

PERHUBUNGAN PEKERJA ANTARA KOMPETENSI DAN PRESTASI GURU

(EMPLOYEE RELATIONS BETWEEN COMPETENCE AND PERFORMANCE OF TEACHERS)

Azahari Ramli¹
Azizi Abu Bakar²
Siti Nur Zahirah Omar³

Abstrak

Sistem pendidikan merupakan asas kepada pembangunan masyarakat dan negara ke arah yang lebih baik. Dasar pendidikan yang diterapkan bukan sahaja bertujuan untuk memberi pelajaran semata-mata, malah sebagai alat untuk merealisasikan perpaduan negara. Dalam membangunkan kecemerlangan sistem pendidikan negara, guru memainkan peranan penting dalam memartabatkan profesion perguruan pada tahap yang lebih cemerlang serta peningkatan dalam prestasi kerja guru. Justeru, kertas kerja ini bertujuan untuk mencadangkan satu model kerangka kerja kajian iaitu untuk menyelidik hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja dalam kalangan guru. Model kajian dibangunkan berdasarkan kepada sorotan susastera lalu. Setelah dikenalpasti, kajian ini mengemukakan tiga pembolehubah bebas iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual. Seterusnya kajian ini menjadikan prestasi kerja guru sebagai pembolehubah bersandar kajian. Rumusan, kesan serta cadangan kajian masa hadapan turut dikemukakan. Adalah diharap kertas konsep ini dapat dijadikan rujukan dan sebagai penambahan literatur dalam aspek kompetensi pekerja dan hubungannya dengan prestasi kerja guru.

Kata kunci: *Prestasi Kerja Guru, Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual*

Abstract

The education system plays central goals of becoming a society and ameliorates the country's development towards a better. On that reason, education policy not merely just focusing on educational purpose as well as a medium to strengthen the relation of solidarity.

¹ Pensyarah, Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah., Tel: +60124821678 E-mail: arie@uum.edu.my

² Pensyarah, Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah., Tel: +60194111771 E-mail: abazizi@uum.edu.my

³ Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah., Tel: +60125827772 E-mail: sitinurzahirah_omar@yahoo.com.my

In line with developing excellence of the education system, teachers play crucial characters in dignifying the teaching profession at the highest level through consistent improvement in their performance. Therefore, the paper seeks to propose a conceptual model framework with regard exploring the relationship between employee competency and job performance among teachers. All the constructs in this paper were developed after intensive literature review from past studies. Subsequently, the exogenous variable of this study consists of intellectual intelligence, emotional intelligence and spiritual intelligence. Whereas, the teacher performance has been classified as an endogenous variable. The conclusion, consequence, and avenues for future research are also discussed. Lastly, the researcher believes that this concept paper can be utilised as a reference and added value to the literature, especially on the variable of employee competence and teacher's performance.

Keywords: Teacher's job performance; intellectual intelligence; emotional intelligent; spiritual intelligence.

Keywords : Teachers Performance, Intellectual, Emotion, Spiritual

2015 GBSEJournal

Pengenalan

Malaysia berhasrat untuk menjadi negara maju menjelang tahun 2020. Dalam merealisasikan hasrat tersebut, salah satu bidang yang dikenalpasti boleh menyumbang kepada pembentukan negara maju adalah bidang pendidikan (Siti Noor Ismail, 2011). Bidang pendidikan memainkan peranan yang besar dalam sistem pendidikan negara menerusi Program Transformasi Kerajaan (GTP) dan turut disenaraikan dalam salah satu teras Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2009).

Dalam melihat isu mengenai prestasi guru, pihak kerajaan dan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) sentiasa memberi perhatian dan pemantauan berterusan bagi melonjakkan sistem kecemerlangan pendidikan negara. Ini dapat dilihat melalui peruntukan dana yang telah disediakan oleh kerajaan pada pembentangan bajet 2014 (209 juta ringgit) dan meningkat kepada 250 juta ringgit pada tahun 2015. Peruntukan ini bertujuan bagi membiayai pelbagai program pengajaran dan pembelajaran dalam usaha memantapkan profesionalisme perguruan, memartabatkan kecemerlangan pendidikan selari dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 dalam proses reformasi guru-guru dan kepimpinan sekolah (Kementerian Kewangan Malaysia, 29 Mei 2015).

Salah satu daripada matlamat Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) ialah menyediakan sumber tenaga manusia untuk keperluan kemajuan negara. Bagi merealisasikan matlamat dan hasrat KPM, sebahagian besar tanggungjawab terletak pada guru. Guru hari ini harus memperkembangkan diri dengan ilmu pengetahuan yang luas dan menguasai kepelbagaian mengajar dalam meningkatkan mutu perkhidmatan dan prestasi kerjaya serta peningkatan profesionalisme keguruan (Mok Soon Sang, 2013; Akhilar, Shamsina dan Muhamad Kushairi (2012).

Oleh itu, atas dasar keperihatinan kerajaan dan pihak KPM serta pihak-pihak yang terlibat, maka kertas kerja ini cuba untuk memahami sebahagian daripada faktor yang mempengaruhi

prestasi kerja guru. Selain itu, cadangan kertas kerja juga bertujuan untuk membangunkan model kajian dalam mengkaji hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru di wilayah utara, semenanjung Malaysia. Kertas cadangan akan mengetengahkan konsep dan pembangunan hipotesis, disusuli dengan model kajian, kesimpulan serta kesan dan cadangan untuk kajian di masa hadapan.

Sorotan Susastera Dan Pembangunan Hipotesis

Prestasi kerja merujuk kepada tingkah laku atau sikap yang menunjukkan seseorang itu berhubungan dengan pekerjaannya dan kebiasaannya merujuk kepada tindakan dan tingkah laku di bawah kawalan seseorang individu yang menyumbang kepada matlamat organisasi (Rotundo dan Sackett, 2002). Viswesvaran dan Ones (2000) pula melihat prestasi kerja sebagai tindakan berskala, tingkah laku dan hasil kerja pekerja berhubung dengan sumbangan mereka terhadap matlamat organisasi. Prestasi kerja boleh dikaitkan dengan kompetensi iaitu merujuk kepada ciri-ciri individu Boyatzis (1982) dan keupayaan-keupayaan berdasarkan kepada kecerdasan sebagai tingkah laku atau kemahiran-kemahiran yang boleh menentukan prestasi kerja (Catano, 2001). Kompetensi dalam pekerjaan menjadikan seorang guru tersebut berkemampuan dan berkeupayaan untuk mempertahankan dan mendapatkan pengetahuan, kemampuan untuk memberi maklumbalas di atas respon yang diberikan secara cepat dan berhasil pada situasi baru dan kemampuan untuk menyelesaikan masalah.

Prestasi kerja guru menjadi penanda aras bagi setiap pendidik dalam mempamerkan kecermerlangan potensi diri, objektif, matlamat serta kecemerlangan institusi pendidikan. Menurut Lucas dan Murray (2002) walaupun seorang ahli akademik itu mempunyai pelbagai kepakaran dalam bidang-bidang tertentu, namun ia masih tidak boleh menjamin kebolehan atau kemampuannya dalam mempamerkan prestasi kerja yang berkesan, cemerlang dan cekap. Hal ini dipersetujui oleh Nurul Hudani et al. (2013) yang menyatakan ketidakcekan dan ketidaksediaan dalam mengharungi arus perubahan kini bukanlah sesuatu yang boleh dipandang remeh kerana ia boleh menghalang kepada kompetensi dan peningkatan tahap prestasi kerja individu. Keadaan ini berketetapan dengan prestasi kerja guru yang memerlukan mereka menguasai kemahiran profesional bagi meningkatkan prestasi kerja serta melakukan pelbagai pembaharuan yang boleh menyumbang ke arah pendidikan yang bermutu dan cemerlang untuk masa hadapan negara (Syed Ismail dan Ahmad Subki, 2013).

Hubungan Antara Kompetensi Kecerdasan Intelek (IQ) dan Prestasi Kerja Guru

Kompetensi pekerja yang mempunyai kaitan dengan prestasi kerja adalah kecerdasan intelektual (IQ). Secara umumnya, kecerdasan adalah merujuk kepada penyelesaian ke atas sesuatu masalah berdasarkan keupayaan berfikir (Brody & Brody, 1976; Hunter & Hunter, 1984). Pandangan Sternberg (1996; 2004) adalah kecerdasan merupakan matlamat dan kemahiran yang perlu ada pada setiap seseorang dalam mencapai matlamat-matlamat tersebut. Philip Van Hooser (1998) berpendapat, dalam menentukan kejayaan seseorang terdapat tiga unsur penting iaitu ilmu pengetahuan, kemahiran dan sikap (*triangle of success*). Schmidt, Thompson, Koehler dan Shin (2009) berpendapat pengetahuan yang luas menerusi

penguasaan pengetahuan pedagogi dan pengetahuan kandungan harus dimiliki oleh guru dalam melaksanakan tugas dengan berkesan.

Terdapat beberapa kajian lalu berhubung dengan kompetensi pekerja yang diuji secara berasingan (Salmiah Mohamad Amin, 2004; Soebyakto & Ming, 2012; Zohar & Marshall, 2000) tetapi kajian lalu tidak pula mengkaji dalam aspek prestasi kerja guru. Oleh itu, terdapat ruang kosong yang besar mengenai hubungan ini dan pemantauan sorotan susastera mendapati kekurangan kajian empirikal berkaitan dengan prestasi kerja dalam kalangan guru. Maka, wujud kebarangkalian yang tinggi dalam hubungan tersebut dan hipotesis yang dijangkakan adalah seperti berikut:

H1: Kecerdasan intelektual (IQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

Hubungan Antara Kompetensi Kecerdasan Emosi (EQ) dan Prestasi Kerja Guru

Kecerdasan emosi merupakan elemen yang penting dalam mewujudkan keadaan kerja yang produktif. Salovey dan Mayer (1989; 1993) melihat kecerdasan emosi dari sudut yang luas iaitu seseorang individu berkeupayaan untuk memahami dan meregulasikan emosi diri dan emosi orang lain serta dapat membezakan antara keduanya disamping boleh mengurus maklumat dan mengarah pemikiran, seterusnya bertindak atas pemikiran tersebut. Mereka berpendapat bahawa EQ mendapat perhatian untuk memenuhi IQ sebagai kunci kepada kejayaan. Kecerdasan emosi (EQ) meramal sebanyak 80% varians dalam kejayaan di tempat kerja manakala 20% lagi bergantung kepada kecerdasan intelektual (IQ).

Kajian lalu telah menunjukkan bagaimana EQ mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja (Hayward, Amos dan Baxter, 2008; Salmiah Mohamad Amin, 2004; Salovey dan Mayer, 1990; Sosik dan Megerian, 1999). Sementara itu, kajian oleh Amram (2005) mendapati tiada hubungan antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja. Sorotan susastera lalu memperlihatkan bahawa kompetensi EQ memberi kesan terhadap prestasi kerja guru (Mehmood, Qasim, & Azam, 2013; Nurul Hudani Md. Nawi et al., 2013) dan prestasi kerja secara umum (Malek Shah dan Nor Shah, 2004; Salmiah Mohamad Amin, 2004; Gardner, 1983). Misalnya Malek Shah dan Nor Shah (2004) dan Nurul Hudani et al. (2013) menyatakan bahawa EQ telah diperakui sebagai salah satu faktor sumber manusia yang boleh mempengaruhi prestasi kerja pekerja dan sebagai satu bentuk pengukuran keunggulan dan keberkesanan seseorang pekerja dalam membina kerjaya. Maka adalah penting bagi seseorang pekerja dalam memahami dan menitikberatkan peranan emosi dalam menjalankan kerja seharian. Ini kerana kompetensi EQ juga merupakan salah satu faktor penentu gelagat kerja dan penekanan konsep EQ ditempat kerja secara tidak langsung akan meningkatkan prestasi kerja disamping menambah produktiviti dalam membentuk suasana pengurusan organisasi yang cemerlang.

H2: Kecerdasan emosi (EQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

Hubungan Antara Kompetensi Kecerdasan Spiritual (SQ) dan Prestasi Kerja Guru

Secara umumnya, menurut Safara dan Bhatia (2013) dan Zohar dan Marshall (2000) menjelaskan konsep kecerdasan spiritual ialah keperluan utama manusia untuk mencapai kejayaan dan memberikan seseorang itu mempunyai hala tuju dalam kehidupan (Selman et al., 2005). Manakala Zohar dan Marshall (2000) telah membentuk IQ dan EQ dalam mencapai prestasi kerja.

Semakan susastera telah menunjukkan bahawa terdapat kajian oleh Anita Abdul Rani dan rakan-rakan (2013) dan Salmiah Mohamad Amin (2004) mengkaji hubungan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja dan hasil dapatan kajiannya menunjukkan bahawa kecerdasan SQ mempunyai hubungan positif terhadap prestasi kerja. Walau bagaimanapun kajian tersebut tidak pula mengkaji hubungan SQ dengan prestasi kerja guru dan sejauhmana hubungan tersebut masih menjadi tanda tanya.

Selain itu, kekurangan kajian empirikal dan masih terdapat ruang kosong yang amat ketara mengenai hubungan antara SQ dan prestasi kerja dari perspektif bidang pendidikan. Kajian lalu ada menunjukkan bagaimana SQ terhadap prestasi kerja mempunyai hubungan signifikan terhadap prestasi (Anita Abdul Rani et al., 2013; Salmiah Mohamad Amin, 2004). Dapatan ini boleh dijadikan proksi untuk mengandaikan pengaruh kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja guru. Oleh itu, kajian ini telah mengemukakan pernyataan hipotesis bagi menjawab setiap persoalan yang berbangkit. Hipotesis untuk kecerdasan spiritual yang dijangkakan dan diuji dalam kajian ini:

H3: Kecerdasan spiritual (SQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

Pengaruh Bersama Kompetensi Pekerja Terhadap Prestasi Kerja Guru

Pengaruh bersama bagi pembolehubah bebas kajian iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dikaji bersama-sama terhadap prestasi kerja guru. Penyelidik menjangkakan bahawa kompetensi kecerdasan pekerja secara bersepadu dapat mempengaruhi prestasi kerja guru memandangkan kompetensi pekerja dapat mewujudkan semangat kerja yang tinggi bagi meningkatkan prestasi kerja guru. Hujah ini dibuktikan dengan kajian yang dijalankan oleh Salmiah Mohamad Amin (2004) terhadap ke atas 387 kakitangan awam agensi kerajaan elektronik. Hasil kajian beliau mendapati bahawa kompetensi ketiga-tiga kecerdasan intelektual, emosi dan spiritual mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja.

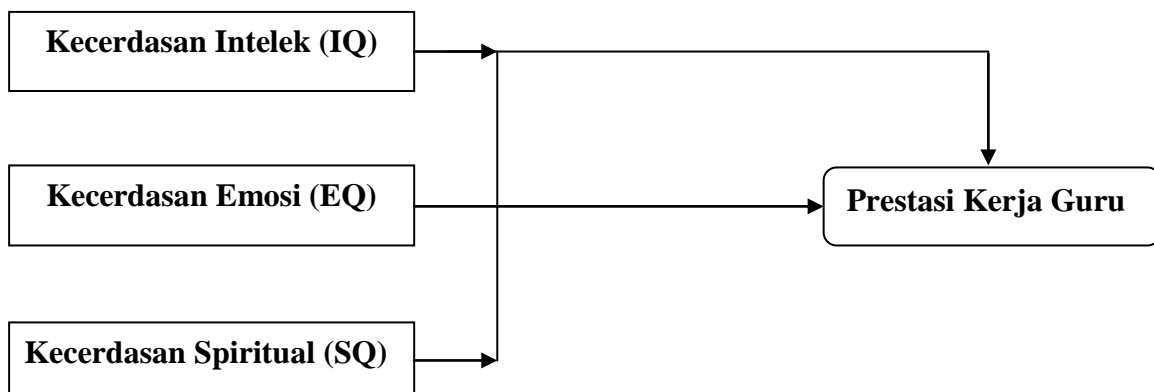
Atas dasar tersebut, kajian ini cuba untuk menyelidik hubungan yang dinyatakan tadi dari perspektif pendidikan di Malaysia disebabkan hubungan tersebut masih menjadi tanda tanya. Hal ini telah mewajarkan penyelidikan berterusan mengenai kesepaduan ketiga-tiga kecerdasan dalam kajian ini. Sehubungan dengan itu, kompetensi pekerja terdiri daripada IQ, EQ dan SQ dijangka secara kolektifnya boleh mempengaruhi prestasi kerja guru. Oleh yang demikian, hipotesis diwujudkan untuk melihat hubungan bersama pembolehubah kompetensi pekerja terhadap prestasi kerja guru adalah seperti berikut:

H4: Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual secara bersama berpengaruh secara signifikan ke atas prestasi kerja guru.

Model Kajian

Berdasarkan kepada pembangunan hipotesis yang telah dikemukakan, model kajian diilustrasikan dalam rajah 1. Pembolehubah-pembolehubah bagi kompetensi pekerja ialah IQ, EQ dan SQ. Sementara itu, kajian ini telah menjadikan prestasi kerja guru sebagai pembolehubah bersandar.

Kompetensi Pekerja



Rajah 1: Kerangka Konsep Kajian

Kesimpulan, Kesan Dan Kajian Masa Hadapan

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru dan melihat pengaruh terhadap hubungan tersebut. Kajian ini mempunyai kesan penting terhadap fungsi kecerdasan dalam bidang pendidikan serta dapat memperkayakan lagi kajian empirikal dalam bidang kecerdasan terutamanya dalam bidang pendidikan. Secara amnya kajian ini dapat menjelaskan keadaan semasa mengenai pengaruh kecerdasan dalam meningkatkan prestasi kerja dalam kalangan guru-guru di sekolah.

Dari sudut peningkatan profesionalisme, implikasi kajian ini boleh dimanfaatkan kepada guru-guru bagi mengkaji, meninjau, meneliti serta menilai kekuatan dan kelemahan mereka dalam menjalankan tugas berhubung dengan pengaruh kecerdasan dan prestasi kerja guru. Dapatan kajian ini turut dimanfaatkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan iaitu Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Institut Aminuddin Baki di mana institut ini memainkan peranan

penting dalam memperbaiki dan mempertingkatkan lagi kemahiran profesional dan kecekapan pentadbir dan pengurus pentadbir pendidikan.

Kertas cadangan ini merupakan cadangan konsep, oleh itu tiada bukti empirikal disediakan. Cadangan kajian akan datang akan mengesahkan model kajian dengan bukti-bukti hasil dapatan kajian secara empirikal berhubung dengan hubungan yang telah dinyatakan.

Rujukan

- Akhiar Pardi, Shamsina Shamsuddin dan Muhamad Kushairi jusoh (2012). *Asas Kepimpinan & Perkembangan Profesional Guru*. Penerbitan Freemind Horizons Sdn. Bhd.
- Amram, J. Y. (2005). *Intelligence Beyond IQ: The Contribution of Emotional And Spiritual Intelligences To Effective Business Leadership*. *Institute of Transpersonal Psychology*, 168–n/a.
- Anita Abdul Rani, Imaduddin Abidin, & Mohd Rashid Ab Hamid. (2013). The Impact of Spiritual Intelligence on Work Performance: Case Studies in Government Hospitals of East Coast of Malaysia. *A Multidisciplinary Journal of Global Macro Trends*, 2(3), 46–59.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. John Wiley & Sons.
- Brody, E. B. & Brody, N. (1976). *Intelligence: Nature, determinants and consequences*. New York: Academic Press.
- Catano, V.M. (2001). Empirically Supported Interventions and HR Practice. *HRM Research Quarterly*, 5(1).
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences. the theory of multiple intelligences*. <http://doi.org/10.2307/3324261>
- Hayward, B., Amos, T., & Baxter, J. (2008). Employee Performance, Leadership Style and Emotional Intelligence: An Exploratory Study in a South African Parastatal. *Acta Commercii*, 8, 15–26.
- Hunter, J. E., & Hunter, R. F. (1984). Validity and Utility of Alternative Predictors of Job Performance. *Psychological Bulletin*.
- Kementerian Kewangan Malaysia. Teks Ucapan Bajet Tahunan. Diakses dari <http://www.treasury.gov.my/index.php?lang=ms>, pada 29/5/2015.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. *Program Transformasi Kerajaan (GTP) Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) bagi Mempertingkatkan Pencapaian pelajar*. Diakses dari <http://buletinkpm.blogspot.com/2012/04/program-transformasi-kerajaan-gtp.html>
- Lucas, C. & Murray, J. R. 2002. *New Faculty : A Practical Guide for Academic Beginners*. New York: Palgrave Press.
- Malek Shah Mohd Yusoff, & Nor Shah Mohamed. (2004). Peningkatan Prestasi Di Tempat Kerja. *Jurnal Pengurusan Awam*, 1–20.

- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The Intelligence of Emotional Intelligence. *Intelligence*, 17(4), 433–442.
- Mok Soon Sang (2013). Falsafah dan Pendidikan di Malaysia. Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd., Puchong.
- Mehmood, T., Qasim, S., & Azam, R. (2013). Impact of Emotional Intelligence on the Performance of University Teachers. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(18), 300–307.
- Nurul Hudani Md. Nawawi, Marof Redzuan, & Noor Hisham Md. Nawawi. (2013). Pengaruh Aspek Kecerdasan Emosi Terhadap Tingkah Laku Kepimpinan Transformasi dalam Kalangan Pemimpin Pendidik Sekolah. *Akademika*, 83, 3–11.
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: a policy-capturing approach. *The Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66–80.
- Safara, M., & Bhatia, M. S. (2013). Spiritual Intelligence. *Delhi Psychiatry Journal*.
- Salmiah Mohamad Amin. (2004). Hubungan Antara Kompetensi Pekerja dan Prestasi Kerja di Kalangan Kakitangan Agensi Kerajaan Elektronik. *Unpublished Phd Theses*.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1989). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9, 185–211.
- Schmidt, D. A., Thompson, A. D., Koehler, M. J., & Shin, T. S. (2009). Technological Pedagogical Content Knowledge (TPACK): The Development and Validation of an Assessment Instrument for Preservice Teachers. *Journal of Research on Technology in Education*, 42(2), 123–149.
- Soebyakto, B. B., & Ming, C. W. (2012). An Empirical Testing of Intelligence, Emotional and Spiritual Quotients Quality of Managers using Structural Equation Modeling. *International Journal of Independent Research and Studies*, 1(1), 1–12.
- Selman, V., Selman, R. C., Selman, J., Era, Q., Selman, E., & Consultant, S. (2005). Spiritual-Intelligence/-Quotient. *College Teaching Methods & Styles Journal*, 1(3), 23–31.
- Siti Noor Ismail. (2011). Hubungan Antara Amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Dengan Iklim Sekolah Dalam Kalangan Sekolah-Sekolah Menengah Berprestasi Tinggi, Sederhana Dan Rendah Di Negeri Kelantan. *Unpublished Phd Theses*.
- Sosik, J. J., & Megerian, L. E. (1999). Understanding Leader Emotional Intelligence and Performance: The Role of Self-Other Agreement on Transformational Leadership Perceptions. *Group & Organization Management*.
- Sternberg, R. J. (1996). Successful Intelligence. How practical and Creative Intelligence Determine Success In Life. Simon & Schuster Inc.
- Sternberg, R. J. (2004). Successful Intelligence as a Basis for Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 189–201.
- Syed Ismail Syed Mustapa dan Ahmad Subki Miskon (2013). Guru dan Cabaran Semasa. Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd. Puchong.
- Vinai, V., & Satita, J. (2001). The Relationship between Emotional Quotient (EQ) and Leadership Effectiveness in Life Insurance Business Organizations. *ABAC Journal*, 21(2).
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2000). *Spiritual Intelligence: The Ultimate Intelligence*. Bloomsbury Publishing.