

Makalenin Gönderim Tarihi: 13.08.2018; Makalenin Kabul Tarihi: 26.09.2018

Örgütsel Maneviyata Yönelik Bir Değerlendirme *

Öğr. Gör. Dr. Demet ÇAKIROĞLU

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu
demet.cakiroglu@hacettepe.edu.tr, Orcid ID: 0000-0003-3959-7062

Doç. Dr. Mehmet ALTINÖZ

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu
maltinoz@hacettepe.edu.tr, Orcid ID: 0000-0002-3029-1123

Öz

İnsanların değişen istek ve ihtiyaçlarıyla uyumlu bir şekilde işgörenlerin de örgütten beklentilerinde değişimler yaşanmaktadır. Gerek işgören gerekse örgüt açısından karşılıklı beklentilerin karşılanması sonucunda örgütsel başarı elde edilebilmektedir. Her bir işgörenin kendisine ait içsel motivasyona ihtiyacı olduğunu kabul eden örgütler, çalışanlarına manevi bir örgüt sunmaktadırlar. Örgütsel rekabet avantajı da sağlayan manevi örgütler, manevi çalışana da kişisel gelişim imkânı sunmaktadır. İnsanlar, kendilerine iyi davranıldığında ve önemli olduklarını hissettiklerinde, daha iyi bir performans göstermekte, işyerlerinin ulusal, bölgesel ve küresel düzeyde daha iyi bir konuma gelebilmesi için daha fazla çaba sarf etmektedirler. Manevi algıyı besleyen bu tür bir iş ortamı oluşturulmasının ardından, kuruluşun faaliyet gösterdiği toplumda gelişmeye başlayacaktır. Bu çerçevede örgütsel maneviyat, işgörenlerin tüm benlikleriyle kuruluşlarına hizmet etmelerine olanak sağlarken, bireylerin kendilik algılarını güçlendirmekte ve topluluk olma hissini pekiştirmektedir.

Maneviyat denildiğinde akla öncelikle din ve dindarlıkla ilgili bir kavram gelmektedir; ancak pek çok bilim insanı örgütsel maneviyatın din olgusundan ayrı bilimsel bir içeriği olduğunu vurgulamaktadırlar. Bu çalışmada, örgütsel maneviyatla ilgili literatürde öne çıkan ve kabul gören tanım ve görüşlere; maneviyat ve örgütsel maneviyat ile ilgili kavram ve tanımlamalara, örgütsel maneviyatın amaçlarına, manevi örgüt ve manevi çalışana yönelik bilgilere yer verilmektedir. Bu kapsamda hazırlanan çalışmanın teorik içeriğinin, uygulayıcılara ve alan çalışmalarına katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Maneviyat, Örgütsel Maneviyat, Manevi Örgütler, Manevi Çalışan

Jel Kodu: M120

* Corresponding author. Tel. + 90 312 311 60 15 Fax. +90 312 311 60 89

An Evaluation for Organizational Spirituality

Abstract

Parallel to the changing human needs and demands, the employees are experiencing changes in their expectations from the organization. Organizational success can be achieved as a result of meeting the expectations both for the workplace and for the organization. Organizations that accept that each occupation needs its own internal motivation present a spiritual organization to its s. Spiritual organizations that provide organizational competitive advantage also provide personal development opportunities for spiritual employees. When people are treated well and feel important, they perform better and work harder so that their workplaces can get a better position at national, regional and global level. After establishing such a business environment that feeds spiritual perception, the society in which it operates will also begin to develop. In this framework, organizational spirituality reinforces the sense of community as it strengthens the self-perceptions of the individual while allowing the employee to serve his or her organizations, as they are, with all of their own selves.

In spiritual terms, there comes to mind a concept of religion and piety; But many scholars emphasize that organizational spirituality is a separate scientific content of religion. This study includes the most popular and accepted definitions and views in the literature on organizational spirituality. It also provides information on concepts and definitions related to spirituality and formal spirituality, spiritual organization and spiritual work for purposes of organizational spirituality. It is hoped that the theoretical content of the work prepared in this context will contribute to the applicant and field work.

Keywords: Spirituality, Organizational Spirituality, Spiritual Organizations, Spiritual Employee

Jel Code: M120

Giriş

İnsan ihtiyaçlarını bilimsel bir biçimde ilk defa ele alıp inceleyen kişinin Amerikalı Abraham Maslow olduğu düşünülmektedir. Gazali çok daha eski bir tarihte, 11. yüzyılda ihtiyaçları temelde fizyolojik ve manevi (psikolojik) ihtiyaçlar şeklinde iki kategoride ele almıştır. Gazali, insanın biyolojik ve fizyolojik yönünü ihmal etmeden, ruhsal ve manevi yönüne dikkat çekmekte, insan ruhunun doyurulmasının da en az fizyolojik ihtiyaçları karşılamak kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır (Tutar, 2013: 111-112). Bu konuda Dünya Sağlık Örgütü'nün (DSÖ) 1948'deki sağlık tanımlamasına dikkat çekmekte yarar görülmektedir. DSÖ sağlığı, "sadece hastalık ve sakatlık durumunun olmayışı değil kişinin

bedenen ruhen ve sosyal yönden tam ve iyi olma hali” olarak tanımlamaktadır (www.who.int). Burada sağlığın sadece korunma ve fiziki boyutu değil; ruhsal ve sosyal boyutu açısından da önemine dikkat çekilmektedir. Dolayısıyla Gazali'nin insan ruhunun doyurulması düşüncesi günümüzde sağlıklı olmanın bir unsuru niteliğindedir.

İbn Haldun ise, 14. yüzyılda ihtiyaçları hem hiyerarşik olarak hem de öncelik ve önem sıralarına göre sınıflandırmıştır. Maslow ihtiyaçları birey düzleminde ele alırken, İbn Haldun bunları toplum düzeyinde ele almıştır (Tutar, 2013: 115).

Bu çerçevede insanların ihtiyaçları sadece ekonomik değildir. İnsanların manevi ihtiyaçları da vardır ve bu ihtiyaçların karşılanamadığı durumlarda “manevi açlık” duyulduğu ifade edilebilir. Maddi zenginliğe ulaştığı halde bir türlü “huzur” bulamayan ve dolayısıyla kendi insanlık durumu üzerinde düşünmeye ve kendini yeniden keşfetmeye yönelen insanlar manevi arayışlara girmektedir (Seyyar, 2009).

Robbins ve Judge (2012: 537-538) ise, insanların inanç ve boşluk duygusunu dolduracak dayanak noktası arayışına girmesinin, iş yerlerinin birçok insanın hayatında baskın bir konuma gelmesinin, bireyin iş yaşamıyla kişisel yaşamın değerlerini bütünleştirme isteğinin oluşmasının, çalkantılı giden hayatın stres ve baskısına karşı denge unsuru olmasının ve maddiyat peşinden koşmanın kişinin kendisini daha boş ve anlamsız hale getirdiğini saptamasını maneviyata karşı duyulan artan ilginin nedenleri olarak görmektedir.

Zinnbauer vd. (1999) ise, maneviyatı “kutsal olanı arama” olarak tanımlamıştır. Bu doğrultuda, kutsal olan sadece Tanrı'ya ya da ilahi olanla ilgili geleneksel kavramlar ile sınırlı kalmamaktadır. Dahası, bir bireye ait önemli olan her şey kutsal olabilir (bir nesne, yakınlık ya da iş vb.). Bu şekilde maneviyat, her hangi bir biçimsel dini üyelik mevcut olmasa da ortaya çıkabilmektedir. Genel olarak, insanların maneviyata yönelmelerinin sadece bunu yapma yönünde sahip oldukları ‘derin yönelimden’ kaynaklandığı düşünülmektedir (Bourne, 2005).

Giderek artan sayıda çalışan yaşamları dışında iş yerlerinde de değer, destek ve anlam aradıkça, iş yeri atmosferinde maneviyat, giderek daha da etkili olmaktadır (Sprung vd., 2012). Marques vd. (2007: 44) ise örgütsel maneviyatı işgörenlerin iş ortamında diğer çalışanlarla birlikte yüksek maneviyat duygusunu sürdürebilmesi için şahsın ihtiyaç duyduğu bir gereklilik olarak tanımlamaktadır.

Örgüt içerisinde maneviyat, hem çalışanlar hem de örgütsel strateji için fayda sağlayabilir. Örneğin, Milliman vd. (2003) örgütsel maneviyatın; örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, içsel iş tatmini ve Organizasyonel Tabanlı Benlik Saygısı (OTBS) ile ilişkili olduğu sonucuna varmıştır. Araştırmacılar iş yerinde

maneviyatın üç boyutuyla çalışırlar. Bu boyutlar Ashmos ve Duchon'ın (2000) çalışmasından alınan anlamlı iş, topluluk duygusu ve örgütsel değerlerle uyumdur.

Bu sonuçlar, iş yeri maneviyatının bu boyutları ile önemli çalışan davranışları arasında var olduğu öne sürülen ilişkileri destekleyici kanıtlar sunmaktadır ve araştırma örgütsel vatandaşlık gibi diğer önemli kurumsal davranış değişkenlerinin daha fazla araştırılması gerektiğini göstermektedir (Milliman vd., 2003). Son dönemlerde çalışma hayatının insan odaklılığının önemsenmesi (çalışma hayatının manevileştirilmesi) dolayısıyla maneviyat odaklı yaklaşımlara ve uygulamalara bilimsel ilgi artmaktadır ve bu konuyla ilgili pek çok kitap ve makale yayınlanmıştır (Seyyar, 2009).

Günümüzde yazılmış ve en çok satanlar listelerinde yer alan kitapların çoğu kişilerin kendi iç dünyalarına yönelmelerine yönelik maneviyatla ilgili kişisel gelişim kitaplarıdır. Örneğin; Amerika'nın en büyük iktisat dergilerinden biri olan Business Week ve Fortune dergisi de yenilikçi firmaların işyerlerinde manevi değerlerin yaşatılmasına açık olduğunu dile getirmiştir (Milliman vd., 2003; Seyyar, 2009; Örgve ve Günalan, 2011).

Bazı bilim insanları örgütsel maneviyatın, belirli inanç ve inanç sisteminden etkilenmesi nedeniyle, içsel yaşam açısından kaçınılmaz olarak din ile ilişkili olduğunu ileri sürmüştür (Benefiel, 2003). Maneviyat denilince akla din veya dindarlıkla ilgili bir anlam gelmekte ve pek çok insan maneviyatı, dinin yerine veya benzer anlamda kullanmaktadır. Maneviyat din veya dindarlıktan pek çok yönüyle ayrılmaktadır (Edwards ve Gilbert, 2007). Öte yandan, pek çok bilim insanı, iş yeri maneviyatının belirli bir dine bağlı olmaksızın insan doğasında ortak ve temel olan bir örgütün tüm üyeleri arasında paylaşılabılır ve kabul edilebilir bir değer olduğunu öne sürmektedir (Ashmos ve Duchon, 2000). Dahası, bilim insanları, iş yerindeki maneviyatın bilimsel bir bilgi kümesi oluşturmak için din olgusundan tamamen ayrı olarak ele alınması gerektiğinde ısrar etmektedirler.

Araştırmacılar, iş yeri maneviyatının organizasyonlar için de önemli olduğunu belirtmişlerdir. Örneğin, Fry (2003) iş yeri maneviyatının gelecekteki örgütler tarafından göz ardı edilemeyeceğini belirtmektedir. Giacalone ve Jurkiewicz, (2003) örgütsel davranış alanının geliştirilebilmesi açısından iş yeri maneviyatının ne kadar önemli olduğunu da belirtmiştir ve bireysel maneviyat ve etik davranış arasında bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Türkiye'de örgütsel maneviyatla ilgili oluşturulmuş eserlerin sayısı ise oldukça azdır. Yönetim ve organizasyon alanında, örgütsel maneviyat ile ilgili Seyyar (2009), Örgve ve Günalan (2011), Bekiş (2013), Berzah ve Çakır (2015), Ünal ve Turgut (2015), Ünal (2015), Çakıroğlu (2017) yılında yaptıkları çalışmalara rastlanmıştır. Örgütsel maneviyat kavramı ile birlikte Dünya literatürü iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik, manevi liderlik, iş performansı,

örgütsel vatandaşlık, örgütsel performans, etik karar verme gibi kavramları araştırmışlardır.

1. Maneviyat

“Maneviyat (*spirituality*)” kavramı, Latince buhar, nefes, hava ve rüzgar anlamlarına gelen *spiritus* kelimesinden türemiştir. Latin kökenli olan maneviyat kelimesi nefes, soluk (Marques vd.,2007: 9) Covey (2011)’e göre ise, köken olarak ruh kelimesinden gelir. ‘Maneviyat’, bireyin ruhunu ifade etmesi, bireyin kendisini bir insan olarak ifade etme biçimi olarak tanımlanabilir (Braine, 1992).Sözlüklerde bu kelimeye dair birçok tanım vardır ve bu tanımların çoğu, doğası gereği dinsel bir anlam taşımaz. Türk Dil Kurumu ise maneviyatı, “maddi olmayan, manevi şeyler” olarak tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr). Maneviyat genellikle din psikolojisi literatüründe kutsal olanı arayışta ortaya çıkan hisler, düşünceler ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Sheep, 2006: 358, Örgen ve Günalan, 2011).

Pek çok filozof, insan olmanın özünü oluşturan şeyin ruh olmasından dolayı bireysel maneviyatın tinsel bir olgu olduğunu ve maneviyatın öz ve ‘diğerleri’ (diğer insanlar, hayvanlar, dünya ve doğa vb.) ve/veya Tanrı/Yüce Güç ile olan uyumlu ilişkiyi, tüm insanların eninde sonunda gerçekleştireceği “yaşam amacını arama eylemi” (Canda ve Furman, 1999: 5; Marra, 2000; Willson vd., 2013; Cüceloğlu 2014: 237-238) ile ilgili bir inanç ve duygu düzenidir. Bu ifade, karşılıklı bağıllık ya da birbirine bağıllık olarak tanımlanabilir ve içerisinde hemşirelik, teoloji, psikoloji ve yönetim çalışmalarının (Burack, 1999; Ashmos ve Duchon, 2000) da bulunduğu pek çok alanda yaygın olarak alıntılanmıştır. Yunus Emre’ye göre ise bu öz, “Bir Ben vardır bende benden içeri,” dediği manevi anlama yakın nitelik taşımaktadır. Bu öze ulaşma aşamasına yaklaşıncı bireyin manevi yaşamı zenginleşmeye başlar; yaşamı kendi dar kişisel çerçevesi içinde görmekten kurtulur, daha geniş boyutlarda ilişki kurar (Cüceloğlu, 2014: 235).

Bazı yazarlar, karşılıklı bağlantılılığın maneviyatın temel çekirdeğini temsil ettiğini savunmaktadır. Örneğin Mitroff ve Denton (1999), maneviyatın anlamını ve insan hayatındaki önemini açıklayacak tek bir kelime olsaydı bu kelimenin ‘karşılıklı bağlantılılık/irtibat (interconnectedness)’ olacağını söylemektedir. Buna ek olarak Schlutz, (2005), maneviyatın “yansımalarımız, anlatı ve eylemlerimiz aracılığıyla ifade edildiği gibi kendi özümüz, diğer insanlar ve dünya ve/veya yüce bir güç ile olan anlamlı bağıllığı deneyimlemek” olarak tanımlandığını belirtmektedir.

Maneviyatın, kişinin bireysel yaşamında belirsizliklerle uğraşırken sahip olduğu içsel bir güç kaynağı olduğu düşünülmüştür. Örneğin; Zinnbauer vd. (1999), maneviyatın yararlı olduğunu; çünkü kişilerin maneviyat ile birlikte anlayamadıkları olaylarda destek, rahatlık ve anlam bulabildiklerini öne sürmüştür. Bu yüzden de, daha önce yapılan ilgili çalışmalarda, zor ya da stresli

durumlarla mücadele ederken maneviyatın faydalı etkilerinin olduğunun bulunması çok da şaşırtıcı olmamıştır (Sprung vd., 2012). Cüceloğlu (2014: 237-238), “İçimizdeki Çocuk” kitabında manevi yaşamın kişiyi doyumlu bir yaşama götürdüğünü belirtmiştir. Pek çok insan bir hastalık geçirdikten, bir yakınını kaybettikten ya da son derece önemli bir olayı deneyimledikten sonra manevi yönden bilinç kazandıklarını belirtmektedir (Marques, 2006). İnsanlar maneviyatı sadece kişisel yaşamlarında değil aynı zamanda zamanlarının büyük bir kısmını geçirdikleri iş yerlerinde de deneyimlemek istemektedir (Neck ve Milliman, 1994). Zorluklarla karşı karşıya kalındığında maneviyat, negatif iş deneyimlerinin etkilerini hafifleterek koruyucu bir rol üstlenmekte; çalışanlar da meditasyon, manevi düşünceler ve dua etme gibi farklı yöntemler aracılığı ile iş atmosferiyle başa çıkmak için maneviyatı kullanmaktadır (Sprung vd., 2012).

Mitroff ve Denton, (1999a)’ın çalışmasında katılımcılar maneviyatı; herkesi içine alan, evrensel ve sonsuz, yaşamın amacını ve anlamını veren aşkınlık durumu; Fairholm (1996: 12) ise; insanları hayvanlardan ayıran benliğin özü, kişisel bir inanç sistemi, insan hayatında aşkınlığın deneyimleri ve Tanrı ile bireysel bir ilişki olarak tanımlamaktadır.

1.1. Maneviyat ile İlgili Kavramlar

1.1.1. Aşkılık ve Maneviyat

Aşkılık pek çok uzman tarafından maneviyatın dahili ve ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilmektedir (Emmons, (2000), Hawley (1993) ve Neck ve Milliman (1994) maneviyatın tanımlanması zor olan aşkın bir bireysel durum olduğunu ve bireyin fiziksel duyuları, akli ve duygularının ötesinde bir oluş niteliği taşıdığından deneyimlenmesi gerektiğini belirtmektedirler (Whitaker ve Westerman, 2014).

Freeman (1998) maneviyatın “yaşamın aşkınlık boyutu ile ilgili hususlarını temsil ettiğini” belirtirken Piedmont (2001), manevi aşkınlığın “insanların hayata daha geniş ve daha nesnel bir bakış açısıyla bakabilmek için zaman ve mekan duyularının dışında kalabilme kapasiteleri” ilgili olduğunu belirtmektedir. Psikolojik açıdan bakıldığında ise aşkınlık, bedenın sıradan sınırlarından uzaklaşıp bedene, akla, ruha ve maneviyata yaklaşmaktır (Emmons, 2000 Marra 2000).

Kişinin aşkın manevi boyutu, Torrance (1994)’nin tanımladığı gibi bir gelişme odağı ya da Abraham Maslow’un ‘kendisini geliştirmek ve hem kendisi hem de diğerleri için bilgi dağarcığını zenginleştirmek’ amacıyla olan öz gerçekleştirme yapabilen insan modeli olarak görülebilmektedir.

Maslow’un çalışması, maneviyat üzerine yapılan çalışmalarla paralellik göstermektedir ve özellikle de maneviyatı keşfeden, yönetim ve psikoloji alanlarındaki yazarlar tarafından da alıntılanmıştır. Örneğin, Mitroff ve Denton

(1999); Ashmos ve Duchon (2000); Emmons (2000) ve maneviyatın Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisindeki yüksek seviyelere denk geldiğini öne sürmüşlerdir.

1.1.2. Din ve Maneviyat

Maneviyat terimi, pek çok anlama sahiptir ve çoğunlukla dinsel terimi ile karıştırılmaktadır. Bu noktada maneviyat ve din terimlerinin aynı anlama gelmediğini; birbirileri ile ilişkili olduğunu; ancak farklı yapılara sahip olduğunu anlamak gerekmektedir (Sprung vd., 2012).

Bazı görüşlere göre maneviyat, kurumsallaştırılmış din olgusundan farklıdır (Marques vd., 2007: 10). Zinnbauer vd. (1997); Fry, (2003) din kavramının genel olarak resmi/örgütsel üyelik ve inançlar/ritüeller ile bağlantılı olduğunu; maneviyatın ise üst düzey bir yaradılışa yakın olma ve/veya dünya ve yaşayan diğer canlılarla karşılıklı bağlı olma durumları ile ilişkili olduğunu belirtmektedir. Diğer bir deyişle din; cami, kilise, havra ya da benzer şekilde örgütlenmiş bir grubun inancı ve pratiklerini kapsarken maneviyat, yaşamın anlamı ve amacını aramakla ilişkilendirilen duygu ve deneyimleri konu almaktadır. Bu iki kavramın çoğunlukla birlikte var olmasına rağmen maneviyat biçimsel olarak örgütlenmiş dinden farklı olarak, daha çok bireysel bir olguyu temsil etmektedir.

Farklı disiplinler, farklı bağlılık çeşitleri üzerine yoğunlaşmaktadır. Teoloji, "hem ilahi olanın dünya ile olan bağlantısı hem de insanların Tanrıya verdikleri tepkiyi kapsayarak" Tanrı ile olan bağlılık üzerine yoğunlaşır (Willson vd., 2013). Psikoloji, Tanrı yerine benlik ile ilişkilendirilen içsel motivasyonlar ve arzuları temel alırken (Pargament vd., 1999) sosyoloji de genel olarak insan grupları bağlamındaki maneviyatı ve bağlılığı konu almaktadır (Willson vd., 2013).

Kişi bir dini benimsediğinde, onun kurallarına tabi olur. Maneviyat ise insanın uyum gösterdiği dogmatik bir mezhep kodu olmamakla birlikte, insanın içinde düşünülen bir olgudur (Boone, 2005). Pek çok dindar insanın kendilerini manevi olarak tanımladığına rastlamakla birlikte, dindarlık mutlaka maneviyat içermek zorunda değildir. Ayrıca hiçbir dindar topluluğa ait olmadan kendilerini manevi tanımlayan kişiler de bulunmaktadır (Langlands vd., 2007, Canda, 2008).

Maneviyat ve din arasındaki ortak köprü ise özgecil aşktır. Özgecil aşk, diğer insanların ilgi alanlarına saygı ve özveri gösterilmesidir. Bu bağlamda dünyanın en büyük dinlerine ait temel manevi öğretiler, büyük ölçüde benzerlik gösterirler (Bolman ve Deal, 1995). Dinde bu durum Altın Kural (Golden Rule) olarak ifade edilir (Bu ifadeye "Karşılıklılık Normu" da denir.): "kendine yapılmasını istemediğin bir şeyi başkasına yapma" (Josephson, 1996; *Shared Belief in the Golden Rule*, 2003). Bu ifade de tüm büyük dinlerin ortak noktasıdır. Brahmanizm, Budizm, Hıristiyanlık, Konfüçyüsçülük, Musevilik,

Taoizm gibi belli başlı dünya din ve inanışlarındaki benzer ifade İslam'da da vardır.

Din kavramını, bir tür cennet ya da nirvanayı (mutluluğu) kabul eden herhangi bir dini geleneğin ögesi olan inanç ile ilişkiliyken; dini öğretiler, dogmalar, sergilenen ritüeller gibi pratikler de bununla ilişkilidir. Maneviyatı ise; insan ruhunun aşk ve tutku, sabır, tolerans, affedicilik, memnuniyet, sorumluluk duygusu ve uyum gibi hem öze hem de diğerlerine mutluluk getiren özellikleri ile bağdaşmaktadır (Dalai Lama, 1999, s. 22). Dalai Lama, din kavramı olmadan yaşayabileceğimizi; ancak maneviyat olmadan yaşayamayacağımızı düşünmektedir. Dalai Lama'nın aksine semavi dinlerde maneviyatın dini ritüellerden ayrı olması düşünülemez.

Bu bakımdan, manevi konular, herhangi bir dini gruba ait konulardan ayrılmaktadır ve dini pratikleri ele alan konularla aynı anlamı taşımamaktadır (Fry, 2003). "Dinsel bir iş yeri oryantasyonuna bağlı olmak, belirli bir şirketin, inancın ya da hatta ulusun bile bir şekilde diğerinden "daha üstün" ya da daha değerli olduğu şeklindeki kibirli bir düşünceye sebep olabilir" (Giacalone ve Jurkiewicz, 2003). Bu açıdan bakıldığında maneviyat, din için gereklidir; ancak din maneviyat için gerekli değildir. Bu çerçevede din ve maneviyatla ilgili olumlu, olumsuz pek çok yönelim vardır. Mitroff ve Denton (1999b)'ın çalışmasında din; katılımcılar tarafından organize, özel, toplumsal ve hoşgörüsüz olarak tarif edilirken; maneviyat, bireysel, kişisel, gayri resmi, yapılandırılmamış, örgütsüz ve evrensel olarak tanımlanmaktadır. Kısaca, iş yeri için uygun kavramın din kavramındansa, maneviyat kavramı olduğunu vurgulamaktadırlar.

2. Örgütsel Maneviyat

Son zamanlarda, iş yerinde maneviyatın etkileri üzerine ortaya atılan teoriler ve yapılan çalışmalarda göze çarpan bir artış olmakla birlikte (Weinberg ve Locander, 2014) maneviyat tanımı üzerinde literatürde bir görüş birliği mevcut olmadığı gibi örgütsel maneviyat konusunda da, her ne kadar ortak unsurları içerseler de, uzmanların üzerinde anlaşma sağladığı bir tanım bulunmamaktadır (Örgeç ve Günalan, 2011).

Marques vd. (2007: 66), "İş Yerinde Maneviyat (Spirituality in The Workplace)" adlı kitabında örgütsel maneviyatı, örgüt çalışanlarının kendilerini "evinde" gibi hissetmesi olarak tanımlamaktadır. "Çalışanlar kendilerini rahat hissettiklerinde, her şeyin kendileri ile ilgili olduğunu hissettiklerinde "Biz önemliyiz! Bizim fikrimiz, bizim verilerimiz, bizim varlığımız, hatta bizim orada oluşumuz değerlidir ve bir fark yaratır" diye düşünürler. Bunu bildikleri için de, yaptıkları her şeyin gerçekten önemli olduğunu düşünüp önemserler.

Ashmos ve Duchon (2000) ise, Amerika'da örgütsel maneviyata duyulan ilginin nedenlerini iş yerlerinin birbiri ardına beş maddeden oluşan bir liste şeklinde özetlemiştir:

1. Amerika'daki iş yerlerinin çalışanların demoralize oldukları bir ortama dönüşmesi ile sonuçlanan son on yıldaki ekonomik küçülme, yeniden yapılanma ve işten çıkarılmalar,
2. Aslında insanların temel olarak birbirileri ile bağlı oldukları hissettikleri komşuluk, kiliseler, sivil topluluklar ve geniş aileler gibi öğelerin giderek azalması sonucunda pek çok insan için artık sadece iş yerlerinin temel etkileşim noktası olarak kabul edilmeye başlanması,
3. Pasifik kıyıları ve Doğu felsefelerine karşı giderek artan merak ve bu merak sonucunda bu olgulara daha hızlı erişebilme şansı. Zen, Budizm, Taoizm ve Tasavvuf gibi felsefeler gruba bağlılık, yapılan her aktivitede maneviyatın özünü bulma gibi değerlere önem vermektedir,
4. Doğum oranında ani artış gerçekleşen neslin insanların, artık yaşamlarının sonuna doğru yaklaşımları ile birlikte hayatın anlamını bulma doğrultusuna yönelmiş olmaları,
5. Örgütsel liderlerin, çalışan üretkenliğinin artması gerektiğini düşünmesine yol açan küresel rekabette görülen ve giderek artan baskılar.

Örgütsel maneviyat, çalışanların "iş aşkı ve üyelik yoluyla manevi refah duygusuna sahip olabilmelerini sağlamak için kendini ve başkalarını içtenlikle motive etmek için gerekli tutum ve davranışlardan oluşur" (Fry ve Matherly, 2007: 133).

Marques vd. (2007: 12) işletme yöneticileri arasında yapmış oldukları araştırmalar doğrultusunda, örgütsel maneviyatı daha entegre bir yaşama katkıda bulunacak ölçüde çalışmak ve diğer insanların da bireysel tatminlerine ulaşabilmeleri için her seviyede insana yardım ederek daha geniş hedeflere ulaşabilecek iş potansiyelleri arayışında olmak şeklinde tanımlamaktadırlar.

Burack (1999) ve Wong (2003) ise, örgütsel maneviyatı topluma ve çevreye yönelik sosyal sorumluluklara vurgu yapan bir kavram olarak değerlendirmektedir.

Maneviyat bireyin fiziksel duyuları, akli ve duygularının ötesinde bir oluş niteliği taşıdığından deneyimlenmesi gerekmektedir. Bu durumda bireyler, sahip oldukları normal sınırları daha yeni olasılıkları ve gerçeklikleri görebilmek, gerçeklikle ilgili daha bütünsel bir algıya sahip olmak ve altında yatan yaşamın teklifi konusunu algılayabilmek için aşabilmektedirler (Whitaker ve Westerman, 2014). Çalışanların bu bağlamda işleri ile ilgili sorabileceği sorulardan bazıları şunlardır (Neck ve Milliman, 1994): Burada, hayatımın ya da işimin amacı nedir? Ben kimim? Bu iş beni nereye götürüyor? Kendi özgürlüğümü iddia

etmem ve kendi seçimime göre bir kuruluş oluşturmak bana ne kazandıracak? Sunmam gereken şey nedir? Burada arkamda bırakmak istediğim nedir?

Bu sorulara verilecek yanıtlar genellikle benzersiz ve birbirinden farklı olur; maneviyatın anlamı her birey için farklıdır; çünkü her bir bireyin kendine ait dahili motivasyonları ve gerçekleri vardır. Bazı insanlar için maneviyat, dinsel bir çağrışım yapmakta iken bazıları için dinsel bir özellik taşımaz. Ancak maneviyatla ilgili ortak bir yön, insanların birbirleri ile bir bağ içerisinde olduklarına ve kişinin iç benliği ile diğer varlıklar arasında bir ayrım olmadığına inanıyor olmaları gibi görünmektedir (Neck ve Milliman, 1994).

İnsanlar bazen iş yerlerinde dini inançlarını ifade edebilmektedirler; ancak örgütsel maneviyat herhangi bir din ya da dini sistemle ilişkili değildir. Ruh, kutsal yerlerde olduğu gibi, seküler yerlerde de beslenebilir (Ashmos ve Duchon, 2000, Ahmadi vd., 2014).

2.1. Örgütsel Maneviyatın Tanımına İlişkin Görüşler

Örgütsel maneviyat çalışmaları henüz başlangıç aşamasında olduğu için, örgütsel maneviyat kavramı henüz açıkça tanımlanmamıştır ve örgütsel maneviyata ait tanımlar sınırlı sayıdadır (Giacalone ve Jurkiewicz, 2003; Kolodinsky vd., 2008). Örgütsel maneviyat konulu araştırmalarının genel öncülü örgütlerden ziyade bireylere odaklanmış ve bu bireysel seviyedeki kavramları manevi refah, manevi sıkıntı ve manevi gelişim kavramları çerçevesinde incelemiştir. Bu çerçeveyi geliştirerek örgütsel maneviyatın tanımına ilişkin üç kavramsal anlayış tanımlanabilir (Kolodinsky vd., 2008).

2.1.1. Kişisel Düzeyde Örgütsel Maneviyat

Örgütsel maneviyat ile ilgili literatür, maneviyatı; (a) bireyin kendi özü, değerleri, ahlak anlayışı ve gereksinimleri ile olan özel ilişkisini, (b) iş yerindeki aşkınlık deneyimi aracılığı ile anlam ve amaç arayışını (Giacalone ve Jurkiewicz, 2003; Mitroff ve Denton, 1999b) ve (c) kişinin grup içerisindeki katılımı ile değer sağladığını düşündüğü sosyal bir bağlantı ya da bağlılık gereksinimini (Giacalone ve Jurkiewicz, 2003; Pfeffer, 2003) temel almaktadır. Dolayısıyla örgütsel maneviyatı kavramı oldukça kişisel ve özeldir (Wong, 2003).

Bu bilgiler ışığında örgütsel maneviyata ilişkin bu görüşe göre, bireyin kişisel manevi değerleri, çalışan davranışı, işle ilgili olayların yorumlanması ve bu olaylara verilecek tepkileri etkilemektedir. Kişisel düzeyde örgütsel maneviyat, bireylerin manevi ideal ve değerlerinin çalışma ortamına dahil edilmesi olarak görülebilir. Örgütsel maneviyatın bu şekilde kavramsallaştırılması, bir kişinin iş yerine getirdiği kişisel manevi değerlerin toplamı ve bu değerlerin hem ahlaki hem de ahlaktan bağımsız çalışan etkileşimlerini ve sonuçlarını nasıl etkilediğinin toplamını yani "kişisel

maneviyatın” basit bir uygulamasını yansıtmaktadır. Maneviyat kavramının kişisel olduğu gerçeği göz önüne alındığında, maneviyatın anlamı üzerinde farklı görüşlerin bulunması olağandır. Bu kısımda maneviyata yönelik en popüler görüşlere yer verilmiş olup, maneviyata yönelik görüşler; içsel kaynaklı görüş, dini görüş ve varoluşçu görüş olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Krishnakumar ve Neck, 2002).

2.1.1.1. İçsel Kaynaklı Görüş

Maneviyat “kişinin, materyalin ötesinde ilişkili olduğu her şey ve bunların temel anlamlarına ilişkin içsel kaynaklarının toplamı” biçiminde tanımlanmaktadır (Ergül ve Bayık, 2004: 42).

Maneviyata ait içsel kaynaklı görüş, maneviyatın, bir bireyin özünden kaynaklanan bir kavram veya ilke olduğunu savunmaktadır.

Maneviyat üzerine yapılan araştırmalar, maneviyatın bireysel ve içsel bir doğası olduğu konusunda hem fikirdir (Weinberg ve Locander, 2014; Fry, 2003). Maneviyat, bireyin kendisinin farkına varması ve diğer insanlarla tüm evrenin de bağlantılı olarak hissedildiği temel bir duygudur (Mitroff ve Denton, 1999). Her bir bireyin şahsi dünyasını, yaşama tarzını ve hakikati anlama biçimi de bireysel tecrübeleriyle şekillenmiş ve kişiye özgüdür. Bu bağlamda, hakikati bulma çabası insanın yapısı gereği içinden gelen bir arzudur. Dolayısıyla insana hayatın anlamını anlamaya yönelik hissedilen her şey ve her soru maneviyatın bir parçasıdır (Seyyar, 2009).

İçsel kaynaklı görüşün savunucularından olan Guillory (2000: 33) maneviyatı, "iç bilinç" ve "ruhsal olan şey, programlanmış inanç ve değerlerimizin ötesindedir" şeklinde tanımladığından, maneviyatın din kurallarının ötesinde bir şey olduğunu iddia etmektedir. Turner (1999: 41) ise maneviyatı, "zihnin hayatta kalma içgüdülerinin ötesinden geldiğini" iddia ettiğinden "içsel kaynaklı görüşe örnektir (Krishnakumar ve Neck, 2002).

2.1.1.2. Dini Görüş

Din temelli maneviyat, örgütsel maneviyatın diğer bakış açılarına kıyasla en tartışmalı olanıdır. Yöneticiler arasında bu görüşe birtakım eleştiriler yapılmıştır (Krishnakumar ve Neck, 2002). Pek çok insan, sevdiği birini kaybetmek gibi zor durumlarla karşı karşıya kaldığında Allah ya da yüce bir güç ile bağlantı kurmak istemektedir. Bireysel maneviyat, bağlılık gibi kişiseldir.

Bir dinden bahsedilen durumlarda, maneviyat doğru bir kelime olarak dinle ilgili anlamda kullanılabilir (Helminiak, 2005: 80; Canda, 2008). Özdoğan'a (2009: 9) göre "Maneviyat, insanın var edenle olan bağıdır ve dolayısıyla ilahi kaynaklıdır. Çünkü özü, ilahi olanın niteliklerini taşımaktadır. Mutlak anlamda dini kaynaklı olması gerekmediği halde maneviyat, farklı itikadi

boyutlar içerse de bütün dinlerin ortaklaşa benimsediği bir değerdir (Seyyar, 2009).

İşgörenlerin maneviyatları bireysel inanç ve inanışlarına göre farklılık göstermektedir. Örneğin; Hıristiyanlar, maneviyatın "işe çağrı" olduğuna inanırlar. Hindular, maneviyatın, işlerini en büyük özveriyle yapıyor olmak olduğuna inanırlar. Budistler, sıkı çalışma ve bağlılığı, bir bireyin yaşamını ve kuruluşun bir bütün olarak değiştirilmesi için kullanılan yaşam ve işin tamamen zenginleşmesine neden olacak araçlar olarak görür. İslam inancının iş yeriyle ilgili görüşleri genelde "İslami İş Etiği" (İİE) adı altında gösterilir. İslam, inananlarını örgüte daha bağlı olmaya yönlendirir. Bu bağlılık, çalışanların örgütsel değişimi diğerlerinden daha kolay benimsemesine yardımcı olur. İslami iş ahlakı, cömertlik ve adalet gibi değerlerin iş yeri için vazgeçilmez olduğunu savunmaktadır (Krishnakumar ve Neck, 2002).

2.1.1.3. Varoluşçu Görüş

Varoluşçu görüş, işgörenin işini anlamlı bulması ile ilgilidir. Çalışanların işleri ile ilgili sahip oldukları anlam ve amaçlarına dair duygularını derinleştiren öğeleri içerir. Bireylerin günlük işleriyle nasıl etkileşimde bulduklarını açıklar (Milliman vd., 2003).

İşgörenin meşgul olduğu işte "anlam araması", manevi açıdan daha zengin bir hayat sürmek için işlerinden ayrılanların örneklerinde en çok dile getirilen ifadelerden biridir. Ortaya çıkan varoluşçu sorulardan bazıları şunlardır: Neden bu işi yapıyorum? Yaptığım işin anlamı nedir? Bu iş beni nereye götürüyor? Varlığımın ve kuruluşumun bir nedeni var mı? Bu sorular insanların yoğun olarak tekrarlayan ve sıkıcı işlere karıştığı zaman önem kazanmaktadır. Günlük işte bir anlam eksikliği, "varoluş hastalığı" anlamına gelebilir. İşin bir amacı ya da anlamı olmaması, "kendinden uzaklaşma" ya da "yabancılaşmaya" yol açabilir. Bu verimliliği önemli ölçüde düşürebilir ve çalışanların hayal kırıklığına uğramasına neden olabilir (Krishnakumar ve Neck, 2002).

Örgütsel maneviyat, bireyin yaşamdaki nihai amacını bulma, diğer çalışanlar ve işle ilgili diğer kişiler ile birlikte güçlü bağlar geliştirme ve kuruluş içerisindeki temel değerler ve inanışlar arasında bir düzen geliştirme çabasını içine almaktadır (Mitroff ve Denton, 1999b; Milliman vd., 2003).

2.1.2. Örgütsel Düzeyde Örgütsel Maneviyat

Bu görüşe göre, örgütsel maneviyat örgütün manevi iklimi veya örgüt kültürünün makro düzeyde bir görünümünü olarak ifade edebilir. "Kişisel maneviyat" iş yerine getirilen bireysel değerleri içeriyor olsa da, "örgütsel maneviyat" bir örgütsel ortamda bir bireyin manevi değerleri algılamasını yansıtır gibi kabul edebiliriz. Çalışanların örgütsel maneviyatı nasıl gördüğü,

iş tutumlarını, inançlarını, memnuniyetini ve işle ilgili güçlüklerini karşılama kapasitelerini de etkilemektedir (Kolodinsky vd., 2008).

2.1.3. Etkileşimli Düzeyde Örgütsel Maneviyat

Örgütsel maneviyat, insanların önemli kabul ettikleri işe bağlı olmak istemeleri ve iş yerlerinde diğer bireylerle iletişim içinde olmak istemeleri ile kısmen ortaya çıkmaya başlamıştır (Ashmos ve Duchon, 2000). İşgörenlerin arasındaki ortak yaşam alanı genişledikçe etkileşim artmakta ve iletişim kolaylaşmaktadır. Artan örgüt içi iletişim, bilgi paylaşımını ve işgörenin örgüte bağlılığını arttırmaktadır. Bu paylaşım işgörenin kendisini örgütün bir üyesi olarak görmesini ve örgütün hedeflerine dâhil olmasını sağlamaktadır (Erbaş, 2008: 87).

Bu görüşe göre, örgütsel maneviyat bir kişinin kişisel manevi değerleri ile organizasyonun manevi değerleri arasındaki etkileşimi yansıtır. Maneviyatın iş üzerindeki etkisinin anlaşılması, bu nedenle, yalnızca mikro veya makro değer yapısının değil, çalışma ortamındaki etkileşimsel etkisinin bir fonksiyonudur. İşyeri maneviyatını bu şekilde kavramsallaştırmak, kişi-çevre uyumu kavramına paralellik göstermektedir (Kolodinsky vd., 2008).

Örgütsel maneviyat; örgütün kendi doğasında olan derin bir anlamla ortaya çıkmış gerçeklik, tekabül ve şahsi iyi niyet ile başlatılan ve daha fazla motivasyon ve örgütsel mükemmeliyetle sonuçlanan bir iş sürecine dahil olan şahıslar arasında sahip olunan birbirine bağlılık deneyimi (Marques vd., 2007: 12) ve çalışanların aşkınlık deneyimlerini iş süreci aracılığıyla teşvik eden bir aidiyet ve memnuniyet duygusu sağlayacak şekilde diğer bireyler ile bağlı olma duygularını harekete geçiren kültür içerisinde deneyimlenen örgütsel değerlerdir (Giacalone ve Jurkiewicz, 2003).

2.2. Örgütsel Maneviyatın Amaçları

Örgütsel maneviyatın amaçlarından biri bireyin tüm potansiyeline erişebilmesini ve dünya ile arasında daha pozitif ilişkiler ve tutumlar geliştirebilmesine yardımcı olmak olarak görülmektedir (Neck ve Milliman, 1994). Bu bağlamda maneviyat, Maslow'un insan gelişimine dair sunduğu modelin en yüksek basamağı olan öz gerçekleştirme ile benzer gibi görülmektedir.

Temel etkilerinin yanı sıra maneviyat aynı zamanda, strese yol açan, zorlu ilişkilerde bir yatıştırıcı olarak da ele alınmıştır. Bir bireyin ruhu, geleneksel olarak benlikte ve yaşayan tüm insanlarda soyut ve yaşama bağlılık gücü olduğuna inanılan hayati bir ilke ya da canlandırıcı güçtür (Fry, 2003; Sprung vd., 2012).

Son yıllarda psikolojik çalışmalarda da maneviyatın önemi ön plana çıktığı görülmektedir. İş yerleri söz konusu olduğunda, stresli bir durumla karşı

karşıya kalan insanlar, maneviyat seviyelerine göre çok farklı şekillerde tepki vermektedir.

Depresif semptomlar ve depresyonun yaygınlığı ile manevi olma arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların çoğunda daha fazla dindar olanlar ya da maneviyatı yüksek olanlar arasında daha az depresyona rastlandığı görülmektedir. Aynı zamanda dini müdahalenin (dini işin içine dahil etmenin) depresyondan kurtulmada faydalı olduğu görülmektedir. Koenig ve arkadaşları, depresyonun başlangıcından itibaren bir yıl süreyle izlenen klinik olarak depresyonlu yetmiş yaşlı hasta arasında, iç güdümlü dindarlığın onların depresif durumlarının azalmasındaki hız ile doğru orantılı olduğunu ortaya koymuştur. Bu ilişkinin, takip edilen süre boyunca fiziksel sakatlıkları iyileşmeyen kimseler arasında çok daha güçlü olduğu gözlenmiştir (Deim ve Kımter, 2014: 742). Bu yüzden de Taco Bell, Pizza Hut, BioGenenex, Aetna International, muhasebe firmalarından Deloitte ve Touche gibi farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaları ya da New York's Kaye, Scholer, Fierman, Hays & Haroller gibi hukuk firmaları, genellikle kiliseler, tapınaklar ya da camilerde verilen öğretileri methetmektedir (Mitroff ve Denton, 1999a).

İş yerinde maneviyatın tanınması, iş yerinde hem bir akli hem de ruhu olan ve ruhsal gelişimin akıl gelişimi kadar önemli olduğuna inanan kişilerin yer aldığına anlaşılması manasına gelmektedir (Ashmos ve Duchon, 2000).

Ortak manevi değerler ve tutumlar, bir bütünlük içerisinde yaşama isteğini, bireylerin ilişkilerinde kutsallık oluşturmayı, sağlık, mutluluk ve güçlenme üzerine odaklanmayı (Neck ve Milliman, 1994), iç huzur, gerçeklik, nezaket, refah ve sevgi üzerine odaklanmayı (Walt ve Klerk, 2014) kapsamaktadır.

Pek çok küresel kuruluş, çalışanlarının kalplerini ve akıllarını kullanabilmeleri ile ilişkilendirilebilen faydaları sağlayabilmek için örgütsel maneviyatını kabullenmeye başlamıştır (Mitroff ve Denton, 1999b; Fry, 2003; Weinberg ve Locander, 2014).

Araştırmalar, maneviyatın iş yeri ortamında teşvik edilmesinin yaratıcılık, dürüstlük ve güven, kişisel tatmin ve bağlılık alanlarında fayda sağladığını ve sonuç olarak örgütsel performansın artmasına neden olacağını önermektedir (Krishnakumar ve Neck, 2002).

İşyerinde maneviyatın, bilimsel literatürde bulunan yararları; daha büyük yaratıcılık, daha az devamsızlık, daha iyi ilişkiler, anlamlı iş, duygusal istikrar, çalışanların katılımı ve bağlılığı, öz-yeterlik, dürüstlük, başkalarına fayda sağlama ve alçak gönüllülüktür (Benefiel, 2003; Milliman vd., 2003). Maneviyatın teşvik edilmesi, daha iyi anlayışlara ve aynı zamanda daha iyi zihinsel büyüme ve gelişime ve dolayısıyla kişinin bir bütün olarak gelişmesine

yol açtığı için kişilerin problem çözme yetenekleri de artar (Krishnakumar ve Neck, 2002).

Büyük bir danışmanlık şirketi tarafından yapılan son araştırmada maneviyata dayalı teknikleri uygulayan örgütlerin verimliliğini artırdığı ve çalışan devir oranını önemli ölçüde azalttığı bulunmuştur. Ayrıca örgütlerde maneviyatın üretkenlik, çalışan memnuniyeti, işe bağlılığı ve örgüte bağlılık ile pozitif olarak ilişkili olduğu tespit edilmiştir. (Robbins ve Judge, 2012: 539).

Örgütte maneviyatın teşvik edilmesi, gelişmiş yaratıcılık, dürüstlük ve güven, kişisel tatmin ve bağlılığa yol açabilir ve bu da sonuç olarak örgütsel performansın artmasına yol açmaktadır. "Manevi hale getirilmiş işyerlerinin" karlılık açısından çok daha iyi performans sergilediği ispatlanmıştır (Krishnakumar ve Neck, 2002).

Örgütsel bir bakış açısıyla bakan araştırmacılar, maneviyatın belirgin olduğu örgütlerin daha dikkatli, etik, etkili ve daha karlı olduklarını keşfetmişlerdir (Benefiel, 2003; Ashmos ve Duchon, 2000; Milliman vd., 2003). Bu bulgu, insanlar herkes için daha iyi olanı görebildiğinde, yalnızca işletmenin daha kârlı olabileceğini değil, aynı zamanda örgütün tamamının daha istikrarlı olup gelişebileceğini göstermektedir.

2.3. Manevi Örgüt ve Manevi Çalışan

Manevi çalışanlar, örgütsel maneviyatı olası sorunları engelleyici bir olgudan çok kişisel gelişimleri için bir fırsat olarak kabul etmektedir (Zinnbauer vd., 1999). Son zamanlarda yapılan çalışmalara göre, yöneticiler ve liderler işlerinde paradan daha çok derin bir anlam ve görevlerini icra edebilme duygusu istemektedir. Ayrıca, iş yeri maneviyat programlarının sadece artan neşe, huzur, sükunet, iş tatmini ve bağlılık gibi faydalı bireysel sonuçları olduğuna değil, aynı zamanda üretkenliğin artması ve işe gelmeme ya da görev devretme durumunun azalması konusunda faydalı olduğuna dair kanıtlar mevcuttur (Giacalone ve Jurkiewicz, 2003).

Manevi örgütlerde çalışan kişiler, daha korkusuz, daha etik ve daha bağlı olmaktadır ve daha insancıl olan bir iş yerinin daha üretken ve daha esnek olduğuna dair güçlü kanıtlar mevcuttur (Fry, 2003). Ancak Mitroff ve Denton (1999b)'un vardığı sonuçlara göre maneviyat; yönetimden ve liderlikten daha çok örgütsel rekabet avantajı sağlayabilmektedir.

Çalışanlarının manevi varlıklarının farkında olan manevi örgüt; kuruluştaki işin, çalışanların ruhlarını, amaç duygusunu ve anlamlı bir iş deneyimi arayışlarını beslemesi gerekmektedir (Ahmadi vd., 2014: 263). Maneviyat içerikli insan sermayesi güçlü olan fertler, sosyal sermayelerini daha kolay oluşturabilecek, bir başka ifadeyle çalışma hayatında iş verimliliklerini

artırabilecek ve toplumsal refah ve huzura daha büyük katkıda bulunabilecektir (Seyyar, 2009).

Yapılan son çalışmalar, şirketlerin insan odaklı değerler ve şirket ile çalışanları arasında yüksek bağlılık seviyesindeki ilişki modeli aracılığı ile iş yeri maneviyatını vurgulamaları durumunda çok daha iyi performans gösterebileceklerini göstermektedir (Mitroff ve Denton, 1999b; Giacalone ve Jurkiewicz, 2003; Pfeffer, 2003).

İş yeri maneviyatının sağlayacağı olası faydalar sebebi ile profesyonel yöneticilere sorulması gereken temel sorulardan biri, çalışanlarını iş yerinde daha manevi değerler geliştirmeleri ve uygulamaları yönünde nasıl motive edebilecekleridir (Neck ve Milliman, 1994). İşyerinde maneviyatın son yirmi yıldır ABD’de önemli bir konu haline geldiğini belirten Tim Lowder bunun nedenini materyalizme karşı insanların hayatlarındaki gerçek mana ve amacı bulmak için maneviyata yönelmesi olarak açıklamaktadır (Berzah ve Çakır, 2015).

Manevi çalışanların içinde yer aldığı manevi örgütler diğer örgütlerden pek çok yönden ayrılır. Manevi örgütler, insanların gelişimine ve potansiyellerine ulaşmalarına yardım etmeyle ilgilidir. Ayrıca maneviyatla ilgilenen örgütler, iş-özel hayatı çatışmalarından kaynaklanan problemlerin çözümüne yoğunlaşırlar. Manevi örgütleri manevi olmayan örgütlerden ayıran kültür özellikleri (Robbins ve Judge, 2012: 538):

Güçlü Amaç Duygusu: Manevi örgütler, kendi kültürlerini anlamlı bir amaç etrafında oluştururlar. Bu örgütler için kârlılık birincil öncelikte değildirler. İnsanların önemli olduğuna inandıkları ve değer verdikleri bir amaçtan esinlenmek, ilham almak isterler.

Güven ve Saygı: Manevi örgütler karşılıklı güven, dürüstlük ve açıklık özellikleriyle nitelendirilir. Yöneticiler hataları kabul etmekten korkmazlar.

İnsani Çalışma Uygulamaları: Manevi örgütler tarafından benimsenen bu uygulamalar esnek çalışma programlarını, grup ve örgüt temelli ödüllendirmeleri, ödeme darlığını ve statü farklılıklarını, çalışan haklarının garanti altına alınmasını, çalışanların güçlendirilmesini ve iş güvenliğini kapsar.

Çalışana Hoşgörü: Manevi örgütleri diğerlerinden farklı kılan dördüncü özellik ise çalışanların duyguları üzerinde bir baskı oluşturmamalarıdır. İnsanların kendileri olmalarına, herhangi bir korku ve baskı altında kalmadan kendilerini özgürce ifade edebilmelerine müsaade etmişlerdir.

Neck ve Milliman (1994), çalışanların iş yerlerinde daha fazla maneviyat ve güçlenme deneyimlemeleri konusunda kendilerini yönlendirebilmelerini kolaylaştıracak bir yöntem olarak Düşünce Öz Liderliğini önermişlerdir. Düşünce

Öz Liderliği, Manz tarafından ortaya atılan öz liderlik sürecinin genişletilmesi amacını taşımaktadır (Neck ve Milliman, 1994). Böylece çalışanlar iş konusundaki algılarını kontrol edebilecek, geliştirebilecek ve bu şekilde de örgütsel hayatlarından daha fazla maneviyata yer verebilme becerileri kazanarak güçlenebileceklerdir. Manevi bir vizyon oluşturmak, çalışanı kuruluşuna bağlayabilmekte ve çalışanın iş performansını geliştirebilmektedir.

Örgütsel maneviyatın var olduğu örgütlerde çalışanları manevi çalışanlara dönüştürücü içten ve dıştan gelen pek çok etken mevcuttur. İç huzur arayışı içinde olma, yaşam tarzının ve alışkanlıkların değişimi gibi etkenler çalışanları içten etkilerken; diğer çalışanların ve/veya insanların yaptığı olumlu etki, yeni fikirlere ve yeni düşünce biçimlerine açık olma harici koşullardan gelen manevi olmayan çalışanı manevi çalışana dönüştüren etkenlerdendir (Marques vd., 2007: 107).

Manevi içerikli kurum kültürün evrensel değerler ile bütün felsefi ve dini inançlara aynı saygıyı göstermesi kişinin kuruluşa olan uyumunu arttıracaktır (Seyyar, 2009). Güçlü bir örgüt kültürü örgüte istikrar kazandıracaktır (Robbins, 2001: 510).

Manevi bir çalışanı manevi olmayan bir çalışandan ayıran özelliklerde, manevi çalışan dürüst, anlayışlı, saygılı, adil ve olumlu davranışlar sergilerken, manevi olmayan çalışanda dürüst olmayan, kaba, bencil ve olumsuz davranışlar görmek mümkündür (Marques vd., 2007: 108).

İş yerlerinde liderlerin manevi hedeflerinin yansımaları sonucu örgütte; kibar insanların varlığı; yüksek etkileşim düzeyi; takım performansı; katılım gösterme (zihinsel fayda sağlayan toplantılara vb.); çalışanlar arasında düzenlenen eğlenceli aktiviteler; müştereklik özelliği ile tüm çalışanlar arasında giderek artan ve kendini "alıcıdan" ziyade "verici" bir kültürün varlığı ile ve genel olarak kabul görmüş etik ve ahlaki standartların varlığı ile gösteren bağlılık; birbirine yardım etme geleneği; topluluğa ait hedefleri bireysel hedeflerin üstünde tutma tavrı; güven; saygı; farklılıklara değer verme; sorunlar yerine çözümlere odaklanma; danışmanların varlığı; sonuçların ötesinde yer alan misyon duygusu olacaktır (Marques vd., 2007: 122). Böylece örgüt manevi algıyı beslemiş olacaktır.

İnsanlar, kendilerine iyi davranıldığında ve önemli olduklarını hissettiklerinde, daha iyi performans gösterirler, iş yerlerinin ulusal, bölgesel ve küresel düzeyde daha iyi bir konuma gelebilmesi için daha fazla çaba sarf ederler. Manevi algıyı besleyen bu tür bir iş ortamı oluşturulmasının ardından, o kuruluşun içerisinde faaliyet gösterdiği toplum da gelişmeye başlayacaktır.

Krishnakumar ve Neck (2002) çalışmasında, iş yerinde maneviyata ilişkin tüm görüşlerin teşvik edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Her bir bireyin maneviyat hakkında sahip olduğu inanç ve tanımlamadaki çeşitlilik nedeniyle, yöneticilerin çalışanlarını kendi maneviyat yollarını izlemeye teşvik etmesini ve bu yolu da

örgütün amaçlarıyla ilişkilendirmesini önermektedir. Manevi özgürlüğe yönelik bir politikaya sahip olan örgüt, çalışanlarını potansiyel olarak geliştirir ve bu da daha iyi performansa ve daha sıcakkanlı bir iş dünyasının oluşmasına yol açacaktır.

Van Tonder ve Ramdass (2009)'in iş yeri maneviyatının anlamını keşfetme amacını taşıyan nitel çalışması sonuçlarına göre, örgütsel maneviyatın, çalışanı daha bütünsel olarak ve tamamen işe bağlaması, çalışanın inançlarını kutsal kabul etmesi ve insancıl değerlere olan bağlılığı geliştirmesi bakımından çalışanın iç dünyasını şekillendirilmesi ile ilgili olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, örgütsel maneviyat, topluluk ve bağlılık hissi uyandırdığından çalışanların iç dünyasının canlandırılması ve çalışanların baş etme becerisini ve refahını arttırarak çalışanların işleyişine ve performansına katkıda bulunmakta, iş yerindeki etkileşimi ve idareyi etkilemekte ve yönlendirmekte, işyerinin kültürünü ve atmosferini şekillendirmektedir. Karakaş (2010) maneviyatın, çalışanın refah ve yaşam kalitesini arttırdığını; çalışanlara iş yerinde amaç ve anlam hissi kazandırdığını ve çalışanlara birbirine bağlılık ve toplum duygusu kazandırdığını vurgulamaktadır.

Maneviyat içermeyen bir iş yerinde nihai olarak yüksek işe devamsızlık, yüksek eksilme oranları, iş teslim süreleri ile ilgili yüksek stres düzeyi ve baskılanma gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Krishnakumar ve Neck, 2002).

Sonuç

Manevi örgütlerce uygulanan karşılıklı güven ve dürüstlük, çalışanların duyguları üzerinde bir baskı oluşturmadan çalışanların güçlendirilmesini ve iş güvenliğinin sağlanması yönüyle örgütsel maneviyat önem arz etmektedir. Ancak Türkiye'de manevi örgütlerin az olmasının sebebi Schlutz (2005) çalışmasında da ifade ettiği gibi din ve maneviyat arasındaki ayrımın bilinmemesi sorunundan ileri gelmektedir.

Fry (2003), Giacalone ve Jurkiewicz (2003), Seyyar (2009) çalışmalarında daha çok maneviyata sahip olduğu düşünülen kuruluşlarda çalışan kişilerin işe bağlılıkları ve iş tatmini fazla ve böylece daha insancıl olan bir iş yerinin daha üretken, daha esnek ve daha üretici olduğunu vurgulamaktadır.

Ahmadi vd., (2014) yapmış oldukları çalışma neticesinde çalışanlarının manevi varlıklarının farkında olan örgütlerin; çalışanların ruhlarını, amaç duygusunu ve anlamlı bir iş deneyimi arayışlarını beslemesi gerektiğini vurgulamaktadırlar. Ferguson ve Milliman (2008), iş yeri maneviyatının uygulamalarının başarısı için, temel örgütsel değerleri yürütecek manevi bir liderlik yaklaşımına ihtiyaç olduğunu vurgulamaktadır.

Mitroff ve Denton (1999b)'un vardığı sonuçlara göre maneviyat; yönetimden ve liderlikten daha çok örgütsel rekabet avantajı sağlayabilmektedir. Mitroff ve Denton (1999b), Giacalone ve Jurkiewicz (2003), Pfeffer (2003)

çalışmalarında, insan odaklı değerler ve örgüt ile çalışanları arasında yüksek bağlılık seviyesindeki ilişki modeli aracılığı ile iş yeri maneviyatını vurgulamaları durumunda çok daha iyi performans gösterebileceklerini açıklamaktadırlar. Milliman vd. (1999), Craigie (1999) ve Ashmos ve Duchon (2000), çalışmalarında maneviyat ile örgütsel performans arasında olumlu bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Milliman vd. (2003) çalışmalarında, örgütsel maneviyatın örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, içsel iş tatmini ve kurum temelli öz saygı ile ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır. Bekiş (2013) çalışmasında buna benzer olarak iş yeri maneviyatının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine olumlu etkilerini tespit etmiştir. Ayrıca maneviyat sahibi çalışanların, işlerine daha fazla motive olabildikleri ve iş konusunda bir anlam bulabildikleri için daha iyi performans sergileyebildiklerini ifade etmektedirler. Çakıroğlu (2017) çalışmasında, örgütsel maneviyatın; anlamlı iş, topluluk duygusu ve örgütsel değerlerle uyum boyutları ile psikolojik sözleşmenin ilişkisel ve işlemsel sözleşme boyutları arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişkiye dikkat çekerek; çalışanlarını sadece kar kazanma aracı olarak görmeyip manevi öğeleri kurum kültürüne adapte eden örgütlerde, bu güven ortamını gören işgörenlerin psikolojik sözleşmelerinin daha uzun vadeli devam edeceğini vurgulamaktadır.

Neck ve Milliman (1994), Mitroff ve Denton (1999b), Giacalone ve Jurkiewicz (2003), Pfeffer (2003) ve Weinberg ve Locander (2014), Fry (2003) yapmış oldukları çalışmalarında örgütte manevi gelişimi vurgulamanın ve teşvik etmenin, manevi değerlere verilecek önemin, kişinin özünü bilmesi, diğer insanların inançlarını saygı duyulması gerektiği, güvenilir olma ve manevi bir eylemde bulunmanın örgütte manevi gelişimi desteklemek için yardımcı olacağı düşüncesindedirler. Mitroff ve Denton (1999b) çalışmalarında çalıştıkları yeri “daha manevi” gören işgörenlerin aynı zamanda iş yerlerini “daha üretken”, “daha özenli” ve “daha etik” olarak algıladıkları sonucuna varmışlardır.

Ayrıca, örgütsel maneviyat ile ilgili olası olumsuz yönleri göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Örneğin, bir bireyin son derece manevi bir inanış ya da eylem olduğunu düşündüğü şeyin bir başka birey üzerinde negatif bir etkiye sahip olması da son derece olasıdır. Bazı olası olumsuz özellikler arasında, tahammülsüzlüğe yol açabilecek bir dizi manevi değer “tek yol/tek doğru yol” olarak kabul edilme ihtimali yer almaktadır. Ayrıca iş yerlerinde yüksek düzey maneviyat deneyimleyen çalışanların kuruluşun o günkü pratiklerine son derece derinden bağlanma ve bu sebeple değişimlere karşı dirençli bir tutum sergileme olasılıkları da vardır (Milliman vd., 2003).

Bu sonuçlara ilaveten örgütsel maneviyat uygulamasında, manevi liderlerce çeşitliliğin yönetilmesi akademisyenler ve kullanıcılar için önerilmektedir. İş gücü çeşitliliği, örgütteki farklı öz geçmişlere sahip çalışanların farklılıklarını görmek, kabul etmek ve saygı göstermek anlamına gelmektedir.

İnsanlar, genellikle kendilerine benzeyen insanları işe alma eğiliminde oldukları için çeşitlilik kendiliğinden oluşan doğal bir süreç değildir. Stratejik kararlar doğrultusunda uzun vadede en iyi kârı yakalayacak olanlar, çeşitliliği kabul edip bunu iş ortamına uyarlayacak olanlardır. (Marques vd., 2007: 59). Bu çerçevede iş yerlerinde çeşitlilik uygulanmasının sonucunda psikolojik sözleşmeye bağlılık artacak, örgütsel gelişim, iş memnuniyeti, işgören devir hızında azalma ve daha fazla yatırım kârı görülecektir.

İleride bu konuda çalışma yapmak isteyen akademisyenler için örgütsel maneviyatın, örgüt ve işgörenleri geliştirmek adına uygulanabilir bir yapı olabilmesi için, bilimsel ölçümlerle elde edilebilecek bir güven derecesine ihtiyaç duyulmaktadır (Krahnke vd., 2003).

Ayrıca örgütsel maneviyatın anlamı her birey için farklıdır; çünkü her bir bireyin kendine ait dâhili motivasyonları ve gerçekleri vardır (Neck ve Milliman, 1994). Araştırmanın bu sınırlılıkları çerçevesinde sonuç olarak, örgütsel maneviyatın örgütsel takımla ilgili ve bireysel değerler arasında aşkınlık ve değer örtüşmesi ile örgütsel etkinliği nasıl etkilediğine dair sistematik bir anlayış elde edebilmek için, bu seviyeler arasında birbirine bağlantılı olma ve karşılıklı etkileşim hususlarına yoğunlaşmak gerekmektedir.

Bu çerçevede maneviyatı bilinçli olarak beslemeyen ve bunu bir örgüt kültürü haline getirmeyen örgütlerin günümüz dünyasında rekabetçi üstünlüğünün bulunamayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

AHMADI, S., Nami, Y. ve Barvarz, R. (2006), "The Relationship Between Spirituality in the Workplace and Organizational Citizenship Behavior", *Procedia-Social and Behavioral Sciences* (114), s. 262-264.

ASHMOS, D. ve Duchon, D. (2000), "Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure", *Journal of Management Inquiry*, 9, s. 134-145.

BEKİŞ, T. (2013), "İşyeri Maneviyatının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Doktora Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Niğde.

BENEFIEL, M. (2003), "Mapping the Terrain of Spirituality in Organizations Research". *Journal Of Organizational Change Management*, 16 (4), s. 367-377.

BERZAH M. Ç. ve Çakır M. (2015), "İş Hayatında Maneviyat Yaklaşımı Ne Vaadediyor?", *Yönetim Bilimleri Dergisi* 13 (26), s. 135-149.

BOLMAN, L. G. ve Deal, T. E. (1995), *Leading With Soul*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

BOURNE, G. D. (2005), *Spirituality and Aging*. Cox, Colorado Springs: Colorado School of Professional Psychology Press. R. H., Ervin-Cox, B., Hoffman, L. (Editors). *Spirituality and Psychological Health*, s. 86-106.

BRAÏNE, D. (1992), *The Human Person: Animal and Spirit*, Notre Dame, IN: University of Notre Dame Press.

BURACK, E. H. (1999), "Spirituality in the Workplace", *Journal of Organizational Change Management*, 12 (4), s. 280-288.

CANDA, E. R. (2008), *Religion and Spirituality*, Mizrahi, T., Davis, L. E. (Editors), (e-reference edition). *Encyclopedia of Social Work*, 6. University of Kansas: Oxford University Press.

CANDA, E. R. ve Furman, L. D. (1999), *Spiritual Diversity in Social Work Practice: The Heart of Helping*. New York: The Free Press.

CRAÏGIE, F. C. (1999), "The Spirit and Work: Observations About Spirituality and Organizational Life", *Journal of Psychology and Christianity*. 18, s. 43-53.

CÜCELOĞLU, D. (2014), *İçimizdeki Çocuk*, 49. Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi, s. 235-245.

ÇAKIROĞLU, D. (2017), "Algılanan Örgütsel Maneviyatın Psikolojik Sözleşmeye Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara*.

DALAI Lama XIV (1999), *Ethics for the New Millennium*, New York: Putnam.

ERBAŞ, G. (2008), "Yönetici ve İşgören Arasındaki İletişimin Kalitesi ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.

FAIRHOLM, G. W. (1996), "Spiritual Leadership: Fulfilling Whole-Self Needs at Work", *Leadership and Organizational Development Journal*, 17 (5), s. 11–17.

FERGUSON, J. ve Milliman, J. (2008), "Creating Effective Core Organizational Values: A Spiritual Leadership Approach", *International Journal of Public Administration*, 31 (4), s. 439-459.

FREEMAN, A. (1998), "Spirituality, Well-Being and Ministry", *The Journal of Pastoral Care*, 52 (1), s. 7-17.

FRY, L. W. (2003), "Toward a Theory of Spiritual Leadership", *The Leadership Quarterly*, 14, s. 693-727.

FRY, L. W. ve Matherly, L. (2007), *Workplace Spirituality, Spiritual Leadership and Performance Excellence*, Steven G. Rogelberg (Ed.), *Encyclopedia of Industrial/Organizational Psychology*, San Francisco: Sage Publications.

GIACALONE, R. A. ve Jurkiewicz, C. L. (2003), *Toward a Science of Workplace Spirituality* Armonk, New York: M. E. Sharpe, Inc. Spirituality, Giacalone, R. A. and Jurkiewicz, C. L. (Editors), *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, s. 3-29.

GUILLORY, W. A. (2000), *Spirituality in the Workplace: A Guide for Adapting to the Chaotically Changing Workplace*, Salt Lake City, UT: Innovations International.

HELMINIYAK, D. A. (2005), "A Down-To-Earth Approach to the Psychology of Spirituality a Century After James's Varieties", *Journal of Humanistic Psychologist*, 33, s. 69-86.

KARAKAŞ, F. (2010), "Spirituality and Performance in Organizations: A Literature Review", *Journal of Business Ethics*, 94 (1), s. 89-106.

KOLODINSKY, R., Giacalone, R. ve Jurkiewicz, C. (2008), "Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational, and: Interactive Workplace Spirituality", *Journal of Business Ethics*, 81 (2), s. 465-480.

KRAHNKE, K., Giacalone, R. A. ve Jurkiewicz, C. L. (2003), "Point-Counterpoint: Measuring Workplace Spirituality", *Journal of Organizational Change Management*, 16 (4), s. 396-405.

KRISHNAKUMAR, S. ve Neck, C. P. (2002), "The 'What', 'Why' and 'How' of Spirituality in the Workplace", *Journal of Managerial Psychology*, 17 (3), s. 153-164.

LANGLANDS, C., Mitchell, D. ve Gordon, T. (2007), *Spiritual Competence: Mental Health and Palliative Care*. London: Jessica Kingsley. Coyte, M. E., Gilbert, P., Nickholls, V. (Editors), *Spirituality, Values and Mental Health*, s. 73-181.

MARQUES, J. (2006), "The Spiritual Worker: An Examination of the Ripple Effect That Enhances Quality O Life I- and Outside the Work Environment", *Journal of Management Development*, 25 (9), s. 884-895.

MARQUES, J., Dhiman, S. ve King, R. (2007), *Spirituality in the Workplace What it is Why it Matters How to Make it Work for You*, Personhoodpress, USA.

MARRA, R. (2000), "What Do You mean, "Spirituality"?", *Journal of Pastoral Counsellin*, 35, s. 67-88.

MILLIMAN, J., Czaplewski, A. J. ve Ferguson, J. (2003), "Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment", *Journal of Organizational Change*,16, s. 426-447.

MITROFF, I. I., Denton, E. A. (1999a), *A Spiritual Audit of Corporate America: A Hard Look at Spirituality, Religion and Values in the Workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

MITROFF, I. I. ve Denton, E. A. (1999b), "A Study of Spirituality in the Workplace", *Sloan Management Review*, 40, s. 83-92.

NECK, C. P. ve Milliman, J. F. (1994), "Thought Self-leadership: Finding Spiritual Fulfillment in Organizational Life", *Journal of Managerial Psychology*, 9 (6).

ÖRGEV, M. ve Günalan, M. (2011), "İşyeri Maneviyatı Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, (2), s. 51-64.

ÖZDOĞAN, Ö. (2009), *Aşkın Yanımız Maneviyat*, Ankara: Özdenöze Yayınları.

PARGAMENT, K. I., Murray-Swank, N. A. ve Tarakeshwar, N. (2005), "An Empirically-Based Rationale for A Spiritually-Integrated Psychotherapy", *Mental Health, Religion and Culture*, 8 (3), s. 155–165.

PARGAMENT, K. I., Cole, B., Vandecreek, L., Belavich, T. G., Brant, C., ve Perez, L. (1999), "The Vigil: Religion and the Search for Control in the Hospital Waiting Room", *Journal of Health Psychology*, 4, s. 327-341.

PIEDMONT, R. L. (2001), "Spiritual Transcendence and the Scientific Study of Spirituality", *The Journal of Rehabilitation*, 67 (1), s. 4-14.

ROBBINS, S. (2001), *Organizational Behavior*, 9th edition, New Delhi: Prentice Hall of India, s. 510-511.

ROBBINS, S. ve Judge T. (2012), *Örgütsel Davranış*, 14. Basımdan Çeviri, Editör: İnci Erdem, Ankara: Nobel Yayıncılık.

SEYYAR, A. (2009), "Çalışma Hayatında ve İşyerinde Maneviyat", *Kamuda Sosyal Politika*, 3 (11), s. 42-52.

SHEEP, M. L. (2006), "Nurturing the Whole Person: The Ethics of Workplace Spirituality in A Society of Organizations", *Journal of Business Ethics*, 66 (4), s. 357-375.

SPRUNG, S., Jex, S., Jex, J., Sliter, M. ve Jex, S. (2012), "Spirituality as A Moderator of the Relationship Between Workplace Aggression and Employee Outcomes", *Personality and Individual Differences*, (53), s. 930-934.

TORRANCE, R. M. (1994), *The Spiritual Quest : Transcendence in Myth, Religion, and Science*, Berkeley, University of Colifornia Press.

TUTAR, H. (2013), *Davranış Bilimleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

WALT F. ve Klerk J. (2014), "Workplace Spirituality and Job Satisfaction", *International Review of Psychiatry*, 26 (3), s. 379-389.

WEINBERG, F. ve Locander, W. (2014), "Advancing Workplace Spiritual Development: A Dyadic Mentoring Approach", *The Leadership Quarterly*, 25, s. 391-408.

WHITAKER, B. G. ve Westerman, J. (2014), "Linking Spirituality and Values to Personal Initiative Through Psychological Empowerment", *Journal of Management, Spirituality ve Religion*, ahead-of-print: s. 1-23.

WONG, A. S. L. (2003), *Emotional Intelligence*, Retrieved from the Web December 1, 2009, <http://www.vtaide.com/lifeskills/EQ.htm>.

ZINNBAUER, B., Pargament, K., Cole, B., Rye, M., Butter, E. ve Belavich, T. (1997), "Religion and Spirituality: Unfuzzifying the Fuzzy", *Journal for the Scientific Study of Religion*, (36), s. 549-564.

ZINNBAUER, B., Pargament, K. ve Scott, A. (1999), "The Emerging Meanings of Religiousness and Spirituality: Problems and Prospects", *Journal of Personality*, 67 (6), s. 889-919.

Internet:<http://www.who.int/about/definition/en/print.html> (Erişim Tarihi: 17.07.2018).