

Zaman Yönetiminin İşletme Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Aşkale A.Ş. Gümüşhane Çimento Fabrikası Uygulaması¹

The Impact on Business Efficiency of Time Management: Aşkale Inc.
Gümüşhane Cement Plant Application

Erdal Demir²

ÖZ

Zaman yönetimi, işletmelerin bugünü ve yarını için hayati önem taşıyan etkinliğin ve verimliliğin ana kaynağı olarak kabul edilebilir. Çünkü, zaman diğer kaynaklar gibi alınıp satılamaz, kiralanamaz, depolanamaz, çoğaltılamaz sadece o anda harcanması ya da kullanılması gereken bir kaynaktır. Günümüz koşullarında zamanı etkili ve verimli kullanabilmek büyük bir önem arz etmektedir. Diğer tüm imkanlar aynı olduğu takdirde zamanı etkili ve verimli kullanan işletmelerin rakiplerine nispeten bir adım öne geçeceği unutulmamalıdır.

Bu çalışmanın amacı işletmelerde zaman yönetiminin ne kadar etkin kullanıldığını belirlemek ve bu etkinliğin işletme verimliliğine katkısını ölçmektir. Bu bağlamda Gümüşhane ilinde faaliyet gösteren Aşkale Çimento A.Ş. çalışanları üzerinde, daha önce araştırmacılar tarafından geliştirilen bir anket uygulanmıştır. Anketin ilk bölümünde çalışanların demografik özellikleri belirlenmeye çalışılmış, ikinci bölümünde ise zamanı ne kadar etkin kullandıkları irdelenerek etkin kullanılan zamanın işletmeye katkısı ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucuna göre, çalışanların zaman yönetimi becerileri ile işletme verimliliği arasında ilişki vardır. Zaman yönetimi becerileri çalışanların, cinsiyetine, yaş gruplarına, öğrenim durumlarına, gelir düzeylerine ve çalışma sürelerine göre değişmektedir.

Anahtar Kelimeler: Zaman, Zaman Yönetimi, Verimlilik, İşletme Verimliliği

ABSTRACT

Time management can be considered as the main source of efficiency and productivity, which is vital for today and tomorrow of companies. Because, time cannot be purchased, sold, rented, stored or reproduced. This is just a source which should be used or spent concurrently. In today's conditions, using time effectively and efficiently is critically important. Providing that other facilitations are the same, it shouldn't be forgotten that the companies, which use time effectively and efficiently, are going to be one step ahead.

The aim of this thesis is to determine the effectiveness of using time management and to measure the contribution of business productivity. In this context, a questionnaire (previously advanced by some researchers) has been practiced on employees of Aşkale Çimento A.Ş., which is an active company in Gümüşhane. In the first part of the questionnaire, the demographic characteristics of workers has been identified, and in the second part, it is tried to measure contribution of time to the company by examining how effectively they use time. According to the result of survey, there is a relationship between employee's time management skills and operational efficiency. Time management skills of employees can be changeable for their gender, group of age, educational background, level of income and working time.

Keywords: Time, Time Management, Productivity, Operating Efficiency

¹ Bu çalışma, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı tarafından kabul edilen ve yazara ait yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Gümüşhane Üniversitesi ,Sosyal Bilimler Enstitüsü, mazonos_29@hotmail.com

GİRİŞ

Günümüz, hayatın eskiye göre daha hızlı, daha zorlu ve daha acımasız geçtiği bir zaman dilimidir. Değişimin neredeyse günlük seyrettiği, bilginin önemli bir yere sahip olduğu ve teknolojik gelişmelerin hayatı en çok etkilediği bu yüzyılda insanların ve işletmelerin kendini bu değişimden soyutlaması olanaksızdır. Cep telefonumuza gelen mesajların hemen her gün mesaj kutusunu doldurduğu, televizyon, bilgisayar gibi iletişim araçlarının insanlara sürekli bilgi pompaladığı da konuya dahil edildiğinde bu değişimin dışında kalmanın imkansızlığı daha da iyi anlaşılacaktır.

Rekabetin her alanda sıklıkla yaşandığı günümüzde, zaman yönetimi bireyler ve işletmeler açısından hayati öneme sahiptir. Zamanın etkin ve verimli bir biçimde kullanılması bireylere ve işletmelere çeşitli avantajlar sağlayacaktır. Zamanlarını doğru bir biçimde yönetebilen bireyler ve işletmeler, daha fazla iş yapabilecek, yapmak istediklerini hayata geçirmek için daha fazla zamana sahip olacaklardır. Ayrıca yapılan araştırmalar zaman yönetiminin kaliteyi, iletişimi, verimliliği ve kişisel performansı artırdığını göstermektedir. Aslında zamanı yönetmek mümkün değildir. Çünkü zaman kişinin iradesi dışında akıp giden bir kaynaktır. Asıl mesele akıp giden zaman içinde kişinin kendini yönetebilmesidir.

Bu çalışmanın amacı zaman yönetiminin işletmenin karlılık ve verimliliğini hangi yönde etkilediğinin belirlenmesidir. Çalışmanın amacına uygun olarak ana problem şöyle ifade edilmiştir: “Zaman yönetiminin işletmenin verimliliğine etkisi hangi yöndedir?” Araştırmanın örneklemini Aşkale A.Ş.’nin Gümüşhane ilinde faaliyet gösteren Çimento fabrikasında çalışan 214 personel oluşturmaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR

Zaman yönetimi işletmelerde ki çalışanların ve yöneticilerin zamanlarını daha iyi organize ederek etkin kullanmalarına yardımcı olmak amacıyla bir eğitim aracı olarak Danimarka’dan dünyaya yayılmıştır. Yaşadığımız çağda çalışma hayatında başarının en önemli etkenlerinden birisi olmuştur (Koch, 1998: 147). Zaman yönetimi kavramı çok yeni olup 1970’lerde ortaya çıkmıştır ve 1980’lerin başında yöneticiler tarafından zaman yönetilmesi gereken bir kaynak olarak algılanmaya başlanmıştır. 1980’ li yılların ortalarından itibaren de Türkiye’de hızla önem kazanmaya başlamıştır. Bu kavramın literatüre kazandırılmasında R.Alec Mackenzie’nin büyük katkısı olmuştur. Dünyanın en yoğun insanlarından bazıları, yalnız yüksek kariyerlerini geliştirmekle kalmazlar, aynı zamanda iş dışı faaliyetlere de zaman ayırabilirler. Bunların sırlarının bilinmesi zaman yönetimi hususunda önemli ipuçlarını ortaya koyacaktır.

“Zaman nasıl tanımlanır?” insan aklının cevap vermekte zorluk çektiği sorulardan biri budur. Dünyada zamanın olmadığı bir yer, bir vaka, bir an düşünmek pek mümkün değildir. “Hiçbir şey olmuyor şuan” derken bile zamansal bir çerçeveye ihtiyaç vardır. Saniyeler seyrinde devam edecek ki “ yaprak bile kıpırdamıyor” tezi bir anlama kavuşsun. Zaman paha biçilemez bir kaynaktır. Belirli bir tınıyla akıp gider. Geçen zamanı geri getirmek mümkün değildir. Dünyada yaşayan herkesin günde 24 saati vardır. Kimse daha fazla zaman satın alamaz, zamanı çalamaz, depolayamaz ve hiçbir yöntemle geri alamaz. İnsanların yapabileceği tek şey zamanı en iyi şekilde değerlendirmektir (Scoot, 1997: 9).

İnsanoğlu, zaman olgusunun varlığını bu olguyu yaşarken, düşünürken, eylemde bulunurken ve zamanın akıp gittiğini medeniyet öncesi zamandan bugüne her zaman farkında anlamıştır. İnsanlar zamanı ve yapılan işleri kontrol altına almak adına ilk olarak gecenin gündüze, gündüzün geceye dönüşümünü değerlendirmişler ve güneşten yararlanarak güneş saatini kullanmışlardır. Yüzyıllar boyunca filozoflar ve bilim insanları, zamanı tanımlamak adına büyük gayret vermişlerdir. Sir Isaac Newton, zamanın mutlak olduğunu, kainat var olsa da olmasa da zamanın olacağını belirtmiştir. Leibnitz ise “Zaman kendi başına bir varlık değil, yalnızca olayların sırasındır1” diyerek Newton’un tanımını değiştirmiştir. Albert Einstein da Leibnitz gibi “Zamanı, olayların sıralamasına

göre ölçeriz, bu olayların haricinde, bağımsız bir varlığı yoktur” demiştir (Smith, 2007: 24).

Ancak, hafızaları zamanlarını nasıl kullandıkları konusunda onları yanıltabilmektedir. Bireylerin zamanlarını en iyi şekilde yönetebilmeleri, gerçekte zamanlarını nereye ve nasıl harcadıklarını ortaya çıkarmalarına bağlı olmaktadır (Smith, 1998: 20).

Literatür incelendiğinde Sema Alay ve Settar Koçak (2003)’ın çalışmaların da planlı ve etkin zaman yönetimiyle akademik not ortalaması arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Seher İşcan (2008) tarafından yapılan bir çalışmada, öğrencilerin zaman yönetimi becerisi ile akademik başarı arasında olumlu yönde bir ilişkinin varlığı ortaya çıkmıştır. Fatma Yeşil’ in 2009 yılındaki çalışmasın da, genel olarak zaman yönetimi planlaması yapıldığında performansın olumlu yönde yansması olduğu görülmektedir. Ceren Ardiç (2010) tarafından Ankara ilinde gerçekleştirilen çalışmada, zamanı etkin kullanmak verimliliği artırır mı sorusuna katılımcıların tamamı “evet “ yanıtını vererek etkin zaman yönetiminin verimliliğe olan yansmasını ortaya koymuşlardır.

Koray Seri’ nin 2010 yılında bir gıda firması üzerinde gerçekleştirdiği ampirik değerlendirmede, zamanın etkin kullanımı hem çalışan performanslarına hem de üretim hacmi ve işletme verimliliğine pozitif katkı sağlayacağı sonucuna varılmıştır. Özçelik, vd. (2012) zaman yönetim ölçeği ve iş stresi ölçeği kullanılarak yaptıkları araştırmada; iyi uygulanan zaman yönetimiyle birlikte planlanan işlerin kısa zamanda bitirilmesi ve buna bağlı olarak da işletme verimliliğinin ve kişisel performansında artacağı sonucuna ulaşılmıştır. Küçükaltan, Karalar ve Keskin (2013) tarafından Edirne ilinde faaliyet gösteren tekstil fabrikalarındaki yöneticiler üzerine bir anket çalışması yapılmıştır. Buna göre, zamanın etkin kullanılması ile kişisel performans ve işletme verimliliğinin de artacağı sonucuna ulaşılmıştır. Demirel ve Ramazanoğlu (2015) tarafından hazırlanan çalışmada, yapılan bütün işlerde verimliliğin ve başarının belirleyicisi zamandır, Zamanı etkin kullanabilirsek ve zaman tuzaklarıyla başa çıkabilirsek başarı ve verimlilikte buna paralel olarak artış gösterecektir.

Literatür incelendiğinde, zaman yönetimi kavramının sınırlı sayıda araştırma kapsamına alındığı, ayrıca Türkiye’de çalışanların zaman yönetimi becerilerinin çalıştıkları işletmenin verimliliğini hangi yönde etkilediğine dair herhangi bir çalışma bulunamadığı görülmüştür.

YÖNTEM VE VERİ SETİ

Araştırmada veri toplama aracı olarak iki bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Veri toplama aracının ilk bölümünde katılımcıların cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, gelir düzeyi, çalışma süresi bilgilerinden oluşan bilgi formu yer almaktadır.

Veri toplama aracının ikinci bölümünde araştırmacı tarafından geçmiş araştırmalardaki ölçeklerden derlenerek oluşturulan “Zaman Algısı Ölçeği” kullanılmıştır (Ek 1). Ölçek 34 madde beşli derecelendirme (1= kesinlikle katılıyorum, 5= kesinlikle katılmıyorum). ile cevaplanan ifadelerden oluşmaktadır. Katılımcıların kişisel bilgileri frekans ve yüzde tabloları şeklinde sunulmuştur. Ölçek puanları ortalama, standart sapma, çarpıklık betimsel istatistik tablosu şeklinde sunulmuştur.

Cronbach Alpha Katsayısı en çok kullanılan iç tutarlılık analizlerinin başında gelmektedir (Çam, 2016: 133). Ölçeğin güvenirlik ve geçerlik analizleri sonucunda 4 alt boyut ve 19 sorudan son şeklini almıştır. Ölçeğin güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha Katsayısı 0,78 olarak bulunmuştur. Güvenirlik analizinde alt sınır olarak 0,70 kabul edilmekte ve alfa kat sayısı tek başına yeterli olmadığından her bir değişken için alfa katsayısının tespit edilmesi gereklidir (Çam ve Günal, 2016: 217). Çalışmada alt boyutların alfa katsayıları sırasıyla 0,86 - 0,77 - 0,54 - 0,57 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans %54,86 olarak bulunmuştur.

Veri analizi öncesinde parametrik test yöntemlerine uygunluğu sınıma amacıyla normallik sınaması yapılmıştır. Parametrik test koşullarından biri olan “her grup düzeyinde anakütlenin” normal dağılması koşulunun sınaması amacıyla Kolmogorov Smirnov Z testi uygulanmıştır. Analizde istatistiksel hipotez “puanların dağılımı normal dağılımdan anlamlı farklılık göstermez” şeklinde kurulduğu için hesaplanan p değerinin 0,05’ten büyük çıkması, bu anlamlılık düzeyinde puanların normal dağılımdan anlamlı sapma göstermediği, uygun olduğu şeklinde yorumlanır (Büyüköztürk, 2011:42). Ölçeğin alt boyutlarının demografik gruplardaki normallik dağılımları için yapılan analizde demografik gruplarda en az bir grupta “normalden sapma” görüldüğünden karşılaştırma testlerinde “parametrik olmayan yöntemler” kullanılmıştır. Bu amaçla alt boyut puanlarının cinsiyete göre karşılaştırılmasında Mann Whitney U testi; yaş, öğrenim düzeyi, aylık gelir, çalışma süresi değişkenlerine göre karşılaştırılmasında Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Kruskal Wallis H testi, ilişkisiz iki ya da daha çok örneklem ortalamasının birbirlerinden anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test eder. Analizde k tane örneklemin bir bağımlı değişkene ait puanları karşılaştırılır. Analiz, puanların grup değişkenine göre oluşturulan her bir alt grupta normal dağılım varsayımını gerektirmediği için tek yönlü varyans analizine alternatif bir tekniktir (Büyüköztürk, 2011:158). Analizlerde anlamlılık düzeyi 0,05 ($p < 0,05$) olarak belirlenmiştir.

BULGULAR

Çalışmada ortaya çıkan temel istatistiksel sonuçlar aşağıda tablolar halinde verilmiştir.

Tablo 1: İşletme Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Demografik Değişken	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Erkek	209	97,7
	Kadın	5	2,3
Yaş	20-30 yaş	72	33,6
	31-40 yaş	118	55,1
	41-50 yaş	24	11,2
Öğrenim durumu	İlkokul mezunu	123	57,5
	Lise mezunu	85	39,7
	Meslek yüksekokulu	6	2,8
Aylık geliri	1500TL ve daha az	8	3,7
	1501-2000TL	172	80,4
	2001TL ve üzeri	34	15,9
Çalışma süresi	5 yıl ve daha az	85	39,7
	5-10 yıl	107	50,0
	10-15 yıl	22	10,3

Araştırmaya katılan 214 katılımcının %97,7’si erkek, %2,3’ü kadındır. Katılımcıların %33,6’sı 20-30 yaş, %55,1’i 31-40 yaş, %11,2’si 41-50 yaş aralığındadır. Katılımcıların %57,5’i ilköğretim, %39,7’si lise, %2,8’i meslek yüksek okulu mezunudur. Katılımcıların %3,7’sinin aylık geliri 1500TL ve daha az, %80,4’ünün aylık geliri 1501-2000TL, %15,9’unun aylık geliri 2001TL ve üzerindedir. Katılımcıların %39,7’sinin çalışma süresi 5 yıldan az, %50’sinin 5-10 yıl, %10,3’ünün 10-15 yıl arasındadır.

Tablo 2: Tasarruf Boyutu İfadelerine Verilen Cevapların Dağılımı

		1	2	3	4	5
1- Stres ve zaman baskısı çalışanları olumsuz etkiler.	f	2		1	102	109
	%	0,9		0,5	47,7	50,9
12- Gün içinde en verimli zaman diliminin belirlenerek çalışmaların bu zaman dilimine yönlendirilmesi gerekir.	f	2	8	5	102	97
	%	0,9	3,7	2,3	47,7	45,3

13- Teknolojiden ne kadar fazla yararlanılırsa aynı oranda zamandan o kadar tasarruf edilir.	f	1	1	1	100	111
	%	0,5	0,5	0,5	46,7	51,9
15- Personel sayısının yetersiz olması işlerin daha uzun süreye yayılmasını sağlar.	f	3	4		99	108
	%	1,4	1,9		46,3	50,5
19- İşyerimde verilen görevin ya da görevlerin açık olmaması zaman verimliliğini düşürür.	f	2	11	13	91	97
	%	0,9	5,1	6,1	42,5	45,3
20- Amirlerin aslarını işten alkoymaları zaman kaybına yol açar.	f	3	2	2	128	79
	%	1,4	0,9	0,9	59,8	36,9
21- Çalışanın işe veya işin çalışana uygun olmaması zaman verimliliğini düşürür.	f	3	10	12	100	89
	%	1,4	4,7	5,6	46,7	41,6
27- Çalışma arkadaşlarının işlerini yapmaması benim iş takibimi etkiliyor.	f	4	18	3	72	117
	%	1,9	8,4	1,4	33,6	54,7
29- Düzensiz ortamda çalışmak zaman kaybına neden oluyor.	f	14	9	4	73	114
	%	6,5	4,2	1,9	34,1	53,3
34- Zamanımı etkin kullanırsam verimliliği ve dolayısıyla firma karlılığı arttırırım.	f	4	1	1	77	131
	%	1,9	0,5	0,5	36,0	61,2

Tasarruf alt boyutunda yer alan ifadeler incelendiğinde işletme verimliliğinde tasarrufa yönelik algılanan zaman yönetim davranışlarına verilen önemin oldukça yüksek olduğu (%90'ın üzerinde "katılıyorum" ve "tamamen katılıyorum"). tespit edilmiştir.

Tablo 3: İletişim Boyutu İfadelerine Verilen Cevapların Dağılımı

1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum		1	2	3	4	5
5- İletişim araçlarının etkili kullanılması zamandan tasarruf sağlar.	f	8	4	1	93	108
	%	3,7	1,9	0,5	43,5	50,5
10- Çalışma arkadaşlarımla etkili bir iletişimim olursa işletmede işler daha hızlı ilerler.	f	4	1	1	94	114
	%	1,9	0,5	0,5	43,9	53,3
17- Mesai saatlerinde en çok zaman kaybına neden olan unsurlar tespit edilerek önlem alınmalıdır.	f	3	5	1	117	88
	%	1,4	2,3	0,5	54,7	41,1

İletişim alt boyutunda yer alan ifadeler incelendiğinde işletme verimliliğinde iletişime yönelik algılanan zaman yönetim davranışlarına verilen önemin oldukça yüksek olduğu (%90'ın üzerinde "katılıyorum" ve "tamamen katılıyorum"). tespit edilmiştir.

Tablo 4: Zaman Tuzakları Boyutu İfadelerine Verilen Cevapların Dağılımı

1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum		5	4	3	2	1
11- İşle ilgili hedeflerin belirsiz olması işin bitirilme zamanını etkilemez.	f	39	117	12	43	3
	%	18,2	54,7	5,6	20,1	1,4
23- İş yerindeki diğer çalışanların ne yaptığından haberdar değilim.	f	29	105	14	52	14
	%	13,6	49,1	6,5	24,3	6,5
25- Bu işyerindeki örgüt yapısı zamanın etkin kullanılmasını engelliyor.	f	19	65	10	75	45
	%	8,9	30,4	4,7	35,0	21,0

Zaman Tuzakları alt boyutunda yer alan ifadeler incelendiğinde işletme verimliliğinde "işle ilgili hedeflerin belirsiz olması" ve "iş yerindeki diğer çalışanların ne yaptığından haberdar olmama" zaman tuzaklarına verilen önemin yüksek olduğu; "bu işyerindeki örgüt yapısı zamanın etkin kullanılmasını engelliyor" ifadesine katılım düzeyinin ise düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5: Planlama Boyutu İfadelerine Verilen Cevapların Dağılımı

1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum		5	4	3	2	1
7- Zor işleri ertelemek gerektiğini düşünürüm.	f	23	158	9	13	11
	%	10,7	73,8	4,2	6,1	5,1
8- Yapılacak işlerin sıralaması önemli değildir.	f	29	158	4	10	13
	%	13,6	73,8	1,9	4,7	6,1
22- Çalıştığım işyerinde gereksiz telefon görüşmeleri yapmaktayım.	f	51	135	5	19	4
	%	23,8	63,1	2,3	8,9	1,9

Planlama alt boyutunda yer alan ifadeler incelendiğinde işletme verimliliğinde planlamaya yönelik algılanan zaman yönetim davranışlarına verilen önemin oldukça yüksek olduğu (%80’in üzerinde “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum”) tespit edilmiştir.

Tablo 6: Ölçek ve Alt Boyutlarına Ait Betimsel İstatistikler

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	En Düşük	En Yüksek	\bar{X}	SS
Tasarruf	10	2,20	5,00	4,36	0,53
İletişim	3	1,00	5,00	4,38	0,64
Zaman Tuzakları	3	1,33	5,00	3,19	0,67
Planlama	3	1,33	5,00	3,87	0,66
ZAMAN YÖNETİMİ ALGISI	19	2,32	4,95	4,10	0,43

İşletme verimliliğinde genel olarak zaman yönetiminin önemine verilen puanların ortalaması puan ortalaması oldukça yüksek (4,10±0,43) düzeyde bulunmuştur.

İşletme verimliliğinde en çok önem verilen zaman yönetimi davranışlarının “iletişim” (4,38±0,64). ve tasarruf (4,36±0,53) olduğu tespit edilmiştir. İşletme verimliliğinde en az önemli görülen zaman yönetimi davranışının “zaman tuzakları” (3,19±0,67). olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Tablo 7: Zaman Yönetimi Algısı Puanlarının Cinsiyete Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{X}	SS	Z	p
Tasarruf	Erkek	209	4,36	0,53	-0,282	0,778
	Kadın	5	4,28	0,65		
İletişim	Erkek	209	4,37	0,65	-0,410	0,682
	Kadın	5	4,53	0,51		
Zaman Tuzakları	Erkek	209	3,19	0,68	-0,148	0,882
	Kadın	5	3,27	0,68		
Planlama	Erkek	209	3,87	0,67	-0,109	0,913
	Kadın	5	4,00	0,47		
ZAMAN YÖNETİMİ ALGISI	Erkek	209	4,10	0,44	-0,208	0,835
	Kadın	5	4,12	0,50		

Zaman Yönetimi Algısı Ölçeği ve alt boyutlarına ait puanların cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği bulgusu elde edilmiştir (p>0,05).

Tablo 8: Zaman Yönetimi Algısı Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yaş	n	\bar{X}	SS	X2	p	Anlamlı Fark
Tasarruf	A-20-30 yaş	72	4,42	0,55	9,627	0,008	A>C B>C
	B- 31-40 yaş	118	4,38	0,50			
	C- 41-50 yaş	24	4,08	0,57			
İletişim	A-20-30 yaş	72	4,49	0,59	6,294	0,043	A>C B>C
	B- 31-40 yaş	118	4,39	0,55			
	C- 41-50 yaş	24	3,99	1,03			

Zaman Tuzakları	A-20-30 yaş	72	3,22	0,74	2,526	0,283	
	B- 31-40 yaş	118	3,22	0,64			
	C- 41-50 yaş	24	3,00	0,65			
Planlama	A-20-30 yaş	72	3,76	0,75	2,004	0,367	
	B- 31-40 yaş	118	3,94	0,63			
	C- 41-50 yaş	24	3,89	0,54			
ZAMAN YÖNETİMİ ALGISI	A-20-30 yaş	72	4,14	0,45	7,415	0,025	A>C B>C
	B- 31-40 yaş	118	4,13	0,40			
	C- 41-50 yaş	24	3,86	0,51			

Tasarruf alt boyutuna ait puanların yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=9,627$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre 20-30 yaş ($4,42\pm0,55$). ve 31-40 yaş ($4,38\pm0,50$). grubu katılımcıların işletme verimliliğinde zaman tasarrufuna verdikleri önem puanı, 41-50 yaş grubundaki katılımcıların zaman tasarrufuna verdikleri önem puanlarından ($4,08\pm0,57$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

İletişim alt boyutuna ait puanların yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=6,294$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre 20-30 yaş ($4,49\pm0,59$). ve 31-40 yaş ($4,39\pm0,55$) grubu katılımcıların işletme verimliliğinde iletişime ilişkin zaman yönetimi algı puanı, 41-50 yaş grubundaki katılımcıların puanlarından ($3,99\pm1,03$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Zaman Tuzakları ($X^2=2,526$; $p>0,05$). ve Planlama ($X^2=2,004$; $p>0,05$) ait puanların yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği bulgusu elde edilmiştir.

Zamana Yönetimi Algısı Ölçeğine ait puanların yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=7,415$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre 20-30 yaş ($4,14\pm0,45$). ve 31-40 yaş ($4,13\pm0,40$) grubu katılımcıların işletme verimliliğinde genel olarak zaman yönetimine verdikleri önem puanı, 41-50 yaş grubundaki katılımcıların genel olarak zaman yönetimine verdikleri önem puanlarından ($3,86\pm0,51$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 9: Zaman Yönetimi Algısı Puanlarının Öğrenim Düzeyine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Öğrenim Düzeyi	n	\bar{X}	SS	X2	p	Anlamlı Fark
Tasarruf	A-İlköğretim	123	4,33	0,51	9,908	0,007	A>C B>C
	B- Lise	85	4,44	0,57			
	C- MYO	6	3,92	0,40			
İletişim	A-İlköğretim	123	4,33	0,64	5,766	0,056	
	B- Lise	85	4,46	0,67			
	C- MYO	6	4,22	0,34			
Zaman Tuzakları	A-İlköğretim	123	3,10	0,64	11,206	0,004	A>C B>C
	B- Lise	85	3,37	0,69			
	C- MYO	6	2,67	0,73			
Planlama	A-İlköğretim	123	3,90	0,61	0,726	0,696	
	B- Lise	85	3,82	0,74			
	C- MYO	6	3,94	0,44			
ZAMAN YÖNETİMİ ALGISI	A-İlköğretim	123	4,07	0,42	9,175	0,010	A>C B>C
	B- Lise	85	4,18	0,46			
	C- MYO	6	3,77	0,31			

Tasarruf alt boyutuna ait puanların öğrenim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=9,908$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre ilköğretim ($4,33\pm0,51$). ve lise mezunu ($4,44\pm0,57$) katılımcıların işletme verimliliğinde zaman tasarrufuna verdikleri önem puanı, meslek yüksekokulu mezunu katılımcıların zaman tasarrufuna verdikleri önem puanlarından ($3,92\pm0,40$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

İletişim ($X^2=5,766$; $p>0,05$) ve Planlama ($X^2=0,726$; $p>0,05$) ait puanların öğrenim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği bulgusu elde edilmiştir.

Zaman Tuzakları alt boyutuna ait puanların öğrenim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=11,206$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre ilköğretim ($3,10\pm0,64$). ve lise mezunu ($3,37\pm0,69$) katılımcıların işletme verimliliğinde zaman tuzaklarına verdikleri önem puanı, meslek yüksekokulu mezunu katılımcıların zaman tuzaklarına verdikleri önem puanlarından ($2,67\pm0,73$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Zamana Yönetimi Algısı Ölçeğine ait puanların öğrenim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=9,175$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre ilköğretim ($4,07\pm0,42$) ve lise mezunu ($4,18\pm0,46$) katılımcıların işletme verimliliğinde genel olarak zaman yönetimine verdikleri önem puanı, meslek yüksekokulu mezunu katılımcıların genel olarak zaman yönetimine verdikleri önem puanlarından ($3,77\pm0,31$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 10: Zaman Yönetimi Algısı Puanlarının Aylık Gelire Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Aylık Gelir	n	\bar{X}	SS	X2	p	Anlamlı Fark
Tasarruf	A-1500TL ve daha az	8	4,66	0,37	7,224	0,027	A>C B>C
	B- 1500-2000TL	172	4,38	0,54			
	C- 2000TL'den fazla	34	4,20	0,51			
İletişim	A-1500TL ve daha az	8	4,63	0,38	9,731	0,008	A>C B>C
	B- 1500-2000TL	172	4,41	0,66			
	C- 2000TL'den fazla	34	4,14	0,59			
Zaman Tuzakları	A-1500TL ve daha az	8	3,29	0,74	3,619	0,164	
	B- 1500-2000TL	172	3,23	0,67			
	C- 2000TL'den fazla	34	2,97	0,68			
Planlama	A-1500TL ve daha az	8	4,00	0,50	0,551	0,759	
	B- 1500-2000TL	172	3,89	0,65			
	C- 2000TL'den fazla	34	3,75	0,76			
ZAMAN YÖNETİMİ ALGISI	A-1500TL ve daha az	8	4,34	0,30	11,012	0,004	A>C B>C
	B- 1500-2000TL	172	4,12	0,44			
	C- 2000TL'den fazla	34	3,93	0,38			

Tasarruf alt boyutuna ait puanların aylık gelire göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=7,224$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre aylık geliri 1500 TL ve daha az ($4,66\pm0,37$). ve 1500-2000TL ($4,38\pm0,54$) olan katılımcıların işletme verimliliğinde zaman tasarrufuna verdikleri önem puanı, aylık geliri 2000TL'den fazla olan katılımcıların zaman tasarrufuna verdikleri önem puanlarından ($4,20\pm0,51$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

İletişim alt boyutuna ait puanların aylık gelire göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=9,731$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre aylık geliri 1500 TL ve daha az ($4,63\pm0,38$) ve 1500-2000TL ($4,41\pm0,66$) olan katılımcıların işletme verimliliğinde iletişime ilişkin zaman yönetimi algı puanı, aylık geliri 2000TL'den fazla olan katılımcıların puanlarından ($4,14\pm0,59$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Zaman Tuzakları ($X^2=3,619$; $p>0,05$) ve Planlama ($X^2=0,551$; $p>0,05$) ait puanların aylık gelire göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği bulgusu elde edilmiştir.

Zamana Yönetimi Algısı Ölçeğine ait puanların aylık gelire göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=11,012$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre aylık geliri 1500TL ve daha az ($4,34\pm0,30$). ve 1501-2000TL ($4,12\pm0,44$) olan katılımcıların işletme verimliliğinde genel olarak zaman yönetimine verdikleri

önem puanı, aylık geliri 2000TL'den fazla olan katılımcıların genel olarak zaman yönetimine verdikleri önem puanlarından ($3,93 \pm 0,38$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 11: Zaman Yönetimi Algısı Puanlarının Çalışma Süresine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Çalışma süresi	n	\bar{X}	SS	X ²	p	Anlamlı Fark
Tasarruf	A-5 yıldan az	85	4,40	0,56	7,148	0,028	A>C B>C
	B- 5-10 yıl	107	4,39	0,45			
	C- 10-15 yıl	22	4,04	0,70			
İletişim	A-5 yıldan az	85	4,45	0,53	5,933	0,051	
	B- 5-10 yıl	107	4,40	0,63			
	C- 10-15 yıl	22	3,97	0,96			
Zaman Tuzakları	A-5 yıldan az	85	3,32	0,67	7,986	0,018	A>C B>C
	B- 5-10 yıl	107	3,16	0,68			
	C- 10-15 yıl	22	2,88	0,61			
Planlama	A-5 yıldan az	85	3,78	0,68	6,019	0,049	B>A B>C
	B- 5-10 yıl	107	3,96	0,62			
	C- 10-15 yıl	22	3,77	0,79			
ZAMAN YÖNETİMİ ALGISI	A-5 yıldan az	85	4,14	0,43	7,811	0,020	A>C B>C
	B- 5-10 yıl	107	4,13	0,39			
	C- 10-15 yıl	22	3,80	0,57			

Tasarruf alt boyutuna ait puanların çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=7,148$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre çalışma süresi 5 yıldan az ($4,40 \pm 0,56$). ve 5-10 yıl ($4,39 \pm 0,45$) olan katılımcıların işletme verimliliğinde zaman tasarrufuna verdikleri önem puanı, çalışma süresi 10-15 yıl olan katılımcıların zaman tasarrufuna verdikleri önem puanlarından ($4,04 \pm 0,70$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

İletişim alt boyutuna ait puanların çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=5,933$; $p>0,05$).

Zaman Tuzakları alt boyutuna ait puanların çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=7,986$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre çalışma süresi 5 yıldan az ($3,32 \pm 0,67$) ve 5-10 yıl ($3,16 \pm 0,68$) katılımcıların işletme verimliliğinde zaman tuzaklarına verdikleri önem puanı, çalışma süresi 10-15 yıl olan katılımcıların zaman tuzaklarına verdikleri önem puanlarından ($2,88 \pm 0,61$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Planlama alt boyutuna ait puanların çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=6,019$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre çalışma süresi 5-10 yıl olan katılımcıların işletme verimliliğinde planlamaya ilişkin zaman yönetimi algı puanı ($3,96 \pm 0,62$), çalışma süresi 5 yıldan az ($3,78 \pm 0,68$) ve 10-15 yıl ($3,77 \pm 0,79$) olan katılımcıların puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Zamana Yönetimi Algısı Ölçeğine ait puanların aylık gelire göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği bulgusu elde edilmiştir ($X^2=7,811$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre çalışma süresi 5 yıldan az ($4,14 \pm 0,43$) ve 5-10 yıl ($4,13 \pm 0,39$) olan katılımcıların işletme verimliliğinde genel olarak zaman yönetimine verdikleri önem puanı, çalışma süresi 10-15 yıl olan katılımcıların genel olarak zaman yönetimine verdikleri önem puanlarından ($3,80 \pm 0,57$) anlamlı düzeyde daha yüksektir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada, günümüz koşullarında işletmelerin sahip oldukları kaynakları verimli kullanmak zorunda oldukları yaklaşımından yola çıkarak insan faktörünün, geri dönüşü olmayan, alınıp satılmayan, depolanamayan ve yenilenemeyen bir

kavram olan “zaman” faktörü ile olan ilişkisi incelenmiştir. Günümüz koşullarında işletmelerin en değerli kaynağı zamandır. Zaman kaybedildiğinde geriye dönüşü hiçbir şekilde mümkün olmayan ve genellikle ihmal edilen bir kaynaktır. Literatürde, işletmelerde zaman kavramı ve zaman ile ilgili birçok çalışmaya rastlansa da, çalışanların kendi zamanlarını, çalıştıkları işletmeler tarafından kısıtlanmış belirli çerçeveler ve sınırlar içinde kullanmaları hakkındaki tutumlar ve bu tutumlarının işletme verimliliğine etkisi hakkında bir kaynağa rastlamak pek mümkün değildir.

Bulgular, araştırmanın amaçlarından olan zaman yönetimi becerileri ile cinsiyet, yaş grupları, öğrenim durumları, gelir düzeyi ve çalışma süresi arasında ilişki olduğunu göstermiştir. Zaman yönetim becerileri yüksek olan çalışanların işletmeye katkıları da olumlu yöndedir. Zaman yönetimi becerileri; çalışanların, yaş grupları, öğrenim durumları, gelir düzeyi ve çalışma sürelerine göre farklılık göstermiştir. Zaman yönetimi becerileri ile çalışanların cinsiyetleri arasında farklılık yoktur. Çalışan bay ve bayanların zaman yönetim becerileri benzer niteliktedir.

Çalışmada, zaman yönetimi becerilerinin cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediğini tespit edilmiştir. Bu bağlamda İşcan (2008) tarafından yapılan “Pamukkale Üniversitesi Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik Başarıları Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmada kız ve erkek öğrencilerin zaman yönetimi becerileri arasında farklılık olmadığı saptanmıştır. Yine benzer bir çalışma olan Dikmetaş, Erdem ve Pirinççi (2005) tarafından yapılan “Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları ve Bu Davranışların Akademik Başarı ile İlişkisi” isimli çalışmada da zaman yönetimi becerileri açısından, kız ve erkek öğrenciler düzeyinde bir farklılık olmadığı görülmektedir. Elde edilen bulgular, bu iki çalışmayla tutarlılık göstermektedir.

Çalışmada ortaya çıkan diğer bir sonuç ise, yaş gruplarına göre zaman yönetimi becerilerinin farklılaştığıdır. Bunun yanında, 20-30 ve 31-40 yaş grubunun işletme verimliliği için zaman yönetimine verdikleri önem 41 ve üstü yaş gruplarına göre daha fazladır. Buradan genç yaştaki çalışanların daha ileri yaşlarda çalışanlara göre zaman yönetimine daha fazla önem verdiğini ve dolayısıyla işletme verimliliğini de daha fazla katkı sağladığını söyleyebiliriz. Diğer taraftan, çalışanların öğrenim durumları ile zaman yönetim becerileri arasında anlamlı bir fark olduğunu tespit edilmiştir. Lise mezunu çalışanların işletme verimliliği için zaman yönetimine verdiği önem meslek yüksekokulu mezunu olan çalışanların verdiği önem puanından daha yüksektir. Çalışmada, çalışma süresi ile zaman yönetimi becerilerinin anlamlı düzeyde farklılık gösterdiğini de ortaya koymuştur. Elde edilen bulgulara göre çalışma süresi 5 yıldan az ve 5-10 yıl arasında olan katılımcıların işletme verimliliğinde genel olarak zaman yönetimine verdikleri önem, çalışma süresi 10-15 yıl olan katılımcıların genel olarak zaman yönetimine verdikleri önemden daha yüksektir.

Çalışma sonucunda elde edilen bulguları özetleyecek olursak;

Çalışanların tamamına yakını stres ve zaman baskısı altında zamanı etkin kullanamadığını ifade etmiştir. Mesai saatlerinde zamanı stres altında geçiren çalışanlar işletme verimliliğini olumsuz etkilemektedirler. Çalışılan fabrikanın yönetim kademesi, çalışanları stres altına alacak tutum ve davranışlardan kaçınmalı, yöneticiler haricinde çalışanları stres altına alabilecek etkenler tespit edilerek önlem alınmalıdır.

Çalışanlar gün içinde en verimli geçebilecek zaman dilimine çalışmaların yoğunlaştırılması gerektiğini düşünmektedirler. Çalışmaların verimli olan zaman diliminde yapılması, çalışanların performansını olumlu yönde etkileyerek işletme verimliliğini de artıracığı düşünülmektedir. Bu bağlamda yöneticilerin, işletme ve çalışanların durumlarını da dikkate alarak mesai saatleri içinde en fazla verim alabilecekleri bir zaman dilimi belirlemeli, çalışmalarını bu zaman dilimine yoğunlaştırmalıdır. Bu durum işletme verimliliği için önem arz etmektedir.

Çalışanların tamamına yakın kısmı teknolojik gelişmelerin yakından takip edilmesinin işletme içinde zaman tasarrufu sağlayacağını, sağlanan zaman tasarrufuyla aynı zaman dilimi içerisinde daha fazla iş yapılabileceği ve buna bağlı olarak ta işletme verimliliğinin artacağı düşünülmektedir. Çalışmada personel sayısının yetersiz olması durumunda yapılacak olan işlerin gecikeceği kanısı ortaya çıkmıştır. İşlerin gecikmesi işletme açısından siparişlerin yetiştirilememesi sonucunu doğuracak, işletmeye karşı piyasada olumsuz yönde bir izlenim oluşmasını ve işletme veriminin düşmesini neden olacaktır. Yöneticilerin işletmenin daha verimli olabilmesi için yeterli personel sayısını belirleyerek, eksik personel varsa yeni personel alımını hızlandırmaları işletmenin yararına olacaktır.

İşletmede verilen görevlerin açık ve anlaşılır olmaması, işlerin zamanında bitmesini engellemekte ve zaman verimini düşürmektedir. Yapılması gereken işler gecikince, işletmenin verimliliği de olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu nedenle, işletme içinde çalışanlara verilen görevler çalışanların anlayacağı biçimde açık ve anlaşılır olmalıdır.

İşletmede amirlerin astlarını normal yapmaları gereken işlerden alıkoyup, başka işlere yönlendirmeleri işlerin gecikmesine neden olacak ve zamanını başka işlerde harcayan işçinin mesai saati sonunda yapması gereken işlerini erteleme gerekecektir. Bu bağlamda işler zamanında bitmediği gibi, siparişler varsa yetiştiremeyecek, işletmenin verimi düşecek ve işletmenin itibarı zarar görecektir. Bu sebeplerden dolayı amirler, kendi şahsi işleri için veya çalışanların işleri dışındaki işler için astlarını alıkoymamaları işletmenin yararına olacaktır.

Çalışmada, yapılan işin çalışana veya çalışanın yapılan işe uygun olmaması durumunda zaman veriminin düştüğü tespit edilmiştir. Bu durumların her ikisinde de işlerin yapılma süresi uzayacak ve belli bir zaman diliminden tasarruf edilemeyecektir. Çalışma arkadaşlarının işlerini takip etmemesi ve çalışanlar arasında ki iletişimin yetersiz olması iş takibini olumsuz yönde etkilemektedir. İşletmeyi zincir halkaları şeklinde düşündüğümüz de tek bir halkanın kopması diğer halkalar arasındaki iletişimi kesecek ve işler yolunda gitmeyecektir. Bu bağlamda çalışanlar arasında iletişim ne kadar güçlü olursa işletme verimliliği de o denli artar diyebiliriz. Çalışanlar zamanı etkin ve planlı bir şekilde kullandıklarında verimliliği ve dolayısıyla işletmenin karlılığını da artıracaklarını düşünmektedirler.

Sonuç olarak araştırmanın bulguları, zamanı daha etkin ve planlı kullanan çalışanların işletme verimliliğini artırdığı yönündedir. Bundan dolayı, işletme çalışanlarına hem işletme verimliliğini yükseltmek hem de kendilerinin zamanlarını planlamalarına yardımcı olmak amacıyla zaman yönetimi konusunda eğitim programları uygulanmalıdır. Çalışanların zaman yönetimi becerileri ile cinsiyetleri arasında farklılık bulunmamıştır. Bu araştırmanın örneklemini tek bir işletmeden alınmıştır. İleride yapılacak çalışmalarda, farklı işletmelerdeki çalışanların zaman yönetimi becerileri ile işletme verimliliği arasındaki ilişki incelenerek, işletmeler arası karşılaştırmalı analizler yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Alay, S. & Koçak, S. (2003). Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimleri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişki”, *Eğitim Yönetimi*, 9(3), 326-335.
- Ardıç, C. (2010). *Zaman Yönetimi ve Zaman Yönetiminde Dönüştürücü Liderlerin Davranışlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. (2011), *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı (14. Baskı)*, PEGEM Akademi, Ankara.
- Çam H. (2016). *Bulut Bilişim (Cloud Computing)*, Türkiye Alim Kitapları, Saarbrücken, Almanya.
- Çam, H & Günel, Z. (2016). İşletmelerin Dış Kaynak Kullanımını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli Yaklaşımı İle Belirlenmesi, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*,7(15), 210-228.

- Demirel, E. T. & Ramazanoğlu, F. (2005). Yöneticiler Açısından Etkin Zaman Yönetim Tekniklerinin Değerlendirilmesi, *Fırat Üniversitesi Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 35-36.
- Erdem, R. Pirinççi, E. & Dikmetaş, E. (2005). Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları ve Bu Davranışların Akademik Başarı ile İlişkisi. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(7), 167-177.
- İşcan, S. (2008). *Pamukkale Üniversitesi Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik Başarıları Üzerindeki Etkisi*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Koch, R.(1998). *The 80/20 Principle: The Secret of Achieving More with Less*, Bantam Doubleday Dell Publishing Group, New York.
- Küçükaltan, D. Karalar, S. & Keskin, G. (2013). Etkili Zaman Yönetimi Uygulamalarında Yöneticileri Engelleyen Zaman Tuzakları”, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(24), 68-73.
- Mackenzie A., R. (1989). *Zaman Tuzağı: Zamanı Nasıl Denetlersiniz?*, Çev: Yakut Güneri, İlgı Yayıncılık, İstanbul.
- Özçelik, N. Gülsün, M. Özçelik, F. & Öztosun, M. (2012), Yöneticilerin Zaman Yönetimi Becerilerinin İş Stresi Üzerine Etkisi, *Anatol J Clin Investig*, 6(4), 231-238.
- Scout Martin; (1997), Zaman Yönetimi, Çev: Aslı Çingil Çevik, Rota Yayınları, İstanbul.
- Seri, K. (2010), *Zaman Etüdünün Uzun Vadeli Verimliliğe Etkisi*, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- Smith, H. W. (2007), *Hayatı ve Zamanı Yönetmenin 10 Doğal Yasası*, Çev: Adalet Çelbiş, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Smith J. (1998). *Daha İyi Nasıl Zaman Yönetimi*, Çev: A Çimen, Timaş Yayınları, İstanbul.