

# ULUSLARARASI SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH

Cilt: 12 Sayı: 66 Ekim 2019  
www.sosyalarastirmalar.com  
Issn: 1307-9581



Volume: 12 Issue: 66 October 2019  
www.sosyalarastirmalar.com  
Issn: 1307-9581

Doi Number: <http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2019.3627>

## İŞ- YAŞAM DENGESİ: ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİLER ÜZERİNDE BİR ÇALIŞMA\* WORK-LIFE BALANCE: A STUDY ON TEACHERS AND SCHOOL ADMINISTRATORS

Fatma ÇOBANOĞLU\*\*  
Sevda SEVEN ŞARKAYA\*\*\*  
Gülsüm SERTEL\*\*\*\*

### Öz

Günümüz örgütlerinin etkililiğinin belirleyicilerinden birisinin sahip oldukları insan kaynakları olduğu gerçeği artık fark edilmiştir. Bu nedenle, örgütler, sahip oldukları insan kaynağının bağlılığını ve motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörleri azaltmanın ve bu önemli kaynağı elinde tutmanın yollarını aramaktadırlar. Sözü edilen bu olumsuz faktörlerden biri de gerçekleşen hızlı değişimin bir sonucu olarak çalışanların işleriyle aile yaşamları arasında denge kurmada zaman zaman sorun yaşamalarıdır. İş yaşam dengesi; aile, kişisel ve iş yaşamı arasındaki uyumu, yaşamın farklı alanları arasındaki dengeyi ifade etmektedir. Tüm çalışanlarda olduğu gibi, eğitim çalışanlarının da birbirine bağlı ve birbirinden etkilenen iş ve aile rollerini eş zamanlı olarak yerine getirmeleri gerekir. Ayrıca, öğrencilerine, ailelere, çalıştığı kuruma ve topluma karşı diğer meslek gruplarından farklı sorumlulukları da bulunmaktadır. Bu araştırmada, Türk Milli Eğitim Bakanlığı'nun önemli sorumluluklar yüklediği yönetici ve öğretmenlerin iş ve yaşam dengesini kurmaya yönelik algılarının belirlenmesi ve bu algıların farklı değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma ilişkisel tarama modelinde tasarlanmış olup araştırmanın örneklemini tabakalı küme örnekleme yöntemi ile belirlenen 21 okulda görevli 43 yönetici ve 558 öğretmenden oluşan toplam 601 katılımcı oluşturmaktadır. Bu araştırmada, yönetici ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarını belirlemek için "İş-Yaşam Dengesi Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmanın bulgularına dayalı olarak elde edilen en önemli sonuç, ortaöğretim kurumlarında görev yapan hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin iş ve özel yaşam alanları arasında dengeyi tam olarak olmasa da kısmen kurabiliyor olmalarıdır. Bu konuda, katılımcıların çoklu yaşam rollerinin yönetiminde çoğunlukla dengeli ve kontrolü sağladıkları; ancak hem iş hem de özel yaşama ilişkin rollerinden doyum sağlama ve bağlılık duyma ile kendilerine yeterli zaman ayırma konularında denge sağlamada daha az başarılı oldukları belirlenmiştir. Ayrıca, araştırmanın bir diğer çarpıcı sonucu da özellikle yöneticilerin kendilerine yeterli zaman ayırma konusunda daha az başarılı olmalarına rağmen yönetici ve öğretmenlerin duyumsadıkları iş-yaşam dengesinin benzer düzeyde olmasıdır. Tüm bunların yanı sıra iş ve yaşam alanları arasındaki dengeyi sağlamada yönetici ve öğretmenlerin cinsiyetlerinin, görev yaptıkları okul türünün, öğrenim durumlarının ve çocuk sahibi olma durumlarının önemli faktörler olmadığı da görülmüştür. Ancak söz konusu katılımcıların meslekte ve okulda geçirdikleri sürenin iş-yaşam dengesine yönelik algılarında farklılıklara yol açtığı sonucuna da ulaşılmıştır. Bu bağlamda, araştırmanın bu sonuçlarına dayanarak eğitim çalışanlarının performansları üzerinde çok önemli etkileri olabilen iş ve yaşam alanları arasındaki dengenin tam anlamıyla sağlanabilmesi için Bakanlık tarafından öncelikle iş-yaşam dengesine yönelik farkındalığın artırılması adına iş-aile çatışması veya aile-iş çatışması ile başa çıkabilme araç ve yöntemlerinin geliştirilmesini ve uygulanmasını sağlayacak düzenlemelerin yapılabileceği önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Yaşam Dengesi, Ortaöğretim, Öğretmen, Yönetici.

### Abstract

The fact that one of the determinants of the effectiveness of today's organizations is their human resources is now recognized. Therefore, organizations are looking for ways to reduce the factors that negatively affect the commitment and motivation of their human resources and to retain this important resource. One of these negative factors is the occasional problem in balancing the work and family life of employees as a result of the rapid change. Work life balance expresses the harmony between family, personal and work life and the balance between different areas of life. As with all employees, education employees are required to simultaneously perform interconnected and influenced work and family roles. In addition, they have different responsibilities to their students, families, the institution they work for and the society. In this study, it is aimed to determine the perceptions of the administrators and

\* Bu çalışma, 19-22 Haziran 2019 tarihleri arasında Ankara Üniversitesi'nde düzenlenen VI. International Eurasian Educational Research Congress'de (EJER 2019) sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

\*\* Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, fcobanoglu@pau.edu.tr

\*\*\* Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, sevdaseven98@hotmail.com

\*\*\*\* Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, gulsum\_sertel@hotmail.com



teachers about the balance of work and life and to examine these perceptions in terms of different variables. The research was designed as a relational survey model and the sample of the study consists of 601 participants consisting of 43 administrators and 558 teachers working in 21 schools determined by stratified cluster sampling method. In this study, "Work-Life Balance Scale" was used to determine the perception of work-life balance of administrators and teachers. The most important result of the study is that both administrators and teachers working in secondary education institutions are able to balance the work and private living spaces, if not fully. In this regard, it was found that the participants mostly achieved balance and control in the management of multiple life roles; however, it was found that they were less successful in achieving a balance between satisfying and engaging in their roles in both work and private life and providing sufficient time for themselves. In addition, another striking result of the research is that although the managers are less successful in allocating sufficient time for themselves, the work-life balance felt by managers and teachers is at a similar level. In addition to these, it was seen that the gender of the administrators and teachers, the type of school in which they work, their education and having a child are not important factors in achieving the balance between work and living spaces. However, it was concluded that the time spent by the participants in the profession and at school caused differences in their perceptions of work-life balance. In this context, on the basis of these results of the research, in order to achieve a balance between work and living spaces, which can have a significant impact on the performance of education workers, it can be suggested that the Ministry may make arrangements for the development and implementation of the means and methods of coping with work-family conflict or family-work conflict in order to raise awareness about work-life balance.

**Keywords:** Work Life Balance, Secondary Education, Teacher, Administrator.

## 1. GİRİŞ

Örgütlerin yönetimine yönelik eğilimler incelendiğinde, son zamanlarda insan kaynaklarının etkili yönetilmesinin örgütlerin yaşama stratejilerinden birisi olduğu anlaşılmaktadır. Bunun temel nedeni, örgüte bağlılığı ve motivasyonu yüksek, nitelikli insan kaynağının önemini fark edilmiş olmasıdır. Örgütlerin başarısı sahip oldukları insan kaynaklarına bağlıdır. Ne var ki günümüz örgüt çalışanlarının sayıca fazla sorumlulukları, farklı ihtiyaçları ve çoğu zaman birbiriyle çatışan öncelikleri vardır. Bu nedenle, bireyin hayatının çok önemli iki yönü olan iş ve aile hayatı arasındaki dengenin sağlanması örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanındaki önemli konu haline gelmiştir ve örgütlerin, çalışanların işleriyle aile yaşamları arasında bir denge kurmalarında rol üstlenmeleri beklenmektedir.

Günümüzde bu kadar önem atfedilen iş-yaşam dengesine yönelik ilk girişim 1930'ların başlarında W.K. Kellogg Şirketinin uyguladığı geleneksel üç günlük sekiz saatlik vardiyaların yerine dört günlük altı saatlik vardiya sisteminin konmasıdır ve bu yeni sisteminin çalışanların moralini ve verimliliğini arttırdığını görmüştür. İlerleyen yıllarda ise Rosabeth Moss Kanter (1977) tarafından yazılan "*Work and Family in the United States: A Critical Review and Agenda for Research and Policy*" isimli kitap, araştırmacıların ve örgütlerin ilgisini iş-yaşam dengesi üzerine çekmiştir. Örgütlerin uygulamaya başladıkları iş-yaşam programlarının ilk dalgası, öncelikli olarak çocuklu kadınları desteklemeyi amaçlarken, günümüzün iş-yaşam programları daha az cinsiyete özgüdür ve ailenin yanı sıra diğer bireylerin diğer sorumluluklarını da dikkate almaktadır (Lockwood, 2003). İş yaşam dengesi programları, insan kaynakları yönetimi açısından, çalışanı örgütte tutma stratejilerinin önemli unsurlarından biri olarak görülmektedir (Küçükusta, 2007).

### 1.2. İş-Yaşam Dengesi

Teknolojik gelişmelerle birlikte, artık örgüt yönetiminin, örgütün fiziksel sınırları dışında olsalar bile çalışanlarına bilgisayar, e-posta ve cep telefonu aracılığıyla erişimi kolaylaştı. Ancak bu durum, çalışanların kişisel yaşamlarını ihmal etmelerine ve iş-yaşam dengesi olarak nitelendirilen yeni bir sorunun da yaygınlaşmasına neden oldu. Lockwood 'a(2003) göre, iş-yaşam dengesine yönelik artan ilginin ve önemin nedeni, küresel rekabetin artması, kişisel yaşamlara ve ailevi değerlere verilen önemin yeniden artması ve işgücünün yaşlanmasıdır.

İş yaşam dengesi; aile, kişisel ve iş yaşamı arasındaki uyumu, yaşamın farklı bölümleri arasındaki dengeyi ifade etmektedir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014). İş yaşam dengesi, bir kişinin işi, ailesi, arkadaşları ve kendisi arasındaki sorumlulukları üzerindeki kontrolü (Kalaiselvi, Muruganandam, SakthiSuganya, 2010) ya da iş ile kişisel yaşam arasında bir denge sağlamaktır. İş yaşam dengesi, bir örgütte çalışan bireylerin yaşamlarını, "işte olduğu zaman işte ve evde olduğu zaman evde olmak" şeklinde tanımlayan üç sözcüğün birleşimidir (Sharma ve Nayak, 2016). Ayrıca, en az rol çatışması ile iş ve iş dışı yaşamdan doyum alma (Sturges ve Guest, 2004, 6) olarak da tanımlanmaktadır. Bu tanımlarda sözü edilen dengelemenin amacı, yaşam kalitesini öznel boyutlarda (iş ve kişisel yaşamda memnuniyet) ve nesnel boyutlarda (sağlık, kariyer, özel yaşamda başarı) sürdürmektir (Hilderbrandt, 2006).

Guest (2002), iş ile iş dışındaki yaşam alanları arasındaki ilişkiyi açıklamak için geleneksel olarak kullanılan beş ana modeli ve daha güncel olan sınır modelini tanımlamaktadır:



- *Bölünme modeli*: İş ve iş dışının, birbirinden bağımsız olarak var olan ve birbirlerini etkilemeyen iki ayrı yaşam alanı olduğu varsayılmaktadır. Bu alanlar arasında ve alanlardan alınan doyum arasında bir bağlantı bulunmadığı savunulmaktadır.
- *Yayıllma (Taşma) modeli*: Bir alanın diğerini olumlu ya da olumsuz şekilde etkileyebileceği varsayılmaktadır.
- *Telafl modeli*: İş ve yaşam alanları arasında negatif ilişkiyi tanımlayarak, bireyin bir alanda doyum sağlayamaması halinde doyumsuzluğunu telafi edebilmek için diğer alana yöneldiğini ve yöneldiği alanda ihtiyacını hissettiği doyuma ulaşabildiğini belirtilmektedir (Gülertekin Genç vd., 2016; Yavuz ve Sağlam, 2018).
- *Araçsal model*: Bir alandaki faaliyetlerin diğer alandaki başarıyı kolaylaştırmasıdır. Bireyler, başarıya giden yolda diğer yaşam alanını bir araç olarak kullanır. Bireylerin yaşama dair ilgileri hangi alanda yoğunlaşmışsa o alandaki rollerin önem kazandığı ve yaşam alanlarının içerisinde merkeze alındığı varsayılmaktadır (İzki 2019, 15).
- *Çatışma modeli*: Yaşamın tüm alanlarında ihtiyaç duyulan talepler doğrultusunda bazı zorlu seçimler yapılır, çatışmalar ve muhtemelen birey üzerinde önemli oranda iş yükü meydana gelir.
- *Sınır Teorisi*: İnsanların ev ve iş alanları arasında hareket ederlerken günlük sınır geçişleri olduğunu savunulur. Clark (2000), iş ve aile alanlarını farklı amaç ve kültürlerin bulunduğu iki ayrı ülkeye; bireyleri de bu iki alan arasında geçişler yapan sınır geçicilere benzetmiştir. Bu geçişler bazıları için daha kolay olurken bazıları için ise daha zor olmaktadır. Bireyler içinde yaşadıkları alanları, bu alanlar arasındaki sınırları biçimlendirerek ve alanın üyeleri ile ilişkilerini belirleyerek şekillendirir (Kapız, 2002; İzki 2019, 12)

Tüm bu açıklanan ilişki yapılarına rağmen iş-aile yaşam dengesi öznel ve kişilere göre farklılık göstermektedir. Bir çalışan için geçerli olan denge durumu başka birisi tarafından dengesizlik olarak algılanabilmektedir. Örneğin yaşamının merkezine işi koyan bir kişinin aile rolü sorumluluklarını geri plana itmesi onun için dengesizlik anlamına gelmemektedir. Çünkü bu kişi iş-aile dengesini, iş alanını merkeze alarak oluşturmuştur. Öte yandan ailesini merkeze koyan bir çalışan ailesini daha çok zaman ve enerji ayırmak isteyecektir. Bu durumda işten gelen ekstra talepler onun iş-aile denge anlayışına ters düşecek ve iş-aile çatışması yaşamasına neden olacaktır (Temel, 2005, 421).

Çalışanın iş-yaşam dengesinin sağlanmasının hem örgüt açısından hem de bireyin kendisi açısından olumlu katkıları vardır. Dengenin sağlanmasının örgüt açısından getirileri verimlilik, hesap verebilirlik, çalışan bağlılığında artışlar, iyileşen iletişim, takım çalışması ve çalışanların moralinin yükselmesidir. Birey açısından ise gündelik yaşamda daha fazla değer verme ve denge sağlama, işinde daha iyi olma, verimlilik artışı ve iş içi ve dışı ilişkilerin iyileşmesi gibi avantajlar sağlar. Öte yandan, iş ve kişisel yaşam alanları arasında dengeyi sağlama çabalarının sürekli olarak sürdürülmesi de bireyin yaşamı üzerinde ciddi etkiler yaratabilir. Özellikle, kalp rahatsızlıkları, kardiyovasküler problemler, uyku bozuklukları, depresyon, sinirlilik, ürküklük, güvensizlik, zayıf konsantrasyon ve hatta sinir bozuklukları bu dengesizlik mağdurları arasında yaygınlaşmaktadır (Kalaiselvi, Muruganandam, SakthiSuganya, 2010).

### 1.3. İş Yaşam Dengesi ve Eğitim Çalışanları

Eğitim örgütlerinin en önemli insan kaynağı olan yönetici ve öğretmenlerin iş ve özel yaşam alanları arasındaki dengenin sağlanması, sistemin etkililiği açısından önemli bir etkidir. Tüm çalışanlarda olduğu gibi, eğitim çalışanlarının da birbirine bağlı ve birbirinden etkilenen iş ve aile rollerini eş zamanlı olarak yerine getirmeleri gerekir. Ayrıca, öğrencilerine, ailelere, çalıştığı kuruma ve topluma karşı diğer meslek gruplarından farklı sorumlulukları da bulunmaktadır. Nitekim Türk Milli Eğitim Bakanlığı da hazırladığı Vizyon 2023 Belgesiyle planladığı dönüşümün başrol oyuncularını öğretmenler olarak görmekte, eğitim sisteminin her alanında yapılacak reformların ve iyileştirme çabalarının başarısının, büyük oranda öğretmen ve okul yöneticilerine bağlı olduğunu vurgulamaktadır (9). Ne var ki sistem tarafından eğitim çalışanlarına böylesine büyük bir sorumluluk yüklenirken onların performansını etkileyebilecek olan iş yaşamları ile kişisel yaşamları arasındaki dengenin de göz önüne alınması gerekmektedir.

Her ne kadar Türk toplumunda öğretmenlik mesleğinin tatil olanakları ve uygun çalışma saatleri yüzünden zorluğu ve itibarı basitleştirilse de Sünbül (1996), öğretmen performansının çok karmaşık insan olgularından biri olduğuna ve öğretmen etkililiğinin hiç de basit bir konu olmadığına dikkat çekmektedir. Öğretmen ve yöneticilerden beklenen rol ve sorumlulukların yerine getirilmesi, iş ve yaşam alanları arasındaki dengeyi kurmalarına bağlıdır ve bunun da pek kolay olamayacağı söylenebilir. Nitekim istenmeyen öğrenci davranışları, bürokratik işler, derse hazırlık, haftalık ders yükünün fazlalığı, kişisel yaşamdaki rollerinin (eş, anne gibi) daha ön plana çıkması ve mesleki gelişimlerine yönelik eğitim aldıkları



dönemlerde iş-yaşam dengesini kurmada çok zorlandıkları görülmektedir (Polat, 2018). Ulaşılabilen ilgili alanyazın incelendiğinde de, öğretmenlerin iş-yaşam dengelerine yönelik araştırmaların artış gösterdiği; iş performansı (İzki, 2019; Ödemis, 2018; Tuğsal, 2017; Turna, 2017; Gülerüz, 2016); öğretmenlerin işkoliklik eğilimleri (Dilek ve Yılmaz, 2016); denetmenlik eğilimleri (Esin, 2017); örgütsel adalet (Teker, 2015); mesleki profesyonellik (Yılmaz ve Altinkurt, 2015) ve verimlilik (Bostancıoğlu, 2014) gibi değişkenlerle ilişkilendirildiği görülmektedir. Yürütülen araştırmalar genel olarak bakıldığında, özellikle öğretmenler üzerinde çalışıldığı ve iş-yaşam dengesinin bir başka değişkenle ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu bağlamda, bu araştırmada farklı türdeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan hem yönetici hem de öğretmenlerin iş-yaşam dengelerine ilişkin algıları belirlenerek, bu algıları farklı değişkenler açısından incelenecektir. Özellikle ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, diğer görev ve sorumluluklarına ek olarak öğrencilerin meslek seçimi, kariyer yönelimi ve yükseköğretime hazırlık gibi nedenlerle iş yüklerinin daha fazla olduğu ve iş ve özel yaşamları arasındaki dengeyi kurmakta daha fazla zorlanacakları düşünüldüğünde bu çalışmanın ilgili alana da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## 2. Yöntem

### 2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada öğretmen ve yöneticilerin sahip oldukları iş-yaşam dengesi algılarının belirlenmesi ve farklı değişkenler açısından incelenmesi amaçlandığı için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Karasar'a (2002) göre, ilişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişken arasında ilişki olup olmadığını ve değişkenler arasındaki ilişkinin derecesinin, yönünün incelendiği modellerdir.

### 2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında Denizli il merkezindeki toplam 34 resmi ortaöğretim kurumunda görevli 147 yönetici ve 1940 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise tabakalı küme örnekleme yöntemi ile belirlenen 21 okulda görevli 43 yönetici ve 558 öğretmenden oluşan toplam 601 katılımcı oluşturmaktadır. Tabakalı küme örnekleme yöntemi, sınırları belirlenmiş bir evrende, alt tabakalar ya da alt birim gruplarının olduğu durumlarda kullanılır. Bu yöntemde önemli olan nokta, evren içindeki alt tabakalardan hareketle evren üzerinde çalışmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

### 2.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada, yönetici ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarını belirlemek için Taşdelen-Karçkay ve Bakalım (2017) tarafından geliştirilen, "İş-Yaşam Dengesi Ölçeği" kullanılmıştır. 8 maddeden oluşan, 7'li likert tipinde olan bu ölçek tek boyutludur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach's Alpha değeri 0.92 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach's Alpha değeri 0.93 olarak hesaplanmıştır. Araştırmaya katılan okul yöneticileri ve öğretmenlere ölçekte bulunan soruları, "Kesinlikle Katılmıyorum (1)" derecesinden "Tamamen Katılıyorum (7)" derecesine devam eden 7'li Likert tipi ölçek şeklinde değerlendirmeleri istenmiştir. Ayrıca, araştırmaya katılanların görev türü, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, görev yaptıkları okul türü, branş, kıdem, çalıştıkları okuldaki hizmet yılı ve çocuk sayısını da belirlemek üzere dokuz sorudan oluşan öğretmen ve yöneticilere ait kişisel bilgiler bölümü de ölçeğe eklenmiştir.

### 2.4. Verilerin Analizi

Yapılan analizler sonucunda verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiş ve yapılan analizlerde parametrik testler kullanılmıştır. İkili değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde Bağımsız Örneklem Testi İçin "t" Testi; ikiden fazla değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde Tek Faktörlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Ancak homojenlik sağlanmayan grupların analizinde non-parametrik testler kullanılmıştır. Bu durumda, ikili değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde Mann-Whitney U testi; ikiden fazla değişken arasındaki ilişkinin incelenmesinde Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Analizlerin yorumlanmasında anlamlılık düzeyi olarak  $p < .05$  esas alınmıştır.

## 3. Bulgular

Yöneticilerin ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesini oluşturan ifadelerle ilgili hesaplanan temel tanımlayıcı bulgular Tablo 1 ve Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 1. Yöneticilerin İş- Yaşam Dengesine İlişkin Algıları



Madde	n	$\bar{X}$	Ss	Açıklama
Kendi ihtiyaçlarımı ve hayatımdaki önemli insanların ihtiyaçlarını karşılayabiliyorum.	43	5.12	1.43	Kısmen Katılıyorum
Aile ve iş yaşamımla ilgili rollerimi dengeli bir şekilde yönetebiliyorum.	43	5.26	1.42	Kısmen Katılıyorum
İş yaşamım ile aile yaşamım arasındaki dengeyi koruyarak kendime yeterli zaman ayırabiliyorum.	43	4.37	1.90	Kararsızım
Hem işteki hem de ailedeki rollerime eşit düzeyde bağlılık duyuyorum.	43	4.88	1.62	Kısmen Katılıyorum
İş ve aile yaşamımı kontrollü bir şekilde yönetiyorum.	43	5.40	1.38	Katılıyorum
Çoklu yaşam rollerim (çalışan/eş/anne-baba vd.) arasında bir denge oluşturmakta başarılıyım.	43	5.37	1.23	Katılıyorum
İş ve aile yaşamıma özgü rollerimin çatışmasıyla oluşan durumlarla baş edebiliyorum.	43	5.44	1.40	Katılıyorum
Aile ve iş yaşamıma ait rollerimden aynı oranda doyum alıyorum.	43	4.95	1.51	Kısmen Katılıyorum
<b>İŞ YAŞAM DENGESİ</b>	<b>43</b>	<b>5.10</b>	<b>1.17</b>	<b>Kısmen Katılıyorum</b>

Tablo 1 incelendiğinde, yöneticilerin, iş ve aile yaşam alanlarını kontrollü bir şekilde yönetebilme, çoklu yaşam rolleri arasında denge oluşturabilme, iş ve aile yaşamına özgü rollerinin çatışmasıyla oluşan durumlarla baş edebilme konularında "katılıyorum" düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Diğer taraftan, hem kendi ihtiyaçlarını hem de hayatındaki diğer insanların ihtiyaçlarını karşılayabilme ve hem işteki hem de ailedeki rollerine eşit düzeyde bağlılık gösterme ve doyum alma konularında da "kısmen katılıyorum" düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Tablo 2. Öğretmenlerin İş- Yaşam Dengesine İlişkin Algıları

Madde	n	$\bar{X}$	Ss	Açıklama
Kendi ihtiyaçlarımı ve hayatımdaki önemli insanların ihtiyaçlarını karşılayabiliyorum.	558	4.77	1.69	Kısmen Katılıyorum
Aile ve iş yaşamımla ilgili rollerimi dengeli bir şekilde yönetebiliyorum.	558	5.36	1.37	Katılıyorum
İş yaşamım ile aile yaşamım arasındaki dengeyi koruyarak kendime yeterli zaman ayırabiliyorum.	558	4.77	1.67	Kısmen Katılıyorum
Hem işteki hem de ailedeki rollerime eşit düzeyde bağlılık duyuyorum.	558	5.23	1.51	Kısmen Katılıyorum
İş ve aile yaşamımı kontrollü bir şekilde yönetiyorum.	558	5.32	1.38	Katılıyorum
Çoklu yaşam rollerim (çalışan/eş/anne-baba vd.) arasında bir denge oluşturmakta başarılıyım.	558	5.28	1.40	Kısmen Katılıyorum
İş ve aile yaşamıma özgü rollerimin çatışmasıyla oluşan durumlarla baş edebiliyorum.	558	5.31	1.39	Katılıyorum
Aile ve iş yaşamıma ait rollerimden aynı oranda doyum alıyorum.	558	4.97	1.56	Kısmen Katılıyorum
<b>İŞ YAŞAM DENGESİ</b>	<b>558</b>	<b>5.13</b>	<b>1.22</b>	<b>Kısmen Katılıyorum</b>

Tablo 2 incelendiğinde, öğretmenlerin, iş-yaşam dengesi ile ilgili rollerini başarılı bir şekilde yönetebilme, iş ve aile yaşamına özgü rollerinin çatışmasıyla oluşan durumlarla baş edebilme noktasında "katılıyorum" düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Ancak, hem kendi hem de hayatındaki diğer insanların ihtiyaçlarını karşılayabilme, kendine yeterli zaman ayırabilme, aile ve iş yaşamına ait rollerinden aynı oranda doyum alma noktasında "kısmen katılıyorum" düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

### 3.1. Görev Türü

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin görev türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları Tablo 3'de verilmektedir.

Tablo 3. Öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algılarının görev türüne göre karşılaştırılması(t- Testi)

Görev	n	$\bar{X}$	Ss.	t	sd	p	Fark	
İŞ-YAŞAM DENGESİ	Yönetici	43	40,79	9,33	-0,145	599	,885	—
	Öğretmen	558	41,01	9,78				

$p > .05$

Tablo 3 incelendiğinde, öğretmenlerin ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algılarının görev türü değişkenine göre anlamlı bir fark yaratmadığı ( $p > .05$ ), hem öğretmenlerin hem yöneticilerin benzer bir algıya sahip oldukları görülmektedir.



### 3.2. Cinsiyet

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testi ve t-Testi sonuçları Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 4. Yönetici ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının cinsiyete göre karşılaştırılması(Mann Whitney U Testi ve t-Testi)

	Cinsiyet	n	$\bar{X}_{sıra}$	$\sum_{sıra}$	U	z	p	Fark
YÖNETİCİ	Kadın	11	22,18	244,00	174,000	-.056	.956	—
	Erkek	32	21,94	702,00				
	Toplam	43						
		n	$\bar{X}$	Ss.	t	sd	p	Fark
ÖĞRETMEN	Kadın	288	40,82	8,87	-.494	556	.621	—
	Erkek	270	41,23	10,68				
	Toplam	558						

$p > .05$

Tablo 4 incelendiğinde, yöneticilerin ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark yaratmadığı ( $p > .05$ ), hem erkek hem kadın yöneticilerin ve öğretmenlerin benzer bir algıya sahip oldukları görülmektedir.

### 3.3. Medeni Durum

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testi ve t-Testi sonuçları Tablo 5'te verilmektedir.

Tablo 5. Yönetici ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının medeni durum değişkenine göre karşılaştırılması(Mann Whitney U Testi ve t-Testi)

	Medeni Durum	n	$\bar{X}_{sıra}$	$\sum_{sıra}$	U	z	p	Fark
YÖNETİCİ	Evli	41	22,41	919,00	24,000	-.982	,326	—
	Bekar	2	13,50	27,00				
		n	$\bar{X}$	Ss.	t	sd	p	Fark
ÖĞRETMEN	Evli	493	41,256	9,74	1,606	556	.109	—
	Bekar	65	39,18	10,00				

$p > .05$

Tablo 5 incelendiğinde, yöneticilerin ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark yaratmadığı ( $p > .05$ ), hem evli hem de bekar yöneticilerin ve öğretmenlerin benzer bir algıya sahip oldukları görülmektedir.

### 3.4. Eğitim Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal-Wallis H testi ve t-Testi sonuçları Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6. Yöneticilerin iş-yaşam dengesi algılarının eğitim düzeylerine göre karşılaştırılması (Kruskal-Wallis H Testi ve t-Testi)

	Eğitim Düzeyi	n	$\bar{X}_{sıra}$	$X^2$	Sd	p	Fark	
YÖNETİCİ	Ön lisans-Eğitim Enstitüsü	4	29,25	3,411	2	.182	—	
	Lisans	35	22,20					
	Lisansüstü	4	13,00					
		n	$\bar{X}$	Ss.	t	sd	p	Fark
ÖĞRETMEN	Ön lisans-Lisans	513	40,93	9,99	-.720	556	.472	—
	Lisansüstü	45	42,02	7,02				

$p > .05$

Tablo 6 incelendiğinde, yöneticilerin ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark yaratmadığı ( $p > .05$ ), tüm eğitim düzeylerinde yöneticilerin ve öğretmenlerin benzer bir algıya sahip oldukları görülmektedir.



### 3.5. Okul Türü

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin okul türü değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U testi ve t-Testi sonuçları Tablo 7’de verilmektedir.

Tablo 7. Yöneticilerin ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının okul türüne göre karşılaştırılması (Mann Whitney U ve t-Testi)

	Okul Türü	n	$\bar{X}$ sıra	$\sum$ sıra	U	z	p	Fark
YÖNETİCİ	Fen ve Anadolu Lisesi	14	20,96	293,50				
	Mesleki ve Teknik Lise	29	22,50	652,50	188,500	-,377	.706	—
		n	$\bar{X}$	Ss.	t	sd	p	Fark
ÖĞRETMEN	Fen ve Anadolu Lisesi	303	40,53	10,11	-1.263	556	.207	—
	Mesleki ve Teknik Lise	255	41,58	9,36				

$p > .05$

Tablo 7 incelendiğinde, yöneticilerin ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir fark yaratmadığı ( $p > .05$ ), tüm okul türlerinde yöneticilerin ve öğretmenlerin benzer bir algıya sahip oldukları görülmektedir.

### 3.6. Branş

Araştırmaya katılan öğretmen iş-yaşam dengesi algı düzeyinin branş değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan Anova sonuçları Tablo 8’de verilmektedir.

Tablo 8. Öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin branş değişkenine göre karşılaştırılması (Anova Testi)

	Branş	n	$\bar{X}$	Ss	sd	F	p	Fark
ÖĞRETMEN	Sözel	201	40,89	9,99	4	,888	,471	—
	Sayısal	149	40,64	9,72	553			
	Meslek	92	42,71	8,76	557			
	Yabancı Dil	66	40,20	10,08				
	Sanat ve Spor	50	40,60	10,52				

$p > .05$

Tablo 8 incelendiğinde, öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin branş değişkenine göre anlamlı bir fark yaratmadığı ( $p > .05$ ), tüm branşlarda öğretmenlerin benzer bir algıya sahip oldukları görülmektedir.

### 3.7. Kıdem

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin kıdem değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal-Wallis H testi ve Anova sonuçları Tablo 9’da verilmektedir.

Tablo 9. Yöneticilerin ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının kıdemlerine göre karşılaştırılması (Kruskal-Wallis H Testi ve Anova)

	Kıdem	n	$\bar{X}$ sıra	$X^2$	Sd	p	Fark	
YÖNETİCİ	15 yıl ve altı (1)	6	9,58					
	16-20 yıl (2)	10	19,00				1-3	
	21-25 yıl (3)	12	24,75	9,212	3	.027*	1-4	
	26 yıl ve üzeri (4)	15	26,77					
		n	$\bar{X}$	Ss	sd	F	p	Fark
ÖĞRETMEN	1-5 yıl (1)	77	42,27	7,70	5	3,066	,010*	1-2
	6-10 yıl (2)	47	36,91	10,91	552			2-5
	11-15 yıl (3)	124	40,09	9,83	557			2-6
	16-20 yıl (4)	136	40,79	9,52				
	21-25 yıl (5)	116	41,92	10,56				
	26 yıl ve üzeri (6)	58	43,36	9,29				



$p < .05$

Tablo 9 incelendiğinde, hem yöneticilerde hem de öğretmenlerde iş-yaşam dengesinin sağlanmasında kıdem değişkeninin anlamlı bir farklılık yarattığı görülmektedir ( $p < .05$ ). Kıdem arttıkça iş-yaşam dengesinin sağlanmasında hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin daha başarılı oldukları söylenebilir. Diğer taraftan, elde edilen veriler dikkate alındığında 1-5 yıllık kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 6-10 yıllık kıdeme sahip olanlara göre iş-yaşam dengesini sağlamada daha başarılı oldukları görülmektedir.

### 3.8. Okuldaki Görev Süresi

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin okuldaki görev süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal-Wallis H testi ve Anova sonuçları Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10. Yöneticilerin ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının okuldaki görev sürelerine göre karşılaştırılması (Kruskal-Wallis H ve Anova Testi)

	Okuldaki Görev Süresi	n	$\bar{X}_{sıra}$	$X^2$	Sd	p	Fark	
YÖNETİCİ	4 yıl ve altı (1)	21	19,64					
	5-8 yıl (2)	12	25,38	1,665	2	.435	—	
	9 yıl ve üzeri (3)	10	22,90					
		n	$\bar{X}$	Ss	sd	F	p	Fark
ÖĞRETMEN	1-5 yıl (1)	251	41,31	9,37	3	4,182	,006*	2-4
	6-10 yıl (2)	175	39,41	10,55	554			
	11-15 yıl (3)	66	40,86	9,91	557			
	16 yıl ve üzeri (4)	66	44,29	8,26				

Tablo 10 incelendiğinde, yöneticilerin iş-yaşam dengesini sağlamada okuldaki görev süresinin anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmektedir ( $p > .05$ ). Yöneticilerin okuldaki görev süresinin, iş-yaşam dengesini sağlamada etkili bir faktör olmadığı söylenebilir. Ancak, öğretmenlerin iş-yaşam dengesini sağlamada okuldaki görev süresinin anlamlı bir farklılık yarattığı görülmektedir ( $p < .05$ ). Öğretmenlerin okuldaki görev süresi arttıkça iş-yaşam dengesini sağlamada daha başarılı oldukları söylenebilir.

### 3.9. Çocuk Sayısı

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin çocuk sayısı ya da çocuklarının olup olmaması durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçları Tablo 11'de verilmektedir.

Tablo 11. Yönetici ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının çocuk sayısına göre karşılaştırılması (Kruskal-Wallis H ve Anova Testi)

	Çocuk Sayısı	n	$\bar{X}_{sıra}$	$X^2$	Sd	p	Fark	
YÖNETİCİ	0 çocuk	5	21,10	3,723	3	,293	—	
	1 çocuk	9	24,67					
	2 çocuk	22	18,98					
	3 ve üzeri	7	28,71					
		n	$\bar{X}$	Ss	sd	F	p	Fark
ÖĞRETMEN	0 çocuk	101	41,80	10,24	3	1,009	,388	—
	1 çocuk	125	40,83	9,72	554			
	2 çocuk	282	41,18	9,50	557			
	3 ve üzeri	50	38,94	10,57				

$p > .05$

Tablo 11 incelendiğinde, hem yöneticilerde hem de öğretmenlerde çocuk sayısının iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olmadığı görülmektedir. Yöneticilerin ve öğretmenlerin çocuk sayısına göre benzer algıya sahip oldukları söylenebilir.

Araştırmada çocuk konusunda ikinci bir bakış açısı geliştirilerek yöneticilerin ve öğretmenlerin çocuklarının olup olmamasının iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.





Öğretmen ve yöneticilerin iş-yaşam dengesi algı düzeyinin çocuklarının olup olmaması durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçları Tablo 12’de verilmektedir.

Tablo 12. Yöneticilerin ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesi algılarının çocuk sahibi olma durumuna göre karşılaştırılması(Mann WhitneyU ve t-Testi)

	Çocuk	n	$\bar{X}$ sıra	$\Sigma$ sıra	U	z	p	Fark
YÖNETİCİ	Var	5	21,10	105,50	90.500	-.171	.864	—
	Yok	38	22,12	840,50				
		n	$\bar{X}$	Ss.	t	sd	p	Fark
ÖĞRETMEN	Var	101	41,80	10,24	.894	556	.372	—
	Yok	457	40,84	9,68				

$p > .05$

Tablo 12 incelendiğinde, hem yöneticilerde hem de öğretmenlerde çocuk sayısı değişkenine benzer şekilde çocuklarının olup olmasının iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olmadığı görülmektedir. Yöneticilerin ve öğretmenlerin çocuklarının olup olmaması durumuna göre benzer algıya sahip oldukları söylenebilir.

#### 4. TARTIŞMA VE SONUÇ

İş yaşam dengesi, çalışanın stresini azalttığı ve üretkenliğini olumlu yönde etkilediği için çalışanın sahip olmak istediği, yöneticilerin ve örgütün ise göz ardı edemediği bir kavramdır. Bu çalışmada da, Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı farklı türdeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin iş-yaşam dengesine ilişkin algıları incelenmiş ve farklı değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğine bakılmıştır.

Araştırmanın en önemli sonucu, hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin iş ve özel yaşam alanları arasında dengeyi kurabildikleridir. Katılımcıların bu dengeyi kurabiliyor olmaları sistemin işleyişi açısından oldukça önemli bir avantajdır ki bu konuda Guest (2002), iş-yaşam dengesinin çalışanlar üzerindeki iş tatmini, işteki ve evdeki performansı, ruh sağlığı/mutluluk, stres/hastalık, işte ve evde diğer kişiler üzerindeki etkisi gibi sonuçlara dikkat çekmektedir (265). Ayrıca, iş-yaşam dengesi ile iş performansının doğru orantılı olduğunu gösteren çalışmalar (İzki, 2019; Ödemiş, 2018; Tuğsal, 2017; Turna, 2017; Gülyüz, 2016) da bulunmaktadır. Bu konuda İzki (2019) öğretmenlerin iş-aile-yaşam dengeleri arttıkça, iş performanslarının da artacağını; Bostancıoğlu (2014) ise, çoklu yaşam rolleri arasında denge kurmada başarılı olan öğretmenlerin, zaman, maaş ve mevcut enerjilerini daha dengeli kullandıklarını, dolayısıyla iş-yaşam dengesinin verimliliklerinin de anlamlı bir yordayıcısı olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca, Ödemiş (2018), iş-aile yaşam uyumunu kurabilen öğretmenlerin, yönetimle daha olumlu ilişkiler içinde olmaya, mesleklerinin gerektirdiği görev, rol ve sorumlulukları daha iyi şekilde yapmaya odaklandıklarını, bu durumun da performanslarına olumlu katkı sağladığını; Yılmaz ve Altınkurt (2015) ise, mesleki profesyonellikleri yüksek olan öğretmenlerin iş-yaşam dengesini sağlamada daha başarılı olduklarını belirtmektedirler. Diğer taraftan, Esin (2017), iş-aile uyumunu sağlamada başarısız olan öğretmenlerin, kaygı ve stres yaşamalarına, suçluluk hissi yaşamalarına sebep olduğunu, bu durumun da çalışma ortamındaki performanslarını olumsuz etkilediğini; Erben ve Ötken (2014) de, iş-yaşam dengesini sağlamada başarılı olan çalışanların, psikolojik durumlarının ve işteki verimliliklerinin daha yüksek olduğunu belirtmektedir.

Bu dengeyi sağlayabilmede etken faktörler katılımcıların bu konudaki yeterlikleri olabileceği gibi öğretmenlik mesleğinin kendisi de olabilir. Öğretmenliğin oldukça doyum yüksek ve adanmışlık gerektiren mesleklerden biri olduğu söylenebilir. Nitekim pek çok öğretmenin kendi özel yaşamını çoğu zaman iş yaşamına feda ederek dengeyi kurmaya çalıştığı gözlemlenebilir. Bu çalışmada da katılımcıların çoklu yaşam rollerinin yönetiminde çoğunlukla dengeyi ve kontrolü sağladıkları görülmüştür. Ayrıca, öğretmenlerin özellikle de ortaöğretim kurumlarındaki branş öğretmenlerinin haftalık çalışma programlarının hazırlanmasında daha avantajlı olmaları da sözü edilen dengeyi kurmalarını kolaylaştırdığı söylenebilir. Ne var ki, yine de tüm katılımcıların zaman zaman da olsa iş ve aile yaşamına ilişkin rol çatışması yaşadıkları, hem kendi ihtiyaçlarını hem de yaşamlarındaki önemli kişilerin ihtiyaçlarını karşılamada zorlandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında, yönetici ve öğretmenlerin hem iş hem de özel yaşama ilişkin rollerinden doyum sağlama ve bağlılık duyma ile kendilerine yeterli zaman ayırma konularında denge sağlamada da daha az başarılı oldukları belirlenmiştir. Benzer bir araştırma yürüten Teker (2015) de, öğretmenlerin iş ve özel yaşamları arasında yüksek düzeyde denge kurabildiklerini, hem iş hem de özel yaşama ilişkin rolleri ve sorumluluklarını dengeli olarak yerine getirdiğini, rol çatışması yaşamadığını dolayısıyla her iki alanda da doyuma ulaştığını belirtmektedir. Ancak, Yılmaz ve Altınkurt



(2015), öğretmenlerin mesleki profesyonellikleri ile iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, öğretmenlerin işten kaynaklanan iş-aile çatışmasını daha fazla yaşadıklarını belirtmektedir.

Araştırmanın bir diğer çarpıcı sonucu da yönetici ve öğretmenlerin duyumsadıkları iş-yaşam dengesinin benzer düzeyde olmasıdır. Oysaki özellikle yöneticilerin kendilerine yeterli zamanı ayırma konusunda daha az başarılı oldukları görülmüştür. Bu durum, öğretmenlere kıyasla yöneticilerin daha fazla sorumluluğa sahip olmaları ile açıklanabilir. Benzer bir çalışma yapan İzki (2019) de, yönetici ve öğretmenlerin iş-yaşam dengeleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak Güler (2016) ise, yönetici ve öğretmenlerin iş-yaşam dengeleri karşılaştırmış, müdür ve müdür yardımcılarının iş-yaşam dengesini sağlamada zorlandıklarını belirlemiştir.

İş-yaşam dengesini sağlamada yönetici ve öğretmenlerin cinsiyetlerinin önemli bir faktör olmadığı görülmektedir ve bu konudaki benzer çalışmalar (Akın, 2019; İzki, 2019; Dilek ve Yılmaz, 2016; Yılmaz ve Altinkurt, 2015; Teker, 2015; Bostancıoğlu, 2014; Demirer, 2011; Ballica, 2010; Efeoğlu, 2006) da bu sonucu desteklemektedir. Oysaki iş-yaşam dengesi alanyazını incelendiğinde, çalışma ve özel yaşam alanları arasındaki etkileşimde en belirleyici unsur olan cinsiyetin üzerinde en çok durulan konulardan biri olduğu görülmektedir (İzki, 2019, 18). İş-yaşam dengesinin cinsiyete göre farklılaşmamasında, yaşam koşullarındaki hızlı değişimlerin modern toplum ve aile anlayışına etkisi, kadının iş yaşamında aktif hale gelmesi, geleneksel olarak toplumun kadına ve erkeğe yüklediği toplumsal cinsiyet rollerinin ve sorumluluklarının değişmesi etkili olmaktadır (Dökmen, 2014). Tüm bu çalışmaların yanı sıra kadın öğretmenlerin iş-yaşam dengesini sağlamada daha başarılı olduklarını gösteren çalışmalar (Güler, 2016; Teker, 2015) da bulunmaktadır. Esin (2017), kadın öğretmenlerin iş-yaşam dengeleri ile denetimlik eğilimleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, kadın öğretmenlerin iş-yaşam dengesini sağlamada başarılı olduklarını, ayrıca işin aileye ve ailenin işe olumsuz etkisinin de az olduğunu belirtmektedir. Diğer taraftan, aile yaşamının kadına yüklediği görev ve sorumlulukların fazla olması nedeniyle, iş ve aile yaşamı arasında çatışma yaşadığı, dolayısıyla kadınların iş-yaşam dengesini sağlamada başarısız olduklarını belirten çalışmalar (Ballica, 2010; Küçükusta, 2007; Lockwood, 2003) da bulunmaktadır. Kadın çalışanların iş-yaşam dengesini sağlama konusunda daha fazla zorluk yaşamaları, bu durumun kadınların istihdam oranlarındaki artışa rağmen, ev işleri ve çocuk bakımına yönelik sorumluluklarında önemli bir değişimin olmamasından ve bu sorumlulukların çoğunluğunu üstlenmelerinden kaynaklanmaktadır (Doble ve Supriya, 2010). Geleneksel aile modelindeki erkeğin para kazandığı modelden, kadınların da emekleri karşılığında para kazandığı, evin ihtiyaçlarını karşılamada ortak olduğu, çift kariyerli aile modeline geçilmiştir. Bu modelde, kadına yönelik toplumsal cinsiyete dayalı işbölümü, aile yaşamında ev işleri ve çocukla ilgili sorumlulukların da kadına yüklenmesi sebebiyle, kadınlar aile-iş-yaşam dengesinde zorluk yaşamaktadır (Gürel, 2018).

Yönetici ve öğretmenlerin medeni durumlarının da iş-yaşam dengelerini sağlamada önemli bir rol oynamadığı görülmektedir ve iş-yaşam dengesi ile medeni durum değişkeni arasında farklılık bulunmayan çalışmalar (Akın, 2019; İzki, 2019; Esin, 2017; Teker, 2015; Demirer, 2011; Efeoğlu, 2006) da bu sonucu destekler niteliktedir. İzki (2019) çalışmada öğretmenlerin medeni durumlarının iş-aile-yaşam dengelerinde farklılık oluşturmadığını, ancak evli ve boşanmış öğretmenlerin iş-aile uyumu boyutunda daha uyumlu olduklarını tespit etmiştir. Evli öğretmenlerin hem maddi hem manevi yönden pek çok konuda birbirlerine destek olmaları, eşlerin sosyal çevrelerinin varlığı ile çocuk sevgisinin de iş-yaşam doyumuna olumlu katkı sağladığı da belirtilmektedir (Dilek ve Yılmaz, 2016). Kuzulu, Kurtuldu ve Özkan'ın (2013) çalışmada ise, evli çalışanların yaşam doyumlarının daha yüksek olduğunu, evli çalışanların işlerini ve ailelerini, bekâr çalışanların ise özel yaşamlarını daha fazla önemsediklerini vurgulamaktadır. Oysa ki Güler (2016), bekâr öğretmenlerin iş-yaşam dengesini daha kolay sağladıklarını; Küçükusta (2007) ise, bekâr çalışanların iş-yaşam dengesini sağlamada daha başarılı olduklarını belirtmektedir. Diğer taraftan Ödemiş (2018) ise, boşanmış kadın müteşebbislerin, iş-yaşam dengesini daha kolay sağladıklarını ifade etmektedir. Alan yazında, evli çalışanların özel yaşamlarına daha çok önem verdikleri, iş ve aile yaşamı arasına sınır koymakta zorlandıkları, bekâr çalışanlara göre iş-yaşam dengesinde daha fazla zorlandıkları belirtilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985; Hall ve Richter, 1988; Simard, 2011). Evli çalışanların iş-yaşam dengesinde zorlanmasında, medeni durumdan ziyade ev ortamının başka biriyle paylaşılıyor olmasının etkili olduğu belirtilmektedir (Kıcı, 2015).

Yönetici ve öğretmenlerin eğitim durumlarının iş ve yaşam alanları arasındaki dengeyi kurma konusunda bir fark yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, beklenen bir durumdur. Çünkü çalışanların eğitim durumu, iş-yaşam dengelerini etkileyen önemli faktörlerden biri olmakla birlikte bireylerin, eğitim gördükleri alanda veya uzman oldukları bir konu üzerinde çalışıyor olmaları iş doyumlarının ve verimliliklerinin yüksek olmasına ve dolayısıyla iş ve yaşam alanları arasındaki geçirgenlik



aracılığıyla aile alanlarına olumlu etki sağlayacaktır (Yavuz, 2018, 13). Benzer araştırmalar (Akın, 2019; Teker, 2015) da bu çalışmanın bulgularıyla örtüşmektedir. Bunun yanında, ön-lisans mezunu öğretmenlerin iş-yaşam dengelerini sağlamada daha başarılı olduklarını gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (İzki, 2019; Güleriyüz, 2016; Bostancıoğlu, 2014). Güleriyüz (2016), ön-lisans mezunlarının iş-yaşam dengesini daha kolay sağlamalarında, iş ve yaşam konusunda beklentilerinin düşük olmasından kaynaklandığını belirtmektedir. Benzer şekilde, Yönetici ve öğretmenlerin görev yaptıkları okul türünün de iş-yaşam dengeleri üzerinde önemli bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. Bu çalışmada, Fen, Anadolu ve Meslek lisesi öğretmenlerinin iş-yaşam dengelerinin benzer olması; iş ve yaşam rolleri arasında çatışmanın olmaması, görev, sorumluluk ve mesai saatleri açısından benzer koşullara sahip olmalarından kaynaklandığı söylenebilir.

Alanyazında iş-yaşam dengesinin okul türüne göre farklılaştığını gösteren çalışmalar (Akın, 2019; Dilek ve Yılmaz, 2016) da bulunmaktadır. Akın (2019) çalışmasında, fen ve meslek lisesi öğretmenlerinin iş-yaşam dengesini sağlamada başarılı olduklarını; ancak meslek lisesi öğretmenlerinin iş-yaşam dengesinin eve iş getirme boyutunda dengeyi sağlamada zorlandıklarını; bu durumun, okulda yaşadıkları sıkıntıları zihinsel olarak eve taşımalarından kaynaklandığını vurgulamaktadır. Ayrıca, Fen Lisesi öğretmenlerinin, eve iş getirme boyutu dışında iş-yaşam dengesini sağlamada başarısız olduklarını; bu durumun ise yükseköğretime geçiş sınavlarına hazırlık çalışmalarının, iş yükünün ve akademik beklentinin fazla olmasından kaynaklandığını ifade etmektedir. Dilek ve Yılmaz (2016) da meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin iş-yaşam dengelerinin, aile-iş çatışması boyutunda daha fazla olduğunu, ancak yaşam doyumu boyutunda farklılık olmadığını; bu durumun da akademik başarısı düşük öğrencilerle çalışmalarından kaynaklandığını vurgulamaktadır. Güleriyüz (2016) ise, okulöncesi öğretmenlerinin iş-yaşam dengesini daha kolay sağladıklarını, eğitim kademesi arttıkça iş-yaşam uyumunun düştüğünü; ancak ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin iş-yaşam dengesinin benzer olduğunu belirtmektedir. Yılmaz ve Altinkurt (2015) de, ortaokul ve lise öğretmenlerinin, ilkökul öğretmenlerine göre, merkezi sınavların öğretmenler üzerinde oluşturduğu baskıdan dolayı daha fazla iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması yaşadıklarını belirtmektedir. Ayrıca, eğitim kademeleri yükseldikçe öğrenci sorunlarındaki artışın da öğretmenlerin çatışma yaşamasında etkili olduğunu vurgulamaktadır. Okul türü açısından bakıldığında, öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kademesinin iş-yaşam dengelerini etkileyen bir unsur olmadığını tespit eden çalışmalara (İzki, 2019; Teker, 2015) da rastlanmaktadır.

Araştırmada, öğretmenlerin branşları açısından iş-yaşam dengesine yönelik algılarının farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır ve branşının iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olmadığını gösteren çalışmalar (Yılmaz ve Altinkurt, 2015; Teker, 2015) da bu sonucu desteklemektedir. Ancak Güleriyüz (2016) çalışmasında, sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerine göre, iş-yaşam dengesini kurmada günlük çektiklerini belirtmektedir. Ayrıca, Dilek ve Yılmaz (2016) da meslek dersi öğretmenlerinin, mesleki doyum düzeylerinin de düşük olmasından kaynaklanan aile-iş çatışmasını ve iş-aile çatışmasını daha fazla yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır.

Yaş ve itibariyle kıdem değişkeni çalışanların deneyimleri doğrultusunda iş-yaşam dengesi üzerinde belirleyici olmuştur. Bireylerin ilgi alanları, bakış açıları, iş hayatında kazandıkları deneyim vb. gibi etkenler yaş ile birlikte dönemsel olarak değişmekte ve kişilerin yaşam alanları, iş alanları ve hissettikleri stres seviyesi etkilenmektedir (Yavuz, 2018, 13). Genç çalışanlar, yaşlı çalışanlara göre daha az deneyime sahip olmaları nedeniyle iş-yaşam dengesini sağlamada daha fazla sorun yaşamaktadırlar (Hall ve Richter, 1988). Bu araştırmada da 15 yıl ve altı kıdeme sahip olan yöneticilerin, 21 yıl ve daha fazla kıdeme sahip yöneticilere göre iş-yaşam dengesini sağlamada zorlandıkları tespit edilmiştir. Diğer taraftan, 6-10 yıllık kıdemi olan öğretmenlerin, 5 yıldan az ve 21 yıldan fazla kıdemi olan öğretmenlere göre, iş-yaşam uyumunu sağlamada daha fazla zorlandıkları görülmektedir. Benzer şekilde, Güleriyüz (2016) ise, 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin iş-yaşam dengelerini daha kolay sağladıklarını; bu durumun ise, mesleki kıdem arttıkça iş ve iş dışındaki yaşama ilişkin sorumluluklarının artmasından kaynaklandığını belirtmektedir. Esin (2017) ise, 11-20 yıl arası kıdeme sahip kadın öğretmenlerin, 20 yıl ve üstü kıdeme sahip kadın öğretmenlere göre işin aileye olumsuz etkisini daha çok hissettiklerini belirtmektedir. Tüm bu sonuçların aksine, öğretmenlerin mesleki kıdemi ile iş-yaşam dengeleri arasında farklılık olmadığını gösteren çalışmalar (Akın, 2019; İzki, 2019; Yılmaz ve Altinkurt, 2015; Teker, 2015; Bostancıoğlu, 2014) da bulunmaktadır. Bunun yanında, yöneticilerin okuldaki görev sürelerinin iş-yaşam dengesini kurmada etkili olmadığı görülürken; okuldaki görev süresi 6-10 yıl olan öğretmenlerin ise, 16 yıl ve daha fazla aynı okulda görev yapan öğretmenlere göre iş-yaşam dengesini kurmada başarısız oldukları görülmektedir. Güleriyüz (2016) ise okuldaki görev süresi 1 yıl ve daha az olan öğretmenlerin iş-yaşam uyumunda başarılı olduklarını belirtmektedir. Alanyazın incelendiğinde, öğretmenlerin okuldaki görev süresinin (Dilek ve Yılmaz, 2016),



farklı işletmelerdeki çalışanların çalışma sürelerinin iş-yaşam dengeleri üzerinde farklılık oluşturmadığı çalışmalar (Demirer, 2011) da bulunmaktadır.

Yönetici ve öğretmenlerin çocuk sayılarının iş-yaşam dengesinde önemli faktörler olmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin çocuk sayısının iş-yaşam dengeleri üzerinde farklılık oluşturmadığını gösteren çalışmalar (Akın, 2019; İzki, 2019; Teker, 2015; Bostancıoğlu, 2014) da bu bulguyu desteklemektedir. Gerçekte, hem boşanmış hem de evli çocuk sahibi olan çalışanların, çocuk sahibi olmayanlara göre iş-yaşam dengesini sağlamada zorluk çektikleri (Simard, 2011), diğer taraftan ise iş-yaşam dengesini sağlamada çocuk sahibi olmak kadar çocuğun yaşının da önemli olduğu; küçük çocuğu olan bireylerin, daha büyük yaşta ki çocukları olan bireylere göre daha çok sorun yaşadığı belirtilmektedir (Kırcı, 2015; Luk ve Shaffer, 2005; Greenhaus ve Beutell, 1985). Yaşam döngüsü yaklaşımına göre, gerek evlilik ve gerekse çocuk sahibi olunması ile birlikte iş-yaşam çatışmasının artacağı ve en küçük çocuğun büyümesiyle bu çatışmanın azalacağı belirtilmektedir (Favero ve Heath, 2012). Gülerüz (2016) ise, çocuk sahibi olmayan öğretmenlerin iş-yaşam dengelerini sağlamada daha başarılı olduklarını belirtmektedir. Esin (2017) ise, hiç çocuk sahibi olmayan kadın öğretmenlerin, ailenin işe olumsuz etkisini daha fazla hissettiklerini belirtmektedir.

## 5. ÖNERİLER

Günümüz örgütlerinin en temel sorunlarından biri, nitelikli insan kaynağını işe alma ve onları kaybetmemedir. Ne var ki çalışanlarının moral düzeyine, hissettikleri bağlılığa ve işlerinden aldıkları doyuma önem veren, iş ortamındaki sorunları ve stres yaratan etkenleri en aza indirme yönünde çaba harcayan örgütler, bu konuda önemli bir avantaj yakalayacaklardır (Küçükusta, 2007). Bu bağlamda, eğitim çalışanlarının performansları üzerinde çok önemli etkileri olabilen iş ve yaşam alanları arasındaki dengenin tam anlamıyla sağlanabilmesi için Bakanlık tarafından öncelikle iş-yaşam dengesine yönelik farkındalığın artırılması adına iş-aile çatışması veya aile-iş çatışması ile başa çıkabilme araç ve yöntemlerinin geliştirilmesini ve uygulanmasını sağlayacak düzenlemeler yapılabilir.

Okul yönetimlerinin göreve yeni başlayan öğretmenlere yönelik destekleyici bir rol oynamasının ve yöneticilerin yönlendirici ve destekleyici bir liderlik tarzı benimsemelerinin, iş-yaşam dengesini kurmalarında onlara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun yanında, belli bir okulda yeni başlayan öğretmenin de okula ve çevreye uyum sürecini kolaylaştırmak için etkili oryantasyon çalışmalarının yapılması ve etkili bir iletişim ve güven ortamının sağlanmasının da faydalı olacağı söylenebilir.

Denizli ili Merkez ilçelerindeki farklı türlerdeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenler ile yürütülen bu çalışmanın, daha geniş ve farklı eğitim kademelerini kapsayan örneklem grupları üzerinde yapılmasının alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca, nitel araştırma yöntemleri de işe koşularak eğitim çalışanlarının iş-yaşam dengeleri daha ayrıntılı incelenerek yorumlanabilir. Tüm bunlara ek olarak örgütsel davranışı etkileme potansiyeli bulunan iş-yaşam dengesi değişkeninin, kariyer ve iş tatmini, motivasyon, iş stresi, mükemmeliyetçilik algısı, mesleki tükenmişlik vb. gibi farklı örgütsel davranışlarla ve çıktılarla birlikte ele alınarak incelenmesinin de konunun eğitim örgütlerinin yönetimi açısından daha iyi anlaşılmasını sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akın, E. (2019). *Meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin iş yaşam dengesi sorunu: İzmit örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Balıca, S. (2010). *İş görenlerin iş-yaşam dengesi algılamaları ile cinsiyet rolleri ve bireysel özelliklerinin ilişkisi: Büyük ölçekli bir işletmede inceleme*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Bostancıoğlu, A. İ. (2014). *İş-yaşam dengesi ve iş-yaşam dengesinin çalışan verimliliği üzerine etkileri: İstanbul ili Kâğıthane ilçesi lise ve dengi okul öğretmenleri üzerinde bir alan araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770. DOI: 10.1177/0018726700536001.
- Demirer, S. (2011). *İş-yaşam dengesi: Antalya'daki A grubu seyahat acentelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Dilek, A. ve Yılmaz, K. (2016). Öğretmenlerin işkoliklik eğilimleri ile iş-yaşam dengeleri. *E-Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 36-55. URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/180121>.
- Doble, N. &Supriya, M. V. (2010). Gender differences in the perception of work-life balance. *Management*, 5 (4), 331-342. URL: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=e86953af-4f92-4666-9a78-09872cc48625%40sessionmgr102>
- Dökmen, Z.Y. (2004). *Toplumsal cinsiyet, psikolojik açıklamalar*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Efeoğlu, İ. E. (2006). *İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Erben, G. S. ve Ötken, A. B. (2014). Paternalist liderlik ve işe ilişkin iyilik ilişkisinde iş-yaşam dengesinin rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 22, 103-121. Doi: <http://dx.doi.org/10.11611/JMER192>
- Esin, M. (2017). *Kadın öğretmenlerin iş aile yaşam dengeleri ile denetmenlik eğilimleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Favero, L. W. &Heath, R. G. (2012). Generational perspectives in the workplace: Interpreting the discourses that constitute women's struggle to balance work and life. *Journal of Business Communication*, 49 (4), 332-356. DOI: 10.1177/0021943612456037.
- Guest, D. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2): 255-279. DOI: 10.1177/0539018402041002005



- Gülertekin Genç, S., Genç, V. ve Gümüş, M. (2016). Otel işletmelerinde duygusal zekanın iş stresi ve iş yaşam dengesi üzerindeki etkisi. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 6(2/1), 97-112. URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/313284>.
- Güleriş, İ. (2016). Öğretmenlerde işten ayrılma niyetinin yordayıcısı olarak, iş-yaşam dengesi ve çalışmaya tutkunluk. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürel, P. A. (2018). İş-yaşam dengesini sağlayan faktörlerin kadın akademisyenler için belirlenmesi: Lojistik regresyon analizi. *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, 1, 31-44. URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/464770>
- Greenhaus, J. H. &Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10 (1), 76-88. DOI: 10.5465/amr.1985.4277352.
- Hall, D. T. & Richter, J. (1988). Balancing work life and home life: What can organizations do to help? *The Academy of Management Executive*, 2 (3), 213-223. DOI: 10.5465/ame.1988.4277258
- Hildebrandt, E. (2006) Balance between work and life-new corporate impositions through flexible working time or opportunity for times sovereignty? *European Societies*, 8:2, 251-271, DOI: 10.1080/14616690600645001
- İzki, Ö. (2019). Öğretmenlerin iş-aile yaşam dengesinin performanslarına etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kalaiselvi, K.T., Muruganandam, D., Sakthi Suganya, R. (2010). A study on work life balance amongst managers of garment units in Tamilnadu State, India. *International Journal of Human Sciences* [Online]. 7:2. URL: <https://j-humansciences.com/ojs/index.php/ijhs/article/view/1213>
- Kapız, Ö. (2002). İş Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3), 139-153. URL: <http://acikerisim.deu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/20.500.12397/5450/4.3%20kapiz.pdf?sequence=1>.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi* (20. Baskı). Ankara: Nobel Yayın.
- Kıcıır, B. (2015). *Eviden çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisi: Çevirmenler üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Korkmaz, O.,& Erdoğan, E. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Academic Review*, 14(4), 541- 557. URL: <https://search.proquest.com/openview/1abfda0053482d569fbf8106d3041e8/1?cbl=136110&pq-origsite=gscholar>
- Kuzulu, E., Kurtuldu, S. ve Özkan, G. V. (2013). İş yaşam dengesi ile iş doyumunu ilişkisi üzerine bir araştırma. *Sakarya İktisat Dergisi*, 2 (5), 88-127. URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/319559>
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama işletmelerinde iş-yaşam dengesi sorunları ve çözüme yönelik yaklaşımlar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (3), 243-268. URL: <https://acikerisim.deu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12397/5554/9.3%2520k%25C3%25BC%25C3%25A7%25C3%25BCkusta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Lockwood, R.N. (2003). *Work/Life Balance Challenges and Solutions*. Society For Human Resource Management. URL:[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33300498/11\\_Lockwood\\_WorkLifeBalance.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DWork\\_Life\\_Balance\\_Challenges\\_and\\_Solutio.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190905%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20190905T121014Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=ad82451cdc99ae5431239b64dbf6e6bb655c026c2af6ff34d064282b312b3c7](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33300498/11_Lockwood_WorkLifeBalance.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DWork_Life_Balance_Challenges_and_Solutio.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190905%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20190905T121014Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=ad82451cdc99ae5431239b64dbf6e6bb655c026c2af6ff34d064282b312b3c7)
- Luk, D. M. &Shaffer, M. A. (2005). Workandfamily domain stressorsandsupport: Within- andcross-domain influences on work-familyconflict. *Journal of OccupationalandOrganizationalPsychology*, 78, 489-508. DOI: 10.1348/096317905X26741
- Milli Eğitim Bakanlığı 2023 Eğitim Vizyonu, URL: [http://2023vizyonu.meb.gov.tr/doc/2023\\_EGITIM\\_VIZYONU.pdf](http://2023vizyonu.meb.gov.tr/doc/2023_EGITIM_VIZYONU.pdf).
- Ödemiş, G. (2018). *Kadın girişimcilerin iş-yaşam dengesi üzerine bir araştırma: İzmir ili örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Polat, Ş. (2018). Kadın Öğretmenlerde İş-Yaşam Dengesi ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Kadem Kadın Araştırmaları Dergisi*, 4 (2), 187-205. DOI: 10.21798/kadem.2019249085
- Sharma, N.,&Nayak, P. (2016). Study on Work Life Balance and Organisation Policy in IT Sector in NCR. *Amity Global Business Review*, 11. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Neeti\\_Sharma6/publication/329216830\\_Study\\_on\\_Work\\_Life\\_Balance\\_and\\_Organisation\\_Policy\\_in\\_IT\\_Sector\\_in\\_NCR/links/5bfd41dc4585157b8171830e/Study-on-Work-Life-Balance-and-Organisation-Policy-in-IT-Sector-in-NCR.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Neeti_Sharma6/publication/329216830_Study_on_Work_Life_Balance_and_Organisation_Policy_in_IT_Sector_in_NCR/links/5bfd41dc4585157b8171830e/Study-on-Work-Life-Balance-and-Organisation-Policy-in-IT-Sector-in-NCR.pdf)
- Simard, M. (2011). *Employees' perceptions of work life balance*. Yayınlanmamış doktora tezi. University of Waterloo, Canada.
- Sturges, J., Guest, D. (2004). Working to live or living to work? Work/life balance early in the career. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 5-20. DOI: 10.1111/j.1748-8583.2004.tb00130.x
- Sünbül, A. M. (1996). Öğretmen niteliği ve öğretimdeki rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 8(8), 597-60. URL: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10387/127085>
- Tasdelen-Karckay, A., &Bakalım, O. (2017). The mediating effect of work-life balance on the relationship between work-family conflict and life satisfaction. *Australian Journal of Career Development*. 26(1), 3-13. doi: 10.1177/1038416216682954
- Teker, S. (2015). *Okullarda iş-yaşam dengesiyle örgütsel adalet ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Temel, A. (2005). *Kişilerarası İletişim Temelinde İş ve Aile Yaşamı Dengesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tuğsal, T. (2017). *İş-yaşam dengesi, sosyal destek ve sosyo-demografik faktörlerin tükenmişlik üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turna, İ. (2017). *Çalışanlarda İş Yaşam Dengesinin Y Kuşağı Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yavuz, N. (2018). *İş-Yaşam Dengesi ile İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yavuz, N. ve Sağlam, M. (2018). İşkolik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş yaşam dengesinin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (4), 922-952, DOI: 10.20491/isarder.2018.556.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2015). Öğretmenlerin mesleki yeterlilikleri ile iş-yaşam dengeleri arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 14 (28), 105-128. URL: [http://www.ebuline.com/pdfs/28Sayi/28\\_1.pdf](http://www.ebuline.com/pdfs/28Sayi/28_1.pdf)