



MEDİPOL
UNV İSTANBUL
MEDİPOL
ÜNİVERSİTESİ

T.C.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HEMŞİRELERDE ZAMAN YÖNETİMİ VE ZAMAN
YÖNETİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

ASLI KÜBRA YÜKSEL

HEMŞİRELİK ANA BİLİM DALI

DANIŞMAN

Yard. Doç. Dr. ASİYE KOCATÜRK

İSTANBUL - 2016

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans Eğitimimin tez çalışmamın seçiminde, yürütülmesinde, sonuçlandırılmasında, sonuçlarının değerlendirilmesinde ve bütün bu süreç boyunca yardım ve desteğini esirgemeyen değerli hocam Sayın Yard. Doç. Dr. Asiye KOCATÜRK'e, eğitimim ve tez çalışmam süresince sabır ve özveri ile beni destekleyen canım aileme, bana verdiği manevi destek, göstermiş olduğu sabır ve anlayıştan dolayı canım kardeşim Sümeyye YÜKSEL'e, çalışmamın istatistik işlemlerinin yürütülmesinde emeği geçen Sayın Hüseyin BUDAK'a ve son olarak çalışmamı yaptığım hastanede görevli olan tüm hemşirelere katkıları ve yardımlarından dolayı içtenlikle teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR	iii
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
1. ÖZET.....	1
2. ABSTRACT	2
3. GİRİŞ VE AMAÇ	3
4. GENEL BİLGİLER.....	4
4.1. Zaman Kavramının Tanımı	4
4.2. Zaman Çeşitleri	5
4.2.1. Gerçek zaman.....	5
4.2.2. Psikolojik zaman	5
4.2.3. Biyolojik (İçgüdüsel) zaman	6
4.2.4. Yönetimsel zaman	6
4.3. Zaman Yönetiminin Tanımı	7
4.4. Zaman Yönetiminin Önemi, Kapsamı Ve Gereklilikleri.....	7
4.5. Zaman Yönetiminin Amaçları	9
4.6. Zaman Yönetiminin Faydaları.....	9
4.7. Zaman Yönetimi Süreci	10
4.7.1. Zaman kullanımını analiz etme	10
4.7.2. Zaman problemlerini tanımlama	11
4.7.3. Kendini tanımlama	11
4.7.4. Amaç, hedef ve öncelikleri belirleme	11
4.7.5. Program hedeflerini uygulama planlarına aktarma	12
4.7.6. Günlük-Haftalık planlar ve programlar hazırlama	12
4.7.7. Zaman yönetim tekniklerini geliştirme.....	15
4.7.8. Süreci analiz etme ve yeniden izleme	15
4.8. Zaman Yönetimi Yaklaşımları.....	15
4.8.1. Düzenli yaşama yaklaşımı	15
4.8.2. Savaşçı yaklaşım	16
4.8.3. Hedef belirleme yaklaşımı.....	17
4.8.4. ABC yaklaşımı.....	18
4.8.5. Sihirli araç yaklaşımı.....	18

4.8.6. Beceri yaklaşımı	19
4.8.7. İyileştirme (Rehabilitasyon) yaklaşımı	19
4.8.8. Kendini akıntıya bırakma yaklaşımı	19
4.9. Zaman Tuzakları ve Etkin Zaman Yönetimi Teknikleri.....	20
4.10. Hemşirelerde Zaman Yönetimi	22
4.11. Hemşirelerde Zaman Yönetimine İlişkin Dikkate Alınması Gereken Hususlar	25
5. MATERYAL VE METOT	29
5.1. Araştırmanın Amacı ve Tipi.....	29
5.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Zaman	29
5.3. Araştırmanın Evren ve Örneklem Seçimi.....	29
5.4. Veri Toplama Araçları.....	30
5.4.1. Sosyo-Demografik durum anketi (SDDA).....	30
5.4.2. Zaman yönetimi ölçeği (ZYÖ)	30
5.4.2.1. Zaman planlaması (kısa ve uzun vadeli planlama) boyutu.....	31
5.4.2.2. Zaman tutumları boyutu	31
5.4.2.3. Zaman harcattırıcılar boyutu	32
5.5. Araştırmanın Etik Yönü	32
5.6. Verilerin Değerlendirilmesi	32
5.7. Araştırmanın Güçlükleri ve Sınırlılıkları	33
6. BULGULAR.....	34
6.1. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özellikleri	35
6.2. Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	40
7. TARTIŞMA	58
8. SONUÇ.....	63
9. KAYNAKLAR	65
10. EKLER.....	70
11. ETİK KURUL ONAYI.....	75
12. ÖZGEÇMİŞ.....	76

KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

ANOVA:	Varyans Analizi (Analysis Of Variance)
SSDA:	Sosyo-Demografik Durum Anketi
ZYÖ:	Zaman Yönetimi Ölçeği



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 4.7.6.1: Haftalık Plan Tablosu-----	13
Tablo 4.7.6.2: Günlük Plan-----	14
Tablo 6.1.1: Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özellikleri -----	35
Tablo 6.1.2: Hemşirelerin Zaman Yönetimi İle İlgili Eğitim Alma Durumları-----	37
Tablo 6.1.3: Hemşirelerin Zamanı Değerlendirmesi Hakkında Görüşleri -----	38
Tablo 6.2.1: Normal Dağılıma Uygunluk Test Sonuçları -----	40
Tablo 6.2.2: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması -----	40
Tablo 6.2.3: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması -----	41
Tablo 6.2.4: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Medeni Durumuna Göre Karşılaştırılması -----	42
Tablo 6.2.5: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması -----	43
Tablo 6.2.6: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Çalışma Birimine Göre Karşılaştırılması -----	45
Tablo 6.2.7: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Hastanedeki Görevine Göre Karşılaştırılması -----	47
Tablo 6.2.8: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Meslekteki Tecrübesine Göre Karşılaştırılması -----	49
Tablo 6.2.9: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Görevdeki Tecrübesine Göre Karşılaştırılması -----	51
Tablo 6.2.10: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 9"a Göre Karşılaştırılması -----	52
Tablo 6.2.11: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 10"a Göre Karşılaştırılması -----	53
Tablo 6.2.12: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 12"ye Göre Karşılaştırılması -----	54
Tablo 6.2.13: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 15"e Göre Karşılaştırılması -----	55
Tablo 6.2.14: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 16"ya Göre Karşılaştırılması -----	56

1. ÖZET

HEMŞİRELERDE ZAMAN YÖNETİMİ VE ZAMAN YÖNETİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Sağlık kuruluşlarının başarılı olabilmelerini sağlayan hemşirelerin, zaman yönetimi kaynaklarını verimli bir şekilde kullanmaları gerekir. Bu nedenle zamanı iyi yönetebilmeli ve zaman yönetimini etkileyen faktörleri en aza indirmelidir. Bu çalışma hemşirelerin zaman yönetimi ve zaman yönetimini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmayı, İstanbul ilinde bir özel üniversite hastanesinde çalışan gönüllü hemşireler oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama tekniği olarak anket çalışması uygulanmıştır. Anketin ilk bölümünü sosyo-demografik özellikleri içeren “Sosyo-Demografik Durum Anketi”, ikinci bölümünü ise “Zaman Yönetimi Ölçeği” oluşturmaktadır. Verilerin analizinde; demografik bilgilerde frekans ve yüzde kullanılırken; ölçekler ve boyutlarının tanımlayıcı istatistiklerinde ortalama ve standart sapma; ölçek ve boyutlarının karşılaştırılmasında T testi ve Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Analizlerde Tek Yönlü Varyans (One Way ANOVA), Kruskal-Wallis H testi, LSD (varyanslar homojen olduğunda) ve Dunnett C Post Hoc (varyanslar homojen olmadığında) testleri de kullanılmıştır. Analize göre; hemşirelerin %51,0’ının 23-28 yaşları arasında, %82,5’inin kadın, %65,5’inin bekâr, %55,5’inin lisans mezunu olması ile birlikte bu faktörler zaman yönetimi planlanmasında anlamlı bir etki göstermemektedir. Zaman Yönetim Ölçeği’ne göre; Enfeksiyon Kontrol Komitesi birimi puanı 104,40 ve birimdeki hemşirelerin görev puanı 109,50 ve 21 yıl üzeri çalışan hemşirelerin puanı 111,00’dir. Sonuç olarak çalışılan birim; hastanedeki görev ve mesleki kıdem değişkenlerinde zaman yönetimine ilişkin tutum ve davranışların farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Enfeksiyon Kontrol Komitesi gibi özellikli alanlarda çalışan ve/veya mesleki deneyimi fazla olan hemşirelerin zaman yönetimi planlanmasına önem verdikleri gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Hemşirelik, Zaman Yönetimi.

2. ABSTRACT

NURSES TIME MANAGEMENT AND FACTORS AFFECTING TIME MANAGEMENT

Nurses who provides the healthcare organizations to be successful have to use time management sources productively. Therefore, they should be able to manage time well and minimize the factors that affect time management. This study is done to specify whether the nurses time management and the factors affecting time management are related to sociodemographic attributes or not. The research conducted at a private university hospital which is in the province of İstanbul. The questionnaire data collection techniques were applied in this study. Nurses who occupied in the hospital at the time of data collection and respond to the questionnaire properly and completely constituted the sample of the research. Data are collected by the Sociodemographic Situation Questionnaire which contains sociodemographic attributes of the nurses and Time Management Scale. In data analysis, while frequency and percentage are used for demographic information in scales and descriptive statistics of the extent, the average and the standard deviation are used. The comparison between the scale and their extent, test T and test Mann-Whitney U are used. In data analysis, One-way Variance (One Way ANOVA), Kruskal-Wallis H, LSD (when the variances are homogeneous) and tests Dunnet C Post Hoc (when the variances are not homogeneous) tests are used. According to analysis; 51,0% of nurses is 23-28 years of age, 82,5% of women, 65,5% of the single and 55,5% of graduated from the university. However, these factors do not indicate a significant effect in the time management planning. Based on Time Management scale, infection control committee unit score is 104,40, task score that nurses of this unit have is 109,50 and over 21 years of working nurses score is 111,0. As a result of the study, sociodemographic factors with time management, the significant relation among the unit, the task at the hospital and the experience variances at the task is observed. In the light of the results obtained, at the nurses who working in specific areas such as infection control committee and / or have professional experience has been observed that the importance of time management in nurses with the planning.

Key words: Nursing, Time Management

3. GİRİŞ VE AMAÇ

Bireylerin sahip olduğu en önemli olgu zamandır. Zaman; eşsiz, harcanıp giden, yerine konulamayan ve tekrar döndürülemeyen soyut bir kavramdır. Zaman yetersizliği çağımızın en önemli sorunlarından biri haline gelmekte ve insanoğlu için büyük sıkıntı oluşturmaktadır. Bu sıkıntının giderilmesi için ise zamanın verimli kullanılması gerekmektedir. Zamanın verimli kullanılması da zamanı yönetebilmek ile mümkündür, Karasu (1), Sayan (2).

Zamanı iyi bir şekilde yönetmek; zamanı etkin ve verimli kullanmayı gerektirmektedir. Yani sahip olunan her dakika ve saat belirli bir hedef ve amaç doğrultusunda planlanarak kullanılmalıdır. Burada amaç doğru işleri kısa zamanda etkin bir şekilde yapmaktır. Zamanı yönetmek demek, kısaca yaşamımızı kontrol altına almak demektir, Gürbüz ve Aydın (3), Akatay ve Yelkikalan (4).

Bireyin gerek sosyal hayatı gerekse iş hayatında kendi iş yükü ve örgüt içerisindeki görevlerinin zamanlı ve belirli bir disiplin içerisinde gerçekleştirmesi, diğer sektörler gibi insan hayatı ile direkt olarak ilgilenen sağlık sektöründe de zamanın etkin ve verimli kullanılmasını gerektirmektedir, Kandemir (5).

Zaman yönetimi, hastaneler için ayrı bir öneme sahiptir. Hastaneler, 24 saat hizmet veren kuruluşlardır. Hastane personelinin yöneticilerine kadar tüm çalışanların hasta memnuniyetini sağlamak ve hastanın en kısa zamanda hastaneden ayrılmasını sağlamak amacıyla zamanı tasarruflu şekilde yönetmek gibi sorumlulukları vardır, Yeşil (6).

Hemşirelik mesleğinde zaman kısa sürede hayati işlerin doğru ve kaliteli yapılmasını gerektirdiği için diğer meslek gruplarına göre daha önemlidir. Hemşireler verebildikleri en iyi hasta bakımını vermelidir. Zamanın akıllıca kullanılması hemşirelikte oldukça ehemmiyet verilmesi gereken bir durumdur. Çünkü diğer kuruluşlarda zamanın doğru yönetilmemesi sadece maddi kayıplara neden olabileceken, sağlık kuruluşlarında hem maddi kayıplara hem de can kayıplarına neden olabilir, Eroğlu ve ark (7), Çalışır (8). Sağlık sektöründe en önemli insan gücü olan hemşirelerin zamanı yönetimi ve zaman yönetimini etkileyen faktörlerin belirlenmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

4. GENEL BİLGİLER

4.1. Zaman Kavramının Tanımı

Zaman, olayların geçmişten bugüne gelip, geleceğe doğru birbirini izlediği, bireyin kontrolü dışında kesintisiz devam ettiği, kültürel ve psikolojik boyutları olan, arka arkaya dizilmiş olayların ve olguların algılanması ve olayları ölçebildiğimiz bir süreçtir, Sayan (2), Dağlı (9).

Zaman paha biçilmez bir kaynak olup, yerine konulmayan, belirli etkinliklere harcandığında yeniden kullanılmayan, akışı yavaşlatılmayan ve herkes için eşit olan ve bütün süreçlerde yararlanılan en kıt ve tek kaynaktır, Dağlı (9), Akyüz (10).

Zaman, belirli bir ritimde amansızca akar gider. Geçen zamanı geri döndüremeyiz. Hepimizin günde 24 saati, haftada yedi günü vardır. Zamanı satın alamayız, biriktiremeyiz, ödünç alamayız, hiçbir şekilde değiştiremeyiz. İnsan sınırlı bir yaşama sahip olduğu için zamanı etkin kullanmak zorundadır. Tek yapabileceğimiz sahip olduğumuz zamanı en iyi şekilde değerlendirmektir, Güçlü (11), Eldeleklioğlu (12).

Zamanla ilgili tanımlardan bazıları şu şekilde yapılmıştır;

Newton'a göre: "Zaman tek yönde durmaksızın akar". Einstein'a göre ise "zaman olayları oluşuna göre sıralayan ve olaylara anlam veren bir boyuttur."

"Zaman, insan yaşamının yerine göre uzun ya da kısa süreli, yinelenmesi olanaksız, başlangıcı ve sonu belli, saatle ölçülebilen bir bölümdür.", Güçlü (11).

"Zaman, tecrübelerle öğrenilen bir kavramdır.", Eroğlu ve Bayrak (13).

Kısacası zaman, kıymetli ve eşsiz bir kaynaktır. Sabit bir hızla akıp giden ve tüm bireylerin eşit şekilde sahip olduğu önemli ve soyut bir değerdir. Bu sebeple zaman eşittir, yaşam denilebilir. İşlerin zamanında başlaması, bitmesi, işe zamanında gelme ve gitme, söz verme, insan ve diğer varlıkların gelişimi hep zamanla değerlendirilir. Ayrıca çalışma hayatında zaman, üretilmeyen, geri dönüşümü olmayan, sürekli olarak tüketilen, depolanamayan dolayısıyla iyi kullanılması gereken bir kaynaktır, Caz ve ark (14), Akyüz (10), Özcanlı (15).

4.2. Zaman Çeşitleri

Zamanın insan için nesnel ve öznel olmak üzere iki yönü bulunmaktadır. İzlenebilen ve düzenli olarak değişim gösteren doğal bazı olaylar ya da araçlar yardımıyla ölçülebilen zamana “nesnel zaman” denir. Buna “saatin gösterdiği zaman” da denilebilir. Nesnel zaman her insanda aynı hızda olmaktadır ve insanların çalışmaları sırasında eşit olarak yararlandıkları bir kaynaktır. İçinde bulunduğumuz olayların bizim için ilginçliğine, önemine ve moral düzeyimize bağlı olarak hissettiğimiz zaman ise “özel zaman”dır, Dağlı (9).

Saatin gösterdiği zaman hissedilen zamandan farklıdır. Bazen birkaç dakikayı bitmez-tükenmez uzunlukta hissederken, bir başka zaman birkaç saatin bir saniye gibi kısa bir sürede geçiverdiğini görürüz. Bu durumu Albert Einstein, İzafiyet (görelilik) Teorisi’nde açıklamaktadır. Teoriye göre; bir gözlemci için iki olay eş zamanlı gözükürken, farklı ortamlarda farklı hızlarda hareket eden gözlemciler için bu iki olay eş zamanlı gözükmez. Bir karşılaştırma sisteminde farklı yerlerde aynı anda oluşan iki olay, farklı karşılaştırma sistemlerinde aynı anda oluşmaz. Yani zaman göreceli bir kavramdır. Zaman algılanma durumlarına göre sınıflara ayrılır, Ünlü (16), Demirel ve Ramazanoğlu (17):

4.2.1. Gerçek zaman

Saatin gösterdiği zaman “gerçek zaman” dır. Objektif zaman olarak da adlandırılır. Bu zaman izlenebilir bazı değişmelerle ölçülebilir. Yani ölçülebilen ve gözlenebilen saat zamanıdır. Örneğin; yıldızların hareketi, dünyanın dönmesi gibi düzenli olarak izlenen bazı fiziksel olaylar veya bir saatin çalışması gibi suni olarak yapılan bazı düzenli hareketler dikkate alınır. Bir saatlik süre kişilerin ilgilerine göre farklı algılansa da, değişmez, Ünlü (16), Erdem ve Kaya (18), Demirel ve Ramazanoğlu (17).

4.2.2. Psikolojik zaman

Duruma bağlı olarak değişebilen ve hissedilen zamandır. Saatin neyi gösterdiğine bakılmaksızın bir olayda geçen süreyi kısa veya uzun hisseder ve buna göre kısa veya uzun süre diye karar veririz. Saat zamanı çok kesin birimlerle

ölçülürken, subjektif zamanı ölçmek ve değerlendirmek zordur. Örneğin; satrançta zaman, oyunla ilgisi olmayanlar için çok yavaş geçerken, oyuncular için çok hızlı geçmektedir. Böylelikle sübjektif zaman kişiye, kişinin yaptığı ve ilgi duyduğu işe göre değişebilen zamandır. Genelde kişiler için zevkli saatler çabuk, sıkıcı saatler yavaş geçer, Ünlü (16), Erdem ve Kaya (18), Demirel ve Ramazanoğlu (17).

4.2.3. Biyolojik (İçgüdüsel) zaman

Yaşayan tüm varlıklar kurulu bir biyolojik saate sahiptir. İnsanlar, uyumak, yemek yemek gibi hayati fonksiyonlarını vücut saati aracılığıyla yapar. Buna “biyolojik saat” de denir, Ünlü (16), Sayan, (2).

Biyolojik saat, alışkanlıklara göre kurulur. Çoğu zaman uyanmak için kurduğumuz saatin alarmı çalmadan biraz önce uyanırız. Biyolojik saat, bize kalkma zamanının geldiğini söylemiştir. Derece derece uyuma ve uyanma saatlerini değiştirirsek, biyolojik saat de yeni programa kendisini ayarlayacaktır, Demirel ve Ramazanoğlu (17), Ünlü (16).

Canlılar zamana direnerek hayati fonksiyonlarını yerine getiremezler. Zamana direnmek ve vücut saatine uymamak canlıların önemli biyolojik zararlar görmelerine neden olur. Zamanın olumsuz biyolojik etkilerinden korunmak için, vücut saatimizle, akıp giden zaman arasında denge oluşturulmalıdır, Sayan (2).

4.2.4. Yönetsel zaman

Birden çok insanı bir araya getirebilecek nitelikteki bir amaç belirlemesi ile bu amaca ulaşmak için yönetim süreçleri (yani planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon, denetim ve yönetici eğitimi) faaliyetlerinin iş gören ve saat zamanı toplamına “yönetsel zaman” denir. Başarılı sonuçlara ulaşabilmek zaman yönetimiyle mümkündür, Ünlü (16), Erdem ve Kaya (18), Demirel ve Ramazanoğlu (17), Gözel ve Halat (19).

Örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için yöneticiler tarafından kullanılan zamana yönetsel zaman denilmektedir. Yönetimde kullanılması gereken en önemli kaynaklardan biridir. Yönetsel zamanın etkin kullanılması, istedikleri sonuçlara daha

etkili ve verimli bir şekilde ulaşabilmeleri gibi birçok avantaj sağlayacaktır, Kılıç (20).

4.3. Zaman Yönetiminin Tanımı

Zaman yönetimi zaman konusundan çok, zaman ile neyi başarabileceğimiz konusuyla ilgilidir. Yönetim süreci, bireyin önce kendini tanıması, kişilik özelliklerini bilmesi, zaman kullanma problemi analizi yapması, buna ilişkin verileri toplaması, alternatif çözümleri değerlendirmesi, bu alternatiflerden birini seçmesi ve seçimi uygulaması eylemlerini içermektedir, Erdem ve Kaya (18), Başalan ve Aytur (21).

Zamanın etkin bir biçimde kullanımını kapsayan, üretkenliği kolaylaştıran ve stresi azaltan faaliyetler anlamına zaman yönetimi denmektedir, Küçükaltan ve ark (22).

Tanım olarak zaman yönetimi; amaçlara ulaşmayı, yapılan işleri denetlemeyi ve kişinin kendi motivasyonunu geliştirmesi açısından önemli olan kişisel performans geliştirme tekniğidir. Aynı zamanda başlangıcı ve bitişi belirlenmiş belli bir zaman dilimi içerisinde, yapılması gereken amaçların gerçekleştirilmesine yönelik tüm kaynakların etkin ve verimli kullanılmasıdır, Özcanlı (15), Ölçer (23).

4.4. Zaman Yönetiminin Önemi, Kapsamı Ve Gereklilikleri

İnsanların başarılı olmasını sağlayan gerek sosyal hayatta gerek iş dünyasında birçok faktör bulunmaktadır. Zamanı en iyi şekilde yönetmek bu faktörlerden biridir, Gözel ve Halat (19).

Zaman yönetiminde temel hedef, bireyin kendisini ve işlerini yaşadığı zaman süreci içinde istenen düzeyde planlamasıdır, zaman yönetiminin herkes için önemli olduğu yadsınamaz bir gerçektir, Erdem ve Kaya (18).

Zaman yönetimi, kişinin zamanın etkin ve verimli kullanımını sağlaması harcanan zamanın yerine konulamayan ve geriye döndürülemeyen nitelikte olması, insanın yaşama amacını ve kişisel verimliliği doğrudan etkilemesi, küçük ve önemsiz

görülen olayların kontrollünün sağlanmaması ile önemli sıkıntıların oluşması açısından önemlidir. Ayrıca, işletmelerde önemli olan insan gücünü daha iyi kullanmayı sağlayarak maliyetleri azaltmayı sağlaması, iş ve özel hayat dengesini kurmayı sağlaması, iş ve yaşam kalitesini artırmayı, kişisel hedeflere ulaşmayı sağlaması, rekabet koşullarının artarak zorlaşması, işletmelerin faaliyette olduğu doğal, ekonomik ve teknolojik faktörlerin sürekli bir değişim içinde olması açısından da önemlidir, Sayan (2).

Zamanın verimli bir şekilde kullanılmasında kişisel özellikler, sosyal ilişkiler ve kültürel özellikler, örgüt içi yaşam ve iş dışı yaşam etkilidir, Ölçer (23).

Zaman iyi yönetildiğinde, zaman yetersizliği sorununa bir çözüm olmakla beraber, öncelikli ve önemli faaliyetlere odaklanmayı, zaman kaybettirici unsurları ortadan kaldırmayı ve zamana hâkim olmayı sağlayarak yaşamdan tasarruf etmeye yardımcı olmaktadır. Bu şekilde zaman baskısından kurtulma amacıyla stres ve gerilimi azaltacak başarıyı artıracaktır, Akyüz (10), Akatay (24), Balcı (25), Sayan (2), Hartley ve Kramer (26).

Zaman yönetiminin kapsam ve faaliyet alanına giren konular ise şunlardır:

- ✓ Bireylerin iş ve özel hayatlarındaki gereksiz işleri ortadan kaldırarak amaç ve öncelikleri belirleme,
- ✓ Kişisel düzeni artırma,
- ✓ Süreç takip ve analizi,
- ✓ İletişim araçlarının kullanımı,
- ✓ Etkin toplantı yönetimi,
- ✓ İş akışını düzenleme,
- ✓ İş stresinin yönetimi,
- ✓ Yetki devri,
- ✓ Astların zamanını yönetme,
- ✓ Karar verme, akış planlama, kontrol etme, sistemli düşünme, problem çözme, bilgi ve becerilerin kullanımını sağlayan yönetsel fonksiyonlardır, Akatay (24), Sayan (2), Karaoğlu (27).

Zaman yönetiminin başlıca gereklilikleri; beceri, başarıma isteği, bilgi, mücadele gücü, uygulamada süreklilik ve kararlılık konularında zihinsel olarak hazır olma, zamanı yönetme konusunda istekli olma durumu olarak sıralanabilir, Karaoğlu (27).

4.5. Zaman Yönetiminin Amaçları

Zaman yönetiminin önemi aslında zaman yönetiminin amacından kaynaklanmaktadır. Zaman yönetimindeki amaç; kişilerin daha huzurlu, stressiz, istikrarlı, etkili ve verimli bir hayat grafiği çizmesine yardımcı olmaktır, Kocabaş ve Erdem (28).

Zaman yönetiminin amaçlarını;

- Hedeflerin belirlenmesi ve çizelgelemesi,
- Önceliklerin belirlenmesi,
- Bireylerin ve yöneticilerin zamanlarını istenilen düzeyde, verimli ve etkin bir şekilde kullanılabilmesi,
- Yetki devri yapılabilmesi,
- Rahatsızlık verici unsurların ve ertelemelerin ortadan kaldırılabilmesi, şeklinde sıralayabiliriz, Özcanlı (15), Alay ve Koçak (29).

4.6. Zaman Yönetiminin Faydaları

Zaman yönetimini etkin bir biçimde yönetebilen bireyler; daha çok işi halletmekte, daha az stres yaşamakta, daha düzgün ilişkilere sahip olmakta, kendileri ve yaşamları hakkında daha iyi hissetmekte ve yapmak istedikleri şeyleri yerine getirebilmek için daha çok boş vakte sahip olabilmektedirler. Ayrıca etkili zaman yönetiminin; bireylerde iş performansının ve iş memnuniyetinin artması, stressiz ortamın azlığı nedeniyle bozulan sağlığın düzelmesi ve motive olmuş daha mutlu bir ekiple çalışılması gibi katkıları da bulunmaktadır, Başak ve ark (30), Küçüaltan ve ark (22).

Literatürlere bakıldığında; zaman yönetiminde zaman yönetimi stratejilerinin kullanan yöneticilerin, tükenmişlik duyguları azalmakta; zamanlarını etkili yönetmek de etkili liderlik sergilemeleri için faydalar sağlamaktadır. Bu faydalara ulaşmak için

de önceliklerin belirlenmesi, yetki devri, ajanda kullanma, doğru zamanda ve uygun şekilde hayır diyebilme ve planlamaların yapılması gerekmektedir, Akbaba (31).

4.7. Zaman Yönetimi Süreci

Süreç olarak zaman yönetimi belli başlı sekiz aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar;

- Zaman Kullanımını Analiz Etme,
- Zaman Problemlerini Tanımlama,
- Kendini Tanımlama,
- Amaç, Hedef ve Öncelikleri Belirleme,
- Program Hedeflerini Uygulama Planlarına Aktarma,
- Günlük Plan ve Programlar Hazırlama,
- Zaman Yönetim Tekniklerini Geliştirme,
- Süreci Analiz Etme ve Yeniden İzleme şeklindedir, Sayan (2), Karaoğlu (27), Akatay ve Yelkikalan (4), Uyaniker (32), Demir (33).

4.7.1. Zaman kullanımını analiz etme

Bireylerin hafızaları zamanlarını nasıl kullandıkları konusunda onları yanıltabilmektedir. Zamanlarını en iyi şekilde yönetebilmeleri, gerçekte zamanlarını nereye ve nasıl harcadıklarını ortaya çıkarmalarına bağlı olmaktadır. Bu aşamada zaman kullanım analizi önem kazanır. Zamanın nereye ve nasıl harcandığını belirlemek zaman yönetimi sürecinin ilk aşamasıdır, Sayan (2), Karaoğlu (27), Uyaniker (32).

Zaman analizi yapmak; hangi işler için ne kadar zaman ayırdığını, hangi işlerin gereksiz, hangilerinin önemli olduğunun tespit edebilmesine katkı sağlayacaktır. Böylece zamanın boşa harcanmasının önüne geçilir. Dolayısıyla zamanın bilinçli ve bir amaç çerçevesinde kullanılması zaman kullanımını analiz etmekle mümkündür, Güçlü (11), Sayan (2), Uyaniker (32), Kılıç (20).

4.7.2. Zaman problemlerini tanımlama

Zaman kaybına neden olan problemlerin belirlenmesi, hiçbir sonuç getirmeden sadece zaman israfına neden olan faaliyetler tespit edilip mümkün olduğunca bunların ortadan kaldırılmasıdır. Zaman kaybına neden olan etkenlerin tespitinde ise, zaman kullanım analizinden faydalanılarak etkenler belirlenmeli ve mümkün mertebe azaltılmaya veya yok edilmeye çalışılmalıdır. Zaman tuzakları kişiden odaklı olabileceği gibi, işin yapısından, yönetim anlayışından, örgütsel yapı ve politikalardan da kaynaklanabilir, Karaoğlu (27), Uyaniker (32), Kılıç (20).

4.7.3. Kendini tanımlama

Kişinin kendi yeteneklerini ve becerilerini değerlendirmesi; güçlü ve zayıf yönlerini, alışkanlıklarını, yeteneklerini, kişisel özelliklerini, kapasitesini değerlendirmekle mümkün olacaktır. Zaman kaybına neden olan davranışları belirlemek mevcut zaman üzerinde kontrolün sağlanması açısından önemlidir, Karaoğlu (27), Kılıç (20).

4.7.4. Amaç, hedef ve öncelikleri belirleme

Etkin zaman yönetimi, önemli işlere öncelik vermeyi gerektirir. Bu aşamada sırasıyla;

- Amaçlar belirlenir.
- Bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak hedefler saptanarak, bu hedefler arasından öncelikli olanlar belirlenir.
- Öncelikli hedeflere ulaşmak için yapılması gereken işler belirlenir.
- Belirlenen hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için sonuç odaklı olması gereklidir, Sayan (2), Karaoğlu (27), Yeşil (6), Uyaniker (32).

Kişi yaşamı ve işi ile ilgili amaç ve öncelikleri arasında denge kurabilmeyi sağlayabilmelidir. Bu hususta Sayan'ın (2); “aciliyet” ve “önem” çerçevesinde, belirtmiş olduğu öncelikli işlerin belirlenmesi yolu izlenebilir. Bu öncelikli işlerin belirlenmesi ise; acil ve önemli, önemli ancak acil değil, acil ancak önemli değil ve

acil ya da önemli değil (Meşguliyet ya da boşa geçen zaman) şeklindedir, Kılıç (20), Uyaniker (32).

4.7.5. Program hedeflerini uygulama planlarına aktarma

Faaliyetlere yön vermek ve kesinleştirmek için amaç ve hedeflere ulaşmanın gerektirdiği çabanın gösterildiği ve planlandığı aşamadır. Ve temel olarak üç kısımdan oluşmaktadır. Bunlar;

Birinci kısım: Faaliyetleri Sıralama; öncelikli hedeflere ulaşmada yapılması gereken tüm faaliyetler/işler sıralanmaktadır.

İkinci kısım: Kaynakları Belirleme; sıralanan faaliyetlerin/işlerin yapılması için gerekli olan tüm kaynaklar belirlenmektedir.

Üçüncü kısım: Süreleri Belirleme; hedeflere ulaşmak ve faaliyetleri/işleri tamamlamak için gereken süreler ayrı ayrı belirlenmektedir. Böylece, ileride hazırlanacak kısa ve orta vadeli planlar için temel teşkil edecek ve amaçlara ulaşmada etkinlik sağlayacak olan “temel faaliyet planları” oluşturulmuş olur, Sayan (2), Karaoğlu (27).

Kısaca bu aşama bilgilerin toplandığı planların yapıldığı bir süreçtir. İleri aşamalardaki planların gerçekçi olması temel faaliyet raporlarının doğru şekilde hazırlanmasına bağlı olacaktır, Kılıç (20).

4.7.6. Günlük-Haftalık planlar ve programlar hazırlama

Temel faaliyet niteliğindeki planlardan hareketle kısa dönemli planlar ve programlar hazırlamak zaman yönetim sürecinin altıncı aşamasını oluşturur. “Planlama, bilinçli bir seçim ve karar verme sürecidir.”, Sayan (2). Günlük-haftalık planlar ve programlar hazırlama süreci kendi içerisinde iki kısımdan oluşmaktadır. Bunlar;

- Haftalık Faaliyet Planlarının Oluşturulması
- Günlük Faaliyet Planlarının Oluşturulması

“Haftalık Faaliyet Planlarının Oluşturulması”; temel faaliyet planlarının haftalık planlara dönüştürülmesini içerir. Haftalık planlama sürecindeki önemli unsur, planı her hafta düzenli olarak yapmaktır, Karaoğlu (27).

Tablo 4.7.6.1: Haftalık Plan Tablosu

Planın Kapsadığı Tarih: .././.. - .././.. Hedefler:		
Gün	Zaman	Faaliyet
Pazartesi		
Salı		
Çarşamba		
Perşembe		
Cuma		
Cumartesi		
Pazar		

Tablo 4.7.6.1 'de gösterilen haftalık planda, hafta sonuna kadar ulaşılması düşünülen hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için yapılması gerekenler zaman bazında gösterilmiştir. Bu formlar amaç ve ihtiyaca göre kullanıcılar tarafından değişik şekillerde tasarlanabilir. Tablonun sonraki aşaması haftalık plandan hareketle günlük planın hazırlanmasıdır, Karaoğlu (27).

“Günlük Faaliyet Planlarının Oluşturulması” ise; haftalık faaliyet planlarının günlük planlara dönüştürülmesini içerir. Günlük planlama iki adımdan oluşur. Birinci adımda; haftalık faaliyetler/işlerden hangilerinin o gün yapılacağı belirlenir. İkinci adımda ise; plan haricinde gün içinde ortaya çıkan faaliyetler/işler de eklenerek plan, tüm faaliyetleri/işleri içerecek şekilde mükemmelleştirilmiş olur. Günlük planlarda yer alan faaliyetler/işler sürekli olarak bir sonraki güne sarkıyorsa, zaman yönetimi konusunda sorun yaşanıyor demektir, Karaoğlu (27).

Tablo 4.7.6.2: Günlük Plan

Tarih:			
Yapılacak Faaliyetler	Öncelikli Faaliyetler	Öncelikli Faaliyetler İçin Süre	
1			
2			
3			
GÜNLÜK PLAN			
Faaliyet No	Diğer Faaliyetler	Zaman Aralığı	
Günlük Hedef Sıra No	Günlük Hedefler	Hedefe Ulaşıldı mı?	
1		E	H
2		E	H

Tablo 4.7.6.2’de eğer yapılacaklar listesindeki maddelerden ertesi güne aktarılan işler varsa ve bu sürekli oluyorsa, zaman yönetimi açısından olumsuz bir durum ortaya çıkmaktadır. Günlük plan, günün hedeflerini belirleyip tercih edilen yolun çizilmesini sağlar, Karaoğlu (27). Bu tabloları amaç ve ihtiyaca göre değişik şekillerde kullanıcı kimseler tasarlayabilir, Demir (33).

Haftalık ve günlük planlamada gelişen teknolojiden faydalanmak planın başarısını artıracaktır, Kılıç (20).

4.7.7. Zaman yönetim tekniklerini geliştirme

Zamanın yönetimi üzerinde daha etkin hâle gelebilmek için, kişisel “zaman bilinci”nin oluşturulması gerekmektedir. Bunun için de zaman kaybına neden olan bir takım etkenlerin tespiti ile zamanı etkin kullanılma teknikleri geliştirilmesi geliştirilmesi gerekir, Uyaniker (32), Kılıç (20).

4.7.8. Süreci analiz etme ve yeniden izleme

Zaman yönetiminde başarı, geliştirilen programların dikkatli ve temiz bir şekilde uygulanması, aşamaların ileriye dönük izlenmesi ve analiz tekrarı ile olabilmektedir. Fakat en önemli nokta, kişinin zamanı yönetmeye yönelik bilgiler çerçevesinde, kendi zamanını yönetmeye adanması olmaktadır. Çünkü zaman yönetimi kesintisiz devam eden bir faaliyettir. Faaliyetlerin değerlendirilmesi ve sonuçların tespit edilmesi yollarıyla, zaman yönetimi süreci döngüsündeki uygulamaların takibi ve analizi, istenilen değişikliklerin gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır, Sayan (2), Karaoğlu (27), Demir (33).

4.8. Zaman Yönetimi Yaklaşımları

4.8.1. Düzenli yaşama yaklaşımı

Bu yaklaşım, zaman yönetiminde ortaya çıkan sorunların büyük bir kısmının hayatımızdaki düzensizlikten kaynaklandığını iddia eder. Çoğunlukla, istediğimiz şeyi aradığımız anda bulamayız. Sürekli olarak bir şeyler arada kaynayıp gider. Çoğu zaman cevap sistemde yatar: Dosyalama, gelen-giden evraklar, hatırlatma ve veri tabanı sistemlerinde. Bu sistemler genellikle üç alandaki düzenleme üzerinde odaklanır.

1. Nesneleri düzenlemek: Anahtarlardan bilgisayar ekranlarına, dosyalama sistemlerinden evrak dolaplarına, büro alanından mutfak alanına kadar her şeye çekidüzen vermek.
2. Görevleri düzenlemek: Basit listelerden karmaşık planlama tablolarına ve proje yönetimi yazılımlarına kadar çeşitli araçlar kullanarak, yapılacak işleri bir düzene ve sıraya koymak.
3. İnsanları düzenlemek: Gerek kendinizin gerekse başkalarının yapabileceği işleri tanımlamak, yetki devretmek, olup bitenlere hakim olmak için izleme sistemleri yaratmak.

Bu yaklaşımın;

- Güçlü yanları: Bize zaman kazandırır ve daha verimli olmamıza yol açar. Anahtar, giysi ya da kaybolmuş raporları arayarak zaman yitirmeyiz. Çabalarımızı boşa harcamayız. Düzenleme, zihni açar ve tertip sağlar.
- Zayıf yanları: Düzenleme daha büyük amaçlar için bir araç olmak yerine, başlı başına bir amaç haline gelir. Zamanın çok büyük bir bölümü üretim yerine planlamaya harcanır. Birçok kişi, planlarla meşgul olduğu için işini yaptığını sanır. Gerçekte ise, önemli işi bitirmek yerine ertelemiş olabilirler. Aşırıya gidildiğinde, planlama gücü bir zaafa dönüşür. Aşırı yapılanmış, kılı kırk yaran, esneklikten uzak ve mekanik hale gelebiliriz. Bu, bireyler için olduğu kadar kurumlar için de geçerlidir, Güçlü (11), Karaoğlu (27), Şahin (34).

4.8.2. Savaşçı yaklaşım

Savaşçı yaklaşım, kendine ayrılan zamanı koruma ve üretim üzerine odaklanır. Zamana karşı savaşan kişi, saldırıları geri püskürtmek için bir şeyler yapmalıdır. Yöneticiler en değerli zamanlarının büyük bir kısmını önemsiz işlere ve projelere ayırırlarsa, yapmaları gereken, acil ve önceliği olan işleri yapmak için zamanları kalmayacaktır. Dolayısıyla, savaşçı yaklaşım kendini korumak, yeterince verimli ve bağımsız çalışabilmek amacıyla zamanına sahip çıkmak üzerinde odaklanır. Aşağıdaki teknikleri içerir,

1. Kendini yalıtmak: Sekreterini devreye sokmak, kapıları kapatmak, telesekreter kullanmak ve anlamsız iletişimleri reddetmek,
2. Yalnız kalmak: Rahatsız edilmemek için yalnız kalınabilecek bir yere çekilmek,
3. Yetki devretmek: Önemli işlere zaman ayırabilmek için başkalarına görev vermek.

Bu yaklaşımın;

- Güçlü yanları: Zamanımızın sorumluluğunu kişisel olarak üstlenmeye dayalı olmasıdır. Verimli ve bağımsız çalışabilmek için sakin, rahatsız edilmediğimiz bir zamanımız olmalıdır. Özellikle son derece yaratıcı bir işe girdiğimizde, bu tür bir zamana ihtiyaç duyarız.
- Zayıf yanları: Bu yaklaşım temelde, başkalarını düşman olarak görür. “Onlar senin programına müdahale etmeden, sen onlarınkine müdahale et” mantığını içerir. Hayatta kalmayı gözetten bir yaklaşımdır. Hayır demek, insanları çalışma odanızdan çıkartmak, konuşmanın ortasında telefonu kapatmak bu yaklaşımın davranışsal özelliği olarak gösterilebilir, Güçlü (11), Karaoğlu (27), Şahin (34).

4.8.3. Hedef belirleme yaklaşımı

Bu yaklaşım temelde, “ne istediğini bil ve başarmak için çaba harca” der. Uzun, orta ve kısa vadeli planlama, hedef saptama, gözünde canlandırma, kendini motive etme ve olumlu bir düşünce tarzı yaratma gibi teknikler içerir.

Bu yaklaşımın;

- Güçlü yanları: Kişisel gelişim alanında hedef koyan birey ve kurumların daha başarılı oldukları deneysel olarak kanıtlanmıştır. Hedeflerini belirleyip bunlara ulaşabilen kişilerin, genelde istedikleri şeyi başardıkları bir gerçektir.
- Zayıf yanları: Başarı merdivenini tırmanmak için hedef yaklaşımını kullanan ve sonunda yanlış duvara dayalı olduğunu fark eden sayısız kişi vardır. Hedefleri belirleyip, bunlara ulaşabilmek için olağanüstü çaba harcarlar. Ancak istedikleri şeyi elde ettiklerinde, bunun bekledikleri sonucu

getirmediğini görürler. Hayat, sönmüş bir balon gibi görünür. Hedefler ilkelere ve temel ihtiyaçlara dayalı olmalıdır. Tek bir hedefe odaklanmak, insanları yaşamlarında dengesizliğe yöneltir, Güçlü (11), Karaoğlu (27), Şahin (34).

4.8.4. ABC yaklaşımı

ABC yaklaşımı, en önemli işlerin üzerinde yoğunlaştırılmasını hedefler. Bunu da hedef yaklaşımından esinlenerek yapar. Bu yaklaşımın;

- Güçlü yanları: Bu, “önemli işlere öncelik” yaklaşımıdır. Bu yaklaşım yapılacak işlerle, öncelikli görevler arasındaki farkı anlamamıza katkı sağlar.
- Zayıf yanları: Yanlış duvarlara dayalı o merdivenlerin tepesinde dikilip, değer verdikleri şeylere ulaşmanın kendilerine yaşam kalitesi getirmediğini söyleyen çok kişi vardır. Çünkü hedef net değildir. Yaşam kalitesini bozar. Doğal yasaların belirlediği gerçeğini göz ardı eder, Güçlü (11), Karaoğlu (27), Şahin (34).

4.8.5. Sihirli araç yaklaşımı

Bu yaklaşım, yaşam kalitesini arttırmak için kullanılabilecek her türlü yöntemi kapsar ve doğru aracın bize yaşam kalitesi oluşturma gücünü vereceği varsayımına dayalıdır. Bu araçlar gerçekten de öncelikleri belirleyerek izlememize, işleri planlamamıza ve ana bilgiye rahatça ulaşmamıza yardımcı olur. Bu yaklaşımın;

- Güçlü yanları: Hayatımızdaki önemli işleri dikkatlice izlemekten gelen bir tatmin duygusu vardır. Örneğin; Not almak, yapılan işleri liste üzerinde işaretlemek gibi.
- Zayıf yanları: Teknolojinin her şeyin yanıtı olduğuna ilişkin temel varsayım hatalıdır. Büyük bir kamera, büyük bir fotoğrafçı yapmaz. Mükemmel bir kelime işlemciden büyük bir şair doğmaz. Mükemmel bir planlayıcı da mükemmel bir yaşam yaratamaz; yine de yeni bir planlayıcı ya da ajanda çoğunlukla bu tür bir vaadi içerir. İyi bir araç, yaşam kalitesini yaratma kabiliyetimizi geliştirebilir, ancak bunu asla bizim adımıza yaratmaz. Güçlü (11), Karaoğlu (27), Şahin (34).

4.8.6. Beceri yaklaşımı

Bu yaklaşım, zaman yönetiminin temelinde, planlamaya önem vermek, yetki devretmek, hayır demek gibi belli tekniklerin kullanılarak başarılı bir şekilde gerçekleştirilerek zaman yönetiminin mümkün olduğunu savunur.

Bu yaklaşımın;

- Güçlü yanları: Bu yaklaşımla, kuruluşun önemseydiği mesleki becerileri ilerleme kaydetmesi mümkündür.
- Zayıf yanları: Kişisel ya da kurumsal kalite; beceri ve teknikten çok, kişilerin karakter ve davranışlarını hedeflerle uyumlu kılma yeteneğine bağlıdır. Günümüzde, zaman yönetimi eğitim programlarının çoğunluğu, çeşitli teknik ve bir iki ilkenin serpiştirildiği karma bir paketten ibarettir. Fakat insanların sadece bu ilkeleri uygulayarak ya da araştırma yapıp başka ilkeleri uygulayarak güçlendiklerine nadiren rastlanır. Teknikler tek başına işe yaramaz, Güçlü (11), Karaoğlu (27), Şahin (34).

4.8.7. İyileştirme (Rehabilitasyon) yaklaşımı

Zaman yönetiminde iyileştirme yaklaşımı, zaman yönetimi konusundaki sorunların; çevresel, sosyal, kültürel veya psikolojik nedenlere dayalı olarak ortaya çıkabileceğini varsayar. Bu yaklaşıma göre kendi amacına aykırı ya da işlevsiz zaman yönetimi davranışları, temel eksiklikleri oluşturmaktadır. Bu yaklaşımın önerdiği çözüm, zaman yönetimi sorunlarını oluşturan kültürel ve psikolojik faktörleri iyileştirmektir, Güçlü (11), Karaoğlu (27).

4.8.8. Kendini akıntıya bırakma yaklaşımı

Bu yaklaşıma göre akıntıya kapılmayı öğrenip, yaşamın doğal uyumuna dönmek, yaşantımızı, doğamızda bulunan doğallığa ve beklenmedik fırsatlara açmaktır. Bu yaklaşımda iç benliğin tutarlılığı ile doğanın akışına uyumun bir arada düşünülmesi gerektiği üzerinde durulur. Bu yaklaşım, zaman yönetimine karşı çıkar. Bu yaklaşıma göre, asıl olanın kişinin zamanını yönetmesi değil, zaman içinde

kendini doğal akışla bütünleştirmesidir. Bu yaklaşımın, bireylerin ve medeniyetin gelişmesine katkısı olmayacaktır, Güçlü (11), Karaoğlu (27).

4.9. Zaman Tuzakları ve Etkin Zaman Yönetimi Teknikleri

Zamanın yönetilememesi sadece bireylerde değil, birlikte çalışılan insanlarda da sorunlara yol açabilmektedir. Bu sorunlar; performans düşüklüğü, iş memnuniyetsizliği, fazla iş yükü ve strestir. Zamanı yönetememenin göstergeleri; toplantılar ve görevler arasında sürekli koşuşturma hali, sıkça geç kalma, düşük üretkenlik, enerji ve motivasyon seviyesi, sabırsızlık ve hayal kırıklığı, alternatifler arasında kronik kararsızlık yaşama, hedeflerin ortaya konmasında ve bu hedeflere ulaşmada güçlük yaşama, bir görev ya da faaliyete başlamayı sürekli olarak erteleme, mükemmeliyetçilik, ayrıntılarda boğulma, iş yükünün ağırlığı altında ezilme, iddiasızlık, işlerini ve yetkilerini çok az delege edebilme şeklinde olabilir. Zamanı yönetememek zamanın kötü yönetilmesinin göstergesidir. Zamanın kötü yönetilmesine neden olan etmenlere de zaman tuzakları denilmektedir, Küçükaltan ve ark (22).

Zaman tuzakları yani zaman yok edicileri; zaman yönetiminde üzerinde önemle durulması gereken konulardan birisidir. Zamanı kullanma açısından karşılaşılan engeller ya da kesintiler zaman tuzaklarıdır. Bunlar, sosyal ilişkiler, kişisel ve kültürel özelliklerden kaynaklanır. Zaman tuzakları şu şekilde sıralanmaktadır.

1. Kişisel Nedenler:

- Plansızlık,
- Ertelemek,
- Başkalarına yetki devretmemek ama sorumluluk vermek,
- Hayır demesini bilmemek,
- Birden fazla işle uğraşma ve bunları bitirmek veya bitirememek,
- Düzensiz çalışmak,
- Her işi bizzat yapmaya çalışmak,
- Acele etmek,
- Rutin ve gereksiz işlerle uğraşmak.

2. Dışsal Nedenler:

- Ziyaretçiler,
- İş kazaları,
- Doğal olaylar.

3. Örgütsel Nedenler:

- Yetki ve görev devrinin olmayışı,
- Kararsızlık,
- Verimsiz iş ve toplantılar
- Kriz ve stres yönetiminin olmayışı,
- Örgütsel çatışmalar,
- Elverişsiz çalışma ortamı,
- Bürokrasi,
- Verimsiz sekretarya hizmetleri, Güçlü (11), Gürbüz ve Aydın (3).

Yapılacak işlerin planlanması ve önceliklerin belirlenmesi zaman tuzaklarını azaltmak için gereklidir, Güçlü (11).

Kişi-zaman ilişkisi; kişinin zamana verdiği anlama göre değişir. Kişi zaman yönetimine öncelikle kendi kişiliğini öğrenmekle başlamalı, yani kendi kişiliğine ve biyolojik ritmine uygun bir zaman yöntemi seçmelidir. Kişilerin zamanlarını etkin olarak kullanabilmelerini sağlayacak, belli başlı davranış ve yöntemler şu şekilde sıralanabilir;

- Zaman tutanağı hazırlama ve akşam analizi
- Planlamaya önem verme
- Öncelikleri belirlemek
- Yöneticinin kendini yönetmeyi bilmesi
- Zamanı programlama
- Yetki devretmek ve tersine yetki devrinden kaçınmak
- Kesintilerin ortadan kaldırılması (telefonlar, ziyaretçiler, toplantılar)
- Etkili iletişim
- İşlerin sürüncemede bırakılmaması
- Yöneticinin kendini organize etmesi

- Yöneticinin hayır demeyi öğrenmesi
- Açık kapı politikasının gözden geçirilmesi
- Stresin üstesinden gelme.

Zaman tuzaklarına karşı alınan her türlü tedbir, zamanın daha iyi ve etkin kullanılmasını sağlayacaktır, Uyanıker (32), Gürbüz ve Aydın (3).

Kısacası kişiden kaynaklanan zaman tuzakları genelde hedeflerin belirsizliği, öz disiplin yokluğu, erteleme ve oyalama, aşırı sosyal ilişkiler gibi sebeplerden kaynaklanırken, işten kaynaklanan zaman tuzakları ise; bürokrasi ve kırtasiyecilik, telefon görüşmeleri, beklenmeyen ziyaretçiler, gereksiz toplantılar, krizler, yetki devrinden kaçınma, yetersiz iletişim, merkezi yönetim anlayışı ve koordinasyon eksikliğinden kaynaklanmaktadır, Yenihan ve Öner (35).

4.10. Hemşirelerde Zaman Yönetimi

Sağlık sektörünün hizmet sunumunda en önemli kaynaklardan biri de insan gücüdür. Hemşireler meslekleri gereği insan merkezli ve insan gereksinimlerine duyarlı bireyler olarak yetiştirilmektedirler. Sektörde hemşireler, insan gücü kaynağının büyük bir kısmını oluşturmaktadırlar. Hastanelerin verimliliklerinin artırılmasında hemşirelik hizmetlerinin etkin ve verimli kullanılması, kaliteli hemşirelik hizmeti sunumunun sağlanması ve iyi yönetilmesi, büyük önem taşır. Hemşirelerin bir yandan etkin ve verimli çalışması, diğer yandan yüksek kalitede sağlık hizmeti verebilmesi, ancak etkin yönetim sistemi ile gerçekleştirilebilir. Hemşirelerin zamanı verimli ve etkin yönetebilme beceri ve tutumlarına sahip olmasında yükseköğretim aşamasında almış oldukları eğitim etkilidir. Bu da kişisel gelişim ve akademik performans başta olmak üzere pek çok açıdan önemlidir, Kılıç ve ark (36), Yiğitbaş ve Yetkin (37), Tektaş ve Tektaş (38), Erkan ve Abaan (39).

Hastanelerde hemşireler sağlık çalışanlarının yaklaşık %50 – 60 kadarını oluşturmaktadır. Yönetici hemşireler, sağlık kuruluşlarının başarısını önemli derecede veya önemli derecede etkilerler. Sağlık kuruluşları dışında zamanın iyi yönetilmemesi sadece maddi kayıplara neden olabileceken, sağlık hizmetlerinde aktif olmayan zaman yönetimi, maddi kayıplarla birlikte yaşam kayıplarına da neden olabilir. Bu sebeple tüm hemşireler ve sağlık çalışanlarının zamanı verimli kullanma

konusunda bilgili olmaları; örgütteki rollerin gerektirdiği amaçları belirleme, rollerini uygulama ve hasta bakımını sağlamada etkin zaman yönetimi uygulamalarından yararlanmaları önemlidir, Ançel (40), Sayan (2).

Hemşirelerin zamanı yönetme açısından çalışma koşulları, fiziksel ortamları, nöbet sistemi, mesleki riskler, adil ve şeffaf yönetim anlayışının olmaması, rol ve iş tanımındaki belirsizlikler ve eşitsizlik anlamında sıkıntıları bulunmaktadır, Karakuş (41). Bu sıkıntıları giderebilmek için zaman yönetiminin temel aşamaları olan; zaman kullanımının analizi, zaman problemlerinin belirlenmesi, hemşirenin kendini tanımlaması; amaç, hedef ve önceliklerin tayin edilmesi; günlük plan ve programların hazırlanması, program hedeflerinin uygulama planlarına eklenmesi, zaman yönetim tekniklerinin geliştirilmesi, sürecin analizi ve yeniden izlenmesi gibi aşamaların iyi bir şekilde kullanılması gerekir. Yönetici hemşirelikte ve hemşirelikte de uygulanmasına dikkat etmek oldukça önemlidir, Ançel (40), Sayan (2), Karaoğlu (27), Akatay ve Yelkikalan (4).

Zaman tuzaklarına dikkat etmek çok önemlidir. Zaman tuzaklarını şu şekilde sıralayabiliriz;

- Zaman akışının farkında varılmaması,
- Zaman tutanağı hazırlanılmaması,
- İş akışının planlanmasının yapılmaması; bireysel ve kurumsal hedeflerin veya önceliklerin / öncelikli işlerin belirlenememesi,
- Yetki devri yapılmaması ya da gereksiz yetki devrinde bulunulması,
- İşbirliği ve koordinasyon eksikliği; öz disiplin eksikliği, kişisel düzensizlik,
- Çalışma masası düzeni,
- Dosyalama sistemi gibi kişisel düzeni sağlayacak kısa yolların uygulanmaması,
- İletişim araçlarının etkin kullanılamaması,
- Kesintilerin kontrolünün yapılamaması,
- Erteleme ve oyalanmaların devamlılığı,
- Kararsız bir kişiliğe sahip olunması,
- İş stresi ve kriz yönetiminin sağlanamaması,

- Astların zamanının yönetilememesi,
- Etkin toplantı yönetimini sağlayamama,
- Süreç takibi ve analiz yapamama, sekreter gibi yardımcı personellerden etkin olarak faydalanamama,
- Aşırı çalışma anlayışı,
- Çalışırken birden fazla işle aynı anda uğraşmaya çalışma ve eldeki işleri tamamlayamama,
- Etkin ve hızlı okuma tekniklerini uygulayamama,
- Belleği geliştirememe ya da bellek etkinliği sağlayamama,
- Seyahat zamanlarını daha faydalı hale getirememe,
- Kendini yönetmeyi bilememe,
- Açık kapı politikasını gözden geçirmeme / ziyaretçi trafiğini planlayamama / hayır diyememe,
- Telefonda ya da yazışmalarda çok fazla zaman kaybetme,
- Aşırı sosyallik ya da asosyallik,
- Acelecilik,
- Çalışma ekibi içinde gruplaşmalar ya da çatışmalara dahil olma,
- Eksik ya da kötü iletişime sahip olma,
- Sorumlulukların belirsiz olması,
- Yeni fikirlere açık olmama,
- Aşırı derecede mükemmeliyetçi olma,
- Merkeziyetçi yönetim anlayışı,
- Olumsuz kişisel tutumlar içinde olma,
- Çalışma ortamının sağlıksız olması,
- Mesleki eğitim programlarına çok fazla zaman ayrılmaması,
- Zaman yönetim yaklaşım ve tekniklerini kullanamama, Erdem ve Kaya (18), Yılmaz ve Arslan (42), Akatay (24), Kocabaş ve Erdem (28), Sayan (2), Karaoğlu (25), Yeşil (6).

Hemşirelerin zamanı etkin ve verimli kullanmalarına engel olan diğer zaman tuzakları; “erteleme”, “ağırdan alma” ayrıca yatak yapma, malzeme getirme, hasta

taşıma, servis tamirâtı, diyet kontrolü yapma ve sekreterlik hizmetleri gibi “ekonomik olmayan hemşire işgücü kullanımları”; “yetersiz iletişim” ve “kayıt ve not tutma düzensizlikleri” dir, Ançel (40).

Hastanede herhangi bir birimde çalışan hemşirenin iş yükünü; klinikte yatan hasta sayısı, klinikteki günlük hasta yatış ve taburcu sayısı, hastanın bakım gereksinimleri, serviste hasta bakımı için yapılan uygulamaların içeriği ve kalitesi, hemşirenin, hizmet sunumundaki bilgi, beceri ve donanımı, hasta ve hasta yakınlarının beklentileri ve algılama düzeyleri, gerekli malzemeye zamanında ulaşp ulaşamama durumu, kurumun çalışma sistemi, klinikteki hekim sayısı, kliniğin ergonomik yapısı, hemşirenin üstlendiği destek hizmetleri (telefon görüşmeleri, kırtasiye işlemleri, malzeme temin etme... vb) hemşirenin serviste yürüme mesafesi gibi konuların hasta tedavi -bakım süresini etkilediği görülmüştür. Ayrıca hasta tedavi- bakım süresinin etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasında hastane bilgi sistemlerinin de etkisi olduğu düşünülmektedir, Kılıç ve ark (36), Erdemir ve ark (43).

4.11. Hemşirelerde Zaman Yönetimine İlişkin Dikkate Alınması Gereken Hususlar

Sağlık hizmet sektörünün en kalabalık nüfusunu hemşireler oluşturmaktadır. Hemşirelikte ve yönetici hemşirelerde zamanın verimli yönetimine ilişkin dikkate alınması gereken başlıca hususlar ve öneriler literatür bilgileri dahilinde şu şekilde sıralanmaktadır;

- Yapılacak işler kayıt altında olmalı ve günlük kontrolleri sağlanmalıdır.
- Planlamalar; günlük, haftalık, aylık ve yıllık planlamalar şeklinde yapılmalı ve işlerin uygulanması belirlenen sıraya göre yapılmalıdır.
- Öncelikli ve önemli işler öne alınmalı, önemsiz ve acil olmayan işler son olarak yapılmalıdır.
- Zorunlu ve gereksiz formalitelerden ve kırtasiyecilik işlerinden kaçınılmalıdır.
- Yönetici Hemşireler, yönetim ile ilgili işleri önem derecesi düşük ve hatta sıradan işleri astlarına bırakmalı, yetki devrinden de kaçınılmalıdır.

- Zaman yönetimi teknikleri öğrenilmeli, faaliyetlerin düzenli olarak uygulanması sağlanmalıdır.
- Zaman tuzaklarından etkilenmemek için gerekli önlemler alınmalıdır.
- Yönetici hemşirelere, zamanı etkin kullanmanın hasta bakım sürecine katkısı konularında eğitim sağlanmalıdır. Bunların dışında; yönetici hemşirelerin, hemşirelerin ve hastane yöneticilerin zaman yönetimi konusunda daha bilinçli ve etkin hâle gelmeleri için zaman yönetimine ilişkin düzenli hizmet içi kurslar, eğitim programları, konferans ve seminer gibi etkinliklere katılımları sağlanmalıdır.
- Toplantı planlanmalı, toplantı gündem ve amaçlarından yönetici hemşirelerinin daha önce haberdar olmaları sağlanmalıdır.
- Toplantılar için yeterli zaman ayrılmalı, toplantı yönetimleri verimli olmalıdır. Toplantı sonunda da yönetici hemşirelerin yorum ve önerilerini içeren değerlendirmeleri alınmalıdır.
- Astlarla yapılacak toplantılar planlanmalı, belirlenen süre içerisinde sorunların çözümleri tamamlanmalıdır. Ayrıca gereksiz toplantı yapılmasından ve ilgili olmayanların katılımından kaçınılmalıdır.
- Başkalarının işlerini yapmamaya veya onların işlerine karışmamaya özen gösterilmelidir.
- Acil ve önemli işler tamamlandıktan sonra bir kısım iş stresinden kurtulmak için dinlenmeye ve düşünmeye zaman bırakılmalıdır.
- Boş zamanlar; kişisel gelişim sağlama, okuma, yeni bilgi ve beceriler kazanma, yeni ilişkiler kurma ya da mevcut ilişkileri geliştirme gibi yollarla değerlendirilmesi gerekir.
- Hemşireler, işlerine olduğu kadar aile ve arkadaşlarına da vakit ayırmalıdır.
- Hastane çalışanları arasındaki iletişim artırılmasına yönelik faaliyetler yapılmalı ancak gereksiz ya da aşırı iletişim engellenmelidir. Çalışanlar arasındaki çatışmaların önlenmesi ve ilişkilerin güçlenmesi amacıyla teknolojik cihazların kullanımından yararlanılmalıdır.
- Hasta bakım çalışmalarına hastaların ve yakınlarının da iştirakleri sağlanmalı, bu hastalıkların tedavisinde hemşire, hasta ve yakınları bilinçlendirilmeleri yapılarak hastalıkla mücadelede olumlu katkılar sağlanacağı gibi;

hemşirelerin zaman kullanımlarını, değişim / gelişim, yaratıcılık özellikleri ve bağımsız fonksiyonlarını artırabilecekleri yeni bir yaklaşım sağlayacaktır.

- Yönetici hemşireler ve hastane yönetimleri, hemşirelere kesintisiz ve verimli dinlenme veya yemek molası sağlamaları ara verme sürelerinin artmaması için önemlidir; dinlenme ve molaların belirlenmiş süreleri aşmaması için kontrol ve denetim mekanizmaları hazırlanmalıdır.
- Hemşirelik yönetimi; eğitime, gelişime ve araştırmaya önem vererek yeniden düzenlenmelidir.
- Hastane ortamına, kurum ve çalışanların amaçlarını birleştirici, motive edici özellikler kazandırılmalıdır.
- Hemşirelerin, asli işleri dışındaki gereksiz ya da önceliği düşük işlere zaman ayırmalarının önüne geçilmeli, bunun gibi durumlarda yönetici hemşirelerce durum yönetime bildirilmeli, iş birliği ve gerekli önlemlerin alınması sağlanmalıdır.
- Hastanelerde, tüm kliniklerde ve tüm klinik vardiyalarında, hangi hemşirelik faaliyetlerine ne kadar zaman ayrıldığı o yılın farklı zamanlarında tespit edilmeli; hemşirelik yönetiminde bu faaliyetler için standart süreler belirlenerek tüm birimlerde uygulanmalıdır. Elde edilen sonuçlar, zaman üzerinde denetim sağlayacağı gibi; hastane yönetiminin ve yönetici hemşirelerin personel ve iş planlamalarını kolaylaştıracaktır.
- Hemşirelik yönetimi dâhilinde, hemşirelik hizmetlerinde verimliliği ve kaliteyi etkileyen etkenleri tespit etmek için zaman ve toplam verimlilik konularında düzenli ölçümler yapılmalıdır. Ölçümlere göre, tüm hemşirelerin göstermesi gereken performans düzeyleri ve zaman standartları tayin edilmeli, sonuçlar tüm hemşirelerle paylaşarak her birinin bunlara uymaları sağlanmalıdır.
- Hemşirelerin zamanı verimli kullanmaları ile yaşam amaçları arasındaki ilişki araştırılmalı, zamanı kullanımlarına olumlu etkide bulunacak yaşam amaçları edinmeleri sağlanmalıdır.
- Yönetici hemşirelerin, sekreterlik hizmetlerinden kaynaklanacak zaman kayıplarının ve yönetsel faaliyetlerin bölünmesinin önüne geçilmesi amacıyla

yazışma ve görüşmelerle ilgili sekreterlik hizmetlerini kullanımları belirli gün ve saatlerde yapılacak şekilde düzenlenmelidir.

- Hastanelerde hemşire işgücünün azaltılmasını ve daha verimli kullanılmasını sağlayacak teknolojik cihazların kullanımı artırılmalıdır.
- Yönetici hemşireler, hemşirelere hemşirelik faaliyetlerinde her işin ilk seferinde doğru bir şekilde yapılması, yanlış ya da eksik işlerin sebep olacağı tekrarlar ve hatalardan önemle kaçınılması gerekliliği aşılmalıdır.
- Yönetici hemşirelere; mesleki eğitimlerine ek olarak, zaman yönetimi konusunda olumlu tutumlar geliştirmeyi sağlayacak ekip çalışması, iletişim, verimlilik, yetki devri, toplantı yönetimi konularında da eğitim verilmelidir.
- Yönetici hemşirelerin görev tanımları ve yönetsel konumları hastane yönetimince doğru ve net olarak belirlenmeli ve yönetici hemşireler bu konuda bilgilendirilmelidir.
- Hemşirelerin, çalıştıkları kurumun vizyon ve misyonuyla uyumlu hedefler geliştirmeleri sağlanmalı, çalışan-örgüt etkileşimi daha etkin hale getirilmelidir, Öztürk ve Bahçecik (44), Ançel (40), Bahçecik ve ark (45), Sayan (2), Yeşil (6).

Örgütlerde yaşanan rekabet ortamı nedeniyle yaşanan kriz ve plan dışı değişimlerin fazla olması zamanlarının çoğunu işyerinde geçiren yönetici hemşirelerin zamana karşı yarışarak en fazla strese maruz kalan meslek grubu oldukları gözlenmiştir, Altuntaş ve Seren (46).

5. MATERYAL VE METOT

5.1. Araştırmanın Amacı ve Tipi

Bu araştırmanın amacı; hemşirelerde zaman yönetimi ve zaman yönetimini etkileyen faktörler arasındaki neden-sonuç ilişkisi, bu faktörlerin tek tek veya birlikte incelenerek geniş çerçevede analiz edilmesi ve elde edilecek sonuçların tüm hemşireler tarafından çalışma hayatında uygulayabilmeleri için çeşitli önerilerde bulunmaktır.

Araştırmanın tipi; İstanbul ilinde bir üniversite hastanesinde çalışan gönüllü her branştan hemşirelerin zaman yönetimi ve zaman yönetimini etkileyen faktörler arasındaki ilişkini belirlemek amacıyla tanımlayıcı, kesitsel olarak planlandı ve gerçekleştirildi.

5.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Zaman

Bu araştırma, İstanbul ili Avrupa yakasındaki bir üniversite hastanesinde, Eylül 2014 – Şubat 2015 tarihleri arasında yaş sınırlandırması yapılmadan araştırmanın yapıldığı tarihler arasında kurumda çalışan ve araştırmaya katılmayı kabul eden hemşireler ile gerçekleştirildi.

5.3. Araştırmanın Evren ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evrenini; İstanbul ili Avrupa yakasındaki bir üniversite hastanesinde çalışan tüm hemşireler (toplam 500 hemşire) oluşturmaktadır. Anketlerin yapıldığı tarihte izinli/raporlu hemşirelerin bulunması, mesai saatleri nedeniyle hemşirelerin tamamına ulaşmanın çok zor olması ve tezin zaman kısıtlaması nedenleriyle bu araştırmada örneklem seçimine gidilmiştir. Yazıcıoğlu ve Erdoğan'nın 2004 yılındaki çalışmalarında yer alan örnek sayısı belirleme tablosu incelendiğinde; evren sayısının 500 olduğu bu araştırma için 200 örnek sayısının yeterli olacağı tespit edilmiştir, Yazıcıoğlu ve Erdoğan (47). Anketlerin yapıldığı tarihlerde ulaşılabilen rastgele 200 hemşire ile anket uygulaması yapılmıştır.

5.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada hemşirelere ait sosyo-demografik verilerin elde edilmesi için “Sosyo-Demografik Durum Anketi” ve zaman yönetimlerini ölçmeye yönelik “Zaman Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır.

5.4.1. Sosyo-Demografik durum anketi (SDDA)

Sosyo-Demografik Durum Anketi; araştırmacı tarafından geliştirilmiş olup, hemşirelerin sosyo-demografik durumlarına dair tanıtıcı özellikleri içeren yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalıştığı birim, hastanedeki görevi, mesleğindeki toplam çalışma yılı ve mevcut görevindeki çalışma yılından oluşan tamamı kapalı uçlu 8 soru vardır. Ayrıca zaman yönetimi ile ilgili 7 soru içermektedir. 1 soru da kişilerin davranış tiplerinin zaman yönetimi üzerindeki etkisini saptamak için sorulmuştur. Toplam 16 sorudan oluşmaktadır. (Ek 1).

5.4.2. Zaman yönetimi ölçeği (ZYÖ)

Zaman Yönetimi Ölçeği; 1991 yılında Britton ve Tesser tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin orijinali toplam 35 maddeden oluşmakta olup, toplam skor 52 ila 123 (ortalaması 91, standart sapması 14) arasında değişmiştir. Bu ölçeğin; kısa dönem planlama (short-range planning), zaman tutumları (time attitudes) ve uzun dönem planlama (long-range planning) olmak üzere üç boyutu vardır. Ölçeğin Türkiye için geçerlilik güvenirlik çalışması ise 2002 yılında Alay ve Koçak (48) tarafından yapılmıştır. Türkçeleştirilen Zaman Yönetimi Ölçeği’ndeki madde sayısı 27 olup ölçek toplam puanı 5-135 arasında değişmektedir. Türkçeleştirilmiş ölçek; Boyut 1: Zaman Planlaması (Kısa ve Uzun Vadeli Planlama), Boyut 2: Zaman Tutumları ve Boyut 3: Zaman Harcattırıcılar olarak üç boyuttan oluşmuş olup; Alay ve Koçak’ın (48) çalışmasında toplam skor 47 ila 123 (ortalaması 86,68, standart sapması 13,21) arasında değişmektedir.

Zaman Yönetimi Ölçeği’nde; olumlu sorularda Her zaman: 5, Sık sık: 4, Bazen: 3, Nadiren: 2, Hiç: 1 şeklinde düz puanlama; olumsuz sorularda Her zaman: 1, Sık sık: 2, Bazen: 3, Nadiren: 4, Hiç: 5 şeklinde ters puanlama 5’li Likert tipinde yapılmaktadır. Dolayısıyla yüksek skor; “zamanın daha iyi yönetildiği” anlamına

gelmektedir. Türkiye için geçerlilik güvenilirlik çalışmasında ölçeğin Cronbach Alpha Katsayı Değeri 0,87, Zaman Planlaması boyutu için 0,88, Zaman Tutumları boyutu için 0,66 ve Zaman Harcattırıcılar boyutu için ise 0,47 bulundu (Ek 2).

Alfa katsayısının değerlendirilmesinde; alfa katsayısı 0.40'ın altında olması halinde ölçeğin güvenilir olmadığı, 0.40 ile 0.60 arasında olması halinde ölçeğin düşük güvenilirlikte olduğu, 0.60 ile 0.80 arasında güvenilir olduğu, 0.80 ile 1.00 arasında olması halinde ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu kabul edilmektedir, Özdamar (49).

Bu çalışmada ise, uygulanan Zaman Yönetimi Ölçeği (ZYÖ)'nin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0,86 olarak bulunmuştur. Ölçekte yer alan alt boyutlar için güvenilirlik katsayısı; Zaman Planlaması için 0,892, Zaman Tutumları için 0,571 ve Zaman Harcattırıcılar için 0,592 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

5.4.2.1. Zaman planlaması (kısa ve uzun vadeli planlama) boyutu

Zaman Planlaması (Kısa ve Uzun Vadeli Planlama) boyutu; kısa ve uzun vadede zamanın nasıl planlandığını ölçmektedir. Bireyin; günlük, haftalık, dönemsel planlar yapıp yapmadığı, planlarındaki netlik, amaçlar ve öncelikler üzerinde durur.

Bu boyutta; 16. madde ters puanlanmakta olup, diğer maddeleri düz puanlanan toplam on altı maddeden oluşmaktadır. Boyuttan alınan toplam puanın yüksekliği olumlu tutumu ifade etmekte olup, kısa ve uzun vadeli planlamanın iyi yapıldığını ifade eder.

5.4.2.2. Zaman tutumları boyutu

Zaman Tutumları boyutu; bireyin zamanı kullanmaya yönelik tutum, davranış ve yaklaşımlarını ölçmeye yönelik bir ölçektir. Zamanın nasıl kullanıldığı, bu yönde kişinin kendi yeterlilik derecesinin farkında olup olmadığı, kişinin mi zamanı yoksa zamanın mı kişiyi yönlendirdiği, bireyin karar alabilme derecesini, asli işlerini engelleyen meşguliyetlere girme derecesi üzerinde durur. Boyutta; 1., 3., 4. ve 5. maddeler düz, 2., 6. ve 7. maddeler ters puanlanmakta olup, bu boyut toplamda yedi maddeden oluşmaktadır. Boyuttan alınan toplam puanın yüksekliği olumlu tutum

ifade etmekte olup, bireyin zaman tutumunun iyi olduğunun göstergesi olarak kabul edilir.

5.4.2.3. Zaman harcattırıcılar boyutu

Zaman Harcattırıcılar boyutunda, bireyin zamanı boğa harcatan zaman tuzaklarına karşı durumu ölçmeye çalışılmaktadır. Bireyin çalışma ortamındaki işleriyle özel işleri arasında denge kurup kuramadığı, fayda sağlamayacak boş işlere girip girmediği, rutin olarak yapması gereken işlerini son ana bırakıp bırakmadığı ve bu tutumlarının dereceleri üzerinde durur.

Bu boyut toplamda 4 maddeden oluşmakta olup, bu maddelerin tamamı ters puanlanmaktadır. Boyuttan alınan toplam puanın yüksekliği de olumlu tutumu ifade etmekte olup, bireyin zaman tuzaklarına düşmemek konusunda iyi olduğunun bir göstergesidir.

5.5. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmanın belirlenen hastanede uygulanabilmesi için Etik Kurul'a araştırmanın konusunu, amaç ve yöntem bilgilerini içeren bir dilekçe ile başvuruldu ve onay alındı. Ayrıca araştırmanın yapıldığı hastane yönetiminden yazılı izin ve onay alındıktan sonra uygulamaya başlandı.

5.6. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde IBM SPSS Statistics 21.0 paket programı kullanılmıştır. Verilerin bir hemşireden 2 anketle toplanma süresi 5-10 dakika olarak belirlenmiştir.

Çalışmada öncelikle, zaman yönetimi anketinde yer alan sosyo-demografik değişkenlere ilişkin frekans ve yüzde tabloları oluşturulmuştur. Daha sonra, zaman yönetimi ölçeği ve alt boyutlarının ankette yer alan sosyo-demografik değişkenler açısından karşılaştırılması için çeşitli istatistiksel testler uygulanmıştır.

İstatistiksel testlerde kullanılacak değişkenlerin (ölçek ve alt boyutları) normal dağılıma uyup uymadığının sınanması için Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Söz konusu test sonucunda; normal dağılıma uygunluk tespit edilen

değişkenlere ilişkin grup karşılaştırmaları için T-testi ve Tek Yönlü ANOVA (F) testi, normal dağılıma uygunluk tespit edilemeyen değişkenlere ilişkin grup karşılaştırmaları için de Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Ayrıca, anlamlı farklılığın tespit edildiği durumlarda farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını tespit edebilmek için LSD (varyanslar homojen olduğunda) ve Dunnett's T3 (varyanslar homojen olmadığında) Post Hoc testleri kullanılmıştır. Uygulanan tüm testlerde $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

5.7. Araştırmanın Güçlükleri ve Sınırlılıkları

Araştırmanın sadece tek bir hastanede ve hemşirelere yönelik yapılması sınırlılıkları arasında kabul edilebilir. Araştırmaya katılan hemşirelerden doktora mezunu olmayıp, diğer 200 hemşirenin (%100) daha düşük mezuniyet derecesine (Sağlık Meslek Lisesi, önlisans, lisans ve yüksek lisans mezunu) sahip olması sebebiyle, doktora ve yüksek lisans mezunları aynı grupta, “lisansüstü mezunu” olarak değerlendirilmiştir.

6. BULGULAR

Hemşirelerin zaman yönetimi ve zaman yönetimini etkileyen faktörleri kavramları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla tanımlayıcı olarak planlanan araştırmada elde edilen bulgular;

6.1. Hemşirelerin Sosyo-Demografik zellikleri

6.2. Zaman Yönetimi lęi ve Boyutlarına İlişkin Bulgular başlıkları altında sunuldu.



6.1. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özellikleri

Tablo 6.1.1: Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özellikleri (n=200)

Sosyo-Demografik Özellikler	Gruplar	n	%
Yaş	17-22	44	22,0
	23-28	102	51,0
	29-34	33	16,5
	35-40	16	8,0
	41 ve üzeri	5	2,5
Cinsiyet	Kadın	165	82,5
	Erkek	35	17,5
Medeni Durum	Evli	61	30,5
	Bekar	131	65,5
	Dul	8	4,0
Eğitim Durumu	Doktora	-	-
	Yüksek Lisans	31	15,5
	Lisans	111	55,5
	Önlisans	15	7,5
	Sağlık Meslek Lisesi (SML)	43	21,5
Çalışılan Birim	Dahili Bilimler	51	25,5
	Cerrahi Bilimler	53	26,5
	Hemşirelik Hizmetleri	31	15,5
	Enfeksiyon Kontrol Komitesi	5	2,5
	Diğer	60	30,0
Hastanedeki Görev	Hemşirelik Hizmetleri	3	15
	Müdür/Müdür Yardımcısı	-	-
	Başhemşire	-	-
	Süpervizör	3	1,5
	Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeler	4	2
	Eğitim Hemşiresi	3	1,5
	Sorumlu Hemşire	16	8,0
	Ekip Lideri (Hemşire)	8	4,0
	Hemşire	163	81,5
Meslekteki Tecrübesine Göre	0-1 yıl	44	22,0
	2-5 yıl	96	48,0
	6-10 yıl	36	18,0
	11-20 yıl	20	10,0
	21 yıl ve üzeri	4	2,0
Görevdeki Tecrübesine Göre	1-5 yıl	161	80,5
	6-10 yıl	23	11,5
	11-15 yıl	8	4,0
	16-20 yıl	5	2,5
	21 yıl ve üzeri	3	1,5

Tablo 6.1.1'deki bulgulara göre; Araştırmaya katılan hemşirelerin % 51,0'ı (n=102) 23-28 yaş aralığında, % 82,5'inin (n=165) cinsiyeti kadın, % 30,5'i (n=61) evli, % 55,5'i (n=111) lisansüstü mezunu, % 30,0'ı (n=60) diğer birimlerde çalışmakta, % 81,5'i (n=163) hemşire olarak görev yapmakta, % 48,0'ının (n=96) meslekteki tecrübesine göre çalışma süresi 2-5 yıl, % 80,5'inin (n=161) görevdeki tecrübesine göre çalışma süresi 1-5 yıl arasında olduğu görülmektedir.



Tablo 6.1.2: Hemşirelerin Zaman Yönetimi İle İlgili Eğitim Alma Durumları (n=200)

Zaman Yönetimi İle İlgili Eğitim Bilgileri	Gruplar	n	%
Zaman yönetimi ile ilgili seminer, eğitim, sempozyum ya da kursa katılma durumu	Evet	83	41,5
	Hayır	117	58,5
Zaman yönetimi konusunda kitap, dergi, makale gibi yayınlar okuma durumu	Evet	87	43,5
	Hayır	113	56,5
Hastanenizde zaman yönetimi ile ilgili seminer, konferans vs. verilmesi durumu	Evet	65	32,5
	Hayır	135	67,5

Tablo 6.1.2'ye göre; araştırmaya katılan hemşirelerin "Zaman yönetimi ile ilgili seminer, eğitim, sempozyum ya da kursa katıldınız mı?" sorusuna verdikleri cevaba göre dağılımı incelendiğinde; % 41,5'inin evet ve % 58,5'inin hayır dediği görülmüştür.

"Zaman Yönetimi konusunda kitap, dergi, makale gibi yayınlar okudunuz mu?" sorusuna verdikleri cevaba göre dağılımı incelendiğinde; % 43,5'inin evet ve % 56,5'inin hayır dediği görülmüştür.

"Hastanenizde zaman yönetimi ile ilgili seminer, konferans vb. veriliyor mu?" sorusuna verdikleri cevaba göre dağılımı incelendiğinde; % 32,5'inin evet ve % 67,5'inin hayır dediği görülmüştür.

**Tablo 6.1.3: Hemşirelerin Zamanı Değerlendirmesi Hakkında Görüşleri
(n=200)**

Zamanın Değerlendirilmesi Bilgileri	Gruplar	N	%
Zamanı iyi değerlendirmek için fikir geliştirme durumu?	Evet	166	83,0
	Hayır	34	17,0
Boş zamanlarını değerlendirme	Ev işleri yapmak	32	16,0
	Gezmek	45	22,5
	İşim ile ilgili çalışmalar yapmak	17	8,5
	Uyumak	25	12,5
	Hobilerimle ilgilenmek	39	19,5
	İnternette gezinmek	18	9,0
	Spor yapmak	13	6,5
	Televizyon seyretmek	11	5,5
Bu yıl içinde ve gelecek 3-5 yıl içinde istediklerini bilme durumu	Evet	172	86,0
	Hayır	28	14,0
Size en uygun davranış tipi	Ertelemek	26	13,0
	Acelecilik	40	20,0
	Ayrıntılarla uğraşmak	47	23,5
	Mükemmeliyetçilik	87	43,5
Görevinizi yerine getirirken, kullandığınız zamanın yeterliliği	Evet	131	65,5
	Hayır	69	39,5

Tablo 6.1.3'e göre; Araştırmaya katılan hemşirelerin "Zamanı iyi değerlendirmek için fikir geliştiriyor musunuz?" sorusuna verdikleri cevaba göre dağılımı incelendiğinde; % 83,0'ünün evet ve % 17,0'sinin hayır dediği görülmüştür.

"Boş zamanlarınızda en çok hangisini yaparsınız?" sorusuna verdikleri cevaba göre dağılımı incelendiğinde; en çok verilen ilk üç cevabın sırasıyla % 22,5 ile "gezmek", %19,5 ile "Hobilerimle ilgilenmek" ve %16,0 ile "Ev işleri yapmak " olduğu görülmüştür.

"Bu yıl içinde ve gelecek 3-5 yıl içinde istediklerinizi biliyor musunuz?" sorusuna verdikleri cevaba göre dağılımı incelendiğinde; % 86,0'sının evet ve % 14,0'ünün hayır dediği görülmüştür.

"Aşağıdakilerden hangisi size en uygun davranış tipidir?" sorusuna verdikleri cevaba göre dağılımı incelendiğinde; en çok verilen cevabın % 43,5 ile "Mükemmeliyetçilik" olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan hemşirelerin "Görevinizi yerine getirirken, kullandığınız zamanın yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?" sorusuna verdikleri cevaba göre dağılımı incelendiğinde; % 65,5'inin evet ve % 34,5'inin hayır dediği görülmüştür.



6.2. Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

Tablo 6.2.1: Normal Dağılıma Uygunluk Test Sonuçları (n=200)

Ölçek ve Boyutları	P değeri
Zaman Planlaması	0,938
Zaman Tutumları	0,180
Zaman Harcattırıcılar	0,000
Zaman Yönetimi Ölçeği	0,630

Yapılan analiz sonucunda; Zaman Yönetimi Ölçeği, Zaman Planlaması boyutu ve Zaman Tutumları boyutunun normal dağılıma uygunluk gösterdiği (p değeri > 0,05 olduğu için), Zaman Harcattırıcılar boyutunun normal dağılıma uygunluk göstermediği (p değeri < 0,05 olduğu için) görülmüştür.

Tablo 6.2.2: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	Yaş Grupları	N	Ort	SS	H/F	P	Çoklu Karşılaştırma
Zaman Planlaması	17-22	44	54,18	7,02	0,289*	0,885	-
	23-28	102	53,84	10,56			
	29-34	33	53,15	13,97			
	35-40	16	52,31	11,05			
	41 ve üzeri	5	57,80	19,20			
Zaman Tutumları	17-22	44	23,98	3,45	0,697*	0,595	-
	23-28	102	23,85	3,72			
	29-34	33	24,36	4,29			
	35-40	16	23,75	4,12			
	41 ve üzeri	5	26,60	5,77			
Zaman Harcattırıcılar	17-22	44	14,39	3,51	6,746**	0,150	-
	23-28	102	14,58	2,70			
	29-34	33	14,18	3,28			
	35-40	16	13,94	3,99			
	41 ve üzeri	5	17,60	1,52			
Zaman Yönetimi	17-22	44	92,55	9,03	0,763*	0,551	-
	23-28	102	92,27	13,08			
	29-34	33	91,70	17,37			
	35-40	16	90,00	15,70			
	41 ve üzeri	5	102,00	23,76			

*Tek Yönlü ANOVA

**Kruskal-Wallis H testi

Yapılan analiz sonucunda:

Yaş gruplarına göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,885>\alpha=0,05$).

Yaş gruplarına göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,595>\alpha=0,05$).

Yaş gruplarına göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,150>\alpha=0,05$).

Yaş gruplarına göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,551>\alpha=0,05$).

Tablo 6.2.3: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	Cinsiyet	N	Ort	SS	U/T	P
Zaman Planlaması	Kadın	165	54,05	10,75	0,765*	0,445
	Erkek	35	52,51	10,92		
Zaman Tutumları	Kadın	165	24,03	3,86	0,042*	0,996
	Erkek	35	24,00	3,70		
Zaman Harcattırıcılar	Kadın	165	14,75	3,02	2093,5**	0,010
	Erkek	35	13,29	3,21		
Zaman Yönetimi	Kadın	165	92,83	13,55	1,196*	0,233
	Erkek	35	89,80	13,95		

*T-testi

**Mann-Whitney U testi

Yapılan analiz sonucunda:

Cinsiyete göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,445>\alpha=0,05$).

Cinsiyete göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,996>\alpha=0,05$).

Cinsiyete göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur ($p=0,010<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; kadınların Zaman Harcattırıcılar boyutu puan ortalamasının (14,75) erkeklerin puan ortalamasından (13,29) yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Cinsiyete göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı bulunmuştur ($p=0,223>\alpha=0,05$).

Tablo 6.2.4: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Medeni Durumuna Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	Medeni Durum	N	Ort	SS	H/F	P	Çoklu Karşılaştırma
Zaman Planlaması	A- Evli	61	54,97	11,42	0,864*	0,423	-
	B- Bekar	131	53,44	9,93			
	C- Dul	8	50,25	17,79			
Zaman Tutumları	A- Evli	61	24,61	3,96	1,803*	0,168	-
	B- Bekar	131	23,87	3,71			
	C- Dul	8	22,13	4,42			
Zaman Harcattırıcılar	A- Evli	61	14,93	2,91	5,378**	0,068	-
	B- Bekar	131	14,44	3,10			
	C- Dul	8	12,13	3,68			
Zaman Yönetimi	A- Evli	61	94,51	14,70	2,245*	0,109	-
	B- Bekar	131	91,75	12,22			
	C- Dul	8	84,50	23,13			

*Tek Yönlü ANOVA

**Kruskal-Wallis H testi

Yapılan analiz sonucunda:

Medeni duruma göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,423>\alpha=0,05$).

Medeni duruma göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,168>\alpha=0,05$).

Medeni duruma göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,068>\alpha=0,05$).

Medeni duruma göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,109>\alpha=0,05$).

Tablo 6.2.5: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	Eğitim Durumu	N	Ort	SS	H/F	P	Çoklu Karşılaştırma
Zaman Planlaması	A- Sağlık Meslek Lisesi	43	51,02	10,82	4,262*	0,006	D>A*** D>B*** D>C***
	B- Önlisans	15	53,07	9,90			
	C- Lisans	111	53,32	10,92			
	D- Yüksek Lisans	31	59,61	8,65			
	E- Doktora	0	-	-			
Zaman Tutumları	A- Sağlık Meslek Lisesi	43	23,93	3,40	0,305*	0,822	-
	B- Önlisans	15	24,87	4,20			
	C- Lisans	111	23,90	3,71			
	D- Yüksek Lisans	31	24,19	4,70			
	E- Doktora	0	-	-			
Zaman Harcattırıcılar	A- Sağlık Meslek Lisesi	43	14,23	3,63	2,279**	0,517	-
	B- Önlisans	15	14,47	3,22			
	C- Lisans	111	14,80	2,78			
	D- Yüksek Lisans	31	13,77	3,32			
	E- Doktora	0	-	-			
Zaman Yönetimi	A- Sağlık Meslek Lisesi	43	89,19	12,58	2,362*	0,073	-
	B- Önlisans	15	92,40	14,91			
	C- Lisans	111	92,02	13,50			
	D- Yüksek Lisans	31	97,58	13,98			
	E- Doktora	0	-	-			

*Tek Yönlü ANOVA

**Kruskal-Wallis H testi

***LSD Post Hoc testi

Yapılan analiz sonucunda:

Eğitim durumuna göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,006<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; yüksek lisans mezunlarının Zaman Planlaması boyutu puan ortalamasının (59,61) lisans mezunlarının (53,32), önlisans mezunlarının (53,07) ve sağlık meslek lisesi mezunlarının (51,02) puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Eğitim durumuna göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,822>\alpha=0,05$).

Eğitim durumuna göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,517>\alpha=0,05$).

Eğitim durumuna göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,073>\alpha=0,05$).

Tablo 6.2.6: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Çalışma Birimine Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	Çalışma Birimi	N	Ort	SS	H/F	P	Çoklu Karşılaştırma
Zaman Planlaması	A- Dahili Bilimler	51	57,10	9,54	4,496*	0,002	A>B*** C>B*** D>B*** D>E***
	B- Cerrahi Bilimler	53	49,77	10,80			
	C- Hemşirelik Hizmetleri	31	54,55	11,19			
	D- Enfeksiyon Kontrol Komitesi	5	63,80	12,07			
	E- Diğer	60	53,27	10,22			
Zaman Tutumları	A- Dahili Bilimler	51	24,49	3,61	1,808*	0,129	-
	B- Cerrahi Bilimler	53	22,89	3,86			
	C- Hemşirelik Hizmetleri	31	24,06	4,44			
	D- Enfeksiyon Kontrol Komitesi	5	25,60	5,27			
	E- Diğer	60	24,48	3,42			
Zaman Harcattırıcılar	A- Dahili Bilimler	51	14,92	2,76	1,073**	0,899	-
	B- Cerrahi Bilimler	53	14,17	3,46			
	C- Hemşirelik Hizmetleri	31	14,23	3,50			
	D- Enfeksiyon Kontrol Komitesi	5	15,00	1,87			
	E- Diğer	60	14,52	2,93			
Zaman Yönetimi	A- Dahili Bilimler	51	96,51	12,02	4,666*	0,001	A>B*** C>B*** D>B*** E>B*** D>E***
	B- Cerrahi Bilimler	53	86,83	14,02			
	C- Hemşirelik Hizmetleri	31	92,84	14,35			
	D- Enfeksiyon Kontrol Komitesi	5	104,40	17,38			
	E- Diğer	60	92,27	12,28			

*Tek Yönlü ANOVA

**Kruskal-Wallis H testi

***LSD Post Hoc testi

Yapılan analiz sonucunda:

Çalışılan birime göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p=0,002<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; Dahili Bilimlerde (57,10), Hemşirelik Hizmetlerinde (54,55) ve Enfeksiyon Kontrol Komitesinde (63,80) çalışanların Zaman Planlaması boyutu puan ortalamalarının Cerrahi Bilimlerde (49,77) çalışanların ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Enfeksiyon Kontrol Komitesinde (63,80) çalışanların Zaman Planlaması boyutu puan ortalamasının Diğer birimlerde (53,27) çalışanların ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Çalışılan birime göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,129>\alpha=0,05$).

Çalışılan birime göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,899>\alpha=0,05$).

Çalışılan birime göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmüştür ($p=0,001<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; Dahili Bilimlerde (96,51), Hemşirelik Hizmetlerinde (92,84), Enfeksiyon Kontrol Komitesinde (104,40) ve Diğer birimlerde (92,27) çalışanların puan ortalamalarının Cerrahi Bilimlerde (86,83) çalışanların ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Enfeksiyon Kontrol Komitesinde (104,40) çalışanların puan ortalamasının Diğer birimlerde (92,27) çalışanların ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.2.7: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Hastanedeki Görevine Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	Hastanedeki Görevi	N	Ort	SS	H/F	P	Çoklu Karş.
Zaman Planlaması	A- Hemşirelik Hiz.Müd./Müdür Yrd.	3	55,33	4,93	4,156*	0,001	D>H*** H>F***
	B- Başhemşire	0	-	-			
	C- Süpervizör	3	67,25	10,72			
	D- Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri	4	60,33	4,04			
	E- Eğitim Hemşiresi	3	62,88	7,39			
	F- Sorumlu Hemşire	16	55,38	11,35			
	G- Ekip Lideri Hemşire	8	52,25	10,55			
	H- Hemşire	163	58,00	11,13			
Zaman Tutumları	A- Hemşirelik Hiz.Müd./Müdür Yrd.	3	17,67	5,13	3,957*	0,001	C>A*** D>A*** F>A*** G>A*** H>A*** C>E*** C>G*** C>H*** D>E***
	B- Başhemşire	0	-	-			
	C- Süpervizör	3	29,33	5,50			
	D- Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri	4	26,75	5,31			
	E- Eğitim Hemşiresi	3	20,67	1,52			
	F- Sorumlu Hemşire	16	25,75	3,66			
	G- Ekip Lideri Hemşire	8	24,00	4,40			
	H- Hemşire	163	23,87	3,57			
Zaman Harcattırıcılar	A- Hemşirelik Hiz.Müd./Müdür Yrd.	3	8,00	1,00	15,51**	0,017	C>A*** D>A*** F>A*** G>A*** C>E*** D>E*** F>E*** G>E***
	B- Başhemşire	0	-	-			
	C- Süpervizör	3	16,00	1,00			
	D- Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri	4	15,50	1,73			
	E- Eğitim Hemşiresi	3	8,67	3,05			
	F- Sorumlu Hemşire	16	14,75	3,85			
	G- Ekip Lideri Hemşire	8	15,13	2,99			
	H- Hemşire	163	14,61	2,88			
Zaman Yönetimi	A- Hemşirelik Hiz.Müd./Müdür Yrd.	3	81,00	8,89	4,290*	0,000	C>A*** D>A*** F>A*** D>E*** D>H*** F>H***
	B- Başhemşire	0	-	-			
	C- Süpervizör	3	103,33	17,01			
	D- Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri	4	109,50	15,15			
	E- Eğitim Hemşiresi	3	89,67	7,23			
	F- Sorumlu Hemşire	16	103,38	11,40			
	G- Ekip Lideri Hemşire	8	94,50	16,67			
	H- Hemşire	163	90,74	12,95			

*Tek Yönlü ANOVA

**Kruskal-Wallis H testi

***LSD Post Hoc testi

Yapılan analiz sonucunda:

Hastanedeki görevlerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($p=0,001<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri (60,33) puan ortalamasının Hemşire (58,00) ortalamasından ve Hemşire (58,00) puan ortalamasının da Sorumlu Hemşire (55,38) ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Hastanedeki görevlerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur ($p=0,001<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; Süpervizör (29,33), Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri (26,75), Sorumlu Hemşire (25,75), Ekip Lideri Hemşire (24,00) ve Hemşire (23,87) ortalamalarının Hemşirelik Hiz.Müd./Müdür Yrd. (17,67) ortalamasından ve Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri (26,75) ortalamasının Eğitim Hemşiresi (20,67) ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Süpervizör (29,33) puan ortalamasının Eğitim Hemşiresi (20,67), Ekip Lideri Hemşire (24,00) ve hemşire (23,87) ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Hastanedeki görevlerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur ($p=0,017<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; Süpervizör (16,00), Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri (15,50), Sorumlu Hemşire (14,75) ve Ekip Lideri Hemşire (15,13) ortalamalarının Hemşirelik Hiz.Müd./Müdür Yrd. (8,00) ve Eğitim Hemşiresi (8,67) ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Hastanedeki görevlerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; Süpervizör (103,33), Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri (109,50) ve Sorumlu Hemşire (103,38) ortalamalarının Hemşirelik Hiz.Müd./Müdür Yrd. (81,00) ortalamasından ve Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri (109,50) ortalamasının Eğitim Hemşiresi (89,67) ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri (109,50) ve Sorumlu Hemşire (103,38) puan

ortalamalarının Hemşire (90,74) ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.2.8: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Meslekteki Tecrübesine Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	Meslekteki Tecrübe	N	Ort	SS	H/F	P	Çoklu Karşılaştırma
Zaman Planlaması	A- 0-1 yıl	44	53,48	7,96	2,785*	0,028	E>A**** E>B**** E>D**** C>D****
	B- 2-5 yıl	96	53,18	10,05			
	C- 6-10 yıl	36	56,75	13,09			
	D- 11-20 yıl	20	49,65	12,96			
	E- 21 yıl ve üzeri	4	65,50	9,81			
Zaman Tutumları	A- 0-1 yıl	44	23,77	3,19	2,290*	0,061	-
	B- 2-5 yıl	96	23,73	3,76			
	C- 6-10 yıl	36	24,97	4,35			
	D- 11-20 yıl	20	23,40	3,89			
	E- 21 yıl ve üzeri	4	28,50	4,50			
Zaman Harcattırıcılar	A- 0-1 yıl	44	15,00	3,09	10,81**	0,029	C>A*** E>A***
	B- 2-5 yıl	96	14,45	2,91			
	C- 6-10 yıl	36	13,53	3,08			
	D- 11-20 yıl	20	14,85	3,88			
	E- 21 yıl ve üzeri	4	17,00	0,81			
Zaman Yönetimi	A- 0-1 yıl	44	92,25	9,69	3,061*	0,018	E>A*** E>B*** E>C*** E>D***
	B- 2-5 yıl	96	91,35	12,45			
	C- 6-10 yıl	36	95,25	17,19			
	D- 11-20 yıl	20	87,90	16,28			
	E- 21 yıl ve üzeri	4	111,00	14,58			

*Tek Yönlü ANOVA

**Kruskal-Wallis H testi

***LSD Post Hoc testi

****Dunnett's T3 Post Hoc testi

Yapılan analiz sonucunda:

Meslekteki tecrübelerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p=0,028<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; 21 yıl ve üzeri (65,50), tecrübelerinin ortalamasının 0-1 yıl (53,48), 2-5 yıl (53,18) ve 11-20 yıl (49,65) tecrübelerinin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, 6-10 yıl (56,75) tecrübelerinin ortalamasının 11-20 yıl (49,65) tecrübelerinin ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Meslekteki tecrübelerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,061>\alpha=0,05$).

Meslekteki tecrübelerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($p=0,029<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; 6-10 yıl (13,53) ve 21 yıl ve üzeri (17,00) tecrübelilerin ortalamalarının 0-1 yıl (15,00) tecrübelilerin ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Meslekteki tecrübelerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,018<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; 21 yıl ve üzeri (111,00), tecrübelilerin ortalamasının 0-1 yıl (92,25), 2-5 yıl (91,35), 6-10 yıl (95,25) ve 11-20 yıl (87,90) tecrübelilerin ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.2.9: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının Görevdeki Tecrübesine Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	Görevdeki Tecrübe	N	Ort	SS	H/F	P	Çoklu Karş.
Zaman Planlaması	A- 1-5 yıl	161	54,23	10,11	2,299*	0,060	-
	B- 6-10 yıl	23	53,43	12,96			
	C- 11-15	8	43,75	11,23			
	D- 16-20	5	52,20	15,45			
	E- 21 yıl	3	61,67	7,50			
Zaman Tutumları	A- 1-5 yıl	161	23,94	3,66	0,695*	0,596	-
	B- 6-10 yıl	23	24,43	4,84			
	C- 11-15	8	22,88	3,64			
	D- 16-20	5	25,00	5,29			
	E- 21 yıl	3	26,67	3,21			
Zaman Harcattırıcılar	A- 1-5 yıl	161	14,60	2,98	6,774**	0,148	-
	B- 6-10 yıl	23	13,35	3,17			
	C- 11-15	8	14,88	3,09			
	D- 16-20	5	14,20	6,05			
	E- 21 yıl	3	17,00	1,00			
Zaman Yönetimi	A- 1-5 yıl	161	92,78	12,52	2,075*	0,085	-
	B- 6-10 yıl	23	91,22	18,226			
	C- 11-15	8	81,50	11,477			
	D- 16-20	5	91,40	21,801			
	E- 21 yıl	3	105,33	11,240			

*Tek Yönlü ANOVA

**Kruskal-Wallis H testi

Yapılan analiz sonucunda:

Görevdeki tecrübelerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,060>\alpha=0,05$).

Görevdeki tecrübelerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,596>\alpha=0,05$).

Görevdeki tecrübelerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,148>\alpha=0,05$).

Görevdeki tecrübelerine göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($p=0,085>\alpha=0,05$).

Tablo 6.2.10: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 9"a Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	"soru 9"	N	Ort	SS	U/T	P
Zaman Planlaması	Evet	83	56,88	9,68	3,526*	0,001
	Hayır	117	51,58	10,99		
Zaman Tutumları	Evet	83	25,13	3,75	3,537*	0,001
	Hayır	117	23,24	3,71		
Zaman Harcattırıcılar	Evet	83	14,49	3,14	4911,5**	0,889
	Hayır	117	14,50	3,08		
Zaman Yönetimi	Evet	83	96,51	12,59	3,797*	0,000
	Hayır	117	89,32	13,60		

*T-testi

**Mann-Whitney U testi

***Soru 9: "Zaman yönetimi ile ilgili seminer, eğitim, sempozyum ya da kursa katılma"

Yapılan analiz sonucunda:

"Soru 9"a göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur ($p=0,001<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (56,88) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (51,58) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

"Soru 9"a göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,010<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (25,13) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (23,24) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

"Soru 9"a göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p=0,889>\alpha=0,05$).

"Soru 9"a göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (96,51) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (89,32) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.2.11: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 10"a Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	"soru 10"	N	Ort	SS	U/T	P
Zaman Planlaması	Evet	87	57,11	9,68	3,984*	0,000
	Hayır	113	51,21	10,89		
Zaman Tutumları	Evet	87	24,25	4,24	0,736*	0,462
	Hayır	113	23,85	3,50		
Zaman Harcattırıcılar	Evet	87	13,97	3,37	5692,0**	0,054
	Hayır	113	14,90	2,82		
Zaman Yönetimi	Evet	87	95,33	13,57	2,808*	0,005
	Hayır	113	89,96	13,26		

*T-testi

**Mann-Whitney U testi

***Soru 10: "Zaman yönetimi konusunda kitap, dergi, makale okunması"

Yapılan analiz sonucunda:

"Soru 10"a göre ankete katılan hemşireler tarafından Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (57,11) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (51,21) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

"Soru 10"a göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p=0,462>\alpha=0,05$).

"Soru 10"a göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,054>\alpha=0,05$).

"Soru 10"a göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur ($p=0,005<\alpha=0,05$).

Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (95,33) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (89,96) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.2.12: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 12"ye Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	"soru 12"	N	Ort	SS	U/T	P
Zaman Planlaması	Evet	166	55,14	9,98	4,096*	0,000
	Hayır	34	47,15	12,10		
Zaman Tutumları	Evet	166	24,22	3,76	1,618*	0,107
	Hayır	34	23,06	4,08		
Zaman Harcattırıcılar	Evet	166	14,47	3,10	2909,5**	0,774
	Hayır	34	14,62	3,12		
Zaman Yönetimi	Evet	166	93,83	12,93	3,615*	0,000
	Hayır	34	84,82	14,66		

*T-testi

**Mann-Whitney U testi

***Soru 12: "Zamanı iyi değerlendirmek için fikir geliştirilmesi"

Yapılan analiz sonucunda:

"Soru 12"ye göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (55,14) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (47,15) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

"Soru 12"ye göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı bulunmuştur ($p=0,107>\alpha=0,05$).

"Soru 12"ye göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı bulunmuştur ($p=0,774>\alpha=0,05$).

"Soru 12"ye göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (93,83) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (84,82) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.2.13: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 15"e Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	"soru 15"	N	Ort	SS	H/F	P	Çoklu Karş.
Zaman Planlaması	A- Ertelemek	26	43,08	10,44	21,996*	0,000	B>A*** C>A*** D>A*** D>B*** D>C***
	B- Acelecilik	40	50,90	8,07			
	C- Ayrıntılarla uğraşmak	47	52,40	9,42			
	D- Mükemmeliyetçilik	87	59,05	9,59			
Zaman Tutumları	A- Ertelemek	26	21,31	3,98	7,299*	0,000	B>A*** C>A*** D>A*** D>B***
	B- Acelecilik	40	23,40	3,74			
	C- Ayrıntılarla uğraşmak	47	24,23	3,72			
	D- Mükemmeliyetçilik	87	25,01	3,49			
Zaman Harcattırıcılar	A- Ertelemek	26	14,15	3,04	1,710**	0,635	
	B- Acelecilik	40	14,45	2,56			
	C- Ayrıntılarla uğraşmak	47	14,79	3,38			
	D- Mükemmeliyetçilik	87	14,46	3,22			
Zaman Yönetimi	A- Ertelemek	26	78,54	14,33	20,481*	0,000	B>A*** C>A*** D>A*** D>B*** D>C***
	B- Acelecilik	40	88,75	10,17			
	C- Ayrıntılarla uğraşmak	47	91,43	11,10			
	D- Mükemmeliyetçilik	87	98,52	12,4			

*Tek Yönlü ANOVA

**Kruskal-Wallis H testi

***LSD Post Hoc testi

****Soru 15: "Size en uygun davranış tipi"

Yapılan analiz sonucunda:

"Soru 15"e göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; Acelecilik (50,90), Ayrıntılarla uğraşmak (52,40) ve Mükemmeliyetçilik (59,05) cevabını verenlerin ortalamalarının Ertelemek (43,08) cevabını verenlerin ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Mükemmeliyetçilik (59,05) cevabını verenlerin ortalamasının Acelecilik (50,90) ve Ayrıntılarla uğraşmak (52,40) ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

"Soru 15"e göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$).

Söz konusu farklılık incelendiğinde; Acelecilik (23,40), Ayrıntılarla uğraşmak (24,23) ve Mükemmeliyetçilik (25,01) cevabını verenlerin ortalamalarının Ertelemek (21,31) cevabını verenlerin ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Mükemmeliyetçilik (25,01) cevabını verenlerin ortalamasının Acelecilik (23,40) ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

"Soru 15"e göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur ($p=0,061>\alpha=0,05$).

"Soru 15"e göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur ($p=0,018<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; Acelecilik (88,75), Ayrıntılarla uğraşmak (91,43) ve Mükemmeliyetçilik (98,52) cevabını verenlerin ortalamalarının Ertelemek (78,54) cevabını verenlerin ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Mükemmeliyetçilik (98,52) cevabını verenlerin ortalamasının Acelecilik (88,75) ve Ayrıntılarla uğraşmak (91,43) ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.2.14: Zaman Yönetimi Ölçek Puanı ve Alt Boyutlarının "soru 16"ya Göre Karşılaştırılması (n=200)

ZYÖ	"soru 16"	N	Ort	SS	U/T	P
Zaman Planlaması	Evet	131	54,81	10,04	1,874*	0,062
	Hayır	69	51,83	11,85		
Zaman Tutumları	Evet	131	24,92	3,64	4,766*	0,000
	Hayır	69	22,33	3,64		
Zaman Harcattırıcılar	Evet	131	14,94	3,06	3231,0**	0,001
	Hayır	69	13,65	3,01		
Zaman Yönetimi	Evet	131	94,66	12,46	3,472*	0,001
	Hayır	69	87,81	14,68		

*T-testi

**Mann-Whitney U testi

***Soru 16: "Görevi yerine getirirken zamanın yeterli bulmak"

Yapılan analiz sonucunda:

"Soru 16"ya göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Planlaması boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($p=0,062>\alpha=0,05$).

"Soru 16"ya göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Tutumları boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (24,92) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (22,33) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

"Soru 16"ya göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Harcattırıcılar boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (14,94) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (13,65) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

"Soru 16"ya göre ankete katılan hemşirelerin Zaman Yönetimi Ölçeği puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,000<\alpha=0,05$). Söz konusu farklılık incelendiğinde; "evet" cevabını verenlerin puan ortalamasının (94,66) "hayır" cevabını verenlerin puan ortalamasından (87,81) anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

7. TARTIŞMA

Hemşirelerin zaman yönetimlerini ve zaman yönetimini etkileyen faktörleri belirlemek üzere yapılan bu çalışma, İstanbul ilindeki bir Özel Hastanede çalışan 200 hemşire ile gerçekleştirilmiş olup, elde edilen bilgiler literatür bilgilerin ışığı altında ve bulgular doğrultusunda tartışılmıştır.

Araştırma yapılan kurumdaki hemşirelerin sosyo-demografik özellikleri incelendiğinde, hemşirelerin %51,0'ının 23-28 yaşları arasında, %82,5'inin kadın, %65,5'inin bekâr, %55,5'inin lisans mezunu, %30'unun diğer birimlerde, %81,5'inin staff hemşire, %48,0'ının 2-5 yıllık mesleki deneyime ve %80,5'inin 1-5 yıl görevdeki tecrübeye sahip olduğu bulunmuştur (Tablo 6.1.1).

Hemşireler ağırlıklı olarak 23-28 yaş arasındadır (Tablo 6.1.1). Çalışmada hemşirelerin yaş ortalamalarının genç bir kitleyi oluşturması sahada hemşirelerin daha dinamik bir yapıya sahip olduklarını göstermektedir. Karasu'nun (1) çalışmasında yönetici hemşirelerin çoğunluğunun daha ileri yaşlarda yöneticilik yaptıkları görülmüştür. Bu durumda hemşirelerin kendilerini geliştirmeleri ve yaş ile birlikte artan deneyimleri için belirli bir zamana ihtiyaçları olduğunu düşünülmüştür.

Çalışmada hemşirelerin eğitim durumlarına bakıldığında %55,5'inin lisans mezunu olduğu, çok azının (%7,5) ön lisans mezunu olduğu görülmüştür (Tablo 6.1.1). 2007 yılında güncellenen 6263 sayılı Hemşirelik Kanunu'nda hemşirelik eğitimi, tümüyle lisans eğitimiyle temellendirilmiştir. Ancak aynı kanunun geçici maddesinde hemşire açığının kapatılması düşüncesi ile Sağlık Meslek Lisesi Hemşirelik Programlarını 5 yıl süre ile devam etmesi hükmüne bağlanmıştır. 1997 yılında Sağlık Meslek Liseleri'nin Sağlık Yüksek Okulları'na dönüştürülerek Yüksek Öğretim Kurumu'na bağlanması durumunda araştırmaya katılan lisans mezunu hemşireler sayısal anlamda yüksek oranda yer almıştır.

Araştırmada hemşirelerin %58,5'inin zaman yönetimi ile ilgili eğitim almadıkları ve %56,5'inin zaman yönetimi ile ilgili herhangi bir yayın okumadığı gözlenmiştir. Buna ek olarak hemşireler (%67,5'i) hastanede zaman yönetimi ile ilgili herhangi bir eğitim verilmediğini söylemiştir (Tablo 6.1.2).

Araştırmaya katılan hemşirelerin %82,3'ünün zamanı iyi değerlendirmek için fikir geliştirdiği, %22,5'inin boş zamanlarında gezdiği, %86,0'ının bu yıl içinde ve gelecek 3-5 yıl içinde yapmayı istediği planları olduğu gözlenmiştir. Hemşirelerin %43,5'inin mükemmeliyetçi davranış tipine sahip olduğu belirlenmiştir. %65,5'i de görevlerini yerine getirirken kullandıkları zamanın yeterli olduğunu düşünmektedirler (Tablo 6.1.3).

Araştırmada; Zaman Yönetimi Ölçeği, Zaman Planlaması boyutu ve Zaman Tutumları boyutunun normal dağılıma uygunluk gösterdiği (p değeri > 0,05 olduğu için), Zaman Harcattırıcılar boyutunun normal dağılıma uygunluk göstermediği (p değeri < 0,05 olduğu için) görülmüştür (Tablo 6.2.1).

Zaman Yönetimi ile sosyo-demografik değişkenlerden “yaş” arasında anlamlı bir ilişki olmaması (p>0,05) (Tablo 6.2.2); Başak ve ark.'nın (30), yaş ile zaman yönetimi davranışları arasında bir ilişki olduğunu gösteren çalışması ile uyumsuzdur. Çalışmada hemşirelerin yaşlarının zaman yönetimlerini ve boyutlarındaki algı düzeylerini etkilemediği tespit edilmiştir. Yaş ilerledikçe deneyimde artacağından hemşirelerin zaman yönetimi becerilerinin gelişmesi beklenirken, çıkan sonuçlara göre bu durumun yaşla ilgisi bulunmadığı gözlenmiştir.

Zaman Yönetimi ile sosyo-demografik değişkenlerden “cinsiyete göre” anlamlı bir ilişki olmaması (p>0,05) (Tablo 6.2.3); çalışmada hemşirelerin cinsiyete göre zaman yönetimlerini etkilemediğini göstermiştir. Demirtaş ve Özer'in (50) çalışmasında cinsiyetin zaman yönetimi ve zaman planlamasında etkili olduğu görülmüştür.

Zaman Yönetimi ile sosyo-demografik değişkenlerden “medeni durum” arasında anlamlı bir ilişki olmaması (p>0,05) (Tablo 6.2.4); Uyaniker'in (32) medeni durum ile zaman yönetimi davranışları arasında bir ilişki olduğunu gösteren çalışması ile uyumsuzdur. Kıdak'ın (51) çalışmasıyla da uyumludur. Araştırmada hemşirelerin medeni durumları zaman yönetimini etkilemediği görülmüştür.

Zaman Yönetimi ile sosyo-demografik değişkenlerden “eğitim durumu” arasında (p>0,05) anlamlı bir ilişki olmaması (Tablo 6.2.5); Bahçecik ve ark.'ının (45) ve Karasu'nun (1) ve Ebrahimi ve ark.'ının (52) çalışmalarıyla uyumludur.

Eğitim durumunun hemşirelerin zamanı yönetme becerilerini etkilemediği söylenebilir.

Zaman Yönetimi ile sosyo-demografik değişkenlerden “çalışılan birim” arasında anlamlı ($p<0,05$) bir ilişki bulunmuş olması (Tablo 6.2.6); Uyaniker’in (32) elde ettiği sonuçlar ile uyumludur. Araştırmamızda Dahili Bilimler, Hemşirelik Hizmetleri, Enfeksiyon Kontrol Komitesi ve Diğer birimlerde çalışanların puan ortalamalarının Cerrahi Bilimlerde çalışanların puan ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna göre Enfeksiyon Kontrol Komitesinde, Hemşirelik Hizmetlerinde, Dahili Bilimlerde ve Diğer birimlerde çalışan hemşirelerin Cerrahi Bilimlerde çalışan hemşirelere göre zamanı daha iyi yönettikleri söylenebilir. Ayrıca Enfeksiyon Komitesinde çalışanların puan ortalamasının Diğer birimlerde çalışanların puan ortalamasından yüksek olması Enfeksiyon Kontrol Komitesinin zaman yönetimi konusunda zamanı kullanmaya yönelik tutum, davranış ve yaklaşımlarda daha iyi olduğunu göstermektedir. Bu durum cerrahi ünitelerin daha hızlı değişim gösteren birimler olması ve diğer birimlerin daha stabil olması ile ilişkilendirilebilir.

Zaman Yönetimi ile sosyo-demografik değişkenlerden “hastanedeki görev” arasında anlamlı ($p<0,05$) bir ilişki bulunmuş olması (Tablo 6.2.7); Bahçecik ve ark’ının (45) çalışmasında elde ettiği sonuçlarla uyumsuzdur. Enfeksiyon Kontrol Komite üyeleri olan hemşirelerin hemşirelik hizmetleri müdür/müdür yardımcısı, süpervizör hemşire ve sorumlu hemşirelerden zamanı yönetmede anlamlı düzeyde daha iyi olduğu bulunmuştur. Bu durum Enfeksiyon Komitesi biriminin işgücü kaynaklı; daha stabil ve planlı çalıştığından kaynaklanabilir. Ayrıca Enfeksiyon Kontrol Komitesi hemşireleri hastanede enfeksiyon kontrol programlarının uygulanmasında etkin rol aldığı için zamanı yönetebilmesi çok önemlidir.

Zaman Yönetimi ile sosyo-demografik değişkenlerden “mesleki tecrübe” arasında anlamlı bir ilişki olması ($p<0,05$) (Tablo 6.2.8) literatürlerdeki Hartley ve Kramer (26)’in (7), Kocabaş ve Erdem’in (28), ve Kıdak’ın (51) yaptığı çalışmalarıyla uyumsuzdur. Çalışmamıza göre; hemşirelerin mesleki tecrübeleri zaman yönetimi beceri ve algıları üzerinde etkilidir. Buna göre; 21 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip hemşirelerin 0-1 yıl, 2-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-20 yıl hizmet

süresine sahip hemşirelerden anlamlı düzeyde daha yüksek ($p<0,05$) puan almış olması; 21 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip hemşirelerin, zamanlarını diğer 21 yıldan öncesi hizmet süresine sahip hemşirelere göre daha iyi kullandıklarını göstermektedir. Hemşireler deneyim kazandıkça zamanın etkili kullanılması konusunda gelişmeler kaydetmektedir.

Zaman Yönetimi ile sosyo-demografik değişkenlerden “bu görevdeki çalışma süresi” arasında anlamlı bir ilişki olmaması ($p>0,05$) (Tablo 6.2.9); Kıdak’ın (41) çalışmasıyla uyumludur. Buna göre; hemşirelerin bulundukları görevdeki çalışma sürelerinin zaman yönetimi konusunda etkili olmadığı görülmektedir. Hemşirelerin bulundukları görevlerindeki çalışma süreleri zamanı yönetme ve zamanı yöneten etkenleri etkilememektedir.

Zaman Yönetimi ve Ölçeği boyutlarının karşılaştırılmasında “zaman yönetimi ile ilgili seminer, eğitim, sempozyum ya da kursa katılma” sorusu ile arasında anlamlı ($p<0,05$) bir fark olduğu görülmüştür (Tablo 6.2.10). Sayan’ın (2) çalışmasıyla uyumsuz olmasına rağmen Bahçecik ve ark.’nın (45) çalışmasıyla yönetici hemşireler açısından uyumludur. Hemşirelerden “evet” cevabı verenlerin, “hayır” cevabı verenlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. Yani hemşirelerin zaman yönetimi konusunda eğitim, seminer, sempozyum ve kursa katılım gösterdikleri için zaman yönetiminde iyi oldukları düşünülmektedir.

Zaman Yönetimi ve Ölçeği boyutlarının karşılaştırılmasında “zaman yönetimi konusunda kitap, dergi, makale okunması” sorusu ile arasında anlamlı ($p<0,05$) bir fark olduğu görülmüştür (Tablo 6.2.11). Bahçecik ve ark.’nın (45) yaptığı çalışmasıyla uyumlu olmakla birlikte hemşirelerden “evet” cevabı verenlerin, “hayır” cevabı verenlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. Hemşirelerin zaman yönetimi konusunda kendilerini geliştirmek için çeşitli yayınları okudukları belirlenmiştir. Yani araştırmaya katılan hemşirelerden zaman yönetimi ile ilgili herhangi bir yayın okuyanların zamanı iyi yönettikleri söylenebilir.

Zaman Yönetimi ve Ölçeği boyutlarının karşılaştırılmasında “zamanı iyi değerlendirmek için fikir geliştirilmesi” sorusu ile arasında anlamlı ($p<0,05$) bir fark

olduğu görülmüştür (Tablo 6.2.12). Hemşirelerden çoğunun “evet” cevabını verdiği ve Hemşirelerin zamanı iyi değerlendirmek için fikir geliştirdikleri tespit edilmiştir. Özgüney’in (53) yönetici hemşirelerle yaptığı çalışmasında yönetici hemşirelerin zamanlarını nasıl harcadıklarını bilmeleri çalışmamızla paralellik göstermektedir.

Hemşirelere Zaman Yönetimi ve Ölçeği boyutlarının karşılaştırılmasında “size en uygun davranış tipi” sorulduğunda çoğunun mükemmeliyetçi bir davranış tipine sahip olduğunu düşündükleri gözlenmiştir. Zaman Yönetimi ve Ölçeği boyutlarının davranış tipleri karşılaştırılmasında anlamlı bir fark olduğu ($p<0,05$) görülmüştür (Tablo 6.2.13). Sayan’ın (2) çalışmasıyla uyumludur. Yeşil’in (6) çalışması ile hemşirelerde sık görülen kişilik özelliğinin mükemmeliyetçilik olduğu desteklenmektedir. Erdem ve Kaya’nın (18) çalışmasında ise, yöneticiler arasında en fazla mükemmeliyetçilik arayan grubun başhemşire ve başhemşire yardımcıları olduğu görülmüştür. Hemşirelerin mükemmeliyetçilik olan davranış tipine daha çok sahip olduğu ve ayrıntılarla daha çok uğraştıkları için zamanı yönetmede yetersiz kaldıkları gözlenmiştir.

Zaman Yönetimi ve Ölçeği boyutlarının karşılaştırılmasında “görevi yerine getirirken zamanı yeterli bulmak” sorusu ile arasında anlamlı ($p<0,05$) bir fark olduğu belirlenmiştir (Tablo 6.2.14). Hemşirelerden çoğunun “evet” cevabı verdiği görülmüştür. Hemşirelerin görevlerini yerine getirirken zamanı yeterli buldukları saptanmıştır. Bu durum hemşirelerin zamanlarını iyi kullandıklarının ve zaman yönetimine verdikleri önemin bir göstergesidir. Karasu’nun (1), Bahçecik ve ark.’nın (45) çalışmaları da desteklemektedir. Fakat Kılıç ve ark.’ının (36) çalışmasında kliniklerdeki hemşirelerin hasta bakım ve tedavi dışındaki uygulamalara ayırdıkları sürenin daha fazla olması sebebiyle zamanın yeterli olmadığı kanısına varılmıştır.

8. SONUÇ

İstanbul ili Avrupa yakasında bir özel üniversite hastanesinde çalışan, 200 hemşire ile zaman yönetimi ve zaman yönetimini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla gerçekleştiren bu çalışmaya göre sonuçlar ve öneriler aşağıda verilmiştir.

- ✓ Hemşirelerin yaşları, cinsiyetleri farkı, medeni durumları, eğitim durumları ve görevdeki tecrübesinin zaman yönetimini etkilemediği fakat hemşirelerin kurumda çalıştıkları birimler, bu birimlerdeki görevlerinin ve mesleki tecrübelerinin zaman yönetimini etkilediği,
- ✓ Hemşirelerin yarıdan fazlasının zaman yönetimi ile ilgili herhangi bir eğitim almadığı ve ilgili yayın okumadığı,
- ✓ Çalışmanın yapıldığı hastanede zaman yönetimi ile ilgili eğitim çalışmalarının yetersiz olduğu,
- ✓ Hemşirelerin bir çoğunun ise zaman yönetimi ile ilgili eğitim, sempozyum, seminer veya kursa katılmak istedikleri ve bireysel olarak kitap, dergi ve makale okumalarına önem verdikleri,
- ✓ Hemşirelerin büyük bir kısmını plan yapmakta ve zamanı iyi değerlendirmek için fikir geliştirmekte olup, görevini yerine getirirken zamanı etkin ve verimli şekilde kullanmakta olduğunu düşündükleri,
- ✓ Enfeksiyon Kontrol Komitesinde çalışan hemşirelerin zamanlarını daha iyi yönettikleri ve zaman yönetiminin planlaması konusundaki tutum ve davranışların hastanedeki birimler arasında farklı olduğu,
- ✓ Hemşirelerin çoğu mükemmeliyetçi davranış tipine sahip olduklarını düşündükleri için zamanın yönetmede başarısız olduklarını düşündükleri,
- ✓ Hemşirelerin mesleki deneyim kazandıkça zamanı daha etkili kullandıklarını düşündükleri sonuçlarına ulaşıldı.
- ✓ Enfeksiyon kontrol komitesi dışındaki birimlerde çalışan hemşirelere zaman yönetimi yönünden zamanın etkin kullanılmasını gerektiren görevlerde hemşirelere yeterli eğitimin verilmesi önerilebilir.
- ✓ Hemşirelerin zaman yönetiminin farkında olmaları sağlanmalı, eğitimlerin etkinliği ve yeterliliği için konu ile ilgili başka araştırmaları yapmaları yönetici hemşireler tarafından teşvik edilebilir.

- ✓ Bireysel ve kurumsal olarak zaman yönetim teknikleri konusunda güncel gelişmeler takip edilerek yetkili kişilerce zaman yönetimi sertifikasyon programları verilmelidir.
- ✓ Hemşirelik öğrencilerinin mezun olmadan zaman yönetimi konusunda yeterli bilgi ve ilgi ile donatılmalıdır.
- ✓ Gerek bireysel gerek kurumsal anlamda görev dağılım planlamalarının düzenli yapılması zaman yönetilmesi açısından kolaylık sağlayacağı için, görev planlarının düzenli yapılması önerilebilir.
- ✓ Ayrıca zaman yönetimi ile ilgili kamu hastaneleriyle karşılaştırılmalı çalışmaların yapılması önerilebilir.



9. KAYNAKLAR

1. Karasu G. Yönetici Hemşirelerde Zaman Yönetimin İncelenmesi. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.
2. Sayan İ. Yönetici Hemşirelerde Zaman Yönetimi. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2005.
3. Gürbüz M, Aydın AH. Zaman Kavramı ve Yönetimi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Sosyal Bilimler Dergisi. 9(2); 1-11, 2012.
4. Akatay A, Yelkikalan N. Zaman Yönetimi ve Yönetimsel Zamanın Etkin Kullanılması. Yönetim Bilimleri Dergisi. 6(1); 15-24, 2008.
5. Kandemir M. Sağlık Kurumları Yöneticilerinde Zaman Yönetimi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.
6. Yeşil F. Hastane Yöneticilerinin Etkili Zaman Yönetimine İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Programı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2009.
7. Eroğlu S, Özgür G. Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Servis ve Yoğun Bakım Hemşirelerinde Zaman Yönetimi. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi. 5(1); 12-22, 2016.
8. Çalışır H. Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu (Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi) Hemşire - Ebe Hemşireler Örneği. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2012.
9. Dağlı A. Zaman Yönetimi. Eğitim ve Bilim Dergisi. 25: 42-49, 2000.
10. Akyüz I. Orman Endüstri Sanayi İşletmelerinde Zaman Yönetimi. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi. 1(3); 1-17, 2009.
11. Güçlü N. Zaman Yönetimi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. 25: 87-106, 2001.
12. Eldeleklioğlu J. Ergenlerin Zaman Yönetimi Becerilerinin Kaygı, Yas ve Cinsiyet Değişkenleri Açısından İncelenmesi. İlköğretim Online. 7(3); 656-663, 2008.
13. Eroğlu F, Bayrak S. Örgüt Faaliyetleri Açısından Zaman Yönetimi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 10(3-4); 255- 270, 1994.

14. Caz C, Tunçkol HM. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin İncelenmesi. Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi. 6(2); 91-100, 2015.
15. Özcanlı D, İlgün S. Yoğun Bakım Hemşireliği ve Zaman Yönetimi. Yoğun Bakım Hemşireliği Dergisi. 12(1-2); 23-25, 2008.
16. Ünlü İ. Etkili Zaman Yönetimi. Erişim tarihi 12 Ekim 2011, <http://www.diyaliz.net/diger/ismailsunu/zaman.pdf>.
17. Demirel E, Ramazanoğlu F. Yöneticiler Açısından Etkin Zaman Yönetimi Tekniklerinin Değerlendirilmesi. Doğu Anadolu Bölgesinin Araştırmaları Dergisi, 4(1); 30-35, 2005
18. Erdem R, Kaya S. Zaman Yönetimi. Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi. 7(2); 99-120, 1998.
19. Gözel E, Halat E. İlköğretim Okulu Öğretmenler ve Zaman Yönetimi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 6: 73-89, 2010.
20. Sevim Kılıç S. Zaman Yönetimi ve Zamanı Etkin Kullanma (Rize Aile Hekimliği Çalışanları Örneği). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015
21. Başalan İz F, Aytur Özen T. İntörn Olmaya Aday Hemşirelik Öğrencilerinde Zaman Yönetimi ve Akademik Başarı İlişkisinin İncelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 11: 123-135, 2010.
22. Küçükaltan D, Karalar S, Keskin G. Etkili Zaman Yönetimi Uygulamalarında Yöneticileri Engelleyen Zaman Tuzakları: Edirne İl Merkezindeki Tekstil Fabrikalarında Görev Yapan Yöneticiler Üzerinde Bir Araştırma. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 15(24); 65-73, 2013.
23. Ölçer F. Verimli Zaman Kullanımının Etmenleri. Amme İdaresi Dergisi. 32(3); 129-148, 1999.
24. Akatay A. Çatışma Yönetimi ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Teknikleri. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi. 3: 55-75, 2003.
25. Balcı A. Zaman Yönetimi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi. 23(1); 95-102, 1990.
26. Hartley HJ, Kramer, JA. Time Management And Leadership Styles: An Empirical Study Long Term. Health Care Administrators. Journal of health administration education. 9(3); 307-322, 1991.

27. Karaoğlu AD. Üst Düzey Yöneticilerin Zaman Yönetimi. Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Endüstri Mühendisliği Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir, 2006.
28. Kocabaş I, Erdem R. Yönetici Adayı Öğretmenlerin Kişisel Zaman Yönetimi Davranışları. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 13(2); 203-210, 2003.
29. Alay S, Koçak S. Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimleri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişkileri. Eğitim Yönetimi. 35: 326-335, 2003.
30. Başak T, Uzun S, Arslan F. Hemşirelik Yüksek Okulu Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri. GATA TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni. 7(5); 429-434, 2008.
31. Akbaba Altun S. Başarılı İlköğretim Okulu Müdürlerinin Zaman Yönetimi Stratejileri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. 17(4); 491-507, 2011.
32. Uyanıker EA. Yönetici Hemşirelerin Genel Öz Yeterlilik İnancı ile Zaman Yönetimi Arasındaki İlişki. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2004.
33. Demir E. Çalışanların Zaman Yönetimi Becerilerinin İşletme Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Aşkale A.Ş. Gümüşhane Çimento Fabrikası Uygulaması. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Programı Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane, 2016.
34. Sahin DC. Verimli Örgüt Yönetimi için Zaman Yönetimi: Bir Özel Hastane Örneği. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2015.
35. Yenihan B, Öner M. Zamanı Yönetmek: Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin İncelenmesi. Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi. 2(2); 56-68, 2013.
36. Kılıç SS, Aydın Avcı I, İsmailoğlu AA. Klinik Hemşirelerinin Çalışma Saatlerinde İş Yüklerinin ve Surelerinin Tanımlanması. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi. 3(4); 1032-1044, 2014.
37. Yiğitbaş Ç, Yetkin A. Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinin Öz-Etkililik-Yeterlilik Düzeyinin Değerlendirilmesi. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi. 7(1); 6-13, 2003.
38. Tektaş M, Tektaş N. Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Zaman Yönetimi ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 23: 221-229, 2010.

39. Erkan E, Abaan S. Devlete ve Özel Sektöre Bağlı Hastanelerde Çalışan Servis Sorumlu Hemşirelerinin İşe ve İnsana Yönelik Liderlik Yönelimlerinin İncelenmesi. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi. 13: 1-13, 2006.
40. Ançel G. Hemşirelerde Zamanı Verimli Kullanma. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Programı Doktora Tezi, Ankara, 1996.
41. Karakuş H. Hemşirelerin İş Tatmin Düzeyleri: Sivas İli Örneği. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 6: 46-57, 2011.
42. Yılmaz A, Aslan S. Örgütsel Zaman Yönetimi. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 3(1); 25-46, 2002.
43. Erdemir F, Hanoğlu Z, Akman A. Hemşirelerin Bilgisayar ve İnternet Kullanma Durumu ve Hemşirelikte Bilgisayar Kullanımının Değerine İlişkin Görüşleri. 2. Ulusal Tıp Bilişimi Kongresi, s. 78-84, 2005.
44. Öztürk H, Bahçecik N, Paslı Gürdoğan E. Hastanelere Göre Yönetici Hemşirelerin Liderlik Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi. I.U.F.N. Hemşirelik Dergisi. 20(1); 17-25, 2012.
45. Bahçecik N, Öztürk H, Aktaş Şerbetçi G. Yönetici Hemşireler için Zaman Yönetimi Ölçeği ve Zaman Yönetimini Etkileyen Faktörler. Yönetim Dergisi. 49: 67-78, 2004.
46. Altuntaş S, Seren S. Yönetici Hemşirelerin Yönetimsel Stres Nedenleri. Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi. 13(3); 36-43, 2010.
47. Yazıcıoğlu Y, Erdoğan S. SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Detay Yayıncılık. Ankara, 2004.
48. Alay S, Koçak S. Zaman Yönetimi Anketi: Geçerlilik ve Güvenirlilik. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 22: 9-13, 2002.
49. Özdamar K. Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi. Kaan Kitabevi, Eskişehir, 1999
50. Demirtaş H, Özer N. Öğretmen Adaylarının Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişkisi. Eğitimde Politika Analizleri ve Stratejik Araştırmalar Dergisi. 2(1); 2007.
51. Kıdak LB. Hastane Yöneticilerinin Zaman Yönetimi Tutumlarının Belirlenmesi: İzmir İli Eğitim ve Araştırma Hastaneleri Uygulaması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 25: 159-172, 2011.

52. Ebrahimi H, Hosseinzadeh R, Tefreshi M, Hosseinzadeh S. Iranian Journal Nursing and Midwifery Research. 19(2); 193-198, 2014.

53. Özgüney S. Yönetici Hemşireler Açısından Zaman Yönetimi ve Yönetici Hemşirelerin Zaman ile İlgili Varsayımlarının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1996.

.



10. EKLER

EK 1. Sosyo-Demografik Durum Anketi (SDDA)

HEMŞİRELERDE ZAMAN YÖNETİMİ

Sayın Katılımcı;

Bu çalışma öncelikle “**Hemşirelerde zaman yönetimi ve zaman yönetimini etkileyen faktörlerin belirlenmesi**” amacı ile planlanmıştır. Sorulara içtenlikle yanıt vermeniz ve gönüllü katılımınız çalışma sonuçlarını olumlu yönde etkileyecektir. Eğer çalışmaya katılırsanız elde edilen veriler gizli tutulup sadece eğitim ve bilimsel amaçlı toplu olarak kullanılacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Ash Kübra YÜKSEL...

Anket No:

ANKET FORMU

1) Yaşınız?

- 1.() 17-22
- 2.() 23-28
- 3.() 29-34
- 4.() 35-40
- 5.() 41 ve üzeri

2) Cinsiyetiniz?

- 1.() Kadın 2.() Erkek

3) Medeni durumunuz?

- 1.() Evli 2.() Bekar 3.() Dul

4) Eğitim Durumunuz?

- 1.() Sağlık Meslek Lisesi
- 2.() Önlisans
- 3.() Lisans
- 4.() Yüksek Lisans
- 5.() Doktora

5) Çalıştığınız Birim?

- 1.() Dahili Bilimler
- 2.() Cerrahi Bilimler
- 3.() Hemşirelik Hizmetleri
- 4.() Enfeksiyon Kontrol Komitesi
- 5.() Diğer

6) Hastanedeki Göreviniz?

- 1.() Hemşirelik Hiz. Müdürü/Müdür Yrd.
- 2.() Başhemşire
- 3.() Süpervizör
- 4.() Enfeksiyon Kontrol Komitesi Üyeleri
- 5.() Eğitim Hemşiresi
- 6.() Sorumlu Hemşire
- 7.() Ekip Lideri (Hemşire)
- 8.() Hemşire

7) Mesleğinizdeki Toplam Çalışma Yılıınız?

- 1.() 0-1 yıl
- 2.() 2-5 yıl
- 3.() 6-10 yıl
- 4.() 11-20 yıl
- 5.() 21 yıl ve üzeri

8) Bu Görevinizdeki Çalışma Yılıınız?

- 1.() 1-5 yıl
2.() 6-10 yıl
3.() 11-15 yıl
4.() 16-20 yıl
5.() 21 yıl ve üzeri

9) Zaman yönetimi ile ilgili seminer, eğitim, sempozyum ya da kursa katıldınız mı?

- 1.() Evet 2.() Hayır

10) “Zaman Yönetimi” konusunda kitap,dergi,makale gibi yayınlar okudunuz mu?

- 1.() Evet 2.() Hayır

11) Hastanenizde zaman yönetimi ile ilgili seminer,konferans vs. veriliyor mu?

- 1.() Evet 2.() Hayır

12) Zamanı iyi değerlendirmek için fikir geliştiriyor musunuz?

- 1.() Evet 2.() Hayır

13) Boş zamanlarınızda en çok hangisini yaparsınız?

- | | |
|---|------------------------------|
| 1.() Ev işleri yapmak | 5.() Hobilerimle ilgilenmek |
| 2.() Gezmek | 6.() İnternette gezinmek |
| 3.() İşim ile ilgili çalışmalar yapmak | 7.() Spor yapmak |
| 4.() Uyumak | 8.() Televizyon seyretmek |

14) Bu yıl içinde ve gelecek 3-5 yıl içinde istediklerinizi biliyor musunuz?

- 1.() Evet 2.() Hayır

15) Aşağıdakilerden hangisi size en uygun davranış tipidir?

- | | |
|------------------|-----------------------------|
| 1.() Ertelemek | 3.() Ayrıntılarla uğraşmak |
| 2.() Acelecilik | 4.() Mükemmeliyetçilik |

16) Görevinizi yerine getirirken,kullandığınız zamanın yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?

- 1.() Evet 2.() Hayır

EK 2. Zaman Yönetimi Ölçeği (ZYÖ)

Bu ölçek, sizi tanımlayabilecek 27 soru içermektedir. Lütfen her soruyu okuyunuz ve sonra sizi en iyi tanımlayan ve/veya ilgilendiren uygun kategoriye soruların yanındaki parantezlerden birinin içine (X) işareti koyarak belirleyiniz.

Sizin nasıl olmak istediğinizle değil, nasıl düşündüğünüzle ilgilendiğimizi unutmayın. 27 sorunun tamamını cevaplandırdığınızdan emin olunuz.

Zaman planlaması anketi zamanınızı nasıl kullandığınızı ve yönettiğinizi değerlendiren bir ölçektir. İçtenlikle cevaplamanız önemlidir. Vereceğiniz yanıtlar araştırmacılar dışında hiç kimse tarafından okunmayacak ve farklı bir amaçla kullanılmayacaktır. **İlginize teşekkürler.**

Zaman Planlaması(Kısa ve Uzun Vadeli Planlama)	Her zaman	Sık sık	Bazen	Nadiren	Hiç
1. Güne başlamadan önce gününüzü planlar mısınız?	()	()	()	()	()
2. Hafta başlarında her hafta için bir dizi amaçlar saptar mısınız?	()	()	()	()	()
3. Her gün planlama için zaman harcar mısınız?	()	()	()	()	()
4. Her gün kendiniz için bir takım amaçlar belirler misiniz?	()	()	()	()	()
5. Her gün yapmak zorunda olduğunuz şeylerin listesini yapar mısınız?	()	()	()	()	()
6. İş günlerinizde yapmak zorunda olduğunuz aktivitelerin programını yapar mısınız?	()	()	()	()	()
7. Bir sonraki hafta için ne yapmak istediğiniz net olarak belirgin mi?	()	()	()	()	()
8. Çalışmalarınızı bitirmek için kendinize tarih saptar mısınız?	()	()	()	()	()
9. Çok uğraş gerektiren çalışmalarınız için en iyi zamanı programlamaya çalışır mısınız?	()	()	()	()	()
10. Sizin için önemli tarihleri (Örneğin; mesleki eğitim tarihleri, mesleğinizle alakalı seminer/konferans/kongre tarihleri vs.) bir takvim üzerine işaretler misiniz?	()	()	()	()	()
11. Çalışma zamanınız için bir dizi amaçlar belirler misiniz?	()	()	()	()	()
12. Mesleğinizle/işinizle/görevinizle/eğitiminizle alakalı makale, yazı ya da evrakları şimdi gerekli olmasalar bile, gelecekte gerekli olabilir düşüncesiyle dosyalar veya fotokopisini çeker misiniz?	()	()	()	()	()

13. Yakın tarihte herhangi bir denetim olmasa bile, yönetim sistemiyle ilgili yapılacakları düzenli olarak tekrar eder misiniz?	()	()	()	()	()
14. Üzerinde çalışabileceğiniz şeyleri boş zaman bulduğunuzda yapabilmek için yanınızda taşıyor musunuz?	()	()	()	()	()
15. Önceliklerinizi belirler ve onlara uyar mısınız?	()	()	()	()	()
16. Her hafta sizinle ilgili olan şeyleri önceden bir plan yapmadan ve gerektiği gibi takip etmeden yapar mısınız?	()	()	()	()	()
Zaman Tutumları	Her zaman	Sık sık	Bazen	Nadiren	Hiç
1. Zamanınızı yapıcı olarak kullanıyor musunuz?	()	()	()	()	()
2. Zamanınızı planlama işinde kendinizi geliştirmeye ihtiyaç duyuyor musunuz?	()	()	()	()	()
3. Genel olarak kendi zamanınızı kendiniz planladığınızı hisseder misiniz?	()	()	()	()	()
4. Genellikle amaçlarınızın hepsini size verilen zaman içerisinde çoğunlukla başarabileceğinizi düşünür müsünüz?	()	()	()	()	()
5. Küçük kararları çabucak verebiliyor musunuz?	()	()	()	()	()
6. İnsanlara hayır diyememekten ötürü kendinizi sık sık hastanedeki işlerinizi engelleyen işlerle meşgul durumda bulur musunuz?	()	()	()	()	()
7. Yapacak bir şeyiniz olmadan kendinizi uzun süre bekliyor durumda olur musunuz?	()	()	()	()	()
Zaman Harcattırıcılar	Her zaman	Sık sık	Bazen	Nadiren	Hiç
1. Normal bir iş gününde, hastanedeki işlerinizden daha çok kendi özel işlerinize zaman harcar mısınız?	()	()	()	()	()
2. Fayda sağlamayan alışkanlıklara veya aktivitelere devam eder misiniz?	()	()	()	()	()
3. Günde ortalama bir paket sigara içiyor musunuz?	()	()	()	()	()
4. İç veya dış denetimlerden bir gün önce veya denetim günü hala onun üzerinde çalışır mısınız?	()	()	()	()	()

11. ETİK KURUL ONAYI

**T.C.
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ
GİRİŞİMSSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU**

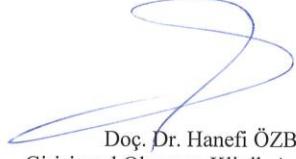
Sayı : 10840098 – 357
Konu: Etik Kurulu Kararı

30/12/2014

Sayın Yrd. Doç. Dr. Asiye KOCATÜRK

Üniversitemiz Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kuruluna yapmış olduğunuz “Hemşirelerde Zaman Yönetimi ve Zaman Yönetimini Etkileyen Faktörler” isimli başvurunuz incelenmiş olup, etik kurulu kararı ekte sunulmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.


Doç. Dr. Hanefi ÖZBEK
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar
Etik Kurulu Başkanı

EK:
-Karar Formu (2 sayfa)

Tel: (0216)681 51 37
Faks:(0212)531 75 55
E-mail: ilknurfil@medipol.edu.tr

Adres:Kavacık Mah.Ekinciler Cad.No:19,34810
Kavacık/BEYKOZ

12. ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı	Aslı Kübra	Soyadı	Yüksel
Doğum Yeri	Ankara	Doğum Tarihi	29.07.1989
Uyruğu	TC		
E-mail	yuksel_asli@hotmail.com		

Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Yüksek Lisans	Medipol Üniversitesi	2013 -
Lisans	Haliç Üniversitesi	2012

İş Deneyimi

Görevi	Kurum	Süre
Revir ve İşyeri Hemşiresi	Medipol Üniversitesi	2014 - 2016
Kemoterapi Hemşiresi	Medipol Mega Hastanesi	2013 - 2014
Kemik İliği Transplantasyon Hemşiresi	Ankara Medicana Hastanesi	2013
Yenidoğan Yoğun Bakım Hemşiresi	Özel Nisa Hastanesi	2012

Yabancı Diller	Okuduğunu Anlama	Konuşma	Yazma
İngilizce	Orta	Orta	Orta

Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma Becerisi
Microsoft Office Programları	İyi