

LEADERSHIP MATRIX  
(PRINCIPLES AND VALUES)

แบบประเมินสมรรถนะของผู้นำด้วยตนเอง

เรียบเรียงโดย  
ดร.สมโภชน์ นพคุณ  
ที่ปรึกษาระบบราชการ  
สำนักงาน ก.พ.  
1 เมษายน พ.ศ. 2548

## การประเมินและพัฒนาสมรรถนะการเป็นผู้นำด้วยตนเอง

PRINCIPLE [ ---- ] ..... LEADERSHIP----- ] VALUES



- |   |   |
|---|---|
| <p>1. INTEGRITY    ศักดิ์ศรีของบุคคล</p> <p>2. EFFECTIVE COMMUNICATION<br/>    การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>3. RESPONSIBILITY,    ผูกพัน<br/>    ACCOUNTABILITY,    รับผิดชอบ<br/>    AUTHORITY            มีสิทธิอำนาจ</p> <p>4. POSITIVE MENTAL ATTITUDE    มองเชิงบวก</p> <p>5. CONSIDERATION AND RESPECT<br/>    คำนึงถึงผู้อื่นและให้เกียรติ</p> <p>6. CONSTANCY OF PURPOSE    มั่นคงในจุดมุ่งหมาย</p> <p>7. TEAMWORK    ทำงานเป็นทีม</p> <p>8. EFFECTIVE RESOURCES MANAGEMENT<br/>    บริหารทรัพยากรได้ดี</p> <p>9. FACT – BASED DECISION MAKING<br/>    ตัดสินใจโดยอาศัยข้อเท็จจริง</p> | <p>Γ ประพฤติปฏิบัติอย่างมีศักดิ์ศรี</p> <p>Γ ความไม่มีภาระผูกพันทางการเงิน<br/>    (ไม่เป็นหนี้)</p> <p>Γ เน้นประสิทธิภาพ - ประสิทธิภาพ<br/>    การทำงาน</p> <p>Γ รักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง<br/>    อยู่เสมอ</p> <p>Γ มีสุขภาพจิตดี</p> <p>Γ มีความสามารถในการติดต่อ<br/>    สัมพันธ์กับผู้อื่น</p> <p>Γ บริหารโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม<br/>    จริงจัง</p> <p>Γ หาความรู้อยู่เสมอและคิดเชิง<br/>    สร้างสรรค์</p> |
|---|---|

⇒ โปรดใช้ตาราง Matrix หน้าถัดไปประเมินสมรรถนะผู้นำของท่านเอง ด้วยความตั้งใจ มีสมาธิ และตรงไปตรงมา แล้วผลจากการทำ Matrix จะเสนอแนะตัวท่านเองต่อไป



## จากตาราง Matrix of Leadership Development

ทุกคนสามารถประเมิน (evaluate) ค่านิยมของตัวเอง (values) ในความเป็นผู้นำ ว่า จะสอดคล้อง ร่วมพนักกำลังและสนับสนุนหลักการของภาวะผู้นำ (leadership principles) ที่แต่ละคนต่างยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ

จาก Matrix : แนวนอน คือ Leadership Principles

แนวตั้ง คือ Leadership Values

ขอให้ตอบตัวเองว่า

(1) แต่ละ Values สนับสนุน Principle ของการเป็นผู้นำในตัวท่าน หรือไม่

- ถ้า ไม่สนับสนุน ก็ ปล่อย ช่องให้ ว่าง (Blank) ไว้
- ถ้า สนับสนุน ก็ ประเมินว่า อยู่ในระดับใด

ทำเช่นนี้ไปจนครบทุก Value และทุก Principle

(2) ในแต่ละช่องที่ Matrix และ evaluate แล้ว ให้ตัวเลขคะแนน แทน Symbol นั้น ๆ แล้ว รวมคะแนนทั้งในแนวนอน (horizontal) และแนวตั้ง (vertical) ผลรวมของคะแนนในแต่ละแถว/คอลัมน์จะบอก/สะท้อน ว่ามี value อะไรบ้างสนับสนุน principle นั้นมากน้อยเพียงใด

แต่ละ principle น่าจะมี value อย่างน้อย 1 value สนับสนุนอย่างเต็มที่

(strongly support)

(3) ผลรวม (Total) ในแนวตั้งจะชี้ว่าแต่ละ value จะสนับสนุน principles ทั้งหมดมากน้อยเพียงใด

(4) Matrix และตัวเลข (รวม Symbols) จะช่วยชี้แนะการจัด priority ของการพัฒนาปรับปรุง “ภาวะผู้นำ” (Leadership) ของแต่ละคนได้ เช่น

4.1 การมีชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี (Living with integrity) จะสนับสนุนทุกหลักการ (principles) ของการเป็นผู้นำ

4.2 การมีชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี (Living with integrity) จะมีกระทบต่อการแสดงภาวะผู้นำ อย่างมากจริง ๆ

4.3 ความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น (Ability to interact) จะมีผลกระทบอย่างมากต่อ ภาวะผู้นำมากเช่นกัน

4.4 ในทางกลับกัน ความไม่มีหนี้สิน (Financial independent) อาจจะไม่ดีหรือสัมพันธ์อย่างมากกับ ภาวะผู้นำ ก็ได้ แต่ value นี้ ก็จำเป็นต้องนำมาพิจารณาประเมินด้วย เพราะมีส่วนต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเบี่ยงเบนพฤติกรรมที่ถูกต้องได้

#### หมายเหตุ

(1) การพิจารณา การประเมินและการตัดสินใจ ก่อนข้างขึ้นอยู่กับแนวคิด และวิจรรย์ญาณของแต่ละคน ดังนั้น หากท่านทำการคิด วิเคราะห์ ประเมินด้วยใจเป็นกลาง และมีเหตุผลถูกต้องจริง ๆ ก็จะช่วยให้ท่านมี กระจก (Mirror/Matrix) สะท้อนกับตัวเองและหาแนวทางพัฒนาปรับปรุงด้วยตนเองต่อไป

(2) ทั้งหมดขึ้นอยู่กับ ความรู้ (knowledge) ประสบการณ์ (experience) หรือ/และสัญชาตญาณ (intuition) ของแต่ละคน

(3) Value ของแต่ละคน คือ สิ่งที่ท่านนึกคิดซึ่งสำคัญในปัจจุบัน และทักษะที่ท่านมีต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ รอบตัว รวมทั้ง ความประพฤติและความสำเร็จที่ท่านได้รับมาก แต่สถานะการณ์ปรับเปลี่ยนได้เสมอ ดังนั้น หากท่านใช้ Matrix นี้ ทบทวน วิเคราะห์ ประเมิน หลักการและ Values อย่างสม่ำเสมอก็จะช่วยให้ท่านเข้าใจตนเองดีขึ้น จะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาตนเองต่อไปได้