



## THE EFFECT OF LEISURE BEHAVIORS ON EMPLOYEE'S CONTEXTUAL AND TASK PERFORMANCE

**Ozgur Demirtas<sup>1</sup>, Mahmut Ozdevecioglu<sup>2</sup>, Ali Bayram<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Turkish Air Force. ozgurdemirtas@hvkk.tsk.tr

<sup>2</sup> Meliksah University. mozdevecioglu@meliksah.edu.tr

<sup>3</sup> Hitit University., abayram@hitit.edu.tr

### Keywords

Leisure behaviors ,  
performance,  
task performance,  
contextual performance,  
human factor.

### ABSTRACT

In today's world, the rapid and dynamic changes have an important influence on organizations as in economical and technological ways. In this process human factor, which has physical and psychological situations, has become an important issue in modern management perspective. Therefore, organizations have taken their members' needs to the more front. Thus, in this study we aimed to identify the leisure behaviors' effect, which have thought to be an important social support factor, on task and contextual performance. For this aim, a survey was conducted to 254 full time white collar employee in Kayseri industry. It was found parallel to the established hypotheses that leisure behaviors have significant positive effects on task and contextual performance.

### JEL Classification

M10, M12

## İŞYERLERİNDE DİNLENME ZAMANI DAVRANIŞLARININ (LEISURE BEHAVIORS) ÇALIŞANLARIN GÖREV VE BAĞLAMSAL PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ\*

### Anahtar Kelimeler

Dinlenme zamanı davranışları,  
performans,  
görev performansı,  
bağlamsal performans,  
insan faktörü.

### ÖZET

Günümüzde yaşanan hızlı ve dinamik değişim hareketleri birçok alanda olduğu gibi örgütsel faaliyetleri de önemli ölçüde etkilemiş, modern yönetim teknikleriyle birlikte de bu değişim içerisinde fiziksel ve ruhsal yönden önemli bileşenler içeren insan faktörü ve onun önemi daha da ön plana çıkmıştır. Bu kapsamda örgütlerde birçok sosyal ve psikolojik destek unsurları vasıtasıyla çalışanını daha değerli bir konumda ele almaya başlamıştır. Bu çalışmada, bireye önemli bir sosyal destek unsuru olan dinlenme zamanı davranışlarının (leisure behaviors) bireyin görev ve bağlamsal performansı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaca yönelik Kayseri Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletmelerde tam zamanlı çalışan 254 gönüllü beyaz yakalı personel ile anket yöntemi kullanılarak bir araştırma yapılmıştır. Sonuçlar kurulan hipotezler çerçevesinde, bireyin iş dışındaki boş zaman davranışlarının bireyin görev ve bağlamsal performansı üzerinde pozitif bir etkide bulunduğunu destekler nitelikte bulunmuştur.

### JEL Sınıflandırması

M1, M12

\* Bu çalışma 13. İşletmecilik Kongresindeki bildirinin genişletilmiş halidir.

## **1. GİRİŞ**

Küresel çapta yaşanan hızlı değişimler ve teknolojik yenilikler, bilginin önemini daha da ön plana çıkarmıştır. Bu dönemde üretim ve hizmet sektöründe klasik dönemdeki beden gücünün ağır bastığı ve insanın makine gibi algılandığı (Quchi, 1989) bir anlayış, yerini bilgiye dayalı yaklaşımlar çerçevesinde inovatif davranışların özendirildiği bir bakış açısına doğru yönelmiştir. Çünkü, işletmelerde artık sürdürülebilir büyümenin salt verimlilik ötesinde bilgiye dayalı insan ve yönetim anlayışı ile var olacağını daha çok idrak etmeye başlamışlardır.

Bilgi yönetimi, örgütsel değer yaratma ve etkililik sağlamak için, örgüt içi hakim olunan bilginin kademeli olarak artırılmasını ifade etmektedir (Scarborough, 2003). Literatürde, bilgi yönetim kapasitesine sahip olan firmaların, efektif olmayan yöntem ve uygulamaları azaltma, değişime daha hızlı ayak uydurma, yaratıcı ve inovatif düşünceleri geliştirme yönünde daha başarılı olduğu vurgulanmaktadır (Gold vd., 2001; Scarborough, 2003). Son yıllarda bilgi yönetimi kapsamında, bilgiye dayalı yaklaşım ve uygulamaların önem kazanmasına paralel olarak, insan kaynaklarının yönetimi daha değerli bir hale gelmiş ve bu yönde de firmaların dinamik rekabet ortamlarında yeni bilgi yaratma yetisine sahip insan kaynağını elinde bulundurması ile rekabet üstünlüğü sağlamada önemli kazanımlar sağlanacağı öngörülmüştür (Damanpour, 1991). Bu nedenle sahip olunan insan kaynağının performansından maksimum düzeyde verim elde etmeleri, organizasyonların sürdürülebilir bir büyüme elde etmesinde önemli kazanımlar oluşturacağı değerlendirilmektedir.

Birçok firma için sürdürülebilir rekabet avantajını sağlamak için artık geleneksel yol olan ölçek ekonomisi, patent koruması, sermaye girişi ve rekabet denetlemesi gibi kavramlar artık geride kalmıştır. Yeni paradigmada, yeni bir rekabetçi avantaj kaynağına olan ihtiyaç artmış ve insan kaynağı, bir organizasyonunun performansı açısından daha önemli bir faktör haline gelmiştir. Globalleşme ve beraberindeki sürekli değişim talebi ile inovasyon, uyarlanabilirlik, hız ve iş alanının önemli özellikleri, zihinsel sermaye ve soyut değerlerin stratejik önemi sürekli olarak artmaktadır (Pfeffer, 1994; 1998). Bu değerler çoğunlukla firmaların bilanço sayfalarında görünmezken, bu sermayenin ana kaynağı olan insan unsuru da arka planda yer almaktadır (Itami, 1987).

Günümüzde yaşanan bu dinamik değişimler çerçevesinde bilgiye dayalı çalışan bireylerin örgütte devamlılıkları, aidiyetleri ve işlerini daha anlamlı bulmalarında, işyerlerinde çeşitli zaman dilimlerinde oluşturulan dinlenme molaları ve bu aralarda sergilenen davranışlar bireylerin fiziksel ve ruhsal açıdan daha sağlıklı olmalarında önemli bir girdi sağlamaktadır. İnsanların örgütlerine olan bağlılığı, bireyin özel bir organizasyona ilgisi ve özdeşleşmesini ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1991). Bu bağlılık, organizasyon tarafından destekleyici politikalar ve uygulamalar yoluyla ortaya çıkarılabilmekte ve bu uygulamalar ile çalışanlar tarafından, organizasyonlarının kendilerinin iyi duygular hissetmelerini önemsediklerini algılaması sağlanmaktadır (Eisenberger vd, 1986).

Psikolojik sözleşme teorisi, çalışan ve organizasyonları arasında değişim anlaşmasının doğası gereği, çalışanların birtakım inanışlarının olduğunu önermektedir (Rousseau, 1989). Bu sözleşmelerin içeriği; resmi sözleşmelerde belirlenmesi çok güç olan bilgi ve yetenek gelişimi, işgörenin motivasyonu, şef ve işvereni ile arasındaki ilişki, örgütte uygulanması ve

uyulması gereken etik kurallar ve desteklenmesi gereken kişiler vb. gibi ilişkilerin tanımlanması ve uygulanması konularına dayanmaktadır (Patrick, 2008). Bu nedenle psikolojik sözleşmeler işgören davranışlarını anlamada, işgörenin motivasyonundan işte kalma arzusunun nedenlerini anlamaya kadar anahtar bir rol taşıyabilmektedir.

Çalışanlar, organizasyondan beklentilerini karşılamayan negatif yönde bir dengesizlik algıladığında organizasyona karşı düşük bir bağlılığa (Robinson ve Morrison, 1995; Rousseau ve Parks, 1993), düşük iş tatminine (Robinson ve Morrison, 1995; Turnley ve Feldman, 2000) ve yüksek kinlenmeye (Robinson ve Morrison, 1995) yol açan çeşitli davranışlar sergilemektedir. Diğer taraftan, benzeri beklentilerin karşılanması ile kendi görevlerinde ve ekstra rollerinde daha yüksek performans sağlanmaktadır (Turnley vd., 2003). Bu nedenle örgütlerdeki dinlenme davranışlarının da birey performansında önemli kazanımlar sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışma amacı doğrultusunda bu çalışmada öncelikle takip eden bölümde literatür araştırması yapılmış ve ilgili literatüre paralel olarak da çalışmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Metodoloji bölümünde, hipotezleri test etmek için kullanılan örneklem ve yöntem verilerek elde edilen sonuçlar sunulmuştur. Son bölümde ise çalışmanın sonuçlarının özeti, çalışmanın kısıtları, üstünlükleri ve zayıflıkları verilerek, gelecek çalışmalar için çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

## **2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI**

### *Dinlenme Zamanı Davranışları (Leisure Behaviors)*

Örgütler, belirli amaçlar peşinde koşan yüksek düzeyde rasyonel yapılardır ve burada kararlar faydayı maksimize etme ilkesine dayalı olarak alınmaktadır. Bunun da ötesinde, kararları alan bireylerin, açık ve genel bir amaç ile gerekli öngörüye sahip oldukları da düşünülmürse, örgütün bugünü ve geleceği açısından doğru tercihleri ve sonuçları ortaya koyabilecekleri varsayılmaktadır (Robbins, 1990). Bu kapsamda örgütler varlıklarını sürdürebilmek için uygun bir örgüt kültürü benimseyerek çalışanlarını örgütüne daha bağlı, motivasyonu yüksek ve onlardan bireysel açıdan en yüksek çıktıyı elde etmeyi amaçlamaktadırlar.

Örgüt kültürü, işletmenin çalışma biçimi, ücret ve maaş yönetim biçimi, çalışanlarına olan tavırlarına kadar birçok olguyu içermektedir. Peter ve Waterman' a göre örgüt kültürü, baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan, örgüt içindeki hikayeler, inançlar, sloganlar ve masallardan meydana gelmiş bir yapı olup temel bileşenleri olan ve örgüt çalışanlarının bilmesi gerekenler örgütsel semboller, davranışlar, inançlar, değerler ve varsayımlar olarak ifade edilmektedir (Brown vd., 2005). Örgütsel etkinliğin ve değişimin başarılmasında, örgütün misyon ve stratejilerinin gerçekleştirilmesinde önemli bir araç olan kültür sayesinde örgütler stratejik hedeflerinin gerçekleştirilmesinde değişime direnç gösteren etmenleri dahi ortadan kaldırmak için çok önemli bir role sahiptir (Ataman, 2002). Bu nedenle insana dayalı yaklaşımlar çerçevesinde oluşturulacak uygun bir çalışma ortamı çalışanlardan maksimum verim elde etmede olumlu bir girdi sağlayacaktır.

Örgütlere ait önemli bir düzenleyici olan ve örgütün hakim kültüründe de bir girdi olarak değerlendirilebilecek olan örgütlerde düzenlenen dinlenme aralarıdır. İnsanların fiziksel ve psikolojik açıdan denge sağlamalarında önemli bir etken olan dinlenme aralarında gerçekleştirilen davranışlar (leisure behaviors), bireylerin mesai saatleri dışında yaptıkları iş dışı davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Griffin ve McKenna, 1998; Tinsley vd., 1993). Bazı bireyler boş zamanlarında dinlenme amaçlı çeşitli aktiviteler yapmaktadır. Bunlar bireylerin ilgi, zevk ve dinlenme algılarına göre farklılık göstermektedir. Tinsley ve Tinsley (1986) dinlenme davranışlarının bireysel olarak çok fazla farklılıklar göstermesine rağmen, bireyin tatmin duygularına temel teşkil eden en önemli unsur olduklarını vurgulamaktadır. Bireyler, kişisel olarak kendilerini tatmin edecek dinlenme davranışları ve bu yönde yapılacak aktivitelerde bağlamsal (contextual) ve rolleri icabı değişik şekillerde uygulamalar yapmaktadır (Iso-Aholo, 1980).

Dinlenme zamanları genellikle örgütler açısından ekonomik olarak verimli olmayan ve bireyin şahsına münhasır davranışlar olarak bilinmektedir (Larson ve Richard, 1994). Fakat uygulamada kullanılan bu tür dinlenme molaları ve bu zamanlarda gerçekleştirilen birey davranışları hem psikolojik hem de fiziksel olarak çalışan bireylere önemli oranda etkide bulunmaktadır. Dinlenme davranışlarının bireye sağladığı psikolojik faydalar birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır (Driver, 1991; Tinsley ve Tinsley, 1986; Tinsley vd., 1993). Bu çalışmalarda dinlenme davranışlarının pozitif zihinsel ve fiziksel sağlık, yükseltilmiş iyi olma (well-being) hali, öz-saygı, mutluluk ve sosyal ilişkiler üzerinde olumlu etkiler sağladığı vurgulanmıştır. Tinsley vd. (1993) bu tür faydaların bireyle direk ilgisini ortaya koymuştur. Farklı bir ifadeyle, bireyin dinlenme davranışları, onun sahip olduğu zihinsel (yüksek konsantrasyon, mücadele, kontrol) ve duygusal (özgürlük hissi, memnuniyet, rekabet) özellikleri ile hem aile, hem de iş yaşamında etkili olmaktadır (Ellis ve Rademacher, 1987; Swanson, 1992).

Dinlenme davranışlarının bazı formları (türleri), bireyin yaşamında temel bir yer teşkil etmekte ve onun tüm aktivitelerine yön vermektedir (Kelly ve Kelly, 1994). Ancak, sosyoloji alanında dahi çok az çalışmada iş ve dinlenme ilişkisine yer verilmiştir. (Kelly, 1983; Zuzanek ve Mannell, 1983; Tinsley ve Tinsley, 1986; Mannell vd, 1988; Munson ve Savickas, 1998). Bu çalışmalarda da yapılan iş ile dinlenme tecrübeleri ve dinlenme özellikleri arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu vurgulanmıştır.

#### *Birey Performansı*

Genel olarak ifade etmek gerekirse performans, istenilen bir çıktıyı elde etmek için gösterilen çabaları vurgulamaktadır. Bu bakımdan performans çok boyutlu farklı unsurlardan oluşan, davranışlara değer biçen özellikler taşımaktadır (McCloy vd, 1994, Motowidlo vd, 1997). Literatürde genel olarak bireye dönük iki tür performanstan söz edilmektedir. Bunlardan ilki olan görev performansında bir görevi başarabilmek için gerekli teknik bilgi ve beceri vurgulanmaktadır (VanScotter, 2000). Bağlamsal performans bileşenleri ise daha çok örgütün psikolojik ve sosyal çevresi ile ilgilidir (Borman vd, 1995; Borman ve Motowidlo 1997).

Görev performansının öncelikle öncülleri yetenek, deneyim ve iş sorumlularının özünü oluşturan davranışlar olarak belirtilmektedir (Motowidlo ve VanScotter, 1994). Görev performansı dört biçimde bağlamsal performanstan ayrılmaktadır. Birincisi, görev

performansı organizasyona teknik olarak katkı sağlarken bağlamsal performansın organizasyona katkısı sosyal ve psikolojiktir. İkinci olarak görev performansı aynı organizasyonda farklı işler açısından değişiklikler gösterirken, bağlamsal performans ölçütleri bütün işler için hemen hemen aynıdır. Üçüncü olarak görev performansı daha çok ücret odaklı iken bağlamsal performans davranışsal rollere dönüktür. Son olarak görev performansında en önemli insan eylemleri bilgi, beceri, yetenek iken bağlamsal performans istidat ve istence göre ortaya çıkmaktadır (Goodman ve Svyantek 1999).

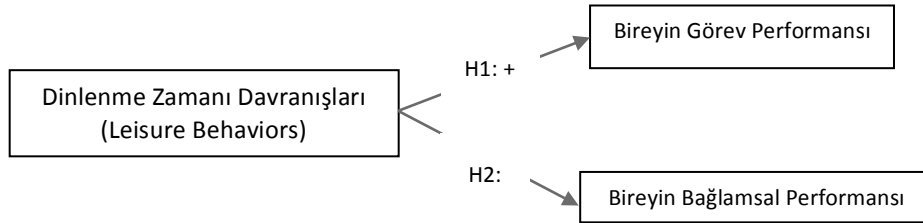
Son yıllarda kişisel yetkinliği değerlendirme sürecinin kullanılarak bireylerin öznel süreçlerini düzenlemesine ilişkin görüşlerde önemli bir artış olduğu gözlenmektedir. Bireylerin kendi kendilerini motive etmelerinin temelinde amaç belirleme ve bireyin davranışını kendisinin değerlendirme süreci yatmaktadır (Motowidlo ve VanScotter, 1994). Bu kapsamda da, bireyin görev ve bağlamsal performansında işyerindeki dinlenme aktivitelerinin etkili olacağı değerlendirilmektedir.

Literatür incelendiğinde dinlenme davranışlarının; yaşam tatmini (Griffin ve McKenna, 1998), motivasyon (Iwasaki ve Mannell, 1999), mesleki bağlılık (Munson ve Widmer, 1997), sadakat ve bağlılık (Gahwiler ve Havitz, 1998), stres (Zuzanek vd., 1998), pozitif iyi olma, fiziksel sağlık ve bireyin öz-saygısı (Munson ve Savickas, 1998) ile ilişkili olduğu vurgulanmaktadır. Ancak, yapılan incelemelerde bu tür davranışlar ile performans arasındaki ilişkinin özellikle Türkçe literatürde hiç araştırılmadığı gözlenmiştir. Bu nedenle mevcut çalışmada, işyerinde boş zaman/dinlenme davranışlarının (leisure behavior) örgüt üyelerinin görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisini araştırmak amaçlanmıştır (Şekil-1).

Çalışma amacı doğrultusunda ilgili literatür incelemeleri neticesinde aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

*Hipotez 1:* Dinlenme zamanı davranışları (leisure behaviors) bireyin bağlamsal performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

*Hipotez 2:* Dinlenme zamanı davranışları (leisure behaviors) bireyin görev performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.



**Şekil-1:** İşyerinde Dinlenme Zamanı Davranışları (Leisure Behaviors) ile Bireyin Görev ve Bağlamsal Performansı Arasındaki İlişki

### 3. YÖNTEM

**Araştırmanın Amacı** - Modern yönetim teknikleri sonucunda ortaya çıkan değişim ile birlikte fiziksel ve ruhsal açıdan önemli bileşenler içeren insan faktörü ve insanın önemi daha da ön plana gelmiştir. Bu kapsamda örgütler de artık birçok sosyal ve psikolojik destek uygulamaları aracılığıyla çalışanlarını daha değerli bir konumda değerlendirmeye başlamıştır. Bu kapsamda mevcut çalışmamızın amacı; bireye önemli bir sosyal destek unsuru olan dinlenme zamanlarındaki davranışların (leisure behaviors) bireyin görev ve bağlamsal performansı üzerindeki etkisi ortaya koymaktır.

**Örneklem** - Araştırma kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenmiş Kayseri Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren ve dinlenme araları veren işletmelerde tam zamanlı çalışan 254 gönüllü beyaz yakalı katılımcı ile anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların %33,3'u (86) kadın, %66,6'sı (168) erkektir. Katılımcıların yaş ortalaması 32,8'dir. Katılımcıların %77,2'i (196) evli, %22,8'i (58) bekârdır. Katılımcıların % 58,3'ü önlisans veya lisans mezunudur.

**Ölçekler** - Dinlenme davranışlarının ölçümü için literatürde sıklıkla kullanılan ve Raymore vd. (1999) tarafından geliştirilen Leisure Behavior Scale (LBS) ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 12 adet ifadeden oluşmakta olup, sıklık ifade eden 5'li Likert tip ölçeğe göre gruplandırılmıştır. Ölçekte 1= "Hiçbir Zaman", 5= "Her Zaman" ifade etmektedir. Ölçeğin tamamına ilişkin Cronbach's Alpha Katsayısı ,936 olarak hesaplanmıştır.

Görev performansı ve bağlamsal performansın ölçümü için Goodman ve Svyantek'in (1999) tarafından geliştirilen ve Booth-Butterfield ve Booth-Butterfield (1991) tarafından kullanılan bir ölçek kullanılmıştır. Ölçekte 25 ifade bulunmakta olup, bireylerin performanslarını ölçmeye yönelik çeşitli ifadeler yer almaktadır. 5'li Likert tip ölçeğe göre gruplandırılmıştır. Ölçekte 1= "Kesinlikle Katılıyorum", 5= "Kesinlikle Katılmıyorum" ifade etmektedir. Bağlamsal performansa ilişkin ifadelerle ilişkin Cronbach's Alpha Katsayısı ,873 ve görev performansına ilişkin ifadelerle ilişkin Cronbach's Alpha Katsayısı ,850 olarak hesaplanmıştır.

#### **4. BULGULAR**

Boş zaman davranışları ile görev performansı ve bağlamsal performans ölçeklerine ilişkin ortalama, standart sapma ve varyans değerleri ile bu ölçekler arasındaki korelasyonlar Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1: Ölçeklere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Varyans Değerleri ile Ölçekler Arası Korelasyonlar**

|                           | Ort. | SS   | Korelasyon Katsayıları |   |   |
|---------------------------|------|------|------------------------|---|---|
|                           |      |      | 1                      | 2 | 3 |
| 1. Boş Zaman Davranışları | 3.23 | .530 | -                      |   |   |
| 2. Görev Performansı      | 3.33 | .477 | .247**                 | - |   |

|                         |      |      |        |        |   |
|-------------------------|------|------|--------|--------|---|
| 3. Bağlamsal Performans | 3.51 | .571 | .311** | .492** | - |
|-------------------------|------|------|--------|--------|---|

Ölçekler içerisinde yer alan ifadeler verilen cevapların ortalama değerlerine bakıldığında en küçük değeri 3.23 ile boş zaman davranışları ölçeği, en büyük değeri de 3.51 ile bağlamsal performans ölçeği almıştır. Görev performansı ölçeğinde yer alan ifadelerin ortalamaları ise 3.33 olarak hesaplanmıştır. Ortalama merkez eğilim ölçüsü olan standart sapmaya ve standart sapmanın karesi olan varyansa bakıldığında ise en büyük standart sapma değerini  $ss = .571$  ile bağlamsal performans ölçeğinde yer alan ifadeler ve buna bağlı olarak en büyük varyans değerini  $.326$  ile bağlamsal performans ölçeğinde yer alan ifadeler almıştır.

Korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında ise boş zaman davranışları ile görev performansı ( $r = .247^{**}$ ) ve bağlamsal performans arasında ( $r = .311^{**}$ ) %1 anlamlılık düzeyinde pozitif ilişkiler tespit edilmiştir.

Çalışma kapsamında boş zaman davranışlarının görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde etkileri olup olmadığını ve aralarında bir ilişki varsa bu ilişkinin yönünü tespit edebilmek amacıyla regresyon analizinden faydalanılmıştır. Regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2: Regresyon Analizi Sonuçları**

| Değişkenler  | Beta  | t      | Sig. | R    | R <sup>2</sup> | F      | Sig.F             | Sonuç |
|--|-------|--------|------|------|----------------|--------|-------------------|-------|
| <b>1. Regresyon Modeli</b>   |       |        |      |      |                |        |                   |       |
| Sabit  | 2.424 | 13.742 | .000 |      |                |        |                   |       |
| Boş Zaman Davranışları   | .280  | 5.199  | .000 |      |                |        |                   |       |
|  |       |        |      | .311 | .097           | 27.035 | .000 <sup>a</sup> | Kabul |
| <b>Regresyon Modeli Y (Görev Performansı) = 2.424+ .280 (Dinlenme Zaman Davranışları)</b>    |       |        |      |      |                |        |                   |       |
| <b>2. Regresyon Modeli</b>   |       |        |      |      |                |        |                   |       |
| Sabit  | 2.651 | 12.324 | .000 |      |                |        |                   |       |
| Dinlenme Davranışları  | .267  | 4.054  | .000 |      |                |        |                   |       |
|  |       |        |      | .247 | .061           | 16.432 | .000 <sup>a</sup> | Kabul |
| <b>Regresyon Modeli Y (Bağlamsal Performans) = 2.651+ .267 (Dinlenme Zaman Davranışları)</b> |       |        |      |      |                |        |                   |       |

Tablo 2’de regresyon analizi sonuçları ve hipotezlerin değerlendirmelerine ilişkin sonuçlar verilmiştir. İlk olarak regresyon analizinde kurulan iki modelin de istatistiksel olarak geçerlilikleri ve anlamlılıkları test edilmiştir. Modellerin anlamlılıklarına ilişkin sonuçlarına bakıldığında, F değerleri 1. model için 27.035 ve 2. model için 16.432 olduğu görülmektedir. Anlamlılık değerleri olan p değerlerinin her iki model için  $p < .05$  olduğu görülmektedir. Ayrıca iki model için bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkileri gösteren regresyon katsayıları olan R ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R2 değerlerine bakılmıştır. 1. model için R değeri .311 ve R2 değeri .097, 2. model için R değeri .247 ve R2 değeri .061 olarak hesaplanmıştır.

Diğer taraftan, araştırma hipotezlerinin testine ilişkin sonuçlara bakıldığında, iki modeldeki bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasındaki ilişki düzeyini gösteren beta katsayılarının da anlamlı olduğu gözlenmiştir. Bu durumda H1 ve H2 hipotezlerinin desteklendiğini ifade etmek mümkündür.

## **5. SONUÇ VE TARTIŞMA**

Günümüzde yaşanan hızlı değişimlere paralel olarak örgütler, bilgiye dayalı yaklaşımlar çerçevesinde bilgi donanımlı personeli örgütlerine çekmeye çalışmaktadır. Bu yönde de hem bilgi kazanımlarını hem de bilgi uygulamalarını; hem işe alma hem de eğitim, motivasyon vs. örgütün diğer insan kaynakları yönetim fonksiyonlarında yaygınlaştırmaya çaba sarf etmektedirler. Bu arada bireylerin iş dışındaki boş zamanlarında yaptıkları dinlendirici etkinlikler veya davranışlar işyerindeki diğer tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Bu çalışmada iş yerine zinde, dinlenmiş, zihinsel olarak rahatlamış, şarj olmuş bir şekilde gelen bireylerin performanslarının artacağı öngörülmüştür. Çalışma sonuçları kurulan hipotezlere paralel bir şekilde boş zaman davranışlarının görev performansını ve bağlamsal performansı pozitif olarak etkilediğini ortaya koymuştur.

Bireylerin iş zamanları ve mesai saatleri dışında yapacakları boş zaman aktiviteleri, hobilerle uğraşmak, yürüyüş yapmak, çeşitli sosyal kurslara katılmak, sportif aktiviteler yapmalarının onların iş yerinde fiziksel ve ruhsal yönden daha sağlıklı olmalarına katkıda bulunacağı ve sonuçta da iş performanslarının artacağı değerlendirilmektedir. Bu kapsamda yaptığımız çalışma sonuçları da mevcut hipotezlerimizi destekler nitelikte bulunmuş ve örgütlerdeki dinlenme zamanları ve bu zamanlarda çalışanların sergiledikleri davranışlar onların hem bağlamsal hem de görev performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.

Bu çalışmanın çeşitli açılardan üstün yönlerinin olduğunu ifade etmek mümkündür. Öncelikle mevcut çalışmada özellikle sosyoloji çalışmalarında kültür, etnisite ve cinsiyet yönünden sıklıkla ele alınan dinlenme zaman davranışlarının (leisure behaviors), örgütsel davranış kapsamında örgüt üyelerinin bağlamsal ve görev performanslarına etkisi bakımından ilk kez bir araştırma olarak araştırılmasının hem dinlenme davranışlarına yönelik literatüre hem de örgütsel davranış alanına önemli kazanımlar sağladığı değerlendirilmektedir. Ayrıca, örgütsel kültür ve yöneticiler açısından da dinlenmelerin önemini ortaya koyması açısından da çalışmanın uygulayıcılara önemli fikirler sağlayacağı



değerlendirilmektedir. İlave olarak da Türkçe literatüre yönelik deneysel uygulamalar ile yeni bir kazanım sağlamanın, çalışmanın önemli üstünlükleri arasında olduğu düşünülmektedir. Ancak, her sosyal araştırmada olduğu gibi örneklem ve veri toplamada yaşanan sıkıntılar nedeniyle belirli bir bölgeden seçilen örneklem grubu çalışmanın kısıtını oluşturmakta olup, diğer çalışmalar açısından bu bulguların yeni örneklem ve değişkenler (örn. örgütsel aidiyet, işle bütünleşme, duygu düzenleme kabiliyeti vs.) ile test etmeleri önerilmektedir. Ayrıca, dinlenme davranışlarına yönelik Türkçe bir çalışmaya rastlanmaması da diğer çalışmalarda kavramsal ve kuramsal çalışmalara ilave ihtiyaç olduğunu ortaya koymaktadır.

## **KAYNAKLAR**

- Ataman, G. (2002), İşletme yönetimi, Türkmen Kitabevi, 2. Baskı, İstanbul
- Borman, W.C., ve Motowidlo, S.J. (1997), "Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research", *Human Performance*, 10, 2, 99-109.
- Borman, W.C., White, L.A., ve Dorsey, D.W. (1995), "Effects of rater task performance and interpersonal factors on supervisor and peer performance ratings", *Journal of Applied Psychology*, 80, 1, 168-177.
- Brown, M.E., Trevino, L.K., ve Harrison, D.A. (2005), "Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134
- Damanpour F. (1991), "Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators", *Academy of Management Journal*, 34, 3, 555-590.
- Driver, B. L., Brown, P. J., ve Peterson, G. L. (1991). *Benefits of leisure*. State College, PA: Venture Publishing.
- Eisenberger, R., Huntington R., Hutchinson S. ve Sowa D. (1986), "Perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Ellis, G. D., ve Rademacher, C. (1987). "Development of a typology of common adolescent free time activities: A validation and extension of Kleiber, Larson and Csikszentmihalyi". *Journal of Leisure Research*, 19, 284-292
- Gahwiler, P. ve Havitz, M.E. (1998), "Toward a Relational Understanding of Leisure Social Worlds, Involvement, Psychological Commitment, and Behavioral Loyalty", *Leisure Sciences*, 20, 1-23
- Gold A.H., Malhotra A. ve Segars A.H. (2001), "Knowledge management: an organizational capabilities perspective", *Journal of Management Information Systems*, 18, 1, 185-214.
- Goodman, S.A., Svyantek, D.J. (1999), "Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter". *Journal of Vocational Behavior*, 5, 2, 254-275
- Griffin, J. ve McKenna, K. (1998), "Influences on Leisure and Life Satisfaction of Elderly People", *Physical & Occupational Therapy in Geriatrics*, 15, 4, 1-16
- Iso-Ahola, S. E. (1980). *The Social Psychology of Leisure and Recreation*. Wm. C. Brown, Dubuque, IA.
- Itami, H. (1987), *Mobilizing Invisible Assets*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Iwasaki, Y. ve Mannell, R.C. (1999), "Situational and Personality Influences on Intrinsically Motivated Leisure Behavior: Interaction Effects and Cognitive Processes", *Leisure Sciences*, 21, 287-306
- Kelly, J. R. (1983). *Leisure Identities and Interactions*. George Allen and Unwin, Winchester, MA.
- Kelly, J. R., ve Kelly, J. R. (1994). "Multiple dimensions of meaning in the domains of work, family, and leisure". *Journal of Leisure Research*, 26, 250-274.
- Larson, R., and Richards, M. H. (1994). *Divergent Realities: The Emotional Lives of Mothers, Fathers, and Adolescents*. Basic Books, New York
- Mannell, R. C., Zuzanek, J., ve Larson, R. (1988). "Leisure states and "flow" experiences: Testing perceived freedom and intrinsic motivation hypotheses". *Journal of Leisure Research*, 20, 298-304

- McCloy, R.A., Campbell, J.P. ve Cudeck R., (1994), "A Confirmatory test of a model of performance determinants". *Journal of Applied Psychology*, 79, 4, 493-505.
- Meyer, J. P. ve Allen N.J. (1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Motowidlo, S.J. ve VanScotter, J.R. (1994), "Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance". *Journal of Applied Psychology*, 79, 4, 475-480.
- Motowidlo, S.J., Borman, W.C. ve Mark, J. (1997), "A theory of individual differences in task and contextual performance". *Human Performance*, 10, 2, 71-83
- Munson, W.M. ve Widmer, M.A. (1997), "Leisure Behavior and Occupational Identity in University Students", *The Career Development Quarterly*, 46, 190-198
- Munson, W.W. ve Savickas, L.M. (1998), "Relation between Leisure and Career Development of College Students", *Journal of Vocational Behavior*, 53, 243-253
- Patrick, H.A. (2008), *Psychological Contract and Employment Relationship*, *The ICFAI Journal of Organizational Behaviour*, 7, 4, 1-11.
- Pfeffer, J. (1994), *Competitive advantage through people*, Boston: Harvard Business School
- Pfeffer, J. (1998), *The human equation*, Boston: Harvard Business School
- Quchi, W. (1989), *Teori Z. (Çev.Yakut Güneri), İlgı Yayıncılık, İstanbul*
- Raymore, A.L., Barber, L.M., Eccles, J.S. ve Godbey, G.C. "Leisure Behavior Pattern Stability During the Transition from Adolescence to Young Adulthood", *Journal of Youth and Adolescence*, 28, 1, 79-103
- Robbins S.P. (1990), *Organization theory structure, desing, and applications*, Third Edition, Prentice-Hall International, Inc., USA
- Robinson, S.L. ve Morrison, E.W. (1995), "Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior", *Journal of Organizational Behavior*, 16, 3, 289-298.
- Rousseau, D.M. ve Parks, J.M. (1993), "The contracts of individuals and organizations", in Cummings L.L. ve Staw B.M. (eds) *Research in Organizational Behavior*. Greenwich CT: JAI Press, 1-43.
- Scarbrough H. (2003), "Knowledge management, HRM and the innovation process", *International Journal of Manpower*, 24, 5, 501-516.
- Swanson, J. L. (1992). "Vocational behavior, 1989-1991: Life-span career development and reciprocal interaction of work and nonwork". *Journal of Vocational Behavior*, 41, 101-161
- Tinsley, H. E., and Tinsley, D. J. (1986). "A theory of the attributes, benefits, and causes of leisure Experience". *Leisure Science*. 8, 1-45
- Tinsley, H. E., Hinson, J. A., Tinsley, D. J., ve Holt, M. S. (1993). "Attributes of leisure and work experiences". *Journal of Counseling Psychology*, 40, 447-455.
- Turnley, W.H. ve Feldman. D.C. (2000), "Re-examining the effects of psychological contract violations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators". *Journal of Organizational Behavior*, 21, 25-42.
- Turnley, W.H., Bolino M.C., Lester, S.W. ve Bloodgood, J.M. (2003), "The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors", *Journal of Management*, 29, 2, 187-206.
- VanScotter, J.R (2000), "Relationships of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction, and affective commitment". *Human Resource Management Review*, 10, 1, 79-95.
- Zuzanek, J., Robinson, J.P. ve Iwasaki, Y. (1998), "The Relationships Between Stress, Health, and Physically Active Leisure as a Function of Life-Cycle," *Leisure Sciences*, 20, 253-275
- Zuzanek, J., ve Mannell, R. (1983). "Work-leisure relationships from a sociological and social psychological perspective". *Leisure Studies*, 2, 327-344.