



# OKULLARDA İŞYERİ RUHSALLIĞI GELİŞİMİ ÜZERİNE BİR İNCELEME<sup>1</sup>

AN EXAMINATION OF WORKPLACE SPIRITUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS

Ahmet GÖÇEN<sup>2</sup>  - Habib ÖZĞAN<sup>3</sup> 

## Öz

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin ruhsallık, benlik ve örgütsel değer algıları, işte aşkınlık ve anlam bilincini artırmaya yönelik oluşturulan Okul Ruhsallık Programı (ORP) hakkındaki görüşlerini belirlemektir. ORP temel olarak “Tanışma, İşyeri Ruhsallığı, Anlamli İş, Aşkınlık, Özalgı ve Örgütsel Değerler” oturumlarından oluşmakta ve 6 hafta sürmektedir. Çalışma kapsamında 2016-2017 eğitim yılında işyeri ruhsallığı odaklı ORP’ye katılan 19 kişi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların işyeri ruhsallık programına ilişkin görüşleri içerik analizinden sonra temalar halinde sunulmuştur. ORP’nin etkililiğine ilişkin yapılan nitel görüşmeler sonucunda programın “Hayat, Okul İçi İlişkiler, Özbenlik, Amaçlar, Anlam” temalarında öğretmenler açısından olumlu etkilere yol açtığı görülmüştür. ORP sonunda bu beş alanda etkiler belirten öğretmenler, eğitim programını faydalı bulduklarını, programın hayatlarına farkındalık kattığını, işlerine yeni bir bakış açısı yüklediğini ve işe odaklanmada artış sağladığını belirtmiştir. Katılımcılar ayrıca programda ruhsal olgular ile daha derinden tanıştıklarını, kendilerini daha iyi tanıdıklarını ve okul çalışmalarında ve ilişkilerinde amaç bütünlüğü, gerçek anlam bilinci kazandıklarını ifade etmişlerdir.

**Anahtar Kelimeler:** İşyeri Ruhsallığı, Okul Ruhsallık Programı, Örgütsel Gelişim, Anlamli İş, Öğretmen

## Abstract

The purpose of this study is to determine the opinions of teachers about the School Spirituality Program (SSP), designed to increase their spirituality level, perceptions of self and organizational values, and sense of transcendence and meaning at work. SSP is mainly composed of the sessions titled “Getting to Know,” “Workplace Spirituality,” “Meaningful Work,” “Transcendence,” “Self-Identity,” and “Organizational Values” and lasts six weeks. Within the study, semi-structured interviews were conducted with 19 participants on workplace spirituality-based SSP in the academic year of 2016–2017. The participants' opinions about the workplace spirituality program were presented in themes after the content analysis. In qualitative discussions on the effectiveness of SSP, it was seen that the program positively affected the teachers in themes of “Life,” “School Relations,” “Self-Identity,” “Goals,” and “Meaning.” At the end of the SSP, the teachers noted an impact on these five areas and indicated that they found the training program useful; it raised awareness in their lives, provided a new perspective and an increasing focus on their work. They also expressed that they learned more deeply about spiritual phenomena, got to know more about themselves, and acquired integrity of purpose and a real awareness of meaning in their schoolwork and relationships.

**Keywords:** Workplace Spirituality, School Spirituality Program, Organizational Development, Meaningful Job, Teacher.

<sup>1</sup> Bu çalışma Ahmet Göçen’in “Eğitim Kurumlarında İşyeri Ruhsallığının Geliştirilmesine Yönelik Deneysel Bir Uygulama” adlı doktora tezinin nitel bölümünden oluşturulmuştur.

<sup>2</sup> Dr. Ahmet Göçen, Prof. Abdülkadir Karahan İlkokulu, [ahmet135@gmail.com](mailto:ahmet135@gmail.com)

<sup>3</sup> Doç. Dr. Habib Özgan, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri, [ozgan@gantep.edu.tr](mailto:ozgan@gantep.edu.tr)

## 1. GİRİŞ

Hayatın belli bir evresinden sonra insanlar kendilerini bir arayış içinde bulmakta ve yaptıkları işte anlam arzulamaktadır. Bu arayış insanların kendi potansiyellerini, asıl amaçlarını ve kendilerinden üstün olan varlıkla olan ilişkilerini derinlemesine araştırdıkları dinamik bir süreçtir. Bu sürecin anlamsızlıkla sonuçlandığı durumlarda çalışanların iş heyecanlarında, işi anlamlandırmalarında ve motivasyonlarında önemli ölçüde bir azalma görülmektedir (Kriger ve Seng, 2005). Çalışanlar anlam ve aşkınlık arayışlarını tatmin eden olanakları artık çalıştıkları örgütlerden beklemektedirler (Konz ve Ryan, 1999).

Günümüzde örgüt davranışlarının yorumlanmasında genel olarak pozitivist bir bakış açısı görmek mümkündür. Maddi kaygıların önde tutulduğu modern yaşam biçimi insanlar için ölçülebilir, kontrol edilebilir bir yaşam tarzı sunmaktadır. Bu durumun kökeni, maddenin yükseldiği sanayi devrimine ve daha öncesi aydınlanma çağına kadar uzanmaktadır. Aydınlanma hareketi ile bilimsel bakış açısında meydana gelen büyük değişim (pozitivizm, ampirizm, rasyonalizm vb.) sonucunda bilim adamları genellikle laboratuvar ortamında kanıt aramakla meşgul olmuş, Fehner ve Freud gibi düşünürler insanı karanlıktaki bir varlık olarak incelemiştir (Atak, 2016, s.7). Toplum bilimsel prensipler üzerinden mantıksal çerçevede yönetmeyi arzulayan klasik iktisadi anlayışın hüküm sürdüğü örgütler Hawthorne Araştırmaları ile değişim yaşamış, insanın üretimdeki ve çalışmadaki rolünü farklı yorumlamaya başlamıştır. Sanayi devriminde kendini maddeye, katı bir hiyerarşiye hapseden kurumlar zamanla “mutlu çalışan - üretken insan” sürecine, daha sonrasında bireysel ve metafizik kaynaklı söylemlere tanık olmuştur. Bu bağlam; vücut (fiziksel), akıl (mantıksal), kalp (duygusal) ve ruh (içsel dünya) gibi dört temel alanı içeren daha bütüncül bir anlayışın ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Moxley, 2000).

Modernizmin savunduğu “akıl” neyse, “ruh” ve “kalp” de insan varlığı için en az o kadar önemlidir. Bu açıdan, yeterli fiziki altyapıya sahip ve eğitim düzeyi yüksek çalışanı olan kurumların muhtemel başarısının, sadece fiziki ve akli özelliklere bağlanması ihtimal dışı durmaktadır. Nitekim Summak ve Özgan (2007) araştırmalarında yöneticinin birtakım somut olmayan kişisel ve ruhsal yetilerinin, yönetim süreçlerini kullanma yeterliliğinde destekleyici olduğunu ifade etmektedir. Mitroff ve Denton (1999, s.91) ise ruhsallığın kurum/örgüt anlayışına entegre edilmesi gerektiğini aksi takdirde hiçbir organizasyonun ruh olmadan uzun süre ayakta kalamayacağını belirtmiştir.

## RUHSALLIK

Ruhsallık kavramı alanyazında insanların ekonomik veya materyal kaygılarından bağımsız şekilde işlerinde ve hayatlarında anlam araması olarak geçmektedir (Brooke ve Parker, 2009). Mitroff ve Denton (1999) ruhsallığı insanlar ve evrenle bir olma, yaşamdaki nihai hedefi bulma ve amaca göre yaşama olarak tanımlamıştır. Anlam, arayış, aşkınlık, Yaratıcı-yaratılan, benlik ötesi ilişki üzerine kurulu ruhsallık olgusu aynı zamanda kişinin derin duygu durumunu içermektedir. Vaillant'a (2008) göre ruhsallık aşk(bağlanma), şaşırma, güven (inanç), merhamet, şükran, bağışlama, sevinç, umut gibi temel duygulardan oluşmaktadır. Nitekim bazı “pozitif” duyguların din ve ruhsallık olgularına ilişkin algıyı güçlendirdiği ifade edilmiştir (Saroglou, Buxant and Tilquin, 2008).

“Ruhsallık” kimi zaman din ile ilgili konular çerçevesinde ele alınmış, kimi zaman da dinden bağımsız olarak algılanmıştır. Bu da farklı görüşlerin aynı tanım üzerinde uzlaşmasını zorlaştırmaktadır (Düzgüner, 2013, s.232). Hill, Jurkiewicz, Giacalone ve Fry (2013, s.619) "din için ruhsallığın gerekli olduğunu, ancak dinin ruhsallık için gerekemeyebileceğini" belirtirken Streib ve Klein (2016) ruhsallığın "din" ile rekabet edebilecek veya din yerine geçebilecek bir bilimsel kavram olarak sunulmaması gerektiğini vurgulamıştır.

Bu çalışmada, araştırmacıların benimsediği tutum ise, ruhsallığın ve dinin “ayrı kapsamlar dâhilinde, birbiriyle örtüşen kavramlar” olduğu ve günümüz bağlamında “ruhsallığın genel olarak dinden ve organize inanç sistemlerinden beslendiği için, iki kavramın birbirinden tamamen ayrı tutulmasının mantıklı olmayacağıdır”(Göçen ve Özgan, 2018). Ayrıca yurtdışı işyeri ruhsallık çalışmalarında “spirituality” şeklinde geçen kavram bu çalışmada ruhsallık olarak çevrilmiş ve maneviyat kelimesi ile eşdeğer kabul edilmiştir. Türkçe alanyazında işletme, din psikolojisi vb. alanlardaki işyeri ruhsallık çalışmalarında, “ruhsallık” yerine “maneviyat” kelimesi tercih edilmiştir (örn. Seyyar, 2009; Bekiş, 2013; Berzah ve Çakır, 2015). Düzgüner (2013) Türkçede, özellikle de sosyal hayatta ruhsallık kelimesinin yaygın bir kullanıma sahip olmadığını ifade etmiş, maneviyat kelimesini “spirituality” kelimesinin Türkçe karşılığı olarak kullanmayı uygun bulmuştur. Buna karşın bu çalışmadaki yazımda ruhsallık kelimesinin tercih edilmesi, aslında iki kelimenin aynı olguya işaret ediyor olması ve Türkiye’deki eğitim bağlamındaki işyeri ruhsallığı çalışmalarında maneviyat yerine ruhsallık kelimesinin kullanılmış olmasıdır (örn. Karadağ, 2009; Baloğlu ve Karadağ, 2009; Barut, 2017). Bu açıdan, eğitimsel alanyazında bütünlük korunmak istenmiştir.

### İŞYERİ RUHSALLIĞI

İşyerinde ruhsallık, içsel hayat gibi kavramlar değişen yüzyıl ve yeni çalışmalar ile yönetim teorilerinde ve liderlik anlayışlarında yer edinmeye başlamıştır. Cunha, Rego ve D'Oliveira’ya (2004, s. 2) göre her bir yönetim teorisi aslında bir örgütsel ruhsallık teorisi. İşyerinde ruhsallığın örgüt teorileri kapsamında ele alınmaya başlanmasıyla ruhsallık kavramına benzer şekilde konuya ilişkin farklı tanımlar ve farklı görüşler ileri sürülmüştür.

Giacalone ve Jurkiewicz (2003, s.13) işyeri ruhsallığını çalışanların aşkınlık deneyimini iş süreci boyunca teşvik eden, bütünlük ve neşe hissi içerisinde başkalarıyla bir olma duygusunu kolaylaştıran, kültür içerisindeki örgütsel değerlerin bir çerçevesi olarak tanımlamıştır. Ashmos ve Duchon’a (2000, s.137) göre, işyerinde ruhsallık, çalışanların toplum tarafından anlamlı olarak kabul edilen işlerle beslenen ve bunu besleyen bir iç yaşama sahip olduklarının tanınmasıdır. Mitroff ve Denton (1999) çalışmasında katılımcı görüşlerine dayanarak, işyeri ruhsallığını insanların nihai amacını bulma, çalışma arkadaşlarıyla, diğer kişilerle ve evrenle güçlü bir bağlantı kurma ve kendi inançları ile işyeri değerleri arasında uyum sağlama ve anlam bulma kapsamında açıklamıştır. Kolodinsky vd. (2008, s.466) açısından işyeri ruhsallığı en temel ve bireysel düzeyde kişinin ruhsal idealleri ile çalışma ortamındaki değerlerin bütünleşmesi olarak görülebilir. Tüm bu açılardan bakıldığında “işyeri ruhsallığı çalışanların işyerinde üstün bir amaca hizmet etme bilinciyle işte anlam bulmalarına olanak sağlayan, insanların arayışta olmalarına, aşkınlık hislerini yaşamalarına ve çalışanlar arası bütünlük kurlmalarına ortam hazırlayan ortak bir anlayış” olarak tanımlanabilir.

Ashmos ve Duchon (2000) işyeri ruhsallığının üç ana boyuttan oluştuğunu belirtmiştir: Anlamlı İş, Topluluk Duygusu ve İçsel Hayat. Milliman vd. (2003) ise işyeri ruhsallığını, ölçek geliştirme çalışmalarında, anlamlı iş (meaningful work), topluluk duygusu (sense of community), örgütsel değerlerle uyum (alignment with organizational values), örgütsel bağlılık (organizational commitment), işten ayrılma niyeti (intention to quit), içsel iş tatmini (intrinsic work satisfaction), işe dahilîyet (job involvement) ve organizasyonel tabanlı benlik saygısı (organizational based self-esteem-OBSE) boyutlarında incelemiştir. Petchsawang ve Duchon (2009) ise işyeri ruhsallığını “Şefkat, Anlamlı İş, Öz-Farkındalık, Aşkınlık” şeklinde boyutlandırmıştır. ORP programında kullanılan Özgan’ın (2017) İşyeri Ruhsallığı Ölçeği “Anlamlı İş, Örgütsel Değerler, Özalgı ve Aşkınlık” boyutlarından oluşmaktadır. Bu araştırmada konuya ilişkin yapılan çalışmalarda en çok vurgulanan boyutlar seçilmiş ve aşağıda açıklanmıştır:

## **Anlamlılık**

Anlamlılık kişinin inanç ve değerleriyle doğrudan ilgili olup kültürden etkilenmektedir (Baumeister, Vohs, Aaker, Garbinsky, 2013). İşe verilen değer en önemli belirleyicilerinden biri olan anlamlılık kavramı, yapılan işin topluma veya kişinin kendisine ne kadar katkı sağladığı ile ilgilidir. Maddi kazançtan öte yapılan işin, sonunda insanların fayda görmesi veya kişinin içsel huzuruna katkı sağlaması yönüyle anlamlılık olgusu, insanların bir şeyi elde etmekten çok, bir şey vermeleriyle ilgilidir. Frankl'a (1985) göre insanın temel motivasyon gücü anlamdır.

Anlamli iş, çalışanların görev amaçları uğruna, öz-benliklerini her yönüyle süreçte ifade edebilmesidir (Cline, 2015, s.21). İnsan hayatında temel amaç, mutlu sonlardan çok uğruna çalışabilecek bir amaç veya yön bulmaktır. Mutluluk, bir şeyin elde edilmesiyle son bulan bir duyguyu ifade ederken anlam, kişinin kendisinden bir şeyler vermesiyle bazen daha stresli bir duygu durumu ile de devam eder. Kimi zaman acı veren, ama anlamlı olanı en güzel şekilde açıklayan dizeler, Niyazi Mısıri'nin (2014) şiirlerinde görülmektedir:

*Derman arardım derdime  
Derdim bana dermân imiş  
Burhan sorardım aslıma  
Aslım bana burhan imiş*

Ariely, Kamenica ve Prelec'a (2008, s.672) göre işte anlamın kavramsallaştırılmasında veya anlaşılır kılınmasında, "işin bilinmesi" ve "amaç" rol oynamaktadır. Bilinmeden kasıt işin tamamlandığının diğerleri tarafından görülmesidir. Amaç ise, çalışanların işin sonucunun daha başka neler ile bağlantılı olduğunu anlamasıdır. Nitekim Ariely vd. (2008) bu konuyu test etmek için yaptıkları anlamlı ve anlamsız etkinlikler dizisini içeren deneysel çalışmada, kişilerin katıldıkları etkinliklerde işin düzgün tamamlandığının başkaları tarafından bilinmesi ve bir amaca hizmet ettiklerini düşünmeleri gruplar arasında etkinlik grubu lehine anlamlı sonuçlar doğurmuştur.

Çalışanların mesleki olarak en üst düzeye çıkabilmeleri için işlerinin anlamlı ve kişiler için amacının olması önemlidir. Grant, Campbell, Chen, Cottone, Lapedis ve Lee'nin (2007) yapmış oldukları deneysel çalışmada, öğrenciler için burs toplayan bir çağrı merkezi ele alınmıştır; burs almalarına katkı sağladıkları bir öğrenci ile iletişime geçirilen çağrı merkezi çalışanlarının sonrasında %171 daha fazla burs topladıkları gözlemlenmiştir. Grant'a (2012) göre, çalışanlar yaptıkları işin sonuçlarından haberdar olsa da, yararlanan kişiyle iletişime geçtiklerinde, yaptıkları işin daha somut ve anlamlı etkilerini görmektedirler.

## **Topluluk Duygusu**

İnsanlar, kendi değerleriyle uyumlu bir topluluğa inandıklarında, kendilerini o topluluk ile tanımlar ve topluluk amaçları ile kendi amaçlarını tümüyle eşdeğer görmektedirler (Gangadharan, 2014, s.29). Kimi zaman insanlar, o değerler için kendinden fazlasını verir; nitekim M. Akif'in "Toplu vurdukça yürekler, onu top sindiremez." (akt. Erol, 2014) dizesi, grupça inanılmış bir amaç karşısında, hiçbir fiziksel gücün duramayacağını ifade etmektedir.

Topluluk duygusu, kişilerin kendilerinden daha büyük bir grubun parçası olma isteğini tanımlar. Bu duygu kişilerin ait olma, bağlanma ve güven duygularını kapsayan aidiyet kavramı üzerine kuruludur. Aidiyet duygusu, Maslow başta olmak üzere birçok yazar tarafından karşılanması gereken temel bir insan ihtiyacı olarak belirtilmiştir (McClure & Brown, 2008). Bu ihtiyaca cevap olmak için, modern yönetim kitapları, artık çalışanları karar alma süreçlerine dahil etme, paylaşılmış vizyon ve paylaşılmış liderlik gibi konulardan

bahsetmektedirler. İşinde karar süreçlerine katılan, fikirleriyle değer gören ve takım lideri kadar söz sahibi olan kişiler o kurumun önemli bir parçası olarak çalışmaya devam edeceklerdir. Bu gelişmelere ek olarak ruhsallığın da örgütlerde bir yönetim gerçeği olarak yer edinmesiyle birlikte, iç dünyasını kapı önünde bırakmayan ve olduğu gibi değer gören çalışanlar, zincirin daha güçlü halkaları haline gelmektedir.

Neal'e (2000) göre işyerinde ruhsallık topluluk duygusu gerektirir; çünkü böyle bir işyerinde insanlar birbirlerine gönülden bağlıdır, birbirlerine saygı duyar ve karşılıksız ilgi gösterirler. İnsanlar modern çağda, hayatlarının büyük bir bölümünü işyerinde geçirmektedir. Çalışanlar açısından hayatlarını bu denli yoğun geçirdikleri ortam, güçlü grup değerleri üzerine oturtulmadıkça, kuruma veya kişiye finansal ve ruhsal anlamda fayda sağlaması beklenmez. Bu açıdan topluluk duygusunun hâkim olduğu işyeri kültürü, "ruh-dostu" çalışma ortamına öncü olur (Duchon ve Plowman, 2005, s.814).

### Aşkınlık

Ruhsallık, içsel motivasyon şekli ve bir akış deneyimi olarak da kabul görmektedir (Dehler ve Welsh, 1994, s.21). Aşkınlık ise günlük dünyanın daha derinine inme ve her şey ile bir olma duygusudur (Richardson, 2014, s.362). Piedmont (1999, s.988) ruhsal aşkınlığı "bireyin zaman ve mekân duygusunun dışında durabilme yeteneği ve hayatı daha büyük, daha objektif bir perspektiften izleme imkânını temsil etmesi" şeklinde açıklamıştır. Havel (1985) post modern dünyada aşkınlığın gerekliliğini vurgulayarak modern bilimin ve kurumların gerekliliği sorgulanamazken bunların insanlık için sadece reçetenin yarısını oluşturduğunu ifade etmiştir. Nitekim ruhsallık ve aşkın deneyimlerin gerekliliği reçetenin diğer kısmını oluşturmaktadır.

Aşkınlık, kişinin, insan benliği ötesinde olan ile bağlantı kurması, kendisini ve kavrayabildiğimiz aklın ve mantığın sınırlarını aşmasıdır. Aşkınlık durumunda kişide derin ve sonu gelmez bir haz durumu vardır. Kültür, tarih, mevcut durum ve benlik ile beraber zamanda kayboluştur (Kendall, 2012). Diğer açıdan aşkınlık, kişinin kendisini aşmasından çok daha üstün varlık veya güç ile farklı bir bilinç boyutunda bütünleşmesi demektir. Maslow açısından aşkınlık, öz-bilincin aradan çekilmesi veya kaybolmasıdır. Öz aşkınlık kişinin öz-bilincin ötesine geçebilme ve insan doğası ile eşyaları, olayları biyolojik ve sosyal şartlardan öte, derin bir farkındalık içinde görebilme yeteneği anlamına gelir (Maslow, 1971'den aktaran Le ve Levenson, 2005, s.444). Benliğin aşkın olması, genellikle Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisinin kendini gerçekleştirme boyutu kapsamında tartışılmaktadır (Pardasani, Sharma, & Bindlish, 2014, s.851). Nitekim, Maslow (1969) ihtiyaçlar hiyerarşisi modelinin son basamağına "aşkınlığı" eklemiş ve konuyu daha derin tartışmalara açmıştır.

Aşkınlık, görülen ve bilinen deneyimsel dünyanın ötesine geçerek üst bir dünyayla buluşmanın ruh ahvali içinde yazılmış sanat-edebiyat eserlerini nitelikle için de kullanılmaktadır; hatta iyi sanat eserleri, çoğu zaman izleyicisine bu aşkınlığı yaşatır (Ağcabay, 2010). Bu nedenle bir resim önünde dakikalarca hayranlık içinde bekleyen ve basit görünen bir imgeyi açıklamak için kelimeleri sayfalarca kâğıda döken sanatseverler bulunmaktadır.

Kişilerin ruhsal deneyim yaşamaları kendi benlikleri ile alakalıdır. Bir öğretmen insanları otantikliğe, benliklerini ve diğer insanları anlamaya davet edecek bir ortam oluşturabilir; fakat burada ruhsal anların yaşanıp yaşanmaması ani gelişebilen ve kişiyle alakalı bir durumdur (Tisdell, 2003, s.35). Örneğin klasik bir okul sistemi olarak kabul edilebilecek tasavvuf okulu, yapısı gereği sistemsel olarak ruhsal deneyimlere ve aşkınlığa yöneliktir; fakat her ferdinin tasavvufi etkinliklerin gerçekleştiği ortamda ruhsal zirve yaşaması kişiyle alakalıdır. Aşkınlık biraz kişinin evrenle olan ruhsal bağlantısının gelişmesi

ve üstün bir bilinç durumuna çıkmasıyla ilgili olup tasavvufta takva ve istikamet ile açıklanmaktadır. Benlikten daha öte bütünlüğün parçası olma isteği ile ortaya çıkan aşkınlık, Anadolu'daki tasavvuf geleneğinde ve Mevlana'nın öğretilerinde uzun zamandır kendine yer bulmuştur (Kantaş, 2013, s.7). Doğu toplumunda âlim sıfatından çok arif olarak bilinen kişiler, aşkın birey örnekleridir. Nitekim anlamak için âlim olmak yetmez, aynı zamanda arif olmak gerekir. Bazı durumlar vardır ki onları zahiri ilim ile anlamak mümkün olmaz ve bilinenin gerisindeki sebepleri ve ilişkileri kavramak gerekir. Bu hal pek çok mutasavvıfta karşımıza çıkmaktadır (Ömerustaoğlu, 2016).

### **İçsel Hayat**

Fry'nin (2008) ruhsal liderlik modelindeki içsel yaşantı kavramına vurgu yapan Ertürk ve Dönmez (2017, s.16) kurum üyelerinin fiziksel, rasyonel ve duygusal ihtiyaçlarının yanında ruhsal ihtiyaçları olduğunu ve bu ruhsal ihtiyaçların kişinin içsel yaşantısının bir parçası olduğunu içsel yaşantının da ruhsal liderliğin önemli bir kısmını oluşturduğunu ifade etmişlerdir. Bir iç yaşamın varlığı, iki örgütsel davranış boyutu ile ilgilidir: Bireysel kimlik ve sosyal kimlik. Bireysel kimlik, bir kişinin benlik kavramının bir parçası ya da kendilerinin iç görünüşünün bir parçasıdır ve bu iç hayatın ifadesi kısmen sosyal kimliğin bir ifadesidir (Duchon ve Plowman, 2005, s.811).

İç dünya kişinin ruhsal yönüyle ilgilidir ve kişilerin dış dünyaları ve yaşayışları kişilerin her zaman açıklamak istemedikleri iç dünyaları veya ruhsal inançları ile şekillenir. İç dünya göreceli vicdani kurallar çerçevesinde kişiyi yönlendiren ve ruhsallığa kaynaklık eden bir içsel kuvvettir (Seyyar, 2008). İç dünya işte veya hayatın her anında davranışlarımızı yöneten ve geleceğimizi yönlendiren bir olgu konumundadır. Çoğu zaman aynı çevrede yetişen bireyleri bir o kadar benzer veya farklı kılan yine bireylerin iç dünyasıdır.

Kişinin iç dünyası bulunduğu iş ortamında kendini tatmin etmek ister, nitekim kişinin işi ve içsel yaşayışı aynı doğrultuda olduğunda kişi yüksek motivasyon göstermektedir (Duchon ve Plowman, 2005, s.811). İşyeri ruhsallığı, genelde çalışanların yaptıkları iş aracılığıyla toplumla bağ kurmaları ve kendi iç dünyalarını keşfetmelerini bu açıdan desteklemektedir (Bekiş, 2013, s.22).

### **OKULLARDA İŞYERİ RUHSALLIĞI**

İşyeri ruhsallığının okullar açısından incelenmesi okul sorunlarının çözümünde öğretmenlere destek sağlayabilir (Göçen ve Özgan, 2017, s.204). Son yıllarda araştırmacılar ruhsallığın öğretmen ve öğrenci üzerindeki önemini incelemeye başlamışlardır (Cook, 2017, s.37). Öğretmenler eğitim verdikleri çocukların yaşamlarına yoğun bir şekilde dâhil olduklarından, kalplerine ve ruhlarına önem vermek, yalnızca öğretmenlerin kendi iyiliği için değil, aynı zamanda çocuklar, aileler ve toplum için de ciddi önem taşımaktadır (Forsythe, 2016, s.48).

Ruhsallığın etkili öğrenme, öğretmen liderliği ve dinamik örgüt hayatına katkısı konusunda öneme sahip olduğunu vurgulayan çalışmalar bulunmaktadır (Boone vd. 2010, s.43). Aslında birçok alanda ruhsallığın temel bir yapı olduğuna ilişkin çalışmalar artmaktadır. Örneğin, tıp alanında farklı bir bakış açısı geliştiren doktorlardan Patch Adams fiziki veya kimyasal çözümlerin hasta üzerinde iyileştirici etkisinin yeterli olmadığı fikriyle kurduğu Gesundheit Enstitüsünde farklı bir yöntem takip etmiş ve şunu belirtmiştir: *“On iki yıl boyunca hastaların çoğunun yaşamlarında ilaçların ötesinde bir şeylere ihtiyaç duyduklarını gözlemledik. Sağlık, bireyin hayatın kalitesini algılayış biçimiyle geçiyordu. Sıklıkla, iş hayatında ve ailede kişinin kendisiyle ilgili hissettiği doyumsuzluk tedaviyi önliyordu ya da sağlığını kazanmasına engel oluyordu. Hastaları, sağlık sorunlarında etkili olabilmek için, diğer konulara da yöneltmemiz ve etkilememiz gerekiyordu. Bu konular, geleneksel olarak*

*felsefe, psikoloji, sanat, din ve maneviyat alanlarıydı. Biz de bu alanları derinlemesine araştırıyorduk”* (akt. Özdoğan, 2005, s.143)

Aslında okullar etkili öğretimde öğrencilerin deneyimlerini, duygularını ve inançlarını “yansıtmaları” için fırsatlar sunması gereken özgür kurumlar olmalıdır (Boone vd. 2010, s.47) ve bu süreçte okul liderlerine, politika yapıcılara ve öğretmenlere önemli görevler düştüğü bilinmelidir. Öğretmenler, öğrenme topluluklarını inşa eden sanatkârlardır. Etkili öğretmenler kendi derin heyecan ve vizyonlarını yansıtacak şekilde öğrenci gelişimi için derin bir anlayış ve tutkuya sahiptir (Forsythe, 2016, s.10). Okullar için işyeri ruhsallığı diğer örgütlerde olduğu gibi öğretmenlerin işlerinde anlam ve üstün bir amaç bulmalarına olanak sağlayan, iç dünyalarının kabul görmesi ile işlerinde bütünsel bir haz duygusu yaşatan bir anlayışı içerir. İşyeri ruhsallığı, bir okulda öğretmenlerin bir zincirin halkası olması aidiyetiyle öğrencileri ve toplumun geleceği için maddi açıdan karşılıksız şekilde üstün ve anlamlı bir amaca hizmet etme sürecini kapsar. Ruhsal bir öğretmen “kendisinden feda ettiğinin” uzun veya kısa vadede toplum ve insanlığın yararına olacağını bilir. Holistik bir bakış açısıyla işte kendi kazanımına değil, evrenin hepsine hizmet etme aşkınlığını hisseder. Zaten bu süreçte ruhsal bir öğretmenin aldığı en büyük kazanç, hissettiği ruhsal hazdır. Hiçbir maddi karşılığın bu hazzın ve aşkınlığın önüne geçmeyeceğini bilir ve bunu da pek düşünmez.

Ruhsallık, hayatta anlam ve nihai amaç arama açısından incelendiğinde, öğretmenlerin öğrettikleri için anlam oluşturan bir temel vazife görmektedir(Gibson, 2011, s.47). Bununla birlikte, bazı çalışmalarda da öğretmenlerin genel olarak mesleğinden memnun olmadıkları görülmektedir (Forsythe, 2016, s.1). Van Soelen (2013, s.22) bu konuya değinerek bir meslek olarak eğitimin sürdürebilir başarı konusunda eksikliklerinin olduğunu vurgulamış, eğitimcilerin karmaşayı mesleki normal bir durum gibi kabullenerek şikayetler ve tartışmalar ile geçirdiği bazı zamanların olduğunu belirtmiştir. Aslında öğretmenlik sahip olduğu anlam ve kutsallık yönüyle her şeyin ötesinde çok güçlü motive edici bir kaynağa sahiptir.

Okul bağlamında ruhsallıktan bahsedildiğinde, ruhsallığın öğretmenler ve yönetim açısından ne anlam ifade ettiği önemlidir. Çok farklı fikir ve inançların olduğu ortamda kişilerin ruhsallık bağlamında biraz ötekileşmesi mi gerekir yoksa herkesin kendi iç dünya görüşünü koruması için biraz daha bireyselleşmesi mi? Bu tip soruların tartışılıp herkesin ailede yeri olacak şekilde okul kültürüne dâhil edilmesi gerekmektedir. Dini veya öznel pratikleri yapması sebebiyle dışlanan bir kişinin ötekileştirilmesi, grubun geneliyle aynı ruhsal anlayışı paylaşmadığı için grup içinde bir kişinin gizil bireyselleştirilmesi, yöneticinin sahip olduğu ruhsal kimliğini gruba yüklemeye çalışması ile oluşan durumun, okul bazında nihai amaç yönünden ne kazandırdığı ve insanlığa ne tür fırsat sunduğu yönüyle tartışılmalıdır. Çoğulcu bir anlayışın ve saygının pek yer bulmadığı örgütlerde ruhsallığın pekişmesi pek mümkün görülmemektedir. Shah ve Sachdev’e (2014, s.879) göre yönetim müfredatı etik, merhamet, sevgi, alçakgönüllülük ve kişisel gelişim gibi ahlaki değerlerin çalışmasını ve uygulamasını içerebilirse, eğitim kurumları bireyler ve toplum için gerçekten daha faydalı bir duruma ve üstün bir amaca hizmet edecektir. Ayrıca, Kolodinsky vd.’ne (2008, s.467) göre çalışanlar, açıklık, birlik, dürüstlük, kişisel gelişim ve büyüme, hizmet, paylaşım, iş aracılığıyla anlam ve amaç bulma gibi ruhsal değerleri savunan ve modelleyen bir organizasyon için çalıştıklarında, kendilerini kuruluşlarıyla birlikte tanımlayabilecektir.

### **Çalışmanın Amacı**

İnsan doğasının genetik ve biyolojik bir parçası olan ruhsallığın (Hamer, 2004; Hardy, 1966) gelişimi, desteklenmesi ve tatmin edilmesi örgütsel ve kişisel anlamda yarar sağlayacaktır. Nitekim Woods (2007, s.152) bunun için farklı bağlamlarda okul çalışanlarının veya liderlerinin bir araya gelmesini, ortak bir anlayış çerçevesinde oluşturulan programlar dâhilinde ruhsallığı destekleyici fırsatların ve diyalogun oluşturulmasını önermiştir.

Çalışmada önerilen ORP, bu noktadan hareketle öğretmenlere sunulacak uygulamalar ile işinde anlam bulan, daha uyumlu ve içsel bir motivasyonla çalışacak öğretmen modelini ve okul atmosferinin, bireylere yapılan ruhsal yatırımlar ile geliştirilmesini ve eğitim kurumlarına aşkın bir değer katılmasını hedeflemektedir. Bu çalışmada tüm bu bilgiler doğrultusunda Okul Ruhsallık Programının (ORP) öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiği temelinde aşağıdaki soruya yanıt aranmıştır.

- Katılımcıların Okul Ruhsallık Programı hakkındaki görüşleri (etki, değişim vb. açısından) nelerdir?

## 2. YÖNTEM

Çalışmada yapılan görüşmeler ile “niçin ve nasıl” a odaklanan nitel veriler toplanmıştır. Ilgar ve Ilgar’a (2013, s.199) göre nitel araştırmada bir durum ilişki bağlantıları içinde anlaşılmaya çalışılır. Kişilerin tecrübeleri, kanaatleri, algıları, duyguları gibi öznel verilerle ilgilenilir ve yorumlamacı bakış açısı temel alınır. Nitel araştırma desenleri, olgu bilim (fenomenoloji), kültür analizi (etnografya), durum (örnek olay) çalışması, gömülü teori (kuram oluşturma), eylem araştırması ve saha taraması yöntemlerinden oluşmaktadır. Okul Ruhsallık Programı’na ilişkin olarak katılımcı öğretmenlerin görüşlerini belirlemek amacıyla nitel araştırma yöntemine başvurulmuş ve deney grubundaki katılımcı öğretmenlerin ORP’yle ilgili görüşlerini incelemek için nitel araştırma yaklaşımı olan durum çalışması (örnek olay incelemesi) yöntemi kullanılmıştır. Örnek olay, gerçek hayat ile ilgili durumlarda tercih edilen, genelde nasıl ve niçin sorularına cevapların arandığı derinlemesine araştırmalarda kullanılagelen bir yöntemdir (Yin, 2003). İyi yapılandırılmış örnek olay (durum) çalışmaları bütüncüdür ve bağlamsal hassasiyete sahiptir (Patton, 2014, s.447). Bu araştırmada, örnek olay incelemesi kullanılarak katılımcıların Okul Ruhsallık Programı hakkındaki görüşleri derinlemesine incelenmiştir. Katılımcıların uygulanan programla ilgili görüşleri görüşme yöntemi kullanılarak alınmış ve içerik analizi ile temalandırılmıştır.

### Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde ölçüt örnekleme tercih edilmiştir ve katılımcılar devlet okulunda çalışma, aynı okulda bir yıldır görev yapma vb. kriterlere göre seçilmiştir. Bu şekilde ORP deney grubuna katılarak eğitimlerini tamamlayan katılımcılar (N=19) ile yarı-yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler, ORP programının bitişinde öğretmenlerin belirledikleri saate göre gerçekleştirilmiş ve bu görüşmeler araştırmacı tarafından hazırlanan ORP Yarı-Yapılandırılmış Görüşme soruları eşliğinde gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar ruhsallık konusunu özel hayatları kapsamında algıladıkları için araştırmacı katılımcı isimlerini veya özelliklerini vermek yerine hiçbir özellik veya sıra gözetmeden D1...D19 şeklinde kodlamıştır.



**Tablo 1.** ORP Katılımcı Demografik Bilgileri

Değişken	Gruplar	Deney Grubu	
		N	%
Cinsiyet	Kadın	11	57,9
	Erkek	8	42,1
	Toplam	19	100,0
Yaş	20-29 yaş	15	78,9
	30-39 yaş	4	21,1
Medeni Durum	Evli	8	42,1
	Bekâr	11	57,9
Okul Görev Süresi	1-4 yıl	18	94,7
	5-9 yıl	1	5,3
Meslek Görev Süresi	1-4 yıl	13	68,4
	5-9 yıl	4	21,1
	10-14 yıl	1	5,3
	15 ve üzeri yıl	1	5,3
Okulda Öğretmen Sayısı	20 ve altı kişi	7	36,8
	21-40 arası kişi	5	26,3
	41 ve üzeri kişi	7	36,8
Okul Türü	İlkokul	6	31,6
	Ortaokul	10	52,6
	Lise	3	15,8

Tablo 1’de verilen bazı değişkenlere bakıldığında ORP grubunda yer alan öğretmenlerin %57,9’unun kadın, %42,1’inin erkek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin çoğu 20-29 (%78,9) yaş aralığındadır. Katılımcıların medeni durumları göz önüne alındığında ise evli olanlar % 42,1 ve bekâr olanlar % 57,9’dur. Katılımcıların okulda ve meslekte görev sürelerinin genel olarak 1-4 yıl arası olduğu görülmektedir. Katılımcılara okullarında görev yapan öğretmen sayısı da sorulmuş, 20 ve altı kişi 7 kişinin (%36,8) , 21-40 arası kişi 5 kişinin (% 26,3) ve 41 ve üzeri kişi 7 kişinin (%36,8) okulunda olduğu görülmektedir. Okul türüne göre öğretmenlerden 6’sının (%31,6) ilkokul, 10’nun (%52,6) ortaokul ve 3’nün (%15,8) lise öğretmeni olduğu görülmüştür.

### Okul Ruhsallık Programı

ORP’nin 6 haftalık içerik ve amaçlarına kısaca bu bölümde değinilmiştir. ORP, 1 haftalık tanışma ve koordinasyon toplantısından ve işyeri ruhsallığı, anlamlı iş, özalgı, örgütsel değerler temalı 5 haftalık oturumlardan oluşmaktadır. ORP yaklaşık 20 saat sürmüş ve katılımcılar bu deneyimler doğrultusunda ORP’yi yorumlamıştır. Tablo 2’de verilen bilgiler sadece konu başlıkları olup detaylı bilgi, amaç, kazanım ve içerik için Göçen’in (2017 ss. 204–219) tez çalışması incelenebilir.

**Tablo 2.** ORP Haftalık Konu Başlıkları

<b>Oturumlar</b>	<b>Başlıklar</b>
Birinci Oturum (Program Koordinasyon Toplantısı)	Tanışma Beklenti Belirleme Genel İçerik Aktarma Makale/Kitap Önerileri/Tartışma (Seyyar, 2009., Seyyar ve Evkaya, 2015., Atak, 2016 ve Merter, 2016)
İkinci Oturum (İşyeri Ruhsallığına Giriş)	Tanışma Pekiştirme (Drama etkinliği) Ruhsallık Metafor Ruhsallık Sunum/Tasavvuf Şiirleri İşyeri Ruhsallık Sunum Rahatlama Çalışması/Takım etkinliği Örnek Olay İnceleme Ruhsal Reçete (Easwaran, 1978)
Üçüncü Oturum (Anlamlı İş)	Sunum ve Video Gösterimleri İşi Ne Anlamlı Kılar ve Hikâyeler Dan Ariely ve Grant (Örnek Araştırmaları İnceleme) Yaptığımız İşte Bize Kendimizi İyi Hissettiren Nedir? Rahatlama Etkinliği/Takım Çalışması Örnek Olay İncelemesi Kısa Video Gösterimleri Seçme Film Tavsiyeleri
Dördüncü Oturum (Aşknlık)	Geçmiş Yolculuk Hayat Beklenti Çözümleme Aşknlık Sunum / Öz aşknlık / Hal Mertebeleri Meditasyon/Derin Düşünce Rahatlama Etkinliği/ Yarı Takım Çalışması Dünyaya Mektup Öz Aşknlık Videosu
Beşinci Oturum (Özalgi)	Kendimizi Tanıdığımız Gibi Miyiz? Algı Testi Sabır ve Fedakârlık Hikâyeler ve Kısa Film Hayattaki Yerimizi Sorgulama/Tartışma Kişisel Değerler ve Okul Algısı
Altıncı Oturum (Örgütsel Değerler)	Takım Ruhunu Sunum ve Kısa Videolar Makarna/Marşmelov Oyunu Helyum Sopa Oyunu Panyee Futbol Takımı- Örnek Olay İşyeri Değerleri Konuşması

Her bir oturum kendi temasına göre sunum, etkinlik, video vb. çalışmalar ile düzenlenmiştir. Örneğin üçüncü oturumda (Anlamlı İş) işe dönük anlam geliştirmeye yönelik sunumlar, gerçek hayattan hikâyeler ve örnek olay çalışması yapılmıştır. Bu oturumda Ariely, Kamenica ve Prelec (2008) ve Grant'ın (2012) anlam ve motivasyon çalışmaları derinlemesine incelenmiştir. Ariely'e ait "Yaptığımız İşte Bize Kendimizi İyi Hissettiren Nedir?" konulu videosunun bazı bölümleri izletilmiş ve konuya ilişkin katılımcıların günü analiz etmeleri sağlanmıştır. Takım ruhunu geliştirecek bir etkinlik düzenlenerek koordinasyon ve güven vurgulanmıştır. Örnek olayda mesleğe dair anlamını kaybetmiş bir öğretmenin hayatı sunulmuş, ardından bir öğretmenin hayatından kısa bir kesit izletilmiş ve

sorular ile katılımcıların kendi duygularını ifade etmesi sağlanmıştır. Ödev olarak 5 film tavsiye edilmiş ve katılımcılar filmlere ilişkin bir rapor ile diğer oturuma katılmışlardır.

### **Veri Toplama Aracı ve Analizi**

Araştırmacı tarafından uygulanan ORP sırasında tüm katılımcı görüşleri “yarı yapılandırılmış form” ile alınmıştır. Formun geliştirilmesinde alan uzmanından ve program geliştirme alanında çalışan uzmanlardan destek alınmıştır. Bu çalışmada aşağıdaki sorulara verilen cevaplar içerik analizine tabi tutulmuş, kodlama ve temalandırma yapılmış ve sonuçları bulgular bölümünde sunulmuştur.

Soru 1) Katıldığınız eğitimin size bir katkısının olduğunu düşünüyor musunuz?

a) (Varsa) nasıl bir katkı sağladığını düşünüyorsunuz?

b) Programa katıldıktan sonra program öncesine kıyasla kendinizle ilgili nasıl bir değişim gözlediniz? (olumlu veya olumsuz)

Katılımcıların kendinde gözlemlendiği değişimleri, duygu durumlarını, görüşlerini program öncesi ve sonrasına göre irdelenmiştir.

### **Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları**

Nitel araştırmalarda geçerlik, araştırmacının ilgilendiği olguyu veya olayı yansız gözlemlerle, olduğu biçimiyle ve gerçeğe uygun aktarabilmesi anlamına gelmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2016, s.269). Nitel araştırma daha çok bir olgunun “varlığına ve anlamına” yönelmektedir (Karataş, 2015, s.76). Nitel araştırmalarda öznel sonuçlar içerdiği için bilginin doğru aktarımı, verilerin tutarlı şekilde süzgeçten geçirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda araştırmacılar nitel araştırmalarda niteliği artırmaya yönelik alanyazında tavsiye edilen stratejileri çalışma kapsamında takip etmiştir. Yıldırım (2010, s.85), çalışmasında geçerlik ve güvenirliliğini etkileyen ve nitel araştırmalarda niteliği artırmak için kullanılabilecek katılımcı teyidi, çarpık durumları gösterme, araştırmanın sınırlarını ortaya koyma, ayrıntılı alıntılar yapma vb. stratejileri takip etmiştir. Nitekim görüşme sonucunda raporlanan sonuçlar katılımcılara yeniden sunulmuş ve katılımcı teyidi alınmıştır. Çalışma 6 hafta sürmüş, gönüllü katılımcılar ile programın içeriğini ve kalitesini sorgulamak amacıyla haftalık görüşmeler yapılmış ve program sonrası final görüşmeler ile tüm katılımcı görüşleri analiz edilmiştir. Program içeriği tüm katılımcılara amaçlarıyla birlikte verilmiş, her hafta araştırmacı program öncesi gönüllü psikolojik danışman eşliğinde ön toplantı yaparak çalışmanın daha etkin hale gelmesi için fikir alışverişinde bulunmuştur. Psikolojik danışman tüm eğitim programına katılmış, isimleri kapalı olarak görüşme form çıktılarını kendisi tarafından okunmuş ve araştırmacının sonuçları ile tutarlılığını irdelenmiştir. Ayrıca araştırmacı çalışma boyunca rolünü sorgulamış, asıl program öncesi yapmış olduğu hazırlık program uygulamaları ile bu konuda deneyim sağlamıştır. Kendini sorgulama konusunda özellikle psikolojik danışman etkili rol oynamış, danışmanın haftalık verdiği dönütler ile araştırmacı hangi konulara eksik veya fazla vurgu yaptığını irdelenmiştir.

Çalışmada araştırmacılar çalışmanın ilgili bölümlerini 2 program geliştirme, 1 ölçme değerlendirme uzmanı ve 1 eğitim yönetimi alan uzmanına göndererek çalışmanın ilgililiğini, tutarlılığını, kapsamını ve sonuçların doğru analizini/içerik analizi bulgularını teyit etmiştir. Nitekim Yıldırım ve Şimşek (2016, s.279) uzman incelemesini inandırıcılık konusunda alınabilecek önlemlerden birisi olarak önermektedirler. Çalışmada ayrıca her katılımcı bilgilendirilmiş Gönüllü Onay Formu doldurmuş ve bu sayede çalışmadaki etik kaygıların önüne geçilmesine destek olmuştur.

### 3. BULGULAR

Katılımcıların ORP kapsamında aldığı eğitime ilişkin yaptıkları yorumların içerik analizi sonrasında katkılar kapsamında yoğunlaştığı görülmüştür. Programın, katılımcılara özellikle “hayatlarına, okul içi ilişkilerine, benlik/kişisel gelişimlerine, amaç ve anlamlarına” katkıda bulunduğu görülmüş, ilgili “temalar ve kodlar” Tablo 3 ve 7 arasında gösterilmiştir. Her tablodan sonra genellikle frekansı yüksek katkılara ilişkin doğrudan alıntılar sıralanmıştır.

**Tablo 3.** Okul Ruhsallık Programı'nın Hayat Bazında Katkıları

Ana tema	ORP'nin Katkıları	
Alt tema	Kodlar	f
Hayat Bazında	Farkındalık sağlama	9
	Yeni bakış açısı sunma	6
	Sorunların çözümünde destek sağlama	6
	Değişim sağlama	5
	Ruhsallığa önem verme	4
	Tamamlayıcı rol oynama	2
	Süreç odaklı olma	2
	Her şeyi bilir olmadığımızı vurgulama	1
	Ufuk açma	1

Tablo 3 incelendiğinde katılımcı öğretmenler açısından programın en fazla kabul gören katkıları konuya ilişkin hayatlarında ORP'nin “*farkındalık sağlama*” (f=9) ve “*farklı (yeni) bakış açısı sunması*” (f=6) ile ilgilidir. Katılımcılar ayrıca “*sorunların çözümünde destek sağlama*” (f=6), “*değişim sağlama*” (f=5), “*ruhsallığa önem verme*” (f=4), “*tamamlayıcı rol oynama*” (f=2), “*süreç odaklı olma*” (f=2), “*her şeyi bilir olmadığımızı vurgulama*” (f=1), “*ufuk açma*” (f=1) katkılarına da değinmiştir.

“Eğitim genel anlamda bazı konularda farkındalık oluşturması açısından önemli katkılarda bulundu. Bazı doğru bildiğimiz şeylerin aslında yanlış olduğunu, bazı kavramlara doğru açıdan bakmadığımızı görmemizi sağladı” şeklinde görüş ifade eden D17 programın farkındalık sağlama yönüne dikkat çekmiştir.

Ruhsallık programı sayesinde ılımlı bir bakış açısı kazandığını belirten D2 düşüncelerini şu şekilde ifade etmiştir: “*Bu eğitimle bakış açım daha ılımlı oldu diyebilirim. Ayrıca farklı fikir ve düşünceleri dinlemek ve anlamaya çalışmak, sabit bakış açıları oluşturmaya başladığım bir süreçte olduğumu fark ettirdi.*” D2 ayrıca farkındalık kazanım sürecinin “*bencil benlikten hiçliğe doğru*” şeklinde olduğunu ve “*her şeyi bilirim*” modundan çıkılması gerektiğini vurgulayarak şunları eklemiştir: “*Bizler öncelikle bazı şeyleri bilmediğimizi, kafadan kendimizi her şeyi bilir moduna aldığımızı fark etmemiz lazım. Bilmediklerimiz bizi mutlu etmiş bir köşede alay ediyorlar bildiklerimizle.*”

“*Ruhsallığa önem verme*” katkısı kapsamında kelebek etkisine değinen D15 “*Ruhsallık yeterli olmadığımız ancak önemli bir konu. Bu alanda küçük de olsa birkaç şey öğrenmek insanın hayatında kelebek etkisi yaratabilir.*” şeklinde görüşünü ifade etmiştir. D15 ayrıca “*Eğitimin kazanımları açısından bu yolda ne tarafa yöneleceğim konusunda daha bilgiliyim artık.*” diyerek yeni bir farkındalık ile içsel gelişiminin yönüne dikkat çekmiş ve “*ruhsallık, içsel güç ve iç dünyamızı destekleyici pratikler*” konusunda da görüş bildirmiştir: “*Ruhsallık nedir, nasıl edinilir sorularının cevabını buldum. Farklı öğretilerle ruhsallığın nasıl güçlendirilebileceğine yönelik ön bilgiler edindim, bunun yanında içsel farkındalığının arttığını düşünüyorum.*”

“Sorunların çözümünde destek sağlama” katkısı boyutunda görüş bildiren D2 eğitimde kazanılan bilgi, farklı bakış açısı ve becerilerin bazı okul sorunlarının çözümünde destekleyici olduğuna dikkat çekerek: “Eğitimin oldukça katkı sağladığını düşünüyorum, önceden okul ortamında yaşanan olumsuz durumların (çekişmeler diyebiliriz bunlara) üzerine gidilmemesi gerektiğini düşünüyordum. Ancak şimdi daha büyük kitleleri tetikleyerek kişisel meselelerden uzak, uzlaşmalar sağlanabileceğini düşünüyorum.” Aynı şekilde sorunların varlığından ve görmezlikten gelindiğinden bahseden D10 “Eğitimde bunlar için nasıl daha kalıcı çözümler üretebileceğimi düşündüm. Eğer bulunduğumuz ortam kötüyse görmezden gelip, idare etmek yerine buna bir dur deyip farklı yöntemler denenebileceğini düşünüyorum. En güzel kısmı ise aldığım bu eğitimden bahsettiğim birkaç arkadaşımın da bu konuda destekleyici fikirler sunması oldu.” şeklinde görüş belirterek hem çözümün parçası olmayı hem de kendi okulundan aynı derdi paylaşanlarla birlikte olmanın manevi hazzını yaşama duygusuna işaret etmiştir.

“Değişim” katkısı konusunda da fikir belirten D17 kısaca eğitim ile “doğru bildiğim şeyleri değiştirmem gerektiğini anladım.” şeklinde görüş bildirmiştir. D4 ORP’nin “değişim sağlama” konusundaki katkısını şu şekilde ifade etmiştir: “Tek bir dokunuşla çok boyutlu katkı sağlayacağını düşünüyorum. İki çalışanın birbirine gülümser hale gelmesi öğrenci, idare, hizmetli, güvenlik personeli ve veliyle olumlu etkileşim sağlanmasına öncülük edecektir.” D4’e göre ORP’nin okullarda uygulanması ile çok boyutlu bir değişim başlayabilecektir. D14 ORP ile oluşabilecek değişim olgusunu ilişkiler veya somut anlamda değil de bilişsel açıdan yorumlamıştır, ona göre ruhsallık ile “öğretmenler ve öğrencilerin kafalarındaki okul kavramı biraz olsun değişebilir.”

Okul için ilişkiler kapsamında belirtilen katkılar Tablo 4’te sunulmuştur.

**Tablo 4.** Okul Ruhsallık Programı’nın Okul İçi İlişkiler Bazında Katkıları

Ana tema		ORP’nin Katkıları	f
Alt temalar	Kodlar		
	Takım ruhu gelişimi		11
Okul içi	Okul ortamının iyileştirilmesi		6
İlişkiler	Performans gelişimi		4
Bazında	Çok yönlü değerlendirme		4
	Yapıcı iletişim sağlama		4
	Profesyonellik sağlama		1

Okul içi ilişkilerin nasıl olması gerektiğini ve eğitimde bu konulara ilişkin nasıl bir bakış açısı geliştirdiğini açıklayan katılımcılar bu konuda en çok “takım ruhu gelişimi” (f=11), “okul ortamının iyileştirilmesi” (f=6), “performans gelişimi” (f=4), “çok yönlü değerlendirme” (f=4), “yapıcı iletişim sağlama” (f=4) ve “profesyonellik sağlama” (f=1) katkılarına değinmiştir. Program kapsamında her iki haftada bir en az bir takım çalışması yapılmış, son hafta ise iki takım çalışması yapılmıştır. Genelde katılımcıların ilgi ile katıldıkları örgütsel değerler boyutunda takım ruhu geliştirme etkinliklerine ilişkin katılımcı görüşleri kısaca şöyle sıralanabilir:

“Takım çalışmasının daha çok nasıl arttırılacağı konusunda bilgi sahibi olmamı sağladı, bu manevi olarak haz doyumumu artırdı ve takım çalışmasının ortamı nasıl olumlu hale getirdiğini öğrendim.” (D5).

“Takım ruhunun ve birlikte hareket edebilmenin ne olduğunu ve etkilerinin neler olabileceğini görmemi sağladı.” (D17).

“Bence aldığımız eğitim bütün okullarda bütün eğitim çalışanlara verilmeli. Çünkü eğitimde başarılı olmak istiyorsak takım ruhunu oluşturmamız gerekli ve takım ruhunu da aldığımız eğitimde çok iyi öğrendiğimizi düşünüyorum.” (D11)

Çalışmadaki katılımcı grubunun bireysel başvuru üzerine oluşturulmuş olduğuna değinen D10 takım ruhunun okulda tam anlamıyla gelişmesi için farklı okullardan bireyler yerine “Bir okulun tamamı, eksiksiz katılırsa güzel bir farkındalık oluşturur. Kaybolmak üzere olan takım ruhunun canlanmasında etkisi olacağını düşünüyorum.” şeklinde görüş belirterek takım çalışmalarının aynı ortamı paylaşan kişiler ile yapılması durumunda okul açısından daha başarılı olacağını vurgulamıştır. Eğitim öncesinde bireysel uğraşların kısmen karşılıksız kalmasına rağmen eğitim sonrasında “takım ruhu ile birlikte başarıma duygusu” ile bu durumu yeneceğini belirten D10 ayrıca şunları dile getirmiştir: “Öğrenci potansiyeli, idarecilerin yaklaşımları... İşinizi çok sevseniz bile bir doyum alamıyorsunuz maalesef. Eğitim sonrası düşündüğümde çevremizle yalnız mücadele etmektense yanımıza birkaç kişi daha alarak yeni bir çevre oluşturabiliriz.”

“Takım ruhu ve okul ortamının iyileştirilmesi” kapsamında görüş bildiren D12, ORP ile öğretmenlerin yaşayacağı aidiyet ve okul içindeki iyileşmeye şu şekilde vurgu yapmıştır: “Kendilerini okula ait hissederler ve bizim de aidiyet hissetmemize engel olmazlar. Öğrenciler için bir şeyler yapmayı zaman kaybı olarak görmekten vazgeçerler. Okullarda oluşan negatif ortam azalır.” D18 kısaca ORP’deki etkinliklerin öğretmen-öğretmen ve öğretmen-öğrenci ilişkilerinin olumlu yönde gelişmesine yardımcı olacağını belirtmiştir. Okul ortamının iyileşmesi için farklı düşüncelere saygı göstermeye ve asıl amaca odaklanmaya dikkat çeken D2 “Eğitim sistemimiz öğretmenlerimizin okullardaki şikâyetleri ve mutsuzluğu ile içinden çıkılması daha zor bir hal alıyor; bu vatanın evladı olarak yapabileceklerimizi görmezlikten gelemeyiz. İşte öğretmenlerimizi, potansiyellerini kullanmalarını engelleyen Ahmet’in fikri, Mehmet’in işi gibi aklımızı kurcalayan boş fikirlerden uzaklaştırmalıyız.” D9 da bu konuya çözüm olarak “Ortak amaçların tüm çalışanlar tarafından öncelenmesinin bu tip sorunların önüne geçeceğini” vurgulamıştır.

“Performans gelişimi” katkısına ilişkin olarak D5 ve D8 ORP ve içeriğinin uygulanması ile okullarda performans artışının sağlanacağını belirtmiştir. D13 “Çalıştığım okuldaki öğretmen ve idarecilerin davranışlarının nedenleri hakkında daha fazla fikrim oldu.” diyerek ORP ile farkındalık kazandığına dikkat çekmiş, aynı aktarımın okul ortamına yapılması durumunda kalitenin de etkileneceğini şu şekilde belirtmiştir: “İdareciler bu programın içeriğinin farkında olsalar öğretmenin mutluluğu artar, eğitim kalitesi de artar.”

“Çok yönlü değerlendirme” kapsamında D3 ORP ile elde ettiği farkındalığın öğrenciler hakkındaki bakış açısını değiştirdiğini belirtmiştir: “Bu eğitimin bana sağladığı en önemli katkı; farkındalık. Öğrencilerin durumunu tek yönlü değerlendirmem gerektiğinin farkına canlı örnekler görerek vardım... Öğrencilerimin akademik başarı durumlarını eleştirirken iki kez düşünüyorum.” D18 de benzer şekilde şunu ifade etmiştir: “Özellikle öğretmen ve öğrencilerimle ilişkilerimde çok yönlü düşünerek hareket etmeye çalışıyorum. Öğrenci veya öğretmenle yaşanacak bir problem durumunda problemi büyüten değil de nasıl olumlu bir sonuca bağlarım düşüncesine göre hareket etmeye çalışıyorum.”

Özbenlik boyutundaki katkılar Tablo 5’te sunulmuştur.

**Tablo 5.** Okul Ruhsallık Programı'nın Özbenlik Bazında Katkıları

Ana tema	ORP'nin Katkıları	f
Alt temalar	Kodlar	
Özbenlik Bazında	Kendimizi daha iyi tanıma (içsel keşif)	8
	Duygu ve tutum gelişimi	7
	Güçlendirme	6
	Mesleki doyuma yönlendirme	4
	Özeleştirici sağlama	3
	Katkı sağlama isteği	1

Katılımcıların kişisel açıdan edindikleri katkılara gelindiğinde ise sırasıyla en çok bahsedilen faydalar program açısından katılımcıların “kendilerini daha iyi tanımaları” (f=8), “duygu ve tutum gelişimi” (f=7), “güçlendirme” (f=6), “mesleki doyuma yönlendirme” (f=4), “özeleştirici sağlama” (f=3), ve “katkı sağlama isteği (Öğrenci Öğretmene)” (f=1) ile ilgilidir.

Katılımcılardan D18 içsel farkındalığa dikkat çekerek görüşlerini şu şekilde belirtmiştir “Eğitim özellikle öz farkındalığımı keşfetme konusunda yararlı oldu.” Kendini daha iyi tanımaya olanak sağlama maddesi konusunda D17 “Öz benlik algımın yanlış ya da eksik olduğunu fark ettim. Bu durum devamında aslında meslek ve okul ruhsallığı anlamında nasıl biri olduğumu görmemi sağladı.” diyerek ruhsal güce değinmiş “Bireyin kendini tanıması ve işini daha iyi yapabilmesi açısından gerekli olan ruhsal gücün nasıl sağlanacağını anlaşılması için önemli bir eğitim olduğunu düşünüyorum.” şeklinde görüşlerini ifade etmiştir. D4 ise eğitim programında örnek olarak sunulan teknik bir ressamın portre çizimine atıf yaparak “Çizilen resmimize baktığımızda bizi tanımayan bir yabancıların tarifi ile kendi tarifimiz arasında bulunacak yedi farkımız olmasın.” şeklinde “kendini eksiksiz fazlasız tanımayla ilgili” görüşlerini belirtmiş ve “bu tip eğitim programlarının yaygınlaşması gerektiğini ve normal şartlarda insanların kendilerine ilişkin fiziksel ve duyuşsal öz algısı ile çevresinin o kişiye karşı algılarının arasında birçok uyumsuzluğun/tutarsızlığın olabileceğini” vurgulamıştır. D1 ise “katıldığım bu iş yeri ruhsallığı eğitimi bana kendimi tanımayı, içsel bir yolculuk yapmayı ve bu yolculuk sonunda sahip olduğum ve farkında olmadığım cahil mutluluğumu hatırlattı bana” şeklinde görüş belirterek hem içsel keşfine hem de modern dünyanın sunmuş olduğu suni mutluluklar sonucunda oluşan duyuş durumuna değinmiştir.

“Duygu ve tutum gelişimi” kapsamında görüş bildiren D7 programda sabrın değerine vurgu yaparak şunu belirtmiştir “Programa katıldıktan sonra bazı beklentilerimizin ya da emeklerimizin sabırlı davrandığımızda sonuçlarının iyiye gidebileceğini gösterdi.” D15 ise ORP ile kendinde birkaç alanda değişimler gördüğünü ifade etmiştir “Olumlu düşünme, pozitif bakış açısı, dinginlik anlamında hızlı bir geçiş gözlemliyorum.” D17 program ile fedakârlık ve empati açısından bir gelişim hissettiğini ifade etmiştir: “Eğitim bana empati ve fedakârlık anlamında yeterli olmadığını gösterdi. Bu durum ilk etapta okul içindeki manevi durumumun düşmesine sebep olsa da değişim anlamında kendime bazı sözler vermeme sağladı.”

“Güçlendirme” katkısı ise programın öğretmenlerin mevcut durumlarına güç katan ve enerjilerini koruduğu etkileri içermektedir. D15 programın kendisinde müthiş bir etki bırakmadığını ama ORP'nin mesajları ve çalışmalarıyla içindeki enerjinin düşmemesine yardımcı olduğunu belirtmiştir “Öyle müthiş bir etki bıraktı diyemem ama dönem içerisinde enerjimin düşmesine izin vermedi bu bile bu eğitimin diğer öğretmenlere de verilmesini gerekli kılıyor bence.” D10 da ORP ile kendini biraz daha güçlü hissettiğini belirtmiştir: “Eğitim öncesine göre az da olsa bir umudum var. Göreve başlayalı çok olmadı fakat

*bulduğum ortam beni yavaş yavaş bitirmeye başlamıştı.” D6 bu konuda “Eğitimde bize sunulan bilgiler ilk defa duyduğum veya gördüğüm şeyler değildi lakin çok iyi hazırlanmış olması çok güzeldi, insana çalışma azmi veriyordu. Unuttuğum birtakım şeyleri hatırlamama sebep oldu.” şeklinde görüş belirtmiştir.*

Eğitim sürecindeki anlamlı iş etkinlikleri sonrasında “*mesleki doyum arzuladıklarını*” ve “*öz eleştiri yaptıklarını*” belirten katılımcılardan D3 öğrencilere karşı daima olumlu tutumun gerekliliğini şu şekilde açıklamıştır: “*Öğrencilerimin hangi şartlarda yaşıyor olabileceklerini doğru değerlendirmek adına veli ziyaretlerine ehemmiyet veriyorum. Mesleğe başlarken sahip olduğum heyecanı yeniden canlandırmak istiyorum.*” D4 de konuya ilişkin olarak ORP sonrasında özeleştiri yaptığı ve ilk günkü mesleki heyecana dönüş olduğunu belirtmiştir: “*Aslında ilk iş hayatımıza başladığımızda var olan önemseydiğimiz, kaygılandığımız durumlar mevcuttu. Zamanla tempoyla, yorgunlukla unuttuğumuz şartlara bu eğitimle geri dönüş oldu.*”

Amaçlar bazında katkılar Tablo 6’da sunulmuştur.

**Tablo 6.** Okul Ruhsallık Programı’nın Amaçlar Bazında Katkıları

Ana tema	ORP’nin Katkıları	f
Alt temalar	Kodlar	
Amaçlar Bazında	Amaç birliğine dikkat çekme	2
	Hedefleri destekleme	2
	Hedef belirleme	1
	Asıl amaçları sorgulatma	1

Katılımcıların amaç boyutunda edindikleri katkılar katılımcıların “*amaç birliğine dikkat çekme*” (f=2), “*hedefleri destekleme*” (f=2), “*hedef belirleme*” (f=1), “*asıl amaçları sorgulatma*” (f=1) durumlarına olanak sağlamasıdır. Katılımcı görüşleri analizinde okul, özbenlik ve okul içi ilişkiler dışında, okulun ortak amaçları ve hayatın nihai amaçları açısından görüşler incelenmiştir. Bu amaçlar kişinin kendi amaçlarını, okulun ortak amaçlarını ve kişinin hayattan beklentilerini kapsamaktadır. D16 bu konuya ilişkin olarak aldıkları eğitimin okullarda da öğretmen gruplarına verilmesi durumunda “*öğretmenlerin birbirlerine daha profesyonel davranıp, ortak amaç doğrultusunda hareket edeceği, kişisel sorunlara yer vermemeye çalışacağı ve aksi durumda bile grubun ortak amaç bilinciyle bunu engelleyebileceklerinden*” bahsetmiştir.

D6 alınan eğitim programında, farklı okullardan hiç tanımadıkları katılımcıların olmasını “*eğitimin birbirinden çok farklı olduğunu gördüğüm insanları, tek bir amaç etrafında toplayabilmesi en önemli katkı diye*” vurgulamış ve “*eğitimde ortak bir amaç birliğinin kişiler arası zıt düşünce, tarz vb. engelleri ortadan kaldıracığına*” dikkat çekmiştir. D5 ise ORP ile “*Okulun hedeflerine ulaşması daha da kolaylaşır.*” şeklinde görüş bildirmiştir.

Eğitim oturumlarında öğretmenlerin toplumun inşası adına “*tüm öğrencileri yetiştirme*” veya “*herkese olmasa da bir kişinin hayatına dokunabilme*” gibi bir misyonunun olduğuna “*hedef belirleme*” kapsamında değinilmiş ve grup tartışmasında çoğu katılımcı tarafından gerçekte çok farklı sebeplerden dolayı bu amaca ulaşılama durumunun, çalışanlarda psikolojik yıkıma ve motivasyon kaybına yol açtığına değinilmiştir. ORP sonrasındaki görüşmede bu konuya ilişkin konuşan D6 “*Tüm okulu iyi edemesem bile bir çocuğa veya meslektaşına dokunabilsem kardır düşüncesi ve iyilik zinciri fikri zihnimde iyice oturdu.*” şeklinde görüş bildirmiş ve bir öğretmenin birçok sorun arasında gücü yettiği kadar “*bir öğrenci, bir öğretmen arkadaşı*” için bile olsa üzerine düşeni yapmasının yeterli



olacağını savunmuştur. D17 de ORP için “Değişim anlamında kendime bazı sözler vermeme sağladı.” diyerek yeni hedefleri olduğunu belirtmiş.

“Asıl amaçlarını sorgulatma” katkısı kapsamında görüş bildiren D12 “Okullarda oluşan negatif ortam azalır. İdareciler biraz daha üsluplarını düzeltirler. Okul ortamları daha ılımlı ve daha olumlu bir ortam olur. (ORP) Asıl amacımız çocuklara bir şeyler kazandırmakken amacımızdan sapmış olduğumuzu herkese fark ettirdi.” şeklinde görüşlerini ifade etmiştir.

Anlam bazında katkılar Tablo 7’de sunulmuştur.

**Tablo 7.** Okul Ruhsallık Programı’nın Anlam Bazında Katkıları

Ana tema	ORP’nin Katkıları	f
Alt temalar	Kodlar	
	Anlam bilinci sağlama	5
Anlam	Hayat anlamına ışık tutma	2
Bazında	İşteki anlamı fark etme	2

Katılımcıların işte ve hayatta anlam arama boyutunda mutluluğu anlamlandırma şekillerinin bilgi eksikliğinden kaynaklandığı ve ORP ile gerçek “anlam bilinci” (f=5) oluşturdukları ve ORP kazanımlarının “hayat anlamına ışık tuttuğu” (f=2) görülmüş, “işteki anlamı fark etmelerine” (f=2) yardımcı olduğu belirlenmiştir.

D1 genel olarak modern dünyanın suni olarak sunduğu mutluluğa karşı gerçek anlam bilinci ekseninde şunları belirtmiştir: “Katıldığım bu işyeri ruhsallığı eğitimi bana kendimi tanımayı, içsel bir yolculuk yapmayı ve bu yolculuk sonunda sahip olduğum ve farkında olmadığım cahil mutluluğumu fark ettirdi.” D11 anlamlılık ve mutluluk arasındaki farklardan birine dikkat çekerek “Eğitim süreci boyunca benim için en dikkat çekici konu mutlu olmak ve anlamlılık konusuydu... Fark ettim ki bencil düşünürsem yani sadece şahsi menfaatlerimi düşünürsem mutlu olurum, yok eğer anlamlı bir davranışta bulunursam yani daha çok yaptığım bir davranışı karşılığını beklemeden yaparsam pek mutlu olamam ama içten içe bir his uyanmış olur.” şeklinde görüşlerini ifade etmiştir. Bu açıdan mutluluk hayattan bir karşılık beklemekle, yani hayattan bir şey almakla ilgiliyken anlamlılık tam tersi bir durum ifade eder; içinde hayata bir şey katmayı, bazen de tatlı bir acı ve arayış da barındırır. Nitekim D15 de “Birçoğumuz mutlu hayatlar yaşamakta olduğumuza inanırken aynı zamanda arayış içinde olduğumuz gerçeği ile yüzleştik. Bu arayışın anlamlı olmak noktasındaki eksiklikten kaynaklandığını fark ettik.” şeklinde arayış ve anlam arasındaki bağa değinmiş ve şunu eklemiştir “Genel geçer mutluluk tanımının dışında, belki içinde çokça fedakârlık ve acıyı da barındıran anlamlı yaşamak farkındalığı, bakış açımı oldukça değiştirdi. Kendi adıma zaten seçtiğim bu yolun adını koymuş oldum, genel düzen dışında yakaladığım tatmin duygusunun aslında normal olduğunu ve doğasını keşfettim.”

Eğitim süresince yapılan grup içi tartışmalarda da katılımcıların mutlu ve anlamlı hayat arasında seçim yaptıkları, kavramları anlamlı iş etkinlikleri sonucunda kesin çizgilerle ayırdıkları görülmüştür. Nitekim K18 eğitim sonundaki görüşme çalışmasında bu ayrıma değinmiş: “Mutlu bir hayatın olması o hayatın anlamlı olduğu anlamına gelmeyebilir. Anlamlı bir hayatın olması da o hayatın kişiyi mutlu ettiği anlamına gelmeyebilir.” ve dünyaya değer katan insanların en büyük anlam duygusu taşıyan insanlar olduğunu vurgulayarak “mutluluğun genelde benliğe hizmet ettiğine, anlamlılık duygusunun ise topluma ve bize hizmet ettiğine ve mesleğin aşkla yapılmasına” dikkat çekmiştir.

İşteki anlamı fark etme” bağlamında D8 “ (ORP ile) Yaptığım işteki anlamı fark etmeye başladım, insanlara karşı düşüncemde daha empatik yaklaşmaya çalışıyorum artık.”

şeklinde görüş ifade etmiş, anlam oluşturma sürecinin tutumlarında değişime yol açtığını da vurgulamıştır.

#### 4. TARTIŞMA VE SONUÇLAR

Okul Ruhsallığı Programı'na ilişkin katılımcılar ile yapılan görüşmeler sonucunda altı hafta boyunca uygulanan Okul Ruhsallığı Programının katılımcılar üzerinde “*Hayat, Okul İçi İlişkiler, Özbenlik, Amaçlar, Anlam*” temalarına katkı sağladığı gözlemlenmiştir. Katılımcılar eğitim programını faydalı bulduklarını, işlerine yeni anlam yüklediğini, ruhsallık farkındalıklarını artırdığını, eğitim öncesine göre bildiklerini zannedip tam bilmedikleri olgular ile daha derinden tanıştıklarını, kendilerini daha iyi tanıdıklarını ve okul içi çalışmalarında ve ilişkilerinde amaç bütünlüğü ve yeni bakış açısı kazandıklarını belirtmişlerdir. Alanyazında ruhsallık temelli diğer çalışmalar da benzer sonuçlar içermektedir Gibbel (2010)'in deney ve kontrol gruplu çalışmasında anlamlı bir fark bulunmasa da takip ve açıklayıcı analizler katılımcıların ruhsallık eksenli programdan daha fazla fayda gördüklerini, program sonundan daha az strese sahip olduklarını ve diğer katılımcılara göre daha fazla pozitif etkilere sahip olduklarını göstermiştir. Burgess (1997, s.109) tarafından kadın katılımcılar ile gerçekleştirilen ruhsal programda, katılımcılar programın kendilerini rahat ve güvenli hissettirdiğini, grup içi yardımlaşmaya olanak sağladığını ve birbirlerini olumlu etkilediklerini belirtmişlerdir. Burgess (1997) çalışma sonucunda katılımcıların iyilik durumlarının yükseldiği, grup sonrası yalnızlık hislerinin azaldığını ifade etmiş ve uygulanan programın katılımcılar için anlamlı sonuçlar ürettiğini belirtmiştir. Gibson (2011, s.241) nitel çalışmasındaki tüm katılımcıların ruhsal görüşünün mesleki olarak işlerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ifade etmiştir. Kumar ve Kumar (2015, s.278) yaptıkları alanyazın taraması sonuçlarına göre, işyerinde ruhsallığı benimseyen kurumların ruhsal gelişimden yoksun olanlara kıyasla yüksek verimlilik, düşük çalışan değişim oranlarına sahip olduklarını, rakipleri karşısında üstünlük elde ettiklerini belirtmiştir. Ayrıca çalışmalarında işyeri ruhsallığının işyerinde stresin üstesinden gelmek için iş-yaşam dengesi sağlamada etkili olduğu, kişisel ve örgütsel düzeyde çeşitli olumlu sonuçlara yol açtığı tespit edilmiştir.

“Hayat bazında” katılımcıların elde ettiği kazanımlar “ruhsallığa ilişkin hayatlarında farkındalık kazanma ve farklı bakış açısı kazanma” çerçevesinde şekillenmiştir. Katılımcılar ORP'nin hayatlarına katkı sağladığını ifade etmiştir. Katılımcılardan biri program sayesinde “*Her şeyi bilirim, ben bilirim.*” mantığının yanlış olduğunu farkına vardığını belirtmiş, bir diğeri de program sayesinde bildikleri ve bilmedikleri arasında programın tamamlayıcı bir rol oynadığını ifade etmiştir. Katılımcılardan bir başkası ORP'nin hayatlarına uygun pratikler sunduğunu, ruhsallığın önemini vurguladığını ve yeterli bilgi sağladığını belirtmiştir. East (2005, s.137) ruhsal pratiklerin günlük işlerine güç kattığını belirten katılımcıların bulunduğu çalışmada bu pratiklerin işte stres anlarının yönetimi için etkili olduğunu ve çalışanların yeteneklerini geliştirdiğini ifade etmiştir.

“Okul içi ilişkiler” alt temasına bakıldığında kodların genel olarak kurum içi ilişkiler çerçevesinde ruhsallık programının katılımcılara/okula sağladığı katkılar olarak değerlendirilmiştir. Bu boyutta öne çıkan katkılar “takım ruhu gelişimi, okul ortamının iyileştirilmesi, performans gelişimi, çok yönlü değerlendirme, yapıcı iletişim sağlama, profesyonellik sağlama” şeklindedir. Katılımcılar ORP kapsamında ruhsallık üzerine edindikleri deneyimler ile özellikle takım ruhunu/örgütsel değerleri kavradıklarını, okul ortamının iyileştirilmesine yönelik, programın sükûnet, pozitiflik, dayanışma vb. duygu gelişimini ve yapıcı iletişimi sağladığını belirtmişlerdir. Belirtilen bu katkılarla aynı doğrultuda Sexton (2013, s.94) ruhsallığın, insanlar ve durumlar ile nasıl baş edileceğine dair bir yol haritası sağladığını ifade etmiş ve kendi çalışmasındaki katılımcıların merhamet, güven ve açıklığa dayalı uzun süreli ilişkileri kurmaya odaklandıklarını belirtmiştir.

Çalışmada okul ortamını iyileştirecek özellikler dışında “performans gelişimi ve profesyonellik sağlanması” da program katkıları olarak belirtilmiştir. Mckinnon (2009, s.iii) çalışmasında nitel görüşmeler sonucunda “*okul sisteminde güçlü bir şefkat çöküşü ve empati erozyonunun yaşandığını, eğitimcilerin ruhsal ihtiyaç ve isteklerinin dikkate alınmadığını ve kişisel bütünlüklerin genellikle azalmaya yüz tuttuğunu*” saptamış ve “*Ruhsallık ve kişisel bütünlük seçenek değil, öğretmen hayatının tam bir gerekliliğidir, ihmal edildiğinde maliyetlere ve eğitim sistemi açısından eksikliklere, öğrenci öğrenmesinde kalite düşüklüğüne sebep olabilir.*” (s, iv) şeklinde çalışmanın çıkarımını ifade etmiştir. Bu nedenle okul hayatında ruhsallığın ve ORP tipi benzer etkinliklerin okul içi ilişkilerde çok önemli işlevlere sahip olduğu söylenebilir.

Ruhsallığın hâkim olduğu kurumda yardımlaşma en üst düzeye çıkabilmektedir. Nitekim East (2005, s.149) çalışmasında katılımcılar ile görüşme yapmış ve işleri açısından memnuniyet ifade eden ve ruhsallığı temel değer olarak teşvik eden bir ortamda çalışan katılımcıların, işyerinde diğer çalışanların ihtiyaçlarına hizmet etmekten memnuniyet duyduklarını belirtmiştir. Katılımcılardan ikisi ORP’nin takım ruhu gelişimi katkısı altında “*aidiyet hissine*” de vurgu yapmıştır. Fry (2003, s.703) *aşkınlık, ilahi görev duygusunu ve sosyal olarak bağlılık ihtiyacını, aidiyet hissini* herhangi bir işyeri ruhsallığı teorisi için temel olarak görmektedir. Nitekim aidiyet hissi alanyazında birçok yazar tarafından önemli bir psikososyal ihtiyaç ve temel insan duygusu olarak nitelenmektedir (McClure & Brown, 2008, s.7).

Çalışmada okul içi ilişkiler boyutunda “*yapıcı iletişim kurmaya*” katkısına da değinilmiştir. Bu katkı okulda iyi bir iletişimin ne kadar gerekli olduğuna ve ruhsallığın benimsenmesinin bu konuda destek aracı olacağına işaret etmektedir. Riaz (2012, s.77) ruhsallığın okulda ikilem yaşandığı durumlarda liderlere yardımcı olduğunu ve panzehir görevi gördüğünü vurgulamıştır. Sexton (2013, s.103) liderlerin, çalışanlarla iletişim kurmalarının ve etkileşiminin liderlere “yaşam amacını” bulma veya irdeleme konusunda destek olduğunu ifade etmiş; çalışanlarla ilişkilerinde anlam bulan liderlerin işlerini ilahi bir görev olarak yürüttüklerini belirtmiştir. Kinjerski ve Skrypnek’a (2008, s.23) göre işyeri ruhsallığı programına katılan katılımcılar “iletişim, pozitif tutum ve ilişkileri geliştirme” konusunda programın faydalı olduğunu belirtmiş, program sırasında katılımcıların birbirlerini anlama seviyeleri arttıkça grup içi saygı da artmış, hatta çalışanlar normal durumun aksine vardiya değişimlerinde daha gönüllü olmuşlardır.

Özbenlik alt teması bazında programın en çok “kendimizi daha iyi tanıma (içsel keşif), duygu ve tutum gelişimi, güçlendirme, mesleki doyuma yönlendirme, özeleştirme sağlama, katkı sağlama isteği” açılarından faydalı bulunduğu belirtilmiştir. Bu temada en çok nitelenen durum kişinin kendini bilmesi/tanması ve bunun önemidir. Nitekim Özdoğan’a (2011, s.7) göre insanın kendini tanıması demek kendi yürüdüğü yolda kendi gerçeğinin ve doğasının farkına varması, kendini bütün bir insan olarak ifade ederek diğer insanlarla sağlıklı bir iletişim kurmasıdır. Bu kendini tanıyış da sürekli değişmekte olup sonu gelmeyen bir süreçtir. Li (2014, s.342) çalışmasında katılımcılar ile yaptığı görüşmeler sonucu, katılımcıların benlik algısının statik olmadığını, sürekli değişime uğradığını belirtmiştir. Benlik açık bir süreç olup sürekli gelişime açıktır. Bu açıdan ORP katılımcıların kendilerini daha iyi tanımasına olanak sağlamış, kendini tam ve yeterli görmeyen benlik gelişimi açısından mümkün olmadığını ve ruhsal gelişimin hayat boyu süren bir olgu olduğunu göstermiştir.

İşyeri ruhsallığı programları tabii ruhsal açıdan “kişisel/benlik gelişimini” amaçlamaktadır. Kurumlar uzun vadeli karakter gelişimini ve kişisel gelişimi teşvik etmektedirler. Çalışanların inançlarının, öğrenme durumlarının, kişisel gelişiminin iş performansı ile entegre edilmesine yardımcı olmak gruba fayda sağlar. Bu tip yardım,

çalışanların kendilerini daha iyi anlamalarına, başarılı profesyonel ve kişisel ilişkiler geliştirmelerine ve kişisel yönetim becerilerini artırmalarına yardımcı olan kaynakları çalışanlara sağlamayı içerir (Rhodes, 2006). ORP’de özbenlik gelişimi kapsamında bu yardım sağlanmaya çalışılmıştır.

Kendall (2012, s.38) işyeri ruhsallığının ve iç dünyamıza bir alan olarak odaklanmanın son zamanlara kadar örgütsel araştırmacıların genel olarak ihmal ettiği bir yön olduğuna dikkat çekmektedir. İç sesi dinleme konusunda fayda sağlayan ORP, katılımcılara karar almada, kişisel hayata yön vermede dış dünya kadar iç dünyamızın ve iç sesimizin de önemli olduğunu vurgulamıştır. Levy (2000, s.130) ruhsallığın, liderlerin yaptıkları için pusula görevi gördüğünü; vizyon oluşturmada, karar almada ve çalışanları yönlendirmede liderler için bir "iç ses" olduğunu belirtmiştir.

Çalışmada katılımcılar güçlendirme katkısı kapsamında “haz sağlama, iç enerjiyi sürdürme, umudu artırma, enerjiyi sürdürme, pozitif enerji sağlama ve umudu sağlama” şeklinde programın kişisel faydalarını belirtmiştir. Bu açıdan program katılımcılara içsel enerji sağlamada, başarı duygusunda, motivasyon ve umudu artırmada etkili araçlar sunmuştur. Sexton’ın (2013, ss. 93-94) yapmış olduğu çalışmada katılımcılar ruhsal yaşamlarından yüksek derece motivasyon aldıklarını ve bunun liderlik ve kariyerlerinde pozitif etkisi olduğunu belirtmiş ve herhangi bir doktrine bağlanmaksızın ruhsallığını kucaklayan kimsenin motivasyon ve güç için kaynak bulduğunu eklemiştir.

Amaçlar alt teması kapsamında programın en çok “amaç birliğine dikkat çekme, hedefleri destekleme, hedef belirleme, asıl amaçları sorgulatma” gibi katkıları belirtilmiştir. Katılımcılar “amaç olgusuna” görüşmeler sırasında vurgu yapmış ve öğretmenlerin yön gösterici olma hedefleri, okulun paylaşılan amaçlara hizmet etme duygusu, birçok kişiye olmasa da en azından bir öğrencinin, bir kişinin hayatına katkıda bulunma amaçları katılımcılar tarafından irdelenmiştir.

Amaç, örgütlerin işleyişinde etkin rol oynayan ve birçok liderlik teorisinde vizyon ile yer bulan bir kavramdır. Bazen kişinin performans düzeyi değil, amacın kendisi doğrudan kişinin performans düzeyini belirlemektedir. Amaç saptama teorisine göre, kişilerin belirlediği amaçların zorluğu/kolaylığı ile onların motivasyon ve performans dereceleri arasında güçlü bir ilişki vardır (Locke ve Latham, 1990). Ulaşılması daha zor olan amaçlar elde edilmesi gayet kolay olan amaçlara göre kişiyi daha yüksek performansla itecek ve daha fazla motive olmasını sağlayacaktır (Erdem, 1998). ORP’de katılımcılar öğretmenlik mesleğinin kutsallığının farkında olduklarını belirtmiş, akademik ve sosyo-ekonomik açıdan zor okullarda görev yaparken daha fazla emek harcadıklarını ve motivasyon kaynağı olarak sadece bir öğrencinin bile hayatına dokunmanın yeterli olduğunu ifade etmişlerdir. Aslında okul liderliğinin ruhsal boyutunu anlamak, mesleğine kendini adanmış öğretmenleri daha fazla motive etmektedir (Riaz, 2012).

“Anlam” alt temasına bakıldığında katılımcıların görüşleri sırasıyla “anlam bilinci sağlama, hayat anlamına ışık tutma, işteki anlamı fark etme” şeklinde sıralanmaktadır. İşyeri ruhsallığı üzerine yapılan birçok araştırmada anlamlı iş vurgusu yapılmaktadır ve konuya ilişkin yapılan öncü ölçek çalışmalarının birçoğunda anlamlı iş/anlam boyutu öne çıkmaktadır. Örneğin Dehler ve Welsh (2003), Ashmos ve Duchon (2000), Milliman ve ark. (2003), Kinjerski ve Skrypnik (2004), Neck ve Milliman (1994), Sheep (2004)’in işyeri ruhsallık ölçek çalışmaları bunlardan sadece birkaçıdır.

Houston (2008) eğitimcilerin ve yöneticilerin işini “bir işten daha öte misyon ve arayış” olarak tanımlamıştır. Hamer (2004), tüm insanların ruhsallığın aslını oluşturan "kendisinin ötesine uzanma arzusuna" sahip olduğunu iddia etmektedir. Bu katılımcıların da

belirttiği gibi işte anlamın önemine işaret ederek, ORP'nin katkı sağladığı anlam boyutunun okullarda gerekliliğini doğrular niteliktedir.

Ruhsallık kişisel, sosyal-kültürel ve aşkın bağlılığı, yaşam hakkında anlam oluşturma ve ahlaki değerler, tutumlar ve eylemler arasında özgünlüğe doğru ilerleme arzusunu içerir (Gibson, 2011, s.iii). Katılımcılar ORP ile yeni bir yolculuğa adım attıklarını belirtirken, bu özgünlük için de bir ışık olmuştur.

Halper (1988, s.86) Fortune 500 şirketlerinde çalışan 4000'den fazla yönetici ve müdür ile yaptığı görüşmeler sonucunda bu kişilerin %58'inin hayatlarını israf ettiklerini hissettiklerini belirtmiştir. Anlamsız amaçlar uğruna ve göreceli olarak boş uğraşlar peşinden koşmak kişinin daha üstün bir amacın parçası olma hazzını kaybetmesine sebep olmaktadır. East'in (2005) çalışma sonuçlarına göre kişiler daha büyük bir amacın parçası olmak istemekte ve işlerinde amaç ve anlam duygusu aramaktadırlar.

ORP görüşmelerinde katılımcıların vurguladığı “*anlam bilinci sağlama*” kişilerdeki modern mutluluk yerine gerçek anlamı aramayı, hayatın nihai amacını bilmeyi ve kişinin arayışını içermektedir. Bu olgu kendi kültürümüzden de izler taşımaktadır. Tasavvuf kültüründe asıl olan eşyanın veya varlığın hakikatini bilmektir. Modern dünyada anlam, mutluluk verecek işler üzerine kurgulanmışken, gerçek anlam arayışı her zaman mutluluğu sunmaz. Mutluluk bir şeyin elde edilmesiyle son bulan bir duygu durumu iken, anlam kişinin kendisinden bir şeyler vermesiyle bazen daha stresli bir duygu durumu ile devam etmektedir. Daha iyi olanak ve kariyer fırsatı varken daha az kazançlı bir işte çalışanların durumu bu noktaya açıklanabilmektedir. Nitekim tasavvuf ehline anlam veren acı şey, mutlu eden bir hoşluktan daha makbuldür. Anlam duygusu mutluluğun tersine, feda etme ve verme ile ilgili olduğu için “diğerlerine yardım etme kişilerin yaptığı işlerde anlam kaynağı olmaktadır” (Johnson, 2017). Anlam bu yönüyle kişinin toplumdan talep ettiğinden çok toplum için kendisinden feda ettiğini kapsamaktadır.

Öğretmenlerin mesleklerine devam etme ve mesleği bırakmalarıyla ilgili yapılan araştırmalarda öğretmenlerin bu meslekte kalma veya mesleği seçme sebeplerinden bazıları duygusal açıdan tatmin olmaları, okul içi destek sisteminin var olması ve öğrenci hayatlarında bir farklılık oluşturacaklarına inanmalarıdır (Johnson ve Birkeland, 2003). Nitekim Marshall'ın (2009) öğretmen adaylarının mesleği seçme nedenlerini araştırdığı çalışmasında, öğretmen adayları “öğretmenliğin onlar için bir amaç ve anlam ifade ettiğini ve bu çağrıyı hissettiklerini” belirtmişlerdir. Öğrencilerin hayatını daha iyi hale getirmek ve öğrencilere en iyi ilgiyi göstermek şeklinde devam eden katılımcı fikirleri öğretmen adaylarının “anlam, amaç, ilgi ve bağlılık” gibi ruhsal olguların öğretmenlik mesleği algılarında etkili olduğunu göstermektedir.

ORP'nin “anlam bilinci sağlama, hayat anlamına ışık tutma, işteki anlamı fark etme” adlı katkıları içermesi araştırmacılar açısından ilginç bulgulardan birisidir. Görüşmelerde katılımcılardan bazıları “*Cehalet mutluluktur/Yalancı mutluluk*” şeklinde ORP ile gerçek anlam bilinci oluşturma sürecine dikkat çekmiştir. Katılımcılar program sayesinde gerçek durumlarını kavradıklarını, hayatlarındaki derin anlamı gördüklerini ve bu durumun da kendilerinde var olan suni veya modern tanımlı mutluluğu ortaya çıkardığını belirtmişlerdir. Bu açıdan ORP katılımcıların cahilâne mutluluğunu ortadan kaldırmasına yardımcı olmuş, dikkatlerini doğru bilgi ile anlam üzerine çekmiştir.

## KAYNAKÇA

- Ağcabay, M. İ. (2010). *Prehistorik Çağda Heykel ve Aşkınlık*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü Heykel Anasanat Dalı, İstanbul.
- Ariely, D., Kamenica, E., & Prelec, D. (2008). Man's search for meaning: The case of legos. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 67(3), 671-677. doi:10.1016/j.jebo.2008.01.004
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145. doi:10.1177/105649260092008
- Atak, M. (Ed.) (2016). *Maneviyat Psikolojisi*. İstanbul: Kültür Elit Kitaplar.
- Baloğlu, N., & Karadağ, E. (2009). Ruhsal liderlik üzerine teorik bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 58(58), 165-190.
- Barut, A. (2017). *Öğretmenlerin İşyeri Ruhsallığı ile Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D., Aaker, J. L., & Garbinsky, E. N. (2013). Some key differences between a happy life and a meaningful life. *Journal of Positive Psychology*, 8(6), 505-516. doi:10.1080/17439760.2013.830764
- Bekiş, T. (2013) *İş yeri maneviyatının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Niğde.
- Boone, M., Fite, K., & Reardon, R. F. (2010). The spiritual dispositions of emerging teachers: A preliminary study. *Journal of Thought*, 45(3), 43-58, Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/816832623?accountid=15958>
- Burgess, V. L. (1997). *Spiritual social work intervention: A case study of a women's spiritual counseling group* (Order No. 9819455). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (304382012). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/304382012?accountid=15958>
- Cline, P. W. (2015). *Organizational commitment in the K-12 public school work environment: A workplace spirituality perspective* (Order No. 3728499). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1746623345). Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1746623345?accountid=15958>
- Cook, K. L., Jr. (2017). *The impact of spirituality and occupational stress among middle school teachers* (Order No. 10258984). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1874560832). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1874560832?accountid=15958>
- Cunha, M. P., Rego, A. and D'Oliveira, T. (2004). Management Ideologies and Organizational Spirituality: A Typology. FEUNL Working Paper No. 452. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.882438>
- Dehler, G. E., & Welsh, M. A. (1994). Spirituality and organizational transformation: Implications for the new management paradigm. *Journal of Managerial Psychology*, 9(6), 17-26. doi:10.1108/02683949410070179

- Dehler, G. E., & Welsh, M. A. (2003). The experience of work: Spirituality and the new workplace. In Giacalone R.A., & Jurkiewicz C.L. (eds), *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance* (pp.108–122). Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807-833. doi:10.1016/j.leaqua.2005.07.008
- Düzgüner, S. (2013). *Maneviyat Algısı ve Diğerkâmlıkla İlişkisi* (Kan Bağıışı Örneğinde Türkiye ve Amerika Karşılaştırmalı Nitel Bir Araştırma). (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- East, T. J. (2005). *A grounded study on how spirituality in the workplace impacts a person's job satisfaction* (Order No. 3168180). Available from ProQuest Central; ProQuest Dissertations & Theses Global. (305364697). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/305364697?accountid=15958>
- Easwaran, E. (1978). *Meditation: An Eight-Point Program*. Petaluma, CA: Nilgiri Press.
- Erdem, A. R. (1998). Süreç kuramlarının eğitim yönetimine katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(4), 51-57.
- Erol, K. (2014). Mehmet Akif'in Şiirlerinde İki Anahtar Kelime: Cehâlet ve Kavmiyet. *Journal of International Social Research* 7, 95-110.
- Forsythe, G. L. (2016). *Spirituality and job satisfaction: A correlational study of elementary school teachers* (Order No. 10239617). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1853947059). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1853947059?accountid=15958>
- Frankl, V. E. (1985). *Man's search for meaning*. New York: Simon and Schuster.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727. doi:10.1016/j.leaqua.2003.09.001
- Fry, L. W. (2008). Spiritual Leadership: State-of-the-Art and Future Directions for Theory, Research, and Practice. In J. Biberman and Tishman, L. (Eds.), *Spirituality in business: Theory, Practice, and Future Directions* (pp. 106-124). New York: Palgrave.
- Gangadharan, A. (2014). *Can I smile with spirit? towards a process model associating workplace spirituality and emotional labor* (Order No. 3642187). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1641126039). Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1641126039?accountid=15958>
- Giacalone R. A., Jurkiewicz C. L. (2003) Toward a Science of Workplace Spirituality. In R. A. Giacalone, C. L. Jurkiewicz (Eds.), *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*. M. E. Sharpe, Armonk, New York, pp. 3–28
- Gibbel, M. R. (2010). *Evaluating a spiritually integrated intervention for depressed college students* (Order No. 3424543). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (757372637). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/757372637?accountid=15958>
- Gibson, A. R. (2011). *Spirituality in principal leadership and its influence on teachers and teaching*. (Doctoral Dissertation), University of Waikato: New Zealand

- Göçen, A. (2017). *Eğitim kurumlarında işyeri ruhsallığının geliştirilmesine yönelik deneysel bir uygulama* (Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Göçen, A., & Özğan, H. (2017). Workplace spirituality: metaphors and opinions of teachers. *European Journal of Education Studies*. Erişim Adresi: <https://www.oapub.org/edu/index.php/ejes/article/view/1185>
- Göçen, A & Özğan, H. (2018). An Analysis of Workplace Spirituality Debates. *Universal Journal of Management*, 6, 70-79.
- Grant, A. M. (2012). Leading with meaning: Beneficiary contact, prosocial impact, and the performance effects of transformational leadership. *Academy of Management Journal*, 55(2), 458-476. doi:10.5465/amj.2010.0588
- Grant, A. M., Campbell, E. M., Chen, G., Cottone, K., Lapedis, D., & Lee, K. (2007). Impact and the art of motivation maintenance: The effects of contact with beneficiaries on persistence behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 103(1), 53-67. doi:10.1016/j.obhdp.2006.05.004
- Halper, J. (1988). *Quiet desperation: The truth about successful men*. New York: Warner Books.
- Hamer, D. (2004). *The God Gene: How Faith is Hardwired into our Genes*. New York: Double Day.
- Hardy, A. (1966). *The Divine Flame: Natural History and Religion*. London: Collins
- Havel, V. (1985). Forgetting we are not God. *First Things*, 51, 47–50.
- Hill, P. C., Jurkiewicz, C. L., Giacalone, R. A., & Fry, L. W. (2013). From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. In R. F. Paloutzian & C. L. Park (Eds.), *Handbook of the psychology of religion and spirituality* (pp. 617-631). New York, NY, US: Guilford Press.
- Houston, P. D. (2008). What's spirituality got to do with it? In P. D. Houston, A. M. Blankenstein, & R. W. Cole (Eds.), *Spirituality in educational leadership* (pp. 7-12). Thousand Oaks, CA: Sage.
- İlgar, M. Z. & İlgar : C. (2013). Nitel Bir Araştırma Deseni Olarak Gömülü Teori (Temellendirilmiş Kuram). Erişim adresi: [http://www.izu.edu.tr/Assets/Content/File/Enstitu\\_Sekreterligi/2013\\_Guz\\_Donemi\\_M\\_Zeki\\_ilgar\\_ve\\_Semra\\_Cosgun\\_ilgar.pdf](http://www.izu.edu.tr/Assets/Content/File/Enstitu_Sekreterligi/2013_Guz_Donemi_M_Zeki_ilgar_ve_Semra_Cosgun_ilgar.pdf)
- Johnson, M. K. (2017). *The influence of workplace spirituality on work stress in higher education employees* (Order No. 10264838). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1886474579). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1886474579?accountid=15958>
- Johnson : M., Birkeland : E.(2003). Pursuing a “sense of success”: New teachers explain their career decisions. *American Educational Research Journal*, 40(3), 581-617.
- Kantaş, Ö. (2013). *Impact of Relational and Individuational Self-Orientations on the Well-Being of Academicians: The Roles of Ego-or Eco-System Motivations, Self-Transcendence, Self-Compassion and Burnout*. (Master's Thesis). The Graduate School of Social Sciences of Middle East Technical University, Ankara.



- Karadağ, E. (2009). Ruhsal liderlik ve örgüt kültürü: Bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 9(3), 1357-1405.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi*, 1(1), 62-80.
- Kendall, M. H. (2012). *Workplace spirituality and the motivational power of meaningful work: An experimental study* (Order No. 3503074). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1008915951). Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1008915951?accountid=15958>
- Kinjerski, V., & Skrypnek, B. J. (2008). The Promise of Spirit at Work Increasing Job Satisfaction and Organizational Commitment and Reducing Turnover and Absenteeism in Long-Term Care. *Journal of gerontological nursing*, 34(10), 17-25.
- Kinjerski, V. M., & Skrypnek, B. J. (2004). Defining spirit at work: Finding common ground. *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 26-42. doi:10.1108/09534810410511288
- Kolodinsky, R. W., Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2008). Workplace values and outcomes: Exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality. *Journal of Business Ethics*, 81(2), 465-480. doi:10.1007/s10551-007-9507-0
- Konz, G. N. P. & Ryan, F. X. (1999). Maintaining an organizational spirituality: No easy task. *Journal of Organizational Change Management*, 12(3), 200-210. doi:10.1108/09534819910273865
- Kruger, M., & Seng, Y. (2005). Leadership with inner meaning: A contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 771-806. doi:10.1016/j.leaqua.2005.07.007
- Kumar, V., & Kumar : (2015). Workplace spirituality: A strategic tool in organizational development. *International Journal of Education and Management Studies*, 5(4), 278-282. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1792354128?accountid=15958>
- Le, T. N., & Levenson, M. R. (2005). Wisdom as self-transcendence: What's love (& individualism) got to do with it? *Journal of Research in Personality*, 39(4), 443-457. doi:10.1016/j.jrp.2004.05.003
- Levy, R. B. (2000). My experience as participant in the course on spirituality for executive leadership. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 129-134.
- Li, P. (2014). *Self-development toward freedom: Understanding self, identity, spirituality, and emancipatory interest* (Order No. 3636925). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1616585047). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1616585047?accountid=15958>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Marshall, J. M. (2009). Describing the elephant: Preservice teachers talk about spiritual reasons for becoming a teacher. *Teacher Education Quarterly*, 36(2), 25-44. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/222879754?accountid=15958>
- Maslow, A. H. (1969). The farther reaches of human nature. *The Journal of Transpersonal Psychology*, 1(1), 1.

- McClure, J. P., & Brown, J. M. (2008). Belonging at work. *Human Resource Development International*, 11(1), 3-17. doi:10.1080/13678860701782261
- McKinnon, D. (2009). *Uncovering and understanding the spirituality and personal wholeness of school educators* (Order No. NR54475). Available from ProQuest Central; ProQuest Dissertations & Theses Global. (304832727). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/304832727?accountid=15958>
- Merter, M. (2016). *Dokuz Yüz Katlı İnsan* (15. Baskı). İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- 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. doi:10.1108/09534810310484172
- Mitroff, I. I., & Denton, E. A. (1999). A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review*, 40(4), 83.
- Moxley, R. S. (2000). *Leadership and spirit*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Neal, J. (2000). Work as service to the divine: Giving our gifts selflessly and with joy. *American Behavioral Scientist*, 43(8), 1316-1333.
- Neck, C. P., & Milliman, J. F. (1994). Thought self-leadership: Finding spiritual fulfilment in organizational life. *Journal of Managerial Psychology*, 9(6), 9-16. doi:10.1108/02683949410070151
- Niyaz-i Mısri. (2014). *Niyaz-i Mısri Divanı Şerhi*. (M. Tatçı ve İ. Özey, Çev). İstanbul: H Yayınları
- Ömerustaoğlu, A (2016, Eylül). *Ahmet Yesevi Felsefesi*. Geçmişten Geleceğe Hoca Ahmed Yesevî Sempozyumunda sunulan bildiri. İstanbul Üniversitesi, İstanbul. Erişim Adresi: [http://www.azkurs.org/pars\\_docs/refs/6/5811/5811.pdf](http://www.azkurs.org/pars_docs/refs/6/5811/5811.pdf)
- Özdoğan, Ö. (2005). Ruhsal yaklaşım ve insan Türkiye’de bir uygulama örneği. *Tasavvuf: İlmî ve Akademik Araştırma Dergisi*. 6(15), 137-152
- Özgan, H. (2017). Workplace Spirituality Scale: Validity and Reliability Study. *Transylvanian Review*, 1(8).
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. (Çeviri Editörleri: Mesut Bütün ve Selçuk Beşir Demir), Ankara: Pegem Akademi.
- Pardasani, R., Sharma, R. R., & Bindlish, P. (2014). Facilitating workplace spirituality: Lessons from indian spiritual traditions. *Journal of Management Development*, 33(8/9), 847-859. doi:10.1108/JMD-07-2013-0096
- Piedmont, R.L. (1999). Does spirituality represent the sixth factor of personality? Spiritual transcendence and the five-factor model. *Journal of Personality*, 67(6), 985-995. doi: 10.1111.1467-6494.00080
- Rhodes, K. (2006). Six components of a model for workplace spirituality. *Graziadio Business Report*, 9 (2).
- Riaz, O. (2012). *Spirituality and transformational leadership in education* (Order No. 3541871). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1115316371). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1115316371?accountid=15958>
- Richardson, F. C. (2014). Investigating psychology and transcendence. *Pastoral Psychology*, 63(3), 355-365. doi:10.1007/s11089-013-0536-6

- Saroglou, V., Buxant, C., & Tilquin, J. (2008). Positive emotions as leading to religion and spirituality. *The Journal of Positive Psychology*, 3(3), 165-173.
- Seyyar, A. (Ed.). (2008). *Manevî Sosyal Hizmetler*. İstanbul: Rağbet Yayınlan.
- Seyyar, A. (2009). Çalışma Hayatında ve İşyerinde Maneviyat. *Kamuda Sosyal Politika*, 3(11), 42-52. Erişim Adresi: <http://www.sosyalsiyaset.net/documents/spirituality@work.asp#sn30>
- Seyyar, A., & Evkaya, C. (2015). Batıda “İşyeri Maneviyatı” Üzerine Yapılan Bilimsel Çalışmaların Türk Bilim Camiasına Etkileri. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 143-171
- Sexton, N. L. (2013). *The perceived impact of spirituality on the leadership and careers of mid-level leaders* (Order No. 3573686). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1437649344). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1437649344?accountid=15958>
- Shah, S. & Sachdev, A. (2014). How to develop spiritual awareness in the organization: Lessons from the indian yogic philosophy. *Journal of Management Development*, 33(8/9), 871-890. doi:10.1108/JMD-07-2013-0098
- Sheep, M. L. (2004). Nailing down gossamer: a valid measure of the person-organization fit of workplace spirituality. In *Academy of Management Proceedings*, Academy of Management.
- Summak, M. S. & Özğan, H. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin yönetim süreçlerini kullanma etkinlikleri ile bazı duygusal sosyal ve ruhsal yeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Kilis ili örneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 261-290.
- Tisdell, E. J. (2003). *Exploring spirituality and culture in adult and higher education*. San Francisco: Jossey-Bass
- Van Soelen, T. M. (2013). Building a sustainable culture of feedback. *Performance Improvement*, 52, 22-29. doi:10.1002/pfi.21340
- Vaillant, G. E. (2008). Positive emotions, spirituality and the practice of psychiatry. *Mens sana monographs*, 6(1), 48.
- Woods, G. (2007). The ‘Bigger Feeling’ the Importance of Spiritual Experience in Educational Leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 35(1), 135-155.
- Yıldırım, K. (2010). Nitel araştırmalarda niteliği artırma. *İlköğretim Online*, 9(1).
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. 10. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods* (2nd ed.). London: SAGE Publications.