

ZAMAN YÖNETİMİ

Tufan Karaca

POTANSIA – 001

ZAMANYÖNETİMİ

TUFAN KARACA

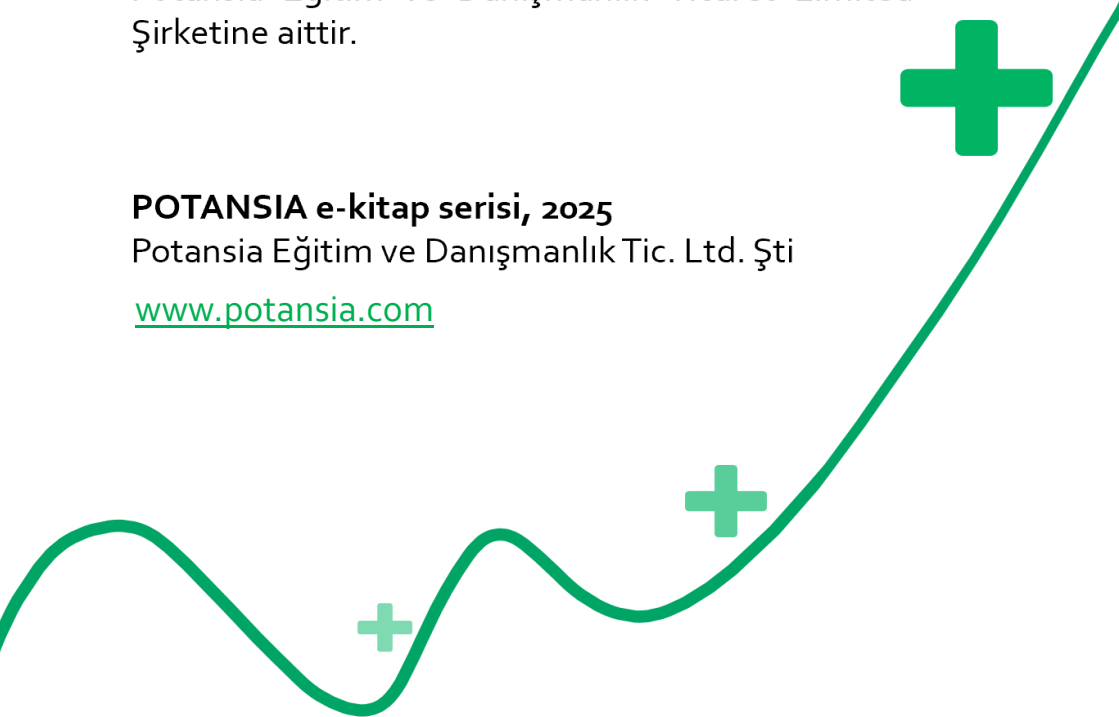
©Tufan Karaca, 2025

Bu kitabın tüm hakları Tufan Karaca ve anlaşmayla
Potansia Eğitim ve Danışmanlık Ticaret Limited
Şirketine aittir.

POTANSIA e-kitap serisi, 2025

Potansia Eğitim ve Danışmanlık Tic. Ltd. Şti

www.potansia.com





ZAMAN YÖNETİMİ

**"Zamanı Yönetemezsin,
Kendini Yönetebilirsin"**

Tufan Karaca





Tufan Karaca

Yönetim Danışmanı ve Yönetici Eğitmeni

Tufan Karaca, kurumsal girişimcilik ve start-up yönetimi alanlarında geniş deneyime sahip bir uzmandır. 45 yıl boyunca 9 farklı ülkede üst düzey yöneticilik ve kurumsal girişim projelerinde görev almış; bu süreçte farklı sektörlerdeki şirketlerin büyüme ve yenilikçilik stratejilerini başarıyla hayata geçirmiştir.

Son 12 yıldır yönetim danışmanlığı, yönetici eğitimleri ve üniversitelerde ders verme faaliyetleriyle iş dünyasında edindiği tecrübeleri kurumlarla paylaşmaktadır. Karaca, "*Girişimciler İçin Kolay ve Hızlı İş Planı Hazırlama*" kitabının yazarıdır ve bu kitap "*İş Planı*" konusunda kaleme alınmış ilk Türkçe kitaptır. 2025 Aralık'ında bu kitabı günümüz koşullarına uygun şekilde güncelleyerek "*İş Planı: Vuca Dünyasında Yol Bulmak*" olarak güncellemiştir. Stephen Moroz ile birlikte "*Career Management in a Disrupted World*" ve "*Yeni Dünya Düzeninde Kariyer Yönetimi*" kitaplarını kaleme almış; Tim Clark liderliğinde hazırlanan "*Business Model You*" ve "*Business Model For Teams*" eserlerine katkıda bulunmuş ve Amy KweSkin ile birlikte "*Sanatta Girişimcilik*", Dilek Yurdabak Manik ile "*VUCA Dünyasında Prekaryanın Hikayesi*"ni yazmış, "*Genel Müdür 7.0*" kitabının da editörlüğünü yapmıştır. Türkiye'nin en eski bloglarından birinin yazarı olarak yönetim, girişimcilik ve iş planı üzerine düzenli olarak görüşlerini paylaşmayı sürdürmektedir.

Eğitim alanında uzun yıllar boyunca Yeditepe ve Özyeğin üniversitelerinde "*Girişimcilik*" dersleri vermiştir. Modern iş dinamiklerini ve VUCA dünyasını yakından takip eder; yenilikçi yönetim



yaklaşımlarını keşfetmeye büyük önem verir. Bugün, Potansia Eğitim Akademisi eğitmeni olan Karaca, yanı zaman da Potansia Girişimcilik Eğitimleri Bölüm Başkanıdır.

Eski bir araba yarışı ve motosiklet tutkunudur; yönetimle motosiklet sürüşü arasında kurduğu paralellikler sayesinde kendine özgü bir bakış açısı sunar.

Karaca, Virginia Polytechnic Institute and State University (Virginia Tech) mezunudur.



İÇİNDEKİLER

BÖLÜM 1.....	9
1.1. Zaman Değişmez, Sen Değişirsin	11
1.2. Meşguliyet Kültürü: Dolu Ajanda, Boş Odak	11
1.3. “Zamanı Yönetemezsiniz, Kendinizi Yönetirsiniz”	12
1.4. Zaman Yetmiyor Değil, Zaman Boşa Akıyor	13
1.5. Meşgul Olmak ile Üretken Olmak Arasındaki İnce Çizgi.....	13
1.6. Bu Kitap Ne Yapmayacak?	14
1.7. Bu Kitaptan Ne Beklemelisin?	15
1.8. Buradan Sonra Nereye Gidiyoruz?	15
BÖLÜM 2	17
2.1. Hayattaki Roller: Sadece “Ünvan” Değil, “Rol”	18
2.2. Değerler: Ne Uğruna Yorulmaya Razıyım?	20
2.3. Hedef mi, Niyet mi? Aradaki İnce Fark	21
2.4. SMART Hedefler: Hedefi Yönetilebilir Hale Getirmek.....	22
2.5. Amaç SMART Listesi Şişirmek Değil	23
2.6. Hedefi Takvime Bağlamazsan, Hedef Değil Dilek Olur	24
2.7. Küçük Bir Egzersiz: Roller, Değerler, SMART.....	25
2.8. Öncelikler Masaya Yatırılıyor.....	26
BÖLÜM 3.....	27
3.1. Acil ve Önemli: Eisenhower’ın Sorusu	29
3.2. Dört Kare: Yap, Planla, Devret, Vazgeç.....	30
3.3. Bir Yöneticinin Günü: Dört Karede Çıplak Gerçek.....	33
3.4. Kendi Gününü Haritalandırma Egzersizi.....	34
3.5. Özet: Matris Sihir Değil, Ayna	37
BÖLÜM 4	38
4.1. Pareto Prensibi (80/20 Kuralı): Her Şey Eşit Önemli Değil	39
4.2. Timeboxing (Zaman Bloklama): “Ne Kadar Süreceksin?” Yerine “Ne Kadar Süre Ayıracağım?”	40



4.3. Pomodoro Tekniği: Başlayamama ve Dağılma Problemine Karşı.....	41
4.4. GTD – Getting Things Done: Zihnini Boşalt, Sisteme Güven	43
4.5. Araç Seçerken Düşmen Gereken Üç Tuzak	44
4.6. Her Aracın Eisenhower'daki Yeri	45
4.7. Buradan Sonra Ne Olacak?	46
BÖLÜM 5	47
5.1. Neden Tek Defter Yetmiyor?	48
5.2. Zaman Defteri: Ajanda Ne Tutar, Ne Tutmaz?	49
5.3. İş Defteri: To-Do List'in Gerçek Görevi.....	50
5.4. Sabah ve Akşam Ritüeli: İki Defterin Konuşması	51
EK	53
1. Yıla Başlarken: Üç Sayfalık Kurgu	54
1.2. Sayfa: Değerlerim ve Yıllık Temam	55
1.3. Sayfa: 2026/2027 SMART Hedeflerim.....	55
2. Her Ayın Başında: Yönü Yeniden Ayarla	55
2.2. Bu Ayın 80/20'si	56
3.3. Bu Haftanın "Hayır"ları	57
4.1. Sabah – Günün Tasarımı (10 dakika).....	57
4.2. Akşam – Günün Hesabı (10 dakika).....	58



BÖLÜM 1

Zaman Sorunu Değil, Kendini Yönetme Sorunu



Hemen hemen herkesin dilinde aynı cümle var:

"Vaktim yok."

Kimse de çıkıp şunu demiyor:

"Önceliklendiremiyorum."

"Hayır diyemiyorum."

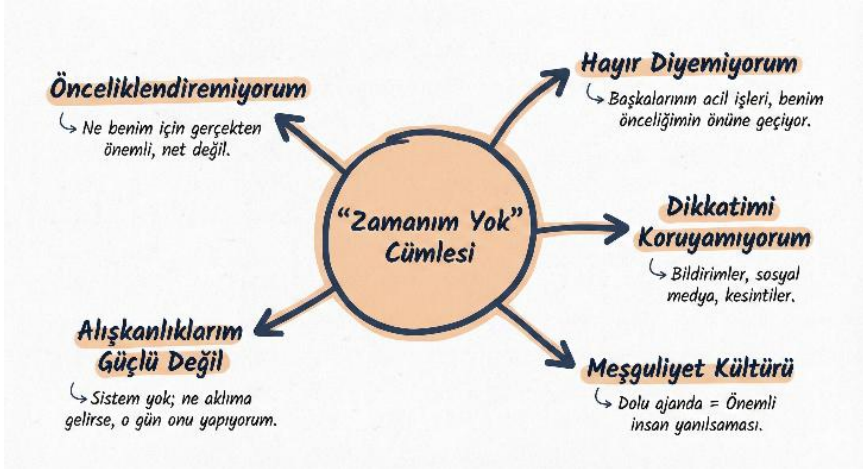
"Dikkatimi koruyamıyorum."

Çünkü "zamanım yok" kulağa masum bir mağduriyet gibi geliyor.

Diğerleri ise doğrudan aynaya bakmayı gerektiriyor.

Oysa gerçek çok basit:

Zamanla ilgili bir sorunumuz yok. Kendimizle ilgili bir sorunumuz var.





1.1. Zaman Değişmez, Sen Değişirsin

Takvimde hepimiz için aynı 24 saat var.

Ne zengin daha fazla saat satın alabiliyor, ne de “çok önemli bir yöneticiyim” diyen.

Antik çağdan bu yana bu böyle. Stoacı filozof Seneca, “Hayat kısa değil, biz onu kısaltıyoruz” derken aslında bugünün insanını tarif ediyordu: Zaman yetmiyor sandığımız için değil, onu nereye harcadığımızı umursamadığımız için sıkışıyoruz

Peter Drucker da başka bir yerden aynı yere vuruyor: “Zaman en kıt kaynaktır; o yönetilmeden hiçbir şey yönetilemez.”

İki cümleyi yan yana koyduğunda resim netleşiyor:

- Hayat aslında yeterince uzun.
- Ama sen zamanı nereye akıttığını yönetmezsen, işini de, kariyerini de, hayatını da yönetemiyorsun.

Bu yüzden bu kitap “daha çok iş sıkıştırmak için taktikler” kitabı olmayacak.

Bu kitap; zamanla değil kendinle ilgili cesurca yüzleşme kitabı olacak.

1.2. Meşguliyet Kültürü: Dolu Ajanda, Boş Odak

Modern iş hayatında “meşgul olmak” adeta onur madalyası. Kalın ajandalar, dolu takvimler, yanıp sönen bildirimler...

- Toplantıdan toplantıya koşmak,
- E-postaları “hemen cevaplamak”,
- WhatsApp / Slack mesajlarını anında yanıtlamak,

“önemli biri” olduğumuzun kanıtı gibi sunuluyor.

Gerçekte ise çoğu zaman sadece şunu gösteriyor:

Kendi gündemini başkalarına teslim etmiş bir insan.

Kendine dürüstçe sor:

- Bugün yaptığın işlerin kaçı, *gerçekten senin için* stratejik ve uzun vadeli önemliydi?
- Kaçı sadece başkasının “acil” diye üstüne yıktığı işlerdi?



- Kaçı sadece alışkanlıktan yaptığın, seni ileri taşımayan küçük uğraşlardı?

Birçok yönetici, girişimci ve profesyonel, gün sonunda *yorgun* ama *tatmin olmadan* eve dönüyor. Yorgun olmalarının sebebi çok çalışmaları; tatmin olmamalarının sebebi ise yanlış şeyler için çok çalışmaları.

1.3. “Zamanı Yönetemezsiniz, Kendinizi Yönetirsiniz”

“Zaman yönetimi” ifadesi aslında baştan problemlidir. Zamanı:

- Durduramazsın,
- Yavaşlatamazsın,
- Depolayamazsın,
- Geri saramazsın.

Yapabildiğin tek şey, **zamanın içindeki seçimlerini değiştirmek.**

Dolayısıyla, bu kitap boyunca ana cümlemiz şu olacak:

Zamanı yönetemezsiniz; sadece neye zaman ayıran bir insan olduğunuzu yönetebilirsiniz.

Bu, üç net soruya indirgenebilir:

1. **Ne için yorulmaya razıyım?**
(Değerler ve hedefler konusu)
2. **Günlük kararlarım bu yönle uyumlu mu?**
(Eisenhower matrisi)
3. **Beni istikrarlı yapan, sürdürülebilir alışkanlıklarım var mı?**
(İki defter prensibi, to-do list, odak blokları vb.)

Eğer bu üçüne “evet” diyemiyorsan, sorunun “zaman yetmiyor” değil: **Zamanın nereye gittiğine, kimin eline geçtiğine hâkim değilsin.**



1.4. Zaman Yetmiyor Değil, Zaman Boşa Akıyor

Zaman çoğu insanda büyük bir çuvalla kaçıp gitmiyor. Dakika dakika, küçük küçük **sızıyor**.

- “Şu maile bakıp döneyim...”
- “İki dakika sosyal medyaya bakayım...”
- “Toplantıyı 30 dakika yerine 60 dakika yapalım, ne olacak ki?”

Bu küçük kararların her biri tek tek önemsiz görünüyor. Ama günün sonunda:

- En önemli işe hiç başlayamamış oluyorsun.
- Zihnin parça parça, sürekli dağınık kalıyor.
- Akşam olduğunda “bütün gün koştum ama hiçbir şey yapamadım” hissi oluşuyor.

Zamanı yönetmek, aslında bu mikro kararların kalitesini artırmak demek.

- Hangi işe “şimdi” diyeceksin?
- Hangi işe “sonra” diyeceksin?
- Hangi işe “asla ben değil, başkası” diyeceksin?
- Hangi işe “hiç gerek yok” diyeceksin?

Bu kitap sana “daha çok iş yap” demeyecek.

Tam tersine, bazı işlere bilinçli olarak “yapmayacağım” diyebilmen için bir çerçeve verecek.

1.5. Meşgul Olmak ile Üretken Olmak Arasındaki İnce Çizgi

İş hayatında çok sık gördüğüm bir tablo var:

- Gün boyu toplantıdan çıkan,
- Sürekli telefonla konuşan,
- Mail trafiği içinde kaybolan insanlar...

Kendilerini “ölene kadar çalışan” profesyoneller gibi anlatıyorlar.



Ama oturup somut sonuçlara baktığında:

- İlerleyen proje yok,
- Tam bitmiş iş yok,
- Stratejik olarak çözülmüş temel problem yok.

Meşguller ama üretken değil.

Bu kitapta amacımız, seni meşguliyet psikolojisinden çıkarıp:

- Daha az,
- Daha seçici,
- Daha derin çalışmaya yönlendirmek.

Çünkü “çok çalışan” değil, doğru işe düzenli odaklanan insan fark yaratıyor.

1.6. Bu Kitap Ne Yapmayacak?

Önce net olalım: Bu bir “kırk tane teknik, elli tane uygulama linki” kitabı değil.

Bu kitap:

- Sana yeni bir mobil uygulama önermeyecek,
- Yapay zekâya tüm zaman sorunlarını havale etmeni söylemeyecek,
- 24 saat içinde hayatını değiştireceğini iddia etmeyecek.

Bunun yerine:

- **Düşünce şeklini** sorgulatacak,
- **Öncelik kavramını** yere oturtacak,
- **Günlük rutininin iskeletini** güncellemeni hedefleyecek.

Araçlar elbette kullanacağız: Eisenhower matrisi, Pareto prensibi, timeboxing (zaman bloklama), Pomodoro tekniği (kısa odaklı çalışma blokları) gibi. Ama bunları bir “teknik öğren ve her şey çözülsün” masalına dönüştürmeyeceğiz.

Esas odak şurada olacak:

Bugün ajandana neyi, neden, nasıl yazdığın...

Ve bunu yarın tekrar yapıp yapmadığın.



1.7. Bu Kitaptan Ne Beklemelisin?

Eğer bu kitabı eline sadece “daha çok işi daha kısa sürede nasıl sığdırırım?” diye aldıysan, şimdiden söyleyeyim: Hayal kırıklığı yaşayabilirsin.

Burada bulacakların daha farklı:

- “Zamanım yok” cümlesini daha az kullanmak,
- “Buna zaman ayırmıyorum, çünkü önceliğim bu değil” diyebilecek netliğe kavuşmak,
- Gününün içindeki gizli zaman sızıntılarını görmek ve kapatmak,
- Ajanda ve to-do list üzerinden basit ama sürdürülebilir bir sistem kurmak,
- “Her şeye yetişemiyorum” duygusunu “önemli olanlara zaten yetişiyorum”a dönüştürmek.

Yani bu kitap seni “süper kahraman” yapmayacak. Ama daha dürüst, daha seçici ve daha odaklı bir insan yapmayı hedefleyecek.

1.8. Buradan Sonra Nereye Gidiyoruz?

Bu bölümde şunu netleştirdik:

- Sorun zaman değil,
- Sorun takvim değil,
- Sorun telefon uygulamaları değil.

Sorun, senin neyi önemli saydığın, neyi acil sandığın ve neye “evet” dediğin.

Şimdi sırada:

- Hayattaki rollerine,
- Değerlerine,
- Gerçekten nereye varmak istediğine bakmak var.

Çünkü hedeflerin bulanıksa, hiçbir zaman yönetimi aracı seni kurtarmaz.

Önce yönü netleştireceğiz, sonra hızı konuşacağız.



Meşguliyet vs Üretkenlik



Meşguliyet (Busy)

- Gün toplantılarla dolu.
- E-postalara ve mesajlara anında cevap baskısı.
- Her şeye evet deme eğilimi.
- Günün sonunda yorgunluk + 'Hiçbir şey bitmedi' hissi.
- Başkasının ajandasına göre yaşamak.



Üretkenlik (Productive)

- Az ama gerekli toplantılar.
- Önce önemli işleri planlı bloklarda bitirmek.
- Bazı isteklere bilinçli 'hayır' diyebilmek.
- Günün sonunda birkaç net tamamlanmış iş.
- Kendi ajandasına göre yaşamak.

Amaç daha çok şey yapmak değil; doğru şeyleri düzenli yapmak.



BÖLÜM 2

**Ne İçin Zaman Ayırıyorum?
(Roller, Değerler ve SMART Hedefler)**



Zamanı verimli kullanmak, aslında çok sıkıcı bir cümle.

Daha dürüst versiyonu şu:

“Kendimi neye yoğunlaştıracam konusunda karar verdim mi?”

Çoğu insanın problemi teknik değil. Ajanda tutmayı biliyor, to-do list yapmayı biliyor, telefonunda üç tane görev uygulaması var. Ama içten içe şunu bilmiyor:

- Ben **kimim?** (Hangi rolleri taşıyorum?)
- Benim için **gerçekten önemli olan ne?** (Değerlerim ne?)
- Önümüzdeki dönem **nereye varmak istiyorum?** (Hedeflerim ne?)

Bu bölüm, o yüzden “nasıl plan yaparım?” dan çok önce şunu netleştirmekle ilgili:

“Ne için plan yapmaya değer?”

Planı net olmayanın zamanı dağılır.

Net olanın ise, sınırlı zamanı bile bir yerlere varır.

2.1. Hayattaki Roller: Sadece “Unvan” Değil, “Rol”

Başlayalım en basit ama en ihmal edilen yerden:

Hayattaki rollerin.

Bir insan aynı anda şunların hepsi olabilir:

- Genel müdür / yönetici / girişimci,
- Ebeveyn,
- Eş / partner,
- Öğretmen / mentor,
- Arkadaş,
- Kendisiyle baş başa kalması gereken “birey”.

Zaman yönetimi kitaplarının önemli bir kısmı, bu rolleri görmezden geliyor. Sanki hayat sadece “iş” ten ibaretmiş gibi. O zaman da şöyle bir sonuç çıkıyor:



- İş için çok organize,
- Hayatının geri kalanı için darmadağın insanlar.

Oysa modern üretkenlik yaklaşımlarının bir kısmı, tam tersini söylüyor: Önce hayat rollerini tanımla, sonra hedeflerini bunlara göre kur.

Basit bir egzersizle başlayalım:

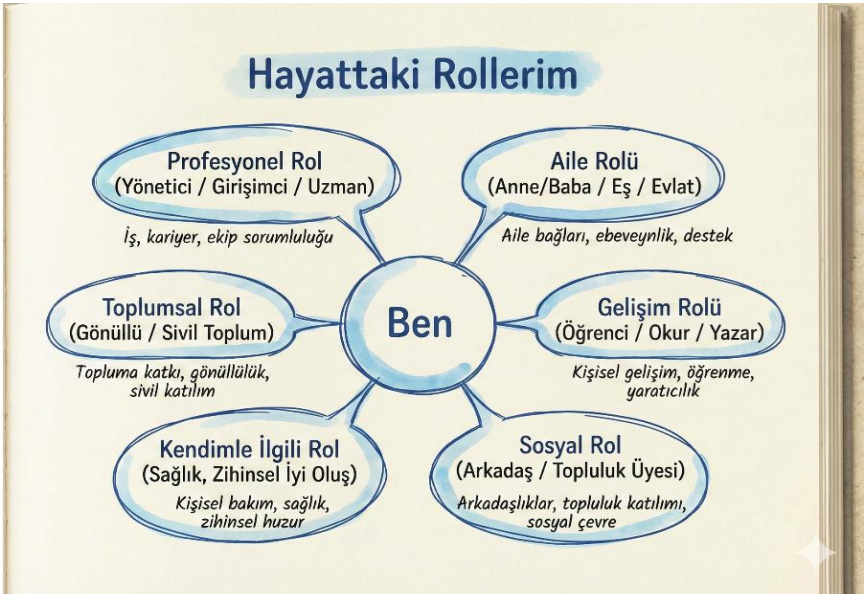
Bir kağıt al ve şunu yaz:

"Ben kimim?" değil,

"Ben hangi rolleri oynuyorum?"

Örneğin:

- Profesyonel rolün: "Genel Müdür", "Girişimci", "Danışman"...
- Aile rolün: "Anne/Baba", "Eş/Partner", "Evlat"...
- Gelişim rolün: "Öğrenci", "Okur", "Yazar", "Sanatçı"...
- Toplumsal rolün: "Gönüllü", "Dernek üyesi", "Toplumda bir ağabey/abla"...





Çoğu insan şöyle bir hata yapıyor:

Bir rolü abartıp diğerlerini yok sayıyor. Özellikle iş hayatında, "yönetici rolü" diğer her şeyi yutuyor.

Sonra da cümleler geliyor:

"Aileme yeterince zaman ayıramıyorum."

"Kendime hiç vakit kalmıyor."

Bu cümlelerin arkasında çoğu zaman şu gerçek var:

"Diğer rolleri planlamadım.

Zamanı sadece tek bir rol üzerinden kurguladım."

Zaman yönetimi, hayat rollerini bilmeden denge kuramaz.

2.2. Değerler: Ne Uğruna Yorulmaya Razıyım?

Roller sadece "etiket". Asıl soru şu:

"Bu rollerin içinde, benim için gerçekten ne önemli?"

Stephen Covey, "önce en önemli olana karar ver, sonra onu önce yap" derken, aslında zamanı değil değerleri işaret ediyor. Önce ilke ve değerler, sonra ajanda.

Kendine şu soruları sor:

- Kariyerimde ne olursa "boşa çalışmadım" derim?
- Ailem için neyi mutlaka yapmış olmak istiyorum?
- Sağlığımda hangi duruma düşmek istemiyorum?
- Öğrenme ve gelişim tarafında neyi ıskalamak istemiyorum?

Bu sorulara dürüstçe cevap verdiğinde, bazı rahatsız edici şeyler ortaya çıkar:

- Ajandanda hiç yer bulamayan ama aslında çok önemli olan konular,
- Günlerinin çoğunu yiyen ama değerleriyle çok az ilişkisi olan işler.



Zaman yönetimi burada başlıyor:

“Ne uğruna yorulmaya razıyım?”
“Ne için kesinlikle yorulmak istemiyorum?”

Bunları netleştirmeden yapılan her hedef,
bir süre sonra başkasının hayatını yaşamaya dönüşür.

2.3. Hedef mi, Niyet mi? Aradaki İnce Fark

İnsanlar sık sık “hedeflerim var” diyor, ama çoğu zaman kastettikleri şu:

- “Bu yıl daha sağlıklı olmak istiyorum.”
- “İşimde daha başarılı olmak istiyorum.”
- “Daha çok okumak istiyorum.”

Bunlar **niyet – istek**.

Güzel, nazik, iyi hissettiren cümleler. Ama yönetilemezler.

Gerçek hedef, üç şeyi aynı anda yapar:

1. **Net yön verir.**
 - “Nereye gittiğim belli mi?”
2. **Ölçülebilirlik sağlar.**
 - “Başardığımı nasıl anlayacağım?”
3. **Davranışa dönüşebilir.**
 - “Bugün ne yaparsam bu hedefle uyumlu olur?”

Örneğin:

- Niyet: “Daha sağlıklı olmak istiyorum.”
- Hedef: “Önümüzdeki 3 ay boyunca haftada en az 3 gün 30’ar dakika yürüyüş yapacağım.”
- Niyet: “Ekibimi geliştirmek istiyorum.”
- Hedef: “Bu yıl ekibimdeki her kişiyle en az 3 kez bire bir gelişim görüşmesi yapacağım ve her görüşmeden sonra kişiye özel 1 aksiyon maddesi belirleyeceğim.”



Niyetler içimizi ısıtır, hedefler ise takvimimizi değiştirir. Zaman yönetimi, niyetleri hedefe çevirebildiğin noktada başlar.

2.4. SMART Hedefler: Hedefi Yönetilebilir Hale Getirmek

Peki hedefi nasıl daha net hale getiririz?

En çok bilinen çerçevelerden biri **SMART** yaklaşımı.

SMART, ilk kez 1981 yılında George T. Doran'ın bir makalesinde önerilen bir kısaltma; bugün hem yönetim hem kişisel gelişim alanında yoğun kullanılıyor.

SMART:

- **S – Specific (Özgül)**
Hedefin muğlak olmayacak. Ne yapacağın net olacak.
 - Kötü örnek: "İletişimimi geliştireceğim."
 - İyi örnek: "Toplantılarda her hafta en az 1 kişiye yapılandırılmış geribildirim vereceğim."
- **M – Measurable (Ölçülebilir)**
Hedefin ilerlemesini sayısal ya da net bir kriterle izleyeceksin.
 - Kötü örnek: "Daha çok kitap okuyacağım."
 - İyi örnek: "Bu yıl ayda en az 2 kitap okuyacağım."
- **A – Achievable (Ulaşılabilir)**
Uçmayacak. Seni biraz zorlayacak ama imkânsız da olmayacak.
 - Eğer hedef gerçekçi değilse, sadece sürekli suçluluk üretir.
- **R – Relevant (İlgili)**
Hedefin, rollerin ve değerlerinle uyumlu olacak.
 - "Departmanımda verimliliği artırmak" hedefi, yönetici rolünle uyumlu.
 - "Sırf başkası istedi diye" koyduğun hedefler, uzun vadede tutmaz.
- **T – Time-bound (Zaman Sınırlı)**
Hedefin belli bir zamanı olacak.
 - "Bir gün İngilizcem geliştireceğim" değil,



- “Önümüzdeki 6 ay içinde B2 seviyesine çıkmak için haftada 3 gün 1 saat çalışacağım” gibi.

SMART ile ilgili yapılan araştırmalar, bu çerçevenin hedefleri hem daha gerçekçi hem daha motive edici hale getirdiğini gösteriyor; çünkü belirsizliği azaltıyor ve ilerlemeyi görünür kılıyor.

2.5. Amaç SMART Listesi Şişirmek Değil

Burada önemli bir uyarı yapalım:

Amaç, hayatını SMART hedeflerle doldurmak değil.

Bazı insanlar bu çerçeveyi abartıp, hayatının her alanında 25–30 tane SMART hedef yazıyor. Sonra ne oluyor?

- Hiçbirini düzenli takip edemiyor,
- Hedef listesi ikinci bir “yapılacaklar listesi cehennemine” dönüşüyor,
- En sonunda da tüm liste bir çekmecede unutuluyor.

Burada yapılması gereken, şu yaklaşım:

- Rollerini yaz,
- Değerlerini hatırla,
- Her bir önemli rol için az sayıda (1–3 arası) SMART hedef belirle.

Örneğin:

- **Profesyonel rol:**
 - “Bu yıl ekipte çalışan deneyimini ölçen bir anket tasarlayıp, sonuçlara göre 3 somut iyileştirme hayata geçirmek.”
- **Aile rolü:**
 - “Önümüzdeki 6 ay boyunca haftada en az 1 akşamı aile yemeğine ayırmak, o akşam telefonsuz olmak.”



- **Kendinle ilgili rol:**
 - “Bu yılın sonuna kadar 10 yeni kitap okumak ve her kitapla ilgili en az yarım sayfa not çıkarmak.”

Her rolde 1–3 hedef hem dengeli hem yönetilebilir bir yapı kurar.

2.6. Hedefi Takvime Bağlamazsan, Hedef Değil Dilek Olur

Peter Drucker’ın meşhur cümlelerinden biri şudur:

“Planlar, hemen sıkı çalışmaya dönüşmedikçe sadece iyi niyetlerdir.”

SMART hedef yazmak tek başına hiçbir şeyi değiştirmez.

Hedefin **takvime bağlanması** gerekir:

- Ne zaman başlayacaksın?
- Hangi günler, hangi saatler arası?
- Hangi sıklıkta?
- İlerlemeyi ne zaman gözden geçireceksin?

Bu soruların cevabı yoksa, SMART hedef sadece şık bir paragraflar bütünü olarak kalır.

Zaman yönetimi açısından kritik nokta şurası:

“Hedefini yazdın mı?” değil,

“Ajandana bu hedef için hangi zaman bloklarını yazdın?”

Bu adımı, ileride timeboxing (zaman bloklama) ve iki defter prensibiyle daha somut hale getireceğiz. Ama şimdilik şunu aklında tut:

- Hedef → Takvimde yer bulmuyorsa,
- Gerçekte önceliğin değildir.



2.7. Küçük Bir Egzersiz: Roller, Değerler, SMART

Bu bölümü bir mini egzersizle kapatalım.

Bir kağıt al ya da bilgisayarda boş bir sayfa aç:

1. **Hayatındaki 4–6 rolü yaz.**
 - Örneğin: Yönetici, ebeveyn, eş, birey, öğrenci, gönüllü...
2. **Her rol için “benim için burada gerçekten önemli olan nedir?” sorusuna 1–2 cümleyle cevap ver.**
 - Örneğin: “Yönetici rolümde, ekip arkadaşlarımdan gelişimine gerçekten katkı sunmak.”
3. **Bu rollerden sadece 2–3 tanesini seç ve her biri için 1 SMART hedef yaz.**
 - Çok değil, az ve öz.
4. **Kendine dürüstçe bak:**
 - “Bu hedefler gerçekten benim mi, yoksa başkasının benden bekledikleri mi?”
 - “Bu hedefler değerlerimle uyumlu mu?”



Bu egzersiz kulağa basit gelebilir ama çoğu insan hayatında bunu hiç yapmıyor. Sonra da:

“Zamanım yok” diyor,

ama aslında ne için zaman aradığını hiç tanımlamamış oluyor.

2.8. Öncelikler Masaya Yatırılıyor

Bu bölümde şunu yaptık:

- Rollerini fark ettik,
- Değerlerinle yüzleştik,
- Niyet ile hedefi ayırdık,
- SMART çerçevesiyle hedefi daha yönetilebilir hale getirdik.

Şimdi sıra, bu hedef ve öncelikleri günün akışına yerleştirmekte.

Bunun için ihtiyacımız olan şey, sadece bir “liste” değil; hangi işe, hangi tür dikkat ve zaman ayıracağına karar veren bir çerçeve:

Eisenhower Matrisi.

- “Acil” ile “önemli” arasındaki fark,
- Hangi karede zaman harcıyorsun, hangi karede harcamak istiyorsun,
- Ve bir yöneticinin/uzmanın günü bu dört karede nasıl görünür.

Çünkü önceliklerini bilmek bir şey,

gününü o önceliklere göre inşa etmek bambaşka bir şey.



BÖLÜM 3

Eisenhower Matrisi ile Kendini Konumlandırmak



İkinci bölümde “**Ne için zaman ayırmak istiyorum?**” sorusunun etrafında döndük:

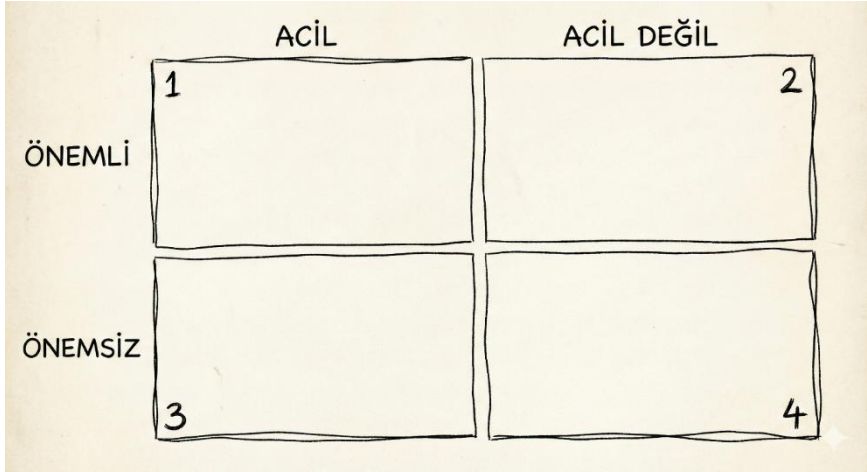
Roller, değerler, SMART hedefler...

Şimdi sıra şu soruda:

“Peki gün içinde gerçekten neye zaman ayırıyorum?”

İşte burada sahneye **Eisenhower Matrisi (Eisenhower Matrix – acil /önemli matrisi)** çıkıyor.

Bu basit görünen dört kutuluk tablo, dürüst kullanıldığında insanın suratına tokat gibi çarpıyor.





3.1. Acil ve Önemli: Eisenhower'ın Sorusu

Dwight D. Eisenhower, hem II. Dünya Savaşı'nda beş yıldızlı general, hem de ABD'nin 34. başkanı. Hayatı boyunca inanılmaz yoğun gündemler yönetmiş biri. Onun şu sözü bugün de alıntılanıyor: "Önemli olan şeyler nadiren acildir; acil olan şeylerin de pek azı önemlidir."

Bu cümle zaman yönetimi literatüründe **"acil-önemli ayrımı" nın temel taşı haline geldi. Sonra bu yaklaşım, dört gözlü bir matrise dönüştü ve bugün "Eisenhower Matrisi", "Urgent-Important Matrix (Acil-Önemli Matrisi)" veya "Eisenhower Box (Eisenhower Kutusu)" diye geçiyor.

Matrisin mantığı basit:

- Yatay eksen: **Acil / Acil değil**
- Dikey eksen: **Önemli / Önemli değil**

Böylece dört kare çıkıyor:

1. **Acil ve Önemli**
2. **Acil Değil ama Önemli**
3. **Acil ama Önemsiz**
4. **Acil Değil ve Önemsiz**

Zaman yönetimi çalışmaları gösteriyor ki, insanlar kendilerini genellikle "acil" hissettiren işlere kaptırdıkça, uzun vadeli hedeflerine hizmet eden "önemli ama acil olmayan" işleri ertelemeye başlıyor. Buna literatürde "urgency trap (aciliyet tuzağı)" deniyor.

Ve sürekli **önemli ama acil olmayan** işleri ihmal ederek **önemli** işlerin bir anda **acil** olmasına yol açıyor.

Matrisi kullanmanın amacı şu değil:

"Her işi kutusuna koyup hayatı Excel tablosuna çevirmek."

Amaç şu:

"Ben günümün çoğunu hangi karede geçiriyorum? Geçirmek istediğim yer orası mı?"



3.2. Dört Kare: Yap, Planla, Devret, Vazgeç

Şimdi tek tek kareleri açalım ve iş hayatından örneklerle somutlaştıralım.

1. Kare: Acil ve Önemli – Krizler, Son Tarihler, Yangın Söndürme

Bu kare, gerçekten hem acil hem önemli olan işlerin alanı:

- Müşteriye söz verdiğin, bugün teslim edilmezse kaybedilecek proje.
- Sistemin çökmesi, mağazanın kapanması, üretimin durması gibi **gerçek krizler**.
- Sağlık tarafında acil ameliyat, ciddi bir kaza gibi durumlar.

Buradaki işler doğası gereği **“hemen şimdi”** ister.

Bu kareyi tamamen yok edemezsin, hatta yönetici/girişimciysen burada her zaman bir miktar işin olacak.

Ama kritik nokta şu:

- Eğer gününün **%70–80’i** sürekli bu karede geçiyorsa,
- Bu krizlerin çoğu, geçmişte ihmal ettiğin **“önemli ama acil olmayan”** işlerden birikmiş olabilir.

Devamlı 1. karede yaşamak, yangın söndürme bağımlılığıdır. İnsan kendini çok “gerekli” hisseder ama uzun vadede hem kendini hem ekibini yakar.

Bu kare için ana eylem:

Yap (Do) – Hemen ele al.

2. Kare: Acil Değil ama Önemli – Geleceği İnşa Eden İşler

Eisenhower’ın ve sonra Stephen Covey’nin (The 7 Habits of Highly Effective People) özellikle vurgu yaptığı kare burası:

Önemli ama acil olmayan işler

Örnekler:

- Stratejik planlama, senaryo çalışmaları, iş modelini gözden geçirmek.



- Ekibine koçluk yapmak, gelişim planları oluşturmak.
- Yeni pazar araştırması, yeni ürün fikrini test etmek.
- Sağlık için düzenli egzersiz, check-up, beslenme düzeni.
- Kendi öğrenmen: kitap okumak, eğitim, mentorluk almak/vermek.

Bunlar yangın çıkmadan önce yangın merdiveni yapmaya benzeyen işler.

Çok önemli, ama çoğu zaman "Acil bir şey var mı?" sorusunun gölgesinde kalıyor.

Bu karede yapılması gereken:

- Bu işleri "müsait olunca" yapmak değil,
- **Takvime bilinçli bloklar** olarak yazmak.

Uzun vadeli başarı ve tatminin ana kaynağıdır 2. kare.

Ama paradoks şu: Hiç kimse seni bunları yapmak için zorlamıyor. Hatta çoğu ortamda kimse fark etmiyor bile.

Bu kare için ana eylem:

Planla (Schedule) – Takvimine blok olarak koy.

3. Kare: Acil ama Önemsiz – Başkalarının Gündemi

Bu kare, **başkaları için önemli**, senin uzun vadeli hedeflerin için çok da önemli olmayan işler:

- Toplantı yapılmış, seni de CC'lemişler, "sen de gel istersen" denmiş...
- Herkesin dahil edildiği, net çıktısı olmayan rutin toplantılar.
- "Bir bakar mısın?" diye gelen, aslında senin yapmana gerek olmayan iş talepleri.
- Bazı telefonlar, mesajlar, mail zincirleri...

Bunlar **acilmiş gibi** gelir, çünkü:

- Bildirim çalar,
- "Hemen cevap lütfen" yazar,
- Takvimde sana sorulmadan toplantı atılmıştır.



Eğer “**hayır**” diyemeyen bir yapın varsa, gününün ciddi kısmı burada erir.

Akşam olduğunda yorgunsundur, ama 2. karedeki önemli işleri hiç yapamamış olursun.

Bu kare için ana eylem:

Devret (Delegate) – Bunu gerçekten sen mi yapmalısın, yoksa devredilebilir mi?

Bazı şeyler gerçekten yapılmalıdır ama onu senin yapman şart değildir. Bazı şeyler ise aslında hiç yapılmasa da büyük bir felaket olmaz. Onlar 4. kareye adaydır.

4. Kare: Acil Değil ve Önemsiz – Zaman Kaybettirenler

Bu kare **ne uzun vadede anlamı olan ne de aciliyet taşıyan işler**:

- Sonsuz sosyal medya gezintileri, “bir video daha” derken yarım saat kaybetmek.
- Hiçbir yere bağlanmayan, otomatik izlenen diziler/mindless içerikler.
- Sürekli sekme sekme internet dolaşmak, “sanki bir şey yakalayacakmışım” hissiyle vakit öldürmek.
- Ofiste sırf dedikodu yapmak için uzayan koridor sohbetleri.

Burada net olalım:

İnsanın zihnini boşaltmaya, eğlenmeye, gevşemeye elbette ihtiyacı var. Her boş zaman **4. kare günahı** değildir.

Fark şu:

- Bilinçli dinlenme: seni yeniliyor,
- Bilinçsiz oyalanma: seni uyuşturuyor.

4. kare için ana eylem:

Vazgeç / Azalt (Delete / Reduce) – Tamamen sil ya da bilinçli şekilde sınırlandır.

Buraya harcadığın 1 saat, 2. karede harcamadığın 1 saattir.



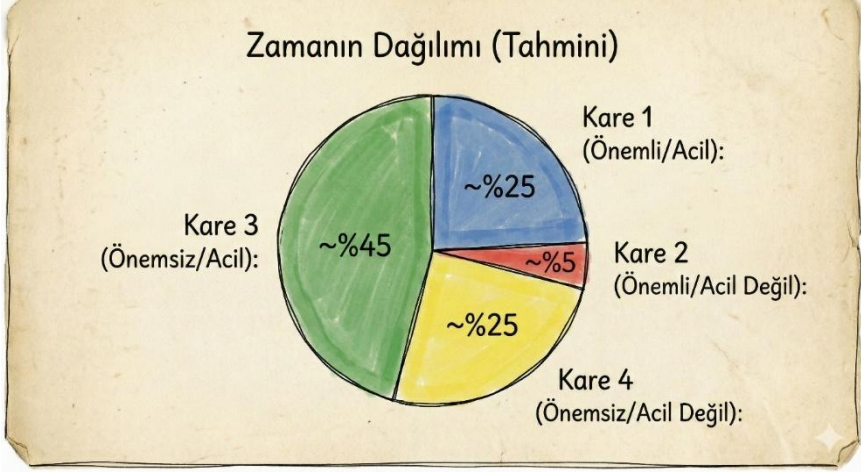
3.3. Bir Yöneticinin Günü: Dört Karede Çıplak Gerçek

Şimdi gel, tipik bir beyaz yakalı / yönetici gününü bu matrise dağıtalım. Mesela varsayalım ki bir günün şöyle geçmiş olsun:

- 09:00–10:00 – Haftalık departman toplantısı
- 10:00–11:00 – Mail'lere cevap, acil istekler
- 11:00–12:00 – Anlık çağrılan "kısa" toplantı (45 dk sürmüştü)
- 13:00–14:00 – Müşteri şikâyetiyle ilgili kriz görüşmesi
- 14:00–15:00 – WhatsApp, telefonlar, "bir şeye bakar mısınız?"lar
- 15:00–16:00 – Rapor hazırlama
- 16:00–17:30 – "Yarınki sunum" için son dakika hazırlık
- Aralara serpiştirilmiş: Sosyal medya, ayaküstü sohbetler, kahve molaları.

Şimdi bunları dürüstçe dört kareye dağıtsak:

- Müşteri şikâyeti kriz görüşmesi → **1. Kare (Acil & Önemli)**
- "Yarınki sunum" için son dakika hazırlık → 1. Kare (Acil & Önemli ama belki dün 2. karede olmalıydı)
- Haftalık departman toplantısı → Eğer net gündem ve çıktısı yoksa çoğu şirket için **3. Kare (Acil ama Önemsiz)**
- Anlık çağrılan "kısa" toplantı → %90 ihtimalle **3. kare**
- Gün boyu WhatsApp, mail, telefon → 3. kareye çok yakın (acil hissettiren ama çoğu zaman önemsiz)
- Rapor hazırlama → İçeriğine göre **1 veya 2. kare** olabilir
- Sosyal medya, amaçsız internet → **4. Kare (Acil değil & Önemsiz)**



Yani:

Gün boyunca hep “çok meşgul”dün,
ama 2. karede, yani uzun vadeli hedeflerini besleyen alanda neredeyse
hiç yaşamamışsın.

Araştırmalar gösteriyor ki, insanlar acil hissettiren işlere sürüklenmeye
yatkın; çünkü beynimiz aciliyete karşı çok hassas. Uzun vadeli, ödülü
geciken “önemli ama acil olmayan” işler ise sürekli erteleniyor.

Bu yüzden, pek çok zaman yönetimi uzmanı ve Covey ekolü, **2. kareyi
bilinçli olarak büyütmeyi** merkez alıyor.

3.4. Kendi Gününü Haritalandırma Egzersizi

Şimdi sıra sende.

Eğer bu matrisi gerçek anlamda kullanmak istiyorsan, önce mevcut
durumda neredesin sorusuna dürüstçe bakman lazım.

**Adım 1 – Bir gününü kaydet**

Bir çalışma günü seç:

- Saat saat ne yaptığını yaz.
- Çok detay yazmana gerek yok; bloklar yeterli:
 - "09:00–09:30: Mail"
 - "09:30–10:15: Ekip toplantısı"
 - "10:15–10:45: Rapor çalışması" gibi.

Eğer tüm günü yazmak gözünü korkutuyorsa, sabah 09:00–13:00 aralığını da seçebilirsin. Önemli olan, **gerçeği görmek**.

Adım 2 – Her işi dört kareden birine yerleştir

Her blok için kendine sor:

1. Bu iş **uzun vadeli hedeflerime ve değerlerime hizmet ediyor mu?**
 - Evet → Önemli
 - Hayır → Önemsiz ya da düşük önemde
2. Bu iş **zaman baskısı altında mı?** (Bugün olmazsa ciddi problem mi?)
 - Evet → Acil
 - Hayır → Acil değil

Sonra şöyle işaretle:

- Acil + Önemli → **1. Kare**
- Acil değil + Önemli → **2. Kare**
- Acil + Önemsiz → **3. Kare**
- Acil değil + Önemsiz → **4. Kare**

Burada kendine yalan söylemenin anlamı yok. Bu çalışma kimseye sunulmayacak, performans değerlendirmesine girmeyecek. Aynaya bakıyorsun.

Adım 3 – Yüzde hesabı yap

Günün toplam süresini düşün (örneğin 8 saat).
Dört karede yaklaşık kaç saat geçmiş?

1. kare: ... saat



2. kare: ... saat
3. kare: ... saat
4. kare: ... saat

Sonra yüzdelerle çevir:

1. kare: %...
2. kare: %...
3. kare: %...
4. kare: %...

Bu tablo, “**zamanımı nereye verdiğim insanımı?**” sorusunun fiili cevabı.

Adım 4 – Kendine üç soru sor

1. 2. kare (Önemli ama acil olmayan) oranım **kaç?**
 - %10’un altındaysa, uzun vadeli işleri ihmal ediyorsun demektir.
2. 3. kare (Acil ama önemsiz) oranım **kaç?**
 - Çok yüksekse, başkalarının ajandasına göre yaşıyor olabilirsin.
3. 4. kare (Acil değil ve önemsiz) oranım **kaç?**
 - Yüksekse, bilinçsiz oyalanma eğilimi var demektir.

Burada amaç;

2. kareyi nasıl büyütürüm?
3. ve 4. kareyi nasıl küçültürüm?

Bunu yaparken kullanacağımız araçlar:

- **Pareto prensibi (80/20 kuralı)**
- **Timeboxing (zaman bloklama)**
- **Pomodoro tekniği (kısa odaklı çalışma blokları)**
- **GTD (Getting Things Done – işleri yoluna koyma yaklaşımı)**
- **İki defter prensibi (ajanda + to-do list)**
- **Hayır diyebilme ve dikkat yönetimi stratejileri**



3.5. Özet: Matris Sihir Değil, Ayna

Eisenhower Matrisi sihirli değil.

Sana yeni zaman yaratmayacak, günü 30 saate çıkarmayacak.

Yaptığı şey daha basit ama daha zor:

- Neyi **önemli sandığını**,
- Neye **acil muamelesi yaptığını**,
- Zamanını **gerçekte nereye harcadığını** gözünün içine sokmak.

Bu noktadan sonra iş artık teknik değil, karakter meselesi:

- Bazı işlere “hayır” diyebilme cesareti,
- Bazı işleri başkasına devretme olgunluğu,
- Bazı alışkanlıklardan vazgeçme kararlılığı,
 2. kare için takvimde gerçek bloklar açma disiplini.

AMAÇ:

Doğru şeylere, doğru zamanda, yeterince yer açmak.



BÖLÜM 4

Destek Araçlar: Pareto, Timeboxing, Pomodoro, GTD



Eisenhower matrisi sana "Neye zaman ayırırsam iyi olur?" sorusuna netlik veriyor.

Şimdi sırada şu soru var:

"Peki bunu günlük hayatta nasıl uygulayım?"

Burada devreye bazı pratik araçlar giriyor. Altını kalın çizelim: Bunlar sihirli değnek değil, beceri geliştiriciler. Yani senin "önemli olana yer açma becerini" geliştirmene yardımcı olan küçük sistemler.

Bu bölümde dört aracı ele alacağız:

1. **Pareto Prensibi (Pareto Principle – 80/20 Kuralı)**
2. **Timeboxing (Timeboxing – Zaman Bloklama)**
3. **Pomodoro Tekniği (Pomodoro Technique – kısa odak blokları)**
4. **GTD (Getting Things Done – İşleri Yoluna Koyma Yaklaşımı)**

Hepsini, Eisenhower matrisiyle ilişkilendirerek anlatacağım.

Çünkü amaç: "araç koleksiyonu yapmak" değil, "önemli işe yer açmak".

4.1. Pareto Prensibi (80/20 Kuralı): Her Şey Eşit Önemli Değil

İtalyan ekonomist Vilfredo Pareto, 19. yüzyılda İtalya'daki servetin yaklaşık %80'inin nüfusun %20'sinde toplandığını fark ediyor. Daha sonra yönetim literatüründe bu gözlem, "**Pareto Principle (Pareto Prensibi – 80/20 Kuralı)**" olarak genelleştiriliyor:

Çoğu durumda sonuçların büyük kısmı, sebeplerin küçük bir kısmından geliyor.

İş hayatına çevirirsek:

- Gelirin %80'i, müşterilerin %20'sinden gelebilir.
- Şikâyetlerin %80'i, sorunların %20'sinden kaynaklanabilir.
- Verim kaybının %80'i, süreçteki birkaç kritik tıkanmadan çıkabilir.



Zaman için düşündüğünde:

Günün sonunda elde ettiğin anlamlı sonucun büyük bir kısmı, yaptığın işlerin küçük bir kısmından geliyor.

Sorun şu:

Biz çoğu zaman enerjimizi, bu kritik %20 yerine, geri kalan önemsiz %80'e dağıtıyoruz.

Zaman yönetimi açısından Pareto ne diyor?

- Eisenhower matrisinin **2. karesinde** (Önemli ama acil olmayan) duran işler, genellikle bu kritik %20'ye çok yakın.
- 3. ve 4. karedeki işleri budayıp, 2. karedeki %20'lik kritik azınlığa yer açtığında, sonuçlar dramatik değişebiliyor.

Kendine şu basit soruyu sorman yeterli:

"Şu an masamda duran işlerin içinde, gerçekten fark yaratacak ilk %20 hangisi?"

Teknik kadar, bu soruyu alışkanlık haline getirmek asıl beceri.

4.2. Timeboxing (Zaman Bloklama): "Ne Kadar Sürecek?" Yerine "Ne Kadar Süre Ayıracağım?"

Klasik yaklaşım şudur:

- "Bu işi yapacağım, bakalım ne kadar sürer."

Bu bakış açısı, iş kontrolü ele alır, sen peşinden koşarsın. Toplantılar uzar, raporlar uzar, telefon görüşmeleri sarkar... Sonra gün biter, önemli işler "yine yetişmedi" olur.

Timeboxing (Timeboxing – Zaman Bloklama) tam tersine bakar:

"Bu işe ne kadar süre ayıracağım?" diye karar verirsın. Sonra işi, o kutunun içine sığacak hale getirirsin.

Örneğin:

- "Bu raporu yazacağım" demek yerine:



- “Bugün 14:00–15:00 arasında bu raporun taslağına çalışacağım.”
- “Mailleri temizleyeceğim” demek yerine:
 - “Sabah 09:00–09:30 arası ve 16:30–16:50 arası mail bakacağım, arada değil.”

Timeboxing’in gücü şuradan geliyor:

- Zihnine **sınır** koyuyor,
- İşin mükemmeliyetçi şekilde şişmesini engelliyor,
- “Önemli ama acil olmayan” işler için takvimde gerçek yer açmana yardım ediyor.

Eisenhower’la bağlantısı:

- 2. karedeki işler (stratejik düşünme, öğrenme, ekibe koçluk, uzun vadeli projeler) ancak timebox koyarsan hayata geçer.
 - Örnek: “Her çarşamba 10:00–11:00: uzun vadeli proje X üzerine çalışma.”
- 3. karedeki işleri (acil ama önemsiz) ise daha küçük ve kontrollü bloklara sıkıştırırsın.
 - Örnek: “Günün sadece belirli iki diliminde anlık isteklere bakmak.”

Timeboxing, özellikle yöneticiler ve bilgi çalışanları için çok araştırılmış ve önerilen bir yöntem; Google, Microsoft, Atlassian gibi birçok şirkette farklı biçimlerde kullanıldığına dair örnekler var.

4.3. Pomodoro Tekniği: Başlayamama ve Dağılma Problemine Karşı

Bazı işler için sorun “vakit bulamamak” değil.

Sorun şu:

- Başlayamıyorsun.
- Başlıyorsun, iki dakika sonra dağılmaya başlıyorsun.



İşte burada **Pomodoro Technique (Pomodoro Tekniği – kısa odak blokları)** devreye giriyor.

1980'lerde Francesco Cirillo tarafından geliştirilmiş, mutfaktaki domates şeklindeki zamanlayıcıdan (pomodoro – domates) adını almış çok basit bir yöntem.

Temel akış şöyle:

1. Yapmak istediğin işi seç.
2. Zamanlayıcıyı 25 dakikaya kur. (Bu bir “Pomodoro”)
3. Bu 25 dakika boyunca sadece o işe odaklan.
 - Mail yok, sosyal medya yok, başka iş yok.
4. 25 dakika dolunca 5 dakika mola ver.
5. Bu döngüyü 4 defa tekrarladıktan sonra, biraz daha uzun (15–20 dakikalık) bir mola ver.

Bu kadar.

Basit olduğu için küçümseniyor ama üzerine yapılmış araştırmalar, özellikle odaklanma ve erteleme (procrastination – erteleme eğilimi) sorunu olan insanlarda işe yaradığını gösteriyor.

Ne işe yarıyor?

- Beynine “sonsuz çalışma” yerine “sadece 25 dakika” mesajı veriyorsun.
- Başlama direncini kırıyor.
- Zihni kısa ama net odak bloklarına alıştırıyor.

Eisenhower’la bağlantısı:

- 2.karedeki işler genelde “büyük” ve göz korkutucu:
 - Kitap yazmak, proje tasarlamak, yeni iş modeli çalışmak...
- Bu işleri “tam gün buna oturacağım” diye ertelemek yerine:
 - “Bugün sadece 2 pomodoro (50 dakika) bu iş için ayıracağım” dersin, iş ilerlemeye başlar.

Ayrıca Pomodoro:



- 3. karedeki küçük ama şart olan işler için de kullanılabilir,
- 4. kareye sürüklenmeni engeller; çünkü odak bloğu sırasında “oyalanma” yasak.

4.4. GTD – Getting Things Done: Zihnini Boşalt, Sisteme Güven

Getting Things Done (GTD – İşleri Yoluna Koyma Yaklaşımı), David Allen’ın geliştirdiği ve aynı isimli kitapla popülerleşen bir kişisel verimlilik sistemidir.

GTD’nin çıkış noktası şu gözlem:

Zihninde taşıdığın her “yapılacak” iş, ucu açık her konu, beyninde arka planda enerji harcıyor. E-posta, borç, araman gereken biri, bir sunum, bir fikir... Hepsi zihnin arka planında “unutma, beni de yap” diye bağırıyor. Bu da hem stres yaratıyor hem de odaklanmayı zorlaştırıyor.

GTD diyor ki:

1. **Capture (Yakala):**
 - Aklına gelen her şeyi dışarı çıkar: defter, dijital uygulama, kart...
 - Zihninde *hiçbir şey* “havada” kalmasın.
2. **Clarify (Netleştir):**
 - Bu şey tam olarak ne?
 - Gerçekten bir eylem mi, yoksa sadece bilgi mi?
 - Eğer eylemse, **ilk adım nedir?**
3. **Organize (Organize Et):**
 - Nereye ait?
 - Projeler, bekleyen işler, bir gün belki yapılacaklar, referans notlar...
 - Her şeyin bir yeri var.
4. **Reflect (Gözden Geçir):**
 - Listelerine düzenli bak: günlük ve haftalık.
 - Eisenhower burada devreye girer:
 - Hangi işler 2. karede, hangileri 3. ve 4. karede?
5. **Engage (Eyleme Geç):**



- O anda bağlamına, enerjine ve önceliğine göre iş seç.

GTD'yi bu kitapta baştan sona anlatmayacağız; çünkü bu başlı başına bir kitaplık konu. Ama yaklaşımın bize bakan iki kritik tarafı var:

- **Zihni boşaltmak (brain dump – zihni boşaltma):**
 - Her şeyi kafanda tutmak yerine, dışarı yazmak.
- **Dış sistem kurmak:**
 - Ajanda + to-do list + düzenli gözden geçirme.

Bunlar, bir sonraki bölümde anlatacağımız **İki Defter Prensibi** ile birebir örtüşüyor.

4.5. Araç Seçerken Düşmen Gereken Üç Tuzak

Bu noktada büyük bir risk başlıyor:

"Araç bağımlısı" olma riski.

- Yeni app denemek,
- Yeni not sistemi icat etmek,
- Yeni renk kodları, etiketler, ikonlar...

Bir bakıyorsun, zamanın çoğunu sistemi boyamakla geçiriyorsun, işin kendisi ortada yok.

Araç seçerken dikkat etmen gereken üç kritik nokta:

1. Araç, seni 2. kareye yaklaştırıyor mu?

- Bu teknik bana önemli ama acil olmayan işlere zaman açıyor mu?
- Yoksa sadece 3. karedeki işleri daha "konforlu" yapmamı mı sağlıyor?

Eğer bir araç sadece e-posta yönetimini daha süslü hale getiriyorsa ama sen hâlâ 2. kareye zaman ayırmıyorsan, aslında yanlış yeri optimize ediyorsun.

2. Araç, davranışını sadeleştiriyor mu yoksa karmaşıklştırıyor mu?



- Kullanmak için ekstra emek mi istiyor?
- Yoksa işlerini basitleştiriyor mu?

Zaman yönetimi araçlarının çoğunda, “ilk hafta heyecan, ikinci hafta ihmal, üçüncü hafta tamamen bırakma” döngüsü vardır. Çünkü gerçek hayatta çok karmaşık sistemler sürdürülemez.

3. Araç, seni telefonuna bağımlı hale mi getiriyor?

Bazı üretkenlik uygulamaları, ironik bir şekilde seni sürekli telefona baktırır:

- Hatırlatmalar, bildirimler, rozetler, istatistikler...
- Zamanı yönetirken, dikkatini paramparça eder.

Bu kitapta anlattığımız araçların çoğu, basit ve düşük teknoloji de uygulanabilir: defter, kalem, basit bir ajanda.

4.6. Her Aracın Eisenhower’daki Yeri

Bu bölümü net kapatmak için, dört aracı Eisenhower matrisiyle bir tabloda eşleştirelim:

- **Pareto Prensibi (80/20 Kuralı):**
 - Ne yapar?
 - “Hangi işlerin gerçekten önemli?” sorusunu sorar.
 - Eisenhower’da neyi etkiler?
 - 2. karedeki (Önemli ama acil olmayan) kritik azınlığı seçmene yardım eder.
- **Timeboxing (Zaman Bloklama):**
 - Ne yapar?
 - “Bu işe ne kadar süre ayıracağım?” diye sınır koyar.
 - Eisenhower’da neyi etkiler?
 - 2. kareye takvimde gerçek yer açar.
 - 3.kareyi (acil ama önemsiz) daha küçük bloklara sıkıştırır.



- **Pomodoro Tekniği:**
 - Ne yapar?
 - Başlayamama ve dağılma sorununu çözmek için kısa odak blokları yaratır.
 - Eisenhower'da neyi etkiler?
 - 2. karedeki zor/ertelenen işler için başlangıç eşiğini düşürür.
- **GTD Yaklaşımı:**
 - Ne yapar?
 - Tüm işleri, fikirleri, taahhütleri zihinden çıkarıp dış bir sisteme koyar.
 - Eisenhower'da neyi etkiler?
 - 1, 2, 3, 4. karedeki işleri ayrıştırmanı ve düzenli gözden geçirmeni kolaylaştırır.

Böyle baktığında şunu fark edeceksin:

Hiçbiri tek başına "mükemmel sistem" değil.

Ama hepsi birlikte, önemli işe yer açan bir iskelet kurmana yardım ediyor.

4.7. Buradan Sonra Ne Olacak?

Buraya kadar:

- Neyi önemli saydığını (değerler, hedefler),
- Gününü nereye harcadığını (Eisenhower matrisi),
- Önemli işlere yer açmana yardım edecek bazı araçları (Pareto, Timeboxing, Pomodoro, GTD) konuştuk.

Şimdi sırada, bunları daha somut, dokunulabilir ve günlük bir sisteme çevirmek var:

İki Defter Prensibi: Ajanda + To-Do List



BÖLÜM 5

İki Defter Prensibi: Ajanda + Yapılacaklar Listesi



Bu kitaptaki her şeyin gelip dayandığı yer şu:
"Ne yapacağım?" kadar,
"Ne zaman yapacağım?" da önemli.

Çoğu insanın sıkıntısı, bu iki soruyu tek yerde tutmaya çalışması.

- Ajandaya hem toplantı saatlerini hem de yapılacak işleri yazıyor,
- To-do liste hem randevu hem de fikir dolduruyor,
- Bir süre sonra hiçbir şeyin nerede olduğu belli olmuyor.

Sonuç: Sürekli bir dağınıklık hissi.

İki Defter Prensibi, bu dağınıklığı çözmek için basit ama güçlü bir öneri:
Zamanı bir defterde, işleri başka bir defterde yönet.

Ajanda ≠ To-Do List

İstersen ikisi aynı fiziksel defterin içinde farklı sayfalar da olabilir, ama mantık şu:

- **Defter 1: Zaman Defteri – Ajanda**
 - Ne zaman, kimle, nerede?
- **Defter 2: İş Defteri –Yapılacaklar / Proje Defteri**
 - Ne yapacağım, hangi adımlarla?

Bu ayrımı ciddiye aldığında hem zihnin hem sayfaların hem de günlerin açılıyor.

5.1. Neden Tek Defter Yetmiyor?

Tek deftere her şeyi yazdığında şunlar oluyor:

- Toplantı saati ile fikir notların aynı sayfaya karışıyor,
- O gün kaç randevun var göremiyorsun,
- Hangi işin bir "randevu" (zaman bloklu), hangisinin serbest zaman işi olduğu flu kalıyor.



Bu da şu üç etkiye yol açıyor:

1. **Aşırı dolu görünen ama aslında dağınık sayfalar**
 - Sayfa dolu gözüküyor, “bugün çok işim var” sanıyorsun,
 - Oysa önemli olanlar arada kaynıyor.
2. **Takip edilemeyen to-do list’ler**
 - Aynı madde 3–4 gün üst üste başka sayfalara taşıyor,
 - Bir yerden sonra “ben bunu yazmaktan bıktım” noktasına geliyorsun.
3. **Zihinsel yorgunluk**
 - Her baktığında “burada neyi arıyordum?” hissi.
 - Ajanda kullanmak yerine ajandayla kavga ediyorsun.

İki Defter Prensibi, bu yüzden önce bir **mimari karar**:

“Zaman başka yerde, iş başka yerde duracak.”

5.2. Zaman Defteri: Ajanda Ne Tutar Ne Tutmaz?

Ajanda, senin için zaman defteri.

Görevi çok net:

- Randevular,
- Toplantılar,
- Zaman blokları (timeboxing),
- Özel günler, seyahatler.

Yani ajandaya şunlar girer:

- “Salı 10:00–11:00: Ekip toplantısı”
- “Perşembe 15:00–16:30: Proje X üzerinde çalışma”
- “Cuma 20:00: Aile yemeği”
- “Her çarşamba 07:30–08:00: Yürüyüş”



Ajandaya **girmemesi** gereken şeyler:

- "Kitap yaz"
- "Strateji düşün"
- "Daha çok spor yap"
- "Ekip arkadaşına geribildirim ver"

Bunlar **iş**. Yani **ne yapacağın**.

Ajanda ise **ne zaman yapacağın** defteri.

Bu ayrımı kurduğunda, ajandaya baktığında şunu görmeni istiyoruz:

"Bu hafta takvimsel olarak nereye evet demişim?"

Nereye hayır deme cesareti göstermem gerekiyor?"

Ajandaya yazılan her şey, gerçek bir zaman taahhüdü olmalı.

5.3. İş Defteri: To-Do List'in Gerçek Görevi

İkinci defter, **İş Defteri**:

Projeler, yapılacaklar, fikirler, bekleyen işler, küçük adımlar.

Burası ajandadan farklı olarak **iş dünya defteri**:

- Proje başlıkları,
- Her proje için alt yapılacaklar,
- Somut "ilk adım"lar,
- Bekleyen işler (başkasından cevap, onay vs.),
- "Bir ara bakarım" dediğin ama kaybolmasını istemediğin fikirler.

Örneğin:

- Proje: "Yeni eğitim programı"
 - Hedef kitleyi netleştir
 - Taslak başlıkları çıkar
 - Eski notları gözden geçir
 - 3 referans kitap belirle



- Kişisel: “Sağlık”
 - Doktordan randevu al
 - Laboratuvar sonuçlarını toparla
 - Haftalık yürüyüş günlerini seç

Bu deftere **tarih yazmak zorunda değilsin.**

Tarih, ajandaya ait.

Burada önemli olan:

- İşin adı,
- İlk adımın ne olduğu.

İş Defteri’nin altın kuralı:

“Ucu açık bir başlık yok.

Her işin mutlaka bir *ilk adımı* yazılı.”

“Kitap yaz” yazmak yasak.

“Kitabın Bölüm 1 taslağı için 5 başlık çıkar” yazmak serbest.

5.4. Sabah ve Akşam Ritüeli: İki Defterin Konuşması

İki defteri bir sistem haline getiren şey, sabah ve akşam yaptığın 10 dakikalık küçük zaman aralıkları..

Sabah (10 dakika): İş Defteri → Ajanda

1. İş Defteri’ni aç:
 - Bugünkü öncelikli işler listesine bak.
2. Bugün mutlaka ilerletmek istediğin 2–3 maddeyi seç.
3. Ajandayı aç:
 - Bu işler için **gerçek zaman blokları** ayır.
 - Örneğin:
 - “09:30–10:00: Proje X – analiz taslağı”
 - “14:00–14:30: Sunum revizyonu”



Sabah ritüelinin hedefi:

"Bugün ne yapacağım?" sorusunu

"Bugün **ne zaman** yapacağım?" haline getirmek.

Akşam (10 dakika): Ajanda → İş Defteri

1. Ajandaya bak:
 - Bugün planladıkların neydi, gerçekte ne oldu?
2. İş Defteri'ne dön:
 - Tamamlanan işleri işaretle.
 - Yarıda kalanları bir sonraki güne/haftaya not et.
3. Kısa bir not düş:
 - "Bugün 2. kare için ne yaptım?"
 - "Nereye gereksiz zaman harcadım?"

Akşam ritüelinin hedefi:

Günü kapatmadan önce kendine

küçük ama dürüst bir geri bildirim vermek.

Bu 2x10 dakikalık ritüel,

İki Defter sistemini yakıtlayan motor.



EK

Bu Kitabı Ajandaya Nasıl Çevirirsin?



Bu kitapçığı okuduysan artık şunu biliyorsun:
Mesele “daha çok işe nasıl yetişirim?” değil;
hangi işlere, hangi bilinçle, hangi alışkanlıklarla zaman ayırdığın.

Bu noktadan sonra kalan soru şu:
“Bütün bunları günlük hayata nasıl taşıyım?”

Cevap aslında çok basit ve çok sıkıcı:

Ajanda.

Ama “süslenmiş takvim” anlamında değil;
kendi önceliklerini, sınırlarını ve odak alanlarını netleştirdiğin öz-
yönetim aracı anlamında.

Aşağıda, bu kitapta anlattıklarımızı hem mevcut ajandana hem de
ileride kullanacağın özel bir ajandaya dönüştürmek için bir kullanım
kılavuzu bulacaksın.

1. Yıla Başlarken: Üç Sayfalık Kurgu

Yeni bir yılın başında, ajandanın ilk sayfalarını rastgele notlarla
doldurma.

Şöyle bir yapı kur:

1.1. Sayfa: Hayattaki Rollerim

- Ortaya “Ben” yaz.
- Çevresine daireler ya da başlıklar aç:
 - Profesyonel rolün (yönetici / girişimci / danışman...)
 - Aile rolün (anne/baba, eş, evlat...)
 - Kendinle ilgili rol (sağlık, zihinsel iyi oluş)
 - Gelişim rolün (öğrenci, okur, yazar...)
 - Toplumsal rolün (gönüllü, topluluk üyesi...)

Bu sayfa sana şunu hatırlatsın:
“Ajandam sadece iş listesi değil;
hayatımın tüm rollerini taşıyan bir denge aracı.”



1.2. Sayfa: Değerlerim ve Yıllık Temam

Bir sonraki sayfaya şu başlığı at:

- “Bu yıl hangi değerleri korumak istiyorum?”
 - Örneğin: Aile, sağlık, öğrenme, özgürlük, katkı...

Sonra tek bir cümle yaz:

“Bu yılın teması:”

Bu tema, uzun bir cümle olmak zorunda değil.

“Kendimi bölmeden çalışmak.”

“Önemsizden vazgeçmek.”

“Sağlığı ihmal etmeden üretmek.” gibi.

Her ay başında bu sayfaya geri dön.

Çünkü ajanda doldukça tema kaybolma eğiliminde olur.

1.3. Sayfa: 2026/2027 SMART Hedeflerim

Üç sütun aç:

- Profesyonel hedefler
- Aile / özel hayat hedefleri
- Kendimle ilgili hedefler (sağlık, öğrenme, hobiler...)

Her sütunda **en fazla 3 hedef** yaz.

Her biri SMART olsun:

- Özgül, Ölçülebilir, Ulaşılabilir, İlgili, Zaman sınırlı.

Bu sayfa, yıl boyunca ajandadaki tüm haftalık planların ana referans noktası olacak.

2. Her Ayın Başında: Yönü Yeniden Ayarla

Her ay başında, o ayın ön sayfasına (ya da boş bir sayfaya) küçük bir “aylık kontrol paneli” kur:

2.1. Bu Ayın 3 Ana Hedefi

Şu soruyu sor:

“Bu ay bittiğinde,

‘Boş geçmedi’ diyebilmem için ne olmuş olmalı?”



Yaz:

1. Ana hedef 1
2. Ana hedef 2
3. Ana hedef 3

Bunların 2. kareyle (Önemli ama acil olmayan) bağlantılı olmasına dikkat et.

Mail cevaplamak, toplantılara girmek falan zaten olacak; ajandana yazmana bile gerek yok.

2.2. Bu Ayın 8o/2o'si

Küçük bir kutu aç ve şunu cevapla:

"Bu ay sonuçların %80'ini getirecek %20'lik işler neler?"

En fazla 3-4 madde yaz.

Geri kalanı bilinçli "önemsiz" kategorisine atmaya hazırlan.

2.3. Ay Sonu Gözden Geçirme

Aynı sayfanın altına, ay sonunda cevaplayacağın 3 soru bırak:

- Bu ay neyi gerçekten iyi yaptım?
- Nerede gereksiz yere zaman kaybettim?
- Gelecek ay neyi değiştireceğim?

Bu sorular, ajandayı "sadece doldurduğun" değil, seninle konuşan bir araca çevirir.

3. Her Haftanın Başında: Haftalık Sözleşme

Şimdi işin özüne gelelim: **Haftalık ritüel.**

Her pazartesi (ya da pazar akşamı) 15-20 dakikalık bir zaman ayır:

3.1. Haftanın 3 Kritik İş (2. Kare Odaklı)

Önce şunu sor:

"Bu hafta, 2. karede (Önemli ama acil olmayan) mutlaka ilerletmem gereken 3 iş ne?"

Ajandanda "HAFTANIN 3 KRİTİK İŞİ" diye bir kutu aç, yaz:

1. ...
2. ...



3. ...

Kural: Bunlar

- başka birinin değil, **senin** önceliğin olacak,
- mümkün olduğunca “bloklanmış zaman” şeklinde planlanacak.

3.2. Timeboxing: Haftalık Zaman Blokları

Hafta görünümünde şunu yap:

- Proje X için → Çarşamba 10:00–12:00 blok.
- Öğrenme için → Salı ve Perşembe 07:30–08:00 blok.
- Ekip gelişim görüşmeleri → Cuma 14:00–15:00 blok.

“Boş kaldıkça yaparım” dediğin her iş, 2. kareden düşüp 4. kareye kayar. Ajandaya yazmadığın hiçbir şey gerçek önceliğin değildir.

3.3. Bu Haftanın “Hayır”ları

Ajandanda küçük bir alan ayır:

“Bu hafta bilinçli olarak HAYIR diyeceğim şeyler:”

- Gereksiz toplantılar
- İçinde olmadığın gereksiz mail zincirleri
- Her gelen mesaja anında cevap verme refleksi

Bu liste, 3. kareyi (acil ama önemsiz) küçültmenin pratik yoludur.

4. Her Gün: Sabah 10 Dakika, Akşam 10 Dakika

Günlük ritüeli abartmaya gerek yok.

Ama **iki küçük alışkanlık** oyunu değiştirir:

4.1. Sabah – Günün Tasarımı (10 dakika)

Sabah ajandayı aç:

1. Haftanın 3 kritik işine bak.
2. Bugün yapabileceğin 1–2 tanesini seç.
3. Günlük **timebox**larını netleştir:
 - Örneğin:
 - 09:00–10:00 → Önemli proje



- 10:00–10:30 → Mail
- 11:00–12:00 → Ekip işleri

Sonra, **to-do list (yapılacaklar listesi)** kısmına:

- En fazla 5–7 madde yaz.
- 20 maddelik listeler, gündelik hayatta sadece suçluluk üretir.

4.2. Akşam – Günün Hesabı (10 dakika)

Gün bitince kısa bir kapanış:

- Bugün 2. kare için ne yaptım?
- 3. ve 4. kareye nerede fazla kaçtım?
- Yarın mutlaka taşımam gereken 1–2 iş ne?

Bu 10 dakika, ajandayı “takvim” olmaktan çıkarıp **öğretmen** haline getirir. Kendine yumuşak davranma ama işkence de etme.

Ama mutlaka bak:

“Bugün, zamanımı nasıl bir insan gibi kullandım?”

5. Boş Sayfa Suçu: Kendini Suçlamayı Bırak

Ajanda kullananların klasik dramı:

- Birkaç hafta çok düzenli doldurur,
- Sonra iki hafta hiçbir şey yazmaz,
- Sonra ajandaya bakıp suçluluk hisseder,
- Sonuç: Ajanda rafa kaldırılır.

Şunu baştan kabul et:

- Boş sayfalar hayatın dalgalanmasıdır,
- Ajandayı bırakma gerekçesi değil.

Yapman gereken tek şey:

Nerede bıraktıysan, oradan devam etmek.



Geriye dönüp boş sayfaları doldurmaya çalışma.
Ajandanın görevi arşiv tutmak değil, bugünü ve yarını daha bilinçli kılmak.

6. Bu Kitap + Ajanda = Sistem

Son bir kez netleştirelim:

- Bu kitap sana **zihinsel modeli** verdi:
 - Zamanı değil, kendini yönetmek
 - Roller, değerler, SMART hedefler
 - Eisenhower matrisi
 - Pareto, timeboxing, Pomodoro, GTD mantığı
- Ajanda ise **uygulama zemini** olacak:
 - Yıllık yön,
 - Aylık odak,
 - Haftalık sözleşme,
 - Günlük mikro kararlar.

İleride özel tasarlanmış bir “Zamanı Yönetemezsin, Kendini Yönetirsin Ajandası” çıktığında, bu bölüm onun kullanım kılavuzuna kolaylıkla dönüşecek.

Ama o güne kadar ihtiyacın olan her şey aslında elinde:
Bir defter, bir kalem ve zamanını nereye verdiğine dürüst bakma cesareti.

Gerisi **alışkanlık**.

Ve bu alışkanlığı, kimse senin yerine yazıp ajandana koyamaz.



Zamanın ve eğitimin değerini bilenlere...

Örgütsel Antikırılçılık ve Stratejik Liderlik Geliştirme Master Class Programı

SES+AGİLUS



potansiyelini açığa çıkar



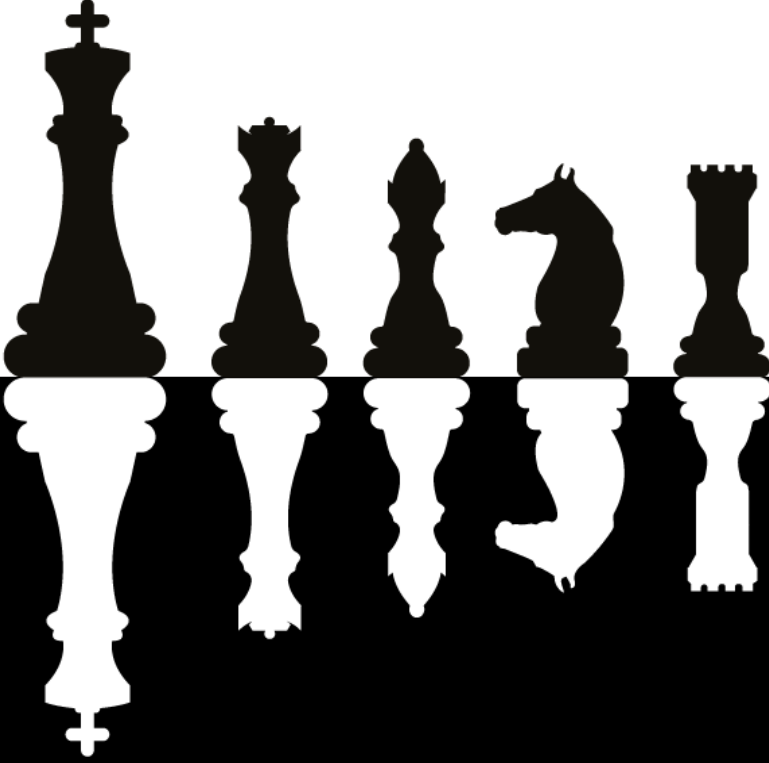
LİDERLİK OKULU



Potansiyelini açığa çıkar



Endüstri 5.0 ve Yapay Zeka Temelli



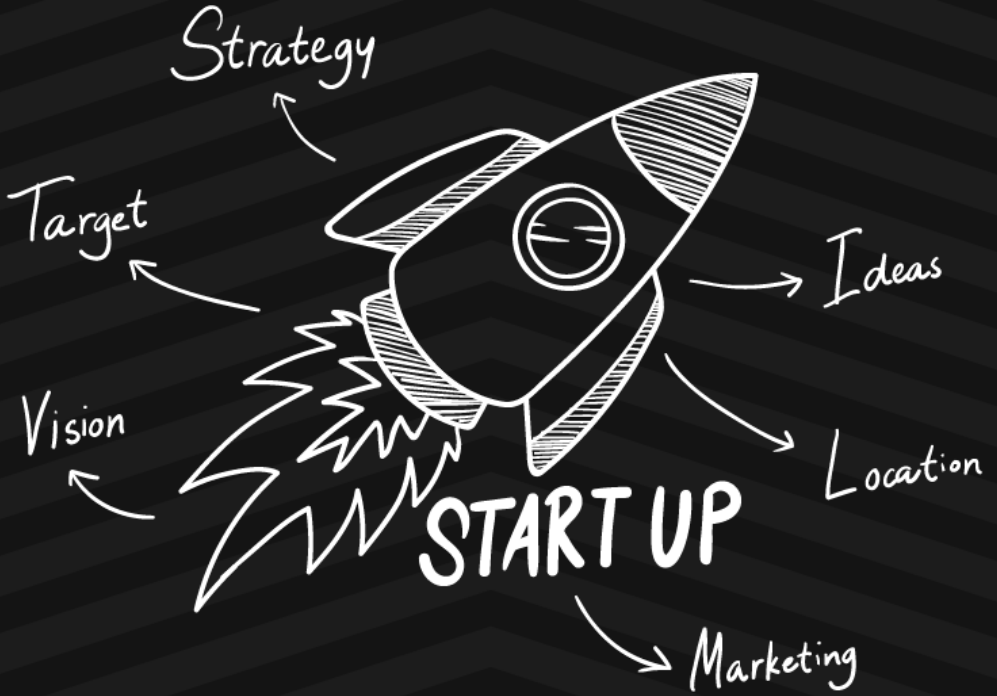
Bugünden Yarına

GENEL MÜDÜR OKULU



Potansiyelini açığa çıkar





Endüstri 5.0 ve Yapay Zeka Temelli

GİRİŞİMCİLİK OKULU



Potansiyelini açığa çıkar



www.potansia.com

0543 163 20 79

kurumsal@potansia.com

<https://www.potansia.com/kurumsal-egitimler/>