

Zaman Kavramı ve Yönetimi

Mehmet GÜRBÜZ

Yrd.Doç.Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Fen Edebiyat Fakültesi Coğrafya Bölümü

Ahmet Hamdi AYDIN

Prof.Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü

Öz: Zaman, kâinattaki tüm cisimlerin hareketleri esnasında, birbirlerine göre konum değişikliğinin olması için geçen süre dolarak tanımlanabilir. Genelde insanlar zamanı, kendilerini etkileyen güneş sistemindeki gök cisimlerinin hareketlerine göre algılar. Zaman, fiziksel zaman, biyolojik zaman ve psikolojik zaman olarak üçe ayrılabilir.

Birçok insan değeri ölçülemeyen zamanı tesadüfler ve şans faktörleri ile kullanmaktadır. Bir bireyin, toplumun, örgütün vb. kurumların hangi meslekten olursa olsun, başarılı olmasında zaman anlayışının büyük rolü vardır. Başarılı olmak için, tasarruf edilemeyen, sadece tüketilip kaybedilen ve geri getirilmesi mümkün olmayan zamanın etkili ve verimli kullanılması gerekmektedir. Bu gereklilik “zaman yönetimi” kavramını ortaya çıkarmıştır. Zaman yönetimi, zaman içerisinde kendimizi meşgul ettiğimiz faaliyetlerin yönetimi ve zamanı etkinlik dilimlerine başarılı bir şekilde bölmektir. Bu çalışmanın amacı, zaman kavramını tartışarak zamanın öneminin algılanmasını sağlamak ve zamanı yönetmek için neler yapılabileceğini ortaya koymaktır.

Anahtar Kelimeler: Zaman, zaman bilinci, zaman yönetimi.

Time Concept and Management

Abstract: Time, may be define as the duration needed for positional change of all the objects in the universe in accordance with each other, during their movements. People usually perceive time, according to the movements of celestial objects in the solar system. Time may be divided into three; as physical, biological and psychological.

Many people use highly valuable time by chance or coincidence. Time perception has a great role in individual, social and organizational success in any sector. In order to be successful, time that cannot be saved and revived but can only be consumed and lost, needs to be used efficiently. This necessity exposed the concept of “time management”. Time management means managing the activities we practice by the time and dividing time in terms of activities. The purpose of this study is to discuss the concept of time, to perceive the importance of time and to identify what can be done for managing time.

Key Words: Time, time conscious, time management.

GİRİŞ

Bilgi çağı olarak nitelendirilen günümüzde, hemen her insanın, her toplumun, her şirketin ve her yöneticinin ortak problemi zaman yetersizliğidir. Bahsedilen insanlar, toplumlar ve örgütler, özellikle de profesyonel çalışanlar sınırlı zamanda birçok işi yapmak durumundadırlar. Bu nedenle, günümüzde kişisel gelişim konuları içinde en önemli olanlardan biri zaman yönetimidir. Zaman yönetimi, kişinin özel ve iş hayatında amaçlarına etkili ve verimli bir şekilde ulaşabilmesi için yönetimin fonksiyonları olan planlama, organize etme, yönlendirme, koordine etme ve kontrol etme fonksiyonlarını kendi faaliyetlerine uygulama sürecidir (Erdem, 1999: 27). Zaman, insanların çok çalışarak artıracakları bir kaynak değildir. Bu nedenle zaman yönetiminin amacı sınırlı olan zamanı artırmak değil, sınırlı zaman içinde yapılan faaliyetlerin nicelik ve niteliğini artırmaktır (Erdem vd., 2005).

Günümüzün bilgi çağında insanlar, toplumlar, şirketler, bölgeler ve ülkeler arasındaki her türlü rekabete hazır olmak için bilim ve teknolojideki hızlı değişim takip edebilmeli ve bunu gerçekleştirebilmek için yaşantılarını iyi düzenlemelidirler (Kılbaş, 2006). Köktaş ve Köktaş (2007, 657)'a göre insanın zamanı iyi kullanabilmesi, kendisine, çalışma yaşamına, toplumsal yaşamına, dinlenme ve eğlenmesine, biyolojik ve fiziksel gereksinimlerin karşılanmasına ayırdığı zaman arasında dengeyi iyi kurabilmesine bağlıdır. Descartes, toplumların ileri ya da geri diye ayrılamayacağını; ülkelerin gelişmişlik ve zenginliklerinin, zamanı planlı ve programlı kullanarak çalışmalarından ve dinlenmelerinden kaynaklandığını ileri sürmektedir (Köktaş ve Köktaş, 2007).

İnsanların, sahip olduğu zamanın önemini yeterince algılayamadığını ve iyi yönetemediğini söyleyebiliriz. Birçok insan değeri ölçülemeyen zamanı tesadüfler ve şans faktörleri ile kullanmaktadır (Durukan ve Öztürk, 2004). Adair ve Adair (1996)'e göre zaman, zor bulunan bir kaynaktır. Harcanan zamanın yerine yenisi konulamaz, geriye de dönülemez. İnsanlar için zaman kazanmak ve bunu akılcıca kullanacaklarını öğrenmekten daha önemli bir şey yoktur. Eren (1996)'e göre, zaman kullanımında insanların karşı karşıya olduğu asıl sorun, zamanın nasıl daha verimli kullanılacağı konusudur. Bu nedenle bir kişinin öncelikli amacı, üretim yeteneğini en üst düzeye çıkararak bir iş için harcanan zamanı en aza indirmektir. Çünkü tasarruf edilemeyen, sadece tüketilip kaybedilen ve geri getirilmesi mümkün olmayan zamanın, etkili ve verimli kullanılması gerekmektedir. Bu gereklilik "zaman yönetimi" kavramının önemini işaret etmektedir. Cüceloğlu (1997), bu kavrama farklı bir açıdan bakarak, akışı değiştirilemeyen veya dondurulamayan zamanı yönetmek yerine bireyin kendisini belli bir zaman dilimi içinde yönetmesi ya da etkin bir hayat için zaman kullanımı kavramlarının kullanılması gerektiğini savunmaktadır.

Her canlı için eşit olarak işleyen fiziksel zamanı yönetmek mümkün değildir. Çünkü fiziksel zaman her insan, toplum, devlet için aynı süreyi ifade etmekte ve herkes için çok demokratik şekilde eşit işlemektedir. Asıl yönetilmesi gereken zaman her canlı için farklı süreler ifade eden biyolojik ve psikolojik zamandır. Biyolojik ve psikolojik zamanı yönetmek ise kişilerin kendi eylemlerini zamana göre yönetmesinden geçmektedir.

Bu çalışmanın amacı, zaman kavramını tartışarak kişiler, yöneticiler ve toplumlar açısından zamanın önemini algılanmasını sağlamak ve zamanı yönetmek için neler yapılabileceğini incelemektir. Bu çalışmada metot olarak geniş perspektifli bir literatür taraması yapılmış, zaman ve zaman yönetimi kavramları analiz edilmiştir.

ZAMAN KAVRAMI

İnsanların bilimsel bakış açılarına göre çok farklı zaman tanımları yapılmaktadır. Bu tanımlardan bazıları; kelime anlamı olarak zaman, olayların geçmişten bugüne gelip, geleceğe doğru birbirini takip ettiği, bireyin kontrolü dışında kesintisiz devam eden bir süreçtir (Smith,1998:24). Zaman, insanın duyu organları ile algılayamadığı fiziksel, felsefi, psikolojik ve sosyolojik boyutları olan bir olgu ve gerçektir (Güven ve Yeşil, 2011:60). Zaman, olayların ardışıklığını görerek bireyin zihninde yarattığı ve olayların bundan sonra da içinde olup gideceklerinin düşünüldüğü başı ve sonu olmayan soyut bir kavramdır (Sucu,1996:3). Zaman, olayların geçmişten bugüne gelip, geleceğe doğru birbirini takip ettiği kesintisiz bir süreç olup, harekete anlam kazandıran temel unsurdur (Tutar, 2007:19, Tengilimoğlu vd., 2003:5). Başka bir ifadeyle zaman, bir eylemin geçtiği süredir. Bir an için evrende hareket halinde olan her şeyin durduğu varsayıldığında, böylesi statik bir ortamda zaman olgusundan söz edilemez (Özgen ve Doğan, 1997:137). Zaman önüne geçilemez bir şekilde, sabit bir hızla akıp giden ve tüm bireylerin eşit şekilde sahip olduğu önemli bir değerdir (Akatay, 2003). Belli bir işi yapabilmek için ihtiyaç duyulan veya geçen süredir (Güven ve Yeşil, 2011:60). Zaman, arka arkaya meydana gelen olay ve olayların algılanmasıdır (Açıkalın, 1998). Türk Dil Kurumu'nun Büyük Türkçe Sözlüğü'nde zaman; bir işin, bir oluşun içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süre, vakit olarak tanımlanmaktadır. Kızılırmak'ın (1969) Gökbilim Terimleri Sözlüğü'nde ise zaman; akıp giden olayların tekrar eden gök olaylarına göre sıralanmasından doğan bir kavram, güneş ve yıldızların öğlene göre açısız uzaklığına (saat açısına) karşılık bir ölçü olarak tarif edilmektedir.

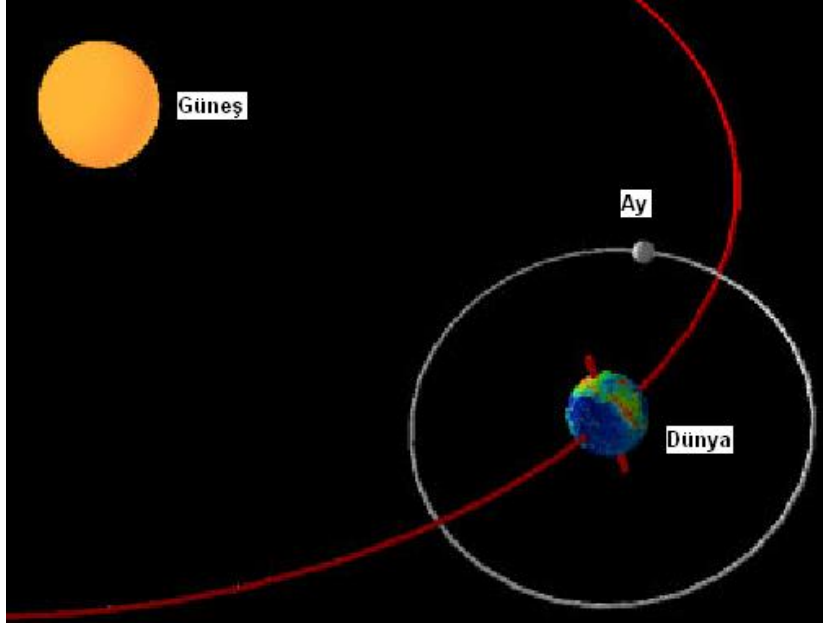
Bu kadar çok tanımlardan da anlaşıldığı gibi, zaman algısı göreceli bir kavram olup, genel ve net bir tanım yapmak mümkün olmamaktadır (Türkmen,1999:2). Bununla birlikte çoğu yazarın savunduğu gibi zaman,

insanın duyu organları ile algılayamadığı, sübjektif bir kavram olmayıp, aksine doğada var olan, duyu organlarımızca algılanabilen ve ölçülebilen bir kavramdır. Zaman, kâinattaki tüm cisimlerin hareketleri esnasında, birbirlerine göre konum değişikliğinin olması için geçen süre dolarak tanımlanabilir. Genelde insanlar zamanı, kendilerini etkileyen güneş sistemindeki gök cisimlerinin hareketlerine göre algırlarlar.

Fizikçiler, dünya üzerinde uzunluk, yükseklik, genişlik olmak üzere üç boyut olduğuna inanırken, Einstein, buna zaman boyutunu da eklemiştir. İnsanlar ilk üç boyutta her yöne hareket edebilirken, zaman boyutunda ise sadece ileriye hareket edilebildiği vurgulanmıştır (Tutar, 2007:21).

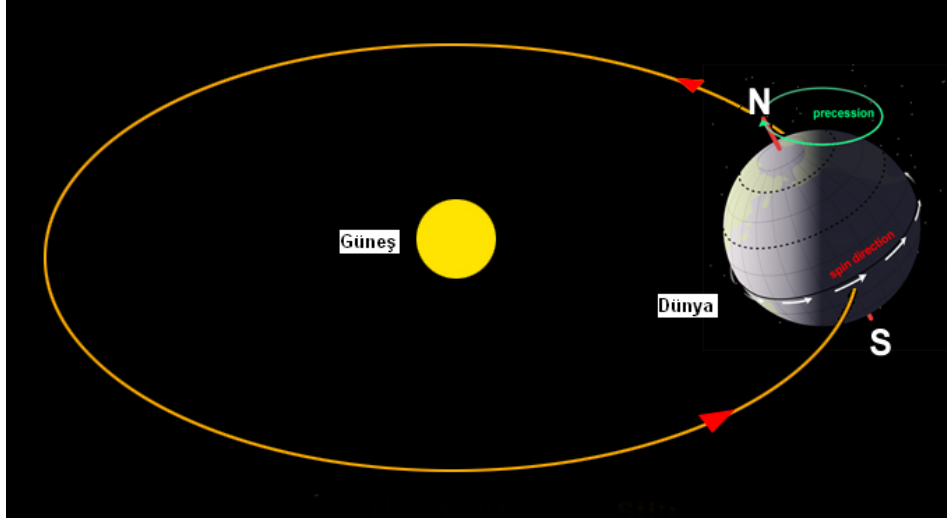
İnsanın zaman kavramı bilincine ne zaman vardığı kesin olarak bilinmemektedir. Güneş sistemindeki gök cisimlerinin hareketlerine bağlı olarak, insanoğlunun yaşadığı gezegen olan dünyada gece ve gündüzün, ay ve mevsimlerin hiç sapmadan sürekli birbirini takip etmesi belki de zaman kavramının farkına varılmasına neden olmuştur. Bu nedenle zaman, bizim yaşadığımız olaylar arasında yaptığımız kıyasa dayalı bir kavram olarak da tarif edilmektedir (Tengilimoğlu vd., 2003:11). İnsanlar zamanı algılamada doğal olarak tekrarlanan (ağaçların yapraklarını dökmesi ve yeniden çiçek açması, yağışların olması, hayvanların yavru olması vb.) olaylardan ve hasat mevsimi gibi beşeri olaylardan da yararlanmışlardır. Zamanın akışını etrafımızdaki hareket değişikliklerini (örneğin gece-gündüz vb.) birbirlerine kıyaslayarak anlarız (Tutar, 2007:23). Sonuçta insanlar zaman algısını veya zaman ölçümünü doğadan öğrenmişlerdir. Bu nedenle zaman söz konusu olduğunda evrende var olan bazı zaman kavramları aklımıza gelmektedir. Bu zaman kavramlarını biz insanlar gündüz, gece, gün, ay, mevsim, yıl, asır, vb. şekilde isimlendiririz.

İnsanlar zamanı ölçmede, hatta takvim oluşturmada ilk önce ayın hareketlerinden yararlanmışlardır. Ayın üç türlü hareketi olup, kendi ekseni etrafında, dünya ekseni etrafında ve dünya ile birlikte güneş ekseni etrafında dönmektedir (Şekil 1). Ayın bu hareketleri sonucunda bazı zaman kavramları ortaya çıkmaktadır. Dünyadaki herhangi bir meridyenin ard arda iki kez Ay'ın karşısından geçinceye kadar geçen süreye ay günü adı verilir ki, bu süre 24 saat 50 dakikadır. Ay hem kendi hem de dünya çevresindeki bir turunu 27 gün 7 saat 43 dakikada tamamlar (Elibüyük, 2010:83). Ay'ın ard arda aynı evreye gelme zamanı ise 29 gün 12 saat 44 dakikadır. Ayın hareketlerine göre belirlenen takvimde (Hicri takvim) yıl uzunluğu 354 gün yapmakta, bu nedenle mevsimler yıllar içerisinde farklı zamanlara gelmektedir.



Şekil 1. Ayın hareketleri

Ay takvimi güneş takvimine göre her yıl 10 gün önce başlamakta, bunun sonucunda ay takvimi doğal mevsimlere uymamaktadır. Örneğin Ramazan ayı her yıl değişerek tüm mevsimleri dolaşmaktadır. Ay takviminin doğal mevsimlere uymaması, tarım toplumuna geçen insanlarda çeşitli sorunlar ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle, insanlar diğer doğal olaylardan faydalanma yoluna gitmişler ve dünyanın hareketlerinden yararlanmışlardır. Dünyanın kendi ekseninde dönmesi esnasında gündüz - gece oluşmakta ve turunu bir günde tamamlamaktadır (Şekil 2). Güneş'in, yerin bir noktasındaki meridyen düzlemine arka arkaya iki kez girmesi için dünya'nın yaptığı yaklaşık 361 derecelik dönüş süresine güneş günü adı verilmekte olup, 24 saattir. Yeryüzünün herhangi bir noktasında dünyanın ekseninde dönmesi sonucu güneşin ufuk düzleminin üzerinde kaldığı zaman gündüz, ufuk düzleminin altında kaldığı zaman ise gece olarak adlandırılır. Güneşin ufuk düzlemi üzerine çıkış anı gündüzün başlangıcı olup sabah vaktini, ufuk düzlemi üzerinde kayboluşu ise akşamı belirlemektedir (Elibüyük, 2010:216). Dünya'nın kendi çevresinde yaptığı 360 derecelik dönüş süresine ise yıldız günü adı verilir ve 23 saat 56 dakika 4 saniye sürer. Dünya, güneş etrafındaki dönüşünü 365 gün 6 saatte tamamlanmakta olup bu süre yıl olarak adlandırılmıştır. Dünyanın güneş etrafında dönerken dünya ekseninin yörünge (ekliptik) düzlemine dik olmaması sonucunda mevsimler oluşmaktadır.



Şekil 2. Dünyanın hareketleri

Kur'ân-ı Kerîm ve Muhtasar Meâli'nde (2001) zaman konusunda şu ifadeler bulunmaktadır; (O, gecenin karanlığını) yarararak (ondan) sabahı çıkarandır. Geceyi bir dinlenme (zamanı), güneşi ve ayı da (vakit tesbitinize) birer hesap vesilesi kılmıştır.... (En'am/6:96). (Ey Resulüm!) Sana hilallerden soruyorlar. De ki: "Onlar insanlar ve hac için vakit ölçüleridir".... (Bakara/2:189).

Evrendeki gezegenlerin hareketleri incelendiğinde zaman kavramının kendi içerisinde ayrı özellikler gösterdiği anlaşılmaktadır. Gece ile gündüz ayrı özellikler göstermektedir. Aynı zamanda gece ve gündüzden oluşan bir gün tekrarlanarak diğer günlerden ayrılmaktadır. Aynı durum yılların tekrarında da görülmektedir. Zaman kavramı içerisinde bu özellikler zamanın tanımlanmasında, bölümlere ayrılmasında, ölçülmesinde, algılanmasında ve planlanmasında insanlara önemli ipuçları vermektedir. Bu olaylar gerçekleşmeseydi zaman kavramını algılamak veya ölçmek tamamen izafi olacaktı. Zaman ölçülerinin izafi olduğu Kur'an'da şu şekilde açıklanmıştır; "...Şüphesiz ki Rabbinin katında bir gün sizin saymakta olduğunuzdan bin sene gibidir" (Hacc/22:47).

İnsanlar saat kavramının olmadığı dönemlerde dini ibadetlerinin vaktini güneş, yıldız ve ay gibi gök cisimlerinin hareketlerine göre hesaplamışlardır. Örneğin, oruçlu zaman Kur'an'da şu şekilde geçmektedir: "...Fecrin beyaz ipliği siyah ipliğinden size belli oluncaya (imsak vaktine kadar) kadar yiyin için; sonra da geceye (iftar vaktine) kadar orucu tamamlayın!"(Bakara/2:187). Saatin olmadığı dönemlerde, ezanın duyulmadığı bazı bölgelerde insanlar

oruçlarını yıldızlara göre açarlardı. Yine oruca Ramazan ayında, hilalin doğduğu ilk gün başlanır ve tekrar hilalin doğduğu gün bayram yapılır.

Müslümanlar, en önemli dini ibadetlerinden olan namaz vakitlerini de Kur'an'da tarif edildiği şekliyle doğadan almışlardır. Namaz vakitleri Kur'an'da şöyle tarif edilmektedir: “Gündüzün iki tarafında (öğle ve ikindi vakitlerinde) ve gecenin (gündüze) yakın saatlerinde (akşam, yatsı ve sabah vakitlerinde)¹ ise namazı hakkıyla eda et! (Hud/11:114). (Öğle üzeri) güneşin zevalinden (sonra öğle, daha sonra ikindi namazını), gecenin kararmasına kadar (gün batımından akşam, iyice karardığında yatsı) namazı(nı) kıl; bir de sabah namazını (kıl)! (İsra/17:78). (Habibim, ya Muhammed!) Artık (onların) söylediklerine sabret; güneşin doğmasından önce (sabah namazını) ve batmasından önce (ikinci namazını kılarak) Rabbini hamd ile tesbih et! Gecenin kısım saatlerinde ise (akşam ve yatsı namazını kılarak) tesbih et ki (sana verilecek sevab ile) hoşnud olasın! (Ta-ha/20:130). Öyle ise, akşama girdiğinizde ve sabaha girdiğinizde Allah'ı tesbih edin (akşam, yatsı ve sabah namazlarını kılın) (Rum/30:17). Gecenin bir kısmında (akşam, yatsı ve teheccüd namazlarında) ve yıldızların batışından sonra da (sabah namazında) O'nu tesbih et!” (Tur/52:49).

İnsanlar zaman ölçümünü mekanik olarak öğrenmediği dönemlerde dini ibadetlerin (namaz, oruç, hac vb) vakitlerini güneş, ay, yıldız gibi cisimlerin hareketlerinden kutsal kitaplardaki tarife göre belirlemişlerdir. Daha sonraları MÖ.1500 yıllarında güneş saati icat edilmiş ve ilk defa Mısırlılar, daha sonra Çinliler, Yunanlılar ve Romalılar tarafından kullanılmıştır (Dönmez ve Kabaş, 2005). Güneş saatlerinin, güneşin oluşturduğu gölge yardımıyla gün içerisinde saati gösteren bir düzenek olup, gün ışığının bol olduğu orta kuşakta (Akdeniz çevresi, Mısır ve Mezopotamya'da) icat edildiği tahmin edilmektedir (Dönmez ve Kabaş, 2005). İslamiyet'te dini ibadetlerin zaman konusu önemli olduğu için İslam ülkelerinde de (Selçuklular, Osmanlılar) güneş saatleri daha hassas yapılmış ve kullanılmıştır (Dönmez ve Kabaş, 2005).

Güneş saati, zamanı güneşin konumuna göre ölçmeye yarayan alettir (Şekil 3 ve 4). Güneş saati genel olarak şu şekilde işlemektedir <http://www.renkliweb.com/soru-cevap-2/gunes-saati-nedir-gunes-saati-hakkinda.html>. Güneş saatinin çalışma prensibi, güneşin gökteki hareketi ile ilgilidir. Bu görünür hareket dünyanın kendi ve güneş etrafındaki dönüşü ile alakalıdır. Genel olarak rastlanan yatay güneş saati tasarımlarında, dikey olarak yerleştirilmiş bir çubuğun gölgesi, yatay yerleştirilmiş bir yüzeyde günün

¹ Kurandaki yazılış gramerlerinden; Sabah namazı gün doğmasına yakın, akşam ve yatsı namazları ise güneşin batmasına yakın saatlerde kılınmayı ifade eder. Gündüzün iki tarafı ise öğle ikindi namazlarına işaret eder (Kur'an-ı Kerim ve Muhtasar Meali).

algılanması biraz daha zor olurdu. Örneğin ortalama ömür arılarda 6 hafta, insanlarda 65 yıl, kaplumbağalar da 250 yıldır.

Ayrıca zaman her insanın farklı algıladığı felsefi, psikolojik ve sosyolojik boyutları olan bir olgudur. Örneğin askerlik yapan bir genç için günler çok yavaş geçer ve şafağı saniyelerine kadar sayar. Askerde iken sizi görmeye gelen ailenizle görüşmek için verilen çarşı izni ise çok hızlı bir şekilde geçer.

Bu açıklamalardan anlaşıldığı ve Passig (2004)'inde söylediği gibi zaman, fiziksel (gerçek) zaman, biyolojik zaman ve psikolojik zaman olarak üçe ayrılabilir. Fiziksel zaman, doğada var olan, dünya, güneş, ay vb. hareketlerinden anlaşılabilen, bu gün insanları saat ile ölçebildiği geçmişten geleceğe hareket eden ve sürekliliği olan gerçek zamandır. Biyolojik zaman, canlıların ömürleriyle ilgili zaman algısı olup yaşam organlarının hareketine karar veren, biyolojik süreçlerin oluşumunu ifade eden zamandır. Her canlının vücut fonksiyonlarını düzenleyen bir vücut saati vardır. Bazı canlıların çiftleşme dönemi, kış uykusuna yatma, yemek yeme, horozun ötmesi vb. faaliyetler vücut saati tarafından ayarlanır. Biyolojik zaman beden-çevre bütünlüğünün işleyişini düzenler (Tutar, 2007:32, Tengilimoğlu vd., 2003:19). Diğer bir ifadeyle fiziksel ve biyolojik zaman objektif zaman olup günümüzün ölçü birimi saat ile ölçülebilen zamandır. Psikolojik zaman ise subjektif zaman olarak adlandırılmakta olup hissedilebilen ya da algılanan zamandır. Birey, saatin neyi gösterdiğine bakmaksızın olayda geçen süreyi kısa ya da uzun olarak hissetmekte ve algılamaktadır. Saatin gösterdiği zaman olarak da ifade edilen objektif zaman, çok kesin birimlerle ölçülürken; subjektif zamanın anlaşılması güçtür (Sabuncuoğlu ve Tüz;1996:192).

ZAMAN YÖNETİMİ

Zaman yönetimi kavramı çok yeni olup 1970'lerde ortaya çıkmış ve 1980'lerin başında yöneticiler tarafından zaman yönetilmesi gereken bir kaynak olarak algılanmaya başlanmıştır (Topal, 2009). Zaman yönetimi işgücü yoğun yöneticilerin zamanlarını daha iyi organize etmelerine yardımcı olmak amacıyla bir eğitim aracı olarak Danimarka'da doğup, dünyaya yayılmıştır (Akataş, 2003). Günümüzde ise özellikle profesyonel çalışma hayatında başarının en önemli unsurlarından biri durumuna gelmiştir (Koch,1998:147).

Doğada var olan ve tüm canlılar için eşit şekilde işleyen fiziksel (gerçek) zaman, kendi kuralları içinde hiç değişmeden belirlenen bir hızla akıp gitmesinden dolayı yönetmek diye bir durum olamaz. Time dergisi yöneticisi Pearson, zaman yönetimi kavramının yanlış kullanıldığını ifade ederek, bu konuyla ilgili olarak; "zamanı yönetemeyiz, yalnızca kendimizi zamana göre yönetebiliriz." demektedir (Josephs,1996:8). Çünkü dünyanın kendi eksenini ve güneş etrafındaki dönüşü durmaksızın devam etmekte, bunun sonucunda gece-

gündüz, mevsimler, yıllar, dolayısıyla saatteki akreple yelkovanın hareketi bireyin denetimi dışındadır. Herkese tam bir eşitlik içerisinde verilen zamanın değerini ancak onun kullanım biçimi belirlemektedir.

Biyolojik zaman ise sınırlı ve kıt bir kaynaktır. Tüketilen zamanın geri döndürülmesi, satın alınması, kiralanması mümkün değildir. Para gibi toplanamaz, hammadde gibi depolanıp istenildiğinde kullanılamaz (Yılmaz ve Aslan, 2002). Bu nedenle yapabileceğimiz tek şey zamanı en iyi şekilde değerlendirmektir (Karşlı, 2004; Scoot, 1997). Sorun, saati yönetmek değil, bireyin kendisini zaman içinde yönetebilmesidir (Mackenzie,1989:15). Hall “insanlar zamanı yönetemez. Ancak sahip oldukları zamanı daha iyi kullanırlar” demektedir (Deniz,1996:110). Önceliklerin belirlenerek, neyin ne kadar sürede yapılacağı belirlenmesi ve yapılacak işleri planlamak gerekmektedir (Topal, 2009). Kısaca zaman yönetimi işlerin yapılmasına harcanan zamanı kısaltmak için yapılmaktadır (Tutar, 2007:13).

Psikolojik zaman ise her birey, toplum, kültür vb tarafından farklı algılanmaktadır. Zaman bazen geçmek bilmezken, bazen de nasıl geçtiğinin farkına varılamamaktadır. Bireyin sevdiği kişilerle birlikte olması ya da hoşlandığı şeyleri yapması durumunda zamanın nasıl geçtiğini anlayamamasına karşın, hoşlanmadığı şeyleri yaptığı ya da sevmediği kişilerle birlikte olması durumunda zamanın geçmek bilmediğini algılaması kaçınılmazdır.

Psikolojik zaman yönetiminde de asıl olan zamanın yönetilmesi değil insanların kendilerini yönetmesidir. Yani bu tür zaman yönetiminde de önemli olan ne kadar zamanın olduğu değil, sahip olunan zaman içinde neler yapılabileceğidir. Zira insanın hayatında bilinçli ya da bilinçsiz olarak kontrolün çok zayıf, hatta yok olduğu alanlarda, bazı amaçların başarılması, hayatı anlamlı hale getirebilmektedir. Zaman kaynağının verimli kullanılması yapılan aktivitelerde başarılı olunmasının yanı sıra bireylerin özel yaşamlarında da başarılı olmaları ve sağlıklı ilişkiler geliştirmesini sağlamaktadır (Karakoç, 1990).

Zamanın algılanış ve kullanılış biçimi, kültürlere ve toplumlara göre farklılık göstermektedir. Çağın gerisinde kalmış geleneksel toplumlarda zaman, oldukça esnek, bitimsiz bir kaynak gibi görülür. Zaman öldürmek, zamanı boş şeylerle geçirmek, zamanın geçmediğinden yakınmak bu toplumlara özgüdür. Örneğin kırsal alanlardaki ekonomik faaliyetlerin birçoğu o bölgenin soyo-ekonomik ve kültürel yapısına bağlı olarak mevsimlik olup yazın çalışılmakta ve kış boş olarak geçirilmektedir. Bu nedenle geleneksel (tarım) toplumlarında zaman genel olarak mevsimlerle ifade edilmektedir. Modern (sanayi) toplumunda her şeyin makineleşmesiyle beraber tek sorun zaman kısıtlılığı gibi görülmektedir. Bilgi (post-endüstriyel) toplumunda zamanın önemi daha da artmış ve zamanın arkasından yetişilemez duruma gelinmiştir. Bu nedenle gelişmiş toplumlarda

zaman, mekanik bir süreç olarak algılanmakta, dakika ve saniyelere bölünmekte, belli işlerin belli bir zaman diliminde gerçekleştirilmesi gerekli görülmekte ve planlanmaktadır (Karlı, 2004). Bazı toplumlarda dakikaların bir anlamı varken, bazı toplumlarda günlerin, ayların ve yılların bir anlamı olmamaktadır. Bazı toplumlarda randevusuna tam zamanında gelirken, bazı toplumlarda biraz geç gelmek çok da önemli değildir. Hatta Anadolu'da randevular öğlene doğru, akşam üzeri gibi muallâk verilmesi, zaman kavramının önemsizliğini göstermektedir.

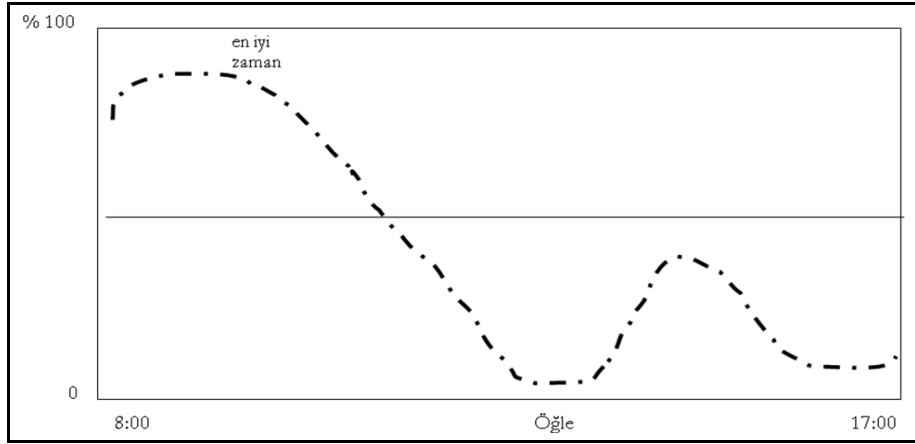
Bireylerin zamanı daha etkili ve verimli kullanma ihtiyacı zaman yönetimi kavramını ortaya çıkarmaktadır. İnsanların her alanda yaptığı aktivitelerin etkili olması temelde zamanı iyi kullanmaları ile ilişkili olduğu görüşü günümüzde yaygındır (Erdul, 2005). Çeşitli kaynaklarda yer alan değişik tanımlamalara göre zaman yönetimi; başlangıcı ve bitişi belirlenmiş ya da tanımlanmış bir zaman dilimi içerisinde, yapılması gereken iş ve eylemleri tanımlanmış amaçların realizasyonuna yönelik olarak tüm kaynakları etkin ve verimli kullanmaktır (Ardahan, 2003:18). Diğer bir tanımlamaya göre zaman yönetimi; ihtiyaçları belirlemek, bu ihtiyaçları karşılayabilmek için gerekli olan hedefleri oluşturmak, öncelikli işleri belirlemek ve önceliklerle zamanı, planlama, programlama ve listeleme yoluyla uyumlaştırmak olarak tanımlanmaktadır (Smythe ve Robertson,1999:333). Zaman yönetimi, zaman faktörü göz önünde bulundurularak, kaynakların verimli kullanımı demektir (Yılmaz ve Aslan, 2002). Zaman yönetimi, uzatılması ve kısaltılması mümkün olmayan niceliksel zamanın yönetilmesi değil, herkes için aynı olan belli bir zaman diliminde kişinin veya örgütün kendini yönetmesidir (Tutar, 2007:17). Söz konusu zaman dilimine kim ne kadar fazla iş ve etkinlik sığdırıyorsa, o kadar zamanı iyi yönetiyor demektir (Tutar, 2007:18). Bu bakış açısıyla zaman yönetimi zaman içerisinde kendimizi meşgul ettiğimiz aktivitelerin yönetimidir (Tengilimoğlu vd., 2003:5). Zaman yönetimi, zaman içerisinde kendimizi meşgul ettiğimiz faaliyetlerin yönetimi ve zamanı etkinlik dilimlerine başarılı bir şekilde bölmektir. Kısaca kişinin kendini zaman içerisinde yönetmesidir (Tutar, 2007:18).

Zaman yönetiminin amacı, bireylerin ve özellikle de yöneticilerin zamanlarını verimli ve etkin bir şekilde kullanmalarını sağlayabilmektir. Zamanı verimli yönetmek ya da kullanmak, sahip olunan her saati, her dakikayı belirli bir hedef ve amaç doğrultusunda planlayarak kullanmak anlamına gelmektedir (Uğur, 2000:18). Günümüzde zamanın kullanımı ve yönetimi bireyler açısından çok önemli bir konudur. Zaman yönetiminin önemi yalnızca zamanın kontrolü değil aynı zamanda insanların hayatının değerini arttıran bir unsur olmasıyla da öne çıkmaktadır (Alay, 2000). Zamanı yönetmek, bir bakıma kendimizi, yaşamımızı kontrol altına almak demektir (Karlı, 2004).

Zaman yönetimi, son yıllarda yönetim bilimi ve kamu yönetimi literatürüne giren önemli bir kavram, konu ve yönetim anlayışı olmuştur. Çünkü gerçekten yönetim ve yönetici için zaman en önemli kaynaklardan biridir. Zamanın iyi yönetilmesi halinde örgüt ve yönetimin verimliliği artacak, verimsizlik sorunu yaşanmamış olacaktır (Aydın, 2011:172). Kısaca, zaman iyi yönetildiği takdirde yönetimin temel fonksiyonları olan planlama, örgütlenme, yönetme koordinasyon ve denetleme fonksiyonlarının olması gerektiği şekilde yerine getirilmesi sağlanmış olur (Aydın, 2011:176).

Zaman yönetimi, amaçlara ve hedeflere ulaşmada önemli bir kaynak olan zamanı verimli kullanma çabasıdır. Zaman yönetiminde söz konusu olan, mevcut zamanda nelerin yapılabileceğinin planlanmasıdır. Zaman yönetimi, yanlış işleri hızlı yapmak değildir. Amaç doğru işleri kısa zamanda yapmaktır. Zaman yönetimi, amaçlara ulaşmak, yapılan işleri denetlemek, kişinin kendi motivasyonunu yükseltmek açısından önemli görülen bir kişisel performansı geliştirme tekniğidir.

Zaman yönetiminde en önemli noktalardan biri de kişisel bir süreç olup (Haynes, 1999:16), bireyin enerji düzeyi ile etkinlikleri arasında bir uyumun olmasıdır (Balcı, 1990). Genel olarak insanların enerjilerinin gün içerisinde bir dağılımı vardır. İnsanlar sabah kalktıklarında enerjilerinin zirvesinde olur ve gün içerisinde bu durum zayıflar (Şekil 5). Bazı insanlar ise alışkanlıkları gereği bu dağılımı değiştirebilirler. Mümkün olduğunca günlük programlarımızı enerjimizin en iyi olduğu zaman dilimine göre yapmalıyız.



Şekil 5. İnsanın gün içerisindeki tipik enerji çemberi (Kaynak:Haynes, 1999:16)

Covey, Merrill ve Merrill (1998) ise zaman yönetimi kavramı ile ilgili olarak iki konuya dikkat çekmişlerdir. Bunlar;

1. *Öncelikli olana önem verme*: Bu beklentileri ifade eder ve insanı önceliklerin peşinden koşmaya yöneltir.

2. *Önemli olana öncelik verme*: Bu amaçları ifade eder ve bireyi, yaşamını amaçları doğrultusunda sürdürmeye yöneltir.

Yukarıdaki iki durum yaşamın önünde yatan temel sorundur. Bu sorunun çözümü saat pusula karşıtlığı ile açıklanmıştır. Saat, kişilerin taahhütlerini, randevularını, programlarını, hedeflerini ve etkinliklerini yani zamanı hangi işlerle harcadığını ifade ederken pusula, vizyonunu, değerlerini, ilkelerini, misyonunu ve vicdanını, yani önemli olduğunu hissettiği ve yaşamına nasıl bir yön verdiğini simgeler. Zaman yönetimindeki temel sorun, saat ve pusula arasında bir boşluk oluştuğunda, yani yaptıklarınız yaşamımızdaki önemli şeylere katkıda bulunmadığı zaman ortaya çıkmaktadır (Covey vd., 1998).

Geleneksel zaman yönetiminde bireyler öncelikle ihtiyaç ve isteklerini saptamalı, onlara ulaşmak için amaçlar belirlemeli, amaçlara ulaşmak için yapılması gereken görevleri; planlama, programlama ve listeler hazırlama yoluyla uygun olan zaman ve mevcut kaynaklarla uyumlaştırmalıdır (Akgemci vd., 2003:37). Zaman yönetimine yeni yaklaşımda ise amaçları belirleme yerine değerleri ortaya çıkarma önem arz etmektedir. Yeni zaman yönetiminde en önemli şey değerlerin açıklanmasıdır (Akgemci vd., 2003:39).

Kişisel Zaman Yönetimi

Zaman yönetiminin diğer yönetimlerden farkı ve temel zorluğu, fazlasıyla kişisel olmasıdır. Bu nedenle asıl üzerinde durulması gereken şey bireyin zamanı yönetmesi değil, bireyin kendini zaman içinde nasıl yöneteceği (Ceren, 2008; Uluşahin 1999). Kişisel zaman yönetimi ile ilgili geliştirilmiş farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar şunlardır (Covey vd., 1998. 356–365):

1. *Kendini Toparla Yaklaşımı (Düzen)*: Bu yaklaşım, zaman yönetiminde ortaya çıkan sorunların büyük bölümünün bireylerin hayatındaki düzensizlikten kaynaklandığını savunur. Genellikle kişi istediği şeyi aradığı anda bulamaz ya da sürekli olarak bir şeyler arada kaynayıp gider. Bu yaklaşım üç alandaki düzenleme üzerine odaklanır. Bu alanlar, nesnelere düzenleme (anahtarlar, dosyalar, evrak dolapları vb.), görevleri düzenleme (yapılacak işleri en basitten karmaşığa doğru belli bir düzen ve sıraya sokmak) ve insanları düzenlemedir (tüm insanların yapabileceği işleri tanımlamak, yetki devretme ve faaliyetlerle ilgili izleme sistemi kurmak gibi).

2. *Savaşçı Yaklaşım (Hayatta Kalma ve Bağımsız Üretim)*: Bu yaklaşım, iş ortamının, yaşam temposu ve baskısı içinde bulunan insanın kendini korumak, yeterince bağımsız çalışabilmek amacıyla zamana sahip çıkması üzerine

odaklanmıştır. Bu yaklaşım kendini yalıtma (gereksiz iletişime kapalı, sekreter, telesekreter kullanma vb), yalnız kalma (rahatsız edilmemek için yalnız bir ortamı tercih etmek) ve yetki devretme (ayrıntılara boğulmamak ve daha etkili işlere zaman ayırmak için görevleri başkalarına dağıtmak) gibi teknikleri içerir.

3. *Hedef Yaklaşımı (Başarı)*: Bu yaklaşımda temelde ne istediğini bilmek ve başarmak için çaba harcamak esastır. Uzun, orta, kısa vadeli planlama, hedef saptama, gözünde canlandırma, kendini motive etme ve olumlu bir düşünce tarzı yaratma gibi teknikleri içerir.

4. *ABC Yaklaşımı (Önceliklerin Sıralanması ve Değerlerin Belirlenmesi)*: Hedef yaklaşımından yola çıkarak çabaların öncelikle en önemli işlerin üzerine yoğunlaştırılması gereği üzerinde durur. Bunu yaparken değerlerin açıklığa kavuşturulması ve görev sıralaması gibi teknikleri kullanır.

5. *Sihirli Araç Yaklaşımı (Teknoloji)*: Doğru aracın (doğru takvimin, doğru planlamanın, doğru bilgisayar programının, doğru bilgisayarın) bize yaşam kalitesini geliştirme gücünü vereceği varsayımına dayanır. Bu yaklaşım, sistem ve teknolojik araçların iyi kullanılmasının, zamandan tasarruf sağlayacağını vurgulamaktadır.

6. *Zaman Yönetimi 101 Yaklaşımı (Beceriler)*: Bu yaklaşım zaman yönetiminin bir beceri olduğu görüşüne dayanır. Zaman yönetiminde etkili olabilmek için, bireyin bir planlayıcı ya da randevu defteri kullanma, yapılacak işler listesi oluşturma, hedef belirleme, yetki devretme, planlama ve öncelikleri sıralama gibi işlerde uzmanlaşması gerekmektedir.

7. *Kendini Akıntıya Burak Yaklaşımı (Uyum ve Doğal Ritimler)*: Bu yaklaşıma göre akıntıya kapılmayı öğrenerek yaşamın doğal uyumuna dönebiliriz. Böylece bireyler yaşamın doğal ritmine dönerek, yaşantılarını doğalarında bulunan kendiliğindenliğe ve beklenmedik fırsatlara açabilirler. Bu yaklaşımda, iç benliğin tutarlığı ile doğanın akışına uyumu vurgulanmaktadır. Geleneksel zaman yönetimine karşı çıkan bir düşünceyi temsil eder.

8. *İyileştirme Yaklaşımı (Özbilinç)*: Bu yaklaşım kendi amacına aykırı ya da işlevsiz zaman yönetimi davranışları şeklinde kendini gösteren çevre, kalıtım ve diğer etkenlerin sonucunda ruh dünyasında temel eksiklikler oluşmaktadır. Mükemmeliyetçi olarak yetişen insanlar olayları en küçük ayrıntısına kadar yönetme eğilimindedirler. Bu yaklaşımın önerdiği çözüm, zaman yönetimi sorunlarını yaratan psikolojik ve sosyolojik yetersizliği iyileştirmektir.

Zaman Tuzakları

Kişi veya yöneticilere zaman kaybettiren, diğer bir ifadeyle zaman tuzaklarının ya da hırsızlarının belirlenmesi etkin zaman yönetimi açısından

büyük önem taşımaktadır. Zaman tuzakları kişisel, dışsal, örgütsel ve mekanik nedenlerden kaynaklanabilir (Tutar, 2007:58).

1- Kişisel nedenler

- Plansızlık
- Ertelemek
- Sürüncemede bırakmak
- Devretmemek
- Hayır diyememek
- Düzensizlik
- Öncelikleri belirleyememek ve sıralayamamak

Rutin ve gereksiz işler

Acelecilik

2- Dışsal nedenler

- Ziyaretçiler
- İş kazaları
- Doğal olaylar

3- Örgütsel nedenler

- Yetki ve görev devrinin olmayışı
- Kararsızlık
- Verimsiz iş ve toplantılar
- Kriz ve stres yönetiminin olmayışı
- Örgütsel çatışmalar
- Elverişsiz çalışma ortamı
- Bürokrasi
- Verimsiz sekreteryaya hizmetleri

4- Mekanik nedenler

Etkin Bir Zaman Yönetimini Sağlayan Davranış ve Yöntemler

Kişi-zaman ilişkisi kişinin zamana verdiği anlama göre değişir (Tengilimoğlu vd., 2003:24). Zaman yönetimi bakımından kişi-zaman ilişkisi açısından beş konu önemlidir:

Zamana karşı kazanma veya kaybetme şartları

Zamanı denetimi altına alma

Zaman ile dost olma

Zamanın nasıl harcandığının farkına varma

Zamanın kişisel değerini ve getirisini yükseltme (Tengilimoğlu vd., 2003:24, Tutar, 2007:36).

Zaman yönetimi süreci genel olarak sekiz aşamadan oluşmaktadır (Akgemci vd., 2003:41).

- Zaman kullanım analizi (zaman cetveli)
- Zaman problemlerini tanımlama
- Kendini tanımlama
- Amaç ve Öncelikleri belirleme
- Program hedeflerini uygulama planına aktarma
- Günlük programlar ve rehberler hazırlama
- Zaman yönetimi tekniklerini geliştirme
- Sürecin İzlenmesi ve Yeniden Analiz

Kişi zaman yönetimine öncelikle kendi kişiliğini öğrenmekle başlamalı, yani kendi kişiliğine ve biyolojik ritmine uygun bir zaman yönetimi seçmelidir (Tutar, 2007:39). Kişilerin zamanlarını etkin olarak kullanabilmelerini sağlayacak, diğer bir ifadeyle zaman yönetimindeki etkinliklerini yükseltebilecek belli başlı davranış ve yöntemler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Zaman tutanağı hazırlama ve akşam analizi
- Planlamaya önem verme
- Öncelikleri belirlemek
- Yöneticinin kendini yönetmeyi bilmesi
- Zamanı programlama
- Yetki devretmek ve tersine yetki devrinden kaçınmak
- Kesintilerin ortadan kaldırılması (telefonlar, ziyaretçiler, toplantılar)
- Etkili iletişim
- İşlerin sürüncemede bırakılmaması
- Yöneticinin kendini organize etmesi
- Yöneticinin hayır demeyi öğrenmesi
- Açık kapı politikasının gözden geçirilmesi
- Stresin üstesinden gelme

SONUÇ

Zaman, olayların geçmişten bugüne gelip, geleceğe doğru birbirini takip ettiği kesintisiz bir süreç olup, harekete anlam kazandıran temel unsurdur. Zaman, doğada var olan, duyu organlarımızca algılanabilen ve ölçülebilen bir kavram olup, kâinattaki tüm cisimlerin hareketleri esnasında, birbirlerine göre konum değişikliğinin olması için geçen süre dolarak tanımlanabilir.

İnsanların zaman kavramının bilincine ne zaman vardığı tam olarak bilinmemekle birlikte gök cisimlerindeki hareketlilik, gece ve gündüzün,

mevsimlerin belirli bir düzende hiç sapmadan sürekli birbirini takip etmesi zaman kavramının farkına varılmasına neden olmuştur.

Yaşama atılan bir bireyin, toplumun, örgütün vb kurumların hangi meslekten olursa olsun, başarılı olmasında zaman anlayışının büyük rolü vardır. Zaman konusunda bilinçlenmiş, iş yaşamını ve sosyal ilişkilerini bu bilincin ışığında düzenleyip yürütmeye koymuş toplumlar diğerlerine oranla daha fazla gelişmektedirler.

Zaman, bireylerin sahip olduğu en değerli varlık olup, birçok insan, değeri ölçülemeyen zamanı tesadüfler ve şans faktörleri ile kullanmaktadır. Hâlbuki tasarruf edilemeyen, sadece tüketilip kaybedilen ve geri getirilmesi mümkün olmayan zamanın, etkili ve verimli kullanılması gerekmektedir. Bu gereklilik “zaman yönetimi” kavramını ortaya çıkarmıştır. Zamana müdahale edemediğimize göre, zaman yönetimi insanın kendini, işlerini ve diğer faaliyetlerini yönetmesidir. Bu yönetim şekli de her bireye, yöneticiye, örgüte vb. kurumlara göre değişebilir. Kısaca zaman, coğrafi olarak doğada var olan ve herkese eşit olarak işleyen bir kaynak olarak artırma şansımız yoktur. Bu nedenle, zaman yönetiminde önemli olan ne kadar zamanın olduğu değil, sahip olunan zaman içinde neler yapılabileceğini planlamaktır.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1998), Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği, Pegem Yayınları, Ankara.
- Adair, J., Adair, T., (1996), **Zaman Yönetimi**, Çeviren:Bengi Güngör, Öteki Yayınevi, Ankara.
- Akatay, A., (2003), Örgütlerde Zaman Yönetimi, **Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 10, Sayfa: 282-300.
- Akgemci, T., Çelik, A., Aydoğan, E., Akatay, A., (2003), **Zaman Yönetimi ve Yönetimsel Zamanda Etkinlik**, (Editör: M. Şerif Şimşek, Adnan Çelik), Gazi Kitabevi, Ankara.
- Alay, S., (2000), Relationship Between Time Management and Academic Achivement of Selected University Students, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, , Ankara.
- Ardahan, F., (2003), **Küçük ve Orta Boy İşletme Yöneticileri İçin Zaman Yönetimi**, Akdeniz Üniversitesi Yayın No:59, Antalya.
- Aydın, A. H. (2011), **Yönetim Bilimi**, 4. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Balcı, A., (1990), Zaman Yönetimi, **Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, Cilt:23, Sayı:1, Sayfa:95-102.

- Büyük Türkçe Sözlük, Türk Dil Kurumu, <http://tdkterim.gov.tr/bts/>, Erişim Tarihi: 20.06.2012.
- Ceren, A., (2008), İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Derste Zamanı Etkili Kullanma Yeterlilikleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Bolu.
- Covey, S.R., Merrill, A. R., Merrill, R. R., (1998), **Önemli İşlere Öncelik**, Çeviren:Osman Deniztekin, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Cüceloğlu, D., (1997), **İyi Düşün Doğru Karar Ver**, 19. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Deniz, M., (1996), Etkin Zaman Yönetimi ve Türkiye'deki Büyük Tekstil İşletmelerindeki Uygulaması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Malatya.
- Dönmez, A., Kabaş, A., (2005), Düzlem Kadranlı Yatay Güneş Saati, **Journal of İstanbul Kültür University**, Sayı:2, Sayfa:59-66.
- Durukan, H., Öztürk, H.İ., (2004), **Sınıf Yönetimi**, HD Yayıncılık, Çanakkale.
- Elibüyük, M., (2010), **Matematik Coğrafya**, Ekol Yayınevi, Ankara.
- Erdem, R., (1999), Yöneticiler İçin Zaman Yönetimi, **Modern Hastane Yönetimi**, Sayı:3(7), Sayfa: 26-31.
- Erdem, R., Pirinççi, E., Dikmetaş, E., (2005), Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları ve Bu Davranışların Akademik Başarı ile İlişkisi, **Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı:14, Sayfa:67-177.
- Erdul, G. (2005), Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Bursa.
- Eren, E., (1996), **Organizasyon ve Yönetim**, 3. Baskı, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Güven, M., Yeşil, S., (2011), İşletmelerde Zaman Yönetimi, (Editör: İ. Bakan), 2. Baskı, **Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar**, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Haynes, M.E., (1999), **Kişisel Zaman Yönetimi**, (Çeviren: Y. Bülbül), 1. Baskı, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Josephs, R., (1996), **Zaman Yönetimi**, Çeviren: Özlem Koşar, 2. Baskı, , Epsilon Yayınları, İstanbul.
- Karakoç, N., (1990), İşletmelerde Etkenliği Belirleyen Bir Kaynak: Yönetimsel Zaman, **Verimlilik Dergisi**, MPM Yayınları, No 2.
- Karlı, M. D., (2004), **Sınıfta Öğrenme Zamanının Yönetimi, Sınıf yönetimi**, (Editör: M. Şişman ve S. Turan), Pegem A Yayıncılık, Ankara.

- Kılbaş, Ş. (2006), **Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar**, Kare Yayınları, İstanbul.
- Kızılırmak, A. (1969), **Gökbilimleri Terimler Sözlüğü ve Karşılıklar Klavuzu**, <http://www.bulutsu.org/sozluk/?sno=1506>, Erişim tarihi:20.06.2012.
- Koch, R., (1998), **The 80/20 Principle: The Secret of Achieving More With Less**, Bantam Doubleday Dell Publishing Group, New York.
- Köktaş, Ş., Köktaş V., (2007), **Etkili Sınıf Yönetimi**, Çeskod Yayınları, Adana.
- Kur'ân-ı Kerim ve Muhtasar Meâli, (2001), Hayrât Neşriyat, İstanbul.
- MacKenzie, R. A., (1989), **Zaman Tuzağı: Zamanı Nasıl Denetlersiniz?**, Çeviren: Yakut Güneri, Amacom İlgı Yayınları, İstanbul.
- Özgen, H., Doğan S., (1997), Zaman Yönetiminde Yeni Yönetim ve Organizasyon Yaklaşımları, **Standard Dergisi**, Yıl: 36, Sayı: 425, Sayfa:136-145.
- Passig, D. (2004), Future-Time-Span As A Cognitive Skill In Future Studies, **Futures Research Quarterly**, Vol 19(4), 27-42.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M., (1996), **Örgütsel Psikoloji**, 2. Baskı, Ezgi Kitapevi Yayınları, Bursa.
- Scout, M., (1997), **Zaman Yönetimi**, Rota Yayınları, İstanbul.
- Smith, H.W., (1998), **Hayatı ve Zamanı Yönetmenin 10 Doğal Yasası**, Çeviren:Aslı Cıngıl Çelik, Rota Yayın Yapım Tanıtım, İstanbul.
- Smythe, J. A., Robertson I. T., (1999), **On The Relationship Between Time Management and Time Estimation**, British Journal of Psychology, Vol:90.
- Sucu, Y., (1996), **Yönetimsel Zamanın Etkin Kullanılması**, El Kitabı, Bolu.
- Tengilimoğlu, D., Tutar, H., Altınöz, M., Öztürk Başpınar, N., Erdönmez, C., (2003), **Zaman Yönetimi**, (Editör: Hasan Tutar), Nobet Yayın Dağıtım, Ankara.
- Topal, N., (2009), Derste Zaman Yönetimi: İlköğretim 3. Sınıf Hayat Bilgisi Dersine Yönelik Bir İnceleme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Adana.
- Tutar, H., (2007), **Zaman Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Türkmen, İ., (1999), **Yönetimsel Zaman ve Yetki Devri Açısından Yönetimde Verimlilik**, MPM Yayınları, 3. Baskı, No: 519, Ankara.
- Uğur, A., (2000), Çalışma Hayatında Zaman Yönetimi, **Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi**, Yıl: 12, Sayı: 143.

GÜRBÜZ, AYDIN; Zaman Kavramı ve Yönetimi

Uluşahin, S., (1999), **Zaman Yönetimi**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.

Yılmaz, A., Aslan, S., (2002), Örgütsel Zaman Yönetimi, **Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 3, Sayı 1.

<http://www.renkliweb.com/soru-cevap-2/gunes-saati-nedir-gunes-saati-hakkinda.html>