

**T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Spor Yönetimi Bilim Dalı

**SPOR ÖRGÜTLERİNDE ÇALIŞAN BİREYLERİN
ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİ İLE İŞ-YAŞAM
DENGELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Emre GÜVENÇ

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Asaf ÖZKARA

İstanbul – 2022

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı : Emre GÜVENÇ

Tezin Dili : Türkçe

Tezin Adı : Spor Örgütlerinde Çalışan Bireylerin Zaman Yönetimi Becerileri ile İş-Yaşam Dengeleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Enstitü : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : Antrenörlük Eğitimi

Tezin Türü : Yüksek Lisans

Tezin Tarihi : 18.02.2022

Sayfa Sayısı : 96

Tez : Dr. Öğr. Üyesi Asaf ÖZKARA

Danışmanları

Dizin Terimleri : Zaman yönetimi, iş-yaşam dengesi

Türkçe Özet : Araştırmada İstanbul ili Avrupa bölgesinde görev yapan spor yöneticisi ve antrenörlerin zaman yönetimi ve iş-yaşam dengesi aralarındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklem grubu olan Beyoğlu ve Kağıthane ilçelerinde aktif olarak çalışan antrenör ve yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda zaman yönetimi değişkeninin alt boyutlarında anlamlı farklılıklar rastlanmıştır. İş-yaşam dengesi değişkeni ve alt boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Ayrıca zaman yönetimi ve iş-yaşam dengesi değişkenleri arasında çift yönlü olumlu bir etkileşim olduğu tespit edilmiştir.

Dağıtım Listesi : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Emre Güvenç

**T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
Spor Yönetimi Bilim Dalı

**SPOR ÖRGÜTLERİNDE ÇALIŞAN BİREYLERİN
ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİ İLE İŞ-YAŞAM
DENGELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Emre GÜVENÇ

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Asaf ÖZKARA

İstanbul – 2022

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Emre GÜVENÇ

.../.../2022



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Emre GÜVENÇ'in Spor Örgütlerinde Çalışan Bireylerin Zaman Yönetimi Becerileri ile İş-Yaşam Dengeleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi adlı tez çalışması, jürimiz tarafından Antrenörlük Eğitimi anabilim dalı, Spor Yönetimi bilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza
Başkan *Dr. Öğr. Üyesi Asaf ÖZKARA*
(Danışman)
Üye *İmza*
Doç. Dr. Mustafa Can KOÇ
Üye *İmza*
Dr. Öğr. Üyesi Aydın PEKEL

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

İmzası
Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ
Enstitü Müdürü

ÖZET

Araştırmada spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi becerileri ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinin, genel tarama modellerinden nedensel tarama modeli ve ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul Avrupa bölgesi görev yapan antrenör ve spor yöneticileri oluştururken, örneklem grubunda ise Beyoğlu ve Kağıthane ilçelerinde çalışan 258 yönetici ve antrenör oluşturmaktadır. Spor eğitmenlerinin zaman yönetimi ve iş-yaşam dengesi düzeylerinin tespiti ve kavramlar arasındaki ilişkinin incelenmesi için 2 ayrı ölçek; Zaman Yönetimi Ölçeği ve İş-Yaşam dengesi Ölçeği faydalanılmıştır. Çalışmada elde edilen veriler açık kaynak kodlu istatistik programı olan Jamovi programıyla analize tabi tutulmuştur.

Anket çalışmamıza katılan çalışanların ölçek sorularına verdiği cevaplara bakıldığında zaman yönetimi ölçeğine verilen cevaplarda, yaş, cinsiyet, çalışma pozisyonu ve iş tecrübesi değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir ($p>0,05$). Buna karşın medeni durum, eğitim düzeyi, haftalık çalışma saatleri ve aylık gelir düzeyinde anlamlı düzeyde farklılıklar saptanmıştır ($p<0,05$). İş-yaşam dengesi ölçeğine verilen cevaplarda, medeni durum, yaş, iş tecrübesi değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir ($p>0,05$). Buna karşın cinsiyet, çalışma pozisyonları, eğitim düzeyi, haftalık çalışma saatleri ve aylık gelir düzeyinde anlamlı düzeyde farklılıklar saptanmıştır ($p<0,05$). Araştırma katılanların ölçek sorularına verdiği cevaplarda ise Zaman Yönetimi ve İş-yaşam Dengesi ölçekleri arasında orta düzeyde pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir ($p<0,05$; $r=0,647$) Zaman Yönetimi ile İş-Yaşam dengesi arasında yapılan regresyon analizinde orta düzeyde, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. ($p<0,05$; $r=-0,642$).

Araştırma sonucundaki bulgular sadece spor örgütleriyle sınırlı olduğu için Zaman Yönetimi ile İş-Yaşam dengesi başka meslekler dallarında da araştırılması ve ölçekler arasındaki ilişki düzeyleri ve karşılaştırmalar yapılması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Zaman, zaman yönetimi, iş-yaşam dengesi, spor örgütleri

SUMMARY

The research aims to analyze the time management skills, life, and business life balance relations of employees in sports organizations. The causal scanning model and relational scanning model, which are among the general survey model, of quantitative research methods have been used in the study. The population of the study consists of coaches and sports managers in the European side of İstanbul while the sample group consists of 258 managers and coaches working in Beyoğlu and Kağıthane districts. Two different scales, which are the time management scale and the life-business life balance scale, have been utilized not only to determine time management and life-business life balance levels of sports managers and coaches but also to review the relationship between concepts. The data obtained in the study were analyzed by the Jamovi which is open-source programme.

When the participants' responses to the survey questions are analyzed, no significant differences depending on age, gender, working position, and work experience variables have been found ($p>0,05$). However, significant differences have been determined when marital status, level of education, weekly working hours, and income levels are considered ($p<0,05$). On the other hand, when the responses to life-business life balance scale items are considered, no significant differences depending on marital status, age and work experience variables have been found ($p>0,05$) whereas, significant differences have been determined considering gender, working position, weekly working hours and income levels ($p<0,05$). As for the responses given by the participants to scale items, a moderate positive correlation ($p<0,05$; $r=0,647$) has been detected between the time management scale and the life-business life balance scale. As a result of the regression analysis on time management and life-business life balance, a moderate positive correlation ($p<0,05$; $r=-0,642$) has been calculated as well.

Since the findings of the study are limited to sports organizations, analysis, and comparison of time management and life-business life balance relation in different occupational groups are suggested.

Keywords: Time, time management, life-business life balance, sports organizations

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
EKLER LİSTESİ.....	vii
ÖNSÖZ.....	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM GENEL BİLGİLER

1.1. Zaman Kavramının Tanımı	12
1.2. Zaman Yönetimi ve Önemi	13
1.3. Zamanı Etkin Kullanma Yöntemleri	16
1.3.1. Acil Olmayan Ve Önemsiz İşler:	18
1.3.2. Önemsiz Olan Acil İşler:	18
1.3.3. Önemli olup, acil olmayan işler:.....	18
1.3.4. Acil ve önemli işler:	19
1.3.5. Etkin planlama yöntemi uygulamak:.....	19
1.3.6. Hatırlatma İçin Belirli Araçlar Kullanmak:.....	20
1.3.7. Mükemmeliyetçi Olmak:	20
1.3.8. Zaman Çizelgesi Kullanmak:	21
1.3.9. Ertelememek:.....	21
1.3.10. Stresin Kontrol altına alınması:	21
1.3.11. Aceleci Davranmak:	21
1.3.12. Etkin ve Hızlı Okuma Tekniklerinin Gelişmesi:.....	22
1.4. Zaman Karşısındaki Engeller (Zaman Tuzakları)	22
1.4.1. Mükemmeliyetçilik:	24
1.4.2. Ertelemek:.....	25
1.4.3. Kişinin Kendisine Aşırı Güvenmesi:.....	25
1.4.4. Kişinin Kendisine Güvenememesi ve Yüksek Kaygı Durumları:.....	26
1.4.5. Hayır Diyememek:	26
1.4.6. İş Yaşam Dengesi:	26
1.5. İş Yaşam Kalitesi.....	31
1.6. İş ve Aile Hayatında Denge Unsurunun Olumlu Sonuçları.....	33
1.7. İş Yaşam Dengesi Üzerine Temel Kuram Değerlendirilmesi	34
1.7.1. Rol Kuramı	34

1.7.2. Taşma Kuramı	34
1.7.3. Dengeleme Kuramı.....	35
1.7.4. Bölünme Kuramı	35
1.7.5. Araçsallık Kuramı.....	35
1.7.6. Çatışma Kuramı.....	36
1.7.7. Dağılma Kuramı	36

İKİNCİ BÖLÜM MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Araştırma Yöntemi	37
2.2. Evren ve Örneklem	37
2.3. Veri Toplama Araçları ve Kullanılan Ölçekler	38
2.3.1. Kişisel Bilgi Form:	38
2.3.2. Zaman Yönetimi Ölçeği:	38
2.3.3. İş-Yaşam Dengesi Ölçeği:	39
2.4. Veri Analizi	39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER	61
KAYNAKÇA	73
EKLER.....	80

KISALTMALAR

TDK	:	Türk Dil Kurumu
Vb.	:	Ve Benzeri
S.	:	Sayfa
Vd.	:	Ve Diğerleri



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	41
Tablo 2. Katılımcıların Ölçek Puanlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler	42
Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması.....	43
Tablo 4 Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması.....	44
Tablo 5. Katılımcıların Çalıştıkları Pozisyona Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması.....	45
Tablo 6. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi.....	46
Tablo 7. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri Değişkenine Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi.....	47
Tablo 8. Katılımcıların İş Tecrübesi Değişkenine Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi.....	48
Tablo 9. Katılımcıların Haftalık Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi.....	49
Tablo 10. Katılımcıların Aylık Gelir Değişkenine Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi.....	50
Tablo 11. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması.....	51
Tablo 12. Katılımcıların Medeni Durumuna Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması.....	52
Tablo 13. Katılımcıların Çalışma Pozisyonlarına Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması.....	53
Tablo 14. Katılımcıların Yaşlarına Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması.....	54
Tablo 15. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Karşılaştırılması.....	55
Tablo 16. Katılımcıların İş Tecrübesi Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Karşılaştırılması	56
Tablo 17. Katılımcıların Haftalık Çalışma Saatine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Karşılaştırılması	57
Tablo 18. Katılımcıların Aylık Gelir Düzeyine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Karşılaştırılması	58
Tablo 19. Katılımcıların Cevaplarının Ölçek Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi.....	59
Tablo 20. Zaman Yönetimi Ölçeği ile İş Yaşam Dengesi Ölçeği Arasındaki Regresyon Analizi	60

EKLER LİSTESİ

EK- A : Zaman Yönetimi Ölçeği

EK- B : İş-Yaşam Dengesi Ölçeği



ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez sürecimde bana rehberlik eden, bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşarak yol gösteren, yardımını esirgemeyen değerli danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Asaf ÖZKARA hocama ve ihtiyacım olduğunda yardımına koşan Araştırma Görevlisi Okan KILIÇKAYA hocama sonsuz teşekkür ederim.

Hayatım boyunca sevgi ve şefkatlerini eksik etmeyen, manevi destekleriyle her zaman yanımda olan, haklarını asla ödeyemeyeceğim, iyi ki var dediğim canım annem, canım ablama ve tabi ki üstümde en çok hakka sahip olan abim Emrah GÜVENÇ'e sonsuz kez teşekkürlerimi sunarım.



GİRİŞ

Kavramsal Çerçeve

Günümüzün küreselleşen dünyasında, hangi devlet ya da ülke olursa olsun, zamanın doğru ve sistematik kullanımını artık bir gereklilik haline gelmiştir. Talebi karşılayabilecek ve fayda sağlayabilecek zaman yönetimi bilgi ve becerilerini sergilemek, verimli hizmet ve ürün üretimi için de bir gerekliliktir. Bu nedenle doğru zaman yönetimi bilgi ve becerilerini kullanmak çok önemlidir.

Modern yaşam tarzı olan sürekli değişim ve gelişim, zamanı etkin kullanmayı gerekli kılmaktadır. Zaman hepimiz için çok önemlidir. Zamanın önemine vurgu yapan ünlü Rus romancı Dostoyevski, "Hayatıma yeniden başlarsam saniyenin nabzını tutacağım" demiştir. Birey olarak zamanı kendi yaşam döngümüze göre dilimlemeli, bölmeli ve farklı amaçlara ayırmalıyız. Bu zorunluluk zaman yönetimini beraberinde getirmektedir.

Zamanı iyi yönetebilen bireyler, yönetim becerilerini kazanarak veya geliştirerek potansiyellerini en üst düzeye çıkarma fırsatına sahiptir. Bu alanda geliştirdikleri beceri ve deneyim sayesinde hem mesleki hem de özel yaşamlarında zengin bir uygulama deneyimine sahiptirler. Ayrıca sorunlarını çözme ve özel ihtiyaçlarına uygun çözümler tasarlama becerisine de sahiptirler. İş ve özel hayata en uygun çözümleri ve çalışma yöntemlerini ortaya koyarlar. Hayatımızda her zaman dikkatimizi dağıtan ve cezbedici bir zaman kayıpları söz konusudur.

Zaman kaybı, insanların kaliteli üretim yapmasını ve kaliteli bir iş yaşamı ve sosyal yaşam sürmesini engellemektedir. Zaman yönetimi, hangi faaliyetlerin zaman kaybettiğini, hangi şeylerin hedefin dikkatini dağıtacağını ve bunların ortaya çıkarılmasını sağlar.

Ayrıca evde ve işte aşırı çalışma hissinden kurtularak stres seviyelerini azaltabilir. Ancak sporcular, gerekli zaman yönetimi araçlarını doğru bir şekilde kullandığında zamanını daha iyi kontrol edebilir. Dolayısıyla var olan süre içinde daha fazla sonuç üretilebilirler.

Spor, insanların duygularını yaşamasına imkan veren ve bu duygularla birlikte taraftarlık müessesini oluşturup performansa dayalı olarak heyecanlı, görsellik ve estetik ile bütünleşen bir hizmet ve ürün karışımının arz ve talep dengesini sağlayan bir alandır. Bu bağlamda spor örgütleri, rekabet, kârlılık, verimlilik ve etkinlik gibi daha katılaştırılmış hedeflerden esinlenen diğer örgütlerden ve işletmelerden ayrıştırılmıştır (Dursun vd., 2019).

İnsanların hayatta hedeflerine ulaşması oldukça önemlidir. Dolayısıyla bu yolda hedeflere ulaşmadaki önemli kaynaklardan biri de zamandır. İnsanoğlunun sonsuz ihtiyaçlarını karşılamak için sınırlı olan kaynakları kullanmak zaman yönetiminde farklı değildir, bu nedenle öğrenme arzusu ve talebi sonsuzdur. Ancak her zaman sınırlı bir zaman söz konusudur. Bu durumda zamanı akıllıca kullanmak gerekir.

Zamanın etkin kullanımı ya da yönetimi, var olan her dakikanın belirli bir amaç ve hedef için planlanması ve kullanılmasıdır (Asuman Uğur, 2000). Spor yönetimi, dünyada yeni bir çalışma olmasına rağmen, artan rağbete karşı performans ölçümlerinin spor yönetimi konusunda popüler bir disiplin olacağı kanısı yer almaktadır. Bu bağlamda spor örgütlerinde organizasyon konusunda oldukça yüksek bir verimlilik sağlanması gerekir. Böylelikle dikkatli bir hazırlık gerekir. Bu dikkatli hazırlık sürecinde hedef belirlemek oldukça önemlidir.

Spor örgütlerinin yapısında kişilerin motive olması, iş tatmini, kişisel gelişim konusunda örgütlenmesi, komutanın ve iletişimin iyileştirilmesinin verimliliği artırır. Ayrıca spor organizasyonlarının profesyonel bir şekilde yönetilmesi için planlama ve programlamanın önemi pratik ihtiyaçların karşılanması noktasında destekçidir. Bu noktada zaman yönetiminin planlanması ve örgütlenmenin alt boyutlarının önemi ve ihtiyacı ortaya çıkar (Özsoy vd., 2015).

Günümüz "iş" dünyasında, teknolojik gelişme ve toplumsal değişmelerin hızına ayak uydurulabilmesi açısından işletmelerin verimliliğinin artırılması gerekir ve bu kapsamda birbirinden farklı uygulamalar ve yaptırımlar vardır. Bu durum kurum çalışanlarının iş yoğunluğunun giderek artmasına ve buna bağlı olarak fiziksel ve zihinsel yorgunluklarının da artmasına neden olmuştur. Ortaya çıkan bu durumda,

çalışanların kurumsal üretkenliklerinin yanı sıra kişisel motivasyonları da iş ve yaşam kalitesinde giderek daha önemli hale gelmektedir. Öte yandan çalışanların özel hayatları vardır, iş hayatı dışında çeşitli roller üstlenirler ve bir birey olarak, eşleri ve arkadaşları ile birlikte tüm bunları idame ettirilmeleri gerekir.

İş-yaşam dengesi denilince akla iş hayatı gelir. Dolayısıyla kişinin annesi, babası, kardeşleri, eşi ve çocuklarını hayatından ayırmak ve her insana ikisi arasında kalacak uygun değeri vererek bir denge kurmak durumu söz konusudur. Günümüzün hızla değişen ve gelişen dünyasında, küresel ekonomide, etkin uluslararası ticarete, iletişim teknolojisindeki gelişmelerde; mesleki bilgi ve sorumluluk gerektiren işlerde, yüksek rekabet gücü nedeniyle fazla mesai, zihinsel karışıklık ve diğer nedenlerle hem erkekler hem de kadınlar sorumludur. Hızla ilerleyen iş hayatıyla birlikte özel hayat da bambaşka bir boyut kazanmıştır.

Çalışanların evden çalışmak için daha fazla zaman harcamak zorunda kalması, yaşamlarında çözülmesi gereken sorunlara yol açmaktadır. Bu sorunların başında kişinin kendi çocuklarına yeterince zaman ayıramama, eşle geçirilen süreyi azaltma ve arkadaşlarla yeterince zaman geçirememesi şeklindedir.

Hayatlarında bu sorunlarla karşılaşan çalışanlar bir takım zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu zorlukların en büyük etkisi insanların dikkat ve enerjisinin bozulmasıdır. Bu durumun varlığı her iş yerinde olduğu gibi spor örgütünde çalışanlar için de bazı sorunlara yol açacaktır ve bunu çözmek için işte daha fazla zaman harcamak gerekmektedir (Can, 2017).

Spor kulübü kurmanın temel amacı, üyelerinin spor ile ilgili olan gereksinimlerine ve isteklerine göre düzenlenecek olan sosyal faaliyetler ile sportif faaliyetlerin uygulanmasıdır. Bu amaca ulaşmak için yeterli sayıda ve nitelikte eğitici, tekniker ve diğer yardımcı personel istihdam etmişlerdir (Ekenci, 1997).

Spor örgütlerinde çalışan bireyler açısından değerlendirildiğinde, çalışma süreci boyunca sınırlarla bütünsel gelişime katkıda bulunmak, spor örgütlerinde çalışan bireyler için diğer iş kollarında çalışanlarla farklılık gösterebilir. İdeal iş yaşamı kriterleri ile bağdaştırıldığında, spor örgütlerinde çalışan bireylerin diğer iş yerlerinde çalışanlardan farklılık göstermesi (spor malzemeleri), spor odalarında

bulunmaları, her departmanda bulunan kişilerle olan etkileşimlerdeki farklılıklar, spor örgütlerine gereken değerin verilmemesi gibi durumların ortaya çıkması da bu alanda çalışanların verimsizlik duygusuna kapılmasına neden olabilir.

Dolayısıyla tüm bunlar ele alındığında spor örgütlerinde çalışan bireylerin zaman yönetimi ve iş yaşam dengesinin incelenmesi gerekli görülmüştür. Dolayısıyla amaç, bu sektörde çalışanların zaman yönetimi ve iş yaşam dengesini ayrı ayrı ve birlikte değerlendirmeyi öngörmektedir. Bu çalışmanın yapılma sebeplerinden biri de bu konuyu birlikte ele alan bir çalışma bulunmamasıdır.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada spor örgütlerinde çalışan bireylerin zaman yönetimi becerileri ve iş-yaşam dengelerini incelemek ve bu kavramlar arasında pozitif/negatif ilişki olup olmadığını araştırmak amaçlanmıştır.

Araştırmanın Önemi

Zaman insanların en değerli hazinesidir. Giden bir saniyenin geri gelmesi ne yazık ki mümkün değildir. Bu yüzden insanların bu kısıtlı hayatında en değerli hazinesini iyi değerlendirmesi gerekmektedir. Bunun yanı sıra iş-yaşam dengesi insanların bir bütün olduğu hayatın işten ibaret olmadığı iş ve yaşam dengesini önemi bu çalışmamda vurgulanmıştır.

Bu araştırma, yönetici ve antrenörler açısından zaman yönetiminin öneminin anlaşılması, zamanı daha etkin kullanma ve zaman tuzaklarına düşmemek ve buna karşı farkındalık oluşturulmasına spor örgütlerinde çalışanların kendilerini gerçekleştirebilme düzeyleri ve özel yaşantısı ile iş yaşantısının arasındaki dengenin araştırılması durumu olduğu gibi ortaya koyacağından gerek iş yerinde gerekse özel hayatlarında bulunan sorunlara karşı çözüm önerileri getirilip spor örgütlerinde çalışanların mutlu bir hayat süreceklere ve iş hayatında nasıl daha istekli ve azimli çalışmalarına yol göstermesi adına faydalı bir araştırma olacağı düşünülmektedir.

Araştırma Problem Durumu

Araştırmada spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi becerisi konusunda nasıl olduklarını zaman yönetimi ile iş-yaşam dengesi arasında bir ilişkinin olup olmadığını, iş ve yaşam dengesini sağlayıp sağlayamadıklarını bazı demografik

özelliklerle incelenmiştir. Zaman yönetimi konusunda daha iyi becerilere sahip olan bireylerin iş-yaşam dengesini kurmayı başarabildikleri, iş ve özel hayatlarında daha başarılı oldukları düşünülmektedir. Uzun süreli ve esnek olmayan çalışma sürelerine sahip gerek kamu sektöründe, gerek özel sektördeki spor işletmelerinde de durum farksız değildir. Birçok yerel yönetim spor hizmetleri sunarken, etkinliğe katılacak katılımcıların çalışma saatlerini dikkate alarak planlamalar yaparken, özel sektördeki spor işletmeleri de sabahın ilk saatlerinden, gece geç saatlere kadar aktif şekilde hizmet vermektedir. Bu durum, spor işletmelerinde çalışan antrenör ve yöneticilerde de zamanı iyi yönetme becerisini önemli bir özellik haline getirmektedir. Ancak bu beceri, gerek antrenörler gerek yöneticiler tarafından doğru kullanılmamakta, spor işletmelerinde çalışanların iş-yaşam dengesini kurmakta zorluk yaşadıkları düşünülmektedir.

Literatürdeki çalışmalarda daha çok kamu sektöründe faal olan spor işletmeleri ya da eğitim kurumlarındaki çalışanların zaman yönetimi becerileri ile iş yaşam dengeleri arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır. Araştırma sonucunda zaman yönetimi ve iş-yaşam dengesi konusunda spor işletmelerinde çalışan bireylerin eksik veya güçlü yanları tespit edilmiş ve çeşitli öneriler getirilmiştir. Bu nedenle araştırmanın sonuçlarının, spor işletmelerinde çalışanların, çalışma sürelerinin verimli kullanılması, iş yaşam dengelerinin bozulmayarak sosyal hayatlarından geri kalmamaları konusunda ışık tutacağı düşünülmektedir.

Alt Problemler

- Spor örgütlerinde çalışan bireylerin yaş değişkenine göre zaman yönetimi becerileri ile iş-yaşam dengeleri arasında bir farklılık var mıdır?
- Spor örgütlerinde çalışan bireylerin cinsiyet değişkenine zaman yönetimi becerileri ile iş-yaşam dengeleri arasında bir farklılık var mıdır?
- Spor örgütlerinde çalışan bireylerin gelir seviyeleri değişkenine göre zaman yönetimi becerileri ile iş-yaşam dengeleri arasında bir farklılık var mıdır?
- Spor örgütlerinde çalışan bireylerin eğitim durumları değişkenine göre zaman yönetimi becerileri ile iş-yaşam dengeleri arasında bir farklılık var mıdır?

• Spor örgütlerinde çalışan bireylerin görev yaptığı pozisyon değişkenine göre zaman yönetimi becerileri ile iş-yaşam dengeleri arasında bir farklılık var mıdır?

• Spor örgütlerinde çalışan bireylerin mesleki toplam çalışma süreleri değişkenine göre zaman yönetimi ile iş-yaşam dengesi arasında bir farklılık var mıdır?

• Spor örgütlerinde çalışan bireylerin çalışma saatleri durumları değişkenine göre zaman yönetimi ile iş-yaşam dengesi arasında bir farklılık var mıdır?

• Spor örgütlerinde çalışan bireylerin Medeni durumu değişkenine göre zaman yönetimi ile iş-yaşam dengesi arasında bir farklılık var mıdır?

• Spor örgütlerinde çalışan bireylerin zaman yönetimi becerileri ile iş-yaşam dengeleri arasında herhangi bir ilişki bulunmakta mıdır?

Araştırmanın Varsayımları

Araştırmaya katılımcıların ölçek sorularına doğru cevap verdikleri varsayılmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmada bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu sınırlılıklar şunlardır;

1. Araştırma gurubu, İstanbul ili Avrupa yakasındaki 2 ilçede Beyoğlu ve Kağıthane'de faaliyet gösteren spor örgütleri ile sınırlı tutulmuştur.

2. Veri toplamada kullanılan ölçme araçları ve bunlara verilen cevaplar ile sınırlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL BİLGİLER

Yaşadığımız bu hayatta birçok insan sürekli olarak iş yoğunluğundan ve zamanın kısıtlılığından şikayet etmek zorunda kalıyor. Zamanında tamamlanması gereken işler, teslim edilmesi gereken projeler, raporlar ve tamamlanması gereken günlük işler insanların zaman yönetimini yapamaması ve iş yaşam dengesini kuramaması gibi sorunlara yol açmaktadır. Eğitim ve zaman yönetimi gerektiren bu durumlar henüz oturtulamadığında birçok kişinin beden ve ruh sağlığı da tehdit altında kalır. Ortaya çıkan stres ve gerginlik, psikolojik ve fiziksel engellere yol açarak fiziksel sağlığı tehlikeye atabilir.

Zaman, ihtiyacımız olan önemli bir kaynaktır. Mükemmellikleri ve geri döndürülemezlikleri ile sınırlı olan kaynaklarımızdır. Bunlarla birlikte etkinlik kapsamında performans konusunda iyi şekilde gereksinim duyulan bir kaynak olarak ifade edilmektedir (Claudiu Langa, 2012). İnsanlar açısından zamanın kontrol edilmesi oldukça önemli bir durumdur. Ancak zamanın kontrol edilmesi konusunda bilinçli olmanın zor bir süreç olduğunu söylemek mümkündür.

Zamanın etkin kullanımı insanların genel performansını etkiler. Bu nedenle zaman yönetimi konusundaki tutum ve becerileri noktasındaki yönetiminin ortaya çıkarılması için konuyla ilgili çalışmalar yapılmış ve bu çalışma kapsamında iş yaşam dengesi ile birlikte incelenmiştir. Zaman kavramı kesintisiz bir süreci ifade etmektedir. Dolayısıyla sınırlı kaynağımız olan zaman, uygun şekilde yönetilmesi gerekir.

Zaman kavramı kolaylıkla tanımlanmaz ve konuyla ilgili çeşitli araştırmalar söz konusudur. Filozoflar zamanlar ilgili olarak "Dünyanın en uzun ve en kısa şeyi, dünyanın en yavaş ve en hızlı şeyi, hem sıkıcı hem de rahatsız edicidir. Onsuz bir şey yapılamaz" demiştir (Özsoy vd., 2015).

İnsanların zaman baskısının artması zaman yönetiminin önemini artırmaktadır (Erdem, 2003). Uzun yıllar boyunca insanların en fazla endişelendiği şeylerden biri zaman konusudur. Bu bağlamda zaman değiştirilemez, zamanın akışı yavaşlatılamaz, zaman yeniden başlatılamaz ve zaman, bütün insanlar için tek eşit kaynak olarak

etkilenmektedir. Zaman ölçülebilir, doğrusal ve öngörülebilir bir kavram olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda ise insanların bu kaynağı planlaması noktasında kolaylaştırıcı unsurun zamanın özelliklerinden gelir. Yine de zamanın yanlış bir şekilde kullanılması insanlara oldukça ağır yükleri de beraberinde getirir.

Zaman, iyi ve doğru bir şekilde kullanıldığı sürece, insanlar kendilerini çok fazla baskı altında hissetmeyecek; hatta daha az baskı altında hissettiklerini benimseyecek ve daha çok zamana sahip olan kişiler, kendilerini daha iyi hissederek zamanlarını kendilerine göre ayarlayabileceklerinin farkında olacaklardır. Dolayısıyla zamanın daha iyi bir şekilde kullanılması için öncelikle bunun gerçekten istenmesi ön koşullardan biri olmalıdır (Özsoy vd., 2015).

Zamanını etkin bir şekilde kullanamayan yöneticilerin diğer olumlu özelliklerinin katkısının azaldığı incelenmiştir. Bu nitelikler genel olarak liderlik, karar verme, analitik zeka ve stratejik düşünme olarak sıralanabilir. Zaman yönetimi, verimli bir şekilde ve dolayısıyla etkin olarak uygulandığı zaman kişisel verimlilik ve kişinin performansı artış göstermeye başlayacaktır. Bunun yanı sıra önemli olan işi belli bir süre içerisinde tamamlamak ya da aynı işi kısa süre içerisinde tamamlamak oldukça önemlidir. Dolayısıyla kişisel verimliliklerin artırılması için de zamanı doğru kullanmak ve hobi ve ilgi alanları için zaman yaratmak oldukça önemlidir (Özsoy vd., 2015).

Zamanla iş hayatının getirdiği zorluklar, teknolojik ilerlemeler ve küreselleşmenin getirdiği sosyo-ekonomik ve demografik değişimler ile bu iki yaşam tarzı kesişmiş ve birbirini istila etmeye başlamıştır. İşgücü piyasası kurumları ve kişisel gelişim, hızlı, etkileşimli, sürdürülebilir ve yansıtıcı değişikliklere yol açmıştır. Bu değişimin süreksizliği veya kesintisiz sürekliliği, iş yaşamının verimliliğini her düzeyde yansıtacaktır.

Bu gelişmeler, iş faaliyetlerinin odak noktası olan çalışanların işinin ve yaşamının dengesini bir şekilde etkileyebilmektedir. Bu süreç kapsamında iş ve yaşam dengesi doğrudan bir şekilde farklı olabilmektedir. Bunun nedeni ise işgücü piyasasındaki kaynakların arzı, üretim ve istihdamın şeklini ve yönünün de etkilenmesidir.

İş-yaşam dengesi, özellikle demografik yapıdaki değişimler, işgücündeki çocuklu kadınların sayısının artması ve teknolojiye gelişmeler gibi son 20 yılda literatürde yer almaya başlayan bir konudur (Akın vd., 2017).

İlk defa 1970 yıllarının ortalarında kullanılmaya başlanan iş ve yaşam dengesi, ilk olarak işyerinin ihtiyaçlarını göz ardı edememesi ya da aile bireyleri ile zaman geçirildiğinde “boş” olarak nitelendirilmesi nedeniyle ortaya çıkmıştır (Borah ve Bağla, 2016). Aslında bu konunun literatürde yer alması iş hayatının aile hayatını olumsuz etkilemesine dayanmaktadır. Ayrıca 1986 yılında insanlar bu konuyu daha geniş kapsamda ele almış, dolayısıyla bilimsel çalışmalar da bu yönde yapılmaya başlanmıştır. (Choudhary ve Singh, 2016).

Spor, insanların bedenlerini, duygularını, zihinlerini, ruh üzerinde olan etkilerini, spor organizasyonlarını, yönetimini ve son olarak yapılarını farklı kılmakta ve değiştirmektedir. Bu sebep ile spor kurum ve kuruluşlarının dinamik bir yapıya sahip olmaları beklenmektedir. Özellikle spor ortamının oluşumu sırasında meydana gelen yönetici, sporcu, antrenör, tesis, ekipman ve spor müsabakaları gibi faktörlerin hedeflere göre düzenlenmesi gerekmektedir. Örgüt, bireyler ve gruplar arasındaki ilişkiyi temsil eden bir yapıdır. Herkesin faaliyetleri boyunca belirli sorumlulukları ve ilkeleri vardır. Dolayısıyla işi tamamlamak için birlikte çalışırlar (Adatepe vd., 2020).

Allen (1958), örgütü yapılacak işleri belirlemek ve gruplandırmak, sorumluluk ve yetkileri belirlemek ve devretmek; hedeflere ulaşmak için insanların en etkili şekilde birlikte çalışmasını sağlamak açısından ilişkiler kurmak olarak tanımlar. Öte yandan, örgüt yapısı, örgüt içinde var olan temel ilişkileri ifade eden organizasyonel planlama için ilk araçtır.

Komuta zinciri, sorumluluk ve güç hiyerarşisi örgüt aracılığıyla kurulur. Spor örgütleri açısından çeşitli ülkelerde sporun yapısal örgütlenmesi, yönetim yöntemleri ve katılım biçimleri oldukça önemlidir. Spor dünyasının değiştiği değişiklikler kapsamında yalnızca spor organizasyonlarının yapısının değil; aynı zamanda da faaliyet göstermiş oldukları çevreyi ve faaliyetlerinin değerlendirilmesi açısından gelenek olarak kullanılan yöntemlerinde etkilendikleri anlamı taşımaktadır (Adatepe vd., 2020).

Spor yönetimi, belirlenmiş spor hedeflerine ulaşmak için insan ve maddi kaynakların sağlanması ve etkin kullanımı yoluyla yerleşik politika ve kararları uygular. Önceden belirlenmiş spor hizmeti hedeflerine ulaşmak için mevcut insan ve maddi kaynakların bu hedeflere göre en etkin ve verimli şekilde kullanılmasını sağlar.

Yönetim idaresi tarafından belirlenen spor ve hizmetlerin genel ve özel hedeflerine ulaşmak ve milli spor politikasını uygulamakla sorumludur (Devecioğlu vd., 2011). Bu kapsamda spor yönetimi asıl olarak entegre yönetimin bir parçasıdır denilebilir. Ayrıca spor yönetimi, genel idari yönetim kapsamının ilke, kural ve yönetiminin spor alanında uygulanması anlamındadır.

Yönetim faaliyetlerini bilimsel olarak yürütmenin yollarının araştırılması ve bulunması kapsamında bunların egzersiz yöntemlerine dönüştürülmesi ve uygulanması anlamına gelmektedir.

Tablo 1: Spor Kulüplerinin İşlevleri (Akın vd., 2017).

Amaç:	<ul style="list-style-type: none">• Sosyalleşmeye katkıda bulunmak ve topluma hizmet vermek• Spor saha ve tesislerinin yapılmasına katkıda bulunmak• Eğitim ve yarışmalar sportif kapsamda yapılacak• Bilimsel anlamda sporun araştırılması ve uygulanması• Sporu sevdiren daha çok kişi tarafından benimsenmesini sağlamak• Yüksek performansa sahip olan sporcular yetiştirilmesini amaçlamak
Üye ve Çalışanlar:	Bu kapsama girenler kişiler, resmi kurumlar, yarı resmi olan kurumlar, gönüllü olan kişiler, herkese açık alanlar vb. şeklinde
Kapsam:	Topluluk, bölgesel, ulus-altı, ulusal, uluslararası.
Kaynaklar:	Taraf olma, sponsorlar, vakıflar, üye aidatı, bağışlar, reklam.
İşlev:	Sağlık, kültür, boş zamanın değerlendirilmesi, turizm gibi kapsamalar

Spor örgütünün asıl amaçları arasında spor yönetiminin ulaşmaya çalıştığı hedefler yer almaktadır. Bu nedenle spor organizasyonları ve çalıştırdıkları tüm personel ve kullanılan maddi öğeler, sporun asıl amacı kapsamında ele alınmalı ve bu bağlamda da yönetilmelidir. Bununla birlikte, diğer tüm sektörler kadar yönetim süreçleri de kamu, eğitim, işletme ve spor yönetimi alanında da gerekli ve etkili olmaktadır.

21. yüzyılda modern toplumunda etkili olan ve yaygın bir şekilde kullanılan spor, sosyal sistemlerden biridir. Bununla beraber bireyler veya gruplar tarafından yürütülen eğitim ve eğlence etkinlikleri olarak tanımlanmaktadır. Kendi kuralları vardır ve genellikle fiziksel ve zihinsel yeteneklere dayalı gelişme sağlar. Bu sosyal olgu, toplumsal gelişmeyi teşvik ederek toplumsal gelişmede oldukça etkin bir rol oynamaktadır (Devecioğlu vd., 2011). İnsanların bir araya gelerek spor yapmalarını sağlayan spor kulüplerinde çalışanlar için de önemli yapıtlar söz konusudur.

Genel olarak bakıldığında, spor kulüplerinde sportif faaliyetler veya sosyal hayattaki kişisel beklentiler büyük ölçüde karşılanmaktadır. Bu doğrultu kapsamında spor, toplumsal rolü üstlenerek toplumsal yaşam alanında ön plana çıkmakta ve toplum ile bütünleşmektedir. Bunun yanı sıra spor kulüpleri arasında esnek bir yapıya sahip olanlar işlevleri bakımından sivil toplum kuruluşları kadar önemli olmakla beraber aynı şekilde Sivil Toplum kuruluşları kadar bunlara önem verilen bir alandır. Spor kulüplerindeki asıl amaç, kapsam, üyelik, kaynak, işlevler bakımından oldukça önemli bir yere sahiptir (Devecioğlu ve Çoban, 2005).

Bir spor kulübü, sosyal çevreden bazı girdileri alan, işleyen, enerjiye dönüştüren ve nihayetinde çevreye geri besleyen açık bir sistemdir. İnsanların toplumsal yaşamdaki spor faaliyet ve hizmetlerinden beklentileri büyük ölçüde sporun temel örgütlenme birimi olan spor kulüpleri tarafından karşılanmaktadır.

Bir amaç ile hedef döngüsünde birleşen ve insan özelliğini taşıyan toplumun kültürel, sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte olan spor kulüpleri, insanların sosyalleşmesinde oldukça önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir (Devecioğlu vd., 2011).

Spor kulüpleri, sivil toplum kuruluşlarına benzer olarak kurulur. Yani spor kulüpleri de kanun, sözleşme, tüzük vb. kapsamı ele alır ve bunlardan sorumludur. Bu kapsamda herkesin belirli bir yetki ve sorumluluğu vardır ve bu yetki, sorumluluklar genel olarak başkan, yönetim kurulu üyesi, denetçi, üye olarak sıralanabilir. Ayrıca topluma hizmet eden bir özel hukuk kurumu olan profesyonel bir spor dairesi de bulunmaktadır

1.1. Zaman Kavramının Tanımı

Zamanın birden fazla tanımı mevcuttur. Geçmişten günümüze birçok kişinin üzerinde durduğu ve görüşler belirttiği detaylı bir kavramdır. Tanımlardan bazıları ise şöyledir:

Zaman kavramı, olayların ve oluşumların geçmişten günümüze gelen, yarınlara doğru ilerleyen, İnsanoğlunun kontrolünde olmayan ve kesintisiz olarak devam eden bir olgudur. (Smith, 1998: 24). Zaman, insanlara eşit olarak pay edilen, ancak herkesin aynı şekilde değerlendiremediği eşsiz bir hazinedir. (Sabuncuoğlu, Paşa, Kaymaz, 2010).

Zaman, insanların somut olarak algılayamadıkları fiziki, felsefi, psiko-sosyolojik özellikleri olan düşsel bir olgudur (Güven ve Yeşil, 2011). Zamanın; Depolanması, tekrarlanma, geriye döndürülme imkansız olduğundan; insanoğlu sürekli devam eden ve sayılı kaynağı olan zamanı elinden gelen en iyi biçimde kullanmak zorundadır. Vaktinin ve zamanının yetmediğini söyleyen insanların birçoğu, elindeki zaman servetini yeterince iyi kullanmasını bilmeyenlerdir. Tıpkı diğer araştırmalarda olduğu gibi, zamanın da etkin bir biçimde değerlendirilebilmesi ya da boşa harcanabilmesi mümkündür (Mackenzie, 1987). Türk Dil Kurumu tarafından yayınlanan zaman tanımlamasında da şu ifadeler anlatılmaktadır.

- Bir eylem ya da iş sürecinde geçen, geçmekte olan ya da geçeceği varsayılan vakit, süre,
- Dönem, mevsim ya da çağ,
- Daha önceden belirlenmiş an.

Yukarıdaki tanımlamalara baktığımızda zamana birden fazla anlamlar yüklenmiştir. “Zamanım kalmadı, zaman geçmiyor, zaman çok hızlı geçiyor” gibi

cümler çok fazla dile getiririz ve başkalarının da bunu sıkça dile getirdiğine tanıklık ederiz. Zamanın ne olduğundan ziyade zamanı yaşayıp anlam katıyoruz. Zaman kimi zaman bize göre para olur, bazen sınırlı olur, kimi zaman değerli bir hazine olur. Fakat zamanı ne yazık ki para aracılığıyla elde edemiyoruz. Kalan zamanı depolama, ödünç alma, ödünç verme gibi durum da söz konusu değildir (Küçük, 2014).

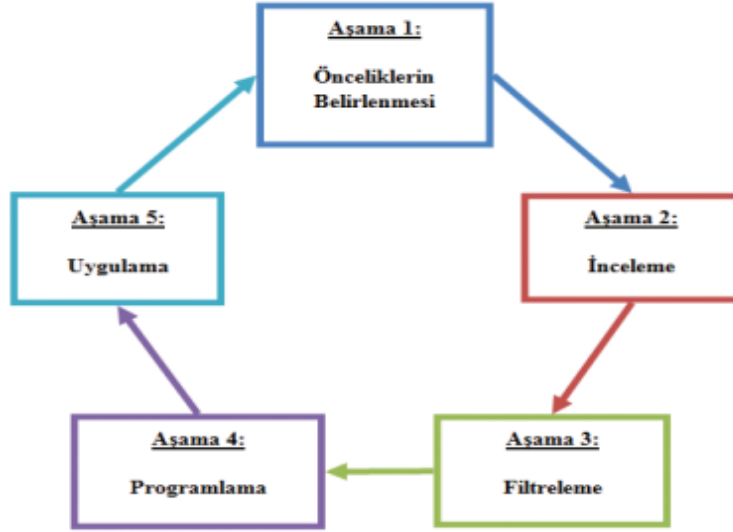
1.2. Zaman Yönetimi ve Önemi

Zaman yönetimi Danimarka'da ortaya çıkmış ve tüm dünyaya bir eğitim aracı olarak yayılmıştır. Ortaya çıkış nedenleri arasında ise meşgul yöneticilerin zamanlarını daha iyi organize etmeleridir ve amacına da ulaşmıştır. Zaman yönetimi, günümüzde bir sektör haline gelmiş ve birçok kuruluş tarafından önemsenmektedir.

Zaman yönetiminin temel fikri, daha iyi planlama yapmanın yöneticilerin daha etkin bir şekilde hareket etmelerini sağlamalı ve günün en küçük bölümünde bile bu durum uygulanabilir olmalıdır. Zaman yönetimi ayrıca günlük acil ihtiyaçların karşılanmasını kapsamakla birlikte; daha az önemli olayların baskısından kaçınmak için net öncelikler belirlemeyi savunur

Yapılan birçok çalışma ile beraber çeşitli zaman yönetimi yöntemleri önerilmiştir. Yöntemler önerildiği her açıdan oldukça değerlidir ve bu da kişiye, topluma ve kuruluşa katkı sağlamaktadır.

Stratejik değeri oldukça yüksek olan bir kaynak olarak değerlendirilmesi gereken zaman, bu şekilde görülmelidir. Dolayısıyla zamanın nasıl etkin bir şekilde tüketilebileceği noktasında daha çok çalışma yapılmalı ve bu konuda daha dikkatli adımlar atılmalıdır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde, zaman yönetimi, planlama ve kontrol yolu ile zamanın yönetiminin en iyi yolu olarak tanımlanabilir (Güçlü, 2001; Çağlayan ve Göral, 2009).



Şekil 1: Bir süreç olarak zaman yönetimi (Küçükaltan vd., 2013).

Zaman yönetimi; zamanın verimli kullanılması, üretkenlik ve stresin azaltılmasını içeren faaliyetleri ifade eder (Özsoy vd., 2015). Aynı kapsamda zaman yönetimi değerlendirildiğinde kişinin özel hayatı ile ilgili ve iş hayatı ile ilgili olarak kendi amaçları kapsamında etkin olarak ve verimli bir şekilde ulaşılabilmesi konusunda belirli planlamalar yapılmalıdır. Planlamadan sonra ise kontrol ve organizasyon gibi yönetim işlevleri de kendi kişisel uygulamalarında ekleme ve bunları da faaliyete geçirme süreci şeklinde tanımlanabilir.

Bunun yanı sıra sınırlı bir süre içinde tamamlanmış olan faaliyetlerin kalitesinin artırılmasında zaman yönetiminin asıl amacından söz edilebilir. Zaman yönetimi, zaman faktörünü dikkate alarak kaynakların etkin kullanımını ifade eder. Bu sayede bireyler aktif olarak kişisel amaçlarına ulaşmış olacaktır (Tanrıoğen ve İşcan, 2009).

Kişinin özel hayatı ve iş hayatı ile ilgili olarak zaman yönetimi ele alındığında, kişinin kendi amaçları ve etkinliklerine verimli bir şekilde ulaşması için planlanmakta, kontrol ve organizasyon gibi yönetim işlevlerini de kişisel uygulamalara ekleme süreci olarak bahsedilir. Ayrıca zamanın etkin bir şekilde kullanılma çabasına da zaman yönetimi denir (Erdem, 1999). Dolayısıyla amaç ve hedeflere ulaşmak için önemli bir kaynaktır. Aslında, zamanı etkili kullanma arzusu yetişkinler arasında en yaygın davranıştır.

Zaman kavramının iki yaşından sonra başladığını bilmek, çocuklarda bile zamanın yetişkinler için ne kadar önemli ve anlamlı olduğunun farkına varılmasını sağlar. Çünkü yetişkin sorumluluğunun kapsamının artması ve sorumluluk bilincinin artması bu sorumlulukları yerine getirmek için zamanın planlanması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır.

Zaman yönetimi diğer anlam kapsamında öz yönetim anlamına gelir ve diğer bir deyiş ile başkalarını ve kendisini inciten duyguların kontrol edilmesi, sürekli olarak güven ve dürüstlük örneğinin uygulanması, sorumlulukların yönetilmesi, değişen koşullar için uyum sağlanarak engellerin aşılabilmesi, iç standartların en iyi şekilde oluşturulması ve bunların da ele geçirilebilmesi gerekmektedir. Başarılı zaman yönetiminin ilk üç adımını şu şekilde gösterebiliriz (Özsoy vd., 2015):

- Hedef belirleme: Yazılı olarak hedefler belirlenmeli, öncelikler belirlenmeli ve hayata dair beklentiler sağlanmalıdır.
- Faaliyete değil amaca odaklanılmalıdır. En önemli faaliyetler, en önemli hedeflere ulaşılmasına yardımcı olmalıdır.
- Programlar düzenli bir şekilde oluşturulmalı ve zaman kullanımını açısından analiz edilmesi gerekmektedir.
- Önemli olan hedefler her gün belirlenmeli ve kişinin hayatına tanımlanmalıdır.

Kişi, zaman yönetimini uygularken mesleki stresinde bir azalma görebilmesi için zaman yönetimini hedeflerine göre planlamalı ve yapılacaklar listesi hazırlamalıdır (Hashemizadeh, 2013).

Yapılan araştırmalar kapsamında zamanı kontrol etmenin performansı önemli ölçüde etkileyebileceği, iş kalitesini ve yaşam memnuniyetini artırabileceği, örgütsel belirsizliği ve fiziksel gerilimi ortadan kaldıracabileceği özellikle belirtilmiştir (Özsoy vd., 2015). Etkinlikleri yöneten spor yöneticilerinin belirli alanlarda yeterliliğe sahip olması gerekir. Örgütsel yönetimde, rekabet gücünü artırmak için spor yönetiminin yasalarını ve yönetim ilkelerini keşfetmek ve korumak gerekir (Çiftçi vd., 2014).

Spor organizasyonlarının etkin yönetiminde rehberlik ve yönetim, eşit derecede önemli olan sağlam bir teorik temele dayanmalıdır. Etkin, organizasyon,

planlama ve verimlilik zaman yönetimi konusunda yapılan çalışmalar sonucunda zaman yönetimi, herhangi bir faaliyetin başarısının özüdür.

Organizatör, etkinlik yönetimi için küresel standardı oluşturan etkinliğin çeşitli aşamalarını titizlikle planlar, organize eder ve takip eder. Zaman yönetimi, genel performansı doğrudan etkiler. Dolayısıyla zaman yönetiminin rekabet alanında başarı için anahtar bir beceri olduğu göz ardı edilmemelidir. Dolayısıyla zaman yönetimi, öğrenme ve çalışma stratejisi alanında oldukça başarılı olmakla beraber, geleneksel disiplinlerden biridir. Zaman yönetimi başarının anahtarıdır. Başarılı olmak isteyen bireyler zamanı etkili bir şekilde yönetmelidir (Özsoy vd., 2015).

1.3. Zamanı Etkin Kullanma Yöntemleri

. Paha biçilmez bir kaynak olan zaman, belirli bir ritim ile akıp gitmektedir. Zamanda geriye gidemiyoruz ve asıl olarak zaman, demokratik bir paylaşılan kaynaktır. Zamanı hiçbir şekilde satın alamaz, depolayamaz, ödünç alamaz, çalamaz veya takas edemeyiz. Yapabileceğimiz tek şey, sahip olduğumuz zamanı en iyi şekilde değerlendirmektir.

Herkes zamanı farklı şekillerde kullanır ve değerlendirir. Özellikle iş hayatında, zaman kavramını etkin kullanan çalışanlar ile zaman kavramını etkin kullanamayan çalışanlar arasında etkinlik ve verimlilik açısından önemli bir fark gözlemlenebilmektedir (Akçınar, 2014).

Zamanın etkin kullanımı konusunda yeterli bilgiye sahip olmayan çalışanlar, zamanı etkin kullanmak için fırsatlar yaratamazlar. İşlerini gerçekleştirme sürecinde ailelerinin yanlarında olmak yerine onlara karşı vakit geçireceklerdir. Kendilerine muhalefet ederek vakit geçiren çalışanların hayatları da dengesiz olabilir. Bu tür insanlar işte çok zaman geçirmelerine rağmen kendilerine, ailelerine ve arkadaşlarına nadiren zaman ayırabilirler. Dolayısıyla zamanı etkin kullanmak, yöneticilerin iş hayatında başarılı olmalarını sağlarken, özel hayatlarını da düzene sokabilir.

Bilim insanı Einstein, insan vücudunun algılamış olduğu zamanın duvarda gösterilen saatten çok daha hassas olduğunu vurgulamıştır. Dolayısıyla insan vücudunun algıladığı zamana “beden günü” denilebilir (Güçlü, 2001). Başlangıcı

saatin icadından daha uzak bir yere kadar izlenebilir ve biyolojik gelişimin derinliklerine kadar izlenebilir.

Biyolojik saatin kontrol mekanizmasının beynin hipotalamik bölgesinde olduğuna inanılmaktadır. Biyolojik saati gözlemleyenler, vücut kimyasındaki, bağışıklık sisteminin 7 günlük ritmini, kalp atışlarını ve kan dolaşımını düzenleyen düzenli değişikliklerden bahseder. Bu nedenle tek takvim bir duvar takvimi değildir, kaynağı astronomik olaylardan gelmektedir.

Ritmimizi iyi bir şekilde kullanmazsak, Ehrat bunun acı çekmek olduğunu vurgulamıştır. Bu kapsamda; Öğleden sonraki uyuklamalar, Pazartesi sendromu ve hatta uyku bozuklukları ve depresyon duvardaki saat, vücudumuzdaki saat olabilir. İnsan, zamanını yönlendirme konusunda güçsüzelebilmektedir.

İnsanların diğer canlılar gibi bir "biyolojik saati" olmasına rağmen, psikolojik deneylerin gösterdiği gibi güvenilir bir zaman duygusuna sahip değildirler. Zamanın tek bir davranışı vardır: akmaya devam eder. Toplanamaz, depolanamaz, tekrarlanamaz. İnsan ömrü bu noktada sınırlıdır. Birçok insan zamanın yetersizliğinden şikayet eder ve pek çok insan zamanı nasıl kullanacağını bilemez.

Zamanı etkin kullanma yöntemlerinden en önemlisi planlamadır. Doğru bir plan uygulayan kişi, zamanını doğru bir şekilde kullanmaya başlayabilir. Hayatı yönlendirmek ve bu hedeflere ulaşmak için planlar yapmak için hedeflere ihtiyaç vardır. Planlama bilinçli bir seçim ve karar verme sürecidir.

Belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli araç ve yöntemleri seçmektir. Geleceğe yönelik olduğu için zaman kavramı bu süreçte oldukça önemli bir etkidir. Çünkü kişi, neyi başarmak istediğini bilmiyorsa bu durumda zamanı da kontrolden çıkabilir. Yapılması beklenen tüm işlerde olduğu gibi, zaman yönetiminin de belirli bir amacı olmalıdır.

Hedef ve hedef belirleme sürecinin önemli bir kısmı "aciliyet" ve "önem" konusudur. Bazı görevler, temel hedeflere uygunluk açısından daha önemli olabilirken, diğer görevler tamamlanma süresi açısından daha acil olabilir. Bu iki

duruma göre yapılması gereken şeyler temel olarak dört kategoriye bölünebilir. Bunlar (Altuğ Özsoy, 2002);

1.3.1. Acil Olmayan Ve Önemsiz İşler:

Bu tür işler, özellikle zamanın önemli işlere harcanması gereken dönemlerde boşa zaman kaynağıdır. Saatlerce televizyon izlemek, bütün gece telefon görüşmesi yapmak vb. İşler bu kategoriye girer. Bunlar, kişilerin özel zevkleri diye nitelendirdikleri, ancak iş yaşamına ve kişinin akademik başarısına katkıda bulunmayan aktivitelerdir. Boş zaman etkinlikleri gibi etkinlikleri gerektiğinde ertelemek zaman yönetimi açısından önemlidir.

1.3.2. Önemsiz Olan Acil İşler:

Kişi bazen bu tür durumlarla karşılaşabilir. Örneğin bir arkadaşınızın kargosu var ve evde olmadığı için kargo paketi firmaya geri dönmüştür. Bu yüzden de kargonun şubeden alınması gerekir. Ancak arkadaşınız çalıştığı için mesai saatleri içerisinde dışarı kesinlikle çıkamamaktayken siz çalıştığınız halde böyle bir imkanınız vardır. Ancak o süreç içerisinde çıkma imkanınız olsa bile işleriniz birikmiştir ve kısa sürede işlerinizi bitirip rahatlamak istiyorsunuzdur. Bu konuda öncelikle arkadaşınıza rica ederek kargo firmasından bir gün daha süre istemek ve çözüm arayışları bulmak çok daha doğru olacaktır. Bu noktada siz de işlerinizi halletmiş olacak ve ertesi günü iş yükünüz olmadan arkadaşınız için o kargoyu, kargo şubesinden alabilirsiniz.

1.3.3. Önemli olup, acil olmayan işler:

Bu tür işler yanıtıcı olabilir. Birkaç ay sonra yapılacak iş başında eğitim toplantısı önemlidir, ancak acil değildir. Ancak bu eğitim programında başarıya ulaşmak ve gerekli eğitim notlarını hazırlamak düzenli çalışma ile sağlanabilir. İş başında eğitim döneminde kalmak yerine, uzun vadeli bir çalışma planı geliştirmek daha doğru bir davranış olabilir. Zaman planında üzerinde durulması gereken ve planın yapılmasında en önemli unsur olması gereken çalışma bu tür çalışmalardır.

1.3.4. Acil ve önemli işler:

Uygun bir zaman ayarlaması olmadan bu tür işlerle sık sık karşılaşırız. Bu, bir gece öncesinden yanlış hazırlanmış bir sınava hazırlanmayı veya önceki gece önemli bir kongre toplantısında bir araştırma veya açılış konuşmasına hazırlanmayı içerir. Önemli olan, büyük aksiliklerle karşılaşmadığımız sürece, programınızı planlarken bu tür çalışmalarla karşılaşmamanızdır.

Yapılacak işin önemine ve aciliyetine göre yapılacak işler belirlendikten sonra uygun planlama ile işe başlamak ve yıllık, aylık, haftalık ve günlük amaç ve yapılacak işler belirlenmek gerekir (Keresteci, 2011).

Her bireyin farklı bir yaşam tarzı vardır ve her birey bu bağlamda farklı şeyler yapar, farklı sorunlarla uğraşır ve farklı çözümlere ihtiyaç duyar. Yöneticilerin başarılı zaman yönetimi uygulamalarını uygulamanın birçok yolu vardır.

Yöneticilerin büyük miktarda işi daha kısa sürede tamamlayabilmeleri için zamanı etkin kullanmalarını sağlayan başlıca zaman kullanım davranışları ve yöntemleri aşağıdaki başlıklar altında değerlendirilmektedir. Farklı şekillerde zamanı doğru kullanmanın yöntemleri aşağıdaki maddelere dayanır (Akçınar, 2014);

- Etkin planlama yöntemi uygulamak
- Zaman Çizelgesini kullanmak
- Stresin kontrol altına alınması
- Hatırlatma için belirli araçlar kullanmak (televizyonda hatırlatma, alarm, işaret vb.)
- Mükemmeliyetçi olmak
- Ertelememek
- Acele davranmak
- Etkin ve hızlı bir okuma tekniği geliştirmek

1.3.5. Etkin planlama yöntemi uygulamak:

En basit ifadeyle planlama, neyin, ne zaman, nasıl, nerede ve kim tarafından yapılacağına önceden karar verme sürecidir. Diğer bir deyişle planlama, bir amaca

ulaşmak için en iyi yolu seçme sürecidir. Plan, kişinin bulunduğu yerden ulaşmak istediği noktaya nasıl geldiğini gösterir. Aynı zamanda hedeflere ulaşmak için ihtiyaç duyulan kaynakların nasıl değerlendirileceğinin bir yol haritasıdır.

1.3.6. Hatırlatma İçin Belirli Araçlar Kullanmak:

Unutkanlık birçok insanın karşılaştığı bir sorundur. İş dünyasında bunu önlemeye yönelik çalışmalar, zamanın etkin kullanılmasını da sağlayacaktır. Bu nedenle olayları, tarihleri ve hatta sözleşmeleri unutmak bazen olağan bir durum olabilir ve yöneticiler de bu hatayı yapabilirler. Olası karışıklıkları önlemek ve zamanı verimli kullanmak için yardımcı hatırlatmalar kullanılmalıdır. İşlerinin yoğunluğundan dolayı bazı tarihleri ve önemli olayların unutulması oldukça norma karşılanmaktadır.

1.3.7. Mükemmeliyetçi Olmak:

Kurumların temel işlevleri olan faaliyetleri en iyi şekilde yerine getirebilmek ve kaliteli hizmetler oluşturabilmek için kuruma aidiyet duygusu ile plan yapmak ve çalışmak gerekir. Çalışanların bu duyguya ulaşabilmeleri için gerekli önem ve hassasiyeti göstermeleri gerekmektedir.

Mükemmeliyetçi yöneticiler, en yüksek standartlara ulaşmaya ve asla hata yapmamaya inanırlar. Bu ilk bakışta olumlu bir özellik gibi görünse de aslında çaresizce ulaşılmaz bir yere ulaşmaya çalışmak demektir. Mümkün olsa da, "en iyi" sadece fikirlerin peşinde koşmak olmalı, yöneticiler için daha faydalı bir tekniktir.

En iyisinden vazgeçmek büyük bir hata ve büyük bir zaman kaybıdır. İnsan yaşamının son derece hızlı olduğu ve teknolojinin hızla geliştiği günümüz dünyasında her işin yetişmesi ve mükemmel ulaşması zordur. Bu nedenle bireyler, iş ve sosyal çevrede verimlilik ve zamanın etkin kullanımı için kendilerine gerçekçi hedefler belirlerler. Amaç, hızlı bir şekilde hayal kırıklığına ve terkedilmeye yol açacak olan zaman yönetiminde "mükemmel" bir zaman planlayıcısı olmaktır.

1.3.8. Zaman Çizelgesi Kullanmak:

Zaman Çizelgesi; zamanınızı daha verimli kullanmak veya zamanınızı daha iyi yönetmek için zamanınızın nerede, nasıl ve nasıl harcadığını görebileceğiniz bir listedir. Bu listenin temel amacı; bireyin zamanını nasıl geçirdiğini görmesine ve geçmiş zaman tuzaklarını göz önünde bulundurarak ertesi günü planlamasına olanak sağlamaktır.

Zamanın nasıl harcadığına bakılır ve amacı, zamanın objektif ve gerçekçi bir değerlendirmesini yapmaktır. Zamanı daha iyi kullanmak için bir zaman çizelgesi oluşturmakla işe başlamak ve zamanın nasıl harcadığını belirleyerek gereksiz zaman harcamalarını ortadan kaldırmak gerekir.

1.3.9. Ertelememek:

Öncelikli bir etkinliği daha düşük öncelikli bir etkinlikle değiştirmeye pasif erteleme veya erteleme denir. Erteleme alışkanlığı en önemli zaman tuzaklarından biridir. Tüm zaman yönetimi uzmanları, ertelemenin zaman kaybı olduğu konusunda hemfikirdir.

1.3.10. Stresin Kontrol altına alınması:

Stresli bir çalışma ortamı, organizasyon için çok fazla enerji ve zaman kaybına neden olabilir. Yöneticilerin zamanı etkili kullanma yollarından biri stresi kontrol etmektir.

1.3.11. Aceleci Davranmak:

Aceleci davranmak, doğru yapılması gereken bir işin doğru yapılamamasına neden olabilir. Bu nedenle, işleri aceleyle yaparak zamandan tasarruf etme çabalarından farklı olarak, bu bir zaman tuzağının daha zor bir nedenidir. Zaman yönetimi panik içinde iş yapmamaktır. Acele etmek zamanı etkin kullanmak demek değildir. Kişiler, zamanı etkin yönetemedikleri için zaman baskısı altında aceleci bir tavır benimseyeceklerdir.

1.3.12. Etkin ve Hızlı Okuma Tekniklerinin Gelişmesi:

Yöneticiler için zaman kaybını önlemek için yazılı ve sözlü becerilerini geliştirmek çok önemlidir. Yöneticilerin ve astlarının metni okuyup anladığı aşama, yürütme hızını etkiler. Bu nedenle firmalar hızlı okuma ve etkili iletişim kurslarına yönelik eğitimler almalıdır.

1.4. Zaman Karşısındaki Engeller (Zaman Tuzakları)

Zamanı etkili kullanmanın önündeki engellere zaman tuzakları denir. Zaman tuzağına birçok faktör neden olur. Bu tuzaklar işten türetilen tuzaklar, bireylerden türetilen tuzaklar ve organizasyon yapısı ve yönetim yöntemlerinden türetilen tuzaklar olabilir. İş yerinde zaman tuzakları; sorunları çözmek için yetersiz bilgi, sorunlu astlar, yetki eksikliği, telefon görüşmeleri, toplantılar, öncelik eksikliği, zayıf iletişim (belirsiz talimatlar), astların inisiyatif eksikliği ve ziyaretçiler önemli zaman tuzaklarıdır.

Yöneticiler ve bireyler çeşitli nedenlerle zaman tuzağına düşerler. Yetersiz iş gücü, çalışmama, işe geç kalma, zayıf iletişim, aynı anda birden fazla iş, geniş kontrol yelpazesi, hatalar, sekreterlerin uyumsuzluğu, düşük moral, yetersiz bilgi, zayıf dosya sistemi vb. sistem için önemli faktörler tuzaklardır. Zamanın yanlış ve plansız kullanımını yöneticilerin zaman tuzağına düşmesine neden olabilir. Bunun yanı sıra zamanın etkili bir şekilde kullanılabilmesi açısından, bireysel olarak davranış sergilemelerinde, kişinin örgütsel yapının zaman tuzağına sebep olmayacak biçimde örgütlenmesi gerekmektedir.

Zaman kavramı ve zamanla ilgili yöntemler öznel, çeşitli ve açık olmasına rağmen, zaman yönetiminin tek ve net bir tanımı yoktur. Tanımlarında zaman yönetimi işiyle uğraşanlar ya çalıştıkları belirli konuları birleştirerek bir tanım oluştururlar ya da zaman yönetimi uygulamalarına işaret ederler.

Felsefe tarihindeki eski bir görüşe göre zaman bir yanılsamadır; geçmiş ve gelecek gibi kavramlar kelimelerle sınırlı oldukları için gerçek olaylara atfedilemez. Antik Yunanistan'ın Permenides (M.Ö. 6.-5. yüzyıl) ve Elea'nın Zeno'suna (MÖ 5. yüzyıl) göre, değişim mantıksal olarak kavranamaz; mantık, gerçeği deneyden daha

iyi kanıtlayabilir; bu nedenle, görünüm olmasına rağmen, gerçeklik statiktir ve bölünmez.

Herakleitos gibi diğer bazı filozoflar, zamanın akışının gerçekliğin özünü oluşturduğunu savunarak bu görüşe tamamen karşı çıkmıştır. Bu filozoflar, zamanın akışındaki hayatın, insanların hayatları hakkında kararlar aldıkları anlardan oluştuğunu kabul ederler.

Zaman farkındalığı, zamanın geçişinin farkında olma durumudur. Zaman, değişimin derecesi olarak tanımlanabilir; bu nedenle, zaman olgusunun olay değişikliklerinin çok yaygın bir yönü olduğu söylenebilir. Zaman algısı, duyuşsal uyarıların kapladığı uzaydaki değişikliklerin, özellikle zaman içindeki değişikliklerin ve aralarındaki zamanla orantılı olan aralığın yorumlanmasıdır.

Zaman algısı üzerine deneysel araştırmalar 19. yüzyılın ortalarında başladı; bu çalışmalar özellikle insanların belirli bir zaman dilimine ilişkin algılarındaki değişimlerin nedenleri ve mekanizmalarına odaklanmıştır.

Zaman yönetimi problemlerinin kökü zamanın kendisinde değil, bireylerin şimdiki zamanı nasıl kullandıkları ve bu zamanda ne yaptıklarıdır. Zaman yönetimi, sınırlı bir kaynak olan zamanı en etkin şekilde kullanmaktır. Günümüz dünyasında işletme yöneticilerinin etkinliği temel olarak zamanı akıllıca kullanıp kullanmamalarına bağlıdır. Zamanı doğru kullanmayan yöneticilerden bahsetmek mümkün değildir. Zamanı daha iyi kullanmak için öncelik ve önem sırası iyi belirlenmelidir.

Çünkü zaman kaynakları etkin ve verimli kullanılmadığında sadece örgütler iyi sonuçlar elde etmekle kalmaz, bireyler de çalışma dışı yaşamlarında başarı elde edebilir ve sağlıklı kişiler arası ilişkiler geliştirebilirler. Tüm bu nedenler, insanların zamanı daha etkin ve verimli kullanma ihtiyaçlarını karşılamak için “zaman yönetimi” adı verilen bir kavramın ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Zaman yönetimi, yanlış şeyleri hızlı bir şekilde yapmakla ilgili değildir. Amaç, doğru olanı kısa sürede yapmaktır. Zamanı kontrol etmek kolay değildir. İnsanlar sadece kendilerini ve sahip oldukları zamanı kullanmayı öğrenebilirler.

Zamanını iyi değerlendiremeyen kişiler, işi belirlenen sürede tamamlayamama, acil işlerin çakışması vb. nedenlerle bunalacak, becerilerini kullanamama gibi endişelerin baskısı altında hissetmektedirler. İnsanlar değerlerini dikkate almadıklarında, tüm hedef belirlemeleri ve çok işlevli stratejileriyle birlikte kurumsal stratejileri, doğrudan tükenmeye ve işten bunalmış hissetmeye yol açmaktadır.

İnsanlar hızlı bir hayat yaşarlarsa, birçok proje, iş ve hedefi tamamlarlarsa, ancak hiçbirinden zevk almazlarsa ve hedeflerine ulaştıklarını hissetmezlerse, hayal kırıklığı ve stres ortaya çıkar. Zaman yönetimi, belirli bir zaman diliminde meşgul olmakla değil, sonuç almakla ilgilidir. Etkili zaman yönetimi, her gün durmadan çalışmak ve son dakikaya kadar meşgul olmak değildir.

Zaman yönetimi konusunda belirli engeller söz konusu olabilir. Bu engellerin başında aşağıdakiler sayılabilir (WEB-1);

- Mükemmeliyetçilik
- Hayır diyememek
- Kendine aşırı güven
- Ertelemek
- Kendine olan güvensizlik veya kişinin yüksek kaygısı
- Hafife Almak

1.4.1. Mükemmeliyetçilik:

İnsanlar, yaptıkları işlerin her zaman çok daha iyi olmasını ister ve bunun içinde kusur olmamasını isterler. Ancak bazen işler istediğimiz gibi gelişmez. Bazen yapacağımız işlerde kendimizden insanüstü bir potansiyele sahip olmayı bekleyebiliriz. Hedefimiz hiç gerçekçi olmayabilir. Burada gerçekçi olmayan hedef ve beklentiler, hayatta her şeyin istediğimiz gibi olmayabileceğini düşünmeme gibi durumlar mükemmeliyetçiliğimizin en büyük göstergesidir.

İşler yolunda gitmediğinde, mükemmeliyetçiler çok hüsrana uğrayacak, vazgeçecek ve umutsuzluğa kapılacaktır. Aynı şekilde böyle bir kişi de kendisine gerçekçi olmayan hedefler koyduğu için işinden memnun olamaz. İnsanların beklentileri

oldukça yüksektir ve çoğunlukla bunu harekete geçirmezler ya da harekete geçirmek konusunda zorluklar yaşayabilirler.

Bu nedenle, iyi yapabildikleri, "mükemmel" ünvanı altında yapabildiklerinden daha kötü olabilir, hatta hiç yapamayabilir. Amaç, zaman yönetiminde "mükemmel" bir zaman planlayıcısı olmak olmalıdır. Kısa bir süre sonra hayal kırıklığı, vazgeçmekle eş anlamlıdır. Hedefleri belirlerken esnek olmak ve olası aksilikleri göz önünde bulundurmak önemlidir.

1.4.2. Ertelemek:

Erteleme, zamanı planlamanın ve başarının önündeki en büyük engellerden biridir. Bir konu sizin için önemliyse ve buna dikkat etmiyorsanız, bunu erteliyorsunuz anlamına gelmektedir. Erteleme, yalnızca iddialı hedeflerin ertelenmesi olarak görülmemelidir.

Günlük hayatta küçük sayılan şeyler aynı zamanda daha önemli hedeflerin alt basamaklarıdır. Ertelenen her iş bir diğerini etkiler. Önemli işlerin ertelenmesi, günlük işlerimizde büyük rahatsızlıklara neden olabilir.

Bu kısır döngü devam ederken aynı zamanda insanlarda dayanılmaz bir hal almaya başlamaktadır. Sonuç olarak ise yoğun stres, nevrasteni, başarısızlık duygusu ve hayal kırıklığıdır. Erteleme, insanlar açısından büyük acı veren ve hayatlarının da kontrolden çıktığını hissettiren zararlı bir alışkanlık haline gelmiştir.

Dolayısıyla ertelemek, karar verememekten kaynaklanmamakta; kişinin karar verememesi ve harekete geçememesinden kaynaklanır. Bazen karar ertelenebilir ki bu bir nevi gecikmedir. Kararsızlık, gecikmiş karar verme ile karıştırılmamalıdır. Erteleme alışkanlığını kırmak, zaman yönetiminin öncüsüdür. Bu alışkanlığı kırmanın ilk yolu, ertelenmiş görevlerin bir listesini hazırlamaktır.

1.4.3. Kişinin Kendisine Aşırı Güvenmesi:

Hayata güven, iyi ve faydalı bir özelliktir, ancak fazlası ayrılıklara yol açabilir. İnsanların yapmaması veya yapması gereken tüm işleri not almadan hatırlaması ve onları tamamlamak için son anda harekete geçmesi pek mümkün olmayan bir

durumdur. Dolayısıyla "Ben bunların hepsini hatırlıyorum ya da herkes bu işi 3 saatte bitirebilir ama ben zaten 1 saatte yaparım" gibi düşünceler kişiyi kaosa ve başarısızlığa sürükler.

1.4.4. Kişinin Kendisine Güvenememesi ve Yüksek Kaygı Durumları:

Zaman zaman kişiler kendi performansları doğrultusunda belirli şüphelere girebilirler. Bunun yanı sıra yapmış oldukları çalışmaların da yeterli olup olmadığı noktasında bir takım endişe yaşayabilirler. Bu durum pek çok güçlü duygu ile yaşanıyorsa insanlar için aslında bir engel haline gelmiştir. "Ben zaten bu işi yapamam, bu yüzden denememeliyim" gibi düşünceler güvensizliğin bir tezahürüdür. Bu tür düşünceler ayrıca yüksek düzeyde kaygıya neden olabilir. Kaygı da insanlar için engeller yaratır. Bu düşünce ve duyguların sık yaşanması durumunda bir uzmana danışılması önerilmektedir.

1.4.5. Hayır Diyememek:

Zaman yönetiminde, zaman karşısında olan engellerden biri de kişinin hayır diyememesi sorunudur. İşleri olsa bile sadece karşısındaki kişiyi kırmamak adına kendi işlerini erteleyen kişiler mevcuttur.

Konuyla ilgili olarak bu tür kişiler her zaman endişelidir ve zaman yönetimi konusunda ciddi sorunlar yaşayabilirler. İşin Hafife Alınması: İş hayatında ya da sosyal yaşamda herhangi bir konuyla ilgili olarak, işin hafife alınması da söz konusudur.

Zaman karşısındaki engellerden olan işin hafife alınması durumunda, birçok defa sosyal ve akademik alanlarda başarıya olumsuz yönde etkileri olduğu gözlemlenmiştir.

1.4.6. İş Yaşam Dengesi:

İş, kavramsal bir şekilde değerlendirildiğinde, değer yaratan ve bir emeği ifade eder. Bu kapsamda yaşam dengesi de bundan ayrı olarak düşünülmelidir. İş ve yaşam dengesi, birlikte ve ayrı ayrı ele alınmalıdır. Bunların bütünleştirici etkisi ile beraber insanlar zaman yönetimi konusunda ve iş ile yaşam dengesinde daha istikrarlı tutumlar sergilemiş olurlar. İşin değer yaratan ve emeği ifade eden tanımlaması ile beraber "denge" ise duygusal ve psikolojik bağlamda uyum ve istikrar şeklinde tanımlanabilir.

Bununla beraber iş ve yaşam dengesi bakımından değerlendirildiği zaman iş, kariyer ve kişisel uğraşı temsil eder ve yaşam da sağlık, mutluluk, aile ve serbest zamanı özetleyebilir (Sharma ve Nayak, 2016).

Sturges ve Guest (2004) yaptıkları çalışmaya göre minimum rol çatışması kapsamında iş ve yaşam dengesi ele alınabilir. Bu bağlamda iş ile ilgili ve iş dışında olan yaşamdan memnuniyet şeklinde ele alınır ve tanımlanır. İş ile yaşam dengesinin özelliği kapsamında iş ihtiyacı ve iş dışı ihtiyaçları arasında kabul edilemez bir çatışma olmaması şeklinde değerlendirilebilir. En basit şekliyle iş-yaşam dengesi; kişisel iş ve sosyal yaşamın etkin yönetimidir (Pekdemir ve Koçoğlu, 2014).

Bu kavram bir başka şekilde değerlendirildiği zaman, kişinin iş ve özel yaşamı içerisinde bir denge kurduktan sonra iki alanda da doyum elde edebilmesi anlamına gelir (Dilek ve Yılmaz, 2016). İş ve yaşam arasında olan dengenin tanımlanması söz konusu olduğunda genellikle iki farklı yöntemle ilgilenen çalışmalar bulunmaktadır.

Birinci yönteme göre bireyler iş-yaşam dengesindeki tüm rollerine eşit derecede dikkat etmelidir. Birinci yöntemden sonra ikinci yöntem ele alındığı zaman bu kavramda bu önem dengesi, aynı oranı korumaz. Dolayısıyla buna bir örnek verilerek daha iyi bir şekilde açıklanabilir. Konu ile ilgili olarak örneğin bir insan ailesini hayatın merkezine alıyorsa, iş sorumluluklarını arka plana atması, dengesinin bozulduğu anlamına gelmez (Gökkaya, 2014; Akın vd., 2017).

Dengeden daha çok optimalliğe ulaşmak, ikinci yöntemde özellikle amaçlanır. İş ve yaşam dengesi kapsamında, iş ve yaşam optimizasyonunun kavramı ikinci yöntem açısından daha uygundur. Diğer yandan yapılan araştırmalar kapsamında bu konu, iki alt boyutta incelenmiştir.

Birincisi iş-yaşam dengesinin nesnel anlamda tanımı; sağlıkta, kariyerde ve özel yaşamda kişisel başarıdan bahsedildiğinde; öznel anlamda ise iş ve özel yaşamdan duyulan doyum olarak kabul edilmektedir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014). Guest (2002) yapmış olduğu çalışma kapsamında iş ile yaşam dengesinin yapısı, sebepleri ve sonuçları ile ilgili bir model geliştirmiş olup; bu model ise Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2: İş ve Yaşam Dengesini Belirleme Nedenleri, doğası ve yansıttığı sonuçlar (Guest, 2002).

BELİRLEYİCİLER	DENGENİN DOĞASI	SONUÇLAR
<p>Örgütsel Faktörler</p> <ul style="list-style-type: none"> • İş dışındaki yaşam kültürü • İş dışındaki yaşam talepleri • İş kültürü • İş talepleri <p>Bireysel Faktörler</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enerji • İşe yönelim • Kişilik • Bireysel olarak kontrol ve mücadele deneyimi • Cinsiyet faktörü • Yaş faktörü • Yaşam ve kariyer aşaması 	<p>Öznel Göstergeler</p> <ul style="list-style-type: none"> • İş dışı yaşam müdahalesi veya işe yayılma • İş merkezli denge • İş merkezli olmayan yaşam • İş ve iş dışı yaşam dengesinin eşit değeri • İşe müdahale veya iş dışı yaşama yayılma <p>Nesnel Göstergeler</p> <ul style="list-style-type: none"> • Çalışma-iş saatleri • Serbest zaman • Aile faktörü 	<ul style="list-style-type: none"> • İş Tatmini • İş Davranışı ve Performansı • İş Dışı Yaşam Davranışı ve Performansı • Ruh Sağlığı/Mutluluk • Stres, Hastalık • Yaşam Memnuniyeti • İşyerindeki Başkaları Üzerindeki Etkisi • Çalışma Dışı Yaşamda Başkaları Üzerindeki Etkisi

Yukarıda verilen tabloda Guest'in oluşturmuş olduğu modelde iş yaşam dengesi asıl olarak iki kısımdan oluşmuştur. Tüm bu durumlar bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak ele alınırken, kişisel faktörler ise iş ve yaşam dengesinin belirleyiciliği kapsamında işe yönelim, kişisel kontrolün sağlanması, kişilik, cinsiyet faktörünün etkisi, kişinin yaşı ve yaşamı, son olarak da kariyer aşaması olarak kendi içerisinde ayrılmaktadır.

Bunun yanı sıra iş kültürü, iş ihtiyaçları ve iş dışında olan yaşam kültürüyle birlikte iş dışında olan yaşam ihtiyaçları da örgütsel faktörlerin oluşmasında rol oynamaktadır.

Dengenin doğasını gözlemlediğimizde karşımıza iki yapı çıkmaktadır: öznel göstergeler ve nesnel göstergeler. İş ve iş dışı yaşam arasında bir dengeye ulaşmak için öznel göstergelerin; iş dışında oluşan yaşam ya da iş merkezli olan denge ile işin iş yaşamı içerisine taşması durumlarından kaynaklanır. Amaç indeksi doğrultusunda nesnel göstergeler ise; çalışma-iş zamanı, serbest zaman ve aile rollerini içermektedir.

Kişisel ve örgütsel sonuçlar kapsamında iş ve yaşam dengesi incelendiği zaman, bu dengenin çalışanları sağlığı, iş doyumunu, yaşam doyumunu ve performans gibi birçok konuyu etkilediği gözlemlenebilir. Bunun yanı sıra iş ve yaşam dengesinin korunmasında kişilerin yaşam ve iş doyumunu, zihinsel, performans ve fiziksel olarak sağlığa daha etkili olduğu söylenebilir.

Günümüz dünyasında teknolojik gelişme ve toplumsal ilerleme ile birlikte tembelleşen insani tüketim özellikleri öne çıkmaktadır. Özellikle az gelişmiş ve yeni gelişmekte olan toplumların maddi kaynakları, zaman ve bilgi gibi maddesel olmayan kaynakları tüketmeye daha eğilimli oldukları incelenmiştir.

Bu örneklem grubuna dahil edilebilecek ülkemizde, "iş" tüketimindeki hızlı artış, iş yoğunluğunun artmasının yanı sıra teknolojinin hayatın her alanına, özellikle de özel sektör çalışanlarına nüfuz etmesi, toplumu yok etmiştir. Bu bağlamda fazla mesai kavramı, iş ve özel hayat arasında bir boşluk oluşmasına neden olur ve buradaki ince çizgi ortadan kalkar.

Bu gelişmelerle birlikte özellikle hala ataerkil olan ülkelerde, son yıllarda ekonomik özgürlük isteğine bağlı olarak kadın istihdamının artması sayı olarak birlikte çalışan eşlerin artması ile beraber, çiftlerin arzuları bu noktada gündemde kalmaya devam etmektedir. İş ile aile hayatı arasında olan ilişkiler gözlemlendiği zaman, aralarında kurulan dengenin önemli olduğu ve bu dengenin devam ettirilmesi gerektiğini söylemek mümkündür.

Sanayileşme süreci hızlandığı zaman, özellikle de bu iki yaşam olgusunun zaman ve mekan olarak birbirinden ayrılmış gibi görünse de hayatımızdaki iki önemli sosyal alt sistem olarak kabul edilmelidir ve birçok ortak unsuru paylaşırlar. (Akın vd., 2017).

Kadın istihdam oranının artması, evli çift çalışan sayısının artması, cep telefonu ve taşınabilir bilgisayar gibi teknolojilerin gelişmesi, küreselleşme ve rekabetin yoğunlaşması ile birlikte sosyoekonomik koşullar da değişime uğramıştır (Günay ve Demiralay, 2016) Bu faktörlere bağlı olarak, lider olmak isteyen şirketler için artan iş taleplerini karşılamak için özel hayattan zaman ayırması kaçınılmaz hale gelmiştir.

İş dünyasının dinamik koşullarına ayak uyduran şirketler, rakiplerinin taklit etmesi zor olan bilgi birikimine sahip çalışanların performansı gibi beklentileri karşılığında rekabet avantajı elde etmek için finansal fırsatlar sağlamakla kalmaz, aynı zamanda yaşam alanında daha kolay bazı yöntemler uygulanır. Örneğin bunların gerçekleşmesi için bazı maddi olmayan hizmetler sağlamalıdır.

Evden çalışma tarzı programlarının yaygınlaşması ile beraber, esnek çalışma saatleri, iş paylaşımı gibi durumlar, iş ile yaşam dengesinin korunması noktasını geliştirici bir özelliğe sahip programlar aracılığıyla daha iyi hale getirilebilir. Bu konuda şirketler de kendileri için olumlu bir etki olduğunun farkına vardığı zaman, iş ve yaşam dengesi konusunda çalışanları için yeni çalışma stilleri uygulamaya başlayabilirler. Sonuç olarak bu faktörlerin çalışan performansına, verimliliğine, memnuniyetine ve bağlılığına olumlu katkıları bulunmaktadır (Gökkaya, 2014).

Ayrıca iş-yaşam dengesi olan çalışanlar arasında değer yaratarak, şirkete katkı sağlayan önemli çalışanların elde tutulması için daha kolay bir yöntem seçilmiş olur. Böylelikle seçkin çalışanlar, elde tutularak şirketler daha da ileriye gitme şansını elde etmiş olurlar (Karavardar, 2015). İş-yaşam dengesini gözeten şirketlerde sağlanan faydalar sadece organizasyonel değil, iş ve iş dışı ortamlar arasında daha iyi ilişkiler ve daha iyi çalışma koşulları şeklinde bireylere de yansımaktadır (Korkmaz ve Erdoğan, 2014). Bu kişisel faydaların yanı sıra iş-yaşam dengesinin gözetimi altında psikolojik ve sosyal ortamda da birey üzerinde olumlu etkiler yaratır. Dolayısıyla kişinin özgüveni artar ve kişi hayatın anlamını daha iyi kavrar (Akın vd., 2017).

Ekonomik ve sosyal durumun günümüzden daha kötü olduğu bir dönemde, çeşitli toplumların ve teknolojilerin gelişmesiyle birlikte insanların “iş için yaşam” anlayışının yerine “yaşamak için çalışmak” anlayışı getirilmiştir.

İnsanın bir üretim faktörü olarak kabul edilmesi, klasik yönetim yönteminde değerlendirilmektedir. Neoklasik yönetim yönteminde ise daha sonrasında duygu ve düşüncelerin ele alınarak kendisinin bir makine olmadığı ve düşünme yolu ile tutum ve davranışların değerlendirilmesi konusunda çalışmalar yapılmasını ve bunun benimsenmesini ister.

Günümüzde sadece performansları değil, psikolojik ve duygusal yetenekleri de düşünüldüğünde gerek birey olarak gerekse sosyal düzeydeki vatandaşlar olarak özel hayatlarının ve iş hayatlarının önemine zaman ayırmalarında fayda vardır.

İnsan hayatı, yalnızca iş hayatı ile ilgili olarak değil, aynı zamanda özel hayatı da iş hayatı gibi belirli sorumlulukları ve rolleri yerine getirmektedir. Dolayısıyla tüm bu faktörler, rollerin eş zamanlı olarak oynanması çabası, beden ve zihni bozabilecek strese neden olması gibi durumların oluşmasına sebep olabilir (Genç vd., 2016).

Çalışanlar açısından bakıldığında, işyerinde geçirdikleri zamanı, işyeri dışındaki zamanla en iyi şekilde dengeledikleri için moral ve memnuniyeti artırır ve işle ilgili stresi azaltır; dolayısıyla organizasyonun temeli, şirketin en değerli varlığı olan çalışanların kazanılması, çalışanların moralini iyileştirmiş, çalışan bağlılığını artırmış, verimliliği ve üretkenliği artırmış ve değişime karşı direncini azaltır (Akın vd., 2017). Çalışanlar için bu durum oldukça önemli bir faktördür.

Öte yandan, işe ve hayata aktif olarak katılan bireyler iş-yaşam dengesini kuramadığında bazı istenmeyen sonuçlar ortaya çıkacaktır. Bu sonuçlar; davranışları içeren kişisel sonuçlara göre, zihinsel ve fiziksel; örgütsel sonuçlara göre doğrudan ve dolaylı olarak ikiye ayrılabilir (Küçükusta, 2007).

Bu ortamda, birbiriyle çatışma yaşayan çalışanlarda istifa etme isteklerinin artması, yaşam doyumlarının azalması, iş ve özel yaşamlarındaki baskıların artması, fiziksel ve ruhsal sağlıklarında bozulmalar meydana gelecektir (Akın vd., 2017).

1.5. İş Yaşam Kalitesi

İş ve yaşam kalitesinin değerlendirilmesi, iş ve yaşam dengesinin oluşturulmasında önemli bir etkidir. Bu bağlamda çalışma hayatının kaliteli olması, özgün bir şekilde kullanıldığı zaman çalışanlar için ve aynı iş yeri ortamındaki çalışma arkadaşlarıyla

olan ilişkilerin kalitesinin üzerinde oluşmaktadır. Böylelikle işin teknik ve ekonomik olarak değerlendirilmesinin yanı sıra ihmal edilen insanların boyutunun da vurgulanması önem arz etmektedir.

Bu çerçevede işin insancıllaştırılması, yani çalışanların karar alma sürecine katıldığı demokratik bir ortam yaratmak, yöneticiler tarafından fiziksel, psikolojik ve sosyal yönden iyileştirme olarak değerlendirilmektedir.

Çalışma yaşamının kalitesinin tanımı ve yapısı konusunda araştırmacıların fikir birliği yoktur. Robbins (1998) iş yaşam kalitesini "bir organizasyonda çalışanların ihtiyaçlarına cevap verme süreci - iş yaşamı tasarımı ile ilgili kararların alınmasına ve paylaşılmasına olanak sağlayan bir mekanizmaya sahip olma süreci" olarak tanımlamaktadır.

Lau (2000) çalışma yaşamının kalitesini "işyerinde; ödüller için uygun koşullar yaratmak, iş güvenliği ve gelişim fırsatları sağlayarak çalışan memnuniyetini desteklemek ve teşvik etmek" olarak tanımlamaktadır. Bu yapılar, farklı şekillerde sunulsa da, çalışanların fiziksel ve zihinsel ihtiyaçlarını karşılamak ve çalışma ortamı ile çalışanlar arasındaki uyumu sağlamak için iş ve yaşamı doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen tüm unsurları içermektedir (Yıldız, 2013).

Çalışanlar ve şirket için performansın ve başarının ana unsurları olduğunu tüm bu unsurlar kapsamında olduğu kabul edilebilir. İş yaşam kalitesinin çoklu yapılarının evrensel ve kalıcı niteliklere sahip olmayabileceği de belirtilmiştir. Literatürde çalışma yaşamının kalitesi ile ilgili bazı anahtar kavramlar Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: İş Yaşam Kalitesiyle İlgili Anahtar Kavramlar (Yıldız, 2013).

Adil Ücret uygulaması
Güvenli Çalışma Koşulları,
Yeni Becerileri Öğrenme ve Kullanma Fırsatları,
Kariyer Geliştirme Fırsatları,

Firmaların rekabet ortamında müşteri memnuniyetini sağlamak ve sadık müşteriler yaratmak için çok fazla yatırım yapıldığı ve konuyla ilgili olarak çok fazla para harcandığı ileri sürülmektedir (Demir, 2011).

Öte yandan müşteri memnuniyetinin sağlanmasında en etkili faktörlerden birinin de öncelikle çalışan memnuniyetinin yaratılması gerekliliği olduğuna dikkat çekilmiştir (Yıldız, 2011). Bu açıdan bakıldığında, bir şirketin başarılı olabilmesi için en önemli araçlardan biri çalışanlarıdır, bu nedenle çalışma ortamında iş ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesi çağdaş yönetim yöntemlerine dahil edilmelidir (Yıldız, 2013).

1.6. İş ve Aile Hayatında Denge Unsurunun Olumlu Sonuçları

İş ve aile yaşamında etkin ve planlı bir yönetim sürecine sahip olanlar ve bu süreci daha dengeli bir düzeyde yönetenler, birçok yönden pozitif neticeler elde edeceklerdir. Bu bağlamda, iş aile yaşamı dengesinin kişi, organizasyon ve toplum açısından faydalarını aşağıda belirtilen şekilde saymak yerinde ve uygun olacaktır.

1-İnsanların ruh dünyasını olumlu olarak pozitif bir şekilde etkiler.

2-Toplumsal huzuru ve barış ortamını sağlar.

3-Performans düzeyini üst seviyelere taşır.

4-İş yerindeki devamsızlık yapma oranı düşer. Özellikle çocuklarının bakımından memnun olan anne ve babalar daha az oranda devamsızlık yapmaktadırlar.

5-Özel veya kamuda daha donanımlı ve bilgili bireylerin çoğalmasını sağlar.

6-Gençlerin ve çocukların daha sağlıklı ve huzurlu bir birey olarak yetişmelerinde büyük rol oynar (Kapiz, 2002).

1.7. İş Yaşam Dengesi Üzerine Temel Kuram Değerlendirilmesi

Bireylerin iş-yaşam dengesi algıları beklenti ve ihtiyaçlarına göre değişebilmektedir. Çalışan bireylerin iş yaşamındaki doyumları ile yaşam doyumları arasında bağlantı olmayabilir veya bu alanlar birbirlerini pozitif veya negatif yönde etkileyebilmektedir. Bu sebeple çeşitli kuramlar ortaya çıkmıştır. Bu kuramlar rol kuramı, taşma kuramı, dengeleme kuramı, bölünme kuramı, araçsallık kuramı, çatışma kuramı ve dağılma kuramları gibi bireyden bireye değişiklik gösteren kuramlar olmakla birlikte pek çok araştırmaya konu edinmişlerdir.

1.7.1. Rol Kuramı

Bireyin iş dünyası ile yaşamı ile ilgili çalışmaların izlerine, 1970'lı yılların sonlarında ortaya çıkan ve iş aile çalışmalarını tanımlamaya yönelik uygulanan rol kuramı ile rastlanmaktadır (Jeffrey R. Edwards, ve Nancy P. Rothbard, 2000). İlk kez Parsons (1951) ve Merton (1957) tarafından ortaya atılan Rol Kuramı; insanların üstlendiği konuma göre uygun hareketler göstermesi olarak tanımlanmaktadır (Özkalp, 1996).

Katz ve Kahn tarafından belirlenen rol gönderme sürecinde, odak birey rolü alması ve kendisinden beklenen şartları yerine getirmesi gereken kişidir. Alınan rol odak kişinin gerçekleştireceği rolü ve gönderilen rolü birleştirmesi ile ortaya çıkar. Rol davranışı ise odak kişinin gerçekleştirmiş olduğu davranıştır. Örneğin, bir öğretmenden öğrencileri öğretmenlik, liderlik, sınıf yönetimi gibi statüsüne uygun rolleri beklerken çocukları annelik, anne-babası ise evlatlık rollerini kendisinden beklemektedir.

1.7.2. Taşma Kuramı

Bu teori bir etkinlik alanında örneğin; iş yaşantısında çıkan sorunlar ya da davranış ve deneyimlerin, diğer yaşam alanına dahil edilmesi olarak ifade edilir. (DolanGosselin, 1993). Örneğin iş hayatı ve çalışma arkadaşlarıyla iyi olan insanlar bunları özel hayatına ve yakınlarına pozitif olarak gösterebilmektedir. Tam tersi durumunda ise iş yaşamı kötü olan insanların etrafına negatif etki edecektir.

1.7.3. Dengeleme Kuramı

Bu teori, iş ortamındaki gelişmeler ile özel hayatta ki gelişmeler arasında ters bir orantı olduğunu savunur (Chacko, 1983). Bireyler hayatının iki alandan birisinde sorun yaşayıp hoşnut olmadığında diğer tarafa yönelim göstererek tutumunu ve davranışlarını diğer yönde hoşnut olmaya çalışmaktadırlar. Örneğin kişisel ilişkilerinde iyi olmayan bireylerin iş yaşantılarına daha çok sarılıp başarı merdivenlerini hızla tırmanmaları bu yaşam alanındaki tatmin düzeyini yükseltmeye çalışıp eksik kalan doyum düzeyini telafi etmektedir (Savcı,1999). Bireylerin böyle davranmalarındaki amaç bir şekilde denge kurma eğilimidir.

1.7.4. Bölünme Kuramı

Bölünme teorisi ise çalışma ile kişisel hayatın birbiriyle olan ilişkisini kabul etmez. Bu iki durumun birbiriyle olan ilişkisinin birbirinden tam bağımsız olması gerektiğini savunurlar. Bu kuramın temel fikri; bireylerin, hiçbir durumda kişisel hayatındaki deneyimleri ile süregelen alışkanlıklarının etkisinde olmadan, özel hayatlarında boş zamanlarını geçirebilmeleri mümkündür (Gupta ve Beehr, T, 1981).

Bu iki alanın birbiriyle bağı kesinlikle yoktur. Teoriye göre, insanlar çalışma ve özel yaşamlarında başarılı bir şekilde ayırabilmekte ve kesinlikle bağlantıya izin vermemiştir. Tınar vd.'nin incelemeleri sonucunda ise, insanların iki yaşam alanının birbirinden bağımsız olarak görme ve yönelmenin çok kuvvetli olduğunu saptanmıştır (Tınar, Mustafa Yaşar, Gürçay, Cemile, Demirbilek, Tunç, 1997).

1.7.5. Araçsallık Kuramı

Araçsallık teorisi, insanların özel hayatlarında tatmin düzeyine gelmesi için, çalışma hayatında kendisini kanıtlamak için kasti bir şekilde karar alması olarak tanımlanabilir (Burke, R.J.1986).

Bu teoriye göre bireyler bir tarafta başarıyı tatmak istiyorsa bunu yapabilmesi için diğer taraftan istifade etmek adına diğer alanda başarıyı yakalamak yolunda yürüyorsa, diğer alanı araç olarak kullanıyordur. Ailesine daha iyi yaşam standartları sunmak isteyen bireyin iki vardiyada çalışıp ailesine daha çok maddi destek vermesi araçsallık kuramına örnek olarak verilebilir.

1.7.6. Çatışma Kuramı

Bu kurama göre, insanların çalışma hayatı ve özel yaşantısı arasında bazen zaman olarak bazense başka bir nedenden ötürü bir çatışma durum oluşmaktadır ve bu çatışma durumu engellemek mümkün değildir. İnsan vaktini veya kendisini bir alana yoğunlaştırdığında başka bir tarafı boşlamış olacaktır ve bu durumdan dolayı ise kendine bir çatışma durumu yaşar. İnsanların yapmış olduğu faaliyetlerden fedakârlık yapması gerektiği görülmektedir (O'driscoll, 1996).

rnek olarak birey eşiyle yapacağı bir organizasyon için söz vermişken, bunu iş yerinde fazladan mesaiye kalmak zorunda olduğundan sözünü tutamazsa kendi içerisinde bir çatışma durumuna düşecektir.

1.7.7. Dağılma Kuramı

Bu teori bireylerin iş ve iş dışındaki durumlarda aynı güzel gelişmeler ve başarıların gelebileceğini savunmuştur. Bu teorideki görüşe göre insanların çalışma hayatına vereceği önem derecesi iş hayatı ve özel hayatının akışını belirleyecektir. İnsanlar işine verdikleri önem derecesi ne kadar fazla ise iş ve özel hayatındaki ilişki düzeyi de o kadar fazla ve güçlü olacaktır. Yaygın kullanılan bir görüşte ise iş hayatındaki hoşnut düzeyi, insanların iş dışındaki yaşam tatminini daha fazla etkilemektedir (Danışman, 2000).

İKİNCİ BÖLÜM

MATERYAL VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, sırasıyla araştırmanın yöntemi, evren ve örneklem, verileri toplama araçları ve yararlanılan ölçekler ile verilerin analizi hakkında bilgiler verilmiştir.

2.1. Araştırma Yöntemi

Bu çalışmada Spor örgütlerinde çalışan bireylerin zaman yönetimi ve iş yaşam dengesinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada 2 farklı ölçek zaman yönetimi ölçeği ve iş-yaşam dengesi ölçeği uygulanmıştır. Ölçekler spor kuruluşu çalışanlarına elektronik ortamda gönderilmeden önce çalışmanın içeriği ve yöntemsel modeli hakkında bilgi verilerek gönüllülük esasıyla doldurmaları istenmiştir. Çalışmanın deseni olarak nicel araştırma metodlarından nedensel tarama modeli ile ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modellenen çalışmalarda, iki ya da daha fazla sayıdaki değişkenler arasındaki birlikte gerçekleşen değişimlerin varlığını belirleme yaklaşımı uygun iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını belirlemeyi amaçlayan tarama yaklaşımına denir. İlişkisel tarama modelinde, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği; değişme varsa bunun nasıl olduğu saptanmaya çalışılmaktadır. Nedensel tarama modellerinde ise belirli bir değişken açısından farklılaşan grupları birbiriyle karşılaştırmak amaçlanmıştır (Karasar, 2012).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini İstanbul Avrupa yakasında faal olan spor işletmelerinde görev yapan spor çalışanları oluşturmaktadır. İstanbul ilinin Avrupa yakasında 25 ilçe bulunmakla birlikte, tüm bu ilçelerdeki mevcut spor işletmelerinin ve çalışanlarının sayısı tam olarak bilinmemektedir. Bu nedenle ölçek sorularının uygulanacağı katılımcıları belirlemek adına, örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Kolayda örnekleme, uygun ve elverişli birimlerden bir örnek elde etmeye çalışılan tesadüfi olmayan örnekleme tekniğidir (Naresh ve Malhotra, 2009).

Araştırma evreninde bulunan örneklem grubuna erişimde harcanacak zaman ve maliyetlerin kısıtlı olmasından ötürü, örneklem grubunun Avrupa yakasındaki Kağıthane ve Beyoğlu ilçeleriyle sınırlandırılmasına karar verilmiş ve bu ilçeye bağlı spor işletmelerindeki 258 çalışana anket çalışması yapılmıştır. Örnek grubun temsil kuvvetini artırmak için de spor örgütlerinde antrenör ya da yönetici olarak çalışan bireyler seçilmiştir.

2.3. Veri Toplama Araçları ve Kullanılan Ölçekler

Verilerin toplanması aşaması, araştırma grubuna veri toplama araçlarında da belirtilen ölçekler ve kişisel bilgi formu hazırlanarak online olarak katılımcılara gönderilmiştir. Çalışmanın evren ve örnekleminde yer alan Spor Kuruluşlarında çalışanların zaman yönetimi ile iş yaşam dengesinin incelenmesi için;

a) Zaman Yönetimi Ölçeği,

b) İş Yaşam Dengesi Ölçeği,

Ayrıca örneklem grubunun demografik özelliklerini belirten Kişisel Bilgi Formu'ndan faydalanılmıştır.

2.3.1. Kişisel Bilgi Form:

Araştırmacı tarafından literatür taranarak oluşturulan kişisel bilgi formunda katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma pozisyonu, toplam çalışma süresi (yıl), ve haftalık çalışma saati) içeren 7 soru yer almaktadır.

2.3.2. Zaman Yönetimi Ölçeği:

Araştırma kapsamında Türkmen'in (2005) geliştirdiği ve Özsoy vd. (2015) tarafından geçerlik ve güvenilirlik analizi sonucu oluşturulan "Zaman Yönetimi Anket Formu" kullanılmıştır. ölçek 5'li Likert ölçeği olarak değerlendirilmiştir (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum). Ölçeğin Özsoy vd. (2015) tarafından yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışması sonucunda, toplam iç tutarlılık katsayısı 0.921, alt boyutlarda tutarlılık kat sayıları, "etkin zaman yönetimi" alt boyutu için 0.877, "örgütsel zaman yönetimi" alt

boyutu için 0.859, “eşgüdümleme zaman yönetimi” alt boyutu için 0.844, “planlama zaman yönetimi” alt boyutu için 0.800 ve “verimlilik zaman yönetimi” alt boyutu için 0.729 olarak hesaplanmıştır. Ölçek 5 alt boyutlarını oluşturmaktadır. Alt boyutlar sırasıyla;

- Etkin zaman yönetimi
- Örgütsel zaman yönetimi
- Eşgüdümleme zaman yönetimi
- Planlama zaman yönetimi
- Verimlilik zaman yönetimi

2.3.3. İş-Yaşam Dengesi Ölçeği:

Apaydın (2011)'in Chang (2009), Fisher (2001), Carlson, Grzywacz & Zivnuska (2009), MacInnes (2005), Pichler (2009), Hayman (2005), Crozier – Durham, M. (2007)'den faydalanarak geliştirmiş olduğu dört alt boyuttan oluşan ve 30 soruluk İş Yaşam Dengesi ölçeğindeki 20 soru kullanılmıştır. (Apaydın, 2011). ölçek 5'li Likert ölçeği olarak değerlendirilmiştir (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum). Ayrıca Apaydın çalışmasında İş-Yaşam dengesi ölçeğine ilişkin detaylı faktör analizleri uygulamış ve iş-yaşam dengesi ölçeğinin varyans oranının % 62,423 olduğunu tespit etmiştir (Apaydın, 2011). Bunun yanında uygulamış olduğu “Doğrulayıcı Faktör Analizi” ile açımlayıcı faktör analizi sonucu elde ettiği bulguları doğrulamıştır (Apaydın, 2011: 123). Apaydın'nın çalışmasında açıklanan faktör analizi sonucu elde edilen faktörler 4 boyut altında toplanmıştır:

- İş Yaşam Uyumu,
- Yaşamı İhmal Etme,
- Kendine Zaman Ayıramama,
- Yaşamın İşten İbaretliği.

2.4. Veri Analizi

Araştırma kapsamında katılımcılara sunulan Kişisel Bilgi Formu'nda yer alan bilgiler, her iki ölçeğe ve alt boyutlarına ilişkin puan ortalamaları tespit edildikten sonra verilerin normallik eğrileri, çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş olup,

yapılan Kolmogrov Smirnov Normallik Test sonuçlarına göre, verilerin normal dağılmadığı belirlenmiştir. Bunun ardından iki değişkenli ölçek sorularına ilişkin, non-parametrik analiz testlerinden Mann Whitney U, üç ya da daha fazla değişken içeren ölçek sorularına ilişkin ise Kruskal Wallis Testi'nden faydalanılmıştır. Bunun yanında kullanılan her iki ölçeğin birbirleriyle olan ilişkisinin tespiti ve düzeyi için Spearman Korelasyon Testi ve Regresyon Analizi testlerine başvurulmuştur.

Verilerin analizinde açık kaynak kodlu istatistik programlarından Jamovi Programı'ndan faydalanılmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Frekans	Yüzde	
Cinsiyetiniz nedir?	Erkek	153	59,3
	Kadın	105	40,7
	Toplam	258	100
Medeni Durumunuz nedir?	Bekar	195	75,6
	Evli	63	24,4
Çalıştığınız Pozisyon nedir?	Yönetici	58	22,5
	Antrenör	200	77,5
Yaş Aralığınız Nedir?	18-24	52	20,2
	25-31	137	53,1
	32-39	49	19,0
	40 yaş ve üzeri	20	7,8
Eğitim durumunuz nedir?	Ortaöğretim	19	7,4
	Ön Lisans	45	17,4
	Lisans	143	55,4
	Lisansüstü	51	19,8
Toplam Mesleki İş Tecrübeniz Kaç Yıldır?	1-3 Yıl	71	27,5
	4-7 Yıl	104	40,3
	8-11 Yıl	49	19,0
	12-15 Yıl	18	7,0
	16 Yıl ve üzeri	16	6,2
Haftada kaç saat çalışıyorsunuz?	25-35 saat	72	27,9
	36-45 saat	84	32,6
	46-55 saat	85	32,9
	56 saat ve üzeri	17	6,6
Gelir durumunuz nedir?	2825-3500 TL	54	20,9
	3501-5000 TL	62	24,0
	5001-6500 TL	59	22,9
	6501-8000 TL	62	24,0
	8001 TL ve üzeri	21	8,1

Tablo 1 incelendiğinde; araştırmaya katılan toplamda 258 katılımcının %59,3'ü (153 kişi) erkekler oluştururken, %40,7'sini (105 kişi) kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %52,5'ini (63 kişi) evli bireyler % 24,4'ünü ise (195 kişi) bekar bireylerdir.

Çalışma pozisyonu olarak değerlendirildiğinde %22,5'i (58 kişi) yönetici, %77,5'i (200 kişi) antrenör, olarak tespit edilmiştir.

Eğitim durumları değerlendirildiğinde %7,4'ü (19 kişi) ortaöğretim, %17,4'ü (45 kişi) ön lisans, %55,4'ü (143 kişi) lisans ve %19,8'i (51 kişi) lisansüstü mezunu olan bireyler olarak tespit edilmiştir.

Aylık gelirleri değerlendirildiğinde, toplam 258 katılımcının %20,9'unun (54 kişi) 2825-3500 tl, %24'ünün (62 kişi), 3501-5000 tl, %22,9'unun (59 kişi) 5001-6500 tl, %24'ünün (73 kişi) 65001-8000 tl, %8,1'inin (21 kişi) 8001 tl ve üzeri gelir elde edildiği saptanmıştır.

Mesleki tecrübe yılı değerlendirildiğinde, toplam 258 katılımcının %27,5'inin (71 kişi) 1-3 yıl, %40,3'ünün (104 kişi) 4-7 yıl, %19'unun (49 kişi) 8-11 yıl, %7'sinin (18 kişi) 12-15 yıl, %6,2 (16 kişi) 16 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olduğu saptanmıştır.

Haftalık çalışma saatleri değerlendirildiğinde toplam 258 katılımcının %27,9'unun (72 kişi) 25-35 saat, %32,6'sının (84 kişi) 36-45 saat, %32,9'unun (85 kişi) 46-55 saat, %6,6'sının (17 kişi) 56 saat ve üzeri haftalık çalışma saatlerine sahip olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların yaş aralığı değerlendirildiğinde toplam 258 katılımcının %20,2'sinin (52 kişi) 18-24 yaş, %53,1'inin (137 kişi) 25-31 yaş, %19'unun (49 kişi) 32-39 yaş, %7,8'inin (20 kişi) 40 yaş ve üzerine sahip olduğu saptanmıştır.

Tablo 2. Katılımcıların Ölçek Puanlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler

	N	Mean	SE	Med.	Sum	SD	Min.	Max.
Etkili Zaman Yönetimi	258	31.42	0.366	32	8107	5.883	8	40
Örgütsel Zaman Yönetimi	258	20.61	0.243	21	5317	3.91	6	25
Eşgüdümle Zaman Yönetimi	258	16.86	0.207	17	4349	3.328	4	20
Planlama Zaman Yönetimi	258	20.24	0.275	21	5223	4.421	6	25
Verimlilik Zaman Yönetimi	258	12.33	0.161	12	3182	2.593	3	15
ZAMAN YÖNETİMİ TOPLAM SKOR	258	101.5	1.085	101	26178	17.43	31	125
İş Yaşam Uyumu	258	24.89	0.296	25	6421	4.759	6	30
Yaşamı İhmal Etme	258	20.39	0.41	21	5260	6.583	6	30
Kendine Zaman Ayıramama	258	12.95	0.301	13	3340	4.842	4	20
Yaşamın İştin İbaretliği	258	14.07	0.242	14	3629	3.888	4	20
İŞ-YAŞAM DENGESİ TOPLAM SKOR	258	72.29	0.976	70	18650	15.68	30	100

Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Std. dev	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Etkili Zaman Yönetimi	Erkek	153	5,884	31,209	4775,0	7665,0	,53
	Kadın	105		31,733	3332,5		
Örgütsel Zaman Yönetimi	Erkek	153	4,030	20,771	3178,5	7387,0	,26
	Kadın	105		20,371	2139,5		
Eşgüdümleme Zaman Yönetimi	Erkek	153	3,515	16,850	2578,5	7804,5	,69
	Kadın	105		16,867	1771,0		
Planlama Zaman Yönetimi	Erkek	153	4,535	20,275	3102,0	7853,0	,75
	Kadın	105		20,200	2121,5		
Verimlilik Zaman Yönetimi	Erkek	153	2,767	12,268	1877,5	7999,0	,95
	Kadın	105		12,429	1305,0		
Toplam Skor	Kadın	153	18,040	101,373	15510,5	7958,5	,90
	Erkek	105		101,060	10668,0		

Mann Whitney U (p<0,05)

Tablo 3'de spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi düzeylerinin, cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Etkili zaman yönetimi alt boyutu erkek ve kadınların ortalama puanları 31,209-31,733 \pm 5,884, toplam ortalamaları ise 4775,0-3332,5 olarak bulunmuştur. Örgütsel zaman yönetimi alt boyutuna göre ise, erkek ve kadınların ortalama puanları 20,771-20,371 \pm 4,030, toplam puanları ise 3178,5-2139,5 olarak bulunmuştur, Eşgüdümle zaman yönetimi alt boyutuna göre ise erkek ve kadınların ortalama puanları 16,850-16,867 \pm 3,515, toplam puanları ise 2578,5-1771,0 olarak bulunmuştur. Planlama zaman yönetimi alt boyutuna göre ise, erkek ve kadınların ortalama puanları 20,275-20,200 \pm 4,535, toplam puanları ise 3102,0-2121,5 olarak bulunmuştur. Verimlilik zaman yönetimi alt boyutuna göre ise, erkek ve kadınların ortalama puanları 12,268-12,429 \pm 2,767 toplam puanları ise 1877,5-1305,0 olarak bulunmuştur. Cinsiyetler arasında toplam skorlarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Tablo 4 Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Std. dev	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Etkili Zaman Yönetimi	Bekâr	195	5,793	31,985	6237	4658,0	,00
	Evli	63		29,683	1870		
Örgütsel Zaman Yönetimi	Bekâr	195	4,013	20,790	4054	5072,5	,03
	Evli	63		20,048	1263		
Eşgüdümleme Zaman Yönetimi	Bekâr	195	3,248	17,072	3329	5119,0	,04
	Evli	63		16,19	1020		
Planlama Zaman Yönetimi	Bekâr	195	4,379	20,467	3991	5339,0	,11
	Evli	63		19,556	1232		
Verimlilik Zaman Yönetimi	Bekâr	195	2.589	12,451	2428	5314,0	,09
	Evli	63		11,968	754		
Toplam Skor	Bekâr	195	17.305	102,764	20039	4946,0	,02
	Evli	63		97,444	6139		

Mann Whitney U (p<0,05)

Tablo 4'de spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi düzeylerinin, medeni durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Planlama zaman yönetimi alt boyutuna göre ise, bekar ve evlilerin ortalama puanları 20,467-19,556± 4,379, toplam puanları ise 3991-1232 olarak bulunmuştur, Verimlilik zaman yönetimi alt boyutuna göre ise bekar ve evlilerin ortalama puanları 12,451-11,968 ± 2.589, toplam puanları ise 2428-754 olarak bulunmuştur. Bu alt boyutlarda Medeni durum değişkeni arasında toplam skorlarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Ancak, etkili zaman yönetimi alt boyutuna göre ise, bekar ve evlilerin ortalama puanları 31,985-29,683 ± 5,793, toplam puanları ise 6237-1870 olarak bulunmuştur. Örgütsel zaman yönetimi alt boyutuna göre ise, bekar ve evlilerin ortalama puanları 20,790-20,048 ± 4,013 toplam puanları ise 4054-1263 olarak bulunmuştur. Eşgüdümleme zaman yönetimi alt boyutu bekar ve evlilerin ortalama puanları 17,072-16,19 ± 3,248, toplam ortalamaları ise 3329-1020 olarak bulunmuştur. Bu alt boyutlarda medeni durum değişkeni arasında toplam skorlarda istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık bulunmuştur (p<0,05).

Tablo 5. Katılımcıların Çalıştıkları Pozisyona Göre Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Std. dev	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Etkili Zaman Yönetimi	Yönetici	58	6,891	30,466	1767	5368,5	,38
	Antrenör	200		31,700	6340		
Örgütsel Zaman Yönetimi	Yönetici	58	4,935	19,569	1135	5081,5	,14
	Antrenör	200		20,910	4182		
Eşgüdümleme Zaman Yönetimi	Yönetici	58	4,447	15,655	908	4840,5	,05
	Antrenör	200		17,205	3441		
Planlama Zaman Yönetimi	Yönetici	58	5,302	19,121	1109	4992,5	,10
	Antrenör	200		20,570	4114		
Verimlilik Zaman Yönetimi	Yönetici	58	3,179	11,586	672	4898,5	,06
	Antrenör	200		12,550	2510		
Toplam Skor	Yönetici	58	22,042	96,397	5591	4979,5	,10
	Antrenör	200		102,935	20587		

Mann Whitney U (p<0,05)

Tablo 5'de spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi düzeylerinin, çalışma pozisyonları değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Etkili zaman yönetimi alt boyutu yönetici ve antrenörlerin ortalama puanları 30,466-31,700 ± 6,891, toplam ortalamaları ise 1767-6340 olarak bulunmuştur. Örgütsel zaman yönetimi alt boyutuna göre ise, yönetici ve antrenörlerin ortalama puanları 19,569-20,910 ± 4,935, toplam puanları ise 1135-4182 olarak bulunmuştur, Eşgüdümle zaman yönetimi alt boyutuna göre ise yönetici ve antrenörlerin ortalama puanları 15,655-17,205 ± 4,447, toplam puanları ise 908-3441 olarak bulunmuştur. Planlama zaman yönetimi alt boyutuna göre ise, yönetici ve antrenörlerin ortalama puanları 19,121-20,570 ± 5,302, toplam puanları ise 1109-4114 olarak bulunmuştur. Verimlilik zaman yönetimi alt boyutuna göre ise, yönetici ve antrenörlerin ortalama puanları 11,586-12,550 ± 3,179 toplam puanları ise 672-2510 olarak bulunmuştur. Çalışma pozisyonları arasında toplam skarlarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Tablo 6. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Zaman Yönetime Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	x ²	p	Fark
Etkili Zaman Yönetimi	18-24 ¹	52	31,712	3	0,247	0,97	-
	25-31 ²	137	31,482				
	32-39 ³	49	31,102				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	31,050				
Örgütsel Zaman Yönetimi	18-24 ¹	52	20,538	3	1,022	0,79	-
	25-31 ²	137	20,854				
	32-39 ³	49	20,061				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	20,450				
Eşgüdümleme Zaman Yönetimi	18-24 ¹	52	17,154	3	0,595	0,89	-
	25-31 ²	137	17,036				
	32-39 ³	49	16,347				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	16,100				
Planlama Zaman Yönetimi	18-24 ¹	52	20,442	3	0,193	0,97	-
	25-31 ²	137	20,372				
	32-39 ³	49	19,776				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	20,000				
Verimlilik Zaman Yönetimi	18-24 ¹	52	12,596	3	0,569	0,90	-
	25-31 ²	137	12,350				
	32-39 ³	49	12,184				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	11,900				
Toplam Skor	18-24 ¹	52	102,444	3	0,628	0,89	-
	25-31 ²	137	102,095				
	32-39 ³	49	99,469				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	99,500				

x² = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 6'da spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi düzeylerinin, yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular değerlendirildiğinde zaman yönetimi alt boyutlarından; etkili zaman yönetimi, örgütsel zaman yönetimi, eşdümle zaman yönetimi, planma zaman yönetimi ve verimlilik zaman yönetimi alt boyutlarına göre yaş değişkenine göre zaman yönetimi düzeylerinde toplam skorlarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0.05).

Tablo 7. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri Değişkenine Göre Zaman Yönetime Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Fark
Etkili Zaman Yönetimi	Ortaöğretim ¹	19	32,211	3	7,256	0,06	-
	Ön Lisans ²	45	32,489				
	Lisans ³	143	31,678				
	Lisansüstü ⁴	51	29,471				
Örgütsel Zaman Yönetimi	Ortaöğretim ¹	19	20,526	3	4,814	0,18	-
	Ön Lisans ²	45	21,111				
	Lisans ³	143	20,486				
	Lisansüstü ⁴	51	19,529				
Eşgüdümleme Zaman Yönetimi	Ortaöğretim ¹	19	17,623	3	8,095	0,04	3-4
	Ön Lisans ²	45	17,289				
	Lisans ³	143	17,098				
	Lisansüstü ⁴	51	15,647				
Planlama Zaman Yönetimi	Ortaöğretim ¹	19	21,105	3	8,374	0,03	2-4
	Ön Lisans ²	45	21,356				
	Lisans ³	143	20,161				
	Lisansüstü ⁴	51	19,176				
Verimlilik Zaman Yönetimi	Ortaöğretim ¹	19	12,789	3	5,660	0,12	-
	Ön Lisans ²	45	12,889				
	Lisans ³	143	12,266				
	Lisansüstü ⁴	51	11,863				
Toplam Skor	Ortaöğretim ¹	19	103,895	3	6,937	0,07	-
	Ön Lisans ²	45	105,133				
	Lisans ³	143	102,049				
	Lisansüstü ⁴	51	95,686				

χ^2 = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 7'de spor örgütlerinde çalışanların eğitim düzeyleri değişkenine göre zaman yönetimi ölçeğine ilişkin cevapları değerlendirildiğinde; katılımcıların eğitim düzeylerine göre zaman yönetimi alt boyutlarından etkili zaman yönetimi, örgütsel zaman yönetimi, ve verimlilik zaman yönetimi toplam skor değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Ancak, eşgüdümle zaman yönetimi alt boyutunda lisans ile lisansüstü eğitim düzeyi değişkenleri arasında anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0,05). Ve planlama zaman yönetimi alt boyutunda ise ön lisans ile lisansüstü eğitim düzeyi değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0,05).

Tablo 8. Katılımcıların İş Tecrübesi Değişkenine Göre Zaman Yönetime Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Fark
Etkili Zaman Yönetimi	1-3 yıl ¹	71	32,000	4	4,544	0,33	-
	4-7 yıl ²	104	31,404				
	8-11 yıl ³	49	30,776				
	12-15 yıl ⁴	18	29,278				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	33,371				
Örgütsel Zaman Yönetimi	1-3 yıl ¹	71	21,169	4	1,845	0,76	-
	4-7 yıl ²	104	20,548				
	8-11 yıl ³	49	20,265				
	12-15 yıl ⁴	18	19,167				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	21,188				
Eşgüdümleme Zaman Yönetimi	1-3 yıl ¹	71	17,549	4	4,138	0,38	-
	4-7 yıl ²	104	10,923				
	8-11 yıl ³	49	16,245				
	12-15 yıl ⁴	18	15,111				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	17,188				
Planlama Zaman Yönetimi	1-3 yıl ¹	71	20,479	4	1,488	0,82	-
	4-7 yıl ²	104	20,202				
	8-11 yıl ³	49	20,082				
	12-15 yıl ⁴	18	19,169				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	21,188				
Verimlilik Zaman Yönetimi	1-3 yıl ¹	71	12,732	4	3,782	0,43	-
	4-7 yıl ²	104	12,212				
	8-11 yıl ³	49	12,204				
	12-15 yıl ⁴	18	11,389				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	12,813				
Toplam Skor	1-3 yıl ¹	71	103,930	4	4,073	0,39	-
	4-7 yıl ²	104	101,288				
	8-11 yıl ³	49	99,571				
	12-15 yıl ⁴	18	94,111				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	105,750				

χ^2 = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 8'de spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi düzeylerinin, iş tecrübesi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular değerlendirildiğinde zaman yönetimi alt boyutlarından etkili zaman yönetimi, örgütsel zaman yönetimi, eşdümleme zaman yönetimi, planma zaman yönetimi ve verimlilik zaman yönetimi alt boyutlarına göre iş tecrübesi değişkenine göre zaman yönetimi düzeylerinde toplam skorlarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0.05).

Tablo 9. Katılımcıların Haftalık Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Zaman Yönetime Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Fark
Etkili Zaman Yönetimi	25-35 saat ¹	72	33,528	3	17,102	0,01	1-3
	36-45 saat ²	84	31,833				
	46-55 saat ³	85	29,835				
	56 saat üzeri ⁴	17	28,412				
Örgütsel Zaman Yönetimi	25-35 saat ¹	72	21,389	3	1,022	0,11	-
	36-45 saat ²	84	20,440				
	46-55 saat ³	85	20,600				
	56 saat üzeri ⁴	17	18,166				
Eşgüdümleme Zaman Yönetimi	25-35 saat ¹	72	17,208	3	0,595	0,48	-
	36-45 saat ²	84	16,964				
	46-55 saat ³	85	16,741				
	56 saat üzeri ⁴	17	15,412				
Planlama Zaman Yönetimi	25-35 saat ¹	72	20,847	3	0,193	0,11	-
	36-45 saat ²	84	20,631				
	46-55 saat ³	85	19,765				
	56 saat üzeri ⁴	17	18,176				
Verimlilik Zaman Yönetimi	25-35 saat ¹	72	12,806	3	0,569	0,11	-
	36-45 saat ²	84	12,405				
	46-55 saat ³	85	11,906				
	56 saat üzeri ⁴	17	12,118				
Toplam Skor	25-35 saat ¹	72	105,778	3	0,628	0,04	1-3
	36-45 saat ²	84	102,274				
	46-55 saat ³	85	98,847				
	56 saat üzeri ⁴	17	92,294				

χ^2 = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 9'da spor örgütlerinde çalışanların haftalık çalışma saatleri değişkenine göre zaman yönetimi ölçeğine ilişkin cevapları değerlendirildiğinde; katılımcıların haftalık çalışma sürelerine göre zaman yönetimi alt boyutlarından örgütsel zaman yönetimi, eşgüdümlü zaman yönetimi, planlama zaman yönetimi ve verimlilik zaman yönetimi toplam skor değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Ancak, etkili zaman yönetimi alt boyutunda 25-35 saat ile 46-55 saat haftalık çalışma saatleri değişkenleri arasında istatistiksel olarak toplam skorlarda anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0,05).

Tablo 10. Katılımcıların Aylık Gelir Değişkenine Göre Zaman Yönetime Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Değerlendirilmesi

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Fark
Etkili Zaman Yönetimi	2825-3500 TL ¹	54	32,296	4	10,541	0,03	3-4
	3501-5000 TL ²	62	31,790				
	5001-6500 TL ³	59	32,305				
	6500-8000 TL ⁴	62	29,306				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	31,857				
Örgütsel Zaman Yönetimi	2825-3500 TL ¹	54	20,907	4	3,019	0,56	-
	3501-5000 TL ²	62	20,226				
	5001-6500 TL ³	59	21,186				
	6500-8000 TL ⁴	62	20,242				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	20,429				
Eşgüdümleme Zaman Yönetimi	2825-3500 TL ¹	54	17,352	4	0,919	0,92	-
	3501-5000 TL ²	62	17,597				
	5001-6500 TL ³	59	17,068				
	6500-8000 TL ⁴	62	16,597				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	16,524				
Planlama Zaman Yönetimi	2825-3500 TL ¹	54	20,389	4	3,345	0,50	-
	3501-5000 TL ²	62	19,758				
	5001-6500 TL ³	59	21,153				
	6500-8000 TL ⁴	62	19,677				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	20,429				
Verimlilik Zaman Yönetimi	2825-3500 TL ¹	54	12,593	4	5,486	0,24	-
	3501-5000 TL ²	62	12,242				
	5001-6500 TL ³	59	12,644				
	6500-8000 TL ⁴	62	11,742				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	12,810				
Toplam Skor	2825-3500 TL ¹	54	103,537	4	5,823	0,21	-
	3501-5000 TL ²	62	100,613				
	5001-6500 TL ³	59	104,356				
	6500-8000 TL ⁴	62	97,565				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	102,048				

χ^2 = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 10'da spor örgütlerinde çalışanların aylık gelir değişkenine göre zaman yönetimi ölçeğine ilişkin cevapları değerlendirildiğinde; katılımcıların aylık gelir durumuna göre zaman yönetimi alt boyutlarından örgütsel zaman yönetimi, eşgüdümlü zaman yönetimi, planma zaman yönetimi, ve verimlilik zaman yönetimi toplam skor değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Ancak, etkili zaman yönetimi alt boyutunda 5001-6500 tl ile 65001-8000 tl aylık gelir değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0,05).

Tablo 11. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Std. dev	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
İş Yaşam Uyumu	Erkek	153	5,884	25,144	4775,0	7531,5	0,39
	Kadın	105		24,514	3332,5		
Yaşamı İhmal Etme	Erkek	153	4,030	17,510	3178,5	6622,5	0,01
	Kadın	105		16,067	2139,5		
Kendine Zaman Ayıramama	Erkek	153	3,515	11,444	2578,5	7167,0	0,14
	Kadın	105		10,486	1771,0		
Yaşamın İşten İbaretliliği	Erkek	153	4,535	11,739	3102,0	7574,0	0,43
	Kadın	105		11,438	2121,5		
Toplam Skor	Kadın	153	18,040	65,837	15510,5	6772,0	0,03
	Erkek	105		62,505	10668,0		

Mann Whitney U (p<0,05)

Tablo 11'de spor örgütlerinde çalışanların iş-yaşam dengesi düzeylerinin, cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. İş yaşam uyumu alt boyutu erkek ve kadınların ortalama puanları 25,144-24,514 ± 5,884, toplam ortalamaları ise 4775,0-3332,5 olarak bulunmuştur. Kendine zaman ayıramama alt boyutuna göre ise erkek ve kadınların ortalama puanları 11,444-10,486 ± 3,515, toplam puanları ise 2578,5-1771,0 olarak bulunmuştur. Yaşamın işten ibaretliliği alt boyutuna göre ise, erkek ve kadınların ortalama puanları 11,739-11,438 ± 4,535, toplam puanları ise 3102,0-2121,5 olarak bulunmuştur. Cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05). Ancak, yaşamı ihmal etme alt boyutuna göre ise, erkek ve kadınların ortalama puanları 17,510-16,067 ± 4,030, toplam puanları ise 3178,5-2139,5 olarak bulunmuştur. Bu alt boyutlarda cinsiyet durum değişkeni arasında toplam skorlarda istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık bulunmuştur (p<0,05).

Tablo 12. Katılımcıların Medeni Durumuna Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Std. dev	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
İş Yaşam Uyumu	Bekâr	195	5,884	25,169	4775,0	5255,0	0,08
	Evli	63		24,016	3332,5		
Yaşamı İhmal Etme	Bekâr	195	4,030	16,564	3178,5	5923,5	0,67
	Evli	63		17,841	2139,5		
Kendine Zaman Ayıramama	Bekâr	195	3,515	10,210	2578,5	5270,5	0,08
	Evli	63		11,127	1771,0		
Yaşamın İşten İbaretliği	Bekâr	195	4,535	11,221	3102,0	6111,0	0,95
	Evli	63		11,282	2121,5		
Toplam Skor	Bekâr	195	18,040	64,164	15510,5	5939,0	0,69
	Evli	63		64,571	10668,0		

Mann Whitney U (p<0,05)

Tablo 12'de spor örgütlerinde çalışanların iş-yaşam dengesi düzeylerinin, medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. İş yaşam uyumu alt boyutu bekar ve evlilerin ortalama puanları 25,169-24,016 ± 5,884, toplam ortalamaları ise 4775,0-3332,5 olarak bulunmuştur. Yaşamı ihmal etme alt boyutuna göre ise, bekar ve evlilerin ortalama puanları 16,564-17,841 ± 4,030, toplam puanları ise 3178,5-2139,5 olarak bulunmuştur, Kendine zaman ayıramama alt boyutuna göre ise bekar ve evlilerin ortalama puanları 10,210-11,127 ± 3,515, toplam puanları ise 2578,5-1771,0 olarak bulunmuştur. Yaşamın işten ibaretliği alt boyutuna göre ise, bekar ve evlilerin ortalama puanları 11,221-11,282 ± 4,535, toplam puanları ise 3102,0-2121,5 olarak bulunmuştur. Cinsiyetler arasında istatistiksel olarak toplam skorlarda anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Tablo 13. Katılımcıların Çalışma Pozisyonlarına Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Std. dev	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
İş Yaşam Uyumu	Yönetici	58	5,884	23,948	4775,0	5120,0	0,17
	Antrenör	200		25,160	3332,5		
Yaşamı İhmal Etme	Yönetici	58	4,030	19,276	3178,5	5135,5	0,27
	Antrenör	200		20,710	2139,5		
Kendine Zaman Ayıramama	Yönetici	58	3,515	11,897	2578,5	4879,5	0,06
	Antrenör	200		13,250	1771,0		
Yaşamın İşten İbaretiği	Yönetici	58	4,535	13,207	3102,0	4795,5	0,00
	Antrenör	200		14,315	2121,5		
Toplam Skor	Yönetici	58	18,040	68,328	15510,5	4762,0	0,03
	Antrenör	200		73,405	10668,0		

Mann Whitney U (p<0,05)

Tablo 13'de spor örgütlerinde çalışanların iş-yaşam dengesi düzeylerinin, çalışma pozisyonları değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. İş yaşam uyumu alt boyutu yönetici ve antrenörlerin ortalama puanları 23,948-25,160 ± 5,884, toplam ortalamaları ise 4775,0-3332,5 olarak bulunmuştur. Yaşamı ihmal etme alt boyutuna göre ise, yönetici ve antrenörlerin ortalama puanları 19,276-20710 ± 4,030, toplam puanları ise 3178,5-2139,5 olarak bulunmuştur, Kendine zaman ayıramama alt boyutuna göre ise yönetici ve antrenörlerin ortalama puanları 11,897-13,250 ± 3,515, toplam puanları ise 2578,5-1771,0 olarak bulunmuştur Çalışma pozisyonları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır (p>0,05). Ancak yaşamın işten ibretliği alt boyutunda yönetici ve antrenörlerin toplam puanı 13,207-14,315 ± 4,535 toplam puanları ise 3102,0-2121,5 bu alt boyutta çalışma pozisyonu değişkeni arasında istatistiksel olarak toplam skorlarda anlamlı düzeyde farklılık bulunmuştur (p<0,05).

Tablo 14. Katılımcıların Yaşlarına Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Verdiği Cevapların Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Fark
İş Yaşam Uyumu	18-24 ¹	52	24,519	3	1,474	0,68	-
	25-31 ²	137	25,212				
	32-39 ³	49	24,224				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	25,250				
Yaşamı İhmal Etme	18-24 ¹	52	16,231	3	3,024	0,38	-
	25-31 ²	137	16,985				
	32-39 ³	49	17,776				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	16,200				
Kendine Zaman Ayıramama	18-24 ¹	52	9,865	3	7,083	0,06	-
	25-31 ²	137	10,978				
	32-39 ³	49	12,429				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	11,300				
Yaşamın İşten İbaretliği	18-24 ¹	52	11,231	3	1,822	0,61	-
	25-31 ²	137	11,533				
	32-39 ³	49	12,061				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	12,100				
Toplam Skor	18-24 ¹	52	61,846	3	2,570	0,46	-
	25-31 ²	137	64,708				
	32-39 ³	49	66,490				
	40 yaş ve üzeri ⁴	20	64,850				

χ^2 = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 14' de spor örgütlerinde çalışanların iş-yaşam dengesi düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular değerlendirildiğinde iş-yaşam dengesi alt boyutlarından; iş yaşam uyumu, yaşamı ihmal etme, kendine zaman ayıramama ve yaşamın işten ibaretliği alt boyutlarında yaş değişkenine göre iş-yaşam dengesi düzeylerinde istatistiksel olarak toplam skorlarda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0.05).

Tablo 15. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Fark
İş Yaşam Uyumu	Ortaöğretim ¹	19	24,263	3	9,514	0,02	2-4 3-4
	Ön Lisans ²	45	25,644				
	Lisans ³	143	25,413				
	Lisansüstü ⁴	51	22,980				
Yaşamı İhmal Etme	Ortaöğretim ¹	19	17,053	3	3,028	0,38	-
	Ön Lisans ²	45	15,978				
	Lisans ³	143	16,979				
	Lisansüstü ⁴	51	17,549				
Kendine Zaman Ayıramama	Ortaöğretim ¹	19	15,526	3	2,770	0,42	-
	Ön Lisans ²	45	10,200				
	Lisans ³	143	11,189				
	Lisansüstü ⁴	51	11,627				
Yaşamın İşten İbaretliği	Ortaöğretim ¹	19	11,263	3	1,195	0,75	-
	Ön Lisans ²	45	11,267				
	Lisans ³	143	11,741				
	Lisansüstü ⁴	51	11,706				
Toplam Skor	Ortaöğretim ¹	19	63,105	3	1,849	0,60	-
	Ön Lisans ²	45	63,089				
	Lisans ³	143	65,322				
	Lisansüstü ⁴	51	63,863				

χ^2 = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 15'de spor örgütlerinde çalışanların eğitim düzeyleri değişkenine göre iş-yaşam dengesi ölçeğine ilişkin cevapları değerlendirildiğinde; katılımcıların eğitim düzeyleri göre iş-yaşam dengesi alt boyutlarından, yaşamı ihmal etme, kendine zaman ayıramama ve yaşamın işten ibaretliği, toplam skor değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Ancak, iş yaşam uyumu alt boyutunda önlisans ile lisans değişkenleri arasında ve lisans ile lisansüstü değişkenleri arasında anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0,05).

Tablo 16. Katılımcıların İş Tecrübesi Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Fark
İş Yaşam Uyumu	1-3 yıl ¹	71	25,479	4	2,145	0,70	-
	4-7 yıl ²	104	24,952				
	8-11 yıl ³	49	23,673				
	12-15 yıl ⁴	18	25,167				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	25,250				
Yaşamı İhmal Etme	1-3 yıl ¹	71	16,521	4	2,660	0,61	-
	4-7 yıl ²	104	17,779				
	8-11 yıl ³	49	17,204				
	12-15 yıl ⁴	18	15,611				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	17,000				
Kendine Zaman Ayıramama	1-3 yıl ¹	71	10,155	4	4,931	0,29	-
	4-7 yıl ²	104	11,221				
	8-11 yıl ³	49	11,673				
	12-15 yıl ⁴	18	10,677				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	12,500				
Yaşamın İşten İbaretliği	1-3 yıl ¹	71	11,437	4	2,370	0,66	-
	4-7 yıl ²	104	11,567				
	8-11 yıl ³	49	11,776				
	12-15 yıl ⁴	18	11,056				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	12,875				
Toplam Skor	1-3 yıl ¹	71	63,592	4	1,309	0,86	-
	4-7 yıl ²	104	65,019				
	8-11 yıl ³	49	64,327				
	12-15 yıl ⁴	18	62,500				
	16 yıl ve üzeri ⁵	16	67,625				

χ^2 = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 16' da spor örgütlerinde çalışanların iş-yaşam dengesi düzeylerinin iş tecrübesi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular değerlendirildiğinde iş-yaşam dengesi alt boyutlarından; iş yaşam uyumu, yaşamı ihmal etme, kendine zaman ayıramama ve yaşamın işten ibaretliği alt boyutlarında iş tecrübesi değişkenine göre iş-yaşam dengesi düzeylerinde istatistiksel olarak toplam skorlarda anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0.05).

Tablo 17. Katılımcıların Haftalık Çalışma Saatine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Fark
İş Yaşam Uyumu	25-35 saat ¹	72	25,944	3	7,623	0,04	1-4
	36-45 saat ²	84	25,024				
	46-55 saat ³	85	24,365				
	56 saat ve üzeri ⁴	17	22,353				
Yaşamı İhmal Etme	25-35 saat ¹	72	16,250	3	2,729	0,43	-
	36-45 saat ²	84	17,155				
	46-55 saat ³	85	17,365				
	56 saat ve üzeri ⁴	17	16,412				
Kendine Zaman Ayıramama	25-35 saat ¹	72	10,069	3	5,573	0,13	-
	36-45 saat ²	84	11,310				
	46-55 saat ³	85	11,753				
	56 saat ve üzeri ⁴	17	10,471				
Yaşamın İşten İbaretliği	25-35 saat ¹	72	11,847	3	2,691	0,44	-
	36-45 saat ²	84	12,071				
	46-55 saat ³	85	11,200				
	56 saat ve üzeri ⁴	17	10,471				
Toplam Skor	25-35 saat ¹	72	64,111	3	3,599	0,30	-
	36-45 saat ²	84	65,560				
	46-55 saat ³	85	64,682				
	56 saat ve üzeri ⁴	17	59,706				

χ^2 = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 17'de spor örgütlerinde çalışanların haftalık çalışma saatleri değişkenine göre iş-yaşam dengesi ölçeğine ilişkin cevapları değerlendirildiğinde; katılımcıların haftalık çalışma saatine göre iş-yaşam dengesi alt boyutlarından, yaşamı ihmal etme, kendine zaman ayıramama ve yaşamın işten ibaretliği, toplam skor değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Ancak, iş yaşam uyumu alt boyutunda 25-35 saat ile 56 saat ve üzeri değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0,05).

Tablo 18. Katılımcıların Aylık Gelir Düzeyine Göre İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Cevaplarının Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Değişkenler	N	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Fark
İş Yaşam Uyumu	2825-3500 TL ¹	54	25,222	4	2,972	0,56	-
	3501-5000 TL ²	62	25,226				
	5001-6500 TL ³	59	25,492				
	6501-8000 TL ⁴	62	23,806				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	24,524				
Yaşamı İhmal Etme	2825-3500 TL ¹	54	15,407	4	8,144	0,06	-
	3501-5000 TL ²	62	16,823				
	5001-6500 TL ³	59	17,373				
	6501-8000 TL ⁴	62	17,677				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	17,619				
Kendine Zaman Ayıramama	2825-3500 TL ¹	54	9,167	4	14,097	0,00	1-3 1-4
	3501-5000 TL ²	62	10,468				
	5001-6500 TL ³	59	12,068				
	6501-8000 TL ⁴	62	11,887				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	12,333				
Yaşamın İşten İbaretliliği	2825-3500 TL ¹	54	11,333	4	6,281	0,14	-
	3501-5000 TL ²	62	11,387				
	5001-6500 TL ³	59	12,695				
	6501-8000 TL ⁴	62	10,935				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	12,000				
Toplam Skor	2825-3500 TL ¹	54	61,130	4	6,713	0,15	-
	3501-5000 TL ²	62	63,903				
	5001-6500 TL ³	59	67,627				
	6501-8000 TL ⁴	62	64,306				
	8001 TL ve üzeri ⁵	21	66,476				

χ^2 = Kruskal Wallis (p<0,05)

Tablo 18'de spor örgütlerinde çalışanların aylık gelir değişkenine göre iş-yaşam dengesi ölçeğine ilişkin cevapları değerlendirildiğinde; katılımcıların aylık gelir durumuna göre iş-yaşam dengesi alt boyutlarından iş yaşam uyumu, yaşamı ihmal etme ve yaşamın işten ibaretliliği toplam skor değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Fakat, kendine zaman ayıramama alt boyutunda 2825-3500 tl ile 5001-6500 tl aylık gelir değişkenleri arasında ve 2825-3500 tl ile 6501-8000 tl değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0,05).

Tablo 19. Katılımcıların Cevaplarının Ölçek Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi

		ETKİLİ ZAMAN YÖNETİMİ	ÖRGÜTSEL ZAMAN YÖNETİMİ	EŞGÜDÜMLE ZAMAN YÖNETİMİ	PLANLAMA ZAMAN YÖNETİMİ	VERİMLİLİK ZAMAN YÖNETİMİ	ZAMAN YÖNETİMİ TOPLAM SKOR	İŞ YAŞAM UYUMU	YAŞAMI İHMAL ETME	KENDİNE ZAMAN AYIRAMAMA	YAŞAMIN İŞTEN İBARETLİĞİ	İŞ- YAŞAM DENGESİ TOPLAM SKOR
ETKİLİ ZAMAN YÖNETİMİ	Spearman's rho	—										
	p	—										
ÖRGÜTSEL ZAMAN YÖNETİMİ	Spearman's rho	0.684	—									
	p	<.001	—									
EŞGÜDÜMLE ZAMAN YÖNETİMİ	Spearman's rho	0.533	0.8	—								
	p	<.001	<.001	—								
PLANLAMA ZAMAN YÖNETİMİ	Spearman's rho	0.651	0.746	0.792	—							
	p	<.001	<.001	<.001	—							
VERİMLİLİK ZAMAN YÖNETİMİ	Spearman's rho	0.584	0.727	0.756	0.83	—						
	p	<.001	<.001	<.001	<.001	—						
ZAMAN YÖNETİMİ TOPLAM SKOR	Spearman's rho	0.839	0.883	0.836	0.907	0.857	—					
	p	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	—					
İŞ YAŞAM UYUMU	Spearman's rho	0.498	0.602	0.556	0.487	0.592	0.645	—				
	p	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	—				
YAŞAMI İHMAL ETME	Spearman's rho	0.306	0.167	0.137	0.209	0.162	0.249	0.233	—			
	p	<.001	0.007	0.027	<.001	0.009	<.001	<.001	—			
KENDİNE ZAMAN AYIRAMAMA	Spearman's rho	0.279	0.096	0.057	0.131	0.101	0.177	0.175	0.822	—		
	p	<.001	0.125	0.359	0.035	0.107	0.004	0.005	<.001	—		
YAŞAMIN İŞTEN İBARETLİĞİ	Spearman's rho	0.319	0.201	0.194	0.273	0.258	0.303	0.277	0.706	0.796	—	
	p	<.001	0.001	0.002	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	—
İŞ-YAŞAM DENGESİ TOPLAM SKOR	Spearman's rho	0.605	0.463	0.427	0.607	0.672	0.642	0.812	0.91	0.893	0.857	—
	p	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001

Note. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Tablo 19'da spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi becerisi ve iş-yaşam dengesi ilişki incelendiğinde, hem zaman yönetimi hem de iş-yaşam dengesi ölçeklerinin kendi faktörleri arasında ve bununla birlikte zaman yönetimi ve iş-yaşam dengesi birbirleri arasındaki ilişkilerin genelinde istatistiksel olarak anlamlı derecelerde orta düzey pozitif yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir.

Tablo 20. Zaman Yönetimi Ölçeği ile İş Yaşam Dengesi Ölçeği Arasındaki Regresyon Analizi

ZAMAN YÖNETİMİ	R	R ²	Standartlaştırılmış R ²	F	P	β
<u>İş Yaşam Dengesi</u>	0,642	0,431	0,428	193,641	0,01	0,656

Tablo 20’de Regresyon analizi sonuçlarına göre zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu anlaşılmıştır ($P<0,05$).

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmamızda İstanbul ili Avrupa yakasında görev yapan spor yöneticisi ve antrenörlerin zaman yönetimi ve iş-yaşam dengesinin araştırılması ve aralarında ne tür bir ilişkinin olduğunun tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma toplamda 258 katılımcı ile yapılmıştır. Katılım gösterenlerin 153'ünü erkek bireyler 105'ini ise kadın bireyler oluşturmuştur. Araştırmada ulaşılan bulgular iki farklı ölçekten yararlanıldığı için farklı farklı incelenmiş, bu ölçeklere ilişkin elde edilen bulgular ise farklı farklı değerlendirilmiştir.

• Zaman Yönetimi Ölçeğine ilişkin;

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin cinsiyetlerine göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, gruplar arasında toplam skorlarda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Spor örgütlerinde çalışanlarda cinsiyet kavramı ön planda değildir. İş yükü kadın ve erkekte aynı olduğundan zaman yönetimi açısından cinsiyetin önemli olmadığı düşünülmektedir.

Yapılan incelenmelerde, birçok araştırmada da zaman yönetimi becerisinin çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği rapor edilmiştir. Özlüyen (2021)'in gençlik ve Spor İl Müdürlüğü personeline yaptığı zaman yönetimi becerilerinin cinsiyetlerine göre karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varmıştır. (Özlüyen, 2021). Caz (2014)'ün beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmada ise zaman yönetimi becerilerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır. (Caz, 2014), başka bir çalışmada Terzi (2007)'nin yöneticilerin yöneticilik işlerine ayırdıkları zamanı incelediği çalışmasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı sonuçlarıyla örtüşmektedir. (Terzi, 2007). Yapılan araştırmalara bakıldığında cinsiyet değişkeninde spor örgütlerinde çalışan kadın ve erkeklerin zaman yönetimi becerileri arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızı desteklemektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin medeni durumuna göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, Planlama zaman yönetimi ve eşgüdümleme zaman yönetiminde gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit

edilmiştir ($p>0,05$). Diğer alt boyutlara bakıldığında, etkili zaman yönetimi, örgütsel zaman yönetimi ve verimlilik zaman yönetimde gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bekarların ortalama puanları evlilerin ortalama puanlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Medeni durumu evli olan bireylerin kendi zaman yönetimi dışında sorumlu olduğu çocukları ve eşi olduğu için zaman yönetimini kendisi dışında gelişen durumlardan dolayı aksaklıklardan olabileceği öngörülmüştür.

Yapılan incelenmelerde, Uğurlu (2019)'nun yapmış olduğu gençlik spor il müdürlüğünde yaptığı çalışmasında, çalışanların medeni durumlarına göre zaman yönetimi algıları değerlendirildiği zaman medeni durum değişkenine göre zaman yönetimi alt boyutlarında medeni durum değişkeninin üzerindeki temel etkisinin anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Medeni durum durumu ana etkisi açısından “etkin zaman yönetimi” ve “verimlilik zaman yönetimi” alt boyut puanlarının anlamlı olarak farklılaştığı belirlenmiştir (Uğurlu, 2019). Özlüyen (2021)'nin yapmış olduğu gençlik ve spor il müdürlüğü personelinin zaman yönetimi becerilerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara baktığımızda, medeni durum değişkenine göre örgütsel, etkin, eşgüdümleme, verimlilik alt boyutları ve toplam zaman yönetimi puanı açısından anlamlı bir farklılık gözükmezken, planlama alt boyutunda ise farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Planlama alt boyutunda bekâr katılımcıların, evli katılımcılara kıyasla 34 anlamlı bir biçimde daha yüksek puanlara sahip oldukları görülmüştür. (Özlüyen, 2021). Başka bir çalışmada Demir (2003)'in yapmış olduğu Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan bireyler üzerinde yürütülen diğer bir çalışmada ise çalışanların zaman yönetimi algılarının medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiş (Demir, 2003). Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızı desteklemektedir.

Çınar (2018)'in devlet memuru çalışanlar üzerinde yürüttüğü bir çalışmada çalışanların genel zaman yönetimi algıları ile zaman yönetimi alt boyutlarından olan zaman planlaması, zamanı etkin kullanma ve zaman tuzaklarına düşmeme alt boyutlarına ilişkin algılarının medeni durumlarına göre anlamlı farklılaşma göstermediği sonucuna varmıştır (Çınar, 2018). Bu araştırmanın sonuçları bulgularımızla farklılık içermektedir. Memurların çalışma saatleri ve izin günlerinin daha düzenli olmasından kaynaklandığı öngörülmektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin çalışma pozisyonlarına göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Yapılan incelemelerde Demir (2003)'in Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde yönetici olarak çalışan bireyler üzerinde yapılan diğer bir çalışmada ise yöneticilerin zaman yönetimi algılarının unvan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiş, (Demir, 2003). Başka bir çalışmada Bülbül (2014)'ün yaptığı çalışmada ise Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde yönetici olarak çalışan bireyler üzerinde yapılan diğer bir çalışmada ise yöneticilerin zaman yönetimi algılarının unvan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiş (Bülbül, 2014). Bu araştırmanın sonuçları bulgularımızı desteklemektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin yaş değişkenine göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). İnsanların takvim yaşından ziyade kendisini nasıl hissettiği daha önemlidir. Genç insanların daha olgun, yaşını almış insanlarında daha çocukça davrandığı görülmemektedir. Yani yaş sadece sayıdır mantığı ile baktığımızda yaşın spor örgütlerinde anlamlı çıkmamasının sebebinin bu olduğu düşünülmektedir.

Yapılan incelemelerde Artunç (2020)'un yapmış olduğu beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin yaşlarına göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir (Artunç, 2020). Yine başka bir çalışmada Cömert (2018)'in yaptığı çalışmada futbol kulüplerinde yönetici olarak çalışan bireylerin zaman yönetimi algılarının bazı demografik değişkenlere göre incelenmesini amaçlamış, çalışmanın sonunda futbol kulübü yöneticilerinin zaman planlaması ve zamanı etkin kullanma becerilerinin yaşa göre farklılaşmadığı sonucuna varmıştır (Cömert, 2018). Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızı desteklemektedir.

Çınar (2018)'in yapmış olduğu devlet memurları üzerinde yapılan araştırmada çalışanların zaman yönetimi algılarının yaş gruplarına göre bazı farklılıklar gösterdiği bulunmuştur. Söz konusu çalışmada 31-35 ve 36-40 yaş grubunda bulunan çalışanlar

ile kıyaslandığı zaman 26-30 yaş grubunda bulunan çalışanları zaman planlaması alt boyutuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. (Çınar, 2018). Bu araştırmanın sonuçları bulgularımızla farklılık göstermektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin eğitim düzeyine göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, Etkili zaman yönetimi, örgütsel zaman yönetimi ve verimlilik zaman yönetimi alt boyutlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Diğer alt boyutlara bakıldığında Eşgüdümleme zaman yönetimi alt boyutu ve planlama zaman yönetimi alt boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Eşgüdümleme zaman yönetiminde ön lisans mezunlarının lisans mezunlarına göre daha anlamlı çıkmıştır. Planlama zaman yönetiminde ise lisans mezunlarının lisansüstü bireylere göre daha anlamlı çıkmıştır. Eğitim seviyesi yükseldikçe zaman yönetimi düşmüş olduğu ortaya çıkmıştır. Eğitim seviyesi artıkça iş hayatındaki pozisyon değişikliği ve sorumluluğun artması zaman yönetimi açısından olumsuz etkilediği düşünülmektedir.

Yapılan incelemelerde Artunç (2020)'un yapmış olduğu beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin öğrenim düzeylerine göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir (Artunç, 2020). Yine başka bir çalışmada Demir (2003)'in gençlik ve spor il müdürlüklerinde yönetici olarak çalışan bireylerin zaman yönetimi algılarını incelediği diğer bir çalışmada çalışanların zamanı etkin kullanma düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna varmıştır (Demir, 2003). Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızla farklılık göstermektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin İş tecrübesi değişkenine göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Yapılan incelemelerde Bülbül (2014)'ün Beden eğitimi öğretmenlerinin zaman yönetimi becerilerinin bazı demografik değişkenlere göre incelendiği çalışmada beden eğitimi öğretmenlerinin zaman planlaması ile genel zaman yönetimi becerilerinin görev süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur (Bülbül,

2014). Cömert (2018)'in Üniversite öğretim elemanları üzerinde yürütülen diğer bir çalışmada ise öğretim elemanlarının zaman yönetimi alt boyutlarından olan zaman planlamasına ilişkin algılarının mesleki kıdemlerine göre farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır (Cömert, 2018). Bu araştırmanın sonuçları bulgularımızı desteklemektedir.

Çınar (2018)'ın yapmış olduğu İlköğretim okulu yöneticilerinin “yöneticilikteki kıdem” değişkenine göre “zamanı planlama” ve “zamanı etkin kullanma becerileri” boyutlarında görüşleri farklılık gösterirken “zaman tuzaklarına düşmeme” boyutunda farklılık yoktur (Çınar, 2018). Bu araştırmanın sonuçları bulgularımızla farklılık göstermektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin haftalık çalışma saatlerine göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, örgütsel zaman yönetimi, verimlilik zaman yönetimi, eşgüdümleme ve planlama zaman yönetimi alt boyutlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak etkili zaman yönetimi alt boyutlara bakıldığında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). 25-35 saat çalışan bireylerin 46-55 saat çalışan bireylere göre etkili zaman yönetimi becerisi daha anlamlı çıkmıştır. Vakit ne kadar fazlaysa zamanı kullanma becerileri de o kadar arttığını söyleyebiliriz. Fazla mesai yapan bireylerin kalan dar zamanlarında yapacak birçok iş birikebilir. Mesaisi az olan bireylerin zamanını daha fazla olması işlerini daha rahat halletmelerini sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan incelemelerde Özlüyen (2021)'nin yapmış olduğu gençlik ve spor il müdürlüğü personelinin zaman yönetimi becerilerinin Ortalama çalışma süresi değişkenine göre planlama, etkin, verimlilik ve zaman yönetimi boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu saptanmıştır (Özlüyen, 2021). Bu araştırmanın sonuçları bulgularımızı desteklemektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin aylık gelir düzeyine göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, örgütsel zaman yönetimi, verimlilik zaman yönetimi, eşgüdümleme ve planlama zaman yönetimi alt boyutlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak etkili

zaman yönetimi alt boyutlara bakıldığında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). 5001 tl ile 6500 tl alan bireylerin 6501 tl ile 8000 tl alan bireylere göre etkili zaman yönetimi becerisi daha anlamlı çıkmıştır. Maaş arttıkça iş yoğunluğu artmış diyebiliriz. Spor örgütlerinde bireyin maaşının fazla olması iş yoğunluğunu da beraberinde getirdiği düşünülmektedir.

Artunç (2020)'un yapmış olduğu beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin gelir düzeylerine göre zaman yönetimi becerileri karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (Artunç, 2020). Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızla farklılık göstermektedir.

• İş-yaşam Dengesi Ölçeğine ilişkin;

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin Cinsiyet değişkenine göre iş-yaşam dengesi karşılaştırıldığında, iş yaşam uyumu, kendine zaman ayıramama, ve yaşamın işten ibaretliği alt boyutlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak yaşamı ihmal etme alt boyutlara bakıldığında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Erkeklerin kendini ihmal etme alt boyutu kadınlara göre daha anlamlı çıkmıştır. Sebebi Spor örgütlerinde çalışanların daha çok erkek oluşu erkeklerin iş hayatında kadınlara nazaran daha çok yer bulması olduğu düşünülmüştür.

Yapılan incelemelerde Bostancıoğlu (2014)'nun yapmış olduğu “İş yaşam dengesi ve iş yaşam dengesinin çalışan verimliliği üzerine etkileri: İstanbul ili kağıthane ilçesi lise ve dengi okul öğretmenleri üzerinde bir alan araştırması” üzerine yapılan bir çalışmada da iş yaşam dengesi alt boyutlarında cinsiyete göre bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir (Bostancıoğlu, 2014). Aksoy (2019)'un yapmış olduğu Beden eğitimi öğretmenlerinin boş zaman yönetimi, işkoliklik ve iş yaşam dengesi açısından incelenmesi çalışmasında iş yaşam dengesi alt boyutlarında cinsiyete göre bir farklılığın olmadığını tespit etmiştir (Aksoy, 2019). Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızla farklılık göstermektedir. Kamu çalışanlarının alım süreçlerinde cinsiyet etkisi görülmemesinden kaynaklandığı öngörülmektedir.

Başka bir çalışmada Paçalı (2019)'nın yapmış olduğu spor kuruluşlarında çalışanların iş-yaşam dengesi iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri araştırmasında

Cinsiyet değişkeni ile iş yaşam dengesi arasında farklılığa baktığımızda, iş yaşam dengesi alt boyutlarından yaşamın işten ibaret olması boyutunun cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterdiği görülmektedir (Paçalı, 2019). Yaşamının işten ibaret olması puan ortalamalarının kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla daha fazla görülmektedir. Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızla farklılık göstermektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin medeni durumuna değişkenine göre iş-yaşam dengesi karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Yapılan incelemelerde Yerlioğlu (2020)'nun yapmış olduğu Öğretim elemanlarının öznel iyi oluş ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkinin incelenmesi Araştırmasına katılan öğretim elemanlarının iş-yaşam dengelerinin medeni durum değişkenine göre herhangi bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır (Yerlioğlu, 2020). Başka bir araştırmada Demirer (2011)'in seyahat acente çalışanları ile yaptığı araştırmada medeni durum ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmiştir (Demirer, 2011). Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızı desteklemektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin çalışma pozisyon değişkenine göre iş-yaşam dengesi karşılaştırıldığında, iş yaşam uyumu, yaşamı ihmal etme ve kendine zaman ayıramama alt boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak, yaşamın işten ibaretliği alt boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Antrenörlerin yöneticilere göre yaşamın işten ibaretliği alt boyutu daha anlamlı çıkmıştır. Çalışma pozisyonu değişkeninde yöneticilerin belirli bir program dahilinde yapmış oldukları çalışmalardan dolayı zaman yönetimi konusunda daha aktif olduklarını söyleyebiliriz.

Yapılan incelemelerde Özsarı (2019)'nın Çalışma yaşamı kalitesi ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik araştırmasında İş-yaşam dengesi algısı, kurumdaki çalışma pozisyonuna göre farklılık göstermemektedir (Özsarı, 2019). Sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir çalışmada İzki (2019)'nin araştırmalarında eğitim yöneticileri ile öğretmenler arasında iş-yaşam dengesi açısından farklılık

belirlememiştir (İzki, 2019). Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızla farklılık göstermektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin yaş değişkenine göre iş-yaşam dengesi karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Yapılan incelemelerde Özşarı (2019)'nın çalışma yaşamı kalitesi ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik araştırmasında İş-yaşam dengesi algısı, yaşa göre farklılık göstermemektedir (Özşarı, 2019). Sonucuna ulaşmıştır. Başka bir çalışmada Yalçın (2019)'nın iş yaşamında var olmama durumu ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırmada İş yaşam dengesinin yaş değişkenine göre farklılık göstermediği sonucunu bulunmuştur (Yalçın, 2019). Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızı desteklemektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin eğitim düzeyi değişkenine göre iş-yaşam dengesi karşılaştırıldığında, yaşamın işten ibaretliği, yaşamı ihmal etme ve kendine zaman ayıramama alt boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak, iş yaşam uyumu alt boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Önlisans eğitim düzeyi olan bireylerin lisansüstü eğitim düzeyi olan bireylere göre lisans eğitim düzeyi olan bireylerin lisansüstü eğitim düzeyi olan bireylere göre iş yaşam uyumu alt boyutu daha anlamlı çıkmıştır. Eğitim seviyesi arttıkça iş yaşam uyumu düştü ortaya çıkmıştır. Eğitim seviyesine bağlı olarak çalışma pozisyonları, sorumluluk ve yetki arttığı düşünölmektedir.

Yapılan araştırmalarda Eker (2019)'in Öğretmenlerin iş yaşam dengesi düzeyleri öğrenim durumu bakımından yaşamın işten ibaret olması alt boyutunda önlisans mezunu öğretmenlerin algı düzeyleri lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır (Eker, 2019). Başka bir araştırmada Paçalı (2019)'nın spor kuruluşlarında çalışanların üzerine yapmış olduğu çalışmayı incelediğimizde eğitim değişkenin iş yaşam dengesi alt boyutlarından yaşamı ihmal etme boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Ortaöğretim mezunlarının lisansüstü mezunlarına oranla

puan ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir (Paçalı, 2019). Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızla farklılık göstermektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin iş tecrübesi değişkenine göre iş-yaşam dengesi karşılaştırıldığında, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Yapılan incelemelerde Yerlioğlu (2020)'nin yapmış olduğu Öğretim elemanlarının öznel iyi oluş ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkinin incelenmesi Araştırmasına katılan öğretim elemanlarının iş-yaşam dengelerinin kıdem faktörü açısından herhangi bir anlamlı farklılığa rastlanmamıştır (Yerlioğlu, 2020). Başka bir araştırmada Özsarı (2019)'nın çalışma yaşamı kalitesi ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik araştırmasında İş-yaşam dengesi algısı, kurumdaki çalışma süresine göre farklılık göstermemektedir (Özsarı, 2019). Sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırmaların sonuçları bulgularımızı desteklemektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin haftalık çalışma saatleri değişkenine göre iş-yaşam dengesi karşılaştırıldığında, yaşamın işten ibaretliği, yaşamı ihmal etme ve kendine zaman ayıramama alt boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak, iş yaşam uyumu alt boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). 25-35 saat çalışan bireylerin 56 saat ve üzeri çalışan bireylere göre iş yaşam uyumu daha anlamlı çıkmıştır.

Yapılan incelemelerde; Babacan (2020)'in Hemşireler üzerindeki çalışmasında aylık ortalama çalışma saati olarak çok fazla çalıştığını düşünen hemşirelerin iş yaşam uyumu en düşük düzeyde bulunmuştur ve kendine en az zaman ayırabilen hemşireler oldukları saptanmıştır. (Babacan, 2020). Bu çalışma bulgularımızı desteklemektedir.

Spor örgütlerinde çalışan bireylerin aylık gelir düzeyi değişkenine göre iş-yaşam dengesi karşılaştırıldığında, yaşamın işten ibaretliği, yaşamı ihmal etme ve iş yaşam uyumu alt boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak, kendine zaman ayıramama alt boyutunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). 5001 tl ile 6500 tl alan bireylerin 2825 tl ile 3500 tl alan bireylere 6501 tl ile 8000 tl

alan bireylerin 2825 tl alan bireylere göre kendine zaman ayıramama alt boyutu daha anlamlı çıkmıştır.

Zaman Yönetimi ve İş-Yaşam dengesi Kolerasyon;

Spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi becerisi ve iş-yaşam dengesi ilişki incelendiğinde, hem zaman yönetimi hem de iş-yaşam dengesi ölçeklerinin kendi faktörleri arasında ve bununla birlikte zaman yönetimi ve iş-yaşam dengesi birbirleri arasındaki ilişkilerin genelinde istatistiksel olarak anlamlı derecelerde orta düzey pozitif yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir. Zaman yönetimi arttıkça iş-yaşam dengesi arttığı araştırma sonucu ortaya çıkmıştır.

Yapılan incelemelerde Aksoy'un (2019) Beden eğitimi öğretmenlerinin boş zaman yönetimi, işkoliklik ve iş yaşam dengesi açısından incelenmesi Katılımcıların boş zaman yönetimi ve iş yaşam dengesi ve alt boyutlarından elde ettikleri skorlar arasındaki korelasyon incelendiğinde iş yaşam dengesi ölçeğinden alınan genel skorlarla bütün boş zaman yönetimi ölçeği ve alt boyutlarında pozitif yönde anlamlı korelasyonlar olduğu tespit edilmiştir. Buna göre boş zaman yönetimi açısından olumlu tutumlar geliştiren bireyler iş yaşam dengesi açısından da olumlu tutumlar geliştirebilmektedir ($p<0,05$). Boş zaman yönetimi ölçeği kısmi de olsa araştırmamızda kullanılan zaman yönetimi ölçeği ile benzerlik göstermektedir. Bulunan pozitif yönlü ilişki araştırmamızı desteklemektedir. Uyar, Kıraç ve Çiftçi Kıraç'ın (2020) yapmış olduğu, sağlık çalışanlarında zaman yönetimi ile iş-yaşam kalitesinin ilişkisi sonuçlarında zaman yönetimi iş yaşam dengesi değişkenler arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, zaman yönetimi ile iş yaşam kalitesi arasında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İş yaşam kalitesi ölçeği tezimizde kullandığımız iş-yaşam dengesi ölçeği ile kısmide olsa benzerlik göstermektedir. Bu sebeple araştırma sonucu zaman yönetimi ve iş yaşam kalitesi arasındaki pozitif çıkması bulgularımızı desteklemektedir.

ÖNERİLER

Araştırma sonucunda elde edilen bulgu ve sonuçlara dayanarak araştırmacılar ve uygulamacılar için bazı öneriler sunulmaktadır.

Araştırmacılar için Öneriler

- 1.** Çalışma, İstanbul Avrupa yakasında dört farklı ilçedeki spor örgütlerinde yapılmıştır. Çalışmanın daha geniş alanda ve daha fazla spor örgütünde uygulanabilmesi için Türkiye'deki bir çok şehirde yapılması,
- 2.** Spor örgütlerinde çalışan antrenör ve yöneticilerin, çalışanların iş-yaşam dengesini artmasına imkan veren etmenlerin hangileri olduğunun ayrıntılı biçimde ortaya konulabilmesi için nitel/karma desenlerin uygulandığı çalışmalar ile sahaya özgü gerçeklik hakkında detaylı bilgiyi sağlayacak farklı araştırmalar yapılabilir,
- 3.** Yapılan çalışmada, zaman yönetimi becerisi iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olduğu ortaya konmuştur. Spor örgütlerinde çalışanların iş-yaşam dengesi artırılabilmesi bağlamında çağdaş paradikmaların ışığında, bireylerin çalışma saatleri, çalışma ortamları, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, örgütsel iklim vb. gibi içeriklerle çalışma konularımızın ele alınarak zenginleştirilmesi önerilmektedir.

Uygulamacılar İçin Öneriler

- 1.** Zaman yönetimi ile ilgili eğitim, seminer, konferans vb. kurslara katılım sağlandığında kendi meslekleri için zamanlarını etkili kullanabilmeleri sağlanabilir.
- 2.** Spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi becerileri ile iş-yaşam dengesi arasındaki ilişki incelendiğinde kişiler zaman yönetimi becerisi yüksek olan bireylerin iş-yaşam dengesi de yüksek olduğu tespit edildiğinden zaman yönetimi becerilerinin daha erken yaşlarda kazandırılabilmesi için temel eğitimde bu becerilerin kazandırılması sağlanabilir.
- 3.** Milli Eğitim Bakanlığı'nın zaman yönetimi hakkında bilgilendirici yayınlar hazırlaması ve bunları bütün öğretmenlere ulaştırması sağlanmalıdır.

4. Spor örgütlerinde çalışanların zaman yönetimi ile ilgili bilgi ve becerilerinin artırılması için çalışmalar (seminerler, projeler, kurs vs.) yapılabilir.
5. Zaman yönetimi ile ilgili yapılacak çalışmaların sadece spor örgütlerinde çalışan yönetici ve antrenörlere değil, farklı farklı iş pozisyonlarında çalışanlarında üzerinde uygulanması önerilebilir.
6. Spor örgütlerinde çalışan bireylerin iş yaşam dengesi düzeyleri çalışma saatleri olarak bakıldığında çalışma saatleri az olan kişilerin iş yaşam uyumunun daha iyi olduğu olduğu bu sebeple çalışanların mesai saatlerini minimum seviyelerde tutulması önerilebilir.
7. Sonuçlarda çalışanların aylık gelir düzeyi bakıldığında, maaşı yüksek olanların düşük olanlara göre kendine zaman ayırma alt boyunda anlamlı farklılıklar çıkmıştır. Bu sebeple alınan maaş, şirketlerin ek imkanlar getirilmesinin çalışan elemanlarının iş-yaşam dengesine katkı sağlayacağı öngörülebilir.

KAYNAKÇA

- Adatepe, E., Gelen, N. Çiftçi, S. (2020). Türk Spor Yönetim Yapısının (Merkez ve Taşra) 1938'den Günümüze İncelenmesi. FOCUSS Spor Yönetimi Araştırmaları Dergisi, 1 (2) , 18-45.
- Akçınar, S. (2014). Örgütsel Zaman Yönetimi Ve Etkin Zaman Kullanımı. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Akın, A., Ulukök, E. ve Arar, T. (2017). İş-Yaşam Dengesi: Türkiye'de Yapılan Çalışmalara Yönelik Teorik Bir İnceleme. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19 (1), 113-124.
- Aksoy, A. (2019). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Boş Zaman Yönetimi, İşkoliklik Ve İş Yaşam Dengesi Açısından İncelenmesi (Antalya Merkezi Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Apaydın, Ç. (2011). Öğretim Üyelerinin İşe Bağımlılık Düzeyi ile İş-Yaşam Dengesi ve İş-Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki (Doktora tezi). Ankara Universities Egotism Balmier Enstitüsü, Ankara.
- Aras, A. E. (2000). İlköğretim Okullarında Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Sorunlar: Eskişehir İl Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Artunç, M. (2020). Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Kişiler Arası Öz Yeterlilikleri İle Zaman Yönetimi Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Erzincan
- Asuman, U. (2000). Çalışma Hayatında Zaman Yönetimi. Anahtar Dergisi, MPM Yayın, Yıl12,Sayı.143:18.
- Babacan, B. (2020). Yoğun Bakım Hemşirelerinin İş Yaşam Dengelerinin İncelenmesi. İzmir : Ege Üniversitesi Psikiyatri Hemşireliği Anabilim Dalı .
- Borah, N., Bagla, N. (2016). Work-Life Balance: Assessing Perceptions, SCMS Journal of Indian Management, ss. 112-119.
- Bostancıoğlu, A. (2014). İş Yaşam Dengesi ve İş Yaşam Dengesinin Çalışan Verimliliği Üzerine Etkileri: İstanbul ili Kağıthane ilçesi lise ve dengi okul öğretmenleri üzerinde bir alan araştırması. Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Burke, R.J. (1986), "Occupational and Life Stress and the Family: Conceptual Framework and Research Findings", International Review of Applied Pyschology, Vol:35, ss:347-369'dan aktaran: Savcı; a.g.m., s 155-156
- Bülbül, A. (2014). Sağlık Çalışanlarında Zaman Yönetimi (Kırklareli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Can, H. (2017). Çalışan Kadınlarda Zaman Yönetimi ve İş-Yaşam Dengesi: Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hizmet Tasarımı ve İşletmeciliği Ana Bilim Dalı. Kastamonu.
- Caz, Ç. (2014) Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenlerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin İncelenmesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans tezi, Trabzon: Trabzon Karadeniz Teknik Üniversitesi,
- Choudhary, N., Singh, N. K. (2016). Work-Family Balance as per Life Stage and Total Experience: An Empirical Study among Officers of Defense (Central Public Sector Enterprises) in Bangalore, The IUP Journal of Organizational Behavior, 15(1), ss. 49-70.
- Claudiu, L. (2012). Management of time resources for learning through individual study in higher education .5th International Conference EDU-WORLD, Education Facing Contemporary World Issues, Procedia - Social and Behavioral Sciences 76 (2013) 13 – 18.
- Cömert, E. (2018). Profesyonel Futbol Kulüplerinde Görev Yapan Yöneticilerin Zaman Yönetiminin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya
- Çağlayan, V. ve Göral, R. (2009). Zaman Yönetimi Becerileri: Meslek Yüksek Okulu Öğrencileri Üzerine Bir Değerlendirme. KMU İİBF Dergisi, Yıl:11, Sayı:17, Aralık.
- Çınar, D. (2018). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Zaman Yönetimi Becerileri. Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Çiçek, D. (2005). Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi.
- Çiftçi, S., Gökçel, B. ve Demirkıran, Y. (2014). Analyse Of The Expectations Of The Sports Management Students In Terms Of Quality. Sakarya University, School of Physical Education and Sport ,Sakarya, 54187,Turkey, Procedia - Social and Behavioral Sciences 174 (2015) 2602-2609.
- Danışman, A. (2000). “Kültürel Ortamın Araştırma Sonuçlarına Etkisi:Kuzey Amerika’da Geliştirilip Türkiye’de Tekrarlanan Bazı Araştırmalar Üzerine Bir Değerlendirme”, 10. Yönetim Kongresinde Sunulan Tebliğ, <http://yonetim2000.erciyeedu.tr/Kongrecd/oturumsekiz3.html> , 28.04.2010
- Demir, M. (2011) “Relationships between Employees’ Perceptions of Quality of Work Life, Intent to Remain with the Organization and Employee Absenteeism” Ege Academic Review, 11(3):453-464.

- Demirer, S. (2011). İş-yaşam Dengesi: Antalya'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Devecioğlu, S. Çoban, B. (2005). Sivil Toplum Örgütü Olarak Spor Kulüpleri ve Toplumsal İşlevi, Siyaset ve Toplum Dergisi. Sayı: 3, 94.
- Dilek, S., Yılmaz, K. (2016). "Öğretmenlerin İşkoliklik Eğilimleri ile İş-Yaşam Dengeleri", E-Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi, 3(1), ss. 36-55.
- Doğrul, B. Ş. ve Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 2(2), ss. 11-18.
- Dolan-Gosselin; a.g.m., Edwards, Jeffrey R.; (2000). "Mechanisms Linking Work and Family:Clarifying The Relationship Between Work and Family Constructs", Academy of Management Review, January.
- Dursun, M., Arı, Ç., Kocamaz Adaz, S. ve Ulun, C. (2019). Spor Örgütlerinde Çalışanların Lider Kavramına İlişkin Metaforik Algıları. Spor Bilimleri Alanında Araştırma Makaleleri. 179-197.
- Edwards, Jeffrey R. and Rothbard, Nancy P. (2000). "Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs", Academy of Management Review, Vol. 25, No. 1., s 178- 199.
- Ekenci, G. (1997). İnsan ve Çevre İlişkilerinin Spor Kulübü Yönetimine Etkileri, Gazi Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Ankara, Cilt: 2 (4), 39.
- Eker N. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İle İş Yaşam Dengeleri Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Erdem, R. (1999). Yöneticiler İçin Zaman Yönetimi. Modern Hastane Yönetimi, 3(7),26-31.
- Genç, S. G., Genç, V., Gümüş, M. (2016). Otel İşletmelerinde Duygusal Zekanın İş Stresi ve İş Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi, Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi, 6(2), ss. 97-112.
- Gökkaya, Ö. (2014). Yerel Yönetimlerde İş-Yaşam Dengesi ve Çalışan Davranışı İlişkisinin İncelenmesi – Kocaeli Belediyeler Örneği, Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmaları Dergisi, 2, ss. 2-18.
- Guest, David E. (2002). Perspectives on the Study of Work-Life Balance, Social Sciences Information, 41(2), ss.255-279.
- Gupta, N. ve Beehr, T.; "Relationship Among Employee's Work and Nonwork Responses", Journal of Occupational Behavior, Vol: 2, 1981, 204.
- Güçlü, N. (2001). Zaman Yönetimi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı:25, s.87-100.

- Günay, G., Demiralay, T. (2016). Serbest Muhasebesi ve Mali Müşavirlerin İş Stresi, Tükenmişlik Sendromu ve İş-Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 15(58), ss. 917-935.
- 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
- Hashemizadeh, H. (2013). Analysis of relation between time management behaviors and occupational stress of nurses. European Psychiatry, Volume 28, Supplement 1, P. 1.
- İmamoğlu, F. (2003). Gençlik ve spor il müdürlüğünde görev yapan yöneticilerin üzerine bir araştırma. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara
- İzki, Ö. (2019). Öğretmenlerin iş aile yaşam dengesinin performanslarına etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Judge Timothy A. ve Watanabe, Shinichiro, "Individual Differences In the Nature of the Relationship Between Job and Life Satisfaction", Journal of Occupational & Organizational Psychology, Vol: 67, Issue: 2, Jun. 94
- Kapiz, S. (2002). Sosyal Değişim Sürecinde İş-Aile Yaşamı Etkileşimi (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karavardar, G. (2015). İş Yaşamında Farkındalık: İş-Aile Dengesi ve İş Performansı ile İlişkisi, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 13(1), ss. 186-199.
- Katz, D. and Kahn, R. L. (1977). The Social Psychology of Organizations, Wiley, New York, 57
- Keresteci, G.T. (2011). Zaman Yönetimi: Literatür Taraması. Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Korkmaz, O. ve Erdoğan, E. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi, Ege Akademik Bakış, 14(4), ss. 541-557.
- Küçük, M. (2014). Orta öğretim kurumu yöneticilerinin zaman yönetimi becerileri ile tutumları (Adıyaman ili örneği) (Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Küçükaltan, D., Karalar, S. ve Keskin, G. (2013). Etkili Zaman Yönetimi Uygulamalarında Yöneticileri Engelleyen Zaman Tuzakları: Edirne İl Merkezindeki Tekstil Fabrikalarında Görev Yapan Yöneticiler Üzerinde Bir Araştırma . Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi , 2013 (1) , 65-73 .

- Küçükusta, D. (2007). Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesi Sorunları ve Çözüme Yönelik Yaklaşımlar, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(3), ss. 243-268.
- Mackenzie, R. A. (1987). Zaman tuzağı. (Çev. Yakut Güneri). İstanbul: İlgı Yayıncılık.
- Malhotra, Naresh K. (2009). Basic Marketing Research: A Decision-Making Approach, 3rd Edition, USA: Pearson.
- O'driscoll, Micheal P. (1996). "The Interface Between Job And Off-Job Roles: Enhancement And Conflict", International Review Of Industrial And Organizational Psychology, Vol:11.
- Özaydın, M. ve Özaydın, M. (2013). Cinsiyete Dayalı Refah Sınıflandırmaları Temelinde İş ve Aile Yaşamının Uyumlaştırması Sorunu, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), ss. 47-72.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (1996). Örgütsel Davranış. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özkara, S. (2019). Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İş-Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özlyüen, A. (2021). Gençlik Ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Zaman Yönetimi Düzeyleri (Çankırı İli Örneği), Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Yüksek lisans tezi, Ankara: Yıldırım Beyazıt Üniversitesi.
- Özsoy, D., Toksöz, Ş. ve Oğuzhan, A. (2015). Spor Organizasyonlarında Görev Yapan'ın Zaman Yönetimi, Tutum ve Becerilerinin İncelenmesi. MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4 (5), 346-358.
- Paçalı, S. (2019). Spor Kuruluşlarında Çalışanların İş-Yaşam Dengesi İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Muğla ili örneği, Yüksek lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Pekdemir, I., Koçoğlu, M. (2014). İşkoliklik ile İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkide Kişilik Özelliklerinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma, AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(14), ss. 309-337.
- Sabuncuoğlu, Z., Paşa, M. ve Kaymaz, K. (2010). Zaman yönetimi. İstanbul: Beta Sarıkaya, Sarıkaya, N., (2002). Kalite İyileştirme Faaliyetlerinin Algılanmasının İşletme Performansı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi ve Türkiye Uygulaması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Savcı, İ.(1999). “Çalışma Yaşamı İle Çalışma Dışı Yaşam Alanlarının İlişkisi Üzerine Kuramsal Yaklaşımlar”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Sayı: 54/4, 155
- Sharma, N., Nayak, P. (2016). Study on Work Life Balance and Organisation Policy in IT Sector in NCR, Amity Global Business Review, 11, ss. 115-122.
- Soytürk, M. ve Tepeköylü Öztürk, Ö. (2017). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitelerinin İncelenmesi. CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 12 (2) , 12-23.
- Tanrıöğen, A., İşcan, S. (2009). Time Management Skills of Pamukkale University Students and their Effects on Academic Achievement. Eurasian Journal of Educational Research, Issue 35, 93- 108.
- Terzi, A. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik görevlerine ayırdıkları zaman ile etkili zaman kullanımını engelleyen etkenler arasındaki ilişki. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Tınar, M.Y., Gürçay, C., Demirbilek, T.(1997). “Bireysel İlgi Odağı Olarak Çalışma Yaşamı”, MPM Verimlilik Dergisi, /1, 42
- Türkmen, M. (2005). Gençlik ve spor müdürlüğü merkez örgütünde zaman yönetimi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Uğurlu, İ. (2019). Gençlik ve spor il müdürlüğünün taşra teşkilatında çalışan persoleninin zaman yönetim düzeylerinin karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Ulucan, H., Türkçapar, Ü. ve Cihan, B. B. (2012). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Meslekte Karşılaştıkları Sorunların İncelenmesi (Kırşehir İli Uygulaması). Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD) Cilt, 13(2), 265–277.
- Ulusoy, T. (1995). Zaman Yönetimi ve Yönetici Açısından Zaman Yönetiminin Araştırılması. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Fakültesi.
- Uyar, S., Kıraç, R., ve Kıraç, F.Ç. (2020). Sağlık Çalışanlarında Zaman Yönetimi İle İş-Yaşam Kalitesinin İlişkisi. Ekev Akademi Dergisi, Araştırma Makalesi.
- Vatan, F. ve Altuğ Özsoy, S. (2002). Zaman Yönetimi. Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, 18 (1-3) : 89-104.
- Yalçın, B. (2019). İş Yaşamında Var Olmama Durumu Ve İş-Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Yalçın, S. ve Akan, D. (2016). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin İş Yaşam Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(59), 1138–1156.
- Yerlioğlu, D. (2020). Öğretim Elemanlarının Öznel İyi Oluş ve İş-Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı İstanbul.
- Yıldız, M.S. (2013). Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmelerinde İş Yaşam Kalitesinin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 13 (3), ss. 317-324.
- Yıldız, S.M. (2011). “İçsel Pazarlama, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Spor Okulu Antrenörleri Üzerine Bir İnceleme” *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 13(2):216-225.
- Yılmaz, A. ve Aslan, S. (2002). Örgütsel Zaman Yönetimi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1.
- Yüçetürk, E. E. (2005). Türkiye’’de İş Yaşam Kalitesini Ve Verimliliği Azaltan Gizli Bir Sendrom: Yıldırma(Mobbing). *İktisat İşletme ve Finans Dergisi*, 20(231), 97–108.

EKLER

EK-1

Zaman Yönetimi Ölçeği

SAYI	MADDE	ALT BOYUTLAR
1	Mesai saatlerinde gereksiz görüşme taleplerini geri çeviririm.	Etkili zaman yönetimi
2	Zaman yönetimi konusunda eğitim aldım.	Etkili zaman yönetimi
3	Randevusuz görüşme taleplerine “hayır” diyebilirim.	Etkili zaman yönetimi
4	Randevu ve görüşme saatlerine uyarım.	Etkili zaman yönetimi
5	“Zaman yönetimi” konusunda kitap, dergi, vb kaynakları takip ederim.	Etkili zaman yönetimi
6	Kendimi geliştirmek için mesleğimle ilgili kitap,makale, vb eserleri takip ederim.	Etkili zaman yönetimi
7	Amaçlarıma hizmet edecek seviyede “zaman yönetimi” bilgisine sahibim.	Etkili zaman yönetimi
8	Telefonla zorunlu kalmadıkça iş dışı görüşme yapmam ve yapacağım konuşmaları kısa keserim.	Etkili zaman yönetimi
9	Her türden ayrıntıyla bizzat ve yerinde ilgilenirim.	Örgütsel zaman yönetimi
10	Gerektiğinde işleri hızlandırmak için astlarıma yetki devrederim.	Örgütsel zaman yönetimi
11	Astlarıma devrettiğim işlerin sağlıklı bir biçimde bitirilip bitirilmediğini takip ederim.	Örgütsel zaman yönetimi
12	Günlük programımda aksaklık ve acil durumlar için zaman ayırırım.	Örgütsel zaman yönetimi
13	Astlarımda sorunlarını dinlemek için zaman ayırırım.	Örgütsel zaman yönetimi
14	Yazışmaları bekletmeden zamanında yapmaya özen gösteririm.	Eşgüdümle zaman yönetimi
15	Toplantılara katılmadan önce gerekli hazırlıkları yaparım.	Eşgüdümle zaman yönetimi
16	Astlarımla ve/veya üstlerimle oluşturduğum işbirliği ve yardımlaşma ortamı sayesinde daha verimli çalışıyorum.	Eşgüdümle zaman yönetimi
17	Astlarımda önerileri ve isteklerini dikkate alırım.	Eşgüdümle zaman yönetimi
18	İşlerimi her zaman planlarım	Planlama zaman yönetimi
19	Günlük işlerimi öncelik sırasına göre programlarım.	Planlama zaman yönetimi
20	“Yapılacak işler listesi/çizelgesi” tutarım.	Planlama zaman yönetimi
21	Yaptığım günlük ve haftalık programlarımda sağlıklı işleyip işlemediğini denetlerim.	Planlama zaman yönetimi
22	Zamanı nasıl kullandığımı analiz ederim.	Planlama zaman yönetimi

23	Yönettiğim toplantılar saatinde başlar ve biter.	Verimlilik zaman yönetimi
24	Toplantılarım verimli geçmektedir.	Verimlilik zaman yönetimi
25	Personelimin vasıflarına uygun iş vermeye özen gösteririm.	Verimlilik zaman yönetimi



İş-Yaşam Dengesi Ölçeği

SAYI	MADDE	ALT BOYUTLAR
1	İş yaşamında önceliklerimin neler olduğuna karar veriyor ve bu doğrultuda hareket ediyorum.	İş Yaşam Uyumu
2	İşim ve kişisel yaşamın arasında bir denge kurabiliyorum.	İş Yaşam Uyumu
3	İş yükümü oldukça iyi yönettiğime inanıyorum.	İş Yaşam Uyumu
4	Hem iş hem özel yaşamıma zamanımı uygun biçimde dağıttığımı düşünüyorum.	İş Yaşam Uyumu
5	Yaşamımı iyi planlayarak her işimi yapabiliyorum.	İş Yaşam Uyumu
6	İşimde ve özel yaşamımda hoşlandığım etkinlikleri yapabiliyorum.	İş Yaşam Uyumu
7	Gün içinde bile basit şeyler için bile zaman bulamıyorum.	Yaşamı İhmal Etme
8	Yaşamı geriden izlediğimi düşünüyorum.	Yaşamı İhmal Etme
9	İşlerimin yoğunluğuna yetişemiyorum.	Yaşamı İhmal Etme
10	Çok fazla işi aynı anda yapmaya çalıştığım için uyku, beslenme ve hareket etme gibi temel yaşamsal etkinliklerimden fedakârlık yapıyorum.	Yaşamı İhmal Etme
11	Yaşamımın ideal yaşam biçimini ansıttığımı düşünsem de bir şeyleri kaçırdığım düşüncesiyle yaşıyorum.	Yaşamı İhmal Etme
12	Kendimi sadece çalışmayı bilen, yaşamın geri kalan kısmını yaşamayan biri olarak görüyorum.	Yaşamı İhmal Etme
13	“Beni mutlu edecek işlerle uğraşsaydım, belki daha mutlu olurum” diye düşünüyorum.	Kendine Zaman Ayıramama
14	Sıradan bir gün içinde zamanımı ve enerjimi hangi işlere vereceğim konusunda sağlıksız kararlar veriyorum.	Kendine Zaman Ayıramama
15	Özel yaşamımdan ödün vermediğim için işimde zorluk yaşıyorum.	Kendine Zaman Ayıramama
16	İşimden kaynaklanan gerginlikler özel yaşamımı olumsuz yönde etkiliyor.	Kendine Zaman Ayıramama
17	Hafta sonları aralıksız çalışmaya devam ediyorum.	Yaşamın İşten İbaretliği
18	İşyerinden çoğunlukla geç saatlerde çıkıyorum.	Yaşamın İşten İbaretliği
19	İşime harcadığım zamanda dolaylı iş dışındaki etkinlikleri özlüyorum.	Yaşamın İşten İbaretliği
20	Hafta sonları eşimle ve/veya arkadaşlarımla birlikte bir şeyler yaparak geçiriyorum.	Yaşamın İşten İbaretliği