

일-영성과 직무관련 변인들에 대한 메타분석: 기업상담을 중심으로*

김 혜 경[†]

조 한 익

한양대학교

이 연구는 일-영성이 직무관련 변인들과 어떤 관계성을 지니고 있는지, 즉 현재까지 일-영성과 관련되어 연구된 직무관련 변인들에는 어떤 것이 있으며, 이 변인들은 일-영성과 그 하위 수준(개인영성, 조직영성)의 영성에 구체적으로 어떠한 관련성을 맺고 있는지를 알아보고자 하였다. 이 연구를 위해 2004년부터 2015년까지 발행된 일-영성과 관련된 직무변인 연구들 중에 상관관계와 회귀계수를 제공하는 양적연구들을 수집하여 메타분석을 실시하였다. 그 결과 총 118편의 문헌들이 분석을 위한 자료로 선정되었고, 총 9개의 직무관련변인들(직무만족, 조직몰입, 직무참여, 이직의도, 직무소진, 스트레스, 조직행동, 윤리행동, 조직성과)이 도출되었다. 일-영성과 직무관련변인들과의 평균상관계수를 메타분석한 결과 일-영성과 개인영성 및 조직영성은 모두 긍정적 직무변인들과는 유의한 정적상관관계, 부정적 직무변인들과는 유의한 부적상관관계를 맺고 있었다. 이 연구결과는 조직에서 일-영성이 활성화될 수 있도록 이론적 기초와 경험적 증거가 될 수 있다. 특히 개인의 심리적 안녕과 조직의 경제적 성과라는 양면에서 상호이익을 위해 헌신하는 기업상담자들에게는 일-영성적 개입을 촉진할 수 있도록 학문적 근거를 제시하는 의미를 지닌다.

주요어 : 일-영성, 조직영성, 개인영성, 기업상담

* 본 연구는 김혜경(2016)의 한양대학교 박사학위 논문을 일부 수정 보완한 것임.

† 교신저자 : 김혜경, 한양대학교 교육학과, (04763) 서울특별시 성동구 왕십리로 222

Tel : 02-2220-1100, E-mail : roshk@hanyang.ac.kr

기업상담은 개인적 차원에서는 조직구성원들에게 심리정서적인 도움을 제공하고 조직적 차원에서는 기업의 성과를 위해 도움을 주는 전문적인 행위이다. 기업상담의 목적은 개인과 조직 모두의 이익을 위한 것이며, 기업상담자는 사원과 회사 사이에서 서로를 위한 기능과 역할을 수행한다(Carroll, 1996). 즉, 기업상담자는 관리자의 입장에서는 조직성과와 연관된 딜레마를 지혜롭게 해결해주고, 사원의 입장에서는 자신의 직무를 통해 자아실현을 도와줌으로써 상담자로서의 정체성을 찾아가는 사람이라고 할 수 있다(Coles, 2003).

그러나 기업상담자가 관리자와 사원, 혹은 조직과 개인 사이에서 자신의 역할을 충실히 수행하는 것은 쉽지 않은 일이다. 기업상담자는 조직과 개인 모두를 위한 존재이기에 그 업무와 책임 사이에서 이중관계에 따른 역할 갈등을 겪을 가능성이 높기 때문이다. 즉, 기업상담자는 직업윤리와 관련된 딜레마 상황으로부터 결코 자유롭기가 어렵다(Hobson, Kelunas, & Kesic, 2001). 예를 들어, 기업상담자는 개인적 차원의 상담활동이 조직적 차원에서는 어떤 의미와 효과를 지니게 되는지를 항상 고민해야 한다. 조직구성원의 개인적 이익을 위한 도움이 항상 조직의 이익으로 연결되는 것은 아니기 때문이다.

더불어 현대의 기업상담은 개인과 조직에 대한 도움을 넘어서 사회를 위해 기여해야 한다는 새로운 인식과 요청이 생겨나고 있다(김혜경, 2014). 예를 들어 Savickas(2005), Young과 Collin(2004), 그리고 McIlveen과 Schultheiss(2012) 등과 같은 조직심리학자들은 기업상담의 효과가 개인적 차원과 조직적 차원을 넘어 사회적 차원으로 확대되어야 한다고 주장한다. 이들의 주장은 사회구성주의이론(social

constructionism)과 사회학습이론(social learning theory)에 기초하고 있다. 이 이론에 의하면, 개인과 조직의 상호작용의 결과는 그 둘이 몸담고 있는 사회라는 좀 더 큰 환경에 자연스러운 영향을 미치게 된다고 한다. 따라서 기업상담자는 개인과 조직의 상호작용을 도와 전반적인 사회의 변화를 이끌어 나가는 조력자의 역할을 할 수 있어야 한다는 것이다.

Richardson(2012)은 이러한 형태의 새로운 기업상담을 “전인적 기업상담(the holism of the counseling for work, p. 192)”으로 표현하였다. 전인적 기업상담에서는 개인을 환경이나 상황에 예속되거나 독립되어 있는 존재로 보지 않는다. 전인적 기업상담에서 바라보는 개인은 환경과 상황에 끊임없이 상호작용하는 역동적 존재이고, 이를 통해 조직과 사회를 변화시키고 발전시키는 주체적 존재이다. 만일 기업상담이 내담자 개인의 역량을 향상시킬 수만 있다면, 그 영향력은 자연스럽게 조직, 지역, 사회, 그리고 국가의 안녕으로 이어질 수 있게 될 것이다(Billett & Pavlova, 2005).

현대의 기업상담자는 조직구성원의 직무와 관련된 문제를 개인의 전인적인 삶(holistic lives)의 차원으로 확장하여 다룰 수 있는 전문가이다(McMahon & Patton, 2006; Savickas, 2005). 즉, 전인적 기업상담에서 이해하는 기업상담자는 개인과 조직의 상호작용을 촉진하여 양편의 변화와 성장을 이끌어 내고 마침내 사회의 변혁과 발전을 이끌어 내는 전인적 차원의 상담전문가인 것이다(Richardson, 2012).

결국 현대의 기업상담은 조직적 차원의 직무성과를 넘어 개인적 차원의 자아실현, 더 나아가 사회적 발전에 기여해야 한다는 새로운 정체성을 요청받고 있다고 말할 수 있다. 이러한 과정에서 일-영성은 조직과 개인의 안

념을 함께 아우르면서도 사회적 변화를 이루어낼 수 있는 중요한 조직심리학적 주제로 인식되고 있다. 왜냐하면, 일-영성이 개인과 조직 사이에서 역할갈등을 해결해 줄 수 있는 중요한 자원이라면, 그것은 결국 개인과 조직을 넘어 사회를 변화시킬 수 있는 중요한 기초가 될 수 있다는 의식이 공감대를 형성하고 있기 때문이다.

물론 일-영성은 1990년대 이전까지는 조직심리학자와 경영학자들의 주목을 받지 못하는 주제였다. 왜냐하면 일-영성의 핵심개념인 영성 자체가 종교적이거나 초자연적 혹은 초월적인 의미를 내포하고 있었기 때문이다. 또한 1990년대 이전까지의 경영학 연구들은 기업활동에 대한 물질적이며 현세적인 접근을 중심으로 이루어지고 있었던 이유도 있다. 즉, 외적 행동 안에 내재되어 있는 내면적이고 추상적인 개념보다는 관찰 가능한 행동들에 초점을 맞추려는 조직심리학과 경영학의 학문적 경향성이 일-영성 연구를 간과하도록 만들었던 것이다(Duchon & Plowman, 2005).

하지만 일-영성은 1990년대 후반에서 2000년 초반을 거치면서 경영 리더십과 연결되어 경영학자들과 조직심리학자들로부터 중요한 학문적 주제가 되기 시작하였다. 특히 2000년대에 와서 일-영성은 다수의 학자들에게 보편적인 주제로 인식되기 시작했으며, 근로자지원프로그램(Employee Assistance Program: EAP), 개인경력관리프로그램(Career Development Program: CDP), 그리고 인력개발(Human Resources Development: HRD)과 인력관리(Human Resources Management: HRM)에서 중요한 학문적 주제로 부상하기 시작하였다.

연구결과에 의하면, 일-영성은 사원들의 직무수행과 업무성과는 물론 조직의 생산성과

효율성을 증대시키는 중요한 자원임이 확인되었다(Duchon & Plowman, 2005; Fry, 2003; Mitroff & Denton, 1999a; Pawar 2009). 일-영성은 노동에 대한 의미와 직장 공동체 의식을 통해 직무스트레스와 일-가정 갈등을 감소시키고 직무성과의 향상을 가져옴으로써 마침내 기업의 긍정적 이익창출을 이끌어낼 수 있다(Armour 1998; Galen & West, 1995). 이것은 개인의 영성적 욕구를 돌보는 기업환경이 실현될 수만 있다면, 직원들의 전인적인 삶의 질 향상은 곧바로 기업의 실제적 성과로 이어진다는 것을 의미한다(Klenke, 2007; Karakas, 2010).

구체적으로 일-영성의 효과는 직무만족(Pawar, 2009), 업무성과(Duchon & Plowman 2005; Fry, Hannah, Noel, & Walumba, 2011), 조직충성도와 헌신(Sheep & Foreman, 2012), 웰빙(Hawley 1993), 조직몰입과 직무참여(Milliman, Czaplewski, & Ferguson, 2003), 직무몰입(Poole, 2009), 기업이윤(Karakas, 2010; Poole, 2009), 창조성과 협동성(Butts, 1999), 기업성과(Fry & Matherly 2006; Ouimet 1997), 기업생산성(Jurkiewicz & Giacalone, 2004), 집중과 잔류(attention & retention: Fry, 2003; Sheep & Foreman, 2012), 직무동기(Wrzesniewski, 2003), 직원들과의 연대성(Usman & Danish, 2010a), 윤리적 업무수행(Mitroff, 2003), 기업환경의 기능성(Sheep & Foreman, 2012), 기업의 도덕성(Garcia-Zamor, 2003), 기업의 윤리적 투명성(Quatro, 2004), 그리고 기업의 사회적 권위(Hoppe, 2005) 등에 긍정적으로 연결되고 있는 것으로 나타났다. 현재까지 양적 및 질적 연구 결과들에 의하면, 전체적인 일-영성은 긍정적 직무변인들과는 정적상관을 맺고 있으며 부정적 직무변인들과는 부적상관 관계를 맺고

있다.

그럼에도 불구하고, 일-영성에 대한 양적연구들 중 일부는 대다수의 연구결과들과 상이하거나 혹은 상반되는 결과를 보고하기도 한다(Marschke, Preziosi, & Jarrington, 2011; Pandey, Gupta, & Arora, 2008; Pawar, 2009; Tsafe & Rahman, 2014; Whitaker & Westerman, 2014). 예를 들어, Pandey와 동료들(2008)은 일-영성과 개인의 서비스 능력과의 관계를 확인한 결과가 이 두 변인 사이에 통계적인 유의미성을 확인하지 못했다. 또한 조직적 차원의 일-영성(workplace spirituality)과 개인적 차원의 일-영성(individual spirituality)이 조직몰입(organizational commitment)에 미치는 영향력을 조사한 Pawar(2009)의 연구에 의하면, 조직몰입은 조직적 차원의 일-영성에는 유의한 직접효과가 있었으나 개인적 차원의 일-영성에는 직접효과를 확인할 수 없었다. 일-영성과 내재적 혹은 외재적 직무만족과의 관계를 확인한 Marschke와 동료들(2011)의 연구에서는 일-영성이 내재적 직무만족에만 유의한 상관관계를 맺고 있었고 외재적 직무만족과는 유의한 상관이 나타나지 않았다. Whitaker와 Westerman(2014) 역시 앞서 언급한 Pawar(2009)의 연구에서처럼 일-영성을 조직적 차원의 일-영성(organizational spirituality)과 개인적 차원의 일-영성(individual spirituality)으로 구분하였다. 이들이 개인적 차원과 조직적 차원의 일-영성이 자기주도성(personal initiative)에 미치는 영향력을 분석한 결과, 개인적 차원의 일-영성은 자기주도성에 직접적 효과가 있었지만 조직적 차원의 일-영성은 직접적 효과가 없었음을 확인하였다. Walker(2013)는 일-영성을 개인적 차원의 종교적 영성(faith at work)으로 규정하고 이 영성이 직무 관련 변인들에 대한 긍정적 영향력을 미칠 것

으로 가정하였다. 그러나 종교적 영성의 특성을 지닌 일-영성은 직무성과와 직무만족 모두에 부정적 관계를 맺고 있음을 확인하여 기존 연구들과 전혀 다른 결과를 얻게 되었다. 또한 Walker의 연구는 기존연구에서 일-영성과 부정적 관계에 있었던 이직의도가 오히려 종교적 일-영성과 긍정적 관계를 맺고 있음을 확인하였다. 이처럼 일-영성을 개인적 차원의 종교적 영성으로 규정하게 되면 기존의 일-영성 연구결과들과 불일치한 결과를 얻게 된다는 사실은 Tsafe와 Rahman(2014)의 연구를 통해서도 확인해 볼 수 있다. Tsafe와 Rahman은 일-영성을 이슬람의 종교적 영성(Sharaiah spirituality)으로 규정하였다. 이들은 일-영성의 하위수준으로 세 가지 영성, 즉 중립적, 현세적, 그리고 내세적 영성으로 구별하고 이들이 직무성과와 어떤 관련을 맺는지를 분석했다. 그 결과 중립적이고 현세적인 영성은 직무성과에 정적관계에 있었지만, 내세적인 영성은 직무성과와 부적관계에 있었다.

지금까지 설명한 일-영성의 양적 연구결과들은 같은 일-영성 개념을 측정하면서도 그 개념이 개인적 차원과 조직적 차원으로 나누어질 때 그 관계나 효과성이 달라질 수 있음을 드러내고 있다. 특히 개인적 차원 안에서도 일-영성 개념 안에 종교성을 포함하느냐 아니냐에 따라 일-영성에 대한 관계나 효과성은 명확히 달라질 수 있음을 시사하고 있다. 일반적으로 이와 같이 양적연구 결과들에 대해 일관성 있는 결과가 도출되지 않는 경우엔 체계적 문헌분석이나 메타분석을 통해 학문적으로 합의된 결과를 도출하게 된다. 하지만 아직까지 일-영성의 연구자들은 다양한 연구 결과들에 대한 체계적이며 종합적인 분석결과를 제시하지 못하고 있다. 이것은 측정되는

일-영성 변인 대한 보편적 개념 합의가 이루어진 않은 상태에서 각 학자들의 주관적 개념을 적용한 일-영성 연구가 이루어지고 있기 때문이다.

이처럼 일-영성에 대한 학문적 결과가 상이한 상황에서는 기업상담자가 일-영성을 상담의 자원으로 활용하는 데에 한계를 느낄 수밖에 없다. 왜냐하면 기업상담자가 일-영성을 상담의 자원으로 활용하거나 더 나아가 기업의 영성친화적 문화를 만들어 내기 위해서는 정확한 일-영성의 일관성 있는 연구결과가 제시되어야 하고, 그 연구결과가 일-영성에 대한 긍정적 효과성을 검증하고 있어야 하기 때문이다.

이러한 이유에서 이 연구는 일-영성과 다양한 직무관련 변인들과의 관계에 대한 메타분석을 실시하여 종합적인 결론을 얻고자 한다. 좀 더 구체적으로 말하면, 전체적인 일-영성 변인과 그 하위수준인 개인적 차원의 일-영성과 조직적 차원의 일-영성이 긍정적 혹은 부정적 직무관련 변인들과 어떤 관련성을 맺고 있는지를 확인하는 것이다. 이 연구결과는 기업상담에서 일-영성을 조직구성원들을 위한 상담과 교육훈련의 자원으로 활용할 수 있는 이론적 근거가 되며, 동시에 영성 친화적 기업문화를 만들어 나갈 수 있는 실천적 근거가 될 수 있다는 데에 그 의미가 있다. 구체적인 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 일-영성과 관련되어 연구된 직무관련변인들은 무엇인가? 둘째, 일-영성 전체와 그 하위수준인 개인영성 및 조직영성은 직무관련변인들과 어떠한 관련성을 맺고 있는가?

일-영성 개념의 정의

현재까지 사용되고 있는 ‘일-영성(Workplace Spirituality)’ 개념은 연구자의 개념적 초점이 어디에 있느냐에 따라 개인-중심적 접근(individual-focused approach)과 조직-중심적 접근(organizational-focused approach)으로 나누어질 수 있다(Pawar, 2008). 이렇게 일-영성을 개념적으로 구분하려는 움직임을 통해 일반적으로 ‘Spirituality at Work’는 개인적 수준의 일-영성을, ‘Spirituality at workplace’는 조직적 수준의 일-영성을 뜻하게 되었다(Kinjerski & Skrypnik, 2004). Mitroff와 Denton(1999a), 그리고 Milliman과 동료들(2003)에 의하면, 조직적 수준의 일-영성은 개인적 수준의 일-영성과 분명히 구별된다. 따라서 이들은 조직적 수준의 일-영성을 ‘Organizational Spirituality’라는 고유명사로 특화시켜 사용하고 이 용어를 개념을 개인적 일-영성과 명확히 구별하고 있다.

개인적 관점에서의 일-영성, 즉 개인영성의 개념이 내포하고 있는 공통적인 요소는 세 가지, 즉 내적인 삶, 의미 있는 일, 그리고 공동체 의식이다. 여기서 내적인 삶(inner life)의 개념은 개인의 내적인 신앙심이나 초월적 의식 혹은 종교성을 모두 포함하는 개념이다. 반면 조직적 관점에서의 일-영성, 즉 조직영성은 직원들로 하여금 조직헌신을 촉진하여 결과적으로 기업의 생산성을 높일 수 있는 일종의 경영적 전략 내지는 도구의 성격을 지니고 있다(Forray & Stork, 2002; Singhal & Chatterjee, 2006). 구체적으로 조직영성은 조직이 개인을 돌보는 영성(organization cares about employees: Milliman et al., 2003; Pawar, 2009), 조직의 가치에 자신을 조율할 수 있는 능력(Milliman et al., 2003), CEO나 리더의 영성 리더십(Tomabough,

Mayfield, & Durand, 2011) 등을 의미한다. 따라서 조직영성에는 개인적 차원의 신앙심이나 종교심이 포함되지 않고 오직 조직적 차원에 서만 영성을 개념화하고 있다.

이처럼 일-영성의 개인적 차원과 조직적 차원의 구분이 시작되고 사실상 개념상 혼란이 발생하게 된 것은, 영성이란 개념이 사회과학에서 사용하는 용어가 아니라 본래 초월적 혹은 신비적 요소를 포함하는 종교적 용어로 인식되고 있었기 때문이다. 따라서 일-영성 개념이 아무리 기업과 조직심리학 안에서 의미가 있는 학문적 주제라 하더라도 이 개념 안에 종교성이 포함되는 것에 대해 적극적으로 동의할 수 없는 학자들이 생겨날 수밖에 없었다. 이들은 종교성을 포함하지 않는 조직영성의 개념만으로 일-영성의 의미를 한정하고자 하였고, 그 결과 개인적 관점을 포기하고 조직적 관점에서만 일-영성을 정의하려는 움직임을 보이게 되었다.

하지만 이러한 조직영성에 대한 개념은 곧 개념적 비판에 직면할 수밖에 없었다. 예를 들어, Duchon과 Plowman(2005)은 개인적 관점과 조직적 관점으로 나누어 일-영성을 요인분석한 결과, 일-영성은 이론적으로 조직적 관점 혹은 개인적 관점으로 나눌 수 있을지 모르지만 개인들은 이 두 가지를 명확히 구별할 수 없다는 결론에 이르렀다. 즉 요인분석을 통해 개인영성과 조직영성을 구별한다는 것이 현실적으로는 어렵다는 것이었다. Duchon과 Plowman은 결국 조직영성, 즉 '조직이 개인을 돌보는 영성(Milliman et al., 2003)'이란 님 아니라 조직의 리더(CEO)가 실행하는 영성리더십과 같은 것으로 보았다. 이때 조직의 리더가 조직을 대표할 수 있다는 의미에서 리더의 영성리더십을 조직영성이라고 표현해 볼 수는

일을 것이다. 하지만 그 리더도 결국은 개인이라는 점에서 본질적으로 영성리더십 역시 개인적 차원을 배제할 수는 없는 것이다.

같은 의미에서 조직영성을 근로자나 직원과 같은 개인이 아닌 기업이나 조직의 영성적 문화, 즉 기업문화의 일환으로 이론화하려는 노력도 있었다. Cunha와 동료들(2006)은 기업이 경영전략에 영성적 실천을 포함하느냐 그렇지 않느냐, 그리고 직원을 기업경영에서 주체적이며 독립적으로 보느냐 아니면 수동적이며 종속적인 개인으로 보느냐에 따라 조직영성의 관점에서 네 가지 기업형태(the soulful, holistic, ascetic, and professional organization)가 있을 수 있다고 보았다. 그러나 이러한 기업의 네 가지 유형론 안에서의 조직영성 역시 기업의 경영전략에 영성적 실천을 포함하느냐 아니냐에 대한 차이에서 그 정체성이 발생하는 만큼 기업을 이끄는 리더들의 영성적 가치관과 무관할 수 없다고 볼 수 있다.

일찍이 Mirvis(1997)는 이러한 상황을 즉시하고 일-영성에서 workplace란 개인의 인격 개념이 포함되지 않는 회사(company)란 용어보다는 개인들의 인격을 아우를 수 있는 공동체(communitiy)라는 의미로 이해되어야 한다고 주장하였다(p. 200). Sheep(2004) 역시 조직이 어떤 영성을 지닌다는 의미가 논리상 타당하지 않다고 보아 Mirvis의 주장대로 회사나 조직이라는 용어보다는 공동체라는 용어를 도입할 필요가 있다고 주장하였다. 즉 이들의 주장을 종합해 보면, 일-영성은 개인적 차원을 결코 벗어나서 개념화할 수 없음을 알 수 있다. 다시 말해서 조직이 개인을 돌보는 영성, 즉 조직영성이 기업의 영성적 문화 혹은 리더의 영성 리더십(spiritual leadership or leadership spirituality)과 같은 의미라면, 이것은 개인적 차

원의 영성과 완전히 구분될 수 없으며 통합적이고 광의의 차원에서 개인적 차원 안에 포함되는 개념으로 볼 수밖에 없는 것이다.

이러한 이유로 최근에 와서는 일-영성의 개념을 개인적 관점을 중심으로 개인적 관점과 조직적 관점을 조화롭게 연결하는 새로운 통합적 관점이 제시되고 있다. 2010년 이후 개인영성과 조직영성의 두 개념들은 모두 통합적 차원에서의 일-영성(Workplace Spirituality: Salarzahi, Aramesh, & Mohammadi, 2011; Weitz, Vardi, & Setter, 2012) 안에 하위요인들로 정리되고 있다. 따라서 연구자 역시 이 세 가지 차원의 일-영성의 개념을 전체적으로 정리한 통합적 관점에서 일-영성을 개념화하고 다음과 같이 정의하고자 한다. 일-영성이란 일을 통해 자신의 영성을 실현할 수 있다는 믿음이며, 동시에 일터에서의 영성이 자신의 내적인 삶의 의미와 가치를 발견하게 해주고 공동체를 통해 자신의 전인적인 자아실현을 가능하게 해준다는 신념이다. 일-영성은 협의적으로는 조직적 차원에서 기업이 개인들을 위해 영성적 환경을 지원하거나 혹은 개인이 조직의 가치에 자신을 조율해 나가는 것을 의미하고, 광의적으로는 개인적 차원에서 개인이 자신의 일 속에서 그리고 일터 안에서 자신의 영성을 통해 자신을 전인적으로 실현해 나가는 것을 의미한다.

여기서 제시하는 통합적 관점에서의 일-영성의 정의는 개인적 관점(개인영성)과 조직적 관점(조직영성)을 모두 아우르고 있지만, 특별히 다음과 같은 세 가지 기준을 두고 개인영성과 조직영성을 구별할 수 있다는 점에서 중요한 특징을 지니고 있다. 첫째, 일-영성은 개인영성과 조직영성을 모두 아우르는 포괄적인 개념이다. 둘째, 일-영성 안에서 개인영성은

그 영성의 주체가 개인이며(근로자이든 조직을 대표하는 CEO 이든 상관없이), 그 개념 안에 개인의 내적인 삶의 요소인 종교성과 초월성이 어느 하나만이라도 포함되어 있을 때 정의된다. 셋째, 일-영성 안에서 조직영성은 그 영성의 주체가 조직에 초점을 맞추고 있으며(조직을 대표하는 CEO의 영성리더십, 혹은 조직의 영성적 문화), 그 개념 안에 개인의 내적인 삶의 요소인 종교성과 초월성 모두를 명시적으로 배제하고 있을 때 정의된다. 이러한 통합적 관점에서의 일-영성 정의는 종교성과 초월성을 일-영성 개념에서 제외하려는 조직영성 옹호자들의 개념을 배제하지 않으면서도, 대다수 학자들이 강조하는 개인적 관점에서의 일-영성에 대한 개념을 근본적으로 그리고 포괄적으로 유지할 수 있다는 점에서 중요한 이점을 지니고 있다.

따라서 연구자는 표 1과 같이 지금까지 사용된 일-영성 용어들의 개념적 수준을 통합적 관점에서 정리하고 각 차원의 일-영성 용어가 표에서 제시한 약자로 표기하고자 한다. 여기서 WS는 개인적 차원(IS/PS)과 조직적 차원(OS)을 통합하는 포괄적 의미의 개념이지만, 본질적으로는 개인적 차원의 영성으로 규정되어 있다. 또한 OS는 전체적인 WS 개념 안에 포함되어 있으면서도 특별히 조직적 차원을 강조하는 경우에 사용될 수 있는 개념으로 제시되어 있다. 이때 개인적 차원의 WS인 IS/PS는 조직적 차원의 OS와 구별되는 내적인 삶과 종교성을 모두 포함할 때 사용될 수 있다.

한편 이 연구에서 workplace spirituality를 “일터영성”이 아니라 “일-영성”으로 번역한 이유는, 일-영성이 일터영성보다 포괄적이고 통합적인 영성개념(개인적 영성을 포함할 수 있다는 차원에서)에 더 가깝다고 판단되기 때문이

표 1. 통합적 관점의 일-영성 개념화 틀(conceptual framework)

	통합적 관점	
상위수준	일-영성 (Workplace Spirituality: WS) (Spirituality at Work)	
	개인적 관점	조직적 관점
하위수준	개인영성 (Individual Spirituality at work: IS) (Personal Spirituality at work: PS)	조직영성 (Organizational Spirituality: OS) (Spirituality at Workplace)

다. 앞서 언급한 것처럼 spirituality at work와 spirituality at workplace는 대개 같은 의미로 혼용되고 있지만 몇몇 연구자들에게서는 종종 구별되어 사용되고 있다. 이때는 전자가 개인적 차원(종교성과 초월성을 포함한)을 포함한 넓은 의미로, 후자는 조직적 차원(종교성과 초월성을 제외한)에 한정된 좀 더 지엽적 의미로 사용되곤 한다(Kinjerski & Skrypnek, 2004). 따라서 연구자는 spirituality at workplace처럼 기업, 조직, 그리고 직장과 같은 장소에 한정된 의미로 이해될 가능성이 있는 ‘일터영성’이라는 용어보다는, spirituality at work처럼 일 자체에 대한 의미를 강조하는 ‘일-영성’이란 용어가 본 연구에서 정의한 workplace spirituality의 의미에 더 잘 부합한다고 판단하였다.

또한 “일영성”이 아니라 “일-영성”이란 용어로 번역한 데에는 다음과 같은 두 가지 이유에 근거하였다. 첫째, “일-영성”에서의 “일”은 무엇을 이루거나 적절한 대가를 받기 위하여 어떤 장소에서 일정한 시간 동안 몸을 움직이는 활동을 의미한다. 이러한 “일”은 날을 세는 단위로서 일(日)이나 수를 세는 단위로서 일(一)과 철자가 같지만 의미가 다른 동음이의어이다. 국어사전에서는 활동으로서의 일을 다른 일과 의미를 구분하기 위해 발음을 길게

하도록 규정하고 있다([일:]). 따라서 “일”이 “영성”이란 용어와 함께 붙어 새로운 복합어가 탄생할 경우, 이 용어를 처음 접하는 독자들에게 가장 쉽게 의미를 전달하는 방식이 무엇인지를 고민할 수밖에 없었다. 그 결과 일과 영성 사이에 붙임표(hyphen)를 사용하면 “일”이 긴 발음(즉 work)이라는 연상을 할 수 있다고 판단하였다. 다수의 학자들과 지인들의 피드백을 받아본 결과, 음운론적으로 볼 때 일영성은 짧은 삼음절로 발음되고 일-영성은 긴 삼음절로 발음될 가능성이 높음을 알 수 있었다. 따라서 일-영성이 workplace spirituality의 의미를 발음상으로 가장 잘 표현할 수 있을 것으로 판단하였다. 만일 짧은 삼음절로서 “일영성”이 사용되면 언뜻 “일평생”이나 “일평균”과 같은 방식으로 들릴 가능성이 있기 때문이다. 둘째, 일반적으로 붙임표는 우리말과 외래어 특히 우리말과 한자어를 결합할 때 사용되며 두 낱말을 잇거나 분절하는데 사용된다. 원래 workplace spirituality에는 붙임표(hyphen)가 없지만 이 단어를 한글로 옮기는 과정에서는 한글인 “일”과 한자어인 “영성”이 복합적으로 사용될 수밖에 없는 문제가 발생한다. 따라서 한글과 한자어를 합쳐 복합어를 만드는 형식적 과정에서 붙임표를 가운데

삽입하게 되면, 두 단어의 의미상 구별과 함께 하나의 새로운 신조어가 생겨난 것임을 독자가 잘 알 수 있을 것으로 판단하였다.

방 법

분석자료 수집 및 선정 결과

메타분석에는 2004년 1월부터 2015년 7월까지 국내와 해외에서 출판된 석사 및 박사 학위 논문과 학술지 논문 총 118편이 분석대상으로 선정되었다. 자료수집의 전 과정에는 연구자 외에 2명의 연구원(박사 1명, 박사과정 1명)이 참여했으며, 총 세 명 모두의 의견이 일치할 때까지 의견수렴의 과정을 진행하였다. WS의 문헌을 2004년 이후의 문헌들로 선택한 이유는, 2004년 이후부터 WS의 개념이 개인적 수준과 조직적 수준으로 구분되어 어느 정도 양적연구를 위한 기초가 확립되었다고 판단되었기 때문이다. 요인분석 연구를 통해 Ashmos와 Duchon(2000)은 WS를 개인적 차원으로밖에 개념화할 수 없다고 주장하였다. 하지만 뒤이어 Milliman과 동료들(2003)은 조직적 차원의 WS 개념, 즉 OS가 일-영성을 대표할 수 있음을 강조하고 이 개념을 개인적 일-영성인 WS(IS/PS)와 분명히 구분하였다. 따라서 연구자들이 일-영성을 개인적 수준과 조직적 수준으로 구분하게 된 2004년 이후가 일-영성의 개념적 수준 차이에 따른 종합적 결과를 분석할 수 있는 중요한 기준이 된다고 판단하였다.

자료검색을 위한 전자검색 도구로는 외국문헌의 경우 Google Scholar, Proquest Central, SAGE, Science Direct, Springer, 그리고 Taylor & Francis를 사용하였다. 한국문헌의 경우, RISS, KISS,

DBpia, 그리고 국회전자도서관(NADL)을 통한 자료검색이 이루어졌다. 자료검색의 주제어와 관련하여 외국문헌은 spirituality at work, spirituality at workplace, organizational spirituality, workplace spirituality, job spirituality, spirit at work, spirit at workplace가 사용되었으며, 한국문헌은 일터영성, 일영성, 직무영성, 조직영성, 일과 영성이 사용하였다.

그림 1은 메타분석에서 통상적으로 보고하는 PRISMA(Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) 가이드라인을 통해 문헌선택 전 과정을 그림으로 표시한 것이다.

분석자료 선정 결과 총 118편의 연구 문헌이 선정되었는데, 국내논문의 경우 총 22편(학술 6, 학위 16)이었고, 해외논문은 총 96편(학술 84, 학위 12)이었다. 선정된 외국문헌의 경우 학술논문(87.5%)의 비율이 학위논문(12.5%)보다 상대적으로 높았지만, 한국문헌의 경우는 학위논문(72.7%)이 학술논문(27.3%)보다 더 높았다. 자료의 연도별 흐름에 의하면 WS에 대한 양적연구의 수는 2010년을 기준으로 급속하게 증가하고 있음을 확인할 수 있었다.

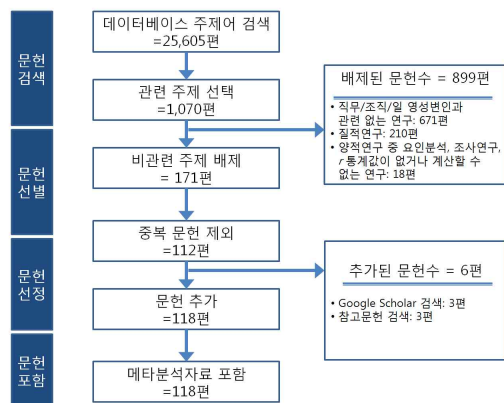


그림 1. 문헌선택 흐름도(PRISMA flowchart)

한국과 외국 연구문헌의 수는 모두 2004년부터 2009년까지 전반 6년의 기간에 발표된 연구 수(한국 3편, 외국 23편)보다 2010년에서 2015년까지 후반 6년 동안의 연구의 수(한국 19편, 외국 73편)가 상대적으로 더 많았다. 하지만 한국의 WS 양적연구는 외국에 비해 그 수가 1/4보다 적은 수준이었다.

자료입력과 분석

메타분석을 통해 WS와 직무관련 변인들의 관계를 종합적으로 알아보기 위해서는 앞서 설명한 것처럼 WS의 개념을 어떻게 유목화하고 코딩할 것인지에 대한 문제가 가장 중요하다고 볼 수 있다. WS 연구는 그 개념이 개인적 차원인지 아니면 조직적 차원인지에 따라 그 결과가 상이해지고 있기 때문이다. 대부분의 학자들은 WS의 개념이 개인적 차원이 중심이 될 수밖에 없음을 강조하고 있으며 이들 중 일부는 종교적이며 초월적인 차원까지 WS 개념에 포함되어야 한다고 본다. 하지만 일부의 학자들은 WS가 조직적 차원으로만 한정되어야 한다고 주장한다. 왜냐하면 WS가 종교성을 포함하여 개인의 내면을 다루게 되면 일반 영성과 구별될 수 있는 정체성이 없다고 보기 때문이다.

따라서 본 연구에서는 통합적 관점에서의 일-영성의 개념화(표 1)를 기준으로 하여 학자들이 사용하고 있는 전체 일-영성의 개념을 모두 반영할 수 있는 유목화와 코딩을 진행하게 되었다. 구체적으로 IS/PS와 OS의 코딩기준은 일-영성의 용어가 개인적 차원의 고유한 특성인 내적인 삶(inner life)과 종교성(religiosity/religiousness), 그리고 초월성(transcendence)을 포함하는지의 여부에 따라 결

정되었다. 이 세 요인들 중 어느 하나의 요인이라도 일-영성 개념이 포함하고 있으면 IS/PS로 코딩되었다. 하지만 이들 세 요인들을 모두 제외하고 있으면 그 일-영성 개념은 OS로 분류되었다. WS 변인이 내적인 삶, 종교성 그리고 초월성을 측정하는지 그렇지 않은지의 여부는 WS를 측정하기 위해 사용된 측정도구의 문항분석을 통해 이루어졌다.

각 연구에서 사용된 WS 측정도구들의 문항 분석은 연구자와 자료선정 과정에서 함께 한 연구자 2명을 포함한 총 3명에 의해 진행되었다. 이 과정에서 Ahuvia(2001)에서 제시한 전통적 내용분석(traditional content analysis) 기법이 사용되었는데, 이것은 코더들이 정확한 코딩 규칙을 공유함으로써 자신의 주관적 직관을 최소화하는 코딩 방식이라고 볼 수 있다. 구체적으로 연구자들은 총 118편의 연구문헌들 안에 사용된 총 136개의 WS 변인들이 어떠한 척도를 사용하여 측정되었는지를 확인하였다. 그 결과 일부 변인들에는 WS 측정을 위해 개발된 단일척도(예, Spirituality at Work Scale: Ashmos & Duchon, 2000; Organizational Spirituality Scale: Milliman et al., 2003)들이 사용되기도 하였지만, 대다수의 변인들은 연구자의 주관적 판단에 의거하여 영성을 측정하는 다양한 척도들 안에서 차용된 다수의 문항들의 조합으로 측정되고 있었다. 예를 들어, Petchsawang과 Duchon(2012)은 WS 측정을 위해 Ashmos & Duchon(2000), Brown & Ryan(2003), Kinjersky & Skrypnik(2004), Delaney(2005), 그리고 Delgado(2005)에서 사용된 척도들의 문항을 배합하여 WS를 측정하고 있었다. 따라서 3명의 연구자들은 총 136개의 변인을 측정할 척도들의 문항이(척도자체가 아닌) 어떤 WS의 개념(IS/PS, 혹은 OS)을 측정하는지를 분석하기

위해 앞서 언급한 코딩 기준에 입각하여 독립적으로 코딩을 실시하였다. 그 후 연구자들 간의 코딩 결과에 대한 내적신뢰도를 알아보기 위해 Fleiss' Kappa를 실시한 결과 신뢰도 계수로는 $0.8098(SE = 0.0495, 95\% CI = 0.7128 - 0.9068)$ 로서 신뢰도가 매우 높은 편으로 나타났다. 따라서 개개의 변인들에 대한 IS/PS 혹은 OS에 대한 코딩에서 세 명의 연구자들이 분석한 결과가 완전히 일치하지 않은 몇몇 결과들은 두 명의 연구자가 동의한 결과를 선택하는 방식으로 최종코딩이 이루어졌다.

분석대상인 118편의 문헌들은 국내논문의 경우 총 22편(학술 6, 학위 16)이었고, 해외논문은 총 96편(학술 84, 학위 12)이었다. 선정된 외국문헌의 경우 학술논문(87.5%)의 비율이 학위논문(12.5%)보다 상대적으로 높았지만, 한국 문헌의 경우는 학위논문(72.7%)이 학술논문(27.3%)보다 더 높았다. 자료의 연도별 흐름에 의하면 WS에 대한 양적연구의 수는 2010년을 기준으로 급속하게 증가하고 있음을 확인할 수 있었다. 한국과 외국 연구문헌의 수는 모두 2004년부터 2009년까지 전반 6년의 기간에 발표된 연구 수(한국 3편, 외국 23편)보다 2010년에서 2015년까지 후반 6년 동안의 연구의 수(한국 19편, 외국 73편)가 상대적으로 더 많았다. 하지만 한국의 WS 양적연구는 외국에 비해 그 수가 1/4보다 적은 수준이었다.

한편, WS와 연관된 직무관련 변인들을 분류한 결과 총 9개의 변인들(직무만족, 조직몰입, 직무참여, 이직의도, 직무소진, 직무스트레스, 조직행동, 윤리행동, 조직성과)이 도출되었다. 이러한 유목화와 코딩의 과정에는 경영학과 교수 1명과 상담심리학 박사 1명 그리고 연구자를 포함하여 총 3명이 참여하였으며, 이때 사용된 기법은 Ahuvia(2001)에서 제시한

해석적 내용분석(interpretive content analysis)과 Hill과 동료들(2005)이 제시한 합의적 질적연구(Consensual Qualitative Research: CQR) 방법이 사용되었다. 해석적 내용분석은 코딩범주가 복잡하여 코더 간 내적신뢰도가 쉽게 확립되지 않을 경우에 사용될 수 있는 분석기술로서(Ahuvia, 2001, p. 166), 연구문헌들 안에 관계적이며 배경적으로 숨어 있는 내용들을 연구자들이 서로 합의하여 코딩하는 유연한 연구방식이다(Flexible research method: Ginger, 2006). 또한 합의적 질적연구는 코더들의 다양한 분석내용들에 대한 공통적 주제를 도출하기까지 지속적으로 교차분석을 실시하는 연구방법이다(Hill, Knox, Thompson, Williams, Hess, & Ladany, 2005, p.13). 이 연구에서 세 명의 코더들은 각자의 해석적 내용분석을 통해 문헌들 안에 측정된 변인들의 상위 및 하위 범주를 개별적으로 유목화하고 각 변인들을 이 범주 안에 코딩하였다. 그 후 세 명의 연구자들은 함께 모여 합의적 질적연구 방식을 통해 최종적인 변인범주와 코딩결과들을 도출하게 되었다. 그 결과 총 118편의 문헌 안에 사용된 변인들은 총 9개의 직무관련 변인들로 유목화되었으며 그 이외의 변인들은 이 9개의 범주 안에 하위요인들로 코딩되었다.

마지막으로 메타분석은 각 연구에서 제시한 Person 상관계수(r)를 기초로 실시하였으며 Comprehensive Meta Analysis 2.0 소프트웨어(Borenstein, Hedges, Higgins, & Rothstein, 2005)를 통해 분석되었다. 출판편의를 알아보기 위해 funnel plot을 실행하여 시각적인 분석을 시도한 결과 출판편의의 가능성은 크게 의심되지 않았다. 그림 2에서와 같이 이 두 그룹 모두 표준오차가 적은 Y축 상단에 연구물 대부분이 위치해 있었고 좌우대칭성도 안정적이었

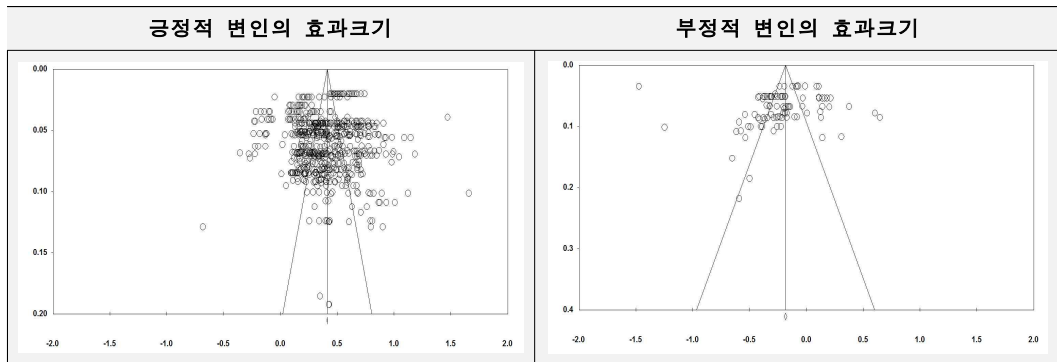


그림 2. 긍정적 및 부정적 직무관련 변인의 효과크기 Funnel Plot

다. 따라서 본 메타분석의 자료들은 출간 오류의 가능성이 적다고 판단하여 출판편의에 대한 보정(예, trim and fill)은 고려되지 않았다.

결 과

일-영성과 직무관련 변인

WS와 그 하위수준의 IS/PS 및 OS가 직무관

련 변인들과의 관련성을 분석한 결과는 표 2에 정리되어 있다. 메타분석 결과 WS 전체와 그 하위수준인 IS와 OS 모두는 긍정적 직무변인들과는 정적상관관계를, 부정적 직무변인들과는 부적상관관계를 맺고 있음이 통계적으로 유의하게 드러났다.

먼저 긍정적 변인들과의 세부적인 관계를 살펴보면, 전체 WS는 직무참여(.469), 조직성과(.399), 조직몰입(.383), 조직행동(.362), 직무만족(.357), 윤리행동(.277) 순으로 중간 정도의 정

표 2. 일-영성과 직무관련 변인들과의 평균상관계수

구분		K	Q	I ²	-95% CI	ES	+95% CI	SE
선행변인	결과변인							
IS/PS		101	1924.555	94.804	.284	.328***	.370	.025
OS	직무만족	17	148.991	89.261	.433	.519***	.596	.057
WS		118	2356.161	95.034	.314	.357***	.397	.024
IS/PS		107	2599.898	95.9223	.316	.362***	.406	.026
OS	조직몰입	26	354.124	92.940	.386	.469***	.545	.052
WS		133	3004.407	95.606	.343	.383***	.422	.024
IS/PS		2	1.544	35.221	.102	.278**	.438	.094
OS	직무참여	6	18.958	73.626	.401	.520***	.621	.077
WS		8	31.435	77.732	.349	.469***	.574	.074

표 2. 일-영성과 직무관련 변인들과의 평균상관계수 (계속)

구분		K	Q	I ²	-95% CI	ES	+95% CI	SE
선행변인	결과변인							
IS/PS		21	1479.133	98.648	-.381	-.209*	-.022	.097
OS	이직의도	4	211.915	98.584	-.522	.057†	.600	.324
WS		25	1735.569	98.617	-.334	-.167†	.010	.091
IS/PS	직무소진	8	682.741	98.975	-.673	-.340†	.106	.235
OS		2	.063	.000	-.614	-.507†	-.381	.080
WS		10	683.972	98.684	-.656	-.375*	-.003	.200
IS/PS	스트레스	20	244.945	92.243	-.319	-.233***	-.143	.048
OS		9	33.524	76.136	-.485	-.383***	-.271	.064
WS		29	298.760	90.628	-.348	-.278***	-.205	.040
IS/PS	조직행동	66	1725.818	96.234	.291	.342***	.392	.029
OS		30	363.231	92.016	.328	.404***	.474	.045
WS		96	2237.993	95.755	.318	.362***	.404	.025
IS/PS	윤리행동	19	121.708	85.210	.222	.281***	.337	.032
OS		4	3.857	22.219	.205	.265***	.322	.032
WS		23	126.851	82.657	.227	.277***	.326	.027
IS/PS	조직성과	59	884.139	93.440	.308	.363***	.416	.032
OS		16	259.217	94.2123	.423	.519***	.604	.063
WS		75	1292.293	94.274	.348	.399***	.447	.030

주. K: 효과크기 수, Q: 동질성 검정 통계량, I²: 효과크기의 이질성(%). ES: 평균효과크기, CI: 신뢰구간, SE: 표준오차, □ 유의도: *** p<.001, ** p<.01, * p<.05, † p>.05, IS/PS: 일-영성의 개인적 차원(개인영성), OS: 일-영성의 조직적 차원(조직영성), WS: 전체 일-영성

적 상관관계를 맺고 있었다. 하위요인별 분석에서 IS는 조직성과(.363), 조직몰입(.362), 조직행동(.342), 직무만족(.328), 윤리행동(.281), 직무참여(.278)의 순으로 중간 정도의 정적 상관관계를 맺고 있었다. 또한 OS는 직무참여(.520), 직무만족(.519)과 조직성과(.519), 조직몰입(.469), 조직행동(.404), 윤리행동(.265) 순으로 중간에서 높은 정도의 정적 상관관계를 맺고 있었다.

한편, WS와 부정적 변인들과의 세부적인 관계를 살펴보면, 전체 WS는 직무소진(-.375), 스트레스(-.278) 순으로 중간 정도의 부적 상관관계를 맺고 있었지만, 이직의도와 관계는 통계적으로 유의하지 않았다. IS의 경우는 스트레스(-.233), 이직의도(-.209) 순으로 중간 정도의 부적 상관관계를 맺고 있었지만, 직무소진과의 관계는 통계적으로 유의하지 않았다.

OS의 경우는 스트레스(-.383)에 대해서만 중간 정도의 부적 상관관계가 확인되었고 나머지 직무소진과 이직의도와는 관계는 통계적으로 유의하지 않았다.

논 의

본 연구는 기업의 HRM과 HRD, 그리고 기업상담 영역에서 최근 관심을 받고 있는 WS가 직무관련 변인들과 어떤 관련성을 맺고 있는지를 종합적으로 분석하기 위한 목적으로 수행되었다. 본 연구의 메타분석 결과를 종합적으로 정리하면 다음과 같다.

첫째, WS와 두 하위수준의 IS/PS 및 OS 모두는 긍정적인 직무변인들과는 정적 상관관계를, 부정적인 직무변인들과는 부적 상관관계를 맺고 있다. 둘째, 일-영성과 긍정변인들과의 정적상관 관계 및 일-영성과 부정변인들과의 부적상관 관계를 비교분석한 결과에 의하면, WS와 두 하위수준의 IS/PS, OS 모두는 긍정적 변인들과의 평균상관계수가 부정적 변인들과의 평균상관계수보다 더 컸다.

먼저 첫 번째 결과인 WS와 그 하위의 두 영성들(IS/PS, OS)이 모두 긍정적 관련변인들과는 정적 상관관계를, 부정적 관련변인들과는 부적 상관관계를 맺고 있다는 결과는 WS가 조직구성원들에게 긍정적 심리정서행동을 촉진하거나 강화시키는 성장자원(resource for growth)으로 활용될 수 있다는 기존의 연구들을 확인해 주고 있다. 동시에 이 결과는 WS가 조직구성원들의 부정적 심리정서행동을 예방하거나 약화시킬 수 있는 대처자원(resource for coping)으로 활용될 수 있음을 알려준다. 즉, 이러한 메타분석의 결과는 IS/PS이든 OS이든

그 개념적 구별과 상관없이, WS는 조직구성원에게 긍정적 자원이 될 수 있다는 사실을 명확히 증명해 준다.

두 번째 연구 결과는 첫 번째 결과에 대한 좀 더 세부적인 정보를 제시해주고 있다. 즉, WS가 두 가지 기능, 즉 긍정적 자원을 개발하고 성장시키는 기능과 부정적 문제를 예방하고 대처하는 기능이 있다면, 이 두 가지 기능 중에 어느 쪽이 더 상대적으로 효과적인지를 알려주고 있는 것이다. 분석결과, WS와 두 하위영성 모두는 부정적 문제를 해결하는 기능보다는 긍정적 자원을 개발하는 기능에 조금 더 강하게 연결되어 있었다. 이것은 WS가 부정적 문제를 예방하고 대처하는 기능보다는 긍정적 자원을 개발하고 성장시키는 기능에 더 효과적이라는 사실을 알려 주고 있다. 또한 이 분석결과에 의하면 WS가 직무스트레스를 제외하고는 직무소진이나 이직의도와는 약한 부적상관관계나 혹은 전혀 부적상관관계가 확인되지 않을 수 있다는 가능성을 나타내고 있다. 결국 WS와 부정적 변인들과의 관계성은 앞으로 조금 더 깊이 있는 연구가 필요한 상태이며 현재로서는 그 관계성의 진위를 파악하기 어렵다는 결론을 낼 수 있다.

지금까지의 분석결과는 기업상담자에게 중요한 의미를 제공한다. 기업상담자는 개인과 조직 사이에서 중재적 역할을 해야 하는 쉽지 않은 의무와 책임을 느끼고 있다. 개인과 조직 사이에서 자신의 정체성 혼란과 역할갈등을 체험하게 되면 기업상담자는 오히려 자신의 직무소진과 이직의도에 대한 문제를 해결해야 할 딜레마 상황에 처할 수도 있다(Kirk-Brown & Wallace, 2004). Sweeney, Hohenshil, 그리고 Fortune(2002)에 의하면, 기업 밖에서 기업상담을 위해 고용된 상담자가 기

업 내에서 고용된 기업상담자보다 직무만족이 더 높다고 보고했다. 이것은 기업 안에 고용된 기업상담자의 역할갈등에 대한 직무스트레스가 일반 심리상담자의 스트레스와 근본적으로 차이가 있음을 의미한다(Kirk-Brown & Wallace, 2004).

이 분석결과는 기업상담자의 정체성 및 역할갈등 문제와 관련하여 WS가 기업상담자 자신은 물론 조직과 조직원들에게 중요한 상담 자원으로 활용될 수 있는 가능성을 열어주고 있다. 기업상담자는 이 연구결과를 기반으로 기업 안에서 자신의 상담과 교육활동을 WS에 초점을 맞출 수 있는 근거를 얻게 되기 때문이다. WS는 자신의 직무스트레스를 해결할 수 있는 자원일 뿐 아니라 자신의 역할 갈등의 핵심문제인 내담자 개인의 욕구와 기업의 목적을 일치시킬 수 있는 접점을 찾을 수 있도록 도와준다.

결국 기업상담자로서의 정체성과 관련된 역할과 기능을 원만히 수행하기 위해서나 자신의 직무소진의 예방 및 조직원으로서의 정체감 형성을 위해서도 기업상담자는 자신의 WS를 적극적으로 개발하고 상담 및 교육활동에서 긍정적으로 활용할 필요가 있다. 기업상담자는 이 연구의 결과를 통해 구체적으로 조직의 변화와 개인의 변화라는 두 가지 상담전략을 세울 수 있다.

먼저 본 연구결과를 통해 기업상담자는 조직의 변화를 위해 WS를 실천적 전략으로 삼을 수 있다. 메타분석의 결과는 기업에서 조직구성원들에 대한 지원은 비용이 아닌 투자라는 사실과 조직구성원의 복지는 조직의 성장과 직접적으로 연관된다는 사실을 검증해 준다. 조직을 이끄는 리더들이 전인적 건강과 WS의 필요성을 새롭게 인식하게 되면, 자연적

으로 조직구성원들을 위한 휴식을 제공하고, 서로의 대화와 친교의 시간을 허락하며, 직원들이 자연과 함께 할 수 있는 시간적 여유를 제공할 수 있다(Brandt, 1996; Burack, 1999; Milliman, Ferguson, Trickett, & Condemi, 1999). 이처럼 기업차원에서의 WS 친화적 문화와 지원을 받게 된 조직구성원들은 결과적으로 개인의 삶을 자신의 일과 균형을 맞추고, 다양한 직무환경에서 요구하는 기술을 기꺼이 습득하며(Groen, 2001; Milliman et al, 1999), 창조적인 직무활동을 수행할 수 있는 개인이 될 수 있다(Holzel, Carmody, Vangel, Congleton, Yerramsetti, Gard, & Lazar, 2011).

따라서 기업상담자는 개인적 차원의 WS 지원을 강화하고 WS 친화적 기업, 즉 영성적인 기업환경을 이루어나가는 촉진자의 역할을 수행해야 한다. Lewin과 Regine(2000)은 기업도 개인과 마찬가지로 유기체가 지니는 성격적 특성을 지닌다고 강조했다. 또한 Burack(1999)은 참여적 관리(participatory management)나 직원들에 대한 임파워먼트(employee empowerment)의 실천이 그 기업의 영혼(the soul of the organization)을 의미한다고 하였다. 따라서 기업상담자를 통해 영성친화적 문화와 가치를 실천하는 기업은 영성적인 기업(spiritually infused organization)으로서의 새로운 정체성을 부여받게 된다. 영성적인 기업이란 자신의 기업차원의 이익을 넘어 사회적 차원의 이익을 고려하며, 사회를 위한 윤리적 헌신을 실천하는 기업이다(Gockel, 2004). Mitroff와 Denton(1999b)에 의하면, 영성적 기업은 그리스도교나 이슬람교 혹은 유대교의 가르침과 같은 명시적인 종교적 영성을 실천하는 기업에서부터, 사랑이나 책임감 혹은 공동체 의식과 같은 보편적인 윤리적 가치와 세속적 영성을 실천하

는 기업에 이르기까지 다양하다. Gockel(2004)은 다양한 문헌들에 나타난 대부분의 영성적 기업들은 다음과 같은 가치를 실현하고 있음을 확인하였다: (a) 사회적 책임감과 개인 및 공동체를 위한 봉사, (b) 직원들의 전인적 건강(wellness), 창조성, 그리고 자기실현의 촉진, (c) 참여적 관리(participatory management)의 실천, (d) 조직구성원들 간의 상호 돌봄의 관계 촉진, (e) 조직 안에서 진실성(authenticity), 정직성(honesty), 신뢰성(trust), 그리고 공정성(fairness)과 같은 보편적 가치에 대한 강조, (f) 일터에서 일의 의미와 목적 그리고 초월성을 발견하도록 촉진(Biberman & Whitty, 1997; Groen, 2001).

오늘날 WS를 도입하여 전통적인 인력관리 체계를 탈피하고 새로운 조직문화를 이미 개척해 나가는 영성적 기업들은 많이 있다. 예를 들어, Taco Bel, Pizza Hut, BioGenex, Aetna International, 그리고 Big Six Accounting's Deloitte Touche와 같은 기업과, 미국 뉴욕시에 있는 Kaye, Scholer, Fierman, Hays & Handler와 같은 법률회사들은 이미 1990년 중반부터 직원들을 대상으로 사찰이나 교회 혹은 모스크 안에서 영성교육과 훈련을 받도록 시스템을 구축해 왔다(Mitroff & Denton, 1999b). 또한 Ouimet-Cordon Bleu Inc., Cordon Bleu-Tomasso Corporation, The Body Shop, 그리고 Timberland와 같은 회사에서는 WS를 기초로 직원교육과 훈련을 실시한 결과 직원들의 내적 능력개발의 효과가 증가했을 뿐 아니라 실제적으로 기업의 이윤과 직무효율성이 증가했다고 보고하였다. 이처럼 WS를 도입한 기업의 성공사례들은 본 연구결과와 더불어 기업과 조직을 연구한 많은 학자들의 이론적 연구결과들과 일치할 뿐 아니라, 여러 경험적 증거들을 통해 실

제로 증명되고 있다(Chawla & Guda, 2010).

현대의 기업상담자는 단순히 조직 안에서 개인들에게 심리상담을 수행하는 전문가로 인식되지 않는다(Savikas, 2005; McIlveen & Schultheiss, 2012). 기업상담자는 개인적 삶의 의미와 조직적 일의 의미를 통합하는 “전인적 기업상담(the holism of the counseling for work: Richardson, 2012, p. 192)”을 통해 개인과 조직을 넘어 사회를 변화시키는 새로운 책임이 기대되고 있다(Billett & Pavlova, 2005; McMahon & Patton, 2006; Savickas, 2005). 따라서 기업상담자는 기업이 조직적 차원에서 영성적 기업의 정체성을 확립하고 개인적 차원에서 조직구성원들의 WS를 활성화할 수 있도록 교육과 상담 프로그램을 WS 중심으로 기획하고 실천하는 전략을 세워야 한다.

본 연구를 통해 기업상담자가 고려할 수 있는 두 번째 상담전략은 개인의 변화를 위해 WS 개입을 적극적으로 도입하는 것이다. 본 연구는 기업상담자가 조직원들에 대한 상담적 접근에서 기본적인 심리적 접근과 함께 영성적 접근을 통합하는 상담의 필요성을 제시하며 동시에 그 효과성을 검증해 주고 있다.

일반 심리상담의 상황에서도 영성적 접근의 필요성은 계속 강조되어 왔다. William James (1920)는 인간의 종교적 경험의 중요성을 강조하면서 인간의 내면적 종교심이 심리학적 탐색에 중요한 자원이 될 수 있음을 강조했다. 의미치료(Logotherapy)에서 Victor Frankl(1984)은 인간의 삶의 의미가 중요한 치료적 자원이 될 수 있음을 강조하고 있다. 여기서 강조하는 삶의 의미는 조직과 연결될 때 WS의 중요한 구성요인인 의미 있는 일(meaning of work)과 자연스럽게 연결된다. Rollo May(1995)가 강조한 실존주의 심리학이나 Roberto Assagioli(1965)

의 심리통합(psychosynthesis)은 인간의 심리적 차원과 영성적 차원의 통합이 근본적인 치유의 원천이 되고 있음을 강조하고 있다. 인본주의 심리학자인 Abraham Maslow(1971)는 자신의 욕구위계 이론의 가장 꼭대기에 인간의 자기초월적 욕구를 상정함으로써 마침내 자기초월 심리학(transpersonal psychology)을 시작하였다. Maslow가 강조한 인간의 자기초월에 대한 욕구는 WS의 핵심요인인 내적인 삶(inner life)의 요인과 연결되어 있다. 내적인 삶을 추구하는 인간은 초월자와의 관계를 형성하고 자신의 인간적 욕구를 초월하여 사회와 공동체를 위해 헌신하게 된다. 이러한 자기초월의 욕구는 인간의 보편적인 종교적 심성을 포함하는 개념이기에 WS 중에 특히 IS의 중요한 지표가 된다. 마지막으로 현대의 긍정심리학과 다문화 상담에서는 영성을 중요한 심리적 자원이며 동시에 문화적 자원으로 인정하고 있다. 따라서 미국의 심리학회(APA, 2010)나 상담학회(ACA, 2005)의 윤리규정에서는 상담자가 내담자의 영성을 존중하여야 하며 내담자의 영성을 윤리적으로 상담할 수 있어야 한다고 규정하였다. 또한 미국의 “상담과 교육프로그램 인준 위원회(Council for Accreditation of Counseling and Related Educational Program: CACREP, 2016 Standards)에서는 영성을 상담자 교육의 교과 프로그램 안에 포함하도록 의무화하고 있다.

따라서 기업상담자 역시 일과 관련된 상담에서 내담자의 영성에 대한 탐색을 도와주고 영성에 대한 주제를 다룰 수 있도록 전문적인 교육과 수련을 통해 준비가 되어 있어야 한다. WS는 내적인 삶(inner life), 공동체 의식(sense of community), 그리고 일의 의미(meaning of work)와 관련되어 있다. 따라서 상담자는 조직구성

원의 내적인 삶의 욕구와 관련하여 초월적이며 종교적인 삶의 차원에 대한 상담적 접근을 할 수 있도록 준비되어 있어야 한다. 또한 개인적 삶을 넘어 일터에서의 공동체적인 가족주의 의식을 고취시키고 일에 대한 의미를 발견하여 자신의 직무에 대한 소명의식(calling)을 개발하도록 도와주어야 한다.

그럼에도 불구하고 기업상담자의 입장에서는, WS의 중요성은 인정하되 상담의 WS적 접근에 대한 당위성은 쉽게 인정하기 어려울 수도 있다. 이런 상황에서 이 메타분석 연구결과는 WS가 조직에서 필수적으로 요청되는 상담적 접근이 될 수 있다는 중요한 경험적 근거가 될 수 있다. 조직심리학자들에 의하면 21세기로 접어들면서 세계경제의 구조적 변화는 전통적 진로상담(career counseling)의 방식에 대한 일종의 전환점이 되었다고 한다(Savickas, 2005). 전통적 방식의 진로상담은 평생직장(life time employment)에 초점을 맞추었다면, 현대의 진로상담은 평생고용가능성(life time employability)에 초점을 맞추게 된 것이다. 다시 말해, 기업과 관련된 상담의 주제와 목적이 직장이라는 대상에서부터 개인으로의 전환이 이루어지게 된 것이다. 즉, 평생직장이 보장되지 않는 새로운 기업환경에서 살아남기 위해서는 평생 고용될 수 있는 개인의 능력이 더 중요한 시대가 되었다.

기업과 진로에 대한 새로운 인식이 생겨나고 있는 현대의 기업환경에서 WS는 지속적인 학습과 능력개발 그리고 개인적 성장에 대한 통찰을 제시할 수 있다는 점에서 필수적으로 요청되고 있다(Krumboltz, 1996). 또한 WS를 전제로 한 진로상담에서는 좀 더 넓은 삶의 차원에서 자신의 직무나 진로를 선택하도록 도와주고, 새로운 기업환경에 적응할 수 있는

창조적인 자기개발을 촉진할 수 있도록 도와 줄 수 있다(Amundson, 2002). 여기서 상담의 WS적 접근이란 조직구성원이 자신의 일이나 직업을 단순히 돈을 벌기 위한 수단이 아니라 전인적 삶의 완성과 자기실현의 차원으로 확장시켜 생각하도록 도와주는 방법을 의미한다(Gockel, 2004).

전통적으로 심리학자들은 내담자의 영성을 탐색하거나 발달시키기 위한 훈련을 받지 못했다(Brawer, Handal, Fabricatore, Roberts, & Waajda-Johnston, 2002). 그러나 현대의 기업환경의 변화와 경제상황의 변화는 심리학을 기반으로 한 기업상담자에게 내담자의 영성적 욕구를 촉진하고 일터에서 자신의 영성을 실현시킬 수 있도록 요청하고 있다. 이런 면에서 기업상담자는 21세기의 기업환경에 변화에 적응할 수 있도록 개인을 준비시키는 자원으로 WS를 적극적으로 이용해야 한다(Gockel, 2004).

지금까지 본 메타분석 연구가 기업상담과 관련하여 조직적이며 개인적인 차원에서 어떤 시사점을 제공하는지를 설명하였다. 결론적으로 WS에 대한 메타분석을 통해 얻어진 결과는 기업상담자의 새로운 위상과 정체성을 부여해준다는 점에서 기업상담적 의미가 크다고 볼 수 있다. 즉, 기업상담자는 조직적 차원에서 기업의 WS적 환경과 영성친화적 기업문화를 형성하도록 도와주는 영성적 교육을 위한 전문가이다. 또한 기업상담자는 개인적 차원에서 조직구성원들이 자신의 일과 관련하여 내적인 영성적 욕구를 탐색하고 이를 개발하도록 도와주는 상담의 영성적 접근에 대한 전문가이다. 즉, 기업상담자는 WS 상담자로서 개인과 조직에 대한 봉사를 넘어 사회에 기여할 수 있는 중요한 역할과 기능을 담당해야

할 것이다.

연구 의의와 한계

먼저 본 연구는 현재까지 정리되어 있지 않은 WS 개념에 대한 통합적 관점을 제시하고, 이 개념적 틀에 근거하여 WS와 직무관련 변인들과의 관계를 종합적으로 정리했다는 데에 학문적 의미가 깊다. 지금까지의 연구는 WS에 대한 학자들마다의 다른 개념에 의존하여 양적연구가 이루어져 왔다. 따라서 연구자의 WS 개념이 개인적인 차원이나 혹은 조직적인 차원이냐에 따라 WS와 관련변인들과의 관계성에 대해 혼재된 연구결과들이 존재할 수밖에 없었다. 본 연구는 현존하는 모든 WS의 개념들을 크게 개인적 차원과 조직적 차원으로 분류하고, 이 두 기준에 맞추어 관련변인들과의 관계를 비교분석함으로써 혼재된 WS 연구의 결과들을 종합적으로 정리하고 있다.

또한 이 연구는 WS의 향후 연구의 방향성을 제시한다는 점에서 의미가 있다. 먼저 연구결과를 통해 WS는 부정적 직무조직 변인들에 대한 예방이나 대처기능보다는 긍정적 직무조직 변인들에 대한 촉진과 성장기능에 더 깊은 상관관계를 맺고 있음이 확인되었다. 따라서 WS의 부정적 직무조직 변인들과의 관계에 대한 보다 상세한 연구가 필요하다는 사실이 드러났다. 예를 들어, WS와 하위수준인 IS와 OS 모두는 직무스트레스와는 확실한 부적 상관을 맺고 있었다. 하지만, 이직의도나 직무소진과 같은 변인에 대해서는 그 부적 상관성이 명확히 확인되지 않았으며 심지어 정적 상관관계가 확인되기도 하였다. 이러한 결과가 과연 조직구성원의 인구통계학적 변인이나 문화적 변인에 의한 것인지, 아니면 WS의 개인

적 혹은 조직적 차원의 개념적 특성에 의한 것인지, 혹은 통합적인 WS 자체의 특성인지에 대한 분석은 향후 연구에서 밝혀야 할 과제라고 볼 수 있다.

앞서 제시한 연구의 의미에도 불구하고 이 연구는 다음과 같은 한계를 지닌다. 먼저 이 연구는 인구통계학적인 요인들이 WS, 혹은 IS와 OS에 어떤 선행요인이 될 수 있는지, 혹은 어떤 조절효과를 내는지에 대한 종합적인 정보를 제공하지 못하고 있다. 사실 인구통계학적 요인들은 WS와 여러 면에서 연결되어 있는 중요한 변인들이다(Beekun & Westerman, 2012, Houston & Cartwright, 2007). 따라서 인구통계학적 요인들과 WS의 관계에 대한 종합적 정리가 추후연구를 통해 보다 심층적으로 밝혀질 필요가 있다. 특히 본 연구에서는 각 국가와 종교 및 문화적 배경에 따라 IS와 OS의 효과성 차이가 어떻게 변화하는지에 대한 메타회귀분석 혹은 메타 ANOVA가 추가로 이루어지지 않고 있다. 분석에 사용된 연구자료들은 모두 연구 간 분산이 크고 따라서 이질성이 높은 문헌들이었다. 따라서 평균효과크기에 영향을 주는 조절변수에 대한 분석은 효과크기의 차이, 즉 이질성에 대한 원인과 배경을 알아낼 수 있다는 점에서 중요한 과제였다고 본다.

참고문헌

*김경미 (2014). 개인의 영성이 직무성과에 미치는 영향: 내재적 동기, 잡 크래프팅, 고감의 매개효과를 중심으로. 홍익대학교 대학원 박사학위논문.

*김면수 (2015). 일터영성이 조직효과성에 미치는

영향: 일터영성의 선행변인 탐색 및 일터영성 척도의 수정 개발을 중심으로. 성균관대학교 대학원 석사학위논문.

*김미경 (2010). 요양보호사 영성이 장기요양서비스에 미치는 영향에 관한 연구. 국민대학교 석사학위논문.

*김애정 (2014). 사회복지기관 종사자들의 영성이 서비스 질에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과를 중심으로. 호남대학교 대학원 박사학위논문.

*김영덕 (2012). 윤리적 의사결정, Workplace Spirituality와 조직성과 간 관계에 관한 연구: 건설기업 관리자의 윤리적 의사결정 과정을 중심으로. 건국대학교 대학원 박사학위논문.

김혜경 (2014). 기업상담의 이해와 전망. 2014 (사)한국상담학회 연차학술대회 자료집. 한국상담학회.

*김혜경 (2012). 개인-조직간 미션일체감과 직무특성이 구성원의 심리적 안녕감과 조직시민행동에 미치는 영향: 일터영성의 매개효과. 부경대학교 대학원 석사학위논문.

*노상충 (2012). 일터영성이 조직효과성에 미치는 영향: 리더십에 대한 매개효과 및 조직문화의 조절효과 중심으로. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.

*박인혁 (2009). 영성(spirituality)이 직무만족에 미치는 영향 연구: 광주-전남 노인복지기관 종사자를 중심으로. 영남대학교 대학원 석사학위논문.

*박종일 (2008). 사회복지사의 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향에서 영적 안녕의 중재효과. 서울기독교대학교 대학원 박사학위논문.

*서정기 (2014). 윤리적 리더십이 일터영성과 조

- 직시민행동에 미치는 영향: 사회적 기업을 중심으로. 부경대학교 대학원 박사학위논문.
- *유승아 (2013). 일터영성이 일가치감과 과제수행에 미치는 영향에서 잡 크래프팅의 매개효과. 성균관대학교 대학원 석사학위논문.
- *이경화, 심은주 (2013a). 영유아교사의 영성과 기관 내 사회적 지지가 행복감에 미치는 영향. 유아교육학논집, 17(2), 219-239.
- *이경화, 심은주 (2013b). 유아교사의 영성과 직무만족 및 직장 내 사회적 지지에 대한 인식 간의 관계. 열린유아교육연구, 18(3), 179-199.
- *이경화, 심은주 (2014). 유아교사의 정서노동에 대한 교사의 영성과 기관풍토의 영향. 어린이미디어연구, 13(1), 117-140.
- *이명화 (2004). 일 지역 간호대학생의 영성에 관한 연구. 기본간호학회지, 11(3), 265-274.
- *이미경 (2012). 사회복지시설 종사자들의 영성이 직무만족에 미치는 영향: 꽃동네 종사자들을 대상으로. 꽃동네대학교 대학원 석사학위논문.
- *이선영 (2013). 직무에 대한 심리적 주인의식이 직무열의와 지식공유 및 협력에 미치는 영향: 일터영성과 동기지향성의 조절효과. 성균관대학교 대학원 석사학위논문.
- *이 숙 (2010). 중소기업 근로자의 영성과 스트레스 반응. 정신건강간호학회지, 19(2), 220-228.
- *이정아 (2014). 영성 리더십이 부하의 일터영성을 통해 직무열의 및 이직의도에 미치는 효과. 성균관대학교 대학원 석사학위논문.
- *임강숙 (2012). 노인돌봄서비스 실천가의 영성, 조직환경, 임파워먼트 및 직무만족 간의 관계. 백석대학교 대학원 박사학위논문.
- *임혜영 (2014). Spiritual Leadership과 구성원의 Workplace Spirituality. 한국항공대학교 대학원 석사학위논문.
- *최희철 (2011). 사회복지사의 직무스트레스 역할 요인과 직무몰입의 관계에서 영적 안녕감의 효과. 교회사회사업, 15(3), 7-43.
- *Affeldt, M. A. & Macdonald, D. A. (2010). The relationship of spirituality to work and organizational attitudes and behaviors in a sample of employees from a health care system. *The Journal of Transpersonal Psychology*, 42(2), 192-208.
- *Afsar, B. & Rehman, M. (2015). The relationship between workplace spirituality and innovative work behavior: the mediating role of perceived person-organization fit. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 1-25.
- *Ahmadi, S., Nami, Y. & Barvarz, R. (2014). The relationship between spirituality in the workplace and organizational citizenship behavior. *Procedia-Social and Behavioral Science*, 114, 262-264.
- Ahuvia, A. (2001). Traditional, interpretive, and reception based content analyses: improving the ability of content analysis to address issues of pragmatic and theoretical concern. *Social Indicators Research*, 54, 165-166.
- *Altaf, A. & Awan, M. A. (2011). Moderating affect of workplace spirituality on the relationship of job overload and job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 104, 93-99.
- *Albuquerque, I. F. & Cunha, R. C. (2014). Primary health care services: workplace spirituality and organizational performance.

- Journal of Organizational Change Management*, 27(1), 59-82.
- *Alirastgar, A., Zarei, A., Mousavidavoudi, S. M. & Fartash, K. (2012), The link between workplace spirituality, organizational citizenship behavior and job performance in Iran. *A Journal of Economics and Management*, 1(6), 51-67.
- American Counseling Association: ACA (2005). *ACA code of ethics*. Alexandria, VA: Author.
- American Psychological Association: APA (2010). *Ethical principles of psychologists and code of conduct*.
- *Arnetz, B. B., Ventimiglia, M., Beech, P., Demarinis, V. Lokk, J. & Aarnetz, J. E. (2013). Spiritual values and practices in the workplace and employee stress and mental well-being. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 10(3), 271-281.
- Ashmos, D., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- Assagioli, R. (1965). *Psychosynthesis: a manual of principles and techniques*. New York: Viking Penguin.
- *Awan, S. & Sitwat, A. (2014). Workplace spirituality, self-esteem, and psychological well-being among mental health professionals. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 29(1), 125-149.
- *Balouch, S., Bolide, M., Balouchi, Z. & Raisi, H. (2015). What is the impact of organizational spirituality on productivity of human resources? *International Scientific Journal Theoretical and Applied Science*, 3(23), 115-121.
- Beekun, R. I. & Westerman, J. W. (2012). Spirituality and national culture as antecedents to ethical decision making: a comparison between the United States and Norway. *Journal of Business Ethics*, 110, 33-44.
- *Bell, A., Rajendran, D. & Theiler, S. (2012). Spirituality at work: an employee stress intervention for academics? *International Journal of Business and social science*, 3(11), 68-82.
- Biberman, J. A., & Whittey, J. M. (1997). A postmodern spiritual future for work. *Journal of Organizational Change Management*, 10, 130-138.
- Billett, S., & Pavlova, M. (2005). Learning through working life: self and individual's agentic action. *International Journal of Lifelong Education*, 22(4), 195-211.
- *Bodla, M. A. & Ali, H. (2012). Workplace spirituality: a spiritual audit of banking executives in Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(11), 3888-3897.
- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. & Rothstein, H. R. (2005). *Comprehensive meta-analysis version 2*. Englewood, NJ: Biostat.
- Brandt, E. (1996). Corporate pioneers explore spirituality. *HR Magazine*, 41, 82-87.
- Brawer, P. A., Handal, P. J., Fabricatore, A. N., Roberts, R., & Waajda-Johnston, V. A. (2002). Training and education in religion/spirituality within APA-accredited clinical psychology programs. *Professional Psychology: Research and Practice*, 33, 203-206.
- Brown, K. W. and Ryan, R. M., (2003). The benefits of being present: mindfulness and its role psychological well-being. *Journal of*

- personality and social psychology*, 84(4), 822-848.
- Burack, E. H. (1999). Spirituality in the workplace. *Journal of organizational change management*, 12(4), 280-292.
- Butts, D. (1999). Spirituality at work: an overview. *Journal of Organizational Change Management*, 12, 328-331.
- Carroll, M. (1996). *Workplace counseling: a systematic approach to employee care*. London: SAGE.
- *Carroll, S. T. (2008). *The Role of Sanctification of Work, Religiosity, and Spirituality as Predictors of Work-Related Outcomes for Individuals Working at Religiously Affiliated Institutions*. Doctoral dissertation, Loyola College.
- *Carroll, S. T., Stewart-Sicking, J. A. & Thompson, B. (2014). Sanctification of work: assessing the role of spirituality in employment attitudes. *Mental Health, Religion & Culture*, 17(6), 545-556.
- *Chand, P. & Koul, H. (2012). Organizational emotional ownership, workplace spirituality and job satisfaction as moderators of job stress. *International Journal of Humanities and Applied Sciences*, 1(2), 58-64.
- *Charoensukmongkol, P., Daniel, J. L. & Chatelain-Jardon, R. (2013). Enhancing workplace spirituality through emotional intelligence. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 18(4), 3-17.
- *Chawla, V., & Guda, S. (2010). Individual spirituality at work and its relationship with job satisfaction, propensity to leave and job commitment: an exploratory study among sales professionals. *Journal of Human Values*, 16(2), 157-167.
- *Chinomona, R. (2012). The impact of organizational support on work spirituality, organizational citizenship behaviour and job performance: The case of Zimbabwe's small and medium enterprises (SME) sector. *African Journal of Business Management*, 6(36), 10003-10014.
- *Choerudin, A. (2014). The relationship between spirituality and work attitude: a empirical study. *International Journal of Management Research and Review*, 4(3), 455-463.
- Coles, A. (2003). *Counselling in the workplace*. England: Open University Press.
- Council for the Accreditation of Counseling and Related Educational Programs. (2016). *CACREP accreditation manual*. Alexandria, VA: Author.
- *Crawford, A., Hubbard, S. S., Lonis-Shumate, S. R. & O'Neill, M. (2008). Workplace Spirituality and Employee Attitudes within the Lodging Environment. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 8(1), 64-81.
- Cunha, M., P., Rego, A., & D'Oliveira, T. (2006). Organizational spiritualities: an ideology-based typology. *Business and Society*, 45(2), 211-234.
- *Dane, E. & Brummel, B. J. (2013). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention. *Human Relations*, 67(1), 105-128.
- *Daniel, J. L. (2012). *A study of the impact of workplace spirituality on employee outcomes: a comparison between US and Mexican employees*. Doctoral dissertation, Texas A&M International University.
- *Daniel, J. L. & Chatelain-Jardon, R. (2015). The

- relationship between individual spirituality, organizational commitment and individual innovative behavior. *Management Research and Practice*, 7(1), 5-13.
- *De-Klerk, J. J., Boshoff, A. B. & Wyk, R. V. (2006). Spirituality in Practice: Relationships Between Meaning in Life, Commitment and Motivation. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 3(4), 319-347.
- Delaney, C. (2005). The spirituality scale: development and psychometric testing of a holistic instrument to assess the human spiritual dimension. *Journal of Holistic Nursing*, 23(2), 145 - 167.
- Delgado, C. (2005). A discussion of the concept of spirituality. *Nursing Science Quarterly*, 18(2), 157-162.
- *Doraiswamy, I. R. & Deshmukh, M. (2015). Workplace spirituality and role stress among nurses in India. *Journal of Nursing and Health Science*, 4(4), 6-13.
- Duchon, D., & Plowman, D.A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *Leadership Quarterly*, 16(5), 807-833.
- *Fachrunnisa, O., Adhiatma, A. & Mutamimah. (2014). The role of workplace spirituality and employee engagement to enhance job satisfaction and performance. *International Journal of Organizational Innovation*, 7(1), 15-35.
- *Fernando, M. & Chowdhury, M. M. I. (2010). The relationship between spiritual well-being and ethical orientations in decision making: an empirical study with business executives in Australia. *Journal of Business Ethics*, 95, 211-225.
- Forsay, J. M. & Stork, D. (2002). All for one: a parable of spirituality and organization. *Organization*, 9(3), 497-509.
- Frankl, V. E. (1984). *Man's search for meaning*. New York: Washington Square.
- Fry, L. W., Hannah, S., Noel, M., & Walumba, F. (2011). Impact of spiritual leadership on unit performance. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 259 - 270.
- Fry L. W., & Matherly L. L. (2006). *Spiritual leadership and organizational performance*, In *Proceedings of the academy of management conference*. Atlanta, Georgia.
- Galen M., & West K. (1995, June 5). *Companies hit the road less travelled*. Business Week.
- Garcia Zamor, J. C. (2003). Workplace spirituality and organizational performance. *Public Administration Review*, 63(3), 355-363.
- *Ghorbanifar, M. & Azma, F. (2014). Workplace spirituality and organizational citizenship behavior: evidence from banking industry. *Management Science Letters*, 4, 1685-1692.
- Ginger, C. (2006). Interpretive content analysis. In D. Yanow & Schwartzshea, (Eds.), *Interpretation and method: empirical research methods and the interpretive turn* (pp. 341-349). New York: M. E. Sharpe.
- Gockel, A. (2004). The trend toward spirituality in the workplace: Overview and implications for career counselors. *Journal of Employment Counseling*, 41, 156-167.
- *Golparvar, M. & Abedini, H. (2014). A comprehensive study on the relationship between meaning and spirituality at work

- with job happiness, positive affect and job satisfaction. *Management Science Letters*, 4, 255-268.
- Groen, J. (2001). How leaders cultivate spirituality in the workplace: what the research shows. *Adult Learning*, 12, 20-21.
- *Gupta, M., Kumar, V. & Singh, M. (2014). Creating satisfied employees through workplace spirituality: a study of the private insurance sector in Punjab (India). *Journal of Business Ethics*, 122, 79-88.
- *Harris, K. J., Kacmar, K. M. & Zivnuska, S. (2007). An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship. *The Leadership Quarterly*, 18, 252 - 263.
- Hawley, J. (1993). *Reawakening the spirit at work: The power of dialectic management*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Hill, C. E., Knox, S., Thompson, B. J., Williams, E. N., Hess, S. & Ladany N. (2005). Consensual Qualitative Research: An Update. *Journal of Counseling Psychology*, 52(2), 196-205.
- Hobson, C. J., Kelunas, L., & Kesic, D. (2001). Compelling evidence of the need for corporate work/life balance initiatives: results from a national survey of stressful life-events. *Journal of Employment Counseling*, 38, 38-44.
- Hoppe, S. L. (2005). Spirituality and leadership. *New Directions for Teaching and Learning*, 104, 83-92.
- Houston, D. J., & Cartwright, K. E. (2007). Spirituality and public service. *Public Administration Review*, 67(1), 88-102.
- *Indartono, S. & Wulandari, S. Z. (2014). Moderation effect of gender on workplace spirituality and commitment relationship: case of Indonesian ethics. *Asian Journal of Business Ethics*. *Asian Journal of Business Ethics*, 3, 65-81.
- *James, M. S. L., Miles, A. K. & Mullins, T. (2011) The interactive effects of spirituality and trait cynicism on citizenship and counterproductive work behaviors. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8(2), 165-182
- James, W. (1920). *The varieties of religious experience*, New York: The modern library.
- *Javanmard, H., Nami, A. & Haraghi, M. (2014). Survey the relationship between job satisfaction and workplace spirituality. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(6), 68-75.
- *Jeon, K. S. (2011). *The relationship of perception of organization performance and spiritual leadership, workplace spirituality, and learning organization culture in the Korean context*. Doctoral dissertation, The Pennsylvania State University.
- Jurkiewicz, C.L., & Giacalone, R.A. (2004). A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. *Journal of Business Ethics*, 49, 129 - 142.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organization: A literature review. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 89-106.
- *Kazemipour, F., Amin, S. M. & Pourseidi, B. (2012). Relationship between workplace spirituality and organizational citizenship

- behavior among nurses through mediation of affective organizational commitment. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(3), 302-310.
- *King, J. E. & Williamson, I. O. (2005). Workplace Religious Expression, Religiosity and Job Satisfaction: Clarifying a Relationship. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 2(2), 173-198.
- Kinjerski, V. & Skrypnik, B. J. (2004). Defining spirit at work: finding common ground. *Journal of organizational change management*, 17(1), 26-42.
- Kirk-Brown, A., & Wallace, D. (2004). Predicting burnout and job satisfaction in workplace counselors: the influence of role stressors, job challenge, and organizational knowledge. *Journal of Employment Counseling*, 41(1), 29-37.
- *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, 465-480.
- *Komala, K. & Ganesh, L. S. (2007). Individual spirituality at work and its relationship with job satisfaction and burnout: an exploratory study among healthcare professionals. *The Business Review*, 7(1), 124-129.
- *Kutcher, E. J., Bragger, J. D., Rodriguez-Srednicki, O. & Masco, J. L. (2010). The role of religiosity in stress, job attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics*, 95, 319-337.
- *Lane, M. S. (2008). *The moderating effects of employee spirituality on the relationship between uncertainty management fit and job satisfaction and creative innovation*. Doctoral dissertation, Regent University.
- *Lee, P. C. (2005). *Cognition and affect in leader behavior: the effects of spirituality, psychological empowerment, and emotional intelligence on the motivation to lead*, Doctoral dissertation, Regent University.
- Lewin, R., & Regine, B. (2000). *The soul at work: listen, respond, let go*. New York: Simon & Schuster.
- *Liu, H. O. (2008). *Transcendental leadership and organizational citizenship behavior: the mediating effect of spirituality in the workplace*, University of southern California.
- *Malik, M. E. & Naeem, B. (2011). Role of spirituality in job satisfaction and organizational commitment among faculty of institutes of higher learning in Pakistan. *African Journal of Business Management*, 5(4), 1236-1244
- *Malik, M. E., Danish, R. Q. & Usman, A. (2010). Impact of spiritual consciousness on the job performance of banking executives. *Interdisciplinary Journal of contemporary research in business*, 2(1), 142-158.
- *Malik, M. E., Naeem, B. & Ali, B. B. (2011a). Sales force organizational citizenship behavior: role of meaning at work and conditions for community. *Interdisciplinary Journal of contemporary research in business*, 3(8), 654-661.
- *Malik, M. E., Naeem, B. & Ali, B. B. (2011b). How do workplace spirituality and organizational citizenship behavior influence sales performance of FMCG sales force?

- Interdisciplinary Journal of contemporary research in business*, 3(8), 610-620.
- *Malik, M. E., Riaz, N. & Nazir S. (2015). Personal spirituality and work attitudes among doctors. *Journal of Behavioural Sciences*, 25(1), 136-149.
- *Markow, F. & Karin, K. (2005). The effect of personal meaning and calling on organizational commitment: an empirical investigation of spiritual leadership. *The International Journal of Organizational Analysis*, 13(1), 8-27.
- *Marschke, E. B. (2008). *A comparative study: do corporations that embrace spirituality in the workplace encourage desired organizational outcome?* Doctoral dissertation, Nova Southeastern University.
- *Marschke, E. B., Preziosi, R., & Harrington, W. J. (2011). How sales personnel view the relationship between job satisfaction and spirituality in the workplace. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 15(2), 71-110.
- *Martin, D. E. (2011). Whistle blowing, religiosity, spirituality and integrity: understanding the impact of social dominance orientation and environment context. *Journal of Organizational Moral Psychology*, 2(3), 99-116.
- *Marzabadi, A. E., Purkhalil, M., Hashemizadeh, S. M. & Shokoohi, P. (2014). The role of organizational spirituality in job stress and job satisfaction in staff of a medical military university and considering solutions to enhance their spirituality. *Journal of Military Medicine*, 14(3), 147-153.
- Maslow, A. (1971). *Farther reaches of human nature*. New York: Viking.
- May, R. (1995). *The discovery of being: writings in existential psychology*. New York: Norton & Company, Inc.
- *Mbogo, R. W. (2011). *Spirituality, work conditions, and the job satisfaction of extension studies personnel in Kenya's Christian higher education*, Doctoral dissertation, Biola University.
- McIlveen, P., & Schultheiss, D. (2012). *Social constructionism in vocational psychology and career development (vol 4)*. Springer Science & Business Media.
- *McKee, M. C., Driscoll, C., Kelloway, E. K. & Kelley, E. (2011) Exploring linkages among transformational leadership, workplace spirituality and wellbeing in health care workers. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8(3), 233-255.
- McMahon, M., & Patton, W. (Eds.). (2006). *Career Counseling: Constructivist Approaches*. NY: Routledge.
- *Mehrabi, F. Hosseini, S. E. & Boromand, M. R. (2014). Organizational spirituality and sport cooperation of teachers. *International Journal of Education and Applied Sciences*, 1(4), 189-193.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). An exploratory empirical assessment of the relationship between spirituality and employee work attitudes. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426-447.
- Mirvis, P.H. (1997). Soul work' in organizations, *Organization Science*, 8(2), 193-206.
- Mitroff, I. I. (2003). Do not promote religion under the guise of spirituality. *Organization*,

- 10, 375-382.
- Mitroff, I. I., & Denton, E. A. (1999a). A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review*, 40(4), 83 - 92.
- Mitroff, I. I., & Denton, E. A. (1999b) *A Spiritual Audit of Corporate America: A Hard Look at Spirituality, Religion, and Values in the Workplace*. San Francisco: Jossey-Bass.
- *Moore, T. W. & Casper, W. J. (2006). An examination of proxy measures of workplace spirituality: a profile model of multidimensional constructs. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12(4), 109-118.
- *Moore-Davis, F. R. (2007). *Impact of spirituality on leader-member exchange and job satisfaction*. Doctoral dissertation, Regent University.
- *Munda, S. S. (2014). "Workplace spirituality": a perfect remedy for human resource management in health care organizations in India. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 5(10), 1150-1155
- *Naimon, E. C., Mullins, M. E., & Osatuke, K. (2013) The effects of personality and spirituality on workplace incivility perceptions. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 10(1), 91-110.
- *Nasurdin, A. M., Nejati, M. & Mei, Y. K. (2013). Workplace spirituality and organizational citizenship behaviour: Exploring gender as a moderator. *South African Journal of Business Management*, 44(1), 61-74.
- *Neubert, M. & Halbesleben, K. (2014). Called to commitment: an examination of relationships between spiritual calling, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 1-14.
- *Noor, S. Bashir, S. & Earnshaw, V. A. (2015). Bullying, internalized hepatitis (Hepatitis C virus) stigma, and self-esteem: Does spirituality curtail the relationship in the workplace. *Journal of Health Psychology*, 1-10.
- *Noor, S. & Arif, S. (2011). Achieving job satisfaction via workplace spirituality: Pakistani doctors in focus. *European Journal of Social Sciences*, 19(4), 507-515.
- *Ojeda, L. & Pina-Watson, B. (2013), Day laborers' life satisfaction: the role of familismo, spirituality, work, health, and discrimination. *Cultural Diversity and Ethnic Minority Psychology*, 19(3), 270-298.
- Pandey, A., Gupta, R. K., & Arora, A. P. (2008). Spiritual climate of business organizations and its impact on customers' experience. *Journal of Business Ethics*, 88, 313-332.
- Pawar, B. S. (2008). Two approaches to workplace spirituality facilitation: a comparison and implications. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(6), 544-567.
- *Pawar, B. S. (2009). Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes: An empirical test of direct and interaction effects. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(8), 759-777
- *Pawar, B. S. (2014). Leadership spiritual behaviors toward subordinates: an empirical examination of the effects of a leader's individual spirituality and organizational spirituality. *Journal of Business Ethics*, 122(3), 439-452.
- *Perrone, K. M., Webb, L. Kay., Wright, S. L.

- Z., Vance, J. K. & Tracy, M. (2006). Relationship of spirituality to work and family roles and life satisfaction among gifted adults. *Journal of Mental Health Counseling*, 28(3), 253-268.
- *Petchsawang, P. & Duchon, D. (2012). Workplace spirituality, meditation, and work performance. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 9(2), 189-208,
- Quatro, S. A. (2004). New age or age old: Classical management theory and traditional organized religion as underpinnings of the contemporary organizational spirituality movement. *Human Resource Development Review*, 3(3), 228-249.
- *Rahim1, A. R. A., Thaheer, A. S. M., Shabudin, A., Wahab, A. R. A. & Hashim, N. A. (2014). Exploring the spillover effect of spirituality and workplace deviant behaviour. *International Journal of Liberal Arts and Social science*, 2(9), 53-62.
- *Rego, A. & Cunha, M. P. (2008). Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 53-75.
- *Rego, A., Cunha, M. P. & Souto, S. (2007). Workplace spirituality, commitment, and self-reported individual performance. *Management Research*, 5(3), 163 - 183.
- Richardson, M. S. (2012). Counseling for Work and Relationship. *The Counseling Psychologist*, 40(2), 190-242.
- *Roof, R. A. (2014). The association of individual spirituality on employee engagement: the spirit at work. *Journal of Business Ethics*, 1-15.
- *Salarzahi, H., Aramesh, H., & Mohammadi, M. (2011). Organizational spirituality and its impact on consumption model of employees in governmental organizations in Iran (case study). *International Journal of Business and Management*, 6(1), 137-144.
- *Sanders, J. E., Hopkins, W. E. & Geroy, G. D. (2005). A Causal assessment of the apirituality-leadership-commitment relationship. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 2(1), 39-66.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.). *Career development and counseling* (pp. 42-70). Hoboken, NJ: John Wiley.
- *Schekari, H. (2014). Promoting organizational citizenship behaviors in organizations: a reflection on workplace spirituality approach. *Journal of Educational and Management Studies*, 3(4), 100-107.
- *Schneider, K. T., DeSouza, E. R. & Durst, R. N. (2015). Links Between Workplace Spirituality, Job-Related Attitudes, and Value Fit in a Non-Profit Agency. *Journal of Prevention & Intervention in the Community*, 43(3), 199-210.
- *Sharafi, M., Hoshmandja, M. & Poorkhalil, M. (2014). The role of organizational spirituality in job stress and job satisfaction in staff of Baqiyatallah hospital personnel. *Journal of Educational and Management studies*, 4(4), 885-890.
- Sheep, M. L. (2004). Nailing down gossamer: A valid measure of the person-organization fit of workplace spirituality. *Proceedings of the Academy of Management*, August 1, B1-B6

- Sheep, M., L. & Foreman, P. O. (2012). An integrative framework for exploring organizational identity and spirituality. *Journal of Applied Business and Economics*, 13(4), 11-30.
- Singhal, M., & Chatterjee, L. (2006). A person-organization fit-based approach for spirituality at work: development of a conceptual framework. *Journal of Human Values*, 12(2), 161-178.
- *Smith, J. G. (2007). *Spirituality in the salesperson: the impact of the golden rule and personal faith on workplace job attitudes*. Doctoral dissertation, Texas A&M University.
- *Sorakraikitikul, M. & Siengthai, S. (2014). Organizational learning culture and workplace spirituality Is knowledge-sharing behaviour a missing link? *The Learning Organization*, 21(3), 175-192.
- *Sprung, J. M., Sliter, M. T. & Jex, S. M. (2012). Spirituality as a moderator of the relationship between workplace aggression and employee outcomes. *Personality and Individual Differences*, 53, 930 - 934.
- Sweeney, A. P., Hohenshil, T. H., & Fortune, J. C. (2002). Job satisfaction among employee assistance professionals: a national study. *Journal of Employment Counseling*, 39, 50-61.
- *Tejeda, M. J. (2014). Exploring the supportive effects of spiritual well-being on job satisfaction given adverse work conditions. *Journal of Business Ethics*, 1-9.
- *Tombaugh, J. R., Mayfield, C., & Durand, R. (2011). Spiritual expression at work: exploring the active voice of workplace spirituality. *International Journal of Organizational Analysis*, 19(2), 146-170.
- *Robert, T. E., Young, J. S., & Virginia, A. (2006). Relationships Between Adult Workers' Spiritual Well-Being and Job Satisfaction: A Preliminary Study. *Counseling and Values*, 50(3), 165-175.
- *Tsafé, B. M., & Rahman, R.A. (2014). Effects of Spirituality on Board Service Performance in Malaysian Microfinance firms. *Journal of Finance, Accounting and Management*, 5(1), 88-108.
- *Usman, A., & Danish, R. Q. (2010a). Spiritual consciousness in banking managers and its impact on job satisfaction. *International Business Research*, 3(2), 65-72.
- *Usman, A. & Danish, Q. Q. (2010b). Leadership spirituality in banking professionals and its impact on organizational commitment. *International Business Research*, 5(3), 185-193.
- *Valasek, A. J. (2009). *Examining the relationships of spirituality and religiosity to individual productivity in the United States*. Doctoral dissertation, Northcentral University.
- *Van der Walt, F. & De Klerk, J. J. (2014). Workplace spirituality and job satisfaction. *International Review of Psychiatry International Review of Psychiatry*, 26(3), 379-389.
- *Wainaina, L., Iravo, M. & Waititu, A. (2014). Workplace spirituality as a determinant of organizational commitment amongst academic staff in the private and public universities in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(12), 280-293.
- *Walker, A. G. (2013). The relationship between the integration of faith and work with life

- and job outcomes. *Journal of Business Ethics*, 112, 453-461.
- *Weitz, E., Vardi, Y., & Setter, O. (2012). Spirituality and organizational misbehavior. *Journal of Management, Spirituality, and Religion*, 9(3), 255-281.
- *Whitaker, B. G. ,& Westerman, J. W. (2014). Linking spirituality and values to personal initiative through psychological empowerment. *Journal of Management, Spirituality, and Religion*, 11(3), 269-291.
- *Wilson, C. L. (2008). *A relational study of leadership spirituality and organizational performance in home health care agencies*. Doctoral dissertation, University of Phoenix.
- *Yazdi, A. H. M., Kalantari, M. & Vaziri, C. (2015). The relationship between emotinal intelligence and spirituality in the workplace and teachers of Qom (Iran). *Aula Orientalis*, 1, 294-301.
- *Zamani, M. R. & Karimi, F. (2015). Relationship between spiritual intelligence and job satisfaction among female high school teachers. *Educational Research and Reviews*, 10(6), 739-743.

원 고 접 수 일 : 2016. 09. 13

수정원고접수일 : 2016. 12. 05

게 재 결 정 일 : 2017. 02. 09

A Meta-analysis on the Relationship between Workplace Spirituality and Work Related Variables: Insights for Workplace Counseling

Hye-Kyung Kim

Han-ik Jo

Hanyang University

The purpose of this study was to identify a relationship between workplace spirituality and nine work related variables. A meta-analysis was conducted in order to find the relationship between workplace spirituality (individual spirituality/personal spirituality and organizational spirituality) and job related variables. After researching data processed between 2004 and 2015, 118 documents were collected, and 9 work related variables (job satisfaction, organizational commitment, job involvement, quit intention, burn out, job stress, organizational behavior, ethical behavior, organizational performance) were identified and analyzed. Results showed that workplace spirituality and its sub variables are positively related to job related variables and negatively related to negative job variables. This research provides the concrete theoretical foundation and empirical evidence needed to promote workplace spirituality in organizational settings. Additionally, results of the meta-analysis performed yielded insights and implications specific to workplace counselors dedicated to the wellness of employees and organizations as a whole.

Keywords : workplace spirituality, organizational spirituality, individual spirituality at work, workplace counseling.