

Başvuru: 29.11.2023 Kabul: 25.01.2024

Bireylerin Boş Zaman Yönetimlerinin İş Performansına Etkisi Üzerine Kavramsal Bir İnceleme*

A Conceptual Study on the Effect of Individuals' Leisure Time Management on Job Performance

Fatma DAŞYOL¹ 
Elif BAYKAL² 
Osman BAYRAKTAR³ 

Öz

Çalışma hayatında, çalışanların iş performansını etkileyen faktörlerin analizi, örgütlerin verimlilik artışları ve sürdürülebilir başarı elde etmelerinde boş zaman kavramının önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Bu anlamda boş zaman, çalışanın performansı ve iş yaşamlarını şekillendirme açısından aynı zamanda örgütün verimliliği için önemli bir araştırma alanı oluşturmaktadır. Bu çalışmanın esas amacı ve önemi boş zamanın iş performansı üzerindeki etkilerinin anlaşılmasına katkıda bulunarak, çalışan refahı açısından çalışma hayatı ve boş zamanın tartışılabilir doğasının sonuçları üzerinde durulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde örgütler için önem arz eden performans yönetiminin tanımı ve amacı son bölümde ise boş zamanın performans üzerindeki etkisi, literatürde de yer alan araştırmalar ışığında detaylı bir şekilde ele alınmaktadır. Çalışanların boş zamana olan ihtiyaçlarının karşılanması, yöneticiler tarafından önemsenmesi örgüt verimliliğinin artırılması noktasında fayda sağlayacağı görülmektedir. Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde, boş zamanın iş performansını olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Küreselleşen dünyada artan kaygılar, işin yoğunlaşması, bireylerin diğer faaliyetler için yeterli zaman ve enerji bulamaması, cinsiyete dayalı etkiler, çalışmanın son bölümünde detaylı bir şekilde irdelenmekte, çalışma saatlerinin ve uygulamalarının bireyler üzerinde yarattığı olumsuz etkilere dikkat çekilmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Boş Zaman, İş-Boş Zaman Çatışması, İş-Yaşam Dengesi, İş Performansı*

Jel Kodları: *M00, M1, M12, M14*

Abstract

The analysis of the factors affecting the job performance of employees in working life shows that the concept of leisure time plays an important role in the productivity increases and sustainable success of organizations. In this sense, leisure time constitutes an important research area in terms of shaping the performance of employees and their work lives, as well as the productivity of the organization. The main purpose and importance of this study is to contribute to the understanding of the effects of leisure time on work performance and the consequences of the controversial nature of working life and leisure time in terms of employee welfare. In the second part of the study, the definition and purpose of performance management, which is important for organizations, and in the last part, the impact of leisure time on performance are discussed in detail in the light of the research in the literature. It is seen that meeting the needs of employees for leisure time and caring about it by managers will be beneficial in terms of increasing organizational productivity. When the researches in the literature are examined, it is seen that leisure time positively affects job performance. Increasing concerns in the globalizing world, intensification of work, individuals' inability to find enough time and energy for other activities, gender-based effects are examined in detail in the last part of the study, and the negative effects of working hours and practices on individuals are pointed out.

Keywords: *Leisure, Work-Leisure Conflict, Work-Life Balance, Job Performance*

Jel Codes: *M00, M1, M12, M14*

Önerilen Atıf / Suggested Citation: Daşyol, F., Baykal, E., & Bayraktar, O. (2024). Bireylerin boş zaman yönetimlerinin iş performansına etkisi üzerine kavramsal bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 3(1), 43-56.

* Bu çalışma, Doç. Dr. Elif BAYKAL ve Doç. Dr. Osman BAYRAKTAR danışmanlığında Fatma DAŞYOL tarafından hazırlanan "Uzaktan ve Ofisten Çalışan Bireylerin Boş Zaman Deneyimlerinin Çalışma Hayatına Etkisinin Karşılaştırmalı Analizi" başlıklı yüksek lisans tezinden faydalanılarak hazırlanmıştır.

¹Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yöneticiliği, fatmaersal32@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2070-7364>

²Doç. Dr., İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü, elif.baykal@medipol.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-4966-8074>

³Doç. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, obayraktar@ticaret.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-2502-3578>

Giriş

Günümüzde insanlar hayat akışlarını sürdürebilmek için çalışıp para kazanmakta ve elde ettikleriyle temel ihtiyaçlarını karşılayarak boş zamanlarını da çeşitli aktivitelerle değerlendirmektedirler. Boş zaman, insanların tüm görev ve sorumluluklarından arınarak bunların dışında kalan zaman dilimini ifade etmektedir. Boş zaman etkinlikleri, bireylerin günlük rutinlerinden uzaklaşarak kendilerini hem fiziksel hem de zihinsel olarak yenilemelerini sağlamaktadır (Elnur, 2022a, s. 244). Antik Çağ'dan günümüze kadar birçok dönüşümden ve değişimden geçen boş zaman, bu dönemde toplumun çalışmayan kesimine ait kavram olmuştur (Gediz, 2012, s. 8-9). Orta Çağ döneminde ise çalışma hayatı ile iç içe geçmiş, anlamını yitiren bir kavram olarak karşımıza çıkmaya başlayan boş zaman modernleşme döneminde de değişimine devam ederek herkesin sahip olabileceği zaman dilimi anlamına gelmiştir (Aytaç, 2002, s. 2237). Bu dönemde boş zaman, çalışma hayatı dışında kalan zaman olarak ifade edilmiştir modern hayatın gelişmesi ile birlikte dinlenme ve eğlence anlamı da taşımıştır.

Boş zaman faaliyetleri, yalnızca eğlence veya zaman geçirmek üzerine kurulmuş olsa da bireylerin stres atma, günlük yaşamın telaşından uzaklaşma, kendini yenilemek gibi güdülerle adeta yaşam tarzı oluşturma isteği yaratmaktadır (Stebbins, 2008, s. 336). Çalışma hayatının insanların yaşamları üzerinde oluşturduğu olumsuz etkiler (yorgunluk, stres, performans kaygısı, statü ve prestij güdüsü, özerklik, emir altında olma, mesai arkadaşları ve müşterilerle uğraşma gibi) düşünüldüğünde boş zamanın etkileşiminden söz etmek yanlış olmayacaktır (Öztaş ve Kıyılıoğlu, 2021, s. 340). Çalışma hayatı ve boş zamanın örgütler açısından önemi, bu ilişkiyi incelemek ve çalışanların performansları üzerindeki etkilerini ortaya koymak çabası ile şekillenmiştir.

Örgütler, etkili rekabet avantajını korumak, verimlilik artışını yönetebilmek adına farklı yetkinlikleri daima geliştirmek isterler. Örgütler için bu farklı yetkinlikler daima insan kaynağı üzerinde yoğunlaşmaktadır (Yıldırım, 2021, s. 2204). Teknolojik yetkinliğin taklit edilme olasılığı çok yüksek olduğu için insan kaynağını yönetmek daima stratejik bir öneme sahip olmaktadır. İnsan kaynağının her alanda önemli olması, bütün araştırmacıları da çalışanların tutum, davranış, performans, algı gibi duygu ve düşüncelerini anlamak adına çalışmalar yapmaya yönlendirmiştir.

Çalışma hayatında yer alan yöneticiler tarafından, zaman yönetimi ve insan kaynağının doğru yönetilmesi gerekmektedir. Örgütlerde, çalışanlar üzerinde iyi bir zaman yönetimi planlaması, bütün olumsuz etkileri yok ederek, örgütün verimliliğine de katkı sunmaktadır. Bu anlamda, günümüzde örgütler üzerinde öne çıkan ve etkili olan faktörlerden biri de boş zaman davranışlarının kişi ve kişiler tarafından yönetim sürecidir. Örgüt yöneticilerinin çoğu zaman ihmal ettiği önemsiz gördükleri boş zaman davranışlarının yönetimi, çalışan performansı ile doğrudan ilişkili olan ciddi konulardan biridir (Erdoğan ve Baykal, 2023, s. 95). Çünkü iş dünyasında, çalışanların iş performansını etkileyen faktörlerin gözlemlenmesi, örgütlerin sürdürülebilir başarı ve verimliliğe ulaşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, boş zamanın iş performansına olan etkisi, bireylerin iş yaşamlarını şekillendirme açısından önemli bir araştırma alanı olmuştur. Bu çalışma, boş zamanın iş performansı üzerindeki etkilerini inceleyerek, bu etkileşimin anlaşılmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Çalışanların mesai içinde ve mesai dışında kendilerine boş zaman oluşturmak istemeleri kavramsal olarak bu çalışmada araştırılmıştır. Boş zamanın çalışanlar üzerinde neden ihtiyaç olduğu belirlendikten sonra, çalışan performansı ve örgüte duyulan aidiyet duygusunun bu durumdan olumlu bir şekilde etkileneceğini ifade etmek gerekir. Bu nedenle bu çalışmada çalışanların boş zaman davranışları üzerine de kavramsal bir çerçeve oluşturulması amaçlanmıştır.

Üç bölümden oluşan bu çalışmanın birinci bölümünde boş zamanın çalışma hayatındaki tarihsel süreci, tanımı, önemi, kapsamı ve literatürdeki gelişiminin günümüze kadar olan sürecine dair bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde performans kavramının tanımı ve yönetim süreci ile örgüt performansı, birey performansı kavramları ele alınmıştır. Çalışmanın son bölümünde ise bireylerin çalışma hayatında ve sonrasında boş zaman oluşturmak istemesinin nedenleri, boş zamanın iş performansına etkileri detaylı olarak incelenmiş ve literatürde yer alan çalışmalara da değinilerek sonuç ve öneriler bölümleri ile çalışma tamamlanmıştır.

1. Çalışma Hayatında Boş Zamanın Tarihsel Süreci

Gündelik yaşamımızda ve literatürde karşımıza çıkan boş zaman kavramının tarihsel süreç içerisinde değişime ve dönüşüme uğraması, kavramın farklı tanımlarının ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Boş zaman kavramı, genel olarak bireylerin sosyal yükümlülüklerinden uzak, kısıtlamaların olmadığı iş dışındaki geçen zaman olarak düşünülse de kavramla ilgili literatürde farklı görüşler de mevcuttur. İngilizcede "leisure" (boş zaman) kelimesi olarak tanımlanırken, köken olarak Latince bir kelime olan 'Licere' kelimesi, özgür, serbest, uygun ve izinli olmak anlamını taşımaktadır (Vogel, 2020, s. 3). Yunanlar, boş zaman kavramını karşılıklı olarak konuşulup bilgi kazanmak ve bu konuşmaların mekân anlamına gelen "schole" kelimesi üzerinden ele almaktadır (Karakan, 2021,

s. 42). Scholē kelimesinin tam olarak karşılığı, basit bir şekilde hiçbir şey yapmak değil, yaratıcı bir düşünme ve beraberinde gelen barış durumunu ifade etmektedir. Bu bağlamda, boş zaman kavramı, sadece çalışma alanı olmayıp, aristokrat sınıfın bedensel çalışmadan kurtulduğu, entelektüel bir uğraşı olan kişilerin özgürlüğü olarak değerlendirilmiştir. Antik Yunan'da sadece seçkin sınıf, üstün manevi uğraşlara ve özgürlük zamanına sahipken, halkın geride kalan kısmı ise daima çalışmak zorunda bırakılmıştır (Juniu, 2000, s. 69). Bu bakımdan, Antik Yunan kölelik sınıfı boş zaman kavramını, onları baskı altına alma ve yönetme becerisi olarak görmüştür (Omay, 2010, s. 100). Bu gelişmeler, boş zaman ve çalışma arasındaki belirsizliğin kaybolmasına, sadece belirli bir üst sınıfa ait olgu olarak değerlendirilmesine sebep olmuştur (Hunnicut, 2006, s. 57-58). Bütün bu ifadelerle baktığımız zaman Yunanlılar için, boş zamanın insan hayatının anlamı ve sonu ile ilgili hayati değerlerin ve soruların yer aldığı kültürel bir platform olarak keşfettiklerini söylemek mümkündür. Bu durum boş zaman kavramı ile ilgili serbest aktiviteler, güzel sanatlar, müzik, politika, spor gibi aktiviteleri ortaya koyma, kültürel bir etkinlik ve aynı zamanda kavram olarak felsefi tartışmalara neden olmuştur (Hunnicut, 2006, s. 58-59). Bu dönemde ünlü düşünürler olan Aristoteles, Sokrates, Platon ve Epiküros tarafından kurulan okullar, Antik zamanda boş zamanı en iyi şekilde değerlendirme çabasının örnekleri arasında yer almaktadır. Bu okullar aracılığı ile bir arada bulunan bireyler, yaşamı ve dünyayı, insanı anlamlandırma çabası ile arayış içerisinde olmuşlardır. Bir başka ifade ile boş zaman, bedensel çalışmadan üstün tutularak zihinsel etkinlikte yer almayı kapsayan bir olgu olarak tutulmuştur. Platon'a göre 'fazla çalışmak akılsızlıktır' savı, kurmuş olduğu okulda da öğrettiği ilk bilgidir. İnsanların gereğinden fazla çalışması ona göre aşırı iş kaygısı, maddiyat ve ün gibi birtakım hırslar, bireyin kendi doğasının gönüllü kölesi olarak özgürlüğünün kısıtlanmasına yol açmaktadır. Bununla birlikte de Platon, bireyin boş zamanını aşırı uyumakla, eylemsizlikle geçirebileceği serbest bir zaman olmadığını da dile getirmektedir. Platon'a göre boş zamanı iyi kullanmanın ölçütü felsefe yapmak ve insan olmanın zirvesi anlamını taşımaktadır (Hunnicut, 2006, s. 64).

Aristoteles'in boş zamana ilişkin bakış açısını açıklamak gerekirse, boş zamanın toplumların birlikte yaşayabileceklerini garantileyen bir aktivite alanı olarak görüldüğü, bu bağlamda insanların çalışma sonucunda elde edecekleri maddi gelirler neticesinde, onları barışçıl bir ortamda bir arada tutmanın yeterli olmadığı, insanları gerçekte mutlu edebilecek tek etmenin boş zamanda kendilerini yenileme ve gerçekleştirme olduğu savunulmaktadır (Hunnicut, 2006, s. 65). Boş zaman kavramı ile ilgili Aristoteles, salt hazzı yaklaşımları benimsemeyerek karşı çıkmıştır (Cevizci, 2001, s. 222-223).

Epiküros'da kurduğu okulunda, boş zamanı insan ruhunu rahatlatması, sakinleştirmesinden dolayı değerli görerek okul mensuplarına da bunu aktarmıştır (Hunnicut, 2006, s. 67). İnsanın doğası gereği ruhsal ihtiyaçlarını karşılayarak içsel dengesini koruması ve kendini yenilemesi aradığı en büyük hazzı olduğunu ifade etmektedir (Cevizci, 2001, s. 249-250). Özetle boş zaman, Epiküros açısından kişileri daha insani bir varlık yapabilmek adına kullanılan bir zaman dilimi olarak görülmüştür (Cevizci, 2001, s. 237-238). Bu anlamda Epiküros, insanın toplumsal ihtiyaçlarını gidermesi ile mutlu olabileceğini düşünürken, günümüz dünyasında yer edinen lüks tüketim anlayışı, güç ve ün gibi unsurların bireyi mutlu etmesi açısından gerekli görmemektedir (Botton, 2008, s. 72). Epiküros okuluna benzer şekilde oluşan Stoa Okulu, boş zamanı insanların ruhunu düzene sokması için aranan bir zaman olarak ifade etmektedir (Cevizci, 2001, s. 260). Stoacılık, bireyin zihinsel faaliyetler içerisinde erdemli bir yaşam dengesini sürdürmek ile mutlu olacağı inancı içerisinde (Arslan, 2010, s. 399).

Roma dönemine baktığımızda boş zamanın karşılığı olarak "otium" kavramı karşımıza çıkmaktadır. Kelime anlamı olarak çalışmaya geri dönebilmek için dinlenme, toparlanma, yenilenme zamanı gibi anlamlarda kullanılmıştır. Roma döneminde boş zaman, sınıfsal bir hak, statü veya bir yaşam tarzı olarak kabul görmemiştir. Bu açıdan Roma döneminde boş zaman, çalışmayı destekleyici faaliyetlerin gerçekleştirildiği zaman dilimi olarak kabul edilmiştir (Juniu, 2000, s. 69-70). Günümüzde boş zaman, endüstrileşmenin etkisi ile birlikte tıpkı Roma döneminde olduğu gibi dinlenme ve tüketim odaklı zaman olarak hayatımıza girmiştir.

Orta Çağ döneminde boş zaman, Hristiyanlığın çizdiği çerçevede Tanrı'nın rızasını kazanmak, akıl ve ruhun eşlik ettiği etkinliklerde bulunmak için kullanılmıştır (Ertuğral, 2023, s. 988). Antik Yunan ve Orta Çağ döneminde boş zaman ile ilgili olan tek ortak özellik, bireyin maddi kazancından ziyade rasyonel ve ruhsal yönünü belirli bir sınıfa bağlı kalarak geliştirmesidir. Orta Çağ'ın sonlarına doğru toplumda farklı sınıfların oluşması, üretim ve tüketim araçlarında büyük dönüşümler yaşatmıştır. Bu dönüşümler, lüks, israf ve gösterişin sahneye çıkmasını sağlayarak, boş zaman da sadece soylulara ait olarak değerlendirilmeye başlanmıştır (Juniu, 2000, s. 70). Arendt, Antikçağ'da çalışan insanın dışlanması gibi modern dünyada da çalışan bireylerin dışlandığını ileri sürmüştür. Arendt için bu durum, insanlığın doğasına son derece aykırı olarak görülmüş adeta insanlığın öldüğü bir dünyanın oluşmasını düşündürmüştür (Yılmaz, 2009, s. 126-127). Orta Çağ'da boş zaman ve çalışmaya yönelik yapılan bu ayırım, farklı toplum sınıflarının belirginleşmesi ile birlikte Arendt'in de vurguladığı gibi değişim göstermiştir. Protestanlık gibi yeni oluşan mezhepler, Orta Çağ'da boş zaman ve çalışma hayatı ile ilgili anlayışın dönüşmesine sebep olmuştur.

Bu nedenle çalışmamak, en büyük günahlar arasında yer almış ve diğer günahlara da davetiye çıkaran etken olarak değerlendirilmiştir. Orta Çağ'da yaşanan bütün bu süreç, bizlere boş zaman ile çalışma hayatının dengeli bir şekilde yürütülmesi gerektiğini savunmaktadır. Boş zaman, Orta Çağ ve Antik Yunan döneminde, nitelikli bir insan olmak için sunulan bir imkân, çalışmak ise bireyi nitelikli insan olmaktan uzaklaştıran bir neden olarak görülmüştür. Endüstrileşmenin sonucunda ise boş zaman, kişinin yaşantısında nicel olarak artarken nitel olarak azalan bir alan haline gelmiştir. Boş zaman, Orta Çağ ve Antik Yunan döneminde bireyin üretim yaptığı bir alan olarak görülürken, kapitalizm etkisi ile birlikte değişim göstererek ortaya çıkan somut ürünlerin bireyler tarafından tüketildiği bir yaşam alanı haline gelmiştir (Aytaç, 2004, s. 125).

Narcıkara (2017)'ya göre, endüstri devriminde yaşanan gelişme ve değişimler, üretimi arttırmak için çalışma zamanının artmasına neden olurken, diğer taraftan da daha fazla para karşılığında daha az çalışmak isteyen emekçi hareketinin doğmasına sebep olmuştur. Yaşanan bu gelişmeler ışığında boş zaman, toplumsal faydayı gözetilen bir zaman diliminden çıkararak tüketim odaklı zaman olarak görülmeye başlanmıştır. Oluşan bu yeni boş zaman kavramı, yıpranan sosyal dayanışmayı tamir etmeye yetememiş, materyalist bir oluşumunda önüne geçememiştir. Bütün bu süreçte çalışma hayatı mevcut değerini kaybetmiş, boş zaman toplum karşısında daha değerli hale gelmiştir (Juniu, 2000, s. 70-71). Endüstrileşme dönemi ile birlikte dönüşüm geçiren çalışma zamanı, işverenlerin isteği üzerine azaltılmıştır. Bu talep, gelişen teknoloji sayesinde işverenlerin maliyetlerini düşürmek istemesi üzerine hayata geçirilmiş ve bu karara rağmen üretimdeki verimlilik düşmemiştir. Üretim sayısındaki artış ile çalışan sayısındaki oransızlık, üretilen malların talebini azaltarak krizlerin doğmasına neden olmuştur. Yaşanılan bu krizi aşmak için tekrar düzenlemeye gidilerek işçilerin çalışma saatleri azaltılmış, işçi sayısı ve ödenilen ücret artırılarak iyileştirmeler yapılmıştır. Bütün özlük haklarının iyileştirilmesine rağmen, çalışanlar adına çalışma kültürünü barındıran bilimsel, sanatsal veya eğitim gibi birey odaklı faaliyetlere değinilmemiştir. Bu dönemde ki birey algısı hem daha az çalışıp hem de üretilen zenginlikten pay alan, yaşamını sosyal ve kültürel anlamda zenginleştiren olamamıştır (Gorz, 2007, s. 118).

Endüstrileşme ile birlikte köylerden kentlere göçün başlaması, kalabalık kitlelerin oluşmasına neden olmuş, böylece yoğun çalışma saatlerinden sonra bireylerin giderek yabancı kaldıkları emeklerinin tamamlayıcısı olan can sıkıntısı faktörü ile tanışmışlardır. Bu faktör, çalışanlarda boş zaman için negatif düşünceleri ortaya çıkarmıştır (Adorno, 2009, s. 182). Bu boş zaman deneyimi, çalışanları olumsuz etkilediği için, endüstrinin müdahalesi ile insanların mutlu olabileceği fuarlar, parklar, bulvarlar, pasajlar gibi bireylerin iş dışında zaman geçirebileceği popüler eğlenceli mekân oluşturulmuştur (Harvey, 2013, s. 278-279). Kapitalizmdeki iş bölümleri, ortaya çıkan problemlerle birlikte bireyin boş zamanları değerlendirme ihtiyacının artması sonucunda eğlence endüstrisi adını verebileceğimiz yeni gereksinimlere yol açmıştır (Lefebvre, 2010, s. 35). Boş zaman, insanların yaşantısında endüstrileşmenin gücü ile birlikte ciddi bir dönüşümden geçerek, bireylerin yaşantısında ön plana çıkmıştır. İnsanların, psikolojik ve sosyal gereksinimleri için maddiyat ve nesneye yönlendirilmesi, hazcı yaklaşımın önemsenmesine sebep olmuştur (Botton, 2008, s. 84). Endüstrileşmenin sonucunda T. Veblen (2005)'e göre boş zaman, "bir iş olarak düşünülen ve doğrudan sömürüyle bağlantılı zaman dilimi" olarak tanımlanmıştır.

Orta Çağ dönemine kadar boş zaman, bireylerin yaşantısında kendini geliştirme, yenileme olarak görülür iken, endüstrileşme ile birlikte bireysel sıkıntılardan, yaşamın karışıklığından kurtulmak için kullanılan eğlence alanı, rahatlama ve kurtuluş gibi hoş vakit geçirebilecek etkinlik haline getirilmiştir. Endüstrileşmenin kullandığı bir araç haline gelen boş zaman, kapitalizm ve endüstrinin hayatta kalabilmesi için girdi sağlayarak insana adeta paket yaşamlar sunarak ticari bir alan açmıştır (Aytaç, 2006, s. 65). Oluşan bu ticari alanı ayakta tutabilmek adına çalışma şartlarını son sınırına kadar tüketerek, aşırı üretime neden olan endüstrileşme süreci, 1929 yılında kriz ile mücadele etmek zorunda kalmıştır. Orta Çağ döneminde kendini yenileme, rahatlama, yeniden doğuş olarak görülen boş zaman, yaşanan bu kriz ile birlikte endüstrileşmeye hizmet eden ikincil bir çalışma alanı olarak görülmüştür. Bu anlamda görünüşte birbirinden ayrı olan çalışma hayatı ve boş zaman, bu dönemde birbirine hizmet ederek iç içe geçmiş bir bütünlük halini almıştır. Yaşanan bu gelişmeler, insanoğlunun tüketerek var olabileceği inancını arttırmış, tüketim odaklı hazcı hayatlar inşa edilmiştir (Aytaç, 2004, s. 125).

Boş zamanı çalışma hayatının dışında kalan zaman olarak görmeyen kapitalizm, bunu ancak çalışma ile elde edilebilecek bir ödül olarak sisteme yansıtmıştır. Günümüze baktığımızda ise bireyler, eskiye göre daha fazla boş zamana sahip olmalarına rağmen bu zamanı özgürce kullanabilmek yerine endüstrinin denetimi altında olmayı tercih etmek zorunda kalmaktadırlar (Ertuğral, 2023, s. 988). Bu durumu bireylerin kitle kültürüne ayak uydurarak boş zamanını emir niteliğinde değerlendirmesi şeklinde açıklayabiliriz. İlerleyen süreçte ise boş zaman kavramı toplumun bütün kesimlerini ilgilendiren demokratik bir kavram olarak gün yüzüne çıkmayı başarmıştır. 20. yüzyıla kadar çok çalışmanın erdem olduğunu savunan kapitalizm, kendi çıkarlarına yön vererek bireylerin boş zamana sahip olmasının asıl erdemlik olduğuna karar vermiştir. Boş zaman, bu karardan sonra insanlar için daha

demokratik, daha insancıl, çalışma egemenliğinden kurtaran, sanatsal ve kültürel faaliyetleri de içeren birey odaklı yaklaşımlar sunan formlar haline getirilmiştir (Stevenson, 2006, s. 354). Modern toplumda çalışma alanının dışına çıkmak isteyen bireyler, boş zaman ile tekrar bu çalışma alanının içine hapsedilmiştir (Lefebvre, 2010, s. 46). Her ne kadar boş zaman, çalışma hayatından ayrı bir zaman olarak görülse de sadece çalışarak elde edilebilecek meta halinde pazarlanmaktadır. Endüstrileşme ile de birlikte insanlar, boş zamana sahip olabilmek adına çalışmak zorunda bırakılmaktadır. Adorno'nun da ifade ettiği gibi "boş zamanlarında çalışmak istemeyen bireyler, farkında olmadan mesaide geçen sürelerini taklit ederek yaşamaya devam etmektedirler". Adorno'nun bu ifadesini açıklamak için, insanların boş zamanlarında bile birincil iş alanlarını sürdürmelerini engellememesi, kendilerine sunulan boş zaman imkânlarına ulaşabilmeleri için önemlidir (Adorno, 2013, s. 26-27).

Endüstrileşme sürecinden günümüze kadar uzanan süreçteki literatüre baktığımızda boş zaman kavramı ve çalışma hayatı üzerinde yapılan çalışmaların hala yetersiz kaldığı görülmektedir. Bu olumsuz ve birbirinin içine geçen zamanları düzeltebilmek için kitlesel toplumlar üzerinde sosyalleşme etkisini arttıran çalışmalar yapmak yerinde olacaktır. Günümüzde ön planda tutulan bireysellik yerini dayanışmaya, çalışmak için yaşama düşüncesi ise, yerini yaşamak için çalışmak felsefesine bırakabilir. İnsanların üzerinde oluşturulan maddiyatçılık yerini maneviyata ve mükemmellik ise yaratıcılığa doğru yol alarak, yaşam ve çalışma hayatında denge kurulabilir (Juniu, 2000, s. 72). Boş zamanın verimli bir şekilde değerlendirilmesi, bireylerin gündelik hayatta anlamlı deneyimler elde ederek toplumsal yapıya uyum sağlaması açısından oldukça önemlidir (Elnur, 2022b, s.27). Bireylerin boş zamanlarını daha çok zorunluluk içermeyen eylemler, bireye tanınan özgürlük, kendini gerçekleştirme şeklinde kullanabildiği takdirde üretime olan katkısı da artacaktır. Çalışma hayatında boş zaman, tarihsel süreç boyunca değersiz olduğu düşünülerek ihmal edildiğinde ortaya çıkan krizlerden sonra elde edilmesi gereken değerli bir zaman dilimi haline gelmiştir. Boş zaman, bütün bu yaşadığı süreçlerden sonra yalnızca yöneticilerin veya üst sınıfa ait olmadığını kanıtlayarak, toplumun tüm kesimini kapsayan demokratik bir zaman dilimi olduğunu günümüze yansıtmayı başarmıştır.

2. Performans Kavramı

Fransızca kökenli olan performans kelimesini Türk Dil Kurumu başarımlar olarak tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr). Literatürde performans kavramı ile ilgili olarak birden fazla tanımla karşılaşmak mümkündür. Bilimsel anlamda performans, belirlenen koşullar çerçevesinde bir işin yerine getirilme seviyesi veya çalışanın göstermiş olduğu davranış biçimidir (Bingöl, 2014, s. 367). Bireylerin bu sürede kendilerine verilen görevi başarılı bir şekilde sonlandırması durumunda iyi bir performansa sahip oldukları düşünülmektedir. Öte yandan sonuçların olumsuz yansımaları ise çalışanın performansının düşük olduğunu göstermektedir.

Örgütlerde çalışanların iyi bir performans göstermesi, kendi çıkarlarına pozitif katkılar sunmaktadır. Ekonomik ve sosyal yönden fırsatlar elde edilmesi, bireylerin iş hayatında yükselmesi ve ilerlemesini sağlayarak, örgütün de stratejik hedeflerine ulaşma şansını arttırmaktadır.

Performans kavramını kısaca açıkladıktan sonra örgütsel performansı, bireysel performansı ve performans yönetimini tanımlayabiliriz.

2.1. Örgütsel Performans

Örgütler, günümüz yaşantısında önemli bir role sahiptir. Örgütsel performansı, bir kuruluşun kaynaklardan en verimli şekilde yararlanarak hedef ve amaçlarına ulaşma kabiliyeti olarak tanımlamak mümkündür (Nayak ve Sahoo, 2015, s. 265). Başarılı örgütler, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için önem arz etmektedir. Farklı sektörlerdeki örgütlerin hayatta kalabilmeleri ve hızlı değişen rekabet avantajını yakalayabilmek adına örgüt performanslarının iyileştirilmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir (Atan ve Mahmood, 2019, s. 2191).

1950'li yıllarda, örgütsel performans, örgütleri sosyal bir sistem olarak değerlendiren ve amaçlarını yerine getirme derecesi olarak tanımlanmıştır. Bu sürede performans değerlendirme üzerine yapılan çalışmalar, insanların ve örgüt yapılarının üzerine odaklanmıştır. Örgütlerin rekabet üstünlüğü kurabilmesi için ürün ve hizmet noktasında liderlik, müşteriye tanıma ve yakınlık, operasyonel düzen gibi unsurlarda yeteneklerini arttırmaları gerekmektedir.

Bu unsurlar, örgütlerde bilgi yönetimi uygulamaları ile birleştiğinde, örgütün verimliliği, büyümesi ve kalite gibi örgütsel hedef ve amaçlara ulaşması mümkün olacaktır (Aydoğan, 2014, s. 35). Örgütsel performans, çalışanların örgütün belirlediği hedefler doğrultusunda çalışmalarını başarılı bir şekilde yerine getirerek sonuçların daima olumlu olmasını sağlamaktadır.

2.2. Performans Yönetimi

Performans konusu, günümüzde örgütler ve yönetimler tarafından önemsenmeye başlanıp daima kontrol altında tutulmaya çalışılan bir kavram haline gelmiştir. İnsan kaynaklarının stratejik bir boyut kazanması ile birlikte performans değerlendirme olarak anılan bu süreç, günümüz iş dünyasının artan rekabet koşulları, değişen yönetsel uygulamalar sayesinde yerini performans yönetim sistemine bırakmıştır. Performans yönetim sisteminin kavramsal çatışması son bulduktan sonra örgütlerden ve bireyden daha iyi sonuçlar almanın aracı olarak ifade edilmeye başlanmıştır (Budak, 2016, s. 467). Bu sistemin çalışma mekanizması, geniş kapsamlı olup, yönetici ve çalışanın karşılıklı beklentilerini aktaran, bireyin performansını yöneticinin desteği ile planlayan ve hedeflere ulaşmada geri bildirim sağlayarak en sonda değerlendirme yapan bir sistemdir (Uysal, 2015, s. 38). Performans yönetimi, en küçük örgütten en büyük örgüte kadar uygulanan çok boyutlu ve değişmez ilkeleri barındıran bir yapıya sahiptir.

Kişilere ve zamana bağlı kalmadan, değişimlerden etkilenmeyen performans yönetim sistemi, objektif yapının korunması ile birlikte doğru karar verebilmek için son derece önemlidir. Günümüzde bu yönetim sürecinin daha az belge ile sadeleşerek objektif olabilmesi, hedef odaklı yaklaşan, formel görüşmeleri benimseyen yönetim sistemleri, örgüt için uygulama alanında daha kalıcı etkiler oluşturarak uzun vadeli sonuçlar için de önemlidir (Hatipoğlu, 2020, s. 5).

Örgütlerde çalışanların performans yönetim sürecini oluşturabilmek için belirli aşamaların oluşması gerekmektedir. İçinde yönetim kelimesini barındıran tüm kavramlar, performans yönetiminde de olduğu gibi ilk olarak planlama aşaması ile başlar. Bu aşamalar, sırası ile planlama, değerlendirme ve geliştirme sürecinden oluşmaktadır (Hatipoğlu, 2020, s. 5). Performansa odaklı tasarım ve kararlar, planlama aşamasında, çalışanları izleme ve gözlemleme değerlendirmede, son olarak da sonuçlara yönelik düzenleme ve iyileştirmede geliştirme aşamasında gerçekleştirilmektedir. Bu süreçlerin adım adım titizlikle yönetilmesi, örgütlerin kısa vadeli hedeflerine ulaşmalarına, personelin motivasyonunu artırmalarına ve aidiyet duygusunu olumlu yönde etkilemelerine katkı sağlayacaktır (Dündar, 2020, s. 49). Performans yönetimi, aynı zamanda çalışanların terfi süreçlerini belirleme, eşit işe eşit ücret politikasının kaybolmasının önüne geçebilen ve örgütler tarafından günümüzde hala kullanılmaya devam eden bir değerlendirme sistemidir.

3. Boş Zaman ve İş Performansı

Günümüzde artan rekabet koşullarının örgütler için üstün performansı gerektirmesi, yöneticileri ve örgütleri zaman kavramını iyi kullanmak zorunda bırakmaktadır. Günümüzdeki dijitalleşme, ilerleyen teknoloji ile birlikte ulaşım ve iletişimde devrim yaratmış, bu da örgütlerin yönetim, yatırım, pazarlama, üretim gibi alanlarda küresel düşünerek başarı elde etmelerini zorunlu kılmıştır. Yeni dijital dünyada örgütlerin başarılı olmalarının tek yolu, zaman kavramının değerini bilerek bu süreci iyi yönetmekten geçmektedir (Özgen ve Doğan, 1997, s. 136). Yönetim alanında yaptığı çalışmalar ile bilinen Peter F. Drucker'ın açıkladığı gibi, "en az bulunan kaynağın zaman olduğu ve doğru yönetilmiyorsa hiçbir şeyin doğru yönetildiği kabul edilemez" ifadesi, zaman kavramı ve yönetiminin önemini ortaya koymaktadır (Can, 2002, s. 303). Zaman yönetimi kavramı, literatüre göre Danimarka'da ortaya çıkarak yoğun olan yöneticilerin zamanlarını planlayıp organize etmelerine yardımcı olmuştur (Akatay, 2003, s. 283). Time dergisi yöneticisi Pearson, zaman yönetimi kavramını yanlış kullandığımızı ifade ederek, "zamanı yönetemeyiz, sadece kendimizi zamana göre yönetebiliriz" demektedir (Josephs, 1996, s. 8). Hall ise "insanlar zamanı yönetemez, fakat sahip oldukları zamanı daha iyi kullanırlar" şeklinde ifade etmektedir (Deniz, 1996, s. 110). Örgütte çalışanların özel hayatından, üst düzey yönetici ve en alttaki personele kadar zaman yönetimi kavramı bütün çalışanlar ile ilişkilidir.

Çalışma hayatındaki zaman yönetimi kavramı, ülkemizde henüz yeni yaygınlaşmaya başlayan bir kavram olup, farkına varan kuruluşlar tarafından verimlilik artırma teknikleri olarak kullanılmaya başlanmıştır. Günümüzde iyi bir zaman yönetimi sayesinde örgütlerde üretim maliyetlerinde azalma, verimlilik artışının beraberinde örgütün stratejik hedeflerine ulaşması mümkündür. Zaman yönetiminin önemini vurguladıktan sonra, çalışma hayatında boş zamanın bireylerin ve örgütlerin refah seviyeleri için ne kadar önemli olduğunu aktaracak olan bu bölüm, literatüre katkıda bulunacaktır.

Çalışma hayatında işin yoğunlaşması, bireylerin diğer faaliyetlerini yönetebilmesi için zaman ve enerjinin azaltılması yönündeki eğilimlerin yaygınlığı, günümüz örgütlerinde devam etmektedir. Bu durum hem örgütlerin hem de çalışanların üzerinde olumsuz etkiler ortaya çıkarmaktadır. İş-yaşam dengesi üzerine çok geniş bir literatür olmasına rağmen, iş-boş zaman çatışması üzerine kısıtlı çalışmalar yer almaktadır. Bazı kuruluşlar, özel sektörde 24 saat açık küresel pazar baskılarına karşı koymak amacıyla birden fazla yeni çalışma uygulaması ve yeni teknolojileri kullanmak isterken, kamu kurumlarında ise esneklik talepleri, verimlilik güdülerine bir yanıt olarak

ortaya çıkmaktadır. Bütün bunlar, iş ve iş dışı hayatın birleştirilmesi gerektiğini iddia eden politikalarla desteklenmektedir. Gelişen teknoloji sayesinde bir bilgisayarı olan her çalışanın işi her yerde ve her şekilde yapabileceği iddia edilmektedir. Örgütler, esnek çalışma modellerinin çalışan üzerinde yaratıcılığı arttırmak, örgüt sadakatini geliştirmek, işe karşı devamsızlık ve işten istifa etme durumlarının önüne geçmek için etkili bir talep olduğunu düşünmektedirler (Kaya ve Ören, 2023, s. 120). Çalışanlarda ise bu durum, yoğun iş yükü, sürekli değişen uygulamalar ve iş güvensizliği gibi olumsuz etkiler yaratarak, bireylerin çalışma dışı zamanlarında stres oluşumuna neden olup, iş-yaşam dengesini olumsuz etki altına almaktadır (Bekmezci vd., 2021, s. 5). Toplumlarda artan bu olumsuzluklar, cinsiyet, sınıf, meslek grupları açısından sosyal farklılaşmalara neden olmaktadır. Kaynaklar giderek daha eşitsiz dağıtılmakta, yaşam ve refah kalitesinde önemli düşüş yaşanmaktadır (Erdirençelebi vd., 2022, s. 271). Bu bağlamda, iş ve boş zaman kavramlarının anlamları yeniden değerlendirilmekte ve politikacılar, araştırmacılar için zorunlu meseleler olarak ortaya çıkmaktadır (Haworth ve Veal, 2004, s. 31).

Haworth (1997), bireyin iş yerinde ve boş zaman katılımında keyif almasının iyi olma hali için önemli olduğunu ifade etmektedir. Boş zamanın, çalışma hayatı ve sosyal yaşantı için yaratıcı faaliyetleri ortaya çıkararak optimal faydalar sunacağı belirtilmektedir (Dellefave ve Massimini, 2003, s. 325). Bu deneyimler, yaşam boyu öğrenmeyi teşvik ederek, bireysel gelişim ve becerileri desteklemektedir. Haworth (1997), bu deneyimlere vurgu yaparak sadece rasyonel bir bilgi işlevinin olmadığını, boş zamanın, işin ve refahın bedensel dokusunda yerleşik olduğunu savunmuştur. Bireyin günlük yaşamında uyanıkken geçirdiği toplam zaman, işte harcanan zaman miktarından daha fazladır, çünkü çalışma hayatı dışındaki faaliyetlerde geçirilen süre daha uzundur. Bu nedenle boş zamanın, insanların yaşamları için önemli olduğu ve yaşam sürecinin belirli aşamalarında çalışma hayatına odaklanarak göz ardı edilmemesi gerektiği vurgulanmalıdır (Veal, 2020, s. 107). İngiltere’de 2002 yılında yayınlanan hükümet raporu olan “Yaşam Memnuniyeti: Bilginin Durumu ve Hükümet İçin Çıkarımlar”, çalışma hayatı memnuniyeti, aktif boş zaman faaliyetleri ve genel yaşam memnuniyeti arasında güçlü bağlantıların olduğunu belirtmiştir. Raporda, çalışan bireylerin iş-yaşam dengelerini arttırmak için boş zamanlarının oluşması adına hükümet müdahalesinin gerekliliğine dikkat çekilmiştir (Donovan, 2002). İngiltere’de yapılan çalışma düzeninde görülen değişiklikler, işverenlerin piyasa koşullarındaki gücünü ve sosyal gerçekleri göz ardı ettiği sonucuna varılmıştır (Gratton ve Taylor, 2004, s. 86). Yaklaşık olarak son 25 yılda İngiltere’de ekonomide, çalışma hayatında, sosyal yapı, aile yaşantısı, boş zaman ve kültürde meydana gelen değişiklikleri gözden geçiren araştırmacılar, bazı bölünmeler ile karşılaşmıştır (Critcher ve Bramham, 2004, s. 34). İşgücü piyasasındaki değişiklikler, artan üretkenlik seviyesinin boş zamanda beklenen genel artışı sağlamadığını, aksine beyaz yakalı ve diğer baskı altında çalışanların sıradanlaştırıldığını ve marjinalleştirilmiş olanlar arasında artan bir bölünmeye yol açtığını ortaya koymaktadır.

Critcher ve Bramham (2004)’a göre aile yaşantısında, çocuk sahibi olma ve yetiştirme biçimlerindeki değişiklikler, ailelerin boş zamanlarını hayatlarından çıkarmamıştır. Fakat aile içerisindeki boş zaman ve ev işleri, cinsiyet açısından dengeli değildir. Kay (2001), ev halkı içerisindeki eşlerin boş zamanlarını bireysel olarak değerlendirmelerini aralarındaki açık pazarlığa bağlı olduğunu savunarak, eşlerin çalıştığı durumlarda bile, kadınların ev işlerine daha fazla katkıda bulunduğunu, erkeklerin kişisel boş zaman alanlarını kadınlara göre açık ara farkla koruduklarını ifade etmektedir. Çalışma hayatı, bu nedenle hem erkekler hem de kadınlar için artan rekabet koşullarının etkisi ile bireylerin yaşamına giderek daha fazla hâkim olmaktadır (Lewis, 2003, s. 344; Erdoğan ve Baykal, 2023, s.96). Aşırı iş yükü ve baskıcı uygulamalar, birçok insan için zamanlarının büyük bir çoğunluğunu harcamak zorunda kaldıkları ve keyif alamadıkları anlardır. Bu durum, çalışma hayatı ve boş zaman arasındaki sınırları giderek belirsizleştirmekte ve kişisel yaşam için gerekli enerjiyi ortadan kaldırmaktadır (Lewis, 2003, s. 344). Kadınlar aile yükümlülükleri nedeni ile uzun saatler çalışmayı seçme konusunda kendilerini daha az özgür hissetmektedir. Günümüzde bunun tam tersi olarak da bazı bireyler yoğun çalışmadan zevk almaktadır. Ancak Lewis (2003)’e göre, post endüstriyel çalışma hayatının yoğun çalışma sonucunda boş zaman olarak kabul edilemeyeceğini savunmaktadır. Bu durumda çalışma hayatı boş zaman ve diğer kişisel faaliyetlerin yerini geniş bir ölçekte işgal etmekte, dolayısıyla örgütlerin ve bireylerin refahları için toplumlar üzerindeki etkilerini uzun vadeli olarak incelemek önemli hale gelmektedir. Bu tür araştırmalar için farkındalığın artması, iş-yaşam dengesi dostu politikaların oluşturulması, istihdam artırıcı ve çalışana elde tutma kaygılarını yönlendiren politikaların gelişimi kısıtlı da olsa önemsenmeye başlamıştır. Boş zaman ve çalışma hayatının entegrasyonunu da destekleyebilecek politikalar, işin nerede ne şekilde ve ne zaman yapılacağını değiştiren ve yönetebilen esnek çalışma düzenlemelerini içermektedir.

Kısmi zamanlı veya çalışma saatleri azaltılmış işler, bireylere daha az çalışma fırsatları içermektedir. Fakat bazı algılanan beyaz yakalı işler ve erkekler arasında özellikle kariyer sınırlayıcı olarak anılan pozisyonlarda daha az çalışma fırsatlarından yararlanma eğilimi düşüktür (Lewis, 2003, s. 344; Erdirençelebi vd., 2002, s. 272). Iso-

Ahola ve Mannell (2004), günümüze ışık tutacak olan sağlık ve boş zaman arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Birçok insanın işin baskınlığı ve yaşadığı maddi zorluklar nedeniyle yoğun stres altında hissettiğini ve bu anlarda boş zamanın öncelikle işten kurtulmak için kullanıldığını ifade etmektedirler. Bunun sonucunda pasif geçen boş zaman kişisel sağlığa ve yaşam tarzına reaktif bir yaklaşım ortaya çıkarmaktadır. Fiziksel ve fiziksel olmayan boş zaman faaliyetlerine katılımın kaygı ve depresyonu azalttığı, pozitif ruh hali yarattığı, benlik ve özsaygı kavramını geliştirdiği, sosyal etkileşimi artırıp kolaylaştırdığı, refah düzeyini ve yaşam memnuniyetini iyileştirdiği ifade edilmiştir. Fakat birçok birey, aktif boş zamanı keşfetmekte yetersiz ve başarısız kalmıştır. Yeni deneyimlere açık olmak, zorlukları aşmak isteği, zaman zaman çevre ve sosyal sistem tarafından engellenerek bireylerin cesaretlerini kırabilmektedir. Aktif boş zaman faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, motivasyonun sürdürülmesi ve keyif alınmasıyla mümkündür. Bununla birlikte aktif boş zaman, bireylerin hayatında dengeli yönetmesi gereken bir süreçtir. Bazı sorunlarla yüzleşmemek adına kaçınma davranışı olarak değerlendirilirse stresi artırabilir. Çalışma hayatı ve aile bireyleri tarafından yoğun taleplerle karşılaşan kişilerin fazla aktif boş zamana sahip olma istekleri, stresi iyileştirmek yerine daha da kötüye götürebilir.

Araştırmalar, çalışan ebeveynlerin refahına katkıda bulunan kurumsal iklim ve kültürün oluşturulmasında hem yöneticilerin hem de mesai arkadaşlarının etkili rol oynadığını göstermektedir (Erdirençelebi ve Ertürk, 2022, s. 604). Yöneticilerin iş-yaşam dengeleri için belirledikleri politikalar, kuruluşların belirli hedefleri ne olursa olsun çeşitlilik göstermekte, ancak birçok çalışmada görüldüğü gibi, yöneticiler bu anlamda kilit bir rol oynamaktadır (Lewis, 1997, s. 13). Fakat esnek çalışma saatleri ve çalışanların ailelerine zaman ayırma ihtiyaçlarının yönetim sorumluluğu giderek kendi kendini yönetebilen ekiplere devredilmektedir. İş birliği ve takım çalışmasına odaklanan bu anlayış, görünürde çalışanlara çalışma hayatı ve dışındaki boş zaman faaliyetlerini bütünleştirme konusunda daha fazla esneklik sağlamaktadır. Personelin özlük haklarından biri olan yıllık izin kullanımı, iş yoğunluğunun arttığı durumlarda zaten iş yükü olan mesai arkadaşlarının kendi işlerini üstlenmek zorunda kaldıkları fark edildiğinde, genellikle işten izin alma veya esnek çalışma uygulamalarına karşı isteksiz davranmalarına neden olmaktadır (Haworth ve Lewis, 2010, s. 74). Ford Vakfı tarafından desteklenen uluslararası bir çalışma olan “İleriye Gitmek İçin Geriye Bakmak: Ücretli Çalışma ve Kişisel Yaşamın Bütünleştirilmesi”, işin ve yaşamın tüm alanlarına nüfuz etmesinin potansiyel sonuçlarını ortaya koymaktadır. Bu çalışma, toplamda 7 ülkede gerçekleştirilmiş olup ülkeler sırası ile İngiltere, ABD, Hindistan, Norveç, Hollanda, Güney Afrika ve Japonya’dır. Ülkelerde genel olarak çalışma hayatı ile kişisel yaşam alanında neler olduğu araştırılıp karşılaştırılmıştır (Gambles vd., 2006, s. 6). Ülkeleri değişim için geçmişte engelleyen sorunlar tespit edilip, yeni dönüşüm yollarını önererek ilerleyebilmek ön plana çıkarılmıştır. Bu çalışmanın sonuçları arasında yer alan küresel güçlerin istihdam için daha fazla çaba gösterme çağrısı, insanlar ve toplumlar üzerindeki etkisinin yeterince dikkate alınmadığını vurgulamaktadır (Haworth ve Lewis, 2010, s. 74).

Çağdaş Batı toplumlarında çalışanların hayatlarına, aktivitelerine küreselleşmenin de etkisi ile oldukça müdahaleci bir yaklaşım oluşmaktadır (Lewis, 2010, s. 343). Bu durumda, çalışma hayatı, gelişmiş dünyadan gelişmekte olan dünyaya doğru insanların hayatlarına müdahale etme eğilimi içerisinde. Örneğin, Hindistan’da ki çalışmada çok uluslu şirketlerde çalışan insanlar, yoğun çalışma saatlerinden dolayı iş-yaşam dengesini en önemli sorunlarından biri olarak bildirmektedir (Gambles vd., 2006, s. 4) Çalışanların uzun çalışma saatleri ve artan iş yoğunluğu nedeniyle aile ve boş zaman faaliyetlerinden soyutlandıkları ifade edilmektedir. Bu ortamda “Geriye Bakmak” çalışması, incelenen ülkelerdeki kadın ve erkeklerin aileleri, arkadaşları veya topluluklar tarafından sıkıştırılması sosyal ilişkileri reddederek yalnız kalmasına sebep olmaktadır. Mevcut çalışma koşulları, insanların başkaları ile olan bağlılık duyguları, yaşam memnuniyeti ve boş zaman tüketimindeki istek ve motivasyon yaratan uğraşlar için zaman ve enerji eksikliği ile ilgili olumsuz etkileri dikkat çekmektedir (Haworth ve Lewis, 2010, s. 74). Hem işverenler hem de çalışanlar açısından sosyal refahı sürdürebilmek ve çalışan performansını dinamik tutabilmek adına boş zamana ve diğer faaliyetlere duyulan ihtiyacı dikkate almak gerekmektedir. Çalışma hayatında, boş zaman, refah seviyesi, sosyal yapılar ile kültür arasındaki ilişkilerin karmaşık olduğunu kabul etmek mühimdir.

İnsanların çalışma hayatı ile aile hayatlarının çatışması olumsuz etki yaratabileceği gibi, karşılıklı olarak olumlu etkilere de yol açacağı belirtilmektedir (Ertuğral, 2023, s. 990). Örneğin, bir alanda oluşan olumlu davranışlar, diğer alana da yansıyor o rolde daha dolu ve keyifli bir katılıma izin verebilir. Bu durum da bireylerin iş performanslarına yansıyor hem kişinin hem de kuruluşların verimliliğini artırabilir. İş verimliliği ve boş zaman ihtiyaçları arasında kurulan gerçek bir denge insanların hayatını olumlu yönde etkileyecektir (Erdoğan ve Baykal, 2023, s.97). Hızla değişen toplumlarda, sosyal uygulamaların yeni gereksinimleri karşılması için iyi bir zaman yönetimine ve çalışanların boş zamanlarını özgür bir şekilde değerlendirmesine ihtiyaç vardır.

Çalışanların mesai saati içinde ve dışında neden boş zamana ihtiyaç duyduğu gözlemlenerek, yeterli zamanın kendilerine verilmesi gerekmektedir. Yöneticilerin bu konuyu önemsemesi örgütün yararı için son derece önem arz etmektedir. Personelin iş-boş zaman çatışmasından kurtulması, kendisini yenilemesi, zihnen ve bedenen dinlenmesi, işine olan bağlılığını etkileyerek performansa yansiyacaktır (Veal, 2020, s. 108). Örgütlerin en büyük sorunlarından biri olan personelin aidiyet duygusu, bu anlamda artarak, örgütün verimliliğine yansiyacaktır. Bireylerin hem çalışma hayatından keyif alması hem de mesai saatlerinden sonra kendilerine zaman ayırabilmesi motivasyonlarını yükseltip işlerine olan devamlılığı sağlayacaktır. Mesai saatleri dışında, yıllık izinlerde, resmî tatiller gibi çalışanların özel alanları ihlal edilmeden boş zamanlarını keyif verici yaşamlarına özen gösterilmelidir. Bu nedenle çalışma hayatında keyifli ve tatmin edici boş zaman faaliyetlerine vakit bularak emekliliğini dolduran kişiler, bu dönemlerinde bile çalışmayı tamamen bırakmayı tercih etmediklerini, sadece daha az çalışmak istediklerini ifade etmektedirler (Barnes, 2004, s. 15). İş-yaşam dengesi, iş-boş zaman çatışması arasında iyi denge kurulamaması uzun vadede bireyleri yıpratılabileceği gibi, entelektüel sermayelerinin ölmesine neden olacağı düşünülmektedir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Çalışma hayatı ve boş zaman arasındaki sınırlar geçmişten günümüze kadar belirsizliğini korumuştur. Özellikle, son zamanlarda örgütlerin artan rekabet hedefleri, teknolojik gelişmeler, insan kaynağının iyi yönetilmemesi, hizmet sektöründeki ilerlemeler, iş-yaşam dengesi arasındaki sınırları olabildiğince daraltmıştır. Uzaktan çalışma uygulamaları ve evlerin ofise dönüşmesi bunun en çarpıcı örneğidir. Bu belirsizlik bireyler üzerinde olumsuz etki yaratarak zamanlarının büyük bir çoğunluğunu işlerine ayırmak zorunda bırakmıştır. Çalışma hayatındaki bu hızlı dönüşüm, boş zamanın gerçek anlamını kaybetmesine yol açarak, yeni anlamlar kazanmasının da yolunu açmaktadır. Günümüzde çalışma hayatında oluşan uzun mesai saatleri, kısa aralıklarla verilen molalar, adaletsiz ücret yönetimi, iş ortamındaki acımasız rekabet ve buna benzer faktörler çalışanların iş dünyasında karşılaştığı önemli sorunlar arasında yer almaktadır.

Literatür çalışma hayatının depresyona öncülük ettiğini ve kişilerin psikolojik sağlıklarını da etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışma hayatında yaşanan boş zaman çatışması, bireylerin çalıştığı kuruluşlarda yeterince mutlu olmamalarına, aidiyet duygusunun eksilmesine, boş zaman katılımlarından da zevk almayarak psikolojik ve fiziksel olarak düşüşe neden olmaktadır. Bu olumsuz sonuçlar, çalışan üzerinde performans düşüklüğüne sebep olarak örgütlerin de verim kaybetmesinin önünü açmaktadır. Çalışma saatlerindeki düzensizlik, yoğun iş süreçleri, çalışan bireylerde örgüte karşı negatif duygular barındırmaktadır. Bu yoğun süreçlerden sonra çalışanlar, kendilerini iyi hissedecekleri, işten ve iş yerinden uzaklaştıkları, zihnen ve bedenen kendini yenileyebilecek boş zaman faaliyetlerine ihtiyaç duymaktadır. Örgüt ve yöneticiler tarafından bu ihtiyacın karşılanmaması, çalışan bireylerin iş ve boş zaman çatışması yaşamasına neden olmaktadır. Bu durum, bireysel performansı etkilediği gibi, diğer çalışanların boş zamanlarının iyi geçmesine yeterli özen gösterilmemesine engel olmaktadır. Bütün çalışanları etkileyen bu süreç, verimliliği düşürerek, işe olan ilgiyi azaltmakta, örgüt performansının da düşmesine sebep olmaktadır. Sürekli psikolojik bir yorgunluk, kendini yenilememe gibi kişisel durumlardan kurtulup rahat olamadıkları için çalışma hayatında ve sosyal yaşantısında iyi olmama durumunu ortaya çıkarmaktadır. Kendine yeterli boş zamanı bulamayan çalışanlar, kişisel durumlarının da etkisi ile mesai saatleri içerisinde sert tavırlar sergilemekten kaçınmamaktadırlar.

Çalışanların boş zaman katılımları ciddi şekilde önemsenmeli ve yöneticiler tarafından bu sürecin şekillendirilmesi gerekmektedir. Örgütlerin devamlılığı ve rakiplerine göre elde edeceği üstünlüğü koruyabilmesi ve müşterilerine daha kaliteli hizmet verebilmesi için çalışan performansının yüksek olması gerekmektedir. Boş zamanın iş performansı üzerindeki etkisinin bir kısmı bireylerin psikolojik olarak dinlenmiş ve motivasyonlu olmalarından kaynaklanmaktadır. Sevin ve Küçük (2016), düzenli olarak boş zaman aktivitelerine katılan çalışanların stres seviyelerinin azaldığını ve bu durumun iş performansını olumlu etkilediğini belirtmiştir. Sevin ve Şen (2019), boş zamanın işten uzaklaşarak çalışanların işe daha fazla odaklanmalarını sağladığını vurgulamıştır. Çalışanın kişisel gelişimini sağlaması, kendini tanıması, işine karşı sadık olması, daha fazla işe odaklanması sadece katılım gösterdiği boş zaman faaliyetlerinden tatmin olmasının sonucunda gerçekleşebilir. Bütün sektörlerin hem tüketici hem de üretim olarak insan kaynağının odak noktası olduğu unutulmamalıdır. Örgütler kendilerini tercih eden müşterilere karşı satacağı ürün ve hizmeti, en üst düzey kalite ve performans ile ulaştırmak istemektedir. Bu konuda önemli etki teşkil eden çalışanlar örgütler tarafından gereken özeni görmeleri gerekmektedir. Çalışanların işlerine duydukları motivasyonun artması, iş-yaşam dengelerini sürdürmeleri, psikolojik ve fiziksel refahlarının örgütler üzerinde olumlu etkilerini beraberinde getirmektedir. İş dışındaki zamanlarını kendi özgür seçimleri ile geçirerek akıllarına herhangi bir sorun takılmadan rahat olduklarında, boş zamanın tatmininde artış görülebilmektedir. Bütün bu olumlu etkiler gibi çalışanların da kaliteli, mutlu bir yaşam hakkına sahip oldukları unutulmamalıdır.

İnsanların hizmet satın almayı tercih ettiği örgütlerde yer alan çalışanların devamlılığı önem arz etmektedir. Bu durumda insanların sürekli olarak farklı çalışana görmesi, örgüt hakkında negatif düşüncelere sahip olmasını sağlamaktadır. Örgütün müşteri kaybetmesi ve rekabet avantajını koruyamaması sahneyi rakiplerine bırakmasına neden olabilmektedir. Örgüt içerisindeki verim ve uyumun artırılması örgütü daima ileriye taşıyacaktır. Bu bağlamda örgütler, çalışanları için iyi bir performans yönetimi ve zaman yönetimi analizleri yapmalı ve bu sonuçlara göre de çalışanlarına gerekli boş zaman ihtiyaçlarını sağlamalıdır. Çalışanın önemsendiğini görmesi aidiyet duygusunu yükseltip performansa katkı sağlayacağı için örgütü daha başarılı olmaya yönlendirecektir. Bu anlamda, bu çalışmada bilgi sağlayıcı nitelikte bir değerlendirme gerçekleştirilmiş ve bireylerin boş zamanlarının iş performansına etkisinin önemi üzerine kavramsal bir inceleme, tanımlamalar ve ayırt edici özellikler irdelenmiştir.

Bu anlamda, boş zaman katılımına olan talebin giderek artış göstermesine paralel olarak, boş zamanın iş performansı üzerindeki etkileri, iş-boş zaman çatışmasının kavramsal olarak ele alınması ve alana sağlanacak katkı çalışmanın önemini oluşturmaktadır. Bu kapsamda gerçekleştirilen çalışmanın, temel amacı, bu alanda yapılan çalışmaların incelenerek “bireylerin boş zaman yönetimlerinin iş performansına etkileri” perspektifinin kavramsal olarak ele alınmasıdır. Bu amaç çerçevesinde, geçmişten günümüze kadar ulaşabilen “performans” ve “boş zaman” kavramlarının incelenmesi kapsamında, alanyazın taraması ile erişilebilir nitelikte süreli yayınlara ulaşılarak derleme yönteminden yararlanılmıştır.

Gelecekte yapılacak çalışmalar için boş zamanın mesai saatleri içerisindeki belirsizliği, yöneticilerin yeterli özeni göstermemesi, iş boş zaman çatışması gibi konularla da çalışılarak literatüre katkı sağlanabilir. Özellikle mesai saatleri içindeki boş zaman çalışmalarının literatürdeki eksikliği dikkat çekmektedir. Mesai saatleri içinde bulunan çalışanların boş zamanları ne kadar süreyle olduğu, çalışan performansı ve örgüt performansı üzerinde olumlu sonuçların ölçülmesine dair araştırmalar yapılabilir. Günümüzde, serbest zaman kavramı ile ciddi boş zaman kavramını karıştıran yöneticiler için, farklı değişkenlere odaklanarak da araştırmalar yapılabilir. Bu çalışmalar iş dünyasında, örgüt verimliliğini artırmak ve çalışan performansının korunması için literatüre önemli katkılar sunacaktır. Bu amaçla örgüt yöneticilerinin, çalışanlara karşı mesai saatleri içerisinde boş zaman tanımları, işyerinde yüksek motivasyonu sağlamaları, üretkenlik ve genel çalışan memnuniyetine olumlu bir katkı sunacaktır. Esnek çalışma uygulamalarından faydalanarak uzaktan çalışmak isteyen çalışanlara destek olunması iş-yaşam dengesi kurmalarına yardımcı olabilir. Bu uygulamalardan faydalanmak, çalışanların kişisel ihtiyaçlarına daha iyi uyum sağlamasına olanak tanır. Mesai saatleri içerisine entegre edilen boş zaman, stresin azalmasına ve verimliliğin artmasına yardımcı olabilir. Boş zamanı iş planına dâhil etmek, çalışanlarda yeniden enerji toplamalarına destek olur. Örgüt için bir proje veya büyük bir görevi başarı ile tamamlayan çalışana, belirli süre boş zaman tanımak, başarılarına karşı olan değerlendirmenizi gösterir ve motivasyonlarını artırır. Bireylere kendi uzmanlık alanlarında gelişim fırsatları sunmak için zaman tanımak hem örgüt hem de kişisel becerilerini geliştirmelerine yardımcı olur.

Çalışanların özel hayat kavramlarına değer atfeden özel günlerde izin vermek, kişisel aktivitelere ve önemli anlara eşlik etme fırsatı tanır. Bu, çalışanların işleri ile özel yaşamları arasındaki dengeyi kurmalarına yardımcı olur ve bireylerin kendilerine verilen değeri görmesi örgüte olan bağlılıklarını artırır. Örgütün içinde stres azaltma ve wellness programları düzenlemek, çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlıklarını destekler. Günümüzde, wellness programlarını desteklemek için geliştirilebilecek örnekler arasında herkesin kolay bir şekilde ulaşım sağlayacağı mobil uygulamaların kullanılması önerilebilir. Çalışan katılımını ve refahını artırmayı hedefleyen bir mobil uygulama, kullanıcıların kendi hedeflerini belirlemelerine, ilerlemelerini izlemelerine, meditasyonlar, nefes egzersizleri ve zihinsel sağlık, ipuçları gibi kaynaklara rehber eşliğinde erişimlerine olanak tanıyabilir. Bu uygulama aynı zamanda, çalışanların birbirleriyle bağlantı kurmalarını ve deneyimlerini paylaşmalarını sağlayan sosyal özellikler sunabilir. Özellikle kişiselleştirilmiş önerilere ve sosyal etkileşime odaklanan bir uygulama, işyeri kültürünü olumlu yönde etkileyebilme ve ruh sağlığı sonuçlarını iyileştirme potansiyeline sahip olabilir. Böylelikle çalışanlar boş zamanlarını mesai saati içerisinde bile daha değerli ve kaliteli geçirme şansı elde eder.

Çalışanların boş zaman ihtiyaçları her zaman öncelikli bir şekilde değerlendirilmeli ve kapsamlı bir yaklaşımla iş saatleri içinde ve dışında doğru planlamalar yapılmalıdır. Boş zamanlarından çalışma hayatları tam olarak ayrılmalı, bireyler bu anlarında bir çatışmaya maruz bırakılmamalıdır. İş saatleri içindeki boş zamanlar, çalışanların talepleri doğrultusunda düzenlenmeli ve olumsuz durumlarla başa çıkabilmek adına kişi-örgüt uyumu ve iş uyumu gözden geçirilmelidir. Çalışanların özel hayatlarına saygı gösterilmesini sağlamak amacıyla, yöneticiler destekleyici konuşmalar yapmalı ve aileleriyle birlikte boş zaman geçirebilecekleri etkinliklere, iş gezilerine veya pikniklere destek olmalıdır. Yıllık izinler, önemli bir özlük hakkı olarak, ertelenmemeli ve izin dönüşünde aşırı iş yüküne maruz bırakılmamalıdır. Çalışanların boş zamanlarında, kendi içinde bir şeyler başarabilecekleri

konusunda pozitif uygulamaların hayata geçirilmesi, çalışma hayatında olumlu bir atmosfer oluşturmak için önemlidir. Bu öneriler, çalışanlara boş zaman tanımak için bir başlangıç noktası olabilir. Fakat her örgütün kültürü ve dinamikleri farklı olduğu için, uygulanacak politikaların özenle belirlenmesi önemlidir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı	Çalışma, etik kurul onayı gerektirmektedir.
Çıkar Çatışması	Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.
Teşekkür veya Destek Beyanı	Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.
Yazar Katkıları	Çalışmaya birinci yazar %35 oranında, ikinci yazar %35 ve üçüncü yazar %30 oranında katkı sağlamıştır.

Kaynakça

- Adorno, T. W. (2009). *Minima Moralia hakkında bilgiler* (6. Baskı). (A. Doğukan, O. Koçak, Çev.). Metis Yayınları. (Orijinal eserin basım tarihi 1998).
- Adorno, T. W., & Horkheimer, M. (2013). *Teori ve pratik üzerine bir tartışma* (1. Baskı). (O. Kılıç, Çev.). Metis Yayınları. (Orijinal eserin yayın tarihi 2013).
- Akatay, A. (2003). Örgütlerde zaman yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 281-300.
- Altaş, S. S., & Özişli, Ö. (2021). Duygusal emek ile iş tatmini ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Journal of International Social Research*, 14(76), 862-873.
- Arslan, A. (2010), *İlkçağ felsefe tarihi 4* (8. Baskı). İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Aslan, H., & Mert, İ. S. (2019). Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü. *OPUS International Journal of Society Researches*, 11(18), 1736-1772. <https://doi.org/10.26466/opus.544850>
- Atan, J. B., & Mahmood, N. (2019). The role of transformational leadership style in enhancing employees competency for organization performance. *Management Science Letters*, 9(13). <https://doi.org/2191-2200.10.5267/j.msl.2019.7.033>
- Aydoğan, E. (2014). Sosyo-teknik kolaylaştırıcıların bilgi paylaşımı ve algılanan örgütsel performans üzerindeki etkileri: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(36), 34-59.
- Aytaç, Ö. (2002). Boş zaman üzerine kuramsal yaklaşımlar. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 231-260.
- Aytaç, Ö. (2004). Kapitalizm ve hegemonya ilişkileri bağlamında boş zaman. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 28(2), 115-138.
- Aytaç, Ö. (2005). Kapitalizm ve boş zaman. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 1-22.
- Aytaç, Ö. (2006). Boş zamanın değişen yüzü yaşam deneyimleri ve kimlik inşası. *Sosyoloji Dergisi*, (15), 57- 91.
- Barnes, H., Parry, J., & Taylor, R. (2004). Working after state pension age: qualitative research (Vol. 208). London, UK: Corporate Document Services.
- Baykal, E. (2019). Rol-içi ve rol-üstü performansın işyeri ruhsallığı ile artırılması. *Uluslararası Hukuk ve Sosyal Bilim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 15-25.
- Bekmezci, M., Mert, İ. S., & Abubakar, M. (2021). İş-yaşam dengesinin yaşam tatminini yordamasında çalışılan sektörün düzenleyici etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(1), 1-22. <https://doi.org/10.18037/ausbd.902535>
- Botton, A. (2008). *Felsefenin tesellisi* (8. Baskı). (B. Tellioglu Altuğ, Çev.). Sel Yayıncılık, (Orijinal eserin yayın tarihi 2000).

- Budak, G. (2016). *Yetkinliğe dayalı insan kaynakları yönetimi* (3. Baskı). Nobel Yayınları.
- Can, H. (2002). *Organizasyon ve yönetim* (6. Baskı.) Siyasal Kitabevi.
- Cevizci, A. (2001). *İlkçağ felsefe tarihi* (3. Baskı). Asa Yayınevi.
- Critcher, C., & Bramham, P. (2004). *The devil still makes work. Work and leisure* (1 st Edition). Publis Routledge.
- Dellefave, A. & Massimini, F. (2003). Optimal experience in work and leisure among teachers and physicians: individual and bio-cultural implications. *Leisure Studies*, (22), 323-342. <https://doi.org/10.1080/02614360310001594122>
- Deniz, M. (1996). *Etkin zaman yönetimi ve Türkiye'deki büyük tekstil işletmelerindeki uygulaması* [Doktora Tezi]. İnönü Üniversitesi.
- Donovan, N., Halpern, D., & Sargeant, R. (2002). *Life satisfaction: the state of knowledge and implications for government*. Cabinet Office, Strategy Unit.
- Dündar, F. (2020). Performans yönetim sistemine genel bir bakış ve Türk kamu yönetiminde bir model olarak PTT AŞ örneği. *Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Bilimleri Akademik Araştırmalar Dergisi*, 4(11), 47-62.
- Elnur, A. (2022a). Boş zaman olgusunu dijitalleşmesini üçüncü mekân bağlamında yeniden düşünmek. Y. Z. C. Uğurhan (Ed.), *Dijitalleşme bağlamında birey, toplum ve iletişim içinde* (s. 243-256). Eğitim Yayınevi.
- Elnur, A. (2022b). Sürdürülebilir kentsel boş zaman formu olarak staycation. C. Kahraman (Ed.), *Sürdürülebilir kentsel formlar içinde* (s. 27-42). Artikel Akademi.
- Erdirencelebi, M., & Ertürk, E. (2018). Çalışanların örgütsel yalnızlık algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17(2), 603-617. <https://doi.org/10.21547/jss.346976>
- Erdirencelebi, M. Çini, M. A. Ertürk, E., & Baykal, E. (2022). Work-life conflict experienced by Turkish women managers during the Covid-19 pandemic: A qualitative research. *Ege Academic Review*, 22(3), 271-286. <https://doi.org/10.21121/eab.1048356>
- Erdoğan, E. A., & Baykal, E. (2023). The mediator role of psychological capital in the relationship between remote working and work-life balance during the pandemic: A study on white collar workers. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 94-111. <https://doi.org/10.38009/ekimad.1319097>
- Ertuğral, S. M. (2023), Toplumsal kalkınmanın sağlanması bakımından boş zaman değerlendirilmesinin etkisi. *International Journal Of Social Humanities Sciences Research*, 10(94), 987-997. <https://doi.org/10.26450/jshsr.3591>
- Gambles, L. Lewis, S., & Rapoport, R. (2003). *Work/personal life innovations*. Wiley.
- Gambles, R. Lewis, S. & Rapoport, R. (2006). *The myth of work-life balance: The challenge of our time for men, women and societies*. John Wiley & Sons Ltd.
- Gediz, S. (2012). *Kamu hizmeti olarak rekreasyon etkinlikleri kapsamında gençlik hizmetleri ve spor il müdürlükleri Batı Akdeniz Bölgesi Gençlik Merkezleri Analizi* [Yüksek Lisans Tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Gorz, A. (2007). *İktisadi aklın eleştirisi* (2. Baskı). (I. Ergüden, Çev.). Ayrıntı Yayınları. (Orijinal eserin yayın tarihi 1995).
- Gratton, C., & Taylor, P. (2004). *The economics of work and leisure* (1 st Edition). Routledge Taylor & Francis Group.
- Harvey, D. (2013). *Paris, modernitenin başkenti* (2. Baskı). (B. Kılınçer, Çev.). Sel Yayıncılık. (Orijinal eserin yayın tarihi 2012).
- Hatipoğlu, Z. (2020). Performans yönetimi, amaçlara göre yönetim yaklaşımı ve OKR sistemi. *International Journal of Arts & Studies (ASSTUDIES) Dergisi*, 3(4), 1-16.
- Haworth, J., & Levis, S. (2010). *Work, leisure and well-being, centre for Social Change and Well-being, Manchester Metropolitan University*. <https://doi.org/10.1080/03069880412331335902>
- Haworth, J. T., & Veal, A. J. (2004). *Work and leisure* (1 st 2004). Psychology Press.

- Haworth, J. T. (2004). *Work, leisure and well-being*. In *work and leisure* (1 st Edition). Routledge Press
- Hunnicut, B. K. (2006). *The history of western leisure. A handbook of leisure studies* (1 st Edition). Berg Editorial Offices.
- Iso-Ahola, S. E., & Mannell, R. C. (2004). *Leisure and health. Work and leisure* (1 st Edition). Routledge Taylor & Francis Group.
- Josephs, R. (1996). *Zaman yönetimi* (2. Baskı). (Ö. Koşar, Çev.). Epsilon Yayınları.
- Juniu, S. (2000). Downshifting: Regaining the essence of leisure. *Journal of Leisure Research*, 32(1), 69-73. <https://doi.org/10.1080/00222216.2000.11949888>
- Karakan, H. İ. (2021). Gastronomi temalı rekreasyon etkinlikleri. S. Kül Avan, E. K. Şimşek, Ö. Yayla, M. C. Birinci (Ed.), *Rekreasyon ve turizm araştırmaları* içinde (1. Baskı, 7-178). Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Kay, T. (2001). Leisure, gender and family: Challenges for work-life integration. In *ESRC seminar series 'well-being: situational and individual determinants*.
- Kaya, Ö., & Ören, K. (2023) İşveren ve işçi paradigmasında örgütsel sadakat (bağlılık) ve önemi. *Uygulamalı Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar Dergisi*, 5(12), 116-132.
- Lefebvre, H. (2010). *Gündelik hayatın eleştirisi I* (2. Baskı). (I. Ergüden, Çev.). Sel Yayınları.
- Lewis, S. (1997). Family friendly employment policies: A route to changing organizational culture or playing about at the margins?. *Gender, Work And Organization*, 4(1), 13-23. <https://doi.org/10.1111/1468-0432.00020>
- Lewis, S. (2001). Restructuring workplace cultures: The ultimate work-family challenge?. *Women in Management Review*, 16(1), 21-29. <https://doi.org/10.1108/09649420110380256>
- Lewis, S. (2003). Flexible working arrangements: Implementation, outcomes, and management. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, (18), 1-28. <https://doi.org/10.1002/0470013346>.
- Lewis, S. (2010). The integration of paid work and the rest of life. Is post-industrial work the new leisure?. *Leisure Studies*, 22(4), 343-345. <https://doi.org/10.1080/02614360310001594131>.
- Lewis, S., Gambles, R., & Rapoport, R. (2007). The constraints of a work-life balance approach: An international perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(3), 360-373.
- Lewis, S., Rapport, R., Bailyn, L., & Gambles, R. (2005). Globalization and the integration of work with personal life. *Atmospheric Chemistry & Physics*, 6(5), 8421-8433.
- Narcıkara, E. (2017). *Spiritüel liderlik davranışının algılanan performans üzerine etkisi* [Doktora Tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Nayak, T., & Sahoo, C. K. (2015). Quality of work life and organizational performance: The mediating role of employee commitment. *Journal of Health Management*, 17(3), 263-273. <https://doi.org/10.1177/0972063415589236>
- Omay, N. M. (2010). *Aristoteles'te insanın nihai amacı* [Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Özgen, H., & Doğan, S. (1997). Zaman yönetiminde yeni yönetim ve organizasyon yaklaşımları. *Standard Dergisi*, (36), 136-145.
- Öztaş, Ş., & Kıyılıoğlu, L. (2021). Kapitalizmle ilişkisi bağlamında boş zaman ve gençlik. *Kültür Araştırmaları Dergisi*, (9), 338-358.
- Sevin, H. D., & Küçük, S. (2016). İşgörenlerin rekreasyonel etkinliklere katılım düzeyleri ile çalışma performansları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 3(1), 24-31.
- Sevin, H. D., & Kübra, Ş. E. N. (2019). Öğretmenlerin rekreasyon aktivitelerine katılım düzeyleri ile yaşam mutluluğu ve iş performansları arasındaki ilişki. *Dini Araştırmalar*, 22(55), 213-232.
- Stebbins, R. A. (2008). Right leisure: Serious, casual, or project-based?. *Neuro Rehabilitation*, 23(4), 335-341. <https://doi.org/10.3233/NRE-2008-23407>
- Stevenson, D. (2006). The arts and entertainment situating leisure in the creative economy. In *A handbook of leisure studies* (1st Edition). Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1057/9780230625181_21

- Turuç, Ö., & Çelik, M. (2012). İş tatmini-kişi örgüt uyumu ve amire güven-kişi-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(2), <https://doi.org/57-78>. 10.4026/1303-2860.2012.0199.x
- Uysal, Ş. (2015). Performans yönetimi sisteminin tanımı, tarihçesi, amaç ve temel unsurlarına genel bir bakış. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 5(2), 32-39. <https://doi.org/10.17339/ejovoc.51537>
- Veal, A. J. (2020). Is there enough leisure time? Leisure studies, work-life balance, the realm of necessity and the realm of freedom. *World Leisure Journal*, 62(2), 89-113. <https://doi.org/10.1080/16078055.2019.1667423>
- Veblen, T. (2005). *Aylak sınıfın teorisi* (1. Baskı). (Z. Gültekin, C. Atay, Çev.). Babil Yayıncılık, (Orijinal eserin yayın tarihi 1899).
- Vogel, H. L. (2020). *Entertainment industry economics: A guide for financial analysis* (1 st Edition). Cambridge University Pres.
- Wilkinson, R. G. (2001). *Mind the gap: Hierarchies, health and human evolution* (1 st Edition). Yale University Press.
- Yıldırım, A. (2021). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini üzerindeki doğrusal ve doğrusal olmayan etkileri: Özel eğitim çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(80), 2202-2218. <https://doi.org/10.17755/esosder.773594>
- Yılmaz, Z. (2009), *Hannah Arendt'te özel alan-kamusal alan ayrımı ve modern çağda toplumsal alan* (1. Baskı). MEB Yayınları.