

บทที่ ๔

แนวทางการประยุกต์องค์ความรู้เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารองค์กร ของ ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา เพื่อใช้กับสังคมไทย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญทั้งในการดำรงชีวิตและในด้านการทำงาน จากการศึกษา ผู้วิจัยพบว่า ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๔ ด้านในตนเองอย่างแท้จริง อันประกอบด้วย

- ๑) พฤติกรรมด้านการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์
- ๒) พฤติกรรมด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- ๓) พฤติกรรมด้านการกระตุ้นสติปัญญา
- ๔) พฤติกรรมด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

พฤติกรรมภาวะผู้นำ ๔ ด้านนี้ เกิดขึ้นจากการหล่อหลอมคุณลักษณะที่ฝังามในตนเอง และเกิดจากการแสดงบทบาทภาวะผู้นำต่อผู้ตามอย่างชัดเจน อันมีผลให้ ดร.อาจอง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิต แนวคิด วิธีการทำงาน อุดมการณ์ ให้เกิดขึ้นในตัวของผู้ตามได้อย่างแท้จริง

ในบทนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอ แนวทางการประยุกต์องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารองค์กรของ ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา เพื่อใช้กับสังคมไทยในปัจจุบัน โดย นำการเสนอแนวทางการนำองค์ความรู้เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารองค์กร ของ ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา มาประยุกต์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคคลให้ก้าวไปสู่การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

๔.๑ แนวทางการประยุกต์พฤติกรรมด้านการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์

การเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์นั้น ต้องอาศัยเหตุปัจจัยทางด้านจิตใจและพฤติกรรมของผู้นำคนนั้นอย่างสำคัญ ผู้นำที่มีอุดมการณ์มั่นคง มีอุดมการณ์ชัดเจน มีจุดยืนที่แสดงออกอย่างเด่นชัด ย่อมทำให้ผู้ตามเข้าใจในทิศทางที่ผู้นำกำลังปฏิบัติและก้าวเดินไป และย่อมทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามผู้นำได้อย่างตรงไปตรงมา ไม่มีความสับสน และเมื่อก้าวเดินอย่างถูกขั้นตอน มีต้นแบบผู้นำที่ดีประพจน์ให้เห็น บุคคลที่ปรารถนาพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ย่อมสามารถประพจน์ตามแนวทางนี้ได้ ผู้วิจัยเสนอแนวทางในการประพจน์ของผู้ปรารถนาจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีพฤติกรรมด้านการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ดังนี้

๔.๑.๑ แนวทางการพัฒนาบุคคล เพื่อให้มีคุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์

ผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ย่อมกระตุ้นเร้าให้ผู้ตามเกิดอุดมการณ์เดียวกัน เกิดความต้องการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการพัฒนาตนให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ต้องประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการคือ การสร้างคุณลักษณะภายใน

ของบุคคลนั้นให้มีคุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ และการแสดงออกซึ่งบทบาทของผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ที่เหมาะสม

๑) การฝึกคุณลักษณะภายในเพื่อการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์

บุคคลผู้ปรารถนา จะเป็นผู้นำด้านการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ สมควรปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดคุณลักษณะภายในตน ตามแนวทาง ๓ ประการ คือ

๑.๑) การฝึกตนให้มี คุณธรรม จริยธรรมในตนเอง อย่างเป็นธรรมชาติ

คุณธรรม คือ คุณงามความดี ที่สั่งสมอยู่ในจิตใจของมนุษย์ โดยผ่านประสบการณ์จากการสัมผัส ซึ่งจะแสดงออกมาจากการกระทำ ทางกาย ทางวาจา และทางจิตใจของคนแต่ละคน คุณธรรมเป็นสิ่งที่มิมีประโยชน์ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และ ต่อสังคม^๑

กล่าวได้ว่า คุณธรรม คือ ความดีงามที่ถูกปลูกฝังขึ้นในจิตใจ และเป็นความดีที่มนุษย์ประพฤติ ปฏิบัติจนเป็นนิสัย เมื่อจิตมีคุณธรรมเกิดขึ้น บุคคลนั้นจะเป็นผู้มีจิตใจดี คิดในสิ่งที่ดี พูดในสิ่งที่ดี มีพฤติกรรมแสดงออกที่ดี บุคคลนั้น จึงได้ชื่อว่าเป็นผู้มีคุณธรรม

จริยธรรม เป็นการประพฤติ ปฏิบัติตนในสิ่งที่ดีงามและเหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้น เป็นการกระทำด้วยจิตสำนึกที่ดีงาม ซึ่งมีอยู่ในจิตใจ โดยไม่มีผู้ใดมาบังคับให้ต้องทำเช่นนั้น^๒

จริยธรรม คือ การประพฤติปฏิบัติตามคุณธรรมที่มีอยู่ในใจ ปรากฏเป็นความดีงามทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ มีจรรยาบรรณ การประพฤติปฏิบัติที่ดี

พิบูลย์ กระแสสุข ได้แบ่งองค์ประกอบของจริยธรรมไว้ ๓ องค์ประกอบคือ

๑) องค์ประกอบด้านความคิด หรือ ปัญญา เป็นความเชื่อต่างๆเกี่ยวกับพฤติกรรมทางจริยธรรม และเป็นส่วนหนึ่งที่จะประเมิน หรือ ตัดสินว่า พฤติกรรมใดดีที่ควรปฏิบัติ และพฤติกรรมใดไม่ดี และไม่ควรปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ ความคิดทางจริยธรรม ค่านิยมทางจริยธรรม ความเชื่อทางจริยธรรม การตัดสินใจทางจริยธรรม และความรู้ความเข้าใจทางจริยธรรม

๒) องค์ประกอบทางอารมณ์ หมายถึง ความรู้สึก หรือ ปฏิกริยาที่มีต่อพฤติกรรมทางด้านจริยธรรม ว่ามีความชอบ หรือ ไม่ชอบ พอใจ หรือ ไม่พอใจ

๓) องค์ประกอบทางพฤติกรรม หมายถึง พฤติกรรม หรือ การกระทำที่บุคคลแสดงออกต่อตนเอง และ ผู้อื่น หรือ ต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ตัดสินได้ว่า ดี หรือ ไม่ดี ถูก หรือ ไม่ถูก ควร หรือ ไม่ควร^๓

คุณธรรมและจริยธรรมเป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกัน และ อุดหนุนส่งเสริมซึ่งกันและกันเสมอ

^๑ ชนเศรษฐี จำปางาม, การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๓).

^๒ วิชัย กลุขกลาง, การศึกษาปัญหาของปัจจัยแวดล้อมในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต** (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๖).

^๓ พิบูลย์ กระแสสุข, การส่งเสริมพฤติกรรมครูตามจรรยาบรรณในโรงเรียนสำนักงาน การประถมศึกษา อำเภอฝาง, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต** (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๑).

ผู้วิจัยพบว่า การฝึกตนให้มีคุณธรรมจริยธรรมอย่างเป็นธรรมชาตินี้นับว่า เป็นสิ่งที่ยากลำบากอย่างยิ่งสำหรับคนที่ไม่เคยฝึกฝนมาก่อน เพราะต้องมีการฝึกจิตใจให้มีอำนาจเอาชนะกิเลส ตัณหาในตน ที่คอยกระตุ้นเร้าให้บุคคลเกิดความอยากได้ อยากมี อยากเป็นอยู่เสมอๆ บุคคลที่เป็นผู้นำต้องมีการฝึกฝนตนเองอย่างไม่ยอมหยุดนิ่ง พระพุทธเจ้าได้ตรัสว่า บัณฑิตย่อมฝึกตน แม้จะยากลำบากสักเพียงใดก็ตาม การฝึกตนให้เป็นคนมีคุณธรรมก็เป็นสิ่งที่นำมาซึ่งความภาคภูมิใจให้แก่ตนเองอย่างแท้จริง

หากบุคคลปรารถนาจะเป็นผู้นำแต่ไม่ยอมฝึกฝนตนให้มีคุณธรรมจนเป็นธรรมชาติในตนแล้ว ก็จะเป็นได้แต่เพียงผู้นำตามตำแหน่งเท่านั้น และการไม่มีคุณธรรมจริยธรรมนี้ อาจทำให้บุคคลกระทำในสิ่งที่ไม่สมควร เพราะจิตใจไม่ได้รับการฝึกฝน ทำให้ไม่สามารถเข้าใจหรือคิดวิเคราะห์ได้ว่า สิ่งใดสมควรกระทำหรือไม่สมควรกระทำ

ผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม ย่อมกระทำในสิ่งที่เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของตนเองและผู้อื่นอย่างแท้จริง เมื่อบุคคลนั้นก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำไม่ว่าจะเป็นด้านใด เขาย่อมเป็นผู้นำที่พึงประสงค์อย่างแน่นอน เมื่อผู้นำมีคุณธรรมจริยธรรม เขาย่อมกำหนดทิศทางขององค์กร และนำพาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จที่งดงามและยั่งยืน เมื่อผู้นำมีคุณธรรม ย่อมมีแนวโน้มที่จะสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นในองค์กร และมีแนวโน้มที่บุคลากรในองค์กรจะประพฤติตนตาม เพราะเห็นแบบอย่างจากผู้นำเสมอๆ

คุณธรรมและจริยธรรมในตัวผู้นำจะเป็นพลังอำนาจในทางที่ดี ที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น นำพาให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงชีวิตของตนได้ ดังเช่นดร.อาจองที่พฤติกรรมคุณธรรม จริยธรรมที่ท่านประพฤติปฏิบัติได้รับการยอมรับ และมีบุคคลนำไปปฏิบัติเช่นเดียวกันไม่น้อย

คุณลักษณะประการแรกของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ คือต้องเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมในตนเองอย่างเป็นธรรมชาติและเป็นปกติให้ได้เสียก่อน จึงจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงผู้อื่นได้อย่างแท้จริง

แนวทางการพัฒนาตนของ ดร.อาจอง ซึ่งใช้หลักการสร้างคุณค่าความเป็นมนุษย์ ๕ ประการ สามารถนำมาปรับใช้ได้สำหรับบุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดีดังนี้

(๑) ความจริง

ความจริง เป็นสิ่งสำคัญสำหรับชีวิต คนพูดความจริง คนอยู่กับความเป็นจริงของชีวิตจะเป็นคนที่ทำสิ่งใด อยู่บนพื้นฐานของสัจจะ เป็นคนซื่อสัตย์ต่อความจริง ซื่อสัตย์ต่อความรู้สึกของตัวเอง และ ซื่อสัตย์ต่อผู้ที่อยู่ด้วย

ผู้นำที่เข้าถึงสัจจะของชีวิต จะเป็นคนที่ไม่เพ้อฝัน เป็นคนที่ดำเนินชีวิตอยู่กับความเป็นจริง ย่อมเป็นผู้นำที่มีสติสัมปชัญญะ มีความระลึกรู้ตัวว่า ตนเป็นใคร ทำหน้าที่เพื่ออะไร จะไม่เป็นผู้ที่ปล่อยให้กิเลสตัณหา ความโลภ ความโกรธ ความหลง เข้าครอบงำจิตใจจนเกินขอบเขต จนเป็นเหตุให้กระทำสิ่งที่ไม่สมควรกระทำ

ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่า ผู้นำที่เข้าถึงความจริงของชีวิตตั้งแต่ด้านพื้นฐานจนถึงด้านที่มีความลึกซึ้งดังเช่น ดร.อาจอง จะเป็นผู้ที่ไม่ปล่อยตัวให้กระทำความผิดต่างๆ โดยขาดสติ แต่จะทำการต่างๆ อย่างมีสติ และมีการวิเคราะห์สิ่งที่ควรทำและไม่ควรทำอยู่เสมอ ซึ่งการเข้าถึงสัจจะ และความเข้าใจ

ในการใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่าของ ดร.อาจง จะแสดงออกมาผ่านพฤติกรรมปกติ และมีความสม่ำเสมอเป็นเวลาหลายสิบปี

ผู้วิจัยพบว่า ดร.อาจง เป็นคนที่มีคุณค่าของชีวิต ดร.อาจง ใช้เวลาชีวิตในการแสวงหาคุณค่าที่แท้จริงของชีวิต และสร้างคุณค่าที่แท้จริงให้เกิดขึ้นในตนเอง และผู้ที่อยู่ด้วย การเข้าถึงความจริงของชีวิตทำให้ ดร.อาจง มีบุคลิกลักษณะเป็นคนที่เข้มแข็ง และ พึ่งตนเองเสมอ

การประยุกต์ใช้งาน ผู้นำควรมีการฝึกฝนความจริงให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อเป็นคุณธรรมภายในจิตใจที่ทำให้ผู้นำคนนั้น มีความเป็นผู้นำทั้งด้านการทำงาน และด้านการเป็นตัวอย่างของมนุษย์ที่มีคุณค่า ผู้วิจัยเห็นว่า “ความจริง” ที่ผู้นำควรฝึกให้มีขึ้นในตนมีดังนี้

ก. ความเข้าใจความจริงในคุณค่าและความหมายของชีวิต หากคำตอบให้ตนได้ว่า ชีวิตมีคุณค่า ควรใช้ชีวิตอย่างไรให้คุ้มกับที่เกิดมาเป็นมนุษย์

ข. ความเข้าใจความจริงในการพัฒนาจิตใจมนุษย์ว่า หากตั้งใจจริง มนุษย์ย่อมสามารถพัฒนาจิตใจของตนให้เจริญขึ้นได้อย่างแน่นอน เช่นการฝึกให้จิตใจมีศีลธรรม ให้มีความจริงเช่นความซื่อสัตย์ ความขยัน ความอดทน ฯลฯ

ค. ความเข้าใจความจริงในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ผู้นำบางคนเห็นว่า การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ อาศัยโชคชะตา หรือ รอคอยความช่วยเหลือจากคนอื่น ต่างจากผู้นำบางคนที่เห็นความจริงว่า การทำงานให้สำเร็จนั้น ต้องมีการพิจารณา และลงมือกระทำด้วยตนเอง

ง. การมีความจริงใจในการทำงาน และมีความซื่อสัตย์ต่อบุคคลทุกคนที่อยู่ร่วมกัน

การพัฒนาตนให้เข้าถึงความจริงแท้ของชีวิตจึงเป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำเป็นอย่างยิ่ง แม้จะเป็นสิ่งที่ลึกซึ้ง แต่เป็นสิ่งที่สมควรศึกษาเพื่อเป็นการเตรียมใจให้พร้อมรับกับสถานการณ์ต่างๆของชีวิตได้อย่างมีสติ

(๒) ความรักความเมตตา หรือ ความเมตตากรุณา

ผู้นำหรือผู้ที่เป็นใหญ่ หากขาดความเมตตากรุณา ขาดความเอื้อเฟื้อ ขาดความช่วยเหลือผู้น้อยแล้ว สังคมหรือองค์กรนั้นจะมีความสุขอยู่ได้อย่างไร

ผู้นำที่มีเมตตาธรรม มีความรักเอื้ออาทร มีความกรุณาต่อผู้ที่อยู่ร่วมด้วย ด้วยความบริสุทธิ์ใจ เป็นสิ่งที่ผูกใจผู้ที่อยู่ร่วมด้วยอย่างลึกซึ้ง เพราะธรรมชาติของมนุษย์ย่อมแสวงหาบุคคลที่อยู่ร่วมด้วยแล้วมีความสุขสบายใจ ไม่อึดอัด ไม่เกิดความคับข้องใจ ดังมีสุภาษิตที่ว่า คับที่อยู่ได้ คับใจอยู่ยาก ผู้นำที่มีความเมตตากรุณา จึงเปรียบเสมือนบ้านที่ร่มเย็นสำหรับผู้น้อยให้ได้พักอาศัย

ผู้วิจัยพบว่า ดร.อาจง กระทำตนเป็นเสมือนร่มไม้ที่ให้ร่มเงาแก่ทุกคนที่อยู่ร่วมด้วย ให้ได้พักพิงด้วยความสุขใจ ความเมตตากรุณาของผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงบรรยากาศแห่งความสุขในการทำงาน

ผู้นำที่มีความเมตตากรุณา จะมีความเข้าใจในจิตใจของผู้ที่อยู่ร่วมด้วยเป็นอย่างดี คอยให้ความช่วยเหลือ และช่วยปัดเป่าปัญหา หรือ ความทุกข์ในใจของผู้ตามได้ มีจิตใจกว้าง และ จิตใจเย็น ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ก่อความบีบคั้น หรือสภาวะทุกข์ทางใจให้คนอื่น

ดร.อาจง เป็นผู้นำที่มีความเมตตากรุณาต่อผู้ที่อยู่ด้วย จากการพูดคุยกับบุคลากรในองค์กร ผู้วิจัยพบว่า บุคลากรในองค์กรมีความสุขที่ได้อยู่ร่วมกับผู้นำที่มีจิตเมตตากรุณา มีความรัก

อย่างแท้จริง ดร.อาจง ให้ความเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษา ตลอดจนนำพาให้บุคคลในองค์กรได้พัฒนาตน ตามวิถีทางที่ ดร.อาจง ได้เลือกสรร และเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อชีวิตมนุษย์ และผ่านการทดลองแล้วโดยตนเอง เช่น การนำวิธีการฝึกสมาธิมาใช้ในการดำรงชีวิตและก่อนดำเนินการเรียนการสอน ตลอดจนการสวดมนต์ การแผ่เมตตา การเล่นดนตรีและร้องเพลงร่วมกัน ล้วนเป็นวิธีการกล่อมเกลাজิตใจของมนุษย์ ทำให้จิตใจของมนุษย์มีระเบียบ มีความผ่อนคลาย ระลึกอยู่ในความดีงาม ทำให้เกิดความตั้งมั่นที่จะทำคุณงามความดีได้โดยต่อเนื่อง

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดีต้องมีความรัก ความเมตตา กรุณาต่อผู้ตาม หรือ ต่อเพื่อนมนุษย์อย่างแท้จริง ต้องหัดเปลี่ยนความโกรธความเกลียดภายในจิตใจให้เป็นความเมตตากรุณา ผู้นำจำเป็นต้องมีการฝึกฝนตนด้วยจิตพิจารณาอย่างลึกซึ้ง ความรักความเมตตาเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความสุข ซึ่งจะทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น เกิดความเข้าใจระหว่างกันของผู้นำและสมาชิกในองค์กร อันเป็นพื้นฐานในการทำงาน และการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามร่วมกันต่อไป

(๓) ความสงบสุข

ผู้นำที่มีจิตใจที่สงบสุข มีความเบิกบานแจ่มชื่น ย่อมมีผลทำให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วยสัมผัสและรับรู้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้ที่อยู่ร่วมด้วย

ดร.อาจง ได้ผ่านการฝึกฝนตนด้วยสมาธิ ตั้งแต่วัยรุ่น จนมีผลทำให้จิตใจมีความสงบ มีความสุข มีความรู้ที่ลึกซึ้งและ ดร.อาจง มีความเชื่อมั่นว่า การฝึกสมาธิอย่างถูกวิธีมีผล ช่วยเปลี่ยนจิตใจของบุคคลให้เป็นจิตใจที่มีคุณภาพขึ้น มีความสงบเย็น มีสันติสุขในภายใน เมื่อบุคคลมีสันติสุขในภายในแล้ว ย่อมไม่ปรารถนาที่จะทำสิ่งที่ก้าวร้าว รุนแรง หรือ ไม่เป็นประโยชน์

ดร.อาจง มีวิธีในการสร้างความสงบสุขจากภายในจิตใจให้แก่ผู้ที่อยู่ร่วมด้วย โดยวิธีการนั่งสมาธิ การสวดมนต์ การร้องเพลง การเล่นนิทานคุณธรรม การพูดคุยให้แง่คิด การจัดสถานที่สิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ การอยู่ใกล้ชิดธรรมชาติ การทำงานร่วมกัน การทำกิจกรรมร่วมกัน การอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวใหญ่ ซึ่งปัจจัยต่างๆเหล่านี้ เป็นหนทางที่นำความสุขมาสู่สังคม และสิ่งสำคัญคือ ความสงบสุขในสังคมเกิดขึ้นได้เพราะ บุคคลที่อยู่ร่วมกันมองไปข้างหน้าในทิศทางเดียวกัน มีวิสัยทัศน์ที่เหมือนกันผู้นำที่มีจิตใจสงบสุข ย่อมเป็นแหล่งพักพิงทางใจของผู้ที่อยู่ร่วมด้วย

แนวทางการประยุกต์ใช้ ผู้นำควรเป็นบุคคลที่มีจิตใจประณีต มีจิตใจที่สงบสุข มีจิตใจที่เยือกเย็น มีจิตใจที่สร้างสรรค์ มีจิตใจที่เดือดร้อน วุ่นวาย จิตใจที่ทำลาย จิตใจที่เร่าร้อน ไม่มีความสุข แสวงหาสิ่งต่างๆอย่างไม่มีค่าว่าอัม หรือค่าว่าพอ หากมนุษย์ไม่รู้จักพอ มนุษย์ย่อมหาความสุขไม่พบผู้นำควรใส่ใจในการแสวงหาความสุขภายในจิตใจตน ซึ่งจะทำให้เป็นบุคคลที่น่าเข้าใกล้ มีผลในการปกครอง มีผลในการสร้างความศรัทธาให้เกิดในใจของผู้ที่อยู่ร่วมด้วย ผู้นำที่มีความสงบสุข ย่อมแผ่ความสุขที่ตนมีออกไปให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วย เขาย่อมไม่กระทำการที่ทำให้ผู้อื่นเกิดความลำบากเดือดร้อน

(๔) ความประพฤติชอบ

บุคคลที่มีความประพฤติดี หรือ ความประพฤติชอบเป็นสิ่งที่ไม่มีใครปฏิเสธ เพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้สังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

หากผู้นำมีความประพฤติดี อยู่ในกรอบของคุณธรรม จริยธรรมที่ดี ย่อมทำให้ลูกน้องเกิดความไว้วางใจ เกิดความเคารพนับถือ

ผู้วิจัยพบว่า กรอบขั้นพื้นฐานของความประพฤติชอบคือ การมีเบญจศีลและเบญจธรรม อันเป็นหลักพื้นฐานในการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุข ซึ่ง ดร.อาจอง ประพฤติตนในหลักเบญจศีลเบญจธรรมอย่างเป็นปกติ มาเป็นเวลายาวนาน

- ก. การไม่ฆ่าสัตว์ตัดชีวิต การมีเมตตาธรรมต่อเพื่อนมนุษย์ และสรรพสัตว์
- ข. การไม่ลักขโมยของผู้อื่น มีการแบ่งปัน มีการเอื้อเฟื้อ เสียสละ
- ค. การไม่ประพฤติผิดในกาม มีการดูแล เอาใจใส่ครอบครัวของตนอย่างดี มีความซื่อสัตย์ต่อสามี หรือ ภรรยาของตนเอง ไม่คิดนอกใจ
- ง. การไม่พูดเท็จ การเป็นคนมีสัจจะ พูดจริง ทำจริง
- จ. การไม่หลงติดสิ่งเสพติดและอบายมุขต่างๆ เป็นผู้ดำเนินชีวิตอย่างมีสติสัมปชัญญะ ดำเนินชีวิตด้วยความไม่ประมาท

ผู้นำที่มีความประพฤติชอบย่อมเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต เป็นต้นแบบให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วยได้ประพฤติตาม ดร.อาจอง ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมจริงๆ ในชีวิตของมนุษย์มาก และท่านได้ทำให้ดูเป็นแบบอย่างอย่างแท้จริง

ผู้วิจัยพบว่าผู้นำที่มีความประพฤติดีย่อมเป็นเกียรติยศขององค์กรนั้นๆ และในทางตรงกันข้าม หากผู้นำมีความประพฤติมิชอบ ย่อมนำความเสื่อมเสียมาสู่องค์กรอีกเช่นเดียวกัน

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาการเป็นผู้นำที่ดี ควรพัฒนาตนให้มีความประพฤติชอบเพื่อมีความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงาน การครองตนเองเป็นการนำพาตนเองให้ดำเนินตามหลักจริยธรรมที่ดี การครองคน คือ ทำให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วยให้มีความเคารพศรัทธา และการครองงาน คือ มีศักยภาพในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างราบรื่น

(๕) ความไม่เบียดเบียน

ความไม่เบียดเบียน คือ การใช้ความรุนแรงกับผู้อื่นในทุกๆทาง ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ

จากการที่ผู้วิจัยได้ติดตามศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตของท่านมาเป็นเวลานาน ทั้งจากสื่อต่างๆ จากการอ่านหนังสือ และรายการทางโทรทัศน์ ตลอดจนได้เข้าใกล้ และพูดคุยกับตัวของ ดร.อาจองเอง และได้พูดคุยกับบุคลากรที่ทำงานร่วมกับท่านตลอดจนนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนสัตยาไส ผู้วิจัยพบว่า ท่านเป็นผู้บริหารที่มีความเรียบง่าย มีการฟังพาดน เป็นผู้ที่มีความเกรงใจคนอื่น และมักจะทำอะไรด้วยตนเองเสมอ ท่านยังทำตนเป็นผู้นำที่ดีให้ผู้อื่นเห็นและทำตามเอง โดยที่ไม่ต้องบอกหรือ ดุด่าว่ากล่าวคนอื่น ซึ่งบุคลากรที่ให้สัมภาษณ์หลายท่านจะบอกแก่ผู้วิจัยว่า ไม่เคยเห็น

ท่านดูดำ หรือ ใช้ความรุนแรงกับใคร หากมีใครทำผิด ท่านจะให้โอกาสผู้นั้นสำนึกผิดและปรับปรุงแก้ไขด้วยตนเอง^๔

จากการวิจัยพบว่า ดร.อาจง มีแนวทางการประพฤติตนในการไม่เบียดเบียนอย่างเห็นได้ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการเบียดเบียนตนเองหรือการเบียดเบียนผู้อื่น

บุคคลที่เป็นผู้นำที่ดี ไม่ควรก่อความทุกข์ ความลำบาก ความเดือดร้อน ให้แก่ตนเองและแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่บีบบังคับ ไม่กดขี่ทั้งทางกาย ทางวาจาตลอดจนทางจิตใจ หรือไม่หาเหตุกลั่นแกล้งผู้น้อย หรือ ลงโทษโดยปราศจากความผิด หรือไม่ควรทำให้ผู้น้อยหวาดกลัว ไม่มีความสุข แต่ควรหาทางที่จะช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเมตตากรุณาอย่างแท้จริง

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ให้ได้รับความทุกข์ยาก ลำบาก เดือดร้อน ทั้งทางร่างกาย ทางจิตใจ ควรทำตนให้เป็นที่พักพิงของผู้ที่อยู่ร่วมด้วย เป็นผู้ที่คอยให้ความช่วยเหลือ และเป็นมิตรแท้ของผู้ที่อยู่ใต้ปกครองด้วยความจริงใจ จึงจะสามารถผูกใจผู้ที่อยู่ด้วยไว้ได้อย่างดี

สรุป การมีคุณธรรม จริยธรรมอย่างเป็นธรรมชาติในตนเอง เป็นปัจจัยประการแรกที่ทำให้บุคคลมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอการมีคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักการ “คุณค่าความเป็นมนุษย์ ๕ ประการ” คือ ๑) ความจริง ๒) ความรักความเมตตา ๓) ความสงบสุข ๔) ความประพฤติดชอบ และ ๕) ความไม่เบียดเบียน

หากผู้นำ หรือ ผู้ที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดี ปฏิบัติตามหลักที่ดร.อาจงได้ประพฤติตนและได้นำเสนอไว้ในสังคม ผู้วิจัยเชื่อว่า บุคคลนั้นย่อมมีคุณธรรม จริยธรรมในตนเองอย่างเป็นธรรมชาติ และเป็นการเตรียมตัวที่จะพัฒนาปัจจัยอื่นๆ เพื่อให้ตนมีพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ และสามารถนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรได้อย่างแท้จริง

นอกจาก การปฏิบัติตนเพื่อให้มีคุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นธรรมชาติ โดยปฏิบัติตามหลัก คุณค่าความเป็นมนุษย์ ๕ ประการนี้แล้ว ผู้ประสงค์พัฒนาตนในการฝึกฝนคุณธรรมด้านอื่นๆ ให้เกิดมีขึ้นในตนเอง ย่อมทำได้ เช่น การฝึกคุณธรรมในข้อ ทศพิธราชธรรม สังคหวัตถุ ๔ หรือ พรหมวิหาร ๔ เป็นต้น ซึ่งคุณธรรมดังกล่าวนี้ ล้วนเป็นคุณธรรมที่มีความสำคัญ สำหรับบุคคลที่เป็นผู้นำเป็นอย่างยิ่ง

๒) มีความเสียสละ เพื่อประโยชน์สุขของสังคม

การห่วงใยสังคม และการทำประโยชน์ต่อสังคมเป็นสิ่งที่ดีงามและเป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจสำหรับองค์กรยุคใหม่ หากองค์กรใดมุ่งเน้นการทำความดีเป็นเม็ดเงินอย่างเดียว โดยมิได้สนใจถึงความดีงาม หรือประโยชน์ที่จะมอบให้แก่สังคมเลย องค์กรนั้นย่อมเป็นองค์กรที่ไม่สามารถจะดึงดูดใจประชาชน หรือได้รับการสนับสนุนมากเท่าที่ควร

จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ต้องมีความเสียสละ และการทำประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างต่อเนื่อง ผู้นำต้องแสดง ความคิด สติปัญญา มีความเข้าใจใน

^๔ สัมภาษณ์ นางจันทิมา สิงห์แก้ว,เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน โรงเรียนสัตยาไส / นางอุบลรัตน์ เข็มมา, อาจารย์ภาษาไทย โรงเรียนสัตยาไส/ นายสุภาพ ธัญญะเจริญ,หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖.

การดำรงชีวิตและความเข้าใจในโลกอย่างชัดเจน เห็นว่าการทำประโยชน์ต่อสังคม ส่วนรวม และต่อโลกเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการเกิดมาเป็นมนุษย์ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่มีความยินดีในการให้ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้น ต้องมีภาวะของการเป็นบุคคลที่เสียสละ ไม่เห็นแก่ตัวมาก ไม่ยึดติดในผลประโยชน์ส่วนตัวเพียงอย่างเดียวบุคคลที่สามารถให้ หรือเสียสละได้นั้นเป็นบุคคลที่น่านับถือ ดังในพระไตรปิฎกได้กล่าวไว้ว่า “การให้ทานเสมอกับการรับ บุคคลที่ให้ทานไม่ได้เป็นเพราะมีความตระหนี่และความประมาท ” ^๕

ดร.อาจอง ได้แสดงถึงภาวะผู้นำที่เป็นผู้ให้ ผู้เสียสละอย่างเด่นชัดถ้าในสังคมเต็มไปด้วยบุคคลที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวเป็นหลัก ไม่คำนึงถึงส่วนรวม ไม่มีจิตอาสา หรือ จิตสำนึกสาธารณะ ย่อมทำให้สังคมนั้นเต็มไปด้วยความทุกข์ยาก ลำบากเดือดร้อนในด้านต่างๆ ผู้นำที่มีการให้ การเสียสละ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก หรือไม่มุ่งแต่จะกอบโกยหาผลประโยชน์ใส่ตนอย่างไม่สนใจสิ่งใดเลย เมื่ออยู่ในองค์กรใด หรือสังคมใด ย่อมทำให้องค์กรหรือสังคมนั้นมีความผาสุกร่มเย็น การเสียสละเพื่อสังคม แสดงออกโดยการที่ ดร.อาจอง บริหารองค์กร หรือ โรงเรียนสัตยาไสให้เป็นองค์กรในเชิงคุณธรรม เป็นองค์กรที่คิดคำนึงถึงประโยชน์สุขของมวลมนุษย์ด้วย

แนวทางการประยุกต์ใช้ ผู้ที่ปรารถนาการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี สามารถนำแนวทางการประพฤติดของ ดร.อาจอง ในด้านการมีพฤติกรรมของการเสียสละเพื่อส่วนรวม ไปปรับใช้ในการทำงาน และการดำเนินชีวิตของตนเองได้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีความเสียสละ พร้อมที่จะให้ มีการคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ คราวใดที่ผลประโยชน์ส่วนตนอันไม่พึงมีพึงได้ ผุดขึ้นมา รบกวนจิตใจ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีสมควรคิดพิจารณาและละวางสิ่งที่ไม่ถูกต้องนั้นเสีย โดยใช้ชีวิตดำเนินอยู่ในแนวทางการเสียสละ ซึ่งจะเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อชีวิตของตนเอง และทำให้ตนมีความภาคภูมิใจในการเป็นผู้นำได้อย่างแท้จริง

๓) การมีคุณสมบัติของผู้นำที่พึงประสงค์

ผู้วิจัยพบว่า คุณสมบัติของผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก การมีคุณสมบัติของผู้นำที่พึงประสงค์ เป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ผู้นำคนนั้นสามารถครองใจผู้ที่อยู่ร่วมด้วยได้ คุณสมบัติของผู้นำที่พึงประสงค์เช่น การมีความรู้ความสามารถ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีความกล้าหาญ ไม่กลัวอุปสรรค การมีความซื่อสัตย์ การมีความอดทน การมีความสุขุมรอบคอบ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และการมีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว ซึ่งจากการวิจัยพบว่า ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา มีคุณสมบัติความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ทั้ง ๙ ประการที่กล่าวนี้อย่างครบถ้วนในตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ ดร.อาจอง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ต่อบุคคลอื่น

บุคคลที่ปรารถนาจะพัฒนาตนเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ควรพัฒนาตนให้มีคุณสมบัติของผู้นำดังกล่าวนี้ในตนเองด้วย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการทำงานและการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

^๕ดูรายละเอียดใน ส.ส.(ไทย) ๑๕/๓๓/๔๐-๔๒.

๓.๑) การมีความรู้ความสามารถ หากผู้นำเป็นบุคคลที่ไม่มีความรู้ความสามารถ ย่อมไม่มีประสิทธิภาพที่จะบริหารองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้ ความรู้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของ ผู้นำซึ่งมีทั้งความรู้ทางด้านวิชาการ และความรู้ในด้านการพัฒนาตนเอง และพัฒนาบุคคลอื่นให้มีความก้าวหน้าในด้านต่างๆ ผู้นำที่มีความรู้ย่อมพาองค์กรก้าวหน้าทันเหตุการณ์ ทันยุคสมัย ปรับเปลี่ยนสิ่งดีๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างแท้จริง

๓.๒) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หากผู้นำไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เขา ย่อมเป็นผู้นำที่ขาดความกระตือรือร้น ขาดการคิดสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ เป็นผู้นำที่เฉื่อยชา และไม่อาจนำพาองค์กรให้มีความก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว

๓.๓) การมีความกล้าหาญ ไม่กลัวอุปสรรค ผู้นำต้องมีจิตใจกล้าหาญ กล้าเผชิญ อุปสรรคด้วยจิตใจที่ไม่หวั่นไหว หากผู้นำมีแต่ความกลัว ท้อแท้ ย่อมทำให้ผู้ตามเกิดความไม่มั่นใจ และเกิดความกลัว ความท้อแท้ตามไปด้วย

๓.๔) การมีความซื่อสัตย์ การมีความซื่อสัตย์เป็นสิ่งแสดงถึงความจริงใจที่ผู้นำมีต่อ การทำงาน และต่อผู้ที่อยู่ร่วมด้วย ความซื่อสัตย์ทำให้ผู้นำมีจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน ความซื่อสัตย์เป็นจริยธรรมที่มีความสำคัญยิ่ง หากผู้นำขาดความซื่อสัตย์ พร้อมที่จะแปรเปลี่ยน ทำสิ่งใด ตามใจตนปรารถนา ไม่ผูกพันกับคำมั่นสัญญา ย่อมทำให้องค์กรนั้นมีสภาพไม่เป็นเอกภาพ ขาดความ น่าเชื่อถือและขาดความน่าไว้วางใจ

๓.๕) การมีความอดทน ความอดทนเป็นคุณสมบัติของผู้นำที่ลึกซึ้ง หากขาด ความอดทน ผู้นำนั้นย่อมหยุดเดินกลางทาง ไม่อาจไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ หากขาดความอดทน ผู้นำ ย่อมไม่คิดวิธีการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน และการเป็นอยู่ของพนักงานให้ดีขึ้น หากขาดความ อดทน ผู้นำย่อมไม่อาจยึดมั่นในอุดมการณ์ที่วางไว้ ในคราวที่ต้องประสบกับสิ่งล่อใจต่างๆ

๓.๖) การมีความสุขรอบคอบ ความสุขุมรอบคอบ เป็นความจำเป็นในการ ทำงานและในการปกครองคน หากขาดความสุขุมรอบคอบ ย่อมเกิดความผิดพลาดได้ง่าย และได้ บ่อย ความสุขุมรอบคอบเป็นสิ่งบ่มเพาะผู้นำให้มีความใจเย็น และมีประสบการณ์ในการทำงาน

๓.๗) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นสิ่งสำคัญมาก หากผู้นำ ไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ที่อยู่ร่วมด้วย เขาย่อมไม่อาจครองใจคนที่อยู่ร่วมด้วยได้

๓.๘) การมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ผู้นำที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ย่อมทำ ให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วยเกิดความเชื่อถือศรัทธา และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรตามไปด้วย

๓.๙) การมีความสงบเสถียรไม่ถือตัว ผู้นำที่มีความอ่อนน้อม มีความสงบเสถียร ไม่ ถือตัว ย่อมจะเป็นที่เกรงใจ และไม่ก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างบุคคลที่ทำงานอยู่ร่วมกัน ทำให้ผู้ที่อยู่ ร่วมด้วยกล้าเสนอความคิดเห็น กล้าพูดคุยด้วย อันเป็นช่องทางที่จะทำให้ทราบปัญหาและหา ทางแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ ควรมีการพัฒนา ตนเพื่อให้มีคุณสมบัติความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ การมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดี ย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญ ในการพัฒนาสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี เพราะการจะมีคุณสมบัติที่ดีใดๆในด้านที่เป็น นามธรรม เป็นสิ่งที่มิใช่เกิดขึ้นได้เอง แต่ต้องผ่านการฝึกฝนตนอย่างยิ่ง และยังสามารถนำไปเป็นแนว ทางการพัฒนาผู้นำในองค์กรแต่ละแห่งได้ด้วย

สรุป แนวทางการประยุกต์คุณลักษณะส่วนตนของผู้นำที่มีอิทธิพลด้านอุดมการณ์ มี ๓ ประการดังกล่าวคือ การมีคุณธรรมจริยธรรมในตนเองอย่างเป็นธรรมชาติ การเสียสละเพื่อส่วนรวม และ การมีคุณสมบัติของผู้นำที่พึงประสงค์ ซึ่งคุณลักษณะภายในนี้เป็นสิ่งสำคัญที่บุคคลผู้ปรารถนา การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีพฤติกรรมด้านการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ควรต้องฝึกฝนตนให้เกิดคุณลักษณะดังกล่าวให้สำเร็จ

๔.๑.๒ การประยุกต์ แนวทางการแสดงบทบาทของผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์

ในด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้เกี่ยวกับ การแสดงบทบาทของผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ บุคคลที่ปรารถนาการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ควรมีพฤติกรรมการแสดงออกต่อผู้ตาม หรือ มีบทบาทต่อผู้ตาม ดังนี้

๑) มีการกระตุ้นเร้าให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้ตามให้เหมือนกับผู้นำ

ผู้นำที่ดี ย่อมมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล และมีวิสัยทัศน์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อสังคม ผู้นำที่มีความสามารถ ต้องกระตุ้นเร้าผู้ตามให้เกิดวิสัยทัศน์เหมือนดังที่ผู้นำมี การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในใจของผู้อื่นให้สำเร็จเป็นบทบาทสำคัญ ที่ผู้นำต้องกระทำให้ได้ หากกระทำสำเร็จ องค์กรนั้นย่อมมีความเป็นเอกภาพ และมีความเจริญก้าวหน้าอย่างแน่นอน

ดร.อาจอง เป็นผู้นำที่มีการกระตุ้นเร้าผู้ตาม ให้สร้างวิสัยทัศน์ ไปในทิศทางเดียวกับ ดร.อาจอง อยู่เสมอ โดยมีการพูดคุย ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ แนวคิดตลอดเวลา ผ่านการเรียนการสอน และการใช้ชีวิตประจำวัน

ดร.อาจอง เป็นผู้นำ ที่มีวิสัยทัศน์ ดร.อาจองเป็นคนที่มีมองการณ์ไกล และมีการเตรียมแผนการในการพัฒนาโรงเรียนสัตยาไสให้ก้าวหน้า ไม่หยุดนิ่ง ซึ่งจะเน้นการพัฒนาจิตใจของบุคคลอย่างต่อเนื่อง เป็นการหล่อหลอมให้ครูและนักเรียน มีวิสัยทัศน์เดียวกัน มีจิตสำนึกที่เหมือนกัน คือ เห็นความสำคัญของการเป็นคนดีเหนือสิ่งอื่นใด^๖

การประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดีควรมีบทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ตนเองมี ให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้ตามด้วย ให้เขาได้มองเห็นภาพแห่งอนาคต หรือภาพขององค์กรในอนาคต เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เขามีจุดมุ่งหมายในการทำงาน มีความกระตือรือร้นที่จะไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน มีความสามัคคีในการทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ประสงค์ ผู้นำที่ไม่อาจทำให้ผู้ตามเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้นำได้นั้น ย่อมขาดพลังการสนับสนุนของผู้ตาม ที่จะก้าวเดินไปข้างหน้าพร้อมๆกันเพื่อการบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

๒) มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้

ผู้นำที่มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ย่อมเป็นผู้นำที่มีจิตใจเข้มแข็ง มีความสามารถในการบังคับจิตใจตนเองเมื่อต้องกระทบกับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ เมื่อผู้นำต้องทำงานร่วมกับผู้ตาม หากเกิดการกระทบกระทั่งหรือเกิดปัญหาค้างค้ำระหว่างกัน ผู้นำที่สามารถควบคุม

^๖ สัมภาษณ์ นางสาวทัศนีย์ ทองสม, ที่ปรึกษาผู้อำนวยการ โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖.

อารมณ์ของตนเองไว้ได้ เช่นไม่ปล่อยให้ตนแสดงอารมณ์โกรธ ความโลภ ความอิจฉาริษยาออกมา ย่อมเป็นผู้นำที่ได้รับความเคารพนับถือจากผู้ตามอย่างแท้จริง

ผู้วิจัยพบว่า ดร.อาจง เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง เพราะได้ผ่านการฝึกฝนจิตใจ ให้เป็นคนจิตใจเย็น จิตใจดี และมีสติ

ดร.อาจง เป็นผู้ที่อารมณ์ดี ใจดี ดร.อาจง ไม่เคยแสดงอารมณ์เกรี้ยวกราด รุนแรง หรือ แสดงอำนาจบาตรใหญ่ให้เห็นเลย แต่จะแสดงในสิ่งที่ต้องการให้ผู้อื่นเข้าใจ ให้เขาปฏิบัติตามด้วยความสมัครใจ และ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ดร.อาจง จะค่อยๆพูด ค่อยๆเจรจา และ ให้ความเข้าใจแก่ผู้ที่กระทำความผิด รวมทั้งให้ออกาสเขาที่จะแก้ไขใหม่ ซึ่งทำให้คนที่ทำผิดมีความเกรงใจ และ ไม่กล้าจะทำความผิดอย่างนี้ซ้ำอีก^๗

การประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดี ต้องมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองได้ สามารถแสดงบทบาทที่เหมาะสม ไม่ใช่ใช้อารมณ์เป็นใหญ่ การควบคุมตนเองได้ ย่อมทำให้ตนมีพฤติกรรมที่คาดการณ์ได้ และ ไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน หรือ ในสัมพันธภาพระหว่างบุคคล และย่อมทำให้ได้รับความเคารพ นับถือ อย่างจริงใจจากผู้ที่อยู่ร่วมด้วย

๓) การเผชิญหน้ากับวิกฤติการณ์ด้วยความสุขุม

วิกฤติการณ์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เสมอ ผู้นำที่มีความรับผิดชอบ มีหน้าที่ มีผู้ที่อยู่ในความดูแลจำนวนมาก ย่อมเป็นผู้ที่คนอื่นให้ความสนใจ และจับตามอง เมื่อผู้นำประสบกับวิกฤติการณ์ใดๆในชีวิต ทั้งด้านชีวิตส่วนตัว และด้านการทำงาน สิ่งที้นำแสดงออกย่อมมีผลกระทบจิตใจผู้ตามทุกคน เช่น หากผู้นำมีความเครียดในเรื่องการทำงาน และ แสดงความเครียด ด้วยความหงุดหงิด ไม่พึงพอใจ หรือหลบหนีปัญหา ย่อมทำให้ผู้ตามเกิดความเครียด ความหงุดหงิดตามได้

ผู้นำที่สามารถเผชิญหน้ากับวิกฤติการณ์ทุกชนิดด้วยความสุขุม ใจเย็น ค่อยๆคิดแก้ไขปัญหา ย่อมทำให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วยเกิดขวัญ และ กำลังใจ พร้อมกับมองเห็นแนวทางในการแก้ปัญหา หากผู้นำไม่แสดงการตีโพยตีพาย หรือ แสดงอาการหัวงอวิตกกังวลเกินเหตุ แต่แสดงออกซึ่งความมั่นคง สุขุม ความรอบคอบ ความมุ่งมั่นที่จะแก้ไข เขาย่อมพลิกฟื้นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ในเวลาไม่นาน และจะมีผลครองใจผู้ตามให้เกิดความมั่นใจว่า แม้จะมีพายุแรงร้ายสักแค่ไหน อุปสรรคหนักหนาสักเพียงใด ผู้นำก็ไม่ทอดทิ้ง และยังอยู่สู้เคียงข้างไปพร้อมกับผู้ตามทุกคน

ดร.อาจง เป็นคนที่มีความสุขุม รอบคอบ เมื่อการงานมีปัญหาเกิดขึ้น ดร.อาจงจะมีสติในการแก้ปัญหา โดยจะใช้สมาธิ และมีการพิจารณารอบๆด้าน และในไม่ช้า ก็จะมีแนวทางที่จะนำไปใช้แก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี การนั่งสมาธิ ทำให้ใจเย็น สงบ มีสติและมีความรอบคอบ^๘

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี จะต้องมีความมุ่งมั่น มีความสุขุมรอบคอบ มีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับวิกฤติการณ์ หรือ สถานการณ์ที่หลีกเลี่ยงไม่พ้น ด้วยการใช้วิจารณ์ญาณ และมีความเข้มแข็งในจิตใจ ซึ่งหากทำได้ เขาย่อมเป็นผู้นำที่อยู่ในหัวใจคนอย่างแน่นอน ซึ่งการฝึกสมาธิ เพื่อให้ตนมีจิตใจที่หนักแน่น เยือกเย็น สุขุม เป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญหน้ากับวิกฤติการณ์ต่างๆ ได้อย่างไม่ตื่นเต้น หรือ หวาดกลัวจนเกินไป

^๗ สัมภาษณ์ นางจันทิมา สิงห์แก้ว, เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖.

^๘ สัมภาษณ์ ดร.อาจง ชุมสาย ณ อยุธยา, ผู้บริหารสูงสุด โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖.

กล่าวโดยสรุป แนวทางการประยุกต์องค์ความรู้เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้คือ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำในการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ต้องประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการคือ

- ๑) มีการพัฒนาตน เพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ดังนี้
 - ก) การฝึกตนให้มีคุณธรรมจริยธรรมในตนอย่างเป็นธรรมชาติ
 - ข) การเสียสละ ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม
 - ค) การมีคุณสมบัติของผู้นำที่พึงประสงค์
- ๒) มีการแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ อันประกอบด้วย
 - ก) มีการกระตุ้นเร้าให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้ตามให้เหมือนกับผู้นำ
 - ข) มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้
 - ค) สามารถเผชิญหน้ากับวิกฤติการณ์ด้วยความสุขุม

๔.๒ แนวทางการประยุกต์พฤติกรรมด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อใช้พัฒนาบุคคลให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

แรงบันดาลใจเป็นสิ่งที่ผลักดันให้บุคคลกระทำสิ่งๆหนึ่งให้สำเร็จ แรงบันดาลใจเป็นพลังอำนาจในตัวบุคคล ที่ใช้ขับเคลื่อนความคิด และกระทำสิ่งที่พึงประสงค์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามได้นั้น ย่อมทำให้ผู้ตามพร้อมจะฟันฝ่าอุปสรรคไปสู่ความสำเร็จ

จากการวิจัยพบว่า ดร.อาจง ชุมสาย ณ อยุธยา เป็นบุคคลที่มีแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นในชีวิตของตนเอง อย่างมาก เป็นผู้ที่มีพลังในการดำเนินชีวิตไปในทิศทางที่ตนเองประสงค์ และ พฤติกรรมต่างๆที่แสดงออก ในทางความคิด คำพูด และการกระทำ ล้วนมีอิทธิพลต่อผู้ที่อยู่ด้วยอย่างมากเช่นเดียวกัน กล่าวได้ว่า ดร.อาจง เป็นแรงบันดาลใจอันยิ่งใหญ่ที่ทำให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วย มีแนวคิด อุดมการณ์ หรือ พฤติกรรม การกระทำ เป็นไปในทิศทางเดียวกับ ดร.อาจง ซึ่งส่วนมาก เป็นแนวทางที่สร้างประโยชน์และความสุขให้แก่เพื่อนมนุษย์ และให้แก่สังคมทั้งสิ้น

๔.๒.๑ แนวทางการพัฒนาบุคคลเพื่อให้มีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้วิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคคล เพื่อให้มีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีดังนี้

๑) การปฏิบัติตนตามแนวทางที่ตนได้แนะนำแก่ผู้อื่น

การเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามได้นั้น ผู้นำควรมีการกระทำที่น่าเชื่อถือ ผู้นำควรเป็นบุคคลที่ “พูดอย่างไร ทำอย่างนั้น” ผู้นำที่มีการกระทำตามแนวทางที่ตนได้บอกสอน หรือแนะนำแก่ผู้อื่นไว้ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก หากผู้นำไม่กระทำตนตามแนวทางที่ตนได้บอกสอนผู้อื่น เขาย่อมไม่ได้รับความเชื่อถือจากผู้ตามอย่างจริงใจ จากการศึกษา พบว่า ดร.อาจง เป็นผู้นำที่ปฏิบัติตนตามแนวทางที่ตนได้แนะนำคนอื่นไว้อย่างแท้จริง ซึ่งทำให้ผู้ตามที่ได้สัมผัสการปฏิบัติจริงของ ดร.อาจงด้วยตนเอง เกิดความความเชื่อถือ ศรัทธา และปรารถนาที่จะร่วมงานด้วย

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ ควรเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนตามแนวทางที่ตนได้บอกสอนผู้อื่น มีคำพูดที่กล่าวว่า บางครั้งผู้ใหญ่สอนเด็กว่า “ให้ทำอย่างที่ผมสอน แต่อย่าทำอย่างที่ผมทำ” คำกล่าวนี้นัยให้เห็นว่า ผู้ใหญ่ไม่กระทำตัวตามที่ตนบอกสอนเด็ก ซึ่งมีผลให้เด็กไม่เชื่อฟัง เพราะแม้ว่าคำพูดจะเป็นสิ่งที่สำคัญ แต่ในบางครั้งการกระทำย่อมมีความสำคัญกว่าคำพูด ซึ่งการกระทำจะเป็นเครื่องพิสูจน์ความจริงให้เห็นได้อย่างประจักษ์ชัด ผู้นำจึงควรให้ความสำคัญในการกระทำและคำพูดให้มีความสอดคล้องกัน อันจะทำให้เกิดความศรัทธา เคารพในหมู่ผู้ตาม

๒) การเป็นนักสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ในการดำเนินชีวิต และในการทำงาน คนเราต้องมีการสื่อสารกันตลอดเวลา ทั้งการสื่อสารกับตนเองและการสื่อสารกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน ความเข้าใจตรงกัน และเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีพลังไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ การสื่อสารเป็นช่องทางสำคัญในการพัฒนามนุษย์ นับจากอดีตจนถึงปัจจุบัน หากผู้นำเป็นนักสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีพลังในคำพูด ย่อมทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างแน่นอน

จากการศึกษาพบว่า ดร.อาจอง เป็นนักสื่อสารที่มีพลังอย่างมาก สำหรับการสื่อสารในองค์กร ดร.อาจอง จะมีวิธีการสื่อสารด้วยความรัก ความเมตตา ความปรารถนาดี เป็นการสื่อสารที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงภายในจิตใจของผู้ที่รับสาร และมีการสื่อสารทั้งด้านการพูด การแสดงตัวอย่างให้เห็นเป็นประจำ จนเป็นสิ่งที่ผู้รับสารเกิดความเชื่อถือ และ มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น จึงนับว่า ดร.อาจอง เป็นนักสื่อสารที่มีพลังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้

นอกจากการสื่อสารในองค์กรแล้ว ดร.อาจอง ยังได้รับเชิญให้เป็นวิทยากรพูดในสถานที่ต่างๆ ซึ่งสิ่งที่พูดส่วนมากเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับการศึกษา การพัฒนามนุษย์ การแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม วิกฤติโลกร้อน ฯลฯ

ดร.อาจอง มีวิธีการพูด หรือ การสื่อสารที่น่าสนใจ มีการกระตุ้นเร้าให้บุคคลเห็นความสำคัญของสิ่งต่างๆ ที่สื่อออกมา กระตุ้นเร้าให้บุคคลต้องการกระทำในสิ่งที่ดี มีคุณค่า และเป็นประโยชน์

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดี ต้องฝึกหัดการสื่อสารที่ดี ต้องมีความสามารถในการสื่อสารแนวคิด แนวทางในการปฏิบัติตน ให้ผู้ตามเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งตลอดจนต้องมีพลังในการสื่อสาร เป็นการสื่อสารจากใจผู้พูดสู่ใจของผู้ฟัง ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแน่นอน ผู้นำควรพัฒนาดตนให้เป็นนักพูดที่มีศิลปะ ซึ่งพระพุทธองค์ได้ให้แนวทางในการพูดไว้ว่า ให้พูดสิ่งจริง สิ่งที่มีประโยชน์ ไม่พูดเท็จ ไม่พูดเพ้อเจ้อ ไม่พูดคำหยาบคาย ไม่พูดคำส่อเสียด ให้พูดในกาลเทศะที่ถูกต้อง ซึ่งสามารถนำมาเป็นแนวทางในการฝึกการสื่อสาร หรือ การพูดได้เป็นอย่างดี หากผู้นำไม่สามารถสื่อสารให้แก่ผู้ตามได้เกิดความเข้าใจ ย่อมทำให้ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามได้ เพราะคำพูดเป็นสิ่งที่มียุทธูปถัมภ์อย่างยิ่งประการหนึ่ง ที่ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงได้

การพูดดี มาจากการคิดดี การพูดดีเป็นการสะท้อนให้เห็นการให้เกียรติและการเคารพคนอื่น หากบุคคลที่เป็นผู้นำ พูดจาสุภาพอ่อนโยน มีเนื้อหาสาระ น่าฟัง น่าเลื่อมใส และ

สามารถพูดให้ผู้ฟังเกิดความรู้สึกร่วมได้ ย่อมเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ฟังหรือผู้ตามอย่างแท้จริง ดังสุภาษิตไทยที่ว่า “พูดดีเป็นศรีแก่ตัว พูดชั่วอัปราชัย”

การเป็นนักสื่อสารที่ดี เป็นนักสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำเสนอแนวคิดของตนเองให้เป็นที่รับรู้แก่ผู้ตาม หรือ สังคมได้อย่างชัดเจน ย่อมมีผลทำให้การบริหารงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ไม่สะดุด หรือ ติดขัด เนื่องจากการสื่อสารกันอย่างชัดเจน และ ผู้นำควรเปิดโอกาสให้มีการสื่อสาร ๒ ทางด้วย คือ ผู้นำที่ดีย่อมมีการเปิดใจ และ เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้สื่อสารความต้องการให้แก่ผู้นำได้รับทราบด้วย

ดร.อาจอง ไม่เคยปิดกั้นทางความคิด ดร.อาจอง ให้โอกาสบุคคลที่อยู่ด้วยแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ทั้งด้านงาน กิจกรรมโรงเรียน หรือ ข้อปฏิบัติต่างๆ หรือ หากมีข้อเสนอใดที่เป็นประโยชน์ ดร.อาจอง จะเป็นผู้รับฟังที่ดี และนำมาให้ที่ประชุมได้มีการพิจารณาร่วมกันปรึกษา หาคำตอบร่วมกัน ^๔

บุคคลที่ปรารถนาการเป็นผู้นำที่ดี ควรมีการสื่อสารที่ดี และขณะเดียวกัน ต้องมีการเปิดรับสารที่สื่อมาจากผู้ที่อยู่ร่วมด้วย เช่นเดียวกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ผู้นำควรเป็นผู้พูดที่มีประสิทธิภาพ และ เป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพด้วยในขณะเดียวกัน จึงจะสามารถสื่อสารและรับสารตลอดจนประสานความต้องการของผู้ร่วมงานให้เป็นไปในแนวทางที่มีเอกภาพได้

๔.๒.๒ แนวทางการประยุกต์ การแสดงบทบาทของผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ

ผู้วิจัยพบว่า แนวทางการประยุกต์การแสดงบทบาทของผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ ต่อผู้ตามนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ หากผู้นำมีคุณลักษณะที่ดีในตน แต่ไม่สามารถแสดงบทบาทให้ผู้ตามเกิดความประจักษ์ชัดได้ ย่อมไม่เกิดผลปรากฏในบทบาทความเป็นผู้นำของบุคคลนั้นเลย ผู้วิจัยขอแนะนำแนวทางการแสดงบทบาทของผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ ดังนี้

๑) การให้ความเข้าใจและความเชื่อมั่น ในตัวผู้ตามอย่างแท้จริง

ผู้นำที่มีความเข้าใจในตนเอง และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ย่อมมีความแน่วแน่ในการทำงาน และผู้นำที่มีความเข้าใจตนเองย่อมพัฒนาตนไปสู่ความเข้าใจคนอื่นไม่ยาก ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง ย่อมเป็นหนทางที่ทำให้สร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้ตามได้ เพราะเขาได้เห็นได้ชัดเจนว่า เราต่างก็เป็นมนุษย์ที่มีจิตใจ มีความรู้สึก และมีความปรารถนาไม่แตกต่างจากกันมากนัก เหมือนดังที่ ดร.อาจอง ได้แสดงให้เห็นถึงการที่ผู้นำมีความเข้าใจ และมีความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่อยู่ร่วมด้วย ซึ่งเกิดผลเป็นการสร้างขวัญ และ กำลังใจอันสำคัญ

ผู้นำที่มีความเข้าใจผู้อื่น เป็นการแสดงออกถึงการมีจิตใจที่กว้างขวาง ไม่ติดอยู่แต่เพียงความคิดเห็นของตนเองเพียงเท่านั้น หากผู้นำแสดงออกถึงความเข้าใจผู้ที่อยู่ร่วมด้วย ย่อมทำให้เขาเกิดความสบายใจ มีความผ่อนคลายในการทำงาน ความเข้าใจผู้อื่นจะนำไปสู่การแสดงออกซึ่งความเป็นมิตร มีไมตรีจิตต่อกัน อะลุ่มอล่วย ผ่อนปรน ช่วยเหลือ ซึ่งทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

ความเชื่อมั่นในตัวผู้ที่อยู่ร่วมด้วย เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เป็นการแสดงถึงการให้เกียรติ ให้ความเชื่อถือ ให้ความเคารพในตัวผู้ตาม ในฐานะที่เขาเป็นมนุษย์คนหนึ่ง ถ้าหากผู้ตาม

^๔ สัมภาษณ์ นายปฐมพงษ์ รินเชื้อ, หัวหน้าแผนกอนุบาล โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖.

หรือผู้ที่อยู่ร่วมด้วยเป็นบุคคลที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง การที่เขาได้รับความเชื่อมั่นจากผู้นำ ได้รับการมอบหมายให้กระทำในสิ่งที่มีคุณค่า ย่อมทำให้เขาเกิดความเชื่อมั่นในตนเองขึ้นได้ เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคคลที่อยู่ร่วมด้วย

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ประสงค์จะเป็นผู้นำที่ดี ควรมีการแสดงบทบาทของการให้ความเข้าใจ และให้ความเชื่อมั่นแก่ผู้ที่อยู่ร่วมด้วย เพื่อเป็นการประสานบุคคลให้มีความกลมกลืน แสดงความเป็นมิตรต่อกัน เพื่อการมีสัมพันธภาพที่ราบรื่นในการทำงาน

ปัญหาประการหนึ่งที่เกิดในองค์กรคือ การเกิดความไม่เข้าใจ และไม่ไว้วางใจระหว่างกัน หากผู้นำมีปัญหาเช่นนี้ในใจ และกระทำการเช่นนี้ต่อผู้ใด ย่อมเป็นการบั่นทอนขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำที่ดีจึงควรหาวิธีสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่ผู้ตาม ด้วยการให้ความเข้าใจ และให้ความเชื่อมั่นแก่ผู้ตาม อันเป็นการแสดงถึงความให้เกียรติแก่บุคคลที่ตนอยู่ร่วมด้วย ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจอย่างยอดเยี่ยมให้แก่บุคคลที่อยู่ร่วมองค์กร

๒) การกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา

จิตวิญญาณเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง หากมนุษย์ไม่มีจิตวิญญาณ มนุษย์คนนั้นก็คงไม่ใช่มนุษย์อีกต่อไป ผู้วิจัยพบว่า ดร.อาจง เป็นผู้นำที่มีการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวาอยู่เสมอ ดังที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ว่า บุคลากรที่ทำงานร่วมกับ ดร.อาจง เป็นบุคคลที่มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉง มีอิสระในความคิดและในการทำงาน มีความสงบสุข ซึ่งทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

ผู้นำคนใดที่ทำงานร่วมกับทีมงานที่แข็งแกร่ง ขยันขันแข็ง และมีการประสานงานเป็นอย่างดี ย่อมทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เปรียบเช่นมนุษย์ เมื่อใดที่มนุษย์หุดห่วยใจ เมื่อนั้นมนุษย์คนนั้นก็ไม่มีชีวิต เมื่อใดที่ทีมงานไม่มีจิตวิญญาณ เมื่อนั้นทีมงานก็จะทำงานอย่างไร้ชีวิตชีวา ไม่มีความสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้

จิตวิญญาณของทีมงาน เป็นสิ่งที่ทำให้ทีมงานมีความแข็งแกร่ง สู้อุปสรรค ทำงานประสาน ส่งต่อกันไปได้อย่างราบรื่น ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ จึงเป็นผู้นำที่สามารถสร้างจิตวิญญาณทีมงานที่ดี และคอยกระตุ้นให้ทีมงานมีจิตวิญญาณการทำงานร่วมกันเสมอๆ

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี ต้องมีการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวาอยู่เสมอ เพื่อให้ทีมงานมีความสามัคคีกัน ร่วมแรงร่วมใจกัน เป็นทีมงานที่ไม่เฉื่อยชา ผู้นำต้องแสดงบทบาทให้ผู้ตามหรือทีมงานมีความตื่นตัว มีชีวิตชีวา ร่วมใจกันเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อไม่ให้มีภาระหนักตกอยู่ที่บุคคลเพียงคนเดียว การพัฒนาทีมให้มีชีวิตชีวา มีศักยภาพจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก การบริหาร หรือ การกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานมีความสำคัญมาก เพราะลำพังผู้นำเพียงคนเดียว ย่อมไม่สามารถนำพาองค์กรให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ หากปราศจากทีมงานที่ดี

๓) การให้อิสระแก่บุคลากรในการทำงาน

มนุษย์ไม่ใช่เครื่องจักร มนุษย์มีจิตใจ และมนุษย์ทั่วไปต่างรักอิสระ ผู้นำที่ดีย่อมมีความเข้าใจผู้ตาม และให้อิสระในการทำงานอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ผู้ตามรู้สึกดี และทำงานได้อย่างไม่เคร่งเครียด ความมีอิสระเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การให้อิสระ ทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน

ดร.อาจอง เป็นผู้นำที่ให้อิสระทางความคิด และให้อิสระในการทำงานอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้ผู้ที่ร่วมทำงานด้วยเกิดความสบายใจ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี ควรมีจิตใจที่เปิดกว้าง ให้อิสระในความคิด และในการทำงานแก่ผู้ตามอย่างเหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็นอิสระในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดความสบายใจ ไม่เคร่งเครียด ไม่รู้สึกถูกบีบคั้น ผลงานที่ทำออกมา ก็จะเป็นผลงานที่ดี

สรุปแนวทางการประยุกต์องค์ความรู้เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้คือ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ ต้องประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการคือ

๑) มีการพัฒนาตนเพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ อันประกอบด้วย

- ก) การปฏิบัติตนตามที่ตนได้บอกสอนหรือแนะนำคนอื่น
- ข) การเป็นนักสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

๒) มีการแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม อันประกอบด้วย

- ก) การให้ความเข้าใจและความเชื่อมั่นในตัวผู้ตามอย่างแท้จริง
- ข) การกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา
- ค) การให้อิสระในการทำงาน

๔.๓ แนวทางการประยุกต์พฤติกรรมด้านการกระตุ้นสติปัญญา เพื่อใช้พัฒนาบุคคลให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

ผู้นำที่มีพฤติกรรมในด้านการกระตุ้นสติปัญญา หรือ มีการกระตุ้นการเรียนรู้ภายใน ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ผู้ตามให้มีความตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการในการแสวงหาแนวทางเพื่อการแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยการที่ผู้นำนั้นมีความคิด และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มองเห็นความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงของทุกสิ่งในองค์กร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกล้าที่จะเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆด้วยความมีสติ มีความกล้าที่จะนำวิถีทางใหม่ๆ มาปรับใช้เพื่อแก้ปัญหา

๔.๓.๑ แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะส่วนตนของผู้นำที่มีการกระตุ้นสติปัญญา

ผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านการกระตุ้นสติปัญญา คือ ผู้นำที่ฝึกให้ผู้ตามรู้จักใช้ความคิด พิจารณา วิเคราะห์ หาเหตุผลในสิ่งที่ตนกระทำ โดย ฝึกผู้ตามให้เป็นคนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ไม่ทอดถอยเมื่อประสบปัญหา ให้มีลักษณะของนักสู้ มองอุปสรรคเป็นสิ่งที่ท้าทาย เพื่อ

พัฒนาตนให้ก้าวข้ามผ่านไปได้ด้วยดี มิใช่มองอุปสรรคเป็นสิ่งที่น่ากลัว ต้องหลบหลีก หรือ เมื่อพบกับอุปสรรคแล้ว เกิดความท้อถอยจิตใจหดหู่ ไม่สามารถทำอะไรได้ การกระตุ้นสติปัญญาของผู้ตามเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เมื่อผู้ตามได้รับการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา เขาย่อมเกิดการฝึกฝนตนให้เป็นคนที่มีความเฉลียวฉลาด มีสติปัญญา มีปฏิภาณ ไหวพริบ อันเป็นคุณลักษณะที่ดีสำหรับบุคคลที่จะพัฒนาตนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อไป การพัฒนาคุณลักษณะของบุคคลให้เป็นผู้ดำเนินการกระตุ้นสติปัญญา มีดังนี้

๑) มีการดำเนินชีวิตด้วยสติปัญญา

ผู้นำที่สามารถกระตุ้นสติปัญญาของผู้อื่นได้ ก่อนอื่น เขาต้องดำเนินชีวิตของตนเองด้วยการใช้สติปัญญาเสียก่อน

ผู้วิจัยพบว่า ดร.อาจอง เป็นผู้นำที่มีการดำเนินชีวิตด้วยการใช้สติปัญญาอย่างแท้จริง การดำเนินชีวิต อย่างใช้สติปัญญา คิด วิเคราะห์ในการกระทำของตน ตรวจสอบตนเองอยู่เสมอ ย่อมทำให้ บุคคลนั้นๆ มีการดำเนินชีวิตที่ไม่ผิดพลาด หรือ ผิดพลาดน้อย นอกจากใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิตแล้ว การใช้สติปัญญาในการทำงาน ก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเช่นกัน

ดร. อาจอง เป็นคนที่มีสติปัญญาดีมาก เวลาท่านได้รับเชิญไปบรรยาย เพียงแค่เห็นหัวข้อ ท่านก็สามารถบรรยายได้เลย โดยที่ไม่ต้องมีการเตรียมตัวมาก่อน ท่านมีความสามารถพิเศษด้านเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ ท่านทำด้วยตนเองได้ ตนเห็น ดร.อาจองเป็นคนที่ปฏิบัติตามที่ตนพูด ใช้ชีวิตเรียบง่าย มีคุณค่า และสอนให้รู้จักใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา ทำให้ตอนนี้ตนเองเป็นคนคิดเป็นแก้ปัญหาเป็น ไม่ค่อยใช้อารมณ์ จึงทำงานได้อย่างมีความสุข^{๑๐}

ในตอนแรกที่มีทำงานตนยังไม่ได้มีความคิดในแนวทางนี้มากนัก ต่อมาด้วยความใกล้ชิด จึงรับรู้เข้าใจในแนวทาง และเห็นการปฏิบัติตัวของดร.อาจอง ทำให้เกิดความเชื่อถือ และมีความคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้ชีวิตตามแนวทางเรียบง่าย ไม่ต้องแก่งแย่งแข่งขัน

การอยู่ที่โรงเรียนนี้ ทำให้ได้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี เพื่อนร่วมงานที่ดี และลูกได้อยู่ในสังคมที่ดี มีคุณธรรม เนื่องจากตนพักอยู่ภายนอกโรงเรียน เวลากลับบ้าน พบปะญาติพี่น้องทุกวันจะเห็นว่าเด็กข้างนอกเขาเปลี่ยนไปไวมาก น่าเป็นห่วง ตอนนี้ตนมีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ชีวิตได้มากขึ้น และทำให้ตัดสินใจเลือกสิ่งที่ดีๆให้กับชีวิต^{๑๑}

ดร.อาจอง เป็นผู้นำที่มีการกระตุ้นทางสติปัญญาแก่ผู้ที่อยู่ด้วยอย่างแท้จริง โดยการกระตุ้นให้บุคคลที่อยู่ร่วมด้วยรู้จักคิดวิเคราะห์แยกแยะ กระทำในสิ่งที่ประโยชน์ ในการดำรงชีวิต และการทำงาน ตลอดจน คิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์โครงการต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี จะต้องมีการดำเนินชีวิตด้วยการใช้สติปัญญา มิใช่ดำเนินชีวิตอย่างปล่อยปละละเลย การดำเนินชีวิตด้วยการใช้สติปัญญาพินิจพิจารณาสิ่งต่างๆด้วยตนเอง นับเป็นบาทฐานแรกของการก้าวไปสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีพฤติกรรมกระตุ้นสติปัญญา

^{๑๐}สัมภาษณ์ นางจันทิมา สิงห์แก้ว, หัวหน้าฝ่ายการเงิน โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖.

^{๑๑}สัมภาษณ์ นางชลธิชา จินดาเพิ่ม, เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖.

๒) มีการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์

การใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหา นับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้นำที่ดีจะเป็นแบบอย่างของผู้ที่มีการศึกษารอบด้าน มีความสุขุมลุ่มลึก มองการณ์ไกล และเห็นว่าทุกอย่างที่เป็นปัญหาไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่ ต้องมีทางแก้ไขได้ มีกำลังใจและ ส่งต่อความคิด การใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา ในการเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ให้แก่ผู้ตาม พร้อมทั้งกระตุ้นปัญญาให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจ รู้จักคิด วิเคราะห์ มุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ดร.อาจอง เป็นผู้นำที่มีการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ และแก้ปัญหาอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ หรือใช้ความรู้ในการแก้ปัญหา มิใช่แก้ปัญหาด้วยอารมณ์ ดร.อาจองเป็นผู้แก้ปัญหาอย่างเป็นวิทยาศาสตร์เนื่องจากการคิด วิเคราะห์ หาสาเหตุ และมีการทดลองสิ่งต่างๆ ด้วยตนสรุปผลด้วยตนเอง การคิดวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะทำให้ได้ข้อสรุปที่น่าเชื่อถือ

ในการทำงานที่โรงเรียนสัตยาไส ดร.อาจอง มีความทุ่มเท ความเสียสละ และที่เห็นเด่นชัดคือ ดร.อาจอง จะฝึกให้ครูทุกคน มีความคิด รู้จักคิด พิจารณา และเลือกทำสิ่งที่สมควร ใช้พระคุณนำหน้าพระเดช มีการเล่าประสบการณ์และเล่านิทาน เพื่อให้เกิดการคิดวิเคราะห์ สิ่งที่ดร.อาจองพูดเสมอคือ เวลาทำอะไรให้ถามตนเองเสมอว่า สิ่งนี้เป็นประโยชน์ไหม ดีไหม และ ถ้าดีกับตัวเราแล้ว ดีกับผู้อื่นด้วยหรือไม่ ถ้าใช่ ก็ให้ลงมือทำได้เลย^{๑๒}

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี ต้องมีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และเป็นวิทยาศาสตร์ มีการคิดวิเคราะห์ แยกแยะ หาเหตุผล มีการทดลอง ทดสอบ พิสูจน์ด้วยตนเอง มิใช่แก้ปัญหาด้วยการกระทำสิ่งที่ไม่เหมาะสม และไม่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด การแก้ปัญหาด้วยการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ จึงนับว่าเป็นการใช้สติปัญญาอย่างเหมาะสม และสติปัญญาเป็นสิ่งที่ยิ่งใช้ ยิ่งเพิ่มพูน และในทางกลับกัน หากไม่ใช้สติปัญญา สติปัญญาก็จะลดน้อยถอยลง ผู้นำจึงจำต้องฝึกฝนการแก้ปัญหาอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นการนำสติปัญญาอันเป็นสิ่งที่มีศักยภาพสูงมาใช้อยู่เสมอๆ

๓) มีความจำดี

การมีความจำดีเป็นผลมาจากบุคคลผู้นั้นมีจิตที่เป็นสมาธิ การมีความจำดีเกี่ยวข้องกับ การใช้สติปัญญา เพราะในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ความจำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งในการเรียนรู้ การจดจำได้ดี ทำให้การเรียนรู้สิ่งต่างๆ เป็นไปได้ด้วยดี

ผู้วิจัยพบว่า ดร.อาจอง เป็นผู้นำที่มีความจำดี จากการที่ได้ฝึกสมาธิตั้งแต่วัยเด็ก และฝึกสมาธิอย่างต่อเนื่องทำให้สมองมีประสิทธิภาพ มีความจำเป็นเลิศ และความจำ มีบทบาทในการใช้ชีวิตการทำงาน และในด้านการเป็นผู้นำเป็นอย่างยิ่ง

^{๑๒} สัมภาษณ์ นายปฐมพงษ์ รินเชื้อ, อาจารย์หัวหน้าฝ่ายอนุบาล โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์

ดร.อาจอง เป็นคนที่มีความจำเป็นเลิศ ซึ่งส่งผลให้เป็นผู้ที่จดจำบทเรียนได้อย่างรวดเร็ว และทำให้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกในเวลาไม่นาน^{๑๓}

บุคคลที่เป็นผู้นำ หากมีความจำดี ย่อมทำให้มีความละเอียด รอบคอบในการทำงาน จดจำลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพ นำไปประยุกต์ใช้ในโอกาสต่างๆ จดจำบุคลากรที่ร่วมทำงานในแง่มุมต่างๆ ซึ่งจะมีประโยชน์ในการพัฒนาการทำงาน และ ในด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดี ควรฝึกฝนตนให้มีความจำที่ดี ซึ่งเป็นการช่วยพัฒนาสติปัญญาในทางหนึ่ง ควรใช้ความจำจดจำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน และในการเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน ซึ่งจะทำให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ราบรื่น

๔.๓.๒ แนวทางการประยุกต์การแสดงบทบาทของผู้นำด้านการกระตุ้นสติปัญญา

ผู้นำต้องกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความคิด และ วิเคราะห์ให้เป็น ผู้ที่คิดเป็นจะเป็นคนที่เฉลียวฉลาด มีสติปัญญา มีปฏิภาณ ไหวพริบ ซึ่งล้วนเป็นสิ่งสำคัญในการใช้ชีวิตทั้งสิ้น ซึ่งการใช้สติปัญญา คิดวิเคราะห์เป็นสิ่งที่ต้องฝึกฝนอีกเช่นกัน ผู้นำที่จะกระตุ้นให้ผู้อื่นคิดได้ เขาต้องกระตุ้นตัวเองให้มีสติปัญญาและคิดเป็นเสียก่อน หากเขาคิดเป็นวิเคราะห์เป็น เขาก็จะนำพาให้คนอื่นคิดเป็น วิเคราะห์เป็นเช่นเดียวกัน การคิดวิเคราะห์เป็นกระบวนการหนึ่งทางวิทยาศาสตร์ ที่ต้องใช้เหตุผลและข้อเท็จจริงมาประกอบ และสามารถนำไปปรับใช้ได้กับทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านการดำรงชีวิต การทำงาน การพัฒนาดน ตลอดจนการคิดโครงการเพื่อประโยชน์ต่อสังคม

ผู้วิจัย ขอนำเสนอ แนวทางการประยุกต์การแสดงบทบาทการกระตุ้นสติปัญญาต่อผู้ตาม ดังนี้

๑) การกระตุ้นให้ผู้ตามรู้จักใช้สติปัญญา ในการดำเนินชีวิตและในการทำงาน

ผู้นำต้องมีการกระตุ้นความคิดสติปัญญาของบุคคลที่อยู่ร่วมด้วย ให้เป็นไปในทางที่เหมาะสม หากผู้ที่อยู่ร่วมด้วยเป็นบุคคลที่มีความคิด และรู้จักใช้ความคิดหรือใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต เขาก็จะสามารถดำเนินชีวิตไปได้อย่างราบรื่น ไม่มีจุดสะดุดให้ต้องประสบกับความลำบาก ปัญหาชีวิตของมนุษย์ประการหนึ่งเกิดขึ้นมาจากการที่มนุษย์ไม่ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต แต่อาจปล่อยให้ตนหาเป็นเครื่องพาให้ชีวิตดำเนินไป และพบว่าชีวิตไปถึงทางตันได้ หากไม่ใช้สติปัญญาที่ดีงาม ดังมีข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์เสมอว่า บุคคลฆ่าตัวตายเพราะเหตุต่างๆอันเกิดจากความไม่สมหวัง นานาประการ และบ้างก็เกิดเหตุก่อคดีสะเทือนขวัญทั้งๆที่ไม่น่าจะเกิดขึ้น ในการทำงานก็เช่นเดียวกัน หากมีการใช้สติปัญญาในการทำงาน ความผิดพลาดย่อมเกิดได้น้อยมาก

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ต้องมีการกระตุ้นบุคคลที่เป็นผู้ตาม ให้รู้จักใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต และในการทำงาน การดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคลเป็นสิ่งที่วัดความมีคุณค่าในตนของบุคคลแต่ละคน บุคคลที่มีหลักในการดำเนินชีวิตที่ดี รู้จักการใช้สติปัญญาคิด ไตร่ตรองสิ่งที่สมควรกระทำ หรือ ไม่สมควรกระทำ ย่อมทำให้ผู้นำดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่า การใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิตจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ผู้นำย่อมเป็น

^{๑๓} สัมภาษณ์ ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา, ผู้บริหารสูงสุด โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖.

แบบอย่างที่ดี และกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต และ ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

๒) การกระตุ้นสติปัญญาให้คิดทำโครงการที่มีประโยชน์ต่อองค์กร และสังคม

การกระตุ้นสติปัญญาของผู้ตาม ให้มีความคิดในการทำโครงการต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม นับเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่ง เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม มีการพึ่งพาอาศัยสังคมมาเป็นเวลานาน จึงควรกระทำสิ่งดีๆตอบแทนให้แก่สังคมตามความเหมาะสม การกระตุ้นสติปัญญาผู้ตามให้คิดทำโครงการที่เป็นประโยชน์ ทำให้จิตใจ และ ความคิดของผู้ตามมีความเปิดกว้าง ไม่คับแคบ เฉพาะเรื่องของตนเองเท่านั้น แต่แสดงออกซึ่งความห่วงใย และ ใส่ใจในความเป็นไปขององค์กร ตลอดจนสังคมส่วนรวมด้วย สติปัญญาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม นับว่า เป็นสติปัญญาที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง ผู้นำที่ดี ย่อมสร้างผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำที่มีคุณสมบัติที่ดีด้วย ผู้นำที่ดีย่อมกระทำทุกวิถีทาง ที่จะยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ตาม ให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี ควรมีจิตใจกว้างขวาง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ มีการกระตุ้นให้ผู้ตามคิดทำโครงการดีๆเพื่อประโยชน์ขององค์กร และสังคม เป็นการกระทำประโยชน์ต่อส่วนรวม ซึ่งเป็นผลให้มีความคิดที่เป็นประโยชน์ และกระทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ เป็นแนวทางที่ทำให้บุคคลอยู่อย่างมีคุณค่า

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นสติปัญญา เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากสำหรับบุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี บุคคลควรพัฒนาตนให้มีความสามารถที่จะเป็นผู้นำทางสติปัญญา เป็นผู้นำทางความคิด สามารถนำให้คนอื่นมีความคิดแบบสร้างสรรค์ หยุดยั้งความคิดในทางทำลาย เพราะความคิดสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ และก่อให้เกิดสิ่งที่ดีงาม แต่ความคิดในทางทำลายเป็นโทษต่อตนเองและผู้อื่น

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องสามารถกระตุ้นให้บุคคลที่อยู่ร่วมด้วย มีความคิด มีสติปัญญา สามารถตั้งศักยภาพที่มีอยู่ในตัวออกมาใช้ประโยชน์ได้ ต้องเป็นผู้จุดประกาย หรือ จุดคบไฟแห่งปัญญา ให้ผู้ตามมีความสว่างได้ด้วยตนเอง และเดินไปสู่จุดหมายได้ โดยมีสติปัญญาเป็นเครื่องนำทาง ทำสิ่งต่างๆด้วยความสำนึก และความตระหนักในหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้นำท่านนั้นจึงจะเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านการกระตุ้นสติปัญญาอย่างแท้จริง

สรุปแนวทางการประยุกต์องค์ความรู้เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นสติปัญญา ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้คือ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำในด้านการกระตุ้นสติปัญญา ต้องประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการคือ

๑) มีการพัฒนาตนเพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้นำด้านการกระตุ้นสติปัญญา อันประกอบด้วย

- ก) มีการดำเนินชีวิตด้วยการใช้สติปัญญา
- ข) มีการแก้ปัญหาแบบวิทยาศาสตร์
- ค) มีความจำดี

- ๒) การแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้นำที่กระตุ้นสติปัญญาแก่ผู้ตาม อันประกอบด้วย
 - ก) การกระตุ้นให้ผู้ตามมีการดำเนินชีวิตและการทำงานโดยใช้สติปัญญา
 - ข) การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาคิดทำโครงการที่เป็นประโยชน์เพื่อองค์กรและ

สังคม

๔.๔ แนวทางการประยุกต์พฤติกรรมด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เพื่อใช้พัฒนาบุคคลให้เป็นผู้นำที่พึงประสงค์

จากการศึกษาพบว่าปัจเจกบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร ชุมชนหรือสังคมให้มีความเจริญก้าวหน้า หากบุคคลแต่ละคนเป็นคนที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรมในจิตใจ มีความสามารถในการบริหารองค์กร บุคคลนั้นย่อมเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร อย่างแท้จริง ผู้นำย่อมมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ในฐานะเป็นผู้นำในการดูแล เอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำต้องเป็นที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนา และ เปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ได้ทำงานอย่างเต็มที่ตามความสามารถ

๔.๔.๑ แนวทางการพัฒนาบุคคลเพื่อให้มีคุณลักษณะของผู้นำที่มีการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงย่อมมีความสนใจ และคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ให้ความสนใจผู้ทำงานร่วมเป็นรายบุคคล เรียนรู้คนแต่ละคนที่อยู่ร่วมด้วย และช่วยเหลือเขาให้ได้รับการพัฒนาไปตามลำดับตามขั้นตอน ด้วยความเข้าใจ แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะส่วนตัวสำหรับบุคคล เพื่อให้เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีดังนี้

๑) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

การมีมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งที่ดีที่ผู้นำควรต้องฝึกหัดและฝึกฝน มนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งที่ดีจำเป็นในทุกสังคม เพราะว่ามันช่วยเชื่อมโยงคนเข้าด้วยกันในการทำงานทุกชนิด โดยเฉพาะบุคคลที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ปรารถนามีคุณลักษณะการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ยิ่งต้องให้ความสำคัญกับมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างยิ่ง

ไสว มาลาทอง กล่าวถึง มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหารว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นประโยชน์ต่อการทำงานในองค์กร มีบทบาทในการติดต่อสื่อสาร ในการบังคับบัญชาคน ซึ่งต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคน เช่นธรรมชาติของคน การรู้จักตนเอง การรู้และเข้าใจความต้องการของผู้อื่น เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ การขัดแย้งหรือความแตกแยกกัน เป็นมูลเหตุสำคัญของการไม่มีมนุษยสัมพันธ์ต่อกัน มนุษยสัมพันธ์เป็นสายใยเชื่อมโยงที่จะทำให้เกิดความร่วมมือกัน ระหว่างมนุษย์ทุกหมู่เหล่า^{๑๔}

ผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีย่อมเข้าใจมนุษย์ทุกคน ในการต้องการความเคารพ ความนับถือ และความมีศักดิ์ศรี การที่จะมีอิทธิพลเหนือคนบุคคลอื่นที่อยู่ร่วมกัน ผู้นำจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่

^{๑๔} ไสว มาลาทอง, สารคดีธรรมจากพระไตรปิฎกสำหรับนักเรียนนักศึกษาและประชาชนทั่วไป, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓๗.

ดีกับทุกคน เช่น มีรอยยิ้มให้ทุกคน จดจำชื่อบุคคลได้ กล่าวทักทายปราศรัย แสดงความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ พูดและกระทำการต่างๆด้วยความจริงใจ ฯลฯ มนุษย์สัมพันธ์จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีความสุข ผู้นำที่มีมนุษย์สัมพันธ์ดี ย่อมมีการแสดงออกในด้านต่างๆ ที่เอื้ออาทรต่อบุคคลที่อยู่ร่วมด้วย เป็นเสน่ห์ประจำตัว และทำให้ครองใจผู้ที่อยู่ร่วมด้วยอย่างแท้จริง

แนวทางการประยุกต์ใช้ เมื่อบุคคลทำงานในองค์กร อยู่ร่วมกันเป็นระยะเวลานาน จำเป็นต้องมีการเรียนรู้อุปนิสัย ใจคอ ทักษะคติ แนวคิด การดำเนินชีวิต ซึ่งกันและกัน และปรับตัวเข้าหากัน บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี ควรพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ของตนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะมีผลดีในการทำงาน และในการบริหารงานบุคคล และผู้นำที่มีมนุษย์สัมพันธ์ดี ย่อมครองใจผู้ตาม หรือ ผู้ที่อยู่ด้วย ให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อกัน อันจะเป็นผลให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เรียบร้อย และเป็นเอกภาพ นอกจากนี้ มนุษย์สัมพันธ์ยังมีผลในการทำงานระหว่างองค์กร หรือ ในการติดต่อกับบุคคลภายนอกองค์กรด้วย

มนุษย์สัมพันธ์จึงเป็นคุณลักษณะสำคัญ ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลควรฝึกให้เกิดขึ้นในตนเอง อันจะเป็นประโยชน์ในการติดต่อกับผู้ร่วมงาน และทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

๒) การมองโลกในแง่บวก หรือ การมองโลกในแง่ดี

การมองโลกในแง่บวก เป็นคุณลักษณะสำคัญประการที่สองของผู้นำที่มีการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เนื่องจากผู้นำต้องมีการพบปะ ติดต่อกับประสานงานกับบุคคลแต่ละคนอยู่เสมอๆ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม การมองโลกในแง่บวก จะส่งผลให้ ผู้นำนั้นๆ มองคนที่อยู่ด้วยในแง่ดี และ เห็นในคุณค่าของบุคคลแต่ละบุคคล ว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน

บุคคลที่เป็นผู้นำที่ดี ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อชีวิตและสังคม มีการมองโลกในแง่บวกเสมอ ซึ่งจะทำให้เป็นคนที่ไม่มีความท้อถอยในการทำงาน

คนที่คิดแบบบวก หรือ มองโลกในแง่ดีจะมีความสุขมากกว่าคนที่มองโลกในแง่ลบ คนที่คิดในแง่บวกจะทำให้ร่างกายหลั่งสารความสุข หรือ สารคอร์ติโซลออกมา ซึ่งทำให้มีสุขภาพแข็งแรง สดชื่น แจ่มใส

คนที่มองโลกในแง่บวก ย่อมเป็นบุคคลที่มีความหวังในชีวิตอยู่เสมอ มีกำลังใจ มองตนเองและคนอื่นแบบมีคุณค่าและมีศักดิ์ศรี ซึ่งทำให้มีมิตรมากขึ้น เข้ากับผู้คนได้ง่าย และ ได้รับความช่วยเหลือจากคนอื่นเสมอ ซึ่งทำให้สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคในชีวิตและในการทำงานได้ดี คนมองโลกในแง่บวก เป็นคนที่มีอารมณ์ขัน ไม่ช่างวิตก และไม่ทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่ และรู้จักทำเรื่องใหญ่ให้เป็นเรื่องเล็ก

ท่าน ว. วชิรเมธี กล่าวว่า คนที่คิดทางบวก จะเป็นคนที่โชคดีและได้กำไรเสมอ ส่วนคนที่คิดในทางลบ แม้เรื่องดีๆที่ผ่านเข้ามาในชีวิต ก็ยังไม่รู้จักใช้ให้เป็นประโยชน์กับตน วิธีคิดบ่งบอก

อนาคต กำหนดชะตากรรม เราคิดอย่างไรก็จะกลายเป็นคนอย่างนั้น คิดบวก ชีวิตก็เป็นบวก คิดลบ ชีวิตก็ติดลบ^{๑๕}

การมองโลกในแง่ดี จะทำให้บุคคลมีกำลังใจฝ่าวิกฤตต่างๆของชีวิตได้ดี และทำให้มีความเชื่อมั่นในสิ่งรอบตัว ตลอดจนถึงรู้จักการปล่อยวางในทางที่เหมาะสม เวลาที่มีปัญหาต่างๆเกิดขึ้นด้วย

การประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี ควรพัฒนาตนให้เป็นคนมองโลกในแง่บวก เพื่อให้ตนมีความสุขในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นๆ และ มองเพื่อนร่วมงาน หรือ มองผู้ที่อยู่ร่วมด้วย ในแง่บวก อันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน เกิดการเรียนรู้งานร่วมกัน เกิดการเรียนรู้ในการดำเนินชีวิตร่วมกัน เกิดการพัฒนาอุปนิสัยของแต่ละบุคคล เป็นผลให้มีประโยชน์ในการทำงาน เช่น ทำให้ตนเองมีกำลังใจในการทำงาน เมื่อต้องพบอุปสรรคต่างๆจะเป็นผู้ที่ไม่มีความท้อแท้ สามารถแก้ปัญหาได้ เป็นผู้ที่มีความสุขจิตดี และ กระตุ้นให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วย หรือ ผู้ตาม มีความหวัง และมีพลังชีวิตในการทำงาน ตลอดจนถึงการดำเนินชีวิต อยู่เสมอ

๓) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา

การเอาใจเขามาใส่ใจเรา จัดเป็นคุณลักษณะของผู้นำด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก ผู้นำมิได้อยู่เพียงลำพังคนเดียว หากแต่ต้องทำงานเชื่อมประสานกับบุคคลมากมาย หลายลักษณะ หลายบุคลิก ทั้งผู้ที่อยู่ร่วมองค์กรเดียวกัน และผู้ที่อยู่นอกองค์กร

การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา หมายถึง การรู้จักคิดถึงจิตใจของคนอื่น เห็นใจคนอื่น และมีการคิดเปรียบเทียบดูว่า ถ้าเราเป็นเขา เราจะรู้สึกอย่างไร ถ้ามีคนมากระทำต่อเรา เหมือนดังที่เราได้กระทำ หรือ พูดออกไป การเอาใจเขามาใส่ใจเรา จะทำให้เรามีความเข้าใจในความคิด และความรู้สึกของคนอื่นได้ดีขึ้น

ผู้นำที่ดี ย่อมมีความเอื้ออาทร และมีความคิดคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ตาม ดังเช่น ดร.อาจงกระทำ ซึ่งทำให้ผู้ตามได้รับความเอาใจใส่ และ มีความมั่นใจในการทำงาน ตลอดจนถึงมีสำนึกในความรับผิดชอบมากขึ้น

ดร.อาจง ให้ความห่วงใย เอาใจใส่ และคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ที่อยู่ร่วมด้วยเสมอ ดร.อาจง เป็นผู้มีจิตใจละเอียดอ่อน เห็นความสำคัญของบุคคล และ คำนึงถึงจิตใจของคนที่อยู่ร่วมด้วยเป็นสำคัญ^{๑๖}

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี ควรให้ความสนใจแก่บุคคลที่อยู่ร่วมด้วยเป็นรายบุคคล มีการกระทำที่คำนึงถึงความรู้สึก ความต้องการ และมีความไม่ดูดาย มองเห็นความสำคัญ เมื่อกระทำสิ่งใดก็ตาม ต้องมีการคำนึงถึงความรู้สึกต่างๆในฐานะที่เขาเป็นมนุษย์เหมือนกันกับตัวผู้นำ สิ่งใดที่ผู้นำไม่ต้องการ ไม่ปรารถนาให้เกิดขึ้นแก่ตัวเอง ก็ไม่ควรกระทำสิ่งนั้นให้เกิดแก่ผู้ตามเช่นเดียวกัน สิ่งใดที่ผู้นำปรารถนาจะได้ ต้องพิจารณาเห็นให้ได้ว่า สิ่งนั้นผู้ตามก็ปรารถนาจะได้เช่นเดียวกัน เช่น ความรัก ความเคารพ ความยกย่อง การให้เกียรติ การให้

^{๑๕} ว.วชิรเมธี. **สาระธรรมควรถูกคิด**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http:// www.kapook.com/view/3668](http://www.kapook.com/view/3668).

[๑ มีนาคม ๒๕๕๖].

^{๑๖} สัมภาษณ์ นางอุบลรัตน์ เข้มมา, อาจารย์ภาษาไทย โรงเรียนสัตยาไส, ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖.

ความสำคัญในฐานะผู้ทำงาน หรือ ในฐานะมนุษย์คนหนึ่ง และ สิ่งใดที่ผู้นำไม่ปรารถนาจะเกิดขึ้นกับตน สิ่งนั้น บุคคลที่เป็นผู้ตามก็ไม่ปรารถนาจะเกิดขึ้นกับตนเช่นเดียวกัน

การคำนึงถึงสภาวะจิตใจของผู้ที่อยู่ร่วมด้วย จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง การเอาใจเขามาใส่ใจเรา จะทำให้ ผู้นำรู้ว่า จิตใจของผู้ตามเป็นอย่างไร ต้องการอะไร จะมีวิธีประสานให้เกิดความกลมกลืนได้อย่างไร การคำนึงถึงจิตใจของผู้ที่อยู่ร่วมด้วย จึงมีความสำคัญอย่างมาก

๔.๔.๒ แนวทางการประยุกต์ การแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ในการแสดงบทบาทต่อผู้ตาม ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้ตาม ควรมีพฤติกรรม ดังนี้

๑) การให้ความสนใจ และ ความเอาใจใส่อย่างแท้จริงในบุคคลที่เป็นผู้ตาม

ผู้นำที่มีตนเองเป็นจุดศูนย์กลางแต่เพียงผู้เดียว โดยไม่สนใจหรือใส่ใจในตัวผู้ที่อยู่ร่วมด้วยเลย ย่อมไม่อาจประสบผลสำเร็จในการครองจิตใจผู้ที่อยู่ร่วมด้วยได้ เพราะผู้ตามย่อมไม่อาจรักและจงรักภักดีต่อผู้นำที่ไม่สนใจเขา ไม่เอาใจใส่เขา และไม่รู้จักเขาอย่างถ่องแท้

การให้ความเอาใจใส่ต่อสภาพจิตใจ สภาพพื้นฐานทางความคิดของบุคคลแต่ละคนเป็นสิ่งที่สำคัญ ผู้นำต้องให้ความใกล้ชิด ทำความรู้จักผู้ตามให้ถ่องแท้ และรู้ความเป็นไป ตลอดจนสภาพจิตใจ และสภาพความคิด ของผู้ที่อยู่ร่วมด้วย เมื่อเกิดปัญหาคับข้องใจขึ้น จะได้ช่วยเหลือแก้ไขได้ทันการ และควรให้ความสนใจ และเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ สภาพการดำเนินชีวิตของบุคคลที่อยู่ร่วมด้วย เพื่อให้เข้าใจพื้นฐาน ความเป็นไป ปัญหาทางกายภาพ หรือ ปัญหาทางสังคมที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งมีส่วนช่วยเหลือเขาเมื่อเกิดปัญหาใดๆ และในความเป็นอยู่ร่วมกัน ผู้นำควรให้ความเป็นธรรม ตั้งตนเป็นกลาง ที่ให้ความใส่ใจและสนใจทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ทำให้เกิดความรู้สึกแบ่งแยก หรือ แบ่งฝักแบ่งฝ่าย

แนวทางการประยุกต์ใช้ บุคคลที่ปรารถนาการเป็นผู้นำที่ดี ไม่ควรสนใจแต่ความต้องการของตนเองเพียงอย่างเดียว ต้องมีความสนใจและใส่ใจในสภาพจิตใจ และความเป็นอยู่ของบุคคลแต่ละคนที่อยู่ร่วมด้วย ต้องมีความจริงใจ เอื้อเฟื้อ และ เมื่อเขาประสบกับปัญหา ผู้นำต้องพร้อมที่จะเป็นที่ปรึกษาที่ดี เมื่อเกิดปัญหาในองค์กรระหว่างผู้ทำงานร่วมกัน ผู้นำต้องมีการตรวจสอบข้อเท็จจริง ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ร่วมงานเท่าเทียมกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ซึ่งจะเป็นการครองใจคนที่อยู่ร่วมด้วยได้เป็นอย่างดี

๒) การให้บุคคลรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ

ผู้นำที่ดีต้องทำความรู้จักผู้ตามแต่ละคนอย่างละเอียดพอสมควร ผู้นำต้องรู้ว่า บุคคลที่ทำงานร่วมด้วยเป็นอย่างไร ใครมีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมกับงานลักษณะใด เพื่อส่งเสริมบุคคลแต่ละคนให้ได้ทำงานตามความถนัด ความพึงพอใจ และส่งเสริมให้เขาได้มีพัฒนาการการทำงานให้ดียิ่งขึ้น การมอบหมายงานที่เหมาะสมให้ทำ เป็นการที่ทำให้ผู้ตามมีการทำทาสความสามารถ และได้ตั้งศักยภาพภายในออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ ทำให้การทำงานไม่หยุดนิ่ง และมีความรู้สึกว่า งานที่ให้ความหมายและคุณค่าแก่ตน ซึ่งจะเป็นการครองใจบุคคลที่อยู่ด้วยเป็นอย่างดี หากผู้นำละเลย แม้รู้ว่าผู้ตามคนนี้มีความรู้ความสามารถแต่ไม่สนใจที่จะมอบหมายงานที่เหมาะสมให้

เขาได้ทำ อาจทำให้เขารู้สึกว่าตนไม่มีคุณค่า และไม่ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ อาจเป็นเหตุให้เขาเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน และไม่มีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป การรักษาทรัพยากรบุคคลให้ดำรงอยู่ โดยให้การทำงานที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เขามีพัฒนาการในการทำงาน จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำควรใส่ใจและให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง

บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำที่ดี สามารถนำแนวทางนี้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเป็นการรักษาทรัพยากรบุคคลให้คงอยู่ และมีความจงรักภักดีกับองค์กรเป็นเวลายาวนาน การให้บุคคลที่ไม่เหมาะสมกับงาน มาทำงาน ย่อมสร้างความเสียหายให้เกิดแก่องค์กรอย่างแน่นอน บุคคลที่ไม่เหมาะสมกับงาน ย่อมทำงานอย่างไม่มีความสุข และ งานนั้นย่อมเป็นสิ่งที่ยากลำบาก สำหรับเขา แต่การให้บุคคลที่เหมาะสมกับงานในหลายๆด้าน มาทำงานนั้น ย่อมทำให้งานมีความราบรื่น และจิตใจของผู้ทำงานก็มีความสุขด้วย

๓) การให้ความช่วยเหลือผู้ตามในสถานการณ์หรือโอกาสที่เหมาะสม

ผู้นำต้องพร้อมให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตามในสถานการณ์หรือโอกาสที่เหมาะสม ตามเหตุอันสมควร เพื่อเป็นการแสดงความมีน้ำใจ เป็นการช่วยเหลือบรรเทาความทุกข์ให้ผู้ที่อยู่ร่วมด้วย ในยามประสบกับความลำบาก ซึ่งเป็นยามที่เขามีความต้องการความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่ง ย่อมทำให้ผู้ตามเกิดความประทับใจ และจดจำ เป็นสัมพันธภาพทางใจที่เกิดขึ้นและมีผลดีต่อทั้งผู้นำและผู้ตาม

การประยุกต์ใช้ ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้ที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี สามารถประยุกต์คุณลักษณะข้อนี้ไปใช้ได้ โดยการใส่ใจและคำนึงถึงปัจเจกบุคคลที่ร่วมงานและร่วมองค์กรเดียวกัน จัดสรรงานให้บุคคลแต่ละคนทำอย่างรอบคอบ เข้าใจความสามารถ จุดเด่น จุดด้อย และสภาพจิตใจของแต่ละคน ยิ่งถ้าหากผู้นำสามารถแก้ไขปัญหา หรือเยียวยาจิตใจของผู้ที่อยู่ด้วยให้มีความสุข หรือ ช่วยเขาให้ผ่านพ้นอุปสรรคของชีวิต หรือ อุปสรรคของการทำงานได้ด้วย เขาก็ยังมีความสุข และจะทำให้องค์กรนั้นก้าวต่อไปอย่างแข็งแกร่ง และมีความสุขอย่างยั่งยืนหากทำได้เช่นนี้ ผู้นำท่านนั้นจะเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลอย่างแท้จริง

แนวทางการประยุกต์องค์ความรู้เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้คือ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำในด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ต้องประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการคือ

๑) มีการพัฒนาตนเพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้นำด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อันประกอบด้วย

- ก) การมีมนุษยสัมพันธ์
- ข) การมองโลกในแง่บวก
- ค) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา

๒) การแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้นำด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อันประกอบด้วย

ก) การให้ความสนใจ และเอาใจใส่ ต่อสภาพจิตใจและความเป็นอยู่ของบุคลากรแต่ละคนที่อยู่ร่วมด้วย

ข) การให้บุคลากรรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถ

ค) การให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร ในสถานการณ์หรือโอกาสที่เหมาะสม

๔.๕ บทสรุปวิเคราะห์การประยุกต์ใช้

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารองค์กรของ ดร.อาจง ชุมสาย ณ อยุธยา สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาบุคคลให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี อันจะเป็นประโยชน์ในการทำงานของแต่ละองค์กร ตั้งแต่องค์กรย่อย จนถึงหน่วยงานใหญ่ในทุกระดับ

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี ๔ ด้านคือ ด้านการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นสติปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางในการประยุกต์ใช้ในพฤติกรรมในแต่ละด้าน โดยแบ่งเป็น

๑) การประยุกต์เพื่อพัฒนาคุณลักษณะภายในของผู้นำแต่ละคน ให้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านนั้นๆ

๒) การประยุกต์เพื่อการแสดงบทบาทพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในแต่ละด้านอย่างเหมาะสม

ซึ่งได้ข้อสรุปการวิจัยดังนี้

๔.๕.๑ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์

พฤติกรรมด้านนี้ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้คือ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำในการมีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ ต้องประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการคือ

๑) มีการพัฒนาตน เพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ โดยมีการกระทำดังนี้

- ก) การพัฒนาตนให้มีคุณธรรมจริยธรรมในตนอย่างเป็นธรรมชาติ
- ข) การเสียสละ ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม
- ค) การมีคุณสมบัติของผู้นำที่พึงประสงค์
- ๒) มีการแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในเชิงอุดมการณ์ อันประกอบด้วย
 - ก) มีการกระตุ้นเร้าให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้ตามให้เหมือนกับผู้นำ
 - ข) มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้
 - ค) มีการเผชิญกับวิกฤติการณ์ต่างๆด้วยความสุขุม

๔.๕.๒ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

พฤติกรรมด้านนี้ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้คือ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ ต้องประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการคือ

- ๑) มีการพัฒนาตนเพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ อันประกอบด้วย
 - ก) การปฏิบัติตนตามที่ตนได้บอกสอนหรือแนะนำคนอื่น
 - ข) การเป็นนักสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- ๒) มีการแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม อันประกอบด้วย
 - ก) การให้ความเข้าใจและความเชื่อมั่นในตัวผู้ตามอย่างแท้จริง

ข) การกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา

ค) การให้อิสระในการทำงาน

๔.๕.๓ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นสติปัญญา

พฤติกรรมด้านนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้คือ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำในด้านการกระตุ้นสติปัญญา ต้องประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการคือ

๑) มีการพัฒนาตนเพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้นำด้านการกระตุ้นสติปัญญา อันประกอบด้วย

ก) การดำเนินชีวิตด้วยการใช้สติปัญญา

ข) การแก้ปัญหาแบบวิทยาศาสตร์

ค) การมีความจำดี

๒) มีการแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้นำที่กระตุ้นสติปัญญาแก่ผู้ตาม อันประกอบด้วย

ก) การกระตุ้นให้ผู้ตามมีการดำเนินชีวิตและการทำงานโดยการใช้สติปัญญา

ข) การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาคิดทำโครงการที่เป็นประโยชน์เพื่อองค์กรและ

สังคม

๔.๕.๔ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

พฤติกรรมด้านนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้คือ บุคคลที่ปรารถนาความเป็นผู้นำในด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ต้องประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการคือ

๑) มีการพัฒนาตนเพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้นำด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อันประกอบด้วย

ก) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ข) การมองโลกในแง่บวก

ค) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา

๒) มีการแสดงบทบาทด้านการเป็นผู้นำด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อันประกอบด้วย

ก) การให้ความสนใจและเอาใจใส่ต่อสภาพจิตใจและความเป็นอยู่ของผู้ตามเป็น

รายบุคคล

ข) การให้บุคคลรับผิดชอบงานที่เหมาะสมกับความสามารถ

ค) การให้ความช่วยเหลือในสถานการณ์หรือในโอกาสที่เหมาะสม

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง ๔ ด้านนี้ เป็นแนวทางแห่งการพัฒนาปัจเจกบุคคลให้ก้าวไปสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ ซึ่งปัจเจกบุคคลแต่ละคนล้วนเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญเนื่องจากทำงานอยู่ในสังคม และมีผลกระทบต่อกันทั้งสิ้น

บุคคลที่ปรารถนาพัฒนาตนเพื่อให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี สามารถนำแนวทางที่ได้นำเสนอไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน การดำเนินชีวิต และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่อยู่ร่วมด้วย อันจะก่อให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี บุคคลที่เป็นผู้นำไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใด องค์กรใด สถาบันทางสังคมใด สามารถนำองค์ความรู้นี้ไปประยุกต์ใช้ได้โดยแท้จริง