

**KAMU KURUMLARINDA ERTELEME DAVRANIŞI:
BİR KAMU KURUMUNDA ÖRNEK ÇALIŞMA**

**Hüseyin AKSOY
(Yüksek Lisans Tezi)**

Eskişehir, 2017

**KAMU KURUMLARINDA ERTELEME DAVRANIŞI:
BİR KAMU KURUMUNDA ÖRNEK ÇALIŞMA**

Hüseyin AKSOY

T.C.

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eskişehir, 2017

T.C.

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTİSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Hüseyin AKSOY tarafından hazırlanan “Kamu Kurumlarında Erteleme Davranışı: Bir Kamu Kurumunda Örnek Çalışma” başlıklı bu çalışma 12/01/2017 tarihinde Eskişehir Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddesi uyarınca yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak, Jürimiz tarafından İşletme Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan Yrd. Doç. Dr. Özlem YENİLMEZ

Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı

Üye Yrd. Doç. Dr. Onur DİRLİK

Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı

(Danışman)

Üye Yrd. Doç. Dr. Ece ÖMÜRİŞ

Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı

ONAY

.../ .../ 2017

(İmza)

Prof.Dr.Hasan Hüseyin ADALIOĞLU

Enstitü Müdürü

...../...../.....

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

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

Hüseyin AKSOY

ÖZET

KAMU KURUMLARINDA ERTELEME DAVRANIŞI: BİR KAMU KURUMUNDA ÖRNEK ÇALIŞMA

AKSOY, Hüseyin

Yüksek Lisans-2017

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Onur DİRLİK

Bu araştırmanın temel amacı, kamu kurumlarında çalışan kişilerin/personelin genel erteleme davranışlarının çeşitli değişkenler bakımından nasıl bir farklılık gösterdiğinin ortaya konulması ve değerlendirilmesidir.

Erteleme, tamamlanması gereken işlerin gerçekçi olmayan bir şekilde ileri atılması ya da kısa vadede elde edilecek ödülleri, uzun vadede elde edilecek ödüllere tercih etmektir. Erteleme sorunu yaşayan insanların niyetleri ve davranışları arasında büyük bir tutarsızlık vardır. Bu kişiler, çalışma projelerine büyük bir iyi niyet ve cesaretle yaklaşıyor gibi görünmektedirler ancak bu niyetlerinde uzun bir süre sebat etmek bir yana zamanında eyleme geçmeyi başaramamaktadırlar. Günlük hayatta çoğu insanda görülen erteleme davranışı işletmeler için de bir problem olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanların mesai sürecinde işlerini veya maiyetindeki faaliyetlerini sonraya bırakmalarına neden olan bu davranış, çoğu kez örgütsel varoluşun sorgulanmasına varacak sonuçlara yol açabilmektedir. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Örneği'nde örgüt çalışanlarının erteleme davranışını ele alacak olan bu araştırma yukarıda sıralanan gerekçelerden dolayı önem arz etmektedir. Buradan hareketle araştırmanın problem cümlesi "Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan personelin erteleme davranışı ne düzeydedir? Bu davranışın yaygınlığı sosyo-demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte

midir? Araştırmaya dâhil edilecek kişilerin bu konudaki görüşleri nelerdir?" biçiminde formüle edilmiştir.

Çalışmanın kuramsal ve kavramsal alt yapısını inşa etmeyi hedefleyen birinci bölümünde, erteleme kavramı ve tanımı, erteleme davranışı, erteleme türleri ve ertelemenin temel bileşenleri açıklanmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde kamu ve kamu kurumları, sınıflandırmaları, kurum kültürü ele alınmış yapısı gereği bir kamu kurumu diğer bir değişle örgüt olan Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümünde ise Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan personelin erteleme davranışı bazı değişkenler açısından incelenmiş ve bu davranış türünün örgütün iş akışına etkisi noktasında yapılan değerlendirmelere yer verilmiştir.

Anahtar kelimeler: Erteleme Davranışı, Zaman Tuzağı, Kamu Kurumu, Kamu Kültürü,

ABSTRACT

POSTPONEMENT BEHAVIOR IN THE PUBLIC ORGANIZATION

AN EXAMPLE STUDY AT THE PUBLIC ORGANIZATION

AKSOY, Hüseyin

Master's Degree- 2017

Department of Business Administration

Consultant: Assist. Prof. Dr. Onur DİRLİK

The main purpose of this investigation is to reveal suspense behavior of the staff working in public organizations in terms of several variables and to determine how this kind of behavior affects the workflow of the organization.

The procrastination is to throw forward the tasks that need to be completed in an unrealistic manner or to prefer short term rewards to long term rewards. There is a huge discrepancy between intentions and behaviors of people with procrastination problem. These people seem to approach projects with good intention and courage but are unable even to take action, let alone perseverance for a long time. The procrastination behavior seen in many people in daily life also arises as a trouble for businesses. This behavior in the process of work time causing the staff to defer their tasks or activities, might lead to consequences up to question the organizational existence. This research dealing with the procrastination behavior of organization staff in the case of Eskişehir Provincial Directorate of Youth Services and Sports, is very important due to the reasons listed above. Starting from this point of view, the problem statement of the research is formulated as: "What is the level of the procrastination behavior of the staff working in Eskişehir Youth Services and Sports Provincial Directorate? Is the prevalence of this behavior varies according to socio-

demographic variables? What are people's opinions on this subject who will be included in the research?".

In the first chapter to aim to build the theoretical and conceptual sub-structure of study, concept and definition of procrastination, procrastination behavior, procrastination types and basic components of procrastination are explained. There is informed about Eskişehir Youth Services and Sports Provincial Directorate dealing with Public and public institutions, classifications, public culture in the second chapter. In the last chapter of study; Procrastination behavior of personnel of Eskişehir Youth Services and Sports Provincial Directorate was inspected with some variables and there are an evaluations the impact the type of organization workflow.

Keywords: Postponement Behavior, Time Trap, Public Institution, Public Culture

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	v
ABSTRACT	vii
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
EKLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ	xv
ÖNSÖZ.....	xvi
GİRİŞ.....	1

1. BÖLÜM

ERTELEME DAVRANIŞI

1.1. ERTELEME KAVRAMI VE TANIMI.....	4
1.2. ERTELEME DAVRANIŞI.....	4
1.3. ERTELEME DAVRANIŞININ ÖNEMİ.....	6
1.4. ERTELEME DAVRANIŞININ PSİKOLOJİK TEMELLERİ.....	7
1.5. ERTELEMENİN DAVRANIŞSAL, DUYUŞSAL VE BİLİŞSELBOYUTLARI.....	8
1.5.1. Ertelemenin Davranışsal Boyutu.....	8
1.5.2. Ertelemenin Duyuşsal Boyutu.....	9
1.5.3. Ertelemenin Bilişsel Boyutu.....	9
1.6. ERTELEME TÜRLERİ.....	10
1.6.1. Kişilik Özelliği Olarak Erteleme.....	10
1.6.2. Durumsal Erteleme.....	10
1.6.3. Karar Vermeye İlgili Erteleme.....	11
1.6.4. Harekete Geçirici Erteleme Davranışı.....	11
1.6.5. Kaçınmacı Erteleme Davranışı.....	11
1.7. İŞİ ERTELEME DAVRANIŞI.....	12

2. BÖLÜM

KAMU VE KAMU KURUMU, KAMU KURUMLARINDA ERTELEME DAVRANIŞI VE SPOR'UN TEŞKİLATLANMASI

2.1. KAMU VE KAMU KURUMU KAVRAMLARI.....	16
2.2 TÜRKİYE'DE KAMU KURUMLARI SINIFLANDIRILMASI.....	17
2.2.1 Kamu Kurumları	17
2.2.1.1 Bağlı Kuruluşlar.....	17
2.2.1.2 İlgili Kuruluşlar.....	18
2.2.2 Kamu Kurumlarına Ait Sınıflandırma.....	18
2.2.2.1 Yasama.....	18
2.2.2.2 Yürütme.....	18
2.2.2.3 Yargı.....	18
2.3 KÜLTÜR KAVRAMI VE TANIMLARI.....	18
2.3.1 Kültür Kavramı.....	19
2.3.2 Kurum Kültürü.....	19
2.4 KAMU KURUMLARINDA ERTELEME DAVRANIŞI.....	20
2.5 BİR KAMU KURUMU ÖRNEĞİ OLARAK ESKİŞEHİR GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ.....	21
2.5.1 Kavramsal Olarak Spor.....	21
2.5.2 Spor Teşkilatının Kuruluşu ve Tarihi Gelişimi.....	22
2.5.3 Spor Teşkilatlanması.....	23

3. BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE İŞ AKIŞINI ENGELLEYEN TEMEL FAKTÖRLER, ÇALIŞANLARIN ERTELEME DAVRANIŞI ÜZERİNE BİR İNCELEME

3.1. İŞ AKIŞINI ENGELLEYEN TEMEL FAKTÖRLER.....	28
3.1.1. Zaman Kavramı.....	28
3.1.2. Örgütsel Zaman Olgusu.....	28
3.1.3. Zaman Yönetimi Kavramı.....	29
3.1.4. Örgütsel Zaman Yönetimi.....	29
3.1.5. Zaman Tuzakları.....	29

3.2. ÇALIŞANLARIN ERTELEME DAVRANIŞI ÜZERİNE YAPILAN ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	31
3.3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	33
3.3.1.Araştırmanın Modeli.....	33
3.3.2.Araştırmanın Hipotezleri.....	33
3.3.3.Araştırmanın Kapsamı.....	34
3.3.3.1.Verilerin Derlenmesi.....	35
3.3.3.2.Verilerin Analizi.....	36
3.4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	37
SONUÇ	51
KAYNAKÇA.....	56
EKLER	63
BOŞ SAYFA	67

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Kolmogorov-Smirnov Normal Dağılım Testi.....	36
Tablo 2: Çalışanların Tanımlayıcı Özellikleri.....	36
Tablo 3: Çalışanların Erteleme Eğilim Düzeyleri.....	40
Tablo 4: Çalışanların Erteleme Eğilim Düzeylerine İlişkin Diyagram.....	40
Tablo 5: Çalışanların Erteleme Eğilimleri İle İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları.....	40
Tablo 6: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları.....	47
Tablo 7: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Günlük İşleri Zamanında Yapma Durumuna Göre Ortalamaları.....	47
Tablo 8: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Günlük Çalışma Saatine Göre Ortalamaları.....	48
Tablo 9: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin İşyeri Statüsüne Göre Ortalamaları.....	48
Tablo 10: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin İşyerine Ulaşım Şekline Göre Ortalamaları.....	49
Tablo 11: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Kıdeme Göre Ortalamaları.....	49
Tablo 12: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları.....	50
Tablo 13: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Medeni Duruma Göre Ortalamaları..	50

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı.....23

Şekil 2: Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat Yapısı.....25

EKLER LİSTESİ

Ek 1:Araştırmada Kullanılan Anket Formu.....63

Ek 2:Genel Erteleme Ölçeği (GEÖ).....66

KISALTMALAR

T.B.M.M	:Türkiye Büyük Millet Meclisi
TODAİE	:Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TÜBİTAK	:Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TRT	:Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu
TİCİ	: Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı
BTGM	: Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü
EGHSİM	: Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü
K.H.K	:Kanun Hükmünde Kararname
GEÖ	: Genel Erteleme Ölçeği
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
s.	: Sayfa
ss.	: Sayfa sayısı (sayfalar arası)
vb.	: Ve benzeri
SPSS (Statistical Package for Social Sciences)	:Sosyal Bilimler İstatistik Paketi
SWOT	:Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
ty.	: Tarih yok

ÖNSÖZ

Bu çalışma, kamu kurumlarında çalışan personelin genel erteleme davranışlarının çeşitli değişkenler bakımından incelenmesi” amacıyla yürütülmüştür. Bu amaç doğrultusunda “Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü”nde farklı bölümlerde çalışan personelin genel erteleme davranışlarını ölçmek amacıyla 27 soruluk bir ölçek uygulanmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular analiz edilmiş, değerlendirilmiş ve çeşitli sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın her aşamasında bilgi ve tecrübesi ile bana yol gösteren değerli tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Onur DİRLİK’e teşekkür ederim. Ayrıca bu çalışma süresince beni hep destekleyen ve yalnız bırakmayan değerli eşime ve çocuklarıma çok teşekkür ederim.

Hüseyin AKSOY

GİRİŞ

Avcı-toplayıcı toplumlardan günümüz modern toplumlara geçişte, insanlık tarihinde önemli gelişim aşamalarının başka bir deyişle önemli dönüm noktalarının yaşandığı görülmektedir. Neolitik çağda tarımın keşfi, Sanayi Devrimi ve İletişim-Bilişim Devrimi bu dönüşümü gerçekleştiren önemli olgulardır. Sanayi toplumlarını ve nihayetinde modern toplumları beraberinde getiren bu dönüşüm çizgisinin ortaya koyduğu önemli sonuçlardan biri “uzmanlaşma ve işbölümüdür.” Özellikle uzmanlaşmaya bağlı olarak iş yaşamında “sektörel” bir parçalanmanın da ortaya çıktığını müşahade ediyoruz. Tekstil sektörü, petrol-kimya sektörü, eğitim sektörü, sağlık sektörü gibi... Bu uzmanlaşma ve sektörel parçalanma ile birlikte çalışma yaşamının “daha organize ve daha planlı” süreçlere dayalı bir hal aldığı görüyoruz. Bu ise “örgüt, işletme” dediğimiz mekânları beraberinde getirmiştir. “Ulusötesi işletmelerin” küreselleşmenin temel motor gücü olduğu günümüz dünyasında “işletme veya örgütler” faaliyet sürdürdüğü alanda içinde bulunduğu toplumda önemli konularda söz sahibi olduklarını da görüyoruz. Dolayısıyla içinde bulunduğumuz çağın “işletmeler, örgütler” çağı olduğu bir gerçektir.

Bu nedenle örgütlerde en kritik süreçlerden birisi yönetimdir. Personelin işe alımından ürününün veya hizmetin hedef kitleye iletilmesine kadar tüm vetireler başarılı bir örgütsel yönetimi zorunlu kılmaktadır. Söz konusu bu hayati süreçlere hiyerarşik olarak en tepedeki çalışan ile en alttaki çalışanın aynı motivasyonla katılım göstermesi örgütsel başarı için en ideal olanıdır. Çünkü örgütler belirli amaçları gerçekleştirmek üzere ortaya çıkmaktadırlar. Dolayısıyla örgütlerin devamlılığı için, elde bulundurulmuş kaynakların etkin ve verimli bir biçimde kullanılmaları gerekmektedir. Küresel rekabetin etkisini giderek artırdığı ve doğru işleri rakiplerden daha hızlı yapmanın önem kazandığı günümüzde zaman kavramı, üretim faktörlerinden biri olarak kabul edilmektedir.

Türk Dil Kurumu'nun Büyük Sözlüğü'ne göre zaman; “Bir iş ya da oluşun içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süre, vakit” olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir tanıma göre zaman; geçmişten geçerek günümüze ve geleceğe uzanan olaylar açısından ölçülebilen, mekândan bağımsız bir süreçtir. Zaman; günlerimizi sabah, öğlen, akşam ve geceden daha eksiksiz ve açık olarak belirtmemiz için keşfedilen yararlı bir kavramdır ve satın alınamamakta, satılamamakta, ödünç alınıp

verilememekte ve ondan tasarruf edilememektedir. Ayrıca bir günün, bir ayın veya bir yılın herkes için eşit bir süreyi kapsadığı unutulmamalıdır. Gerek örgütsel gerekse bireysel düzeyde zaman yönetimi iyi yapılmazsa iş akışının sekteye uğraması kaçınılmazdır. Hedeflenen verimliliğe ulaşılması güçleşir. Bu nedenle örgütlerde iş akışını tehdit eden birçok zaman tuzağı bulunmaktadır. Bunların çoğu açıkça gözlemlenirken (uzun telefon konuşmaları, misafirlerle geçirilen vakit, sıkça geç kalma vs. gibi) bazıları ise bireysel boyutta gizil şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise hem çalışanların iş performansını olumsuz etkilemekte hem de örgütün iş akış sürecini sekteye uğratmaktadır. Çoğu zaman kişinin kendisi tarafından bile fark edilmeyen bu tuzaklardan biri de “erteleme” davranışıdır. Modern dünyada insanların zaman kavramı objektif ve subjektif olmak üzere iki kategoriye bölündü. İki zaman diliminin nasıl doldurulduğu önem arz etmektedir. Bunun yanında teknolojinin pratik yaşamı şekillendirmesiyle birlikte insanlar daha pasif, daha edilgen hale gelmiştir. Dolayısıyla tüm bunların da etkisiyle erteleme davranışı günümüz insanı için adeta bir hastalık haline gelmiştir. Bir nevi yapılması gereken işleri “sonraya bırakmak” anlamına gelen erteleme davranışı, çoğu zaman Türk insanı için bir sıfat olarak kullanıldığına dair söylemlere de şahitlik ediyoruz.

Günlük hayatta çoğu insanda görülen erteleme davranışı işletmeler için de bir problem olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanların mesai sürecinde işlerini veya maiyetindeki faaliyetlerini sonraya bırakmalarına neden olan bu davranış, çoğu kez örgütsel varoluşun sorgulanmasına varacak sonuçlara yol açabilmektedir. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Örneği’nde örgüt çalışanlarının erteleme davranışını ele alacak olan bu araştırma kamu yönetiminde zamanın verimli kullanılması açısından önem arz etmektedir. Buradan hareketle araştırmanın problem cümlesi “Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü’nde çalışan personelin erteleme davranışı ne düzeydedir? Bu davranışın yaygınlığı sosyo-demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir? Araştırmaya dâhil edilecek kişilerin bu konudaki görüşleri nelerdir?” biçiminde formüle edilmiştir.

Kısaca örgütlerde iş akışının ve sürecinin en önemli unsuru insandır. Farklı mizaç ve seciyeye sahip olan insanlar, sahip oldukları bazı özelliklerinin farkında olmayabilirler. Günümüz modern ve özellikle de Türk toplumu için kullanılan “işleri son güne bırakma” başka bir deyişle “erteleme” davranışı bu özelliklerden biridir.

Genellikle negatif bir kişilik özelliği olarak nitelendirilen “erteleme” davranışı, örgütlerdeki iş akışını ve iş sürecini gizil (örtük) bir şekilde olumsuz etkilemektedir. Bu konunun daha farklı açılardan ele alınarak irdelenmesi ve tartışılması, çalışma yaşamı için mikro ve makro anlamda önem arz eden konulardan biridir.

Çalışmanın kuramsal ve kavramsal alt yapısını inşa etmeyi hedefleyen birinci bölümünde, erteleme kavramı ve tanımı, erteleme davranışı, erteleme türleri hakkında bilgi verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde kamu ve kamu kurumu kavramları, kurum kültürü, kamu kurumlarında erteleme davranışı ile üçüncü bölümde ele alınacak olan örnek kamu kurumunun teşkilat yapısı hakkında kısaca bilgi verilmiştir.

Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümünde ise örgütlerde iş akışını engelleyen temel faktörler açıklanmış, Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü’nde çalışan personelin erteleme davranışı bazı değişkenler açısından incelenmiş ve bu davranış türünün örgütün iş akışına etkisi noktasında yapılan değerlendirmelere yer verilmiştir.

Bu çalışma, erteleme davranışının ve bu davranış tipinin günümüz örgütleri için nasıl bir dezavantaj oluşturduğunun kavranması, bu davranışın kısa ve uzun vadeli olarak ne tür tehditler barındırdığının değerlendirilmesi, Örgütsel yapıda fark edilmeyen bir probleme dikkat çekmesi, adeta tüm toplumumuzu saran bir sorunun irdelenmesi, psikolojik bir olgunun (erteleme davranışı) iş hayatında örgütün yönetsel sürecini nasıl etkilediğini irdelemesi bakımından önem arz etmektedir.

1. BÖLÜM

ERTELEME DAVRANIŞI

1.1. ERTELEME KAVRAMI VE TANIMI

Erteleme... Zaman Hırsızı!

Günlük hayatta çoğumuz “*Ödevimi sonra yaparım, faturaları yarın yatırırım, seni sonra ararım, kütüphaneye sonra gideriz, o kitabı sonra okurum, sınavlara üç gün sonra çalışmaya başlayacağım, bu konudaki kararımı henüz vermedim... vs.*” türünden durumlar için akla uygun çeşitli bahaneler ve gerekçeler uydurarak erteleme eğilimine gireriz. Bu davranışların çeşitli faktörlerin etkisiyle hızla yaygınlaştığını, adeta bulaşıcı bir hastalık gibi tüm bireylere sıçradığını gözlemlemek mümkündür. Dolayısıyla bireyler için psikolojik bir bozukluk haline geldiği de söylenebilir. Ayrıca her hastalığın başlangıcı da yine ertelemedir. Hastalıklarımızı kabullenemez ve muayeneyi hep erteleriz ve bu da teşhisin geç konulmasına neden olur. İş yaşamında bu durum “yapılması gereken işlerin sonraya bırakılması” biçiminde kendini göstermektedir.

Erteleme kelimesi sözlükte “*işi, tehir, tecil, talik*”¹ olarak tanımlanmaktadır. Yine yaptığımız araştırmalara göre Erteleme davranışı yapılması gereken bir işi daha sonra yapmak üzere bırakılması demektir.

Son yıllarda araştırma konularından birisi olan “iş erteleme” olgusu, yaşam şeklimiz olmasa da hayatımızın belirli dönemlerinde gerek iş ortamında gerekse gündelik sosyal hayatımızda farkında olmadan yaptığımız, bunun karşılığında ise gerek bireysel gerekse örgüt performansımızda düşüşe neden olabilecek bir sorundur.

1.2. ERTELEME DAVRANIŞI

Davranış, organizmanın uyarıcılara verdiği karşılık veya tepki olarak tanımlanmaktadır. Günlük yaşamında birçok uyaranla karşı karşıya kalan insanoğlu da bunların çoğuna karşılık verirken bazılarını da tepkisiz kalabilmektedir.

¹ <http://www.turkcesozluk.org/> Erişim tarihi: 04.11.2015

Dolayısıyla insanoğlunun ortaya koyduğu davranışların bazıları doğrudan bazıları dolaylı şekilde gözlemlenebilmektedir. Koşmak, konuşmak, yazı yazmak, bağırarak doğrudan; düşünmek ise dolaylı olarak gözlemlenebilen davranışlardır. Hangi tür davranış olursa olsun davranış “uyarıcı-organizma-tepki” dinamizminin bir sonucudur ve organizmanın/bireyin çevresine uyum sağlamak için gerçekleştirdiği edimlerdir. Söz konusu davranışların güdülenme döngüsü bağlamında ortaya koyduğu doyumun düzeyi farklılık gösterir.

İnsanoğlunu çoğu zaman bilinçli davranışlarda bulunurken bazen de yaptığı davranışların esiri olabilmektedir. Bazı davranışlar bireyin düşünme, güdülenme, verimli olma, üretme vs. gibi hasletlerinin körelmesine ve pasifleşmesine yol açabilmektedir. İşte bu tür davranışlardan biri de “yapılacak işleri zamanında yapmama, sonraya bırakma” anlamına gelen “erteleme”dir. Adeta bulaşıcı bir hastalık gibi toplumsal boyutta ortaya çıkan bu davranış tipi, mikro düzeyde olduğu gibi makro anlamda da kendini hissettiren bir olgu haline gelmiştir. Adeta bireysel ve toplumsal bir hastalık haline gelen bu davranış, çoğu kez önemli neticelere yol açmaktadır. Dolayısıyla günümüzde erteleme davranışı o kadar artış göstermiştir ki tüm gelişim dönemlerinde görülen büyük bir sorun haline gelmiştir. İnsanlar istekliliklerini kaybetmiş dolayısıyla arzularından vazgeçmiş gibi gözükmektedirler. Nitekim modern toplumda insanların yönetmekte zorlandıkları konulardan biri zamandır. Erteleme de zamanla ilişkili bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumun yoğun biçimde hissedildiği alanlardan biri iş yaşamıdır. Erteleme davranışı nedeniyle iş yaşamında belli bir zaman diliminde (ki günümüz toplumlarında buna mesai denilmektedir) belli görevleri ifa etmekle yükümlü bireyler hedeflerine ulaşmakta zorlanırken, aynı şekilde çalıştığı örgütün öngörülen hedeflerine ulaşmasını da engellemektedir. Bu durum her ne kadar gizil bir durum arz etse de aslında örgütsel iş sürecindeki temel tuzaklardan biri olarak görülmelidir.

Erteleme veya ertelemecilik, kişinin işten kaçınma davranışıyla bağlantılı bilişsel, duygusal ve davranışsal süreçlerin bir birleşimi olan genel güdülenme durumunun bir sonucu olarak gelişir. Ertelemecilik, kişinin elindeki işe ve işin sonunda ulaşılması planlanan ürüne ya da sonuca tüm dikkatini verememesinin bir yansımasıdır. Davranışsal açıdan ertelemecilik rahatsızlık hissettirecek boyuta varana

kadar işlerin gereksiz yere geciktirilmesini içerir (Cunningham, 2007'den aktaran Cömert, 2009, s. 5).

Atalarımızın “bugünün işini yarına bırakma” sözü araştırma konumuzun temel konusu olan “erteleme” davranışının eskilerden gelen bir değimidir. Bu söz yapılması gereken işimizi yarına bırakmak yani ertelemek ile yarın iki kat fazla çalışılması gerektiğini belirtmektedir. Buda çalışanda performans düşüklüğüne yol açmakta dolayısı ile kaliteli bir çalışma yapılamadığından işletme için olumsuz durumların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

1.3. ERTELEME DAVRANIŞININ ÖNEMİ

İş yaşamında büyük bir öneme sahip olan erteleme, çalışanın verimliliğini olumsuz etkileyen bir olgu olup, örgütün amaçlarına ulaşmasını engelleyen önemli faktörlerden biri olmaktadır. Nitekim yapılan bilimsel çalışmalar bu durumu ortaya koymaktadır.

Araştırmacılar tahmin edilen yaygın erteleme davranışının genel nüfusun yaklaşık % 20-25' i; okul ile ilgili görevleri erteleyen öğrencilerin % 70' i olduğunu bildirir. Tahmin edilen yaygın akademik erteleme davranışı genel nüfusun erteleme davranışından daha yüksek düzeydedir, iş yaşamındaki erteleme davranışı üzerine yoğunlaşmış çok az araştırma olması şaşırtıcı değildir. Öğrencilerin erteleme davranışında bulunmaları düşük not alarak sadece kendilerine zarar verir. Çalışanlar erteleme davranışında bulunduğu anda, bu sadece kendileri için değil işverenleri için de problemlere sebep olabilir. Çünkü örgütsel verimlilik ve rekabet birçok organizasyon için ciddi konulardır, çalışanların erteleme davranışında bulunmalarına neden olan faktörleri tanımlamak önemlidir. Araştırmacılar, iş ile ilgili erteleme davranışı çalışmalarını sürdürme ihtiyacının farkına varmaya başlamıştır ve iş yaşamında erteleme davranışının temel açıklayıcıları olabilecek iş görevleri öneren örgütsel erteleme davranışının önde gelen bir modelini bile geliştirmişlerdir (Gül, 2015: 9).

1.4. ERTELEME DAVRANIŞININ PSİKOLOJİK TEMELLERİ

Teorisyenler ve klinik uzmanları erteleme davranışı tepkisinin erken kişilik gelişmesinde edinildiğini belirtmişlerdir. Missildine erteleme davranışının, bir çocuğu, bağımsızlığını ilan etme yolu olarak pasif dirençli geciktirme davranışı kullanmaya iten, ebeveynin zorlamasıyla geliştiğini belirtir. Spock da benzer bir şekilde; ebeveyn kontrolünü, ebeveyn öfkesini ve/veya ebeveyn engelleyiciliğini; çocuklarda, geciktirerek karşı gelmeyi doğuran bir davranış şekli olarak tanımlamıştır. Klinik araştırmalarda karşılaşılan erteleme davranışı sorunlarının geniş bir tekrarında; baskıcılıktan, kontrolcülükten, şüphelenmekten, serbest bırakmamaktan ve duygusal mesafe koymaktan bahsedilmiştir. Baskı yapmak, bir çocuğun saygıdeğer olması için yaptıklarının mükemmel olması gerektiğini hissetmesine sebep olur. Kontrolcülük, kendi çıkarına kullanma korkusunun bir ifadesi olarak itaat etmeye karşı direnç oluşturur. Serbest bırakmamak, ilgili olduğunu fakat esasen yeteneksiz olduğunu hissetmeye iterken; şüphelenmek, bir çocukta bir şey yaparken değerlendirileceği endişesini oluşturur. Duygusal mesafe koymak, uğraşı ve ilgi gerektiren ya da hassas görevlere karşı direnci büyütür. Bu teorilerle ilgili empirik (deneysel) destekler mevcuttur ve bunlara göre; “eleştiren ebeveyn” ve erteleme davranışının ölçülmesi arasında önemli bağlantılar bulunmuştur. Erteleme davranışında bulunanların özelliği olduğunu gösteren bir davranış olan ebeveynin aşırı korumacı olmasının, beklenenin altında başarıya götürdüğü ifade edilmiştir. Model olarak almak da, aynı zamanda bir faktör olabilir ve erteleme davranışında bulunma nedenleri, geciktirme davranışına meyilli ebeveynleriyle tanımlanabilir (Gül, 2015: 10). Elizabeth Ann Coote’a (aktaran Gül, 2015, s. 10) göre gelişme çağında edinilen erteleme davranışının, bir yetişkin karakteri olarak devam ettiği belirtilmektedir. Erteleme davranışı; önemsiz boyutta negatif sonuçlar ürettiğinden, bunun yanında sıklıkla çok büyük rahatlama meydana getirdiğinden, hem pozitif destek edinmeyi sağlayan ve hem de cezalandırılmaktan uzak tutan öğrenilmiş bir davranış olarak görülür.

Peki, çoğu zaman sonunu bile bile neden erteliyoruz? Bu soruya Gürgen şöyle cevap vermektedir:

- *Yapılacak şey üstesinden gelmesi güç görüldüğünde,*
- *Çok ciddi zaman alacaksa,*

- *Bilgi ve yetkinliklerimizin yetmeyeceğini düşünüyorsak,*
- *O görevden hoşlanmadıysak,*
- *Konsantre olamıyorsak,*
- *Yapılan işe ilgi duymuyorsak,*
- *Mükemmeliyetçilik (gerçekçi olmayan standartlar ve yüksek beklentiler) yakamızı bırakmıyorsa,*
- *Kızgınlık ve yoğun bir öfke (bir hocaya, yöneticiye, arkadaşına - görevle bağlantılı herhangi bir kişiye duyulan öfke) yaşıyorsak,*
- *Hayal kırıklığı yaşamaya karşı düşük toleranslı bir yapımız varsa ve şikâyetçi bir insansak,*
- *Her şeyde zevk ve keyif arayışımız varsa,*
- *Her şeyden sorumlu olup kendi yöntemlerimizle işleri yapmayı istiyorsak,*
- *Tükenmiş ve düşük enerjili hissediyorsak,*
- *Kendimizi aşağı çekiyor, beceri ve kişisel özelliklerimizden şüphe duyuyorsak,*
- *Başarısızlık korkumuz varsa,*
- *Olumsuz değerlendirilme korkumuz varsa,*
- *Belirsizlik söz konusu ise ve bizden beklenenler net değilse,*
- *Kararsızlık yaşıyorsak,*
- *İçsel motivasyonumuz yoksa ve heyecan eksikliği söz konusu ise, erteliyoruz.*

1.5. ERTELEMENİN DAVRANIŞSAL, DUYUŞSAL VE BİLİŞSEL BOYUTLARI

Yapılması gereken işlerin ötelenmesi, sonraya bırakılması anlamına gelen ertelemenin, davranışsal (geciktirme), bilişsel (niyet) ve duyuşsal (duygusal sıkıntı, rahatsızlık) boyutları içeren karmaşık bir yapı olduğu görülmektedir.

1.5.1. Ertelemenin Davranışsal Boyutu

Seçer'e (aktaran Gül, 2015, s. 41) göre bazı araştırmacılar, işi ertelemenin işleri geciktirme ya da tamamlamamaya yönelik eylemsizliği değil, aynı zamanda; örneğin, televizyon izlemek ya da zamanın daha az çaba sarf edilerek geçirilmesini

sağlayan faaliyetlerle meşgul olmak gibi; istenen işi yapmaktan kaçınmayı sağlayan geciktirici eylemleri içerdiğini düşünmektedirler. Geciktirici eylemler, bir amacı gerçekleştirmeyi sağlayacak fırsatlar ile ilgilenmemeyi de kapsamaktadırlar.

1.5.2. Ertelemenin Duyuşsal Boyutu

Başlanmamış, üzerinde çalışılmamış ya da bitirilmemiş bir iş ile ilgili baskı, üzüntü, rahatsızlık hissedilmesi işi erteleme duyuşsal bileşeni içinde yer alır. İş ertelemeyi, bireyin herhangi bir işi başka bir zaman yapmaya karar vermesinden ayıran esas nokta, bireyin içsel ve öznel bir rahatsızlık duymasıdır. Diğer yandan, bireyin işi erteleme davranışı sergilediğine karar vermek için, ne düzeyde bir olumsuz duygu hissetmesi gerektiği konusunda uzlaşma bulunmamaktadır. Bireyin önemli düzeyde kaygı hissetmesi gerektiğini belirten çalışmalar yanında, iş erteleme ile ilgili duyulan kaygı ya da rahatsızlığın öznel olduğu, dolayısıyla bunun düzeyiyle ilgili herhangi bir sınır olamayacağını belirten çalışmalar da mevcuttur. Knaus da (aktaran Aydoğan ve Özbay, 2012, s. 2) ertelemeçilerin, çaresizlik, depresyon, üzüntü, kin, hayal kırıklığı ve kızgınlık yaşadıklarını belirtmiştir.

Araştırmacıların bazıları, kişi bir işi yapmayı geciktirdiğinde ya da yapması gereken zaman içinde yapmadığında olumsuz duygular hissetmiyorsa, bu durumun “erteleme” olmadığını belirtmektedirler.

1.5.3. Ertelemenin Bilişsel Boyutu

Biliş; düşünme, öğrenme ve hatırlama süreçlerine denir.

Erteleme duyuşsal boyutu, bireyin niyeti, amacı ya da öncelikleriyle yapmak istediği işe ilişkin performansı arasındaki uyumsuzluk olarak tanımlanabilir.

Özetle erteleme duyuşsal (geciktirme), bilişsel (niyet) ve duyuşsal (duygusal sıkıntı, rahatsızlık) boyutları olan girift bir yapı arz ettiği görülmektedir. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde, erteleme olgusunun türlerine değinilecektir.

1.6. ERTELEME TÜRLERİ

Erteleme davranışının türleri literatürde farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmalara bakıldığında hem ortak hem de birbirinden farklı erteleme türlerine rastlanmaktadır.

Ferrari ve Pcyhyl'den aktaran Çakıcı'ya (2003: 9) göre literatürde, erteleme türlerinin genel anlamda iki temel sınıflandırma içinde değerlendirildiği görülmektedir. Bunlar;

- Kişilik özelliği olarak erteleme (kararları, rutin işleri erteleme bu sınıfın alt kategorileri olarak değerlendirilmektedir),
- Durumsal erteleme (akademik erteleme bu sınıfın alt boyutudur).

Bu erteleme türleri şöyle açıklanmaktadır:

1.6.1. *Kişilik Özelliği Olarak Erteleme (Trait Procrastination)*: Bir özellik olarak erteleme, kişinin ağırdan alma davranışına ya da ertelemeye yatkınlığının olması (Lay ve Brkenshire, 1997'den aktaran Çakıcı, 2003, s. 9) ve ulaşılması gereken amaçları sonraya bırakma ya da erteleme eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Lay, 1986'dan aktaran Çakıcı, 2003, s. 9). Bu tanımlar, görevleri yapmayı geciktirmede genel bir eğilime vurgu yapmaktadır.

1.6.2. *Durumsal Erteleme (Situational Procrastination)*: Durumsal erteleme ise kişilik özelliği olarak ertelemenin aksine, bireyin sadece yaşamının tek bir alanında gösterdiği erteleme davranışdır. Durumsal ertelemenin oldukça yaygın ve sıklıkla çalışılan alt türü akademik ertelemedir (Blunt ve Pcyhyl, 1998'den ve Senecal, Lavoie ve Koestner, 1997'den aktaran Çakıcı, 2003, s. 9-10).

“*İş Yaşamında İşi Erteleme Davranışı ve Nedenleri*” adlı çalışmasında Gül (2015: 19-20), erteleme türlerini üç başlık altında sıralamakta ve bu erteleme türlerini şöyle anlatmaktadır:

1.6.3. Karar Vermeye İlgili Erteleme Davranışı:

Karar vermeye ilgili erteleme davranışı, bireyin hiç karar vermemesi ya da belirli bir zaman çerçevesi içinde karar almadaki yeteneksizliğiyle ilgilidir. Bir karar almadaki yeteneksizlik, genel yaşam veya iş yaşamı üzerinde derin bir etkiye sahip olabilir. Harriot ve Ferrari tarafından, yüksek seviyede eğitilmiş insanların karar vermekte daha az zorlukla karşılaştığı ileri sürülerek; bir yetişkin grubu arasındaki karar vermeye ilgili erteleme davranışının lise eğitimi seviyesinin altındaki insanlar arasında en yüksek düzeyde olduğu ifade edilmiştir. Ek olarak, ticaret ile ilgili çalışanlar anlamlı bir şekilde diğer mesleklerde çalışan bireylerden daha az kararsızlık yaşadıklarını bildirmişlerdir. Üniversite öğrencileri ile ilgili başka bir çalışmada karar vermeye ilgili erteleme davranışı nedenlerinin; düşük düzeyde kendine saygı, sosyal kaygı ve kamusal bilinç ile ilgili olduğunu göstermiştir. Erteleme davranışında bulunanların, karar vermekle yüzleşmekten ve karar vermeyi değerlendirmekten kaçınmak için ertelediği tartışılmıştır. İş yaşamında karar vermekten kaçınmak bazen faydalı olabilir fakat organizasyonlar karar vermeden ve bu kararları takip edip sonuca varmadan başarılı olamazlar. Karar vermeyi erteleyen çalışanlar, örgütsel verimliliği olumsuz etkilerler.

1.6.4. Harekete Geçirici Erteleme Davranışı

Bir heyecan telaşı ortaya çıkarmak amacıyla bir şey yapmak için son dakikaya kadar beklemeyi içerir. Bir çalışan yetişkinler örneğinde; harekete geçirici erteleme davranışı (% 22), karar vermeye ilgili erteleme davranışından veya kaçınmacı erteleme davranışından daha yaygındır, nevrotik (sinirsel) karışıklık ve serkeşlik (asilik) ile kesinlikle ilgilidir.

1.6.5. Kaçınmacı Erteleme Davranışı

Kaçınmacı erteleme davranışı, zayıf düzeydeki kendine saygıyı korumak amacıyla bilişsel olarak uzak durmayı içerir. Genel olarak kaçınmaya, işlerin çok zor olduğu veya işin yapıldığının geribildirimi verileceği zaman başvurulur. Ferrari; geçerlilik çalışmasında, diğer kişisel ölçekler üzerindeki sebepler ile “Yetişkin Erteleme Davranışı Envanteri” nin faktör analizini yapmış ve kaçınmacı erteleme

davranışını kullanan “Yetişkin Erteleme Davranışı Envanteri”ni tanımlamıştır (düşük kendine saygı ve kendiyle ilgili kavramsal bilgiden sakınma). Örneğin; işin yapılmasıyla ilgili geribildirim şartı konulduğunda, erteleme davranışında bulunanların kolay işleri seçtiği anlaşılmıştır. Bu durum, erteleme davranışında bulunanların işin çok zor olduğunu gördüklerinde muhtemelen kendi iç saygılarını korumak amacıyla o işten kaçınmaya teşebbüs ettiklerini ileri sürmektedir. İş ile ilgili aktivitelerde kaçınmacı davranış gösteren çalışanlar, değerlendirilmekten kaçınmak için de bu şekilde davranabilirler. Böylelikle; eğer çalışanlar bir işi hiçbir zaman tamamlamazlarsa, verilen iş üzerindeki performansları da değerlendirilemeyecektir anlamına gelmektedir. Davranışsal karar verme teorisyenleri erteleme davranışını, kişiler sıklıkla zamanlarını kullanmak için en azından iki yol arasında seçim yapabilirler şeklinde açıklarlar. Örneğin öğrenciler, ya bir sınava çalışmak ya da bunu erteleyerek arkadaşlarla dışarı çıkmak arasında seçim yapabilirler. Bunun yanında sınav tarihi çok yakın değil ise, öğrenciler hemen arkadaşlarıyla dışarıya çıkmak ile sınavda iyi bir not almanın faydası arasında bir karşılaştırma yapmak zorunda kalırlar. Zamansal boyut söz konusu olmasaydı seçim kolay olurdu; seçim sınava çalışmak olurdu, ertelemek değil. Yine de daha sonraki ödüller daha değersizdir, böylece kişiler hemen arkadaşlarıyla dışarı çıkmanın tadını çıkarmayı seçebilirler. Kişiler, daha sonraki faydalara, hemen elde edilecek faydalardan daha az değer verirler.

Söz konusu erteleme türlerinin iş yaşamında görüldüğünü söylemek yanlış olmaz. Örgüt çalışanları yaptıkları işlerle ilgili olarak “karar verirken, işleri yapmak için harekete geçme noktasında ve yine işlerle ilgili olarak inisiyatif alma konusunda kaçınmacı bir erteleme davranışı” sergileyebilir. Bu erteleme davranışlarının örgütsel hedefleri sekteye uğratmaması için çaba harcanması ve önlem alınması yararlı olacaktır.

1.7. İŞİ ERTELEME DAVRANIŞI

İş erteleme davranışı ile ilgili olarak yapılan araştırmaların sayısı oldukça azdır. Yapılan literatür taramasında “iş yaşamında erteleme davranışı” konusunu doğrudan ele alan çalışma sayısı azdır. Gül’ün (2015) çalışması bu alanda önemli bir

eksikliği tamamlar nitelikte ve bu yöndeki çalışmalara kapı aralamaktadır. Dolayısıyla bundan sonraki bölümde söz konusu çalışmaya sık sık atıf yapılacaktır.

İngilizce literatürde "Procrastination" kelimesinin kullanıldığı işi erteleme davranışı, "procrastinate" fiiline dayanmaktadır. "Procrastination" kelimesi anlam olarak Longman Büyük İngilizce-Türkçe sözlükte; "Ertelemek, geciktirmek, tehir etmek; bu günkü işini yarına bırakmak, işi ağırdan almak, sürüncemede bırakmak, oyalanmak; gerekli bir işin yapılmasını (sürekli olarak ve geçerli bir neden olmaksızın) geriye bırakmak." olarak geçmektedir (Longman Group UK Limited England, İngilizce Sözlük'ten aktaran Gül, 2015, s. 33).

Lonergan'a (aktaran Gül, 2015, s. 33) göre iş yaşamında erteleme davranışı, genellikle ne istenen bir davranış olarak, ne de zamanın en etkili kullanımı olarak düşünülmez ve çalışanların verimliliğini, sağlığını ve memnuniyetini etkileyebilir. İşini sonraya bırakma davranışı, örgütsel etkililik üzerinde negatif bir etkiye sahip olabilir. Erteleme davranışı, standart bir sözlük olan Merriam-Webster Collegiate Dictionary'de, "Yapılması gereken bir şeyi yapmayı bilerek ertelemek" olarak; bazı araştırmacılara göre mantıksız olarak; bazı araştırmacılara göre doğal olarak amaca ulaşmayı zedeleyen bir davranış olan klinik psikolojik tutum olarak benzer birçok şekilde tanımlanmıştır. Diğer bir bakış açısı ise işi ertelemeyi, geniş bir insan kitlesi için verimliliğe önemli bir engel niteliğinde görmektedir.

Seçer'e (aktaran Gül, 2015, s. 32, 37, 38) göre işi ertelemenin bir sorun ya da engel olarak nitelendirilmesi, bireyin yaşamında mücadele edilmesi gereken bir alan olduğuna da işaret etmektedir. Ülkemizde işi ertelemenin bireylerin yaşamlarındaki yaygınlığına ilişkin bir araştırma bulunmamakla birlikte, özellikle batılı ülkelerde bu konuda birçok araştırma dikkati çekmektedir. Bu araştırmalar daha çok, üniversite öğrencilerinin dersleri ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirirken başvurdukları erteleme davranışına odaklanırken; genel nüfus içinde faturaları ödeme ya da kişisel sağlıkla ilgili sorunları halletme gibi günlük yaşama ilişkin konularda ertelemenin yaygınlığına yönelik çalışmalar da mevcuttur. Toplumda kronik bir şekilde erteleme davranışı sergileyen ve bunu uyumsuz bir yaşam biçimi olarak benimseyen birçok insan olduğu ifade edilmektedir. Bir araştırmada, üniversite öğrencilerinin derslerle ilgili konularda erteleme davranışının % 70 gibi bir oranda olduğu belirtilmiştir. Başka bir araştırmada, yetişkin nüfus içinde günlük rutin işler konusunda başvurulan

erteleme davranışının %20 oranında olduğu belirlenmiştir. Amerika, İngiltere ve Avustralya' da eş zamanlı yürütülen bir araştırmada ise bu üç ülkedeki yetişkinlerin %20' sinin kronik bir ertelemeci olarak nitelendirildiğine işaret etmektedir. Buna göre, ülkeler arasında çok belirgin farklılıkların olmaması da dikkat çekicidir. Bu bilgiler ışığında işi erteleme davranışının bireylerin günlük yaşantılarında, eğitim süreçlerinde ve iş yaşantılarında önemli bir yer tuttuğu söylenebilir.

İş yaşamında işi erteleme hem bireysel, hem de örgütsel verimliliği etkilemektedir. Verimlilik örgütler için çok önemli olduğundan, iş yaşamında işi erteleme ile ilişkili olabilecek faktörleri belirlemek önem taşımaktadır. İş erteleme verimlilik yanında, bireysel performans düzeyinin düşmesi ve örgütsel stresle de ilişkisi vardır (Gül, 2015: 37). Son yıllarda, artan özerklik ve sorumluluk, piyasaya ürün sürmeye yönelik baskılarla birlikte iş yaşamını önemli ölçüde etkilemiştir. İş yaşamındaki baskılar, yapacak çok şeyin olduğunu, ama yeterli zamanın olmadığını düşünmek anlamına gelen "zaman kıtlığı" gibi kavramların ortaya çıkmasına neden olmuştur. İş erteleme de zaman baskısını arttıran tehlikeli döngünün bir parçası olarak düşünülebilir. Van Eerde'e (aktaran Gül, 2015, s. 38) göre çalışanlar zaman baskısı altında olsalar bile, işi erteleme davranışı gösterebilmektedirler.

İş yaşamında işi erteleme, sadece genel bir iş alışkanlığı ya da kişilik özelliği olarak değerlendirilmez. Bundan ziyade, belirli bir göreve bağlı olan bir davranıştır. Dolayısıyla iş yaşamında işi erteleme konusunda dikkatlerin, çalışanı belirli görevleri tamamlamaktan kaçınmaya yönlendiren durumsal koşullara çevrilmesi gerekmektedir.

Ayrıca iş yaşamındaki erteleme davranışı ile ilgili olarak bazı önemli kuramların ve modellerin geliştirildiğini de görüyoruz. Bunlardan en önemlisi olarak Coote' un İşyerinde İş erteleme Durumsal Modeli sayılabilir. Bu kuram ve model Coote tarafından ileri sürülmüştür. Gül'e (2015: 48) göre Coote yaklaşımında, iş ertelemeye ilişkin kişilik eğilimi ile işin özelliklerinin (durumsal koşullar) etkileşim içinde iş erteleme davranışına yol açtığını öne sürmüştür. Bu modele göre, kişilik eğiliminin doğrudan iş erteleme davranışına yol açacağı düşünülmektedir. Diğer yandan, iş durumuna özgü belirli faktörlerin kişilik eğilimi ile iş erteleme

davranışı arasındaki ilişkiyi etkileyeceği ileri sürülmüştür. Bu faktörler; yetenek, çekicilik, içerik, destektir.

Seçer'e (aktaran, Gül, 2015, s. 49) göre bu model, işi erteleme davranışı sergilemeye eğilimli bireylerin, sözü edilen bu durumsal koşullardan daha fazla ölçüde etkileneceği ve böylelikle işi erteleme davranışının daha yüksek bir oranda sergileneceği hipotezine dayandırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre özellikle; özerklik, iş doyumu, araçsallık ile kaynak ve zaman yetersizliği gibi durumsal faktörlerin işi erteleme davranışında önemli bir açıklayıcılığı olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan, kişilik eğiliminin beklenildiği kadar açıklayıcı olmadığı, özerklik, zaman ve çekicilik gibi durumsal faktörlerin işi erteleme davranışı üzerinde daha fazla etki yarattığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun da ötesinde, kişilik eğiliminin algılanan yetenek ile daha güçlü bir ilişki içinde olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, iş ortamındaki söz konusu faktörlerin kontrol altına alınması sayesinde, işi erteleme davranışının engellenebileceği düşüncesi ağırlık kazanmıştır.

Tüm bu bilgiler ışığında, bu çalışmada, Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin iş yaşamında ortaya koydukları erteleme davranışı ve bu erteleme davranışının çeşitli sosyo-demografik değişkenlere göre nasıl bir durum ve farklılık arz ettiği ortaya konulacak ve elde edilen bulgular yukarıda anlatılan literatür bağlamında değerlendirilecektir.

2. BÖLÜM

KAMU VE KAMU KURUMU, KAMU KURUMLARINDA ERTELEME DAVRANIŞI VE SPOR'UN TEŞKİLATLANMASI

Genel anlamda kamu kurumlarını irdeleyen bu çalışmanın ilk bölümünde erteleme davranışı, erteleme davranışının psikolojik temelleri ve türleri ile işi erteleme kavramları incelenmiştir. Bu bölümde ise kamu kavramı, kamu kurumu ve sınıflandırılması, kurum kültürü ile birlikte bir sonraki bölümde inceleme komumuza örnek olan bir kamu kurumu olan Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nün kurumsal yapısına ilişkin olarak spor teşkilatında kurumsallaşma konuları incelenmiştir.

2.1 KAMU VE KAMU KURUMU KAVRAMLARI

Günlük hayatımızda “Kamu denetçisi, kamu davası, kamu diplomasisi, kamu düzeni, kamu hizmeti, kamu güvenliği, kamu görevlisi, kamu hukuku, kamu idaresi, kamu kesimi, kamu kurumu, kamuoyu, kamu personeli, kamu yararı, kamu yönetimi” gibi birleşik sözlerle karşımıza çıkan Kamu kavramı Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlükte “1. Halk hizmeti gören devlet organlarının tümü, 2. Bir ülkedeki halkın bütünü, halk, amme, 3.Hep, bütün²” şeklinde tanımlanmaktadır.

Kamu kavramı, bir yandan toplumun bütün kesimlerine açık olan ve herkes tarafından uygulanabilen anlamda, diğer yandan yalnızca devlete ait olan anlamda kullanılmaktadır. Sosyologlar ve siyaset bilimcileri ise kavramı belli bir sorun ve olaylar karşısında benzer tutum ya da düşünceye sahip olan kişilerden oluşan grup anlamında kullanmaktadırlar.

Kamu kurumu kavramı ise, Büyük Türkçe Sözlükte “Evlilik, aile, ortaklık, mülkiyet gibi köklü bir yapıyı içeren, genellikle devletle ilişkisi olan yapı veya birlik, müessese; *Belirli düşüncelerin, davranış kalıplarının, bireyler arasındaki ilişkilerin ve karşılıklı görevlerin oluşturduğu, kökü birtakım törelere dayalı toplumsal örgenleşme (örneğin: din, aile vb.); müessese; Belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulan özel veya kamu örgütü; Bir iş yapmak amacıyla bir ya da bir kaç kişi*

²http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.579cfc1d79be94.10651364 Erişim Tarihi: 14.07.2016

tarafından meydana getirilen ana kuruluş; *Kuruluş, yapılış, şekil, biçim*” şeklinde tanımlanmaktadır.

2.2 TÜRKİYE’DE KAMU KURUMLARI VE SINIFLANDIRILMASI

2.2.1 Kamu Kurumları

Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında 3046 sayılı Kanuna göre kamu kurumları aşağıdaki şekilde örgütlenebilir.

2.2.1.1 Bağlı Kuruluşlar

3046 sayılı kanunun 10.maddesine göre; Bağlı kuruluşlar bakanlığın hizmet ve görev alanına giren ana hizmetleri yürütmek üzere, bakanlığa bağlı olarak özel kanunla kurulan, genel bütçe içinde ayrı bütçeli veya katma bütçeli veya özel bütçeli kuruluşlardır. Bağlı kuruluşlar, merkez teşkilatı ile ihtiyaca göre kurulan taşra teşkilatından meydana gelecek şekilde düzenlenir. Bağlı kuruluşların taşra teşkilatı; bölge, il ve ilçe kuruluşları şeklinde veya doğrudan kendine bağlı olarak kurulabilir.

Bu tanım içinde geçen bütçeleri açacak olursak;

Genel Bütçe: 5018 Sayılı Kanuna göre; Devlet tüzel kişiliğine dahil olan kurumların bütçesidir.(Örn. TBMM, Adalet Bakanlığı, Emniyet Müdürlüğü, Diyanet İşleri Başkanlığı vb.)

Katma Bütçe: Güncel Türkçe Sözlüğe göre; Özel gelirleri olan ve genel bütçe dışında kalan bütçe, İktisat Terimleri Sözlüğüne göre; Giderlerini özel gelirleri ve genel bütçe ödenekleriyle (hazine yardımıyla) karşılayan ve genel bütçe dışında yönetilen kamu kuruluşlarının bütçeleri.

Özel Bütçe: “Özel bütçe”, bir bakanlığa bağlı veya ilgili olarak belirli bir kamu hizmetini yürütmek üzere kurulan, gelir tahsis edilen, bu gelirlere harcama yapma yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları özel kanunla düzenlenen kamu kurumlarıdır. Özel bütçeli kuruluşlar içerisinde Yüksek Öğrenim Kurulu, Üniversiteler ve TODAİE, Türk Dil Kurumu Başkanlığı, TÜBİTAK, TRT gibi çeşitli

kurumlar ile halen katma bütçe kapsamında olan Vakıflar Genel Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğü ile Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü yer almaktadır.)

2.2.1.2 İlgili Kuruluşlar

3046 sayılı kanunun 10.maddesine göre; Bakanlık ilgili kuruluşları; özel kanun veya statü ile kurulan, iktisadi devlet teşekkülleri ve kamu iktisadi kuruluşları ile bunların müessese ortaklık ve iştirakleri veya özel hukuki, mali ve idari statüye tabi, hizmet bakımından yerinden yönetim kuruluşları şeklinde düzenlenir.

Bu sınıflandırma dışında çeşitli ölçütlere göre birçok sınıflandırma yapabiliriz, örneğin, faaliyet konularına göre, karar ve icra organlarına göre, personel statülerine göre vs. gibi.

2.2.2 Kamu Kurumlarına Ait Sınıflandırma

Türkiye’de Kamu kurumlarının fonksiyonlarına göre sınıflandırması şu şekilde yapılmaktadır.

2.2.2.1 Yasama: Türkiye Büyük Millet Meclisi

2.2.2.2 Yürütme: Cumhurbaşkanlığı, Başbakanlık, Bakanlıklar

2.2.2.3 Yargı: Anayasa Yargısı, Adli Yargı, İdari Yargı, Askeri Yargı, Uyuşmazlık

Yargısı, Sayıştay, Yüksek Seçim Kurulu, Yüksek Hakem Kurulu, Hâkimler ve Savcılar Yüksek Kurulu

2.3 KÜLTÜR KAVRAMI VE TANIMLARI

Sosyal bilimler literatüründe farklı tanımlara sahip kavramların başında kültür gelmektedir. Kültür kavramı kadar zengin içeriğe ve tanımlamaya sahip bir kavramın olmadığını söylemek mümkündür. Nitekim bazı düşünürlere göre kültür kavramının iki yüze yakın tanımı bulunmaktadır. O halde nedir kültür?

2.3.1 Kültür Kavramı

Kültür kavramının “bakmak, yetiştirmek” anlamına gelen Latince ‘colere’ veya ‘culture’ kelimesinden geldiği kabul edilmektedir. Kültür, çağlar içinde sosyal bilimlerde, insan ve toplumla ilgili bir kavram olarak çeşitli anlamlar yüklenerek tanımlana gelmiştir (Şişman, 2002: 1). Güncel Türkçe Sözlüğe göre kültür farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Buna göre *kültür*,

- Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin.
- Bir topluma veya halk topluluğuna özgü düşünce ve sanat eserlerinin bütünü.
- Muhakeme, zevk ve eleştirme yeteneklerinin öğrenim ve yaşantılar yoluyla geliştirilmiş olan biçimi.
- Bireyin kazandığı bilgi.
- Uygun biyolojik şartlarda bir mikrop türünü üretme.³ olarak tanımlanmaktadır.

Özetle kültür bir toplumu diğerlerinden ayıran maddi ve manevi anlamda ürettiği her şeydir. Dolayısıyla kültürün toplumdan topluma farklılık göstermesi son derece doğal bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.3.2 Kurum Kültürü

Kurum kültürü konusundaki araştırmalar çok eskiye dayanmakla birlikte, günümüze doğru bu kavramın hızla gelişmesi, 1980’lerden sonra konuya daha fazla ilgi gösterilmesine neden olmuştur. Günümüz modern toplumlarında faaliyet sürdüren başarılı işletmelerin veya kurumların güçlü bir kurum kültürüne sahip oldukları sık sık vurgulanan bir noktadır. Bir işletmenin veya kurumun tüm çalışanları tarafından özümsemiş olan bu kültürel öğeler, işletmeyi güdüleyen ve ileriye taşıyan bir güç olmaktadır. Ayakta durabilen, bulunduğu sektördeki veya hizmet kolundaki rakipleriyle rekabet edebilen kurumların kararlı ve canlı bir kurum

³http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.57f273ce20f527.389.96821 Erişim tarihi: 04.09.2016

kültürüne sahip oldukları çoğu zaman ileri sürülen bir varsayımdır. Kurum kültürü farklı tanımları yapılmış bir kavramdır.

Genel anlamda Kurum kültürü, kurumu diğer kurumlardan ayıran, kurum üyeleri tarafından paylaşılan bir anlamlar sistemini ifade etmektedir. Başka bir deyişle kurum kültürü, kurum çalışanları için bir motivasyon kaynağı olmakta, onların müşterek noktalarda buluşmalarını sağlayan değerler manzumesidir. Bu kültür işgörenlerin kurumun misyon ve vizyonu hakkında bilgi sahibi olmasını ve bu iki öge doğrultusunda çaba harcamasına katkı yapar.

2.4 KAMU KURUMLARINDA ERTELEME DAVRANIŞI

Her ne kadar erteleme davranışı bireysel boyutta nitelik taşıyan bir olgu olarak algılansa da, sonuçları bakımından çok yönlü olan bir davranıştır. İşyerinde çalışan bireyin ortaya koyduğu bu durum, aslında kuruma negatif etkileri olan bir davranıştır. Teknoloji yorgunu olan günümüz modern toplum bireyi, hayatında var olan birçok şeyi sonraya bırakmakta ve ertelemektedir. Bu erteleme hem bireyin kendisine hem de çalıştığı kuruma zarar veren boyutlara ulaşabilmektedir. Kurumun hedeflerine ulaşmasını engelleyen şüphesiz çok sayıda faktör bulunmaktadır. Erteleme davranışı fazla görünür olmasa da rutin işlerin bile aksamasına yol açan bir durumdur. Dolayısıyla Türk Kamu Yönetimindeki temel problemlerden biri olan erteleme davranışı, literatürde de ele alınmaya başlanan bir konu olmuştur.

Gül(2015) “*İş Yaşamında İşi Erteleme Davranışı Ve Nedenleri*” adlı araştırmasında, Türkiye’ de iş yaşamında işi erteleme davranışını incelemiştir. Gül, ilk kez iş yaşamından bir örnek olan bankacılık sektöründe işi erteleme davranışının durumunu test etmiştir. Bu doğrultuda bankacılık sektöründe faaliyet gösteren, kamu ve özel sektör banka çalışanları üzerinde bir saha çalışması yapmıştır. Araştırmanın sonuçlarını şöyle özetlemek mümkündür:

“Kişinin sergilediği işi erteleme davranışında farklı dikkat çekiciler, engelleyiciler, tercihler, motivasyonlar ve nedenler etkili olabilmektedir. Bu nedenle, işi erteleme davranışını basitçe bir geciktirme davranışı, tembellik veya sürüncemede bırakma davranışı olarak değerlendirmek eksik ve hatalı bir yaklaşım olacaktır. Önemli düzeyde performans ve verimlilik kaybına neden olduğundan, iş yaşamında işi erteleme davranışı konusunda hassasiyetle durulması gerekmektedir (Gül, 2015: 175).”

Bir başka çalışma ise Cömert'in (2009) "*Okul Yöneticilerinin Ertelemecilik Davranışları, İş Yükleri Ve Kişilik Özelliklerine İlişkin Algıları*" adlı araştırmasıdır. Cömert bu çalışmada okul yöneticilerinin; ertelemecilik davranışlarına, iş yüklerine ve kişilik özelliklerine ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçlarından bazıları şöyle sırlanabilir:

- Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular, erkek yöneticilerin kadın yöneticilere oranla daha ertelemeci olduklarını ve iş yüklerini daha fazla algıladıklarını göstermektedir. Kişilik ölçeğinin sorumluluk ve duygusal denge alt boyutlarına ilişkin kadın ve erkek yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.
- Araştırmaya katılan yöneticilerin kıdem, branş ve okul türü değişkenleri açısından ertelemecilik davranışlarına, iş yüklerine, kişilik ölçeğinin sorumluluk, geçimlilik ve duygusal denge alt boyutlarına ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.
- Araştırmaya katılan yöneticilerin öğrenim düzeyi değişkeni açısından ertelemecilik davranışlarına, iş yüklerine, kişilik ölçeğinin geçimlilik ve duygusal denge alt boyutlarına ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.
- Ertelemecilik ile iş yükü arasında orta düzeyde pozitif yönde, ertelemecilik ile sorumluluk kişilik özelliği arasında orta düzeyde negatif yönde, iş yükü ile sorumluluk arasında ise düşük düzeyde negatif yönde bir ilişki bulunmuştur (Cömert, 2009: 101-108).

Görüldüğü üzere, erteleme davranışının iş hayatında nasıl bir durum arz ettiği henüz yeterince incelenmiş değildir. Oysaki bir kurum basit gözlemle incelendiğinde, çalışanların bir şekilde farklı nedenlere bağlı olarak işini ertelediği, sonraya bıraktığı ve ötelediği görülebilir. Dolayısıyla bu davranış tipinin hem bireysel hem de kurumsal anlamda birtakım olumsuzluklara yol açtığı savunulabilir. Bu davranışın kaynağını oluşturan nedenlerin tanısı, teşhisi ve bertaraf edilmesi, kurumun/işletmenin hedeflerine ulaşması bakımından hayati bir önem taşımaktadır. Ezcümle ile kurum kültürünün gizli tehditlerinden biri olan erteleme davranışı,

kurumların/işletmelerin yönetsel boyutta tedbir almalarını gerektiren bir problem olarak karşımızda durmaktadır.

2.5 BİR KAMU KURUMU ÖRNEĞİ OLARAK ESKİŞEHİR GENÇLİK HİZMETLERİ VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ

2.5.1 Kavramsal Olarak Spor

Spor, insanın beden ve ruh sağlığını geliştirmek, kişiler-toplumlar ve uluslararasıda dayanışma, kaynaşma, kişinin mücadele gücünü arttırmanın yanında belirli kurallara göre araçlı veya araçsız ferdi veya toplu olacak şekilde rekabet ölçüleri içerisinde mücadele etme, heyecan duymak amacıyla yapılan faaliyetler olarak tanımlanabilir.

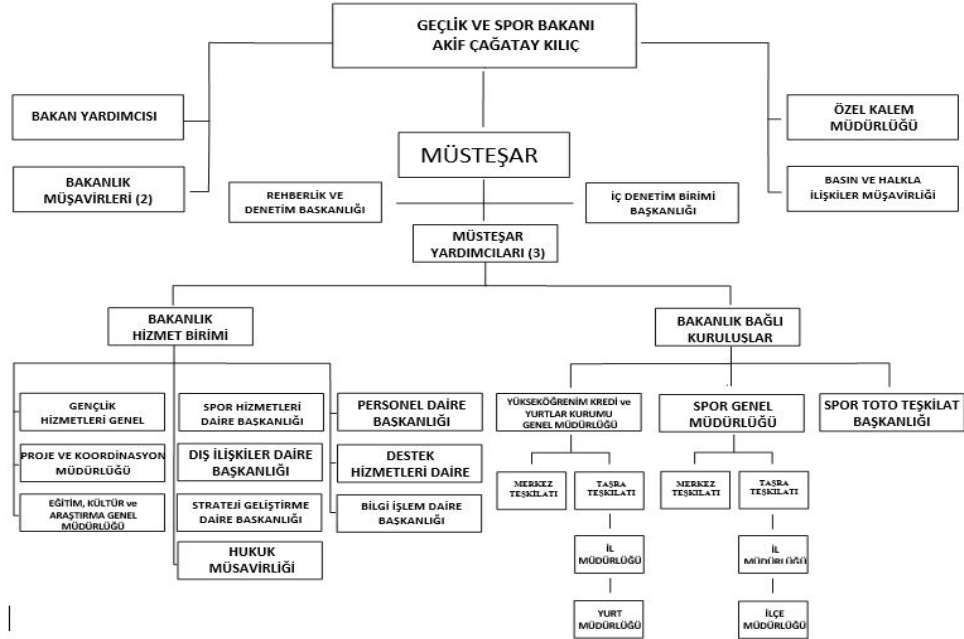
2.5.2 Spor Teşkilatının Kuruluşu ve Tarihi Gelişimi

Araştırma çalışmamamızın 2.bölümünün başında “Kamu ve Kamu Kurumu”nun tanımını yapmıştık. Söz konusu tanımlara yeniden bakarsak Sosyologlar ve siyaset bilimcileri ise kavramı belli bir sorun ve olaylar karşısında benzer tutum ya da düşünceye sahip olan kişilerden oluşan grup” anlamında kullandığını, Büyük Türkçe Sözlükte Kamu kurumu kavramını ise, “genellikle devletle ilişkisi olan yapı veya birlik, müessese, Belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulan özel veya kamu örgütü, bir iş yapmak amacıyla bir ya da bir kaç kişi tarafından meydana getirilen ana kuruluş” şeklinde tanımlandığını görmekteyiz.

Bu tanımlar çerçevesinde spor yapan kişi veya grupların kendi aralarında yapılan organizasyonlarda alınan kararların düzenli bir kurallara oturtulabilmesi ve sporun disipline edilebilmesi için 14 Temmuz 1922'de 16 kulüp bir araya gelerek "Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı"nı (TİCİ) kurmalarıyla Cumhuriyet tarihimizin spordaki ilk teşkilatlanmasının temelleri atılmış oldu. Türkiye'nin ilk "çok sporlu spor örgütü" olan TİCİ'nin arkasından 1936 yılında Türk Spor Kurumu'nun kurulması daha sonrasında ise Başbakanlığa bağlı bir spor teşkilatı kurmak amacıyla 16 Temmuz 1938 tarihinde 3530 sayılı kanunun çıkartılmıştır. Bu kanunun 1.maddesinde “*yurttaşın fizik ve moral kabiliyetlerinin ulusal ve inkılâpçı amaçlara*

göre gelişimini sağlayan oyun, jimnastik ve spor faaliyetlerini sevk ve idare etmek” hükmü yer almaktadır. Bu maddeye istinaden Başbakanlığa bağlı Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) kurulmuş ve spor ilk defa "Devlet Kuruluşu" statüsüne kavuşmuştur. 1942’de Milli Eğitim Bakanlığı’na, 1960 yılında tekrar Başbakanlığa bağlanan Spor işleri ilk kez Bakanlık düzeyinde 3 Kasım 1969 tarihinde ele alınmış ve Spor Bakanlığı kurulmuştur. Böylece Türk sporunda yeni bir sayfa açılmış,3 Kasım 1969 tarihinde İsmet Sezgin Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk Spor Bakanı olmuştur. 07 Kasım 1982 tarihli Anayasa’nın 59.Maddesinde; *Devlet, her yaştaki Türk vatandaşlarının beden ve ruh sağlığını geliştirecek tedbirleri alır, sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder. Devlet başarılı sporcuyu korur.”* Şeklinde yer almıştır.1922 yılında 16 kulüp öncülüğünde başlayan spordaki teşkilatlanma sonucunda 1982 yılındaki bu madde ile ülkemizde ilk kez spor ve sporcu Anayasa'nın teminatı altına alınmıştır. Yıllar içerisinde Milli Eğitim Bakanlığı, Başbakanlık, Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü olarak adlandırılan spor teşkilatlanması son olarak 06.04.2011 tarihli ve 6223 sayılı Kanunun verdiği yetkiye dayanılarak, Bakanlar Kurulu'nca 03.06.2011 tarihinde 638 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulması ile son şekline bürünmüştür.

2.5.3 Spor Teşkilatlanması



Şekil 1 Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı

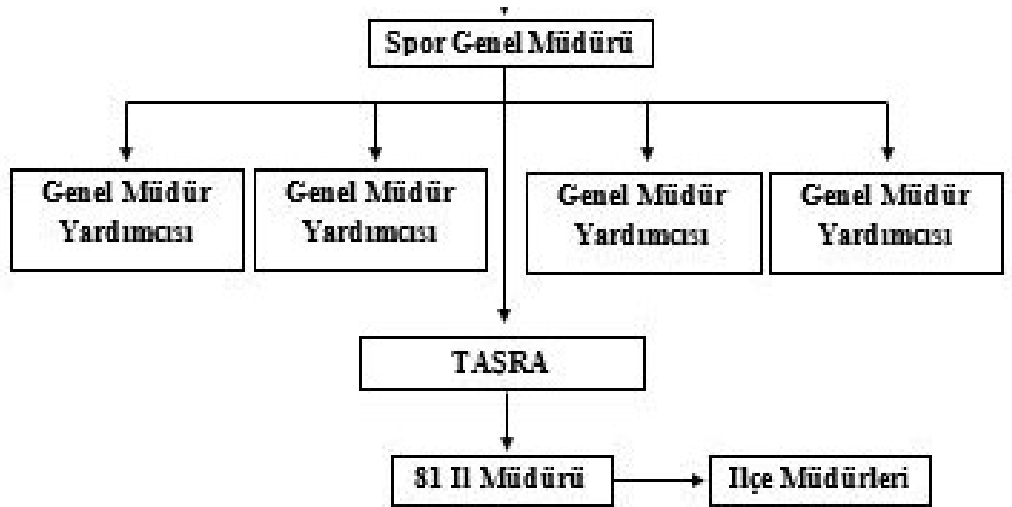
638 sayılı kuruluş Kanununun 3.maddesine göre her ne kadar Gençlik ve Spor Bakanlığı, merkez teşkilatından oluşur denilse de bağlı kuruluş olarak gözüken Spor Genel Müdürlüğü'nün taşra teşkilatlanması Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın iş ve işlemlerini illerde ve ilçelerde yürütmekle sorumludur. Konumuz gereği Bakanlığın yetki ve sorumluluğundan ziyade bağlı kuruluş olan Spor Genel Müdürlüğü'nün yetki ve görevlerine bakacak olursak;

3289 sayılı Kanununun 2.maddesine göre Spor Genel Müdürlüğü'nün görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır;

- a) Vatandaşın ve okul dışı gençlerin fizik, moral güç ve yeteneklerini sağlayan beden eğitimi, oyun, cimmastik ve Spor faaliyetlerini sevk ve idare etmek; gençliğin boş zamanının değerlendirilmesine ilişkin hizmetleri yürütmek, bilgi ve beceri kursları düzenlemek, gençlerin kötü alışkanlıklardan korunması için gerekli tedbirleri almak,
- b) Milli Eğitim Bakanlığına bağlı bütün öğretim kurumlarının; yurt içi ve yurt dışı spor faaliyetlerini programlamak, beden eğitimi ve spor faaliyetlerinin esaslarını tespit etmek, yürütmek, bu faaliyetlere ait araç, gereç ve benzeri ihtiyaçları sağlamak,
- c) Okul dışı izcilik ve spor faaliyetleri ile gençlik faaliyetlerini programlamak, düzenlemek, yönetmek ve gelişmesini sağlamak; spor idarecisi, antrenör, monitör, spor elemanları ve hakemleri yetiştirmek, eğitmek, sayılarını artırmak, eğitim merkezleri kurmak
- d) Sporcu ve Spor kulüpleri ile gençlik derneklerinin tescil, vize, aktarma işlemlerini yapmak,
- e) Spor federasyonlarının kurulması ve spor dallarını belirlemek için gerekli usul ve esasları tayin ve tespit etmek,
- f) Beden eğitimi, gençlik ve spor faaliyetleri için gerekli olan gençlik merkezleri, kampları ile; saha, tesis ve malzemeleri yapmak, yaptırmak, işletmek ve bu tesisleri vatandaşın istifadesine sunmak,
- g) Sporcu sağlığı ile ilgili tedbirleri almak, sporcu sağlık merkezleri açmak, açtırmak, işletmek, işletilmesine yardımcı olmak, sporcuların sigortalması işlemlerini yapmak ve yaptırmak,
- h) Spor müsabakalarında milletlerarası kuralların ve her türlü talimatın uygulanmasını sağlamak,

- i) Futbol ve diğer spor müsabakaları üzerine sabit ihtimalli ve müşterek bahisler ile şans oyunlarını düzenlemek, düzenletmek ve yönetmek,
- j) Beden eğitimi ve spor alanında teknik bilgi ve spora ilgiyi artıracak yayınlar yapmak, faaliyetlerde bulunmak,
- k) Gençliğin boş zamanlarının değerlendirilmesi hususunda diğer kuruluşlarla işbirliği yapmak,
- l) Milletlararası spor temas ve münasebetlerinde resmi merci görevi yapmak,
- m) Bu Kanuna göre tescili yapılmış bulunan spor klüp ve kuruluşları ile spor amacını taşıyan teşekkül, sporcu ve spor elemanlarını denetlemek,
- n) Başarılı sporculara ve çalıştıracılarına aynı ve nakdi yardım yapmak ve yapılmasını sağlamak, ödüllendirmek,
- o) Özürlü bireylerin spor yapabilmelerini sağlamak ve yaygınlaştırmak üzere; spor tesislerinin özürlülerin kullanımına da uygun olmasını sağlamak, spor eğitim programları ve destekleyici teknolojiler geliştirmek, gerekli malzemeyi sağlamak, konu ile ilgili bilgilendirme ve bilinçlendirme çalışmaları ile yayınlar yapmak, spor adamları yetiştirmek, özürlü bireylerin spor yapabilmesi konusunda ilgili diğer kuruluşlarla işbirliği yapmak,
- p) İlgili mevzuat ve Bakanlıkça, verilen benzeri görevleri yapmak.

Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Kanununa göre Bakanlığın yapması gereken iş ve işlemler Merkez teşkilatı ve Spor Genel Müdürlüğü'nün taşra teşkilatları tarafından yapılmaktadır.



Şekil 2. Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat Yapısı

Bu bağlamda Gençlik ve Spor Bakanlığı bağlı kuruluşu olan ve özel bütçeli kurumlar arasında sayılan Spor Genel Müdürlüğü'nün taşra teşkilatlanması olan ve araştırma konumuza örnek çalışma yapılacak Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü de Eskişehir il merkezinde İl Müdürlüğü, ilçelerde ise İlçe Müdürlükleri aracılığı ile Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın yukarıda sayılan iş ve işlemlerini kurum bünyesinde görev alan memurlar, kadrolu-sözleşmeli-hizmet alımı antrenörler ve hizmet alımı personeller ile yapmaktadır.

Kurum bünyesinde şu anda;

113 Memur, 6 sözleşmeli memur, 30 kadrolu antrenör, 4 sözleşmeli antrenör, 19 Hizmet alımı antrenör, 48 hizmet alımı personel (Gençlik lideri, destek personeli, temizlik personeli) olmak üzere 220 personel ile Bakanlığın tüm iş ve işlemlerini yürütmektedir.

Bakanlık düzeyinde yapılan spordaki teşkilatlanmanın haricinde ayrıca her ne kadar özerk yapıda olsada genede Spor Genel Müdürlüğü'ne bağlı olan 60'ın üzerinde spor dallarının her biri için kurulan Spor Federasyonlar (örn. yüzme, jimnastik, judo, karate, hentbol, voleybol, basketbol vb) vardır. Spor Genel Müdürlüğü tüm spor branşları ile ilgili olmasına rağmen Federasyonlar yalnızca kendi branşları ile ilgili olarak Antrenör yetiştirmek, sporcu yetiştirmek, sportif yarışmalar düzenlemek gibi görevleri vardır. Bakanlıkta görev yapan tüm personelin atama ile göreve gelmesine rağmen federasyonlar ülke içerisinde o spor dalında faaliyet gösteren spor kulüplerinin belirlediği delegeler ile 4 yılda bir yapılan olimpiyatlardan sonra yapılan Genel Kurullarda başkanlarını seçmektedir.

Dolayısı ile her spor branşının yarışma/müsabakalarda oynayacak sporcu sayısı, yarışma/müsabaka süresi, yarışma/müsabaka yeri, tarih ve saati vb. kurallarının kişilere göre değişiklik gösteremeyeceği bir yapıda olan spor teşkilatlanmasında işleri ertelemek telafisi güç sonuçlar doğurabilmektedir.(Örn. Yarışma/müsabaka saatinde çıkmayan kulüp/sporcu hükmen mağlup sayılmakta, yeteri kadar sporcunun bulunmadığı maçın başlatılmaması, para cezası, sporcunun belirli süre ile spordan men edilmesi, liglerden çıkartılması vb.)

Kamu kurumlarında işleri erteleme öneminde önceki bölümlerde değinilmişti. Spor teşkilatlanmasında da işleri erteleme hususu hassas bir olay olup telafisi olamayacak sonuçlara götürebilmektedir.

Bir sonraki bölüm olan üçüncü bölümde kamu kurumunda erteleme üzerine Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü üzerinde yapılan örnek bir inceleme ele alınacaktır.

3. BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE İŞ AKIŞINI ENGELLEYEN TEMEL FAKTÖRLER, ÇALIŞANLARIN ERTELEME DAVRANIŞI ÜZERİNE BİR İNCELEME

3.1. İŞ AKIŞINI ENGELLEYEN TEMEL FAKTÖRLER

Örgütlerin iş akışını olumsuz etkileyen faktörler değişkenlik göstermektedir. Örgütün yapısından kaynaklanan, çevreden kaynaklanan, örgüt yönetiminden ve çalışan personelden kaynaklanan faktörler çoğu zaman iş akışını olumsuz etkileyebilmektedir. Ancak örgütün iş sürecini olumsuz etkileyen önemli faktörlerden biri de “*zaman tuzaklarıdır.*” Zamanın iyi ve verimli yönetilmemesinden kaynaklanan bu tuzaklar, örgütün hedeflerine ulaşmasını sekteye uğratmakta, çalışanın performansını düşürmektedir.

3.1.1. Zaman Kavramı

Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlükte zaman kavramı şu şekilde tanımlanmaktadır: “Bir işin, bir oluşun içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süre, vakit.”⁴

Newton'a göre “zaman tek yönde durmaksızın akar”. Einstein'a göre ise, “zaman olayları oluşuna göre sıralayan ve olaylara anlam veren bir boyuttur” (Boslough, 1990: 15).

3.1.2. Örgütsel Zaman Olgusu

Yönetim faaliyeti ve bu faaliyetin içinde gerçekleştirildiği örgüt göz önünde bulundurulduğunda, birbirleriyle etkileşim içinde bulunan iki ayrı zaman olgusu ile karşılaşılmaktadır; örgütsel zaman ve yönetsel zaman. Örgütsel zaman, örgütün mal ve hizmet üretebilmesi için belirli bir süre içinde yerine getirilmesi gereken işlemlere, personel ve makineler tarafından harcanan sürelerin toplamıdır. (Yılmaz ve Aslan, 2002: 26).

⁴http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56d22a77661037.25.813512 Erişim tarihi: 25.12.2016

3.1.3. Zaman Yönetimi Kavramı

Zaman, artık yönetilmesi gereken ya da bir şekilde yönetsel süreçlerle bütünleşik düşünülmesi gereken bir kavramdır.

Zaman yönetimi; kişinin iş ve özel hayatında başarılı olması fırsatları değerlendirebilmesi için zamanı kontrol edebilmesi, etkili kullanabilmesidir. Aynı bilgi ve becerilere sahip kişilerin yaşamdaki başarısını farklılaştıran etken zamanı yönetebilmesidir. Zaman yönetimi, kişinin önceliklerini belirlemesini, birtakım yöntem ve teknikleri kullanmasını gerektirir (Yenilmez, 2010: 19).

Zamanı etkin kullanmak ve yönetmek sadece birey açısından değil örgütler açısından da son derece önemlidir. Her kurumun kuruluş amaçları doğrultusunda gerçekleştirmek zorunda olduğu amaçlar vardır. Kurumlar belirlenmiş olan bu amaçlara ulaşmaya çalışırken mevcut bütün kaynakları da etkili ve verimli kullanmak zorundadır. Aksi takdirde günümüzün artan rekabetçi ortamında yok olup giderler.”

3.1.4. Örgütsel Zaman Yönetimi

Zaman ve zaman yönetimi olgusu, bir örgütün hedeflerine ulaşabilmesinde hayati bir öneme sahiptir. Örgüt yöneticilerinin ve çalışanlarının zaman mefhumunu örgütsel hedeflerle örtüştürmeleri ve tutarlı hale getirmeleri için çaba harcamaları elzemdir. Ancak zaman yönetiminin istenilen şekilde yapıldığı söylenemez. Çoğu zaman “Zaman Tuzakları” ile karşılaşmaktadır. Zaman tuzakları birçok faktöre bağlı olarak ortaya çıkmaktadır.

3.1.5. Zaman Tuzakları

Örgütlerin **SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats - Güçlü yönler, Zayıf yönler, Fırsatlar, Tehditler) analizlerine bakıldığında, tehditler kısmında yer alan faktörlerden biri “zaman tuzaklarıdır.” Bu zaman tuzakları gerek örgütün rutin işleyişinden gerek örgütün sahip olduğu çevreden ve gerekse de personelden kaynaklanmaktadır. Bu tuzakların yoğunluğu doğal olarak o örgütün işleyişini, verimliliğini, iç ve dış paydaşlarıyla olan iletişimini de olumsuz

etkilemektedir. Örgüt bazında bu zaman tuzakları değişkenlik göstermekle beraber yapılan edebiyat çalışmasında şu tür zaman tuzaklarının varlığı dikkat çekmektedir. Örneğin Mackenzie (aktaran Yenilmez, 2010, s. 24) zamanın etkili kullanılmasını, yönetilmesini güçleştiren, engelleyen etmenleri “zaman tuzakları” olarak tanımlamaktadır. Zaman tuzakları alanyazında farklı isimlerle ve farklı sınıflamalarla tanımlanmaktadır. Mackenzie’ye göre belli başlı zaman tuzakları şunlardır:

- Plansızlık
- Önceliklerin belirlenmemesi
- Erteleme ve oyalanma
- Sağlıksız çalışma ortamı
- Dağınık masa, düzensizlik
- Bürokrasi ve kırtasiyecilik
- Hayır diyememek
- Aşırı sosyal ilişkiler
- Kararsızlık
- Mükemmeliyetçilik
- Açık kapı politikası
- Stres ve zaman baskısı
- Telefon görüşmeleri
- Beklenmeyen ziyaretçiler
- Yetki devrinden kaçınma
- Gereksiz toplantılar
- Krizler
- Yetersiz iletişim
- Cevap verilecek e-maillere zaman bulamama
- Hiçbir şey yapmadan boşu boşuna günü harcama duygusu
- Öz Disiplin Yokluğu

- Bireysel Hedeflerin ve Önceliklerin Belirsizliği
- Kendine aşırı güven veya güvensizlik
- Yetersiz sekreteryaya hizmetleri
- Büro patoloji
- Yetki devrinden kaçınma
- Alışkanlıkların kontrolünde olmak.

Yöneticilere zaman kaybettiren, örgütün verimliliğini olumsuz etkileyen bu zaman tuzaklarından biri olan “Erteleme” bu çalışmanın temel değişkenlerinden biridir. Tamamen insan temelli bir davranış olan erteleme, iş sürecini ve örgütün iş akışını çoğu zaman doğrudan olumsuz etkileyen bir olgudur. Dolayısıyla bundan sonra “*Erteleme ve Erteleme Davranışı*” üzerinde ayrıntılı olarak durulacaktır.

3.2. ÇALIŞANLARIN ERTELEME DAVRANIŞI ÜZERİNE YAPILAN ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Günümüz modern toplumlarında yaşayan insanların çoğunda “erteleme davranışı” görülmektedir. Yapılması gereken işlerin sonraya bırakılması anlamına gelen erteleme, bazı düşünörlere göre “hayatı ertelemek” anlamına gelmektedir. Dolayısıyla iş yaşamında çalışanların çoğunda görölen bu davranış, örgütlerin hedeflerine ulaşmasını olumsuz etkileyen bir faktör olmakta ve sonucunda örgütün hedefleri de bir tür ertelenmiş olmaktadır.

Bu bilgilerden hareketle araştırmanın temel amacı, Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü’nde çalışan kişilerin/personelin genel erteleme davranışlarının çeşitli değişkenler bakımından nasıl bir farklılık gösterdiğinin ortaya konulması ve değerlendirilmesidir.

Bu amaç doğrultusunda araştırma boyunca şu sorulara cevap aranacaktır:

1. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü’nde çalışan kişilerin erteleme davranışı cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?
2. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü’nde çalışan kişilerin erteleme davranışı medeni duruma göre farklılık göstermekte midir?

3. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı eğitim düzeyine göre farklılık göstermekte midir?
4. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı kıdeme göre farklılık göstermekte midir?
5. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı statüsüne göre farklılık göstermekte midir?
6. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı işe ulaşım şekline göre farklılık göstermekte midir?
7. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı mesai saatine göre farklılık göstermekte midir?

Araştırma, ortaya koyacağı sonuçlar bakımından önem arz etmektedir. “*Mazeret Yok*” adlı yapıtında Karaca (2012), erteleme genelde bir düşten ya da hedeften, dolayısıyla arzudan yoksun kalmanın ürünü olduğunu söyler. Günümüzde erteleme davranışı o kadar artış göstermiştir ki tüm gelişim dönemlerinde görülen büyük bir sorun haline gelmiştir. İnsanlar istekliliklerini kaybetmiş dolayısıyla arzularından vazgeçmişlerdir. Bu nedenle “genel erteleme” davranışı üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Dolayısıyla ülkemizde de sıklıkla gözlenen bu davranışın incelenmesine ihtiyaç duyulduğu bir gerçektir. Bu araştırma ile yönetim-organizasyon bilim dalına katkı yapılacağı düşünülmektedir. Bunun yanında, literatürde daha çok genel erteleme ve akademik erteleme konusunda çalışma yapıldığı görülmektedir. Buna karşılık işletmelerde çalışan insanlar üzerinde neredeyse hiç araştırma yapılmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla, bu çalışmada örgütlerde çalışan personelinin genel erteleme davranışının incelenmesi önemli görülmüştür. Ayrıca bu araştırma şu noktalarda da önem arz etmektedir:

- Örgütsel yapıda fark edilmeyen bir probleme dikkat çekmesi,
- İş sürecinin yanında sosyal hayatı da zorlaştıran bir problemi betimlemesi,
- Bireyin tüm yaşamını ve ayrıca tüm toplumu saran bir sorunun irdelenmesi,
- Örgütlerde iş sürecini olumsuz etkileyen zaman tuzaklarından birini ele alması.

Kısaca bu araştırma, psikolojik bir durumun -erteleme davranışının- çalışma hayatında örgütün yönetsel sürecini nasıl etkilediğini ortaya koymasına bakımından da literatüre katkı yapacaktır.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmada kullanılan yöntem ele alınmıştır. Dolayısıyla araştırmanın modeli, evreni ve örnekleme, veri toplama tekniği, verilerin toplanması, verilerin analizi ve verilerin analizi için kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.

3.3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma betimsel olup tarama modeliyle yapılmıştır. Mevcut olay ve olgu ile ilgili anlık durumu ortaya koymasına bakımından betimsel model tercih edilmiştir. Karasar'a (1999) göre bu model ile ilgilenilen olay, madde, birey, grup, konu vb. birim ve duruma ait değişkenler ayrı ayrı betimlenmeye çalışılır. Dolayısıyla bu çalışma, "Erteleme davranışı sosyo-demografik değişkenler bakımından farklılık göstermekte midir? Örgüt çalışanlarında görülen erteleme davranışı iş akışını nasıl etkilemektedir?" sorusu etrafında modellenmiştir.

Bilindiği üzere araştırmanın çalışma evrenini oluşturan Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü bir kamu kurumu olup, bürokrasinin ilkeleriyle faaliyette bulunan bir sisteme sahiptir. Dolayısıyla bir zaman tuzağı olarak adlandırılan erteleme davranışının Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan bireyler bağlamında ele alınmasını amaçlayan bu araştırma betimsel olup, tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir. Kısaca bu araştırma, saha çalışmasına dayalı olarak gerçekleştirilmiş, hem nitel hem nicel bir özelliğe sahiptir.

3.3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Hem nitel hem nicel bir yapıya sahip olan bu araştırmada probleme ve amaca dönük şu hipotezler (denenceler) geliştirilmiştir:

1. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı, çalışanların **cinsiyetine** göre farklılaşmaktadır.
2. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı, çalışanların **medeni durumuna** göre farklılaşmaktadır.
3. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı, çalışanların **eğitim durumuna** göre farklılaşmaktadır.
4. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı, çalışanların **kıdemine** göre farklılaşmaktadır.
5. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı, çalışanların örgütteki **statüsüne (konumuna)** göre farklılaşmaktadır.
6. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı, çalışanların **işe nasıl gelip-gittiklerine** göre farklılaşmaktadır.
7. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışı, çalışanların **günlük mesai saatlerine** göre farklılaşmaktadır.
8. Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan bireylerin Lay (1986) "Genel Erteleme Ölçeği (GEÖ)" **puanları** arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

3.3.3. Araştırmanın Kapsamı

Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışlarının çeşitli değişkenler bakımından ortaya konulmasını ve çalışanlardaki bu davranış biçiminin örgütün iş akışını nasıl etkilediğini belirlemeye yönelik gerçekleştirilen bu çalışma, kapsam ve sınırlılıklar bakımından literatür taramasının yanında saha çalışması ile desteklenmiştir.

Araştırmanın çalışma evrenini Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan 220 personel oluşturmuştur. Yapılan hesaplamalar sonucunda söz konusu çalışma evrenini temsil etme yeterliliğine sahip 110 kişiden oluşan bir örneklem grubu oluşturulmuş ve hazırlanan ölçek bu örnekleme uygulanmıştır.

3.3.3.1. Verilerin Derlenmesi

Verilerin toplanmasında Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişilerin erteleme davranışlarını bazı çeşitli değişkenler bakımından ortaya konulmasını belirlemeye yönelik sorular ve çalışanların demografik bilgilerini içeren sorulardan oluşan toplam 27 soruluk bir anket formu kullanılmıştır (EK 1 ve EK 2). Anketin ilk bölümü sosyo-demografik özellikleri toplamaya yönelik sorulardan oluşmaktadır. Bu bölümde 9 soru bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümü ise personelin genel erteleme davranışlarının düzeyini ortaya koymayı hedefleyen ve beşli Likert tipi olan sorulardan oluşmaktadır. Bu bölümde ise 18 madde bulunmaktadır. Dolayısıyla anketin ikinci bölümünde Lay (1986) tarafından geliştirilen “**Genel Erteleme Ölçeği (GEÖ)**” kullanılmıştır.

Genel Erteleme Ölçeği (GEÖ)

Genel Erteleme Ölçeği, kişilerin günlük yaşamda yapmak durumunda oldukları işleri zamanında yapıp yapmadıklarını, bir başka ifadeyle erteleyip ertelemediklerini belirlemek amacıyla geliştirilmiş bir ölçektir. Ölçekte 11 olumsuz, 7 olumlu olmak üzere toplam 18 madde bulunmaktadır. Ölçekte yer alan ifadelere verilen tepkiler “beni hiç yansıtmıyor”, “beni çok az yansıtmıyor”, “beni biraz yansıtmıyor”, “beni çoğunlukla yansıtmıyor”, “beni tamamen yansıtmıyor” biçiminde olmak üzere beş basamaklı Likert tipinde derecelendirilmektedir. Ölçek genel erteleme davranışı içeren bir ifadeye beni hiç yansıtmıyor diyenler 1, beni tamamen yansıtmıyor diyenler 5 puan alacak biçimde tek yönlü puanlanmaktadır. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 90, en düşük puan ise 18'dir. Ölçekten alınan yüksek puan kişilerin genel erteleme eğilimine sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırma 2015 Ekim ayını kapsayan yaklaşık bir aylık sürede Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan kişiler üzerinde yapılan saha çalışması ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada anket formu evreni oluşturan kurumun yönetimine sunulmuş, gerekli onay alındıktan sonra anket formu kapalı zarf içinde örnekleme yer alan kişilere dağıtılmıştır. Anket formunun nasıl doldurulması gerektiği ve cevapların gizliliği noktasında örnekleme yer alan kişiler bilgilendirilmiştir. Örnekleme oluşturan kişilerin anketleri objektif ve herhangi bir baskı hissetmeden

doldurmaları için kurumun belli bir yerine küçük bir kutu konulmuştur. Anketi cevaplayan katılımcıların anket formunu ilgili kutuya bırakmaları rica edilerek hedeflenen verilerin toplanması sağlanmıştır. Toplamda 110 kişiye ulaşılmış ve yine toplamda 110 anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Böylece geri dönüş oranı % 100 olmuştur.

3.3.3.2. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemleri olarak sayı, yüzde, ortalama, standart sapma kullanılmıştır. Erteleme eğilimi davranışı ile ilgili normal dağılım testi uygulanmıştır. Ayrıca ölçeğin güvenilirliği için güvenilirlik testi uygulanmış ve ölçeğin güvenilirliği 0,892 olarak bulunmuştur.

Tablo 1: Kolmogorov-Smirnov Normal Dağılım Testi

	Erteleme Eğilimi
N	110
Kolmogorov-Smirnov Z	1,728
P	0,05

Erteleme eğilimi davranışı değişkeninin normal dağılım göstermediği saptanmıştır ($p < 0,05$). Bu yüzden araştırmada parametrik olmayan yöntemler kullanılmıştır. Böylece iki bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Mann Whitney-U testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Kruskal Wallis testi sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı olarak Mann Whitney-U testi kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

3.4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan çalışanların ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

Tablo 2: Çalışanların Tanımlayıcı Özellikleri

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Bay	55	50,0
	Bayan	55	50,0
	Toplam	110	100,0
Medeni Durum	Evli	69	62,7
	Bekar	41	37,3
	Toplam	110	100,0
Eğitim Durumu	İlkokul	11	10,0
	Ortaokul	9	8,2
	Lise	33	30,0
	Lisans	50	45,5
	Lisansüstü	7	6,4
	Toplam	110	100,0
Kıdem	1 Yıldan Az	17	15,5
	1-5 Yıl Arası	43	39,1
	6-10 Yıl Arası	17	15,5
	11-15 Yıl Arası	7	6,4
	16-20 Yıl Arası	7	6,4
	21 Ve üstü	19	17,3
	Toplam	110	100,0

İşyeri Statüsü	Memur	44	40,0
	Yönetici	3	2,7
	Antrenör	16	14,5
	Gençlik Lideri	13	11,8
	Destek Personeli	11	10,0
	Şirket Personeli	23	20,9
	Toplam	110	100,0
İşyerine Ulaşım Şekli	Yürüyerek	43	39,1
	Özel Arabamla	16	14,5
	Toplu Taşıma Aracıyla	46	41,8
	Diğer	5	4,5
	Toplam	110	100,0
Günlük Çalışma Saati	8	66	60,0
	9	19	17,3
	10	17	15,5
	10 Saat üstü	8	7,3
	Toplam	110	100,0
Günlük İşleri Zamanında Yapma Durumu	Evet	95	86,4
	Hayır	12	10,9
	Fikrim Yok	3	2,7
	Toplam	110	100,0
Günlük İşleri Zamanında Yapmama Nedenleri	İşlerin Yoğunluğu	3	20,0
	Mesai Saatlerinin Kısılığı	6	40,0
	Gelen Misafirlerin Çokluğu	3	20,0

	İşleri Erteleme Alışkanlığı	1	6,7
	Beklenmedik İşlerin Çıkması	2	13,3
	Toplam	15	100,0

Tablo 2'e bakıldığında Çalışanlar cinsiyet değişkenine göre 55'i (%50,0) bay, 55'i (%50,0) bayan olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar medeni durum değişkenine göre 69'u (%62,7) Evli, 41'i (%37,3) Bekar olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar eğitim durumu değişkenine göre 11'i (%10,0) İlkokul, 9'u (%8,2) Ortaokul, 33'ü (%30,0) Lise, 50'si (%45,5) Lisans, 7'si (%6,4) Lisansüstü olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar kıdem değişkenine göre 17'si (%15,5) 1 yıldan az, 43'ü (%39,1) 1-5 yıl arası, 17'si (%15,5) 6-10 yıl arası, 7'si (%6,4) 11-15 yıl arası, 7'si (%6,4) 16-20 yıl arası, 19'u (%17,3) 21 ve üstü olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar işyeri statüsü değişkenine göre 44'ü (%40,0) Memur, 3'ü (%2,7) Yönetici, 16'sı (%14,5) Antrenör, 13'ü (%11,8) Gençlik lideri, 11'i (%10,0) Destek personeli, 23'ü (%20,9) Şirket personeli olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar işyerine ulaşım şekli değişkenine göre 43'ü (%39,1) Yürüyerek, 16'sı (%14,5) Özel arabamla, 46'sı (%41,8) Toplu taşıma aracıyla, 5'i (%4,5) Diğer olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar günlük çalışma saati değişkenine göre 66'sı (%60,0) 8, 19'u (%17,3) 9, 17'si (%15,5) 10, 8'i (%7,3) 10 saat üstü olarak dağılmaktadır.

Çalışanlar günlük işleri zamanında yapma durumu değişkenine göre 95'i (%86,4) Evet, 12'si (%10,9) Hayır, 3'ü (%2,7) Fikrim yok olarak dağılmaktadır.

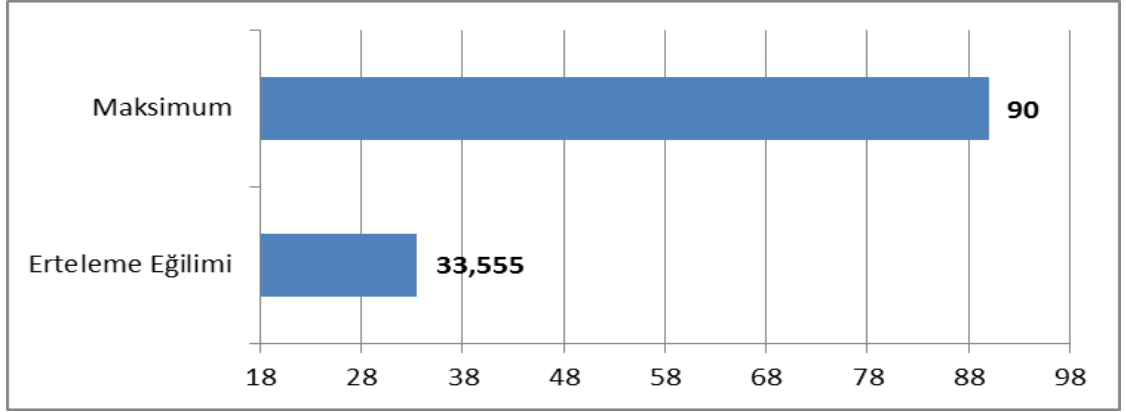
Çalışanlar günlük işleri zamanında yapmama nedenleri değişkenine göre 3'ü (%20,0) İşlerin yoğunluğu, 6'sı (%40,0) Mesai saatlerinin kısalığı, 3'ü (%20,0) Gelen misafirlerin çokluğu, 1'i (%6,7) İşleri erteleme alışkanlığı, 2'si (%13,3) Beklenmedik işlerin çıkması olarak dağılmaktadır.

Tablo 3: Çalışanların Erteleme Eğilim Düzeyleri

	N	Ort.	Ss	Min.	Max.
Erteleme Eğilimi	110	33,555	12,695	18,000	66,000

Araştırmaya katılan çalışanların “erteleme eğilimi” düzeyi ($33,555 \pm 12,695$); düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Tablo 4: Çalışanların Erteleme Eğilim Düzeylerine İlişkin Diyagram



Araştırmaya katılan çalışanların erteleme eğilimleri ile ilgili ifadelerle verdiği cevapların dağılımları Tablo 4’ de görülmektedir.

Tablo 5: Çalışanların Erteleme Eğilimleri İle İlgili İfadelerle Verdiği Cevapların Dağılımları

	Hiç Beni Yansıtmıyor		Beni Çok Az Yansıtmıyor		Beni Biraz Yansıtmıyor		Beni Çoğunlukla Yansıtmıyor		Beni Tamamen Yansıtmıyor		Ort.	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
İşlerimi Gereken Zamandan Daha Kısa Sürede Bitiririm (t)	49	44,5	37	33,6	9	8,2	6	5,5	9	8,2	1,991	1,223
Bir Konuda Karar Vermiş	48	43,6	25	22,7	14	12,7	16	14,5	7	6,4	2,173	1,305

Olsam Bile, Harekete Geçmeyi Son Dakikaya Bırakırım													
İşleri Ertesi Güne Bırakmak Tarzım Değildir (t)	53	48,2	22	20,0	9	8,2	13	11,8	13	11,8		2,191	1,443
En Sıkıcı İşlerin Yapılabilmesi İçin Bile Mutlaka Zamanında Başlarım (t)	48	43,6	31	28,2	11	10,0	11	10,0	9	8,2		2,109	1,295
Ailem Ve Arkadaşlarım Benim İşleri Hep Son Dakikada Yaptığımı Söylerler	75	68,2	10	9,1	14	12,7	5	4,5	6	5,5		1,700	1,185
İşlerin Bitirilmesi İçin Zamanımı İyi Kullanırım (t)	55	50,0	34	30,9	13	11,8	5	4,5	3	2,7		1,791	1,005
Ne Yapar Eder İşlerimi Son Dakikaya Bırakırım	75	68,2	23	20,9	3	2,7	3	2,7	6	5,5		1,564	1,063
İşleri Zamanında Bitiririm (t)	55	50,0	34	30,9	8	7,3	6	5,5	7	6,4		1,873	1,166

Ailem Ve Arkadaşlarım Randevularıma Hep Geç Kaldığımı Söylerler	77	70,0	16	14,5	6	5,5	6	5,5	5	4,5	1,600	1,110
Sıklıkla İki Ayağım Bir Pabuca Girer	60	54,5	22	20,0	14	12,7	6	5,5	8	7,3	1,909	1,246
Yapmak Zorunda Olduğum İşleri Son Dakikaya Bırakırım	68	61,8	17	15,5	13	11,8	8	7,3	4	3,6	1,755	1,143
İşlerimi Bitirdiğimde Kontrol Etmek İçin Zamanım Kalır (t)	36	32,7	35	31,8	15	13,6	15	13,6	9	8,2	2,327	1,286
İş İştten Geçtikten Sonra Harekete Geçerim	78	70,9	18	16,4	7	6,4	4	3,6	3	2,7	1,509	0,965
Önemli İşlerimi Yapmayı da Son Dakikaya Bırakırım	75	68,2	12	10,9	12	10,9	8	7,3	3	2,7	1,655	1,104
İşlerimi Yapmak İçin Gereken Zamanı Çoğu Kez Yanlış Hesaplarım	72	65,5	12	10,9	14	12,7	7	6,4	5	4,5	1,736	1,178

İşlerimi Zamanında Yapmadığım İçin Maddi Ve Manevi Zarara Uğrarım	63	57,3	20	18,2	10	9,1	9	8,2	8	7,3	1,900	1,285
Önemli İşlerimi Bana Verilen Zamandan Daha Önce Bitiririm (t)	40	36,4	42	38,2	6	5,5	15	13,6	7	6,4	2,155	1,235
Çok Gerekli Bir Şeyi Bile Genellikle Son Dakikada Yaparım	73	66,4	19	17,3	9	8,2	5	4,5	4	3,6	1,618	1,058

Araştırmaya katılan çalışanların erteleme eğilimleri ile ilgili ifadelere verdiği cevaplar incelendiğinde;

“İşlerimi Gereken Zamandan Daha Kısa Sürede Bitiririm (t)” ifadesine çalışanların, %44,5'i (n=49) beni hiç yansıtmıyor, %33,6'sı (n=37) beni çok az yansıtmıyor, %8,2'si (n=9) beni biraz yansıtmıyor, %5,5'i (n=6) beni çoğunlukla yansıtmıyor, %8,2'si (n=9) beni tamamen yansıtmıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “işlerimi gereken zamandan daha kısa sürede bitiririm (t)” ifadesine zayıf (1,991 ± 1,223) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Bir Konuda Karar Vermiş Olsam Bile, Harekete Geçmeyi Son Dakikaya Bırakırım” ifadesine çalışanların, %43,6'sı (n=48) beni hiç yansıtmıyor, %22,7'si (n=25) beni çok az yansıtmıyor, %12,7'si (n=14) beni biraz yansıtmıyor, %14,5'i (n=16) beni çoğunlukla yansıtmıyor, %6,4'ü (n=7) beni tamamen yansıtmıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “bir konuda karar vermiş olsam bile, harekete geçmeyi son dakikaya bırakırım” ifadesine zayıf (2,173 ± 1,305) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İşleri Ertesi Güne Bırakmak Tarzım Değildir (t)” ifadesine çalışanların, %48,2'si (n=53) beni hiç yansıtmıyor, %20,0'ı (n=22) beni çok az yansıtmıyor, %8,2'si (n=9) beni biraz yansıtmıyor, %11,8'i (n=13) beni çoğunlukla yansıtmıyor, %11,8'i (n=13) beni tamamen yansıtmıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “işleri ertesi güne bırakmak tarzım değildir (t)” ifadesine zayıf ($2,191 \pm 1,443$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“En Sıkıcı İşlerin Yapılabilmesi İçin Bile Mutlaka Zamanında Başlarım (t)” ifadesine çalışanların, %43,6'sı (n=48) beni hiç yansıtmıyor, %28,2'si (n=31) beni çok az yansıtmıyor, %10,0'ı (n=11) beni biraz yansıtmıyor, %10,0'ı (n=11) beni çoğunlukla yansıtmıyor, %8,2'si (n=9) beni tamamen yansıtmıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “en sıkıcı işlerin yapılabilmesi için bile mutlaka zamanında başlarım (t)” ifadesine zayıf ($2,109 \pm 1,295$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Ailem Ve Arkadaşlarım Benim İşleri Hep Son Dakikada Yaptığımı Söylerler” ifadesine çalışanların, %68,2'si (n=75) beni hiç yansıtmıyor, %9,1'i (n=10) beni çok az yansıtmıyor, %12,7'si (n=14) beni biraz yansıtmıyor, %4,5'i (n=5) beni çoğunlukla yansıtmıyor, %5,5'i (n=6) beni tamamen yansıtmıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “ailem ve arkadaşlarım benim işleri hep son dakikada yaptığımı söylerler” ifadesine çok zayıf ($1,700 \pm 1,185$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İşlerin Bitirilmesi İçin Zamanımı İyi Kullanırım (t)” ifadesine çalışanların, %50,0'ı (n=55) beni hiç yansıtmıyor, %30,9'u (n=34) beni çok az yansıtmıyor, %11,8'i (n=13) beni biraz yansıtmıyor, %4,5'i (n=5) beni çoğunlukla yansıtmıyor, %2,7'si (n=3) beni tamamen yansıtmıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “işlerin bitirilmesi için zamanımı iyi kullanırım (t)” ifadesine ($1,791 \pm 1,005$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Ne Yapar Eder İşlerimi Son Dakikaya Bırakırım” ifadesine çalışanların, %68,2'si (n=75) beni hiç yansıtmıyor, %20,9'u (n=23) beni çok az yansıtmıyor, %2,7'si (n=3) beni biraz yansıtmıyor, %2,7'si (n=3) beni çoğunlukla yansıtmıyor, %5,5'i (n=6) beni tamamen yansıtmıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “ne yapar eder işlerimi son dakikaya bırakırım” ifadesine çok zayıf ($1,564 \pm 1,063$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İşleri Zamanında Bitiririm (t)” ifadesine çalışanların, %50,0'ı (n=55) beni hiç yansıtmıyor, %30,9'u (n=34) beni çok az yansıtıyor, %7,3'ü (n=8) beni biraz yansıtıyor, %5,5'i (n=6) beni çoğunlukla yansıtıyor, %6,4'ü (n=7) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “işleri zamanında bitiririm (t)” ifadesine zayıf ($1,873 \pm 1,166$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Ailem Ve Arkadaşlarım Randevularıma Hep Geç Kaldığımı Söylerler” ifadesine çalışanların, %70,0'ı (n=77) beni hiç yansıtmıyor, %14,5'i (n=16) beni çok az yansıtıyor, %5,5'i (n=6) beni biraz yansıtıyor, %5,5'i (n=6) beni çoğunlukla yansıtıyor, %4,5'i (n=5) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “ailem ve arkadaşlarım randevularıma hep geç kaldığımı söylerler” ifadesine çok zayıf ($1,600 \pm 1,110$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Sıklıkla İki Ayağım Bir Pabuca Girer” ifadesine çalışanların, %54,5'i (n=60) beni hiç yansıtmıyor, %20,0'ı (n=22) beni çok az yansıtıyor, %12,7'si (n=14) beni biraz yansıtıyor, %5,5'i (n=6) beni çoğunlukla yansıtıyor, %7,3'ü (n=8) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “sıklıkla iki ayağım bir pabuca girer” ifadesine zayıf ($1,909 \pm 1,246$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Yapmak Zorunda Olduğum İşleri Son Dakikaya Bırakırım” ifadesine çalışanların, %61,8'i (n=68) beni hiç yansıtmıyor, %15,5'i (n=17) beni çok az yansıtıyor, %11,8'i (n=13) beni biraz yansıtıyor, %7,3'ü (n=8) beni çoğunlukla yansıtıyor, %3,6'sı (n=4) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “yapmak zorunda olduğum işleri son dakikaya bırakırım” ifadesine çok zayıf ($1,755 \pm 1,143$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İşlerimi Bitirdiğimde Kontrol Etmek İçin Zamanım Kalır (t)” ifadesine çalışanların, %32,7'si (n=36) beni hiç yansıtmıyor, %31,8'i (n=35) beni çok az yansıtıyor, %13,6'sı (n=15) beni biraz yansıtıyor, %13,6'sı (n=15) beni çoğunlukla yansıtıyor, %8,2'si (n=9) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “işlerimi bitirdiğimde kontrol etmek için zamanım kalır (t)” ifadesine zayıf ($2,327 \pm 1,286$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“İş İştenden Geçtikten Sonra Harekete Geçerim” ifadesine çalışanların, %70,9'u (n=78) beni hiç yansıtmıyor, %16,4'ü (n=18) beni çok az yansıtıyor, %6,4'ü (n=7) beni biraz yansıtıyor, %3,6'sı (n=4) beni çoğunlukla yansıtıyor, %2,7'si (n=3) beni

tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “iş işten geçtikten sonra harekete geçerim” ifadesine çok zayıf ($1,509 \pm 0,965$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“*Önemli İşlerimi Yapmayı Da Son Dakikaya Bırakırım*” ifadesine çalışanların, %68,2'si (n=75) beni hiç yansıtıyor, %10,9'u (n=12) beni çok az yansıtıyor, %10,9'u (n=12) beni biraz yansıtıyor, %7,3'ü (n=8) beni çoğunlukla yansıtıyor, %2,7'si (n=3) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “önemli işlerimi yapmayı da son dakikaya bırakırım” ifadesine çok zayıf ($1,655 \pm 1,104$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“*İşlerimi Yapmak İçin Gereken Zamanı Çoğu Kez Yanlış Hesaplarım*” ifadesine çalışanların, %65,5'i (n=72) beni hiç yansıtıyor, %10,9'u (n=12) beni çok az yansıtıyor, %12,7'si (n=14) beni biraz yansıtıyor, %6,4'ü (n=7) beni çoğunlukla yansıtıyor, %4,5'i (n=5) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “işlerimi yapmak için gereken zamanı çoğu kez yanlış hesaplarım” ifadesine çok zayıf ($1,736 \pm 1,178$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“*İşlerimi Zamanında Yapmadığım İçin Maddi Ve Manevi Zarara Uğrarım*” ifadesine çalışanların, %57,3'ü (n=63) beni hiç yansıtıyor, %18,2'si (n=20) beni çok az yansıtıyor, %9,1'i (n=10) beni biraz yansıtıyor, %8,2'si (n=9) beni çoğunlukla yansıtıyor, %7,3'ü (n=8) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “işlerimi zamanında yapmadığım için maddi ve manevi zarara uğrarım” ifadesine zayıf ($1,900 \pm 1,285$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“*Önemli İşlerimi Bana Verilen Zamandan Daha Önce Bitiririm (t)*” ifadesine çalışanların, %36,4'ü (n=40) beni hiç yansıtıyor, %38,2'si (n=42) beni çok az yansıtıyor, %5,5'i (n=6) beni biraz yansıtıyor, %13,6'sı (n=15) beni çoğunlukla yansıtıyor, %6,4'ü (n=7) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların “önemli işlerimi bana verilen zamandan daha önce bitiririm (t)” ifadesine zayıf ($2,155 \pm 1,235$) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“*Çok Gerekli Bir Şeyi Bile Genellikle Son Dakikada Yaparım*” ifadesine çalışanların, %66,4'ü (n=73) beni hiç yansıtıyor, %17,3'ü (n=19) beni çok az yansıtıyor, %8,2'si (n=9) beni biraz yansıtıyor, %4,5'i (n=5) beni çoğunlukla yansıtıyor, %3,6'sı (n=4) beni tamamen yansıtıyor yanıtını vermiştir. Çalışanların

“çok gerekli bir şeyi bile genellikle son dakikada yaparım” ifadesine çok zayıf (1,618 \pm 1,058) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

Tablo 6: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort.	Ss	KW	P
Erteleme Eğilimi	İlkokul	11	30,091	7,148	8,196	0,085
	Ortaokul	9	45,333	14,195		
	Lise	33	33,970	13,209		
	Lisans	50	31,540	11,954		
	Lisansüstü	7	36,286	14,244		

Araştırmaya katılan çalışanların erteleme eğilimi puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır ($p > 0.05$).

Tablo 7: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Günlük İşleri Zamanında Yapma Durumuna Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort.	Ss	KW	p	Fark
Erteleme Eğilimi	Evet	95	30,779	10,851	26,814	0,000	2 > 1 3 > 1
	Hayır	12	49,667	9,461			
	Fikrim Yok	3	57,000	3,000			

Araştırmaya katılan çalışanların erteleme eğilimi puanları ortalamalarının günlük işleri zamanında yapma durumu değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (KW=26,814; $p=0,000 < 0.05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Buna göre; günlük işleri zamanında yapamayanların erteleme eğilimi puanları (49,667 \pm 9,461), günlük işleri zamanında yapanların erteleme eğilimi puanlarından (30,779 \pm 10,851) yüksek bulunmuştur.

Günlük işleri zamanında yapma durumu ile ilgili fikri olmayanların erteleme eğilimi puanları ($57,000 \pm 3,000$), günlük işleri zamanında yapma durumu Evet olanların erteleme eğilimi puanlarından ($30,779 \pm 10,851$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 8: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Günlük Çalışma Saatine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort.	Ss	KW	p	Fark
Erteleme Eğilimi	8	66	32,303	12,523	9,879	0,020	3 > 1 3 > 2 3 > 4
	9	19	30,842	12,388			
	10	17	43,000	12,405			
	10 Saat üstü	8	30,250	6,563			

Araştırmaya katılan çalışanların erteleme eğilimi puanları ortalamalarının günlük çalışma saati değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (KW=9,879; $p=0,020 < 0,05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Buna göre; günlük çalışma saati 10 olanların erteleme eğilimi puanları ($43,000 \pm 12,405$), günlük çalışma saati 8 olanların erteleme eğilimi puanlarından ($32,303 \pm 12,523$) yüksek bulunmuştur. Günlük çalışma saati 10 olanların erteleme eğilimi puanları ($43,000 \pm 12,405$), günlük çalışma saati 9 olanların erteleme eğilimi puanlarından ($30,842 \pm 12,388$) yüksek bulunmuştur. Günlük çalışma saati 10 olanların erteleme eğilimi puanları ($43,000 \pm 12,405$), günlük çalışma saati 10 saat üstü olanların erteleme eğilimi puanlarından ($30,250 \pm 6,563$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 9: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin İşyeri Statüsüne Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort.	Ss	KW	p
Erteleme Eğilimi	Memur	44	33,091	13,045	2,322	0,803
	Yönetici	3	44,000	22,539		
	Antrenör	16	35,875	13,628		

	Gençlik Lideri	13	32,308	10,904		
	Destek Personeli	11	29,818	10,028		
	Şirket Personeli	23	33,957	12,459		

Araştırmaya katılan çalışanların erteleme eğilimi puanları ortalamalarının işyeri statüsü değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 10: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin İşyerine Ulaşım Şekline Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort.	Ss	KW	p
Erteleme Eğilimi	Yürüyerek	43	32,535	11,136	0,503	0,918
	Özel Arabamla	16	36,500	15,388		
	Toplu Taşıma Aracıyla	46	33,696	13,328		
	Diğer	5	31,600	12,341		

Araştırmaya katılan çalışanların erteleme eğilimi puanları ortalamalarının işyerine ulaşım şekli değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 11: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Kıdeme Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort.	Ss	KW	p
Erteleme Eğilimi	1 Yıdan Az	17	31,059	10,900	9,773	0,082
	1-5 Yıl Arası	43	33,256	12,373		
	6-10 Yıl Arası	17	40,647	15,811		
	11-15 Yıl Arası	7	34,000	14,933		

	16-20 Yıl Arası	7	41,143	12,549		
	21 Ve üstü	19	27,158	6,694		

Araştırmaya katılan çalışanların erteleme eğilimi puanları ortalamalarının kıdem değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis H-Testi sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 12: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort.	Ss	MW	p
Erteleme Eğilimi	Bay	55	33,982	13,483	1 497,000	0,926
	Bayan	55	33,127	11,965		

Çalışanların erteleme eğilimi puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 13: Çalışanların Erteleme Eğilimlerinin Medeni Duruma Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort.	Ss	MW	p
Erteleme Eğilimi	Evli	69	31,957	11,846	1 168,000	0,127
	Bekar	41	36,244	13,740		

Çalışanların erteleme eğilimi puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

SONUÇ

Bu çalışmada günümüz toplumlarında insanların sıkça sergilediği erteleme davranışı ele alınmıştır. Yapılması gereken işlerin sonraya bırakılması anlamına gelen erteleme kimi düşünürler tarafından “hayatı ertelemek” olarak da adlandırılmıştır. Farklı boyutlar ve bileşenlere sahip olan erteleme davranışı yaşamın birçok alanında görülen bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsanların günlük ve iş yaşamlarında sahip oldukları subjektif ve objektif zamanlarını şekillendiren erteleme davranışının vuku bulmasında birçok faktörün etkisi söz konusudur.

Belli bir prosedüre göre işleyen kurumlarda, işletmelerde personelin performansı kurumun performansını doğrudan etkilemektedir. Hedeflerin ve amaçların gerçekleştirilmesinde şüphesiz temel faktör, kurumun personelidir.

Bu araştırmada Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü’nde çalışan kişilerin erteleme davranışı çeşitli sosyo-demografik değişkenler bakımından incelenmiştir. Söz konusu kurumda farklı işleri yerine getirmekle yükümlü 110 personel çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Çalışma kapsamında yapılan literatür taraması ve saha çalışması sonucunda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Çalışanların “erteleme eğilimi” düzeyine ait puan ortalaması orta düzeye yakın (33,555) gerçekleşmiştir. Bu sonucun Özdemir’in (2012) araştırmasında ulaştığı “İlköğretim okul yöneticilerinin genel erteleme davranışı sergileme düzeyleri 36,9 puan seviyesinde, ilköğretim okulu öğretmenlerinin ise, erteleme davranışı sergileme düzeylerinin 32.58 puan seviyesinde olduğu görülmektedir” biçimindeki sonucuyla yakınlık gösterdiği söylenebilir.
- Çalışanların erteleme eğilimleri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ancak ortaokul mezunu olan çalışanların erteleme eğilimine ait ortalamaları diğerlerine göre daha yüksek gerçekleşmiştir. Buna karşılık en düşük ortalama ilkokul mezunu olan çalışanlarda görülmüştür. Ayrıca ortalaması en yüksek olan ortaokul mezunlarını sırasıyla lisansüstü, lise ve lisans mezunu olanlar izlemiştir.

Bu sonuç Gül’ün (2015) araştırmasında ulaştığı “işin özelliklerinden kaynaklanan işi erteleme düzeyi, kişinin öğrenim düzeyine göre istatistiki

olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir” şeklindeki sonucuyla örtüşmektedir.

- Görüş bildiren çalışanların erteleme eğilimlerine ait puanları “günlük işleri zamanında yapma durumuna göre” anlamlı farklılık göstermiştir.
- Görüş belirten personelin genel erteleme eğilimlerine ait puanları işyerindeki statüsüne göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu sonuç Özdemir’in (2012) çalışmasında yer alan “İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin erteleme davranışı sergileme düzeyleri görevlerine göre farklılaşmamaktadır” biçimindeki sonuçla benzerlik göstermektedir.

Buna karşılık araştırmamız kapsamında görüş bildiren personelin erteleme puanlarına ait ortalamalara bakıldığında yöneticilerin erteleme davranışını daha çok gösterdikleri onları sırasıyla antrenörlerin, şirket personelinin, memurların ve gençlik liderlerinin izlediği tespit edilmiştir. En düşük erteleme davranışını ise destek personeli göstermektedir. Burada dikkat çeken nokta yöneticilerin erteleme puanlarının daha fazla oluşudur. Nitekim bu durumu destekleyen bir sonuç Özdemir’in (2012) çalışmasında yer almaktadır. Dolayısıyla Özdemir’in ulaştığı “İlköğretim okulu yöneticileri, ilköğretim öğretmenlerine nazaran daha fazla erteleme davranışı sergilemektedir” şeklindeki sonucu çalışmamızın bu sonucunu desteklemektedir.

- Günlük çalışma saati çalışanların erteleme davranışını etkilemektedir. 10 saat çalıştığını belirtenlerin erteleme eğilimlerine ait puan ortalamaları diğerlerine göre daha yüksek gerçekleşmiştir.
- Çalışanların işyerindeki statüleri ile erteleme davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- İşyerine gelip gitme ile erteleme davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak özel arabasıyla işe gelip gittiğini söyleyenlerin erteleme eğilimlerine ait puan ortalaması diğerlerine göre daha yüksek gerçekleşmiştir.
- Kıdem değişkenine göre çalışanların erteleme eğilimlerine ilişkin puanları anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bunun yanında kıdemi 16-20 yıl arası

olanların puan ortalaması en yüksek, kıdemi 21 yıl ve üstü olanların puan ortalaması en düşük olarak gerçekleşmiştir. Bu sonucun Gül'ün (2015) araştırmasındaki "6-10 yıl aralığında çalışanların işi erteleme eğiliminin 1-5 yıl aralığına göre arttığı ve en yüksek seviyede olduğu; 11-15 yıl aralığında çalışanların işi erteleme eğiliminin 6-10 yıl aralığına göre azaldığı; 16-20 yıl aralığında çalışanların işi erteleme eğiliminin 11-15 yıl aralığına göre yine azaldığı ve en az seviyede olduğu; 21 yıl ve üzerinde çalışanlarda ise yine arttığı gözlenmektedir. Buna göre; 6-10 yıl arasında çalışanlar ile 16-20 yıl arasında çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir" biçimindeki sonucun bazı noktalarıyla uyuşmadığı görülmektedir. Ayrıca Gül'ün araştırmasında olduğu gibi bu çalışmada da kıdemi 6-10 yıl arası olan grubun erteleme eğilimine ilişkin puanları yüksek bulunmuştur. Dolayısıyla her iki çalışmadaki bu sonuç örtüşmektedir. Yine Gül'ün (2015) araştırmasında elde ettiği sonuçlardan biri erteleme davranışının 16-20 yıl arası kıdeme sahip grupta daha düşük oluşudur. Bu çalışmada da erteleme eğilimine ilişkin en yüksek ortalama bu grupta gerçekleşmiştir. Dolayısıyla bu iki sonucun çeliştiği söylenebilir.

- Bu çalışmada erteleme eğilimi ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Ancak erkeklerin erteleme eğilimlerine ait puan ortalaması kadınların ortalamasından daha yüksektir. Bunun yanında her iki çalışmada da erkeklerin erteleme eğilimine ilişkin puanları kadınlardan daha yüksektir. Aynı şekilde Saddler ve Sacks (aktaran Gül, 2015) erkek ve kadın öğrenciler arasındaki ve yüksek/düşük not düzeyleri arasındaki erteleme davranış seviyelerini karşılaştırmıştır. Not düzeylerini dikkate almadan, erkek öğrencilerin kadın öğrencilerden daha çok erteleme davranışı gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Bu tespiti destekleyen bir sonuç da Kandemir'e (2012) aittir. Söz konusu çalışmadaki "erkek öğrencilerin bayan öğrencilere göre daha fazla akademik erteleme yaptıkları belirlenmiştir" şeklindeki sonuç bu sonucumuzla örtüşmektedir.

Yine bu sonuç Çakıcı'nın (2003) çalışmasında ulaştığı "üniversite öğrencilerinde genel erteleme puanları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık

göstermemektedir [t(285)=.823,p >.01]. Üniversite öğrencilerinde genel erteleme eğilimi cinsiyete göre değişmemektedir” ve “Cinsiyet açısından üniversite öğrencilerinde genel erteleme ve akademik erteleme davranışları arasında bir fark bulunamamıştır” şeklindeki sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Ayrıca araştırmanın bu sonucu Gül’ün (2015) “kişilik özelliklerinden kaynaklanan işi erteleme düzeyi, cinsiyete göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir” biçimindeki sonucuyla da örtüşmektedir.

Özdemir’in (2012: 75) de belirttiği gibi birçok konuda cinsiyet açısından yapılan araştırmalar kronolojik olarak farklılık gösterebilmektedir. Erteleme davranışında cinsiyet faktörü üzerine yapılan araştırmalarda ortaya konulan farklı bulguların sebepleri de, araştırma gruplarının bulunduğu sosyo-ekonomik çevre vb. faktörler olabilir.

- Araştırmada ulaşılan bir diğer sonuç, medeni durum değişkeni açısından bakıldığında bekarların erteleme eğilimlerine ilişkin puanlarının daha yüksek gerçekleşmiş olmasıdır. Bu sonuç Gül’ün (2015) “işin özelliklerinden kaynaklanan işi erteleme düzeyi medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Evlilerin işi erteleme düzeyleri ortalamaları “2,22” iken, bekarların ortalamaları “2,41” olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre; Bekarların, evlilere göre işin özelliklerinden kaynaklanan işi erteleme düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür” şeklindeki sonucuyla örtüşmektedir.

Ayrıca bu sonucun Özdemir’in (2012) araştırmasında yer alan “ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin genel erteleme davranışı sergileme düzeylerinin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır” şeklindeki sonuçla benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Yine bu sonuç Barlak’ın (aktaran Gül, 2015) evli çalışanlarda rol belirsizliğinin olmadığını, buna karşılık bekar çalışanların rol belirsizliği yaşadığını belirtmesinin ve bu doğrultuda rol belirsizliği ve işi erteleme davranışı ilişkisiyle ilgili olarak; Lonergan’ ın (aktaran Gül, 2015) olası istenmeyen erteleme davranışı nedenlerinden birinin işteki rol belirsizliğinin olabileceğini, işleri konusunda onlardan ne beklediğini bilen çalışanların

özellikle karar verme konusunda daha az erteleme davranışı sorunu yaşayabileceğini belirtmesinin bu durumu destekler nitelikte olduğu ifade edilebilir.

Eskişehir Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde (EGHSİM) çalışan personelin işi erteleme davranışının incelendiği bu araştırmanın, kamu kurumlarında veya özel kurumlarda benzerlerinin yapılarak işi erteleme davranışı konusunda bir bilinç ve farkındalığın oluşturulmasına katkı yapılabilir. Ayrıca günümüz toplumlarında yaygın olarak görülen erteleme davranışına ait var olan durumun fotoğrafının çekilmesi ve bu soruna karşı alınması gereken önlemlerin ve çözüm önerilerinin geliştirilmesi, gerek özel gerekse kamusal sektörlerin amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilmeleri, verimliliklerini artırabilmeleri için hayati öneme sahiptir. Çünkü hangi kurum olursa olsun çalışanların verimliliği, kurumun verimliliğini şekillendiren temel noktadır. Dolayısıyla teknolojinin baş döndürücü bir şekilde gelişimine koşut olarak günümüz modern toplumlarında yaşayan insanların erteleme davranışı sergilemeleri de yoğun bir şekilde ilerlemektedir. Zaman gibi kıymetli mefhumun yanlış ve verimsiz kullanılmasına yol açan bu problemin akademik çalışmalara daha çok konu olması ve bu yönde daha fazla bilimsel çalışma yapılması büyük önem arz etmektedir.

Tüm bunlar ışığında gerek kamu sektöründe gerekse özel sektörde personelin verimliliğini artırmak, motivasyonlarını canlı tutmak ve kurumsal bağlılıklarını ve aidiyetlerini pekiştirmek için erteleme ve doğru zaman kullanımı olgularıyla ilgili seminerler verilebilir, bilgilendirme toplantıları yapılabilir, ortaya konmuş araştırmaların sonuçları paylaşılabilir, ülkeler bazında karşılaştırmalı etüd çalışmaları gerçekleştirilebilir. Böylece kurumsal hedeflere hem daha kolay hem daha hızlı ulaşılmasına; ayrıca personelin hayatını ertelememesine ve işlerini yarınlara bırakmamasına katkı sağlanmış olur.

KAYNAKÇA

Akatay, A. (ty). *Örgütlerde Zaman Yönetimi*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Basılmamış Doktora Tezi.

Akdur, R. (2003). *Sağlık Ocağı Hizmetlerinde İzleme Değerlendirme ve Eğitim Kılavuzu*, 1. Basım, Onur Matbaacılık Ofset Limited Şirketi, Ankara.

Akkoç, İ., Çalışkan, A., ve Turunç, Ö. (2012). “Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü”, *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, Yıl: 2012, Cilt:19 Sayı:1, Manisa Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.

Aşık, N. A. (2010). “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme”, *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 467, Haziran 2010.

Aydoğan, D. ve Özbay, Y. (2012). “Akademik Erteleme Davranışının Benlik Saygısı, Durumluluk Kaygı, Öz-Yeterlilik Açısından Açıklanabilirliğinin İncelenmesi”, *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi / 2012 Cilt: 2, Sayı: 3*.

Aytaç, Ö. (2004). “Örgütler: Sosyolojik Bir Perspektif”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 14, Sayı: 1, Sayfa: 189-217.

Araç, E. ve Yenel, F. (2005). “Gençlik Spor Genel Müdürlüğü Yönetici Personelinin Örgütteki İş Analizi ve Uygulamalarına İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Araştırma”, *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2005, III (2) ss. 67-76.

Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış*, 3. Baskı, Ankara.

Baysal, A. C. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan*, İstanbul.

Bulut, R. (2014). “Sosyal Bilgiler Öğretmen Adaylarının Akademik Erteleme Davranışlarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Cumaoğlu, G. K. ve Coşkun, Y. D. (2012), Öğretmenlerin Akademik Erteleme Davranışı İle Teknoloji Kullanım Durumları Arasındaki İlişki, *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 7/4, Fall 2012, p. 2237-2247, Ankara-Turkey

Çakıcı, D. Ç. (2003). “Lise Ve Üniversite Öğrencilerinde Genel Erteleme Ve Akademik Erteleme Davranışının İncelenmesi”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimi*, Beta Yayım Dağıtım, İstanbul.

Doğan, T., Kürüm, A. ve Kazak, M. (2014). “Kişilik Özelliklerinin Erteleme Davranışını Yordayıcılığı”, *Başkent University Journal Of Education*, 1(1), ss. 1-8.

Erdem, E. (2008). “Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramına Göre Konutların Swot Analizi İle Değerlendirilmesi”, Ankara Üniversitesi Bilimleri Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Geçimli, A. (2007). “Örgütsel Davranış Biçimi Olarak İletişim”, Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Güçlü, N. (2001). “Zaman Yönetimi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı: 25.

Gül, A. Y. (2015). “İş Yaşamında İş Erteleme Davranışı Ve Nedenleri”, İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Gürgen, H. (1997). *“Örgütlerde İletişim Kalitesi”*, Der Yayınları, İstanbul.

Kahraman, A. (2012). “Dağıtım Kanallarında Bayileri Motive Eden Faktörlerin İncelenmesi: Trakya Birlik Örneği”, Edirne Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Dönem Projesi.

Kandemir, M. (2010). “Akademik Erteleme Davranışını Açıklayıcı Bir Model”, Ankara Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Basılmamış Doktora Tezi.

Kandemir, M. (2015). “Sağlık Kurumları Yöneticilerinde Zaman Yönetimi”, İstanbul Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Karapınar, S. (2006). “İş Akışı Analizi Yoluyla Bir Hastane İşletmesinde Süreç İyileştirme Çalışması”, Ankara Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Karasar, N. (1999). *“Bilimsel Araştırma Yöntemi”*, 9. Basım, A3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti. Yayınları, Ankara.

Kemeriz, Y. (2014). “Spor Örgütlerindeki Yöneticilerin Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık Örgütsel İklim Ve İş Tatmin Düzeyine Etkisinin İncelenmesi”, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Kılıç, S. S. (2015). “Zaman Yönetimi Ve Zamanı Etkin Kullanma (Rize Aile Hekimliği Çalışanları Örneği)”, İstanbul Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Koçel, T. (2007). “İşletme Yöneticiliği”, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Kurt, T. (2005). “Herzberg’in Çift Faktörlü Güdöleme Kuramının Öğretmenlerin Motivasyonu Açısından Çözömlenmesi”, *Ankara Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 25, Sayı:1, ss. 285-299.

Ören, K. ve Yüksel, H. (2012). “Geçmişten Günümüze Çalışma Hayatı”, *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, Cilt: 1, Yıl: 1, Sayı: 1, ISSN: 2147-3668

Özdemir, O. S. (2012). “İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Genel Erteleme Davranışı Eğilimleri İle Düşünme Stillerinin Analizi”, Konya Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Özer, M. A. (2010). “Verimli Örgüt Yönetimi İçin Zaman Yönetimi”, Çimento İşveren, Ocak.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). “Örgütsel Davranış”, 6. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.

Özkalp, E. (2003). “Örgütlerde İşin Çalışanlar İçin Anlamı ve İş Dizaynı”, *Kamu-İş Dergisi*; C: 7, S: 2.

Schem, Edgar H. (1980). “Örgütsel psikoloji, (Çeviren: Aylin Sağıtürk, Şan Özalp)”, Üçüncü baskı, İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını No: 2, Eskişehir.

Smith, H. W. (1998). “Hayatı ve Zamanı Yönetmenin 10 Doğal Yasası: Üretkenliği ve İç Huzuru Artırmak İçin Kanıtlanmış Stratejiler”, 1. Baskı, (Çeviren: Adalet Çelbiş), Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Şahin, D. C. (2015). “Verimli Örgüt Yönetimi İçin Zaman Yönetimi: Bir Özel Hastane Örneği”, Ankara Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Taşçı, D. (2013). “Örgüt Kuramı (Editör: Deniz Taşçı ve Erkan Erdemir)”, Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2949 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1905, Eskişehir.

Tufan, E. ve Gök, M. (2009). “Müzik Öğretmeni Adaylarının Genel Ve Akademik Erteleme Eğilimlerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, 8.Ulusal Müzik Eğitimi Sempozyumu, 23–25 Eylül, OMÜ.

Tutar, H. (2003). “Örgütsel İletişim”, 1. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

T.C Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, İş Akış Şeması Çizim Standartları, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara.

Uzun, B. ve Demir, A. (2015). “Erteleme: Türleri, Bileşenleri, Demografik Etkenler ve Kültürel Farklılıklar”, *Ege Eğitim Dergisi*, (16) 1, ss. 106-121.

Yazıcıoğlu, İ. (2010). “Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması”, *Bilig Dergisi*, Güz, Sayı: 55, ss. 243- 264.

Yenilmez, R. (2010). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşteki Zaman Tuzakları Ve Baş Etme Yöntemleri”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Yılmaz, A. ve Aslan, S. (2002). “Örgütsel Zaman Yönetimi”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı: 1.

Yağmurlu, A. Örgüt kuramları ve iletişim, <http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/f7d3643ba> 21 Ocak 2016

Saygı, A. ve Rüşen, M. [Kamu Yönetimi-Örgütlenme](http://todaie2011.blogspot.com.tr/2012/01/kamu-yonetimi-orgutlenme), <http://todaie2011.blogspot.com.tr/2012/01/kamu-yonetimi-orgutlenme> 26 Aralık 2015

Gürgen, C. Erteleme Hastalığı Yazı Dizisi 1- Nedir? <http://amfiweb.net/erteleme-hastaligi-yazi-dizisi-1-nedir/> 12 Şubat 2016

Kaymaz, K. Davranış Boyutuyla Performans Geribildirim Olgusu ve Süreci, <http://www.politics.ankara.edu.tr/dergi/pdf/62/4/8.pdf> 27 Aralık 2015

Gökçe, G., Şahin, A. ve Bulduklu, Y. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ve Alt Gelir Gruplarında Bir Uygulama: Meram Tıp Fakültesi Örneği, www.selcuk.edu.tr/sead/article/download/114/113 25 Şubat 2015

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56d22a77661037.25813512 25 Aralık 2016

<http://www.cocukgelisimi.gen.tr/cocuk-gelisimi/bilisselgelisim/247-bilissel-gelisimin-tanimi-ve-onemi.html> 12 Şubat 2016

http://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/350/mod_resource/content/2/3_haftaBilisel_Gelisim.pdf 12 Şubat 2016

<http://www.ikpaylasim.com/is-yasamindaisiertelemedavranisi/> 17 Mart 2016

http://www.bilkent.edu.tr/bilkent-tr/admin-unit/dos/pdgm/etkili_zaman.html
25 Mayıs 2016

Akçakaya, M. ve Yücel, N. Değişim Mühendisliği Ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği, Sayıştay Dergisi, Sayı: 66-67

Baykara, B. (1994), Devlet, Kamu İdare Ve Kurumları Ve Mali Sistemleri, Maliye Bakanlığı APK Yayını Maliye Dergisi Mart-Aralık 1994, Sayı:117

Cömert, M. (2009), Okul Yöneticilerinin Ertelemecilik Davranışları, İş Yükleri Ve Kişilik Özelliklerine İlişkin Algıları, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Dinar, G. B. (2013), Kurum, İçgüdü ve Alışkanlık Kavramları Temelinde Veblen'in Kurumsal Evrim Teorisi, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 46, Sayı 4, Aralık 2013, s. 45-65.

Ergur, A. (2011), Kültür Sosyolojisi, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1315

Ertaş, H. (2000), Kamuoyu Ve Kamuoyu Oluşturma Yöntemleri, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Gümüştuyu, Ç. (2005), Yaratıcı Örgüt Kültürü, 1. Baskı, TODAİE Yayınları, Ankara

Güvenç, B. (1994), İnsan ve Kültür, İstanbul: Remzi Kitabevi

Kaya, H. (2008), Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma, Maliye Dergisi, Sayı 155, Temmuz-Aralık 2008

Mutlu, S., Emre, C. ve Hazama, Y. (2000), Cultural Values, Morality and Public Administration in Turkey”, Emerging Changes in Turkish Politics and Society, Institute of Developing Economies, JETRO, s.30- 47.

Özdemir, M. (2008), Kamu Yönetiminde Etik, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı 7, Ss. 179-195.

Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2013), Örgütsel Davranış, 6. Baskı, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa

Özkan, S. (2016), Taşeron Personel İle Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini Değişkenleri açısından İncelenmesi: Giresun Belediyesi Örneği, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Penez, B., Sofuoğlu, S. ve Sözen, S. (2012), Sosyal Bilimler Lisesi Sosyoloji 1, MEB Yayınları, Ankara.

Sağır, M. (2011), Kurum Kültürü Kavramı Ve İşletmelerde Kurum Kültürünün Önemi, Selçuk Üniversitesi Kadınhanı Faik İçil Meslek Yüksekokulu Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi Yıl 1 – Sayı 1 – Mayıs 2011

Şenturan, Ş. (2014), Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış, 1. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul

Şimşek, N. ve Fidan, M. (2005), Kurum Kültürü ve Liderlik, 1. Basım, Tablet Kitabevi, Konya.

Şişman, M. (2002), Örgütler ve Kültürler, 1. Baskı, Pegem A yayınları, Ankara

Türk, M. S. (2007), Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Gazi Kitabevi, Ankara

Vural, Z. B. (2010), Kurum Kültürü, 3. Baskı, İletişim Yayınları, İstanbul

Yıldırım, A. (2012), Kurum Kültürü ve Halkla İlişkiler Faaliyetleri, Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi, Cilt 1, Sayı 1

Ali Karagöz, Stratejik Yönetim ve Kurum Kültürü İlişkisi Bağlamında Merkezi Kamu Kuruluşlarına Yönelik Bir Uygulama,

<http://www.turkcesozluk.org/> Erişim tarihi: 04.11.2015

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.57f273ce20f527.38996821 Erişim tarihi: 04.09.2016

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56d22a77661037.25813512 Erişim tarihi: 25.12.2016

EKLER

Ek 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

ANKET FORMU

Değerli katılımcı,

Bu anket formu, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Tezli Yüksek Lisans programında yürüttüğüm “**Kamu Kurumlarında Erteleme Davranışı: Bir Kamu Kurumunda Örnek Çalışma**” adlı teze veri toplamak üzere hazırlanmıştır. Bunun için görüşlerinize ihtiyaç duyulmaktadır. Vereceğiniz bilgiler araştırma dışında kesinlikle hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Yapacağınız katkı ve zaman ayırdığınız için şimdiden çok teşekkür ederim.

Not: Lütfen, adınızı-soyadınızı yazmayınız.

Hüseyin AKSOY

Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi

SORULAR

I. BÖLÜM: Sosyo-Demografik Özellikler

1. Cinsiyetiniz?

() Bay () Bayan

2. Medeni durumunuz?

() Evli () Bekâr

3. Eğitim durumunuz?

() Okur-yazar

() İlkokul

() Ortaokul

() Lise

() Lisans

() Lisansüstü

4. Kıdeminiz?

- 1 yıldan az
 1-5 yıl arası
 6-10 yıl arası
 11-15 yıl arası
 16-20 yıl arası
 21 ve üstü

5. İşyerinizdeki statünüz?

- İşçi
 Memur
 Yönetici
 Destek personeli
 Diğer (lütfen yazınız).....

6. İşyerinize nasıl gelip-gidiyorsunuz?

- Özel arabamla
 Servisle
 Toplu taşıma araçlarıyla
 Mesai arkadaşımın arabasıyla
 Diğer (lütfen yazınız).....

7. Günde kaç saat mesai yapıyorsunuz?

- 8
 9
 10
 11
 12
 Diğer (lütfen yazınız).....

8. İşyerinizde göreviniz kapsamında yer alan günlük (rutin) işlerinizin tümünü zamanında yaptığınızı düşünüyor musunuz?

- Evet
 Hayır
 Fikrim Yok

9. Günlük işlerinizin tümünü zamanında yapamıyorsanız sizce bu durumun en önemli nedeni nedir? (Birden fazla seçeneği işaretleyebilirsiniz)

- İşlerin yoğunluğu
- Mesai saatlerinin kısalığı
- Gelen misafirlerin çokluğu
- İşleri erteleme alışkanlığı
- Beklenmedik işlerin çıkması
- Diğer (Lütfen yazınız).....

Ek 2: Lay Genel Erteleme Ölçeği (GEÖ)

GENEL ERTELEME ÖLÇEĞİ (GEÖ)

Bu ölçeğin amacı sizin iş yapma alışkanlıklarınızı belirlemektir. Aşağıda bazı ifadeler verilmiştir. Lütfen her ifadeyi dikkatle okuyup sizi ne kadar tanımladığını aşağıdaki ölçekten yararlanarak maddelerin yanındaki sayıların üzerine (X) işareti koyarak belirleyiniz.

Beni hiç yansıtmıyor	Beni çok az yansıtıyor	Beni biraz yansıtıyor	Beni çoğunlukla yansıtıyor	Beni tamamen yansıtıyor
1	2	3	4	5
1	İşlerimi, gereken zamandan daha kısa sürede bitiririm			① ② ③ ④ ⑤
2	Bir konuda karar vermiş olsam bile, harekete geçmeyi son dakikaya bırakırım.			① ② ③ ④ ⑤
3	İşleri ertesi güne bırakmak tarzım değildir.			① ② ③ ④ ⑤
4	En sıkıcı işlerin yapılabilmesi için bile mutlaka zamanında başlarım			① ② ③ ④ ⑤
5	Ailem ve arkadaşlarım benim işleri hep son dakikada yaptığımı söylerler			① ② ③ ④ ⑤
6	İşlerin bitirilmesi için zamanımı iyi kullanırım			① ② ③ ④ ⑤
7	Ne yapar eder işlerimi son dakikaya bırakırım			① ② ③ ④ ⑤
8	İşleri zamanında bitiririm			① ② ③ ④ ⑤
9	Ailem ve arkadaşlarım randevularıma hep geç kaldığımı söylerler			① ② ③ ④ ⑤
10	Sıklıkla iki ayağım bir pabuca girer.			① ② ③ ④ ⑤
11	Yapmak zorunda olduğum işleri son dakikaya bırakırım			① ② ③ ④ ⑤
12	İşlerimi bitirdiğimde kontrol etmek için zamanım kalır			① ② ③ ④ ⑤
13	İş işten geçtikten sonra harekete geçerim.			① ② ③ ④ ⑤
14	Önemli işlerimi yapmayı da son dakikaya bırakırım			① ② ③ ④ ⑤
15	İşlerimi yapmak için gereken zamanı çoğu kez yanlış hesaplarım.			① ② ③ ④ ⑤
16	İşlerimi zamanında yapmadığım için maddi ve manevi zarara uğrarım			① ② ③ ④ ⑤
17	Önemli işlerimi bana verilen zamandan daha önce bitiririm			① ② ③ ④ ⑤
18	Çok gerekli bir şeyi bile genellikle son dakikada yaparım			① ② ③ ④ ⑤

