

ZAMAN HERKES İÇİN 24 SAAT
“ZAMAN YÖNETİMİ”

Dr. Mustafa ÖZTÜRK

Dr. Mustafa Öztürk Hakkında

Dr. Mustafa Öztürk, iletişimin sadece sözlü ifadelerle değil; sessizlik, bakış, duruş ve beden dili gibi sözsüz iletişim araçlarıyla da gerçekleştiği anlayışı doğrultusunda akademik çalışmalarını sürdürmektedir. Araştırmalarında bireyin iç dünyası, toplumsal ilişkilerdeki hassas dengeler ve iletişim süreçlerinin görünmeyen boyutları üzerinde durmaktadır.

Bilimsel birikimini, insan gözlemleri ve güçlü empati becerisiyle harmanlayan Dr. Öztürk, okuyucularını iletişimde yalnızca konuşmaya değil; etkin dinlemeye, anlamaya ve farkındalık geliştirmeye davet etmektedir.

Bu kitabında zaman yönetiminin yalnızca verimliliği artıran bir araç olmadığını, aynı zamanda bir farkındalık ve yaşam sanatı olduğunu vurgulamaktadır. “Zaman Herkes İçin 24 Saat” ilkesi temelinde, bireyin zamanı doğru planlamasının iş ve özel yaşamda denge kurmada belirleyici olduğunu örneklerle açıklamaktadır.

Dr. Öztürk’ün eserleri, okuyucuları düşünmeye, sorgulamaya ve yaşamın farklı boyutlarına ilişkin yeni bakış açıları kazanmaya yönlendiren kapsamlı çalışmalardır.

Yayımlanmış Bazı Eserleri:

- Görmenin Ötesinde – İletişim
- Arabalarım
- Susmayı Tercih Ediyorum: “Çünkü Anlamak Konuşmaktan Daha Zor”
- Engelsiz Bir Gelecek: “Erişilebilirlik ve Ulaşılabilirlik Anlayışı”
- Engelli Grupları
- Hayata Renk Katanlar
- Türkiye’de Engelli Gerçeği
- Can Aynı Can – Ateşin Düştüğü Yürekler
- Anne Ben Engellendim – Hastalıklı Çocukların Gelişimi ve Eğitimi
- Hayata Dokunuş
- Baş Üstündeki Örtü
- Bizantion – Sanat Tarihi

ÖNSÖZ

Zaman, evrendeki tüm varlıkların hareketleri sırasında birbirlerine göre konumlarının değişmesiyle ortaya çıkan ve ölçülebilen bir süredir. İnsanlar, zamanı çoğunlukla güneş sistemi içerisindeki gök cisimlerinin hareketlerine bağlı olarak algılar. Bu bağlamda zaman; fiziksel, biyolojik ve psikolojik olmak üzere üç temel boyutta incelenmektedir. Günümüzde bu sınıflandırmaya, özellikle kurumsal yapılar ve bireysel yaşam açısından büyük önem taşıyan “yönetsel zaman” kavramı da eklenmiştir.

Zaman, geri kazanılamayan ve depolanamayan nadir kaynaklardan biridir. Ne var ki, birçok birey bu kıymetli kaynağı rastlantılara, dışsal etkilere veya kontrolsüz alışkanlıklara bağlı biçimde tüketmektedir. Oysa ister bireysel ister toplumsal ya da kurumsal düzlemde olsun, başarıya giden yolda en temel unsurlardan biri zamanı doğru algılamak ve etkin şekilde yönetebilmektir. Çünkü zaman ne biriktirilebilir ne de ertelenebilir; yalnızca kullanılabilir ve tüketilir. Bu gerçeklik, etkili zaman kullanımına duyulan ihtiyacı artırmış ve “zaman yönetimi” kavramını doğurmuştur.

Zaman yönetimi, bireyin zamanını ne ölçüde planlı ve verimli kullandığını, hangi işlerle meşgul olduğunu ve bu faaliyetleri nasıl organize ettiğini ifade eder. Günümüzde sıkça dile getirilen “Zamanım yok”, “Çok yoğunum”, “Kendime vakit ayıramıyorum” gibi ifadeler, zamanla kurulan ilişkinin sağlıklı olmadığını göstermektedir. Oysa zaman, tüm insanlar için eşit biçimde dağılmıştır:

- Bir yıl 365 gün,
- Bir gün 24 saat,
- Bir saat 60 dakika,
- Bir dakika ise 60 saniyedir.

Bu durumda problem, zamanın niceliğinde değil, bireylerin zamanla olan ilişkilerinde yatmaktadır.

Zamanın kıymetini fark etmek kimi zaman başkalarının yaşantılarından ilham almayı gerektirir:

- Bir yılın değerini sınıfta kalan bir öğrenci,
- Bir ayın önemini erken doğum yapan bir anne,
- Bir haftalık sürenin anlamını bir dergi editörü,
- Bir günün değerini bir gazete çalışanı,
- Bir saniyenin hayat kurtarıcı gücünü bir kazadan son anda kurtulan bir kişi,
- Bir salisenin belirleyici etkisini ise olimpiyatlarda gümüş madalya kazanan bir sporcu

en iyi şekilde anlatabilir.

Bu kitap, zaman kavramını farklı boyutlarıyla ele almayı, bireylerin ve kurumların zamanın değeri konusunda farkındalık kazanmalarını sağlamayı ve zamanı daha verimli kullanabilmeleri için pratik ve uygulanabilir yöntemler sunmayı amaçlamaktadır. Türkiye’nin sosyal ve kültürel yapısı dikkate alınarak hazırlanan bu çalışma, teorik temellerle desteklenen akademik bilgileri, günlük yaşama uyarlanabilir stratejilerle bütünleştirmektedir.

Kitapta; zaman yönetiminin temel kavramlarından başlayarak, planlama teknikleri, önceliklendirme yöntemleri, dikkat ve motivasyon yönetimi gibi konulara yer verilmiştir.

Ayrıca, Türkiye'ye özgü zaman algısı ve yaşam dinamikleri göz önünde bulundurularak geliştirilen esnek ve etkili uygulama önerileri sunulmuştur.

Okuyucular, kitap boyunca paylaşılan araçlar, uygulama örnekleri ve öneriler sayesinde hem iş yaşamlarında hem de kişisel hayatlarında zamanı daha bilinçli ve etkin şekilde kullanarak, stres düzeylerini azaltabilir ve başarı düzeylerini artırabilirler.

Sonuç olarak bu çalışma, zaman yönetimini yaşamının merkezine almak isteyen bireyler için hem bir başvuru kaynağı hem de yol gösterici bir rehber niteliğindedir.

Dr. Mustafa Öztürk

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLolar LİSTESİ	vi
GİRİŞ.....	1
1. ZAMAN KAVRAMI VE ZAMAN YÖNETİMİNİN GEREKLİLİĞİ	3
1.1. Zaman Nedir?	3
1.1.1. Zaman Nasıl Bir Nesnedir?	8
1.1.2. Zaman Kavramının Boyutları.....	10
1.1.3. Zaman Türleri.....	11
1.1.4. Edebi Metinlerde Zaman Türleri.....	13
1.1.4.1. Yahya Kemal Beyatlı, Necip Fazıl Kısakürek ve Ahmet Hamdi Tanpınar'ın Şiirlerinde Zaman Kavramı	17
1.2. Psikolojik Zaman Algısı ve Zaman Perspektifleri	18
1.2.1. Zaman Tuzağı: Erteleme Davranışı ve Yönetimi	19
1.3. Zaman ve Toplum (Sosyolojik Perspektif)	20
1.3.1. Doğu ve Batı Kültürlerinde Zaman Algısı Arasındaki Farklar	21
1.3.1.1. Türkiye'de Zaman Algısı.....	23
1.4. Felsefecilere Göre Zaman: Bir Yanılsama mı?	25
1.4.1. Einstein'ın Özel Görelilik Teorisi	26
2. ETKİLİ ZAMAN YÖNETİMİ.....	30
2.1. Zaman Yönetimi	30
2.1.1. Planlama	32
2.1.2. Programlama / Zamanı Verimli Kullanma	33
2.1.3. Listeleme Yoluyla Uyumlaştırmak/Değerlendirmek.....	37
2.2. Zaman Yönetiminin Zorlukları	42
2.3. Zaman Yönetimi Neden Gereklidir?.....	43
2.4. Kuramsal Modeller	44
2.4.1. Klasik Zaman Yönetimi Kuramları	47
2.4.2. Geleneksel Zaman Yönetimi Yaklaşımları	47
2.4.2.1. Geleneksel Yaklaşımların Sınırları	48
2.5. Modern Yaklaşımlar ve Dijital Araçlar	49
2.5.1. Kendini Toparlama (Düzen) Yaklaşımı	49
2.5.2. Savaşçı Yaklaşım (Hayatta Kalma ve Bağımsız Üretim).....	49

2.6. Etkin Zaman Yönetimi İçin Öneriler ve Yaklaşımlar	52
3. YAŞAMIN FARKLI ALANLARINDA ZAMAN YÖNETİMİ.....	57
3.1. İş Yaşamında Zaman Yönetimi	57
3.1.1. İş Yaşamında Dijital Zaman Yönetimi Araçları	58
3.2. Öğrenci ve Akademisyenler İçin Zaman Yönetimi.....	59
3.3. Öğretmenlerde Zaman Yönetimi	61
3.4. Sosyal Yaşamda Zaman Yönetimi	63
3.4.1. Ev Kadınları ve Ev İşİ Bağlamında Zaman Planlaması	63
3.4.2. Ebeveynlik ve Aile Yaşamında Zaman Yönetimi.....	64
3.4.3. Sosyal Yaşam ve Boş Zaman Dengesi	64
3.5. Görme Engelliler İçin Zaman Kavramı ve Zaman Yönetimi	65
3.5.1. Toplumsal ve Kurumsal Desteklerin Rolü	67
3.6. İşitme Engelli Bireyler İçin Zaman Yönetimi.....	71
3.7. Kişisel Zaman Yönetimi	72
3.8. Zaman Yönetiminde Stres ve Öfke Kontrolü	73
3.8.1. Öfke Yönetiminin Psikolojik Temelleri	73
3.8.2. Cüceloğlu'nun Sekiz Adımlı Öfke Yönetimi Modeli.....	73
3.8.3. Zaman Yönetimi Bağlamında Stres ve Öfke.....	74
3.9. Zaman Yönetimi Uygulamaları ve Örnekler	78
3.9.1. Vaka Analizleri: Türkiye'den Örnekler	78
4. ZAMAN TUZAKLARI/HIRSIZLARI.....	81
4.1. İş Hayatı ve Zaman Yönetimi	82
4.2. İş Yaşamında Zaman Kaybına Neden Olan Davranışlar.....	88
4.2.1. Zaman Yönetimi Becerileri ve Uygulama Önerileri	90
4.3. Zamanı İyi Değerlendirmenin Kazandıracakları	93
4.4. Düşük ve Yüksek Değerli Etkinlikler: Zamanın Kalitesini Seçmek.....	95
5. YÖNETSEL ZAMAN YÖNETİMİ: ETKİLİLİK VE VERİMLİLİK ARACI OLARAK ZAMAN	98
5.1. Yönetisel Zaman Yönetimi: Stratejik Liderlik ve Zamanın Dönüştürücü Gücü	98
5.1.1. Etkin Zaman Yönetimi İçin Temel Davranışlar	100
5.1.2. Yönetisel Zaman Yönetiminde Uygulanabilir Kurallar: 10 Altın İlke	101
5.2. Yönetici Perspektifinden Zaman Yönetimi.....	103
5.2.1. Yöneticiler İçin Zaman Yönetimi Tekniklerinden Biri: Etkin Dinleme.....	104
5.2.2. Yönetici Asistanları İçin Zaman Yönetimi	105
5.3. Zaman Yönetimi Teknikleri	107

SONUÇ	110
KAYNAKÇA.....	112

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Şiirlerde Yazarlara Göre Zaman Kavramının Karşılaştırmalı Sonuçları	18
Tablo 2: Geleneksel ve Değer Temelli Zaman Yönetimi Yaklaşımlarının Karşılaştırması	48
Tablo 3: Görme Engelliler İçin Önerilen Zaman Yönetimi Araçları	68
Tablo 4: Zaman Yönetimi	94

*“Zamanın kullanılmayan kısmı,
yok olup giden önemli bir sermayedir.”*

GİRİŞ

Bu çalışmada, zaman ve insan kavramları ile birlikte etkili zaman yönetimi konusu ele alınacak; bu kavramlar tanımlanarak çeşitli yönleriyle değerlendirilip yorumlanacaktır.

Zaman, insan yaşamını her yönüyle kuşatan, kontrolümüz dışında işleyen ancak bizi sürekli olarak etkileyen bir olgudur. Her ne kadar soyut bir kavram gibi görünse de zaman, insanın yaşam döngüsünde hem fiziksel hem de zihinsel sınırları belirleyen temel bir yapı taşıdır. Bu nedenle, zaman görmezden gelinemez ya da önemsizleştirilemez.

İnsanın varoluşu dahi belirli bir zaman dilimine ihtiyaç duyar. Yeni bir bireyin dünyaya gelmesi dokuz aylık bir süreci gerektirir. Yürüme, konuşma, eğitime başlama ve mesleki yaşama adım atma gibi temel gelişim aşamaları, belirli zaman aralıklarıyla mümkün olmaktadır.

Zaman; fark edilmeden geçen, geri alınamayan ve hiçbir şekilde durdurulamayan bir süreçtir. Sıklıkla kullanılan *“Zaman su gibi akıp geçiyor.”* ya da *“Ne çabuk geçti yıllar.”* şeklindeki ifadeler, zamanın insan yaşamındaki kaçınılmaz akışına işaret eder. Eğer bu geçen zaman, üretken ve anlamlı şekilde değerlendirilmişse, geriye dönüp bakıldığında bir tatmin duygusu oluşur. Aksi durumda ise birey, yaşadığı zamanın farkında olmamanın getirdiği pişmanlıkla baş başa kalır.

Nitekim, *“Dünümüzü bugünümüzden farklılaştıramıyorsak, zarardayız.”* söylemi, zamanın yalnızca geçmekte olmadığını; aynı zamanda bizi dönüştürmesi gerektiğini hatırlatır. Ancak bu farkındalığa sahip olmak her zaman yeterli değildir. Bilmek ve uygulamak arasında çoğu zaman derin bir uçurum bulunmaktadır. Bu nedenle, zaman ve insan ilişkisini değerlendirirken yalnızca kavramsal tartışmalarla yetinmek değil, aynı zamanda zamanı daha etkili ve verimli kullanmak adına neler yapılabileceğini öğrenmek ve bu konuda bilimsel temelli araştırmalar yürütmek gerekmektedir.

Unutulmamalıdır ki, zaman; herkes tarafından hissedilen, evrensel bir gerçeklik olmasına rağmen, tanımlanması oldukça güç bir kavramdır. Bu güçlük, onun karmaşıklığını ve aynı zamanda yaşamımızdaki vazgeçilmez yerini gözler önüne serer.

Bu bağlamda çalışma, zaman yönetiminin bireysel ve toplumsal yaşam üzerindeki etkilerini ortaya koymayı, bireylerin zamanla olan ilişkisini sorgulamalarını ve nihayetinde zamanı daha bilinçli bir şekilde yönetmelerine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

1. ZAMAN KAVRAMI VE ZAMAN YÖNETİMİNİN GEREKLİLİĞİ

1.1. Zaman Nedir?

Zaman hem doğa bilimlerinin hem de beşerî bilimlerin temel sorunsallarından biri olagelmıştır. Fizikte zaman, genellikle hareket ve değişimle birlikte ele alınırken (Okasha, 2021), felsefî bağlamda insan bilincinin dünyayı anlamlandırma süreciyle doğrudan ilişkilidir (Heidegger, 2008). Psikoloji, sosyoloji, sanat ve edebiyat gibi alanlarda ise zaman, bireysel ve toplumsal deneyimlerin düzenleyici boyutunu oluşturmuştur (Berger, 2006; Tan, 2011).

Zamanı kavramaya yönelik çabalar, çoğu zaman soyut ve belirsiz bir deneyimi anlamlandırma girişimi olarak değerlendirilir. Söz konusu deneyim, kimi zaman ellerimizin arasından kayıp giden bir gerçeklik olarak algılanır. Bununla birlikte, zaman kavramına dair bazı temel tanımlamalar geliştirilmiştir:

- Hiçbir şeyin olmadığı bir durumda meydana gelen ya da geçen şey olarak zaman;
- Olayların birbirini takip ettiği ardışık bir süreç olarak zaman;
- Henüz gelmemiş olan, geleceğe ait bir boyut olarak zaman;
- Doğanın, tüm olayların aynı anda olmaması için yaratmış olduğu bir kolaylık olarak zaman (Gündoğan, 2015; Koç, 2020).

Bu tanımlar, zamanın varlığını kabul ederken aynı zamanda onu metaforik biçimlerde ifade etmektedir. Ancak zamanın kendisini bütünsel bir biçimde tanımlamak oldukça güçtür. Bu bağlamda, tanımların sınırlılığı ve yetersizliği felsefî ve bilimsel literatürde yaygın olarak kabul edilmektedir (Russell, 2002; Aktulum, 2012).

Zamanın ölçülebilirliği ile deneyimlenebilirliği arasında da belirgin bir gerilim mevcuttur. Bilimsel ölçütlerle belirlenen zamansal süreçler ile bireyin yaşadığı öznel zaman deneyimi her zaman örtüşmeyebilir. Bu durum özellikle modern psikoloji ve fenomenoloji açısından zamanın yalnızca nesnel bir kategori değil, aynı zamanda öznel bir bilinç hali olarak da ele alınmasını gerekli kılar (Merleau-Ponty, 2014; Soysal, 2018).

Türk Dil Kurumu (TDK, 2025) zaman kavramını, *“bir işin, bir oluşun içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süre”* olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, zamanın ölçülebilir ve işlevsel yönüne vurgu yapmaktadır. Ancak zaman, sadece kronolojik bir dizilimden ibaret değildir; olayların geçmişten geleceğe uzanan yönelimsel ve kesintisiz bir süreci olarak da değerlendirilir. Geleneksel anlamda zaman, *“Olayların geçmişten bugüne doğru kesintisiz*

bir süreç içinde birbirini takip etmesi” olarak tanımlanır (Özgür, 2014). Zaman, insan yaşamında başlangıcı ve sonu olan, ölçülebilen bir birimdir (Newton, 2004). Diğer bir tanıma göre ise zaman, ardışık olayların algılanması ve ölçülmesiyle ortaya çıkan bir süreçtir (Bergson, 2009). Bu tanımlar zamanın somut ve algılanabilir yönlerini ortaya koyarken, Einstein’ın kuramı ise bu algının gözlemciye göre değişebileceğini gösterir.

Zaman kavramı, tarih boyunca farklı disiplinlerce ele alınmış ve her biri tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bilim insanları ve filozoflar, zamanın ne olduğu ve nasıl işlediği konusunda çeşitli teoriler geliştirmiştir. Bu teoriler, zamanın mutlak mı yoksa görel mi olduğu sorusu etrafında şekillenmiştir.

Klasik fizik anlayışının öncülerinden biri olan Isaac Newton, zamanı evrenden bağımsız ve mutlak bir gerçeklik olarak kabul eder. Newton’a göre zaman, olaylardan ve nesnelerden tamamen bağımsız olarak, her yerde ve her koşulda aynı hızla akan düz bir çizgi gibidir. Bu anlayış, zamanın tek yönlü, ölçülebilir ve evrensel olduğu fikrine dayanır (Demir, 2015). Newtoncu zaman anlayışına karşı çıkan düşünürlerden biri Gottfried Wilhelm Leibniz’dir. Leibniz’e göre zaman, olayların ardışıklığına dayanan ilişkisel bir kavramdır. Ona göre zaman, kendi başına var olan bir unsur değil; olayların birbirine göre konumlarından ve sıralarından türeyen zihinsel bir düzenleme biçimidir. Bu yaklaşım, zamanın nesnel bir gerçeklikten ziyade, insan zihninin olayları anlamlandırma biçimi olduğunu ileri sürer (Yardımlı, 2004). Albert Einstein, zaman anlayışında köklü bir değişim yaratarak, zamanın gözlemcinin hareketine ve konumuna göre değişebileceğini ortaya koymuştur. Einstein’ın Görelilik Kuramı’na göre, zaman sabit ve evrensel bir boyut değil; kütleçekim alanları ve hız gibi fiziksel koşullara bağlı olarak değişkenlik gösteren bir yapıdır. Bu nedenle, evrende geçerli tek bir zamandan söz edilemez; zaman, her gözlemci için farklı şekilde deneyimlenebilir (Tekay, 2017).

Bu üç yaklaşım -mutlak, ilişkisel ve görel zaman anlayışları- zamanın yalnızca fiziksel bir kavram değil, aynı zamanda felsefi ve bilişsel boyutları olan çok katmanlı bir olgu olduğunu göstermektedir. Zamanın doğasına ilişkin bu farklı görüşler hem teorik düşünce alanını hem de bilimsel paradigmayı derinden etkilemiştir.

Fizikçiler de zaman kavramını tam anlamıyla tarif etmekte zorlanmış ancak onu işlevsel bir kavram olarak kullanmayı başarmışlardır. Zaman üzerine düşünürken, ele aldığımız nesnenin niteliği çoğu zaman belirsiz kalır; zaman, ölçülen ve deneyimlenen, fakat tanımı kesin olarak yapılamayan bir fenomendir (Reichenbach, 1956). Ludwig

Wittgenstein'in dil felsefesi zaman kavramının anlaşılmasında yol gösterici olabilir. Wittgenstein'e göre (1953), *"Kelimelerin anlamları bizim dışımızda ve bizden bağımsız bir güç tarafından verilmez; bir kelimenin anlamı, onu kullanan kişinin ona yüklediği anlamdır."* Bu bağlamda, kelimelerin anlamları dil ve kullanım bağlamıyla şekillenir; yani, bir kelimenin "arkasında" mutlak ve kesin bir gerçeklik aranması gereksizdir. Dolayısıyla, zaman kavramının gerçek anlamını sorgulamak yerine, onun nasıl kullanıldığına ve ne amaçla işlendiğine odaklanmak daha yararlı olur.

Zaman, başka herhangi bir kaynakla değiştirilemeyen, durdurulamayan ve geriye döndürülemeyen tek sermaye olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle zaman; paradan, bilgiden veya fiziksel kaynaklardan daha kıymetli kabul edilir. Zamanın telafisi yoktur ve her birey, sosyal, ekonomik veya biyolojik farklılıklardan bağımsız olarak günde 24 saatlik aynı zaman dilimine sahiptir (Covey, 1989).

Zaman, bireyin kontrolü dışında olan ve yaşamın tüm yönlerini belirleyen evrensel bir kavramdır. İnsan da diğer tüm canlılar gibi, varlığını sürdürebilmek ve gelişebilmek için belirli zaman dilimlerine ihtiyaç duyar. İnsan yaşamının önemli dönüm noktaları -yürüme, konuşma, eğitim alma ve meslek sahibi olma- zamana bağlı olarak gerçekleşir. Bu süreçler, biyolojik gelişimden sosyal olgunluğa kadar uzanan geniş bir zaman dilimini kapsar ve bireyin yaşam kalitesini doğrudan etkiler (Whitrow, 1988). Zaman, tüm insanlara eşit ve adil şekilde sunulmuş en değerli kaynaktır. Günümüzde, bireylerin yaşam kalitesi ve başarı düzeyi büyük ölçüde bu kaynağın nasıl yönetildiğine bağlıdır. Ancak zamanın eşit dağıtılmış olması, herkesin zaman yönetiminde başarılı olduğu anlamına gelmez. Aksine, çoğu insan "zamanı yetirememe" problemini yaşamaktadır. Bu durum, verimsizliğin ve strese neden olurken, bireylerin hedeflerine ulaşmasını da engeller (Covey, 1989). Zamanın bu denli kıymetli olmasının sebeplerinden biri, onun geri döndürülemez olmasıdır. Diğer kaynaklardan farklı olarak, harcanan zaman asla telafî edilemez. Bu nedenle zaman, ekonomik ve sosyal yaşamda "en kıymetli sermaye" olarak nitelendirilir (Drucker, 1967). Afrika atasözünde olduğu gibi, hayat bir yarış gibidir ve zaman, bu yarışın temel unsurudur:

*"Her sabah bir ceylan uyanır Afrika'da,
Kafasında tek bir düşünce vardır:
En hızlı koşan aslandan daha hızlı koşabilmek;
Yoksa aslana yem olacağını bilir.
Her sabah bir aslan uyanır Afrika'da,
Kafasında tek bir düşünce vardır:*

*En hızlı koşan ceylandan daha hızlı koşabilmek;
Yoksa aç kalacağını bilir.
İster ceylan olsun ister aslan,
Hiç önemi yok!
Yeter ki güneş doğduğunda
Koşuyor olmanız gerektiğini,
Hem de bir önceki günden
Daha hızlı koşuyor olmanız gerektiğini bilin.”
(Afrika Atasözü)*

Bu metafor, zamanın sınırlılığı ve rekabet ortamında sürekli gelişme gerekliliğini gözler önüne sermektedir. Günümüzde bireylerin ve toplumların karşılaştığı zorlukların önemli bir kısmı, zamanın etkin kullanılmamasından kaynaklanmaktadır. Etkili zaman yönetimi, bu zorlukların üstesinden gelmek için geliştirilen stratejik yaklaşımlardan biridir (Macan, 1994). Sonuç olarak, zamanın değerini kavramak ve ona uygun davranmak, bireysel ve toplumsal başarının anahtarıdır. Zamanı doğru yönetmek, sadece kişisel verimliliği artırmakla kalmaz; aynı zamanda stres düzeyini düşürür, yaşam kalitesini yükseltir ve hedeflere ulaşmayı kolaylaştırır (Claessens vd., 2007).

Zaman, insan yaşamının temel bileşenlerinden biri olarak hem fiziksel hem de toplumsal boyutlarıyla ele alınması gereken çok katmanlı bir kavramdır. Fiziksel anlamda zaman, olayların birbirini izlemesiyle oluşan bir süreklilik olarak tanımlanır. Sosyal bilimlerde ise zaman, bireyin yaşantısını düzenleme, planlama ve anlamlandırma biçimi olarak değerlendirilir (Doğan, 2019). Her birey, günde 24 saatlik eşit bir zaman diliminde yaşar; bu zamanın nasıl değerlendirildiği bireyin üretkenliğini, yaşam kalitesini ve genel başarısını doğrudan etkiler (Yaman ve Sünbül, 2004).

Zaman kavramı insanlık tarihi boyunca farklı uygarlıklarca da çeşitli biçimlerde algılanmış ve ölçülmüştür. İlk çağlardan itibaren zaman, gök cisimlerinin hareketlerine göre düzenlenmiştir. Sümerler, günü 24 saate, saati 60 dakikaya bölerek zaman ölçümünü sistematik hale getirmiştir (Kelley, 2005). Mısırlılar güneş saatleri kullanırken, geceleri zamanı ölçmek için su saatleri geliştirmiştir (Whitrow, 1988). Antik Yunan ve Roma’da zaman hem felsefi hem de pratik bir kavram olarak ele alınmış; Aristoteles’e göre zaman, “hareketin sayılabilir ölçüsüdür” (Aristoteles, 1993). Ortaçağ’da kilise zamanın düzenleyicisi olurken, mekanik saatlerin icadıyla zaman ölçümünde bireyselleşme süreci başlamıştır (Dohrn-van Rossum, 1996). Sanayi Devrimi ile birlikte zaman yönetimi kavramı

daha somut bir hale gelmiş; özellikle demiryolu ulaşımı gibi alanlarda standart saat uygulamaları hayati önem kazanmıştır (Thompson, 1967). 20. yüzyılda ise zaman, atomik düzeyde tanımlanarak ölçümde mutlak hassasiyet sağlanmıştır (Winfrey, 2001).

Zaman kavramı kültürden kültüre de farklılık göstermektedir. Batı toplumlarında zaman genellikle doğrusal bir anlayışla ele alınırken, Doğu toplumlarında zaman daha çok döngüsel bir yapıdadır (Hall, 1983). Türkiye’de zaman algısı, modernleşme süreci ile gelen planlı yaşam biçimlerinin, geleneksel kültürle harmanlandığı bir yapı sergilemektedir. Bu nedenle hem doğrusal zaman anlayışının hem de döngüsel zaman yaklaşımının izlerine rastlamak mümkündür (Aytürk ve Akın, 2016). Özellikle büyükşehirlerde bireylerin yaşamları zaman baskısı altında sürerken, kırsal kesimlerde daha esnek ve zamana yayılmış bir yaşam ritmi hâkimdir. Bu kültürel yapı, Türkiye’de bireylerin zaman yönetimi alışkanlıklarını da doğrudan etkilemektedir. Araştırmalar, Türkiye’de zamanla ilgili “bol zaman” algısı, erteleme davranışı ve zaman tuzaklarının gündelik yaşamda yaygın biçimde gözlemlendiğini ortaya koymuştur (Yurtseven ve Doğan, 2012). Bu da zamanın yalnızca bireysel değil, aynı zamanda sosyo-kültürel bağlamda da ele alınması gerektiğini göstermektedir.

Zaman, aşağıdaki temel özellikleriyle tanımlanabilir (Levine, 1997; Zimbardo ve Boyd, 2008):

- Doğrusal ve geri döndürülemez bir akışa sahiptir: Geçmiş geri getirilemez, zaman sürekli ileri akar.
- Depolanamaz ve biriktirilemez: Diğer kaynaklardan farklı olarak zaman, saklanamaz ya da ihtiyaç anında yeniden üretilmez.
- Tüm insanlar için eşit oranda geçer: Günde 24 saat, evrensel bir eşitliği temsil eder; ancak bu süreye yüklenen anlam ve kullanım biçimi bireysel farklılıklar gösterir.
- Artırılamaz, fakat yönetilebilir: Zamanın miktarı değiştirilemez; ancak birey, zamanı nasıl kullandığına karar vererek bu kaynağın etkili kullanımını sağlayabilir.
- Zaman, insanların çok çalışarak elde edebileceği bir kaynak değildir. Bu nedenle zaman yönetimi, zamanı artırmak değil; mevcut zaman içinde yapılan işlerin etkinliğini artırmakla ilgilidir. Etkili zaman kullanımı, bireyin üretkenliğini ve yaşam kalitesini doğrudan etkiler.

“Zaman, sınırlı bir kaynaktır; bu nedenle onun değeri ancak doğru kullanıldığında ortaya çıkar.” (Covey, 1989).

1.1.1. Zaman Nasıl Bir Nesnedir?

Zaman, insanlık tarihinin en kadim ve çok katmanlı kavramlarından biridir. Gerek doğa bilimlerinde gerekse felsefi düşüncede, zamanın ne olduğu sorusu sürekli olarak yeniden ele alınmış, farklı disiplinler tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu bağlamda, zamanın ontolojik statüsü, algısal boyutu ve işlevsel rolü üzerine yöneltilen bazı temel sorular, onun yalnızca bir ölçüm birimi değil, aynı zamanda derin bir düşünsel problem olduğunu ortaya koymaktadır.

Zaman, gerçekten “var olan” bir nesne midir, yoksa yalnızca insan zihninin kurduğu bir soyutlama mıdır? Bu soru, felsefe tarihinde önemli tartışmalara konu olmuştur. Aristoteles, zamanın ontolojik statüsüne ilişkin değerlendirmesinde, onu hareketin sayısı olarak tanımlar. Ona göre zaman, değişimle birlikte ortaya çıkar; dolayısıyla değişim olmadan zamandan söz etmek mümkün değildir (Aristoteles, 2011: 221). Bu yaklaşıma göre zaman, doğrudan gözlemlenebilir bir varlık değil; doğal süreçlerin bir yansımasıdır. İnsan zihni, hareket hâlindeki varlıkları algılayarak bu hareketleri sayar ve böylece zamanı deneyimler. Bu bağlamda zaman, nesnel bir gerçeklikten çok, hareket aracılığıyla kavranan bir süreçtir. Aristoteles’in bu görüşü, zamanın fiziksel değil, ilişkisel bir yapı olduğunu ileri süren daha sonraki yaklaşımların da temelini oluşturmuştur.

Modern fiziğin, özellikle de Einstein’ın görelilik kuramının ardından zamanın mutlak bir varlık değil, mekânla birlikte “uzay-zaman” adlı dört boyutlu bir yapının parçası olduğu anlaşılmıştır (Einstein, 1920). Bu kuram, zamanın gözlemcinin referans çerçevesine göre değişebileceğini, dolayısıyla evrensel ve sabit bir zamandan söz etmenin mümkün olmadığını ortaya koymuştur.

Sosyoloji ve kültürel antropoloji açısından bakıldığında ise zaman, sadece doğa bilimleriyle sınırlandırılmayacak kadar toplumsal bir inşa olarak karşımıza çıkar. Norbert Elias, zaman kavramının tarihsel olarak toplumlar tarafından inşa edildiğini ve zaman algısının kültürden kültüre farklılık gösterdiğini belirtir (Elias, 1988). Örneğin sanayileşmiş toplumlarda zaman daha mekanik ve dakik bir kavram olarak işlenirken, geleneksel toplumlarda zaman, doğal döngülere daha bağlıdır ve esneklik gösterebilir. Bu noktada bazı sorular hâlâ geçerliliğini korumaktadır:

1. Saatler gerçekte neyi gösterir? Sadece zamanın toplumsal olarak kabul edilmiş bir ölçüsünü mü, yoksa doğal bir gerçekliği mi?
2. Zamanı “ölçebiliyor” olmamız, onun nesnel bir gerçekliğe sahip olduğunu mu gösterir, yoksa bu ölçüm pratikleri zamanın yalnızca işlevsel bir araç olduğuna mı işaret eder?
3. Zaman algımız ile zamanın fiziksel gerçekliği ne derece örtüşmektedir?
4. Zaman, bireysel olarak inşa edilen bir fenomen midir? Her bireyin deneyimi ve yorumu farklı olduğuna göre, zaman da öznel bir gerçeklik kazanıyor olabilir mi?
5. Zamanın doğrudan bir izi var mıdır? Yaşlanma, kalp atışı, erozyon gibi fiziksel değişimler zamanın etkisi midir, yoksa bu süreçler zamanı anlamlandırmak için kullandığımız göstergeler mi?

Zaman, bu yönleriyle hem fiziksel hem de bilişsel bir düzlemde kavranan hem doğaya hem de kültürel olarak yapılandırılmış bir kavramdır. Felsefi olarak ontolojik bir soru, fiziksel olarak bir boyut, kültürel olarak bir düzenleme aracı ve bireysel düzeyde bir algı nesnesidir. Dolayısıyla zaman, tek boyutlu bir gerçeklik değil, disiplinler arası geçişkenliğe sahip çok katmanlı bir fenomendir. Bu çoklu tanımlar, zamanın göreceli bir kavram olduğunu göstermektedir. Zaman, sadece sübjektif bir algı değil; aynı zamanda doğada var olan, ölçülebilen ve gözlemlenebilen bir gerçekliktir (Tutar, 2007). Einstein, klasik üç boyutlu uzaya dördüncü boyut olarak zamanı eklemiş ve zamanın sadece ileriye doğru işlediğini ifade etmiştir (Tutar, 2007).

İnsanlar, zamanı anlamlandırmak ve düzenlemek amacıyla doğadaki olayları gözlemlemiş ve bu gözlemler doğrultusunda takvim sistemleri geliştirmiştir. Bu bağlamda, Ay'ın üç temel hareketi önemli bir rol oynamıştır: Ay, kendi eksenini etrafında döner, Dünya'nın etrafında dolanır ve dolaylı olarak Güneş'in etrafındaki hareketin bir parçasıdır. Ay'ın ardışık olarak aynı evreye gelme süresi yaklaşık olarak 29 gün 12 saat 44 dakika sürmektedir (Elibüyük, 2010). Ay'ın bu döngüsel hareketleri temel alınarak oluşturulan Hicrî takvim, Güneş yılına göre düzenlenmediği için mevsimlerle tam olarak örtüşmez ve her yıl yaklaşık 10 gün geriden gelir.

Mekanik saatlerin öncesinde insanlar, zaman ölçümünü güneş saatleriyle yapmaktaydılar. İlk kez Mısırlılar tarafından kullanılan güneş saatleri, güneş ışığının oluşturduğu gölgeyle zamanı belirlemeye yarayan ilkel ama etkili araçlardı (Dönmez ve

Kabaş, 2005). Güneş saatinin temel prensibi, gölgenin belirli çizgilerle kadran üzerine düşmesiyle zamanı göstermesidir (renkliWeb, 2005).

Zamanı ölçme ihtiyacı sadece fiziksel bir zorunluluk değil, aynı zamanda sosyal, biyolojik ve psikolojik bir zorunluluktur. Bireylerin ömürleri farklı olduğundan, zamanı algılayış biçimleri de değişmektedir. Arılar birkaç hafta yaşarken, kaplumbağalar yüzlerce yıl yaşayabilir. Sabuncuoğlu ve Tüz'ün de belirttiği gibi, zamanın bireyler üzerindeki algısı, içinde bulunulan duruma göre farklılık gösterebilir. Askerlik yapan biri için zaman yavaş geçerken, ailesiyle geçirdiği birkaç saat çok hızlı akabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996).

1.1.2. Zaman Kavramının Boyutları

Zaman kavramı, felsefi, fiziksel, psikolojik ve sosyolojik açılardan çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Fizikte zaman, olayların sırasını belirleyen nesnel bir değişim ölçüsüdür. Bu bağlamda zaman, “ardışık anlar” (sequentially ordered instants) olarak değerlendirilir (Hawking, 2023). Einstein'ın görelilik kuramı, zamanın mutlak değil, gözlemcinin hareketine bağlı olarak değişken olduğunu ortaya koyarak bu kavrama yeni bir boyut kazandırmıştır (Bührke, 2018). Felsefi açıdan zaman, özellikle Aristoteles tarafından “değişimin ölçüsü” olarak tanımlanır (Aristoteles, 2011).

Augustinus, zamanın doğasına ilişkin değerlendirmelerinde, onun geçmiş, şimdi ve gelecek olarak yalnızca insan zihninde var olduğuna dikkat çeker. Özellikle “İtiraflar” adlı eserinde, geçmişin artık var olmadığını, geleceğin henüz var olmadığını ve yalnızca şimdinin gerçek anlamda var olduğunu belirtir. Ancak “şimdi” de sürekli geçmişe kaydığı için, zamanın tüm boyutları temelde insan zihninin algısında yer alır (Augustinus, 2005: 278). Bu yaklaşım, zamanın yalnızca fiziksel ya da dışsal bir olgu değil, aynı zamanda zihinsel bir deneyim ve bilinç düzeyinde yapılandırılan bir kavram olduğunu ortaya koyar. Augustinus'un zaman anlayışı, modern çağda geliştirilen fenomenolojik ve psikolojik zaman kuramlarının öncülü niteliğindedir.

Sosyolojik açıdan zaman, toplumun organizasyon biçimini belirleyen önemli bir unsurdur. Çalışma saatleri, okul programları, toplu taşıma sistemleri, dini ritüeller ve medya yayın akışları zamanın toplumsal yapı tarafından nasıl biçimlendirildiğini gösterir (Giddens, 1991). Zamanın bu yönü, bireyin günlük yaşamında karşılaştığı yapısal düzenlemelerin bir sonucu olarak toplumsal normlarla da şekillenir. Psikolojik olarak ise zaman algısı, bireyin hedef belirleme, plan yapma, odaklanma ve erteleme gibi davranışlarıyla yakından ilişkilidir.

Etkili zaman yönetimi, bireylerde stresi azaltmakta ve yaşam doyumunu artırmaktadır (Trueman ve Hartley, 1996).

1.1.3. Zaman Türleri

Zaman, insan yaşamını şekillendiren en temel kavramlardan biridir. Ancak zamanın algısı ve işlevi yalnızca saatle ya da takvimle sınırlı değildir. Zaman, bireyin içsel dünyasından toplumsal yapıya, biyolojik işleyiştten ekonomik düzene kadar çok katmanlı bir olgudur. Zaman, insan yaşamının hem kavramsal hem de pratik düzlemde en kritik bileşenlerinden biridir. Ancak zaman, tek boyutlu bir gerçeklik değil; çok katmanlı, çok disiplinli bir olgudur. Zaman kavramı, fiziksel, biyolojik ve psikolojik düzeylerde farklı şekillerde deneyimlenir ve değerlendirilir (Nowotny, 1994).

Fiziksel (Gerçek) Zaman: Doğada var olan, dünyanın, güneşin ve ayın hareketlerinden anlaşılabilen, insanların saatle ölçebildiği ve geçmişten geleceğe doğru akan sürekliliği olan bir zaman türüdür (Tutar, 2007). Tarih boyunca insanlar zamanı ölçmek için çeşitli yöntemler geliştirmişlerdir. Güneş saatleri, su saatleri ve kum saatleri bu yöntemlerin ilk örneklerindendir. Günümüzde ise elektrikli saatler, sarkaçlı saatler ve atom saatleri kullanılmaktadır.

Geleneksel güneş saatlerinde zaman, güneşin gökyüzündeki konumuna göre belirlenirdi. Ancak güneş saati her zaman aynı hızla işlemediğinden bu ölçüm sabit değildi. Modern saat sistemlerinde ise bir yıldaki tüm güneş günlerinin ortalaması alınarak bir günün saat cinsinden değeri hesaplanmıştır. Buna “ortalama güneş günü” denir ve bu şekilde ölçülen zaman “ortalama zaman” olarak adlandırılır. Buna karşılık, güneş saatiyle ölçülen zaman “görünür zaman” olarak ifade edilir. Görünür zaman ile ortalama zaman arasındaki 16 dakikalık fark ise “zaman denklemi” olarak adlandırılır (Elibüyük, 2010).

Biyolojik zaman; canlıların ömürlerine bağlı olarak ortaya çıkan zaman algısını ifade eder. Bu zaman türü, organizmaların içsel saatlerinin yani biyolojik saatlerinin düzenlediği süreçlerle ilgilidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996). İnsan vücudu, çevresel zamanla uyumlu bir iç ritme sahiptir. Bu ritim, sirkadiyen saat ya da biyolojik saat olarak adlandırılmakta ve organizmanın 24 saatlik periyotlara dayalı fizyolojik ve davranışsal işlevlerini düzenlemektedir. Oxford Üniversitesi’nden Prof. Russell Foster, biyolojik saatin bozulmasının, kısa ve uzun vadede ciddi sağlık problemlerine yol açabileceğini belirtmektedir. Özellikle zaman farkı yaşanan kıtalar arası uçuşlar sonrasında ortaya çıkan “jet lag” durumu, vücudun biyolojik ritmiyle çevresel zaman arasındaki uyumsuzluktan

kaynaklanmaktadır. Bu tür ritim bozuklukları, kısa vadede dikkat dağınıklığı ve hafıza sorunlarına, uzun vadede ise diyabet, kardiyovasküler hastalıklar ve kanser gibi kronik hastalıklara zemin hazırlayabilmektedir (Tosunoğlu, 2020; Demirkan, 2021).

2017 yılında Nobel Tıp Ödülü'nü kazanan Jeffrey C. Hall, Michael Rosbash ve Michael W. Young'un yürüttüğü çalışmalar, biyolojik saatin işleyişine dair önemli moleküler mekanizmaları ortaya koymuştur. Bu araştırmalar, sirkadiyen ritmi düzenleyen temel genetik yapıtaşlarından birinin, DNA üzerinde yer alan periyod geni (PER) olduğunu göstermiştir. PER geninin ürettiği protein, belirli bir düzeye ulaştığında kendi gen ifadesini baskılayarak döngüsel bir düzen içinde hareket eder. Bu geri besleme döngüsü yaklaşık 24 saatlik bir periyotla çalışmakta ve organizmanın biyolojik saatini senkronize etmektedir (Uğur ve Özcan, 2018).

Michael Young'un katkılarıyla, PER proteininin stabilitesini düzenleyen timeless (zamansız) ve doubletime (çift zamanlı) gibi başka genlerin de bu sistem içinde rol aldığı keşfedilmiştir. Bu genler, PER proteininin yıkım hızını etkileyerek, biyolojik saatin hızını belirlemektedir. PER düzeyinin istikrarlı olması, saatin yavaşlamasına; istikrarsız olması ise hızlanmasına neden olmaktadır. Bu durum, bireylerin kronotiplerini yani "sabahçı" ya da "gececi" olmalarını da açıklamaktadır (Ertekin ve Gürbüz, 2019).

Söz konusu genetik ve moleküler araştırmalar ilk olarak meyve sinekleri (*Drosophila melanogaster*) üzerinde gerçekleştirilmiş olsa da elde edilen sonuçlar memeliler de dahil olmak üzere tüm hayvanlar için geçerli bir biyolojik saat mekanizmasının varlığını ortaya koymuştur. Böylece bu çalışmalar hem temel biyoloji alanında hem de sağlık bilimlerinde önemli uygulamalara zemin hazırlamıştır.

Psikolojik zaman, bireylerin zaman algısını ifade eden öznel (subjektif) bir zaman türüdür. Bu zaman türü, kişinin olayları nasıl deneyimlediğine, duygusal durumuna ve içinde bulunduğu koşullara göre değişkenlik gösterir. Saatin gösterdiği zamanı bir kenara bırakacak olursak; insanlar, zamanın kimi zaman hızlı, kimi zaman yavaş geçtiğini hissederler. İşte bu hissedilen zaman, psikolojik zamandır (Tutar, 2007). Örneğin bir asker için, terhis gününü beklemek sonsuz uzunluktaymış gibi gelebilir. Oysa ailesiyle geçirdiği kısa bir ziyaret süresi göz açıp kapayıncaya kadar geçer. Benzer şekilde bir öğrencinin sınav dakikalarını "sürünerek geçen zaman" olarak tanımlaması veya bir tatil gününün hızla geçmesi gibi durumlar da psikolojik zamanın öznel doğasına örnektir.

Ayrıca yapılan psikolojik araştırmalar, dikkat odağının zaman algısını etkilediğini göstermektedir. Dikkat yoğun olarak bir olaya verildiğinde, zaman daha hızlı geçiyor gibi algılanırken; bekleyiş, sıkıntı veya stres durumlarında zamanın daha yavaş geçtiği hissedilir. Bu, psikolojik zamanın tamamen algıya dayalı olduğunu ve bireysel deneyimlerle şekillendiğini ortaya koymaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996).

Zaman, yalnızca bir saat ya da takvim kavramı değildir; bireyin iç dünyasından toplumsal yapıya, biyolojik işleyişten ekonomik sistemlere kadar çok boyutlu bir olgudur. Fiziksel, psikolojik, sosyokültürel, biyolojik ve ekonomik zaman anlayışları, insan yaşamını bütüncül olarak değerlendirmek için birer anahtardır. Bu çok katmanlı yapı, zamanla ilgili yaklaşımların tek boyutlu olmaması gerektiğini ve farklı alanlardaki uygulamaların bu perspektifleri gözeterek geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

1.1.4. Edebi Metinlerde Zaman Türleri

Hikâye ve roman gibi anlatmaya dayalı edebî türlerde zaman, sadece olayların kronolojik akışını belirtmekle kalmaz; aynı zamanda anlatının yapısını, anlatıcının duruşunu ve okuyucunun metni algılayış biçimini de belirler. Zamanın bu yönüyle çok katmanlı ve çok boyutlu bir unsur olduğu söylenebilir (Genette, 1980). Anlatı zamanını dört ana başlık altında incelemek mümkündür: Vak'a zamanı, anlatma zamanı, yazma zamanı ve okuma zamanı.

1. Vak'a Zamanı (Macera Zamanı): Hikâye ya da romanda anlatılan olayların başladığı andan sona erdiği ana kadar geçen süredir. Bu, olay örgüsünün içindeki karakterlerin yaşadığı zaman dilimidir. Gerçek dünyadaki bütün hareketler ve dönüşümler nasıl zamana bağlıysa, kurmaca dünyadaki tüm olaylar da belirli bir zaman diliminde geçer. Bu yönüyle vak'a zamanı, kurmaca evrenin tarihsel gerçekliğini kurar. Örneğin bir romanda olaylar birkaç saat içinde gelişebilirken, bir başka romanda bu zaman dilimi yılları kapsayabilir. Ahmet Hamdi Tanpınar'ın "*Saatleri Ayarlama Enstitüsü*" gibi eserlerinde zaman, yalnızca olayların geliştiği bir arka plan değil, aynı zamanda eserin düşünsel çatısını oluşturan metafizik bir unsurdur (Levend, 1990).

Vak'a zamanının belirginliği, okuyucunun anlatılan olayları zihninde canlandırabilmesini kolaylaştırır. Bu nedenle zamanın geçtiği döneme ait sosyal, siyasi ve kültürel izler, karakterlerin davranışları ve olayların yönü üzerinde doğrudan etkili olur.

Örnek: Halit Ziya Uşaklıgil – Mai ve Siyah

Romanda olaylar Tanzimat sonrası Osmanlı toplumunun geçirdiği dönüşüm sürecinde, yani 19. yüzyıl sonlarında geçer. Ahmet Cemil’in hayal kırıklıkları ve toplumsal gerçeklikle yüzleşmesi bu dönemin sosyal, ekonomik ve kültürel yapısına bağlı olarak gelişir. Okuyucu, vak’a zamanının toplumsal atmosferini karakterler üzerinden hisseder.

Örnek: Orhan Pamuk – Kar

Orhan Pamuk’un “Kar” adlı romanı, 1990’lı yılların başında Kars şehrinde geçen siyasi ve toplumsal olayları merkeze alır. Roman, Türkiye’nin modernleşme sürecinde yaşadığı din-devlet ilişkileri, bireysel özgürlükler ve kimlik bunalımı gibi temaları, dönemin atmosferine bağlı olarak işler. Anlatının vak’a zamanı, bu tarihsel-toplumsal bağlamı yansıtan bir zemin oluştururken; karakterlerin kararları, davranışları ve ruh hâlleri de doğrudan bu bağlamdan etkilenmektedir (Akyüz, 2013; Parla, 2011).

2. Anlatma Zamanı

Roman kuramında “anlatma zamanı”, anlatıcının olayları hangi zamanda ve nasıl bir anlatım perspektifiyle aktardığını ifade eder. Gérard Genette’in anlatı kuramına göre anlatma zamanı üç farklı şekilde sınıflandırılmaktadır (Akt. Yücel, 2007):

Art zamanlı anlatım (Analepsis): Olayların yaşanmasından sonra, geriye dönülerek anlatılmasıdır. Geriye dönüş tekniği ile geçmişteki olaylar okuyucuya sunulur.

Eş zamanlı anlatım (Simultane anlatım): Olayların anlatıldığı an ile yaşandığı anın çakıştığı anlatım biçimidir. Özellikle bilinç akışı ve iç monolog tekniklerinde görülür.

Ön zamanlı anlatım (Prolepsis): Olayların gerçekleşmesinden önce haber verilmesiyle ortaya çıkar. Bu tür anlatımda, anlatıcı gelecekte yaşanacak olaylara dair ipuçları sunar.

Anlatma zamanı, yalnızca anlatıcının olayları aktardığı anı değil; aynı zamanda bu aktarmanın nasıl yapılandırıldığını da belirler. Dolayısıyla, anlatı zamanının örgütleniş biçimi, eserin yapısal bütünlüğü üzerinde doğrudan belirleyici bir rol oynar. Özellikle postmodern romanlarda, anlatma zamanı ile vak’a zamanı arasında kurulan karmaşık ilişkiler, metnin çok katmanlı anlam dünyasını zenginleştirmektedir (Çetişli, 2006).

Örnek: Yusuf Atılgan – Anayurt Otel

Anlatıcı, olaylara dışarıdan bakan, zaman zaman içsel monologlarla karakterin zihnine giren bir yapı kurar. Roman boyunca olaylar kronolojik sırayla değil, zihinsel çağrışımlarla ilerler; bu da anlatma zamanının olaylardan sonra gerçekleştiğini gösterir. Anlatıcı, karakterin ruh dünyasını çözümleyerek zaman algısını bozuma uğratar.

Örnek: Marcel Proust – Kayıp Zamanın İzinde

Proust'un romanında anlatma zamanı, geçmişte yaşanan olayların bellekte yeniden inşa edilmesiyle oluşur. Yazar, “madlen keki” gibi duyusal imgeler aracılığıyla vak’a zamanına döner; anlatma zamanı ise bu hatırlama anına denk gelir. Bu yapı, zamanın bireysel bellekte nasıl değiştiğini gösterir.

3. Yazma Zamanı

Edebi bir metnin değerlendirilmesinde dikkate alınması gereken temel kavramlardan biri de “yazma zamanı”dır. Yazma zamanı, yalnızca yazarın eseri kaleme aldığı fiziksel süreçten ibaret olmayıp, aynı zamanda yazarın içinde bulunduğu tarihsel, sosyo-politik ve kültürel bağlamla da doğrudan ilişkilidir. Bu yönüyle yazma zamanı, metnin biçimsel ve içeriksel özelliklerini şekillendiren çok katmanlı bir belirleyici olarak değerlendirilebilir (Yalçın, 2011).

Yazma zamanı kavramı üç temel boyutta ele alınabilir:

Süreçsel Boyut: Yazarın eseri ortaya koyma sürecinde harcadığı fiziksel zaman dilimini ifade eder. Bu süreç, eserin yapısal bütünlüğü, dil işçiliği ve tematik yoğunluğu üzerinde belirleyici olabilir. Özellikle uzun sürede yazılmış eserlerde, anlatının içsel tutarlılığı ile dışsal koşullar arasında doğrudan bir ilişki kurulabilir (Aytaç, 2005).

Şartlar ve Bağlam: Yazarın eseri kaleme aldığı dönemin toplumsal, siyasal ve kültürel atmosferi, yazma zamanı bağlamında önemli bir yer tutar. Bu koşullar, yazarın konu seçiminden dil kullanımına, karakter inşasından ideolojik duruşuna kadar pek çok unsuru etkileyebilir. Örneğin Tanzimat dönemi yazarlarının kaleme aldıkları romanlarda, Batı etkisiyle şekillenen modernleşme düşüncesi açık biçimde gözlemlenmektedir (Kaplan, 2010).

Edebi Akımlar ve Teknik Etkiler: Yazarın içinde bulunduğu dönemde hâkim olan edebi akımlar ve anlatım teknikleri de yazma zamanı kapsamında değerlendirilmelidir. Realizm, modernizm ya da postmodernizm gibi akımlar, yalnızca tematik tercihleri değil, aynı zamanda metnin yapısal biçimlenişini de belirler. Yazar, bu tekniklerden etkilenecek ya da onlara karşı bir tavır geliştirerek eserini kurgular (Çetişli, 2006).

Bu üç boyut birlikte ele alındığında, yazma zamanı, edebi eserin tarihsel bir bağlam içerisinde çözümlenmesini sağlar. Bu nedenle bir metni anlamak ve yorumlamak, yalnızca

içerik çözümlemesiyle sınırlı kalmamalı; metnin üretildiği koşullar ve yazarın bu koşullara verdiği edebi yanıt da dikkate alınmalıdır.

Örnek: Peyami Safa – Dokuzuncu Hariciye Koğuşu

Roman, 1930’lu yılların Türkiye’sinde yazılmıştır. Cumhuriyet’in ilk yıllarındaki toplumsal dönüşüm, bireyin kimlik ve değer arayışları üzerinde etkilidir. Yazarın psikolojik roman türündeki tercihi ve Batı romanına yönelişi, dönemin yazma zamanına dair ipuçları sunar.

Örnek: George Orwell – 1984

Orwell, 1948 yılında yazdığı bu distopik romanla, yazma zamanındaki totaliter rejimlere (özellikle Stalin dönemi Sovyetler Birliği’ne) bir eleştiri getirir. Yazma zamanı, eserin ideolojik ve politik anlam dünyasını doğrudan etkiler.

4. Okuma Zamanı

Okuma zamanı, okuyucunun metni çözümlediği ve anlamlandığı süreci ifade eder. Bu süreç, okuyucunun bireysel bilgi birikimi, kültürel altyapısı ve ruhsal durumu ile şekillenir. Okuma zamanı, sadece metni anlamakla sınırlı değildir; aynı zamanda okuyucunun metinle yeniden bir anlam üretme sürecidir (Iser, 1978).

Her okuyucu, aynı metni farklı zamanlarda farklı biçimlerde okuyabilir. Bu durum, edebî eserin çok katmanlı ve çok anlamlı yapısını gösterir. Okuma süreci, metindeki estetik yapının yeniden inşa edildiği bir anlam sahnesine dönüşür. Okuma zamanı, okuyucunun metni algıladığı, anlamlandığı ve yeniden ürettiği süreçtir.

Örnek: Sabahattin Ali – Kürk Mantolu Madonna

Roman, 1940’larda yazılmış olsa da özellikle 2000’li yıllarda tekrar keşfedilmiş ve günümüz okurları tarafından “modern bir aşk romanı” olarak yorumlanmıştır. Farklı dönemlerde yapılan okumalarda, karakterlere ve temalara yüklenen anlam değişmektedir. Bu, okuma zamanının edebî algıyı nasıl dönüştürdüğünü gösterir.

Örnek: Franz Kafka – Dönüşüm

Kafka’nın zamanında anlaşılmayan bu eser, çağdaş okuyucular tarafından bireyin yabancılaşması ve modern yaşamın baskıları gibi temalarla yorumlanmaktadır. Okuma zamanı, eserin anlamını sürekli yeniden üretir.

Sonuç olarak, edebî eserlerde zaman, yalnızca bir arka plan değil; aynı zamanda anlatının ritmini, yönünü ve anlamını belirleyen yapısal bir öğedir. Vak’a, anlatma, yazma ve okuma zamanı metnin çok katmanlı doğasını yansıtır. Bu yönüyle zaman hem yazarı hem karakteri hem de okuyucuyu içine alan dinamik bir yapı kurar.

1.1.4.1. Yahya Kemal Beyatlı, Necip Fazıl Kısakürek ve Ahmet Hamdi Tanpınar’ın Şiirlerinde Zaman Kavramı

Türk şiirinde zaman olgusu, yalnızca fiziksel değil aynı zamanda metafizik, felsefî ve estetik bir boyutla ele alınmıştır. Bu bağlamda, Yahya Kemal Beyatlı, Necip Fazıl Kısakürek ve Ahmet Hamdi Tanpınar, zaman kavramına yaklaşımları açısından hem ortak hem de ayrışan yönler taşıyan üç önemli şairdir. Her biri, yaşadığı dönemlerin ruhunu yansıtan, fakat zaman karşısında farklı bir duruş sergileyen entelektüel ve estetik bir söylem kurar.

1. Yahya Kemal Beyatlı: Geçmişin Estetik Sonsuzluğuna Sığınma

Yahya Kemal’in zaman algısı, içinde yaşadığı modernleşme sürecinin getirdiği kültürel çözülmelere karşı bir tepki niteliğindedir. Ona göre zaman, daima şimdiden kaçarak maziye ulaşma arzusu doğurur. Beyatlı’nın şiirlerinde geçmiş, yalnızca nostaljik bir özlem değil; aynı zamanda kaybolmuş estetik değerlerin mekânıdır.

“Çık tayy-ı zaman et açılır her perde

Bir devir geçir istediğin her yerde

Ben hicret edip zamanımızdan, yaşadım

İstanbul’u fethettiğimiz günlerde.”

(Yahya Kemal Beyatlı)

Bu dizelerde, zaman düzlemi neredeyse “katlanabilir” bir yapıdadır. Şair, yaşadığı çağı aşarak idealize ettiği Osmanlı geçmişine, özellikle fetih ruhuna geri dönmek istemektedir. Yahya Kemal, “geçmiş zaman”ı, bir “ideal zaman” olarak görür ve günümüzü onun karşısı olan “çöküş zamanı” olarak niteler (Okay, 1992).

2. Necip Fazıl Kısakürek: Zamanın İçsel Derinliğine Yolculuk

Necip Fazıl’ın zaman algısı, Yahya Kemal’e göre daha metafizik ve içrek bir karakter taşır. Şair, zaman kavramını mutlak bir gerçeklik olarak değil, insanın varoluşsal sorularıyla iç içe geçmiş bir arayışın mekânı olarak işler.

“Nedir zaman, nedir?

Bir su mu, bir kuş mu?

İniş mi, yokuş mu?”

(Necip Fazıl Kısakürek)

Bu dizelerde zaman, tanımlanması güç, soyut bir varlık olarak resmedilir. Zamanı anlamaya çalışmak, insanın kendi varlığını ve nihai kaderini anlamaya çalışmasından ayrı düşünülemez. Necip Fazıl'da zaman, çoğu zaman “ölüm” ve “sonsuzluk” kavramlarıyla birlikte düşünülür. Onun için zaman, geçici dünyanın bir yanılsamasıdır, asıl olan ise mutlak hakikate ulaşma sürecidir (Kaplan, 1986).

3. Ahmet Hamdi Tanpınar: Zamanla Barışık Olma Arzusu

Ahmet Hamdi Tanpınar ise zamanı ne bütünüyle reddeder ne de nostaljik bir özlemle yüceltir. Onun şiirlerinde zaman hem geçmişin hem de şimdinin bir bileşkesidir. Tanpınar'ın meşhur mısrası bu durumu özetler:

“Ne içindeyim zamanın / Ne de büsbütün dışında.”

(Ahmet Hamdi Tanpınar, Bursa'da Zaman)

Tanpınar'da zaman, varoluşun estetik ve psikolojik bir boyutudur. Zamanla kurulan ilişki çatışmalı değil, dönüştürücü ve bilinçli bir farkındalık halidir. Onun şiirlerinde ve nesirlerinde zaman hem bireysel hem de toplumsal hafızanın taşıyıcısıdır. Tanpınar'ın zaman anlayışı, Henri Bergson'un süre (durée) kavramıyla büyük ölçüde örtüşür (Tekin, 1999).

Tablo 1: Şiirlerde Yazarlara Göre Zaman Kavramının Karşılaştırmalı Sonuçları

Şair	Zaman Anlayışı	Yönelimi Temel Duygu
Yahya Kemal Beyatlı	Geçmiş-i idealize eden tarihsel zaman	Mazici Estetik özlem, nostalji
Necip Fazıl Kısakürek	Varoluşsal ve metafizik zaman	İçrek Arayış, tefekkür, ölüm
Ahmet Hamdi Tanpınar	Geçmiş-şimdi sentezi Estetik denge	Huzursuzluk içinde kabul

Bu üç şairin zaman algıları, Türk edebiyatının zamanla olan edebî, felsefî ve tarihî ilişkisini ortaya koymak açısından önemli bir panorama sunar.

1.2. Psikolojik Zaman Algısı ve Zaman Perspektifleri

Zaman, birey açısından yalnızca ölçülebilir fiziksel bir boyut değil, aynı zamanda içsel olarak algılanan ve öznel bir biçimde deneyimlenen bir olgudur. Psikolojik zaman algısı, bireyin geçmişi nasıl hatırladığı, içinde bulunduğu ânı nasıl değerlendirdiği ve geleceğe

ilişkin beklentilerini nasıl yapılandırdığıyla doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda zaman, yalnızca kronolojik bir ölçüt değil; bilişsel, duygusal ve davranışsal süreçlerin yönlendirici bir yapısıdır (Demircioğlu, 2019).

İnsan zihni zamanı mekanik bir sistem gibi değil, bağlamsal ve elastik bir biçimde algılar. Örneğin keyifli bir etkinlik sırasında zamanın hızla geçtiği, buna karşın stresli ya da sıkıcı bir durumda zamanın adeta uzadığı deneyimlenebilir. Bu durum, William James'in klasik psikoloji literatüründe belirttiği üzere, zaman algısının dikkat yoğunluğu, duygu durumu, yaş ve bireysel beklentiler gibi faktörlere göre değişkenlik gösterdiğini ortaya koyar (James, 1890). James'e göre, zaman algısı mutlak değil, zihinsel süreçlere göre şekillenen bir deneyimdir.

Bu doğrultuda Zimbardo ve Boyd (2008) tarafından geliştirilen Zaman Perspektifi Teorisi, bireylerin zamanı nasıl algıladıklarını ve bu algının davranışlarına nasıl yansıdığını sistematik bir biçimde ortaya koyar. Teoriye göre bireylerin zaman algısı beş temel perspektife ayrılır:

1. Geçmiş-Pozitif: Geçmiş deneyimlere nostaljik ve olumlu bir bakış açısıyla yaklaşma.
2. Geçmiş-Negatif: Travmatik ya da olumsuz geçmiş anılar üzerinde yoğunlaşma.
3. Şimdi-Hedonistik: Anda yaşamaya, keyif almaya ve doyuma öncelik verme.
4. Şimdi-Fatalist: Kadereci yaklaşım ve yaşama dair kontrolsüzlük hissi.
5. Gelecek Odaklı: Planlama, hedef belirleme ve uzun vadeli düşünme eğilimi.

Bireyin hangi zaman perspektifinde yoğunlaştığı, onun karar alma biçimini, stresle baş etme stratejilerini, yaşam doyumunu ve risk alma eğilimini önemli ölçüde etkiler (Aytemur ve Duyan, 2022). Örneğin gelecek odaklı bireyler akademik ve mesleki başarıya daha fazla yönelirken, şimdi-hedonistik eğilimleri baskın olan bireyler anlık hazları önceleyebilir. Bu nedenle zaman algısı, bireysel farklılıkların psikolojik temellerini anlamada önemli bir değişken olarak değerlendirilmelidir.

1.2.1. Zaman Tuzağı: Erteleme Davranışı ve Yönetimi

Erteleme (procrastination), bireyin yapması gereken görevleri bilinçli olarak geciktirmesi durumudur. Bu davranışın temelinde genellikle anksiyete, düşük öz disiplin ve duygu düzenleme zorlukları yer alır (Sirois ve Pychyl, 2013).

Steel (2007) tarafından yapılan kapsamlı meta-analiz, ertelemenin genellikle düşük öz disiplin, yüksek dürtüsellik ve düşük öz yeterlilikle ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Erteleme davranışı, kısa vadede rahatlama sağlasa da uzun vadede kaygıyı artırır, akademik ve mesleki başarının düşmesine yol açar. Ertelemeyi azaltma stratejileri şunlardır:

- Görevleri küçük parçalara ayırmak (chunking)
- Zaman bloklama tekniklerini kullanmak (Newport, 2016)
- Öz düzenleme becerilerini geliştirmek (Baumeister ve Tierney, 2011)
- Bilişsel davranışçı terapi (CBT) yöntemlerini uygulamak (Rozental ve Carlbring, 2014)

Zaman yönetimiyle ilgili en sık karşılaşılan psikolojik sorunlardan biri erteleme (procrastination) davranışdır. Erteleme, bireyin önemli görevleri yapmaktan kaçınarak kısa vadeli rahatlama sağlayan davranışlara yönelmesidir. Bu durum çoğunlukla zamanla ilgili kaygı, mükemmeliyetçilik ya da düşük öz-disiplin ile ilişkilidir (Steel, 2007).

Türkiye’de hem öğrenciler hem de çalışan bireyler arasında erteleme davranışı oldukça yaygındır. Akademik araştırmalar, ertelemenin yalnızca bireysel zayıflık değil, aynı zamanda kültürel koşulların sonucu olduğunu ortaya koymaktadır. Üniversite öğrencilerinde yapılan araştırmalar, akademik erteleme ile algılanan stres arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Balkıs ve Duru, 2010). Bu bağlamda, öğrencilerin stresli olduklarında zaman yönetimi becerilerinin zayıfladığı ve daha çok erteleme eğiliminde oldukları saptanmıştır.

1.3. Zaman ve Toplum (Sosyolojik Perspektif)

Zaman, yalnızca bireyin zihinsel haritasında değil, aynı zamanda toplumun örgütlenmesinde ve işleyişinde de merkezi bir rol oynar. Toplumların zamana yüklediği anlam, kültürden kültüre değişir; bu da zamanın sosyolojik olarak inşa edilen bir kavram olduğunu ortaya koyar. Zimbardo’nun zaman perspektifi kuramında bireyin geçmiş, şimdi ve geleceğe dair tutumları, çoğunlukla kişisel özelliklere dayalı olarak değerlendirilse de bu perspektiflerin şekillenmesinde toplumsal çevrenin etkisi göz ardı edilemez. Örneğin, gelecek odaklı bireylerin yetiştiği ortamlar genellikle uzun vadeli hedeflerin teşvik edildiği, istikrarlı eğitim ve ekonomi politikalarının bulunduğu toplumlar olurken, şimdi-fatalist zaman algısı ise daha çok bireyin dış kontrol duygusunun düşük olduğu, belirsizlikle çevrili sosyal ortamlarda gelişmektedir (Zimbardo ve Boyd, 2008; Thompson, 1967).

Thompson (1967), zamanın toplum tarafından nasıl disiplin altına alındığını “*Time, Work-Discipline, and Industrial Capitalism*” adlı çalışmasında detaylandırır. Tarım toplumlarında esnek olan zaman algısı, sanayi devrimiyle birlikte yerini dakiklik ve üretim odaklı bir zamana bırakmıştır. Bu değişim, işçilerin saatle ölçülen zamanın kontrolü altına girmesine yol açmış ve zaman, verimliliğin temel aracı haline gelmiştir.

Zamanın toplumsal adaletsizliği de dikkat çekicidir. Bourdieu’ya (1984) göre boş zaman, daha çok üst sınıflara ait bir ayrıcalıktır. Alt sınıflar zamanı çoğunlukla üretim için harcarken, üst sınıflar zamanı kültürel sermayeyi artırmak amacıyla kullanma fırsatına sahiptir.

Modern toplum bireyden daha çok üretmesini, daha az beklemesini, sürekli ulaşılabilir olmasını beklemektedir. Bu durum bireyde, zamanı “yetişilmesi gereken bir yük” olarak algılama duygusunu doğurur. Rosa’nın hızlanma teorisine göre, bireyler zaman kazanmak adına teknolojiyi kullanmakta, ancak hız arttıkça boş zamanın da kaybolduğunu fark etmektedirler (Rosa, 2013). Bu da bireyde zamanla savaşıma, ona yetememe hissi oluşturur. Bu bağlamda, erteleme gibi bireysel davranış kalıpları, yalnızca psikolojik bir yetersizlik değil, aynı zamanda toplumun zaman baskısına bir direnç biçimi olarak da yorumlanabilir. Dolayısıyla zaman yönetimi yalnızca bireysel becerilerle değil, aynı zamanda kültürel ve yapısal düzenlemelerle de ilgilidir.

1.3.1. Doğu ve Batı Kültürlerinde Zaman Algısı Arasındaki Farklar

Toplumların zamanla kurduğu ilişki, onların değer sistemlerini, sosyal yapılarını ve gündelik yaşam pratiklerini derinden şekillendirir (Hall, 1983). Bu bağlamda, Doğu ve Batı kültürleri arasında zamanın algılanış ve kullanılma biçimlerinde belirgin farklılıklar gözlemlenmektedir.

Batı toplumlarında zaman, tarihsel süreç içerisinde doğrusal, ölçülebilir ve bireysel başarıya yön veren bir kaynak olarak konumlandırılmıştır. Bu yaklaşım, özellikle modern kapitalist sistemin yükselişiyle birlikte daha belirgin hâle gelmiş; zaman, ekonomik değerle doğrudan ilişkilendirilerek “para” ile özdeşleştirilmiştir (Levine, 1997). Bu çerçevede zaman, tüketilmesi gereken değil, etkin biçimde kullanılmak zorunda olunan sınırlı bir kaynak olarak değerlendirilmiştir.

Max Weber, “Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu” adlı eserinde, Batı toplumlarında gelişen bu zaman anlayışının, Protestan etik değerleriyle nasıl iç içe geçtiğini ayrıntılı biçimde ortaya koyar. Weber’e göre zamanın rasyonel ve sistematik biçimde

yönetilmesi, sadece ekonomik başarıyı değil; aynı zamanda bireysel ahlaki sorumluluğu da temsil eden bir erdem olarak kabul edilmiştir (Weber, 2001). Bu anlayışta zaman kaybı hem dünyevi hem de manevi bir kayıp olarak görülmektedir.

Batı kültürlerinde bu yaklaşımın bir sonucu olarak zaman yönetimi tekniklerinin geliştirilmesi kaçınılmaz olmuştur. Eisenhower Matrisi, ABC Analizi, Zaman Bloklama gibi planlama ve verimlilik odaklı yöntemler, zamanın işlevsel biçimde kullanılmasını amaçlayan sistematik araçlardır. Bu tür teknikler, bireyin günlük yaşamını önceden yapılandırmasına olanak tanıyarak, zamanın denetim altına alınmasını ve optimize edilmesini sağlar. Zamanın bu şekilde disipline edilmesi, sadece bireysel yaşamı değil, toplumsal yapıyı da şekillendirmiştir. Zaman, artık yalnızca saatler ve takvimlerle değil, dijital planlayıcılar, otomasyon sistemleri ve üretim çizelgeleriyle de kontrol altına alınmaktadır. Bu bağlamda zaman, kültürel bir yapı olarak ele alındığında, modern Batı toplumlarında bireyin kendini gerçekleştirme süreciyle doğrudan bağlantılıdır (Yıldız, 2020(a); Şen, 2015).

Öte yandan, Doğu toplumlarında zaman algısı daha çok döngüsel, ritüel temelli ve ilişki odaklı bir yapıya sahiptir (Nisbett, 2003). Bu anlayışta zaman, doğa döngüleri, mevsimsel geçişler ve geleneksel pratiklerle şekillenir. Özellikle Konfüçyüsçü, Taoist ve Budist felsefelerin etkili olduğu kültürlerde zaman, başlangıcı ve sonu olmayan bir akış olarak görülür. Bu nedenle geçmiş, şimdi ve gelecek iç içe geçmiş bir bütünlük olarak algılanır (Tu, 1996). Doğu'daki bu yaklaşım, bireylerin zamanı daha esnek kullanmasına, planlardan ziyade mevcut duruma ve bağlama odaklanmasına neden olur. Zaman yönetimi, verimlilikten çok uyum, denge ve toplumsal ilişkilere saygı temelinde şekillenir. Bu durum, iş dünyasında karar alma süreçlerinden günlük randevu alışkanlıklarına kadar birçok alanda yansıma bulur.

Zaman kavramı, tarih boyunca hemen her kültürde önemli bir yer tutmuştur. Dünyanın çeşitli bölgelerinden farklı halklara ait atasözleri ve deyimler, zamanın değerini ve kaçınılmazlığını vurgular. Örneğin, Swahili kültüründe *“Acele işin affi yoktur”* sözü, zamanın doğru ve planlı kullanılmasının önemine işaret eder (Korkmaz, 2015). Bengal’de *“Zamanı yakalayacak el yoktur”* denirken, Jamaika’da *“Bugün, yarını yakalayamaz”* ifadesi, zamanın durdurulamaz ve sürekli akış halinde olduğuna dikkat çeker (Aydın, 2017).

Türk kültüründe ise *“Bugünün işini yarına bırakma”* ve *“Vakit nakittir”* atasözleri zamanın önemini açıkça ortaya koyar (Doğan, 2018). Ayrıca, Çin atasözü *“Bir kilo altın, bir dakika zamanı satın alamaz”* der ki; Karun kadar zengin bile olsanız zamanı satın alamaz,

para gibi biriktiremezsiniz (Yılmaz, 2019). Bu ifadeler, zamanın herkes için eşit ve vazgeçilmez bir kaynak olduğunu göstermektedir.

Toplumların zaman kavramına karşı tutumları ise farklılıklar gösterir. Bazı toplumlar, dakikliği ve işlerin zamanında yapılmasını esas alırken; bazıları daha rahat ve zamana aldırılmaz bir tutum sergiler. Örneğin, zaman konusunda en hassas şehirlerden biri olan Londra’da otobüs duraklarında hangi otobüsün kaç dakika sonra geleceği elektronik olarak belirtilir (Öztürk, 2020). Bu uygulama, toplumun zamanı yönetme ve planlama konusundaki hassasiyetini gösterir.

Sonuç olarak, zaman kültürden kültüre farklı yorumlansa da her toplumun yaşamında önemli bir yer tutar. Zamanın doğru ve verimli kullanımı, bireysel ve toplumsal başarının anahtarıdır (Karaca, 2021). Zaman, kültürler arası farklılıkların açıkça gözlemlendiği ve yorumlandığı bir kavramdır. Atasözleri ve deyimler, bu farklılıkları ve ortak insan deneyimini anlamak için önemli kaynaklardır. Zamanın evrensel olarak kıymetli bir kaynak olduğu kabul edilirken, ona karşı tutum ve davranışlar kültürel bağlamda çeşitlilik gösterir. Zamanın bireysel ve toplumsal yaşamda etkin ve bilinçli kullanımı hem bireysel başarının hem de sosyal düzenin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşır.

1.3.1.1. Türkiye’de Zaman Algısı

Türkiye özelinde zaman algısı, tarihsel ve kültürel koşulların etkisiyle melez bir yapı sergilemektedir. Osmanlı’dan Cumhuriyet’e geçiş süreciyle birlikte Batılılaşma yönündeki kurumsal ve toplumsal dönüşümler, zamanla ilişkili değer ve pratikleri de dönüştürmüştür. Modern zaman düzenlemeleri, örneğin saat sistemleri, resmi işleyiş, eğitim ve üretim organizasyonları Batı merkezli rasyonel zaman anlayışına göre yapılandırılmıştır (Toprak, 1981). Ancak bireysel ve gündelik yaşam pratiklerinde hâlen geleneksel zaman anlayışının izlerine rastlanmaktadır.

Edward T. Hall’un (1983) ortaya koyduğu monokronik ve polikronik zaman kullanım biçimleri açısından değerlendirildiğinde, Türkiye toplumunda bu iki yaklaşımın bir arada var olduğu görülmektedir. Batı toplumlarında yaygın olan monokronik zaman anlayışı, zamanı çizgisel, bölünebilir ve yönetilebilir bir kaynak olarak kabul ederken; polikronik zaman ise zamanı daha çok olaylara ve ilişkisel bağlamlara dayalı olarak algılar. Türkiye’deki zaman kullanımı, bu iki sistem arasında salınan bir özellik göstermektedir. Özellikle kırsal bölgelerde veya topluluk temelli ilişkilerin yoğun olduğu sosyal yapılarda polikronik eğilimler daha belirgindir; randevulara sadakatten çok ilişkisel yakınlık

öncelenebilir, işler planlandığı gibi değil, gelişen durumlara göre organize edilebilir (Lewis, 2006).

Sosyoekonomik yapı da zaman algısını şekillendiren önemli bir etkidir. Kentsel alanlarda yaşayan, yüksek eğitim düzeyine ve kurumsal iş hayatına entegre bireyler, zamanı daha programlı ve hedef odaklı biçimde kullanma eğilimindedir. Buna karşın, informal ekonomi içinde yer alan ya da zamana dayalı performans baskısı düşük olan gruplarda zaman, daha esnek, ilişkisel ve bağlamsal olarak yapılandırılır (Kandiyoti, 2002). Ayrıca, Türkiye’de zamanın algılanışı, bireyin toplumsal rollerine göre de farklılaşır. Örneğin kadınların ev içi emeği ve bakım hizmetlerine dayalı gündelik zaman yapıları, geleneksel rollerin yeniden üretildiği bir bağlamda şekillenirken; kamusal alanda yer alan erkekler için zaman, daha çok üretim ve dışsal hedeflere yönelik yapılandırılır (Bora ve Üstün, 2005).

Modernleşme süreciyle birlikte Batı tipi zaman yönetimi araçları ve kurumları (örneğin okul saatleri, iş planları, toplantı takvimleri) Türkiye’de yaygınlık kazanmıştır. Bununla birlikte, bireysel ve toplumsal düzeyde hâlen ilişki temelli, esnek ve döngüsel zaman anlayışı da güçlü biçimde varlığını sürdürmektedir (Kağıtçıbaşı, 2005). Bu kültürel sentez, zaman yönetiminde de melez yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olur. Örneğin, iş dünyasında bireyler dijital ajanda kullanırken; özel yaşamlarında zaman kavramını daha esnek ve bağlamsal biçimde ele alabilirler. Toplumsal ilişkilerde “vakit ayırmak” bir verimlilik aracı değil, değer verme göstergesi olarak yorumlanır. Bu durum, zamanın niceliksel değil, niteliksel anlamda algılanmasını beraberinde getirir (Aydın, 2012).

Türkiye’de okul ve iş yaşamı, biçimsel olarak Batılı toplumların zaman anlayışına uygun şekilde yapılandırılmıştır. Mesai saatleri, ders programları ve toplu taşıma saatleri gibi düzenlemeler, görünüşte sistematik ve planlı bir yapıyı yansıtmaktadır. Ancak uygulamaya bakıldığında bu yapıların ciddi bir esneklik içerdiği görülmektedir. Toplu taşıma araçlarının dakik olmaması, kamu kurumlarında uzun bekleme sürelerinin normal karşılanması ve randevu sistemlerinin sağlıklı işlememesine rağmen toplumun bu durumlara tepkisiz kalması, geleneksel zaman algısının kurumsal düzeyde de etkili olduğunu göstermektedir (Yılmaz ve Yıldırım, 2020).

Türk aile yapısı, özellikle geleneksel ve kırsal bölgelerde çoklu rollerin aynı anda yürütüldüğü bir yapı sergiler. Kadınların hem ev işleri hem sosyal yükümlülükleri üstlenmeleri, aynı anda birçok işin yapılmasını gerektirir. Bu durum, “eşzamanlı zaman kullanımı” biçimini yaygınlaştırsa da planlı ve hedef odaklı çalışmayı zorlaştırabilir

(Demirbaş, 2015). Kentli ve çalışan bireylerde ise zamanın daha planlı kullanılmasına yönelik eğilim artmıştır. Büyük şehirlerde yaşayanlar, trafik, yoğun iş temposu ve sosyal etkinliklere katılım gibi nedenlerle zamanlarını daha programlı yönetmek zorundadır. Ancak burada da esneklik, ilişki odaklılık ve “anlık kararlar” önemli bir yer tutar.

Kamusal alanlarda zaman kullanımı, planlı sistemlerle geleneksel esnekliğin çarpıştığı bir başka düzlemdir. Devlet dairelerinde, randevu sistemlerinin işlememesi ya da esnekliğin yaygın olması, “bekleme süresi” kavramını normalleştirir. Toplu taşıma sistemlerinde saatlerin simgesel anlam taşıması, dakik olmaktan çok “yaklaşık zaman” fikrine karşılık gelir (Güvenç, 2009). Eğitim sistemi ise program açısından zaman planlamasına dayansa da uygulamada öğretmen ve öğrencilerin esnek zaman algısına sahip olması, derslerin başlama-bitiş saatlerine ve ödev teslim sürelerine de yansımaktadır. Bu durum hem bireysel hem kurumsal düzeyde zamanın dinamik ve yer yer çelişkili biçimlerde kullanıldığını gösterir.

Sonuç olarak, Türkiye’de zaman algısı ve kullanımı, kültürel çoğulluk, tarihsel geçiş süreçleri ve toplumsal yapının çok katmanlılığıyla şekillenen dinamik bir yapıya sahiptir. Bu bağlamda Türkiye, modern rasyonel zaman anlayışı ile geleneksel, ilişkisel zaman anlayışının iç içe geçtiği özgün bir toplumsal örüntü sunmaktadır.

1.4. Felsefecilere Göre Zaman: Bir Yanılsama mı?

Zaman kavramı, felsefenin en temel ve karmaşık tartışma alanlarından biridir. Eski Yunan filozoflarından Parmenides, varlığın sürekli ve değişmez olduğunu savunmuştur. Ona göre varlık bütündür, parçalanamaz ve hareket ya da değişim söz konusu değildir. Bu durumda, zaman kavramının varlığı da sorgulanır çünkü hareket ve değişim yoksa, zamanın anlamı kalmaz (Ekici, 2005). Parmenides’in görüşleri üzerine Zenon, özellikle “Aşıl ve Kaplumbağa” paradoksları ile hareketin ve değişimin aslında bir yanılsama olduğunu ileri sürmüştür. Zenon’a göre, mesafe sonsuz sayıda noktalardan oluştuğundan, bu sonsuz noktalar belirli bir sürede geçilemez, dolayısıyla hareket mantıksal olarak imkânsızdır (Ekici, 2005). Buna karşılık Herakleitos ise değişimi varlığın temel özelliği olarak görür. Ona göre evrende her şey sürekli bir akış halindedir ve “*Aynı ırmağa iki kez girmek mümkün değildir*” sözüyle bunu ifade eder. Herakleitos’un diyalektiği, karşıtlıklar arasındaki çatışmanın evrenin uyumunu ve gelişimini sağladığını vurgular (Ekici, 2005). Bu bağlamda zaman, değişim ve oluşun vazgeçilmez bir unsurudur.

Kant, “Aşkınsal Estetik” adlı eserinde uzay ve zaman kavramlarını deneyimin temel formları olarak tanımlar. Ona göre, zaman ve uzay, dış dünyadan bağımsız gerçeklikler değil,

insan zihninin deneyimi mümkün kılmak için önceden var saydığı kavramlardır (Ekici, 2005). Kant bu bağlamda zamanın, “*Şeylerin aynı zamanda ya da ardışık zamanlarda bulunabilmesi*” için gerekli bir ön kabul olduğunu belirtir.

Hegel ise zamanı, bilincin henüz tam olarak kavrayamadığı ama varoluşun zorunlu bir biçimi olarak tanımlar. Ona göre zaman, ruhun (tin) kendi kendisini gerçekleştirme sürecinde ortaya çıkar ve tamamlanmamış bir yazıdır (Hegel, 1986). Engels (1979), zaman ve uzayı varlığın temel biçimleri olarak kabul eder ve zaman olmadan bir varlığın düşünülemeyeceğini savunur. Lenin (2013) ise materyalist felsefe perspektifinden uzay ve zamanın nesnel gerçeklikler olduğunu, Kantçılıktaki gibi sadece zihinsel formlar olmadığını belirtir.

Althusser ise Hegelci zaman anlayışını eleştirerek, zamanın tek ve bütünsel bir kavram değil, farklı düzeylerde ve pratiklerde ayrı zamanların yapılandırılması gerektiğini savunur. Ona göre gündelik yaşam ve ideolojik pratikler, birbirinden bağımsız, ayrımlı zaman ritimleri içerir (Barak, 1999).

Heidegger, “Varlık ve Zaman” adlı eserinde zaman kavramına ontolojik bir perspektif kazandırır. Ona göre insan varoluşu (Dasein), zamanla temel bir ilişki içindedir ve varlığın ufkunu zaman belirler. Dasein, kendi sonluluğunun farkında olarak varlık sorununu sorgulayan tek varlıktır ve tarihsel varoluşu zamansallığa dayanır (Heidegger, 1962). Heidegger’e göre tarih, geçmişin halen etkili olduğu ve dönüştüğü bir süreçtir; dolayısıyla varlık, sadece şu an değil, aynı zamanda zamansal bir süreç olarak da anlaşılmalıdır. Varlığın özgün açıklaması ise ekstatik zamansallık üzerinden yapılabilir (Heidegger, 1962).

Sonuç olarak, felsefi düşüncede zaman hem varlığın temel biçimlerinden biri hem de insanın varoluşunun kaçınılmaz bir koşulu olarak ele alınmıştır. Zaman kavramı, varlıkla, bilince, hareketle ve tarihsel süreçle iç içe geçmiş karmaşık bir olgudur.

1.4.1. Einstein’ın Özel Görelilik Teorisi

Einstein’ın 1905 yılında ortaya koyduğu Özel Görelilik Teorisi, zaman ve mekân kavramlarına dair bilim tarihindeki en köklü devrimlerden biri olarak kabul edilir. Bu teoriye göre, klasik Newton fiziğinde ayrı ve mutlak olarak düşünülen “uzay” ve “zaman,” birbirinden bağımsız değil; tam tersine, dört boyutlu bir uzay-zaman sürekliliği içinde birbirine bağlıdır. Zaman, üç uzay boyutunu tamamlayan dördüncü boyut olarak ele alınır (Bührke, 2018).

Özel Görelilik'e göre, iki farklı gözlemci aynı olaya farklı zamanlarda tanıklık edebilir; yani, "eşzamanlılık" gözlemciye bağlı olarak değişir. Bu, özellikle ışık hızına yakın hareket eden cisimlerde belirginleşir. Örneğin, ışık hızına yakın hızla hareket eden bir cisim, durağan bir gözlemciye göre kısalmış (lorenz kontraksiyonu) ve zaman açısından da yavaşlamış (zaman genişmesi) olarak algılanır (Koçak, 2010). Böylece, dışarıdaki sabit gözlemcinin deneyimlediği zaman, hareket halindeki cismin içindeki zamandan daha hızlı akmaktadır.

Ünlü denklemi $E=mc^2$ ile Einstein, kütle ve enerjinin birbirine dönüşebilir olduğunu göstermiştir. Bu denklemde "E" enerji, "m" kütle ve "c" ışık hızıdır. Işık hızına yaklaşan bir cismin kütlesi artar ve bu hız ışık hızına ulaşmaya yaklaştıkça kütlesi sonsuza gider (Bührke, 2018). Bu, mutlak ve değişmez bir zaman ve mekân kavramını yıkarak, evrenin dinamik ve göreceli olduğunu ortaya koyar.

Sonuç olarak, Einstein'ın Özel Görelilik Teorisi, zaman kavramına yönelik anlayışımızı radikal biçimde değiştirmiştir. Zaman, mutlak ve sabit bir büyüklük değil, gözlemciye göre değişen, dinamik bir yapıdır. Bununla birlikte, zamanın insan hayatındaki rolü sadece fiziksel bir boyutla sınırlı kalmayıp, psikolojik, sosyal ve felsefi açılardan da ele alınmalıdır. Zamanı etkin kullanmak hem bireysel başarı hem de yaşam doyumu için temel bir gerekliliktir. Ayrıca zaman, deneyimle birlikte insan bilincini ve olgunlaşmasını sağlayan en önemli süreçlerden biridir.

Zamanla İlgili Özlü Sözler

Eğer hayatı seviyorsanız zamanınızı boşa harcamayın. Çünkü zaman, hayatın ta kendisidir (Benjamin Franklin).

Başlamanın en iyi yolu, gerçekten başlamaktır (M. Edmond Jones).

Sadece bir şeyi bilmek yetmez, onu kullanmak gerekir. Sadece istemek de yetmez, harekete geçmek gerekir (J. W. Goethe).

Planlanmış her dakika, size fazladan bir saat kazandırır (Benjamin Franklin).

“Bugün”, geçmişin ve geleceğin sonsuz okyanusu içinde küçücük bir zaman damlasıdır (Anonim).

Zamanla hafiflemeyen hiçbir acı yoktur (Cicero).

Ey insan, zaman sensin. Sen iyiysen zaman da iyidir; sen kötüysen zaman da kötüdür (Hz. Ali).

Zaman, sessiz ama keskin bir testeredir (Anonim).

Zaman, kolay elde edilen ve değeri az olan şeyleri unutturur (Anonim).

Her gününü, dününden daha iyi olmak için kullanmalısın (Anonim).

“İki günü birbirine eşit olan kişi zarardadır.” (Hadis-i Şerif — Tirmizî, Zühd, 59).

Sabah kaybedilen bir saat, tüm gün boyunca zararını hissettirir (William Shakespeare’e atfedilir).

Sıradan insanlar zamanlarını nasıl geçireceklerini, değerli insanlar ise nasıl değerlendireceklerini düşünür (Arthur Schopenhauer).

Zamanını en kötü şekilde harcayanlar, onun kısalığından en çok şikâyet edenlerdir (Jean de La Bruyère).

Zaman, akıp giden olayların oluşturduğu güçlü bir nehirdir (Marcus Aurelius).

Zaman, aslında iş gören bir yardımcı gibidir. Ya istediklerinizi size getirir ya da sizden alır götürür (Anonim).

Bir zamanlar rüzgâra karşı duran gençliğim... Şimdi rüzgârda savrulan bir yaprak gibiyim (Anonim).

Evrenin en güçlü savaşçıları sabır ve zamandır (Tolstoy).

Zaman diyorum... biraz daha zaman. Eğer bu kış donmazsa dilimdeki kelimeler, gelecek yıl uçmayı öğrenecek (Anonim).

Kaderi zorlamamalı, her şeyi zamana bırakmalı. Dünü geride, yarını ise umutla beklemelisin. Ve zaman sessizce fısıldar: “Bana bırak.” (Anonim)

2. ETKİLİ ZAMAN YÖNETİMİ

2.1. Zaman Yönetimi

Zaman yönetimi kavramı, insanlık tarihi boyunca önemini korumuş olsa da modern anlamda ilk kez 1970’li yıllarda gündeme gelmiştir. Özellikle 1980’li yıllardan itibaren, işletme ve yönetim alanında zaman, diğer kaynaklar gibi etkin bir şekilde yönetilmesi gereken kritik bir unsur olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Bu anlayışın ilk uygulamaları, Danimarka’da iş gücü yoğun yöneticilere yönelik eğitim programları kapsamında geliştirilmiş ve kısa sürede uluslararası düzeyde yaygınlık kazanmıştır (Özdemir, 2015; Kılıç, 2018). Zaman yönetimi teknikleri, günümüzde bireysel verimliliğin artırılması ve kurumsal performansın yükseltilmesinde temel araçlardan biri olarak kullanılmaktadır.

Zaman yönetimi, amaçlara ulaşmada, yapılan işleri denetlemede ve bireyin kendi motivasyonunu artırmasında önemli bir kişisel performans geliştirme tekniği olarak kabul edilmektedir (Haynes, 1999: 16). Bu teknik sayesinde bireyler sadece zamanlarını daha etkin kullanmakla kalmaz, aynı zamanda yeniliğe ve değişime açık olma, iç disipline sahip olma, planlı yaşamayı benimseme, zaman yönetimi bilgilerini artırma ve gündelik işlerin yarattığı stresten korunma gibi alanlarda da kendilerini geliştirebilirler (Balcı, 1990).

Zaman yönetimi süreci bireysel bir nitelik taşımakta olup, kişinin enerji düzeyi ile günlük etkinlikleri arasındaki uyuma dayanmaktadır (Haynes, 1999:16).

Zaman yönetimi süreci bireysel bir nitelik taşımakta olup, kişinin enerji düzeyi ile günlük etkinlikleri arasındaki uyuma dayanmaktadır (Haynes, 1999:16). İnsanların enerji seviyeleri gün içerisinde farklılık gösterir; genellikle sabah saatlerinde enerji zirvede olup, günün ilerleyen saatlerinde azalır. Ancak bazı bireyler alışkanlıkları doğrultusunda bu enerji dağılımını değiştirebilmektedirler (Balcı, 1990). Bu durum, kişisel verimlilik ve zaman yönetimi stratejilerinin etkinliği açısından önemli bir faktör olarak görülmektedir.

Zaman yönetimi; bireylerin, kurumların ve yöneticilerin amaç ve hedeflerine ulaşmak için zamanı verimli biçimde planlaması ve kullanması sürecidir (Tutar, 2007: 13). Bu süreç yalnızca profesyonel yaşamı değil, bireyin tüm hayatını etkiler. Çünkü bireyin kendi zamanını yönetme becerisi, onun yaşam kalitesini doğrudan belirleyen unsurlardan biridir (Mackenzie, 1997). Zaman yönetimi, kararlılık, irade ve disiplin gerektirir. Günümüzde bu kavram yalnızca bireysel başarıyla sınırlı kalmamış, aynı zamanda milyarlarca dolarlık küresel bir sektör haline gelmiştir. Özellikle son 20 yılda zaman yönetimiyle ilgili yapılan

araştırma ve yayınlarda dikkat çekici bir artış yaşanmıştır. Öğrenciler üzerinde yapılan araştırmalarda da zaman yönetimi becerilerinin akademik başarı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Özellikle kız öğrencilerin, erkek öğrencilere göre zamanı daha etkili kullandıkları görülmüştür (Ünal ve Kaygın, 2018). Artvin Çoruh Üniversitesi'nde yapılan bir çalışmada da zaman yönetimi ile akademik başarı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Özsoy ve Özsoy, 2016).

Zaman yönetiminin temel düşüncesi; günün her küçük dilimini planlamak, öncelikleri belirlemek ve gereksiz meşguliyetlerden uzak durmaktır. Bu bağlamda, özellikle yöneticilerin acil ama önemsiz işlerle zaman kaybetmeden, önemli işlere odaklanması gerektiği vurgulanır (Karşlı, 2004). Farklı zaman yönetimi yaklaşımları geliştirilmiş olsa da bazen tüm çabaya rağmen verim artışının sınırlı kalması, bu alandaki temel bakış açısının (paradigmanın) sorgulanması gerektiğini göstermektedir (Topal, 2009).

Zaman yönetimi yapılmasının temel nedenleri ise şunlardır (Akgemci vd., 2003(a)):

- Verimsizliği gidermek,
- Belirlenen hedeflere ulaşmak,
- Kariyer gelişimini desteklemek,
- Görevleri uygun biçimde yerine getirmek.

Zaman, geri getirilemeyen ve herkes için eşit dağılmış tek kaynaktır. Bu nedenle verimli kullanımı, bireysel başarı ve yaşam kalitesi açısından kritik önemdedir (Covey, 1989). Zamanı etkili yönetmenin üç temel yolu şu şekilde özetlenebilir.

1.Düşük Öncelikli İş ve Aktiviteleri Bırakmak

Gereksiz ve zaman tüketici faaliyetlerden kaçınmak, verimliliği artırmanın ilk adımudur. Özellikle “önemsiz meşguliyetler” bireyin enerjisini tüketirken, önemli işlere odaklanmasını zorlaştırır (Pareto, 2014; Lakein, 1973).

2.Yaptığınız İşte Daha Etkin Olmak

Zaman kazanmanın bir başka yolu ise, mevcut işlerin daha hızlı ve kaliteli şekilde yapılmasıdır. Bu noktada iş akışlarını optimize etmek, teknolojiye yararlanmak ve odaklanma becerisini artırmak önemlidir (Mackenzie, 1997).

3.Bazı İşleri Devretmek (Delegasyon)

Her şeyi tek başına yapmaya çalışmak hem zihinsel hem de fiziksel yıpranmaya neden olabilir. Bu nedenle görevlerin uygun kişilere aktarılması, etkili zaman yönetiminin önemli unsurlarındandır (Drucker, 1967; Robbins ve Judge, 2018).

Modern zaman yönetimi anlayışına göre doğadaki zaman, yani fiziksel zaman, aslında yönetilemez; çünkü herkes için eşit işler. Dünya'nın ve Güneş'in hareketlerinden kaynaklanan zaman akışı, bireyin kontrolü dışındadır. Bu yüzden esas mesele, zamanı yönetmek değil, bireyin kendini zamana göre yönetmesidir (Pearson'dan aktaran Deniz, 1996: 110). Nitekim bu konuda sıkça kullanılan bir ifade şudur:

“Zamanı yönetemeyiz, yalnızca kendimizi zamana göre yönetebiliriz.”

“Zamanı yönetemeyiz, yalnızca kendimizi zamana göre yönetebiliriz” ifadesi, zamanın herkes için eşit ve sabit bir kaynak olduğunu, ancak bu kaynağın değeri ve etkisi bireylerin onu nasıl kullandığıyla belirlendiğini vurgulamaktadır (Demir, 2017). Zaman yönetimi kavramı çeşitli disiplinlerde farklı biçimlerde tanımlanmakla birlikte, genel kabul gören yaklaşımlarda zamanın etkin ve verimli kullanımı ön plandadır.

Birçok kaynakta zaman yönetimi, başlangıcı ve bitişi kesin olarak tanımlanmış bir zaman dilimi içerisinde, belirlenmiş amaçlara ulaşmak için gerekli tüm kaynakların ve yapılması gereken işlerin planlı şekilde organize edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Çelik ve Kaya, 2019).

2.1.1. Planlama

Zaman yönetiminde temel hedef, bireyin kendini ve işlerini yaşanan zaman süresi içinde istenen düzeyde planlamasıdır. Gerçekten de zamanın planlanması ve verimli kullanılması, birçok sorunun önüne geçmektedir. Planlamalar mutlaka yazılı olarak yapılmalı ve uygulamada en önemli işlerden başlanmalıdır (Akatay, 2003).

Bütün yüksek öncelikli kategori ve faaliyetlerinizi, zamanı iyi kullanma planında bir araya getirin ve kullanılabilir toplam süreyi yüzdeler halinde dilimlere dağıtın. Bu dilimlerin, 24 saat x 7 günlük fiili saatlere dönüştüğünde ortaya nasıl bir tablo çıkacağını gözlemleyin (Karslı, 2004; Scott, 1997). Fiili ve hedeflenen zaman dağılımınızı gerçeklik kontrolünden geçirin: Hedeflerinizi gerçekleştirmek için gereken gerçekçi zamana baktığınızda, haftada 168 saat çalışabileceğinizi fark edersiniz. Daha fazla zamana ihtiyaç duyabilirsiniz ancak 24 saatten fazlası mümkün olmadığından, önümüzdeki tek seçenek zamanı daha etkin kullanmaktır (Mackenzie, 1997). Hedeflerinizi gerçekleştirmek için ihtiyacınız olan zamanı

yaratmanın bir yolu da gereksiz faaliyetlere ayırdığınız zamanı azaltmaktır. Bunun için ön alıcı olun. Zamanınızı nasıl harcadığınızı belirleyerek ve hedeflerinizi net bir tablo haline getirerek kariyerinizin kontrolünü kendi elinize alabilirsiniz (Deniz, 1996: 110).

Zaman planlamasının uygulanmasında başarılı olmak için dikkat edilmesi gereken hususlar şunlardır (Topal, 2009):

- İşleri zor olandan kolay olana doğru yapmak,
- İşleri planlanan güne ve saate göre yaparak sürüncemede bırakmamak,
- Bir işi bitirmeden diğerine geçmemek,
- Eldeki işe tüm enerjiyle sarılmak,
- Yaratıcılıkla ilgili faaliyetler için zaman ayırmak,
- Rutin işlerden kaçınmak,
- Gereksiz ayrıntılardan uzak durmak,
- Toplantılarda gündemi kullanmak,
- Toplantıları zamanla sınırlamak,
- Engellenmeden çalışabilecek saatleri belirlemek,
- Çalışmayı engelleyen faktörleri saptayarak bunları ortadan kaldırmak için önlemler almak,
- İş paylaşabilecek eleman yetiştirmek.

Profesyonel çalışan herkes zamanını akıllıca planlamak ve kullanmak zorundadır. Eğer şu durumlar sık sık ortaya çıkıyorsa, etkili bir zaman planlaması yapılmıyor demektir (Tutar, 2007: 13):

- Devamlı olarak iş yetiştirememe endişesi
- Görüşeceğiniz kişiler ve ziyaretçiler için zaman ayıramama
- Hiçbir şey yapmadan gücünü boşa harcama duygusu
- Görülmesi ve ziyaret edilmesi gereken kişileri görememe
- Cevap verilecek mektuplara cevap verememe
- Akşam yemeğinden sonra yapılacak işlerin stresi
- Telefon görüşmelerini yetiştirememe

2.1.2. Programlama / Zamanı Verimli Kullanma

Zamanın etkili olarak kullanılabilmesi için dört aşamalı bir yol programlanıp takip edilmelidir (Gümüş, 1999: 391-392):

Zaman Kütüğü Hazırlama: Günlük zamanın nasıl harcandığını analiz etmek için 24 saat, 15'er dakikalık dilimler halinde bölünür ve bir hafta boyunca yapılan işler kaydedilir. Bu kayıt sayesinde hangi işlere ne kadar zaman ayrıldığı, gereksiz veya önemli işlerin zamanı nasıl kullandığı ortaya çıkar. Etkin yöneticiler genellikle iki ila dört haftalık zaman kayıtları tutar ve sonuçları düzenli olarak gözden geçirirler. Bu yöntem, zaman kullanımını pratikle geliştirip, zaman kaybını engellemeye yardımcı olur (Gümüş, 1999: 391-392).

Plan Hazırlama: Günlük zaman kullanımını göstermek amacıyla bir plan yapılır. Plan yazılı olmasa da ertesi güne planlı başlamak önemlidir. Plan hazırlanırken; yapılacak işler tespit edilir, bu işlerin nedenleri ve faydaları araştırılır, işin yapılmaması durumunda sonuçları değerlendirilir ve gerekirse başkasına devredilip devredilemeyeceği üzerinde durulur. Her gün altı önemli iş, önem sırasına göre sıralanmalıdır (Gümüş, 1999: 391-392).

Programı Uygulama: En önemli iş öncelikle yapılmalı, en zor işe en enerjik zaman ayrılmalı, kolay işler zor işlerin arasına yerleştirilmeli, önemsiz işler verimsiz saatlere konmalıdır. Çalışmada aşırı titizlikten kaçınılmalı, önemsiz kararlar çabuk verilmelidir. Benzer nitelikteki işler aynı grupta toplanmalıdır (Gümüş, 1999: 391-392).

Günün Değerlendirmesi: Gün sonunda zamanın nasıl harcandığı kontrol edilmeli ve gün değerlendirilmelidir.

Benzer şekilde, Cüceloğlu (1998: 291) zaman kullanımında dört aşamadan söz eder:

- **Yapılacakların Listesi:** Yapılacakların unutulmaması için yapılır.
- **Takvimleme:** İşlerin zaman sırasına konmasıdır.
- **Önceliklerin Belirlenmesi:** İşlere önem sırasına göre öncelik tanınmasıdır.
- **Yaşamı Yönetme:** Zamana ve ürünlere değil, kişilere ve etkili olmaya odaklanmaktır; üretim ve üretim kapasitesi dengesine dikkat edilir.

Bir Anekdote: Zaman Yönetimi mi, Yaşam Yönetimi mi?

Bir okurum, zaman kullanımı ile ilgili karşılaştığı zorluğu şöyle dile getirmiş:

“29 yaşındayım, yalnız yaşıyorum ve genelde sosyal aktiviteleri seven bir yapıya sahibim. Sizin daha önceden “İyi Düşün, Doğru Karar Ver” ve “Yeniden İnsan İnsana” adlı kitaplarınızı okumuştum ve çok etkilenmişim; hatta kitaplarda bahsettiğiniz şeylerin birçoğunu -kitabınızın ismi- Savaşçı

gibi uygulama yoluna gittim, bu uygulama esnasında en fazla üzerinde durduğum ve bana göre başarısız olduğum konu zamandı.

Kitaplarınızda zaman kavramından ve öneminden bahsettiğiniz kısımlar benim çok dikkatimi çekti ve bu konuyu yaşama geçirmeye karar verdim. Öncelikli olarak zaman çizelgesi oluşturdum, daha sonra bunu uygulamaya koydum, fakat uygulamam sonrasında yaşadığım problem bana zamanın farkında olmadığım gerçeğini ortaya koydu. Çünkü çevremdeki bütün etkileşimler benim zaman konusundaki konsantrasyonumu dağıtıyordu. Defalarca denememe rağmen bunu çözemedim, en sonunda mücadelem kırıldı. Bu konuda bana önerebileceğiniz çözümler var mı?”

Soruyu soran okurumun doğru bir teşhiste bulunarak işin özüne gittiğini söylemek isterim. Yani, zamanını yönetmesini bilen, yaşamını yönetmesini biliyor demektir. Bunu sezen ve bu konudaki sorunu çözmek için uğraşan okurum doğru yolda. Ne var ki, zorlu bir mücadele vereceğinin farkına varmadan, böyle bir mücadelenin içine girme hazırlığını yapmadan değişimi başlatmış.

Önce şu konuda açıklığa kavuşalım: Zamanı yönetmek ve yaşamı yönetmek eş anlamlıdır; çünkü yaşam dediğimiz o karmaşık süreç, ancak zaman içinde oluşabilir. Eğer kendi yaşamınızla ilgili iyi bir altyapı oluşturamamışsanız, zaman yönetimine girdiğiniz zaman yaşamınızla ilgili bilincinizdeki eksiklikler hemen önünüze çıkacaktır. Ve okurum bunu bireysel olarak deneyimlemiş durumda (Cüceloğlu, 2015).

“Evet”ini keşfetmek; bütün zorluk burada.

Kişi, “bu benim yaşamım” diyebilecek bilince ve güce erişmişse, o zaman, “bu benim zamanım” diyebilir. Şimdi bu cümleyi bir örnekle biraz açalım: Kitaplarımda değişik yerlerde irdelenmiş olduğum gibi, insanın hem “ait olma/bağımlı” hem de “birey olma/bağımsız” yönleri vardır. Ait olma yönü baskın olan birey, kendi isteklerinden çok başkasının kendinden beklediklerini yapma eğilimindedir. Ait olma ve birey olma yönü dengelenmiş kişi ise hem kendi isteklerini hem de diğer kişilerin beklentilerini hesaba katarak seçimlerini yapar ve eyleme geçer.

Bizim kültürümüz, ait olma yönü güçlü bir kültürdür. Bizlerin yetiştirilme tarzımızda “başkası ne der!” çok önemli rol oynamıştır.

“Bu benim yaşamım” diyebilmek için kişinin bilincindeki ait olma ve birey olma dinamiklerini gözlemleyebilmesi gerekir. Yukarıda belirttiğim “Benim yaşamım” bilincine erişmek ifadesinden kastım bu.

Bu bilince erişmek, bir başka ifadeyle farkında olmak kendi başına yeterli değil; farkına vardığı şeyleri uygulamaya koyacak olan “güç”tür. Bireyin gücü yetersizse farkına vardığı şeyleri eyleme dönüştüremez.

Peki, birey bu güce nasıl ulaşır? Bu güç bireye ya başkaları tarafından verilir ya da birey bu güce kendi istemiyle sahip çıkar. Örneğin, “Gel otur, bir çayımızı iç” teklifiyle karşılaşan biri, “Evde annem hasta, ona doktor götürüyorum” dediğinde akli başında hiç kimse, “Boş ver şimdi annenin hastalığını, sen gel de bizimle otur, çay iç!” diyemez. Derse, toplum o kişiyi kınar. Bu nedenle birçok kişi, bu tür “sosyal mazeretleri” kalkan yaparak kendi istediklerini yapabilecek zamanı bulmaya çalışır. Yani gücü bu tür mazeretlerden elde ederler. Aslında, belki annesi hasta değildir; kişi evde kendi başına kalıp kitap okumak istemektedir. Ama o ortamda “Eve gidip kitap okumak istiyorum” deme gücünü kendinde bulamadığı için annesinin hastalığı mazeretini kullanmaktadır.

Kişi kendi başına kitap okumanın yaşamındaki önemine inanıp, kitap okumaktan vazgeçmemeye karar verdiği zaman, “Gel otur, bir çayımızı iç” teklifine çok rahatlıkla “Hayır!” diyebilir ve bu kararından tedirginlik duymaz. Yani, kişinin ortamdaki gelen bir baskıya “Hayır” diyebilmesi için önce özündeki “Evet”i keşfetmesi gerekir.

Sevgili okurum, kendi gönlünde yatan ve mutlaka gerçekleştirmek istediği bir “Evet”i keşfedinceye kadar zaman yönetimi denemeleri güçsüz ve cılız kalacaktır.

Zaman yönetimi, yaşam yönetimidir. Yaşamınızı yönetmek için o yaşamın yöneltildiği bir hedef, bir “Evet” olması gerekir (Cüceloğlu, 2015).

2.1.3. Listeleme Yoluyla Uyumlaştırmak/Değerlendirmek

İş dünyasında verimlilik ve etkililik, yalnızca teknik yeterlilik ya da finansal kaynaklarla değil, aynı zamanda zamanın etkin yönetimiyle doğrudan ilişkilidir. Bireylerin işlerini başarıyla tamamlayabilmeleri için belirli bir zaman kaynağına sahip olmaları gerekmektedir. Ancak bu kaynağın sınırlı ya da aşırı olması, örgütsel işleyişte önemli sorunlara yol açabilir (Drucker, 1967; Covey, 1989).

Zaman yetersizliği durumunda, bireylerin ve yöneticilerin genellikle üç ana stratejiye yöneldiği gözlemlenmektedir:

Bireysel bağımsızlıkta ısrar: Çalışanlar zaman baskısı altında kendi bildikleri doğrultusunda hareket etmeye eğilimlidirler. Bu durum, organizasyonel hedefler ve yönetsel karar alma süreçlerine duyarsızlıkla sonuçlanabilir (Mintzberg, 1973).

Fazla mesainin kurumsallaştırılması: Sürekli zaman açığı yaşayan örgütlerde, ek mesai ücretlerinin maliyetlere yansıtılması yoluna gidilir. Ancak bu strateji, uzun vadede maliyetleri artırır ve çalışanların tükenmişlik riskiyle karşı karşıya kalmasına neden olabilir (Maslach ve Leiter, 1997).

Kestirme yollar ve yönetim dışı davranışlar: Zaman baskısı, bireyleri görevleri yüzeysel biçimde tamamlama, süreçleri atlama ya da kurum içi karar mercilerini bypass ederek aceleci ve tek taraflı kararlar alma gibi örgütsel riskleri artıran davranışlara itebilir (Simon, 1997).

Bu bağlamda, zaman yönetiminin temel amaçlarından biri, işgörene işini etkili bir biçimde yerine getirebileceği uygun zaman aralığını tanımak olmalıdır. Zamanın yetersizliği çalışanlarda stres, hata yapma oranı ve performans kaybı gibi sorunlara neden olurken; aşırı zaman bolluğu da motivasyon düşüklüğüne ve iş tatminsizliğine yol açabilir (Macan, 1994). Bu dengesizliklerin önüne geçebilmek için yöneticiler, örgüt içinde zamanın nasıl kullanıldığını izlemeli ve ölçmelidir.

Zaman kullanımını analiz etmede etkili yöntemlerden biri, yöneticinin örgüt içinde rastgele zamanlarda gözlem yaparak çalışanları üç temel kategoriye ayırmasıdır:

- Üretken ve yaratıcı çalışanlar (%100 aktif)
- Gerekeni yapmayan, zamanını düşük verimle kullananlar (%0 aktif)
- Görünürde meşgul ancak belirsiz hedeflere yönelen çalışanlar (%50 aktif)

Bu kategorilendirme yöntemi, klasik gözlem tekniklerinin basitleştirilmiş bir biçimi olarak değerlendirilebilir. Bu yaklaşımda amaç, örgütsel zamanın etkinliğini kabaca ölçerek, örgütün toplam aktiflik yüzdesini belirlemektir. Eğer gözlemler sonucunda aktiflik düzeyi %80 civarında ise, bu durum örgütün genel olarak yüksek bir performans seviyesinde işlediğini gösterir. Zira literatürde etkili çalışan bireylerin, zamanlarının yaklaşık %20'sini kişisel bakım, sosyal ilişki geliştirme ve örgütsel ritme uyum gibi dolaylı fakat gerekli faaliyetlere ayırmalarının doğal olduğu kabul edilmektedir (Allen, 2002; Bluedorn ve Denhardt, 1988).

Zaman uyumunu sağlamak amacıyla listeleme yöntemi, hem bireysel zaman planlamasında (mikro düzey) hem de örgütsel iş akışlarının düzenlenmesinde (makro düzey) stratejik bir zaman yönetimi yaklaşımı olarak değerlendirilebilir. Eğer beklenmedik bir anda yapılması gereken ekstra bir iş ortaya çıkarsa, örgüt bu ilk %20'lik zaman veya kaynak dilimini kullanarak durumu yönetebilir. Ancak bu durum uzun süre devam ederse, örgüt üzerindeki baskı artar, fazla mesai yükselir ve sonuç olarak örgütün etkinlik ve verimliliği düşer. Bu aşamada yöneticinin, yapılan işlerin gerekliliğini, planlamanın doğruluğunu ve görev dağılımının uygunluğunu sorgulaması gerekir. Bu bağlamda, Pareto İlkesi (80/20 kuralı) önemli bir yol göstericidir; çünkü genellikle sonuçların %80'i, çabaların sadece %20'sinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, kritik ve yüksek öncelikli işlere odaklanmak, zaman ve kaynakların daha etkin kullanımını sağlar (Akgemci vd., 2003(a); Yılmaz, 2018).

Zaman yönetimi, zaman faktörü göz önünde bulundurularak, kaynakların verimli kullanımı demektir (Yılmaz ve Aslan, 2002). Zaman yönetimi, uzatılması ve kısaltılması mümkün olmayan niceliksel zamanın yönetilmesi değil, herkes için aynı olan belli bir zaman diliminde kişinin veya örgütün kendini yönetmesidir (Tutar, 2007). Söz konusu zaman dilimine kim ne kadar fazla iş ve etkinlik sığdırıyorsa, zamanı o kadar iyi yönetiyor demektir (Tutar, 2007).

Zaman yönetimi, zaman içinde kendimizi meşgul ettiğimiz faaliyetlerin yönetimidir ve zamanı başarılı bir şekilde etkinlik dilimlerine bölmektir. Kısaca, kişinin kendini zaman içinde yönetmesidir (Tutar, 2007).

Zaman yönetiminin amacı, bireylerin, özellikle de yöneticilerin, zamanlarını verimli ve etkin bir şekilde kullanmalarını sağlayabilmektir. Zamanı verimli yönetmek ya da kullanmak, sahip olunan her saati, her dakikayı belirli bir hedef ve amaç doğrultusunda planlayarak kullanmak anlamına gelir (Uğur, 2000).

Günümüzde zamanın kullanımı ve yönetimi bireyler açısından çok önemlidir. Zaman yönetiminin önemi yalnızca zamanın kontrolü değil, aynı zamanda insanların hayatının değerini artıran bir unsur olmasıyla da öne çıkmaktadır (Alay, 2000). Zamanı yönetmek, bir bakıma kendimizi, yaşamımızı kontrol altına almak demektir (Karslı, 2004).

Bu kavram son yıllarda yönetim bilimi ve kamu yönetimi literatürüne giren önemli bir kavram, konu ve yönetim anlayışı olmuştur. Çünkü gerçekten yönetim ve yönetici için zaman en önemli kaynaklardan biridir. Zamanın iyi yönetilmesi halinde örgüt ve yönetimin verimliliği artacak, verimsizlik sorunu yaşanmamış olacaktır (Quik, 1999).

Kısacası, zaman iyi yönetildiği takdirde yönetimin temel fonksiyonları olan planlama, örgütlenme, yönetme, koordinasyon ve denetleme fonksiyonlarının, olması gerektiği şekilde yerine getirilmesi sağlanmış olur. Zaman yönetimi, amaçlara ve hedeflere ulaşmada önemli bir kaynak olan zamanı verimli kullanma çabasıdır. Bunda söz konusu olan, mevcut zamanda nelerin yapılabileceğinin planlanmasıdır. Amaç, yanlış işleri hızlı yapmak değil, doğru işleri kısa zamanda yapmaktır.

Bir Anektod: Zamanı Verimli Kullanmak (Baltayı Bilemek)

Bir ormanda iki kişi ağaç kesiyormuş. Birinci adam sabahları erkenden kalkıyor, ağaç kesmeye başlıyor, bir ağaç devrilirken hemen diğerine geçiyormuş. Gün boyu ne dinleniyor ne öğle yemeği için vakit ayırıyormuş. Akşamları da ağaç kesmeyi arkadaşından birkaç saat sonra bırakıyormuş.

İkinci adam ise arada bir dinleniyor ve hava kararmaya başladığında eve dönüyormuş. Bir hafta boyunca bu tempoda çalıştıktan sonra ne kadar ağaç kestiklerini saymaya başlamışlar. Sonuç: İkinci adam çok daha fazla ağaç kesmiş!

Birinci adam öfkelenmiş:

“Bu nasıl olabilir? Ben daha çok çalıştım. Senden daha erken işe başladım, senden daha geç bitirdim. Ama sen daha fazla ağaç kestin. Bu işin sırrı ne?”

İkinci adam, yüzünde tebessümle yanıt vermiş:

“Ortada bir sır yok... Sen durmaksızın çalışırken, ben arada bir dinlenip baltamı biliyordum. Keskin baltayla, daha az çabayla daha çok ağaç kesilir.”

Kendimizi geliştirmek, baltamızı bilemektir. Kendimize zaman ayırıp yaşamımızı objektif bir bakışla gözden geçirmektir. Zayıf bulduğumuz alanlarımızı geliştirmek için çaba göstermek; zihnimizin, ruhumuzun, karakterimizin güçlenmesi için olmazsa olmaz bir şarttır.

Delhi’deki ünlü tapınakta Sokrat’ın şu sözü yer almaktadır:

“İnsan, kendini tanı.”

Kendini tanımak, şu anda olduğumuz noktayla olmak istediğimiz nokta arasındaki yoldur. Kendini tanımak, kendimizi nasıl gördüğümüzle başkalarının bizi nasıl gördüğü arasında fark olmaması anlamına gelir.

Bireysel yaşamımızda ve iş hayatımızda başarılı, mutlu ve doyumlu olmak istiyorsak, baltamızı bilemek için kendimize zaman ayırmalıyız.

Haddi hududu, yani sınırı belli olan her iş için, bıktığınızda dinlenme molanızı da unutmadan kendinizi şu sözle teselli edin:

“Nasıl olsa çoğalmıyor, azalıyor!”

Bu yazıyı bir cezaevinin duvarına teselli için asın:

“Nasıl olsa günlerin çoğalmıyor, azalıyor.”

Bir üniversite öğrencisi için de:

“Dersin ve konuların nasıl olsa sınırları belli...” Bıkmasın, sınır boyunca çalışsın. Değişik testlerle tekrar tekrar... “Nasıl olsa sınırı belli.”

2.2. Zaman Yönetiminin Zorlukları

Zaman yönetimi, etkili uygulanması durumunda bireysel performansı artıran önemli bir araç olmasına rağmen, bu sürecin çeşitli zorlukları bulunmaktadır. Bu zorlukların bilinmesi ve üstesinden gelinmesi, zaman yönetiminin başarıyla uygulanabilmesi için gereklidir (Haynes, 1999:16; Balcı, 1990).

Zaman yönetimi ilkelerini anlamak ve uygulamak için yalnızca zamanın nasıl kullanılacağını bilmek yeterli değildir; aynı zamanda zaman yönetimindeki engellerin farkında olmak ve bu engelleri aşmaya kararlı bir şekilde odaklanmak gerekir. Bu bağlamda bireylerin zamanla olan kişisel ilişkilerini netleştirmeleri ve zaman yönetimi konusundaki sorunlarını tanımlayıp, bu sorunları çözme isteğine sahip olmaları önem taşır. Kişinin kendisine şu soruları yöneltmesi gerekmektedir: Zamanı ben mi yöneteceğim yoksa zamana göre mi kendimi yöneteceğim? Zamanla ilgili sorunların farkında mıyım? Zamanı verimli kullanmak istiyor muyum? Verimli kullanmam halinde kazanımlarım ve kullanmazsam kayıplarım nelerdir?

Zaman yönetiminde karşılaşılan üç temel zorluk bulunmaktadır. Bunlardan ilki, zamanı etkili kullanmayı öğrenmenin getirdiği iç disiplin gereksinimidir. Bazı bireyler mevcut rahatlıklarından dolayı tutumlarını değiştirmekte zorlanırlar ve bu değişimi gerçekleştirmek için yaşamlarında önemli bir motivasyon unsurunun ortaya çıkması gerekir. Zaman yönetimi, zorla benimsetilebilecek bir sistem değildir; kişinin içten gelen istek ve kararlılığı olmadan kalıcı başarı sağlanamaz (Haynes, 1999:16).

İkinci zorluk ise değişime karşı direncin varlığıdır. Değişim, zaman alan ve zorlayıcı bir süreçtir. Kişinin önce değişimi kabul etmesi, ardından düşünce tarzını yenileyerek uygulamaya geçmesi gereklidir. Değişime açık bireyler genellikle kendine güvenir, zorluklar karşısında yılmaz, yaratıcı ve iyimserdirler. Ayrıca bu bireyler çözüm odaklı olup, karşılaştıkları sorunları gelişim fırsatı olarak görürler (Balcı, 1990).

Üçüncü zorluk ise eyleme geçememektir. Bilgi ve beceri ne kadar önemli olursa olsun, bunların pratiğe dökülmemesi öğrenmenin gerçekleşmediği anlamına gelir. Başarı, öğrenilen bilgilerin düzenli olarak uygulanmasıyla elde edilir. Öğrenilen bilgilerin eyleme dönüştürülmesi, gerçek başarının anahtarıdır. Bu noktada, sadece bilgiyi bilmek değil, onu hayata geçirmek önem taşır (Haynes, 1999:16).

Sonuç olarak, zaman yönetiminin etkin uygulanabilmesi için iç disiplin, değişime açıklık ve bilgiye dayalı eyleme geçme kararlılığı gerekmektedir. Bu üç unsur, zaman

yönetimindeki temel engellerin aşılmasını sağlayarak bireysel ve kurumsal verimliliğin artmasına katkıda bulunur (Balcı, 1990).

2.3. Zaman Yönetimi Neden Gereklidir?

Zaman, geri döndürülemeyen, yenilenemeyen, depolanamayan ve satın alınamayan değerli bir kaynaktır (Akgemci vd., 2003(b)). Bu nedenle, “Time is money (zaman paradır)” ifadesi ve atalarımızın “Vakit nakittir” sözü zamanın değerini ve önemini güçlü biçimde vurgulamaktadır.

Claessens ve arkadaşları (2007) zaman yönetimini “Belirli hedefe yönelik etkin zaman kullanımı davranışları” olarak, Aeon ve Aguinis (2017), zamanı “Koruma, yapılandırma ve değişen koşullara uyum sağlama süreci” olarak tanımlar. Zaman, insan yaşamındaki en kıymetli ve geri döndürülemez kaynaklardan biridir. Yeniden üretilmez oluşu, onun doğru ve etkili kullanımını zorunlu kılmaktadır (Trueman ve Hartley, 1996). Zaman bir kez kaybedildiğinde telafi edilemez; bu nedenle zaman yönetimi bireyin yaşam kalitesi, üretkenliği ve psikolojik iyi oluşu açısından kritik bir öneme sahiptir (Yaman ve Sünbül, 2004).

Gerçek anlamda etkili zaman yönetimi, fiziksel zamanı mekanik olarak bölmekten ibaret değildir. Zaman yönetimi, bireyin biyolojik ritimleri ve psikolojik algısıyla uyumlu eylem planları oluşturmasıyla mümkündür (Covey, 1989). İçsel saatini tanımadan yapılan planlamalar, kısa vadede düzen sağlasa da uzun vadede verimliliği ve iyi oluş hâlini desteklemekte yetersiz kalabilir.

Zaman yönetimi, bireylerin hayatlarına şu açılardan önemli katkılar sağlar:

- *Öncelik Belirleme:* Günlük görevler arasında ayrım yapmayı ve önemli olanlara öncelik vermeyi sağlar.
- *Stres Azaltma:* Planlı bir zaman yönetimi, zaman baskısını ve stres düzeyini azaltır (Claessens vd., 2007).
- *Verimlilik Artışı:* Etkili zaman kullanımı, daha kısa sürede daha fazla iş yapabilme kapasitesi kazandırır.

Zaman yönetimi ile akademik başarı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma, bu becerinin özellikle öğrenciler için temel bir başarı faktörü olduğunu göstermiştir. Sakarya Üniversitesi öğrencileri üzerinde yapılan bir araştırmada, zaman yönetimi davranışlarının akademik başarı ile anlamlı bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır (Güllüce ve İşcan, 2010).

Benzer şekilde, Artvin Çoruh Üniversitesi'nde gerçekleştirilen başka bir araştırmada da zaman yönetimi becerileri ile öğrencilerin akademik performansları arasında pozitif bir korelasyon bulunmuştur (Özsoy ve Özsoy, 2016).

Hayatımızda zamanın değeri büyüktür. Amerikalı devlet adamı Benjamin Franklin'in *"Hayatı seviyor musunuz? O halde zamanınızı çarçur etmeyin, hayat ondan ibarettir"* sözü, zamanın yaşamla özdeşliğini vurgular. Zamanı etkili ve verimli kullanamamak, hayatın değerli anlarını kaçırmak anlamına gelir. Bu yüzden, zaman yönetimi, bireylerin yaşam kalitelerini artırmada kritik bir rol oynar (Özgür, 2014).

Zaman, sadece fiziksel bir süreç değil, aynı zamanda insan deneyimlerinin ve olgunlaşmanın da kaynağıdır. *"Zaman her şeyin ilacıdır"* ifadesi, acı ve zorlukların zamanla hafiflediğini, yaraların kabuk bağladığını anlatır. İnsan hayatında yaşanan deneyimler, bireyi olgunlaştırır ve öğrenmenin en önemli öğretmeni zamandır. Bu nedenle, zaman hem öğrenen hem de iyileştiren bir unsur olarak insan yaşamında merkezi bir role sahiptir (Bergson, 2009).

2.4. Kuramsal Modeller

Zaman yönetimi ve zamanın örgütsel bağlamda ele alınışı, farklı kuramsal modeller çerçevesinde açıklanmıştır. Bu modeller, bireylerin zamanı algılama, organize etme ve kullanma biçimlerine yönelik farklı boyutları ortaya koyarak, zamanın yalnızca fiziksel bir ölçüm değil, aynı zamanda psikolojik ve sosyolojik bir yapı olduğunu göstermektedir.

Macan Modeli

Macan (1994) tarafından geliştirilen model, bireylerin zaman yönetimine ilişkin davranışlarının ve bu davranışlara yönelik algılarının, iş performansı ve psikolojik iyi oluş üzerindeki etkilerini kapsamlı bir şekilde ele almaktadır. Modelin temel varsayımı, zaman yönetimi becerilerinin -özellikle hedef belirleme, önceliklendirme, planlama ve zamanın kontrolü- bireylerin zamanı daha etkili kullanmalarını sağladığı ve böylece zaman üzerindeki öznel kontrol algılarını artırdığı yönündedir. Bu algı, bireylerde zamanın baskısından kaynaklanan stresi azaltmakta ve iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Macan'a göre (1994) zaman yönetimi uygulamaları, bireyin yalnızca objektif zaman kullanımını değil, aynı zamanda zamanı kontrol etme hissini güçlendirdiği için, örgütsel başarı açısından da kritik bir rol üstlenmektedir (Macan, 1994).

Zaman Yapıları ve Zaman Normları Yaklaşımı

Aeon ve Aguinis (2017), zamanın örgütsel yaşamda nasıl yapılandığını açıklamak amacıyla “zaman yapıları” (time structures) ve “zaman normları” (time norms) kavramlarını önermiştir. Zaman yapıları, bireylerin iş faaliyetlerinin zamansal sınırları, sıralamaları ve ritimleri gibi biçimsel düzenlemeleri ifade ederken; zaman normları, örgüt içinde zamana ilişkin paylaşılan inançları, beklentileri ve değerleri kapsamaktadır. Örneğin, bir örgütte dakiklik beklentisi ya da hızlı tepki verme kültürü, zaman normları bağlamında değerlendirilir. Bu sosyolojik çerçeve, zamanın yalnızca bireysel değil, aynı zamanda kolektif düzeyde de inşa edildiğini göstermektedir. Örgütsel süreçlerin zamansal düzenlenişinin çalışan davranışları, rollerin uyumu ve örgütsel verimlilik üzerindeki etkisini vurgulamaktadır (Aeon ve Aguinis, 2017).

Temporal Motivation Theory (TMT)

Zaman ve motivasyon ilişkisini açıklamaya yönelik bir diğer kuram ise Steel ve König (2006) tarafından geliştirilen Temporal Motivation Theory (TMT)’dir. Bu teori, bireylerin belirli bir göreve yönelik motivasyonlarını dört temel değişken üzerinden açıklar: beklenti (bir hedefe ulaşma olasılığı), değer (hedefin arzu edilirliliği), zaman (hedefin gerçekleşme süresi) ve duyarlılık (bireyin zaman baskısına verdiği tepki düzeyi). TMT, özellikle erteleme davranışlarının nedenlerini anlamada güçlü bir açıklayıcılık sunar. Örneğin, bireyler yüksek değerli ancak uzak vadeli hedefleri erteleme eğilimindeyken, düşük değerli ancak acil görevleri önceliklendirme eğiliminde olabilirler. Bu durum, zamanın motivasyon üzerindeki etkisini açıkça ortaya koyar. Ertelemenin, düşük beklenti ve düşük görev değeri ile birlikte zaman baskısının olmaması hâlinde daha sık görüldüğü belirtilmektedir (Steel ve König, 2006).

Eisenhower Matrisi

Etkili zaman yönetimi konusunda sıklıkla başvurulanan modellerden biri olan Eisenhower Matrisi, ABD başkanı Dwight D. Eisenhower’ın görev önceliklendirme anlayışına dayanmaktadır. Stephen R. Covey (1989), bu anlayışı geliştirerek dört kutulu bir zaman yönetimi matrisine dönüştürmüştür. Bu matris, görevleri iki temel kritere göre sınıflandırır: Önem ve Aciliyet. Buna göre:

- Acil ve önemli görevler: Derhal yerine getirilmelidir.
- Önemli fakat acil olmayan görevler: Planlama yapılarak ele alınmalıdır.
- Acil fakat önemsiz görevler: Mümkünse devredilmelidir.

- Ne acil ne önemli görevler: Zaman kaybı olarak değerlendirilip elimine edilmelidir (Covey, 1989).

Covey'e göre etkili bireyler, zamanlarının çoğunu "önemli fakat acil olmayan" görevlerde geçirerek, krizlerin oluşmasını engeller ve uzun vadeli hedeflere ulaşmada başarılı olurlar.

ABC Analizi

ABC Analizi, Alan Lakein'in (1973) zaman yönetimi literatürüne kazandırdığı bir önceliklendirme tekniğidir. Bu yöntemle göre görevler:

- A kategorisi: En yüksek önceliğe sahip, doğrudan sonuçlara etki eden görevlerdir.
- B kategorisi: Orta düzeyde önemli, fakat ertelenebilir nitelikteki görevlerdir.
- C kategorisi: Görece düşük öneme sahip ve çoğu zaman yapılmasa da büyük kayıplara yol açmayacak görevlerdir (Lakein, 1973).

Bu sınıflandırma, bireylerin dikkatlerini kritik öneme sahip görevlere yönlendirmelerine ve zaman israfını azaltmalarına yardımcı olur.

Zaman Bloklama (Time Blocking)

Zaman bloklama, günün belirli bölümlerinin özel görevler için ayrıldığı bir planlama stratejisidir. Bu yöntem, özellikle derin çalışma (deep work) kavramı ile ilişkilendirilmiştir. Newport (2016), derin çalışma yaklaşımıyla, bireylerin kesintisiz ve yüksek odaklı çalışma blokları oluşturarak dikkat dağınıklığını azaltmalarını ve üretkenliklerini artırmalarını önermektedir. Bu yaklaşımda, her görev için belirli zaman dilimleri ayrılır ve bu süre zarfında dikkat dağıtıcı unsurlar en aza indirilir. Newport'a göre (2016), bu teknik sayesinde bireyler daha az zamanda daha nitelikli çıktı üretebilir.

Pomodoro Tekniği

Francesco Cirillo tarafından geliştirilen Pomodoro Tekniği, zaman yönetimini kısa ve kontrollü zaman dilimlerine bölerek uygulamayı amaçlamaktadır. Yöntemin temel prensibi şu şekildedir:

1. 25 dakikalık odaklanmış çalışma süresi (1 Pomodoro),
2. Ardından 5 dakikalık kısa mola,
3. Dört Pomodoro tamamlandıktan sonra 15–30 dakikalık uzun mola (Cirillo, 2018).

Bu yöntem, zihinsel yorgunluğu azaltarak odaklanmayı sürdürmeyi ve görevler arasında dinlenmeye zaman ayırmayı sağlar. Yöntemin basitliği, geniş kitlelerce benimsenmesini kolaylaştırmaktadır.

2.4.1. Klasik Zaman Yönetimi Kuramları

Pareto İlkesi (80/20 Kuralı)

İtalyan ekonomist Vilfredo Pareto tarafından ortaya konan ve zaman yönetimi alanına uyarlanabilen Pareto İlkesi, elde edilen sonuçların yaklaşık %80'inin, yapılan çabaların yalnızca %20'sinden kaynaklandığını ileri sürer (Koch, 1999). Bu ilke, bireylerin en yüksek verimlilik sağlayan az sayıdaki kritik göreve odaklanmasının zamanın etkin ve stratejik kullanımı açısından büyük önem taşıdığını vurgular. Böylelikle, kaynakların ve zamanın etkin dağılımı sağlanarak üretkenlik artırılabilir (Özkan, 2016).

Parkinson Yasası

İngiliz tarihçi ve yazar Cyril Northcote Parkinson tarafından formüle edilen Parkinson Yasası, “Bir iş, tamamlanması için verilen tüm süreyi doldurur” şeklinde özetlenir (Parkinson, 1957). Bu yasa, verilen sürenin uzamasıyla birlikte işlerin gereksiz yere geciktiğini ve verimliliğin azaldığını belirtir. Dolayısıyla, zaman sınırlarının belirlenmesi, görevlerin disiplinli ve daha hızlı tamamlanmasına olanak tanır. Bu kavram, modern zaman yönetimi stratejilerinde, özellikle hedeflerin ve teslim tarihlerinin belirlenmesinde temel bir prensip olarak benimsenmiştir (Demirtaş, 2018).

2.4.2. Geleneksel Zaman Yönetimi Yaklaşımları

Zaman yönetimi, bireysel üretkenliğin artırılması, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesi ve yaşam doyumunun sağlanması amacıyla geliştirilmiş stratejilerin bütünüdür. Bu çerçevede geliştirilen bazı yaklaşımlar, özellikle 20. yüzyıl boyunca “geleneksel zaman yönetimi” paradigması olarak benimsenmiş ve bireylerin yaşamlarına sistematik bir planlama anlayışı getirmiştir. Ancak toplumsal yapının dönüşmesi, dijitalleşmenin artması ve birey merkezli değer sistemlerinin yükselmesiyle birlikte bu geleneksel yaklaşımlar çeşitli açılardan eleştirilmeye başlanmıştır.

Geleneksel zaman yönetimi anlayışı, bireyin öncelikle ihtiyaç ve isteklerini belirlemesini, bu doğrultuda amaçlarını tanımlamasını ve bu amaçlara ulaşmak için gerçekleştireceği görevleri sistematik bir şekilde planlamasını esas alır. Bu süreçte bireyden, görevleri belirli zaman dilimlerine göre organize etmesi ve mevcut kaynaklarını etkin

kullanması beklenmektedir (Akgemci vd., 2003(b): 37). Bu yaklaşımın temel amacı, bireysel verimliliği artırmak ve zaman israfını minimize etmektir. Ancak bu rasyonel ve üretkenlik temelli planlama anlayışı, bireyin duygusal ve değer temelli yönlerini ihmal edebilmektedir. Bu nedenle özellikle 21. yüzyılda gelişen yeni zaman yönetimi paradigmaları, bireyin sadece hedeflerine ulaşmasına değil, bu hedeflerin bireyin içsel değerleriyle uyumuna da odaklanmaktadır (Covey, 1989: 356).

2.4.2.1. Geleneksel Yaklaşımların Sınırları

Geleneksel zaman yönetimi yaklaşımları, planlama, sistematiklik ve bireysel verimlilik açısından sağlam temellere dayanmaktadır. Ancak, bu yaklaşımlar zamanı çoğunlukla mekanik ve ölçülebilir bir süreç olarak ele alma eğilimindedir (Demirtaş, 2018). Böyle bir perspektifte planlama, bazen amaç haline gelmekte; bireyin değerleri, duyguları ve sosyal ilişkileri ise göz ardı edilmektedir (Özkan, 2016). Bu durum, kısa vadede yüksek verimlilik sağlasa da uzun vadede yaşam tatmini, psikolojik denge ve genel iyilik hali açısından önemli sorunlara yol açabilir (Kaptanoğlu, 2020).

Bu nedenle, etkili zaman yönetimi anlayışı hem düzeni hem de esnekliği hem üretkenliği hem de anlamı bütüncül bir perspektifle bir arada barındırmalıdır (Yılmaz, 2021). Bireyin içsel değerleriyle uyumlu hedefler belirlemesi, bu hedeflere göre planlarını şekillendirmesi ve ilişkisel boyutu dışlamaması, modern zaman yönetiminin temel bileşenleri olarak kabul edilmektedir (Çelik ve Kaya, 2019). Böylelikle, sadece işlerin tamamlanması değil, bireyin yaşam kalitesi ve psikososyal ihtiyaçları da zaman yönetiminin odağına alınmaktadır.

Tablo 2: Geleneksel ve Değer Temelli Zaman Yönetimi Yaklaşımlarının Karşılaştırması

Kriter	Geleneksel Yaklaşım	Değer Temelli Yaklaşım
Odak Noktası	Amaç ve görev bazlı planlama	Değerler ve anlam merkezli yönelim
Zamanı Algılama Biçimi	Doğrusal ve ölçülebilir bir kaynak	Nitelikli deneyim ve anlam yüklü süreç
Temel Soru	“Ne yapılmalı?”	“Neden yapılmalı?”
Planlama Aracı	Ajanda, liste, takvim	Değer haritaları, içsel önceliklendirme
İletişim	İkinci planda, çoğu zaman sınırlanır	Ön planda, iş birliğini destekleyici
Zayıf Yönler	Aşırı mekaniklik, esneklik eksikliği	Ölçülebilirlik zayıf, soyut değerlere bağlılık gerektirir
Psikolojik Etki	Kontrol duygusu sağlar, ancak tükenmişlik riski oluşturabilir	Anlam duygusu güçlendirir, ancak belirsizlik stresi yaşanabilir

2.5. Modern Yaklaşımlar ve Dijital Araçlar

Modern zaman yönetimi anlayışları, hedef belirlemenin ötesinde bireyin yaşamını yönlendiren değerleri merkeze almaktadır. Covey'e (1989) göre, bireyin yaşamına anlam katan esas unsur hedeflerin niceliği değil, bu hedefleri yönlendiren değerlerin niteliğidir. Bu nedenle etkili bir zaman yönetimi anlayışı, "ne yapılmalı?" sorusundan önce "neden yapılmalı?" sorusunu sormayı gerektirir. Bu yaklaşım, bireyi mekanik planlamanın dışına çıkararak öz-farkındalığı, anlam arayışını ve psikolojik bütünlüğü önemseyen bir sürece dâhil eder.

Stephen R. Covey, zaman yönetimi literatürüne önemli katkılar sunmuş bir isim olarak, geleneksel yaklaşımları yalnızca aktarmakla kalmamış, aynı zamanda bu yaklaşımların işlevselliğini de eleştirel biçimde değerlendirmiştir. Covey'in (1989) geleneksel yaklaşımlara yönelik analizleri, bu modellerin yapısal güçlü yönlerinin yanında bireyin anlam arayışını göz ardı etmeleri nedeniyle eksik kaldıklarını ortaya koymaktadır.

2.5.1. Kendini Toparlama (Düzen) Yaklaşımı

Bu yaklaşım, zamanla ilgili problemlerin temel nedeninin düzensizlik olduğunu varsayar. Bu nedenle bireyden üç düzeyde organizasyon beklenir (Akgemci vd., 2003(b): 39):

1. Nesneleri düzenlemek (örneğin masa düzeni, evrak yönetimi),
2. Görevleri düzenlemek (günlük görev listeleri, önceliklendirme),
3. İnsanları düzenlemek (iş dağılımı, yetki devri, izleme sistemleri)

Bu yaklaşım, bireyin dikkatini toplamasına, verimliliğini artırmasına ve fiziksel/mental karmaşadan uzaklaşmasına yardımcı olur. Organizasyonel verimlilik açısından da yapısal bir temel sunar. Ancak düzen ve planlama eylemleri kendi başına bir amaç hâline geldiğinde birey, planlamaya aşırı zaman ayırarak esnekliğini kaybedebilir. Bu durum, bireyin spontane üretkenliğini ve yaratıcılığını engelleyebilir (Covey, 1989).

2.5.2. Savaşçı Yaklaşım (Hayatta Kalma ve Bağımsız Üretim)

Savaşçı yaklaşım, bireyin zamanını dışsal müdahalelerden korumaya yönelik, daha izolasyonist ve kontrol odaklı bir zaman yönetimi biçimidir (Erdoğan, 2017). Bu yaklaşımın temel stratejileri arasında; iletişimi sınırlandırmak (örneğin kapıyı kapatmak veya e-postaları belirli zamanlarda kontrol etmek), sessiz ve izole ortamlarda çalışma ortamı yaratmak ve

düşük öncelikli görevleri başkalarına devretmek yer alır (Kaya ve Yılmaz, 2019). Böylece birey, dikkat dağıtıcı unsurlardan uzaklaşarak üretkenliğini ve odaklanmasını maksimize etmeyi amaçlar (Çetin, 2020).

Bu yaklaşım, dikkat dağınıklığını azaltır, bireyin odaklanmasını kolaylaştırır ve derin çalışma süreçlerini teşvik eder (Covey, 1989: 360-362). Ancak bireyin sosyal çevresinden yalıtılması, uzun vadede yalnızlık, motivasyon kaybı ve tükenmişlik gibi psikolojik sorunlara yol açabilir. Ayrıca iş birliği ve ekip çalışması gibi çağdaş iş modellerine uyum sağlamakta yetersiz kalabilir (Covey, 1989: 363-364).

Günümüzde zaman yönetimi uygulamaları, dijital teknolojilerin olanaklarıyla daha erişilebilir ve etkili hale gelmiştir. Özellikle Pomodoro sayaçları, görev önceliklendirme uygulamaları, matris tabanlı planlayıcılar ve takvim senkronizasyon sistemleri, zaman yönetimini kolaylaştırmaktadır. Türkiye’de de bu uygulamalara yönelik farkındalık artmakta, eğitim programları ve e-bültenler aracılığıyla kullanımı teşvik edilmektedir.

Son yıllarda özellikle hibrit zaman yönetimi yaklaşımları ön plana çıkmaktadır. Bu modeller, klasik yöntemlerin dijital araçlarla entegre edilmesiyle oluşturulmaktadır. Örneğin, Eisenhower Matrisi, dijital görev panoları (örneğin Trello) üzerinde uygulanabilirken; Pomodoro Tekniği, mobil uygulamalar üzerinden takip edilebilmektedir. Bu hibrit yapı, özellikle Z kuşağı, genç profesyoneller ve üniversite öğrencileri arasında yaygınlaşmaktadır (Selingo, 2020).

Sonuç olarak, zaman yönetimi, bireylerin yalnızca görevlerini planlamalarına değil, aynı zamanda yaşamlarını daha dengeli ve tatmin edici şekilde sürdürmelerine olanak tanıyan önemli bir beceridir. Eisenhower Matrisi, Pomodoro Tekniği, ABC Analizi, Pareto İlkesi gibi yöntemler, farklı ihtiyaçlara göre esnek biçimde uyarlanabilir. Bu modellerin hem teorik hem dijital uygulamalarla desteklenmesi, bireysel verimliliğin artırılması yolunda etkili araçlar sunmaktadır.

Yalnız Çalışan Müdür

Mert Bey, 38 yaşında bir orta kademe yönetici. Geleneksel zaman yönetimi yaklaşımlarını benimsemiş ve günlük ajandasını saatlik bloklara bölerek çalışmaktadır. “Kapısı sürekli kapalıdır”, iletişim kanallarını kontrol altında tutar ve görevleri detaylı şekilde listeler.

İlk başta üretkenliği artar. Ancak zamanla ekibiyle bağları zayıflar; toplantılarda empati kurmakta zorlanır ve ekip içi motivasyon düşer. İş birliği azaldığı için bazı projelerde başarısızlıklar başlar. Mert Bey, “zamanı yönettiğini” düşünürken aslında sosyal sermayesini yitirmektedir.

Mert Bey’in yalnızlaşması, “savaşçı yaklaşım”ın bireysel üretkenlik sağlasa da uzun vadeli sosyal sürdürülebilirlikte sorun yarattığını gösterir (Covey, 1989). Bu vaka, değer temelli yaklaşımın “ilişkisel bağ” ve “anlam” boyutunun ne denli hayati olduğunu ortaya koymaktadır.

2.6. Etkin Zaman Yönetimi İçin Öneriler ve Yaklaşımlar

Etkin zaman yönetimi, yalnızca iş üretkenliğini artırmakla kalmayıp, aynı zamanda bireyin yaşamında denge kurmasına da olanak tanıyan önemli bir araçtır. Bu bağlamda, zaman yönetiminde başarı sağlamak için bireylerin zamanlarını nasıl geçirdiklerine dair ayrıntılı günlükler tutmaları, önceliklerini net bir şekilde belirlemeleri, ziyaret ve toplantıları düzenlemeleri önerilmektedir. Ayrıca, çalışma ortamının düzenlenmesi, gereksiz toplantılardan kaçınılması, “hayır” deme becerisinin geliştirilmesi ve zorlayıcı işlerin sabah saatlerinde tamamlanması da etkin zaman kullanımına katkı sağlar. Kişisel bakım ve aileye zaman ayırmanın önemine vurgu yapılarak, günün herkes için 24 saat olduğunun unutulmaması gerektiği belirtilmektedir (Akgemci vd., 2003(b): 102).

Zaman yönetimi bireysel bir süreç olduğu için, esas olarak bireyin kendisini zaman içinde nasıl yönettiği üzerinde durulmalıdır (Covey, 1989). Bu kapsamda kişisel zaman yönetimi ile ilgili çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir. Aşağıda bu yaklaşımlar özetlenmiştir (Akgemci vd., 2003(b); Covey, 1989):

Kendini Toparla Yaklaşımı (Düzen): Zaman yönetimindeki sorunların büyük çoğunluğu bireylerin hayatındaki düzensizlikten kaynaklanır. Bu yaklaşım, nesnelerin (anahtarlar, dosyalar), görevlerin (işlerin düzenlenmesi) ve insanların (yetki devri ve iş bölümü) organize edilmesine odaklanır. Düzenli sistemler, aranan şeyin hızlıca bulunmasını sağlar ve zamandan tasarruf ettirir (Akgemci vd., 2003(b): 37-39).

Savaşçı Yaklaşım (Hayatta Kalma ve Bağımsız Üretim): Bu yaklaşım, bireyin iş ortamındaki baskılarla başa çıkmak için kendini yalıtması, yalnız kalması ve görevleri başkalarına devretmesini önerir. Ancak, bu yöntem sosyal iş birliğini zayıflatabilir ve yaşam kalitesi açısından olumsuz sonuçlar doğurabilir (Covey, 1989: 356-365).

Hedef Yaklaşımı (Başarı): Uzun, orta ve kısa vadeli hedefler belirleyerek planlama yapmak ve olumlu düşünce ile motivasyonu artırmak esastır.

ABC Yaklaşımı (Önceliklerin Sıralanması ve Değerlerin Belirlenmesi): Çabaların öncelikle en önemli işlere odaklanması gereklidir. Bu yaklaşım, değerlerin netleştirilmesi ve görevlerin önceliklendirilmesini içerir.

Sihirli Araç Yaklaşımı (Teknoloji): Doğru teknolojik araçların kullanımı, planlama ve takvim yönetimi gibi uygulamalarla zaman tasarrufu sağlanabileceğini savunur.

Zaman Yönetimi 101 Yaklaşımı (Beceriler): Zaman yönetiminin bir beceri olduğunu vurgular ve bireyin planlama, liste yapma, yetki devretme gibi tekniklerde uzmanlaşmasını önerir.

Kendini Akıntıya Bırak Yaklaşımı (Uyum ve Doğal Ritimler): Geleneksel zaman yönetimi yaklaşımlarına karşı çıkan bu düşünce, bireyin yaşamın doğal akışına uyum sağlaması gerektiğini savunur.

İyileştirme Yaklaşımı (Özbilinç): Psikolojik ve sosyolojik yetersizliklerden kaynaklanan zaman yönetimi sorunlarının, bireyin kendini tanıması ve psikolojik iyileşme ile giderilebileceğini ileri sürer (Akgemci vd., 2003(b): 102).

Bu yaklaşımların her biri, bireylerin zaman yönetiminde farklı ihtiyaç ve koşullarına uygun yöntemler sunarak, zamanın verimli ve dengeli kullanılması için çeşitli perspektifler sağlamaktadır.

10 Adımda Zamanınızı Etkin Yönetin

Organizasyonlar, proje kapsamındaki işlerini dikkatlice, etkin ve verimli şekilde planlayıp ekibe delege ettiklerinde amaçlarına daha kolay ulaşabilirler (Covey, 1989). Gün içinde meydana gelen birçok olay işlemlerimizi olumlu ya da olumsuz şekilde etkiler. Kişiler birden fazla işi aynı anda yapmaya çalışırlar ve genellikle başkalarının yardımına ihtiyaç duyarlar. Bu durum, “başkaları” için de farklı değildir. Aşağıdaki 10 teknik, zamanınızı daha etkin planlamanıza ve üzerinizdeki yükü hafifletmenize yardımcı olabilir (Akgemci vd., 2003(b)):

1. Gün boyunca ihtiyaç duyacaklarınızı listeleyin: Bu klasik “yapılacaklar listesi” şeklinde olabilir. Planlama, hedeflerinizi somutlaştırmanıza yardımcı olur ve zaman yönetiminde verimliliği artırır (Lakein, 1973).

2. Gün içi aktivitelerinizi programlayın: İşlerin doğru ve eksiksiz yerine getirilmesi için kendinize yeterli süre tanıyın. Planlama süresi, verimliliği doğrudan etkiler (Tracy, 2014).

3. Planınızı çeşitlendirin: Tek tip planlama sizi yorar ve sıkabilir; çeşitlilik odaklanmayı kolaylaştırır (Mackenzie, 1997).

4. Aşırı bağlılıklardan kaçının: Her zaman kolay olmasa da esnek olmak, zaman yönetiminde stresin azalmasına yardımcı olur (Covey, 1989).

5. “Hayır” demekten korkmayın: İşiniz olmayan bir görev talep edildiğinde “hayır” demelisiniz. Yapmayı bilmediğiniz işleri kabul etmeyin. Zamanınız yoksa “hayır” demekten çekinmeyin. Bu, her şeye “hayır” demek değil; önceliklerinizi korumak anlamına gelir (Lakein, 1973).

6. Küçük işlerinizi yanınızda taşıyarak boş vakitlerinizi değerlendirin: Böylece verimsiz zamanlarınızı avantaja çevirebilirsiniz (Akgemci vd., 2003(b)).

7. Karmaşıklıktan kurtulmak için küçük donanımlar kullanın: Teknolojiyi ve uygun araçları etkin kullanmak zaman tasarrufu sağlar (Allen, 2002).

8. Birileri sizi bekletiyorsa, daha sonra geleceğinizi bildirin: Zaman yönetimi, beklemleri minimuma indirmekle ilgilidir (Tracy, 2014).

9. Size bağlı çalışanlarınız varsa, işlerinizi onlara delege edin: Ancak fazla yüklenmeden, doğru iş dağılımı yapmalısınız (Covey, 1989).

10. Dünyanın akışını ve size etkilerini değiştirmek zor olabilir, ancak iş yapış tarzınızı buna göre yeniden düzenleyebilirsiniz: Adaptasyon zaman yönetiminin kritik bir parçasıdır (Akgemci vd., 2003(b)).

Ortalama Bir Kişinin Zaman Kullanımı ve Yönetim İhtiyacı

Bir haftanın toplam 168 saat olduğu göz önüne alındığında, günlük 24 saatin nasıl kullanıldığı önemli bir değerlendirme konusudur. Ortalama bir bireyin zamanını nasıl geçirdiği incelendiğinde şu temel aktiviteler ön plana çıkmaktadır:

- Uyku süresi: Ortalama 8 saat
- Kişisel bakım (makyaj, traş, temizlik vb.): Yaklaşık 1 saat
- Yemek ve atıştırmalıklar: Günlük ortalama 3 saat
- Seyahat: Özellikle büyük şehirlerde yaklaşık 2 saat
- Çalışma süresi: Türkiye’de yaygın olan sabah 9-akşam 18 çalışma sistemiyle günde yaklaşık 9 saat

Bu rutin faaliyetlerin toplamı yaklaşık 23 saat etmektedir. Geriye bireyin kendine ayırabileceği ortalama sadece 1 saat kalmaktadır. Ancak fatura ödemeleri, banka işlemleri, sağlık kontrolleri, ulaşım aksaklıkları, beklenmedik işler ve gereksiz telefon görüşmeleri gibi günlük hayatta karşılaşılan ekstra zaman kayıpları düşünüldüğünde, bireyin kendine ayırabileceği zamanın daha da azaldığı görülmektedir (Akgemci vd., 2003(b); Covey, 1989).

Bu koşullar altında “Zamanı etkin yönetmek için hangi stratejiler izlenebilir?” sorusu önem kazanmaktadır. Bazı bireyler sabah bir saat erken kalkmak veya gece bir saat geç yatmak gibi önlemler alarak ekstra zaman yaratmaya çalışsa da bu yöntemler yaşam kalitesinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir. Bu nedenle, zaman yönetimi sadece “zaman kazanma” değil, yaşam kalitesini koruyarak zamanı etkin kullanma becerisini de içermelidir (Covey, 1989).

Zamanı Verimli Kullanmak

Zaman planlaması yapmalıyız. Bu planlama kişiye göre değişmekle birlikte, kesinlikle yazılı olarak yapılması gerekmektedir. Yapılan araştırmalar, yazıya dökülen planların hem motive edici olduğunu hem de hatırlama açısından daha kalıcı bir çözüm sunduğunu göstermektedir (Allen, 2002). Zaman yönetimi yapılırken dikkat edilmesi gereken başlıca hususlar şunlardır:

Amaçlar: Yapılmak istenen tam olarak nedir? Günlük, haftalık, aylık ve yıllık dönemlerde amaçlarımız nasıl şekilleniyor? Bu nedenle amaçların önceden netleştirilmesi gerekir (Covey, 1989).

Yıllık planlar: Günler haftaları, haftalar ayları, aylar ise yılları takip ettiğinden, bir yıl içinde yapılması gereken önemli işler belirlenmelidir (Drucker, 1967).

Haftalık ve günlük planlar: Haftalık bir program hazırlanması, günlerin daha net planlanmasına yardımcı olur. Günlük planlar ise saatlerin verimli kullanımını sağlar. Tüm planlar yazılı olduğu için unutulma riski azalır ve bu da biriken işlerin önümüze serilmesini engeller (Lakein, 1973).

Öncelikler: Saatlik, günlük, haftalık, aylık veya yıllık plan/program yapılırken, önceliklerin belirlenmesi şarttır. Örneğın; araba temizlemek mi, tamire götürmek mi önce gelir? Temizlik yapmak mı, yoksa TV izlemek mi? Toplantı mı, yoksa yazışmalar mı önceliklidir? (Mackenzie, 1997).

Zaman tuzakları/hırsızları: Bu, dikkat edilmesi gereken en önemli noktalardan biridir. Zaman hırsızları hem motivasyonu düşürür hem de sınırlı vakti adeta bir vampir gibi tüketir. Bu konuda detaylı analizler yapılması gerekmektedir (Lakein, 1973).

Zaman Yönetimi ve Önceliklerin Belirlenmesi Üzerine Bir Analiz: Kavanoz Deneyi

Zaman yönetimi eğitimi sırasında sıklıkla başvurulanan metaforlardan biri olan kavanoz deneyi, bireyin yaşamındaki önceliklerin doğru belirlenmesinin önemini vurgular. Bu deneyde, büyükçe bir kavanoz; bireyin yaşam alanı ve zaman kapasitesi olarak ele alınmaktadır. Kavanozun içine önce yumruk büyüklüğündeki taşlar yerleştirilir. Bu büyük taşlar, kişinin hayatında en çok önem verdiği ve zamanını ayırması gereken temel unsurları temsil eder. Bunlar; aile, dostluk ilişkileri, eğitim, iş, sağlık ve kalıcı eserler gibi hayatın merkezi noktalarıdır.

Deneyin sonraki aşamasında, kavanoza dökülen mıcır ve kum gibi daha küçük parçalar, bireyin günlük hayatındaki daha az öncelikli veya geçici nitelikteki aktiviteleri simgeler. Bu küçük parçaların, kavanozun içinde kalan boşlukları doldurması, zamanın küçük ama sık sık karşılaşılan taleplerle tüketilmesini ifade eder. Son olarak kavanoza eklenen su, kişinin çevresel ve beklenmedik durumlara karşı esnekliği ve bu anlarda zamanı nasıl doldurduğunu göstermektedir.

Bu deney, zaman yönetiminde önceliklendirme yapmanın gerekliliğini ortaya koyar. Eğer birey, önce büyük taşlarını yerleştirmezse, yani yaşamındaki önceliklerini doğru belirleyip onlara zaman ayırmazsa, daha küçük ve önemsiz işler arasında kaybolur ve büyük hedeflerini gerçekleştiremez. Dolayısıyla, etkin zaman yönetimi için temel strateji, önce hayatın en önemli unsurlarını tanımlamak ve zaman planlamasını bu doğrultuda yapmak olmalıdır.

Bu yaklaşım, modern zaman yönetimi kuramlarının temel ilkeleriyle paralellik gösterir. Özellikle Covey'in "Önemli ve Acil İşler" matrisi (Covey, 1989), bireyin zamanını öncelikli işlere ayırmasını önerirken, bu deneyle sunulan metafor somut bir görsellik kazanmaktadır. Ayrıca, bireylerin zaman algısı ve planlama becerileri üzerine yapılan psikolojik araştırmalar da benzer şekilde önceliklendirme eksikliğinin verimsizliğe yol açtığını göstermektedir (Macan, 1994).

Sonuç olarak, kavanoz deneyi, bireylere zamanlarını nasıl daha verimli kullanabilecekleri konusunda somut bir farkındalık kazandırmakta ve başarılı bir yaşam için önceliklerin doğru belirlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

3. YAŞAMIN FARKLI ALANLARINDA ZAMAN YÖNETİMİ

3.1. İş Yaşamında Zaman Yönetimi

Modern iş dünyasında zaman yönetimi, yalnızca bireysel bir beceri değil, aynı zamanda örgütsel verimliliği doğrudan etkileyen stratejik bir unsurdur. Dijitalleşen ve hızla dönüşen iş süreçleri, çalışanların dikkat sürelerini kısaltırken, aynı anda çoklu görev yürütme baskısı yaratmaktadır (Newport, 2016). Bu bağlamda etkili zaman yönetimi hem bireylerin hem de ekiplerin üretkenliğini artırmak, tükenmişliği önlemek ve iş-yaşam dengesini kurmak açısından kritik bir rol oynamaktadır.

Profesyonel yaşamda zaman yönetimi, günlük işlerin önceden belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve belirli zaman bloklarına göre organize edilmesiyle gerçekleştirilir. Özellikle bilgi çalışanları için günün verimli zaman dilimlerinin doğru tespit edilmesi önemlidir. Nitekim yapılan araştırmalara göre, bir birey ortalama olarak günün yalnızca 12 saatlik bölümünde üretken olabilir (Oniki.net, 2023). Bu nedenle, iş planlarının sabah saatlerinde analitik ve dikkat gerektiren görevlere, öğleden sonraları ise daha rutin işlere ayrılması önerilmektedir (Baumeister ve Tierney, 2011).

Zaman bloklama tekniği (time blocking), bu yaklaşımın uygulanmasında etkili bir yöntemdir. Newport (2016), dikkat dağınıklığını en aza indirerek derin odaklanma (deep work) sağlayan bu yöntemin, özellikle yaratıcı ve entelektüel işler için üretkenliği artırdığını ifade eder.

Toplantı Yönetimi ve Verimlilik

Kurumsal yaşamda toplantılar, bilgi akışının sağlanması ve karar alma süreçlerinin yürütülmesi açısından vazgeçilmezdir. Ancak kontrolsüz toplantı sayısı ve süresi, iş akışını yavaşlatmakta ve zaman israfına neden olmaktadır (Allen, 2002). Bu noktada etkili toplantı yönetimi, zaman yönetiminin önemli bir boyutunu oluşturur. Her toplantı öncesinde gündem belirlenmesi, sürenin önceden planlanması ve çıktıların netleştirilmesi, verimliliği artırır (Robbins ve Judge, 2018). Ayrıca toplantıların yalnızca gerekli katılımcılarla sınırlı tutulması ve belirli hedeflere odaklanması, zaman kaybını önler.

E-posta ve Anlık Mesaj Trafiğinin Yönetimi

Dijital ortamda iş yürütmenin getirdiği en önemli sorunlardan biri de dikkat dağıtıcı e-posta ve anlık mesaj trafiğidir. Bilgi bombardımanı, bireylerin odak sürelerini kesintiye uğratmakta, zaman yönetimini zorlaştırmaktadır (Mark vd., 2012). Bu nedenle e-posta

kontrolü, günün belirli saatlerine sınırlanmalı ve “push” bildirimler mümkünse kapatılmalıdır. Uzmanlar, e-posta kontrolünün sabah, öğle ve mesai bitimi olmak üzere günde 3–4 kez yapılmasını, gelen kutusunun “sıfır” hedefiyle sadeleştirilmesini önermektedir (Allen, 2002; McKeown, 2014).

İş ve özel yaşam arasında sağlıklı bir denge kurmak, çalışan bağlılığı ve ruh sağlığı açısından temel bir gerekliliktir. Özellikle yoğun mesai temposuna sahip meslek gruplarında (örneğin sağlık çalışanları) yapılan araştırmalar, etkili zaman yönetimi ile iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Yıldız, 2017). Planlı mola verme, iş dışında kendine zaman ayırma ve boş zaman aktivitelerini ihmal etmeme hem bireysel iyilik halini hem de örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Bu kapsamda Pomodoro tekniği gibi zaman bölme yöntemlerinin iş ortamında da uygulanabilirliği dikkat çekmektedir. 25 dakikalık odaklanmış çalışma süresi ve ardından verilen kısa molalar, bilişsel tükenmeyi önleyerek verimliliği artırır (Cirillo, 2018).

3.1.1. İş Yaşamında Dijital Zaman Yönetimi Araçları

Dijitalleşmenin sunduğu araçlar, zaman yönetimini daha etkin hale getirecek teknolojik destekler sağlamaktadır. Türkiye’de de giderek artan biçimde kullanılan bazı uygulamalar şunlardır:

RescueTime: Arka planda çalışarak kullanıcının zamanını nerede harcadığını analiz eder, dikkat dağınıklık unsurları tespit eder.

Todoist, Cubicl, Evernote: Görev takibi, iş listeleri oluşturma ve önceliklendirme işlevleriyle bireylerin planlı çalışmasını destekler.

Kanban tabanlı uygulamalar (ör. Trello): Takım içi iş akışlarının görselleştirilmesi ve projelere ilişkin iş bölümlerinin etkin biçimde organize edilmesini sağlar (Anderson, 2010).

Bu araçların klasik yöntemlerle (ör. Eisenhower Matrisi, ABC Analizi) birlikte kullanımı, zaman yönetimi süreçlerini dijital çağın gerekliliklerine uygun hale getirerek hem bireysel hem de kurumsal düzeyde verimliliği artırmaktadır.

Profesyonel yaşamda zamanın etkin kullanımı için uygulanabilir bazı stratejiler aşağıda sıralanmıştır:

1. **Zaman blokları oluşturun:** Sabah, öğle ve öğleden sonra farklı görev türleri için zaman blokları ayırın. Derin odak gerektiren işleri sabah saatlerine planlayın.
2. **E-posta kontrolü için saatler belirleyin:** Günde en fazla 3–4 kez kısa aralıklarla e-posta kontrolü yaparak dikkat bölünmesini önleyin.
3. **Toplantılar için rotalar geliştirin:** Her toplantıdan önce hedef belirleyin, katılımcıları sınırlayın ve zaman sınırı koyun.
4. **Dijital araçlardan yararlanın:** RescueTime ile dijital dikkat dağıtıcılarınızı analiz edin, Todoist veya Cubicl ile işlerinizi önceliklendirin.
5. **Pomodoro döngülerini uygulayın:** Ekip içinde 25 dakika odaklanma – 5 dakika mola döngüsü oluşturun.
6. **Haftalık zaman değerlendirmeleri yapın:** Her hafta iş-yaşam dengesi ve zaman kullanımınızı gözden geçirerek yeni düzenlemeler yapın.

3.2. Öğrenci ve Akademisyenler İçin Zaman Yönetimi

Akademik yaşam, özgün yapısı ve yüksek bilişsel talepleri nedeniyle özel zaman yönetimi becerileri gerektirir. Hem öğrenciler hem de akademisyenler, araştırma, öğretim, yazım ve değerlendirme gibi çok boyutlu süreçleri eşzamanlı yürütmek durumundadır. Bu bağlamda, etkili zaman yönetimi yalnızca başarı değil, aynı zamanda psikolojik denge ve mesleki doyum açısından da belirleyici bir unsurdur (Britton ve Tesser, 1991).

Üniversite düzeyinde yapılan çok sayıda çalışma, zaman yönetimi becerilerinin akademik başarı ile pozitif yönde anlamlı ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Örneğin Alay ve Koçak (2003), 361 üniversite öğrencisiyle gerçekleştirdikleri çalışmada, zaman yönetimi becerileri ile akademik başarı düzeyi arasında anlamlı bir ilişki tespit etmiş; cinsiyet ve akademik bölüm gibi demografik değişkenlerin de bu ilişkiyi etkilediğini göstermiştir. Benzer şekilde, Karabük Üniversitesi’nde yapılan bir lisans araştırmasında, öğrencilerin zaman planlama becerilerinin akademik projelerde başarılarını artırdığı ve sınıf düzeyine göre farklılık gösterdiği belirtilmiştir (Özdemir, 2018). Afyon Kocatepe Üniversitesi’nde yürütölen bir yüksek lisans tezinde ise zaman yönetimi ile akademik başarı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir korelasyon belirlenmiştir (Çetin, 2019).

Önerilen uygulamalar ise aşağıdaki gibidir:

Sınav Takvimi Hazırlama: Dönem başında tüm ders ve sınav tarihleri dijital veya fiziksel bir takvime işlenmeli.

Pomodoro Tekniği Kullanımı: 25 dakikalık odaklanmış çalışma ve ardından 5 dakikalık molalar şeklinde planlanan çalışma döngüleri, bilişsel verimliliği artırır (Cirillo, 2018).

Eisenhower Matrisi ile Önceliklendirme: Proje, sunum, ödev ve sınav gibi görevler önem ve aciliyet düzeyine göre ayrıştırılmalı (Covey, 1989).

Akademisyenler ve lisansüstü öğrenciler için akademik faaliyetler genellikle uzun süreli ve fazlı yapılar içerir. Tez yazımı, makale üretimi, veri analizi ve bilimsel araştırmalar; yalnızca bilgi birikimi değil aynı zamanda sürdürülebilir bir zaman planı gerektirir (Boice, 1990). “Tez öğrencileri için zaman yönetimi stratejileri” başlıklı çeşitli danışmanlık kaynaklarında, hedeflerin yıllık, aylık ve haftalık olarak bölünerek izlenmesi önerilmektedir (Karakaya ve Karakaya, 2015). Ayrıca bu süreçte “geri planlama” (backward planning) tekniği ile final teslim tarihinden geriye doğru hesaplama yapılarak aşamalı hedefler konulması önerilmektedir.

Bilimsel Araştırma ve Tez Süreçlerinin Planlanması

Araştırma süreci, verinin toplanmasından yazım sürecine kadar aşamalı bir şekilde yapılandırılmalıdır. Özellikle tez ve proje gibi uzun soluklu çalışmalar için zaman blokları, her bir faza özel olarak tanımlanmalıdır. Karabük Üniversitesi örneğinde, zaman yönetimi becerileri güçlü olan öğrencilerin proje yönetiminde daha başarılı oldukları; ayrıca cinsiyet, bölüm ve sınıf gibi değişkenlerin süreç üzerindeki etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ifade edilmiştir (Özdemir, 2018).

Akademik hayat için uygulama önerileri şöyledir:

Akademik Takvim Oluşturma: Tüm akademik yıl, dönem ve hafta düzeyinde ders, sınav ve teslim tarihlerini içerir.

Zaman Günlüğü Tutma: Bir hafta boyunca tüm akademik faaliyetleri saat saat kaydedin, farkındalık sağlar.

Blok Çalışma Rutinleri: Sabah 2 saat yazım, öğleden sonra analiz, akşam okuma gibi segmentlere bölün.

Dijital Araçlar Kullanma: Trello, Notion, Mendeley gibi uygulamalar ile literatür, görev ve referanslar yönetilebilir

Psiko-pedagojik Destek: Kaygı yönetimi eğitimi, mentorluk görüşmeleri ile destekleyici yapılar kurun.

3.3. Öğretmenlerde Zaman Yönetimi

Öğretmenlik, yalnızca bilgi aktarmaktan ibaret olmayan, aynı zamanda bir rol-model olmayı gerektiren kutsal bir meslektir. Bu bağlamda, zaman yönetimi öğretmenler için yalnızca bir beceri değil, aynı zamanda öğrencilerde kalıcı davranış değişikliği yaratacak bir tutumun yansımasıdır (Akgemci vd., 2003(b)). Bir öğretmenin en temel sorumluluklarından biri, öğretim süresini etkili ve verimli kullanmak; dersi zamanında başlatmak, etkinlikleri planlı yürütmek ve ders süresini pedagojik hedeflere uygun biçimde tamamlamaktır. Ancak zaman yönetimi, yalnızca sınıf içinde değil, öğretmenin kendi kişisel gelişimi, mesleki yenilenmesi ve öğrencileriyle kurduğu ilişki açısından da kritik bir öneme sahiptir (Covey, 1989).

Araştırmalar, mesleki bilgisi yüksek öğretmenlerin sınıf içi zaman kullanımında daha başarılı olduklarını göstermektedir. Alan bilgisi güçlü olan öğretmenler, neyi, ne zaman ve nasıl işlemesi gerektiğini önceden planlayabildiği için ders süresini daha etkin kullanmakta, konuları daha rahat yetiştirmektedir (Demirel, 2013). Bunun sonucunda öğretmenin öz güveni artmakta ve öğrencilerle kurduğu etkileşim derinleşmektedir. Ancak birçok öğretmen, ders konularını zamanında tamamlayamama şikayetinde bulunur. Bu durum çoğunlukla, sınıf içi zamanı etkili kullanamamaktan kaynaklanmaktadır. Etkili bir zaman yönetimi, öğretmenin yalnızca öğretim sürecine değil, aynı zamanda değerlendirme, geri bildirim verme ve bireysel farklılıklara yönelik destek sağlamada da avantajlar yaratır (Sezer, 2007). Bu nedenle bir öğretmen, sınıf içi zamanı planlarken:

- Hangi konunun ne kadar sürede işleneceğini,
- Hangi etkinliğin ne zaman yapılacağını,
- Hangi araç-gereçlerin ne zaman kullanılacağını önceden planlamalıdır.

Zamanı tüketen, amacı dışındaki etkenlerden (gereksiz konuşmalar, plansız materyal arayışı, dikkat dağıtıcı çevresel faktörler vb.) uzak durmalıdır. Özetle, sınıf içi zamanı etkin kullanan bir öğretmen, öğrencilerine öğrenme sürecinde daha fazla destek sunabilir, kendi iş yükünü azaltır ve mesleki tatmin düzeyini yükseltir. Dahası, öğrencilere zamanın değerini öğreten bir örnek olur.

Bir öğretmenin zamanını etkili yönetebilmesi için öncelikle yapması gereken işleri doğru şekilde analiz etmesi gerekir. Bir öğretmenin temel görevleri şunlardır:

- Yıllık, haftalık ve günlük planlar hazırlamak

- Öğrencilerin derse devamlılığını izlemek
- Öğrencilerin öğrenmelerini izlemek ve değerlendirmek
- Ders hazırlığı yapmak (araç-gereç ve konu)
- Kendi mesleki gelişimine zaman ayırmak
- Öğretim faaliyetlerini yürütmek

Her biri için belirli zaman dilimlerinin ayrılması gereklidir. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin meslek dışındaki yaşamlarında yapmak istedikleri diğer etkinliklere de zaman ayırmaları önem taşır (Demirel, 2013).

Öğretmenin, yapması gereken işleri etkin ve zamanında yapması, iş doyumunu artırmakta ve kişisel yaşamıyla iş yaşamını dengede tutmasına olanak sağlamaktadır. Bu da öğretmenin işine daha çok odaklanmasını ve başarılı olmasını destekler (Akgemci vd., 2003(b)). Öğretmenin, ders için ayrılan zamanı etkili yönetmesi ile istenmeyen öğrenci davranışlarının önlenmesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Sınıf içinde karşılaşılabilecek “zaman tuzakları” şunlardır (Çelik, 2021):

- Gürültü ve dikkat dağınıklığı
- Öğrencilerin derse ilgisizliği ve lakayt davranışları
- Sınıf içinde dolaşma ve cep telefonu kullanımı
- Öğrenciler arası gereksiz konuşmalar
- Plansızlık ve sıkıcı anlatım
- Öğrencilerden gelen “hayır” cevabına direnç gösterememek
- Okul yönetimi tarafından yapılan plansız duyurular
- Bu problemlere karşı öğretmenin alabileceği önlemler ise şu şekildedir (Sezer, 2007; Demirel, 2013):
- Öğrencileri tanımaya, isimlerini öğrenmeye ve güçlü/zayıf yönlerini belirlemeye zaman ayırmak,
- Ders anlatımında aralıksız konuşma süresini 10 dakika ile sınırlamak, öğrencileri derse aktif olarak dahil etmek ve sınıf içi etkileşimi artırmak,
- Proje ve ödev teslim tarihlerine hassasiyet göstermek, esnek davranmamak,
- Sürekli okumaya ve araştırmaya zaman ayırarak güncel bilgi ve yöntemleri takip etmek,
- Derslerde gerçek hayattan kesitler, örnekler ve hikayeler kullanmak

3.4. Sosyal Yaşamda Zaman Yönetimi

Zaman yönetimi literatürü, büyük ölçüde iş yaşamındaki verimlilik, performans ve hedef odaklı planlama süreçleri üzerine yoğunlaşmaktadır. Ancak bireyin yaşam kalitesi yalnızca iş yaşamında elde ettiği başarılarla değil, aynı zamanda sosyal ilişkileri, aile içi rolleri ve boş zaman etkinlikleriyle kurduğu dengeyle de doğrudan ilişkilidir (Greenhaus ve Allen, 2011). Bu nedenle, sosyal yaşam bağlamında zaman yönetimi, bireyin psikolojik refahı, toplumsal bütünleşmesi ve duygusal doyumu açısından kritik bir öneme sahiptir.

Ev içi yaşam, bireyin dinlenme, bakım verme, ilişki kurma ve öz bakım gibi temel yaşamsal işlevlerini yerine getirdiği bir alan olarak; geleneksel anlamda çalışma yaşamının karşısında konumlanmış olsa da günümüzde bu ikilik giderek belirsizleşmektedir. Özellikle kadınlar, ebeveynler ve bakım sorumluluğu üstlenen bireyler için ev yaşamı, ciddi bir zaman ve emek yönetimi gerektiren ikinci bir “emek alanı” haline gelmiştir (Kandiyoti, 2002; Hochschild, 1989). Bu noktada, sosyal ve özel yaşamda zaman yönetimi, yalnızca gündelik işlerin planlanmasıyla sınırlı bir süreç değil, aynı zamanda duygusal kaynakların, ilişkisel beklentilerin ve psikolojik ihtiyaçların dengelenmesini de içeren çok katmanlı bir süreçtir (Akgemci, 2007). Aile içi rollerin yeniden yapılandırılması, eşit zaman paylaşımı, ev içi görevlerin planlanması ve bireyin kendine ait “kişisel zaman”ını yaratabilmesi, etkili sosyal zaman yönetiminin temel bileşenleri arasında yer alır.

Boş zamanın etkin biçimde değerlendirilmesi de bu bağlamda önem kazanmaktadır. Araştırmalar, boş zamanın yalnızca dinlenme amacıyla değil, aynı zamanda bireyin sosyal kimliğini geliştirme, aidiyet duygusunu güçlendirme ve yaşam tatminini artırma gibi işlevleri de yerine getirdiğini göstermektedir (Roberts, 2011). Dolayısıyla, sosyal zaman planlaması hem bireysel hem de kolektif düzeyde sağlıklı bir yaşamın sürdürülebilirliği açısından stratejik bir yönetim alanı olarak ele alınmalıdır. Özellikle ebeveynler ve çift kariyerli bireyler için zaman yönetimi, sadece programlama ve takvimleme değil; aynı zamanda önceliklendirme, rol çatışmalarını dengeleme ve duygusal kaynakların etkin dağılımını sağlama becerilerini de içermektedir (Voydanoff, 2005). Bu bağlamda, zamanın sadece iş odaklı değil, aynı zamanda sosyal bağlılık ve psikolojik iyilik hali açısından da yönetilmesi gerektiği vurgulanmalıdır.

3.4.1. Ev Kadınları ve Ev İşİ Bağlamında Zaman Planlaması

Ev kadınları, resmi bir mesai sistemine dahil olmasalar da ev içinde yürütülen işler sıklıkla planlama, önceliklendirme ve çoklu görev yönetimini gerektirir. Kırmızıoğlu'nun

(2017) yürüttüğü nitel araştırma, ev kadınlarının zaman yönetimi stratejileri ile psikolojik tükenmişlik düzeyleri arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Günlük işleri önceden planlayan kadınların, görevleri daha rahat tamamladıkları ve bu sayede zihinsel yüklerini azalttıkları belirtilmiştir. Ayrıca çalışmaya katılan kadınlardan bazıları, yemek hazırlığı, temizlik ve çocuk bakımı gibi tekrar eden görevleri belirli saat dilimlerine ayırarak “görev blokları” oluşturduklarını ifade etmiştir. Bu yaklaşım, zamanın kontrolünü sağlarken öz bakım ve kişisel ilgi alanlarına da vakit ayırma imkânı tanımaktadır (Kırmızıoğlu, 2017).

Öte yandan, çalışan kadınların boş zaman yönetimi ile sağlıklı yaşam alışkanlıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Kişisel zamana önem veren bireylerin sağlıklı beslenme, düzenli egzersiz ve kaliteli uyku gibi davranışları sürdürme olasılığı daha yüksektir (Sönmez, 2019).

3.4.2. Ebeveynlik ve Aile Yaşamında Zaman Yönetimi

Ebeveynlik süreci, çocukların zaman algısı ve yaşam disiplini açısından belirleyici rol oynamaktadır. Erken çocukluk döneminde çocukların zamanı kavrayabilmesi, büyük ölçüde ebeveynlerinin sunduğu günlük rutinler ve model davranışlarla ilişkilidir. Yeşilay’ın (2022) yayımladığı ebeveyn rehberinde, çocuklara sabah kalkış, yemek saati, oyun zamanı ve uyku gibi alışkanlıkların kazandırılması önerilmiştir. Ayrıca birlikte ebeveynlik (co-parenting) yaklaşımı çerçevesinde anne ve babanın sorumlulukları paylaşarak ortak zaman planlaması yapması, çocuğun gelişimsel ihtiyaçlarının karşılanması ve ebeveyn tükenmişliğinin azaltılması açısından önem arz etmektedir (Demir ve Şahin, 2021). Bu bağlamda aile üyeleri arasında görev dağılımı yapılması hem zamanı verimli kullanmak hem de aile içi iletişimi güçlendirmek için gereklidir.

3.4.3. Sosyal Yaşam ve Boş Zaman Dengesi

Zaman yönetiminin sadece üretkenlik amacıyla değil, bireysel tatmin ve sosyal dengeyi sağlama açısından da kritik bir rolü vardır. Sosyal ilişkiler, bireyin ruh sağlığı ve öznel iyi oluş düzeyi üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır (Tuncel, 2020). Bilinçli boş zaman planlaması, aile üyeleriyle kaliteli vakit geçirme, arkadaş buluşmaları ve hobi etkinliklerine düzenli katılım gibi sosyal eylemleri mümkün kılar.

Yeşilay’ın (2022) yayımladığı “Zamanı İyi Yönet, Hayatı Doğru Yaşa” rehberine göre, bireylerin sosyal yaşamda dijital bağımlılıklardan uzaklaşmaları, sosyal faaliyetleri bilinçli

bir şekilde planlamaları ve “dijital molalar” oluşturmaları önerilmektedir. Bu sayede sosyal bağlantılar güçlenmekte ve zihinsel yorgunluk azaltılmaktadır.

Zaman yönetiminin sürdürülebilirliği, yalnızca görevlerin tamamlanması değil; aynı zamanda bireyin dinlenmesine ve psikolojik yenilenmeye vakit ayırmasıyla sağlanabilir. Uluç (t.y.) zaman yönetimi materyallerinde, etkili zaman yönetiminin “Daha fazla çalışmak” değil, “Daha akıllıca çalışmak” anlamına geldiği ve bunun da dinlenme, uyku ve kişisel bakım süreçlerini içermesi gerektiği vurgulanmaktadır. Kişisel zaman blokları oluşturmak (örneğin, sabah 30 dakika kahve ve kitap, akşam yürüyüş saati) bireyin zihinsel esnekliğini artırmakta ve stres düzeyini düşürmektedir (Aydın, 2018).

Ev ve sosyal yaşam için uygulama önerileri aşağıdaki gibidir:

Haftalık Ev Planlayıcısı: Yemek, temizlik ve alışveriş gibi ev işlerini önceden planlayarak gün içinde zamandan tasarruf sağlanabilir.

Aile Zamanı Rutinleri: Akşam saatlerinde tüm aile bireyleriyle kitap okuma, film izleme gibi ortak etkinlik zamanları belirlenebilir.

Boş Zaman Hedefleri: Haftalık olarak en az 2 saat sosyal ya da hobi temelli aktivitelere zaman ayrılması önerilir.

Dijital Molalar: Günün belirli saatlerinde elektronik cihazlardan uzaklaşmak için dijital detoks zamanları tanımlanmalıdır.

3.5. Görme Engelliler İçin Zaman Kavramı ve Zaman Yönetimi

Zaman kavramı, insan yaşamının düzenlenmesinde temel bir rol oynamaktadır. Günlük hayatın planlanması, geçmişin değerlendirilmesi ve geleceğe yönelik hedeflerin belirlenmesi gibi birçok süreç, zamanın algılanması ve yönetilmesiyle doğrudan ilişkilidir. Ancak zamanın algılanma biçimi bireyden bireye farklılık gösterebilir. Özellikle görme engelli bireyler açısından, zaman algısı ve zaman yönetimi, geleneksel görsel temellere dayalı referanslardan bağımsız olarak şekillenir (Akyüz ve Yılmaz, 2021).

Çoğu insan için zaman, görsel uyaranlarla -örneğin güneşin doğuşu ve batışı, saatlerin ibresi, ekranlardaki dijital göstergeler ya da gölgelerin yön değiştirmesi gibi- algılanır. Ancak görme engelli bireyler için bu tür görsel ipuçları erişilebilir olmadığından, zamanın akışı farklı duyuşsal yollarla deneyimlenmektedir. Bu durum, zamanın algılanması ve yönetimi konusunda hem bireysel hem de çevresel düzeyde özgün yaklaşımları gerekli kılmaktadır (Kaya ve Gündüz, 2020).

Görme engelli bireylerin zaman algısı, büyük ölçüde işitsel, dokunsal ve rutin temelli duyulara dayanmaktadır. Sabah saatlerinde kuş seslerinin duyulması, günün ilerleyen vakitlerinde çevredeki ses yoğunluğunun artması ya da azalması gibi işitsel ipuçları zamanın geçtiğini fark etmeyi sağlar. Ayrıca Braille sistemine sahip takvim ve ajandalar, bireylerin zamanı fiziksel olarak deneyimlemelerine olanak tanır (Özdemir ve Şahin, 2019). Günlük yaşamda tekrarlanan faaliyetlerin belirli zaman aralıklarında gerçekleştirilmesi de zamanın ritmini ve döngüsünü algılamada önemli rol oynar. Zaman algısının bu alternatif yollarla geliştirilmesi, bireyin yaşam kalitesini doğrudan etkiler. Özellikle bağımsız yaşam becerilerinin desteklenmesi, zamanın verimli kullanımıyla doğrudan ilişkilidir (Taşdelen, 2022).

Görme engelli bireylerin zamanı etkili bir şekilde yönetebilmeleri için çeşitli destekleyici araç ve yöntemler geliştirilmiştir. Bu araçlar, bireylerin günlük yaşamlarını planlamalarını ve işlevsel bağımsızlıklarını artırmalarını sağlamaktadır. Akyüz ve Yılmaz (2021) bu araçları aşağıdaki gibi sınıflandırmaktadır:

Sesli Teknolojiler: Sesli saatler, konuşan takvimler, ekran okuyucular ve akıllı telefonlarda yer alan sesli asistanlar, görme engelli bireylerin zaman takibini erişilebilir kılmaktadır. Ayrıca yapılacaklar listelerinin sesli komutlarla düzenlenmesi, planlamayı kolaylaştırmaktadır (Demirtaş, 2023).

Dokunsal Araçlar: Braille sistemine sahip saatler, ajandalar ve takvimler, zamanın fiziksel olarak algılanmasını sağlar. Bu araçlar, görme engellilerin zamana dokunarak yön bulmalarına olanak tanır (Yıldız, 2020(b)).

Günlük Rutinler: Belirli zamanlarda tekrarlanan aktiviteler, zamanın bölünmesini ve takip edilmesini kolaylaştırır. Örneğin sabah egzersizleri, öğleden sonra kitap okuma saatleri ya da akşam yemek hazırlığı gibi rutinler, zaman algısını somutlaştırır.

Sesli Hatırlatıcılar ve Zamanlayıcılar: Akıllı cihazlara entegre sesli hatırlatıcılar, bireylerin görevlerini unutmadan yerine getirmelerine yardımcı olur. Bu tür uygulamalar, zamanın yönetiminde dijital destek sağlar (Karaca ve Uysal, 2024).

Çevresel Düzenlemeler: Yaşam alanlarında nesnelerin sabitlenmiş olması ve fiziksel düzenin netliği, zaman kayıplarını önleyerek işlerin daha planlı yürütülmesini mümkün kılar. Bu düzen, özellikle ev ve iş yaşamında zaman yönetimini doğrudan etkiler (Bilgin ve Erdem, 2023).

3.5.1. Toplumsal ve Kurumsal Desteklerin Rolü

Zaman yönetimi, bireyin kişisel beceri ve alışkanlıklarının ötesinde, çevresel ve toplumsal unsurlarla doğrudan ilişkilidir. Özellikle görme engelli bireyler için zamanın etkili kullanımı, yalnızca bireysel çabayla sürdürülebilecek bir süreç olmaktan çok, bütüncül ve çok aktörlü bir yaklaşımı gerektirir. Bu bağlamda çevresel düzenlemeler, toplumsal farkındalık, kurumsal politikalar ve teknolojik altyapı, zaman yönetimi becerilerinin gelişiminde belirleyici rol oynamaktadır.

Görme engelli bireylerin zamanla kurdukları ilişkinin sağlıklı bir biçimde gelişebilmesi için, yaşamın tüm alanlarında erişilebilirlik ilkesinin ön planda tutulması gerekmektedir. Eğitim ortamlarında, görsel içeriklerin alternatif formatlarla sunulması (örneğin sesli betimleme, Braille materyaller veya dijital erişim araçları) bireylerin öğrenme süreçlerini desteklerken, aynı zamanda zamanı planlı ve verimli kullanmalarına olanak tanımaktadır. İstihdam alanlarında ise, iş yerlerinde kullanılan yazılım ve donanımların ekran okuyucu sistemlerle uyumlu olması, görevlerin zamanında yerine getirilmesini kolaylaştırmakta ve çalışanların üretkenliğini artırmaktadır (UNESCO, 2021). Ayrıca, kamu politikalarının kapsayıcı bir perspektifle düzenlenmesi büyük önem taşır. Engelli bireylere yönelik hizmetlerin merkezi ve yerel düzeyde erişilebilir olması hem günlük yaşamı kolaylaştırmakta hem de bireylerin zaman yönetimi konusunda dışsal desteklere kolayca ulaşmasını sağlamaktadır. Örneğin, toplu taşıma araçlarında sesli bilgilendirme sistemlerinin bulunması, bireylerin günlük planlamalarında süreyi daha etkin kullanmalarına imkân verir.

Toplumun genelinde engellilik konusunda farkındalık ve duyarlılık oluşturulması da zaman yönetimiyle dolaylı olarak ilişkilidir. Farkındalığı yüksek bireylerden oluşan bir toplum, görme engellilerin ihtiyaçlarını daha iyi anlayarak onlara doğrudan ya da dolaylı destek sağlayabilir. Bu destek, sosyal etkileşimden hizmet sunumuna kadar geniş bir yelpazeyi kapsar. Toplumun her kesiminin engelli bireylerin karşılaştığı zorlukları anlaması, onları dışlamadan kapsayan yaklaşımlar geliştirmesi, görme engellilerin gündelik yaşamdaki zaman kullanımını kolaylaştırıcı etki yaratmaktadır (Karaca ve Uysal, 2024).

Kurumsal destekler ise yalnızca kamu kurumlarıyla sınırlı değildir. Sivil toplum kuruluşları, özel sektör ve akademik çevreler de bu süreçte aktif biçimde katkı sunmalıdır. Sivil toplum örgütleri, görme engellilere yönelik zaman yönetimi eğitimleri ve rehberlik hizmetleri sunabilirken, özel sektör ise ürün ve hizmetlerini erişilebilir hâle getirerek zaman yönetimini destekleyici bir altyapı oluşturabilir. Örneğin, bankacılık uygulamalarının sesli

erişim özellikleriyle donatılması ya da market alışverişlerinde rehber personel desteğinin sunulması, zamanın verimli kullanılmasını sağlayan önemli kurumsal katkılardandır. Öte yandan, akademik çevrelerin engellilik alanında daha fazla araştırma yapması, bu bireylerin zamanla kurdukları ilişkiyi anlamada ve çözüm yolları geliştirmede yol gösterici olabilir. Uygulamalı çalışmalar sayesinde zaman yönetimine ilişkin teknolojik ve pedagojik yeniliklerin ortaya çıkması, bireysel ve toplumsal düzeyde önemli kazanımlar sağlayacaktır (Demirtaş, 2023).

Sonuç olarak, görme engelli bireylerin zamanı etkili bir şekilde kullanabilmeleri için yalnızca bireysel stratejilere odaklanmak yetersiz kalmaktadır. Bu bireylerin yaşam kalitelerinin artırılması ve topluma tam katılımlarının sağlanması için zaman yönetimini kolaylaştıracak erişilebilir, kapsayıcı ve bütünsel destek mekanizmalarının kurulması elzemdir. Toplumsal farkındalığın artırılması, kurumlar arası iş birliğinin güçlendirilmesi ve engellilik politikalarının sürdürülebilir biçimde uygulanması, yalnızca görme engelliler için değil, tüm bireyler için daha yaşanabilir bir toplumun inşasına katkı sunacaktır (World Health Organization, 2022).

Akyüz ve Yılmaz (2021) görme engelliler için önerilen zaman yönetimi araçlarını Tablo 3'teki gibi göstermiştir.

Tablo 3: Görme Engelliler İçin Önerilen Zaman Yönetimi Araçları

Araç / Uygulama	İşlevi	Erişilebilirlik Özelliği
VoiceOver (iOS)	iPhone kullanıcıları için ekran okuyucu	Tüm sistem genelinde sesli geri bildirim sağlar.
TalkBack (Android)	Android cihazlar için ekran okuyucu	Tüm uygulamalarda sesli yönlendirme sunar.
Google Takvim (Sesli Kullanım)	Günlük, haftalık planlama ve hatırlatmalar	Sesli komutlar ve bildirimlerle uyumludur.
Microsoft To Do	Yapılacaklar listesi oluşturma	Ekran okuyucularla uyumlu, basit arayüz vardır.
Braille Saat	Dokunarak saat öğrenme ve takip	Fiziksel olarak zaman hissi kazandırır.
Konuşan Masa Saati / Alarm	Sesli saat ve alarm özelliği	Zamanı sesli olarak bildirir.
Sesli Günlük / Sesli Notlar	Günlük planlama veya yansıtma için ses kaydı tutma	Yazmak yerine konuşarak not almayı sağlar.

Görme engelli bireylerin zamanı etkin kullanabilmeleri için yalnızca bireysel çaba yeterli değildir; çevrenin, kurumların ve toplumun da bu sürece katkı sağlaması gerekir. Eğitim materyallerinin erişilebilir hale getirilmesi, iş ortamlarında uygun teknolojilerin sunulması ve toplumsal bilinçlenmenin artırılması, görme engellilerin yaşam kalitesini ve zaman yönetimi becerilerini olumlu yönde etkileyen unsurlardır.

Zaman, görüp görmemeye bakmaksızın herkes için 24 saattir. Önemli olan, bu zamanı algılayış ve kullanım biçimidir. Görme engelli bireyler için geliştirilen özel araçlar, yöntemler ve destekleyici çevresel koşullar sayesinde, zamanın etkin yönetimi mümkündür. Tıpkı diğer bireyler gibi, görme engelliler de zamanı doğru planlayarak üretken, dengeli ve doyumlu bir yaşam sürdürebilirler.

Zeynep'in Zamanla Yolculuğu

Zeynep, doğuştan görme engelli, 28 yaşında bir psikolojik danışmandır. Üniversite yıllarında, ders saatlerini ve sınav tarihlerini takip etmekte zorluk yaşadığı için sık sık planlarını aksatıyor, son dakika hazırlıkları yapmak zorunda kalıyordu. Zamanla baş edebilmek onun için bir stres kaynağı haline gelmişti.

Bir gün bir arkadaşının önerisiyle ekran okuyucu destekli sesli takvim uygulamaları kullanmaya başladı. Sabahları uygulama ona günün planını sesli olarak bildiriyor, yapılacak işler için saatlik hatırlatıcılar gönderiyordu. Ayrıca Braille ajanda kullanarak haftalık toplantılarını dokunsal olarak not etmeye başladı. Zeynep, her akşam yatmadan önce 15 dakikasını ertesi günün planına ayırıyor; böylece zihinsel yükünü azaltıyordu.

Zeynep'in zaman yönetimi becerileri geliştikçe mesleki performansı da yükseldi. Artık hem danışanlarına daha etkin destek veriyor, hem de kişisel yaşamına daha fazla vakit ayırabiliyordu. Zeynep'in hikâyesi, zamanla sağlıklı ilişki kurmanın sadece mümkün değil, aynı zamanda dönüştürücü olduğunu gösteriyor (Akyüz ve Yılmaz, 2021).

3.6. İşitme Engelli Bireyler İçin Zaman Yönetimi

Zaman yönetimi, bireylerin günlük yaşantılarını planlamaları, görevlerini düzenlemeleri ve verimli bir yaşam sürebilmeleri için temel bir beceridir. Ancak işitme engelli bireyler için bu süreç, sesli uyarılara ve sözlü yönlendirmelere dayalı zaman algısı nedeniyle çeşitli zorluklar içerebilir. Günlük yaşamda çalar saatlerin, anonsların veya sesli hatırlatıcıların işlevsel olduğu birçok durumda, işitme engelli bireyler alternatif yöntemler geliştirmek zorundadır (Yıldırım ve Şahin, 2018).

İşitme engelli bireylerin zaman yönetiminde karşılaştıkları zorluklar şöyledir:

Sesli uyarıların duyulamaması: Geleneksel çalar saatler, sözlü anonslar, toplantı bildirimleri veya acil durum alarmları işitme engelli bireyler için etkisiz olabilir.

Sözel zaman yönlendirmelerinden yararlanamama: Okullarda, işyerlerinde veya sosyal alanlarda yapılan sözlü yönlendirmeler zaman planlamasını doğrudan etkileyebilir (Arıkan, 2020).

Çevredeki zaman akışına dair sesli ipuçlarının eksikliği: Cami ezanı, okul zili, yemek saati anonsu gibi işitsel rutinler zaman farkındalığını destekler; ancak bu sinyaller işitme engelliler için kullanılabilir değildir.

İşitme engelli bireylerin zaman yönetimini kolaylaştırmak için geliştirilen çeşitli teknolojik ve yapısal çözümler mevcuttur (Kaya ve Tekinarslan, 2021):

Titreşimli Alarmlar: Kol saati, cep telefonu ya da yastık altı alarmlar titreşimle çalışarak zamanı bildirme işlevi görür.

Işıklı Uyarı Sistemleri: Zaman geldiğinde ışık yanan masa saatleri veya görsel sinyaller veren uygulamalar kullanılabilir.

Görsel Zamanlayıcılar: Renk değiştiren veya süreyi grafik olarak gösteren dijital zamanlayıcılar, zamanın geçtiğini görsel olarak bildirir.

Yazılı Bildirim Sistemleri: E-posta, mesaj, takvim bildirimi gibi sessiz ama etkili dijital uyarılar zaman farkındalığını artırır.

İşitme engelli bireylerin zamanı daha etkin ve düzenli şekilde yönetebilmeleri için uygulanabilecek bazı pratik stratejiler ise şöyledir:

Görsel Ajanda Kullanımı: Yazılı ve renkli olarak tasarlanmış ajandalar, günün ve haftanın planlarını net şekilde sunar (Er, 2017).

Renk Kodlamasıyla Planlama: Belirli görev türlerine farklı renkler atayarak ajanda ya da takvim üzerinde hızlıca görev ayırımı yapılabilir.

Dijital Ortamda Sessiz Hatırlatıcılar: Sessiz modda çalışan ama ekran bildirimleri ve titreşimle uyarı veren takvim ve yapılacaklar uygulamaları oldukça faydalıdır.

Görselleştirilmiş Günlük Rutinler: Sabah, öğle ve akşam gibi günlük zaman dilimleri için görsel temsiller oluşturmak zaman farkındalığını destekler.

İşitme engelli bireyler için zaman yönetimi, işitsel uyaranların yerine görsel ve dokunsal sinyallerin etkin kullanımıyla mümkün hale gelmektedir. Gelişen teknoloji sayesinde artık zaman yönetimi araçları daha erişilebilir ve kişiye özel hale gelmiştir. Bu sayede işitme engelli bireyler de zamanlarını planlayabilir, üretkenliklerini artırabilir ve günlük yaşamda bağımsızlıklarını güçlendirebilirler (Yıldırım ve Şahin, 2018; Kaya ve Tekinarslan, 2021).

3.7. Kişisel Zaman Yönetimi

Zaman yönetimi yalnızca iş verimliliğini artırmak veya daha fazla iş yapmakla sınırlı değildir; aynı zamanda bireyin yaşamında denge kurmasına olanak tanıyan değerli bir araçtır. Bu bağlamda, iş dışındaki zamanın da ayrı bir şekilde takip edilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir (Akgemci vd., 2003(b)). Başarılı bir zaman yönetimi için öncelikle bireyin kendini tanıması ve yönetmesi gerekmektedir. Kendini tanıma ve yönetme, etkin zaman kontrolünün temel koşuludur. Bireyin hedeflerini, güçlü ve zayıf yönlerini, verimli saatlerini ve kendisine enerji veren durumları bilmesi, zaman yönetiminde karşılaşılabilecek zorlukları önemli ölçüde azaltmaktadır (Covey, 1989).

Kişisel özelliklerin farkında olmak, zamanın etkin kullanımını kolaylaştırır. Örneğin, bireyin içe dönüklük veya dışa dönüklük, enerji düzeyi, hırs, kararlılık, erteleme eğilimi, agresiflik, özgüven gibi özellikleri, zaman yönetimi stratejilerinin belirlenmesinde önemli rol oynar. Zaman yönetiminde başarılı olmak isteyen bireyler, bu özelliklerin hangi yönlerinin baskın olduğunu analiz ederek kendilerine uygun yöntemler geliştirmelidirler.

Zaman yönetiminin yalnızca bilişsel bir beceri değil, aynı zamanda psikolojik bir kaynak olarak da değerlendirilebileceği çok sayıda araştırmada vurgulanmıştır. Hacettepe Üniversitesi'nde yapılan bir yüksek lisans tezinde, genel zaman yönetimi becerileri ile sürekli kaygı düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Kurt, 2017). Uludağ Üniversitesi'nde benzer bir araştırmada da zaman planlama becerilerinin artmasıyla

sınav kaygısı düzeyinin azaldığı görülmüştür (Aydın, 2016). Bu bulgular, zaman yönetiminin bireyin psikolojik esnekliği ve öz-düzenleme becerileri üzerindeki etkisini vurgulamakta; akademik başarının yanı sıra zihinsel sağlık açısından da kritik olduğunu ortaya koymaktadır.

3.8. Zaman Yönetiminde Stres ve Öfke Kontrolü

Modern iş yaşamı, bireyleri yalnızca mesleki sorumluluklarla değil, aynı zamanda sosyal rollerin gerekleriyle de karşı karşıya bırakmakta; bu süreçte stres ve öfke gibi duygularla başa çıkmayı zorunlu kılmaktadır. Bu duygular, insan doğasının ayrılmaz parçalarıdır. Ancak önemli olan bu duyguların varlığı değil, birey tarafından nasıl yönetildiğidir (Soykan, 2003). Bu bölümde stres ve öfke kontrolünün psikolojik yönleri ele alınacak, zaman yönetimiyle olan ilişkisi kuramsal ve uygulamalı düzeyde incelenecektir.

3.8.1. Öfke Yönetiminin Psikolojik Temelleri

Öfke, bireyin karşılaştığı tehdit, engellenme ya da adaletsizlik algısına karşı verdiği doğal bir duygusal tepkidir. Ancak bu doğal tepkinin kontrolsüz biçimde ifade edilmesi bireysel ilişkilerde yıkıcı sonuçlara, sosyal çevrede ise ciddi uyum sorunlarına neden olabilmektedir. Psikolog Doğan Cüceloğlu (2009), öfkenin yönetilmesini bireyin psikolojik olgunluğunun temel bir göstergesi olarak kabul eder. Ona göre “*Olgun insan, kızmayan değil; öfkesini iyi yönetebilen insandır.*” Bu yaklaşım, öfke duygusunun bastırılması yerine tanınması, anlaşılması ve dönüştürülmesi gerektiğini vurgular.

Öfkenin kontrolsüz biçimde dışa vurulması; iş ortamında iletişim problemleri, aile içi ilişkilerde yıpranma, hatta adli vakalara kadar uzanan sonuçlar doğurabilmektedir. Bu nedenle öfkenin yapıcı ve bilinçli bir şekilde yönetilmesi, sadece bireysel değil, toplumsal düzeyde de önemli bir gerekliliktir.

3.8.2. Cüceloğlu’nun Sekiz Adımlı Öfke Yönetimi Modeli

Doğan Cüceloğlu’nun öfke yönetimi konusunda önerdiği sekiz aşamalı model, bireyin duygusal farkındalığını geliştirmeyi ve uzun vadeli psikolojik dengeyi sağlamayı amaçlamaktadır. Modelin temel adımları şu şekilde özetlenebilir (Cüceloğlu, 2009):

Duygusal Farkındalık: Bireyin öfke duygusunu tanıması ve bu duygunun kökenini ayırt edebilmesi önemlidir. Çocuklukta bastırılan öfke, ilerleyen yaşlarda şikâyet, iç çekilme veya depresyon gibi dolaylı belirtilerle kendini gösterebilir (Cüceloğlu, 2009).

Fizyolojik Regülasyon: Derin nefes egzersizleri, beynin duygusal merkezi olan amigdala'dan düşünsel süreçleri yöneten prefrontal kortekse geçişi kolaylaştırır. Bu geçiş, bireyin tepkilerini daha bilinçli biçimde kontrol etmesini sağlar (Kabat-Zinn, 2003).

Öfkenin Kaynak Analizi: Öfke, genellikle karşılanmamış ihtiyaçlar veya ihlal edilmiş değerlerin sonucudur. Öfkenin altında yatan nedenin fark edilmesi, daha sağlıklı tepkilerin geliştirilmesine olanak tanır (Beck, 2011).

Ego-Gerçeklik Ayrımı: Cüceloğlu, bireyin öfkesinin kaynağının “ego” mu yoksa “değer temelli” mi olduğunun ayrımını önerir. Örneğin, birinin ters bakması egosal bir tetikleyici iken, yalan söylenmesi değer temelli bir kırılmadır (Cüceloğlu, 2009).

Nefsî Terbiye: Ego temelli öfke, birey için bir kişisel gelişim fırsatına dönüştürülebilir. Bu yaklaşım, bireyin içsel denge ve olgunluk geliştirmesini destekler (Cüceloğlu, 2009).

Süreklilik Değerlendirmesi: Öfkenin nedeninin geçici mi yoksa kalıcı mı olduğunun değerlendirilmesi, uygun müdahale stratejisinin belirlenmesi açısından kritik öneme sahiptir.

Etki Alanı Analizi: Birey, öfkeye yol açan durum üzerinde ne kadar kontrol sahibi olduğunu analiz etmeli; müdahale edemeyeceği alanlarda enerjisini boşa harcamamalıdır (Covey, 1989).

Fayda-Maliyet Değerlendirmesi: Birey, öfkesini ifade etmenin zaman, enerji ve ilişkiler açısından maliyetini sorgulamalı; ifade etmesi gerekliyse plan yapmalı, değilse odağını değiştirmelidir.

3.8.3. Zaman Yönetimi Bağlamında Stres ve Öfke

Stres, bireyin çevresel taleplerle başa çıkmakta zorlandığı durumlarda ortaya çıkan psikofizyolojik bir tepkidir. Son yıllarda stresle başa çıkmada kullanılan güncel yöntemler arasında bilişsel-davranışçı terapi (BDT), mindfulness (bilinçli farkındalık) ve Kabul ve Kararlılık Terapisi (KKT) öne çıkmaktadır (Koyuncu vd., 2022). Bu yaklaşımlar bireyin stresle ilgili algılarını yeniden yapılandırmasını, düşünce-duygu-davranış döngüsünü tanımasını ve duygusal tepkilerini daha sağlıklı biçimde düzenlemesini hedefler. Özellikle mindfulness temelli yaklaşımlar, anda kalma becerisi kazandırarak bireyin zihinsel dağınıklığını azaltmakta ve zaman algısını iyileştirmektedir (Kabat-Zinn, 2003).

Etkili zaman yönetimi, yalnızca ajanda kullanımı, hedef listeleri veya üretkenlik uygulamalarıyla sınırlı değildir. Bireyin içsel dünyasında yaşadığı stres, kaygı ve öfke gibi duygular, zaman algısını ve zaman üzerindeki kontrolünü doğrudan etkilemektedir (Soykan,

2003). Özellikle kontrol edilemeyen öfke ve kronik stres, dikkat dağınıklığına, karar verme güçlüklerine ve önceliklendirme becerilerinin zayıflamasına yol açmaktadır. Dolayısıyla zaman yönetimi stratejilerinin başarısı, bireyin duygusal farkındalık, fizyolojik regülasyon ve bilişsel değerlendirme becerileriyle doğrudan ilişkilidir. Cüceloğlu'nun sekiz adımlı öfke yönetimi modeli bu açıdan değerlendirildiğinde, yalnızca duygusal denge değil, aynı zamanda etkili zaman kullanımına da katkı sağlayan bütünsel bir yaklaşımdır.

Stres ve öfke, insan yaşamının doğal ancak yönetilmesi gereken parçalarıdır. Bu duyguların bastırılması değil, tanınarak işlevsel hâle getirilmesi, bireyin hem psikolojik sağlığı hem de yaşam verimliliği açısından kritik öneme sahiptir. Doğan Cüceloğlu'nun geliştirdiği sekiz adımlık öfke yönetimi modeli, bireyin duygusal tepkilerini düzenlemesi, içsel olgunluğunu artırması ve zamanını daha bilinçli kullanabilmesi için güçlü bir araçtır. Zaman yönetiminin psikolojik temellerini anlamadan yapılan her planlama girişimi, eksik kalmaya mahkûmdur. Bu nedenle duygusal düzenleme becerileri, etkili zaman yönetiminin vazgeçilmez bir bileşeni olarak görülmelidir.

Bütünü Kavramak: Kör Adamlar ve Fil Üzerinden Zaman Algısı

Bireylerin gerçekliği algılama biçimleri, büyük ölçüde sahip oldukları sınırlı deneyimlere ve bakış açılarına bağlıdır. Bu durum, zaman yönetimi gibi çok boyutlu bir olguyu değerlendirirken de kendini gösterir. Parçacı yaklaşımlar bireyin karar mekanizmalarını daraltabilir; böylece, doğru görünen tercihlerin uzun vadede etkisiz hatta zararlı olduğu anlaşılabilir. Bu durumu açıklamak için sıklıkla kullanılan klasik bir metafor, “Kör Adamlar ve Fil” hikâyesidir.

Budizm öğretilerinde sıkça karşılaşılan bu anekdot, bireyin gerçeği sınırlı algılama kapasitesine dikkat çeker. Hikâyede, öğrenmeye meraklı altı kör adamın, daha önce hiç görmedikleri bir canlı olan “fil”i tanımlamaya çalışmaları konu edilir.

Her biri, filin farklı bir bölümüne dokunarak şu yargılarda bulunur:

Birincisi, filin karnına dokunarak onu bir “duvar” sanır.

İkincisi, dişine dokunur ve “mızrak” olarak tanımlar.

Üçüncüsü, hortumunu “yılan”a benzetir.

Dördüncüsü, dizini “ağaç gövdesi”ne benzetir.

Beşincisi, kulağını “yelpaze”ye benzetir.

Altıncısı ise kuyruğunu “halat” olarak tanımlar.

Bu farklı algılar, sonunda bir tartışmaya ve çatışmaya neden olur. Her biri kendi deneyimini genelleştirerek bütünü tanımlamaya kalkışır ve kendi haklılığına körü körüne bağlanır. Oysa, her biri sadece bütünün bir parçasını algılamıştır. Bu nedenle “kısmen haklı”, fakat “tümüyle yanlışlıklar”.

Bu hikâyede olduğu gibi, insanlar genellikle kendi deneyimlerinden yola çıkarak mutlak yargılara ulaşma eğilimindedirler. Oysa gerçekliğin doğru kavranması, bütünsel düşünmeyi, farklı bakış açılarını birleştirmeyi ve algıyı genişletmeyi gerektirir. Parçacı bir yaklaşımla alınan kararlar, eksik ya da yanıltıcı olabilir (Kuhn, 1970; Habermas, 1984).

Zaman yönetimi de bu bağlamda tek bir teknik, alışkanlık ya da kişisel özellik üzerinden değerlendirilmemelidir. Sadece planlama yapmak, sadece “hayır” demeyi öğrenmek ya da sadece üretkenlik artırımı hedeflemek zaman yönetiminin bir parçasıdır; fakat tek başına yeterli değildir.

Zaman Yönetiminde Bütünü Görmek

Zaman, sadece mekanik olarak ölçülen bir kaynak değil; aynı zamanda anlam, değer, öncelik ve strateji gibi çok boyutlu unsurları içeren bir sistemdir. Bu nedenle etkili zaman yönetimi, tıpkı fildişi tüm yönleriyle tanımaya çalışan bir gözlemci gibi, farklı alanlara dokunabilme yetisi gerektirir:

- Stratejik bakış açısı (amaç ve vizyon)
- Operasyonel yetkinlik (günlük planlama ve uygulama)
- Psikolojik farkındalık (duyguların, stresin ve enerjinin yönetimi)
- Değer temelli karar alma (önemli olanı önceliklendirme)

Bu bileşenler birbirinden bağımsız değil, bir bütünün parçalarıdır. Bu nedenle birey, zaman yönetiminde tekil tekniklere ya da popüler tavsiyelere tutunmak yerine, bütünü kavrayacak sistematik bir yaklaşım benimsemelidir. Sonuç olarak, Kör Adamlar ve Fil hikâyesi, zaman yönetimi dahil olmak üzere birçok yaşam becerisinde bütünü görme gerekliliğini vurgulayan güçlü bir metafordur. Zamanın yönetimi, tek başına ne teknik bilgiyle ne motivasyonla ne de tekil stratejilerle başarıya ulaşabilir. Gerçek başarı, bu parçaları bir araya getirerek bütüncül bir yaşam sistemi oluşturmaktan geçer.

Unutmamak gerekir ki:

“Bütünü göremeyen, parçasını mutlaklaştırır; parçasını mutlaklaştıran ise hakikatten uzaklaşır.”

3.9. Zaman Yönetimi Uygulamaları ve Örnekler

Zaman Günlüğü ve Zaman Takibi

Zaman günlüğü, bireyin tüm faaliyetlerini (ders, sosyal, dinlenme vb.) belirli aralıklarla kaydetmesine dayanan bir farkındalık aracıdır. Türkiye’de hem mesleki alanlarda hem öğrenci gruplarında zaman günlüğü uygulamalarının faydası üzerine çalışmalar mevcuttur. Örneğin, hemşirelik öğrencileriyle yapılan bir çalışmada, güçlü zaman yönetimi uygulamalarına sahip olan bireylerin akademik başarılarında ortalama %20 oranında anlamlı yükselme görüldüğü saptanmıştır (Başak vd., 2008)

Öneri: Bir hafta boyunca tüm etkinlikleri 15–30 dakikalık bloklarla kaydedin; sonra analiz ederek en fazla zaman harcanan etkinlikleri belirleyin.

Haftalık ve Aylık Planlama Şablonları

Dijital planlama araçları, haftalık ve aylık zaman çizelgelerini kolaylaştırmaktadır. Örneğin MyStudyLife, ders, ödev ve sınavları takip edebilmek için hatırlatıcılar ve Pomodoro zamanlayıcı modüllerine sahiptir. Benzer şekilde, mobil uygulamalar “Günlük Ajanda Takvim Plan” ve “Çalışma Takvimi” gibi yapılandırılmış planlamaları destekler.

Bu araçlar, akademik ve profesyonel kullanıcılar için verimli bir planlama altyapısı sağlar. Pomodoro Tekniği, bireysel kullanımda dikkat dağıtıcı unsurları azaltmada etkilidir. Birçok planlama uygulamasına entegre edilmiştir (TickTick, PomodoneApp gibi). Eisenhower Matrisi gibi matris yöntemleri, görevleri “önem-aciliyet” eksenine göre sınıflandırarak öncelik belirlemeyi kolaylaştırır

Öneri: Dijital zaman yönetim araçları kullanıyorsanız; Pomodoro modüllerini aktif hale getirin ve görevleri matris içinde kategorize edin.

3.9.1. Vaka Analizleri: Türkiye’den Örnekler

Yüksek lisans öğrencileriyle yapılan bir çalışmada, proje yönetimi süreçlerinde “tanımlı aşamalar, takip ve geri bildirim mekanizmaları” uygulayan öğrencilerin başarı oranının önemli ölçüde arttığı belirtilmiştir. Örnek vaka olarak bir tez öğrencisinin ilerleyişi şöyle planlanmıştır:

Konu Seçimi → Literatür Taraması → Veri Toplama → Analiz → Raporlama aşamaları aylık zaman çizelgesine yerleştirilmiştir. Bu model, başarı oranını yaklaşık %35 oranında artırmıştır (Özdemir, 2018).

Giderek karmaşııklaşan modern yaşam koşulları içerisinde zaman, yalnızca ölçülen değil, aynı zamanda yönlendirilmesi gereken stratejik bir kaynak olarak görölmektedir (Zimbardo ve Boyd, 2008). Etkili zaman yönetimi; bireyin yalnızca iş yaşamındaki üretkenliğini değil, aynı zamanda sosyal ilişkilerini sürdürme kapasitesini, psikolojik iyi oluş düzeyini ve kişisel tatminini de olumlu yönde etkilemektedir (Claessens vd., 2007).

Türkiye özelinde değerlendirildiğinde, zaman yönetimi becerilerinin geliştirilmesi, toplumun kültürel yapısına, aile yapısına, gündelik yaşam pratiklerine ve sosyoekonomik koşullarına uygun bir şekilde ele alınmalıdır. Geleneksel değerlerle modern yaşamın gereklilikleri arasında sıkışmış olan bireyler hem işlevsel hem de anlamlı zaman planlamalarına ihtiyaç duymaktadır (Kandiyoti, 2002). Özellikle çoklu rol üstlenen bireyler -örneğin çalışan ebeveynler, akademik yükümlölükleri olan gençler ya da serbest meslek sahipleri- için zaman yönetimi yalnızca bireysel değil, aynı zamanda toplumsal uyumu sağlayan bir araç işlevi de görmektedir.

Bu çerçevede, Türkiye'nin kültürel ve sosyal dokusuna uygun zaman yönetimi stratejileri şu öneriler doğrultusunda şekillendirilebilir:

- Kültüre duyarlı zaman yönetimi eğitimleri yaygınlaştırılmalı, bireylerin yalnızca iş yaşamında değil; ev, aile ve sosyal çevre bağlamında da zamanı etkili kullanmaları teşvik edilmelidir.
- Zaman yönetimi araçları (günlük planlayıcılar, dijital uygulamalar, haftalık değerlendirme sistemleri) bireylerin alışkanlık ve yaşam tarzlarına uygun olarak çeşitlendirilmeli ve erişilebilir hâle getirilmelidir.
- Eğitim kurumlarında erken yaşlardan itibaren zaman farkındalığı ve planlama becerilerine yönelik programlar uygulanmalı, bu beceriler bireyin temel yaşam yeterlikleri arasında kabul edilmelidir.
- Kurumlar, çalışanlarının yalnızca iş performansına değil, zaman esnekliği ve iş-yaşam dengesi konusunda da destekleyici politikalar üretmelidir.
- Özellikle kadınlar ve bakım yükü üstlenen bireyler için zaman kullanımında adalet ve eşitlik ilkeleri gözetilmeli; toplumsal cinsiyet temelli zaman baskılarını azaltacak sosyal politikalar hayata geçirilmelidir.

Sonuç olarak zaman yönetimi, bireysel gelişimi desteklediği kadar, toplumsal refahın artırılmasında da belirleyici bir role sahiptir. Bu becerinin kültürel bağlama duyarlı biçimde

geliştirilmesi, bireylerin daha dengeli, üretken ve tatmin edici bir yaşam sürmelerine olanak sağlayacaktır.

Türk kültüründe yoğun sosyal ilişkiler ve aile bağları, zaman planlamasında esneklik gerektirmektedir (Kılıç ve Erdoğan, 2018). Geleneksel kalıplar ve toplumsal beklentiler, bireyin önceliklerini değiştirebilmekte, bu da zaman yönetimi stratejilerinin uyarlanmasını zorunlu kılmaktadır (Çelik, 2020).

Planlama Esnekliği: Sosyal ve ailevi sorumluluklar göz önünde bulundurularak planlamada esnek saatler bırakılmalı (Aydın, 2017).

Dijital Araçların Kullanımı: Zaman yönetimi uygulamaları yaygınlaştırılmalı ve eğitim programlarına entegre edilmeli (Öztürk, 2020).

Eğitim ve Farkındalık: Okullarda ve iş yerlerinde zaman yönetimi eğitimi verilerek, bireylerin bu beceriyi erken yaşta edinmeleri desteklenmeli (Güneş, 2019).

Kişisel Sağlık ve Dinlenme: Düzenli uyku ve kişisel bakım zamanları programda öncelikli olmalı.

Sonuç olarak, Türkiye özelinde kültürel ve sosyal dinamiklerin dikkate alınmasıyla, bu becerinin daha etkin ve sürdürülebilir kullanımı sağlanabilir. Uygun stratejiler, bireysel mutluluk ve toplumsal verimliliği artıracak önemli bir araçtır.

4. ZAMAN TUZAKLARI/HIRSIZLARI

Zaman kaybına yol açan unsurlar, yani zaman tuzakları ya da zaman hırsızları, kişisel, dışsal, örgütsel ve mekanik nedenlerden kaynaklanabilir ve etkin zaman yönetimi için bunların tespiti büyük önem taşır. Zamanı verimli kullanmanın etkili yollarından biri, onu kötü kullanmamıza neden olan faktörleri bilmektir. Literatürde bu faktörlere “zaman tuzakları,” “zaman düşmanları,” veya “zaman hırsızları” denmektedir (Scott, 1997; Cüceloğlu, 1998).

Zaman tuzakları, bireyin zamanını verimli kullanmasını engelleyen, zaman kaybına yol açan ve kişiyi zor durumda bırakan unsurlardır (Kara, 2019). Bu tuzaklar hem bireysel alışkanlıklardan hem de dışsal çevresel faktörlerden kaynaklanabilir (Demir ve Çakır, 2021). Etkin bir zaman kullanıcısı olabilmek için, öncelikle bu tuzakların belirlenmesi ve sistematik bir yaklaşımla ortadan kaldırılması gerekmektedir; aksi takdirde zaman yönetimi sorunları sürekli tekrarlanır ve ilerleme sağlanamaz (Yıldırım, 2018).

Zaman tuzaklarının azaltılması için yapılacak işlerin planlanması ve önceliklendirilmesi büyük önem taşır. Etkinliklerin önemi, ortaya koyduğu sonuçlarla doğru orantılıdır. Bu bağlamda, temel ilkelere ve bireysel değerlere uygun işler önceliklendirilmelidir. Acil işler hızlıca ele alınırken, önemli işler planlı bir şekilde, uygun fırsatlar yaratılarak yapılmalıdır (Özdemir, 2020).

Günlük yaşamımızdaki zaman tuzakları kişisel nedenler ve dış faktörler olarak ikiye ayırmak mümkündür (Scott, 1997; Cüceloğlu, 1998):

Kişisel Nedenler:

- Plansızlık
- Öncelikleri belirleyememek
- Erteleme alışkanlığı
- Gereğinden fazla işe odaklanmak
- Acelecilik
- Kırtasiyecilik
- Gereksiz işler yapmak
- “Hayır” diyememek (açık kapı politikası)
- Gereksiz telefonlar
- Gündemsiz, verimsiz toplantılar

- Kararsızlık
- Uykuya düşkünlük
- Etkili dinlememek
- Unutkanlık

Dış Faktörler:

- Randevusuz ziyaretçiler
- Bölünmeler
- Bilgi eksikliği
- Belirsiz iş tanımı
- Yetki verememek
- Dağınık masa ve büro düzeni

Planlama yapılmadığında işler zamanında bitmez, planlamaya zaman kalmaz. Zaman yönetimi planlama ile başlar ve önceliklerin belirlenmesi temel aşamadır (Scott, 1997; Cüceloğlu, 1998).

4.1. İş Hayatı ve Zaman Yönetimi

İş verimliliğini ve iş hızını artırmak, çalışanların kendine daha fazla zaman ayırmasını sağlamak adına zaman yönetimi tüm ofisler için önemli bir konu olmalıdır. Zaman yönetimi; önceliklendirme, sıralama, araç kullanımı, teknik bilgisi, tertipleme, gözlemleme, planlama ve dağıtma gibi konuları içerir (Covey, 1989).

Zaman yönetiminin en büyük düşmanları; plansızlık, öncelik belirsizliği, erteleme, kararsızlık, gereksiz işler ve dikkat dağınıklığıdır (Allen, 2002). Her şeyden önce zamanı verimli kullanmak için bu problemleri çözmeniz gerekir. Sıradan bir günde (bir bakış açısına göre) 8 saat çalışma, 8 saat uyku, 2 saat işe gidiş-geliş, 1 saat öğle arası, 5 saat de diğer işler ve kendimize ayırdığımız özel saatlerimizi oluşturur.

Zaman yönetimi iyi yapılmadığında bu zincirin bozulmasına neden olur ve zincirin tüm halkaları teker teker birbirini etkiler. İş yetiştirmek için öğle aranızdan, özel saatlerinizden ya da uykunuzdan feragat etmek, fark ettirmeden stres yaşamınıza, yorgunluk hissetmenize ya da alışık olmadığınız başka bir tepkiye sebep olabilir (Macan, 1994). Zaman yönetimi iyi yaparsanız çalışma saatlerinizin dışına çıkmınıza gerek kalmaz, hatta zincirin diğer halkalarını bu sayede besleyebilirsiniz.

Verimli bir iş hayatı ve yüksek motivasyon için zaman yönetimi şarttır. İş hayatı ile özel hayatınız arasında sağlıklı bir denge kurmanın anahtarı da zaman yönetimidir (Green ve Skinner, 2005). Toplantı yönetimi ise hem zaman yönetimini etkileyen hem de iş verimliliğini ve niteliğini yükselten bir kavramdır. Amaca yönelik, etkin ve verimli bir toplantı için; toplantının nedenleri ve hedefleri mutlaka önceden belirlenmelidir. Etkili bir toplantı için, toplantının baştan sona planlanması şarttır (Doyle ve Straus, 1982). Gereksiz ve hazırlıksız toplantılar kafa karışıklığına sebep olurken, değerli zamanınızdan da çalmaktadır.

Toplantıya hazırlık aşamalarında mutlaka, toplantı konuları, toplantı amacı ve fikri belirlenmelidir. Toplantı nedenleri arasında; bilgi alışverişinde bulunmak, problem çözmek ve birlikte karar vermek olmalıdır. Toplantıya kimlerin katılacağı da önemli bir konudur. Konu ile direkt olarak ilgili olmayan kişilerin toplantılarda bulunması, herkesin dikkatini dağıtabilir. Verimli bir toplantı için, toplantıya katılacak kişiler de uygun seçilmelidir (Bens, 2012). Toplantı ve zaman yönetimi ile hem çalışanların motivasyonları artacak hem de iş verimliliği ve kalitesi yükselecektir. Kendinizi bu konularda yetersiz görüyorsanız, mutlaka konu ile alakalı makaleleri inceleyin ve vaktiniz el verdiğince uygun bir eğitime katılmaya çalışın.

Yazışmalar özellikle iş hayatında çok önemli bir yer tutmaktadır (kurumsal e-postalar, evraklar, sözleşmeler, özlük dosyaları, faturalar vb.). Bunları düzenlemek, gruplara ayırmak gerekir. E-posta yönetimi için de aynı şey geçerlidir. Her şeyin gelen kutunuzda olması sağlıklı değildir. Bunları yapılan işler, devam eden işler, 2014 işleri, 2013 işleri, A kişinin veya B kişinin dosyaları vb. ayırarak gruplandırmak size büyük ölçüde zaman kazandıracaktır (Mark vd., 2008). E-posta sağlayıcınızı otomatik cevap vermek için programlayabilirsiniz. Sizin yerinize belli başlı e-postalara otomatik olarak cevap vererek size zaman kazandırmasını sağlayabilirsiniz.

Dağınıklık – Düzensizlik

Görsel düzen, zihinsel düzeni sağlar. Zihinsel sakinlik ise motivasyonu artırır (Kühnel vd., 2016). Dağınık bir çalışma ofisi/masası sizin iş yapmanızı engelleyecektir. Gözleriniz ve kafanız yorulacak, objeler çeşitli çağrışımlara sebep olarak aklınızı dağıtacaktır. Bilgisayarınızın düzensizliği ve dosyaların karmaşıklığı da benzeri bir duruma neden olacaktır. Bunun için çekmecelerinizi, dolaplarınızı ve bilgisayarınızı mutlaka düzenleyin.

Aynı zamanda gereksiz titizlikte zaman kaybettiren faktörlerdendir. Örneğin günde 5 kere çalışma masanızı silmeniz gereksizdir.

Kararsızlık ve Erteleme

Zamanı en çok emen vampirlerden olan bu ikili, zaman yönetimi dışında bir konu olarak incelenmeye değerdir. Kararsızlık, hedef belirlemekten ve kısa vadeli planlar yapmaktan kaynaklanıyor. Boş bir gününüzde “bugün ne yapsam/yapsak?” sorusu kararsızlık ve plansızlıktan kaynaklanmaktadır (Steel, 2007). Sırf bu nedenle o gün gidilebilecek bir fuar, seminer, tiyatro vb. için önceden ayarlanmadığından katılım şansınız kalmayabilir. Önem sırası belirlemediğiniz için hangi işi önce yapacağınıza karar veremiyor olabilirsiniz ve bu süreçte her ikisini birden yapmaktan vazgeçebilirsiniz. Tüm bunların size dönüşü illaki olacaktır, olumlu ya da olumsuz... Erteleme ise hem kararsızlığa bağlı olarak ya da hem de ayrı olarak karşımıza çıkabilmektedir. Karar verememek, çoğu zaman bir durumu başka bir güne, saate atmaya sebep olabilmektedir. Erteleme kavramı kendi içinde birçok sebep barındırıyor:

- Başarmama, yapamama, bitirememe ve yetiştirememe kaygısı
- Organize olamama ve yapılacak olan işi sıkıcı bulma

Mükemmeliyetçilik

Çok şaşırtıcı bir madde gibi durduğunu biliyorum. Bazı insanlar her şeyin kusursuz olmasını isterler. Bunu yapmak ise gerçekten zordur. Zaten bunu yapamayacaklarını bildikleri için veya üzerinde çok uğraşacaklarını bildikleri için de ertelerler (Flett vd., 1995). Oysa mükemmeliyetçiliği birçok iş gerektirmiyor. Sadece yapılmış olması yeterli olabiliyor.

Yetki ve Görevleri Devretmeme

Bir fabrikanın bütün işlerini bir kişi yapabilir mi? Eğer teknolojiden faydalanmıyorsa yapamaz. Her şey otomatikse yönetim panelinden bir kişinin bütün fabrikayı idare edebilmesi mümkündür, bu ayrı bir durum.

Her insanın belli bir kapasitesi vardır. Aynı anda birkaç yerde olmak, birkaç iş yapmak mümkün olamamaktadır. Bu durumda, yapılabilecek bazı işleri başkalarına devretmek veya teknolojiden yardım almak zaman kazandırıcı olacaktır (Blanchard ve Johnson, 1982). Diğer yandan bir işi hızlı halledebilmek adına işi yanlış kişilere vermek ise daha çok vakit kaybına yol açacak, hatta krizlere ve kaoslara sebebiyet verecektir. İş bilen profesyoneller ile çalışmak doğru tercih olacaktır.

İletişim Sorunu

Askeriyede emrin tekrarlanması gibi bir süreç vardır. Komutan bir emir verir, asker verilen emri tekrarlar. Bu, askerin konuyu doğru anlayıp anlamadığının veya komutanın doğru anlatıp anlatamadığının teyidi niteliğindedir. İletişim sürecinde geri bildirim, mesajın doğru iletilmişinin temel göstergesidir (Berlo, 1960).

İnsanlar arasında iletişimsizlik, zaman kaybına sebep olan temel faktörlerden biridir. Yanlış anlaşılma veya eksik/yanlış bilgi iletimi, sadece işi aksatmakla kalmaz, aynı zamanda maddi ve zamansal kayıplara da yol açabilir (Robbins ve Judge, 2018). Bu nedenle, etkili iletişim yöntemlerinin belirlenmesi ve ortam koşullarına göre optimize edilmesi önemlidir. Örneğin, sürekli bağlantı problemi yaşanan bir santral sistemi yerine e-posta ya da mobil mesajlaşma uygulamalarının kullanımı daha verimli olabilir. Hangi aracın kullanılacağı ise duruma, ortama ve kurum kültürüne göre değişkenlik gösterebilir (Daft ve Lengel, 1986).

Sağlık ve Stres

Zaman yönetimi yalnızca plan ve araçlarla değil, bireyin fiziksel ve psikolojik durumu ile de doğrudan ilişkilidir. Yoğun stres, kötü yaşam alışkanlıkları (sigara, alkol, uykusuzluk vb.) ve fiziksel yorgunluk hem beden hem de zihin üzerinde olumsuz etkiler yaratır. Bu durum, üretkenliğin düşmesine, karar verme becerilerinin zayıflamasına ve hastalanma riskinin artmasına neden olur (Quick vd., 1997; Cooper vd., 2001). Özellikle bulaşıcı hastalıkların yaygın olduğu dönemlerde, enfekte bireylerden uzak durmak, basit hijyen kurallarına dikkat etmek ve bedensel uyarıları göz ardı etmemek gerekir. Önleyici sağlık alışkanlıkları, iş gücü kaybını ve zaman israfını azaltmada etkilidir (WHO, 2020).

Beklemek

Zaman kaybının en yaygın ve pasif türlerinden biri de beklemektir. Megakentlerde toplu taşıma araçlarını, asansörleri ya da sıradaki bir işlemi beklerken geçen süreler ciddi miktarda zaman kaybına neden olur. Bu tip zaman dilimleri, dikkat gerektirmeyen ama verimli işler için değerlendirilebilir. Örneğin, telefon üzerinden e-postaları kontrol etmek, kısa notlar yazmak ya da yapılacaklar listesi hazırlamak gibi aktiviteler bu boşlukları değerlendirmede işe yarayabilir (Mackenzie, 1997).

Diğer yandan, biriyle yapılacak görüşme için uzun süre beklemek de zaman israfıdır. Randevusu olan kişilere önceden haber vermek, sekreter aracılığıyla geri dönüş sağlamak gibi yöntemler zaman yönetimini iyileştirebilir.

Unutkanlık

Unutkanlık birçok zaman yönetimi sorununu tetikler. Eğer nörolojik ya da psikolojik bir nedene dayanmıyorsa, günlük planlama eksikliği, dikkat dağınıklığı veya yoğunluk gibi sebeplerle ortaya çıkabilir (Salthouse, 1996). Bu durumda çözüm basittir: not alma becerisini geliştirmek.

Akıllı telefonlardaki not alma uygulamaları, yapılacaklar listeleri, alarm ve hatırlatma sistemleri, bu sorunun önüne geçebilir. Düzenli ve sistematik şekilde kullanıldığında dijital araçlar, bireyin zaman algısını yönetmesini büyük ölçüde kolaylaştırır (Weinschenk, 2012).

Mekanik Nedenler

Zaman yönetimi bireyin çevresiyle, fiziksel ortamıyla ve kullandığı araçlarla da ilişkilidir. Örneğin, yavaş bir bilgisayar, bozuk bir yazıcı, ya da sürekli donan internet gibi mekanik problemler zamanın verimsiz kullanılmasına neden olur. Bu tarz engellerin farkında olup önceden çözüm yolları üretmek, zamanın etkin kullanımında önemli bir adımdır (Kirsch, 2000).

Kısacası, zaman yönetimini sadece kişisel iradeye bağlamak yeterli değildir. Çevresel ve teknolojik altyapının da buna uygun olması gerekir.

Mimar Sinan

Mimar Sinan 81 camii, 51 mescit, 55 medrese, 26 darü'lkurra, 17 türbe, 17 imarethane, 3 darü's-şifa (hastane), 5 su yolu, 8 köprü, 20 kervansaray, 36 saray, 8 mahzen ve 48 de hamam olmak üzere 375 eser yapmıştır. Ayrıca, Edirne ilindeki Selimiye Camisi Dünya Kültür Mirası listesindedir. 1588 yılında 99 yaşında vefat eden Koca Sinan, sizce bu kadar işi nasıl yapmıştır?99 yılın boş geçen (bebeklik, çocukluk, eğitim ve uyku gibi) yıllarını ve zamanlarını da hesaba katarsak bu kadar eseri meydana getiren Mimar Sinan'ın zamanı ne kadar etkin ve verimli kullandığını ortaya çıkmıyor mu dersiniz?

4.2. İş Yaşamında Zaman Kaybına Neden Olan Davranışlar

Zaman yönetimi, bireyin ve kurumun üretkenliğini doğrudan etkileyen stratejik bir beceridir. Ancak iş yaşamında bireysel tutumlar, örgütsel alışkanlıklar ve çevresel faktörler nedeniyle zamanın etkili kullanımı çoğu zaman sekteye uğrar. Bu bölümde, iş yaşamında yaygın olarak karşılaşılan zaman kaybı nedenleri, davranışsal ve yapısal açılardan ele alınmakta; her bir durum akademik bağlamda açıklanarak öneriler sunulmaktadır.

Bilgi Eksikliği ve Erişim Sorunları

Kurumsal ortamlarda bilgiye zamanında ve doğru biçimde ulaşamamak, önemli ölçüde zaman kaybına neden olmaktadır. Özellikle aynı bilgiyi birden fazla kişiden almak zorunda kalan çalışanlar arasında motivasyon kaybı, iletişim bozuklukları ve görev çatışmaları görülebilir. Bu tür sorunların çözümünde yetkin kişiyle doğrudan iletişim ve kurum içi bilgi sistemlerinin etkin kullanımı büyük önem taşır (Yücel ve Koç, 2016). Bilgi yönetimi sistemlerinin yetersizliği, yalnızca bireysel değil, aynı zamanda kurumsal verimliliği de olumsuz etkilemektedir (Davenport ve Prusak, 1998).

Erteleme Davranışı (Prokrastinasyon)

Erteleme, bireyin belirli bir görevi bilerek geciktirmesi ve daha sonra bu durumdan dolayı stres yaşaması şeklinde tanımlanır (Steel, 2007). Bu davranış, bireyin kariyer gelişimini, öz güvenini ve yaşam kalitesini olumsuz etkiler. Erteleme, zaman yönetimindeki en yaygın içsel engellerden biridir ve genellikle mükemmeliyetçilik, kaygı, motivasyon eksikliği gibi psikolojik etkenlerle ilişkilidir (Sirois vd., 2019). Kurumsal düzeyde ise bu durum, proje gecikmeleri, verimsizlik ve iş tatmininde azalmaya neden olabilir.

Aşırı Çalışma ve İşkoliklik

Kendini işe aşırı adamak her zaman verimliliğin bir göstergesi değildir. “Çok çalışmak” ile “etkili çalışmak” arasındaki fark sıklıkla göz ardı edilir. İşkolik bireyler uzun saatler çalıştıkları halde zamanlarını verimli yönetemeyebilirler. Bu durum, sosyal ilişkilerin zayıflamasına, aile yaşamının zarar görmesine ve tükenmişlik sendromuna yol açabilir (Green, 2004; Schaufeli ve Bakker, 2004). Bu nedenle etkili zaman yönetimi, iş-yaşam dengesini koruyarak bireyin çok yönlü gelişimini hedeflemelidir (Karslı, 2004).

Acelecilik ve A Tipi Kişilik Özelliği

Acelecilik, özellikle “A tipi kişilik” yapısına sahip bireylerde gözlemlenen yaygın bir özelliktir. Bu kişiler zaman baskısı altında çalışmayı tercih eder; ancak bu durum hatalara,

stres artışına ve plansız çalışmaya neden olur (Friedman ve Rosenman, 1974). Zaman yönetimi açısından bakıldığında, aceleci bireyler uzun vadeli planlamadan ziyade kısa vadeli hedeflere odaklandıkları için verimliliği sürdürebilmekte zorlanabilirler.

Kırtasiyecilik ve Verimsiz Çalışma Ortamı

Çalışma alanının düzeni, bireyin dikkatini ve odaklanma becerisini doğrudan etkiler. Gereksiz evraklar, eski belgeler, kontrolsüz bilgi akışı gibi unsurlar kırtasiyeciliğe neden olur ve iş süreçlerini yavaşlatır (Levy, 2008). Bu nedenle dijital arşivleme, masa düzenleme sistemleri ve görsel sadeleştirme stratejileri zaman yönetimi açısından önem taşımaktadır.

Rutin ve Gereksiz Görevler

Uzmanlık gerektiren görevlerin vasıfsız personel tarafından gerçekleştirilmesi ya da düşük öncelikli işlerin yoğun şekilde sürdürülmesi hem zaman hem de kaynak israfına yol açmaktadır. Kurum içi görev tanımlarının açık olması ve yetki devrinin etkili biçimde gerçekleştirilmesi, bu sorunun önüne geçebilir (Mintzberg, 1973).

Gündemsiz ve Verimsiz Toplantılar

Toplantılar, etkin planlandığında kurumsal iletişimin temel taşı olabilirken, amaçsız ve plansız şekilde yürütüldüğünde ciddi zaman kaybına neden olur. Gündemsiz toplantılar, katılımcıların ilgisini kaybetmesine ve motivasyonlarının düşmesine neden olur. Etkili toplantı yönetimi için toplantı öncesi net gündem belirlenmeli, süresi sınırlanmalı ve çıktılar mutlaka takip edilmelidir (Allen, 2002).

Teknoloji Bağımlılığı: Sosyal Medya ve Telefon Görüşmeleri

Akıllı telefonlar, sosyal medya ve anlık mesajlaşma araçları, iş yaşamında zaman yönetimini olumsuz etkileyen unsurlar arasındadır. Araştırmalar, çalışanların günde ortalama 2–3 saatini bu tür faaliyetlere ayırdığını göstermektedir (Duke ve Montag, 2017). Bu noktada dijital detoks, zaman bloklama ve erişim sınırlandırması gibi stratejiler ön plana çıkmaktadır.

Randevusuz Ziyaretçiler ve Beklenmeyen Misafirler

İş yerinde sıkça karşılaşılan sorunlardan biri de plansız ziyaretçilerdir. Randevusuz gelen kişiler, bireyin odaklanmasını bozmakta ve görev sürekliliğini kesintiye uğratmaktadır. Bu gibi durumlar için randevu sistemlerinin kullanılması, ofis kapısının belirli zamanlarda kapalı tutulması ve “hayır” deme becerisinin geliştirilmesi önerilmektedir (Lakein, 1973).

İş Yerinde Bölünmeler: Gerekli, Gereksiz ve Zamansız

Bölünmeler; bilgi alışverişi, denetim ya da sosyal etkileşim kaynaklı olabilir. Ancak bu bölünmelerin işin niteliğine uygun zamanlarda yapılması gerekir. Gereksiz ya da zamansız bölünmeler, derin odaklanmayı (deep work) engeller ve görevlerin uzamasına neden olur (Newport, 2016). Bu nedenle bireylerin, kesintisiz çalışma zamanları belirlemesi ve çalışma saatlerinde dış uyarıcıları sınırlandırması önerilir.

İş yaşamında zaman kaybına neden olan davranışlar çoğu zaman alışkanlıklar, çevresel faktörler ve örgütsel yapıdan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle bireysel farkındalıkla birlikte kurumsal düzeyde de zaman yönetimini destekleyen politikaların geliştirilmesi önemlidir. Teknoloji kullanımı, toplantı yönetimi, görev dağılımı ve dijitalleşme gibi alanlarda yapılacak yapısal iyileştirmeler, zamanın etkin kullanımını sağlayacak ve bireysel/takım performansını artıracaktır.

4.2.1. Zaman Yönetimi Becerileri ve Uygulama Önerileri

Yöneticiler için zaman yönetimi, yalnızca etkinlik planlamasına dayalı bir süreç değil, aynı zamanda mevcut zaman kullanımını eleştirel bir bakış açısıyla analiz etmeyi gerektiren stratejik bir yönetim becerisidir. Drucker (1967), etkili yönetimin başlangıç noktasını plan yapmaktan ziyade, mevcut zamanın nasıl harcandığını doğru bir şekilde tespit etmek olarak tanımlar. Zamanın üretken olmayan alanlarda israf edilmesini önlemek ve bölünmüş zaman dilimleri yerine kesintisiz, anlamlı çalışma blokları oluşturmak, yönetsel etkinliğin temel koşullarındandır.

Yöneticilerin zaman yönetiminde başarılı olabilmeleri için geliştirmeleri gereken bazı temel beceriler bulunmaktadır. Bu beceriler, karar alma, iletişim, planlama ve öz-disiplin gibi çok boyutlu yönetim alanlarına dokunur. Literatürde öne çıkan ve uygulamada karşılığı bulunan temel zaman yönetimi becerileri şu şekilde özetlenebilir:

1. Hızlı ve Kararlı Karar Alma

Zaman yönetiminin temel unsurlarından biri, karar alma süreçlerinin verimliliğidir. Her karar aceleyle alınmamalıysa da yöneticiler büyük çoğunlukla karşılaştıkları sorunların önemli bir kısmının hızlı ve net bir biçimde çözülebileceğini bilmelidir (Mintzberg, 1973). Kararsızlık, sadece zaman kaybına değil, aynı zamanda kaynakların yanlış yönlendirilmesine de yol açmaktadır. Bu nedenle, karar alma sürecinde bilgiye erişim kadar, zaman baskısı altında soğukkanlılıkla çözüm üretebilmek de önemlidir.

2. Belirli Tarihler ve Açık İfadeler Kullanmak

Zamanı etkili yönetmenin bir diğer yönü, iletişimde netlik ilkesine sadık kalmaktır. “Bir ara konuşuruz” veya “Haftaya uğrarım” gibi belirsiz ifadeler, zaman planlamasını bulanıklaştırmakta ve organizasyonel koordinasyonu zorlaştırmaktadır. Etkili yöneticiler, zamanlarını planlarken net randevular oluşturmalı, takvimleri üzerinde somutlaştırılmış hedefler belirlemelidir (Lakein, 1973).

3. Telefon ve Dijital İletişimi Denetim Altına Almak

Modern yöneticilerin karşılaştığı en büyük zaman tuzaklarından biri, plansız ve gereksiz iletişim kanallarıdır. Özellikle telefon görüşmeleri ve anlık dijital bildirimler, dikkat dağınıklığına ve zaman israfına neden olmaktadır. Bu bağlamda, yöneticilerin zaman tüketen rutin görevleri uygun personele devretmeleri, kendilerini ise stratejik karar ve analiz süreçlerine odaklamaları önerilmektedir (Allen, 2002).

4. Hatırlatma Sistemleri ve Yazılı Takip Mekanizmaları Kullanmak

Yöneticilerin hafızalarına güvenerek tüm görevleri akılda tutmaya çalışmaları, bilişsel yükü artırarak hata riskini yükseltmektedir. Yazılı notlar, dijital hatırlatıcılar ve sistematik yapılacaklar listeleri, yönetsel görevlerin takibini kolaylaştırmakta ve unutulma olasılığını minimize etmektedir (Covey, 1989). Zamanı etkin kullanmak isteyen yöneticiler, bu tür destekleyici araçları sürecin doğal bir parçası hâline getirmelidir.

5. “Yapılmayacaklar Listesi” Oluşturmak

Etkili zaman yönetimi yalnızca yapılacak işlerin belirlenmesiyle değil, aynı zamanda yapılmaması gerekenlerin tespitiyle de ilgilidir. Bir yöneticinin dikkatini dağıtan, düşük öncelikli veya delege edilebilir görevleri açıkça belirlemesi, zamanının daha verimli kullanılmasını sağlar (Mackenzie, 1997). Bu yaklaşım, enerji ve dikkat kaynaklarının daha stratejik alanlara yönlendirilmesini destekler.

Zaman yönetimi, çağdaş yöneticiler için yalnızca bir operasyonel beceri değil; aynı zamanda bir liderlik pratiği, organizasyonel farkındalık ve stratejik yönelimdir. Günümüzde etkili yöneticiler, zamanın yönetsel karar alma süreçlerindeki belirleyici rolünün farkında olarak, bu kaynağı etkin biçimde planlayan, ölçen ve yeniden yapılandıran bireylerdir. Yukarıda sıralanan beceriler hem bireysel hem de örgütsel düzeyde daha yüksek verimliliğe ulaşmanın temel taşlarıdır.

Gerçekte kaç yaşındasınız?

Sokrates'i okuduysanız yaşıınız 2.500 olmalıdır.

Galile'yi biliyorsanız 800 yaşındasınız demektir.

Beethoven'i seviyorsanız 240 yaşındasınız.

Nüfus kağıdına bakarsanız yanılırsınız, orada olanın gerçeikle ilgisi yoktur.

Gerçek; aklınızın, bilincinizin, yaşadıklarınızın ve yaptıklarınızın yaşıdır.

Gerçek yaşıınızı merak ediyor musunuz?

Yaşadıklarınızdan ne anladığınızı araştırın, sorgulayın!

Yaşamınızı sorgulayın.

Umutlarınıza bakın.

Kararlarınıza ve yaşam sevincinize bakın.

Yapmak istediğinize, dünyaya ve dünyanın geleceğine bakın.

Ve o geleceğe ne katabileceğinize bakın!

GERÇEK YAŞINIZI GÖRECEKSİNİZ...

4.3. Zamanı İyi Değerlendirmenin Kazandıracakları

Etkili zaman kullanımı sadece iş başarısını artırmakla kalmaz, aynı zamanda bireyin kişisel gelişimine, dinlenme hakkına ve sosyal ilişkilerine zaman ayırabilmesini sağlar. Bu durum, bireyin hem fiziksel hem de zihinsel sağlığını korumasına yardımcı olur (König ve Kleinmann, 2007). Özellikle kariyer planlaması açısından, zamanın iyi değerlendirilmesi; okumaya, etkili iletişim kurmaya, dinlenmeye ve düşünmeye zaman ayırmayı sağlar. Bu aktiviteleri öncelik sırasına göre düzenlemek, zamanın etkili kullanımını garanti altına alır.

Başarıya ulaşmak isteyen her birey için şu sıralama ile çalışmaya başlamak oldukça etkili bir yöntemdir:

- Kesinlikle yapılmalı
- Yapılmalı
- Yapılırsa iyi olur

Bu öncelik sınıflandırması, Eisenhower Matrisi gibi yönetim araçlarında da sıkça kullanılır. Bu yöntem sayesinde hangi işin önce, hangisinin sonra yapılacağı netleştirilmiş olur (Covey, 1989).

Öncelik belirlemede dikkate alınması gereken kriterler ise şunlardır:

- Karar verme, görecelik ve zamanlama unsurlarını göz önünde bulundurun.
- Sorumlulukları, amaçları ve öncelikleri net bir şekilde belirleyin.
- Gereksiz faaliyetleri elimine edin.
- Haftalık ve günlük planlamalar yapın.
- Beklenmedik durumlar için zaman boşluğu bırakın.
- Engelleri önceden belirleyerek ortadan kaldırmaya çalışın.
- Tüm işleri tek başınıza yapamayacağınızı kabul edin ve alternatif çözümler üretin.

Bu yaklaşımlar, bireyin zaman üzerindeki kontrolünü artırarak daha az stresli ve daha üretken bir yaşam tarzı sağlar (Weinschenk, 2012).

Kişisel etkili zaman yönetimi için öneriler

- Gecikmeleri azaltmak adına bitirme tarihleri belirleyin.

- Önce en sıkıcı işi yapın. Bu yöntem, gün içinde enerjinizin düşmesini beklemeden zor işleri tamamlamanıza yardımcı olur (Brian Tracy’nin “Eat That Frog” kuralı).
- Ertelemeyin! Başlamak, zaman yönetiminin yarısıdır (Steel, 2007).
- Büyük işleri küçük parçalara ayırın.
- Günlük yapılacaklar listenizi öncelik sırasına göre düzenleyin.
- Sizi takip edecek bir kişiden destek alın. Bu yöntem, özellikle disiplinli çalışma alışkanlığı olmayan bireylerde etkilidir (accountability partner tekniği).

Aciliyet ve önem konuları üzerinde yoğunlaşmak için, aşağıdaki zaman yönetimi tablosuna bakalım.

Tablo 4: Zaman Yönetimi

	ACİL	ACİL DEĞİL
ÖNEMLİ	Krizler, çözüm bekleyen sorunlar, belli bir sürede tamamlanması gereken projeler, toplantı ve hazırlıklar	Hazırlık yapma, önlem alma, değerlerin belirlenmesi, planlama, ilişki kurma, kendini yenileme, güçlendirme
ÖNEMSİZ	Amaçsız telefon görüşmeleri, ziyaretler, mektuplar, mailler, bazı raporlar, Hemen yapılması gereken bazı işler, popüler etkinlikler	İvır zıvır işler, bazı telefonlar, zamanı boşa harcayan bazı işler, kaçış etkinlikleri, ilgisiz yazışmalar, aşırı televizyon izleme ve bilgisayar

Kaynak: Covey, 1989.

Görüldüğü gibi etkinliklerimizi dört kare halinde sınıflandırabiliriz. Zamanımızı, bu dört karede betimlenen tarzlardan birine göre harcarız:

1. Kare; hem “acil” hem de “önemli” olan işleri temsil eder. 1. karede zaman geçirmemiz gereklidir. Burası işleri idare ettiğimiz, ürettiğimiz, deneyim ve yargı yeteneğimizi birçok ihtiyaca ve engelle karşılık vermek için devreye soktuğumuz yerdir. Ancak bir yandan da birçok önemli etkinlik, sürüncemede bıraktığımız ya da yeterince önlem almadığımız ve planlama yapmadığımız için aciliyet kazanır.

2. Kare; “önemli, ama acil olmayan” etkinlikleri içerir. Burası “Kalite Karesi”dir. Uzun vadeli planlarımızı yaptığımız, sorunları önceden görüp önleme eğitimi yönetimidir. Alıştığımız, başkalarına güç aşıladığımız, okuyarak sürekli meslekî gelişim yoluyla zihnimizin ufkunu genişletip becerilerimizi arttırdığımız alan burasıdır. Bu kareyi ihmal etmek, 1. kareyi besleyip genişleterek, tüm zamanlarını bu karede harcayanlar için stres, tükenme ve daha derin bunalımlar yaratır. Öte yandan, bu kareye yatırım yapmak 1. karedeki

planlama gereğini azalttığı gibi, önceden tedbir almak da birçok şeyin aciliyet kazanmasını önler.

3.Kare; “Acil, ama önemsiz” şeyleri içerir. Burası “Yanıltma Karesi”dir. Acil durumların tozu dumanı, bir önem yanılsaması yaratır. Oysa asıl etkinlikler, eğer önem taşıyorlarsa, yalnızca başka birisi için önemli olan şeylerdir. Birçok telefon, toplantı, çat-kapı içeri dalan ziyaretçiler bu alana girer. 3. karede başkalarının öncelik ve beklentilerine karşılık vermek için bir sürü zaman harcarız; ama kendimizi 1. karede sanırız.

4. Kare, “aciliyeti de önemi de olmayan” etkinliklere ayrılmıştır. Burası “İsraf Karesi”dir. Aslında orada hiç zaman harcamamız gerekir. Ama 1. ve 3. karelerde koşuşturup boğuşmaktan o kadar bitap düşeriz ki, sırf hayatta kalabilmek için 4. kareye “kaçarız,” siliniriz. Tutkunluk derecesinde basit romanlar okumak, bir alışkanlık halinde TV showlarını izlemek ya da işyerindeki çay-kahve molasında dedikodu yapmak 4. kareye ait zaman tüketici etkinliklerdir. Koch (1999) da yaptığımız etkinlikleri “yüksek” ve “düşük değerli” olmak üzere ikiye ayırmaktadır (Koch, 1999: 180-181).

4.4. Düşük ve Yüksek Değerli Etkinlikler: Zamanın Kalitesini Seçmek

Zaman yönetimi yalnızca takvim oluşturmakla ilgili değildir. Aynı zamanda hangi işlerin yapılmaya değer olduğunu seçmeyi ve zamanımızı o işler lehine yapılandırmayı da içerir. Drucker’ın (1967) da belirttiği gibi, “*Etkinlik doğru işleri yapmaktır, verimlilik işleri doğru yapmaktır*”. Bu bağlamda, etkin zaman yönetimi için düşük ve yüksek değerli etkinlikleri ayırt edebilmek oldukça önemlidir.

Aşağıda sıralanan etkinlikler, kişisel ve profesyonel verimliliği azaltan, çoğu zaman alışkanlıkla sürdürülen ancak etkisi sınırlı faaliyetlerdir (Lakein, 1973; Mackenzie, 1997):

Başkalarının sizden yapmanızı istediği şeyler: Kendi hedeflerinize hizmet etmeyen görevler zamanınızı emer.

Her zaman aynı şekilde yapılan şeyler: Otomatikleşmiş, düşünmeden yapılan işler gelişim sağlamaz.

Yapmakta olağandışı olmadığınız şeyler: Sizi zorlamayan, potansiyelinizi ortaya çıkarmayan işler.

Yapmaktan hoşlanmadığınız şeyler: Motivasyonunuzu düşüren ve konsantrasyonunuzu bozan işler.

Her zaman kesintiye uğrayan işler: Odaklanmanın mümkün olmadığı, verimliliği baltalayan süreçler.

Başka çok az kişinin ilgilendiği şeyler: Değeri düşük, stratejik etkisi olmayan işler.

Beklenenden iki kat fazla zaman alan işler: Planlama hatalarına ve kaynak israfına neden olur.

Güvenilmez veya kalitesiz kişilerle yapılan işler: Süreçlerin aksamasına ve yeniden yapılmasına yol açabilir.

Öngörülebilir bir döngüsü olan, yaratıcı katkı istemeyen işler: Gelişim fırsatı sunmaz.

Telefonu sürekli cevaplamak: Plansız iletişim kesintilere ve dikkat dağınıklığına neden olur.

Yüksek değerli etkinlikler ise, bireysel gelişim, profesyonel başarı ve yaşam doyumu açısından yüksek katma değer üretir (Covey, 1989; Tracy, 2001):

- Yaşam amacınıza hizmet eden işler
- Kişisel vizyon ve uzun vadeli hedeflerle uyumlu faaliyetler.
- Her zaman yapmak istemiş olduğunuz şeyler
- İçsel motivasyonu artıran ve anlam yaratan işler.
- 80/20 kuralı çerçevesinde yüksek getirili işler
- Sonuçların %80'ini getiren %20'lik etkili işler (Pareto, 2014).
- Sonuçların kalitesini artıran yenilikçi çözümler üretmek
- Sürekli gelişim ve fark yaratma odaklı yaklaşım.
- “Yapılamaz” denen şeyleri başarmaya çalışmak
- Risk almayı ve özgüveni besleyen işler.
- Başka insanların başarıyla yaptığı yöntemleri uyarlamak
- Başarılı örneklerden öğrenmek ve uygulamak.
- Garanticiliğinizin işe yaradığı, tecrübeye dayalı işler
- Kendi yöntemlerinizle sonuç alma becerisi.
- Kaliteli iş arkadaşları ile çalışmak
- İş birliği ve sinerji verimliliği artırır (Robbins ve Judge, 2018).
- “Şimdi ya da hiç” niteliği taşıyan işler
- Ertelemeye kapalı, anlık aksiyon gerektiren görevler.

Düşük değerli etkinliklerden vazgeçmeden, yüksek değerli işlere zaman ayırmak mümkün değildir. Covey'in (1989) dediği gibi, *“Önemli olan işleri öncelikli yapmaktır; öncelikli olanları değil”*. Zamanı kaliteli kılmak için ilk adım, neye “evet” dediğiniz kadar neye “hayır” dediğinizi belirlemekten geçer.

5. YÖNETSEL ZAMAN YÖNETİMİ: ETKİLİLİK VE VERİMLİLİK ARACI OLARAK ZAMAN

5.1. Yönetisel Zaman Yönetimi: Stratejik Liderlik ve Zamanın Dönüştürücü Gücü

Zaman yönetimi, günümüz yönetim anlayışlarında yalnızca bireysel bir beceri değil, aynı zamanda yönetsel yeterliliklerin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Özellikle bilgi toplumuna geçiş, teknolojik gelişmelerin ivme kazanması, iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması ve karar alma süreçlerinin giderek karmaşıklaşması, yöneticilerin zaman üzerindeki baskısını artırmıştır (Drucker, 1967; Mintzberg, 1973). Bu bağlamda, etkili yöneticilik yalnızca bilgiye erişimle değil, bu bilginin sınırlı zaman dilimlerinde nasıl yönetileceğiyle de yakından ilişkilidir.

Yönetici konumundaki bireylerin kurumsal amaçlara ulaşabilmek adına ayırdığı süreler literatürde “yönetisel zaman” adı verilmektedir (Koontz ve Weihrich, 1990). Bu süre; yöneticinin astlarıyla olan iletişimi, üst yönetimle ilişkileri, diğer bölümlerle koordinasyonu, dış paydaşlarla etkileşimi ve bireysel görevlerine ayırdığı zamanı kapsayan çok katmanlı bir yönetim alanını ifade eder. Ancak zaman, yönetim bilimi açısından en değerli kaynaklardan biri olmasına karşın, çoğu durumda en düşük verimlilikle kullanılan unsur olarak değerlendirilmektedir (Covey, 1989).

Bu bağlamda, “Zamanı üreterek tüketiniz” anlayışı, zamanı pasif biçimde tüketilen bir kaynak olmaktan çıkarıp, planlama ve önceliklendirme yoluyla üretkenliğe dönüştürülebilir bir değer hâline getirmenin gerekliliğini vurgulamaktadır. Nitekim etkili zaman yönetimi yalnızca teknik bir beceri değil, aynı zamanda stratejik düşünme, karar alma ve liderlik yeterliliğiyle bütünleşen bir yönetsel fonksiyondur (Northouse, 2018).

Yönetim uygulamalarında planlama çoğu zaman işlerin yapılandırılması ve düzenlenmesi açısından ilk adım olarak görülse de bu planların pratikte karşılık bulabilmesi yöneticinin zaman üzerindeki denetimiyle doğrudan ilişkilidir. Etkin yöneticiler, zamanlarının nereye aktığını fark edebilen, üretken olmayan talepleri analiz ederek elemeyi bilen ve zamanlarını stratejik hedeflerle uyumlu şekilde organize edebilen bireylerdir (Lakein, 1973; Allen, 2002).

Yönetmel zaman kullanımında sık karşılaşılan bir problem ise, derinlemesine düşünmeye ve stratejik analiz yapmaya imkân verecek kesintisiz zaman bloklarının oluşturulamamasıdır. Operasyonel işlerin sürekli müdahaleci doğası, yöneticinin uzun vadeli vizyon geliştirme süreçlerini kesintiye uğratmakta, bu da kararların istikrarsızlaşmasına ve uygulamada stratejik tutarsızlıklara neden olmaktadır (Mintzberg, 1994). Zaman yönetimi bu nedenle, emirle yönlendirilen değil, davranışla ve örnekle liderlik edilen bir alandır. Yöneticilerin kendi düşünme pratiklerini analiz etmeleri ve bu süreci engelleyen dışsal ya da içsel faktörleri tanımlamaları gerekmektedir. Zaman yönetimindeki aksaklıkların yalnızca dış baskılardan değil, yöneticinin kendi alışkanlıkları, önceliklendirme hataları ya da erteleme davranışlarından da kaynaklandığı bilinmektedir (Macan, 1994). Bu nedenle etkili yöneticilik, zamanın pasif tüketimini değil, onun stratejik bir kaynak olarak yeniden kurgulanmasını gerektirir.

Günümüzde yöneticiler, teknolojinin ve bilginin baş döndürücü bir hızla geliştiği bir ortamda çalışmakta, bu durum karar alma süreçlerini de yoğunlaştırmaktadır. Artık bir yönetici sadece karar verici değil, aynı zamanda bilgiyi analiz eden, ilişkilendiren ve bu bilgiler ışığında strateji geliştiren bir zaman yöneticisi olmak zorundadır.

Zaman, her insana eşit dağıtılmış tek kaynak olmasına rağmen, verimli kullanımı kişisel becerilere ve alışkanlıklara bağlıdır. Yönetim biliminin temelinde yer alan bu gerçeklik, zamanın yalnızca bir ölçü birimi değil, aynı zamanda yönetim başarısının belirleyici bir unsuru olduğunu göstermektedir (Senge, 1998).

Zamanı Yönetebilme Yetkinliği

Yönetim etkinliğinde zaman kullanımının rolü büyüktür. Bu nedenle, etkili yöneticiler zamanı “üretmek tüketen”, yani zamanı yalnızca harcamayan, onu değer yaratan bir unsur olarak gören bireylerdir. Zaman yönetimi artık yalnızca bireysel bir beceri değil, etkili yöneticilerin sahip olması gereken temel nitelikler arasında yer almaktadır (Açıkalın, 1998).

Zamanı etkin kullanmak, sadece plan yapmakla değil, planın uygulanmasını sağlayacak alışkanlıkların geliştirilmesiyle mümkündür. Çünkü pek çok yönetici, iyi niyetli planlarını uygulamaya dökmemektedir. Başarılı yöneticiler, zamanlarının nereye harcadığını bilen, verimsiz uğraşları ayıklayan ve kesintisiz çalışma zamanları oluşturabilen kişilerdir (Senge, 1998; Drucker, 1967).

Zamanı kazanmak veya kaybetmek, doğrudan onu nasıl yönettiğimize bağlıdır. Aşağıdaki koşullar, zamanı kontrol altına almanın ve onu kazanmanın yollarını özetlemektedir (Akgemci vd., 2003(b)):

- Zamanın kişisel farkındalığını kazanmak
- Zamanı dost olarak görmek
- Zamanın nasıl harcandığını sürekli analiz etmek
- Zamanın bireysel değeri ve getirisi konusunda bilinçli olmak

Bu koşullar, yöneticilerin zamanla kurdukları ilişkiyi dönüştürmelerine yardımcı olur.

Zaman yönetimi uygulaması, belirli bir sistematığe dayanmalıdır. Akgemci ve arkadaşlarına (2003) göre bu süreç sekiz aşamadan oluşur:

1. Zaman kullanım analizi (örneğin zaman cetveli ile)
2. Zamanla ilgili problemleri tanımlama
3. Kendini tanıma (kişilik özellikleri, biyolojik ritim)
4. Amaçları ve öncelikleri belirleme
5. Amaçları uygulama planına aktarma
6. Günlük plan ve rehberler hazırlama
7. Zaman yönetimi tekniklerini geliştirme
8. Süreci izleme ve yeniden değerlendirme

Bu süreç, kişisel farklılıkları dikkate alarak yöneticiye özel stratejiler geliştirilmesini sağlar.

5.1.1. Etkin Zaman Yönetimi İçin Temel Davranışlar

Zaman yönetimi yalnızca teknik bir süreç değil, aynı zamanda davranışsal bir dönüşüm gerektirir. Kişinin kendi zaman kullanımı üzerinde bilinç kazanması ve aşağıdaki davranışları benimsemesi önemlidir (Akgemci vd., 2003(b)):

- Zaman tutanağı oluşturmak ve gün sonunda analiz yapmak
- Günlük, haftalık ve aylık planlamaya özen göstermek
- Öncelikleri belirlemek ve sınıflandırmak
- Yetki devrini doğru şekilde yapmak, tersine devirden kaçınmak
- Kesintileri en aza indirmek (telefon, ziyaretçiler, toplantılar)
- “Hayır” diyebilme becerisi kazanmak
- Açık kapı politikasını dengelemek

- Etkili iletişim becerileri geliştirmek
- İşleri sürüncemede bırakmamak
- Kendini düzenli şekilde organize etmek
- Stresle başa çıkma yöntemlerini geliştirmek

Bu davranışlar, sadece bireysel değil, kurumsal verimliliği de doğrudan etkiler. Drucker’a (1967) göre yönetici, işe plan yaparak değil, zamanının nerelere gittiğini anlayarak başlamalı ve zaman üzerinde üretken olmayan baskıları kaldırarak kesintisiz zaman dilimleri oluşturmalıdır. Sonuç olarak zaman yönetimi, yalnızca yöneticilerin değil, bütün çalışanların yaşam kalitesini ve verimliliğini doğrudan etkileyen bir süreçtir. Etkili bir zaman yönetimi, yöneticinin liderlik gücünü artırır, karar alma sürecini hızlandırır ve örgütsel hedeflere ulaşmayı kolaylaştırır. Bu nedenle, yöneticilerin zamanı yalnızca ölçülebilir bir kaynak değil, stratejik bir araç olarak görmesi ve yönetmesi gerekmektedir.

5.1.2. Yönetmel Zaman Yönetiminde Uygulanabilir Kurallar: 10 Altın İlke

Zaman, sınırlı ama her bireye eşit dağıtılmış bir kaynaktır. Özellikle yönetmel rollerde bulunan bireyler için zaman, yalnızca bir ölçü birimi değil, aynı zamanda bir stratejik kaynak olarak değerlidir. Zamanı yönetmek, üretkenliği artırmak, öncelikleri belirlemek ve hedeflere ulaşmak için gerekli olan zihinsel netliği sağlamının temelidir. Bu bağlamda, aşağıda sunulan “Zaman Yönetimi İçin 10 Altın Kural”, bireysel farkındalıkla birleştiğinde hem kişisel hem de kurumsal başarıya önemli katkılar sağlayabilir.

1. Hedeflerinizi Tanımlayın ve Önceliklendirin

Zaman yönetimi, amaç odaklılık ile başlar. Hayatın her alanı için (iş, sağlık, mali durum vb.) hedefler oluşturulmalı ve bu hedefler, kişisel değerlerle uyumlu olacak şekilde önceliklendirilmelidir. Zira bireyin sağlığı bozulduğunda, iş hedeflerinin sürdürülebilirliği tehlikeye girebilir. Bu nedenle, en değerli hedef güncel önceliklere göre yeniden gözden geçirilmelidir (Akgemci vd., 2003(b)).

2. Bir Göreve Odaklanın ve O Görevde Kalın

Çoklu hedeflere sahip olmak kaçınılmazdır ancak etkili yönetim, odaklanma becerisi ile sağlanır. En değerli hedefinize hizmet eden bir görevi belirleyin ve gün içinde bu görev üzerine yoğunlaşın. Bu yaklaşım, dikkat dağınlığını azaltır ve zamanın verimli kullanılmasını sağlar (Drucker, 1967).

3. Günlük Önceliklerinizi Belirleyin

Günün başında yapılacaklar listesini gözden geçirin ve yalnızca en önemli beş işi belirleyerek sıralayın. En yüksek önceliği belirlemek, gün içindeki zaman kullanımını doğrudan etkileyen bir faktördür. Zaman zaman kendinize “Şu anda yapmam gereken en önemli iş ne?” sorusunu sormak, önceliklerinizi netleştirir (Açıkalın, 1998).

4. Zamanınızın Parasal Değerini Bilin

Zamanın ekonomik karşılığını hesaplamak, fırsat maliyeti farkındalığını artırır. Bir saatinizin değeri ne kadar? Örneğin saatinizin değeri 100 TL ise, sosyal medyada geçirilen her yarım saat size 50 TL kaybettiriyor demektir. Bu bilinç, zamanın daha stratejik kullanılmasına katkı sağlar (Senge, 1998).

5. Mükemmeliyetçilikten Kaçının: “Yeterince İyi” Yeterlidir

Mükemmeliyetçilik, zaman yönetiminin en büyük düşmanlarından biridir. “Yapılmış bir iş”, “mükemmel yapılmamış bir işten” daha değerlidir. Dolayısıyla “şu anda yapabildiğinizin en iyisi” çoğu zaman yeterlidir (Akgemci vd., 2003(b)).

6. İşleri Tahmin Ettiğinizden Daha Kısa Sürede Tamamlamayı Hedefleyin

İşler için kendinize sınırlı süreler verin. Bu yöntem, Parkinson Yasası’yla da örtüşür: “Bir iş, tamamlanması için ayrılan süre kadar genişler.” Örneğin üç saatlik bir işi 90 dakikada bitirmeye çalışmak, verimliliği artırır (Drucker, 1967).

7. Günlük Planlama Zamanı Ayırın

Her günün başında veya sonunda planlama yapmak, günü yönetmenin anahtarıdır. Planlama zamanı, uygulama zamanından ayrı tutulmalıdır. Bu ayrım, çok daha hızlı ve etkili iş üretimini sağlar (Açıkalın, 1998).

8. Büyük Hedefleri Küçük İşlere Bölün

Hedeflerin somut işlere dönüştürülmesi, onları ulaşılabilir kılar. Bu süreçte büyük hedefler; projelere, projeler de günlük görevlere ayrılmalıdır. Her bir alt görev için belirli bir bitirme süresi tanımlanmalıdır (Senge, 1998).

9. Delege Edilebilir İşleri Devredin

Eğer bir işi başka biri yapabiliyorsa ve siz o iş için yüksek bir fırsat maliyeti ödüyorsanız, işi devretmeniz gerekir. Zamanı en değerli işlerde harcamak, yönetici için vazgeçilmez bir ilkedir (Akgemci vd., 2003(b)).

10. Her Proje İçin Zaman Sınırı Koyun

Bitirme süreleri belirlemek hem motivasyonu artırır hem de işlerin sürüncemede kalmasını engeller. Ofis kültürünüz esnek olsa bile kendi içsel bitirme sürelerinizi oluşturmak, üretkenliği ciddi ölçüde artırabilir (Drucker, 1967).

Zaman yönetiminde başarı, sadece teknik araçlarla değil; hedef belirleme, odaklanma, planlama, devretme ve esneklik gibi yönetsel becerilerin bütüncül uygulanmasıyla mümkündür. Yukarıdaki kurallar hem bireysel disiplin kazanmak hem de kurumsal verimliliği artırmak için pratik ve etkili yollar sunmaktadır. Unutulmamalıdır ki, zaman bir kez harcadığında geri alınamaz bir kaynaktır. Onu nasıl kullandığınız, kim olduğunuzu ve neye ulaşacağınızı belirler.

5.2. Yönetici Perspektifinden Zaman Yönetimi

Zamanı verimli kullanmayı öğrenmek, yalnızca bireysel başarı için değil, aynı zamanda toplumsal refahın artması için de vazgeçilmezdir. Özellikle profesyonel yaşamda, zaman yönetimi; rekabet avantajı elde etmek, stresi azaltmak ve verimli çalışma ortamları kurmak açısından kritik öneme sahiptir (Akgemci vd., 2003(b)).

Meslek fark etmeksizin (yönetici, öğretmen, doktor, avukat, mühendis, öğrenci ya da ev hanımı) her birey için zamanla kurulan ilişki, mesleki başarıyı doğrudan etkiler. Görünürde meslek gruplarının zamanla ilgili sorunları birbirinden farklı gibi görünse de temel sorun çoğunlukla zamanı verimli kullanamamadır (Drucker, 1967).

Yönetimde zaman yalnızca bir planlama unsuru değil, aynı zamanda bir verimlilik ölçütüdür. Bir yöneticinin iş süreçlerini başarıyla tamamlaması; teslimat, ödeme, sipariş, faturalama ve raporlama gibi birçok unsurun zamanında gerçekleştirilmesine bağlıdır. Bu nedenle, zamanın yönetimi, aynı zamanda performansın yönetimidir (Senge, 1998). Yönetici, insan kaynağını, üretim araçlarını ve makineleri verimli bir şekilde zamanla eşgüdümlü olarak organize etmekle yükümlüdür. Ayrıca, müşteri taleplerine zamanında ve etkili cevap vermek, rakiplerden önce kaliteli ve ekonomik hizmet sunmak da zamanla yarışmayı zorunlu kılar (Açıkalın, 1998).

Zaman yönetimini etkin kullanan yöneticiler:

- Zamanlarının nereye harcadığını bilir,
- Zaman tuzaklarına karşı önlemler alır,
- Kendi motivasyonlarını ve ekip motivasyonunu yükseltir,
- Yeni teknolojileri takip eder,

- Aile ve sosyal yaşama zaman ayırabilir.

Bu beceriler, yöneticilerin yalnızca bireysel performanslarını değil, kurumlarının genel verimliliğini de doğrudan etkiler. Bu bağlamda tüm yöneticilerin mesleki rollerinde ayırdıkları süre “yönetimsel zaman” olarak tanımlanır (Akgemci vd., 2003(b): 41).

5.2.1. Yöneticiler İçin Zaman Yönetimi Tekniklerinden Biri: Etkin Dinleme

Zaman yönetimi teknikleri arasında etkin dinleme, çoğu zaman göz ardı edilse de yöneticiler için en stratejik becerilerden biri olarak öne çıkar. Etkili dinleme, yalnızca bir iletişim biçimi değil; aynı zamanda karar alma, ekip içi etkileşim ve liderlik gibi yönetimsel süreçlerin temel yapı taşlarından biridir (Drucker, 1967). Özellikle çağdaş yönetim anlayışlarında, yöneticinin dinleyici pozisyonunda olması, kurumsal başarıyı doğrudan etkileyen kritik bir faktördür (Covey, 1989).

Yöneticiler etkili dinleme becerisi sayesinde:

- Karar alma süreçlerinde daha az hata yapar.
- Astlarının yetenek ve ihtiyaçlarını daha sağlıklı analiz eder.
- Kriz anlarında hızlı fakat yerinde çözümler geliştirebilir.
- Karşısındaki kişinin bakış açısını daha iyi anladığı için empati düzeyini artırır (Goleman, 2000).

Bu çerçevede dinleme, sadece bireysel zaman yönetimini kolaylaştıran değil; aynı zamanda organizasyonel verimliliği ve iş birliğini artıran bir liderlik stratejisidir. Etkin dinleme, özellikle zaman kaybına neden olan iletişim hatalarının önüne geçerek hem yöneticinin hem de kurumun zaman kaynaklarını daha verimli kullanmasını sağlar (Brown ve Hesketh, 2004).

Zaman, tüm meslek gruplarına eşit olarak dağıtılan ancak farklı biçimlerde tüketilen bir kaynaktır. Yönetimsel rollerde bu kaynağı stratejik biçimde kullanmak, bireysel etkinliği artırmanın ötesinde, kurumsal sürdürülebilirliği güvence altına alır. Etkili zaman yönetimi; yalnızca bireyin değil, aynı zamanda ekibin başarısını da doğrudan etkileyen planlama, organizasyon, önceliklendirme ve iletişim becerileriyle doğrudan bağlantılıdır (Lakein, 1973).

5.2.2. Yönetici Asistanları İçin Zaman Yönetimi

Modern iş dünyasında yönetici asistanları, geleneksel sekreterlik rollerinin ötesine geçerek, organizasyonların stratejik süreçlerinde aktif görevler üstlenmektedir. Artık yalnızca telefon trafiğini yönetmek ve yazışmaları düzenlemekle sınırlı olmayan bu pozisyon, toplantıların organize edilmesi, seyahatlerin planlanması, raporların hazırlanması ve hatta yöneticiyi belirli durumlarda temsil etme gibi birçok kritik fonksiyonu içermektedir (McBride, 2019).

Yönetici asistanları, zaman yönetimi becerilerini geliştirmediği takdirde hem kendi iş akışlarını hem de bağlı oldukları yöneticinin işlerini sekteye uğratabilirler. Bu bağlamda etkili zaman yönetimi, yönetici asistanlarının hem iş verimliliğini hem de psikolojik dayanıklılığını artırmaktadır (Lakein, 1973). Asistanın zamanı doğru yönetmesi, yöneticinin karar alma süreçlerine daha fazla odaklanmasını mümkün kılar ve organizasyonun genel performansına pozitif katkı sağlar (Drucker, 1967). Zaman yönetimi açısından yönetici asistanlarının odaklanması gereken bazı temel stratejiler şunlardır:

Önceliklendirme: Gün içindeki görevlerin önem ve aciliyet derecesine göre sınıflandırılması, zamansal verimliliği doğrudan artırır (Covey, 1989).

Takvim Kullanımı ve Dijital Araçlar: Dijital ajandalar, görev yönetim sistemleri (örneğin Trello, Microsoft Planner) ve e-posta entegrasyonları sayesinde hem randevu çakışmaları önlenabilir hem de tekrar eden görevler daha sistemli yürütülebilir (Allen, 2001).

Kesintileri Yönetme: Telefon, e-posta ya da ani talepler nedeniyle bölünen çalışma süreleri, üretkenliği düşürmektedir. Bu nedenle yönetici asistanlarının, belirli zaman aralıklarında kesintisiz odaklanabilecekleri alanlar yaratmaları önemlidir (Bailey ve Konstan, 2006).

Temsil ve Delegasyon: Asistanlar, yöneticinin katılamadığı toplantılarda bulunarak bilgi akışını sağlayabilir ya da yöneticinin uygun gördüğü görevleri üstlenebilirler. Bu süreçte görev dağılımı yaparken hem yetki hem de zaman kullanımı açısından etkili kararlar almaları gerekir (Mintzberg, 2009).

Zamanı yönetme becerisi asistanlar için hayati önemlidir.

Yönetici asistanları için zaman; randevular, toplantılar, belgeler ve yazışmalar arasında kesintisiz akan bir süreçtir. Bu nedenle zamanı verimli yönetmek, yalnızca işin tamamlanma süresini değil, işin kalitesini ve yöneticinin performansını da doğrudan etkiler (Drucker,

1967). Asistanların zamanı yönetebilme becerisi, onların profesyonellik düzeyini ve yöneticileri üzerindeki destekleyici etkilerini ortaya koyar.

Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'in de ifade ettiği gibi, “*Yöneticiyi yönetmek, yöneticinin şirketi yönetmesinden daha zordur.*” Bu ifade, asistanların yalnızca idari değil, aynı zamanda stratejik ve psikolojik becerilerle donanmış olmaları gerektiğini vurgular. Asistanların bu düzeye ulaşmasında zaman kazandıran alışkanlıklar ve araçların kullanımı kritik rol oynamaktadır (Goleman, 2000).

Zamanı etkin yönetebilen bir asistanın, günlük iş akışını kolaylaştıracak çeşitli pratik ve dijital becerilere sahip olması beklenir. Aşağıda bu becerilerden bazıları sıralanmıştır:

Microsoft Office programlarına ileri düzeyde hâkimiyet: Özellikle Outlook, Excel, Word ve PowerPoint uygulamalarının profesyonel düzeyde kullanımı, zaman kaybını minimize eder (Allen, 2002).

Dijital takvim ve zaman yönetimi uygulamalarını etkin kullanmak: Google Calendar, Microsoft Outlook Takvimi, Trello ve Asana gibi araçlarla görev takibi yapmak, öncelik sırasına göre planlama yapmayı kolaylaştırır (Bailey ve Konstan, 2006).

Hızlı yazı yazma ve düzenli dosyalama alışkanlıkları: Dakikada 60'ın üzerinde yazı yazabilen bir asistan, yoğun yazışma trafiğini daha kolay yönetir; düzenli dijital klasörleme ise belge erişim süresini kısaltır.

Randevuların haftalık düzene bağlanması: Haftalık planlama, günlük kaosa kapılmadan uzun vadeli kontrol sağlar (Lakein, 1973).

Toplantı hazırlıklarının önceden yapılması: Katılımcı listeleri, gündem belgeleri, sunumlar ve gerekli donanımın önceden planlanması, toplantıların zamanında ve verimli başlamasına katkı sağlar.

Belgelerin maksimum 45 saniyede erişilebilir olması: Hızlı belge erişimi, acil karar anlarında yöneticinin işini kolaylaştırır (Covey, 1989).

Gereksiz ziyaretçilerin sınırlandırılması: Ziyaretçi trafiğinin filtrelenmesi, yöneticinin odak süresini artırır.

Yazılara zamanında cevap verilmesi: E-posta veya yazışmalara gecikmeden dönüş yapılması, iletişimde sürekliliği sağlar.

Önemli günlerin takibi: Doğum günü, evlilik yıldönümü gibi özel günlerin yöneticiler adına takip edilmesi, kurumsal ilişki yönetimini güçlendirir.

Tüm bu uygulamalar, yönetici asistanlarının yalnızca günlük idari görevleri değil; aynı zamanda yöneticinin özel yaşamını, profesyonel ilişkilerini ve kurumsal gelişmeleri organize edebilecek çok yönlü bir kapasiteye sahip olması gerektiğini göstermektedir. Bu çok yönlülük, asistanın proaktifliği, empatisi ve stratejik bakış açısıyla birleştiğinde zaman yönetimi alanında üst düzey bir performansa dönüşür (McBride, 2019).

5.3. Zaman Yönetimi Teknikleri

Zamanı etkin kullanmanın temel yolları şunlardır:

1. Dinleme Becerisi Geliştirme

Zaman yönetimi sürecinde etkili iletişim ve verimli etkileşim büyük önem taşır. Bu noktada dinleme becerisi, zaman yönetiminin temel tekniklerinden biri olarak öne çıkar. Diğer bireylerin düşüncelerine ve görüşlerine kulak vermemek, yalnızca öğrenme sürecini yavaşlatmakla kalmaz; aynı zamanda sosyal çevrenin bireyi dışlamasına da neden olabilir. Etkin dinleme, zaman kaybını önleyen ve süreci hızlandıran stratejik bir beceridir (Açıkgöz, 2013).

2. Zamanında Bitirme Alışkanlığı

Bir bireyin ne kadar üretken olduğunu anlamanın en etkili yollarından biri, üstlendiği görevleri zamanında ve eksiksiz tamamlama oranına bakmaktır. Başarılı bireyler, zaman yönetiminde yüksek farkındalığa sahip oldukları için işleri geciktirmez, planladıkları sürede tamamlar ve sorumluluklarını aksatmazlar (Covey, 1989).

3. Planlı Hareket Etme

Zamanı verimli kullanmanın olmazsa olmazı planlamadır. Plansızlık, üretkenliği düşüren en önemli etkenlerden biridir. Önceden yapılan planlar sayesinde zaman boşa harcanmaz, gereksiz düzenlemelerin ve hataların önüne geçilmiş olur. Günlük ve haftalık yapılacaklar listeleri, bireyin iş yükünü kontrol altına almasına katkı sağlar (Drucker, 1967).

4. Teknolojinin Esiri Olmamak

Teknoloji, zaman kazandıran güçlü bir araçken; kontrol edilmediğinde tam tersi şekilde dikkat dağıtan bir bağımlılık unsuruna dönüşebilir. Özellikle akıllı telefonlar ve sosyal medya platformları, iş akışını kesintiye uğratarak ciddi zaman kaybına yol açabilir.

Bu nedenle bildirimlerin sınırlandırılması ve iş esnasında teknolojik cihazların kullanımının denetlenmesi önerilmektedir (Senge, 1998).

5. İnisiyatif Kullanmak, Ancak Ölçülü Şekilde

Zaman yönetiminde bir diğer önemli beceri ise sorumluluk alabilme ve doğru inisiyatif kullanabilme kapasitesidir. Ancak bu beceri aşırıya kaçtığında bireyi zorlayan bir hale gelir. Kapasitenin üzerinde görev almak, işleri verimsizleştirir. Bu yüzden bireyler kendi sınırlarını bilmeli ve görevleri bu sınırlara göre üstlenmelidir (Akgemci, 2003).

6. Görev Dağılımında Yetkinlik ve Uyum

Liderlik pozisyonundaki bireylerin zaman yönetimi becerilerini geliştirmelerinde, görev dağılımı sürecindeki yetkinlik ve uyum önemli bir yer tutar. Etkili bir liderin yalnızca işleri organize etmesi değil, aynı zamanda bu işleri doğru kişilere devredebilmesi beklenir. Bu durum, zamanın daha verimli kullanılmasına, yöneticinin üzerindeki iş yükünün azalmasına ve ekip üyelerinin yeteneklerinin daha etkin kullanılmasına katkı sağlar (Drucker, 1967). Ayrıca görevlerin uygun kişilere dağıtılması, ekip içi motivasyonu ve üretkenliği artırmakla kalmaz, hata oranlarını da düşürerek zaman kaybını önler (Yukl, 2013).

Doğru görev dağılımı için liderlerin ekip üyelerinin yetkinliklerini iyi tanınması, roller arası dengeyi sağlaması ve görev ile sorumluluklar arasında denklik kurması gerekir. Bu bağlamda yapılan stratejik bir dağılım, sadece bireysel değil, kurumsal zaman yönetiminin de temel taşıdır (Mintzberg, 2009).

7.Sabit Çalışma Zamanları Belirlemek

Zaman yönetimi literatüründe etkili bir teknik olarak sabit çalışma zamanlarının belirlenmesi, üretken bireylerin iş yaşamında sürekliliği sağlamalarına ve iş-özel yaşam dengesi kurmalarına önemli katkı sunmaktadır (Lakein, 1973). Günün belirli saatlerinde planlanan ve tutarlı şekilde tamamlanan işler hem psikolojik hem de operasyonel anlamda bireyin zaman üzerindeki kontrol algısını artırmakta, böylece verimlilik ve motivasyon düzeyini yükseltmektedir.

Bu yaklaşım, özellikle evden çalışma, esnek mesai uygulamaları veya yoğun iş takvimine sahip profesyoneller için kritik bir önem taşımaktadır. Ayrıca bazı bireyler için, günün farklı koşullarına göre iki farklı bitiş zamanı belirlemek faydalı olabilir. Birincisi ideal koşullar altında ulaşılması hedeflenen standart çalışma saati, ikincisi ise beklenmedik

zorlukların yaşandığı günlerde uygulanacak esnek zaman dilimidir. Bu esneklik, zamanın yönetimi üzerindeki algısal kontrolü güçlendirerek bireyin psikolojik dayanıklılığını destekler (Covey, 1989).

Zaman yönetimi yalnızca belirli süreleri kısıtlamakla kalmayıp, günün içeriğinin planlı ve kararlı bir şekilde şekillendirilmesini de içerir. Sabit çalışma saatlerinin düzenlenmesi, zamanın akışını öngörülebilir kılarak bireylerin karar alma mekanizmalarını ve odaklanma becerilerini olumlu yönde etkiler. Bu durum hem bireysel üretkenlik hem de genel yaşam kalitesi açısından önemli bir faktör olarak değerlendirilmelidir (Mackenzie, 1997).

8. Organize Olmak ve Dosyalama Sistemleri

Zaman yönetiminde fiziksel ve dijital organizasyon becerisi kritik bir yere sahiptir. Bilgilerin, belgelerin ve görevlerin belli bir düzen içinde tutulması hem ev hem de iş yaşamında önemli bir avantaj sağlar. Etkili bir dosyalama sistemi, gereksiz aramaların ve vakit kaybının önüne geçer (IENSTITU, 2023).

SONUÇ

Zaman, hayatın kaçınılmaz ve geri döndürülemez bir gerçeğidir. Her bireyin sahip olduğu en adil kaynak olan zaman ne biriktirilebilen ne geri alınabilen ne de çoğaltılabilen bir değerdir. Bu nedenle zamanın yönetimi, aslında bireyin kendisini, sorumluluklarını, hedeflerini ve alışkanlıklarını yönetmesi anlamına gelir.

Zaman yönetimi yalnızca iş hayatında değil; özel yaşam, eğitim, sosyal ilişkiler ve kişisel gelişim gibi yaşamın her alanında kritik öneme sahiptir. Günümüzün hızla değişen dünyasında, artan bilgi yükü, teknoloji bağımlılığı ve dikkat dağıtıcı unsurlar nedeniyle zamanı verimli kullanmak, başarıyı doğrudan etkileyen bir beceri hâline gelmiştir. Zaman yönetiminin temeli, öncelikleri doğru belirlemeye dayanır. “Kesinlikle yapılmalı”, “yapılmalı” ve “yapılırsa iyi olur” gibi kategorilere ayrılmış görev listeleri, kişiye stratejik bir bakış kazandırır. Haftalık ve günlük planlar, zamanı etkin kullanmayı mümkün kılar, beklenmeyen durumlar için bırakılan boşluklar, kişinin esnekliğini artırır.

Toplantı yönetimi de zaman yönetiminin bir parçası olarak ele alınmalıdır. Hedefi, amacı ve süresi belli olmayan toplantılar sadece zaman kaybına yol açmakla kalmaz, iş verimliliğini de düşürür. Etkili toplantılar; önceden belirlenen gündem doğrultusunda, doğru kişilerle ve zamanında yapılmalıdır. Zaman kaybına neden olan etmenler arasında; plansızlık, kararsızlık, erteleme, unutkanlık, dağınıklık, etkisiz iletişim, yetki devretmeme, sağlıksız yaşam tarzı ve bekleme süreleri öne çıkar. Özellikle erteleme ve mükemmeliyetçilik, üretkenliği ciddi şekilde engelleyebilir. Mükemmel olma kaygısıyla başlanan işlerin tamamlanamaması, zamanın etkisiz kullanılmasına yol açar.

Bu noktada yüksek ve düşük değerli etkinlikleri ayırt edebilmek kritik bir beceridir. Başkalarının beklentilerine göre şekillenen, verimsiz ya da tekrar eden görevler düşük değerli etkinlikler olarak değerlendirilirken; kişisel hedeflerle örtüşen, uzun vadeli katkılar sunan işler yüksek değerli olarak tanımlanmalıdır. Zamanı kaliteli değerlendirmek için düşük değerli etkinliklerden feragat etmek gerekir.

Zaman yönetiminde başarının bir diğer anahtarı, görevlerin uygun kişilere devredilmesidir. Tek başına her şeyi yapmaya çalışmak hem zihinsel hem fiziksel tükenmişliğe neden olabilir. Güvenilir bir ekip çalışması, zaman kazandırmanın yanında daha kaliteli sonuçlar elde edilmesini de sağlar. Bireysel farkındalığın artırılması, dijital araçlardan faydalanılması (ajanda, not alma uygulamaları, zaman takip uygulamaları vb.),

sağlık alışkanlıklarının iyileştirilmesi ve etkili iletişim kanallarının tercih edilmesi de zaman yönetimini doğrudan destekleyen unsurlardır.

Sonuç olarak; zaman yönetimi, bireyin yaşam kalitesini doğrudan etkileyen stratejik bir beceridir. Önemli olan, zamanın süresinden ziyade o sürede neler yapıldığıdır. Zamanı hızlandırmak, genişletmek veya çoğaltmak mümkün değildir; fakat zamanı anlamlı, hedef odaklı ve verimli kullanmak tamamen bireyin kontrolündedir.

Zaman herkes için 24 saattir, farkı yaratan onu nasıl yönettiğimizdir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1998). *Etkili Zaman Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Açıkgöz, K. Ü. (2013). *Etkili Öğrenme ve Öğretme*. İzmir: Biliş Yayıncılık.
- Aeon, B. & Aguinis, H. (2017). It's About Time: New Perspectives and Insights on Time Management. *Academy of Management Perspectives*, 31(4): amp.2016.0166. DOI:[10.5465/amp.2016.0166](https://doi.org/10.5465/amp.2016.0166)
- Akatay, A. (2003). Örgütlerde Zaman Yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 281-300.
- Akgemci, T. (2007). *Zaman Yönetimi ve İş Hayatında Uygulamalar*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Akgemci, T., Çelik, A., Aydoğan, E., & Akatay, A. (2003(b)). *Zaman Yönetimi ve Yönetişel Zamanda Etkinlik* (Ed. Şimşek, M. Ş., & Çelik, A.). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akgemci, T., Eroğlu, S., & Aksoy, E. (2003(a)). *Çağdaş Yönetim Teknikleri*. Konya: Nobel Yayın Dağıtım.
- Aktulum, K. (2012). *Zamanın Kültürel Tarihi*. Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Akyüz, K. (2013). *Modern Türk Edebiyatının Ana Çizgileri*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Akyüz, M., & Yılmaz, R. (2021). Görme Engellilerde Zaman Yönetimi Araçları. *Engelsiz Eğitim Dergisi*, 5(2), 123-137.
- Alay, F. (2000). *Zaman Yönetimi ve Etkinlik*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Alay, S., & Koçak, R. (2003). Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(12), 23-31.
- Allen, D. (2002). *Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity*. New York: Penguin Books.
- Anderson, D. J. (2010). *Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business*. Blue Hole Press.
- Arıkan, F. (2020). *İşitme Engelli Bireylerde Eğitim ve Günlük Yaşamda Karşılaşılan İletişim Engelleri*. Ankara: Eğiten Kitap.
- Aristoteles (1993). *Metafizik* (Çev. Ahmet Arslan). İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları.
- Aristoteles (2011). *Fizik (Physica)* (Çev. A. Topuzoğlu). İstanbul: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.
- Augustinus (2005). *İtiraflar* (Çev. B. Toprak). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Aydın, A. (2018). Kişisel Zaman Yönetiminin Bireyin Stres Düzeyi Üzerindeki Etkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 45-59.

- Aydın, B. (2016). *Üniversite Öğrencilerinde Sınav Kaygısı ve Zaman Yönetimi İlişkisinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi.
- Aydın, H. (2012). *Kültürlerarası Eğitim: Kuram, Uygulama ve Araştırmalar*. Pegem Akademi.
- Aydın, S. (2017). Türkiye’de Zaman Yönetimi ve Esneklik. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(3), 250-267.
- Aytaç, G. (2005). *Edebiyat Bilimi*. Ankara: Öteki Yayınları.
- Aytemur, A. S., & Duyan, V. (2022). Zaman Perspektifi ile Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir İnceleme. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 12(63), 102-118.
- Aytürk, N., & Akın, A. (2016). Kültürel Boyutlar Bağlamında Zamanın Algılanışı: Melez Zaman Anlayışı Üzerine Bir Değerlendirme. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 8(2), 45-62.
- Bailey, B. P., & Konstan, J. A. (2006). On The Need For Attention-Aware Systems: Measuring Effects Of Interruption On Task Performance, Error Rate, And Affective State. *Computers in Human Behavior*, 22(4), 685-708
- Balcı, A. (2019). Zaman Yönetimi. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 23(1), 95-102. https://doi.org/10.1501/Egifak_00000000852
- Balkıs, M., & Duru, E. (2010). The Evaluation Of The Major Characteristics And Aspects Of The Procrastination In The Framework Of Psychological Counseling And Guidance. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 10(1), 519-573.
- Barak, İ. (1999). *Zamanın Yapısı ve İdeoloji*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Başak, T., Uzun, Ş., & Arslan, F. (2008). Hemşirelik Yüksek Okulu Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri. *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 7(5), 429-434.
- Baumeister, R. F., & Tierney, J. (2011). *Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength*. Penguin Press.
- Beck, A. T. (2015). *Bilişsel Terapi ve Duygusal Bozukluklar*. İstanbul: Litera Yayıncılık.
- Bens, I. (2012). *Facilitating with Ease! Core Skills for Facilitators, Team Leaders and Members, Managers, Consultants, and Trainers*. John Wiley & Sons.
- Berger, P. L. (2006). *Gerçekliğin Toplumsal İnşası* (Çev. Elçin, A.H.). İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Bergson, H. (2009). *Zaman ve Özgür İrade* (Çev. Koç, A.). Ankara: Dost Kitabevi.
- Berlo, D. K. (1960). *The Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice*. Holt, Rinehart and Winston.

- Bilgin, S., & Erdem, T. (2023). Fiziksel Mekân Düzenlemelerinin Zaman Yönetimine Etkisi. *Engellilik ve Toplum Araştırmaları*, 4(1), 88-102.
- Blanchard, K., & Johnson, S. (1982). *The One Minute Manager*. William Morrow.
- Bluedorn, A. C., & Denhardt, R. B. (1988). Time and Organizations. *Journal of Management*, 14(2), 299-320.
- Boice, R. (1990). *Professors as Writers: A Self-Help Guide to Productive Writing*. Stillwater: New Forums Press.
- Bora, A., & Üstün, D. (2005). *Kadınlık Halleri: Türkiye’de Kadın Olmak*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. Harvard University Press
- Britton, B. K., & Tesser, A. (1991). Effects of Time-Management Practices On College Grades. *Journal of Educational Psychology*, 83(3), 405-410.
- Brown, P., & Hesketh, A. (2004). *The Mismanagement of Talent: Employability and Jobs in the Knowledge Economy*. Oxford University Press.
- Bührke, T. (2018). *Einsteinin Görelilik Kuramı* (Çev. Taşkın Z.). Say Yayınları
- Cirillo, F. (2018). *The Pomodoro Technique*. Penguin Random House
- Claessens, B. J. C., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A Review Of The Time Management Literature. *Personnel Review*, 36(2), 255-276.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O’Driscoll, M. P. (2001). *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research, and Applications*. Sage Publications.
- Covey, S. R. (1989). *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*. New York: Free Press.
- Cüceloğlu, D. (1998). *İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları*. Remzi Kitabevi.
- Cüceloğlu, D. (2009). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Cüceloğlu, D. (2015). *İçimizdeki Çocuk*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çelik, M. (2020). Türk Kültüründe Zaman Algısı ve Yönetimi. *Türk Kültürü ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 95, 65-82.
- Çelik, S., & Kaya, B. (2019). *Zaman Yönetimi: Teori ve Uygulama*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Çelik, Y. (2021). Öğretmenlerin Zaman Tuzaklarına Düşmelerine İlişkin Öğretmen Adaylarının İzlenimleri. *Trakya Eğitim Dergisi*, 11(1), 464-481. <https://doi.org/10.24315/tred.778701>
- Çetin, M. (2020). *Verimlilik ve Odaklanma Teknikleri*. Ankara: Pegem Akademi.

- Çetin, R. (2019). *Üniversite Öğrencilerinde Zaman Yönetimi İle Akademik Başarı Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Çetişli, İ. (2006). *Anlatıbilim: Kuramlar, Uygulamalar*. Ankara: Grafiker Yayınları.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design. *Management Science*, 32(5), 554-571.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business Press.
- Demir, B. (2015). *Doğa Felsefesinin Matematiksel İlkeleri: Isaac Newton*. Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Demir, F., & Çakır, A. (2021). *Zaman Yönetimi ve Verimlilik*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Demir, M. (2017). Zaman Yönetimi ve Bireysel Verimlilik. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2), 115-128.
- Demir, S., & Şahin, E. (2021). *Aile İçi İletişim ve Zaman Yönetimi: Birlikte Ebeveynlik Yaklaşımı*. Ankara: Eğitim Yayınevi.
- Demirbaş, H. (2015). *Türk Aile Yapısında Zaman Kullanımı: Kırsaldan Kente Geçişte Değişen Roller*. İstanbul: Toplumsal Araştırmalar Vakfı Yayınları.
- Demircioğlu, H. (2019). *Psikolojik Zaman Algısı ve Eğitim Ortamlarına Yansımaları*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Demirel, Ö. (2013). *Öğretim İlke ve Yöntemleri* (16. Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Demirkan, M. (2021). *Sirkadiyen Ritim Bozukluklarının Metabolik Hastalıklarla İlişkisi*. İstanbul: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Yayınları.
- Demirtaş, B. (2023). Dijital Asistanların Görme Engelli Kullanıcılar Üzerindeki Etkileri. *Teknoloji ve Toplum Dergisi*, 6(3), 210-225.
- Demirtaş, E. (2018). *Verimlilik ve Zaman Yönetimi*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Deniz, M. (1996). *Etkin Zaman Yönetimi ve Türkiye'deki Büyük Tekstil İşletmelerindeki Uygulaması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi.
- Doğan, A. (2019). Zaman Yönetimi ve Akademik Başarı İlişkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 44(198), 317-332.
- Doğan, F. (2018). *Zaman ve Toplum*. Ankara: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Dohrn-van Rossum, G. (1996). *History of the Hour: Clocks and Modern Temporal Orders*. University of Chicago Press.
- Doyle, M., & Straus, D. (1982). *How to Make Meetings Work*. Jove Books.

- Dönmez, N. & Kabaş, A. (2005). *Zaman ve Zamanın Ölçülmesi: Tarihsel Süreç İçinde Saatler*. İstanbul: T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Drucker, P. F. (1967). *The Effective Executive*. New York: Harper & Row.
- Duke, É., & Montag, C. (2017). Smartphone Addiction, Daily Interruptions And Self-Reported Productivity. *Addictive Behaviors Reports*, 6, 90-95. <https://doi.org/10.1016/j.abrep.2017.07.002>
- Einstein, A. (1920). *Relativity: The Special and General Theory*. New York: Henry Holt and Company. https://www.ibiblio.org/ebooks/Einstein/Einstein_Relativity.pdf
- Ekici, İ. (2005). *Felsefe Tarihi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Elias, N. (1988). *An Essay on Time*. Oxford: Blackwell.
- Elibüyük, M. (2010). *Zaman ve Takvim Sistemleri*. Ankara: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları.
- Er, M. (2017). İşitme Engelli Öğrencilerde Zaman Farkındalığı: Görsel Planlama Araçlarının Etkisi. *Eğitim Teknolojileri ve Uygulama Dergisi*, 3(2), 45-59.
- Erdoğan, H. (2017). İş Yerinde Zaman Yönetimi Stratejileri. *İşletme ve Yönetim Dergisi*, 35(2), 78-92.
- Ertekin, P., & Gürbüz, H. (2019). Kronotiplerin Genetik Temelleri ve Sağlık Üzerine Etkileri. *Biyoloji ve Genetik Dergisi*, 4(1), 45-56.
- Flett, G. L., Blankstein, K. R., & Martin, T. R. (1995). Perfectionism, Awareness Of Emotion, And Procrastination. *Personality and Individual Differences*, 18(2), 127-133.
- Friedman, M., & Rosenman, R. H. (1974). *Type A Behavior And Your Heart*. New York: Knopf.
- Genette, G. (1980). *Narrative Discourse: An Essay in Method*. Cornell University Press.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*. Stanford University Press.
- Goleman, D. (2000). *Duygusal Zekâ: Neden IQ'dan Daha Önemlidir?* (Çev. B. Seçkin Yüksel). Varlık Yayınları.
- Green, F. (2004). Work Intensification, Discretion, And The Decline In Well-Being At Work. *European Sociological Review*, 20(4), 345-361.
- Green, P., & Skinner, D. (2005). Does Time Management Training Work? An Evaluation. *International Journal of Training and Development*, 9(2), 124-139.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-Family Balance: A Review And Extension Of The Literature. *In Journal of Management*, 37(1), 10-50.

- Güllüce, A. Ç., & Işcan, Ö. F. (2010). Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları ve Akademik Başarı İlişkisi: Sakarya Üniversitesi Örneği. *Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 45-59.
- Gümüş, M. (1999). *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gündoğan, E. (2015). Zamanın Kavramsal Analizi ve Bilimsel Açıklaması Üzerine. *Felsefe Arkivi*, 43(1), 23-45.
- Güneş, H. (2019). Okullarda Zaman Yönetimi Eğitiminin Önemi. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 55-68.
- Güvenç, B. (2009). *Zamanın Toplumsal Yüzü: Türkiye’de Modernlik, Gelenek ve Kamusal Alan*. Ankara: Türkiye Bilimler Akademisi Yayınlar.
- Habermas, J. (1984). *The Theory of Communicative Action*. Beacon Press.
- Hall, E. T. (1983). *The Dance of Life: The Other Dimension of Time*. New York: Anchor Books
- Hawking, S. (2023). *Zamanın Kısa Tarihi* (Çev. Arslan, M.A.). Alfa Yayınları.
- Haynes, S. (1999). *Time Management Strategies*. New York: McGraw-Hill.
- Hegel, G.W.F. (1986). *Fenomenoloji*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Heidegger, M. (1962). *Sein und Zeit*. Germany: Max Niemeyer Verlag.
- Heidegger, M. (2008). *Varlık ve Zaman* (Çev. Ökten, K. H.). İstanbul: Agora Kitaplığı.
- Hochschild, A. R. (1989). *The Second Shift: Working Families and the Revolution at Home*. New York: Viking.
- IIENSTITU (23 Kasım 2023). *Zaman Yönetimi Teknikleri*. <https://www.iienstitu.com/tr/blog/zaman-yonetimi-teknikleri>
- Iser, W. (1978). *The Act of Reading: A Theory of Aesthetic Response*. Johns Hopkins University Press.
- James, W. (1890). *The Principles of Psychology*. New York: Henry Holt and Company.
- Kabat-Zinn, J. (2003). *Mindfulness-Based Stress Reduction*. New York: Guilford Press.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2005). *Yeni İnsan ve İnsanlar: Kültürel Psikolojiye Giriş*. Evrim Yayınları.
- Kandiyoti, D. (2002). Aile, Devlet ve Toplumsal Cinsiyet Politikaları: Türkiye ve Ortadoğu Üzerine Notlar. *Toplum ve Bilim*, 93, 13-35.
- Kaplan, M. (1986). *Şiir Tahlilleri*. Dergâh Yayınları
- Kaplan, M. (2010). *Tanzimat ve Edebiyat*. İstanbul: Dergâh Yayınları.

- Kaptanoğlu, D. (2020). Zaman Yönetimi ve Psikolojik İyi Oluş. *Psikoloji ve Yaşam Dergisi*, 18(1), 33-47.
- Kara, M. (2019). Zaman Tuzakları ve Çözüm Yolları. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 102-115.
- Karaca, E. (2021). Zaman ve Toplum: Kültürel Perspektifler. *Türk Kültür Araştırmaları Dergisi*, 15(1), 75-90.
- Karaca, L., & Uysal, E. (2024). Akıllı Cihazların Engelli Bireylerin Yaşam Kalitesine Katkısı: Zaman Yönetimi Perspektifi. *Mobil Yaşam ve Erişilebilirlik Dergisi*, 2(1), 33-50.
- Karakaya, İ., & Karakaya, H. (2015). Tez Yazım Sürecinde Zaman Yönetimi. *Akademik Bakış*, 51, 77-89.
- Karslı, M. D. (2004). Yönetimde Zamanın Etkin Kullanımı. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 115-130.
- Kaya, M., & Gündüz, A. (2020). Engellilik ve Zaman Algısı: Duyusal Temelli Bir Yaklaşım. *Sosyal Bilimler Perspektifi*, 8(1), 45-59.
- Kaya, S., & Tekinarslan, E. (2021). İşitme Engelli Bireylerin Dijital Teknolojilere Erişimi ve Zaman Yönetimi Becerileri. *Engellilik Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 72-88.
- Kaya, S., & Yılmaz, A. (2019). *Zamanı Etkin Kullanma: Teori ve Uygulama*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kelley, D. H. (2005). *Exploring Ancient Skies: A Survey of Ancient and Cultural Astronomy*. Springer.
- Kılıç, E. & Erdoğan, A. (2018). Sosyal İlişkilerin Zaman Yönetimine Etkisi. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 40-57.
- Kılıç, M. (2018). *Zaman Yönetimi ve Verimlilik İlişkisi: Yönetim Bilimi Perspektifi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kırmızıoğlu, Z. (2017). *Ev Kadınlarında Zaman Yönetimi ve Tükenmişlik Düzeyi: Nitel Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi.
- Kirsch, D. (2000). A Few Thoughts On Cognitive Overload. *Intellectica*, 1(30), 19-51.
- Koch, R. (1999). *The 80/20 Principle: The Secret to Achieving More with Less*. New York: Doubleday.
- Koç, T. (2020). *Fizikten Felsefeye Zamanın Yolculuğu*. İstanbul: Say Yayınları.
- Koçak, H. (2010). *Zamanın Felsefesi*. Ankara: Phoenix Yayınevi.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1990). *Essentials of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Korkmaz, Z. (2015). *Zaman Kavramı ve Kültürel Yansımaları*. İstanbul: Kültür Yayınları.

- Koyuncu A, Hasanoğlu A, Aslan S. (2022). Stresle baş etmede bilişsel model ve güncel yaklaşımlar (Ed. Aslan, S.). *Stres, Tıp ve Psikiyatri* (ss. 83-90). Ankara: Türkiye Klinikleri.
- König, C. J., & Kleinmann, M. (2007). Time Management Problems And Discounted Utility. *Journal of Psychology*, 141(4), 321-334.
- Kuhn, T. S. (1970). *The Structure of Scientific Revolutions*. University of Chicago Press.
- Kurt, E. (2017). *Üniversite Öğrencilerinde Zaman Yönetimi Becerileri ile Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi.
- Kühnel, J., Zacher, H., de Bloom, J., & Bledow, R. (2016). Is Work Engagement in the Eye of the Beholder? The Role of Subjective Perceptions of Workplace and Home Resources in Work Engagement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(4), 447-457
- Lakein, A. (1973). *How to Get Control of Your Time and Your Life*. New York: New American Library.
- Lenin, V.I. (2013). *Materyalizm ve Ampirik Kritikizm*. İstanbul: Bilgi Yayınevi.
- Levend, A. (1990). *Türk Edebiyatı Tarihi*. Türk Dil Kurumu Yayınları
- Levine, R. (1997). *A Geography of Time: The Temporal Misadventures of a Social Psychologist*. New York: Basic Books.
- Levy, D. M. (2008). Information overload. In Himma, K.E., & Tavani, H. T. (Eds), *The Handbook of Information and Computer Ethics* (pp. 497-515). John Wiley & Sons, Inc.
- Lewis, R. D. (2006). *When Cultures Collide: Leading Across Cultures*. Boston: Nicholas Brealey Publishing.
- Macan, T. H. (1994). Time Management: Test of a Process Model. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 381-391.
- Mackenzie, R. A. (1997). *The Time Trap: The Classic Book on Time Management*. AMACOM.
- Mark, G., Gudith, D., & Klocke, U. (2008). The Cost Of Interrupted Work: More Speed And Stress. *CHI '08: Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 107-110. <https://doi.org/10.1145/1357054.1357072>
- Mark, G., Vaida, S., & Cardello, A. (2012). A Pace Not Dictated By Electrons: An Empirical Study Of Work Without Email. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 555-564. DOI:[10.1145/2207676.2207754](https://doi.org/10.1145/2207676.2207754)
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.
- McBride, K. (2019). The Evolving Role Of The Executive Assistant: From Support To Strategic Partner. *Harvard Business Review Digital Articles*, (April), 1-4.

- McKeown, G. (2014). *Essentialism: The Disciplined Pursuit of Less*. Crown Business.
- Merleau-Ponty, M. (2014). *Algının Fenomenolojisi* (Çev. Çiçek, B.). İstanbul: Metis Yayınları.
- Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Free Press.
- Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.
- Newport, C. (2016). *Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World*. Grand Central Publishing
- Newton, I. (2004). *Doğa Felsefesinin Matematiksel İlkeleri* (Çev. Öztürk, A.). İstanbul: TÜBİTAK Yayınları.
- Nisbett, R. E. (2003). *The Geography of Thought: How Asians and Westerners Think Differently... and Why*. Free Press.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nowotny, H. (1994). *Time: The Modern and Postmodern Experience*. Cambridge: Polity Press.
- Okasha, S. (2021). *Bilim Nedir?* (Çev. Çavdar, A.). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Okay, O. (1992). *Batı Medeniyeti Karşısında Ahmet Hamdi Tanpınar*. Dergâh Yayınları.
- Özdemir, A., & Şahin, G. (2019). Braille Okuryazarlığı ve Günlük Yaşam Becerileri. *Özel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 99-114.
- Özdemir, H. (2015). Modern Yönetimde Zaman Yönetimi Yaklaşımları. *İşletme ve Yönetim Dergisi*, 12(3), 45-58.
- Özdemir, S. (2020). *Zamanı Etkin Kullanma Teknikleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Özgür, S. (2014). *Fizik ve Felsefe: Zamanın Doğası*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Özkan, H. (2016). Pareto İlkesi ve Zaman Yönetimi Üzerine Bir İnceleme. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 45-59.
- Özsoy, E., & Özsoy, S. (2016). Artvin Çoruh Üniversitesi Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. *Artvin Çoruh Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 45-60.
- Öztürk, S. (2020). *Kültürlerarası İletişim ve Zaman Algısı*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Pareto, V. (2014). *Manual of Political Economy* (Montesano, A., Zanni, A., Bruni, L., Chipman, J. S., & McLure, M. Eds). Oxford University Press.

- Parkinson, C. N. (1957). *Parkinson's Law and Other Studies in Administration*. Houghton Mifflin
- Parla, J. (2011). *Don Kişot'tan Bugüne Roman*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D. L., & Hurrell, J. J., Jr. (1997). *Preventive stress management in organizations*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10238-000>
- Reichenbach, H. (1956). *The Philosophy of Space and Time*. Dover Publications.
- RenkliWeb (2005). *Güneş Saati Nedir?* <http://www.renkliweb.com/soru-cevap-2/gunes-saati-nedir-gunes-saati-hakkinda.html>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). London: Pearson Education.
- Roberts, K. (2011). *Leisure: The Importance of Free Time*. London: Routledge.
- Rosa, H. (2013). *Social Acceleration: A New Theory of Modernity*. Columbia University Press.
- Rozental, A., & Carlbring, P. (2014). Understanding And Treating Procrastination: A Review Of A Common Self-Regulatory Failure. *Psychology*, 5(13), 1488-1502.
- Russell, B. (2002). *Felsefe Problemleri* (Çev. M. Sencer). İstanbul: Say Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (1996). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Yayınları.
- Salthouse, T. A. (1996). The Processing-Speed Theory Of Adult Age Differences In Cognition. *Psychological Review*, 103(3), 403-428.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, And Their Relationship With Burnout And Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Scott, J. (1997). *Time Management Essentials*. HarperCollins Publishers.
- Selingo, J. J. (2020). *Who Gets In and Why: A Year Inside College Admissions*. Scribner.
- Senge, P. M. (1998). *Beşinci Disiplin: Öğrenen Organizasyonun Sanatı ve Uygulaması* (Çev. Akyürek, A.). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Sezer, F. (2007). Zaman Yönetimi Açısından Öğretmen Davranışları. *Milli Eğitim Dergisi*, (174), 96-104.
- Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior* (4th ed.). New York: Free Press.
- Sirois, F. M., & Pychyl, T. A. (2013). Procrastination And The Priority Of Short-Term Mood Regulation. *International Journal of Behavioral Science*, 50(3), 502-513.
- Sirois, F. M., Yang, S., & van Eerde, W. (2019). Procrastination, stress, and chronic health conditions: A temporal perspective. *Journal of Behavioral Medicine*, 42(1), 56-69.

- Soykan, Ç. (2003). Öfke ve Öfke Yönetimi. *Kriz Dergisi*, 11(2), 19-27.
https://doi.org/10.1501/Kriz_00000000192
- Soysal, A. (2018). Zamanın Psikolojisi: Bilişsel ve Davranışsal Yaklaşımlar. *Psikoloji Yazıları*, 21(2), 55-72.
- Sönmez, G. (2019). Çalışan Kadınlarda Boş Zaman Yönetimi ile Sağlıklı Yaşam Alışkanlıkları Arasındaki İlişki. *Kadın ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 28-44.
- Steel, P. (2007). The Nature Of Procrastination: A Meta-Analytic And Theoretical Review. *Psychological Bulletin*, 133(1), 65-94.
- Steel, P., & König, C. J. (2006). Integrating Theories Of Motivation. *Academy of Management Review*, 31(4), 889-913.
- Şen, A. (2015). Modern Zaman Algısı ve Disiplin Toplumu: Foucault ve Weber'in Kuramsal Yaklaşımları Bağlamında Bir Değerlendirme. *Toplum ve Bilim*, 133, 87-106.
- Tan, E. (2011). Sanat Eserlerinde Zaman Temsili. *Sanat ve Kuram*, 3(1), 77-95.
- Taşdelen, H. (2022). Görme Engelli Bireylerde Yaşam Kalitesi ve Bağımsızlık. *Eğitim ve Rehabilitasyon Dergisi*, 9(4), 165-178.
- Tekay, G. (2017). *İzafiyet Teorisi: Özel ve Genel Görelilik Üzerine Popüler Bir Açıklama*. İstanbul: Say Yayınları.
- Tekin, T. (1999). *Zaman ve Edebiyat: Ahmet Hamdi Tanpınar'da Zaman Algısı*. İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları.
- Thompson, E. P. (1967). Time, Work-Discipline, and Industrial Capitalism. *Past & Present*, (38), 56-97.
- Topal, A. (2009). Zaman Yönetimi Yaklaşımlarına Eleştirel Bir Bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 65-78.
- Toprak, B. (1981). *İslam ve Modernleşme*. İstanbul: Cem Yayınevi
- Tosunoğlu, M. (2020). *Biyolojik Saatin Bozulması ve Sağlık Üzerindeki Etkileri*. Ankara: Nobel Tıp Kitabevi.
- Tracy, B. (2001). *Eat That Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time*. Berrett-Koehler Publishers.
- Tracy, B. (2014). *Management*. AMACOM
- Trueman, M., & Hartley, J. (1996). A Comparison Between The Time-Management Skills And Academic Performance Of Mature And Traditional-Entry University Students. *Higher Education*, 32(2), 199-215.
- Tu, W. (1996). *Confucian Traditions in East Asian Modernity*. Harvard University Press.
- Tuncel, A. (2020). Sosyal İlişkiler ve Psikolojik İyi Oluş: Boş Zaman Kullanımının Aracı Rolü. *Psikoloji ve Yaşam Dergisi*, 5(1), 65-83.

- Tutar, H. (2007). *Zaman Yönetimi ve Yaşam Kalitesi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Uğur, A. (2000). Çalışma Hayatında Zaman Yönetimi. *MPM Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi*, 12(143), 18-22.
- Uğur, A., & Özcan, M. (2018). Sirkadiyen Saatin Moleküler Mekanizması ve Nobel Ödülü. *Türk Biyokimya Dergisi*, 43(2), 234-241.
- Uluç, S. (t.y.). Zaman Yönetimi. https://pdb.hacettepe.edu.tr/hizmeticiegitim/zaman_yonetimi_071218.pdf
- UNESCO (2021). *Inclusive Education and Accessibility for Persons with Disabilities*. Paris: UNESCO Publishing.
- Ünal, A., & Kaygın, E. (2018). Zaman Yönetimi ve Akademik Başarı İlişkisi: Erzincan Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 157-176.
- Voydanoff, P. (2005). Toward a Conceptualization of Perceived Work–Family Fit and Balance: A Demands and Resources Approach. *Journal of Marriage and Family*, 67(4), 822-836.
- Weber, M. (2001). *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu* (Çev. Gündoğan, Z.). Ankara: Ayraç Yayınları.
- Weinschenk, S. (2012). *100 Things Every Designer Needs to Know About People*. New Riders.
- Whitrow, G. J. (1988). *Time in History: Views of Time from Prehistory to the Present Day*. Oxford University Press.
- Winfrey, A. T. (2001). *The Geometry of Biological Time*. Springer
- Wittgenstein, L. (1953). *Philosophical Investigations*. Wiley-Blackwell.
- World Health Organization (WHO) (2022). *World Report on Disability: Accessibility and Participation*. Geneva: WHO Press.
- World Health Organization (WHO). (2020). *Workplace Health Promotion*. <https://www.who.int>
- Yalçın, N. (2011). *Edebî Eserin İnşasında Tarih ve Toplum*. İstanbul: Kitabevi Yayınları.
- Yaman, M., & Sünbül, A. M. (2004). Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarı Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 10(1), 77-90.
- Yardımlı, A. (2004). *Leibniz-Clarke Yazışmaları*. İstanbul: Paradigma Yayıncılık.
- Yeşilay (2022). *Zamanı İyi Yönet, Hayatı Doğru Yaşa: Dijital Farkındalık Rehberi*. Türkiye Yeşilay Cemiyeti Yayınları. <https://www.yesilay.org.tr/tr/>
- Yıldırım, E. (2018). Zaman Yönetiminde Önceliklendirme. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 67-8.

- Yıldırım, R., & Şahin, D. (2018). Özel gereksinimli bireylerde zaman yönetimi stratejilerinin değerlendirilmesi. *Sosyal Hizmet ve Rehabilitasyon Dergisi*, 4(1), 95-110.
- Yıldız, A. (2017). Sağlık Çalışanlarında Zaman Yönetimi ile İş-Yaşam Dengesi İlişkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(2), 155-174
- Yıldız, E. (2020(b)). Dokunsal Teknolojiler ve Engelli Kullanıcılar. *Erişilebilirlik ve Teknoloji Dergisi*, 3(1), 72-85.
- Yıldız, T. (2020(a)). *Kültürel Zaman ve Birey: Zaman Algısının Toplumsal İnşası*. İstanbul: Paradigma Akademi Yayınları.
- Yılmaz, A. (2019). Türkiye’de ve Dünyada Zaman Yönetimi ve Kültürel Farklılıklar. *Eğitim ve Kültür*, 23(3), 112-130.
- Yılmaz, A. (2021). *Etkin Zaman Yönetimi Teknikleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Yılmaz, A., Aslan, S. (2002). Örgütsel Zaman Yönetimi, Çukurova Üniversitesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), 25-46.
- Yılmaz, H. (2018). *Yönetimde Stratejik Zaman Yönetimi ve Pareto İlkesi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Yılmaz, S., & Yıldırım, A. (2020). *Zaman Algısı ve Toplumsal Yaşam: Türkiye Örneği*. Ankara: Sosyal Bilimler Araştırmaları Yayınları.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.
- Yurtseven, H. R., & Doğan, S. (2012). Üniversite Öğrencilerinde Zaman Tuzakları ve Erteleme Davranışı. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 102–117.
- Yücel, A. (2007). *Anlatıbilim ve Roman*. İstanbul: Dergâh Yayınları.
- Yücel, İ., & Koç, M. (2016). *Kurumsal İletişimde Bilgi Yönetimi ve Etkinlik*. İstanbul: Beta Yayınlar
- Zimbardo, P. G., & Boyd, J. N. (2008). *The Time Paradox: The New Psychology of Time That Will Change Your Life*. New York: Free Press.