ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา
Servant Leadership for School Administrators

ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
Dr.Pongphop Phoojomjit
Rajabhat Maha Sarakham University
Email: pongpopdirector@gmail.com

วันที่รับบทความ: 6 พฤศจิกายน 2565; วันแก้ไขบทความ 30 ธันวาคม 2565; วันตอบรับบทความ: 30 ธันวาคม 2565
Received: November 6, 2022; Revised: December 30, 2022; Accepted: December 30, 2022

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้ผู้เขียนมีความประสงค์ที่จะนำเสนอถึงลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ จะให้ความสำคัญและรับรู้ถึงคุณค่าของผู้อื่นและการพัฒนาผู้อื่น มองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนา เกิดความเจริญงอกงาม ก้าวหน้า และประสบความสำเร็จ รวมถึงการลด เลิกการบริหารแบบควบคุมสั่งการให้น้อยลง แต่หันมาสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสามารถของครูและบุคลากร เพื่อให้คนเหล่านี้กลายเป็นผู้นำ และนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีผลงานสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 2) การบริการ 3) การตระหนักรู้ 4) ความนอบน้อม และ 5) การโน้มน้าวใจ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This academic paper, the author wishes to present the characteristics of school administrators with servant leadership will focus on the value of others and developing others. Overlook their benefits to help others develop, to the Growth of People, Progress and success. They are reducing, canceling, and less controllable management. Create learning opportunities and build the ability of teachers and personnel for these people to become leaders and lead the changes that will happen with creativity. It consists of factors as follows: 1) Empowerment, 2) Service) 3) Awareness, 4) Humility, and 5) Persuasion

Keyword: Servant Leadership, School Administrators

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านวิทยาการ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้แต่ละประเทศต้องร่วมมือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันนอกจากนี้สังคมโลกยังเต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารมากมายและสลับซับซ้อน จึงเป็นโลกไร้พรมแดนแห่งข้อมูลข่าวสารและการหลั่งไหลของข้อมูลต่าง ๆ ผ่านทางอินเตอร์เน็ต ทำให้สิ่งเหล่านี้กลายมาเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมรับมือกับปัญหาที่จะตามมาในอนาคต นั่นเพราะความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้เข้ามามีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ แต่อย่างไรก็ตามมีสิ่งหนึ่งที่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรก็คือ “ผู้นำ” ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางและนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้นำองค์กรยุคใหม่ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทตนเองจากเดิมสู่ผู้นำที่มีกระบวนทัศน์ใหม่ในด้านทักษะการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์การบริหารและมีการตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่รวดเร็ว (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559)

การขับเคลื่อนองค์กรต้องอาศัยการมีผู้นำที่ดีและเก่งมีความรู้ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อให้ทีมงานผู้ตามเป็นผู้ที่เดินอยู่ในทิศทางที่ผู้นำกำหนด หากผู้นำกำหนดทิศทางผิดหรือไม่มีภาวะผู้นำที่ดีเหมาะสมกับยุคสมัยแล้ว เส้นทางแห่งความสำเร็จย่อมเกิดขึ้นได้ยาก ทีมงานผู้ตามย่อมเกิดความสับสนในการปฏิบัติอย่างแน่นอนและในที่สุดองค์กรย่อมแตกความสามัคคี ในทางตรงกันข้ามหากผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดีสอดคล้องกับยุคสมัยย่อมทำให้ทีมงานผู้ตามยอมรับ เกิดศรัทธาและมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำจนสามารถนำทีมงานทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จตามเป้าหมายได้ (วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ , 2561) ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน ซึ่งถือเป็นผู้นำขององค์กรจึงต้องมีความรู้ความสามารถมีวิสัยทัศน์ที่ดีและมีคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดีจึงจะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพโดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารและการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันที่เป็นทั้งยุคศตวรรษที่ 21, ยุคดิจิทัล, New normal, ไทยแลนด์ 4.0 ฯลฯรวมถึงการรับมือกับความปรกติใหม่หรือฐานวิถีชีวิตใหม่ (The New Normal) หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Post-COVID Era)นี้ด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหาร

คำว่า“ภาวะผู้นำ” หรือ “ความเป็นผู้นำ” (Leadership) การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) หรือบางทีในภาษาไทยก็เรียกควบกันก็มี เช่น การบริหารจัดการ คำดังกล่าวนี้มักพบว่าจะใช้ควบคู่กันเสมอแต่จะมีความแตกต่างกันมาก โดยการบริหารและการจัดการจะคล้ายกัน เป็นเรื่องของระบบและโครงสร้างขององค์การ การดำเนินงานตามหน้าที่หลัก (Functions) ซึ่งเป็นกลไกปกติขององค์การ เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การและการจัดระบบ (Organizing) การนำหรือการนำทาง (Leading or Directing) และการควบคุม (Controlling) (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557)

“ภาวะผู้นำ”เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal aspects) โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่ถือว่าภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับเรื่องของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา (Change) เป็นเรื่องของการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation/Persuasion) การใช้อำนาจ (Power) และอิทธิพล (Influence) ซึ่งเกี่ยวข้องกับทิศทาง (Direction) คอยช่วยให้ทุกคนในองค์การมั่นใจว่าสามารถเดินางไปสู่จุดหมายที่ต้องการแน่นอนถูกทิศทาง หรือ “การทำสิ่งที่ถูกต้องเพื่อผลลัพธ์ (Doing the right thing)” ดังนั้นจึงเป็นเรื่องวิสัยทัศน์ (Vision) และการทำให้พันธกิจ (Mission) มีความชัดเจน ไม่ถูกละเลยหรือเบี่ยงเบนไปโดยผู้ปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุผล (Result) หรือความมีประสิทธิผล (Effectiveness) นั่นเอง

คำว่า “การบริหาร” สามารถใช้คำสองคำทดแทนกันได้ ได้แก่ คำว่า “การบริหาร (Administration)” และ “การจัดการ (Management)” แต่ในความหมายที่แท้จริงคำว่า การบริหาร จะเน้นในเรื่องของการจัดการที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งมักจะใช้กับการบริหารงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับภาครัฐ ส่วนคำว่า การจัดการ มักจะใช้ในงานที่เกี่ยวกับธุรกิจเอกชน แต่ทั้งสองคำต่างก็มีความหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้บริหารทั้งสิ้น (จันทรานี สงวนนาม, 2551) กล่าวโดยสรุป “การบริหาร” จะเกี่ยวข้องกับความเร็ว (Speed) ในการเดินทางที่ช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมาย หรือจุดหมายที่ต้องการอย่างรวดเร็ว หรือ “การทำให้ถูกต้องตรงตามระเบียบกฎเกณฑ์ (Doing thing right) นั่นคือการจัดโครงสร้าง (Structure) และระบบ (System) เพื่อให้ช่วยบรรลุผลที่ดี หรือมีประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยเน้นเรื่องการวิเคราะห์ต้นทุนกำไร (Cost-benefit analysis) นโยบาย ขั้นตอน วิธีการ และการใช้หลักเหตุผลเชิงตรรกวิทยาเป็นต้นอย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำ (Leadership) และการบริหาร (Management) ต่างส่งเสริมเกื้อกูลซึ่งกันและกัน (Complementary) ไม่ได้มีแนวคิดใดที่ดีกว่ากัน แต่เป็นการดำเนินงานที่มีส่วนทับซ้อนกัน (Overlapping) คือ การมีส่วนส่งเสริมให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ หรือ Contributing to organizational achievement ในส่วนที่เป็น Leadership เป็นเรื่องของการทำในสิ่งที่ถูกต้อง หรือ Do the right thing ที่เป็นเรื่องของคำนิยม ความเชื่อของตัวบุคคลที่มีภาวะผู้นำ ซึ่งมีคำที่บ่งชี้ถึงภาวะผู้นำ คือ การกล้าเสี่ยง ความเป็นพลวัตร การสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลง และวิสัยทัศน์ (Risk taking, Dynamic, Creativity, Change and Vision) ส่วน Management นั้นเป็นเรื่องของการทำให้ถูกต้อง (Do things right) คือ ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ถูกต้องครบถ้วน โดยมีคำที่บ่งชี้ถึงการบริหาร คือ ประสิทธิภาพ การวางแผน การบริหารเอกสาร กระบวนการกฎระเบียบ การควบคุม และความสม่ำเสมอ (Efficiency, Planning, Paperwork, procedures, Regulations, Control, and Consistency) (Hughes, Ginnett and Curphy, 2012)

สำหรับทัศนะของผู้เขียนมองว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สำคัญในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งแน่นอนที่สุดผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนมีแนวปฏิบัติ มีกฎหมาย ระเบียบรองรับในการเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่และอำนาจการบริหารตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ กฎหมาย แต่อย่างไรก็ตามในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท หรืออำนาจที่มีอยู่นั้นจะไม่

สามารถบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จตามจุดเน้น นโยบายต่าง ๆที่กำหนดไว้ได้เลยหากผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ นั่นเพราะภาวะผู้นำเป็นเรื่องของการใช้อิทธิพลส่วนบุคคล/กลุ่มบุคคลในการสร้างสรรค์งาน ใช้แรงจูงใจในการกระตุ้นในการทำงาน ใช้มนุษยสัมพันธ์เป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานด้วยใจที่มุ่งมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชา เหล่านี้เป็นต้น นอกจากนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายังรวมถึงการมีวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี ความมุ่งมั่น การสร้างความเชื่อมั่น เชื่อใจ เป็นต้น

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant Leadership)

Servant Leadership เรียกเป็นภาษาไทยว่า “ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ” หรือ “ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้” เป็นแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีมานานแล้วแต่ไม่ได้มีการศึกษาอย่างจริงจัง จนกระทั่ง ปี ค.ศ. 1970Robert K. Greenleaf ได้ทำการศึกษาศึกษาและพัฒนาแนวคิดดังกล่าว เพื่อสรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการว่ามีลักษณะอย่างไรบ้าง อีกทั้งภาวะผู้นำลักษณะนี้มีผลอย่างไรต่อการบริหารจัดการ ซึ่งปัจจุบันแนวคิดกับภาวะผู้นำลักษณะดังกล่าวได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยมีการให้ความหมายและอธิบายแนวคิดที่แตกต่างตามแต่มุมมองของนักคิด นักทฤษฎีที่สนใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นจำนวนมาก (เดชา พนาวรกุล, 2559)โดย Greenleaf (1970) ได้กล่าวว่า ผู้บริการและผู้นำ บทบาททั้งสองนี้สามารถอยู่รวมกันได้ในบุคคลคนเดียวกันในทุกระดับและทุกบริบทได้จริงหรือไม่ ข้อความดังกล่าวเป็นคำถามที่ Greenleaf ให้ความสนใจซึ่งต่อมาเขาได้อธิบายว่า ผู้บริการ (Servant) และผู้นำ (Leader) มีความหมายตรงข้ามกันเมื่อคำทั้งสองคำถูกนำมาอยู่ด้วยกันในทางที่สร้างสรรค์และเปี่ยมไปด้วยความหมายอาจดูขัดแย้งแต่กลับพบว่าสามารถไปด้วยกันได้ (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553)ด้วยเหตุนี้เมื่อคำทั้งสองคำ “ผู้บริการ” และ “ผู้นำ” ถูกนำมาใช้ร่วมกันจึงก่อเกิดความคิดที่ดูเหมือนเป็นไปไม่ได้แต่ก็เกิดขึ้นได้จริง นั่นคือแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการนั่นเอง (Spears, 2004)

ปัจจุบันนักวิชาการได้ให้ความหมายภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการไว้ค่อนข้างแตกต่างกันตามขอบเขตเนื้อหาและมุมมองของนักวิชาการแต่ละคน ดังเช่น สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553) ที่ได้นำนิยามของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการมาสรุปรวมและจัดประเภทนิยามได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มแรกให้นิยามภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการไว้ค่อนข้างแคบและเฉพาะเจาะจงโดยเน้นที่การรับใช้และบริการคนอื่น เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่น Page and Wong ได้นิยามภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการว่า หมายถึง การรับใช้ให้บริการผู้อื่นโดยเป็นการลงทุนด้วยการพัฒนาและชีวิตความเป็นอยู่ของผู้อื่นเพื่อผลกำไรด้านการประสบความสำเร็จในงานและการบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน กลุ่มที่สองให้นิยามภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการในมุมมองที่กว้างขึ้นโดยเน้นการปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ และเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์การเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วม กัน โดย Autry กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นการทำตนให้เป็นประโยชน์ (Being useful) และการทำตนให้เป็นทรัพยากร (Being a resource) ความรับผิดชอบของผู้นำ คือ การทำให้แน่ใจว่าผู้ร่วมงานและผู้ตามจะมีทรัพยากรที่จำเป็นในการบรรลุวัตถุประสงค์ และ

ทรัพยากรที่ว่านั้นก็คือผู้นำนั่นเอง ผู้นำจะมองว่าตนเองเป็นทรัพยากร เป็นผู้บริการซึ่งผู้นำต้องรับใช้ ต้องสร้างชุมชนในทางที่จะสามารถปฏิบัติได้เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายและเพื่อผลลัพธ์ที่ทุกคนจะได้รับร่วมกัน และ Daft (2002) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ คือ การมองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการคอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนา และเกิดความเจริญงอกงาม รวมทั้งมีการให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า เป้าหมายหลักของผู้นำแบบนี้ คือ การช่วยผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ ขณะที่ Laub (2004) ก็ได้ให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการไว้ว่า เป็นการเข้าใจและปฏิบัติ ซึ่งถือเอาความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ของตนเอง และเพิ่มคุณค่าในการพัฒนาผู้อื่น ตลอดจนสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา แสดงสภาวะผู้นำเพื่อความต้องการของผู้อื่น และเพื่อการกระจายอำนาจ และสถานภาพแก่ความต้องการที่มีร่วมกันของแต่ละคน และกลุ่มที่สามให้นิยามคำว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการในหลายมิติ โดยให้ความสำคัญทั้งในด้านวิสัยทัศน์ผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม การบริการ และคุ้มครองดูแลรักษา (Guardianship) ตลอดจนให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือร่วมใจ (Engagement Building) ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และในส่วนของ Greenleaf (1970) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการว่า เป็นการปฏิบัติการที่บุคคลเลือกเป็นฝ่ายบริการเป็นอันดับแรกจากนั้นจึงนำ ซึ่งการนำเป็นผลพวงจากการให้บริการแก่ผู้อื่นและองค์การ ผู้นำแบบใฝ่บริการอาจมีภาวะผู้นำตามตำแหน่งหรือไม่ก็ได้ โดยภาวะผู้นำแบบนี้จะกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม (Collaboration) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมองการณ์ไกลการฟัง และการใช้อำนาจทางศีลธรรม รวมถึงการมอบอำนาจด้วย เช่น เดียวกันกับ Spear(2004) ที่ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ เป็นการให้บริการเป็นอันดับแรกและการกระตุ้นสัมพันธภาพที่ดีโดยการสร้างบรรยากาศของศักดิ์ศรีและความนับถือ การสร้างกลุ่มและทีมและการฟังเพื่อนร่วมงานและพนักงาน และ Yukl (2002) ก็ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการไว้ว่า เป็นการแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตามทั้งในด้านการบำรุงทะนุถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตามเพื่อช่วยเหลือให้ผู้ตามมีความสามารถเพิ่มขึ้นฉลาดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น

จากแนวคิดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการดังกล่าว ผู้เขียนสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำองค์กรในการบริหารที่ปฏิบัติตนด้วยการให้บริการเพื่อนร่วมงานหรือผู้ตาม โดยถือเอาความต้องการของผู้อื่นเหนือผลประโยชน์ของตนเอง คอยช่วยเหลือให้โอกาสผู้อื่นได้พัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ ปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น และมีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant leadership) มีแนวคิดพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม มีการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม มีการดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น และมีการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานและผู้อื่นให้เจริญงอกงาม (Spears, 2004) และที่

สำคัญ คือ ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการจะการมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงามรวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า และเป้าหมายหลักของผู้นำแบบนี้ คือ การช่วยผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ (Daft, 2002) โดยที่ Greenleaf (2002) และ Russell and Stone (2002) ได้ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างของผู้นำแบบนี้จะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วย และสิ่งที่จะชี้วัดว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้น เห็นได้จากการที่ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับใช้หรือบริการ ทำงานได้ดีขึ้นทั้งสุขภาพกายและใจ (Healthier) เป็นอิสระมากขึ้น (Freer) เฉลียวฉลาดขึ้น (Wiser) นำตนเองได้มากขึ้น (More Autonomous) และมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น ทั้งนี้ผู้เขียนมองเห็นว่าหากผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และนักวิชาการศึกษามี “ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ” จะส่งผลให้องค์กร หน่วยงาน สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดคุณภาพโดยตรงกับผู้รับบริการทางการศึกษา

ทั้งนี้ในบทความนี้ผู้เขียนได้นำเสนอในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่สอดคล้องกับการบริหารการศึกษา ซึ่งผู้สนใจสามารถนำองค์ประกอบในแต่ละด้านที่เหมาะสมไปประยุกต์ใช้กับองค์กร หน่วยงาน และสถานศึกษาได้ตามสภาพการพัฒนา และบริบทที่แตกต่างกัน

Greenleaf (1977) ใช้เวลาหลายปีในการพิจารณาไตร่ตรองถึงประสบการณ์ในเรื่องบทบาทของผู้นำและได้เขียนมโนทัศน์ของผู้นำแบบใฝ่บริการโดยเชื่อว่าผู้นำต้องเป็นผู้รับใช้ก่อน ซึ่งเริ่มจากความรู้สึกที่เป็น ไปตามธรรมชาติที่บุคคลต้องการที่จะรับใช้ผู้อื่น การเลือกในระดับจิตสำนึกจะเป็นแรงบันดาลใจในการนำไปสู่ความเป็นผู้นำแบบใฝ่ บริการจะแตกต่างอย่างชัดเจนกับผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำก่อน คือ ผู้นำเกิดจากแรงขับของความต้องการอำนาจและการครอบครอง ผู้นำแบบนี้การรับใช้จะเป็นตัวเลือกท้ายๆ ผู้นำแบบมีอำนาจและผู้นำแบบใฝ่บริการจึงมีความแตกต่างแบบ 2 ขั้ว อันเป็นความผสมผสานที่หลากหลายของธรรมชาติมนุษย์ แตกต่างโดยการดูแลรับใช้โดยการเป็นผู้รับใช้ก่อน เพื่อรับใช้ความต้องการตามลำดับสำคัญของความต้องการของมนุษย์ และทดสอบที่ดีและยากสำหรับผู้บริหาร คือ ความพร้อมที่จะรับใช้ความต้องการของผู้อื่นก่อนความต้องการของตนเอง แบบทดสอบที่ดีที่สุดของผู้นำแบบใฝ่บริการและเป็นสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับผู้บริหาร คือ เมื่อเขาได้รับการดูแลรับใช้แล้วช่วยให้เขาเติบโตขึ้นหรือไม่ เมื่อได้รับการดูแลรับใช้แล้วทำให้เขาเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ขึ้น ฉลาดมากขึ้น เป็นอิสระมากขึ้น เป็นตัวของตัวเองมากขึ้นและกลายเป็นผู้รับใช้ผู้อื่นมากขึ้นหรือไม่ ต่อมา Greenleaf (1970)ได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการว่า คือ การเริ่มต้นจากความรู้สึกโดยแท้จริง ที่ต้องการรับใช้ผู้อื่นก่อนจากนั้นจิตสำนึก (Conscious)จะบันดาลใจให้บุคคลนั้นเกิดความต้องการที่จะนำผลลัพธ์ที่เกิดการรับใช้ก่อนคือ การแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้ได้รับการตอบสนองแล้ว สิ่งที่ชี้ว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้น เห็นได้จากการที่ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับใช้ทำงานได้ดีขึ้นทั้งสุขภาพกายและใจ (Healthier) เฉลียวฉลาดขึ้น (Wiser) เป็นอิสระมากขึ้น (Freer) นำตนเองได้มากขึ้น (More autonomous) และมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น

The Robert K. GreenleafCenter for Servant – Leadership (2008) ได้ระบุไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการมีค่า นิยมที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1) การรับใช้ ผู้นำตระหนักว่าสังคมที่ดีจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ที่มีความสามารถมากกว่ารับใช้หรือบริการผู้ที่มีความสามารถน้อยกว่าอย่างไม่มีเงื่อนไข กล่าวคือ ผู้นำจะรักและรับใช้ผู้อื่น ผู้นำจะต้องการรับใช้เพื่อให้ชีวิตของผู้อื่นเจริญงอกงาม

2) การนำ ผู้นำตระหนักว่าคนทุกคนต้องการเป็นคนสำคัญและมีความหมาย ผู้นำจะใช้การชักชวนให้สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและจิตสำนึกของชุมชนแทนการบีบบังคับด้วยการใช้กำลังหรือการควบคุมบงการ

3) การให้คุณค่ากับอิสรภาพและศักดิ์ศรีของบุคคล

4) การเชื่อในพรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้นำจะแสวงหาวิธีการพัฒนาพรสวรรค์ของผู้อื่น ชื่นชมจุดเด่นและมอบอำนาจแก่ผู้อื่นในการใช้พรสวรรค์ของบุคคลเหล่านั้นอย่างเต็มที่

5) การสร้างความเจริญงอกงามแก่ผู้อื่นและตนเองให้เกิดขึ้นทุกด้าน ผู้นำจะเห็นคุณค่าของการเยียวยาและการเรียนรู้ว่าเปรียบเสมือนพรสวรรค์ที่มีประโยชน์ และจำเป็นต่อมวลมนุษย์ ผู้นำจะทำตนเป็นแบบอย่างและหาวิธีการที่จะนำองค์การและผู้อื่นให้เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการเยียวยาและกระบวนการเจริญงอกงามด้วย

นอกจากนี้ Spears (2004) ยังกล่าวเสริมว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการนอกจากจะมีการรับใช้แล้วยังมีลักษณะเด่นอีกอัน ได้แก่ การมีแนวคิดในการทำงานแบบเป็นองค์รวม (A holistic approach to work) และการสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกของกลุ่มหรือชุมชน และ Yulk (2002) ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า อาจจำแนกอยู่ในกลุ่มของแนวคิดผู้นำทางจริยธรรม (Ethical leadership) โดยการรับใช้ผู้ตามเป็นความรับผิดชอบตามธรรมชาติของผู้นำและเป็นสิ่งจำเป็นของภาวะผู้นำทางจริยธรรม การรับใช้ในที่นี้หมายรวมถึงการทำนุบำรุง (Nurturing) การปกป้อง (Defending) และการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบใฝ่บริการต้องใส่ใจความต้องการของผู้ตามและช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ดีขึ้น เฉลียวฉลาดขึ้นและเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น ผู้นำเพียงแต่เข้าใจผู้ตามและตอบสนองสิ่งที่ผู้ตามต้องการ ผู้นำต้องยืนยันในสิ่งที่ดีและสิ่งที่ถูกต้อง รวมทั้งผู้นำต้องมอบอำนาจแก่ผู้ตามและผู้นำต้องมีความสุจริต (Honest) และเปิดเผย (Open) กระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับค่านิยมและแสดงความไว้ใจในตัวผู้ตามแล้วผู้นำจึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามกลับมา

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

ผู้เขียนได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งกับผลการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

Greenleaf (1977) เสนอองค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่สำคัญ 10 ประการ ได้แก่ 1) การฟัง (Listening) 2) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) 3) การเยียวยารักษา (Healing) 4) การตระหนักรู้ (Awareness) 5) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (Foresight) 8) ความเป็นผู้ดูแล (Stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (Commitment to the Growth of People) และ 10) การสร้างชุมชน (Building Community)

Page and Wong (1998) ได้พัฒนาเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการจำนวน 99 รายการ และจัดหมวดหมู่รายการทั้งหมดได้ 12 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) 2) ความนอบน้อม(Humility) 3) การรับใช้ (Servant) หรือการบริการ (Service) 4) ห่วงใยผู้อื่น (Caring for others) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) 6) การพัฒนาผู้อื่น (Developing others) 7) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) 8) การกำหนดเป้าหมายขององค์การ (Goal – Setting) 9) การนำ (Leading) 10) การเป็นต้นแบบ (Role Modeling) 11) การสร้างทีมงาน (Team – Building) และ 12) การตัดสินใจ (Decision - Making)
Russell and Stone (2002) ได้นำเสนอโมเดลทางปฏิบัติของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ที่มีองค์ประกอบ คือ 1) ความซื่อตรง (Hones) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) การบริการ (Service) 4) การเป็นต้นแบบ (Modeling) 5) การบุกเบิก (Pioneering) 6) การได้รับการยกย่องจากผู้อื่น Appreciation of others) และ 7) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

Sendjaya and James (2002) ได้ศึกษาปรัชญาพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการโดยเน้นภาระหน้าที่ของผู้นำ การพัฒนาและการประยุกต์ใช้ในองค์การตามแนวคิดของ Greenleaf และพระเยซูคริสต์ในการมอบอำนาจ คุณภาพ การสร้างทีมงาน และการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมถึงจรรยาบรรณการให้บริการซึ่งรวมอยู่ในปรัชญาการบริหารโดยนำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ(Empowerment) 2) ความเสมอภาค (Equality) 3) การให้คำปรึกษา (Mentoring) 4) การเป็นต้นแบบ (Role Modeling) 5) การตระหนักรู้ (Awareness) และ 6) การรับรู้ (Self - Perception)

Patterson (2003) ได้ศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ เช่นเดียวกับการให้เหตุผลตามแนวทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ไว้ในดุษฎีนิพนธ์ โดยการเพิ่มปรากฏการณ์ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการ และแนวคิดโครงสร้างของ Kuhn ซึ่งเป็นการพัฒนาทฤษฎีแนวใหม่ปรากฏการณ์ขององค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (Agapao love) 2) ความนอบน้อม (Humility) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) 4) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) 5) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) 6) การบริการ (Service)

Winston (2004) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการโดยศึกษาจากองค์ประกอบภาวะผู้นำตามแบบของ Patterson และ Wintonโดยใช้ผู้นำในวิทยาลัยคาร์ทอลิก เป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งการศึกษาครั้งนี้สนับสนุนการประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำของ Patterson และ Winton ที่มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1)

ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (Agapao love) 2) การไม่เห็นแก่ตัว(Altruism) 3) พันธะสัญญาต่อการเป็นผู้นำ (Commitment to the Leader) 4) การจูงใจ (Intrinsic Motivation) 5) การบริการ (Service) และ 6) ศักยภาพแห่งตน (Self-Efficacy) และ 7) ความนอบน้อม (Humility)

Dennis (2004) สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความรัก (Love) ที่หมายถึง ความห่วงใยผู้อื่น 2) การมอบอำนาจ (Empowerment) ซึ่งเป็นการเสริมแรงให้ความสำคัญกับทีมงาน 3) วิสัยทัศน์ (Vision) คือ การเปิดใจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคล 4) ความนอบน้อม (Humility) โดยการแสดงการเคารพสิทธิของผู้ร่วมงานและเห็นคุณค่าของการสร้างทีมงาน และ 5) ความไว้วางใจ (Trust) คือ การแสดงถึงการเปิดใจและมีความไว้วางใจในทีมงาน

Dennis and Bocarnea (2005) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการโดยใช้องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ตามแนวคิดของ Patterson (2003) พบว่ามีเพียง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (Agapao love) 2) ความนอบน้อม (Humility) 3) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) 4) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) และ 5) ความไว้วางใจ (Trust)

Washington, Sutton and Field Waddell (2006) ได้ศึกษาความแตกต่างด้านบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ซึ่งผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการที่สำคัญ คือ 1) การฟัง (Listening) 2) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) 3) การเยียวยารักษา (Healing) 4) การตระหนักรู้ (Awareness) 5) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (Foresight) 8) ความเป็นผู้ดูแล (Stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (Commitment to the growth of people) และ 10) การสร้างชุมชน (Building community)

Poon (2006) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องโมเดลสำหรับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการในด้านประสิทธิภาพและการเป็นที่ปรึกษา พบว่า โมเดลประกอบด้วยองค์ประกอบ คือ 1) ศีลธรรม (Moral love) 2) ความนอบน้อม (Humility) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) 4) การตระหนักรู้ (Awareness) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) และ 6) การบริการ (Service)

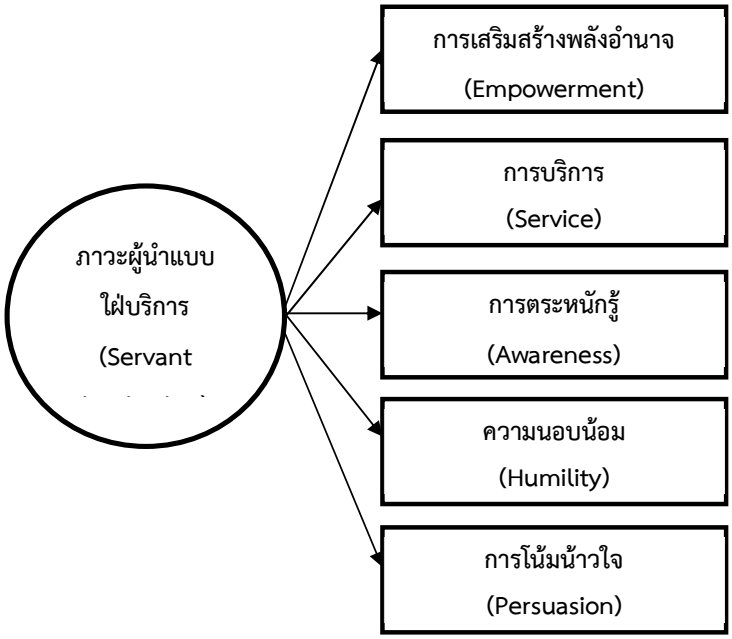
Waddell (2009) ได้นำเสนอดุษฎีนิพนธ์เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการและความฉลาดทางอารมณ์ (Emotion intelligence) โดยผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ คือ คุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการที่สำคัญ ได้แก่ 1) การฟัง (Listening) 2) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) 3) การเยียวยารักษา (Healing) 4) การตระหนักรู้ (Awareness) 5) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (Foresight) 8) ความเป็นผู้ดูแล (Stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (Commitment to the growth of people) และ 10) การสร้างชุมชน (Building community)

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553) ได้สรุปองค์ประกอบผู้นำแบบใฝ่บริการจากผลการสังเคราะห์ ประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้ 1) การตระหนักรู้ (Awareness) 2) การมองการณ์ไกล (Foresight) 3) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 4) การรับฟังอย่างตั้งใจ (Listening) 5) การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น (Healing) 6) การพิทักษ์รักษา (Stewardship) 7) การเห็นอกเห็นใจ (Empathy) 8) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) 9) การมุ่งมั่นพัฒนาคน (Commitment to the Growth of People) และ 10) การสร้างชุมชน (Building Community)

สรายุทธ กันหลง (2553) ได้ศึกษาและสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed - Methods) ผลการวิจัย พบว่า มีองค์ประกอบหลัก คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การคุ้มครองดูแลรักษา และ 3) การสร้างความร่วมมือร่วมใจ

จิราวรรณ เล่งพานิชย์(2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การบริการ (Service) 2) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) และ 4) ความนอบน้อม (Humility)

จากการศึกษาจากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าว ผู้เขียนได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ สรุปได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) 2) การบริการ (Service) 3) การตระหนักรู้ (Awareness) 4) ความนอบน้อม (Humility) และ 5) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง การเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยการมอบอำนาจ หรือความรับผิดชอบ และอิสระในการตัดสินใจ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้แสดงศักยภาพเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในระดับที่องค์กรต้องการ ตลอดจนการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรโดยการสนับสนุนให้ได้รับความรู้ ทักษะ และข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการทำงาน

การบริการ (Service) หมายถึง การให้ความสะดวก การช่วยเหลือดูแลเอาใจใส่ ที่สามารถตอบสนองความต้องการความพึงพอใจของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้รับบริการ ทั้งนี้ต้องเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ทันเวลา และต่อเนื่องสม่ำเสมอ

การตระหนักรู้ (Awareness) หมายถึง เป็นผู้ที่มองการณ์ไกล มีความตื่นตัว รับรู้ตลอดเวลา เป็นบุคคลที่สามารถปรับตนได้ตามสถานการณ์ และความเปลี่ยนแปลงและสามารถที่จะเผชิญกับปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น พร้อมหาทางออก และแก้ไขสถานการณ์ได้

ความนอบน้อม (Humility) หมายถึงการแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ ให้เกียรติเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการแสดงออกถึงพฤติกรรมต่างๆจะเป็นไปด้วยธรรมชาติและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

การโน้มน้าวใจ (Persuasion) หมายถึง การพยายามทำให้บุคลากรเชื่อใจในผู้นำมิใช่การบังคับหรือใช้ตำแหน่งบังคับให้บุคลากรปฏิบัติตาม

สรุป

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีวิธีการถ่ายทอดและสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) ที่ส่งเสริมต่อการขับเคลื่อนเป็นส่วนสนับสนุนในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้นำแต่ละคนในการใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ว่า “บุคลิกภาพที่ดีส่งผลต่อความน่าเชื่อถือ” เพื่อพัฒนาไปสู่ภาวะผู้นำ ทั้งนี้การสร้างภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ความสำคัญด้านการบริหารจัดการยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skills) เป็นกระบวนการใช้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำช่วยให้ผู้นำมีความเข้าใจในประสบการณ์และเข้าใจคุณค่าของความเป็นผู้นำในตัวเอง ตระหนักถึงวิธีการขจัดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมพฤติกรรมและพัฒนาความสามารถพิเศษของความเป็นผู้นำมุ่งบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้ความท้าทายต่าง ๆ โดยให้ทุกคนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการวางแผนไปสู่เป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับ

ผู้บริหารในยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะภาวะผู้นำที่จะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำในระดับต่าง ๆ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถมีวิสัยทัศน์ที่ดีและมีคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดีจึงจะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

จันทรานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์.

จิรวรรณ เล่งพานิชย์. (2554). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัย ขอนแก่น.

เดชา พนาวรกุล. (2559). **ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสมเด็จเจ้าพระยา.

ต้องลักษณ์ บุญธรรม. (2559). **การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา**.วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 7(1), 7-20.

ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). **ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21**. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2(1), 4-5.

ธีระรุญเจริญ. (2557). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา(ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.

พรรษรัตน์ พรมมินทร์. (2563). **การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดลพบุรี**. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ,5(8),37 -40.

วิโรจน์ สารรัตนะและคณะ. (2561). **ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21**. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 20(1),4-7

สรายุทธ กันหลง. (2553). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยลงกรณ์.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). **ภาวะผู้นำแบบบริการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย**. มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.

สัมฤทธิ์ กางเพ็งและสรายุทธ กันหลง. (2553). **ภาวะผู้นำใฝ่บริการในองค์การ : แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.

Daft, R.L. (2002). **The Leadership Experience**. 2nd ed. Fort Worth, Tx: Harcourt, College.

Dennis, R. S. (2004). **Development of the servant leadership assessment**. Dissertation Abstracts International (UMI No. 3133544).

Dennis, R. S. and Bocarnea, M. (2005). **Development of the servant leadership assessment**. Leadership & Organizational Development Journal. 26(8).

Greenleaf, R.K. (1970). **The servant as leader. Indianapolis**. Illinouise : The Robert K. GreenleafCenter.

Greenleaf, R.K. (1977). **Servant Leadership. A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness**. NJ: Paulist Press.

Greenleaf, R.K. (2002). **Servant Leadership. A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness**. NJ: Paulist Press.

Hughes, RL; Ginnett, RC; and Curphy, GL. (2012). **Leadership: Enhancing the Lessons of Experience**. 7th ed. New York: McGraw Hill.

Page, D., & Wong, T. P. (1998). **A conceptual framework for measuring servant leadership**. Unpublished manuscript Langley, Canada: Trinity Western University.

Laub, J. (2004). **Organizational Leadership Assessment (OLA) Model**. Defining servant leadership and the healthy organization.

Mujis, D. and Garris, A. (2006). **Teacher led school improvement: Teacher leadership in the UK**. Teaching and Teacher education. (22).

Patterson, K. (2003). **Servant leadership: A theoretical model. Doctoral dissertation**. Regent University, Virginia Beach, VA. USA.

Poon, R. (2006). **A Model for Servant Leadership, Self-Efficacy and Mentorship**. **Servant Leadership Research Roundtable-August 2006**. School of Leadership Studies. Regent University.pp.1-9. Retrieved from: www.regent. edu/acad/publications/sl_Proceedings /2006/poon.pdf.

Russell, R. F. & Stone. (2002). **A review of servant leadership attributes: Developing a Practical Model**. Journal of Leadership & Organizational Studies. 23(3).

Sendjaya, S., & James, C.S. (2002). **Servant leadership: Its origin, development and application in Organizations**. Journal of Leadership and Organization Studies. 9(2).

Spears, L. C.(2004). **The Understanding and practice of Servant - leadership**. In L.C. Spears,& M. Lawrence (Eds), Practicing servant leadership : Succeeding.

Waddell, T. J. (2009). **Servant leadership. Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable**, Regent University, Virginia Beach, VA. Retrieved from http://www.regent.edu/acad/sls/ulications/conference proceedings/servant - leadership-roundtable/2006/pdf/waddell.pdf.

Washington, R. R., Sutton, D. C., & Field, S. H. (2006). **Individual differences in servant leadership: The roles of values and personality**. Leadership & Organization Development Journal. 27(8), 700-716.

Winston, B. E. (2004). **Servant leadership at Heritage Bible College: A single-case study**. The Leadership & Organization Development Journal, 25(7).

Yukl. G. A. (2002). **Leadership in Organizations**. Upper Saddle River: Prentice Hall.