Öğretmenlerin Zaman Yönetimi, İş Tatmini Ve Mesleki Tükenmişlikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Libya Örneği

Siddeeq Sulayman Wish ALQALMAWI

Yüksek Lisans Tezi

Eskişehir, 2024

ÖĞRETMENLERİN ZAMAN YÖNETİMİ, İŞ TATMİNİ VE MESLEKİ TÜKENMİŞLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: LİBYA ÖRNEĞİ

Siddeeq Sulayman Wish ALQALMAWI

T.C.

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eskişehir, 2024

29/06/2024

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi hükümlerine göre hazırlandığını; bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmanın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla taranmasını kabul ettiğimi ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim. Yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması halinde ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Siddeeq Sulayman Wish ALQLAMAWI

İmza

ÖZ

ÖRETMENLERİN ZAMAN YÖNETİMİ, İŞ TATMİNİ VE MESLEKİ TÜKENMİŞLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: LİBYA ÖRNEĞİ

ALQALMAWI, Siddeeq Sulayman Wish

Yüksek Lisans, 2024

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Zeliha KAYGISIZ ERTUĞ

İş tatmini, bir bireyin işine yönelik genel duygu ve tutumlarını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır. Tükenmişlik, örgütsel psikoloji ve insan kaynakları yönetiminde önemli bir konudur. Eğitim sektöründe çalışan öğretmenler, yoğun iş yükü, sınıf yönetimi, öğrenci performansı ve kişisel gelişim gibi çeşitli sorumluluklarla başa çıkmak zorundadırlar. Bu araştırmada öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Bu araştırmanın evrenini, Libya'nın Murzuk bölgesinde görev yapan tüm öğretmenler (675 öğretmen) oluşturmaktadır. Murzuk bölgesi, Libya'nın güneyinde yer almakta olup, farklı okullarda görev yapan öğretmenler geniş bir demografik yelpazeyi temsil etmektedir. Araştırmada kullanılan anket, Nashwan Al Bayati (2018)'inin yüksek lisans tezinden alınmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın ilk bölümünde, katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, akademik ünvan, maaş düzeyi ve çalıştıkları eğitim kurumundaki hizmet sürelerini belirlemeye yönelik demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde Zaman Yönetimi Ölçeği, üçüncü bölümde Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve dördüncü bölümde ise Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) kullanılmıştır. Çalışmada öncelikle her üç ölçek için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmış, sonrasında AFA'dan elde edilen faktörlerle demografik değişkenler arasında bağımsız örneklemler t testi ve varyans analizi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; zaman yönetimi bakımından öğretmenlerin günlük, kısa dönemli ve uzun dönemli planlama boyutlarında cinsiyete, medeni duruma, okul türüne ve kıdeme göre anlamlı

farklılıklar tespit edilmiştir. İş tatmini bakımından öğretmenlerin motivasyon ve yenilik boyutlarında yaşa, ünvana ve ücrete göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Tükenmişlik bakımından ise duygusal sorunlar başta olmak üzere, özgüven, empati eksikliği, iş enerjisi ve duygusal zeka boyutlarında yaş hariç diğer tüm demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Zaman, Zaman yönetimi, İş tatmini, Tükenmişlik.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' TIME MANAGEMENT, JOB SATISFACTION, AND PROFESSIONAL BURNOUT: THE CASE OF LIBYA

ALQALMAWI, Siddeeq Sulayman Wish

Master's, 2024

Department of Business Administration

Supervisor: Doç. Dr. Zeliha KAYGISIZ ERTUĞ

Job satisfaction is a multidimensional concept that encompasses an individual's overall feelings and attitudes toward their job. Burnout is an important issue in organizational psychology and human resource management. Teachers working in the education sector have to cope with various responsibilities such as heavy workload, classroom management, student performance, and personal development. This study investigates the relationship between teachers' time management, job satisfaction, and professional burnout. The population of this research consists of all teachers working in the Murzuk region of Libya (675 teachers). The Murzuk region is located in the south of Libya and represents a broad demographic range of teachers working in different schools. The questionnaire used in the research was taken from Nashwan Al Bayati's (2018) master's thesis. The questionnaire consists of four sections. In the first part of the research, demographic questions aimed at determining participants' gender, age, marital status, academic title, salary level, and years of service at the educational institution where they work are included. In the second part, the Time Management Scale is used, in the third part, the Minnesota Job Satisfaction Scale, and in the fourth part, the Maslach Burnout Inventory (MBI) are used. In the study, Exploratory Factor Analysis (EFA) was applied for each of the three scales, and then independent samples t-tests and variance analysis were conducted between the factors obtained from the EFA and demographic variables. According to the research results, significant

differences were found in terms of time management in the daily, short-term, and long-term planning dimensions of teachers according to gender, marital status, type of school, and seniority. In terms of job satisfaction, significant differences were found in the motivation and innovation dimensions of teachers according to age, title, and salary. In terms of burnout, significant differences were found in dimensions such as emotional problems, lack of self-confidence, empathy, job energy, and emotional intelligence according to all demographic variables except age.

Keywords: Time, Time management, Job satisfaction, Burnout.

İÇİNDEKİLER

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....iv
ÖZET.....v
ABSTRACT..... vi
İÇİNDEKİLER..... vii
TABLOLAR LİSTESİ…… x
GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

ZAMAN VE ZAMAN YÖNETİMİ

1.1. Zaman Kavramı.....3
1.1.1. Zaman Türleri.....4
1.1.1.1. Objektif Zaman 4
1.1.1.2. Subjektif Zaman 5
1.1.1.3. Gerçek Zaman 5
1.1.1.4. Psikolojik Zaman.....6
1.1.1.5. Biyolojik Zaman.....6
1.2. Zaman Yönetiminin Tanımı ve Türleri 6
1.2.1. Bireysel (Kişisel) Zaman Yönetimi.....7
1.2.2. İş Zaman Yönetimi.....8
1.3. Zaman Yönetiminde Farklı Yaklaşımlar.....8
1.3.1. Düzenli Yaşam / Kendini Toparla Yaklaşımı 9
1.3.2. Savaşçı Yaklaşım/Hayatta Kalma ve Bağımsız Üretim 9
1.3.3. ABC Yaklaşımı / Önceliklerin Sıralanması ve Değerlerin Belirlenmesi 9
1.3.4. Sihirli Araç Yaklaşımı / Teknoloji…….10
1.3.5. Beceri Yaklaşımı / Zaman Yönetimi 101 Yaklaşımı 10
1.3.6. Hedef Belirleme Yaklaşımı / Başarı.....10
1.3.7. İyileştirme Yaklaşımı / Rehabilitasyon 10
1.3.8. Kendini Akıntıya Bırak Yaklaşımı / Uyum ve Doğal Ritimler.....11
1.4. Zaman Tuzakları 11
1.4.1. Kişiden Kaynaklanan Zaman Tuzakları 11

1.4.1.1. Öz Disiplin Yokluğu 12
1.4.1.2. Bireysel Hedeflerin Belirsizliği....12
1.4.1.3. Erteleme 13
1.4.1.4. Yetersiz Planlama....13
1.4.1.5. Hayır Diyememek 14
1.4.1.6. Mükemmelliyetçilik 14
1.4.1.7. Zaman Baskısı/Stres ve Sağlık....15
1.4.1.8. Olumsuz Kişisel Tutum....15
1.4.1.9. Acelecilik 16
1.4.1.10. Kararsızlık....16
1.4.1.11. Alışkanlıkların Kontrolünde Olmak....16
1.4.2. İşten ve Yönetimden Kaynaklanan Zaman Tuzakları 17
1.4.2.1. Telefon Görüşmeleri 17
1.4.2.2. Beklenmeyen Ziyaretçiler 17
1.4.2.3. Krizler 17
1.4.2.4. Gereksiz Toplantılar 18
1.4.2.5. Yetersiz İletişim 18

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İş Tatmini Kavramı 19
2.2. İş Tatminine Etki Eden Faktörler....20
2.2.1. Bireysel Faktörler....20
2.2.1.1. Yaş....20
2.2.1.2. Eğitim Düzeyi 21
2.2.1.3. İş Deneyimi 21
2.2.2. Örgütsel Faktörler 22
2.2.2.1. İş Ortamı....22
2.2.2.2. Maaş ve Yan Haklar....23
2.2.2.3. Kariyer Gelişimi....23
2.2.2.4. Organizasyonun Liderlik Tarzı 24

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK

3.1. Tükenmişlik Kavramı....25

3.2. Tükenmişliğin Etki Eden Faktörler 25
3.3. Tükenmişlik Boyutları.....27
3.3.1. Duygusal Tükenme 27
3.3.2. Duyarsızlaşma 27
3.3.3. Kişisel Başarı.....27
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ÖĞRETMENLERİN ZAMAN YÖNETİMİ, İŞ TATMİNİ VE MESLEKİ TÜKENMİŞLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ
4.1. Araştırmanın Amacı 29
4.2. Literatür İncelemesi.....30
4.3. Araştırmanın Varsayımları 31
4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları 32
4.5. Yöntem 32
4.6. Bulgular 34
4.6.1. Katılımcıların Demografik Özeliklerine Göre Dağılımı 34
4.6.2. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) Sonuçları 36
4.6.3. Karşılaştırma Analizi Sonuçları 41
4.6.3.1. Zaman Yönetimi Faktörlerine Yönelik Karşılaştırma Analizleri..41
4.6.3.2. İş Tatmini Faktörlerine Yönelik Karşılaştırma Analizleri……43
4.6.3.3. Tükenmişlik Faktörlerine Yönelik Karşılaştırma Analizleri……46
SONUÇ 51
KAYNAKÇA 54
EKLER 59

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Çalışmada Kullanılan Ölçeklere Ait Cronbach's Alpha Değerleri 33

Tablo 2. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı 34

Tablo 3. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı 34

Tablo 4. Katılımcıların Medeni Durumularına Göre Dağılımı 35

Tablo 5. Katılımcıların Okul Türlerine Göre Dağılımı 35

Tablo 6. Katılımcıların Ünvanlarına Göre Dağılımı 35

Tablo 7. Katılımcıların Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı 36

Tablo 8. Zaman Yönetimi Ölçeği AFA Sonuçları 37

Tablo 9. İş Tatmini Ölçeği AFA Sonuçları 39

Tablo 10. Tükenmişlik Ölçeği AFA Sonuçları 40

Tablo 11. Zaman Yönetimi Boyutlarının Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları 42

Tablo 12. Zaman Yönetimi Boyutlarının Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları 42

Tablo 13. Zaman Yönetimi Boyutlarının Okul Türüne Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları 42

Tablo 14. Zaman Yönetimi Boyutlarının Kıdeme Göre ANOVA ve Tukey HSD Testi Sonuçları 43

Tablo 15. İş Tatmini Boyutlarının Yaşa Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları 44

Tablo 16. İş Tatmini Boyutlarının Ünvana Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları 45

Tablo 17. İş Tatmini Boyutlarının Ücrete Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları ..... .46

Tablo 18. Tükenmişlik Boyutlarının Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları 46

Tablo 19. Tükenmişlik Boyutlarının Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları 47

Tablo 20. Tükenmişlik Boyutlarının Ünvana Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları 48

Tablo 21. Tükenmişlik Boyutlarının Ücrete Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları 49

Tablo 22. Tükenmişlik Boyutlarının Kıdeme Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları 50

GİRİŞ

Günümüzün hızla gelişen ve son derece rekabetçi iş ortamında, çalışanların zaman yönetimi becerileri, iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerinin önemi göz ardı edilemez. Kuruluşlar verimlilik ve etkinliği artırma çabası içindeyken, çalışanların zamanlarını etkili bir şekilde yönetme yeteneği kritik bir faktör haline gelmiştir. Zaman yönetimi, bireylerin görevlerini önceliklendirmelerini, zamanı verimli bir şekilde tahsis etmelerini ve iş kalitesinden ödün vermeden son teslim tarihlerine uymalarını sağlayan bir dizi strateji ve tekniktir. Zaman yönetimi uygulamalarının doğru kullanımı, dengeli bir iş yüküne, azalmış stres seviyelerine ve genel iş tatmininde iyileşmelere yol açmaktadır (Claessensve vd., 2007).

Çalışanlar her zaman işlerinden memnuniyet duyarak ve tatmin olarak görevlerini yerine getiremeyebilirler. İşverenin, işinden tatmin olmayan bir çalışanın performansından tam anlamıyla faydalanması da mümkün değildir. İş tatmini yaşamayan çalışanlar çeşitli psikolojik ve fiziksel olumsuz sonuçlarla karşılaşabilirler. Bu olumsuz sonuçlardan en yaygın olanlarından biri tükenmişlik durumudur (Maslach ve Leiter, 1997).

İş tatmini, bir bireyin işine yönelik genel duygu ve tutumlarını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır. İş tatmini, işin özellikleri, çalışma ortamı, meslektaşlar ve yöneticilerle ilişkiler, içsel ve dışsal ödüller gibi çeşitli faktörlerden etkilenir. Yüksek iş tatmini seviyeleri, daha yüksek çalışan motivasyonu, gelişmiş performans ve kuruluşa daha güçlü bir bağlılık ile ilişkilidir. Tatmin olmuş çalışanlar işlerine daha bağlı olma eğilimindedir, daha yüksek verimlilik sergiler ve kurumsal hedeflere olumlu katkılar sağlarlar (Locke, 1976). Öte yandan, düşük iş tatmini, motivasyonun azalmasına, devamsızlığın artmasına ve işten ayrılma eğiliminin yükselmesine yol açabilir (Maslach ve Leiter, 1997).

Tükenmişlik, örgütsel psikoloji ve insan kaynakları yönetiminde önemli bir konudur. Uzun süreli iş stresi nedeniyle ortaya çıkan duygusal,fiziksel ve zihinsel tükenme olarak tanımlanan tükenmişlik hem çalışanlar hem de kuruluşlar için ciddi sonuçlar doğurabilir (Maslachve vd., 2001). Tükenmişlik belirtileri arasında kronik yorgunluk, işe karşı alaycı tutumlar, profesyonel verimlilikte azalma ve çeşitli sağlık sorunları yer alır. Tükenmişlik yaşayan çalışanlar genellikle performans düşüklüğü, iş

tatmininde azalma ve görevlerine karşı heyecan kaybı gösterirler. Tükenmişliğin etkisi bireyin ötesine geçerek, takım dinamiklerini, örgütsel kültürü ve genel verimliliği etkiler.

Öğretmenler, zaman yönetimi, iş tatmini ve tükenmişlik konularında özellikle dikkat çeken bir çalışan grubudur. Eğitim sektöründe çalışan öğretmenler, yoğun iş yükü, sınıf yönetimi, öğrenci performansı ve kişisel gelişim gibi çeşitli sorumluluklarla başa çıkmak zorundadırlar. Öğretmenlerin zaman yönetimi becerileri hem ders planlaması hem de öğrencilere bireysel destek sağlama gibi kritik görevleri etkili bir şekilde yerine getirmelerine olanak tanır. Zaman yönetimi, öğretmenlerin iş yükünü dengede tutmalarına, stres düzeylerini azaltmalarına ve böylece daha yüksek iş tatmini yaşamalarına yardımcı olabilir (Schwabve vd., 1986).

Etkili zaman yönetimi, tükenmişlik riskini azaltmada ve iş tatminini artırmada önemli bir faktör olarak tanımlanmıştır. Hedef belirleme, önceliklendirme, yetki devri ve planlama gibi zaman yönetimi tekniklerini kullanarak, öğretmenler iş yüklerini daha iyi yönetebilir, stresi azaltabilir ve daha sağlıklı bir iş-yaşam dengesi sağlayabilirler. Araştırmalar, etkili zaman yönetimi uygulayan bireylerin tükenmişlik yaşama olasılığının daha düşük ve iş tatmininin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004). Ayrıca, zaman yönetimi eğitimi ve desteği teşvik eden okullar, daha olumlu bir çalışma ortamı oluşturabilir, öğretmenlerin refahını artırabilir ve genel eğitim kalitesini iyileştirebilirler.

Bu çalışma, zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlik arasındaki karmaşık ilişkileri öğretmenler bağlamında incelemeyi amaçlamaktadır. Etkili zaman yönetimi uygulamalarının iş tatminini nasıl etkileyebileceğini ve tükenmişliğin etkilerini nasıl hafifletebileceğini kapsamlı bir şekilde anlamayı hedeflemektedir. Mevcut literatürdeki önemli bulguları gözden geçirerek ve pratik öneriler sunarak, bu araştırma hem öğretmenler hem de daha sağlıklı ve daha üretken eğitim ortamları yaratmaya çalışan okullar için değerli iç görüler sunacaktır. Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde zaman ve zaman yönetim kavramı incelemiştir. İkinci bölümünde iş tatmini kavramı ve iş tatmini etki eden faktörleri yer verilmektedir. Üçüncü bölümde tükenmişlik kavramı ve boyutları yer almaktadır. Son olarak dördüncü bölümde yapılan uygulamada ise Libya'daki öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkiler araştırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ZAMAN VE ZAMAN YÖNETİMİ

Çalışmanın birinci bölümünde zaman kavramı ve zaman önemine yer verilerek, zaman yönetimi kavramı incelenmektedir.

1.1. Zaman Kavramı

Günümüzde, bilgi toplumu dönemi yaşanmakta olup hayat her geçen gün daha da hızlanmaktadır. Hem kişisel hem de profesyonel yaşamlarında insanlar, birçok işi başarıyla tamamlamak için zamanla yarışmaktadırlar (Karadağ, 2013).

Zaman, bireylerin kontrolü dışında, olayların geçmişten geleceğe doğru kesintisiz bir şekilde ilerlediği bir süreç olarak tanımlanabilir (Çınar, 2018). Ancak, zamanın sadece bu sabit tanımı dışında, aynı zamanda göreceli bir kavram olduğu da belirtilmektedir. Bu nedenle, zamanın genel bir tanımını yapmak zorlaşmaktadır (Çınar, 2018).

Zaman, anlaşılması ve tanımlanması zor bir kavramdır. Boyutlarının en, boy ve derinlik gibi fiziksel ölçütlere sahip olmaması, onu tanımlamayı neredeyse imkansız kılar. Bu zorluktan dolayı, Einstein, varlıkları tanımlamak için "en", "boy" ve "derinlik" gibi üç boyuta ek olarak "zaman" adını verdiği dördüncü bir boyutu eklemiştir. Aristoteles'ten Newton'a kadar birçok düşünür, zamanın doğası hakkında çeşitli görüşler ileri sürmüşlerdir. Aristoteles, evrendeki varlıklardan sadece iki olgunun reddedilemez edilemez olduğunu savunmuştur: "zaman" ve "değişim". Ona göre, zaman ve değişim özdeştir. Benzer şekilde, zamanın olmadığı bir yerde "önce" veya "sonra" kavramlarının var olamayacağı, dolayısıyla zamanın ne yaratılabileceği ne de yok edilebileceği düşünülür. Newton ise, zamanı her yerde düz bir doğru boyunca akan bir kavram olarak hayal etmiştir (Tutar, 2011).

Newton'a göre, "zaman, tek yönde durmaksızın akan bir boyuttur" (Güçlü, 2001). Bu akış, bireyin kontrolü dışındadır. Öte yandan, Einstein, "zamanın, olayları oluş sırasına göre düzenleyen ve kesintisiz devam eden bir süreç olduğunu" ifade etmiştir (Smith, 1998). Zaman, fiziksel, felsefi, psikolojik ve sosyolojik boyutları olan bir olgu ve gerçekliktir. İnsanlar, zamanın bu boyutlarını duyu organlarıyla doğrudan algılayamazlar (Gürbüz ve Aydın, 2010).

Peltekoğlu (1996) zamanın sürekli akıp gittiğini, geçen sürecin yeniden yaşanmasının imkânsız olduğunu ve zaman üzerinde kontrol sahibi olmanın önemini vurgulamaktadır. Akoğlu'na (2000) göre, zaman, insanları doğumdan ölüme taşıyan sürekli akan bir nehir gibidir. Bu durdurulamaz süreç, para gibi biriktirilemez, mal gibi depolanamaz, ödünç verilemez ve hiçbir şekilde telafi edilemez.

Zamanın durmaksızın akması şeklinde tek bir özelliği vardır. İnsanlar sınırlı bir ömre sahip oldukları için zamanı verimli kullanmak durumundadırlar. Zamanın yetersizliğinden şikayet edenlerin çoğu, zamanı nasıl etkili kullanacaklarını bilmeyenlerdir. Zaman farklı kaynaklar gibi, verimli bir şekilde değerlendirilebilir ya da boşa harcanabilir (Güçlü, 2001).

Zaman, üzerinde mücadele edilemeyen ve fakir-zengin ayrımı yapmadan tüm insanlığa eşit olarak sunulan ortak bir değerdir. Günümüzde zaman kavramı, geçmişle karşılaştırıldığında çok daha fazla önem kazanmaktadır. Gelişmiş toplumlarda bireylerin artan iş yükleri, zamanı daha verimli kullanma zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. Bu nedenle, bireylerin zamanı etkin şekilde yönetebilmeleri için çeşitli yöntemler geliştirilmiş ve yazılı olarak ifade edilmiştir.

1.1.1. Zaman Türleri

Saat sürecinin altmış dakika ve dakikanın ise altmış saniyeden oluştuğu bilinmesine rağmen, bu süreler bireyler tarafından benzer şekilde algılanmaz. Bunun nedeni, zamanın kendine özgü bir psikolojisinin olmasıdır (Şahin, 2014)

Zaman, hayatımızı düzenleyen ve olayların sıralamasını belirleyen önemli bir kavramdır. Dilbilgisinde, zamanın farklı türleri, olayların ne zaman gerçekleştiğini ifade etmemizi sağlar. Bu kısımda kullanılan temel zaman türlerini kısaca inceleyeceğiz. Objektif zaman, subjektif zaman, gerçek zaman ve psikolojik zaman, biyolojik zaman gibi kavramlar yer verilmektedir.

1.1.1.1. Objektif Zaman

Saatin gösterdiği zaman, nesnel bir ölçüme dayanır ve herkes için aynı şekilde geçerlidir. Bu tür zaman, izlenebilir ve ölçülebilir özelliklere sahiptir. Saatle belirlenen ve somut ölçümlere dayanan zaman, takip edilebilir niteliktedir. Örneğin, yıldızların hareketleri, dünyanın güneş etrafında dönmesi veya ayın dünya etrafında dönmesi gibi

düzenli tekrarlanan doğal olaylar ya da saatin çalışması gibi yapay olarak oluşturulmuş düzenli hareketler, objektif zamanla ilgilidir (Tutar, 2003).

1.1.1.2. Subjektif Zaman

İnsanların zamanı algılama biçimleri veya olaylardan nasıl etkilendikleri, zamanı farklı şekilde hissetmelerine yol açmaktadır. Kişiler, hoşlandıkları aktivitelerle meşgulken zamanın hızla geçtiğini, sevmedikleri işlerde ise zamanın yavaşladığını fark ederler. Zamanı bol veya kıt olarak hissetmeleri ise, bulundukları psikolojik duruma bağlı olarak değişebilir (Doğutein, 2015).

Tüm saatlerin altmış dakika ve dakikaların ise altmış saniye olduğunu bilmemize rağmen, bu sürelerin algısı kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Kimi zaman zamanın nasıl geçtiğini anlaşılmazken, kimi zaman ise zamanın beklenenden daha hızlı veya yavaş geçtiğini hissederiz. Bu, zamanın bireysel algıya bağlı olmasından kaynaklanır. Genellikle, büyük bir heyecanla beklediğimiz bir şeyin süresi azaldıkça, zamanın daha yavaş aktığını hissederiz. Trafikte kırmızı ışığın yeşile dönmesini, bilgisayarın komutlara yanıt vermesini veya önemli bir telefonu beklerken sürenin uzadığı düşünülmektedir (Tutar, 2003). Bu bağlamda herkesin, yapılması gereken işlerin belirli bir zaman diliminde tamamlanması gerektiğine dair bir algısı vardır. Bu nedenle, zaman aynı zamanda bir algı kavramıdır.

1.1.1.3. Gerçek Zaman

Gerçek zaman, saat temelli ve kesin ölçümlere dayalı bir zaman dilimidir. Bu tür zaman, düzenli olarak tekrarlanan bazı fiziksel olaylar veya saatin düzenli çalışması gibi yapay hareketler üzerine kuruludur. Saatle ölçülebilen zamana gerçek zaman denir ve bu, fiziksel bir etkisi olan bir kavramdır. İnsanoğlu, zamanın fiziksel etkisini daha iyi kavrayabilmek için zamanı salise, saniye, dakika, saat, gün, hafta, ay, mevsim, yıl, yüzyıl, bin yıl gibi birimlere ayırarak ifade etmiştir. Bu birimler, saatle ölçülebilen gerçek zamanı temsil eder. Psikolojik zaman algısının aksine, gerçek zaman herkes için aynıdır. Bir saatlik zaman dilimi, bireylerin ilgi ve alışkanlıklarına göre farklı algılansa da değişmemektedir. Gerçek zaman, bireyler üzerinde psikolojik zaman gibi fiziksel etkiler yaratır. Zamanın fiziksel etkisini, insanların bedenlerinde meydana gelen ve kaçınılmaz olan değişimlerle gözlemleyebiliriz. “Tüm canlılar gibi, biz insanlar da yaşlanırız. Cildimiz kırışır, saçlarımız beyazlaşır, kaslarımız zayıflar.

Gerçek zaman akışına zaman algımız karıştığında ise, bu durum psikolojik zaman olarak adlandırılır" (Adair ve Adair, 1994).

1.1.1.4. Psikolojik Zaman

Salise, saniye, dakika, saat, gün, hafta, ay, mevsim, yıl, yüzyıl ve bin yıl şeklinde ölçülebilir ve evrensel olarak kabul edilen zaman dilimleridir (Boduç, 2016).

Bireylerin zamanı yönetme yöntemlerinin ötesinde, kişisel yönetim becerilerinin zaman içinde geliştirilmesi, psikolojik etki yönetiminde önemli bir rol oynamaktadır. Bu noktada, zamanın nasıl kullanılacağına odaklanmak, mevcut zamandan daha da büyük bir öneme sahiptir. Bireylerin zamanlarını verimli kullanmaları, kişisel hayatlarında başarı elde etmelerine, yaptıkları işlerde üstün performans göstermelerine ve hem sosyal hem de iş yaşamlarında sağlıklı ilişkiler kurmalarına yardımcı olur. Bu perspektif, zaman yönetiminin yalnızca dışsal bir planlama süreci olmadığını, aynı zamanda bireylerin zamanla olan ilişkilerini ve içsel düzenlemelerini de içerdiğini vurgulamaktadır (Boduç, 2016).

1.1.1.5. Biyolojik Zaman

Tüm canlıların, alışkanlıklarına göre şekillenen biyolojik saatleri olduğu söylenebilir. Örneğin, bir kişinin saatin alarmı çalmadan hemen önce uyanması, biyolojik saatin o kişiye kalkma zamanının geldiğini bildirmesindendir. Biyolojik saat, bireylerin alışkanlıkları değiştikçe kendini de uyarlayabilen bir yapıya sahiptir. Düzenli bir yaşam sürdüren bireylerin biyolojik saatleri, günlük döngülerde metabolik faaliyetlerini düzenler. Dış müdahaleler olmadığı sürece, kişilerin yatmaları, kalkmaları, çalışmaları ve dinlenmeleri belirli saatlerdedir. Biyolojik saat, tüm bu faaliyetler için kendini ayarlayabilir. Eğer birey alıştığı yaşam tarzının dışında bir düzenle yaşamaya başlarsa, bir süre sonra biyolojik saat yeni programa uyum sağlamaya başlayacaktır (Doğutein, 2015).

1.2. Zaman Yönetiminin Tanımı ve Türleri

Zaman yönetimi, çeşitli kaynaklarda farklı şekillerde tanımlanmış olup, belirli bir başlangıç ve bitiş süresi içinde yapılması gereken iş ve eylemleri, belirlenen amaçlar doğrultusunda tüm kaynakları etkili ve verimli kullanarak gerçekleştirme sürecidir. Bir diğer tanıma göre ise, zaman yönetimi; ihtiyaçları belirlemek, bu ihtiyaçları karşılamak için gerekli hedefleri oluşturmak, öncelikli işleri belirlemek ve

bu öncelikleri planlama, programlama ve listeleme yoluyla zamanla uyumlu hale getirme sürecidir (Çınar, 2018).

Günümüzde yöneticilerin, 20-25 yıl öncesine kıyasla "zaman yönetimi" kavramına daha fazla önem verdikleri gözlemlenmektedir. Zaman yönetimi üzerine yazılan eserler büyük ilgi görmekte olup, bu ilginin, zamanı verimli kullanma ihtiyacından kaynaklandığı söylenebilir. Gelişen teknoloji ve büyüyen hedefler, çalışma ortamını daha karmaşık hale getirmektedir. Bu durum, yöneticilerin kendilerini kanıtlamaları ve zamanlarını en iyi şekilde değerlendirmeleri ile doğrudan ilişkilidir (Doğutekin, 2015).

Zaman yönetimi, kişisel zaman yönetimi ve iş zaman yönetimi olarak iki ana kategoriye ayrılabilir.

1.2.1. Bireysel (Kişisel) Zaman Yönetimi

Kişisel zaman, kişilerin eşit miktarda elde ettiği ve hem çalışma organizasyon içinde hem de dışında kendi faaliyetlerini yapabilmek için kullandığı süreyi ifade etmektedir (Özçelik, 2006).

Bu zaman dilimini etkin kullanabilen bireyler, daha fazla işi başarma, daha az stres yaşama, daha sağlıklı ilişkiler kurma, kendileri ve yaşamları hakkında daha olumlu hissetme ve istedikleri faaliyetleri gerçekleştirebilmek için daha fazla boş zamana sahip olma avantajına sahiptirler (Küçükaltan vd, 2013).

Kişisel zamanı etkin kullanmak için bir zaman stratejisi geliştirmek gerekmektedir. Fiziksel ve Psikolojik olarak en enerjik olduğumuz sabah saatlerinde, ilk olarak en çok zorlandığımız ve hoşlanmadığımız işleri tamamlamalıyız. Bu yaklaşım, günün geri kalanının daha keyifli geçmesini sağlar ve iş yapma motivasyonumuzu artırır (Tutar, 2011). Kişisel zamanını iyi yöneten bir birey, aynı zamanda yaşamını da kontrol altına almış demektir. Bireyin psikolojik olarak sağlıklı gelişimi ve başarıya ulaşabilmesi için kişisel zaman yönetimi önemlidir (Eldeleklioğlu, 2008). Başarılı insanların en belirgin özelliklerinden biri, zor işlere karşı gösterilen direnç ve hoşlanmadıkları işlerin üzerine kararlılıkla gitmektir (Tutar, 2011).

Bireysel zaman yönetimi davranışları şu şekilde özetlenebilir Can (2005):

1. Zamanı verimli değerlendirmek için hatırlatmaya yardımcı yazılı bir zaman planı kullanmak.
2. Oluşturulan zaman planına uymak ve zamanı yönetme becerisi sergilemek (zamanında başlamak, zamanında ve saatinde işleri bitirmek, sonuçlara ulaşmak).
3. En verimli saatleri belirleyerek önemli işleri bu saatlerde yapmak.
4. Yeni ve etkili zaman yönetimi tekniklerini uygulamak.
5. Karşılaşılan sorunlar hakkında hızlı karar alabilmek ve başka bir soruna yönelmek.
6. Boş zamanları kendini geliştirmek ve eğitmek için kullanmak.
7. Gerektiğinde iş birliği yaparak öğretmenler arasında işleri paylaşmak.

Zaman, önemli ve değerli bir kaynaktır ve bunu iyi kullanmak ve yönetmek için, bireysel olarak veya içinde bulunduğumuz organizasyonlarda sürekli iyileşme ve gelişme sürecinin devam ettirilmesi gerekmektedir (Güçlü, 2001).

1.2.2. İş Zaman Yönetimi

Zaman, tarih boyunca insanlığın en çok eksikliğini hissettiği kaynaklardan biri olmuştur (Özçelik, 2006). Tüm meslek gruplarındaki bireyler üzerinde baskı yaratan zaman evrensel bir kaynaktır. Profesyonel yaşamda yer alan herkes, zamanını akıllıca planlamak ve etkin bir şekilde kullanmak zorundadır. Zira zaman, tasarruf edilemeyen, ödünç alınamayan, çoğaltılamayan ve sadece kullanabildiğimiz bir varlıktır (Çelik ve Akatay, 2007).

Öğretmenlerin mesai yerleri okullardır. Her ders için ayrılan belirli süre zarfında, öğretmenler programda belirlenen hedeflere ulaşmak için adeta zamanla yarışır. Öğretmenlerin en temel görevi, öğrencilerde etkili ve kalıcı öğrenmeyi sağlamaktır. Bu amaca ulaşmanın en kritik aşaması, öğretmenin ders süresini verimli bir şekilde kullanabilmesidir (Ceren, 2008).

1.3. Zaman Yönetiminde Farklı Yaklaşımlar

Bu bölümde, zaman yönetiminde kullanılan farklı yaklaşımları ve stratejiler ele alınacaktır.

1.3.1 Düzenli Yaşam / Kendini Toparla Yaklaşımı

Bu yaklaşımda, zaman yönetiminde karşılaştığımız sorunların, hayatımızdaki düzensizliklerden kaynaklandığı vurgulanmaktadır. Aradıklarımızı zamanında bulamamak, zaman kaybına yol açabilir. Bu sorunu çözmek için veri tabanı ve hatırlatma sistemleri, dosyalama ve gelen-giden evrak sistemleri kullanılabilir. Yöneticiler, çalışma sürelerini en verimli şekilde yönetmek amacıyla çeşitli sistemler kullanmaktadırlar. Bu sistemler, aradıkları şeyleri hızlıca bulmalarına olanak tanımaktadır. Dosyalama, evrak düzenleme, veri tabanı sistemleri ve hatırlatıcılar, yöneticilere düzenli ve sistemli çalışmaları konusunda yardımcı olmaktadır (Tengilimoğlu, 2003).

1.3.2 Savaşçı Yaklaşım / Hayatta Kalma ve Bağımsız Üretim

Savaşçı yaklaşım, bireyin zamanı verimli kullanmasını ve zaman kaybına yol açan tuzaklardan kaçınmasını hedefler. Kişinin bağımsız ve etkili çalışabilmesi için bu zaman tuzaklarını aşması ve kendini koruması önemlidir.

Yoğun iş ortamında bulunan yöneticilerin, görevlerini planladıkları zaman diliminde tamamlamaları önemlidir. Zamanı verimli kullanmak, zaman tuzaklarından uzak durarak çalışmakla sağlanabilir. Yöneticilerin bağımsız ve etkili çalışmaları, dikkat dağıtıcı unsurlardan kaçınarak görevlerini zamanında tamamlamalarına yardımcı olmaktadır (Sabuncuoğlu, 2010).

1.3.3. ABC Yaklaşımı / Önceliklerin Sıralanması ve Değerlerin Belirlenmesi

ABC Yaklaşımı, mevcut potansiyelin öncelikle en önemli görevlere yönlendirilmesini amaçlar. Bu yaklaşımda, görevlerin sıralanması ve önceliklerin belirlenmesi temel tekniklerdir. Bu yönteme göre, çabaların öncelikli hedeflere odaklanmasıyla başarı elde edilecektir (Yılmaz, 2002).

Görevleri öncelik sırasına göre düzenlemek, ertelenebilecek işleri sonraya bırakmak ve önemsiz olanları ayırmak, zamanı daha etkili kullanmayı sağlar. Düzen ve sıralama, yöneticilerin öncelikli görevler arasında seçim yapabilmelerine olanak tanımaktadır. Yöneticiler, çalışmalarına öncelikli işlerden başladıklarında, zamanı daha verimli ve etkili kullanarak performanslarını artırabilirler.

1.3.4. Sihirli Araç Yaklaşımı / Teknoloji

Sihirli Araç Yaklaşımı, doğru işleri yapabilmek için doğru araçların seçilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Doğru araçların kullanılması zaman kaybını önler ve etkin zaman yönetimi için önemlidir. Araçların amaçlara uygun seçilmesiyle işler kolaylaşır ve bireylere büyük kolaylık sağlar. Planlama, takip ve bilgiye ulaşma konularında doğru araçlar en büyük yardımcılardır. Dolayısıyla, uygun araçları doğru seçip kullanmak, düzenli çalışmanın temelidir (Tutar, 2011).

1.3.5. Beceri Yaklaşımı / Zaman Yönetimi 101 Yaklaşımı

Bu yaklaşımda zaman yönetimi bir beceri olarak vurgulanmakta, yoğun rekabet ortamında başarılı olmanın anahtarını önceliklerin sıralanması, yetki devri, randevu defteri veya planlayıcı kullanımı, hedef belirleme, planlama ve iş listelerinin düzenlenmesi gibi alanlarda uzmanlaşmakta söz konusudur.

Bireysel veya kurumsal başarı, hedeflere uygun bir şekilde çalışmaya bağlıdır. Yöneticilerin zamanı iyi yönetmeleri, kendilerini geliştirmeleri ve yetkinliklerini artırmalarıyla doğrudan ilişkilidir. İyi bir planlayıcı olmak, hedefleri doğru belirlemek ve öncelik sırasına göre hareket etmek, bireysel ve kurumsal başarı için hayati önem taşımaktadır (İşcan, 2008).

1.3.6. Hedef Belirleme Yaklaşımı / Başarı

"Ne istediğini bil ve başarmak için çaba göster" düşüncesine dayanmaktadır. Kısa, orta ve uzun vadeli planlama, hedef belirleme, hayal kurma ve kendini motive etme şeklinde teknikleri içerir (Sabuncuoğlu vd, 2010). Kısa vadeli planlama, yöneticinin günlük ve haftalık işlerini düzenleyip önceliklendirmesi anlamına gelir. Ancak birçok yönetici, planlama yapmadığı için bu değerli kaynağı boşa harcar (Tutar, 2011).

1.3.7. İyileştirme Yaklaşımı / Rehabilitasyon

Bu yaklaşımı, zaman yönetimi zorluklarının büyük ölçüde bireyin çevresiyle olan etkileşiminden ve bu etkileşimin algılanmasından kaynaklandığını savunur. Bu yaklaşım, zaman yönetimi sorunlarının çevresel, sosyal, kültürel veya psikolojik nedenlerle ortaya çıkabileceğini öne sürer. İyileştirme yaklaşımı, hedefe uygun olmayan veya işlevsiz zaman yönetimi davranışlarının temelinde, çevresel etkenlerin, kalıtımın ve ruhsal dünyamızdaki diğer temel eksikliklerin yattığını belirtir. Bu

yaklaşım, zaman yönetimi sorunlarını çözmek için kültürel ve psikolojik faktörleri tanımlayıp iyileştirmenin önemli bir çözüm yolu olduğunu vurgulamaktadır (Tutar, 2011).

1.3.8. Kendini Akıntıya Bırak Yaklaşımı / Uyum ve Doğal Ritimler

Bu yaklaşımın temel tezi, akıntıya kapılmayı öğrenip yaşamın doğal ritmine uyum sağlamaktır. Yaşamımızı doğamızdaki kendiliğindenliğe ve beklenmedik fırsatlara açmayı vurgular. Bu bakış açısı, içsel tutarlılığımız ile doğanın akışına uyum sağlamamız gerektiğini ifade eder. Bu yaklaşım, zamanın yönetilebilir olduğu düşüncesine karşı çıkar. Önemli olanın zamanı yönetmek değil, zaman içinde kendimizi doğal akışla bütünleştirmek olduğunu savunur. Zaman yönetimi yaklaşımlarına uygun olmayan bir perspektif olarak kabul edilmesinin en büyük nedeni, tezkiyece bir yaklaşım olarak açıklanabilmektedir (Tutar, 2011).

1.4. Zaman Tuzakları

Zaman tuzakları, kişilerin zamanlarını verimli bir şekilde kullanmalarını engelleyen durumlar veya alışkanlıklardır. Bu tuzaklar, kişisel ve profesyonel yaşamda verimliliği düşürebilir ve hedeflere ulaşmayı zorlaştırabilir. Aşağıda, yaygın zaman tuzakları ve bunlardan kaçınmanın yolları sıralanmıştır

1.4.1. Kişiden Kaynaklanan Zaman Tuzakları

Kişiler, aile, iş ve toplumsal hayatları dahil olmak üzere zamanlarını yönetmek için sürekli çaba harcarlar. Uyku, spor, tiyatro, sinema, dinlenme, kitap okuma, müzik dinleme, aile üyelerine vakit ayırma ve televizyon izleme gibi çeşitli etkinlikler için bireysel zamanlarını planlamaya ve bu zamanı daha etkili ve verimli bir şekilde kullanmaya çalışırlar (Özdemir, 2006). İnsan, sınırlı bir yaşam süresine sahip olduğundan, zamanını en etkin şekilde değerlendirmek zorundadır. Hem kişisel hem de kurumsal faaliyetler için zaman bulamadığını iddia edenlerin çoğu, zaman yönetimini etkili bir şekilde öğrenememiş olanlardır (Sabuncuoğlu ve diğerleri, 2010). Zaman tuzakları, bireyin inançları, tutumları ve davranışlarına bağlı olarak ortaya çıkar. Kendi kendini kontrol etme yeteneğini geliştirmek ve davranışlarını kabul edilebilir sınırlar içinde tutmak, bu tuzakları ortadan kaldırmaya yardımcı olabilir (Tutar, 2011).

Öğretmenler, kendi davranışlarından kaynaklanan çeşitli zaman tuzaklarıyla sıklıkla karşılaşırlar. Bu tuzaklar arasında kendi kendine disiplin sağlama eksikliği, belirsiz kişisel hedefler, yetersiz planlama, önceliklerin net olmaması, işleri erteleyip zaman kaybı yaşama, "hayır" diyememe eğilimi, mükemmeliyetçilik, stres ve zaman baskısı, olumsuz kişisel tutumlar, acelecilik, kararsızlık, alışkanlıkların kontrolsüz olması, aşırı özgüven veya güvensizlik, fazla iş yüküne gömülme, işleri ciddiye almama ve önyargılar, zor işlerden kaçınma, okumama ve sigara kullanma gibi faktörler yer almaktadır (Tutar, 2003).

1.4.1.1. Öz Disiplin Yokluğu

Yöneticinin örgüt içindeki temel görevlerinden biri, faaliyetleri ve fiziksel kaynakları düzenlemektir. Bu görevleri etkili bir şekilde yerine getirebilmek için, yöneticinin öncelikle kendi işlerini düzenleyebilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, düzenli bir çalışma ortamı sağlamak büyük önem taşır; bu, düzenli bir masa düzeni, etkili iletişim yöntemleri ve iyi bir dosyalama sistemi gerektirir (Can, 2002).

Öz disiplin, bireyin kendi iradesiyle ve içsel motivasyonları doğrultusunda başarıya ulaşacak doğru davranışları seçebilme yeteneği olarak tanımlanabilir. Bu nitelik, yaş, deneyim ve eğitimle kazanılır ve doğuştan gelmez. Ebeveynlerin çocuklarına öz disiplin kazandırması, onların ileride bağımsız ve başarılı bireyler olmalarına yardımcı olur; aksi takdirde, yetişkinlikte dış yardıma bağımlı olabilirler (Tutar, 2011).

Öz disiplini olmayan kişiler, zamanlarını boşa harcayacakları endişesiyle diğer insanlara çok az zaman ayırabilirler. Ancak, her zaman insanlara birkaç dakika ayırmak zaman israfı anlamına gelmez; iş ve sosyal etkinlikler için asgari düzeyde zaman ayırılması önemlidir. Kişisel zaman yönetiminde öz disiplin sahibi olanlar ile olmayanlar arasında önemli farklar bulunmaktadır. Öz disiplini gelişmiş bireyler, başarılarını sürekli kontrol altında hissetmeden ve kendi planlarını yaparak elde ederler (Tutar, 2011).

1.4.1.2. Bireysel Hedeflerin Belirsizliği

Hedef kelimesi, spor terminolojisinde bir yarışın veya müsabakanın bitiş çizgisi anlamına gelir. Genel anlamda ise hedef, çabaların ve gayretlerin odaklandığı amacı belirtmek için kullanılır (Adair ve Adair, 1993). Hedefler, kişinin uzun vadede başarmayı planladığı büyük başarılardır. Öte yandan, amaçlar daha kısa vadeli ve daha

küçük başarıları ifade eder. Kısacası, amaçlar daha somut ve yakında elde edilebilecek şeylerken, hedefler daha zor ve uzakta olan hedeflerdir (Adair ve Adair, 1993).

Belirli bir hedef olmadan çalışmak veya yaşamak anlamsız hale gelebilir. Neden, nereye ve nasıl gideceğimizi bilmek ve buna göre hayatımızı yönlendirmek, kişisel hedeflerimizle mümkündür. Her bireyin yaşam tarzı farklı olduğu için hedefleri de diğer bireylerden farklıdır. Bireylerin hedeflerini belirlemelerinde ana faktörler yaşam koşulları ve duygularıdır. Hedefleri olmayan bireylerin plan yapması beklenemez. Zamanın etkili yönetimi yalnızca planlama ile mümkündür. Hedeflerin netleştirilmesi ve buna göre bir plan yapılması, kaynakların doğru kullanılmasını ve başarıya ulaşmayı sağlar (Tengilimoğlu, 2003).

1.4.1.3. Erteleme

"Erteleme" terimi, Latince kökenli bir kelime olup "yarın" anlamına gelir ve zamanın en büyük hırsızlarından biridir (Adair ve Adair, 1993). Erteleme, belirli bir zaman diliminde yapılması gereken işleri zamanında yapmamayı ve bunları başka bir zamana bırakmayı içermektedir. Bu alışkanlık zincirleme bir etki yaratır çünkü başka zamanlarda yapılması gereken işler de vardır, bu da onların da ertelenmesine yol açar. İşleri ertelemek, sınırlı bir kaynak olan zamanın israf edilmesi demektir ve özetle, yaşamı ertelemektedir (Tutar, 2011).

Erteleme, birçok kişiyi kolayca cezbeden ancak kişinin gücünü zayıflatan bir davranış biçimidir. Basitçe ifade etmek gerekirse, bir işi sonraya bırakmanın sanatsal bir şeklidir (Scoot, 1997). Erteleme, zamanınızı artırma şansınız olmayan bir şekilde çalar, hedeflerinize ulaşmanızı engeller, geleceği tehdit eder ve stresi kaçınılmaz hale getirir. Bu durum, bozulan ilişkiler ve sonuçta itibar kaybı gibi ciddi sonuçlara yol açabilmektedir. En kötüsü ise, erteleme alışkanlığı sık sık tekrarlandığında zamanla bir yaşam tarzı haline gelebilir ve kişinin potansiyelini engelleyebilir (Sabuncuoğlu ve diğerleri, 2010).

1.4.1.4. Yetersiz Planlama

Zamanı etkili bir şekilde yönetmek mümkündür ve bunu başarabilmek için belirli nitelikler ve yöntemler gereklidir. Zamanın verimli kullanılmasını engelleyen faktörlerin neler olduğunu ve bu faktörlerin nasıl ortaya çıktığını anlamak önemlidir. Bu engelleri aşmak için en etkili çözüm yolu, zamanı önceden planlamaktır. Planlama, gelecekteki faaliyetleri belirli zaman dilimlerine göre düzenlemeyi ve bu faaliyetleri

öncelik sırasına göre yerine getirmeyi içermektedir (Usta, 2001). Plansızlık, örgütlerde zaman kaybının en önemli nedenlerinden biridir. Planlama yapmak, hedeflere ulaşma sürecinde karşılaşılacak olan engelleri azaltır ve hedeflere ulaşmak için gereken adımları netleştirmektedir (Mackenzie, 1989).

"Bir hedefe ulaşmak için nereye gideceğinizi bilmiyorsanız, herhangi bir yol sizi oraya götürmez." Bu sözden çıkarılabilecek sonuç hem bireysel hem de kurumsal düzeyde planlama yapmanın önemini vurgulamaktadır (Sabuncuoğlu ve diğerleri, 2010). Planlama yapmayı "zamanları olmadığını" öne sürerek ihmal eden bireyler, uzun vadede kazanacakları zamanı ve elde edecekleri yüksek verimi göz ardı ederler (Mackenzie, 1989). Planlama süreci zaman alabilir, ancak sonunda kişiye zaman kazandırır ve daha etkili sonuçlar elde etmesini sağlar (Mackenzie, 1989). Zamanı etkili bir şekilde yönetmenin en temel unsurlarından biri, planlama yapmaktır (Tutar, 2011).

1.4.1.5. Hayır Diyememek

Etkin zaman yönetiminin en önemli unsurlarından biri, gereksiz taleplere 'hayır' diyebilmektir. Bu basit kelimeyi kullanmayı başaran bireyler, genellikle daha fazla başarı elde ederler. Örneğin, başkalarının isteklerine sürekli olarak evet diyen yöneticiler, kendi işlerini yapacak zamanı bulamazlar (Erdem ve Kaya, 1998).

Çoğumuz, günlük hayatta 'hayır' demenin bir suçluluk hissi yarattığını düşünürüz ve yanlış bir şey yapmış gibi hissederiz. Ancak, gerçek şu ki, sınırlı bir zaman diliminde birden fazla görevi başarıyla yerine getirmek imkansızdır; bu yüzden bazılarını reddetmek zorundayız. Kendi işlerimizden feragat etmek neden daha kolay olmalıdır? 'Hayır' demek, karşınızdaki kişiyi kırmak veya öfkelendirmek anlamına gelmez. Nazik olabilir, yumuşak bir ses tonu kullanabilir ve karşınızdaki kişinin ihtiyaçlarını anladığınızı gösterebilirsiniz (Smith, 1998).

1.4.1.6. Mükemmeliyetçilik

"Daha iyi, iyinin düşmanıdır" sözü, yapılan bir çalışmada en iyiyi ortaya koymak için aşırı titiz ve detaycı olmayı ifade eder. Her işte mükemmeli aramak, en ideal sonucu hedeflemek güzel bir ideal olarak görülebilir. Ancak aşırı mükemmeliyetçilik, kıt bir kaynak olan zamanın fazla kullanılması anlamına da gelir. Sürekli mükemmeli aramak, işlerin aksamasına ve dolayısıyla başarısızlığa neden olabilir. Birçok insan kronik mükemmeliyetçilik eğilimi gösterebilir. Bu kişiler, her

işin en iyi şekilde sadece kendileri tarafından yapılabileceğine inanırlar. Bu nedenle, başkalarına güvenmezler ve yetki devretmediklerinden dolayı yoğun iş yükü altında kalırlar. Aşırı iş yükünün strese sebep olduğunu bildikleri halde, bu alışkanlıklarını bırakmak için çaba harcamazlar (Sabuncuoğlu ve diğerler, 2010).

1.4.1.7. Zaman Baskısı / Stres ve Sağlık

Günümüzde teknoloji dünyasındaki hızlı değişimler ve sürekli değişen gündem, bireylerde sürekli bir şeyleri kaçırma korkusu yaratmaktadır. Bu durum, bireylerin zaman baskısı altında yaşamasına neden olur. Zamanı etkin kullanabilmek için, bireylerin stres yaratan ortam veya kişilerden uzak durmaları gereklidir. Gerilim altında zaman kullanımı her zaman olumsuz değildir, ancak optimal da değildir. Çünkü gerilimli olduğumuzda, zihinsel süreçlerimizi sağlıklı bir şekilde konuya odaklayamaz ve açıkça düşünemeyiz (Tutar, 2011).

Stres, bireyin vücudunun biyokimyasal dengesine uyum sağlamak için fizyolojik sistemlerin harekete geçmesi olarak tanımlanmaktadır. Hayatın kaçınılmaz bir parçası olan stresin varlığını kabul etmek önemlidir, çünkü stres, insanın çevresel uyaranlara daha etkin bir şekilde tepki vermesine yardımcı olur. Stressiz bir yaşam mümkün değildir çünkü bu, bireyin çevresel uyaranlara tepki verme yeteneğinin olmadığı anlamına gelir, bu da genellikle ölümle sonuçlanır. Ancak, aşırı stres zararlıdır ve birey için ciddi sonuçlar doğurabilir; çünkü aşırı enerji harcamaya ve tükenmişliğe neden olabilir. Bu nedenle, her bireyin tolere edebileceği stres seviyesini yöneterek sağlıklı bir yaşam sürdürmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve diğerleri, 2010).

1.4.1.8. Olumsuz Kişisel Tutum

Psikolojik sağlığı, bireyin düşünsel, zihinsel ve duygusal yeteneklerini maksimum düzeyde kullanabilme kapasitesi olarak tanımlanabilir. İşlerinde bu kapasitelerini tam olarak kullanan bireyler genellikle mutlu olurlar. Ancak, duygusal karmaşa içinde olan insanlar, kapasitelerini etkili bir şekilde kullanamazlar. Duygusal karışıklık, enerji kaybına ve düşük verimliliğe yol açabilir. Negatif kişisel tutumlar taşıyan bireyler, psikolojik açıdan zarar görebilirler. Örneğin, kendini koruma içgüdüsü, kıskançlık, mücadele, öfke gibi olumsuz duygular, dikkati dağıtır ve verimli bir şekilde kullanılması gereken zamanı israf etmeye neden olabilir (Tutar, 2011).

1.4.1.9. Acelecilik

Zamanın etkili ve verimli bir şekilde kullanılabilmesi, önceliklerin doğru şekilde belirlenmesiyle mümkündür. Önceliklerin belirlenmesi sürecinde, yapılacak işlerin önem derecesine göre hareket edilmelidir. Etkin zaman yönetimi, işlerin aciliyetine göre değil, önemine göre sıralanmasını gerektirir (Tengilimoğlu, 2003).

1.4.1.10. Kararsızlık

Kararsızlık, zamanın en büyük kayıp nedenlerinden biridir (Mackenzie, 1989). Karar verme süreci, bireyin veya grupların bir sorunu tanımlama, ilgili bilgi ve verileri toplama, çözüm alternatifleri üretme ve en uygun seçeneği belirleme sürecidir. Yönetim bağlamında, karar verme süreci kritik öneme sahiptir. Örgütler için, bazen kötü bir karar vermek, kararsızlık durumunda kalmanın getirdiği sonuçlardan daha iyidir. Ancak, bazı yöneticiler karar verme sürecinde zorlanabilir ve bu durum performanslarını etkileyebilir (Sabuncuoğlu ve diğerleri, 2010).

1.4.1.11. Alışkanlıkların Kontrolünde Olmak

Yaşam boyu edindiğimiz alışkanlıklar, bizi yönlendirir; diğer bir deyişle, alışkanlıklarımız bizi esir alabilir. Alışkanlıkların sabitliği, kişiyi hedeflerine ulaşma çabalarında zorlar ve genellikle rahatlık alanında kalmayı tercih eder. Ancak alışkanlıkların her zaman olumsuz etkisi yoktur. Tam tersine, alışkanlıklar olmadan hayat oldukça zorlaşır. Her eylem için bilinçli kararlar almamız gerekebilirdi; kişisel bakımdan, araba kullanmaya kadar her şeyi düşünmemiz gerekebilirdi. Bu durumda, tüm eylemlerimizi bilinçli bir şekilde yerine getirmek, bizi bilgi yükü altında ezdirir ve başarı şansımızı azaltırdı. Dolayısıyla, alışkanlıklar günlük hayatta birçok işi ve rutini beyin yorgunluğuna sebep olmadan yerine getirerek yaşamımızı kolaylaştırır. Alışkanlıklarımızın bazıları işlerimizi basitleştirirken, bazıları ise işleri karmaşık hale getirebilir. Bu nedenle, kendimize alışkanlıklarımızla ilgili şu soruyu sormalıyız: İyi alışkanlıklar mı edinmek istiyoruz, yoksa kötü alışkanlıklarla mı yetiniyoruz? (Tutar, 2011).

1.4.2. İşten ve Yönetimden Kaynaklanan Zaman Tuzakları

1.4.2.1. Telefon Görüşmeleri

Yöneticiler, çalışma sürelerinin büyük bir kısmını telefon görüşmeleri yaparak geçirirler ve birçok işlerini bu yolla hallederler. Amerikalı yöneticiler üzerinde yapılan bir araştırma, yöneticilerin zamanlarının yaklaşık %78'ini telefon görüşmelerine ayırdığını ortaya koymuştur. İngiltere'de ise bu oran %66 ile %80 arasında değişmektedir. Gün boyunca yöneticiler, iş ve sosyal yaşamlarındaki çeşitli meseleleri çözmek için telefon kullanırlar. Telefon görüşmelerini gerektiği zaman ve planlı bir şekilde yaptıklarında, yöneticiler zamanlarını daha verimli kullanabilirler. Ancak, gereksiz telefon görüşmeleri yöneticilerin işlerini büyük ölçüde aksatabilir (Sabuncuoğlu ve diğerleri, 2010)**.**

1.4.2.2. Beklenmeyen Ziyaretçiler

Örgüt içi ve dışı ziyaretçilerle yüz yüze gerçekleştirilen bilgi alışverişi zaman tasarrufu sağlayabilir; fakat bu iletişim sırasında zaman kaybına yol açabilecek davranışlardan kaçınılmalıdır. Ziyaretçileri kabul etme şekli, görüşme sırasındaki tutum ve davranışlar veya ziyaretçilerin görüşmeyi uzatma çabaları, zaman israfına neden olan durumlardır. Yöneticiler, randevulu görüşmelerde gerekli hazırlıkları yaparak zaman kaybını önleyebilirler, ancak beklenmedik ziyaretçiler için durum farklıdır. Beklenmedik ziyaretçiler, yöneticiler için ciddi bir zaman tuzağı oluşturur. Bu ziyaretçiler, yöneticiler üzerinde bir tür şok etkisi yaratır; tüm planlar bozulur ve iş için ayrılan zaman, sohbetle geçirilir. Bu, işlerin ertelenmesine ve dolayısıyla diğer işlerin de gecikmesine sebep olur. Beklenmedik ziyaretçilere ayrılan zaman, aslında başka bir işe ayrılmıştır. İşler zamanında tamamlanmadığında, diğer işlerin zamanında yapılması için telafi zorunluluğu ortaya çıkar (Tutar, 2011).

1.4.2.3. Krizler

Yöneticilerin organizasyonun geleceğini öngörebilme yetisi son derece kritiktir. Krizler önceden tahmin edilemezse, etkili önlemler alınması güçleşir. Kriz zamanlarında, organizasyonun bu zor süreçleri atlatması için en önemli kaynak zamandır. Krizden çıkmak için hızlı kararlar almak kaçınılmazdır. Yöneticiler, sezgi ve öngörülerini en üst düzeyde kullanarak kriz yönetimi stratejileri geliştirmelidirler. İşletmeler günümüzde, rekabet güçlerini korumak için zamanla yarışmaktadırlar. Ancak kriz anında zaman hızla tükenir ve işletme rekabet avantajını kaybedebilir. Kriz

yönetiminde kritik nokta, organizasyonun krizi atlatmak için gerekli bilgiye ve zamanına sahip olamamasıdır. Bu nedenle, organizasyonel karar mekanizmalarının hızlı ve etkili adımlar atması gereklidir. Özetle, işletmelerin krizden sağ salim çıkabilmesi için alınacak kararlar son derece hızlı bir şekilde şekillendirilmelidir (Sabuncuoğlu ve diğerler, 2010).

1.4.2.4. Gereksiz Toplantılar

Geleneksel nedenlerle düzenlenen toplantılar, katılımcıların gereksiz yere zaman kaybetmesine yol açmaktadır. Toplantıların önemli bir bölümü, zorunluluktan yapılan gereksiz toplantılardan oluşur. Yöneticilerin, toplantıya katılacak kişileri özenle seçerek katılımcıların zamanını boşa harcamamaları gerekmektedir. Pratik sebeplerle düzenlenmeyen gereksiz toplantılar, sadece katılımcıların zamanını boşa harcamakla kalmaz, aynı zamanda onların zamanının değersiz olduğu izlenimini de yaratır.

Bireysel ve kurumsal işletmelerin toplantısız yönetilmesi mümkün değildir. Ancak, gerek olmayan toplantılar zaman kaybına neden olarak katılımcıların verimliliğini ve motivasyonunu düşürdüğü gibi, işletme için de yüksek maliyetlere yol açabilir. Bir konunun toplantı gerektirip gerektirmediği yöneticiler tarafından açıkça belirlenmelidir. Toplantıya katılacak kişilerin doğru bir şekilde seçilmediği, önceden zaman planlaması yapılmamış ve gündemi belirlenmemiş toplantılar, amacına ulaşamayacak ve sadece zaman israfına sebep olacaktır (Erişim Tarihi: 20.08.2014).

1.4.2.5. Yetersiz İletişim

Bir örgütte sürdürülen iletişim sistemi, o örgütün sağlığı açısından hayati öneme sahiptir. Etkili bir şekilde işlemediği durumlarda, önemli zaman kayıpları ortaya çıkabilir. Örgütlerde, biçimsel iletişim kanallarının düzgün çalışmadığı, sıkça tıkandığı, üst düzey yöneticiler ile astlar arasında çok sayıda hiyerarşik kademenin bulunduğu, yatay iletişim kanallarının gerektiğinde kullanılmadığı, çapraz ve informal iletişim kanallarına sıkça başvurulduğu gibi durumlar gözleniyorsa, bu örgütte iletişim sorunları mevcut demektir. Bu iletişim problemleri, yanlış anlamaların ortaya çıkmasına neden olacak ve bu yanlış anlamaları ve uygulamaları düzeltmek için zaman israfı ve kayıpları yaşanması kaçınılmazdır (Sabuncuoğlu ve diğerleri,2010).

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

Çalışma ikinci bölümünde iş tatmini kavramı ve iş tatmini etki eden faktörler, bireysel, örgütsel faktörler gibi yer verilerek incelenecektir.

2.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini, bireyin işiyle ilgili kişisel değerlendirmesi ve bu değerlendirmeye bağlı psikolojik deneyimi olarak tanımlanmaktadır (Werner, 2007). İş tatmini, bireyin işe karşı tutumudur. Tutum, bireylerin çevrelerindeki uyarıcılara nasıl tepki verdikleri konusundaki düşünce, duygu ve eğilimlerinin tutarlılığını ifade etmektedir (Arnold, 2005). Bir tutum, bireylerin bilişsel (inanç) durumları, duygusal (his) durumları ve davranışsal eğilimleri arasında tutarlılık olduğunda iç tutarlılığa sahiptir. Pozitif ve negatif duygular, spektrumun iki ucunda yer almaktadır (McKenna, 2006).

Genel iş tatmini, belirli işin belirli yönlerine ilişkin bilgi olan faceta (yön) tatmini olarak da ayrılabilir (LandyveConte, 2007). Stranks (2005), bir tutumun, önceki deneyimlerin bir sonucu olan yanıt setlerinden oluşan bir insan davranışı özelliği olduğunu, belirli bir şekilde tepki verme eğilimi olduğunu ve deneyimlerin belirlediği zihinsel ve sinirsel bir hazır olma durumu olduğunu belirtmektedir. Tutumlar, sosyal uyum mekanizması, değer ifade etme, bilgi işlevi ve kendini savunma işlevi gibi işlevlere sahiptir (Stranks, 2005).

Benzer şekilde, Spector (2006), iş tatminini, insanların işleri hakkında nasıl hissettiklerini yansıtan tutumsal bir değişken olarak görür. Ücret, terfi fırsatları, ek faydalar, denetim, iş arkadaşları, güvenlik, iş koşulları, işin doğası ve iletişim gibi çeşitli yönler, iş tatmininin bileşenleridir.

Greenberg ve Baron (2000), iş tatminini, bireylerin işleri hakkındaki olumlu veya olumsuz tutumları olarak tanımlar ve iş tatmininin, bazı bireylerin her zaman işlerinden daha memnun olduklarını öne süren yapısal modelini savunurlar. İş tatmini, kişisel bir eğilimdir.

Arnold ve diğerleri (2005), iş tatminini, kişinin işinden elde ettiği deneyimlerin değerlendirilmesinden kaynaklanan hoş bir duygusal durum olarak tanımlar. İş tatmininin, bir kişinin zihinsel sağlığının bir işareti olduğunu belirtirler; iyi iş

performansına yol açabileceği varsayılır, ancak bu, işin bir kişi için ne kadar önemli olduğuna ve bireyin uzun vadeli hedeflerine ne kadar uyduğuna bağlıdır.

2.2. İş Tatminine Etki Eden Faktörler

Bir birey, çalışma ve üretme konusunda gerçekleşmesini beklediği miktarın altında kaldığında genellikle mutsuz olur. Mutluluk için beklediğinin tam olarak gerçekleşmesi gerekli değildir, ancak istediği sonuca yaklaşabilmelidir. Beklentilerinden uzaklaştıkça mutsuzluk duygusu artar. Beklenenin altında kalmak her zaman mutsuzluk yaratmaz. Ancak beklenenden fazlasına ödüllendirilme durumu, suçluluk ve adaletsizlik hissi yaratabilir ve doyumsuzluğa neden olabilir (Işıkhan, 1993).

Literatürde, iş tatmini ile ilgili birçok belirleyicinin olduğu belirtilmektedir. Bu bölümde, iş tatminini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler başlıkları altında, bu faktörlerin neler olduğu incelenecektir.

2.2.1. Bireysel Faktörler

2.2.1.1. Yaş

Yaş ilerledikçe iş tatmini artabilir ya da azalabilir, bu durum bireyin yaşam evresine ve kariyer aşamasına bağlı olarak değişebilir.

Bazı araştırmalar, yaşlı çalışanların bir organizasyon için değerli bir kaynak olduğunu göstermiştir. Yaşlandıkça bilişsel yeteneklerinde bir azalma olsa da daha fazla deneyime sahip olmaları ve genç çalışanlara mentorluk yapabilmeleri önemli avantajlar sağlar. Ancak, yaş ve iş memnuniyeti üzerine yapılan araştırmalar farklı gruplar için tutarsız sonuçlar ortaya koymuştur.

Birçok çalışma, yaş arttıkça iş memnuniyetinin arttığını ve ikisi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örneğin, Tayvanlı IT çalışanları (Matagi ve diğerler, 2022), üzerinde yapılan bir deney, yaş ile iş memnuniyeti arasında yüksek ve anlamlı bir korelasyon olduğunu kanıtlamıştır. Bu ifadeler doğrultusunda, yaş ile iş memnuniyeti arasında anlamlı bir pozitif korelasyon olduğu hipotezi öne sürülmüştür. Bu hipotezlere dayanarak, araştırmacılar 320 Ugandalı devlet çalışanını kapsayan bir çalışma yapmış, ancak yaşın iş memnuniyeti ile anlamlı bir şekilde ilişkili olmadığını göstermiştir.

Buna ek olarak, Pehlivanoğlu, M.Ç. (2023)'de, Japonya'da 350 perakende satış çalışanına dağıtılan anketlerden 315 geçerli yanıt alınmıştır. Yanıtlara göre katılımcılar yaşlarına göre üç gruba ayrılmıştır: 18-29 yaş, 30-39 yaş ve 40 yaş üzeri. ANOVA testi sonrasında, her yaş grubunun puanları anlamlı bir şekilde farklılık göstermemiştir, bu da yaş ile iş memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki olmadığını kanıtlamaktadır.

2.2.1.2. Eğitim Düzeyi

Birçok çalışma, çalışanların eğitim düzeyinin iş tatminleriyle ters orantılı olabileceğini, yani eğitim düzeyi arttıkça iş tatmininin azalabileceğini belirtmiştir (González ve diğerler, 2016). Bunun nedeni, yüksek eğitim düzeyine sahip kişilerin işlerinden daha yüksek beklentilere sahip olmaları olabilir. İşin çok rutin olması veya becerilerini tam anlamıyla kullanmaması durumunda hayal kırıklığı yaşama olasılıkları daha yüksektir. Bu teorik çalışmaya yanıt olarak, yazarlar eğitim düzeyi düştükçe çalışanların iş tatmininin artacağı hipotezini formüle etmiş ve İspanya otel endüstrisinde 73 otelde çalışan 585 çalışanı kapsayan bir çalışma yapmışlardır. Verileri analiz ettikten sonra, çalışanların eğitim düzeyinin düşük iş tatminini sadece kısmen açıklayabildiği sonucuna varmışlardır. Çünkü iş tatmini, eğitim düzeyi arttıkça azalmakta ve üniversite diplomasında en düşük seviyeye ulaşmakta, ancak yüksek lisans derecesine sahip çalışanlar için iş tatmini artmaktadır. Ayrıca, Japon satış personelinin eğitim düzeyi ve iş tatmini üzerine yapılan bir anket, lisans derecesine sahip olmayan çalışanların, daha yüksek bir dereceye sahip olanlara kıyasla daha yüksek iş tatminine sahip olduğunu göstermiştir (Pehlivanoğlu ve M.Ç. 2023). Bu, eğitim düzeyi arttıkça çalışanların iş tatmininin azaldığı hipotezini desteklemektedir. Bu iki çalışmadan, aynı sektördeki çalışanlar için üniversite öncesi dereceler arttıkça iş tatmininin azaldığı, ancak yüksek lisans öğrencilerinden itibaren pozitif bir korelasyon gösterdiği bulunabilir. Aynı pozisyondaki çalışanlar için eğitim, iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir.

2.2.1.3. İş Deneyimi

İş deneyimi, bir çalışanın önceki işinde kazandığı beceri ve bilgileri ifade eder ve bir bireyin önceki işine ne kadar zaman ve çaba harcadığını ölçmek için kullanılabilir (Diprata, 2023). İş özellikleri ve sektörde geçirilen süre farklılıkları nedeniyle, çalışanlar arasında geniş bir deneyim yelpazesi bulunmaktadır. Bu nedenle,

farklı sektörlerdeki çalışanlar üzerinde yapılan anketler aynı sonuçlara ulaşmaz. Yukarıda belirtildiği gibi, Pehlivanoğlu, M.Ç. tarafından 2023 yılında Japon perakende çalışanları üzerinde yapılan araştırmada (Pehlivanoğlu ve M.Ç, 2023), iş deneyiminin iş tatminini ne ölçüde etkilediğini araştırmak için katılımcıları iş gücüne katılım yıllarına göre üç gruba ayırmıştır: 1-5 yıl, 6-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri. Veri analizinin sonuçları, üç grubun puanları arasında anlamlı bir fark olmadığını göstermiş ve böylece iş deneyimi ile iş tatmini arasında anlamlı bir bağlantı olmadığı sonucuna varılmıştır.

Ancak, 2018 yılında 80 Endonezyalı banka çalışanı üzerinde yapılan bir anketin sonuçları, iki değişken arasında pozitif bir korelasyon olduğunu, yani çalışanların iş deneyimi ile iş tatminleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Sonuçlar, banka çalışanlarının iş deneyiminde her yüzde bir artış için, iş tatmininin 0.202 yüzde puan arttığını göstermektedir (Satrio ve Adi, 2018). Bu farkın nedeni, endüstrinin özelliklerinden kaynaklanıyor olabilir. Satış sektöründeki çalışanlar da ilgili bilgileri öğrenmek zorunda olsalar da ürün özelliklerini kavramak nispeten kısa sürede öğrenilebilir. Ancak, bankacılık sektörü daha özel finansal bilgi gerektirir ve finansal sektör eğilimlerinin değerlendirilmesi daha uzun bir birikim süresi gerektirir. Bu nedenle, bankacılık sektöründeki çalışanlar, kişisel iş deneyimi ile iş tatmini arasında bir korelasyon gösterirler.

2.2.2. Örgütsel Faktörler

Mevcut literatürü inceledikten sonra, çalışanların iş tatminini etkileyecek dört faktör analiz edilecektir: çalışma ortamı, maaş ve yan haklar, kariyer gelişimi ve liderlik tarzı. Bu dört faktörün tamamı, iş tatmini ile pozitif korelasyona sahiptir.

2.2.2.1. İş Ortamı

İlk olarak, çalışma ortamı ele alınmalıdır. Bireyler için örgütsel ortam, şirket için birincil bir öncelik olmalıdır çünkü bu, çalışanların iş kalitesini ve üretim seviyelerini büyük ölçüde etkiler (Shaikh, 2022). Andriani ve diğerleri (2023), otel endüstrisinde çalışma ortamı ile çalışan iş tatmini arasında anlamlı bir pozitif ilişki olduğunu ampirik bir inceleme kullanarak göstermiştir (Andriani, ve diğerleri, 2023). Ayrıca, çalışan memnuniyetindeki artış, çalışanların çalışma motivasyonunu artırır ve işten ayrılma oranını düşürür. Misafirperverlik endüstrisinin yanı sıra, Anasi, S.N. (2020), 102 kütüphane çalışanı üzerinde kendi yapılandırdığı bir anket kullanarak bir

araştırma yapmıştır (Anasi, 2020). Sonuçlar, akademik kütüphanecilerin iş tatmini ile çalışma ortamları arasında anlamlı bir doğrusal ilişki olduğunu da göstermiştir (Anasi, S.N. 2020). Bu nedenle, bir şirketin veya organizasyonun uygun bir çalışma ortamı yaratması esastır.

2.2.2.2. Maaş ve Yan Haklar

İkinci faktör maaş ve yan haklardır. Maaş, çalışan performansının bir tür tazminatı ve düzenli bir ödülüdür. Ücretler hem çalışan performansını artırmada hem de çalışan iş tatmininde önemli bir rol oynayabilir. Çalışanlar, kişisel ihtiyaçlarını karşılayan bir maaş aldıklarında, iş performansları da buna göre iyileşir. Bu nedenle, günümüzde birçok modern şirket, iş kaybını ve çalışan devrini en aza indirmek için çalışan performansını maaş ve yan haklarla ilişkilendirmektedir (Silitonga ve E.S. 2023).

Sadece çalışan ücretleri değil, aynı zamanda Nugroho, S.H. ve Bandono, A. (2023) tarafından 167 devlet çalışanı üzerinde yapılan bir çalışma, çalışan yan hakları (örneğin işçi tazminat sigortası ve emeklilik) gibi ek menfaatlerin de çalışan iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermiştir zamanda (Nugroho ve Bandono. 2023). Bu nedenle, maaş ve ek menfaatlerin, çalışanların iş tatminini ve bağlılığını artırmak için motivasyonel bir unsur olarak kullanılabileceği sonucuna varılabilir.

2.2.2.3. Kariyer Gelişimi

Üçüncü faktör, kariyer gelişiminin iş tatmini üzerindeki etkisidir. Kariyer gelişimi, bir çalışanın organizasyonda en iyi birey olmasına yardımcı olmak ve onlar için doğru yeri bulmak olarak tanımlanır, sadece terfi ile ilgili değildir [9]. Kariyer gelişiminin, bireysel çalışanın yetenekleri ile pozisyonun uyumu ve bireysel çalışanın beceri ve niteliklerinin geliştirilmesi üzerinde durduğu görülmektedir. Bu noktaya dikkat etmek, aynı zamanda işletmelerin uzun vadeli stratejik gelişimlerinin gerçekleşmesine de katkıda bulunabilir.

Ayrıca, 2015 yılında PT. Pos Indonesia (Persero)'dan 154 çalışan ve 2019 yılında PT. Yuasa Battery Indonesia'dan 121 çalışan üzerinde yapılan bir araştırma, kariyer yolları ile çalışan iş tatmini arasında pozitif bir korelasyon olduğunu kanıtlamıştır [10]. Bu, çalışanlara net bir kariyer gelişim planı sunmanın, onları şirkete ve işlerine daha sadık hale getirdiğini göstermektedir.

2.2.2.4. Organizasyonun Liderlik Tarzı

Son olarak, liderlik tarzı da çalışanların iş tatminini etkileyebilir. Mohamed Sultan, F.M. ve diğerleri (2023), bazı durumlarda liderliğin, çalışanların örgüte kendilerini adama derecesini etkileyebileceğini belirtmiştir (Mohamed Sultan ve diğerler. 2023). Li, H. ve Zhou, C. (2023), önceki çalışmalarda liderlik tarzının, örgütsel sonuçlar ve çalışanların işlerine yönelik tutumları ile anlamlı bir pozitif korelasyona sahip olduğunu vurgulamışlardır. Birçok liderlik tarzı arasında, kapsayıcı liderliğin yöneticilerin sorumluluk duygusunu daha iyi harekete geçirebildiği, çalışan performansını ve iş tatminini artırabildiği ve yöneticilerin daha iyi liderlik sonuçları elde etmelerine yardımcı olduğu bulunmuştur (Li, ve Zhou. 2023). Kapsayıcı liderlik tarzını benimseyen liderler, genellikle astlarının ihtiyaçlarına daha duyarlı olurlar. Bu tür liderler, astlarıyla olan etkileşimlerinde daha erişilebilir ve daha açık olurlar. Diğer çalışmalar da kapsayıcı liderliğin çalışanların iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu açıklamaktadır. Kapsayıcı liderler, çalışanların farklı davranışlarını ve bakış açılarını kabul etme eğiliminde olup, onların çeşitliliğine saygı duyarlar (Xu, H., ve diğerler, 2023). Bu liderlik tarzı altında, liderlik karizması ve bireyselleştirilmiş bakım, çalışan iş tatmini üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK

Çalışmanın üçüncü bölümünde tükenmişlik kavramı, tükenmişlik boyutları, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları ele alınmaktadır.

3.1. Tükenmişlik Kavramı

"Tükenmişlik" terimi, Maslach ve Jackson (1986) tarafından geliştirilmiştir. Maslach (2003), bu kavramı iş ortamındaki stres faktörlerine tepki olarak tanımlayarak, uzun vadede gelişen bir psikolojik sendrom olarak nitelendirmiştir (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012).

Tükenmişliğin başlangıcını en belirgin şekilde gösteren bireysel boyut olan duygusal tükenme; bireyin duygusal ve fiziksel enerjisinde azalma, yorgunluk ve bitkinlik hissi olarak tanımlanır. Duygusal tükenme yaşayan kişiler, sabahları uyandıklarında bile dinlenmiş hissetmezler ve yorgunluk ve halsizlik devam etmektedir (Akman vd, 2010).

Çalışmalar son yıllarda tükenmişliğe olan ilginin arttığını göstermektedir. İş yerindeki tükenmişlik, aslında, iş arkadaşları arasındaki psikososyal bir yıkımdır. Stres, çevresel ve iç taleplerden kaynaklanmakta ve bu durum psikososyal refahı olumsuz etkilemektedir. İş yerindeki tükenmişliğe katkıda bulunan pisikososyal stres faktörleri, uzun çalışma süreleri, iş belirsizliği, yüksek iş yükleri, düşük ücret ve terfi senaryoları, belirsiz proje rolleri ve hata yapmaya yol açan zaman ve bütçe baskılarını içerir. Bu durum etik ve kalite standartlarından ödün verilmesine neden olur. Tükenmişlik, iş yerindeki bağlılığı etkileyebilir (Mohammad ve değireler, 2011). Tükenmişlik, genellikle doğrudan ve yoğun temas halinde olan kişilerde, öğrenci, müşteri veya misafirlerle ortaya çıkan bir stres yanıtı türüdür. Kısa sürede çok fazla işi başarmaya çalışırken ortaya çıkar ve bu da gerçekçi olmayan son tarihler, çok sayıda proje ve toplantılardan kaynaklanır. Stres her zaman kötü değildir, ancak herkesin sınırları vardır. Bu sınırları aştığınızda tükenmişlik daha olası hale gelir (Jiang ve değireler, 2021).

3.2. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

İş yerindeki tükenmişlik, üretkenlik kaybına ve çalışan devir hızına yol açmaktadır. Tükenmişlik, insan sistemini etkileyerek üretkenliği ve performansı

olumsuz etkiler. Aynı zamanda iş ortamında yüksek taahhütle çalışan genç gönüllülerde motivasyon eksikliği, işine bağlılık kaybı ve tükenme ile karakterize edilen belirli bir duygusal tükenme türünü tanımlar (Jiang ve diğerler, 2017). Maslach, bunu kuruluşun müşterilerine karşı kayıtsızlık ve saygısızlık fenomeni olarak tanımlamıştır.

Çalışanları tükenmişliğe sürükleyen pek çok farklı faktör bulunmaktadır. Beems, Terboer ve Baum (Işıkhan, 2010) tarafından sıklıkla tükenmişliğe neden olan bazı unsurlar şu şekilde sıralanmıştır: yetersiz ücretlendirme, aşırı çalışma, kariyerin sona ermesi, meslektaşlarla yaşanan çatışmalar, yönetici ve süpervizörlerin taktiksel eksiklikleri, güçsüzlük hissi, sorumsuz bir sistem tarafından karşılanamayan başvuru sahiplerinin ihtiyaçları, örgütsel yapıdaki düzensizlikler ve yöneticilerle yaşanan anlaşmazlıklar.

Tükenmişliği etkileyen faktörler, bireysel ve örgütsel unsurların birleşiminden kaynaklanabilmektedir (Dalkılıç, 2014). Örmen (1993, Akt. Dalkılıç, 2014: 77) ise "Bireysel faktörler, kişinin tükenmişliğini etkileyen örgütsel kaynaklı faktörlerin hem azaltıcı hem de güçlendirici etkisine sahiptir," şeklinde ifade etmektedir. Bireysel faktörler arasında A tipi kişilik özellikleri, dış kontrol odaklılık, kendine yeterlilik eksikliği, empati yeteneği, beklenti düzeyi ve demografik değişkenler bulunurken; örgütsel faktörler ise iş yükü, kontrol mekanizmaları, ödül sistemi, aidiyet duygusu ve grup bağlılığı, adalet algısı ve kurumsal değerler olarak belirtilmiştir (Dalkılıç, 2014).

Tükenmişliği bilimsel literatüre dahil etti ve bunu, sosyal bakım profesyonelleri arasında yorgunluk, sinizm ve azalan bağlılık süreci olarak tanımladı. Yıllar sonra ve birçok ampirik çalışmanın ardından, (Maslach ve Jackson 1997), kavramı yeniden formüle ederek, tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düşme profesyonel etkinlik ile karakterize edilen bir psikolojik sendrom olarak daha titiz ve operasyonel bir tanım geliştirdi. Bu iki tanım arasındaki dönüm noktası, tükenmişliğin bir sendrom olarak kabul edilmesidir; sendrom, belirli bir durumu diğerlerinden klinik olarak ayırt eden, aynı anda var olan bir dizi belirti ve semptom olarak anlaşılmaktadır.

3.3. Tükenmişlik Boyutları

Tükenmişlik genellikle üç ana boyutta ele alınmaktadır. Bunlar sırasıyla duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı şeklindedir (Maslach ve Jacksob, 2012).

3.3.1. Duygusal Tükenme

Bu boyut, işte yapılan psikolojik çabaların sonucu olarak bitkinlik, yorgunluk, halsizlik, zayıflık gibi hislerin ve duyguların ortaya çıkmasıyla kendini göstermektedir. Bu tür duyguları gösteren bireyler, iş ortamına uyum sağlamada zorluk çekmektedirler çünkü görevleriyle başa çıkmak için yeterli duygusal enerjiye sahip değillerdir.

3.3.2. Duyarsızlaşma

Bu boyut, tükenmişliğin kişilerarası bileşeni olup, yapılan işe ve/veya işi alan insanlara karşı ilgisizlik, kayıtsızlık ve umursamazlık tepkisi olarak tanımlanır. Negatif veya uygunsuz tutum ve davranışlar, sinirlilik, idealizmin kaybı ve hizmet kullanıcılarına, hastalara ve/veya müşterilere karşı kişilerarası kaçınma olarak kendini gösterir.

3.3.3. Kişisel Başarı

Bu boyut, olumsuz bir profesyonel öz-değerlendirme ve işin etkili bir şekilde yapılabileceğine dair şüpheler olarak kendini gösterir. Ayrıca, sonuçları olumsuz değerlendirme eğilimi artar. Bu durum, üretkenlik ve yeteneklerin azalması, düşük moral ve düşük başa çıkma becerileriyle de ilişkilidir.

Ancak, bazı yazarlar bu üç boyutun tamamen bağımsız olmadığını savunmuşlardır. Literatürde bu konuda birkaç farklı açıklama bulunmaktadır. Aralarındaki fark, iş stresine karşı hangi boyutun (duygusal tükenme veya duyarsızlaşma) ilk olarak ortaya çıktığına dair görüşlerdedir. Kesin kanıtlar henüz elde edilmemiş olsa da ilgili çalışmalar, tükenmişliğin anahtar boyutları arasında nedensel bir sıranın olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, yüksek düzeyde duygusal tükenme, yüksek düzeyde sinizm veya duyarsızlaşmaya yol açmaktadır. Aynı şekilde, ampirik çalışmalar tükenmişliğin çekirdek veya anahtar boyutlarının tükenme ve duyarsızlaşma olduğunu, profesyonel tatmin eksikliğinin ise tükenmişliğin bir öncülü veya hatta bir sonucu olarak kabul edildiğini göstermektedir(Edú-valsania vd., 2022).

(Maslach ve Jackson, 1997) tükenmişlik kavramsallaştırması en yaygın kabul gören tanım olmaya devam etse de bilimsel literatürde başka tanımlar veya formülasyonlar da bulunmaktadır. Örneğin, Salanova ve arkadaşları (Taris ve diğerler, 2005), bu yaklaşımları yeniden formüle ederek tükenmişliği şu bileşenlerden oluşan genişletilmiş bir model olarak önermiştir: (1) Tükenme (kişinin genel olarak işiyle ilişkisi krizinde), (2) Zihinsel mesafe, ki bu hem sinizmi (işe genel olarak uzak tutumlar) hem de duyarsızlaşmayı (kişi için ve birlikte çalıştığı insanlara karşı uzak tutumlar) içerir ve (3) Profesyonel yetersizlik (iş görevlerini yeterince yerine getirememe ve işte yetersiz hissetme).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖĞRETMENLERİN ZAMAN YÖNETİMİ, İŞ TATMİNİ VE MESLEKİ TÜKENMİŞLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ

Eğitim sistemi, bir ülkenin sosyal ve ekonomik gelişiminde kritik bir rol oynamaktadır. Bu sistemin en önemli yapı taşlarından biri olan öğretmenler, eğitim sürecinin temel unsurlarındandır. Öğretmenlerin verimliliği ve iş tatmini, doğrudan öğrencilerin başarısını ve genel eğitim kalitesini etkiler. Ancak, öğretmenlerin karşılaştığı iş yükü, zaman baskısı ve mesleki stres, iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilir ve mesleki tükenmişliğe yol açabilir. Çalışmanın temel amacı, öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkileri belirlemektir. Bu bağlamda, araştırmanın eğitim politikaları ve uygulamaları açısından önemli sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir. Ayrıca, çalışmanın Libya'daki öğretmenlerin karşılaştığı zorlukları ve bu zorlukların iş tatmini ve mesleki tükenmişlik üzerindeki etkilerini anlamak için önemli bir adım olacağı da düşünülmektedir.

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma, öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamaktadır. Özellikle Libya'daki Murzuk bölgesi öğretmenleri üzerinde odaklanmaktadır. Araştırmanın temel amaçları şunlardır:

1. Murzuk bölgesi öğretmenlerinin demografik özeliklerine göre dağılımının incelenmesi.

2. Öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlik düzeylerini etkileyen faktörlerin Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile boyutlandırılması.

3. Belirlenen faktörler ile demografik değişkenler arasındaki farklılığın bağımsız örneklemler t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) teknikleri ile araştırılması.

4.2. Literatür İncelemesi

Literatür incelendiğinde, öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişliklerinin bir arada ele alındığı çalışmaların çok az olduğu görülmektedir. Ancak, bu konular ayrı ayrı veya ikili kombinasyonlar halinde incelenmiştir. Bu açıdan, bu üç kavramın bir arada incelenmesi ve sonuçların literatüre katkı sağlaması amaçlanmıştır.

Nashwan Albayatı (2018) çalışmasında, Kerkük Üniversitesi'nde görev yapan 250 akademisyen üzerinde yaptığı araştırmada zaman yönetiminin iş tatmini ve tükenmişlik üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma bulgularına göre, zaman yönetiminin alt boyutları olan planlama ve zaman tutumları ile iş tatmini arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, zaman planlaması ve zaman tutumlarının tükenmişlik üzerinde de etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Alziyadat ve Obidat (2022) tarafından yapılan benzer bir çalışma, COVID-19 sırasında Ürdünlü sağlık personelinin zaman yönetimi, iş tatmini ve iş tükenmişliği arasındaki ilişkileri incelemektedir. Entegratif zaman yönetimi modeli kullanılarak yapılan analizler, hedef belirleme ve önceliklendirme boyutunun iş tatmini ile olumlu ve duygusal tükenme ile olumlu ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Öte yandan, mekanik boyutun iş tatmini ile olumsuz ve duygusal tükenme ile olumsuz ilişkisi tespit edilmiştir. Ayrıca, iş tükenmişliğinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Bu sonuçlar, sağlık kurumlarının personellerini hedefler belirlemeleri ve önceliklendirmeleri konusunda desteklemeleri gerektiğini ve zaman yönetimini teşvik etmeleri gerektiğini göstermektedir. Ayrıca, sağlık personelinin bu konuda eğitim almalarının önemli olduğu vurgulanmıştır.

Öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerinin iş tatmini üzerindeki etkileri önemli bir araştırma konusudur. Khan ve arkadaşları (2020), 200 öğretmen üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, etkili zaman yönetimi uygulamalarının iş tatminini önemli ölçüde artırdığını bulmuşlardır. Bu çalışma, öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerinin iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini akademik olarak desteklemektedir. Benzer şekilde, Chowhan ve Pike (2023) tarafından yapılan çalışma, COVID-19 pandemisi sırasında iş yükü, iş-yaşam dengesi ve iş tatmini arasındaki ilişkileri

incelemiştir. Araştırma, etkili zaman yönetimi uygulamalarının iş tatminini artırdığını göstermiştir. Bu bulgu, pandeminin yarattığı ek stres faktörlerine rağmen zaman yönetiminin önemini vurgulamaktadır.

Pakseresht, Sorooshian ve Elyasi (2014), İran'ın Alborz ilinde gençlik ve spor alanında faaliyet gösteren personel ve yöneticilerden oluşan 150 kişilik bir örnekleme dayanan araştırmalarında, zaman yönetimi ile tükenmişlik arasında ters yönlü bir ilişki bulmuşlardır.

Zaman yönetimi becerilerinin mesleki tükenmişlik üzerindeki etkileri de önemli bir araştırma alanıdır. Elsabahy ve arkadaşları (2021), 150 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada, zaman yönetimi programlarının mesleki tükenmişliği azaltmada etkili olduğunu bulmuşlardır. Bu sonuçlar, eğitim alanındaki benzer durumlar için yol gösterici olabilir ve öğretmenlerin mesleki tükenmişliğini azaltmada zaman yönetiminin önemini vurgulamaktadır.

García-Ros ve Pérez-González (2020) tarafından üniversite öğretim üyeleri üzerinde yapılan bir başka çalışmada, zaman yönetimi becerilerinin iyileştirilmesinin öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerini azalttığı gösterilmiştir. Bu çalışma, öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerinin tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkilerini akademik olarak desteklemektedir.

Bu çalışmalar, öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymakta ve konunun daha derinlemesine incelenmesi gerektiğini göstermektedir. Bu çalışmanın amacı da bu üç kavramı bir arada ele alarak literatüre katkı sağlamaktır.

4.3. Araştırmanın Varsayımları

Katılımcıların anket sorularını doğru bir şekilde anladıkları ve bu doğrultuda sorulara cevap verdikleri varsayılmaktadır. Anketlerin, araştırma konusuna uygun olduğu ve araştırma problemini çözmek için yeterli bulunduğu kabul edilmektedir.

4.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla Libya'daki Murzuk bölgesi öğretmenlerine uygulanmıştır. Bu araştırma sadece Murzuk bölgesindeki öğretmenlerle sınırlıdır.

4.5. Yöntem

Bu araştırmanın evrenini, Libya'nın Murzuk bölgesinde görev yapan tüm öğretmenler (675 öğretmen) oluşturmaktadır. Murzuk bölgesi, Libya'nın güneyinde yer almakta olup, farklı okullarda görev yapan öğretmenler geniş bir demografik yelpazeyi temsil etmektedir. Bu bölgede eğitim sektöründeki sorunlar ve öğretmenlerin karşılaştığı zorluklar bakımından araştırma için uygun bir alan olarak seçilmiştir. Bu çerçevede söz konusu bölgede görev yapan tüm öğretmenlere ulaşmanın zaman ve bütçe kısıtlamaları nedeniyle zor olmasından örneklemeye başvurulmuştur. Araştırmanın örneklemini Murzuk bölgesinde basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 250 öğretmen oluşturmuştur.

Çalışmada kullanılan anket 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, akademik ünvan, maaş düzeyi ve çalıştıkları eğitim kurumundaki hizmet sürelerini belirlemeye yönelik demografik sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde, zaman yönetimi ölçeği kullanılmıştır. 1991 yılında Britton ve Tesser tarafından geliştirilen Zaman Yönetimi Ölçeğinin geçerliliği ve güvenirliliği Alay ve Koçak (2002) tarafından ülkemiz için yapılmıştır. 16 maddelik Zaman Planlaması, 7 maddelik Zaman Tutumları ve 4 maddelik Zaman Harcattırıcılar olmak üzere 3 alt boyutlu ve toplam 27 maddesi olan bir anket ortaya çıkmıştır.

Üçüncü bölümde, "Minnesota İş Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek, genel tatmin, içsel tatmin ve dışsal tatmin olmak üzere üç alt boyutla iş tatminini değerlendirmektedir. Ölçek, 20 sorudan oluşmakta olup, 5'li Likert ölçeği kullanılarak "hiç memnun değilim"den "çok memnunum"a kadar katılımcıların değerlendirme yapmasına olanak sağlamaktadır.

Dördüncü ve son bölümde, Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) kullanılmıştır. Bu ölçek, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olmak üzere üç alt boyutta tükenmişlik durumunu değerlendirmektedir. Ölçek, 22 sorudan oluşmakta ve yine 5'li Likert ölçeği kullanılarak katılımcıların "hiçbir zaman"dan "her zaman"a kadar yanıtlar vermelerini sağlamaktadır.

Bu çalışmada, anketin tüm ölçekleri Türkçeden Arapça'ya çevrilmiş ve katılımcılara Arapça olarak dağıtılmıştır. Anketin veri toplama sürecinde, çevrim içi veri toplama araçlarından biri olan Google Formlar kullanılarak çevrim içi olarak dağıtılmıştır. Anket bağlantısı, hedeflenen öğretmen grubuna e-posta adreslerine gönderilmiştir. Anketin tamamlanması için katılımcılara belirli bir süre verilmiş ve hatırlatma e-postaları gönderilmiştir.

Tablo 1

Çalışmada Kullanılan Ölçeklere Ait Cronbach's Alpha Değerleri

Ölçekler	Cronbach's Alpha	n
Zaman Yönetimi Ölçeği	,799	27
Minnesota İş Tatmini Ölçeği	,860	20
Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI)	,775	22

Tablo 1'de, Zaman Yönetimi Ölçeği için elde edilen 0.799 değeri, bu ölçeğin 27 madde içermesiyle birlikte değerlendirildiğinde, bireylerin zaman yönetimi becerilerini ölçmede yüksek düzeyde güvenilir bir araç olduğunu göstermektedir. Ölçeğin yüksek madde sayısı, farklı zaman yönetimi boyutlarını kapsamlı bir şekilde değerlendirebildiğine işaret eder. Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin 0.860 olarak ölçülen Cronbach's Alpha değeri, iş tatmini ölçümünde kullanılan 20 madde ile birlikte, bu ölçeğin çalışanların işlerinden duydukları memnuniyeti güvenilir bir şekilde ölçtüğünü belirtir. Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) için bulunan 0.775 Cronbach's Alpha değeri, 22 maddenin bulunduğu bu ölçeğin, çalışanların tükenmişlik seviyelerini yansıtmada güvenilir olduğunu ifade eder.

4.6. Bulgular

Çalışmada kullanılan anketin genel güvenirliliği %83,9 bulunmuştur. Çalışma sonucunda elde edilen demografik özelliklere ilişkin bulgular, açıklayıcı faktör analizi bulguları ve karşılaştırma analizi bulguları aşağıda sırasıyla verilmiştir.

4.6.1. Katılımcıların Demografik Özeliklerine Göre Dağılımı

Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımına bakıldığında; çalışmaya katılanların %61,1'inin erkek, %38,9'unun ise kadın olduğu görülmektedir (Tablo 2).

Tablo 2

Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	**Sıklık**	**Yüzde**
Erkek	135	61,1
Kadın	86	38,9
Toplam	221	100,0

Katılımcıların %51,6'sının 25-34, %36,2'sinin 35-44 arası, %10,4'ünün 45-54 arası, %1,8'inin ise 55-60 yaşları arası katılımcılardan oluştuğu görülmektedir (Tablo 3).

Tablo 3

Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş	**Sıklık**	**Yüzde**
25-34	114	51,6
35-44	80	36,2
45-54	23	10,4
55-60	4	1,8
Toplam	221	100,0

Çalışmaya katılanların %30,8'inin bekar, %69,2'sinin ise evli olduğu görülmektedir (Tablo 4).

Tablo 4

Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni durum	Sıklık	Yüzde
Bekar	68	30,8
Evli	153	69,2
Toplam	221	100,0

Katılımcıların okul türlerine göre dağılımları incelendiğinde, %78,3'ünün devlet okulunda, %21,7'sinin ise özel okulda çalıştığı görülmektedir (Tablo 5).

Tablo 5

Katılımcıların Okul Türlerine Göre Dağılımı

Okul türü	Sıklık	Yüzde
Devlet okul	173	78,3
Özel okul	48	21,7
Toplam	221	100,0

Katılımcıların ünvanlarına göre ise çoğunun öğretmenlerden (%86,4), %6,8'inin müdürlerden ve %6,8'inin ise müdür yardımcılarından oluştuğu görülmektedir (Tablo 6).

Tablo 6

Katılımcıların Ünvanlarına Göre Dağılımı

Ünvan	Sıklık	Yüzde
Müdür	15	6,8
Yardımcı Müdür	15	6,8
Öğretmen	191	86,4
Toplam	221	100,0

Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 7) çoğunluğunun 6-10 yıl arası (%45,6), %36,8'inin 1-5 yıl arası ve %22,6'sının ise 11-15 yıl arası kıdemi olduğu görülmektedir.

Tablo 7

Katılımcıların Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

Kıdem	Sıklık	Yüzde
Bir yıl daha az	10	4,5
1-5 yıl arası	67	30,3
6-10 yıl arası	77	34,8
11-15 yıl arası	50	22,6
16-20 yıl arası	13	5,6
20 yıl üzeri	4	1,8
Toplam	221	100,0

4.6.2. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) Sonuçları

Zaman yönetimi (27 madde), iş tatmini (20 madde) ve tükenmişlik (22 madde) ölçeklerinin yapısal bileşenlerini belirlemek için AFA yapılmıştır. AFA, ölçeklerdeki maddelerin belirli faktörlere nasıl gruplandırıldığını ve bu faktörlerin ne kadar varyans açıkladığını ortaya koymak için kullanılmıştır. AFA sonuçları Tablo 8, Tablo 9 ve Tablo 10'da verilmiştir. Bu tablolar, faktörlerin öz değerlerini, faktör yüklerini ve açıklanan varyans yüzdelerini içermektedir, bu da faktörlerin hangi maddelerle ilişkili olduğunu ve her bir faktörün toplam varyans içindeki payını göstermektedir.

Her ne kadar Zaman Yönetimi Ölçeği literatürde orijinal haliyle üç alt boyuta (zaman planlaması, zaman tutumları ve zaman harcattırıcılar) sahip olsa da bu çalışmada toplam 27 maddeden oluşan ölçek tekrar AFA'ya tabi tutulmuş ve Tablo 8'de görüldüğü gibi 9 faktör elde edilmiştir. Elde edilen bu faktörler içerdikleri maddelere göre isimlendirilmiştir.

Tablo 8

Zaman Yönetimi Ölçeği AFA Sonuçları

Zaman Yönetimi Faktörleri	**Öz Değer**	**Faktör Yükleri**	**Açıklanan Varyans%**	**KA.V %**
Faktör 1: Gerekli İşler	4,383		10,097	10,097
M5: Her gün yapmak zorunda olduğunuz şeylerin listesini yapar mısınız?		0,661		
M6: Çalışma günlerinizde yapmak zorunda olduğunuz aktivitelerin programını yapar mısınız?		0,603		
M12: Makaleleri şimdi gerekli olmasalar bile, gelecekte olabilir diye dosyalar veya fotokopisini çeker misiniz?		0,724		
M13: Yakın tarihte sınavınız olmasa bile, ders notlarınızı düzenli olarak tekrar eder misiniz?		0,748		
Faktör 2: Kısa Dönemli Planlama	2,094		8,323	18,420
M1: Güne başlamadan önce gününüzü planlar mısınız?		0,743		
M2: Hafta başlarında her hafta için bir dizi amaçlar saptar mısınız?		0,702		
M7: Bir sonraki hafta için ne başarmak istediğiniz net olarak belirgin mi?		0,544		
Faktör 3: Motivasyon	1,739		7,921	26,341
M18: Zamanınızı planlama işinde kendinizi geliştirmeye ihtiyaç duyuyor musunuz?		0,739		
M22: İnsanlara hayır diyememekten ötürü kendinizi sık sık okul işlerinizi engelleyen işlerle meşgul durumda bulur musunuz.		0,588		
M23: Yapacak bir şeyiniz olmadan kendinizi uzun süre bekliyor durumda bulur musunuz?		0,649		
Faktör 4: Kontrolcülük	1,621		7,864	34,205
M10: Sizin için önemli tarihleri (örneğin: sınav tarihleri, ödev teslim tarihleri, vs) bir takvim üzerinde işaretler misiniz?		0,741		
M14: Üzerinde çalışabileceğiniz şeyleri boş zaman bulduğunuzda yapabilmek için yanınızda taşır mısınız?		0,723		
Faktör 5: Alışkanlık	1,483		7,366	41,570
M24: Normal bir okul gününde, okul işlerinden kendi özel işlerinize daha çok zaman harcar mısınız?		0,696		
M25: Fayda sağlamayan alışkanlıklara veya aktivitelere devam eder misiniz?		0,850		
M26: Günde ortalama bir paket sigara içiyor musunuz?		0,661		
Faktör 6: Özgüven	1,404		6,802	48,373
M19: Genel olarak kendi zamanınızı kendiniz planladığınızı hisseder misiniz?		0,821		
M20: Genellikle amaçlarınızın hepsini size verilen hafta içerisinde çoğunlukla başarabileceğinizi düşünür müsünüz?		0,813		
Faktör 7: Özdisiplin	1,271		6,759	55,132
M15: Önceliklerinizi belirler ve onlara uyar mısınız?		0,605		

M16: Her hafta sizinle ilgili olan şeyleri önceden bir plan yapmadan ve gerektiği gibi takip etmeden yapar mısınız?		0,578		
M21: Küçük kararları çabucak verebiliyor musunuz?		0,781		
Faktör 8: Günlük Planlama	1,158		6,233	61,365
M3: Her gün planlama için zaman harcar mısınız?		0,831		
M4: Her gün kendiniz için bir takım amaçlar belirler misiniz?		0,631		
Faktör 9: Uzun Dönemli Planlama	1,050		6,148	67,513
M8: Çalışmalarınızı bitirmek için kendinize tarih saptar mısınız?		0,677		
M9: Çok uğraş gerektiren çalışmalarınız için en iyi zamanınızı programlamaya çalışır mısınız?		0,835		
KMO= ,650 Barletts- Ki Kare=1441,629	sd=276		p=0,0000	

AFA uygulamasında, Zaman Yönetimi Ölçeği'nin faktör yükü %50'den düşük olan 11., 17. ve 27. maddeler ölçekten çıkarılmış ve geriye kalan 24 madde üzerinden yeniden AFA gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre Barlett testi sonucu 1441,629 ($p<0,001$) değeri ve Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri 0,650 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu göstermekte ve kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ortaya koymaktadır. AFA sonucu elde edilen 9 faktör ise toplam varyansın %67,513'ünü açıklamaktadır.

İş tatmini ölçeğine uygulanan AFA sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9

İş Tatmini Ölçeği AFA Sonuçları

İş Tatmin Faktörleri	Öz Değer	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans%	KA.V %
Faktör 1: Motivasyon	4,996		17,200	17,200
M7: Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından.		0,507		
M14: İş içinde terfi olanağımın olması açısından.		0,598		
M15: Kendi kararlarım uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından		0,705		
M19: Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından.		0,726		
M20: Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden.		0,563		
Faktör 2: İşin kendisi	1,704		13,817	31,017
M11: Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından.		0,585		
M12: İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından.		0,630		
M16: İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından.		0,768		
M17: Çalışma şartları bakımından		0,768		
Faktör 3: Amirle İlişkiler ve Ücret	1,492		13,619	44,636
M5: Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından.		0,684		
M6: Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından.		0,578		
M13: Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından.		0,849		
Faktör 4: Çalışma Koşulları	1,420		9,120	53,756
M1: Beni her zaman meşgul etmesi bakımından.		0,873		
M2: Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından.		0,835		
Faktör 5: İnsiyatif Kullanabilme	1,159		8,188	61,944
M9: Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından.		0,729		
M10: Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından.		0,620		
Faktör 6: Yenilik	1,050		7,593	69,537
M3: Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından.		0,855		
KMO= ,770 Barletts- Ki Kare=1266,805	sd=136		p=0,0000	

AFA uygulamasında, İş Tatmini Ölçeğinin faktör yükü %50'den düşük olan 4., 8. ve 18. maddeler ölçekten çıkarılmış ve geriye kalan 17 madde üzerinden yeniden AFA gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre Barlett testi sonucu 1266,805 ($p<0,001$) değeri ve Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri 0,770 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu göstermekte ve kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ortaya koymaktadır. AFA sonucu elde edilen 6 faktör ise toplam varyansın %69,537'sini açıklamaktadır. Her bir

faktör içerdikleri maddelerle ilişkilendirilerek, literatüre uygun biçimde isimlendirilmiştir.

Tükenmişlik ölçeğine uygulanan AFA sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10

Tükenmişlik Ölçeği AFA Sonuçları

Tükenmişlik Faktörleri	**Öz Değer**	**Faktör Yükleri**	**Açıklanan Varyans%**	**KA.V %**
Faktör 1: İş Kısıtlamaları	4,262		9,136	9,136
M5: İşim gereği karşılaştığım insanların sanki insan değillermiş gibi davrandığını hissediyorum.		0,577		
M6: Bütün gün problemli insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.		0,434		
M13: İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum.		0,769		
M14: İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum.		0,691		
Faktör 2: İş Stresi	2,060		8,937	27,104
M1: İşimden soğuduğumu hissediyorum.		0,776		
M2: İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.		0,815		
M8: Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.		0,416		
Faktör 3: Duygusal Sorunlar	1,614		12,454	49,519
M16: Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor		0,587		
M20: Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.		0,656		
M21: İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.		0,533		
M22: İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.		0,715		
Faktör 4: Duyarsızlaşma	1,557		8,583	35,687
M10: Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.		0,765		
M11: Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.		0,662		
Faktör 5: Duygusal Zeka	1,465		7,639	43,325
M3: Sabah kalkınca bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.		0,787		
M4: İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.		0,675		
Faktör 6: Kişisel Başarı	1,341		7,460	50,785
M7: İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.		0,578		
M12: Çok şeyler yapabilecek güçteyim.		0,850		
Faktör 7: Empati Eksikliği	1,240		7,203	57,988
M15: İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.		0,770		
Faktör 8: Özgüven	1,022		6,569	64,557
M9: Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.		0,797		
M17: İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.		0,619		
Faktör 9: İş Enerjisi	1,012		6,234	70,791

M18: İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	0,799		
M19: Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.	0,530		
KMO= ,671 Barletts- Ki Kare= 1292,334	sd= 231		p=0,0000

AFA uygulamasında, Tükenmişlik Ölçeğinin faktör yükü %50'den düşük olan 6. ve 8. maddeler ölçekten çıkarılarak farklı durumlar denenmiş olmasına rağmen faktörlere ait olan ifadelerde bir değişkenlik gözlenmemiştir. Dolayısıyla 22 madde üzerinden gerçekleştirilen AFA sonuçlarına göre Barlett testi sonucu 1292,334($p<0,001$) değeri ve Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri 0,671 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu göstermekte ve kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ortaya koymaktadır. AFA sonucu literatürden farklı olarak 9 faktör elde edilmiştir. Literatürden farklı boyutlar oluşmasının nedeni olarak katılımcıların tükenmişlik ölçeğine verdikleri yanıtlar gösterilebileceği gibi uygulamanın Libya gibi az gelişmiş bir ülkede yapılmış olması da gösterilebilir. Söz konusu 9 faktör toplam varyansın %70,791'ini açıklamaktadır. Her bir faktör içerdikleri maddelerle ilişkilendirilerek isimlendirilmiştir.

4.6.3. Karşılaştırma Analizi Sonuçları

Zaman yönetimi, İş tatmini ve Tükenmişlik ölçeklerinden AFA sonucu elde edilen faktörler ile çeşitli demografik değişkenler arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılarak analizler yapılmıştır. Bağımsız örneklemler t testi, iki grup ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için kullanılırken, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ise ikiden fazla grubun ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için kullanılmaktadır.

4.6.3.1. Zaman Yönetimi Faktörlerine Yönelik Karşılaştırma Analizleri

Cinsiyete göre zaman yönetimi boyutlarının bağımsız örneklemler t testi sonuçları Tablo 11'de verilmiştir. Tablo 11'den de görüldüğü gibi; cinsiyet değişkeni dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Uzun Dönemli Planlama boyutunda ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Tablo 11

Zaman Yönetimi Boyutlarının Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları

Faktörler	t	s.d.	p
Faktör 9: Uzun Dönemli Planlama	2,482	212,129	0,014

Medeni duruma göre zaman yönetimi boyutlarının bağımsız örneklemler t testi sonuçları Tablo 12'de verilmiştir. Tablo 12'den de görüldüğü gibi; medeni durum dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Gerekli İşler ve Kısa Dönemli Planlama boyutlarında ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Tablo 12

Zaman Yönetimi Boyutlarının Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları

Faktörler	t	s.d.	p
Faktör 1: Gerekli İşler	-3,436	219	0,045
Faktör 2: Kısa Dönemli Planlama	-2,805	219	0,034

Okul türüne göre zaman yönetimi boyutlarının bağımsız örneklemler t testi sonuçları Tablo 13'de verilmiştir. Tablo 13'den de görüldüğü gibi; okul türü dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Alışkanlık ve Günlük Planlama boyutlarında ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Tablo 13

Zaman Yönetimi Boyutlarının Okul Türüne Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları

Faktörler	t	s.d.	p
Faktör 5: Alışkanlık	-2,019	219	0,001
Faktör 8: Günlük Planlama	2,129	219	0,005

Kıdeme göre zaman yönetimi boyutlarının ANAVO sonuçları Tablo 14'de verilmiştir. Tablo 14'den de görüldüğü gibi; kıdem dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Kısa Dönemli Planlama boyutunda ortaya çıktığı belirlenmiştir. Zaman yönetimi boyutlarında kıdemin yarattığı söz konusu anlamlı farklılığın, hangi kıdemler arasında gerçekleştiğini

belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testine (Tukey) başvurulmuştur. Yine Tablo 14'de verilen Tukey testi sonuçlarına göre kısa dönemli planlama boyutunda gözlemlenen farklılığın 1-5 yıl arası kıdemi olanlar ile 11-15 yıl arası kıdemi olanlar arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. 11-15 yıl arası kıdemi olanların kısa dönemli planlama yapma ortalamaları 1-5 yıl arası kıdemi olanlara göre daha yüksektir.

Tablo 14

Zaman Yönetimi Boyutlarının Kıdeme Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	**Serbestlik Derecesi**	**Kareler Ortalaması**	**F**	**p**
Faktör 2: Kısa Dönemli Planlama	Gruplar içi	11,821	5	2,364	2,442	0,035
	Gruplar arası	208,179	215	0,968		
	Toplam	220	220			
Tukey HSD Test İstatistikleri						
Kıdem	**Kıdem**		**Ortalama Fark**		**Standart Hata**	**p**
1-5 yıl arası	11-15 yıl arası		-0,55230594		0,183894	0,035

Yukarıda açıklanan durumların dışında zaman yönetimi boyutları ile diğer demografik değişkenler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.6.3.2. İş Tatmini Faktörlerine Yönelik Karşılaştırma Analizleri

Yaşa göre iş tatmini boyutlarının ANAVO sonuçları Tablo 15'de verilmiştir. Tablo 15'den de görüldüğü gibi; yaş dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Yenilik boyutunda ortaya çıktığı belirlenmiştir. Söz konusu farklılığın hangi yaş grupları arasında gerçekleştiğini belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testine (Tukey) başvurulmuştur. Yine Tablo 15'de verilen Tukey testi sonuçlarına göre yenilik boyutunda gözlemlenen farklılığın 25-34 yaşları arasında olanlar ile 45-54 yaşları arasında olanlardan kaynaklandığı belirlenmiştir. 25-34 yaşları arasında olan katılımcıların işlerine yönelik yeni şeyler yapabilme (üretebilme) açısından memnuniyetleri 45-54 yaşları arasındaki katılımcılara göre daha yüksektir.

Tablo 15

İş Tatmini Boyutlarının Yaşa Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Faktör 6: Yenilik	Gruplar içi	8,460	3	2,820	2,893	0,036
	Gruplar arası	211,540	217	0,975		
	Toplam	220	220			

Tukey HSD Test İstatistikleri

Yaş	Yaş	Ortalama Fark	Standart Hata	p
25-34	45-54	0,65801620	0,225689	0,020

Ünvana göre iş tatmini boyutlarının ANAVO sonuçları Tablo 16'da verilmiştir. Tablo 16'dan da görüldüğü gibi; ünvan dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Motivasyon boyutunda ortaya çıktığı belirlenmiştir. Söz konusu farklılığın hangi ünvanlar arasında gerçekleştiğini belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testine (Tukey) başvurulmuştur. Yine Tablo 16'da verilen Tukey testi sonuçlarına göre motivasyon boyutunda gözlemlenen farklılığın öğretmenler ile müdür yardımcıları ve yine öğretmenler ile müdürler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda müdürlerin ve müdür yardımcılarının motivasyon ortalamaları öğretmenlere göre çok daha yüksek çıkmıştır.

Tablo 16

İş Tatmini Boyutlarının Ünvana Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Faktör 1: Motivasyon	Gruplar içi	14,749	2	7,374	7,833	0,001
	Gruplar arası	205,251	218	0,942		
	Toplam	220	220			

Tukey HSD Test İstatistikleri

Ünvan	Ünvan	Ortalama Fark	Standart Hata	p
Müdür	Öğretmen	0,69291139	0,260187	0,023
Müdür yardımcısı	Öğretmen	0,81024275	0,260187	0,006

Ücrete göre iş tatmini boyutlarının ANAVO sonuçları Tablo 17'de verilmiştir. Tablo 17'den de görüldüğü gibi; ücret dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Yenilik boyutunda ortaya çıktığı belirlenmiştir. Söz konusu farklılığın hangi ücret grupları arasında gerçekleştiğini belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testine (Tukey) başvurulmuştur. Yine Tablo 17'de verilen Tukey testi sonuçlarına göre yenilik boyutunda gözlemlenen farklılığın 2000-2500 TL aylık ücrete sahip olanlar ile 1000-1500 TL aylık ücrete sahip olanlar ve yine 2000-2500 TL aylık ücrete sahip olanlar ile 1500-2000 TL aylık ücrete sahip olanlar arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. 1000-1500 TL ücrete sahip olanların işlerine yönelik yeni şeyler yapabilme (üretebilme) açısından memnuniyetleri 2000-2500 TL ücrete sahip olanlara göre daha yüksektir. Benzer şekilde 1500-2000 TL ücrete sahip olanların da 2000-2500 TL ücrete sahip olanlara göre daha yüksektir. Bu bağlamda aylık ücret arttıkça Libya'daki öğretmenlerin işlerine yönelik yeni şeyler yapabilme (üretebilme) açısından memnuniyetlerinin düştüğü söylenebilir.

Tablo 17

İş Tatmini Boyutlarının Ücrete Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Faktör 6: Yenilik	Gruplar içi	12,961	5	2,592	2,692	0,022
	Gruplar arası	207,039	215	0,963		
	Toplam	220	220			

Tukey HSD Test İstatistikleri

Ücret	Ücret	Ortalama Fark	Standart Hata	p
1000-1500 TL	2000-2500 TL	0,66912749	0,201910	0,014
1500-2000 TL	2000-2500 TL	0,50463220	0,165092	0,030

4.6.3.3. Tükenmişlik Faktörlerine Yönelik Karşılaştırma Analizleri

Cinsiyete göre tükenmişlik boyutlarının bağımsız örneklemler t testi sonuçları Tablo 18'de verilmiştir. Tablo 18'den de görüldüğü gibi; cinsiyet dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Özgüven boyutunda ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Tablo 18

Tükenmişlik Boyutlarının Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları

Faktörler	t	s.d.	p
Faktör 8: Özgüven	2,394	180,712	0,018

Medeni duruma göre tükenmişlik boyutlarının bağımsız örneklemler t testi sonuçları Tablo 19'da verilmiştir. Tablo 19'dan da görüldüğü gibi; medeni durum dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Duygusal Sorunlar boyutunda ortaya çıktığı belirlenmiştir. Dolayısıyla medeni durum değişkeninin duygusal sorunlar bağlamında tükenmişliği etkileyen bir faktör olduğu söylenebilir.

Tablo 19

Tükenmişlik Boyutlarının Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklemler t Testi Sonuçları

Faktörler	**t**	**s.d.**	**p**
Faktör 3: Duygusal Sorunlar	-2,571	219	0,011

Ünvana göre tükenmişlik boyutlarının ANAVO sonuçları Tablo 20'de verilmiştir. Tablo 20'den de görüldüğü gibi; ünvan dikkate alındığında anlamlı farklılığın duygusal sorunlar, empati eksikliği ve iş enerjisi boyutlarında ortaya çıktığı belirlenmiştir. Söz konusu farklılıkların hangi ünvanlar arasında gerçekleştiğini belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testine (Tukey) başvurulmuştur. Yine Tablo 20'de verilen Tukey testi sonuçlarına göre her üç boyutta da gözlemlenen farklılığın öğretmenler ile müdür yardımcıları arasındaki farktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda öğretmenlerin duygusal sorunlarının müdür yardımcılarına göre daha yüksek olduğu ortaya koyulurken, yine öğretmenlerdeki empati eksikliğinin de müdür yardımcılarına göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca müdür yardımcılarının öğretmenlere göre iş enerjilerinin daha yüksek olduğu ise analizden elde edilen bir diğer sonuçtur.

Tablo 20

Tükenmişlik Boyutlarının Ünvana Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Faktör 3: Duygusal Sorunlar	Gruplar içi	16,215	2	8,108	8,673	0,000
	Gruplar arası	203,785	218	0,935		
	Toplam	220	220			
Faktör 7: Empati Eksikliği	Gruplar içi	9,592	2	4,796	4,969	0,008
	Gruplar arası	210,408	218	0,965		
	Toplam	220	220			
Faktör 9: İş Enerjisi	Gruplar içi	6,406	2	3,203	3,269	0,040
	Gruplar arası	213,594	218	0,980		
	Toplam	220	220			

Tukey HSD Test İstatistikleri

Ünvan	Ünvan	Ortalama Fark	Standart Hata	p
(Faktör 3)				
Müdür yardımcısı	Öğretmen	-1,06014310	0,259256	0,000
(Faktör 7)				
Müdür yardımcısı	Öğretmen	-0,73327892	0,263436	0,016
(Faktör 9)				
Müdür yardımcısı	Öğretmen	0,66244880	0,26542213	0,035

Ücrete göre tükenmişlik boyutlarının ANAVO sonuçları Tablo 21'de verilmiştir. Tablo 21'den de görüldüğü gibi; ücret dikkate alındığında anlamlı farklılığın sadece Duygusal Sorunlar boyutunda ortaya çıktığı belirlenmiştir. Söz konusu farklılığın hangi ücret grupları arasında gerçekleştiğini belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testine (Tukey) başvurulmuştur. Yine Tablo 21'de verilen Tukey testi sonuçlarına göre duygusal sorunlar boyutunda gözlemlenen farklılığın 1000-1500 TL aylık ücrete sahip olanlar ile 1500-2000 TL aylık ücrete sahip olanlar arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. 1500-2000 TL arası ücrete sahip olanların duygusal sorunlar boyutundaki tükenmişlik ortalamaları daha yüksek çıkmıştır.

Tablo 21

Tükenmişlik Boyutlarının Ücrete Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	**Serbestlik Derecesi**	**Kareler Ortalaması**	**F**	**p**
Faktör 3: Duygusal Sorunlar	Gruplar içi	13,995	5	2,799	2,921	0,014
	Gruplar arası	206,005	215	0,958		
	Toplam	220	220			

Tukey HSD Test İstatistikleri

Ücret	**Ücret**	**Ortalama Fark**	**Standart Hata**	**p**
1000-1500 TL	1500-2000 TL	-0,63631460	0,173517	0,004

Kıdeme göre tükenmişlik boyutlarının ANAVO sonuçları Tablo 22'de verilmiştir. Tablo 22'den de görüldüğü gibi; kıdem dikkate alındığında anlamlı farklılığın duygusal zeka ve empati eksikliği boyutlarında ortaya çıktığı belirlenmiştir. Söz konusu farklılıkların hangi kıdemler arasında gerçekleştiğini belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testine (Tukey) başvurulmuştur. Yine Tablo 22'de verilen Tukey testi sonuçlarına göre söz konusu farklılıkların duygusal zeka boyutu için 6-10 yıl arası kıdemi olanlar ile 11-15 yıl arası kıdemi olanların arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu boyutta 6-10 yıl arası kıdemi olanların tükenmişlik ortalamaları 11-15

yıl arası kıdemi olanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Empati eksikliği boyutunda ise söz konusu farklılığın 1-5 yıl arası kıdemi olanlar ile 6-10 yıl arası kıdemi olanlar arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. 1-5 yıl arası kıdemi bulunanların bu boyuttaki tükenmişlik ortalamaları 6-10 yıl arası kıdemi olanlara göre daha yüksektir. Özetle kıdem süresi düştükçe empati eksikliği boyutundaki tükenmişlik ortalamasının yükseldiği görülmektedir.

Tablo 22

Tükenmişlik Boyutlarının Kıdeme Göre ANOVA ve Tukey Hsd Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	**Serbestlik Derecesi**	**Kareler Ortalaması**	**F**	**p**
Faktör 5: Duygusal Zeka	Gruplar içi	13,466	5	2,693	2,804	0,018
	Gruplar arası	206,534	215	0,961		
	Toplam	220	220			
Faktör 7: Empati Eksikliği	Gruplar içi	14,609	5	2,922	3,058	0,011
	Gruplar arası	205,391	215	0,955		
	Toplam	220	220			

Tukey HSD Test İstatistikleri

Kıdem	**Kıdem**	**Ortalama Fark**	**Standart Hata**	**p**
(Faktör 5)				
6-10 yıl arası	11-15 yıl arası	0,58763825	0,17801146	0,014
(Faktör 7)				
1-5 yıl arası	6-10 yıl arası	0,48602855	0,163294	0,038

SONUÇ

Bu araştırmada öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Araştırmanın evrenini, Libya'nın Murzuk bölgesinde görev yapan ve geniş bir demografik yelpazeyi temsil eden tüm öğretmenler (675 öğretmen) oluşturmuştur. Çalışmada öncelikle Murzuk bölgesi öğretmenlerinin demografik özeliklerine göre dağılımı incelenmiştir. Daha sonra öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişlik düzeylerini etkileyen faktörler Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile boyutlandırılmıştır. Son olarak ise belirlenen faktörler ile demografik değişkenler arasındaki farklılıklar bağımsız örneklemler t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) teknikleri ile araştırılmıştır.

Elde edilen sonuçlara göre çalışmaya katılan öğretmenlerin %61,1'i erkek, %38,9'u ise kadın öğretmenlerden oluşmuştur. Bu durum söz konusu bölgede çalışan kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre çok daha az olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde çalışmaya katılan öğretmenlerin çok büyük kısmı 25-34 yaşları arasındaki genç öğretmenlerden oluşmakta ve bu öğretmenlerin de büyük çoğunluğunun evli olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin %78 gibi büyük bir çoğunluğu ise devlet okulu öğretmenidir. Bu durum Libya'daki özel okulların azlığı ile açıklanabilir.

Diğer taraftan AFA sonucunda elde edilen boyutlar ile öğretmenlerin demografik özellikleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde demografik değişkenlerin hemen hemen hepsi ile belli boyutlarda farklılıklar ortaya çıktığı görülmüştür. Zaman yönetimi bakımından öğretmenlerin cinsiyetleri ile uzun dönemli planlama boyutu arasında, medeni durumları ile kısa dönemli planlama ve gerekli işler boyutları arasında, okul türü ile günlük planlama ve alışkanlık boyutları arasında ve kıdemleri ile kısa dönemli planlama boyutu arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Özellikle öğretmenlerin kıdemleri arttıkça kısa dönemli planlama yapma eğilimlerinin de arttığı ulaşılan bir sonuçtur. Bu durum öğretmenlik tecrübesinin artışının meslekte zamanı yönetebilmek adına planlama yapmanın öneminin farkına varılmasıyla açıklanabilir.

İş tatmini bakımından öğretmenlerin yaşları ile yenilik boyutu arasında, ünvanları ile motivasyon boyutu arasında ve aldıkları aylık ücret ile yenilik boyutu arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. 25-34 yaşları arasında olan katılımcıların

işlerine yönelik yeni şeyler yapabilme (üretebilme) açısından memnuniyetleri 45-54 yaşları arasındaki katılımcılara göre daha yüksektir. Bu durum meslekte yaş arttıkça öğretmenlerin yeni şeyler üretebilme adına isteklerinin azalmasıyla açıklanabilir. Motivasyon boyutunda gözlemlenen farklılığın öğretmenler ile müdür yardımcıları ve yine öğretmenler ile müdürler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda müdürlerin ve müdür yardımcılarının motivasyon ortalamaları öğretmenlere göre çok daha yüksek çıkmıştır. Bu durum meslekte ünvanı yüksek olanların iş motivasyonlarının da yükseldiğini göstermekle beraber öğretmenlerin çalışma koşullarının iyileştirilmesine işaret eden bir sonuç olarak yorumlanabilir. Ayrıca aylık ücret arttıkça Libya'daki öğretmenlerin işlerine yönelik yeni şeyler yapabilme (üretebilme) açısından memnuniyetlerinin düştüğü de çalışmadan elde edilen bir diğer sonuçtur. Bu durum düşük ücretle çalışan öğretmenlerin yeni şeyler üretebilme adına zaten bir girişimlerinin ve isteklerinin olamaması, ücret arttıkça bu isteğin oluşması ancak bu durumda da alınan ücretin yeni şeyler üretebilmede yeterli olmaması yönünde yorumlanabilir. Bu bağlamda aylık ücretin artırılmasıyla bu durumun önüne geçilerek yeni şeyler üretebilme motivasyonlarının artışı sağlanabilir.

Tükenmişlik bakımından öğretmenlerin cinsiyetleri ile özgüven boyutu arasında, medeni durumları ile duygusal sorunlar boyutu arasında, ünvanları ile duygusal sorunlar, empati eksikliği ve iş enerjisi boyutları arasında, ücret ile duygusal sorunlar boyutu arasında ve kıdem ile duygusal zeka ve empati eksikliği boyutları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Özellikle tükenmişlikte unvan kriterinin ayırt edici bir kriter olarak ortaya çıktığı görülmüştür. Zira duygusal sorunlar, empati eksikliği ve iş enerjisi boyutlarının hepsinde gözlemlenen farklılığın öğretmenler ile müdür yardımcıları arasındaki farktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda öğretmenlerin duygusal sorunlarının müdür yardımcılarına göre daha yüksek olduğu ortaya koyulurken, yine öğretmenlerdeki empati eksikliğinin de müdür yardımcılarına göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca müdür yardımcılarının öğretmenlere göre iş enerjilerinin daha yüksek olduğu ise analizden elde edilen bir diğer sonuçtur. Dolayısıyla bölgedeki tüm öğretmenlerin çok büyük bir kısmını oluşturan ve idari bir ünvana sahip olmayan öğretmenlerin çalışma ve iş koşullarının iyileştirilmesi mesleki tükenmişliği önemli ölçüde azaltacak bir unsur olabilir. Ayrıca kıdem süresi düştükçe empati eksikliği boyutundaki tükenmişlik ortalamasının yükselmesi de çalışmadan elde edilen bir diğer dikkat çekici sonuçtur.

Daha önce de belirtildiği gibi literatür incelendiğinde, öğretmenlerin zaman yönetimi, iş tatmini ve mesleki tükenmişliklerinin bir arada ele alındığı çalışmaların çok az olduğu görülmüştür. Bu açıdan, bu üç kavramın bir arada incelendiği bu çalışmadan elde edilen sonuçların gelecekteki proje ve çalışmalara bir başlangıç oluşturması beklenerek literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Adair, J., & Adair, T. (1994). *Zaman Yönetimi*, (B. Güngör, Çev.), Ankara.

Alay, S. & Koçak, S. (2003). Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimleri ile akademik başarıları arasındaki ilişki. *Eğitim Yönetimi*, 35, 326-335.

Albayatı, N. H. H. (2018). *Zaman Yönetiminin İş Tatmini ve Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma.* Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı,Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Alziyadat, Z., & Obidat, A. (2022). The relationship between time management, job satisfaction and job burnout among Jordanian medical staff during COVID-19. *Problems and Perspectives in Management*, 20(4), 396-406.

Anasi, S. N. (2020). Perceived influence of work relationship, workload and physical work environment on job satisfaction of librarians in South-West. Nigeria. *Global Knowledge, Memory and Communication, 69*(6/7), 377–398. https://doi.org/10.1108/GKMC-11-2019-0135.

Andriani, R., et al. (2023). Empirical effects of work environment, job satisfaction and work engagement on turnover ıntention in hospitality Industry. *Journal of Application Business & Management, 9*(1), 129-140. https://doi.org/10.17358/jabm.9.1.129.

Britton, B.K. & Tesser, A. (1991). Effects of time management practices on college grades. *Journal Of Educational Psychology*, 83(3), 405-410.

Can, H. (2002). *Organizasyon ve Yönetim* (6. Baskı), Siyasal Kitabevi, Ankara.

Can, N. (2005). Öğretmenin sınıfta zaman yönetimi davranışları. *XIV. Eğitim Bilimleri Kongresi Kongre Kitabı, 1*, 312-318. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

Ceren, A. (2008). *İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Derste Zamanı Etkili Kullanma Yeterlilikleri*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu.

Chowhan, J., & Pike, K. (2023). Workload, work–life interface, stress, job satisfaction and job performance: a job demand–resource model study during COVID-19. *International Journal of Manpower, 44*(4), 653-670.

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.

Covey, S. R., Merrill, A. R., & Merrill, R. R. (1998). *Önemli İşlere Öncelik* (O. Deniztekin, Çev.). Varlık Yayıncılık, İstanbul.

Çelik, A., & Akatay, A. (2007). *Örgütlerde Zaman Yönetimi*. In Ş. Şimşek, A. Çelik, & A. Soysal (Eds.), Zaman Yönetimi ve Yönetsel Zamanda Etkinlik (ss. 27-104). Gazi Kitabevi, Ankara.

Çınar, İ. (2018). *Zaman Yönetimi ve Önemi*. Ankara: ABC Yayıncılık.

Diprata, A. W. (2023). Effect of academicachievement, workexperienceandage on placement of subordinates. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS), 4*(3), 420–429. https://doi.org/10.31933/dijms.v4i3.

Eldeleklioğlu, J. (2008). Ergenlerin zaman yönetimi becerilerinin kaygı, yaş, cinsiyet değişkenleri açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 7(3), 656-663.

Elsabahy, H. E., Sleem, W. F., Atroush, E., &Gaber, H. (2021). Effect of time management program on job satisfaction for head nurses. *Journal of Education and Practice*, 6(32), 36-44.

Erdem, R., & Kaya, S. (1998). Zaman yönetimi. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 7(2), 99-120.

García-Ros, R., & Pérez-González, F. (2020). Relationship between time management behavior and job satisfaction among university teachers. *The Spanish Journal of Psychology, 15*(3), 1485-1494.

González, F., Sánchez, S. M., & López-Guzmán, T. (2016). The effect of educational level on job satisfaction and organizational commitment: A case study in hospitality. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration, 17*(3), 243–259. https://doi.org/10.1080/15256480.2016.1183547

Güçlü, N. (2001). Zaman Yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 7*(25), 87-106.

İlerleyen, E. (2014). *Öğretmenlerin Zaman Yönetimi Becerileri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki*. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

İşcan, S. (2008). *Pamukkale Üniversitesi Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik başarıları Üzerindeki Etkisi*. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli.

Khan, I. A., Khan, U. A., & Khan, M. (2020). Relationship between time management practices and job satisfaction of secondary school teachers. *Journal of Educational Research, 23*(2), 51-64.

Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika, 39*(1), 31-36.

Küçükaltan, D., Karalar, S., & Keskin, G. (2013). Etkili zaman yönetimi uygulamalarında yöneticileri engelleyen zaman tuzakları: Edirne il merkezindeki tekstil fabrikalarında görev yapan yöneticiler üzerinde bir araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 15*(24), 65-73.

Landy, F. J., & Conte, J. M. (2007). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organisational Psychology* (2nd ed.). Blackwell Publishing, Malden.

Li, H., & Zhou, C. (2023). The influence mechanisms of inclusive leadership on job satisfaction: Evidence from young university employees in China. *PLOS ONE, 18*(6), e0287678. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287678

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349).

Mackenzie, R. A. (1989). *Zaman Tuzağı* (Y. Güneri, Çev.). İlgi Yayıncılık, İstanbul.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It*. Jossey-Bass, San Francisco.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*, 397-422.

Matagi, L., Baguma, P., & Baluku, M. M. (2022). Age, job involvement and job satisfaction as predictors of job performance among local government employees in Uganda. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 9*(3), 489–505. https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2020-0099

McKenna, E. (2006). *Business and Organisational Behaviour: A Students' Handbook*. Routledge Publishers, London.

Mohamed Sultan, F. M., et al. (2023). Exploring Prajnamitra Maitreya Buddhists School Pekanbaru: Do leadership, work environment, and organisational culture influence the teachers' competence and work performance? *PLOS ONE, 17*(5), 1–23. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0282941

Nugroho, S. H., & Bandono, A. (2023). The effect of compensation, labor insurance, and old age guarantee on employee satisfaction in government institutions. *International Journal of Professional Business Review (JPBReview), 8*(5).

Özçelik, G. (2006). *Moda Eğitimi Veren Kurumlarda Etkili Zaman Yönetimini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Özdemir, A. (2006). *Farklı Örgüt Kültürü Olan İşletmelerde Zaman Yönetimi Üzerine Ampirik Bir Araştırma: Bursa İli Örneği*. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.

Pakseresht, S., Sorooshian, S., & Elyasi, G. (2014). Regressing effect of time management on burnout: physical education study for department of youth and sports in alborz, Iran. *International Journal of Basic Sciences & Applied Research*. 3 (2), 64-69.

Pehlivanoğlu, M. Ç. (2023). Employee job satisfaction according to education level, age and work experience. *Journal of International Trade, Logistics & Law, 9*(1), 185-193.

Sabuncuoğlu, Z. (2010). *Zaman Yönetimi*. Beta Yayıncılık, İstanbul.

Satrio, M., & Indrayanto, A. (2018). The impact of education, training and work experience on job satisfaction and job performance (Study on bank BRI Purbalingga). *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi, 20*(2), 50–69.

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.

Schwab, R. L., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1986). Educator burnout: Sources and consequences. *Educational Research Quarterly, 10*(3), 14-30.

Shaikh, F. (2022). Relationship between employees' performance and workplace environment. *OPUS: HR Journal, 13*(2), 22–36.

Silitonga, E. S. (2023). The performance of PT TA Assets Indonesia employees is influenced by the provision of salaries through job satisfaction. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS, 4*(5), 1011–1024. https://doi.org/10.31933/dijms.v4i4

Smith, J. (1998). *Daha İyi Nasıl Zaman Yönetimi* (A. Çimen, Çev.). Timaş Yayınları, İstanbul.

Spector, P. E. (2006). *Industrial and Organisational Psychology: Research and Practice* (4th ed.). John Wiley & Sons, New Jersey.

Tengilimoğlu, D. (2003). *Zaman Yönetimi*. Nobel Yayın Dağıtım A.Ş., Ankara.

Tutar, H. (2003). *Zaman Yönetimi*. Ankara.

Tutar, H. (2011). *Zaman Yönetimi* (3. Baskı). Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Türe, G. (2013). Hazırlık okulu öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile stres yönetimi becerileri arasındaki ilişkinin araştırılması: Yeditepe Üniversitesi örneği. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Usta, R. (2001). Zaman yönetimi ve yöneticilerin zamanı kullanma biçimleri. *Standard Ekonomik ve Teknik Dergisi, 40*(478), 75-80.

Werner, A. (2003). *Organisational Behaviour: A Contemporary South African Perspective* (2nd ed.). Van Schaik Publishers, Pretoria.

Xu, H., Yang, C., & Sun, J. (2023). The influence of inclusive leadership on team performance in the entrepreneurial context. *Social Behavior & Personality: An International Journal, 51*(5), 1–12. https://doi.org/10.2224/sbp.11510

EKLER

ANKET

Değerli Katılımcı,

Bu anket, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda yürütülmekte olan bir yüksek lisans tez çalışmasına veri toplamak amacıyla oluşturulmuştur. "Zaman Yönetimi ve İş Tatmini ile Tükenmişlik Üzerine Etkisi" başlıklı akademik bir çalışma için veri toplamak amacıyla tasarlanmıştır. Katılımcıların isimlerini yazmalarına gerek yoktur çünkü yanıtlar yalnızca bilimsel araştırma için kullanılacaktır. Lütfen dürüst yanıtlar veriniz, bu çalışma güvenilirliğini artıracaktır.

Ankete katıldığınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Demografik Bilgileriniz:

Cinsiyet
Erkek( ) Kadın( )

Yaş
25-34( ) 35-44( ) 45-54( ) 55-60( ) 60+( )

Medeni Durum
Evli( ) Bekar( )

Okul Türü
Devlet( ) Özel( )

Ünvan
Müdür( ) Yardımcı müdür( ) Öğretmen( )

Aylık Ücret (TL)
1000'den az ( )
1000-1500 ( )
1500-2000 ( )
2000-2500 ( )
2500-3000 ( )
3000'den fazla ( )

Kıdem
1 yıldan az ( )
1-5yıl ( )
6-10 yıl ( )
11-15yıl ( )
16-20yıl ( )
20-üzeri ( )

İKİNCİ BÖLÜM: ZAMAN YÖNETİMİ ENVANTERİ

Zaman yönetiminin altı boyutlarıyla ilgili soruları aşağıda bulabilirsiniz. Bu soruları cevaplandırırken seçeneklerinizi (hiçbir zaman, nadiren, bazen, sık sık, her zaman) olarak belirtebilirsiniz.

Zaman yönetim	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Sık sık	Her zaman
ZAMAN PLANLAMASI					
1. Güne başlamadan önce gününüzü planlar mısınız?					
2. Hafta başlarında her hafta için bir dizi amaçlar saptar mısınız?					
3. Her gün planlama için zaman harcar mısınız?					
4. Her gün kendiniz için birtakım amaçlar belirler misiniz?					
5. Her gün yapmak zorunda olduğunuz şeylerin listesini yapar mısınız?					
6. Çalışma günlerinizde yapmak zorunda olduğunuz aktivitelerin programını yapar mısınız?					
7. Bir sonraki hafta için ne başarmak istediğiniz net olarak belirgin mi?					
8. Çalışmalarınızı bitirmek için kendinize tarih saptar mısınız?					
9. Çok uğraş gerektiren çalışmalarınız için en iyi zamanınızı programlamaya çalışır mısınız?					
10. Siniz için önemli tarihleri (örneğin: sınav tarihleri, ödev teslim tarihleri, vs) bir takvim üzerinde işaretler misiniz?					
11. Bir akademik dönem için bir dizi amaçlar belirler misiniz?					
12. Makaleleri şimdi gerekli olmasalar bile, gelecekte olabilir diye dosyalar veya fotokopisini çeker misiniz?					
13. Yakın tarihte sınavınız olmasa bile, ders notlarınızı					

düzenli olarak tekrar eder misiniz?					
14. Üzerinde çalışabileceğiniz şeyleri boş zaman bulduğunuzda yapabilmek için yanınızda taşır mısınız?					
15. Önceliklerinizi belirler ve onlara uyar mısınız?					
16. Her hafta sizinle ilgili olan şeyleri önceden bir plan yapmadan ve gerektiği gibi takip etmeden yapar mısınız?					

ZAMAN TUTUMLARI					
17. Zamanınızı yapıcı olarak kullanır mısınız?					
18. Zamanınızı planlama işinde kendinizi geliştirmeye ihtiyaç duyuyor musunuz?					
19. Genel olarak kendi zamanınızı kendiniz planladığınızı hisseder misiniz?					
20. Genellikle amaçlarınızın hepsini size verilen hafta içerisinde çoğunlukla başarabileceğinizi düşünür müsünüz?					
21. Küçük kararları çabucak verebiliyor musunuz?					
22. İnsanlara hayır diyememekten ötürü kendinizi sık sık okul işlerinizi engelleyen işlerle meşgul durumda bulur musunuz?					
23. yapacak bir şeyiniz olmadan kendinizi uzun süre bekliyor durumda bulur musunuz?					
ZAMAN HARCATTIRICILAR					
24. Normal bir okul gününde, okul işlerinden kendi özel işlerinize daha çok zaman harcar mısınız?					
25. Fayda sağlamayan alışkanlıklara veya aktivitelere devam eder misiniz?					

26. Günde ortalama bir paket sigara içiyor musunuz?					
27. Önemli bir okul ödevinin son teslim gününden bir gece önce hala onun üzerinde çalışır mısınız?					

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: İŞ TATMİNİ MİNNESOTA BELİRLEME SORULARI

İş tatmini altı boyutlarıyla ilgili soruları aşağıda bulabilirsiniz. Bu soruları cevaplandırırken seçeneklerinizi (hiç memnun değilim, memnun değilim, kararsızım, memnunum, çok memnunum) olarak belirtebilirsiniz.

Mesleğimden	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından.					
2 Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından.					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şanımın olması bakımından					
4. Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından.					
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından.					
6. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından					
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmama bakımından.					
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından.					
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından.					

14. İş içinde terfi olanağımın olması açısından					
15. Kendi kararlarım uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından.					
17. Çalışma şartları bakımından.					
18. Çalışma arkadaşlarımın birbirleri ile anlaşmaları açısından.					
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından.					
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden.					

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ BELİRLEME SORULARI

Tükenmişlik altı boyutlarıyla ilgili soruları aşağıda bulabilirsiniz. Bu soruları cevaplandırırken seçeneklerinizi (hiçbir zaman, nadiren, bazen, sık sık, her zaman) olarak belirtebilirsiniz.

Mesleğimde	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her zaman
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum					
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum					
3. Sabah kalkınca bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum					
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım					
5. İşim gereği karşılaştığım insanların sanki insan değillermiş gibi davrandığını hissediyorum					
6. Bütün gün problemli insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı					
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum					
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum					
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum					
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim					
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum					

12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim					
13. İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum					
14. İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum					
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil					
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor					
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla 114 aramda rahat bir hava yaratırım					
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum					
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim					
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum					
21. İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım					
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum					