



Firat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi (FÜHAD)
Cilt: 9, Sayı: 17, Mart 2022, s. 117-136, ISSN: 2148-2527

Journal of Harput Studies, Vol. 9, Issue 17, March 2022, pp. 117-136

Araştırma Makalesi/Research Article

ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERDE ETKİN ZAMAN YÖNETİMİ: FIRAT ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ*

Effective Time Management in Top Managers: Example of Firat University

Veysel YILMAZ**

Muhammet DÜŞÜKCAN***

Geliş/Received: 31.01.2022

Kabul/Accepted: 22.02.2022

Öz

Kurulmuş olan her örgütün, her şeyden önce en temel ve ana hedefi; her koşulda ayakta kalmaktır. Yönetimsel olarak yaşanan her türlü zorluk ve sorunun üstesinden gelmek, krizleri yöneterek fırsata çevirmek, örgütsel yaşamın ve başarının olmazsa olmaz şartıdır. Yaşadığımız çağda işletmeler; çok hızlı değişen şartlara ayak uydurmak zorunda olup, yapılarını sürekli güncellemek durumundadırlar. Bu hususlar içerisinde ise zaman; tüm insanların ve işletmelerin en değerli sermayesi olmaktadır. Herkese doğuştan, eşit ve bedelsiz sunulan zamana tam anlamıyla sahip olabilenler; onun kıymetini en ince şekilde kavrayarak, ona gerekli özeni gösterenlerdir. Akıp giden zamanı tutmak gibi imkânsız bir mücadeleye girişmek yerine, sahip olunan zaman dilimlerini en iyi şekilde doldurarak değerlendirmek, zaman yönetiminin özüdür. İşletmelerin bu konuda yaptıkları ve yapacakları çalışmalar da, zaman yönetimi konusundaki başarının ölçülmesi bağlamında çok önem arz etmektedir.

Elazığ ili Firat Üniversitesi bünyesinde akademik ve idari pozisyonlarda görevli üst düzey yöneticilere yönelik yapılan bu zaman yönetimi konulu çalışma; şahsının da hem öğrencisi hem de idari çalışanı olarak paydaşı olduğum eğitim işletmesinin, yönetimsel olarak zamanı ne kadar etkin kullandığını ölçme ve tespit amacı taşımaktadır. Eğitimde sürekli bir marka olması hedeflenen eğitim örgütünün; zamanı kullanarak zamana ayak uydurma konusundaki başarısının araştırıldığı bu çalışmadaki veriler, yüz yüze ve dolaylı olarak yapılan anketlerden elde edil-

* Bu çalışma, Firat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda kabul edilen, aynı başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Öğr. Gör., Firat Üniversitesi, Kovancılar MYO, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Pr, vyilmaz@firat.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/00000165525148>.

*** Doç. Dr., Firat Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, mdusukcan23@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5742-1787>.

miştir. Araştırma sonuçları ise; zaman yönetimi etkinliğinin orta düzeyde olduğunu ve geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Zaman, Zaman Yönetimi, Etkinlik, Üst Düzey Yönetici, Yönetim

Abstract

First of all, the most basic and main goal of every organization established; It is to survive in all circumstances. Overcoming all kinds of managerial difficulties and problems, managing crises and turning them into opportunities is an indispensable condition for organizational life and success. In the age we live in, businesses have to keep up with rapidly changing conditions and constantly update their structures. Among these issues, time is the most valuable capital of all people and businesses. Those who can literally have the time offered to everyone at birth, equal and free of charge; those who grasp its value in the finest way and show the necessary care to it. It is the essence of time management to utilize the time periods possessed by filling them in the best way, instead of undertaking an impossible struggle such as keeping the passing time.

The studies that businesses do and will do on this subject are also very important in terms of measuring success in time management. This time management study conducted for senior executives in academic and administrative positions within Fırat University in Elazığ province; It aims to measure and determine how effectively the education enterprise, of which I am both a student and an administrative employee, uses time in administrative terms. Aiming to be a permanent brand in education, the educational organization; The data in this study, which investigates the success of keeping up with time by using time, was obtained from face-to-face and indirectly conducted surveys. Research results are; shows that time management effectiveness is moderate and needs to be improved.

Keywords: Time, Time management, Efficiency, Senior manager, Management

Giriş

Modern yönetim yaklaşımında zaman, önemli bir üretim faktörü olarak kabul edilmektedir. Ayrıca bu faktörün yatırımlar içinde küçümsemeyecek bir payının olduğu belirtilmektedir (Webber, 1972: 77). Üretim için gerekli tüm girdiler içinde, öneminin farkına varılmayan ve gereği gibi yönetilemeyen faktör belki de yalnızca zamandır. Zamanın en faydalı bir şekilde kullanılabilmesi yalnızca onun en verimli ve etkin biçimde yönetilmesi ile mümkün olabilmektedir (Mackenzie, 1985: 14).

Yönetim biliminin incelediği önemli konulardan bir tanesi de zaman yönetimi konusudur. Zaman, yönetim ve yöneticiler için de en önemli kaynaklar içerisinde yerini almaktadır. Çünkü zamanda geri alınması imkânsız olan bir kaynaktır. Bu nedenle örgütlerde etkin bir şekilde zamanın yönetil-

mesiyle örgüt etkinliği ve verimliliği en üst seviye çıkacaktır. Böylece verimsizlik sorunu ortadan kalkacaktır. Bunun yanı sıra zaman etkin bir biçimde yönetilmesiyle, yönetimin temel işlevleri olan planlama, organizasyon, yönetim, eşgüdüm ve denetim faaliyetleri sorunsuz bir şekilde yerine getirilmektedir (Aydın, 2011:172-176).

Bu bağlamda araştırmanın amacı; Elazığ Fırat Üniversitesi bünyesinde üst düzey olarak görev yapan akademik ve idari pozisyonlardaki yöneticilerin, zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini ölçmeye yönelik görüşlerini ortaya koyarak, farklı demografik değişkenlere göre saptamaktır. Çalışmada ilk olarak zaman kavramı, zaman yönetimine ve yöneticilerde etkin zaman yönetimi konularına ilişkin genel bilgilere değinilmiştir. Çalışmanın uygulama kısmında ise, Elazığ Fırat Üniversitesi bünyesinde üst düzey olarak görev yapan akademik ve idari pozisyonlardaki yöneticilere yapılan anket çalışmasına ilişkin veriler analiz edilmiş ve ortaya konulan analiz sonuçları sistematik bir şekilde değerlendirilmiştir.

1. Zaman Kavramı ve Zaman Yönetimi

Zaman kavramına yönelik yazında birçok tanımlama mevcuttur. Bu tanımlamaların bazılarına değinecek olursak; zaman, geçmiş ve gelecek arasında vuku bulmuş olayların birbiri ardına geldiği ve kişilerin kontrolü dışında gerçekleşmesi olarak tanımlanabilir (Smith, 1998: 24). Zaman, soyut bir olgu olup felsefi, fiziki ve psiko-sosyolojik özellikleri barındıran hayali bir olgudur (Güven ve Yeşil, 2004: 60).

Zaman, gerçekleşen olguların geçmişten geleceğe doğru devam ettiği bir süreç şeklinde tanımlanabilir (Tengilimoğlu vd., 2011: 5). Yani kısacası zaman; herhangi bir olayın yaşanma süresi olarak ifade edilebilir.

Zaman yönetimi ise, emek yoğun olan organizasyonları yönetenlerin zamanlarını daha iyi idare etme ve kullanabilmeleri için, bir eğitim yöntemi olarak Danimarka'da ortaya çıkmış olup dünyaya yayılmıştır. Bugünün koşullarında ise, özellikle profesyonel yöneticilerin, iş yaşamlarında oldukça önemli bir yer tutan ve başarılı olmanın en önemli anahtarı olduğu belirtilmektedir (Koch, 1998: 147).

Zaman aslında herkes için aynı oranda önemli olmasına karşın artık bugünün dünyasında hemen hemen tüm insanlar günlük yaşamlarında zamanlarının yetmediğini belirtmektedir. Bu durum iş yaşamında da kendisini önemli ölçüde hissettirmektedir. Özellikle bu alanla ilgili binlerce yöneticiler üzerinde yapılan bir çalışmada, yöneticilerin yalnızca % 1'i gibi bir kısmının zamanlarını etkin bir şekilde kullandığını ortaya koymuştur (Can, 1994: 271). Bu nedenle herkesin aynı oranda zamana sahip olmasına rağmen neden bazı kişiler için zamanın yetmediği araştırılması gerekliliği önemlidir.

2. Yöneticilerde Etkin Zaman Yönetimi

Zaman; örgütler ve bu örgütleri varlığını sürdürebilmesi için önemli olduğu gibi, bu örgütleri yöneten yöneticiler için de bir o kadar önemlidir. Örgütlerin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi, yöneticilerin zamanını ne derece başarılı yönettiği ile ilişkili bir durumdur (Tengilimoğlu vd., 2011: 181-223). Çünkü iyi ve etkin bir yönetici, zamanın bir kıt kaynak olduğunu bilerek hareket eden kişidir (Drucker, 1994: 37). Ayrıca zaman; yönetimin süreci ve fonksiyonlarıyla da önemli ölçüde etkileşim içerisinde (Özdemir, 2006: 53).

2.1. Planlamada Zaman Yönetimi

İleriki dönemlerde yapılması gereken veya düşünülen işlerin değerlendirilmesi ve buna yönelik önemlerin alınması planlama olarak tanımlanır. “Yönetim, geleceğe bakmaktır.” sözü de örgütsel anlamda ve çalışma yaşamında planlamanın önemli bir yer tuttuğunu vurgulamaktadır (Şimşek, 2007: 129). Yönetim sürecinin ilk basamağında planlama yer almaktadır. Yönetim kademesi işletmenin hedeflerine ve amaçlarına uygun bir planlama yaptıktan sonra, bu planın uygulamasına ilişkin adımların neler olduğunu ortaya koyması gerekmektedir. Bu aşamada önemli olan oluşturulacak planın, zaman yönetimi bakımından ne derecede etkin olduğudur. İyi hazırlanmış bir plan sonucunda işlerin kolay bir şekilde yapılması, faaliyetler arasında koordinasyonun sağlanması, işletme hedeflerine ulaşabilme için gerekli insan kaynağını ve araç-gereç, ekipmanın belirlenmesi kolaylaşacaktır. Herhangi bir plan yapılmadan belirlenen hedeflerin ise hayalden öteye gitmeyeceği söylenebilir (Tortop vd., 2007: 122).

Plan hazırlanırken zamanın etkin kullanılması sağlanırsa; sonraki aşamaların etkinliği artacak ve bunun neticesinde tüm aşamalarda zaman tasarrufu da sağlanacaktır. Yöneticiler planlama yaparken, işletmenin amaçları doğrultusunda ilerlemelidir. Böylece ilk aşamada zaman ve emek kayıpları engellenmiş olunacak ve kısa sürede daha fazla iş yapılmasının önü açılacaktır (Şimşek, 2007: 129).

2.2. Örgütlemeye Zaman Yönetimi

Örgütlenme, işletme amaçlarına ulaşabilmek adına; daha öncesinde hazırlanmış olan plan dahilinde mevcut işlerin ortaya konulması, bu işlere uygun insan kaynağının seçilmesi ve işleri yapılması için gerekli ekipman ve malzemenin sağlanması ve organizasyonu sürecidir (Yılmaz, 2010:23-46). Diğer bir tanıma göre örgütlenme ise, hazırlanmış olan plan doğrultusunda mevcut amaçları gerçekleştirmek için uygun bir örgüt yapısı oluşturma veya

“Beşeri ve maddi kaynakların bir amaç etrafında düzenlenmesi” olarak tanımlanmaktadır. (Dinçer ve Fidan, 1999:160).

Yöneticilerin temel görevlerinin başında; etkin ve sağlam bir örgüt yapısı oluşturmak, faaliyete geçirmek ve devamlılığını sağlamak gelmektedir. Yönetim kademesinde yer alacak kişilerin belirlemesi, yardımcılıklar ve danışmanlıklar gibi hiyerarşik konumların belirlenmesi örgütlemenin olmazsa olmazları içerisinde yer almaktadır. Kimlerin kimlere karşı sorumlu olacağı, ast ve üstlerin ilişkisinin belirlenmesi gibi örgütsel yapının hatasız bir şekilde oluşturulması, yönetim kademesine kolaylık sağladığı gibi örgütsel faaliyetler dışındaki faaliyetlerde de zaman tasarrufu sağlar. Ancak, örgütte daha fazla merkezi yapının ağırlıklı olması, hiyerarşik olarak kademe sayısının çok olması gibi durumlar ise, zamanın etkin kullanımını zorlaştırmakta ve yönetimi güçleştirmektedir (Sayan, 2005: 86).

2.3. Yürütmede Zaman Yönetimi

Yürütme veya diğer bir ifadeyle yöneltme, hazırlanmış olan plan dahilinde kurulmuş olan bir işletmenin faaliyete geçirilmesi, çalışanlara yapacakları işler hakkında yol gösterilmesi ve yönetim süreçlerini kapsamaktadır (Genç, 2012:143). Planlama ve organizasyon faaliyetleri yönetim fonksiyonları içerisinde durağan bir özellik göstermesine karşın yürütme fonksiyonu daha aksiyonlu bir süreci ifade etmektedir (Efil, 2010:130, Şimşek, 2007: 129).

Yürütme fonksiyonu, çalışanların kendilerine yüklenmiş olan görevleri zamanında ve hatasız bir şekilde yerine getirmeleri üzerine kurulmuştur (Küçük, 2011:160). Burada yöneticiler, işlerin etkin ve zamanında yerine getirilmesi için, çalışanların motivasyonunu üst seviyede tutmalıdır. Ayrıca yürütme aksiyonlu bir süreç özelliği gösterdiğinden, isteksizlik, güncellikten uzak kalma, yetki devrinin etkin kullanılmaması, dezenformasyon ve uyum sağlayamama gibi durumlar zaman kayıplarını arttıracak ve yönetimsel hataları ortaya çıkaracaktır (Efil, 2010:130).

2.4. Koordinasyonda Zaman Yönetimi

Uyumlu hale getirme veya eşgüdüm olarak ifade edilen koordinasyon, örgütlerin faaliyetlerini uyum ve disiplin içerisinde sürdürebilmesi olarak tanımlanmaktadır (Efil, 2010:131). Etkin ve iyi bir koordinasyon, yönetsel olarak etkinliği arttırmaktadır (Genç, 2012:143).

Zaman yönetimi bakımından koordinasyonu sağlamanın çok önemli katkıları bulunmaktadır. Örgütsel faaliyetlerin zamanında ve hatasız bir şekilde yapılması, tahmin edilemeyen olaylar karşısında tedbir alınması, gerektiği durumlarda ek süre talep edilmesi gibi katkılar sağlamaktadır. Etkin bir

koordinasyon, zaman tasarrufunu ve örgütsel verimliliği üst seviyeye çıkaracağı gibi etkin olmayan koordinasyon ise, personel arasında iletişimsizliğe ve işlerin süresinde doğru bir şekilde yapılmamasına neden olmaktadır (Daştan, 2012: 35).

2.5. Denetimde Zaman Yönetimi

Denetim; hazırlanan plana uygun ve uyumlu çalışabilecek bir örgüt yapısının inşa edilerek faaliyete geçirilmesi ve bunun neticesinden faaliyetlerin sorgulanması ve tespit edilmesi süreci olarak ifade edilmektedir (Dinçer ve Fidan, 2003:157). Bir başka tanımda ise denetim, örgütsel faaliyetlerin kıyaslanması ve bunun sonucunda varsa sapma ve hataları belirlemek, araştırıp sebeplerini bulmak ve düzeltmeye yönelik önlemlerin alınmasına ilişkin süreci ifade etmektedir (Şimşek, 2007:130).

Denetim fonksiyonunun iyi yönetilmemesi; işlerin verimliliğini ve etkinliğini olumsuz etkileyeceği gibi ayrıca zamansal olarak da işlerin tam süresinde yapılmasını da zorlaştıracaktır. Bu nedenle yöneticiler zamanlarını verimli kullanmak için öncelikle onu denetimleri altına almaları gerekmektedir (Taner, 2005: 67-68). Denetimsel etkinlik için, örgütsel faaliyetlere yönelik olarak rapor tutma yöntemi tercih edilebilir. Dönemsel olarak tutulacak denetim raporları ile yöneticiler, mevcut sorunları saptama ve çözme hususunda somut veriler elde etmiş olacaktır. Ayrıca bu konuda yapılacak olan öneriler ve uyarılarla yönetime yardımcı olacaktır. Böylece etkin ve hızlı bir denetim sağlanmış olup zamansal kayıpların yaşanması engellenecektir (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002: 98).

3. Metodoloji

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı; Elazığ Fırat Üniversitesi bünyesinde üst düzey olarak görev yapan akademik ve idari pozisyonlardaki yöneticilerin, zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini ölçmeye yönelik görüşlerini ortaya koyarak, farklı demografik değişkenlere göre saptamaktır. Bu araştırmanın önemi ise; Fırat Üniversitesi bünyesinde görev yapmakta olan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki düşünce ve davranışlarının etkinliğini ölçmek suretiyle, bu durumun üniversite genelindeki yansımalarını analiz yoluyla görebilmektir. Kurumsal zaman yönetimin etkin bir şekilde yapılması, başta eğitim olmak üzere diğer tüm süreçleri de olumlu yönde etkileyecek olup, eğitimde kurumsal bir marka olmanın ve başarının yolunu açacaktır.

3.2. Araştırmanın Varsayım ve Sınırlıkları

Bu araştırma, yöneticilerin anket sorularını cevaplarırken anketi oluşturan zaman yönetimine ilişkin soruları anlayıp doğru, samimi ve objektif cevaplar verdikleri varsayılmıştır. Araştırmada, Elazığ Fırat Üniversitesi'nde görevli üst yöneticilerinden veri sağlanmasından dolayı elde edilen sonuçlar sadece Elazığ Elazığ Fırat Üniversitesi için genellenebilir. Ayrıca araştırma, elde edilen sonuçların üst düzey yöneticilerin tamamına genelleştirilmesi açısından da bazı sınırlılıklar bulundurmaktadır.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Fırat Üniversitesi'nde üst düzey yönetici olarak çalışanlar oluşturmaktadır. 2020 yılında söz konusu üniversitede üst düzey yönetici olarak çalışan kişi sayısı 160'dır. Çalışma, bu evren üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amaçlarına en uygun örneklem hacminin tespiti için; n, örneklem hacmi; N, evren hacmi; t, güvenilirlik düzeyine ait tablo değeri, p ve q sırasıyla ilgilenilen olayın görülme ve görülmemeye olasılıkları ve d, duyarlılık düzeyi olmak üzere Cochran Formülü kullanılmıştır (Hayran, 2012: 72; Demir ve Sezgin, 2020: 242; Özpolat ve Gül, 2021: 91):

Örneklem Hacmi

$$n = N.(t2.p.q) / (d2.(N-1) + (t2.p.q))$$

Evren büyüklüğü (N) 160 olarak alındığında, Cochran Formülü olarak da bilinen yukarıdaki formüle göre örneklem büyüklüğü en az (n) 74 olmalıdır. Bu büyüklükteki bir örneklem büyüklüğünün %95 güven düzeyinde evreni temsil gücünün olacağı söylenebilir. Bu araştırmada istatistiksel açıdan elde edilen verilerin anlamlılık düzeyinin sağlanması amacı ile toplam 120 kişiye anket uygulanmıştır. Ancak, araştırmaya katılanlardan 3 kişinin anket formunda yer alan soruları eksik ve hatalı olarak cevapladığı tespit edilmiş ve toplamda 117 anket dikkate alınarak analiz yapılmıştır.

3.4. Araştırmanın Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Çalışmanın amacına uygun olan anket formu Karaoğlan'ın (2006) "Üst Düzey Yöneticilerin Zaman Yönetimi" adlı yüksek lisans tezinde de yararlanılan, 2003 yılında yayınlanan İstanbul Ticaret Odasına ait bir dergide bulunan çalışmadan referans alınmıştır. Anket içerisinde, katılımcıların kişisel bilgilerini ortaya koyan soruların yanında yöneticilerin zaman yönetimini etkin kullanma durumlarını ortaya koyan ve 32 ifadeden oluşan ölçek yer almaktadır. Ölçek içerisinde yer alan sorulardan 10, 12, 14, 15, 16, 2, 1, 24, 26, 3, 28 ve 29. ifadeler ters bir şekilde kodlanmaktadır. Birinci bölümdeki kişisel bilgi formunda yöneticilerin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, unvan ve mesleki kıdem durumlarını ortaya koyan sorular yer al-

maktadır. İkinci bölümde toplam 32 ifadeden oluşan söz konusu ölçek, 5’li likert şeklinde yapılandırılmıştır. Bu bölümde katılımcıların “kişiden kaynaklı zaman tuzaklarından ne ölçüde etkilendikleri” (1, 2, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18. İfadeler), “yönetimsel zamanlarını nasıl kullandıkları” (19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26. İfadeler), “zamanın etkin kullanılmasına yönelik oluşturulan zaman planlama tekniklerinin katılımcılar tarafından ne ölçüde etkin kullanıldıkları” (3, 4, 5, 6, 7, 27, 28, 29. ifadeler) ve “kontrol soruları” (30, 31, 32. İfadeler) olmak üzere dört alt bölüm yer almaktadır. Kontrol sorularında temel amaç, ilk üç bölümde yer alan bazı sorulara katılımcıların verdikleri cevabın dördüncü bölümde kontrolünün sağlanmasıdır. Buna göre, 2. soruda 4 veya 5. şıkkı; 25. soruda ise 1 veya 2. şıkkı işaretleyen katılımcıların 30. Soruda 4 veya 5. şıkkı işaretlemesi beklenir. Bunun yanında 2. Soruda 1 veya 2. şıkkı; 25. soruda ise 4 veya 5. şıkkı işaretleyen katılımcıların ise 30. soruda 1 veya 2. şıkkı işaretlemesi beklenir. Bu kısımda ayrıca, 2. veya 25. soruda 3. şıkkı işaretleyenlerin ise 30. soruda 2, 3 veya 4. şıkkı işaretlemesi beklenir. Bunun dışında işaretlemenin olması durumunda ise 30. soruda benzer cevabı vermesi beklenir. Bir diğer kontrol sorusu olan 31. soruda ise, 17. soruya verilen cevabın aynısının veya bir alt ve bir üstteki şıkkın aynısını işaretlemesi beklenir. Son olarak 32. soru için 9. soruya verilen şıkkın 1, 2 veya 3 olması durumunda, 32. soruya da 1, 2 veya 3. şıkkı işaretlemesi beklenir.

Ölçek ortalama puanlarının değerlendirilmesinde aritmetik ortalamalar dikkate alınmıştır. Aritmetik ortalamaların değerlendirilmesinde ölçüt alınan araklılar aşağıda verilmektedir (Çakınberk ve Demirel, 2010: 110; Demir ve Kaya, 2021: 119):

$1,00 \leq \text{aritmetik ortalama} \leq 2,60$: Düşük;

$2,60 \leq \text{aritmetik ortalama} \leq 3,40$: Orta;

$3,40 \leq \text{aritmetik ortalama} \leq 5,00$: Yüksek

Değişkenler	N	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Etkin Zaman Yönetimine Yönelik Görüşler	117	,207	-,430
Kişiden Kaynaklı Zaman Tuzaklarından Etkilenme Düzeyi	117	,477	,118
Yönetimsel Zaman Kullanma Düzeyi	117	,309	-,006
Zaman Planlama Tekniklerinin Etkin Kullanma Düzeyi	117	,511	-,312
Kontrol	117	,071	-,361

Tablo-1: Normallik Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin normal bir dağılım gösterip göstermediğinin tespitinde normallik analizine başvurulmuştur. Bu kısımda verilerin normal dağılımında Skewness ve Kurtosis değerlerinin -2 ile +2 aralığında olup olmadığına bakılmıştır.

Tablo 1’de görüldüğü üzere ifadelerin, Skewness ve Kurtosis (çarpıklık ve basıklık) değerleri -2 ile +2 arasında değer almıştır. Görüldüğü üzere, anket uygulaması sonucu elde edilen verilerin normal bir dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. (George ve Mallery, 2010; Demir ve Narlıkaya, 2021: 114). Bu nedenle, araştırmada parametrik test yöntemleri tercih edilmiştir. Verilerin analizinde; betimleyici istatistikler, güvenilirlik analizi, t-testi ve Tek yönlü (One way) varyans analizi yöntemlerinden yararlanılmıştır.

3.5. Araştırmanın Hipotezleri

Yapılan bu çalışmanın amacına ulaşabilmesi için aşağıda yer alan hipotezler test edilmiştir:

H1: Fırat Üniversitesi’nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2: Fırat Üniversitesi’nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3: Fırat Üniversitesi’nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4: Fırat Üniversitesi’nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H5: Fırat Üniversitesi’nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

3.6. Güvenirlik Analizi

Araştırmada, anket uygulaması sonucu elde edilen verilerin güvenilirliklerinin test edilmesinde Cronbach’s Alpha katsayısı ortaya konmuştur. Bu kısımda elde edilen değerlerin yorumlanmasında aşağıdaki sınıflama baz alınmıştır (Kılıç, 2016: 48; Düşükcan, vd., 2019: 437; Demir ve Narlıkaya, 2020: 2898):

$0,00 \leq \alpha \leq 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,41 \leq \alpha \leq 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,61 \leq \alpha \leq 0,80$ ise ölçek orta güvenilirliktedir.

$0,81 \leq \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek güvenilirliktedir.

Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
32	,736

Tablo-2: Güvenirlik Analizi

Tablo 2 incelendiğinde, anket içerisinde yer alan ifadelerin oldukça güvenilir olduğu görülmektedir.

3.7. Bulgular

3.7.1. Araştırma Grubunu Tanımlayıcı Bulgular

Yöneticilerin yaş, cinsiyet, medeni durum, unvan, eğitim ve mesleki kıdeme ait özellikleri aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

KATILIMCI PROFİLİ (n=100)		
Cinsiyet	F	%
Erkek	96	82,1
Kadın	21	17,9
Yaş	F	%
20-30 yaş	2	1,7
31-40 yaş	11	9,4
41-50 yaş	50	42,7
51 ve üzeri yaş	54	46,2
Medeni Durum	F	%
Evli	108	92,3
Bekar	9	7,7
Eğitim Düzeyi	F	%
Ön lisans	3	2,6
Lisans	38	32,5
Lisansüstü	14	12,0
Doktora	62	53,0
Unvan Durumu	F	%
Genel Sek.	1	,9
Dekan	10	8,5
Dekan Yrd.	22	18,8
Fakülte-Enstitü-Yüksekokul Sek.	23	19,7
Daire Bşk.	6	5,1
Müdür	28	23,9

Müdür Yrd.	21	17,9
Başhekim	1	,9
Başhekim Yrd.	5	4,3
Mesleki Kıdem	F	%
10 yıl ve altı	13	11,1
11 yıl ve üzeri	104	88,9

Tablo-3: Katılımcılara Ait Demografik Özellikler

Tablo 3'te görüldüğü üzere, katılımcıların % 82,1'inin erkek, % 17,9'unun ise kadın olduğu, % 1,7'sinin 20-30 yaş; % 9,4'ünün 31-40 yaş; %42,7'sinin 41-50 yaş ve son olarak % 46,2'sinin ise 51 ve üzeri yaş grubunda olduğu ve % 92,3'ünün evli, % 7,7'sinin ise bekâr olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim düzeyi dağılımlarında % 2,6'sının Ön lisans, % 32,5'inin lisans, % 12'sinin lisansüstü ve %53'ünün ise doktora mezunu olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların unvan dağılımlarında büyük çoğunluğunun müdür ve müdür yardımcısı olarak görev yaptığı ve mesleki kıdemleri açısından ise, % 11,1'inin 10 yıl ve altı ve % 88,9'unun ise 11 yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, katılımcıların çoğunluğunun orta yaş üzerinde olan kişilerden oluştuğu ve lisans eğitiminden sonra da eğitimlerine devam eden eğitim seviyesi ve mesleki tecrübeleri yüksek kişiler olduğunu göstermektedir.

3.7.2. Betimsel İstatistikler

Tablo 4'te araştırmada yer alan değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Değişkenler	Aritmetik Ort.	Standart Sap.
Etkin Zaman Yönetimine Yönelik Görüşler	2,68	,38
Kişiden Kaynaklı Zaman Tuzaklarından Etkilenme Düzeyi	2,71	,43
Yönetsel Zamanı Kullanma Düzeyi	2,85	,63
Zaman Planlama Tekniklerinin Etkin Kullanma Düzeyi	2,42	,50
Kontrol	2,77	,66

Tablo-4: Betimsel İstatistik Bulguları

Söz konusu sınıflama göz önüne alındığında, katılımcıların etkin zaman yönetimine ilişkin görüşlere orta düzeyde bir katılım gösterdikleri tespit edilmiştir. Bu sonuç, katılımcıların zamanı etkin bir şekilde yönetmede yetersiz kaldığını göstermektedir.

Katılımcıların etkin zaman yönetimine ilişkin görüşlerini ortaya koyan alt boyutlara yönelik elde edilen değerlere bakıldığında ise benzer şekilde “Kişiden Kaynaklı Zaman Tuzaklarından Etkilenme Düzeyi, Yönetsel Zamanı Kullanma Düzeyi ve Kontrol” alt boyutlarında orta düzeyde bir katılımın olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar aynı şekilde sözü edilen alt boyutlar bağlamında yöneticilerin zamanlarını etkin bir şekilde kullanmadıklarını ortaya koymaktadır.

Katılımcıların etkin zaman yönetimine ilişkin görüşleri içerisinde yer alan “kontrol” alt boyutunda ise düşük bir katılım gösterdikleri görülmektedir.

3.7.3. Araştırma Hipotezlerinin Sınanması

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin test sonuçları yer almaktadır. Tablo 5’te cinsiyete göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması verilmiştir.

$p > 0,05 = \text{Red}$, $p < 0,05 = \text{Kabul}$

Değişkenler		N	Ort.	ss.	t	p
Etkin Zaman Yönetimine Yönelik Görüşler	Erkek	96	2,70	,37	1,054	,29
	Kadın	21	2,60	,38		
Kişiden Kaynaklı Zaman Tuzaklarından Etkilenme Düzeyi	Erkek	96	2,60	,38	1,094	,28
	Kadın	21	2,73	,43		
Yönetsel Zamanı Kullanma Düzeyi	Erkek	96	2,62	,45	1,327	,19
	Kadın	21	2,89	,65		
Zaman Planlama Tekniklerinin Etkin Kullanma Düzeyi	Erkek	96	2,68	,45	,737	,46
	Kadın	21	2,43	,50		
Kontrol	Erkek	96	2,35	,53	1,534	,13
	Kadın	21	2,73	,66		

Tablo-5: Cinsiyete Göre Katılımcıların Zaman Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması

Tablo 5 incelendiğinde, cinsiyete göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırma sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$, H1 hipotezi red).

Tablo 6’da yaşa göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması verilmiştir.

Tablo 6 incelendiğinde, yaşa göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırma sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$, H2 hipotezi red).

p>0,05= Red, p<0,05= Kabul

Değişkenler		N	Ort.	ss.	F	p
Etkin Zaman Yönetimine Yönelik Görüşler	20-30 yaş	2	2,69	,33	,390	,68
	31-40 yaş	11	2,64	,38		
	41-50 yaş	50	2,71	,39		
	51 ve üzeri yaş	54	2,68	,38		
Kişiden Kaynaklı Zaman Tuzaklarından Etkilenme Düzeyi	20-30 yaş	2	2,78	,44	,392	,68
	31-40 yaş	11	2,68	,42		
	41-50 yaş	50	2,73	,45		
	51 ve üzeri yaş	54	2,71	,43		
Yönetimsel Zamanı Kullanma Düzeyi	20-30 yaş	2	2,82	,41	,270	,76
	31-40 yaş	11	2,81	,69		
	41-50 yaş	50	2,90	,61		
	51 ve üzeri yaş	54	2,85	,63		
Zaman Planlama Tekniklerinin Etkin Kullanma Düzeyi	20-30 yaş	2	2,38	,41	,339	,71
	31-40 yaş	11	2,38	,58		
	41-50 yaş	50	2,46	,45		
	51 ve üzeri yaş	54	2,42	,50		
Kontrol	20-30 yaş	2	2,82	,63	,044	,96
	31-40 yaş	11	2,76	,62		
	41-50 yaş	50	2,77	,70		
	51 ve üzeri yaş	54	2,77	,66		

Tablo-6: Yaşa Göre Katılımcıların Zaman Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması

p>0,05= Red, p<0,05= Kabul

Değişkenler		N	Ort.	ss.	t	p
Etkin Zaman Yönetimine Yönelik Görüşler	Evli	108	2,69	,39	,726	,47
	Bekar	9	2,59	,19		
Kişiden Kaynaklı Zaman Tuzaklarından Etkilenme Düzeyi	Evli	108	2,72	,44	,822	,41
	Bekar	9	2,60	,25		
Yönetimsel Zamanı Kullanma Düzeyi	Evli	108	2,87	,64	1,112	,27
	Bekar	9	2,63	,28		
Zaman Planlama Tekniklerinin Etkin Kullanma Düzeyi	Evli	108	2,42	,51	-,243	,81
	Bekar	9	2,46	,34		
Kontrol	Evli	108	2,77	,66	-,215	,83
	Bekar	9	2,81	,62		

Tablo-7: Medeni Duruma Göre Katılımcıların Zaman Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması

Tablo 7’de medeni duruma göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması verilmiştir. Bu tablo incelediğinde, medeni duruma göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırma sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$, H3 hipotezi red).

$p>0,05$ = Red, $p<0,05$ = Kabul

Değişkenler		N	Ort.	ss.	F	p
Etkin Zaman Yönetimine Yönelik Görüşler	Ön lisans	3	2,73	,40	,855	,43
	Lisans	38	2,73	,36		
	Lisansüstü	14	2,64	,36		
	Doktora	62	2,68	,38		
Kişiden Kaynaklı Zaman Tuzaklarından Etkilenme Düzeyi	Ön lisans	3	2,69	,48	,417	,66
	Lisans	38	2,81	,51		
	Lisansüstü	14	2,70	,38		
	Doktora	62	2,71	,43		
Yönetimsel Zamanı Kullanma Düzeyi	Ön lisans	3	2,96	,63	1,113	,33
	Lisans	38	2,85	,60		
	Lisansüstü	14	2,77	,63		
	Doktora	62	2,85	,63		
Zaman Planlama Tekniklerinin Etkin Kullanma Düzeyi	Ön lisans	3	2,55	,48	2,535	,08
	Lisans	38	2,42	,43		
	Lisansüstü	14	2,33	,52		
	Doktora	62	2,42	,50		
Kontrol	Ön lisans	3	2,71	,75	,332	,72
	Lisans	38	2,86	,74		
	Lisansüstü	14	2,79	,57		
	Doktora	62	2,77	,66		

Tablo-8: Eğitim Düzeyine Göre Katılımcıların Zaman Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması

Tablo 8’te eğitim düzeyine göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması verilmiştir. Bu tablo incelediğinde, eğitim düzeyine göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırma sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$, H4 hipotezi red).

Tablo 9’da mesleki kıdeme göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması verilmiştir.

Tablo 9 incelediğinde, mesleki kıdeme göre katılımcıların zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin karşılaştırma sonucunda 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$, H5 hipotezi red).

p>0,05= Red, p<0,05= Kabul

Değişkenler		N	Ort.	ss.	t	p
Etkin Zaman Yönetimine Yönelik Görüşler	10 yıl ve altı	13	2,58	,26	-,977	,33
	11 yıl ve üzeri	104	2,69	,39		
Kişiden Kaynaklı Zaman Tuzaklarından Etkilenme Düzeyi	10 yıl ve altı	13	2,72	,35	,075	,94
	11 yıl ve üzeri	104	2,71	,44		
Yönetsel Zamanı Kullanma Düzeyi	10 yıl ve altı	13	2,68	,37	1,011	,31
	11 yıl ve üzeri	104	2,87	,65		
Zaman Planlama Tekniklerinin Etkin Kullanma Düzeyi	10 yıl ve altı	13	2,19	,39	1,727	,09
	11 yıl ve üzeri	104	2,45	,51		
Kontrol	10 yıl ve altı	13	2,74	,62	-,148	,88
	11 yıl ve üzeri	104	2,77	,66		

Tablo-9: Mesleki Kıdeme Göre Katılımcıların Zaman Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması

3.8. Araştırmaya İlişkin Hipotezlerin Sonuçları

Araştırmaya ilişkin oluşturulan hipotezlerin sonuçları Tablo 10'da verilmiştir. Değişkenler arasında yapılan t testi ve Tek yönlü (One way) varyans analizlerinin sonucunda, başta kurulmuş olan 5 hipotezden tamamı reddedilmiştir.

p>0,05= Red, p<0,05= Kabul

Hipotez No.	Hipotezler	Sonuç
H1	Fırat Üniversitesi'nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Red
H2	Fırat Üniversitesi'nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Red
H3	Fırat Üniversitesi'nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Red

H4	Fırat Üniversitesi'nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Red
H5	Fırat Üniversitesi'nde görev yapan üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki etkinliklerini belirlemeye yönelik görüşleri, mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Red

Tablo-10: Hipotezlerin Kabul ve Red Durumları**Sonuç**

1975 yılında kurulmuş olan Fırat Üniversitesinin çeşitli birimlerinde üst düzey yöneticilik yapan akademik ve idari pozisyonlardaki görevlilere yönelik yapılmış olan bu çalışma, yöneticilerin zaman yönetimi konusundaki algı ve beceri seviyelerini ölçme ve tespit edebilme amacı taşımaktadır. Önceki dönemlerde farkındalığın bulunmadığı bir konu olmasına karşın; güncel yönetim yaklaşımlarında önemli bir yer tutan zaman yönetiminin, bir kamu ve eğitim işletmesi olan kurumumuzda ne denli bilinçli bir şekilde algılandığı ve işlendiği, yapılan bu çalışma dahilindeki anket yardımıyla analiz edilerek gözlemlenmeye çalışılmıştır.

Eğitimde marka olabilmek, bir eğitim kurumunun en büyük hayalidir. İtibarlı ve tercih edilebilir olmak, bulunduğu konumu en iyi şekilde değerlendirebilmek, ülkeye sadece öğrenci ve çalışan değil, aynı zamanda değer yetiştirebilmek, kaliteli zekâlar kazandırabilmek, topluma her konuda ışık tutabilmek, bir eğitim kurumundan beklenen çok önemli olgulardır. Ancak tüm bunlar elbette ki, işletmelerde vazgeçilmez olan etkinliğin ve verimliliğin tam manasıyla anlaşılabilmesi ve uygulanabilmesiyle mümkündür. Bir eğitim işletmesi öncelikle hangi alanlarda eğitim ihtiyacı olduğunu belirlemeli, yaşanan çağın ihtiyaçlarını göz önüne alarak ciddi bir eğitim planlaması yapmalı ve bu plan doğrultusunda organizasyonunu gerçekleştirmelidir. Eğitim unsurlarını mümkün olan en iyi şekilde bir araya getirerek, uyum içerisinde faaliyetlerini yürütmeli ve eksiklerini giderebilmek amacıyla sıkı bir kontrol ve geri bildirim mekanizması kurarak etkinliğini tüm süreçler üzerinde arttırmalıdır. Yaşadığı çağın gereklerini dikkate alarak, yeniliği sürdürülebilir hale getiren ve geleceği doğru bir şekilde planlayan üniversiteler, ileriki dönemlerde de varlığını ve bulunduğu konumu korumayı başarabilir. Kurulmuş olan fakülteler, enstitüler, okullar ve diğer gerekli birimlerin ihtiyaca ne ölçüde cevap verebildiği son derece önemlidir. Bu ağacın meyvesi, yetiştirilen ve mezun edilen öğrenci ve elemanlar olacağından; onların çalışma hayatı içerisinde ve toplumun genelinde nerelerde

olduğu ve ne kadar faydalı olabildiği, yapılan tüm bu faaliyetlerin en iyi ölçüm aracı olacaktır.

Eğitim; hem bireysel hem de toplumsal olarak insana yapılmış ve yapılacak olan belki de en büyük ve yararlı yatırımdır. Bir bireyin ahlaklı ve donanımlı şekilde topluma kazandırılması, ancak doğru ve zamanında yapılacak bir eğitimle mümkün olabilir. Bu nedenle eğitim işletmeleri bu hayati fonksiyonlarının farkında olmalı ve yapısını bu doğrultuda, çağın gereklerini de dikkate alarak sürekli güncel tutmalı, gelişmeleri takip etmeli ve uyum süreçlerini uzun tutmamalıdır. Kendisinden beklendiği gibi etkin, aktif ve güncel bir eğitim kurumu olabilmek için; görevde bulunan paydaşların çağın gereklerini takip etmesi, kendini idealist bir şekilde yetiştiren eğitimci ve idareci kadroları oluşturabilmesi gerekmektedir.

Kurumumuz yöneticileri, hem eğitimsel hem de yönetsel konularla ilgilenmek zorunda olduklarından, zamanlarını çok etkin kullanmak zorundadırlar. Bazen birden fazla makamı yönetmek, hem eğitimci hem de yönetici olmak; birden fazla kimlik taşımak demektir. Bu da kendisinden daha fazla beklentinin olması anlamına gelir. Hal böyleyken yöneticiler; zamanını işgal edebilecek unsurlara karşı dikkatli olmalı, özellikle teknolojik yönü ağır basan zaman tuzaklarına düşmemeli, kurumunun ve paydaşlarının çıkarlarını her şeyden önde tutmalı ve çalışma zamanlarını buna göre düzenlemelidir. Zaman yönetimine olan farkındalığın artması, etkin ve verimli bir ortam oluşturacağından; kurumsal kimliğin, örgütsel bağlılık ve kültürün gelişmesinin de önünü açacaktır. Gerek akademik, gerekse idari pozisyonlarda bulunan çalışanları ve tabii olarak öğrencileri ile bir bütün şeklinde değer ifade eden eğitim örgütleri; paydaşları ile gerekli görüş alış-verişlerinde bulunmak ve paylaşımcı bir yapı ile hareket etmek suretiyle, statik örgüt yapısı yerine dinamik örgüt yapısını her anlamda benimsemeli ve gerekli güncelleştirmeleri bünyesinde sürekli uygulamalıdır.

Çalışmamız içerisinde yapmış olduğumuz anketlerin analizi neticesinde tespit edilen sonuçlara genel itibarıyla aşağıda yer verilmiştir. Söz konusu çalışmamıza katılım gösteren yöneticilerimizin;

- ✓ Cinsiyetlerine göre zaman yönetimi konusundaki etkinlik ve verimlilikleri anlamlı bir farklılık içermemektedir.
- ✓ Yaşlarına göre zaman yönetimi konusundaki düşünce ve davranışları arasında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.
- ✓ Medeni durumları dikkate alındığında yine, zaman yönetiminin etkinliği hususunda anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.
- ✓ Eğitim durumları bağlamında, zaman yönetimi konusundaki düşünce ve davranışlarında anlamlı bir farklılık yoktur.

✓ Mesleki kıdemleri de incelendiğinde, zaman yönetimi konusundaki tutum ve davranışlarında yine anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Etkin zaman yönetimine ilişkin görüşlere orta düzeyde bir katılım gösterdikleri tespit edilmiştir. Bu da; yöneticilerin zamanı etkin bir şekilde yönetmede yetersiz kaldığını ortaya koymaktadır. Etkin zaman yönetimine ilişkin görüşlerini belirleyen alt boyutlara yönelik elde edilen değerler incelendiğinde de, yine benzer şekilde “Kişiden Kaynaklı Zaman Tuzaklarından Etkilenme Düzeyi, Yönetsel Zamanı Kullanma Düzeyi ve Kontrol” alt boyutlarında orta düzeyde bir katılımın olduğu görülmektedir. Burada söz konusu alt boyutlar bağlamında yöneticilerin zamanlarını etkin bir şekilde kullanamadıkları tespit edilmiştir. Etkin zaman yönetimine ilişkin görüşler içerisinde yer alan “kontrol” alt boyutunda ise düşük bir katılım seviyesinde oldukları görülmüştür.

Sonuç olarak; katılımcıların demografik değişkenler kapsamında, zaman yönetimine ilişkin görüş ve davranışları anlamlı bir farklılık içermemekte olup, söz konusu zaman yönetimi davranışlarının bu değişkenlerden bağımsız gerçekleştiği, yapılan çalışma ve analizler sonucunda tespit olunmuştur. Ayrıca etkin zaman yönetimi konusunda; yöneticilerin genel olarak orta seviyede bulunduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, zaman yönetiminin etkinliği açısından olumsuz bir durumun ifadesidir. Eğer zaman doğru ve yeterli olarak yönetilemiyorsa; geriye kalan diğer süreçlerin de olması gerektiği gibi yönetilemediği söylenebilir.

Kaynakça

- AYDIN, A. H. (2011). *Yönetim Bilimi*, 4. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- CAN, H. (1994). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitapevi.
- ÇAKINBERK, A. ve DEMİREL, E.T. (2010). Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), 103-119.
- DAŞTAN, S. (2012). *Organizasyonlarda Zaman Yönetiminin İş görenlerin Performansına Etkisi*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- DEMİR, Ö. ve KAYA, E. (2021). Muhasebe Meslek Mensuplarının Adli Muhasebeye İlişkin Farkındalık Düzeylerinin İncelenmesi, *Uluslararası Turizm, Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi (IJTEBS)*, 5(2): 113–128.
- DEMİR, Ö. ve NARLIKAYA, Z. (2020). Covid-19 Salgını Sürecinde Muhasebe ve Finans Derslerini Alan Öğrencilerin Uzaktan Eğitime İlişkin Tutumlarının

Araştırılması, *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 7(60), 2894-2904.

DEMİR, Ö. ve NARLIKAYA, Z. (2021). Muhasebe Meslek Mensuplarının Büyük ve Orta Boy İşletmeler İçin Finansal Raporlama Standardına Yönelik Algılarının İncelenmesi: Elazığ İli Örneği, *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, 8(16): 105-125.

DEMİR, Ö. ve SEZGİN, E.E. (2020). Kadın Girişimciliği ve Karşılaştıkları Sorunlar: Elazığ, Türkiye'den Yerel Bir Bulgu, *İnönü University International Journal of Social Sciences, (INIJOSS)*, 9(1), 236-254.

DİNÇER, Ö. ve FİDAN, Y. (1999). *İşletme Yönetimi*, (4. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.

DİNÇER, Ö. ve FİDAN, Y. (2003). *İşletme Yönetimi*, (4. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.

DRUCKER, P. F. (1994). *Etkin Yöneticilik*, (Çev. Ahmet Özden, Nuray Tunalı), İstanbul: Eti Kitapları Yön Yayıncılık.

DÜŞÜKCAN, M., SEZGİN, E.E. ve KAYA, E. (2019). Elazığ 112 Acil Sağlık Hizmetleri İstasyonlarında Görev Yapan Sağlık Çalışanlarında İş Streslerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *Journal of Academic Value Studies (JAVStudies)*, 5(3), 433-442.

EFİL, İ. (2010). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Bursa: Dora Yayınları.

GENÇ, N. (2012). *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

GEORGE, D. ve MALLERY, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.

GÜVEN M. ve YEŞİL S. (2004). *İşletmelerde Zaman Yönetimi*, Edit. İsmail Bakan, Çağdaş Yönetim Yaklaşımları: İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar içinde, İstanbul: Beta Basım, 59-91.

HAYRAN, O. (2012). *Sağlık Bilimlerinde Araştırma ve İstatistik Yöntemler*, İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri.

KARAOĞLAN, A. D. (2006), *Üst Düzey Yöneticilerin Zaman Yönetimi*, Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.

KILIÇ, S. (2016). Cronbachs Alpha Reliability Coefficient, *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47-48.

KOCH, R. (1998). *The 80/20 Principle: The Secret of Achieving More With Less*, New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group.

KÜÇÜK, O. (2011). *Stratejik İşletme Bilgisi ve Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

MACKENZIE, R. A. (1985). *Zaman Tuzağı*, (Çev: Yakut Güneri), İstanbul: İlgı Yayıncılık.

ÖZDEMİR, A. (2006). Farklı Örgüt Kültürü Olan İşletmelerde Zaman Yönetimi Üzerine Deneye Dayalı Bir Araştırma: Bursa İli Örneği, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.

ÖZPOLAT, A. ve GÜL, M. (2021). Elazığ İlindeki Muhasebe Meslek Mensuplarında Strese Neden Olan Etmenler ve Meslek Mensuplarının Stres Düzeylerinin İncelenmesi, *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, 8(15), 85-98.

SABUNCUOĞLU, Z. ve PAŞA, M. (2002). *Zaman Yönetimi*, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.

SAYAN, İ. (2005). *Yönetici Hemşirelerde Zaman Yönetimi*, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

SMITH, H.W. (1998). *Hayatı ve Zamani Yönetmenin 10 Doğal Yasası*, (Çeviri: Aslı Cingil Çelik), İstanbul: Rota Yayın Yapım Tanıtım.

ŞİMŞEK, Ş. (2007). *Yönetim ve Organizasyon*, Konya: Adım Ofset & Matbaacılık.

TANER, B. (2005). Zaman Yönetimi, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, 6(23), 67-71.

TENGİLİMOĞLU, D., ALTINÖZ, M., BAŞPINAR, N. Ö, ERDÖNMEZ, C. ve TUTAR, H. (2011). *Zaman Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

TORTOP, N., İSBİR, E., G., AYKAÇ, B., YAYMAN, H. ve ÖZER, A. (2007). *Yönetim Bilimi*, Ankara: Nobel Yayınları.

WEBBER, R. A. (1972). *Time and Management*, New York: Van Nostrand Reinhold Comp.

YILMAZ, K. (2010). *Yönetim Süreçleri*, Memduhoğlu, H.B., Yılmaz, K. (Ed.), Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi içinde (2. Baskı), Ankara: Pegem Akademi Yayın Dağıtım.