องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

COMPONENTS AND INDICATORS OF SPIRITUAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION IN THE NORTHEASTERN REGION

[1]วรินทร พลมณี, [2]อำนาจ อยู่คำ, [3]สงวนพงศ์ ชวนชม และ [4]สมบูรณ์ ตันยะ

[1]Warintorn Polmanee, [2]Amnat Yookam, [3]Sanguanpong Chuanchom and [4]Somboon Tanya

[1]มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, ประเทศไทย

[1]Vongchavalitkul University, Thailand

[1]Warintorn_pol@vu.ac.th, [2]Amnart_yoo@vu.ac. th,
[3]Sanguanpong_chu@vu.ac.th, [4]989boon@gmail.com

Received : October 23, 2024; **Revised** :January 10, 2025; **Accepted** :January 29,2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 2) ตรวจสอบความความเที่ยงตรงตามสภาพขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 10 องค์ประกอบ 58 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่

[1] นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

[2] อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

[3] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

[4] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

เกื้อกูล มี 13 ตัวบ่งชี้ 2) แก่นแท้ความดีงาม มี 12 ตัวบ่งชี้ 3 ศรัทธาแห่งตน มี 7 ตัวบ่งชี้ 4) ความรักที่จริงใจ มี 5 ตัวบ่งชี้ 5) การให้อภัยอย่างสร้างสรรค์ มี 3 ตัวบ่งชี้ 6) การควบคุมตนเอง มี 5 ตัวบ่งชี้ 7) กลยุทธ์แห่งความยั่งยืน มี 4 ตัวบ่งชี้ 8) ความกล้าหาญ มี 3 ตัวบ่งชี้ 9) ความยุติธรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ และ10) พลังแห่งความหวัง มี 3 ตัวบ่งชี้ และ2) องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.76 - 4.89 และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 4.81 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ μ > 3.51 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสรุปว่าทั้ง 10 องค์ประกอบ 58 ตัวบ่งชี้ มีความเที่ยงตรง ตามสภาพ

คำสำคัญ : องค์ประกอบและตัวบ่งชี้, ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ, ความเที่ยงตรงตามสภาพ

Abstract

The objectives of this research were: 1) to develop components and indicators of spiritual leadership for school administrators under the Office of the Basic Education Commission in the Northeastern region; and 2) to verify the validity of components and indicators of spiritual leadership for school administrators under the Office of the Basic Education Commission in the Northeastern region. The research findings exposed that: 1) The developed components and indicators of spiritual leadership for school administrators under the Office of the Basic Education Commission in the Northeastern region, identified through exploratory factor analysis (EFA), consisted of 10 components and 58 indicators: 1) Visionary Support, with 13 indicators; 2) Core Goodness, with 12 indicators; 3) Self-Faith, with 7 indicators; 4) Sincere Love, with 5 indicators; 5) Creative Forgiveness, with 3 indicators; 6) Self-Control, with 5 indicators; 7) Strategy for Sustainability, with 4 indicators; 8) Courage, with 3 indicators; 9) Justice, with 3 indicators; and 10) Power of Hope, with 3 indicators. The eigenvalues ranged from 2.687 to 12.024, with a variance percentage between 4.404% and 19.712%, and a cumulative variance percentage of 87.139%. 2) The components and indicators of spiritual leadership for school administrators under the Office of the Basic Education Commission in the Northeastern region had an average score between 4.76 and 4.89, with an overall average of 4.81, which was significantly higher than the criterion (μ > 3.51) at the 0.01 level of statistical

significance, confirming the criterion-related validity of all 10 components and 58 indicators.

Keywords: Components and Indicators, Spiritual Leadership, Concurrent Validity

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 กำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นกรอบการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล โดยมุ่งปรับปรุงการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อยกระดับคุณภาพประเทศและแก้ปัญหาต่างๆ รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเท่าเทียม และมีศักยภาพในแข่งขัน (คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, 2560) โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาพลเมือง และเยาวชนของชาติด้วยการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาประเทศภายใต้รัฐธรรมนูญและยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อมุ่งสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

โลกปัจจุบันกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน เทคโนโลยีที่ก้าวกระโดดได้สร้างอาชีพใหม่ๆ และทำให้ทักษะบางอย่างล้าสมัย ขณะที่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การค้าเสรี และความผันผวนของเศรษฐกิจโลกได้เพิ่มระดับการแข่งขันสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงานและความต้องการทักษะใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม โครงสร้างประชากร ค่านิยม และวัฒนธรรมก็สร้างความท้าทายใหม่ในการบริหารจัดการบุคลากร ความไม่แน่นอนทางภูมิรัฐศาสตร์ การเมือง ภูมิศาสตร์ และภัยธรรมชาติ ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาในทุกภาคส่วน บุคลากรจึงต้องพัฒนาทักษะและความรู้ใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และนวัตกรรม รวมถึงสร้างผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนเพื่อก้าวข้ามอุปสรรคและบรรลุเป้าหมาย (อภิวัฒน์ รัตนวราหะ, 2564; สุภิญญา บุนนาค, 2565) โดยเฉพาะในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีนักเรียนยากจนพิเศษจำนวนมากที่สุดถึง 817,454 คน คิดเป็นร้อยละ 62.60 ของนักเรียนยากจนพิเศษทั้งหมด ข้อมูลยังชี้ว่า ครัวเรือนยากจนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาต่อรายได้สูงกว่าครัวเรือนร่ำรวยถึง 9 เท่า ซึ่งสะท้อนถึงความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่รุนแรงในภูมิภาคนี้ (ไกรยส ภัทราวาท, 2565) การแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาจึงต้องได้รับการจัดการอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะจากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องนำและขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาแบบองค์รวมท่ามกลางบริบทที่มีความเร่งรีบ ความคาดหวังสูง และข้อจำกัดหลายด้าน กลายเป็นความกดดัน

และความเครียดทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และบุคลากรเกิดภาวะหมดไฟ (Leiter, Schaufeli, & Maslach, 2022) ดังนั้น บทบาทของผู้นำยุคใหม่จึงต้องมุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การทำงานเป็นทีม และการตอบสนองความต้องการเบื้องลึกของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืน (นงลักษณ์ วรวุฒิธรรม, 2565; บรรจง ลาวะลี, 2565; Wang, Walumbwa, Zhang, & Avolio, 2023)

การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันทำให้ทัศนะคติของบุคคลเปลี่ยนไป บุคลากรมีแนวคิดการดำเนินชีวิต และการทำงานที่เป็นอิสระมากขึ้น ความผันแปรทางบุคลิกภาพ ค่านิยม และวัฒนธรรมในศตวรรษที่ 21 ทำให้เกิดความต้องการผู้นำแนวใหม่ที่ทันสมัย และมีภาวะผู้นำอย่างแท้จริง (Smith, 2023)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่จึงมีลักษณะที่เป็นพลวัต โลกาภิวัตน์ และเน้นกระบวนการมากขึ้น เปลี่ยนจากการใช้อำนาจ การสั่งการ มาเป็นการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีม และการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวก การเคารพความแตกต่าง และวัฒนธรรมที่หลากหลาย รวมถึงการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม (Hamel, 2020; Avolio, 2021) โดยภาวะผู้นำแนวใหม่จะมุ่งเน้นที่จิตวิญญาณในการทำงาน ซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กรในยุคปัจจุบัน โดยผู้นำจะปลุกเร้า กระตุ้น จูงใจและส่งเสริมจิตวิญญาณของพนักงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดี สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง ส่งเสริมความสุขในการทำงาน และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smith, 2023)

ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมีพื้นฐานอยู่บนทฤษฎีภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายใน และมิติของจิตวิญญาณในการทำงาน เป็นกระบวนการนำที่ปลุกเร้าพลัง สร้างแรงบันดาลใจ และสร้างความหมายสู่พฤติกรรมความใฝ่ดีของผู้ตามที่จะช่วยส่งเสริม พัฒนาวัฒนธรรมเชิงบวกในองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพิ่มคุณค่าให้กับผู้นำ ผู้ตาม และองค์กรอย่างแท้จริง (Kouzes & Posner, 2023) เป็นรูปแบบการนำที่เหมาะสมกับโลกปัจจุบัน อีกทั้งจิตวิญญาณเป็นส่วนสำคัญของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ซึ่งการศึกษาเรื่องนี้ยังมีจำกัด และเข้าใจได้ยาก การมีหลักฐานเชิงประจักษ์เพิ่มเติมจึงยังจำเป็นเพื่อระบุเงื่อนไขที่ส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และผลลัพธ์ต่อผู้นำ ผู้ตาม และองค์กร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2564)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณในผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เป็นประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารให้มีจิตวิญญาณ และอุดมการณ์ที่ดี

นำไปสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่บริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ สร้างคนไทยให้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขัน และร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลกต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. เพื่อตรวจสอบความความเที่ยงตรงตามสภาพขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 13,059 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 810 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Groups) จำนวน 30 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

2.2 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก ใช้การหมุนแบบตั้งฉาก ด้วยวิธีแวริแมกซ์ เพื่อนำไปอธิบายข้อมูลในรูปแบบตารางต่อไป

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่ององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) มี 4 องค์ประกอบย่อย 14 ตัวบ่งชี้ 2) ความรักที่เห็นแก่ผู้อื่น (Altruistic love) มี 4 องค์ประกอบย่อย 13 ตัวบ่งชี้ 3) ศรัทธา (Faith) มี 3 องค์ประกอบย่อย 11 ตัวบ่งชี้ 4) ความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) มี 3 องค์ประกอบย่อย 9 ตัวบ่งชี้ และ5) แก่นแท้ที่ดีงาม (Good Essence) มี 4 องค์ประกอบย่อย 14 ตัวบ่งชี้ รวมทั้งหมด 5 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย 61 ตัวบ่งชี้

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและรายองค์ประกอบหลัก

องค์ประกอบหลัก	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล	Sk	Ku
1. วิสัยทัศน์	4.64	0.42	มากที่สุด	-1.29	1.17
2. ความรักที่เห็นแก่ผู้อื่น	4.62	0.42	มากที่สุด	-0.96	0.10
3. ศรัทธา	4.49	0.50	มาก	-0.79	-0.06
4. ความตระหนักรู้ในตนเอง	4.53	0.42	มากที่สุด	-0.49	-0.69
5. แก่นแท้ที่ดีงาม	4.56	0.45	มากที่สุด	-0.81	-0.55
รวมเฉลี่ย	**4.57**	**0.38**	**มากที่สุด**	**-0.86**	**0.02**

จากตารางที่ 1 พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม มีค่าเฉลี่ย 4.57 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบหลัก พบว่า วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 4.64 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ความรักที่เห็นแก่ผู้อื่น แก่นแท้ที่ดีงาม ความตระหนักรู้ในตนเอง มีค่าเฉลี่ย 4.62 4.56 และ 4.53 ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ส่วนศรัทธา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 4.49 อยู่ในระดับมาก

หลังการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีหาองค์ประกอบเฉพาะ (Varimax) ได้องค์ประกอบใหม่ 10 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่ 1 มี 12 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 มี 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 มี 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 5 มี 3 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 6 มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 7 มี 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 8 มี 3 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 9 มี 3 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 10 มี 3 ตัวบ่งชี้ รวมทั้งหมด 10 องค์ประกอบ 58 ตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อองค์ประกอบใหม่ เพื่อช่วยให้เข้าใจความหมายขององค์ประกอบเหล่านั้นได้ตรงกัน และง่ายขึ้น โดยมีหลักในการจัดเรียงลำดับองค์ประกอบใหม่ตามค่าไอเกน (Eigen Value) ของแต่ละองค์ประกอบจากค่ามากไปน้อยตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ร้อยละของความแปรปรวนและร้อยละสะสมของความแปรปรวนขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ร้อยละของความแปรปรวน	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน
1. การมีวิสัยทัศน์ที่เกื้อกูล	12.024	19.712	19.712
2. แก่นแท้ความดีงาม	8.774	14.383	34.095
3. ศรัทธาแห่งตน	5.815	9.532	43.627

4. ความรักที่จริงใจ	5.375	8.811	52.438
5. การให้อภัยอย่างสร้างสรรค์	4.862	7.970	60.408
6. การควบคุมตนเอง	3.949	6.474	66.882
7. กลยุทธ์แห่งความยั่งยืน	3.543	5.808	72.690
8. ความกล้าหาญ	3.141	5.149	77.839
9. ความยุติธรรม	2.986	4.896	82.734
10. พลังแห่งความหวัง	2.687	4.404	87.139

จากตารางที่ 2 พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่เกื้อกูล 2) แก่นแท้ความดีงาม 3) ศรัทธาแห่งตน 4) ความรักที่จริงใจ 5) การให้อภัยอย่างสร้างสรรค์ 6) การควบคุมตนเอง 7) กลยุทธ์แห่งความยั่งยืน 8) ความกล้าหาญ 9) ความยุติธรรม และ10) พลังแห่งความหวัง โดยรวมมีค่าไอเกน (Eigen Value) อยู่ระหว่าง 2.687 - 12.024 มีค่าร้อยละของความแปรปรวนอยู่ระหว่าง 4.404 - 19.712 และมีค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน เท่ากับ 87.139

3. ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพ (Concurrent Validity)

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและใช้สถิติการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ที่ได้กับเกณฑ์ $\mu > 3.51$ เพื่อการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแบบอิงเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ ดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที (t-test) เปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ยโดยรวมกับเกณฑ์ $\mu > 3.51$ ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามระดับการปฏิบัติกับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group)

องค์ประกอบ	$\overline{X}$	S.D.	t	p
1. การมีวิสัยทัศน์ที่เกื้อกูล	4.85	0.33	22.17**	0.00
2. แก่นแท้ความดีงาม	4.78	0.35	19.94**	0.00
3. ศรัทธาแห่งตน	4.77	0.36	19.04**	0.00
4. ความรักที่จริงใจ	4.78	0.37	19.05**	0.00
5. การให้อภัยอย่างสร้างสรรค์	4.82	0.36	20.07**	0.00
6. การควบคุมตนเอง	4.77	0.39	17.97**	0.00
7. กลยุทธ์แห่งความยั่งยืน	4.76	0.40	17.01**	0.00

8. ความกล้าหาญ	4.89	0.31	24.57**	0.00
9. ความยุติธรรม	4.87	0.32	23.02**	0.00
10. พลังแห่งความหวัง	4.83	0.36	20.23**	0.00
รวมเฉลี่ย	**4.81**	**0.34**	**21.01****	**0.00**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีระดับการปฏิบัติของกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) ในองค์ประกอบที่ 8 ความกล้าหาญ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 4.89 รองลงมา คือ องค์ประกอบที่ 9 ความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 และองค์ประกอบที่ 7 กลยุทธ์แห่งความยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 4.76 ตามลำดับ โดยทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.76 - 4.89 และค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบโดยรวมเท่ากับ 4.81 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้ คือ $\mu > 3.51$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น จึงสามารถยืนยันได้ว่า องค์ประกอบที่ค้นพบใหม่ทั้ง 10 องค์ประกอบมีความเที่ยงตรงตามสภาพ

อภิปรายผล

จากการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย และ 61 ตัวบ่งชี้ ซึ่งทุกองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ได้รับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสม ร้อยละ 100 และนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ได้องค์ประกอบใหม่ 10 องค์ประกอบ และ 58 ตัวบ่งชี้ ซึ่งแม้ว่าจำนวน และชื่อองค์ประกอบจะเปลี่ยนไป แต่ตัวบ่งชี้เดิมยังคงกระจายอยู่ในองค์ประกอบใหม่ ซึ่งการมีองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่หลากหลายช่วยให้เข้าใจภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณได้ครอบคลุมประเด็นสำคัญยิ่งขึ้น และประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับแต่ละสถานศึกษา นอกจากนี้ ยังช่วยในการพัฒนาเครื่องมือวัดและโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณได้อย่างลึกซึ้ง

2. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ได้องค์ประกอบใหม่ 10 องค์ประกอบ 58 ตัวบ่งชี้นั้น องค์ประกอบที่ 8 ความกล้าหาญ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.89 อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การกล้าทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่ 2) การกล้าเผชิญหน้ากับความกลัว และ 3) การกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง โดยตัวบ่งชี้เหล่านี้มาจากองค์ประกอบย่อยเดิมเดียวกัน คือ องค์ประกอบย่อย ความกล้าหาญ ซึ่งอยู่ในองค์ประกอบหลักเดิม คือ ศรัทธา และเมื่อนำมาจัดกลุ่มใหม่ ตัวบ่งชี้เหล่านี้ก็ยังอยู่ในกลุ่มเดียวกันเช่นเดิม แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้สัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น และเป็นอิสระจากกลุ่มอื่น สามารถนำไปวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการที่ความกล้าหาญมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ความกล้าหาญเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ดังที่ Treasurer (2012) กล่าวว่า ผู้นำที่กล้าหาญต้องกล้าเสี่ยง ตัดสินใจยากลำบากและเผชิญความไม่แน่นอน ซึ่งจำเป็นสำหรับการนำองค์กรในโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดย Kouzes & Posner (2023) กล่าวว่า ความกล้าหาญเป็นหนึ่งในห้าคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับยุคปัจจุบัน เช่นเดียวกับสุรพล วิชัยรัตน์ (2565) อธิบายว่า ความกล้าหาญ คือ การเผชิญหน้ากับความกลัวและตัดสินใจทำสิ่งที่ถูกต้องแม้จะมีความกดดัน ผู้นำสามารถพัฒนาความกล้าหาญได้ผ่านการฝึกฝน และการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตาม ความกล้าหาญจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับผู้นำเชิงจิตวิญญาณในการนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

สำหรับองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ องประกอบที่ 7 กลยุทธ์แห่งความยั่งยืน ทั้งนี้อาจเกิดจากสาเหตุหลายประการ อาทิ 1) ความเข้าใจและการนำไปปฏิบัติ อาจมีการเข้าใจหรือการปฏิบัติในด้านกลยุทธ์แห่งความยั่งยืนที่ยังไม่ดีเท่ากับองค์ประกอบอื่น ๆ ทำให้คะแนนเฉลี่ยน้อยกว่าความกล้าหาญ หรือความยุติธรรมที่อาจมีความชัดเจน และเป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้บริหารมากกว่า 2) ความยากในการประเมิน เนื่องจากกลยุทธ์แห่งความยั่งยืนอาจมีความซับซ้อน และต้องอาศัยการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนมากกว่าองค์ประกอบ อื่น ๆ หรืออาจเป็นไปได้ว่า กลยุทธ์แห่งความยั่งยืน มีความยากในการบรรลุเป้าหมายในด้านนี้ จึงส่งผลให้มีคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ 3) การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม การสร้างและบังคับใช้กลยุทธ์แห่งความยั่งยืนอาจต้องการการปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงที่เป็นระยะยาว ซึ่งอาจทำให้ผู้บริหารมีความท้าทายในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว อย่างไรก็ตาม การที่ค่าเฉลี่ยของ กลยุทธ์แห่งความยั่งยืน น้อยที่สุดไม่ได้หมายความว่าเป็นเรื่องไม่ดี แต่มันอาจแสดงถึงความท้าทาย หรือความต้องการในการพัฒนาที่มากขึ้นในด้านนี้ ดังที่ Raworth (2017) ซึ่งได้นำเสนอแนวทางใหม่ใน

การคิด และปฏิบัติเกี่ยวกับความยั่งยืน ซึ่งกล่าวว่า ความท้าทายในการสร้าง และบังคับใช้กลยุทธ์ที่มีความยั่งยืนในโลกยุคใหม่ สะท้อนถึงความซับซ้อน และการปรับตัวที่จำเป็นในระยะยาวอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Capra (2015) ที่นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมองระบบชีวิต ที่เป็นระบบรวม ซึ่งเน้นความซับซ้อน และความเชื่อมโยงที่ต้องพิจารณา เมื่อพัฒนากลยุทธ์แห่งความยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงในระดับระบบจำเป็นต้องการการวางแผนและการดำเนินการที่ชัดเจน ในทำนองเดียวกับ Porter & Kramer (2019) อธิบายว่า ความท้าทายในการบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืน และการสร้างนวัตกรรมจะช่วยให้เกิดความสำคัญของการสร้างคุณค่าร่วมในการพัฒนากลยุทธ์ที่ยั่งยืน ดังนั้น กลยุทธ์แห่งความยั่งยืนจึงไม่เพียงแต่เป็นแนวทางการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อความท้าทายของโลกปัจจุบัน แต่ยังเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างอนาคตที่มั่นคง และเจริญรุ่งเรือง การมุ่งเน้นที่ความยั่งยืนช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่น และไว้วางใจ ลดความเสี่ยง เพิ่มประสิทธิภาพ และกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งทั้งหมดนี้มีส่วนสำคัญในการรักษาความสามารถเพื่อการแข่งขันในระยะยาว กลยุทธ์แห่งความยั่งยืนจึงเป็นการดำเนินการที่ชาญฉลาดในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในชุมชน และเสริมสร้างพนักงานที่มีคุณค่าในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และประสบความสำเร็จในทุกมิติ ด้วยเหตุนี้ กลยุทธ์แห่งความยั่งยืนจึงไม่เพียงแต่เป็นทางเลือกที่ดี แต่เป็นความจำเป็นที่ช่วยให้ผู้นำสามารถสร้างอนาคตที่สงบสุข และมั่นคงร่วมกันอย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ทำให้ทราบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 10 องค์ประกอบ 58 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ที่เกื้อกูล มีจำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ความเฉพาะเจาะจง 2) ความเป็นไปได้ 3) ความสอดคล้องกับค่านิยม 4) ความมีน้ำใจ 5) การวัดผล 6) ความสอดคล้องกับพันธกิจ 7) ความโอบอ้อมอารี 8) ความเอาใจใส่ 9) ความกระชับ 10) ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ 11) ความปรารถนาดี 12) ความเห็นอกเห็นใจ และ13) ความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

2. องค์ประกอบที่ 2 แก่นแท้ความดีงาม มีจำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ความโปร่งใส 2) ความรับผิดชอบ 3) ความเพียรพยายาม 4) อุดมการณ์ของผู้นำ 5) การรอคอย 6) ความจริงใจ 7) ความซื่อตรง 8) ความอดกลั้น 9) ความจงรักภักดี 10) การรักษาคำสัญญา 11) ความชอบธรรม และ12) การมีเป้าหมายสูง

3. องค์ประกอบที่ 3 ศรัทธาแห่งตน มีจำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ตนเอง 2) การมีวิจารณญาณ 3) การเปิดใจกว้าง 4) การรู้จักตนเอง 5) การพัฒนาความเชื่อ 6) การยอมรับความเชื่อ และ7) การถ่ายทอดความเชื่อ

4. องค์ประกอบที่ 4 ความรักที่จริงใจ มีจำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การมีจิตสาธารณะ 2) ความห่วงใย 3) การเริ่มต้นใหม่ 4) ความเชื่อมั่นในตนเอง และ5) การแบ่งปัน

5. องค์ประกอบที่ 5 การให้อภัยอย่างสร้างสรรค์ มีจำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การเข้าใจเหตุผลของผู้อื่น 2) การปล่อยวาง และ3) การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

6. องค์ประกอบที่ 6 การควบคุมตนเอง มีจำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง 2) การจัดการกับพฤติกรรมของตนเอง 3) การจัดการกับความคิดของตนเอง 4) การเข้าใจความรู้สึกตนเอง และ5) การเข้าใจพฤติกรรมตนเอง

7. องค์ประกอบที่ 7 กลยุทธ์แห่งความยั่งยืน มีจำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การไม่เห็นแก่ตัว 2) แผนจัดการความเสี่ยง 3) ความแปลกใหม่ และ4) การสนับสนุนทรัพยากร

8. องค์ประกอบที่ 8 ความกล้าหาญ มีจำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การกล้าทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่ 2) การกล้าเผชิญหน้ากับความกลัว และ3) การกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง

9. องค์ประกอบที่ 9 ความยุติธรรม มีจำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ความเป็นกลาง 2) ความเท่าเทียมและ3) ความเคารพสิทธิ

10. องค์ประกอบที่ 10 พลังแห่งความหวัง มีจำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การมองโลกในแง่ดี 2) การเชื่อมโยงความเชื่อ และ3) เป้าหมายแห่งความหวัง

การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามสภาพขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กับกลุ่มผู้รู้แจ้งชัด (Known Group) มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 4.81 มีค่าเฉลี่ยของแต่ละองค์ประกอบและตัวบ่งชี้อยู่ระหว่าง 4.76 - 4.89 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้ คือ $\mu > 3.51$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น จึงสามารถยืนยันได้ว่า องค์ประกอบที่ค้นพบใหม่ทั้ง 10 องค์ประกอบ 58 ตัวบ่งชี้ มีความเที่ยงตามสภาพ

เอกสารอ้างอิง

ไกรยส ภัทราวาท. (2565). *รายงานพิเศษ สถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ปี 2565*. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2567, จาก https://www.eef.or.th/wp-content/uploads/2022/02/EEF-2022-year-report.pdf

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (2560). *แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2564). *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่ : Organizational Leadership*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.

นงลักษณ์ วรวุฒิธรรม. (2565). มิติทางจิตวิญญาณในบริบทสังคมไทยยุคใหม่. *วารสารจิตวิทยาและสุขภาพจิต, 38*(1), น.1-12.

บรรจง ลาวะลี. (2565). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 6*(2), น.206-215.

สุภิญญา บุนนาค. (2565). *องค์กรแห่งอนาคต: รูปแบบทักษะและกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.

สุรพล วิชัยรัตน์. (2565). *จิตวิทยาผู้นำ: ความกล้าหาญ การตัดสินใจ และการสร้างแรงบันดาลใจ*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

อภิวัฒน์ รัตนวราหะ. (2564). *อนาคตศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Avolio, B. J. (2021). *Theories of leadership* (9th ed.). California: Sage Publications.

Capra, F. (2015). *The Systems View of Life: A Unifying Vision*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Hamel, G. (2020). *The future of management*. San Francisco: Jossey-Bass.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations. San Francisco: Jossey-Bass.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). *Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism—and Unleash a Wave of Innovation and Growth*. Boston, Massachusetts, USA: Harvard Business Review Press.

Raworth, K. (2017). *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. White River Junction, Vermont, USA: Chelsea Green Publishing.

Smith, J. A. (2023). The impact of spiritual leadership on teacher morale: A qualitative study. Journal of Educational Leadership, *47*(2), pp.123-145.

Treasurer, B. (2012). *Courageous leadership: How to build an engaged, high-performing organization*. New York: McGraw-Hill.

Wang, Y., Walumbwa, F. O., Zhang, C., & Avolio, B. J. (2023). The Impact of Transformational Leadership on Employee Creativity and Innovation: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, *49*(1), pp.3-33.