

İş Yeri Rekreasyonu Hizmetinin Verilmeme Sorunsalı Üzerine Bir İnceleme

A Review on the Problem of Non-Provision of Employee Recreation Services

*Elif MAMAŞ¹, Kerem Yıldırım ŞİMŞEK², Aylin İLKAY UYSAL³

¹ İstanbul Topkapı Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, İstanbul, TÜRKİYE / elifmamas@topkapi.edu.tr / 0000-0001-7492-4618

² Eskişehir Teknik Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Eskişehir, TÜRKİYE / keremys@eskisehir.edu.tr / 0000-0002-5020-9801

³ Bartın Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Bartın, TÜRKİYE / ailkay@bartin.edu.tr / 0000-0001-5737-4677

* Corresponding author

Özet: İşletmelerin rakipleri karşısında öne çıkabilmek için uyguladıkları stratejilerden biri çalışanlarına yönelik işyeri rekreasyonu hizmeti vermektir. Rekreasyonun yapılandırıcı gücü ve işletmeye olan maddi ve manevi faydaları bilinse de işletmelerin çalışanları için iş yeri rekreasyonu hizmeti sunmadığı bilinmektedir. Bu nedenle araştırmanın temel amacı, işletmelerde iş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sorunsalını incelemek, sebeplerini ortaya çıkarmak ve çözüm önerileri geliştirmektir. Çalışma grubu olarak Eskişehir ili Organize Sanayi Bölgesinde rekreatif aktivite hizmeti sunmayan 6 işletme yöneticisi belirlenmiştir. Verilerin elde edilmesinde yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, analizinde ise içerik analizi ve tematik analiz tekniklerinden yararlanılmıştır. Yönetici görüşmelerinden elde edilen verilerin analizi sonucunda 20 kod ortaya çıkarılmış ve rekreasyonun yararları, yönetici farkındalığı, planlama, nedenler ve çözüm önerileri olmak üzere beş temaya ulaşılmıştır. Yöneticilerin iş yeri rekreasyonu ile ilgili bilgileri, rekreasyon aktivitesi yapmama temelli sebepleri, rekreatif faaliyetler düzenlemeleri ile ilgili yorumları, aktivite yapmalarına neden olan engeller, farkındalık düzeyleri ve çözüm önerileri ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlar akademik çalışmalara yön vermek için yararlı olabilir.

Anahtar Kelimeler: İşyeri rekreasyonu, işletme, yönetici.

Abstract: One of the strategies that businesses apply to stand out against their competitors is to provide employee recreation services for their employees. Although the constructive power of recreation and its tangible and intangible benefits to the business are known, it is known that businesses do not provide employee recreation services for their employees. Therefore, the main purpose of the research is to examine the problematic of not providing employee recreation services in businesses, to reveal the reasons and to develop solutions. As the study group, 6 business managers who do not provide recreational activity services in Eskişehir Organized Industrial Zone were determined. Semi-structured interview technique was used to obtain the data and content analysis and thematic analysis techniques were used to analyze the data. As a result of the analysis of the data obtained from the manager interviews, 20 codes were revealed and five themes were reached: the benefits of recreation, manager awareness, planning, reasons and solution suggestions. The managers' knowledge about employee recreation, the main reasons for not doing recreational activities, their comments about organizing recreational activities, the obstacles that cause them to do activities, their awareness levels and solution proposals were discussed. The results obtained may be useful for guiding academic studies.

Keywords: Employee recreation, business, management.

Received: 31.07.2024 / Accepted: 24.01.2025 / Published: 30.01.2025

<https://doi.org/10.22282/tojras.1525708>

Citation: Mamas, E., Simsek, K.Y., & Ilkay Uysal, A. (2025). İş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sorunsalı üzerine bir inceleme, *The Online Journal of Recreation and Sports (TOJRAS)*, 14 (1), 1-12.

GİRİŞ

Rekreasyon, bireysel ve toplumsal kazanım elde edilebilmesi amacıyla birçok farklı alanda planlı ve programlı olarak düzenlenmektedir. Bu alanlar içerisinde kayda değer bir öneme sahip olan iş yerleri de bulunmaktadır. İnsan sermayesi yatırımı, işletmelerin en önemli varlığıdır. Bireylerin işletmelerdeki performans düzeyleri, işe yönelik motivasyonları ve iş-yaşam dengesi yaşam kalitesi ile doğru orantılıdır. İş yerlerinde yaşam kalitesini artıracak yegane unsurlardan biri de rekreasyondur. Yaşam kalitesinin artışı beraberinde üretkenliği de getirmektedir.

Hızlı ve rekabetçi iş dünyasının ilerlemesi ile şirketler, önemli maliyetler gerektiren eğlence ve sağlık programları aracılığıyla çalışanların üretkenliğini en üst düzeye çıkarmaya çalışmaktadır (Dhansyam, 2022). İnsan faktörü, çalışan verimliliğinin kesin ve kolay değerlendirilmesinin önüne geçerse de verimliliği artırma konusundaki önemi dikkate alınması gereken bir durumdur. Bu hususta rekreasyonun aktif gücünü kullanmak etkili olmaktadır (Mercanoğlu, 2019). Türkiye'deki iş verimliliği Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'ne göre daha düşüktür. Türkiye'deki insan kaynağının faydalı bir şekilde kullanılması ile verimlilik önemli ölçüde artırılabilir (Hançer, 2004). İşletmelerin başarılı olabilmeleri çalışanların bilgi-beceri, tecrübe ve kaygılarını kolay bir şekilde belirtecekleri çalışma ortamına bağlıdır (Kurt, 2003). Rekreasyon, bireylerin yalnızca boş zamanlarında katılmaya sağladıkları eğlenceli vaktin sıra işyeri bağlılığı, verimliliği ve motivasyonu oluşturan özellikleri ile de ön plana çıkmaktadır (Ayar, 2021). İş yeri rekreasyonu, çalışan sağlığını destekleyen faaliyetler olarak tanımlanırken (Mokaya ve Gitari, 2012), sanayileşmenin getirmiş olduğu

stresli hayat şartlarına uyum, iş problemlerinin azalması ve zihinsel dengenin sağlanabilmesi için işyeri rekreasyonu gerekli görülmektedir (Ayar, 2021). Tüm bu özelliklerine rağmen, Türkiye'deki işyeri rekreasyonu aktiviteleri; kolay ulaşılabilen, kolay uygulanabilen ve kolay sonuç alınabilen bir özellikte değildir (Şimşek, 2018). Türkiye'de işyeri rekreasyonu ile ilgili yeterli bilgiye sahip olunmaması, uygulamadaki yetersizlikler ve akademik çalışmaların yetersiz olması Türk rekreasyonunun sorunları arasında güncelliğini korumaktadır (Kesim, 2003). İşyeri rekreasyonunun işçi-işverene olan faydaları belge olarak sunulmadığı için problemleri olarak düşünülmektedir (Rossman, 1983). İşyerlerinde rekreatif aktivite yapılmaması; çalışanın motivasyonsuzluğuna, iş veriminin düşmesine, sağlık harcamalarının artmasına, işyerinde iş birliğinin azalmasına, çalışan-işletme bağının düşmesine, işten çıkış oranlarının yükselmesine vb. neden olabilir. Çalışanlara işyeri rekreasyon aktiviteleri sunmak; işletmeye hem maddi hem manevi kazanımlar sağlayabilir.

İşletmeler, rekreasyonun çalışanların gelişimine katkı sağladığı gerçeğinden haberdar olmamakla birlikte personel için rekreatif aktivite hizmetini lüks olarak algılamakta ve ekstra maliyet olarak görmektedir (Veitch, Clavisi ve Owen, 1999). İşyeri rekreasyonunun bu problemlerine, rekreasyon işletme sayısının az olması, devlet desteğinin az olması, işçinin ya da işverenin rekreasyon bilincinin olmaması ve işyeri rekreasyonuna yeterli ilginin olmaması neden olabilmektedir (Şimşek, 2012). Ancak işyeri rekreasyonu, yalnızca personele yönelik bir hizmet olarak görülse de aslında işletmeye maddi manevi pozitif etkileri bulunmaktadır (Eren, 2009).

İşletmeler için en önemli kaynak insan olarak görülmektedir. İşletmelerin de görevi önemli görülen bu insan kaynağını verimli ve mutlu bir şekilde kullanmaktır (Eren, 2009). İş yaşamı da kişilerin yaşam merkezlerinden biri olduğu için statü olarak değerlendirilmektedir (Nixon ve Jewett, 1969). Bu nedenle iş, bireyler için önemli bir yere sahiptir. Çünkü modern toplumlar açısından önemli bir faaliyet olarak değerlendirilmektedir (Snir ve Harpaz, 2002). Çalışanların refah seviyelerinin artması ve sorumluluklarını daha verimli bir şekilde gerçekleştirmesi konusu, işçi-işveren arasındaki entegrasyonun artmasını sağlamaktadır (Kraus, 1998). Bireylerin çalışma hayatlarına rekreatif aktivitelerin dahil olması ile yalnızca özel hayatları değil aynı zamanda iş performansları da etkilenmiştir. Bu durum işyeri rekreasyon kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır. İşyeri rekreasyonu ise personelin verimliliğini, motivasyonunu ve sağlığını destekleyen aktiviteler bütünü şeklinde tanımlanmaktadır (Mokaya ve Gitari, 2012). Çalışan performansının artırılması amacı, işyeri rekreasyonu ile gerçekleştirilmektedir (Tan ve Waheed, 2011). Buna paralel olarak Akbulut (2020) beceri, rekabet, arzu, kültür ve çevresel ilişkiler gibi durumların iş performansına pozitif bir etki edeceğini ifade etmektedir (Akbulut, 2020). Personeline değer veren ve işletmeler, işyeri rekreasyonu uygulamalarına daha fazla önem vermeye başlamışlardır (Eren, 2009). Amerikan Egzersiz Konseyi ve Aga Khan Development Network (AKDN), rekreasyon aktivitelerinin, çalışanın hayat standartlarını artırdığını, buna paralel olarak işyeri performanslarının, zihinsel düzeylerinin ve fiziksel iyi oluşlarının da arttığını ifade etmişlerdir (Parks ve Steelman 2008). Böylece işyerlerinde rekreatif aktivite taleplerinin çoğalması ve çeşitlenmesi durumu ortaya çıkmıştır (Küçük, 2017). Bu durum, rekreasyonunun çalışma performansını ve verimliliği ile ilgili araştırma yapılması konularında değer görülmesine neden olmuştur (Golaszewski ve Yen, 1992; Wattles ve Harris, 2003).

Evrenselleşme ve teknolojik gelişmelerin etkisi, iş sürelerinin azalması ve kişi başı gelirin yükselmesi, bireylerin ihtiyaçlarında farklılıklara yol açmıştır (Ercan, 2014). Çalışma sürelerinin fazla olması, bireylerde yorgunluk, isteksizlik ve bıkmışlığa sebep olmaktadır (Karaküçük, 2014). Bu sebeple çalışanlar, kendilerine pozitif hissettiren ve mental olarak iyi gelen şeylere ihtiyaç duymaktadırlar (Akbulut, 2020). Bu durumun neden olduğu iş yaşamından kısa süre de olsa uzaklaştıran, fiziksel ve zihinsel olumsuzluklarını giderecek eğlenme, dinlenme gibi durumlara yönelmişlerdir (Ercan, 2014). Küçük (2017) işyeri rekreasyonunu yalnızca boş zamana yönelik bir kavram gibi görülse de aslında personelin rekreatif aktivitelerle motive edilerek hem özel hayatlarının hem de iş yaşam ve performanslarını pozitif yönde etkileyen bir hizmet olarak ortaya çıktığını ifade etmiştir. İnsan merkezli işletmeler açısından çalışan verimliliğinin önemli ve geliştirilmek istenen bir konu olarak görüldüğü söylenebilir (Mercanoğlu, 2019). Çalışanlar için düzenlenecek olan rekreatif aktivitelerin işçi bağlılığına etkisi olacağı gibi iş tatmini de sağlayacak ve çalışan performansı yükselerek verimlilik artacaktır (Canpolat ve Yavuz, 2019). Bu nedenle çalışanın iş performansını yükseltmek için yararlanılan unsurlardan birinin rekreasyon olduğu ve yapılan

çalışmalarda da performansı olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Rozi ve Sunarsi, 2020; Tiwasing, Sokroteprome ve Duanghirun, 2020). Hem çalışana hem de kuruma, kurumun karına ve marka değerine katkı sağlayan iş yeri rekreasyonunun işveren açısından maddi manevi kazançları olduğu aşikardır (Nixon ve Jewett, 1969). Curtiss (1942) rekreasyonun moral sağladığını, çalışanların sağlık ve fiziksel durumlarını iyileştirdiğini, dengeli bir düzenin içerisinde olacaklarını ve planlanan rekreasyon aktivitelerinin fiziksel ya da bilişsel olarak baskıda hisseden bireyleri rahatlattığını ifade ederek işyeri rekreasyonunun değerli görüldüğünü belirtmiştir (Curtis, 1942). Buna ek olarak Carr vd., (2012) işyeri rekreasyonunun işveren için faydalarını işe devamlılığının sağlanması, işçi sadakatinin artması, toplumsal rol kazandırılması, işletmeye olumlu imaj yaratması, bazı masraflarda (sağlık harcamaları, işe giriş çıkış masraflarında azalma vb.) azalma, çalışan verimliliğinde artma ve yüksek verimliliğin sürdürülebilirliği şeklinde açıklamıştır. Çalışanlar için faydalarını ise stresin azalması, dayanıklılığın artması, beceriler kazanılması, kaygı düzeylerinin iyileşmesi, sağlık düzeylerinde gelişme yaşanması, benlik kazanılması, iş tatmininin artması, özgüvenin yükselmesi, arkadaşlık ilişkilerinin kuvvetlenmesi, sportif başarı elde edilebilmesi ve fiziksel ve bilişsel uygunluklarının iyileşmesi olarak açıklamıştır (Carr vd., 2012).

Boş zamanı değerlendirmenin farklı formları dikkate alındığında işyerlerinde çalışanlara yapılan rekreasyon aktivitelerinin yeteri kadar yapılmadığı hatta bazı işletmelerde hiç görülmeyeceği ifade edilebilir. Bu sebeple sanayi işletmelerindeki yöneticilerin gözünden iş yeri rekreasyonunun Türk toplumunda ve işletmelerde kabul görmemiş olmasının temel sebeplerinin belirlenmesine ve çözüm önerilerinin geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Bu bağlamda araştırmanın amacı, iş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sorunsalını incelemek, sebeplerini ortaya çıkarmak ve çözüm önerileri geliştirmektir.

YÖNTEM

Araştırma Modeli: Araştırma, nitel araştırma modellerinden biri olan tümevarımcı bir şekilde tasarlanmıştır. Yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmelerle elde edilen veriler, içerik ve tematik analizden faydalanarak işlenmiştir.

Araştırmanın Amacı: Araştırmanın temel amacı, işletmelerde iş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sorunsalını incelemek, sebeplerini ortaya çıkarmak ve çözüm önerileri geliştirmektir.

Araştırma Grubu: Belirlenen evrenin içerisinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan ölçüte dayalı örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında birebir derinlemesine görüşme yapılarak Eskişehir ili Organize Sanayi Bölgesinde 200 ve üstü çalışana sahip olan, rekreasyonel aktivite yapmayan toplam 6 işletme yöneticisi ile görüşülmüştür. Katılımcı sayısı veri doygunluğuna ulaşıldığı için 6 kişiden oluşmaktadır. Katılımcılara ait bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Yarı yapılandırılmış görüşmelere ait katılımcı bilgileri

Katılımcı	Cinsiyet	Yaşadığı Yer	Çalıştığı Sektör	Görev Tanımı	Görüşme Süresi
Katılımcı 1	Erkek	Eskişehir	Parça Üretim	Yönetici	40 dk.
Katılımcı 2	Erkek	Eskişehir	Otomotiv	Yönetici	28 dk.
Katılımcı 3	Erkek	Eskişehir	Parça Üretim	Yönetici	32 dk.
Katılımcı 4	Kadın	Eskişehir	Teknoloji	Yönetici	38 dk.
Katılımcı 5	Kadın	Eskişehir	Kâğıt Üretimi	Yönetici	20 dk.
Katılımcı 6	Erkek	Eskişehir	Plastik Üretimi	Yönetici	36 dk.

Verilerin Toplanması: İşletmelerde iş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sorunsalı ile ilgili yönetici görüşlerine ilişkin veri toplamak için araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırma içerisinde veri toplayabilmek için doküman analizi ve görüşme tekniklerinden yararlanılmıştır. Görüşme formu oluşturulmadan önce literatürden yararlanılmıştır. Ek olarak işyeri rekreasyon aktivite hizmeti sunulan bir işletmede gönüllü olarak deneyim elde edilmiştir. Görüşme soruları oluşturulurken bir uzman görüşüne başvurulmuştur. Katılımcılara toplam 4 adet soru yöneltilmiştir. Katılımcılardan yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla veriler toplanmıştır. Görüşmeler yüz yüze yapılmış ve kayıt altına alınmıştır.

Verilerin Analizi: Verilerin analizi için içerik ve tematik analiz teknikleri kullanılmıştır. Araştırmanın tutarlı ve inandırıcı olabilmesi için aşağıdaki hususlara dikkat edilmiştir.

- Nitel araştırmalarda deneyimli olan bir uzmandan destek alınmıştır.
- Kaynaklardan alınan veriler amaca uygundur.
- Veriler toplanırken doküman analizi ve görüşme bir arada kullanılarak veri güvenilirliği artışı sağlanmıştır.
- Görüşme esnasında ses kayıt cihazı kullanılarak görüşmeler kayıt altına alınmıştır.
- Çalışmaya dahil edilen kişiler işletme içerisindeki yöneticilerden oluşturulmuştur.
- İşletme yöneticilerinden elde edilen konuşma kayıtları yazılı bir formata getirildikten iki uzman kişi tarafından kontrol edilmiştir.
- İş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sorunsalını incelemek, sebeplerini ortaya çıkarmak ve çözüm önerileri geliştirme aşamasında kodlama tematik kodlama ile yapılmış ve anlamlı bütünlüğü sağlayan maddeler “iç tutarlılık” dikkate alınmıştır. Oluşturulan veriler anlamlı açıklanacak biçimde düzenlemiştir. Yapılan görüşmelerde yöneticilerden katılımcı onayı alınmış ve veriler teyit edilmiştir.
- Verilerin gizliliğine önem verilmiş ve kurallara uygun olarak katılımcıların görüşlerine yer verilirken işletme yöneticileri “K1, K2, K3” şeklinde adlandırılmıştır.

Geçerlik ve Güvenirlik:

- Analizler düzenli olarak yapılmış ve elde edilen bulgular karşılaştırılmış, yorumlanmış ve kavramsallaştırılmıştır.
- İç Geçerlik (İnandırıcılık): Araştırma yürütülürken farklı zamanlarda 2 şehirden 3 alan uzmanı ile derinlemesine

görüşme yapılmıştır. Birden çok veri kaynağının kullanılması ile veri kaynaklı üçgenleme; verilerin toplanması, analizi ve yorumlanmasında birden fazla araştırmacının yer alması ile araştırmacı üçgenleme özellikleri sağlanmıştır.

•Dış Geçerlik (Aktarılabilirlik): Araştırma örnekleme amaçlı örnekleme tekniği ile belirlenerek 6 yönetici seçilmiştir. Bu şekilde ortam ve süreçlerin nitelikleri belirlenmiştir. Sonuçlara bakıldığında, sorular ve gözlemler birbirleriyle tutarlıdır. Araştırmanın bulguları kolay bir şekilde kendi ortamında gözlemlenebilir, yorumlanabilir ve test edilebilir olarak dış geçerliliği sağlamaktadır.

•İç Güvenirlik (Tutarlık): 6 işletme yöneticisi ile yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme yapılarak kodlayıcılararası güvenirlilik değerlendirmeye alınmış ve benzer sonuçlar elde edilmiştir. Anlamsız bulunan ya da kabul edilmeyen veriler, katılımcı ve uzman onayı ile veri listesinde yer almamıştır. Uzmanların birbiri ile bağımsız olan görüşleri iç tutarlılığı sağlamıştır.

Verilerin Toplanması: Güvenirliği sağlamak için alan yazın incelemesi dikkate alınarak yarı yapılandırılmış görüşme soruları hazırlanmış ve araştırmacılar dışında iki akademisyen alan uzmanıyla paylaşılmıştır. Uzmanlardan gelen öneriler doğrultusunda ana araştırma soruları oluşturulmuştur. Görüşme formunda yer alan sorular aşağıdaki gibidir.

- Görüşme öncesindeki bilgilendirmeden sonra işyeri rekreasyonu ile ilgili değişen düşünceleriniz nelerdir?
- Rekreasyon aktivitelerinin çalışan verimliliğini artıracakları ile ilgili görüşleriniz nelerdir?
- İşletmenizde işyeri rekreasyonu hizmetinin verilmemesinin sebepleri nelerdir?
- Bilgi aktarımından sonra işyeri rekreasyonu yapmaya engel olan durumlar ile ilgili nelerin farkına vardınız

BULGULAR

Görüşmeler sonucunda ulaşılan verilerin analiziyle, elde edilen bulguların yer aldığı bu bölümde, işletmelerde iş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sorununun incelenmesi, sebeplerinin ortaya çıkarılması ve çözüm önerileri ile ilgili tespit edilen kodlara ve temalara yer verilmiştir. Bulgular bölümünde ayrıca katılımcı görüşlerine “alıntılama” şeklinde yer verilmiş ve elde edilen bütün bulgular katılımcıların kişisel görüşleri sonucu elde edilmiştir. Katılımcı görüşleri paylaşılırken kimlikleri hakkındaki bilgiler paylaşılmamış sadece rakam paylaşılmıştır (örneğin, K1). Yürütülen yarı yapılandırılmış görüşmeler sonucunda toplamda 20 kod ortaya çıkarılmıştır. Kod, kategori ve temalar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen bulgular

Kod	Kaynak	KATEGORİ	TEMA
İşletme içerisinde aktivite yapılabilirliği	4	Farkındalık Sonrası	Yönetici
Molada aktivite yapılabilirliği	5	Yöneticilerin İş Yeri	Farkındalığı
Az maliyetle aktivite yapılabilirliği	3	Rekreasyonu Düşünceleri	
Çalışan bağlılığı	3		
Çalışan üretkenliği	4		
İletişim artışı	4	Rekreasyonun Çalışana Yararları	Rekreasyonun Yararları
İstifaların azalması	3		
Bütçe kontrolü	6	Aktivite Planlama Kriterleri	Planlama
Anket çalışmaları	3		
Bütçe	6		
Mekân	3		
Zaman	4		
Uzman personel istihdamı	2		
İşverenin istememesi	2		
Çalışanlar arası jenerasyon farklılığı	2	İş Yeri Rekreasyonunun Olmama Nedenleri	Nedenler
Çalışan isteksizliği	3		
Rekreasyonla ilgili bilgi eksikliği	6		
İşverenin önemsememesi	2		
Yönetici algısının değiştirilmesi	4	İşyeri Rekreasyon Hizmetinde Yapılması Gerekenler	Çözüm Önerileri
Aktivitelerin sürekli düzenlenmesi	3		

Tema, Kategori ve Kodlamalar

Gerçekleştiren görüşmeler neticesinde temalar; rekreasyonun yararları, yönetici farkındalığı, planlama, nedenler ve çözüm önerileri olmak üzere beş tema altında toplanmıştır. Her tema, altında kategori ve kodları da içermektedir.

Tema 1- Rekreasyonun Yararları

Rekreasyonun yararları teması altında yer alan, çalışan bağlılığı, çalışan üretkenliği, iletişim artışı ve istifaların azalması başlıklı kodlara ilişkin katılımcı görüşleri şu şekildedir.

Çalışan bağlılığı

Katılımcıların üçü rekreasyonel aktivite yapmanın yararını çalışanın işyerine olan bağlılığını artıracak şekilde görüş bildirmiştir. Örnek olarak “K5” in ifadesi aşağıdaki gibidir;

K5. “Eğer bireyler işyerinde molalarda vs. aktivite yapabilirlerse bu durum onları işyerine bağlar tabii ki. İşyerine daha çok gelmek isteyeceklerdir.”

Çalışan üretkenliği

Katılımcıların üçü rekreasyonel aktivite yapmanın yararını çalışan üretkenliği olarak açıklamıştır. Buna örnek olarak “K1” ve “K3” ün üretim artışı ile ilgili ifadesi aşağıdaki gibidir;

K1. “Sonuçta çalışanın verimi artınca üretimde de verim artmış olur. Bunlar birbirleriyle entegre şeyler.”

K3. “Çalışanın çalışma hızı, isteği artar. Çalışma şekline de yansır bu durum. İşyeri de tabii ki olumlu etkilenir bu durumdan.”

İletişim artışı

Katılımcıların dördü aktivite yapmanın çalışanlar arası iletişimi artıracak şekilde ifade etmişlerdir. Örneğin “K3” aşağıdaki gibi açıklama yapmıştır;

K3. “Çalışanlar sadece iş ortamında değil sosyal bir ortamda da beraber bulunacağı için iletişimleri çoğalır, kuvvetlenir.”

İstifaların azalması

Katılımcılardan alınan görüşler sonucunda üçü rekreasyonun yararını istifaların azalacağı olarak açıklamışlardır. Örnek olarak “K4” ün ifadesi aşağıdaki gibidir;

K4. “İşyerinde sanki dışarıdaymış gibi bir şekilde eğlence ortamı olursa elbette çalışan kalmaya devam etmek ister. Kim istemez ki?”

Tema 2- Yönetici Farkındalığı

Yönetici farkındalığı teması altında yer alan, işletme içerisinde aktivite yapılabilirliği, molada aktivite yapılabilirliği, az maliyetle aktivite yapılabilirliği başlıklı kodlara ilişkin katılımcı görüşleri şu şekildedir.

İşletme içerisinde aktivite yapılabilirliği

İşletme yöneticilerinden dördü, rekreasyon aktivitesi ile ilgili işletme içerisinde aktivite yapılabilirliği konusunda farkındalık kazandıklarını ifade etmişlerdir. Örnek olarak, “K2” nin açıklaması aşağıdaki gibidir;

K2. “Ben aslında işletme içerisinde aktivite yapılacağını pek düşünmüyordum. Sizinle konuştuktan sonra bu düşüncem değişti tabii ki. Oluşturulan küçük bir alan da çalışana aktivite imkânı olarak yaratılabilir.”

Molada aktivite yapılabilirliği

Katılımcılardan beşi, mola saatlerinde aktivite yapılabilirliği ile ilgili farkındalık kazandıklarını ifade etmişlerdir. Örneğin, “K3” ve “K4” ün molada aktivite yapılabilirliğini aşağıdaki gibi açıklamışlardır;

K3. “Mola saatlerinde basit aktiviteler koyarak kısa vakitleri değerlendirebileceğimizi fark ettim.”

K4. “Personelin, yemek yedikten sonra hem ruhsal hem fiziksel olarak dinlenebileceği etkinlikler düşünülebilir aslında.”

Az maliyetle aktivite yapılabilirliği

Katılımcıların üçü az bir bütçe ile aktivitenin de mümkün olabileceği konusunda farkındalık kazandıklarını açıklamışlardır. Buna örnek olarak “K2” nin ifadesi aşağıdaki gibidir;

K2. “Benim aktivite dendiğinde aklıma gelen büyük organizasyonlar olmuştu. Ama sizinle konuştuktan sonra daha basit düşünerek dahi az bütçeyle bir şeyler yapılabileceğini gördüm.”

Tema 3- Planlama

Planlama teması altında yer alan, bütçe kontrolü ve anket çalışmaları başlıklı kodlara ilişkin katılımcı görüşleri şu şekildedir.

Bütçe kontrolü

Katılımcıların tamamı personelin talebi doğrultusunda aktivite planlanmasını bütçe kontrolü çerçevesinde ele alacağını ifade etmişlerdir. Buna örnek olarak “K2” ve “K6” ün bütçe kontrolü ile ilgili ifadesi aşağıdaki gibidir;

K2. “Personel eğer aktivite talebinde bulunursa bunun için önce bütçe uygunluğunu değerlendiririz. Bütçemizi ne kadar etkileyeceğini vs. kontrol ederiz.”

K6. “Bütçe çok önemli. Bütçeye bakılarak hareket edebiliriz ancak.”

Anket çalışmaları

Katılımcıların üçü personelin talebi doğrultusunda aktivite planlamasını anket yaparak belirleyeceklerini açıklamışlardır. Örneğin, “K1” anket çalışmaları ile ilgili aşağıdaki gibi bir ifade de bulunmuştur;

K1. “Herkes bir anket veririz. Ne istiyorlar buna bakarız. Herkesin istediği değil ama ortak karar alınır. Yani en çok ne istenmiş buna bakar o şekilde karar veririz.”

Tema 4- Nedenler

Nedenler teması altında yer alan, bütçe, mekan, zaman, uzman personel istihdamı, işverenin istememesi, çalışanlar arası jenerasyon farklılığı, çalışan isteksizliği, rekreasyon ile ilgili bilgi eksikliği ve işverenin önemsememesi başlıklı kodlara ilişkin katılımcı görüşleri şu şekildedir.

Bütçe

Katılımcıların tamamı rekreasyon aktivitesi yapmama nedenlerinin bütçe olduğunu belirtmişlerdir. Örnek olarak “K3” ve “K5” in bütçe ile ilgili ifadesi aşağıdaki gibidir;

K3. “Aktivite yapmak ekstra bir maliyet demek. Bu işyeri için bir sıkıntı yaratabiliyor. Zaten ekonomi düşünüldüğünde de çok zor.”

K5. “Maddi olarak işveren bu durumu kabul etmiyor. Fazladan bütçe ayrılacak bir iş.”

Mekân

Katılımcıların üçü aktivite yapmama nedenini mekân olarak açıklamışlardır. Örneğin “K4” bu durumu aşağıdaki gibi ifade etmiştir;

K4. “Hadi diyelim biz tamam dedik aktivite yapalım bunu nerede yapacağız? İşyeri içerisinde buna uygun bir alan belirlemede zor.”

Zaman

Katılımcıların dördü aktivite yapmama nedenini zaman olarak ifade etmişlerdir. Örneğin “K2” zaman ile ilgili aşağıdaki gibi açıklama yapmıştır;

K2. “Personelin zaten kısıtlı mola saatleri var. O zaman dilimlerinde yemek yiyecek, kişisel ihtiyaçlarını giderecek ve aktivite yapmaya vakti çok zor olacak. Bunun için bir zaman dilimi gerekiyor.”

Uzman personel istihdamı

Katılımcıların ikisi personel tedarik etmeyi aktivite yapmama nedeni olarak ifade etmiştir. Örnek olarak “K5” in açıklaması aşağıdaki gibidir;

K5. “Organize Sanayi Bölgesi gibi şehre uzak bir yere aktivite için personel getirmek kolay bir şey değil. İşyerine bunun için personel almakta mantıklı gelmiyor açıkçası.”

İşverenin istememesi

Katılımcıların ikisi aktivite yapmama ile ilgili işveren karşıtlığı nedenini belirtmişlerdir. Örnek olarak “K6” nın işveren karşıtlığına yönelik ifadesi aşağıdaki gibidir;

K6. “İşverene biz aktivite yapmak istiyoruz dediğimizde bunu kabul etmesi çok zor. Mesela bazen biz burada bir doğum günü bile yaptığımızda bu uygun görülüyor. Sebebi, çalışanlar çok iyi anlaşırorsa hemen bir dedikodu dönebilir mantığından kaynaklanıyor. Yani işveren zaten bunu bile istemezken komple bir aktivite düzenlenmesini kabul etmiyor.”

Çalışanlar arası jenerasyon farklılığı

Katılımcıların ikisi aktivite yapmama nedenlerini çalışanlar arası jenerasyon farklılığı olarak açıklamışlardır. Örnek olarak “K1” in ifadesi aşağıdaki gibidir;

K1. “Çalışanlar arası yaş farkı var. Birbirlerinden çok farklı aktivite yapmak isteyebiliyorlar. Hangi aktiviteyi yapmalıyız falan bunlar sıkıntı.”

Çalışan isteksizliği

Araştırma kapsamında görüşülen katılımcılardan üçü eksiklik konusunu çalışanın isteksizliği şeklinde ifade etmiştir. Buna örnek olarak “K5” in çalışan isteksizliği ile ilgili ifadesi aşağıdaki gibidir;

K5. “Çalışan da aktivite istemiyor ki. Bana bunun ödemesini yap diyor. Yani o aktiviteye harcanacak ücreti bana ver diyebiliyor.”

Rekreasyon ile ilgili bilgi eksikliği

Katılımcıların üçü işverenin bilinçsiz olduğunu ifade ederek bilgilendirilmeleri gerektiği konusunda görüş bildirmişlerdir. Örnek olarak “K2” ve “K6” bu durumu aşağıdaki gibi ifade etmiştir;

K2. “Rekreasyon nedir, bilmiyorum. İlk defa sizden duydum.”

K6. “İşletmelerin farkındalığı olduğunu düşünmüyorum. Bu durumu yalnızca bir gider olarak düşünüyorlar. Yararları anlatılıyor olsa belki bilinçlenebilirler.”

İşverenin önemsememesi

Katılımcıların ikisi eksikliği, işverenin önemsizliği olarak ifade etmiştir. Örneğin, “K6” işveren önemsizliğini aşağıdaki gibi açıklamıştır;

K6. “İşverene göre bu maddi bir yük. Yapmak istemiyor. Boşu boşuna giden bir bütçe olarak görebiliyor.”

Tema 5- Çözüm Önerileri

Çözüm önerileri teması altında yer alan, yönetici algısının değiştirilmesi ve aktivitelerin sürekli düzenlenmesi başlıklı kodlara ilişkin katılımcı görüşleri şu şekildedir.

Yönetici algısının değiştirilmesi

Katılımcılardan dördü yapılan araştırma kapsamında çözüm önerisi olarak işveren fikrinin olumlu anlamda değişmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Örnek olarak “K5” in olumlu olarak değişen algı ile ilgili görüşü aşağıdaki gibidir;

K5. “Açıkkası ben ne gerek var diye düşünüyordum. Ama bu görüşmeden sonra biraz biraz fikrim değişti diyebilirim. Yani faydalarını bilmek, öğrenmek vs. daha detaylı anlatılsa en azından bu başlangıçta zorunlu olarak yaptırılsa ve faydaları herkes tarafından bilinse daha iyi olur diye düşünüyorum. Çünkü siz bunun yalnızca bir gider olmadığını da gerekçeleriyle söylüyorsunuz ve mantıklı geliyor açıkkası.”

Aktivitelerin sürekli düzenlenmesi

Katılımcılardan üçü çözüm önerisi olarak sürekli aktivite düzenlenmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Örneğin “K4” düzenli aktivite ile ilgili aşağıdaki gibi açıklamada bulunmuştur;

K4. “Personele düzenli aktivite sağlanması gerektiği konusunda açıkkası farkındalık kazandık diyebilirim. Yapılması gereken sadece yılda bir kere yap değil de devamlı aralıklarla bu işi canlandırmak.”

TARTIŞMA VE SONUÇ

İşyeri rekreasyonu ile ilgili yapılan araştırmalar literatüre belli başlı konularda bilgi kazandırmaktadır (Mercanoğlu ve Şimşek, 2023). Bu nedenle çalışmanın başlangıç noktası, işletmelerin çalışanlara rekreasyon hizmeti vermeme sorunsalını ortaya çıkarma ve literatürdeki boşluğu doldurma isteğidir. Literatür incelendiğinde, çalışan verimliliği ve çalışan zindeliği ile ilgili çalışmalara rastlanmıştır (Mokaya ve Gitari, 2012; Eren, 2009; Mercanoğlu ve Şimşek, 2023; Wang vd., 2018; Obiora ve Onodugo, 2021). Ancak yöneticiler açısından problemleri inceleyen, değerlendiren ve çözüm önerilerinde bulunan bir çalışmanın eksikliği fark edilmiştir. Bu çalışma ile benzer olarak Eren (2009) işyeri rekreasyonu ile ilgili görüşlerini almak için işletme yöneticileri ile görüşse de işletmeler, işyeri rekreasyonu hizmeti sunan işletmelerden oluşmaktadır. Sonuç olarak iş yeri rekreasyonu hizmetlerinin neden yaygın olmadığını ya da yapılamadığını belirleyebilmek için işyeri rekreasyonu hizmeti sunmayan işletme yöneticileri ile yapılmış bir çalışmaya ihtiyaç olduğu görülmektedir. Buna göre işyerlerinde rekreasyonun neden yapılmadığını ortaya çıkarmanın, yöneticiler açısından bu duruma engel olan hususları belirlemenin, uygulamaya ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, işletmelerde iş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sorunsalını incelemek, sebeplerini ortaya çıkarmak ve çözüm önerileri geliştirmektir.

Çalışmada elde edilen yönetici farkındalığı temasında katılımcılar farkındalık sonrası yöneticilerin iş yeri rekreasyonu düşüncelerini; işletme içerisinde aktivite yapılabilirliği, molada aktivite yapılabilirliği ve az maliyetle aktivite yapılabilirliği şeklinde açıklamışlardır. İşletme içerisinde ve molada aktivite yapılabilirliği kodu ile ilgili katılımcılar bu konuda bilinçsiz olduklarını, yalnızca işletme dışında rekreatif aktivitesi planlamayı düşündüklerini ifade etmişlerdir. Eren (2009) işletmelerin kendi tesislerinde uygun rekreatif alanlara sahip olabileceğini söylemiş ve aktivitelerin iş saati arasında, öncesinde ya da sonrasında olabileceğini belirtmiştir (Eren, 2009). İşletme içerisinde ve molada aktivite yapılabilirliği ile ilgili Mercanoğlu (2019) çalışan verimliliğine yönelik deney ve kontrol grubu içeren bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada, işyeri rekreasyon hizmetine dahil olan grupların katılmayanlara göre daha yüksek verimlilik düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır (Mercanoğlu, 2019). Mercanoğlu'nun yaptığı araştırma ile bu araştırma sonuçlarının benzerlik gösterdiği söylenebilir. Diğer bir kod olan az maliyetle aktivite yapılabilirliği kodu ile ilgili katılımcılar, az maliyetle aktivite yapma konusunda farkındalık kazandıklarını ifade etmişlerdir. Ancak konu ile ilgili yapılmış bir çalışma bulunmamıştır. Yine de işletme içerisinde ve molada aktivite yapılabilirliği konuları ile az maliyetle aktivite yapma konusunun birbiriyle paralel olduğu söylenebilir. Bunun sebebi, işletmelerin rekreatif aktiviteyi yalnızca yüksek bütçeli olarak düşünmesinden kaynaklanabilir.

Araştırmanın bulguları incelendiğinde, elde edilen rekreasyonun yararları temasında katılımcılar rekreasyonun işyerine olan faydalarını çalışan bağlılığı, çalışan üretkenliği, iletişim artışı ve istifaların azalması şeklinde ifade etmişlerdir. Katılımcıların bu düşüncesine yarı yapılandırılmış görüşme öncesinde ve esnasında

araştırmacının rekreasyon kavramından bahsetmesi sebep olmuş olabilir. Çalışan üretkenliği kodu ile ilgili katılımcılar rekreatif aktivite hizmeti verildiğinde çalışan verimliliğini artıracak ve üretimin de buna paralel olarak yukarı ivmeleneceğini ifade etmişlerdir. Dillon ve Heap (2013) verimlilik sağlanabilmesi için iki yol olduğunu belirtmişlerdir. Birinci yol, maliyette artış yaşanmamasına rağmen üretimde artış yaşanmasıdır. İkinci yol ise maliyette azalma görülürken üretimin aynı kalmasıdır (Dillon vd., 2022). Rojas (2008) üretim verimliliğini gösteren en iyi şeyin çalışan verimliliğinden geçtiği sonucuna ulaşmıştır (Rojas, 2008). Rojas'ın ifade ettiğine paralel olarak bu iki kavramın birbirleriyle ilişkili olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla bu iki çalışma sonuçlarının benzeştiği söylenebilir. İfade edilen diğer bir kod aktivitenin çalışan bağlılığına olan katkısıdır. Katılımcılar, çalışanların rekreasyon aktivitesine katılmasıyla çalışanın işyerine bağlılığını artıracak olduğunu belirtmişlerdir. Çalışanların verimliliğini artıracak ortam yaratmak, işyeri geleceği için önemli görülmektedir (Kesim, 2003). Bu amaçla çalışan performansını yükseltmek için rekreasyon hizmetinin sunulması gerektiği ve rekreasyonun iş performansını olumlu etkilediği gözlemlenmektedir (Rozi ve Sunarsi, 2020). Mittelstaedt vd., (2006) işyeri rekreasyonunun temelinde "çalışanların, verimliliğini yükselterek işyerine faydalı olmak" inancı yattığını belirtmektedir (Mittelstaedt vd., 2006). İyi planlanmış bir rekreasyon aktivitesi, çalışanların işyerine olan bağlılığını artırmaya katkı sağlamıştır (Mokaya ve Gitari, 2012). Tavazar ve Güzel (2018) yaptığı çalışmada işyerlerinin çalışanlara sunduğu rekreatif aktiviteler takım ruhunu sağlamakta ve işveren-işçi arası bağı güçlendirmekte olduğu sonucuna ulaşmıştır (Tavazar ve Güzel, 2018). Ek olarak aynı çalışmada rekreatif aktivite ile aidiyet duygusunun artacağını ve çalışanın değerli hissedeceğini açıklamıştır. Bu doğrultuda, iki araştırma sonucunda benzerlik görülmektedir. Yine çalışan verimliliği ve üretim artışı ile ilgili Mokaya ve Gitari (2012) tarafından yapılan çalışmada çalışan performansı incelenmiş ve rekreatif aktivitelerin iş tatmini ve verimlilikte artış gösterdiği görülmüştür (Mokaya ve Gitari, 2012). Mokaya ve Gitari'nin çalışması ile bu araştırma benzerlik göstermektedir. Aynı tema altında yer alan iletişim artışı kodu ile ilgili katılımcılar rekreatif aktivite hizmetinin çalışanlar arası iletişimi kuvvetlendirdiğini ifade etmişlerdir. Pek çok işletme çalışanların taleplerini belirlemek için çaba göstermektedir. Çalışanların beklentilerine göre politika izleyen işletmelerin başarılı sonuçlar elde ettiği görülmektedir (Anderson, 1955). Tavazar ve Güzel (2018) yaptığı çalışmada, rekreasyon aktivitelerinde çalışanların birbirlerini tanıdığı, güven ortamı oluştuğu, iletişimin arttığı ve önyargıların değiştiği sonucuna ulaşılabilirdiğini ifade etmektedir (Tavazar ve Güzel, 2018). Mokaya ve Gitari (2012) yaptığı araştırma sonucunda takım ruhunu geliştirdiğini ve performansını artırdığını gözlemlemiştir (Mokaya ve Gitari, 2012). Dolayısıyla bu iki çalışma sonuçları birbirleriyle benzerlik göstermektedir. Rekreasyonun yararları teması altında elde edilen son kod istifaların azalması olmuştur. Katılımcılar, çalışanlara verilen rekreasyon hizmeti gibi ek hakların, işten çıkış oranlarının azalacağını söylemişlerdir. Amerikan Sağlıkli Yaşam Konseyi ve Kanada Sağlıkli Yaşam Konseyi, 1988'de yayınlandığı bir raporda, işyeri rekreasyon hizmetlerinin

hedeflerinden birinin istifaları en az seviyeye indirme maddesine yer vermiştir (Özer ve Baltacı, 2008). Ancak istifaların azalması konusu ile ilgili yapılan bir çalışma sonucu bulunamamıştır. Bu duruma, işyeri rekreasyonu konusunda yapılan çalışmalarda, istifa ile ilgili bir soru sorulmaması ya da yöneticiler tarafından bu durumun fark edilmemesi sebep olmuş olabilir.

Çalışmada elde edilen planlama temasında katılımcılar çalışana rekreatif aktivite planlarken bütçe kontrolü ve anket çalışmalarının önemli olduğunu belirtmişlerdir. Aktivite belirleme tercihlerinde bu hususları önemli görme sebeplerinin sektör deneyimlerinden kaynaklandığı söylenebilir. Bütçe kontrolü kodu ile ilgili Eren (2009) yılında işyeri rekreasyon hizmeti veren işletmelerle yaptığı çalışmada, işletmelerin %28,9'unda yıllık rekreatif aktivite bütçesinin 10.000 ile 49.999 TL arasında olduğu sonucuna ulaşmıştır (Eren, 2009). Eren'in yaptığı çalışma ile bu araştırma birbirinden farklı sonuçlar göstermektedir. Çünkü bu çalışmada görüşülen hiçbir işletme çalışanlarına işyeri rekreasyon aktivitesi sunmamaktadır. 2024 yılı için çok az görülen 10.000-49.999 TL'lik bütçenin 2009 yılında iyi bir bütçe olduğu söylenebilir. İşletmeler bütçe durumlarına uygun aktiviteler tasarladıklarında işyeri rekreasyon aktivitesi sunmanın mantıklı olabileceğini düşünmüşlerdir. Ulaşılan diğer bir kod anket çalışmaları olmuştur. Katılımcılar, çalışanların beklentilerini öğrenebilmek ve en doğru aktiviteyi sunmak için anket çalışmasının iyi bir tercih olduğunu belirtmişlerdir. Mercanoğlu (2019) çalışan verimliliğine yönelik yaptığı çalışmada uygun aktiviteleri çalışanlara sunmuş ve Bireysel İlgileri Belirleme Anketini kullanarak çalışanların katılım sağlamak istediği aktiviteleri belirlemiştir (Mercanoğlu, 2019). Anket katılımı yoluyla aktivite tercihinin belirleme yönteminin doğru bir yöntem olduğu söylenebilir. Çünkü araştırma sonucunda aktiviteye katılan bireylerde pozitif bir etki görülmüştür. Mercanoğlu'nun bu yönteminin katılımcıların görüşleriyle benzer olduğu söylenebilir.

Çalışmada elde edilen nedenler temasında katılımcılar işyerlerinde rekreasyon aktivitesi yapılmama nedenlerini bütçe, mekân, zaman, uzman personel istihdamı, işverenin istememesi, çalışanlar arası jenerasyon farklılığı, çalışan isteksizliği, rekreasyon ile ilgili bilgi eksikliği ve işverenin önemsememesi şeklinde açıklamışlardır. Bütçe kodu ile ilgili katılımcılar, rekreasyon aktivitelerinin işverene maliyetli geldiğini ifade etmişlerdir. İşletmelerin rekreasyon aktivitelerini maliyetli olarak görme sebepleri aslında faydalarını bilmiyor olmalarından kaynaklanabilir. Çünkü rekreasyon programlarında da öğretildiği üzere çalışanlarına rekreatif aktivite hizmeti sunan işletmelerin zararı değil faydası ortaya çıkmaktadır. Spor rekreasyonu uzmanlarının muhasebe, bütçeleme gibi iş prosedürlerine hâkim olmaları gerekmektedir (Barcelona, Wells ve Arthur, 2016). Rekreasyon hizmetleri için bütçeleme en önemli konulardan biridir ve bu durum ile ilgili önlem alınması gerekmektedir (Shivers, 1993). Eren (2009) yaptığı çalışmada, işyerlerinde bütçe, istihdam ve tesisin olmadığını ifade etmiş ve düzenli, uzun planlı aktiviteler yapılmadığı sonucuna ulaşmıştır (Eren, 2009). Eren'in yaptığı çalışma ile bu çalışmanın benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ulaşılan diğer kod mekan ve zaman olmuştur. Katılımcılar, rekreasyon hizmeti sunarken mekan ve zaman konusunun çalışanlar ve işveren

için bir engel olduğunu vurgulamışlardır. Ancak işyeri rekreasyon hizmeti işletme içerisinde uygulanacağı gibi işletme dışarısında anlaşma sağlanan farklı işletmelerde de gerçekleştirilebilmektedir. Gürbüz, Karaküçük ve Sarol (2010) yaptığı Rekreasyonel Aktivitelere Katılımın Önündeki Algılanan Engel Farkının İncelenmesi: Ankara Örneği çalışmasında katılım engellerinde tesis yetersizliği olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Gürbüz, Karaküçük ve Sarol, 2010). Köse ve Lapa (2018) Akdeniz Üniversitesi öğrencilerine yönelik yaptığı çalışmada boş zaman engellerinden en önemlileri olarak ulaşım, hizmet ve tesis olurken bunlara ek olarak ilgi ve zaman eksikliği sonucuna ulaşmışlardır (Köse ve Lapa, 2018). Her iki çalışma ile bu araştırma sonuçlarının birbirleriyle benzerlik gösterdiği söylenebilir. Uzman personel istihdamının da bir engel olduğunu belirten katılımcılar, yalnızca rekreasyon hizmeti vermesi için tesise personel almayı da mantıksız bulmaktadırlar. 1938’de çıkarılan 3530 ve 1986’de yürürlüğe giren 3289 sayılı yasaların zorunlu gördüğü 500 ve üstü çalışanı bulunan işletmelerde spor ve rekreasyon tesisi yapma ve rekreasyon uzmanı istihdam etme mecburiyeti bulunmaktadır (Öztürk, 2013). Ancak bu yasalar zaman içerisinde kadük kaldığı için yürürlükten kaldırılmıştır. Dolayısıyla işletmeler bu mecburiyeti uygulamamaktadırlar. Çevik vd., (2020) yaptığı çalışmada rekreasyon sektöründe yer alan iş ilanlarına bakılmış ve en çok iş ilanın spor ve turizm rekreasyonu alanlarında olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çevik vd., 2020). Bu durumda işyeri rekreasyonu ilanının daha az olduğu söylenebilir. Araştırma katılımcılarının uzman personel istihdamı konusundaki görüşüyle, Çevik vd., yaptığı çalışma benzerlik göstermektedir. Diğer bir kod olan işverenin istememesi ile ilgili katılımcılar işverenin rekreasyon aktiviteleri gerçekleştirme konusunda isteksiz olduklarını belirtmiştir. Bu durumu ise bütçe, gereksiz samimiyet ya da bilinçsizlik olarak açıklamışlardır. Değişen bilgi ve teknolojiler ile rekreasyon alışkanlıklarının ve faaliyetlerinde değişim yaşanması olasıdır. Çağdaş yöneticiler çalışanlarının talep ve ihtiyaçlarını karşılayacak bir biçimde planlama yapmalı, etkinlikler düzenlemelidir. Sıradan olmak hem işveren hem de çalışan için uzun vadede engel olduğundan, rekreasyon uzmanlarının verimli çalışmalar yapması önemlidir (Özkan, 2018). 20. yüzyılın başlarında çalışan ve işveren arasında sorunlar yaşanmış, bu sorunlar tartışmalara sebep olmuş ve çalışanların grev yapmaları ile sonuçlanmıştır. İşletme yöneticileri, bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak için işyerinde katkılar ve iyileştirmelere gitmişlerdir (Kesim, 2003. Konu ile ilgili Özkan (2018) yaptığı çalışmada işyeri yöneticilerinin rekreatif aktiviteler gerçekleştirme konusundaki bakış açısını incelemiş, işyeri rekreasyon etkinliğinin çalışanlara sağladığı bireysel faydaların kurumsal faydalardan daha çok katkı sağladığı sonucuna ulaşmıştır (Özkan, 2018). Aslında iki çalışma sonuçları farklı gibi görülsede işverenin rekreatif etkinliğe olan karşıtlığı belki de tam olarak bu durumdan kaynaklanıyor olabilir. Yani işletmelerin temel isteği kurumsal faydalar sağlamak olarak değerlendirildiğinde, bireye sağladığı kişisel faydaları göz ardı ediyor olabilirler. Oysa, bireye sağlanan fayda doğrudan kuruma da olumlu olarak geri dönebilir. Bu tema altında yer alan diğer bir kod çalışanlar arası jenerasyon farklılığı olmuştur. Katılımcılara göre, rekreatif aktivite düzenlenirken her jenerasyona hitap eden etkinlikler farklı olmaktadır ve

bu durum karmaşıklığa yol açabilmektedir. Ancak spesifik olarak belli bir kesime hitap etmeyen etkinliklerin çoğunda jenerasyonlar arası ortaklıklar görülebilir. Örneğin Z kuşağına yönelik dijital bir etkinlik yerine X-Y-Z kuşağının ortak katılabileceği bir takım oyunu düzenlenebilir. Mercanoğlu ve Şimşek (2023) düzenlenen rekreatif etkinliklerin; fiziksel, bilişsel, problem çözme, takım oyunları gibi gruplara ayrılarak çalışanlara sunulabileceğini ifade etmektedir (Mercanoğlu ve Şimşek, 2023). Bu şekilde farklı kişilerde farklı talepleri karşılayabileceğini ve etkinliğe katılımın yüksek düzeyde olacağını belirtmişlerdir. Taş ve Kaçar (2019) X jenerasyonu çalışanlarının çoğunlukla otoriteye saygılı olduğunu, Y kuşağı çalışanlarının otoriteyi ve emir almayı sevmediklerini ve Z kuşağı çalışanlarının ise sosyalleşme olan çalışma hayatını tercih ettiği sonucuna ulaşmıştır (Taş ve Kaçar, 2019). Bu araştırma sonuçları ile Taş ve Kaçar’ın çalışmasının benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ulaşılan son kod ise çalışan isteksizliği olmuştur. Çalışanın işyeri rekreasyonu ile ilgili Şapçılar, Kalkan ve Büyüksalvarcı (2019) yaptığı çalışmada yoğun çalışma şartlarında kişilerin fiziksel ve bilişsel olarak yorgun hissettiği ve rekreatif aktivitelere katılıma yönelik isteksizlik getirdiği sonucuna ulaşmıştır (Şapçılar, Kalkan ve Büyüksalvarcı, 2019). Bunun nedeni bireylerin iş hayatında çok fazla yorgun olmaları ve aktivite katılıma vakit ya da enerji bulamıyor olmaları olabilir. Bu araştırmanın bulduğu sonuç ile Şapçılar ve arkadaşlarının sonucu benzerlik göstermektedir. Rekreasyon bilgisizliği ile ilgili Eren (2009) rekreasyon ve işyeri rekreasyonu kavramlarının yöneticiler tarafından bilindiğini ifade etmektedir (Eren, 2009). Eren’in açıklaması ile bu araştırma çalışması birbirinden farklı sonuçlara ulaşmıştır. Bunun nedeni, farklı illerde ve farklı işletmelerle yapılan görüşmeler olduğu söylenebilir. Gök (2022)’ün ailelerin engelli çocuklarını sportif rekreasyon aktivitelerine yönlendirme nedenlerini incelediği çalışmada, rekreasyon kavramı ile ilgili katılımcıların bilinmezlik cevabına ulaşmıştır (Gök, 2022). Gök’ün yaptığı çalışma ile bu araştırma sonuçlarının benzer olduğu söylenebilir. Aynı tema altında yer alan işveren isteksizliği ile ilgili Tezcan (2007) işletme içerisinde rekreasyon aktivite hizmeti sunmak yurtdışında bazı ülkelerde gerçekleştiriliyor olsa da Türkiye’de henüz çok yaygın olmadığını ifade etmektedir (Tezcan, 2007). Ek olarak işyeri yönetmeliğine göre çalışanlara spor saatleri koyma zorunluluğu bulunmasına rağmen Türkiye’de pek çok işletmenin bu yönetmeliği uygulamadığını belirtmiştir. Özer, Baltacı ve Tedavi (2008) yaptığı çalışmada Türkiye’de sanayi gelişimi ile rekreasyon aktivitelerinin birbirine paralel olarak ilerlemediği sonucuna ulaşmıştır (Mittelstaedt vd., 2006). Bu durumu ise yöneticilerin rekreasyon kavramını bilmemesi ya da rekreatif faaliyetlerin işyerine yarar sağlamayacağı hatta zarar vereceğini düşünceleriyle açıklamıştır. Özer, Baltacı ve Tedavi’nin yaptığı çalışma ile bu araştırmanın benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Çalışmada elde edilen çözüm önerileri temasında katılımcılar işyeri rekreasyon hizmetinde yapılması gerekenler ile ilgili yönetici algısının değiştirilmesi ve aktivitelerin sürekli düzenlenmeleri gerektiğini söylemişlerdir. Ulaşılan ilk kod ile ilgili katılımcılar, işyeri rekreasyonuna yönelik, yönetici algısında bir değişim görülmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Katılımcıların bu

düşüncesi ile ilgili herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak değişen kuşaklar ile gün geçtikçe daha sosyal bireylerin yönetici olmaları göz önünde bulundurulduğunda, işyeri rekreasyon aktivitelerinin artacağı ile ilgili bir yorum yapılabilir. Ulaşılan diğer kod aktivitelerin sürekli düzenlenmesi kodu olmuştur. Katılımcıların görüşleri, aktivitelerin bir kereye mahsus değil sürdürülebilir olması yönündedir. Ancak o zaman bir çözüm oluşabileceğini belirtmişlerdir. Perrotta (2010) yaptığı çalışmada onlarca yıldır yapılan çalışmaların, aktivite düzeyi ve depresyona girme arasında bağlantı olduğunu söylemenin mümkün olabileceğini ifade ettiği sonucuna ulaşmıştır (Perrotta, 2010). Dolayısıyla istikrarlı bir rekreasyon programı sunulması gerektiği söylenebilir. Perrotta'nın yaptığı çalışma ile bu araştırma sonuçlarının benzerlik gösterdiği ifade edilebilir. Literatür incelendiğinde işyeri rekreasyonu hizmeti sunmanın hem çalışana hem işletmeye sağladığı yararlar bulunmaktadır. Örneğin, Mokaya ve Gitari (2012)'ye göre çalışanlara rekreasyon hizmeti veren işletmeler, çalışanların fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılayarak verimliliklerini artırmasını sağlar. Bu durum ise beraberinde devamsızlık oranını, hastalık izinlerini ve tıbbi maliyetleri azaltmaktadır. Sağlıklı çalışanların konsantrasyonlarının artması sayesinde daha fazla çalışma saati anlamına gelmekte; bu da kurumsal verimliliğin ve kârlılığın artmasına yol açmaktadır (Mokaya ve Gitari, 2012). Obiora ve Onodugo (2021) ise çalışanların iş memnuniyetini artırmak için işverenler, çalışanların farklı zevklerine, cinsiyetlerine, yaşlarına ve diğer faktörlere hitap eden rekreasyon tesisleri ve faaliyetleri sağlamalıdır. Kuruluş ayrıca, çalışanların etkili müşteri hizmeti sunma becerilerinin gelişmesine katkıda bulunacak rekreasyonel faaliyetler planlamalıdır. İşyeri rekreasyonu faaliyetleri, çalışanların fiziksel ve fizyolojik refahına fayda sağlayacak şekilde yapılandırılmalıdır. Bunun nedeni, mutlu çalışanların şirket için daha üretken ve değerli olmalarıdır (Obiora ve Onodugo, 2021).

Katılımcılar, çalışana rekreasyon aktivitesi sağlama konusunda özellikle bütçe ile ilgili finansal zorluk yaşadıklarını belirtmişlerdir. Aslında bu durum işletme tarafından ve rekreasyon profesyonelleri tarafından olmak üzere iki şekilde açıklanabilir. İşletmeler tarafından bakıldığında, yöneticiler işyeri rekreasyon aktivitelerini yalnızca gider olarak görmektedirler. Rekreasyon profesyonelleri tarafından bakıldığında ise, işyeri rekreasyon aktiviteleri hem bilişsel hem de fiziksel olarak çalışana katkı sağlar. Çalışanın kendini değerli hissetmesi yalnızca psikolojik olarak iyi hissettirmez aynı zamanda fizyolojik olarak da sağlıklı olmasına olanak tanır. Düşünüldüğünde her iki fikir de mantıklı gibi görünse de uzun vadede çalışanın işyerine olan bağlılığı, sağlık giderlerinin azalması, istifa oranlarının düşmesi, yüksek performans ile birlikte yapılan iş verimliliğinin artması gibi hem çalışana olan hem işyerine olan faydalar göz ardı edilmemelidir. Bu nedenle, işletmelerin rekreasyon ile ilgili faydalarını bilmeleri halinde rekreasyon hizmetini çalışanlara sunacakları çıkarımı yapılabilir. Aynı zamanda tesis ve zaman yetersizliği ile ilgili sorun yaşamaları konusunda işletmeler, rekreasyon hizmeti veren diğer işletmeleri dış paydaş olarak görmeli ve bu yetersizlikleri ortadan kaldırmalıdır. Çünkü işyeri rekreasyonu yalnızca mola saatlerinde verilen bir hizmet

değil, çalışanın tatil günlerini de içeren kapsamlı bir programdır.

Araştırma sürecinde elde edilen veriler ve yapılan değerlendirmeler ile işletmelerde işyeri rekreasyonu aktivite hizmetinin verilmeme sorunu incelenmiş, sebepler ortaya çıkarılmış ve çözüm önerileri geliştirilmiştir. İşyerlerinin rekreatif aktivite sunmama sebepleri ile ilgili alan yazında araştırma konusuna benzer literatür çalışmalarının yetersiz olduğu görülmüştür. Çalışmada görüşleri alınan işletme sahipleri ve yöneticilerinden oluşan 6 katılımcı ile görüşülmüş, yapılan literatür taraması ve yarı yapılandırılmış değerlendirmeler sonucunda işletmelerde rekreasyon hizmetinin verilmeme sorunsalı ve sebepleri; bütçe, mekan, zaman, uzman personel istihdamı, işverenin istememesi, çalışanlar arası jenerasyon farklılığı, çalışan isteksizliği, rekreasyon ile ilgili bilgi eksikliği ve işverenin önemsememesi olarak bulunmuştur. Araştırma bulguları ve literatür incelendiğinde, çalışanlarına işyeri rekreasyon hizmeti sunmayan işletmelere yönelik bazı çözüm önerilerinde bulunabilir. İşyeri rekreasyon programının yalnızca çalışana değil aynı zamanda işletmeye de faydaları bulunmaktadır. Yöneticiler işyeri rekreasyon hizmeti verirken bu durumu göz ardı etmemelidir. Ancak, işletmelerin, rekreatif aktivite hizmeti sunmasa bile çalışanlardan yüksek verimlilik, moral, motivasyon ve performans gibi beklentileri bulunmaktadır. Bu durum, işletmelerin çoğunlukla çalışanı değil kendilerini düşünme eğiliminde olduğunu göstermektedir. Oysaki olması gereken hem çalışanın hem işverenin kazançlı olduğu bir çalışma ortamıdır. Bunu sağlamanın yollarından biri de işyeri içinde ya da dışında çalışana sağlanan işyeri rekreasyonu hizmetidir. Görüşmeler yapılırken yöneticiler çoğunlukla yüksek maliyet gerektiren aktivitelerden bahsetmektedirler. Ancak işyeri rekreasyon programı yalnızca maliyetli aktivitelerden oluşmamaktadır. Gelir-gider planlaması yaparak az maliyetli rekreasyon aktiviteleri de tercih edilebilir. Ek olarak yalnızca işletme dışında değil mola saatlerinde de kısa aktivitelerle hem personelin morali artırılabilir hem de zaman tasarrufu sağlanabilir. Farklı bir çözüm önerisi olarak işletmeler spor salonlarıyla, hobi merkezleriyle iş birliği yapabilir ve çalışanın iş sonrasında da katılabileceği rekreatif faaliyetlere destekte bulunabilir. Tüm çözüm önerileri değerlendirildiğinde, işyeri rekreasyonu hizmeti yöneticiler açısından işletmeye de fayda sağlayan bir unsur haline dönüşebilir.

Sonuç olarak, çalışanlara işyeri rekreasyon hizmeti sunmak işletmeler açısından bütçe, zaman, mekan, bilgisizlik, isteksizlik vb. gibi bir problem olarak görülse de uzun vadede karşılıklı bir başarı ya da kazanç olarak değerlendirilmelidir. İşletmelerin çalışanlarına rekreasyon hizmeti sunması, gelişim göstermelerine paralel bir olgu olarak görülmelidir. İşyerlerinin çalışanlarına işyeri rekreasyonu programları sunması üretim artışı, çalışan bağlılığı, çalışan verimi, istifa azalması ve iş performansının yükselmesi gibi olumlu sonuçları da beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla işyeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sebebi; bütçe, mekan, zaman, uzman personel istihdamı, işverenin istememesi, çalışanlar arası jenerasyon farklılığı, çalışan isteksizliği, rekreasyon ile ilgili bilgi eksikliği ve işverenin önemsememesi olarak belirlenmiştir.

Öneriler

Bu araştırmada ortaya konan rekreasyonun yararları, yönetici farkındalığı, planlama, nedenler ve çözüm önerileri konuları işletme sahiplerine ve yöneticilere işyeri rekreasyonunun yapılandırılma süreçlerinde önemli bilgiler sunabilir. İşyerlerinin işletmelerde iş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmeme sorunsalını inceleme, sebeplerini ortaya çıkarma ve çözüm önerileri geliştirmesini amaçlayan bu çalışmada elde edilen bulgular ilerideki çalışmalarda farklı işletmelere uygulanarak geliştirilebilir. Yalnızca işletme yöneticilerinin görüşleri ile sınırlandırılmış bu çalışma, çalışanlarla da yapılarak çalışanlar açısından rekreasyonun yararları, rekreasyonun planlanması ve yapılmama nedenlerinin çözüme ulaşması konularında daha detaylı bir sonuç çıkarılabilir. Çalışanlarla yapılacak çalışma, işyeri rekreasyonunun geleceğine yönelik çalışanlar perspektifinden bakılmasına olanak sağlayabilir. Buna ek olarak işyeri rekreasyonu hizmeti sunan diğer işletmelere benzer sorular sorularak karşılaştırma yapılabilir. İşyeri rekreasyon hizmeti veren ve vermeyen işletmelerin yönetici düşünceleri değerlendirilebilir ve karşılaştırılabilir. Aynı zamanda her iki işletme çalışanlarının görüşleri alınarak verimlilikleri karşılaştırılabilir. Hatta var ise yurtdışında rekreasyon hizmeti sunan ve sunmayan işletmeler ile karşılaştırmalar yapılabilir. Çalışma, hali hazırda rekreasyon hizmeti sunmayan işletme sahiplerine, yöneticilerine, çalışanlarına, politika yapıcılara ve araştırmacılara neden işletmelerde iş yeri rekreasyonu hizmetinin verilmesi konusunda fikir sağlayabilir.

Kaynaklar

- Akbulut, B. A. (2020). *Gençlik ve spor il müdürlüğü çalışanlarının rekreatif etkinliklere katılımını kolaylaştıran faktörlerin ve iş yeri rekreasyon farkındalıklarının incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. [Giresun]: Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Anderson, J. M. (1955). *Industrial recreation: a guide to its organization and administration*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Ayar, H. (2021). İş yeri rekreasyonunun örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi. *Kilis 7 Aralık Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 5(2), 171-9.
- Barcelona, R. J., Wells, M. S. ve Arthur-Banning, S. (2015). *Recreational sport: Program design, delivery, and management*. Human Kinetics.
- Canpolat, P. ve Yavuz, E. (2019). İşgörenlere yönelik olarak düzenlenen rekreasyon aktivitelerinin örgütsel sessizliğe etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 1262-1269.
- Carr, J. W., Robertson, B., Lesnik, R., Byl, J., Ferguson, J., Poter, C. J. ve Ogilvie, L. (2012). *Unique groups*. In *introduction to recreation and leisure*. Human Kinetics; 2012. 2nd ed. Human Kinetics, editor. Human Kinetics.
- Curtis, A. (1942). Recreation for industrial workers: from the point of view of industry. In: proceedings of the war recreation congress. *27th National Recreation Congress*. Cincinnati.
- Çevik, H., Şimşek, K. Y., Kayacık, U. ve Demirtaş, H. (2020). Rekreasyon uzmanında aranan özellikler ve iş olanakları: İş ilanlarına yönelik içerik analizi. *Tourism and Recreation*, 2(2), 59-66.

İşyeri rekreasyonu, Türkiye’de akademik çalışmaları sınırlı bir alandır. Bu nedenler çalışma sayılarının artışı hem literatüre katkı sunacak hem de işyeri rekreasyonu farkındalığını artıracaktır. Yapılan tüm çalışmalardan elde edilen bilgilerin artmasıyla Türkiye çalışanlar ile ilgili daha çok bilgi edinecektir. Dolayısıyla gelecekte yapılabilecek çözüm önerileri geliştirme konusunda faydalı ve gerçekçi yol izlenmesine yardımcı olacaktır. Bu çalışma için işyeri rekreasyon aktivitelerinin işverenler tarafından uygulanması en önemli önerilerdendir. Çünkü işverenler işyeri rekreasyon programını yalnızca çalışana fayda sağlayacak bir unsur olarak görmektedir. Oysa ki işyeri rekreasyon hizmetleri yaygınlaştıkça toplumsal olarak iyileşme görülebilir. Ek olarak işyeri rekreasyon hizmeti çalışmaları etkilediği gibi ailelerini ve sosyal çevrelerini de etkileyecektir. Bu durum ise toplumsal gelişmeleri de beraberinde getirecektir. Sonuç olarak ise herkesin yararına olan kazan kazan sisteminin ortaya çıkacağı düşünülebilir.

Etik Metni: Bu makalede araştırma sürecinde, dergi yazım kurallarına, yayın ilkelerine, araştırma ve yayın etiği kurallarına, dergi etik kurallarına uyulmuştur. Makale ile ilgili doğabilecek her türlü ihlallerde sorumluluk yazara aittir. 26.04.2024 tarihli ve E-87914409-050.04-19525 sayılı Eskişehir Teknik Üniversitesi Etik Kurul onayı alınmıştır.

Çıkar Çatışması: Bu çalışmada yazarlar arasında herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Yazar Katkı Oranı: Bu çalışmada bütün yazarların katkı oranları eşittir.

- Dhanshyam, M. (2022). Are recreational activities really recreational at the workplace?. In *Achieving \$5 Trillion Economy of India: Proceedings of 11th Annual International Research Conference of Symbiosis Institute of Management Studies* (pp. 103-119). Singapore: Springer Nature Singapore.
- Dillon, M., Heap, J., Patel, D. ve Khan, D. (2022). The use of project based learning to improve business and workforce performance. *International Journal of Case Studies in Business, IT and Education (IJCSBE)*, 6(2), 655-670.
- Ercan, A. (2014). *Sessizleşen örgütlerde öz yeterlilik algısının rolü: alanya'daki konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. [Antalya]: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, H. (2009). *İstanbul ilindeki iş yerlerinde yöneticilerin rekreasyon kavramı ve uygulamalarına bakış açılarının değerlendirilmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. [İstanbul]: Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Golaszewski, T. ve Yen, L. T. C. (1992). Demographic characteristics of users of worksite health promotion written materials. *American Journal of Health Promotion*, 25;6(5), 359-63.
- Gök, A. (2022). *Ailelerin engelli çocuklarını sportif rekreasyon aktivitelerine yönlendirme nedenlerinin incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. [Karaman]: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürbüz, B., Karaküçük, S. ve Sarol, H. (2010). Rekreasyonel aktivitelere katılımın önündeki algılanan engel farklılıklarının incelenmesi. *11. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi*, 340-343.
- Hançer, M. (2004). *İşletmelerde verimlilik artırma ve insan kaynakları*. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Karaküçük, S. (2014). *Rekreasyon boş zamanları değerlendirme*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kesim, Ü. (2003). *Türkiye’de işyerlerinde rekreasyon uygulamaları* [Doktora Tezi]. [İstanbul]: Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı.
- Köse, E. ve Lapa, T.Y. (2018). Serbest zaman engelleri ile serbest zaman kolaylaştırıcıları arasındaki ilişki: Kanonik korelasyon analizi. *Researcher*, 1;6(3):43–56.
- Kraus, R. (1998). *Recreation and leisure in modern society*. New York: Jones and Bartlett Publishers.
- Kurt, S. (2003). *İşyeri rekreasyon aktivitelerinin işgören verimliliğine etkisi: turizm sektörü örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. [Antalya]: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Küçük, K. (2017). *Örgütlerde düzenlenen rekreasyon etkinliklerinin çalışanların yabancılaşma düzeyleri ile ilişkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. [Ankara]: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mercanoğlu, A. O. ve Şimşek, K. Y. (2023). The impact of employee recreation on their respective productivity. *Sage Open*, 13(3).
- Mercanoğlu, A. O. (2019). *İşyeri rekreasyonunun çalışan verimliliğine etkisi* [Doktora]. [Eskişehir]: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mittelstaedt, R., Robertson, B., Russell, K., Byl, J., Temple, J. ve Ogilvie L. (2006). *Introduction to recreation and leisure*. Human Kinetics. Human Kinetics.
- Mokaya, S. O. ve Gitari, J. W. (2012). Effects of workplace recreation on employee performance: The case of kenya utalii college. *International Journal of Humanities And Social Science*, 2(3), 176-183.
- Nixon, J. E. ve Jewett, A. E. (1969). *An introduction to physical education*. Toronto: Saunders College.
- Obiora-Okafo, C. A. ve Onodugo, I. J. (2021). The impact of office recreation on staff wellbeing. *World Wide Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 7(10), 59-66.
- Özer, D. ve Baltacı, G. (2008). *İş yerinde fiziksel aktivite*. Ankara: Klasmat Matbaacılık.
- Özkan, R. T. (2018). *Yöneticilerin işyeri rekreasyon farkındalık algılarının ve etkinliklere katılımlarının incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. [İstanbul]: Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Öztürk, H. (2013). *Sanayi çalışanlarının rekreatif aktivitelere katılımlarının örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeylerine etkisi (Gaziantep uygulaması)* [Doktora Tezi]. [Ankara]: Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Parks, K. M., ve Steelman, L. A. (2008). Organizational wellness programs: a meta-analysis. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 13(1), 58-68.
- Perrotta, F. (2010). The beneficial effects of sport on anxiety and depression. *Journal of Physical Education & Sport/Citius Altius Fortius*, 28(3), 94-9.
- Rojas, E. M. (2008). *Construction productivity: A practical guide for building and electrical contractors*. J. Ross Pub.
- Rossmann, J. R. (1983). Participant satisfaction with employee recreation. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 54(8), 60-62.
- Rozi, A. ve Sunarsi, D. (2020). The influence of motivation and work experience on employee performance at PT. Yamaha Saka Motor in South Tangerang. *Jurnal Office*, 5(2), 65-74.
- Shivers, S. J. (1993). *Introduction to recreational service*. Springfield: Charles C. Thomas Public.
- Snir, R. ve Harpaz, I. (2002). Work-leisure relations: Leisure orientation and the meaning of work. *Journal of Leisure Research*, 34(2), 178-203.
- Şapçılar, M. C., Kalkan, F. ve Büyükşalvarcı, A. (2019). Akademisyenlerin rekreasyonel faaliyetlere katılımlarını engelleyen faktörlerin belirlenmesi: turizm fakülteleri örneği. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(7), 9-29.
- Şimşek, K. Y. (2012). Boş zaman ve rekreasyon endüstrisi. *Boş zaman ve rekreasyon yönetimi içinde*, 26-51.
- Şimşek, K. Y. (2018). *Ticari rekreasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tan, T. H. ve Waheed, A. (2011). Herzberg’s motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*, 15;16(1), 73–94.
- Taş, H. Y. ve Kaçar, S. (2019). X, Y ve Z kuşağı çalışanlarının yönetim tarzları ve bir işletme örneği. *OPUS International Journal of Society Researches*, 11(18), 643-675.
- Tavazar, H. ve Güzel, P. (2018). Rekreasyonel faaliyetlerin sürdürülebilir etkinlik yönetimindeki rolünün incelenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 20(4), 69-87.
- Tezcan, N. (2007). *Rekreasyon etkinliklerinin çalışanların performansları üzerine etkilerinin incelenmesi Kocaeli Trakya birlik örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. [Sakarya]: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tiwasing, A., Sokroteprome, S. ve Duanghirun, N. (2021). The effect of employee welfares management on employee performance of an anonymous electronic company in Thailand 4.0 era. *RMUTT Global Business Accounting and Finance Review*, 4(2), 47-57.
- Veitch, J., Clavisi, O. ve Owen, N. (1999). Physical activity initiatives for male factory workers: gatekeepers' perceptions of potential motivators and barriers. *Australian and New Zealand Journal of Public Health*, 23(5), 505-510.
- Wang, Z., Liu, C., Yang, S., ve Li, L. (2018). Employee fitness programs: Exploring relationships between perceived organizational support toward employee fitness and organizational sustainability performance. *Sustainability*, 10(6), 1930.
- Wattles, M. G. ve Harris, C. (2003). The relationship between fitness levels and employee's perceived productivity, job satisfaction, and absenteeism. *Journal of Exercise Physiology Online*, 6(1).

EXTENDED ABSTRACT

Purpose of the Study

Considering the different forms of leisure time utilization, it can be stated that recreation activities for employees in workplaces are not carried out sufficiently or even not seen

at all in some enterprises. The main purpose of the study is to examine the problematic of not providing employee recreation services in businesses, to reveal the reasons and to develop solutions.

Research Problems

Although the constructive power of recreation and its tangible and intangible benefits to the business are known, it is known that businesses do not offer employee recreation services for their employees. The benefits of employee recreation to the employee-employer are considered problematic because they are not documented (Rossman, 1983). Businesses are not aware of the fact that recreation contributes to the development of employees and perceive recreational activity services for employees as a luxury and extra cost (Veitch, Clavisi ve Owen, 1999). However, although employee recreation is seen as a service only for the personnel, it actually has tangible and intangible positive effects on the organization (Eren, 2009). Therefore, the problem of this research is what are the reasons for not providing employee recreation services in the employee from the perspective of managers? This was the question.

Literature Review

Recreation is organized in many different areas in a planned and programmed manner in order to achieve individual and social gains. Among these areas, there are also employee that have a significant importance. The performance levels of individuals in businesses, their motivation towards work and work-life balance are directly proportional to the quality of life. With the inclusion of recreational activities in individuals' working lives, not only their private lives but also their work performance has been affected. This situation has led to the emergence of the concept of employee recreation. Employee recreation is defined as a set of activities that support the productivity, motivation and health of the personnel (Mokaya ve Gitari, 2021). The aim of increasing employee performance is realized through workplace recreation (Tan ve Waheed, 2011). It can be said that employee productivity is seen as an important and desired subject to be developed in terms of human-centered businesses (Mercanoğlu, 2019). For this reason, it is seen that recreation is one of the elements utilized to increase the work performance of the employee and that it positively affects performance in studies (Rozi ve Sunarsi, 2020; Tiwasing, Sokroteprommee ve Duanghirun, 2020).

Methods

The research was designed in an inductive manner, which is one of the qualitative research models. The data obtained through semi-structured in-depth interviews were processed using content and thematic analysis. Within the determined universe, criterion-based sampling technique, one of the purposeful sampling methods, was utilized. Within the scope of the research, one-on-one in-depth interviews were conducted with a total of 6 business managers in Eskisehir Organized Industrial Zone who have 200 employees and above and who do not engage in recreational activities. Document analysis and interview techniques were used to collect data in the research. Data were collected from the participants through semi-structured interviews. Interviews were conducted face-to-face and recorded.

Result and Conclusions

With the data obtained during the research process and the evaluations made, the problem of not providing workplace recreation activity services in businesses was examined, the reasons were revealed and solution suggestions were developed. It has been observed that there are insufficient literature studies similar to the research topic in the literature on the reasons why employee do not offer recreational activities. As a result, although providing recreational services to employees is seen as a problem such as budget, time, space, lack of knowledge, unwillingness, etc., it should be considered as a mutual success or gain in the long run. Providing recreation services to employees should be seen as a phenomenon parallel to their development. Providing workplace recreation programs to their employees brings positive results such as increased production, employee engagement, employee productivity, reduced resignation and increased job performance. Therefore, the reasons for not providing workplace recreation services were determined as budget, space, time, employment of specialized personnel, employer's unwillingness, generational differences among employees, employee reluctance, lack of knowledge about recreation and employer's disregard.