

# Okul Yöneticilerinin İşkoliklik Eğilimleri ile Aile Dostu Okul Politikaları Arasındaki İlişki\*

Yusuf Gidiş \*\*, Bilgen Kırıl \*\*\*

Makale Geliş Tarihi:15/06/2024

Makale Kabul Tarihi:08/09/2024

DOI: 10.35675/befdergi.1501851

## Öz

*Bu çalışmada, okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ile aile dostu okul politikaları arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve bu konulardaki görüşlerinin çeşitli değişkenlere göre karşılaştırılması amaçlanmıştır. Veriler, 2021-2022 akademik yılında Manisa'daki kamu ilkokul, ortaokul ve lise yöneticilerinden toplanmıştır. Araştırmaya 1783 yöneticiden basit seçkisiz örnekleme seçilen 332 yönetici katılmıştır. Araştırmaya göre, yöneticilerin işkoliklik düzeyleri orta, aile dostu okul politikaları düzeyleri ise çok yüksektir. İşkoliklik düzeyleri, cinsiyet, öğretmen sayısı ve okul kademesine göre farklılık gösterirken, görev durumu, eğitim durumu ve mesleki kıdeme göre farklılık göstermemektedir. Aile dostu okul politikaları düzeyleri ise görev durumu, eğitim durumu, mesleki kıdem ve okul kademesine göre anlamlı farklılık gösterirken, cinsiyet ve öğretmen sayısına göre farklılık göstermemektedir. İşkoliklik eğilimi ile aile dostu okul politikaları arasında düşük düzeyde pozitif ilişki bulunmaktadır. Araştırma sonuçları doğrultusunda, işkoliklik eğilimlerinin nedenlerini inceleyen çalışmaların yürütülmesi ve yöneticilerin lisansüstü eğitim süreçlerine katılımının desteklenmesi önerilmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Aile, aile dostu okul politikaları, işkoliklik, yönetici.

## The Relationship Between School Administrators' Workaholism Tendency and Family-Friendly School Policies

### Abstract

*The research aims to determine the relationship between school administrators' workaholism tendencies and family-friendly school policies. School administrators'*

\*Bu çalışma, ikinci yazarın danışmanlığında birinci yazar tarafından hazırlanan "Okul Yöneticilerinin İşkoliklik Eğilimleri ile Aile Dostu Okul Politikaları Arasındaki İlişki" adlı doktora tezinden üretilmiştir. 14th International Congress on New Trends in Education – ICONTE'de sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

\*\*Millî Eğitim Bakanlığı, Manisa, Türkiye, [gidisyusuf@gmail.com](mailto:gidisusuf@gmail.com), ORCID:[0000-0001-6507-0358](https://orcid.org/0000-0001-6507-0358) 

\*\*\*Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi, Aydın, Türkiye, [bilgen.kiral@adu.edu.tr](mailto:bilgen.kiral@adu.edu.tr), ORCID:[0000-0001-5352-8552](https://orcid.org/0000-0001-5352-8552) 

**Kaynak Gösterme:** Gidiş, Y., & Kırıl, B. (2024). Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ile aile dostu okul politikaları arasındaki ilişki, *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(44), 2770-2803.

*workaholism levels and family friendly school policies were examined according to the variables of gender, job status, educational status, professional seniority, number of teachers, and school level. Data was collected from primary, secondary, and high school administrators working in public schools in Manisa in 2021-2022 academic year. 332 administrators participated in the research who were selected randomly from 1783 administrators. According to the research, school administrators' workaholism levels are medium; while their family-friendly school policies level is very high. Their workaholism levels differ significantly according to gender, number of teachers at school, and school level while they don't differ significantly according to duty, educational status, and seniority. Their family-friendly school policies levels differ significantly according to duty, education status, seniority, and school level while they don't differ in terms of gender and the number of teachers. There is a low and positive relationship between their workaholism tendency and family-friendly school policies. In the research, it is recommended to conduct studies which examine the reasons of school administrators' workaholism tendencies and to support their participation in postgraduate education.*

**Keywords:** Administrator, family, family-friendly school policies, workaholism

## Giriş

İş, insan yaşamının ayrılmaz bir parçasıdır. İnsanlar işlerine büyük bir zaman harcamakta, yaşamsal faaliyetlerini devam ettirebilmek için herhangi bir iş yapmak zorundadırlar. Bu nedenle yaptıkları işin tüm yaşantılarını etkilemesi kaçınılmazdır (Uyguç vd., 1998). Çalışma yaşamında bireyin çalışması gereken saatler önceden belirlenmiştir. Ancak çalışanlar, çalışma saatlerinin dışına çıkarak zamanlarının büyük bir kısmını işte geçirebilmektedir. Kişinin belirlenen sürelerden fazla çalışması işkoliklik ile sonuçlanabilmektedir (Pekdemir & Koçoğlu, 2014). Bu sebeple örgütler iş ve aile çatışmasını azaltmak için aile dostu politikalar geliştirme yoluna gitmektedirler. Bu anlamda aile dostu politikalar çalışanların iş aile dengesini sağlamaya yardımcı olmak için işveren ya da örgüt tarafından geliştirilen çeşitli uygulamalar olarak ifade edilebilir. Yapılan çalışmada öncelikle işkoliklik ve aile dostu okul politikaları kavramları incelenmiş, ardından bu iki kavram çeşitli değişkenlere göre ele alınmış, son olarak da işkoliklik ve aile dostu okul politikaları arasındaki ilişki araştırma bulguları doğrultusunda irdelenmiştir.

## İşkoliklik

İşkoliklik kavramı ilk olarak Oates'in (1971) yazdığı "Bir İşkolinin İtirafı" (Confession of a Workaholic) isimli kitapta çalışanın yüksek seviyede işine bağlı olması ve çalışma arzusu içinde bulunması şeklinde tanımlanmıştır. Andreassen'e (2014) göre işkoliklik, uzun çalışma saatleri, iş beklentilerinin aşılması ve işle aşırı meşgul olma ile karakterize edilen bir olgudur (Akt. Harpaz & Snir, 2003). İşkoliklik; aşırı çalışma ve kompulsif çalışma (Huyghebaert vd., 2018; Sharma & Sharma, 2013) olarak iki boyutta incelenmektedir. Aşırı çalışma, bireylerin işe gerekenden daha fazla çaba harcadığı işkolikliğin davranışsal yönünü (Huyghebaert

vd., 2018; Sharma & Sharma, 2013); kompulsif çalışma ise işe karşı takıntılı olma ve çalışma saatleri dışında bile işi düşünme şeklinde kendini gösteren işkolikliğin bilişsel yönünü ifade etmektedir (Mazzetti vd., 2016; Sharma & Sharma, 2013).

İşkoliklik her örgütte olduğu gibi eğitim örgütlerinde de karşılaşılabilen bir bağımlılık türüdür (Özdemir, 2013). Okul yöneticilerinin görev, sorumluluk ve çalışma alışkanlıklarındaki hızlı değişimin okul yöneticileri üzerinde oluşturduğu baskı, işkoliklik eğilimini arttıran faktör olarak öne çıkmaktadır. İşkoliklik okul kültüründe ve yöneticinin etkililiğinde olumsuz etkilere sebep olmaktadır (Bardakçı & Baloğlu, 2012). Oysaki okul yöneticilerinden, okul vizyonunun belirlenmesinde ve okuldaki değişim çabalarını yönlendirmede sağlıklı kararlar alabilmesi beklenmektedir (Altinkurt & Yılmaz, 2015).

Alan yazında işkoliklikle ilgili oldukça fazla araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmalarda işkolikliğin mükemmeliyetçilik, stres, sağlık sorunlarıyla ilişkilendirildiği (Spence & Robbins, 1992); işkoliklerin aile içi problem çözme becerileri, aile içi iletişimleri ve ailelerine ilgilerinin negatif olduğu (Robinson & Post, 1997); işkoliklerde obsesif kompulsif bozukluk görüldüğü (Robinson, 1999); okul yöneticilerinin çoğunluğunun okul dışında bile işi düşündükleri (McKay, 2004); işkoliklerin ailesini ihmal ettiği ve iş-aile dengesini kurmadığı (Ölçer, 2005); işkolikliğin iş stresi ve iş yaşam dengesiyle ilişkili olduğu (Aziz & Cunningham, 2008); tükenmişliğin işkoliklikten etkilendiği (Bashan, 2012); işkoliklerin kısa süreli işlerde başarıları yüksekken uzun süreli çalışmalarda düşük performans gösterdikleri, iş dışı yaşamlarında sorunlar yaşadığı (Snir & Harpaz, 2004); işe bağımlı bireylerin uyanamama, uykusuzluk ve iş yerinde uyuma gibi sorunlarda yüksek risk grubunda oldukları (Kubota vd., 2010) şeklinde sonuçlara rastlanmaktadır. Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde işkolikliğin örgütsel ve bireysel anlamda olumsuz yönlerinin ön plana çıktığı söylenebilir. İşkolikliğin, bireylerin işlerine olan aşırı bağlılıklarını ve bu durumun olası sonuçlarını anlamak açısından kritik bir kavram olduğu ifade edilebilir. Bu anlamda işkoliklik ile aile dostu okul politikaları arasındaki etkileşimin anlaşılmasının, okulun genel işleyişi açısından önemli olacağı söylenebilir.

### **Aile Dostu Okul Politikaları (ADOP)**

Aile dostu politikalar, çalışanların iş sorumlulukları ile aile yükümlülüklerini birlikte yürütebilmeleri için tasarlanmış bir dizi fayda ve uygulamaları kapsamaktadır (Grover & Crooker, 1995; Saltzstein vd., 2001). Aile dostu politikalar genellikle ücretli izin, esnek çalışma programları, çocuk bakımı desteği ve uzaktan çalışma seçenekleri gibi faydaları içermektedir (Bae & Skaggs, 2017; Moon & Roh, 2010). Aile dostu politikalar okullarda uygulandığında aile dostu okul politikaları adını almaktadır.

Okullarda çalışanların iş ve aile dengelerini sağlamalarına yönelik uygulamalardan oluşan ADOP; esnek politikalar, destekleyici politikalar ve izin

politikalarından oluşmaktadır. Esnek çalışma politikaları; evden çalışma, tele çalışma, esnetilmiş vardiyalı çalışma ve ödünç iş ilişkisi gibi uygulamaları (Doğrul & Tekeli, 2010; Kanten, 2013; Liddicoat, 1999); destekleyici politikalar, tamamlayıcı fayda ve programları (Allen, 2001; Behson, 2005; Lee & Hong, 2011); izin politikaları ise çalışanların tatil, hastalık izni, ebeveyn izni, acil durum izni gibi düzenlemeleri içermektedir (Aydın, 2019; Kanten, 2013).

Alan yazında aile dostu politikalarla ilgili yapılan araştırmalarda, aile dostu politikalar ile kendini adanmış iş gücü arasında ilişki olduğu (Afonja, 2019); esnek çalışma uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki olduğu (Aydıntan & Kördeve, 2016) tespit edilmiştir. Ayrıca esnek çalışma düzenlemelerinin örgütsel bağlılığı ve örgütsel performansı arttırdığı (Avcı vd., 2020); aile dostu politikaların çalışanların ailevi ihtiyaçlarını karşılayarak iş eğitiminin devamını sağladığı, sorun çözümünde çalışanların katılımını artırdığı ve böylelikle sosyal sorumluluklarını da yerine getirdiği (Gürel, 2019); izin konusundaki kolaylaştırıcı uygulamaların öğretmen bağlılığını ve motivasyonunu desteklediği ve iş-aile çatışmasını engellediği (Bostancı vd., 2022); kadın çalışanların bu politikalara yönelik olumlu algılarının örgüte karşı pozitif tutum ve davranış göstermesini sağladığı (Kanten vd., 2020); iş-aile programlarının kullanımını ve örgüt performansını etkilediği (Arthur & Cook, 2003); fazla çocuk sahibi olma niyetinde rol oynadığı (Park, 2018) sonuçlarına ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarında da görüldüğü gibi aile dostu politikaların bireye olduğu gibi ait olduğu örgüte de olumlu anlamda etkilerinin olduğu anlaşılmaktadır. Bu çerçevede örgütler çalışanlarına esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma, kısmi zamanlı çalışma, sıkıştırılmış çalışma, iş paylaşımı, bağımlı bakım yardımı, çocuk bakım yardımı, analık izni, babalık izni, ebeveyn izni, ücretli izin, ücretsiz izin (Çarıkçı, 2001; Kahraman, 2018; Moon & Roh, 2010; Park, 2018; Scheibl & Dex, 1998; Ülker, 2018) gibi aile dostu uygulamalar sunmaktadır.

Okulun amaçlarına ulaşmak için öğretmenlerden üst düzeyde yarar sağlamak isteyen okul yöneticileri, öğretmenlerin amaçlarını ve ihtiyaçlarını dikkate almaları gerekmektedir. Çalışanların ailevi ihtiyaçlarını dikkate alan yöneticiler, karşılıklı güven ve desteğe dayalı sağlıklı bir iletişim kuran, çatışmaları örgütsel bir olgu olarak kabul eden, onlarla birlikte yaşanması gereğine inanan ve bireysel farklılıklara saygılı olan kimselerdir (Kızmaz & Türkmenoğlu, 2010; Akt. Başın, 2012). Okul yöneticileri öğretmenlerin ihtiyaçlarına karşı saygı ve anlayış göstererek duyarlı olmalı ve onlara destek olmalıdır. Öğretmenlerin çabalarının desteklenmesi ve gerek iş yaşamlarında gerekse aile yaşamlarında ihtiyaç duydukları duyarlılığın okul yöneticileri tarafından gösterilmesi okulların hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır (Beatty, 2000; Denig & Quinn, 2001).

Kuramsal tartışmalar ve ampirik araştırmalara göre çalışanların iş aile dengesinin sağlanması için onlara aile dostu politikalar sunulmasının oldukça faydalı olduğu sonucuna varılabilir. Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimlerinin de okullarda aile dostu okul politikalarının geliştirilmesinde etkili olabileceği düşünülebilir. İş-aile

dengesi, öğretmen mutluluğu, öğretmen bağlılığı, okula aidiyet, öğretmen ve yönetici memnuniyeti gibi birçok açıdan önemli olan aile dostu okul politikaları ile işkoliklik eğilimi arasındaki ilişkinin araştırılmasının önemli olduğu söylenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin işlerine aşırı ve tutkuyla bağlı olmaları, onların aile dostu okul politikaları geliştirmelerinde önemli bir başat faktör olabilir. Bu nedenle işkoliklik kavramı ile aile dostu okul politikaları arasındaki ilişkinin varlığının, hangi yönde ve hangi düzeyde olduğunun tespit edilmesi önemli görülmektedir. Bu noktadan hareketle bu araştırma, okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ile aile dostu okul politikaları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ve aile dostu okul politikaları oluşturma düzeyleri nedir?

2. Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ve aile dostu okul politikaları oluşturma düzeyleri ve bu düzeyler çeşitli değişkenlere (cinsiyet, görev durumu, eğitim durumu, kıdem, öğretmen sayısına ve okul kademesi) göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

2. Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ile aile dostu okul politikaları oluşturmaları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

## **Yöntem**

### **Araştırmanın Modeli**

Araştırmada, okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ile aile dostu okul politikaları arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. Bu sebeple araştırma, nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Karasar'a (2019) göre ise ilişkisel tarama iki ya da daha fazla değişken arasındaki değişimin varlığını ve derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir.

### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Manisa ilinde bulunan resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Manisa İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden elde edilen en güncel istatistiki bilgilere göre 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Manisa ilinde 779 resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde toplam 1783 okul yöneticisi görev yapmaktadır. Örneklem büyüklüğü %95'lik güven düzeyi,  $\alpha=.05$  anlamlılık ve %5'lik hoşgörü düzeyi için 316 kişi olarak belirtilmiştir. Araştırma verileri basit seçkisiz örnekleme yoluyla toplanmıştır. Araştırmanın yürütüldüğü örnekleme ilişkin bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1.  
*Okul Yöneticilerinin İşkoliklik Eğilimi ve ADOP Düzeylerinin Betimsel İstatistikleri*

	Demografik Özellikler	Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	45	13.6
	Erkek	287	86.4
Mezuniyet	Önlisans/Lisans	258	77.7
	Lisansüstü	74	22.3
Görev	Müdür Yardımcısı	171	51.5
	Müdür	161	48.5
Kıdem	1-20 Yıl	54	16.3
	11-20 Yıl	121	36.4
	21-30 Yıl	119	35.8
	31 Yıl ve Üzeri	38	11.4
Okuldaki Öğretmen Sayısı	1-10 Kişi	37	11.1
	11-20 Kişi	89	26.8
	21-30 Kişi	67	20.2
	31 Kişi ve Üzeri	139	41.9
Okul Kademesi	İlkokul	113	34
	Ortaokul	102	30.7
	Lise	117	35.2

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmanın örneklemini 2021-2022 eğitim-öğretim yılı içerisinde Manisa ili ve ilçelerindeki kamu ilkokul, ortaokul ve liselerinde görev yapan gönüllü 332 okul yöneticisi oluşturmaktadır.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler cinsiyet, görev, eğitim durumu, mesleki kıdem, öğretmen sayısı ve okul kademesi bilgilerinin sorulduğu “Kişisel Bilgi Formu, İşkoliklik Ölçeği ve Aile Dostu Okul Politikaları Ölçeği” (ADOP) kullanılarak toplanmıştır. Ölçeklere ait bilgiler aşağıda sunulmaktadır.

*İşkoliklik Ölçeği*; Schaufeli vd. (2006) tarafından geliştirilmiş, Doğan ve Tel (2011) tarafından Türkçe’ye uyarlaması yapılmıştır. Ölçek iki alt boyut ve toplam 14 maddeden oluşmaktadır. Bu alt boyutlar; aşırı çalışma ve kompulsif çalışmadan oluşmaktadır. Beşli Likert tipindeki ölçekte yer alan maddeler 1: “Hiç uygun değil” ile 5: “Tamamen uygun” arasında sıralanmaktadır. Ölçeğin orijinalinde Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayıları aşırı çalışma için. .76, kompulsif çalışma için. .74 ve ölçek toplamında .85 iken mevcut araştırmada aşırı çalışma için. 82, kompulsif çalışma için. .82 ve ölçek toplamında .90 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirliğin göstergesi kabul edilen toplam ve alt faktörler için hesaplanan iç tutarlılık katsayıları ölçme aracının güvenilir olduğunu göstermektedir (Balcı, 2009). Ayrıca ölçüğe araştırma örnekleminde toplanan verilerle doğrulayıcı faktör analiz yapılmıştır. Elde

edilen DFA uyum indeksi değerleri (Gürbüz, 2019; MacCallum vd., 1996) incelendiğinde ölçme aracının araştırma örnekleminde doğrulandığı anlaşılmaktadır.

*ADOP Ölçeği*; Gidiş (2023) tarafından geliştirilmiş, üç alt boyut ve toplam 12 maddeden oluşmaktadır. Bu alt boyutlar; esnek politikalar, destekleyici politikalar ve izin politikalarıdır. Beşli Likert tipindeki ölçekte yer alan maddeler 1: “Hiçbir zaman” ile 5: “Her zaman” arasında sıralanmaktadır. Ölçek, “personelimin zorunlu hallerde (bakıcının gelmemesi vb.) çocuğunu okula getirmesine izin veririm”; “personelimin ailevi sorunlarını anlatabileceği güven ortamı oluştururum”; “personelimin ailesiyle ilgili acil bir durumu olduğunda onun görev yerine başka bir personelimi yönlendiririm” şeklinde ifadelerden oluşmaktadır. Ölçeğin orijinalinde Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayıları esnek politikalar için .67, destekleyici politikalar için .81, izin politikaları için .80 ve ölçek toplamında .83 iken mevcut araştırmada esnek politikalar için .67, destekleyici politikalar için .78, izin politikaları için .75 ve ölçek toplamında .80 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirliğin göstergesi kabul edilen toplam ve alt faktörler için hesaplanan iç tutarlılık katsayıları ölçme aracının güvenilir olduğunu göstermektedir (Balcı, 2009). Ayrıca ölçeğe araştırma örnekleminde toplanan verilerle doğrulayıcı faktör analiz yapılmıştır. Elde edilen DFA uyum indeksi değerleri (Gürbüz, 2019; MacCallum vd., 1996) incelendiğinde ölçme aracının araştırma örnekleminde doğrulandığı anlaşılmaktadır.

### **Verilerin Toplanması ve Analizi**

Araştırmada evren olarak kabul edilen Manisa ili merkez ve ilçelerinden veri toplamak amacıyla Manisa İl Millî Eğitim Müdürlüğü’nden araştırma izni alınmıştır. Ölçeklerin uygulanacağı okullar, basit seçkisiz örnekleme yöntemine göre belirlenmiş ve toplanmıştır. Verilerin analizinde Kolmogorov Simirnov testi, aritmetik ortalama, standart sapma, parametrik (t testi ve ANOVA), testler ve pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Araştırma verilerinin, parametrik ya da non-parametrik testlerden hangisi ile analiz edileceğine karar verilebilmesi için verilerin çarpıklık ve basıklık katsayıları, histogram, normal dağılım grafiği ve kutu diyagramları değerlendirilmiştir. Değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1 ve -1 arasında bulunduğu görülmüştür. Puan dağılımlarına ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1 ile +1 arasında çıkması normal dağılım olduğunu göstermektedir (George & Mallery, 2001; Leech vd. 2011).

Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ve ADOP oluşturma durumlarının çeşitli değişkenlere göre farklılaşma durumu, parametrik testlerle (t testi, ANOVA testi, ortaya çıkan farklar ise Scheffe ve Tamhane’s T2 testi ile) belirlenmiştir. Şöyle ki, okul yöneticilerin işkoliklik eğilim düzeyleri ve ADOP oluşturma durumlarının cinsiyet, eğitim durumu ve görev değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı t-testi, kıdem, öğretmen sayısı ve çalışılan kurum türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ANOVA analizi ve analiz sonunda farklılığının hangi branş değişkeninden kaynaklandığını incelemek için de varyansların eşit olduğu durumlarda Scheffe, eşit olmadığı durumlarda ise Tamhane’s T2 testi yapılmıştır.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ve ADOP oluşturma durumları arasındaki ilişkinin ortaya konulması için çoklu korelasyon (Pearson Korelasyon Katsayısı) tekniğinden yararlanılmıştır. Korelasyon katsayılarının mutlak değer olarak .70-1.00 arasında olması yüksek, .70-.30 arasında olması orta, .30-.00 arasında olması ise düşük düzeyde bir ilişki olduğu şeklinde yorumlanmıştır (Büyüköztürk, 2007).

### Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, elde edilen verilerin analiz sonuçları yer almaktadır. *Çalışmada anlamlı fark çıkmayan analiz sonuçları makalede kelime/sayfa sınırı olması sebebiyle çalışma içerisinde verilmemiş, sadece gerekli sayısal bilgilere yer verilmiştir.* Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimi ve ADOP düzeylerinin betimsel istatistikleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2.

*Okul Yöneticilerinin İşkoliklik Eğilimi ve ADOP Düzeylerinin Betimsel İstatistikleri*

Ölçekler	Boyutlar	$\bar{X}$	Düzey	Ss
	Aşırı Çalışma	3.31	Orta	.751
İşkoliklik	Kompulsif Çalışma	3.48	Yüksek	.778
	Ölçek Toplamı	3.38	Orta	.728
	Esnek Politikalar	4.04	Yüksek	.804
ADOP	Destekleyici Politikalar	4.07	Yüksek	.679
	İzin Politikaları	4.52	Çok Yüksek	.466
	Ölçek Toplamı	4.25	Çok Yüksek	.473

Tablo 2’de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin genel işkoliklik eğilim düzeylerinin “orta” ( $\bar{X} = 3.38$ ) düzeyde olduğu görülmektedir. Aynı şekilde yöneticilerin işkoliklik eğilimlerinin aşırı çalışma boyutu düzeyinin de ( $\bar{X} = 3.31$ ) “orta” düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Okul yöneticilerin işkoliklik eğilimlerinin kompulsif çalışma ( $\bar{X} = 3.48$ ) boyutu düzeylerinin ise “yüksek” düzeyde olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin genel ADOP düzeylerinin ( $\bar{X} = 4.25$ ) çok yüksek olduğu görülmektedir. Aynı şekilde yöneticilerin izin politikaları boyutu düzeylerinin de çok yüksek ( $\bar{X} = 4.52$ ) olduğu anlaşılmaktadır. Okul yöneticilerinin esnek politikalar ( $\bar{X} = 4.04$ ) ve destekleyici politikalar ( $\bar{X} = 4.07$ ) düzeyinin ise yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre işkoliklik eğilim düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları Tablo 3’de verilmiştir.



Tablo 3.  
*Cinsiyete Göre İşkoliklik Eğilim Düzeylerine İlişkin t-Testi Sonuçları*

Ölçekler	Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	Ss	t	Sd	p
Aşırı Çalışma		Erkek	45	3.48	.67	1.703	330	.090
		Kadın	287	3.28	.75			
İşkoliklik	Kompulsif Çalışma	Erkek	45	3.72	.71	2.292	330	.023*
		Kadın	287	3.44	.78			
Ölçek Toplamı		Erkek	45	3.59	.66	2.053	330	.041*
		Kadın	287	3.35	.77			

Tablo 3’de de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin işkoliklik düzeyleri aşırı çalışma boyutunda [ $t_{(330)} = 1.703$ ;  $p > .05$ ] cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul yöneticilerinin aşırı çalışma düzeylerinin cinsiyetlerine göre değişmediği söylenebilir. Ancak, kompulsif çalışma [ $t_{(330)} = 2.292$ ;  $p < .05$ ] ve işkoliklik toplamında [ $t_{(330)} = 2.053$ ;  $p < .05$ ] cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark bulunmaktadır. Buna göre kadın okul yöneticilerinin kompulsif çalışma düzeylerinin ( $\bar{X} = 3.72$ ); erkek yöneticilerin kompulsif çalışma düzeylerinden ( $\bar{X} = 3.44$ ) daha yüksek olduğu, aynı şekilde kadın okul yöneticilerinin işkoliklik düzeylerinin ( $\bar{X} = 3.59$ ); erkek yöneticilerin işkoliklik düzeylerinden ( $\bar{X} = 3.35$ ) daha yüksek olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin ADOP düzeyi esnek politikalar [ $t_{(330)} = .011$ ;  $p > .05$ ] boyutunda, destekleyici politikalar [ $t_{(330)} = -.084$ ;  $p > .05$ ] boyutunda, izin politikaları [ $t_{(330)} = .841$ ;  $p > .05$ ] boyutunda ve ADOP toplamında [ $t_{(330)} = .380$ ;  $p > .05$ ] cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul yöneticilerinin işkoliklik düzeyleri görev değişkenine göre incelendiğinde, aşırı çalışma boyutu [ $t_{(330)} = 1.410$ ;  $p > .05$ ], kompulsif çalışma [ $t_{(330)} = 1.282$ ;  $p > .05$ ] boyutunda ve işkoliklik toplamında [ $t_{(330)} = 1.418$ ;  $p > .05$ ] görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin ADOP düzeyi; esnek politikalar [ $t_{(330)} = .857$ ;  $p > .05$ ] boyutunda, izin politikaları [ $t_{(330)} = 1.202$ ;  $p > .05$ ] boyutunda ve aile dostu okul politikaları toplamında [ $t_{(330)} = 1.231$ ;  $p > .05$ ] görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul yöneticilerinin eğitim durumlarına göre ADOP düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4.  
Eğitim Durumuna Göre ADOP Düzeylerine İlişkin t-Testi Sonuçları

Ölçekler	Boyutlar	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	Ss	t	Sd	p
ADOP	Esnek Politikalar	Lisans	258	4.01	.81	1.390	330	.165
		Lisansüstü	74	4.15	.75			
	Destekleyici Politikalar	Lisans	258	4.02	.69	2.491	330	.013
		Lisansüstü	74	4.24	.59			
	İzin Politikaları	Lisans	258	4.48	.47	2.868	330	.004*
		Lisansüstü	74	4.65	.39			
	Ölçek Toplamı	Lisans	258	4.21	.48	2.971	330	.003*
		Lisansüstü	74	4.39	.41			

Tablo 4'e göre okul yöneticilerinin ADOP düzeyi, esnek politikalar [ $t_{(330)} = 1.390$ ;  $p > .05$ ] boyutunda eğitim durumu değişkenine göre anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Ancak, destekleyici politikalar [ $t_{(330)} = 2.491$ ;  $p < .05$ ] boyutunda, izin politikaları [ $t_{(330)} = 2.868$ ;  $p < .05$ ] boyutunda ve ADOP [ $t_{(330)} = 2.971$ ;  $p < .05$ ] toplamında eğitim değişkenine göre anlamlı fark bulunmaktadır. Buna göre lisansüstü mezuniyete sahip okul yöneticilerinin destekleyici politikalar düzeyinin ( $\bar{X} = 4.24$ ) lisans mezuniyetine sahip okul yöneticilerinin destekleyici politikalar düzeyinden ( $\bar{X} = 4.02$ ) daha yüksek olduğu, lisansüstü mezuniyete sahip okul yöneticilerinin izin politikaları düzeyinin ( $\bar{X} = 4.65$ ) lisans mezuniyetine sahip okul yöneticilerinin izin politikaları düzeyinden ( $\bar{X} = 4.48$ ) daha yüksek olduğu aynı şekilde lisansüstü mezuniyete sahip okul yöneticilerinin aile dostu okul politikaları düzeyinin ( $\bar{X} = 4.39$ ) lisans mezuniyetine sahip okul yöneticilerinin aile dostu okul politikaları düzeyinden ( $\bar{X} = 4.21$ ) daha yüksek olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin işkoliklik düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre incelendiğinde, aşırı çalışma boyutunda [ $t_{(330)} = .399$ ;  $p > .05$ ], kompulsif çalışma [ $t_{(330)} = .363$ ;  $p > .05$ ] boyutunda ve işkolikliğin toplamında [ $t_{(330)} = .069$ ;  $p > .05$ ] eğitim durumu değişkenine göre anlamlı fark göstermemektedir. Okul yöneticilerinin kıdemlerine göre ADOP düzeylerinin ANOVA testi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5.  
*Kıdeme Göre ADOP Düzeyinin ANOVA Testi Sonuçları*

Ölçek	Boyutlar	Kıdem	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	f	p	Fark
ADOP	Esnek Politikalar	1) 1-10	54	3.97	.90	2: 328	2.720	.045	2-3
		2) 11-20	121	4.20	.66				
		3) 21-30	119	3.95	.86				
		4) 31 ve üzeri	38	3.90	.83				
	Destekleyici Politikalar	1) 1-10	54	4.15	.72		.892	.445	-
		2) 11-20	121	4.10	.71				
		3) 21-30	119	3.99	.65				
		4) 31 ve üzeri	38	4.11	.57				
	İzin Politikaları	1) 1-10	54	4.49	.50		2.867	.037	2-4
		2) 11-20	121	4.60	.40				
		3) 21-30	119	4.49	.47				
		4) 31 ve üzeri	38	4.37	.52				
	Ölçek Toplamı	1) 1-10	54	4.25	.49		2.424	.066	-
		2) 11-20	121	4.33	.41				
		3) 21-30	119	4.19	.50				
		4) 31 ve üzeri	38	4.16	.49				

Tablo 5'te görülebileceği gibi okul yöneticilerinin kıdemleri ADOP düzeyi, destekleyici politikalar [ $F_{(2-328)} = .892$ ;  $p > 0.05$ ] boyutunda ve ADOP [ $F_{(2-328)} = 2.424$ ;  $p > 0.05$ ] toplamında kıdem değişkenine göre anlamlı fark göstermemekte; ancak esnek politikalar [ $F_{(2-328)} = 2.720$ ;  $p < 0.05$ ] ve izin politikaları [ $F_{(2-328)} = 2.867$ ;  $p < 0.05$ ] boyutlarında anlamlı farklılık göstermektedir.

Esnek politikalar boyutunda söz konusu farklılığın hangi kıdem değişkeninden kaynaklandığını bulmak için Scheffe testi yapılmış, elde edilen sonuçlara göre 11-20 yıl kıdeme sahip yöneticilerin ( $\bar{X} = 4.20$ ) esnek politikalar düzeyinin 21-30 yıl kıdeme sahip yöneticiler ( $\bar{X} = 3.95$ ) ve 31 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin ( $\bar{X} = 3.90$ ) esnek politikalar düzeyine göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. İzin politikaları boyutunda elde edilen farklılığın hangi kıdem değişkeninden kaynaklandığını inceleme amacıyla Scheffe testi yapılmış, elde edilen

sonuçlara göre 11-20 yıl kıdeme sahip yöneticilerin ( $\bar{X} = 4.60$ ) izin politikaları düzeyinin 31 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin ( $\bar{X} = 4.37$ ) izin politikaları düzeyine göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Okul yöneticilerinin işkoliklik düzeyleri kıdem değişkenine göre incelendiğinde, aşırı çalışma [ $F_{(3-328)} = 1.647$ ;  $p > 0.05$ ], kompulsif çalışma [ $F_{(3-328)} = .680$ ;  $p > 0.05$ ] boyutlarında ve işkoliklik toplamında [ $F_{(3-328)} = 1.170$ ;  $p > 0.05$ ] kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul Yöneticilerinin öğretmen sayısına göre işkoliklik eğilimi düzeylerinin ANOVA testi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6.  
*Öğretmen Sayısına Göre İşkoliklik Eğilimi Düzeyinin ANOVA Testi Sonuçları*

Ölçek	Boyutlar	Öğretmen Sayısı	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	f	p	Fark
İşkoliklik	Aşırı Çalışma	(1) 1-10	110	3.22	.62	3: 328	2.997	.031	2-4
		(2) 11-20	87	3.14	.76				
		(3) 21-30	90	3.33	.67				
		(4) 31 ve üzeri	110	3.43	.79				
	Kompulsif Çalışma	(1) 1-10	110	3.42	.64	3: 328	1.539	.204	-
		(2) 11-20	87	3.35	.82				
		(3) 21-30	90	3.49	.76				
		(4) 31 ve üzeri	110	3.57	.78				
	Ölçek Toplamı	(1) 1-10	110	3.30	.61	3: 328	2.522	0.58	-
		(2) 11-20	87	3.23	.74				
		(3) 21-30	90	3.40	.68				
		(4) 31 ve üzeri	110	3.49	.75				

Tablo 6'ya göre okul yöneticilerinin işkoliklik düzeyleri kompulsif çalışma [ $F_{(3-328)} = 1.539$ ;  $p > 0.05$ ] boyutu ve işkoliklik [ $F_{(3-328)} = 2.522$ ;  $p > 0.05$ ] toplamında öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı fark göstermemekte, ancak aşırı çalışma [ $F_{(3-328)} = 2.997$ ;  $p < 0.05$ ] boyutunda anlamlı farklılık göstermektedir. Aşırı çalışma boyutunda söz konusu farklılığın hangi öğretmen sayısı değişkeninden kaynaklandığını bulmak için Scheffé testi yapılmış, elde edilen sonuçlara göre 31 ve üzeri öğretmene sahip okullarda çalışan yöneticilerin ( $\bar{X} = 3.43$ ) aşırı çalışma düzeylerinin 11-20 öğretmene sahip okullarda çalışan yöneticilerin ( $\bar{X} = 3.14$ ) aşırı çalışma düzeyine göre anlamlı şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin ADOP düzeyi esnek politikalar [ $F_{(2-328)} = .807$ ;  $p>0.05$ ], destekleyici politikalar [ $F_{(2-328)} = 1.378$ ;  $p>0.05$ ], izin politikaları [ $F_{(2-328)} = 1.980$ ;  $p>0.05$ ] boyutlarında ve aile dostu okul politikaları [ $F_{(2-328)} = 1.850$ ;  $p>0.05$ ] toplamında öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Okul yöneticilerinin okul kademesine göre işkoliklik eğilimi düzeylerinin ANOVA Testi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7.  
*Okul Kademesine Göre İşkoliklik ve ADOP Düzeylerinin ANOVA Testi Sonuçları*

Ölçekler	Boyutlar	Okul Kademesi	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	f	p	Fark
İşkoliklik	Aşırı Çalışma	(1) İlkokul	113	3.08	.67				
		(2) Ortaokul	102	3.39	.77		8.248	.000	1-2
		(3) Lise	117	3.46	.75				1-3
	Kompulsif Çalışma	(1) İlkokul	113	3.31	.74				
		(2) Ortaokul	102	3.52	.82	2: 329	4.397	.013	1-3
		(3) Lise	117	3.61	.74				
	Ölçek Toplamı	(1) İlkokul	113	3.18	.65				
		(2) Ortaokul	102	3.44	.76		7.017	.001	1-2
		(3) Lise	117	3.52	.72				1-3
ADOP	Esnek Politikalar	İlkokul	113	3.89	.81				
		Ortaokul	102	4.15	.75		3.052	.049	1-2
		Lise	117	4.08	.82				
	Destekleyici Politikalar	(1) İlkokul	113	4.07	.64				
		(2) Ortaokul	102	4.20	.58	2: 329	3.923	-.021	2-3
		(3) Lise	117	3.95	.76				
İzin Politikaları	(1) İlkokul	113	4.45	.49					
	(2) Ortaokul	102	4.62	.39		3.714	-.025	1-2	
	(3) Lise	117	4.49	.48				2-3	
Ölçek	(1) İlkokul	113	4.19	.48		4.432	-.013	1-2	

Toplamı	(2) Ortaokul	102	4.36	.39	2-3
	(3) Lise	117	4.21	.51	

Tablo 7’de görülebileceği gibi okul yöneticilerinin işkoliklik düzeyleri, kompulsif çalışma [ $F_{(2,329)} = 8.248$ ;  $p < 0.05$ ], aşırı çalışma boyutlarında [ $F_{(2,329)} = 4.397$ ;  $p < 0.05$ ] ve işkolikliğin toplamında [ $F_{(2,329)} = 7.017$ ;  $p < 0.05$ ] okul kademesi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Aşırı çalışma boyutunda söz konusu farklılığın hangi okul kademesi değişkeninden kaynaklandığını bulmak için Scheffe testi yapılmış, Scheffe testinden elde edilen sonuçlara göre ortaokulda ( $\bar{X} = 3.39$ ) ve lisede ( $\bar{X} = 3.46$ ) çalışan yöneticilerin aşırı çalışma düzeylerinin ilkokulda çalışan yöneticilerin ( $\bar{X} = 3.08$ ) aşırı çalışma düzeylerine göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Kompulsif çalışma boyutunda elde edilmiş olan farkın hangi okul kademesi değişkeninden kaynaklandığını bulabilmek amacıyla Scheffe testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar lisede çalışan okul yöneticilerinin ( $\bar{X} = 3.61$ ) kompulsif çalışma düzeylerinin ilkokulda çalışan yöneticilerin ( $\bar{X} = 3.31$ ) kompulsif çalışma düzeylerine göre anlamlı olarak daha yüksek olduğunu göstermektedir. İşkoliklik toplamında söz konusu farklılığın hangi okul kademesi değişkeninden kaynaklandığını bulabilmek amacıyla Scheffe testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlardan ortaokulda ( $\bar{X} = 3.44$ ) ve lisede ( $\bar{X} = 3.52$ ) çalışan okul yöneticilerinin işkoliklik düzeyinin ilkokulda çalışan yöneticilerinin ( $\bar{X} = 3.18$ ) işkoliklik düzeyine göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Okul yöneticilerinin ADOP düzeyi; esnek politikalar [ $F_{(2,329)} = 3.052$ ;  $p > 0.05$ ], destekleyici politikalar [ $F_{(2,329)} = 3.923$ ;  $p < 0.05$ ], izin politikaları [ $F_{(2,329)} = 3.714$ ;  $p < 0.05$ ] boyutlarında ve aile dostu okul politikaları [ $F_{(2,329)} = 4.432$ ;  $p < 0.05$ ] toplamında anlamlı farklılık göstermektedir. Esnek politikalar boyutunda söz konusu farklılığın hangi okul kademesi değişkeninden kaynaklandığını bulmak için Scheffe testi yapılmış, elde edilen sonuçlara göre ortaokulda ( $\bar{X} = 4.15$ ) çalışan yöneticilerin esnek politikalar düzeyinin ilkokulda çalışan yöneticilerin ( $\bar{X} = 3.89$ ) esnek politikalar düzeyine göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Destekleyici politikalar boyutunda elde edilmiş olan farklılığın hangi okul kademesi değişkeninden kaynaklandığını bulabilmek amacıyla Tamhane’s T2 testi yapılmış, elde edilen sonuçlara göre ortaokulda ( $\bar{X} = 4.20$ ) çalışan yöneticilerin destekleyici politikalar düzeyinin lisede çalışan yöneticilerin ( $\bar{X} = 3.95$ ) destekleyici politikalar düzeyine göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. İzin politikaları boyutunda elde edilmiş olan farklılığın hangi okul kademesi değişkeninden kaynaklandığını bulabilmek amacıyla Tamhane’s T2 testi yapılmış, elde edilen sonuçlara göre ortaokulda ( $\bar{X} = 4.62$ ) çalışan yöneticilerin izin politikaları düzeyinin ilkokulda çalışan yöneticilerin ( $\bar{X} = 4.45$ ) izin politikaları düzeyine göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

ADOP toplamında söz konusu farklılığın hangi okul kademesi değişkeninden kaynaklandığını bulabilmek amacıyla Tamhane’s T2 testi yapılmış, elde edilen

sonuçlara göre ortaokulda ( $\bar{X} = 4.36$ ) çalışan yöneticilerin aile dostu okul politikaları düzeyinin ilkokulda ( $\bar{X} = 4.19$ ) ve lisede ( $\bar{X} = 4.21$ ) çalışan yöneticilerin aile dostu okul politikaları düzeyine göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. İşkoliklik eğilimi boyutları ve ADOP boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8.  
*İşkoliklik Eğilimi ve ADOP Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi*

Ölçekler/Boyutlar	1	2	3	4	5	6	7
1) Aşırı Çalışma	1						
2) Kompulsif Çalışma	.821**	1					
3) Ölçek Toplamı	.965**	.942**	1				
4) Esnek Politikalar	.142**	.061	.112*	1			
5) Destek Politikaları	.110*	.069	.096	.258**	1		
6) İzin Politikaları	.203**	.192**	.207**	.507**	.359**	1	
7) Ölçek Toplamı	.196**	.138*	.179**	.756**	.735**	.798**	1

\*p<.05, \*\*p<.01

Tablo 8’de görüldüğü gibi okul yöneticilerine göre işkolikliğin aşırı çalışma boyutu düzeyi ile ADOP esnek politikalar boyutu ( $r=.142$ ), destek politikaları boyutu ( $r=.110$ ) ve izin politikaları boyutu ( $r=.203$ ) düzeyleri arasında anlamlı pozitif yönde düşük düzey ilişki bulunmaktadır. Okul yöneticilerine göre işkolikliğin kompulsif çalışma boyutu düzeyi ile ADOP esnek politikalar boyutu ( $r=.061$ ), destek politikaları boyutu ( $r=.069$ ) düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmezken izin politikaları boyutu ( $r=.192$ ) arasında anlamlı pozitif yönde düşük düzey ilişki bulunmaktadır. Ölçeklerden elde edilen toplam puanlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde ise okul yöneticilerine göre işkoliklik düzeyleri ile ADOP ( $r=.18$ ), düzeyleri arasında anlamlı pozitif yönde düşük düzey ilişki bulunmaktadır.

### **Tartışma, Sonuç ve Öneriler**

Çalışma, okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimi ve ADOP düzeyleri arasındaki ilişkiyi çeşitli değişkenlere göre tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Okul yöneticilerinin işkoliklik eğiliminin en yüksek kompulsif çalışma boyutunda olduğu, aşırı çalışma boyutu ve işkoliklik toplamında ise orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Alan yazında yapılan araştırmalarda, Gidiş ve Kırıl (2022) tüm boyutlarda orta düzeyde; Dak (2022) aşırı çalışma boyutunda orta düzeyde bulurken; kompulsif çalışma ve işkolik toplamına yönelik yönetici eğilimini yüksek düzeyde

bulmuştur. McKay'ın (2004) araştırmasında okul yöneticilerinin yarısının işkolik olduğu; Altınkurt ve Yılmaz (2015); Dilek ve Yılmaz'ın (2016) araştırmalarında okul yöneticilerinin yarısından fazlasının işkolik olduğu; Bardakçı (2007) ve Eraslan'ın (2019) araştırmasında ise okul yöneticilerinin yüksek işkoliklik eğilimi gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. İşkolikliğin üniversite yöneticileri arasında da yaygın olarak görüldüğü belirtilmektedir (Nie & Sun, 2016)

Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilim düzeyleri cinsiyet değişkenine göre aşırı çalışma boyutunda farklılaşmamaktadır. Buna karşılık, okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri kompulsif çalışma ve işkoliklik toplamında anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Buna göre çalışma ortamlarının rekabetçi doğasının cinsiyetten bağımsız olarak tüm çalışanları etkilediği ve işkolikliğe katkıda bulunduğu (Keller vd., 2016) sonucu çıkarılabilir. Kadın okul yöneticileri, kompulsif çalışma ve işkoliklik davranışını erkek okul yöneticilerine göre daha fazla sergilemektedir. Araştırma sonucuna benzer olarak alan yazında okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimi düzeylerinin kadınlarda erkeklere göre daha fazla olduğuna dair araştırmalar (Altınkurt & Yılmaz, 2015; Dak, 2022) bulunmaktadır. Kadın okul yöneticilerinin erkek okul yöneticilerine göre kompulsif çalışma ve işkoliklik düzeylerinin yüksek olması kadınların ev ve çocuk bakımı işlerinde daha fazla sorumluluk sahibi olmalarından kaynaklanmış olabilir. Bir diğer sebep olarak da kadın okul yöneticileri cam tavan adı verilen engelleri aşmak için erkek yöneticilere göre daha fazla çalışmak zorunda kalmış olabilirler. Alan yazında yapılan araştırmalar (Doğru, 2010; Güler, 2005; İnel vd., 2014; Karcıoğlu & Leblebici, 2014; Li & Leung, 2001; Mkonu, 2012; Nakkazi, 2021; Üçyıldız, 2017) kadınların çoklu rollerini yönetmek ve cam tavan engellerinin üstesinden gelebilmek için aşırı çalışmak zorunda kaldıklarını göstermektedir. Buna karşılık, okul yöneticilerinin işkoliklik eğilim düzeylerinin cinsiyetlerine göre anlamlı olarak farklılaşmadığını gösteren birçok araştırma bulunmaktadır (Bardakçı, 2007; Bardakçı & Baloğlu, 2012; Burke, 1999; Dilek & Yılmaz, 2016; Eraslan, 2019; Gidiş & Kıral, 2022; Spence & Robins, 1992; Türkoğlu & Konan, 2017; Yılmaz vd., 2014). Farklı çıkan araştırma sonuçları, bu araştırmaların örneklemelerindeki okul yöneticilerinin hissettiği çevre baskısı, sınav odaklılık, okul büyüklüğü, okul yöneticisinin aile yapısı gibi değişkenlerin farklı olmasından kaynaklanmış olabilir.

Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri, görev değişkenine göre hem aşırı çalışma ve kompulsif çalışma boyutlarında hem de işkoliklik eğiliminin toplamında anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Alan yazında benzer bulgulara ulaşan araştırmalar (Bardakçı 2007; Eraslan, 2019; Gidiş & Kıral, 2022; Türkoğlu & Konan, 2017) da vardır. Ancak araştırma sonuçlarından farklı olarak Dak (2022), okul müdürlerinin müdür yardımcılara kıyasla daha işkolik olduğunu bulmuştur. Altınkurt ve Yılmaz (2015) ise okul müdürlerinin üçte ikisinden fazlasının, müdür yardımcılarının ise yaklaşık yarısının işkolik eğilimli olduğunu tespit etmişlerdir. Boyutlar bazında bakıldığında ise aşırı çalışma boyutunda Gidiş ve Kıral (2022); kompulsif çalışma boyutunda ise Dak (2022), Gidiş ve Kıral (2022) aynı sonuçlara



ulaştığı görülmektedir. Araştırmalarda görülen farklı bulgular çalışmaların yürütüldüğü okullardaki yöneticilerin kıdemlerinin ve çalıştıkları okul kademelerinin farklı olmasından kaynaklanmış olabilir.

Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri, eğitim değişkenine göre hem aşırı çalışma ve kompulsif çalışma boyutlarında hem de işkoliklik eğiliminin toplamında anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Elde edilen sonuçların Bardakçı (2007); Bardakçı ve Baloğlu (2012); Dak (2022); Fayyazi vd. (2013); Türkoğlu ve Konan'ın (2017) yöneticilerin işkoliklik eğilimine yönelik yaptıkları çalışmalarla uyumlu olduğu görülmektedir. Ancak alan yazında farklı sonuçlara ulaşan araştırmalar da bulunmaktadır. Gidiş ve Kıral (2022) lisansüstü mezuniyete sahip yöneticilerin daha fazla işkolik olduğu, Eraslan (2019) ise lisans mezunu yöneticilerin daha fazla işkolik olduğu sonucuna ulaşmıştır. Boyutlar anlamında aşırı çalışma boyutunda Dak (2022) ve Özkul (2021); kompulsif çalışma boyutunda Dak (2022), Gidiş ve Kıral (2022) ve Özkul (2021) aynı sonuçlara ulaşırken aşırı çalışma boyutunda Gidiş ve Kıral (2022) lisansüstü mezuniyete sahip okul yöneticilerinin daha işkolik olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırmalar arasındaki farklılıklar çalışılan örneklerdeki okul yöneticilerinin demografik özelliklerinin farklı olmasından kaynaklanmış olabilir.

Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri kıdem değişkenine göre hem aşırı çalışma ve kompulsif çalışma boyutlarında hem de işkoliklik eğiliminin toplamında anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Araştırma sonuçlarına benzer şekilde Dak (2022), Eraslan, (2019), Gidiş ve Kıral (2022) okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimlerinin kıdeme göre değişmediği sonucuna ulaşmışlardır. Öğretmenler üzerine yapılan araştırmada Akkaya ve Dönertaş (2023) işkoliklik eğiliminin mesleki kıdeme göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak alan yazında farklı sonuçlara ulaşan araştırmalara rastlanmaktadır. Altinkurt ve Yılmaz (2015) en fazla işkolik eğilimi gösteren grubun 20 yıl ve üzerinde kıdeme sahip okul yöneticileri olduğunu; Bardakçı ve Baloğlu (2012) işkoliklik eğiliminin en yüksek olduğu kıdem aralığının 10–15 yıl, en az ise 15 yıl ve üzeri kıdem aralığı olduğunu; Bardakçı (2007) 10-15 yıl arası kıdemdeki yöneticilerin işkoliklik eğiliminin daha yüksek olduğunu, Türkoğlu ve Konan (2017) ise 21-30 yıl arası kıdeme sahip okul yöneticilerinin 1-10 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinden daha yüksek işkoliklik düzeyine sahip olduğunu belirtmektedir. Çalışmalarda ortaya çıkan bu farklı yöndeki bulguların araştırmaların yürütüldüğü örneklerdeki kıdem gruplarının yoğunluklarının farklı olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri, öğretmen sayısı değişkenine göre kompulsif çalışma boyutunda ve işkoliklik toplamında farklılaşmamaktadır. Buna karşılık, okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri, aşırı çalışma boyutunda öğretmen sayısı değişkenine göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Anlamlı farklılığa bakıldığında 31 yıl ve daha fazla öğretmen olan okullarda çalışan yöneticiler ile 11-20 yıl öğretmenin çalıştığı okullardaki yöneticilerden kaynaklandığı, daha fazla aşırı

çalışma davranışı sergilemektedir. Alan yazında okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimi düzeylerinin okullarındaki öğretmen sayısı değişkenine göre incelendiği çalışma sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. Gidiş ve Kırıl'ın (2022) araştırmalarına göre okul yöneticilerinin işkoliklik düzeyleri, okulda çalışan öğretmen sayısına göre aşırı çalışma, kompulsif çalışma boyutunda ve işkoliklik toplamında anlamlı olarak fark göstermemektedir. Bu farklılığın nedeni olarak iki araştırmada öğretmen sayısı değişkeninin farklı gruplandırılmasından olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri, okul kademesi değişkenine göre hem aşırı çalışma ve kompulsif çalışma boyutlarında hem de işkoliklik eğiliminin toplamında farklılaşmaktadır. Bu anlamlı farklılıklar incelendiğinde ortaokulda çalışan okul yöneticileri, ilkokulda çalışan okul yöneticilerinden daha fazla aşırı çalışma ve işkoliklik davranışı sergilemektedir. Lisede çalışan okul yöneticileri ise ilkokulda çalışan okul yöneticilerinde daha fazla aşırı çalışma, kompulsif çalışma ve işkoliklik davranışı sergilemektedir. Benzer olarak Gidiş ve Kırıl (2022) tarafından yürütülen çalışmada aşırı çalışma ve kompulsif çalışma boyutlarında ve işkoliklik toplamında lise yöneticilerinin işkoliklik düzeylerinin ilkokul yöneticilerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Winburn vd. (2017) liselerde çalışan okul danışmanlarının daha fazla işkolik eğilim gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Ancak alan yazında yapılan çoğu araştırmada yöneticilerin işkoliklik eğiliminin okul kademesine göre değişmediği görülmektedir (Bardakçı, 2007; Bardakçı & Baloğlu, 2012; Dak, 2022; Eraslan, 2019). Bunun yanında Dak, (2022) çalışmasında okul yöneticilerinin görüşlerinin hem aşırı çalışma hem de kompulsif çalışma boyutunda farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırmalarda elde edilen farklı sonuçlar seçilen okul kademelerinin farklılığından kaynaklanmış olabilir.

Okul yöneticilerinin aile dostu okul politikalarının en yüksek izin politikaları, en düşük ise esnek politikalar boyutu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazındaki çalışmalar, yöneticilerin gözünden okullardaki ADOP düzeyinin yüksek ve çok yüksek çıkmasını desteklemektedir. Clarke ve Holdsworth (2017); yöneticilerin esnek çalışma düzenlemelerini, çalışanların örgütsel bağlılığı ve iş etiğinin bir göstergesi olarak algıladıkları belirtilmektedir. Yöneticiler örgütsel talepleri de dikkate alarak esnek çalışma uygulamalarını düzenlediklerini ve çalışanların yüksek performans gösterdiklerinde bu çalışma biçimini desteklediklerini ifade etmektedirler. Aydın'ın (2019) araştırmasındaki bazı boyutlar, mevcut araştırmayı desteklerken bazı boyutlarda kısmen daha düşük sonuçlar elde etmiştir. Çalışanların aile dostu programların sunulmasına ilişkin görüşleri, orta düzeyde ölçülmüştür. Destekleyici iş-aile kültürü algısı orta olarak bulunmuştur. Aynı şekilde izin düzenlemeleri boyutuna yönelik görüşleri de yüksek düzeydedir. Çalışanların esnek çalışma düzenlemeleri ulaşılabilirliği, bakım ve danışmanlık programları boyutuna ilişkin görüşleri ise düşük düzeydedir. Araştırma sonuçlarındaki farklılığın nedeni aile dostu politikaların yönetici ve çalışanın gözünden farklı algılanmasından kaynaklanmış olabilir.

Akın'ın (2019) araştırma yaptığı 25 işyerinin 16'sında en az bir aile dostu uygulamaya rastlanmıştır. İşyerlerinin bireylerin hem iş hem de özel hayatındaki sorumluluklarını birlikte yapabilmesine olanak sağlayan esnek çalışma, evden çalışma, uzaktan çalışma, yarı zamanlı çalışma ve iş paylaşımına dayanan aile dostu uygulamalar geliştirerek çalışanlarını iş-aile çatışmalarından korumaya çalıştıkları görülmüştür. Gerten'in (2011), 17 fakülte üzerinde yaptığı araştırmaya göre fakülte liderleri ve insan kaynakları personelinin çoğunluğu, aile dostu politikaları aile yaşamını destekleyici olarak görmektedir. Bu durumdaki kampüslerin, anne olan öğretim üyelerinin ailevi sorumlulukları olduğunu kabul ettiği ve ailevi sorumluluklarını yönetebilmeleri için onları desteklediği belirtilmektedir. Durst (1999) insan kaynakları uzmanlarının içgüdüsel olarak ve eğitim yoluyla aile dostu programların çalışanlar için olduğu kadar örgüt için de değerinin farkında olduklarını belirtmektedir. Ayrıca alan yazında aile dostu politikaların geliştirilmesinde, uygulanmasında ve bir örgüt kültürü haline gelmesinde örgüt yöneticilerinin rolü vurgulanmaktadır. Geliştirilen iş-aile politikalarıyla ilgili farkındalığı artırmak için mevcut girişimleri duyurması, iş aile politikaları için örgütsel destek sağlamada tutarlı olması, yöneticilerin ve çalışanların, politikaları ve programları başarılı bir şekilde uygulamaları için eğitilmesi gerektiği belirtilmektedir (Burke, 1996).

Mevcut çalışmada ADOP odak noktası olarak tanımlanan sosyal değişim teorisine (Blau, 1964) göre okul yöneticilerinin örgütsel fayda sağlamak için; çalışanların ailevi sorunlarını dikkate almaları, onların iş aile dengesini kurmalarına yardımcı olmaları ve örgütlerinde aile dostu politikalar geliştirmeleri beklenmektedir. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin ADOP geliştirme düzeylerinin çok yüksek düzeyde olması, bu teoriyi desteklemektedir. Buna göre okul yöneticilerinin okullarının etkililiğini sağlamak ve okul amaçlarına ulaşabilmek için çalışanlara yönelik ADOP geliştirdikleri söylenebilir.

Araştırma kapsamında okul yöneticilerinin ADOP düzeyleri, cinsiyet değişkenine göre tüm boyutlarda farklılaşmamaktadır. Buna göre okul yöneticilerinin kadın ya da erkek olmasının ADOP geliştirmelerinde etkili olmadığı gözükmektedir. Alan yazında aile destekleyicisi iş ortamı (formal ve informal) düzeylerinin cinsiyete göre farklılık göstermediği (Kahraman, 2018), aile dostu uygulamalar değişkeninin gerek genel gerekse alt değişkenler bakımından cinsiyete göre farklılık olmadığı (Ceylan, 2011) şeklindeki çalışmalar araştırma bulgularını desteklemektedir. Yine araştırma sonuçlarına paralel olarak Huang ve Tai (2009) cinsiyet ile esnek çalışma sistemi arasında istatistiksel anlamlılığa ulaşmamıştır; ancak cinsiyet ile destekleyici bakım refahı, ebeveyn izni sonuçları, bilgi ve eğitim sağlama sonuçları ile cinsiyet arasında anlamlı farklılıklar bulmuştur.

Yüksek oranda kadın yöneticiye sahip firmaların daha fazla aile dostu işyeri politikaları uygulama eğiliminde olduğu (Bloom vd., 2011), kadın yönetim kurulu üyelerinin varlığının aile dostu işyeri kültürü yaratmada etkili olduğu ve çalışanların

aile dostu programları kullanmasını olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir (Park, 2018). Phillips (1995) de erkek işverenlerle karşılaştırıldığında kadın işverenlerin örgütlerini büyük bir aile olarak tanımladıklarını, insan ilişkilerine daha duyarlı oldukları ve ayrıca ilişkileri önemseme ve geliştirme eğiliminde oldukları sonucuna ulaşmıştır (Akt. Huang & Tai, 2009).

Araştırma sonuçları ve işkoliklikle ilgili alan yazındaki farklı sonuçlar; Polat vd. (2022) araştırmalarında ortaya çıkan, kadın okul yöneticilerin aile hayatlarında çocukların belirli bir yaş üstünde olduğu; kendilerine bağımlılıklarının azalmış olduğu durumu dikkate alındığında anlaşılabilir. Çarıkçı vd. (2010) araştırmasında iş aile çatışması bakımından kadın ve erkek yöneticiler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı, kadın yöneticilerin iş-aile yaşam alanında çatışma yaşamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların ailevi sorumluluklarını dağıtarak bu durumun üstesinden geldiği belirtilmektedir. Ortaya çıkan sonuç değerlendirildiğinde; kadın okul yöneticilerinin ya kendisine bağımlı yakını olmadığı ya da bağımlı yakınıyla ilgili yükümlülüklerini anne, baba ya da ücretli bakıcı yardımıyla çözdükleri için erkek yöneticilerle benzer algılara sahip oldukları söylenebilir.

Okul yöneticilerine göre ADOP düzeyleri, görev değişkenine göre destekleyici politikalar boyutunda farklılaşmaktadır. Buna göre müdürlük görevinde bulunan yöneticiler müdür yardımcılardan daha fazla destekleyici politikalar sergilemektedirler. Karar verme merci okul müdürüdür. Destekleyici politikalar boyutunda diğer boyutlara göre okul müdürünün inisiyatif alabileceği durumlar bulunmaktadır. Bundan dolayı okul müdürlerinin destekleyici politikalar düzeyi daha yüksek çıkmış olabilir.

Alan yazında Breugh ve Frye (2008) tarafında aileyi destekleyici bir yöneticinin aile dostu politikalar oluşturmada çok önemli bir rolü olduğu vurgulamaktadır. Benzer şekilde orta kademe yöneticiler ilk kademe yöneticilerine göre aile dostu programların ortalamasının üzerinde sunulduğunu belirtmektedirler (Aydın, 2019). Yöneticilerin, amirlerin ve üst düzey yöneticilerin aile dostu politikaları destekledikleri belirtilmektedir (Kim & Wiggins, 2011). Ayrıca okul müdürleri öğretmene yardımcı olma boyutu ve ihtiyaçları bilme ve kişisel farklılıkları tanıma boyutunda her zaman düzeyinde cevap verdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Yıldırım, 2002). Çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada da araştırma sonuçları destekler şekilde çalışanlar, esnek çalışma yeri ve saatleri konusunda yöneticiden yüksek düzeyde destek gördüklerini belirtmişlerdir (O'Loughlin, 2018). Yapılan araştırmalar her ne kadar farklı alanlarda ve farklı örneklerde olsa da yönetim kademelerinin benzer olmasından dolayı benzer sonuçlar elde edildiği söylenebilir.

Okul yöneticilerinin ADOP düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre destekleyici politikalar boyutunda, izin politikaları boyutunda ve ADOP toplamında farklılaşmaktadır. Buna göre lisansüstü mezuniyete sahip okul yöneticileri, lisans mezuniyetine sahip okul yöneticilerden daha fazla destekleyici politikalar, izin politikaları ve ADOP sergilemektedir. Buna göre lisansüstü mezuniyete sahip okul

yöneticilerinin personelinin izin ile ilgili talepleri konusunda daha hassas oldukları belirtilebilir. Lisansüstü mezuniyete sahip okul yöneticileri eğitimlerinde örgütsel konularla ilgili dersler aldığından, böyle konulara yoğunlaştığından ve aile dostu uygulamalara eğitimleri boyunca lisans mezunu yöneticilere nazaran daha fazla ihtiyaçları olduğundan aile dostu okul politikaları düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

Ülker (2018) de benzer şekilde eğitim durumu değişkenine göre çalışanların destekleyici ve esnek çalışma koşullarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulmuştur. Eğitim durumu değişkenine göre lisansüstü mezunlarının ön lisans mezunlarına göre örgütlerindeki destekleyici ve esnek çalışma koşullarına ilişkin görüşleri daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Kahraman (2018), aile destekleyicisi iş ortamına ilişkin işgören görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılaşmadığını ifade etmektedir. Ceylan (2011) da aile dostu uygulamaların çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermediğini belirtmektedir. Farklı sonuçlar, araştırmaların işletmelerde ve işletme çalışanlarının çalışma şartlarının farklı olmasından kaynaklanmış olabilir.

Okul yöneticilerinin ADOP düzeyleri, kıdem değişkenine göre destekleyici politikalar boyutu ve ADOP toplamında anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Okul yöneticilerinin ADOP düzeyleri, kıdem değişkenine göre esnek politikalar boyutu ve izin politikaları boyutunda anlamlı olarak farklılaşmaktadır. 11-20 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri, 21-30 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinden daha fazla esnek politikalar sergilemektedir. Yine 11-20 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri, 31 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticilerinden daha fazla esnek politikalar ve izin politikaları sergilemektedir. Alan yazında yapılan çalışmalar, destekleyici politikalar boyutu ve ADOP toplamıyla ilgili sonucu desteklerken; esnek politikalar ve izin politikaları ile ilgili sonuçlardan farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Aydın (2019), çalışanlarla yaptığı araştırmada iş deneyimi ve kurumdaki çalışma süresi değişkenlerine göre aile dostu uygulamaların algılanma düzeyinde anlamlı fark gözlemlenmediğini belirtmektedir. Aile destekleyicisi iş ortamı algılarının işgörenlerin kıdemlerine göre farklılaşmadığı ifade edilmektedir (Kahraman, 2018). Aile dostu uygulamalar değişkeninin geneli ve alt değişkenlerinin tümünün katılımcıların deneyim süresine göre farklılık göstermediği belirtilmektedir (Ceylan, 2011). Farklı sonuçlar elde edilen araştırmalar incelendiğinde örnekleme alınan çalışanların çoğunluğunun kıdeminin düşük olduğu görülmektedir. Kıdemi düşük olan çalışanların bu politikalara olan talepleri farklılık gösterebileceğinden farklı sonuçlar bundan kaynaklanmış olabilir.

Okul yöneticilerinin ADOP düzeyleri, öğretmen sayısı değişkenine göre tüm boyutlarda anlamlı olarak farklılaşmamakta; aile dostu politikaların oluşturulması öğretmen sayısına göre değişmemektedir. Kahraman (2018), işgörenler üzerinde yaptığı araştırmada çalışan sayısına göre formal aile destekleyicisi iş ortamı açısından anlamlı bir farklılığa rastlanmadığı, informal aile destekleyicisi iş ortamı

açısından ise istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kahraman, 2018). Bond vd. (2005) göre daha küçük işyerlerinde çalışan işgörenler, daha büyük işyerlerinde çalışan iş görenlere göre aile dostu örgüt algıları daha yüksek iken (Huffstutter, 2007) yaptığı araştırmada büyük işyerlerinin çalışanlarının üçte ikisi örgütü aile dostu örgüt olarak görmektedir. Çalışmalarda farklı yöndeki bulgular araştırmaların okul yöneticisinden farklı örneklemlerde yapılmasından kaynaklanmış olabilir.

Okul yöneticilerinin ADOP düzeyleri, okul kademesi değişkenine göre tüm boyutlarda anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Ortaokullarda çalışan okul yöneticileri, ilkokullarda çalışan okul yöneticilerinden daha fazla esnek politikalar, izin politikaları ve ADOP sergilemektedir. Yine ortaokullarda çalışan okul yöneticileri, liselerde çalışan okul yöneticilerinden daha fazla destekleyici politikalar, izin politikaları ve ADOP sergilemektedir. Bu sonuç; ilköğretim, lise, meslek lisesi, Anadolu lisesi ve fen lisesinde görev yapan okul yöneticilerinin bağımsız, mantıklı, iç tepkisel karar verme stratejisi puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı (Alver vd., 2006); müdürlerin güdüleyici davranışları gösterme düzeyleri okul düzeyine göre değişmediği (Yıldırım, 2002) ve okul türü değişkeni açısından okul yöneticilerinin değişime yönelik eğilimleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı (Canlı vd., 2015) sonucuna ulaşan araştırmalar dikkate alındığında beklentiden farklı bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Araştırmalardaki farklılıklar kullanılan değişkenlerin farklı olmasından dolayı oluşmuş olabilir.

Okul yöneticilerine göre işkoliklik ve işkolikliğin alt boyutları ile ADOP alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde, okul yöneticilerinin işkoliklik eğiliminin aşırı çalışma boyutunun düzeyleri ile ADOP esnek politikalar boyutu, destek politikaları boyutu ve izin politikaları boyutu düzeyleri arasında anlamlı, pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Okul yöneticilerinin işkoliklik eğiliminin kompulsif çalışma boyutu düzeyleri ile ADOP esnek politikalar boyutu ve destek politikaları boyutu düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Ancak okul yöneticilerinin işkolikliğin kompulsif çalışma boyutu düzeyleri ile ADOP izin politikaları boyutu düzeyleri arasında anlamlı, pozitif yönde düşük düzeyde ilişki bulunmuştur. Okul yöneticilerine göre işkoliklik eğiliminin toplam puanı ile ADOP toplam puanı arasında ise anlamlı pozitif yönlü düşük düzeyde ilişki bulunmuştur.

İşkolikliğe teorik olarak bir bağımlılık olarak ele alan bakış açısına (Oates, 1971; Porter, 1996) göre okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri arttıkça aile dostu okul politikaları oluşturma düzeylerinin düşmesi dolayısıyla negatif bir ilişkinin olması beklenmektedir. Olumlu bakış açısına (Machlowitz, 1978) göre ise okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ile aile dostu okul politikaları arasında pozitif bir ilişki olması öngörülür. Elde edilen sonuçlarda değişkenler arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde bir kısmında ilişki olmadığı, bir kısmında yok denecek kadar az ilişki olduğu, bir kısmında ise oldukça düşük ilişki olduğu görülmektedir. Genel

işkoliklik ile genel aile dostu okul politikaları arasında çıkan düşük ilişkiye en büyük katkı, aşırı çalışma boyutu ile aile dostu okul politikalarının alt boyutları arasındaki ilişkilerden gelmektedir. Bu sonuç; Friedman ve Lobel'in (2003) araştırmasında ortaya çıkan "üst düzey yöneticilerin çoğunun, zamanlarının büyük bir kısmını işe harcayan ve iş hedeflerine ulaşmak için kişisel hayatlarını feda eden, yaşamlarında işi birinci öncelik olarak belirleyen bireyler olsalar da çalışanların hem iş hem de özel yaşam hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olacak aile dostu bir çalışma ortamı sağlama yeteneğine de sahiptirler" sonucunu desteklemektedir.

Pan (2008) tarafından, işkolik yöneticiler aileyi destekleyici yönetici davranışında bulunmaya istekli olsalar da bu tür davranışların sebepsiz olmayacağını belirtilmektedir. Aile destekleyici yönetici davranışı, geçerli bir nedenle ortaya çıkarılmalıdır. İşkolik yöneticilerin inisiyatif almanın gerekli olduğunun hissettiklerinde, astlarının aile işlerinden mustarip olduklarına tanık olduklarında, aileyi daha fazla destekleyici yönetici davranışı sergileyecekleri ifade edilmektedir. Galperin ve Burke (2006); Gorgievski vd. (2014) de işkoliklerin bazı durumlarda prososyal davranışlarda bulunmaya hazır olduğunu ifade etmektedir. Elde edilen sonuç, alan yazındaki araştırmalarla birlikte değerlendirildiğinde işkolik yöneticilerin her ne kadar işi ön plana alıp hayatının diğer yönlerini ihmal etmesine rağmen çalışanların daha iyi şartlarda çalışması ve örgüt çıkarları söz konusu olduğunda proaktif kararlar alabileceğini göstermektedir. Bu sonuç, Pan'ın (2008) belirttiği "rol kimliği teorisine göre işgörenlerin yüksek düzeyde aile-iş çatışması yaşaması, işkolik yöneticilerin çalışanlara karşı sorumluluk duygusunu artırır ve onları, aileyi destekleyici yönetici davranışında bulunmaya motive eder. Çalışanların iş-aile problemlerini çözmek, yöneticilerin yönetsel rollerini yerine getirmelerine yardımcı olarak iş rolü kimliklerini güçlendirir." ve Galperin ve Burke'nin (2006) ifade ettiği "işkolik çalışanların örgütsel refahı artıran gönüllü davranışlarda bulunmak gibi yaratıcı kararlar alma olasılıklarının daha yüksek olduğu" durumu dikkate alındığında anlaşılabilir bir durumdur. Ayrıca işkoliklik davranışının olumlu ya da olumsuz bir çalışan davranışı olup olmadığı konusunda alan yazında tam bir anlaşma olmadığı da belirtilebilir. Bayraktaroğlu vd. (2015) tarafından işkoliklik davranışının örgütsel faaliyetleri olumsuz etkileyen bir kavram olarak ele alınmasına rağmen olumlu bir çalışan davranışı olarak da algılandığı belirtilmektedir.

## **Öneriler**

Araştırma sonuçları okul yöneticilerinin orta derecede işkolik olduklarını göstermektedir. Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimlerinin nedenleri ortaya konularak işkolikliğin olumsuz etkisine yönelik okul yöneticilerine eğitimler verilmesi, okul yöneticilerinin sosyal aktivitelere özendirilmesi gibi işkolikliği azaltıcı çalışmalar yapılabilir. 31 ve daha fazla sayıda öğretmene sahip okullarda çalışan okul yöneticilerin aşırı çalışma davranışını daha fazla sergiledikleri görülmektedir. Buna göre öğretmen sayısının fazla olduğu okullara çalışan sayısına

göre fazladan bir müdür yardımcısı kadrosu verilmesi gibi iş yükünü azaltıcı önlemler alınabilir.

Çalışma, ortaokul ve liselerdeki okul yöneticilerinin ilkokullarda görev yapan okul yöneticilerine göre daha işkolik olduğunu göstermektedir. Buna göre ortaokul ve lise yöneticilerinin işkolik olmalarına sebep olan iş yükü, sorumluluk ve sınav odaklılık gibi etkenler eğitim politikası geliştiricileri tarafından incelenerek, bu eğitim kademelerinde görev yapan okul yöneticilerinin eğitim faaliyetlerine odaklanabilmeleri için sadeleştirme çalışmaları yapılabilir. Okul müdürlerinin, müdür yardımcılara göre kısmen daha fazla destekleyici politikalar geliştirdiği görülmektedir. Bu durumun okul müdürlerinin yetki alanının müdür yardımcılara göre daha geniş olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Bu nedenle müdür yardımcılarının da destekleyici politikalar geliştirmesi için yetki alanı genişletilebilir.

Lisansüstü eğitim alan okul yöneticilerinin daha yüksek düzeyde aile dostu politikalar geliştirdiği tespit edilmiştir. Bu durumun lisansüstü eğitim kademesinde alınan derslerin içeriğinin bireylere sağladığı gelişimsel farklılıktan kaynaklandığı söylenebilir. Bu nedenle okul yöneticilerinin lisansüstü eğitim süreçlerine katılımlarının desteklenmesi önerilebilir. 11-20 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin daha yüksek düzeyde esnek politikalar ve izin politikaları geliştirdiği anlaşılmaktadır. 11-20 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin yapmış oldukları örnek çalışmaların diğer okul yöneticileri tarafından incelenmesi sağlanabilir. Kadın okul yöneticilerinin işkoliklik davranışını erkek okul yöneticilerine göre kısmen daha fazla sergilediği görülmektedir. Bu farklılığın altında yatan sebepler, derinlemesine inceleme imkânı sunan nitel analiz yöntemleri kullanılarak araştırılabilir.

Okul yöneticilerinin çok yüksek düzeyde ADOP geliştirdikleri tespit edilmiştir. Buna göre araştırma örnekleminde yer alan okul yöneticileri ile yapılacak nitel bir çalışma ile ADOP'un hangi uygulamalarda olduğu araştırmacılar tarafından ortaya çıkarılabilir. Ayrıca okullardaki ADOP'un öğretmenler tarafından hangi düzeyde olduğunun tespit edilebilmesi için öğretmenlerden oluşan bir örnekleme de çalışma yapılabilir. Ortaokullarda görev yapan okul yöneticileri diğer eğitim kademelerindeki okul yöneticilerine göre daha yüksek düzeyde ADOP geliştirmektedirler. Bu sonuca göre ortaokul yöneticilerinde ortaya çıkan bu anlamlı farklılığının sebeplerinin ortaya konulabilmesi için sadece ortaokulların yer aldığı bir çalışma grubunda karma bir yöntem ile desenlenmiş bir araştırma yürütülebilir.

Çalışmada, işkoliklik eğilimi ile ADOP arasında genel anlamda düşük düzeyli bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Eğitim yönetimi alan yazınında yeni bir kavram olan ADOP kavramının örgüt sağlığı, motivasyon, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgüt kültürü, okul etkililiği gibi eğitim yönetimi alanının başat kavramlarıyla olan ilişkilerinin de araştırmacılar tarafından gelecek çalışmalarda ortaya konulması, kavramın kuramsal çerçevesinin zenginleştirilebilmesi açısından önemli olabilir.



## **Araştırma Etiğine Dair Hususlar**

Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Rektörlüğü Eğitim Araştırmaları Etik Kurulunun 08.12.2020 tarih ve 2020/19 sayılı kararıyla araştırmanın yürütülmesinde etik bilimsel standartlar açısından sakınca bulunmadığına ilişkin izin alınmıştır.

## **Çıkar Çatışması Beyanı**

Yazarların beyan etmek istediği herhangi bir çıkar çatışması durumu bulunmamaktadır

## **Kaynakça**

- Afonja, A. F. (2019). Family-friendly workplace policies as predictors of sustainable workforce in the service industry in Lagos State, Nigeria. *Journal of Organizational Psychology*, 19(2), 11-17. <https://doi.org/10.33423/jop.v19i2.2040>
- Akkaya, B., & Dönertaş, A. B. (2023). Workaholic tendencies of primary school teachers. *EKEV Akademi Dergisi*, (93), 67-81. <https://doi.org/10.17753/sosekev.1220965>
- Akın, M. (2019). En değerli markalara sahip işletmelerin insan kaynakları uygulamaları. *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 3(1), 37-48. <https://doi.org/10.29216/ueip.458078>
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Altınkurt, Y. & Yılmaz, K. (2015). Farklı çalışan tipindeki okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ve iş doyumları. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(5), 225-236.
- Alver, B., Ada, Ş., & Çakıcı, D. (2006). Okul yöneticilerinin karar verme stratejilerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 55-70.
- Arthur, M. M., & Cook, A. (2004). Taking stock of work-family initiatives: How announcements of “family-friendly” human resource decisions affect shareholder value. *ILR Review*, 57(4), 599-613. [https://doi.org/10.1177/00197939040570\\_0407](https://doi.org/10.1177/00197939040570_0407)
- Avcı, K., Şahin, İ. & Terzioğlu, F. (2020). İş gücü planlaması: iş gücü yönetiminde esneklik. *Verimlilik Dergisi*, 1, 219-230.
- Aydın, G. G. (2019). *Örgütsel aile desteğinin iş-aile çatışması ve işle bütünleşme üzerindeki etkisini açığa çıkarmaya yönelik bir araştırma* (Tez No. 551480) [Yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi-İzmir]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Aydıntan, B., & Kördeve, M. K. (2016). Çalışanların esnek çalışma modeli çerçevesinde örgütsel bağlılık düzeylerinin değerlendirilmesi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 2(3), 27-48.
- Aziz, S., & Cunningham, J. (2008). Workaholism, work stress, work-life imbalance: Exploring gender's role. *Gender in Management: An International Journal*, 23(8), 553-566. <https://doi.org/10.1108/17542410810912681>

- Bae, K. B., & Skaggs, S. (2019). The impact of gender diversity on performance: The moderating role of industry, alliance network, and family-friendly policies—Evidence from Korea. *Journal of Management & Organization*, 25(6), 896-913. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.45>
- Balci, A. (2009). *Sosyal bilimlerde araştırma* (7. baskı). Pegem A Yayıncılık.
- Bardakçı, S. (2007). *Eğitim yöneticilerin internet kullanımına ilişkin tutumlarının işkoliklik eğilimleri üzerine etkilerinin belirlenmesi* (Tez No. 209639) [Yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi-Tokat]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Bardakçı, S. & Baloğlu, M. (2012) İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri. *Eğitim ve Bilim*, 37(164), 45-56.
- Bashan, E. (2012). *İşkoliklik ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik bir araştırma* (Tez No. 313219) [Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi-Kütahya]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Başın, H. (2012). *Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme yaklaşımları (Uşak ili örneği)* (Tez No. 327797) [Yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi-Uşak]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Bayraktaroğlu, S., Yılmaz, S. E., & Çetinel, E. (2015). İnsan kaynakları yönetimi bağlamında işkoliklik davranışı üzerine bir değerlendirme. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3), 107-129.
- Beatty, B. R. (2000). The emotions of educational leadership: Breaking the silence. *International Journal of Leadership in Education*, 3(4), 331-357. <https://doi.org/10.1080/136031200750035969>
- Behson, S. J. (2005). The relative contribution of formal and informal organizational work—family support. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 487-500. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.02.004>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Bloom, N., Kretschmer, T., & Van Reenen, J. (2011). Are family-friendly workplace practices a valuable firm resource? *Strategic Management Journal*, 32(4), 343-367. <https://doi.org/10.1002/smj.879>
- Bond, J. T., Galinsky, E., Kim, S. S., & Brownfield, E. (2005). 2005 *National study of employers*. New York: Families and Work Institute. Retrieved December 12, 2023, from <https://cdn.sanity.io/files/ow8usu72/production/76a24485db48a419a54c840047068aa60bcabd6a.pdf>
- Bostancı, A. B., Gidiş, Y., & Tosun, A. (2022). Schools as family- friendly organizations from teachers' perspectives. *Hacettepe University Journal of Education*, 37(4), 1280-1289. [10.16986/HUJE.2022.471](https://doi.org/10.16986/HUJE.2022.471)
- Breaugh, J. A., & Frye, N. K. (2008). Work–family conflict: The importance of family-friendly employment practices and family-supportive supervisors. *Journal of business and psychology*, 22, 345-353. <https://doi.org/10.1007/s10869-008-9081-1>
- Burke, R. J. (1996). Work-family policies and programmes in a professional services firm: Uses and effectiveness. *Equal Opportunities International*, 15(4), 14-21.

- Burke, R. J. (1999). Workaholism in organizations: gender differences. *Sex Roles*, 41(516), 333-345. <https://doi.org/10.1108/eb010712>
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Pegem Akademi.
- Canlı, S., Demirtaş, H., & Özer, N. (2015). Okul yöneticilerinin değişime yönelik eğilimleri. *İlköğretim Online*, 14(2), 634-646. <https://doi.org/10.17051/ıo.2015.88636>
- Ceylan, G. (2011). *Aile dostu uygulamaların iş-özel yaşam dengesi üzerindeki etkisi* (Tez No. 285803) [Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi-İzmir]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Clarke, S. & Holdsworth, L., (2017). Flexibility in the workplace: Implications of flexible work arrangements for individuals, teams and organisations. *Alliance Manchester Business School, University of Manchester*. Retrieved March 05, 2023, from <https://www.bl.uk/collection-items/acasc-flexibility-in-the-workplace-2017>
- Çarıkcı, İ. H. (2001). *Banka çalışanlarının iş ve aile rollerinin çatışması (Bireysel ve örgütsel boyutlar)* (Tez No. 102668) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Çarıkcı, 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.
- Dak, H. (2022). *Okul yöneticilerinin duygusal zekâ düzeyinin onların işkolik düzeyine etkisi* (Tez No. 717758 [Yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi-Çanakkale]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Denig, S. J., & Quinn, T. (2001). Ethical dilemmas for school administrators. *The High School Journal*, 84(4), 43-49. <https://doi.org/10.1353/hsj.2001.0009>
- Dilek, S. A. & Yılmaz, K. (2016). Öğretmenlerin işkoliklik eğilimleri ile iş-yaşam dengeleri. *e-Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 36-55.
- Doğan, T., & Tel, F. D. (2011). Duwas işkoliklik ölçeği Türkçe formunun (DUWASTR) geçerlik ve güvenilirliğinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 11(1), 61-69.
- Doğru, A. (2010). *Kadın çalışanların cam tavan engelleri ve iş tatminine etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi örneği* (Tez No. 273430) [Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi-Kütahya]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Doğrul, B. Ş., & Tekeli, S. (2010). İş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışma. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 2(2), 11-18.
- Durst, S. L. (1999). Assessing the effect of family friendly programs on public organizations. *Review of Public Personnel Administration*, 19(3), 19-33. <https://doi.org/10.1177/0734371X99019003>
- Eraslan, S. (2019). *Okul yöneticilerinde işkolik eğilimin karar verme düzeyine etkisi* (Tez No. 593724) [Yüksek lisans tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi-Konya]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.

- Fayyazi, M., Eslami, G., Kermanshahian, Y., & Mazloomhoseini, N. (2013). Exploring the relationship between workaholism and personality traits among public organization managers. *Management Science Letters*, 3(1), 243-250. <http://dx.doi.org/%2010.5267/j.msl.2012.10.036>
- Friedman, S. D., & Lobel, S. (2003). The happy workaholic: A role model for employees. *Academy of Management Perspectives*, 17(3), 87-98. <https://doi.org/10.5465/-ame.2003.10954764>
- Galperin, B. L., & Burke, R. J. (2006). Uncovering the relationship between workaholism and workplace destructive and constructive deviance: An exploratory study. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 331-347. <https://doi.org/10.1080/09585190500404853>
- George, D., & Mallery, P. (2001). *SPSS for windows*. A Pearson Education.
- Gerten, A. M. (2011). Moving beyond family-friendly policies for faculty mothers. *Affilia: Journal of Women and Social Work*, 26(1), 47-58. <https://doi.org/10.1177/-0886109910392532>
- Gidiş, Y. (2023). *Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri ile aile dostu okul politikaları arasındaki ilişki* (Tez No. 819008) [Doktora tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi-Aydın]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Gidiş, Y. & Kırıl B. (2022). Okul yöneticilerinin işkoliklik eğilimleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 145-157.
- Gorgievski, M. J., Moriano, J. A., & Bakker, A. B. (2014). Relating work engagement and workaholism to entrepreneurial performance. *Journal of Managerial Psychology*, 29(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2012-0169>
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48(2), 271-288. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01757.x>
- Güler, B. S. (2005). *Örgüt kültürü içinde cinsiyet ayrımcılığı ve kadınların işyerinde karşılaştıkları mesleki baskılar: Trakya bölgesi imalat sektöründe kadın çalışanlar üzerinde bir araştırma* (Tez No. 191297) [Doktora tezi, Ankara Üniversitesi-Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Gürbüz, S. (2019). *Amos ile yapısal eşitlik modellemesi*. Seçkin Yayıncılık.
- Gürel, P. A. (2019). Organizasyonlar tarafından uygulanan iş-yaşam dengesi programlarının çalışanlara etkisi. *Uluslararası Uygulamalı Ekonomi ve Finans*, 4(2), 29-42.
- Harpaz, I. & Snir, R. (2003). Workaholism: Its definition and nature. *Human Relations*, 56(3), 291-319. <https://doi.org/10.1177/0018726703056003613>
- Huang, C. E., & Tai, D. (2009, November 24- November 26). Family-friendly policies and work-family balance: The gender perspective [Conference session]. *Fourth International Conference on Computer Sciences and Convergence Information Technology*. Seoul, Korea (South)

- Huffstutter, K. J. (2007). *Family-friendly workplace culture, flexibility, and workplace support for dependent care: The perspectives of human resource professionals*. [Doctoral Thesis, Portland State University, Portland].
- Huyghebaert, T., Fouquereau, E., Lahiani, F. J., Beltou, N., Gimenes, G., & Gillet, N. (2018). Examining the longitudinal effects of workload on ill-being through each dimension of workaholism. *International Journal of Stress Management*, 25(2), 144. <https://doi.org/10.1037/str0000055>
- İnel M., Garayev V., & Bakay A. (2014). Kurum yapısının cam tavana etkisi: Türkiye'nin Ege Bölgesi kurumları, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 11-24.
- Johnson, J. E., & Powell, P. L. (1994). Decision making, risk and gender: Are managers different?. *British Journal of Management*, 5(2), 123-138. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.1994.tb00073.x>
- Kahraman, F. Ç. (2018). *Formal ve informal aile destekleyicisi iş ortamının örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisinde iş yaşam dengesinin aracı rolü* (Tez No. 533054) [Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Kanten, P. (2013, November 1- November 2). Family friendly policies in organizations and their effects on work-life balance, work alienation and life satisfaction [Conference session]. 2nd *UBT International Conference, Durres, Albania*
- Kanten, S., Pazarcik, Y., Gurturk, M., & Orak, H. (2020). The role of emotional exhaustion in the effect of family friendly policies on the job embeddedness. *Press Academia Procedia*, 1(11), 194-200. <http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2020.1266>
- Karasar, N. (2019). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler*. Nobel Yayınevi.
- Karacıoğlu, F., & Leblebici, Y. (2014). Career barriers in women managers: An application on "glass ceiling syndrome". *Atatürk University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 28(4), 1-20.
- Keller, A. C., Spurk, D., Baumeler, F., & Hirschi, A. (2016). Competitive climate and workaholism: Negative sides of future orientation and calling. *Personality and Individual Differences*, 96, 122-126. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.02.061>
- Kim, J., & Wiggins, M. E. (2011). Family-friendly human resource policy: Is it still working in the public sector?. *Public Administration Review*, 71(5), 728-739. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02412.x>
- Kubota, K., Shimazu, A., Kawakami, N., Takahashi, M., Nakata, A., & Schaufeli, W. B. (2010). Association between workaholism and sleep problems among hospital nurses. *Industrial Health*, 48(6), 864-871. <https://doi.org/10.2486/indhealth.MS1139>
- Lee, S. Y., & Hong, J. H. (2011). Does family-friendly policy matter? Testing its impact on turnover and performance. *Public Administration Review*, 71(6), 870-879. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02416.x>
- Leech, N. L., Barrett, K. C., & Morgan, G. A., (Editors), (2011). Multivariate analysis of variance (MANOVA) and canonical correlation. *In IBM SPSS for intermediate statistics* (194-222.). Routledge,

- Li L., & Leung, R. W. (2001). Female managers in Asian hotels: Profile and career challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 13(4): 189-196. <https://doi.org/10.1108/09596110110389511>
- Liddicoat, L. (1999). *Stakeholder perceptions of family friendly workplaces: case studies of six New Zealand organisations*. [Doctoral Thesis, Massey University, Palmerston North].
- MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1(2), 130-149. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.1.2.130>
- Machlowitz, M. (1978). *Determining the effects of workaholism*. [Doctoral Thesis, Yale University, Yale].
- Mazzetti, G., Schaufeli, W. B., & Guglielmi, D. (2016). Are workaholism and work engagement in the eye of the beholder?. *European Journal of Psychological Assessment*, 34(1), 30-40. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000318>
- McKay, J. (2004). Workaholism: Praised or the plague of school administrators?. *AASA Journal of Scholarship ve Practice*, 1(2), 6-9.
- Mkono, M. (2012). Women in hotel management in Zimbabwe: Career ambitions, progression tactics, and career challenges. *Tourismos*, 7(2), 165-181. <https://doi.org/10.26215/tourismos.v7i2.295>
- Moon, S. Y., & Roh, J. (2010). Balancing work and family in South Korea's public organizations: Focusing on family-friendly policies in elementary school organizations. *Public Personnel Management*, 39(2), 117-131. <https://doi.org/10.1177-/009102601003900>
- Nakkazi, T. (2021). *Kadın akademisyenlerin cam tavan sendromu üzerine bir araştırma: Uganda İslam Üniversitesi örneği* (Tez No. 679843) [Yüksek lisans tezi, KTO Karatay Üniversitesi-Konya]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Nie, Y., & Sun, H. (2016). Why do workaholics experience depression? a study with chinese university teachers. *Journal of Health Psychology*, 21(10), 2339-2346. <https://doi.org/10.1177/1359105315576350>
- Oates, W. (1971). *Confessions of a workaholic: The facts about work addiction*. world.
- O'Loughlin, M. (2018). *Perceptions of flexplace workers: The effects of gender and organizational Culture*. Unpublished Master's Thesis, Southern Illinois University, Illinois.
- Ölçer, F. (2005). İşkoliklik üzerine bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5(9), 122-144.
- Özdemir, H. (2013). *Sınıf öğretmenlerinin işkoliklik eğilimlerinin incelenmesi* (Tez No. 372268) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Özkul, R. (2021). Okul yöneticilerinin işkoliklik ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi: Bir uzaktan eğitim dönemi çalışması. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 68-88. <https://doi.org/10.19160/e-ijer.909513>

- Pan, S. Y. (2018). Do workaholic hotel supervisors provide family supportive supervision? A role identity perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 100(68), 59-67. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.09.013>
- Park, K. T. (2018). *Family-friendly workplace programs and the consequences for women workers in Korea*. Unpublished Doctoral Thesis, University of Hawaii, Manoa.
- Pekdemir, İ., & Koçoğlu, M. S. (2014). İşkoliklik ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin aracılık rolü üzerine bir araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 309-338.
- Polat, M., Polat, Z., Çoban, İ., & Kılıç, R. (2022). Temel eğitimde kadın yöneticilerin okul yöneticiliğine bakışı. *International Academic Social Resources Journal*, 7(44), 1693-1697. <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.66776>
- Porter, G. (1996). Organizational impact of workaholism: Suggestions for researching the negative outcomes of excessive work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 70-84. [10.1037//1076-8998.1.1.70](https://doi.org/10.1037//1076-8998.1.1.70)
- Robinson, B. E. (1999). The work addiction risk test: Development of a tentative measure of workaholism. *Perceptual and Motor Skills*, 88(1), 199-210. <https://doi.org/10.2466/pms.1999.88.1.199>
- Robinson, B. E., & Post, P. (1997). Risk of addiction to work and family functioning. *Psychological Reports*, 81(1), 91-95. <https://doi.org/10.2466/pr0.1997.81.1.91>
- Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Saltzstein, G. H. (2001). Work-family balance and job satisfaction: The impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees. *Public Administration Review*, 61(4), 452-467. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00049>
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Bakker, A. (2006). Dr. Jekyll and Mr. Hide: On the differences between work engagement and workaholism. In R. J. Burke (Eds.), *Research companion to working time and work addiction* (pp. 193-217). Edward Elgar.
- Scheibl, F., & Dex, S. (1998). Should we have more family-friendly policies?. *European Management Journal*, 16(5), 586-599. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(98\)00035-8](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(98)00035-8)
- Sharma, P., & Sharma, J. (2013). A confirmatory factor analysis of Dutch work addiction scale (DUWAS). *Global Business Review*, 14(2), 211-223. <https://doi.org/10.1177/0972150913477449>
- Snir, R. & Harpaz, I. (2004). Attitudinal and demographic antecedents of workaholism. *Journal of Organizational Change Management*, 17(5), 520-536. <https://doi.org/10.1108/09534810410554524>
- Spence, J.T., & Robbins, A.S. (1992). Workaholism: Definition, measurement and preliminary results. *Journal of Personality Assessment*, 58, 160-178. [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5801\\_15](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5801_15)
- Türkoğlu, D., & Konan, N. (2017). Okul yöneticilerinin işkoliklik ve narsistik düzeyleri arasındaki ilişki. *İğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (12), 31-50.

- Uyguç, N., Arbak, Y., Duygulu, E. & Çıraklar, N. H. (1998). İş ve yaşam doyumu arasındaki ilişkinin üç temel varsayım altında incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 193-204.
- Üçyıldız, H. U. (2017). *Kadın çalışanların cam tavan sendromu algılamaları: Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında bir araştırma* (Tez No. 471937) [Yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi-Mersin]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Ülker, F. E. (2018). *Aile dostu politikaların işgörenlerin kariyer tatminleri ve yaşam doyumlarına olan etkisi* (Tez No. 510225) [Doktora tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi-Tekirdağ]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Valentine, S. R., & Rittenburg, T. L. (2007). The ethical decision making of men and women executives in international business situations. *Journal of Business Ethics*, 71(2), 125-134. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9129-y>
- Winburn, A., Reysen, R., Suddeath, E., & Perryman, M. (2017). Working beyond the bell: School counselors and workaholism tendencies. *Professional School Counseling*, 21(1). <https://doi.org/10.1177/2156759X18775137>
- Yıldırım, N. (2002). *Okul müdürünün öğretmeni güdüleme rollerini gerçekleştirme düzeylerine ilişkin görüşleri* (Tez No. 116920) [Yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi-Malatya]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Yılmaz, K., Altunkurt, Y. & Kesim, E. (2014). The relationship between school climate and the workaholism tendencies of teachers. *The Anthropologist*, 18(2), 277-288.

### Extended Abstract

Work is an integral part of human life. People spend a lot of time on their work, they are obliged to work and have a job to carry on their vital activities. For this reason, it is inevitable that their job affects their whole life (Uyguç et al., 1998). In work life, one's working hours which he or she is supposed to work are predetermined. But workers can go beyond these working hours and spend most of their time at work. One's working more than the determined periods can result in workaholism (Pekdemir & Koçoğlu, 2014). So, organizations are trying to develop family-friendly policies to reduce the conflict between work and family. In this sense family-friendly policies can be defined as various practices developed by employer or the organizations to help employees to achieve work-family balance (Grover & Crooker, 1995; Saltzstein et al., 2001; Kanten, 2013). The importance of family-friendly policies in maintaining work-family balance is supported by theoretical discussions and practical researches. It is thought that school administrators' tendency on workaholism can affect the development of family-friendly policies. Therefore, it is important to examine the relationship between workaholism tendencies and family-friendly school policies. This research has been conducted to examine this relationship. In line with the aim of the research the relationship between the level of school administrators' workaholism and their level of developing family-friendly policies have been examined. With this regard what the level of school administrators workaholism and their level of developing family-



friendly policies are, whether they differ according to various variables or not and if there is a relationship between workaholism and family-friendly policies have been examined.

This research has been conducted to examine the relationship between school administrators' workaholism tendency and family-friendly policies. Relational screening model which is one of the quantitative research designs has been used. Universe consists of school administrators working in official primary, secondary and high schools in Manisa province. The study has been conducted with 332 school administrators selected randomly. Data is collected with "Personal Information Form", "Workaholism Scale " and "Family-Friendly Policies Scale ". Workaholism Scale is composed of two sub-dimensions; overwork and compulsive work including 14 items. While FFSP is composed of sub-dimensions called flexible policies, supporting policies and leave policies including 12 items. Data has been analyzed by SPSS 22 and parametric test and correlational tests were performed. Workaholism tendencies and developing FFSP states have been analyzed according to various variables; gender, educational status and duty variables are evaluated with t-Test; while professional seniority, numbers of teachers and organization type have been evaluated with ANOVA. According to the results of the research, it has been seen that there is a relationship between school administrators' workaholism tendency and their developing FFSP. These relationships have been examined through multiple correlation technique.

It has been determined that school administrators' workaholism tendency is high in the compulsive working dimension, and medium level overworking dimension and total of workaholism. School administrators' level of workaholism tendency don't differ according to the gender variable in overwork sub-dimensions while they differ significantly in compulsive work and total of workaholism. The school administrators' level of workaholism tendency don't differ significantly in both overwork compulsive work dimensions and total of workaholism according to the duty, educational level, seniority and school level number. The school administrators' level of workaholism tendency don't differ according to the number of teachers variable in compulsive work and total of workaholism scale while they differ in overwork sub dimension.

It has been revealed that school administrators' family-friendly school policies levels are high in flexible policies and supportive policies dimensions; while they are too high in leave policies dimension and total scale. Through the research school administrators' level of FFSP don't differ significantly in all dimensions according to gender and number of teachers variables; flexible policies, leave policies and FFSP according to duty variable; flexible policies according to the educational status; supporting policies and total of FFSP according to seniority variable.

School administrators' level of FFSP differ significantly according to the duty variable in supportive policies sub-dimension; according to the educational status variable in supporting policies dimension, leave policies dimension and total of FFSP; flexible policies and leave policies dimension according to the seniority; and according to the school level variable in all dimensions. According to the school administrators there is a low and positive relationship between the total score of workaholism tendency and FFSP has been found.

Results of the research show that school administrators are moderately workaholic. According to the results of the research, school administrators working in schools with 31 or more teachers demonstrate more overwork behavior. School administrators working at secondary school and high school demonstrate more workaholic behaviors. According to the results obtained by FFSP, school administrators' level of developing family-friendly policies are too high. It is understood that school administrators develop more supporting policies when compared with assistant manager. School administrators with post graduate education develop more family-friendly policies. School administrators with 11-20 years of job experience develop more flexible policies and leave policies. Women administrators' level of demonstrating workaholic behavior is higher than men. School administrators working at secondary school develop more policies than administrators working at different school levels. At the current research it is seen that there is a low meaningful relationship between family-friendly school policies and tendency on workaholism.