

Okul Müdürlerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Yaşadıkları İş Aile Çatışması Arasındaki İlişki

Niyazi ÖZER
İnönü Üniversitesi

Ali KIŞ
İnönü Üniversitesi

Gönderim tarihi: 3.6.2015

Kabul Tarihi: 15.7.2015

Öz: Bu araştırmanın temel amacı, okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ile yaşadıkları iş aile çatışması arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemektir. Bu amaca ulaşmak için Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi işbirliği ile düzenlenen Yöneticilik Formasyon Kazandırma Kursuna katılan 272 okul müdürüne veri toplama araçları uygulanmıştır. Elde edilen veriler analizinde betimsel istatistikler, tek yönlü varyans analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmaya katılan müdürlerin haftalık olarak yaptıkları işler içerisinde okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerine liderlik yapma, öğrenci velileriyle görüşme ve okulun gelişimi ve öğrenci başarısının artırılması için çalışanlarla görüş alışverişinde bulunma işlerine daha fazla zaman ayırdıkları belirlenmiştir. Müdürlerin ders programlarını hazırlama, personel için mesleki gelişim etkinlikleri planlama ve telefon görüşmeleri yapma işlerine ise daha az zaman ayırdıkları tespit edilmiştir. Okul büyüklüğü değişkeni açısından yapılan analizlerde müdürlerin zaman yönetimi ve aile iş çatışması puanları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Yapılan regresyon analizi sonucunda ise zaman tutumlarının aile-iş çatışmasına ilişkin varyansın %5'ini, iş-aile çatışmasına ilişkin varyansın ise %12'sini açıkladığı belirlenmiştir.



Anahtar Kelimeler: Okul müdürleri, zaman yönetimi, iş-aile çatışması, aile-iş çatışması

The Relationship between School Principals' Time Management Skills and Work-Family Conflict

Abstract: The purpose of this study is to determine whether there is a relationship between time management skills and work-family conflict experiences of school principals. To this end, data collection tools were administered to 272 school principals attending Formation Course for School Principals, organized by the cooperation of Inonu University College of Education and Malatya Provincial Directorate for National Education. To analyze data, descriptive statistics, one way ANOVA and multiple regression analysis were used. Results showed that, on a weekly basis, principals devote more time to lead the school, meet with the parents and also talk with school staff about the ways of improving school and increasing the student success. It was also found that principals allocate relatively less time for preparation of school-course program, planning professional training for the teaching staff and making phone calls. For the school size variable, the analysis results showed no statistically significant difference between the scores of time management skills and work-family conflict. Regression analysis suggests that time attitudes of school principals explain approximately 5% of the variance in family-work conflict and 12% that of work-family conflict.



Keywords: School principals, time management, work-family conflict, family-work conflict



Atf için/cite as:

Özer, N., & Kış, A. (2015). Okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ile yaşadıkları iş aile çatışması arasındaki ilişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama [Journal of Education and Humanities: Theory and Practice]*, 6 (11), 103-122.

İnsanlar, toplumlar, şirketler, bölgeler ve ülkeler arasındaki her türlü rekabete hazır olmak için bilim ve teknolojideki hızlı gelişmeler takip edebilmeli ve bunu gerçekleştirebilmek için insanlar yaşantılarını iyi düzenlemelidirler (Kılbaş, 2006). Bu durum gerek iş yaşamında gerekse sosyal yaşamda zamanı yönetme bilgi ve becerisini önemli bir konu haline gelmiştir. Gelişen teknoloji, karmaşıklaşan örgüt ve toplum yapısı, bireylere daha fazla ve çeşitli işler yüklediğinden, bu işlerin zamanında yapılması, işlere ilişkin yapılacak eylemlerin zamana göre planlanmasını zorunlu kılmaktadır (Demirtaş ve Özer, 2007). Bu durum ise zaman yönetiminin bireysel ve örgütsel yaşam için önemini arttırmıştır.

Zaman yönetimi aslında bir öz yönetimdir. Bireyin kendini yönlendirerek yaşadığı olayların kontrolünü sağlamasıdır (Güçlü, 2001). Zaten zaman yönetiminde asıl amaç bireyin kendisini zaman içinde yönetebilmesidir (Mackenzie, 1989). Zamanı yönetmek isteyen birey, ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçları karşılayabilmek için gerekli olan hedefleri ve öncelikleri belirlemeli, planlama, programlama ve listeleme yoluyla öncelikleri ile sahip olduğu zamanı uyumlu hale getirmelidir (Akatay, 2003). Zaman yönetimi, kişinin iş ve özel yaşamında başarılı olabilmesi için planlama, organize etme ve kontrol etme gibi yönetim fonksiyonlarını kendi faaliyetlerine uygulaması sürecidir (Kocabaş ve Erdem, 2003). Bu açıdan bakıldığında zamanını yönetmek isteyen birey, yaşamındaki olayları ve olguları önceliklerine göre sıraya koyabilmeli ve yönetebilmelidir (Açıklan, 1998). Zamanı etkin yönetmek ya da kullanmak, sahip olunan her saati, her dakikayı belirli bir hedef ve amaç doğrultusunda planlayarak kullanmak anlamına gelmektedir (Uğur, 2000).

Günümüz örgütlerinde zamanın etkili bir şekilde yönetilememesi, hem işgörenlerin hem de yöneticilerin temel sorunlarından birisi olarak nitelendirilebilir (Başaran, 2008). Oysa zaman yönetimi sorunu örgütsel etkililik ve verimlik açısından oldukça önemlidir. Bir örgütteki işgörenler zamanlarını ne kadar etkili yönetirse, örgüt içerisinde yapılan işler de o kadar etkili olacaktır. Benzer biçimde yöneticiler zamanlarını ne kadar iyi yönetirse yönetsel faaliyetler de o kadar etkili ve verimli olacaktır. Bu bağlamda örgütte zaman iyi kullanılmıyor ve doğru yönetilemiyorsa, yönetimin başarısından da bahsetmek olanaklı değildir (Efil, 2000).

Zamanı etkili yönetebilmek, kişisel ve örgütsel başarı ve verimlilik için bir gereklilik olmasına karşın yapılan bazı araştırma sonuçları, öğrenciler, öğretmenler, hemşireler ve yöneticiler arasında zaman yönetimi sorunlarının yoğun olarak yaşandığını göstermektedir

(Koch ve Kleinmann, 2002). Okul yöneticisi olarak müdürlerin de zaman yönetimi açısından sorun yaşadıklarını gösteren pek çok araştırma bulgusu vardır. Örneğin Yıldırım (2009) tarafından yapılan çalışmada ilköğretim müfettişlerinin, zamanını etkili yönetme konusunda okul müdürlerini çok az yeterli gördükleri belirlenmiştir. Akbaba-Altun (2011), müdürlerin zamanlarının büyük kısmını ofis işleri, telefon görüşmeleri ve disiplin işleri gibi rutin görevlere ayırdığını belirtmektedir. Arazsu (2005) tarafından yapılan bir çalışmada toplantıların gereksiz yere uzaması, memur olmayışı, yetenekli eleman yokluğu, fiziksel olanakların sınırlılığı, bir anda birden fazla iş yükleme ve davetsiz ziyaretçiler okul müdürlerinin zamanı etkili kullanmasını engelleyen faktörler arasında belirtilmiştir. Benzer biçimde Terzi (2007) tarafından yapılan bir diğer çalışmada okul müdürleri okunacak belgelerin çokluğu, yetenekli eleman yokluğu ve bir anda birden fazla iş yükü ile uğraşmalarının kendilerini zaman yönetimi açısından engellediğini belirtmiştir.

Eğitim örgütlerinin üstün performans göstererek dünya koşullarında rekabet edebilmesi, eğitim politikalarının uygulayıcıları olan okul yöneticilerinin tanımlanmış görevlerini etkin olarak yerine getirmesine bağlıdır (Kıral, 2007). Ancak değişen çevre koşulları ve toplumsal yapı, okulu ve eğitim çevresini değiştirdiği gibi, okul müdürlerinin rol ve sorumluluklarının da artmasına neden olmuştur. Yönetim ve karar alma süreçlerinin daha şeffaf ve demokratik olması, eğitimdeki reform çalışmaları, kısıtlı bütçe nedeniyle okullara ayrılan kaynakların azalması, artan iş yükü, öğrenci başarısının artırılması konusundaki veli ve toplum beklentilerini gerçekleştirmek okul yöneticilerinin rol ve sorumluluklarını artırmıştır (Friedman, 1995; 2002; McPeake, 2006; Whitaker, 1996). Okul müdürleri gittikçe artan ve birbiri ile ilişkili olan bu görevleri yerine getirirken zaman yönetimi konusunda sorun yaşayabilirler. Artan iş yükü ve sorumluluklar, bir taraftan müdürlerin işlerinden ayrılmasına ya da erken emekli olmalarına yol açarken diğer taraftan da müdür adayları olabilecek öğretmenlerin bu pozisyonlara gelme noktasındaki istekliliklerini azaltmaktadır (Cooley ve Shen, 2000; Thomson ve Blackmore, 2006). Bununla birlikte okul müdürleri, artan işyükü ve sorumluluklar karşısında, geç saatlere kadar ya da hafta sonları çalışma ya da eve iş götürme yolunu seçebilmektedir. Her iki durum da okul müdürlerinin iş ve aile yaşamları arasında dengesizlik yaşamalarına, beraberinde fiziksel ve duygusal açıdan tükenmişlik yaşamalarına yol açabilmektedir.

İş-Aile Çatışması

Zamanlarını iyi ve etkili yönetemeyen bireyler yaşamlarının farklı alanlarında stres, tükenmişlik, yorgunluk, başarısızlık gibi pek çok sorunla karşılaşmaktadır. Kötü zaman yönetiminin neden olduğu önemli sorunlardan biri de, bireylerin iş ve aile yaşamlarındaki rol ve görevleri arasında dengesizlik yaşamalarıdır. İş ve aile, yetişkin bireyler için birbirleriyle ilişkili iki farklı alanı temsil etmektedir. Yaşamının büyük bir kısmını işi ve ailesiyle geçiren insan, bu iki alan arasında dengeyi kurmak zorundadır. Çünkü bireylerin hayat boyunca üstlendiği en önemli roller iş ve aile ile ilgili olanlardır (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009). İş ve ailedeki rollerle aynı düzeyde meşgul olunması durumunda iş ve aile yaşamı arasında bir denge olur (Greenhaus, Collins, Shaw, 2003). Bireyin işteki rolleri ile ailedeki rolleri arasında dengesizliklerin yaşandığı durumda ise rol çatışması yaşanma ihtimalini artırır.

Hızlı değişen çevre koşullarına uyumun, teknolojinin ve rekabetin ön planda olduğu günümüz örgütleri için uzun çalışma saatleri ve eve iş götürme normal bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte günümüzde iş yaşamına katılan kadın ve çalışan karı-koca sayısı dramatik bir şekilde artmış (Frone, Russel ve Cooper, 1992), bu durum da ebeveynlerin aile ve işe ilişkin rolleri arasında sıkışmalarına ve sorun yaşamalarına neden olmuştur. Örneğin okuldaki dersini bitirip bir an önce evdeki çocuğuna bakmak zorunda olan bir anne, planda olmayan bir toplantı nedeniyle çocuğunun bakımını aksatmak zorunda kalabilir. Benzer biçimde sabah okula gitmek üzere evden çıkan bir baba, çocuğunun rahatsızlığı nedeniyle hastaneye gideceğinden sabah yapacağı sınavı ertelemek zorunda kalabilir. Eğer kişi yukarıda verilen örnekteki gibi aynı zamanda hem çalışan, hem anne-baba, hem de eş gibi birden fazla role sahip ise, işinde ve ailevi yaşantısında sergilemesi gereken roller arasında denge kurmakta güçlük yaşayabilir. Alan yazında iş-aile çatışması olarak adlandırılan bu olgu, bireyin aile içinde ve işyerinde üstlendiği rollerin (Taslak, 2007), bazı yönleriyle birbiri ile karşılıklı uyumsuz olması sonucu meydana gelen bir tür roller arası çatışma şeklinde tanımlanmaktadır (Önel, 2006).

İş ve aile rolleri arasındaki çatışma kendi içinde işin aile ile olan çatışması ve ailenin iş ile olan çatışması olmak üzere iki boyutta incelenmektedir. Bireyin işteki rolleri, ailesindeki rollerini gerçekleştirmesine engel oluyorsa iş-aile çatışması, ailesindeki rolleri

işindeki rollerini gerçekleştirmesine engel oluyorsa aile-iş çatışması ortaya çıkmaktadır (Öztürk, 2008). Çalışanların iş yaşamıyla ilgili olan toplam çalışma saatlerinin uzunluğu, çalışma programının esnekliği gibi zaman kısıtları, iş yaşamının aile yaşamını olumsuz yönde etkilemesi olasıdır (Efeoğlu, 2006). Bu durum aile yaşamında tatminsizliğe neden olabilir (Frone, Barnes ve Farrel, 1994). Ancak aileden gelen bazı talepler de, iş alanında sıkıntılar meydana getirebilir ve bu durumda da işte tatminsizliğe yol açabilir (Frone, Barnes ve Farrel, 1994). Bu sıkıntılar işe devamsızlık, iş bırakma, performansta azalma, iş doyumunda azalma, tükenmişlik şeklinde kendini gösterir (Özen ve Uzun, 2005). İş ve aile rolleri arasında çatışma yaşayan birey, düşük performans ve düşük iş tatmini nedeniyle örgüte olan bağlılığını azaltabilecek; iş tatminsizliği ileri boyutlara ulaştığında ise örgütten ayrılmayı düşünmeye başlayacaktır (Karatepe ve Kılıç, 2007).

İş-aile çatışması işteki rolleri gerçekleştirmek için gereken zaman, bireyin sahip olduğu zamandan fazla olduğunda ortaya çıkabilir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Bu bağlamda birey işten ve aileden gelen talepler arasında kaldığında iş aile çatışması yaşanır (Aspleaf, 2001). Okul müdürleri de günlük mesailerini içerisinde birbirinden farklı pek çok rol ve sorumluluğu üstlenmek durumundadır. Müdürler eğitim-öğretim faaliyetlerine liderlik yaparken sadece okul personeli, öğrenciler ve veliler değil (Friedman, 1995), aynı zamanda üst yöneticiler, politikacılar, basın, sivil toplum örgütleri gibi okulun iç ve dış çevrelerinden gelen farklı beklentileri karşılamak durumundadırlar (Federici ve Skaalvik, 2012). Okul müdürleri bu beklentileri karşılamak için uzun saatler boyunca hatta tatil zamanlarında bile çalışmak durumunda kalabilmektedir. Okul müdürlerinin rol ve sorumluluklarının bu denli fazla olması, işyüklerinin artmasına ve zaman yönetimine ilişkin sorun yaşamalarına neden olabilmektedir (Demirtaş ve Özer, 2014).

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Zaman yönetiminin önemi tüm yöneticiler için yadsınmamakla birlikte, özellikle mesleğe yeni başlayan yöneticilerin zaman yönetimi konusunda sorun yaşadıkları belirtilmektedir (Akbaba-Altun, 2011). Örneğin zaman yönetiminde başarılı olamayan yöneticilerin zamanları daha çok bürokratik ve rutin işlemler gibi enerji kaybına neden olacak işlere ayırdıkları belirtilmektedir (Akçay ve Başar, 2004). Oysa başarılı

yöneticilerin, geleceği tasarımları ve çalışmalarını ona göre planlamaları gereklidir (Ensari, 1995). Bu bağlamda bu araştırma ile öncelikli olarak, Malatya ili merkez ilçede göreve yeni atanan okul müdürlerinin zaman yönetimi becerilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada ayrıca okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ile yaşadıkları iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin okul müdürlerinin görüşlerine göre belirlenmesi amaçlanmıştır. Okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ve iş-aile çatışmalarının okul büyüklüğü değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği ir başka araştırma sorusu olarak alınmıştır.

YÖNTEM

Veri Toplama Araçları

Zaman Yönetimi Envanteri: Araştırmada müdürlerin zaman yönetimi becerilerini belirlemek amacıyla orijinal formu Britton ve Tesser (1991) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Alay ve Koçak (2002) tarafından uyarlanan “Zaman Yönetimi Envanteri” kullanılmıştır. Ölçek zaman planlaması, zaman tutumları ve zaman harcattırıcılar olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Zaman planlaması boyutu kısa ve uzun dönemli planlamayla ilgili 16 maddeden oluşmaktadır. Bu boyutta yer alan örnek bir madde şöyledir: *Her gün yapmak zorunda olduğunuz şeylerin listesini yapar mısınız?*. Zaman tutumları boyutu zamanın nasıl yönetildiği ile ilgili 7 maddeden oluşmaktadır. Bu boyutta yer alan örnek bir madde şöyledir: *Genellikle amaçlarınızın hepsini size verilen hafta içerisinde çoğunlukla başarabileceğinizi düşünür müsünüz?*. Zaman harcattırıcılar boyutu zamanın kötü yönetilmesine neden olan alışkanlıklarla ilgili 4 maddeden oluşmaktadır. Bu boyutta yer alan örnek bir madde şöyledir: *Normal bir okul gününde, okul işlerinden daha çok kendi özel işlerinize zaman harcar mısınız?*. Bu boyutta yer alan maddelerin tamamı olumsuz olduğu için analizlerde tersten puanlanmıştır. Alay ve Koçak (2002) tarafından yapılan çalışmada, envanterin iç tutarlılık katsayıları, *zaman planlaması* boyutu için “.88” *zaman tutumları* boyutu için “.66” ve *zaman tuzakları* boyutu için “.47”. Bu araştırma için hesaplanan iç tutarlılık katsayıları ise, *zaman planlaması* boyutu için “.86” *zaman tutumları* boyutu için “.64” ve *zaman tuzakları* boyutu için “.58”tür.

İş-Aile Çatışması Ölçeği: Müdürlerin yaşadıkları iş-aile çatışması düzeylerinin belirlenmesinde ise Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Aycan ve Eskin (2005) tarafından yapılan iş-aile yaşam çatışması ölçeği kullanılmıştır. Ölçek çalışanların aile ve iş yaşamlarındaki rollerin ne düzeyde çatıştığını ölçmeyi amaçlayan iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte iş-aile çatışması boyutu ile ilgili 5, aile-iş çatışması boyutu ile ilgili 5 olmak üzere toplam 10 madde yer almaktadır. Ölçekte yer alan örnek bazı maddeler şöyledir: “*İşimin gerekleri, ev ve aile hayatıma engel olabiliyor [İş-aile çatışması], Ailemin ve/veya eşimin talep ve beklentileri, benim işle ilgili faaliyetler yapmama engel oluyor [Aile-iş çatışması]*”. Beşli Likert olarak derecelendirilen ölçekten alınan puanların artması, işten kaynaklı ve aileden kaynaklı çatışma düzeyinin arttığını göstermektedir. Aycan ve Eskin (2005) tarafından yapılan çalışmada, ölçeğin iç tutarlılık katsayıları, aile-iş çatışması boyutu için “.89” ve iş-aile çatışması için “.90” olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise iç tutarlılık katsayıları aile-iş çatışması boyutu için “.89”, iş-aile çatışması boyutu için ise “.92” olarak hesaplanmıştır.

Çalışma grubu

Araştırmanın çalışma grubu 28 Ocak-6 Şubat 2015 tarihleri arasında, Malatya il Milli Eğitim Müdürlüğü ile İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi tarafından ortaklaşa olarak düzenlenen “*Yöneticilik Formasyon Kazandırma Kursu*”na katılan okul müdürlerinden oluşmaktadır. Malatya’daki okullarda göreve yeni atanan bütün okul müdürlerinin katılımın zorunlu olduğu bu kursa toplam 372 okul müdürü katılmıştır. Araştırmada ayrıca örneklem alma yoluna gidilmemiş, kursa katılan bütün müdürlere ulaşılmaya çalışılmıştır. Yapılan incelemeler sonucunda 285 okul müdürü tarafından doldurulan hatalı ve eksik formun elenmiş ve toplam 272 okul müdürü tarafından doldurulan veri toplama aracı analize dahil edilmiştir. Araştırmaya katılan müdürlerin demografik özellikleri incelendiğinde, büyük bir çoğunluğunun erkek (%93,8) ve evli (%95,2) olduğu, evli olanların ise büyük bir çoğunluğunun (%59) eşinin çalışmadığı görülmüştür. Okul yöneticiliğinde henüz ilk yılını çalışan müdürlerin oranı % 11’dir. Çalışma grubunda yer alan müdürlerin %6,6’sı okul öncesi, %34,6’sı ilkökul, %31,3’ü ortaokul ve %27,6’sı ise liselerde görev yapmaktadır.

Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde betimsel istatistikler, t testi, varyans analizi ve basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

BULGULAR ve YORUM

Araştırmada öncelikli olarak okul müdürlerine bir hafta içerisinde aşağıda belirtilen iş ve eylemlere ne kadar zaman ayırdıklarını saat olarak belirtmeleri istenmiştir. Analiz sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1.
Müdürlerin Haftalık Olarak Yaptıkları İşlere Ayırdıkları Zaman

<i>Bir müdür olarak aşağıdaki iş ya da etkinliklere haftada ortalama kaç saat ayırıyorsunuz?</i>	En Az	En Çok	X	Ss
<i>1. Ders programlarını hazırlama</i>	,00	11	1,82	1,47
<i>2. Personel için mesleki gelişim etkinlikleri planlama</i>	,00	15	1,95	1,76
<i>3. Telefon görüşmeleri yapma</i>	,00	10	2,14	1,57
<i>4. İl-ilçe MEM ve diğer kurumlar tarafından düzenlenen toplantılara katılma</i>	,00	10	2,25	1,54
<i>5. Ders dışı faaliyetlerin denetimi (hafta sonu kursları, geziler, sosyal-kültürel etkinlikler)</i>	,00	12	2,36	2,14
<i>6. Müdür yardımcılarının yaptıkları işleri kontrol etme</i>	,00	20	2,45	2,17
<i>7. Mesleki gelişim için kitap/yayın okuma</i>	,10	20	2,60	2,15
<i>8. Öğrenci disiplinini sağlama</i>	,00	15	2,79	2,37
<i>9. Öğretmenleri ve diğer personeli denetleme</i>	,00	20	2,88	2,31
<i>10. Gelen yazılara cevap verme</i>	,10	20	3,03	2,55
<i>11. Okul binalarının ve eşyalarının bakımı, tamiri ve onarımı ile ilgilenme</i>	,00	20	3,11	2,63
<i>12. Okulun gelişimi ve öğrenci başarısının artırılması için çalışanlarla görüş alış-verişinde bulunma</i>	,25	10	3,15	2,08
<i>13. Aile ve velilerle görüşme</i>	,25	20	3,18	2,37
<i>14. Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerine liderlik yapma</i>	,20	25	3,72	3,36
		Haftalık Ortalama	37,46	

Tablodaki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan müdürlerin, *okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerine liderlik yapma* ($X=3,72$), *öğrenci velileriyle görüşme* ($X=3,18$) ve *okulun gelişimi ve öğrenci başarısının artırılması için çalışanlarla görüş alış-verişinde bulunma* ($X=3,15$) işlerine daha fazla zaman ayırdıkları görülmektedir. Müdürlerin haftalık programları içerisinde en az zaman ayırdıkları işler ise, *ders programlarını hazırlama* ($X=1,82$), *personel için mesleki gelişim etkinlikleri planlama* ($X=1,95$) ve *telefon görüşmeleri yapmadır* ($X=2,14$). Bu bulgulara göre araştırmaya katılan müdürlerin günlük çalışma sürelerinin yaklaşık olarak 7.5 saat olduğu görülmüştür. Aksoy (1993) tarafından yapılan bir araştırmada genel lise müdürlerinin günlük ortalama 10 saat çalıştıkları belirlenmiştir. Açıkalın (1998) tarafından yürütülen bir diğer araştırmada ise okul müdürlerinin günlük çalışma sürelerinin 6.5 saat civarında olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan müdürlerin zaman yönetimi becerilerini ve yaşadıkları iş-aile çatışmasının düzeyini belirlemek üzere her bir ölçek ya da alt boyut için, elde edilen veriler üzerinden alınan en düşük puanlar, en yüksek puanlar, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2.
Betimsel İstatistik Sonuçları (n=272)

Ölçek/Boyut	Madde Sayısı	En Düşük	En Yüksek	\bar{X}	Ss
<i>Zaman Planlaması</i>	16	30	78	58,32 [3,65]*	8,51
<i>Zaman Tutumları</i>	7	14	32	24,48 [3,50]	3,00
<i>Zaman Harcattırıcılar</i>	4	6	20	14,93 [3,73]	2,77
<i>Aile-İş Çatışması</i>	5	5	25	11,94 [2,39]	5,11
<i>İş-Aile Çatışması</i>	5	5	24	7,88 [1,58]	3,81

* Parantez içerisinde verilen ortalamalar 5’li Likert düzeyindeki puanlardır.

Tablodaki bulgular zaman planlaması boyutu açısından incelendiğinde, alınan en düşük puanın 30, en yüksek puanın 78 olduğu, katılımcıların bu boyuttan aldıkları puanların aritmetik ortalamasının “ \bar{X} =58.32 ” standart sapmasının ise “8.51” olduğu görülmektedir. Bulgular zaman tutumları boyutunda alınan en düşük puanın 14, en yüksek puanın

32 olduğu, katılımcıların bu boyuttan aldıkları puanların aritmetik ortalamasının “ $\bar{X}=24.48$ ” standart sapmasının ise “3.00” olduğunu göstermektedir. Zaman harcattırıcılar boyutundan ise alınan en düşük puanın 6, en yüksek puanın 20 olduğu, katılımcıların bu boyuttan aldıkları puanların aritmetik ortalamasının “ $\bar{X}=14.93$ ” standart sapmasının ise “2.77” olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulara göre katılımcıların *çoğunlukla* zamanı kötü kullanmalarına neden olan alışkanlıklarının olmadığı, *çoğunlukla* kısa ve uzun vadeli planlar yaptıkları, zaman yönetimine ilişkin tutumlarının *orta* düzeyde olduğu söylenebilir. Bulgular aile-iş çatışması açısından incelendiğinde alınan en düşük puanın 5, en yüksek puanın 25 olduğu, aritmetik ortalamasının “ $\bar{X}=11.94$ ” standart sapmanın ise “5.11” olduğu görülmektedir. İş-aile çatışması boyutundan alınan en düşük puanın 5, en yüksek puanın 24 olduğu, aritmetik ortalamasının “ $\bar{X}=7.88$ ” standart sapmanın ise “3.81” olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulardan hareketle katılımcı müdürlerin ailedeki rollerinden dolayı işlerindeki rolleri gerçekleştirmekte *kısmen* sorun yaşadıkları, buna karşın işteki rolleri nedeniyle ailedeki rolleri gerçekleştirmede neredeyse sorun yaşamadıkları söylenebilir.

Müdürlerin zaman yönetimi becerilerinin ve yaşadıkları aile iş çatışmasının, okul büyüklüğüne göre anlamlı şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Bu çalışmada okul büyüklüğü, okulda öğrenim gören toplam öğrenci sayısına göre gruplandırılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3.

Müdürlerin Zaman Yönetimi Becerileri ile Yaşadıkları Aile İş Çatışmasının Okul Büyüklüğüne Göre Analiz Sonuçları

Ölçek	Okuldaki Öğrenci Sayısı	N	X	Ss	sd	F	p
<i>Zaman Planlaması</i>	150 den az	62	60.27	8.13	3	1.523	.21
	150-300 arası	75	58.06	8.49	268		
	300-450 arası	47	57.17	8.55	271		
	451 ve üzeri	88	57.78	8.67			
	Toplam	272	58.32	8.50			
<i>Zaman Tutumları</i>	150 den az	62	24.75	2.96	3	.422	.74
	150-300 arası	75	24.50	2.87	268		
	300-450 arası	47	24.10	3.06	271		
	451 ve üzeri	88	24.45	3.11			
	Toplam	272	24.47	3.00			
<i>Zaman Harcattırıcılar</i>	150 den az	62	15.16	2.13	3	.276	.84
	150-300 arası	75	14.74	3.11	268		
	300-450 arası	47	15.02	3.03	271		
	451 ve üzeri	88	14.88	2.73			
	Toplam	272	14.93	2.76			
<i>Aile-İş Çatışması</i>	150 den az	62	12.04	5.42	3	.033	.99
	150-300 arası	75	11.94	5.21	268		
	300-450 arası	47	11.74	5.05	271		
	451 ve üzeri	88	11.97	4.89			
	Toplam	272	11.94	5.10			
<i>İş-Aile Çatışması</i>	150 den az	62	7.93	3.38	3	.154	.93
	150-300 arası	75	7.62	3.51	268		
	300-450 arası	47	8.02	4.35	271		
	451 ve üzeri	88	7.97	4.08			
	Toplam	272	7.87	3.81			

Tablodaki bulgular incelendiğinde müdürlerin zaman yönetimi ve aile iş çatışması ölçeklerinden aldıkları puanların okul büyüklüğü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Bir diğer ifadeyle okulda öğrenim gören toplam öğrenci sayısının, okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ve yaşadıkları iş-aile çatışması üzerinden etkili olmadığı söylenebilir.

Müdürlerin zaman yönetimi becerilerinin yaşadıkları aile-iş çatışmasını anlamlı şekilde yordayıp yordamadığının belirlenmesi için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4.

Aile-İş çatışmasının Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standard Hata B	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	21.975	2.918		7.530	.000		
Zaman Planlaması	-.006	.039	-.010	-1.149	.882	-.09	-.01
Zaman Tutumları	-.293	.118	-.172	-2.476	.014	-.21	-.15
Zaman Harcattırıcılar	-.169	.117	-.091	-1.440	.151	-.15	-.09

R=.224, R²=.050
F(3, 271)=4.720, p=.00

Tabloda yer alan ikili korelasyon katsayıları incelendiğinde, aile-iş çatışması ile zaman planlaması ($r=.09$), zaman tutumları ($r=.21$) ve zaman harcattırıcılar ($r=.15$) arasında negatif yönde ve düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Kısmi korelasyon katsayıları incelendiğinde de, aile-iş çatışması ile yordayıcı değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönde ve düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, zaman planlaması, zaman tutumları ve zaman harcattırıcılar değişkenleri birlikte, aile-iş çatışması puanları ile düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir, $R=.22$, $R^2=.05$, $p<.01$. Bu üç değişken birlikte, aile-iş çatışmasına ilişkin toplam varyansın yaklaşık % 5’ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, sadece zaman tutumlarının aile-iş çatışmasının anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir.

Müdürlerin zaman yönetimi becerilerinin yaşadıkları iş-aile çatışmasını anlamlı şekilde yordayıp yordamadığının belirlenmesi için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5.
İş- Aile Çatışmasının Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	Standard		β	t	p	r	Kısmi r
	B	Hata B					
Sabit	20.410	2.091		9.761	.000		
Zaman Planlaması	-.045	.028	-.101	-1.603	.110	-.22	-.10
Zaman Tutumları	-.335	.085	-.264	-3.950	.000	-.33	-.24
Zaman Harcattırıcılar	-.114	.084	-.083	-1.356	.176	-.18	-.08
R=.352, R ² =.124							
F(3, 271)=12,668, p=.00							

Tabloda yer alan ikili korelasyon katsayıları incelendiğinde, iş-aile çatışması ile zaman tutumları ($r=.33$) arasında negatif yönde orta düzeyde, zaman planlaması ($r=.22$), ve zaman harcattırıcılar ($r=.18$) arasında ise yine negatif yönde ancak düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Kısmi korelasyon katsayıları incelendiğinde, iş-aile çatışması ile yordayıcı değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönde ve düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, zaman planlaması, zaman tutumları ve zaman harcattırıcılar değişkenleri birlikte, iş-aile çatışması puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir, $R=.35$, $R^2=.12$, $p<.01$. Bu üç değişken birlikte, iş-aile çatışmasına ilişkin toplam varyansın yaklaşık % 12'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, sadece zaman tutumlarının iş-aile çatışmasının anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Toplumda yaşanan değişimler son yıllarda örgütlerdeki işgücüne ilişkin demografik özelliklerin de değişmesine neden olmuştur. Örgütlerde çalışan kadınların, iki farklı mesleği bir arada yürütenlerin, boşanmış çalışanların veya karı-koca çalışanların sayısının artması, iş ve aile yaşamının niteliğini de önemli ölçüde etkilemiştir (Adams ve Jex, 1999). İş yerinde bulunmak zorunda olduğu için, okuldan eve gelen ve çocuklarına bakamayan anne/baba, zaman yetersizliği nedeni ile iş ve ailedeki rolleri arasında çatışma yaşayabilmektedir. Bununla birlikte çalışanların iş yaşamına ilişkin iş yükü fazlalığı, kişiler arası zayıf ilişkiler, iş güvensizliği, rekabet ortamı gibi olumsuz bazı deneyimlerinin,

aile içi etkileşime olumsuz yansıyan duygusal sonuçları olabilir. Ayrıca iş yaşamı ve aile yaşamı birbirinden farklı iki alan olduğundan, bireylerin bu alanlarda oldukça farklı tutum ve davranışlarda bulunmaları gerekebilmektedir. Örneğin, iş hayatında uygun görülen mantık ve rekabete dönük davranışlar ile aile hayatında tercih edilen duygusallık ve fedakârlığa dönük davranışlar birbirleriyle uyumsuzdur. Bireyler iş ve aileye ilişkin bu rollerden birinden diğerine geçerken davranışlarında uygun değişikliği yapamıyorlarsa çatışma yaşamaları muhtemeldir (Turgut, 2011).

Eğitim örgütlerinin yöneticisi ve lideri konumunda olan okul müdürleri de bir gün içerisinde ailelerini ve okullarını yönetmek üzere farklı rollere bürünmek zorunda kalmaktadır. Çünkü okul müdürleri başta öğrenci ve okul personeli olmak üzere veliler, basın, yerel yöneticiler ve politikacılar gibi farklı paydaşlarla iletişim halindedirler. Okul müdürleri okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerine liderlik yaparken aynı zaman dilimi içerisinde paydaşların birbiri ile çelişebilen farklı beklentilerini karşılamak durumundadır. Türk eğitim sisteminde son dönemlerde gerçekleşen sürekli ve Ancak okul müdürleri aynı zamanda ailevi rol ve sorumluluklarını da yerine getirmek durumundadır. Zamanını etkili ve verimli bir şekilde yönetemeyen okul müdürlerinin, birbirinden farklı bu rolleri gerçekleştirirken stres ve tükenmişlik yaşamaları olasıdır. Bu durum ise okullardaki eğitsel faaliyetlerin niteliğini önemli bir şekilde etkileyecektir. Bu bağlamda bu araştırma ile göreve yeni başlayan okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ile yaşadıkları iş-aile çatışmasının belirlenmesi ve zaman yönetimi ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya katılan 272 okul müdürünün büyük bir çoğunluğunun erkek (%93,8) ve evli (%95,2) olduğu belirlenmiştir. Evli olan okul müdürlerinin ise yarısından fazlasının (%59) eşinin çalışmadığı görülmüştür. Müdürlerin % 11'i henüz ilk yılını çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan müdürlerin %6.6'sının okul öncesi, %34.6'sının ilkökul, %31.3'ünün ortaokul ve %27.6'sının ise lise müdürü olmasının farklı bakış açılarını yansıtacağı düşünülmüştür.

Araştırmanın amaçlarından biri okul müdürlerinin bir hafta içerisinde yaptıkları iş ve eylemlere ne kadar zaman ayırdıklarını belirlemektir. Yapılan analizler sonucunda müdürlerin en fazla zaman ayırdıkları işlerin okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerine liderlik yapma, öğrenci velileriyle görüşme ve okulun gelişimi ve öğrenci başarısının artırılması için çalışanlarla görüş alış-verişinde bulunma olduğu görülmüştür. Müdürlerin

en az zaman ayırdıkları işlerin ise, ders programlarını hazırlama, personel için mesleki gelişim etkinlikleri planlama ve telefon görüşmeleri yapma olduğu belirlenmiştir. Müdürlerin, personelin mesleki gelişimi ile ilgili etkinlikleri planlamak için az zaman ayırırken, okul gelişimi ve öğrenci başarısı için çalışanlarla görüş alışverişinde bulunmak için çok zaman ayırmaları çelişkili bir durumu ortaya çıkarmaktadır. Günümüz okullarında başarı ancak öğretmenler eski uygulamalarını ve inançlarını bir tarafa bırakıp, yeni bilgi ve beceriler edindiklerinde mümkündür. Bu nedenle öğretmenler yeni öğrenme stillerinin nasıl gerçekleştiğine ilişkin bilgi edinmek üzere zaman ve olanak yaratmalı, kendilerini mesleki açıdan sürekli olarak geliştirmelidir (Darling-Hammond ve McLaughlin, 1995). Okul müdürleri de anlamlı ve etkili mesleki gelişim olanakları sağlayarak, okullarında bütün öğretmenlerin günümüz sınıflarındaki güçlükler ile baş edebildiğinden emin olmalıdır (Payne ve Wolfson, 2000). Çünkü okuldaki koşulları ve eğitim uygulamalarını değiştirme ve geliştirme ancak okul müdürlerinin öğretmenlerin mesleki gelişimine ilişkin inançları ve çabaları ile mümkündür (Young ve Kings, 2002). Bu bağlamda okul müdürlerinin, öğretmenlerin bireysel ve mesleki gelişimi için planlama yapma ve okulda ya da okul dışında çalışanlarının ihtiyaçları doğrultusunda mesleki gelişim etkinlikleri düzenleme için daha fazla zaman ayırmaları önerilebilir.

Yapılan betimsel analizler sonucunda, müdürlerin zamanı kötü kullanmalarına neden olan alışkanlıklarının *çoğunlukla* olmadığı, kısa ve uzun vadeli planlar yaptıkları, zaman yönetimine ilişkin tutumlarının *orta* düzeyde olduğu söylenebilir. Araştırmada ayrıca müdürlerin ailedeki rollerinden dolayı işlerindeki rolleri gerçekleştirmekte *kısmen* sorun yaşadıkları, buna karşın işteki rolleri nedeniyle ailedeki rolleri gerçekleştirmede neredeyse sorun yaşamadıkları belirlenmiştir. Bu bulgulardan hareketle okul müdürlerinin zaman yönetimine ilişkin tutumlarının artırılması ve ailevi rollerini daha etkili bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlayacak önlemlerin alınması önerilebilir. Örneğin okul müdürlerinin rol ve görevlerinin yeniden tanımlanması, olanaklar ölçüsünde sorumluluklarının azaltılması ya da bir kısım sorumlulukların diğer okul yöneticilerine paylaşılması düşünülebilir. Bununla birlikte okul müdürlerinin zaman yönetimi konusundaki bilgi ve becerilerinin artırılmasının, zaman yönetimine ilişkin daha olumlu tutum edinmelerine ve iş ile aile yaşamları arasında denge sağlamalarına katkı sağlayabileceği söylenebilir. Nitekim bazı araştırma sonuçları (Uyduran; 2014) okul yöneticilerinin kararsızlık, hayır diyememe, bireysel hedeflerin belirsizliği,

erteleme, hazırlıksız toplantı, personelin yetersizliği, iletişim eksikliği, krizler, rutin ve gereksiz işler, aynı anda birden fazla iş ile ilgilenme, işin bitmesi için zaman sınırlaması koymama, bazı olumsuz alışkanlıklar gibi konularda başarısız oldukları belirlenmiştir. Bu bağlamda okul müdürlerinin plan yapma, yapılacak işleri önem ve öncelik sırasına göre listeleme, zaman tuzaklarından kaçınma, yetki devri yapma konularında bilgi ve becerilerini artırıcı çalışmalar düzenlenebilir.

Araştırmanın bir diğer amacı okul büyüklüğünün zaman yönetimi ve aile-iş çatışmasını etkileyip etkilemediğini belirlemektir. Bu amaçla yapılan analizler sonucunda, okulun büyüklüğünün müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ve aile-iş çatışmasını etkilemediği sonucuna varılmıştır. Süsin (2012) tarafından yapılan bir araştırmada da okul müdürlerinin zaman yönetimi becerilerinin okul büyüklüğüne göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu araştırmada ayrıca zaman yönetimi becerileri ile iş-aile ve aile-iş çatışmaları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre, zaman planlaması, zaman tutumları ve zaman harcattırıcılar değişkenleri içerisinde sadece zaman tutumlarının hem aile-iş hem de iş-aile çatışmasının anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Yöneticilerin buldukları pozisyonda daha etkili olabilmeleri varolan iş-aile ya da aile-iş çatışmalarını minimuma indirmeleriyle olanaklı olabilir. Bunu gerçekleştirmenin bir yolu ise onların zaman tutumlarını olumlu yönde geliştirebilmektir. Bu bağlamda özellikle göreve yeni başlayan müdürlere zaman yönetimi konusunda verilebilecek uygulamalı bir eğitimin katkı sağlayabileceği düşünülebilir. Bununla birlikte zaman yönetimi konusunda tecrübe kazanmış ve okuldaki yönetsel zamanı verimli kullanan okul müdürleri ile göreve yeni başlayan müdürlerin beraber çalışabilecekleri bir hizmet içi eğitim ortamının faydalı olabileceği söylenebilir.

Kaynaklar / References

- Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Adams, G. A., & Jex, S. M. (1999). Relationships between time management, control, work-family conflict, and strain. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4 (1), 72-77.
- Akatay, A. (2003). Örgütlerde zaman yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (1), 282-300.
- Akbaba-Altun, S. (2011). Başarılı ilköğretim okulu müdürlerinin zaman yönetimi stratejileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (4), 491-507.
- Akçay, C., ve Başar, M. A. (2004). İlköğretim okul müdürlerinin yönetsel görevlere ayırdıkları zaman ve bunları önemli görme dereceleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 38, 170-197.
- Alay, S., ve Koçak, S. (2003). Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimleri ile akademik başarıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 35, 87-106.
- Arazsu, O. (2005). İstanbul ili Kağıthane ilçesinde çalışan ilköğretim okulu müdürlerinin görev tanımı kapsamında yer alan görevlere ayırdıkları zamanın belirlenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Aspleaf, S. G. (2001). *Work-to-family conflict of high school assistant principals*. Unpublished doctoral dissertation, The Graduate College at the University of Nebraska, Omaha. NE [UMI Dissertation Number: 3004498].
- Aycan, Z., ve Eskin, M. (2005). Relative contributions of childcare, spousal support, and organizational support in reducing work-family conflict for men and women: The case of Turkey. *Sex Roles*, 53 (7-8), 453-471.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü*. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.
- Britton, B. K. ve Tesser A. (1991). Effects of time management practices on college grades. *Journal of Educational Psychology*. 83 (3), 405-410.
- Cooley, V. ve Shen, J. (2000). Factors influencing applying for urban principalship. *Education and Urban Society*, 32, 443-454.
- Çarıkcı, H. İ., ve Çelikkol, Ö. (2009). İş-aile çatışmasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (1), 153-170.
- Darling-Hammond, L., ve McLaughlin, M. W. (1995). Policies that support professional development in an era of reform. *Phi delta kappan*, 76(8), 597-604.

- Demirtaş, H. ve Özer, N. (2007). Öğretmen adaylarının zaman yönetimi becerileri ile akademik başarıları arasındaki ilişki: İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi örneği. *Eğitimde Politika Analizleri ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 2 (1), 34-47.
- Demirtaş, H., ve Özer, N. (2014). Okul müdürlerinin bakış açısıyla okul müdürlüğü. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 1-24.
- Efeoğlu, İ. E. (2006) *İş-aile çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: İlaç sektöründe bir araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi: Adana.
- Efil, İ. (2000). Zaman yönetimi. (Ed. L.Küçükahmet) *Sınıf yönetimi* (s.81-96), Ankara: Nobel Yayınları.
- Ensari, H. (1995). Zaman yönetimi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7, 97-103.
- Federici, R. A. ve Skaalvik, E. M. (2012). Principal self-efficacy: relations with burnout, job satisfaction and motivation to quit. *Social Psychology of Education*, 15, 295-320.
- Friedman, I. A. (1995). School principal burnout: The concept and it's components. *Journal of Organizational Behavior*, 16 (2), 191-198.
- Friedman, I. A. (2002). Burnout in school principals: Role related antecedents. *Social Psychology of Education*, 5 (3), 229-251.
- Frone M. R., Barnes, G. M., ve Farrel, M. P. (1994). Relationship of work-family conflicts to substance use among employed mothers: The role of negative affect. *Journal of Marriage and the Family*, 56, 1019-1030.
- Frone, M. R., Russell, M., ve Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *Journal of applied psychology*, 77 (1), 65-78.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., ve Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63 (3), 510-531.
- Greenhaus, J. H., ve Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10 (1), 76-88.
- Güçlü, N. (2001). Zaman yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25, 87-106.
- Karatepe, O. M. ve Kılıç, H. (2007). Relationships of supervisor support and conflicts in the work-family interface with the selected job outcomes of frontline employees, *Tourism Management*, 28, 238-252.
- Kılbaş, Ş. (2006). *Sınıf yönetiminde yeni yaklaşımlar*, İstanbul: Kare Yayınları.

- Kıral, E. (2007). *İlköğretim okul yöneticilerinin tanımlanmış görevleri için zaman kullanma biçimleri: Amasya ili örneği*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi-Kırıkkale.
- Kocabaş, İ., ve Erdem, R. (2003). Yönetici adayı öğretmenlerin kişisel zaman yönetimi davranışları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (2), 191-202.
- Koch, C. J., ve Kleinmann, M. (2002). A stitch in time saves nine: Behavioural decision-making explanations for time management problems. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11 (2), 199-217.
- McPeake, J.A. (2006). The principalship: A study of the principal's time on task from 1960 to the twenty-first century, Marshall University, Huntington, USA. [UMI Dissertation Number : 3278570].
- MacKenzie, R. A. (1989). *Zaman tuzağı: Zamanı nasıl denetlersiniz?* (Çev: Yakut Güneri), Amacom İlgı Yayınları, İstanbul.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. ve Mcmurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales, *Journal of Applied Psychology*, 80, 400-410.
- Önel, N. (2006). *İş-aile çatışmasının çalışan kadının aile içi ilişkileri üzerine etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi: Sakarya.
- Özen, S. ve Uzun, T. (2005). İşyerinde çalışanın yaşadığı çatışmanın azaltılmasında örgütün ve ailenin rolü: Polis memurlarına yönelik bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (3), 128-147.
- Öztürk, N. (2008) *Evlü bayan öğretmenlerde iş-aile çatışmasının iş stresi ve performans etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi: İstanbul.
- Payne, D. ve Wolfson, T. (2000). Teacher professional development: The principal's critical role. *NASSP Bulletin*, 84 (618), 13-21.
- Süsin, M. (2012). *İlköğretim okulu yöneticilerinin zaman yönetimi hakkındaki görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi-Çanakkale
- Taslak, S. (2007). İş-aile çatışmalarının bireysel ve örgütsel sonuçları üzerine bir araştırma. *Yönetim Dergisi*. 18 (58), 67-75.
- Terzi, A. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik görevlerine ayırdıkları zaman ile etkili zaman kullanımını engelleyen etkenler arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Thomson, P. ve Blackmore, J. (2006). Beyond the power of one: Redesigning the work of school principals. *Journal of Educational Change*, 7 (3), 161-177.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (3), 155-179.

- Uğur, A. (2000). Çalışma hayatında zaman yönetimi. *MPM Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi*. 12 (143), 18-22.
- Uslu, T. (2013). *Issues of time management in Turkish secondary schools in the perception of principals and vice-principals*. Unpublished doctoral Dissertation, University of Leicester, School of Education-UK.
- Uyduran, İ. M. (2014). *İlkokul yöneticilerinde zaman yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Whitaker, K. (1996). Exploring causes of principal burnout. *Journal of Educational Administration*. 34 (1), 60-71.
- Yıldırım, N. (2009). Denetim sürecinde ilköğretim okulu müdürlerinin değerlendirilme formu üzerine değerlendirme. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 2, 199-212.

İletişim:

Niyazi Özer

E-posta: niyazi.ozer@inonu.edu.tr