

教育領導研究期末報告

服務領導文獻分析整理

一、服務領導的源起

Robert K. Greenleaf (1904-1990)出版十二篇與服務領導有關之專論，於1960年受到Kerman Hesse(1932)所著《東方之旅》影響，形成服務領導的具體概念，而於1964年創設應用倫理中心(The center for applied ethics)，該中心於1985年改名為Robert K. Greenleaf Center。Greenleaf於1970年具體提出服務領導一詞與其概念的說明。根據Greenleaf所說，服務型領導人是有意識地選擇要服務他人的角色，主要動機是先服務而非領導，亦指把別人的需求和利益放在個人之上的領袖，領導是被賦予具有僕人天性的人。雖僕人領導一詞是由Greenleaf提出，但耶穌是僕人領導的先驅典範和最佳示範，耶穌為門徒洗腳的例子，正符合僕人領導概念-「服務」為領導的核心。

二、服務領導內涵與相關研究

國內學者對於「servant-leadership」中文解釋有不同看法，有翻譯為「僕人式領導」(蔡進雄，2003)，也有譯為「僕性領導」(周守民，1999)。林思伶(2003)指出，對於「servant-leadership」的解釋，主張應考量中國傳統文化，大家對於「僕人」與「領導者」地位懸殊的差異，取其「服務」的內涵，強調先服務、後領導的精神，故將「servant-leadership」譯成「服務領導」。有鑑於此，張德銳(2013)歸納各學者對於服務領導的定義，將服務領導定義為「以服務為優先，領導為後，秉持服務奉獻精神，與被服務者建立信任關係，協助被服務者永續成長與達成組織目標，培植成為服務的領導者的一種人性化領導歷程」。綜合上述，各研究者對服務領導定義的觀點，頗為一致，可將其歸納為三個要點：第一，強調「先服務、

後領導」核心觀念；第二，強調領導者需具備謙卑、奉獻之美德的特質；第三，是一種人性化領導，領導者要能滿足個人需求，幫助其成長，並達成組織目標為最終目的。

「服務領導」(servant leadership)是同時能達成有效能與有道德這二個規準的領導理論(張德銳,2013),且「服務領導」是具有服務為主,領導為輔的意涵,旨在運用領導者的影響力改變部屬的心智模式,是種充滿感染力的領導,重視領導者心靈修為,且視領導是一種由內而外的影響過程,是與其他理論最大的差異所在(吳清山,2006;許德便,2012;蔡培村、伍文瑛,2003)。若從倡導與推廣立場而言,援引含義,即領導來自內在的召喚(calling),願意為他人付出與熱忱奉獻的精神(Greenleaf,2002)。

服務領導即是一種本著被領導者角色來進行領導,思索著如何為眾人服務。此新興領導概念,若應用於課室教學實踐上,則是教師應思索如何為學生服務。這種教師具服務精神,無私將所知奉獻且傳授學生,與服務領導精神符合,值得在實務發展與學術研究中加以應用(李佳蓉,2015)。

Robert K. Greenleaf 在Servant leadership一書中指出服務領導的內涵包含傾聽與了解、語言與想像力、抽離靜思、接納與同理心、直觀、遠見、認知與理解、說服他人、概念形成、療育與服務、社群、董事、權力與威權等十三項。他的追隨者Spears也提出十個內涵,包括傾聽、同理、療育、覺察、說服、概念化、遠見、服務、成長承諾、建立社群(Spears,2004),這十個內涵後來便成為許多研究的參考與依據。Patterson(2003)認為服務領導專注於追隨者,以追隨者之福祉為最大考量,領導者以品格是最主要的,服務領導行為往往是屬於特質或內在的,表現在態度、特質與行為。依照Patterson對服務領導的定義,服務領導者應具有(1)關懷(2)謙虛(3)利他(4)典範(5)信賴(6)服務(7)賦權。這七項元素組成了所謂Patterson模式,這些特質是服務領導的元素架構。綜合相關研究,將服務領導的特質歸納如下:(1)關懷(2)謙虛(3)利他(4)願景(5)信賴(6)

服務(7)賦權。林梅琴(2008)提出服務領導人員的四個重要角色為典範、先導(願景)、調正與彰權益能,調正具有內化價值,形成概念化組織結構的意涵。

三、評論分析

(一)綜合各家學者,對服務領導之特質,整理在領導和行為表現上有以下特徵:

- 1、服務領導在人格方面的特徵,具有僕人、管家和牧羊人之性格。
- 2、行為表現上之特徵,會有以下五項明顯的作為:重視符合他人需求、發展成員表現最好的一面、指導和激勵成員自我表達、鼓勵成員追求自我成長、傾聽和建立組織凝聚力。

(二)服務學習的四個步驟:準備、服務、反思、慶賀。在別人需要上,看到自己的責任與成就;幫助別人成功,就是自己成功。

(三)服務領導提出有效的教育領導與管理模式的可能,不僅可實現教育現場人員的成長,也給予教師在班級經營與帶領學生方面思考的面向服務領導。在國內教育界的採用上,則多用於學生的服務學習活動上,例如大學愛心社到偏鄉國小帶領幼童進行活動輔導,皆相當強調志願服務中領導能力的學習與成長。服務領導應用於課室教學實踐上,是教師應思索如何為學生服務。這種教師具服務精神,無私將所知奉獻且傳授學生,與服務領導精神符合。

(四)無論是領導者還是教師若能以服務領導為核心,將自我定位在具同理心的傾聽者,以傾聽取代領導,以合理理由讓學生自願學習。如此才能以真誠感動他人,讓人願意追隨。

參考文獻

王淑麗 楊宜領(2015)教學導師服務領導與夥伴教師教學效能關係之研究。臺北市

立大學學報，46， 25-50。

林思伶(2004)析論僕人式/服務領導(Servant-Leadership)的概念發展與研究。高雄

師大學報，16， 39-57。

李佳蓉(民104)服務領導在教師教學實踐上的探究應用。慈濟大學研究教育學刊，

12， 27-57。