



Muallim Rifat Eğitim Fakültesi Dergisi
Journal of Muallim Rifat Faculty of Education

ISSN: 2667-5234



Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzları ile Öğretmenlerin Üretim Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Beyza KOÇ*, Hüseyin AKAR**

Makale Bilgisi	ÖZET
<i>Geliş Tarihi:</i> 26.12.2024	<p>Okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Araştırmada ilişkiel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Kilis ilinde 2023-2024 yılında devlet okullarında görev yapmakta olan 270 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın verilerini toplamak için "Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği" ve "Yönetim Tarzları Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesi sürecinde betimleyici istatistikler, t testi, Anova testi, Tukey testi, Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Analizi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin düşük düzeyde üretim karşıtı iş davranışları algısına sahip oldukları görülmüştür. Bununla birlikte öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları ile ilgili algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı, yaş, kıdem ve okuldaki çalışma süresi değişkenlerine göre ise anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Ayrıca okul müdürlerinin en çok iş birlikçi yönetim tarzını kullandıkları bulgusuna ulaşılmıştır ve okul müdürlerinin yönetim tarzı ile ilgili öğretmen algılarının cinsiyet, yaş ve okuldaki çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı buna karşılık kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasında pozitif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin yönetim tarzlarının öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarına ait varyansın % 19'unu açıkladığı bulunmuştur.</p> <p>Anahtar Sözcükler: Üretim karşıtı iş davranışları, okul müdürü, Algılanan müdür yönetim tarzı</p>
<i>Düzeltilme Tarihi:</i> 31.01.2025	
<i>Kabul Tarihi:</i> 31.01.2025	
<i>Basım Tarihi:</i> 31.01.2025	

Examining the Relationship between School Principals' Management Styles and Teachers' Counterproductive Work Behaviors

Article Info	ABSTRACT
<i>Received:</i> 26.12.2024	<p>The main purpose of the study is to examine the relationship between the management styles of school principals and the counterproductive work behaviors of teachers. The relational screening model was used in the study. The sample of the study consists of 270 teachers working in public schools in Kilis province in 2023-2024. The "Counterproductive Work Behaviors Scale" and "Management Styles Scale" were used to collect the data of the study. Descriptive statistics, t test, Anova test, Tukey test, Pearson Product Moment Correlation Analysis and multiple regression analysis were used in the data analysis process. As a result of the study, it was seen that teachers had a low level of perception of counterproductive work behaviors. However, it was seen that teachers' perceptions of counterproductive work behaviors differed significantly according to the gender variable, but did not</p>
<i>Revised:</i> 31.01.2025	
<i>Accepted:</i> 31.01.2025	
<i>Published:</i> 31.01.2025	

* Yüksek Lisans Öğrencisi, Kilis 7 Aralık Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Kilis, Türkiye, kocbeyza458@gmail.com

** Doç. Dr., Kilis 7 Aralık Üniversitesi, Kilisli Muallim Rifat Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi ABD, Kilis, Türkiye, huseyinakar@kilis.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-0453-6465>

differ significantly according to the variables of age, seniority and length of service at school. It was also found that school principals mostly use the collaborative management style, and it was concluded that teacher perceptions of school principals' management style did not differ significantly according to gender, age and length of service at school, but differed significantly according to seniority. It was determined that there was a positive, moderately significant relationship between school principals' management styles and teachers' counterproductive work behaviors. It was also found that school principals' management styles explained 19% of the variance in teachers' counterproductive work behaviors.

Keywords: Counterproductive work behaviors, school principal, Perceived principal management style

1. GİRİŞ

Örgüt, iki veya daha fazla insanın önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelerek oluşturduğu yapıdır, bir güç birliği sistemidir. Dolayısıyla örgütü oluşturan her bir bireyden örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik eylemlerde veya davranışlarda bulunması beklenmektedir (Tutar, 2016). Örgüt içerisindeki bireylerin sergilediği her türlü davranışa ise örgütsel davranış denilmektedir (Gültaş & Erigüç, 2018). İçerisinde pek çok insan barındıran örgütlerdeki bireylerin, birbirlerinden farklı örgütsel davranışlar sergilemesi kaçınılmazdır. Bu davranışlar, bazen bireyin görev tanımı ile ilişkiliyken bazen de kişilik özelliğine ve çevreye göre değişkenlik göstermektedir (O'Brien & Allen, 2008). Bireyin görev tanımı ile ilgili davranışları rol içi örgütsel davranış olarak adlandırılırken, bireyin iş tanımında yer almayan olumlu ya da olumsuz davranışları ise rol dışı örgütsel davranış olarak nitelendirilmektedir. Olumlu rol dışı davranışlar bireyin örgütün işleyişine katkıda bulunan gönüllü davranışları iken olumsuz rol dışı davranışları ise kasıtlı olarak örgüte zarar vermeyi amaçlayan davranışlardır (Polatçı, Özçalık & Cindiloğlu, 2014). İlgili literatür incelendiğinde, örgütteki bireylerin kasıtlı olarak örgüte zarar vermeyi amaçlayan davranışları "üretim karşıtı iş davranışları" olarak karşımıza çıkmaktadır. Üretim karşıtı iş davranışları; hırsızlık yapma, örgüte zarar verme, dedikodu yayma, işleri aksatma, devamsızlık yapma gibi örgüte veya örgütteki bireylere yönelik farklı şekillerde gerçekleştirilebilir (Akar, 2021; Seçer & Seçer, 2009). Alanyazında daha çok "üretim karşıtı iş davranışları" olarak karşımıza çıkan bu kavram; muhalif davranış, iş yeri sapkınlığı, örgütsel kusur, örgütsel misilleme davranışları, intikam gibi değişik isimlerle de adlandırılmaktadır (Sezici, 2015). Spector ve Fox (2006), üretim karşıtı iş davranışlarını işletme ve işletme bünyesindeki bireyleri kapsayan kasıtlı zarar verme faaliyetleri olarak tanımlarken, Demirel (2009)'e göre; üretim karşıtı iş davranışları, örgüt çıkarları gözetilmeyerek örgüte yönelik kötü niyetli yaklaşımlarda bulunulmasıdır. Marcus ve Schuler (2004) ise üretim karşıtı iş davranışlarını kasıtlı ve zarar vermek amacıyla yapılan örgüt çıkarlarına aykırı olan davranışlar olarak ifade etmektedir. Literatürdeki üretim karşıtı iş davranışları tanımları göz önüne alındığında; örgüt içerisindeki her olumsuz davranışın, üretim karşıtı iş davranışı olarak nitelendirilmesi hatalı olacaktır. Buna göre, kasıtlı olmayan bilinçsizce yapılan olumsuz davranışlar üretim karşıtı iş davranışları bağlamında değerlendirilemez (Seçer & Seçer, 2007; Spector & Fox, 2010).

Spector (2011), üretim karşıtı iş davranışlarını bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayırmaktadır. Örgütteki bireylere yönelik zarar verme amacı taşıyan davranışlar bireysel boyuttayken, daha çok örgüte yönelik (örgüt mallarına zarar verme, amacı saptırma) davranışlar ise örgütsel boyutta yer almaktadır. Aynı zamanda Spector, üretim karşıtı iş davranışlarını geliştirdiği ölçekle birlikte; kötüye kullanma (abuse), üretimden sapma (production deviance), sabote etme (sabotage), çalma (theft) ve geri çekilme (withdrawal) olmak üzere beş alt boyut altında değerlendirmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının *kötüye kullanma* alt boyutu (abuse) iş arkadaşlarını

küçümseme, alay etme, korkutma, tehdit etme gibi fiziksel ve psikolojik zarar veren davranışları içermektedir. *Üretimden sapma* (production deviance) kişinin gerçekleştirmesi beklenen işleri aksatması, kasıtlı olarak yerine getirmemesi davranışlarıdır. Üçüncü boyut olan *sabotaj* (sabotage) davranışı örgüt ve örgüt üyelerine ait olan eşyaları tahrip etmeyi, *hırsızlık* (theft) ise bu eşyaları izinsiz olarak almayı içermektedir. Son olarak *geri çekilme* (withdrawal) boyutu ise işte bulunulan zamanın özellikle azaltılması davranışlarıdır (Polatçı, Özçalık & Cindiloğlu, 2014). Bu bağlamda, üretim karşıtı iş davranışlarının hem örgüt hem de örgüt çalışanları için büyük bir tehlike arz ettiği söylenebilir. Özdevecioğlu (2003), üretim karşıtı iş davranışlarının örgütlerde gruplaşma ve çatışmalara yol açabileceğini örgütsel ve bireysel verimi düşürerek örgütün amaçlarından sapmasına sebep olabileceğini belirtmiştir. (Mann vd., 2012) ise, üretim karşıtı iş davranışlarının bireyleri etkileyerek örgüt verimini düşürdüğünü vurgulamaktadır. Bu noktada üretim karşıtı iş davranışlarının nedenlerini incelemek bu zararlı davranışların önüne geçilmesi açısından yararlı olacaktır. Işık ve Eraslan (2021)'a göre, örgütlerinin adaletsiz olduğunu düşünen bireylerin kasıtlı olarak örgüte karşı zarar verici eylemlerde bulunması mümkündür. Yapılan bir diğer çalışmada, istismarcı yönetim davranışına maruz kalan çalışanın, bu davranışa karşı tepkisini örgüte veya diğer çalışanlara karşı gösterdiği belirtilmektedir (Üçok ve Turgut, 2014). Kanten ve Ülker (2014) ise yapmış olduğu çalışmada yöneticilerin demokratik yönetim tarzının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisinde işe yabancılaşmanın rolüne dikkat çekmektedir. Bu doğrultuda araştırmada ele alınan eğitim örgütlerindeki yönetim tarzının öğretmenlerin örgütsel davranışlarını etkileyebileceği düşünülmektedir. Özellikle, toplumun ihtiyaç duyduğu bireyleri yetiştirmeyi görev haline getirmiş olan eğitim örgütlerinin başarıya ulaşmasında öğretmenlerin davranışları önem arz etmektedir.

Genel çerçevede yönetim belirli bir amaca hizmet eden örgütlerdeki çalışanların bu amaç için faaliyete geçirilmesidir (Aypay & Özdemir, 2011). Okul yönetimi kapsamında ise yönetim müdür, müdür yardımcısı, öğretmenler ve personellerle gerçekleştirilen bir takım çalışmasıdır. Bunun yanında okul müdürleri karar verici olarak okul yönetiminin can damarını oluşturmaktadır. Okul müdürleri, karar alma ve uygulamada çalışanlarını nasıl koordine ederek yöneteceğini belirler. Bu seçim, okul yöneticisinin yönetim tarzı olarak nitelendirilmektedir (Gedik & Üstüner, 2019). Yönetim tarzı; örgütün amacı, yapısı, çalışanların niteliği, yöneticinin kişilik özellikleri ve çalışanları hakkındaki düşünceleri gibi çeşitli etmenlerden ötürü değişkenlik gösterebilir (Üstüner, 2016). Okul müdürlerinin yönetim tarzlarının ele alındığı bu çalışmada yönetim tarzları; iş birlikli, demokratik, otoriter, ilgisiz, boyun eğici ve karşı koyucu başlıkları altında ele alınmıştır. İş birlikli yönetim tarzında, okul müdürü diğer çalışanlar ile yetkisini paylaşarak yönetim faaliyetini birlikte gerçekleştirmektedir (Akçay & Sevinç, 2021). *İş birlikli yönetim tarzı*, sürece katılım ve aidiyet hissetme açısından çalışanlar için olumludur. *Demokratik yönetim tarzı* ise karar alma ve yönetim sürecinde çalışanların fikirlerine değer veren bir yönetim tarzıdır. Katılımcı yönetim olarak da bilinen bu yönetim tarzına göre, yöneticiler süreçte çalışanlara danışmalı ve destek olmalıdır (Nartgün & Ergün, 2018). *Otoriter yönetim tarzında* yetki ve statü farklılığı oldukça keskindir. Yalnızca okul yöneticisi yönetimde söz sahibidir (Akçay ve Sevinç, 2021). *İlgisiz yönetim tarzında*, okul müdürünün çalışanlara müdahale etmesi gereken durumda yöneticilik davranışını göstermemesi şeklinde gerçekleşmektedir (Üstüner, 2016). Çalışanlar karar alma ve uygulama aşamasında yalnız kalmaktadır. *Boyun eğici yönetim tarzını* benimseyen yöneticiler, herkesi memnun etmeye çalışır. Bu durumda, yönetimin etkili olabilmesi zorlaşmaktadır (Sağır & Işık, 2023). Son olarak, *karşı koyucu yönetim tarzında* ise yönetici şüphe ve güvensizlik sonucunda çalışanların yapmak istediklerini engelleme çabası içindedir, engelleyici bir tavır sergiler (Üstüner, 2016).

Şüphesiz ki; okul yöneticisi, eğitimin amacına ulaşabilmesi için yönetim faaliyetinde başarılı olmalıdır. Okulların etkin, verimli, başarılı olması ve olumlu okul ikliminin yaratılması hususunda okul yöneticilerinin yönetim tarzı büyük rol oynamaktadır (Esin & Erdem, 2022). Zira okul müdürlerinin, yöneticilik davranışlarında sergilediği tutum, öğretmenlerin okul ortamında sergilediği davranışları etkileyebilmektedir. Bu nedenle, okullarda istenmeyen üretim karşıtı iş davranışlarının okul yöneticilerinin yönetim tarzı ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Bu araştırma kapsamında okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları üzerindeki ilişkinin ortaya konulmasıyla elde edilen sonuçların alana katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Yukarıda değinilen kuramsal çerçeve ışığında bu araştırmanın amacı, okul müdürlerinin yönetim tarzı ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- ✓ Öğretmenlerin, üretim karşıtı iş davranışları ne düzeydedir?
- ✓ Öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, görev süresi değişkenlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
- ✓ Öğretmenlerin algısına göre okul müdürlerinin yönetim tarzları ne düzeydedir?
- ✓ Öğretmenlerin algısına göre okul müdürlerinin yönetim tarzları; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, görev süresi değişkenlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?
- ✓ Okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- ✓ Okul müdürlerinin yönetim tarzları öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarını anlamlı bir biçimde yordamakta mıdır?

2. YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, evreni, örnekleme ve araştırmada kullanılan veri toplama araçları ile toplanan verilerin analizi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

2.1 Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli, bir korelasyon katsayısı aracılığıyla iki nicel değişken arasındaki ilişkinin ortaya konulmasını sağlamaktadır (Bekman, 2022; Frankael vd., 2012). Bu doğrultuda; araştırmada okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır.

2.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2023-2024 eğitim öğretim yılı içerisinde Kilis ilindeki devlet okullarında görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile seçilen 270 öğretmen oluşturmaktadır. 2023-2024 eğitim öğretim yılında Kilis ilinde görev yapmakta olan 270 gönüllü öğretmene ölçekler uygulanmıştır. Araştırma verilerinin bir kısmı (220'si) veri toplama araçlarının Google Drive'a girilmesi ve katılımcılara mail olarak gönderilmesi yoluyla, diğer kısmı (50'si) ise, yüz yüze olarak toplanmıştır.

Katılımcı öğretmenlere ilişkin kişisel bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcı öğretmenlere ait demografik bilgiler

Değişkenler	Alt Değişkenler	f	%
Cinsiyet	Kadın	126	46.7
	Erkek	144	53.3
Yaş	21-30 yaş	69	27.4
	31-40 yaş	95	35.2
	41-50 yaş	75	27.8
	51 yaş ve üstü	31	11.5
Kıdem	1-5 yıl	74	27.4
	6- 10 yıl	52	19.3
	11-15 yıl	43	15.9
	16-20 yıl	42	15.6
	21 yıl ve üzeri	59	21.9
Okuldaki Görev Süresi	1-5 yıl	165	61.1
	6-10 yıl	64	23.7
	11-15 yıl	17	6.30
	16-19 yıl	9	3.30
	20 yıl ve üzeri	15	5.60

2.3 Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanmasında, Kişisel Bilgi Formu, Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği (Özdemir ve Demircioğlu, 2014) ve Yönetim Tarzları Ölçeği (Üstüner, 2016) kullanılmıştır.

2.3.1. Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği: Bu araştırmada katılımcı öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarını ölçmek amacıyla Spector, Penney, Bruursema, Goh ve Kessler (2006) tarafından geliştirilmiş olan 33 sorudan oluşan "Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği" temel alınmıştır. Ölçek kötüye kullanma (abuse), üretimden sapma (production deviance), sabote etme (sabotage), hırsızlık (theft) ve geri çekilme (withdrawal) olmak üzere 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, Öcel (2010) tarafından Türk kültürüne uyarlanmıştır. Ölçeğin eğitim örgütlerinde geçerlik ve güvenilirlik çalışması ise Özdemir ve Demircioğlu (2014) tarafından yapılmıştır. Böylece Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeği eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarının incelenmesinde elverişli hale gelmiştir (Özdemir ve Demircioğlu, 2014). Ölçeğin eğitim örgütlerine uyarlanmış son hali 32 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Kötüye Kullanma alt boyutu 17 madde, Çalma alt boyutu 6 madde ve Geri Çekilme alt boyutu ise 9 maddeden oluşmaktadır. Katılımcılar ölçekte bulunan maddeleri beşli likert tipi ifadelerden en uygun olanını seçerek doldurmuşlardır (1: Hiçbir Zaman, 2: Nadiren, 3: Bazen, 4: Çoğu Zaman, 5: Her Zaman). Bu araştırma kapsamında; Üretim Karşıtı İş Davranışları Ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ölçeğin tamamı için .89, Kötüye Kullanma alt boyutu için .94, Çalma alt boyutu için .89 ve Geri Çekilme alt boyutu için .76 olarak hesaplanmıştır.

2.3.1. Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği: Okul müdürlerinin yönetim tarzlarını belirlemek amacıyla Üstüner (2016) tarafından geliştirilmiş olan Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği 25 maddeden ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin, İş Birlikli Yönetim Tarzı alt boyutu 7 madde, Otoriter Yönetim Tarzı alt boyutu 7 madde, İlgisiz Yönetim Tarzı alt boyutu 7 madde ve Karşı Koyucu Yönetim Tarzı alt boyutu 4 maddeden oluşmaktadır. Katılımcıların okul müdürleri yönetim tarzları algılarının belirlenmesi amacıyla kullanılan ölçekte beşli likert tipi ölçek ifadeleri kullanılmıştır. Katılımcılar kendilerine en uygun maddeyi seçmişlerdir (1: Hiç Katılmıyorum, 2: Kısmen Katılıyorum, 3: Orta Düzeyde Katılıyorum, 4: Çoğunlukla Katılıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum). Bu araştırma kapsamında Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları; İş Birlikli Yönetim

Tarzı boyutu için .88, Otoriter Yönetim Tarzı boyutu için .86, İlgisiz Yönetim Tarzı boyutu için .84 ve Karşı Koyucu Yönetim Tarzı boyutu için .83 olarak hesaplanmıştır.

2.4 Verilerin Analizi

Veriler analiz edilmek üzere SPSS 25 programına girilmiştir. Analiz yöntemini belirlemek amacıyla verilerin normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2/+2 arasında olduğu ve verilerin normal dağıldığı saptanmıştır (Tabachnick & Fidell, 2012). Bu kapsamda parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Araştırmadaki standart sapma, aritmetik ortalama gibi veriler için betimsel istatistik kullanılırken, ikili karşılaştırmalar için t testi tercih edilmiştir. Bunun yanında birden fazla grubun bulunduğu yaş, mesleki kıdem ve görev süresi değişkenleri için ise Anova testine başvurulmuştur. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Okul müdürleri yönetim tarzlarının öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarını hangi oranda açıklayabildiğini belirlemek amacıyla regresyon analizinden yararlanılmıştır. Verilerin yorumlanmasında anlamlılık düzeyi .05 alınmıştır. Aritmetik ortalamalarda ise, 1.00-1.80 arası çok düşük, 1.81-2.60 arası düşük, 2.61-3.40 arası orta, 3.41-4.20 arası yüksek, 4.21-5.00 ise çok yüksek olarak yorumlanmıştır.

3. BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında, öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarına yönelik algıları, okul müdürleri yönetim tarzlarına ilişkin algıları ve okul müdürlerinin yönetim tarzı ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye yönelik bulgular yer almaktadır.

3.1. Öğretmenlerin Üretim Karşıtı İş Davranışları Algılarına İlişkin Betimsel İstatistikî Bulgular

Öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları algılarına ilişkin bulgular Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarına ilişkin algıları

Boyutlar	N	\bar{x}	Ss
Kötüye Kullanma	270	1.09	0.17
Çalma	270	1.08	0.21
Geri Çekilme	270	1.12	0.22
Üretim Karşıtı İş Davranışları Toplam	270	1.10	0.17

Tablo 2’ye göre öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları algıları incelendiğinde; kötüye kullanma düzeyleri (\bar{x} =1.09) çok düşük, çalma düzeyleri (\bar{x} =1.08) çok düşük, geri çekilme düzeyleri (\bar{x} =1.12) çok düşük ve üretim karşıtı iş davranışları toplam algıları da yine (\bar{x} =1.10) çok düşük olarak bulunmuştur. Bu bulguya dayalı olarak, öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarını oldukça düşük düzeyde algıladıkları söylenebilir.

3.2. Öğretmenlerin Üretim Karşıtı İş Davranışları Algılarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesine İlişkin Bulgular

Cinsiyet faktörü açısından, öğretmenlerin okullardaki üretim karşıtı iş davranışları algılarına ilişkin bulgular Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Cinsiyete göre üretim karşıtı iş davranışları (t testi)

Değişken	Cinsiyet	N	\bar{x}	Ss	t	p
Kötüye Kullanma	Kadın	126	1.07	.13	-2.01	.045*
	Erkek	144	1.11	.19		
Çalma	Kadın	126	1.06	.17	-2.15	.032*
	Erkek	144	1.11	.24		
Geri Çekilme	Kadın	126	1.10	.18	-1.22	.220
	Erkek	144	1.14	.25		
Üretim Karşıtı İş Davranışları	Kadın	126	1.08	.13	-2.09	.037*
	Erkek	144	1.12	.18		

*p<.05

Tablo 3'te görüldüğü gibi, öğretmenlerin cinsiyet faktörüne göre üretim karşıtı iş davranışları algılarında ($t_{270}=-2.09$; $p<.05$) ve üretim karşıtı iş davranışları alt boyutları olan çalma ($t_{270}= 2.15$; $p<.05$), kötüye kullanma ($t_{270}=-2.01$; $p<.05$) algılarında erkeklerin lehine anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir. Bunun yanında, öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları alt boyutlarından geri çekilme ($t_{270}=-1.22$; $p>.05$) alt boyutuna ilişkin algılarının cinsiyet faktörüne göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yaş değişkenine göre öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları algılarına ilişkin bulgular Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin yaş faktörüne göre üretim karşıtı iş davranışları (Anova Test)

Değişken	Yaş	N	\bar{x}	Ss	sd	F	p
Kötüye Kullanma	21-30 arası	69	1.13	.23	3/266	1.750	.158
	31-40 arası	95	1.08	.13			
	41-50 arası	75	1.09	.16			
	51 ve üzeri	31	1.05	.10			
Çalma	21-30 arası	69	1.08	.21	3/266	.315	.814
	31-40 arası	95	1.09	.21			
	41-50 arası	75	1.09	.23			
	51 ve üzeri	31	1.06	.16			
Geri Çekilme	21-30 arası	69	1.17	.27	3/266	2.509	.059
	31-40 arası	95	1.13	.20			
	41-50 arası	75	1.10	.24			
	51 ve üzeri	31	1.04	.09			
Üretim Karşıtı İş Davranışları	21-30 arası	69	1.13	.21	3/266	1.671	.174
	31-40 arası	95	1.10	.14			
	41-50 arası	75	1.09	.18			
	51 ve üzeri	31	1.05	.07			

Tablo 4'te yaş değişkenine göre öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları algıları ($F_{2-270}= 1.671$; $p>.05$) ve üretim karşıtı iş davranışları alt boyutları olan kötüye kullanma ($F_{2-270}= 1.750$; $p>.05$), çalma ($F_{2-270}= .315$; $p>.05$), geri çekilme ($F_{2-270}= 2.509$; $p>.05$) algılarında anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Buna göre, öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarına ilişkin algılarının yaş faktöründen etkilenmediği söylenebilir.

Öğretmenlerin kıdem yıllarına göre üretim karşıtı iş davranışları algılarına ilişkin bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenliklerin mesleki kıdemlerine göre üretim karşıtı iş davranışları (Anova Test)

Değişken	Kıdem	N	\bar{x}	Ss	sd	F	p	Fark
Kötüye Kullanma	1-5 yıl (1)	74	1.10	.20	4/265	1.263	.285	-
	6-10 yıl (2)	52	1.09	.16				
	11-15 yıl (3)	43	1.10	.14				
	16-20 yıl (4)	42	1.12	.20				
	21 yıl ve üzeri (5)	59	1.05	.10				
Çalma	1-5 yıl (1)	74	1.07	.21	4/265	1.779	.133	-
	6-10 yıl (2)	52	1.06	.20				
	11-15 yıl (3)	43	1.10	.17				
	16-20 yıl (4)	42	1.16	.33				
	21 yıl ve üzeri (5)	59	1.04	.14				
Geri Çekilme	1-5 yıl (1)	74	1.16	.25	4/265	2.611	.036*	1-3
	6-10 yıl (2)	52	1.12	.21				
	11-15 yıl (3)	43	1.14	.22				
	16-20 yıl (4)	42	1.16	.31				
	21 yıl ve üzeri (5)	59	1.04	.08				
Üretim Karşıtı İş Davranışları	1-5 yıl (1)	74	1.11	.19	4/265	2.012	.093	-
	6-10 yıl (2)	52	1.09	.15				
	11-15 yıl (3)	43	1.10	.15				
	16-20 yıl (4)	42	1.14	.23				
	21 yıl ve üzeri (5)	59	1.05	.07				

*p<.05

Tablo 5'e göre, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre üretim karşıtı iş davranışları algıları ($F_{2-270} = 2.012$; $p > .05$) ve kötüye kullanma ($F_{2-270} = 1.263$; $p > .05$) ile çalma ($F_{2-270} = 1.779$; $p > .05$) alt boyutları arasında anlamlı bir farklılaşma görülmezken geri çekilme ($F_{2-270} = 2.611$; $p < .05$) algılarında anlamlı bir farklılaşma görülmektedir. Bu farklılığı saptamak için Tukey testi kullanılmıştır. Buna göre üretim karşıtı iş davranışları geri çekilme alt boyutunda mesleki kıdeme göre, 1-5 yıl > 21 yıl ve üzeri olarak belirlenmiştir. Bu bulgulara dayanarak, meslekteki yeni öğretmenlerin kıdemli öğretmenlere göre daha fazla geri çekilme davranış algılarının bulunduğu söylenebilir. Bunun sebebi, mesleğe yeni başlamış öğretmenlere daha fazla iş yükü verilmesi olarak yorumlanabilir.

Öğretmenlerin okuldaki çalışma sürelerine göre üretim karşıtı iş davranışları algılarına ilişkin bulgular Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki çalışma sürelerine göre üretim karşıtı iş davranışları (Anova Test)

Değişken	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	Ss	sd	F	p	Fark
Kötüye Kullanma	1-5 yıl (1)	165	1.08	.16	4/265	1.182	.318	-
	6-10 yıl (2)	64	1.13	.19				
	11-15 yıl (3)	17	1.07	.12				
	16-19 yıl (4)	9	1.10	.25				

	20 yıl ve üzeri (5)	15	1.07	.14				
Çalma	1-5 yıl (1)	165	1.08	.19				
	6-10 yıl (2)	64	1.10	.19				
	11-15 yıl (3)	17	1.14	.28	4/265	1.079	.367	-
	16-19 yıl (4)	9	1.18	.46				
	20 yıl ve üzeri (5)	15	1.09	.21				
Geri Çekilme	1-5 yıl (1)	165	1.11	.21				
	6-10 yıl (2)	64	1.12	.24				
	11-15 yıl (3)	17	1.15	.14	4/265	.813	.518	-
	16-19 yıl (4)	9	1.19	.47				
	20 yıl ve üzeri (5)	15	1.06	.11				
Üretim Karşısı İş Davranışları	1-5 yıl (1)	165	1.09	.15				
	6-10 yıl (2)	64	1.13	.18				
	11-15 yıl (3)	17	1.09	.13	4/265	.978	.420	-
	16-19 yıl (4)	9	1.13	.34				
	20 yıl ve üzeri (5)	15	1.07	.09				

Tablo 6'ya göre, öğretmenlerin okulda görev yaptıkları çalışma sürelerine göre üretim karşısı iş davranışları ($F_{2-270} = .978$; $p > .05$) ve alt boyutları olan kötüye kullanma ($F_{2-270} = 1.182$; $p > .05$), çalma ($F_{2-270} = 1.079$; $p > .05$), geri çekilme ($F_{2-270} = .813$; $p > .05$) algılarında anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Bu bulgulardan yola çıkarak, öğretmenlerin çalışma sürelerine göre üretim karşısı iş davranışlarına ilişkin algılarının değişmediği söylenebilir.

3.3. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzları Algılarına İlişkin Betimsel İstatistiksel Bulgular

Öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzları algılarına ilişkin betimsel analiz sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzı algıları

Boyutlar	N	\bar{x}	Ss
İş Birlikçi	270	3.46	1.14
Otoriter	270	2.48	1.02
İlgisiz	270	1.97	0.98
Karşı Koyucu	270	2.13	1.13

Tablo 7'ye göre öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzlarına ilişkin algıları iş birlikçi ($\bar{x} = 3.46$) yüksek, otoriter ($\bar{x} = 2.48$) düşük, ilgisiz ($\bar{x} = 1.97$) düşük ve karşı koyucu ($\bar{x} = 2.13$) düşük olarak bulunmuştur. Buna göre, öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzları algılarının en fazla iş birlikçi yönetim tarzı ($\bar{x} = 3.46$), en az ise ilgisiz yönetim tarzı ($\bar{x} = 1.97$) olduğunu söylemek mümkündür.

3.4. Öğretmenlerin Okul Müdürleri Yönetim Tarzları Algılarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi

Cinsiyet faktörü açısından, öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzları algılarına ilişkin bulgular Tablo 8'te verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürleri yönetim tarzları (t testi)

Değişken	Cinsiyet	N	\bar{x}	Ss	t	p
İş Birlikçi	Kadın	126	3.53	1.13	.920	.359
	Erkek	144	3.40	1.14		
Otoriter	Kadın	126	2.41	1.07	-1.14	.257
	Erkek	144	2.55	.97		
İlgisiz	Kadın	126	1.98	1.00	.145	.885
	Erkek	144	1.96	.97		
Karşı Koyucu	Kadın	126	2.03	1.09	-1.29	.199
	Erkek	144	2.21	1.16		

Tablo 8'e göre cinsiyet faktörüne göre öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzları algıları iş birlikçi ($t_{270} = .920$; $p > .05$), otoriter ($t_{270} = -1.14$; $p > .05$), ilgisiz ($t_{270} = .145$; $p > .05$) ve karşı koyucu ($t_{270} = -1.29$; $p > .05$) olarak belirlenmiştir. Buna göre, cinsiyet faktörüne göre öğretmenlerin okul müdürlerinin yönetim tarzlarına ilişkin algılarında anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

Yaş değişkenine göre öğretmenlerin okul müdürlerinin yönetim tarzları algılarına ilişkin bulgular Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin yaş faktörüne okul müdürleri yönetim tarzları algıları (Anova Test)

Değişken	Yaş	N	\bar{x}	Ss	sd	F	p
İş Birlikçi	21-30 arası	69	3.20	1.29	3/266	1.753	.157
	31-40 arası	95	3.51	1.11			
	41-50 arası	75	3.62	1.03			
	51 ve üzeri	31	3.48	1.06			
Otoriter	21-30 arası	69	2.60	1.13	3/266	1.213	.305
	31-40 arası	95	2.55	1.03			
	41-50 arası	75	2.38	.91			
	51 ve üzeri	31	2.25	.96			
İlgisiz	21-30 arası	69	2.01	.95	3/266	.644	.587
	31-40 arası	95	2.03	1.06			
	41-50 arası	75	1.94	.97			
	51 ve üzeri	31	1.76	.84			
Karşı Koyucu	21-30 arası	69	2.31	1.17	3/266	2.152	.094
	31-40 arası	95	2.19	1.16			
	41-50 arası	75	2.06	1.14			
	51 ve üzeri	31	1.71	.83			

Tablo 9'a göre öğretmenlerin yaş faktörüne göre okul müdürleri yönetim tarzlarına ilişkin algıları iş birlikçi ($F_{2-270} = 1.753$; $p > .05$), otoriter ($F_{2-270} = 1.213$; $p > .05$), ilgisiz ($F_{2-270} = .644$) ve karşı koyucu ($F_{2-270} = 2.152$) olarak saptanmıştır. Bu bulgulara göre, yaş değişkenine göre öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzları algılarında anlamlı bir farklılaşma olmadığı söylenebilir.

Öğretmenlerin kıdem yıllarına göre okul müdürleri yönetim tarzları algılarına ilişkin bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul müdürleri yönetim tarzları algıları (Anova Test)

Değişken	Kıdem	N	\bar{x}	Ss	sd	F	p	Fark
İş Birlikçi	1-5 yıl (1)	74	3.26	1.34	4/265	2.028	.091	-
	6-10 yıl (2)	52	3.73	.97				
	11-15 yıl (3)	43	3.41	1.11				
	16-20 yıl (4)	42	3.27	1.04				
	21 yıl ve üzeri (5)	59	3.64	1.02				
Otoriter	1-5 yıl (1)	74	2.59	1.09	4/265	3.156	.015*	3-5
	6-10 yıl (2)	52	2.30	1.04				
	11-15 yıl (3)	43	2.79	1.02				
	16-20 yıl (4)	42	2.62	.93				
	21 yıl ve üzeri (5)	59	2.18	.89				
İlgisiz	1-5 yıl (1)	74	2.00	.99	4/265	4.109	.003*	2-4 4-5
	6-10 yıl (2)	52	1.71	.89				
	11-15 yıl (3)	43	2.22	1.08				
	16-20 yıl (4)	42	2.32	1.07				
	21 yıl ve üzeri (5)	59	1.72	.79				
Karşı Koyucu	1-5 yıl (1)	74	2.26	1.18	4/265	5.866	.000*	1-5 2-4 3-5 4-5
	6-10 yıl (2)	52	1.88	1.07				
	11-15 yıl (3)	43	2.39	1.20				
	16-20 yıl (4)	42	2.58	1.19				
	21 yıl ve üzeri (5)	59	1.68	.78				

*p<.05

Tablo 10'a göre, kıdem değişkenine göre öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzlarına ilişkin algıları iş birlikçi ($F_{2-270}= 2.028$; $p>.05$), otoriter ($F_{2-270}=3.156$; $p<.05$), ilgisiz ($F_{2-270}= 4.109$; $p<.05$) ve karşı koyucu ($F_{2-270}=5.866$; $p<.05$) olarak bulunmuştur. Buna göre kıdem değişkeni açısından öğretmenlerin iş birlikçi yönetim tarzı algıları anlamlı bir şekilde farklılık göstermese de otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzları algılarında farklılaşma görülmektedir. Farklılaşmanın kaynağını bulmak için Tukey testi yapılmıştır. Otoriter yönetim tarzı boyutunda 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin algıları ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin yönetim tarzı algıları farklılaşmaktadır. 11-15 yıl ($\bar{x}= 2.79$) kıdeme sahip öğretmenlerin otoriter yönetim tarzı alt boyut puan ortalamaları 21 yıl ve üzeri ($\bar{x} =2.18$) kıdeme sahip öğretmenlerin puan ortalamalarından anlamlı derecede yüksektir. İlgisiz yönetim tarzı boyutunda öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul müdürleri yönetim tarzları algıları arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. 16-20 yıl ($\bar{x}= 2.32$) mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin ilgisiz yönetim tarzı puan ortalamaları 6-10 yıl ($\bar{x}= 1.71$) kıdeme sahip olan öğretmenlerin puan ortalamalarından anlamlı derecede yüksektir. İlgisiz yönetim tarzında diğer bir farklılaşma, 16- 20 yıl ve 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasındadır. Buna göre, 16- 30 yıl ($\bar{x}= 2.32$) kıdeme sahip olan öğretmenlerin ilgisiz yönetim tarzı puan ortalamaları 21 yıl ve üzeri ($\bar{x} = 1.72$) kıdeme sahip öğretmenlerden anlamlı derecede yüksektir. Öğretmenlerin okul müdürleri karşı koyucu yönetim tarzı algıları ile mesleki kıdem değişkenleri arasında da anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Bu sonuca göre, 1-5 yıl ($\bar{x} = 2.26$) ve 11-15 yıl ($\bar{x} = 2.39$) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin karşı koyucu yönetim tarzı puan ortalamaları 21 yıl ve üzeri ($\bar{x}= 1.68$) kıdeme sahip öğretmenlerin puan ortalamalarından anlamlı şekilde yüksektir. Bunun yanında, 16- 20 yıl ($\bar{x}= 2.58$) kıdeme sahip öğretmenlerin karşı koyucu yönetim tarzları puan ortalamalarının 6-10 yıl ($\bar{x}= 1.88$) ve 21 yıl

üzeri ($\bar{x} = 1.68$) kıdeme sahip öğretmenlerin puan ortalamalarından anlamlı derecede yüksek olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin okulda görev yaptıkları çalışma sürelerine göre okul müdürleri yönetim tarzları algılarına ilişkin bulgular Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Öğretmenlerin okulda görev yaptıkları çalışma sürelerine göre okul müdürleri yönetim tarzları algıları (Anova Test)

Değişken	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	Ss	sd	F	p	Fark
İş Birlikçi	1-5 yıl (1)	165	3.51	1.18	4/265	.664	.617	-
	6-10 yıl (2)	64	3.45	1.07				
	11-15 yıl (3)	17	3.24	1.09				
	16-19 yıl (4)	9	3.97	1.07				
	20 yıl ve üzeri (5)	15	3.48	1.01				
Otoriter	1-5 yıl (1)	165	2.43	1.05	4/265	.813	.518	-
	6-10 yıl (2)	64	2.59	.99				
	11-15 yıl (3)	17	2.63	1.04				
	16-19 yıl (4)	9	2.06	.78				
	20 yıl ve üzeri (5)	15	2.63	.96				
İlgisiz	1-5 yıl (1)	165	1.84	.97	4/265	1.951	.102	-
	6-10 yıl (2)	64	2.19	1.02				
	11-15 yıl (3)	17	2.26	1.07				
	16-19 yıl (4)	9	2.09	.97				
	20 yıl ve üzeri (5)	15	2.02	.71				
Karşı Koyucu	1-5 yıl (1)	165	2.00	1.08	4/265	2.293	.060	-
	6-10 yıl (2)	64	2.42	1.29				
	11-15 yıl (3)	17	2.51	1.24				
	16-19 yıl (4)	9	2.11	.65				
	20 yıl ve üzeri (5)	15	1.90	.83				

Tablo 11’e göre, öğretmenlerin okuldaki görev sürelerine göre okul müdürleri yönetim tarzlarına ilişkin algıları iş birlikçi ($F_{2-270} = .664$; $p > .05$), otoriter ($F_{2-270} = .813$; $p > .05$), ilgisiz ($F_{2-270} = 1.951$; $p > .05$), karşı koyucu ise ($F_{2-270} = 2.293$; $p > .05$) olarak bulunmuştur. Bu bulgulara göre, öğretmenlerin görev sürelerine göre okul müdürleri yönetim tarzları algılarında anlamlı bir biçimde farklılaşma olmadığı görülmüştür. Buna göre, öğretmenlerin okul müdürlerinin yönetim tarzları ile ilgili algıları okuldaki görev süresi değişkeninden etkilenmemektedir.

3.4. Okul Müdürleri Yönetim Tarzları ile Öğretmenlerin Üretim Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Bulguları

Okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye gösteren korelasyon analizi sonuçları Tablo 12 ‘de gösterilmiştir.

Tablo 12. Okul müdürleri yönetim tarzları ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasındaki ilişki

Değişkenler	1	2	3	4	5
1. Üretim Karşıtı İş Davranışları	1				
2. İş Birlikçi	-.252**	1			
3. Otoriter	.259**	-.508**	1		
4. İlgisiz	.422**	-.532**	.564**	1	
5. Karşı Koyucu	.404**	-.567**	.634**	.799**	1

Tablo 12'ye göre; öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları ile okul müdürleri yönetim tarzları alt boyutlarından iş birlikçi yönetim tarzı algıları arasında ($r=-.25$) negatif yönde düşük düzeyde anlamlı ilişki saptanmıştır. Buradan hareketle okul müdürlerinin işbirlikçi yönetim tarzı ile ilgili davranışları arttıkça öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarının azabileceği söylenebilir. Okul müdürleri yönetim tarzlarından otoriter alt boyutu ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasında ($r=.26$) pozitif yönde düşük düzeyde ilişki tespit edilmiştir. Buradan hareketle okul müdürlerinin otoriter yönetim tarzı ile ilgili davranışları arttıkça üretim karşıtı iş davranışlarının artabileceği söylenebilir. Bunun yanında öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları ile yönetim tarzlarından ilgisiz ($r=.42$) ve karşı koyucu ($r=.40$) yönetim tarzları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki söz konusudur. Buna bu bulgular ışığında okul müdürlerinin karşı koyucu ve ilgisiz yönetim tarzları ile ilgili davranışlarındaki artışın öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarında artışa neden olabileceği söylenebilir.

3.5. Öğretmenlerin Okul Müdürleri Yönetim Tarzları Algılarının Üretim Karşıtı İş Davranışlarını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Okul müdürlerinin yönetim tarzlarının öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları üzerindeki yordayıcı etkisini gösteren analiz sonuçları Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. Okul müdürleri yönetim tarzlarının öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları üzerindeki yordayıcı etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi

Yordayıcı Değişkenler	Yordanan Değişken: Üretim Karşıtı İş Davranışları								
	B	SH _B	β	t	p	R	R ²	F	p
Sabit	,959	,057	-	16,683	,000				
İş Birlikçi	-,001	,010	-,007	-,094	,925				
Otoriter	-,004	,012	-,023	-,307	,759	.44	.19	15.58	0.000
İlgisiz	,047	,016	,277	2,962	,003				
Karşı Koyucu	,028	,015	,193	1,915	,057				

R=.44, R²=.19, p<0.05

Tablo 13 incelendiğinde yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda algılanan okul müdürleri yönetim tarzlarının genel olarak öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarını anlamlı olarak yordadığı söylenebilir ($R^2=.19$, $p<0.05$). Ayrıca algılanan okul müdürleri yönetim tarzları öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarına ilişkin varyansın %19'unu açıklamaktadır. Ancak okul müdürlerinin yönetim tarzlarından işbirlikçi yönetim, otoriter yönetim ve karşı koyucu yönetim alt boyutlarının öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları üzerindeki yordayıcı etkisi anlamsız ($p>.05$) iken ilgisiz yönetim alt boyutunun öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları

üzerindeki yordayıcı etkisinin anlamlı ($p<.05$) olduğu görülmektedir. Bu bulgu ışığında okul müdürlerinin ilgisiz yönetim tarzının ($t= 2.962$; $p<.05$) öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarının anlamlı yordayıcısı olduğu söylenebilir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmada okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları arasında ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. Katılımcı öğretmenlerden elde edilen veriler sonucunda öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarının (*kötüye kullanma, çalma ve geri çekilme*) çok düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bu durumun eğitim örgütleri açısından olumlu olduğu söylenebilir. Bu sonuç Akkaya (2019) tarafından yapılan çalışmadan elde edilen sonuçlar ile benzerlik göstermektedir. Akkaya (2019) ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını incelediği çalışmada üretkenlik karşıtı davranışın tüm boyutlarında öğretmenlerin düşük puan ortalamasına sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. İnan vd. (2023) tarafından yapılan çalışmada ise öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileme oranlarının çok düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Aynı sonuca Öngören (2020) tarafından yapılmış olan çalışmada da ulaşılmıştır. Öngören (2020) üretkenlik karşıtı iş davranışlarının tüm boyutlarında öğretmenlerin çok düşük puan ortalamasına sahip olduğunu tespit etmiştir. Doğruöz ve Özdemir 'in (2018) yapmış olduğu çalışmada ise üretkenlik karşıtı iş davranışlarının çalma ve geri çekilme boyutlarında öğretmenlerin puan ortalaması düşük düzeyde iken kötüye kullanma alt boyutunda orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlara dayalı olarak öğretmenlerin genel olarak üretkenlik karşıtı iş davranışlarının düşük düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarının genel olarak cinsiyet faktöründen etkilendiği söylenebilir. Buna göre, üretim karşıtı iş davranışları ile kötüye kullanma ve çalma alt boyutlarına ilişkin algıları öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır. Elde edilen bulguya göre, erkek öğretmenlerin söz konusu davranışları kadın öğretmenlere göre daha fazla sergilediği söylenebilir. Bu çalışmanın sonuçlarını destekler nitelikte olan ve Sezici (2015) tarafından yapılmış olan çalışmada üretimden sapma davranışlarının erkeklerde daha fazla görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır. Öngören'in (2020) yapmış olduğu çalışmada ise üretkenlik karşıtı iş davranışlarının geneli ve kötüye kullanma alt boyutu ile ilgili öğretmen algılarının cinsiyet değişkeninden etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla üretkenlik karşıtı iş davranışları ve kötüye kullanma davranışları gösterdiği bulunmuştur.

Araştırma sonucunda, öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin farklı olmasının üretim karşıtı iş davranışları ile kötüye kullanma ve çalma alt boyutlarına ilişkin davranışlarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşılık geriye çekilme alt boyutunun cinsiyet değişkeninden etkilendiği görülmüştür. 1-5 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden daha fazla geri çekilme davranışı gösterdiği tespit edilmiştir. Mesleğe yeni başlamış olan öğretmenlerin hayal kırıklığı ve buna bağlı iş tatminsizliği yaşamalarının böyle bir sonucu ortaya çıkarmış olabileceği söylenebilir. Bu çalışmanın sonucundan farklı olarak Demir'in (2023) yapmış olduğu tez çalışmasında mesleki kıdem değişkeni ile üretim karşıtı iş davranışları arasında ilişki bulunamamıştır. Aynı şekilde Öngören (2020) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışlarının mesleki kıdem değişkeninden etkilenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçları incelendiğinde yaş ve okuldaki görev süresi değişkenlerine göre öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarında değişiklik olmadığı görülmüştür. Bu sonuç, Tüfekçi (2016) tarafından yapılan tez çalışmasından elde edilen bulgular ile tutarlılık göstermektedir. Öngören (2020) tarafından yapılmış olan çalışmada da öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışlarının yaş değişkeninden etkilenmediği belirlenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenler okul müdürlerinin yönetim tarzlarını en çok iş birlikçi olarak nitelendirmektedir. Alan yazın incelendiğinde bu sonuç, diğer araştırma sonuçları ile örtüşmektedir (Abdurrezzak & Üstüner, 2020; Abdurrezzak & Üstüner, 2019; Akçay & Sevinç, 2021; Cingöz, 2023; Diş, 2023). Eğitim örgütlerini başarıya ulaştıracak tüm örgüt üyelerinin güçlerini birleştirmesi ve iş birliği içerisinde olması önemlidir (Taymaz, 2019).

Çalışma sonuçlarına göre, cinsiyet, yaş ve okuldaki görev süresi değişkenlerine göre öğretmenlerin yönetim tarzları algılarında değişiklik görülmemektedir. Bu sonuç Asar'ın (2021) yapmış olduğu tez çalışmasından elde edilen sonuçlarla paralellik göstermektedir. Abdurrezzak ve Üstüner (2019) ve Abdurrezzak ve Üstüner (2020) tarafından yapılmış olan çalışmalarda da okul müdürlerinin yönetim tarzına ilişkin öğretmen algılarının cinsiyet değişkeninden etkilenmediği sonucu elde edilmiştir. Benzer bir sonucun Akçay ve Sevinç (2021) tarafından yapılmış olan çalışmada da bulunduğu görülmektedir. Akçay ve Sevinç (2021) tarafından yapılan çalışmada okul müdürlerinin yönetim tarzlarıyla ilgili öğretmen algılarının cinsiyet ve yaş değişkenlerinden etkilenmediği sonucu elde edilmiştir.

Çalışma sonuçlarına göre, diğer bir değişken olan mesleki kıdem ile öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzları algıları arasında farklılaşma bulunmaktadır. Araştırmanın sonucuna göre, 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzı algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir. 16- 20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin mesleki doyuma ulaştıkları ve öz güvenlerinin yüksek olduğu düşünülebilir. Bu sonuç, okul müdürlerinin yönetim tarzlarının 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenler tarafından yetersiz ve olumsuz olarak algılanabileceği şeklinde yorumlanabilir. Mevcut çalışma sonuçlarından farklı olarak Yavuz (2019) tez çalışmasında mesleki kıdem arttıkça öğretmenlerin okul müdürleri yönetim tarzları algılarının olumsuz olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte Akçay ve Sevinç (2021) ve Abdurrezzak ve Üstüner (2020) tarafından yapılan çalışmalarda da okul müdürlerinin yönetim tarzlarıyla ilgili öğretmen algılarının kıdem değişkeninden etkilenmediği sonucu bulunmuştur.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışları ile okul müdürleri yönetim tarzları alt boyutlarından iş birlikçi yönetim tarzı algıları arasında negatif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun yanında, öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları ile otoriter yönetim alt boyutu arasında pozitif yönde düşük, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzları arasında ise pozitif yönde orta düzeyde ilişki saptanmıştır. Bu sonuca göre, öğretmenlerin daha çok okul müdürlerinin ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzları sonucunda üretim karşıtı iş davranışlarında bulunabilecekleri söylenebilir. Ayrıca okul müdürlerinin işbirlikçi yönetim tarzı ile ilgili davranışlarının öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azalmasını sağlayabileceği yorumu yapılabilir.

Araştırmanın diğer bir sonucu göre, okul müdürlerinin yönetim tarzları öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarını anlamlı olarak yordamaktadır. Bu sonuç doğrultusunda okul müdürleri

yönetim tarzlarının öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarını etkileyebileceği söylenebilir. Mevcut çalışmada algılanan okul müdürleri yönetim tarzları öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarına ilişkin varyansın %19'unu açıklamaktadır. Ancak işbirlikçi, otoriter ve karşı koyucu yönetim tarzlarının öğretmenlerin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki yordayıcı etkisinin anlamsız olduğu buna karşılık ilgisiz yönetim tarzının yordayıcı etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur.

Genel anlamda araştırma sonuçları incelendiğinde, okul müdürlerine etkili ve başarılı yöneticilik becerilerinin kazandırılmasının öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarını azaltacağı ve bunun sonucunda eğitim öğretim faaliyetinin niteliğinde artış olacağı düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarından yola çıkarak şu öneriler sunulabilir:

- Okul müdürlerinin ilgisiz yönetim tarzının öğretmenlerin üretim karşıtı davranışlarını anlamlı olarak açıkladığı sonucu elde edilmiştir. Bu kapsamda okul müdürlerinin ilgisiz yönetim tarzını kullanmalarını engellemek amacıyla yetkililerin okul müdürlerine farkındalık kazandırmaya yönelik teorik ve uygulamalı eğitimler vermesi önerilebilir.
- Çalışma, nicel bir çalışmadır. Okul müdürleri yönetim tarzları ile üretim karşıtı iş davranışları ile ilgili nitel çalışmalar yapılabilir.
- Çalışma, Kilis ilindeki katılımcı öğretmenleri kapsamaktadır. Başka illerde bu çalışma tekrarlanabilir.

Bu çalışma, okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışlarını incelemesi açısından faydalıdır. Ancak bu ölçeklerle öğretmenlerin algıları doğrultusunda okul müdürlerinin yönetim tarzları ve kendi üretim karşıtı iş davranışları belirlenmeye çalışıldığı için bu durum bir sınırlılık oluşturmaktadır.

5. KAYNAKÇA

Abdurrezzak, S., & Üstüner, M. (2020). Algılanan müdür yönetim tarzı ve içsel motivasyonun öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 10(1), 151-168. <https://doi.org/10.24315/tred.604753>

Akar, H. (2021). Üretkenlik karşıtı iş davranışları. F. Nayır (Ed.), *Eğitimde örgütsel davranış* kitabı içinde (s. 401-420), Anı Yayıncılık.

Akçay, P., Sevinç, H. H. (2021). Okul yöneticilerinin algılanan yönetim tarzları ve öğretmenlerin özerkliği üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(2), 1173-1201.

Akkaya, B. (2019). The relationship between primary school teachers' organizational citizenship behaviors and counter-productive work behaviors. *Eurasian Journal of Educational Research*, 19(84), 1-27.

Asar, R. (2021). *Okul yöneticilerinin öğretmenlere ilişkin insan doğası varsayımları ve sergiledikleri yönetim tarzları* (Doktora tezi), Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Bekez Esin, G., & Erdem, A. R. (2022). Sınıf öğretmenlerine göre okul müdürünün yönetim tarzları. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9 (32), 73-106.

Cingöz, O. (2023). *Temel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin yönetim tarzı* (Yüksek lisans tezi), Erciyes Üniversitesi, Kayseri.

Demir, D. (2023). *Öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali, işe yabancılaşması ve üretim karşıtı iş davranışları arasındaki ilişki* (Yüksek lisans tezi), Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 115 – 132.

Diş, O. (2023). *Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzları, anlam yaratmaları, okul etkililiği ve okulların değişime açıklığı arasındaki ilişkiler* (Doktora tezi), Hacettepe Üniversitesi, 2023.

Doğruöz, E., & Özdemir, M. (2018). Eğitim örgütlerinde üretim karşıtı iş davranışları ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *İlköğretim online*, 17(1), 396-413.

Gedik, A., & Üstüner, M. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine algıladıkları müdür yönetim tarzının etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(37), 53-68.

Gültaç, A. S., & Erigüç, D. (2019). Geçmişten günümüze örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışları: kavramsal bir bakış açısı. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (36), 51-68.

Işık, M., & Eraslan, T. Y. (2021). Örgütsel adalet algısı ve üretim karşıtı iş davranışları arasındaki ilişki: İsparta alışveriş merkezleri çalışanları örneği. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 37-52.

İnan, S., Aydoğdu, T., Aydoğdu, K., Özdemir, Z., Kırış, M., Elgün, F. Z., & Elgün, Ş. (2023). Öğretmenlerin Örgütsel Adaletsizlik İle Üretkenlik Karşıtı Davranış Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*,9, 63-69

Kanten, P., & Ülker, F. (2014). Yönetim tarzının üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (32), 16-40.

Mann, S., Budworth, M., & Ismaila, A. (2012). Ratings of counterproductive performance: the effect of source and rater behavior. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 142-156.

Marcus, B., & Schuler, H. (2004). "Antecedents of counterproductive work behavior at work: A general perspective". *Journal of Applied Psychology*, 89, 647-660.

Nartgün, Ş. S., & Ertürk, R. (2018). Okul müdürlerinin okul yönetim tarzları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki. (Ed. Adem İşcan), *Eğitim Bilimlerinde Örnek Araştırmalar*. Nobel Yayıncılık.

O'brien, K. E., & Allen, T. D. (2008), "The relative importance of correlates of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior using multiple sources of data", *Human Performance*, 21, 62-88.

Öngören, M. (2020). *Öğretmenlerin eğitim ortamlarındaki üretkenlik karşıtı iş davranışına ilişkin görüşleri*. Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Pamukkale Üniversitesi. Erişim: <https://gcris.pau.edu.tr/handle/11499/35128>

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (21).

Polat, M. (2022). Nepotizmin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Alanya Akademik Bakış*, 6(3), 2961-2974.

- Polatçı, S., Özçalık, F., & Cindiloğlu, M. (2014). Üretkenlik karşıtı iş davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde kişi-örgüt uyumunun etkileri. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 1-12.
- Seçer H., & Seçer B. (2007). Örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışları: belirleyicileri ve önlenmesi. *TİSK Akademi*, 2(4), 146-175.
- Sezici, E. (2015). Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde kişilik özelliklerinin rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (14).
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2012). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). New Jersey: Pearson
- Taymaz, H. (2019). Okul yönetimi ve yönetici yetiştirme. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 19(1), 123-135.
- Tutar, H. (2016). *Örgütsel davranış (Örgüt teorileri ve çağdaş yaklaşımlar açısından)*. Detay Yayıncılık
- Tüfekçi, Ü. (2016). *Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma* (Yüksek lisans tezi), Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Üçok D., & Turgut T. (2014). İstismarcı Yönetici Davranışının İşyerindeki Sapkın Davranışlar Üzerindeki Rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(3), 163- 179.
- Üstüner, M. (2016). Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(3), 429-457. doi: 10.14527/kuey.2016.017
- Yavuz, P. (2019). *Mesleki ve teknik anadolu lisesi müdürlerinin yönetim tarzı ile öğretmenlerin mesleki profesyonelliği arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

6. EXTENDED ABSTRACT

An organization is a structure formed by two or more people coming together to achieve predetermined goals, a collaboration system. Therefore, each individual forming the organization is expected to take actions or behave in ways that will help the organization achieve its goals (Tutar, 2016). All kinds of behaviors exhibited by individuals within the organization are called organizational behavior (Gültaç & Erigüç, 2018). It is inevitable for individuals in organizations that include many people to exhibit different organizational behaviors from each other. These behaviors are sometimes related to the individual's job description, while sometimes they vary according to personality traits and the environment (O'Brien & Allen, 2008). While the individual's behaviors related to the job description are called in-role organizational behavior, the individual's positive or negative behaviors that are not included in the job description are called extra-role organizational behavior. Positive extra-role behaviors are voluntary behaviors of the individual that contribute to the functioning of the organization, while negative extra-role behaviors are behaviors that intentionally aim to harm the organization (Polatçı, Özçalık & Cindiloğlu, 2014). When the relevant literature is examined, the behaviors of individuals in the organization that intentionally aim to harm the organization appear as "counter-productive work behaviors". Counter-productive work behaviors can be carried out in different ways towards the organization or individuals in the organization, such as stealing, damaging the organization, spreading gossip, disrupting work, and being absent (Seçer and Seçer, 2009). There may be many factors that cause the emergence of counter-productive work behaviors. In particular, it is thought that the management styles of managers cause the emergence of counter-productive work

behaviors. In general, management is the activation of employees in organizations that serve a specific purpose for this purpose (Aypay & Özdemir, 2011). Within the scope of school management, management is a teamwork carried out with the principal, vice principal, teachers and staff. In addition, school principals constitute the lifeblood of school administration as decision makers. School principals determine how to coordinate and manage their employees in decision-making and implementation. This choice is described as the management style of the school principal (Gedik and Üstüner, 2019). Management style; may vary due to various factors such as the purpose of the organization, its structure, the nature of the employees, the personality traits of the manager and his/her thoughts about his/her employees (Üstüner, 2016). In this study, which examines the management styles of school principals, management styles are discussed under the titles of cooperative, democratic, authoritarian, indifferent, submissive and oppositional. In light of the theoretical framework mentioned above, the purpose of this research is to determine the relationship between the management style of school principals and the counterproductive work behaviors of teachers. In line with this general purpose, the following questions were answered.

- What is the level of counterproductive work behaviors of teachers?
- Do counterproductive work behaviors of teachers differ significantly according to variables such as gender, age, professional seniority, and tenure?
- What is the level of management styles of school principals according to teachers' perception?
- Do management styles of school principals differ significantly according to variables such as gender, age, professional seniority, and tenure?
- Is there a significant relationship between management styles of school principals and counterproductive work behaviors of teachers?
- Do management styles of school principals significantly predict counterproductive work behaviors of teachers?

Since the study aimed to determine the relationship between the management styles of school principals and the counter-productive work behaviors of teachers, the relational screening method, which is one of the quantitative research methods, was used. The universe of the study consists of teachers working in public schools in Kilis province in the 2023-2024 Academic Year. The sample of the study consists of 270 teachers selected through the easily accessible sampling method. The Personal Information Form, Counter-Productive Work Behavior Scale (Özdemir & Demircioğlu, 2014) and Management Style Scale (Üstüner, 2016) were used to collect the research data. Some of the research data (220) were collected by entering the data collection tools into Google Drive and sending them to the participants via e-mail, and the other part (50) was collected face to face. While descriptive statistics were used for data such as standard deviation and arithmetic mean in the study, t-test was preferred for pairwise comparisons. In addition, Anova test was used for the variables of age, professional seniority and tenure, where there was more than one group. Correlation analysis was performed to determine the relationship between the variables. Regression analysis was used to determine to what extent the management styles of school principals can explain the counterproductive work behaviors of teachers.

As a result of the research, when the perception levels of teachers regarding counterproductive work behaviors were examined, abuse ($\bar{x}=1.09$) was found to be very low, stealing ($\bar{x}=1.08$) was

found to be very low, withdrawal ($\bar{x} = 1.12$) was found to be very low and total perceptions of counterproductive work behaviors ($\bar{x} = 1.10$) were found to be very low. However, it was observed that teachers' perceptions regarding counterproductive work behaviors differed significantly according to the gender variable, but did not differ significantly according to the variables of age, seniority and length of service at school. When the perception levels of teachers regarding the management styles of school principals were examined, collaborative ($\bar{x} = 3.46$) was found to be high, authoritarian ($\bar{x} = 2.48$) was found to be low, indifferent ($\bar{x} = 1.97$) was found to be low and oppositional ($\bar{x} = 2.13$) was found to be low. However, it was concluded that the perceptions of teachers regarding the management style of school principals did not differ significantly according to the variables of gender, age and length of service at school, but differed significantly according to the seniority variable. It was determined that there was a positive, moderately significant relationship between the management styles of school principals and the counterproductive work behaviors of teachers. In addition, it was found that the management styles of school principals explained 19% of the variance of the counterproductive work behaviors of teachers.