



**ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**LİSANSÜSTÜ ÖĞRENCİLERİNİN ZAMAN YÖNETİMİ  
BECERİLERİNİN İNCELENMESİ: ONDOKUZ MAYIS  
ÜNİVERSİTESİ VE AZERBAYCAN DEVLET İKTİSAT  
ÜNİVERSİTESİ KARŞILAŞTIRMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Azize HACİBALAYEVA

Danışman:

**Yrd.Doç.Dr. Tuba BEKİŞ**

Samsun, 2017



**ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**LİSANSÜSTÜ ÖĞRENCİLERİNİN ZAMAN YÖNETİMİ**  
**BECERİLERİNİN İNCELENMESİ: ONDOKUZ MAYIS**  
**ÜNİVERSİTESİ VE AZERBAYCAN DEVLET İKTİSAT**  
**ÜNİVERSİTESİ KARŞILAŞTIRMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Azize HACIBALAYEVA

Danışman:

**Yrd.Doç.Dr. Tuba BEKİŞ**

Samsun, 2017

## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırladığım Yüksek Lisans Tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, yazımda enstitü yazım kılavuzuna uygun davranıldığını taahhüt ederim.

.. / .. / 2017 (İmza)

Azize HACIBALAYEVA

## TEŞEKKÜR

Tez çalıŐmamın her aşamasında sabırla ve anlayıŐla bana zaman ayırıp yardımlarını sunan değerli danıŐmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Tuba BEKİŞ'e, bu tezin hazırlanmasında çok emeği olan Sayın Yrd. Doç. Dr. Elif BULUT'a, ayrıca tez çalıŐmam esnasında desteklerini eksik etmeyen Sayın Prof. Dr. Canan KAZAK, Sayın Yrd. Doç. Dr. Evrim ERDOğAN ve Sayın Doç. Dr. Nazim CAFERSOY'a ve tez yazım s¼recinde her t¼rl¼ desteği eksik etmeyen arkadaşlarıma teŐekk¼rlerimi sunarım.

Anket uygulaması aşamasında sabırlı ve anlayıŐlı davranan sevgili öğrenci arkadaşlarımıza da teŐekk¼r ederim.

Attığım her adımda ve aldığım her kararda beni destekleyen aileme; anneme, babama, kardeŐlerime ve eŐim Hasan CULHACI'ya sonsuz teŐekk¼r ederim.

## ÖZET

### LİSANSÜSTÜ ÖĞRENCİLERİNİN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNİN İNCELENMESİ: ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ VE AZERBAYCAN DEVLET İKTİSAT ÜNİVERSİTESİ KARŞILAŞTIRMASI

Azize HACIBALAYEVA

Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Ağustos/2017

Danışman: Yrd.Doç.Dr. Tuba BEKİŞ

Bu çalışmada Ondokuz Mayıs Üniversitesi (OMÜ) ve Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi (ADIÜ) lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri kişisel demografik bilgilere göre incelenmiştir. Yapılan bu araştırmaya OMÜ'den 250 ve ADIÜ'den 200 lisansüstü öğrenci katılmıştır. Araştırmanın temel amacı bu eğitim kurumlarında öğrenim gören lisansüstü öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet, medeni durum, konaklama yeri, not ortalaması, üniversite faktörlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesidir. Araştırma benzer kültüre sahip ülke öğrencilerine hitap ettiğinden bu kapsamda ortaya çıkacak farklılıklar veya benzerlikler zaman yönetimi kavramını bu yönden yorumlamaya yardımcı olmaktadır. Literatürde benzer kültürleri inceleyen ve karşılaştırma yapan çalışma bulunmadığından mevcut çalışma bu konuda önem arz etmektedir. Araştırmanın anket soruları sonucunda elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarılmış ve istatistiksel analiz programı ile analiz edilmiştir. Soruların yeniden yapılandırılması için yapılan faktör analizinde ortaya çıkan zaman planlaması ve zaman tuzakları boyutlarında lisansüstü öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinde cinsiyete, medeni duruma, konaklama yerine, not ortalamasına göre farklılıklar tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Zaman Yönetimi Becerileri, Zaman Planlaması, Zaman Tuzakları, Lisansüstü Öğrencileri

## **ABSTRACT**

### **INVESTIGATION OF TIME MANAGEMENT SKILLS OF POSTGRADUATE STUDENTS: COMPARISON OF ONDOKUZ MAYIS UNIVERSITY AND AZERBAIJAN STATE ECONOMIC UNIVERSITY**

*Aziza HACIBALAYEVA*

Ondokuz Mayıs University, Institute of Social Sciences

The Department of Business Administration, M.A., August/2017

Supervisor: Assoc. Prof. Tuba BEKİŞ

In this study, time management skills of Ondokuz Mayıs University (OMU) and Azerbaijan State Economics University (ASEU) postgraduate students were examined according to personal demographic information. 250 students from OMU and 200 students from ASEU have participated in this research. The main purpose of the study is to determine whether the time management skills of postgraduate students studying in these educational institutions differ according to gender, marital status, accommodation, grade average, university factors. There are no studies about comparing similar cultures in the literature, that's why this research is important in this regard. As a result of the questionnaire survey, the data obtained were transferred to computer environment and analyzed by statistical analysis program. In the factor analysis of the questionnaire restructuring, the time management and time traps of the graduate students were found to be different according to grade, marital status, accommodation and grade average.

**Key Words:** Time Management Skills, Time Planning, Time Traps, Graduate Students

## İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
EKLER LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ZAMAN KAVRAMI VE KAPSAMI

1.1. Zaman Kavramı, Tanımı Ve Önemi.....	3
1.2. Zaman Türleri.....	5
1.2.1. Objektif Zaman.....	5
1.2.2. Sübjektif Zaman.....	6
1.2.3. İçgüdüsel Zaman.....	6
1.2.4. Örgüt Zamanı.....	7
1.2.5. Yönetim Açısından Zaman.....	7
1.2.6. İktisat Açısından Zaman.....	7
1.2.7. Sosyolojik Açısından Zaman.....	7
1.3. Farklı Kültürlerde Zaman.....	8
1.4. Zamanı Etkin Kullanma Yöntemleri.....	9
1.5. Yönetim Fonksiyonları Ve Zaman.....	11
1.5.1. Planlama ve Zaman.....	11



1.5.2. Karar Verme ve Zaman.....	14
1.5.3. Örgütlenme ve Zaman.....	16
1.5.4. Yönelme ve Zaman.....	18
1.5.5. Koordinasyon ve Zaman.....	18
1.5.6. Denetim ve Zaman.....	19

## İKİNCİ BÖLÜM

### ZAMAN YÖNETİMİ KAVRAMI VE KAPSAMI

2.1. Zaman Yönetimi Kavramı Ve Önemi.....	21
2.2. Zaman Yönetimi Süreci.....	24
2.3. Zaman Yönetimi Tuzakları.....	26
2.4. Zaman Yönetimine Farklı Yaklaşımlar.....	30
2.4.1. Düzenli Yaşam (Kendini Toparla) Yaklaşımı.....	30
2.4.2. Savaşçı Yaklaşım (Hayatta Kalma ve Bağımsız Üretim).....	31
2.4.3. Hedef Belirleme Yaklaşımı (Başarı).....	32
2.4.4. ABC Yaklaşımı (Önceliklerin Sıralanması ve Değerlerin Belirlenmesi).....	32
2.4.5. Sihirli Araç Yaklaşımı (Teknoloji).....	33
2.4.6. Zaman Yönetimi 101 Yaklaşımı (Beceriler).....	34
2.4.7. Kendini Akıntıya Bırak Yaklaşımı (Uyum ve Doğal Ritimler).....	34
2.4.8. İyileştirme (Rehabilitasyon) Yaklaşımı (Özbilinç).....	35
2.5. Zaman Yönetimini Etkileyen Faktörler.....	36
2.6. Zaman Yönetimi Becerilerinin İncelenmesi İle İlgili Literatür Taraması.....	37

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### LİSANSÜSTÜ ÖĞRENCİLERİN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNİN İNCELENMESİ: ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ - AZERBAJCAN DEVLET İKTİSAT ÜNİVERSİTESİ KARŞILAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi.....	45
3.2. Araştırmanın Problemi.....	46

3.3. Araştırmanın Varsayımları Ve Kısıtları.....	47
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	48
3.4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	48
3.4.2. Veri Toplama Aracı ve Ölçek.....	49
3.4.3. Araştırmanın Hipotez ve Alt Hipotezleri.....	50
3.5. Araştırma Bulguları.....	51
3.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	52
3.5.2. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı.....	52
3.5.3. Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	53
3.5.4. Katılımcıların Konaklama Yerine Göre Dağılımı.....	54
3.5.5. Katılımcıların Not Ortalamalarına Göre Dağılımı.....	55
3.5.6. Katılımcıların Okudukları Üniversiteye Göre Dağılımı.....	57
3.6. Güvenilirlik Testi.....	57
3.7. Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	58
3.8. Faktör Analizi.....	60
3.9. Zaman Yönetimi Becerilerinin Demografik Özelliklere Göre Değerlendirilmesi.....	62
3.9.1. Cinsiyete Göre Değerlendirme.....	63
3.9.2. Medeni Duruma Göre Değerlendirme.....	65
3.9.3. Konaklama Yerine Göre Değerlendirme.....	67
3.9.4. Not Ortalamasına Göre Değerlendirme.....	74
3.9.5. OMÜ ve ADİÜ Üniversitelere Göre Değerlendirme.....	81
3.10. Hipotezlerin Değerlendirilmesi.....	82
<b>SONUÇ.....</b>	<b>86</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>90</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>96</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>100</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Zaman Tuzakları: Neden ve Çözümleri.....	27
Tablo 2: Örneklemin Cinsiyet Dağılımı.....	52
Tablo 3: OMÜ Katılımcılarının Cinsiyet Dağılımı.....	52
Tablo 4: ADİÜ Katılımcılarının Cinsiyet Dağılımı.....	53
Tablo 5: Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	53
Tablo 6: OMÜ Katılımcılarının Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	53
Tablo 7: ADİÜ Katılımcılarının Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	54
Tablo 8: Katılımcıların Konaklama Yerine Göre Dağılımı.....	54
Tablo 9: OMÜ Katılımcılarının Konaklama Yerine Göre Dağılımı.....	55
Tablo 10: ADİÜ Katılımcılarının Konaklama Yerine Göre Dağılımı.....	55
Tablo 11: Katılımcıların Not Ortalamasına Göre Dağılımı.....	56
Tablo 12: OMÜ Katılımcılarının Not Ortalamasına Göre Dağılımı.....	56
Tablo 13: ADİÜ Katılımcılarının Not Ortalamasına Göre Dağılımı.....	57
Tablo 14: Katılımcıların Okudukları Üniversiteye Göre Dağılımı.....	57
Tablo 15: Ölçeğin Güvenilirlik Analizi.....	58
Tablo 16: Ölçek İfadelerinin İstatistiksel Analizi.....	58
Tablo 17: Zaman Yönetimi Ölçeği Faktör Analizi.....	61
Tablo 18: Tüm Katılımcıların Cinsiyete Göre T-Testi Analizi.....	63
Tablo 19: OMÜ Katılımcılarının Cinsiyete Göre T-Testi Analizi.....	64
Tablo 20: ADİÜ Katılımcılarının Cinsiyete Göre T-Testi Analizi.....	64
Tablo 21: Tüm Katılımcıların Medeni Duruma Göre T-Testi Analizi.....	65
Tablo 22: OMÜ Katılımcılarının Medeni Duruma Göre T-Testi Analizi.....	66
Tablo 23: ADİÜ Katılımcılarının Medeni Duruma Göre T-Testi Analizi.....	66
Tablo 24: Katılımcıların Konaklama Yerine Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	67
Tablo 25: Tüm Katılımcıların Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi.....	68

Tablo 26: Zaman Planlaması Tukey HSD Testi.....	69
Tablo 27: Zaman Tuzakları Tukey HSD Testi.....	69
Tablo 28: OMÜ Katılımcılarının Konaklama Yerine Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	70
Tablo 29: OMÜ Katılımcılarının Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi.....	70
Tablo 30: OMÜ “Zaman Planlaması” boyutu Tukey HSD Testi.....	71
Tablo 31: OMÜ “Zaman Tuzakları” boyutu Tukey HSD Testi.....	71
Tablo 32: ADİÜ Katılımcılarının Konaklama Yerine Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	72
Tablo 33: ADİÜ Katılımcılarının Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi.....	73
Tablo 34: ADİÜ “Zaman Planlaması” Tukey HSD Testi.....	73
Tablo 35: ADİÜ “Zaman Tuzakları” Tukey HSD Testi.....	74
Tablo 36: Katılımcıların Not Ortalaması Anova Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	74
Tablo 37: Tüm Katılımcıların Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi.....	75
Tablo 38: Katılımcıların Zaman Planlaması Tukey HSD Testi.....	76
Tablo 39: Katılımcıların Zaman Tuzakları Tukey HSD Testi.....	76
Tablo 40: OMÜ Katılımcılarının Not Ortalamasına Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	77
Tablo 41: OMÜ Katılımcılarının Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi.....	77
Tablo 42: OMÜ Zaman Planlaması Tukey HSD Testi.....	78
Tablo 43: OMU Zaman Tuzakları Tukey HSD Testi.....	79
Tablo 44: ADİÜ Katılımcılarının Not Ortalamasına Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	79
Tablo 45: ADİÜ Zaman Planlaması Tukey HSD Testi.....	80
Tablo 46: ADİÜ Zaman Tuzakları Tukey HSD Testi.....	80
Tablo 47: Tüm Katılımcıların Üniversitelere Göre T-Testi.....	81
Tablo 48: Tüm Katılımcıların Üniversitelere Göre T-Testi.....	82

## EKLER LİSTESİ

EK1. Anket Formu.....	96
-----------------------	----



## GİRİŞ

Zaman kavramı tarih boyunca felsefe, psikoloji, eğitim, fizik, yönetim gibi bilim dallarına konu olmuştur. Günlük yaşamda hemen herkesin en sık kullandığı zaman kavramı, kısaca bireylere verilen sürenin tamamı ya da içinde belli bir eylemin geçtiği süre olarak ifade edilebilir. Örgütlerde en çok zamansızlıktan veya zamanın yetmediğinden şikayet edenler yönetici ya da lider konumunda olan bireylerdir. Oysa yönetici ya da liderler için zaman, paradan daha değerli ve daha önemli bir kaynaktır. Ancak yönetim kaynakları içinde en kötü kullanılan ve harcanan kaynak da zamandır(Ardıç, 2010: 2). Evrendeki kıt kaynakların en değerlilerinden bir tanesi zamandır. İnsanlar için en değerli varlıklardan biri olan zaman doğru kullanıldığında insanlara önemli yararlar getirebilmektedir. Zaman satın alınamaz, biriktirilemez, ödünç alınamaz, çalınamaz ve değiştirilemez. Zamanla ilgili yapılabilecek tek şey onu doğru şekilde değerlendirmek ve yönetmektir (Akçınar, 2014: 13)

Zaman yönetimi ise zamanın en verimli şekilde kullanılarak değerlendirilmesidir. Zaman anında meydana gelen ve oluştuğu an içerisinde tüketilen bir varlık olduğu için zamanın doğru kullanılmaması durumunda 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 (Gümüştül, 2013). Zaman yönetimi becerilerinin üniversite öğrencilerine kazandırılması ve onların bunun bilincinde olması başarı düzeyini olumlu yönde etkilemektedir (Ardıç, 2009: 68). Bireylerin önceliklerini tespit edebilmesi, kısa ve uzun vadeli hedeflerine ulaşabilmesi zaman yönetiminin iyi ve doğru şekilde yönetilmesi ile mümkün olabilmektedir (İşcan, 2008: 16). Bu araştırmadan, farklı kültüre sahip iki ülke okullarındaki öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin incelenmesi, kıyaslanması,

farklı değişkenler ile ilişkisinin ortaya konulması ile, ileride konu ile ilgili yapılacak çalışmalara kaynaklık etmesi beklenmektedir.

Araştırmanın temel amacı, farklı ülkelerdeki üniversitelerde lisansüstü öğrenim gören öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin araştırılması ve söz konusu becerilerin bazı demografik özellikler açısından incelenmesidir. Araştırma sonuçları zaman yönetimi ile ilgili yapılacak gelecek çalışmalara lisansüstü öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet, medeni durum, konaklama yeri, not ortalaması, üniversite değişkenlerine göre nasıl farklılaştığı ile ilgili bilgiler sunacağından önem arz etmektedir. Zaman yönetimi becerilerinin sıralanan değişkenlere göre farklılık arzedip etmemesinin ortaya çıkarılması bireylerin zamanlarını yönetme konusunda daha etkili yönlendirilmesine yardımcı olabilir. Cinsiyet, medeni durum, konaklama yeri, not ortalaması ve kültüre göre farklılıkları ortaya koyan çalışmaların olması zaman yönetimi becerilerinin bireylere kazandırma teknikleri ve bununla ilgili olan eğitim programlarının içeriğinin oluşturulmasında daha etkili ve verimli sonuçlar yaratabilir.

Çalışmanın birinci bölümünde zaman kavramı genel olarak tanımlanmış ve öneminden bahsedilmiştir. Daha sonra zaman türleri, zamanın farklı kültürler açısından ele alınması, zamanı etkin kullanma yöntemleri ve yönetim fonksiyonları açısından zaman kavramı anlatılmaktadır. İkinci bölümde ise zaman yönetimi kavramı açıklanmış ve sırasıyla zaman yönetimi süreci, zaman tuzakları, yaklaşımları, zaman yönetimini etkileyen faktörlerden bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın temel amacı, problemi, araştırma evreni ve örnekleme, yöntemi, varsayım ve kısıtları anlatıldıktan sonra araştırma bulguları açıklanmıştır. Bu bulgularda katılımcıların demografik bilgileri ve bu bilgilere göre zaman yönetimi becerilerinin farklılaşıp farklılaşmadığı belirtilmiştir. Son olarak sonuç kısmında araştırma sonuçları benzer literatür çalışmaları ile kıyaslanarak değerlendirilmiştir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ZAMAN KAVRAMI VE KAPSAMI

Bu bölüm çalışmanın ilk bölümü olmaktadır. Bu kısımda zaman kavramı, tanımı ve öneminden bahsedildikten sonra zaman türleri açıklanmıştır. Daha sonra ise zaman kavramının farklı kültürlerde nasıl olduğu ele alınmış ve sonrasında zamanı etkin kullanma yöntemleri anlatılmıştır. Son olarak zaman kavramı ve yönetim fonksiyonları birlikte açıklanmaktadır.

#### 1.1. Zaman Kavramı, Tanımı Ve Önemi

Zaman, kontrol dışı, kesintisiz bir süreç olarak olayların geçmişten bu güne gelip geçmesidir. Bu tanımlamada zaman sadece saatsel veya niceliksel bir kavram olarak ifade edilir. Zaman yönetimi söz konusu olunca ise niceliksel olan bu zamanın verimli kullanımı akla gelmektedir (Tutar, 2015: 17).

Aristoteles'den beri filozoflar, zamanın doğasını anlamaya çalışırlar. Sir Isaac Newton'un (1642-1727) çalışmalarından sonra çoğu kişi, zamanın çok parçalı bir şey olduğuna inandı. Diğer bir deyişle, birbirinden ayrı zamanlar vardı. Bu filozoflar için, belli bir zamanda bir olayın olduğunu söylemek, o olayın o zaman parçasını veya birimini doldurduğu anlamına gelirdi (Karaoğlan, 2006: 29).

Gottfried Wilhelm Leibniz (1646-1716), Newtoncu bakış açısına karşı çıktı. Leibniz için önce, sonra veya birbiriyle eş zamanda olan olaylar vardı. Zaman, sadece bu ilişkileri insan zihninde organize etme şekliydi. Bu ilişkilerde olan şeylerden bağımsız bir şey değildi (Dalkıran, 2014: 4).

Leibniz'e karşı Alman filozof Immanuel Kant (1724-1804), zamanın ne kendiliğinden var olan bir şey ne de kendiliğinden var olan şeyler arasındaki bir sıralaması olduğunu savundu. Kant'a göre zaman sadece insan zihninin sahip olduğu



tecrübeleri organize etme şeklidir. Kant için zihnin dışında ve bireylerden bağımsız kendiliğinden var olan şeyler, zamanda değillerdir (Kidder & Oppenheim, 2012: 154).

İnsanoğlunun sahip oldukları içinde zaman en fazla boşuna harcanmış olan, en az anlaşılmalı ve en yanlış şekilde yönetilmiş olan kaynaktır. Son derece önemli olsa bile neden bu kadar insan zamanı çok önemsemez ve gereken ilgiyi göstermez? Bunun nedeni, çoğu insanın zamanın kontrol edilebilen olduğunun farkında olmamasından kaynaklanır. İnsanlar genç iken ömürleri hiç bitmeyecekmiş gibi yaşamlarını sürdürebilmekte, çok fazla zamanlarının olduğunu düşünerek hayatı yaşamaya devam edebilmektedirler. Ancak yaş ne kadar ilerlerse insan zamanın değerini o kadar fark etmeye başlar. Fransız filozof Paul Ricœur “*Zamanı harcarken cimri olunması gerekir, istense de durduramayacağın bir olguyu nasılsa akıyor diye düşünmesizce savurmak aptallığa eşdeğerdir.*” der (Tutar, 2015: 20).

Zaman hem iyi bir öğretmen hem de iyileştirici bir ilaçtır. Yaşarken edinilen deneyimler bireyleri hayatın öğrencisi ve zamanı da bu okuldaki en iyi öğretmen yapar. Zaman kavramı tüm milletlerin yaşam çizelgesinde ve kültüründe yer almaktadır. Svahili deyişine göre “Acele işin affı yoktur.”, Bengal deyişine göre “Zamanı yakalayacak el yoktur.”, Jamaika deyişine göre “Bugün yarını yakalayamaz.” gibi deyimler birbirinden farklı kültürlerde zamanla ilgili söylenen atasözleridir. Türkçede de buna benzer atasözlerinden biri “Vakit nakittir.” deyimini olsa da çoğu insan bu görüşe göre hareket etmemektedir (Bayramlı, 2015: 21 ).

Einstein görelilik kuramını ışık hızının evrensel sabit olduğu düşüncesinden hareket ederek ortaya atmıştır. Görelilik kuramına göre ne kadar hızla gitseniz bile ışık hızı hep sabittir ve %99 ışık hızına yakın gitmek mümkün olursa da yine ışık her zaman 1 saniyede 186,282 mil (299,791 km) daha hızlı gidecektir. Einstein’ın yaptığı hesaplamalara göre, gözlemcinin hızı arttığında zaman o oranda yavaşlayacak ve mekan değişim gösterecektir, yani büzülecektir. Buradan ışık hızına göre değişen mekanın kişiye göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu kurama göre zaman göreceli bir kavramdır ve bundan dolayı kişiden kişiye zaman yönlendirme tutumları farklılık gösterir. Genele bakıldığında ise insanların zamanı yönetme konusunda güçsüz oldukları kolayca görülebilir. Aslında zaman bir algılamadan oluşan olaydır. İnsanlar güzel bir

tatilde zaman nasıl geçer anlamaz iken, trafikte kırmızı ışıktaki bir dakika beklemek çok can sıkıcı ve uzun bir süre olarak algılanabilir (Döner, 2016: 4).

Zaman, tanımlarından da anlaşıldığı gibi yaşam için çok büyük öneme sahiptir ve hem sosyal, hem ekonomik hem de tarihsel değerlere sahip, yenilenebilen ne de geri dönüştürülemeyen bir kaynaktır (Dalkıran, 2014: 5). Zaman tasarruf etmeyi kolaylaştırır ve üretimin artmasına yardımcı olur. Üretimdeki artış ise genel refahı olumlu derecede etkiler. Bir örgüt rakibi olan diğer örgütten aynı işi daha kısa sürede yapıyorsa, rakibini geride bırakabilme kolaylaşmaktadır. Bu nedenle zamanın bir diğer önemi de rekabet avantajını sağlamasıdır. Örgütte emeğin karşılığının saat, gün, hafta, ay üzerinden ödenilmesi zamanın önemini bir kez daha göstermektedir (Karaoğlan, 2006: 31).

## **1.2. Zaman Türleri**

Zaman, bazı durumlarda hızla, bazı durumlarda ise çok yavaş geçebilir. Algılamaya dayanan bu nedene göre zaman genel açıdan ikiye ayrılabilir. Gerçek olan zaman objektif, algılanan ve algılara göre hızlı veya yavaş olması kararı verilen zaman ise subjektif zamandır. Objektif zaman saat ile ölçülebilir ve gözlemlenebilir. Subjektif zaman ise kişilerin psikolojik durumu farklı olduğundan ölçülmesi çok zor olan bir zaman türüdür ( Bayramlı, 2015: 30 ).

### **1.2.1. Objektif Zaman**

Fiziksel etkisi olabilen zaman objektif yani gerçek zamandır. Zamanın bu etkisini daha güzel kavrayabilmek için, zaman birimlere bölünmüştür: salise, saniye, dakika, saat, gün, hafta, ay, mevsim, yıl, yüzyıl gibi. Saatle ölçülebilen gerçek zaman olan bu süreler psikolojik zaman algısının dışında herkes için aynı olan zamandır. Zaman yönetiminde yönetilmesi gereken zaman da objektif zamandır. Çünkü iş akışları, faaliyetler, plan ve programlar objektif zaman çerçevesinde gerçekleşmektedir. Kısaca zaman yönetimi eyleminde asıl amaç, gerçek zaman dilimi içerisinde yapılması gereken işlerin daha fazla ve yararlı olacak şekilde bu dilimlere sığdırılmasıdır (Tutar, 2015: 9).

Objektif yani gerçek zamanın kaynağı dünyanın kendi etrafında ve güneş etrafında dönmesidir. Bu döngü sonucunda gece-gündüz ve mevsimler oluşur. Yani bu durum ister kuzeyde ister güneyde olan insanlar için aynı anlama gelmektedir. Bir saat her iki yarımkürede bulunan insanlar için 60 dakika, bir dakika da 60 saniyedir. Kısaca gerçek zaman herkes için eşit oranda süreyi kapsamaktadır (Arkçı, 2014: 6).

### **1.2.2. Sübjektif Zaman**

Daha önce de vurgulandığı gibi gerçek zamanla algılanan zaman farklılık gösterir. İnsanlar çeşitli karakterlere ve psikolojilere sahip olduğundan algılanan zaman da buna göre değişmektedir. Algılanan zaman psikolojik zaman olarak da tanımlanabilir ve gerçek zamanın insan üzerindeki etkilerinin farklı sonuçları halinde ortaya çıkar. Psikolojik açıdan sıkıntılı bir zaman dilimi içinde olduğunda, bu zaman stres kaynağı oluşturabilir ve insanlar, üzerlerinde bunun olumsuz etkisini direk hissedebilirler (Bayramlı, 2015: 41 ).

Sübjektif zaman yani kişiye özel algılanan zaman nedeniyle yetenekler zayıflayabilir. Yerine getirilmesi gereken sorumlulukları yetiştirememesi düşüncesi insanlar üzerinde baskı oluşturur ve bu psikolojik zaman algısı ile doğrudan bağlantılıdır. Fakat sübjektif zaman her zaman gerçek zamandan daha az zamana sahip olduğu algısı yaratmaz, insanlar bazen daha fazla zaman var gibi algılarlar. Zaman yönetimi bir diğer açıdan da psikolojik zamanın gerçek zaman dengesine göre uyumunun sağlanmaya çalışılmasıdır (Tutar, 2015: 9).

Özet olarak, sübjektif zaman türünde bireyler saatin ne gösterdiğine bakmadan geçen sürenin kısa veya uzun olmasına karar verir. Bu da onların moral durumuna göre değişiklik göstermektedir (Gümüşgöl, 2013: 10).

### **1.2.3. İçgüdüsel Zaman**

Zaman canlılar üzerinde biyolojik etkiler de yaratır. “Vücut saati” diye tanımlanan kavram insan yaşamını düzenler, bazı organların fonksiyonlarını zamanında çalıştırmasını sağlar. Uyku saati, yemek yeme gibi alışkanlıklar vücut saati ile yerine getirilir. Bu literatürde “biyolojik saat” olarak tanımlanır. Biyolojik zaman sübjektif zamanın bir çeşididir. Bazen bireyler sabah uyanmak için kurdukları alarm çalmadan uyanır. Bunun nedeni bir süre bu saatlerde uyanma alışkanlığının alışılana karşı duyarlı olması, yani vücut saatinin uyarılması ile ilgilidir. Eğer her gün biraz uyuma ve uyanma saati değiştirilirse vücut buna bağlı olarak yeni biyolojik saat programına kendisini ayarlayacaktır ( Bayramlı, 2015: 50 ).

Canlıların içsel dengelerini sağlayan doğal bir ritim olan biyolojik zaman DNA özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Tengilimoğlu vd, 2007: 17). Herkes için aynı olan

gerçek zamandan farklı olarak bireylerin biyolojik zamanı kişisel yani kendilerine özgüdür (Özdemir, 2006:52).

Zamanın biyolojik etkileri olumsuz sonuçlar da doğurabilir. Bunun karşılığında insanlar, zamanı doğru yöneterek vücut saatleriyle gerçek zaman arasında sağlam bir denge kurmalıdırlar. Bütün bunlar zaman yönetiminin insan hayatında çok önemli olduğunu bir daha vurgulamaktadır (Tutar, 2015: 10).

#### **1.2.4. Örgüt Zamanı**

Örgütlerin hedeflediği amaçlara ulaşabilmeleri, mal ve hizmet akışının sürekliliğini koruyabilmeleri için, belirlenmiş zaman aralıklarında yapılması gereken işlere, örgütün çalışanları ve sahip olduğu makineler tarafından gereken toplam süreye örgüt zamanı denilmektedir (Özkan, 2008: 5). Ancak her örgütün amaç ve hedefleri farklı olduğundan gereksinim duyduğu örgütsel zaman da farklılık gösterir. Belli bir kalıbı olmayan örgütsel zaman türü örgütlerin verimlilik göstergesinde çok önemli paya sahiptir (Demir, 2016: 9).

#### **1.2.5. Yönetim Açısından Zaman**

Örgütleri yönetirken yöneticilerin harcamış olduğu zaman yönetsel zamandır. İşletmelerde ortak amaç doğrultusunda bir araya gelen çalışanların bu amaca yönelik olarak örgüt fonksiyonlarının gerektirdiği zaman toplamında çalışması yönetsel zaman çerçevesinde gerçekleşir.

Yönetim açısından zaman, işçilik ve yönetsel zaman olarak iki grupta özetlenebilir. Yönetsel zaman yöneticilerin harcadıkları zaman, işçilik zamanı ise çalışanların üretim aşamasında harcadıkları zaman olmaktadır (Samuk, 2014: 11).

#### **1.2.6. İktisat Açısından Zaman**

İktisat alanında kullanılan zaman iktisattaki zaman olarak tanımlanır. İktisat bilim dalında çok sık kullanılan ölçü birimlerinden biri de zamandır. Emek karşılığı işçiye ödenen ücret saatlik, günlük, haftalık veya aylık olarak hesaplanmaktadır (Özsoy, 2016: 4).

#### **1.2.7. Sosyolojik Açısından Zaman**

İnsanlar takvime bağlı olarak bazı eylemlerde bulunur. Farklı kültürlerin, takvimin farklı sayfalarında kutladıkları bayram, tören, yıl dönümü ve anma günleri gibi

bireyleri çeşitli günlerde bir araya getiren bu gibi eylemler sosyolojik zaman içerisinde değerlendirilir (Tutar, 2015: 12).

### **1.3. Farklı Kültürlerde Zaman**

Toplumlar, ilkel, tarım, sanayi ve bilgi toplumu şeklinde sınıflara ayrılabilir. İlkel toplumlarda insanların zaman kavramıyla ilgili herhangi bir endişesi veya bununla ilgili kafa yorma gibi ihtiyaçları yoktu. Tarım toplumlarında ise kısa ve uzun dönem programlama ile ilgili olarak zaman, saat ve dakika ile ifade edildiği gibi mevsimlere göre de düzenlenirdi. Bu toplumlarda düzenlenen üretim programları bir senelik temele dayanırdı. Mevsimlerin gelip geçmesi tarım toplumunda yaşayanlar için zamanın geçip gitmesi anlamına gelirdi. Bu yüzden uzun dönemli geleceğe yönelik planlamalara bu toplum sınıfında rastlanmamıştır (Özkan, 2008: 15).

Zaman kavramı, bilim ve teknolojinin gelişim hızının tüm dünyada sonuçlarını göstermesi ile genel anlamından uzaklaşmaktadır. Sanayi toplumlarında zaman ikinci dereceli önemli kavram olmaktan çıkarak, hayat tarzının ve sosyal yapının en baskın özelliği sıralarına gelmiştir (Tutar, 2016: 16).

Modernleşme ile insanlar her geçen gün biraz daha göçmen, sürekli değişime uğrayan ve hareket halinde olan varlıklar haline gelmektedir. Oluşan bu yeni düzende herşey o kadar karmaşık hale gelmiştir ki, bireylerin kendilerine olan özgüveni olumsuz yönde etkilenmiştir. Çünkü sürekli değişen ve gelişen toplum içinde insanlar kendilerini “zamansızlık” sorunu ile karşı karşıya bulmaktadırlar (Demir, 2016: 19)

Farklı kültürlerde zaman farklı biçimlerde algılanmaktadır. ABD örneğine göre; eğer bir saat içinde birden fazla iş yapılacak ise, saat gerekli olduğu kadar birime bölünür. Bu yüzden ABD’de kaçırılan zaman geri gelmeyen mal olarak bilinir. Amerika’da son derece kıt kaynak olarak bilinen zaman Ortadoğu kültüründe yaşayan birey için farklı anlamlar ifade edebilir ve önem derecesi buna göre değişiklik gösterebilir. Batıda yaşayanlar için randevuya geç kalmamak, karşı tarafı bekletmemek yaşam felsefesi haline gelmişken, Ortadoğu ülkelerinde on veya on beş dakika geç kalmak eleştirilmeye konu değildir (Özsoy, 2016: 14).

Doğu kültürüne sahip milletler geçmişe takılıp kalmakta ve bir bakıma geçmiş planlama çabasına girmektedirler. Bu, doğu toplumlarının temel problemidir. Batı toplumlarının temel problemi ise, yarını bugünden yaşamaya çalışması, yani gelecek

korkusu içinde yaşam sürdürmesidir. Batı ve Doğuda farklı algılanan zaman kavramının bu algılamalara dayanarak aynı zamanda zihinsel olduğunu da söylemek mümkündür (Tutar, 2015: 18).

#### **1.4. Zamanı Etkin Kullanma Yöntemleri**

Zamanın hiç bir şekilde ikamesi yoktur ve bu yüzden verimli kullanılması son derece önemlidir. Zamanın verimli ve etkin kullanılmasını sağlayan birden fazla yöntem vardır. Bu yöntemler sırasıyla aşağıda açıklanmıştır.

**Zaman Tutanağı Hazırlama:** Bu yöntem ile zamanın nasıl kullanıldığı gösterilebilir. Bu yöntem, yöneticilerin veya çalışanların bir dahaki yapılacak işler için zamanı nasıl planlamaları gerektiğini ve yapılan hataların tekrarlanmamasını sağlayabilen araçtır. Bu tutanağı hazırlamak sıkıcı olabilir, fakat örgütte çalışanların zaman yönetimi konusunda başarılı olmasında önemli paya sahiptir. Eğer bir yönetici veya çalışan harcanan zamana ilişkin not alıp, bunları analizini yapıp, zamanı denetim altına alabiliyorsa işleri önemine göre daha kolay sıralayabilir, zaman ve zaman yönetimi açısından sıkıntı yaşamaz (Şahin, 2014: 22).

**Planlama Yapmak:** Zamanın etkin kullanılmamasının en önemli sebeplerinden biri de planlama yapmanın çalışanlar tarafından alışkanlık haline getirilmemesi ya da yapılmış planların verimlilik açısından yetersiz olmasıdır. Etkinliği sağlayabilmek için zaman planlaması günlük, haftalık, aylık periyotlar şeklinde yapılmalıdır. Planlama her zaman bireylere iş ve sosyal hayatta verimli zaman kazandıracaktır (Şimşek, 2007: 129).

**Önceliklerin Belirlenmesi:** Yapılması gereken işlerin önem sırasına göre düzenlenmesi etkin zaman kullanma yöntemlerinden birisidir. Herzaman bütün işlere yetecek zaman bulunmayabilir, bu yüzden öncelikli işlerin profesyonel şekilde sıralanması bireylerin iş ve biyolojik performansını olumlu yönde etkileyecektir (Memiş, 2007).

**Zamanı Programlama:** Zaman planlamasında planlanan işlerin yanı sıra çalışan ile yapılması gereken görüşmeler, iş ziyaretleri, katılımcı olunması gereken toplantılar da planlama programını kapsamaktadır. Zaman programlama yönteminin asıl amacı zaman düşmanlarına yenilmeden çalışma programını düzenlemek ve uygulayabilmektir (Şahin, 2014)

**Yetki Devri:** Yetki devrinde görev tamamen bir başkasına bırakılmaz, sadece karar verme aşamasında başkaları yetkilendirilir. Yöneticiler bu yöntemle zaman ve enerji tasarrufu sağlayarak sahip oldukları yetenek ve kaynakları yapılması gereken işler için daha verimli kullanmaktadırlar. Bu durumda işleri daha hızlı ve kısa sürede gerçekleştirme fırsatı yakalarlar. Bu yöntemle ilgili yapılmış olan araştırmalar verimliliği %15 arttırdığını savunmaktadır. Yetki devri sayesinde astların işe ve örgüte bağlılık ve hakimiyeti de artış göstermektedir. Bütün bunlar zamanın verimli kullanılmasına olanak sağlamaktadır (Sabuncuoğlu vd, 2008: 54).

**Kesintilerin Önlenmesi:** İşletmede çalışanların iş saatlerinin bölünmesine neden olan faktörler;

- ✓ Gereksiz telefon görüşmeleri,
- ✓ Verimsiz toplantılar,
- ✓ Randevusuz misafirler,
- ✓ Dosyalama sisteminin yetersizliği

vs. olarak sıralanmaktadır. Planlanan toplantıların amaçlarının önceden belirlenmesi, gereksiz telefon görüşmelerinin sekreteryaya birimi tarafından engellenmesi, sadece randevu ile misafir kabulü, teknolojinin sağladığı kolaylıklardan maksimum yararlanmaya çalışmak vs. gibi çözümler zaman düşmanlarının oluşturduğu zaman kayıplarını azaltmakta veya engellenmektedir (Sabuncuoğlu vd, 2008: 60).

**Etkin İletişim:** İletişim örgüt çalışanları arasında oldukça yalın ve kuvvetli olmak zorundadır. Doğru zamanda doğru çalışanla iletişim sağlanabilmeli, yönetici ve çalışana daha sade bir dille geri bildirim aktarılmalıdır. İşletme içindeki iletişimin etkinlik oranı ne kadar yüksek olursa zamanın etkinliği de o oranda artış gösterecektir (Özsoy, 2016: 21)

**Hayır Diyebilmek:** Bireyler iş planlarına sadık kalabilmeli, iş akışlarının bozulmasını engellemeyi başarmalıdırlar. Hayır demekten hiç bir zaman çekinmemeli ve çevreye bunun tutarlı gerekçesini açıklayarak işlere odaklanmalıdır. Eğer zamanın verimli programlanıldığı düşünülerek bu programdan hiç bir koşulda taviz verilmemesi amaç edinilirse, zamanı olumsuz etkileyen faktörler başarılı şekilde engellenmiş olacaktır (Tutar, 2015: 23)

**Ertelemenin Önüne Geçmek:** İşlerin ertelenmesi için hiç bir neden olmamalı ve ağırdan almak eğiliminde bulunulmamalıdır. Çalışan bir bireyin erteleme alışkanlığı çok önemli bir zaman düşmanıdır. Yapılması zor gelen işlere öncelik tanınması ve mümkün olduğu kadar biyolojik performansın yüksek olduğu saatlerde işlerin tamamlanması zaman kayıplarını engellemede aşırı faydalı olacaktır (Sabuncuoğlu vd, 2008: 62).

**Stresi Azaltmak:** Stres önemli bir zaman hırsızlığı olmasının yanı sıra bireyler üzerinde hem biyolojik hem de psikolojik enerji hırsızlığı yapan bir faktördür. Tamamen stresin ortadan kaldırılması mümkün olan bir şey değildir, fakat azaltılması söz konusu olabilir. Harcanan zamanın içinde yapılan işlerin verimliliğini artırmak için zaman planlaması, yetki devri vs. yöntemler ile sorumluluk paylaşımına gidilerek stresin azaltılması sağlanabilmektedir (Sabuncuoğlu vd, 2008: 62).

## **1.5. Yönetim Fonksiyonları Ve Zaman**

Yönetim fonksiyonları olan karar verme ve planlama ile başlayıp denetimle biten sürecin aynısı zaman yönetimi için de geçerli olmaktadır (Tengilimoğlu ve diğerleri, 2007: 29). Aşağıdaki paragraflarda zaman yönetimi süreci ile genel yönetim işlevleri arasındaki bağlantı açıklanmaktadır.

### **1.5.1. Planlama ve Zaman**

Planlama yönetim faaliyetlerinin en başta yapılması gereken aşamasıdır. Yöneticilerin hepsi sahip oldukları zamanın belirli bir kısmını planlamaya yönelik harcamalıdır. Planlama sürecinde hedeflenen gelecek önceden tasarlanır, neyin, ne zaman ve kim tarafından yapılacağı kararlaştırılır. Planlama, aynı zamanda herhangi bir amacı gerçekleştirebilmek için en iyi davranış biçimini ortaya koyabilen önemli faaliyetlerden biridir (Dinçer ve Fidan, 1999: 201). Plansız hedeflenen bir amaç düş olmaktan başka bir şey değildir. Plan yapmanın ana amacı hedeflere ulaşabilmek için geçmesi gereken süreçte yapılacak işleri kolaylaştırmaktır (Scoot, 1995: 204). Kısıtlı zamanın vermiş olduğu stresten kurtulmanın anahtarı planlamadır. Bu bir nevi geleceği şekillendirmenin yoludur. Bu yüzden yöneticiler işe başlamadan önce planlamanın planlamasını çıkarmalıdır (Kılbaş, 2013: 35).

Amaca erişme sürecinde ne yapılması gerektiğini planlama belirtmektedir. Bu amaçları gerçekleştirebilmek için kuruluşların sahip oldukları imkanları tahsis etmesi,



işlerin programlanması ve bu işleri yapacak çalışanın görevlendirilmesi planlama ile ilgilidir. Böylece, planlar, amaçları gerçekleştirmenin yol haritasını çizer ve gereken araçları belirtir. Bütün bunların bilinir olması belirsizlikleri ortadan kaldırmaktadır ve bu, süreci hem kolaylaştırır hem de hızlandırır. İyi bir planlama sayesinde yetki devri de basitleşmektedir. Planlama aynı zamanda araştırma ve yeni seçenekler oluşturma sürecidir. En iyi kararları almakta ve uygulamaya yöneltmekte planlama doğru araçtır (Eren, 2009:50).

Planlama sadece yön göstermez, aynı zamanda ortaya çıkabilecek olumsuzlukları azaltır, faydalı olabilecek ve gereksinim duyulan belirli standartlar koyar. Başarısızlığa götüren koşulları da en aza indirgeyip, başarılı kuruluşların bu başarıları üzerinde sağlıklı şekilde odaklanmalarını güçlendirir (Kılbaş, 2013: 40). Plan hedefe ulaşmada etkili bir araç, planlama ise hedeflere yönelik yöneticilerin sahip oldukları alternatifler arasından en uygununu bulmada yardımcı olan bir süreçtir. Planlamanın doğurduğu en büyük güçlük, geleceğin önceden tahmin edilmesi veya öngörülmesi olabilir.

Planlama sürecinin aşamaları şunlardır (Doğan, 2010: 230):

- Amaçların saptanması
- Olanakların araştırılması
- Seçeneklerin belirlenmesi ve karşılaştırılması
- En uygun seçeneğin belirlenmesi
- Plan hedeflerinin saptanması
- Planın denetimi

Gerçekten de yönetim planlamayla başlar. Planlama nereye gitmek istediğinizi ve oraya nasıl gideceğinizi mantıklı bir biçimde önceden kararlaştırmaktır. Romalı filozof Seneca'nın dediği gibi "İnsan hangi limana gittiğini bilmezse, hiçbir rüzgar onun için yararlı olamaz." İyi bir planlama yapılmadan kazanılan başarılar iyi yönetimin değil, şansın eseridir (Mackenzie, 1985: 145).

Planlama sayesinde yöneticiler önceden ne yapacaklarını ve nasıl yapacaklarını, düşünme fırsatı bulur. Bu yüzden planlama, çalışma planını baştan belirten analiz olarak da tanımlanabilir. Planlama yapılması benimsenilirse, bireyler bütün işlerinde isabetli karar alma ve değişik çözümler üretebilme özelliği geliştirebilirler. Yapılacak işin niçin, hangi koşullarda ve nasıl yapılacağına karar verilmiş olur. Yani bir eylemi yürütme

sırasında değil, önceden kararlaştırmak, varsayımlarda bulunmak planlamadır (Tortop vd, 2010:113).

Planlama sayesinde işgücü, malzeme, para ve mekan en ekonomik şekilde kullanılır (Tortop vd, 2010: 115). Yöneticilere ve çalışanlara zaman kazandırması planlamanın en büyük getirisidir (Özçelik, 2007: 72). Eğer işleri yöneten bir birey ne yapması gerektiğini iyi bilirse, zaman yönetiminde egemenliği eline geçirebilir (Özçelik, 2007: 80).

Planlamanın sağlayacağı yararlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Doğan, 2010:243):

- İşletme faaliyetlerinin uyumlaştırılmasını mümkün kılar.
- Kaynakların amaca yöneltilip yöneltilmediğini denetleme olanağı sağlar.
- Daha akılcı ilke, yöntem ve kuralların geliştirilmesine olanak sağlar.
- Plansız çalışmanın en kötü etkilerinden birisi de, insan fizyolojisinde görülür.

Plansızlık, sinir sistemini büyük ölçüde yıpratır. Bu nedenle planlamanın insan fizyolojisine olumlu etki yaptığı söylenebilir.

- Planlama, yöneticinin gelecek için şimdiden düşünmesini, hazırlıklı olmasını ve saptanan amaca doğru yöneltilmesini temin eder.

- Zaman, işgücü ve sermaye gibi kaynakların daha rasyonel ve ekonomik biçimde kullanılmasını sağlar.

- Yetki devrini kolaylaştırarak yöneticilerin zamandan tasarruf etmelerini sağlar, yetki ve sorumlulukların belirlenmesine yardımcı olur.

- Planlama, etkin bir denetim ve kontrol aracıdır. Dikkatsizce yapılırsa, planlamanın kırtasiye yanı, hem planlamacıları hem de planı uygulayanları boğabilir. Planlamada özellikle sadelik, az emek ve verimli sonuç üzerinde durulmalıdır (Mackenzie, 1985, 156).

İyi bir planın taşınması gereken önemli nitelikler şunlardır (Doğan, 2010:251):

- Plan açık, seçik ve gerçekleştirilebilecek bir amaca yönelik olmalıdır.
- İç ve dış koşulları istendiğinde uyum gösterecek esneklikte olmalıdır.
- Planın hazırlanması, uygulanması kaynaklar ve zaman açısından ekonomiklik ilkesine dayanmalıdır.
- Plan en uygun bir süreyi kapsamalıdır.

•Yeni yetki, organ, mevki ve araçları yaratmadan, örgütün mevcut olanaklarından gerekli ölçüde yararlanmalıdır.

### **1.5.2. Karar Verme ve Zaman**

Varolan herhangi bir sorunun çözülmesine yönelik en uygun olan alternatifin seçilmesi karar olarak tanımlanabilir. Yönetim sürecinin nitelik ve özelliklerini en başta karar verme fonksiyonu belirlemektedir (Kılbaş, 2013:51). Karar verme aşamasında bireylerin karşısında birden fazla seçenek olabilir. Çeşitli amaçlar ve bunları gerçekleştirmek için izlenmesi gereken yollar arasında seçim yapılırken geçen zihinsel, bedensel ve duygusal süreçlerin toplamı karar verme aşamasını oluşturmaktadır (Eren, 2009: 55).

Bireylerin herhangi bir konuda yaptıkları seçim karar olarak tanımlanmaktadır. Kararsızlık ile yüzleşen bireyler seçim yapmakta zorlananlardır. Böyle bir durum söz konusu ise, sahip olunan kaynakların ne için ve nasıl kullanılması gerektiğinin bilinmediği ortaya çıkar. Zaman çok önemli ve tekrar kazanılması mümkün olmayan bir kaynak ve maliyet unsurudur. Karar verme sürecinin belirli bir başlangıç noktası vardır ve bu noktadan itibaren değişik iş ve faaliyetler, düşünceler bir birini izler, sonunda tercih yapılması ile sonuçlanır. Kısaca karar günümüzden geleceğe doğru bazı tercihlerin yapılması olarak tanımlanabilir (Koçel, 2010: 123).

Karar vermede takdir yetkisi kullanılarak, olası eylemler belirlenir ve değişken durumların saptanması yapılır, sonunda örgütte varolan gerçeklerden birinin seçilmesi ile süreç tamamlanır. Şimdiki zaman geçmişle gelecek arasında bütünlük ve sürekliliği güvence altına alır ve kararlar da şimdiki zamanın içinde bulunulan anı ifade eder. Alınan kararlar hem eylemleri düzenleyici hem de değiştirmeye yönelik olabilmektedir. Fakat buna bakmaksızın nitelik her zaman aynı olmaktadır (Öktem, 1993: 78).

Simon'a (1945) göre yönetimin kalbi karar vermedir ve karar almak da onu yapmak kadar önem arz etmektedir (Kılbaş, 2013: 62). Karar verme sürecinde ortaya çıkabilecek problemlerin önlenmesi yapılır ve çözülür. Alınan kararların doğruluğuna göre örgütün hayatta kalma süresi değişmektedir. Burada doğrudan bir ilişki vardır. Yöneticilerin de doğru ve sağlıklı kararlar verebilmesi için karar modelleri ve onun aşamaları hakkında bilgiye sahip olması gerekir. Buradaki karar modelleri aşamaları

denildiğinde problemin anlaşılması, ona ait bilginin toplanması, bilginin çözümlenme ve yorumlanması, olası çözüm yollarının saptanması ve örgüt için en verimli olanın seçilip uygulanması ve değerlendirilmesi anlatılmak istenmektedir. Karar verecek olan kişi, ister yönetici isterse çalışanlar olsun, bu sürecin olumlu veya olumsuz faktörlerini, karar basamaklarını ve türlerini, grup kararlarını, süreçte maliyetin rolünü iyi bilmeli ve buna göre yol alabilmelidirler (Bursalıoğlu, 2010: 98).

Karar verme sürecinin özellikleri (Eren, 2009: 69):

- Karar verme süreci insanı psikolojik bir stres içine sokar. Alternatifleri araştırmak, bulmak ve sayıları arttırmak kolay değildir.
- Karar vermek teknik bir konudur. Bilgi toplama ve bilgileri yararlı hale gelecek biçimde işlemeyi gerekli kılar.
- Karar verirken amaçlara en az harcama ve fedakarlıkla ulaşmak ön planda tutulur.
- Kararların verilmesi ve uygulanmasında koşullara en uygun olan bir zaman aralığı belirlenir.
- Karar verme amaçlara ulaşmak için ortaya çıkan sorun ve engelleri bertaraf etme işidir.

Karar verme sürecinin sınırlarını çizen faktörler hem biyolojik, hem psikolojik hem de sosyolojiktir. Amaçların iyi tanımlanamaması, ağır çalışma kurallarının varlığı, yetki alanlarının karışıklığı, bilgi yetersizliği ve zaman darlığı gibi etkenler karar alma sürecini sınırlamaktadır (Lane vd, 1967: 201). Yöneticilerin sahip olduğu bilgi, beceri ve değerler de kararların rasyonelliğini sınırlayan etkenlerdir (Bursalıoğlu, 2010: 101).

Bugün alınan kararlar, gelecekte en iyi olabilmek için hedeflenen amaçların gerçekleştirilmesinde son derece yardımcı olmaktadır. Karar süreçleri doğru bilgilerle beslenmeli ve bu bilgiler vasıtasıyla oluşturulan planlama sonucunda en doğru sıralama yapılmalı ve fırsatlardan doğru şekilde istifade edilmelidir. Arzulanan geleceğin gerçek olabilmesi için güçlükler önlenilmeli, olumsuzluklar olumlu hale getirilmelidir. Bütün bunlara sağlıklı karar verme süreci sayesinde ulaşılabilmektedir (Bircan, 2002: 143).

Petersan'a (1982) göre hızlı karar verebilmeyi başarmak yönetimin başarılı gelişmesi açısından kilit noktası olmaktadır (Kılbaş, 2013: 74). Yanlış verilen kararlar ve ya zamanında verilmeyen kararlar sistemin işleyişini yavaşlatacak ve çalışmalarını yanlış yöne doğru sevk edecektir. Bir iş için harcanan emek, maliyet ve zamana ilişkin yaşanan kayıpların nedeni bu işlerin başından beri yanlış başlaması olabilir. Örgütün geleceği açısından doğru yer ve zamanda en doğru kararların alınması oldukça önemlidir.

Kararsızlık nedenleri ise şöyle sıralanabilir (Koçel, 2010: 150):

- ❖ Bilgi, enformasyon ve veri yetersizliği
- ❖ Amaçların veya sorunların net ve açık tanımlanamaması
- ❖ Alternatiflerin yetersiz olması ve tatmin edici olmaması
- ❖ Çözüm alternatiflerinin birbirine yakın olması
- ❖ Yöneticinin risk almayı istememesi
- ❖ Yöneticinin kişiliği itibarıyla "kararsız tip" olması.

### 1.5.3. Örgütlenme ve Zaman

Örgütlenme, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli olan işlerin görevler halinde düzenlenmesi, bu görevleri yerine getirecek uygun kişilerin ve bu kişilerin kullanacağı donanımların sağlanması sürecidir. Yani örgütteki hiyerarşik yapının kurulması, buna uygun yetki yapısının oluşturulması ve gerekli kaynakların sağlanmasıdır. Örgütlenme, planda belirlenen amaçları ve bunlara ulaşmak üzere belirlenen yollara uygun bir örgüt yapısını kurmayı ifade eder. Örgütlenme "maddi ve beşeri unsurların bir amaç doğrultusunda düzenlenmesi" şeklinde tanımlanabilir (Dinçer ve Fidan, 1999: 213).

Amaca ulaşabilmek için gerekli olan tüm araç ve olanakların tek bir düzende toplanması örgütlenme olarak tanımlanabilir. Yapılacak işlerin ve hazırlanan programların hayata geçebilmesi için örgüt ve örgütlemeye ihtiyaç duyulmaktadır. İyi bir örgüt sayesinde işlerin son derece verimli bir şekilde bitirilmesi fırsatı yakalanabilir. Daha tarihin ilk dönemlerinden beri insanlar iş yaparken dayanışma halinde olmuş, askeri birlikler ve dernekler kurmuşlardır. Bu yüzden amaç örgüt değil, örgüt sadece amaçların gerçekleşebilmesi için gereken bir araçtır (Tortop vd., 2010: 111).

Etkin örgütün kurulması ve sürekliliğın sağlanması yöneticilerin görevleri arasındadır. İşerin hangisini yöneticiler yapacaktır, hangi işlerde kimler yöneticilere yardımcı olacaktır, yapılan işlerden kimler sorumludur ve kimler kendisinden sorumludur, bütün bu süreçte yapının iyi kurulması yöneticilerin işini kolaylaştırmakta ve örgüt dışı faaliyetlere zaman kalmasına yardımcı olmaktadır (Sayan, 2005: 122).

Yönetici zamanın öneminin farkında olup, onu etkin kullanmanın arayışı içine girdiyse örgüt içi ilişkileri sağlıklı biçimde düzenlemelidir. Önceden bireylerin hangi birimlerle nasıl bir ilişki kuracağı saptanmalı ve bu belirleme işlemi çok titizlikle yapılmalıdır. Herkes yapacağı işle ilgili bilgiye sahip olursa, yöneticiler yardımcı olabilmek için aracı rolünü üstlenme durumunda kalmaz ve zaman kaybı engellenir. Örgüt içindeki düzenlemeler çatışma ve gerilimleri azaltacağından yöneticiler bu gibi eylemleri önlemek için de zaman harcama durumu ile karşı karşıya kalmayacaktır (Sucu, 2000: 180).

Görev ve sorumluluklar ancak iyi bir örgütlenme sayesinde daha net bir şekilde belirlenebilir. Uygun kişiler, onlara uygun işlerle görevlendirilir ve bu kişiler arasında maksimum uyum sağlanır. İletişim eksikliğinden ortaya çıkabilecek zararlar en aza indirgenir. Bu ve bunun gibi bütün olumsuzlukların ortadan kaldırılması çalışanların iş tatminini artırır ve verimliliği yükseltir (Sucu, 2000: 183).

Örgüt içinde gereksiz işlerin tekrarlanmasına yer verilmemesi ve zaman tasarrufunun sağlanması etkin örgütlenme yapısının önemli özelliklerindedir. Bu eylemler birimler arasındaki koordinasyonun kolay şekilde sağlanmasını sağlar ve hedeflenen amaçlara kısa zamanda varmaya olanak sunar (Güreşçi, 2005: 47).

Örgütlenme süreci aşamaları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Doğan, 2010: 223):

- Temel işlemin belirlenmesi ve farklı gruplara ayrılması (bölünmesi)
- Örgütte bölümleşmeye (departmanlaşmaya) gidilmesi
- Örgütte çalışan kişiler ve yeni iş görenler arasında yetki-sorumluluk ilişkisinin kurulması
- Yönetimle ilgili ya da yönetsel işlerin dağıtılması
- Bu aşamaları hayata geçirmek için yetki devrinin yapılması
- Son aşama ise örgüt yapısının ortaya çıkma aşamasıdır.

#### **1.5.4. Yöneltilme ve Zaman**

Yöneticilerin önemli görevlerinden biri de çalışanların ve işlerin, dolayısıyla tüm örgütün ortak amaçlar doğrultusunda harekete geçmesini sağlamaktır. Bu faaliyetler yöneltilme işlevi ile gerçekleştirilir. Bu fonksiyon sayesinde astlar kısa ve uzun dönemde etkili ve verimli çalışmalar yürütür. Bir yönetim fonksiyonu olarak, yöneltilmenin asıl amacı sahip olunan insan kaynaklarının etkin bir şekilde motive edilmesini sağlayarak amaçlara ulaşmayı gerçekleştirmektir (Şimşek ve Çelik, 2010: 43).

İnsanların yöneltilmesi, yöntemlerin yönetilmesi ve kaynakların yönetilmesi konuları yöneltilmenin kapsamına giren konulardır. Buradaki kaynaklar para, zaman, malzeme ve yer unsurlarını kapsamaktadır. Üstler astlarını daha verimli çalışmaya yöneltilmek yükümlülüğünün yanı sıra izlenecek yöntemleri uygun şekilde uygulamak ve sıralanan kaynaklardan en faydalı biçimde yararlanmak fırsatlarını aramak zorundadırlar (Tortop vd., 2010: 121).

Zaman, günümüzde hem ulusal hem de uluslararası rekabette önemli unsurlardan biridir. 70'li yıllarda maliyet, 80'li yıllarda kalite ön plana çıkarken günümüzde ve gelecekteki yıllarda "zaman" örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlamaları açısından en önemli unsur olarak görülmektedir. Yöneticiler hangi yönetim kademesinde olurlarsa olsunlar bir çok önemli ve değişik görevleri sınırlı bir zaman içerisinde gerçekleştirmek durumundadırlar (Erdem ve Kaya, 1998: 67). Etkin bir yönetici, örgütün insan kaynaklarını ve diğer unsurlarını uygun bir zamanlamayla, planda belirlenen amaçlara yöneltilmelidir. Çalışanı motive etmede ve olaylara zamanında tepki geliştirmede yetersiz olan yönetici bu süreçte başarısız olacaktır.

#### **1.5.5. Koordinasyon ve Zaman**

Koordinasyon; örgütlerin bütün faaliyetlerinin uyumunun sağlanması ile çalışmayı kolaylaştırma ve başarıyı sağlama amacının gerçekleştirilmesidir. Bunun için uygun zamanın seçilmesi son derece önemlidir (Dinçer ve Fidan, 1999: 220). Koordinasyon ile örgütte bir grup kişi faaliyetini bir noktada birleştirir. Her örgüt farklı olabileceğinden bununla ilgili yapılan uygulamalar da farklılık göstermektedir. Bir örgütte koordinasyon fonksiyonunun etkin bir şekilde çalışması idari birimlerin kendi aralarında haberleşmesi ve uyum sağlanmasını kolaylaştırır (Tortop vd, 2010: 126).

Yasalar, gelenekler, bilgi ve beceriler, ahlak, rol, tutum vs. gibi yönetim kavramları koordinasyon sağlarlar ve örgütlerin yararlandığı kaynaklar ve güçler arasındadırlar. Koordinasyonun gerçekleşmesini etkileyen faktörler ise örgüt amaçları, amaçların kapsama alanı, çalışanların yeterliliği ve zaman kavramıdır (Bursalıoğlu, 2010: 110).

Motivasyonun artmasında ve etkin kaynak kullanımının sağlanmasında çalışanların uyum içinde ve işbirliği çerçevesinde çalışması büyük rol üstlenmektedir. Eğer etkili bir koordinasyon sağlanabilirse bu beraberinde zaman kayıplarının engellenmesini kolaylaştırır.

Koordinasyonun önemli faydaları aşağıda sıralanmıştır (Yılmaz, 2010: 270):

- Örgütün ve örgütsel işlevlerin sürekliliğini sağlar.
- Üyeler arasında yardımlaşma ve işbirliği sağlar.
- Kaynakların etkili kullanımlarını sağlar.
- Kararların uygulamaya yansıtılmasını sağlar.
- Üyelerin birbirinden ve yaptıklarından haberdar olmalarını sağlar.
- Örgütte yaşanan karışıklıklar ve tekrarlar önlenir.
- Örgüt ile ilgili planlar daha iyi uygulanabilir.

#### **1.5.6. Denetim ve Zaman**

Ortak amaç bir sistemin oluşturulmasında en önemli öğelerden birisidir. Yönetim, bütün insan ve madde kaynaklarını harekete geçirerek, ortak amaçların gerçekleşmesini sağlamaktadır. Sistemde girdi-süreç-çıkış ilişkisinin istenilen kalitede olup-olmamasını değerlendirme yoluyla tespit etmek mümkündür. Değerlendirmenin sahip olduğu çeşitli yollardan biri de denetim olmaktadır (Köklü, 1996: 261). Ancak örgütlerin yönetim faaliyetlerinin birlikte değerlendirilmesi denetim aşamasında yapılır (Dinçer ve Fidan, 1999: 229). Yapılması önceden planlanmış faaliyetlerin gerçekleşen faaliyetlerle karşılaştırılması denetim anlamına gelmektedir. Denetim işlevi planlama aşamasında yapılması planlanan işlemlerle diğer yönetim işlevlerinin sonuçlarını karşılaştıran faaliyet olarak da tanımlanabilir (Doğan, 1998: 267).

Denetim işlemleri, aslında “karşılaştırma” ve “düzeltme”den oluşan işlemlerdir. Denetim faaliyetlerinin amacı sadece işlemlerin nasıl başarıldığını ölçmek olmayıp,



hedeflenen planlardaki sapmaları ve başarısızlıkları kontrol aşamasına aktararak önlem alabilmektir (Doğan, 1998: 268).

Denetimin ilk amacı örgütte dengeyi sağlayabilmek ve bunu korumayı başarmaktır. İkinci amacı ise düzeltme maksatlı kusurları göz önünde bulundurmak, onların tekrarlanmasını engellemek ve hedefe ilerlemeyi kolaylaştırmaktır. Değerlendirme ve uygulamanın başarı düzeyi tarafsız biçimde belirlenmektedir. Genelde değerlendirmeden önce olaylar araştırılır, daha sonra yeniden düzenleme eylemine başvurulur. Tarafsız bir değerlendirme yapabilmek için değerlendirme ölçüsü mutlaka hazırlanmalıdır. Aksi durumda, değerlendirmenin sadece uygulamanın başarılı yanlarına odaklandığı iddiası ileri sürülebilir (Bursalıoğlu, 2010: 126).

Zaman kullanılmasında yardımcı olabilecek hususlardan biri ortaya çıkan sonuçlar ile kişisel performansın karşılaştırılmasıdır (Türkel, 1996: 28). Denetim sayesinde zamanın hangi işlere harcandığı açık şekilde görülecek ve değerlendirilmesi buna göre yapılacaktır. Bu faaliyet sonunda denetim raporları düzenlenebilir. Bütün bunların sonucunda zamanla örgütlerin nasıl gelişim eğrisi çizdiğini izlemek mümkündür.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ZAMAN YÖNETİMİ KAVRAMI VE KAPSAMI

Çalışmanın bu bölümünde zaman yönetimi kavramı tanımlanmış ve öneminden bahsetilmiştir. Daha sonra zaman yönetimi süreci, zaman tuzakları, yaklaşımlar ve zaman yönetimini etkileyen faktörler ele alınmıştır. Bölümün sonunda araştırma konusu ile ilgili literatür çalışmalarının kısaca anlatımına da yer verilmiştir.

#### 2.1. Zaman Yönetimi Kavramı Ve Önemi

Herkes için eşit olan zaman kavramı çok önemli bir faktördür. Herkesin gün içinde sahip olduğu zaman dilimi 24 saattir. İnsanlar eşit şartlarla yaşamlarını devam ettirseler de herkesin günlük yaşam tarzı, etkinlikleri ve bireysel yetenekleri farklı olmaktadır. Bütün bunlar kişinin sahip olduğu zamanı kullanma şekli ile bağlıdır. Zaman yönetimi, zamanı doğru şekilde yöneterek faydalı sonuçlara ulaşabilmekte kolaylık sağlar.

İnsanlar, gündelik yaşam ihtiyaçlarını gidermek için aslında zamana karşı sürekli mücadele halindedirler. Bu sebepten dolayı zamanın iyi ve etkin bir şekilde değerlendirilmesi stresi azaltan önemli bir yetenek olarak kabul edilebilir. Zaman yönetimi, zamanı verimli ve etkin bir biçimde kullanma ve denetleme faaliyeti olarak tanımlanabilir. Zaman yönetimi zamanın verimli ve etkin bir biçimde kullanılması ve denetlenmesinden oluşan faaliyetler topluluğudur. Zaman yönetimi herkese göre aynı olup, değişmez niteliktedir. Bir yönlendirme faaliyeti olan yönetim, akışı durdurulamayan, biriktiremeyen, herhangi bir yöne çevrilmesi mümkün olmayan zamanın yönetilmesini nasıl gerçekleştirir? Yönetimin tanımına bakıldığında zaman yönetiminin ne kadar zor bir kavram olduğunu kolaylıkla anlaşılabilir. Peki akışına hiçbir şekilde etki edilemeyen zamanın yönetimi ne anlama gelmektedir? Var olan

zaman içinde insanın kendisini, sorumluluğunda olan işlerini, bulunduğu örgütü ve bütün faaliyetlerini yönetmesi aslında zaman yönetiminin kendisidir (Tutar, 2015: 31). Örgütü yönetmek aynı zamanda zamanı yönetmek olabileceğinden örgütsel faaliyetlerini yeterli derecede yönetebilen yöneticiler zaman yönetimi konusunda da başarıya ulaşmış yöneticiler olarak nitelendirilebilir.

Zaman yönetimi belirli bir zaman dilimi içerisinde yapılması gereken faaliyetlerin gereken düzen, verimlilik ve etkinlikle yönetilmesidir. Etkin ve akılcı hareket etmenin neticesinde zaman yönetimi ortaya çıkmaktadır. Belirsiz olan gelecek için planlama yapılması ve bunun etkin bir şekilde yönetilmesi geleceğin yönetilmesi ile eşdeğerdir. Zamanın en büyük tuzaklarından biri belirsizlikler olup gelecek de belirsizdir. Her zaman iyi bir planlama yapmak ve hedefleri doğru belirlemek, zamanın etkin yönetilebilmesi açısından faydalı olacaktır. Yöneticilerin zamanı yönetme konusunda ne kadar başarılı olurlarsa, yapılması gereken faaliyetleri de o kadar etkin ve verimli bir şekilde sürdürdükleri varsayılabilir. Yöneticilerin zaman yönetimi ile ilgili başarılarını çalışanlarına da aşılması durumunda örgüt genelinde yüksek verimlilik sağlanması kolaylaşabilir (Tutar, 2015: 32).

Günümüz dünyasında ister ulusal isterse uluslararası rekabet ortamında en önemli unsurlardan birisi zamandır. Bu konuda yapılmış birçok inceleme ve değerlendirme sonucunda zaman kavramının yıllara göre farklılaştığı kanısına varılmaktadır. Örgütlerin rekabet üstünlüğü açısından bir çok önemli kaynağı değişim göstermektedir. Örneğin 70'li yıllarda bu kaynak maliyet, seksenli yıllarda kalite, halı hazırda şimdiki ve gelecekteki zaman olarak önem arz etmektedir (Tutar, 2015: 32).

İnsanların yaşamını kapsayan aktivitelerin, etkinliklerin doğru bir şekilde planlanması, bu faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği açısından son derece önemli bir olgudur. Zaman yönetimi başlangıç ve bitiş noktaları belli olan zaman dilimi içerisinde hedeflenen amaçlara ulaşabilmek için sahip olunan kaynakları etkili ve verimli bir şekilde kullanmaktır. Başka bir deyimle, ihtiyaçların belirlenmesi ve bunları karşılayabilmek için gereken hedeflerin oluşturulması, işlerin öncelik sırasına göre planlanması yoluyla bütünleştirilmesi zaman yönetimini tanımlamaktadır (Baykal, 1991: 9).

Sahip olunan bütün kaynakların etkin ve verimli kullanılması da zaman yönetimini kapsamaktadır. Zamanın yönetilmesi, aslında bütün bireyler için sabit olan zaman kesimi içerisinde kişinin ve ya örgütlerin kendilerini yönetmesidir. Bu zaman kesiminde daha fazla iş ve etkinlik yapabilme yeteneğine sahip kişiler zamanı iyi kullanmakta ve doğru biçimde yöneten bireyler olmaktadır. Başka bir tanımla, zaman yönetimi, bireyleri meşgul eden faaliyetlerin yönetilmesi ya da kısaca olarak bireylerin kendilerini bu zaman dilimi içerisinde yönetmeleridir. Diğer yandan bu yönetim şekli insanlara zamanı fayda sağlayan dilimlere bölmede kolaylık sağlamaktadır (Baykal, 1991: 10).

Kişilerin ve özellikle örgüt yöneticilerinin sahip olunan zamanın verimli ve etkin şekilde yönetilmesini sağlamaları zaman yönetiminin amaçları arasında yer almaktadır. Verimli zaman yönetimi ya da kullanımı sahip olunan her saati, her dakikayı hedeflenen amaçlarla uyumlu biçimde programlayarak ve planlayarak sarf etmek demektir. Proje maliyetlerinin azalmasında, örgütler için çok değerli ve önemli kavram olan insan emeğinin verimli istihdamının sağlanmasında etkin zaman yönetimi önemli role sahiptir. Bu nedenle günümüzün son derece önemli konuları arasında zaman kullanımı ve yönetimi de yer almaktadır (Baykal, 1991: 10).

Bir yönetici zaman yönetim kontrolünü başarılı planlayıp, uygulayabiliyor ise hem kişisel hem de iş hayatında ciddi tasarruflar sağlayabilir. Bu durum, verimli yönetim ile örgütlere de fayda sağlanmasında yardımcı olur. Aynı zamanda başka yapılması gereken işlere yeterli zaman ayrılması halinde örgüte bu yönüyle de fayda ve kolaylıklar sağlanmış olabilmektedir. Seçici müşterilerini dikkate alamayan, kaliteli ürünler üretemeyen ve rekabet edebilme gücünü koruyamayan örgütler zaman açısından geride kalmaktadır. Başka bir ifadeyle, örgütler değişen ve gelişen teknolojiye uygun değişimleri önemsemez; plan ve programlarını bu yeniliklere yönelik değiştirmezlerse uzun vadede varlıklarını sürdürebilmeleri imkansızlaşır. Örneğin, gelişen teknoloji sonucunda siyah-beyaz televizyon üreten örgütler arz ettikleri ürünlere talep bulamamışlardır (Baykal, 1991: 10). Buradan da görüldüğü gibi zaman geçtikçe insanların tercihleri değişebilir. Buna göre sürekli gelişime önem veren örgütler üretim çeşitlerinde değişikliğe gitmektedir.

Her şey zaman içerisinde değişmektedir. “Üretimi artırmak, genel refahın yükselme yönünde gelişmesi zamandan tasarruf etmekle sağlanır. Bu bir gerçektir ki, başka örgütlerin 60 dakikada gördüğü işleri bir örgüt 40 dakikada yapabiliyor ise, burada yükselme ve ileri seviyede gelişme söz konusu olup rakipler geride bırakılmaktadır. Tersine durum söz konusu ise örgüt diğer örgütlerden geride kalacaktır. Bir saatlik hesaplama işi hesap makinesi ile 15 dakikada yapılabilir ya da bir çalışanın çok uzun sürede yapabileceği işleri çok kısa sürede bir bilgisayar yapabilir. Böyle durumlarda son derece bilinçli ve etkin çalışan örgütler başarıyı yakalayabilmektedir (Dinçer ve Fidan, 1996: 446).

Sosyal varlık olan insan toplumsal olarak yaşamaya başlamasından beri, belli bir grup içinde yaşamış ve bu grupları örgütlemiştir. İnsanlar hangi ekonomik, siyasal ve sosyal alanda olduklarına bağlı olmaksızın her zaman örgütlenmeye ve belli bir düzene ihtiyaç duymuştur. Bir arada yaşamak, ister istemez zaman içinde grupları yönetecek otoritelere de gereksinimi arttırmıştır. Toplumsal temel yapılar, otoritelerden demokratik olmaya doğru geliştikçe yönetim kavramı da gelişim göstermiştir (Baykal, 1991: 15).

Yöneticilerin yasal güçlerini kullanarak sorunları çözmeye çalışması artık imkansızdır. Bu durumu imkansız eden ise değişen rekabet koşullarının son derece acımasız hal aldığı iş hayatının yaygınlaşmasıdır. Son yıllarda hızla gelişen teknoloji, küresel rekabet, sermaye yoğun olan sektörlerde fazla kapasite mevcudluğu gibi özellikler yöneticilere yönelik beklentileri de değiştirerek geliştirmiştir. Günlük yaşantımızda hemen herkes tarafından zaman kavramı ile ilgili söylentiler duyulmaktadır. Kısa bir tanımla zaman bireylere verilmiş sürenin tamamı ya da belli bir faaliyeti gerçekleştirirken geçen sürelerin toplamıdır. İşletmelerde yöneticilerin en büyük şikayetleri zaman yetersizliği ve zamansızlıktır. Bilinçli liderler için zaman paradan daha değerli ve son derece önemlidir. Fakat aynı zamanda örgüt içinde en çok israf edilen ve verimsiz şekilde kullanılan kaynak da zaman olmaktadır.

## **2.2. Zaman Yönetimi Süreci**

Zaman yönetimi de diğer yönetim türleri gibi sistematik bir yaklaşıma gereksinim duymaktadır (Tengilimoğlu vd, 2011: 49). Zaman yönetimi bir süreç olarak

değerlendirildiğinde sekiz aşamadan oluştuğu görülmektedir. Bunların her biri ayrı ayrı aşağıda açıklanmıştır.

### **1. Zaman Kullanım Analizi (Zaman Cetveli):**

Zaman cetvelleri kullanımı, zamanın nereye ve nasıl harcılandığını belirlemekte kolaylık sağlamaktadır. Zaman analizleri yapılması sonucunda zamanı çalan faktörler tespit edilmektedir (Çelik ve Akatay, 2009: 37).

### **2. Zaman Problemlerini Tanımlama:**

Zaman problemlerini tanımlama aşamasında amaç sadece zaman kaybına neden olan faaliyetlerin tespitine ve mümkün mertebe bu problemlerin aradan kaldırılmasına çalışılmaktır (Çelik ve Akatay, 2009: 39). Problemlerin ortadan sağlıklı şekilde kaldırılabilmesi için zaman yönetim sürecindeki ilk adımda oluşturulan zaman çizelgesi özenli bir şekilde değerlendirilmeli, anlamlı çalışma gerçekleştirilmeli ve doğru şekilde işlenen bilgi, verimli biçimde yorumlanmalıdır.

### **3. Kendini Tanımlama:**

Öz değerlendirme yapılması kişinin kendini tanımasını mümkün kılmaktadır. Kişilerin kendini yönetebilmesi için kendini tanıması son derece önemlidir. Kendini tanıyan ve kişisel yönetimini yapabilen bireyler zamanlarını da başarılı şekilde yönetebilirler. Kişisel değerlendirme sayesinde bireyler davranış ve yeteneklerini analiz ederek zamanlarını negatif etkileyen faktörler için önlem alabilmektedirler (Eroğlu ve Bayrak, 1994: 260-261).

### **4. Amaç ve Öncelikleri Belirleme:**

Amaç ve öncelikleri belirleme aşamasında adından da anlaşıldığı gibi temel maksat amaçların ve bu amaçlara ulaştıracak hedeflerin en uygun öncelik sırasına göre belirlenmesidir. Bu belirleme yapılırken, işlerin etkinliğini ve verimliliğini ölçülebilir düzeyde sonuçlara ulaşılabilmesi de göz önünde bulundurulur.

### **5. Program Hedeflerini Uygulama Planlarına Aktarma:**

Planlama faaliyetlere yön vermek ve kesinlik kazandırmak açısından önemli paya sahip olup, hedeflere ulaşabilmeyi kolaylaştırmaktadır. Görevin amacı, tüm çaba ve

gayretlerin ulaşılmak istenen hedeflere yönelik planlanmasıdır. Bu aşamada görevin neden yapılması gerektiği belirlenmekte ve 5N1K (Ne? Nerede? Ne zaman? Niçin? Nasıl? Kim? tarafından hangi işlerin yapılacağıının belirlenmesi) felsefesiyle plan hazırlanmaktadır (Çelik ve Akatay, 2009: 41; Özdemir, 2006: 58).

### **6. Günlük Programlar ve Rehberler Hazırlama:**

Bu aşamada önceki aşamada hazırlanmış olan temel faaliyet planına dayanarak kısa vadeli plan ve programlar yapılmaktadır. Bu aşama iki adımdan oluşur (Çelik ve Akatay, 2009: 42):

1. Her hafta yenilenmesi gereken haftalık planın hazırlanması,
2. Haftalık plan doğrultusunda günlük faaliyet planlarının oluşturulması.

### **7. Zaman Yönetimi Tekniklerini Geliştirme:**

Mevcut zaman tuzaklarının üstesinden gelebilmek ve engellemek için geliştirilmesi gereken teknikler ortaya çıkmıştır. Bu tekniklere örnek olarak, ertelemekten kaçınma, yetki devri, doğru iletişim vs. gibi teknikler sıralanabilir (Ardıç, 2010: 61).

### **8. Sürecin İzlenmesi ve Yeniden Analiz:**

Sürecin izlenmesi ve yeniden analize tabi tutulması zaman yönetimi sürecini tamamlayan sekizinci aşamadır. Bu son aşamada uygulama öncesi ve sonrası zaman yönetim süreci değerlendirilmektedir (Çelik ve Akatay, 2009: 42).

### **2.3. Zaman Yönetimi Tuzakları**

Zaman tuzağına yakalanılmaması ve zamanın etkin bir şekilde denetlenebilmesine yönelik olarak New York Chappaqua Liderlik Endüstrisi Başkanı Alec Mackenzie'nin görüşleri önem taşımaktadır. Mackenzie (1985) aşağıdaki tabloda yer alan bu görüşlerini on iki ülkenin üst düzey yöneticileri ile zaman yönetimi konusunda yaptığı görüşmelerine dayandırmıştır (Şimşek, 2009: 26).

**Tablo 1: Zaman Tuzakları: Neden ve Çözümleri**

<b><u>Zaman Tuzağı:</u></b>	<b><u>Muhtemel Nedenleri:</u></b>	<b><u>Çözüm Yolları:</u></b>
Plansızlık	Yarar görememe  Yönetmeye değil yapmaya eğimli olmak  Plansız da başarı sağlanabileceği düşüncesi	Planlamanın zaman aldığını ama sonunda zaman kazandığını bilin  Yaptığınız şeylerin değil, elde ettiğiniz sonuçların üzerinde durun  Başarının yöntemler yüzünden değil, onlara rağmen kazanıldığını bilin.
İşleri önceliklere göre saptamamak	Hedeflerin olmaması	Hedeflerinizi yazın. Bunları astlarınızla tartışın.
Kendini gereğinden fazla işe adanmak	Geniş ilgi alanının hedeflerde yarattığı karışıklık, öncelikleri belirleyememek	Hayır demeyi öğrenin. İşleri öncelik sırasına koyun. Kişisel bir zaman felsefesi geliştirin. İşleri bir program çerçevesinde yürütün.
Kriz yoluyla yönetim	Plansızlık  Gerçek dışı zaman tahminleri  Sorun çözmeye ilgi duymak  Astların kötü haber vermek istemeleri	Plansızlıkla ilgili çözüm yollarını uygulayın  Kendinize daha fazla zaman ayırın  Fırsatları değerlendirmeye daha çok ilgi gösterin  Kararları düzeltmek için gerekli bilginin hızla yayılmasını sağlayın



<p>Acelecilik</p>	<p>Ayrıntılarda sabırsız olmak</p> <p>Gelecek için plan yapmamak</p> <p>Acil durumlarda tepki göstermek</p> <p>Çok kısa zamanda fazla iş yapmak</p>	<p>Doğru yapabilmek için gereken süreyi ayırın. Tekrar incelemek için zaman ayırın.</p> <p>Plan yapmak için zaman ayırın. Yararlarını göreceksiniz.</p> <p>Önemliyle acil arasındaki farkı bilin</p> <p>Daha az iş yapın. Astlarınıza yetki çalışmak.</p>
<p>Gereksiz Yazışmalar, kırtasiyecilik ve verimsiz okumak</p>	<p>Bilgi Patlaması</p> <p>Bilgisayara fazla düşkün olmak</p> <p>Elememek</p>	<p>Seçerek okuyun, hızlı okuma tekniğinizi geliştirin.</p> <p>Bilgisayarın verdiği bilgileri seçin</p> <p>Pareto ilkesini hatırlayın.</p> <p>Okuma işini astlarınıza havale edin.</p>
<p>Sıradan ve gereksiz işler</p>	<p>İşlerde öncelikleri belirleyememek</p> <p>Astları gereğinden fazla denetim altında tutma</p> <p>Yetki vermeyi reddetmek, uygulamaya karışarak kendini daha çok güven içinde hissetmek.</p>	<p>Hedeflerinizi saptayın ve onlarla ilgilenin. Gereksiz işleri başkalarına devredin.</p> <p>Astlarınıza yetki verin ve onları serbest bırakın. Ayrıntılara ve yöntemlere değil, sonuçlara bakın.</p> <p>Yetki vermeden, hiç bir işi başkaları yoluyla yaptıramayacağınızı bilin.</p>
<p>Ziyaretçiler</p>	<p>Sosyal ilişkilerden haz duymak</p> <p>Hayır diyememek</p>	<p>Bu işi başka yerde yapın. Ziyaretçilerle dışarıda buluşun. Gerekirse öğle yemeği teklif edin.</p> <p>Ayakta toplantı yapın.</p> <p>Eleyin. Hayır deyin. Yerinizde bulunmayın. Açık</p>

		kapı politikasını değiştirin.
Telefon	Özdenetim eksikliği	Konuşmaları eleyin ve gruplar halinde toplayın. Kısa konuşun.
Toplantılar	Kararlardan sorumlu tutulma korkusu, kararsızlık Fazla iletişim  Kötü liderlik	Toplantı yapmadan karar verin Gereksiz toplantılardan vazgeçin. Sadece gerekli toplantılar düzenleyin. Gündem kullanın Konudan uzaklaşmayın. Toplantıları zamanla sınırlayın.
Kararsızlık	Olaylara karşı güvensizlik  Bütün gerçekleri bilmekte ısrar etmek  Bir hatanın sonuçlarından korkmak  Mantıklı karar verme işleminin olmaması	Bilgileri bulma ve saptama sistemleri geliştirin. Riskleri kaçınılmaz olarak kabul edin. Bütün gerçekleri bilmenesiz de karar verin. Astlarınıza hata yapma hakkı tanıyın. Hataları bir öğrenme işlemi olarak kullanın. Olayları öğrenin, hedefleri saptayın. Seçenekleri ve olumsuz sonuçları bilin. Kararı verin ve uygulayın.

Yetki vermemek	Astların yetersiz olmasından korkmak	Eğitin. Hataları hoş görün. Gerekirse elemanları değiştirin.
	Astların becerisinden korkmak	Tam yetki verin. Teşvik edin. Şirketin büyümesini sağlayın.
	Astlara fazla iş verilmesi	İşleri dengeleyin. Yeterli sayıda eleman bulun. İşleri önem sırasına göre saptayın.

**Kaynak:** Şimşek, M.Ş. (2009). Zaman Yönetimi ve Yönetimsel Zamanda Etkinlik, Gazi Kitabevi, 3. Baskı, Ankara

## 2.4. Zaman Yönetimine Farklı Yaklaşımlar

İnsanların zamanlarını yönetmesi ile ilgili farklı yaklaşımlar var olup, bunlar aşağıda yer almaktadır (Covey vd., 1998: 356-369):

### 2.4.1. Düzenli Yaşam (Kendini Toparla) Yaklaşımı

Kişisel zaman yönetimi yaklaşımlarından biri “Düzenli Yaşam veya Kendini Toparla Yaklaşımı”dır. Bu yaklaşıma göre zamanı yönetirken karşılaşılan temel sorunların kaynağı insanların hayatlarındaki düzensizliklerdir (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 28).

Düzenli çalışmak, zamanı etkili ve verimli kullanmayı kolaylaştırır. Bu yaklaşımda bireyin üç alandaki düzenlemeye odaklanması gerekmektedir. Bunlar sırasıyla nesnelere düzenlemek, görevleri ve insanları yani çalışanları düzenlemektir (Covey vd., 1998: 356). Etkili ve verimli sistem oluşturmanın temelinde nesnelere ve insanlar arasındaki ilişkileri düzenlemek bulunmaktadır (Tengilimoğlu vd., 2011: 62).

Zaman yönetimi yaklaşımlarının güçlü ve zayıf yanları bulunmaktadır. Düzenli Yaşam yaklaşımının güçlü ve zayıf tarafları aşağıda açıklandığı gibidir:

**Güçlü Yanları:** Bu yaklaşım insanlara hem zaman kazandırır hem de daha verimli olabilmeleri için olanak sağlar. İnsanlar, düzenli bir yaşama sahip olabilirlse, zamanlarını anahtar, giysi ve ya evrakları arayarak tüketmezler. Düzenleme zihni açmakta ve tertip sağlamakta başarılı olmaktadır (Covey vd., 1998: 357).

**Zayıf Yanları:**Düzenlemeye de gereğinden fazla zaman ayrıldığında, kendisi de bir amaç haline gelebilir. Bu durumda zamanın büyük bir kısmı bir şeyler üretmek yerine planlamaya ayrılmış olur. Çok fazla aşırıya gidildiğinde, planlama zaafa çevrilebilir. Yapılanma derecesi yüksek, esneklikten uzak bir planlama mekanik hale gelip başarıya götürmek yerine negatif yönde etki yaratabilir. Buradan da anlaşılacağı gibi zaman planlaması yaparken bile zamanı doğru yönetebilmek oldukça önemlidir (Covey vd., 1998: 357).

#### **2.4.2. Savaşçı Yaklaşım (Hayatta Kalma ve Bağımsız Üretim)**

Kişilerin her türlü zaman harcattırıcıya karşı korunması ve üretim konuları bu yaklaşımın temelinde yer almaktadır. Önemsiz işler ve projelere yöneticiler tarafından gereğinden fazla zaman ayrılması, daha çok acil olan ve öncelik taşıyan işlerin yapılmasını zorlaştıracaktır (Covey vd., 1998: 357; Tengilimoğlu vd., 2011: 63).

Bu yaklaşım adından da anlaşıldığı gibi zaman tuzaklarıyla baş etme, savaşma yaklaşımıdır. Zamana sahip çıkılması ile kişilerin korunmasını sağlamak, verimli ve bağımsız çalışabilmeyi başarmak savaşçı yaklaşımın yoğunlaştığı konulardır (Gözel, 2009; Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 32). Bu yaklaşımın teknikleri, gereksiz iletişime kapalı olmak, yalnız ve rahat ortamları tercih etmek, yetki devretmek gibi içerikten oluşmaktadır (Gürbüz ve Aydın, 2012).

**Güçlü Yanları:** Kişisel olarak zamanı üstlenmenin dayağı zamanın sorumluluğundadır. Sakin ve rahatsız edilmeyecek zamana sahip olduğunda daha üretken, verimli ve bağımsız çalışma gerçekleştirilebilir. Yaratıcı işlerle meşgul olurken böyle bir zamana daha çok ihtiyaç duyulmaktadır (Covey vd., 1998: 358).

**Zayıf Yanları:** “Başkaları senin zamanını tuzağa düşürmeden sen onların zamanını tuzağa düşür.” anlayışı bu yaklaşımın temel noktasıdır. Bireyler zamanlarını kaybetmemek için bu yaklaşım ile hareket etmektedir (Tengilimoğlu vd., 2011: 64).

Savaşçı yaklaşım ile yapılacaklara engel olan bireylerin insanların önünü açması sağlanabilir. Fakat görülecek işler bu bireyleri de doğrudan ilgilendiriyorsa, işbirliğine hevesiz oldukları görülebilir (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 32). Bu yaklaşım aşırı benimsenildiğinde dostları kaybetme tehlikesi ile karşılaştırabilir. Ancak sadece

insanlardan kaynaklanan zaman tuzakları değil, bireyler kendilerinden kaynaklanan tuzakları da engellemeyi başarmalıdır (Tengilimoğlu vd., 2011: 64-65).

### **2.4.3. Hedef Belirleme Yaklaşımı (Başarı)**

Hedef belirleme yaklaşımında insanlar ne istediklerini ve nereye varmak neyi başarmak istediklerini çok iyi derecede bilmelidirler. Yaklaşımın içerdiği teknikler, uzun-orta-kısa vadeli plan yapılması, hedeflerin doğru saptanması, kendini motive etme ve pozitif düşünce tarzı yaratma gibi tekniklerdir (Gürbüz ve Aydın, 2012).

**Güçlü Yanları:** Dünya genelinde performans sergileyen bireyler, örneğin sporcular genelde bu yaklaşımı tercih etmektedir. Az yetenekli bireylerin önündeki engelleri aşarak büyük yeteneklerin performanslarını geride bırakmayı başardığı yaklaşımdır (Covey vd., 1998: 359). Belirlediği hedefe ulaşabilen kişiler, genelde her zaman başarmak istediklerini gerçekleştirebilirler (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 35).

**Zayıf Yanları:** Çoğu kişi başarılı olma amacıyla bu yaklaşımın savunduğu yoldan ilerlerken yanlış yolda olduğunu anlayabilir. Belirlenmiş hedeflere ulaşabilmek için aşırı çaba harcayan bireyler sonunda bekledikleri sonuçlarla karşı karşıya kalmayabilirler. Neticede hayata karşı negatif bakarak, onu boş ve sönmüş balon olarak değerlendirirler (Covey vd., 1998: 359). Hedefler ulaşılabilir olmalı ve hayal kırıklığı yaşamamak için doğru hedefler belirlenmelidir. Temel ihtiyaçlara dayalı olmayıp tek bir hedefe yoğunlaşma dengesizlik yaratmaktadır. Hedefler bir çok değeri kazanmak uğruna kazanılmamalıdır. Bu durum bireyleri daha çok demotive edebilir (Tengilimoğlu vd., 2011: 68; Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 35).

### **2.4.4. ABC Yaklaşımı (Önceliklerin Sıralanması ve Değerlerin Belirlenmesi)**

Bu yaklaşımda önceliklerin sıralanması ve değerlerin doğru biçimde belirlenmesi düşünceleri yer almaktadır (Tengilimoğlu vd., 2011: 65). Temel varsayım “İstedığınızı yapabilirsiniz, ama her şeyi yapamazsınız”dır. ABC yaklaşımına göre önemli işlerin ardışıklığı en uygun şekilde tasarlanmalı ve çabalar bu yönde yoğunlaştırılmalıdır. Görevlerin sıralanması, sahip olunan değerlerin açıklığa kavuşturulması vs. tekniklerden oluşan ABC yaklaşımı neye ulaşmak istediğinizi çok iyi biliyorsanız önceliklerinizi doğru belirleyip, çabalarınızı bu yönde yoğunlaştırırsanız o derece mutlu olabilirsiniz iddiasını savunmaktadır (Covey vd., 1998: 360).

**Güçlü Yanları:** Önemli işlere öncelik tanıma yaklaşımı olarak da adlandırılabilir. Düzen ve başarılı ardışıklığın sağlandığı yerde yapılacak görevler arasındaki fark daha kolay anlaşılabilir ve ona göre davranışlar düzenlenebilir (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 37).

**Zayıf Yanları:** Bazen farkında olmadan bazı doğa yasaları gerçeklikleriyle bir çok değerler benimsenilerek gereğinden fazla netleştirilmektedir. Hatta olması gereken ile var olan arasındaki farkı ihmal edebilme derecesine ulaşılabilir. Bütün bunlar duyguların engellenmesine ve mutsuzluğa neden olabilmektedir (Covey vd., 1998: 360).

Bireyler hayatın bazı zaman dilimlerinde bir çok şeye gereğinden fazla değer ve önem vererek sürekli mutluluğu yaşayabileceğini düşünür. Geriye bakınca ise çok değer verdiği şeyleri elde etmeyi başaran fakat mutsuz insanlar topluluğu görülebilir. Bazı durumlarda bu konu tamamen yıkılmalara neden olmaktadır (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 37,38). Bu da temeldeki değerlerin doğru olmadığı takdirde gerçek doyum ve mutluluğa erişmenin imkansız olması anlamına gelmektedir (Özçelik, 2006: 22).

#### **2.4.5. Sihirli Araç Yaklaşımı (Teknoloji)**

Sihirli Araç Yaklaşımı yani teknoloji “iyi işler, iyi araçlarla yapılır.” kanunundan hareket etmektedir (Tengilimlioğlu vd., 2011: 66). Yaşam kalitesini geliştirme gücü doğru planlama, doğru takvim, doğru bilgisayar ve bilgisayar programları araçlarına dayanmaktadır. Bu yaklaşımın savunması teknolojik araçların iyi kullanıldığı takdirde zamandan tasarruf sağlayacağı yönündedir (Gürbüz ve Aydın, 2012).

**Güçlü Yanları:** Doğru araçları doğru şekilde kullanmak şüphesiz son derece önem arz etmektedir. Bu araçlarla doğru evden doğru yaşama kadar güçlü fark yaratmak mümkündür (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 39). Bu yaklaşım kullanılan araçların aranılan özellikleri taşıması durumunun başarılı zaman yönetimi ve etkinliği getireceğini varsaymaktadır (Tengilimoğlu vd., 2011: 66).

**Zayıf Yanları:** Teknoloji ana amaçtan kaçarak her şeye cevap olarak algılanırsa hataya yer verilmiş olunur. Bazen son derece mükemmel araçlar bile vizyonun, detaylı ölçme ve biçmenin, yaratıcılığın vs. yerine geçemez (Covey vd., 1998: 362). İyi ve kaliteli bir aracın yaşam kalite ve standartlarını geliştireceği doğrudur, fakat bunu asla

her bireye özel yapamaz. Mevcut araçlar insan varlığından çok insan eylemlerini desteklemektedir (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 39).

#### **2.4.6. Zaman Yönetimi 101 Yaklaşımı (Beceriler)**

Zaman yönetimini beceri olarak ele alan yaklaşım olmaktadır. Etkili zaman yönetimi için bireylerin planlayıcı defteri kullanma, yapılacak listesini doğru oluşturma, hedef belirleme, yetki devretme gibi konularda uzmanlaşmasına gereksinim duyulmaktadır (Covey vd.,1998; Gürbüz ve Aydın, 2012: 14). Bunlar zaman yönetiminde olması gereken temel becerilerdir ve sosyal okur-yazarlık konusunda yardımcı olmaktadır. Planlama, hedef belirleme, yetki devri gibi özelliklerden yoksun bir insan kurumlar için ciddi sorunlar yaratabilmektedir (Covey vd., 1998: 363).

**Güçlü Yanları:** Kuruluş için değerli olan mesleki beceriler ile ilgili ilerlemeler kayda geçilir (Covey vd., 1998: 363). Çok çalışmak günümüz dünyasında başarıya ulaşabilmek için artık yetersiz kalabilmektedir. Etkin çalışma çok çalışmanın yerini yavaş yavaş almaktadır. Bunlar bilgi birikimi ve beceri ile mümkün olabilir. Becerili ve yeterli bilgi donanımına sahip insan az enerjisi olsa bile çok daha fazla iş yapabilmektedir. Zaten iyi zaman yönetimi de temelde “zaman yönetimi becerisi” olarak ele alınmaktadır (Tengilimoğlu vd., 2011: 67).

**Zayıf Yanları:** Kurumsal kalite gereği kişilerin karakter ve davranışları da bilgi ve becerilerinde olduğu gibi kurumsal ilkelerle uyum içerisinde olmalıdır. Zaman yönetimi eğitim programları hem zaman tasarrufu hileleri ve teknikler, hem de planlama ve önceliklendirme gibi karma bir dosyadan oluşmaktadır. Beceriler karakter ve davranışlarla uyum sağlamazsa, tek başına herhangi yanıtı ulaşılamaz (Covey vd., 1998: 363).

#### **2.4.7. Kendini Akıntıya Bırak Yaklaşımı (Uyum ve Doğal Ritimler)**

Kendini akıntıya bırak yaklaşımı zaman yönetimine ters bir hareketi içermektedir. Çünkü bu yaklaşım ile kişi zamanı yönetmez, kendisini zamanın doğal akışına bırakarak bütünleşmeyi sağlar (Covey vd., 1998: 364; Tengilimoğlu vd., 2003: 56). Bu yaklaşım, içsel benliğin tutarlılığı ile doğal akışın uyum sağlaması gerektiği ve bunları birlikte ele alma düşüncesinin üzerinde durur (Tengilimoğlu vd., 2011: 70). Akıntıya kapılmayı öğrenen şahıslar yaşamın doğal uyumuna ayak uydurabilir. Böylece

doğal yaşam ritmine uyumlu bir şekilde yaşayan insanlar, yaşamlarını beklenmeyen fırsat ve olanaklarla zenginleştirebilirler (Gürbüz ve Aydın, 2012: 14).

**Güçlü Yanları:** Bazı durumlarda zaman içinde zamandan bağımsız yaşandığı farkedilebilir. Bu zamanlar daha çok bireylerin sevdiği işleri yaparken geçen zaman dilimidir. Örneğin, müzik dinleme, resim yapma, kitap okuma vs. gibi. Bu yaklaşıma göre bu tür zamanlar son derece önemli olup arttırılması gerekmektedir. Sonuçta acil yapılması gereken işlerin üzerimizde oluşturduğu baskı aza indirgenir, içsel ve dışsal uyum sağlıklı şekilde oluşturulur ve desteklenir (Covey vd., 1998: 364).

**Zayıf Yanları:** Aciliyete karşı tepki olarak doğan bu yaklaşım, bazen yaşam kalitesini arttırmak yerine, bazı sorumluluklardan kaçma eğilimi göstermeye neden olabilir. Amaç ve hedefler ile gerçekleştirilmek istenen vizyon arasındaki denge bozulabilir. Önemli olanları başarmak yerine, akıntıya çok fazla kapılınca özgür irade başarısızlığa doğru gidilebilir (Covey vd.,1998: 365).

Genel olarak zaman yönetimi yaklaşımları arasında pek kabul görülmeyen sırada yer almaktadır. Çünkü bireysel sorumluluklarını geliştirmiş kişiler kendilerini zaman akışına bırakmak yerine, zamanlarını doğru şekilde yönlendirebilmeyi başarmalıdırlar (Tengilimlioğlu vd., 2011: 70).

#### **2.4.8. İyileştirme (Rehabilitasyon) Yaklaşımı (Özbilinç)**

Çevresel, sosyal, kültürel ve psikolojik nedenlere dayanarak ortaya çıkan bir çok sorun ve problem zaman yönetimi konusundaki sorunların da temelini oluşurmaktadır. İyileştirme yaklaşımının temel amacı bu sorunları yaratan çevresel faktörlerin yetersizliğini gidermektir (Tengilimlioğlu vd., 2011: 69; Gürbüz ve Aydın, 2012: 14).

**Güçlü Yanları:** Bireylerin davranış tarzını şekillendiren noktalar üzerine yoğunlaştığı için iyileştirme yaklaşımı yararlı bir yaklaşım olmaktadır. Çünkü tamamen sorunun kökleri üzerinde odaklanmıştır. Bu da bireylerde özbilinç gelişimine ve ilerlemelere neden olabilir (Covey vd., 1998: 365).

**Zayıf Yanları:** Bu yaklaşım çözüme bütüncül bir yaklaşım olma iddiasını savunmadığından ilaç olmaktan çok teşhis değerindedir. Dar alanı kapsamaması ve zaman



yönetimiyle ilgili olan bir çok problemde ilgisinin yetersiz kalması bu yaklaşımın zayıf taraflarıdır (Covey, 1998: 365).

## **2.5. Zaman Yönetimini Etkileyen Faktörler**

Zaman yönetimini etkileyen bir çok faktör bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi “cinsiyet”tir. Cinsiyet, insanların zaman yönetimi becerilerini etkileyen önemli faktörlerden biridir. Toplumların tutum ve davranışlarında cinsiyete göre farklılıklar bulunmaktadır. Kadın ve erkeklere toplum tarafından belirli roller yüklenmektedir. Bu roller geleneksel toplumlarda çok kesin çizgilerle belirtilmekte, örf ve adetlerle sınırlandırılmaktadır. Modern kent alanlarında ise cinsiyet farklılığı kadın ve erkeklerin tutum ve davranışlarına daha az yansımaktadır. Kadınlar daha çok ev merkezli ve genellikle pasif etkinliklere katılırken, erkeklerin tercihleri sportif aktiviteler, kafe ve pub gibi eğlence ağırlıklı yerler olabilmektedir. Erkeklere oranla kadınlar dış merkezli etkinliklere daha az katılım sağlamaktadırlar. Ancak kadın ve erkeğin ortak yaptığı aktiviteler de bulunmaktadır: televizyon izleme, müzik dinleme, komşu-akraba ziyareti. Kadınlar ve erkekler arasındaki günlük yaşamda oluşan bu tür farklılıkların, onların zaman yönetimi becerilerini de bir çok noktada farklılaştırdığı düşünülmektedir. Yapılan literatür araştırması sonuçları da cinsiyet faktörüne göre zaman yönetimi becerilerinde farklılıkların olduğunu desteklemektedir (Demir, 2006; İşcan, 2008; Samuk, 2014).

“Yaş” faktörü zaman yönetimini etkileyen faktörlerden biridir. Her yaş grubunun katılım sağladığı günlük yaşamın bir parçası olan faaliyetler farklı farklıdır. Yapılmış bir araştırmada bireylerin yaş basamaklarına göre aktiviteleri incelenmiştir.<sup>1</sup> Sonuçlara göre, 12 yaş altındaki grup parka gitme, arkadaşlarıyla oyun oynama etkinliklerini tercih ederken, 12-18 yaş grubu daha çok sportif etkinliklere katılmaktadır. 18-30 yaş arası bireyler ise diğer yaş gruplarına göre daha çok sosyal ve kültürel etkinliklerle ilgilenmektedir. Daha ileri yaş gruplarının ise daha pasif yaşama sahip oldukları saptanmıştır. Bu nedenle farklı yaş gruplarının faaliyetlerindeki farklılıklardan dolayı zaman yönetimi becerilerinin de farklılaşacağı düşünülmektedir (Samuk, 2014).

Zaman yönetimi becerilerini etkileyen faktörlerden biri de “medeni durum” dur. Genel olarak evli bireylerin bekarlara göre daha fazla sorumluluğa (aile gelirin

---

<sup>1</sup> Türkstat: İstatistiklerle Gençlik, 2011, s.135 – 2006 Zaman Kullanım Araştırması.

yönetilmesi; çocuklarla faydalı zaman geçirebilme ve onların ihtiyaçlarının giderilmesi) sahip olduğu düşünülmektedir. Bu sorumluluklar bireylerin zaman yönetimi becerilerini doğrudan etkilemektedir. Örneğin, bekar bireyler zamanlarını daha esnek değerlendirebilirken, evli bireyler daha çok ev merkezli aktivitelerde bulunurlar. Sinema-tiyatro-konser gibi etkinliklere medeni durumu bekar olanların katılım oranı daha yüksek olmaktadır. Evli ve bekar bireyler arasındaki aktivite tercihlerindeki farklılıklar dolayısıyla zaman yönetimi becerileri de farklı biçimde gelişmektedir (Demir, 2006; Samuk, 2014).

“Konaklama yeri veya ortam” bireylerin zaman yönetimi becerilerini etkileyen önemli faktörlerden biridir. Konaklama yerinin kırsal, kent veya büyükşehir olması, bireylerde kırsal veya kent toplumuna ait tutum ve davranışların gelişmesine neden olmaktadır. Farklı tutum ve davranışlara sahip olan bu bireylerin zaman yönetimi becerilerinin de bu yönde eğilim gösterdiği düşünülmektedir (Dikmetaş ve diğerleri, 2003; Demir, 2006; Samuk, 2014).

“Eğitim düzeyi ve başarı notu” zaman yönetimi becerilerini etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Lise ve lisans, lisans ve lisansüstü düzeyinde eğitim alan bireylerin yaptığı faaliyetler farklı olduğundan zaman yönetimi becerileri de farklılaşabilir. Eğitimle beraber kişisel kültür yapısı gelişmektedir. Örneğin eğitimsiz birey kitap okuma alışkanlığına sahip değilken, eğitilmiş birey kitap okumaya zaman ayırabilmektedir (Demir, 2006; Gümüşgül, 2013; Samuk, 2014).

“Kültür”, toplumu oluşturan bireylerin hem kendi aralarındaki, hem kendileri ve toplum, hem de toplumlar arasındaki ilişkilerini düzenlemektedir. Belirli bir tarzda davranış sergilemeyen bir insanın bu davranışı sergilememe nedeni belirli bir kültüre ait olmasından kaynaklanabilir. Bu nedenle zaman yönetimi becerilerinin yönetilmesindeki tutum ve davranışların kültürlere göre değişebileceğinin kaçınılmaz olduğu düşünülmektedir (Gümüşgül, 2013; Samuk, 2014).

## **2.6. Zaman Yönetimi Becerilerinin İncelenmesi İle İlgili Literatür Taraması**

Literatür incelendiğinde zaman yönetimi ve zaman yönetiminin çeşitli değişkenlerle (kaygı, stres düzeyi, planlılık bilinci) ilişkisini inceleyen araştırmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar arasında zaman yönetimi becerileri (ZYB) ile ilgili çeşitli

çalışmalar mevcuttur. Çalışmanın bu kısmında yurtiçi ve yurtdışı literatürde zaman yönetimi becerilerini farklı değişkenler açısından inceleyen araştırmalara yer verilmektedir.

Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile akademik başarıları ve stres düzeyleri arasındaki ilişki 123 öğrenci üzerinde yapılan araştırmayla Macan ve arkadaşları tarafından incelenmiştir. Öğrencilerin zaman yönetimi ile stres arasında negatif yönde ve zaman yönetimi ile akademik başarılar arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır. Ayrıca söz konusu araştırmaya göre erkek öğrencilerde zaman yönetimi becerilerinin kız öğrencilere nazaran düşük olduğu görülmüştür (Macan, 1990).

Üniversite öğrencilerinin akademik not ortalamalarının zaman yönetimi uygulamalarından tahmin edilip edilemeyeceğini saptamak için Britton ve Tesser “Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik Başarı Üzerindeki Etkisi” adlı çalışma yapmışlardır. 35 maddelik “Zaman Yönetimi Envanteri (TMQ)” 90 üniversite öğrencisine 1983 yılında uygulanmıştır. Kısa süreli planlamanın öğrencilerin akademik başarılarına olumlu yönde katkıda bulunduğu ancak uzun süreli planlamanın önemli bir etken olmadığı, öğrencilerin zaman yönetimi tutum ve becerilerinin, akademik başarılarını olumlu yönde etkilediği araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır (Britton and Tesser, 1991).

Yaş değişkeninin başarı üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla Trueman ve Hartley “Genç Üniversite Öğrencileri ile Yaşça Olgun Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarılarının Kıyaslanması” adlı çalışma yapmışlardır. Bunun için Psikoloji bölümü birinci sınıfta öğrenim gören 293 öğrenci araştırmaya katılmıştır. Öğrenciler üç grupta toplanmıştır; 21 yaş altı öğrenciler, 21-25 yaş arası öğrenciler ve 25 yaş üzeri öğrenciler. Erkek öğrencilerin, kız öğrencilere oranla daha zayıf zaman yönetimi becerilerine sahip olduğu; 21 yaş altı ve 21-25 yaş arası öğrencilere oranla 25 yaş üzeri öğrencilerin daha etkili zaman yönetimi becerilerine sahip olduğu; yaşın akademik başarıyı az da olsa etkilediği; “Uzun süreli planlama”da her iki cins arasında anlamlı bir farklılık olmazken “Kısa süreli planlama”da kız öğrencilerin erkeklerden daha başarılı olduğu görülmüştür (Trueman and Hartley, 1996).

Midwestern Üniversitesinde öğrenim görmekte olan 249 öğrenci üzerinde yapılan çalışma, Misra ve McKean tarafından, akademik stres, endişe, zaman yönetimi ve serbest zaman etkinlikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmıştır. Zaman yönetimi algısının akademik strese büyük etki gösterdiği araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır. Erkek öğrencilere nazaran kız öğrencilerin daha yüksek zaman yönetimi puanları aldıkları, kız öğrencilerin zaman yönetimi becerileri ve kaygı düzeylerinin erkek öğrencilere göre yüksek olduğu ve zaman yönetimi becerilerinin yaşla birlikte arttığı belirlenmiştir. Ayrıca söz konusu araştırmaya göre, erkek öğrencilerin boş zamanlarını değerlendirme aktivitelerinde kız öğrencilerden daha başarılı oldukları görülmüştür (Misra ve McKean, 2000).

Zaman yönetimi ile ilgili düşünce ve davranışlar ile planlılık bilincini ölçmek için Can, Erciyes Üniversitesinde yüksek öğrenim öğrencileri üzerinde “Zaman Yönetimi ve Planlılık Bilinci” isimli araştırmayı yapmıştır. Ulaşılan sonuca göre yükseköğrenime devam eden öğrencilerin zaman yönetimi ve zamanı etkili değerlendirme konularında ilgili oldukları gözlenirse de bu ilgilini çok yüksek olmadığı görülmüştür. Araştırmanın diğer sonuçlarından bir kaçını da, öğrencilerin zamanlarını önem ve önceliklerine göre kullandıkları ve planlı hareket ettikleri, ilk önceliklerinin ders çalışmak olduğu ve sanılanın aksine kantin ve kafeterya gibi yerlerde saatlerce kalmadıkları ancak planlarında yer almayan ve araya giren işlere direnç göstermedikleri ve boş zamanlarını yeteneklerine uygun faaliyetlerle değerlendiremedikleridir (Can, 2000: 239).

Öğrencilerin zaman yönetimi davranışlarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi ve bu davranışlarla akademik başarıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için “Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları ve Bu Davranışların Akademik Başarı ile İlişkisi” isimli araştırma Dikmetaş, Erdem ve Pirinççi tarafından yapılmıştır. Araştırmanın önemli örneklemini Fırat Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu ile Hacettepe Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu bünyesindeki Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik, Radyoloji, Tıbbi Laboratuvar ve Anestezi programlarında öğrenim görmekte olan öğrenciler oluşturmuştur. Öğrenciler içerisinde kızların erkeklerden, yaşça küçük olanların büyüklerden, özel yurtlarda kalanların kredi yurtlarında kalanlardan, ailenin yanında kalanların ayrı evlerde kalanlardan daha başarılı oldukları araştırmanın sonucudur. Televizyon ve radyo

öğrencilere zaman kaybettiren faktörlerin başında yer almaktadır. Diğer zaman kaybettiren faktörler ise sırasıyla ulaşım ve trafik, uyku düzensizliği, arkadaşlarla gereksiz sohbetler, rutin ve gereksiz işlerdir. Çalışmada öğrencilerin zamanlarını yönetmesinde zaman yönetimi ile ilgili kitap ve makale okumalarının etkili olacağı ifade edilmiştir (Dikmetaş ve diğerleri, 2003: 167).

Akademisyenlerin zaman yönetimi hakkında bilgiye sahip olup-olmadıklarını belirlemek ve farklı akademisyen gruplarını, zamanın etkin kullanımı konusunda karşılaştırmak için “Akademisyenlerde Zaman Yönetimi” isimli çalışma Silahtaroglu tarafından yapılmıştır. Öğretim üyeleri ile diğer öğretim elemanları karşılaştırıldığında, kişisel ve örgütsel zaman tuzaklarına yakalanma ve zamanın etkin kullanımı açısından önemli bir fark olmaması araştırmanın en önemli sonucudur. Örgütsel zaman tuzaklarına yakalanma ve zamanın etkin kullanımı açısından yönetim görevi olan akademisyenler ile yönetim görevi olmayan akademisyenler arasında önemli bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Aralarında örgütsel zaman tuzaklarına yakalanma ve zamanı etkin kullanma bakımından önemli bir fark olmasa da, lisans düzeyinde eğitim veren okullarda çalışan akademisyenlerin ön lisans düzeyinde eğitim veren okullarda çalışan akademisyenlere göre daha az kişisel zaman tuzağına düştükleri ortaya çıkmıştır (Silahtaroglu, 2004: 111).

Askeri Hastanelerde çalışan yönetici hemşirelerin zaman yönetimini belirlemek amacıyla Sayan tarafından bir çalışma yapılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre yönetici hemşirelerin yaş, medeni durumu, eğitim durumu, yöneticilik yaptığı süreç, kurumdaki çalışan sayısı ile zaman planlama, önceliklerin belirlenmesi, zaman tuzakları arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Fakat istatistiksel olarak ileri düzeyde anlamlı farklılık, hastanede genel olarak çalıştıkları süreye ve yetki devrine göre zaman planlama, öncelikleri belirleme, zaman tuzakları arasında saptanmıştır. (Sayan, 2005).

Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile kaygı düzeyleri arasındaki ilişki Erdul'un yapmış olduğu çalışmada araştırılmıştır. 2003-2004 Öğretim Yılı'nda Hacettepe Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Uludağ Üniversitesi, Anadolu Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nde öğrenim gören 322 öğrenci araştırma grubunu oluşturmuştur. Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi ve zaman

planlama konusundaki becerilerinin yüksek olduğu ve zaman yönetimi becerileri az olan öğrencilerin kaygı düzeylerinin daha yüksek olduğu araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır (Erdul, 2005).

Üniversite gençliğinin zamanı nitelikli biçimde kullanma alışkanlığına sahip olup olmadığını ölçmek için “Üniversite Öğrencileri Ne Yapıyor? Zaman Değerlendirme mi Zaman Geçirme mi? (Sakarya Üniversitesi Örneği)” adlı çalışma Fidan, Latif ve Uçkun tarafından yapılmıştır. Sakarya Üniversitesi'nin farklı fakülte ve yüksekokullarında öğrenim gören ve tesadüfi örnekleme ile seçilen 803 öğrenci araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Kullanılan anket formu yazarlar tarafından araştırma verilerinin elde edilmesi için oluşturulmuştur. Anket iki temel kısımdan oluşmaktadır ki bunlar, demografik bilgiler yanında zaman dilimleri itibariyle etkinlikleri ölçmek ve hangi etkiliklere ne kadar zaman ayrıldığını belirlemektir. Gözlem ve görüşmeler yoluyla elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre üniversite öğrencileri zaman dilimine göre etkinlik bileşimi oluşturma becerilerine sahiptirler ancak bu beceri boş zaman etkinliklerini geliştirme ve çeşitlendirme açısından yetersizdir; kitap okumak için harcanan günlük ortalama zaman bir saatin altındadır; öğrencilerde “zaman değerlendirme” yerine “zaman geçirme” anlayışı hakimdir (Fidan ve diğerleri, 2005).

Demir'in (2006) zaman yönetimi becerilerinin incelenmesi ile ilgili çalışmasında “1. Lisans öğrencilerinin demografik özellikleri (cinsiyet, yaş grupları, medeni halleri, hangi sınıfta öğrenci oldukları, ücretli bir işte çalışıp çalışmadıkları ve aylık gelir durumları) nelerdir? 2. Öğrencilerin cinsiyeti ile boş zaman faaliyetlerine katılmalarını etkileyebilecek 45 faktör arasında herhangi bir ilişki var mıdır?” sorularına cevap aranmaktadır. Makalede yer alan 45 faktör arasında bu çalışmanın ele aldığı cinsiyet, medeni durum, konaklama yeri, not ortalaması ve üniversite faktörleri de bulunmaktadır. Araştırma katılımcılarının demografik özelliklere göre dağılımı verildikten sonra katılımcıların cinsiyeti ile ele alınan 45 faktör arasındaki ilişkinin dereceleri incelenmiştir. Çalışma bulgularına göre bireylerin boş zaman faaliyetlerine katılmasını etkileyen faktörler arasında ilk sırada “harcanabilir gelir düzeyi” ve “çalışma dışı zaman” yer almaktadır. İnceleme sonunda en az etki derecesi gösteren faktörlerin emeklilikte geçirilen süre, dini inanç, ırk olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmen adaylarının zaman yönetimi becerileri ile akademik başarıları arasında bir ilişki olup olmadığı Demirtaş ve Özer tarafından yapılan çalışmada araştırılmıştır. Bunun için de İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesinin öğretmen yetiştiren tüm bölüm ya da programlarında öğrenim görmekte olan öğretmen adayları üzerinde araştırma yapılmıştır. Adayların akademik başarıları ile zaman yönetimi becerileri arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu ve kız öğretmen adaylarının zamanı daha iyi yönettiği dolayısıyla akademik olarak da daha başarılı olduğu araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır (Demirtaş ve Özer, 2007: 34).

Öğrencilerin Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik Başarıları Üzerindeki Etkisini ölçmeye yönelik çalışmalar Pamukkale Üniversitesinde de yapılmıştır ve araştırmanın sonucuna göre Pamukkale Üniversitesi öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Zaman yönetimi becerileri ile öğrencilerin cinsiyeti, öğrenim gördükleri fakülte, öğrenim gördükleri sınıf ve yaşadıkları yer arasında anlamlı fark olmadığı ortaya çıkmıştır. 21-23 yaş arası öğrencilerin zaman yönetimi konusunda başarı oranı 24 yaş ve üzeri öğrencilerin başarı oranına göre düşüktür. Erkek öğrencilerin zaman yönetimine ilişkin tutum ve becerileri kız öğrencilere oranla düşüktür (İşcan, 2008).

Yapılan araştırmalardan bir diğeri ise Afyon Kocatepe Üniversitesi Öğrencileri için yapılan araştırmadır. Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile akademik başarı, cinsiyet, yaş ve okudukları bölüm arasındaki ilişkinin incelenmesi araştırmanın amacıdır. Akademik olarak başarılı olan öğrencilerin zaman planı yaptığı ve zamanını iyi kullandığı araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır. Zaman yönetme becerileri ile öğrencilerin okudukları bölüm ve yaşları arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. Erkek öğrencilere nazaran kız öğrencilerin zamanı yönetme konusunda daha olumlu bir tutumunun olduğu söylenebilir (Andıç, 2009).

Beyşehir Ali Akkanat Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin incelenmesi amaç edinilen bir diğeri bilimsel araştırma evrenini 2008-2009 eğitim-öğretim yılında Beyşehir Ali Akkanat Meslek Yüksekokulunda İşletme, Muhasebe, Dış Ticaret, Turizm Otel İşletmeciliği, Turizm Rehberlik, Turizm Seyahat İşletmeciliği programlarında eğitim alan 1600 öğrenci oluşturmaktadır. Verilerin

toplanmasında Britton ve Tesser (1991) tarafından geliştirilen Zaman Yönetimi Envanteri (ZYE) kullanılmıştır. Çalışmada zaman yönetimi becerileri mezun olunan lise türü, ÖSS puan türü, cinsiyet, sınıf düzeyi ve öğretim türü faktörlerine göre incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre mezun olunan lise türü, sınıf düzeyi ve öğretim türü faktörleri açısından fark saptanmamış olsa da; ÖSS puan türüne göre sayısalcılarının ve cinsiyet faktörüne göre kadın katılımcıların zaman yönetimi becerileri puanları yüksek olmaktadır (Çağlıyan ve Göral, 2009).

Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu öğrencileri üzerinde yapılan çalışma öğrencilerin zaman yönetimi ile ilgili yapılan çalışmalardan biri olarak literatüre geçmiştir. Öğrencilerin zaman yönetimi becerileri ile akademik becerileri arasında bir ilişki olup olmadığı 2008-2009 öğretim yılında Marmara Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda Bilgisayar Programcılığı, Elektronik-Haberleşme Teknolojisi, Elektronik Teknolojisi, Elektrik Teknolojisi, Makine, Tekstil Teknolojisi, Biyomedikal Cihaz Teknolojisi programlarında öğrenim gören öğrenciler üzerinde yapılan araştırma ile sorgulanmıştır. Bilgisayar ve internetin öğrencilere en çok zaman kaybettiren faktörlerin başında geldiği araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır. Zaman yönetimi becerileri ile akademik başarı arasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Zamanı daha iyi yönetmek ve akademik başarı açısından kız öğrenciler daha çok dikkat çekmektedirler (Tektaş, 2010).

Bir diğer taraftan da öğrencilerin A ve B tipi kişilik yapısı ile zamanı etkin kullanım biçimleri arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla İbrahimoglu ve Karayilan tarafından bir çalışma yapılmıştır. İlk olarak 2011-2012 Eğitim- Öğretim Yılı I.Yarıyılında Gaziantep Üniversitesi Gaziantep meslek Yüksekokulu'nda okuyan 264 öğrenci üzerinde araştırma yapılmıştır. Zaman yönetimi becerilerinde A tipi kişilik özelliği taşıyan öğrencilerde cinsiyet, öğretim gördükleri sınıf ve iş durumuna göre değil de barındıkları yer ve öğretim türlerine göre anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Cinsiyet, öğretim gördükleri sınıf, iş durumu, barındığı yer ve öğretim türlerine göre anlamlı farklılıklara B Tipi kişilik özellikli öğrencilerde saptanmamıştır. Araştırmada yer alan öğrenciler zaman yönetimi konusunda bireysel çabalarının yetersiz olduğu ve zamanlarını etkin ve verimli kullanamadıkları ve süreci yönetemedikleri tespit edilmiştir (İbrahimoglu ve Karayilan, 2012).



Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesine bağlı İlahiyat Fakültesi lisans öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin incelenmesini amaç edinen çalışmada araştırmanın örneklemini tesadüfi yöntemle seçilmiş 87 kişi (31 erkek, 56 kız) oluşturmaktadır. Çalışmanın veri toplama aracı “Zaman Yönetimi Envanteri” dir. Envanter sonuçlarına göre üst sınıf öğrenci gruplarının toplam puanları diğer gruplara göre daha yüksek bulunmuştur. Çalışma bulgularına göre öğrencilerin yaş ve sınıf düzeyleri yükseldikçe zaman yönetimi becerileri de buna paralel olarak gelişim göstermektedir (Sezen, 2013).



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### LİSANSÜSTÜ ÖĞRENCİLERİN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNİN İNCELENMESİ: ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ-AZERBAJCAN DEVLET İKTİSAT ÜNİVERSİTESİ KARŞILAŞTIRMASI

Çalışmanın bu bölümünde zaman yönetimi becerilerinin farklı değişkenler açısından incelenmesini ve bu kapsamda OMÜ-ADİÜ karşılaştırmasını konu edinen araştırma yer almaktadır. Bu kapsamda, bölümde sırasıyla araştırmanın amaç ve önemi, problemi, varsayım ve kısıtları, yöntemi, evreni ve örnekleme, araştırmanın ölçeği, hipotezleri, bulguları, bu bulguların değerlendirilmesi, son olarak da sonuç ve öneriler anlatılmaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Toplumun en önemli yaşam becerilerinden biri de zamanı yönetebilmektir. Bu yönetimin kontrolündeki sıkıntılar doğrudan kişilerin hayat kontrolünü de etkiler. Sorumluluklarının farkında olan bireyler zaman kullanımı açısından daha titiz davranarak kontrolü sağlamaya çalışmaktadırlar. Eğitim sürecindeki dönem zaman kontrolünü daha gerekli kılan ve buna imkan veren bir dönemdir. Öğrenciler zaman yönetimi becerilerinin hayatlarındaki önemini fark edebilirlerse; başarıya ulaşmaları açısından daha verimli olurlar. Bu bilinci öğrencilere kazandırmak, bunun için gerekli koşulları sağlamak ve desteklemek üniversitelerin görevleri sırasındadır (Gümüştül, 2013: 2).

Zaman yönetimi becerilerinin üniversite öğrencilerine kazandırılması ve onların bunun bilincinde olması başarı düzeyini olumlu yönde etkilemektedir (Andıç, 2009: 68). Yapılan araştırma sonuçları da zaman yönetimi becerilerine sahip olmanın başarı

üzerinde olumlu etkilerini kanıtlamaktadır. Burada sözkonusu “başarı” kelimesi sadece okuldaki başarı olmayıp aynı zamanda okul bittikten sonraki hayatta ve iş dünyasındaki bütün başarıları kapsamaktadır. Bireylerin önceliklerini tespit edebilmesi, kısa ve uzun vadeli hedeflerine ulaşabilmesi zaman yönetiminin iyi ve doğru şekilde yönetilmesi ile mümkün olabilmektedir (İşcan, 2008: 16). Bu araştırmadan, farklı kültüre sahip iki ülke okullarındaki öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin incelenmesi, kıyaslanması farklı değişkenler ile ilişkisinin ortaya konulması ile, ileride konu ile ilgili yapılacak çalışmalara kaynaklık etmesi beklenmektedir.

Araştırmanın temel amacı, farklı ülkelerdeki üniversitelerde lisansüstü öğrenim gören öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin araştırılması ve söz konusu becerilerin bazı demografik ve kişisel özellikler açısından incelenmesidir. Bu çalışmaya benzer bilimsel araştırmalar genellikle ya akademik başarı üzerinde yoğunlaşmış (Macan, 1990; Dikmetaş vd.) ya farklı kültürde (Avrupa ve Türkiye karşılaştırması) yapılmış (Gümüşgöl, 2013) ya da Türkiye içindeki üniversitelerde (Erdul, 2005; Demir 2006) uygulanmıştır. Bu çalışmada ise farklı kültürlere sahip iki ülkedeki yüksek öğretim kurumu katılımcılarının sahip olduğu zaman yönetimi becerilerinin kıyaslanması ve bu becerilerin cinsiyet, medeni durum, konaklama yeri ve not ortalaması faktörleri açısından incelenerek, karşılaştırılması yer almaktadır. Bu açıdan, bu araştırmanın literatüre olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **3.2. Araştırmanın Problemi**

Evrendeki kıt kaynakların en değerlilerinden bir tanesi zamandır. İnsanlar için en değerli varlıklardan biri olan zaman doğru kullanıldığında insanlara önemli yararlar getirebilmektedir. Zaman satın alınamaz, biriktirilemez, ödünç alınamaz, çalınamaz ve değiştirilemez. Zamanla ilgili yapılabilecek tek şey onu doğru şekilde değerlendirmek ve yönetmektir (Akçınar, 2014: 13)

Öğrencilerin gelecek yaşamları açısından üniversite dönemi büyük önem ifade etmektedir. Üniversite ortamının sunduğu farklı olanaklar ile bireyler çeşitli etkinliklere katılmakta ve bu da beraberinde sorumluluk alabilme yeteneğine sahip bireyler yetiştirilmesine katkı sağlamaktadır (Erdul, 2005: 48) Bu kapsamda araştırmanın problemi “Türkiye’de öğrenim gören lisansüstü öğrenciler ile farklı kültüre sahip

Azerbaycan’da öğrenim gören lisansüstü öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin farklı değişkenler (cinsiyet, medeni durum, konaklama yeri, not ortalaması, üniversite) açısından anlamlı farklılıkları var mıdır?” olarak tespit edilmiştir.

Bu araştırma kapsamında cevap aranılan sorular aşağıdaki gibidir:

- Lisansüstü öğrencilerin sahip olduğu zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet açısından farkı var mıdır?
- Lisansüstü öğrencilerin sahip olduğu zaman yönetimi becerilerinin medeni durum açısından farkı var mıdır?
- Lisansüstü öğrencilerin sahip olduğu zaman yönetimi becerilerinin konaklama yeri açısından farkı var mıdır?
- Lisansüstü öğrencilerin sahip olduğu zaman yönetimi becerilerinin not ortalamaları açısından farkı var mıdır?
- Lisansüstü öğrencilerin sahip olduğu zaman yönetimi becerilerinin Azerbaycan ve Türkiye Üniversiteleri açısından farkı var mıdır?

### **3.3. Araştırmanın Varsayımları Ve Kısıtları**

Araştırma, Türkiye’nin Samsun şehrindeki Ondokuz Mayıs Üniversitesi ve Azerbaycan’ın başkenti Bakü’de faaliyet gösteren Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi lisansüstü öğrencilerini kapsamaktadır.

Araştırmanın varsayımları aşağıdaki gibidir:

- Araştırma katılımcılarının araştırma evrenini temsil edici yeterlilikte olduğu varsayılmaktadır.
- Anket Türkiye’deki katılımcılara Türkiye Türkçesi, Azerbaycan’daki katılımcılara ise Azerbaycan Türkçesi ile uygulanmıştır. Buna dayanarak her iki ülke katılımcılarının anket sorularını doğru şekilde algılayarak yanıtladıkları varsayılmaktadır.
- Araştırma yöntem ve tekniklerinin çalışmanın amacına uygun olduğu varsayılmaktadır.

Araştırma kısıtları ise aşağıdaki gibidir:

Ondokuz Mayıs Üniversitesinde farklı anabilim dallarında eğitim verilmekte olup, Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi'nde ise sadece ekonomi alanında eğitim verilmektedir. Bu nedenle araştırma katılımcıları belirlenirken her iki eğitim kurumunda bölümler dikkate alınmaksızın katılımcılara sadece lisansüstü öğrencisi olma sınırı getirilmiştir.

### **3.4. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmaya Türkiye Cumhuriyeti Ondokuz Mayıs Üniversitesi lisansüstü öğrencileri (n=250) ve Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi'nin lisansüstü öğrencileri (n=200) olmak üzere toplam 450 öğrenci katılmıştır. Genel olarak istatistiksel literatüre göre korelasyon çalışmalarında en az 30 kişinin, deneysel araştırmalarda her grupta en az 15 birimin bulunması istenir. Anket (Survey) çalışmalarında ise büyük alt grupta 100 birimin, her bir küçük alt grupta ise 25-30 birimin bulunması uygun görülmüştür (Balcı, 2016: 105). Bu örneklem sayıları çalışma için gerekli analizlerin yapılması için yeterlidir. Araştırma kapsamında lisansüstü öğrencilerin zaman yönetimi becerileri değerlendirilmiştir.

Anketin sonuçlar istatistiksel analiz programında analiz edilmiş ve ulaşılan bilgiler doğrultusunda değerlendirme yapılarak çalışma tamamlanmıştır.

#### **3.4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

2015-2016 eğitim öğretim yılında Ondokuz Mayıs Üniversitesi ve Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi'nde lisansüstü eğitim alan öğrenciler araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Zaman ve maliyet kısıtları nedenleri ile lisansüstü öğrencilerin hepsine erişim sağlanamamış ve uygulama 450 öğrenci ile sonuçlandırılmıştır. Bu öğrenciler araştırma örneklemini oluşturmaktadır.

Öğrencilerin seçimi kolayda örnekleme yöntemiyle yapılmıştır. Bu örnekleme yönteminde kolayca ulaşılabilir birimleri seçmek suretiyle bir örnek oluşturulmaya çalışılır. Örneklemede birimlerin seçimi görüşmeci tarafından doğru zamanda doğru yerde bulunan birimler, gönüllü katılımcılar arasından yapılır. (Atacan, 2014). Bu çalışmada da mevcut araştırmanın anakütlesi olan her iki üniversitenin lisansüstü öğrencilerinin bir kısmı üzerinde uygulama yapılmıştır ve anketi yanıtlayan her katılımcının verileri incelemeye dahil edilmiştir. Araştırma verilerinin analizinde

tanımlayıcı istatistikler analizi (frekans ve yüzde, aritmetik ortalama; standart sapma), güvenilirlik testi, faktör analizi, bağımsız örneklem T-Testi ve tek yönlü varyans analizi ANOVA kullanılmıştır.

### 3.4.2. Veri Toplama Aracı ve Ölçek

Çalışma kapsamında hazırlanan veri formu iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda öğrencilerin demografik, ikinci bölümde ise “Zaman Yönetimi Ölçeği” doğrultusunda hazırlanan ifadeler<sup>2</sup> bulunmaktadır.

Çalışmada kullanılan Zaman Yönetimi Envanteri Britton ve Tesser (1991) tarafından geliştirilmiş olup, Türkiye’ye uyarlaması Alay ve Koçak (2002) tarafından yapılmıştır. Ölçek “Zaman Planlaması”, “Zaman Tutumları” ve “Zaman Harcattırıcılar” faktörlerinden oluşup, her faktörde sırasıyla 16, 7 ve 4 soru olmak üzere toplam 27 ifade bulunmaktadır. Literatür incelenirken, konu ile ilgili çalışmalarda genellikle 1991 senesinde Britton ve Tesser tarafından geliştirilen ve 2002 yılı Alay ve Koçak tarafından Türkçe’ye uyarlanan bu ölçeğin kullanıldığı görülmektedir. Çalışmaların bir kısmında ölçekte herhangi bir değişiklik yapılmadan referans gösterilerek, bir kısmında ise bazı değişiklikler yapılarak uygulamaya konulmuştur. Bu araştırmada da Türkçeye uyarlanmış “Zaman Yönetimi Ölçeği”nin kaynak olarak kullanılması için Prof. Dr. Sema Alay’a elektronik posta yolu ile ulaşılmıştır. Çalışma ile ilgili bilgi verildikten sonra ölçeğin anket ifadelerinin hazırlanmasında kullanımı için izin alınmıştır. Bu ölçek doğrultusunda zaman yönetimi becerilerini ölçmeye yönelik anket ifadeleri 5’li Likert yöntemi (Herzaman, Sıksık, Bazen, Nadiren, Hiç) kullanılarak 26 ifade ile tamamlanmıştır. “Güne başlamadan önce gününüzü planlar mısınız?” ve “Her gün planlama için zaman harcar mısınız?” soruları aynı anlama geldiğinden birleştirme yapılmış ve zaman yönetimi becerilerini ölçmeye yönelik ifade sayısı 27’den 26’ya düşmüştür. Üç boyutlu olan anket sorularının daha sonra Faktör Analizi ile yeniden yapılandırılması sonucunda “zaman planlaması” ve “zaman tuzakları” boyutları ortaya çıkmıştır. Bu analiz sonucunda ölçekten ZP3, ZP11, ZT1, ZT2, ZT3, ZT4, ZT5, ZTUZ7 ifadeleri çıkarılmış ve her iki boyutta 9 ifade olmak üzere toplam 18 ifade ile tamamlanmıştır. “Faktör Analizi” başlığı altında bu kısım daha detaylı anlatılmıştır.

---

<sup>2</sup> EK1’de hazırlanan ölçek soruları verilmiştir.

Çalışma kapsamında hazırlanan kişisel bilgi formunda ise öğrencilerin cinsiyeti, medeni durumu, konaklama yeri, not ortalaması ve üniversite bilgileri yer almaktadır.

Anketin Ondokuz Mayıs Üniversitesinde uygulaması hem yüzyüze görüşülerek hem de elektronik posta üzerinden lisansüstü öğrencilere ulaşılarak yapılmıştır. Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi'ndeki uygulama ise kuruma ziyaret gerçekleştirilerek lisansüstü öğrencilere erişim sağlanmış ve anket verileri elde edilmiştir.

### 3.4.3. Araştırmanın Hipotez ve Alt Hipotezleri

Tez çalışması kapsamında oluşturulan hipotezlerin sayısı beş olup, her hipotez iki alt hipotezden oluşmaktadır. Zaman yönetimi becerilerinin değişik faktörler açısından incelenmesini ele alan bir çok teorik ve uygulamalı bilimsel çalışmada cinsiyet ve medeni durum faktörleri analiz edilerek cinsiyet ve medeni durum açısından farkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Trueman ve Hartley, 1996; Alay ve Koçak, 2003; Demir, 2006; Demirtaş ve Özer, 2007; Eldeleklioğlu, 2008; Çağlıyan ve Göral, 2009 ve Sugötüren, Mülazımoğlu Ballı ve Gökçe, 2011; Kıdak, 2011). Bu çalışmalar doğrultusunda kurulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

H1: Lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet bakımından farkı vardır.

*H1a: OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet bakımından farkı vardır.*

*H1b: ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet bakımından farkı vardır.*

H2: Lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni durum bakımından farkı vardır

*H2a: OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni durumları bakımından farkı vardır.*

*H2b: ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni durumları bakımından farkı vardır.*

Konaklama yeri, not ortalaması ve üniversite faktörlerine göre kurulan hipotezler literatürde yer alan bazı çalışmalar incelenerek oluşturulmuştur. Erdem vd., (2005) ve Gümüşgöl'ün (2013) çalışmalarına göre zaman yönetimi becerileri konaklama yeri ve üniversite faktörleri açısından farklılıklar göstermektedir. Aynı zamanda not ortalaması faktörü de zaman yönetimi becerileri açısından bir çok çalışmada incelenmiş ve farkların olduğu saptanmıştır (Memiş, 2007; Gümüşgöl, 2013). Bu bilgiler ışığında H3, H4 ve H5 hipotez ve alt hipotezleri kurulmuştur:

H3: Lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin konaklama yeri bakımından farkı vardır. :

*H3a: OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin konaklama yeri bakımından farkı vardır.*

*H3b: ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin konaklama yeri bakımından farkı vardır.*

H4: Lisansüstü öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin not ortalamaları bakımından farkı vardır.

*H4a: OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin not ortalamaları bakımından farkı vardır.*

*H4b: ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin not ortalamaları bakımından farkı vardır.*

H5: Ondokuz Mayıs Üniversitesi lisansüstü öğrencileri ile Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri arasında fark vardır.

### **3.5. Araştırma Bulguları**

Çalışmanın bu kısmında katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin dağılım sonuçları, ölçeğin güvenilirlik testi, ifadelerle ait tanımlayıcı istatistik verileri ve faktör analizi sonuçları yer almaktadır.



### 3.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan katılımcıların **demografik** özellikleri tablolar halinde sırayla aşağıda açıklanmıştır.

### 3.5.2. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan lisansüstü öğrencilerin cinsiyet değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi “Kadın” katılımcılar n=247, “Erkek” katılımcılar ise n=203’dür. Yani katılımcıların %54.9’nu Kadınların, %45.1’ni ise erkeklerin oluşturduğu söylenebilir.

**Tablo 2: Örneklem Cinsiyet Dağılımı**

Cinsiyetiniz	Sıklık	Oran
Kadın	247	%54.9
Erkek	203	%45.1
Toplam	450	%100

Aşağıdaki tabloda Ondokuz Mayıs Üniversitesindeki katılımcıların cinsiyete göre dağılımı yer almaktadır. Tablodaki verilere göre, OMÜ’deki katılımcılar %55.2’si Kadın, %44.8’i ise Erkek olmak üzere 138 Kadın ve 112 Erkekten oluşmaktadır. Araştırmanın OMÜ’deki toplam katılımcı sayısı 250 kişidir.

**Tablo 3: OMÜ Katılımcılarının Cinsiyet Dağılımı**

Cinsiyetiniz	Sıklık	Oran
Kadın	138	%55.2
Erkek	112	%44.8
Toplam	250	%100

Aşağıdaki tabloda ise Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesinin katılımcılarının cinsiyete göre dağılımı açıklanmıştır. 200 kişiden oluşan ADİÜ katılımcılarının %54.5’ini (n=109) Kadınlar, %45.5’ni (n=91) erkekler oluşturmaktadır.

**Tablo 4: ADİÜ Katılımcılarının Cinsiyet Dağılımı**

Cinsiyetiniz	Sıklık	Oran
Kadın	109	%54.5
Erkek	91	%45.5
Toplam	200	%100

### 3.5.3. Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan lisansüstü öğrencilerin medeni durum değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi “Evli” katılımcılar n=60, “Bekar” katılımcılar ise n=390’dır. Yani katılımcıların %13.3’nü evli olanların, %86.7’sini ise bekar olanların oluşturduğu söylenebilir.

**Tablo 5: Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı**

Medeni Durum	Sıklık	Oran
Evli	60	%13.3
Bekar	390	%86.7
Toplam	450	%100

Aşağıdaki tabloda Ondokuz Mayıs Üniversitesindeki katılımcıların medeni duruma göre dağılımı yer almaktadır. Tablodaki verilere göre, OMÜ’deki katılımcılar %12.8’i evli, %87.2’si ise bekar olmak üzere 32 evli ve 218 bekar katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırmanın OMÜ’deki toplam katılımcı sayısı 250 kişidir.

**Tablo 6: OMÜ Katılımcılarının Medeni Duruma Göre Dağılımı**

Medeni Durum	Sıklık	Oran
Evli	32	%12.8
Bekar	218	%87.2
Toplam	250	%100

Aşağıdaki tabloda ise Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesinin katılımcılarının medeni duruma göre dağılımı açıklanmaktadır. 200 kişiden oluşan ADİÜ katılımcılarının %14'nü (n=28) evli olanlar, %86'sını (n=172) bekar olanlar oluşturmaktadır.

**Tablo 7: ADİÜ Katılımcılarının Medeni Duruma Göre Dağılımı**

Medeni Durum	Sıklık	Oran
Evli	28	%14
Bekar	172	%86
Toplam	200	%100

#### 3.5.4. Katılımcıların Konaklama Yerine Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan lisansüstü öğrencilerin yaşadıkları yer değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi “Ailemle Birlikte” yanıtını veren katılımcılar n=106, “Arkadaşlarla Evde” yanıtını verenler n=162, “Yurtta” yanıtını veren katılımcılar n=84, “Tek” yanıtını veren katılımcılar ise n=98'dir. Yani katılımcıların %23.6'sı ailesiyle birlikte, %36'sı arkadaşlarıyla evde, %18.7'si yurtta, %21.8'i ise tek başına yaşamaktadır.

**Tablo 8: Katılımcıların Konaklama Yerine Göre Dağılımı**

Yaşanılan Yer	Sıklık	Oran
Ailemle Birlikte	106	%23.6
Arkadaşlarla Evde	162	%36
Yurtta	84	%18.7
Tek	98	%21.8
Toplam	450	%100

Aşağıdaki tabloda Ondokuz Mayıs Üniversitesindeki katılımcıların konaklama yeri değişkenine göre dağılımı yer almaktadır. Tablodaki verilere göre, OMÜ'deki katılımcıların %23.6'sı ailesiyle birlikte, %34.8'i arkadaşlarıyla evde, %19.6'sı yurtta,

%22'si ise tek başına yaşamaktadır. Araştırmanın OMÜ'deki toplam katılımcı sayısı 250 kişidir.

**Tablo 9: OMÜ Katılımcılarının Konaklama Yerine Göre Dağılımı**

Yaşanılan Yer	Sıklık	Oran
Ailemle Birlikte	59	%23.6
Arkadaşlarla Evde	87	%34.8
Yurtta	49	%19.6
Tek	55	%22
Toplam	250	%100

Aşağıdaki tabloda ise Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesinin katılımcılarının yaşanılan yer değişkenine göre dağılımı açıklanmaktadır. 200 kişiden oluşan ADİÜ katılımcılarının %23.5'ini ailesiyle birlikte yaşayanlar, %37.5'ni arkadaşlarıyla evde yaşayanlar, %17.5'ni yurttta yaşayanlar, %21.5'ni tek başına yaşayanlar oluşturmaktadır.

**Tablo 10: ADİÜ Katılımcılarının Konaklama Yerine Göre Dağılımı**

Yaşanılan Yer	Sıklık	Oran
Ailemle Birlikte	47	%23.5
Arkadaşlarla Evde	75	%37.5
Yurtta	35	%17.5
Tek	43	%21.5
Toplam	200	%100

### 3.5.5. Katılımcıların Not Ortalamalarına Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan lisansüstü öğrencilerin not ortalaması değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi “2.01-2.50” not ortalamasına sahip katılımcılar n=3 (%0.7), “2.51-3.00” arası not ortalamasına sahip

katılımcılar n=134 (%29.8), “3.01-3.50” not ortalamasına sahip olanlar n=169 (%37.6), “3.51-4.00” not ortalamasına sahip olanlar ise n=144 (%32)’dir.

**Tablo 11: Katılımcıların Not Ortalamasına Göre Dağılımı**

Not Ortalaması	Sıklık	Oran
2.01-2.50	3	%0.7
2.51-3.00	134	%29.8
3.01-3.50	169	%37.6
3.51-4.00	144	%32
Toplam	450	%100

Aşağıdaki tabloda Ondokuz Mayıs Üniversitesindeki katılımcıların not ortalaması değişkenine göre dağılımı yer almaktadır. Tablodan da görüldüğü gibi “2.01-2.50” not ortalamasına sahip katılımcılar n=2 (%0.8), “2.51-3.00” arası not ortalamasına sahip katılımcılar n=67 (%26.8), “3.01-3.50” not ortalamasına sahip olanlar n=78 (%31.2), “3.51-4.00” not ortalamasına sahip olanlar ise n=103 (%41.2)’dir.

**Tablo 12: OMÜ Katılımcılarının Not Ortalamasına Göre Dağılımı**

Not Ortalaması	Sıklık	Oran
2.01-2.50	2	%0.8
2.51-3.00	67	%26.8
3.01-3.50	78	%31.2
3.51-4.00	103	%41.2
Toplam	250	%100

Aşağıdaki tabloda ise Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesinin katılımcılarının not ortalamasına göre dağılımı açıklanmaktadır. Tablodan da görüldüğü gibi “2.01-2.50” not ortalamasına sahip katılımcılar n=1 (%0.5), “2.51-3.00” arası not ortalamasına sahip katılımcılar n=67 (%33.5), “3.01-3.50” not ortalamasına sahip olanlar n=91 (%45.5), “3.51-4.00” not ortalamasına sahip olanlar ise n=41 (%20.5)’dir.

**Tablo 13: ADİÜ Katılımcılarının Not Ortalamasına Göre Dağılımı**

Not Ortalaması	Sıklık	Oran
2.01-2.50	1	%0.5
2.51-3.00	67	%33.5
3.01-3.50	91	%45.5
3.51-4.00	41	%20.5
Toplam	200	%100

### 3.5.6. Katılımcıların Okudukları Üniversiteye Göre Dağılımı

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan lisansüstü öğrencilerin üniversite değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi “OMÜ” katılımcıları n=250, “ADİÜ” katılımcıları ise n=200’dür. Yani katılımcıların %55.6’nı Türkiye üniversitesindeki lisansüstü öğrencilerin, %44.4’nü ise Azerbaycan üniversitesindeki lisansüstü öğrencilerin oluşturduğu söylenebilir.

**Tablo 14: Katılımcıların Okudukları Üniversiteye Göre Dağılımı**

Üniversiteniz	Sıklık	Oran
OMÜ	250	%55.6
ADİÜ	200	%44.4
Toplam	450	%100

### 3.6. Güvenilirlik Testi

OMÜ ve ADİÜ lisansüstü öğrencilerin zaman yönetimi becerilerini ölçmeye yönelik hazırlanmış anketin güvenilirliği Cronbach’s Alfa katsayısı ile analiz edilmiştir. Cronbach’s Alfa yöntemi anket sorularının homojen yapısını açıklama amaçlı olarak soruların bir bütün oluşturup oluşturmadığını araştırır ve ölçekteki soruların varyansları toplamının genel varyansa ortalaması ile elde edilir (Şahin 2014: 58). Bu katsayı 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıdaki aralıklara göre yorumlanmaktadır:

$0.00 \leq \alpha < 0.40$  ise ölçek güvenilir değil.

$0.40 \leq \alpha < 0.60$  ise ölçek düşük güvenilirlikte.

$0.60 \leq \alpha < 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilir.

$0.80 \leq \alpha < 1.00$  ise ölçek yüksek güvenilirliktedir.

Güvenilirlik testinde elde edilen sonuç ne kadar 1'e yakınsa yüksek güvenilirlikte olduğu anlamına gelmektedir (Şahin 2014: 59). Aşağıdaki tabloda bu çalışmanın güvenilirlik sonucu verilmiştir. Bu sonuca göre; ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğu görülmektedir.

**Tablo 15: Ölçeğin Güvenilirlik Analizi**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.865	.880	26

### 3.7. Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma ölçeğine ait ifadelerin ortalama, standart sapma ve varyans değer sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 16: Ölçek İfadelerinin İstatistiksel Analizi**

Madde No	Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
ZP1	2.4133	.96153	.925	-0.32	-0.987
ZP2	3.5422	1.29733	1.683	-0.272	-0.997
ZP3	3.2756	.87253	.761	-0.525	0.834
ZP4	2.5533	1.02662	1.054	0.420	0.088
ZP5	3.3733	.95707	.916	-0.255	-0.678
ZP6	3.1622	.81352	.662	-0.530	-0.688
ZP7	2.2178	<u>.77640</u>	<u>.603</u>	0.146	<u>-0.440</u>

ZP8	3.5422	1.38533	1.919	-0.363	-1.256
ZP9	2.8022	1.35090	1.825	0.271	-1.114
ZP10	3.3044	1.24797	1.557	-0.426	-0.825
ZP11	2.5044	1.01491	1.030	0.649	0.370
ZT1	2.4400	1.09349	1.196	0.334	-0.367
ZT2	2.9978	<u>2.49052</u>	<u>6.203</u>	1.932	3.383
ZT3	2.9667	1.41145	1.992	0.570	-0.201
ZT4	3.5044	1.34520	1.810	-0.004	-0.967
ZT5	3.3333	1.29071	1.666	0.116	-0.882
ZTuz1	2.7778	1.05292	1.109	0.178	-0.556
ZTuz2	3.0111	1.11972	1.254	0.265	-0.741
ZTuz3	<u>4.2511</u>	1.25272	1.569	-1.405	0.621
ZTuz4	<u>1.7578</u>	.82365	.678	1.412	2.865
ZTuz5	2.2889	.87840	.772	0.115	-0.112
ZTuz6	2.4733	1.03198	1.065	0.334	-0.253
ZTuz7	2.5711	1.02336	1.047	0.208	-0.951
ZTuz8	2.9978	1.04785	1.098	-0.042	-0.525
ZTuz9	2.1711	.90756	.824	0.230	-0.861
ZTuz10	2.7556	.96384	.929	-0.349	-0.822
<b>ZP - Zaman Planlaması</b> <b>ZT - Zaman Tutumları</b> <b>Ztuz - Zaman Tuzakları</b>					

Zaman Yönetimi Ölçeğinde yanıtlanmış cevapların ortalama değerleri incelendiğinde en küçük değeri alan ifadenin ZTuz4=1.7578, en büyük değeri alan ifadenin ise ZTuz3=4.2511 olduğu görülmektedir. Ölçeğe dahil olan diğer soru ifadeleri ise bu iki sayı arasında değer almaktadır. Tabloda Standart Sapma ve Varyans değerlerinin yer aldığı sütunlar incelendiğinde ise ZT2 ifadesinin her iki sütunda en büyük, ZP7 ifadesinin de yine her iki sütunda en küçük değer aldığı söylenebilir.



Verilerin normal dağılım varsayımını sağlayıp sağlamaması tablodaki çarpıklık ve basıklık değerlerine göre incelenmiştir. Bollen (1998) çalışmasında sonuçların yansız ve doğru tahminler yürütebilmesi için çarpıklık değerlerinin -2 ve +2 arasında, basıklık değerlerinin ise -7 ve +7 arasında olması gerektiğini ifade etmiştir. Tablodaki çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde değerlerin bu koşulu sağladığı görülmektedir.

### **3.8. Faktör Analizi**

Birbirleri ile ilişkisi olan verileri bağımsız ve daha az sayıda olan yeni veri yapılarına dönüştürmek, değişkenleri gruplayarak ortak faktörler ortaya çıkarmak ve bu oluşumu etkileyen değişkenleri gruplamak amacıyla başvurulan yöntem Faktör Analizi yöntemi denir. Başka bir tanımla, faktör analizi çok sayıdaki değişken arasında ilişkilere dayanarak verileri daha anlamlı ve özet bir biçimde sunan analiz türüdür (Özdamar, 2002: 235).

Faktör analizindeki temel amaç değişken sayısını azaltmaktır (Balcı, 2015, 248). Bu amaca dayanarak bu çalışmada yapılan faktör analizinde anket sorularının 2 faktörle toplam 18 sorudan oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre anket sorularının yeniden yapılandırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Faktör Analizi'nde, araştırma ölçeği için faktör yüklerinin hesaplanmasında temel bileşen tahmin yöntemi ve varimax döndürme tekniği uygulanmış, faktör yüklerinin 0.50'den büyük olması koşulu aranmıştır. Bu koşulu sağlamayan ZP3, ZP11, ZT1, ZT2, ZT3, ZT4, ZT5 ve ZTuz7 ifadeleri ölçekten çıkarılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde- tek yönlü varyans analizi ANOVA ve T-Testi analizlerinde- faktör analizinde ortaya çıkan söz konusu iki faktör (Zaman Planlaması ve Zaman Tuzakları) temel alınmıştır. Faktör Analizi sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 17: Zaman Yönetimi Ölçeği Faktör Analizi**

<b>Zaman Planlama Faktörü</b> ( $\alpha= 0,795$ , VE= %29,202)		<b>Zaman Tuzakları Faktörü</b> ( $\alpha= 0,627$ , VE= %23,006)	
<b>Madde No</b>	<b>Faktör Yükleri</b>	<b>Madde No</b>	<b>Faktör Yükleri</b>
<b>ZP1</b>	<b>,690</b>	<b>ZTuz1</b>	<b>,657</b>
<b>ZP2</b>	<b>,658</b>	<b>ZTuz2</b>	<b>,645</b>
<b>ZP4</b>	<b>,715</b>	<b>ZTuz3</b>	<b>,818</b>
<b>ZP5</b>	<b>,848</b>	<b>ZTuz4</b>	<b>,818</b>
<b>ZP6</b>	<b>,715</b>	<b>ZTuz5</b>	<b>,753</b>
<b>ZP7</b>	<b>,508</b>	<b>ZTuz6</b>	<b>,824</b>
<b>ZP8</b>	<b>,691</b>	<b>ZTuz8</b>	<b>,661</b>
<b>ZP9</b>	<b>,813</b>	<b>ZTuz9</b>	<b>,661</b>
<b>ZP10</b>	<b>,683</b>	<b>ZTuz10</b>	<b>,782</b>
<b>N=450      Bartlett's Test of Sph <math>\chi^2 = 5955,234</math>; p=0,000</b>			
<b>KMO=0,675    Toplam Açıklanan Varyans=%52,208</b>			

KMO (KaiserMeyer-Olkin) Testi faktör analizinin geçerliliğini gösteren ve örneklem büyüklüğünü ölçmeye yarayan bir test olup, örnek büyüklüğünün analizlere devam etmede yeterli olması için bu değer %60' ın üzerinde olması gerekmektedir (Özdamar, 2002: 238). Ayrıca  $\chi^2$  değerinin yüksek olması ve p değerinin %5 düzeyinde anlamlı olması da beklenen sonuçlar olmaktadır.

Tablo 17.' de görüldüğü üzere, zaman yönetimi ölçeğine uygulanan Faktör Analizi sonucunda, KMO değerinin % 60'dan büyük (0,675),  $\chi^2$  değerinin yüksek ve p= 0,000 olduğu tespit edilmiştir. Tüm bu sonuçlar, örneklem büyüklüğünün ve verilerin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Toplam açıklanan varyanslar

incelendiğinde, ölçeğin alt boyutlarının birlikte araştırma modelinin %52,208'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Yapılan Faktör Analizi sonucunda, zaman yönetimi ölçeğinin iki boyuttan (zaman planlaması ve zaman tuzakları) ve toplam on sekiz maddeden oluştuğu tespit edilmiştir.

### 3.9. Zaman Yönetimi Becerilerinin Demografik Özelliklerine Göre Değerlendirilmesi

Mevcut çalışmada verilerin analizi için bağımsız örneklem T-Testi ve tek yönlü varyans analizi ANOVA kullanılmıştır. Bir grup verinin iki aritmetik ortalamasının belli bir sabit değerden istatistiksel olarak anlamlı bir fark gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan parametrik test **bağımsız örneklem için T-Testi** olarak adlandırılır. Bu testin güvenilir sonuç verebilmesi için iki koşul gerekmektedir (Can, 2016: 147):

1. Veriler normal dağılmış olmalıdır.
2. Veriler bir birinden bağımsız olmalıdır

Tek Yönlü Varyans Analizi ANOVA ise bir birinden bağımsız ikiden fazla grubun ortalamaları arasında fark olup olmadığını test etmektedir. Analizin güvenilir sonuçlar vermesi için aşağıdaki koşullar sağlanmalıdır (Can, 2016: 148):

1. Ortalaması kıyaslanacak verilerin dağılımı, ortalamaları kıyaslanacak her bir grup içinde normal dağılım özelliklerini taşımalıdır.
2. Grupların varyansları eşit olmalıdır.
3. Verilerin biri diğerinden bağımsız olmalıdır

Bağımsız örneklem T-Testinde iki grup vardır. Bu gruplar A ve B olsun. Bu iki grubun ölçülmek istenen değişkene göre ortalamaları açısından bir farklılık olup olmadığı test edilirken hata payı %5 olarak kabul edilir. Bu durum hata yapılmama olasılığının %95 olduğunu gösterir. Üç ya da daha fazla grup olduğunda T-Testi kullanılarak işlem yapılabilir. Örneğin, 3 grup olduğu varsayılırsa: A, B ve C. Bu gruplar için T-Testi yapılırken, A-B, A-C, B-C şeklinde üç kombinasyon halinde yapılması gerekir. Bu durumda üç tane T-Testi yapılır. Her bir testte hata yapmama olasılığı 0,95 olduğu için üç test sonucunda hata yapmama olasılığı;  $0,95 \times 0,95 \times 0,95 = 0,857$ 'e düşer. Grup sayısı artınca bu oran düşmeye devam eder. Bu yüzden ikiden fazla grup olması halinde T-Testi yerine ANOVA yani tek yönlü varyans analizi yapılır. Çünkü bu analiz yapılırken hata yapmama oranı sabit kalır (Balci, 2015: 288).

### 3.9.1. Cinsiyete Göre Değerlendirme

Araştırmaya katılan tüm öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyete göre değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan katılımcıların zaman yönetimi becerilerinin cinsiyete göre - faktör analizinin ortaya çıkardığı “Planlama” ve “Tuzaklar” alt boyutlarında - farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla bağımsız örneklem T-Testi yapılmıştır. Bu sonuçlara göre hem “Planlama” hem de “Tuzaklar” alt boyutlarında cinsiyete göre farklılıklar görülmektedir. Analizin değerleri planlama boyutu için  $t=2.426$ ,  $p<0.05$ ; tuzaklar boyutu için ise  $t=3.228$ ,  $p<0.05$  şeklindedir. Analiz sonuçlarına göre erkek ve kadın katılımcıların arasında zaman yönetimi becerileri açısından fark bulunmaktadır. Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 18: Tüm Katılımcıların Cinsiyete Göre T-Testi Analizi**

Faktör	N	$\bar{X}$	Ss	T	p	
Planlama	Kadın	247	3.0607	0.68659	2.426	0.016
	Erkek	203	2.9042	0.67424		
Tuzaklar	Kadın	247	2.7859	0.44392	3.228	0.001
	Erkek	203	2.6409	0.50822		

OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyete göre değerlendirilmesi:

OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyete göre - faktör analizinin ortaya çıkardığı “Planlama” ve “Tuzaklar” alt boyutlarında - farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla bağımsız örneklem T-Testi yapılmıştır. Bu test sonuçlarına göre “Planlama” alt boyutunda “Kadın” ve “Erkek” katılımcıların arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $t = -3.606$ ;  $p<0.05$ ). T-Testi değerlerine

göre “Tuzaklar” alt boyutunda da “Planlama”da olduğu gibi anlamlı farklılıklar görünmektedir. Bu boyutun analiz sonuç değerleri sırasıyla  $t=5.555$ ;  $p<0.05$  şeklindedir. Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 19: OMÜ Katılımcılarının Cinsiyete Göre T-Testi Analizi**

Faktör	N	$\bar{X}$	Ss	T	P	
Planlama	Kadın	111	2.4765	0.41719	-3.606	0.000
	Erkek	139	2.7442	0.68737		
Tuzaklar	Kadın	111	2.9560	0.19722	5.555	0.000
	Erkek	139	2.6739	0.50948		

ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyete göre değerlendirilmesi:

ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin cinsiyete göre T-Testi sonuçları OMÜ öğrencilerinin sonuçlarına göre farklılık göstermektedir. Burada “Planlama” alt boyutunda anlamlı farklılık ( $t=4.030$ ;  $p<0.05$ ) ortaya çıksa da “Tuzaklar” boyutunda anlamlı farklılık görünmemektedir. “Tuzaklar” alt boyutunun T-Testi değerleri  $t=0.973$ ;  $p>0.05$  şeklindedir. Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 20. ADİÜ Katılımcılarının Cinsiyete Göre T-Testi Analizi**

Faktör	N	$\bar{X}$	Ss	T	P	
Planlama	Kadın	136	3.5376	0.45546	4.030	0.000
	Erkek	64	3.2517	0.49344		
Tuzaklar	Kadın	136	2.6471	0.53311	0.973	0.332
	Erkek	64	2.5694	0.51186		

### 3.9.2. Medeni Duruma Göre Değerlendirme

Araştırmaya katılan tüm öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin medeni duruma göre değerlendirilmesi:

Araştırmaya katılan katılımcıların zaman yönetimi becerilerinin medeni duruma göre faktör analizinin ortaya çıkardığı “Planlama” ve “Tuzaklar” alt boyutlarında farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla bağımsız örneklem T-Testi yapılmıştır. Bu sonuçlara göre hem “Planlama” hem de “Tuzaklar” alt boyutlarında medeni duruma göre farklılıklar görülmektedir. Analizin değerleri planlama boyutu için  $t=-7.938$ ,  $p<0.05$ ; tuzaklar boyutu için ise  $t=-2.988$ ,  $p<0.05$  şeklindedir. Analiz sonuçlarına göre evli ve bekar katılımcıların arasında zaman yönetimi beceri ve alışkanlıkları açısından fark olduğu varsayılmaktadır. Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 21: Tüm Katılımcıların Medeni Duruma Göre T-Testi Analizi**

Faktör		N	$\bar{X}$	Ss	T	P
Planlama	Evli	60	2.3778	0.63292	-7.938	0.000
	Bekar	390	3.0843	0.64320		
Tuzaklar	Evli	60	2.5500	0.43465	-2.988	0.003
	Bekar	390	2.7467	0.48056		

OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni duruma göre değerlendirilmesi:

OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni duruma göre “Planlama” ve “Tuzaklar” alt boyutlarında farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla bağımsız örneklem T-Testi yapılmıştır. Bu test sonuçlarına göre her iki alt boyutta farklılık görülmektedir. “Planlama” alt boyutunda “Evli” ve “Bekar” katılımcıların T-Testi değerleri  $t= -5.129$ ;  $p<0.05$  gibidir. T-Testi değerlerine göre

“Tuzaklar” alt boyutunda da “Planlama”da olduğu gibi anlamlı farklılıklar görünmektedir. Bu boyutun analiz sonuç değerleri  $t=-7.262$ ;  $p<0.05$  şeklindedir. Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 22: OMÜ Katılımcılarının Medeni Duruma Göre T-Testi Analizi**

Faktör		N	$\bar{X}$	Ss	T	P
Planlama	Evli	46	2.2367	0.63575	-5.129	0.000
	Bekar	204	2.7130	0.55295		
Tuzaklar	Evli	46	2.4275	0.39334	-7.262	0.000
	Bekar	204	2.8829	0.38208		

ADIÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni duruma göre değerlendirilmesi:

ADIÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni duruma göre “Planlama” ve “Tuzaklar” alt boyutlarında farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla bağımsız örneklem T-Testi yapılmıştır. Bu test sonuçlarına göre “Planlama” alt boyutunda “Evli” ve “Bekar” katılımcıların arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $t= -5.133$ ;  $p<0.05$ ). T-Testi değerlerine göre “Tuzaklar” alt boyutunda da “Planlama”da olduğu gibi anlamlı farklılıklar görünmektedir. Bu boyutun analiz sonuç değerleri ise  $t=2.464$ ;  $p<0.05$  gibidir. Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 23: ADIÜ Katılımcılarının Medeni Duruma Göre T-Testi Analizi**

Faktör		N	$\bar{X}$	Ss	T	P
--------	--	---	-----------	----	---	---

<b>Planlama</b>	Evli	14	2.8413	0.34237	-5.133	0.000
	Bekar	186	3.4916	0.46423		
<b>Tuzaklar</b>	Evli	14	2.9524	0.30729	2.464	0.015
	Bekar	186	2.5974	0.53153		

### 3.9.3. Konaklama Yerine Göre Değerlendirme

Araştırmaya katılan tüm öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin konaklama yerine göre değerlendirilmesi:

Araştırmaya katılan tüm katılımcıların konakladıkları yerlere göre (aileleri ile birlikte, yurttta, arkadaşları ile evde ve tek) zaman yönetimi becerilerinin farklılık gösterip göstermediğinin ortaya çıkarılması amacı ile tek yönlü varyans analizi ANOVA yapılmıştır.

**Tablo 24: Katılımcıların Konaklama Yerine Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri**

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Güven Düzeyi		Minimum	Maximum	
					Alt Sınır	Üst Sınır			
Planlama	Ailemle birlikte	106	2.6887	.79614	.07733	2.5354	2.8420	1.33	4.00
	Yurttta	84	3.2698	.32602	.03557	3.1991	3.3406	2.78	3.67
	Arkadaşlarla evde	162	3.2421	.72305	.05681	3.1299	3.3543	2.00	4.11
	Tek	98	2.6599	.37716	.03810	2.5842	2.7355	1.78	3.44
	Total	450	2.9901	.68474	.03228	2.9267	3.0536	1.33	4.11
Tuzaklar	Ailemle birlikte	106	2.6101	.39611	.03847	2.5338	2.6863	2.00	3.44
	Yurttta	84	2.8942	.39816	.04344	2.8078	2.9806	2.22	3.56
	Arkadaşlarla evde	162	2.7250	.53498	.04203	2.6420	2.8080	1.78	3.33
	Tek	98	2.6837	.49029	.04953	2.5854	2.7820	2.00	3.67
	Total	450	2.7205	.47894	.02258	2.6761	2.7649	1.78	3.67



Tablo 24’de ANOVA Testine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde “Zaman Planlaması” ve “Zaman Tuzakları” boyutunda en yüksek değer alan grubun yurtda konaklayan katılımcılar olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu analiz sonuçlarına göre zaman yönetimi alt boyutlarının her ikisinde de katılımcıların konakladıkları yerlere göre anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. “Planlama” alt boyutunun anova değerleri  $F(3-449)=31.887$ ,  $p<0.05$ ; “Tuzaklar” alt boyutunun değerleri ise  $F(3-449)=5.949$ ,  $p<0.05$  dir.

**Tablo 25: Tüm Katılımcıların Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi**

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Serbestlik Der.	Kareler Ort.	F	P
PLANLAMA	Gruplar Arası	37.180	3	12.393	31.887	0.000
	Gruplar İçi	173.344	446	0.389		
	Toplam	210.524	449			
TUZAKLAR	Gruplar Arası	3.963	3	1.321	5.949	0.001
	Gruplar İçi	99.030	446	0.222		
	Toplam	102.992	449			

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Planlaması” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “Yurtda=3.2698” konaklayan katılımcılardan kaynaklanmaktadır

**Tablo 26: Zaman Planlaması Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Planlaması</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.987)			
Konaklama Yeri	N	Ort.	Sig.
Tek	98	2.6599	.988
Ailemle birlikte	106	2.6887	.200
Arkadaşlarla evde	162	3.2421	.143
Yurtta	84	3.2698	.000

“Zaman Tuzakları” boyutunda farklılık “Yurtta=2.8942” aralığından ortaya çıkmış ve bu alt boyuta ilişkin Tukey HSD sonuçları aşağıdaki yer almaktadır:

**Tablo 27: Zaman Tuzakları Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Tuzakları</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.286)			
Konaklama Yeri	N	Ort.	Sig.
Ailemle birlikte	106	2.6101	.765
Tek	98	2.6837	.145
Arkadaşlarla evde	162	2.7250	.122
Yurtta	84	2.8942	.001

OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin konaklama yerine göre değerlendirilmesi:

OMÜ katılımcılarının konakladıkları yerlere göre (aileleri ile birlikte, yurtta, arkadaşları ile evde ve tek) zaman yönetimi becerilerinin farklılık gösterip göstermediğinin ortaya çıkarılması amacı ile tek yönlü varyans analizi ANOVA yapılmıştır.

**Tablo 28: OMÜ Katılımcılarının Konaklama Yerine Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri**

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Güven Düzeyi		Minimum	Maximum	
					Alt Sınır	Üst Sınır			
Planlama	Ailemle birlikte	73	2.3181	.55287	.06471	2.1891	2.4471	1.33	3.11
	Yurtta	31	3.3262	.22578	.04055	3.2433	3.4090	3.11	3.67
	Arkadaşlarla evde	64	2.6771	.70460	.08807	2.5011	2.8531	2.00	3.78
	Tek	82	2.5935	.37820	.04176	2.5104	2.6766	1.78	3.44
	Total	250	2.6253	.59708	.03776	2.5510	2.6997	1.33	3.78
Tuzaklar	Ailemle birlikte	73	2.6164	.41078	.04808	2.5206	2.7123	2.00	3.11
	Yurtta	31	2.8029	.13969	.02509	2.7516	2.8541	2.67	3.00
	Arkadaşlarla evde	64	2.9826	.44805	.05601	2.8707	3.0946	1.78	3.33
	Tek	82	2.8171	.42134	.04653	2.7245	2.9097	2.22	3.67
	Total	250	2.7991	.42218	.02670	2.7465	2.8517	1.78	3.67

Tablo 28’de ANOVA Testine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde “Zaman Planlaması” ve “Zaman Tuzakları” boyutunda en yüksek değer alan grupların sırası ile yurtta ve arkadaşlarla evde konaklayan katılımcılar olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu analiz sonuçlarına göre zaman yönetimi alt boyutlarının her birinde katılımcıların konakladıkları yerlere göre anlamlı farklılıklar görünmektedir. “Planlama” alt boyutunun tek yönlü varyans analizi ANOVA sonuçları  $F(3-249)=27.627$ ;  $p<0.05$  dir. Burada p değeri 0.05’ten küçük olduğuna göre anlamlı farklılık olduğu sonucuna varılmıştır.

**Tablo 29: OMÜ Katılımcılarının Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi**

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Serbestlik Der.	Kareler Ort.	F	P
<b>PLANLAMA</b>	Gruplar Arası	22.371	3	7.457		
	Gruplar İçi	66.400	246	0.270	27.627	0.000
	Toplam	88.770	249			

<b>TUZAKLAR</b>	Gruplar Arası	4.619	3	1.540		
	Gruplar İçi	39.762	246	0.162	9.525	0.000
	Toplam	44.380	249			

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Planlaması” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “Yurtta=3.3262” konaklayan katılımcılardan kaynaklanmaktadır:

**Tablo 30: OMÜ “Zaman Planlaması” boyutu Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Planlaması</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.836)			
Konaklama Yeri	N	Ort.	Sig.
Ailemle birlikte	73	2.3181	.654
Tek	82	2.5935	.111
Arkadaşlarla evde	64	2.6771	.168
Yurtta	31	3.3262	.001

“Zaman Tuzakları” boyutunda farklılık “Arkadaşlarla Evde= 2.9826” ve “Yurtta=2.8029” aralığından kaynaklanmaktadır:

**Tablo 31: OMÜ “Zaman Tuzakları” boyutu Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Tuzakları</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.094)			
Konaklama Yeri	N	Ort.	Sig.
Ailemle birlikte	73	2.6164	.654
Tek	82	2.8171	.671
Arkadaşlarla evde	64	2.9826	.000
Yurtta	31	2.8029	.001

ADIÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin konaklama yerine göre değerlendirilmesi:

ADİÜ katılımcılarının konakladıkları yerlere göre (aileleri ile birlikte, yurтта, arkadaşları ile evde ve tek) zaman yönetimi becerilerinin farklılık gösterip göstermediğinin ortaya çıkarılması amacı ile tek yönlü varyans analizi ANOVA yapılmıştır.

**Tablo 32: ADİÜ Katılımcılarının Konaklama Yerine Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri**

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Güven Düzeyi		Minimum	Maximum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
Ailemle birlikte	33	3.5084	.62115	.10813	3.2882	3.7287	2.33	4.00
Yurтта	53	3.2369	.37047	.05089	3.1348	3.3390	2.78	3.67
Planlama Arkadaşlarla evde	98	3.6111	.44394	.04485	3.5221	3.7001	2.67	4.11
Tek	16	3.0000	.00000	.00000	3.0000	3.0000	3.00	3.00
Total	200	3.4461	.48547	.03433	3.3784	3.5138	2.33	4.11
Ailemle birlikte	33	2.5960	.36727	.06393	2.4657	2.7262	2.33	3.44
Yurтта	53	2.9476	.48364	.06643	2.8143	3.0809	2.22	3.56
Tuzaklar Arkadaşlarla evde	98	2.5567	.52177	.05271	2.4521	2.6613	1.89	3.33
Tek	16	2.0000	.00000	.00000	2.0000	2.0000	2.00	2.00
Total	200	2.6222	.52637	.03722	2.5488	2.6956	1.89	3.56

Tablo 32’de ANOVA Testine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde “Zaman Planlaması” ve “Zaman Tuzakları” boyutunda en yüksek değer alan grupların sırası ile arkadaşlarla evde ve yurтта konaklayan katılımcılar olduğu ortaya çıkmıştır.

Burada elde edilen verilere göre katılımcıların konaklama yerine göre zaman yönetimi becerileri farklılık göstermektedir. “Planlama” alt boyutunun sonuçları  $F(3-199)= 14.049$ ;  $p<0.05$  şeklindedir. “Tuzaklar” alt boyutunun sonuçları ise  $F(3-199)= 18.660$ ;  $p<0.05$  dir.

**Tablo 33: ADİÜ Katılımcılarının Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi**

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Serbestlik Der.	Kareler Ort.	F	P
PLANLAMA	Gruplar Arası	8.300	3	2.767	14.049	0.000
	Gruplar İçi	38.600	196	0.197		
	Toplam	46.901	199			
TUZAKLAR	Gruplar Arası	12.249	3	4.083	18.660	0.000
	Gruplar İçi	42.887	196	0.219		
	Toplam	55.136	199			

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Planlaması” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “Arkadaşlarla Evde=3.6111” konaklayan katılımcılardan kaynaklanmaktadır:

**Tablo 34: ADİÜ “Zaman Planlaması” Tukey HSD Testi**

Zaman Planlaması			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.785)			
Konaklama Yeri	N	Ort.	Sig.
Ailemle birlikte	33	3.5084	.654
Tek	16	3.0000	.671
Arkadaşlarla evde	98	3.6111	.000
Yurtta	53	3.2369	.340

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Tuzakları” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “Yurtta=2.9476” konaklayan katılımcılardan kaynaklanmaktadır:

**Tablo 35: ADİÜ “Zaman Tuzakları” Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Tuzakları</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.986)			
Konaklama Yeri	N	Ort.	Sig.
Ailele birlikte	33	2.5960	.054
Tek	16	2.0000	.710
Arkadaşlarla evde	98	2.5567	.940
Yurtta	53	2.9476	.000

### 3.9.4. Not Ortalamasına Göre Değerlendirme

Araştırmaya katılan tüm öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin not ortalamasına göre değerlendirilmesi:

Araştırmaya katılan tüm katılımcıların not ortalamalarına göre zaman yönetimi becerilerinin farklılık gösterip göstermediğinin ortaya çıkarılması amacı ile tek yönlü varyans analizi ANOVA yapılmıştır.

**Tablo 36: Katılımcıların Not Ortalaması Anova Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Güven Düzeyi		Minimum	Maximum
					Alt Sınır	Üst Sınır		
2.01-2.50	3	2.7778	.76980	.44444	.8655	4.6901	2.33	3.67
2.51-3.00	134	3.3035	.71739	.06197	3.1809	3.4261	1.33	4.11
Planlama 3.01-3.50	169	2.9632	.74572	.05736	2.8499	3.0764	1.33	4.00
3.51-4.00	144	2.7346	.41514	.03459	2.6662	2.8030	1.78	4.11
Total	450	2.9901	.68474	.03228	2.9267	3.0536	1.33	4.11
2.01-2.50	3	3.1111	.19245	.11111	2.6330	3.5892	2.89	3.22
2.51-3.00	134	2.6459	.54351	.04695	2.5531	2.7388	1.89	3.33
Tuzaklar 3.01-3.50	169	2.6923	.40135	.03087	2.6314	2.7533	2.00	3.67
3.51-4.00	144	2.8148	.48725	.04060	2.7346	2.8951	1.78	3.67
Total	450	2.7205	.47894	.02258	2.6761	2.7649	1.78	3.67

Tablo 36’da ANOVA Testine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde “Zaman Planlaması” ve “Zaman Tuzakları” boyutunda en yüksek değer alan grupların sırası ile “2.51-3.00” ve “2.01-2.50” ortalama grubuna ait katılımcılar olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu analiz sonuçlarına göre zaman yönetimi alt boyutlarının her ikisinde de not ortalamasına göre anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. “Planlama” alt boyutunun anova değerleri  $F(3-449)=18.074$ ,  $p<0.05$ ; “Tuzaklar” alt boyutunun değerleri ise  $F(3-449)=3.878$ ,  $p<0.05$  dir.

**Tablo 37: Tüm Katılımcıların Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi**

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Serbestlik Der.	Kareler Ort.	F	P
<b>PLANLAMA</b>	Gruplar Arası	22.820	3	7.607		
	Gruplar İçi	187.704	446	0.421	18.074	0.000
	Toplam	210.524	449			
<b>TUZAKLAR</b>	Gruplar Arası	2.618	3	0.873		
	Gruplar İçi	100.375	446	0.225	3.878	0.009
	Toplam	102.992	449			

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Planlaması” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “2.51-3.00=3.3035” not ortalamasına sahip katılımcılardan kaynaklanmaktadır:



**Tablo 38: Katılımcıların Zaman Planlaması Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Planlaması</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.159)			
Not Ortalaması	N	Ort.	Sig.
2.01-2.50	3	2.7778	.058
2.51-3.00	134	3.3035	.000
3.01-3.50	169	2.9632	.940
3.51-4.00	144	2.7346	.321

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Tuzakları” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “2.01-2.50=3.1111” not ortalamasına sahip katılımcılardan kaynaklanmaktadır:

**Tablo 39: Katılımcıların Zaman Tuzakları Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Tuzakları</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.092)			
Not Ortalaması	N	Ort.	Sig.
2.01-2.50	3	3.1111	.004
2.51-3.00	134	2.6459	.067
3.01-3.50	169	2.6923	.080
3.51-4.00	144	2.8148	.323

OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin not ortalamasına göre değerlendirilmesi:

OMÜ katılımcılarının not ortalamasına göre zaman yönetimi becerilerinin nasıl farklılaştığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi ANOVA yapılmıştır.

**Tablo 40: OMÜ Katılımcılarının Not Ortalamasına Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Güven Düzeyi		Minimum	Maximum	
					Alt Sınır	Üst Sınır			
Planlama	2.01-2.50	2	2.3333	.00000	.00000	2.3333	2.3333	2.33	2.33
	2.51-3.00	67	2.8209	.63475	.07755	2.6661	2.9757	1.33	3.78
	3.01-3.50	78	2.3974	.66919	.07577	2.2466	2.5483	1.33	3.67
	3.51-4.00	103	2.6764	.44989	.04433	2.5884	2.7643	1.78	3.67
	Total	250	2.6253	.59708	.03776	2.5510	2.6997	1.33	3.78
Tuzaklar	2.01-2.50	2	3.2222	.00000	.00000	3.2222	3.2222	3.22	3.22
	2.51-3.00	67	3.0083	.37421	.04572	2.9170	3.0996	2.00	3.33
	3.01-3.50	78	2.6396	.41233	.04669	2.5466	2.7326	2.00	3.67
	3.51-4.00	103	2.7756	.40482	.03989	2.6965	2.8547	1.78	3.67
	Total	250	2.7991	.42218	.02670	2.7465	2.8517	1.78	3.67

Tablo 40’da ANOVA Testine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde “Zaman Planlaması” ve “Zaman Tuzakları” boyutunda en yüksek değer alan grupların sırası ile “2.51-3.00” ve “2.01-2.50” ortalama grubuna ait katılımcılar olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu analiz sonuçlarına göre “Planlama” ve “Tuzaklar” alt boyutlarında not ortalamasına göre farklılıklar ortaya çıkmıştır. “Planlama” ve “Tuzaklar” boyutlarının tek yönlü varyans analizi ANOVA değerleri sırası ile  $F(3-249)= 7.077$ ;  $p<0.05$  ve  $F(3-249)=11.195$ ;  $p<0.05$ ’dir.

**Tablo 41: OMÜ Katılımcılarının Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi**

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Serbestlik Der.	Kareler Ort.	F	P
<b>PLANLAMA</b>	Gruplar Arası	7.052	3	2.351		
				0.332	7.077	0.000

<b>TUZAKLAR</b>	Gruplar İçi	81.718	246			
	Toplam	88.770	249			
	Gruplar Arası	5.331	3	1.777		
	Gruplar İçi	39.049	246	0.159	11.195	0.000
	Toplam	44.380	249			

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Planlaması” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “2.51-3.00=2.8209” not ortalamasına sahip katılımcılardan kaynaklanmaktadır:

**Tablo 42: OMÜ Zaman Planlaması Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Planlaması</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.363)			
Not Ortalaması	N	Ort.	Sig.
2.01-2.50	2	2.3333	.060
2.51-3.00	67	2.8209	.003
3.01-3.50	78	2.3974	.087
3.51-4.00	103	2.6764	.298

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Tuzakları” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “2.01-2.50=3.3035” not ortalamasına sahip katılımcılardan kaynaklanmaktadır:

**Tablo 43: OMU Zaman Tuzakları Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Tuzakları</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.137)			
Not Ortalaması	N	Ort.	Sig.
2.01-2.50	2	3.3035	.000
2.51-3.00	67	3.0083	.071
3.01-3.50	78	2.6396	.213
3.51-4.00	103	2.7756	.084

ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin not ortalamasına göre değerlendirilmesi:

ADİÜ katılımcılarının not ortalamasına göre zaman yönetimi becerilerinin nasıl farklılaştığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi ANOVA yapılmıştır.

**Tablo 44: ADİÜ Katılımcılarının Not Ortalamasına Göre ANOVA Testine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri**

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Güven Düzeyi		Minimum	Maximum	
					Alt Sınır	Üst Sınır			
Planlama	2.01-2.50	1	3.6667	.	.	.	.	3.67	3.67
	2.51-3.00	67	3.7861	.40170	.04907	3.6881	3.8841	2.67	4.11
	3.01-3.50	91	3.4481	.37385	.03919	3.3702	3.5260	2.67	4.00
	3.51-4.00	41	2.8808	.26339	.04114	2.7976	2.9639	2.33	4.11
	Total	200	3.4461	.48547	.03433	3.3784	3.5138	2.33	4.11
Tuzaklar	2.01-2.50	1	2.8889	.	.	.	.	2.89	2.89
	2.51-3.00	67	2.2836	.43435	.05306	2.1776	2.3895	1.89	3.22
	3.01-3.50	91	2.7375	.38828	.04070	2.6566	2.8183	2.00	3.56
	3.51-4.00	41	2.9133	.64574	.10085	2.7095	3.1171	1.89	3.56
	Total	200	2.6222	.52637	.03722	2.5488	2.6956	1.89	3.56

Tablo 44'de ANOVA Testine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde "Zaman Planlaması" ve "Zaman Tuzakları" boyutunda en yüksek değer alan grupların

sırası ile “2.51-3.00” ve “3.51-4.00” ortalama grubuna ait katılımcılar olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu analiz sonuçlarına göre zaman yönetiminin her iki alt boyutunda da not ortalamasına göre farklılıklar ortaya çıkmıştır. “Zaman Planlaması” ve “Zaman Tuzakları” alt boyutlarının tek yönlü varyans analizi ANOVA değerleri sırası ile  $F(3-199)= 52.502$ ;  $p<0.05$  ve  $F(3-199)=19.029$ ;  $p<0.05$  şeklindedir.

**Tablo 45: ADİÜ Katılımcılarının Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi**

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Serbestlik Der.	Kareler Ort.	F	P
PLANLAMA	Gruplar Arası	20.897	3	6.966	52.502	0.000
	Gruplar İçi	26.004	196	0.133		
	Toplam	46.901	199			
TUZAKLAR	Gruplar Arası	12.437	3	4.146	19.029	0.000
	Gruplar İçi	42.699	196	0.218		
	Toplam	55.136	199			

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Planlaması” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “2.51-3.00=3.7861” not ortalamasına sahip katılımcılardan kaynaklanmaktadır:

**Tablo 46: ADİÜ Zaman Planlaması Tukey HSD Testi**

Zaman Planlaması			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene’s test (P=0.363)			
Not Ortalaması	N	Ort.	Sig.
2.01-2.50	1	2.0333	.056
2.51-3.00	67	3.7861	.007
3.01-3.50	91	2.3674	.252
3.51-4.00	41	2.4364	.888

Bu farklılığın hangi aralıktan kaynaklandığını belirlemek için yapılan “Zaman Tuzakları” boyutu için Tukey HSD test sonuçlarına göre farklılık “2.01-2.50” ve “2.51-3.00” not ortalamasına sahip katılımcılardan kaynaklanmaktadır:

**Tablo 47: ADİÜ Zaman Tuzakları Tukey HSD Testi**

<b>Zaman Tuzakları</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup> Levene's test (P=0.137)			
Not Ortalaması	N	Ort.	Sig.
2.01-2.50	1	2.7756	.000
2.51-3.00	67	3.0083	.001
3.01-3.50	91	2.6396	.098
3.51-4.00	41	2.9133	.432

### 3.9.5. OMÜ ve ADİÜ Üniversitelere Göre Değerlendirme

Araştırma katılımcıları OMÜ ve ADİÜ lisansüstü öğrencileri olmak üzere toplam 450 kişiden oluşmaktadır ve bu katılımcılar arasında okudukları üniversiteye göre zaman yönetimi becerilerinin alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile bağımsız örneklem T-Testi yapılmıştır. T-Testi sonuçlarına göre hiç bir alt boyutta üniversitelere göre anlamlı farklılık görünmemektedir. “Planlama” ve “Tuzaklar” alt boyutlarının p değerleri 0.05’in üstündedir. Bu sonuçlara göre OMÜ ve ADİÜ öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin iki ülkedeki üniversitelere göre farklılık arz etmediği söylenebilir.

Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

**Tablo 48: Tüm Katılımcıların Üniversitelere Göre T-Testi**

Faktör		N	$\bar{X}$	Ss	T	P
Planlama	OMÜ	250	2.9929	0.67967	0.096	0.924
	ADİÜ	200	2.9867	0.69273		
Tuzaklar	OMÜ	250	2.7164	0.47953	-0.200	0.841
	ADİÜ	200	2.7256	0.47935		

### 3.10. Hipotezlerin Değerlendirilmesi

Araştırma hipotezlerinin cinsiyet, medeni durum, konaklama yeri, not ortalaması ve üniversite değişkenlerine göre değerlendirilmesi aşağıda açıklanmaktadır.

#### a) Cinsiyete göre zaman yönetimi becerilerinin yorumlanması:

Katılımcıların analizi hem genel örneklem için hem de OMÜ ve ADİÜ üniversite öğrencilerine yönelik ayrı ayrı yapılmıştır. Cinsiyet analizinde “Kadın” ve “Erkek” olmak üzere iki seçenek mevcut olduğundan dolayı bağımsız örneklem T-Testi analizi uygulanmıştır. Bu analizin genel sonuçlarına göre “H1: Lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet bakımından farkı vardır”. hipotezi kabul edilmiştir. OMÜ sonuçlarına göre de zaman yönetimi becerileri cinsiyete göre anlamlı farklılık arz etmektedir. Bu sonuca göre de H1 hipotezinin alt hipotezi olan “H1a: OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet bakımından farkı vardır.” hipotezi de kabul edilmiştir.

Alay ve Koçak (2003), Erdul (2005) ve Gümüştül (2013) çalışmaları H1 ve H1a hipotezlerini destekleyen literatür çalışmalarıdır. Yapılan bu araştırmalarda kadın ve erkek katılımcılar arasında zaman yönetimi becerilerine göre anlamlı farklılıklar ortaya

çıkarılmıştır. Kadınların erkeklere oranla dış merkezli etkinliklere daha az katılım sağlaması, genel olarak kadın ve erkek tutum ve davranışlarındaki farklılıklar zaman yönetimi becerilerinde de farklılıkların ortaya çıkmasına neden olabilir.

ADİÜ katılımcı sonuçlarına göre ise “Planlama” boyutu için “H1: Lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet bakımından farkı vardır.” hipotezinin alt hipotezi olan “H1b: ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet bakımından farkı vardır.” geçerli olup, “Tuzaklar” boyutu için geçerli olmamaktadır. Alay (2000) ve Eldeleklioğlu (2008) çalışmalarında da zaman tuzakları alt boyutunda cinsiyete göre farklılıklar bulunmamıştır. Bu çalışmalar mevcut araştırmanın H1b hipotezinin bulgularını desteklemektedir. Bu boyutta farklılıkların ortaya çıkmama nedenleri kadın ve erkek katılımcıların aynı ortam ve koşullarda benzer zaman tuzakları ile karşı karşıya kalmasına dayandırılabilir.

Genel olarak değerlendirildiğinde cinsiyet faktörü zaman yönetimi faktörünü önemli ölçüde etkilemektedir.

#### **b) Medeni duruma göre zaman yönetimi becerilerinin yorumlanması:**

Medeni durum “Evli” ve “Bekar” olmak üzere iki seçenekten oluştuğuna göre burada da bağımsız örneklem T-Testi analizi yapılmıştır. Hem genel örneklem için hem de her iki üniversitenin medeni duruma göre T-Testi analiz sonuçlarına göre “Evli” ve “Bekar” katılımcıların zaman yönetimi becerileri arasında zaman planlaması ve zaman tuzakları açısından anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Bu sonuçlara göre araştırmanın “H2: Lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni durum bakımından farkı vardır.” hipotezi alt hipotezleri ile birlikte (“H2a: OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni durumları bakımından bir farkı vardır.”; “H2b: ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin medeni durumları bakımından bir farkı vardır.”) kabul edilmiştir. Trueman ve Hartley, 1996; Alay ve Koçak, 2003; Demir, 2006; Demirtaş ve Özer, 2007; Eldeleklioğlu, 2008; Çağlıyan ve Göral, 2009 ve Sugötüren, Mülazımoğlu Ballı ve Gökçe, 2011; Kıdak, 2011 literatür çalışmaları araştırmanın bu hipotezini destekleyen çalışmalardır. Sıralanan çalışmalarda da yazarlar evli ve bekar katılımcıların zaman yönetimi becerileri arasında farklılıklar bulmuştur. Bu farklılıkların ortaya çıkma nedeni evli ve bekar bireylerin günlük



yaşamlarında tercih ettikleri aktivite farklılıklarına ve ya sahip oldukları sorumluluk düzeyi arasındaki farklılıklara dayandırılabilir.

**c) Katılımcıların konaklama yerine göre zaman yönetimi becerilerinin yorumlanması:**

Konaklama yeri ile ilgili ikiden fazla seçenek bulunduğu için katılımcıların bu açıdan zaman yönetimi becerilerinin fark gösterip göstermemesini belirlemek amacı ile Tek Yönlü Varyans Analizi ANOVA gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre örneklem geneli ve her iki üniversite katılımcılarında konaklama yeri birimine göre zaman yönetimi alt boyutlarının farklılık arz ettiği ortaya çıkmıştır. Bu bulgulara göre “H3: Lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin konaklama yeri bakımından farkı vardır.” hipotezi “H3a: OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin konaklama yeri bakımından bir farkı vardır.”; “H3b: ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin konaklama yeri bakımından bir farkı vardır.” alt hipotezleri ile birlikte kabul edilmiştir. Konaklama yeri hipotezini destekleyen literatür çalışmalarından biri Erdem, Pirinççi ve Dikmetaş (2005) tarafından yapılmış çalışmadır. Bu çalışmada da yazarlar zaman yönetimi becerilerinin katılımcıların konakladıkları yere göre farklılaştığı sonucuna ulaşmışlardır. İşcan (2008) ve Gümüşgül (2013) çalışmalarının sonuçları da mevcut araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Konaklama yerine göre farklılıkların ortaya çıkması farklı yaşam koşullarında yaşayan bireylerin doğal olarak uğraşlarının da farklılık gösterebileceğinden kaynaklanmaktadır. Örneğin, 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.

**d) Katılımcıların not ortalamalarına göre zaman yönetimi becerilerinin yorumlanması:**

Hem genel hem de OMÜ ve ADİÜ katılımcılarının tek yönlü varyans analizi ANOVA sonuçlarına göre her iki alt boyutta not ortalamasına göre anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Bu aşamadaki bulgulara göre “H4: Lisansüstü öğrencilerin zaman yönetimi

becerilerinin not ortalamaları bakımından farkı vardır.” hipotezi “H4a: OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin not ortalamaları bakımından bir farkı vardır.”; “H4b: ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin not ortalamaları bakımından bir farkı vardır.” alt hipotezleri ile birlikte kabul edilmiştir. Britton ve Tesser (1991), Moore (1994), Wells (1994), Alay ve Koçak (2003) ve Gümüştül (2013) araştırmalarındaki not ortalamasına göre zaman yönetimi becerilerinin farklılaşması mevcut çalışma hipotezini desteklemektedir. Yaşamlarını planlı ve programlı biçimde yaşayan bireylerin zaman yönetimi becerileri ile dağınık hayat tarzına sahip bireylerin sahip oldukları zaman yönetimi becerileri arasındaki farklılıklar bu bireylerin akademik başarısını da etkileyeceği şeklinde yorumlanabilir.

**e) Katılımcıların üniversitelere göre zaman yönetimi becerilerinin yorumlanması:**

Bağımsız örneklem T-Testi analiz sonuçlarına göre OMÜ ve ADİÜ üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin arasında herhangi anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuçlara göre “H5: Ondokuz Mayıs Üniversitesi lisansüstü öğrencileri ile Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi lisansüstü öğrencileri zaman yönetimi becerileri arasında fark vardır.” hipotezi reddedilmiştir. Gümüştül’ün (2013) çalışmasındaki bulgular ile araştırmanın bu hipotezine ait bulgular çelişmektedir. Türkiye ve Avrupa üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerini inceleyen Gümüştül, ortaya çıkan farklılıkların kültürel değişikliklerden kaynaklanabileceğini söylemektedir. Bu çalışmada ise iki üniversite katılımcıları arasında farklılıkların ortaya çıkmama nedenleri farklı şekillerde açıklanabilir. Bu nedenlerden biri mevcut araştırmanın her iki üniversitenin lisansüstü öğrencilerine yönelik olması olabilir. Lisansüstü düzeyinde çalışmaların içeriği farklı olsa da süreçlerdeki benzerlikler zaman yönetimi becerilerini planlı, programlı olma açısından benzer yönlerinin olmasından kaynaklanabilir.

## SONUÇ

Zaman ve zaman yönetimi kavramını ele alan ve zaman yönetimi becerilerini farklı değişkenler açısından inceleyen bu çalışmada ilk olarak zaman kavramı tanımlanmış, zamanın bireylerin hayatındaki önemi, zaman türleri, zaman ve kültür arasındaki ilişki açıklanmıştır. Daha sonra son derece önemli ve kıymetli varlık olan “zaman”ın yönetilmesi ve bu yönetim sürecindeki yaklaşımlar teorik olarak anlatılmıştır. Teorik açıdan anlatımın sonrasında zaman yönetimini etkileyen faktörler ve bu faktörleri ele alıp inceleyen literatür çalışmalarının anlatımına yer verilmiştir. Bu anlatımlardan yola çıkılarak araştırma kapsamında toplanan veriler çeşitli analizlere tabi tutularak incelenmiş ve zaman yönetimi becerilerinin araştırmaya dahil edilen değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı ile ilgili bulgulara ulaşılmıştır.

Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre zaman yönetimi becerileri, cinsiyet, medeni durum, not ortalaması, konaklama yeri ve ülke faktörlerine göre değerlendirmeye alındığından zaman yönetimi becerisinde bu faktörlerin etkili olduğunu söyleyebiliriz. Araştırmanın amacı, iki farklı kültüre sahip ülkedeki üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin farklı değişkenler açısından incelenmesidir. Çalışmada bu inceleme gerçekleştirilmiş ve çeşitli bulgulara ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda bu inceleme için kullanılan değişkenlerin zaman yönetimi becerilerini değerlendirmede önemli olduğu söylenebilir. Genel olarak araştırmanın amacına ulaşıldığı ve gelecekte yapılacak bilimsel araştırmalara yararlı kaynak olacağı düşünülmektedir.

OMÜ ve ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerini inceleyen bu çalışma sonucunda elde edilen bulgular bu bölümde tartışılmaktadır. Elde edilen sonuçlar, araştırma konusu ile benzer olan literatür çalışmalarının sonuçları ile karşılaştırılmıştır.

Bu çalışmada, ilk olarak öğrencilerin zaman yönetimi becerileri cinsiyet değişkenine göre genel olarak değerlendirilmiş, daha sonra alt boyutlar olan zaman planlaması ve zaman tuzaklarına göre yorumlanmıştır. Araştırmanın analiz sonuçlarına

göre hem tüm öğrenciler hem de ayrı ayrı OMÜ ve ADİÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri cinsiyet faktörüne göre zaman planlaması boyutunda farklılıklar içermektedir. Cinsiyet faktörüne göre elde edilen sonuçların literatürdeki diğer çalışmalar ile karşılaştırılması aşağıda yer almaktadır:

- Erdul'un (2005) zaman yönetimi becerileri ile kaygı düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmada kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.
- Alay ve Koçak (2003) üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile akademik başarı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmalarında yine bu araştırma sonuçları ile örtüşen, yani cinsiyet faktörüne göre anlamlı farklılıklar içeren sonuçlar elde etmişlerdir.
- Eldeleklioğlu (2008) çalışması ergenlerin zaman yönetimi becerilerini kaygı, yaş ve cinsiyet faktörlerine göre incelemektedir. "Zaman Yönetimi Envanteri" ölçeğini kullanan bu çalışmada "Zaman Planlaması" boyutunda kadın ve erkek öğrenciler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.
- Fakat İşcan (2008), Andıç (2009) ve Gözel (2009) tarafından yapılan benzer çalışmalarda "Zaman Yönetimi Envanteri" boyutları olan "Zaman Planlaması", "Zaman Tutumları" ve "Zaman Harcattırıcılar" faktörleri üzerinden incelemeler yapılmış ve bu boyutlarda cinsiyet değişkenine göre herhangi farklılık bulunmamıştır.

Bu çalışmada, katılımcıların medeni durum faktörüne göre elde edilen sonuçlara göre zaman yönetimi becerileri açısından evli ve bekar katılımcılar arasında farklılıklar bulunmaktadır. Literatürde yapılan benzer çalışmalar medeni duruma göre anlamlı farklılıklara ulaşan araştırmalar olduğunu kanıtlamaktadır. Trueman ve Hartley, 1996; Alay ve Koçak, 2003; Demir, 2006; Demirtaş ve Özer, 2007; Eldeleklioğlu, 2008; Çağlıyan ve Göral, 2009 ve Sugötüren, Mülazımoğlu Ballı ve Gökçe, 2011; Kıdak, 2011 zaman yönetimi becerileri çalışmalarında evli ve bekar katılımcılar arasında anlamlı farklılıklar olduğunu ifade etmektedirler. Bu çalışma sonuçları literatürdeki araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

Bu çalışmada, katılımcıların konaklama yeri bulgularına göre zaman yönetimi becerileri farklılıklar arz etmektedir. Erdem vd. (2005) ve Gümüşgül'ün (2013)

çalışmalarında da konaklama yeri ile ilgili sonuçlar bu araştırma sonuçları ile bağdaşmaktadır.

Bu çalışmada, Katılımcıların akademik başarı notlarına göre de zaman yönetimi becerileri farklılıklar içermektedir. Literatür incelenirken yapılan çalışmalarda akademik başarı faktörüne önem verildiği görülmektedir. Bu çalışmalardan, Türkiye’de Alay (2000) tarafından yapılan “Seçilmiş Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişki” isimli çalışma; Yurtdışı çalışmalardan ise Britton ve Tesser’in (1991) “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**” çalışmaları bulgularına göre not ortalaması yüksek olan öğrenciler zamanı daha iyi yönetmektedir. Bu durum öğrencilerin başarı notlarına göre zaman yönetiminin farklılaştığını göstermektedir. Söz konusu bulgular, bu çalışmanın bulguları ile örtüşmektedir.

Son olarak bu çalışmanın bulgularına göre, katılımcıların okudukları üniversite sonuçlarına göre ADİÜ ve OMÜ lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri arasında farklılıklar bulunmamıştır. Elde edilen bu bulgular Gümüşgül (2013) araştırma bulguları ile bağdaşmamaktadır. Gümüşgül’ün yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre Türkiye, Polonya ve Yunanistan’daki üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri arasında farklılıklar olmaktadır. Buradaki farkın kültürel ve alışkanlık farklılıklarından, aynı zamanda zaman algısının toplumlara göre değişkenlik gösterebileceğinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Azerbaycan ve Türkiye üniversiteleri arasında zaman yönetimi becerileri açısından farklılıkların olmaması her iki toplumun aynı zamanda benzer kültüre ve alışkanlıklara, zaman algısına sahip olmasından kaynaklanabilir.

Bu bilgiler kapsamında gelecekte yapılacak çalışmalar için öneriler getirilebilir:

- Yapılacak araştırmalar birden fazla farklı kültüre sahip ülke katılımcıları ile de yapılabilir.

- Mevcut araştırma sadece lisansüstü öğrencilere uygulanmıştır. Gelecekteki çalışmalarda lisans ve lisansüstü öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri karşılaştırılmalı olarak ele alınabilir.
- İncelenen değişkenler arasında yaş, çalışma bilgileri ve uzmanlık alanları faktörleri de eklenebilir.
- Farklı kültüre sahip ülkelerde, özel örgüt çalışanları arasındaki zaman yönetimi becerileri aynı değişkenler açısından incelenebilir.

Örgütlere konuyla ilgili getirilebilecek öneriler ise şunlardır;

- Zamanı verimli yöneten çalışanlara sahip örgütlerin rekabette avantaj sağlaması kolaylaşır. Bu nedenle, örgütlerde “zaman yönetimi” ile ilgili eğitim programları yaygınlaştırılabilir ve bireylere zamanı daha iyi yönetebilme becerileri kazandırılabilir.
- Örgütlerde çalışma masaları üzerinde zamanın önemini anımsatacak dergi, broşür tarzı eşyalar bulundurmak, çalışanları zamanın önemini düşünme konusunda teşvik edebilir.
- Çalışanlar arasında yapılacak işleri zamanında bitirenler, işe geç kalmayanlar, toplantılara zamanında katılanlar, ödüllendirilerek zamanı iyi yönetme konusunda çalışanlar arası olumlu rekabet ortamı yaratılabilir. Sonuçta doğru zamanda doğru iş yapılması örgütü başarıya yaklaştırmada yardımcı olabilir.

## KAYNAKÇA

- Akçınar, S. (2014). *Örgütsel zaman yönetimi ve etkin zaman kullanımı*. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alay, S. ve Koçak, S. (2002). Zaman yönetimi anketi: geçerlik ve güvenilirlik. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 22: 9-13.
- Andıç, H. (2009). *Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile akademik başarıları arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Arkçı, S. (2014). *Ortaöğretim kurumlarında zaman yönetimi: Adıyaman/Gölbaşı örneği*. Yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Atacan, U. (2014) *Örnekleme Yöntemi*. (Erişim tarihi: 25.05.2017 <http://www.atacanute.com/2014/06/ornekleme-yontemini-secmek.html>)
- Balcı, A. (2015). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeleri. 11. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Baykal, O. (1991). *Zaman Faktörü*. Verimlilik Dergisi, Sayı 3, 131-142.
- Bayramlı, Ü. Ü. (2015). Zaman Yönetimi, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bircan, H. (2002). “İş Ölçümü Tekniklerinden Zaman Etüdü Üzerine Bir Uygulama.” *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 2.
- Bollen, N. (1998). *Valuing options in regime-switching models*. Journal of Derivatives 6, 38-49, Fall.
- Britton B. & Tesser A. (1991). Effects of Time Management Practices on College Grades, Journal of Educational Psychology.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış (15.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, N. (2000). “Zaman Yönetimi ve Planlılık Bilinci”, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9, 239-256.

- Covey, R.S., Merrill, A.R. ve Merrill, R.R. (1998). *Önemli İşlere Öncelik*. (O. Deniztekin, Çev.). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Çağlıyan, V. ve Güral, R. (2009). *Zaman yönetimi becerileri: Meslek yüksekokulu öğrencileri üzerine bir değerlendirme*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2009(2), 174-189.
- Çelik, A. ve Akatay, A. (2009). Örgütlerde Zaman Yönetimi. M.Ş. Şimşek, A. Çelik ve A. Soysal (Ed.), *Zaman Yönetimi ve Yönetimsel Zamanda Etkinlik* (27-104). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Dalkıran, E. (2014). *Zaman yönetiminin hemşirelerin iş verimine etkisi (İzmir Dr. Behçet Uz Çocuk Hastalıkları ve Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği)*. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demir, H. 2006. *Zaman yönetimi ve gençlik ve spor il müdürlüklerinde görev yapan yöneticiler üzerine bir araştırma*. Doktora tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Demir, E. (2016). *Çalışanların zaman yönetimi becerilerinin işletme verimliliği üzerindeki etkisi: Aşkale A.Ş. Gümüşhane Çimento fabrikası uygulaması*. Yüksek lisans tezi, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gümüşhane.
- Demirtaş, H. ve Özer, N. (2007). Öğretmen Adaylarının Zaman Yönetimi Becerileri İle Akademik Başarısı Arasındaki İlişkisi. *Eğitimde Politika Analizleri ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1, 34-48.
- Dinçer, Ö. ve Yahya F. (1999). *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınları. Doğan, 2010
- Döner, H. (2016). *Hastane yöneticilerinin zaman yönetimi tekniklerinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ.
- Eldeleklioğlu, J. (2008). Ergenlerin Zaman Yönetimi Becerilerinin Kaygı, Yaş, Cinsiyet Değişkenleri Açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 7(3), 656-663.
- Erdem, R. ve Kaya, S. (1998). Zaman Yönetimi, *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, Ankara: TODAİE Yayını, 7/2, Nisan Sayısı, 99-120.



- Erdem, R., vd. (2005). *Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi davranışları ve bu davranışların akademik başarı ile ilişkisi*. Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14(7), 167-177.
- Erdul, G. (2005). *Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Eren, E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*. Zaman Yönetimi, Beta Basım Dağıtım, İstanbul.
- Eroğlu, F. ve Bayrak, S. (1994). Örgüt faaliyetleri açısından zaman yönetimi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(3-4), 255-271.
- Fidan, F. vd., (2005). Üniversite Öğrencileri Ne Yapıyor? Zaman Değerlendirme mi Zaman Geçirme mi? (Sakarya Üniversitesi Örneği). *İktisat İşletme ve Finans dergisi*. Cilt 20, Sayı 233, 114-121.
- Gözal, E. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin zaman yönetimi hakkındaki görüşleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gümüşgöl, O. (2013). *Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde ve Türkiye'de öğrenim gören üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi anlayışlarının farklı değişkenler açısından incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- Gürbüz, M. ve Aydın, A.H. (2012). Zaman kavramı ve yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 1-20.
- İbrahimoğlu, N. ve Karayılan, D. (2012). "A ve B tipi kişilik özellikleri ile zaman yönetimi davranışları arasındaki ilişkiler.". Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Sayı 33.
- İşcan, S. (2008). *Pamukkale Üniversitesi Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik Başarıları Üzerindeki Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

- Karaoğlan, A.D. (2006). *Üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi*. Yüksek lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.
- Kıdak, L.B. (2011). “Hastane Yöneticilerinin Zaman Yönetimi Tutumlarının Belirlenmesi: İzmir İli Eğitim ve Araştırma Hastaneleri Uygulaması.” *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 25.
- Kidder, D. ve Oppenheim, N. (2012). *Entelektüelin Kutsal Kitabı*. Çevirmen: B. Asım Tüccar. Maya Kitap.
- Kılbaş, Ş. (2013). *Rekreasyon Boş Zamanı Değerlendirme*, Anaca Yayınları.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayınları, İstanbul.
- Köklü, M. (1996). *Eğitim Yönetimi*. Yıldız Teknik Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi.
- Macan T., Shahani C., Dipboye R., Phillips A. (1990), College Student’s Time Management: Correlations with Academic Performance and Stres, *Journal of Educational Psychology*.
- Mackenzie, R. (1985). *Zaman Tuzağı*, (Y. Güneri çev.). İlgı Yayınları. İstanbul.
- Memiş, D. (2007). Öğrencilerin Çalışma Oryantasyonlarını Etkileyen Demografik Faktörler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 291-321.
- Misra, R., & McKean, M. (2000). College students’ academic stress and its relation to their anxiety, time management, and leisure satisfaction. *American Journal of Health Studies*, 16(1), 41–51.
- Moore, P. (1994). *The Influence of Time Management Practices and Perceptions on Academic Performance*. Doctor of Philosophy, Hofstra University, New York.
- Öktem, M.K. (1993). *Zaman Yönetimi*. *Amme İdaresi Dergisi*, Sayı 1, 217-237.
- Özçelik, G. (2006). *Moda Eğitimi Veren Kurumlarda Etkili Zaman Yönetimini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Özdemir, A. ( 2006). *Farklı Örgüt Kültürü Olan İşletmelerde Zaman Yönetimi Üzerine Ampirik Bir Araştırma: Bursa İli Örneği*. Yüksek Lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Özkan, C. (2008). *Artvin ili ormancılık örgütünde çalışan teknik elemanların zaman yönetimi açısından incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Kafkas Üniversitesi, Kars.
- Özsoy, D. (2016). *Edirne il merkezindeki spor organizasyonlarında görev yapan bireylerin zaman yönetimi tutum ve becerilerinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Sabuncuoğlu Z. ve Tüz M.(2008). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Sabuncuoğlu Z. ve Paşa M. (2002). *Zaman Yönetimi*, Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Samuk, E. (2014). *Üniversitelerde görev yapan akademik ve idari personelin fiziksel aktivitelere katılımlarının zaman yönetimi açısından ilişkisinin araştırılması – Osmangazi Üniversitesi örneği*. Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- Sayan, İ. (2005). *Yönetici Hemşireler için Etkili Zaman Yönetimi*, II. Ulusal/Uluslararası T.S.K. Hemşirelik Kongresi Kitabı, İstanbul.
- Scout, M. (1995). *Zaman Yönetimi*. Rota Yayın Tanıtım. İstanbul.
- Sezen, A. (2013). “İlahiyat Fakültesi Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin İncelenmesi”. İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı 38. Celalabat – Kırgızistan.
- Silahtaroglu F. (2004). *Akademisyenlerde Zaman Yönetimi*. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Sucu, Y. (2000). *Yönetimsel Zamanın Etken Kullanılması*, El Kitabı, Bolu.
- Sugötüren, M. vd. (2011) “Spor bilimleri ve teknolojisi yüksek okulunda öğrenim gören öğrencilerin zaman yönetimi davranışları”. SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Cilt 9. Sayı 3. (91-96).

- Şahin, İ. (2015). *İlkokul yöneticilerinin zaman yönetimi hakkındaki görüşlerinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Şimşek, M. ve Çelik, A. (2010). *Yönetim ve Organizasyon*. Eğitim Kitabevi.
- Şimşek, M.Ş. (2009). *Zaman Yönetimi ve Yönetimsel Zamanda Etkinlik*, Gazi Kitabevi, 3. Baskı, Ankara
- Tektas, M. (2010). Meslek yüksekokulu öğrencilerinin zaman yönetimi ve akademik başarıları arasındaki ilişki/The relationship between vocational school student's academic success and time management. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (23), 221.
- Tengilimoğlu, D. vd., (2007). *Zaman Yönetimi*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Tortop, N. vd. (2010). *Yönetim Bilimi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Truemen, M & Hartley, J. (1996). Comparison Between The Time-Management Skills and Academic Performance of Mature and Traditional-Entry University Students.
- Tutar, H. (2015). *Zaman Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Türkel, U. (1996). *Toplam kalite bağlamında grup dinamiği ve çatışma yönetimi*. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Wells, G. (1993). *Time Management and Academic Achievement*.(Master of Arts in Psychology), University of Windsor, Canada.
- Yılmaz, İ., vd. (2010). Zaman yönetimi davranışı ile akademik başarı arasındaki ilişki. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 5(3), 187-194.

## **EKLER**

### **EK 1.**

#### **ANKET FORMU**

##### **Değerli Katılımcı,**

Bu anket, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda yürütülmekte olan "Lisansüstü Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin İncelenmesi: Ondokuz Mayıs Üniversitesi ve Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi Karşılaştırması" başlıklı yüksek lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır. Çalışma sadece akademik amaçlı olup hiçbir ticari amacı bulunmamaktadır ve çalışmada kurum ve/veya kişi ismi zikredilmeyecek, kişisel ve kurumsal bilgiler gizli tutulacaktır.

Bu çalışmanın doğru ve güvenilir sonuçlar ortaya koyabilmesi sizin bu ankette yer alan ifadelere tam ve doğru cevaplar vermenize bağlıdır. Ankette yer alan ifadelere sizin görüşünüzü en iyi şekilde temsil ettiğinize inandığınız kutucuğa X işareti koyarak cevap verebilirsiniz. Değerli katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.

**Yrd. Doç. Dr. Tuba BEKİŞ**

**Ondokuz Mayıs Üniversitesi İ.İ.B.F İşletme Bölümü Öğretim Üyesi**

**Azize HACIBALAYEVA**

**Ondokuz Mayıs Üniversitesi İşletme Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi**

**İletişim Adresi:** Tınaztepe Mah. Yaprak Sokak. Apartman No 40/9

**Ankara/ÇANKAYA**

**Telefon:** 0 553 723 17 15

**Elektronik Posta:** azize.h@outlook.com

## DEMOGRAFİK BİLGİLER:

Aşağıdaki bilgilerden size uygun olanı işaretleyiniz.

1-Cinsiyetiniz?

a-Bay            b-Bayan

2- Medeni durumunuz?

a-Evli            b-Bekar

c) Konaklama Yeriniz?

a-Ailemle Birlikte

b-Yurtta

c-Arkadaşlarla Evde

d-Tek

d) Not ortalamanız?

a- 1.50-2.00

b- 2.01-2.50

c- 2.51-3.00

d- 3.01-3.50

e- 3.51-4.00

e) Üniversiteniz?

a-Ondokuz Mayıs Üniversitesi            b-Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi

## ZAMAN YÖNETİMİ SORULARI:

Aşağıdaki ifadelerden size uygun olanı işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
<b>1=Herzaman; 2=SıkSık; 3=Bazen; 4=Nadiren; 5=Hiç</b>					
<b>1. Güne başlamadan önce gününüzü planlar mısınız?</b>					

2. Günlük amaçlarınızı bir ajandaya not alır mısınız?					
3. Amaçlarınızı belirlerken zorlanır mısınız?					
4.Gün sonunda zamanı nasıl değerlendirdiğinizle ilgili yorum yapar mısınız?					
5. Her gün planlama için zaman harcar mısınız?					
6.Bir hafta sonra yapacaklarınızı önceden kafanızda netleştirir misiniz?					
7.Çok uğraş gerektiren çalışmalarınız için en iyi zamanınızı programlamaya çalışır mısınız?					
8.Sizin için önemli tarihleri takvim üzerinde işaretler misiniz?					
9.Bir akademik dönem için bir dizi amaçlar belirler misiniz?					
10. Yaklaşan sınavınız olmasa bile ders notlarınızı düzenli olarak tekrarlar mısınız?					
11.Üzerinde çalışabileceğiniz şeyleri boş zaman bulduğunuzda yapabilmek için yanınızda taşır mısınız?					
12. Zaman Planlama işinde kendinizi geliştirmeye ihtiyaç duyuyor musunuz?					
13. Size yakın olan insanlar ve arkadaşlarınızla zaman geçirmek için yeterli zamanınız olduğunu düşünür müsünüz?					
14. Zor işleri kolay olduğunu düşündüğünüz işlerden daha önce mi yapar sınız yoksa kolay olanlara mı öncelik tanırırsınız?					
15. Zamanınızı kullanma yönteminizden memnun					

musunuz?					
16. "Zamanı nasıl harcadığım kontrolüm altındadır." diyebilir misiniz?					
17. Normal bir okul gününde, okul işlerinden çok kendi özel işlerinize daha çok zaman harcar mısınız?					
18. Fayda sağlamadığını düşündüğünüz fakat size cazip gelen aktivitelere işiniz olsa bile katılır mısınız?					
19. Günde ortalama bir paket sigara içiyor musunuz?					
20. Önemli bir okul ödevinin son teslim gününden bir gece önce hala onun üzerinde çalışır mısınız?					
21. Gün içerisinde akademik araştırmalarınız dışında sosyal medyada ve ya internette fazla zaman harcar mısınız?					
22. Yapacak bir işiniz olmadığında kendinizi uzun süre bekliyor durumda bulur musunuz?					
23. İnsanlara "hayır" diyememekten dolayı kendinizi sık sık akademik işlerinizi engelleyen işlerle meşgul durumda bulur musunuz?					
24. Yardıma ihtiyacınız olduğunda birilerinden yardım ister misiniz?					
25. Gerekli evrak ve belgeleri beş dakikadan az bir sürede bulacak kadar düzenli olduğunuzu düşünür müsünüz?					
26. Sizinle ilgili olan işleri önceden bir plan yapmadan ve özen göstermeden yaptığınızı düşünür müsünüz?					



## ÖZGEÇMİŞ



Azize HACIBALAYEVA 09.09.1992 tarihinde Azerbaycan'ın Sumgayıt şehrinde doğdu. Sumgayıt Muhammet Füzuli Lisesi'ni bitirdikten sonra Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi Türk Dünyası İşletme Fakültesi'nden 2014 yılında mezun oldu. 2014 yılında OMÜ SBE İşletme Tezli Yüksek Lisans programını kazandı. Yüksek Lisans eğitiminin bir dönemini Erasmus Değişim Programı çerçevesinde Almanya'nın Düsseldorf şehrinde Hochschule Düsseldorf Üniversitesinde okudu. İyi derecede Türkçe ve İngilizce bilmektedir.

### **Çalışma Denevimi:**

Amerikan Kültür Anaokulu “Halkla İlişkiler Stajyeri”-ANKARA

Metlab Metroloji Ltd.Şti “Dış Ticaret Stajyeri” -SAMSUN

Azer-Türk Bankası “Stajyer”- Bakü

### **İletişim Bilgileri:**

*E-mail* : azize@outlook.com

