

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI



İSTANBUL KENT
ÜNİVERSİTESİ

MEB'E BAĞLI ÖZEL OKULLARDA ÖĞRETMEN OLARAK ÇALIŞAN
PERSONELİN ZAMAN YÖNETİMİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR
ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DUYGU SAĞLAM GÜVENÇ

İSTANBUL – 2025

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

MEB'E BAĞLI ÖZEL OKULLARDA ÖĞRETMEN OLARAK ÇALIŞAN
PERSONELİN ZAMAN YÖNETİMİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR
ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ
DUYGU SAĞLAM GÜVENÇ

Tez Danışmanı: Doç. Dr. BÜLENT DEMİR

İSTANBUL – 2025

KABUL VE ONAY

Duygu Sağlam Güvenç tarafından hazırlanan “MEB’e Bağlı Özel Okullarda Öğretmen Olarak Çalışan Personelin Zaman Yönetimi Üzerine Ampirik Bir Araştırma” adlı tez çalışmasının savunma tarihi 17.06.2025 tarihinde yapılmış olup aşağıda verilen jüri tarafından oy birliği ile İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Danışman

Doç. Dr. Bülent DEMİR

Üye

Doç. Dr. Murat SAĞBAŞ

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Serkan AKGÜN

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun tarih ve sayılı kararıyla onaylanmıştır.

.....

Doç. Dr. Bülent DEMİR

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

BEYAN

Bu tezin hazırlanması ile yazılmasında bilimsel ahlak başta olmak üzere bilimsel etik kurallarına uyulduğunu, başkalarına ait eserlerden yapılan alıntılar ve sağlanan katkıların eksiksiz olarak bilimsel normlara uygun olarak gerçekleştirildiğini, atıfların yapıldığını, tez ve uygulama aşamasında kullanılan veriler üzerinde herhangi bir manipölasyon ve tahrifat yapılmadığını, bu hazırlanan tezin herhangi bir kısmı ile bölümünün başta bu üniversite olmak üzere başka bir üniversite farklı bir tez ya da bilimsel çalışma olarak sunularak kullanılmadığını beyan ederim.

DUYGU SAĞLAM GÜVENÇ

17.06.2025

ÖN SÖZ

Bu tezin hazırlanma sürecinde, her alanda desteğini esirgemeyen, yol gösteren, her zaman yanımda olan, kendimi geliştirmeme katkı sağlayan tez danışmanım değerli hocam Doç. Dr. Bülent DEMİR'e ile jüri üyelerine katkı ve desteklerinden dolayı sonsuz şükranlarımı ve saygılarımı sunarım. Ayrıca Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü sayın Hüseyin DOĞAN'a destek ve katkılarından dolayı çok teşekkür ederim. Yine bu uzun soluklu süreçte, üzüldüğüm, yorulduğum zamanlarda manevi desteklerini esirgemeyen, hep yanımda olup moral veren dostlarım Murat KORKMAZ ve Perihan CİHANER'e sonsuz sevgi ve teşekkürlerimi sunarım. Bu yolda yanımda olan desteğini yürekten hissettiğim sevgili eşim Serhan GÜVENÇ'e, babam Hasan SAĞLAM'a ve oğullarım Mert GÜVENÇ ile Ege GÜVENÇ'e teşekkür ve minnetlerimi sunarım. Tezimin savunmasında ve jürisinde bulunan değerli bilim insanlarına katkı, destek ve emeklerinden dolayı teşekkür eder saygı ve şükranlarımı sunarım.

DUYGU SAĞLAM GÜVENÇ

17.06.2025

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	i
TABLO LİSTESİ.....	ii
ŞEKİL LİSTESİ.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1: ZAMAN YÖNETİMİ KAVRAMI VE ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ İLİŞKİSİNE TEORİK YAKLAŞIM.....	4
1.1. Zaman Kavramı Nedir	6
1.2. Zamanın Özellikleri Nelerdir.....	7
1.3. Zamanın Kullanımı Nasıl Gerçekleştirilir	8
1.3.1. Zaman Tuzakları	12
1.4. Zamanın Türleri.....	12
1.5. Zaman Yönetimi Kavramının Tanımı, Tarihsel Gelişimi ve Önemi.....	14
1.6. Zaman Yönetiminin Eğitimdeki Yeri ve Önemi	15
1.7. Öğretmenlik Mesleğinde Zaman Yönetimi Becerisinin Rolü	18
1.8. Zaman Yönetiminin Eğitim Sürecine Etkileri: Verimlilik, Planlama ve Etkileşim.....	19
1.9. Eğitim Kurumlarında Zaman Yönetimini Etkileyen Bireysel ve Kurumsal Faktörler	20
1.10. Zaman Yönetimi ile İlgili Temel Teoriler ve Modeller	21
1.11. Literatürde Zaman Yönetimi ve Öğretmen Performansı Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular	22
BÖLÜM 2: MEB'E BAĞLI ÖZEL OKULLARDA ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNİN YAPISAL DİNAMİKLERİ VE ZAMAN KULLANIMINA ETKİLERİ.....	24
2.1. Türkiye'de Özel Okulculuğun Tarihçesi ve Güncel Durumu	26
2.2. MEB'e Bağlı Özel Okullarda Öğretmenlerin Çalışma Koşulları ve Sorumlulukları	26
2.3. Özel Okullarda Öğretmenlerin İş Yükü, Görev Dağılımı ve Zaman Baskısı.....	27
2.4. Eğitim-Öğretim Sürecinde Öğretmen Rollerinin Zaman Yönetimine Yansıması	28
2.5. Öğretmenlerin Mesai Dışı Yükümlülükleri: Veli Görüşmeleri, Belge Hazırlığı ve Ek Faaliyetler	29
2.6. Özel Okul Öğretmenlerinin Mesleki Gelişim, Etkinlik Katılımı ve Zaman Kullanımı	30
2.7. Mevcut Uygulamalar Çerçevesinde Zaman Yönetimini Zorlaştıran veya Kolaylaştıran Kurumsal Faktörler.....	31

2.8. Türkiye ile Diğer Gelişmekte olan ve Gelişmiş Dünya Ülkelerinde Özel Eğitim Karşılaştırması	32
2.9. Türkiye’de Karşılaşılan Özel Eğitim Kurumlarındaki Sorunlar.....	34
2.10. Türkiye’de Kamusal Eğitim Kurumları ile Özel Eğitim Kurumları Karşılaştırma	36
2.11. Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarının Üniversitelerdeki Başarı Oranı Karşılaştırması	37
2.12. Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Eğitim Programlarında Zaman Yönetimi Karşılaştırması.....	38
2.13. Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Etkili Zaman Yönetimi	40
2.13.1. Özel Ortaöğretim Kurumlarının Başarılı Olma Nedenleri.....	41
2.13.2. Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Başarı Oranının Düşük Olma Nedenleri	42
2.13.3. Zaman Yönetimi: Başarının Anahtarı	42
BÖLÜM 3: BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ VE ANALİZ SONUÇLARI	43
3.1. Araştırmanın Kısıtlılıkları ve Veri Toplama Süreci	43
3.2. Verileri Toplama Yöntemi.....	43
3.3. Etik Beyanı	44
3.4. İstatistiksel Analiz Raporu.....	44
SONUÇ VE ÖNERİLER	56
KAYNAKÇA	58
EKLER	73
ÖZ GEÇMİŞ	78

KISALTMALAR

% : Yüzde – İstatistiksel ifadelerde oran belirtmek için kullanılır.

AB : Avrupa Birliği – Tezde "AB uyum süreci" bağlamında, Avrupa Birliği'ne entegrasyon ve eğitim politikaları ile ilgili referans olarak kullanılmıştır.

DSÖ : Dünya Sağlık Örgütü

MEB : Millî Eğitim Bakanlığı – Türkiye’de eğitim ve öğretim faaliyetlerinden sorumlu bakanlıktır.

n.d. : no date – Kaynağın yayın tarihi belirtilmediği durumlarda kullanılır.

OECD : Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

örn. : örneğin – Açıklayıcı örnek verirken kullanılır.

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences – Sosyal bilimlerde veri analizi için kullanılan istatistiksel yazılım paketidir.

vd. : ve diğerleri – Akademik yazında birden fazla yazarı belirtirken kullanılır (örneğin: Aranzabal vd.).

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğine Ait Güvenirlilik Sonuçları.....	45
Tablo 2: Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğinin Maddelerine Katılımcıların Verdiği Yanıtların Dağılım	47
Tablo 3: Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğinden Elde Edilen Skor Puanına Ait Tanımlayıcı Bulgular	50
Tablo 4: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	51
Tablo 5: Demografik Değişkenlere Göre Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğinden Elde Edilen Puanların Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular.....	53



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Öncelik ve Aciliyet Matrisi.....	10
Şekil 2: Zaman Türlerinin Dağılımı	13
Şekil 3: Türkiye ve Gelişmiş Ülkelerde Özel Eğitim Kriterleri Karşılaştırması	35
Şekil 4: Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Zaman Yönetimi ve Başarı Oranı Karşılaştırması.....	39
Şekil 5: Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Etkili Zaman Yönetimi Oranları	41
Şekil 6: Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeği Maddelerine Verilen Yanıtların Dağılımı	47



ÖZET

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
MEB’e Bağlı Özel Okullarda Öğretmen Olarak Çalışan Personelin Zaman Yönetimi
Üzerine Ampirik Bir Araştırma
Duygu Sağlam Güvenç
Yüksek Lisans Tezi
İşletme Anabilim Dalı / İşletme Yönetimi Bilim Dalı
Danışman: Doç. Dr. Bülent Demir

Haziran, 2025 – 78

Bu yüksek lisans tez çalışmasının amacı, İstanbul ilinde aktif faaliyet gösteren Millî Eğitim Bakanlığı’na bağlı özel okullarda görev yapan öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerini değerlendirmek ve bu becerilerin çeşitli demografik değişkenlerle ilişkisini ortaya koymaktır. Günümüz eğitim sürecinin verimliliğinde önemli bir rol üstlenmiş olan zaman yönetimi, öğretmenlerin yalnızca bireysel performanslarını değil, aynı zamanda görev yaptıkları kurumsal başarıyı da etkileyen kritik bir faktördür. Literatürde yer alan çalışmalara baktığımızda etkili zaman yönetimi becerilerine sahip öğretmenlerin sınıf içi uygulamalarda daha başarılı oldukları görülmektedir. Bu durum mesleki tükenmişliği daha düşük düzeyde yaşadıkları ortaya koymaktadır. Bu çalışmanın kapsamını ise İstanbul ili örnekleminde özel okullarda çalışan 400 öğretmeni içermektedir. Nicel araştırma yöntemine dayalı olarak gerçekleştirilen bu çalışmada, Ramazan Yirci ve Ahmet Yavuz tarafından geliştirilen “Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma sonrasında elde edilen veriler ise SPSS programı ile farklı analiz yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin büyük bir kısmı zaman yönetimi konusunda olumlu tutumlar sergilemektedir. Özellikle “Derse zamanında başlama”, “sınıfı selamlama” ve “konular arasında bağlantı kurma” gibi alanlarda yüksek katılım görülmüştür. Yine “günlük plan yapma” ve “kısa not alma” gibi alanlarda gelişim gereksinimi tespit edilmiştir. İstanbul şehir merkezinden uzak bölgelerde görev yapan öğretmenlerde ise zaman yönetimi puanlarının daha yüksek olması ve özel ders veren öğretmenlerin daha düşük puanlar alması bu çalışmada dikkat çeken faktörlerdir. Sonuç olarak bu araştırma ile öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerinin hem bireysel gelişim hem de kurumsal verimlilik açısından geliştirilmesi gerektiği ortaya konmuştur. Bu bağlamda değerlendirildiğinde ise zaman yönetimi eğitiminin hizmet içi programlara dâhil edilmesi gerekmektedir. Ayrıca yönetsel destek mekanizmalarının güçlendirilmesi ise çalışma çerçevesinde ve elde edilen bulgular doğrultusunda önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Zaman Yönetimi, Öğretmen Performansı, Özel Okullar, Eğitimde Verimlilik, Demografik Değişkenler Nicel Araştırma



ABSTRACT

Istanbul Kent University Postgraduate Education Institute

**An Empirical Research on Time Management of Personnel Working as Teachers in
Private Schools Affiliated to the MNE**

Duygu Sağlam Güvenç

Master Thesis

Department of Business Administration / Division of Business Management

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Bülent Demir

June, 2025 – 78

The aim of this master's thesis is to evaluate the time management skills of teachers working in private schools affiliated to the Ministry of National Education operating in Istanbul and to reveal the relationship between these skills and various demographic variables. Time management, which has assumed an important role in the efficiency of today's educational process, is a critical factor that affects not only the individual performance of teachers but also the institutional success of the institution where they work. When we look at the studies in the literature, it is seen that teachers with effective time management skills are more successful in classroom practices. This situation reveals that they experience professional burnout at a lower level. The scope of this study includes 400 teachers working in private schools in the sample of Istanbul province. In this study, which is based on quantitative research method, 'Time Management Scale in Teaching Process' developed by Ramazan Yirci and Ahmet Yavuz was used. The data obtained after the research were analysed by using different analysis methods with SPSS software. According to the results of the analyses, most of the teachers have positive attitudes towards time management. Especially in areas such as 'starting the lesson on time', 'greeting the class' and 'making connections between subjects', high participation was observed. Again, the need for improvement was identified in areas such as 'making a daily plan' and 'taking short notes'. The fact that the time management scores of the teachers working in the regions far away from the city centre of Istanbul are higher and the teachers giving private lessons have lower scores are the factors that draw attention in this study. As a result, this study revealed that teachers' time management skills need to be improved in terms of both individual development and institutional efficiency. In this context, time management training should be included in in-service programmes. In addition, strengthening administrative support mechanisms is recommended within the framework of the study and in line with the findings obtained.

Keywords: Time Management, Teacher Performance, Private Schools, Efficiency in Education, Demographic Variables Quantitative Research



GİRİŞ

Zaman, tüm insan faaliyetlerinin ortak ve değiştirilemez bir çerçevesi olmakla birlikte en büyük değerlerinden birisidir (Bahçe ve Demir, 2017). Eğitim sisteminin yapı taşlarından biri olan öğretmenlik mesleği ise zaman yönetimi becerileriyle doğrudan ilişkilidir (Buldu, 2014). Bu nedenle öğretmenlik mesleği çok yönlü bir disiplin ile hareket etmeyi gerektirmektedir. Özellikle eğitim süreçlerinin verimliliği, yapılacak olan planlama ile planlamaların etkinliği ve öğretim hedeflerinin gerçekleştirilmesi açısından büyük ölçüde zamanın nasıl kullanıldığına bağlıdır (Bozbayındır, 2019). Bu bağlamda kapsam çerçevesinde bir değerlendirme yaptığımızda ise zaman yönetimi kavramı yalnızca bireysel bir beceri değil, aynı zamanda eğitimde kaliteyi belirleyen stratejik bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Doğan, 2018).

Günümüzdeki modern eğitim ortamlarında, öğretmenler sadece ders anlatan bireyler olmanın ötesinde; planlayıcı, değerlendirici, rehber ve yönlendirici roller üstlenmelerini zorunlu kılmaktadır (Karataş, 2020). Bu rollerin sağlıklı şekilde yerine getirilebilmesi için öğretmenlerin kendilerince tayin edilen zamanlarını etkin ve en verimli biçimde yönetmeleri gerekmektedir. Bu süreçler çerçevesinde öğretmenler günümüzde sadece sınıf içerisinde değil, aynı zamanda sınıf dışında da birçok mesleki sorumluluğu yerine getirmek zorundadır (Aranzabal vd., 2022). Başta öğrenci velisi ya da velileri ile görüşmeler yapmak, belge hazırlamalarını, mesleki gelişim faaliyetlerine katılmalarını ve çeşitli okul etkinlikleri gibi görevleri etkin olarak yürütme zorunluluğu gibi durumlar beraberinde öğretmenlerin iş yükünü artırmakta ve zaman üzerinde baskı oluşturmaktadır (Bümen vd., 2012). Bu nedenle öğretmenlerin zaman yönetimine yönelik becerileri, yalnızca bireysel başarılarını değil, aynı zamanda eğitim kurumlarının genel performansını da olumlu ya da olumsuz yönden etkileyen kritik bir unsur hâline gelmiştir (Asıl ve Asıl, 2024).

Hazırlanan bu yüksek lisans tez çalışmasında, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı özel okullarda görev yapan öğretmenlerin zaman yönetimi becerileri nicel bir yaklaşımla incelenmiştir. Çalışmanın temel amacı, özel ücretli okul öğretmenlerinin öğretim sürecinde zamanı ne ölçüde verimli, etkili ve performansa dayalı kullandıklarını belirlemek ve demografik değişkenlerle bu kullanım düzeyi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak hedeflenmiştir. Araştırma sonrasında elde edilen veriler, hem öğretmenlerin günlük uygulamalarına ışık tutacak bilgileri hem de eğitim yöneticileri açısından politik ve kurumsal karar süreçlerine katkı sunmaya yönelik bilgileri ortaya koymaktadır.

Araştırmanın kuramsal temelini, zaman yönetiminin bireysel ve kurumsal düzeydeki etkilerine dair bilimsel alanda hazırlanan literatür oluşturmaktadır. Zaman yönetimi, bireyin belirlenen

hedefler doğrultusunda zamanı planlaması, önceliklendirmesi ve etkin bir şekilde kullanması süreci olarak tanımlanmaktadır (Durmaz vd., 2016). Öğretmenlik mesleğinde ise bu zaman süreci; yalnızca bireysel değil, aynı zamanda kurumsal yapılarla iç içe geçmiş bir dinamizmi içermektedir. Ders hazırlığının yapılması, sınıf yönetimi, ölçme-değerlendirme süreçlerinin yönetimi ve öğrencilerle kurulan iletişim gibi faaliyetler, öğretmenin zaman yönetimi becerilerini doğrudan etkileyen uygulamalardır (Ventista ve Brown, 2023). Özellikle Türkiye genelindeki özel okullarda görev yapan öğretmenlerin hem akademik başarı Özellikle Türkiye hem de velilerin memnuniyet düzeyine bağlı olarak daha fazla performans baskısı altında kalmaktadır. Ortaya çıkan bu durum, zamanın daha stratejik kullanılmasını gerekli kılmakta ve zorunlu hale getirmektedir (İş ve Atış, 2024a).

Bu araştırmanın Türkiye genelinde İstanbul ili örneklemini çerçevesinde Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı özel okullarda görev yapan 400 öğretmen oluşturmaktadır. Katılımcıların %69.5'i kadın, %30.5'i erkek olup, büyük çoğunluğu (%98) şehir merkezlerinde görev yapmaktadır. Mesleki deneyim açısından, katılımcıların %28'i 15-20 yıl, %25'i ise 10-15 yıl arası öğretmenlik tecrübesine sahiptir. Eğitim seviyesi dağılımı ise %76.3 lisans, %21 yüksek lisans şeklindedir. Bu demografik dağılım, araştırma bulgularının sahadaki öğretmen profiliyle büyük ölçüde örtüştüğünü ortaya koymaktadır.

Bu çalışmada kullanılan ölçek Yirci ve Yavuz (2018) tarafından yayımlanan makalede kullanılan ölçektir. Bu ölçek için ilgili makalenin ve ölçeğin sahibi yazarlarda yazılı izin ve onam alınmıştır. Araştırmada kullanılan “Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeği”nin güvenilirliği Cronbach Alfa katsayısı ile test edilmiş ve 0.966 gibi oldukça yüksek bir güvenilirlik düzeyi elde edilmiştir. Ölçekte yer alan maddelere verilen yanıtlar/cevaplar üzerinden yapılan analizlerde, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun zaman yönetimi konusunda olumlu tutumlar sergilediği saptanmıştır. Özellikle "sınıfı selamlama ve konular arasında bağlantı kurma", "derse zamanında başlama" ve "dersi eğlenceli hale getirme" gibi maddelerde yüksek düzeyde katılım tespit edilmiştir. Buna karşın, “ders içeriğine yönelik günlük plan yapma” ve “derslerde kısa not alma” gibi alanlarda katılım düzeyi görece daha düşük çıkmıştır. Elde edilen bu bulgular, öğretmenlerin zaman yönetiminde belirli pratikleri öncelikli olarak benimsediğini ortaya koymaktadır. Yine bazı alanlarda ise araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin gelişim gereksinimi bulunduğu ortaya konmuştur.

Demografik değişkenler açısından elde edilen bulgular da oldukça dikkat çekicidir. Örneğin şehir merkezinden uzak ilçelerde görev yapan öğretmenlerin zaman yönetimi puanlarının, şehir merkezinde çalışanlara göre anlamlı düzeyde ve daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yabancı dil bilgisi olanlar, AB uyum süreci ve yaşam boyu

öğrenme konusunda bilgi sahibi olanlar ile mesleki yeterliliğini yüksek gören öğretmenlerin puanları da diğer gruplar ile kıyaslandığında anlamlı biçimde yüksektir. Araştırma bulguları ve sonuçlarına göre değerlendirdiğimizde ise en ilginç bulgu ise özel ders veren öğretmenlerin zaman yönetimi puanları, özel ders vermeyenlerden daha düşük olmasıdır. Ortaya çıkan bu durum, ek mesleki yüklerin öğretmenlerin zaman üzerinde olumsuz etkide bulunabileceği durumunu ortaya koymakta ve düşündürmektedir.

Araştırma sonuçlarımıza göre, eğitim politikalarına yönelik bazı önemli çıkarımlar saptanmıştır. Özellikle öğretmenlerin mesleki gelişim programlarında zaman yönetimine yönelik becerilerinin uygulanan içeriklere göre daha fazla yer verilmesi gerektiği göstermektedir. Aynı şekilde, özellikle okul yöneticilerinin öğretmenlerin zaman kullanımını kolaylaştıracak kurumsal düzenlemeler yapmaları gerektiğini ve öğretim dışı görevleri dengeleyecek stratejiler geliştirmeleri, eğitimde kaliteyi artırma yönünde önemli bir adım olacaktır.

Genel olarak değerlendirdiğimizde bu yüksek lisans tez çalışması, öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerinin çok yönlü analizini yapmakla kalmayıp, aynı zamanda eğitimde verimliliği artırmaya yönelik politika ile uygulama önerileri sunarak alana katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde ise çalışmanın, öğretmenlerin zaman algısını anlamaya, bu algının mesleki pratiklere yansımalarını irdelemeye ve nihayetinde daha etkili eğitim ortamlarının inşasına katkı sağlaması araştırmanın literatüre aktarılması ile hedeflenen beklentimiz arasındadır.

BÖLÜM 1: ZAMAN YÖNETİMİ KAVRAMI VE ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ İLİŞKİSİNE TEORİK YAKLAŞIM

Tezin bu bölümünde, zaman yönetimine yönelik bilgiler ve tezin kavramı teorik bir çerçevede ele alınacak olup öğretmenlik mesleği ile ilişkisi incelenecektir. Bu bölümde zaman yönetiminin özellikle eğitimdeki yeri, öğretmenlikteki rolü, eğitim sürecine yönelik etkileri, bireysel ve kurumsal faktörler ile temel teoriler ışığında değerlendirilmektedir. Ayrıca öğretmen ve öğretmenlerin performansı ile zaman yönetimi arasındaki ilişkilere literatür desteğiyle yer verilmektedir. Zaman yönetimi sadece eğitim ile sınırlı olmayıp, birçok alanda etkin ve etkili bir kavram olarak kabul edilmektedir. Çünkü zaman asla ikamesi olmayan ve yerine başka bir eş değer konulamayan, geriye dönüşü bulunmayan faktördür. Zaman yönetimi hem kurumlar hem meslekler hem kişisel hem de toplumsal olarak büyük önem arz eden bir değerdir. Zaman yönetiminin en büyük etkiler bireysel olarak yönetilemeyen zaman kavramı nedeni ile ortaya çıkan sorunlar ya da kayıplardır.

Zaman, birey ile kurumların başta yaşamları ve işleyişleri boyunca sahip oldukları en sınırlı ve de geri getirilemeyen çok değerli kaynaklardan birisidir (Ökmen ve Çağatay, 2016). Bu nedenle zamanın etkin ve verimli biçimde kullanılması bir zorunluluk olmakla birlikte, bireylerin hem kişisel hem de mesleki yaşamlarında başarıya ulaşmalarında kilit bir rol oynamaktadır (Gürbüz ve Aydın, 2012). Zaman yönetimi kavramı da bu bağlamda değerlendirildiğinde farklı bir önem kazanmakta ve farklı disiplinlerde detaylı bir şekilde ele alınarak değerlendirilmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar; zaman yönetimi ile kavramı hakkında, bireylerin amaçlarına ulaşmak üzere zamanı sürecini planlı, düzenli ve önceliklendirilmiş bir biçimde kullanmaları süreci olarak tanımlamaktadır. Bu zaman süreci, bireyin sadece kendi çalışma düzenini değil, aynı zamanda çevresiyle olan etkileşimini, ilişkilerini, görevlerini, sorumluluklarını, üstlendikleri yükümlülüklerini, verimliliğini ve psikolojik iyi oluşunu da doğrudan etkileyen bir genel bir yapıya sahiptir (Arıbaş, 2021).

Zaman kavramı eğitim alanında en önemli değerlerden birisini oluşturmaktadır. Çünkü zaman yönetimi, özellikle öğretmenlik mesleği ile yakından ilişki içerisindedir. Öğretmenlik başta hazırlık, planlama, öğretim, ölçme-değerlendirme ve geri bildirim gibi birçok kavramsal, teorik ve pratik aşamayı kapsayan çok yönlü bir meslektir (Bati vd., 2018). Öğretmenlik mesleği icra edilirken zamanın nasıl yönetildiği hem öğretmenin mesleki yeterliliğini hem de öğrencilerin öğrenme süreçlerini doğrudan etkilemektedir (Ricapla ve Quines, 2022). Bu çerçevede değerlendirildiğinde ise zaman yönetimi becerileri, öğretmenlerin yalnızca ders süreleri ile süreçlerini değil, aynı zamanda veli iletişimi, mesleki gelişim, dokümantasyon ve kurum içi

faaliyetlere ayırdıkları zamanı da içerisinde alarak genelini kapsayan geniş bir yelpazede değerlendirilmektedir (Özer ve Kış, 2016).

Günümüzde eğitimde zaman yönetiminin yeri ve önemi hem mikro düzeyde hem sınıf içi uygulamalarda hem de makro düzeyde okul yönetimi ve eğitim politikalarında karşımıza sıklıkla çıkmaktadır. Zamanın ve zaman kavramının doğru yönetilmesi, öğretim ile öğrenim sürecinin planlı ve sistematik ilerlemesine olanak tanımaktadır. Aynı zamanda öğrencilerin öğrenme hedeflerine ulaşmalarını da bu süreç çerçevesindeki uygulamalar kolaylaştırmaktadır. Özellikle günümüz koşul ile şartlarında öğretmenlerin sınıf yönetimi, ders planlama ve değerlendirme süreçlerinde gerçek zamanlarını etkili kullanmaları, eğitimde kaliteyi doğrudan artıran ve etkileyen bir unsur olarak kabul edilmektedir (Gayef vd., 2017).

Öğretmenlik mesleğinde ve uygulamalarında zaman yönetimi becerilerinin geliştirilmesi gereken bir zorunluluktur. Çünkü öğretmenlik alanında görev yapan bireylerin mesleki tükenmişliğinin azaltılmasına, iş doyumunun artırılmasına ve öğretim kalitesinin yükselmesine katkı sağlamaktadır. Günümüzde aktif olarak görev yapan öğretmenler, farklı sorumluluk alanlarını dengeleme zorunluluğu içinde oldukları için zaman yönetimi becerilerini yalnızca bireysel performans olarak değil, kurumun genel işleyişini de etkileyen bir faktör haline getirmiştir. Bu neden ile öğretmen yetiştirme programlarında ve hizmet içi eğitimlerde uygulanan zaman yönetimine dair farkındalık oluşturulması büyük bir önem taşımaktadır (Yavuz ve Ilgaz, 2024).

Zaman yönetimi süreci eğitimin verimliliği artıran temel bir araç olarak kabul edilmektedir. Planlı hareket etme kabiliyeti, önceliklerin belirlenmesi, zamanı bölümlere ya da dilimlere ayırma gibi beceriler; öğretim süreçlerini daha etkili bir hale getirmektedir. Yine öğretmen-öğrenci etkileşimini bu uygulamalar güçlendirmekte ve sınıf içi dinamizmi olumlu yönde etkilemektedir. Etkili bir zaman yönetimi için öğretmen öğrencilerin ihtiyaçlarına daha fazla zaman ayırabilmesini sağlamaktadır. Ortaya çıkan bu durum da eğitsel başarıyı doğrudan destekleyen bir faktör haline gelmektedir (Grissom vd., 2015).

Günümüz eğitim kurumlarında zaman yönetimini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen birçok bireysel ve kurumsal faktör bulunmaktadır. Öğretmenin kişisel disiplin anlayışı ile birlikte stresle başa çıkma becerisi, motivasyonu ve mesleki tutumuna yönelik kişisel özellikleri bireysel faktörler arasında kabul edilmektedir. Fakat okulun yönetim anlayışı, iş yükü dağılımı, teknolojik altyapısı ve örgütsel kültürü de kurumsal faktörler olarak kabul edilmektedir. Bu faktörler ile birlikte zaman yönetimi süreçlerini olumlu ya da olumsuz şekilde etkileyebilmektedir (Nwoko vd., 2023).

Zaman yönetimiyle ilgili geliştirilen çok farklı ve çeşitli teoriler ile modeller, bireylerin zamanı nasıl algıladıklarını, bu algıya göre nasıl davrandıklarını açıklamaya çalışmaktadır. Bu modellerin başında “önceliklendirme modeli”, “önem-aciliyet matrisi” ve “zaman yönetimi davranış modeli” bu alanda sıkça referans verilen çalışmalar arasında yer almaktadır. Sıklıkla kullanılan bu teoriler, öğretmenlerin zaman yönetimi stratejilerini anlamada ve geliştirmede önemli kavramsal çerçeveler sunmaktadır (Gayef vd., 2017).

Bu bölümün ana başlığının sonucu olarak, literatürde zaman yönetimi ile öğretmen performansı arasında anlamlı ilişkiler kurulduğu görülmüş ve bu konudaki literatür çalışmalarından etkili bir şekilde yararlanılmıştır. Özellikle literatürde bulunan bilimsel çalışmaların etkili zaman yönetimi becerilerine yönelik uygulamaları incelendiğinde; bu becerilere sahip öğretmenlerin sınıf yönetiminde daha başarılı oldukları sonucu ortaya konmaktadır. Ayrıca bu becerilere sahip öğretmenlerin öğrencilerle daha olumlu ilişkiler kurdukları ve öğretim materyallerini daha etkili kullandıkları yönünde bulgular da mevcuttur. Genel olarak bu bağlamda değerlendirildiğinde zaman yönetimi, öğretmen performansının hem belirleyicisi hem de geliştiricisi yönünde önemli bir unsur olarak değerlendirilmesi gereken kavramdır diyebiliriz (Şahin, 2020).

1.1. Zaman Kavramı Nedir

Literatürde zaman kavramı, insanlık tarihi boyunca üzerinde en çok düşünülen, tartışılan ve farklı disiplinlerce birçok farklı şekilde tanımlanan soyut bir olgudur. Özellikle felsefeden fiziğe, psikolojiden sosyolojiye kadar pek çok alanda zamanın ne olduğu, nasıl olduğu, neden olduğu, nasıl işlediği ve insan yaşamındaki yeri üzerine çeşitli teoriler geliştirilmiştir. Bu teoriler üzerine çok çeşitli bilimsel çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmaların başında gelen alanlardan birisi de eğitim alanıdır. Eğitim alanında da zaman yönetimi kavramı birçok farklı boyut ve faktör ele alınarak değerlendirilmiştir (Karaköse, 2021).

Zaman kavramına felsefi açıdan bakıldığında, zaman yönetiminin Antik Yunan’dan bu yana bir tartışma konusu olduğunu görmekteyiz. Platon’a göre zaman kavramı, değişimin ölçüsüdür ve “oluş” dünyasının bir yansıma şeklidir. Aristoteles göre zamanı yönetimi, “önce” ve “sonra” arasında bir ölçüm olarak tanımlanmıştır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde zaman, hareketle birlikte var olan ve onun ölçü birimi olan bir genel kavramdır. Orta Çağ düşünürü Aziz Augustinus tarafından yapılan tanımlamaya baktığımızda ise zamanın geçmiş, şimdi ve gelecek olarak üçe ayrıldığını görmekteyiz. Fakat aslında yalnızca "şimdi"nin var olduğunu savunduğunu ve bu boyutun ön plana çıktığını da görmekteyiz. Augustinus’un zamanla ilgili en meşhur ifadelerinden birisi “Zaman nedir? sorusudur. Biri bana sormazsa biliyorum ki; ama

biri sorarsa açıklayamıyorum.” şeklindeki bu zaman nedir şeklindeki sorusunun genel açılımıdır. Augustinus tarafından söylenen bu ifade, zamanın tanımlanmasının zorluğunu vurgulamaktadır (Pleshkov, 2020).

Modern felsefede ise Immanuel Kant, zamanı insan zihninin dış dünyayı algılamasında kullandığı apriori bir form olarak tanımlamaktadır. Kant’a göre zaman, deneyimden önce gelmekte ve nesneleri belli bir düzen içinde algılamamızı sağlamaktadır. Bu bakış açısı ile zamanın nesnel bir gerçeklikten ziyade insan zihninin bir kategorisi olduğunu öne sürmektedir (Yaldır ve Guner, 2012).

Fizik alanında yapılan tanımlamalara baktığımızda ise zaman, daha çok ölçülebilir ve nesnel bir büyüklük olarak ele alınmaktadır. Newtoncu klasik mekaniğe göre zaman kavramı mutlak ve evrensel olarak kabul edilmektedir. Yani zaman her yerde ve her koşulda aynı şekilde işlemektedir. Fakat bu anlayış, 20. yüzyıl başında Einstein’ın Görelilik Kuramı ile köklü bir biçimde sarsılmıştır. Einstein’a göre zamanın gözlemcinin hızına ve kütle çekim alanına bağlı olarak değişebileceğini gösteren bir teori ortaya konmuştur. Bu teoriye göre zaman, uzay ile birlikte “uzay-zaman” adı verilen dört boyutlu bir yapının parçası olarak ve mutlak değil, göreceli bir kavram olarak kabul edilmiştir (Gözcü, 2018).

Psikoloji ve sosyoloji gibi beşerî bilimlerden değerlendirildiğinde ise zaman, bireylerin ve toplumların yaşantılarına bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir. Fakat insanlar zamanı yalnızca fiziksel saatler ve takvimlerle değil, aynı zamanda yaşantıları, duyguları ve kültürel kodlarıyla da deneyimleyebilmektedir. Bu tanıma yönelik birçok örnek verilebilmektedir. Bunlardan birisi ise çocuklar için zaman yavaş ilerlerken, yetişkinler için daha hızlı geçiyor gibi algılanmaktadır. Sosyolojik açıdan bakıldığında ise zaman, toplumsal yapılar ve kültürel normlar tarafından şekillendirilmektedir. Endüstriyel toplumlarda zaman kavramı daha çok “verimlilik” ve “programlılık” ile ilişkilendirilmektedir. Oysaki geleneksel toplumlarda ise zaman kavramı daha döngüsel bir kavram anlayışı benimsenmiştir (Alhadeff-Jones, 2017).

Bu başlık kapsamında ve bu çerçevede genel olarak zaman kavramının yalnızca fiziksel bir gerçeklik değil, aynı zamanda bireysel ve toplumsal deneyimlerle şekillenen çok katmanlı bir olgu olarak karşımıza çıktığını görmekteyiz. Disiplinler arası gerçekleştirilen yaklaşımlar, zamanın tek bir tanımının olamayacağını; zaman ve onun farklı bağlamlarda farklı şekillerde kavranabileceğini açıkça göstermektedir (Tuncel, 2014).

1.2. Zamanın Özellikleri Nelerdir

Literatürde zaman ve zaman yönetimi hem fiziksel hem de düşünsel düzeyde ele alınabilen karmaşık bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle zamanın özellikleri, incelendiği

disipline göre değişiklik ile farklılık gösterebilmektedir. Fakat genel olarak zamanın bazı temel ve evrensel kavram özelliklerinden söz edilebilmektedir (Türkel ve Leblebici, 2000).

Öncelikle tanımlara baktığımızda zaman kavramının sürekliliğinden bahsedilmesi boyutudur. Çünkü zaman sürekli dir. Bu özelliğ i ile zamanın kesintisiz bir akış içerisinde ilerlediğini ifade edebiliriz. Zaman ve zamana bağı lı kavramları durmaksızın geçmişten geleceğ e doğru akan bir süreç olarak kabul etmemiz gerekir. Çünkü bu süreklilik, özellikle fiziksel evrenin işleyiş i açısından oldukça önemlidir (Demirbilek, 2021).

İkinci olarak, zamanın yönlü olmasıdır. Entropi yasasına dayanan termodinamik kavram ile kuramlar çerçevesinde yapılan değerlendirmeler ile tanımlara baktığımızda zamanın “ok” yönünde ilerlediğini savunmaktadır. Bu durum da olayların geçmişten geleceğ e doğru sıralandığını, yani zamanın geri döndürülemez olduğunu gerçeğini ortaya koymaktadır. Zamanın bu yönlülüğ ü nedeni ile insan deneyiminde “önce” ve “sonra” gibi kavramların oluşmasına olanak sağlanmaktadır (Hemmo ve Shenker, 2022).

Zamanın bir farklı özelliğ i ise göreceli olmasıdır. Einstein’ın genel görelilik kuramıyla yaptığı değerlendirme ile ortaya koyduğı tanım üzerine, zamanın sabit bir olgu olmadığı gerçeğidir. Gözlemcinin hareketine, bulunduğı kütleçekim alanına göre zaman farklı hızlarda akabilmektedir. Ortaya çıkan bu durum, zamanın nesnel bir gerçeklikten ziyade bağlamsal bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Djenidi vd., 2023).

Ayrıca zaman ve kavramları ölçülebilirlik özelliğ ine de sahiptir. Bu durum ise takvimler, saatler ve kronometreler gibi araçlarla zamanın belirli birimler hâlinde sayısallaştırılabiliyor olma özelliğ inden kaynaklanmaktadır. Bu yöndeki ölçülebilirlik özelliğ i ile modern yaşamın düzenlenmesinde temel bir rol üstlenmiştir (İka vd., 2025).

Zaman hem doğrusal hem de döngüsel biçimlerde algılanabilmektedir. Batı düşüncesine göre zaman genellikle doğrusal olarak kavramlaştırılırken, birçok doğ u kültüründe döngüsel bir zaman anlayış ı benimsenmiştir. Bu ortaya çıkan farklı algılar, kültürlerin zamanla kurduğı ilişkiyi de şekillendirmektedir (Enveri, 2019).

1.3. Zamanın Kullanımı Nasıl Gerçekleştirilir

Zamanın etkin ve verimli kullanımı başta bireylerin yaşam kalitesini artıran, iş hayatında başarıyı destekleyen ve toplumsal düzenin sürdürülebilirliğini sağlayan önemli bir değersel beceriyi oluşturmaktadır. Literatürde zaman yönetimi genel anlamda bireyin zamanını planlama, önceliklendirme ve kontrol etme süreçlerini kapsayan bir kavram olarak tanımlanması şeklindedir. Bu bağlamda gerçekleştirilen değerlendirmelere göre zamanın

kullanımı yalnızca bireysel alışkanlıklara değil, aynı zamanda örgütsel ve kültürel yapıların etkisine de bağlı olmasıdır (Skryhun ve Nyzhnyk. 2020).

Zamanın kullanımı değerlendirildiğinde ise genellikle planlama, hedef belirleme, öncelik sıralaması yapma, zamanı izleme gibi aşamalardan oluşmaktadır. Yine literatürde zamanın etkili kullanılmasına yönelik olarak etkin zaman kullanımının bireylerin stres düzeylerini azalttığını, üretkenlik ile performansı artırdığını ve yaşam doyumunu yükselttiğini ortaya koymaktadır. Özellikle modern yaşamın getirdiği zorunlu ve hızlı tempo, çoklu görev yapma gerekliliği ile dijitalleşmenin getirdiği dikkat dağınıklığı bireysel anlamda birçok sorunun yaşanmasına neden oluşturan faktörler arasında yer almaktadır. Bu durum da zamanın daha bilinçli ve sistematik bir şekilde kullanılmasını zorunlu kılmaktadır (Isham vd., 2021).

Zaman yönetimine ilişkin stratejileri arasında Eisenhower Matrisi, Pomodoro Tekniği, GTD (Getting Things Done) yöntemi gibi uygulamalar oldukça dikkat çekmektedir. Sıklıkla kullanılan bu teknikler, bireyin yapması gereken işleri aciliyet ve önem derecelerine göre sınıflandırarak zamanın daha etkin kullanılmasına yönelik uygulamaları içerisine almaktadır. Yapılan araştırma ve incelemeler doğrultusunda literatürde yer alan çalışmaların sonuçlarına baktığımızda; zamanın yalnızca iş süreçlerinde değil, kişisel gelişim, boş zaman etkinlikleri ve sosyal ilişkiler açısından da planlanması gerektiği vurgulanmaktadır (Munusturlar vd., 2017). Aşağıda yer alan görsel 1’de yer alan görevleri önem ve aciliyet durumlarına göre sınıflandırmak koşulu ile daha verimli bir zaman yönetimi sağlamayı amaçlayan bir öncelik matrisi yer almaktadır. Bu matris dört ana başlıktan oluşmaktadır.

- Yap (Şimdi Yap) – Önemli ve Acil işler. Hemen ilgilenilmesi gerekir.
- Karar ver (Yapmak İçin Plan Yap) – Önemli ama Acil olmayan işler. Planlanarak yapılmalıdır.
- Devret (Senin İçin Kim Yapabilir?) – Acil ama Önemsiz işler. Başkalarına devredilebilirsin.
- Ele (Planlarından Çıkar) – Ne önemli ne de acil işler. Zaman kaybıdır, yapılmamalıdır.

Bu matris yapısı karar verme süreçlerini kolaylaştırmakta ve önceliklerin netleşmesini sağlamaktadır.

Şekil 1
Öncelik ve Aciliyet Matrisi



Kaynak: Koca, F. (2024, Haziran 29). Eisenhower matrisi ile sınavlara çalışırken zaman yönetiminizi daha etkili hale getirin. *Classiest*, <https://about.classiest.com/blog/eisenhower-matrisi-ile-sinavlara-calisirken-zaman-yonetiminizi-daha-etkili-hale-getirin> (Erişim tarihi: 4 Nisan 2025).

Yine aşağıda yer alan şekil 1’de yer alan yansımaları değerlendirdiğimizde, zaman yönetimi ve etkili grup çalışmasının önemi vurgulanmaktadır. Zaman birey ve bazı değerler açısından çok sınırlı bir kaynaktır. Özellikle öğrenciler, profesyoneller veya proje ekipleri için zamanı verimli ve etkili kullanmak, başarıya giden yolda kritik bir etken ile faktör olduğu asla unutulmamalıdır (Durmaz vd., 2016). Aşağıdaki görsel 1’de, farklı alanlardan beş kişinin bir masa etrafında toplanarak birlikte çalıştığı gösterilmektedir. Bu görüntü üzerinden bir değerlendirme gerçekleştirildiğinde yalnızca bir grup çalışmasını değil, aynı zamanda etkili zaman yönetimi stratejilerinin bir yansımasını da temsil etmektedir.

Zaman yönetiminin birçok temel ilkeleri bulunmaktadır. Bunların ilki önceliklendirmedir. Yapılacak işler, önem dercesine ve aciliyet durumuna göre sıralanmak zorundadır. Bu noktada Eisenhower Matrisi gibi araçlar devreye girmekte ve kullanılabilir (Özer, 2012). Özellikle hangi işlerin hemen yapılması, hangilerinin planlanması veya devredilmesi gibi tamamen elenmesi gerektiğini belirlemede oldukça yarar sağlamaktadır. Planlama aşamasında ise grup çalışmalarının verimli bir şekilde ilerlemesini sağlamak için iyi planlama şeklini oluşturmaktadır. Her bireyin görevi bu aşamada net olmalı, hedefler belirlenmeli ve kesinlikle zaman çizelgesi oluşturulmalıdır (Zhang vd., 2023). İletişim ve iş birliği açısından değerlendirildiğinde ise zamanın verimli kullanmasının önemli bir unsuru da etkili iletişimdir. Bura da grup içinde bilgi paylaşımı açık olmak zorundadır. Ayrıca tüm grup içerisindeki bireyler

düzenli olmalı, herkes fikirlerini rahatlıkla ifade edebilmelidir. Bu durum da zaman kaybını önleyerek işlerin daha hızlı ilerlemesini sağlayacaktır (Demirtaş, 2015). Odaklanma ise çalışma anında dikkat dağınıcı unsurlardan uzak durmayı temsil etmektedir. Burada odaklanmayı olumsuz etkileyen unsurların yok edilmesi zamanın etkin kullanılmasını sağlayacaktır. Aşağıdaki görselde bulunan kişilerin odaklı halleri, bu ilkenin güzel bir örneğini oluşturmaktadır. Ara verme ve enerji yönetimi açısından değerlendirdiğimizde ise uzun süreli çalışmalar arasında kısa molalar vermek, zihinsel yorgunluğu azaltarak verimliliği artırmaktadır. Zaman yönetimi sadece görevleri sıkıştırmak değil aynı zamanda sürdürülebilir bir tempo yakalamaktır (Caldwell vd., 2019). Bu neden ile aşağıdaki başlıklarda bulunan grup çalışmaları için zaman yönetimi önerileri dikkatle kullanılabilir. Bunlar;

- Ortak takvim kullanın ve teslim tarihlerini belirleyin.
- Toplantılar için süre sınırlamaları koyun.
- Görev dağılımını erken yapın, son dakikaya bırakmayın.
- Geri bildirimleri düzenli olarak alın.

Resim 1

Kanıtlanmış Zaman Yönetimi Tekniğı ve Aracı



Kaynak: Anonim. (n.d.). 9 Proven Time Management Techniques and Tools. *University of St. Augustine for Health Sciences*, <https://www.usa.edu/blog/time-management-techniques/> (Erişim tarihi: 4 Nisan 2025).

Zaman kullanımını etkileyen kültürel farklılıklar da önemli bir diğer faktördür. Hall'un (1996) yüksek bağlamlı ve düşük bağlamlı kültürler ayrımı, zamanın kullanım biçimlerinin kültürel

normlara göre deðiřtiđini ortaya koyar. Bu çerçevede zaman hem bireysel disiplin hem de toplumsal yapıların şekillendirdiği çok boyutlu bir kaynak olarak ele alınmaktadır.

1.3.1. Zaman Tuzakları

Bu tez kapsamında öğretmenlerin çalışma hayatında bireyler olarak kabul edilmesi ve özellikle okul yöneticisi olarak çalışan öğretmenlerin karşılaştığı en büyük sorunlardan birisi de zamanı etkin şekilde kullanamamaktır. Bu verimsizlik çoğunlukla literatürde “zaman tuzakları” olarak adlandırılan çeşitli engellerden kaynaklanan kavramlar olarak ifade edilmektedir. Zaman tuzakları hem bireysel alışkanlıklardan hem de örgütsel yapının karmaşıklığından kaynaklanabilen sorunlardır. Özellikle erteleme alışkanlığı, gereksiz toplantılar, plansızlık, açık kapı politikaları, etkisiz sekreteryaya ya da yardımcı asistanlık hizmetleri ve aşırı kırtasiyecilik bu tuzaklara en önemli örnekleri oluşturmaktadır (Dongo ve Mahlangu, 2022).

Bu tür tuzaklar genellikle zamanın farkında olmadan boşa harcanmasına neden olmaktadır. Ortaya çıkan bu durum bireyin enerjisini düşürmekte, motivasyonunu azaltmakta ve sonuç olarak üretkenliği olumsuz etkilemektedir (Vischer ve Wifi, 2016). Bu duruma da örnek vermek gerektiğinde; bir yöneticinin küçük sorunlarla sürekli meşgul ediliyor olması, onun daha stratejik kararlar almasını engelleyebilmektedir. Aynı şekilde, yapılacak önemli işler için önceliklerin belirlenmemesi ya da belirsiz hedefler nedeni ile zamanın yanlış alanlara yönlendirilmesine neden oluşturmaktadır (Yege, 2007).

Zaman tuzaklarının aşılması için atılacak ilk adım, bireyin zamanını nasıl harcadığını fark etmesi ile başlamasıdır. Bu farkındalık ile birlikte zaman çizelgeleri tutarak, günlük aktiviteleri gözden geçirmesi ve gereksiz zaman harcamalarını belirlemesi ile başlamaktır. Ayrıca etkili yetki devri yapılarak beraberinde iyi planlama, önceliklerin belirlenmesi ve zaman kesintilerinin minimize edilmesi gibi yöntemlerle zaman yönetimi geliştirilebilir. Genel olarak zaman tuzaklarının farkına varılacak ve bu tuzaklardan kaçınılarak hem bireysel başarı hem de örgütsel verimlilik açısından kritik bir adım atılmış olacaktır (Tortumlu ve Uzun, 2023).

1.4. Zamanın Türleri

Zaman kavramı birçok farklı bağlamlarda ve disiplinlerde farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Literatürde zaman türleri genellikle felsefi, fiziksel, biyolojik ve sosyolojik çerçevede ele alınmıştır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde zaman, sadece homojen bir akış değil, çok yönlü ve katmanlı bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Ağarı, 2023).

Felsefi açıdan zaman bakıldığında ve değerlendirildiğinde geçmiş, şimdi ve gelecek olmak üzere üç temel boyutta değerlendirilmektedir. Augustinus’un zaman anlayışında da bu üçlü

yapı, zamanın insan zihnindeki izdüşümü şeklinde oluşturulmuştur. Zaman geçmiş anıların; gelecek, beklenti ile planların; şimdi ise yaşantının merkezindedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde zaman, insanın bilinç akışına göre biçimlenen bir deneyim birikimidir (Oktav ve Taslaman, 2017).

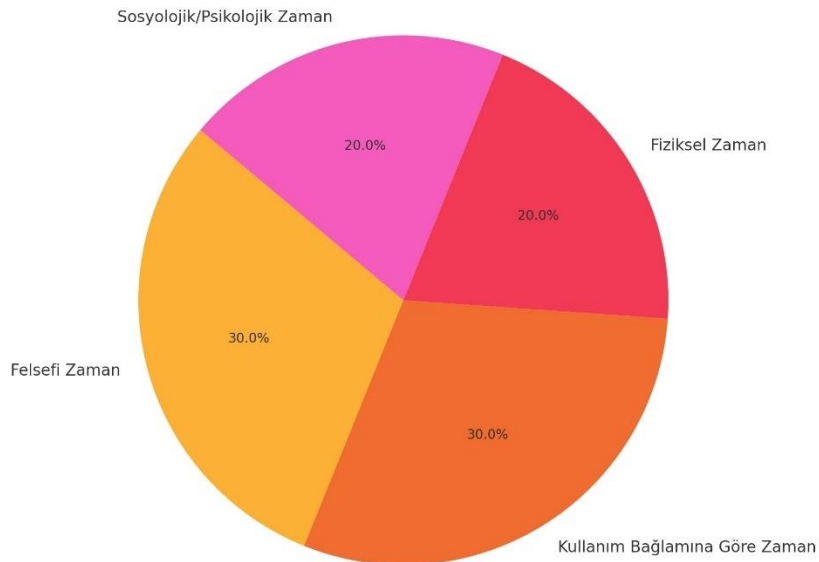
Fizikte ise zaman kavramı daha çok mutlak zaman ve görelî zaman olarak ikiye ayrılmaktadır. Newtoncu mekanikte mutlak zaman, tüm evrende aynı hızda akan değişmez bir ölçüt oluşturmaktadır. Buna karşın Einstein'ın görelîlik kuramı ile zamanın görelî olduğu ve gözlemcinin hareketine bağlı olarak farklı hızlarda akabileceği iddia edilmekte ve ortaya konmaktadır (Jouhara vd., 2017).

Sosyolojik ve psikolojik yaklaşımlar da ise zamanın bireysel ve toplumsal yaşamdaki karşılıklarına odaklanmaktadır. Bu çerçevede değerlendirildiğinde zaman, monokronik ve polikronik olmak üzere iki farklı biçimde kullanılabilir. Monokronik zaman anlayışına göre işleri sırayla yapmak ve zamanın kontrollü kullanılması öne çıkmaktadır. Polikronik zaman anlayışında ise aynı anda birçok işin yapılabilmesi, daha esnek bir yapıya sahip olduğu ifade edilmektedir (Öner, 2002).

Yine bireylerin zaman kullanım alışkanlıklarına bağlı olarak kişisel zaman, örgütsel zaman ve sosyal zaman gibi türlerden de söz edilebilmektedir. Bu türler genellikle zamanın birey, kurum ve toplum düzeyinde nasıl yapılandırıldığını ortaya koymaktadır (Akatay, 2003).

Şekil 2

Zaman Türlerinin Dağılımı



Yukarıda yer alan şekil 2’de, zaman kavramının literatürde ele alındığı farklı türleri ve bu türlerin alt başlık sayısına göre dağılımı gösterilmektedir. Grafikte görüldüğü üzere, Felsefi Zaman türü %30’luk bir oranla en geniş kategori olarak öne çıkmıştır. Ortaya çıkan bu durum,

zaman kavramına yönelik tarihsel süreç içerisinde özellikle felsefi düşünceyle yoğun bir biçimde ele alındığını ortaya koymaktadır. Geçmiş, şimdi ve gelecek şeklinde üç temel boyutta incelenen zaman kavramı, bu alandaki çeşitliliği çok net yansıtmaktadır (Sivarajah vd., 2017). Fiziksel zaman kavramı ise %20 oranla ikinci sırada yer almaktadır. Fiziksel zamanın bilimsel temeller üzerinden değerlendirilmesini zamanın bir düşünceden çok varlık olarak kabul edilmesi ile ilgilidir. Bu varlık değer açısından kabul edilen varlık kavramıdır. Bu bağlamda zaman kavramını Newtoncu mutlak zaman anlayışı ile Einstein'ın göreliliği zaman kavrayışı ile fiziksel zamanın temel alt türleri olarak değerlendirilmektedir (Elliott, 2023).

Sosyolojik/psikolojik zaman kategorisinin de %20'lik pay ise bireylerin ve bireyselleşmenin zaman algısı ile toplumsal yapıya yönelik zaman kullanım biçimleri ile şekillenmesi şeklinde yorumlanmaktadır. Çünkü zaman birçok bireyden bireye farklılık göstermekle birlikte bu durum farklı toplum ve kültürlerde de farklılık gösterebilmektedir. Monokronik ve polikronik zaman anlayışları bu neden ile farklı kültürlerin zamanla kurduğu ilişkileri anlamada önemli göstergeleri oluşturmaktadır (Özdemir, 2020).

Kullanım bağlamının kavramına göre zaman başlığı altında yer alan kişisel, örgütsel ve sosyal zaman türleri toplamda %30'luk bir orana sahiptir. Yine ortaya çıkan bu durum, zamanın yalnızca düşünsel veya fiziksel bir kavram olmadığını, aynı zamanda gündelik yaşam pratikleriyle doğrudan ilişkili ve çok yönlü bir yapı olduğunu göstermektedir (Chakraborty ve Jain, 2022). Bu yüzdelik dağılım, zamanın hem teorik hem de pratik bağlamlarda ve farklı şekillerde tanımlanabileceğini ortaya koymaktadır.

1.5. Zaman Yönetimi Kavramının Tanımı, Tarihsel Gelişimi ve Önemi

Zaman yönetimi, bireylerin kendi belirli hedeflere ulaşmak amacı ile zamanlarını planlama, organize etme ve denetleme süreci olarak da tanımlanmaktadır (Akyüz vd., 2015). Literatürde kullanılan bu kavram, yalnızca iş hayatında değil, bireylerin eğitimden özel yaşama kadar pek çok alanda etkinliği ile verimliliğinin artırılmasına yönelik önemli bir rol olarak tanımlandığını da göstermektedir (Bocken vd., 2014).

Zaman kavramının sınırlı bir kaynak olması etkin kullanılmasını zorunlu hale getirmektedir. Bu nedenle zaman yönetimi, bireylerin işlerini öncelik sırasına koymalarını zorunlu kılmakla birlikte, dikkat dağıtıcı unsurları ise en aza indirmeleri gerektiği ve hedef odaklı hareket etmeleri açısından beraberinde kritik bir beceriyi getirmektedir (Karmaz, 2018).

Tarihsel olarak sanayi devrimini takiben üretim süreçlerindeki ortaya çıkan sistematikleşme ile zaman yönetimi düşüncesi daha fazla önem kazanmıştır. Frederick W. Taylor tarafından bilimsel yönetim anlayışı çerçevesinde zamanın nasıl kullanıldığına dair çalışmalar da giderek

hız kazanmıştır. Bu şekilde zaman kavramı bilimsel anlamda da araştırılmaya ve değer kazanmaya başlamıştır (Alkan ve Kurnaz, 2022).

İş verimliliğinin sağlanabilmesi için zamanın etkin, sistematik, planlı ve verimli kullanılması gerekmektedir. Özellikle 20. yüzyılın ortalarından itibaren zaman yönetimi planlama ve sistematik kavramlar üzerine çalışılmaya başlandıktan sonra bireysel gelişim alanında da önemli bir etken ya da faktör olarak kabul edilmeye başlamıştır. Yönetmel anlamda başarı sağlanması ile zaman yönetiminin paralel bir ilişki içerisinde olduğu da bilinmektedir. Bu konuda yapılan bilimsel araştırmaların bulguları incelendiğinde; zaman yönetimi ile yönetmel başarı arasında paralel bir ilişki olduğu yönünde sonuçlar elde edilmiştir (Ören, 2016).

Günümüzde kurumsal ve bireysel başarı anlamında yapılan araştırmalarda ise kurumsal başarının sağlanabilmesi için öncelikli olarak bireysel başarının sağlanmış olması gerektiği ifade edilmektedir. Bireysel başarının sağlanabilmesi için kişinin kendini yönetmesi ve planlama faktörünü etkin olarak zaman yönetimine bağlı olarak şekillendirmesini gerekli kılmaktadır (Karcıoğlu ve Bakan Atasever, 2024).

Bu çalışma kapsamında yapılan saha araştırması sonrasında elde edilen bilgiler doğrultusunda yapılan analiz sonuçları da bu literatür bulgularını fazlası ile destekler niteliktedir. İyi yönetilemeyen bireysel zaman beraberinde başarısızlık ve verimsizliğin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Alvarez Sainz vd., 2019).

Kişisel ya da kurumsal yapılan planlamalar sonrasında belirlenen hedeflerin önceliklendirilmesi gibi faaliyetlerin kişisel becerilere göre düzenlenmesi etkili bir performans sağlanmasına katkı yapmaktadır. Yine bu konuda yapılan çok sayıda bilimsel araştırma sonuçları bu durumu desteklemektedir. Özellikle günümüz iş dünyasında zaman yönetimi kavramı insan kaynakları biriminin en önemli üzerinde durduğu alanlardan birisini oluşturmaktadır. Zamanın etkili ve verimli kullanılamaması durumunda iş gücü maliyetlerinin artmasına ve beraberinde işletme ya da kurumun rekabet avantajını kaybetmesine neden oluşturan olumsuz durumların ortaya çıkmasına yönelik faktörler oluşmaktadır (Gandrita, 2023).

1.6. Zaman Yönetiminin Eğitimdeki Yeri ve Önemi

Eğitim alanı ve sektöründeki gelişmelere baktığımızda ise zaman yönetiminin en önemli ve etkili kullanılması gereken bir alan olduğunu söyleyebiliriz. Çünkü eğitim sektörü ile alanında gerçekleştirilen faaliyetlerde zaman yönetimi kişisel ya da bireysel başarının sağlanabilmesi adına oldukça fazla önem oluşturmaktadır. Bireyin gelişimi yaşa ve fiziksel olmak üzere zaman kavramına yönelik şekillendirilmesi gereken bir boyuttur. İlköğretim seviyesindeki bir bireye üniversite düzeyinde bir eğitim verilemeyeceği gibi aynı şekilde üniversite eğitimi alan bir

bireye de ilköğretim seviyesindeki eğitim verilemez. Çünkü her iki grup içerisinde yer alan bireylerin almak ve öğrenmekle yükümlü olduğu planlanmış bir eğitim süreci bulunmaktadır (Demir, 2016).

Bu nedenle eğitim sektöründe ve alanında eğitmen yani öğretmenlerin başta kişisel başarı olmak üzere sorumluluğunu aldığı ve eğitmekle yükümlü olduğu bireylerin gelişmesine yönelik eğitime yönelik zaman yönetimini planlaması, yapılan bu planlamaya yönelik uygulamaları etkili ve verimli olarak kullanması gerekmektedir. İyi planlanmamış bir görev ya da sorumluluk çalışma programı sonrasında bu programda görev alan kişiler ya da öğretmenlerin bir süre sonra tükenmişlik sendromu gibi olumsuzluklar ile baş başa kaldığına yönelik çalışmalar bulunmaktadır (Kazak ve Gündoğdu, 2023).

Zaman yönetiminin en önemli başlangıcını planlama süreci oluşturmaktadır. Öğrenme hedeflerine ulaşabilmek için mutlaka zamanın iyi planlanmasını gerektiren birçok etken bulunmaktadır. Eğitimde izlenen öğrenmeye yönelik planlamalar belirli bir strateji ve prosedüre bağlı olarak gerçekleştirilmektedir. Bu durum Türkiye’de müfredat olarak geçmektedir. Türkiye’de eğitimin ve öğretimin planlanması Milli Eğitim Bakanlığı tarafından her yıl ya da belirli zaman aralığında planlanmakta ve hem kamusal hem de özel eğitim kurumlarının bu planlara uygun olarak eğitim öğretim süreçlerini yönetmesi gerekmektedir. Farklı alan ve branşlarda verilen derslerin konuları yine ilgili bakanlığının müfredat çizelgesinde belirtildiği şekilde eğitim alan öğrencilere verilmek zorundadır. Bu çerçevede hem okul yöneticileri hem de ilgili dersin öğretmeni tarafından eğitim alan öğrenciye bu müfredat çerçevesinde sistematik olarak bu eğitimleri eksiksiz bir şekilde vermesini gerektirmektedir (Korkmaz vd., 2013).

Eğitim, sistematik ve planlı bir süreç olup, öğrenme hedeflerine ulaşmak için belirli bir zaman dilimi içerisinde gerçekleşmektedir. Bu nedenle zamanın etkin yönetimi, eğitim sisteminin temel yapı taşlarından biri olarak kabul edilmektedir. Eğitimde zaman yönetimi; öğretmenlerin, yöneticilerin ve öğrencilerin zamanı planlı ve verimli şekilde kullanmalarıyla doğrudan ilişkilidir (Macan, 1994). Özellikle sınıf içi uygulamalarda ders süresinin etkili kullanımı, öğrenme çıktılarını doğrudan etkileyen bir faktördür.

Öğretmenlerin Milli Eğitim Bakanlığınca belirlenen okul yönetimince programlanan ders planlarını zamanında ve uygun şekilde hazırlamaları gerekmektedir. Öğretmenlerin sınıf içi uygulamalarına yönelik zaman yönetimi ilkelerine uygun biçimde yürütülmesini sağlaması gerekmektedir. Yine eğitim ortamlarında yaşanan zaman kayıplarına karşı ortaya çıkan sorunlar veya olumsuz etkiler ilgili dersin öğretmeni tarafından iyileştirilmelidir. Öğretmenler öğretim sürecini aksatmamalı ve öğrencileri doğrultusunda sorumlusu olduğu dersin sürelerini olumsuz etkileyebilecek durumlardan kaçınması gerekir. Bu neden ile öğretmenlerin zaman yönetimi

kişisel becerileri doğrultusunda hem kendi iş yüklerini düzenleyecek şekilde hem de öğrencilerle daha verimli bir etkileşim kurmalarına yönelik planlayarak işletmesi gerekmektedir. Oluşturulan bu süreç ve planlama doğrultusunda eksiksiz ve zaman yönetiminin etkili bir şekilde yönetilmesi ile birlikte eğitim öğretim açısından oldukça önem taşıdığı unutulmamalıdır (Gülbahar, 2014).

Zaman yönetiminin etkili bir şekilde kullanılmasında öğretmenlerin sadece öğretim görevlerinin dışında öğrencilere rehberlik edebilecek, değerlendirme ve mesleki gelişim gibi sorumluluklarını da dengeli biçimde yerine getirmelerini zorunlu kılmaktadır (Eroğlu ve Özbek, 2020).

Bu doğrultuda değerlendirildiğinde eğitim kurumlarının ile yöneticilerinin zaman yönetimi konusunda öğretmenleri desteklemesi bir zorunluluk oluşturmakta olup bu uygulamaların hem bireysel hem de kurumsal düzeyde verimliliği arttıracığı asla unutulmamalıdır (Mariano vd., 2022).

Zaman yönetimi aynı zamanda öğrenciler açısından da oldukça önemli bir kavramdır. Öğrencilerin ders çalışma planları oluşturabilmeleri için eğitimcilerin yani öğretmenlerin sorumlusu olduğu öğrenci ya da öğrenci gruplarına yönelik planlama ile zaman yönetimi konusunda iştirak ederek örnek oluşturması gerekir. Özellikle öğrencilerin ödevlerini zamanında tamamlamaları ve sınavlara hazırlık süreçlerini organize edebilmeleri için bu eğitimci ve öğretmenlerin bu beceriyi kazanmaları gerekmektedir. Eğitim sisteminin tüm paydaşları açısından zamanın etkin kullanımı bir zorunluluk olup eğitimin niteliğini artıran en önemli bir unsur olarak değerlendirilmesi gerekmektedir (Korkmaz vd., 2013).

“Zaman yönetimi, bilgiye ulaşma, öğrenme süreci ve akademik başarı için kritik bir araçtır. Etkili zaman kullanımı, bireyin hem kişisel gelişimini hem de eğitsel performansını doğrudan destekler.” (Durmaz vd., 2016)

Zaman yönetiminin eğitim ve bilgiyle olan ilişkisini sembolik bir şekilde anlatarak tanımlamaktadır. Zaman göstergesi kısaca görselin merkezinde bir çalar saat olarak yer almakta ve bu saat bir elin üzerinde de taşınmaktadır. Duvardaki ya da kolumuzdaki saatin etrafında bir günü temsil eden 24 saatin her saniye ile dakikasına yönelik kişisel eğitimle ve öğrenmeyle ilgili pek çok semboller oluşturulabilir. Özellikle öğrenciler açısından kitaplar, dünya küresi, matematiksel formüller (örneğin $E=mc^2$), bilgisayar, diploma, kalem, elma, ampul (fikir sembolü), grafikler ve diğer eğitim materyalleri çerçevesinde kişisel bir eğitim programlanması gerektiği unutulmamalıdır. Çünkü zamanın etkin ve verimli kullanılabilmesi için planlamanın gerçekleştirilmesi bir kaçınılmaz zorunluluktur (Akyüz vd., 2020).

Korkmaz ve arkadaşları (2013) hazırladıkları eğitimde kalite ve zaman yönetimi etkinliğine yönelik kitap kapsamında bir değerlendirme yaptığımızda; zaman yönetiminin sadece yönetilmesi ve planlamasının dışında kaliteli zaman yönetiminin önemi vurgulanmaktadır. Kişi kendisine ve etrafındaki diğer kişilere fayda yaratacak şekilde bir planlama yaparak bu yaptığı planlama çerçevesinde en fazla verimlilik sağlayacak etkinlikleri hayata geçirmelidir. Çünkü kaliteli zaman yönetimi hem bireyin kendisine hem de çevresindeki diğer bireylere fayda yaratacak en önemli unsurdur (Korkmaz vd., 2013).

Bu nedenle zamanın doğru yönetilmesinin bireyin öğrenme süreci üzerinde çok önemli bir etkiye sahip olduğu literatürde yer alan çalışmaların bulgu ile sonuçları arasında yer almaktadır. Kişinin bilgiye ulaşma yolları ve genel başarı üzerinde ne kadar etkili olduğunu simgeleyen en önemli faktördür. Özellikle öğrencilerin ve öğretmenlerin, zamanı hem verimli hem de kaliteli kullanmaları halinde bilgiye daha hızlı ve etkili ulaşabilecekleri mesajını vermektedir. Yine aynı zamanda görsel, eğitimde planlama, organizasyon ve hedef odaklı çalışmanın önemi asla unutulmamalıdır (Çağlıyan ve Taş, 2024).

1.7. Öğretmenlik Mesleğinde Zaman Yönetimi Becerisinin Rolü

Öğretmenlik mesleği çok yönlü görev ve sorumluluklar içermektedir Öğretmenler yoğun bilişsel ve duygusal çaba gerektiren bir meslek grubu içerisinde yer almaktadır. Bu öğretmenler ders planlama, öğretim faaliyetleri, öğrenci değerlendirmeleri, veli iletişimi, idari görevler ve mesleki gelişim çalışmaları gibi farklı alanlarda görev yapmaktadır. Öğretmenlerin zamanı etkili bir biçimde kullanmaları bu nedenle oldukça önem gerektirmektedir. Yine bu bağlamda değerlendirildiğinde; zaman yönetimi becerileri, öğretmenlerin hem mesleki işlevsellikleri açısından hem de bireysel dengeyi sürdürebilmeleri açısından hayati bir öneme sahiptir (Çelikten, 2005).

Öğretmenin sınıf içindeki etkinliği ile birlikte öğretim yapabilmesinin yanı sıra, ders dışındaki etkinliklere de zaman ayırması ve diğer arka kalan zaman diliminde ise farklı görevlerini yapabilmesi için etkili bir zaman yönetimi uygulaması gerekir (Çubukçu ve Girmen, 2008).

Literatürde yer alan birçok çalışmanın bulguları incelendiğinde etkili zaman yönetimi gerçekleştiren öğretmenlerin daha disiplinli bir ortam oluşturarak verimli bir ders sürecini işlettiğini göstermektedir. Özellikle zaman yönetiminde etkili olan öğretmenlerin eğitiminde sorumlu olduğu öğrenciler üzerinde iyi bir model olduğu, öğrencilerin ders sürecine ilişkin süreleri de etkin kullanmasında önemli bir etki oluşturduğu görülmektedir (Demirtaş ve Özer, 2016).

Günümüzde öğretmenlerin zaman yönetimine ilişkin kişisel becerileri aynı zamanda iş yükünü algılama biçimlerini de önemli ölçüde etkilemektedir. Yine yapılan birçok çalışmanın bulgularına baktığımızda ise zaman yönetimini etkili kullanan öğretmenlerin mesleki tükenmişlikten çok daha az etkilendiğini, kişisel ve özel zaman yönetimi konusunda da kendilerine fırsat verdiğini göstermektedir. Genel anlamda bu türde etkili zaman yönetimi gerçekleştiren öğretmenlerin çok daha planlı ve etkili programlar yaptığını dair bulgular bizim bu çalışma için yaptığımız uygulama bulguları ile sonuçlarını destekler niteliktedir (Aslan vd., 2020).

Stratejik zaman yönetim becerisine sahip öğretmenlerin, stres düzeylerinin düşük olduğunu ve performanslarını daha yükselttiği de yine literatürdeki çalışmaların bulguları arasındadır. Ortaya çıkan bu durum, zaman yönetimini etkili planlayan ve kullanan öğretmenlerin hem kişisel hem de profesyonel yaşamlarında daha dengeli ve üretken olmalarına katkı sağlamaktadır (Atıcı, 2001).

Ayrıca öğretmenlerin zaman yönetimi ve geliştirdikleri stratejiler yeterlilikleri doğrultusunda, öğrencilerine de rol model olmalarını sağlamaktadır. Genel olarak baktığımızda zamanı etkili yöneten bir öğretmenin öğrenci üzerinde olumlu akademik ve davranışsal etkiler yaratabileceği görülmektedir. Bizim çalışma bulgularımız ile sonuçlarımızda bu durumu desteklemektedir (Demir ve Köse, 2016).

1.8. Zaman Yönetiminin Eğitim Sürecine Etkileri: Verimlilik, Planlama ve Etkileşim

Zaman yönetimi, kişinin sahip olduğu zamanı verimli, planlı ve amaç odaklı bir şekilde kullanabilmesini sağlayan en önemli temel beceridir. Özellikle yükseköğretim düzeyinde eğitim sürecinin yoğunluğu nedeni ile çoklu görevler ve bireysel sorumluluklar dikkate alındığında, ortaya zaman yönetim becerisi kazanmış öğrencilerin akademik başarısının daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Literatürde zaman yönetiminin etkili kullanılması ve akademik performans arasında çok güçlü bir paralel ilişki olduğu ifade edilmektedir (Ghafar, 2023).

Etkili planlanan bir zaman yönetimi sonrasında öğrencilerin yalnızca sınavlarda değil aynı zamanda ödev teslimleri, proje ve grup çalışmalarında, akademik süreçlerde de çok başarılı olduğuna dair sonuçlar elde edilebilmektedir. Bu aşamada öğrenci ya da bireyin daha etkili ve verimli bir sonuca ulaşabilmesi adına eğitimci yani öğretmenlerin zaman yönetimi konusunda bir rol model olduğunu unutmaması gerekmektedir (Trentepohl vd., 2022).

Zamanın etkili ve verimli kullanılması sonrasında öğrencinin sadece akademik berecisinin yükselmesinin yanı sıra bilişsel anlamdaki yükünü de dengeleyebildiğini söyleyebiliriz. Bu

özelliklerin kazanılması için öğrencilerin belirli periyodlar arasında ders çalışma programlamasını yapması, dinlenme ve sosyal etkileşimlerine yönelik zaman planlamasını da etkili gerçekleştirebilmektedir. Kişisel öz disiplinin gelişimi ile birlikte hedef belirleme gibi üst düzey bilişsel becerilerin kazandırılabilmesi için zaman yönetiminin etkin kullanılmasını zorunlu kılmaktadır (Öztürk Can vd., 2024).

Bu gerçekler çerçevesinde kişisel zaman yönetimi planlaması ile birlikte öğrencilerin kişisel becerilerinin arttığı, özgüven algısının arttığı ve daha başarılı bir yaşam gerçekleştirdiğini söyleyebiliriz. Zaman yönetimini etkili kullanan öğrencilerin kişisel özgüven ve farkındalık yaratmaya yönelik becerilerinin daha yüksek olduğu da yine literatürde yer alan çalışmaların bulgu ile sonuçları arasında yer almaktadır. Zaman yönetimini etkili kullanan öğrencilerin ayrıca grup içi sorumluluklarını ve paylaşım gücünü daha verimli kullandığı da birçok bilimsel araştırmanın bulgu ile sonuçları arasında yer almaktadır. Yine zaman yönetim becerisine sahip öğrencilerin anksiyetesinin çok düşük ya da hiç olmadığı da literatür çalışmalarında desteklenmektedir (Akyürek, 2021).

1.9. Eğitim Kurumlarında Zaman Yönetimini Etkileyen Bireysel ve Kurumsal Faktörler

Eğitimde zaman yönetimi, eğitim kurumlarında hem bireysel hem de kurumsal düzeyde çeşitli faktörlerin etkilemesi ile şekillenmektedir. Bireysel düzeyde zaman yönetimini etkileyen en önemli unsurlar arasında bireyin kişilik özellikleri ile öz disiplin düzeyi, motivasyon, stres yönetimi ve alışkanlıkları gelmektedir (Yıldız, 2018).

Özellikle öğretmenlerin planlama ve önceliklendirme becerileri, ilk öncelikle kendi bireysel akademik ve idari görevlerini zamanında yerine getirebilmelerinde çok önemli bir belirleyicidir. Öğretmenlerin dikkat dağınıklığı nedeni ile beraberinde erteleme eğilimi veya zaman algısında gelişen farklılıkların oluşmasına ve de zaman yönetiminde aksaklıklara yol açmaktadır (İşbulan vd., 2023).

Eğitim kurumlarındaki kurumsal faktörler ise zaman yönetiminin daha sistematik ya da aksak ilerlemesine neden oluşturmaktadır. Kurum içi gereksiz bürokratik süreçler, görev dağılımında ortaya çıkan belirsizlikler, yoğun ve düzensiz iş yükü, iletişim eksiklikleri ve yetersiz teknolojik altyapı nedeni ile öğretmenler tarafından zamanın verimli kullanılmasını olumsuzlaştırmaktadır (Yılmaz ve Beycioğlu, 2017).

Yine aynı şekilde öğretmenlerin bulunduğu kurumlardaki yönetim tarzı, liderlik yaklaşımı ve organizasyonel kültür de hem bireysel hem de kurumsal zaman yönetimi üzerinde etkili olmaktadır. Birçok eğitim kurumunda katı ve esnek olmayan yönetim biçimleri, zamanın etkin kullanılmasını engelleyebilmektedir. Çalışan katılımına dayalı olarak açık iletişim ve planlı

yapıların olduğu kurumlarda ise zamanın daha verimli sonuçlar elde edildiği görülebilmektedir (Ünal, 2022).

Eğitim kurumlarında gereksiz ders programlarının yoğunluğu, zaman israfına yol açan toplantı sıklığı, akademik takvimdeki çakışmalar ve kaynak planlamasındaki eksiklikler öğretmenlerin zaman yönetimini etkisiz hale getirmektedir. Öğretmenlerin kişisel zaman yönetimini de doğrudan etkileyen kurumsal dinamikler kişisel beceri ile faaliyetlerin kalitesini artıran faktörler arasında değerlendirilmektedir. Eğitim kurumlarında kurumsal düzeyde zaman yönetimi eğitimlerinin ve farkındalık çalışmalarının yapılmaması, öğretmenlerin bu beceriyi geliştirmelerinde yetersiz kalmalarına neden olabilmektedir. Bu neden ile eğitim kurumlarının belirli zaman dilimlerinde ve süreklilik arz edecek şekilde kişisel gelişim ile zaman yönetimi konusunda eğitim vermesi gerektiğini söyleyebiliriz. Bu çalışmalar başta öğretmenlerin zaman yönetimini etkili ve verimli kullanmalarına fayda yaratacaktır (Güleç vd., 2013).

1.10. Zaman Yönetimi ile İlgili Temel Teoriler ve Modeller

Literatürde zaman yönetimi ile ilgili teori ve modeller bulunmaktadır. Bu modeller bireylerin zamanı nasıl algıladığını, organize ettiğini ve kullandığını anlamaya yönelik çeşitli yaklaşımlar sunmaktadır. Bu alanda en bilindik ve geliştirilen ilk ve en yoğun kullanılan modellerden biri Eisenhower Matrisi ya da diğer adıyla Acil-Önemli Matrisi'dir. Oluşturulan bu modele göre görevler, “acil” ve “önemli” boyutlarına göre sınıflandırılmakta ve bireylerin zamanlarını bu önceliklendirmeye göre düzenlemeleri önerilmektedir. Modelin çıktısına göre bireylerin gereksiz zaman kaybı yaşamadan hedef odaklı çalışmaları amaçlanmıştır (Assis da Rosa vd., 2024).

Yine bir diğer önemli yaklaşım ALPEN yöntemidir. Bu model de görevlerin listelenmesi (Aufgaben), süre tahmini yapılması (Länge schätzen), zaman tamponu bırakılması (Pufferzeiten), karar verme (Entscheidungen treffen) ve gün sonu kontrolü (Nachkontrolle) olmak üzere beş adımdan oluşmaktadır. Bu model yapısı özellikle akademik ve profesyonel ortamda zamana karşı baskı altında çalışan bireyler için önerilen ve sıklıkla bilimsel çalışmalarda kullanılan modellerden birisidir (Güçlü, 2001).

Farklı bir model ise Pareto İlkesi (80/20 Kuralı) ise zaman yönetimi açısından etkili olan az sayıdaki faaliyetin, sonuçların büyük bölümünü sağladığını ifade etmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde bireylerin en verimli oldukları faaliyetlere odaklanmaları gerektiği vurgulanmaktadır (Taşkın ve Sezgin Nartgün, 2023).

Literatürde yer alan çalışmalarda çok yoğun kullanılan Zaman Algısı Teorileri, bireylerin zamanla ilgili bilişsel yapılarını anlamaya yönelik yapı oluşturmaktadır. Özellikle

Zimbardo'nun "Zaman Perspektifi Teorisi", bireylerin geçmiş, şimdi ve gelecek odaklı düşünme biçimlerinin zaman yönetimi stratejilerini nasıl etkilediğini çok net açıklamaktadır (Çivitci ve Şahin Baltacı, 2018).

Yine Goal-Setting Theory ve Self-Determination Theory gibi motivasyon temelli yaklaşımlar da bireylerin zaman yönetimine yönelik becerilerini nasıl şekillendirmesi gerektiğine yönelik içsel ve dışsal faktörleri açıklamakta sıkça literatürde kullanılmaktadır (Aslan ve Doğan, 2020).

1.11. Literatürde Zaman Yönetimi ve Öğretmen Performansı Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular

Öğretmenlik mesleğinde zaman yönetimi sadece bireysel çalışma düzenini olmamakla birlikte, aynı zamanda öğrencilerle kurulan etkileşimin kalitesini de ortaya koyan faktördür. Öğretmenlerin sınıf içi etkinliklerine yönelik verimliliğini ve öğretim sürecinin başarısını doğrudan etkileyen bir beceri olarak da değerlendirilmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde zaman yönetimi becerilerinin etkin ve etkili kullanan öğretmen performansı ile yüksek derecede ilişkili olduğu pek çok araştırma ile ortaya koymaktadır. Özellikle görevlerini planlayan, önceliklendiren, organize etme ve uygulama süreçlerinde zaman yönetimi becerilerine göre ihtiyaçlarını düzenleyen öğretmenlerin, kişisel performanslarına yönelik niteliksel özelliklerini doğrudan etkilediğini söyleyebiliriz (Gray ve DiLoreto, 2016).

Öğretmenlerin performansı, genellikle sınıf yönetimi, öğretim materyallerinin hazırlanması, öğrenci ile etkili iletişim kurulması, ölçme ve değerlendirme süreçlerinin planlanması gibi çeşitli alanları içerisine almaktadır. Bu alanların her biri, öğretmenin sınırlandırılmış zaman kaynaklarını etkili biçimde kullanabilmesine bağlı olarak değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır (Radmard, 2021).

Yapılan bilimsel çalışmalarda, zaman yönetimi becerileri gelişmiş öğretmenlerin görevlerini daha az stresle, daha yüksek memnuniyetle ve daha verimli bir şekilde yürüttükleri vurgulanmaktadır. Özellikle öğretmenlerin zaman yönetimi becerileriyle öz-yeterlik algıları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu da literatürde sıklıkla rapor edilmiştir. Bu çalışmanın çıktı ile analiz sonuçları da bu durum desteklemektedir (Aslan vd., 2020).

Öğretim süreçlerinde özellikle sınıf içi zamanın etkili kullanımı, öğretmenin hem konuyu derinlemesine işlemesini hem de öğrencilerle bireysel olarak ilgilenebilmesine olanak sağlamaktadır. Zaman yönetimini iyi planlayan öğretmenler, sınıf içi etkinliklerin aksamamasına, öğrencilerin dikkat sürelerine uygun yöntem ve teknikleri uygulamasında daha başarılı olabilmektedir. Bunun yanında, öğretmenlerin planlama becerilerinin yüksek olması,

ders öncesi hazırlıkların zamanında ve sistemli bir biçimde tamamlanmasına olanak tanımakta; bu durum da öğretim sürecinin kalitesine doğrudan katkı sunmaktadır (Doğan vd., 2014).

Bilimsel araştırmalarda, öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerindeki eksikliklerin hem bireysel tükenmişlik hem de öğrencilerle olan etkileşim üzerinde olumsuz etkiler doğurduğu göstermektedir (Aslan vd., 2021).

Literatürde yer alan birçok çalışmada, zaman yönetimi konusunda zorlanan öğretmenlerin görevlerini ertelediği, plansızlık ve görev çatışması gibi durumlarla karşılaştıklarını ortaya koymaktadır. Bu neden ile performans düşüklüğü yaşadıkları da farklı bir sonuç olarak görülmektedir. Öğretmenlerin okul dışı sorumlulukları, bireysel yaşam dinamikleri ve iş-yaşam dengesi gibi faktörler de etkili zaman yönetimi yeterliliklerini etkileyen bireysel unsurlar olarak görülmektedir (Ökmen ve Karadaş, 2025).

Kurumsal düzeyde değerlendirildiğinde ise zaman yönetimini etkileyen çok sayıda dışsal etken de bulunmaktadır. Bunların en başında okul yönetiminin öğretmenlere yüklediği görevlerin niceliği ve niteliği ile karşılaştırılmaktadır. Özellikle toplantı sıklığı, bürokratik işlemler, plan dışı görev dağılımları ve kaynak yetersizlikleri bu anlamda öne çıkmaktadır (Williams vd., 2017).

Ortaya çıkan bu tür kurumsal faktörlerin yoğunluğu ile birlikte öğretmenlerin zaman üzerinde kontrolünü azaltmakta; dolayısı ile planlı ve öngörülebilir bir iş akışı oluşturmakta güçlük yaşamalarına neden olmaktadır. Özel eğitim kurum yöneticilerinin zaman yönetimi bilincine sahip olmamaları nedeni ile öğretmenlerin potansiyel verimliliklerinin azalmasına yol açtığı da yine birçok bilimsel çalışmanın bulguları arasında yer almaktadır (Aydın vd., 2017).

Genel olarak baktığımızda ise zaman yönetimi konusunda öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitimlerin, performans üzerinde doğrudan olumlu etkiler yarattığı literatürde yer alan çalışmalar ile desteklenmektedir. Başta bu eğitimler, öğretmenlerin görevlerinin sistematik olarak planlamalarına, hedef belirlemelerine, ajanda kullanımı alışkanlığının oluşmasına, görev önceliklendirme gibi beceriler kazanmalarını teşvik etmektedir. Ayrıca öğretmenlerin mesleki tatminini artırmaktadır. Yine literatürde yer alan bu tür eğitimlerin verildiği kurumlarda öğretmenlerin ders içi performanslarının, öğrenci başarı oranlarının ve kurumsal bağlılık düzeylerinin çok daha yüksek olduğu bulgulanmıştır (Özdemir, 2021).

BÖLÜM 2: MEB'E BAĞLI ÖZEL OKULLARDA ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNİN YAPISAL DİNAMİKLERİ VE ZAMAN KULLANIMINA ETKİLERİ

Tezin bu bölümünde öğretmenlik mesleğinin eğitim sisteminin temel taşı olarak hem kamu hem de özel sektörde önemli bir yere sahip olduğuna yönelik bilgiler derlenerek yorumlanmıştır. Türkiye’de özel okulculuğun gelişimi taleplere yönelik zamanla artmış, değişen toplumsal beklentiler ve devlet politikalarıyla birlikte hız kazanmıştır. Ortaya çıkan bu gelişim, özel okullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki yaşamlarını da doğrudan olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Millî Eğitim Bakanlığı'na (MEB) bağlı özel okullar, devletin denetiminde olmalarına rağmen çalışma ortamları, iş yükü ve beklentiler açısından kamu okullarından çok farklı bir yapıya sahiptir. Ortaya çıkan bu farklılıklar, öğretmenlerin zaman yönetiminden mesleki doyumlarına kadar pek çok alanda kendini göstermektedir (Uygun, 2003).

Türkiye’de özel okullarda görev alan öğretmenler, sadece ders anlatımıyla sınırlı kalmamakta; okulun kurumsal vizyonuna uygun biçimde, öğrenci ve veli memnuniyetini önceleyen çok boyutlu bir sorumluluk alanı içerisinde yer almalarını zorunlu kılmaktadır. Özel eğitim kurumlarında öğretmenlerin karşı karşıya kaldığı çok fazla iş yükü, görev çeşitliliği ve performans beklentisi, bu kurumlarda çalışan eğitimcilerin zaman yönetimini daha stratejik biçimde ele almalarını gerektirmektedir. Eğitim-öğretim sürecinin ötesine geçen bu durum ile sorumluluklar, öğretmenlerin mesai saatleri dışındaki zamanlarını da büyük ölçüde etkilemektedir. Ayrıca bu öğretmenlerin belge hazırlığı, veli görüşmeleri, sosyal ve kültürel etkinliklerde yer alma gibi görevlerle de şekillenmektedir (Himmetoğlu vd., 2022).

Bu bağlamda, özel eğitim kurumlarındaki öğretmenlerinin iş yaşamı, yalnızca müfredat uygulamalarıyla sınırlı değildir. Aynı zamanda kurumsal aidiyetin pekiştirilmesi, öğrenci takibi, bireysel rehberlik gibi görevlerle de iç içedir. Ortaya çıkan bu çok yönlü rol dağılımı nedeniyle öğretmenlerin bireysel zaman kullanımında esneklik sağlarken aynı zamanda belirli baskı unsurlarını da beraberinde getirmektedir. Özel eğitim kurum yöneticilerinin kurumsal beklentilerin yüksek olması nedeni ile öğretmenler, yalnızca pedagojik başarıyla değil, aynı zamanda iletişim becerileri, organizasyonel katkılar ve mesleki görünürlikle de değerlendirilmektedir (Yılmaz ve Bayar, 2024).

Özellikle MEB’e bağlı özel eğitim veren okullarda öğretmenlerin sözleşmeli olarak çalışması, çalışma koşullarını etkileyen en temel faktördür. Sözleşmelerin çoğunlukla yıllık olarak yenileniyor olması, öğretmenlerde istikrar ve güven duygusunu zayıflatmaktadır. Yine bu durum zaman yönetimini daha kısa vadeli planlar üzerine kurmalarına neden oluşturmaktadır.

Aynı zamanda, performans odaklı değerlendirme sistemleri nedeniyle öğretmenlerin hem öğretim sürecine hem de ek görevlerine ayırdıkları zamanı dengeleme çabasını ciddi anlamda artırmaktadır. Öğretmenlerin bu dengeyi kurmak, zaman zaman öğretmenlerin kişisel hayatlarını ve mesleki motivasyonlarını da doğrudan etkileyen bir sorun alanına dönüştürmektedir (Sincer, 2024).

Zaman yönetimi, öğretmenlik mesleğinde başarıyı belirleyen anahtar kavramlardan birisini oluşturmaktadır. Bu neden ile öğretmenler eğitim-öğretim sürecinin planlanması, ders hazırlıkları, sınav uygulamaları ve değerlendirme süreçleri gibi temel görevlerin yanı sıra; veli toplantıları, kurum içi seminerler ve çeşitli etkinlikler gibi ek yükümlülükler öğretmenlerin zaman kullanımında stratejik kararlar almasını zorunlu kılmaktadır. Bu neden ile öğretmenlerin zamanı nasıl planladığı, hangi görevleri önceliklendirdiği ve mesai saatleri dışındaki faaliyetlerini nasıl organize ettiği, eğitim kalitesiyle doğrudan ilişki içerisinde yer almaktadır (Karaaslan vd., 2015).

Bir diğer yandan, öğretmenlerin mesleki gelişim faaliyetlerine katılımı da özel okulların önemli bir talebini oluşturmaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde ise düzenlenen hizmet içi eğitimler, seminerler, konferanslar ve atölye çalışmaları, öğretmenlerin zaman kullanımına ek bir boyut daha kazandırmaktadır. Özellikle akademik başarıya ve kurumsal prestije önem veren Türkiye’deki özel okullarda, öğretmenlerin sürekli gelişim içinde olmalarını zorunlu kılmaktadır. Özel okul yönetiminin bu yöndeki beklentileri, öğretmenin mesleki gelişim sürecine ayırdığı zaman ile bireysel yaşamı arasındaki dengeyi zorlamaktadır (Demir ve Demir, 2021).

Türkiye’de faaliyet gösteren özel okulların kurumsal yapısı ve yönetsel politikaları da öğretmenlerin zaman yönetimini doğrudan olumsuz yönde etkilemektedir. Bu özel eğitim kurumlarındaki kurum içi iletişim yapıları, görev paylaşımı, destek hizmetlerinin yeterliliğini etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Yine yönetsel anlayış gibi faktörler; öğretmenlerin iş yükünü paylaşma biçimlerini ve dolayısıyla zamanlarını kullanma şekillerini şekillendirmektedir. Bazı özel eğitim kurumları bu açıdan öğretmenleri desteklerken, bazı özel eğitim kurumları ise bürokratik yükler ve denetim baskılarıyla zaman kullanımını daha karmaşık hale getirebilmektedir (Usta ve Boğa, 2021).

Tezin bu bölümünde, yukarıda çerçevesi çizilen yapısal dinamikler ışığında ve çerçevesinde, MEB’e bağlı özel okullarda öğretmenlik mesleğinin çalışma koşulları, görev dağılımı, zaman baskısı ve kurumsal faktörlerle olan ilişkisi ayrıntılı biçimde ele alınmaktadır. Her bir alt başlık, öğretmenlik mesleğinin sadece akademik değil aynı zamanda yönetsel, sosyal ve psikolojik boyutlarını da kapsamlı biçimde değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

2.1. Türkiye'de Özel Okulculuğun Tarihçesi ve Güncel Durumu

Türkiye’de özel eğitim ve okul işletmeciliğinin kökleri Osmanlı dönemine kadar uzanan bir geçmişe sahiptir. 19. yüzyılda Türkiye’deki azınlık ve yabancı okullar ile birlikte ivme kazanan özel öğretim faaliyetleri, özellikle Tanzimat ve Islahat Fermanları ile yasal bir zemine oturtulmuştur. Bu dönem içerisinde yabancıların ve gayrimüslim tebaanın kendi dillerinde ve dinî esaslara göre eğitim verebilmesine yönelik imkânlar yaratılmıştır. Gelişen bu durum sonrasında da özel öğretimin kurumlarının yaygınlaşması artış göstermiştir. Cumhuriyet’in ilanından sonra ise eğitimde laiklik ilkesi esas alınarak laikliğin temelinde merkeziyetçi bir yaklaşım benimsenmiştir. Daha sonra özel okullar sıkı devlet denetimine alınmıştır. 1924 tarihli Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile tüm eğitim kurumları Millî Eğitim Bakanlığı’na bağlanmıştır. Bu süreç sonunda özel okulculuk uzun bir süre sınırlı bir biçimde varlığını sürdürebilmiştir (Şimşek, 2014).

1980’li yıllarda uygulamaya başlayan neoliberal politikalar ve kamu hizmetlerinin özel sektöre açılmasıyla birlikte özel eğitim ve okulculuk yeniden yükselişe geçmiştir. 1982 Anayasası’nda özel öğretim kurumlarının devlet gözetiminde faaliyet gösterebileceği açıkça belirtilmiştir. Ardından gelen Özel Öğretim Kurumları Kanunu ile bu kurumlara yasal dayanak sağlanmıştır. 2000’li yıllarda ise özel okulculuk, teşvik politikaları ve eğitimde kalite rekabetinin artmasıyla daha da büyüyerek ciddi bir potansiyel haline gelmiştir. Özellikle 2012 yılında Milli Eğitim Bakanlığınca 4+4+4 eğitim sisteminin yürürlüğe girmesini takiben bazı dershanelerin özel okula dönüşmesi, sektörde büyük bir genişlemeye neden olmuştur (Yıldız, 2008).

Günümüzde faaliyet gösteren özel okullar, Türkiye’deki eğitim sisteminin önemli bir paydaşı haline gelmiştir. Millî Eğitim Bakanlığının resmi verilerine göre, özel öğretim kurumlarının sayısı ve öğrenci oranı her geçen yıl giderek artmaktadır. Bu artışta ailelerin kaliteli eğitim arayışları ile beklentileri rol model oluşturmaktadır. Ayrıca devlet okullarındaki kalabalık sınıf yapıları ve yabancı dil eğitimi gibi faktörler özel okulların tercihinde etkili olmuştur. Ayrıca özel okulların öğrencilerine sunduğu teknolojik donanım, bireyselleştirilmiş öğretim modelleri ve sosyal etkinlik çeşitliliği gibi alanlarda sunduğu bir dizi avantajlar, bu kurumlara olan ilgiyi daha da artırmaktadır (Uygun, 2003).

2.2. MEB’e Bağlı Özel Okullarda Öğretmenlerin Çalışma Koşulları ve Sorumlulukları

Türkiye’de faaliyet gösteren özel okullar, Millî Eğitim Bakanlığı’na (MEB) bağlı olarak faaliyet göstermekte ve kamu okullarıyla benzer bir müfredat çerçevesinde eğitim hizmeti sunmaktadır. Fakat Türkiye’deki özel okullarda görev yapan öğretmenlerin çalışma koşulları, istihdam biçimleri ve kurumsal beklentiler bakımından devlet okullarında görev yapan

meslektaşlarından çok ciddi farklılıklar göstermektedir. Ortaya çıkan bu farklılıklar, öğretmenlerin mesleki pratiklerini, iş yüklerini ve genel refah düzeylerini doğrudan etkilemektedir (Maral, 2022).

MEB'e bağlı özel okullarda öğretmen istihdamı genellikle sözleşmeli olarak yapılmaktadır. Bu sözleşmeler çoğunlukla yıllık olarak yenilenmektedir. Görünen bu durum, öğretmenler açısından iş güvencesi ve mesleki istikrar açısından bazı belirsizlikler yaratmaktadır. Ayrıca özel okullarda görev yapan öğretmenlerin kamu eğitim kurullarında görev yapan öğretmenlerden daha düşük bir ücret alması sorunu da bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda özel okul öğretmenlerinin, kamuda görev yapan öğretmenlere kıyasla daha düşük ücretle, daha uzun sürelerle ve daha yoğun bir tempoda çalıştıkları ortaya koymaktadır. Üstelik bu öğretmenlerin maaş artışları, kıdem hakları, sendikal faaliyetlere katılım gibi konularda da sınırlı olanaklara sahip olduğunu göstermektedir (Cantürk, 2023).

Çalışma saatleri bakımından değerlendirildiğinde ise özel okul öğretmenlerinden yalnızca ders saatleri değil, aynı zamanda etütler, kulüp etkinlikleri, veli toplantıları, rehberlik faaliyetleri ve kurum içi eğitim çalışmaları gibi ek sorumluluklar da beklenmektedir. Özel okul yönetimince kurumsal imajın sürdürülebilirliği açısından öğretmenlerden yüksek düzeyde temsil becerisi, iletişim yeteneği ve sürekli geri bildirim üretmeleri talep edilmektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin sadece akademik değil, aynı zamanda sosyal ve yönetsel rolleri de ön plana çıkmaktadır (Dalbudak ve Özgenel, 2022).

Türkiye'de özel okullarda performans değerlendirme uygulamaları oldukça yaygındır. Özel eğitim kurumlarındaki bu işleyiş beraberinde öğretmenlerin sorumluluk alanlarını genişletmektedir. Bu öğretmenler sürekli bir denetim baskısı altında kalmaktadır. Nihayetinde ortaya çıkan bu durum öğretmenlerin iş doyumu, motivasyonu ve tükenmişlik düzeyleri üzerinde olumsuz yönde belirleyici bir etki yaratmaktadır. Özel eğitim kurumlarının rekabetçi yapısı nedeni ile öğretmenlerin bireysel sorumlulukları artırmakta ve mesleki rolleri daha karmaşık hale getirmektedir (Filiz, 2014).

2.3. Özel Okullarda Öğretmenlerin İş Yükü, Görev Dağılımı ve Zaman Baskısı

Türkiye'deki özel okullarda görev yapan öğretmenler, eğitim-öğretim faaliyetlerinin ötesine geçen çok boyutlu bir iş yüküyle karşı karşıyadır. Literatürde bu özel eğitim kurumlarındaki öğretmenlik pratiği, yalnızca ders anlatımıyla sınırlı değildir. Bu öğretmenler rehberlik, akademik takip, veli iletişimi, etkinlik organizasyonu ve kurumsal tanıtım faaliyetlerini de kapsayan bir sorumluluk altındadır. Öğretmenlerin sahip oldukları görev çeşitliliği zaman

kullanımını olumsuz yönde etkileyen en temel faktörlerden birisini oluşturmaktadır (Erol, 2019).

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde özel okul öğretmenlerinin kamu okullarındaki öğretmenlere kıyasla daha fazla mesai saatine ve daha az dinlenme süresine sahip olduğu sıklıkla vurgulanmaktadır. Özel okullarda genişletilmiş ders programları, öğle etütleri, bireysel danışmanlık görüşmeleri ve hafta sonu etkinlikleri gibi uygulamalar öğretmenlerin görev alanlarını artırmaktadır. Artan bu iş ve görev yükü nedeni ile öğretmenler üzerinde zaman baskısı artmaktadır. Özel okullardaki özellikle başarı odaklı eğitim politikaları doğrultusunda öğretmenlerin sürekli ölçme-değerlendirme raporları hazırlamaları gerekmektedir. Yine öğretmenler veliye düzenli geribildirim sunmak ve öğrenci gelişimini çok yönlü izlemek zorundadır. Bu durum her ne kadar özel okul yönetimince bir beklenti olarak ifade ediliyor olsa da pratikteki görünen gerçek ile farklılık içermektedir (Kılıç, 2023).

Özel okullarda görev dağılımı çoğu zaman Milli Eğitim Bakanlığının resmi bir mevzuatıyla değil, kurumun kendi iç organizasyon yapısına göre belirlenmektedir. Ortaya çıkan bu durum, öğretmenlerin rollerinde belirsizlik yaratmaktadır. Bu durum da öğretmenlerin görev fazlalığı yaşamasına neden olmaktadır. Özel eğitim kurumları ile yöneticileri öğretmenlerden yüksek kurumsal aidiyet ve esneklik beklenmekte; bu da öğretmenleri planlı zaman yönetimi yapmak zorunda bırakmaktadır (Erakkuş vd., 2015).

Zaman baskısı öğretmenlerde yalnızca fiziksel değil, psikolojik olarak da etkileyen bir unsur olarak görülmektedir. Öğretmenlerin sürekli denetim altında olmaları, performans değerlendirmeleriyle karşı karşıya kalmaları ve veli beklentilerini yöneterek birden fazla sorumluluk almaları nedeni ile öğretmenlerde stres ve tükenmişlik riskini artırmaktadır. Ortaya çıkan bu durum beraberinde özel okul öğretmenlerinin iş yükü ve zaman yönetimini, yalnızca bireysel becerilerle değil, aynı zamanda kurumsal destek mekanizmalarıyla da doğrudan ilişkilendirmektedir (Bulut ve Aktaş, 2022).

2.4. Eğitim-Öğretim Sürecinde Öğretmen Rollerinin Zaman Yönetimine Yansıması

Kamu okulları ile özel okullarda ifa edilen öğretmenlik mesleğini karşılaştırdığımızda daha geniş kapsamlı sorumluluk alanları ve daha yoğun bir iş temposu ile karakterize edildiğini ortaya koymaktadır. Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde de pek çok çalışmada, özel okul öğretmenlerinin iş yükünün sadece ders saatiyle sınırlı olmadığını, aynı zamanda eğitim ile öğretim dışı etkinlikler, bireysel öğrenci takibi ve kurumsal görevler ile çeşitlendiğini göstermektedir. Yine bu durum, öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerini doğrudan etkileyen çok önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır (Argon, 2024).

Özel okul öğretmenleri, haftalık ders yüküne ek olarak etüt programları, sınav hazırlıkları, veli toplantıları, rehberlik görüşmeleri, sosyal kulüp etkinlikleri ve akademik takvim kapsamında düzenlenen tören, seminer ve eğitim gibi organizasyonlarda aktif olarak rol almak zorunda kalmaktadır. Farklı bir boyut ise bazı özel okullarda, öğretmenlerden öğrenci kazanım süreçlerine destek olmaları istenmekte olup tanıtım günlerinde görev almaları ve sosyal medya içeriklerine katkı sunmaları da beklenmektedir. Bu geniş yelpazedeki öğretmenlerin görev dağılımı nedeni ile öğretmenlerin mesai saatlerini aşan bir iş temposuna maruz kalmalarına neden oluşturmaktadır (Ergen ve Altınar, 2019).

Özel eğitim kurumlarında iş yükünün bu denli yoğun olması, beraberinde zaman baskısını da getirmektedir. Türkiye'nin eğitim süreçlerinde farklı ve hızla değişen beklentiler, öğretmenlerin sürekli olarak güncellenen raporlama ve belge hazırlama süreçleriyle yüzleşmelerini gerektirmektedir. Bu konuda özellikle performansa dayalı değerlendirme sistemlerinin de etkisi ile öğretmenler hem sınıf içinde hem de dışında sürekli olarak ölçülmekte ve izlenmektedir. Ortaya çıkan bu durum, öğretmenlerin mesleki rollerini gerçekleştirmek yerine kişisel olarak psikolojik anlamda da yoğun bir baskı altında kalmalarına yol açmaktadır (Sönmezer ve Eryaman, 2013).

Öğretmenlerin bu görevlerin çeşitliliği ve sürekliliği, mesleki ve bireysel planlama yapmasını aşırı şekilde zorlaştırmakta; boş zaman ve dinlenme haklarının kısıtlanmasına neden olmaktadır. Oysaki nitelikli öğretmenlik hizmeti sunmak adına gerekli olan hazırlık ve geri bildirim süreçleri dahi kimi zaman dinlenme zamanlarıyla örtüşmekte olup kişisel özel zaman sorunları ortaya çıkmaktadır. Bu durum karşısında öğretmenlerin iş-yaşam dengesini kurmalarını güçleştiren oldukça zor bir süreç ve önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Özdemir, 2016).

2.5. Öğretmenlerin Mesai Dışı Yükümlülükleri: Veli Görüşmeleri, Belge Hazırlığı ve Ek Faaliyetler

Günümüzde özel eğitim kurumlarındaki öğretmenlik mesleğinin ifa edilmesi yalnızca sınıf içi öğretim faaliyetleriyle sınırlı kalmamaktadır. Öğretmenler mesai saatleri dışında da birçok görev ve sorumluluğu üstlenerek farklı görevlerin ifası ile de meşgul olmaktadır. Bu durum kamu okulları ile kıyaslandığında özellikle özel okullarda çalışan öğretmenler için daha belirgin hâle gelmektedir. Özel eğitim kurumlarının artan kurumsal beklentileri, velilerin yoğun ilgisi ve öğrencilerin bireysel takibine verilen önem, öğretmenlerin mesai dışında da aktif rol almasını zorunlu kılmaktadır. Bu çerçevede değerlendirildiğinde veli görüşmeleri, belge hazırlama süreçleri ve çeşitli ek faaliyetler öğretmenlerin zamanını önemli ölçüde etkilemeyerek iş

yükünü artırmaktadır. Ayrıca özel eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin bu artan iş yükü nedenleri ile kişisel gelişimlerine zaman ayıramadıkları da ortaya çıkmaktadır (Yılmaz ve Yılmaz, 2022).

Öğretmenler tarafından gerçekleştirilen veli görüşmeleri, özel okullarda öğretmenlerin temel sorumluluk alanlarından birisini oluşturmaktadır. Gerçekleştirilen bu görüşmeler sadece akademik gelişimi değerlendirmekle kalmamakta, aynı zamanda öğrenci davranışları, sosyal uyum ve duygusal durumlara dair bilgi paylaşımını da içermektedir. Nitekim bu konuda literatürde yer alan çalışmalara baktığımızda ise veli-öğretmen iş birliğinin öğrenme sürecine olan olumlu etkisi vurgulanmaktadır. Fakat bu durum ile birlikte iletişimin sıklığı ve yoğunluğu öğretmenler açısından ek bir zaman yükü oluşturduğu da bilimsel çalışmaların bulgularında yer almaktadır (Koç, 2018).

Özel eğitim kurumlarında belge hazırlığı öğretmenlerin günümüzde karşı karşıya kaldığı bir başka yoğunluk alanını oluşturmaktadır. Ders planlanmamaları, gelişim raporlarının hazırlanması, sınav analizlerinin değerlendirilmesi, bireysel eğitim takip formları ve çeşitli idari belgelerin hazırlanması öğretmenlerin hazırlık süreçlerine mesai dışında da zaman ayırmalarını zorunlu hale getirmiştir. Özellikle özel okullarda ve eğitim kurumlarında bu belgelerin dijital sistemlerle sık sık raporlanmasına yönelik gereklilikler, öğretmenler üzerinde sürekli bir izlenme ve değerlendirilme duygusu yaratmaktadır. Bu hissedilen duygu öğretmenlerin psikolojik olarak baskı altında kalmalarına neden oluşturmakla birlikte verimlilik ile performanslarını da olumsuz etkileyebilmektedir (Uçar, 2023).

Bu yaşanan ve ortaya çıkan durumların yanı sıra okul etkinlikleri, kulüp çalışmaları, sosyal sorumluluk projeleri ve tanıtım faaliyetleri gibi ek görevler de öğretmenlerin mesleki yükünü artıran en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Bu faaliyetlerde öğretmenlerin okul yönetiminde aktif rol alma beklentisi, öğretmenlerin bireysel zamanlarını kurumsal planlamaya göre düzenlemesini gerektirmektedir. Bu yükümlülükler paralel olarak öğretmenlerin dinlenme, kişisel gelişim ya da özel yaşama ayrılan zamanı sınırlandırabilmektedir (Yeşilbaş Özenç ve Başaran, 2024).

2.6. Özel Okul Öğretmenlerinin Mesleki Gelişim, Etkinlik Katılımı ve Zaman Kullanımı

Günümüz eğitim anlayışı, öğretmenlerin yalnızca bilgi aktarıcı rolüyle sınırlı kalmayıp, sürekli gelişen ve öğrenen bireyler olarak konumlandırılmalarını gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda mesleki gelişim, öğretmenlik mesleğinin vazgeçilmez bir parçası hâline gelmiştir. Özellikle özel okullarda öğretmenlerden beklenen performans, sadece sınıf içi başarıyla sınırlı değildir; aynı zamanda mesleki yetkinliklerini güncel tutmaları ve çeşitli etkinliklerde aktif rol almaları

da kurumsal beklentiler arasındadır. Bu beklentiler, öğretmenlerin zaman kullanımını doğrudan etkileyen temel faktörlerdendir.

Mesleki gelişim faaliyetleri arasında hizmet içi eğitimler, seminerler, çalıştaylar, akademik konferanslar ve dijital içerik üretimi gibi etkinlikler yer almaktadır. Araştırmalara göre özel okul öğretmenleri, bu tür etkinliklere katılım konusunda kamu okullarındaki öğretmenlere kıyasla daha yüksek düzeyde sorumluluk hissetmekte ve kurumları tarafından daha sık yönlendirilmektedir. Ancak bu etkinlikler genellikle mesai saatleri dışında veya hafta sonlarında düzenlendiğinden, öğretmenlerin bireysel zaman planlarını yeniden yapılandırmaları gerekmektedir.

Etkinlik katılımı yalnızca akademik gelişimi değil, aynı zamanda kurum içi ve dışı sosyal temsiliyetin de bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Kurumlar, öğretmenlerin ulusal ya da uluslararası projelerde yer almasını, sosyal sorumluluk faaliyetlerine katkı sunmasını ve öğrenci kulüplerinde liderlik yapmasını teşvik etmektedir. Bu durum, öğretmenin mesai dışı yükümlülüklerini artırmakta ve profesyonel yaşam ile kişisel yaşam dengesini kurmayı zorlaştırmaktadır.

Zaman kullanımı açısından bakıldığında, özel okul öğretmenleri genellikle iş dışında da mesleki hazırlık, raporlama ve gelişim faaliyetlerine zaman ayırmak durumunda kalmaktadır. Bu durum, öğretmenlerin çoklu rol üstlenme zorunluluğunun bir yansıması olarak değerlendirilmekte ve öğretmenlerin zaman yönetimi becerileri üzerinde belirleyici bir etken olarak öne çıkmaktadır.

2.7. Mevcut Uygulamalar Çerçevesinde Zaman Yönetimini Zorlaştıran veya Kolaylaştıran Kurumsal Faktörler

Zaman yönetimi beraberinde öğretmenlik mesleğinde verimlilik, iş doyumu ve mesleki sürdürülebilirlik açısından kritik bir öneme sahip zorunlulukları getirmektedir. Zaman yönetiminin özellikle özel okullarda görev yapan öğretmenler açısından zamanın etkin kullanımı gerekmektedir. Çünkü bireysel beceriler kadar kurum içi yapı ve uygulamalardan da doğrudan etkilenmektedir. Kurumsal faktörler; özel eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin iş yükünü planlama, görevlerini önceliklendirme ve dinlenme zamanlarını düzenleme süreçlerinde belirleyici rol oynamaktadır (Başaran, 2000).

Zaman yönetimini zorlaştıran özel eğitim ve öğretim kurumlarına yönelik faktörler arasında en yaygın olanlardan birisi görev tanımlarının belirsizliğidir. Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde de özel eğitim kurumlarında öğretmenlerin görevlerinin net biçimde tanımlanmadığına vurgu yapılmaktadır. Bu gibi durumlarda öğretmenlerin birden fazla işle eş

zamanlı meşgul olmak zorunda kaldığı ve bu durumun zaman yönetimini olumsuz etkilediği belirtilmektedir. Yine plansız ve sıklıkla değişen toplantı takvimleri nedeni ile son dakika görevlendirmeleri ve yoğun bürokratik raporlama süreçlerine bağlı oluşan aksaklıklar öğretmenlerin gün içindeki planlamalarını sekteye uğratmaktadır (Küçlü, 2021).

Bir diğer yandan zaman yönetimini kolaylaştıran kurumsal uygulamalar da bulunmaktadır. Bu uygulamaların başında özel eğitim kurumlarında görev ve sorumlulukların açık biçimde belirlenmesi, okul yönetimi tarafından hazırlanan yıllık planlamaların istikrarlı bir şekilde uygulanması ile birlikte öğretmenlerin katılımına açık planlama süreçlerinin yürütülmesi gelmektedir. Literatürde yer alan çalışmalara baktığımızda da etkili liderlik ve açık iletişim kültürünün zamanın verimli kullanımını destekleyici unsurlar olduğu yönünde vurgulanmaktadır (Koç, 2023).

Bir önemli faktör ise özel eğitim kurumlarının teknolojik altyapısının güçlü olması, dijital sistemlerle yürütülen dokümantasyon süreçleri ve zaman planlamasını destekleyen yazılımların kullanılması da öğretmenlerin üzerindeki yükü azaltarak zaman yönetimini kolaylaştırmaktadır. Özel eğitim kurumlarında öğretmenlere dinlenme ve hazırlık saatleri tanınması, bu süreleri etkin şekilde yapılandırmasını da sağlamakla birlikte öğretmenlerin zamanı bilinçli kullanımına katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde özel eğitim kurum ve okullarının organizasyonel yapısı ve yönetsel tercihleri, öğretmenlerin mesleki zaman planlarını doğrudan etkileyen temel kurumsal faktörler arasında yer almaktadır (Çay vd., 2020).

2.8. Türkiye ile Diğer Gelişmekte olan ve Gelişmiş Dünya Ülkelerinde Özel Eğitim Karşılaştırması

Özel eğitim veren okullarda tüm bireylerin eğitim hakkından eşit biçimde yararlanmasını amaçlayan kapsayıcı bir anlayış bulunmaktadır. Fakat bu anlayışın uygulama düzeyi, ülkelerin gelişmişlik seviyeleri, eğitim politikaları, kaynak kullanımı ve toplumsal farkındalık düzeylerine göre önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Türkiye’de özel eğitim alanı son yıllarda gerçekleştirilen yasal düzenlemeler ile yeniden yapılanmanın zorunluluğunu ortaya koymuştur. Özellikle bu özel okullarda hizmet modelleri açısından ilerleme her ne kadar kaydetmiş olsa da gelişmiş diğer dünya ülkelerdeki uygulamalara kıyaslandığında; yapısal eksiklikler ve uygulama sorunları halen bünyesinde barındırmakta olduğunu göstermektedir (Yenen ve Gültekin, 2024).

Gelişmiş ve gelişmekte olan birçok dünya ülkesinde özel eğitim veren kurumların eğitim kalitesi ile Türkiye’deki özel eğitim veren eğitim kurumlarının eğitim kalitesi arasında ciddi bir farklılık bulunmaktadır. Türkiye’de eğitim sisteminin şekillenmesi Milli Eğitim Bakanlığının

müfredatına bağılı olmakla birlikte, özel eğitim kurumlarının ilgili Bakanlık tarafından sürekli olarak denetleniyor olması nedeni ile eğitim çeşitliliği ve modellerinin uygulanmasına çok da zemin hazırladığı söylenememektedir (Uysal Şahin, 2022).

Gelişmiş dünya ülkelerinde gerçekleştirilen özel eğitim sistemi oldukça gelişmiştir. Bunlara örnek vermek gerekirse Kanada, Almanya, İsveç ve Japonya gibi eğitim sistemlerinde özel eğitim bireyselleştirilmiş eğitim planları (BEP), kapsayıcı eğitim modelleri ve uzman destekli öğretim süreçleri ile kapsamlı olarak yürütülmektedir. Bu gelişmiş dünya ülkelerinde özel gereksinimli bireyler, genel eğitim sisteminin bir parçası olarak görülmektedir. Öğretmen destek hizmetleri, yardımcı personel ve teknoloji kullanımı sistematik biçimde kesintisiz olarak uygulanmaktadır. Aynı zamanda bu ülkelerde ve eğitim sistemlerinde erken tanılama, aile eğitimi ve sosyal hizmet entegrasyonu gibi destekleyici unsurlar özel eğitim sürecinin ayrılmaz birer parçası olarak kabul edilmektedir. Bu sistemler süreklilik arz etmektedir. Türkiye’de ise özel eğitim gerektiren bireylere yönelik kapsamlı ve sürdürülebilirlik söz konusu değildir. Bu nedenle Türkiye ve gelişmiş dünya ülkelerinin eğitim kalitesinin karşılaştırılması mümkün görünmemektedir (Öztürk, 2023). Çünkü bu konu ve alanda Türkiye’nin eğitim sistemi gelişmekte olan ülkeler seviyesinde dahi olmamakla birlikte gelişmemiş dünya ülkeleri sınıflaması içerisinde yer almaktadır (Kızılcıçelik, 2015).

Türkiye’de açısından yapılan birçok literatür de yer alan çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmaların konuları ve araştırma alanları incelendiğinde özellikle özel eğitimine yönelik uygulamaların büyük ölçüde ayrı kurumlarda ya da özel sınıflarda sürdürülmekte olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum kapsayıcı eğitim uygulamaları açısından uluslararası düzeyde istenen seviyeye maalesef ulaşamamaktadır. Gelişmekte olan ülkelerdeki birçok eğitim sisteminde olduğu gibi (Brezilya, Hindistan, Meksika), Türkiye’de de öğretmen eğitimi, materyal eksikliği, uzman personel yetersizliği ve toplumsal farkındalık düzeyinin düşüklüğü temel sorun alanları arasında yer almaktadır. Yine gelişmiş ülkelerde yaygın olan bireyselleştirilmiş yaklaşımlar ve disiplinler arası iş birlikleri, Türkiye’de hâlâ sınırlı ya da yok denecek düzeyde uygulanmaktadır (Ak ve İlhan, 2024).

Bu ortaya çıkan sonuçlar ile birlikte özellikle son yıllarda Türkiye’de özel eğitim alanında yapılan yasal düzenlemeler, destek eğitim odaları, kaynaştırma uygulamaları ve rehberlik hizmetlerinin artırılması gibi gelişmeler bulunmaktadır. Fakat bu uygulamalar sistemin daha kapsayıcı hale gelmesi yönünde bir eğilimi işaret etmekte olsa da maalesef gelişmiş dünya ülkelerindeki uygulamalar ile paralellik göstermemektedir. Ancak bu gelişmelerin kalıcı ve etkili hale getirilebilmesi için hem kamu hem özel sektörde sürdürülebilir politikaların oluşturulması gerekmektedir. Fakat yine bu konuda da bürokratik ve siyasi oluşumlar nedeni

ile Türk eğitim sisteminin sürekli bir değişken yapıda olması nedeni ile sürdürülebilir ve kalite odaklı uluslararası nitelikte bir eğitim sisteminin temelini oluşturulmasının imkansızlaşmasına neden olmaktadır (Yılmaz vd., 2021).

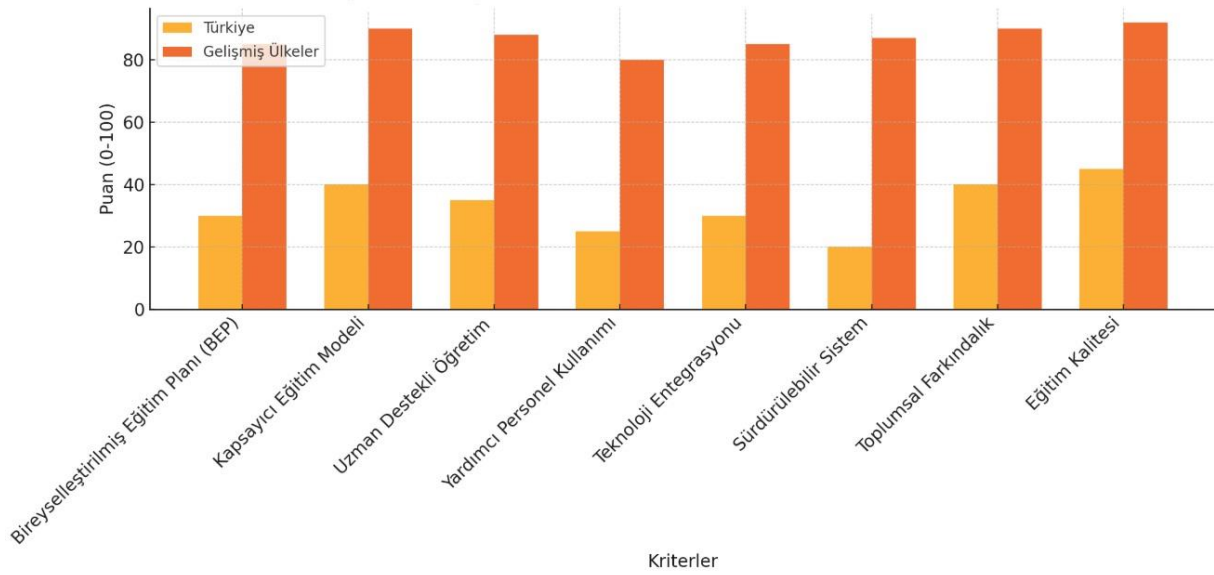
2.9. Türkiye’de Karşılaşılan Özel Eğitim Kurumlarındaki Sorunlar

Türkiye’de özel eğitim, tüm bireylerin eğitim hakkından eşit biçimde yararlanmasını amaçlayan kapsayıcı bir anlayışla şekillenmektedir. Fakat bu anlayışın uygulama düzeyi, ülkelerin gelişmişlik seviyeleri, eğitim politikaları, kaynak kullanımı ve toplumsal farkındalık düzeylerine göre önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Türkiye’de özel eğitim alanı gelişmiş dünya ülkelerinin sistemsal uygulamaları ve pratikteki uygulamalarından oldukça uzakta kalmaktadır. Türkiye’deki özel eğitim kurumlarının bir ticarethane ya da bir işletmeci mantığı ile yönetiliyor olması sistemin eğitim kalitesinin artırılmasına yönelik olmadığını göstermektedir. Bu durum, özel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin de sistemin beklentilerine uygun şekilde kendilerini geliştirmelerini ve uyum sağlamalarını zorunlu kılmaktadır. Eğitim programları Milli Eğitim Bakanlığının müfredatına uygun ve istenen şekilde hazırlanmakta olup öğretmenlerin bu programların dışına çıkmasını zorlaştırmaktadır. Ortaya çıkan genel durum ise bireyin ya da öğrencinin kendini olmak istediği yerde değil de olması istenen yere gelesine yönelik eğitim uygulamalarına maruz bırakmaktadır. Kalıcı ve nitelikli eğitim unsurlarından bahsetmek bu nedenle Türkiye açısından söz konusu değildir (Karaca ve Bayır, 2021).

Gelişmiş ülkelerdeki özel eğitim sistemlerine baktığımızda bunların başında uygulamaya bağlı ve tamamen kaliteli eğitim sistemine uygun hareket eden; Kanada, Almanya, İsveç ve Japonya gibi eğitim sistemlerinde özel eğitim bireyselleştirilmiş eğitim planları (BEP), kapsayıcı eğitim modelleri ve uzman destekli öğretim süreçleri ile yürütülmektedir. Bu ülkelerde özel gereksinimli bireyler için ayrıca eğitim programları hazırlanmış ve uygulanmaktadır. Genel eğitim sisteminin bir parçası olarak görülmekte olan özel eğitim gerektiren bireylere yönelik öğretmen destek hizmetleri son derece yaygın ve kalıcı olup süreklilik çerçevesinde sürdürülmektedir. Özel eğitim gerektiren bireylere yönelik ve özel eğitim veren öğretmenlere ilişkin yardımcı personel ve teknoloji kullanımı sistematik biçimde destek sağlamaktadır. Türkiye’de oturmuş bir sistem bu yönde bulunmamaktadır. Özel eğitim gereksinimi duyan bireyler toplum ile kaynaştırmadan uzak, rehabilitasyon yöntemleri yetersiz, sürdürülebilir sistemlerin eksik ve yaygınlığı az olup uluslararası kalite düzeyinden bir hayli uzaktır. Bu tip özel eğitim gerektiren kurumlarda görev alan öğretmenlerinde yine diğer özel eğitim

kurumlarında olduğu gibi asıl işi eğitim olmaktan ziyade kurumsal yapıya hizmet etmekten ibaret bir şekilde olduğu bilinmektedir (Sani Bozkurt, 2017).

Şekil 3
Türkiye ve Gelişmiş Ülkelerde Özel Eğitim Kriterleri Karşılaştırması



Yukarıda yer alan şekil 3'te görüldüğü üzere Türkiye'de özel eğitim alanı, gelişmiş ülkeler ile kıyaslandığında birçok temel kriterde geride kaldığını ortaya koymaktadır. Bireyselleştirilmiş Eğitim Planı (BEP) uygulamalarında gelişmiş dünya ülkelerinin karşısında Türkiye 30 puan alırken, gelişmiş ülkeler ortalaması 85'tir. Kapsayıcı eğitim modeli açısından yine Türkiye'de 40 puan düzeyindeyken, gelişmiş ülkelerde bu oran 90'dır. Uzman destekli öğretim süreçlerinde gelişmiş dünya ülkeleri ile kıyaslandığında Türkiye 35 puanla yine oldukça geride kalmakta olup bu oran gelişmiş ülkelerde 88'dir. Yardımcı personel kullanımı ve teknoloji entegrasyonu açısından baktığımızda Türkiye'de sırasıyla 25 ve 30 puan seviyesinde olup bu oran gelişmiş ülkelerde 80 ve 85 puana ulaşmaktadır (Yazıcıoğlu ve Akdal, 2023).

Sürdürülebilir sistem yapıları bakımından yine Türkiye 20 puanla en düşük seviyededir; gelişmiş ülkelerde ise bu alandaki puan 87'dir. Toplumsal farkındalık düzeyi Türkiye'de 40, eğitim kalitesi ise 45 puan gibi sınırlarda seyrederken; bu göstergeler gelişmiş ülkelerde sırasıyla 90 ve 92 puan olarak değerlendirilmektedir. Elde edilen bu veriler, Türkiye'nin özel eğitim sisteminde yapısal eksiklikler ve uygulama yetersizlikleri nedeni ile gelişmiş ülkelerin çok ve oldukça gerisinde olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Yine ortaya çıkan bu durum özel eğitim kurumlarının yapısal açıdan değerlendirildiğinde eğitim kalitesinin ne denli aşağı seviyelerde olduğunu, özel eğitim sistemi içerisinde yer alan öğretmenlerin bu anlamda kişisel

gelişimlerine önem verilerek kamusal anlamında desteklenmesini zorunlu bir hale getirmektedir (Meydan, 2025).

2.10. Türkiye’de Kamusal Eğitim Kurumları ile Özel Eğitim Kurumları Karşılaştırma

Türkiye’de eğitim sistemi değerlendirildiğinde iki farklı kategori içerisinde değerlendirilmesini gerektirmektedir. Birinci kategoride yer alan eğitim kurumları devlet tarafından finanse edilen kamusal eğitim kurumlarıdır. İkinci kategoride yer alan özel eğitim kurumları ise özel sektör tarafından işletilen eğitim kurumları şeklindedir. Her iki kurum tipinde de benzer müfredatlar uygulanmış olsa da finansman, yönetim yapısı, öğretmen istihdamı ve eğitim ortamları açısından belirgin farklılıklar görülmektedir. Bu yapısal farklılıkları aşağıda ayrıntılı olarak ifade edebiliriz (Hark Söylemez ve Adıyaman, 2023).

Finansman ve Yönetim Yapısı: Kamusal eğitim kurumları devlet bütçesinden finanse edilmekte olup ücretsiz eğitim hizmeti sunmaktadır. Bu kurumların yönetimleri merkeziyetçi bir yapıya sahiptir. Özel eğitim kurumları ise eğitim giderlerini öğrenci velilerinden alınan ücretlerle karşılamakta ve bu kurumların yönetimleri, kurucu veya kurullar tarafından yürütülmektedir (Ömür ve Giray, 2016).

Öğretmen İstihdamı ve Çalışma Koşulları: Devlet okullarında öğretmenler, kamu personeli statüsündedir. Bu kurumlarda görev yapan kişilerin iş güvencesi ve belirli bir maaş skalası bulunmaktadır. Fakat özel eğitim kurumları ile okullarda ise öğretmenler genellikle sözleşmeli olarak çalışmaktadır. Bu özel okullardaki öğretmenlerin çalışma koşulları kurumların politikalarına göre değişiklik göstermektedir. Yapılan araştırmalar, özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin kamu okullarında çalışanlara göre farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır (Çimen ve Karadağ, 2020).

Eğitim Ortamı ve Olanaklar: Özel okullarda genellikle daha modern, fiziksel ve teknolojik altyapı bulunmakta olup, sınıf mevcutları kamu eğitim kurumlarına göre daha düşüktür. Ortaya çıkan bu durum, öğrencilere daha bireysel bir eğitim imkânı sağlamaktadır. Devlet okullarında ise bu durum kaynakların sınırlılığı nedeni ile bu tür olanaklar her zaman sağlanamamaktadır (İlgar, 2015).

Değerler Eğitimi ve Müfredat Uygulamaları: Özel öğretim kurumları, değerler eğitimine daha fazla önem vermektedir. Oysaki bu durum kamu kurumlarında görev yapan öğretmenler evrensel ve ulusal değerleri eşit derecede önemsemektedir (Öksüz, 2018).

Akademik Başarı ve Algı: Toplumda yer alan bakış açısı değerlendirildiğinde ise özel okulların kamu okullarına oranla daha başarılı olduğu yönündedir. Ortaya çıkan bu algı, öğrenci

ile öğrenci velileri tarafından özel okulların sunduğu ek imkânlar ve bireysel ilgiyle ilişkilendirilmektedir (Gürler, 2020).

2.11. Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarının Üniversitelerdeki Başarı Oranı Karşılaştırması

Türkiye'de ortaöğretim özel ya da kamu eğitim kurumları, öğrencilerini yükseköğretime hazırlama süreçlerinde farklı başarı oranları sergilemektedir. Bu başarı oranları, okul türlerine, sunulan imkânlarına, öğretim kadrosunun niteliği ve öğrenci profili gibi çeşitli faktörlere bağlı olarak değişkenlik göstermektedir (Şahin, 2019). Yine bu konuda aşağıda ayrıntılı olarak ortaya çıkan farklılıklar başlıklar altında kapsamlı olarak açıklanmıştır.

Özel Ortaöğretim Kurumları: Özel ilköğretim ve liseler, genellikle daha düşük sınıf mevcutları, gelişmiş fiziksel ve teknolojik altyapı ile bireysel öğrenci takibine olanak tanıyan yapılara sahiptir. Bu sunulan imkânlar sayesinde öğrencilerine avantajlı bir öğrenme ortamı sağlamaktadır. Bu özel eğitim kurumlar, üniversiteye giriş sınavlarına yönelik yoğun hazırlık programları ve ek dersler ile öğrencilerinin sınav başarısını artırmayı hedeflemektedir. Nitekim ortaya çıkan sonuçları değerlendirdiğimizde de bazı özel okulların üniversiteye yerleşme oranlarının yüksek olduğu gözlemlenmektedir (Demir ve Yılmaz, 2019). Yine bu konuda bir örnek vermek istediğimizde Bursa'daki özel ortaokulların 2018 LGS'de gösterdiği başarıları, özel okulların akademik performans açısından öne çıktığını göstermektedir (Budur vd., 2018).

Kamu Ortaöğretim Kurumları: Devlet kurumları tarafından yönetilen ilköğretim ve liseler ise daha kalabalık sınıflar, sınırlı kaynaklar ve farklı sosyoekonomik arka planlardan gelen öğrenci profilleriyle çeşitlilik arz etmektedir (Erkan, 2011). Özellikle Anadolu liseleri, fen liseleri ve sosyal bilimler liseleri gibi nitelikli devlet okulları, üniversiteye yerleşme oranlarında yüksek başarılar sergilerken diğer okullar bu başarıyı sağlamada geride kalmaktadır. Fakat genel liseler ve meslek liseleri için aynı başarı düzeyinden bahsetmek maalesef güçtür. Eğitim Reformu Girişimi'nin raporuna incelendiğinde özellikle Türkiye'de ortaöğretim düzeyinde öğrencilerin program türlerine göre ayrıştırılması, sistem çapında bir eşitsizlik sorununa dönüştüğünü ortaya koymaktadır (Balkar, 2008).

Karşılaştırmalı Değerlendirme: Genel olarak değerlendirdiğimizde ise özel liselerin üniversiteye yerleşme oranları ile devlet liselerine göre kıyasla daha yüksek olduğu ortaya koymaktadır. Nihayetinde bu durum, özel liselerin sunduğu imkânlar ve öğrenciye yönelik bireysel ilginin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Yine devlet liseleri arasında da fen liseleri ve Anadolu liseleri gibi kurumların yüksek başarı oranlarına sahip olduğu göz ardı edilmemesi gereken bir farklı boyuttur. Eğitimde fırsat eşitliği açısından değerlendirdiğimizde

ise tüm öğrencilerin benzer imkânlara erişebilmesi için devlet liselerinin altyapı ve kaynaklarının güçlendirilmesi gerektiği açıkça görülen bir gerçektir (Güngör ve Erçetin, 2022).

2.12. Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Eğitim Programlarında Zaman Yönetimi Karşılaştırması

Zaman yönetimi, eğitimde verimliliği doğrudan etkileyen en temel unsurlardan birisidir. Eğitim programlarının planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi gibi süreçlerde zamanın nasıl kullanıldığı, öğretim hedeflerine yönelik ulaşılması istenen noktanın en belirleyici rolünü oluşturmaktadır. Türkiye’de özel ve kamuya ait ortaöğretim kurumları, Millî Eğitim Bakanlığı tarafından belirlenen öğretim programlarını uygulamakla yükümlüdür. Bu neden ile birlikte, zaman yönetimi ve program esnekliği açısından ortaya önemli yapısal farklılıklar çıkmaktadır (Uğur ve Kutlu, 2007).

Kamu Ortaöğretim Kurumları, merkezi yönetim yapısına bağlı olarak hareket etmektedir. Ayrıca kamuya ait bu eğitim kurumlarında ders saatleri, teneffüs süreleri, yıllık planlamalar gibi zamanlamalar büyük ölçüde standartlaştırılmıştır. Öğretmenlerin ders dağılımları ve müfredat uygulamaları MEB çerçevesinde belirlenerek uygulanmaktadır. Oysaki bu durum, öğretmenlere ve yöneticilere sınırlı bir esneklik tanımaktadır. Literatürde yine yer alan çalışmalar incelendiğinde kamu okullarındaki zaman yönetimi uygulamalarının, özellikle kalabalık sınıflar ve ders dışı görev yükleri nedeni ile öğretmenlerin zaman baskısı yaşamasına yol açtığını göstermektedir (İş ve Balcı, 2024b).

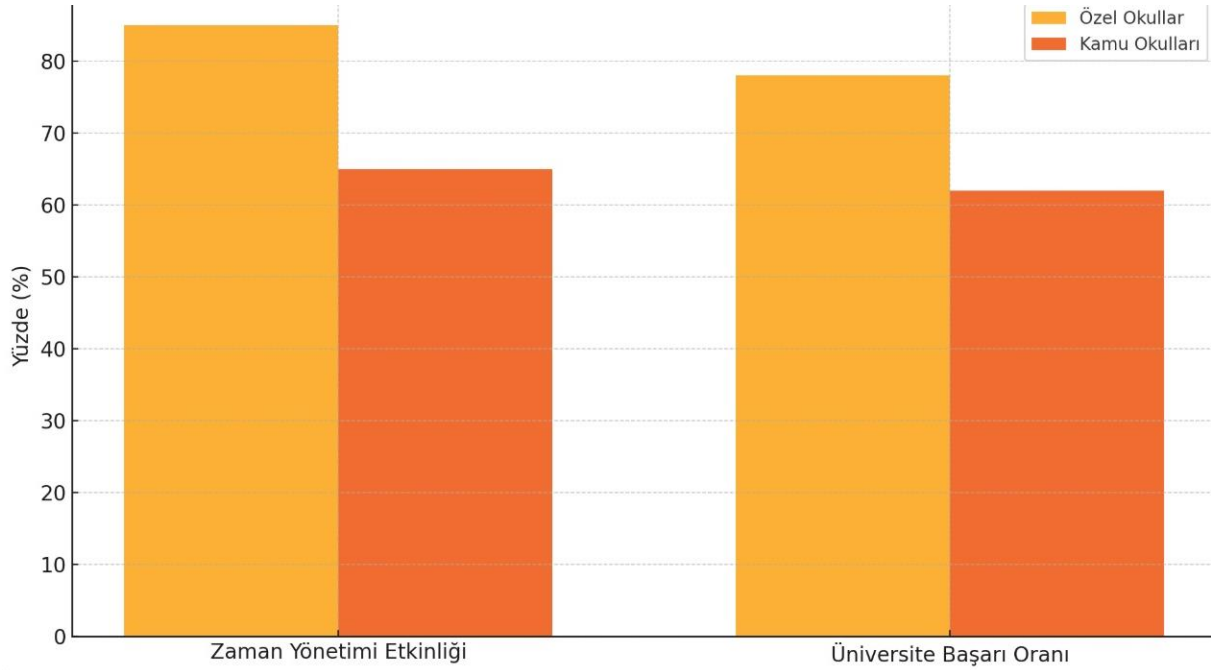
Özel Ortaöğretim Kurumlarında ise bu durum daha esnek ve kurum içi planlamaya açık bir yapıya sahiptir. Özel eğitim kurumları ile okullar, MEB müfredatını uygulamakla birlikte, buna ek olarak yabancı dil ağırlıklı dersler de verilmektedir. Yine ayrıca bu özel okullarda sanat-spor etkinlikleri ve üniversite hazırlık programları gibi ilave içerikleri takvime dâhil edebilmektedir. Özel okullardaki bu çeşitlilik daha yoğun bir program yapısını beraberinde getiriyor olsa da öğretmen ve yönetici iş birliği ile zaman planlamasının kuruma özgü olarak yapılabilmesine imkân ile olanak tanımaktadır. Ayrıca bu okullardaki sürecin daha esnek yönetilmesine kolaylık getirmektedir (Yaman, 2010).

Yine özel okullarda öğretmenlerin ders saatlerinin dışında bireysel etüt yapabilmesi, proje rehberliği uygulamaları, kulüp liderliği gibi görevlerle zamanlarını daha etkin ve çok yönlü biçimde kullanmalarına olanak sağlamaktadır. Ortaya çıkan bu durum zaman yönetimini daha stratejik bir hale getirmektedir. Aynı zamanda özel okul öğretmenlerinin planlama becerileri üzerinde de doğrudan etkili olabilmektedir. Kamu okullarında ise bu ortaya çıkan durum ders

dışı etkinlikler açısından sınırlı ve daha çok gönüllülük esasına dayalı yürütülmektedir (Akar ve Nayır, 2016).

Şekil 4

Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Zaman Yönetimi ve Başarı Oranı Karşılaştırması



Şekil 4'te özel ve kamu okulları arasında iki temel kriter üzerinden yapılan karşılaştırmada, eğitim kurumlarının öğrenci gelişimine olan etkisi açık bir şekilde ortaya konmuştur. Zaman yönetimi etkinliği ve üniversite başarı oranı açısından değerlendirildiğinde, özel okulların kamu okullarına göre daha yüksek oranlara sahip olduğu görülmektedir. Ortaya çıkan bu durum, özel okullarda sunulan bireysel rehberlik, daha sistemli eğitim programları, düşük sınıf mevcutları ve öğrenci takibi gibi faktörler nedeni ile akademik başarı ve kişisel gelişim üzerinde pozitif etkiler yaratmaktadır (Acar, 2016).

Bir diğer yandan kamu okullarının daha geniş kitlelere hizmet vermesi durumu, kaynakların sınırlı olması ve öğrenci başına düşen ilgi düzeyinin azalması gibi nedenler ile bu farkların oluşması doğal karşılanmaktadır. Fakat bu farklar yalnızca okul türüyle değil; aynı zamanda sosyoekonomik koşullar, veli ilgisi, öğretmen yeterliliği ve bölgesel farklılıklar gibi çeşitli etmenlerle de ilişkili olduğunu da göstermektedir (Kazak, 2021).

Genel olarak değerlendirildiğinde, Şekil 4, özel eğitim kurumları ile okulların hem akademik başarıda hem de bireysel becerilerin gelişiminde kamu okullarına göre daha avantajlı bir konumda olduğunu göstermektedir. Fakat yine bu farklılıkların nedenlerini derinlemesine

analiz etmek, eğitim politikaları açısından önemli çıkarımlar sağlanabileceğini de ortaya koymaktadır (Karatay ve Emimi Kurtuluş, 2022).

2.13. Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Etkili Zaman Yönetimi

Günümüzde özellikle özel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin zaman yönetimi açısından günlük görevlerini planlaması, uygulaması ve değerlendirmesi açısından kritik bir öneme arz etmektedir. Kamu ve özel eğitim kurumlarında zamanın etkin kullanımı, öğretim faaliyetlerinin verimliliğini artırmaktadır. Bu durum hem öğretmen hem de öğrenci başarısını doğrudan etkileyen faktördür. Fakat özel ve kamu ortaöğretim kurumları arasında zaman yönetimi uygulamaları bakımından çeşitli yapısal ve yönetsel farklar bulunmaktadır (Çetingöz ve Yıldırım Doğru, 2024).

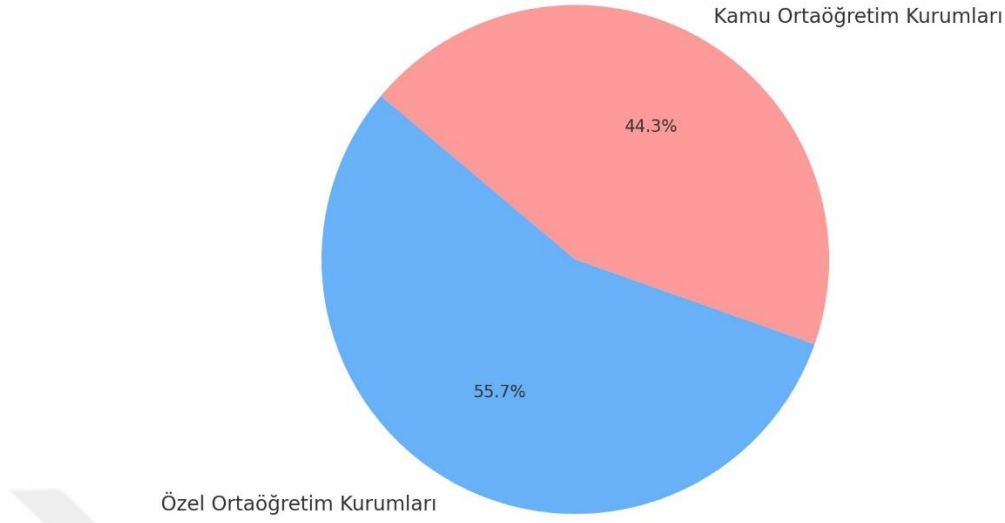
Kamu tarafından yönetilen ortaöğretim kurumları, Millî Eğitim Bakanlığı'nın merkezi planlamasına göre hareket etmekte ve bu nedenle ders programları, teneffüs süreleri, sınav takvimleri ve etkinlik planlamaları oldukça standart bir yapıda yürütülmektedir. Kamusal okulların bu yapısı, zaman planlamasında bütünlük sağlarken aynı zamanda esneklikten de yoksundur. Özellikle kamusal okullarında oldukça kalabalık sınıflar, sınırlı rehberlik desteği ve yetersiz fiziksel donanım nedeni ile öğretmenlerin zamansal anlamda üzerindeki baskıyı artırmakta olup bireysel öğretime zaman ayırmayı zorlaştırmaktadır (Salar vd., 2016).

Özel ortaöğretim kurumlarında ise daha esnek bir organizasyon yapısı bulunmaktadır. Bu özel okullar, MEB'in temel müfredatını takip etmekle birlikte, ders dışı etkinlikler, bireysel etüt saatleri, kulüp çalışmaları ve rehberlik faaliyetleri gibi zaman yönetimini doğrudan etkileyen birçok uygulamayı kendi bünyesinde yapılandırmaktadır. Bu planlama ile birlikte esneklik ve öğretmenlere kendi zamanlarını daha etkin kullanma fırsatı sunarken, öğrencilere de bireysel öğrenme süreçlerinde destek sağlamaktadır (Ak, 2018).

Literatürde yer alan çalışmalara baktığımızda ise etkili zaman yönetiminin yalnızca ders saatlerinin düzenli işlemesiyle değil; aynı zamanda planlama süreçlerine öğretmenlerin aktif katılımını gerektirdiği vurgulanmaktadır. Yine yönetsel destek, dijital araçların kullanımı ve görev dağılımının dengeli yapılmasıyla mümkün olduğu da bu çalışmalarda vurgulanmaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde ise kurumsal kültür ve liderlik anlayışı da zaman yönetiminin etkililiğini belirleyen temel faktörlerden birisini oluşturmaktadır (Aksoy, 2024).

Şekil 5

Özel ve Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Etkili Zaman Yönetimi Oranları



Şekil 5’te özel ve kamu ortaöğretim kurumlarının başarı oranları karşılaştırılmıştır. Elde edilen verilere göre özel ortaöğretim kurumları %55,7’lik bir başarı oranına sahipken, kamu ortaöğretim kurumlarının oranı %44,3’tedir. Ortaya çıkan bu fark, eğitim sistemindeki yapısal, pedagojik ve sosyo-ekonomik farklılıklardan kaynaklanıyor olabileceğini göstermektedir.

2.13.1. Özel Ortaöğretim Kurumlarının Başarılı Olma Nedenleri

Daha Fazla Kaynak ve İmkân: Özel eğitim kurumları ve okullar genellikle daha iyi fiziksel olanaklara, modern teknolojik donanım ve birebir ilgilenebilecek yeterli öğretmen kadrosuna sahip bulunmaktadır. Bu durum özel eğitim kurumları ve okullarının kamuya ait okullardan daha fazla başarı elde etmesine olanak tanımaktadır (Hotaman, 2018).

Düşük Sınıf mevcudu: Öğrenci başına düşen öğretmen oranı özel eğitim kurumları ile okullarında daha yüksek olduğundan, öğrenciler bireysel olarak daha fazla destek alabilme imkânına sahiptir (İstanbul Planlama Ajansı, 2024).

Yoğun ve Planlı Eğitim Programları: Özel kurumlar genellikle daha disiplinli bir yapıya sahip olup sınav odaklı ve müfredata ek programlar sunan yapıları ile birlikte öğrencileri desteklemektedir (Derman ve Kaygısız, 2023).

Rekabetçi Ortam ve Aile Desteği: Aileler ve öğrenci velileri çocuklarının başarısı için daha fazla zaman ve maddi kaynak ayırmakta olup ortaya çıkan bu da öğrencilerin motivasyonunu artıran en önemli faktör olarak kabul edilmektedir (Çakır ve Yavuz, 2020).

2.13.2. Kamu Ortaöğretim Kurumlarında Başarı Oranının Düşük Olma Nedenleri

Kalabalık Sınıflar ve Yetersiz Fiziki İmkânlar: Ortaya çıkan bu durum, öğretmenin öğrenciye ayırabileceği bireysel zamanın azalmasına neden oluşturmaktadır.

Motivasyon Eksikliği: Öğrencilerde akademik başarıya karşı yeterli motivasyon oluşturulmaması halinde sonuç olarak öğrencinin öğrenme süreci olumsuz etkilenmektedir.

Zaman Yönetimi Eksikliği: Özellikle öğrencilerin sınav dönemlerinde planlı çalışamaması, başarıyı doğrudan etkilemektedir. Zaman yönetimi becerileri öğrencilerde geliştirilemediğinde, ders çalışma verimliliği düşmekte, ödev ve projeler aksamaktadır (Durmaz vd., 2016).

Destek Eksikliği: Aile ile öğrenci velilerinin eğitim sürecine yeterince dahil olamaması nedeni ile özellikle sosyo-ekonomik düzeyi düşük ailelerde, öğrencilerin akademik takibini zorlaştıran faktör olarak kabul edilmektedir (Tabak, 2020).

2.13.3. Zaman Yönetimi: Başarının Anahtarı

Zaman yönetimi, öğrencinin başarısında belirleyici bir rol oynamakta ve öğrencinin kişisel gelişimini de etkilemektedir. Öğrencinin plansız çalışma, erteleme alışkanlığı ve sınavlara son dakikada hazırlanma gibi alışkanlıkları başarısızlığa neden olmaktadır. Öğrencinin etkili zaman yönetimi sayesinde aşağıdaki faktörler yaratılabilmektedir (İşcan, 2008). Bunlar;

- Günlük çalışma saatleri düzenlenebilir.
- Tekrar ve test çözümüne yeterli zaman ayrılabilir.
- Dinlenme ve sosyal faaliyetlerle denge kurulabilir.

Özellikle kamu okullarında bu becerilerin öğrencilere kazandırılması, kişisel ve grup başarı oranını olumlu yönde etkilemektedir. Kamu ya da özel okullarda rehberlik birimlerinin zaman yönetimi eğitimi vermesi, haftalık ders planlarıyla destek sağlanması yapılan birçok bilimsel çalışmanın sonuçları ile önerilerinde yer almaktadır (Taşçı, 2022).

BÖLÜM 3: BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ VE ANALİZ SONUÇLARI

3.1. Araştırmanın Kısıtlılıkları ve Veri Toplama Süreci

Örneklem Sınırlılığı: Araştırma yalnızca İstanbul ili evreni Bakırköy, Küçükçekmece, Bahçelievler, Beşiktaş, Kadıköy ve Beylikdüzü ilçeleri örnekleme kapsamında MEB’e bağlı özel okullarda görev yapan 400 öğretmenle sınırlıdır. Bu nedenle elde edilen bulgular, farklı şehirlerdeki veya kamusal eğitim kurumlarındaki öğretmenleri doğrudan temsil etmemektedir.

Veri Toplama Aracı Sınırlılığı: Çalışmada daha önce geçerlilik ve güvenirliği sağlanmış olan Ramazan Yirci ve Ahmet Yavuz tarafından geliştirilen “Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçekte yer almayan ancak zaman yönetimiyle ilgili olabilecek bazı boyutlar kapsam dışında bırakılmıştır.

Veri Toplama Yöntemi: Bu araştırmada nicel araştırma yöntemi çerçevesinde ve kapsamında benimsenmiş olup veriler anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Anketler hem yüz yüze görüşmeler yolu ile hem de Google Form üzerinden çevrim içi olarak katılımcılara ulaştırılmıştır. Katılımcıların tamamına yakını sosyal medya hesapları üzerinden araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmaya katılanların tamamı gönüllük esasına dayalı olarak bu araştırmaya katılım sağlamıştır.

Katılımcı Profili: Katılımcıların %98’inin her ne kadar İstanbul evreni ve ilçe örnekleme içerisinde gerçekleştirilmiş olsa da örnekleme dahil tüm ilçelerin şehir merkezine çok yakın bölgelerde görev yaptığı saptanmıştır. Bu durum da kırsal bölgelerde görev yapan öğretmenlerin zaman yönetimi algısının çalışmada yeterince temsil edilmediğini göstermektedir.

Zaman Dilimi: Araştırmanın belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilmiş olması, öğretmenlerin yıl içindeki farklı dönemlerde değişebilecek zaman yönetimi uygulamalarını kapsamamaktadır.

3.2. Verileri Toplama Yöntemi

Bu araştırmada birçok çalışmada gerçekleştirilen ve kullanılan nicel araştırma yöntemi çerçevesi ile kapsamında benimsenmiştir. Araştırmada kullanılan veriler anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Hazırlanan anketler hem yüz yüze görüşmeler yolu ile hem de Google Form üzerinden çevrim içi olarak katılımcılara ulaştırılmıştır. Katılımcıların tamamına yakını kişisel sosyal medya hesapları üzerinden araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmaya katılanların

tamamı gönüllük esasına dayalı olarak bu araştırmaya kendi hür irade ve istekleri ile katılım sağlamıştır.

3.3. Etik Beyanı

Hazırlanan bu tez çalışmasında, bilimsel araştırma ve yayın etiğine uygun hareket edilmiştir. Çalışma ulusal ve uluslararası alanda geçerliliği olan etik kurallar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sürecinde ve çerçevesinde-kapsamında elde edilen tüm bilgi ile veriler, katılımcıların gönüllü onamı alınarak toplanmıştır. Bu tez araştırmasına katılan kişisel bilgiler gizli tutulmuştur. Elde edilen bilgi ile veriler üçüncü kişilerle paylaşılmamıştır. Aynı şekilde araştırma ve uygulamanın bitimi ile birlikte bu bilgilerin tamamı hiçbir yerde saklanmamak ve kayıtlı kalmamak üzere yok edilmiştir. Tüm araştırmaya katılanların haklarına hukuki kurallar ve yaptırımlar çerçevesinde saygı gösterilmiştir. Hiçbir katılımcıya herhangi bir yönlendirme, baskı veya zorlama olmaksızın veriler elde edilerek toplanmıştır. Kullanılan ölçek için gerekli gerekli her türlü izinler farklı iletişim kanalları ile alınmıştır. Tezde gerçekleştirilen atıflar eksiksiz ve akademik kurallara uygun şekilde yapılmış ve de düzenlenmiştir. Araştırma ve uygulamada hiçbir şekilde manipülasyon uygulanmamıştır. Tez kapsamında gerçek bilgi ve verilerin dışında hareket edilmemiştir. Veri ile kullanılan bilgiler üzerinde hiçbir tahrifat gerçekleştirilmemiştir. Bu bilimsel tez, etik ilkelere uygun olarak özgün biçimde tez danışmanının kontrol ve gözetiminde hazırlanmıştır. Ayrıca bu tez ve uygulamaya yönelik olarak İstanbul Kent Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma Etik Kurulu tarafından Tarih:28.03.2025 ve Toplantı Sayısı:2025/03 etik kurul onayı alınmıştır.

3.4. İstatistiksel Analiz Raporu

Çalışmada, Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğinin güvenilirliği Cronbach Alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir (Cronbach, 1951). Ölçek toplam puanı hesaplandıktan sonra, katılımcıların demografik değişkenlerine göre ölçek puanlarının dağılımı Kolmogorov-Smirnov testi (Lilliefors, 1967) ve Shapiro-Wilk testi (Shapiro ve Wilk, 1965) ile incelenmiştir. Normal dağılım göstermeyen verilerin analizinde iki grup karşılaştırmalarında Mann Whitney U testi, üç ve daha fazla grup karşılaştırmalarında ise Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır (Field, 2013). Kruskal-Wallis testi sonucunda anlamlı fark elde edilen durumlarda, Bonferroni düzeltmeli Dunn testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir (Dunn, 1964).

Ölçek maddelerine verilen yanıtların dağılımı ayrıca beşli Likert tipi grafik ile görselleştirilmiştir. Bu analiz R programı (R Core Team, 2023) kullanılarak gerçekleştirilmiş ve likert paketi (Bryer ve Speerschneider, 2016) yardımıyla ölçek maddelerinin yanıt

dağılımları görselleştirilmiştir. Likert ölçekli veriler, fonksiyonel olarak faktör düzeyine dönüştürülerek "Kesinlikle katılmıyorum" ve "Kesinlikle katılıyorum" aralığında yeniden kodlanmış ve grafik haline getirilmiştir.

Analiz sonuçları, nicel veriler için ortalama, standart sapma (Ort. $\pm$ SS), ortanca, minimum ve maksimum değerler (Ortanca (Min.-Maks.)) ile, kategorik veriler için ise frekans (n) ve yüzde (%) olarak sunulmuştur. Tüm analizlerde istatistiksel anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir. Verilerin analizinde IBM SPSS 27 (IBM Corp., 2020) ve R 4.3.2 programı (R Core Team, 2023) kullanılmıştır.

Tablo 1
Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğine Ait Güvenirlilik Sonuçları

Madde	Ort.	SS	DMK	MSA	Cronbach Alfa
Sınıfa girdiğimde sınıfı selamlar (merhaba, günaydın) konunun bir sonraki konu ile bağlantısını yaparım.	4.388	0.836	0.778	0.964	0.966
Öğrencilerin derse aktif olarak katılmalarını sağlarım.	4.223	0.815	0.816	0.964	
Öğrencilere bir sonraki ders için yapmaları gereken hazırlıkları bildiririm.	4.095	0.847	0.806	0.964	
Derste konuyu daha eğlenceli hale getirecek yöntem ve teknikler kullanırım.	4.208	0.801	0.776	0.965	
Ders işlenişi sırasında öğrencilere dikkat edilmesi gereken yerleri vurgularım.	4.330	0.799	0.822	0.964	
Derste kullanmayı planladığım araç gereçlerin dersten önce hazır olmasını sağlarım.	4.090	0.883	0.846	0.963	
Öğrencilerden dersin işlenişine yönelik aldığım dönütleri ders sonrasında değerlendiririm.	3.905	0.932	0.782	0.964	
Eğitim öğretim dönemi başında öğrenciler ile birlikte sınıf kuralları oluştururum.	4.110	0.925	0.771	0.964	
Dersten önce duygusal ve zihinsel olarak derse hazırlanırım.	4.125	0.906	0.809	0.964	

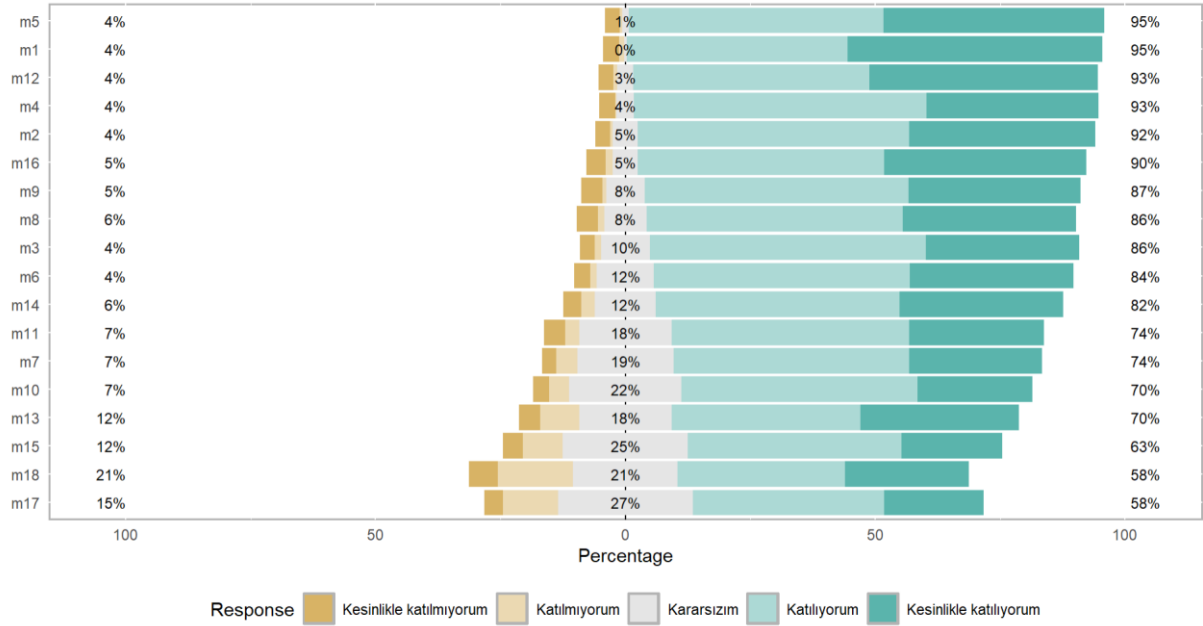
Dersten sonra ders esnasında zaman kaybına neden olan etmenleri/unsurları değerlendiririm.	3.828	0.938	0.805	0.964
Dersten önce öğrencilerin ders araç gereçlerini (defter, kitap, silgi vb.) hazırlamalarını sağlarım.	3.903	0.970	0.805	0.964
Ders zili çaldığında vakit kaybetmeden derse girerim.	4.320	0.830	0.826	0.964
Derste zaman kullanımı açısından tüm öğrencilere adil davranırım.	3.850	1.084	0.758	0.965
Derste konuları öncelik sırasına göre işlerim.	4.045	0.936	0.809	0.964
Ders öncesinde öğrenciler arasında görev dağılımı yaparım.	3.673	1.014	0.747	0.965
Ders süresi bitmeden dersi bitirmem.	4.213	0.900	0.654	0.966
Ders içinde sonraki derslerde kullanabilmek için kısa notlar alırım.	3.598	1.043	0.704	0.966
Ders içeriği ile ilgili günlük plan yaparım.	3.565	1.179	0.690	0.966

Ort: Ortalama, SS: Standart sapma, DMK: Düzeltilmiş madde toplam korelasyonu, MSA: Madde silindiğinde Cronbach Alfa

Tablo 1’de Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğine ilişkin madde analiz sonuçları sunulmuştur. Maddelere ait düzeltilmiş madde toplam korelasyonları 0.654 ile 0.846 arasında değişmektedir. Ölçeğin genel Cronbach Alfa katsayısı 0.966 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca, madde silindiğinde Cronbach Alfa değerlerinin genel alfa katsayısının altında kaldığı görülmektedir. Bu durum, ölçeğe ait hiçbir maddenin çıkarılmasının genel güvenilirliği artırmadığını ve tüm maddelerin ölçeğin yapısına katkı sağladığını göstermektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeği yüksek iç tutarlılığa sahip güvenilir bir ölçüm aracı olarak değerlendirilmektedir.

Şekil 6

Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeği Maddelerine Verilen Yanıtların Dağılımı



Şekil 6 incelendiğinde, katılımcıların Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeği maddelerine verdikleri yanıtların dağılımı görülmektedir. m5 (Derste önemli noktaları vurgulama), m1 (Ders başında sınıfı selamlama ve konular arası bağlantı kurma), m12 (Ders zili çaldığında vakit kaybetmeden derse girme) ve m4 (Dersi eğlenceli hale getirecek yöntemler kullanma) maddeleri en yüksek katılım oranına (%93 ve üzeri) sahip maddeler olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca m18 (Ders içeriği ile ilgili günlük plan yapma) ve m17 (Ders içinde sonraki derslerde kullanmak üzere kısa notlar alma) maddeleri, “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” yanıtlarının en yüksek olduğu ifadeler arasında yer almakta ve bu maddelerde olumlu yanıt oranı %58 seviyesindedir.

Tablo 2

Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğinin Maddelerine Katılımcıların Verdiği Yanıtların Dağılımı

Soru	Yanıt	n	%
Sınıfa girdiğimde sınıfı selamlar (merhaba, günaydın) konunun bir sonraki konu ile bağlantısını yaparım.	Kesinlikle katılmıyorum	13	3.3
	Katılmıyorum	4	1.0
	Kararsızım	2	0.5
	Katılıyorum	177	44.3
	Kesinlikle katılıyorum	204	51.0
	Kesinlikle katılmıyorum	12	3.0

	<i>Katılmıyorum</i>	2	0.5
Öğrencilerin derse aktif olarak	<i>Kararsızım</i>	20	5.0
katılmalarını sağlarım.	<i>Katılıyorum</i>	217	54.3
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	149	37.3
	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	12	3.0
Öğrencilere bir sonraki ders için	<i>Katılmıyorum</i>	5	1.3
yapmaları gereken hazırlıkları	<i>Kararsızım</i>	39	9.8
bildiririm.	<i>Katılıyorum</i>	221	55.3
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	123	30.8
	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	13	3.3
Derste konuyu daha eğlenceli	<i>Katılmıyorum</i>	1	0.3
hale getirecek yöntem ve	<i>Kararsızım</i>	14	3.5
teknikler kullanırım.	<i>Katılıyorum</i>	234	58.5
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	138	34.5
	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	12	3.0
Ders işlenişi sırasında	<i>Katılmıyorum</i>	2	0.5
öğrencilere dikkat edilmesi	<i>Kararsızım</i>	5	1.3
gereken yerleri vurgularım.	<i>Katılıyorum</i>	204	51.0
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	177	44.3
	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	13	3.3
Derste kullanmayı planladığım	<i>Katılmıyorum</i>	5	1.3
araç gereçlerin dersten önce	<i>Kararsızım</i>	46	11.5
hazır olmasını sağlarım.	<i>Katılıyorum</i>	205	51.3
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	131	32.8
	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	11	2.8
Öğrencilerden dersin işlenişine	<i>Katılmıyorum</i>	17	4.3
yönelik aldığım dönütleri ders	<i>Kararsızım</i>	77	19.3
sonrasında değerlendiririm.	<i>Katılıyorum</i>	189	47.3
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	106	26.5
Eğitim öğretim dönemi başında	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	17	4.3
öğrenciler ile birlikte sınıf	<i>Katılmıyorum</i>	5	1.3
kuralları oluştururum.	<i>Kararsızım</i>	34	8.5

	<i>Katılıyorum</i>	205	51.3
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	139	34.8
	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	17	4.3
Dersten önce duygusal ve zihinsel olarak derse hazırlanırım.	<i>Katılmıyorum</i>	3	0.8
	<i>Kararsızım</i>	31	7.8
	<i>Katılıyorum</i>	211	52.8
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	138	34.5
Dersten sonra ders esnasında zaman kaybına neden olan etmenleri/unsurları değerlendiririm.	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	13	3.3
	<i>Katılmıyorum</i>	16	4.0
	<i>Kararsızım</i>	90	22.5
	<i>Katılıyorum</i>	189	47.3
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	92	23.0
Dersten önce öğrencilerin ders araç gereçlerini (defter, kitap, silgi vb.) hazırlamalarını sağlarım.	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	17	4.3
	<i>Katılmıyorum</i>	11	2.8
	<i>Kararsızım</i>	74	18.5
	<i>Katılıyorum</i>	190	47.5
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	108	27.0
Ders zili çaldığında vakit kaybetmeden derse girerim.	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	12	3.0
	<i>Katılmıyorum</i>	3	0.8
	<i>Kararsızım</i>	13	3.3
	<i>Katılıyorum</i>	189	47.3
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	183	45.8
Derste zaman kullanımı açısından tüm öğrencilere adil davranırım.	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	17	4.3
	<i>Katılmıyorum</i>	31	7.8
	<i>Kararsızım</i>	74	18.5
	<i>Katılıyorum</i>	151	37.8
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	127	31.8
Derste konuları öncelik sırasına göre işlerim.	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	14	3.5
	<i>Katılmıyorum</i>	11	2.8
	<i>Kararsızım</i>	49	12.3
	<i>Katılıyorum</i>	195	48.8
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	131	32.8

	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	16	4.0
Ders	<i>Katılmıyorum</i>	32	8.0
öncesinde	<i>Kararsızım</i>	100	25.0
arasında	<i>Katılıyorum</i>	171	42.8
görev	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	81	20.3
dağılımı	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	15	3.8
yaparım.	<i>Katılmıyorum</i>	6	1.5
	<i>Kararsızım</i>	20	5.0
Ders süresi bitmeden dersi bitirmem.	<i>Katılıyorum</i>	197	49.3
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	162	40.5
	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	15	3.8
Ders içinde sonraki derslerde	<i>Katılmıyorum</i>	44	11.0
kullanabilmek için kısa notlar	<i>Kararsızım</i>	108	27.0
alırım.	<i>Katılıyorum</i>	153	38.3
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	80	20.0
	<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>	23	5.8
Ders içeriği ile ilgili günlük plan	<i>Katılmıyorum</i>	60	15.0
yaparım.	<i>Kararsızım</i>	84	21.0
	<i>Katılıyorum</i>	134	33.5
	<i>Kesinlikle katılıyorum</i>	99	24.8

Tablo 2’de katılımcıların öğretim sürecinde zaman yönetimi ölçeğinin maddelerine verdikleri yanıtlara ait dağılım bulguları sunulmuştur. Maddelere ait bulgular şekil 6’da görselleştirilmiştir.

Tablo 3
Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğinden Elde Edilen Skor Puanına Ait Tanımlayıcı Bulgular

Değişken	Ort. $\pm$ SS	Ortanca (min.-maks.)
Öğretim sürecinde zaman yönetimi ölçeği	4.025 $\pm$ 0.741	4.055 (1- 5)

Ort.: Ortalama, SS: Standart sapma, min.: Minimum, maks.: Maksimum

Tablo 3 incelendiğinde, Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğinden elde edilen toplam puanın ortalamasının 4.025 (SS = 0.741) olduğu görülmektedir. Ölçekten alınan puanlar 1 ile 5 arasında değişmekte olup, ortanca değer 4.055’tir.

Tablo 4
Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyetiniz	<i>Erkek</i>	122	30.5
	<i>Kadın</i>	278	69.5
Medeni durumunuz	<i>Bekâr</i>	106	26.5
	<i>Evli</i>	294	73.5
Çocuğunuz var mı?	<i>Evet</i>	275	68.3
	<i>Hayır</i>	125	31.3
Kaç çocuğunuz var?	<i>1</i>	110	27.5
	<i>2</i>	139	34.8
	<i>3</i>	25	6.3
	<i>4 ve üzeri</i>	1	0.3
	<i>Çocuğum yok</i>	125	31.3
Nerede yaşıyorsunuz?	<i>İlçe</i>	8	2.0
	<i>Şehir</i>	392	98.0
Çalıştığınız kurumda kaç kişi var?	<i>10 Çalışanlı Okul</i>	10	2.5
	<i>20 Çalışanlı Okul</i>	63	15.8
	<i>30 Çalışanlı Okul</i>	136	34.0
	<i>40 Çalışanlı Okul</i>	51	12.8
	<i>50 Üzeri Çalışanlı Okul</i>	140	35.0
Kaç yıldır öğretmen Olarak Çalışıyorsunuz?	<i>1 – 5 Yıl</i>	39	9.8
	<i>5 – 10 Yıl</i>	58	14.5
	<i>10 – 15 Yıl</i>	100	25.0
	<i>15 – 20 Yıl</i>	112	28.0
	<i>20 Yıl ve üzeri</i>	91	22.8
Şu anki okulda kaç yıldır çalışıyorsunuz?	<i>1 – 5 Yıl</i>	200	50.0
	<i>5 – 10 Yıl</i>	151	37.8
	<i>10 – 15 Yıl</i>	46	11.5
	<i>15 – 20 Yıl</i>	3	0.8
Eğitim seviyeniz nedir?	<i>Doktora ve Üzeri</i>	4	1.0
	<i>Lisans</i>	305	76.3
	<i>Yüksek Lisans</i>	84	21.0

	<i>Yüksek Okul</i>	7	1.8
Yabancı diliniz var mı?	<i>Evet</i>	187	46.8
	<i>Hayır</i>	213	53.3
AB'ye uyum süreci ve yaşam boyu eğitim konusunda bilginiz var mı?	<i>Evet</i>	144	36.0
	<i>Hayır</i>	256	64.0
Yaptığınız ve icra ettiğiniz öğretmenlik mesleğinde kendinizi yeterli ve donanımlı buluyor musunuz?	<i>Evet</i>	319	79.8
	<i>Hayır</i>	81	20.3
Öğretmenlik konusunda formasyon veya farklı bir eğitim ya da destek aldınız mı?	<i>Evet</i>	372	93.0
	<i>Hayır</i>	28	7.0
Mesai sonrası öğrencilerin velileri ile düzenli olarak görüşüyor musunuz?	<i>Evet</i>	243	60.8
	<i>Hayır</i>	157	39.3
Mesai sonrası okulla ilgili belge/evrak işleri yapıyor musunuz?	<i>Evet</i>	337	84.3
	<i>Hayır</i>	63	15.8
Genelde hafta sonları okulla ilgili etkinlik/faaliyetlere katılıyor musunuz?	<i>Evet</i>	161	40.3
	<i>Hayır</i>	239	59.8
Mesai saatleri dışında özel ders veriyor musunuz?	<i>Evet</i>	253	63.3
	<i>Hayır</i>	147	36.8

n: gözlem sayısı

Tablo 4'te katılımcıların demografik özelliklerine ait bulgular sunulmuştur. Bu bulgulara bakıldığında katılımcıların %69.5'inin kadın, %30.5'inin erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların %73.5'i evli olup, %68.3'ünün çocuğu bulunmaktadır. Çocuğu olanların büyük bir kısmı iki (%34.8) veya bir (%27.5) çocuk sahibidir. Katılımcıların %98'i şehir merkezinde yaşamaktadır. Çalıştıkları kurum büyüklüğü incelendiğinde, %35'i 50 ve üzeri çalışanı olan okullarda görev yapmaktadır. Mesleki deneyime bakıldığında, katılımcıların %28'i 15-20 yıl arası, %25'i ise 10-15 yıl arası öğretmenlik deneyimine sahiptir. Halen görev yaptıkları okulda çalışma süresi %50 oranında 1-5 yıl aralığındadır. Katılımcıların %76.3'ü lisans mezunu, %21'i ise yüksek lisans mezunudur. Yabancı dile sahip olduğunu belirtenlerin oranı %46.8'dir. Avrupa Birliği uyum süreci ve yaşam boyu eğitim konularında bilgi sahibi olduğunu belirtenlerin oranı

ise %36'dır. Katılımcıların %79.8'i mesleki yeterlilik ve donanımına sahip olduğunu ifade ederken, %93'ü formasyon veya mesleki destek eğitimi almıştır. Ayrıca %60.8'i mesai sonrası velilerle düzenli görüştüğünü, %84.3'ü ise evrak işleriyle ilgilendiğini belirtmiştir. Hafta sonu okul etkinliklerine katılım oranı %40.3, özel ders verme oranı ise %63.3'tür.

Tablo 5

Demografik Değişkenlere Göre Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeğinden Elde Edilen Puanların Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Değişken	Grup	Ort	SS	Med	Min	Maks	Test istatistiği	p
Cinsiyetiniz	<i>Erkek</i>	3.933	0.785	4.0	1.0	5.0	1.590	0.112 ^U
	<i>Kadın</i>	4.067	0.719	4.1	1.0	5.0		
Medeni durumunuz	<i>Bekâr</i>	3.949	0.841	4.0	1.0	5.0	0.919	0.358 ^U
	<i>Evli</i>	4.053	0.702	4.1	1.0	5.0		
Çocuğunuz var mı?	<i>Evet</i>	4.048	0.713	4.1	1.0	5.0	-0.601	0.548 ^U
	<i>Hayır</i>	3.976	0.803	4.0	1.0	5.0		
Kaç çocuğunuz var?	<i>1</i>	4.072	0.766	4.1	1.0	5.0	5.465	0.141 ^{KW}
	<i>2</i>	4.093	0.617	4.0	1.0	5.0		
	<i>3</i>	3.712	0.880	3.9	1.0	4.8		
	<i>Çocuğum yok</i>	3.976	0.803	4.0	1.0	5.0		
Nerede yaşıyorsunuz?	<i>İlçe</i>	4.500	0.489	4.6	3.5	5.0	-2.135	0.033^U
	<i>Şehir</i>	4.016	0.743	4.0	1.0	5.0		
Çalıştığınız kurumda kaç kişi var?	<i>10 Çalışanlık Okul</i>	3.256	1.490	4.0 ^b	1.0	4.8	122.524	<0.001^{KW}
	<i>20 Çalışanlık Okul</i>	3.736	0.895	3.9 ^b	1.0	4.9		
	<i>30 Çalışanlık Okul</i>	3.796	0.420	3.8 ^b	1.6	5.0		
	<i>40 Çalışanlık Okul</i>	4.029	0.475	3.9 ^b	2.6	5.0		
	<i>50 Üzeri Çalışanlık Okul</i>	4.433	0.725	4.7 ^a	1.0	5.0		
Kaç yıldır öğretmen olarak çalışıyorsunuz?	<i>1 – 5 Yıl</i>	3.826	1.000	4.0	1.0	5.0	7.771	0.100 ^{KW}
	<i>5 – 10 Yıl</i>	3.931	0.738	3.9	1.0	5.0		
	<i>10 – 15 Yıl</i>	3.981	0.812	4.1	1.0	5.0		
	<i>15 – 20 Yıl</i>	4.067	0.633	4.0	1.1	5.0		
	<i>20 Yıl ve üzeri</i>	4.171	0.635	4.2	1.0	5.0		
Şu anki okulda kaç yıldır çalışıyorsunuz?	<i>1 – 5 Yıl</i>	4.106	0.783	4.1 ^a	1.0	5.0	11.308	0.010^{KW}
	<i>5 – 10 Yıl</i>	3.937	0.631	3.9 ^b	1.0	5.0		
	<i>10 – 15 Yıl</i>	4.010	0.750	4.0 ^{ab}	1.0	5.0		
	<i>15 – 20 Yıl</i>	3.444	2.118	4.6 ^{ab}	1.0	4.7		
Eğitim seviyeniz nedir?	<i>Doktora ve Üzeri</i>	4.250	0.292	4.2	4.0	4.7	3.269	0.352 ^{KW}
	<i>Lisans</i>	4.013	0.706	4.0	1.0	5.0		
	<i>Yüksek Lisans</i>	4.097	0.777	4.1	1.0	5.0		
	<i>Yüksek Okul</i>	3.603	1.602	4.3	1.1	4.9		
Yabancı diliniz var mı?	<i>Evet</i>	4.113	0.841	4.2	1.0	5.0	-4.036	<0.001^U

	Hayır	3.949	0.634	4.0	1.0	5.0		
AB'ye uyum süreci ve yaşam boyu eğitim konusunda bilginiz var mı?	Evet	4.331	0.675	4.5	1.0	5.0	-7.883	<0.001 ^U
	Hayır	3.854	0.723	3.9	1.0	5.0		
Yaptığınız ve icra ettiğiniz öğretmenlik mesleğinde kendinizi yeterli ve donanımlı buluyor musunuz?	Evet	4.087	0.780	4.1	1.0	5.0	-5.039	<0.001 ^U
	Hayır	3.785	0.500	3.8	1.0	4.9		
Öğretmenlik konusunda formasyon veya farklı bir eğitim ya da destek aldınız mı?	Evet	4.029	0.728	4.0	1.0	5.0	0.343	0.732 ^U
	Hayır	3.978	0.915	4.1	1.1	5.0		
Mesai sonrası öğrencilerin velileri ile düzenli olarak görüşüyor musunuz?	Evet	3.996	0.672	4.0	1.0	5.0	2.218	0.027 ^U
	Hayır	4.073	0.838	4.1	1.0	5.0		
Mesai sonrası okulla ilgili belge/evrak işleri yapıyor musunuz?	Evet	4.040	0.656	4.0	1.0	5.0	1.153	0.249 ^U
	Hayır	3.948	1.096	4.1	1.0	5.0		
Genelde hafta sonları okulla ilgili etkinlik/faaliyetlere katılıyor musunuz?	Evet	4.183	0.809	4.2	1.0	5.0	-5.148	<0.001 ^U
	Hayır	3.920	0.674	3.9	1.0	5.0		
Mesai saatleri dışında özel ders veriyor musunuz?	Evet	3.989	0.508	3.9	1.0	5.0	4.540	<0.001 ^U
	Hayır	4.088	1.025	4.3	1.0	5.0		

Ort: Ortalama, SS: Standart sapma, Med: Medyan, Min: Minimum, Maks: Maksimum, U: Mann Whitney U testi, KW: Kruskal Wallis testi

Tablo 5'te, demografik değişkenlere göre öğretim sürecinde zaman yönetimi ölçeğinden elde edilen puanların karşılaştırılmasına ilişkin bulgular sunulmuştur. Yaşanılan yer, çalışılan kurum mevcudu, mevcut okulda çalışma süresi, yabancı dil bilgisi, AB uyum süreci ve yaşam boyu eğitim bilgisi, mesleki yeterlilik algısı, hafta sonu okul etkinliklerine katılım, özel ders verme durumu ve mesai sonrası veli görüşmeleri değişkenleri anlamlı bulunmuştur ($p < 0.05$). Yaşanılan yer değişkeninde, ilçede yaşayan öğretmenlerin puanları şehirde yaşayanlara göre daha yüksektir ($p = 0.033$). Çalışılan kurum mevcudunda, 50 ve üzeri çalışanı olan okullarda görev yapan öğretmenler, diğer gruplara kıyasla daha yüksek puan almıştır ($p < 0.001$). Mevcut okulda çalışma süresi değişkeninde, 1-5 yıl çalışan öğretmenlerin puanları, 5-10 yıl çalışanlara göre daha yüksektir ($p = 0.010$). Yabancı dil bilgisine sahip öğretmenler daha yüksek puan alırken ($p < 0.001$), AB uyum süreci ve yaşam boyu eğitim bilgisi olan öğretmenler de bilgi sahibi olmayanlara kıyasla anlamlı düzeyde daha yüksek puan almıştır ($p < 0.001$). Mesleki yeterliliğini yeterli gören öğretmenlerin puanları, kendini yetersiz görenlere göre daha yüksektir ($p < 0.001$). Hafta sonu okul etkinliklerine katılan öğretmenlerin puanları, katılmayanlara göre daha yüksektir ($p < 0.001$). Özel ders veren öğretmenlerin puanları, özel ders vermeyenlere göre

daha düşük bulunmuştur ($p < 0.001$). Ayrıca, mesai sonrası düzenli olarak veli görüşmesi yapan öğretmenlerin puanları, görüşme yapmayanlara göre anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir ($p = 0.027$). Buna karşılık, cinsiyet, medeni durum, çocuk sahibi olma, çocuk sayısı, öğretmenlik deneyimi yılı, eğitim seviyesi, formasyon eğitimi alma ve mesai sonrası evrak işleri yapma değişkenlerine göre öğretim sürecinde zaman yönetimi puanları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0.05$).



SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu hazırlanan yüksek lisans tez araştırması, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı özel okullarda görev yapan öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerini çok yönlü biçimde analiz etmeyi amaçlamıştır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler öğretmenlerin zaman kullanım alışkanlıklarına dair önemli ipuçları sunmaktadır. Elde edilen veriler doğrultusunda yapılan analiz ve araştırma sonuçları, araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak zaman yönetimine ilişkin olumlu tutumlar sergilediğini gösterse de bu becerilerin düzeyi görev yapılan konum, mesleki deneyim, kişisel yeterlilik algısı ve ek mesleki sorumluluklar gibi çeşitli değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Elde edilen verilere göre öğretmenler özellikle “derse zamanında başlama”, “konular arasında bağlantı kurma” ve “sınıfı selamlama” gibi uygulamalarda oldukça yüksek düzeyde başarı gösterdiğini kanıtlamaktadır. Elde edilen bu bulgu, zaman yönetimi konusunda temel öğretim alışkanlıklarının içselleştirildiğini açıkça göstermektedir. Bir diğer yandan, “günlük plan yapma” ve “ders sırasında kısa not alma” gibi daha sistematik planlamaya dayalı alanlarda ise düşük düzeyde katılım, öğretmenlerin bu yönlerde gelişim ihtiyacı olduğuna işaret etmektedir. Demografik değişkenler bağlamında yapılan değerlendirmelerde ise şehir merkezinden uzak bölgelerde çalışan öğretmenlerin zaman yönetimi puanlarının daha yüksek çıkmasına neden olup dikkat çekicidir. Yine bu durum, büyük şehirlerde karşılaşılan trafik, etkinlik yoğunluğu, dikkat dağıtıcı unsurlar ve idari baskıların zaman yönetimi becerilerini olumsuz etkileyebileceğini göstermektedir. Aynı şekilde araştırmaya katılan öğretmenlerin yabancı dil biliyor olması, yaşam boyu öğrenmeye önem verdiğini ortaya koymaktadır. Yine kendisini mesleki anlamda yeterli ve yetkin gören öğretmenlerin zaman yönetimi puanları anlamlı düzeyde daha yüksektir. Fakat özel ders veren öğretmenlerin zaman yönetimi puanlarının daha düşük olması da dikkat çeken bulgular arasındadır. Özellikle ek iş yükleri nedeni ile öğretmenlerin bireysel planlamasını olumsuz yönde etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Elde edilen tüm bu bulgular çerçevesinde bir değerlendirme yaptığımızda ise aşağıda araştırma sonuçlarına dayalı bazı önerilere yer verilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bunlar;

- 1. Hizmet İçi Eğitim Programlarına Zaman Yönetimi Modülleri Eklenmelidir:** Özellikle zaman planlaması, önceliklendirme ve görev dağılımı konularını içeren içeriklerle öğretmenlerin bireysel farkındalık düzeylerinin artırılması gerekmektedir.
- 2. Yönetmelik Planlamalar Öğretmenlerin Zaman Kullanımını Desteklemelidir:** Okul yöneticileri, öğretmenlerin zamanlarını daha verimli kullanabilmeleri için planlı görev

dağılımı yapmasını zorunlu kılmaktadır. Özellikle okul yöneticilerinin son dakika görevlendirmelerden kaçınması gerekmektedir.

3. **Zaman Yönetimi Araçları ve Dijital Sistemler Yaygınlaştırılmalıdır:** Öğretmenlerin planlama yapabilmesini kolaylaştıran dijital takvimler hazırlanmalı ve görev takip uygulamaları ile belge şablonları kullanılmalıdır. Ayrıca okul yönetimi ile yöneticileri bu konuda destekleyici altyapılar kurmalıdır.
4. **Öğretmenlerin Mesai Dışı Yükleri Dengelenmelidir:** Belge hazırlama, veli görüşmeleri, tanıtım faaliyetleri gibi mesai dışı sorumluluklar için öğretmenler adına belirli zaman blokları oluşturularak iş-yaşam dengesi korunmalı ve hayata geçirilmelidir.
5. **Zaman Yönetimi Becerisi, Öğretmen Yetiştirme Programlarının Parçası Olmalıdır:** Eğitim fakültelerinde, öğretmen adaylarına zaman yönetimi eğitimi verilmesi gerekliliği göz ardı edilmemesi halinde öğretmenlerin mesleki hayata hazırlıklarında kendilerine katkı sağlayacaktır.
6. **Kurumsal Farkındalık Artırılmalıdır:** Zaman yönetiminin sadece bireysel olarak değil, kurumsal verimlilik ve eğitim kalitesi açısından da belirleyici olduğu göz ardı edilmeyerek, okul yönetimleri tarafından da benimsenmesi gerekmektedir. Bu durum ve uygulama ile kültürel bir strateji geliştirilecek ve sürdürülebilir haline getirilecektir.

Araştırma sonunda bu çalışma, öğretmenlerin zaman yönetimi becerilerinin geliştirilmesinin yalnızca bireysel başarıyı değil, aynı zamanda kurumsal işleyişin kalitesini de artıracaklarını ortaya çıkarmıştır. Etkili zaman kullanımı ile öğretim sürecinin planlanmasından öğrenci başarısına, öğretmen memnuniyetinden veli ilişkilerine kadar eğitimde pek çok boyutu doğrudan etkileyen stratejik bir unsur olduğu araştırma sonunda saptanan bulgular arasındadır. Bu neden ile zaman yönetimi eğitimi ve farkındalığı, tüm eğitim paydaşları açısından sürdürülebilir hale getirilerek, bir gelişim alanı olarak ele alınmasını zorunlu kılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Acar, A. (2016). Eğitim hizmetlerinde yeni liberal politika ve uygulamalar - kamu hizmeti ve kamu istihdamında dönüşüm açısından bir değerlendirme. *Toplum ve Demokrasi Dergisi*, 2(3), 29-46.
- Ağarı, M. (2023). Zaman kavramı: Nedir-ne değildir?. *Karabük Türkoloji Dergisi*, 6(1), 123-148.
- Ak, M. (2018). Kamu kurum ve kuruluşlarında örgütsel etkililik sorunu: Teorik bir değerlendirme. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(6), 1083-1091. <https://doi.org/10.18506/anemon.406196>
- Ak, M. M. ve İlhan, G. O. (2024). Eğitimde tartışmalı konulara yönelik sistematik bir literatür taraması. *Turkish Journal of Primary Education*, 9(2), 121-136. <https://doi.org/10.52797/tujped.1595258>
- Akar, F. ve Nayır, F. (2016). Eğitim kurumlarındaki sosyal kulüplerin etkililiğinin incelenmesi: uygulamada değişim ihtiyacı. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 5(2), 167-186.
- Akatay, A. (2003). Örgütlerde zaman yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10, 281-300.
- Aksoy, C. (2024). İşletmelerin dijital dönüşümü ve dijital liderlik yaklaşımı. *Kalite ve Strateji Yönetimi Dergisi*, 4(1), 1-29. <https://doi.org/10.56682/ksydergi.1364569>
- Akyürek, M. İ. (2021). Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri. *Yükseköğretim Dergisi*, 11(1), 139-147. <https://doi.org/10.2399/yod.19.644818>
- Akyüz, B., Ünal, Ö. F., Mete, M. ve Doger, F. (2015). İnşaat sektöründe zaman yönetimi: Irak'ın kuzeyindeki Türk şantiyeleri üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 85-106.
- Akyüz, M., Taşkın Yılmaz, F. ve Aldemir, K. (2020). Zaman yönetim becerilerinin akademik başarı ile ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(73), 414-424. <https://doi.org/10.17755/esosder.579867>
- Alhadeff-Jones, M. (2017). *Time and the rhythms of emancipatory education: Rethinking the temporal complexity of self and society* (p. 238). Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315727899>
- Alkan, A. D. ve Kurnaz, S. (2022). Sanayi Devrimi'nden klasik yönetim düşüncesine: Sir Richard Arkwright üzerinden bir değerlendirme. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 11(1), 31-41. <https://doi.org/10.47934/tife.11.01.03>

- Alvarez Sainz, M., Ferrero, A. M. ve Ugidos, A. (2019). Time management: Skills to learn and put into practice. *Education + Training*, 61(5), 635-648. <https://doi.org/10.1108/ET-01-2018-0027>
- Anonim. (n.d.). 9 Proven Time Management Techniques and Tools. *University of St. Augustine for Health Sciences*, <https://www.usa.edu/blog/time-management-techniques/> (Erişim tarihi: 4 Nisan 2025).
- Aranzabal, A., Epelde, E. ve Artetxe, M. (2022). Team formation on the basis of Belbin's roles to enhance students' performance in project based learning. *Education for Chemical Engineers*, 38, 22-37. <https://doi.org/10.1016/j.ece.2021.09.001>
- Argon, T. (2024). Öğretmenlik mesleği bağlamında eğitim politikalarındaki sürekli değişiklikler. *Okul Yönetimi*, 4(2), 142-146.
- Arıbaş, A. N. (2021). The relationship of time management and academic procrastination: a case of university students. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 46, 214-224. <https://doi.org/10.52642/susbed.909737>
- Asıl, M. ve Asıl, E. (2024). Eğitim 4.0 perspektifinde öğretmen niteliklerinin incelenmesi. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 21-39.
- Aslan, M. ve Doğan, S. (2020). Dışsal motivasyon, içsel motivasyon ve performans etkileşimine kuramsal bir bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11(26), 291-301. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.638479>
- Aslan, M., Ağiroğlu Bakır, A. ve Umur Erkuş, Z. (2020). Öğretmen adaylarının zaman yönetimi becerileri ile akademik öz-yeterlik algıları arasındaki ilişki. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 2(1), 1-14.
- Aslan, M., Ağiroğlu Bakır, A. ve Umur Erkuş, Z. (2020). Öğretmen adaylarının zaman yönetimi becerileri ile akademik öz-yeterlik algıları arasındaki ilişki. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 2(1), 1-14.
- Aslan, S., Ertürk, A., Arutay, Ö., Ardıç, M. ve Sonkur, A. (2021). Öğretmenlerin tükenmişlik ve mental iyi oluş düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Kahta ilçesi örneği. *Milli Eğitim Özel Eğitim ve Rehberlik Dergisi*, 1(1), 99-126.
- Assis da Rosa, G., Lopes de Carvalho Picinatto, J., Furlan Rodrigues, N. C. ve Queiroz Schünemann Manfrin de Oliveira, G. A. (2024). On the path to social sustainability: enhancing productivity and well-being through structured time management. *Revista Gestão Da Produção Operações E Sistemas*, 1. <https://doi.org/10.15675/gepros.3022>
- Atıcı, M. (2001). Yüksek ve düşük yetkinlik düzeyine sahip öğretmenlerin sınıf yönetimi stratejileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28(28), 483-499.

- Aydın, A. S., Akyüz, K. C., Yıldırım, İ. ve Köse, Ş. (2017). İlk ve orta okullarda görev yapan öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin analizi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 18, 23-52. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.279889>
- Bahçe, A. ve Demir, A. (2017). İfade Özgürlüğünün Teorik Boyutu ve Türk Hukukunda İfade Özgürlüğü. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 41-80.
- Balkar, B. (2008). Öğrenciler arasındaki sosyal ve ekonomik farklılıkların öğrenci ilişkileri ve öğretim süreci üzerindeki etkisine ilişkin öğretmen görüşleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 29-46.
- Başaran, B. İ. (2000). Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin çalışma koşulları. *Ege Eğitim Dergisi*, 1(1). <https://doi.org/10.12984/eed.75260>
- Bati, K., Yetişir, M. I., Çalışkan, I., Güneş, G. ve Gül Saçan, E. (2018). Teaching the concept of time: A steam-based program on computational thinking in science education. *Cogent Education*, 5(1), 1507306. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2018.1507306>
- Bocken, N. M., Short, S. W., Rana, P. ve Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42-56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- Bozbayındır, F. (2019). Öğretmenlik mesleğinin statüsünü etkileyen unsurların öğretmen görüşleri temelinde incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(72), 2076-2104. <https://doi.org/10.17755/esosder.583274>
- Bryer, J. ve Speerschneider, K. (2016). *likert: Analysis and Visualization Likert Type Items* (R package version 1.3.5). <https://CRAN.R-project.org/package=likert>
- Budur, T., Rashid, C. A. ve Poturak, M. (2018). Students perceptions on university selection, decision making process: A case study in Kurdistan Region of Iraq. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 5(1), 133-144. <https://doi.org/10.23918/ijsses.v5i1p133>
- Buldu, M. (2014). Öğretmen yeterlik düzeyi değerlendirmesi ve mesleki gelişim eğitimleri planlanması üzerine bir öneri. *Milli Eğitim Dergisi*, 44(204), 114-134.
- Bulut, S. ve Aktaş, A. (2022). Öğretmenlerin gösterdikleri psikolojik, sosyal ve fiziksel şiddet davranışları ve sonuçları. *Humanistic Perspective*, 4(2), 448-465. <https://doi.org/10.47793/hp.1073562>
- Bümen, N. T., Ateş, A., Çakar, E., Ural, G. ve Acar, V. (2012). Türkiye bağlamında öğretmenlerin mesleki gelişimi: Sorunlar ve öneriler. *Milli Eğitim Dergisi*, 42(194), 31-50.

- Caldwell, J. A., Caldwell, J. L., Thompson, L. A. ve Lieberman, H. R. (2019). Fatigue and its management in the workplace. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 96, 272-289. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2018.10.024>
- Cantürk, G. (2023). Özel öğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin ve devlet okullarındaki ücretli öğretmenlerin karşılaştıkları sorunlarla ilgili görüşleri: Twitter analizi. *Journal of Education and New Approaches*, 6(1), 128-149.
- Chakraborty, A. ve Jain, V. (2022). Leveraging digital marketing and integrated marketing communications for brand building in emerging markets. In *Marketing Communications and Brand Development in Emerging Economies Volume I: Contemporary and Future Perspectives* (pp. 281-305). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-88678-3_13
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Çağlıyan, H. ve Taş, S. (2024). Kapsayıcı liderliğin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 7(2), 113-132. <https://doi.org/10.52848/ijls.1495747>
- Çakır, E. ve Yavuz, M. (2020). Ortaokullarda aile katılımına yönelik okul müdürlerinin görüşleri. *Uluslararası Karamanoğlu Mehmetbey Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 17-34.
- Çay, E., Yıkılmış, A. ve Sola Özgüç, C. (2020). Özel eğitimde teknoloji kullanımına ilişkin özel eğitim öğretmenlerinin deneyim ve görüşleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 8(2), 629-648.
- Çelikten, M. (2005). Öğretmenlik mesleği ve özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 207-237.
- Çetingöz, D. ve Yıldırım Doğru, S. (2024). Okul öncesi öğretmenlerinin kaynaştırma öğrencilerinin yetersizlik türüne göre yaptıkları öğretim uyarlamalarının incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 60, 1530-1557. <https://doi.org/10.53444/deubefd.1464749>
- Çimen, B. ve Karadağ, E. (2020). Özel okullarda çalışan öğretmenlerin çalışma şartları ve gelecek kaygıları üzerine görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(2), 518-541. <https://doi.org/10.17679/inuefd.476428>
- Çivitci, N. ve Şahin Baltacı, H. (2018). Üniversite öğrencilerinde zaman perspektifi, yaşam doyumu ve sosyal karşılaştırma. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 43(43), 107-116.

- Çubukçu, Z. ve Girmen, P. (2008). Teachers' opinions on their classroom management skills. *Bilig*, 44, 123-142.
- Dalbudak, K. ve Özgenel, M. (2022). Okul etkililiği, okul imajı, öğretmenlerin performansı ve öğrencilerin akademik başarıları arasındaki ilişkiler örüntüsü. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(1), 1-15.
- Demir, E. (2016). The impact on business efficiency of time management: Aşkale inc. Gümüşhane cement plant application. *The Journal of International Scientific Researches*, 1(3), 43-54. <https://doi.org/10.23834/isrjournal.270700>
- Demir, E. ve Demir, M. (2021). Türkiye’de öğretmenlerin mesleki gelişimi ve eğitim sistemine etkileri. *Eğitim Bilim ve Araştırma Dergisi*, 2(1), 1-8.
- Demir, E. ve Köse, M. (2016). Öğretmenlerin rol modelliği hakkında öğretmen görüşleri. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 53, 38-57.
- Demir, S. B. ve Yılmaz, A. T. (2019). En iyisi bu mu? Türkiye’de yeni ortaöğretime geçiş politikasının velilerin görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(1), 164-183. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2019.19.43815-445515>
- Demirbilek, N. (2021). Üniversite öğrencilerinin bakış açısından zaman yönetimi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 375-391. <https://doi.org/10.17860/mersinefd.935488>
- Demirtaş, H. ve Özer, N. (2016). Öğretmen adaylarının zaman yönetimi becerileri ile akademik başarıları arasındaki ilişki. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 2(1), 34-47.
- Demirtaş, M. (2015). Örgütsel iletişimin verimlilik ve etkinliğinde yararlanılan iletişim araçları ve halkla ilişkiler filmleri örneği. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(1), 411-444.
- Derman, S. ve Kaygısız, K. (2023). Türkçe öğretmenlerinin merkezî sınavlara ilişkin görüşleri. *Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(3), 1373-1399. <https://doi.org/10.38151/akef.2023.116>
- Djenidi, A., Maache, M. ve Messelmi, F. (2023). The evolution of the concept of time in modern physics. *Studies in Engineering and Exact Sciences*, 4(1), 370-383. <https://doi.org/10.54021/seesv4n1-022>
- Doğan, Ö. (2018). Zaman yönetimi ve akademik başarı ilişkisi: Artvin Çoruh Üniversitesi, Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde bir uygulama. *Artvin Çoruh Üniversitesi*

- Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 149-174.
<https://doi.org/10.22466/acusbd.356843>
- Doğan, S., Uğurlu, C. T. ve Karakaş, H. (2014). Etkili sınıf yönetimi uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(4), 1097-1119. <https://doi.org/10.21547/jss.257178>
- Dongo, E. ve Mahlangu, V. (2022). Challenges encountered by school principals and teachers that impede the optimal use of instruction time in South African schools. *International E-Journal of Educational Studies*, 6(12), 164-173.
<https://doi.org/10.31458/iejes.1147296>
- Dunn, O. J. (1964). Multiple comparisons using rank sums. *Technometrics*, 6(3), 241-252.
<https://doi.org/10.1080/00401706.1964.10490181>
- Durmaz, M., Hüseyinli, T. ve Güçlü, C. (2016). Zaman yönetimi becerileri ile akademik başarı arasındaki ilişki. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(7), 2291-2303.
<https://doi.org/10.15869/itobiad.260266>
- Elliott, M. A. (2023). Commentary: Physical time within human time. *Frontiers in Psychology*, 14, 1101261. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.718505>
- Enveri, E. (2019). Eski Türk kültüründeki döngüsel zaman üzerine. *Motif Akademi Halkbilimi Dergisi*, 12(26), 292-304. <https://doi.org/10.12981/mahder.564841>
- Erakkuş, Ö., Başören, M. T. ve Abimbola, O. (2015). Özel öğretim kurumları yöneticilerinin öğretmen eğitiminden beklentileri üzerine nitel bir araştırma. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 104-115.
- Ergen, H. ve Altınar, T. (2019). Özel okullarda öğrenci başına devlet desteği konusunda öğretmen görüşleri. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 70-87. <https://doi.org/10.21666/muefd.531607>
- Erkan, S. (2011). Farklı sosyoekonomik düzeydeki ilköğretim birinci sınıf öğrencilerinin okula hazır bulunuşluklarının incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(40), 186-197.
- Eroğlu, M. ve Özbek, R. (2020). Etkili öğretmenlerin mesleki gelişimi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(37), 73-92.
- Erol, İ. (2019). Resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin sınıf içi öğretim uygulamalarının değerlendirilmesi. *Uluslararası Karamanoğlu Mehmetbey Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 9-18.

- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). Sage Publications.
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(23), 157-172. <https://doi.org/10.17130/ijmeh.2014.10.23.437>
- Gandrita, D. M. (2023). Improving strategic planning: The crucial role of enhancing relationships between management levels. *Administrative Sciences*, 13(10), 211. <https://doi.org/10.3390/admsci13100211>
- Gayef, A., Tapan, B. ve Sur, H. (2017). Relationship between time management skills and academic achievement of the students in vocational school of health services. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(2), 219-246.
- Ghafar, Z. N. (2023). The Relevance of Time Management in Academic Achievement: a Critical Review of the Literature. *International Journal of Applied and Scientific Research*, 1(4), 347-358. <https://doi.org/10.59890/ijasr.v1i4.1008>
- Gözcü, A. S. (2018). Ömer Naci Soykan felsefesinde zaman sorunu. *Temaşa Erciyes Üniversitesi Felsefe Bölümü Dergisi*, 9, 7-18.
- Gray, J. A. ve DiLoreto, M. (2016). The effects of student engagement, student satisfaction, and perceived learning in online learning environments. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 11(1), n1.
- Grissom, J. A., Loeb, S. ve Mitani, H. (2015). Principal time management skills: Explaining patterns in principals' time use, job stress, and perceived effectiveness. *Journal of Educational Administration*, 53(6), 773-793. <https://doi.org/10.1108/JEA-09-2014-0117>
- Güçlü, N. (2001). Zaman yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25(25), 87-106.
- Gülbahar, B. (2014). Okul yöneticilerinin öğretim programlarının uygulanmasındaki öğretim liderliği rollerini belirlemeye yönelik bir alanyazın tarama çalışması. *Milli Eğitim Dergisi*, 44(201), 83-108.
- Güleç, S., Kahraman, P. B. ve Sezer, G. O. (2013). Öğretmen adaylarının zaman yönetimi becerileri ile sınav kaygı düzeyleri arasındaki ilişkinin akademik başarılarına göre incelenmesi. *Journal of Uludag University Faculty of Education*, 26(2), 343-358.
- Güngör, H. ve Erçetin, Ş. Ş. (2022). School-related factors affecting 12th grade students' academic success while preparing for higher education. *Kastamonu Education Journal*, 30(3), 691-704. <https://doi.org/10.24106/kefdergi.774717>
- Gürbüz, M. ve Aydın, A. H. (2012). Zaman kavramı ve yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 1-20.

- Gürler, M. (2020). Devlet okuluyla özel okul arasındaki farklar. *Kapadokya Eğitim Dergisi*, 1(1), 1-6.
- Hall, S. (1996). The Problem of Ideology: Marxism Without Guarantees. In D. Morley ve K. H. Chen (Eds.), *Critical Dialogues in Cultural Studies* (pp. 24- 45). Stuart Hall.
- Hark Söylemez, N. ve Adıyaman, B. (2023). Türk eğitim sistemi ile ilgili yapılan çalışmaların değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 52(239), 1673-1706. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.1156383>
- Hemmo, M. ve Shenker, O. (2022). The second law of thermodynamics and the psychological arrow of time. *The British Journal for the Philosophy of Science*, 73(1). <https://doi.org/10.1093/bjps/axz038>
- Himmetoğlu, B., Shikhkamalova, V. ve Bayrak, C. (2022). Özel eğitim öğretmenlerinin karşılaştıkları problemler ve bu problemlerin çözümünde okul müdürlerinin rolü. *Trakya Eğitim Dergisi*, 12(3), 1597-1618. <https://doi.org/10.24315/tred.1003550>
- Hotaman, D. (2018). Okulların fiziksel donanım yeterliliğinin müzik, beden ve doğa zekâ alanları açısından incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(3), 863-879. <https://doi.org/10.17860/mersinefd.485953>
- IBM Corp. (2020). *IBM SPSS Statistics for Windows* (Version 27.0). Armonk, NY: IBM Corp.
- Ika, L. A., Söderlund, J. ve Pinto, J. K. (2025). It's time to take time seriously in the theory of temporary organizations. *Scandinavian Journal of Management*, 101403. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2025.101403>
- Isham, A., Mair, S. ve Jackson, T. (2021). Worker wellbeing and productivity in advanced economies: Re-examining the link. *Ecological Economics*, 184, 106989. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.106989>
- İlgar, L. (2015). Özel okul ve devlet okulunda görev yapmış sınıf öğretmenlerinin sınıf yönetimindeki farklılıklara ilişkin görüşleri: Nitel bir çalışma. *HAYEF Journal of Education*, 11(2), 259-285.
- İstanbul Planlama Ajansı. (2024). *Eğitim Kurumlarında Özelleşme ve Dönüşümün Eğitim Hakkı Üzerinden Değerlendirilmesi*. Kent gündemine bakış.
- İş, E. ve Atış, M. (2024a). Öğretmenlerin karşılaştığı güncel sorunlar ve bu sorunların mesleki performansları üzerindeki etkileri: Bir nitel araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 72, 489-521. <https://doi.org/10.21764/maeuefd.1470413>
- İş, E. ve Balcı, S. (2024b). Kalabalık sınıflardaki öğretim sürecinin incelenmesi: yükseköğretim örneği. *Journal of University Research*, 7(2), 160-170. <https://doi.org/10.32329/uad.1411934>

- İşbulan, O., Çam, E. ve Bağcı, H. (2023). The effect of the homework process on academic procrastination behavior in higher education. *International Journal of Educational Research Review*, 8(2), 280-288. <https://doi.org/10.24331/ijere.1253489>
- İşcan, Ş. (2008). *Pamukkale üniversitesi öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin akademik başarıları üzerindeki etkisi* [Yüksek lisans tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Jouhara, H., Czajczyńska, D., Ghazal, H., Krzyżyńska, R., Anguilano, L., Reynolds, A. J. ve Spencer, N. (2017). Municipal waste management systems for domestic use. *Energy*, 139, 485-506. <https://doi.org/10.1016/j.energy.2017.07.162>
- Karaaslan, O., Yoldaş, Z., Beklen, C., Öztarhan, H. ve Karakut, R. (2015). Fen ve teknoloji öğretmenlerinin alternatif ölçme ve değerlendirme tekniklerini uygulamadaki yeterlilikleri. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(13), 26-99. <https://doi.org/10.51947/yonbil.1136176>
- Karaca, M. F. ve Bayır, Ş. (2021). Türkiye'deki genel amaçlı ve özel eğitim okulları üzerine bir inceleme. *Scientific Educational Studies*, 5(2), 205-232. <https://doi.org/10.31798/ses.1032654>
- Karaköse, Ö. F. (2021). Platon, Aristoteles ve Augustinus' ta zaman kavramı. *Trabzon İlahiyat Dergisi*, 8(1), 75-104.
- Karataş, K. (2020). Öğretmenlik mesleğine kuramsal bir bakış. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(17), 39-56.
- Karatay, Z. ve Emini Kurtuluş, F. T. (2022). Kamu politikası analizi: İlköğretim eğitim politikaları. *Management and Political Sciences Review*, 4(2), 108-128. <https://doi.org/10.57082/mpsr.1184261>
- Karcıoğlu, F. ve Bakan Atasever, S. (2024). Üniversitelerde stratejik insan kaynakları yönetiminde yetenek yönetimi uygulama düzeyi ile bireysel kariyer yönetimi ilişkisi: Atatürk Üniversitesinde bir uygulama. *Academic Knowledge*, 7(1), 1-18.
- Karmaz, E. (2018). Sosyal bir olgu olarak zaman kavramının dönüşümü. *Toplum ve Kültür Araştırmaları Dergisi*, 2, 69-86.
- Kazak, E. (2021). Farklı sosyo ekonomik çevrelerde bulunan okulların etkililiğine ilişkin öğretmenlerin görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 139-161. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2021.21.60703-829153>
- Kazak, E. ve Gündoğdu, G. (2023). Öğretmenlerin tükenmişlik nedenlerine ve tükenmişliğin etkilerine yönelik nitel bir çalışma. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(1), 175-207. <https://doi.org/10.17679/inuefd.1161056>

- Kılıç, Y. (2023). Kamu ve özel okul öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin karşılaştırılması. *Turkish Journal of Educational Studies*, 10(1), 1-22.
- Kızılçelik, S. (2015). An evaluation of the Turkish education system outside the conflict between old and new. *Eurasian Journal of Educational Research*, 15(59), 149-164.
- Koca, F. (2024, Haziran 29). Eisenhower matrisi ile sınavlara çalışırken zaman yönetiminizi daha etkili hale getirin. *Classiest*, <https://about.classiest.com/blog/eisenhower-matrisi-ile-sinavlara-calisirken-zaman-yonetiminizi-daha-etkili-hale-getirin> (Erişim tarihi: 4 Nisan 2025).
- Koç, M. B. (2023). Özel okulda görev yapan yöneticilerin idealizm gerçeklik bağlamında yaşadıkları temel ikilemler. *Edebiyat Dilbilim Eğitim ve Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 123-143.
- Koç, M. H. (2018). Veli görüşlerine göre veli öğretmen ilişkisi ölçeğinin geliştirilmesi ve veli öğretmen ilişkisinin incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 47(218), 55-76.
- Korkmaz, M., Yücel A. S. ve Şadioğlu, N. Ç. (2013). *Eğitimde Kalite & Zaman Yönetimi Etkinliği*. İstanbul: Kazancı Kitapevi.
- Küçlü, B. (2021). *Özel eğitim okullarında çalışan okul yöneticileri ve öğretmenlerin motivasyonunu etkileyen faktörler* [Tezsiz yüksek lisans projesi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Lilliefors, H. W. (1967). On the Kolmogorov-Smirnov test for normality with mean and variance unknown. *Journal of the American Statistical Association*, 62(318), 399-402. <https://doi.org/10.1080/01621459.1967.10482916>
- Macan, T. H. (1994). Time management: Test of a process model. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 381-391.
- Maral, M. (2022). Eğitimde özelleştirme politikaları açısından türkiye, çin ve japonya'nın karşılaştırılması. *The Journal of Social Science*, 6(11), 60-94. <https://doi.org/10.30520/tjsosci.1002451>
- Mariano, L. A., Madel, N. S. ve Miranda, A. T. (2022). The relationship between time management skills and academic performance of working students in open high school program. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 36(2), 61-66. <https://doi.org/10.9734/ajess/2022/v36i2776>
- Meydan, B. (2025). Sürdürülebilir kalkınma hedefleri kapsamında TR33 bölgesi illerinin performanslarının TOPSIS yöntemi ile değerlendirilmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(Özel Sayı), 227-249. <https://doi.org/10.33707/akuiibfd.1610410>

- Munusturlar, S., Kurnaz, B., Yavuz, G., Özcan, Ö. ve Karaş, B. (2017). Boş zaman davranışını açıklamaya ışık tutan kuramsal yaklaşımlar. *Ulusal Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-19. <https://doi.org/10.30769/usbd.295787>
- Nwoko, J. C., Emeto, T. I., Malau-Aduli, A. E. ve Malau-Aduli, B. S. (2023). A systematic review of the factors that influence teachers' occupational wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(12), 6070. <https://doi.org/10.3390/ijerph20126070>
- Oktav, C. ve Taslaman, C. (2017). Felsefe tarihinde zaman düşünceleri. *Kader*, 15(3), 718-742. <https://doi.org/10.18317/kaderdergi.357130>
- Ökmen, H. ve Karadaş, H. (2025). Sınıf yönetiminde öğretmenlerin karşılaştıkları sorunların kaynağına ilişkin bir analiz. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(1), 408-428. <https://doi.org/10.17755/esosder.1551945>
- Ökmen, P. ve Çağatay, D. (2016). Kamu hizmeti - yerel hizmet ilişkisi ve açılımları üzerine notlar. *Yerel Politikalar*, 6, 77-104.
- Öksüz, H. İ. (2018). Değerler eğitiminde kamu kurumları mı özel öğretim kurumları mı?. *HAYEF Journal of Education*, 15(1), 97-120.
- Ömür, Ö. M. ve Giray, F. (2016). Kamusal mal ve hizmet olarak eğitim hizmeti ve harcamaları: Türkiye ve diğer OECD ülkeleri karşılaştırması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(4), 129-160. <https://doi.org/10.18026/cbayarsos.280559>
- Öner, B. (2002). Sosyal temsiller. *Kriz Dergisi*, 10(1), 29-35. https://doi.org/10.1501/Kriz_00000000179
- Ören, K. (2016). İşletmelerde verimlilik ve performansın artırılmasında zaman yönetimi. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 5(11), 186-203.
- Özdemir, L. (2021). Türkiye’de hizmet içi eğitim süreci ve öğretmenlerin hizmet içi eğitim gereksinimlerinin nedenleri ile uygulamada karşılaşılan sorunlar hakkında literatür taraması. *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 8(2), 495-523.
- Özdemir, O. (2020). A theoretical evaluation of group behavior on social media. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 429-441. <https://doi.org/10.21733/ibad.713322>
- Özdemir, S. (2016). Öğretmen niteliğinin bir göstergesi olarak sürekli mesleki gelişim. *Gazi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 233-244.
- Özer, M. (2012). Çalışma hayatında zaman tuzakları ve zamanı etkin yönetmek. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 1(2), 44-75.

- Özer, N. ve Kış, A. (2016). Okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ile yaşadıkları iş aile çatışması arasındaki ilişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 11, 103-122.
- Öztürk Can, H., Kaya, B. ve Akyürek, A. (2024). Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi davranışları ve ders çalışma yaklaşımlarını etkileyen faktörlerin incelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 108-119. <https://doi.org/10.34087/cbusbed.1386196>
- Öztürk, T. (2023). Özel gereksinimli bireylere yönelik verilen eğitim hizmetlerinin karşılaştırılması: Türkiye-Almanya örneği. *İstanbul Aydın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 67-84.
- Pleshkov, A. (2020). Time as a political resource: Early Greek thought and Plato's philosophy of time. In *Gremium, Studies in History, Culture and Politics*, 14, 207-221. <https://doi.org/10.34768/ig.vi14.302>
- R Core Team. (2023). *R: A language and environment for statistical computing* (Version 4.3.2). R Foundation for Statistical Computing. <https://www.R-project.org/>
- Radmard, S. (2021). Sınıf yönetimi olgusu üzerine yapılmış ulusal çalışmaların betimsel içerik analizi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 11(1), 214-244.
- Ricaplaza, J. ve Quines, L. A. (2022). The mediating effect of time management on the relationship between work ethics and professionalism among public school teachers. *American Journal of Multidisciplinary Research and Innovation*, 1(6), 1-12. <https://doi.org/10.54536/ajmri.v1i6.1008>
- Salar, R., Turgut, Ü., Aksakallı, A. ve Gürbüz, F. (2016). Bireysel farklılıkların öğretim sürecine yansımalarına dair öğretmen görüşlerinin incelenmesi: Nitel bir araştırma. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2).
- Sani Bozkurt, S. (2017). Özel eğitimde dijital destek: Yardımcı teknolojiler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 37-60.
- Shapiro, S. S. ve Wilk, M. B. (1965). An analysis of variance test for normality (complete samples). *Biometrika*, 52(3/4), 591-611. <https://doi.org/10.1093/biomet/52.3-4.591>
- Sincer, S. (2024). Öğretmen performansı değerlendirme ve Türk eğitim sistemindeki mevcut görünümü. *Bartın University Journal of Educational Research*, 8(1), 13-26.
- Sivarajah, U., Kamal, M. M., Irani, Z. ve Weerakkody, V. (2017). Critical analysis of Big Data challenges and analytical methods. *Journal of Business Research*, 70, 263-286. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.001>

- Skryhun, N. ve Nyzhnyk. S. (2020). Time management as an important component of successful business activities. *Middle European Scientific Bulletin*, 2, 13-15. <https://doi.org/10.47494/mesb.v2i.13>
- Sönmezer, M. ve Eryaman, M. (2013). Kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 4(2), 189-212.
- Şahin, C. Y. (2020). *The relationships between time management skills and activity participation among METU members* [Master thesis]. Middle East Technical University.
- Şahin, H. (2019). *Türkiye 'de eğitimde fırsat eşit(siz)liği ve bireylerin eğitim kararları: Ardahan ve Karabük örneği* [Doktora tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Şimşek, H. (2014). Private schools in the ottoman state and new information on the history of the first Turkish private school. *Bilig*, 68, 209-230.
- Tabak, H. (2020). Eğitime aile katılımı: Sosyo-ekonomik özellikler etkiliyor mu?. *Ondokuz Mayıs University Journal of Education Faculty*, 39(1), 104-121. <https://doi.org/10.7822/omuefd.652220>
- Taşçı, B. (2022). Okul yönetiminde liderlik ve liderliğin okul çıktıları üzerindeki etkisi. *Hakkari Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 1-18.
- Taşkın, S. ve Sezgin Nartgün, Ş. (2023). Öğretmen görüşlerine göre iş yükü ile bireysel ve örgütsel performans arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(4), 2081-2103. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2023..-1315764>
- Tortumlu, M. ve Uzun, K. (2023). 21. Yüzyılın zaman tuzaklarına yönelik bir ölçek geliştirme çalışması: Modern çağın zaman tuzakları ölçeği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2), 552-569. <https://doi.org/10.32709/akusosbil.1037465>
- Trentepohl, S., Waldeyer, J., Fleischer, J., Roelle, J., Leutner, D. ve Wirth, J. (2022). How did it get so late so soon? The effects of time management knowledge and practice on students' time management skills and academic performance. *Sustainability*, 14(9), 5097. <https://doi.org/10.3390/su14095097>
- Tuncel, T. K. (2014). Sosyal bellek literatürünün eleştirel bir incelemesi: Okullar, yaklaşımlar ve tartışmalar. *Uluslararası Suçlar ve Tarih*, 15, 77-124.
- Türkel, S. ve Leblebici, D. N. (2000). Yönetim bilimi açısından zamanın anlamı ve etkili zaman yönetiminin esasları. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 351-376.

- Uçar, A. S. (2023). Öğretmenlerin özel gereksinimli öğrencilere yönelik öğretmen sosyal kabul düzeylerinin incelenmesi. *Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(3), 1477-1488. <https://doi.org/10.38151/akef.2023.122>
- Uğur, A. ve Kutlu, Ö. (2007). Zaman yönetimi programının etkililiğinin değerlendirilmesi. *Verimlilik Dergisi*, 1, 89-124.
- Usta, M. E. ve Boğa, F. (2021). Okul yöneticilerinin okul yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri. *Harran Maarif Dergisi*, 6(1), 18-49.
- Uygun, S. (2003). Türkiye’de dünden bugüne özel okullara bir bakış (gelişim ve etkileri). *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 36(1), 107-120. https://doi.org/10.1501/Egifak_00000000083
- Uysal Şahin, Ö. (2022). Yaşam kalitesi ve eğitim ilişkisi: Türkiye üzerine bir değerlendirme. *Journal of Awareness*, 7(4), 179-197.
- Ünal, H. M. (2022). Eğitim kurumlarında liderlik tarzları ve örgüt/kurum kültürünün performans üzerindeki etkisi. *Atlas Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(10), 31-40.
- Ventista, O. M. ve Brown, C. (2023). Teachers’ professional learning and its impact on students’ learning outcomes: Findings from a systematic review. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100565. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100565>
- Vischer, J. C. ve Wifi, M. (2016). The effect of workplace design on quality of life at work. In G. Fleury-Bahi, E. Pol ve O. Navarro (Eds), *Handbook of environmental psychology and quality of life research* (pp. 387-400). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-31416-7_21
- Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., Shepherd, D. A. ve Zhao, E. Y. (2017). Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. *Academy of Management Annals*, 11(2), 733-769. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0134>
- Yaldır, H. ve Guner, N. (2012). Immanuel Kant’s Philosophy of Mathematics in Terms of His Theory of Space and Time. *Kaygı, Bursa Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Felsefe Dergisi*, 18, 45-70.
- Yaman, E. (2010). Kalabalık sınıfların etkileri: Öğrenciler ne düşünüyor?. *Kastamonu Education Journal*, 18(2), 403-414.
- Yavuz, M. ve Ilgaz, G. (2024). The mediating role of professional burnout in the relationship between life satisfaction, teacher self-efficacy and job satisfaction of teachers working in inclusive classrooms. *Türk Akademik Yayınlar Dergisi (TAY Journal)*, 8(2), 197-224.

- Yazıcıoğlu, T. ve Akdal, D. (2023). *Okul Öncesi Eğitimden Ortaöğretime Tüm Yönleriyle Örneklerle Bireyselleştirilmiş Eğitim Programı*. Ankara: Vize Akademik.
- Yege, P. (2007). *Hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi ve bir örnek olay çalışması* [Yüksek lisans tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Yenen, E. T. ve Gültekin, İ. (2024). Kapsayıcı eğitim uygulamalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *Eğitimde Yeni Yaklaşımlar Dergisi*, 7(2), 162-182. <https://doi.org/10.70325/eyyad.1537170>
- Yeşilbaş Özenç, Y. ve Başaran, R. (2024). Öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 61, 2297-2325. <https://doi.org/10.53444/deubefd.1459886>
- Yıldız, K. (2018). Eğitim fakültesi öğrencilerinin zaman yönetimi ve stres algılarının incelenmesi. *Sakarya University Journal of Education*, 8(3), 80-99. <https://doi.org/10.19126/suje.413286>
- Yıldız, N. (2008). Neoliberal küreselleşme ve eğitim. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 13-32.
- Yılmaz, A. İ. ve Beycioğlu, K. (2017). Okullardaki bürokratik yapıya ilişkin öğretmen görüşleri. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(2), 1-23.
- Yılmaz, G. ve Yılmaz, S. (2022). Sınıf öğretmenleri ve velilerin destek eğitim odası uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Trakya Eğitim Dergisi*, 12(3), 1175-1197. <https://doi.org/10.24315/tred.905973>
- Yılmaz, İ., Yılmaz, E. ve Savas, B. (2021). Destek eğitim odalarına ilişkin hazırlanmış lisansüstü tez çalışmalarına genel bir bakış. *Turkish Journal of Educational Studies*, 8(3), 419-442. <https://doi.org/10.33907/turkjes.956942>
- Yılmaz, M. ve Bayar, A. (2024). Özel eğitim sınıflarında görev yapan alan dışı öğretmenlerin yaşadığı zorluklar ve çözüm önerilerinin incelenmesi. *The Journal of Academic Social Science*, 98, 355-374. <https://doi.org/10.29228/ASOS.36798>
- Yirci, R. ve Yavuz, A. (2018). Öğretim Sürecinde Zaman Yönetimi Ölçeği'nin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Başkent University Journal of Education*, 5(1), 1-10.
- Zhang, W., Zeng, X., Liang, H., Xue, Y. ve Cao, X. (2023). Understanding how organizational culture affects innovation performance: A management context perspective. *Sustainability*, 15(8), 6644. <https://doi.org/10.3390/su15086644>

EKLER

Ek 1: Anket

MEB'e Bağlı Özel Okullarda Öğretmen Olarak Çalışan Personelin Zaman Yönetimi Üzerine Ampirik Bir Araştırma

Sayın Katılımcı;

Bu araştırma İstanbul Kent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında Duygu SAĞLAM GÜVENÇ tarafından Doç. Dr. Bülent DEMİR danışmanlığında yürütölen yukarıda konu başlığı belirtilmiş olan yüksek lisans tez çalışması için hazırlanmıştır. Aşağıda yer alan soruları özgür ve kendi bilgi ile düşönceniz doğrultusunda hiçbir baskı altında kalmadan cevaplamanız istenmektedir. Bu araştırmaya kendi hür irade ve isteğiniz ile katılabilirsiniz. Araştırmada yer almak istemiyorsanız tarafınıza yönlendirilen bu anket formuna cevap verme zorunluluğunuz bulunmamaktadır. Araştırmaya katılarak anket sorularını cevaplamanız halinde kendinize ait hiçbir kişisel bilgiye yer vermeyiniz. Tarafınızdan verilen cevaplar sadece anket içerisinde yer alan sorulara yönelik cevaplar şeklinde olacak ve KVKK gereğince sizin tanınmanıza yönelik kimlik ve kişisel verilerinize ilişkin hiçbir bilgi ve materyal kayıt altına alınmayacaktır. Anket sorularını lütfen okuyarak, anlayarak cevaplayınız. Verdiğiniz cevapların gerçek ve doğru bilgilerden oluşmasına lütfen dikkat ediniz. Göstereceğiniz katkı ve katılımınızdan dolayı teşekkür ederiz. Saygılarımızla...

Cinsiyetiniz

Kadın ()

Erkek ()

Medeni durumunuz

Evli ()

Bekâr ()

Çocuğunuz var mı?

Evet ()

Hayır ()

Kaç çocuğunuz var?

1 ()

2 ()

3 ()

4 ve üzeri ()

Çocuğum yok ()

Nerede yaşıyorsunuz?

Şehir ()

İlçe ()

Köy ()

Çalıştığınız kurumda kaç kişi var?

10 Çalışanlı Okul ()

20 Çalışanlı Okul ()

30 Çalışanlı Okul ()

40 Çalışanlı Okul ()

50 Üzeri Çalışanlı Okul ()

Kaç yıldır öğretmen olarak çalışıyorsunuz?

1 – 5 Yıl ()

5 – 10 Yıl ()

10 – 15 Yıl ()

15 – 20 Yıl ()

20 Yıl ve üzeri ()

Şu anki okulda kaç yıldır çalışıyorsunuz?

1 – 5 Yıl ()

5 – 10 Yıl ()

10 – 15 Yıl ()

15 – 20 Yıl ()

20 Yıl ve üzeri ()

Eğitim seviyeniz nedir?

Yüksek Okul ()

Lisans ()

Yüksek Lisans ()

Doktora ve Üzeri ()

Yabancı diliniz var mı?

Evet ()

Hayır ()

AB'ye uyum süreci ve yaşam boyu eğitim konusunda bilginiz var mı?

Evet ()

Hayır ()

Yaptığınız ve icra ettiğiniz öğretmenlik mesleğinde kendinizi yeterli ve donanımlı buluyor musunuz?

Evet ()

Hayır ()

Öğretmenlik konusunda formasyon veya farklı bir eğitim ya da destek aldınız mı?

Evet ()

Hayır ()

Mesai sonrası öğrencilerin velileri ile düzenli olarak görüşüyor musunuz?

Evet ()

Hayır ()

Mesai sonrası okulla ilgili belge/evrak işleri yapıyor musunuz?

Evet ()

Hayır ()

Genelde hafta sonları okulla ilgili etkinlik/faaliyetlere katılıyor musunuz?

Evet ()

Hayır ()

Mesai saatleri dışında özel ders veriyor musunuz?

Evet ()

Hayır ()

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Sınıfa girdiğimde sınıfı selamlar (merhaba, günaydın) konunun bir sonraki konu ile bağlantısını yaparım.					
Öğrencilerin derse aktif olarak katılmalarını sağlarım.					
Öğrencilere bir sonraki ders için yapmaları gereken hazırlıkları bildiririm.					
Derste konuyu daha eğlenceli hale getirecek yöntem ve teknikler kullanırım.					
Ders işlenişi sırasında öğrencilere dikkat edilmesi gereken yerleri vurgularım.					
Derste kullanmayı planladığım araç gereçlerin dersten önce hazır olmasını sağlarım.					
Öğrencilerden dersin işlenişine yönelik aldığım dönütleri ders sonrasında değerlendiririm.					
Eğitim öğretim dönemi başında öğrenciler ile birlikte sınıf kuralları oluştururum.					
Dersten önce duygusal ve zihinsel olarak derse hazırlanırım.					
Dersten sonra ders esnasında zaman kaybına neden olan etmenleri/unsurları değerlendiririm.					
Dersten önce öğrencilerin ders araç gereçlerini (defter, kitap, silgi vb.) hazırlamalarını sağlarım.					
Ders zili çaldığında vakit kaybetmeden derse girerim.					
Derste zaman kullanımı açısından tüm öğrencilere adil davranırım.					
Derste konuları öncelik sırasına göre işlerim.					
Ders öncesinde öğrenciler arasında görev dağılımı yaparım.					

Ders süresi bitmeden dersi bitirmem.					
Ders içinde sonraki derslerde kullanabilmek için kısa notlar alırım.					
Ders içeriği ile ilgili günlük plan yaparım.					
Sınıfa girdiğimde sınıfı selamlar (merhaba, günaydın) konunun bir sonraki konu ile bağlantısını yaparım.					
Öğrencilerin derse aktif olarak katılmalarını sağlarım.					
Öğrencilere bir sonraki ders için yapmaları gereken hazırlıkları bildiririm.					
Derste konuyu daha eğlenceli hale getirecek yöntem ve teknikler kullanırım.					
Ders işlenişi sırasında öğrencilere dikkat edilmesi gereken yerleri vurgularım.					
Derste kullanmayı planladığım araç gereçlerin dersten önce hazır olmasını sağlarım.					
Öğrencilerden dersin işlenişine yönelik aldığım dönütleri ders sonrasında değerlendiririm.					
Eğitim öğretim dönemi başında öğrenciler ile birlikte sınıf kuralları oluştururum.					
Dersten önce duygusal ve zihinsel olarak derse hazırlanırım.					
Dersten sonra ders esnasında zaman kaybına neden olan etmenleri/unsurları değerlendiririm.					
Dersten önce öğrencilerin ders araç gereçlerini (defter, kitap, silgi vb.) hazırlamalarını sağlarım.					
Ders zili çaldığında vakit kaybetmeden derse girerim.					
Derste zaman kullanımı açısından tüm öğrencilere adil davranırım.					
Derste konuları öncelik sırasına göre işlerim.					
Ders öncesinde öğrenciler arasında görev dağılımı yaparım.					
Ders süresi bitmeden dersi bitirmem.					
Ders içinde sonraki derslerde kullanabilmek için kısa notlar alırım.					
Ders içeriği ile ilgili günlük plan yaparım.					

ÖZ GEÇMİŞ

Duygu Sağlam Güvenç lisans eğitimini İstanbul Üniversitesi Fen Fakültesi Biyoloji Bölümünde tamamlamıştır. 2000 yılında İstanbul'un Bakırköy ilçesinde özel dersane ve okullarda Biyoloji öğretmenleri olarak göreve başlamış olup 2009 yılından itibaren dersane ve özel okullarda kurum müdürlüğü yapmıştır. 2018 yılında Florya'da kurduğu butik özel okul olan Florya Birey Anadolu Lisesini işletip müdürlüğünü sürdürmektedir. Yaklaşık 25 yıldır bulunduğu eğitim camiasında birçok öğrenciye özel koçluk ve mentorluk yapmıştır. Bakırköy İlçe Milli Eğitim tarafından başarı ödülü almıştır. Başöğretmen sertifikası bulunmaktadır. Çeşitli bilimsel dergi ile kongrelerde alanına yönelik bilimsel çalışmalara katılmış ve bilimsel makale ile bildiriler yayımlamıştır.

