

Received / Makale Geliş Tarihi 22.09.2023  
Published / Yayınlanma Tarihi 30.11.2023  
Volume / Issue (Cilt/Sayı)-ss/pp 10(101), 2994-3003

Review Article / Derleme Makalesi  
10.5281/zenodo.10253477

**Bekir Eğilmez**

<https://orcid.org/0009-0001-9556-4727>  
MEB, Konya / TÜRKİYE

**Kemal Uçar**

<https://orcid.org/0009-0001-5283-0140>  
MEB, Konya / TÜRKİYE

## Zaman Yönetimi ve Eğitim Sistemi İçerisinde Önemi

### Time Management and Its Importance in the Education System

#### ÖZET

Günümüzde ihtiyaçlar akıl almaz bir şekilde artmakta ve buna karşın kaynaklarımız hızla azalmaktadır. Azalan kaynaklarımızın en başında zaman gelmektedir. Zaman bütün insanların eşit şekilde sahip olduğu, süreklilik gösteren, ilerleyen ve durdurulamayan bir kaynaktır. Zamana bütün insanlar herhangi bir maddi veya manevi bedel ödemediği için sahip olmuşlardır. Bu nedenle genellikle insanlar zamanın kıymetini bilmeden, ölçüsüzce kullanarak zaman kaynağını heba etmektedir. İnsanlar genellikle çok fazla işlerinin olduğunu ve zamanın yetmediğinden dolayı bu işleri yapamadıklarından yakınır. Oysa bütün insanlar sabahleyin kalktıklarında aynı zaman dilimine sahiptirler. İyi bir zaman planlaması yaparak zaman yönetiminde başarılı olan insanlar işlerini yetiştirmektedir. İnsanlar zaman yönetimindeki kabiliyetleri nispetinde hedeflerinde başarılı olmaktadır. Yani zaman yönetimini iyi yapan insanlar işlerini yetiştirmekte, zaman yönetiminde başarısız olan insanlar ise işlerini planlanan şekilde yapamamakta başarısız olmaktadır. Hayattaki yaptığımız işleri zamandan ayrı düşünmek imkânsızdır. Zaman yönetimine erken başlamak, zamanın yönetiminde ilk ve en önemli devredir. Aslında zaman yönetimi demek, insanın zaman içinde kendini yönetmesi demektir. Çünkü zamanı durdurmak, yavaşlatmak, zamana şekil vermek asla mümkün değildir. Ancak zaman dilimlerinde kendimizi planlamak ve var olan zaman dilimlerine işlerimizi yerleştirmek mümkündür. Ayrıca eğitim alanında zamanın önemi daha büyüktür. Çünkü tüm işlerin temelinde eğitim vardır. Dolayısıyla eğitimdeki zaman yönetimi diğer işlerin hedefe ulaşmasında büyük önem arz etmektedir. Bu sebeplerle bu çalışmanın amacı, zaman yönetiminin öncelikle hangi anlama geldiğini, nasıl planlanıp kullanılması gerektiğini, günümüz perspektifinden bakarak güncellemeler yapılması gerektiğini ve hayatımızda bize katkılarının nasıl yansıtılacağını incelemektir. Ayrıca klasik zaman yönetimi yerine günümüzde bunların neden ve ne şekilde güncellenmesi gerektiğini incelemek ve bu konunun eğitimciler açısından nasıl faydalı olacağını araştırmak amaçlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Zaman, zaman yönetimi, eğitim, planlama.

#### ABSTRACT

Today, needs are increasing incredibly, and yet our resources are rapidly decreasing. Time is one of our decreasing resources. Time is a continuous, progressive and unstoppable resource that all people have equally. All people have possessed time without paying any material or moral price. For this reason, people generally waste time by using it excessively and without knowing its value. People often complain that they have too much work to do and that they cannot do it because they do not have enough time. However, all people have the same time period when they wake up in the morning. People who are successful in time management by making good time planning are able to complete their work. People are successful in their goals according to their time management abilities. In other words, people who manage time well are able to complete their work, while people who fail in time management fail by not being able to do their work as planned. It is impossible to think of the work we do in life separately from time. Starting time management early is the first and most important step in time management. In fact, time management means managing oneself over time. Because it is never possible to stop time, slow down, or shape time. However, it is possible to plan ourselves in time periods and place our work in existing time periods. Additionally, time is of greater importance in the field of education. Because education is the basis of all work. Therefore, time management in education is of great importance in achieving the goal of other tasks. For these reasons, the purpose of this study is to examine what time management means in the first place, how it should be planned and used, what updates should be made from today's perspective, and how it will contribute to our lives. In addition, it is aimed to examine why and how they need to be updated today, instead of classical time management, and to investigate how this subject can be useful for educators.

**Keywords:** Time, time management, education, planning.

## 1. GİRİŞ

Zaman her insanın sahip olduğu, sürekli akan, ilerleyen ve durdurulamayan bir varlıktır. İnsanlar bedel ödmeden sahip olduğu bu varlığı planlı kullanarak hayatlarının anlamını artırabilir. İnsan hayatında yönetilmesi en çok işe yarayan zaman yönetimidir. Çünkü zamanın yönetilmesi, daha anlamlı bir ifadeyle iyi yönetilmesi tüm işlerimizin yönetimine etki etmektedir. Hayattaki yaptığımız işleri zamandan ayrı düşünmek imkânsızdır. Zaman yönetimine erken başlamak, zamanın yönetiminde ilk ve en önemli devredir. İnsan hayatının son demlerinde zaman yönetimine başlamanın çok da anlamı olmayacaktır. Zaman yönetimine, insanın zaman içinde kendini yönetmesi şeklinde yaklaşmak daha doğru bir ifadedir. Çünkü zamanı durdurmak, yavaşlatmak, zamana şekil vermek, zamanı kendimize göre ayarlamak mümkün değildir. Ancak zaman dilimlerinde kendimizi planlamak ve var olan zaman dilimlerine işlerimizi yerleştirmek mümkündür.

Zaman tüm insanlara eşit verilmiş kıymetli bir kaynaktır. Yani her insanın bir saati 60 dakika, bir günü 24 saat ve bir yılı 365 gündür. Bazı insanlar bu zamanlarını planlı ve dolu bir şekilde kullanırken, bazı insanlar ise gelişi güzel kullanmaktadır. Planlı ve anlam yükleyerek zamanı kullananlar amaçlarına ulaşabilmekte, gelişi güzel zamanı tüketenler ise ömürlerini boşa geçirmektedir.

Hayatın tüm alanlarında zamanın kıymeti büyüktür. Ancak eğitim alanında zamanın önemi daha büyüktür. Çünkü tüm işlerin temelinde eğitim vardır. Eğitimdeki zaman yönetimi diğer işlerin hedefe ulaşmasında büyük önem arz eder. Yöneticilerin hedefledikleri zaman diliminde işlerini yetiştirebilmesi zamanı iyi planlamalarına bağlıdır. Hangi işi ne zaman ve ne kadar sürede yapacaklarını iyi bir zaman yönetimi ile organize edebilirler. Zaman yönetimini, yapacağımız faaliyetleri zaman dilimleri içerisinde önem ve süresine göre yerleştirmek, planlamak olarak ifade edilebilir.

Günümüz dünyasındaki ekonomik, siyasi ve kültürel değişimler hayatın her alanını etkilediği gibi zaman yönetimi de etkilemiştir. Klasik anlamdaki zaman yönetimi kavramları değişmeye, gelişmeye mecbur kalmıştır. Karşılaştığımız problemler değiştiğinden bunların çözüm yolları da değişmiştir. Günümüzden beş yıl on yıl önce zaman kullanımında, zaman yönetiminde problem olmayan yeni problemler oluşmuştur. Mesela bunların başında bilinçsiz internet kullanımı, sosyal medya kullanımları gösterilebilir.

### 1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Toplumların geleceğinin şekillenmesinde en önemli unsur o toplumun eğitim sistemidir. Eğitim sisteminde yer alan önemli unsurlar öğretmen, öğrenci ve yöneticilerdir. Eğitim sisteminin ancak verimli bir zaman yönetimi ile başarıya ulaşması mümkündür. Günümüzde tüm mesleklerde olduğu gibi öğretmen ve yöneticilerin çalışma hayatı da yoğun olarak yaşanmaktadır. Bu nedenle zaman yönetimi daha çok önem kazanmıştır. Eğitim çalışmaları günümüzde yorucu ve karmaşık bir hal almıştır. Bu durum hem öğretmenler hem de eğitim yöneticileri için geçerlidir. Eskiden öğretmenler belli bir kaç tane kitabı öğrenip öğrencilerine aktarmakta idi. Yine eğitim yöneticilerine günümüzdeki kadar ihtiyaç duyulmuyordu. Eğitim yöneticilerinin görevleri sınırlı idi. Ancak günümüzde eğitim çok boyutlu ve karmaşık bir hal almıştır. Okulların eğitim alanlarının genişlemesi ve çeşitlenmesi zaman yönetiminin önemini artırmaktadır. Bir kurumun yöneticisinin zaman yönetiminde başarılı olması aynı zamanda o kurumun eğitim kalitesine doğrudan etki etmektedir. Yöneticiler hangi işleri hangi zaman diliminde yapacağını ve hangi işe ne kadar süre ayıracağını iyi hesap etmelidir. Eğitim yöneticileri tarafından kurumun amaçlarına uygun olarak zaman planlaması yapılmalıdır. Günümüzde zaman yönetiminde tuzaklar oldukça fazladır. Öğretmen ve yöneticiler verimli bir zaman yönetimi ile bu tuzaklardan kurtulmalıdır. Bu tuzaklardan bazıları sosyal medya, cep telefon kullanımı, internet bağımlılığı, iş yerine ulaşım. Oysaki zaman yine aynı şekilde kalmış 1 gün 24 saat olarak devam etmektedir. Zaman kaynağının öğretmenler ve yöneticiler tarafından verimli kullanılması ancak zaman yönetimi başarısı ile mümkündür. Öğretmenlerin ve yöneticilerin kurumlarına başarıya ulaştırmadaki en önemli etken kısıtlı olan zaman kaynağını verimli ve akıllı bir şekilde yönetmelerine bağlıdır.

Zaman yönetimi tüm insanların hayatında önemli bir konudur. Bu çalışma ile zamanı yönetme ihtiyacının neden ortaya çıktığı ve insanların hayatında ne kadar öneme sahip olduğunu incelemek amaçlanmıştır. Araştırmada zaman yönetiminin öncelikle hangi anlama geldiği, nasıl planlanıp kullanılması gerektiği, günümüz perspektifinden bakarak güncellemeler yapılması gerektiği ve hayatımızda bize katkılarının nasıl yansıtacağı incelenecektir. Ayrıca klasik zaman yönetimi yerine günümüzde bunların neden ve ne şekilde güncellenmesi gerektiğini incelemek ve bu konunun eğitimciler açısından nasıl faydalı olacağını araştırmak amaçlanmıştır. Sonuç olarak bu araştırmanın amacı zaman yönetimi alanlarında kaleme alınmış bilimsel araştırma literatürlerini inceleyerek uygulamaya yönelik öneriler geliştirmektir.

## 2. YÖNTEM

Bu araştırma, literatür taramasına dayalı bir araştırma süreci sonunda kaleme alınmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmanın seçilmesinin sebebi eğitim sistemi içerisinde zaman ve zaman yönetiminin önemini bütüncül olarak incelemektir. Çünkü nitel araştırmaların amacı, algıları ve olayları doğal ortamında gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya koymaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Araştırmada nitel araştırma desenine uygun olarak nitel veri toplama yöntemlerinden doküman incelemesi tekniği kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Doküman incelemesi araştırılması hedeflenen kavram veya olguların, konu hakkında bilgi içeren yazılı belgelerden elde edilen verilerle incelenmesini ifade etmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Araştırma kapsamında Google akademik arama motorunda zaman yönetimi literatürleri taranarak, görece yakın tarihli araştırmalar tespit edilmiş ve bu araştırmalar arasından nitelik bakımından yeterli görülenler seçilerek araştırmanın amacı doğrultusunda incelenmiştir.

## 3. ZAMAN YÖNETİMİ

### 3.1. Zaman Kavramı

Zamanı işlerin, fiillerin yapılırken geçtiği süre olarak ifade edilebilir. Zaman sabit bir varlık değildir. Zaman tüm insanların hatta tüm canlıların sahip olduğu, ancak her kesin aynı şekilde kıymetini bilip kullanmadığı bir varlıktır. Çünkü her insan için zamanın önemi aynı değildir. İnsanların hayata bakış açıları ile zamana verdikleri önem paralellik göstermektedir. İnsanların bazıları hayatı yeme, içme, uyuma ve hayat için rutin işleri yapmak için gerekli süre olarak algılayabiliyor. Bunlar için üretmenin, insanlığa birtakım imkânlar sunmanın değeri yok gibi olduğundan zamanın da önemi azdır. Bazı insanlar ise çalışıp insanlığa bir takım imkânlar, buluşlar sunmak zorunda hisseder kendini. Bu tür kişiler için zamanın önemi çok fazladır ve her saniye çok kıymetlidir. Kısa zaman dilimlerine bile birçok işleri sığdırmak zorunda hisseder kendilerini. Zamanın önemini bilen insanlar onu faydalı işlerde kullanmışlar hayatın her dakika ve saniyesini bile israf etmeden planlı bir şekilde kullanmışlardır. Bu nedenledir ki geçmişimizde büyük buluşlar ve bir eserler meydana getiren insanlar hep zaman kavramının önemine inanmış olanlardır. Mesela Edison günde 20 saat çalışarak ampülü bulmuştur (Değirmenci, 2005).

Zaman, başı ve sonu olmayan bir akıştır. Bir işin, bir oluşun içinde bulunduğu soyut süredir. İnsanoğlu, zaman adını verdiği bu uçsuz bucaksız kavramı, birtakım gruplara ayırarak sınırlandırmaya çalışır. Çünkü söylediklerini olayın gerçekleşme ya da kendi konuşma anına göre bu zaman çizgisi üzerine yerleştirme zorunluluğu hisseder (Üstünova, 2005).

Zaman sübjektif bir kavramdır, yani görecelidir. Göreceli olduğu için de insanların zaman kavramını anlaması, yaklaşımı birbirlerinden çok farklıdır. Genel olarak insanlar zaman yönetimi konusunda çok da becerikli değildir. Çünkü zaman bir algılama hadisesidir. Bu nedenle zamanın önemini kavrayan insanlar zamanı daha iyi yönetip daha iyi değerlendirebilmiştir. Hasta bir insana, mutsuz bir insana küçük zaman dilimleri bile çok uzun zaman olarak algılanmaktadır. Yine trafik ışıklarında yarım dakika bir dakika beklerken veya birini beklerken çok uzun zaman olarak algılanmaktadır. Ancak insanın sevdiği işleri yaparken, futbol maçı izlerken, tatil yaparken çok uzun süreler bile kısa bir zaman dilimi olarak algılanabilmektedir. Bu nedenle insanlar tarafından zamanı algılama insandan insana, insanın o andaki ruhsal durumundaki farklılıklara göre değişiklik gösterebilmektedir. Zaman devamlı olarak ileriye doğru hareket ettiğinden, geriye döndüremez. Dolayısıyla boşa geçirilmemesi gereken en değerli hazinelerden birisidir. İnsan hayatı da çok hareketlidir. İnsanın hayatındaki yaptıkları hareketler işler zamanla ölçülür. İşlerin zamanında başlaması, zamanında devam etmesi ve zamanında bir bitirilmesi hep zaman kavramı ile ilgilidir. Bu nedenle zaman yaşamın kendisi ile ilgilidir. Zamanı boşa geçirmek hayatı boşa geçirmektir. Zaman hiçbir şeyde değiştirilemez, durduramaz, alınıp satılamaz. İnsan hayatının ölçülü olması, belli bir zaman diliminde olması nedeniyle zamanımızı dikkatli ve daha ölçülü kullanmalıyız (Silahtaroglu, 2004).

İnsanların zaman kavramını anlaması ve zamanı ölçmeye ne zaman başladığı bilinmemektedir. Zaman kavramı hareketlere göre ölçülmüş ve hareketlere bağlanmıştır. İnsanlar zamanı kâinattaki gök cisimlerinin hareketlerine göre ilk önce ölçmeye başlamışlardır. İnsanlar doğadaki tekrarlanan hareketlerden yararlanarak zaman kavramına anlam yüklemeye çalışmıştır. Ağaçların çiçek açması, meyve vermesi, hayvanların yavru olması, karın yağması, karın eriyerek havaların ısınması, tabiatın yeniden canlanması gibi doğa olayları insanların zaman algısını kazanmasında önemli ölçütler olabilir. Yine güneşin doğması, güneşin batması havanın kararması gibi olaylar zaman kavramında önem kazanmış olabilir. Zamanı ölçmek için kullanılan kavramlar gündüz, gece, saniye, dakika, saat, gün, ay, mevsim, yıl, yüzyıl, çağ gibi kavramlardır. Zamanın ölçülmesinde ilk önce ayın hareketlerinden faydalanılmıştır. Ay kendi etrafında, dünya etrafında ve güneş etrafında olmak üzere 3 çeşit hareket etmektedir. Ay'ın hareketine göre gün,

dünya üzerindeki aynı meridyen hizasına iki kez gelmesiyle oluşur. Ay takvimine göre günün süresi 24 saat 50 dakikadır. Ay kendi çevresinde dönmesiyle birlikte dünya çevresindeki bir turunu 27 gün 7 saat ve 43 dakikada tamamlamaktadır. Ayın ard arda aynı evreye gelme süresi ise 29 gün 12 saat ve 44 dakikadır. Ayın hareketlerine göre belirlenen takvim 354 gündür. Ay hareketlerine göre belirlenen takvime hicri takvim denilmekte ve bu takvimde mevsimler yıl içerisinde farklı zamanlara gelmektedir. Ay takvimi yani hicri takvim, miladi takvime göre 10 gün daha kısa olduğundan her yıl 10 gün daha önce başlamaktadır. Bunun sonucunda da ramazan bayramı, kurban bayramı gibi Müslümanlar için önemli olan günler her yıl bir geçmiş yıldan 10 gün daha önce gelmektedir. Miladi takvim ise dünyanın hareketlerine göre oluşturulmuştur. Dünyanın kendi eksenini etrafında bir tur atması ile gece gündüz yani bir gün oluşmaktadır ve bu süre 24 saattir. Dünyanın güneş etrafında bir kez dönmesiyle 1 yıl oluşur. Bu süre 365 gün ve 6 saattir. Burada 1 yıl 12 aya, 1 ay otuz güne, bir gün 24 saate, bir saat altmış dakikaya ve bir dakika da altmış saniyeye bölünerek zaman dilimlere ayrılmıştır. Dünya'nın güneş etrafında dönerken dik olmamasından dolayı mevsimler oluşur. Yani dünyanın kendi etrafında dönmesiyle gece ve gündüz, Güneş'in etrafında dönmesi ile mevsimler oluşur (Gürbüz ve Aydın, 2012).

Zaman kavramını ölçmek için günümüzde saat ve takvim kullanılmaktadır. Tarihte ilk kez saat M.Ö. 4000'li yıllarda güneş saati olarak eski Mısırlılar tarafından kullanılmıştır. Güneş ışınlarının dünyaya geliş açısına göre saat dilimleri belirlenmiştir. Daha sonraları ise su saati, mum saati ve kum saati icat edilmiştir. İlk mekanik saatlerin icadı ise 13. yüzyılda başlayarak yıllar içerisinde sürekli olarak gelişme göstermiştir. Elektronik saatlerin icadı da 1970'li yıllarda başlamıştır. Zamanın ölçümünde kullanılan saatlerin değişimi sürekli olarak hızla gelişmektedir (Gürbüz ve Aydın, 2012).

Zaman çeşitleri ortam ve varlıklara göre değişiklik gösterebilmektedir. Zaman çeşitleri şöyle gruplandırılabilir.

Objektif zaman, zaman ölçme araçları, yani saat ile ölçülebilir zamandır. Objektif zaman dünyanın kendisi ve güneş etrafındaki hareketlerine göre belirlenir. Bu zaman tüm insanlar için aynı özellik göstermektedir ve sabittir. Bir saatlik süre tüm insanlar için 60 dakikadır, yine bir dakika tüm insanlar için 60 saniyedir. Yani objektif zaman tüm insanlar için değişmeyen aynı şekilde sabit olan zaman olarak isimlendirilebilir (Demirel ve Ramazanoğlu, 2005).

Sübjektif zaman, tüm zaman dilimleri her insan için aynı süre olduğu halde biz bu zaman dilimlerini farklı şekilde algılayabiliriz. Mutlu olduğumuz zamanlarda zaman çok hızlı geçerken, mutsuz olduğumuz zamanlarda ya da sıkıcı olan zamanlarda zaman uzayıp gitmektedir. Bu durumda zamanın kendine özgü bir anlama biçimi vardır. Tüm insanlar için bir saatin 60 dakika olduğu bilindiği halde, insanların bu süreyi ruhsal durumlarına göre uzun ya da kısa olarak hissetmesi ve algılanmasıdır (Değirmenci, 2005).

Biyolojik zaman, insanların biyolojik yapısına, davranışlarına göre sahip olduğu zaman anlayışıdır. Bu zaman alışkanlıklara göre devam etmektedir. İnsanların sabahleyin işe gitmek için kendiliğinden uyanması gibi. Biyolojik zaman insan bedeninin alışkanlık kazanarak davranış gösterme biçiminde kendini gösterir (Yavuz, 2002).

Örgüt zamanı, örgütlerin kamu adına hizmet ve mal üretmesi için gerçekleştirdikleri işler yapılan çalışmalar üretimler için kullanılan sürelerdir (Eroğlu ve Bayrak, 1994)

Yöneticiler bakımından zaman, yönetim işini gerçekleştirmek için kullanılan süredir. Yani yöneticilerin örgütün hedeflerine ulaşmak için örgüt elemanlarını işe yönlendirmek için kullandıkları zamandır (Karaoğlu, 2006).

İktisat için zaman, ekonomik faaliyetlerin yürütülmesi için kullanılan zamandır. Memurların ve işçilerin ücretlerini günlük ve aylık olarak alması gerekirken bu zaman çeşidinden faydalanılır. Çalışanların ekonomik kazançları iktisat zamanıyla ölçülmektedir (Karaoğlu, 2006).

Sosyolojik bakımdan zaman ise, insanların sosyal olaylar için kullandıkları zamandır. Bunlara örnek olarak dini bayramlar, milli bayramlar, kurtuluş günleri vb. zamanları gösterebiliriz. İnsanlar toplumsal olarak bir araya gelirler ve bireyleri sosyolojik açıdan etkileyen zaman birimleridir. Bireyler bu zaman çeşidine göre kendilerini hazırlar (Karaoğlu, 2006).

### 3.2. Zaman Yönetimi

Zaman yönetimi, insanların yapacağı işleri zaman dilimleri içerisinde planlayarak düzenli şekilde yapmasıdır. Zaman yönetimi kaynakların en verimli şekilde kullanılmasına imkân sağlar. Bu arada zamanın kendisi de önemli bir kaynaktır. İşler bu şekilde önem ve sırasına göre yapılabilir. İnsanların işlerini

aksatmadan, verimli ve istenen şekilde yapabilmeleri için zaman yönetimi kavramı önem kazanmıştır. Zaman ne kadar iyi yönetilirse başta zaman olmak üzere diğer kaynaklar o kadar verimli kullanılmış olur. Diğer tüm kaynakların kullanımında zaman yönetimi ana nüveyi teşkil etmektedir. Zaman yönetimi insanların, örgütlerin, toplumların ve nihayetinde devletlerin belirlenen hedeflere ulaşmasında önemlidir. İşleri doğru zaman diliminde ve en süratli şekilde yapmaktır, yaptırmaktır (Güçlü, 2001).

Toplum ve insan hayatlarının düzen içerisinde sokulması, hangi işlerin ne zaman dilimine yapılacağını bilmesi, kargaşaların, belirsizliklerin giderilmesi açısından zaman yönetimine ihtiyaç duyulmuştur. Yine insanların önlerini görebilmesi bakımından zaman yönetimine ihtiyaç duyulmuştur. Örnek olarak; bir insanın eğitim hayatı zaman içerisinde planlanmıştır. İlk önce okul öncesi eğitim, ilköğretim, ortaokul eğitimi, lise eğitimi, yüksekokul eğitimi ve daha üst eğitim seviyeleri. Bu eğitimlerin süreleri, nasıl başlayıp bitirileceği belirtilerek belirsizlikler giderilmiştir. Yine bir eğitim- öğretim yılının planlaması yapıp zaman dilimlerine yerleştirilmiştir. Okulların açılma, kapanma tarihleri, ara tatillerin zamanı, yazılı ve ödevlerin yapılma tarihleri gibi.

Zaman yönetiminde amaç, zaman kaynağını artırmak değil, zaman içinde yapılan etkinliklerin niteliklerini artırmaktır. Akıp giden zaman içerisinde insanın kendini planlaması olarak da ifade edilebilir zaman yönetimi aslında. Çünkü gerçekte zamana hükmetmek yoktur, biz kendimizi zaman göre ayarlamaktayız. Zaman dilimlerinde yapacağımız işleri planlayarak, zaman içerisinde kendimizi yönetmekteyiz (Gürbüz ve Aydın, 2012). İnsanların kişisel ve sosyal hayatlarının bir düzen içerisinde ilerlemesini sağlamak için zamanı çok iyi kullanması gerekmektedir. Zamanı iyi kullanmak da zamanın planlanması ile olur. Planı olmayan şeylerin yönetilmesi oldukça zordur. Bu nedenle zamanı yönetebilmek için zamanı planlamamız gerekmektedir. Zamanın yönetiminde ilk adım ihtiyaç ve hedeflere yönelik bir zaman çizelgesinin olması gerekmektedir. Zaman çizelgesinde insanın bir gününde yapacağı işlerin hangi zaman dilimlerinde yapılacağını gösterilmelidir. Zaman çizelgesi işlerimizin nasıl planlandığını, hangi zaman aralığında hangi işlere vakit ayrılacağını, zamanımızın ve işlerimizin analizine yarayan bir araçtır. Zaman çizelgeleri günlük, haftalık, aylık, yıllık ve daha uzun süreler için yapılabilir. Zaman planlamasında en fazla kullanılan dilim günlük zaman yönetimidir. Günlük zaman çizelgelerinde günlük hangi işlerin yapıldığı ve ne kadar zamanda yapılacağı öncelikle belirlenmelidir. Bu çizelgeyi oluştururken önemli olan işler ve önemi daha az olan işler belirtilmelidir. Yapılacak olan işlerin neden yapılması gerektiğinin belirtilmesi, işlerin önemli ya da daha az önemli olduğunun kararlaştırılması çizelge oluşumunda kolaylık sağlayacaktır. Hayatımız için zorunlu olan bize katkısı fazla olan işler önemli olan işlerdir. Yapılmadığı zaman hayatımızda etkisi çok az olan işler ise önemi az olan işlerdir. Zaman çizelgesi hazırlanmadan önce insanın ihtiyaçları, günlük hedefleri, yıllık hedefleri ve ömürlük hedefleri öncelikle belirlenmelidir. Zaman yönetiminde işlerimize ihtiyacımızdan daha fazla bir zaman ayırmamalıyız. Örneğin, yetişkin bir insanın uyumak için ortalama 6 saat zamana ihtiyacı varken, bunu 8 saate kadar uzatmak zamanın israfına yol açar. Bu durum günlük 2 saat zamanımızı azaltmak demektir. Önemli olan işlerimizi günlük zaman çizelgesinde öncelik sırasına koyarak planlamalıyız. Önemli olan işler günlük verimli iş üretebileceğimiz zamanlara geliştirmemiz gerekir. Yine verimi daha düşük olan zaman birimlerine önemi az ve acil olmayan işlerimizi yerleştirmeliyiz. Spor yapmak, çay içmek, eğlenceye yönelik işler önemi olan işler olduğundan verimi daha düşük zaman dilimlerine yerleştirmeliyiz (Değirmenci, 2005). Zaman çizelgemizde gün bitiminde günümüzü nasıl yönetimize ilişkin bir analiz bölümü de olmalıdır. Bu bölümle öncelikle zaman çizelgesinin uygulanıp uygulanmadığı, belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılamadığı tespit edilmelidir. Günlük çizelgenin uygulanmama nedenleri tespit edilmelidir. Planımızı aksatan, hedeflere ulaşmayı engelleyen tuzakların neler olduğu ortaya çıktığı tespit edilmelidir. Yine bu bölümde çizelgemizi uygulamamızda engel olan telefon görüşmeleri, gereksiz ziyaretler, gereğinden fazla uzatılan eğlenceler vb. planımızı aksatan etkinliklerdir (Eroğlu ve Bayrak, 1994).

Zaman yönetiminde zaman kaybını en aza indirmek çok önemlidir.

...Zamanımızı doğru yönetmenin ilk şartı zaman kaybına neden olan etmenleri iyi bilmek ve bunlara karşı tedbir almakla olur. Zamanı iyi değerlendirmek için insan, öncelikle kendisine gerçekçi bir yaşam planı ya da amaçlar paketi oluşturmalıdır. Düzenli ve bilinçli bir plan yapılmazsa amaçların çok azına ulaşma şansı doğar. Çok genel bir deyimle tüm insanlar için ortak amaç mutluluk denilebilir. İnsanı mutlu eden faktörler ise, sağlık, başarı, sevgi, para ve saygınlıktır. Bu amaçlara ulaşmak için insanın elindeki en önemli silahı zamanıdır ve onu zamanında kullanması ya da atışmasını bilmesi gerekir. Zamanı değerlendirmek demek gece gündüz çalışmak demek değildir. Yeryüzünde çalışmanın dışında yemek, gezmek, sevmek, ibadet etmek ve eğlenmek gibi başka yapacak şeyler de vardır. İnsanın diğer şeyler için de zaman ayrılması bir gereksinimdir. Ancak çalışma planı başta olmak üzere insanın planlı ve anlamlı yaşaması ya da zamanı planlaması

kaçınılmaz bir başka gerçektir. Bir ilke olarak “en kötü plan bile plansızlıktan iyidir” görüşü benimsenmelidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1996, s.196’dan akt: Yavuz, 2002).

Zamanın ilerlemesi bizim kontrolümüzde olan bir şey değildir. Bu nedenle biz zamanı kendimize değil, kendimizi zamana göre ayarlamak durumundayız. Zaman yönetimi bir alışkanlık haline getirilmelidir. Zaman yönetimi olmadan insanların hedeflerine ulaşması mümkün değildir. Zamanı yönetme planlaması yaparken öncelikle bir zaman çizelgemizin olması işimizi kolaylaştıracaktır. Zaman yönetiminde insanın yapması gereken günlük, haftalık, aylık, yıllık işler gösterilmelidir. Zaman yönetiminde yaptığımız işe göre planlamamız farklılık gösterebilir. Öğrenciler zaman yönetimi konusunda daha çok ödevlerini yapmaya, derslerini anlamaya öncelik vermelidir. Yönetici pozisyonunda olan kimseler ise işlerini organize etmeye, kişiler, gruplar arasındaki koordinasyonu sağlamaya, örgütün hedeflerine ulaşmaya yönelik zaman planlamaları yapmalıdır. Önemli ve acil işleminizi önce planlamalı, önemsiz ve acil olmayan işlemlerinizi ise zaman yönetiminde uygun yerlere koymalıyız. Mesela sosyal medyada, youtube de gezinmek, bulmaca çözmek gibi zorunlu olmayan işlemlerinizi verimli saatlerimizde yapmamalıyız. Öğrenciler ders çalışmayı günün verimli saatlerine planlamalıdır (Karaoğlu, 2006).

Zamanın algılanış ve kullanılış biçimi, kültürle ve toplumlara göre farklılık göstermektedir. Çağın gerisinde kalmış geleneksel toplumlarda zaman, oldukça esnek, bitimsiz bir kaynak gibi görülür. Zaman öldürmek, zamanı boş şeylerle geçirmek, zamanın geçmediğinden yakınmak bu toplumlara özgüdür. Örneğin kırsal alanlardaki ekonomik faaliyetlerin birçoğu o bölgenin sosyo-ekonomik ve kültürel yapısına bağlı olarak mevsimlik olup yazın çalışılmakta ve kış boş olarak geçirilmektedir. Bu nedenle geleneksel (tarım) toplumlarında zaman genel olarak mevsimlerle ifade edilmektedir. Modern (sanayi) toplumunda her şeyin makineleşmesiyle beraber tek sorun zaman kısıtlılığı gibi görülmektedir. Bilgi (post-endüstriyel) toplumunda zamanın önemi daha da artmış ve zamanın arkasından yetişilemez duruma gelinmiştir. Bu nedenle gelişmiş toplumlarda zaman, mekanik bir süreç olarak algılanmakta, dakika ve saniyelere bölünmekte, belli işlerin belli bir zaman diliminde gerçekleştirilmesi gerekli görülmekte ve planlanmaktadır (Gürbüz ve Aydın, 2012).

### 3.3. Zaman Yönetimindeki Başarısızlık Nedenleri

Özellikle yönetici konumdaki kişilerin zaman yönetimini etkileyen önemli zaman tuzakları vardır. Bunlar zamanın etkili bir şekilde yönetilmesine mani olurlar. Bu zaman tuzaklarından bazıları kişinin kendinden, bazıları da çevresel etmenlerden kaynaklanmaktadır. Onları en aza indirerek etkili bir zaman yönetimine sahip olabiliriz. Bu zaman tuzaklarından bazıları şunlardır (Akatay, 2003):

#### a- Plansız Çalışma

Yöneticilerin zaman yönetiminde kesintiye uğratan engellerden birisi plansız çalışmalardır. Çalışma esnasında planda olmayan, araya işlerin alınması, gereksiz telefon görüşmeleri, randevusuz ziyaretçi kabulleri, programsız televizyon izlemeleri, sosyal medya hesaplarındaki gezintiler bunlardan bazılarıdır. İnsanların özellikle de yöneticilerin zamanlarını kullanırken belli bir plan doğrultusunda çalışmaları şarttır. Hangi işi ne zaman yapacağını yöneticiler planlamalıdır. Yöneticiler yukarıda belirttiğimiz tuzaklara kendisini kaptırırsa zaman yönetiminin kontrolünden çıkarak verimsiz çalışmaya başlar. Bunların sonucunda da yapması gereken işleri yetiştiremez (Akatay, 2003).

#### b- Ziyaretçiler

Yöneticilerin ziyaretçilerini randevu usulü ile kabul etmeleri gerekir. Randevusuz çat kapı gelen ziyaretçileri kabul etmek zaman kaybına neden olur. Uzun süreli ve önemli olmayan ziyaretçiler kabul edilmemelidir. Gelen tüm ziyaretçilere ikramlarda bulunmak ziyaret süresini uzatır. Bu nedenle randevusuz ve özel konumu olmayan ziyaretçilere ikram yapılmayabilir. Ziyaretçileri karşılayan nöbetçi ya da sekreterler ziyaret öncesinde ziyaretçileri bilgilendirilmelidir. Görüşmelerde ziyarete gelen kimselerin gereksiz ve zaman harcayan söylemlerine fırsat verilmemelidir. Ziyaretçiye oturması söylenmeyerek ve kendimiz de ayakta konuşarak görüşmeyi kısa tutabiliriz. Yine ziyaretçilere az bir zamanımızın olduğunu kibarca söyleyerek zaman kazanabiliriz. Yine nöbetçi ve sekreterler ziyaretçilerin isteklerini alarak zorunlu olmadığı durumlarda üst yöneticiler ile görüştürmemelidir. Konuyla ilgili okullarda müdür yardımcılarında diğer kurumlarda ise şeflere ya da bölüm sorunlarına yönlendirilmeler yapılabilir (Yılmaz ve Aslan, 2002).

#### c- Telefon Görüşmeleri

Günümüzde iletişimin en önemli basamaklarından biri telefonlardır. Telefon görüşmeleri planlı yapılabildiği takdirde zamandan önemli bir kazanç sağlamaktadır. Ancak bilinçsiz, plansız ve gereksiz telefon görüşmeleri önemli zaman kaybına neden olmaktadır. Kurumlardaki güvenlik görevlileri,

nöbetçiler ve sekreterlerden yeterince faydalanılmadığı durumlarda telefon aracılığıyla önemli bir zaman kaybı olur. Kurumlara dışarıdan gelen tüm aramaların yöneticilere aktarılması, yöneticinin bunlara cevap vermesi ciddi bir zaman kaybıdır. Bu nedenle yöneticiler kurul toplantılarında iş bölümü yaparak çalışanların iş bölümünü net bir şekilde belirlemelidir. Yine dışarıdan kuruma gelen çağrılar telesekreter aracılığıyla öncelikle ilgili kişilere yönlendirilmelidir. Kurumda çalışan diğer kimseler kendilerine verilen işleri mümkünse üst yöneticilerin zamanını almadan yapmalıdırlar. Telefon görüşmeleri kısa ve öz olmalıdır. Lüzumsuz konuşmalar, gereksiz muhabbetler yapılmamalıdır. Telefon konuşmaları anlaşılabilir olmalı ve konuşulanlar not edilmelidir. Konuşmalarda ve görüşmelerde tekrardan ve gereksiz ayrıntılardan kaçınılmalıdır (Yavuz, 2002).

Yine yöneticilerin kişisel cep telefonları zaman yönetimini önemli ölçüde engellemektedir. Özellikle cep telefonlarındaki whatsapp, bip, telegram gibi uygulamalar ciddi bir zaman tuzağıdır. Bu uygulamalardaki gruplar yöneticiler için kaçınılmazdır ve ciddi bir zaman kaybına neden olmaktadır. Bunu önleyebilmek için cep telefonlarının iletişim gruplarının mesajları sessiz konuma getirilmelidir. Yöneticiler zorunlu olmayan sosyal iletişim gruplarına dahil olmamalıdırlar. İnsanların örgütteki tüm işlerden haberdar olma ve en küçük gruplarına bile hâkim olma arzusu ciddi bir engeldir. Yine telefonlarda bulunan facebook, twitter, instagram gibi sosyal medya hesaplarında gezinmek ve gereğinden fazla zaman harcamak zaman yönetiminde ciddi bir engeldir. Yöneticiler bunlar için ayrıcalıklı vakitleri planlamalıdır. Rastgele sosyal medya hesaplarında vakit harcamak sonu belli olmayan zaman israfına neden olur.

#### *d- Kırtasiyecilik*

Zaman yönetimindeki tuzaklardan biriside bürokratik işlemler ve kırtasiyeciliktir. Plansız ve düzensiz çalışmalar zaman yönetiminde verimi azaltmaktadır. Düzenli ve disiplinli çalışmak hem başarıyı getirmekte hem de zaman yönetiminde verimi sağlamaktadır. Yöneticilerin ve çalışanların düzenli bir arşivi olmalıdır. Kâğıt ve dosyalarla oluşturulan fiziki arşivler kadar dijital ortamda oluşturulan arşivler de önemlidir. Dijital ortamda tutulan arşivler tekrarlı yazışmalarda önemli zaman kazancına beraberinde getirmektedir. Yöneticilerin kurumları ile ilgili bazı raporları sorumlu birim ve kişilerden alması zaman yönetiminde başarı getirir. Yine işleri ertelemek, ötelemek de zaman tuzaklarından biridir. Erteleme yapılacak işleri daha sonra yapmak üzere bir kenara koyma hastalığıdır. Birçok yönetici yapılacak işleri bir saat sonrasına, gün sonuna, ertesi güne ve diğer haftaya erteleyerek kısa süreli bir işi üç beş kez inceleyerek yaptığından zaman kaybetmektedir. Erteleme durumu ile işlerin yapılma süresi uzar. Her işe başlayıp göz atmada işi anlama, ilerleme için zaman kaybı olur. Erteleme ile işlerin üst üste yığılması durumu ortaya çıkabilir. Erteleme neticesinde biriken işler için zaman bulamama düşüncesi insanlarda strese neden olur. Bu stres durumu motivasyonu yok ederek çalışma hevesine engel olur. İşleri ertelemek işleri ortadan kaldırmaz (Demirel ve Ramazanoğlu, 2005).

#### *e-Görev Dağılımı ve Yetki Devrinin Yapılmaması*

Yönetimde kilit işlerden birisi görev dağılımı ve yetki devridir. Yetki devri kurumların belirlenen hedeflere ulaşması için astlara karar alma ve işleri yaptırma yetkisinin verilmesidir. Astlara yetki vermeden sorumluluk istemenin anlamı yoktur. Yetkisiz sorumluluk örgütlerde kargaşaya neden olur. Yine yetki devrinde astlar arasında dengeli ve adaletli bir dağıtım yapılmalıdır. Doğru işe doğru kişinin görevlendirilmesi işlerin hedefe ulaşmasında önemli etkenlerden birisidir. Yöneticiler astlarının yeteneklerini, alışkanlıklarını ve özelliklerini bilerek yetki devri yapmalıdır. Yetki devri ile yöneticiler aynı zamanda örtünün diğer çalışanlarının yetişmesine, onların potansiyellerin ortaya çıkmasına fırsat vermiş olurlar. Yine bu şekilde yöneticiler günlük rutin işlerden önemli bir zaman kazanımı elde ederler. Yetki devri ve görev dağılımı açık, anlaşılır ve yazılı olmalıdır. Yetki devri yapılırken astlara güven duyulmalıdır. Onların da insan olduğu ve hata yapabilecekleri gerçeğinden uzaklaştırılmalıdır. Kurum ve örgütlerin en üst yöneticileri kurumun her şeyinden sorumlu olmakla beraber, kurumdaki her ayrıntıyı bilmek zorunda değildir. Örneğin okul müdürü tüm kurumun temizliğinden sorumludur. Ancak gün sonunda okulun tüm bölümlerini gezerek kontrol etmemelidir. Okulun temizlik ile ilgili işlerini müdür yardımcılara görev dağılımı yaparak temizliği onlara ve nöbetçi öğretmenlere kontrol ettirebilir. Diğer örgütlerdeki yöneticilerde bu şekilde hareket etmelidir. Astlarına ve temizlik görevlilerine görev dağılımı yaparak işlerin yapılmasını sağlamalıdır. Kurum yöneticisi işlerin planlandığı şekilde yapılıp yapılmadığını kontrol etmelidir (Karaoğlu, 2006).

#### *f-Gereksiz Toplantılar*

Toplantılar çalışanlarla birlikte karar alma, iletişim sağlama, çalışanların motivasyonunu yükseltme, yaratıcılıklarını ortaya çıkarma, karşılıklı fikir alışverişinde bulunma amacıyla yapılır. Örgüt yönetiminde

yöneticilerin yapmak zorunda olduğu görevlerin başında toplantılar gelir. Yönetim kademesi yükseldikçe toplantıların sayısı ve bunun sonucunda toplantılarda geçen süre artmaktadır. Toplantılar doğru planlanıp organize edilmezse ciddi bir zaman kaybına neden olur. Zaman kaybına neden olan toplantılar genellikle yöneticilerin karar vermekte zorlandığı konularda yapılan toplantılardır. Toplantı gündemi ile ilgili olmayan konuşmalar, amaç dışı tartışmalar, hazırlıksız katılımcılar toplantı yöneticisinin toplantıya hâkim olamaması toplantılarda ciddi zaman kaybını beraberinde getirir. Aynı gündem ile sık sık toplantılar yapmak zaman kaybına neden olduğu gibi çalışanların motivasyonlarında düşüklüğe sebep olur. İhtiyaç olmayan ve uygun zamanlaması yapılmayan toplantılar fayda yerine örgütün hedeflerine ulaşmada olumsuzluklara neden olabilir. Yine toplantıların başlama ve bitişi saatlerinin açıkça belirtilmemesi zaman yönetiminde önemli bir tuzaktır (Akçınar, 2018).

#### 4. SONUÇ

##### 4.1. Zaman Yönetimi Alan Yazınından Çıkarılabilecek Uygulama Önerileri

İnsanların hayatındaki en önemli kaynakların başında şüphesiz ki zaman gelir. Zaman bizim meccanen elde ettiğimiz, biz onu planlamasak da, yönetmesek de durmadan atıp gittiğinden planlanması ve yönetilmesi gereken önemli bir kaynağımızdır. Günümüzde başta zaman olmak üzere her şey çok hızlı ilerlemektedir. Baş döndüren bu ilerleme ve değişime ayak uydurma ancak zaman yönetimindeki kabiliyet ve başarımızla doğru orantılı olacaktır. Son yıllarda teknoloji ve sosyal medyanın zamana tesiri daha fazla hissedilmektedir. Zaman yönetimi ile teknoloji ve sosyal medya da kontrol altına alındığından planladığımız işleri yapma fırsatı bulabiliriz. Bu nedenle tüm insanların hayatında önemli olan zaman yönetimi yönetici pozisyonunda olan insanların hayatında kat be kat daha önemlidir Çünkü yönetici olan kişiler diğer insanların zaman yönetimine ve hayatına etki etmektedir. Yöneticilerin zaman planlaması sadece kendi hayatlarından ibaret değildir.

Zaman yönetimi insan hayatının tüm alanlarında bulunmaktadır ve gereklidir. Başta iş hayatımızda, öğrencilik hayatımızda, ev hayatımızda, mutfak hayatımızda, okul hayatımızda vardır. Zaman yönetimi hayatımızın kalitesine ve mutluluğumuza doğrudan etki eder. Zaman yönetimi ve kullanımı konusunda tüm insanların özellikle de yöneticilerin eğitim alması gerekir. Öğrencilerin daha ilkökul yıllarında zamanı yönetme ve planlama konusunda davranış kazanmaları gerekir. Yöneticilik hayatına başlayan kişiler meslekleri ile ilgili eğitim alırken zaman yönetimi eğitimi özellikle ve en başta verilmelidir.

Yöneticilerin zaman yönetiminde etkili ve başarılı olabilmesi için şunlara dikkat etmesi gerekir.

*1-Planlı çalışma:* Zamanı yönetmenin en etkili yollarından birisi planlı çalışmadır. İnsanların özellikle de yöneticilerin işlerini bir plan dâhilinde yürütmesi gerekir. Yöneticinin günlük yapacağı, haftalık yapacağı, aylık yapacağı, yıllık ve hatta ömürlük yapacağı işleri için planları olmalıdır. Plan insana yol gösterici olduğundan işlerin aksatılmadan, yerli yerinde yapılmasını sağlar. Yöneticiler plan yaparken sadece kendilerinin değil, çalıştırdıkları kişilerin işlerini de planlamak durumundadır. Yönetim işi planlama ile başlar. Bu nedenle başarılı bir planlama, başarılı bir yönetimi doğurur. Planlama yöneticilere zaman kazandıran unsurların başında gelir. Planlama yaparken önemli ve acil işlere öncelik verilmelidir. Acil olmayan ve önemi daha az olan işlere az zaman ayrılabilir. Yapılan planlara başta yöneticilerin uyması, çalışanlarında motive kaynağı oluşturur. Bir kurumda yöneticinin planlı ve dakik olması çalışanlarında da aynı planlı ve dakik olma özelliğinin oluşmasında en önemli etkidir. Bu da zaman yönetiminde başarıyı getirir.

*2- İş bölümü yapma:* Yöneticiler kurumun işlerini çalışanlarına paylaştırarak iş bölümü yapmalıdır. Yöneticinin kendisinin yapması gerekmeyen zorunlu işlerini çalışanlarına sorumluluk vererek onlara yaptırmalıdır. Her işi kendisi yapmaya çalışan yönetici kendisinin yapması gereken işlere fırsat bulamaz. İyi bir yönetici işleri çalışanları arasında paylaştırarak onların gelişmesine de fırsat verir. İş dağılımı bir makinenin çalışması gibi, kurumun hedeflerine ulaşmasında çalışanların katkı sağlanmasını ve odaklanmasını getirir. Yönetici iş dağılımı sayesinde kendisine gözlem yapma, kontrol etme ve yeni hedefler belirlemek için zaman üretmiş olur.

*3- Sekreter çalıştırma:* Yöneticilerin iş hayatında zaman kazanması ve zamanı planlı kullanmasında sekreter çalıştırmak önemlidir. Sekreter yöneticilere kaybettirecek birçok zamanı önlere ve yöneticilerin rutin cevaplaması gereken işleri sekreterler karşılayabilir. Ayrıca telefon aramaları, telefonlara cevaplamalar sekreter aracılığıyla yapılabilir. Yine sekreterler yöneticilerin işlerinin bölünmesini engellerler. Çünkü yöneticilerin ilk karşılayıcıları sekreterlerdir. Ancak sekreter seçimi ve eğitimi de bir o kadar önemlidir. Sekreter yöneticinin mesleğine ve işlerine vakıf olmalıdır.



*4- Zaman kaybettiricileri saf dışı bırakma:* Yönetici zaman yönetirken kendine engel olan uzakları saf dışı bırakmalıdır. Yöneticilerin zaman kaybına neden olan etkenlerin başında telefon görüşmeleri, randevusuz ziyaretçiler, plansız yapılan toplantılar, gereksiz veya rutin işler, cihaz arızaları ve benzerleri gelmektedir. Günümüzde en önemli iletişim araçlarından biri olan telefonlar doğru kullanılmadığı zaman ciddi bir zaman kaybına neden olur. Telefonlar yöneticilerin zaman üretmede en büyük yardımcısı olabileceği gibi doğru kullanılmadığında ciddi bir zaman kaybına neden olabilir. Telefonlar birçok işin gidilmeden, zaman kaybetmeden yapılmasını sağlarlar. Telefon görüşmelerinde kişisel telefonlar kadar kurum telefonları da yöneticilerde zaman yönetimine engel olabilmektedir. Sekreterler telefonların yöneticilere zaman kaybını önlemede ciddi yararlar sağlayabilir. Yöneticinin özdenetimi ve planlı çalışması kişisel telefon kullanımında önemli bir etkiye sahiptir. Telefon görüşmeleri net ve kısa olmalıdır. Telefonda yapılan gereksiz muhabbetler yöneticinin zamanını kaybetmesine neden olmaktadır. Telefonda sözlü görüşme yerine mesajlaşma yapmak önemli bir zaman verimliliği sağlar.

Yöneticiler kurumlarına gelen tüm ziyaretçilerle kendileri muhatap olmamalıdır. İyi bir sekreter ziyaretçileri kurumda çalışan diğer kişilere yönlendirerek yöneticiye zaman kazandırır. Randevusuz gelen ziyaretçiler yöneticinin çalışmasını etkileyen önemli bir faktördür. Bu nedenle yönetici planlı çalışmalarını, rastgele ziyaretçilerle bölmemelidir. Mutlaka görüşmesi gereken randevusuz ziyaretçileri de odası yerine, odanın dışında görüşerek görüşmeyi kısa tutabilir. Böylelikle ziyaretçilere yapılan ikram ve gereksiz muhabbetteki zaman önlenmiş olur. Yine yönetici ziyaretçiyi ayakta karşılayarak, oturmadan ziyaretçiyi dinleyip işi neticelendirmek zaman yönetiminde verim sağlar.

Çalışanlar ve yöneticiler toplantılarda önemli bir zaman geçirmektedir. Bu nedenle toplantılar iyi planlanmalı, iyi hazırlık yapılmalı, iyi yönetilmeli ve neticelendirilmelidir. Sırf toplantı yapmış olmak için bir araya gelmek ciddi bir zaman kaybıdır. Toplantıları zaman öldüren unsur olmaktan çıkararak, kurumun hedeflerine ulaşmakta kilit rol üstlenir duruma getirilmelidir.

Gereksiz veya rutin yapılan işler yönetici çalışmalarından çıkarılmalıdır. Kurumun diğer çalışanları ve memurlar rutin işler hakkında yetiştirilerek hem onlara çalışma alanı açılmalıdır. Böylelikle yöneticilerin zaman kaybı önlenmiş olur. Kurumlarda bulunan makine ve cihazlar ürün ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte olmalıdır. Eskimiş ve ihtiyaca cevap vermeyen cihazlar çalışanlarda olduğu gibi yöneticilerde de ciddi bir zaman kaybına neden olur. Bu nedenle cihazların bakımları uzman kişilerce ve periyodik zamanlarda bakımı yaptırılmalıdır. Eski cihazlar ihtiyacı cevap vermiyorsa yenilenmelidir.

Okul yöneticilerinin çalışma verimlerinin düşük olmasında zaman yönetimi konusundaki başarısızlıkları önemli bir etkidir. Ziyaretler ve gelişmiş güzel yapılan görüşmeler okul müdürlerinin zamanını fazlasıyla aldığından bu konuda daha bilinçli hareket etmeleri gerekmektedir. Okul müdürüne ait özel bir durum olmayan öğrenci ve veli görüşmeleri ilgili müdür yardımcılara, sınıf rehber öğretmenleri ve okuldaki diğer yardımcı personele yönlendirilmelidir. Okulda yapılan her işe okul müdürünün dahil olması, diğer çalışanların gelişmesini engeller. Ayrıca kurum kültürü oluşmasını engellediği gibi, diğer çalışanlarda güven duygusunun oluşmasına zarar verir (Değirmenci, 2005).

Sonuç olarak hayatımızda bütün işlerinin yapıp hedeflere ulaşılabilmesi için zaman önemli bir fırsattır. Eğitim alanında ve yönetimde zamanın önemi çok daha büyüktür. Zamanını en güzel planlayanlar ve kullananlar hayatında daha mutlu, daha başarılı, daha sağlıklı kimseler olmuşlardır.

## KAYNAKÇA

- Akatay, A. (2003). Örgütlerde zaman yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 281-300.
- Akçınar, S. (2018). *Örgütsel zaman yönetimi ve etkin zaman kullanımı* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi.
- Değirmenci Y. (2005) *Başarmak İçin Zaman Yönetimi*. Zambak.
- Demirel, E. & Ramazanoğlu, F. (2005). Yöneticiler açısından etkin zaman yönetimi tekniklerinin değerlendirilmesi. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 30-35.
- Eroğlu, F. & Bayrak, S. (1994). Örgüt faaliyetleri açısından zaman yönetimi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(3-4), 255-270.
- Güçlü, N. (2001). Zaman yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25(25), 87-106.
- Gürbüz, M. & Aydın, A. (2012). Zaman kavramı ve yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 1-20.
- Karaoğlu, A. (2006). *Üst düzey yöneticilerin zaman yönetimi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir Üniversitesi.
- Silahtaroglu, F. (2004). *Akademisyenlerde zaman yönetimi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tez]. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziosmanpaşa Üniversitesi.
- Üstünova, K. (2005). Türkçede zaman kavramı ve işlenişi. *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(9), 187-201.
- Yavuz, M. (2002). Eğitim kurumlarında zaman yönetimi. *Eğitime Yeni Bakışlar -1- kitabı* 323-341.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, A. & Aslan, S. (2002). Örgütsel zaman yönetimi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), 25-46.