



ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและจริยธรรมระหว่างอะกาเมมนอนและเฮคเตอร์:

การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบในมหากาพย์อิลีียด

Transformational Leadership and Ethics between Agamemnon and Hector:

A Contrastive Analysis of the Iliad

ณัฐภัทร พัฒนา, สุทัสสี สมุทรโคจร

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาค่านิยมทางจริยธรรมสำหรับผู้ผู้นำในวัฒนธรรมกรีกโบราณที่ถ่ายทอดผ่านตัวละครที่เป็นผู้นำหลัก 2 ตัวในมหากาพย์อิลีียด และเพื่อศึกษาความสอดคล้องกันของค่านิยมทางจริยธรรมสำหรับผู้ผู้นำในวัฒนธรรมกรีกโบราณที่สะท้อนผ่านตัวละครผู้นำหลัก 2 ตัวดังกล่าวในมหากาพย์อิลีียดกับในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของเบอร์นาร์ด เอ็ม แบส และแนวคิดผู้นำเชิงจริยธรรมของปีเตอร์ จี นอร์ธเฮาส์ ตัวละครที่ศึกษา ได้แก่ อะกาเมมนอนและเฮคเตอร์ ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานี้รวบรวมจากบทบรรยายการกระทำและความคิดของตัวละครที่ศึกษาและบทพูดของตัวละครดังกล่าว การวิเคราะห์เป็นลักษณะของการบรรยายวิเคราะห์โดยกรอบการวิเคราะห์ที่ได้มาจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของเบอร์นาร์ด เอ็ม แบส และแนวคิดผู้นำเชิงจริยธรรมของปีเตอร์ จี นอร์ธเฮาส์ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้ผู้นำที่กำหนดไว้ในกรอบการวิเคราะห์ทุกประการโดยอะกาเมมนอนแสดงคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้ผู้นำได้เด่นชัดกว่าเฮคเตอร์ในทุกประการ และเฮคเตอร์ไม่ได้แสดงออกถึงคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้ผู้นำในด้านของการเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ตัวละครทั้งสองแสดงออกถึงคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้ผู้นำประการหนึ่งร่วมกันคือ ความระแวดระวัง นอกจากนั้นแล้วอะกาเมมนอนนั้นยังแสดงออกถึงการรู้จักใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะประการหนึ่งที่อะกาเมมนอนมีและสามารถใช้อย่างแยบยล และมีส่วนช่วยให้อะกาเมมนอนประสบความสำเร็จทั้งการเป็นฝ่ายชนะในสงคราม และการชนะใจลูกน้อง ส่วนเฮคเตอร์นั้นแสดงคุณลักษณะจริยธรรมสำหรับผู้ผู้นำออกมาในรูปของความเป็นวีรบุรุษ และไม่รู้จักผ่อนปรนในการใช้ความเป็นผู้นำ จึงไม่สามารถนำชัยชนะมาสู่ทัพของตน และไม่สามารถชนะใจลูกน้องได้จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า คือ แม้ว่าทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจะเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ แต่แนวคิดและคุณลักษณะสำหรับผู้ผู้นำเชิงปฏิรูปนั้นปรากฏตั้งแต่สมัยกรีกโบราณ สิ่งที่ค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่าสังคมทั้งในอดีตและปัจจุบันต่างก็ให้ความสำคัญกับจริยธรรมของผู้ผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งเน้นคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้ผู้นำก็เป็นแนวทางที่จะช่วยให้ผู้ผู้นำประสบความสำเร็จ

คำสำคัญ : อิลีียด, ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป, จริยธรรม, การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ



Abstract

This qualitative study aimed to investigate leader ethical values of ancient Greek culture portrayed through two main leader characters in the Iliad, and to examine the conformity of leader's ethical values of the studied characters in the Iliad and those in Bernard M. Bass's transformational leadership theory and Peter G. Northouse's ethical concept. The main leader characters under examination were Agamemnon and Hector. The data were collected from the narratives describing actions and thoughts and dialogues of those characters. The findings showed that all ethical attributes for leaders in the analysis framework were found from the studied characters, but Agamemnon possessed all of them while Hector fails the attribute of consideration. Agamemnon exhibited his leadership more obviously than Hector. One additional attribute both of them show was precaution and one attribute which was possessed and exhibited effectively by only Agamemnon was being a wise opportunity taker. This attribute facilitated Agamemnon's success both in victory and in winning his followers' heart. In contrast, Hector excessively adheres to his heroic valor and his leadership was not flexible. This inflexibility of his leadership obstructed his success. It could be concluded that although transformational leadership was a modern leadership theory, the concept and the ethical attributes of this theory existed in the ancient Greek time. This finding also indicated that, in either ancient or modern society, ethics of leaders was significant and transformational leadership, which highlights leader ethics, was an admirable guideline facilitating leader's success.

Keywords : Iliad, Transformational, leadership, Ethics, Contrastive analysis



บทนำ

ปัจจุบันนี้ สังคมกำลังเผชิญกับประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่และใช้อำนาจของผู้นำ อาทิ การทุจริตในหน้าที่ การใช้อำนาจในทางที่ผิด การเล่นพรรคเล่นพวกและการรวมอำนาจไว้กับตนเองของผู้นำ ถ้อยครองอำนาจ จึงทำให้จริยธรรมของผู้นำถูกหยิบยกขึ้นมาอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง โดยอาศัยทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ เป็นตัวอธิบายประเด็นปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของเบอร์นาร์ด เอ็ม แบส (Bernard M. Bass's Transformational Leadership Theory) และแนวความคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของปีเตอร์ จี นอร์ธเฮาส์ (Peter G. Northouse's Ethical Leadership Concept) เป็นทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่นิยมนำมาใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาจริยธรรมของผู้นำ เนื่องจากเป็นทฤษฎีและแนวคิดที่เน้นจริยธรรมของผู้นำ บทบาทหน้าที่ของผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและแนวความคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีประเด็นจริยธรรมร่วมกันอยู่ 9 ประการ ซึ่งสามารถใช้เป็นตัวกำหนดคุณลักษณะด้านจริยธรรมสำหรับผู้นำได้แก่ การอุทิศตนและการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (self-sacrifice and utilitarianism) การมีคุณธรรมและจริยธรรม (ethics and morality) การยึดมั่นในเป้าหมาย (firmness in the goal) ความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว (decisiveness) ความกระตือรือร้นและการคิดบวกต่อความสำเร็จ (enthusiasm and optimism to the success) การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น (support and service to others) การหยั่งรู้และมีความสามารถในการกระตุ้นผู้ตามได้อย่างเหมาะสม (knowledge and skill in stimulating the followers) การรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น (open-mindedness) และการเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (consideration) คุณลักษณะทางจริยธรรม 9 ประการ นี้ถูกนำมาใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์สำหรับงานวิจัยครั้งนี้

ถึงแม้ว่านักคิดและนักวิชาการของโลกสมัยใหม่พยายามที่จะคิดค้นและสร้างทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ ขึ้นมาเพื่อให้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์และเป็นแบบแผนสำหรับผู้นำในการนำไปปฏิบัติและประยุกต์ใช้ แต่ผู้นำที่ยิ่งใหญ่และประสบความสำเร็จเป็นที่ยกย่องของคนนั้นมีปรากฏมาตั้งแต่ยุคโบราณ ด้วยเหตุนี้การศึกษาว่าความคิดและค่านิยมของคนในสมัยก่อนคริสตกาลกับความคิดและค่านิยมของคนในยุคปัจจุบันที่มีต่อคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำว่ามีความเหมือนหรือต่างกัน หรือมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดนั้นจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และวิธีการศึกษาวิธีหนึ่งที่สามารถทำให้คนในยุคปัจจุบันสามารถรับรู้ความคิดของคนในยุคอดีตได้นั้นก็คือ การศึกษาวรรณกรรม เพราะวรรณกรรมเป็นงานเขียนประเภทหนึ่งที่ผู้ประพันธ์มีอิสระในการถ่ายทอดความคิด ค่านิยม มุมมอง และทัศนคติต่อสิ่งต่างๆ ของสังคม ซึ่งมหากาพย์อิลเลียดถือเป็นวรรณกรรมชิ้นเอกที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นหนึ่งในวรรณกรรมที่

สะท้อนความคิดและวัฒนธรรมของชาวกรีกโบราณและวัฒนธรรมกรีกโบราณนี้เองที่เชื่อกันว่าเป็นรากฐานวัฒนธรรมของโลกตะวันตก ดังนั้นการศึกษามหากาพย์อิลเลียดจึงสามารถทำให้คนในยุคปัจจุบันสามารถรับรู้ความคิดของผู้คนในยุคกรีกโบราณและสะท้อนรากเหง้าของความคิดของชาวตะวันตกได้เป็นอย่างดี อีกทั้งมหากาพย์อิลเลียดเป็นเรื่องราวของการทำสงคราม จึงทำให้บทบาทและหน้าที่ของผู้นำเป็นประเด็นหลักที่โดดเด่น ดังนั้นการศึกษาคณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำในมหากาพย์อิลเลียดจึงเป็นสิ่งที่สามารถทำให้คนในยุคปัจจุบันรับรู้ค่านิยมเกี่ยวกับจริยธรรมสำหรับผู้นำของคนในอดีตได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่ง และเมื่อว่าคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่ได้จากการศึกษามหากาพย์อิลเลียดมาเปรียบเทียบกับคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่นักวิชาการและนักคิดคิดค้นและกำหนดไว้ในทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ก็จะทำให้คนในยุคใหม่ได้รับรู้ค่านิยมของคนในยุคกรีกโบราณและยุคใหม่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ และมากน้อยเพียงใด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาค่านิยมทางจริยธรรมสำหรับผู้นำในวัฒนธรรมกรีกโบราณที่ถ่ายทอดผ่านตัวละครที่เป็นผู้นำหลัก 2 ตัวในมหากาพย์อิลเลียดและเพื่อศึกษาความสอดคล้องกันของค่านิยมทางจริยธรรมสำหรับผู้นำในวัฒนธรรมกรีกโบราณที่สะท้อนผ่านตัวละครผู้นำหลัก 2 ตัวดังกล่าวในมหากาพย์อิลเลียดกับในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ เบอร์นาร์ด เอ็ม แบส และแนวคิดผู้นำเชิงจริยธรรมของปีเตอร์ จี นอร์ธเฮาส์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ข้อมูลจากมหากาพย์อิลเลียดที่แปลเป็นภาษาอังกฤษโดยโรเบิร์ต ฟิทซ์เจอราร์ด กรอบการวิเคราะห์ได้มาจากการสังเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ของเบอร์นาร์ด เอ็ม แบส และแนวความคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ของปีเตอร์ จี นอร์ธเฮาส์ โดยทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของแบสนั้น เน้นถึงผลกระทบของการกระทำของผู้นำต่อผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกที่ชื่นชม ให้ความจงรักภักดี และความเคารพนับถือต่อผู้ตามจนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ โดยแบสอธิบายว่า ผู้นำเปลี่ยนแปลงและจูงใจต่อผู้ตามโดยอาศัย 4 ช่องทาง ได้แก่ 1. บุคลิกและความสามารถพิเศษเฉพาะตัว (Idealized influence or Charisma) 2. การใส่ใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล (Individualized consideration) 3. การกระตุ้นเพื่อให้เกิดความสามารถทางปัญญา (Intellectual stimulation) และ 4. การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Inspirational motivation) ในส่วนของแนวความคิดภาวะผู้นำ



เชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ของปีเตอร์ จี. นอร์ธเฮาส์ นั้น กำหนดว่าผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นจะต้องเป็นผู้ที่เคารพผู้อื่น บริการผู้อื่น มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และมีจิตที่คิดถึงอรรถประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งจากการสังเคราะห์ทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าว ทำให้ได้ออกมาเป็นคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำ 9 ประการ ได้แก่ 1) การอุทิศตนและการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม 2) การมีคุณธรรมและจริยธรรม 3) การยึดมั่นในเป้าหมาย 4) ความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว 5) ความกระตือรือร้นและการคิดบวกต่อความสำเร็จ 6) การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น 7) การหยิ่งรู้และมีความสามารถในการกระตุ้นผู้ตามได้อย่างเหมาะสม 8) การรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น และ 9) การเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ดังนั้นการวิจัยนี้มีขั้นตอนการศึกษาดังนี้

1. การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยอ่านมหากาพย์อิลียดและเก็บข้อมูลจากบทสนทนาและบทบรรยายที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำของตัวละคร 2 ตัว คือ อะกาเมมนอนและเฮคเตอร์

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่านิยมทางจริยธรรมสำหรับผู้นำในวัฒนธรรมกรีกโบราณ และนำค่านิยมทางจริยธรรมนั้นๆ มาเปรียบเทียบกับคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่ระบุไว้ในกรอบการวิเคราะห์เพื่อหาความสอดคล้องกันระหว่างค่านิยมทางจริยธรรมของวัฒนธรรมกรีกโบราณที่สะท้อนผ่านตัวละครทั้งสองกับค่านิยมทางจริยธรรมของโลกยุคปัจจุบันที่ระบุไว้ในกรอบการวิเคราะห์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลนี้จะถูกนำเสนอในรูปของการพรรณาวิเคราะห์

3. การนำเสนอผลการวิจัย

4. การสรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะทางจริยธรรมตามกรอบการวิเคราะห์ที่ได้จากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและแนวความคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทั้ง 9 ประการ พบว่าอะกาเมมนอนและเฮคเตอร์มีคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำตามที่ระบุไว้ในกรอบการวิเคราะห์ทุกประการ แต่อะกาเมมนอนมีความสามารถในการพลิกแพลงและผสมผสานคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำได้ดีกว่าเฮคเตอร์ จึงทำให้อะกาเมมนอนสามารถประสบความสำเร็จในการเอาชนะทัพของเฮคเตอร์ได้ ส่วนเฮคเตอร์นั้นแม้จะมีคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำทุกประการ แต่เฮคเตอร์นั้นยึดมั่นอยู่กับความเป็นวีรบุรุษและศักดิ์ศรีของตนเองมากเกินไป อีกทั้งยังไม่มีความสามารถในการพลิกแพลงสถานการณ์และการผสมผสานคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้เฮคเตอร์ไม่สามารถนำพาทัพของตนเองไปสู่ชัยชนะได้ นอกจากนี้ยังพบอีกว่าตัวละครทั้งสองยังมี

คุณลักษณะสำหรับผู้นำอีกประการหนึ่งซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มีได้ระบุไว้ในกรอบการวิเคราะห์ได้แก่ความระแวดระวัง นอกจากนั้นแล้วอะกาเมมนอนยังแสดงออกถึงการรู้จักใช้ประโยชน์จากโอกาส ซึ่งเป็นคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่อะกาเมมนอน มีแต่เฮคเตอร์ไม่มีและเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ช่วยให้อะกาเมมนอนประสบความสำเร็จในการนำชัยชนะมาสู่กองทัพของตนเองด้วย

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ทำให้ทราบว่าโฮเมอร์ซึ่งเป็นผู้แต่งมหากาพย์อิลียดนั้นถ่ายทอดมุมมองเกี่ยวกับค่านิยมของคนในสังคมยุคกรีกโบราณผ่านตัวละครผู้นำทั้งสองตัวในมหากาพย์อิลียด โดยสร้างให้ตัวละครผู้นำทั้งสองมีคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่โดดเด่นและคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่ตัวละครทั้งสองแสดงออกมานั้นตรงกันกับคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่ระบุไว้ในกรอบการวิเคราะห์ที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและแนวความคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทุกประการ และยังมีคุณลักษณะบางประการที่ตัวละครทั้งสองแสดงออกแต่อยู่นอกเหนือจากกรอบการวิเคราะห์ ได้แก่ความระแวดระวัง ซึ่งตัวละครทั้งสองแสดงออกถึงความระแวดระวังในการคาดคะเนสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้เป็นอย่างดีและยังสามารถป้องกันผลกระทบที่อาจจะสร้างความเสียหายแก่หมู่คณะของตนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้อะกาเมมนอนยังได้แสดงคุณลักษณะอีกประการหนึ่งที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะนั้นก็คือ การรู้จักใช้ประโยชน์จากโอกาส

หากพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่าอะกาเมมนอนแสดงออกถึงการเข้าใจและเห็นใจผู้อื่นได้ดีและสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป อะกาเมมนอนทำความเข้าใจความต้องการและความสามารถของลูกน้องและเขาสามารถที่จะสั่งการและให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้องได้อย่างเหมาะสม ส่วนเฮคเตอร์นั้นแม้ว่าเขาจะแสดงออกถึงการเข้าใจและเห็นใจผู้อื่นแต่สิ่งที่เขาแสดงออกมานั้นไม่ถึงระดับที่ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกำหนดการเข้าใจและเห็นใจผู้อื่นนั้นเป็นแค่เพียงความเห็นอกเห็นใจแบบที่คนทั่วไปพึงมีเท่านั้น ไม่เพียงพอสำหรับการเป็นผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป จึงทำให้เขาไม่ผ่านคุณลักษณะด้านนี้

จากการวิเคราะห์คุณลักษณะด้านการยึดมั่นในเป้าหมายและความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว พบว่า ทั้งอะกาเมมนอนและเฮคเตอร์มีคุณลักษณะด้านนี้ด้วยกันทั้งคู่ โดยทั้งอะกาเมมนอนและเฮคเตอร์แสดงออกถึงคุณลักษณะนี้ผ่านทาง การสู้รบที่ท้าวหาญอะกาเมมนอนนั้นแสดงออกถึงการยึดมั่นในเป้าหมายอย่างชัดเจนและมีชั้นเชิง เขาให้กลวิธีที่แยบยลกว่าเฮคเตอร์ในการทำให้อับรรลุเป้าหมาย แม้ว่าบางช่วงบางตอนอาจดูเหมือนว่าเขาใช้อุบายเพื่อ



ลองให้ลูกน้องปฏิบัติตามความต้องการของเขา ซึ่งเท่ากับว่าเขาขาดความซื่อสัตย์และจริงใจกับลูกน้อง แต่ในการใช้อำนาจของเขานั้นก็ได้สร้างความเดือดร้อนแก่ลูกน้อง ตรงกันข้ามกลับเป็นการนำมาซึ่งความสำเร็จที่เหนือกว่า ดังนั้นการใช้อำนาจของอะกาเมมโนนจึงถือว่าเป็นกุศโลบายที่แยบยลมากกว่าเป็นการหลอกลวง ส่วนเฮคเตอร์นั้นแม้ว่าเขาจะดูเป็นคนที่มีซื่อสัตย์และยึดมั่นในเป้าหมาย รวมทั้งมีความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว แต่การแสดงออกของเขานั้นกลับทำให้เขาถูกมองว่าเป็นความตื้อรั้นและเพื่อปกป้องเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นเจ้าชายและวีรบุรุษของเขาเสียมากกว่า ดังนั้นเขาจึงไม่สามารถเป็นตัวอย่างที่ลูกน้องต้องการเลียนแบบได้ และที่สำคัญความตื้อรั้นของเขายังส่งผลให้เขาพบกับจุดจบอีกด้วย

สำหรับคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า ตัวละครผู้นำทั้งสองมีคุณลักษณะข้อนี้แม้จะมีข้อบกพร่องอยู่บ้างแต่ก็ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้ กล่าวคือ อะกาเมมโนนมีข้อบกพร่องในตอนเริ่มเรื่องโดยการไปยึดตัวนางไบริเซอัสมาจากอะคิลลิส แต่หลังจากที่เขาถูกเกลี้ยกล่อมจากแม่ทัพนายกองคนอื่นๆ ประกอบกับการที่เขาสำนึกถึงความผิดของตนเองและเล็งเห็นถึงประโยชน์ที่กองทัพจะได้รับ หากเขายอมคืนนางไบริเซอัสให้แก่อะคิลลิสเพื่อให้อะคิลลิสยกโทษให้และกลับมาร่วมรบ เขาก็ยอมคืนนางไบริเซอัสและเสนอให้รางวัลต่างๆ เพื่อเป็นการชดเชยความผิดที่เขาทำไว้แก่อะคิลลิส การกระทำของอะกาเมมโนนนี้แสดงออกถึงจริยธรรมทั้งในแง่ของการสำนึกผิดและแก้ไขความผิดของตน นอกจากนี้ยังมีการกระทำอีกหลายครั้ง que แสดงออกถึงคุณลักษณะข้อนี้ของอะกาเมมโนนซึ่งมีส่วนช่วยให้อะกาเมมโนน ได้รับความไว้วางใจและความร่วมมือจากลูกน้องเป็นอย่างดี ส่วนเฮคเตอร์นั้น เขาแสดงคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมออกมาในลักษณะของความซื่อสัตย์และการรับผิดชอบข้อดี เนื่องจากตัวเฮคเตอร์เองยึดมั่นในศักดิ์ศรีและความถูกต้องอย่างมาก เขาจึงตำหนิการกระทำใดๆ ก็ตามที่เขาพิจารณาว่าไม่ถูกต้องเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับปารีสน้องชายของเขาเพราะเขาคิดว่าปารีสเป็นต้นเหตุของสงครามที่เกิดขึ้น ดังนั้นปารีสควรจะแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง โดยมีได้พิจารณาถึงความสามารถของปารีส เขาคิดแต่เพียงว่าศักดิ์ศรีเป็นสิ่งที่สำคัญและถือว่ามีมากเกินไปจนทำให้เขาไม่ผ่อนปรนเพื่อให้ภารกิจต่างๆ ลุล่วงไป

ในด้านของการอุทิศตนเองและการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมนั้น จากการแสดงออกของอะกาเมมโนนและเฮคเตอร์ทำให้คุณลักษณะสองประการนี้ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ เพราะการที่ใครคนหนึ่งจะอุทิศตนเองได้ย่อมเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่คนอื่นๆ นั้นให้ความสำคัญต่อประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้นคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำสองประการนี้จึงถูกนำมาผนวกเข้าไว้ด้วยกัน ตัวละครทั้งสองตัวนี้แสดงออกถึงความทุ่มเทในการทำหน้าที่เป็นผู้นำอย่างกล้าหาญ หากแต่อะกาเมมโนนใช้

เหตุผลในการทำหน้าที่มากกว่าเฮคเตอร์ อะกาเมมโนนอุทิศตนเองทั้งในการวางแผนการรบ ออกไปสู้รบด้วยตนเองและกระตุ้นลูกน้องให้เล็งเห็นเป้าหมายและความสามัคคีไปพร้อมๆ กับการพิจารณาอย่างหลักแหลมถึงความสามารถของลูกน้องแต่ละบุคคล เพื่อที่เขาจะสามารถสั่งการลูกน้องได้อย่างเหมาะสมและนำมาซึ่งประโยชน์แก่กองทัพโดยรวม ซึ่งตรงกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ในขณะที่เฮคเตอร์นั้นแม้ว่าเขาจะให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมแต่การแสดงออกของเขานั้นเน้นไปที่การเสียสละตนเองในแบบของวีรบุรุษและความหยิ่งทะนงในศักดิ์ศรีโดยไม่คำนึงถึงเหตุผลและความเหมาะสมของสถานการณ์รอบข้าง การแสดงออกของเฮคเตอร์บ่อยครั้งที่เป็นการตื้อรั้นและเป็นการปกป้องเกียรติของตนเองมากกว่าการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม การกระทำใดที่เขาพิจารณาแล้วว่าเหมาะสมด้วยเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นเจ้าชายและนักรบ เขาจะทุ่มเทให้กับการกระทำนั้นโดยไม่คำนึงถึงผลเสียที่อาจจะเกิดขึ้น สิ่งนี้ทำให้เขาขาดการใช้เหตุผลในการตัดสินใจและในที่สุดการขาดเหตุผลนี้จึงทำให้เขาต้องพ่ายแพ้และถึงแก่ความตายจากการที่เขายืนยันที่จะออกไปรบกับอะคิลลิส ผู้ที่มีความแค้นจากการที่เฮคเตอร์ได้ฆ่าเพื่อนสนิทของเขาตายก่อนหน้านี้และผู้ที่มีความสามารถในการรบมากกว่าเขา

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะด้านความรู้และความสามารถในการกระตุ้นลูกน้อง พบว่า ทั้งอะกาเมมโนนและเฮคเตอร์มีคุณลักษณะด้านนี้ทั้งคู่แต่ในระดับที่แตกต่างกัน กล่าวคือ อะกาเมมโนนใช้กลวิธีที่หลากหลายในการกระตุ้นลูกน้องทั้งผ่านทาง การกระทำและคำพูด ในส่วนของการกระทำนั้น อะกาเมมโนนทุ่มเทวางแผนและออกรบอย่างกล้าหาญซึ่งแน่นอนว่าเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ลูกน้อง ในส่วนของการพูดนั้น เขามีวาทศิลป์ที่ดีเลิศและใช้รูปแบบของวาทศิลป์ที่หลากหลายทั้งการพูดให้คิด การพูดให้กำลังใจ การชมเชย การพูดอย่างมีเลศนัยและซ่อนกลอุบาย การประชดประชันและการตำหนิ นอกจากนั้นแล้วเขายังฉลาดเลือกรูปแบบคำพูดให้เหมาะสมกับสถานะของลูกน้องแต่ละบุคคลด้วย ส่วนเฮคเตอร์นั้นเขาก็ทุ่มเทวางแผนการรบและออกรบอย่างกล้าหาญเด็ดเดี่ยว แต่ด้วยความที่เขาเป็นคนตรงและยึดมั่นในเกียรติและศักดิ์ศรีมาก การกระทำของเขาจึงเป็นการโอ้อวดความกล้ามากกว่าเป็นการกระตุ้นลูกน้อง ในส่วนของการใช้คำพูด เฮคเตอร์ใช้รูปแบบของวาทศิลป์ที่ไม่หลากหลายเท่าอะกาเมมโนน เขาใช้การตำหนิ การประชดประชัน การชมเชยและการพูดให้กำลังใจ แต่ในขณะที่เขาพูดให้กำลังใจหรือกล่าวชมเชยนั้น เขาก็เปรียบเปรย ประชดประชันหรือตำหนิคนอื่นไปด้วยพร้อมกัน ซึ่งแน่นอนว่าการทำเช่นนี้ย่อมทำให้ลูกน้องที่ถูกเปรียบ ถูกประชดหรือตำหนิ ไม่พอใจและสิ่งเหล่านี้ทำให้เขาไม่สามารถซื้อใจลูกน้องได้ ดังนั้นการใช้คำพูดกระตุ้นลูกน้องของเฮคเตอร์จึงมิได้ส่งผลเชิงบวกให้แก่เขาและมิได้สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในกองทัพ



ในส่วนของการยอมรับฟังความเห็นผู้อื่น พบว่าทั้งสองตัวละครมีข้อบกพร่องในคุณลักษณะข้อนี้ด้วยกันทั้งคู่ กล่าวคือในตอนเริ่มต้นของเรื่องอะกาเมมνονยืนยันกรานที่จะยึดตัวนางไบรเซอัสมาจากอะคิลลิสให้ได้ ทั้งๆ ที่มีผู้อื่นห้ามปรามและพยายามให้เหตุผลเพื่อยับยั้งเขา ซึ่งความดีร้ายของอะกาเมมνονครั้งนี้ทำให้อะคิลลิสโกรธและตัดสินใจไม่ช่วยเขารบและการที่อะคิลลิสไม่ช่วยเขารบนี้เกือบจะทำให้กองทัพของเขาพ่ายแพ้ แต่อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากที่เขาสำนึกผิดและได้รับคำแนะนำรวมทั้งการชี้แจงผลดีที่จะเกิดแก่กองทัพหากได้อะคิลลิสกลับมาร่วมรบจากแม่ทัพนายกองรวมทั้งผู้อาวุโสอย่างเนสเตอร์ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การรบและมีความรอบรู้ เขาจึงยอมทำตามคำแนะนำนั้น ส่วนเฮคเตอร์นั้น ถึงแม้เขาจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์ของกองทัพอยู่บ้าง เช่น การยอมทำตามคำแนะนำของผู้อื่นที่บอกให้เขาปฏิบัติตามประเพณีการพักรบโดยการแลกเปลี่ยนสิ่งของกับฝ่ายตรงข้าม แต่จากคำกล่าวของเขาในการทำตามคำแนะนำนี้ทำให้เห็นว่าเขาต้องการแสดงให้ผู้อื่นเห็นว่าเขาเป็นผู้มีมารยาทและยึดมั่นในประเพณีของนักรบที่ดีมากกว่าจะเป็นการกระทำเพื่อส่วนรวม และการยึดมั่นในจริยธรรมและเกียรติของผู้นำที่มากเกินไปทำให้เขาปฏิเสธคำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อตัวเขาเองและกองทัพอยู่บ่อยครั้ง เช่น การตั้งต้นที่จะออกไปรบกับนักรบของฝ่ายศัตรูที่มีพลังกำลังและร่างกายที่ได้เปรียบกว่าเขาอย่างเอจักซ์และอะคิลลิส ซึ่งนอกจากจะเป็นการดีร้ายอย่างไม่สมควรแล้วยังมองได้ว่าเขาประมาทเลินเล่อได้อีกด้วยในด้านของความกระตือรือร้นและการคิดบวกต่อความสำเร็จเป็นคุณลักษณะทางจริยธรรมอีกคู่หนึ่งที่ทั้งอะกาเมมνονและเฮคเตอร์แสดงออกผ่านทางความกล้าหาญและความพยายามในการคิดวางแผนเพื่อการทำศึก เพียงแต่อะกาเมมνονมีความรอบคอบในการแสดงออกมากกว่าเฮคเตอร์ อะกาเมมνονพิจารณาถึงปัจจัยรอบข้างที่อาจส่งผลถึงความเป็นไปได้ที่การตัดสินใจของเขาจะประสบความสำเร็จ ส่วนเฮคเตอร์นั้นแสดงความกระตือรือร้นและการคิดบวกต่อความสำเร็จออกมาในรูปแบบที่เป็นความบ้าบิ่น มุทะลุ ไม่รอบคอบเพราะเขายึดมั่นอยู่กับความเป็นวีรบุรุษและความเสียสละ การอุทิศตนเองมากเกินไปจนขาดการพิจารณาให้รอบคอบถึงผลที่อาจเกิดขึ้นตามมา เช่น การที่เขาฆ่าปาโทรคลุสซึ่งเป็นเพื่อนรักของอะคิลลิส เมื่อเขาเห็นว่าปาโทรคลุสกำลังเพลี่ยงพล้ำ เฮคเตอร์มองว่าการฆ่าปาโทรคลุสก็ได้ต่างอะไรกับการฆ่าศัตรูคนอื่น ซึ่งอันที่จริงแล้วไม่เหมือนกันเพราะเขาสนิทถึงความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นระหว่าง ปาโทรคลุสกับอะคิลลิส ด้วยเหตุนี้อะคิลลิสจึงแค้นเขาเป็นอย่างมากและในที่สุดเขาก็ล้างแค้นได้สำเร็จโดยการสังหาร เฮคเตอร์ตายในการดวลกันนอกประตูเมืองทรอย

สำหรับคุณลักษณะด้านการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นนั้น ตัวละครทั้งสองมีคุณลักษณะข้อนี้ทั้งคู่ อะกาเมมνονและเฮคเตอร์ให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือแก่ลูกน้องทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ แต่อะกาเมมνονแสดงออกถึงการให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้องด้วยวิธีการที่หลากหลายและบ่อยครั้งกว่าเฮคเตอร์ เพราะการที่อะกาเมมνονใส่ใจลูกน้องทั้งในแง่ของความปลอดภัยและความสามารถของลูกน้องแต่ละบุคคล เขาจึงสามารถเลือกวิธีการที่เหมาะสมและฉับไวในการช่วยเหลือลูกน้องทั้งในขณะที่ยังทำการรบและระหว่างพักรบ การให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้องที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของลูกน้องนี้ย่อมทำให้อะกาเมมνονเป็นที่นับถือและชื่นชมของลูกน้อง และส่งผลให้เขามีอำนาจในการสั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติตามคำสั่งของเขาอย่างเต็มความสามารถ ส่วนเฮคเตอร์นั้น แม้ว่าเขาจะให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้องในการรบ แต่การช่วยเหลือของเขานั้นมิได้ทำให้ลูกน้องรู้สึกซาบซึ้งใจ เพราะการช่วยเหลือนั้นเกิดจากความต้องการแสดงออกถึงความเป็นวีรบุรุษและการเป็นเจ้าชายที่มีฝีมือในการรบมากกว่าที่จะเป็นการสร้างกำลังใจให้แก่ลูกน้อง ด้วยเหตุนี้เขาจึงไม่สามารถเอาชนะใจลูกน้องได้และส่งผลให้เขาไม่ได้รับความช่วยเหลือกลับจากลูกน้องเมื่อตอนที่เขาออกไปต่อสู้กับอะคิลลิสในตอนจบของเรื่อง

นอกเหนือจากคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำทั้งเก้าประการที่กำหนดไว้ในกรอบการวิเคราะห์แล้ว ตัวละครทั้งสองยังแสดงออกถึงคุณลักษณะอีกประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยให้ภาวะผู้นำของทั้งคู่มีความโดดเด่นยิ่งขึ้น นั่นก็คือ การระแวดระวัง โดยทั้งคู่สามารถอ่านการณ์และคาดคะเนความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นแก่กองทัพหรือลูกน้องได้อย่างฉลาดหลักแหลม จึงทำให้ทั้งคู่สามารถให้เตรียมการรับมือและให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้องได้เป็นอย่างดี แต่อย่างไรก็ตาม อะกาเมมνονสามารถเรียนรู้สถานการณ์ได้ลึกซึ้งกว่าเฮคเตอร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอ่านใจเมเนลาลุสน้องชายของเขา เพราะเขารู้ว่าเมเนลาลุสคันที่ถูกปารีสแย่งนางเฮเลนมา (ซึ่งเป็นสาเหตุของสงครามกรุงทรอยนี้) จึงต้องการออกไปรบกับศัตรูเพื่อล้างแค้นให้แก่ตนเอง อะกาเมมνονรู้ว่าหากปล่อยให้เมเนลาลุสนำทัพหรือออกไปรบพุ่งเพียงลำพังย่อมจำสร้าง ความเสียหายเพราะเมเนลาลุสต้องใช้อารมณ์และความโกรธแค้นนำหน้าทุกอย่าง เขาจึงทำหน้าที่ผู้นำที่เสียเองและยังคอยห้ามปรามมิให้เมเนลาลุสให้อารมณ์อยู่เหนือเหตุผลเสมอ และความสามารถในการอ่านสถานการณ์ได้อย่างหลักแหลมนี้ทำให้อะกาเมมνονใช้ความสามารถของแม่ทัพนายกองคนอื่นช่วยวางแผนการรบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนเฮคเตอร์นั้น มักจะให้ความระแวดระวังกับเหตุการณ์เฉพาะหน้าในขณะที่ทำการรบมากกว่าการวางแผน เขามักจะวางแผนการรบเพียงลำพัง และถึงแม้ว่าเขาจะได้เรียกแม่ทัพคนอื่น ๆ มาประชุม



กับเขาก็ตาม แต่การเรียกประชุมนั้นกระทำให้ขึ้นเพื่อสั่งการให้แม่ทัพ และลูกน้องคนอื่น ๆ ปฏิบัติตามแผนการที่เขาวางไว้เท่านั้น มิได้เป็นการเรียกมาเพื่อช่วยกันระดมสมองคิดแผนการอย่างเช่นที่ อะกาเมมนอนทำ และด้วยความที่แผนการรบมาจากความคิดของเขา เขาจึงต้องรับผิดชอบต่อคำสั่งและแผนการของเขาด้วยการให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้องของตนเองในขณะที่ทำการรบในสมรภูมินั่นเอง

นอกจากความระแวงระวังแล้ว อะกาเมมนอนยังแสดงออกถึงการรู้จักใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ด้วย และคุณลักษณะข้อนี้ก็มีส่วนช่วยอย่างยิ่งในการทำให้การทำให้หน้าที่ของเขาประสบความสำเร็จและนำมาซึ่งชัยชนะ เหตุการณ์ที่แสดงออกถึงความสามารถข้อนี้คือ หลังจากทีอะคิลลิสเปลี่ยนใจและกลับมาช่วยอะกาเมมนอนร่วมรบกับฝ่ายของเฮคเตอร์ เขาถือโอกาสนี้แสดงความขอบคุณอะคิลลิสและในขณะเดียวกันก็สารภาพความผิดที่เขาเคยกระทำต่ออะคิลลิสจากการที่เขาียดตัวนางไบรเซอสิมา โดยการกล่าวคำสาบานต่อเทพซุสต่อหน้าทหารทั้งหลายว่า ตั้งแต่เขาียดตัวนางไบรเซอสิมาจากอะคิลลิส เขาไม่เคยแม้แต่จะแตะต้องตัวนางเลย ซึ่งคำสาบานนี้ทำให้อะคิลลิสพึงพอใจและกล่าวเป็นเชิงแสดงการรับการขอโทษของอะกาเมมนอน และการที่เขาเลือกสาบานต่อหน้าทหารทั้งหลายยังทำให้เหล่าทหารของเขาพอใจด้วยเช่นกันที่เห็นว่าเขานั้นรู้จักสำนึกความผิดของตนและยอมลดทูลลงมาแสดงความขอโทษต่ออะคิลลิส อีกทั้งยังเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ทหารทั้งหลายด้วยว่าอะคิลลิสจะกลับเข้ามาร่วมรบและกองทัพของพวกเขาที่ย่อมมีโอกาสในการรบชนะมากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นแล้วอะกาเมมนอนยังใช้โอกาสนี้แก้ไขความผิดของตนต่ออะคิลลิส โดยการจัดพิธีศพให้แก่ปาโทรคลุสซึ่งเป็นเพื่อนสนิทของอะคิลลิสที่ถูกเฮคเตอร์ฆ่าตายไป ซึ่งทำให้เขาสามารถเอาชนะใจอะคิลลิสได้และส่งผลให้อะคิลลิสออกไปสู้กับเฮคเตอร์อย่างลืมหึมเป็นลืมหาย และอะคิลลิสก็สามารถฆ่าเฮคเตอร์ตายได้ในที่สุด ส่งผลให้อะกาเมมนอนและกองทัพของเขาได้รับชัยชนะ

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่อะกาเมมนอนแสดงออกนั้นตรงกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของเบอร์นาร์ด เอ็ม แบส และแนวความคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของปีเตอร์ จี นอร์ธเฮาส์ ซึ่งเป็นทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำสมัยใหม่และคุณลักษณะดังกล่าวที่อะกาเมมนอนมีนั้นส่งผลให้เขาเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จและคุณลักษณะทางจริยธรรมที่ระบุไว้ในทฤษฎีดังกล่าวยังสามารถเป็นแนวทางให้ผู้นำได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังที่โฮเมอร์ผู้ประพันธ์มหากาพย์อิลเลียดได้แสดงให้เห็นผ่านตัวละครผู้นำที่ฉลาดหลักแหลมและประสบความสำเร็จอย่างอะกาเมมนอน

จากการศึกษาครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ในสังคมกรีกโบราณนั้น คุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่สะท้อนผ่านมหากาพย์อิลเลียดมีหลากหลายประการและคุณลักษณะทางจริยธรรมสำหรับผู้นำที่ทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ได้กำหนดไว้นั้นล้วนปรากฏอยู่ในวรรณกรรมชิ้นเอกนี้ด้วย ฉะนั้นจึงพอสรุปได้ว่าค่านิยมทางจริยธรรมของคนในสังคมกรีกโบราณกับค่านิยมของคนในสังคมยุคปัจจุบันนั้นไม่แตกต่างกันนัก และคุณลักษณะต่างๆ ที่ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปได้ระบุไว้นั้น แท้จริงแล้วมีใช้ของใหม่ เพราะจากการวิเคราะห์ตัวละครทั้งสองตัวทำให้เห็นได้ว่าคุณลักษณะเหล่านั้นล้วนสะท้อนผ่านการกระทำของตัวละครทั้งสองอย่างชัดเจน และยังแสดงให้เห็นอีกว่าคุณลักษณะบางประการยังขาดหายไปจากทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่อีกด้วย ดังนั้นจึงพอจะกล่าวโดยภาพรวมได้ว่า ผู้นำจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้นมิได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดในหลักการหรือจริยธรรมเพียงประการใดประการหนึ่งเท่านั้น ผู้นำจำเป็นต้องอาศัยคุณลักษณะหลายประการและต้องมีความฉลาดในการปรับเปลี่ยนกลวิธีในการปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผลเป็นที่น่าพึงพอใจทั้งกับตนเองและส่วนรวม นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังต้องยอมลดทูลเพื่อให้การกิจลุล่วงไปได้อย่างราบรื่น เพราะการถือทิฐินั้นย่อมไม่ช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่สำเร็จลุล่วงแล้ว ยังอาจเป็นการสร้างความบาดหมางใจให้แก่ผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลต่อการได้รับความร่วมมือจากลูกน้อง การมีวิสัยทัศน์และการรู้จักใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ก็เป็นคุณลักษณะอีกสองประการที่ผู้นำพึงมีเพราะจะช่วยให้ผู้นำสามารถรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันทั่วทั้งที่และสามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ การยึดมั่นในศักดิ์ศรีจนเกินไปโดยมิได้คำนึงถึงสถานการณ์และเหตุผลที่รอบคอบก็เป็นอุปสรรคที่ขัดขวางความสำเร็จของผู้นำด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

- 1) สำหรับผู้ที่สนใจหรือมีความถนัดในเรื่องทฤษฎีภาวะผู้นำ อาจนำทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ มาใช้สร้างกรอบการวิเคราะห์ เพื่อให้ได้มุมมองที่แตกต่างออกไป
- 2) สำหรับผู้ที่สนใจในวรรณกรรม อาจนำกรอบการวิเคราะห์ของงานวิจัยชิ้นนี้ไปประยุกต์ใช้กับตัวละครผู้นำตัวอื่นในมหากาพย์อิลเลียดหรือนำไปศึกษากับวรรณกรรมตะวันตกเรื่องอื่นๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมของค่านิยมทางสังคมตะวันตกที่มีต่อจริยธรรมของผู้นำ หรือหากนำกรอบการวิเคราะห์นี้ไปใช้ศึกษาวรรณกรรมจากวัฒนธรรมอื่นๆ ก็อาจจะทำให้ได้เห็นความคล้ายคลึงหรือความแตกต่างของค่านิยมทางจริยธรรมสำหรับผู้นำของวัฒนธรรมที่แตกต่างกันได้



เอกสารอ้างอิง

- Bass, Bernard M. 1998. **Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Borges, Cassandra J. **The Geography of the Iliad in Ancient Scholarship**. [online]. Available: <http://search.proquest.com/docview/918145137/abstract/13924419EFC5EC60468/1?accounted=44783>. 2011.
- Boss, Judith. 2011. **Ethics for Life : A Text with Readings**. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Bowie, Robert. 2004. **Ethical Studies**. 2nd ed. London : Nelson Thornes Ltd.
- Burns, James M. 1978. **Leadership**. New York : Harper & Row.
- Cahn, Steven M. 2002. **Classics of Political and Moral Philosophy**. New York: Oxford University Press, Inc.
- Daft, Richard L. 2011. **Leadership**. 5th ed. South-Western Australia : Cengage Learning.
- Driver, Julia. 2007. **Ethics : the Fundamentals**. Malden (MA): Blackwell Publishing.
- Gibson, Robert D. **Virtue under Fire: Leadership Attributes Required in 21st Century Combat**. [online]. Available : <http://search.proquest.com/docview/304406969?accountid=44783>. 2014.
- Goetsch, David. 2005. **Effective Leadership: Ten Steps for Technical Professions**. New Jersey : Pearson Education Inc.
- Homer. 1994. **The Iliad**. Trans. Robert Fitzgerald. London : David Campbell Publishers Ltd.
- Hughes, Richard L.; Robert C. G. and Gordon J. C. 2002. **Leadership : Enhancing the Lessons of Experience**. 4th ed. New York : McGraw-Hill.
- Lawrence, Anne, and James Weber. 2011. **Business and Society: Stakeholders, Ethics, Public Policy**. 13th ed. New York: McGraw-Hill.
- Lussier, Robert, and Christopher Achua. 2007. **Effective Leadership**. 3rd ed. Ohio : Thomson Higher Education.
- Manning, George, and Curtis Kent. 2007. **The Art of Leadership**. 2nd ed. New York : McGraw-Hill.
- Northouse, Peter. 2004. **Leadership: Theory and Practice**. 3rd ed. Thousand Oaks (California) : Sage Publication Inc.
- Tirmizi, Syed **Aqeel**. Validity of A Theory of Leadership across Cultures : A Meta-Analysis. [online]. Available: <http://search.proquest.com/docview/304481758?accountid=44783>. 2014.
- Yukl, Gary. 2002. **Leadership in Organizations**. 6th ed. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Zauderer, **Donald**. Integrity: An Essential Executive Quality. [online]. Available : <http://www.dzauderer.com/disappearing.pdf>. 1992.