

Špela Rot

OBLIKOVANJE PROSTEGA ČASA

»Oblikovanje prostega časa lahko prispeva k bolj uravnoveženemu življenju in krepitvi dobrega počutja zaposlenih. Ključna izziva metode vidim v možnosti občutka zaposlenih, da delodajalec posega v njihovo zasebnost ter v dostopnosti virov. A brez časovne, finančne oz. infrastrukturne podpore organizacije metoda ostane le teoretična možnost. Prav tako se mi zdi pomembno, da je pristop prilagojen posameznikom, saj se potrebe in omejitve glede prostega časa močno razlikujejo glede na vrsto dela, družinske obveznosti in življenjski slog. Zanimivo bi bilo raziskati, kako metoda deluje v različnih kulturnih kontekstih ter pri različnih skupinah, na primer pri materah, študentih ali zaposlenih v različnih kariernih obdobjih.«

 blikovanje prostega časa se nanaša na namerno in strukturirano izbiro prostočasnih aktivnosti glede na posameznikove interese, potrebe in vrednote. Cilj metode je podpirati dobro počutje in razvoj sposobnosti zaposlenih ter povečati zavzetost pri delu s prenosom pozitivnih izkušenj iz prostega časa v poklicno okolje. Raziskave kažejo, da lahko oblikovanje prostega časa deluje kot kompenzacijski mehanizem za nezadovoljene psihološke potrebe pri delu, kot so avtonomija, kompetentnost in socialna povezanost. Učinkovitost te metode je odvisna od različnih dejavnikov, vključno z dostopnimi viri (npr. čas, finančna podpora, organizacijska kultura) ter individualnimi razlikami v ravnotežju med delom in prostim časom. Izvedba metode je smiselna, če lahko prostočasne aktivnosti ohranimo kot orodje za osebni razvoj, ne pa kot dodatno obveznost, ki obremenjuje zaposlene.

NASTANEK IN RAZVOJ METODE

Oblikovanje prostega časa (angl. *leisure crafting*) razumemo kot namerno in načrtovano udejstvovanje v prostočasnih aktivnostih z namenom osebnega razvoja ter obogatitve življenja (Petrrou idr., 2017). V okviru oblikovanja prostega časa lahko posamezniki načrtujejo aktivnosti tako, da se skladajo z njihovimi vrednotami in zanimanji (Berg idr., 2010).

Metoda oblikovanja prostega časa je nastala kot odgovor na prej razvito metodo oblikovanja delovnega mesta (angl. *job crafting*, Wrzesniewski in Dutton, 2001). Pri slednji lahko zaposleni sami prilagajajo delo tako, da ustreza njihovim preferencam in motivom. Raziskovalci pa menijo, da posamezniki nimajo vloge le pri oblikovanju delovnih razmer, temveč tudi pri oblikovanju svojega prostega časa oz. časa, ko ne delajo – zato so uvedli koncept oz. metodo oblikovanja prostega časa.

Začetnik raziskovanja omenjene metode je Berg s sodelavci (2010). Temeljlil je na predpostavki, da je vsak posameznik »poklican« za opravljanje določenega poklica. Iz tega je določil t. i. zgrešene in neodgovorne klice pri delu. Zgrešeni klici se nanašajo na to, da delo posameznika ne zajema nalog, ki so mu zanimive in bi jih v resnici želel opravljati. Rečemo, da je nekdo »izbral napačen poklic« ali da »dela le zato, da se lahko preživi«. Na drugi strani so neodgovorjeni klici pozitivna stališča posameznika do različnih vidikov poklica, ki pa ga sam formalno ne opravlja. Avtor je ugotovil, da zaposleni svoje potrebe, interese in občutke, ki jih ne morejo uresničiti v službi, lahko zadovoljijo drugje, na primer z izkušnjami, ki jih doživijo ob prostočasnih aktivnostih.

Kot pomembno teoretično izhodišče metode oblikovanja prostega časa lahko omenimo tudi teorijo samodoločenosti. Ta izpostavlja tri temeljne psihološke potrebe – potrebo po avtonomiji, kompetentnosti in sprejetosti (Petrrou idr., 2017; Ryan in Deci, 2017). Nekateri zaposleni teh potreb ne morejo zadovoljiti v službi, lahko pa si pomagajo z usmerjenimi prostočasnimi aktivnostmi. Zaposleni imajo svobodo pri izbiri prostočasne dejavnosti, s čimer zadovoljijo potrebo po avtonomiji. Pri dejavnostih se lahko izboljšajo, pridobivajo izkušnje in spremljajo uspešnost, kar zadovoljuje potrebo po kompetentnosti. Razvijajo tudi medosebne sposobnosti in se vključujejo v njim pomembne odnose, kar pa lahko zadovolji potrebo po sprejetosti. Ta odnos opisuje hipoteza

kompenzacije, po kateri lahko nedosežene cilje ali občutke na enem področju (npr. pri delu) dosežemo s pomočjo nadomestnih aktivnosti na drugem področju. V tem smislu oblikovanje prostega časa razumemo kot kompenzatorni mehanizem, ki ga zaposleni lahko uporabijo, ko njihove potrebe pri delu niso dovolj zadovoljene in hkrati ni možnosti, da bi lahko prilagodili pogoje delovnega mesta.

ZNANSTVENA SPOZNANJA O UPORABNOSTI METODE

Sodobne znanstvene raziskave se osredotočajo na uporabnost metode tako v zasebnem kot tudi v poklicnem življenju. Občutke, znanja oz. sposobnosti, ki jih posamezniki razvijejo s pomočjo načrtovanih in namen-skih prostočasnih aktivnosti, lahko prenesejo tudi v delovno okolje. Ta odnos opisuje hipoteza prelivanja (angl. *spillover*, Karasek, 1979). Po tej hipotezi se pozitivne izkušnje z enega področja lahko prelijejo oz. prenesejo na drugo področje. Tako lahko s pomočjo zahtevnejših prostočasnih aktivnosti posameznik okrepi svojo odpornost na stres, posledično pa lažje prenaša tudi stres, povezan z delom (Petrou in Bakker, 2016).

Tudi viri v domačem okolju (npr. avtonomija) lahko pomagajo pri obnovitvi energije in spoprijemanju s stresom. Če posamezniki v domačem okolju doživljajo dovolj avtonomije, se v večji meri udeležujejo v oblikovanju prostega časa. To pa jim lahko pomaga pri spoprijemanju s stresom (Demerouti idr., 2009; Petrou in Bakker, 2016).

Petrou in sodelavci (2024) ugotavljajo, da oblikovanje prostega časa pomaga zaposlenim pri iskanju večjega smisla in ustvarjalnosti pri delu, še posebej tistim, ki so manj zavzeti pri delu. Pri manj zavzetih zaposlenih je še bolj kot sam razvoj novih veščin pomembno doživljanje občutka avtonomije in povezanosti pri izvajanju prostočasnih dejavnosti. Avtorji poudarjajo tudi vlogo organizacijske kulture; pozitivni učinki oblikovanja prostega časa se pokažejo le v okoljih, kjer se poleg uspešnosti in finančnih rezultatov ceni tudi dobrobit zaposlenih.

Zaposleni ob oblikovanju prostočasnih aktivnosti doživljajo občutke zadovoljstva. Ti občutki so prijetni, zato jih želijo doživeti tudi na drugih področjih. To se lahko odraža v iskanju izzivov pri delu, ki bi

jim prinesli prijetne občutke. Posamezniki lahko s pomočjo oblikovanja prostega časa ustvarijo tudi življenjski pogled, usmerjen na obvladovanje izzivov. Tako delovne zahteve bodisi interpretirajo kot izziv bodisi se sami lotijo novih projektov ali prevzemajo naloge, ki jim predstavljajo izziv (Duggan, 2022; Petrou idr., 2017).

S tem ko posamezniki dlje časa predano izvajajo izbrane aktivnosti in se razvijajo, se krepí tudi njihov občutek samoučinkovitosti (Petrou in de Vries, 2023). To pomeni, da se počutijo zmožne opravljati določene naloge oz. dosegati cilje. Pri usmerjenih prostočasnih aktivnostih namreč ne doživljajo samo sreče, temveč se spopadajo tudi z izzivi. Ko izzive uspešno premostijo, se počutijo opolnomočene in življenjske izzive dojemajo kot bolj obvladljive. To vodi v večji občutek samoučinkovitosti (Bandura, 1997).

Hadi in sodelavci (2021) so v svoji raziskavi ugotovili, da ima oblikovanje prostega časa lahko pozitivne učinke na duševno zdravje posameznikov. Pri tem so se osredotočili na čustveno izčrpanost. Čustveno izčrpani posamezniki doživljajo notranjo praznino, zmanjšano čustvovanje, občutke obupa, nemoči in utrujenosti, lahko imajo težave z nadziranjem čustev ter so manj uspešni pri delu. Osebe, ki v večji meri oblikujejo prostočasne aktivnosti, so praviloma manj čustveno izčrpane. Ker je čustvena izčrpanost eden od simptomov izgorelosti, bi lahko v primeru uspešnega oblikovanja prostega časa predpostavljali, da so tudi možnosti za izgorelost nižje.

Temu v prid govorijo tudi rezultati raziskave, v kateri so proučevali napovednike izgorelosti med medicinskimi sestrami. Oblikovanje prostega časa se je v določenih modelih izkazalo kot drugi najpomembnejši napovednik izgorelosti, prvi pa je bilo oblikovanje delovnega mesta. Oblikovanje prostega časa naj bi pomagalo omiliti negativne učinke visokih zahtev na delovnem mestu ter omogočilo učenje novih veščin in razvoj osebnih povezav. To pa lahko pripomore k boljšemu ravnotežju med delom in življenjem ter posledično zaposlene zavaruje pred izgorelostjo (Guo idr., 2024).

Po drugi strani so rezultati raziskav pokazali tudi, kdaj metoda oblikovanja prostega časa ni uporabna oz. smiselna. Čeprav je na prvi pogled zelo stresna in zahtevna služba idealen primer za uporabo oblikovanja prostega časa, avtorji ugotavljajo, da to ni tako. Aktivnosti v

okviru oblikovanja prostega časa namreč od posameznika zahtevajo precej načrtovanja, proaktivnosti in truda. Visokozahtevna služba pa lahko zaradi delovnih obremenitev zaposlene izčrpa do te mere, da jim ne preostane dovolj virov za udejstvovanje v takšnih pristočasnih aktivnostih (Petrou in Bakker, 2016).

Izsledki raziskav (Petrou in Bakker, 2016; Petrou in DeVires, 2023) kažejo tudi, da s pomočjo oblikovanja pristočasnih aktivnosti posamezniki sicer lahko izpolnijo svojo potrebo po avtonomiji in povezanosti, več ovir pa se pojavi pri zadovoljevanju potrebe po kompetentnosti. Učenje in vaja pridobljenih veščin z namenom doseganja občutka kompetentnosti namreč zahtevata dolgoročno predanost aktivnosti, kar pa je zaradi zahtev in nepredvidljivosti dela (npr. nepredvidljiv urnik in omejena količina časa) pogosto težko izpeljati.

PREDSTAVITEV METODE

KDAJ METODO UPORABIMO?

Oblikovanje prostega časa je smiselno, kadar zaposleni želijo razvijati sposobnosti in znanja, ki jim bodo koristila tako pri splošnem blagostanju kot tudi pri delu. S pomočjo sposobnosti, ki jih bodo pridobili, se bodo lažje spoprijemali z delovnimi nalogami oz. obremenitvami. To ne pomeni, da lahko pridobljeno znanje izkoriščamo za povečanje delovnih obremenitev. Bolj ustrezen pogled na oblikovanje prostega časa je, da bodo zaposleni s pomočjo pridobljenih izkušenj zadovoljili potrebe, ki jih ne uspejo zadovoljiti na delovnem mestu, posledično pa bolje delovali v zasebnem življenju in lažje obvladovali že obstoječe naloge.

Metodo je smiselno uporabiti šele takrat, ko so izpolnjeni osnovni pogoji. V prvi vrsti bi moral delodajalec zaposlenim omogočiti osnovne možnosti za oblikovanje prostega časa. To med drugim zajema obvladljive delovne obremenitve in zadostno količino virov za opravljanje dela. Brez tega zaposlenim ne bo preostalo dovolj virov, da bi se sploh lahko udeleževali v bolj usmerjenih aktivnostih, ki jih zajema oblikovanje prostega časa. Prav tako je nujno, da delodajalec preveri, ali je naredil vse v smeri, da bi bile potrebe zaposlenih bolj zadovoljene že med

delom. Na primer, če imajo zaposleni občutek, da pri delu ne morejo zadovoljiti potrebe po avtonomiji, bi moral delodajalec najprej razmisliti o prilagoditvah dela. V kolikor to ni mogoče, je smiselno ukrepe premestiti na področje prostega časa.

O oblikovanju prostega časa torej lahko razmišljamo, ko želimo spodbujati dobro počutje med zaposlenimi, krepi njihove sposobnosti v skladu z njihovimi zanimanji, ko želimo osmišljati življenja zaposlenih in zadovoljevati potrebe, ki so povezane z njihovim blagostanjem. Seveda pa lahko zaposlenim občutki, sposobnosti in znanja, ki so jih pridobili s pomočjo teh obveznosti, koristijo tudi pri opravljanju dela.

KOMU JE METODA NAMENJENA?

Metoda je v prvi vrsti namenjena zaposlenim, ki si želijo ali čutijo potrebo po bolj strukturiranem preživljanju prostega časa. Metoda oblikovanja prostega časa je uporabna tudi za zaposlene, ki imajo omejene možnosti prilagajanja delovnega mesta, torej prilagajanja delovnih nalog in načina dela v smeri, ki bi jim najbolj ustrezala (Petrou idr., 2017).

Metoda je primerna za osebe, ki jim tako delovno kot domače okolje omogočata udejstvovanje v smiselnih prostočasnih aktivnostih. Pri značilnostih dela je pomembno ustrezno razmerje med delovnimi zahtevami in viri. Eden od virov v domačem okolju je na primer zadostna stopnja avtonomije, torej možnosti izbire aktivnosti in obveznosti, ki jih oseba opravlja v domačem okolju (Petrou in Bakker, 2015).

Oblikovanje prostega časa ni primerno samo za delovno aktivne osebe, temveč tudi za osebe, ki so še v procesu formalnega izobraževanja. Xue in sodelavci (2022) ugotavljajo, da oblikovanje prostega časa pri študentih vodi do višjega blagostanja in občutka smisla. Te občutke bi tako lahko prenesli tudi na področje študentskega dela.

KAKO METODO IZVEDEMO?

Za izvedbo metode oblikovanja prostega časa ne obstaja ustaljen postopek, lahko pa izpostavimo nekaj smernic, ki se jih je smiselno držati.

Izpolnitev osnovnih pogojev: Oblikovanje prostega časa od posameznika zahteva trud, načrtovanje in vztrajnost, zato morajo zaposleni

najprej imeti dovolj virov tako v poklicnem kot v zasebnem življenju (npr. dovolj visoko plačo, dovolj prostega časa na razpolago). Če je služba preobremenjujoča ali ko je neslužbenih obveznosti preveč, oblikovanje prostega časa ni smiselno.

Ustrezna komunikacija namena: Šele ko smo izpolnili osnovne pogoje, lahko idejo predstavimo zaposlenim. Pri tem moramo paziti, da jim dopuščamo svobodo pri izbiri, načrtovanju in izvedbi oblikovanja prostega časa ter ne posegamo v njihovo zasebnost. Zato raje kot o "metodi" za razvoj zaposlenih govorimo o možnosti dodatnega izobraževanja ali vzporednem programu osebnega razvoja, ki vsebuje tudi vsebine o strukturiranju prostočasnih dejavnosti. Zaposlenim moramo jasno predati sporočilo, da udeležba ni obvezna, temveč gre za možnost dodatnega osebnega razvoja in izobraževanja.

Pomembno je tudi, da ne uporabljamo sporočil, ki oblikovanje prostega časa predstavljajo kot metodo za povečanje zavzetosti in učinkovitosti pri delu, saj to ni njen prvotni oz. edini namen. Zaposlenim je treba predstaviti obe strani – kako jim oblikovanje prostega časa lahko koristi v zasebnem in prek prenosa kompetenc tudi v delovnem okolju.

Diagnostika: Pri metodi oblikovanja prostega časa velja, da en način ne ustreza vsem. Potrebe zaposlenih se razlikujejo, prav tako nimajo vsi enakih preferenc glede prostočasnih aktivnostih. Potrebe zaposlenih lahko ugotovimo z anketami, individualnimi razgovori ali vodenim procesom razmišljanja, pri katerem vsak pri sebi razmisli, kaj bi potreboval. Eden izmed manj invazivnih načinov pridobivanja idej je izvedba delavnice oblikovanja prostega časa, na kateri si zaposleni lahko izmenjajo ideje o prostočasnih aktivnostih. Zaposleni si mnenja lahko izmenjujejo tudi v neformalni komunikaciji med delom ali zunaj delovnega konteksta. Na tak način lahko dobijo ideje o izpopolnjujočih aktivnostih, ki bi jih tudi sami radi izvajali.

Načrtovanje in spremljanje izvedbe: Pri načrtovanju se moramo ponovno zavedati, da izvajanje te metode ne sme biti obvezno za zaposlene. Zato jo je smiselno načrtovati v okviru popoldanskih oz. izven-službenih delavnic. Pri načrtovanju delavnic oz. izobraževanj se moramo zavedati, da je cilj metode zaposlene opolnomočiti z znanjem, kako lahko prek prostočasnih aktivnosti zadovoljujejo svoje potrebe. Vsebine moramo prilagoditi temu.

Izvedbo aktivnosti lahko spremljamo v obliki individualnih razgovorov ali srečanj v manjših skupinah, kjer zaposleni lahko delijo svoje izkušnje. Za bolj objektivno oceno lahko blagostanje zaposlenih in občutek zadovoljenosti njihovih potreb spremljamo tudi z vprašalniki oz. anketami. Priporočljivo je, da že na delavnici predstavimo, kako bo potekalo spremljanje izvedbe. Psiholog ali kadrovski strokovnjak, zaposlen v organizaciji, naj bo na voljo za nudenje podpore zaposlenim, ki bi želeli več usmerjanja pri načrtovanju prostočasnih aktivnosti.

PRIMER UPORABE METODE

Opisala bom postopek, po katerem so metodo oblikovanja prostega časa izvedli v nedavni raziskavi (Petrou in de Vries, 2023). Skupino udeležencev raziskave so želeli vključiti v proces oblikovanja prostega časa. Raziskovalci so metodo oblikovanja prostega časa predstavili v obliki kratkega izobraževalnega videoposnetka o tem, kako se lahko razvijajo s pomočjo prostočasnih aktivnosti. V posnetku so predstavili tri glavne elemente oblikovanja prostega časa, in sicer postavljanje ciljev, učenje in razvoj ter medosebni stik. Posnetek je prosto dostopen na platformi YouTube (Petrou, 2021).

Po ogledu posnetka je vsak udeleženec v naslednjih štirih tednih oblikoval svoj načrt osebnega razvoja s pomočjo prostočasnih aktivnosti – katere aktivnosti bo izvajal, katero sposobnost bo z njimi razvijal, koliko časa jim bo namenil in kdaj. V načrt so morali vključiti vse elemente, predstavljene v posnetku. Enkrat tedensko so udeleženci izpolnili anke-to, v kateri so ocenili svojo izvedbo aktivnosti in sproti prilagajali načrt glede na potrebe.

Načrt lahko predstavimo na primeru Mojce. Mojca rada bere. Pripravila je seznam knjig, ki jih želi prebrati. Knjige obravnavajo teme, ki jo zanimajo in bi želela o njih izvedeti več. V prostem času si vsak dan rezervira termin, namenjen branju. V tem času naj je partner in otroci ne bi motili. S prijatelji je začela knjižni klub, kjer se vsak teden pogovarjajo o prebranem. Dobila je idejo o tem, da bi tudi sama napisala knjigo. Vsak teden zapiše, koliko knjig je prebrala, koliko časa ji je to vzelo, kako se je ob tem počutila, in izpiše nekaj misli, ki si jih je zapomnila ob

branju. V drugem tednu je opazila, da je zaradi gradbenih del na cesti več časa porabila za prevoz otrok v glasbeno šolo, zato je skrajšala čas, namenjen branju, in se takrat res posvetila vsebini.

VLOGA PSIHologa

Psiholog ima pri oblikovanju prostega časa vlogo svetovalca, izobraževalca, mediatorja in ocenjevalca. V vlogi izobraževalca vodi delavnice in izobraževanja, kjer zaposlenim predstavi oblikovanje prostega časa in s tem povezane aktivnosti (npr. sprostitvene tehnike).

V vlogi svetovalca vodstvu svetuje pri prilagajanju delovnih zahtev in zagotavljanju osnovnih pogojev, ki bodo zaposlenim omogočali oblikovanje prostega časa. Kot svetovalac sodeluje tudi z zaposlenimi - usmerja jih pri izbiri pristočasnih aktivnosti in načinih njihove integracije v vsakdan. V vlogi ocenjevalca ugotavlja potrebe zaposlenih glede pristočasnih aktivnosti (npr. s pomočjo anket ali individualnih razgovorov). Psiholog kot mediator skrbi za transparentno komunikacijo med zaposlenimi in vodstvom. Dolžan je na primer opozoriti vodstvo na problematične vidike nezadovoljenih potreb zaposlenih, ki jih vodstvo lahko tudi odpravi. Nazadnje kot raziskovalec spremlja učinke metode in predlaga izboljšave, pri čemer upošteva etična načela ter varovanje osebnih podatkov.

PREVIDNOST IN OMEJITVE PRI UPORABI METODE

Namen oblikovanja prostega časa je treba pazljivo komunicirati. Osnovni namen metode namreč ni to, da bi zaposlene opremili s sposobnostmi za čim boljše in čim več opravljenega dela. Vseeno pa obstaja možnost, da bodo zaposleni namen razumeli na tak način.

Izogibati se je treba tudi izvajanju pritiska nad zaposlenimi, da se udeležujejo v določenih aktivnostih. Takšni pritiski niso ustrezni in jih zaposleni lahko zaznavajo kot prisilo ali poseganje v zasebnost. Oblikovanje prostega časa je zato bolj primerno predstaviti in implementirati kot pristop psihoedukacije ali osebnega razvoja v okviru delavnic oz. izobraževanj, ki naslavlja področje duševnega zdravja ali iskanja ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Delodajalec v tem primeru

nastopi predvsem v vlogi organa, ki omogoči tovrstna izobraževanja zaposlenim, ki bi jih te vsebine zanimalo. Vodilni bi morali zaposlenim zaupati, da lahko samostojno ali s pomočjo strokovnega sodelavca (npr. psihologa) sami načrtujejo svoj prosti čas.

Metodo lahko uporabi vsak, pomembno pa je, da se oblikovanja loti na ustrezen način. V splošnem ni priporočljivo, da se oblikovanja prostega časa loti brez predhodnih nasvetov ali napotkov psihologa. Za to lahko zadošča že udeležba na delavnici, kjer je metoda predstavljena, ali individualni posvet s psihologom oz. kadrovskim strokovnjakom.

V primeru neustreznega oblikovanja prostega časa lahko pride do konflikta med prostim časom in delom (Tsaur idr., 2012). Zaradi pretirane zavzetosti za prostočasne aktivnosti imajo zaposleni lahko težave z izpolnjevanjem delovnih zahtev. Lahko se na primer zgodi, da jim zaradi teh aktivnosti zmanjka časa za delo, lahko pa jih tudi izčrpajo do te mere, da ne zmorejo več učinkovito opravljati svojega dela.

LITERATURA

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Macmillan.
- Berg, J. M., Grant, A. M. in Johnson, V. (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organizational Science*, 21(5), 973–994.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Geurts, S. A. E. in Taris, T. W. (2009). Daily recovery from work-related effort during non-work time. V S. Sonnentag, P. L. Perrewé in D. C. Ganster (ur.), *Current perspectives on job-stress recovery* (str. 85–123). JAI Press/Emerald Group Publishing.
- Duggan, A. J. (2022). Reducing demands or optimizing demands? Effects of cognitive appraisal and autonomy on job crafting to change one's work demands. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(5), 641–654.
- Gallup. (2023). *State of the global workplace 2023 Report. The voice of the world's employees*. Gallup, Inc.
- Guo, Y.-F., Wang, S.-J., Plummer, V., Du, Y., Song, T.-P. in Wang, N. (2024). Effects of job crafting and leisure crafting on nurses' burnout: A machine learning-based prediction analysis. *Journal of Nursing Management*, 9428519.
- Hadi, S. A., Bakker, A. B. in Häusser, J. A. (2021). The role of leisure crafting for emotional exhaustion in telework during the COVID-19 pandemic. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(5), 530–544.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly* 24(2), 285–307.

- Lin, J. H., Wong, J. Y. in Ho, C. H. (2013). Promoting frontline employees' quality of life: Leisure benefit systems and work-to-leisure conflicts. *Tourism Management*, 36, 178–187.
- Petrou, P. (5. 2. 2021). *Training: Self-development via hobbies* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=LXpTxa6TwXE>
- Petrou, P. in Bakker, A. B. (2016). Crafting one's leisure time in response to high job strain. *Human Relations*, 69(2), 507–529.
- Petrou, P. in de Vries, J. (2023). Context-free and work-related benefits of a leisure crafting intervention: A randomized controlled trial. *Journal of Leisure Research*, 56(1), 123–148.
- Petrou, P., Bakker, A. B. in van den Heuvel, M. (2017). Weekly job crafting and leisure crafting: Implications for meaning-making and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 129–152.
- Petrou, P., Hamrick, A. B. in Abdel Hadi, S. (2024). Unraveling the power of leisure crafting for unengaged employees: Implications for creativity and meaning at work. *Journal of Organizational Behavior*, 45(8), 1170–1188.
- Ryan, R. M. in Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publishing.
- Tsaur, S., Liang, Y. in Hsu, H. (2012). A multidimensional measurement of work-leisure conflict. *Leisure Sciences*, 34(5), 395–416.
- Wrzesniewski, A. in Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179–201.
- Xue, Q., Yang, J., Wang, H. in Zhang, D. (2022). How and when leisure crafting enhances college students' well-being: A (quantitative) weekly diary study. *Psychology Research and Behavior Management*, 273–290.

LEISURE CRAFTING

Leisure crafting refers to the intentional and structured selection of leisure activities based on an individual's interests, needs, and values. The method aims to support employees' well-being and skill development while increasing work engagement by transferring positive experiences from leisure to the professional environment. Research suggests that leisure crafting can serve as a compensatory mechanism for unmet psychological needs at work, such as autonomy, competence, and social connectedness. The effectiveness of this approach depends on various factors, including the available resources (e.g., time, financial support, organizational culture) and individual differences in work-life balance. Its implementation requires careful consideration to avoid conflicts between work and leisure, ensuring it remains a tool for personal development rather than an additional obligation.