

## Okul Müdürlerinin İş-Aile Yaşam Çatışması Düzeyleriyle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki

The Relationship Between the Levels of Work-Family Conflict of  
School Principals and the Levels of Job Satisfaction

### Tezcan Uzlu

Istanbul/Türkiye

e-mail: tezcan-uzlu@hotmail.com

orcid: 0000-0003-1616-8134

### Öz

Bu araştırmanın amacı kamuya bağlı ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleriyle iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmanın evrenini; 2015-2016 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Bağcılar ilçesinde kamuya bağlı ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan toplam 92 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşıldığı için örneklem seçilmemiştir. Araştırmanın modeli betimsel tarama türü ilişkisel taramadır. Veri toplama aracı olarak iş-aile yaşam çatışması ölçeği ve eğitim yöneticisinin iş doyumunu ölçeceği kullanılmıştır. Verilerin analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, Pearson korelasyon testi tekniklerinden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda; çalışma evrenindeki okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri toplamda ve iş-aile çatışması alt boyutunda orta, aile-iş çatışması alt boyutunda ise düşük düzeyde belirlenirken; iş doyum düzeyleri toplamda ve çalışma koşulları alt boyutunda orta, iş ve işin niteliği, kişilerarası ilişkiler ve örgütsel ortam alt boyutlarında yüksek, ücret, gelişme ve yükselme imkânları alt boyutlarında ise düşük düzeyde belirlenmiştir. Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri iş-aile çatışması alt boyutu ile iş doyum düzeyleri ve alt boyutlarının tamamı arasında orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı, iş-aile yaşam çatışması düzeyleri aile-iş çatışması alt boyutu ile iş doyum düzeyleri ve iş ve işin niteliği alt boyutu arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı, Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri ve iş ve işin niteliği, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları, kişilerarası ilişkiler, örgütsel ortam alt boyutları arasında orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı, ücret alt boyutu arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** okul müdürü, iş-aile yaşam çatışması, iş doyumunu

### Abstract

The aim of this research is to examine the relationship between the levels of work-family conflict and job satisfaction of school principals working in

### Atf

#### Citation

Uzlu, Tezcan(2023).  
Okul Müdürlerinin  
İş-Aile Yaşam Çatışması  
Düzeyleriyle İş Doyum  
Düzeyleri Arasındaki  
İlişki. *Babür*, 2(1),  
173-191.

### Başvuru

#### Submitted

01.11.2022

### Kabul

#### Accepted

19.12.2022

### Yayın Tarihi

#### Publication Date

05.02.2023

public primary, secondary and high schools. A total of 92 school principals working in public primary, secondary and high schools in Bağcılar district of Istanbul in the 2015-2016 academic year constitutes the universe of the research. Since the entire universe was reached in the study, the sample was not selected. The model of the research is relational survey model which is a descriptive survey type. Work-family conflict scale and job satisfaction scale of education director were used as data collection tools. Frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, Pearson correlation test techniques were used in the analysis of the data. As a result of the research, while the work-family life conflict levels of the school principals in the study universe in the total and in the sub-dimension of it were determined as medium and a low level in the family-work conflict sub-dimension; job satisfaction levels in total and in the sub-dimension of working conditions were determined as medium, job and job quality, interpersonal relations and organizational environment sub-dimensions were determined as high, in wage, development and promotion opportunities sub-dimensions were determined as low level. School principals' work-family conflict levels were moderately negative and meaningful between work-family conflict sub-dimension and job satisfaction levels and all sub-dimensions, work-family life conflict levels between family-work conflict sub-dimension and job satisfaction levels and job quality and job sub-dimension levels were at a low level, negative and meaningful, the school principals' work-family life conflict levels and job satisfaction levels and job quality and job, opportunities for development and promotion, working conditions, interpersonal relations, organizational environment sub-dimensions were moderately, negative and meaningful, and sub-dimensions of wage were at a low, negative and meaningful.

**Keywords:** School Principal, Work-Family Life Conflict, Job Satisfaction

## 0. Giriş

Eğitim kurumlarının üstün performans sergileyip dünya şartlarında yarışabilmesi için, eğitim politikalarının uygulayanları olan okul müdürlerinin görevlerini etkili bir şekilde yapmaları gerekmektedir (Kıral 2007, s. 3). Fakat çevre şartları ve toplumsal yapının değişmesi okulu ve eğitim çevresini değiştirmiş, okul müdürlerinin görev ve sorumluluklarının da artmasına sebep olmuştur. Daha şeffaf ve demokratik yönetim ve karar alma süreçleri, eğitimdeki yenilik çalışmaları, bütçenin sınırlı olması sebebiyle okullara daha az ödenek ayrılması, iş yükünün artması, öğrencilerin başarılarının artırılması konusundaki veli ve toplum beklentilerinin yerine getirilmesi okul müdürlerinin görev ve sorumluluklarının artmasının nedenlerindedir. Okul müdürleri giderek artan ve birbiriyle ilişkili olan bu görevleri yaparken zaman yönetimi konusunda problem yaşayabilmektedir. İş yükünün ve sorumlulukların artması, bir yandan müdürlerin görevlerini bırakmalarına veya erkenden emekli olmalarına; diğer yandan da müdürlük için aday olabilecek öğretmenlerin bu konulara gelme noktasındaki isteklerinin azalmasına neden olmaktadır. İş yükü ve sorumlulukların artmasıyla birlikte okul müdürleri geç saatlere kadar çalışmakta, hafta sonları işe gitmekte veya eve iş götürebilmektedir. Bu durumların her ikisi de okul müdürlerinin iş ve aile yaşamları arasındaki dengenin bozulmasına, beraberinde fiziksel ve duygusal olarak tükenmişlik yaşamalarına neden olabilmektedir (Özer ve Kış 2015, s. 105).

İş doyumunu; işin gerektirdiği görevler, örgütün çevresi, çalışma şartları, çalışma ortamı, örgüt iklimi, yöneticiler ve çalışma arkadaşları gibi farklı etmenlere karşı çalışanlarda oluşan duygusal izlenimlerdir. Kişinin işine ilişkin memnuniyet düzeyi farklı değişkenlerden etkilenmekle birlikte iş doyumunun yoğunluk ve sürekliliği zamanla değişebilir. Çalışanlar genellikle iş doyumunu, işten elde ettikleri maddi yarar ve kazançlar, örgütün kendisine karşı davranışları ile çalışma arkadaşlarıyla oluşturdukları arkadaşlıklara göre değerlendirmektedirler. Çalışanların işlerinden veya çalışma şartlarından memnun olması, bireysel performanslarını etkilemektedir. Bunun yanında çalışanın işe yönelik beklentilerinin fazla olması zamanla huzursuzluk kaynağı olabilmektedir. İşe yönelik beklentilerin fazla olduğu ve bunların karşılanamadığı durumlarda çalışanların performansları ve iş doyumları azalmaktadır.

Eğitim bağlamında düşünüldüğünde iş doyumunu; okul müdürünün, okuldaki tüm paydaşlara karşı tutum ve davranışları veya işinden duyduğu memnuniyet olarak tanımlanabilir. Okul müdürlerinin iş doyumlarının yüksek düzeyde olması, eğitimin sürdürülebilir hedeflere ulaşması için önemlidir. Ayrıca okul müdürlerinin görevlerini etkili bir şekilde yerine getirmeleri, iş doyumları ile doğrudan ilişkilidir. Bu noktada işinden memnun olan okul müdürlerinin işe ilişkin tutumlarının olumlu olması, işlerini seyerek yapmalarını ve dolayısıyla da eğitimin kalitesinin yükselmesini sağlayacaktır. Düşük iş doyumuna sahip okul müdürleri ise, okulu amaçlarına ulaştırma noktasında sorunlar yaşayabilecektir (Baltacı 2017, s. 53).

İş ve aile sorumlulukları arasındaki dengeyi sağlayamayan okul müdürlerinin yaşadıkları iş-aile, aile-iş çatışması düzeyleri artmakta, iş doyum düzeyleri azalmaktadır. Eğitim kurumlarında verimliliği artırmak için iş-aile yaşam çatışması düzeylerinin düşük, iş doyum düzeylerinin yüksek olmasını sağlamak oldukça önemlidir. Bu çerçevede bir ön adım olarak okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması ve iş doyum düzeylerinin belirlenmesi, çeşitli değişkenlere göre ele alınması ve bunlar arasındaki ilişkinin incelenmesi önem taşımaktadır. Alan yazında ulaşılan kaynaklar incelendiğinde, okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ve iş doyum düzeylerini birlikte inceleyen bir çalışmanın bulunmaması açısından bu araştırma önemlidir. Araştırma bulguları ışığında okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması ve iş doyum düzeylerini etkileyebilecek okul bazlı önlemler alınabilir. Ayrıca araştırma bulguları Millî Eğitim Bakanlığı'nın okul müdürlerine yönelik düzenlediği hizmetiçi eğitim faaliyetlerinin içeriğinde yapılacak düzenlemelere katkı sağlayabilir. Okul müdürlerinin iş doyum düzeylerini etkilemek amacıyla iş-aile yaşam çatışması düzeyleri de değerlendirilerek yönetim uygulama ve politikalarının geliştirilmesine katkı sağlanabilir. Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması ve iş doyum düzeylerini belirlemeye yönelik daha fazla çalışma yapılması uygulayıcıların bu konuda bilgi sahibi olmalarına, konu ile ilgili çözüm önerilerinin geliştirilmesine ve okul müdürlerinin iş doyumlarının artmasına katkı sağlayabilecektir. Böylece iş-aile yaşam çatışmasının ve olası sorunlarının anlaşılması sağlanarak bu neden ve sonuçları ortadan kaldırmaya yönelik çalışmalar yapılmasına ışık tutacak ve yol gösterecektir. Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemede hangi etmenlerin etkili olacağı konusunda ipuçları vereceği için, bu araştırma sonucunda ortaya çıkacak bulguların önemli olduğu düşünülmektedir.

### 1. İş-Aile Yaşam Çatışması

Bir aile içinde doğan ve büyüyen insanlar, yaşamlarının belirli döneminden sonra bir meslek sahibi olurlar. Bu nedenle, insanların günlerinin önemli bir bölümü işlerinde veya ailelerinin yanında geçmektedir. Dolayısıyla, insanların yaşamla ilgili beklentileri incelendiğinde bunların işleri veya aileleri ile ilgili olduğu görülebilmektedir. Benzer şekilde, bir insandan beklenenler

denildiğinde de genellikle bireyin çalışma ortamının ve aile bireylerinin ondan beklentileri anlatılmaktadır. Kişilerin iş ve aile yaşamına ait rol ve görevleri hayatın en önemli iki merkezi rolü olarak değerlendirilmektedir. Birbirini etkileyen bu roller ve bu rollerin beklentileri arasında denge kurmaya çalışan; fakat bu rolleri dengelemede zorluk yaşayan kişi, çoğu zaman iş-aile yaşam çatışması yaşayabilmektedir (Özdevecioğlu ve Doruk 2009, s. 71).

İş veya aile rollerinin baskısı arttığında iş-aile yaşam çatışmasında da artışlar görülür. Bir rolün kişinin kendisini algılamasındaki merkezîyeti rol baskısına neden olan bir kaynaktır. Role bağlılığın artmasıyla birlikte o rol için ayrılan süre de artmakta, bu durum diğer rolün isteklerine uyum sağlamayı zorlaştırmaktadır (Önderoğlu 2010, s. 18). İş-aile yaşam çatışması; çalışan kişilerin aynı zamanda, çalışan anne, baba ve eş gibi birden çok rolünün olması ve bu rollerin birbirleriyle çatışması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Dubrin 1997, s. 116). İş ve aile yaşamının gereği olarak benimsenen rollerin birbirleriyle uyumsuzluk göstermesi ve çalışanın üzerinde neden olduğu gerilimin artmasıyla birlikte, çalışanın iş ve aile yaşamı dengesi bozulabilir ve çatışma yaşayabilir (Çarıkçı-Çiftçi ve Derya 2010, s. 55).

## 2. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Yönleri

İş-aile yaşam çatışmasının, iş-aile ve aile-iş çatışması olmak üzere iki yönü bulunmaktadır. İş-aile yaşam çatışması konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde, aile-iş çatışması konusunun genel anlamıyla çatışma sürecinin daha az araştırılan tarafını temsil ettiği görülmektedir. Kişinin ailesinin özellikleri ve ailesi ile ilgili durumlarının iş davranışlarını, motivasyonunu, işe bağlılığını, işe devamını, performansını etkilediği konusunda görüşlere karşın; aile-iş çatışması iş-aile çatışması gibi incelenmemiştir. Daha yakın zamanlarda, araştırmacılar her iki yönü de dikkate alarak araştırmalarını oluşturmuşlardır. İş-aile çatışmalarından çok aile danışmanlığı, sosyoloji ve psikoloji bölümünde araştırma konusu yapılmaları bunun önemli nedenlerinden birisidir. Fakat özellikle son yıllarda bu konunun örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi yazınına girmesiyle birlikte diğer yönü olan aile-iş çatışması konusu da incelenmeye başlanmıştır (Çarıkçı 2001, s. 34).

### 2.1. İş-Aile Çatışması

Günümüzde, çalışanların aileleriyle işleri arasında yaşamış oldukları çatışmalar iş dünyasının en önemli sorunlarından birisidir. İnsanların işlerinin fazla olması aile yaşamlarını olumsuz etkilemekte; bu durum kendisinin ve ailesinin mutluluğunun azalmasına yol açmaktadır (Özdevecioğlu ve Doruk 2009, s. 70).

İş-aile çatışması, kişinin yaptığı işle ilgili rolün ailesiyle ilgili sorumlulukları yerine getirmesine engel olması sonucunda ortaya çıkan çatışma veya işten aileye dönük çatışma türüdür (Çağatay 2012, s. 55). Bir örgütün üyesi olmanın gereği kabullenen rolle, bir ailenin üyesi olmanın gereği kabullenen rol arasında uyumsuzluk olduğunda iş-aile çatışması meydana gelmektedir. İş ve aile yaşamının gereği benimsenen farklı roller arasındaki uyumsuzluğun artması, yaşanan iş-aile çatışmasının da artmasına neden olmaktadır. İş-aile çatışması, bir tür rol çatışması olarak tanımlanmaktadır (Greenhaus ve Beutell 1985, s. 78).

İş-aile çatışması kişilerin iş ve aile yaşamı üzerinde olumsuz etkiler yaratabilen, bu sebeple kişilerin iş ve aile alanı dışındaki yaşamlarını da etkileyen önemli konulardan birisidir. Özellikle günümüz dünyasında teknolojik alanda yaşanan gelişmelerin yaşamı kolaylaştırdığı düşünülse de öncelikle teknoloji alanında olmak üzere her alanda yaşanan hızlı değişimler örgütlerin, dolayısıyla çalışanların üzerindeki baskının artmasına neden olmaktadır (Baykal 2014, s. 11).

## 2.2. Aile-İş Çatışması

Aile-iş çatışması, aile kurumunun işle ilgili sorumlulukların karşılanmasını engellemesi nedeniyle ortaya çıkan çatışma ya da aileden işe yönelik çatışma durumudur. Aile-iş çatışması, iş-aile çatışmasının tersine kişinin ailesiyle ilgili sorumluluklarının iş performansına engel olması sonucunda ortaya çıkan olumsuz bir durumdur. Bir başka anlatımla, kişinin ailesiyle ilgili olarak üstlendiği rolün iş yaşamını olumsuz etkilemesi olarak tanımlanabilir. Aile-iş çatışmasını ortaya çıkaran ana neden aile ve ailenin özellikleridir (Çarıkcı 2001, s. 37).

Kişinin aile rolü sorumluluklarının iş performansını düşürmesi sonucunda ortaya çıkan olumsuzluk durumunu anlatan aile-iş çatışmasında, ailenin iş üzerindeki etkilerinin önemi artmaktadır. Evini taşıyan, çocuğu rahatsızlanan ve benzeri nedenlerle işine gidemeyen bir çalışan aile-iş çatışması yaşayabilir (Özdevecioğlu ve Doruk 2009, s. 74).

## 3. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Sonuçları

İş yaşamının aile yaşamına etkisi sonucunda ortaya çıkan iş-aile yaşam çatışmasının sonuçları üzerinde duran araştırmalarda, iş-aile çatışmasının yaşam doyumu, evlilik hayatı doyumu, aile hayatı doyumu ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir. Aile yaşamının iş yaşamını etkilemesiyle ortaya çıkan aile-iş çatışmasının sonuçları üzerinde duran araştırmalarda ise; aile-iş çatışmasının iş doyumu, işe geç kalma, devamsızlık ve performans üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir (Özmete ve Eker 2013, s. 23).

## 4. İş Doyumu

İş doyumunun iyice kavranabilmesi için öncelikle doyum kavramının incelenmesi gerekmektedir. Doyum terimi istenilen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doyumuna ulaşma anlamlarını taşımakta; ihtiyaçların doyurulması sonucunda meydana gelen sevinç durumu şeklinde tanımlanmaktadır (Halsey 1988: 884). İş doyumunu ise, kişide çalışma yaşamı ya da ilgili kişiyle çalıştığı işyeri şartları arasındaki uyumun sonucunda ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve bireyin işine karşı aldığı olumlu bir yaklaşım şeklinde anlatılmaktadır (Ugboro & Obeng 2000: 254)

İnsanlar, yaşamlarını sürdürmek ve birtakım fizyolojik gereksinimlerini karşılayabilmek için, belli bir yaştan sonra günlük yaşamlarının önemli bir bölümünü işyerlerinde geçirmektedirler. Bu açıdan, sadece maddi durumlarını değil; psikolojik durumlarını da yakından etkileyen işlerinden beklentilerini karşılayan insanlar daha mutlu olabilmektedirler. Bu nedenle, iş doyumunun insanların yaşamında maddi ve manevi yönden önemli bir rolü bulunmaktadır (Bakan ve Büyükebeşe 2004, s. 6).

İş doyumunu kişinin işine karşı göstermiş olduğu duyguların tümüdür. Bir kişinin iş doyumunun yüksek olması, o kişinin işini severek yaptığı ve işine karşı olabildiğince olumlu değerler geliştirdiği anlamına gelir (Baş ve Ardıç 2002, s. 73). Kişisel açıdan yaşam doyumu, örgütsel açıdan performans ve örgüte bağlılık gibi pek çok değişkenle ilişkisi bulunan bir tutum olan iş doyumunun sağlanması hem çalışanın kendisi hem de örgüt açısından çok büyük faydalar sağlayacaktır.

Son yıllarda eğitim alanında yaşanan değişimler ve gelişmeler, motivasyon ve iş doyumunu konularının önem kazanmasına neden olmuştur. Yöneticilerin bu değişim ve gelişmelere uyum sağlayabilmeleri için aynı zamanda çalışanlarını motive edici özellikleri de taşımaları gerekmektedir. Motivasyon araçlarının uygun seçilmesi örgütlerin performansını etkilemektedir. Örgütlerde başarı, mutlu ve iş doyumuna ulaşmış çalışanlarla mümkün olacağından, bu aşamada iş doyumunun önemi ortaya çıkacaktır. Çünkü kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmeleri için en temel şartlardan birisi iş doyumudur.

## 5. İş Doyumunun Önemi

İş doyumunun önemli olmasının başlıca iki nedeni vardır. İlk neden, çalışanların işleri konusunda düşündüklerinin ve hissettiklerinin kendileri ve işleri için önemli olmasıdır. Nedenlerden ikincisi ise yöneticiler için çalışanların işlerine karşı yaklaşımlarının performans ve verimlilik üzerindeki etkisidir. Çünkü iş doyumunun doğrudan neden olduğu davranışlar; işten ayrılma, devamsızlık, performans, psikolojik ve fiziksel sağlıktır (Feldman ve Hugh 1983, s. 192).

İnsanlar kişisel yeteneklerini ortaya koymak ve gerçekleştirmek ister. İşten doyum sağlayamayan insanlar hiçbir zaman psikolojik olgunluğa erişemezler ve hayal kırıklığına uğrarlar. İnsan yaşamının odak noktası iş olduğundan, bir işte çalışmayan kişi umutsuzluk yaşayacaktır. İnsanlar zorunlu olmadıkça bile çalışmak istemektedirler. İş doyumundaki boşluk ve işten soğuma; motivasyon düşüklüğüne, verimliliğin azalmasına ve toplumun sağlığının bozulmasına neden olacaktır.

Örgütlerde çalışan kişilerin iş doyumunun düşük oluşu bir başka anlatımla iş doyumsuzluğunun yaşanması sadece kişisel anlamda olumsuz sonuçlara neden olmayacaktır. Çalışanın iş doyumsuzluğu yaşaması, işe geç gelme, devamsızlık, sık iş değiştirme, performans düşüklüğü gibi sonuçlara neden olmaktadır. Bu bağlamda, bir çalışanın işinden memnun olması işyerini de olumlu yönde etkilerken, işinden memnun olmaması da işyerine yönelik olumsuz etkiler yaratabileceğini göstermektedir (Eğinli 2009, s. 35-36).

Yöneticiler, çalışanların iş doyumları ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşırlar. Nedenlerden birincisi doyumsuz işçidir. Doyumsuz işçi işten kaçma ve olabildiğince işten ayrılmanın yollarını arar. Bu durum işletmenin zarar görmesine neden olur. İkinci neden iş doyumunu yüksek işçidir. Yüksek iş doyumuna sahip işçi daha sağlıklıdır ve daha uzun süre yaşar. Üçüncü neden doyurucu işçidir. Doyurucu olan işçi olumlu davranışlarını işyerinde, sosyal yaşamında ve aile çevresinde devam ettirir. Doyurucu işçiler yaşama ve çevrelerine karşı olumlu tutum içerisindedirler. Yaşama daha hareketli ve daha iyimser bakarlar (Eronat 2004, s. 14).

## 6. İş Doyumsuzluğunun Sonuçları

İş doyumsuzluğunun sonuçlarını bireysel ve örgütsel olmak üzere iki grupta incelemek mümkündür. İş doyumsuzluğunun bireysel sonuçları; işe yabancılaşma, tükenmişlik ve stres, örgütsel sonuçları; işe devamsızlık, iş gücü devri, sabotaj ve engellenme şeklinde sıralanabilir.

### 6.1. İşe Yabancılaşma

Yabancılaşma çalışanın örgütten soğuması, psikolojik olarak uzaklaşması, kendisini örgütten çekmesidir. Doyumsuz çalışma koşulları ve çevresi, çalışanların kendi işyerlerine yabancılaşmalarına sebep olur. Bu çalışanlar sadece para kazanmak için çalışan kişiler olarak doyumsuzluklarını sürdüreceklerdir. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi konusunda gayret göremeyen çalışanlar, yaptıkları işlerine sadece yapacakları daha iyi bir iş bulma olanağı olmadığından devam eden bireyler olarak örgütsel amaçlara ulaşılmasında gereken çaba ve etkinliği göstermekten uzaklaşacaklardır. İşin fazla derecede bölünmesi ve çalışanların örgüte olan yararlarının bütün içerisinde çok az sayıda olması örgüt içerisinde yabancılaşmanın nedenidir. Bütün içerisinde örgüte yararını göremeyen çalışanlar doyumsuz olmaktadır. Çünkü bu yol onlara bilgilerini ve yeteneklerini kullanmaya olanak vermediği gibi; diğer çalışanlarla da herhangi bir ilişkileri bulunmamaktadır. Diğer taraftan aşırı merkezileşme ve örgütün büyük oluşu, insan ilişkilerini en aşağı düzeye düşürdüğünden kişiyi kendine ve diğer insanlara olduğu gibi örgüte ve işine karşı da ilgisizleştirir, yabancılaşmasına neden olur (Şen 2008, s. 35-36).



## 6.2. Tükenmişlik

Tükenmişlik, çalışanlarda verimliliğinin düşmesine ve işverenin maliyetlerinin yükselmesine neden olan önemli bir sorundur. İş doyumu, tükenmişlik ve iş çevresi etmenleri arasında bağlantı kurmak, sorunların ortadan kaldırılmasına yardım etmek için önemlidir. İşyerinde yaşanan tükenmişlik duygusu, ulusal ve küresel olarak dikkat çeken bir konu olma özelliğini sürdürmektedir. Günümüz toplumlarında bazı mesleklerde yaşanan tükenmişlik duygusu daha da ön plana çıkmıştır.

Yüksek düzeydeki tükenmişlik düşük iş doyumuyla ilişkilidir. Araştırmacıların çoğu iş doyumunun işe karşı gösterilen tutumsal; tükenmişliğin ise; duygusal bir tepki olduğunu belirterek iki kavramı birbirinden ayırmaktadır. Çalışanların çalışma ortamına yönelik algıları da tükenmişlik ve iş doyumunu etkileyebilmektedir. Çalışanlar; arkadaşlar arası iyi ilişkiler, yönetici ve üst desteği, özerklik, işindeki sorumluluklarında açıklık, yenilikçi olma olanağı ve fiziksel rahatlık yaşadıkları çalışma ortamında düşük düzeyde duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma, yüksek düzeyde iş doyumuna sahip olmaktadır (Çakmak 2005: 44-45). Tükenmişliğin sonuçlarını işten kaytarma, iş bırakmaya eğilimli olma, hizmet niteliğinin bozulması, özürsüz işe devam etmeme, izin uzatma eğilimi, grup bağlılığının azalması, fiziksel ve duygusal belirtilerin ve sağlık giderlerinin artması, insan ilişkilerinin bozulması, uyumsuzluk, iş performansının düşüklüğü, iş doyumsuzluğu, yaralanmaların ve kazaların artması şeklinde sıralanabilir (Börü ve Çiper 2007, s. 553).

## 6.3. Stres

Stres genel olarak; kişilerin davranışlarına, performanslarına ve diğer kişilerle olan ilişkilerine etki eden ve olumsuz uyarınları anlatan bir terim olarak ele alınmaktadır. Stres, kişiyi tehdit eden bir durum karşısında, kişinin bedeni tarafından verilen fiziksel, psikolojik veya davranışsal cevap olarak ifade edilmektedir (Kaya 2013, s. 43). Bireyin iş çevresinin en önemli stres kaynaklarından biri çalışma koşullarına ve iş gücüne ilişkindir. Stres aynı zamanda iş organizasyonunun bozukluğu, iş bölümü ve iş akışı düzensizliklerinin doğurduğu sorunlarla da ilgilidir (Terekli 2010, s. 83). Stres bireylerin sağlıklarını olumsuz yönde etkilemesi, çalışanların performanslarını ve iş doyum düzeylerini düşürmesi, iş devamsızlığını ve ekonomik maliyetleri artırması gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir (Demirtaş 2014, s. 78).

## 6.4. İşe Devamsızlık

Devamsızlık yasal izinler ve tatiller dışında, işe gelmesi programlanan bir çalışanın işe gelmemesidir. Devamsızlık durumunda, normal koşullarda işe gelmesi gerekli çalışanların türlü nedenlerle işe başlamamaları ve bunu alışkanlık yapma eğiliminde olmaları söz konusudur. Hastalık, isteksizlik, sorumsuzluk gibi nedenler devamsızlık nedeni olabilir. Bunların yanı sıra iş kazaları, meslek hastalıkları, çalışma saatlerinin fazlalığı, ilgi eksikliği ve kendisine değer verilmediği duygusu, ulaşım problemleri, hava koşullarının olumsuz oluşu, başka bir iş arama, arkadaş ziyaretleri, çalışma saatleri içerisinde yapılması gerekli idari ve yasal işler devamsızlık nedenlerindedir (Keskin 1997, s. 150).

## 6.5. İşgücü Devri

İşgücü devri çalışanların işten ayrılma, istifa etme veya işten çıkarılmaları sonucunda ortaya çıkan işçi sayısındaki değişikliklerdir. İşgücü devri gönüllü ya da gönülsüz şekilde gerçekleşebilir. Çalışan kendi isteği ile işi bırakmaya karar verdiğinde işgücü devri gönüllü, işletme tarafından karar verilmesi halinde ise gönülsüz olmaktadır. Gönülsüz işgücü devri genellikle kronik hastalık,

sakatlanma gibi nedenlerle çalışanın iş göremeyecek duruma gelmesinden, gönüllü işgücü devri ise genel olarak yöneticilerin tutumlarından veya kurumsal faktörlerden kaynaklanır. Bunların yanı sıra işgücü devri yeni bir iş olanağının bulunması, daha iyi ücret, diğer endüstrilerin durumu ve yeterince gelir sağlayacak alternatif kaynakların bulunması gibi dışsal etkenlere de bağlıdır (Cesur 1998, s. 82). İşgücü devrinin bir problem olduğunu düşünen yöneticiler için işgücü devrinin olası nedenlerine yönelmede yardımcı olacak bazı modeller vardır. Genellikle bu modeller gerçek işgücü devrinin en iyi habercisinin işten ayrılma niyeti olduğu konusunda hemfikirlerdir. Yani çalışanlardaki işten ayrılma niyetini hissedip, halletmek erken işgücü devrini önlemeyi kolaylaştırır. Yapılan birçok araştırmada, iş doyumsuzluğu ile gönüllü işgücü devri arasında güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda çalışanın tatminsizliğinde etkili olabilecek faktörleri araştırmak doğru bir davranış olacaktır (Erdoğan 2002, s. 11).

### 6.6. Sabotaj

Sabotaj kavramı çalışan kişilerin çalıştıkları yere yönelik olarak olumsuz duygulara, işlerine bir şekilde engel olunmasına, iş yerine ait olan mallara zarar vermesine, işletme hakkındaki gizli bilgileri dışarı sızdırmasına; yani kısaca, işletmeye zarar verebilecek tüm davranışları sergilemesine neden olan bir kavramdır (Sezgin 2009, s. 73).

Çalışanın doyumsuzluk yaşaması sonucunda, bu şekilde olumsuz tepkiler verebildiği görülmektedir. Ancak bu tür davranışlar iş doyumsuzluğunun sonucunda gösterilen normal bir tepki olarak görülmemekte, psikolojik sorunu olan veya problemlili bir kişilik yapısına sahip kişiler tarafından verilen tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Bu tepki bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde ortaya çıkabilir. Alan yazında sabotaj konusunda yeterli araştırmaya rastlanmamıştır (Yılmaz 2010, s. 41).

### 6.7. Engellenme

Günlük konuşma dilimizde “hüsran” veya “düş kırıklığı” anlamında kullanılan bu terim, hedef merkezli bir davranışın karşılaştığı engel nedeniyle gösterilen psikolojik bir tepki şeklinde tanımlanmaktadır. Çözülmeyen sorunlar ve doyum sağlanamayan istek ve gereksinimler kişilerde zaman zaman doyumsuzluk ve güvensizliğe, bu durum da kişinin düş kırıklığı yaşamasına neden olmaktadır. Düş kırıklığının kaynağı gerçekte kişilerin kendileridir. Kişilerin bazen sahip oldukları yetenek ve olanaklardan daha yüksekte hedefleri olabilmektedir. Bu nedenle abartılı çokça istek ve beklentilerin gerçekleştirilmediğini gören kişiler düş kırıklığına uğramaktadır. Kişilerin fazla sayıda ve sınırsız ölçüde ihtiyaçları ve amaçları vardır. Fakat bu ihtiyaç ve amaçları doyuma yarayan olanakların ve araçların sınırlı olması engellenmeye neden olan en önemli etmendir (Kaplan 2011, s. 138)

## 7. İş Doyumunu Arttırma Yolları

İşletmelerde iş doyumunu arttırmanın birçok yolu bulunsa da en fazla kullanılan iki yöntem iş rotasyonu ve işin zenginleştirilmesi yöntemleridir.

### 7.1. İş Rotasyonu

Rotasyon kavramı, çalışan kişilerin geçici sürelerde farklı bölümlerde görev almaları anlamına gelmektedir. Rotasyonun çalışanlara olduğu kadar örgüte de çok sayıda faydası bulunmaktadır. Rotasyon sisteminin uygulanması çalışan bireyleri tekdüzelikten kurtarıken üretkenliğin de artmasını sağlamaktadır. Çalışan kişiler sürekli aynı işi yapmadıklarından, işi öğrenmede ve öğrendiklerini uygulama sırasında dikkatlerini toplamada zorluk yaşamayacaklardır.

Farklı alanlarda kendilerini geliştirebilme fırsatı sağladıklarından, görevde yükselme şansları da artacaktır. Bu durumların yanı sıra, çalışma arkadaşlarının yokluğunda onların yerini



doldurabilme potansiyeline sahip olmaları örgütün işlerinin geride kalmamasını da sağlamaktadır (Arslan 2010, s. 83).

## 7.2. İşin Zenginleştirilmesi

Stresle başa çıkma yöntemlerinden birisi olan işin zenginleştirilmesi yöntemi, işletmelerde iş doyumunu yükseltmek için de kullanılmaktadır. Herzberg, yapılan işlerin içeriğini çalışanlar için daha çekici hale getirmek için işin zenginleştirilmesi yöntemini geliştirmiştir. İşin zenginleştirilmesiyle anlatılmak istenen; işi yapan kişiye, yaptığı işle ilgili daha fazla söz hakkı verme ve işin doğruluğu konusunda yargıya ulaşmada daha fazla sorumluluk vermek yoluyla işin temel niteliğinde değişiklik yapılmasıdır (Baysal 1993, s. 31). Çalışanların karar alma sürecine katılması, onların motivasyonlarını artırmaları için şarttır. Bu sayede daha iyi bir kariyere sahip olmak için, çalışanlardan daha fazla çalışmaları beklenebilmektedir. Yaptıkları işlerin nedenlerinin ve sonuçlarının çalışanlara anlatılması motive olmalarını sağlayan diğer bir etmen olabilmektedir. Çalışanlara karmaşık işlerin verilmesi, kendilerini göstermeleri için birer fırsat özelliği taşımaktadır. Bu güç işlerle başa çıkmaları durumunda, motivasyonları yükselmekte ve buna bağlı olarak üretkenlikleri artmaktadır. Ayrıca, çalışanlara serbestlik tanımak da önemlidir. Çalışanlar kendilerini özgür hissettiklerinde motivasyonlarında da artış olmaktadır. Esnek çalışma saatleri uygulaması bu serbestliği yaratmada oldukça etkili bir yol olarak görülmektedir (Arslan 2010, s. 83-84).

Okul müdürlerinin yüksek iş doyumuna sahip olması beklenmektedir. Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışmalarının artması eğitim sistemimizde sorunlara yol açabilir. Okul yönetiminde önemli bir role sahip olan okul müdürlerinin görev ve sorumluluklarını yerine getirmeleri için istekli ve verimli olmaları gerekmektedir. Okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri artırdığında verimli ve etkin olabilecekleri söylenebilir. Bu bağlamda araştırmada okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin yaşadıkları iş-aile yaşam çatışması ne düzeydedir?
2. Okul müdürlerinin iş doyumları ne düzeydedir?
3. Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı ilişki var mıdır?

## 8. Yöntem

### 8.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu model iki ya da daha fazla değişken arasında birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Creswell 2017, s. 429).

### 8.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Bağcılar ilçesinde kamuya bağlı ilkököl, ortaokul ve liselerde görevli 92 okul müdüründen oluşmaktadır. İstanbul'un en kalabalık nüfusa sahip ilçesinin olması, Türkiye'nin farklı bölgelerinden çok sayıda göç alan oldukça kozmopolit bir semt olması ve ülkenin her köşesinden insan barındırması çalışma evreninin Bağcılar ilçesi seçilmesinin nedenleri arasındadır. Araştırmada evrenin bütününe ulaşıldığından örneklem seçilmemiştir. Araştırmaya katılanların demografik bilgileri açıklamaları ile Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Bilgilerine Göre Dağılımı

Gruplar		f	%
Yaş	40 yaş ve altı	34	37,0
	41 yaş ve üzeri	58	63,0
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
Çocuk sayısı	1 çocuk veya yok	26	28,3
	2 çocuk	38	41,3
	3 ve üzeri çocuk	28	30,4
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
Eşin çalışma durumu	Çalışıyor	47	51,1
	Çalışmıyor	45	48,9
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
Öğrenim durumu	Lisans	47	51,1
	Lisansüstü	45	48,9
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
Meslekteki kıdem	20 yıl ve altı	61	66,3
	21 yıl ve üzeri	31	33,7
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
Okul Müdürü olarak toplam çalışma süresi	1-5 yıl	62	67,4
	6 yıl ve üzeri	30	32,6
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
Çalışılan okul türü	İlkokul	36	39,1
	Ortaokul	31	33,7
	Lise	25	27,2
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
Ödül alma durumu	1-3 defa	43	46,7
	3 defadan fazla	49	53,3
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>
Katılınan toplam hizmetiçi eğitim programı sayısı	1-8 defa	34	37,0
	9 ve üzeri defa	58	63,0
	<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Araştırmaya katılanların % 37'si 40 ve altı yaş, % 63'ü 41 ve üzeri yaş grubunda, % 41,3'ü 2 çocuk sahibi, % 30,4'ü 3 ve üzeri çocuk sahibi, % 28,3'ü ise bir çocuk sahibi veya çocuk sahibi değildir. Katılımcıların % 51,1'inin eşi çalışmakta, % 48,9'unun eşi çalışmamaktadır. Araştırmaya katılanların % 51,1'i lisans, % 48,9'u lisansüstü program mezunu, % 66,3'ü 20 yıl ve altı, % 33,7'si 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir. Katılımcıların % 67,4'ü 1-5 yıl, % 32,6'sı 6 ve üzeri yıldır okul müdürü olarak çalışmakta, % 39,1'i ilkokulda, % 33,7'si ortaokulda, % 27,2'si lisede görev yapmaktadır. Araştırmaya katılanların % 46,7'si 1-3 defa, % 53,3'ü 3 defadan fazla ödül almıştır. Katılımcıların % 37'si 1-8 defa, % 63'ü 9 ve üzeri defa hizmetiçi eğitim programlarına katılmıştır.

### 8.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak; kişisel bilgi formu, İş-Aile-Yaşam Çatışması Ölçeği ve Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Okul müdürlerinin demografik özelliklerini belirlemek için araştırmacının geliştirdiği kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Bu formda cinsiyet, medeni durum, yaş, çocuk sayısı, eşin çalışma durumu, öğrenim durumu, meslekteki kıdem, okul müdürü olarak toplam çalışma süresi, görevli olunan okuldaki toplam çalışma süresi, çalışılan okul türü, çalışılan okuldaki öğrenci sayısı, ödül alma durumu, katılan toplam hizmetiçi eğitim programı sayısı ile ilgili sorular yer almaktadır. Kişisel bilgiler formunda yer alan bu bağımsız değişkenler iş-aile yaşam çatışması ve iş doyumunu etkileyen etmenler arasından seçilerek kategorilendirilmiştir. Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeylerinin belirlenmesinde Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından geliştirilen ve Efeoğlu (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan “İş-Aile-Yaşam Çatışması Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek okul müdürlerinin iş yaşamlarından kaynaklanan iş-aile çatışması ve aile yaşamlarından kaynaklanan aile-iş çatışması düzeylerini ölçmeyi amaçlayan iki alt boyuttan oluşmaktadır. Her iki boyut çatışma durumunu belirlemeye dönük 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçek beşli likert ölçeği türündedir. Ölçek maddeleri “1= Hiç Katılmıyorum”, “2= Katılmıyorum”, “3= Orta Düzeyde Katılıyorum”, “4= Katılıyorum” ve “5 = Tamamen Katılıyorum” şeklinde değişen cevapları içermektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 10, en yüksek puan 50’dir. Ölçekten alınan puanlar arttıkça çatışma düzeyleri de artmaktadır. Efeoğlu (2006) tarafından yapılan güvenilirlik analizinde iş-aile yaşam çatışması ölçeğinin cronbach’s alpha katsayıları 0.8288 ile 0.8845 arasında çıkmıştır. Bu araştırmada yapılan güvenilirlik analizinde ise, iş-aile yaşam çatışması ölçeğinin tamamı için cronbach’s alpha güvenilirlik katsayısı 0.91 çıkmıştır. İş-aile yaşam çatışmasının alt boyutları için güvenilirlik katsayıları iş-aile çatışması boyutunda 0.91, aile-iş çatışması boyutunda ise 0.88 olarak hesaplanmıştır. Okul müdürlerinin iş doyum düzeylerinin belirlenmesinde Balcı (1985) tarafından geliştirilen “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek okul müdürlerinin iş doyum düzeyini belirlemeyi amaçlayan 27 maddeden oluşmaktadır. Ölçek beşli likert ölçeği türündedir. Ölçek maddeleri “1= Hiç Katılmıyorum”, “2= Biraz Katılıyorum”, “3= Orta Düzeyde Katılıyorum”, “4= Katılıyorum” ve “5= Tamamen Katılıyorum” şeklinde değişen cevapları içermektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 27, en yüksek puan 135’dir. Ölçekten alınan yüksek puanlar iş doyum düzeyinin yüksekliğini göstermektedir.

Balcı tarafından 1985 yılında ilköğretim okullarında eğitim yöneticilerinin iş doyumunu ölçmek için geliştirilen “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu Ölçeğinin” tüm maddelerinin olumlu olarak ifadelendirilmesi benimsenmiştir. Korelasyon katsayılarının bulunması sonucunda maddeler 0.50’nin üstünde çıkmıştır (Balcı, 1985). Yapılan % 95 güven aralığında, anlamlılık  $p < 0.05$  düzeyinde çift yönlü olarak değerlendirilen güvenilirlik analizi sonucunda, ölçeğin tamamı için güvenilirlik cronbach’s alpha katsayısı 0.91 çıkmıştır. İş doyumunun alt boyutları için güvenilirlik katsayıları ise iş ve işin niteliği boyutunda 0.86, ücret boyutunda 0.75, gelişme ve yükselme imkânları boyutunda 0.82, çalışma şartları boyutunda 0.82, kişilerarası ilişkiler boyutunda 0.67 ve örgütsel ortam boyutunda 0.92 olarak hesaplanmıştır.

Ölçek uygulandıktan sonra yapılan faktör analizinde, maddeler altı boyutlu olarak sınıflanmış, her bir maddenin faktör yükü 0.45’in üstünde çıkmıştır. Faktör analizi sonucunda altı faktörlü ölçeğin 5 maddesi iş ve işin niteliğini, 4

maddesi ücreti, 4 maddesi gelişme ve yükselme imkânlarını, 5 maddesi çalışma şartlarını, 3 maddesi kişilerarası ilişkileri ve 6 maddesi örgütsel ortamı ölçmektedir.

Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu ölçeğinin İş ve İşin Niteliği alt boyutu 1, 2, 3, 4, 5., Ücret alt boyutu 6, 7, 8, 9., Gelişme ve Yükselme İmkânları alt boyutu, 10, 11, 12, 13., Çalışma Şartları alt boyutu 14, 15, 16, 17, 18., Kişilerarası İlişkiler alt boyutu 19, 20, 21., Örgütsel Ortam alt boyutu 22, 23, 24, 25, 26 ve 27. sorulardan oluşmaktadır.

Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizi sonucunda eğitim yöneticisinin iş doyumunu ölçeğinin tamamı için cronbach's alpha güvenilirlik katsayısı 0.93 çıkmıştır. İş doyumunun alt boyutları için güvenilirlik katsayıları ise iş ve işin niteliği boyutunda 0.83, ücret boyutunda 0.68, gelişme ve yükselme imkânları boyutunda 0.86, çalışma şartları boyutunda 0.83, kişilerarası ilişkiler boyutunda 0.85 ve örgütsel ortam boyutunda 0.90 olarak hesaplanmıştır.

#### 8.4. Verilerin Analizi

Analiz işlemi gerçekleştirilmeden önce araştırmada kullanılan ölçek ve ölçeklerin alt boyutlarından elde edilen toplam puanlar madde sayılarına bölünerek ölçek puanları elde edilmiştir. Ölçek puanlarının normal dağılıma sahip olup olmadığı Kolmogorov-Smirnov normallik testi kullanılarak ve çarpıklık-basıklık değerleri hesaplanarak incelenmiştir.

İş-aile yaşam çatışması ölçeği puanlarının; çarpıklık değerinin 0,15 (Std. Hata= 0,25), basıklık değerinin 0,21 (Std. Hata= 0,50) olduğu ve Kolmogorov-Smirnov testi sonucuna göre ölçek puanlarının istatistiksel olarak normal dağıldığı belirlenmiştir (K-S= 0,08;  $p > 0,05$ ).

Eğitim yöneticisinin iş doyumunu ölçeği puanlarının; çarpıklık değerinin -0,06 (Std. Hata= 0,25), basıklık değerinin -0,07 (Std. Hata= 0,50) olduğu ve Kolmogorov-Smirnov testi sonucuna göre ölçek puanlarının normal dağıldığı belirlenmiştir (K-S= 0,05;  $p > 0,05$ ).

İş-aile yaşam çatışması ve Eğitim yöneticisinin iş doyumunu ölçeklerinden elde edilen puanlar arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır.

Korelasyon analizi sonucunda elde edilen 0 ile  $\pm 0.29$  arasındaki korelasyon değerleri düşük,  $\pm 0.30$  ile  $\pm 0.69$  arasındaki korelasyon değerleri orta ve  $\pm 0.70$  ile  $\pm 1$  arasındaki korelasyon değerleri ise yüksek düzeyde ilişki olarak yorumlanmıştır (Çokluk-Şekercioğlu & Büyüköztürk 2012: 21). Veriler SPSS 25,0 istatistik paket programı kullanılarak çözümlenmiştir. Analiz sonuçları % 95 güven düzeyinde incelenmiş ve  $p < 0,05$  değerleri istatistiksel açıdan anlamlı kabul edilmiştir.

#### 8.5. Verilerin Yorumlanması

Araştırmada okul müdürlerinin İş-Aile-Yaşam Çatışması Ölçeği ve Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu Ölçeği maddelerine ilişkin görüşlerini, katılım derecesini belirtmek için sıralanan seçeneklerden birini işaretleyerek belirtmeleri istenmiştir. Seçenekler İş-Aile Yaşam Çatışması ve Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu ölçekleri için 5.00-1.00= 4.00 puanlık bir genişliğe dağılmaktadır. Bu genişlikler seçenek sayılarına bölünerek ölçeklerin kesim noktalarını ortaya koyan düzeyler belirlenmiştir. Ölçeklerden alınan puanlar değerlendirilirken kesim noktaları dikkate alınmıştır. Ölçek maddelerine ilişkin puan aralıkları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: İş-Aile-Yaşam Çatışması Ölçeği ve Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu Ölçeği Puan Aralıkları

İfadeler	Puan	Kesim Noktaları	Düzyey
Hiç katılmıyorum	1	1,00-1,79	Çok Düşük
Biraz katılıyorum	2	1,80-2,59	Düşük
Orta düzeyde katılıyorum	3	2,60-3,39	Orta
Katılıyorum	4	3,40-4,19	Yüksek
Tamamen katılıyorum	5	4,20-5,00	Çok Yüksek

### 8.5. Bulgular ve Yorumlar

#### 8.5.1. İş-Aile-Yaşam Çatışması Ölçeği ve Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin İstatistik Bulgular

Okul müdürlerinin İş-aile yaşam çatışması ve Eğitim yöneticisinin iş doyumunu ölçekleri puanlarına ait en düşük ve en yüksek değerler, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak incelenmiş olup, değerler Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3: İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği ve Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu Ölçeğinden Elde Edilen Bulgular

Boyutlar	N	En Düşük Değer	En Yüksek Değer	□	Ss
<b>İş-Aile Çatışması</b>	92	1,00	5,00	3,110	0,903
<b>Aile-İş Çatışması</b>	92	1,00	5,00	2,260	0,865
<b>İş-Aile Yaşam Çatışması</b>	92	1,00	5,00	2,686	0,786
<b>İş ve İşin Niteliği</b>	92	1,00	5,00	3,464	0,851
<b>Ücret</b>	92	1,00	5,00	2,527	0,896
<b>Gelişme ve Yükselme İmkânları</b>	92	0,80	4,00	2,122	0,842
<b>Çalışma Şartları</b>	92	1,00	4,80	2,772	0,912
<b>Kişilerarası İlişkiler</b>	92	1,33	5,00	4,166	0,799
<b>Örgütsel Ortam</b>	92	1,00	5,00	3,515	0,977
<b>Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu</b>	92	1,15	4,74	3,021	0,684

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması ölçeğinin alt boyutlarından iş-aile çatışması puanlarının ortalaması  $\bar{x}=3,110$ ; standart sapması ise  $ss=0,903$ 'dür. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin iş-aile çatışmasının orta düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması ölçeğinin alt boyutlarından aile-iş çatışması puanlarının ortalaması  $\bar{x}=2,260$ ; standart sapması  $ss=0,865$  olarak belirlenmiştir. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin aile-iş çatışmasının düşük düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması ölçeğinin toplam puanlarının ortalaması  $\bar{x}=2,686$ ; standart sapması ise  $ss=0,786$ 'dır. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışmasının orta düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

Okul müdürlerinin eğitim yöneticisinin iş doyumu ölçeğinin alt boyutlarından iş ve işin niteliği puanlarının ortalaması  $\bar{x}=3,464$ ; standart sapması  $ss=0,851$  olarak belirlenmiştir. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri iş ve işin niteliği alt boyutunun yüksek düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin eğitim yöneticisinin iş doyumu ölçeğinin alt boyutlarından ücret puanlarının ortalaması  $\bar{x}=2,527$ ; standart sapması ise  $ss=0,896$ 'dır. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri ücret alt boyutunun düşük düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

Okul müdürlerinin eğitim yöneticisinin iş doyumu ölçeğinin alt boyutlarından gelişme ve yükselme imkânları puanlarının ortalaması  $\bar{x}=2,122$ ; standart sapması  $ss=0,842$  olarak belirlenmiştir. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri gelişme ve yükselme imkânları alt boyutunun düşük düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin eğitim yöneticisinin iş doyumu ölçeğinin alt boyutlarından çalışma şartları puanlarının ortalaması  $\bar{x}=2,772$ ; standart sapması ise  $ss=0,912$ 'dir. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri çalışma şartları alt boyutunun orta düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

Okul müdürlerinin eğitim yöneticisinin iş doyumu ölçeğinin alt boyutlarından kişilerarası ilişkiler puanlarının ortalaması  $\bar{x}=4,166$ ; standart sapması  $ss=0,799$  olarak belirlenmiştir. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri kişilerarası ilişkiler alt boyutunun yüksek düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin eğitim yöneticisinin iş doyumu ölçeğinin alt boyutlarından örgütsel ortam puanlarının ortalaması  $\bar{x}=3,515$ ; standart sapması ise  $ss=0,977$ 'dir. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri örgütsel ortam alt boyutunun yüksek düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

Okul müdürlerinin eğitim yöneticisinin iş doyumu ölçeğinin toplam puanlarının ortalaması  $\bar{x}=3,021$ ; standart sapması  $ss=0,684$  olarak belirlenmiştir. Bu bulguya göre, okul müdürlerinin iş doyum düzeylerinin orta düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

### 8.5.2. Okul Müdürlerinin İş-Aile Yaşam Çatışması Düzeyleri ile İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait İstatistikî Bulgular

Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla pearson korelasyon analizi yapılmış olup, analiz sonuçları Tablo 4'de verilmiştir.



Tablo 4: Okul Müdürlerinin İş-Aile Yaşam Çatışması Düzeyleri ile İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Pearson Korelasyon Testi Analizi

Boyutlar		İAÇ	AİÇ	İAYÇ	İİN	ÜC	GYİ	ÇŞ	KAİ	ÖO	EYİD
İAÇ	r	1									
	p										
AİÇ	r	,581**	1								
	p	,000									
İAYÇ	r	,894**	,884**	1							
	p	,000	,000								
İİN	r	-,474**	-,237*	-,403**	1						
	p	,000	,023	,000							
ÜC	r	-,307**	-,064	-,206*	,377**	1					
	p	,004	,546	,049	,000						
GYİ	r	-,413**	-,202	-,349**	,535**	,636**	1				
	p	,000	,053	,001	,000	,000					
ÇŞ	r	-,384**	-,197	-,329**	,537**	,365**	,644**	1			
	p	,000	,060	,001	,000	,000	,000				
KAİ	r	-,326**	-,322**	-,364**	,364**	,362**	,368**	,459**	1		
	p	,002	,002	,000	,000	,000	,000	,000			
ÖO	r	-,463**	-,195	-,373**	,429**	,522**	,669**	,586**	,536**	1	
	p	,000	,063	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
EYİD	r	-,517**	-,252*	-,436**	,718**	,705**	,860**	,806**	,620**	,830**	1
	p	,000	,015	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

\* $p < 0,05$ , \*\*  $p < 0,01$  anlamlı ilişki var.  $p > 0,05$  anlamlı ilişki yok.

İAÇ: İş-aile çatışması, AİÇ: Aile-iş çatışması, İAYÇ: İş-aile yaşam çatışması, İİN: İş ve işin niteliği, ÜC: Ücret, GYİ: Gelişme ve yükselme imkânları, ÇŞ: Çalışma şartları, KAİ: Kişilerarası ilişkiler, ÖO: Örgütsel ortam, EYİD: Eğitim yöneticisinin iş doyumunu

Tablo 4 incelendiğinde; okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması ve iş doyum düzeylerine ilişkin görüşlerine yönelik toplam puanlar incelendiğinde elde edilen bulgular şunlardır:

Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeylerinin alt boyutu olan iş-aile çatışması ile iş doyum düzeylerinin alt boyutları olan iş ve işin niteliği ( $r = -0,474$ ,  $p < 0,01$ ), ücret ( $r = -0,307$ ,  $p < 0,01$ ), gelişme ve yükselme imkânları ( $r = -413$ ,  $p < 0,01$ ), çalışma şartları ( $r = -384$ ,  $p < 0,01$ ), kişilerarası ilişkiler ( $r = -0,326$ ,  $p < 0,01$ ), örgütsel ortam ( $r = -0,463$ ,  $p < 0,01$ ) ve eğitim yöneticisinin iş doyumunu ( $r = -0,517$ ,  $p < 0,01$ ) arasında orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler görülmektedir.

Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeylerinin alt boyutu olan aile-iş çatışması ile; iş doyum düzeylerinin alt boyutları olan iş ve işin niteliği ( $r = -0,237$ ,  $p < 0,05$ ) ve eğitim yöneticisinin iş doyumunu ( $r = -0,252$ ,  $p < 0,05$ ) arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı; kişilerarası ilişkiler ( $r = -0,322$ ,  $p < 0,01$ ) ile orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı; ücret ( $r = -0,064$ ,  $p > 0,05$ ), gelişme ve yükselme imkânları ( $r = -202$ ,  $p > 0,05$ ), çalışma şartları ( $r = -197$ ,  $p > 0,05$ ) ve örgütsel ortam ( $r = -0,195$ ,  $p > 0,05$ ) ile arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamsız ilişkiler belirlenmiştir.

Okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeylerinin alt boyutları olan ücret ( $r = -0,206$ ,  $p < 0,05$ ) arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı; iş ve işin niteliği ( $r = -0,403$ ,  $p < 0,01$ ), gelişme ve yükselme imkânları ( $r = -349$ ,  $p < 0,01$ ), çalışma şartları

( $r = -0,329$ ,  $p < 0,01$ ), kişilerarası ilişkiler ( $r = -0,364$ ,  $p < 0,01$ ), örgütsel ortam ( $r = -0,373$ ,  $p < 0,01$ ) ve eğitim yöneticisinin iş doyumunu ( $r = -0,436$ ,  $p < 0,01$ ) ile arasında orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

### 9. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırma sonuçları incelendiğinde; okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri toplamda ve iş-aile çatışması alt boyutunda orta, aile-iş çatışması alt boyutunda düşük düzeyde belirlenirken; iş doyum düzeyleri toplamda ve çalışma şartları alt boyutunda orta, iş ve işin niteliği, kişilerarası ilişkiler ve örgütsel ortam alt boyutlarında yüksek, ücret, gelişme ve yükselme imkânları alt boyutlarında ise düşük düzeyde belirlenmiştir. Araştırma kapsamında yapılan analizler sonucunda, iş-aile yaşam çatışması düzeyleri iş-aile çatışması alt boyutu ile iş doyum düzeyleri ve iş ve işin niteliği, ücret, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları, kişilerarası ilişkiler, örgütsel ortam alt boyutları arasında orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre, iş-aile çatışması düzeyi arttıkça iş doyumunu, iş ve işin niteliği, ücret, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları, kişilerarası ilişkiler, örgütsel ortam düzeyleri azalmakta; iş-aile çatışması düzeyi azaldıkça iş doyumunu, iş ve işin niteliği, ücret, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları, kişilerarası ilişkiler, örgütsel ortam düzeyleri artmaktadır. Aras ve Karakiraz (2013, s. 9), Kılıç, Efeoğlu, Mimaroglu ve Özgen (2008, s. 252), Özdevecioğlu ve Doruk (2009, s. 90-91), Turunç ve Erkuş (2010, s. 433-434), Wayne, Musisca ve Fleeson, (2004, s. 118), Yüksel (2005, s. 311-312) tarafından yürütülen ve farklı grupları kapsayan araştırmalarda iş-aile çatışması düzeylerinin, iş doyum düzeylerini olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Alan yazında iş-aile çatışmasının iş doyumunu üzerindeki etkilerini ölçen araştırma sonuçlarını incelediğimizde ulaşılan genel yargı iş-aile çatışmasının iş doyumunu doğrudan etkilediği ve bu etkinin olumsuz yönde olduğudur. Başka bir anlatımla, iş-aile çatışmasının artması iş doyumunu azalmaktadır. Yapılan bu çalışmaların sonuçları çalışma sonucumuzla paralellik göstermektedir. Fakat iş-aile çatışmasının iş doyumunu olumlu yönde etkilediği sonucunu veren araştırmalarda bulunmaktadır (Efeoğlu ve Özgen 2007, s. 249-251). Bu araştırmalardaki olumlu sonucun, kişinin aile ortamında yaşadığı çatışma sebebiyle iş yaşamındaki doyum düzeyini arttırma çabası içine girmesi nedeniyle oluştuğu söylenebilir.

İş-aile yaşam çatışması düzeyleri aile-iş çatışması alt boyutu ile iş doyum düzeyleri ve iş ve işin niteliği alt boyutu arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre; aile-iş çatışması düzeyi arttıkça iş doyumunu ve iş ve işin niteliği düzeyi azalmakta, aile-iş çatışması düzeyi azaldıkça iş doyumunu ve iş ve işin niteliği düzeyleri artmaktadır.

İş-aile yaşam çatışması düzeyleri aile-iş çatışması alt boyutu ile iş doyum düzeyleri kişilerarası ilişkiler alt boyutu arasında orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre, aile-iş çatışması düzeyi arttıkça kişilerarası ilişkiler düzeyi azalmakta, aile-iş çatışması düzeyi azaldıkça kişilerarası ilişkiler düzeyi artmaktadır.

İş-aile yaşam çatışması düzeyleri aile-iş çatışması alt boyutu ile iş doyum düzeyleri ücret, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları, örgütsel ortam alt boyutları arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamsız ilişkiler belirlenmiştir. Bu sonuca göre, aile-iş çatışması düzeyi arttıkça ücret, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları ve örgütsel ortam düzeyleri azalmakta; aile-iş çatışması düzeyi azaldıkça ücret, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları ve örgütsel ortam düzeyleri artmaktadır. İş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri ücret altboyutu arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki

bulunmuştur. Bu sonuca göre, iş-aile yaşam çatışması düzeyi arttıkça ücret düzeyi azalmakta, iş-aile yaşam çatışması düzeyi azaldıkça ücret düzeyi artmaktadır.

İş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri, iş ve işin niteliği, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları, kişilerarası ilişkiler, örgütsel ortam alt boyutları arasında orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu sonuca göre, iş-aile yaşam çatışması düzeyleri arttıkça iş doyum düzeyleri, iş ve işin niteliği, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları, kişilerarası ilişkiler, örgütsel ortam düzeyleri azalmakta; iş-aile yaşam çatışması düzeyleri azaldıkça iş doyum düzeyleri, iş ve işin niteliği, gelişme ve yükselme imkânları, çalışma şartları, kişilerarası ilişkiler, örgütsel ortam düzeyleri artmaktadır. Turunç ve Erkuş (2010, s. 433-434), Dursun ve İştâr (2014, s. 133-134) tarafından yapılan çalışmaların sonucunda iş-aile yaşam çatışmasının iş doyumunu negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Yapılan bu araştırmaların sonuçları araştırmanın beklenen sonucu olup, çalışma sonucumuzu destekler niteliktedir.

Okul müdürleri iş-aile çatışmasını daha fazla yaşamaktadır. Okul müdürlerinin görevlerini daha iyi yerine getirebilmeleri için iş-aile çatışmasına neden olan etmenlerin ortadan kaldırılması konusunda çalışmalar yapılmalı, yaptıkları işten daha fazla doyum almalarının yolları aranmalıdır. Okul müdürlerinin iş-aile çatışması düzeylerini azaltmak için çalışma koşullarının, çalışma saatlerinin iyileştirilmesi ve çalışanların üzerindeki fazla çalışma yoğunluğunun alınması gereken önlemler arasında sayılabilir. Okul müdürlerine göreve başlamadan önce yetiştirilmeleri için hizmet içi eğitim ve oryantasyon faaliyetleri düzenlenmelidir. Ayrıca tüm okul müdürleri çatışma ve stres ile baş edebilme seminerlerine alınmalıdır. Düzenlenecek olan hizmetiçi eğitim faaliyetleri için bakanlık tarafından daha fazla bütçe ayrılmalı, faaliyetlerin daha nitelikli olabilmesi için okul müdürlerinin görüşleri alınmalı, okul müdürlerine yönelik düzenlenen hizmetiçi eğitim faaliyetlerine kursiyer olarak katılacakların sayısı artırılmalı, hizmetiçi eğitim faaliyetlerinde anlatım yönteminden farklı olarak uygulamalı yöntemler kullanılmalıdır. Okul müdürlerinin yaşadıkları iş-aile yaşam çatışmalarını azaltmak için daha fazla olanak tanınmalı, görevde yükselme konusunda öncelik verilmeli, ek ders ücretlerinde artış sağlanmalıdır. Okul müdürlerine ödülleri ödül yönergesine uygun olarak, liyakate göre verilmelidir. İş doyumlarının yükselebilmesi için okul müdürlerinin almış olduğu ücretlerde iyileştirme yapılmalıdır.

Yapılan literatür araştırmasında okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi birlikte inceleyen çalışmaların olmadığı görülmektedir. Bu ve buna benzer çalışmaların yapılması eğitim-öğretim açısından yararlı olacaktır. Bu çalışma ile İstanbul ili Bağcılar ilçesinde kamuya bağlı ilkokul, ortaokul ve liselerde çalışan okul müdürlerinin iş-aile yaşam çatışması düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu çalışma Bağcılar ilçesinde yapıldığı için genellemeye gidilmesinde araştırma sonuçları yeterli olmayacaktır. İlerde yapılacak çalışmalarda benzer araştırmaların farklı illerde, ilçelerde uygulanmasıyla daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabilecektir. Bu araştırma sadece resmi okullarla sınırlıdır. Özel okullar da araştırmaya katılarak görüşler arasında karşılaştırmalara yer verilebilir. İş-aile yaşam çatışmasının iş doyumuna etkisi farklı meslekler üzerinde yapılan araştırmalarla incelenebilir. Veri toplama araçları elektronik ortamda hazırlanarak internet siteleri ile daha fazla kişiye ulaşmayı sağlayacağı gibi verilerin işlenmesini de kolaylaştırabilir. Farklı ölçekler kullanılarak farklı sonuçlar elde edilebilir. Gelecekte yapılacak olan araştırmalarda veri toplama tekniğinin yanında görüşme tekniği kullanılarak çalışma sonuçlarının doğruluğu kontrol edilebilir ve elde edilen verilerle sonuçlar daha detaylı bir şekilde yorumlanabilir.

## 10. Kaynakça

Aras, M., & Karakiraz, A. (2013). Zaman Temelli İş Aile Çatışması, Düşük Başarı Hissi ve İş Tatmini İlişkisi: Doktora Yapan Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 1-14.

Arslan, M. (2010). Çalışma Yaşamında Stresin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Araştırma [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.

Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler için Bir Alan Araştırması. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(7), 1-30.

Balci, A. (1985). *Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.

Baltacı, A. (2017). Okul Müdürlerinin İş Doyumları ile Öz Yeterlik Algıları Arasındaki İlişki. *İhlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 49-76.

Baş, T., & Ardic, K. (2002). Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği. *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, 7(198), 72-81.

Baykal, B. (2014). Çalışma Saatleri İş-Aile Çatışması Açısından Belirleyici midir? Erkek Çalışanlar Açısından Bir İnceleme. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(2), 10-23.

Baysal, A. C. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan ve İlgili Bilim Dalları*. Avcıol Basım Yayın.

Börü, D., & Çiper, A. (2007). Tükenmişlik Sendromunun Çalışanın Performansına Etkisi, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Sakarya Üniversitesi, 25-27 Mayıs 2007, Sakarya, 552-558.

Cesur, A. (1998). *İşgörenlerin Çalışma Hayatına İlişkin Sorunlarının İş Tatmini Yönünden İncelenmesi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kocaeli Üniversitesi.

Creswell, J. W. (2017). *Eğitim Araştırmaları: Nitel ve Nicel Araştırmanın Planlanması, Yürütülmesi ve Değerlendirilmesi*. İstanbul: Edam Yayınları.

Çağatay, A. (2012). *İş-Aile Çatışmasının Çalışanların İş Performanslarına Etkisinin Belirlenmesi: Ankara'daki Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.

Çakmak, B. E. (2005). *Organizasyon Tarafından Sağlanan Barınma Olanaklarının Yarattığı Tatminin Genel İş Tatminine Katkısı: Türk Kara Kuvvetleri Örnek Olayı* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Başkent Üniversitesi.

Çankçı, İ. H. (2001). *Banka Çalışanlarının İş ve Aile Rollerinin Çatışması: Bireysel ve Örgütsel Boyutlar* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.

Çankçı, İ. H., Çiftçi, M., & Derya, S. (2010). İş-Aile Yaşam Çatışması: Türkiye'deki Kadın Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 2(2), 53-65.

Çokluk, O., Şekercioğlu, G., & Büyükköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Demirtaş, M. D. (2014). *Banka Müdürlerinin Etik Davranışlarının Çalışanların İş Tatminine ve Örgütsel Bağlılığına Etkileri: İzmir İli Örneği* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gediz Üniversitesi.

Dubrin, A. J. (1997). *Fundamentals Of Organizational Behavior: An Applied Approach*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.

Dursun, S., & İstar, E. (2014). Kadın Çalışanların Yaşamış Oldukları İş Aile Yaşamı Çatışmasının İş ve Yaşam Doyumu Üzerine Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(3), 127-137.

Efeoğlu, İ. E. (2006). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Çukurova Üniversitesi.

Efeoğlu, İ. E., & Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 237-254.

Eğinli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 35-52.

Erdoğan, H. (2002). *Personel Devri ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Düşüncesi Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.

Eronat, Z. (2004). *İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör*

- Olarak İletişim; KOBİ'lerde Ampirik Bir Uygulama* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Feldman, D. C., & Arnold, H. J. (1983). *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*. U.S.: Mcgraw-Hill Book Company.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources Of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy Of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Halsey, William D. (1988). *Macmillan Contemporary Dictionary*. (First edition). İstanbul: Abc Tanıtım Basımevi.
- Kaplan, İ. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Kaya, N. (2013). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Uygulama* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Keskin, G. (1997). Örgütsel Stres ve Erzurum'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Verimlilik Dergisi, MPM Yayını*, 2, 141-164.
- Kılıç, K. C., Efeoğlu, İ. E., Mimaroglu, A. G. H., & Özgen, H. (2008). Adana ilindeki Özel Sağlık Merkezlerinde Çalışan Personelin İş-Aile Yaşam Çatışmasının Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve İş Stresine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 241-254.
- Kıral, E. (2007). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Tanımlanmış Görevleri İçin Zaman Kullanma Biçimleri: Amasya ili Örneği* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kırıkkale Üniversitesi.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & Mcmurrian, R. (1996). Development and Validation Of Work-Family Conflict And Family-Work Conflict Scales. *Journal Of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Özdevecioğlu, M., & Doruk, N. Ç. (2009). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33, 69-99.
- Özer, N., & Kış, A. (2015). Okul Müdürlerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Yaşadıkları İş Aile Çatışması Arasındaki İlişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 6(11), 103-122.
- Özmete, E., & Eker, I. (2013). İş-Aile Yaşamı Çatışması ile Başa Çıkma Kullanılan Bireysel ve Kurumsal Stratejilerin Değerlendirilmesi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(1), 19-49.
- Sezgin, M. (2009). *İş Tatmini Üzerine Bir Odak Grup Çalışması* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Celal Bayar Üniversitesi.
- Şen, T. (2008). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Trekli, G. (2010). *Örgütsel Güven Boyutları ve İş Tatmini İlişkisi: Tekstil İşletmesinde Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Eskişehir Anadolu Üniversitesi.
- Turunç, Ö., & Erkuş, A. (2010). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19, 415-440.
- Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction and Customer Satisfaction in TQM Organizations: An Empirical Study. *Journal of Quality Management*, 5(2), 247-272
- Wayne, J. H., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering The Role Of Personality in The Work-Family Experience: Relationships Of The Big Five To Work-Family Conflict and Facilitation. *Journal Of Vocational Behavior*, 64(1), 108-130.
- Yılmaz, N. (2010). *Lise Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri (Bağcılar Örneği)* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Yeditepe Üniversitesi.
- Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 301-314.