

Rol-içi ve Rol-Üstü Performansın İşyeri Ruhsallığı ile Arttırılması

Elif BAYKAL*

Özet

Sanayileşme süreci sonrasında gerçekleşen teknik gelişmeler, demokratikleşme, sekülerliğin giderek kabul görmesi ve ekonomik anlamda gitgide yaygınlaşan kapitalist bakış açısı, aşırı rekabetçilik ve küreselleşme gibi değerleri yaratmış ve modern toplumun köklü bir şekilde değişiminde etkili olmuştur. Bu atmosferde modern çalışan da manevi olarak içi boşaltılmış fazla pozitivist bir çalışma tarzını benimsemek durumunda bırakmıştır. Bu yeni çalışma hayatı, işyeri ruhsallığını benimseyen yani çalışanların bireyselliklerine alan açan daha spiritüel bir iş ortamına olan ihtiyacı arttırmıştır. Bu çalışmada işyeri ruhsallığının rol içi ve rol ötesi performans üzerindeki olası etkilerini incelemek amacıyla 190 akademisyen üzerinde yapılan araştırmanın sonuçları ve bu ilişkinin kavramsal arka planını sunulacaktır.

Anahtar Kelimeler: İşyeri Ruhsallığı (maneviyatı), Spiritüelite, Rol-içi Performans, Rol-üstü Performans

Improving In-Role and Extra-Role Performance through Workplace Spirituality

Abstract

Technical developments after the industrialization process, democratization, increasing acceptance of secularism, and an increasingly widespread economic capitalist perspective, created values such as extreme competitiveness and globalization and influenced fundamental changes of modern society. In this atmosphere, the modern worker has to adopt a more positivist working style that is spiritually evacuated. This new working life has increased the need for a more spiritual work environment, which opens up space for the individuality of the employees. In this study, we will present the results of the field research conducted on 190 academicians and the conceptual background of the workplace spirituality-performance relationship.

Keywords: Workplace Spirituality, Spirituality, In-role Performance, Extra-role Performans

1.Giriş

Modern toplum ve yeni nesil çalışma şartları, bireylerin sevgi ve merhamet yoksunluğunu tetiklemede ve aşırı açgözlülük kaynaklı birçok sosyal, psikolojik ve ekonomik soruna sebep olmaktadır (Cacioppe, 2000). Aslında günümüz toplumlarında, kapitalist üretim ve tüketim felsefesi, kendi tüketim anlayışını yaratmış ve bu anlayış tüm yaşamı kuşatınca yaşam gün geçtikçe daha da maddileşmeye başlamıştır. Aşırı rekabetçi iş ortamı, zorlayıcı piyasalar, beklentisi gittikçe büyüyen müşteriler ve zorlayıcı performans gereklilikleri çalışanları bunaltmakta ve yormaktadır. Diğer bir yandan, Çağdaş iş hayatının genel kabul görmüş, merkezi, bürokratik ve genellikle hiyerarşik örgüt yapıları modern iş hayatının gereklerini karşılayacak temel örgüt tarzlarından biri olarak kabul edilmekle birlikte birey bazında problemleri de beraberinde getirmektedir. Sanayileşme ile birlikte geleneksel örgüt yapıları işlevini yitirmiş, yerlerine daha karmaşık, daha büyük ve daha bürokratik yeni örgütsel yapılar ortaya çıkmış, ileri seviyede bir iş bölümü, uzmanlaşma, hiyerarşik ast üst ilişkileri, gayrişahsilik, rasyonelite, kural ve ilkelere sıkı sıkıya bağlılık gibi kriterlere ortaya çıkmıştır.

* Dr.Öğr.Üye., İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, enarcikara@medipol.edu.tr

Teorik olarak bakıldığında, modern bürokrasilerde Weber'in (1993) bürokrasi anlayışı hakimdir. Yani bu tür yapılanmalarda, kişisellikten arınmıştır (gayrişahsilik), yasal prosedürlere büyük önem arz eder, tüm süreçlerde rasyonellik hakimdir. Normal şartlar altında bürokratik sistemlerde yüksek verimlilik ve etkinlik sağladığını belirtir. Ancak kimi zaman, sistem fazla otomatik hale gelmekte, hatta hantallaşabilmektedir. Söz konusu örgütlerde örgütsel süreçlerin insani ve sosyal değerlerden ayrışık olması, bireylerde yalnızlaşma, yabancılaşma, nevrotik semptomlar gösterme, örgüt aleyhinde tavırlar sergileme ve kimi zaman reel hayattan kaçınmak gibi sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Kanungo, 1992: 414).

Bauman'a göre (2001), modern toplumlarda her geçen gün artan bürokratikleşme süreci insanın doğasına ve varoluşsal gerçeklerine zarar vermekte, toplumsal hayata abartılı bir tekdüzelik getirmekte, çalışanların iç dünyalarını göz ardı etmekte, duygularını yeterince önemsememektedir. Çalışanlar örgüt içerisinde bireyselliklerinden ödün vermekte ve kendilerini ifade etmek için yeterli alanı bulamamaktadırlar. Bu da örgüt içerisinde git gide anlamsızlık, yalnızlık ve tatminsizlik gibi olumsuz duygular yaşamasına sebep olmaktadır. Gittikçe sosyal hayattan soyutlanan çalışanlar, bürokratik örgütlerde, yeni bir "bürokratik kişilik yapısı" edinirler. Belli bir süre sonra örgütsel dayatmaları meşru ve gerekli görürler, itaat ve rıza göstermeyi sürecin normal bir parçası olarak karşılarlar ve kendi menfaatlerinin örgütün menfaatlerinden sonra geldiğini kabullenirler. Kalabalıklar arasında kaybolan konformist profillere dönüşürler. İtaatkar olmanın her zaman aranan ve takdir edilen bir davranış olarak addedilmesinin temelinde ise, itaatın, iktidar için işlevsel bir değeri olmasının yanı sıra, insanlık tarihi boyunca itaatın erdem, itaatsizliğin de bir sapma olarak kabul edilmesinin büyük rolü vardır (Fromm, 1987:15). Bürokratik örgütler, örgüt üyelerini ihtiyatlı ve disiplinli olmaya iterken bir taraftan da aşırı uyumluluğu doğurur. Söz konusu örgütlerde, örgüt üyelerinin kuralları sorgulaması ve onlara aykırı davranması anormal kabul edildiğinden, normlara uygun hareket etmeleri kaçınılmazdır.

Modern örgütlerde ortaya çıkan olumsuz duygular verimliliğini ve devamlılığını azaltmakta, örgüt içerisinde huzursuzluklara ve kayıplara neden olmaktadır. Aslında modern örgütlerdeki, gayri insani örgütsel işleyiş, insani ve sosyal değerleri birbirinden ayırıştırır, çalışanlarda yalnızlık, işlerine ve kendi gerçeklerine karşı yalnızlaşma, nevrotik semptomlar gösterme, iş ortamında sapkın tavırlar sergileme gibi sorunlar yaratır (Kanungo, 1992: 414). Modern örgütlerde, işlevsellik yegane üstün değer olarak kabul edildiği için örgüt içerisindeki birey ancak görevindeki beceri ve performansına göre değerlendirilir. Breyler bu yapı içerisinde atomize bir şekilde çalışmayı ve kendi kendilerine yetmeyi öğrenirler. Bu durum çalışanları diğer çalışanlarla soyut ilişkiler kurmaya yönlendirir (Morgan, 1986:20). Günümüz işletmelerinde, sistemin çalışanda oluşturduğu, kendi işinin tümüne hakim olmama daha doğrusu olamama izlenimi çalışanı işinden soğutmakta, işini yeterince benimsememesine sebep olmaktadır. Örgüt üyeleri bütün işin sadece bir parçasından sorumlu oldukları için genellikle işin bütünüyle ilgili fikir sahibi olmazlar ve sadece standart bazı görevleri ifa ederler. Bu da şirket içerisinde kısıtlı etki alanlarının olmasına yol açar. Yani, uzmanlaşma bireyin sınırlanmasına ve etki alanının oldukça dar tutulmasına sebep olur. Etkisi ve yetkisi kısıtlanan modern çalışanlar, zamanla işlerinden sıkılma ve işlerini küçümseme eğilimi gösterir ve işlerine yabancılaşırlar. İşine yabancılaşmış bir çalışan işine rahatlıkla konsantre olamaz, kendisini örgütünün bir üyesi olarak göremez. Örgütünün kendisine uygun gördüğü konumu benimsemez ve işini yaşamının dışında bir alana iter. Bu durumdaki bir çalışan genellikle, örgüt yönetimine bakışı gayet negatiftir, örgüt içi sosyal etkinliklere ve faaliyetlere sırtını döner.

İş yeri ruhsallığı (Spiritüelitesi, maneviyatı) bürokratik modern örgütlerin yarattığı problemleri çözmeye önemli bir araç olarak dikkat çekmektedir. 1980'lerden sonra hızlanan spiritüelite hareketi, dönemin agresif piyasalarına ve iş hayatına karşı bir reaksiyon olarak gelişmiş ve bu dönemde yaşanan mutsuzluklara ve memnuniyetsizliklere karşı kullanılabilir bir örgütsel müdahale aracı olarak kabul edilmektedir.

2.İşyeri Ruhsallığı (Spiritüelitesi)

Martin ve Carlson (1988) spiritüeliteyi bireyin kendisinden daha üstün ve güçlü bir manevi gücü kabul ettiği, onun varlığına ve kudretine inandığı ve hayatını bu üstün gücü dikkate alarak uyumlandığı süreç olarak tanımlar. Csikszentmihalyi'ye (2003) göre bireylerin işleri söz konusu maneviyatlarını deneyimleyebildikleri ve gündelik hayatlarında ihtiyaç duydukları spiritüel aktivitelerini yaşamaya devam edebildikleri bir mecradır. İş yeri ruhsallığı, örgüt üyelerinin ve örgütün, işleri, gelişmek ve topluma katkı sağlamak için bir fırsat, spiritüel bir alan olarak kabul etmesidir. Bu anlamda spiritüelite, ilgi, destek, şefkat, sevgi, saygı, içsel bütünlük, dürüstlük gibi manevi değerleri ihtiva eder (Narcıkara, 2017: 51). Aslında spiritüelite ile ilgili akademik tanımların çoğu, maneviyatın bir bütünlük duygusu, bağlılık duygusu ve bireylerin daha derin değerlerine odaklanma eğilimini

içerdiğini iddia eder (Milliman, Czaplewski ve Ferguson, 2003: 427).

Aschos ve Duchon'a (2005) göre iş yeri ruhsallığına olan ilginin artmasının arka planında, tüm dünyada yaygınlaşan bazı olumsuz ve etik dışı gelişmeler ve eğilimler yatmaktadır. Öncelikle; finansal başarısızlıklar, iflaslar ve krizler örgüt üyelerinin moral seviyelerini düşürmekte, değişen sosyo-ekonomik koşullar bireylerin eskiden sosyalleşebildikleri ve ruhsal olarak beslenebildikleri sosyal alanlar olan ibadethanelere, cemaatlara ve cemiyetlere daha az katılma eğilimi göstermelerine ve dolayısıyla bu ihtiyaçlarını iş ortamında giderme ihtiyacı duymalarına sebep olmaktadır. Bu da iş ortamında ait oldukları gruplara bağlanma arzularını tetiklemede, iş ortamında ruhlarını dinlendirme ihtiyacını doğurmaktadır. Spiritüel liderlik teorisyenlerinden Fry'a (2003) göre de modern hayat ve modern çalışma koşullarının getirdiği sıkıntılar ve modern insanı hayata dair daha derin bir anlam ve bağlılık arayışına zorlamış ve iş yeri ruhsallığını doğurmuştur. Dolayısıyla bu ihtiyaçlarını karşılamalarına yardımcı olacak dini ve spiritüel öğretiler son yıllarda gittikçe popülerlik kazanmıştır (Aschos ve Duchon, 2005). İş yeri ruhsallığı bakış açısıyla spiritüelite, dinden bağımsız ancak dini de ihtiva eden bir maneviyat anlayışı olarak kabul edilmekte, bireyin manevi tatminini sağlayan üst bir güce bağlanması ve bu üst güçle duygusal anlamda bağlantılı olması şeklinde algılanmaktadır (Baykal, 2018: 14).

İlgili alan yazınında işyeri maneviyatı büyük ölçüde kişisel ve felsefi bir kavram olarak kabul edilmiştir. Önemli spiritüelite araştırmacılarından Giacalone ve Jurkiewicz'e (2003, s. 13) göre işyeri maneviyatı iş süreci boyunca aşkınlığı teşvik eden örgütsel değerler çerçevesi olarak tanımlayarak, şefkat ve neşe duyguları ile sonuçlanan bağlanma duygusuna katkıda bulunur. Zafar'a (2010) göre işyeri ruhsallığı iş görenlere işlerini yaparken anlam duygusunu deneyimleyebilmeleirni sağlar. Bireylerin ruhsal özelliklerini dikkate alır ve ruhsal ihtiyaçlarına odaklanarak işlerini yaparken hayatlarını daha anlamlı kılmalarına katkıda bulunur. Böylelikle örgüt üyelerinin kendi iç dünyalarında saklı olan potansiyellerini tam olarak gerçekleştirmelerine, pozitif tutum ve davranışlar geliştirmelerine ve çevreleriyle daha pozitif ilişkiler geliştirmelerine katkıda bulunur (Narcikara, 2017: 51).

İş yeri ruhsallığı anlam, cemiyet bilinci ve değerlerin örtüşmesi olmak üzere üç temel boyuttan oluşur. Anlam boyutu örgüt içerisindeki bireylerin yaptıkları işi anlamlı, önemli ve kıymetli görmesi ile ilgilidir. Örgütsel davranış araştırmalarına konu olduğu cihetle temellerini temellerini iş dizaynı literatüründen alır (Narcikara, 2017:52). Wrzesniewski ve Dutton (2001) için örgüt üyeleri tarafından anlamlı bulunabilmesi için üç önemli gereklilikten bahsetmektedir. Bunlar: iş ortamının birey açısından tatmin ediciliği, çalışanların bireysel özelliklerinin ve karakterlerinin işe uygun olması ve bireyin içinde bulunduğu sosyal ortamın onun açısından çekici ve memnuniyet verici olmasıdır. Diğer bir deyişle kişinin çalışırken kendi iç dünyasını rahatlıkla ortaya koyabileceği özgür bir alan olması iş yeri ruhsallığının varlığının önemli bir göstergesidir. Aslında iş yeri ruhsallığını savunan araştırmacılar iş yerinin maneviyattan bağımsız bir alan olmasını doğru bulmaz (Pfeffer, 2003, Fry, 2003), üyelerinin kendilerini ifade edebilmeleri için bütüncül bir örgütsel yaşam kodunun gerekliliğini savunurlar (Tourish ve Tourish, 2010). İş yeri ruhsallığı açısından ahenk, uyum ve içsel bütünlük gibi kavramlar büyük önem taşımaktadır. Özünde Ahenk hem spiritüelliği besler hem de spiritüellikten beslenir (Narcikara, 2017:55). Duchon ve Lokman'a (2005) göre insanlar buldukları toplum veya cemiyetle ahenkli bir ilişki içerisinde olduklarında spiritüellikleri gelişecek ve iç dünyaları daha zengin hale gelecektir. Örgütü ile uyumlu bireyler, örgüt içerisinde bulunmaktan mutlu olacak ve değerlerinin çalıştıkları firma ile uyumlu olması onların daha fazla pozitif örgütsel çıktılar elde etmelerine katkıda bulunacaktır. Kuşkusuz kişi-örgüt uyumu özellikle değerler yani maneviyata verilen önem noktasında daha belirgin hale gelmektedir. Örgütün değerleri ile uyum, örgüt içerisindeki bireyin amacının kendinden daha büyük olduğu ve başkalarına veya topluma katkı yapması gerektiği önermesiyle ilgilidir (Milliman, Czaplewski ve Ferguson, 2003: 430). Yani birey örgütsel değerlerle ve hedeflerle o kadar uyumlu bir bilinç seviyesindedir ki örgütün faydasına olacak şekilde düşünür, çalışır ve örgütün genel iyiliği için elinden geleni fazlası ile yapar. İş yeri ruhsallığının üçüncü önemli boyutu kişinin Bu tanımın üç parçası da yani, kişinin diğer insanlarla bağlantılı olma isteği ve bulunduğu gruba veya cemiyete ait olma isteği ve örgütün bu ihtiyacı karşılamasıdır. Duchon ve Plowman'a (2005) göre de kişi, örgüt içerisinde kendisini diğer insanlarla bağlantılı hissettiğinde örgüte aidiyeti artmakta kendisini daha güvende hissetmekte ve örgüte daha rahat angaje olmaktadır. iç dünyasını iş ortamına taşıyabilmesi, anlamlı bir işe sahip olması ve cemiyet bilincine sahip olması, örgüt teorisinde geçen; benlik kavramı, iş zenginleştirme ve örgütsel iklimle yakından ilintili kavramlardır .

Diğer bir yandan, iş yeri ruhsallığını bir örgütte tesis edebilmek için bazı temel konularda hassas davranılması gerekmektedir. Fry'a (2003) göre, iş yeri ruhsallığından bahsedilebilmesi için örgüt içerisinde hem liderlerin hem de diğer örgüt üyelerinin beş temel spiritüel uygulamayı benimsemeleri gerekmektedir. Bunlar; yüksek farkındalık sahibi olma, diğer örgüt üyelerine karşı olabildiğince nazik davranma, diğer örgüt üyeleri ile samimi bir şekilde ilgilenme ve onların inançlarına saygı duyma, güven odaklı bir örgüt iklimini benimseme ve örgüt

içerisinde spiritüel aktivitelerde bulunulmasına izin verme ve tüm çalışanların kendi spiritüel değerlerini rahatça yaşamamalarına özellikle destek verme (ibadet, meditasyon, çalışanların aileleri ile iletişim kurması, dua, dinlenme, diğer çalışanlarla sosyalleşme vs.). Dolayısıyla spiritüel örgütlerde çalışan bireyler kendilerini daha güvende, daha huzurlu ve daha samimi hissederler. Pfeffer'e (2003) göre, işyeri maneviyatı, işteki insanların dört temel gereksinimini karşılamaktadır: (1) ilerleme ve gelişime izin veren anlamlı bir çalışma (2) amaç hissi, (3) diğer meslektaşlara bağlı olma ve sosyal etkileşimde bulunma onlar ve (4) yaşamda entegrasyona sahip olma, kişinin doğası ile uyum içinde yaşaması. Aslında bu dört gereksinim karşılandığında birey örgütü ve kendi gerçekleri ile uyumlu, hedef odaklı, tatmin duygusuna sahip mutlu bir takım oyuncusuna dönüşmektedir.

Spiritüeliteyi, örgütsel seviyede ele aldığımızda, maneviyata önem veren örgütlerde örgüt içerisinde spiritüeliteye imkan tanıyan bir kültürün benimsenmesi ve örgüt kaynaklarının dağıtımında bir çerçeve olarak kullanılması dikkat çeker (Kolodinsky vd., 2008). Örgütsel anlamda, işyeri ruhsallığının birçok faydasından söz etmek mümkündür. Kısıtlı sayıda olsa da ilgili alan yazınında bu ön kabulü destekleyecek çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin; Altaf ve Awan (2011) tarafından yapılan çalışmada işyeri ruhsallığının iş yükü işe iş tatmini arasındaki ilişkide moderatör etkisini üstlendiğini göstermiştir. Kazemipour vd.'nin (2012) çalışmasında ise örgütsel bağlılık, işyeri ruhsallığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine odaklanılmış ve çalışmanın sonuçları örgütsel bağlılığın iş yeri ruhsallığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracı etkisi gösterdiğini kanıtlamıştır. Afsar, Badir ve Kiani'nin (2016) yılında yaptığı çalışmada, spiritüelite, liderlik ve çevre dostu çalışan davranışı teorileri sentezlenmiş ve Tayland'da yapılan bu çalışma neticesinde spiritüel liderliğin iş yeri ruhsallığını olumlu yönde etkilediği iş yeri ruhsallığının ise içsel motivasyonu ve çevre dostu davranışları tetiklediği görülmüştür. Çalışmada algılanan örgütsel destek spiritüel liderlik ve işyeri ruhsallığı arasındaki ilişkide moderatör etkisi göstermiştir. Petchsawang ve McLean (2017) ise işyeri ruhsallığının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemiş, Tayland'da gerçekleştirdikleri çalışmalarının sonucunda işyeri ruhsallığının ve işle özdeşleşmenin meditatif uygulamalara izin veren örgütlerde daha yüksek oranda görüldüğü ve meditatif uygulamaların özdeşleşme ile arasındaki ilişkide iş yeri ruhsallığının aracı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir taraftan, birçok çalışma iş yeri ruhsallığının örgüt içerisinde negatife sapan davranışları ve negatifliği önleyici etki yarattığını göstermektedir. Mesela Chawla'nın (2014), çalışmasında işyeri ruhsallığının negatife kayan davranışları azalttığı, Daniel'in (2015) çalışmasında stresi azalttığı ve Gatling vd.'nin çalışmasında (2016) işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir. Baykal ve Zehir'in (2019) Türkiye'de yaptığı çalışmada ise spiritüel liderliğin çalışanların psikolojik sermayesi üzerinde pozitif bir etkisi olacağı öngörülmüş ve psikolojik sermayenin spiritüel liderlik ve çalışan performansı arasındaki ilişkide aracı etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçları araştırma modelinde öngörüldüğü gibi psikolojik sermayenin spiritüel liderlik ve çalışan performansı arasındaki ilişkide aracı etkisini kanıtlamıştır. Naseer vd.'nin (2019) Pakistan bağlamında yaptığı çalışmada ise liderin spiritüel özelliklerinin çalışanların pozitif duygu durumları üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

3.İşyeri Ruhsallığı / İş Performansı İlişkisi

Kazemipour vd.'ne (2012) göre çalışanlar diğer iş arkadaşları ile bağlantılı olduğunda ruhsal olarak aşkınlığa daha rahat kavuşabildiklerini savunmaktadır, bu da çalışanlar açısından materyalizmden yani madde odaklı yaşamaktan çok daha önemlidir. Madde odaklı yaşamayan çalışan kendisini daha motive hissedecek, daha huzurlu ve daha özgüvenli olacaktır. Oysa çağdaş örgütler ne yazık ki bunun tam tersi bir ortam yaratmaktadır ve başarı kriterleri de oldukça madde odaklıdır. DoGull ve Doh'un da (2004) belirttiği gibi klasik bir bakış açısıyla yaklaşıldığında, birçok çağdaş örgüt yapısında performans ölçümü anlamında odaklanılan kriterler halen dışsal, yönetilebilir, sayısal, ve son derece maddi kriterler ve değişkenlerdir. Söz konusu kriterler performans ölçüm süreçlerini, birçok uygulamacının da rahatsız duyduğu gibi, yetersiz ve derinlikten uzak hale getirmektedir. Çalışanların performansı çoğu zaman yaptıkları işleri ve işyerinde harcadıkları çabayı tam olarak kapsamayan kriterlerle ölçülmekte ve adaletsiz bir süreç işlemektedir. Aslında klasik performans yönetimi bakış açısının arka planında bireylerin ve örgütlerin manevi taraflarını göz ardı eden bir bakış açısı vardır. Aslında modern örgütlerde, iş hayatı ile özel hayatın çok kati bir şekilde ayrılmış olması, ve bu iki alanın birbirlerine asla temas etmeyen ve etmemesi gereken yaşam bölümleri haline getirilmiş olması, örgüt üyelerini stresli, yalnız ve kendilerini rahatça ifade edemeyen bireyler haline getirmektedir (Narcikara, 2017: 144). Çalışanların maneviyatlarını iş ortamında yaşayamamaları ve ifade edememeleri onları hem işlerine karşı yabancılaştırmakta hem yaşadıkları içsel baskı örgüt içerisinde uzun süre huzurlu bir şekilde çalışmalarını engellemektedir. Bu da uzun vadede performanslarını olumsuz anlamda etkileyebilmektedir. Bu noktada, spiritüelite araştırmacılarından Reave (2005) spiritüel değerleri

vurgulayan yöneticilerin ve organizasyonların örgüt üyelerinin iş tatminini ve üretkenliklerini olumlu yönde etkilediğini savunmaktadır. Yani iş ortamı maneviyata alan açtıkça çalışanların daha yüksek performans gösterebilecekleri içsel motivasyon seviyesine daha rahat ulaştıkları savunulmuştur.

İlgili alan yazınında spiritüel liderlik ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar incelendiğinde bu tarz çalışmaların sayıca oldukça az olduğu ve aslında spiritüel liderliğin örgütsel performansa olan etkisi ile ilgili bir fikir ayrımının olduğundan bahsedebiliriz. Bir grup araştırmacıya göre spiritüelite yapısı itibari ile anti-pozitivisttir. Doğası itibari ile pozitivist perspektifle ele alınmaya uygun değildir dolayısıyla da performans ve iş çıktıları arasında anlamlı bir ilişki beklemek bilimsel olarak mümkün değildir (Dent vd., 2005; Fornaciari vd., 2003). Spiritüeliteyi dinden bağımsız bir kavram olarak gören spiritüelite araştırmacılarına göre ise spiritüelite, pozitif örgütsel çıktılar ve performans ile ilişkilendirilebilecek yönetsel araçlardan biri sayılmalıdır (Ashmos ve Duchon, 2000; Garcia-Zamor, 2003; Fry, 2005).

Ancak spiritüelite ile ilgili bazı önemli noktalar bu olgunun performans üzerinde olumlu etkisi olabileceğini düşündürmektedir. Öncelikle, spiritüelite, bireylerin farkındalıklarını ve bilinç düzeylerini artırır, algısal kabiliyetlerinin gelişmesine sebep olur ve gelişen bu sezgisel derinlik bireyleri daha etkin hale getirir (Narcikara, 2017:110). Bunun yanında, Neck ve Milliman'a (1996) göre spiritüel değerlere sahip örgütlerde yaratıcılığı yüksek çalışanlar örgüte daha rahat çekilmekte hem de bu çalışanların örgütte uzun süre çalışmasını sağlamak daha rahat olmaktadır. Benzer şekilde, Paloutzian vd. de (2003), çalışmanın bireyler tarafından ilahi bir çağrı kutsal bir görev ve manevi değerlere hizmet olarak görüldüğünde örgüt üyelerinin nezdinde daha önemli hale geldiği ve üretkenliği arttırdığı savunmaktadır. Emmons (2000) ve Collins (2001) gibi araştırmacılar ise spiritüeliteyi IQ ve EQ gibi bir zeka türü olarak kabul etmişler, bu zeka türünde yüksek olan bireylerin de bir çeşit zeka türü olduğunu savunarak, mistizm, ruhsal aşkınlık, ortalamanın üstünde spiritüel bilinç ve maneviyat, kutsal olanı bulma ve etik ve erdemli davranma gibi eğilimlerinin yüksek olacağını savunmuşlardır. Dolayısıyla spiritüel zekası yüksek olan bireylerin rol ötesi performans da diğer örgüt üyelerine göre daha yüksek olabileceğini düşündürmektedir.

4.Hipotezler

Bu çalışmada rol ötesi performans örgütsel vatandaşlık davranışına yakın ifadeler içeren bir değişken olarak kullanılmıştır. Çalışanın formal olarak kendisinden beklenen performans beklentisinin ötesine geçmesi, görevini hakkıyla yerine getirmek için fazlasıyla uğraşmasıdır. İlgili alan yazınına baktığımızda işyeri ruhsallığı ile rol ötesi davranış arasındaki ilişkiyi inceleyen bir yayın olmamakla birlikte sayıca az da olsa iş yeri ruhsallığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar yer almaktadır. Bu anlamda, Malik, Naeem & Ali'nin Pakistan bağlamında yaptığı çalışmada işyeri ruhsallığının örgütsel vatandaşlık davranışı vasıtasıyla hızlı tüketim mallarının satışında görev alan personelin satış performansını arttırdığını ispatlamıştır. (2011) Kazemipour, Amin, & Pourseidi (2012) hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada işyeri ruhsallığının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüş ve bu ilişkide örgütsel bağlılığın aracı etkisi tespit edilmiştir.

Nasurdin, Nejati, & Mei'nin (2013) yılında Malezya bağlamında gerçekleştirdiği çalışmaları neticesinde ise işyeri ruhsallığının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Ahmadi, Nami, & Barvarz'ın İran bağlamında yapılan çalışmasında (2014) işyeri ruhsallığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki bulunmuştur. Noh ve Yoo (2016) tarafından gerçekleştirilen araştırmada işyeri ruhsallığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki Kore bağlamında teyit edilmiştir.

İlgili alan yazınında işyeri ruhsallığı ile rol bazlı performans arasındaki ilişki ile ilgili de çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Olan çalışmalarda ise rol bazlı bireysel performans ile spiritüelite veya spiritüel liderlik arasındaki ilişkinin pozitif çıktığı çalışmalar olduğu gibi ne ilişkisiz veya zayıf çıktığı çalışmalar da görülmüştür. Örneğin; Wilson (2008) tarafından Amerika'da yürütülen doktora tezinde, spiritüel liderlik ve örgütsel performans arasındaki ilişkinin anlamlı fakat oldukça zayıf olduğu görülmüştür. Ayrancı'nın (2011) Türkiye'de bağlamında yaptığı çalışmasında da tepe yönetimin spiritüel zekasının örgütün finansal performansını etkileyeceği öngörülmüş ve 374 üst düzey yönetici üzerinde yaptığı araştırmada spiritüel zekanın finansal performans üzerindeki etkisini ölçmüş ancak araştırma sonuçları çok zayıf bir ilişkiyi göstermiştir. Hindistan bağlamında Chawla (2016) tarafından yapılan çalışmada ise iş yeri ruhsallığı ile bireysel performans arasında pozitif bir ilişki bulunmuş ve bu ilişki de örgütsel bağlılığın aracı etkisi tespit edilmiştir. Yine Narcikara (2017) tarafından Türkiye'de yürütülen doktora tez çalışmasında spiritüel liderlik ile finansal performans arasında pozitif fakat zayıf bir ilişki bulunmuştur. Çin bağlamında Xiaorong ve Juan (2018) tarafından yapılan bir diğer çalışmada

ise örgütsel değerlerin, örgüt içi süreçlerde gayri şahsiliğin yerleştirilmesinin ve takım odaklı çalışmanın tükenmişlik sendromunu arttırdığı ve performansı arttırdığı görülmüş ama çalışma dizayn edilirken öngörülen işyeri ruhsallığının söz konusu ilişkilerde moderatör etkisi yapacağı varsayımı doğrulanmamıştır. Afrika'da van der Walt (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise işyeri ruhsallığının işe adanmışlık ve işte bireysel olarak başarılı olma konularında büyük ölçüde etkili olduğunu göstermiştir. Bahsi geçen çalışmalarda görüldüğü gibi işyeri ruhsallığı örgüt iklimini olumlu yönde etkileyerek çalışanların hem rol içi performans gösterme eğilimlerini yani rollerinin gereği olan gereklilikleri yerine getirme durumlarını hem de rol üstü performans gösterme eğilimlerini yani rollerinin gereği olandan fazla performans göstermelerini pozitif yönde etkilemektedir. Bu çalışmalardan ilham olarak söz konusu ilişkilerini Türkiye bağlamında incelemek amacıyla H1 ve H2 hipotezleri kurulmuştur.

H1: İşyeri ruhsallığı çalışanların rol içi performans gösterme eğilimlerini pozitif yönde etkiler

H2: İşyeri ruhsallığı çalışanların rol üstü performans gösterme eğilimlerini pozitif yönde etkiler

5. Metodoloji

5.1. Örneklem ve Veri Toplama

Bu çalışmada, ilgili saha araştırmasında kullanılan anketler yüz yüze anket metodu ve çevrimiçi anket toplama yöntemi ile gerçekleştirilmiş ve ilgili örneklem kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Araştırmaya ait örneklem seçilirken işyeri ruhsallığı konusunda en çok talepkar olabilecek grup olduğu düşünülen ve beyaz yaka personel kategorisinde sayılabilecek akademisyenlere odaklanılmıştır. Kalabalık bürokratik yapılar sayılabilecek üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin, çok fazla insanla muhatap olmaları, yoğun performans baskısı altında çalışmaları, terfi süreçlerinin yorucu ve stresli olması ve çalışma düzenlerinin birçok kural ve yönetmeliğe göre düzenlenmesi gibi sebepler dolayısıyla modern çağın getirdiği manevi eksikliklerden ve rahatsızlıklardan muzdarip olabilecekleri düşünülerek ilgili araştırma Türk üniversitelerinde çalışan akademisyenler üzerinde uygulanmıştır.

Katılımcıların cevapları beşli Likert Ölçeği ile değerlendirilmiştir. Bu ölçekte cevaplar tamamen katılmıyorum, katılmıyorum, ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılıyorum ve tamamen katılıyorum şeklinde sıralanmıştır. Çalışmaya ait saha araştırmasında kullanılan anketler iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde Bilal ve Afsar'ın (2017) geliştirdiği cemiyet bilinci, değerlerin örtüşmesi ve anlam duygusu alt boyutlarından oluşan 21 soruluk işyeri ruhsallığı ölçeği, ikinci bölümde ise rol içi performans ölçen 4 soru Goodman ve Syantek'ten (1999), Rol üstü performans ölçen 8 soru ise Williams ve Anderson'dan (1991) alınmıştır.

Araştırmaya ait anket 800 kişi ile paylaşılmış ancak 190 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Araştırmada yer alan katılımcıların % 52.32'ü 0-2 yıl arası iş tecrübesine sahipken %32'si 2-5 yıl arası tecrübeye sahiptir, %28'i ise 5-10 yıl arası iş tecrübesine sahiptir. Bunun yanında, katılımcıların %20'si 30 yaşından genç akademisyenlerden oluşurken, %50'si 30-39 yaşları arasında ve %22'si of 40-49 yaşları arasındadır ve %62'si erkek akademisyenlerden oluşmaktadır.

Çalışmada, veriler tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistikler açısından ele alınmıştır. Çalışma örneğindeki verilerin yeterli olup olmadığını test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem yeterliliği analizi yapılmıştır. Örneklem yeterlilik katsayısı 0,937 çıkmıştır ve Barlett skoru 0,001'in altında bulunmuştur. İlgili değerler analizlere faktör yapısının incelenmesi ile devam etmek için yeterlidir.

Çalışmada gözlemlenen değişkenlerin öngörülen boyutlarda yüklenip yüklenmediğini test etmek için açımlayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda işyeri ruhsallığına ait maddelerin orjinal ölçekteki gibi üç boyuta ayrıldığı görülmüştür. Rol içi performans ve rol üstü performans soruları da orjinal ölçekteki gibi tek boyut olarak dağılmıştır. Ancak rol içi performans sorularından biri faktör yapısını bozduğu için analizden çıkarılmıştır. İlgili faktör yapılarına ait sonuçlar ve faktör yapılarına ait Cronbach Alfa değerleri Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1. Faktör Analizi

	Component				Cronbach Alfa
	1	2	3	4	
SENC28	0,851				0.935
SENC29	0,847				
SENC30	0,829				
SENC31	0,806				
SENC26	0,798				
SENC24	0,79				
SENC23	0,774				
SENC27	0,767				
SENC33	0,73				
SENC25	0,729				
SENC32	0,617				
MEANW20		0,864			0.815
MEANW19		0,806			
MEANW21		0,782			
MEANW18		0,729			
ALW39			0,9		0.794
ALW38			0,89		
ERP47				0,804	0.860
ERP48				0,786	
ERP49				0,786	
ERP44				0,723	
ERP45				0,719	
ERP50				0,683	
ERP46				0,649	
ERP51				0,632	
IRP43	0,762				0.715
IRP41	0,748				
IRP40	0,747				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Daha sonra, iş yeri ruhsallığının alt boyutları (SENC= Cemiyet Bilinci, MEAN= Anlam Duygusu, ALW= Değerlerin Örtüşmesi) ile rol-içi performans (IRP) ve rol-üstü performans (ERP) boyutları arasında ilişki olup olmadığını görmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon sonuçları aşağıdaki Tablo 2'de görülebilir. Tabloda görüldüğü gibi, Tablo-2'de gösterildiği gibi her ilişki için iki faktör arasında önemli ilişkiler vardır ($\rho < 0.01$, $\rho < 0.05$ seviyesi).

		SENC	MEAN	ALW	IRP	ERP
SENC	Pearson Correlation	1				
MEAN	Pearson Correlation	,461**	1			
ALW	Pearson Correlation	,310**	,351**	1		

IRP	Pearson Correlation	,298**	,278**	,377**	1	
ERP	Pearson Correlation	,319**	,554**	,398**	,564**	1
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

5.2. Hipotez Testleri

Çalışmaya ait hipotezleri olan H1 (İşyeri ruhsallığı çalışanların rol içi performans gösterme eğilimlerini pozitif yönde etkiler) ve H2'nin (İşyeri ruhsallığı çalışanların rol üstü performans gösterme eğilimlerini pozitif yönde etkiler) test edilmesi için regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 3'de Model 1, H1 hipotezini test etmek için düzenlenmiş regresyon analiz sonuçlarını gösterirken, Model 2, H2 hipotezini test etmek için düzenlenmiş hipotez testi sonuçlarını göstermektedir. Model 1'de işyeri ruhsallığının rol içi performans üzerindeki pozitif etkisi teyit edilmiştir (Adjusted R²:.165, Sig:.,000), böylece H1 hipotezi Kabul edilmiştir. Ancak bu etki işyeri ruhsallığının alt boyutları olan cemiyet bilinci ve işe yüklenen anlam boyutları üzerinden gerçekleşmiş, değerlerin örtüşmesi ile ilgili alt boyutun rol içi performans üzerinde pozitif etkisi bulunmadığı görülmüştür. Model 2'de de benzer şekilde işyeri ruhsallığının rol üstü performans üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür (Adjusted R²:.190, Sig:.,000). Model 2'deki söz konusu etki büyük ölçüde Model'de olduğu cemiyet bilinci ve işe yüklenen anlam boyutları üzerinden gerçekleşmiştir. Model 1'de olduğu gibi değerlerin örtüşmesi ile ilgili alt boyutun rol üstü performans üzerinde pozitif bir etkisi görülmemiştir. Hipotez testlerinde görüldüğü gibi bireylerin örgütleri ile değerlerinin uyuşması her iki performans türü üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki yaratmamıştır. Bu durum değer uyumunun işyeri ruhsallığının alt boyutları arasında performans üzerinde direk bir etki yaratmayacak kadar anti materialist bir kavram olabileceğini düşündürmekte ve olası etkisinin ancak çok uzun vadede gözlemlenebileceğini akla getirmektedir.

Tablo 3. Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Model 1 Rol içi Performans		Model 2 Rol ötesi Performans	
	Beta	t	Beta	t
Constant	2.384	8.402***	2.254	8.454***
SENC	0,148	2,447**	0,17	2,967**
MEAN	0,305	4,541***	0,309	4,871***
ALW	0,002	0,035	0,027	0,543
F	13.812		15.928	
Adjusted R Square	0.165		0.190	
Sign.	0.000		0.000	

5.3. Tartışma ve Sonuç

21. yy'da iş hayatına dair gelişen son trendlerden biri işyeri ruhsallığıdır (Milliman, Czaplewski ve Ferguson 2003:426). Gibbons'a (2000) göre iş yeri ruhsallığı bireysel ve felsefi bir kavramdır ve kavramla ilgili neredeyse tüm akademik tanımlar, bütünlük, bağlantılılık ve bireyin içsel derinliklerindeki değerlerine olan bağlılığını kapsar. İşyeri ruhsallığı kendisini çeşitli şekillerde göstermekle birlikte, temelde bireysel ve örgütsel olmak üzere iki farklı düzeyde ortaya çıkar: İlk aşamada, bireyler, kişisel spiritüelliklerini yaşayabilmek için iş ortamında serbestiyet ararlar ve spiritüel değerlerini işyerinde deneyimleyebilmek isterler. Kendi spiritüel değerlerini deneyimleyebilecekleri bir iş ortamı bulurlarsa işlerini daha anlamlı ve kıymetli buldukları için daha özverili ve şevkli çalışırlar. Dolayısıyla daha yüksek performans gösterirler hem de iş arkadaşlarıyla bir cemiyet bilinci ile bütünleştikleri için onları daha fazla desteklerler ve onların da daha yüksek performans göstermesini sağlarlar (Garcia-Zamor, 2003:360). Örgütsel düzeyde de işyeri ruhsallığı benzer etki gösterir çalışanların geneline kendi spiritüelliklerini yaşayabilmeleri için fırsat tanınması, örgüt içerisinde ortak bir cemiyet bilincinin oluşması ve

örgütsel anlamda bireylerin değerleri ile örgütün değerlerinin örtüştürülmesi, örgüt üyelerini örgütleri için severek çalışacak, ortak vizyonun gerçekleşmesi için uğraş verecek ve örgütlerinin üyesi olmaktan gurur duyacak bireyler haline getirir. Böyle bir ortamda çalışanların daha yüksek performans göstermesi muhtemeldir. Ancak daha önce de belirtildiği gibi işyeri ruhsallığının performans üzerine etkisi ile ilgili bazı çekinceler vardır. Kavramın oldukça soyut olması, spiritüelitenin tanımı ile ilgili farklı görüşler bulunması, ve kavrama yüklenen fazla uhrevi mana, bazı araştırmacı ve uygulamacıların nezdinde kavramın net bir neden-sonuç ilişkisi dahilinde performansa olan etkisini açıklamanın anlamlı olmayacağını, en azından bu etkinin kısa vade de gözlemlenebilen direk bir etki olmayacağını düşündürmektedir.

Bu düşünceyi destekler nitelikte bir durumda ilgili alan yazınında işyeri ruhsallığının iş performansı üzerindeki etkisine dair literatürde çok fazla ampirik çalışma bulunmamaktadır. Bunda kavramın yeni bir örgütsel davranış kavramı olması etkili olduğu gibi, bir çok araştırmacının doğası gereği bu kavramın performansa direk pozitif bir etki yaratmayacağını düşünmesi de yatabilir. Ancak, alan yazınında yer alan kısıtlı sayıdaki çalışmaya baktığımızda bu çalışmada elde edilen sonuçlara paralel bazı çalışmalarla karşılaşmaktayız. Mesela, Osman-Gani, Hashim ve Ismail (2013) Malezya bağlamında yaptıkları çalışmalarında, dindarlık ve spiritüelliğin çalışan performansını olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Hamid ve Dehghanizadeh'in (2012) hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada Garg'ın (2018) Hindistan'da gerçekleştirdiği çalışmada, bizim çalışmamızda olduğu gibi işyeri ruhsallığı ile iş performansı arasında pozitif ilişki bulunmuş ve bu ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışının tarafında aracı etkisi gösterdiği tespit edilmiştir. Ancak aksi yönde çalışmalar da mevcuttur. Mesela; Xiaorong, Hui ve Juan'ın 2018 yılında Çin bağlamında gerçekleştirdiği çalışmada spiritüelitenin çalışanların tükenmişlik sendromu yaşama eğilimleri ile iş performansları üzerindeki etkisini incelemiş, ancak çalışma neticesinde işyeri ruhsallığının iş performansı üzerinde direk bir etkisi bulunamamıştır. Benzer şekilde, Joelle ve Coelho, (2019) tarafından yapılan çalışmada iş yeri ruhsallığının performans üzerinde ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisi olduğu teyit edilmiştir. Türkiye bağlamında Ayrancı (2011) tarafından yapılan çalışmada da beklenenin aksine işyeri ruhsallığının performans üzerinde çok zayıf bir pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Özetle, literatürdeki fikir ayrılıklarını göz önüne aldığımızda bu çalışma spiritüelite ile ilgili çok tartışmalı bir konu olan, spiritüelitenin performans üzerindeki pozitif ilişkisinin varlığı ilgili tartışmalara bir nebze de olsa açıklık getirecek bir sonuç elde edilmiş oldu. Bu çalışma ile, Türkiye bağlamında maneviyatın iş performansını olumlu yönde etkileyen bir faktör olduğu ve bu etkinin hem bireylerin zorunlu olarak yerine getirdikleri yani asli görevleri olan rol içi performansta hem de kendi inisiyatifleri ile yerine getirdikleri rol üstü performansta görüldüğü teyit edilmiştir. Çalışmanın eğitim sektöründe yapılması sonuçların genelleştirilmesini engellemektedir. Daha önce de belirtildiği gibi çalışma akademisyenler üzerinde yapılmıştır ve meslek grubu olarak akademisyenler hem kalifikasyonları hem bilgi ve becerileri hem de beklentileri yüksek bir gruptur dolayısıyla manevi anlamda da kendi spiritüelitelere işyerinde yaşamak istemeleri doğal kabul edilmelidir. Daha genelleşici yorumlar yapmak için çalışmayı farklı sektörlerde de test etmek anlamlı olacaktır.

6. Yöneticiler için Tavsiyeler

Krishnakumar ve Neck'e göre (2002) işyeri ruhsallığının hüküm sürdüğü örgütlerde örgüt çalışanlarının, kendi spiritüel inanışlarını sosyal ortamlarda yaşama noktasında serbest bırakmalı ve bu serbestiyet bireyin ideolojisinin, inancının ve de hayat felsefesinin ne olduğundan bağımsız olmalıdır. Yani spiritüel bir iş ortamından bahsetmek için bireylerin benimsedikleri ve hayatlarında uygulamak istedikleri spiritüelite ile ilgili tam serbestiyetin olması gerekmektedir. İşyeri ruhsallığında esas, bireyin kendi bireysel maneviyatını deneyimlemesi diğer örgüt üyelerinin bireysel maneviyatlarını deneyimlemelerine engel olmadığı ölçüde serbest olmalıdır. Kuşkusuz işyeri ruhsallığının benimsenmesi örgüt içerisinde biz bilincini geliştiren örgütün uyumlu bir cemiyet haline gelmesine sebep olan bir değerdir. İşyeri ruhsallığı sayesinde, örgüt üyeleri birbirlerine daha saygılı ve toleranslı davranır ve kendilerini daha rahat ifade eder ve bireysel maneviyatlarını daha rahat deneyimleyebildikleri için çalışanlar kendilerini örgüt içerisinde daha huzurlu ve örgütlerine daha uyumlu hissederler. İşyerindeki bu spiritüel ortam çalışanların daha dingin, kaostan ve çatışmadan uzak, uyumlu ve adanmış bir şekilde çalışabilmeleri için faydalı bir araçtır. Aşırı rekabetçi iş hayatının çalışan motivasyonu üzerinde yarattığı olumsuz etkiyi azaltmak için çok önemli bir önleyici tedbir mekanizmasıdır.

7. Araştırmacılar için Tavsiyeler

Söz konusu çalışmanın temsil gücünün artırılması amacıyla bundan sonraki çalışmalarda araştırma coğrafi olarak tüm Türkiye'ye yaygınlaştırılabilir ve farklı sektörlerde tekrarlanabilir. Bunun yanında, aracı değişken olarak

spiritüeliteden beslenebilecek farklı örgütsel davranış kavramları kullanılabilir. Ayrıca söz konusu çalışma işyeri ruhsallığının bireysel ve örgütsel performanslar üzerindeki olası olumlu etkilerini ölçmek amacıyla uzun dönemli bir çalışma olarak yeniden uygulanabilir. Böylece işyeri ruhsallığının çalışanlar üzerindeki dolaylı etkisini daha net bir şekilde gözlemlenebilir. Ayrıca çalışma işyeri ruhsallığını bağımsız değişken olarak kabul etmek yerine liderliğin etkisini gözlemleyebilmek adına spiritüel liderliğini modele bağımsız değişken olarak tanımlayarak da uygulanabilir veya spiritüel liderliğin moderatör etkisine bakılabilir. Böylece liderin spiritüel liderlik davranışı arttığında işyeri ruhsallığının performans üzerindeki etkisini artırdığı gözlemlenebilir.

KAYNAKÇA

- Afsar, B., & Badir, Y. (2017). Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effects of person-organization fit. *Journal of Workplace Learning*, 29(2), 95-109.
- Afsar, B., Badir, Y., & Kiani, U. S. (2016). Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 79-88.
- Ahmadi, S., Nami, Y., & Barvarz, R. (2014). The relationship between spirituality in the workplace and organizational citizenship behavior. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 114, 262-264.
- Altaf, A., and M. A. Awan. 2011. "Moderating A ect of Workplace Spirituality on the Relationship of Job Overload and Job Satisfaction." *Journal of Business Ethics* 104 (1): 93–99.
- Ashmos, D., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–145.
- Bauman, Z. (2001). The great war of recognition. *Theory, Culture & Society*, 18(2-3), 137-150.
- Baykal, E., & Zehir, C. (2018). Mediating effect of psychological capital on the relationship between spiritual leadership and performance. *Economics and Management*.
- Chawla, V. (2016). Workplace spirituality governance: Impact on customer orientation and salesperson performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(4), 498-506.
- Collins, J. (2001). *Good to great*. New York: HarperBusiness, 14, 41-187.
- Csikszentmihalyi, M. (2003). *Good business: Leadership, flow, and the making of meaning*. New York: Penguin.
- Daniel, J. L. (2015). "Workplace Spirituality and Stress: Evidence from Mexico and US." *Management Research Review* 38 (1): 29–43.
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807-833.
- Emmons, R. & Paloutzian, R. (2003). The psychology of religion. *Annual Review of Psychology*, 54, 377-402.
- Fromm, E. (1987), *İtaatsizlik Üzerine Denemeler*, (Çev.A.Sayın) İst: Yaprak Yayınları
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727.
- Fry, L. W. (2005). Toward a theory of ethical and spiritual well-being, and corporate social responsibility through spiritual leadership. *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility*, 7–83.
- Garcia-Zamor, J. -C. (2003). Workplace spirituality and organizational performance. *Public Administration Review*, 63(3), 355–363.
- Garg, N. (2018). Promoting Organizational Performance in Indian Insurance Industry: The Roles of Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behaviour. *Global Business Review*, 0972150918778983.
- Gatling, A., J. Kim, and J. Milliman. 2016. " e Relationship between Workplace Spirituality and Hospitality Supervisors' Work Attitudes: A Self-determination eory Perspective." *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 28 (3): 1–38.
- Gibbons, P. (2000), "Spirituality at work: definitions, measures, assumptions, and validity claims", paper presented at the Academy of Management, Toronto.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of vocational behavior*, 55(2), 254-275.
- Gull, G. A., & Doh, J. (2004). The "transmutation" of the organization: Toward a more spiritual workplace. *Journal of Management Inquiry*, 13(2), 128-139.
- Hamid, N., & Dehghanizadeh, Z. (2012). The relationship between spirituality, organizational commitment and general health with job performance of clinical nurses. *Quarterly Journal of nursing management*, 1(2), 20-28.

- Houghton, J. D., Neck, C. P., & Krishnakumar, S. (2016). The what, why, and how of spirituality in the workplace revisited: A 14-year update and extension. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 13(3), 177-205.
- Joelle, M., & Coelho, A. M. (2019). The impact of spirituality at work on workers' attitudes and individual performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(7), 1111-1135.
- Kanungo, R.N. (1992), "Alienation And Empowerment: Some Ethical Imperatives IIIn Business" *Journal Of Business Ethics*, Vol:11, No:5-6
- Kazemipour, F., Amin, S. M., & Pourseidi, B. (2012). Relationship between workplace spirituality and organizational citizenship behavior among nurses through mediation of affective organizational commitment. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(3), 302-310.
- Malik, M. E., Naeem, B., & Ali, B. B. (2011). How do workplace spirituality and organizational citizenship behaviour influence sales performance of FMCG sales force. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(8), 610-620.
- Martin, J. E., & Carlson, C. R. (1988). Spiritual dimensions of health psychology. In W. R. Miller & J. E. Martin (Eds.), *Behavior therapy and religion: Integrating spiritual and behavioral approaches to change* (pp. 57-110). Newbury Park, CA: Sage.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of organizational change management*, 16(4), 426-447.
- Narcikara, E. B. (2018). Spiritüelite (Ruhsallık) ve iş ortamında anlam arayışı. *Alanya Akademik Bakış*, 2(1), 11-25.
- Narcikara, E. (2017). Spiritüel liderlik davranışının algılanan performans üzerine etkisi, Yayınlanmış doktora tezi.
- Narcikara, E.B., Zehir, C. (2016). Effect of Organizational Support in the Relationship between Spiritual Leadership and Performance.
- Naseer, S., Syed, F., Nauman, S., Fatima, T., Jameel, I., & Riaz, N. (2019). Understanding how leaders' humility promotes followers' emotions and ethical behaviors: Workplace spirituality as a mediator. *The Journal of Positive Psychology*, 1-13.
- Nasurdin, A. M., Nejati, M., & Mei, Y. K. (2013). Workplace spirituality and organizational citizenship behaviour: Exploring gender as a moderator. *South African Journal of Business Management*, 44(1), 61-74.
- Neck, C. P., & Milliman, J. F. (1994). Thought self-leadership: Finding spiritual fulfilment in organizational life. *Journal of Managerial Psychology*, 9(6), 9- 16.
- Noh, G. M., & Yoo, M. S. (2016). Effects of workplace spirituality and organizational citizenship behavior on nursing performance. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 22(3), 251-259.
- Osman-Gani, A. M., Hashim, J., & Ismail, Y. (2013). Establishing linkages between religiosity and spirituality on employee performance. *Employee relations*, 35(4), 360-376.
- Petchsawang, P., & McLean, G. N. (2017). Workplace spirituality, mindfulness meditation, and work engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 14(3), 216-244.
- Pfeffer, J. (2003). Business and the spirit. In R. A. Giacalone, & C. L. Jurkiewicz (Eds.), *Handbook of workplace spirituality and organizational performance* (pp. 29-45). New York: M. E. Sharp.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The leadership quarterly*, 16(5), 655-687.
- Tourish, D., & Tourish, N. (2010). Spirituality at work, and its implications for leadership and followership: A post-structuralist perspective. *Leadership*, 6(2), 207-224.
- Van der Walt, F. (2018). Workplace spirituality, work engagement and thriving at work. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44(1), 1-10.
- Weber, M. (1993), *Sosyoloji Yazıları* (Çev.Taha Parla) İst:Hürriyet Vakfı Yay.
- Wilson, C. L. (2008). A relational study of leadership spirituality and organizational performance in home health care agencies (Doctoral dissertation, UNIVERSITY OF PHOENIX).
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179- 201.
- Xiaorong, J., Hui, Y., & Juan, H. (2018). Research on Effect of Workplace Spirituality on Job Burnout and Job Performance. *Future and Development*, (5), 17.