วารสารครุพัฒนาปริทรรศน์
Journal of Educational Development Reviews
Vol.2 No. 1 January – March 2025
ISSN xxxx-xxxx (Online)
วารสารครุพัฒนาปริทรรศน์ ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 : มกราคม – มีนาคม 2568

ภาวะผู้นำไฝ่บริการในการบริหารสถานศึกษายุคเปลี่ยนแปลง

Servant Leadership in Educational Administration During Times of Change

พิกุล มีมานะ
วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
Pikul Memana
RoiEt Buddhist college MahaChulalongkornrajavidyalaya University
Email: pikul.mee@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

ในยุคที่โลกเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) ได้รับความสนใจในฐานะรูปแบบการนำที่มีศักยภาพในการบริหารองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทของการบริหารการศึกษา แนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการเน้นการรับใช้ผู้อื่นก่อนตนเอง มุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม ส่งเสริมความร่วมมือ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณธรรมและจริยธรรม แนวคิดดังกล่าวขัดแย้งกับภาวะผู้นำแบบอำนาจนิยม แต่กลับได้รับการยืนยันจากงานวิจัยหลายชิ้นว่ามีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน แรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในบริบทของสถานศึกษา ผู้นำใฝ่บริการมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี สนับสนุนการเติบโตของครูและนักเรียน และสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยคุณลักษณะสำคัญ เช่น การฟัง การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมีวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำใฝ่บริการยังสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ที่เน้นความยืดหยุ่น นวัตกรรม และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน พร้อมทั้งเชื่อมโยงกับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง เช่น Lewin, Kotter, Fullan และ ADKAR ซึ่งล้วนเน้นการนำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม มีส่วนร่วม และยั่งยืน โดยสรุป ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นแนวทางการบริหารที่มีคุณค่าทั้งด้านจริยธรรมและประสิทธิผล ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ.

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำไฝ่บริการ, การบริหารสถานศึกษา, ยุคการเปลี่ยนแปลง

Abstract

In an era where the world is facing rapid and complex changes, Servant Leadership has gained attention as a leadership model with the potential to sustainably manage

organizations, especially in the context of educational administration. The concept of servant leadership emphasizes serving others before oneself, focusing on the development of followers' potential, fostering collaboration, and cultivating an organizational culture grounded in ethics and morality. This approach stands in contrast to authoritarian leadership, yet numerous studies have confirmed its positive impact on job satisfaction, motivation, and organizational commitment among educational personnel. In the school context, servant leaders play a crucial role in promoting positive relationships, supporting the growth of teachers and students, and creating a learning-centered environment. They embody key characteristics such as listening, empathy, awareness, and vision. Moreover, servant leadership aligns well with educational administration in the age of transformation, which emphasizes flexibility, innovation, and inclusive participation from all stakeholders. It is also connected with change management theories such as those proposed by Lewin, Kotter, Fullan, and the ADKAR model—all of which highlight ethical, participatory, and sustainable approaches to change. In summary, servant leadership is a valuable management approach—both ethically and effectively—that can be applied to enhance the quality of education in times of transformation.

Keywords: Servant Leadership, Educational Administration, Era of Change

บทนำ

ในยุคที่องค์กรต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ภาวะผู้นำได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จของการบริหารจัดการ โดยเฉพาะภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) ซึ่งได้รับความสนใจอย่างมากในฐานะรูปแบบการนำที่เน้นการให้บริการผู้อื่นก่อนตนเอง โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้ตามให้เติบโตอย่างเต็มศักยภาพ แนวคิดนี้ขัดแย้งกับรูปแบบผู้นำแบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นอำนาจและผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก แต่กลับมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าแก่บุคลากร ส่งเสริมความร่วมมือ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน ภาวะผู้นำใฝ่บริการจึงไม่ใช่เพียงแนวคิดด้านคุณธรรมเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สามารถยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม งานวิจัยในด้านนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีแนวโน้มใฝ่บริการมักได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามมากขึ้น ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายใน ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร การศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการจึงมีความสำคัญทั้งในมิติของทฤษฎีและการ

ประยุกต์ใช้ในบริบทองค์กรยุคใหม่ ที่ต้องการผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าใจผู้อื่นและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม

ภาวะผู้นำใฝ่บริการในการบริหารการศึกษา หมายถึงรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการรับใช้และสนับสนุนครู นักเรียน และบุคลากรในองค์กร โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีความเมตตาเห็นอกเห็นใจ และส่งเสริมการเติบโตของบุคคลในองค์กรอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ถูกพัฒนาโดย Robert K. Greenleaf ซึ่งเชื่อว่าผู้นำที่แท้จริงคือผู้ที่เริ่มต้นจากการเป็น “ผู้รับใช้” ก่อน แล้วจึงค่อยนำผู้อื่น (Greenleaf, 1977) ในบริบทของการบริหารการศึกษา ภาวะผู้นำใฝ่บริการแสดงออกผ่านการส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน การสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนที่เน้นการเคารพซึ่งกันและกัน และการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทุกคนอย่างเท่าเทียม ผู้นำสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงบริการจะมีบทบาทเป็นผู้เอื้ออำนวย (facilitator) มากกว่าผู้ควบคุม ซึ่งส่งผลให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และส่งเสริมคุณภาพทางการศึกษา (Sergiovanni, 1992) การวิจัยหลายชิ้นยืนยันว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เช่น งานวิจัยของ Black (2010) พบว่าผู้นำที่มีลักษณะใฝ่บริการช่วยลดความตึงเครียดในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจสูงขึ้น ขณะที่ Spears (1995) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ 10 ประการ เช่น การฟัง การเห็นอกเห็นใจ การรับใช้ และการสร้างชุมชน ซึ่งล้วนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งไปกว่านั้น ภาวะผู้นำใฝ่บริการยังช่วยส่งเสริมธรรมาภิบาลในสถานศึกษา โดยการเน้นความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบ ผู้นำใฝ่บริการมีแนวโน้มที่จะใช้การตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด และให้ความสำคัญกับความยุติธรรม ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Laub, 1999)

จากข้อเท็จจริงและหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการถือเป็นแนวทางการบริหารการศึกษาที่มีคุณค่าทั้งในด้านจริยธรรมและประสิทธิผล ผู้นำสถานศึกษาที่ประยุกต์ใช้แนวคิดนี้จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่งท้ายที่สุดจะส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับปัจเจกและระบบโดยรวม

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant Leadership) พร้อมเอกสารอ้างอิงที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant Leadership) เป็นแนวคิดที่ริเริ่มโดย Robert K. Greenleaf ในช่วงทศวรรษ 1970 ซึ่งเสนอว่าผู้นำที่แท้จริงไม่ใช่ผู้ที่เริ่มจากความต้องการจะเป็นผู้นำ แต่เริ่มจาก “ความปรารถนาที่จะรับใช้ผู้อื่น” ก่อน แล้วจึงค่อยกลายมาเป็นผู้นำ ความสำคัญของแนวคิดนี้อยู่ที่การมองผู้อื่นเป็นศูนย์กลาง

โดยผู้นำจะมุ่งเน้นไปที่การเติบโตของบุคคล การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และการพัฒนาองค์กรผ่านการเสริมพลังให้แก่ผู้ตาม มีองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ นักวิชาการหลายคนได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ ดังนี้

Spears (1995) ได้สังเคราะห์แนวคิดของ Greenleaf และเสนอองค์ประกอบหลัก 10 ประการของผู้นำใฝ่บริการ ได้แก่ การฟัง (Listening) การเห็นอกเห็นใจ (Empathy) การรักษาเยียวยา (Healing) การตระหนักรู้ (Awareness) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) การมีวิสัยทัศน์ (Conceptualization) การมองการณ์ไกล (Foresight) การรับใช้ผู้อื่น (Stewardship) การสร้างความผูกพันกับบุคลากร (Commitment to the Growth of People) การสร้างชุมชน (Building Community) ส่วน Laub (1999) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดที่ชื่อว่า Servant Organizational Leadership Assessment (SOLA) และเสนอว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการเน้นการให้คุณค่าแก่ผู้ตาม การสร้างความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจได้ และการให้โอกาสในการเติบโต และ Liden et al. (2008) ได้เสนอแบบจำลองเชิงโครงสร้างที่ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่การแสดงความรักใคร่ (Emotional healing) การสร้างคุณค่าต่อชุมชน (Creating value for the community) การช่วยให้ผู้ตามเติบโต (Helping subordinates grow and succeed) การให้อำนาจ (Empowering) การกระทำด้วยความถ่อมตน (Putting subordinates first, humility) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Behaving ethically ความสามารถในการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด (Conceptual skills) แนวคิดเหล่านี้ช่วยเน้นให้เห็นว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการไม่ใช่เพียงการเป็น "ผู้นำใจดี" แต่เป็นผู้นำที่มีกลยุทธ์ มีจริยธรรม และมุ่งหวังให้ผู้ตามเติบโตอย่างยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง หมายถึงกระบวนการบริหารจัดการทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อบริบทของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม โดยเฉพาะการปฏิวัติทางดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงของแรงงาน และกระแสโลกาภิวัตน์ ที่ส่งผลโดยตรงต่อระบบการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจาก "ผู้ควบคุม" ไปสู่ "ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง" ที่สามารถปรับตัวและนำพาองค์กรการศึกษาให้ก้าวทันโลกยุคใหม่

Fullan (2001) ชี้ว่า การบริหารการศึกษาในยุคเปลี่ยนแปลงต้องไม่เพียงเน้นการจัดการเชิงระบบ แต่ยังต้องสร้าง “วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง” (Culture of Change) ภายในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้จากข้อผิดพลาด และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ผู้นำการศึกษาในยุคนี้จึงต้องมีทักษะที่หลากหลาย เช่น การคิดเชิงระบบ การนำด้วยวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการความหลากหลาย และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ความสามารถในการ

ปรับตัวทางดิจิทัล (Digital Leadership) เป็นอีกประเด็นสำคัญในการบริหารการศึกษาในยุคเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะภายหลังการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ทำให้การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาต้องเข้าใจและใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การประเมินผล และการสื่อสารกับชุมชน (Anderson & Dexter, 2005)

การบริหารในยุคเปลี่ยนแปลงยังต้องพิจารณาประเด็นความเท่าเทียมทางการศึกษา (educational equity) และการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะผู้เรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลหรือมีความต้องการพิเศษ ทั้งนี้การบริหารเชิงรอบด้าน (transformative leadership) และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เช่น ครู ผู้ปกครอง และชุมชน จะมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง

โดยสรุป การบริหารการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง คือกระบวนการที่เน้นความยืดหยุ่น นวัตกรรม การใช้เทคโนโลยี การทำงานร่วมกัน และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 ทั้งในด้านคุณภาพ ความเสมอภาค และความยั่งยืน

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Change Theories)

ได้มีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Change Theories) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรหรือการศึกษา ดังต่อไปนี้ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของ Kurt Lewin (Lewin's Change Theory) ซึ่ง Kurt Lewin (1951) เป็นผู้เสนอทฤษฎีพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงใน 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1.Unfreezing การละลายพฤติกรรมหรือค่านิยมเดิม เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง 2. Changing (or Transition) การดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยเรียนรู้สิ่งใหม่และปรับตัว และ 3. Refreezing การทำให้พฤติกรรมใหม่มั่นคงเป็นนิสัยหรือวัฒนธรรมใหม่ขององค์กร ทฤษฎีนี้มักใช้เป็นพื้นฐานในการจัดการความเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยเฉพาะในงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการศึกษาภายในโรงเรียน สำหรับ Kotter's 8-Step Change Model (1996) ซึ่ง John Kotter เสนอแบบจำลองการเปลี่ยนแปลงใน 8 ขั้นตอน ที่เน้นภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม ได้แก่ 1.สร้างความเร่งด่วน 2.สร้างพันธมิตรผู้นำ 3.พัฒนาวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 4.สื่อสารวิสัยทัศน์ 5.ขจัดอุปสรรค 6.สร้างชัยชนะระยะสั้น 7. รวมผลสำเร็จและสร้างการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง และ 8.สร้างวัฒนธรรมใหม่ให้มั่นคง โมเดลนี้ได้รับความนิยมสูงในการบริหารองค์กรและสถานศึกษา โดยเน้นการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงจากผู้นำและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ส่วน Fullan's Theory of Educational Change (2001) ซึ่ง Michael Fullan เสนอว่า การเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาไม่สามารถใช้คำสั่งจากบนลงล่างได้เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน และชุมชน โดยเน้นหลัก 3 ประการ ได้แก่ 1.ความเข้าใจในธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง 2.การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน และ 3.ภาวะผู้นำเชิงระบบ (systemic leadership) ซึ่งแนวคิดของ Fullan ช่วยให้องค์กร

การศึกษาเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนต้องเกิดจากภายในและสร้างความสัมพันธ์ที่มีความหมาย รวมทั้ง ADKAR Model โดย Prosci (Hiatt, 2006)

ADKAR เป็นโมเดลการเปลี่ยนแปลงที่เน้นระดับบุคคล โดยประกอบด้วย 1.Awareness (การรับรู้ถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง) 2.Desire (ความปรารถนาที่จะเข้าร่วมการเปลี่ยนแปลง) 3.Knowledge (ความรู้ที่จำเป็นในการเปลี่ยนแปลง) 4.Ability (ความสามารถในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง) และ 5.Reinforcement (การเสริมแรงเพื่อรักษาการเปลี่ยนแปลง) โมเดลนี้เหมาะสำหรับผู้นำองค์กรที่ต้องการติดตามและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรอย่างใกล้ชิด โดยสรุปแต่ละทฤษฎีมีจุดเน้นต่างกัน เช่น Lewin เน้นโครงสร้างกระบวนการ, Kotter เน้นภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร, Fullan เน้นการมีส่วนร่วมในบริบทการศึกษา, ADKAR มุ่งที่ระดับบุคคล, และ Bridges เน้นมุมมองจิตวิทยาในการเปลี่ยนผ่าน การเลือกใช้ขึ้นอยู่กับบริบทของการเปลี่ยนแปลงและเป้าหมายขององค์กร

คุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership Characteristics) เป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยจำแนกความเป็นผู้นำประเภทนี้ออกจากผู้นำแบบอำนาจนิยม (authoritative leadership) หรือผู้นำตามโครงสร้างทั่วไป โดยมุ่งเน้นการ “รับใช้ก่อนเป็นผู้นำ” (serve first, lead second) ซึ่งเน้นการพัฒนาผู้อื่น การมีจริยธรรม และความอ่อนน้อมถ่อมตน ซึ่งคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ ประกอบด้วย

1. การฟัง (Listening) ผู้นำใฝ่บริการให้ความสำคัญกับการรับฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ เข้าใจเนื้อหาและอารมณ์ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น

2. การเห็นอกเห็นใจ (Empathy) มีความสามารถในการเข้าใจและเห็นใจความรู้สึกหรือประสบการณ์ของผู้อื่น ไม่ตัดสินหรือเพิกเฉยต่อความแตกต่าง

3. การรักษาเยียวยา (Healing) ช่วยเหลือบุคลากรให้ฟื้นฟูจากปัญหาหรือความขัดแย้ง ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

4. การตระหนักรู้ (Awareness) ผู้นำใฝ่บริการต้องมีความตระหนักรู้ทั้งในตนเองและสิ่งแวดล้อมรอบตัว เพื่อเข้าใจผลกระทบของการตัดสินใจอย่างรอบด้าน

5. การโน้มน้าว (Persuasion) ใช้การจูงใจและการสื่อสารมากกว่าการบังคับหรือใช้อำนาจทางตำแหน่งในการบริหารและสร้างความร่วมมือ

6. การมองภาพรวมและวิสัยทัศน์ (Conceptualization) สามารถคิดในระดับภาพกว้าง มองอนาคตไกล และมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กรหรือผู้ตาม

7. การมองการณ์ไกล (Foresight) ใช้ประสบการณ์ในอดีตและข้อมูลปัจจุบันเพื่อคาดการณ์และเตรียมรับมือกับอนาคตอย่างรอบคอบ

8. การรับผิดชอบในการรับใช้ (Stewardship) เป็นผู้ดูแลที่มีจริยธรรมและซื่อสัตย์ต่อความรับผิดชอบต่อองค์กร ชุมชน และผู้ตาม

9. การมุ่งพัฒนาผู้อื่น (Commitment to the Growth of People) เชื่อว่าทุกคนสามารถพัฒนาได้และส่งเสริมให้บุคลากรเติบโตทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และจิตใจ

10. การสร้างชุมชน (Building Community) ส่งเสริมความรู้สึกของความเป็นหนึ่งเดียว การเชื่อมโยงและการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรและชุมชน

บทสรุป

ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารการศึกษา เป็นแนวทางการเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการ "รับใช้ก่อนนำ" โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้อื่นมากกว่าการใช้อำนาจหรืออำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบนี้จะรับฟังความคิดเห็นของครู บุคลากร และนักเรียนอย่างตั้งใจ เข้าใจความต้องการของผู้ตาม และมุ่งส่งเสริมให้ทุกคนสามารถพัฒนาเต็มศักยภาพ โดยสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความรู้สึกมีส่วนร่วม ในบริบทของการบริหารการศึกษา ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนผ่านโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริหารที่ยึดหลักการนี้จะใช้ความเมตตา วิสัยทัศน์ และการจูงใจมากกว่าการควบคุม เพื่อนำพาโรงเรียนสู่เป้าหมายอย่างยั่งยืน พร้อมกับพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสุขในการทำงานและสร้างผลลัพธ์ทางการศึกษาที่มีคุณภาพในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่

บทความนี้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญ คือ การบูรณาการภาวะผู้นำใฝ่บริการเข้ากับการบริหารสถานศึกษายุคเปลี่ยนแปลง โดยใช้ทั้งแนวคิดด้านจริยธรรม การจัดการเชิงกลยุทธ์ และทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง เป็นการขยายขอบเขตแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการไปสู่การปฏิบัติจริงในบริบทการศึกษาที่ซับซ้อน สามารถสรุปเป็น องค์ความรู้ใหม่ ได้ 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

1. องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) แนวคิดหลักคือ ภาวะผู้นำใฝ่บริการเน้นการ “รับใช้ก่อนเป็นผู้นำ” โดยเริ่มจากความปรารถนาที่จะพัฒนาผู้อื่น ไม่ใช่ความต้องการควบคุมอำนาจ โดยผู้นำจะใช้คุณธรรม ความอ่อนน้อม และวิสัยทัศน์เพื่อส่งเสริมผู้ตามและองค์กร องค์ประกอบสำคัญที่ได้รับการพัฒนา Spears (1995): เสนอ 10 องค์ประกอบ เช่น การฟัง เห็นอกเห็นใจ การรักษาเยียวยา การ

มองการณ์ไกล ฯลฯ Laub (1999): เน้นการสร้างความไว้วางใจและโอกาสในการเติบโต และ Liden et al. (2008): เพิ่มมิติของความถ่อมตน ความรับผิดชอบทางจริยธรรม และการสร้างคุณค่าแก่ชุมชน องค์ความรู้ใหม่ คือ ภาวะผู้นำใฝ่บริการไม่ใช่เพียงการมีเมตตา แต่เป็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีจริยธรรมสูง ส่งเสริมการเติบโตภายในของผู้ตาม และวางรากฐานวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนผ่านความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วม

2. องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง แนวคิดหลักคือ ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากเทคโนโลยี โลกาภิวัตน์ และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารการศึกษาต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมมาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์ และยืดหยุ่นสูง หัวใจของการบริหารในยุคเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Leadership) การบริหารเพื่อความเสมอภาค การมีส่วนร่วมจากครู ผู้ปกครอง และชุมชน องค์ความรู้ใหม่ ได้แก่ การบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องยกระดับจากการบริหารแบบปฏิบัติการทั่วไป ไปสู่การบริหารเชิงเปลี่ยนแปลง ที่ผู้นำต้องมีความสามารถรอบด้าน ทั้งด้านดิจิทัล วิสัยทัศน์ การบริหารความหลากหลาย และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเรียนรู้และพัฒนา

3. องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงที่สนับสนุนภาวะผู้นำในยุคใหม่ ทฤษฎีที่สำคัญคือ Lewin (1951): Unfreeze ⟶ Change ⟶ Refreeze Kotter (1996): 8 ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นภาวะผู้นำ Fullan (2001): เน้นการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา ต้องมีส่วนร่วมทุกระดับ และ ADKAR (Hiatt, 2006): เน้นที่การเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล องค์ความรู้ใหม่ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในองค์กรการศึกษาที่ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องใช้กรอบแนวคิดผสมผสานที่เชื่อมโยงทั้งระดับบุคคล ระดับทีม และระดับระบบ โดยเฉพาะเมื่อบูรณาการเข้ากับภาวะผู้นำใฝ่บริการ จะส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงมีความหมายและยั่งยืนมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

Black, G. L. (2010). Correlational Analysis of Servant Leadership and School Climate. **Journal of Catholic Education**, Vol 13 No. 4 (2010)

Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. **The Leadership Quarterly**, Vol 30 No. 1 (2019)

Fullan, M. (2001). **The New Meaning of Educational Change.** (3rd ed.). Teachers College Press.

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

Hiatt, J. (2006). **ADKAR: A Model for Change in Business**, Government and Our Community. Prosci Learning Center Publications.

Kotter, J. P. (1996**). Leading Change**. Harvard Business Review Press.

Laub, J. A. (1999). **Assessing the Servant Organization: Development of the Servant Organizational Leadership Assessment (SOLA) Instrument**. Doctoral dissertation, Regent University.

Lewin, K. (1951). **Field Theory in Social Science**. Harper & Row.

Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. **The Leadership Quarterly**, Vol 19 No. 2 (2008)

Sergiovanni, T. J. (1992). **Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement**. Jossey-Bass.

Spears, L. C. (1995). **Reflections on Leadership: How Robert K.** Greenleaf's Theory of Servant Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers. Wiley.

Van Dierendonck, D. (2011). Servant Leadership: A Review and Synthesis. **Journal of Management**, Vol 37 No. 4 (2011)