រាជរដ្ឋាភិបាលកម្ពុជា

គណៈកម្មាធិការជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ

សៀវភៅណែនាំ
ស្តីពី
ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

បោះពុម្ពលើកទី២ ខែកក្កដា ឆ្នាំ២០១៥

រាជរដ្ឋាភិបាលកម្ពុជា

គណៈកម្មាធិការជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ

សៀវភៅណែនាំ
ស្តីពី
ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

បោះពុម្ពលើកទី២ ខែកក្កដា ឆ្នាំ២០១៥

អារម្ភកថា

កំណែទម្រង់វិមជ្ឈការ និងវិសហមជ្ឈការត្រូវបានអនុវត្តប្រកបដោយជោគជ័យនៅឃុំ សង្កាត់ តាមរយៈការខិតខំប្រឹងប្រែងពីគ្រប់តួអង្គពាក់ព័ន្ធ និងអនុវត្តបណ្តើររៀនសូត្របណ្តើរ។ ផ្អែកលើជោគជ័យនេះ រាជរដ្ឋាភិបាលបានសម្រេចចិត្តពង្រីកវិសាលភាពនៃការអនុវត្តកំណែទម្រង់វិមជ្ឈការ និងវិសហមជ្ឈការនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិទាំងមូល គឺថ្នាក់រាជធានី ខេត្ត ថ្នាក់ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ និងថ្នាក់ឃុំ សង្កាត់។

ក្នុងការអនុវត្តកំណែទម្រង់នៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ រាជរដ្ឋាភិបាលបានដាក់ចេញនូវ (ក).ក្របខ័ណ្ឌយុទ្ធសាស្ត្រស្តីពីកំណែទម្រង់វិមជ្ឈការនិងវិសហមជ្ឈការនាថ្ងៃទី១៧ ខែមិថុនា ឆ្នាំ២០០៥ (ខ).ច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ និងច្បាប់ស្តីពីការបោះឆ្នោតជ្រើសរើសក្រុមប្រឹក្សារាជធានី ក្រុមប្រឹក្សាខេត្ត ក្រុមប្រឹក្សាក្រុង ក្រុមប្រឹក្សាស្រុក ក្រុមប្រឹក្សាខណ្ឌ នាថ្ងៃទី២៤ ខែឧសភា ឆ្នាំ២០០៨ (គ).កម្មវិធីជាតិរយៈពេល១០ឆ្នាំសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ (២០១០-២០១៩) នាថ្ងៃទី២៨ ខែឧសភា ឆ្នាំ២០១០ និង(ឃ).ផែនការអនុវត្តរយៈពេលបីឆ្នាំដំបូង(២០១១-២០១៣)នៃកម្មវិធីជាតិ នាថ្ងៃទី៣០ ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១០។ លើសពីនេះទៀត រាជរដ្ឋាភិបាលក៏បានដាក់ចេញផងដែរនូវលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានា ពាក់ព័ន្ធនឹងរចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងនីតិវិធីនានាសម្រាប់ការគ្រប់គ្រង និងការបំពេញការងារនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

ផ្អែកលើមូលដ្ឋានគតិយុត្តទាំងនេះ ក្រុមប្រឹក្សារាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌត្រូវបានបោះឆ្នោតជ្រើសរើសប្រកបដោយជោគជ័យនាថ្ងៃទី១៧ ខែឧសភា ឆ្នាំ២០០៩, គណៈអភិបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌក៏ត្រូវបានតែងតាំង និងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់សាលារាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ រួមទាំងរចនាសម្ព័ន្ធគណៈកម្មាធិការប្រតិបត្តិរាជធានី ខេត្ត និងបុគ្គលិករបស់ក្រសួងមហាផ្ទៃដែលបំពេញការងារនៅរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌត្រូវបានធ្វើសមាហរណកម្មទៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធថ្មីរបស់រាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ ស្របតាមច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ។

ក្នុងគោលបំណងជួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពស្ថាប័ន និងបុគ្គលិករបស់ខ្លួន ឱ្យក្លាយជារដ្ឋបាលមួយដែលមានសមត្ថភាពបំពេញការងារទៅតាមអាណត្តិ និងតួនាទី ភារកិច្ចប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព គណៈកម្មាធិការជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ(គ.ជ.អ.ប) បានរៀបចំ និងដាក់ឱ្យប្រើប្រាស់នូវ**សៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនេះ**។

សៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននេះ ត្រូវបានរៀបចំតាក់តែងឡើង ដោយផ្អែកតាមក្របខ័ណ្ឌយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពជាតិសម្រាប់ផែនការអនុវត្តរយៈពេលបីឆ្នាំដំបូងនៃកម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងបទពិសោធន៍និងការប្រតិបត្តិល្អៗរបស់បណ្តាស្ថាប័ននានាក្នុងប្រទេសកម្ពុជា និងបរទេសនានា ដែលសមស្របនឹងបរិបទរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនៅកម្ពុជា។

សៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ មានបីជំពូក ដែលក្នុងនោះ៖

- **ជំពូកទី១** ÷ ពិពណ៌នាអំពីទស្សនទានសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន តួនាទីនិងការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននិងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និងវិធីសាស្ត្រមួយចំនួនសម្រាប់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។
- **ជំពូកទី២** ÷ បរិយាយអំពីទម្រង់គំរូ និងការណែនាំនានាសម្រាប់រៀបចំ និងអនុវត្តជំហាននីមួយៗនៃដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន និងទម្រង់មួយចំនួនសម្រាប់ការបង្កើតក្របខ័ណ្ឌត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃ។

- **ជំពូកទី៣** ÷ ពិពណ៌នាអំពីឧបករណ៍នានាសម្រាប់អន្តរាគមន៍ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដែលផ្តោតជាចម្បងទៅលើសមាសធាតុសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័ន ក្នុងនោះរួមមាន (១)ទិសដៅនិងផែនការស្ថាប័ន (២)ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធីនិងសេវាកម្ម (៣)ការដឹកនាំនិងការគ្រប់គ្រង (៤)រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយ (៥)ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស (៦)ទំនាក់ទំនងផ្នែកក្រៅនិងការកៀរគរធនធាន (៧)ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ និង(៨)សមភាពយេនឌ័រ។

គ.ជ.អ.ប សង្ឃឹមយ៉ាងមុតមាំថា សៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនឹងក្លាយជាឧបករណ៍អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពមួយដែលមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការជួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពស្ថាប័ន និងសមត្ថភាពបុគ្គលិករបស់ខ្លួនឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរប្រកបដោយវិជ្ជមាន និងមាននិរន្តរភាព។ ទោះជាយ៉ាងនេះក្តី អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវស្វែងរកឯកសារនានាពីប្រភពផ្សេង និងមានគំនិតច្នៃប្រឌិតបន្ថែមទៀត ដើម្បីធ្វើឱ្យការប្រើប្រាស់ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននីមួយៗ ក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះ ឆ្លើយតបទៅនឹងស្ថានភាព និងតម្រូវការជាក់លាក់របស់រដ្ឋបាលនីមួយៗ កាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។

គ.ជ.អ.ប សូមស្វាគមន៍នូវរាល់មតិយោបល់កែលម្អពីបណ្តាអ្នកអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងអ្នកប្រើប្រាស់នានា ដើម្បីធ្វើឱ្យសៀវភៅស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនេះកាន់តែមានភាពប្រសើរឡើង។៚

រាជធានីភ្នំពេញ ថ្ងៃទី០៤ ខែកក្កដា ឆ្នាំ២០១២

ជ.គណៈកម្មាធិការជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែប
ប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ
ប្រធាន

ស ខេង

មាតិកា

អារម្ភកថា i
មាតិកា iii

ជំពូកទី១

ទស្សនទាន និងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

១.១. អំពីសៀវភៅណែនាំស្ដីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ១
១.២. ការប្រើប្រាស់សៀវភៅណែនាំស្ដីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ១
១.៣. អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៣
១.៣.១. តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវ ៣
១.៣.២. ចំណេះដឹង និងជំនាញដែលត្រូវការចាំបាច់ ៥
១.៤. រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៦
១.៤.១. ភាពផ្សេងៗគ្នានៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៦
១.៤.២. តួនាទីរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៧
១.៤.៣. ការធ្វើឱ្យមានចីរភាពដល់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៨
១.៥. ទស្សនទានសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ៩
១.៥.១. និយមន័យនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ៩
១.៥.២. កម្រិតនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ៩
១.៦. ទស្សនទានសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ១១
១.៦.១. និយមន័យនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ១១
១.៦.២. គោលបំណង និងគោលដៅនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ១១
១.៦.៣. គោលការណ៍សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ១២
១.៦.៤. កត្តាដែលជួយឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នទទួលជោគជ័យ ១២
១.៦.៥. កត្តាដែលធ្វើឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមិនទទួលបានជោគជ័យ ១៣
១.៦.៦. សញ្ញានៃការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្ដូរ ១៤
១.៦.៧. ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្ដូរអាចកើនឡើង ឬថយចុះ ១៥
១.៦.៨. ការដោះស្រាយចំពោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្ដូរ ១៧
១.៦.៩. ឧបសគ្គនានាចេញពីសង្គមចំពោះការរៀនសូត្រ ១៨
១.៦.១០. ដោះស្រាយតម្រូវការរៀនសូត្រ ជាជាងសំណូមពររៀនសូត្រ ១៨
១.៦.១១. សមាសធាតុសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ១៨
១.៧. ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ២០
ជំហានទី១ ៖ ការតម្រង់ទិស ២១
ជំហានទី២ ៖ ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាពស្ថាប័ន ២២
ជំហានទី៣ ៖ ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ ២៨
ជំហានទី៤ ៖ ការរៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់អន្តរាគមន៍ ៣២
ជំហានទី៥ ៖ ការវាយតម្លៃលទ្ធផល ៣៨

១.៨. គោលវិធីក្នុងការផ្ដល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៣៩
១.៨.១. គោលវិធីសំខាន់ៗទាំងបី ៤០
១.៨.២. គោលវិធីដទៃទៀត...៤២

ជំពូកទី២

ឧទ្រង់គំរូនានាសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ទម្រង់១.១ ៖ របៀបវារៈនៃកិច្ចប្រជុំលើកដំបូង ៤៤
ទម្រង់១.២ ៖ គំរូកំណត់ហេតុនៃកិច្ចប្រជុំលើកដំបូង..៤៦
ទម្រង់១.៣ ៖ កម្មវិធីសិក្ខាសាលាតម្រង់ទិសស្ដីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន...៤៧
ទម្រង់១.៤ ៖ កិច្ចតែងការបង្រៀនសម្រាប់អ្នកសម្របសម្រួល ៤៩
ទម្រង់១.៥ ៖ ឯកសារមេរៀនស្ដីពីទស្សនទាន និងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ៥៩
ទម្រង់១.៦ ៖ ការវាយតម្លៃបញ្ចប់សិក្ខាសាលា ៨៨
ទម្រង់២.១ ៖ របៀបវារៈសម្រាប់ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ៨៩
ទម្រង់២.២ ៖ សេចក្ដីណែនាំសម្រាប់រៀបចំការសម្ភាសជាក្រុម...៩១
ទម្រង់២.៣ ៖ សេចក្ដីណែនាំសម្រាប់រៀបចំសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង ៩៩
ទម្រង់២.៤ ៖ ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័ន ១០១
ទម្រង់២.៥ ៖ សេចក្ដីណែនាំសម្រាប់ការសម្ភាសជាបុគ្គល...១០៧
ទម្រង់២.៦ ៖ ការបូកសរុបលទ្ធផលនៃការសម្ភាសជាក្រុម ឬសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង ការសម្ភាសជាបុគ្គល និងការពិនិត្យឯកសារពាក់ព័ន្ធ ១១០
ទម្រង់២.៧ ៖ របាយការណ៍ស្ដីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន...១១១
ទម្រង់៣.១ ៖ គំរូនៃផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ ១១៣
ទម្រង់៣.២ ៖ ការរៀបចំសិក្ខាសាលាពិគ្រោះយោបល់ទៅលើលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណ សមត្ថភាពស្ថាប័ន និងផែនការអន្តរាគមន៍...១២២
ទម្រង់៣.៣ ៖ គំរូនៃផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ...១២៣
ទម្រង់៣.៤ ៖ ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំពិភាក្សាសេចក្ដីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ ១២៩
ទម្រង់៤.១ ៖ គំរូនៃកិច្ចតែងការបង្រៀនសម្រាប់ការបណ្ដុះបណ្ដាល ១៣០
ទម្រង់៤.២ ៖ គំរូនៃដំណើរការសម្របសម្រួល..១៣១
ទម្រង់៤.៣ ៖ គំរូនៃដំណើរការហ្វឹកហ្វឺន..១៣៥
ទម្រង់៤.៤ ៖ គំរូនៃការរៀបចំសិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិស្ដីពីស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ ១៣៩
ទម្រង់៤.៥ ៖ ដំណើការសម្រាប់អនុវត្តវដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព ១៤៦
ទម្រង់៤.៦ ៖ ការវាយតម្លៃកិច្ចអន្តរាគមន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន...១៤៩
ទម្រង់៤.៧ ៖ របាយការណ៍ស្ដីពីកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន...១៥១
ទម្រង់៥ ៖ ក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃ ១៥៣

ជំពូកទី៣

ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ផ្នែកទី១ ៖ ទិសដៅ និងផែនការស្ថាប័ន...១៦៤
ឧបករណ៍ ១.១.១ ៖ ការបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង និងគុណតម្លៃ.......១៦៥

ឧបករណ៍ ១.១.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង និងគុណតម្លៃ ១៧០
ឧបករណ៍ ១.១.២ ៖ សិក្ខាសាលាដើម្បីឱ្យមានការយល់ដឹងរួមគ្នាអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និង គោលបំណង ១៧៨
ឧបករណ៍ ១.១.៣ ៖ សិក្ខាសាលាស្តីពីការបង្កើតចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគោលបំណង ១៨១
ឧបករណ៍ ១.២.១ ៖ ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ១៨៤
ឧបករណ៍ ១.២.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ១៩០
ឧបករណ៍ ១.២.២ ៖ សិក្ខាសាលាស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ២០១
ឧបករណ៍ ១.២.៣ ៖ ការហ្វឹកហ្វឺនស្តីពីការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន ២០៧
ឧបករណ៍ ១.៣.១ ៖ ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ ២០៩
ឧបករណ៍ ១.៣.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ ២១១
ឧបករណ៍ ១.៣.២ ៖ សិក្ខាសាលាស្តីពីការបង្កើតផែនការប្រតិបត្តិការ ២២០
ផ្នែកទី២ ៖ ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវាកម្ម ២២២
ឧបករណ៍ ២.១.១ ៖ ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការកសាងផែនការគម្រោង ២២៣
ឧបករណ៍ ២.១.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីការកសាងផែនការគម្រោង ២៣១
ឧបករណ៍ ២.១.២ ៖ សិក្ខាសាលាស្តីពីការរៀបចំគម្រោង ២៤៥
ឧបករណ៍ ២.២.១ ៖ ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ ២៤៩
ឧបករណ៍ ២.២.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ ២៥៤
ឧបករណ៍ ២.២.២ ៖ សិក្ខាសាលាស្តីពីការរៀបចំក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃ ២៦៥
ឧបករណ៍ ២.២.៣ ៖ ការឆ្លុះបញ្ចាំងស្តីពីប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃបច្ចុប្បន្ន របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ២៦៨
ឧបករណ៍ ២.៣.១ ៖ ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការសរសេររបាយការណ៍សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ២៧០
ឧបករណ៍ ២.៣.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីការសរសេររបាយការណ៍សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ២៧៨
ឧបករណ៍ ២.៣.២ ៖ ការហ្វឹកហ្វឺនស្តីពីការសរសេររបាយការណ៍ ២៨៩
ផ្នែកទី៣ ៖ ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង ២៩០
ឧបករណ៍ ៣.១.១ ៖ ការឆ្លុះបញ្ចាំង និងការប៉ាន់ប្រមាណអំពីការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង ២៩១
ឧបករណ៍ ៣.១.២ ៖ ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង ២៩៣
ឧបករណ៍ ៣.១.២ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង ២៩៩
ឧបករណ៍ ៣.១.៣ ៖ សិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិស្តីពីការដឹកនាំ ៣១៤
ឧបករណ៍ ៣.១.៤ ៖ ការហ្វឹកហ្វឺនស្តីពីការដឹកនាំ ៣១៧
ឧបករណ៍ ៣.២.១ ៖ ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការដោះស្រាយបញ្ហា ៣១៩
ឧបករណ៍ ៣.២.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីការដោះស្រាយបញ្ហា ៣២១
ឧបករណ៍ ៣.២.២ ៖ ការសម្របសម្រួលស្តីពីការដោះស្រាយបញ្ហាសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៣២៦
ឧបករណ៍ ៣.៣.១ ៖ ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការធ្វើសេចក្តីសម្រេចសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៣៣០
ឧបករណ៍ ៣.៣.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីការធ្វើសេចក្តីសម្រេចប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ៣៣២
ឧបករណ៍ ៣.៣.២ ៖ ការសម្របសម្រួលស្តីពីការធ្វើសេចក្តីសម្រេចនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៣៣៦
ឧបករណ៍ ៣.៤.១ ៖ ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង ៣៣៧
ឧបករណ៍ ៣.៤.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង ៣៣៩

ឧបករណ៍ ៣.៤.២ ៖ សិក្ខាសាលាស្ដីពីការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង ៣៤៤
ឧបករណ៍ ៣.៥.១ ៖ ការបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីការរៀបចំកិច្ចប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព................................៣៤៦
ឧបករណ៍ ៣.៥.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្ដីពីការរៀបចំកិច្ចប្រជុំផ្ទៃក្នុងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព.............................៣៤៧
ឧបករណ៍ ៣.៥.២ ៖ ការឆ្លុះបញ្ចាំងស្ដីពីការប្រជុំផ្ទៃក្នុងរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ.......................................៣៥៤
ឧបករណ៍ ៣.៦.១ ៖ ការឆ្លុះបញ្ចាំងស្ដីពីការរៀនសូត្រ និងការកែតម្រូវនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ........៣៥៦
ផ្នែកទី៤ ៖ រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង...៣៥៨
ឧបករណ៍ ៤.១.១ ៖ ការបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីរចនាសម្ព័ន្ធនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៣៥៩
ឧបករណ៍ ៤.១.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្ដីពីរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន ៣៦២
ឧបករណ៍ ៤.១.២ ៖ សិក្ខាសាលាស្ដីពីការពិនិត្យឡើងវិញ និងការផ្លាស់ប្ដូរនូវរចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន.......៣៧៣
ឧបករណ៍ ៤.១.៣ ៖ កិច្ចប្រជុំដើម្បីរៀបចំល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ និងបង្កើតក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង ៣៧៥
ឧបករណ៍ ៤.១.៤ ៖ កិច្ចប្រជុំដើម្បីបញ្ជាក់អំពីតួនាទី និងរៀបចំសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ ៣៧៦
ឧបករណ៍ ៤.២.១ ៖ ការបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនានារបស់ស្ថាប័ន.........៣៧៨
ឧបករណ៍ ៤.២.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្ដីពីប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនានារបស់ស្ថាប័ន ៣៧៩
ឧបករណ៍ ៤.២.២ ៖ កិច្ចប្រជុំឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីកែលម្អប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និង នីតិវិធីដែលមានបច្ចុប្បន្ន ៣៨០
ផ្នែកទី៥ ៖ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ៣៨២
ឧបករណ៍ ៥.១.១ ៖ ការបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ៣៨៣
ឧបករណ៍ ៥.១.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្ដីពីការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស...៣៨៨
ឧបករណ៍ ៥.១.២ ៖ ការប្រជុំឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីកែលម្អការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក............... ៤០៨
ឧបករណ៍ ៥.១.៣ ៖ ការហ្វឹកហ្វឺនស្ដីពីការអនុវត្តក្នុងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក ៤០៩
ឧបករណ៍ ៥.២.១ ៖ ការបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងារ ៤១១
ឧបករណ៍ ៥.២.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្ដីពីការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន ៤១៤
ឧបករណ៍ ៥.២.២ ៖ សិក្ខាសាលាដើម្បីបង្កើតប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក ៤២៦
ឧបករណ៍ ៥.៣.១ ៖ ការបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ..........៤២៧
ឧបករណ៍ ៥.៣.១ ៖ ឯកសារមេរៀនស្ដីពីប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ ៤៣០
ឧបករណ៍ ៥.៣.២ ៖ សិក្ខាសាលារៀបចំក្របខ័ណ្ឌការងារសម្រាប់ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និង ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៤៤០
ផ្នែកទី៦ ៖ ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន ៤៤១
ឧបករណ៍ ៦.១.១ ៖ សិក្ខាសាលាស្ដីពីភាពជាដៃគូ និងបណ្ដាញការងារ...៤៤២
ឧបករណ៍ ៦.១.២ ៖ សិក្ខាសាលាស្ដីពីការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងទំនាក់ទំនងសាធារណៈ.......................... ៤៤៤
ឧបករណ៍ ៦.២.១ ៖ ការឆ្លុះបញ្ចាំងស្ដីពីធនធានដែលមានបច្ចុប្បន្ន និងតម្រូវការធនធាន.......................... ៤៤៥
ឧបករណ៍ ៦.២.២ ៖ ការបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីការកៀរគរធនធាន ៤៤៦
ឧបករណ៍ ៦.២.២ ៖ ឯកសារមេរៀនស្ដីពីការកៀរគរធនធាននានា និងការសរសេរសំណើ.......................... ៤៤៩
ឧបករណ៍ ៦.២.២ ៖ ឯកសារមេរៀនស្ដីពីការសរសេរសំណើ ៤៥៣
ឧបករណ៍ ៦.២.៣ ៖ ការហ្វឹកហ្វឺនស្ដីពីការសរសេរសំណើ ៤៥៩
ចំណុចកែសម្រួលនៅក្នុងការបោះពុម្ពលើកទី២ ....៤៦២

ជំពូកទី១

ទស្សនទាន និងដំណើរការនៃ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ជំពូកទី១

ទស្សនទាន និងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

១.១. អំពីសៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

សៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន បានរៀបចំឡើងផ្អែកតាមបទពិសោធន៍នានានៃការអនុវត្តការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននៅកម្ពុជា និងនៅបរទេស ដោយមានការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកជំនាញផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននានានៅកម្ពុជា។ សៀវភៅណែនាំនេះបរិយាយអំពីទស្សនទាន ដំណើរការ ទម្រង់គំរូ និងឧបករណ៍នានាសម្រាប់រៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដោយបែងចែកជាជំពូក និងផ្នែក ដូចខាងក្រោម ៖

ជំពូកទី១ ÷ សញ្ញាណ និងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ជំពូកនេះបរិយាយអំពីវិសាលភាពនិងការប្រើប្រាស់សៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន តួនាទីនិងការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធនានានៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ព្រមទាំងទស្សនទាន និងកិច្ចដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។

ទស្សនទាននៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន រួមមាននិយមន័យ គោលការណ៍គ្រឹះ សារៈសំខាន់នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន កត្តាកំណត់ជោគជ័យនិងបរាជ័យនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និងសមាសធាតុសំខាន់ៗនៃស្ថាប័នមួយដែលត្រូវពិចារណាសម្រាប់អនុវត្តកិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។

កិច្ចដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នរួមមាន ការតម្រង់ទិស ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាព ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ ការរៀបចំតាក់តែងនិងការផ្តល់អន្តរាគមន៍ និងការវាយតម្លៃលទ្ធផលនៃការរៀនសូត្រ។

គោលវិធីនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរួមមាន ការបណ្តុះបណ្តាល ការសម្របសម្រួល ការហ្វឹកហ្វឺន ការពិគ្រោះយោបល់ សិក្ខាសាលា ទស្សនកិច្ចសិក្សា និងការឆ្លុះបញ្ចាំង។

ជំពូកទី២ ÷ ទម្រង់គំរូនានាសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ជំពូកនេះផ្តល់នូវទម្រង់គំរូ និងការណែនាំនានាសម្រាប់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដែលអាចយកទៅប្រើប្រាស់ដើម្បីអនុវត្តជំហាននីមួយៗនៃដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ព្រមទាំងទម្រង់មួយចំនួនសម្រាប់បង្កើតក្របខ័ណ្ឌត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃផងដែរ។

ជំពូកទី៣ ÷ ឧបករណ៍នានាសម្រាប់ផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

ជំពូកនេះផ្តល់នូវឧបករណ៍គំរូសំខាន់ៗសម្រាប់រៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដោយបរិយាយអំពីខ្លឹមសារសំខាន់ៗដែលត្រូវបញ្ចូលក្នុងកិច្ចអន្តរាគមន៍ជាក់លាក់នីមួយៗ និងការណែនាំអំពីវិធីសាស្ត្រក្នុងការរៀបចំកិច្ចតែងការបង្រៀន ឬដំណើរការនានាក្នុងការផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដល់សិក្ខាកាម និងក្រុមគោលដៅ។

១.២. ការប្រើប្រាស់សៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

សៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននេះ រៀបចំឡើងសម្រាប់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដែលមានភារកិច្ចជួយអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីធ្វើឱ្យមានការប្រែប្រួលជាវិជ្ជមាននៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ប្រើប្រាស់សៀវភៅណែនាំនេះជាមូលដ្ឋានក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដោយកែសម្រួលឱ្យបានសមស្របទៅតាមស្ថានភាព និងតម្រូវការជាក់លាក់របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ ដើម្បីធានាបាននូវការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពនៃរដ្ឋបាលទាំងនោះ។ លើសពីនេះទៀត អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នគួរស្វែងរកឯកសារនានាពីប្រភពផ្សេងទៀត ដើម្បីបំពេញបន្ថែមនូវចំណុចខ្វះចន្លោះនៃសៀវភៅណែនាំនេះ។ ទន្ទឹមនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវ ៖

- ស្វែងយល់បន្ថែមអំពីទស្សនទាននៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និងគោលវិធីអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពជាច្រើនទៀត ដើម្បីបង្កើនការយល់ដឹងឱ្យស៊ីជម្រៅអំពីវិធីដែលត្រូវប្រើប្រាស់គោលវិធីទាំងនេះ សំដៅឆ្លើយតបឱ្យបានសមស្របបំផុតទៅនឹងតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នជាក់ស្តែង។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលល្អក៏ជាអ្នករៀនសូត្រល្អផងដែរ ដូច្នេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នគួរមានសមត្ថភាពកើនឡើងជានិច្ច ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមនានា ក្នុងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។
- យល់ដឹងអំពីស្ថានភាពជាក់ស្តែងរបស់ស្ថាប័ននីមួយៗ ជាពិសេសកម្រិតសមត្ថភាពដែលមានស្រាប់ (សមត្ថភាពបុគ្គលទាំងបុរសនិងស្ត្រី និងសមត្ថភាពស្ថាប័នទាំងមូល) ហើយប្រើប្រាស់ព័ត៌មានទាំងនេះជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ជ្រើសរើស និងកែសម្រួលអន្តរាគមន៍សមស្របចេញពីសៀវភៅណែនាំនេះ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវផ្តល់ជូនស្ថាប័ននូវអ្វីដែលជាតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នទាំងនោះ (របៀបនៃការផ្លាស់ប្តូរ ឬកែលម្អចំណុចខ្សោយ ឬចំណុចអសកម្មរបស់ស្ថាប័ន) ជាជាងផ្តល់អន្តរាគមន៍ទៅតាមតែស្ថាប័នទាំងនោះស្នើសុំ។ ចំណុចនេះមានការណែនាំនៅក្នុងផ្នែកប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាពដែលត្រូវធ្វើឡើងក្នុងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។
- ផ្លាស់ប្តូរគំនិតដែលយល់ថា ការបណ្តុះបណ្តាល គឺជាគោលវិធីតែមួយគត់នៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ដើម្បីសម្រេចបាននូវការផ្លាស់ប្តូរជាវិជ្ជមានក្នុងស្ថាប័ន។ បទពិសោធន៍នៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពនៅប្រទេសកម្ពុជាបានបង្ហាញឱ្យឃើញថា ការផ្តល់"**ចំណេះដឹង**"ដល់មនុស្ស មិនមែនមានន័យជាស្វ័យប្រវត្តិថា នឹងមានការផ្លាស់ប្តូរកើតឡើងនោះទេ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នគួរមានការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងការសម្របសម្រួលដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ តាមរយៈការប្រើប្រាស់គោលវិធីដទៃទៀត ដូចជាការឆ្លុះបញ្ចាំង ការសម្របសម្រួល ការរៀនសូត្រពីសកម្មភាព ការគិតបែបស៊ីជម្រៅ ការហ្វឹកហ្វឺន ឬករណីសិក្សា ទស្សនកិច្ចសិក្សាជាដើម។ ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពមិនអាចប្រើប្រាស់ការបណ្តុះបណ្តាលតែមួយមុខ ជាការគ្រប់គ្រាន់នោះទេ ហើយការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នក៏ដូចនេះដែរ។ ការបណ្តុះបណ្តាលគ្រាន់តែជាគោលវិធីមួយក្នុងចំណោមគោលវិធីជាច្រើន ក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ដើម្បីបណ្តុះសក្តានុពលមនុស្ស ឬស្ថាប័នមួយ។

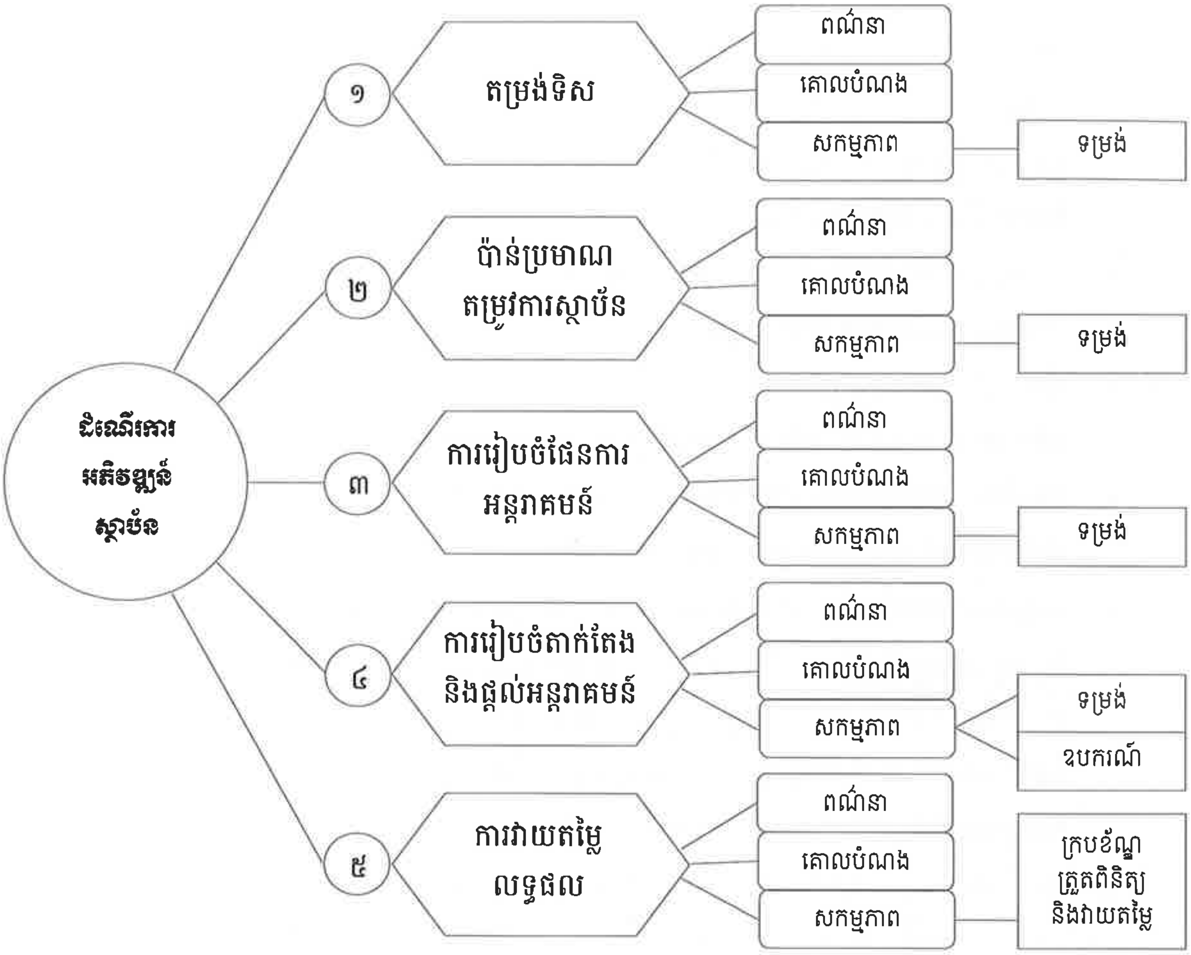
ជំហានជាក់លាក់នានាក្នុងការប្រើប្រាស់សៀវភៅណែនាំនេះ មានដូចខាងក្រោម ៖

- ពិនិត្យជំហាននីមួយៗនៃដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដោយប្រុងប្រយ័ត្ន ដោយសួរខ្លួនឯងនូវអ្វីដែលអ្នកចង់ធ្វើ?
- អានការពណ៌នា គោលដៅ និងសកម្មភាពនៃជំហាននីមួយៗ ដោយសួរខ្លួនឯងថា តើសៀវភៅណែនាំនេះអាចជួយអ្នកដោយវិធីណា ដើម្បីសម្រេចគោលបំណងរបស់អ្នក ក្នុងការធ្វើឱ្យស្ថាប័នមួយកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព?
- ជ្រើសរើស និងប្រើប្រាស់ទម្រង់ត្រឹមត្រូវ ដែលបានផ្តល់ជូនតាមសកម្មភាពជាក់លាក់ ដែលអ្នកចង់អនុវត្ត ៖ តើគំរូ ឬទម្រង់មួយណាដែលអាចយកទៅប្រើប្រាស់បានសម្រាប់ស្ថានភាពជាក់លាក់ដែល

អ្នកបានស្គាល់?

- ប៉ាន់ប្រមាណអំពីភាពដែលអាចប្រើប្រាស់បាននៃឧបករណ៍ ៖ តើឧបករណ៍នោះសមស្របនឹងតម្រូវការពិតប្រាកដ និងកម្រិតនៃសមត្ថភាពបុគ្គល និងស្ថាប័នដែរឬទេ? បន្ទាប់មកធ្វើការកែសម្រួលឧបករណ៍ទាំងនោះ ប្រសិនបើចាំបាច់ ដើម្បីឱ្យស៊ីគ្នានឹងបរិបទនៃតម្រូវការស្ថាប័ន។

ដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដែលបានបរិយាយក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះ មានដូចខាងក្រោម ៖



១.៣. អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

១.៣.១. តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវ

តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវជារួមរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន គឺជួយណែនាំអំពីដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដែលរួមមានការប៉ាន់ប្រមាណអំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និងការរៀបចំតាក់តែងនិងផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ ដើម្បីអនុវត្តដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នគួរធ្វើការងារជាក្រុម(យ៉ាងតិចពីរនាក់) អាស្រ័យទៅតាមទំហំនៃការងារអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលត្រូវផ្តល់ដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ ការងារជាក្រុមត្រូវមានសមាសភាពស្ត្រីចូលរួមផងដែរ។

តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវជាក់លាក់របស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន រួមមាន ៖

- ណែនាំអំពីទស្សនទាន និងផលប្រយោជន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- កសាង និងថែរក្សាទំនាក់ទំនង កិច្ចសហការជាមួយអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលអ្នកត្រូវធ្វើការជាមួយ

- ប៉ាន់ប្រមាណអំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដែលរួមមានការប្រមូលទិន្នន័យ ការវិភាគ និងការសរសេររបាយការណ៍អំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- បញ្ជាក់ជាមួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិអំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដែលបានកំណត់
- រៀបចំផែនការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន (គោលដៅ សូចនាករសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ ផែនការសកម្មភាព។ល។) ហើយដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សា និងគណៈអភិបាលនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីពិនិត្យ និងសម្រេចមុននឹងអនុវត្តកិច្ចអន្តរាគមន៍
- រៀបចំតាក់តែងកិច្ចអន្តរាគមន៍ជាក់លាក់ ស្របទៅតាមស្ថានភាពនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការសមត្ថភាពដែលបានកំណត់
- ផ្តល់ការរៀនសូត្រដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិអំពីប្រធានបទអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នជាក់លាក់ ដើម្បីបំពេញចំណេះដឹង ឬពង្រឹងការយល់ដឹងរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទាំងនោះ
- សម្របសម្រួលដំណើរការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដើម្បីជួយឱ្យសិក្ខាកាមបានគិតត្រឹមត្រូវ និងអាចផលិតបាននូវលទ្ធផលតាមការរំពឹងទុក
- ហ្វឹកហ្វឺន និងប្រឹក្សាយោបល់ដល់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកសំខាន់ៗរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទៅលើបញ្ហាសំខាន់ៗទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នរបស់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងនោះ
- ផ្តល់គំនិត ឬយោបល់ដល់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកសំខាន់ៗ ក្នុងពេលជួបប្រទះបញ្ហាប្រឈម និងដាក់បញ្ចូលចំណុចរៀនសូត្រទៅក្នុងការអនុវត្ត
- សម្របសម្រួលដំណើរការរៀនសូត្រដទៃទៀតសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដូចជា សិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីរៀនសូត្រប្រធានបទរួមគ្នា និងចែករំលែកបទពិសោធន៍ល្អៗ រៀបចំការប្រជុំឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីកែលម្អការប្រតិបត្តិក្នុងស្ថាប័ន ឬរៀបចំទស្សនកិច្ចសិក្សាដើម្បីរៀនសូត្រអំពីបទពិសោធន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នពីស្ថាប័នដទៃទៀត (អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល ស្ថាប័នដែលធ្លាប់បានឆ្លងកាត់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរួចហើយ)។

ប្រសិនបើអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមានជំនាញកាន់តែច្រើន រួមទាំងមានបទពិសោធន៍ក្នុងការបញ្ច្រាបយេនឌ័រ នោះពួកគេអនុវត្តការងារអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។ តួនាទីសំខាន់របស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន គឺការជ្រើសរើសគោលវិធីសម្រាប់ផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ដែលសមស្របទៅនឹងបញ្ហា ឬតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។

ឧទាហរណ៍ ៖ ស្ថាប័នមួយមានបញ្ហាអំពីទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុង ដូច្នេះ ប្រសិនបើអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នជ្រើសរើសយកគោលវិធី"**បណ្តុះបណ្តាលសម្រាប់ដោះស្រាយបញ្ហាទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុង**" ប្រហែលជាមិនអាចដោះស្រាយបានទេ។ ជំនួសឱ្យគោលវិធីបណ្តុះបណ្តាល គេអាចប្រើប្រាស់គោលវិធីហ្វឹកហ្វឺនដល់បុគ្គលិកសំខាន់ៗ ដើម្បីស្វែងយល់អំពីបញ្ហា និងពិភាក្សារកវិធីដោះស្រាយ នោះប្រហែលជាសមស្របជាង។ នៅចុងបញ្ចប់នៃការហ្វឹកហ្វឺន សិក្ខាកាមទាំងអស់ត្រូវកំណត់ និងឯកភាពគ្នាលើសកម្មភាពជាក់លាក់ដែលអ្នកពាក់ព័ន្ធត្រូវអនុវត្ត ដើម្បីកែលម្អទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុងឱ្យមានភាពប្រសើរឡើង។ លើសពីនេះទៀត អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងបន្ទាប់ពីអនុវត្តបានមួយរយៈដើម្បីត្រួតពិនិត្យនូវអ្វីដែលបានហ្វឹកហ្វឺន។

ខាងក្រោមនេះគឺជាសេចក្តីសង្ខេបអំពីរបៀបជ្រើសរើសគោលវិធីត្រឹមត្រូវ ដែលឆ្លើយតបទៅនឹងគោលបំណងនៃការផ្តល់អន្តរាគមន៍ (ឧទាហរណ៍នេះ សម្រាប់តែប្រធានបទមួយប៉ុណ្ណោះ) ៖

ប្រធានបទ	គោលដៅ	គោលវិធី
ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	កំណត់ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័នទាក់ទងនឹងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងការប៉ាន់ប្រមាណអំពីតម្រូវការរៀនសូត្រ	ប៉ាន់ប្រមាណ ឬការពិគ្រោះយោបល់
	កសាងចំណេះដឹង និងបង្កើនការយល់ដឹងរបស់បុគ្គលិកលើដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	បណ្ដុះបណ្ដាល
	បង្កើតផែនការ (សកម្មភាព និងថវិកា) ដើម្បីកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ (ត្រៀមដើម្បីកសាងផែនការ)	សម្របសម្រួល
	ជួយសិក្ខាកាមត្រៀមរៀបចំ ដើម្បីទៅពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ	ហ្វឹកហ្វឺន
	បង្កើត និងឯកភាពលើគ្រោងការយុទ្ធសាស្ត្រ(បង្កើតសមាសធាតុសំខាន់ៗរបស់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ)។	សម្របសម្រួល
	បង្កើតសេចក្ដីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ស្ថាប័ន។	ហ្វឹកហ្វឺន

១.៣.២. ចំណេះដឹង និងជំនាញដែលត្រូវការចាំបាច់

ដើម្បីប្រើប្រាស់សៀវភៅណែនាំនេះឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានចំណេះដឹង និងជំនាញជាក់លាក់មួយចំនួន រួមមាន ៖

- ចំណេះដឹងអំពីច្បាប់ស្ដីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ ច្បាប់ លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានាដែលពាក់ព័ន្ធកំណែទម្រង់វិមជ្ឈការនិងវិសហមជ្ឈការ កម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងផែនការអនុវត្តកម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- ចំណេះដឹង និងការយល់ដឹងអំពីអង្គការឬស្ថាប័ន និងទស្សនទាន និងគោលវិធីនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- ជំនាញចរចា និងជំនាញកសាងទំនាក់ទំនង
- ជំនាញប្រាស្រ័យទាក់ទង រួមទាំងជំនាញស្ដាប់ដោយសកម្ម
- ជំនាញពិគ្រោះយោបល់ ឬជំនាញអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៖
  - រៀបចំតាក់តែងការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាព
  - ប្រមូល និងវិភាគទិន្នន័យ
  - រៀបចំតាក់តែង និងផ្ដល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នលើប្រធានបទជាច្រើន
  - កែសម្រួលកិច្ចអន្តរាគមន៍ ដើម្បីឱ្យស្របតាមស្ថានភាពជាក់លាក់នីមួយៗ
  - ផ្ដល់យោបល់ និងលើកសំណើលើបញ្ហាជាក់លាក់នានា
  - ត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃលទ្ធផលរៀនសូត្រ

- ជំនាញក្នុងការប្រើប្រាស់គោលវិធីអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ៖
  - រៀបចំ និងផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលតាមបែបចូលរួម
  - រៀបចំដំណើរការសមស្រប និងសម្របសម្រួលកិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
  - ផ្តល់ការហ្វឹកហ្វឺន និងការប្រឹក្សាយោបល់
  - រៀបចំការឆ្លុះបញ្ចាំងតាមលំដាប់លំដោយ (ដូចជាប្រើវដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព)
  - ប្រើប្រាស់គោលវិធីដទៃទៀត ដូចមានបង្ហាញក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះ។
- ចំណេះដឹង និងជំនាញអំពីគោលនយោបាយនានារបស់រាជរដ្ឋាភិបាលក្នុងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ ការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ ការវិភាគបញ្ហាយេនឌ័រ និងការពង្រឹងអំណាចដល់ស្ត្រី
- បទពិសោធន៍អំពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដូចជាបទពិសោធន៍ក្នុងការរៀបចំផែនការ ការបង្កើតប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យនិងវាយតម្លៃ ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក និងការសរសេររបាយការណ៍ជាដើម។

១.៤. រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

១.៤.១. ភាពផ្សេងៗគ្នានៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

បច្ចុប្បន្ននេះ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ មានស្ថានភាពផ្សេងៗពីគ្នា ដូចជា រចនាសម្ព័ន្ធ (រូបវន្ត និងសង្គម) ទីតាំងភូមិសាស្ត្រ ល័ក្ខខ័ណ្ឌធម្មជាតិ មធ្យោបាយ(រួមទាំងការិយាល័យ) និងលទ្ធភាពនានាក្នុងការប្រើប្រាស់សេវាដទៃទៀត។ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលស្ថិតនៅតំបន់ខុសគ្នា មានស្ថានភាពផ្លូវខុសគ្នា និងលទ្ធភាពខុសគ្នាក្នុងការប្រើប្រាស់អគ្គិសនី ការអប់រំ(រួមទាំងការអប់រំថ្នាក់ខ្ពស់) កាលានុវត្តភាពផ្នែកសេដ្ឋកិច្ច និងសេវាសុខភាព ។ល។ ហើយកត្តាទាំងនេះមានភាពខុសគ្នាខ្លាំងរវាងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលស្ថិតក្នុងតំបន់ប្រជុំជន និងតំបន់ជនបទឆ្ងាយៗ។ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលស្ថិតនៅតំបន់ជនបទឆ្ងាយៗទទួលបានការទាក់ទាញតិចតួចពីសំណាក់បុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព ហើយដែលកំពុងរស់នៅតំបន់ប្រជុំជនក្នុងការផ្លាស់មកធ្វើការនៅទីនោះ ដែលជាហេតុធ្វើឱ្យមានភាពខុសគ្នាខ្លាំង រវាងសមត្ថភាពធនធានមនុស្សនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនៅតំបន់ប្រជុំជន និងនៅតំបន់ជនបទឆ្ងាយៗ។

កម្រិតខុសគ្នានៃសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ តម្រូវឱ្យមានការរៀបចំនិងផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នកម្រិតខុសៗគ្នាដែរ ដែលក្នុងនោះរួមមាន រយៈពេលចំណាយលើប្រធានបទនីមួយៗ កម្រិតនៃខ្លឹមសារអន្តរាគមន៍(កម្រិតទាប មធ្យម និងខ្ពស់) គោលវិធី និងធនធាន។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវពិចារណាទៅលើកត្តាទាំងអស់នេះ ហើយរៀបចំអន្តរាគមន៍ដែលសមស្របបំផុតតាមកម្រិតសមត្ថភាព និងមធ្យោបាយ ដែលមានស្រាប់របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ។

ដើម្បីធានាបាននូវប្រសិទ្ធភាពនៃការចូលរួមនិងការរៀនសូត្រ ចំនួនសិក្ខាកាមសម្រាប់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននីមួយៗ មិនត្រូវលើសពី៣០នាក់ឡើយ។ ប្រសិនបើសិក្ខាកាមមានចំនួនច្រើនជាង៣០នាក់ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអាចពិចារណាអនុវត្តជម្រើសដូចខាងក្រោម ៖

- ជ្រើសយកតែបុគ្គលិកសំខាន់ៗដែលអាចតំណាងឱ្យបុគ្គលិកភាគច្រើន (ឧទាហរណ៍ ៧៥%នៃចំនួនបុគ្គលិកទាំងអស់ ឬច្រើនជាងនេះ) ឬ
- ចែកសិក្ខាកាមជាច្រើនក្រុម ទៅតាមកម្រិតនៃតួនាទី។ ឧទាហរណ៍ ៖ ក្រុមទី១សម្រាប់ថ្នាក់ដឹកនាំ ក្រុមទី២សម្រាប់បុគ្គលិកសំខាន់ៗជាដើម។

១.៤.២. តួនាទីរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

នៅខណៈដែលអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នទទួលខុសត្រូវក្នុងការសម្របសម្រួល ការជួយគាំទ្រ និងការណែនាំអំពីដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទទួលខុសត្រូវក្នុងការចូលរួមក្នុងដំណើរការ ខិតខំរៀនសូត្រ និងដាក់បញ្ចូលការរៀនសូត្រទាំងនោះទៅក្នុងការអនុវត្តជាក់ស្តែង ដើម្បីធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។ អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវបានរំពឹងទុកថានឹង ៖

- ធ្វើការដោយជិតស្និទ្ធជាមួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដោយទំនាក់ទំនងជាការបើកចំហ
- បំពេញបញ្ជីសំណួរ ចូលរួមសម្ភាសនិងក្រុមពិភាក្សា និងចែករំលែកការយល់ឃើញរបស់ខ្លួន ក្នុងពេលប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ និងពេលវាយតម្លៃលទ្ធផលរៀនសូត្រ
- ផ្តល់ព័ត៌មានត្រឹមត្រូវអំពីតម្រូវការ និងចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ(ចំណុចខ្សោយ)របស់ស្ថាប័ន
- ចូលរួមរាល់សកម្មភាពអន្តរាគមន៍ទាំងអស់ ដូចជាការបណ្តុះបណ្តាល សិក្ខាសាលា ការប្រជុំ ការហ្វឹកហ្វឺន និងសកម្មភាពរៀនសូត្រដទៃទៀត
- ចូលរួមផ្តល់យោបល់យ៉ាងសកម្ម និងចែករំលែកបទពិសោធន៍និងទស្សនទាន ក្នុងពេលចូលរួមរៀនសូត្រអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- កំណត់អំពីតម្រូវការថ្មីៗ និងផ្តល់ព័ត៌មាន ឬស្វែងរកការគាំទ្រពីអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- មានឆន្ទៈដាក់បញ្ចូលការរៀនសូត្រទៅក្នុងការអនុវត្ត និងអនុវត្តតាមសកម្មភាពដែលបានព្រមព្រៀង។

កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវតែស្ថិតក្រោមការគ្រប់គ្រងរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ជាជាងស្ថិតនៅក្រោមការគ្រប់គ្រងរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ មានកត្តាសំខាន់ពីរដើម្បីធ្វើឱ្យកិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នទទួលបានជោគជ័យ គឺ ៖

- **ការកំណត់ និងការទទួលស្គាល់តម្រូវការពិតប្រាកដដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ (ចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ ឬចំណុចខ្សោយ) ៖** ជាទូទៅសិក្ខាកាមមានការរួញរាក្នុងការបង្ហាញឬលើកឡើងពីចំណុចខ្សោយរបស់ខ្លួន(ជាចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ) ប្រាប់ឱ្យអ្នកខាងក្រៅដឹង ដោយពួកគេអាចមានអារម្មណ៍ថាបាត់បង់កិត្តិយស។ ពាក្យចំណុចខ្សោយ ឬពាក្យបញ្ហា អាចត្រូវគេយល់ថា ជារឿងមិនល្អ ជាជាងមើលឃើញថា ជាឱកាសក្នុងការរៀនសូត្រដើម្បីជំនះឧបសគ្គ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង។ ដរាបណាការប្រឈមរបស់ស្ថាប័ន(រួមទាំងចំណុចខ្សោយ) មិនត្រូវបានកំណត់ច្បាស់លាស់ទេ នោះកិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននឹងមិនមានប្រសិទ្ធភាពឡើយ។ ចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ ឬចំណុចខ្សោយនានាគឺជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ការរៀបចំ និងការផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍បានត្រឹមត្រូវ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នទាំងអស់ត្រូវគោរពតាមគោលការណ៍នេះឱ្យមានខ្ជាប់ខ្ជួន។
- **ឆន្ទៈក្នុងការដាក់បញ្ចូលការរៀនសូត្រទៅក្នុងការអនុវត្តជាក់ស្តែង ៖** ជារឿយៗ នៅក្នុងបរិបទនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព គេតែងតែឮពាក្យថា "**សិក្ខាកាមបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលច្រើនណាស់មកហើយ ប៉ុន្តែហាក់បីដូចជាមិនមានអ្វីប្រែប្រួលសោះ**"។ នៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន គោលវិធីចម្រុះនឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់ ជាជាងពឹងផ្អែកលើគោលវិធីតែមួយ(ដូចជាការបណ្តុះបណ្តាល) ក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមិនអាចបង្ខិតបង្ខំអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិឱ្យធ្វើការផ្លាស់ប្តូរបានទេ ប្រសិនបើអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងនោះមិនចង់ធ្វើការផ្លាស់ប្តូរ។ យោងតាមមូលហេតុនេះ ការប្តេជ្ញាចិត្ត និងឆន្ទៈរបស់អ្នកដឹកនាំ និង

បុគ្គលិក គឺជាបញ្ហាដ៏មានសារៈសំខាន់បំផុតសម្រាប់អ្នកទទួលសេវាអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ក្នុងការអនុវត្តនូវអ្វីដែលខ្លួនបានរៀនសូត្រ ឬធ្វើសកម្មភាពជាក់ស្តែងក្រោយពេលរៀនសូត្រនូវចំណុចដែលបានព្រមព្រៀងគ្នាក្នុងពេលរៀនសូត្រ ដើម្បីឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង។

១.៤.៣. ការធ្វើឱ្យមានចីរភាពដល់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

ការបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិកណាម្នាក់លើជំនាញជាក់លាក់ណាមួយ ដើម្បីបំពេញកិច្ចការជាក់លាក់ណាមួយ ក្រោយពេលដែលបុគ្គលិករូបនោះលាឈប់ពីស្ថាប័ន នោះជំនាញដែលបានបណ្តុះបណ្តាល ក៏បាត់ពីស្ថាប័នទៅជាមួយបុគ្គលិករូបនោះដែរ។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពនៃស្ថាប័នទាំងមូលដើម្បីអភិវឌ្ឍ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវកិច្ចប្រតិបត្តិការរបស់ស្ថាប័នទាំងមូល ដូចជាផែនការ ប្រព័ន្ធ រចនាសម្ព័ន្ធ នីតិវិធី ការដឹកនាំ និងវប្បធម៌ស្ថាប័ន។ កិច្ចប្រតិបត្តិការទាំងអស់នេះនឹងស្ថិតនៅជាមួយស្ថាប័នជានិច្ច ទោះបីជាមានបុគ្គលិកមួយចំនួនបានលាឈប់ ឬចាកចេញពីស្ថាប័នក៏ដោយ។

ដើម្បីឱ្យមានចីរភាពដល់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ត្រូវពិចារណានូវកិច្ចការសំខាន់ៗដូចខាងក្រោម ៖

កិច្ចការសំខាន់ៗ	ការទទួលខុសត្រូវ	
	រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ	អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
ការវិនិច្ឆ័យ(ប៉ាន់ប្រមាណ)ឱ្យបានត្រឹមត្រូវអំពីបញ្ហា(តម្រូវការ)។	✓	✓
ការជ្រើសរើសអន្តរាគមន៍ដែលត្រូវនឹងតម្រូវការ ៖ ឆ្លើយតបនឹងបញ្ហា មិនពិបាកអនុវត្ត មិនចំណាយច្រើន។	✓	✓
កម្រិតនៃជំនាញរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នកាន់តែមានជំនាញខ្លាំង ចីរភាពនៃការលើកកម្ពស់ស្ថាប័នកាន់តែអាចធ្វើទៅបាន។		✓
បូកសរុបដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដោយយកចិត្តទុកដាក់ ដើម្បីឱ្យអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកបានដឹងនូវអ្វីដែលពួកគេត្រូវធ្វើនាពេលអនាគត។ ចំណុចនេះរួមមានសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីប៉ាន់ប្រមាណការរីកចម្រើនកន្លងមក និងអ្វីត្រូវធ្វើបន្ថែម ដោយផ្តល់អនុសាសន៍ដល់អ្នកដឹកនាំស្ថាប័ន។		✓
អភិវឌ្ឍរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិឱ្យទៅជាស្ថាប័នមួយដែលមានចរិតរៀនសូត្រ មានន័យថាជាស្ថាប័នដែលរៀនសូត្រប្រកបដោយមនសិការ និងរៀនសូត្រជាបន្តបន្ទាប់ បង្កើតវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍ និងធ្វើឱ្យសម្រេចបាននូវការប្រតិបត្តិដែលមានលក្ខណៈប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់។	✓	
បង្កើតឱ្យមានមុខងារអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពខាងក្នុងស្ថាប័ន។ ចាត់ចែងឱ្យមានអង្គភាពទទួលបន្ទុកសម្របសម្រួលសកម្មភាពអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព រួមទាំងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ រៀបចំការកសាងសមត្ថភាពផ្ទៃក្នុង និងស្វែងរកការគាំទ្រ(បច្ចេកទេស និងថវិកា) ពីខាងក្រៅដើម្បីគាំទ្រដល់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។	✓	
ប៉ាន់ប្រមាណឱ្យបានត្រឹមត្រូវចំពោះសមត្ថភាពរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការត្រៀមខ្លួនទទួលតួនាទី ដើម្បីធ្វើឱ្យស្ថាប័នមានភាពប្រសើរឡើង ដោយកាត់បន្ថយតួនាទីរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នពីខាងក្រៅបន្តិចម្តងៗ។	✓	

១.៥. ទស្សនទានសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព

១.៥.១. និយមន័យនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព

ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព គឺសំដៅទៅលើការគាំទ្របច្ចេកទេស កាលានុវត្តភាពនៃការសិក្សារៀនសូត្រ និងតម្រូវការព័ត៌មាន ទិន្នន័យ សម្ភារៈ បរិក្ខារ ប្រព័ន្ធ និងនីតិវិធីនានាដែលបង្កលក្ខណៈឱ្យ**បុគ្គលិក** និង**ស្ថាប័ននានា**អាចសម្រេចបាននូវលទ្ធផលទាំងឡាយនៃការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ (*កម្មវិធីជាតិ និងផែនការអនុវត្តរយៈពេលបីឆ្នាំដំណាក់កាលទី១*)

ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព គឺជាដំណើរការមួយដែលបុគ្គល **អង្គការចាត់តាំងឬស្ថាប័ន** និង**សង្គម**ទទួលបាននូវការរក្សា និងពង្រឹងសមត្ថភាពដើម្បីកំណត់ និងសម្រេចបាននូវគោលដៅអភិវឌ្ឍន៍ជាបន្តបន្ទាប់។ (UNDP)

១.៥.២. កម្រិតនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព

ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពមាន**បីកម្រិត** គឺកម្រិតបុគ្គល កម្រិតស្ថាប័ន និងកម្រិតក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ។ ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពប្រកបដោយចីរភាព តម្រូវឱ្យមានការអភិវឌ្ឍជាបន្តបន្ទាប់ទៅលើអន្តរាគមន៍ដែលមានលក្ខណៈជាប់លាប់ និងបំពេញឱ្យគ្នាទៅវិញទៅមកនៅក្នុងកម្រិតទាំងបី។ នេះមានន័យថា រាល់ការខិតខំប្រឹងប្រែងក្នុងការធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណ ឬការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ចាំបាច់ត្រូវពិចារណាទៅលើកម្រិតទាំងបីនៃសមត្ថភាព បើមិនដូច្នោះទេនឹងមិនមានប្រសិទ្ធភាពឡើយ។ **ឧទាហរណ៍ ៖** ប្រធាននាយកដ្ឋានម្នាក់អាចមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ (កម្រិតបុគ្គល)ក្នុងការធ្វើឱ្យនាយកដ្ឋាននោះដំណើរការ ប៉ុន្តែគាត់អាចមិនសម្រេចបាននូវលទ្ធផលរំពឹងទុកនោះទេ ប្រសិនបើគាត់ពុំមាននីតិវិធី និងដំណើរការនានា(កម្រិតស្ថាប័ន)សម្រាប់ធ្វើការជាមួយនាយកដ្ឋានដទៃទៀត។

ក). កម្រិតក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ

ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រត្រូវបានកត់សម្គាល់ថា ជួនកាលជាបរិបទស្ថាប័ន ឬជួនកាលជាកម្រិតសង្គម។ ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្របរិយាយ អំពីប្រព័ន្ធ មុខងាររបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ និងស្ថាប័ន ហើយក្របខ័ណ្ឌនេះ គឺជាកត្តាដែលជួយគាំទ្រ ឬរារាំងដល់លទ្ធផលបំពេញការងាររបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ និងស្ថាប័ន(អាចជាកត្តាលើកទឹកចិត្តឬមិនលើកទឹកចិត្ត)។ ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រកំណត់អំពីច្បាប់ទម្លាប់នៃអន្តរអំពើរវាងស្ថាប័ននិងស្ថាប័ន និងនៅក្នុងស្ថាប័ន ហើយមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងដល់ឥរិយាបថរបស់បុគ្គល និងស្ថាប័ន។

សមត្ថភាពនៅកម្រិតក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ រួមមានគោលនយោបាយ ច្បាប់ ទំនាក់ទំនងអំណាច និងនិយាមសង្គម ដែលទាំងអស់នេះគ្រប់គ្រងទៅលើអាណត្តិ អាទិភាព វិធីប្រតិបត្តិ និងការចូលរួមរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ ព្រមទាំងអ្នកពាក់ព័ន្ធនានានៅតាមផ្នែកផ្សេងៗគ្នានៃសង្គម។

ខ). កម្រិតអង្គការចាត់តាំង ឬស្ថាប័ន

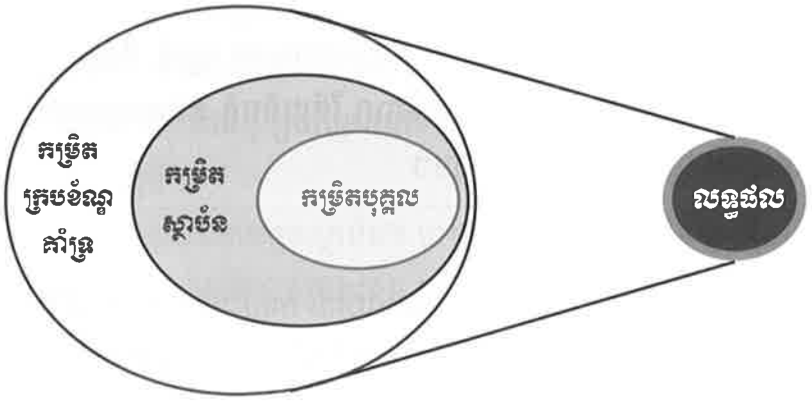
កម្រិតអង្គការចាត់តាំងឬស្ថាប័ន រួមមានគោលនយោបាយ ការរៀបចំចាត់ចែង នីតិវិធី និងក្របខ័ណ្ឌការងារផ្ទៃក្នុងនានា ដែលអាចធ្វើឱ្យអង្គការចាត់តាំងឬស្ថាប័នមួយប្រតិបត្តិ និងផ្តល់សេវាទៅតាមអាណត្តិរបស់ខ្លួន និងធ្វើឱ្យសមត្ថភាពរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ អាចធ្វើការងារជាមួយគ្នាដើម្បីសម្រេចនូវគោលបំណង។ លើសពីនេះទៀត ប្រសិនបើមានធនធាន និងមានការផ្សារភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងគ្នាបានល្អ ពេលនោះសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័នក្នុងការបំពេញការងារ នឹងទទួលបានលទ្ធផលប្រសើរជាងសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័នដែលមានបុគ្គលិកធ្វើការដោយឡែកៗពីគ្នា។

គ). កម្រិតបុគ្គល

កម្រិតបុគ្គល សំដៅទៅលើចំណេះដឹង ជំនាញ និងអាកប្បកិរិយារបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ។ មនុស្សម្នាក់ៗមានសមត្ថភាពចម្រុះ ដែលអាចឱ្យពួកគេបំពេញការងារបាន ទោះជានៅផ្ទះ នៅកន្លែងធ្វើការ ឬនៅក្នុងសង្គម។ សមត្ថភាពមួយចំនួនទទួលបានតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល និងការអប់រំផ្លូវការ ឬតាមរយៈការរៀនសូត្របណ្តើរធ្វើបណ្តើរ និងរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍។

កម្រិតក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ	ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រជាបរិយាកាសគាំទ្រ និងល័ក្ខខ័ណ្ឌនានាដែលតម្រូវឱ្យមាន សម្រាប់ធ្វើឱ្យសមត្ថភាពកម្រិតបុគ្គល និងកម្រិតស្ថាប័នអាចប្រព្រឹត្តិទៅបាន។ ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រអាចរួមបញ្ចូលទាំងប្រព័ន្ធផ្លូវការ (ដូចជារដ្ឋធម្មនុញ្ញ ច្បាប់ គោលនយោបាយ លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្ត និងបទបញ្ញានានា) និងប្រព័ន្ធក្រៅផ្លូវការ (ទម្លាប់ ប្រពៃណី និងនិយាមសង្គម)។ ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រនេះកំណត់អំពីវិសាលភាពទូទៅ និងបរិបទសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។
កម្រិតស្ថាប័ន	កម្រិតស្ថាប័នសំដៅទៅលើគោលបំណង យុទ្ធសាស្ត្រ រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង រួមទាំងគោលនយោបាយយេនឌ័រ ការគ្រប់គ្រង ការដឹកនាំ ការប្រាស្រ័យទាក់ទង ដំណើរការធ្វើសេចក្តីសម្រេច ធនធាន។ល។ ដែលកំណត់ប្រសិទ្ធភាពអង្គការចាត់តាំង ឬស្ថាប័នមួយក្នុងការសម្រេចគោលដៅរបស់ខ្លួន ដែលមានលក្ខណៈឆ្លើយតបទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
កម្រិតបុគ្គល	កម្រិតបុគ្គលផ្តោតលើចំណេះដឹង ជំនាញ និងអាកប្បកិរិយា ដែលអាចធ្វើឱ្យបុគ្គលម្នាក់ៗអនុវត្តភារកិច្ចរបស់ខ្លួននៅក្នុងស្ថាប័ន។ • **ចំណេះដឹង** សំដៅទៅលើការយល់ដឹងអំពីច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ កម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានា។ល។ • **ជំនាញ**សំដៅលើជំនាញគណនេយ្យ បណ្តុះបណ្តាល ស្រាវជ្រាវ កុំព្យូទ័រ និងភាសា។ល។ • **អាកប្បកិរិយា**សំដៅលើការទទួលខុសត្រូវ គណនេយ្យភាព ការប្តេជ្ញាចិត្ត ការគោរពពេលវេលា។ល។

កម្រិតទាំងបីនៃសមត្ថភាពរួមគ្នា ឈានទៅសម្រេចបាននូវលទ្ធផលការងាររបស់ស្ថាប័ន



សរុបមក ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពអាចឱ្យនិយមន័យបានថា គឺជាដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពទាំងបីកម្រិត ដោយធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការ និងអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលម្នាក់ៗដើម្បីបំពេញការងាររបស់ខ្លួន (កម្រិតបុគ្គល) អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពស្ថាប័ន ឬផ្នែកណាមួយនៃស្ថាប័ន (កម្រិតស្ថាប័ន) និងអភិវឌ្ឍច្បាប់ បទប្បញ្ញត្តិនានាដែលស្ថាប័នឬផ្នែក និងបុគ្គលម្នាក់ៗត្រូវគោរពតាម(ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ)។

១.៦. ទស្សនទានសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

១.៦.១. និយមន័យនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាការខិតខំប្រឹងប្រែងមួយសម្រាប់ស្ថាប័នទាំងមូលដោយមានការគ្រោងទុក ដើម្បីបង្កើនប្រសិទ្ធភាពរបស់ស្ថាប័នតាមរយៈការរៀបចំ និងការផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍នានាដោយមានការគ្រោងទុក សំដៅឆ្លើយតបទៅនឹងគោលដៅ(អាណត្តិ)របស់ស្ថាប័ននោះ។ **ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន** គឺជាវិធីមួយសម្រាប់ធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ ដែលផ្តោតទាំងមនុស្ស និងប្រព័ន្ធរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមិនមែនគ្រាន់តែជាប្រធានបទមួយទេ វាជាជំនាញឯកទេសដ៏សំខាន់មួយនៃ**ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព(ក្នុងកម្រិតបុគ្គល ស្ថាប័ន និងបរិយាកាសគាំទ្រ)** ដែលមានឧបករណ៍សម្រាប់ប៉ាន់ប្រមាណ និងដំណើរការអន្តរាគមន៍ផ្ទាល់។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាការប្រតិបត្តិអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ដែលបានកើតឡើងជាបន្តបន្ទាប់ ចាប់ផ្តើមពីវិស័យឯកជន ហើយបច្ចុប្បន្ននេះបានប្រើប្រាស់នៅក្នុងស្ថាប័នសាធារណៈ។ ប្រទេសនានានៅលើពិភពលោក ក៏បានប្រើប្រាស់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នក្នុងការលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពនៃរដ្ឋាភិបាលមូលដ្ឋាន ឬរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់ខ្លួនផងដែរ។

១.៦.២. គោលបំណង និងគោលដៅនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ក). គោលបំណងនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

- គោលបំណងនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺដើម្បីលើកកម្ពស់សមត្ថភាព និងប្រសិទ្ធភាពរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការអនុវត្តអាណត្តិ និងមុខងាររបស់ខ្លួនលើការផ្តល់សេវាសាធារណៈ ដែលឆ្លុះបញ្ចាំងនូវគោលការណ៍នៃការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ ដូចបានកំណត់នៅក្នុងច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ និងកម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវតែជាស្ថាប័នមួយដែលមានប្រសិទ្ធភាព ដើម្បីសម្រេចគោលបំណងគ្រប់គ្រងធនធានប្រកបដោយភាពស័ក្តិសិទ្ធិ សំដៅបម្រើផលប្រយោជន៍ប្រជាពលរដ្ឋ និងដោះស្រាយបញ្ហាសមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម។

ខ). គោលដៅនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

គោលដៅនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺដើម្បី ៖

- គាំទ្រឱ្យមានការលើកកម្ពស់សមត្ថភាពឬប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័ន(រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ) ជាបន្តបន្ទាប់ ឬក្រុមទាំងមូលក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នជួយឱ្យរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមានការយល់ដឹងអំពីស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន កំណត់បញ្ហា និងស្វែងរកដំណោះស្រាយសមស្របដែលផ្តល់ឱកាសឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ (ឆ្លើយតបទៅនឹងបរិបទប្រែប្រួល រួមមាន ច្បាប់ បទប្បញ្ញត្តិ កម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងផែនការអនុវត្តកម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ)។
- លើកកម្ពស់ការបំពេញការងាររបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិករដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នជួយដោះស្រាយនូវការរំពឹងទុកនានារបស់បុគ្គលិក ក្នុងន័យទទួលស្គាល់ស្នាដៃ កិច្ចការមានតម្លៃ ទំនាក់ទំនងល្អជាមួយសហការី ផ្តល់ឱកាសនិងផ្តល់ផលប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកទាំងបុរស ស្ត្រី និងគុណភាពនៃជីវិតការងារ។ ចំណុចទាំងអស់នេះ នឹងមានឥទ្ធិពលជាវិជ្ជមានទៅលើលទ្ធផល ផលិតភាព និងគុណភាពសេវាសាធារណៈរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលជាតម្រូវការចាំបាច់របស់ប្រជាពលរដ្ឋ។

- លើកកម្ពស់ការផ្លាស់ប្តូរ និងការឆ្លើយតបរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការផ្តល់សេវាសាធារណៈ និងសម្រេចបាននូវអាណត្តិនិងគោលដៅរបស់ខ្លួនកាន់តែប្រសើរ ព្រមទាំងគិតគូរអំពីតម្រូវការយេនឌ័រក្នុងសេវាសាធារណៈ និងផ្លាស់ប្តូរផ្នត់គំនិតយេនឌ័រអវិជ្ជមាន។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នផ្តល់ជាមធ្យោបាយប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព(សមត្ថភាព) ក្នុងការដោះស្រាយការប្រឈមនានានៃកំណែទម្រង់វិមជ្ឈការ និងវិសហមជ្ឈការក្នុងបរិបទមួយដែលមានការប្រែប្រួល។

១.៦.៣. គោលការណ៍សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

គោលការណ៍សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន មានដូចខាងក្រោម ៖

- ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នត្រូវផ្តោតលើស្ថាប័នទាំងមូល ទាំងមនុស្ស (អាកប្បកិរិយា ជំនឿ ទំនាក់ទំនង។ល។) និងទាំងប្រព័ន្ធ (រចនាសម្ព័ន្ធ ដំណើរការ យុទ្ធសាស្ត្រ។ល។)។ សំខាន់ជាងនេះ ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នតម្រូវឱ្យមានការគាំទ្រពីអ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ ដើម្បីកសាងជំនឿទុកចិត្ត និងការយោគយល់គ្នាសម្រាប់ដំណើរការទាំងមូល។
- ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាវិធីមួយដើម្បីសម្របសម្រួលឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរជាវិជ្ជមាននៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលជាដំណោះស្រាយរយៈពេលវែង(ជាជាងដំណោះស្រាយភ្លាមៗ)។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នគឺជាការខិតខំប្រឹងប្រែង និងជាដំណើរការដែលមានការគ្រោងទុក មានន័យថា លទ្ធផលមានការគ្រោងទុក(ការផ្លាស់ប្តូរដែលរំពឹងទុក) ជាមួយនឹងកិច្ចអន្តរាគមន៍ជាច្រើនដែលមានការគ្រោងទុកផងដែរ។
- ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នតម្រូវឱ្យមានការចូលរួមយ៉ាងសកម្មពីបុគ្គលិកក្នុងការវិនិច្ឆ័យបញ្ហា បង្កើតគោលបំណងដើម្បីធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ អនុវត្តនូវការផ្លាស់ប្តូរដែលបានរំពឹងទុក និងវាយតម្លៃលទ្ធផលចេញពីការរៀនសូត្រ។ បុគ្គលិកដែលទទួលរងផលប៉ះពាល់ដោយសារការផ្លាស់ប្តូរ ត្រូវមានឱកាសរួមចំណែក និងទទួលខុសត្រូវនៅក្នុងដំណើរការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់ ដើម្បីជួយពង្រីកគំនិត និងឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកទាំងនោះក្នុងការអនុវត្តវិធីសាស្ត្រថ្មីៗ និងដោះស្រាយការប្រឈមបច្ចុប្បន្ន។
- ជាទូទៅ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នត្រូវមានអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដើម្បីជួយសម្របសម្រួល និងគាំទ្រដំណើរការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។ ប្រសិនបើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នត្រូវបានអនុវត្តដោយត្រឹមត្រូវ នោះកិច្ចដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននឹងដំណើរការប្រកបដោយចីរភាពនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ បន្ទាប់ពីការបញ្ចប់នូវការជួយអន្តរាគមន៍ពីអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នខាងក្រៅ។ ប្រការនេះអាចសម្រេចទៅបានតាមរយៈការអនុវត្តការប៉ាន់ប្រមាណដោយខ្លួនឯង និងការទទួលស្គាល់អំពីតម្រូវការនៃការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់ ក្នុងករណីមានការផ្លាស់បុគ្គលិក និងការផ្លាស់ប្តូរបរិបទខាងក្រៅ។
- រាល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ទាំងអស់ត្រូវបានតាក់តែងរៀបចំទៅតាមតម្រូវការ នៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌពេលវេលា និងធនធានដែលមាន និងកម្រិតនៃសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ព្រមទាំងទំហំរបស់ស្ថាប័នទាំងនោះផងដែរ។

១.៦.៤. កត្តាដែលជួយឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នទទួលជោគជ័យ

ក). ការគាំទ្រពេញលេញពីអ្នកដឹកនាំ

អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិយល់ឃើញថា ត្រូវការនូវការផ្លាស់ប្តូរ ឬត្រូវធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង និងផ្តល់ការគាំទ្រពេញលេញ (ធនធាន ការប្តេជ្ញាចិត្ត និងការគាំទ្រផ្សេងៗទៀត) ដល់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍

ស្ថាប័ន។ លើសពីនេះទៀត អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកត្រូវមានឆន្ទៈធ្វើការជាមួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននានាដោយបើកចំហ និងមានការជឿទុកចិត្ត។ ជាមួយគ្នានេះដែរ ត្រូវមានការទុកចិត្តគ្នា និងកិច្ចសហការរវាងគណៈអភិបាល និងក្រុមប្រឹក្សានៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

ង). ការដោះស្រាយតាមតម្រូវការដែលត្រឹមត្រូវ

ចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ(ចំណុចខ្សោយ)ត្រូវបានកំណត់ និងទទួលស្គាល់ដោយអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ នៅក្នុងអំឡុងពេលធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណអំពីតម្រូវការស្ថាប័ន ហើយអ្នកដឹកនាំនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវមានឆន្ទៈ និងការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួនដោយបើកចំហ ឬចែករំលែកអំពីបញ្ហា ការប្រឈម និងចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័ន។ កិច្ចការនេះមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់ជាមូលដ្ឋានក្នុងការរៀបចំកិច្ចអន្តរាគមន៍នានាផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងទទួលបានលទ្ធផលល្អ។

ច). ការប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះការរៀនសូត្រ និងការផ្លាស់ប្តូរ

អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវព្យាយាមរៀនសូត្រការប្រតិបត្តិថ្មីៗ ក្នុងការអនុវត្តការងារប្រចាំថ្ងៃរបស់ខ្លួន និងពិភាក្សា ដើម្បីដាក់បញ្ចូលការរៀនសូត្រទាំងនោះទៅក្នុងការប្រតិបត្តិរបស់ស្ថាប័នទាំងមូលប្រកបដោយចីរភាព។ លើសពីនេះទៀត អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកត្រូវមានឆន្ទៈក្នុងការរៀនសូត្រ និងអនុវត្តសកម្មភាពដែលបានព្រមព្រៀង ដើម្បីធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ ឬធ្វើឱ្យស្ថាប័នរបស់ខ្លួនមានភាពប្រសើរឡើង។

ឆ). អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលមានជំនាញ

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានចំណេះដឹង និងជំនាញទាំងលើខ្លឹមសារនៃប្រធានបទ និងការរៀបចំដំណើរការសម្របសម្រួលអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានទំនុកចិត្តក្នុងការធ្វើការជាមួយសិក្ខាកាមអំពីការប្រឈមនានា និងការគាំទ្រដល់សិក្ខាកាម។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលទទួលបាននូវការជឿទុកចិត្ត និងការគោរពពីសិក្ខាកាម អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននោះនឹងទទួលបានជោគជ័យក្នុងការសម្របសម្រួលឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងស្ថាប័ន។

១.៦.៥. កត្តាដែលធ្វើឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមិនទទួលបានជោគជ័យ

ក). ខ្វះការគាំទ្រពីអ្នកដឹកនាំ និងការកសាងទំនាក់ទំនងមិនបានល្អ

បុគ្គលទាំងអស់ក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមានអារម្មណ៍ថា មិនត្រូវមានការផ្លាស់ប្តូរអ្វីឡើយ ហើយចង់រក្សាអ្វីៗឱ្យនៅស្ថានភាពដដែល។ អ្នកដឹកនាំមួយចំនួនមិនទុកចិត្ត និងមិនឱ្យតម្លៃ ឬមិនមើលឃើញផលប្រយោជន៍ដែលបានមកពីកិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឡើយ។ អ្នកដឹកនាំមានទំនោរប្រើអំណាច ហើយមិនផ្តល់ពេលវេលា ធនធាន និងការគាំទ្របុគ្គលិករបស់គេក្នុងការចូលរួមក្នុងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍស្ថាប័នឡើយ។

ខ). មានឧបសគ្គក្នុងការកំណត់តម្រូវការពិតប្រាកដ

អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍ថា ពួកគេបាត់បង់កិត្តិយសនៅពេលពិភាក្សាអំពីចំណុចខ្សោយ ឬចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ។ ហេតុនេះ បញ្ហា ឬការប្រឈមពិតប្រាកដ(តម្រូវការរៀនសូត្រ) មិនអាចកំណត់បានដោយសារពួកគេស្ទាក់ស្ទើរក្នុងការបញ្ចេញយោបល់ ឬបារម្ភខ្លាចទទួលនូវការស្តីបន្ទោសប្រសិនបើនិយាយការពិត។ ដូច្នេះ ចំណុចដែលត្រូវកែលម្អមិនអាចរកឃើញនិងទទួលស្គាល់ ហើយក៏មិនអាចរកសកម្មភាពឆ្លើយតបដើម្បីលើកកម្ពស់ការបំពេញការងារបានដែរ។

ឆ). បែបបទរៀនសូត្រដែលមិនមានប្រសិទ្ធភាព

អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមិនទទួលយកតួនាទីសកម្មក្នុងការរៀនសូត្រទេ ដោយពួកគេចូលចិត្តវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រដែលធ្លាប់អនុវត្តតាំងពីយូរមក។ ឧទាហរណ៍ បុគ្គលិករំពឹងទុកថា អ្នកសម្របសម្រួលផ្ដល់ចម្លើយភ្លាមៗ ជាជាងចូលរួមស្វែងយល់ គិត ឆ្លុះបញ្ចាំង ឬរៀនសូត្រដោយខ្លួនឯង តាមរយៈការប្រតិបត្តិវិធីរៀនសូត្រដោយមានការចូលរួម។ សិក្ខាកាមអាចមិនពេញចិត្តនឹងគោលវិធីរៀនសូត្រថ្មីៗ ដូចជា ការសម្របសម្រួល ការហ្វឹកហ្វឺន (ដែលក្នុងនោះមានការសួរសំណួរ) ការរៀនសូត្រតាមសកម្មភាព។ល។ ក្រៅពីនេះ មានការខ្វះខាតនូវជំនាញទូទៅក្នុងការរៀនសូត្រ(រៀនសូត្រពីវិធីរៀន)។

ឈ). រៀនសូត្រ តែពុំមានសកម្មភាព

អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមិនអាចអនុវត្តនូវអ្វីដែលខ្លួនបានរៀនសូត្រ ឬអ្វីដែលខ្លួនបានព្រមព្រៀង ដោយមានមូលហេតុមួយចំនួន(ផ្ទាល់ខ្លួន នយោបាយ និងស្ថានភាពដទៃទៀត)។ ប្រការនេះក៏បណ្ដាលមកពីខ្វះការប្ដេជ្ញាចិត្តផ្ទាល់ខ្លួន ឬខ្វះការគាំទ្រពីអ្នកដឹកនាំក្នុងការធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្ដូរ(ការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង)។

ញ). ការបកស្រាយខុស

អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមានការបកស្រាយភាន់ច្រឡំនូវទស្សនៈ និងគោលការណ៍នៃការអនុវត្តមួយចំនួន។ ឧទាហរណ៍ការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ភាគច្រើនយល់ច្រឡំថា បញ្ហាយេនឌ័រផ្ដោតតែទៅលើបញ្ហាស្ត្រី ហើយការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ គឺជាការយល់ដឹងបន្ថែមមួយចំនួនប៉ុណ្ណោះ។ ហេតុនេះ ធ្វើឱ្យអ្នកដឹកនាំឬបុគ្គលិកមួយចំនួន ពិសេសបុរសមិនបានយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការទទួលខុសត្រូវ និងមិនបានផ្លាស់ប្ដូរឥរិយាបថ និងផ្នត់គំនិតចំពោះបញ្ហាយេនឌ័រ។

ដ). អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលមិនមានជំនាញ

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលមិនមានជំនាញ ពុំមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហានៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នទៅតាមតម្រូវការជាអាទិភាព តាមរយៈការជ្រើសរើស និងការប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រដែលមានប្រសិទ្ធភាព រួមទាំងវិធីសាស្ត្របញ្ជ្រាបយេនឌ័រក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នបានឡើយ។ សិក្ខាកាមពុំមានទំនុកចិត្តលើសមត្ថភាពរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នឱ្យមានភាពប្រសើរឡើង។

១.៦.៦. សញ្ញានៃការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្ដូរ

ជាទូទៅមនុស្សយើងចង់បានស្ថេរភាព ជាជាងសម្រេចចិត្តធ្វើការផ្លាស់ប្ដូរ ពីព្រោះបារម្ភក្រែងមានបញ្ហាប្រឈមដែលអាចកើតឡើងដោយសារការផ្លាស់ប្ដូរនោះ។ ដូចគ្នានេះដែរ នៅក្នុងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដើម្បីកែលម្អនូវចំណុចណាមួយរបស់ស្ថាប័នឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង គឺទាមទារឱ្យមានការផ្លាស់ប្ដូរមួយចំនួន ដូច្នេះវានឹងអាចមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្ដូរទាំងនោះ។ អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិបានបំពេញការងារនៅក្នុងស្ថាប័ននោះអស់រយៈពេលជាយូរមកហើយ ដូចនេះពួកគេអាចមានអារម្មណ៍មិនល្អចំពោះការផ្លាស់ប្ដូរ ជាពិសេសអ្នកដែលមានតួនាទីដោះស្រាយបញ្ហា (រួមទាំងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ និងការពង្រឹងអំណាចដល់ស្ត្រី) និងធ្វើសេចក្ដីសម្រេច។

ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្ដូរ គឺជាប្រតិកម្មផ្នែកអារម្មណ៍ប្រឆាំងទៅនឹងដំណើរការផ្លាស់ប្ដូរ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានការយល់ដឹងអំពីសញ្ញានៃការជំទាស់នានា។ សញ្ញានៃការជំទាស់អាចមានដូចជា ៖

- បុគ្គលិកតវ៉ាថា ពួកគេគ្មានពេល ឬមានពេលតិចតួចចូលរួមក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដោយលើកហេតុផលថា ពួកគេមានការមមាញឹកនឹងការងារ

- បុគ្គលិកតវ៉ាថា ពួកគេមិនអាចប្តេជ្ញាចិត្តធ្វើការផ្លាស់ប្តូរបានទេ ពីព្រោះពួកគេទទួលបានប្រាក់ខែតិច ដូច្នេះ ប្រហែលផ្ទៀតធ្វើការងារផ្សេងទៀត ក្រៅពីការងារជាបុគ្គលិកមន្ត្រីរាជការ
- បុគ្គលិកតវ៉ាថា ដំណោះស្រាយដែលលើកឡើងនោះមិនអាចប្រើបានទេ និងមិនអាចអនុវត្តក្នុងបរិបទនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិបានឡើយ
- បុគ្គលិកសង្ស័យពីសមត្ថភាពរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដោយសួរបញ្ជាក់អំពីវិធីសាស្ត្រ ឬសមត្ថភាពរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នក្នុងការងារអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព
- បុគ្គលិកទទួលយកយ៉ាងងាយនូវរាល់អ្វីៗដែលបានលើកឡើង ដោយមិនសួរសំណួរអ្វីឡើយ (អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវដឹងថា ភាពស្ងៀមស្ងាត់មិនមានន័យថាយល់ព្រមនោះទេ)
- បុគ្គលិកអសកម្មក្នុងការចូលរួមសិក្ខាសាលា ឬការប្រជុំផ្សេងៗ
- បុគ្គលិកទទូចសុំដំណោះស្រាយ មុនពេលយល់ដឹងពីការប្រឈម
- បុគ្គលិកជឿថា ពួកគេបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលគ្រប់គ្រាន់ហើយ ដោយតវ៉ាថា ពួកគេមានចំណេះដឹង និងជំនាញដែលត្រូវរៀននោះហើយ
- បុគ្គលិកតវ៉ាថា ពួកគេបានខិតខំយ៉ាងខ្លាំងក្នុងការលើកកម្ពស់ស្ត្រី ប៉ុន្តែស្ត្រីមានការខ្មាស់អៀនច្រើន ហើយមិនមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការបំពេញការងារដែលបានប្រគល់ឱ្យ
- ...។ល។

១.៦.៧. ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរអាចកើនឡើង ឬថយចុះ

- បើទំហំ និងឥទ្ធិពលនៃការផ្លាស់ប្តូរកាន់តែធំ នោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរមានកាន់តែច្រើន។ ការធ្វើឱ្យទំហំនៃការផ្លាស់ប្តូរនៅតូច ហើយណែនាំឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរជាជំហានតូចៗ នឹងអាចបន្ថយការជំទាស់នឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរនឹងមានតិចតួច នៅពេលដែលការផ្លាស់ប្តូររបស់ស្ថាប័នអាចវិលត្រឡប់ទៅរកសភាពដើមដូចមុនពេលធ្វើការផ្លាស់ប្តូរ។ នេះមានន័យថាអាចត្រឡប់ទៅប្រើវិធីចាស់វិញ បើដំណើរការផ្លាស់ប្តូរនេះមិនមានប្រសិទ្ធភាព។ ការធ្វើឱ្យការផ្លាស់ប្តូរមួយមិនអាចវិលទៅរកសភាពដើមវិញ អាចធ្វើឱ្យមានការជំទាស់ខ្លាំង។
- ការបាត់បង់ឥទ្ធិពល សិទ្ធិអំណាច ឬបាត់បង់ធនធាននាំឱ្យមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។ ការព្យាយាមមិនឱ្យមានករណី**ឈ្នះ-ចាញ់ ឬអ្នកឈ្នះ និងអ្នកចាញ់** នឹងជួយកាត់បន្ថយនូវការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
- បុគ្គលិកមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ នៅពេលដែលការផ្លាស់ប្តូរមានការគំរាមកំហែងដល់សមត្ថភាពបច្ចុប្បន្នរបស់ពួកគេ ហើយធ្វើឱ្យពួកគេមានអារម្មណ៍ថា ជាអ្នករងគ្រោះ។ ការជួយពួកគេឱ្យទទួលបាននូវសមត្ថភាពដែលពួកគេត្រូវការសម្រាប់អនាគត នឹងជួយកាត់បន្ថយនូវការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
- បុគ្គលិកមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ នៅពេលដែលការផ្លាស់ប្តូរនាំឱ្យមានការបែកបាក់ទំនាក់ទំនងជាមួយសហការីរបស់ពួកគេ។ ការព្យាយាមរកវិធីបន្តទំនាក់ទំនងល្អ និងសម្របសម្រួលឱ្យមានទំនាក់ទំនងថ្មី អាចកាត់បន្ថយនូវការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
- បុគ្គលិកមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ នៅពេលដែលការប្រកួតប្រជែងមានកើនឡើង និងការធ្វើ

ឱ្យពួកគេមានអារម្មណ៍ថា ស្ថានភាពការងាររបស់គេពុំមានសុវត្ថិភាព។ ការបង្កើតមធ្យោបាយនានាដើម្បីឱ្យមានការយល់ដឹងអំពីសមភាពយេនឌ័រ និងបរិយាកាសការងារដែលឆ្លើយតបនឹងយេនឌ័រដល់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិក ជាពិសេសសអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកជាបុរស នឹងលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់ស្ថាប័ន និងកាត់បន្ថយការជំទាស់នានាក្នុងការជំរុញឱ្យមានសមភាពយេនឌ័រ។

- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរអាចចៀសវាងបាន ប្រសិនបើអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ (អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន) ជាអ្នកដែលមានសមត្ថភាពអាចជឿទុកចិត្តបាន និងទទួលបានការគោរពពីស្ថាប័ន។
- ការមិនបញ្ចូលបុគ្គលិកទៅក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ ឬកាត់បន្ថយតួនាទី ឬដកហូតការទទួលខុសត្រូវរបស់ពួកគេ អាចធ្វើឱ្យមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។ ការជំទាស់នឹងថយចុះ ប្រសិនបើបុគ្គលិក និងក្រុមទទួលបានតួនាទីសមរម្យ ពេលនោះពួកគេអាចចូលរួមយ៉ាងសកម្មក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរនឹងកើនឡើង ប្រសិនបើល្បឿននៃការផ្លាស់ប្តូរយឺតពេក ឬលឿនពេកដែលធ្វើឱ្យស្ថាប័នមិនអាចរក្សាជំហរបានជាមួយដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរនឹងថយចុះ ប្រសិនបើផែនការសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរត្រូវបានគិតគូរយ៉ាងល្អិតល្អន់ និងអាចទុកចិត្តបាន ហើយតម្រូវឱ្យបុគ្គលិកមានភាពជាម្ចាស់លើផែនការផ្លាស់ប្តូរនានា និងមានឆន្ទៈចូលរួមអនុវត្ត។ ប្រការនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវពន្យល់ឱ្យបុគ្គលិកមានការជឿជាក់លើលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និងដំណើរការអនុវត្តអន្តរាគមន៍ជាបន្តបន្ទាប់។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរថយចុះ បើមានការប្រាស្រ័យទាក់ទងញឹកញាប់ ប្រកបដោយការទុកចិត្ត និងការយោគយល់គ្នានៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលប្រការនេះអាចកាត់បន្ថយភាពមិនច្បាស់លាស់ ក្តីកង្វល់ និងជួយផ្តល់ព័ត៌មានដល់បុគ្គលិកអំពីវឌ្ឍនភាពឈានទៅសម្រេចគោលបំណងនៃការផ្លាស់ប្តូរ។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរនឹងថយចុះ ប្រសិនបើវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រតាមបែបចូលរួមត្រូវបានប្រើប្រាស់ ជាពិសេសពេលបណ្តុះបណ្តាល ដែលជាផ្នែកមួយនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។ នៅពេលដែលបុគ្គលិកត្រូវបានអនុញ្ញាតឱ្យចូលរួមក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ តាមរយៈការទាក់ទងយ៉ាងសកម្មនៅក្នុងដំណើរការ និងជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ នោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរកាន់តែតិច។ ការរៀនសូត្រអាចទទួលបានបទពិសោធន៍គួរឱ្យពេញចិត្ត ប្រសិនបើអ្នកចូលរួមសកម្ម និងមានអារម្មណ៍ថាគ្មានការគំរាមកំហែងពីអ្នកដទៃ។

កម្រិតនៃការប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះការផ្លាស់ប្តូរ

១. ជំទាស់	២. បណ្តោយតាម	៣. គាំទ្រ	៤. ចូលរួម
មិនគាំទ្រនឹងការផ្លាស់ប្តូរដោយបង្ហាញពីការជំទាស់នឹងការផ្លាស់ប្តូរ។	បណ្តោយឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ តែមិនជំទាស់ ហើយក៏មិនគាំទ្រការផ្លាស់ប្តូរដែរ។	គាំទ្រឱ្យមានដំណើរការផ្លាស់ប្តូរដោយជួយចែករំលែកគំនិតផ្តួចផ្តើម និងផ្តល់ធនធានដើម្បីឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ។	ចូលរួមជំរុញ និងមានគំនិតផ្តួចផ្តើមឱ្យមានផ្លាស់ប្តូរដោយចូលរួមដឹកនាំ និងធ្វើសកម្មភាពទាំងអស់ ដើម្បីនាំឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ។

១.៦.៨. ការដោះស្រាយចំពោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ

ការដោះស្រាយចំពោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ មានបីលំដាប់ ៖

ការពិណ៌នា	លំដាប់ទី១នៃការជំទាស់ (ការប្រតិកម្មចំពោះព័ត៌មាន)	លំដាប់ទី២នៃការជំទាស់ (ការប្រតិកម្មផ្នែកអារម្មណ៍)	លំដាប់ទី៣នៃការជំទាស់ (ការទុកចិត្តគ្នា និងទំនុកចិត្តក្នុងខ្លួន)
អត្ថន័យ	• ការមិនយល់ស្របនឹងព័ត៌មាន ឬការបកស្រាយខ្លឹមសារនៃព័ត៌មាន(មូលហេតុ និងផលវិបាក)។	• ប្រតិកម្មផ្នែកអារម្មណ៍ (ការភ័យខ្លាច និងការបារម្ភ..)ចំពោះការផ្លាស់ប្តូរ ដោយផ្អែកលើការវិនិច្ឆ័យ និងការសន្និដ្ឋានផ្ទាល់ខ្លួន។	• ប្រតិកម្មនឹងអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរដោយសារជំនឿ បទពិសោធន៍ និងភាពលម្អៀងនៃភាពខុសគ្នានៃអាយុ ភេទ ពូជសាសន៍ និងវប្បធម៌។ល។
ធ្វើឱ្យយល់ដឹងអំពីបញ្ហា និងភាពចាំបាច់នៃការផ្លាស់ប្តូរ	• ផ្តល់ព័ត៌មាន និងការយល់ដឹង • កំណត់ចំណុចខ្លាំងនិងចំណុចខ្សោយផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន • កំណត់ឱកាស និងការគំរាមកំហែងពីខាងក្រៅ។	• ឆ្លើយតបទៅនឹងអារម្មណ៍ និងប្រតិកម្មរបស់បុគ្គលិកចំពោះព័ត៌មាន។	• ដោះស្រាយបញ្ហានៃការមិនចូលចិត្ត និងការមិនមានទំនុកចិត្តលើអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ ដែលជាអ្នកខិតខំប្រឹងប្រែងធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ។
ចាប់ផ្តើមដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ	• បង្កើត និងផ្សព្វផ្សាយនូវទិសដៅ ឬចក្ខុវិស័យមួយដែលច្បាស់លាស់ • បុគ្គលិក ត្រូវការដឹងនូវអ្វីដែលជាការរំពឹងទុករបស់ខ្លួន។	• បង្កើតវិធីនានា ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍ថាបានចូលរួមក្នុងដំណើរការ • ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកបាត់ការភ័យខ្លាចនូវអ្វីដែលនឹងត្រូវមកដល់(ផ្លាស់ប្តូរ)។	• បញ្ហានានាជាមួយអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរត្រូវបានដោះស្រាយ • ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានទំនុកចិត្តក្នុងការអនុវត្តតាមអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ។ • កសាងការទុកចិត្តគ្នានៅទូទាំងស្ថាប័ន។
ធ្វើឱ្យមានចីរភាពដល់ការផ្លាស់ប្តូរ(បញ្ចូលការផ្លាស់ប្តូរជាទម្លាប់ថ្មី)	• អនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រដែលបុគ្គលិកទាំងអស់បានដឹង • មានក្របខ័ណ្ឌការងារឬកិច្ចសន្យាច្បាស់លាស់ • ផ្តល់ធនធានឱ្យបានគ្រប់គ្រាន់សម្រាប់ដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។	• អ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរបន្តធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរជាបណ្តើរៗ រហូតដល់មានការផ្លាស់ប្តូរក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល • ធ្វើឱ្យមានភាពជាម្ចាស់នៃការផ្តួចផ្តើមគឺជាក្រិតក្រម • ផ្តល់រង្វាន់សម្រាប់កិច្ចការផ្តួចផ្តើមនៃការផ្លាស់ប្តូរ។	• ការផ្លាស់ប្តូរធំៗ តម្រូវឱ្យមានការប្តេជ្ញាចិត្តពីអ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ • ត្រូវយល់ដឹងពីព្រឹត្តិការណ៍ឥតគ្រោងទុក ដែលអាចធ្វើឱ្យមានការមិនទុកចិត្តលើអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ។
ត្រឡប់ទៅរកភាពត្រឹមត្រូវវិញ នៅពេលចេញពីគន្លងឬដំណើរការខុស	• សារ(ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលដៅ គោលនយោបាយ... របស់ស្ថាប័ន) អាចមិនច្បាស់ ឬផ្សព្វផ្សាយយឺតពេក ដែលអាចធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានការច្រឡំ • បង្កើតឱ្យមានការពិភាក្សា ការធ្វើអង្កេត និងការសម្ភាសជាក្រុមដើម្បីធ្វើការដោះស្រាយ។	• បុគ្គលិកមានការភ័យខ្លាច ចំពោះការផ្លាស់ប្តូរអ្វីមួយដែលបណ្តាល ឱ្យពួកគេមានអារម្មណ៍មិនល្អ និងមានការបារម្ភជាខ្លាំង។ • ស្វែងយល់ និងពិភាក្សាអំពីគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិដែលបានកើតឡើង។	• អ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរហាក់ដូចជាមិនបានប្រព្រឹត្តិដោយសុចរិត។ បុគ្គលិកដូចជាលែងចាប់អារម្មណ៍នឹងដំណើរការនេះ • អ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរត្រូវខិតខំបង្កើតឡើងវិញនូវការទុកចិត្តគ្នា និងទំនុកចិត្តរបស់បុគ្គលិកមកលើខ្លួន។

១.៦.៩. ឧបសគ្គនានាចេញពីសង្គមចំពោះការរៀនសូត្រ

ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាដំណើរការដែលធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ ដូច្នេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវចំណាយពេលវេលាមួយចំនួននៅមុនពេល និងក្នុងអំឡុងពេលផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ ដើម្បីសិក្សាស្វែងយល់អំពីកត្តាសង្គម ប្រវត្តិសាស្ត្រ បញ្ហាយេនឌ័រ និងវប្បធម៌របស់ខ្មែរមួយចំនួន ដែលអាចជាកត្តារាំងដល់ការរៀនសូត្រប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

កត្តាទាំងនោះរួមមាន វិធីរៀនសូត្រចាស់ និងវិធីរៀនសូត្រថ្មី(តាមបែបចូលរួម) វិធីសាស្ត្រចម្រុះក្នុងការរៀនសូត្រអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ការរៀនសូត្រអំពីវិធីរៀនសូត្រ(ជាជំនាញរៀនសូត្រមួយ ដើម្បីក្លាយខ្លួនជាអ្នករៀនសូត្រប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព) តួនាទីអ្នកពាក់ព័ន្ធ(អ្នកសម្របសម្រួល និងអ្នករៀន) ក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ការបោះបង់ចោលនូវអ្វីដែលចាស់ និងការចាប់យកគំនិតថ្មី។ល។

ប្រសិនបើកត្តារាំងដូចបានរៀបរាប់ខាងលើនេះ មិនត្រូវបានពិចារណានិងដោះស្រាយទេ ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពពុំអាចមានប្រសិទ្ធភាពដូចការរំពឹងទុកបានឡើយ។

១.៦.១០. ដោះស្រាយតម្រូវការរៀនសូត្រ ជាជាងសំណូមពររៀនសូត្រ

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវប្រាកដថា រាល់ប្រភេទនៃអន្តរាគមន៍ទាំងអស់នឹងឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការរៀនសូត្ររបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ជាជាងឆ្លើយតបតាមសំណូមពររៀនសូត្រ។

តម្រូវការរៀនសូត្រចេញមកពីចំណុចនានានៃចំណុចខ្សោយ(កិច្ចការ ឬព្រឹត្តិការណ៍ដែលធ្វើមិនទាន់បានល្អ) ឬបញ្ហា និងការប្រឈមជាក់លាក់នានា ដែលរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិជួបប្រទះ ហើយមានបំណងដោះស្រាយ ឬធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងតាមរយៈកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។

សំណូមពររៀនសូត្រ គឺជាព្រឹត្តិការណ៍រៀនសូត្រមួយដែលអ្នកដឹកនាំ ឬបុគ្គលិកបានស្នើឡើងដើម្បីចូលរួម ប៉ុន្តែមិនប្រាកដថា មានគោលដៅក្នុងការដោះស្រាយការប្រឈមជាក់លាក់ណាមួយ ទាក់ទងនឹងសមត្ថភាពនោះទេ។

ដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការស្ថាប័ននឹងជួយកំណត់តម្រូវការរៀនសូត្រ និងបង្កើតបានជាសំណើរៀនសូត្រ ដែលអាចពណ៌នាអំពីការផ្លាស់ប្តូរដែលរំពឹងទុក (ជាការវាស់វែងអំពីភាពជោគជ័យតាមរយៈសូចនាករ) ហើយសំណើនេះនឹងត្រូវអនុម័តដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ។

១.៦.១១. សមាសធាតុសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

សមាសធាតុស្ថាប័ននៃស្ថាប័ននីមួយៗអាចត្រូវបានរៀបចំផ្សេងៗគ្នា។ សៀវភៅណែនាំនេះបានបែងចែកសមាសធាតុស្ថាប័នជា**៨ផ្នែក** ហើយនៅក្នុងផ្នែកនីមួយៗមានសមាសធាតុរងជាច្រើនទៀត។ ប៉ុន្តែផ្នែកការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ និងផ្នែកសមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម ពុំទាន់បានដាក់បញ្ចូលនៅក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះនៅឡើយទេ។

សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម គឺជាបញ្ហាអន្តរវិស័យមួយយ៉ាងសំខាន់ ហេតុនេះចាំបាច់ត្រូវធ្វើការបញ្ជ្រាបទៅក្នុងគ្រប់ផ្នែក ឬសមាសធាតុទាំងអស់នៃសៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។

ផ្នែក ឬសមាសធាតុគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ នឹងត្រូវរៀបចំដោយឡែកពីសៀវភៅណែនាំនេះ។

សមាសធាតុសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន រួមមាន ៖

១). ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន

- ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង និងគុណតម្លៃ
- ផែនការរបស់ស្ថាប័ន (ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងប្រតិបត្តិការ)

២). ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី ឬសេវាកម្ម

- ការធ្វើផែនការគម្រោង ឬកម្មវិធី
- ការតាមដាន និងវាយតម្លៃ
- ការសរសេររបាយការណ៍ និងទុកដាក់ឯកសារ

៣). ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

- ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងស្ថាប័ន
- ការដោះស្រាយបញ្ហា
- ការធ្វើសេចក្តីសម្រេច
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង
- ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំ
- ការរៀនសូត្រ និងការកែតម្រូវ

៤). រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង

- រចនាសម្ព័ន្ធ និងគណនេយ្យភាព
- ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធី

៥). ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

- ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស
- ការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ
- ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក
- ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ

៦). ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន

- ភាពជាដៃគូ និងបណ្តាញការងារ
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងទំនាក់ទំនងសាធារណៈ
- ការកៀរគរធនធាន

៧). ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ

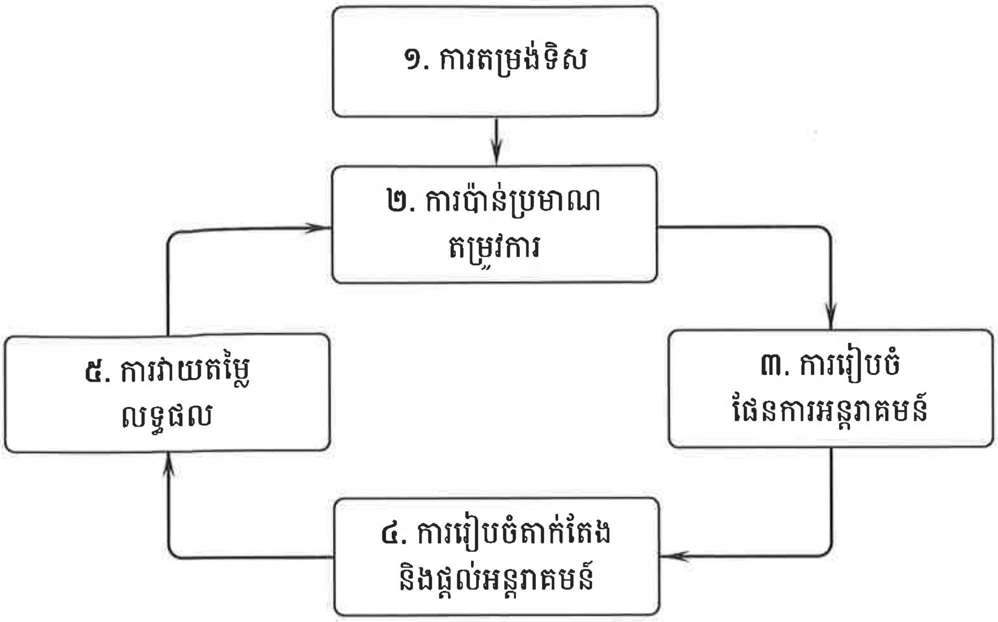
(ពុំទាន់មាននៅក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះនៅឡើយទេ)

៨). សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម

(ពុំទាន់មាននៅក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះនៅឡើយទេ)

១.៧. ដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមាន៥ជំហាន ដូចខាងក្រោម ៖



អត្ថន័យសង្ខេបនៃជំហាននីមួយៗ ៖

ជំហានទី១ ៖ ការតម្រង់ទិស

ណែនាំអំពីទស្សនទាន និងវិសាលភាពនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន បញ្ជាក់តួនាទី ពិភាក្សាវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រ ព្រមព្រៀងគ្នាអំពីជំហានបន្ទាប់ និងចាប់ផ្ដើមកសាងទំនាក់ទំនងជាមួយបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំក្នុងស្ថាប័ន។

ជំហានទី២ ៖ ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាពស្ថាប័ន

ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ដែលជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ការធ្វើផែនការ ការរៀបចំតាក់តែង និងការផ្ដល់អន្តរាគមន៍។

ជំហានទី៣ ៖ ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍

រៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ ផ្អែកតាមលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន។ ផែនការនេះរួមមាន គោលដៅកិច្ចអន្តរាគមន៍ជាក់លាក់ សូចនាករ ពេលវេលា អ្នកទទួលខុសត្រូវ ក្រុមគោលដៅដែលដោះស្រាយបញ្ហា(តម្រូវការ)របស់ស្ថាប័ន។ ផែនការនេះត្រូវមានការព្រមព្រៀងពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិសាមី។

ជំហានទី៤ ៖ ការរៀបចំតាក់តែង និងផ្ដល់អន្តរាគមន៍

រៀបចំតាក់តែងកិច្ចអន្តរាគមន៍នីមួយៗ (ឧទាហរណ៍ ការបណ្ដុះបណ្ដាល ការប្រជុំ ឬដំណើរការសម្របសម្រួលទៅលើប្រធានបទណាមួយជាក់លាក់) ដូចបានកំណត់នៅក្នុងផែនការអន្តរាគមន៍ រួមទាំងរៀបចំឯកសារដែលពាក់ព័ន្ធផងដែរ។

ជំហានទី៥ ៖ ការវាយតម្លៃលទ្ធផល

ការវាយតម្លៃលទ្ធផល គឺជាការប៉ាន់ប្រមាណលទ្ធផលរៀនសូត្រ ដែលអាចឡើងតាមរយៈការត្រួតពិនិត្យវគ្គឡើងវិញ ការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ និងការវាយតម្លៃចុងបញ្ចប់នៃកម្មវិធីអន្តរាគមន៍។

ជំហានទី១ ÷ ការតម្រង់ទិស

ក). ការពិពណ៌នា

ការតម្រង់ទិស គឺជាជំហានដំបូងនៃការជួបជាមួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីណែនាំឱ្យស្គាល់គ្នាទៅវិញទៅមក ណែនាំឱ្យស្ថាប័ននោះបានយល់អំពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ណែនាំអំពីដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន និងបញ្ជាក់ពីបញ្ហាពាក់ព័ន្ធនឹងការប្រឈមនានា។ ដោយសារការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាទស្សនទានថ្មីនៅឡើយសម្រាប់កម្ពុជា និងតម្រូវឱ្យមានទំនាក់ទំនងរៀនសូត្រ និងការប្តេជ្ញាចិត្តយូរអង្វែង ជំហាននេះមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការកំណត់ភាពជោគជ័យនៃកិច្ចអន្តរាគមន៍ ដែលនឹងត្រូវអនុវត្តនៅជំហានបន្តបន្ទាប់។

ខ). គោលដៅ

- ផ្តល់ការយល់ដឹងជាទូទៅអំពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន វិធីសាស្រ្ត និងដំណើរការ
- បញ្ជាក់អំពីតួនាទី ការរំពឹងទុក ការប្រឈមនានាក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- ព្រមព្រៀងជាគោលការណ៍ទៅលើជំហានបន្ទាប់ ៖ ប៉ាន់ប្រមាណ រៀបចំផែនការ និងរៀបចំកិច្ចអន្តរាគមន៍។ល។
- ចាប់ផ្តើមកសាងទំនាក់ទំនងប្រកបដោយកិច្ចសហការរវាងអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ជាមួយនឹងបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីទទួលភាពជាម្ចាស់ និងការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។

គ). សកម្មភាព

គ.១). ការប្រជុំដំបូងជាមួយអ្នកដឹកនាំ (រួមមានប្រធានក្រុមប្រឹក្សា និងអភិបាល)

ការប្រជុំលើកដំបូងជាមួយថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័ន គឺដើម្បីណែនាំអំពីវិសាលភាពនៃការងារអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដល់អ្នកដឹកនាំ ស្វែងរកការគាំទ្រ ការអនុម័តនិងការប្តេជ្ញាចិត្តពីអ្នកដឹកនាំ និងកំណត់អង្គភាពទទួលខុសត្រូវដើម្បីចាប់ផ្តើមបង្កើតទំនាក់ទំនងការងារ និងកិច្ចសហការអនុវត្ត ព្រមទាំងកំណត់កាលបរិច្ឆេទសម្រាប់សិក្ខាសាលាតម្រង់ទិស។ កិច្ចប្រជុំនេះត្រូវមានកំណត់ហេតុ ដែលរៀបចំដោយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដើម្បីដាក់ជូនថ្នាក់ដឹកនាំនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិសាមី។

ការប្រជុំនេះត្រូវកំណត់ និងជ្រើសរើសអង្គភាពណាមួយរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិសាមី ដើម្បីសម្របសម្រួលសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ អង្គភាពនោះនឹងដើរតួនាទីជាអន្តរការីរវាងអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន និងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទាំងមូល។ តួនាទីចម្បងរបស់អង្គភាពនេះ គឺសម្របសម្រួល ទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន និងចែករំលែកនិងជូនដំណឹងដល់បុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំអំពីសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន (កាលវិភាគ របាយការណ៍ ឯកសារព័ត៌មាន។ល។)។

នៅចុងបញ្ចប់នៃការប្រជុំលើកដំបូងនេះ អង្គប្រជុំទាំងមូលត្រូវកំណត់កាលបរិច្ឆេទសម្រាប់ធ្វើសិក្ខាសាលាតម្រង់ទិស។

ទម្រង់១.១ ៖ របៀបវារៈនៃកិច្ចប្រជុំលើកដំបូង

ទម្រង់១.២ ៖ គំរូកំណត់ហេតុនៃកិច្ចប្រជុំលើកដំបូង។

គ.២). សិក្ខាសាលាតម្រង់ទិសជាមួយបុគ្គលិកទាំងអស់នៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំសិក្ខាសាលាមួយដែលមានរយៈពេលប្រមាណ**ពីរថ្ងៃ** ជាមួយអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ គោលដៅនៃសិក្ខាសាលានេះ គឺដើម្បីណែនាំអំពីទស្សនទាននៃការ

អភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ពិភាក្សាអំពីវិសាលភាពនៃការងារ ពន្យល់អំពីដំណើរការ ពេលវេលា វិធីសាស្ត្រផ្តល់អន្តរាគមន៍ និងប្រមូលព័ត៌មានដំបូងៗ សម្រាប់រៀបចំការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័ន។

ទម្រង់១.៣ ៖ កម្មវិធីសិក្ខាសាលាតម្រង់ទិសស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ទម្រង់១.៤ ៖ កិច្ចតែងការបង្រៀនសម្រាប់អ្នកសម្របសម្រួល

ទម្រង់១.៥ ៖ ឯកសារមេរៀនស្តីពីទស្សនទាន និងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ជំហានទី២ ÷ ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាពស្ថាប័ន

ក). ការពិពណ៌នា

ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន គឺជាដំណើរការពិនិត្យមើលគ្រប់ជ្រុងជ្រោយលើគ្រប់សមាសធាតុនានានៃស្ថាប័ន ដើម្បីកំណត់ឱ្យឃើញអំពីកិច្ចការអ្វីខ្លះដែលកំពុងដំណើរការបានល្អ(ចំណុចខ្លាំង) និងកិច្ចការអ្វីខ្លះដែលត្រូវកែលម្អ(ចំណុចខ្សោយ) រួមទាំងចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយផ្នែកសមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គមផងដែរ។ ការប៉ាន់ប្រមាណនេះនឹងជួយដល់អ្នកគ្រប់គ្រងក្នុងការសម្រេចចិត្ត ថាតើត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះបន្ថែម ដើម្បីបង្កើនប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិក្នុងការសម្រេចអាណត្តិរបស់ស្ថាប័ន។ លើសពីនេះទៀត លទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការ នឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់ជាទិន្នន័យដើមគ្រាសម្រាប់សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន។

ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នក៏ដូចជាការសិក្សាស្រាវជ្រាវមួយផងដែរ។ ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការមិនមែនជាសកម្មភាពដែលត្រូវធ្វើតែមួយលើកនោះទេ គឺត្រូវធ្វើឡើងវិញជាបន្តបន្ទាប់ក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នទាំងមូល ដោយប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រ និងប្រភពព័ត៌មានជាច្រើន ដើម្បីធ្វើឱ្យលទ្ធផលប៉ាន់ប្រមាណនេះមានភាពត្រឹមត្រូវ។ ជោគជ័យនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នគឺអាស្រ័យដោយមានកិច្ចសហការរបស់បុគ្គលិក និងកម្រិតនៃការបើកចំហរបស់បុគ្គលិកទាំងនោះក្នុងការចែករំលែកចំណេះដឹង និងការយល់ឃើញរបស់ពួកគេអំពីស្ថាប័នរបស់ខ្លួនផ្ទាល់។ បើពិចារណាទៅលើបរិបទកម្ពុជា ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន គឺជាកិច្ចការមួយដែលមានភាពរសើប ដោយសារបុគ្គលិកហាក់បីដូចជាមានការស្ទាក់ស្ទើរក្នុងការលើកឡើងនូវចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័នខ្លួន ឬនិយាយការពិតប្រាប់ដល់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលមកពីខាងក្រៅ។ ដូច្នេះ នៅពេលចាប់ផ្តើម ជាការសំខាន់ណាស់ដែលអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ត្រូវពន្យល់អំពីមូលហេតុនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ដោយបញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់ថា ហេតុអ្វីបានជាចាំបាច់ត្រូវកំណត់ឱ្យឃើញអំពីចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ (ចំណុចខ្សោយ) របស់ស្ថាប័នក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។

ការវិនិច្ឆ័យទៅលើស្ថាប័ន គឺជាកិច្ចការមួយដែលមានភាពរសើបបំផុត។ ប្រសិនបើព័ត៌មានដែលទទួលបានពីការប៉ាន់ប្រមាណនេះមិនត្រូវបានប្រើប្រាស់សមស្របទេ នោះនឹងមានទំនាស់កើតឡើង។ ព័ត៌មានដែលប្រមូលបានទាំងនេះមិនមែនមានតែព័ត៌មានអំពីរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន និងដំណើរការប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែក៏មានព័ត៌មានអំពីបុគ្គលិក និងទំនាក់ទំនងរវាងបុគ្គលិកទាំងនោះ និងសមភាពរវាងបុរស និងស្ត្រីក្នុងស្ថាប័ននោះផងដែរ។

លទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណនឹងត្រូវប្រើប្រាស់សម្រាប់រៀបចំផែនការ រៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់អន្តរាគមន៍សំដៅលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័ន។

ខ). គោលដៅ

- ផ្តល់ការយល់ដឹងអំពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន សារៈសំខាន់នៃការប៉ាន់ប្រមាណ និងការចៀសវាងការប្រឈមនានា(ការភ័យខ្លាចមិនហ៊ាននិយាយអំពីចំណុចខ្សោយ) ក្នុងដំណើរការប៉ាន់

ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន។

- អនុវត្តដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នយ៉ាងពេញលេញមួយ ជាមួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីកំណត់អំពីតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នឱ្យបានត្រឹមត្រូវ(ជាពិសេសចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ) សម្រាប់ប្រើប្រាស់ក្នុងការរៀបចំផែនការ រៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។

ឥ). សកម្មភាព

ឥ.១). ការរៀបចំ និងពិភាក្សាជាមុន

មុនពេលចាប់ផ្តើមប៉ាន់ប្រមាណ បុគ្គលិកទាំងអស់ត្រូវមានអារម្មណ៍បើកចំហក្នុងការនិយាយពីការយល់ឃើញរបស់ខ្លួនរៀងៗខ្លួន។ ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍បើកចំហ ទាមទារឱ្យមានការត្រៀមរៀបចំ និងពិភាក្សាមួយចំនួនជាមុន ដែលរួមមាន ៖

- **មុនថ្ងៃធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណ** ៖ កំណត់កាលបរិច្ឆេទសម្រាប់ធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណចំនួន**២ថ្ងៃ** ដែលក្នុងនោះ១ថ្ងៃ នឹងត្រូវប្រើប្រាស់សម្រាប់ការពិភាក្សាជាក្រុម និងការប៉ាន់ប្រមាណដោយខ្លួនឯង ហើយ១ថ្ងៃទៀតសម្រាប់សម្ភាសជាបុគ្គល។ ត្រូវប្រាកដថា បុគ្គលិកម្នាក់ៗបានដឹងអំពីការប៉ាន់ប្រមាណនេះ ដើម្បីឱ្យពួកគេលៃលកពេលវេលាមកចូលរួមក្នុងដំណើរការនេះ។ លើសពីនេះទៀត អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវធានាថា រាល់បុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗទាំងអស់នឹងមកចូលរួមក្នុងដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណនេះ។

  ទម្រង់២.១ ៖ របៀបវារៈសម្រាប់ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន

- **ក្នុងពេលធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណ** ៖ នៅពេលចាប់ផ្តើមដំណើរការ ត្រូវចំណាយពេលវេលាមួយចំនួនដើម្បីពន្យល់អំពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការស្ថាប័ន គោលដៅនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន និងពិភាក្សាអំពីឧបសគ្គនានាដូចជាការភ័យខ្លាចរបស់បុគ្គលិក ការមិនចង់បង្ហាញទស្សនៈផ្ទាល់ខ្លួនជាដើម។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវពន្យល់អំពីទំនាក់ទំនងរវាងតម្រូវការស្ថាប័ន និងអន្តរាគមន៍ និងស្វែងរកប្រភពនៃតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន។ កិច្ចអន្តរាគមន៍អាចមានប្រសិទ្ធភាពទៅបាន លុះត្រាតែកិច្ចអន្តរាគមន៍នោះឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការពិតប្រាកដ ហើយតម្រូវការទាំងនោះចេញមកពីបញ្ហា ឬចំណុចខ្សោយនៃសមាសធាតុនានារបស់ស្ថាប័ន ដែលមានបំណងចង់ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង ឬផ្លាស់ប្តូរឱ្យមានលក្ខណៈល្អជាងនេះ។ កាលដែលបុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំស្ថាប័នយល់ថា ស្ថាប័នរបស់ខ្លួនមិនមានតម្រូវការក្នុងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង នោះមិនមែនជាការពិតទេ។

ឥ.២). ការប្រមូលទិន្នន័យ

វិធីសាស្ត្រជាច្រើននឹងត្រូវប្រើប្រាស់សម្រាប់ប្រមូលទិន្នន័យ និងធ្វើការផ្ទៀងផ្ទាត់ព័ត៌មានដែលទទួលបានពីបុគ្គលិកនានានៅក្នុងស្ថាប័ន។ ការប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រជាច្រើនបែបនេះធ្វើឱ្យព័ត៌មានអាចទុកចិត្តបាន និងធ្វើឱ្យលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណកាន់តែមានភាពត្រឹមត្រូវ។ វិធីសាស្ត្រទាំងនេះរួមមាន ៖

- **ការសម្ភាសជាក្រុម ឬសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង**

  ចំពោះស្ថាប័នដែលមានបុគ្គលិកច្រើន(លើសពី២០នាក់) អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នបែងចែកក្រុមគោលដៅជាក្រុមតូចៗដើម្បីសម្ភាស។ ក្រុមនីមួយៗមានសមាជិកពី៥ទៅ៨នាក់ ដែលមានតួនាទី និងស្ថានភាពប្រហាក់ប្រហែលគ្នា(អាយុ ភេទ កម្រិតវប្បធម៌។ល។)។ ការសម្ភាសជាក្រុម គឺចំណេញពេលវេលា

និងទទួលបានគំនិតច្រើនពីបុគ្គលិកអំពីបញ្ហាជាក់លាក់ណាមួយរបស់ស្ថាប័ន។ អ្នកចូលរួមសម្ភាសត្រូវចូលរួមពិភាក្សាឱ្យបានសកម្មគ្រប់ៗគ្នា។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវសម្របសម្រួលធ្វើយ៉ាងណាផ្តល់ឱកាសឱ្យអ្នកចូលរួមបានបញ្ចេញយោបល់គ្រប់ៗគ្នា ជៀងវាងកុំឱ្យមានអ្នកបញ្ចេញយោបល់គ្របដណ្តប់(និយាយច្រើនតែម្នាក់ឯង) ជាពិសេសត្រូវជំរុញលើកទឹកចិត្តឱ្យមានការចូលរួមផ្តល់យោបល់ពីស្ត្រី ដើម្បីធានាថា លទ្ធផលពិភាក្សាបានតំណាងឱ្យក្រុមទាំងមូល មិនមែនជារបស់បុគ្គលិកម្នាក់ឬពីរនាក់នោះទេ។ ចំពោះបញ្ហាដែលមានភាពរសើបមួយចំនួន(ដូចជាការដឹកនាំ និងទំនាក់ទំនង។ល។) មិនគួរពិភាក្សាស៊ីជម្រៅក្នុងក្រុមនោះទេ ដើម្បីចៀសវាងភាពតានតឹង និងធានាដល់ការបញ្ចេញយោបល់ឱ្យបានត្រឹមត្រូវ។ បញ្ហារសើបទាំងនេះអាចសួរស៊ីជម្រៅបាននៅពេលសម្ភាសជាបុគ្គល។

ទម្រង់២.២ ៖ សេចក្តីណែនាំសម្រាប់រៀបចំការសម្ភាសជាក្រុម

សិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំងជាជម្រើសមួយទៀត (ជាពិសេសសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលមានទំហំតូច) ដែលអាចជំនួសឱ្យការសម្ភាសជាក្រុម។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអាចរៀបចំសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំងមួយជាមួយបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំទាំងអស់។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវធានាឱ្យមានការចូលរួមយ៉ាងសកម្មពីគ្រប់អ្នកចូលរួមទាំងអស់(ទាំងបុរស និងស្ត្រី)។ សិក្ខាសាលានេះនឹងធ្វើការវិភាគពីស្ថានភាពនៅក្នុងស្ថាប័ន(ប្រើវិធីសាស្ត្រ SWOT) ដើម្បីពិនិត្យមើលចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយជារួមរបស់ស្ថាប័ន។ បញ្ហាដែលមានភាពរសើប ដូចជាការដឹកនាំ និងទំនាក់ទំនង មិនគួរយកមកពិភាក្សាស៊ីជម្រៅពេកទេ ត្រូវទុកពិភាក្សាពេលសម្ភាសជាបុគ្គលទើបជាការប្រសើរ។

ទម្រង់២.៣ ៖ សេចក្តីណែនាំសម្រាប់រៀបចំសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង

- **ស្វ័យប៉ាន់ប្រមាណដោយបុគ្គលិកម្នាក់ៗ**

  ស្វ័យប៉ាន់ប្រមាណដោយបុគ្គលិកម្នាក់ៗ គឺជាការប៉ាន់ប្រមាណពេញលេញមួយទៅលើរាល់សមាសធាតុសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័នមួយ។ ដើម្បីធ្វើស្វ័យប៉ាន់ប្រមាណនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវបង្កើតឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័នជាមុន។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវចំណាយពេលវេលាពន្យល់នូវរាល់ចំណុចនានាដែលមាននៅក្នុងឧបករណ៍នេះដល់អ្នកចូលរួមទាំងអស់ ដើម្បីធានាថាពួកគេយល់ច្បាស់នូវអ្វីដែលបានសួរ និងចំណេញពេលវេលាក្នុងពេលបំពេញទម្រង់នោះ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវបញ្ជាក់អំពីភាពសម្ងាត់(ទម្រង់ព័ត៌មានជាលក្ខណៈអនាមិក) ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកម្នាក់ៗមានអារម្មណ៍សុវត្ថិភាពក្នុងការចែករំលែកទស្សនៈរបស់ខ្លួនទៅក្នុងទម្រង់នោះ។

  ទម្រង់២.៤ ៖ ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន

- **ការសម្ភាសជាបុគ្គល**

  ក្នុងពេលសម្ភាសជាក្រុម ឬសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង ឬស្វ័យប៉ាន់ប្រមាណ មានចំណុចជាច្រើនត្រូវបានប៉ាន់ប្រមាណ និងពិភាក្សាក៏ពិតមែន ប៉ុន្តែក៏អាចនៅមានចំណុចមួយចំនួន(ពិសេសចំណុចដែលមានភាពរសើប)នៅមិនទាន់បានពិភាក្សាស៊ីជម្រៅ។ ការសម្ភាសម្នាក់ៗនឹងបំពេញនូវចំណុចខ្វះខាតទាំងនេះ។ ការសម្ភាស គឺជាផ្នែកមួយនៃការស្រាវជ្រាវ ដែលអាចហាត់រៀន និងអនុវត្តបាន។ ដោយសារពេលវេលាមានកំណត់ យើងមិនអាចសម្ភាសគ្រប់បុគ្គលិកទាំងអស់បានទេ យើងសម្ភាសតែអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកសំខាន់ៗមួយចំនួនប៉ុណ្ណោះ។ អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងនេះត្រូវជ្រើសរើសចេញពីគ្រប់ផ្នែកទាំងអស់របស់ស្ថាប័ន ដែលក្នុងនោះត្រូវមានទាំងបុរសនិងស្ត្រី។ បញ្ជីសំណួរ

អាចនឹងត្រូវបន្ថែមឬបន្ថយសំណួរ អាស្រ័យទៅលើតួនាទី និងចំណេះដឹងរបស់អ្នកដែលត្រូវសម្ភាស ទាក់ទងនឹងប្រធានបទដែលត្រូវសម្ភាស។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរក្សាការសម្ងាត់នៃព័ត៌មានដែលទទួលបានពីការសម្ភាស និងបញ្ជាក់ប្រាប់អ្នកដែលត្រូវសម្ភាសជាមុន មុនពេលសម្ភាស។ អ្នកសម្ភាសត្រូវកត់ត្រា ឬគួរប្រើឧបករណ៍ថតសំឡេងនូវរាល់មតិយោបល់ទាំងអស់ក្នុងអំឡុងពេលសម្ភាស។

ទម្រង់២.៥ ៖ សេចក្តីណែនាំសម្រាប់ការសម្ភាសជាបុគ្គល

- **ការសង្កេត**

  ក្នុងអំឡុងពេលជួបជាមួយបុគ្គលិកនិងអ្នកដឹកនាំស្ថាប័ន ពេលសម្ភាសជាក្រុម ពេលសម្ភាសម្នាក់ៗ ពេលសិក្ខាសាលា ឬតាមរយៈការជួបក្រៅផ្លូវការនានា អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវសង្កេតមើលឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកនិងអ្នកដឹកនាំ បរិយាកាស និងចំណុចដទៃទៀតនៃបុគ្គលម្នាក់ៗក្នុងស្ថាប័ននោះ។ ការសង្កេតនេះនឹងជួយបញ្ជាក់ ឬបំពេញបន្ថែមនូវព័ត៌មានដែលបានប្រមូលតាមវិធីសាស្ត្រនានាដែលបានរៀបរាប់ខាងលើ។

- **ការពិនិត្យឯកសារ**

  ដើម្បីទទួលបានព័ត៌មានអំពីការពិតរបស់ស្ថាប័ន អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវពិនិត្យឯកសារពាក់ព័ន្ធនានាដែលទាក់ទងនឹងសមាសធាតុនានារបស់ស្ថាប័ន ដូចជាផែនការ រចនាសម្ព័ន្ធ គោលការណ៍ ឯកសារអំពីប្រព័ន្ធការងារក្នុងស្ថាប័ន នីតិវិធី របាយការណ៍។ល។ ឯកសារទាំងនេះនឹងជួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នក្នុងការផ្ទៀងផ្ទាត់នូវព័ត៌មានដែលទទួលបានពីការសម្ភាស ឬស្វ័យប៉ាន់ប្រមាណ ដែលជួយឱ្យការប៉ាន់ប្រមាណកាន់តែមានភាពត្រឹមត្រូវ។

គ.៣). ការវិភាគទិន្នន័យ

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវវិភាគទិន្នន័យទាំងអស់ដែលប្រមូលបាន។ ការវិភាគត្រូវផ្តោតទាំងព័ត៌មានបែបបរិមាណ និងព័ត៌មានបែបគុណភាព។ កិច្ចការរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នក្នុងការវិភាគទិន្នន័យរួមមាន ៖

- បូកសរុប និងរៀបចំចងក្រងនូវអ្វីៗដែលទទួលបានពីការសម្ភាសជាក្រុម ការស្វ័យប៉ាន់ប្រមាណ ការសម្ភាសម្នាក់ៗ និងការពិនិត្យឯកសារ
- ចាត់អាទិភាពចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយដែលបានមកពីស្វ័យប៉ាន់ប្រមាណដោយប្រើឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពជាមួយនឹងយោបល់ផ្សេងៗដែលផ្តល់ដោយសិក្ខាកាមក្នុងទម្រង់ប៉ាន់ប្រមាណ
- ពិនិត្យ និងផ្ទៀងផ្ទាត់លទ្ធផលដែលបានមកពីការប្រើប្រាស់ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណ ជាមួយនឹងលទ្ធផលដែលបានមកពីវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗទៀត ដូចជាសិក្ខាសាលា(SWOT) ការសម្ភាស ការសង្កេត និងការពិនិត្យឯកសារជាដើម។

ទម្រង់២.៦ ៖ ការបូកសរុបលទ្ធផលនៃការសម្ភាសជាក្រុម ឬសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង ការសម្ភាសជាបុគ្គល និងការពិនិត្យឯកសារពាក់ព័ន្ធ

គ.៤). ការសរសេររបាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន

នៅចុងបញ្ចប់នៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវសរសេររបាយការណ៍សង្ខេបអំពីលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ដោយបង្ហាញអំពីការរកឃើញ និងអនុសាសន៍នានាសម្រាប់គ្រប់ផ្នែកទាំងអស់ក្នុងស្ថាប័នដែលត្រូវកែលម្អ។ របាយការណ៍នេះត្រូវភ្ជាប់មកជាមួយនូវលទ្ធផលរួមតាម

ទម្រង់នីមួយៗ(វិធីសាស្ត្រនីមួយៗ)ក្នុងឧបសម្ព័ន្ធ។

ទម្រង់២.៧ ៖ របាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន

ឃ). សមាសធាតុដែលត្រូវធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណ

ឃ.១). ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន

ជំហានដំបូងក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺត្រូវប៉ាន់ប្រមាណថា តើស្ថាប័នមានទិសដៅរួម ដូចជាចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង (រួមទាំងថាតើចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណងទាំងនោះមានបានបញ្ចូលនូវទស្សនទានយេនឌ័រ និងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គមដែរឬទេ)ច្បាស់លាស់ដែរឬទេ? តើអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមានការយល់ដឹងរួមគ្នាអំពីទិសដៅនៃស្ថាប័នរបស់ខ្លួនដែរឬទេលើសពីនេះទៀត?។ ត្រូវដឹងថាតើគោលបំណងរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗរួមចំណែកក្នុងការសម្រេចគោលបំណងរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ ហើយគោលបំណងរបស់ទីចាត់ការឬការិយាល័យទាំងអស់រួមចំណែក ក្នុងការសម្រេចគោលបំណងរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែរឬទេ?។ គុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័នក៏គួរត្រូវបានពិភាក្សាផងដែរ។

ជាការចាំបាច់ផងដែរក្នុងការប៉ាន់ប្រមាណ ថាតើអ្នកដឹកនាំនិងបុគ្គលិកយល់ដឹងអំពីបរិបទខាងក្រៅ និងខាងក្នុងបានច្បាស់លាស់កម្រិតណា ហើយបានបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រអ្វីខ្លះឡើងដើម្បីឆ្លើយតប?។ ជាងនេះទៀតត្រូវដឹងថា តើស្ថាប័នបានប្រែក្លាយយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ខ្លួនទៅជាសកម្មភាព ឬដំណោះស្រាយជាក់ស្តែងដែរឬទេ?។ ប្រការនេះ តម្រូវឱ្យមានការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ស្ថាប័នទាំងមូល ហើយបន្ទាប់មកបំបែកផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនេះឱ្យទៅជាផែនការប្រតិបត្តិការ។

ឃ.២). ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវា

ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវា គឺទាក់ទងនឹងសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័នក្នុងការធ្វើផែនការគម្រោង និងសេវាដើម្បីឆ្លើយតបឱ្យបានសមស្របបំផុតទៅនឹងតម្រូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋាន ក្នុងនោះរួមមានការកំណត់គោលបំណង គោលដៅ សកម្មភាព សូចនាករ និងធនធានឱ្យបានសមស្រប។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណថា តើស្ថាប័នមានសមត្ថភាពអនុវត្តគម្រោង និងផ្តល់សេវាប្រកបដោយគុណភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិដែរឬទេ? តើស្ថាប័នមានសមត្ថភាពសរសេររបាយការណ៍ប្រកបដោយគុណភាពដែរឬទេ? តើស្ថាប័នមានសមត្ថភាពថែរក្សាទុកដាក់ឯកសារបានត្រឹមត្រូវដែរឬទេ?។

ឃ.៣). ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

តួនាទីរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវបានកំណត់ដោយច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ និងលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តដែលមានទិសដៅលើកកម្ពស់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ និងសមភាពរវាងបុរសនិងស្ត្រី។ ដូច្នេះ ចាំបាច់ត្រូវធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណលើការដឹកនាំ(ដូចជា លក្ខណសម្បត្តិ បែបបទ សមត្ថភាពដឹកនាំ ឥរិយាបថចំពោះបុរសនិងស្ត្រី និងផលប៉ះពាល់មកលើបុគ្គលិក។ល។) និងចំណុចផ្សេងៗទៀតដូចជា ដំណើរការធ្វើសេចក្តីសម្រេច បរិយាកាសការងារផ្ទៃក្នុង ឱកាសស្មើគ្នារវាងបុរសនិងស្ត្រី ព្រមទាំងការងារជាក្រុម និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការរវាងបុគ្គលិកក្នុងស្ថាប័ន។ ចំណុចទាំងអស់នេះ មានឥទ្ធិពលយ៉ាងធំធេងទៅលើការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងលទ្ធផលការងាររបស់ស្ថាប័នទាំងមូល(ការអនុវត្តគម្រោងឬផ្តល់សេវាសាធារណៈ) ដែលរួមចំណែកក្នុងការសម្រេចគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។

ឃ.៤). រចនាសម្ព័ន្ធ និងមុខងារផ្ទៃក្នុង

ការប៉ាន់ប្រមាណពីរចនាសម្ព័ន្ធ និងមុខងារផ្ទៃក្នុង គឺផ្តោតទៅលើកម្រិតនៃការយល់ដឹង ភាពសមស្របនៃរចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន និងមូលហេតុនានាដែលតម្រូវឱ្យមានការកែសម្រួល ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពនៃការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន។ រចនាសម្ព័ន្ធ និងមុខងារផ្ទៃក្នុង រួមមាន តួនាទី ភារកិច្ច និងសិទ្ធិអំណាចរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ ការិយាល័យ ទីចាត់ការ គណៈអភិបាល ក្រុមប្រឹក្សា ទំនាក់ទំនងការងារក្នុងស្ថាប័ន និងទំនាក់ទំនងការងារជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ។ ទន្ទឹមនេះត្រូវធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណថា តើស្ថាប័ន និងបុគ្គលិកបានរៀបចំ ឬអនុវត្តប្រព័ន្ធគោលនយោបាយ នីតិវិធី និងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ ដើម្បីរួមចំណែកដល់អភិបាលកិច្ចស្ថាប័នដែរឬទេ? តើសមត្ថភាពស្ថាប័នក្នុងការដឹកនាំការប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពដែរឬទេ? តើយន្តការទាក់ទងគ្នាក្នុងការអនុវត្តការងារប្រចាំថ្ងៃប្រព្រឹត្តទៅដោយរលូនដែរឬទេ?។ សំខាន់ជាងនេះទៀត ត្រូវប៉ាន់ប្រមាណថាតើស្ថាប័នមានវិធីរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍ ដើម្បីធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់នូវគុណភាពការងារ និងបុគ្គលិករបស់ខ្លួនដែរឬទេ?។

ឃ.៥). ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស គឺផ្តោតលើការបង្កើតឱ្យមានឧបករណ៍មួយចំនួនសម្រាប់ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ។ ឧទាហរណ៍ ៖ តើស្ថាប័នយល់ដឹងពីការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារលក្ខណៈជាប្រព័ន្ធដែរឬទេ? តើមានយុទ្ធសាស្ត្រអ្វីខ្លះក្នុងការលើកកម្ពស់លទ្ធផលការងាររបស់ស្ថាប័ន? តើការវាយតម្លៃបុគ្គលិកអនុវត្តយ៉ាងដូចម្តេច? តើមានយុទ្ធសាស្ត្រ និងនីតិវិធីក្នុងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រយ៉ាងដូចម្តេច? តើប្រព័ន្ធនានា(ហិរញ្ញវត្ថុនិងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ)ត្រូវបានពិចារណានិងប្រើប្រាស់កម្រិតណាដើម្បីលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងសមភាពយេនឌ័រ? តើមានយុទ្ធសាស្ត្រអ្វីខ្លះដែលបានលើកឡើងសម្រាប់អភិវឌ្ឍន៍ និងលើកកម្ពស់សមត្ថភាពបុគ្គលិក? តើស្ថាប័នមានផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកជានិច្ចកាលដែរឬទេ?។

ឃ.៦). ទំនាក់ទំនងជាមួយផ្នែកខាងក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន

ទំនាក់ទំនងជាមួយផ្នែកខាងក្រៅ និងការកៀរគរធនធាននឹងផ្តោតលើការប៉ាន់ប្រមាណអំពីទំនាក់ទំនងរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ជាមួយនឹងអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ ដូចជារដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិផ្សេងៗទៀត មន្ទីរ ក្រសួង ស្ថាប័ន អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ និងផ្នែកឯកជននានា។ ការប៉ាន់ប្រមាណនឹងផ្តោតលើវិធីដែលរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិបង្កើតភាពជាដៃគូយុទ្ធសាស្ត្រជាមួយនឹងស្ថាប័នពាក់ព័ន្ធទាំងនោះ ដើម្បីទទួលបានការគាំទ្រ និងការសម្របសម្រួលជាអតិបរិមា ដែលនឹងផ្តល់ផលប្រយោជន៍ដល់ប្រជាពលរដ្ឋនៅមូលដ្ឋាន(ទាំងបុរសនិងស្ត្រី)។ លើសពីនេះទៀត ត្រូវប៉ាន់ប្រមាណពីយុទ្ធសាស្ត្រ និងវិធីសាស្ត្រដែលរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិប្រើប្រាស់ ដើម្បីកៀរគរធនធាន(ថវិកា និងបច្ចេកទេស) សម្រាប់អនុវត្តគម្រោង និងផ្តល់សេវា ដើម្បីសម្រេចអាណត្តិរបស់ខ្លួន។ សមត្ថភាពទាំងនេះនឹងមានឥទ្ធិពលលើស្ថាប័នក្នុងការកៀរគរ និងទាក់ទាញធនធាន ដើម្បីអាចដំណើរការស្ថាប័នប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

ឃ.៧). ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ

រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវធ្វើផែនការចាត់ចែង ត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព និងត្រួតពិនិត្យហិរញ្ញវត្ថុរបស់ខ្លួនដើម្បីសម្រេចគោលបំណង។ គោលនយោបាយ និងបទប្បញ្ញត្តិទាក់ទងនឹងហិរញ្ញវត្ថុត្រូវតែគោរព ហើយស្តង់ដារ

ប្រតិបត្តិនៃការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុត្រូវអនុវត្តនៅក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល ដើម្បីធានាឱ្យការប្រើប្រាស់ធនធានហិរញ្ញវត្ថុមានភាពត្រឹមត្រូវ និងមានប្រសិទ្ធភាព។ ទោះជាយ៉ាងនេះក្តី ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពលើការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុនឹងត្រូវអនុវត្តដាច់ដោយឡែកពីសៀវភៅណែនាំនេះ។ បញ្ហាសមភាពយេនឌ័រក៏នឹងត្រូវដាក់បញ្ចូលទៅក្នុងសេចក្តីណែនាំស្តីពីគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុនេះផងដែរ។

ឃ.៤). សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម

នៅក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដែលលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គមតម្រូវឱ្យធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណថា តើបុរស ស្ត្រី ជនពិការ និងជនងាយរងគ្រោះពេញចិត្តចំពោះការទទួលស្គាល់ និងឋានៈរបស់ខ្លួននៅក្នុងស្ថាប័នដែរឬទេ? តើតម្រូវការជាអាទិភាពរបស់បុរស ស្ត្រី ជនពិការ និងជនងាយរងគ្រោះ ត្រូវបានទទួលស្គាល់និងដោះស្រាយដែរឬទេ? តើបុរស ស្ត្រី ជនពិការ និងជនងាយរងគ្រោះមានឱកាសស្មើគ្នា និងអាចចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការ និងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចនានានៅក្នុងស្ថាប័នដែរឬទេ? តើលទ្ធផល និងផលប្រយោជន៍នានានៃការប្រើប្រាស់ថវិកា និងការផ្តល់សេវារបស់ស្ថាប័នផ្តល់ផលប្រយោជន៍ដល់បុរស ស្ត្រី ជនពិការ និងជនងាយរងគ្រោះដូចគ្នាដែរឬទេ?

ឧបករណ៍ និងការអនុវត្តនានាដែលបានបញ្ចូលនៅក្នុងផ្នែកសមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គមមានគោលដៅបង្កើតការយល់ដឹងអំពីរបៀបដាក់បញ្ចូលនូវការវិភាគយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គមទៅក្នុងការវិភាគស្ថានភាព និងបញ្ហាជាទៀងទាត់ និងអំពីរបៀបពិនិត្យឡើងវិញនូវស្ថាប័នពាក់ព័ន្ធនឹងទស្សនទានយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម។

ជំហានទី៣ ÷ ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍

ក). ការពិពណ៌នា

ក្នុងជំហាននេះ បញ្ហាឬអនុសាសន៍នានាដែលបានលើកឡើងនៅក្នុងរបាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ត្រូវបានពិចារណាដាក់បញ្ចូលក្នុងផែនការ ដើម្បីដោះស្រាយរាល់ចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័នដែលបានរកឃើញ។ ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រៀបដូចជាគម្រោងមួយដែរ ដែលក្នុងនោះមានបរិយាយអំពីគោលដៅ គោលបំណង សកម្មភាព សូចនាករ និងចំណុចផ្សេងៗទៀត។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននឹងប្រើប្រាស់របកគំហើញដែលទទួលបានពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ជាចំណុចចាប់ផ្តើមដើម្បីកំណត់អន្តរាគមន៍ដែលសមស្របសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ ផែនការត្រូវលើកឡើងនូវប្រភេទអន្តរាគមន៍សមស្របឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការស្ថាប័ន។ ដើម្បីឱ្យការជ្រើសរើសអន្តរាគមន៍បានត្រឹមត្រូវ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវយល់ដឹងអំពីតម្រូវការឱ្យបានច្បាស់លាស់ និងដឹងពីប្រភេទអន្តរាគមន៍ដែលរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវការដើម្បីសម្រេចគោលបំណងរៀនសូត្រ(សូចនាករ)។

ឧទាហរណ៍ ៖

គោលដៅរៀនសូត្រ	ផែនការអន្តរាគមន៍ដែលត្រូវជ្រើសរើស
បង្កើតការយល់ដឹងអំពីគោលបំណង និងសារៈសំខាន់។	បើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាលអំពី"**គោលបំណង**"
ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានការយល់ដឹងរួមគ្នាអំពីគោលបំណងស្ថាប័ន និងរៀបចំបង្កើតគោលបំណងសម្រាប់ផ្នែកនានាក្នុងរដ្ឋបាល។	រៀបចំសិក្ខាសាលា សម្របសម្រួលបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំ ដើម្បីពន្យល់ឱ្យបានច្បាស់ពីគោលបំណង ស្ថាប័ន និងបង្កើតគោលបំណងសម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ។

នៅដំណាក់កាលដំបូងៗ ដោយសារសមត្ថភាពបច្ចុប្បន្នរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនៅមានកម្រិតនៅឡើយ(ពិសេសរដ្ឋបាលក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ) ការផ្តល់អន្តរាគមន៍ដែលចាប់ផ្តើមដោយវគ្គបណ្តុះបណ្តាលទំនងជាមិនអាចចៀសបានទេ។ ទោះបីជាយ៉ាងដូច្នេះក្តី អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវគិតគូរអំពីគោលវិធីដែលសមស្របបំផុតសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ ហើយកាត់បន្ថយសកម្មភាពបណ្តុះបណ្តាល និងបង្កើនគោលវិធីអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពផ្សេងៗទៀត(ការសម្របសម្រួល និងការហ្វឹកហ្វឺន)ដែលសមស្រប ដើម្បីជួយបុគ្គលិកឱ្យទទួលបានលទ្ធផលរៀនសូត្រទាំងបរិមាណ និងគុណភាព។ ជាការចាំបាច់ណាស់ដែលអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមានបទពិសោធន៍ក្នុងការប្រើប្រាស់គោលវិធីអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពនានា។

ផែនការអន្តរាគមន៍ត្រូវដាក់ជូនរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិសាមី ដើម្បីពិនិត្យ និងសម្រេចជាមុន មុននឹងចាប់ផ្តើមអនុវត្ត ដែលការពិនិត្យ និងសម្រេចនេះត្រូវធ្វើឡើងតាមរយៈដំណើរការពិគ្រោះពិភាក្សា។ ផែនការអន្តរាគមន៍គឺជាឯកសារកិច្ចព្រមព្រៀងជាផ្លូវការមួយ ដែលកំណត់យ៉ាងច្បាស់លាស់អំពីប្រភេទអន្តរាគមន៍ដែលត្រូវអនុវត្តសម្រាប់រយៈពេលពីមធ្យមទៅរយៈពេលវែង។ ហេតុនេះ ចាំបាច់ត្រូវមានឧបករណ៍មួយសម្រាប់ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។

ខ). គោលដៅ

ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ មានគោលដៅ ដើម្បី ៖

- បង្កើតផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដោយប្រើប្រាស់លទ្ធផលដែលបានមកពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន
- ពិភាក្សា និងព្រមព្រៀងទៅលើផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នជាមួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

គ). សកម្មភាព

គ.១). ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ

- **ការពិនិត្យឡើងវិញនូវលទ្ធផល និងអនុសាសន៍ដែលបានមកពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ៖** អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ត្រូវពិនិត្យឡើងវិញនូវលទ្ធផលដែលបានមកពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន និងចាត់អាទិភាពតាមផ្នែកនីមួយៗ។ បន្ទាប់មករៀបរាប់ជាសង្ខេបនូវបញ្ហាប្រឈមនានាដែលស្ថាប័នជួបប្រទះដែលត្រូវផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ រួមទាំងបញ្ហាប្រឈមនានាទាក់ទងនឹងបរិយាប័ន្នសមភាពយេនឌ័រ ដូចជាវិសមភាពរវាងបុរសនិងស្ត្រីក្នុងការទទួលបាននូវឱកាសនិងធនធាននានា ឥរិយាបថដែលអាចរារាំងឬរំខានដល់សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គមនៅក្នុងស្ថាប័នជាដើម(សូមមើលរបាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន)។
- **ការរៀបចំសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ ៖** ដោយពិចារណាទៅលើបញ្ហាប្រឈមនានាដែលស្ថាប័នកំពុងជួបប្រទះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវ ៖
  - ជ្រើសរើសចំណុចឬវិស័យអាទិភាពសម្រាប់ផែនការអន្តរាគមន៍។ ចំណុចឬវិស័យដែលខ្សោយជាងគេនឹងមានអាទិភាពខ្ពស់ជាងគេ ហើយចំនួនចំណុចឬវិស័យដែលត្រូវដាក់ក្នុងផែនការអាស្រ័យលើទំហំប្រធានបទ និងទំហំស្ថាប័ន។
  - តម្រៀបអន្តរាគមន៍ដែលបានជ្រើសរើស ទៅតាមលំដាប់លំដោយនៃទំនាក់ទំនងហេតុ និងផលរបស់អន្តរាគមន៍ទាំងនោះ។ ឧទាហរណ៍ អន្តរាគមន៍លើ"ជំនាញសរសេររបាយការណ៍" គួរដាក់

នៅក្រោយអន្តរាគមន៍ស្ដីពី"ការតាមដាននិងវាយតម្លៃ" ពីព្រោះប្រសិនបើយើងរៀនសូត្រពីការតាមដាននិងវាយតម្លៃ នោះយើងនឹងដឹងអំពីវិធីសាស្ត្រប្រមូលទិន្នន័យ(ទាំងទិន្នន័យបែបបរិមាណ និងទិន្នន័យបែបគុណភាព) ដែលអាចជួយយើងក្នុងការសរសេររបាយការណ៍មានគុណភាព។

- បង្កើតគោលបំណងរួមមួយសម្រាប់ផែនការអន្តរាគមន៍។ គោលបំណងនេះគួរមានលក្ខណៈប្រហាក់ប្រហែលគ្នាសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ ដូចជា"លើកកម្ពស់ការគ្រប់គ្រង និងប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័ន ដើម្បីធ្វើឱ្យសម្រេចគោលបំណង និងអាណត្តិរបស់ក្រុមប្រឹក្សា"។
- ពិនិត្យមើលចំណុចនីមួយៗ ហើយកំណត់អំពីដំណោះស្រាយជាក់ស្តែង។ បន្ទាប់មកបង្កើតគោលដៅ និងសូចនាករ។ បើមានគោលដៅច្រើន គោលដៅទាំងនោះគួរដាក់ក្នុងតារាងមួយ។ សូចនាករត្រូវកំណត់យ៉ាងតិចពីរលំដាប់ គឺលំដាប់លទ្ធផល និងឥទ្ធិពលរយៈពេលខ្លី ឬមធ្យម (សូមអានផ្នែកតាមដាន និងវាយតម្លៃ)
- បង្កើតផែនការសកម្មភាពលម្អិត ដោយកំណត់សកម្មភាពអន្តរាគមន៍ជាក់លាក់សម្រាប់គោលដៅនីមួយៗ។ បន្ទាប់មកអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍សម្រាប់ឆ្នាំទី១។

ទម្រង់៣.១ ៖ គំរូនៃផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នសម្រាប់រយៈពេល៣ឆ្នាំ

បញ្ជាក់ ÷ ការជ្រើសរើសអន្តរាគមន៍ត្រូវ ៖
- ✓ ឆ្លើយតបដោយផ្ទាល់ទៅនឹងលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន
- ✓ មានភាពគ្រប់គ្រាន់ និងចាំបាច់ ដើម្បីសម្រេចគោលដៅនីមួយៗ
- ✓ សមស្របទៅនឹងការចំណាយ និងធនធានដែលមាន។

- **ការប្រជុំពិភាក្សាជាមួយអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗ** ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវជួបជាមួយអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗ (ប្រធានក្រុមប្រឹក្សា អភិបាល នាយករដ្ឋបាល និងថ្នាក់ដឹកនាំផ្សេងៗទៀត) ដើម្បីបង្ហាញសេចក្ដីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍ និងស្នើសុំការឯកភាពជាគោលការណ៍ មុននឹងដាក់ឆ្លងសិក្ខាសាលាពិគ្រោះយោបល់។ សំណួរ និងការព្រួយបារម្ភនានានឹងត្រូវបានពិភាក្សា បកស្រាយបំភ្លឺ និងកែតម្រូវឱ្យបានសមស្រប។ ការប្រជុំពិភាក្សានេះត្រូវមានកំណត់ហេតុ។ ការឯកភាពជាគោលការណ៍ពីអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗមានសារៈសំខាន់ណាស់ ដើម្បីទទួលបាននូវការជួយគាំទ្រជាបន្តបន្ទាប់ ភាពជាម្ចាស់ និងការប្ដេជ្ញាចិត្តចំពោះកិច្ចដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដែលនឹងត្រូវអនុវត្តរយៈពេលវែង។
- **ការរៀបចំសិក្ខាសាលាពិគ្រោះយោបល់** ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំសិក្ខាសាលាមួយដែលមានរយៈពេល១ថ្ងៃ ដើម្បីបង្ហាញលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន និងសេចក្ដីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍ ដោយមានការចូលរួមពីគ្រប់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងអស់។ គោលដៅនៃសិក្ខាសាលានេះដើម្បីឱ្យអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងអស់បានយល់ច្បាស់អំពីបញ្ហា និងការប្រឈមនានារបស់ស្ថាប័នដែលបានកំណត់នៅក្នុងការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន និងឯកភាពទៅលើសំណើអន្តរាគមន៍នានាដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន។ សិក្ខាសាលានេះគួររៀបចំតាមបែបចូលរួម។ បើមានការជំទាស់ទៅនឹងលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការស្ថាប័ន អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរំលឹកឡើងវិញនូវអ្វីដែលបានរកឃើញនៅក្នុងពេលធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការស្ថាប័ន។ លើសពីនេះទៀត ក៏អាចមាន

ទស្សនៈផ្សេងៗគ្នាចំពោះបញ្ហាប្រឈមដែលបានរកឃើញ និងវិធីសាស្ត្រក្នុងការដោះស្រាយ ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការស្ថាប័នផងដែរ។ សិក្ខាកាមខ្លះអាចមិនចូលចិត្តវិធីសាស្ត្រមួយចំនួន ដូចជាការផ្លុះបញ្ចាំងការវិភាគ ការដាក់កិច្ចការស្រាវជ្រាវដោយខ្លួនឯង។ល។ ហេតុនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវព្យាយាមធ្វើឱ្យសិក្ខាកាមមានជំនឿ និងចូលរួមប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រថ្មីៗទាំងនោះ។ សិក្ខាសាលានេះនឹងបង្ហាញសញ្ញាឱ្យឃើញថា ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននឹងមានការចូលរួមយ៉ាងសកម្ម និងផ្តល់ឱកាសដល់ថ្នាក់ដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងអស់ចូលរួមចំណែកដោយមិនគិតពីភេទ ឬឋានៈ ឬតួនាទីរបស់ខ្លួនឡើយ។

ទម្រង់៣.២ ៖ ការរៀបចំសិក្ខាសាលាពិគ្រោះយោបល់ទៅលើលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន និងផែនការអន្តរាគមន៍។

- **ការពិនិត្យ និងការអនុម័តផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ** ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវកែសម្រួលសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍ទៅតាមមតិយោបល់ និងអនុសាសន៍នានាដែលទទួលបានពីសិក្ខាសាលាពិគ្រោះយោបល់ខាងលើ។ បន្ទាប់ពីកែសម្រួលរួច អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវដាក់ជូនគណៈអភិបាលពិនិត្យ និងផ្តល់យោបល់ ហើយបន្ទាប់មកដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សាពិនិត្យ និងអនុម័ត។ ផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំដែលក្រុមប្រឹក្សាអនុម័តរួច ត្រូវដាក់ជូនអភិបាលចុះហត្ថលេខា និងផ្សព្វផ្សាយដល់ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងបុគ្គលិក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា។

គ.២). ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ

នៅឆ្នាំទី២ និងឆ្នាំទី៣នៃការអនុវត្តផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗត្រូវរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ។ ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំនេះ គឺជាការធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំដែលបានគ្រោងក្នុងផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ ដើម្បីពិនិត្យឡើងវិញនូវកិច្ចអន្តរាគមន៍ដែលបានគ្រោងក្នុងគ្រាដំបូង ថាតើអន្តរាគមន៍បានគ្រោងនោះត្រូវការផ្លាស់ប្តូរដែរឬទេ? តើមានអន្តរាគមន៍ថ្មីៗដើម្បីឆ្លើយតបនឹងគោលបំណងនៅក្នុងផែនការរយៈពេល៣ឆ្នាំ ដែលចាំបាច់ត្រូវដាក់បញ្ចូលក្នុងផែនការនេះដែរឬទេ?។ ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ ត្រូវកំណត់ឱ្យបានជាក់លាក់នូវប្រធានបទ គោលវិធី ក្រុមគោលដៅ និងពេលវេលា។ ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំត្រូវធ្វើឡើងដោយមានការចូលរួមពីក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងបុគ្គលិកសំខាន់ៗ ដែលមានកិច្ចដំណើរការដូចខាងក្រោម ៖

- **ការរៀបចំសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ** ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ ដោយដកស្រង់នូវប្រធានបទអន្តរាគមន៍នានា ដែលមាននៅក្នុងផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ និងដាក់បញ្ចូលនូវប្រធានបទអន្តរាគមន៍ថ្មីៗដែលជាតម្រូវការចាំបាច់ និងបន្ទាន់។ ក្នុងករណីប្រធានបទដែលបានគ្រោងក្នុងផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ ដែលលែងជាតម្រូវការចាំបាច់ ពុំត្រូវបញ្ចូលនៅក្នុងផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំឡើយ។ ចំណងជើង និងចំនួនប្រធានបទអន្តរាគមន៍នៅក្នុងផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ អាចខុសគ្នានឹងទៅប្រធានបទដែលបានគ្រោងនៅក្នុងផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ។

  ទម្រង់៣.៣ ៖ គំរូនៃផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ

- **ការប្រជុំពិភាក្សាជាមួយអ្នកដឹកនាំ និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ ៖** អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវជួបជាមួយអ្នកដឹកនាំ និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ (ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល នាយករដ្ឋបាល ប្រធានអង្គភាពនានា និងមន្ត្រីផ្សេងៗទៀត) ដើម្បីពិភាក្សាទៅលើសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ។ នៅក្នុងកិច្ចប្រជុំនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវបង្ហាញអំពី(១)ផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ (២)លទ្ធផលអន្តរាគមន៍ដែលសម្រេចបានកន្លងមក (៣)កិច្ចអន្តរាគមន៍ដែលពុំបានផ្តល់តាមបណ្តាឆ្នាំនីមួយៗ (៤)តម្រូវការកិច្ចអន្តរាគមន៍ថ្មីៗដែលចាំបាច់និងបន្ទាន់(បើមាន) និង(៥)សេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ។ បន្ទាប់មក ពិភាក្សាទៅលើប្រធានបទ គោលវិធី ក្រុមគោលដៅ និងពេលវេលា ដែលបានគ្រោងនៅក្នុងសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ។ សំណួរ និងការព្រួយបារម្ភនានានឹងត្រូវបានពិភាក្សា និងបកស្រាយបំភ្លឺ ដើម្បីឱ្យអ្នកចូលរួមទាំងអស់យល់ច្បាស់ និងឯកភាព។ ការប្រជុំពិភាក្សានេះត្រូវមានកំណត់ហេតុ។

  ទម្រង់៣.៤. ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំពិភាក្សាសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ

- **ការពិនិត្យ និងការអនុម័តផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ ៖** អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវកែសម្រួលសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ ទៅតាមមតិយោបល់ និងអនុសាសន៍នានាដែលទទួលបានពីកិច្ចប្រជុំ។ បន្ទាប់ពីកែសម្រួលរួច អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវដាក់ជូនគណៈអភិបាលពិនិត្យ និងផ្តល់យោបល់ ហើយបន្ទាប់មកដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សាពិនិត្យ និងអនុម័ត។ ផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំដែលក្រុមប្រឹក្សាអនុម័តរួច ត្រូវដាក់ជូនអភិបាលចុះហត្ថលេខា និងផ្សព្វផ្សាយដល់ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល បុគ្គលិក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា។

បញ្ជាក់ ÷ ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ គឺជាឯកសារមួយដែលអាចធ្វើការកែសម្រួលបានក្នុងអំឡុងពេលផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ នៅពេលដែលតម្រូវការពិតប្រាកដរបស់ស្ថាប័នអាចត្រូវបានបញ្ជាក់បន្ថែម ឬមានតម្រូវការថ្មីលេចឡើង ដោយសារមានការប្រែប្រួលល័ក្ខខ័ណ្ឌខាងក្រៅ ដូចជាការដាក់ចេញនូវព្រះរាជក្រឹត្យ អនុក្រឹត្យ ប្រកាស សេចក្តីណែនាំថ្មីៗជាដើម។

ជំហានទី៤ ÷ ការរៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់អន្តរាគមន៍

ក). ការពិពណ៌នា

ក្នុងជំហាននេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់អន្តរាគមន៍ជាក់លាក់ទៅតាមផែនការអន្តរាគមន៍ដែលបានអនុម័ត។ ជំនាញ និងបទពិសោធន៍ក្នុងការរៀបចំ និងផ្តល់អន្តរាគមន៍មានសារៈសំខាន់ណាស់ដែលអាចកំណត់ជោគជ័យឬបរាជ័យ មិនគ្រាន់តែចំពោះអន្តរាគមន៍មួយប៉ុណ្ណោះទេ តែចំពោះអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នទាំងមូល។ ត្រូវមានពេលវេលាគ្រប់គ្រាន់ ដើម្បីធានាការត្រៀមរៀបចំ និងការតាក់តែងអន្តរាគមន៍បានល្អ ហើយក៏មិនចាំបាច់តាក់តែងអន្តរាគមន៍ទាំងអស់ក្នុងពេលតែមួយនោះទេ។ ការតាក់តែងអន្តរាគមន៍មួយអាចប្រើប្រាស់សម្រាប់ស្ថាប័នច្រើនដែលមានតម្រូវការប្រហាក់ប្រហែល ប៉ុន្តែតម្រូវឱ្យមានការកែសម្រួលទៅតាមស្ថានភាពជាក់លាក់របស់ស្ថាប័ននីមួយៗ ជាពិសេសទៅតាមកម្រិតនៃសមត្ថភាព និងបទពិសោធន៍របស់សិក្ខាកាម។ ដោយសារការរៀបចំអន្តរាគមន៍មានចំនួនច្រើន ហើយប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រផ្សេងៗគ្នា ដូច្នេះ ផ្នែកនេះគ្រាន់តែផ្តល់គោលការណ៍មួយចំនួនប៉ុណ្ណោះ សម្រាប់ការរៀបចំអន្តរាគមន៍ដែលសមស្របទៅនឹងវិធីសាស្ត្រ។

ឧទាហរណ៍ ៖ ប្រធានបទអំពី"**រចនាសម្ព័ន្ធ**" អន្តរាគមន៍ដែលអាចរៀបចំ រួមមាន ៖

- ធ្វើឱ្យមានការយល់ដឹងអំពីអត្ថន័យ សារៈសំខាន់ និងសមាសធាតុសំខាន់ៗនៃរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន ឬ
- សម្របសម្រួលបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធថ្មីបន្ថែម (ដូចជាបង្កើតគណៈកម្មាធិការថ្មីដោយមានការលើកកម្ពស់តួនាទីស្ត្រីនៅក្នុងមុខងារសមស្របណាមួយ) ឬ
- រៀបចំសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង ដើម្បីធ្វើឱ្យផ្នែកណាមួយនៃរចនាសម្ព័ន្ធដែលមានស្រាប់ ដំណើរការល្អជាងមុន (វាស់វែងដោយសូចនាករ)។

តារាងខាងក្រោមនេះ បង្ហាញពីទំនាក់ទំនងរវាងទិដ្ឋភាពសំខាន់ៗបីគឺ ៖

- ប្រធានបទសម្រាប់ធ្វើអន្តរាគមន៍ (ផ្នែកដែលមានបញ្ហាប្រឈម និងនាំឱ្យមានតម្រូវការ)
- គោលដៅដែលស្ថាប័នចង់សម្រេច ក្រោយពេលទទួលអន្តរាគមន៍(លទ្ធផលរំពឹងទុក) និង
- គោលវិធីផ្តល់អន្តរាគមន៍(មានគោលវិធីច្រើនយ៉ាង)។

ការផ្សំចូលគ្នានៃធាតុនានាចេញពីទិដ្ឋភាពទាំងបីនេះ នឹងបង្កើតបានជាអន្តរាគមន៍ជាច្រើន។ គោលដៅអន្តរាគមន៍(លទ្ធផលរំពឹងទុក) ជាកត្តាដែលមានឥទ្ធិពលលើការជ្រើសរើសគោលវិធី (គោលវិធីអាស្រ័យលើគោលដៅ)។

ប្រធានបទសំខាន់ៗសម្រាប់រៀបចំតាក់តែងអន្តរាគមន៍ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព

ប្រធានបទ	**ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន** ១). ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង និងគុណតម្លៃស្ថាប័ន ២). ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ៣). ការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ	**រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង** ១). រចនាសម្ព័ន្ធ ២). ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង ៣). ល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ និងសេចក្ដីបរិយាយការងារ ៤). ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធី
	ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវាកម្ម ១). ការកសាងផែនការគម្រោង ២). ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ ៣). ការសរសេររបាយការណ៍	**ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស** ១). ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ២). ការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ ៣). ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក ៤). ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ
	ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង ១). ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងស្ថាប័ន ២). ការដោះស្រាយបញ្ហា ៣). ការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច ៤). ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង ៥). ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំ ៦). ការរៀនសូត្រ និងការកែតម្រូវ	**ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន** ១). ភាពជាដៃគូ និងបណ្ដាញការងារ ២). ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងទំនាក់ទំនងសាធារណៈ ៤). ការកៀរគរធនធាន ៣). ការរៀបចំសំណើ

គោលដៅ	• កសាងចំណេះដឹង ការយល់ដឹង • ផ្ដល់ព័ត៌មាន • ស្វែងយល់ពីគំនិត ទស្សនទាន • ផ្ដល់បទពិសោធន៍ ការប្រតិបត្តិល្អ • ធ្វើឱ្យមានការយល់ដឹងរួមគ្នា • បង្កើតភាពជាឯកច្ឆ័ន្ទ ឬការព្រមព្រៀង	• បង្កើនលទ្ធផល(ផែនការ ប្រព័ន្ធ សំណើ) • បង្កើតសកម្មភាពដោះស្រាយបញ្ហា • កំណត់សកម្មភាពសម្រាប់កែលម្អ • ធ្វើឱ្យមានការយល់ដឹងពីខ្លួនឯង • បញ្ជាក់បញ្ហាកង្វល់នានា • កំណត់ជម្រើស ឬលទ្ធភាពដោះស្រាយ

គោលវិធីនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព

ទម្រង់៤.១ ៖ គំរូនៃកិច្ចតែងការបង្រៀនសម្រាប់ការបណ្តុះបណ្តាល
ទម្រង់៤.២ ៖ គំរូនៃដំណើរការសម្របសម្រួល
ទម្រង់៤.៣ ៖ គំរូនៃដំណើរការហ្វឹកហ្វឺន
ទម្រង់៤.៤ ៖ គំរូនៃការរៀបចំសិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិស្តីពីស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ
ទម្រង់៤.៥ ៖ ដំណើរការសម្រាប់អនុវត្តវដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព

ខ). គោលដៅ

ការរៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់អន្តរាគមន៍ មានគោលដៅ ដើម្បី ៖

- រៀបចំអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នជាក់លាក់ ដែលឆ្លើយតបទៅនឹងផែនការអន្តរាគមន៍ដែលបានអនុម័ត និងសមស្របបំផុតទៅនឹងបរិបទរបស់ស្ថាប័ន
- ផ្តល់អន្តរាគមន៍ដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

គ). សកម្មភាព

គ.១). ការរៀបចំតាក់តែងអន្តរាគមន៍

- ពិនិត្យឡើងវិញនូវប្រធានបទនីមួយៗ និងសូចនាកររបស់ប្រធានបទនោះ ដែលបានកំណត់នៅក្នុងផែនការអន្តរាគមន៍។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវយល់ឱ្យបានច្បាស់អំពីលទ្ធផលរំពឹងទុកនៃអន្តរាគមន៍នីមួយៗ។
- សម្រេចអំពីវិធីសាស្ត្រនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដែលអាចសម្រេចបាននូវលទ្ធផលរំពឹងទុកប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។ វិធីសាស្ត្រនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមានច្រើន ដូចជា ការបណ្តុះបណ្តាល ការសម្របសម្រួល សិក្ខាសាលា ការហ្វឹកហ្វឺន ការឆ្លុះបញ្ចាំង។ល។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានជំនាញ និងបច្ចេកទេសជាក់លាក់ក្នុងការប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រទាំងនេះ។
- ប្រមូលព័ត៌មាន និងឯកសារដែលពាក់ព័ន្ធសម្រាប់ការរៀបចំតាក់តែងអន្តរាគមន៍។ ឯកសារទាំងនោះអាចជាទ្រឹស្តីអំពីប្រធានបទណាមួយ ឯកសារផ្លូវការដែលមានស្រាប់ក្នុងស្ថាប័ន ច្បាប់ ឬបទប្បញ្ញត្តិនានា ឬវិធីសាស្ត្រណាមួយ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវជួបជាមួយបុគ្គលិកមួយចំនួន ដើម្បីពិនិត្យបញ្ហាឡើងវិញ និងប្រមូលព័ត៌មានមួយចំនួនពាក់ព័ន្ធនឹងបញ្ហាទាំងនោះ ដែលមានសារៈប្រយោជន៍សម្រាប់ការរៀបចំតាក់តែងអន្តរាគមន៍។
- ចាប់ផ្តើមបង្កើតខ្លឹមសារ ជំហាន ឬដំណើរការនៃការតាក់តែងអន្តរាគមន៍។ អន្តរាគមន៍ខ្លះផ្តោតលើការផ្តល់ចំណេះដឹងច្រើន ប៉ុន្តែអន្តរាគមន៍ខ្លះតម្រូវឱ្យផ្តល់ចំណេះដឹងតិចតួច ឬមិនត្រូវការឱ្យអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នផ្តល់ចំណេះដឹងទេ។ ការធ្វើការងារជាក្រុម ពិតជាមានប្រយោជន៍ក្នុងការរៀបចំអន្តរាគមន៍ ប៉ុន្តែអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន០១រូបគួរជាអ្នកដឹកនាំក្នុងការរៀបចំ។ ការរៀបចំដំណើរការខ្លះតម្រូវឱ្យមានការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័នសាមី ដើម្បីកំណត់ពីវិសាលភាព និងទិសដៅទូទៅនៃការពិភាក្សា និងខ្លឹមសារនៃអន្តរាគមន៍។
- ចាត់ចែងប្រជុំក្រុមក្នុងចំណោមអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដើម្បីកែតម្រូវ និងបញ្ចប់ការរៀបចំ។ សូមមើលផ្នែកឧបករណ៍អន្តរាគមន៍សម្រាប់ការណែនាំបន្ថែម។

គ.២). ផ្តល់អន្តរាគមន៍ចល់ស្ថាប័ន

- អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវត្រៀមរៀបចំកិច្ចការមួយចំនួនឱ្យបានរួចជាស្រេច មុនពេលផ្តល់អន្តរាគមន៍។ កិច្ចការទាំងនេះ រួមមាន ៖
  - បញ្ជាក់អំពីតួនាទី និងការងាររបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នម្នាក់ៗ
  - សាកល្បងមេរៀន និងផ្តល់យោបល់ឱ្យគ្នាទៅវិញទៅមក
  - ពិនិត្យឯកសារឡើងវិញ (ដំណើរការ និងខ្លឹមសារ) ដើម្បីឱ្យមានទំនុកចិត្ត
  - រៀបចំសម្ភារៈបង្ហាញ (សរសេរលើក្រដាសផ្ទាំងធំ ក្រដាសកាត គូររូបភាព និងស្លាយបង្ហាញ)
  - រៀបចំសម្ភារៈនានា ដែលត្រូវការសម្រាប់គាំទ្រដំណើរការអន្តរាគមន៍
  - បង្កើតឱ្យមានការរៀនសូត្រតាមបែបចូលរួម សម្រាប់រាល់ការរៀបចំអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននីមួយៗ ដែលធានាឱ្យមានការចូលរួមពីគ្រប់សិក្ខាកាមទាំងអស់(រួមមានការរៀបចំកន្លែងអង្គុយ ល្បែងថាមពល ការសម្តែងខ្លីៗ និងបច្ចេកទេសដទៃទៀត)។
- ផ្តល់អន្តរាគមន៍ទៅតាមអ្វីដែលបានរៀបចំ និងតាមតួនាទីដែលបានព្រមព្រៀងគ្នា។ សមាជិកក្នុងក្រុមអ្នកសម្របសម្រួលត្រូវមានវត្តមានទាំងអស់គ្នា នៅគ្រប់មេរៀនទាំងអស់ក្នុងពេលផ្តល់អន្តរាគមន៍ ទោះបីជាពេលខ្លះ សមាជិកណាម្នាក់មិនមានតួនាទីដឹកនាំការសម្របសម្រួលក៏ដោយ។ ពួកគេគួរមកសង្កេត និងជួយគ្នាទៅវិញទៅមកក្នុងពេលសម្របសម្រួល។ នៅចុងបញ្ចប់នៃអន្តរាគមន៍នីមួយៗ ត្រូវមានការវាយតម្លៃតូចមួយអំពីលទ្ធផលនៃការផ្តល់អន្តរាគមន៍នោះ។

  ទម្រង់៤.៦ ៖ ការវាយតម្លៃកិច្ចអន្តរាគមន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- បន្ទាប់ពីបានផ្តល់អន្តរាគមន៍រួចហើយ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវពិភាក្សាជាមួយមនុស្សសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័នអំពីជោគជ័យនៃការផ្តល់អន្តរាគមន៍ទាំងនោះ និងប៉ាន់ប្រមាណថា តើលទ្ធផលរំពឹងទុកបានសម្រេចដែរឬទេ ហើយវិធីសាស្ត្រដែលបានប្រើប្រាស់នោះមានប្រសិទ្ធភាពដែរឬទេ។ លើសពីនេះទៀត អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវពិភាក្សាជាមួយក្រុមការងាររបស់ខ្លួន ដើម្បីឆ្លុះបញ្ចាំងនូវអ្វីដែលបានដំណើរការល្អ និងមិនល្អក្នុងការសម្រេចលទ្ធផល ហើយថាតើមានអ្វីខ្លះគួរកែលម្អ ប្រសិនបើមានអន្តរាគមន៍បែបនេះត្រូវផ្តល់ទៅកន្លែងផ្សេងទៀត។ ការឆ្លុះបញ្ចាំងនេះត្រូវសរសេរចូលទៅក្នុងរបាយការណ៍ស្តីពីការផ្តល់អន្តរាគមន៍ រួមទាំងយោបល់របស់សិក្ខាកាម និងលទ្ធផលផ្សេងទៀត (ដូចជាផែនការសកម្មភាពដែលបានព្រមព្រៀងគ្នា) ហើយរបាយការណ៍នេះត្រូវដាក់ជូនស្ថាប័នសាមីផងដែរ ដើម្បីផ្សព្វផ្សាយបន្តដល់សិក្ខាកាម។ របាយការណ៍មួយច្បាប់ត្រូវរក្សាទុកនៅអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នសម្រាប់គោលដៅតាមដាន។

  ទម្រង់៤.៧ ៖ របាយការណ៍សង្ខេបស្តីពីការផ្តល់អន្តរាគមន៍

អនុសាសន៍សំខាន់ៗសម្រាប់ជួយឱ្យការផ្តល់អន្តរាគមន៍ទទួលបានជោគជ័យ ៖

- **ជ្រើសរើសសិក្ខាកាមឱ្យបានត្រឹមត្រូវតាមប្រធានបទនៃអន្តរាគមន៍** ៖ អន្តរាគមន៍ខ្លះអាចសមស្របសម្រាប់តែអ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ មិនតម្រូវឱ្យគ្រប់បុគ្គលិកទាំងអស់ចូលរួមនោះទេ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវពិភាក្សាជាមួយប្រធានក្រុមប្រឹក្សា និងអភិបាល ដើម្បីកំណត់អ្នកដែលត្រូវចូលរួមក្នុងអន្តរាគមន៍នីមួយៗ (ដោយយកចិត្តទុកដាក់ទាំងបុរស និងស្ត្រី)។

- **យកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការកសាងទំនាក់ទំនងជាប្រចាំ** ៖ ទំនុកចិត្តជាចំណុចសំខាន់ ក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ពីព្រោះការទុកចិត្តអាចជួយបង្កើតទំនាក់ទំនងល្អជាបន្តបន្ទាប់បាន ហើយធ្វើឱ្យអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអាចប្រព្រឹត្តិទៅដោយរលូន។ ប្រការនេះតម្រូវឱ្យអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នចំណាយពេលវេលា ដើម្បីកសាងទំនុកចិត្តបន្តិចម្តងៗជាមួយសិក្ខាកាម។ ទំនាក់ទំនងក្រៅផ្លូវការមួយចំនួននៅក្រៅការិយាល័យដែលមានលក្ខណៈសមស្របទៅនឹងស្ថានភាពទាំងបុរស និងស្ត្រី អាចជួយបង្កើនការទុកចិត្តគ្នា និងចែករំលែកព័ត៌មានទៅវិញទៅមកក្នុងលក្ខណៈមិនផ្លូវការផងដែរ។
- **ភាពជាម្ចាស់ និងទទួលខុសត្រូវ** ៖ លើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកឱ្យមានភាពជាម្ចាស់ និងទទួលខុសត្រូវក្នុងការត្រួតពិនិត្យ និងអនុវត្តសេចក្តីសម្រេច។ ចំណុចនេះសំដៅទៅដំណើរការបែបចូលរួម ដែលសិក្ខាកាមមានសិទ្ធិ និងឱកាសចូលរួមក្នុងការពិភាក្សា។ ប្រការនេះតម្រូវឱ្យអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នពិចារណារៀបចំកន្លែងអង្គុយរបស់សិក្ខាកាមឱ្យបានសមស្រប ដើម្បីធានាឱ្យមានការចូលរួមពីគ្រប់សិក្ខាកាមទាំងអស់។ លើសពីនេះទៀត អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវធានាឱ្យមានតម្លាភាព (ឧទាហរណ៍ ធានាថារាល់ព័ត៌មានត្រូវបានចែករំលែកទៅសិក្ខាកាមទាំងអស់ដែលបានចូលរួម) ដើម្បីទទួលបាននូវការប្តេជ្ញាចិត្ត និងទំនុកចិត្តពីបុគ្គលិក។
- **មានតុល្យភាពរវាងការផ្តល់ចម្លើយ និងការចូលរួម** ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមិនគួររៀបចំអន្តរាគមន៍តាមវិធីមួយដែលខ្លួនឯងផ្ទាល់ក្លាយជាអ្នកដើរតួសកម្មក្នុងការផ្តល់ចម្លើយនោះទេ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នគួររៀបចំវិធីសាស្ត្រយ៉ាងណាឱ្យមានការពិភាក្សាជាក្រុមតូចៗ ពិភាក្សារួមគ្នា សកម្មភាពគិតម្នាក់ៗ និងការធ្វើលំហាត់ជាក់ស្តែងនានា និងរៀបចំកន្លែងអង្គុយក្នុងបន្ទប់(ដូចជារៀបចំតុអង្គុយឱ្យសិក្ខាកាមអាចមើលមុខគ្នាឃើញគ្រប់ៗគ្នា) ពីព្រោះថា ការរៀបចំបែបនេះនឹងនាំឱ្យទទួលបានលទ្ធផលរៀនសូត្រធំធេងសម្រាប់សិក្ខាកាមទាំងអស់។
- **លើកកម្ពស់ឱ្យមានការប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រថ្មីៗ** ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមិនគួរដើរតួជាអ្នកផ្តល់ចម្លើយនោះទេ តែគាត់គួរជួយសិក្ខាកាមឱ្យយល់ពីបញ្ហាប្រឈម និងមូលហេតុដែលស្ថិតនៅពីក្រោយបញ្ហាប្រឈមនោះ បន្ទាប់មកលើកទឹកចិត្តឱ្យសិក្ខាកាមគិតក្នុងចំណោមពួកគេ។ ចំណុចនេះតម្រូវឱ្យអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នជួយផ្តល់នូវជម្រើសមួយចំនួនជាមួយនឹងគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិនៃជម្រើសនីមួយៗ ហើយជួយសម្របសម្រួលការពិភាក្សាក្នុងក្រុមដើម្បីកំណត់យកជម្រើសដែលសមស្របបំផុតសម្រាប់ស្ថានភាពរបស់ពួកគេ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឱ្យសិក្ខាកាមបង្ហាញពីគំនិតយោបល់ចែករំលែកបទពិសោធន៍ និងបញ្ហាជាក់ស្តែងអំពីប្រធានបទដែលកំពុងធ្វើអន្តរាគមន៍។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នផ្តោតលើការធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ ដូច្នេះសិក្ខាកាមគួរតែព្យាយាមដើម្បីឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរជាជាងផ្តោតលើលទ្ធផលជាបរិមាណ។ ពេលខ្លះ សិក្ខាកាមត្រូវប្រឈមនឹងវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រមួយចំនួន ដែលជាកត្តារារាំងដល់ប្រសិទ្ធភាពនៃការរៀនសូត្ររបស់ខ្លួន។
- **លើកកម្ពស់ការវិភាគបញ្ហាពីមុំថ្មី** ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវសម្របសម្រួលឱ្យមានការពិភាក្សាទៅលើបញ្ហានានាដែលមានលក្ខណៈជាប្រពៃណី តែមិនបានទទួលស្គាល់ថា ជាបញ្ហា។ បញ្ហាទាំងនោះមួយចំនួននឹងមិនបានលេចឡើងជាស្វ័យប្រវត្តិនៅក្នុងការពិភាក្សាក្រុមទេ ពីព្រោះអ្វីៗទាំងនោះតែងតែត្រូវបានប្រព្រឹត្តតរៀងមក ដូចជា ស្ត្រីពុំគួរកាន់មុខតំណែងខ្ពស់ទេ ពីព្រោះស្ត្រីពុំមានបទពិសោធន៍ និងជាអ្នកធ្វើសេចក្តីសម្រេចមិនល្អ បុរសមិនសមស្របនឹងកាន់មុខតំណែងលេខាធិការ ដែលបម្រើការកិច្ចការទទួលភ្ញៀវ ដូចជារៀបចំតែ កាហ្វេជូនភ្ញៀវ។ល។

• **រៀនសូត្រដើម្បីជឿជាក់លើដំណើរការ** ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមួយចំនួនមានការភ័យខ្លាចចំពោះអ្វីដែលខ្លួនមិនបានដឹងជាមុន ដូចជាមិនដឹងចម្លើយជាមុនចំពោះប្រធានបទពិភាក្សាណាមួយ ដូច្នេះពួកគេមានការខ្វល់ខ្វាយថា ពួកគេប្រហែលជាមិនអាចធ្វើឱ្យសិក្ខាកាមពេញចិត្ត ឬមិនអាចបត់បែនដំណើរការសម្របសម្រួលបាន។ ចំណុចនេះមិនគួររារាំងដល់ទំនុកចិត្តរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឡើយ។ ដើម្បីបំបាត់អាកប្បកិរិយាបែបនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវការការរៀនសូត្រដើម្បីជឿជាក់លើដំណើរការដោយមានភាពបត់បែនក្នុងពេលសម្របសម្រួល និងការគិតបែបរហ័ស។ ប្រសិនបើអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមានជំនាញវិភាគ និងជំនាញហ្វឹកហ្វឺនកាន់តែខ្ពស់ ពួកគេនឹងមានទំនុកចិត្តកាន់តែខ្លាំងនៅក្នុងដំណើរការ ហើយសមត្ថភាពរបស់ពួកគេក្នុងការផ្តល់អន្តរាគមន៍ក៏ខ្ពស់ដែរ។

ជំហានទី៥ ÷ ការវាយតម្លៃលទ្ធផល

ក). ការពិពណ៌នា

ការវាយតម្លៃលទ្ធផលនៃអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន គឺជាជំហានចុងក្រោយនៃការធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងស្ថាប័ន។ ការវាយតម្លៃ គឺជាកិច្ចការយ៉ាងសំខាន់មួយក្នុងការកំណត់ថាតើគោលដៅ ឬគោលបំណងរបស់កម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន និងការផ្តល់អន្តរាគមន៍បានសម្រេចដែរឬទេ។ ហេតុនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវត្រួតពិនិត្យជាប្រចាំ ដែលត្រូវធ្វើឡើងនៅរៀងរាល់៦ខែម្តង តាមរយៈវិធីសាស្ត្រឆ្លុះបញ្ចាំង។ តាមរយៈវិធីសាស្ត្រនេះ ទាំងសិក្ខាកាម និងអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអាចរៀនសូត្រនូវអ្វីដែលដំណើរការបានល្អ និងអ្វីដែលដំណើរការមិនដូចការរំពឹងទុក ព្រមទាំងធ្វើការកែសម្រួល ឬផ្លាស់ប្តូរការផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដើម្បីធ្វើឱ្យសម្រេចលទ្ធផលបានល្អជាងនេះ។ នៅចុងបញ្ចប់នៃកម្មវិធីត្រូវធ្វើការវាយតម្លៃរួមមួយសម្រាប់អន្តរាគមន៍ដែលបានផ្តល់ទាំងអស់។

ការវាយតម្លៃលទ្ធផលខុសគ្នាពីការវាយតម្លៃនៅពេលផ្តល់អន្តរាគមន៍នីមួយៗ ពីព្រោះការវាយតម្លៃនេះផ្តោតទៅលើលទ្ធផលរួមនៃអន្តរាគមន៍ទាំងអស់ដែលបានផ្តល់នៅក្នុងអំឡុងពេលមួយ មិនមែនផ្តោតទៅលើអន្តរាគមន៍នីមួយៗនោះទេ។ ដូច្នេះ ការវាយតម្លៃនឹងផ្តោតទាំងលើបរិមាណ និងគុណភាពនៃលទ្ធផលអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព។

ឧទាហរណ៍ ៖ អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននឹងត្រូវបានវាយតម្លៃទៅលើផ្នែកជាច្រើន ដូចជាចំណេះដឹងនិងជំនាញដែលបានទទួល ការផ្លាស់ប្តូរឥរិយាបថនិងការប្រព្រឹត្តិរបស់បុគ្គល និងការផ្លាស់ប្តូរលទ្ធផលនិងការផ្តល់សេវារបស់ស្ថាប័នទាំងមូល។ ដោយសារគោលបំណងចុងក្រោយនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវបរិមាណ និងគុណភាពនៃការផ្តល់សេវាដល់ប្រជាពលរដ្ឋ ការវាយតម្លៃអាចបញ្ចូលនូវការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដោយមានការចូលរួមពីប្រជាពលរដ្ឋនៅមូលដ្ឋានផងដែរ។ ព័ត៌មានទាក់ទងនឹងការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ អាចប្រមូលបានតាមរយៈការធ្វើអង្កេតមួយដោយ ការស្ទាបស្ទង់ទស្សនៈរបស់ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋានទៅលើការប្រែប្រួលនៃការផ្តល់សេវារបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

ខ). គោលដៅ

- ត្រួតពិនិត្យជាប្រចាំទៅលើសកម្មភាពផ្តល់អន្តរាគមន៍ និងលទ្ធផលនៃការផ្តល់អន្តរាគមន៍ ដើម្បីធានាបាននូវគុណភាព និងប្រសិទ្ធភាពនៃអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ លទ្ធផលនៃការត្រួតពិនិត្យត្រូវបានប្រើប្រាស់ជាមូលដ្ឋានសម្រាប់វាយតម្លៃចុងក្រោយ និងកែសម្រួលអន្តរាគមន៍ជាបន្តបន្ទាប់ ឱ្យកាន់តែប្រសើរ ដើម្បីសម្រេចលទ្ធផលរំពឹងទុក។

- វាយតម្លៃចុងក្រោយលើកម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដើម្បីធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណអំពីការប្រែប្រួលសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័ន ដែលកើតចេញពីលទ្ធផលនៃការផ្ដល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន និងពិនិត្យមើលថាតើអន្តរាគមន៍ប្រភេទណាគួរផ្ដល់នាពេលអនាគត និងត្រូវកែសម្រួលយ៉ាងដូចម្ដេច ដើម្បីធ្វើឱ្យកាន់តែប្រសើរក្នុងការសម្រេចបាននូវលទ្ធផលដែលបានរំពឹងទុក។

ឥ). សកម្មភាព

- **ការត្រួតពិនិត្យវគ្គឡើងវិញ ៖** សិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំងមួយត្រូវធ្វើឡើងជាមួយសិក្ខាកាមសំខាន់ៗ នៅរៀងរាល់៦ខែម្ដង។ សិក្ខាសាលានេះគឺជាលំហាត់ឆ្លុះបញ្ចាំងផ្ទៃក្នុង ហើយអាចធ្វើឡើងតាមរយៈការជួបប្រជុំរយៈពេលកន្លះថ្ងៃជាមួយបុគ្គលិកសំខាន់ៗនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។
- **ការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ ៖** ការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំត្រូវធ្វើឡើងតាមរយៈយន្តការត្រួតពិនិត្យផ្ទៃក្នុង ដើម្បីពិនិត្យមើល ថាតើសកម្មភាពអ្វីខ្លះនៅក្នុងកម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដែលបានអនុវត្តក្នុងរយៈពេលមួយឆ្នាំកន្លងមកនេះ ជាពិសេសផ្ដោតទៅលើសមិទ្ធផល បញ្ហាប្រឈម និងដំណោះស្រាយនានាសម្រាប់ការអនុវត្តនៅឆ្នាំបន្ទាប់។ ផែនការអន្តរាគមន៍(គោលដៅ និងសូចនាករ)ត្រូវបានប្រើប្រាស់ជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ។ ការត្រួតពិនិត្យនេះធ្វើឡើងតាមរយៈការអង្កេតមួយ និងការប្រជុំរយៈពេលកន្លះថ្ងៃ។ ជារៀងរាល់ឆ្នាំ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នគួរលើកទឹកចិត្តឱ្យបុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំសរសេរករណីសិក្សាអំពីការផ្លាស់ប្ដូរនានានៅក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន ដែលបានកើតឡើងតាមរយៈដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន សម្រាប់ការចែករំលែកបទពិសោធន៍។
- **ការវាយតម្លៃបញ្ចប់កម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៖** ការវាយតម្លៃពេញលេញមួយត្រូវបានរៀបចំឡើងដើម្បីវាយតម្លៃកម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នទាំងមូល នៅពេលបញ្ចប់ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ។ ការវាយតម្លៃនេះរួមមានសកម្មភាពដូចខាងក្រោម ៖
  - ការប្រមូលទិន្នន័យ ៖ យោបល់ផ្លូវការ និងក្រៅផ្លូវការដោយប្រើប្រាស់បញ្ជីសំណួរ និងសម្ភាសជាបុគ្គលជាមួយបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗ។
  - ការវិភាគទិន្នន័យ
  - ការសរសេររបាយការណ៍វាយតម្លៃ។

ទម្រង់៩ ៖ ក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃ

១.៨. គោលវិធីក្នុងការផ្ដល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

តាមបទពិសោធន៍កន្លងមកបានបង្ហាញឱ្យឃើញថា ការប្រើប្រាស់ការបណ្ដុះបណ្ដាលតែមួយមុខ មិនអាចសម្រេចបានទាំងស្រុងនូវការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពនោះទេ ដូច្នេះត្រូវមានគោលវិធីរៀនសូត្រផ្សេងៗទៀតបំពេញបន្ថែមទៅលើការបណ្ដុះបណ្ដាល។ ខាងក្រោមនេះគឺជាគោលវិធីមួយចំនួន និងតួនាទីរបស់គោលវិធីទាំងនោះនៅក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៖

១.៨.១. គោលវិធីសំខាន់ៗទាំងបី

គោលវិធីសំខាន់ៗចំនួនបី រួមមានការបណ្តុះបណ្តាល ការសម្របសម្រួល និងការហ្វឹកហ្វឺន។

	ការបណ្តុះបណ្តាល	ការសម្របសម្រួល	ការហ្វឹកហ្វឺន
គោលបំណង	លើកកម្ពស់ចំណេះដឹង សមត្ថភាព និងជំនាញ	ការព្រមព្រៀងឯកភាពគ្នា ការយល់ដឹងរួមគ្នា ការព្រមព្រៀង និងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចក្នុងចំណោមអ្នកចូលរួម។	លើកកម្ពស់លទ្ធផលអនុវត្តការងារ (វិជ្ជាជីវៈ និងបុគ្គលភាព)
វិធីសាស្ត្រ	ដឹកនាំការរៀនសូត្រដែលបានត្រៀម និងកំណត់ពេលទុកជាមុន(វគ្គសិក្សា)។	សម្របសម្រួលការពិភាក្សា ឬការវិភាគជាមួយក្រុម ឬនៅក្នុងស្ថាប័ន។	គាំទ្រដំណើរការគិត និងរៀនសូត្រជាមួយបុគ្គលនីមួយៗ ឬក្រុមនីមួយៗ។
ការទទួលខុសត្រូវ	គ្រូបណ្តុះបណ្តាលទទួលខុសត្រូវលើខ្លឹមសារ និងដំណើរការ ចំណែកសិក្ខាកាមទទួលខុសត្រូវក្នុងការរៀនសូត្រ។	អ្នកសម្របសម្រួលទទួលខុសត្រូវលើដំណើរការ ចំណែកសិក្ខាកាមទទួលខុសត្រូវលើលទ្ធផល និងការផ្លាស់ប្តូរ។	អ្នកបង្វឹកទទួលខុសត្រូវលើដំណើរការ ចំណែកសិក្ខាកាមទទួលខុសត្រូវក្នុងការលើកបញ្ហា និងការសម្រេចចិត្ត។

ក). ការបណ្តុះបណ្តាល

ការបណ្តុះបណ្តាល គឺជាគោលវិធីមួយនៃការសិក្សា ដែលមានការរៀបចំត្រឹមត្រូវសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ដែលក្នុងនោះគ្រូបណ្តុះបណ្តាលប្រឹក្សាយោបល់ជាមួយសិក្ខាកាមនានាក្នុងការកំណត់នូវគោលដៅ និងខ្លឹមសារ ដើម្បីធានាថា អ្នកចូលរួមទាំងអស់សម្រេចបាននូវគោលដៅសិក្សារបស់ខ្លួន។ គោលដៅសំខាន់នៃការបណ្តុះបណ្តាល គឺដើម្បីជួយសិក្ខាកាមក្នុងការបង្កើនចំណេះដឹង ឬការយល់ដឹង និងជំនាញនានាអំពីប្រធានបទ ឬឧបករណ៍ណាមួយជាក់លាក់។ ជាផ្នែកមួយនៃដំណើរការបណ្តុះបណ្តាល គ្រូបណ្តុះបណ្តាលត្រូវផ្តល់ធាតុចូល (ដោយប្រើប្រាស់ឯកសារជាជំនួយ ដូចជាឯកសារបណ្តុះបណ្តាល ឯកសារបង្ហាញ...) ដល់អ្នកចូលរួមដើម្បីជួយជំរុញដល់ការសិក្សា។ ការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវបានធ្វើឡើងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព នៅពេលគ្រូបណ្តុះបណ្តាលមានបទពិសោធន៍ជាក់ស្តែងអំពីប្រធានបទដែលខ្លួនបង្រៀន។ លើសពីនេះទៀត ការបណ្តុះបណ្តាល(រួមជាមួយនឹងសកម្មភាពសិក្សានានា)កាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព ប្រសិនបើការបណ្តុះបណ្តាលនោះត្រូវបានធ្វើឡើងប្រកបដោយការចូលរួម ដែលពាក់ព័ន្ធជាមួយសិក្ខាកាមទាំងអស់តាមរយៈការទំនាក់ទំនងគ្នាទៅវិញទៅមករវាងគ្រូបណ្តុះបណ្តាល និងសិក្ខាកាម ដោយមិនគ្រាន់តែផ្តោតលើការស្តាប់ ឬការអានប៉ុណ្ណោះទេ។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ គួរកត់សម្គាល់ថា ការបណ្តុះបណ្តាលតែមួយមុខមិនអាចធ្វើឱ្យសិក្ខាកាមផ្លាស់ប្តូរឥរិយាបថបានទេ ពីព្រោះជាទូទៅឧបសគ្គនៃការផ្លាស់ប្តូរ មិនមែនបណ្តាលមកពីគម្លាតនៃចំណេះដឹងនោះទេ។

ឧទាហរណ៍ ៖

ព្រឹត្តិការណ៍បណ្តុះបណ្តាល	លទ្ធផលរំពឹងទុក
ការបណ្តុះបណ្តាលអំពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	ចំណេះដឹង និងការយល់ដឹងអំពីទស្សនទាន និងដំណើរការនៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។
ការបណ្តុះបណ្តាលអំពីចក្ខុវិស័យស្ថាប័ន បេសកកម្ម រចនាសម្ព័ន្ធ និងនីតិវិធីនានា	ចំណេះដឹងអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម រចនាសម្ព័ន្ធ និងនីតិវិធីនានារបស់ស្ថាប័នមួយ។

ព្រឹត្តិការណ៍បណ្តុះបណ្តាល	លទ្ធផលរំពឹងទុក
ការបណ្តុះបណ្តាលអំពីការដោះស្រាយបញ្ហា ការអនុវត្តលំហាត់ ឬករណីសិក្សាអំពីការដោះស្រាយបញ្ហា	ចំណេះដឹងអំពីបញ្ហា ឧបករណ៍នានា និងដំណើរការសម្រាប់ការដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមនានា និងជំនាញនានាសម្រាប់ការដោះស្រាយបញ្ហា និងការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ។

ខ). **ការសម្របសម្រួល**

ការសម្របសម្រួល គឺជាគោលវិធីមួយនៃការសិក្សា ដែលអ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការគាំទ្រ និងណែនាំដល់សិក្ខាកាមក្នុងការអនុវត្តដំណើរការនៃការគិត ដើម្បីផលិតនូវលទ្ធផលនានាដែលចង់បាន។ ជាងនេះទៀត ការសម្របសម្រួល គឺជាដំណើរការមួយដែលអ្នកសម្របសម្រួលជំរុញ និងលើកទឹកចិត្តឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សា និងគិត ជាជាងផ្តល់នូវធាតុចូល ដូចក្នុងករណីការបណ្តុះបណ្តាល។ ការសម្របសម្រួលមានគោលបំណងផលិតនូវលទ្ធផលនានា តាមរយៈការពិភាក្សា ការឆ្លុះបញ្ចាំង ការវិភាគ និងការបង្កើតនូវការព្រមព្រៀងក្នុងចំណោមសិក្ខាកាមទាំងមូល។

ឧទាហរណ៍ ៖

ព្រឹត្តិការណ៍សម្របសម្រួល	លទ្ធផលរំពឹងទុក
ការសម្របសម្រួលក្នុងការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ
ការសម្របសម្រួលក្នុងការរៀបចំចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម	ដំណោះស្រាយដែលបានឯកភាព
ការសម្របសម្រួលក្នុងដំណើរការឆ្លុះបញ្ចាំង	លើកឡើងនូវសកម្មភាពដែលបានឯកភាពសម្រាប់កែលម្អ

គ). **ការហ្វឹកហ្វឺន**

ការហ្វឹកហ្វឺន គឺជាគោលវិធីមួយនៃការសិក្សា ដែលជួយឱ្យសិក្ខាកាមយល់ដឹងអំពីខ្លួនឯង ចេះបង្ហាញ និងវិភាគបញ្ហារបស់ខ្លួន និងបំផុសឱ្យសិក្ខាកាមប្រើប្រាស់សក្តានុពលរបស់ខ្លួន។ ការហ្វឹកហ្វឺនត្រូវបានចាត់ទុកជាដំណើរការពិភាក្សាសម្រាប់កែលម្អការបំពេញការងាររបស់មនុស្សម្នាក់ៗ ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅវិជ្ជាជីវៈ និងគោលដៅនានារបស់ខ្លួន(អ្នកត្រូវបានហ្វឹកហ្វឺន)។ គ្រូបង្វឹកជួយគាំទ្រដល់សិក្ខាកាមក្នុងដំណើរការនៃការគិត និងការសិក្សា ដែលជាទូទៅការគាំទ្រនេះ ត្រូវបានធ្វើឡើងតាមរយៈការជួបផ្ទាល់មួយទល់នឹងមួយ។

គ្រូបង្វឹក គឺជាអ្នកដែលមានជំនាញខ្ពស់ ក្នុងការជួយគាំទ្រដល់សិក្ខាកាមក្នុងការកំណត់គោលដៅនានាសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរឥរិយាបថ ដែលនឹងនាំមកនូវការលើកកម្ពស់ការបំពេញការងារ មានការយល់ដឹងកាន់តែប្រសើរអំពីខ្លួនឯងនិងស្ថានភាពរបស់ខ្លួន កំណត់ពីមធ្យោបាយនានាដើម្បីសិក្សានិងកែលម្អ និងធ្វើផែនការសម្រាប់ជំហានបន្ទាប់នានាក្នុងការសិក្សារបស់ខ្លួន។ ការងារនេះពិតជាផ្តល់នូវគុណសម្បត្តិមួយយ៉ាងពិតប្រាកដ ប្រសិនបើគ្រូបង្វឹកមានការយល់ដឹងច្បាស់លាស់អំពីវិស័យធ្វើការងាររបស់សិក្ខាកាម និងអាចផ្តល់នូវការប្រឹក្សាផ្នែកបច្ចេកទេសនៅក្នុងដំណើរការហ្វឹកហ្វឺន។

គ្រូបង្វឹកដែលល្អ មិនមែនជាអ្នកផ្តល់ចម្លើយគ្រប់ពេលនោះទេ គឺជាអ្នកដែលចេះអនុវត្តដំណើរការនៃការហ្វឹកហ្វឺនបានល្អ ដូចជា ការស្តាប់នូវគំនិតយោបល់ និងអារម្មណ៍នានារបស់ដទៃ ការសួរនូវសំណួរល្អៗ ការជំរុញលើកទឹកចិត្ត ការទាញនូវការចាប់អារម្មណ៍និងការគិតរបស់សិក្ខាកាម និងការជួយសិក្ខាកាមក្នុងការកំណត់ និងវិភាគនូវជម្រើស ឬដំណោះស្រាយនានារបស់ខ្លួន។

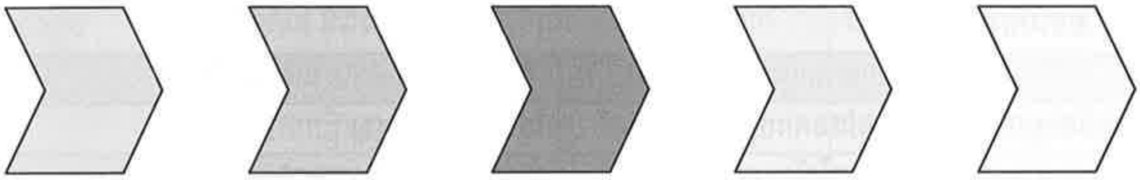
នៅក្នុងអំឡុងពេលជួយសិក្ខាកាមដោះស្រាយបញ្ហារបស់ខ្លួន គ្រូបង្វឹកត្រូវមានទិសដៅជួយបំផុសសក្តានុពលរបស់សិក្ខាកាម ដើម្បីឱ្យសិក្ខាកាមចេះបង្កើនសមត្ថភាព និងដោះស្រាយបញ្ហាដោយខ្លួនឯង។ គ្រូបង្វឹកមិនត្រូវ

យល់ច្រឡំថា ការហ្វឹកហ្វឺន គឺជាការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកផ្ទាល់ ឬការត្រួតពិនិត្យឡើយ។ ប្រសិនបើការហ្វឹកហ្វឺនត្រូវបានស្នើឡើងដោយសិក្ខាកាម ប្រការសំខាន់នោះ ត្រូវឱ្យសិក្ខាកាមប្រាប់ឱ្យបានច្បាស់នូវការរំពឹងទុករបស់ខ្លួនអំពីអ្វីដែលត្រូវធ្វើ អ្វីដែលត្រូវសម្រេចឱ្យបាន ឬអ្វីដែលត្រូវផ្លាស់ប្តូរ។ សិក្ខាកាមគឺជាអ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការជ្រើសរើសបញ្ហាមកពិភាក្សាក្នុងពេលការហ្វឹកហ្វឺន និងជាអ្នកសម្រេចចិត្តក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាព ដើម្បីកែលម្អនូវអ្វីដែលបានព្រមព្រៀង។ គ្រូបង្វឹកទទួលខុសត្រូវលើគុណភាព និងភាពគ្រប់គ្រាន់នៃដំណើរការការហ្វឹកហ្វឺន។ ខ្លឹមសារ និងលទ្ធផលនៃការហ្វឹកហ្វឺនត្រូវរក្សាទុកជាការសម្ងាត់ រវាងគ្រូបង្វឹក និងសិក្ខាកាម។

ការហ្វឹកហ្វឺនមានសកម្មភាពជាច្រើន អាស្រ័យលើកម្រិតនៃបទពិសោធន៍ និងតម្រូវការរបស់សិក្ខាកាម ដូចជាការផ្តល់ចំណេះដឹង ការចែករំលែកបទពិសោធន៍ ការផ្តល់ឱវាទនិងយោបល់ ឬការសួរសំណួរសំខាន់ៗ ដើម្បីឆ្លុះបញ្ចាំង និងបង្កើនការយល់ដឹងពីខ្លួនឯង។

និយាយប្រាប់ (ណែនាំ)

ពុំនិយាយប្រាប់ (ពុំណែនាំ)



ផ្តល់ការណែនាំ ឬតម្រង់ទិស ៖ គ្រូបង្វឹកផ្តល់ការណែនាំ ចែករំលែកចំណេះដឹងទាក់ទងនឹងជំនាញជាក់លាក់ ឬការបំពេញការងារ ដើម្បីឱ្យសិក្ខាកាមយល់ដឹងបានស៊ីជម្រៅ។

ផ្តល់ឱវាទ ឬយោបល់ ៖ គ្រូបង្វឹកផ្តល់ឱវាទ យោបល់ ជម្រើស រួមទាំងចែករំលែកបទពិសោធន៍ជាក់ស្តែងអំពីការបញ្ហាឬការបំពេញការងារ ប៉ុន្តែសិក្ខាកាមជាអ្នកសម្រេចក្នុងការទទួលយក និងអនុវត្ត។

ជំរុញសក្តានុពលរបស់សិក្ខាកាម ៖ គ្រូបង្វឹកជួយសិក្ខាកាមធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង និងយល់ដឹងអំពីបញ្ហានានា ព្រមទាំងលើកទឹកចិត្តសិក្ខាកាមឱ្យខិតខំប្រឹងប្រែងដោះស្រាយបញ្ហាទាំងនោះដោយខ្លួនឯង។

១.៨.២. គោលវិធីផ្សេងទៀត

ក). ការពិគ្រោះយោបល់

ការពិគ្រោះយោបល់ គឺជាគោលវិធីមួយដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់ក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។ ជាញឹកញាប់ការពិគ្រោះយោបល់ត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ប៉ាន់ប្រមាណ វាយតម្លៃ ឬសកម្មភាពស្រាវជ្រាវតាមបែបចូលរួម។ តាមរយៈការពិគ្រោះយោបល់ ធ្វើឱ្យមានការវិភាគស៊ីជម្រៅ និងផ្តល់នូវអនុសាសន៍សំខាន់ៗ ដើម្បីស្វែងរកវិធីធ្វើឱ្យសមាសធាតុស្ថាប័នកាន់តែប្រសើរឡើង។

ខ). សិក្ខាសាលា

សិក្ខាសាលា គឺជាគោលវិធីមួយដែលជួយឱ្យសិក្ខាកាមមកពីអង្គភាព ឬរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិផ្សេងៗគ្នាចែករំលែក និងរៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមកអំពីមេរៀនបទពិសោធន៍ និងការប្រតិបត្តិល្អៗ ទាក់ទងនឹងប្រធានបទរួមគ្នាណាមួយ ដែលអង្គភាពទាំងនោះមានចំណាប់អារម្មណ៍ដូចគ្នា។ សិក្ខាកាមដែលជាមនុស្សសំខាន់ៗអញ្ជើញមកពីអង្គភាពផ្សេងៗគ្នានឹងចូលរួមរៀនសូត្រជាមួយគ្នា។ បន្ទាប់ពីសិក្ខាសាលា សិក្ខាកាមនឹងចែករំលែក និងឬអនុវត្តនូវអ្វីដែលបានរៀនសូត្រនៅក្នុងក្រុម ឬអង្គភាពរបស់ខ្លួន។

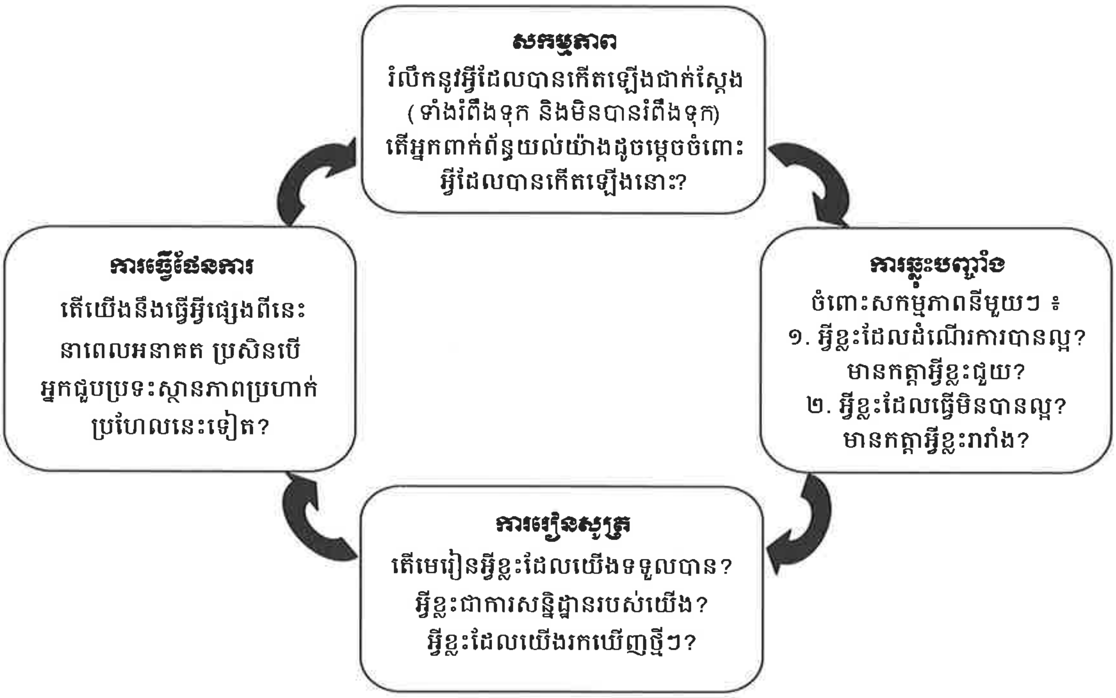
ឍ). ទស្សនកិច្ចសិក្សា

ទស្សនកិច្ចសិក្សា គឺជាគោលវិធីមួយ ដែលមានគោលដៅជួយគាំទ្រដល់ក្រុម ឬអង្គភាពមួយ រៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍ និងការប្រតិបត្តិល្អៗពីក្រុម ឬអង្គភាពដទៃ ឬធ្វើទស្សនកិច្ចសិក្សានៅទីកន្លែងផ្សេងៗ។ ទស្សនកិច្ចសិក្សាអាចធ្វើឡើងក្នុងប្រទេស ឬក្រៅប្រទេស ដោយក្រុមរួមគ្នាណាមួយ ឬក្រុមផ្សេងៗ ដើម្បីបង្ហាញពីការប្រតិបត្តិល្អៗលើប្រធានបទជាក់លាក់ណាមួយ។

ញ). ការឆ្លុះបញ្ចាំង

ការឆ្លុះបញ្ចាំងមានគោលដៅជួយគាំទ្រដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដោយប្រើប្រាស់ឧបករណ៍ឆ្លុះបញ្ចាំងជួយឱ្យការប្រតិបត្តិកាន់តែប្រសើរឡើងជាលំដាប់។ វដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាពបែបសាមញ្ញមួយ ជាមូលដ្ឋានក្នុងការប្រើប្រាស់ ក៏ដូចជាឧបករណ៍មួយសម្រាប់ធ្វើឱ្យរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិកាន់តែប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់។

ការរៀនសូត្រពីសកម្មភាព គឺជាដំណើរការរៀនសូត្រមួយប្រកបដោយស្មារតីភ្ញាក់រលឹក ពីបទពិសោធន៍ផ្ទាល់ខ្លួន និងពីបទពិសោធន៍របស់អ្នកដទៃ ដើម្បីលើកកម្ពស់ការអនុវត្តនាពេលអនាគត (ទាំងវិជ្ជាជីវៈ និងជីវិតផ្ទាល់ខ្លួន)។ វដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព គឺជាឧបករណ៍មួយសម្រាប់ទាញយកចំណុចរៀនសូត្រពីសកម្មភាព (បទពិសោធន៍) តាមរយៈការឆ្លុះបញ្ចាំងប្រកបដោយការវិភាគ។ វដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាពដែលល្អ គឺជាការរៀនសូត្រជាបន្តបន្ទាប់ឆ្ពោះទៅមុខជានិច្ច(រាងដូចគូចខ្យង) ដែលនាំឱ្យការរៀនសូត្រកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពខ្លាំងឡើងៗ។ ឥទ្ធិពលរៀនសូត្រអាចសម្រេចពេញលេញបាន លុះត្រាតែវដ្តរៀនសូត្រមួយបានពង្រឹងបន្ថែមទៅលើវដ្តរៀនសូត្រមុនៗ ដើម្បីលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពនៃសកម្មភាពអនាគត។



ជំពូកទី២
ទម្រង់គំរូនានាសម្រាប់
ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ឧទ្រង់១.១
របៀបវារៈនៃកិច្ចប្រជុំលើកដំបូង

១. សេចក្តីណែនាំ

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ត្រូវកំណត់ពេលជួបប្រជុំជាមួយនឹងថ្នាក់ដឹកនាំនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិសាមីចំនួនបីឬបួនរូប(ប្រធានក្រុមប្រឹក្សា អភិបាល នាយករដ្ឋបាល... ដែលក្នុងនោះយ៉ាងតិចណាស់មានស្រីមួយរូបចូលរួម) ជាមុន។ ការប្រជុំនេះមានរយៈពេលប្រមាណពីរម៉ោង។ (រៀបចំឯកសារ២-៣ទំព័រសម្រាប់បង្ហាញអំពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន)។

២. របៀបវារៈនៃកិច្ចប្រជុំ

ក). ការណែនាំ

- ការណែនាំឱ្យស្គាល់គ្នា
- ការណែនាំពីគោលដៅនៃកិច្ចប្រជុំ។ គោលដៅនៃកិច្ចប្រជុំ គឺដើម្បី ៖
  - យល់ដឹងអំពីទិដ្ឋភាពទូទៅ និងសារប្រយោជន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
  - កំណត់អំពីបញ្ហាមួយចំនួននៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
  - ព្រមព្រៀងអំពីការអនុវត្តដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

ខ). សញ្ញាណនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

- មូលហេតុសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ៖ កម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ ផែនការអនុវត្ត៣ឆ្នាំ (រួមទាំងយុទ្ធសាស្ត្រយេនឌ័ររបស់ផែនការអនុវត្ត៣ឆ្នាំ) និងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលទើបបង្កើតថ្មី។
- និយមន័យ និងសារៈសំខាន់នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

គ). ដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

- ជំហាននានានៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- វិធីសាស្ត្រក្នុងការផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

ឃ). ការស្វែងយល់អំពីបញ្ហាមួយចំនួននៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

- តើការប្រឈម ឬបញ្ហាអ្វីខ្លះដែលត្រូវដោះស្រាយ?
- តើស្ថាប័នមានចំណុចអ្វីខ្លះដែលត្រូវធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង?
- តើបញ្ហាអន្តរវិស័យអ្វីខ្លះដែលត្រូវដោះស្រាយ?

ង). ការពិភាក្សាអំពីតម្រូវការសម្រាប់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឱ្យបានជោគជ័យ

- ការគាំទ្រពីប្រធានក្រុមប្រឹក្សា និងអភិបាល
- ការចូលរួមរបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងព្រឹត្តិការណ៍ផ្សេងៗ ក្នុងអំឡុងពេលអន្តរាគមន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- ការប្តេជ្ញាចិត្តដើម្បីអនុវត្តសកម្មភាពដែលបានព្រមព្រៀងគ្នា
- ការបើកចំហចំពោះរបៀបរៀនសូត្រថ្មី រួមទាំងការចូលរួមអនុវត្តជាក់ស្តែង

- ការជួយផ្តល់ព័ត៌មាន ជាពិសេសក្នុងពេលប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន រួមទាំងព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធនឹងសមភាពយេនឌ័រ

ច). ការរំពឹងទុករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិពីអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

ឆ). ការបញ្ជាក់អំពីចំណាប់អារម្មណ៍ និងការគាំទ្ររបស់ប្រធានក្រុមប្រឹក្សា និងអភិបាល

ជ). ការព្រមព្រៀងសម្រាប់ជំហានបន្ទាប់ៗ

- អង្គភាពទទួលខុសត្រូវសម្របសម្រួលជាមួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- តួនាទីរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- កំណត់កាលបរិច្ឆេទសម្រាប់សិក្ខាសាលាតម្រង់ទិសដើម្បីណែនាំលម្អិតពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

ឧទ្រង់១.២
គំរូកំណត់ហេតុនៃកិច្ចប្រជុំលើកដំបូង

(ក្បាលលិខិត)

កំណត់ហេតុនៃកិច្ចប្រជុំលើដំបូងស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ឆ្នាំពីរពាន់នៅ ....ម៉ោងវេលា ....ទីថ្ងៃ ....ខែ ....រដ្ឋបាល............................ បានរៀបចំកិច្ចប្រជុំមួយដើម្បី.......................... ក្រោមអធិបតីភាព...។

១. សមាសភាពចូលរួមប្រជុំ

សមាសភាពចូលរួមប្រជុំ ៖ សរុប.....នាក់ ដែលក្នុងនោះស្រី....នាក់ (ជូនភ្ជាប់មកជាមួយនូវបញ្ជីវត្តមាន)

២. របៀបវារៈនៃកិច្ចប្រជុំ

1. ....
2. ....

៣. ដំណើរការ និងការសម្រេចរបស់អង្គប្រជុំ

៣.១. របៀបវារៈទី១ ៖ បទបង្ហាញអំពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវសរសេររៀបរាប់អំពីចំណុចនានាដែលបានបង្ហាញនៅក្នុងអង្គប្រជុំ ដូចជា ៖

- មូលហេតុសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- និយមន័យ និងសារៈសំខាន់នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- ដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- វិធីសាស្ត្រក្នុងការផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

៣.២. របៀបវារៈទី២ ៖ បញ្ហានានាដែលបានពិភាក្សានៅក្នុងអង្គប្រជុំ

- បញ្ហា ឬចំណុចខ្វះខាតនានារបស់ស្ថាប័នដែលត្រូវដោះស្រាយ ឬកែលម្អ
- តម្រូវការសម្រាប់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឱ្យបានជោគជ័យ
- ការរំពឹងទុករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- ការបញ្ជាក់អំពីចំណាប់អារម្មណ៍ និងការគាំទ្ររបស់ប្រធានក្រុមប្រឹក្សា និងអភិបាល

៣.៣. របៀបវារៈទី៣ ៖ ការព្រមព្រៀង

- អង្គភាពទទួលខុសត្រូវសម្របសម្រួលជាមួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- តួនាទីរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- កំណត់កាលបរិច្ឆេទទីកន្លែង និងអ្នកចូលរួមសិក្ខាសាលាតម្រង់ទិសដើម្បីណែនាំលម្អិតពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

អ្នកធ្វើកំណត់ហេតុ

បានឃើញ និងឯកភាព

ថ្ងៃទី......... ខែ.............. ឆ្នាំ............

ប្រធានអង្គប្រជុំ

ឧទ្រង់១.៣

កម្មវិធីសិក្ខាសាលាគម្រង់និសស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

១. សេចក្តីផ្តើម

២. គោលដៅ

នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលានេះ អ្នកចូលរួមនឹងអាច ៖

- យល់ដឹងអំពីទិដ្ឋភាពរួមនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព
- រៀបរាប់អំពីសារប្រយោជន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដែលជាផ្នែកមួយនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព
- កំណត់នូវសមាសធាតុសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- កំណត់នូវជំហានសំខាន់ៗនៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- ស្វែងយល់ពីវិធីសាស្ត្រអន្តរាគមន៍ផ្សេងៗសម្រាប់អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- ពិភាក្សាអំពីជំហានបន្ទាប់។

៣. កាលបរិច្ឆេទ និងទីកន្លែង

៤. សមាសភាពចូលរួម

៥. កម្មវិធី

ពេលវេលា	សកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃ............ ទី........ ខែ............ ឆ្នាំ..............		
០៨:០០	ការចុះឈ្មោះអ្នកចូលរួម	
០៨:១៥	កម្មវិធីបើកសិក្ខាសាលា	
០៨:៤៥	ការរំពឹងទុក និងគោលដៅ	
០៩:៣០	សម្រាក	
០៩:៤៥	សញ្ញាណនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព	
១១:០០	សម្រាកអាហារថ្ងៃត្រង់	
១៤:០០	សញ្ញាណនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន	
១៥:៣០	សម្រាក	
១៦:៤៥	ការសន្និដ្ឋានបញ្ចប់ថ្ងៃទី១	

ពេលវេលា	សកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃ............ ទី........ ខែ............ ឆ្នាំ..............		
៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១	
៨:១៥	សមាសធាតុសំខាន់ៗនៃស្ថាប័ន	
៩:៣០	សម្រាក	
៩:៤៥	ដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន	
១១:០០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
១៤:០០	វិធីសាស្ត្រក្នុងការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន	
១៥:៣០	សម្រាក	
១៥:៤៥	ការបញ្ជាក់ និងជំហានបន្ទាប់	
១៦:១៥	ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	

ទម្រង់១.៤
កិច្ចតែងការបង្រៀនសម្រាប់អ្នកសម្របសម្រួល

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីទស្សនទាន និងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

១. គោលដៅ

នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹង ៖

- បានយល់ដឹងអំពីទស្សនទាននៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព
- អាចរៀបរាប់អំពីទស្សនទាននៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- អាចកំណត់នូវសមាសធាតុសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- អាចកំណត់បានអ្នកពាក់ព័ន្ធនឹងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- អាចកំណត់នូវជំហានសំខាន់ៗនៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- បានស្វែងយល់វិធីសាស្ត្រអន្តរាគមន៍ផ្សេងៗសម្រាប់អភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- បានពិភាក្សាអំពីជំហានបន្ទាប់។

២. រយៈពេល ÷ ២ថ្ងៃ

៣. អ្នកចូលរួម ÷ ថ្នាក់ដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងអស់

៤. អ្នកសម្របសម្រួល ÷ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន (យ៉ាងតិច២នាក់)

៥. សម្ភារៈ ÷ ហ្វីតសរសេរ ក្រដាសផ្ទាំងធំ ក្រដាសកាត ស្កុត កន្រ្តៃ កាំបិត ក្តារខៀន ម៉ាស៊ីនបញ្ចាំងអិលស៊ីឌី ទម្រង់១.៥ "ឯកសារមេរៀនស្តីពីទស្សនទាន និងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន" និងទម្រង់១.៦ "គំរូទម្រង់វាយតម្លៃបញ្ចប់សិក្ខាសាលា"

៦. កាលវិភាគ

ពេលវេលា	ប្រធានបទ ឬសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ..........		
ពេលព្រឹក (08:00-11:30)	• កម្មវិធីបើក និងណែនាំ • ការរំពឹងទុក និងគោលដៅ • ទស្សនទាននៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព • ទស្សនទាននៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន	
ពេលរសៀល (14:00-17:00)	• ទស្សនទាននៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន(ត)	
ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ..........		
ពេលព្រឹក (08:00-11:30)	• សមាសធាតុសំខាន់ៗនៃស្ថាប័ន • អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន • រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន	

ពេលវេលា	ប្រធានបទ ឬសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
ពេលរសៀល (14:00-17:00)	• វិធីសាស្ត្រក្នុងការផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន • ការបូកសរុប និងជំហានបន្ទាប់ • ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	

៧. **ដំណើរការ**

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	សម្ភារៈ
ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........			
៨:០០	ការចុះឈ្មោះ	អញ្ជើញអ្នកចូលរួមចុះវត្តមាន	បញ្ជីវត្តមាន
០៨:១៥	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	**១. ការចាប់ផ្តើមវគ្គ** • កម្មវិធីបើក • ការណែនាំឱ្យស្គាល់គ្នា • ការពិនិត្យនូវការរំពឹងទុក – តើអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងរៀនក្នុងវគ្គនេះ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល	
០៨:៤៥	ការរំពឹងទុក គោលដៅ និងបទវិន័យ	**២. ការបំផុសគំនិត** • អ្នកចូលរួមម្នាក់ៗ គិតអំពីការរំពឹងទុកជាក់លាក់មួយរបស់ខ្លួនពីសិក្ខាសាលា រួចបង្កើតជាប្រយោគសំណួរ។ • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមអានប្រយោគសំណួរម្នាក់ម្តងៗ (គ្មានចម្លើយជាន់គ្នា) រួចសរុបសំណួរទាំងអស់ដាក់លើក្រដាសផ្ទាំងធំ • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញពីគោលដៅនៃសិក្ខាសាលាដោយផ្សារភ្ជាប់ទៅនឹងការរំពឹងទុករបស់អ្នកចូលរួម និងបញ្ជាក់ពីអ្វីដែលនឹងត្រូវដោះស្រាយ ឬមិនដោះស្រាយតាមរយៈសិក្ខាសាលានេះ។ • អ្នកសម្របសម្រួលជំរុញលើកទឹកចិត្តអ្នកចូលរួមក្នុងការបង្កើតបទវិន័យសាមញ្ញមួយ ដូចជាពេលវេលា ការប្រើទូរស័ព្ទ ការចូលរួម។ល។	ក្តារខៀន, ក្រដាសផ្ទាំងធំដែលបានត្រៀម, គោលដៅនៃសិក្ខាសាលា
០៩:៣០	សម្រាក		
០៩:៤៥	ទស្សនទាន សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព	**៣. ការងារជាដៃគូ** • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមចាប់គូ និងផ្តល់ក្រដាសកាតពីរសន្លឹកឱ្យគូនីមួយៗ។ ដៃគូនីមួយៗពិភាក្សាគ្នាអំពីថាតើត្រូវអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពជាក់លាក់អ្វីខ្លះ បើអ្នកចង់អភិវឌ្ឍសមត្ថភាព?(បុគ្គលនិងស្ថាប័ន)។	ក្តារខៀន, ក្រដាសកាត

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	សម្ភារៈ
		បញ្ជាក់ ៖ សូមសរសេរមួយសន្លឹកមួយគំនិត។ • អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញដៃគូនីមួយៗឱ្យអានគំនិតក្នុងក្រដាសកាតរបស់ខ្លួន បន្ទាប់ប្រមូលយកតែគំនិតណាដែលមិនមានន័យដូចគ្នាទៅបិតលើក្រដាសផ្ទាំងធំ ឬក្ដារខៀន។ បន្ទាប់មកទៀត ត្រូវតម្រៀបគំនិតទាំងនោះតាមជួរផ្សេងគ្នា ដូចជាជួរបុគ្គល ឬជួរស្ថាប័ន និងក្រុមផ្សេងៗគ្នា (ជំនាញ ចំណេះដឹង ប្រព័ន្ធ)។ • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញនិយមន័យ និងកម្រិតទាំង៣នៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។ • ការឆ្លុះបញ្ចាំង ៖ តើសមត្ថភាពបុគ្គល និងសមត្ថភាពស្ថាប័នខុសគ្នាអ្វីខ្លះ?	ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី១
១០:២០	ទស្សនទាន សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន	៤. ការបំផុសគំនិត និងការងារជាដៃគូ ក). ការបំផុសគំនិត • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយប្រើសំណួរ ៖ តើពាក្យ "ស្ថាប័ន ឬអង្គការចាត់តាំង" មានន័យយ៉ាងដូចម្ដេច? • អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរលើក្ដារខៀននូវគំនិតដែលសិក្ខាកាមបានផ្ដល់។ បន្ទាប់មកបង្ហាញនិយមន័យអំពីអង្គការ និងប្រភេទផ្សេងៗនៃអង្គការ ឬស្ថាប័ន។ • អ្នកសម្របសម្រួលសួរសំណួរ ៖ តើអ្នកដឹងអ្វីខ្លះអំពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ? បន្ទាប់មកអញ្ជើញសិក្ខាកាម២-៣នាក់ឱ្យផ្ដល់ចម្លើយ។ អ្នកសម្របសម្រួលបញ្ជាក់ថា រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ គឺជាស្ថាប័នមួយដែលមានរចនាសម្ព័ន្ធច្បាស់លាស់។ ខ). ការងារជាដៃគូ • អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជាដៃគូ។ ដៃគូនីមួយៗសរសេរមួយគំនិតដាក់លើប្រដាសកាតដោយឆ្លើយសំណួរ ៖ តើអ្វីខ្លះដែលធ្វើឱ្យស្ថាប័នមួយល្អ និងរឹងមាំ? អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលក្រដាសកាតទាំងអស់ មកបិទលើក្ដារខៀនដោយរៀបតាមក្រុម។ សំយោគ និងសរុបសមាសធាតុទាំងអស់។ • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលសួរសំណួរ ៖ តើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នគឺជាអ្វី? (ចម្លើយរំពឹងទុក ៖ ការអភិវឌ្ឍ	ក្ដារខៀន, ក្រដាសផ្ទាំងធំ ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី២.១(ក)

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	សម្ភារៈ
		ស្ថាប័នមានន័យថា ការអភិវឌ្ឍសមាសធាតុដែលចាំបាច់ទាំងអស់របស់ស្ថាប័ននោះ)។ • បន្ទាប់មកបង្ហាញនិយមន័យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។	ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី២.១(ខ)
១០:៤០	ទស្សនទាន សំខាន់ៗនៃការ អភិវឌ្ឍស្ថាប័ន(ត)	**៥. ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយប្រើសំណួរ ៖ "តើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមានគោលបំណងអ្វី?" • អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរលើក្ដារខៀននូវគំនិតដែលសិក្ខាកាមបានផ្ដល់ រួចសំយោគចំណុចសំខាន់ៗ។ • អ្នកសម្របសម្រួលបន្តបំផុសគំនិតដោយប្រើសំណួរ ៖ "តើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមានគោលដៅអ្វី?" • អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរលើក្ដារខៀននូវគំនិតដែលសិក្ខាកាមបានផ្ដល់ រួចសំយោគចំណុចសំខាន់ៗ • បន្ទាប់មកបង្ហាញអំពីគោលបំណង និងគោលដៅនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។	ក្ដារខៀន, ក្រដាសផ្ទាំងធំ ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី២.២
១១:០០	សម្រាកអាហារថ្ងៃត្រង់		
១៤:០០	ទស្សនទាន សំខាន់ៗនៃការ អភិវឌ្ឍស្ថាប័ន(ត)	**៦. ការងារជាដៃគូ** • អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជាដៃគូ។ ដៃគូនីមួយៗ សរសេរមួយគំនិតដាក់លើប្រដាសកាតដោយឆ្លើយសំណួរ ៖ តើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នត្រូវមានគោលការណ៍សំខាន់ៗអ្វីខ្លះ? • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមក្រុមនីមួយៗ អានចម្លើយរបស់ខ្លួន រួចប្រមូលក្រដាសកាតម្ដងមួយៗ មកបិទលើក្ដារខៀន រួចសំយោគចំណុចសំខាន់ៗ • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញគោលការណ៍សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។	ក្ដារខៀន, ក្រដាសផ្ទាំងធំ ប្រដាសកាត ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី២.៣
១៤:៣០	ទស្សនទាន សំខាន់ៗនៃការ អភិវឌ្ឍស្ថាប័ន(ត)	**៧. ការផ្លូវផ្គង់ចម្លើយ** • អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជា០២ក្រុម រួចឈរជា២ជួរទល់មុខគ្នា។ សមាជិកម្នាក់ៗ ក្នុងក្រុមទី១ គិតអំពី "កត្តាដែលជួយឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នទទួលបានជោគជ័យ" ។ សមាជិកម្នាក់ៗ ក្នុងក្រុមទី២ គិតអំពី"កត្តាដែលធ្វើឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមិនទទួលបានជោគជ័យ" ។ សមាជិកម្នាក់ៗ ក្នុងក្រុមមិនត្រូវផ្ដល់ចម្លើយដូចគ្នាឡើយ។	ក្ដារខៀន, ក្រដាសផ្ទាំងធំ, ក្រដាសកាត

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	សម្ភារៈ
		• ក្រុមទាំង២ ចែករំលែកយោបល់គ្នា ដោយលើកយោបល់ម្នាក់ម្តងៗ ឆ្លាស់គ្នាបន្តម្តងក្រុមទី១ និងម្តងក្រុមទី២ រហូតដល់អស់សមាជិកក្នុងក្រុម។ បន្ទាប់មកក្រុមនីមួយៗ កត់ចម្លើយ ក្រុមខ្លួនលើក្រដាសកាត (១ក្រដាសកាត ១គំនិត) រួចបិទលើក្តារខៀន។ • អ្នកសម្របសម្រួលរៀបចំក្រដាសកាត រួចសំយោគចំណុចសំខាន់ៗ។ • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញមេរៀន "កត្តាដែលជួយឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នទទួលបានជោគជ័យ" និង"កត្តាដែលជួយឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមិនទទួលបានជោគជ័យ"។	ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី២.៤ និង ២.៥
១៥:៣០	សម្រាក		
១៥:៤៥	ទស្សនទាន សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន(ត)	**៨. ការបំផុសគំនិត និងការពិភាក្សាក្រុមធំ** **ក). ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អត្ថន័យសំខាន់ៗនៃពាក្យផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ព្រមទាំងផ្តល់ឧទាហរណ៍មួយចំនួន • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយប្រើសំណួរ ៖ "បើមានការផ្លាស់ប្តូរ តើអាចនឹងមានសញ្ញាជំទាស់អ្វីខ្លះកើតឡើង?" • អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរលើក្តារខៀននូវគំនិតដែលសិក្ខាកាមបានផ្តល់ រួចសំយោគចំណុចសំខាន់ៗ។ **ខ). ការពិភាក្សាក្រុមធំ** • អ្នកសម្របសម្រួលលើកជាសំណួរសម្រាប់ការពិភាក្សា តើអ្នកមានដំណោះស្រាយអ្វីខ្លះ ចំពោះការប្រឈមនានានៃសញ្ញា នៃការជំទាស់ដែលបានលើកឡើង • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញសញ្ញានៃការជំទាស់នឹងការផ្លាស់ប្តូរ ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរអាចកើនឡើង ឬថយចុះ និងការដោះស្រាយចំពោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។	ក្តារខៀន, ក្រដាសផ្ទាំងធំ ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី២.៦ ២.៧ និង ២.៨
១៦:២០	ទស្សនទាន សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន(ត)	**៩. ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយប្រើសំណួរ ៖ តើមានឧបសគ្គអ្វីខ្លះ ដែលចេញពីសង្គមចំពោះ ការរៀនសូត្រ?	ក្តារខៀន, ក្រដាសផ្ទាំងធំ

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	សម្ភារៈ
		• អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត ៣-៤នាក់ ឆ្លើយម្នាក់ម្តងៗ កត់ត្រាលើក្តារខៀន រួចសំយោគចំណុចសំខាន់ៗ • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញឧបសគ្គនានាចេញពីសង្គមចំពោះការរៀន។	ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី២.៩
១៦:៣៥	ទស្សនទាន សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន(ត)	**១០. ពិភាក្សាក្រុមធំ** • អ្នកសម្របសម្រួលលើកជាសំណួរសម្រាប់ការពិភាក្សា ៖ ហេតុអ្វី បានជាការដោះស្រាយតម្រូវការរៀនសូត្រ ជាជាងសំណូមពររៀនសូត្រ? តើតម្រូវការរៀនសូត្របានមកពីណា? ហើយវាឆ្លើយតបនឹងការរៀនយ៉ាងដូចម្តេច? • បន្ទាប់មកបង្ហាញការដោះស្រាយតម្រូវការរៀនសូត្រជាជាងសំណូមពររៀនសូត្រ។	ក្តារខៀន, ក្រដាសផ្ទាំងធំ ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី២.១០
១៦:៥០	ការសន្និដ្ឋាន	**១១. ការសន្និដ្ឋានបញ្ចប់ថ្ងៃទី១** • អ្នកសម្របសម្រួលសួរសំណួរ ៖ តើអ្នកបានរៀនសូត្រអ្វីខ្លះពីកម្មវិធីថ្ងៃនេះ? • អ្នកសម្របសម្រួលសរុបចម្លើយរបស់អ្នកចូលរួម និងសង្ខេបមេរៀនបញ្ចប់ថ្ងៃទី១	ក្តារខៀន
		ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........	
០៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១	**១២. ការរំលឹកមេរៀន** • តើអ្វីដែលបានពិភាក្សាម្សិលមិញ? • តើមានសំណួរដែលឬទេ ពាក់ព័ន្ធនឹងប្រធានបទកាលពីម្សិលមិញ?	
០៨:១៥	សមាសធាតុសំខាន់ៗ នៃស្ថាប័ន	**១៣. លំហាត់ប្រៀបធៀបរូបមនុស្សទៅនិងសមាសធាតុសំខាន់ៗនៃស្ថាប័ន** • អ្នកសម្របសម្រួលគូររូបមនុស្សម្នាក់លើក្រដាសផ្ទាំងធំ ហើយព្យួរនៅក្តារខៀន។ បន្ទាប់មកសួរសំណួរ ៖ តើមនុស្សមានផ្នែកអ្វីខ្លះ ដើម្បីទ្រទ្រង់ជីវិត? តើផ្នែកណាទ្រទ្រង់ផ្នែកណាខ្លះ? តើមានអ្វីកើតឡើង ប្រសិនបើ ផ្នែកណាមួយឈប់ធ្វើការ? • អ្នកសម្របសម្រួលរៀបចំសរសេរធាតុសំខាន់ៗនៃស្ថាប័នដាក់លើក្រដាសកាត ដោយប្រើលទ្ធផលពីជំហានទី៤ (បើសមាសធាតុនោះមានចំនួនតិច អ្នក សម្រប	ក្រដាសផ្ទាំងធំ, ក្រដាសកាត, រូបមនុស្សលើក្រដាសផ្ទាំងធំ

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	សម្ភារៈ
		សម្រួលអាចសរសេរបន្ថែមមួយចំនួន)ចែក ឱ្យអ្នកចូលរួមច្រើននាក់ និងអញ្ជើញពួកគាត់ឱ្យបិទ កន្លែងណាមួយលើរូបភាព។ បន្ទាប់ពីបិទអស់ អ្នក សម្របសម្រួលសួរសំណួរថា តើហេតុអ្វីបានជាអ្នក បិទនៅកន្លែងនោះ? ។ **លំដាប់ដែលអាចមាន (គ្មានចម្លើយត្រូវឬខុស) ៖** ✓ ក្បាល ៖ ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម ✓ ក ៖ ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រឬទិសដៅកម្មវិធី ✓ បេះដូង ៖ គុណតម្លៃ ✓ ខ្លួន ៖ រចនាសម្ព័ន្ធ ការដឹកនាំ ឬទំនាក់ទំនង ✓ ដៃឆ្វេង ៖ មុខងារគាំទ្រ ✓ ដៃស្តាំ ៖ ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី ✓ ជើងឆ្វេង ៖ ហិរញ្ញវត្ថុ ឬធនធានរូបវន្ត ✓ ជើងស្តាំ ៖ ធនធានមនុស្ស • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញដោយប្រើអិលស៊ីឌី ឬប្រើក្រដាសកាតម្តងមួយៗ ដែលបិទលើក្តារខៀន ហើយពន្យល់លម្អិត។ អ្នកសម្របសម្រួលត្រូវបង្ហាញធាតុនីមួយៗតាមវិធីសាស្ត្រចូលរួមសកម្ម មានន័យថា ប្រើសំណួរគាំទ្រដូចជា ៖ – តើអ្នកណាដឹងអំពីធាតុនេះ? តើជាធាតុអ្វី? – ហេតុអ្វីស្ថាប័នមួយត្រូវការធាតុនេះ? – សំណួរពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត? អនុញ្ញាតឱ្យមានសំណួរដើម្បីបញ្ជាក់បន្ថែម។	អិលស៊ីឌី, ឬ ក្រដាសកាត, ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី៣
០៩:៣០	សម្រាក		
០៩:៤៥	អ្នកអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និង រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ	**១៤. ពិភាក្សាក្រុមធំ** • អ្នកសម្របសម្រួលណែនាំ ៖ មកដល់ពេលនេះយើងដឹងថា យើងត្រូវអភិវឌ្ឍផ្នែកជាច្រើន ដើម្បីបង្កើតស្ថាប័នមួយខ្លាំង។ សំណួរ ៖ តើយើងធ្វើដូចម្តេចដើម្បីអភិវឌ្ឍធាតុទាំងនោះ? • ដើម្បីឆ្លើយសំណួរនេះ យើងត្រូវដឹង ៖ – តើអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននឹងធ្វើអ្វីខ្លះ? – តើរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនឹងធ្វើអ្វីខ្លះ?	ក្តារខៀន ឬ ក្រដាសផ្ទាំងធំ

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	សម្ភារៈ
		• ចម្លើយ ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននឹងរៀបចំ និងផ្តល់សេវាអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ចំណែកបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិជាអ្នកទទួលសេវាអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។ អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា ដើម្បីឱ្យស្ថាប័នមួយរៀនសូត្រមានប្រសិទ្ធភាព ៖ – ត្រូវមានផែនការឯកភាពគ្នាមួយ – ផែនការនោះបានមកពីតម្រូវការស្ថាប័ន – តម្រូវការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននោះបានមកពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន – ជំហានបន្ទាប់ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំ និងធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ហើយបុគ្គលិករដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិចូលរួមក្នុងដំណើរការនេះ។ • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីអ្នកអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដោយប្រើអិលស៊ីឌី ឬក្រដាសផ្ទាំងធំដែលបានរៀបចំជាស្រេច។	អិលស៊ីឌី ឬក្រដាសផ្ទាំងធំ, ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី៤ និង៥
១០:១៥	ដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន	**១៥. ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយប្រើសំណួរ ៖ "តើដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នត្រូវមានជំហាន សំខាន់ៗអ្វីខ្លះ?" • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត ៣-៤នាក់ឆ្លើយម្នាក់ម្តងៗ ហើយកត់ត្រាចម្លើយដាក់លើក្តារខៀន រួចសំយោគជាជំហានសំខាន់ៗ។ • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដោយប្រើអិលស៊ីឌី ឬក្រដាសផ្ទាំងធំ ដែលបានរៀបចំជាស្រេច។	ក្តារខៀន, ក្រដាសផ្ទាំងធំ ទម្រង់១.៥ ចំណុចទី៦
១១:០០	សម្រាកអាហារថ្ងៃត្រង់		
១៤:០០	វិធីសាស្ត្រសម្រាប់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន	**១៦. ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយប្រើសំណួរ ៖ – តើមានប្រធានបទប៉ុន្មានដែលអ្នកត្រូវការរៀន? (ច្រើន) – សម្រាប់ប្រធានបទនីមួយៗ ៖ តើលទ្ធផលអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងពីការរៀនសូត្រ? (ចំណេះ)	

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	សម្ភារៈ
		– តើអ្នកចង់បានតែចំណេះ ឬអ្វីផ្សេងទៀត ដូចជា បទពិសោធន៍ ការសម្រេចអ្វីមួយជាឯកឆ័ន្ទ ឬដោះស្រាយបញ្ហាអ្វីមួយ បង្កើតប្រព័ន្ធឬផែនការសម្រាប់ស្ថាប័នអ្នក។ល។? – តើការគាំទ្រប្រភេទណាខ្លះដែលអ្នកចង់បានពីអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឬកម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន? តើអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអាចជួយអ្នកយ៉ាងដូចម្ដេច? (បណ្ដុះបណ្ដាល ទស្សនកិច្ចសិក្សា ការជួយក្នុងការរៀនបណ្ដើរធ្វើបណ្ដើរ...។ល។) • អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា យើងត្រូវប្រើវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗដើម្បីធ្វើអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ វិធីសាស្ត្រមួយមិនគ្រប់គ្រាន់ទេ។ អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញឈ្មោះវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗលើក្រដាសកាត និងព្យាយាមពន្យល់ម្ដងមួយៗ ៖ តើវិធីសាស្ត្រនីមួយៗមានអត្ថន័យយ៉ាងដូចម្ដេច? មានតួនាទីអ្វីខ្លះក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន? បង្កើតបានលទ្ធផលអ្វីខ្លះ?។ ចុងបញ្ចប់នៃជំហាននេះអ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញដោយសង្ខេបអំពីវដ្តនៃការរៀនសូត្រ (សកម្មភាព ការឆ្លុះបញ្ចាំង ការរៀនសូត្រ និងផែនការ) ដែលរៀបចំជាស្រេចលើក្រដាសផ្ទាំងធំ។	ក្រដាសកាតអំពីវិធីសាស្ត្រអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន, ក្រដាសផ្ទាំងធំដែលរៀបចំជាស្រេចអំពីវដ្តនៃការរៀនសូត្រ, ទម្រង់ទី១.៥ ចំណុចទី៧
១៥:៤៥	បូកសរុប និងជំហានបន្ទាប់	**១៧. ការពិភាក្សាក្រុមធំ** • ការបញ្ជាក់ឡើងវិញអំពីមេរៀនទាំងមូល ៖ – តើមានចំណុចអ្វីខ្លះ ដែលត្រូវការបញ្ជាក់ឱ្យកាន់តែច្បាស់? – សង្ខេបខ្លឹមសារមេរៀនសំខាន់នៃសិក្ខាសាលា • ជំហានបន្ទាប់ ៖ – តើត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះទៀត? (ការប៉ាន់ប្រម៉ាណ និងរៀបចំផែនការ) – តើអង្គភាពណាគួរតែជាអ្នកទំនាក់ទំនង? (អង្គភាពទទួលខុសត្រូវសម្រាប់ទំនាក់ទំនងរវាងស្ថាប័ននិងអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន) – ផ្សេងៗ	ក្រដាសផ្ទាំងធំ

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	សម្ភារៈ
១៦:១៥	ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	**១៨. ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី** • ការវាយតម្លៃបញ្ចប់សិក្ខាសាលា ៖ – អ្នកសម្របសម្រួលចែកទម្រង់វាយតម្លៃឱ្យសិក្ខាកាមគ្រប់គ្នា – ផ្តល់រយៈពេល១០នាទីសម្រាប់ការវាយតម្លៃនេះ។ • បិទកម្មវិធី – អញ្ជើញអធិបតីថ្លែងបិទសិក្ខាសាលា (ប្រសិនមានវត្តមាន) – ថ្លែងអំណរគុណដល់អ្នកចូលរួមទាំងអស់។	ទម្រង់១.៦ ៖ គំរូវាយតម្លៃបញ្ចប់សិក្ខាសាលា

កំណត់សម្គាល់ ÷

សិក្ខាសាលានេះ គឺជាការជួបជុំគ្នាដំបូង ដែលអាចចាត់ជាវគ្គបណ្តុះបណ្តាលមួយ ដើម្បីបង្ហាញ និងធ្វើឱ្យមានការយល់ដឹងអំពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដែលជាផ្នែកមួយនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។ ការរៀបចំកន្លែងអង្គុយ ត្រូវធ្វើយ៉ាងណាឱ្យអ្នកចូលរួមទាំងអស់អាចមើលឃើញគ្នាទៅវិញទៅមក ជារាងជាអក្សរអ៊ុយ(U) ឬអក្សរអូ (O)។ អ្នកសម្របសម្រួលត្រូវធានាថា សិក្ខាកាមដែលមានការអៀនខ្មាស់ និងស្ងៀមស្ងាត់បានចូលរួមបញ្ចេញយោបល់គ្រប់ៗគ្នា ដែលក្នុងនោះរួមទាំងសិក្ខាកាមជាស្ត្រីផងដែរ។

ឧបសម្ព័ន្ធ១.៥
ឯកសារមេរៀនស្តីពីទស្សនទាន និងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

១. ទស្សនទានសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព

១.១. និយមន័យនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព

ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព គឺសំដៅទៅលើការគាំទ្របច្ចេកទេស កាលានុវត្តភាពនៃការសិក្សារៀនសូត្រ និងតម្រូវការព័ត៌មាន ទិន្នន័យ សម្ភារៈ បរិក្ខារ ប្រព័ន្ធ និងនីតិវិធីនានាដែលបង្កលក្ខណៈឱ្យបុគ្គលិក និងស្ថាប័ននានាអាចសម្រេចបាននូវលទ្ធផលទាំងឡាយនៃការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ (*កម្មវិធីជាតិ និងផែនការអនុវត្តរយៈពេលបីឆ្នាំដំបូងនៃកម្មវិធីជាតិ*)

ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព គឺជាដំណើរការមួយដែលបុគ្គល **អង្គការចាត់តាំងឬស្ថាប័ន** និងសង្គមទទួលបាននូវការរក្សា និងពង្រឹងសមត្ថភាពដើម្បីកំណត់ និងសម្រេចបាននូវគោលដៅអភិវឌ្ឍន៍ជាបន្តបន្ទាប់។ (UNDP)

១.២. កម្រិតនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព

ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពមាន**បីកម្រិត** គឺកម្រិតបុគ្គល កម្រិតស្ថាប័ន និងកម្រិតក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ។ ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពប្រកបដោយចីរភាព តម្រូវឱ្យមានការអភិវឌ្ឍជាបន្តបន្ទាប់ទៅលើអន្តរាគមន៍ដែលមានលក្ខណៈជាប់លាប់ និងបំពេញឱ្យគ្នាទៅវិញទៅមកនៅក្នុងកម្រិតទាំងបី។ នេះមានន័យថា រាល់ការខិតខំប្រឹងប្រែងក្នុងការធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណ ឬការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ចាំបាច់ត្រូវពិចារណាទៅលើកម្រិតទាំងបីនៃសមត្ថភាព បើមិនដូច្នោះទេនឹងមិនមានប្រសិទ្ធភាពឡើយ។ **ឧទាហរណ៍** ៖ ប្រធាននាយកដ្ឋានម្នាក់អាចមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ (កម្រិតបុគ្គល)ក្នុងការធ្វើឱ្យនាយកដ្ឋាននោះដំណើរការ ប៉ុន្តែគាត់អាចមិនសម្រេចបាននូវលទ្ធផលរំពឹងទុកនោះទេ ប្រសិនបើគាត់ពុំមាននីតិវិធី និងដំណើរការនានា(កម្រិតស្ថាប័ន)សម្រាប់ធ្វើការជាមួយនាយកដ្ឋានដទៃទៀត។

ក). កម្រិតក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ

ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រត្រូវបានកត់សម្គាល់ថា ជួនកាលជាបរិបទស្ថាប័ន ឬជួនកាលជាកម្រិតសង្គម។ ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្របរិយាយ អំពីប្រព័ន្ធ មុខងាររបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ និងស្ថាប័ន ហើយក្របខ័ណ្ឌនេះ គឺជាកត្តាដែលជួយគាំទ្រ ឬរារាំងដល់លទ្ធផលបំពេញការងាររបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ និងស្ថាប័ន(អាចជាកត្តាលើកទឹកចិត្តឬមិនលើកទឹកចិត្ត)។ ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រកំណត់អំពីច្បាប់ទម្លាប់នៃអន្តរអំពើរវាងស្ថាប័ននិងស្ថាប័ន និងនៅក្នុងស្ថាប័ន ហើយមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងដល់ឥរិយាបថរបស់បុគ្គល និងស្ថាប័ន។

សមត្ថភាពនៅកម្រិតក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ រួមមានគោលនយោបាយ ច្បាប់ ទំនាក់ទំនងអំណាច និងនិយាមសង្គម ដែលទាំងអស់នេះគ្រប់គ្រងទៅលើអាណត្តិ អាទិភាព វិធីប្រតិបត្តិ និងការចូលរួមរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ ព្រមទាំងអ្នកពាក់ព័ន្ធនានានៅតាមផ្នែកផ្សេងៗគ្នានៃសង្គម។

ខ). កម្រិតអង្គការចាត់តាំង ឬស្ថាប័ន

កម្រិតអង្គការចាត់តាំងឬស្ថាប័ន រួមមានគោលនយោបាយ ការរៀបចំចាត់ចែង នីតិវិធី និងក្របខ័ណ្ឌការងារផ្ទៃក្នុងនានា ដែលអាចធ្វើឱ្យអង្គការចាត់តាំងឬស្ថាប័នមួយប្រតិបត្តិ និងផ្តល់សេវាទៅតាមអាណត្តិរបស់ខ្លួន និងធ្វើឱ្យសមត្ថភាពរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ អាចធ្វើការងារជាមួយគ្នាដើម្បីសម្រេចនូវគោលបំណង។ លើសពីនេះទៀត

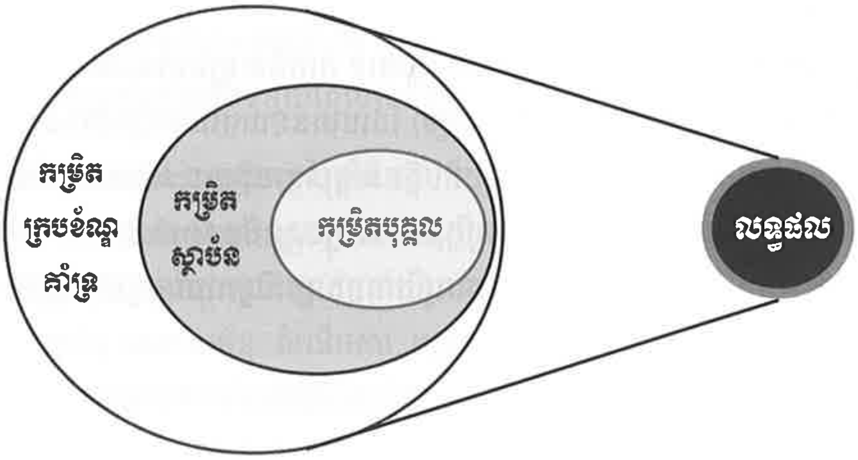
ប្រសិនបើមានធនធាន និងមានការផ្សារភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងគ្នាបានល្អ ពេលនោះសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័នក្នុងការបំពេញការងារ នឹងទទួលបានលទ្ធផលប្រសើរជាងសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័នដែលមានបុគ្គលិកធ្វើការដោយឡែកៗពីគ្នា។

គ). កម្រិតបុគ្គល

កម្រិតបុគ្គល សំដៅទៅលើចំណេះដឹង ជំនាញ និងអាកប្បកិរិយារបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ។ មនុស្សម្នាក់ៗមានសមត្ថភាពចម្រុះ ដែលអាចឱ្យពួកគេបំពេញការងារបាន ទោះជានៅផ្ទះ នៅកន្លែងធ្វើការ ឬនៅក្នុងសង្គម។ សមត្ថភាពមួយចំនួនទទួលបានតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល និងការអប់រំផ្លូវការ ឬតាមរយៈការរៀនសូត្របណ្តើរធ្វើបណ្តើរ និងរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍។

កម្រិតក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ	ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រជាបរិយាកាសគាំទ្រ និងល័ក្ខខ័ណ្ឌនានាដែលតម្រូវឱ្យមាន សម្រាប់ធ្វើឱ្យសមត្ថភាពកម្រិតបុគ្គល និងកម្រិតស្ថាប័នអាចប្រព្រឹត្តិទៅបាន។ ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រអាចរួមបញ្ចូលទាំងប្រព័ន្ធផ្លូវការ (ដូចជាវិធាន ច្បាប់ គោលនយោបាយ លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្ត និងបទបញ្ញានានា) និងប្រព័ន្ធក្រៅផ្លូវការ (ទម្លាប់ ប្រពៃណី និងនិយាមសង្គម)។ ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រនេះកំណត់អំពីវិសាលភាពទូទៅ និងបរិបទសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។
កម្រិតស្ថាប័ន	កម្រិតស្ថាប័នសំដៅទៅលើគោលបំណង យុទ្ធសាស្ត្រ រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង រួមទាំងគោលនយោបាយយេនឌ័រ ការគ្រប់គ្រង ការដឹកនាំ ការប្រាស្រ័យទាក់ទង ដំណើរការធ្វើសេចក្តីសម្រេច ធនធាន។ល។ ដែលកំណត់ប្រសិទ្ធភាពអង្គការចាត់តាំង ឬស្ថាប័នមួយក្នុងការសម្រេចគោលដៅរបស់ខ្លួន ដែលមានលក្ខណៈឆ្លើយតបទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
កម្រិតបុគ្គល	កម្រិតបុគ្គលផ្តោតលើចំណេះដឹង ជំនាញ និងអាកប្បកិរិយា ដែលអាចធ្វើឱ្យបុគ្គលម្នាក់ៗអនុវត្តភារកិច្ចរបស់ខ្លួននៅក្នុងស្ថាប័ន។ • **ចំណេះដឹង** សំដៅទៅលើការយល់ដឹងអំពីច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ កម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានា។ល។ • **ជំនាញ**សំដៅលើជំនាញគណនេយ្យ បណ្តុះបណ្តាល ស្រាវជ្រាវ កុំព្យូទ័រ និងភាសា។ល។ • **អាកប្បកិរិយា**សំដៅលើការទទួលខុសត្រូវ គណនេយ្យភាព ការប្តេជ្ញាចិត្ត ការគោរពពេលវេលា។ល។

កម្រិតទាំងបីនៃសមត្ថភាពរួមគ្នា ឈានទៅសម្រេចបាននូវលទ្ធផលការងាររបស់ស្ថាប័ន



សរុបមក ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពអាចឱ្យនិយមន័យបានថា គឺជាដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពទាំងបីកម្រិត ដោយធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការ និងអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលម្នាក់ៗដើម្បីបំពេញការងាររបស់ខ្លួន (**កម្រិតបុគ្គល**) អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពស្ថាប័ន ឬផ្នែកណាមួយនៃស្ថាប័ន (**កម្រិតស្ថាប័ន**) និងអភិវឌ្ឍច្បាប់ បទប្បញ្ញត្តិនានាដែលស្ថាប័នឬផ្នែក និងបុគ្គលម្នាក់ៗត្រូវគោរពតាម(**ក្របខ័ណ្ឌគាំទ្រ**)។

២. ឧបត្ថម្ភនានសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

២.១. និយមន័យ

ក). អង្គការចាត់តាំង ឬស្ថាប័ន

ក្នុងន័យទូទៅ អង្គការចាត់តាំង ឬស្ថាប័ន គឺជាក្រុមមនុស្សធ្វើការជាមួយគ្នា ដើម្បីសម្រេចគោលដៅរួមមួយ។ អង្គការចាត់តាំង ឬស្ថាប័នផ្សំឡើងពីរចនាសម្ព័ន្ធ ឬផ្នែកនានា (ក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ រួមមានក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល គណៈកម្មាធិការនានារបស់ក្រុមប្រឹក្សា ។ល។) ដែលប្រតិបត្តិក្រោមក្របខ័ណ្ឌច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិនានា។

អង្គការចាត់តាំង ឬស្ថាប័ន អាចមានតួអង្គមួយចំនួនដូចខាងក្រោម ៖

- តួអង្គនយោបាយ ៖ គណបក្សនយោបាយ សភា
- ស្ថាប័នរដ្ឋាភិបាល ៖ ក្រសួង ស្ថាប័ន គ.ជ.អ.ប មន្ទីរ ។ល។
- អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល ៖ អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាលជាតិ និងអន្តរជាតិ
- តួអង្គសេដ្ឋកិច្ច ៖ ក្រុមហ៊ុន ក្រុមអាជីវកម្ម សមាគម ។ល។
- តួអង្គសង្គម ៖ ព្រះវិហារ សាលារៀន សាកលវិទ្យាល័យ សមាគម
- ក្រុមក្រៅផ្លូវការ ៖ ក្លឹបកីឡា ឬក្លឹបកំសាន្ត ក្រុមប្រកបការងារដោយខ្លួនឯង។ល។
- រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៖ រដ្ឋបាលឃុំ សង្កាត់ រដ្ឋបាលក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ រដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត។

ខ). ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាការខិតខំប្រឹងប្រែងមួយសម្រាប់ស្ថាប័នទាំងមូលដោយមានការគ្រោងទុក ដើម្បីបង្កើនប្រសិទ្ធភាពរបស់ស្ថាប័នតាមរយៈការរៀបចំ និងការផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍នានាដោយមានការគ្រោងទុក សំដៅឆ្លើយតបទៅនឹងគោលដៅ(អាណត្តិ)របស់ស្ថាប័ននោះ។

ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាវិធីមួយសម្រាប់ធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ ដែលផ្តោតទាំងមនុស្ស និងប្រព័ន្ធរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមិនមែនគ្រាន់តែជាប្រធានបទមួយទេ វាជាជំនាញឯកទេសដ៏សំខាន់មួយនៃ**ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព(ក្នុងកម្រិតបុគ្គល ស្ថាប័ន និងបរិយាកាសគាំទ្រ)** ដែលមានឧបករណ៍សម្រាប់ប៉ាន់ប្រមាណ និងដំណើរការអន្តរាគមន៍ផ្ទាល់។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាការប្រតិបត្តិអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ដែលបានកើតឡើងជាបន្តបន្ទាប់ចាប់ផ្តើមពីវិស័យឯកជន ហើយបច្ចុប្បន្ននេះបានប្រើប្រាស់នៅក្នុងស្ថាប័នសាធារណៈ។ ប្រទេសនានានៅលើពិភពលោក ក៏បានប្រើប្រាស់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នក្នុងការលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពនៃរដ្ឋាភិបាលមូលដ្ឋាន ឬរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់ខ្លួនផងដែរ។

២.២. គោលបំណង និងគោលដៅនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ក). គោលបំណងនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

- គោលបំណងនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺដើម្បីលើកកម្ពស់សមត្ថភាព និងប្រសិទ្ធភាពរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការអនុវត្តអាណត្តិ និងមុខងាររបស់ខ្លួនក្នុងការផ្តល់សេវាសាធារណៈ និងការអភិវឌ្ឍន៍មូលដ្ឋានស្របតាមគោលការណ៍នៃការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ ដូចបានកំណត់នៅក្នុងច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ និងកម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវតែជាស្ថាប័នមួយដែលមានប្រសិទ្ធភាពដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណងក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានប្រកបដោយភាពស័ក្តសិទ្ធិ សំដៅបម្រើផលប្រយោជន៍ប្រជាពលរដ្ឋ និងដោះស្រាយបញ្ហាសមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម។

ខ). គោលដៅនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

គោលដៅនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺដើម្បី ៖

- គាំទ្រឱ្យមានការលើកកម្ពស់សមត្ថភាពឬប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័ន(រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ) ជាបន្តបន្ទាប់ឬក្រុមទាំងមូលក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នជួយឱ្យរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមានការយល់ដឹងអំពីស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន កំណត់បញ្ហា និងស្វែងរកដំណោះស្រាយសមស្របដែលផ្តល់ឱកាសឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ (ឆ្លើយតបទៅនឹងបរិបទប្រែប្រួល រួមមាន ច្បាប់ បទប្បញ្ញត្តិ កម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងផែនការអនុវត្តរយៈពេល៣ឆ្នាំដំបូងនៃកម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ)។
- លើកកម្ពស់ការបំពេញការងាររបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិកដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នជួយដោះស្រាយនូវការរំពឹងទុកនានារបស់បុគ្គលិក ក្នុងន័យទទួលស្គាល់ស្នាដៃ កិច្ចការមានតម្លៃ ទំនាក់ទំនងល្អជាមួយសហការី ផ្តល់ឱកាសនិងផ្តល់ផលប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកទាំងបុរស ស្ត្រី និងគុណភាពនៃជីវិតការងារ។ ចំណុចទាំងអស់នេះ នឹងមានឥទ្ធិពលជាវិជ្ជមានទៅលើលទ្ធផល ផលិតភាព និងគុណភាពសេវាសាធារណៈរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលជាតម្រូវការចាំបាច់របស់ប្រជាពលរដ្ឋ។
- លើកកម្ពស់ការផ្លាស់ប្តូរ និងការឆ្លើយតបរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការផ្តល់សេវាសាធារណៈ និងសម្រេចបាននូវអាណត្តិនិងគោលដៅរបស់ខ្លួនកាន់តែប្រសើរ ព្រមទាំងគិតគូរអំពីតម្រូវការយេនឌ័រក្នុងសេវាសាធារណៈ និងផ្លាស់ប្តូរផ្នត់គំនិតយេនឌ័រអវិជ្ជមាន។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នផ្តល់ជាមធ្យោបាយប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព(សមត្ថភាព) ក្នុងការដោះស្រាយការប្រឈមនានានៃកំណែទម្រង់វិមជ្ឈការនិងវិសហមជ្ឈការក្នុងបរិបទមួយដែលមានការប្រែប្រួល។

២.៣. គោលការណ៍សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

គោលការណ៍សំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន មានដូចខាងក្រោម ៖

- ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នត្រូវផ្តោតលើស្ថាប័នទាំងមូល ទាំងមនុស្ស (អាកប្បកិរិយា ជំនឿ ទំនាក់ទំនង។ល។) និងទាំងប្រព័ន្ធ (រចនាសម្ព័ន្ធ ដំណើរការ យុទ្ធសាស្ត្រ។ល។)។ សំខាន់ជាងនេះ ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នតម្រូវឱ្យមានការគាំទ្រពីអ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ ដើម្បីកសាងជំនឿទុកចិត្ត និងការយោគយល់គ្នាសម្រាប់ដំណើរការទាំងមូល។

- ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាវិធីមួយដើម្បីសម្របសម្រួលឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរជាវិជ្ជមាននៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលជាដំណោះស្រាយរយៈពេលវែង(ជាជាងដំណោះស្រាយភ្លាមៗ)។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នគឺជាការខិតខំប្រឹងប្រែង និងជាដំណើរការដែលមានការគ្រោងទុក មានន័យថា លទ្ធផលមានការគ្រោងទុក(ការផ្លាស់ប្តូរដែលរំពឹងទុក) ជាមួយនឹងកិច្ចអន្តរាគមន៍ជាច្រើនដែលមានការគ្រោងទុកផងដែរ។
- ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នតម្រូវឱ្យមានការចូលរួមយ៉ាងសកម្មពីបុគ្គលិកក្នុងការវិនិច្ឆ័យបញ្ហា បង្កើតគោលបំណងដើម្បីធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ អនុវត្តនូវការផ្លាស់ប្តូរដែលបានរំពឹងទុក និងវាយតម្លៃលទ្ធផលចេញពីការរៀនសូត្រ។ បុគ្គលិកដែលទទួលរងផលប៉ះពាល់ដោយសារការផ្លាស់ប្តូរ ត្រូវមានឱកាសរួមចំណែក និងទទួលខុសត្រូវនៅក្នុងដំណើរការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់ ដើម្បីជួយពង្រីកគំនិត និងឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកទាំងនោះក្នុងការអនុវត្តវិធីសាស្ត្រថ្មីៗ និងដោះស្រាយការប្រឈមបច្ចុប្បន្ន។
- ជាទូទៅ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នត្រូវមានអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដើម្បីជួយសម្របសម្រួល និងគាំទ្រដំណើរការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។ ប្រសិនបើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នត្រូវបានអនុវត្តដោយត្រឹមត្រូវ នោះកិច្ចដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននឹងដំណើរការប្រកបដោយចីរភាពនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ បន្ទាប់ពីការបញ្ចប់នូវការជួយអន្តរាគមន៍ពីអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នខាងក្រៅ។ ប្រការនេះអាចសម្រេចទៅបានតាមរយៈការអនុវត្តការប៉ាន់ប្រមាណដោយខ្លួនឯង និងការទទួលស្គាល់អំពីតម្រូវការនៃការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់ ក្នុងករណីមានការផ្លាស់បុគ្គលិក និងការផ្លាស់ប្តូរបរិបទខាងក្រៅ។
- រាល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ទាំងអស់ត្រូវបានតាក់តែងរៀបចំទៅតាមតម្រូវការ នៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌពេលវេលា និងធនធានដែលមាន និងកម្រិតនៃសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ព្រមទាំងទំហំរបស់ស្ថាប័នទាំងនោះផងដែរ។

២.៤. កត្តាដែលជួយឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នទទួលជោគជ័យ

- **ការគាំទ្រពេញលេញពីអ្នកដឹកនាំ**

  អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិយល់ឃើញថា ត្រូវការនូវការផ្លាស់ប្តូរ ឬត្រូវធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង និងផ្តល់ការគាំទ្រពេញលេញ (ធនធាន ការប្តេជ្ញាចិត្ត និងការគាំទ្រផ្សេងៗទៀត) ដល់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ លើសពីនេះទៀត អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកត្រូវមានឆន្ទៈធ្វើការជាមួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននានាដោយបើកចំហ និងមានការជឿទុកចិត្ត។ ជាមួយគ្នានេះដែរ ត្រូវមានការទុកចិត្តគ្នា និងកិច្ចសហការរវាងគណៈអភិបាល និងក្រុមប្រឹក្សានៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

- **ការដោះស្រាយតាមតម្រូវការដែលត្រឹមត្រូវ**

  ចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ(ចំណុចខ្សោយ)ត្រូវបានកំណត់ និងទទួលស្គាល់ដោយអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ នៅក្នុងអំឡុងពេលធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណអំពីតម្រូវការស្ថាប័ន ហើយអ្នកដឹកនាំនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវមានឆន្ទៈ និងការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួនដោយបើកចំហ ឬចែករំលែកអំពីបញ្ហា ការប្រឈម និងចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័ន។ កិច្ចការនេះមានសារៈសំខាន់ណាស់ សម្រាប់ជាមូលដ្ឋានក្នុងការរៀបចំកិច្ចអន្តរាគមន៍នានាផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងទទួលបានលទ្ធផលល្អ។

- **ការប្ដេជ្ញាចិត្តចំពោះការរៀនសូត្រ និងការផ្លាស់ប្ដូរ**
  អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវព្យាយាមរៀនសូត្រការប្រតិបត្តិថ្មីៗ ក្នុងការអនុវត្តការងារប្រចាំថ្ងៃរបស់ខ្លួន និងពិភាក្សា ដើម្បីដាក់បញ្ចូលការរៀនសូត្រទាំងនោះទៅក្នុងការប្រតិបត្តិរបស់ស្ថាប័នទាំងមូលប្រកបដោយចីរភាព។ លើសពីនេះទៀត អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកត្រូវមានឆន្ទៈក្នុងការរៀនសូត្រ និងអនុវត្តសកម្មភាពដែលបានព្រមព្រៀង ដើម្បីធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្ដូរ ឬធ្វើឱ្យស្ថាប័នរបស់ខ្លួនមានភាពប្រសើរឡើង។
- **អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលមានជំនាញ**
  អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានចំណេះដឹង និងជំនាញទាំងលើខ្លឹមសារនៃប្រធានបទ និងការរៀបចំដំណើរការសម្របសម្រួលអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានទំនុកចិត្តក្នុងការធ្វើការជាមួយសិក្ខាកាមអំពីការប្រឈមនានា និងការគាំទ្រដល់សិក្ខាកាម។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលទទួលបាននូវការជឿទុកចិត្ត និងការគោរពពីសិក្ខាកាម អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននោះនឹងទទួលបានជោគជ័យក្នុងការសម្របសម្រួលឱ្យមានការផ្លាស់ប្ដូរនៅក្នុងស្ថាប័ន។

២.៥. កត្តាដែលធ្វើឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នមិនទទួលបានជោគជ័យ

- **ខ្វះការគាំទ្រពីអ្នកដឹកនាំ និងការកសាងទំនាក់ទំនងមិនបានល្អ**
  បុគ្គលទាំងអស់ក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមានអារម្មណ៍ថា មិនត្រូវមានការផ្លាស់ប្ដូរអ្វីឡើយ ហើយចង់រក្សាអ្វីៗឱ្យនៅស្ថានភាពដដែល។ អ្នកដឹកនាំមួយចំនួនមិនទុកចិត្ត និងមិនឱ្យតម្លៃ ឬមិនមើលឃើញផលប្រយោជន៍ ដែលបានមកពីកិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឡើយ។ អ្នកដឹកនាំមានទំនោរប្រើអំណាច ហើយមិនផ្ដល់ពេលវេលា ធនធាន និងការគាំទ្របុគ្គលិករបស់គេក្នុងការចូលរួមក្នុងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍស្ថាប័នឡើយ។
- **មានឧបសគ្គក្នុងការកំណត់តម្រូវការពិតប្រាកដ**
  អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍ថា ពួកគេបាត់បង់កិត្តិយសនៅពេលពិភាក្សាអំពីចំណុចខ្សោយ ឬចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ។ ហេតុនេះ បញ្ហា ឬការប្រឈមពិតប្រាកដ(តម្រូវការរៀនសូត្រ) មិនអាចកំណត់បាន ដោយសារពួកគេស្ទាក់ស្ទើរក្នុងការបញ្ចេញយោបល់ ឬបារម្ភខ្លាចទទួលនូវការស្ដីបន្ទោស ប្រសិនបើនិយាយការពិត។ ដូច្នេះ ចំណុចដែលត្រូវកែលម្អមិនអាចរកឃើញនិងទទួលស្គាល់ ហើយក៏មិនអាចរកសកម្មភាពឆ្លើយតបដើម្បីលើកកម្ពស់ការបំពេញការងារបានដែរ។
- **បែបបទរៀនសូត្រដែលមិនមានប្រសិទ្ធភាព**
  អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមិនទទួលយកតួនាទីសកម្មក្នុងការរៀនសូត្រទេ ដោយពួកគេចូលចិត្តវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រដែលធ្លាប់អនុវត្តតាំងពីយូរមក។ ឧទាហរណ៍ បុគ្គលិករំពឹងទុកថា អ្នកសម្របសម្រួលផ្ដល់ចម្លើយភ្លាមៗ ជាជាងចូលរួមស្វែងយល់ គិត ឆ្លុះបញ្ចាំង ឬរៀនសូត្រដោយខ្លួនឯង តាមរយៈការប្រតិបត្តិវិធីរៀនសូត្រដោយមានការចូលរួម។ សិក្ខាកាមអាចមិនពេញចិត្តនឹងវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រថ្មីៗ ដូចជា ការសម្របសម្រួល ការហ្វឹកហ្វឺន(ដែលក្នុងនោះមានការសួរសំណួរ) ការរៀនសូត្រតាមសកម្មភាព។ល។ ក្រៅពីនេះ មានការខ្វះខាតនូវជំនាញទូទៅក្នុងការរៀនសូត្រ(រៀនសូត្រពីវិធីរៀន)។

- **រៀនសូត្រ តែពុំមានសកម្មភាព**
  អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមិនអាចអនុវត្តនូវអ្វីដែលខ្លួនបានរៀនសូត្រ ឬអ្វីដែលខ្លួនបានព្រមព្រៀង ដោយមានមូលហេតុមួយចំនួន(ផ្ទាល់ខ្លួន នយោបាយ និងស្ថានភាពដទៃទៀត)។ ប្រការនេះក៏បណ្តាលមកពីខ្វះការប្តេជ្ញាចិត្តផ្ទាល់ខ្លួន ឬខ្វះការគាំទ្រពីអ្នកដឹកនាំក្នុងការធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ(ការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង)។
- **ការបកស្រាយខុស**
  អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមានការបកស្រាយភាន់ច្រឡំនូវទស្សនៈ និងគោលការណ៍នៃការអនុវត្តមួយចំនួន។ ឧទាហរណ៍ការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ភាគច្រើនយល់ច្រឡំថាបញ្ហាយេនឌ័រផ្តោតតែទៅលើបញ្ហាស្ត្រី ហើយការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ គឺជាការយល់ដឹងបន្ថែមមួយចំនួនប៉ុណ្ណោះ។ ហេតុនេះ ធ្វើឱ្យអ្នកដឹកនាំឬបុគ្គលិកមួយចំនួន ពិសេសបុរសមិនបានយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការទទួលខុសត្រូវ និងមិនបានផ្លាស់ប្តូរឥរិយាបថ និងផ្នត់គំនិតចំពោះបញ្ហាយេនឌ័រ។
- **អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលមិនមានជំនាញ**
  អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលមិនមានជំនាញ ពុំមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហានៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នទៅតាមតម្រូវការជាអាទិភាព តាមរយៈការជ្រើសរើស និងការប្រើប្រាស់វិធីសាស្រ្តដែលមានប្រសិទ្ធភាព រួមទាំងវិធីសាស្រ្តបញ្ជ្រាបយេនឌ័រក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នបានឡើយ។ សិក្ខាកាមពុំមានទំនុកចិត្តលើសមត្ថភាពរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នឱ្យមានភាពប្រសើរឡើង។

២.៦. សញ្ញានៃការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ

ជាទូទៅមនុស្សយើងចង់បានស្ថេរភាព ជាជាងសម្រេចចិត្តធ្វើការផ្លាស់ប្តូរ ពីព្រោះបារម្ភក្រែងមានបញ្ហាប្រឈមដែលអាចកើតឡើងដោយសារការផ្លាស់ប្តូរនោះ។ ដូចគ្នានេះដែរ នៅក្នុងដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដើម្បីកែលម្អនូវចំណុចណាមួយរបស់ស្ថាប័នឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង គឺទាមទារឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរមួយចំនួន ដូច្នេះវានឹងអាចមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរទាំងនោះ។ អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិបានបំពេញការងារនៅក្នុងស្ថាប័ននោះអស់រយៈពេលជាយូរមកហើយ ដូចនេះពួកគេអាចមានអារម្មណ៍មិនល្អចំពោះការផ្លាស់ប្តូរ ជាពិសេសអ្នកដែលមានតួនាទីដោះស្រាយបញ្ហា (រួមទាំងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ និងការពង្រឹងអំណាចដល់ស្ត្រី) និងធ្វើសេចក្តីសម្រេច។

ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ គឺជាប្រតិកម្មផ្នែកអារម្មណ៍ប្រឆាំងទៅនឹងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានការយល់ដឹងអំពីសញ្ញានៃការជំទាស់នានា។ សញ្ញានៃការជំទាស់អាចមានដូចជា ៖

- បុគ្គលិកតវ៉ាថា ពួកគេគ្មានពេល ឬមានពេលតិចតួចចូលរួមក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដោយលើកហេតុផលថា ពួកគេមានការមមាញឹកនឹងការងារ
- បុគ្គលិកតវ៉ាថា ពួកគេមិនអាចប្តេជ្ញាចិត្តធ្វើការផ្លាស់ប្តូរបានទេ ពីព្រោះពួកគេទទួលបានប្រាក់ខែតិច ដូច្នេះ ប្រហែលឆ្លៀតធ្វើការងារផ្សេងទៀត ក្រៅពីការងារជាបុគ្គលិកមន្ត្រីរាជការ
- បុគ្គលិកតវ៉ាថា ដំណោះស្រាយដែលលើកឡើងនោះមិនអាចប្រើបានទេ និងមិនអាចអនុវត្តក្នុងបរិបទនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិបានឡើយ
- បុគ្គលិកសង្ស័យពីសមត្ថភាពរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដោយសួរបញ្ជាក់អំពីវិធីសាស្រ្ត ឬសមត្ថភាពរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នក្នុងការងារអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព

- បុគ្គលិកទទួលយកយ៉ាងងាយនូវរាល់អ្វីៗដែលបានលើកឡើង ដោយមិនសួរសំណួរអ្វីឡើយ (អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវដឹងថា ភាពស្ងៀមស្ងាត់មិនមានន័យថាយល់ព្រមនោះទេ)
- បុគ្គលិកអសកម្មក្នុងការចូលរួមសិក្ខាសាលា ឬការប្រជុំផ្សេងៗ
- បុគ្គលិកទទូចសុំដំណោះស្រាយ មុនពេលយល់ដឹងពីការប្រឈម
- បុគ្គលិកជឿថា ពួកគេបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលគ្រប់គ្រាន់ហើយ ដោយតវ៉ាថា ពួកគេមានចំណេះដឹង និងជំនាញដែលត្រូវរៀននោះហើយ
- បុគ្គលិកតវ៉ាថា ពួកគេបានខិតខំយ៉ាងខ្លាំងក្នុងការលើកកម្ពស់ស្ត្រី ប៉ុន្តែស្ត្រីមានការខ្មាស់អៀនច្រើន ហើយមិនមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការបំពេញការងារដែលបានប្រគល់ឱ្យ
- ...។ល។

២.៧. ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរអាចកើនឡើង ឬថយចុះ

- បើទំហំ និងឥទ្ធិពលនៃការផ្លាស់ប្តូរកាន់តែធំ នោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរមានកាន់តែច្រើន។ ការធ្វើឱ្យទំហំនៃការផ្លាស់ប្តូរនៅតូច ហើយណែនាំឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរជាជំហានតូចៗ នឹងអាចបន្ថយការជំទាស់នឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរនឹងមានតិចតួច នៅពេលដែលការផ្លាស់ប្តូររបស់ស្ថាប័នអាចវិលត្រឡប់ទៅរកសភាពដើមដូចមុនពេលធ្វើការផ្លាស់ប្តូរ។ នេះមានន័យថាអាចត្រឡប់ទៅប្រើវិធីចាស់វិញ បើដំណើរការផ្លាស់ប្តូរនេះមិនមានប្រសិទ្ធភាព។ ការធ្វើឱ្យការផ្លាស់ប្តូរមួយមិនអាចវិលទៅរកសភាពដើមវិញ អាចធ្វើឱ្យមានការជំទាស់ខ្លាំង។
- ការបាត់បង់ឥទ្ធិពល សិទ្ធិអំណាច ឬបាត់បង់ធនធាននាំឱ្យមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។ ការព្យាយាមមិនឱ្យមានករណី**ឈ្នះ-ចាញ់ ឬអ្នកឈ្នះ និងអ្នកចាញ់** នឹងជួយកាត់បន្ថយនូវការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
- បុគ្គលិកមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ នៅពេលដែលការផ្លាស់ប្តូរមានការគំរាមកំហែងដល់សមត្ថភាពបច្ចុប្បន្នរបស់ពួកគេ ហើយធ្វើឱ្យពួកគេមានអារម្មណ៍ថា ជាអ្នករងគ្រោះ។ ការជួយពួកគេឱ្យទទួលបាននូវសមត្ថភាពដែលពួកគេត្រូវការសម្រាប់អនាគត នឹងជួយកាត់បន្ថយនូវការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
- បុគ្គលិកមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ នៅពេលដែលការផ្លាស់ប្តូរនាំឱ្យមានការបែកបាក់ទំនាក់ទំនងជាមួយសហការីរបស់ពួកគេ។ ការព្យាយាមរកវិធីបន្តទំនាក់ទំនងល្អ និងសម្របសម្រួលឱ្យមានទំនាក់ទំនងថ្មី អាចកាត់បន្ថយនូវការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។
- បុគ្គលិកមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ នៅពេលដែលការប្រកួតប្រជែងមានកើនឡើង និងការធ្វើឱ្យពួកគេមានអារម្មណ៍ថា ស្ថានភាពការងាររបស់គេពុំមានសុវត្ថិភាព។ ការបង្កើតមធ្យោបាយនានាដើម្បីឱ្យមានការយល់ដឹងអំពីសមភាពយេនឌ័រ និងបរិយាកាសការងារដែលឆ្លើយតបនឹងយេនឌ័រដល់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិក ជាពិសេសអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកជាបុរស នឹងលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់ស្ថាប័ន និងកាត់បន្ថយការជំទាស់នានាក្នុងការជំរុញឱ្យមានសមភាពយេនឌ័រ។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរអាចចៀសវាងបាន ប្រសិនបើអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ (អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន) ជាអ្នកដែលមានសមត្ថភាពអាចជឿទុកចិត្តបាន និងទទួលបានការគោរពពីស្ថាប័ន។

- ការមិនបញ្ចូលបុគ្គលិកទៅក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ ឬកាត់បន្ថយតួនាទី ឬដកហូតការទទួលខុសត្រូវរបស់ពួកគេ អាចធ្វើឱ្យមានការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។ ការជំទាស់នឹងថយចុះ ប្រសិនបើបុគ្គលិក និងក្រុមទទួលបានតួនាទីសមរម្យ ពេលនោះពួកគេអាចចូលរួមយ៉ាងសកម្មក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរនឹងកើនឡើង ប្រសិនបើល្បឿននៃការផ្លាស់ប្តូរយឺតពេក ឬលឿនពេក ដែលធ្វើឱ្យស្ថាប័នមិនអាចរក្សាជំហរបានជាមួយដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរនឹងថយចុះ ប្រសិនបើផែនការសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរត្រូវបានគិតគូរយ៉ាងល្អិតល្អន់ និងអាចទុកចិត្តបាន ហើយតម្រូវឱ្យបុគ្គលិកមានភាពជាម្ចាស់លើផែនការផ្លាស់ប្តូរនានា និងមានឆន្ទៈចូលរួមអនុវត្ត។ ប្រការនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវពន្យល់ឱ្យបុគ្គលិកមានការជឿជាក់លើលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និងដំណើរការអនុវត្តអន្តរាគមន៍ជាបន្តបន្ទាប់។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរថយចុះ បើមានការប្រាស្រ័យទាក់ទងញឹកញាប់ ប្រកបដោយការទុកចិត្ត និងការយោគយល់គ្នានៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលប្រការនេះអាចកាត់បន្ថយភាពមិនច្បាស់លាស់ ក្តីកង្វល់ និងជួយផ្តល់ព័ត៌មានដល់បុគ្គលិកអំពីវឌ្ឍនភាពឈានទៅសម្រេចគោលបំណងនៃការផ្លាស់ប្តូរ។
- ការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរនឹងថយចុះ ប្រសិនបើវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រតាមបែបចូលរួមត្រូវបានប្រើប្រាស់ ជាពិសេសពេលបណ្តុះបណ្តាល ដែលជាផ្នែកមួយនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។ នៅពេលដែលបុគ្គលិកត្រូវបានអនុញ្ញាតឱ្យចូលរួមក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ តាមរយៈការទាក់ទងយ៉ាងសកម្មនៅក្នុងដំណើរការ និងជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ នោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរកាន់តែតិច។ ការរៀនសូត្រអាចទទួលបានបទពិសោធន៍គួរឱ្យពេញចិត្ត ប្រសិនបើអ្នកចូលរួមសកម្ម និងមានអារម្មណ៍ថាគ្មានការគំរាមកំហែងពីអ្នកដទៃ។

កម្រិតនៃការប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះការផ្លាស់ប្តូរ

១. ជំទាស់	២. បណ្តោយតាម	៣. គាំទ្រ	៤. ចូលរួម
មិនគាំទ្រនឹងការផ្លាស់ប្តូរដោយបង្ហាញពីការជំទាស់នឹងការផ្លាស់ប្តូរ។	បណ្តោយឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ តែមិនជំទាស់ ហើយក៏មិនគាំទ្រការផ្លាស់ប្តូរដែរ។	គាំទ្រឱ្យមានដំណើរការផ្លាស់ប្តូរដោយជួយចែករំលែកគំនិតផ្តួចផ្តើម និងផ្តល់ធនធានដើម្បីឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ។	ចូលរួមជំរុញ និងមានគំនិតផ្តួចផ្តើមឱ្យមានផ្លាស់ប្តូរដោយចូលរួមដឹកនាំ និងធ្វើសកម្មភាពទាំងអស់ ដើម្បីនាំឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ។

២.៨. ការដោះស្រាយចំពោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ

ការដោះស្រាយចំពោះការជំទាស់ទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ មានបីលំដាប់ ៖

ការពិណ៌នា	លំដាប់ទី១នៃការជំទាស់ (ការប្រតិកម្មចំពោះព័ត៌មាន)	លំដាប់ទី២នៃការជំទាស់ (ការប្រតិកម្មផ្នែកអារម្មណ៍)	លំដាប់ទី៣នៃការជំទាស់ (ការទុកចិត្តគ្នា និងទំនុកចិត្តក្នុងខ្លួន)
អត្ថន័យ	• ការមិនយល់ស្របនឹងព័ត៌មាន ឬការបកស្រាយខ្លឹមសារនៃព័ត៌មាន(មូលហេតុ និងផលវិបាក)។	• ប្រតិកម្មផ្នែកអារម្មណ៍ (ការភ័យខ្លាច និងការបារម្ភ..)ចំពោះការផ្លាស់ប្តូរ ដោយផ្អែកលើការវិនិច្ឆ័យ និងការសន្និដ្ឋានផ្ទាល់ខ្លួន។	• ប្រតិកម្មនឹងអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរដោយសារជំនឿ បទពិសោធន៍ និងភាពលម្អៀងនៃភាពខុសគ្នានៃអាយុ ភេទ ពូជសាសន៍ និងវប្បធម៌។ល។
ធ្វើឱ្យយល់ដឹងអំពីបញ្ហា និងភាពចាំបាច់នៃការផ្លាស់ប្តូរ	• ផ្តល់ព័ត៌មាន និងការយល់ដឹង • កំណត់ចំណុចខ្លាំងនិងចំណុចខ្សោយផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន • កំណត់ឱកាស និងការគំរាមកំហែងពីខាងក្រៅ។	• ឆ្លើយតបទៅនឹងអារម្មណ៍ និងប្រតិកម្មរបស់បុគ្គលិកចំពោះព័ត៌មាន។	• ដោះស្រាយបញ្ហានៃការមិនចូលចិត្ត និងការមិនមានទំនុកចិត្តលើអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ ដែលជាអ្នកខិតខំប្រឹងប្រែងធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ។
ចាប់ផ្តើមដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ	• បង្កើត និងផ្សព្វផ្សាយនូវទិសដៅ ឬចក្ខុវិស័យមួយដែលច្បាស់លាស់ • បុគ្គលិក ត្រូវការដឹងនូវអ្វីដែលជាការរំពឹងទុករបស់ខ្លួន។	• បង្កើតវិធីនានា ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍ថាបានចូលរួមក្នុងដំណើរការ • ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកបាត់ការភ័យខ្លាចនូវអ្វីដែលនឹងត្រូវមកដល់(ផ្លាស់ប្តូរ)។	• បញ្ហានានាជាមួយអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរត្រូវបានដោះស្រាយ • ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានទំនុកចិត្តក្នុងការអនុវត្តតាមអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ។ • កសាងការទុកចិត្តគ្នានៅទូទាំងស្ថាប័ន។
ធ្វើឱ្យមានចីរភាពដល់ការផ្លាស់ប្តូរ(បញ្ចូលការផ្លាស់ប្តូរជាទម្លាប់ថ្មី)	• អនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រដែលបុគ្គលិកទាំងអស់បានដឹង • មានក្របខ័ណ្ឌការងារឬកិច្ចសន្យាច្បាស់លាស់ • ផ្តល់ធនធានឱ្យបានគ្រប់គ្រាន់សម្រាប់ដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។	• អ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរបន្តធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរជាបណ្តើរៗ រហូតដល់មានការផ្លាស់ប្តូរក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល • ធ្វើឱ្យមានភាពជាម្ចាស់នៃការផ្តួចផ្តើមគឺជាក្រិតក្រម • ផ្តល់រង្វាន់សម្រាប់កិច្ចការផ្តួចផ្តើមនៃការផ្លាស់ប្តូរ។	• ការផ្លាស់ប្តូរធំៗ តម្រូវឱ្យមានការប្តេជ្ញាចិត្តពីអ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ • ត្រូវយល់ដឹងពីព្រឹត្តិការណ៍ឥតគ្រោងទុក ដែលអាចធ្វើឱ្យមានការមិនទុកចិត្តលើអ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ។
ត្រឡប់ទៅរកភាពត្រឹមត្រូវវិញ នៅពេលចេញពីគន្លងឬដំណើរការខុស	• សារ(ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលដៅ គោលនយោបាយ... របស់ស្ថាប័ន) អាចមិនច្បាស់ ឬផ្សព្វផ្សាយយឺតពេក ដែលអាចធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានការច្រឡំ • បង្កើតឱ្យមានការពិភាក្សា ការធ្វើអង្កេត និងការសម្ភាសជាក្រុមដើម្បីធ្វើការដោះស្រាយ។	• បុគ្គលិកមានការភ័យខ្លាច ចំពោះការផ្លាស់ប្តូរអ្វីមួយដែលបណ្តាល ឱ្យពួកគេមានអារម្មណ៍មិនល្អ និងមានការបារម្ភជាខ្លាំង។ • ស្វែងយល់ និងពិភាក្សាអំពីគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិដែលបានកើតឡើង។	• អ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរហាក់ដូចជាមិនបានប្រព្រឹត្តិដោយសុចរិត។ បុគ្គលិកដូចជាលែងចាប់អារម្មណ៍នឹងដំណើរការនេះ • អ្នកដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរត្រូវខិតខំបង្កើតឡើងវិញនូវការទុកចិត្តគ្នា និងទំនុកចិត្តរបស់បុគ្គលិកមកលើខ្លួន។

២.៩. ឧបសគ្គនានាចេញពីសង្គមចំពោះការរៀនសូត្រ

ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺជាដំណើរការដែលធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ ដូច្នេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវចំណាយពេលវេលាមួយចំនួននៅមុនពេល និងក្នុងអំឡុងពេលផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ ដើម្បីសិក្សាស្វែងយល់អំពីកត្តាសង្គម ប្រវត្តិសាស្ត្រ បញ្ហាយេនឌ័រ និងវប្បធម៌របស់ខ្មែរមួយចំនួន ដែលអាចជាកត្តារារាំងដល់ការរៀនសូត្រប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

កត្តាទាំងនោះរួមមាន វិធីរៀនសូត្រចាស់ និងវិធីរៀនសូត្រថ្មី(តាមបែបចូលរួម) វិធីសាស្ត្រចម្រុះក្នុងការរៀនសូត្រអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ការរៀនសូត្រអំពីវិធីរៀនសូត្រ(ជាជំនាញរៀនសូត្រមួយ ដើម្បីក្លាយខ្លួនជាអ្នករៀនសូត្រប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព) តួនាទីអ្នកពាក់ព័ន្ធ(អ្នកសម្របសម្រួល និងអ្នករៀន) ក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ការបោះបង់ចោលនូវអ្វីដែលចាស់ និងការចាប់យកគំនិតថ្មី។ល។

ប្រសិនបើកត្តារារាំងដូចបានរៀបរាប់ខាងលើនេះ មិនត្រូវបានពិចារណានិងដោះស្រាយទេ ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពពុំអាចមានប្រសិទ្ធភាពដូចការរំពឹងទុកបានឡើយ។

២.១០. ដោះស្រាយតម្រូវការរៀនសូត្រ ជាជាងសំណូមពររៀនសូត្រ

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវប្រាកដថា រាល់ប្រភេទនៃអន្តរាគមន៍ទាំងអស់នឹងឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការរៀនសូត្ររបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ជាជាងឆ្លើយតបតាមសំណូមពររៀនសូត្រ។

តម្រូវការរៀនសូត្រចេញមកពីចំណុចនានានៃចំណុចខ្សោយ(កិច្ចការ ឬព្រឹត្តិការណ៍ដែលធ្វើមិនទាន់បានល្អ) ឬបញ្ហា និងការប្រឈមជាក់លាក់នានា ដែលរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិជួបប្រទះ ហើយមានបំណងដោះស្រាយ ឬធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងតាមរយៈកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។

សំណូមពររៀនសូត្រ គឺជាព្រឹត្តិការណ៍រៀនសូត្រមួយដែលអ្នកដឹកនាំ ឬបុគ្គលិកបានស្នើឡើងដើម្បីចូលរួម ប៉ុន្តែមិនប្រាកដថា មានគោលដៅក្នុងការដោះស្រាយការប្រឈមជាក់លាក់ណាមួយ ទាក់ទងនឹងសមត្ថភាពនោះទេ។

ដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការស្ថាប័ននឹងជួយកំណត់តម្រូវការរៀនសូត្រ និងបង្កើតបានជាសំណើរៀនសូត្រ ដែលអាចពណ៌នាអំពីការផ្លាស់ប្តូរដែលរំពឹងទុក (ជាការវាស់វែងអំពីភាពជោគជ័យតាមរយៈសូចនាករ) ហើយសំណើនេះនឹងត្រូវអនុម័តដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ។

៣. សមាសធាតុរបស់ស្ថាប័ន

៣.១. សមាសធាតុសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័ន

សមាសធាតុសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន រួមមាន ៖

១). ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន

- ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង និងគុណតម្លៃ
- ផែនការរបស់ស្ថាប័ន (ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងប្រតិបត្តិការ)

២). ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី ឬសេវាកម្ម

- ការធ្វើផែនការគម្រោង ឬកម្មវិធី
- ការតាមដាន និងវាយតម្លៃ
- ការសរសេររបាយការណ៍ និងទុកដាក់ឯកសារ

៣). **ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង**
- ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងស្ថាប័ន
- ការដោះស្រាយបញ្ហា
- ការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង
- ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំ
- ការរៀនសូត្រ និងការកែតម្រូវ

៤). **រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង**
- រចនាសម្ព័ន្ធ និងគណនេយ្យភាព
- ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធី

៥). **ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស**
- ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស
- ការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ
- ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក
- ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ

៦). **ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន**
- ភាពជាដៃគូ និងបណ្ដាញការងារ
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងទំនាក់ទំនងសាធារណៈ
- ការកៀរគរធនធាន

៧). **ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ**
(ពុំទាន់មាននៅក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះនៅឡើយ)

៨). **សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម**
(ពុំទាន់មាននៅក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះនៅឡើយ)

បញ្ជាក់ ៖ ការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រត្រូវបានអនុវត្តនៅគ្រប់សមាសធាតុ និងទិដ្ឋភាពទាំងអស់នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។ នេះមានន័យថា ៖
- ស្ត្រី និងបុរសត្រូវបានលើកទឹកចិត្តឱ្យចូលរួមចំណែក និងពិគ្រោះយោបល់ ដោយឈរលើមូលដ្ឋានស្មើភាពនៅគ្រប់ដំណាក់កាលទាំងអស់នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។
- គ្រប់ការសម្រេច និងកិច្ចអន្តរាគមន៍ទាំងអស់ ត្រូវបានវាយតម្លៃអំពីផលវិបាកនានាចំពោះស្ត្រី និងបុរស។

៣.២. អត្ថន័យនៃសមាសធាតុសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័ន

សមាសធាតុ	អត្ថន័យ ឬខ្លឹមសារសំខាន់ៗ
ចក្ខុវិស័យ	គឺជារូបភាពនៃជោគជ័យដែលអ្នកចង់ឃើញនាពេលអនាគត ឬអ្វីដែលស្ថាប័នមួយចង់សម្រេចសម្រាប់រយៈពេលមធ្យម ឬរយៈពេលវែងនាពេលអនាគត ក្នុងន័យរួមចំណែកដល់ការលើកកម្ពស់ជីវភាពរបស់ប្រជាពលរដ្ឋទាំងបុរស និងស្ត្រីនៅក្នុងដែនដីរបស់ខ្លួន។

សមាសធាតុ	អត្ថន័យ ឬខ្លឹមសារសំខាន់ៗ
បេសកកម្ម	គឺជាសកម្មភាពស្នូល (អាណត្តិទូទៅ)របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៖ ធ្វើអ្វី? ក្នុងបំណងអ្វី? និងសម្រាប់អ្នកណា?
គោលបំណង	គឺជាឥទ្ធិពលរួមគ្នានៃកម្មវិធី ឬសេវាកម្មទាំងអស់របស់ស្ថាប័នមួយ (គោលបំណងស្ថាប័ន) ឬជាឥទ្ធិពលរបស់កម្មវិធីមួយ (គោលបំណងកម្មវិធី) ឬរបស់អង្គភាពមួយ ឬជាឥទ្ធិពលរបស់គម្រោងមួយ (គោលបំណងគម្រោង)។
ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	គឺជាដំណើរការមួយដើម្បីកំណត់នូវអ្វីដែលរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិចង់ធ្វើឱ្យបានសម្រេចក្នុងរយៈពេលមធ្យម ឬវែង ហើយព្យាយាមកំណត់យុទ្ធសាស្ត្រសមស្រប (ឬគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ) ដើម្បីឈានទៅសម្រេចបាននូវចក្ខុវិស័យ។ ល័ក្ខខ័ណ្ឌប្រែប្រួលនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ ត្រូវបានពិចារណានៅពេលកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ (ឧទាហរណ៍ តាមរយៈការវិភាគស្ថានភាព ដោយប្រើវិធីសាស្ត្រ SWOT) ហើយការឆ្លើយតបសមស្រប (ទាំងបញ្ហាទាក់ទងនឹងការផ្តល់សេវាសាធារណៈ និងការអភិវឌ្ឍផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន) នឹងត្រូវបានកំណត់។
រចនាសម្ព័ន្ធ និងគណនេយ្យភាព	រចនាសម្ព័ន្ធកំណត់អំពីកិច្ចការ និងការទទួលខុសត្រូវ តួនាទី និងទំនាក់ទំនងការងារ ព្រមទាំងខ្សែរយៈនៃទំនាក់ទំនង។ • តើអ្វីខ្លះជាតួនាទី ការទទួលខុសត្រូវ និងអំណាចរបស់ក្រុមប្រឹក្សា គណៈកម្មាធិការនានា គណៈអភិបាល ការិយាល័យ? តើផ្នែកនីមួយៗមានបេសកកម្ម (អាណត្តិ)អ្វីខ្លះ? បង្កើតឡើងដើម្បីអ្វី? • តើអ្វីខ្លះជាតួនាទី ការទទួលខុសត្រូវ និងសិទ្ធិអំណាចរបស់សមាជិកម្នាក់ៗ (ក្រុមប្រឹក្សា អភិបាល អភិបាលរង នាយករដ្ឋបាល ប្រធានការិយាល័យ បុគ្គលិក)? • តើផ្នែកនីមួយៗ (ក្រុមប្រឹក្សា គណៈកម្មាធិការនានា គណៈអភិបាល ការិយាល័យ) មានការរួមចំណែកដូចម្តេចខ្លះចំពោះបេសកកម្មទូទៅរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ? • តើផ្នែក ឬបុគ្គលិកម្នាក់ៗធ្វើការ និងប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាយ៉ាងដូចម្តេច? អ្នកណាមានគណនេយ្យភាពចំពោះអ្នកណា? អ្នកណាទទួលខុសត្រូវចំពោះអ្នកណា? អ្នកណាទទួលខុសត្រូវលើអ្វី?
ប្រព័ន្ធ	គឺជាសមាសធាតុមួយចំនួនដែលដំណើរការជាមួយគ្នា។ ប្រព័ន្ធមានការផ្សារភ្ជាប់គ្នា និងបំពេញឱ្យគ្នាទៅវិញទៅមក។ ឧទាហរណ៍ ប្រព័ន្ធហិរញ្ញវត្ថុ ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក ប្រព័ន្ធព័ត៌មានវិទ្យា ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃ ប្រព័ន្ធរបាយការណ៍ ប្រព័ន្ធរដ្ឋបាល។ល។
ដំណើរការ	គឺជាជំហាននានាក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាព។ ជំហានត្រូវមានលំដាប់លំដោយ ដើម្បីធានាបាននូវភាពស័ក្តិសិទ្ធិ។ ឧទាហរណ៍ ៖ ដំណើរការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ដំណើរការដេញថ្លៃ ដំណើរការកសាងផ្លូវ ដំណើរការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃ។
នីតិវិធី	គឺជាសំណុំនៃសកម្មភាព ឬជំហានមួយចំនួនសម្រាប់ធ្វើអ្វីមួយ។ ជាទូទៅនីតិវិធីទាក់ទងនឹងរបៀបនៃការអនុវត្តច្បាប់ ប្រកាស ឬគោលនយោបាយនៅក្នុងស្ថាប័ន។ ឧទាហរណ៍ ៖ ច្បាប់បានចែងថា បុគ្គលិកគ្រប់រូបមានសិទ្ធិទទួលបាននូវការឈប់សម្រាកប្រចាំឆ្នាំចំនួន១៨ថ្ងៃ។ ដូច្នេះ បើចង់សុំឈប់សម្រាក បុគ្គលិកត្រូវបំពេញបែបបទទៅតាមនីតិវិធីដែលបានកំណត់។

សមាសធាតុ	អត្ថន័យ ឬខ្លឹមសារសំខាន់ៗ
ការរៀបចំគម្រោង	ការរៀបចំគម្រោង គឺជាការបង្កើតគម្រោងមួយ។ ការគ្រប់គ្រងគម្រោងមានសារៈសំខាន់ចំពោះរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ពីព្រោះកិច្ចការនេះ អាចជួយដល់រដ្ឋបាលទាំងនោះ ក្នុងការរៀបចំ និងអនុវត្តគម្រោងដោយខ្លួនឯង ឬយល់ដឹងអំពីដំណើរការនៃការរៀបចំគម្រោង ឬការវាយតម្លៃគម្រោងដែលអនុវត្តដោយស្ថាប័នដទៃ។ ការរៀបចំគម្រោងរួមមានការកំណត់គម្រោង ការវិភាគបញ្ហា ការបង្កើតគោលបំណង គោលដៅ សកម្មភាព សូចនាករ មធ្យោបាយវាស់វែង និងការសន្មត (កត្តាខាងក្រៅ ឬហានិភ័យ)។
ការរៀបចំសំណើគម្រោង	ប្រធានបទនេះនឹងជួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការត្រៀមរៀបចំសំណើគម្រោងណាមួយ ឬជួយឱ្យរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិចេះវាយតម្លៃ ឬអនុម័តសំណើដេញថ្លៃណាមួយសម្រាប់សកម្មភាព គម្រោង ឬសេវាសាធារណៈជាក់លាក់មួយ ដែលនឹងត្រូវចុះកិច្ចសន្យាអនុវត្តដោយស្ថាប័នផ្សេង (ដូចជាក្រុមហ៊ុន អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល)។ សំណើគម្រោងរួមមានសេចក្តីពណ៌នាអំពីបញ្ហា ការរៀបចំក្របខ័ណ្ឌគម្រោង (គោលបំណង គោលដៅ សកម្មភាព សូចនាករដើម្បីវាស់វែងជោគជ័យ) ការបញ្ជាក់ពីសមត្ថភាព និងធនធានដែលត្រូវការចាំបាច់ (សម្ភារៈ និងថវិកា) និងនីតិវិធីសម្រាប់ត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃ។
ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស	**ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស** រួមមានការធ្វើផែនការធនធានមនុស្ស ការជ្រើសរើស ការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ ការតាមដានការងារបុគ្គលិកជាបន្តបន្ទាប់ ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក ការដាក់ពិន័យ ការទូទាត់សំណង ការដំឡើងឋានៈ និងការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈ ព្រមទាំងការបង្កើតនិងការអនុវត្តនូវឧបករណ៍ ឬប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនានាដូចជា គោលនយោបាយបុគ្គលិក បទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង កិច្ចសន្យាបុគ្គលិក រចនាសម្ព័ន្ធបុគ្គលិក ក្របខ័ណ្ឌការងារ ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក ប្រព័ន្ធផ្តល់រង្វាន់។ល។ នៅគ្រប់ទិដ្ឋភាពទាំងអស់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ស្ត្រី និងបុរសត្រូវបានផ្តល់ឱកាស និងប្រព្រឹត្តដោយឈរលើគោលការណ៍ស្មើភាពគ្នា។ **ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស**ទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកទាំងនោះអាចអនុវត្តតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួនបានប្រសើរបំផុត។ ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សរួមមានការធ្វើប្រតិភូកម្មការងារ ការបណ្តុះបណ្តាល ការហ្វឹកហ្វឺននិងប្រឹក្សាយោបល់ ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក ទស្សនកិច្ចសិក្សា ការឆ្លុះបញ្ចាំង ការសិក្សាតាមប្រព័ន្ធអប់រំ ព្រមទាំងការរៀបចំគោលនយោបាយអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស និងផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពបុគ្គលិកប្រចាំឆ្នាំ។
ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ	រាល់សកម្មភាព និងគម្រោងទាំងអស់ត្រូវមានការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ។ ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃនេះនឹងជួយបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការតាមដានលទ្ធផល ការរីកចម្រើន សមិទ្ធផលសម្រេចបាន និងការប្រឈមនានាដែលជួបប្រទះ និងវិនិច្ឆ័យថាតើសកម្មភាព ឬគម្រោងទាំងនោះកំពុងស្ថិតលើផ្លូវត្រឹមត្រូវ ក្នុងការឈានឆ្ពោះទៅសម្រេចគោលបំណងដែរឬទេ។ ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃរួមមានប្រធានបទមួយចំនួនដូចជា ការយល់ដឹងអំពីទស្សនទាន សារៈសំខាន់ និងវិសាលភាពនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ ការបង្កើតមូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់ធ្វើការតាមដាននិងការវាយតម្លៃ (ដូច

សមាសធាតុ	អត្ថន័យ ឬខ្លឹមសារសំខាន់ៗ
	ជាទិន្នន័យដើមគ្រា ប្រភេទផ្សេងៗនៃសូចនាករ) ការបង្កើតឧបករណ៍តាមដាននិងវាយតម្លៃ ការបង្កើតប្រព័ន្ធតាមដាននិងវាយតម្លៃនៅក្នុងស្ថាប័ន និងការបង្កើតផែនការតាមដាននិងវាយតម្លៃ។ល។ ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃក៏មានសារៈសំខាន់ផងដែរក្នុងការពិនិត្យមើលថា តើគម្រោង និងសកម្មភាពនានារបស់ស្ថាប័ន ផ្តល់ផលប្រយោជន៍ និងប៉ះពាល់ដល់ស្ត្រី និងបុរសដូចគ្នា ឬយ៉ាងណា។
ការសរសេររបាយការណ៍	ប្រធានបទនេះនឹងជួយបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំក្នុងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវលំហូនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងការចែករំលែកព័ត៌មាននៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ ដូច្នេះ ជំនាញសរសេររបាយការណ៍មានសារៈសំខាន់សម្រាប់រៀបចំរបាយការណ៍ឱ្យបានល្អ និងវាយតម្លៃ និងអនុម័តរបាយការណ៍របស់អ្នកអនុវត្តកិច្ចសន្យាបានត្រឹមត្រូវ។ ប្រធានបទសំខាន់ៗនៃជំនាញសរសេររបាយការណ៍រួមមាន គោលដៅនៃការសរសេររបាយការណ៍ ប្រភេទរបាយការណ៍ ទម្រង់ រចនាសម្ព័ន្ធ មាតិកា និងជំហាននៃការសរសេរ។ ជំហាននៃការសរសេរមានដូចជា ការប្រមូលព័ត៌មាន ការវិភាគព័ត៌មាន និងការសរសេរសេចក្តីផ្តើម តួសេចក្តី និងការសន្និដ្ឋាន។
ការដោះស្រាយបញ្ហា	ប្រធានបទនេះជួយបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ឱ្យចេះដោះស្រាយបញ្ហាដែលអាចមាននៅក្នុងស្ថាប័នឬការិយាល័យ និងក្នុងតំបន់ដែនដីរបស់ខ្លួន។ ប្រធានបទនេះរួមមាន ៖ ការកំណត់និងវិភាគបញ្ហាដោយប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រផ្សេងៗ ការកំណត់និងជ្រើសរើសយកដំណោះស្រាយដែលសមស្របបំផុត។
ការដឹកនាំអង្គប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព	ប្រធានបទនេះបញ្ជាក់ពីគោលដៅនៃកិច្ចប្រជុំ របៀបរៀបចំរបៀបវារៈនិងកំណត់ហេតុ របៀបដឹកនាំអង្គប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព វិធីដែលធានាឱ្យមានការចូលរួម របៀបធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តក្នុងអង្គប្រជុំ របៀបផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីសម្រេច។ល។
ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព	ប្រធានបទនេះផ្តល់ឱកាសដល់បុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។ ប្រធានបទនេះរួមមាន ការកំណត់គោលបំណង ការកំណត់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសមស្រប ការប្រមូលព័ត៌មាន ការបង្កើតជម្រើស ការវាយតម្លៃលើជម្រើស និងការជ្រើសរើសជម្រើសដែលសមស្របបំផុត។
ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង	**ការដឹកនាំ** គឺជាសមត្ថភាពក្នុងការធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពល បណ្តុះឆន្ទៈ និងលើកទឹកចិត្តមនុស្ស ស្ថាប័ន និងសង្គមឱ្យសម្រេចនូវគោលបំណង។ ការដឹកនាំផ្តោតលើមនុស្ស និងការផ្លាស់ប្តូរ ចំណែកឯ**ការគ្រប់គ្រង**ផ្តោតជាបឋមលើកិច្ចការ និងផ្នែកបច្ចេកទេសនៃការងារ។ ការដឹកនាំគ្របដណ្តប់លើ ៖ គុណភាពឬលក្ខណសម្បត្តិនៃការដឹកនាំ អំណាចនៃការដឹកនាំ បែបបទនៃការដឹកនាំ ការយល់ដឹងពីខ្លួនឯង ការកសាងទំនុកចិត្តផ្ទាល់ខ្លួន ការគ្រប់គ្រងខ្លួនឯង ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក ការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក (រួមទាំងការហ្វឹកហ្វឺននិងប្រឹក្សាយោបល់) ការកសាងទំនាក់ទំនង ការកសាងក្រុម ការកសាងភាពទុកចិត្តគ្នា ការចរចា ការប្រាស្រ័យទាក់ទង ជំនាញនៃការធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពល និងការដោះស្រាយទំនាស់។ល។ ការគ្រប់គ្រងគ្របដណ្តប់លើ ៖ ការកសាងផែនការ (ផែនការរយៈពេលវែងនិងខ្លី) ការចាត់ចែងនិងបែងចែកការងារ ការធ្វើប្រតិភូកម្មការងារ ការត្រួតពិនិត្យ ការវាយតម្លៃ ការសរសេរ

សមាសធាតុ	អត្ថន័យ ឬខ្លឹមសារសំខាន់ៗ
	របាយការណ៍ ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ការគ្រប់គ្រងនិងអភិបាលកិច្ច ដំណើរការនៃក្រុមអ្នកគ្រប់គ្រង ការដឹកនាំអង្គប្រជុំ ការដោះស្រាយបញ្ហា ការគ្រប់គ្រងគម្រោង ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងនីតិវិធី ការគ្រប់គ្រងបច្ចេកវិទ្យា។ល។
ទំនាក់ទំនងការងារ	ទំនាក់ទំនងល្អធ្វើឱ្យបុគ្គលិកសប្បាយចិត្ត និងចូលចិត្តធ្វើការងារ។ ប្រការនេះនាំឱ្យលទ្ធផលនៃការបំពេញការងារកើនឡើង។ ប្រធានបទនេះនឹងស្វែងយល់អំពីវិធីដែលបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំអាចកសាងទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុងប្រកបដោយការគាំទ្រ និងការទុកចិត្ត ព្រមទាំងការគ្រប់គ្រងទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នកខាងក្រៅ។ តើម្នាក់ៗមានតួនាទីអ្វីខ្លះក្នុងការកសាងទំនាក់ទំនង? តើកត្តាអ្វីខ្លះដែលជួយគាំទ្រ ឬរារាំងដល់ការកសាងទំនាក់ទំនង? (រួមទាំងកត្តាគាំទ្រ និងកត្តារារាំងដល់ការកសាងទំនាក់ទំនងល្អរវាងបុគ្គលិកបុរសនិងស្ត្រី) តើអាចមានយុទ្ធសាស្ត្រអ្វីខ្លះដើម្បីធ្វើឱ្យទំនាក់ទំនងមានភាពប្រសើរឡើង?
ការកសាងក្រុម	ការកសាងក្រុមទាក់ទងនឹងការកសាងស្មារតីក្រុមនៅក្នុងស្ថាប័ន ដើម្បីធ្វើឱ្យបុគ្គលិកម្នាក់ៗមានអារម្មណ៍ថា ពួកគេគឺជាផ្នែកមួយរបស់ស្ថាប័ន និងធានាឱ្យក្រុមនីមួយៗបំពេញការងារទទួលបានលទ្ធផលល្អ។ អន្តរាគមន៍អាចមានសកម្មភាពជាច្រើន ដូចជា ការឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីឱ្យមានការយល់ដឹងរួមគ្នាអំពីចក្ខុវិស័យ និងបេសកកម្មរបស់ស្ថាប័ន ការយល់ដឹងពីតួនាទីការទទួលខុសត្រូវ និងតម្រូវការពីគ្នាទៅវិញទៅមក ការយល់ដឹងពីដំណាក់កាលនៃការអភិវឌ្ឍក្រុម ការរៀបចំសកម្មភាពសំខាន់ៗសម្រាប់កសាងក្រុមដោះស្រាយទំនាស់។ល។
វប្បធម៌ និងគុណតម្លៃស្ថាប័ន	**វប្បធម៌ស្ថាប័ន** គឺជាគំរូនៃជំនឿ អាកប្បកិរិយា ការសន្មត និងគុណតម្លៃដែលមានជារួមនៅក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល។ វប្បធម៌ស្ថាប័នបង្ហាញអំពីរបៀបដែលមនុស្ស (បុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំទាំងបុរស និងស្រី) ប្រព្រឹត្ត ឬធ្វើអន្តរកម្ម ដែលមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងទៅលើរបៀបបំពេញការងារ។ សមាសធាតុសំខាន់ៗរបស់វប្បធម៌ស្ថាប័នរួមមាន គុណតម្លៃ ឥរិយាបថចំពោះយេនឌ័រ និយាម និងបែបបទនៃការប្រតិបត្តិផ្ទៃក្នុងដែលមិនមានចងក្រងក្នុងឯកសារ ហើយយើងអាចមើលឃើញ និងដឹងដោយអារម្មណ៍នៅក្នុងស្ថាប័ន។ **គុណតម្លៃស្ថាប័ន** គឺជាជំនឿដែលដក់ជាប់យ៉ាងជ្រៅក្នុងបេះដូងបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំរបស់ស្ថាប័ន ដែលពួកគេប្រកាន់យកជារួម ហើយជំនឿទាំងនោះត្រូវបានបង្ហាញឡើងតាមរយៈឥរិយាបថ (សកម្មភាព) របស់បុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំទាំងបុរស និងស្ត្រី។
ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការ	ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការ គឺជារបៀបដែលបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំអាចធានានូវការប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្ទៃក្នុងនិងផ្ទៃក្រៅ ការយល់ដឹងពីឧបសគ្គនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង មធ្យោបាយនិងយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ទំនាក់ទំនង (ខាងក្នុងនិងទៅខាងក្រៅស្ថាប័ន) របៀបដែលធានាឱ្យមានកិច្ចសហប្រតិបត្តិការល្អរវាងរចនាសម្ព័ន្ធផ្ទៃក្នុង (ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល ការិយាល័យ) និងបុគ្គលិក។ ថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់អាចធ្វើជាគំរូអំពីការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ តាមរយៈការការពារចំពោះតម្រូវការនៃការផ្លាស់ប្តូរ និងរបៀបអនុវត្តនានាដើម្បីសម្រេចបាននូវសមភាពយេនឌ័រ ជាពិសេសនៅក្នុងពេលដែលមានការជំទាស់។

៤. អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

៤.១. តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវ

តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវជារួមរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន គឺជួយណែនាំអំពីដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដែលរួមមានការប៉ាន់ប្រមាណអំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និងការរៀបចំតាក់តែងនិងផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ ដើម្បីអនុវត្តដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នគួរធ្វើការងារជាក្រុម(យ៉ាងតិចពីរនាក់) អាស្រ័យទៅតាមទំហំនៃការងារអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលត្រូវផ្តល់ដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ ការងារជាក្រុមត្រូវមានសមាសភាពស្ត្រីចូលរួមផងដែរ។

តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវជាក់លាក់របស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន រួមមាន ៖

- ណែនាំអំពីទស្សនទាន និងផលប្រយោជន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- កសាង និងថែរក្សាទំនាក់ទំនង កិច្ចសហការជាមួយអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលអ្នកត្រូវធ្វើការជាមួយ
- ប៉ាន់ប្រមាណអំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដែលរួមមានការប្រមូលទិន្នន័យ ការវិភាគ និងការសរសេររបាយការណ៍អំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- បញ្ជាក់ជាមួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិអំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដែលបានកំណត់
- រៀបចំផែនការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន (គោលដៅ សូចនាករសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ ផែនការសកម្មភាព។ល។) ហើយដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សា និងគណៈអភិបាលនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីពិនិត្យ និងសម្រេចមុននឹងអនុវត្តកិច្ចអន្តរាគមន៍
- រៀបចំតាក់តែងកិច្ចអន្តរាគមន៍ជាក់លាក់ ស្របទៅតាមស្ថានភាពនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការសមត្ថភាពដែលបានកំណត់
- ផ្តល់ការរៀនសូត្រដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិអំពីប្រធានបទអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នជាក់លាក់ ដើម្បីបំពេញចំណេះដឹង ឬពង្រឹងការយល់ដឹងរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទាំងនោះ
- សម្របសម្រួលដំណើរការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដើម្បីជួយឱ្យសិក្ខាកាមបានគិតត្រឹមត្រូវ និងអាចផលិតបាននូវលទ្ធផលតាមការរំពឹងទុក
- ហ្វឹកហ្វឺន និងប្រឹក្សាយោបល់ដល់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកសំខាន់ៗរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទៅលើបញ្ហាសំខាន់ៗទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នរបស់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងនោះ
- ផ្តល់គំនិត ឬយោបល់ដល់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកសំខាន់ៗ ក្នុងពេលជួបប្រទះបញ្ហាប្រឈម និងដាក់បញ្ចូលចំណុចរៀនសូត្រទៅក្នុងការអនុវត្ត
- សម្របសម្រួលដំណើរការរៀនសូត្រដទៃទៀតសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដូចជា សិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីរៀនសូត្រប្រធានបទរួមគ្នា និងចែករំលែកបទពិសោធន៍ល្អៗ រៀបចំការប្រជុំឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីកែលម្អការប្រតិបត្តិក្នុងស្ថាប័ន ឬរៀបចំទស្សនកិច្ចសិក្សាដើម្បីរៀនសូត្រអំពីបទពិសោធន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នពីស្ថាប័នដទៃទៀត (អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល ស្ថាប័នដែលធ្លាប់បានឆ្លងកាត់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរួចហើយ)។

ប្រសិនបើអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមានជំនាញកាន់តែច្រើន រួមទាំងមានបទពិសោធន៍ក្នុងការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ នោះពួកគេអនុវត្តការងារអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។ តួនាទីសំខាន់របស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន គឺការជ្រើសរើសវិធីសាស្ត្រសម្រាប់ផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ដែលសមស្របទៅនឹងបញ្ហា ឬតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។

ឧទាហរណ៍ ៖ ស្ថាប័នមួយមានបញ្ហាអំពីទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុង ដូច្នេះ ប្រសិនបើអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នជ្រើសរើសយកវិធីសាស្ត្រ"**បណ្តុះបណ្តាលសម្រាប់ដោះស្រាយបញ្ហាទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុង**" ប្រហែលជាមិនអាចដោះស្រាយបានទេ។ ជំនួសឱ្យវិធីសាស្ត្របណ្តុះបណ្តាល គេអាចប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រហ្វឹកហ្វឺនដល់បុគ្គលិកសំខាន់ៗ ដើម្បីស្វែងយល់អំពីបញ្ហា និងពិភាក្សារកវិធីដោះស្រាយ នោះប្រហែលជាសមស្របជាង។ នៅចុងបញ្ចប់នៃការហ្វឹកហ្វឺន សិក្ខាកាមទាំងអស់ត្រូវកំណត់ និងឯកភាពគ្នាលើសកម្មភាពជាក់លាក់ដែលអ្នកពាក់ព័ន្ធត្រូវអនុវត្ត ដើម្បីកែលម្អ ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុងឱ្យមានភាពប្រសើរឡើង។ លើសពីនេះទៀត អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងបន្ទាប់ពីអនុវត្តបានមួយរយៈដើម្បីត្រួតពិនិត្យនូវអ្វីដែលបានហ្វឹកហ្វឺន។

ខាងក្រោមនេះគឺជាសេចក្តីសង្ខេបអំពីរបៀបជ្រើសរើសវិធីសាស្ត្រត្រឹមត្រូវ ដែលឆ្លើយតបទៅនឹងគោលបំណងនៃការផ្តល់អន្តរាគមន៍ (ឧទាហរណ៍នេះ សម្រាប់តែប្រធានបទមួយប៉ុណ្ណោះ) ៖

ប្រធានបទ	គោលដៅ	គោលវិធី
ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	កំណត់ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័នទាក់ទងនឹងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងការប៉ាន់ប្រមាណអំពីតម្រូវការរៀនសូត្រ	ប៉ាន់ប្រមាណ ឬការពិគ្រោះយោបល់
	កសាងចំណេះដឹង និងបង្កើនការយល់ដឹងរបស់បុគ្គលិកលើដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	បណ្តុះបណ្តាល
	បង្កើតផែនការ (សកម្មភាព និងថវិកា) ដើម្បីកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ (ត្រៀមដើម្បីកសាងផែនការ)	សម្របសម្រួល
	ជួយសិក្ខាកាមត្រៀមរៀបចំ ដើម្បីទៅពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ	ហ្វឹកហ្វឺន
	បង្កើត និងឯកភាពលើគ្រោងការយុទ្ធសាស្ត្រ(បង្កើតសមាសធាតុសំខាន់ៗរបស់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ)។	សម្របសម្រួល
	បង្កើតសេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ស្ថាប័ន។	ហ្វឹកហ្វឺន

៤.២. ចំណេះដឹង និងជំនាញដែលត្រូវការចាំបាច់

ដើម្បីប្រើប្រាស់សៀវភៅណែនាំនេះឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានចំណេះដឹង និងជំនាញជាក់លាក់មួយចំនួន រួមមាន ៖

- ចំណេះដឹងអំពីច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ ច្បាប់ លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានាពាក់ព័ន្ធកំណែទម្រង់វិមជ្ឈការនិងវិសហមជ្ឈការ កម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងផែនការអនុវត្តកម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- ចំណេះដឹង និងការយល់ដឹងអំពីអង្គការឬស្ថាប័ន និងទស្សនទាន និងគោលវិធីនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
- ជំនាញចរចា និងជំនាញកសាងទំនាក់ទំនង

- ជំនាញប្រាស្រ័យទាក់ទង រួមទាំងជំនាញស្តាប់ដោយសកម្ម
- ជំនាញពិគ្រោះយោបល់ ឬជំនាញអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៖
  - រៀបចំតាក់តែងការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាព
  - ប្រមូល និងវិភាគទិន្នន័យ
  - រៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នលើប្រធានបទជាច្រើន
  - កែសម្រួលកិច្ចអន្តរាគមន៍ ដើម្បីឱ្យស្របតាមស្ថានភាពជាក់លាក់នីមួយៗ
  - ផ្តល់យោបល់ និងលើកសំណើលើបញ្ហាជាក់លាក់នានា
  - ត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃលទ្ធផលរៀនសូត្រ
- ជំនាញក្នុងការប្រើប្រាស់គោលវិធីអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ៖
  - រៀបចំ និងផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលតាមបែបចូលរួម
  - រៀបចំដំណើរការសមស្រប និងសម្របសម្រួលកិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
  - ផ្តល់ការហ្វឹកហ្វឺន និងការប្រឹក្សាយោបល់
  - រៀបចំការឆ្លុះបញ្ចាំងតាមលំដាប់លំដោយ (ដូចជាប្រើវដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព)
  - ប្រើប្រាស់គោលវិធីដទៃទៀត ដូចមានបង្ហាញក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះ។
- ចំណេះដឹង និងជំនាញអំពីគោលនយោបាយនានារបស់រាជរដ្ឋាភិបាលក្នុងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ ការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ ការវិភាគបញ្ហាយេនឌ័រ និងការពង្រឹងអំណាចដល់ស្ត្រី
- បទពិសោធន៍អំពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ដូចជាបទពិសោធន៍ក្នុងការរៀបចំផែនការ ការបង្កើតប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យនិងវាយតម្លៃ ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក និងការសរសេររបាយការណ៍ជាដើម។

៥. រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

៥.១. ភាពផ្សេងៗគ្នានៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

បច្ចុប្បន្ននេះ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ មានស្ថានភាពផ្សេងៗពីគ្នា ដូចជា រចនាសម្ព័ន្ធ (រូបវន្ត និងសង្គម) ទីតាំងភូមិសាស្ត្រ ល័ក្ខខ័ណ្ឌធម្មជាតិ មធ្យោបាយ(រួមទាំងការិយាល័យ) និងលទ្ធភាពនានាក្នុងការប្រើប្រាស់សេវាដទៃទៀត។ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលស្ថិតនៅតំបន់ខុសគ្នា មានស្ថានភាពផ្លូវខុសគ្នា និងលទ្ធភាពខុសគ្នាក្នុងការប្រើប្រាស់អគ្គិសនី ការអប់រំ(រួមទាំងការអប់រំថ្នាក់ខ្ពស់) កាលានុវត្តភាពផ្នែកសេដ្ឋកិច្ច និងសេវាសុខភាព ។ល។ ហើយកត្តាទាំងនេះមានភាពខុសគ្នាខ្លាំងរវាងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលស្ថិតក្នុងតំបន់ប្រជុំជន និងតំបន់ជនបទឆ្ងាយៗ។ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែលស្ថិតនៅតំបន់ជនបទឆ្ងាយៗទទួលបានការទាក់ទាញតិចតួចពីសំណាក់បុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព ហើយដែលកំពុងរស់នៅតំបន់ប្រជុំជនក្នុងការផ្លាស់មកធ្វើការនៅទីនោះ ដែលជាហេតុធ្វើឱ្យមានភាពខុសគ្នាខ្លាំង រវាងសមត្ថភាពធនធានមនុស្សនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនៅតំបន់ប្រជុំជន និងនៅតំបន់ជនបទឆ្ងាយៗ។

កម្រិតខុសគ្នានៃសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ តម្រូវឱ្យមានការរៀបចំនិងផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នកម្រិតខុសៗគ្នាដែរ ដែលក្នុងនោះរួមមាន រយៈពេលចំណាយលើប្រធានបទនីមួយៗ កម្រិតនៃខ្លឹមសារអន្តរាគមន៍(កម្រិតទាប មធ្យម និងខ្ពស់) គោលវិធី និងធនធាន។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវពិចារណាទៅលើកត្តាទាំងអស់នេះ ហើយរៀបចំអន្តរាគមន៍ដែលសមស្របបំផុតតាមកម្រិតសមត្ថភាព និងមធ្យោបាយ ដែលមានស្រាប់របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ។

ដើម្បីធានាបាននូវប្រសិទ្ធភាពនៃការចូលរួមនិងការរៀនសូត្រ ចំនួនសិក្ខាកាមសម្រាប់កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននីមួយៗ មិនត្រូវលើសពី៣០នាក់ឡើយ។ ប្រសិនបើសិក្ខាកាមមានចំនួនច្រើនជាង៣០នាក់ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអាចពិចារណាអនុវត្តជម្រើសដូចខាងក្រោម ៖

- ជ្រើសយកតែបុគ្គលិកសំខាន់ៗដែលអាចតំណាងឱ្យបុគ្គលិកភាគច្រើន (ឧទាហរណ៍ ៧៥%នៃចំនួនបុគ្គលិកទាំងអស់ ឬច្រើនជាងនេះ) ឬ
- ចែកសិក្ខាកាមជាច្រើនក្រុម ទៅតាមកម្រិតនៃតួនាទី។ ឧទាហរណ៍ ៖ ក្រុមទី១សម្រាប់ថ្នាក់ដឹកនាំ ក្រុមទី២សម្រាប់បុគ្គលិកសំខាន់ៗជាដើម។

៥.២. តួនាទីរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

នៅខណៈដែលអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នទទួលខុសត្រូវក្នុងការសម្របសម្រួល ការជួយគាំទ្រ និងការណែនាំអំពីដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទទួលខុសត្រូវក្នុងការចូលរួមក្នុងដំណើរការ ខិតខំរៀនសូត្រ និងដាក់បញ្ចូលការរៀនសូត្រទាំងនោះទៅក្នុងការអនុវត្តជាក់ស្តែង ដើម្បីធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។ អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវបានរំពឹងទុកថានឹង ៖

- ធ្វើការដោយជិតស្និទ្ធជាមួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដោយទំនាក់ទំនងជាការបើកចំហ
- បំពេញបញ្ជីសំណួរ ចូលរួមសម្ភាសនិងក្រុមពិភាក្សា និងចែករំលែកការយល់ឃើញរបស់ខ្លួន ក្នុងពេលប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ និងពេលវាយតម្លៃលទ្ធផលរៀនសូត្រ
- ផ្តល់ព័ត៌មានត្រឹមត្រូវអំពីតម្រូវការ និងចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ(ចំណុចខ្សោយ)របស់ស្ថាប័ន
- ចូលរួមរាល់សកម្មភាពអន្តរាគមន៍ទាំងអស់ ដូចជាការបណ្តុះបណ្តាល សិក្ខាសាលា ការប្រជុំ ការហ្វឹកហ្វឺន និងសកម្មភាពរៀនសូត្រដទៃទៀត
- ចូលរួមផ្តល់យោបល់យ៉ាងសកម្ម និងចែករំលែកបទពិសោធន៍និងទស្សនទាន ក្នុងពេលចូលរួមរៀនសូត្រអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- កំណត់អំពីតម្រូវការថ្មីៗ និងផ្តល់ព័ត៌មាន ឬស្វែងរកការគាំទ្រពីអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- មានឆន្ទៈដាក់បញ្ចូលការរៀនសូត្រទៅក្នុងការអនុវត្ត និងអនុវត្តតាមសកម្មភាពដែលបានព្រមព្រៀង។

កិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវតែស្ថិតក្រោមការគ្រប់គ្រងរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ជាជាងស្ថិតនៅក្រោមការគ្រប់គ្រងរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ មានកត្តាសំខាន់ពីរដើម្បីធ្វើឱ្យកិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នទទួលបានជោគជ័យ គឺ ៖

- **ការកំណត់ និងការទទួលស្គាល់តម្រូវការពិតប្រាកដដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ (ចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ ឬចំណុចខ្សោយ)** ៖ ជាទូទៅសិក្ខាកាមមានការរួញរាក្នុងការបង្ហាញឬលើកឡើងពីចំណុចខ្សោយរបស់ខ្លួន(ជាចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ) ប្រាប់ឱ្យអ្នកខាងក្រៅដឹង ដោយពួកគេអាចមានអារម្មណ៍ថាបាត់បង់កិត្តិយស។ ពាក្យចំណុចខ្សោយ ឬពាក្យបញ្ហា អាចត្រូវគេយល់ថា ជារឿងមិនល្អ ជាជាងមើលឃើញថា ជាឱកាសក្នុងការរៀនសូត្រដើម្បីជំនះឧបសគ្គ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង។ ដរាបណាការប្រឈមរបស់ស្ថាប័ន(រួមទាំងចំណុចខ្សោយ) មិនត្រូវបានកំណត់ច្បាស់លាស់ទេ នោះកិច្ចអន្តរាគមន៍ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននឹងមិនមានប្រសិទ្ធភាពឡើយ។ ចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ ឬចំណុចខ្សោយនានាគឺជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ការរៀបចំ និងការផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍បានត្រឹមត្រូវ។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នទាំងអស់ត្រូវគោរពតាមគោលការណ៍នេះឱ្យមានខ្ជាប់ខ្ជួន។

- **ឆន្ទៈក្នុងការដាក់បញ្ចូលការរៀនសូត្រទៅក្នុងការអនុវត្តជាក់ស្តែង** ៖ ជារឿយៗ នៅក្នុងបរិបទនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព គេតែងតែឮពាក្យថា "**សិក្ខាកាមបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលច្រើនណាស់មកហើយ ប៉ុន្តែហាក់បីដូចជាមិនមានអ្វីប្រែប្រួលសោះ**"។ នៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន គោលវិធីចម្រុះនឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់ ជាជាងពឹងផ្អែកលើគោលវិធីតែមួយ(ដូចជាការបណ្តុះបណ្តាល) ក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមិនអាចបង្ខិតបង្ខំអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិឱ្យធ្វើការផ្លាស់ប្តូរបានទេ ប្រសិនបើអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងនោះមិនចង់ធ្វើការផ្លាស់ប្តូរ។ យោងតាមមូលហេតុនេះ ការប្តេជ្ញាចិត្ត និងឆន្ទៈរបស់អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិក គឺជាបញ្ហាដ៏មានសារៈសំខាន់បំផុតសម្រាប់អ្នកទទួលសេវាអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ក្នុងការអនុវត្តនូវអ្វីដែលខ្លួនបានរៀនសូត្រ ឬធ្វើសកម្មភាពជាក់ស្តែងក្រោយពេលរៀនសូត្រនូវចំណុចដែលបានព្រមព្រៀងគ្នាក្នុងពេលរៀនសូត្រ ដើម្បីឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង។

៥.៣. ការធ្វើឱ្យមានចីរភាពដល់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

ការបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិកណាម្នាក់លើជំនាញជាក់លាក់ណាមួយ ដើម្បីបំពេញកិច្ចការជាក់លាក់ណាមួយ ក្រោយពេលដែលបុគ្គលិករូបនោះលាឈប់ពីស្ថាប័ន នោះជំនាញដែលបានបណ្តុះបណ្តាល ក៏បាត់ពីស្ថាប័នទៅជាមួយបុគ្គលិករូបនោះដែរ។ ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន គឺទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពនៃស្ថាប័នទាំងមូលដើម្បីអភិវឌ្ឍ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវកិច្ចប្រតិបត្តិការរបស់ស្ថាប័នទាំងមូល ដូចជាផែនការ ប្រព័ន្ធ រចនាសម្ព័ន្ធ នីតិវិធី ការដឹកនាំ និងវប្បធម៌ស្ថាប័ន។ កិច្ចប្រតិបត្តិការទាំងអស់នេះនឹងស្ថិតនៅជាមួយស្ថាប័នជានិច្ច ទោះបីជាមានបុគ្គលិកមួយចំនួនបានលាឈប់ ឬចាកចេញពីស្ថាប័នក៏ដោយ។

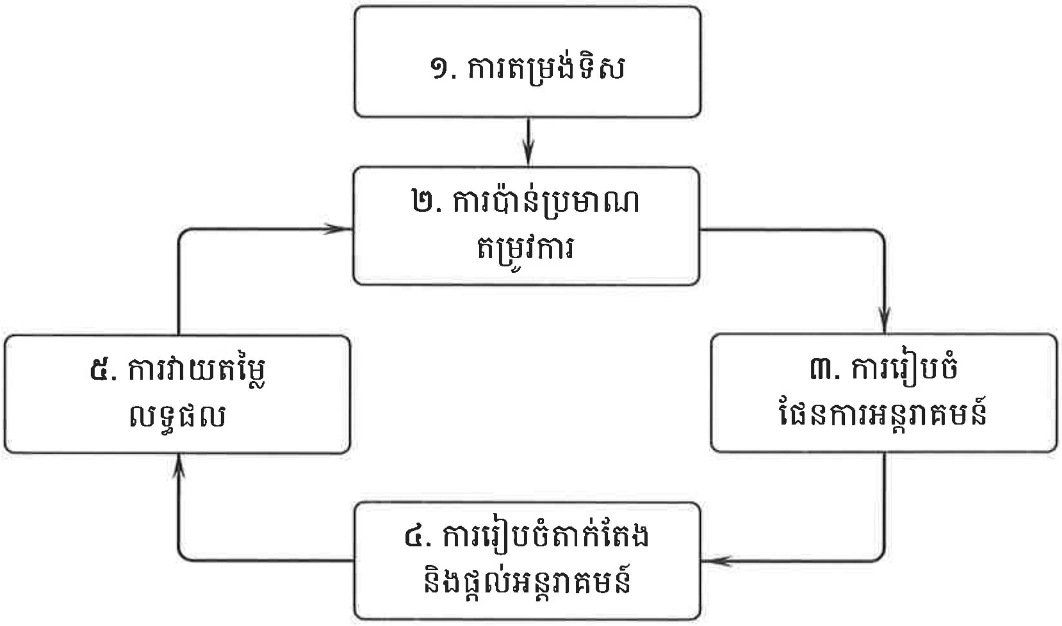
ដើម្បីឱ្យមានចីរភាពដល់ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ត្រូវពិចារណានូវកិច្ចការសំខាន់ៗដូចខាងក្រោម ៖

កិច្ចការសំខាន់ៗ	**ការទទួលខុសត្រូវ**	
	រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ	**អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន**
ការវិនិច្ឆ័យ(ប៉ាន់ប្រមាណ)ឱ្យបានត្រឹមត្រូវអំពីបញ្ហា(តម្រូវការ)។	✓	✓
ការជ្រើសរើសអន្តរាគមន៍ដែលត្រូវនឹងតម្រូវការ ៖ ឆ្លើយតបនឹងបញ្ហា មិនពិបាកអនុវត្ត មិនចំណាយច្រើន។	✓	✓
កម្រិតនៃជំនាញរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៖ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នកាន់តែមានជំនាញខ្លាំង ចីរភាពនៃការលើកកម្ពស់ស្ថាប័នកាន់តែអាចធ្វើទៅបាន។		✓
បូកសរុបដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដោយយកចិត្តទុកដាក់ ដើម្បីឱ្យអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកបានដឹងនូវអ្វីដែលពួកគេត្រូវធ្វើនាពេលអនាគត។ ចំណុចនេះរួមមានសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីប៉ាន់ប្រមាណការរីកចម្រើនកន្លងមក និងអ្វីត្រូវធ្វើបន្ថែម ដោយផ្តល់អនុសាសន៍ដល់អ្នកដឹកនាំស្ថាប័ន។		✓
អភិវឌ្ឍរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិឱ្យទៅជាស្ថាប័នមួយដែលមានចរិតរៀនសូត្រ មានន័យថាជាស្ថាប័នដែលរៀនសូត្រប្រកបដោយមនសិការ និងរៀនសូត្រជាបន្តបន្ទាប់ បង្កើតវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍ និងធ្វើឱ្យសម្រេចបាននូវការប្រតិបត្តិដែលមានលក្ខណៈប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់។	✓	

កិច្ចការសំខាន់ៗ	ការទទួលខុសត្រូវ	
	រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ	អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
បង្កើតឱ្យមានមុខងារអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពខាងក្នុងស្ថាប័ន។ ចាត់ចែងឱ្យមានអង្គភាពទទួលបន្ទុកសម្របសម្រួលសកម្មភាពអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព រួមទាំងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ រៀបចំការកសាងសមត្ថភាពផ្ទៃក្នុង និងស្វែងរកការគាំទ្រ(បច្ចេកទេស និងថវិកា) ពីខាងក្រៅដើម្បីគាំទ្រដល់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។	✓	
ប៉ាន់ប្រមាណឱ្យបានត្រឹមត្រូវចំពោះសមត្ថភាពរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិក្នុងការត្រៀមខ្លួនទទួលតួនាទី ដើម្បីធ្វើឱ្យស្ថាប័នមានភាពប្រសើរឡើង ដោយកាត់បន្ថយតួនាទីរបស់អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នពីខាងក្រៅបន្តិចម្តងៗ។	✓	

៦. ដំណើរការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមាន៥ជំហាន ដូចខាងក្រោម ៖



ជំហានទី១ ÷ ការតម្រង់ទិស

ជំហាននេះកំណត់អំពីវិសាលភាពនៃដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន បញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់អំពីការរំពឹងទុកនានាជាមួយបុគ្គលិកនិងអ្នកដឹកនាំរបស់ស្ថាប័ន និងបង្កើតទំនាក់ទំនងជាមួយបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំទាំងអស់នៅក្នុងស្ថាប័ន។ សកម្មភាពសំខាន់ៗនៃជំហាននេះរួមមាន ៖

ក). **ការជួបប្រជុំដំបូងជាមួយអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗ** ដើម្បីកំណត់អំពីវិសាលភាពនៃការងារអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ទទួលបាននូវការយល់ព្រមនិងការប្តេជ្ញាចិត្ត និងចាប់ផ្តើមបង្កើតទំនាក់ទំនងការងារ។

ខ). **ការរៀបចំសិក្ខាសាលាតម្រង់ទិសជាមួយបុគ្គលិកទាំងអស់** ដើម្បីណែនាំអំពីទស្សនទាននៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ពិភាក្សាអំពីវិសាលភាពនិងការងារ ពន្យល់អំពីដំណើរការ និងពេលវេលា វិធីសាស្ត្រផ្តល់អន្តរាគមន៍ និងប្រមូលព័ត៌មានដំបូងៗ សម្រាប់រៀបចំការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័ន ព្រមទាំងដើម្បីទទួលបាននូវ

ការយល់ព្រមពីថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័នទៅលើដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដែលនឹងត្រូវអនុវត្តជាបន្តបន្ទាប់សម្រាប់អំឡុងពេលមួយ។ ការយល់ព្រមនេះ ក៏ត្រូវរួមបញ្ចូលផងដែរនូវការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ស្ថាប័នក្នុងការអនុញ្ញាតឱ្យបុគ្គលិករបស់ខ្លួនចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដែលសម្របសម្រួលដោយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។

ជំហានទី២ ÷ ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន

ជំហាននេះនឹងធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណអំពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័ន (រួមទាំងចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយទាក់ទងនឹងសមភាពយេនឌ័រ) ដែលអាចឱ្យយើងយល់បានអំពីបញ្ហាប្រឈមនានា ដែលជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍។ សកម្មភាពសំខាន់ៗនៃជំហានទីនេះ រួមមាន៖

ក). **ការប្រមូលទិន្នន័យ** ៖ ពិនិត្យឯកសារ ស្ទាបស្ទង់តម្រូវការរបស់ស្ថាប័នដោយប្រើឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន សម្ភាស និងសង្កេតនានា។

ខ). **ការវិភាគទិន្នន័យ** ៖ វិភាគទិន្នន័យដែលប្រមូលបាន (រួមទាំងទិន្នន័យទាក់ទងនឹងយេនឌ័រ) និងរៀបចំជារបកគំហើញដែលផ្តោតទៅលើចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័ន។

គ). **ការសរសេររបាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន** ៖ សរសេររបាយការណ៍អំពីលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន និងដាក់ជូនថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័នពិនិត្យ និងសម្រេច។ របាយការណ៍នេះនឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់ជាទិន្នន័យដើមគ្រាសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ក្នុងការវាស់វែងនូវភាពប្រសើរឡើងនៃប្រសិទ្ធភាពរបស់ស្ថាប័ននាពេលអនាគត។

ឧទាហរណ៍អំពីឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

មតិយោបល់ ឬព័ត៌មានដែលបានផ្តល់នៅក្នុងដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នត្រូវបានរក្សាជាការសម្ងាត់។ អ្នកផ្តល់ព័ត៌មានមិនត្រូវបានបង្ហាញថា អ្នកនោះបានផ្តល់យោបល់ឬព័ត៌មានណាមួយឡើយ។

សូមគូសរង្វង់ជុំវិញលេខណាមួយក្នុងជួរនីមួយៗ និងសូមផ្តល់យោបល់ (ប្រសិនបើមាន) ៖ **លេខ២មានន័យថាយល់ស្របទាំងស្រុង, លេខ១មានន័យថាយល់ស្រប, លេខ០មានន័យថាមិនប្រាកដឬមិនដឹង, លេខ-១មានន័យថាមិនយល់ស្រប និងលេខ-២មានន័យថាមិនយល់ស្របទាល់តែសោះ។**

១. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង	**ប៉ាន់ប្រមាណ**					**យោបល់**
១.១. អ្នកដឹកនាំត្រូវបានបុគ្គលិក (ទាំងបុរស និងស្ត្រី) គោរព និងឲ្យតម្លៃខ្ពស់	2	1	0	-1	-2	
១.២. បែបបទដឹកនាំ និងការធ្វើសេចក្តីសម្រេច លើកទឹកចិត្តឱ្យបុគ្គលិក (ទាំងបុរស និងស្ត្រី) ចូលរួម	2	1	0	-1	-2	
១.៣. អ្នកដឹកនាំមានជំនាញ (នៅក្នុងការដឹកនាំ និងការងារពាក់ព័ន្ធដទៃទៀត) និងធ្វើប្រតិភូកម្មការងារដល់បុគ្គលិក (ទាំងបុរស និងស្ត្រី) បានសមស្រប។	2	1	0	-1	-2	

១. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង	ប៉ាន់ប្រមាណ					យោបល់
១.៤. អ្នកដឹកនាំត្រូវការព័ត៌មាន យោបល់ និងផែនការសកម្មភាពទាក់ទងនឹងសមភាពយេនឌ័រពីបុគ្គលិក	2	1	0	-1	-2	
១.៥. ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក (ការជ្រើសរើស និងផលប្រយោជន៍) មានភាពយុត្តិធម៌ និងមានតម្លាភាព។	2	1	0	-1	-2	
១.៦. បុរស និងស្ត្រី ត្រូវបានផ្តល់ឱកាសស្មើគ្នា ក្នុងការជ្រើសរើស ដំឡើងឋានៈ និងទទួលបានផលប្រយោជន៍នានាដោយគ្មានការរើសអើង ។	2	1	0	-1	-2	
១.៧. ស្ថាប័នមានយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក។	2	1	0	-1	-2	

២. ទំនាក់ទំនង និងការប្រាស្រ័យទាក់ទង	ប៉ាន់ប្រមាណ					យោបល់
២.១. ស្ថាប័នមានយន្តការទំនាក់ទំនងការងារ និងប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្ទៃក្នុងល្អ	2	1	0	-1	-2	
២.២. បុគ្គលិកមានស្មារតីក្រុមខ្ពស់ ដែលនាំទៅដល់ការធ្វើការងារជាក្រុមបានល្អ	2	1	0	-1	-2	
២.៣. ការប្រាស្រ័យទាក់ទងនៅក្នុងការស្ថាប័ន ជួយជំរុញដល់ការលើកកម្ពស់បរិយាកាសការងារដែលឆ្លើយតបនឹងយេនឌ័រ	2	1	0	-1	-2	
២.៤. ស្ថាប័នមានបណ្តាញឬដៃគូជាមួយអង្គការមិនរដ្ឋាភិបាល សង្គមស៊ីវិល និងវិស័យឯកជននៅក្នុងតំបន់ដែនសមត្ថកិច្ច (និងនៅក្រៅតំបន់ដែនសមត្ថកិច្ច បើមាន)។	2	1	0	-1	-2	
២.៥. ស្ថាប័នបានកសាងទំនាក់ទំនងល្អជាមួយអ្នកផ្តល់ជំនួយបច្ចុប្បន្ន និងអ្នកផ្តល់ជំនួយសក្តានុពលនានា	2	1	0	-1	-2	
២.៦. ស្ថាប័នបានរៀបចំមធ្យោបាយផ្តល់ព័ត៌មានជាច្រើន (ដូចជាព័ត៌មានសង្ខេបអំពីថវិកា ខិតប័ណ្ណផ្សព្វផ្សាយ ប័ណ្ណព័ត៌មាន សេចក្តីប្រកាសព័ត៌មាន)	2	1	0	-1	-2	

៣. ការប្រជុំ របាយការណ៍ និងការទុកដាក់ឯកសារ	ប៉ាន់ប្រមាណ					យោបល់
៣.១. ស្ថាប័នបានរៀបចំការប្រជុំជាទៀងទាត់ យ៉ាងតិច១ខែម្តង សម្រាប់ស្ថាប័នទាំងមូល ឬការប្រជុំតាមក្រុម(ផ្នែក)។	2	1	0	-1	-2	
៣.២. ការប្រជុំមានរបៀបវារៈច្បាស់លាស់ និងមានកំណត់ហេតុ។ សេចក្តីសម្រេចនានាត្រូវបានកត់ត្រាយ៉ាងត្រឹមត្រូវ សម្រាប់ជាលទ្ធផលនៃការប្រជុំ។	2	1	0	-1	-2	
៣.៣.បុគ្គលិកទាំងអស់ទាំងបុរស និងស្ត្រី ជាពិសេសបុគ្គលិកដែលមានការខ្មាស់អៀនច្រើន ត្រូវបានលើកទឹកចិត្តឱ្យនិយាយ និងបញ្ចេញយោបល់។	2	1	0	-1	-2	

៣. ការប្រជុំ របាយការណ៍ និងការទុកដាក់ឯកសារ	ប៉ាន់ប្រមាណ					យោបល់
៣.៤. ស្ថាប័នមានប្រព័ន្ធធ្វើរបាយការណ៍ និងកំពុងប្រើប្រាស់ដើម្បីជូនដំណឹង ប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកត់ត្រាការងារស្ថាប័ន។	2	1	0	-1	-2	
៣.៥. បុគ្គលិករបស់ស្ថាប័នអាចសរសេររបាយការណ៍ប្រកបដោយគុណភាពសម្រាប់គ្រប់អ្នកពាក់ព័ន្ធ ដែលអាចយល់បានច្បាស់ និងទទួលបានទាន់ពេលវេលា។	2	1	0	-1	-2	
៣.៦. របាយការណ៍ និងឯកសារនានាមានរំលេចឱ្យឃើញនូវវឌ្ឍនភាព ឬព័ត៌មាននានាទាក់ទងនឹងយេនឌ័រ។	2	1	0	-1	-2	
៣.៧. រាល់ឯកសារទាំងអស់របស់ស្ថាប័នត្រូវបានរក្សាទុកត្រឹមត្រូវ និងងាយរកប្រើប្រាស់ដោយអ្នកពាក់ព័ន្ធ រួមទាំងឯកសារសម្រាប់ផ្សព្វផ្សាយដល់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានផងដែរ។	2	1	0	-1	-2	

បញ្ជាក់ ៖ នៅពេលអនុវត្តជាក់ស្តែងនឹងមានចំណុចជាច្រើនទៀតបន្ថែមទៅក្នុងឧបករណ៍នេះ។

ជំហានទី៣ ÷ ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

ផែនការអន្តរាគមន៍កំណត់អំពីបញ្ហាប្រឈម និងអន្តរាគមន៍ជាក់លាក់ដែលមានគោលដៅដោះស្រាយការប្រឈមទាំងនោះ និងមានបញ្ជាក់អំពីពេលវេលា។ ផែនការអន្តរាគមន៍រួមមាន៖

- ប្រធានបទ (បញ្ហាប្រឈម ឬតម្រូវការដែលត្រូវដោះស្រាយ)
- គោលដៅ និងសូចនាករ (សូមមើលឧទាហរណ៍ខាងក្រោម)
- ផែនការសកម្មភាព និងកាលវិភាគ (សូមមើលឧទាហរណ៍ខាងក្រោម)

ផែនការអន្តរាគមន៍ដែលអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នបានរៀបចំឡើង ត្រូវបានពិភាក្សានៅក្នុងកិច្ចប្រជុំរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំសំខាន់ៗនៃស្ថាប័ន និងនៅក្នុងសិក្ខាសាលាដែលគ្រប់ថ្នាក់ដឹកនាំនិងបុគ្គលិកទាំងអស់ចូលរួម ហើយត្រូវបានដាក់ជូនគណៈអភិបាលពិនិត្យនិងផ្តល់យោបល់ និងក្រុមប្រឹក្សាពិនិត្យនិងអនុម័ត។

ឧទាហរណ៍ ÷ គោលដៅ

ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន	
ប្រធានបទ	**សូចនាករ**
១. ការបំពេញមុខងាររបស់ក្រុមប្រឹក្សា នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ សមាជិកក្រុមប្រឹក្សានៃរដ្ឋបាល................. មានសមត្ថភាពក្នុងការអនុវត្តតួនាទី និងភារកិច្ចរបស់ខ្លួន ក្នុងកម្រិតមួយដែលគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការរបស់ខ្លួន និងតាមលទ្ធផលរំពឹងទុករបស់ផែនការអនុវត្តរយៈពេល៣ឆ្នាំដំបូង។	• តួនាទី ភារកិច្ច និងសិទ្ធិអំណាចរបស់ក្រុមប្រឹក្សាត្រូវបានយល់ដឹង និងអនុវត្តយ៉ាងពេញលេញពីអ្នកពាក់ព័ន្ធ។ • សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាយ៉ាងតិច៦០% មានទំនុកចិត្តក្នុងការអនុវត្តតួនាទី និងភារកិច្ចនៅក្នុងរដ្ឋបាល។ • សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាជាស្ត្រីមានអារម្មណ៍ថា ខ្លួនទទួលបាននូវការគាំទ្រពីសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាជាបុរស • ក្រុមប្រឹក្សាជួបប្រជុំយ៉ាងទៀងទាត់ ហើយសេចក្តីសម្រេចខាងបញ្ញត្តិ និងខាងប្រតិបត្តិត្រូវបានធ្វើឡើង និងអនុវត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

ឧទាហរណ៍ ÷ ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ

លរ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ក្រុមគោលដៅ (សិក្ខាកាម)	ឆ្នាំអនុវត្ត		
					2016	2017	2018
១. ការបំពេញមុខងាររបស់ក្រុមប្រឹក្សា							
១.១	តួនាទី ភារកិច្ច និងសិទ្ធិអំណាចក្រុមប្រឹក្សា	សម្របសម្រួល	១	ក្រុមប្រឹក្សា និងគណៈអភិបាល	✓		
១.២	កិច្ចដំណើរការប្រជុំរបស់ក្រុមប្រឹក្សាប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព	ហ្វឹកហ្វឺន	១	ក្រុមប្រឹក្សា	✓		
១.៣	ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព	បណ្តុះបណ្តាល	៣	ក្រុមប្រឹក្សា		✓	
១.៤	ការបំពេញមុខងារជាទូទៅរបស់ក្រុមប្រឹក្សា	ឆ្លុះបញ្ចាំង	១	ក្រុមប្រឹក្សា និងគណៈអភិបាល			✓

ឧទាហរណ៍ ÷ ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៦

លរ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ចំនួនសិក្ខាកាម				កាលវិភាគ												ស្ថាប័នអនុវត្ត
				ក្រុមប្រឹក្សា	គណៈអភិបាល	មន្ត្រី	សរុប	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
១. ការបំពេញមុខងាររបស់ក្រុមប្រឹក្សា																				
១.១	តួនាទី ភារកិច្ច និងសិទ្ធិអំណាចក្រុមប្រឹក្សា	សម្របសម្រួល	១	៩	៣	១	១៣		✓											
១.២	កិច្ចដំណើរការប្រជុំរបស់ក្រុមប្រឹក្សាប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព	ហ្វឹកហ្វឺន	១	៩			៩			✓										

ជំហានទី៤ ÷ ការរៀបចំតាក់តែង និងការផ្តល់អន្តរាគមន៍

ការរៀបចំតាក់តែងនិងផ្តល់អន្តរាគមន៍ ត្រូវធ្វើឡើងស្របទៅតាមផែនការអន្តរាគមន៍ គោលបំណង និងលទ្ធផលរំពឹងទុក(សូចនាករ) សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ។ សកម្មភាពសំខាន់ៗនៃជំហាននេះរួមមាន៖

ក). **ការរៀបចំតាក់តែងកិច្ចអន្តរាគមន៍** ដូចជា ៖

- រៀបចំកិច្ចប្រជុំដើម្បីបញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់លាស់អំពីបញ្ហានានា និងផ្តល់ព័ត៌មាន
- រៀបចំតាក់តែងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាលអំពីប្រធានបទជាក់លាក់ណាមួយ ដូចជាអភិបាលកិច្ចល្អ។
- រៀបចំតាក់តែងសម្រាប់សិក្ខាសាលានានា ដើម្បីដោះស្រាយការប្រឈមនានា កំណត់គោលបំណង រៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ល។
- រៀបចំតាក់តែងសម្រាប់សិក្ខាសាលា ដើម្បីរៀបចំប្រព័ន្ធ និងនីតិវិធី ដូចជា ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក ប្រព័ន្ធផ្តល់រង្វាន់។
- រៀបចំតាក់តែងសម្រាប់ដំណើរការហ្វឹកហ្វឺនសម្រាប់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង។

ខ). **ផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍នានា** ទៅតាមកាលវិភាគដែលបានព្រមព្រៀង។

ជំហានទី៥ ÷ ការវាយតម្លៃលទ្ធផល

នៅអំឡុងពាក់កណ្តាល និងនៅពេលបញ្ចប់នៃកិច្ចអន្តរាគមន៍នានា ត្រូវធ្វើការវាយតម្លៃលទ្ធផលនៃការរៀនសូត្រ។ គោលដៅ និងសូចនាករដែលបានព្រមព្រៀង ត្រូវបានប្រើប្រាស់ជាមូលដ្ឋានក្នុងការវាស់វែងលទ្ធផលនៃការរៀនសូត្រ។ លទ្ធផលដែលត្រូវវាយតម្លៃរួមមាន ៖

- **លទ្ធផល** (Output) ៖ អន្តរាគមន៍ដែលបានផ្តល់ ចំនួនអ្នកចូលរួមក្នុងដំណើរការរៀនសូត្រ (បែងចែកភេទបុរសនិងស្ត្រី) ចំណេះដឹង និងការយល់ដឹងដែលបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំទៅលើប្រធានបទនានាដែលបានទទួលពីអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។
- **ឥទ្ធិពល ឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលមធ្យម** (Outcome) ៖ ជាលទ្ធផលដែលស្ថាប័នបានបង្កើតឡើង (ដូចជាផែនការ គម្រោង រចនាសម្ព័ន្ធ របាយការណ៍។ល។) បន្ទាប់ពីការប្រើប្រាស់លទ្ធផលនៃការរៀនសូត្រភ្លាមៗ(ចំណេះដឹង)។ ឥទ្ធិពលរយៈពេលមធ្យមក៏រួមបញ្ចូលផងដែរនូវការប្រែប្រួលអាកប្បកិរិយា និងការអនុវត្តរបស់បុគ្គលិក អ្នកដឹកនាំ និងស្ថាប័នទាក់ទងនឹងប្រធានបទណាមួយ។
- **ឥទ្ធិពល ឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែង** (Impact) ចែកចេញជាពីរផ្នែក ៖
  - **កម្រិតបុគ្គលឬក្រុម** ៖ ការប្រែប្រួលស្ថានភាព និងទំនាក់ទំនងបុគ្គលិក (ដូចជាទំនុកចិត្ត ភាពស័ក្តិសិទ្ធិ ការថយចុះនៃការពឹងផ្អែក ការប្តេជ្ញាចិត្តឬការលើកទឹកចិត្ត ការផ្តួចផ្តើមសកម្មភាព ការងារក្រុម សមភាពរវាងបុគ្គលិកបុរសនិងស្ត្រី។ល។)
  - **កម្រិតស្ថាប័ន** ៖ ការប្រែប្រួលលទ្ធផលការងារ និងស្ថានភាពរបស់ស្ថាប័ន (ដូចជា ស្ថាប័នដំណើរការបានល្អ ប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិក្នុងការបំពេញអាណត្តិរបស់ខ្លួន ការពេញចិត្ត និងការទទួលស្គាល់ពីអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា និងការទទួលបាននូវការគាំទ្រថវិកាពីដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ និងស្ថាប័ននានា។ល។)

សកម្មភាពសំខាន់នៃជំហាននេះរួមមាន ៖

- **ការប្រមូលទិន្នន័យ** ៖ អាចមានទម្រង់ជាការស្ទាបស្ទង់មតិ (ប្រើបញ្ជីសំណួរសម្រាប់ក្រុមផ្សេងៗគ្នាក្នុងស្ថាប័ន) ការប្រជុំពិនិត្យឡើងវិញឬការឆ្លុះបញ្ចាំង ការទទួលយោបល់ជាផ្លូវការឬក្រៅផ្លូវការពីបុគ្គលិកនានារបស់ស្ថាប័ន។
- **ការវិភាគទិន្នន័យ និងរាយការណ៍អំពីលទ្ធផលរៀនសូត្រ** ដែលរួមមានមេរៀនបទពិសោធន៍ និងអនុសាសន៍នានាសម្រាប់កែលម្អវិធីសាស្ត្រ និងការផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននៅជំហានបន្ទាប់។

៧. គោលវិធីសាស្ត្រក្នុងការផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

តាមបទពិសោធន៍កន្លងមកបានបង្ហាញឱ្យឃើញថា ការប្រើប្រាស់ការបណ្តុះបណ្តាលតែមួយមុខ មិនអាចសម្រេចបានទាំងស្រុងនូវការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពនោះទេ ដូច្នេះត្រូវមានគោលវិធីរៀនសូត្រផ្សេងៗទៀតបំពេញបន្ថែមទៅលើការបណ្តុះបណ្តាល។ ខាងក្រោមនេះគឺជាគោលវិធីមួយចំនួន និងតួនាទីរបស់គោលវិធីទាំងនោះនៅក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៖

៧.១. អត្ថន័យនៃគោលវិធីសំខាន់ៗទាំងបី

ក). ការបណ្តុះបណ្តាល

ការបណ្តុះបណ្តាល គឺជាគោលវិធីមួយនៃការសិក្សា ដែលមានការរៀបចំត្រឹមត្រូវសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ដែលក្នុងនោះគ្រូបណ្តុះបណ្តាលប្រឹក្សាយោបល់ជាមួយសិក្ខាកាមនានាក្នុងការកំណត់នូវគោលដៅ និងខ្លឹមសារ ដើម្បីធានាថា អ្នកចូលរួមទាំងអស់សម្រេចបាននូវគោលដៅសិក្សារបស់ខ្លួន។ គោលដៅសំខាន់នៃការបណ្តុះបណ្តាល គឺដើម្បីជួយសិក្ខាកាមក្នុងការបង្កើនចំណេះដឹង ឬការយល់ដឹង និងជំនាញនានាអំពីប្រធានបទ ឬឧបករណ៍ណាមួយជាក់លាក់។ ជាផ្នែកមួយនៃដំណើរការបណ្តុះបណ្តាល គ្រូបណ្តុះបណ្តាលត្រូវផ្តល់ធាតុចូល (ដោយប្រើប្រាស់ឯកសារជាជំនួយ ដូចជាឯកសារបណ្តុះបណ្តាល ឯកសារបង្ហាញ...) ដល់អ្នកចូលរួមដើម្បីជួយជំរុញដល់ការសិក្សា។ ការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវបានធ្វើឡើងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព នៅពេលគ្រូបណ្តុះបណ្តាលមានបទពិសោធន៍ជាក់ស្តែងអំពីប្រធានបទដែលខ្លួនបង្រៀន។ លើសពីនេះទៀត ការបណ្តុះបណ្តាល(រួមជាមួយនឹងសកម្មភាពសិក្សានានា)កាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព ប្រសិនបើការបណ្តុះបណ្តាលនោះត្រូវបានធ្វើឡើងប្រកបដោយការចូលរួម ដែលពាក់ព័ន្ធជាមួយសិក្ខាកាមទាំងអស់តាមរយៈការទំនាក់ទំនងគ្នាទៅវិញទៅមករវាងគ្រូបណ្តុះបណ្តាល និងសិក្ខាកាម ដោយមិនគ្រាន់តែផ្តោតលើការស្តាប់ ឬការអានប៉ុណ្ណោះទេ។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ គួរកត់សម្គាល់ថា ការបណ្តុះបណ្តាលតែមួយមុខមិនអាចធ្វើឱ្យសិក្ខាកាមផ្លាស់ប្តូរឥរិយាបថបានទេ ពីព្រោះជាទូទៅឧបសគ្គនៃការផ្លាស់ប្តូរ មិនមែនបណ្តាលមកពីគម្លាតនៃចំណេះដឹងនោះទេ។

ខ). ការសម្របសម្រួល

ការសម្របសម្រួល គឺជាគោលវិធីមួយនៃការសិក្សា ដែលអ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការគាំទ្រ និងណែនាំដល់សិក្ខាកាមក្នុងការអនុវត្តដំណើរការនៃការគិត ដើម្បីផលិតនូវលទ្ធផលនានាដែលចង់បាន។ ជាងនេះទៀត ការសម្របសម្រួល គឺជាដំណើរការមួយដែលអ្នកសម្របសម្រួលជំរុញ និងលើកទឹកចិត្តឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សា និងគិត ជាជាងផ្តល់នូវធាតុចូល ដូចក្នុងករណីការបណ្តុះបណ្តាល។ ការសម្របសម្រួលមានគោលបំណងផលិតនូវលទ្ធផលនានា តាមរយៈការពិភាក្សា ការឆ្លុះបញ្ចាំង ការវិភាគ និងការបង្កើតនូវការព្រមព្រៀងក្នុងចំណោមសិក្ខាកាមទាំងមូល។

គ). ការហ្វឹកហ្វឺន

ការហ្វឹកហ្វឺន គឺជាគោលវិធីមួយនៃការសិក្សា ដែលជួយឱ្យសិក្ខាកាមយល់ដឹងអំពីខ្លួនឯង ចេះបង្ហាញ និងវិភាគបញ្ហារបស់ខ្លួន និងបំផុសឱ្យសិក្ខាកាមប្រើប្រាស់សក្តានុពលរបស់ខ្លួន។ ការហ្វឹកហ្វឺនត្រូវបានចាត់ទុកជាដំណើរការពិភាក្សាសម្រាប់កែលម្អការបំពេញការងាររបស់មនុស្សម្នាក់ៗ ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅវិជ្ជាជីវៈ និងគោលដៅនានារបស់ខ្លួន(អ្នកត្រូវបានហ្វឹកហ្វឺន)។

ការហ្វឹកហ្វឺនមានសកម្មភាពជាច្រើន អាស្រ័យលើកម្រិតនៃបទពិសោធន៍ និងតម្រូវការរបស់សិក្ខាកាម ដូចជាការផ្តល់ចំណេះដឹង ការចែករំលែកបទពិសោធន៍ ការផ្តល់ឱវាទ និងយោបល់ ឬការសួរសំណួរសំខាន់ៗ ដើម្បីឆ្លុះបញ្ចាំង និងបង្កើនការយល់ដឹងពីខ្លួនឯង។

គ្រូបង្វឹកដែលល្អ មិនមែនជាអ្នកផ្តល់ចម្លើយគ្រប់ពេលនោះទេ គឺជាអ្នកដែលចេះអនុវត្តដំណើរការនៃការហ្វឹកហ្វឺនបានល្អ ដូចជា ការស្តាប់នូវគំនិតយោបល់ និងអារម្មណ៍នានារបស់ដទៃ ការសួរនូវសំណួរល្អៗ ការជំរុញលើកទឹកចិត្ត ការទាញនូវការចាប់អារម្មណ៍និងការគិតរបស់សិក្ខាកាម និងការជួយសិក្ខាកាមក្នុងការកំណត់ និងការវិភាគនូវជម្រើស ឬដំណោះស្រាយនានារបស់ខ្លួន។

៧.២. អត្ថន័យនៃគោលវិធីផ្សេងៗទៀត

ក). ការពិគ្រោះយោបល់

ការពិគ្រោះយោបល់ គឺជាគោលវិធីមួយដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់ក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។ ជាញឹកញាប់ ការពិគ្រោះយោបល់ត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ប៉ាន់ប្រមាណ វាយតម្លៃ ឬសកម្មភាពស្រាវជ្រាវតាមបែបចូលរួម។ តាមរយៈការពិគ្រោះយោបល់ ធ្វើឱ្យមានការវិភាគស៊ីជម្រៅ និងផ្តល់នូវអនុសាសន៍សំខាន់ៗ ដើម្បីស្វែងរកវិធីធ្វើឱ្យសមាសធាតុស្ថាប័នកាន់តែប្រសើរឡើង។

ខ). សិក្ខាសាលា

សិក្ខាសាលា គឺជាគោលវិធីមួយដែលជួយឱ្យសិក្ខាកាមមកពីអង្គភាព ឬរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិផ្សេងៗគ្នា ចែករំលែក និងរៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមកអំពីមេរៀនបទពិសោធន៍ និងការប្រតិបត្តិល្អៗ ទាក់ទងនឹងប្រធានបទរួមគ្នាណាមួយ ដែលអង្គភាពទាំងនោះមានចំណាប់អារម្មណ៍ដូចគ្នា។ សិក្ខាកាមដែលជាមនុស្សសំខាន់ៗ អញ្ជើញមកពីអង្គភាពផ្សេងៗគ្នានឹងចូលរួមរៀនសូត្រជាមួយគ្នា។ បន្ទាប់ពីសិក្ខាសាលា សិក្ខាកាមនឹងចែករំលែក និងឬអនុវត្តនូវអ្វីដែលបានរៀនសូត្រនៅក្នុងក្រុម ឬអង្គភាពរបស់ខ្លួន។

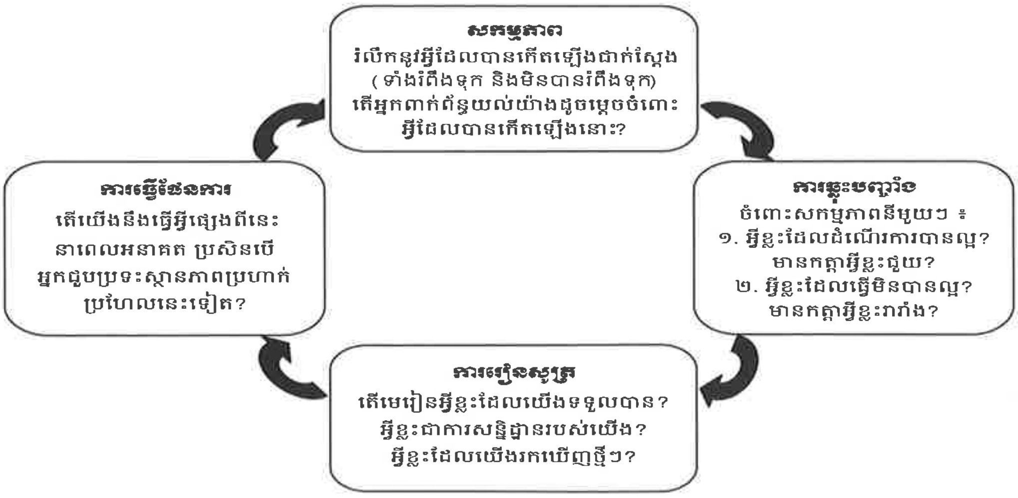
គ). ទស្សនកិច្ចសិក្សា

ទស្សនកិច្ចសិក្សា គឺជាគោលវិធីមួយដែលមានគោលដៅជួយគាំទ្រដល់ក្រុម ឬអង្គភាពមួយ រៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍ និងការប្រតិបត្តិល្អៗពីក្រុម ឬអង្គភាពដទៃ ឬធ្វើទស្សនកិច្ចសិក្សានៅទីកន្លែងផ្សេងៗ។ ទស្សនកិច្ចសិក្សាអាចធ្វើឡើងក្នុងប្រទេស ឬក្រៅប្រទេស ដោយក្រុមរួមគ្នាណាមួយ ឬក្រុមផ្សេងៗ ដើម្បីបង្ហាញពីការប្រតិបត្តិល្អៗលើប្រធានបទជាក់លាក់ណាមួយ។

ឃ). ការឆ្លុះបញ្ចាំង

ការឆ្លុះបញ្ចាំងមានគោលដៅជួយគាំទ្រដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដោយប្រើប្រាស់ឧបករណ៍ឆ្លុះបញ្ចាំងជួយឱ្យការប្រតិបត្តិកាន់តែប្រសើរឡើងជាលំដាប់។ វដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាពបែបសាមញ្ញមួយ ជាមូលដ្ឋានក្នុងការប្រើប្រាស់ ក៏ដូចជាឧបករណ៍មួយសម្រាប់ធ្វើឱ្យរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិកាន់តែប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់។

ការរៀនសូត្រពីសកម្មភាព គឺជាដំណើរការរៀនសូត្រមួយប្រកបដោយស្មារតីភ្ញាក់រលឹក ពីបទពិសោធន៍ផ្ទាល់ខ្លួន និងពីបទពិសោធន៍របស់អ្នកដទៃ ដោយឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីកត្តាដែលនាំឱ្យជោគជ័យ និងឧបសគ្គនានា សំដៅលើកកម្ពស់ការអនុវត្តនាពេលអនាគត (ទាំងវិជ្ជាជីវៈ និងជីវិតផ្ទាល់ខ្លួន)។ វដ្តនៃការរៀនសូត្រពីសកម្មភាពឬវដ្តនៃការឆ្លុះបញ្ចាំងត្រូវបានអនុវត្តម្តងហើយម្តងទៀត រហូតដល់សម្រេចបាននូវលទ្ធផលដូចការរំពឹងទុក (សូមមើលរូបភាពខាងក្រោម)។



ឧបករណ៍១.៦

ការវាយតម្លៃបញ្ចប់សិក្ខាសាលា

១. តើសិក្ខាសាលានេះបានឆ្លើយតបទៅនឹងគោលបំណងនិងគោលដៅដែលបានកំណត់កម្រិតណា? សូមគូសសញ្ញា "✓" នៅក្នុងប្រអប់ខាងក្រោម ៖

☐ មិនឆ្លើយតបសោះ ☐ បានបន្តិចបន្តួច ☐ បានគួរសម ☐ បានច្រើន ☐ ឆ្លើយតបទាំងស្រុង

២. តើប្រធានបទ ឬមេរៀនណាដែលសំខាន់បំផុតសម្រាប់អ្នក?

....

....

....

៣. តើប្រធានបទ ឬមេរៀនណាដែលសំខាន់តិចតួចសម្រាប់អ្នក?

....

....

....

៤. សូមគូសសញ្ញា "✓" នៅក្នុងតារាងខាងក្រោមនូវកម្រិតយល់ដឹងរបស់អ្នកដែលបានមកពីសិក្ខាសាលានេះ ៖

ការបរិយាយ	ខ្សោយណាស់	ខ្សោយ	មធ្យម	ល្អ	ល្អណាស់
ខ្លឹមសារមេរៀន ឬប្រធានបទ					
ដំណើរការ វិធីសាស្ត្រ ឬឧបករណ៍					
អ្នកសម្របសម្រួល					
ទីកន្លែង					

៥. សូមបង្ហាញពីការរីកចម្រើននៃចំណេះដឹងនិងការយល់ដឹងរបស់អ្នក ដោយគូសសញ្ញា "✓" នៅក្នុងតារាងខាងក្រោម ៖

សំគាល់ ៖ ១ = គ្មានការរីកចម្រើនសោះ ១០ = មានការរីកចម្រើនខ្លាំងណាស់

ការបរិយាយ	១	២	៣	៤	៥	៦	៧	៨	៩	១០
មុនពេលចូលរួមសិក្ខាសាលា										
ក្រោយពេលបញ្ចប់សិក្ខាសាលា										

៦. ផ្នែកណាដែលអ្នកបានទទួលការរីករាយបំផុតក្នុងសិក្ខាសាលានេះ?

....

....

....

៧. សំណូមពរ ឬយោបល់ផ្សេងៗ

....

....

....

ឧទ្រង់២.១

របៀបវារៈសម្រាប់ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន

១. គោលដៅ

- ណែនាំ និងបង្កើតការយល់ដឹងអំពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន និងសារៈសំខាន់នៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន រួមទាំងមូលហេតុនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ដែលត្រូវបញ្ចូលនូវការវិភាគសមភាពរវាងបុរស និងស្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័ន
- ពិភាក្សាអំពីការប្រឈមមួយចំនួនរបស់ស្ថាប័ន នៅក្នុងពេលធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន
- ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នពេញលេញមួយ ដើម្បីកំណត់អំពីតម្រូវការនានារបស់ស្ថាប័ន (ចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ) ដែលនឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ការធ្វើផែនការអន្តរាគមន៍ និងការរៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់អន្តរាគមន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។

២. របៀបវារៈ

ថ្ងៃទី១ ៖ បុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំទាំងអស់ (ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល បុគ្គលិកបច្ចេកទេស និងបុគ្គលិករដ្ឋបាល) ត្រូវបានរំពឹងទុកថា នឹងចូលរួម

៨:៣០ ៖ កម្មវិធីបើក
៨:៤៥ ៖ ការណែនាំខ្លីៗអំពីអ្នកចូលរួម និងអ្នកសម្របសម្រួល
៩:០០ ៖ ការប៉ាន់ប្រមាណ ៖ និយមន័យ គោលដៅ សកម្មភាព
៩:១៥ ៖ ការពិភាក្សាដំបូង មុននឹងចូលដល់ការប៉ាន់ប្រមាណស្ថាប័ន***
៩:៤៥ ៖ សម្រាក
១០:៤៥ ៖ ការពិភាក្សាជាក្រុម ឬសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង
១១:៣០ ៖ សម្រាកថ្ងៃត្រង់
១៤:០០ ៖ ការពិភាក្សាជាក្រុម ឬសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង (បន្ត)
១៥:០០ ៖ ការពន្យល់អំពីឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណ
១៥:៣០ ៖ សម្រាក
១៥:៤៥ ៖ ការប៉ាន់ប្រមាណជាលក្ខណៈបុគ្គលដោយប្រើឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណ
១៧:០០ ៖ ចប់ថ្ងៃទី១

ថ្ងៃទី២ ៖ មានតែបុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំដែលបានជ្រើសរើស (ពីការិយាល័យ និងផ្នែកផ្សេងៗគ្នា) សម្រាប់ការសម្ភាសប៉ុណ្ណោះ ដែលនឹងត្រូវអញ្ជើញមកចូលរួមសម្ភាស។

៨:៣០ ៖ ការសម្ភាសជាលក្ខណៈបុគ្គលទៅតាមស្ថានភាពជាក់ស្តែង អ្នកសម្របសម្រួលអាចធ្វើការណាត់ជួបសម្ភាសនៅថ្ងៃផ្សេងៗទៀត បើបុគ្គលិកឬអ្នកដឹកនាំនោះមិនទំនេរនៅថ្ងៃនេះ។

*** ក្នុងការពិភាក្សាដំបូងនេះ ដើម្បីបំបាត់នូវការភ័យខ្លាច មិនហ៊ានលើកឡើងចំណុចនានារបស់ស្ថាប័នដែលត្រូវកែលម្អ (ចំណុចខ្សោយ) សំណួរសំខាន់ៗខាងក្រោមនេះ ត្រូវបានប្រើប្រាស់ ៖

- តើធ្វើដូចម្តេចដើម្បីឱ្យការផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមានប្រយោជន៍និងប្រសិទ្ធភាព? (ពាក្យគន្លឹះ ស្ថាប័នត្រូវបង្ហាញអំពីតម្រូវការពិតប្រាកដ)
- តើមានតម្រូវការសម្រាប់ការធ្វើអន្តរាគមន៍អ្វីខ្លះ? តម្រូវការទាំងនោះមកពីណា? (ជាចំណុចមួយចំនួនរបស់ស្ថាប័នដែលអ្នកចង់កែលម្អ ឬជាអ្វីៗដែលធ្វើមិនទាន់បានប្រសើរ ឬចំណុចខ្សោយ)
- តើអ្នកមានការព្រួយបារម្ភទេ នៅពេលនិយាយអំពីចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័ន? តើព្រួយបារម្ភអ្វីខ្លះ?
- នៅលើពិភពលោកនេះ ពុំមានស្ថាប័នណាមួយដែលល្អឥតខ្ចោះនោះទេ មានន័យថា ស្ថាប័នណាក៏ដោយក៏មានចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយដែរ។ ដូចនេះ តើនឹងមានអ្វីកើតឡើង ប្រសិនបើយើងមិនអាចកំណត់ ឬបង្ហាញអំពីចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័ន? (បើមិនមានចំណុចខ្សោយ ក៏មិនចាំបាច់មានអន្តរាគមន៍ដែរ។ បើគ្មានអន្តរាគមន៍ នោះនឹងមិនមានការកែលម្អទេ ដូច្នេះ នឹងមិនមានការផ្លាស់ប្តូរចរិត ឬការប្រតិបត្តិរបស់ស្ថាប័នដែរ)។
- តើយើងធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីដោះស្រាយការប្រឈមខាងលើ?

បញ្ជាក់ ៖ ប្រសិនបើអ្នកអនុវត្តការសម្ភាសជាក្រុម នោះអ្នកមិនចាំបាច់ធ្វើសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំងទៀតទេ (ធ្វើតែមួយបានហើយ)។

ឧបសម្ព័ន្ធ២.២
សេចក្តីណែនាំសម្រាប់រៀបចំការសម្ភាសជាក្រុម

១. សេចក្តីណែនាំ

- ជ្រើសរើសអ្នកចូលរួម៥-៨នាក់ក្នុងមួយក្រុម (សរសេរឈ្មោះក្នុងបញ្ជីមួយ)
- ពិចារណាពីមុខតំណែង ឋានៈ ភេទ កម្រិតសមត្ថភាព និងបទពិសោធន៍ ឱ្យប្រហែលគ្នា
- រកកន្លែងសមរម្យ (ស្ងាត់ គ្មានការរំខានផ្សេងៗ)
- ការពិភាក្សាផ្តោតលើក្រុម មានរយៈពេល៦០-៩០នាទី
- ប្រើសំណួរដូចគ្នាសម្រាប់ក្រុមផ្សេងៗគ្នា
- ត្រូវការអ្នកអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពលើសពីមួយនាក់ ៖ សម្ភាស កត់ត្រា និងសង្កេត

២. ដំណើរការសម្ភាស

ក). ការណែនាំ

- ណែនាំដល់អ្នកសម្ភាស និងអ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន
- ណែនាំពីគោលដៅនៃការសម្ភាស
- ជម្រាបដល់ក្រុមអំពី"ភាពសម្ងាត់" (ការបញ្ចេញយោបល់ឬការផ្តល់ព័ត៌មាននឹងមិនបង្ហាញឈ្មោះទេ)។

ខ). ប្រធានបទសម្រាប់សម្ភាស (ប្រើសំណួរពាក់កណ្តាលផ្លូវការ)

មិនមែនគ្រប់ប្រធានបទត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់គ្រប់ក្រុមទាំងអស់នោះទេ។ សូមជ្រើសយកប្រធានណាមួយដែលសមស្របចំពោះអ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន។ ឧទាហរណ៍ ៖

- ចក្ខុវិស័យស្ថាប័ន បេសកកម្ម គោលបំណង
- ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការប្រតិបត្តិ
- ការធ្វើផែនការ ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ
- ការធ្វើសេចក្តីសម្រេច
- រចនាសម្ព័ន្ធរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៖ ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល គណៈកម្មាធិការ និងទីចាត់ការឬការិយាល័យ
- ទំនាក់ទំនងការងារផ្ទៃក្នុង
- ការរៀនសូត្រ និងការកែតម្រូវ
- ការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ
- ទំនាក់ទំនងខាងក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន

គ). សំណួរនានាដែលត្រូវប្រើប្រាស់ (សម្រាប់ប្រធានបទនីមួយៗ)

សំណួរអាចមានតិចឬច្រើន អាស្រ័យលើសភាពការណ៍ជាក់ស្តែង។ ផ្តល់ឱកាស និងលើកទឹកចិត្តដល់អ្នកផ្តល់ព័ត៌មានគ្រប់ៗគ្នាបានចូលរួមឆ្លើយសំណួរ (ជាពិសេសអ្នកដែលមានការខ្មាស់អៀនច្រើន និងស្ត្រី បើនៅក្នុងក្រុមស្ត្រីមានភាគតិច) និងចៀសវាងនូវការឆ្លើយសំណួរតែមនុស្សម្នាក់។

- តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេចអំពី............? តើអ្នកគិតថាអ្នកផ្សេងទៀតយល់យ៉ាងដូច្នោះដែរឬទេ?

- តើស្ថាប័នមាន និងប្រើប្រាស់..........ហើយឬនៅ? តើ.........ត្រូវបានបង្កើតឡើងយ៉ាងដូចម្ដេច?
- តើអ្វីខ្លះដែលល្អ (មានប្រសិទ្ធភាព)? តើអ្វីដែលបានដំណើរការប្រសើរ?
- តើអ្វីខ្លះដែលមិនល្អ (គ្មានប្រសិទ្ធភាព)? តើអ្វីខ្លះដែលដំណើរការមិនបានល្អប្រសើរ? តើផ្នែកណាខ្លះនៃស្ថាប័នត្រូវការកែលម្អ?

សំណួរនានាដែលត្រូវប្រើប្រាស់ពាក់ព័ន្ធនឹងយេនឌ័រ ៖

- តើអ្នកគិតថា នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក បុរស និងស្ត្រីត្រូវបានផ្ដល់ឱកាសស្មើភាពគ្នាដែរឬទេ?
- តើអ្នកគិតថា នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក បុរស និងស្ត្រីត្រូវបានប្រព្រឹត្តដូចគ្នាដែរឬទេ?
- តើវិធានការ និងឧបករណ៍អ្វីខ្លះត្រូវបានដាក់ឱ្យប្រើប្រាស់ ដើម្បីលើកកម្ពស់សមភាពរវាងបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី?

ឃ). សំណួរទូទៅ

- តើអ្វីខ្លះដែលជាចំណុចខ្លាំងសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័ន?
- តើចំណុចណាខ្លះនៃស្ថាប័នដែលគួរកែឱ្យល្អជាងនេះ (ចំណុចខ្សោយ)?
- តើអ្នកមានយោបល់ចុងក្រោយលើប្រធានបទនៃការពិភាក្សាឬទេ?

ង). ការបញ្ចប់

- ថ្លែងអំណរគុណអ្នកចូលរួមទាំងអស់អំពីការរួមចំណែករបស់ពួកគេ ដើម្បីកែលម្អស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។

ឧទាហរណ៍ ÷ បញ្ជីសំណួរសម្ភាសជាក្រុមសម្រាប់ថ្នាក់ដឹកនាំ

ក្រុមគោលដៅ ៖ ☐ ក្រុមប្រឹក្សា ចំនួនសរុប ៖ ....នាក់ ចំនួនស្ត្រី......នាក់

☐ គណៈអភិបាល ចំនួនសរុប ៖ ....នាក់ ចំនួនស្ត្រី......នាក់

១. ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន

១.១. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច ចំពោះចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង គុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័នអ្នក?

....

....

១.២. តើស្ថាប័នអ្នកមានផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការប្រតិបត្តិដែរឬទេ? បើមាន ចូរបង្ហាញ?

....

....

១.៣. តើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការប្រតិបត្តិនេះ មានចំណុចល្អអ្វីខ្លះ?

....

....

១.៤. តើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការប្រតិបត្តិនេះ មានចំណុចខ្វះខាតអ្វីខ្លះ ដែលត្រូវកែលម្អ?

....

....

២. ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវា

២.១. តើអង្គភាព ឬស្ថាប័នអ្នកមានផែនការសកម្មភាពសម្រាប់ការគ្រប់គ្រងគម្រោងដែរឬទេ?

☐ មាន តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច ចំពោះផែនការទាំងនោះ?

....

....

☐ មិនមាន សូមបញ្ជាក់មូលហេតុ

....

....

២.២. តើស្ថាប័នអ្នកមានប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃអ្វីខ្លះ?

....

....

២.៣. តើប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃក្នុងស្ថាប័នអ្នក មានចំណុចល្អអ្វីខ្លះ?

....

....

២.៤. តើប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃទាំងនោះ មានចំណុចខ្វះខាតអ្វីខ្លះដែលត្រូវកែលម្អ?

....

....

៣. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

៣.១. តើការធ្វើសេចក្តីសម្រេចនានា នៅក្នុងអង្គភាព ឬស្ថាប័នរបស់អ្នកធ្វើឡើងយ៉ាងដូចម្តេច?

....

....

៣.២. តើអ្វីខ្លះដំណើរការល្អប្រសើរ ក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចនៅក្នុងអង្គភាព ឬស្ថាប័នរបស់អ្នក?

....

....

៣.៣. តើអ្វីខ្លះដំណើរការមិនទាន់បានល្អប្រសើរ ក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចនៅក្នុងអង្គភាព ឬស្ថាប័នរបស់អ្នក?

....

....

៣.៤. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច អំពីទំនាក់ទំនងការងាររវាងបុគ្គលិកនិងបុគ្គលិក បុគ្គលិកនិងថ្នាក់ដឹកនាំ?

....

....

៣.៥. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច អំពីកាសហការរវាងអង្គភាពអ្នកជាមួយអង្គភាពដទៃទៀត?

....

....

៣.៦. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច ចំពោះការប្រើប្រាស់លទ្ធផលរៀនសូត្រក្នុងការកែតម្រូវការងារក្នុងស្ថាប័ន?

....

....

៤. ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

៤.១. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច ចំពោះការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងអង្គភាព ឬរដ្ឋបាលរបស់អ្នក?

....

....

៤.២. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច ចំពោះការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិកក្នុងអង្គភាពរបស់អ្នក?

....

....

៤.៣. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច ចំពោះប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍន៍អជីពការងាររបស់បុគ្គលិក?

....

....

៥. ទំនាក់ទំនងខាងក្រៅ និងការគៀរគរធនធាន

៥.១. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច ចំពោះបណ្តាញការងាររបស់ស្ថាប័នអ្នកជាមួយដៃគូអភិវឌ្ឍន៍នានា?

....

....

....

៥.២. តើអ្វីដែលដំណើរការបានល្អប្រសើរ នៅក្នុងការកៀរគរធនធានរបស់ស្ថាប័នអ្នក?

....

....

៥.៣. តើអ្វីដែលដំណើរការមិនទាន់បានល្អប្រសើរ នៅក្នុងការកៀរគរធនធានរបស់ស្ថាប័នអ្នក?

....

....

៦. សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម

៦.១. តើអ្នកគិតថា នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក បុរស និងស្ត្រី ត្រូវបានផ្តល់ឱកាសស្មើភាពគ្នាដែរឬទេ?

....

....

៦.២. តើអ្នកគិតថា នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក បុរស និងស្ត្រីត្រូវបានប្រព្រឹត្តដូចគ្នាដែរឬទេ?

....

....

៦.៣. តើវិធានការ និងឧបករណ៍អ្វីខ្លះត្រូវបានដាក់ឱ្យប្រើប្រាស់ ដើម្បីលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម?

....

....

៧. សំណួរទូទៅ

៧.១. តើអ្វីខ្លះដែលជាចំណុចខ្លាំងសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័ន?

....

....

៧.២. តើចំណុចណាខ្លះនៃស្ថាប័នដែលគួរកែឱ្យល្អជាងនេះ (ចំណុចខ្សោយ)?

....

....

៧.៣. តើអ្នកមានយោបល់ចុងក្រោយលើប្រធានបទនៃការពិភាក្សាឬទេ?

....

....

ឧទាហរណ៍ ÷ បញ្ជីសំណួរសម្ភាសជាក្រុម សម្រាប់មន្ត្រី និងបុគ្គលិក

ចំនួនសរុប ៖ ....នាក់ ចំនួនស្ត្រី......នាក់

១. ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន

១.១. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច ចំពោះចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង គុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័នអ្នក?

....

....

១.២. តើស្ថាប័នអ្នកមានផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការប្រតិបត្តិដែរឬទេ? បើមាន ចូរបង្ហាញ?

....

....

១.៣. តើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការប្រតិបត្តិនេះ មានចំណុចល្អអ្វីខ្លះ?

....

....

១.៤. តើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការប្រតិបត្តិនេះ មានចំណុចខ្វះខាតអ្វីខ្លះ ដែលត្រូវកែលម្អ?

....

....

២. ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវា

២.១. តើអង្គភាព ឬស្ថាប័នអ្នកមានផែនការសកម្មភាពសម្រាប់ការគ្រប់គ្រងគម្រោងដែរឬទេ?

☐ មាន តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្តេច ចំពោះផែនការទាំងនោះ?

....

....

☐ មិនមាន សូមបញ្ជាក់មូលហេតុ

....

....

២.២. តើស្ថាប័នអ្នកមានប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃអ្វីខ្លះ?

....

....

២.៣. តើប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃក្នុងស្ថាប័នអ្នក មានចំណុចល្អអ្វីខ្លះ?

....

....

២.៤. តើប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃទាំងនោះ មានចំណុចខ្វះខាតអ្វីខ្លះដែលត្រូវកែលម្អ?

....

....

....

៣. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

៣.១. តើការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចនានា នៅក្នុងអង្គភាព ឬស្ថាប័នរបស់អ្នកធ្វើឡើងយ៉ាងដូចម្ដេច?

....

....

៣.២. តើអ្វីខ្លះដំណើរការល្អប្រសើរ ក្នុងការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចនៅក្នុងអង្គភាព ឬស្ថាប័នរបស់អ្នក?

....

....

៣.៣. តើអ្វីខ្លះដំណើរការមិនទាន់បានល្អប្រសើរ ក្នុងការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចនៅក្នុងអង្គភាព ឬស្ថាប័នរបស់អ្នក?

....

....

៣.៤. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្ដេច អំពីទំនាក់ទំនងការងាររវាងបុគ្គលិកនិងបុគ្គលិក បុគ្គលិកនិងថ្នាក់ដឹកនាំ?

....

....

៣.៥. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្ដេច អំពីកាសហការរវាងអង្គភាពអ្នកជាមួយអង្គភាពដទៃទៀត?

....

....

៣.៦. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្ដេច ចំពោះការប្រើប្រាស់លទ្ធផលរៀនសូត្រក្នុងការកែតម្រូវការងារក្នុងស្ថាប័ន?

....

....

៤. ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

៤.១. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្ដេច ចំពោះការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងអង្គភាព ឬរដ្ឋបាលរបស់អ្នក?

....

....

៤.២. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្ដេច ចំពោះការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិកក្នុងអង្គភាពរបស់អ្នក?

....

....

៤.៣. តើអ្នកយល់យ៉ាងដូចម្ដេច ចំពោះប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍន៍អជីពការងាររបស់បុគ្គលិក?

....

....

៥. សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម

៥.១. តើអ្នកគិតថា នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក បុរស និងស្ត្រី ត្រូវបានផ្ដល់ឱកាសស្មើភាពគ្នាដែរឬទេ?

....

....

....

៥.២. តើអ្នកគិតថា នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក បុរស និងស្ត្រីត្រូវបានប្រព្រឹត្តដូចគ្នាដែរឬទេ?

....

....

....

៥.៣. តើវិធានការ និងឧបករណ៍អ្វីខ្លះត្រូវបានដាក់ឱ្យប្រើប្រាស់ ដើម្បីលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម?

....

....

....

៦. សំណួរទូទៅ

៦.១. តើអ្វីខ្លះដែលជាចំណុចខ្លាំងសំខាន់ៗរបស់ស្ថាប័ន?

....

....

....

៦.២. តើចំណុចណាខ្លះនៃស្ថាប័នដែលគួរកែឱ្យល្អជាងនេះ (ចំណុចខ្សោយ)?

....

....

....

៦.៣. តើអ្នកមានយោបល់ចុងក្រោយលើប្រធានបទនៃការពិភាក្សាឬទេ?

....

....

....

ទម្រង់២.៣
សេចក្តីណែនាំសម្រាប់រៀបចំសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង

១. សេចក្តីណែនាំ

- បែងចែកជាក្រុមតូចៗផ្សេងៗគ្នា ក្រុមនីមួយៗមានសមាជិកប្រមាណពី៦-៨នាក់
- ផ្តល់ប្រធានបទពីរ-បី ដល់ក្រុមនីមួយៗ។ ប្រធានបទស្រង់យកពីបញ្ជីខាងក្រោម។

២. ដំណើរការ

ក). ការណែនាំអំពីប្រធានបទដែលបានជ្រើសរើស និងពន្យល់អត្ថន័យរបស់ប្រធានបទនីមួយៗដោយសង្ខេប

- ចក្ខុវិស័យស្ថាប័ន បេសកកម្ម គោលបំណង
- ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការប្រតិបត្តិ
- ការត្រួតពិនិត្យ និងការវាយតម្លៃ
- ការសរសេររបាយការណ៍
- ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត
- រចនាសម្ព័ន្ធរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៖ ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល គណៈកម្មាធិការ និងទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ
- ទំនាក់ទំនងការងារផ្ទៃក្នុង
- ការរៀនសូត្រ និងការកែតម្រូវ
- ការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ
- ការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក
- ទំនាក់ទំនងខាងក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន

ខ). ការផ្តល់កិច្ចការដល់ក្រុមនីមួយៗ

ក្រុមនីមួយៗ ត្រូវកំណត់ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយនៃប្រធានបទនីមួយៗដែលខ្លួនបានទទួល និងពន្យល់ឱ្យបានជាក់លាក់អំពីកត្តាដែលធ្វើឱ្យអ្នកយល់ថាជាចំណុចខ្លាំង ឬចំណុចខ្សោយនៃស្ថាប័នរបស់អ្នក។ ប្រធានបទមួយចំនួនមានចំណុចខ្លាំងច្រើន និងប្រធានបទមួយចំនួនទៀតមានចំណុចខ្សោយច្រើន។ ខាងក្រោមនេះ គឺជាតារាងសម្រាប់ការពិភាក្សាតាមក្រុមនីមួយៗ (ប្រើក្រដាសផ្ទាំងធំ) ៖

ប្រធានបទ	ចំណុចខ្លាំង	ចំណុចខ្សោយ
១. ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវបានបង្កើតឡើង	មិនមានបុគ្គលិកច្រើនចូលរួមក្នុងដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ ផែនការនេះបានបង្កើតយឺតយ៉ាវ។
២. ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ	មានការប្រជុំញឹកញាប់ ដើម្បីតាមដានការរីកចម្រើន និងការប្រឈម។ បានចុះពិនិត្យផ្ទាល់នៅមូលដ្ឋាន។	គ្មានក្របខ័ណ្ឌតាមដាននិងវាយតម្លៃ សូចនាករ និងឧបករណ៍ច្បាស់លាស់។

កំណត់សម្គាល់ ៖ ខ្លឹមសារនៅក្នុងតារាងនេះ គឺគ្រាន់តែជាឧទាហរណ៍ប៉ុណ្ណោះ។

គ). **ការរៀបចំក្រុម**

ការរៀបចំក្រុមអាចធ្វើឡើងតាមរយៈការរាប់លេខ ១, ២, ៣... (ការរៀបចំក្រុមចម្រុះ) ឬការបែងចែកក្រុមតាមផ្នែក ការិយាល័យ ទីចាត់ការ ឬតាមប្រភេទតួនាទី (អ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ បុគ្គលិក...)

ឃ). **ការផ្តល់ប្រធានបទឱ្យក្រុមនីមួយៗ**

ង). **ការពិភាក្សាតាមក្រុម** (មិនឱ្យលើស៤៥នាទី)

ច). **ការបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ក្រុមនីមួយៗដល់ក្រុមធំ**

ឆ). **ការសម្របសម្រួលការពិភាក្សា និងសំយោគលទ្ធផលរបស់ក្រុម**

ជ). **ការបិទកម្មវិធីដោយអ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីរបៀបអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន នឹងជួយស្ថាប័នក្នុងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងដល់ស្ថាប័នទាំងមូល។**

ឧទ្រង់២.៤
ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័ន

សូមអ្នកផ្តល់យោបល់ទៅលើការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័ន ដោយផ្តល់ពិន្ទុទៅលើកម្រិតឯកភាពយល់ព្រមរបស់អ្នក ដូចខាងក្រោម ៖

ឯកភាពតិចតួច ឯកភាពខ្លាំង

១ ២ ៣ ៤ ៥ ៦ ៧ ៨ ៩ ១០

របាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណនេះនឹងរៀបចំឡើងដោយពុំមានដាក់ឈ្មោះអ្នកផ្តល់ព័ត៌មានណាម្នាក់ឡើយ។ ហេតុនេះ សូមអ្នកកុំបារម្ភក្នុងការផ្តល់យោបល់ ពីព្រោះពុំមានអ្នកណាដឹងថា អ្នកបានផ្តល់យោបល់អ្វីនោះទេ។ មុននឹងបំពេញតារាងខាងក្រោមនេះ សូមអ្នកចំណាយពេលអានសូមអានឃ្លាខាងក្រោមដោយយកចិត្តទុកដាក់។ និងសួរបញ្ជាក់អំពីសំណួរនីមួយៗឱ្យបានយល់ច្បាស់ជាមុនសិន។ សូមអ្នកកុំមានការស្ទាក់ស្ទើរក្នុងការសួរបញ្ជាក់ ពីព្រោះអ្នកនឹងផ្តល់ចម្លើយនៃសំណួរនីមួយៗ ទៅតាមអ្វីដែលអ្នកយល់ប៉ុណ្ណោះ។ ប្រសិនបើការប៉ាន់ប្រមាណនេះធ្វើមិនបានត្រឹមត្រូវទេ នោះនឹងតម្រូវឱ្យយើងធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណសាជាថ្មី ដើម្បីឱ្យលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណនេះអាចយកទៅប្រើការបាន។

១). ផែនការ និងទិសដៅស្ថាប័ន

ការបរិយាយ	កម្រិតនៃការឯកភាព										យោបល់
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
១.១. ស្ថាប័នមានចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណងច្បាស់លាស់ ដែលបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំភាគច្រើនបានយល់ច្បាស់											
១.២. ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណងរបស់ស្ថាប័នមានភាពច្បាស់លាស់ក្នុងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រនៅក្នុងស្ថាប័ន											
១.៣. គោលបំណង និងផ្នែកនានារបស់គម្រោងដែលបានបង្កើត ស្របទៅនឹងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន											
១.៤. គុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័នត្រូវបានស្វែងយល់បង្កើតឡើង និងប្រកាន់ខ្ជាប់ដោយបុគ្គលិកភាគច្រើន											
១.៥. គុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័នបានដាក់បញ្ចូលអំពីគុណតម្លៃសមភាពយេនឌ័រ											
១.៦. ផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័នត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយមានការវិភាគស្ថានភាពច្បាស់លាស់ (រួមទាំងការវិភាគយេនឌ័រ) និងមានការឆ្លើយតបជាលក្ខណៈយុទ្ធសាស្ត្រ											
១.៧. ផែនការប្រតិបត្តិការត្រូវបានរៀបចំឡើង ស្របទៅនឹងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ											

២). ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី ឬសេវា

ការបរិយាយ	កម្រិតនៃការឯកភាព										យោបល់
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
២.១. ស្ថាប័នប្រឹក្សាយោបល់ជាមួយប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានជាទៀងទាត់ ក្នុងអំឡុងពេលរៀបចំផែនការគម្រោង ឬសេវា											
២.២. គ្រោងការគម្រោងឬសេវាមានគោលបំណងគោលដៅ សកម្មភាពច្បាស់លាស់ មានការឆ្លើយតបយេនឌ័រ និងបញ្ជាក់ពីមធ្យោបាយវាស់វែងលទ្ធផល											
២.៣. ស្ថាប័នមានរៀបចំក្របខ័ណ្ឌតាមដាន និងវាយតម្លៃ និងកំពុងប្រើជាឧបករណ៍សម្រាប់តាមដានវឌ្ឍនភាព និងវាស់វែងប្រសិទ្ធភាពការងារ											
២.៤. បុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំស្ថាប័នយល់ច្បាស់អំពីកម្រិតផ្សេងៗគ្នានៃសូចនាករសម្រាប់តាមដាននិងវាយតម្លៃ											
២.៥. ស្ថាប័នអនុវត្តការតាមដាន និងវាយតម្លៃជាទៀងទាត់ទាំងលើសកម្មភាពផ្តល់សេវា និងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ឬសមត្ថភាព											
២.៦. យេនឌ័រត្រូវបានយកចិត្តទុកដាក់ស្មើតែគ្រប់ទិដ្ឋភាពនៃសកម្មភាពរបស់ស្ថាប័ន											
២.៧. ប្រព័ន្ធរបាយការណ៍របស់ស្ថាប័នត្រូវបានរៀបចំ និងអនុវត្តតាមជាទៀងទាត់											
២.៨. ស្ថាប័នសរសេររបាយការណ៍ដែលមានគុណភាពល្អ និងផ្ញើជូនអ្នកពាក់ព័ន្ធ ទាន់ពេលវេលាតាមកាលកំណត់											
២.៩. របាយការណ៍ និងឯកសារនានាត្រូវបានទុកដាក់ និងថែទាំត្រឹមត្រូវ ហើយអ្នកពាក់ព័ន្ធទាំងអស់ដែលចាប់អារម្មណ៍អាចរកបាន											

៣). ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

ការបរិយាយ	កម្រិតនៃការឯកភាព										យោបល់
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
៣.១. អ្នកដឹកនាំមានចក្ខុវិស័យ អាចលើកទឹកចិត្តឱ្យបុគ្គលិកធ្វើការងារឆ្ពោះទៅកាន់គោលបំណងរួមរបស់ ស្ថាប័ន និងអាចគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរ											
៣.២. អ្នកដឹកនាំទទួលបានការទុកចិត្ត ការប្តេជ្ញាចិត្ត ការគោរព និងការសរសើរពីបុគ្គលិកភាគច្រើន											

ការបរិយាយ	កម្រិតនៃការឯកភាព										យោបល់
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
៣.៣. អ្នកដឹកនាំបង្កើតបរិយាកាសការងារដែលមានការឆ្លើយតបទៅនឹងសមភាពរវាងបុគ្គលិកបុរសនិងស្ត្រី											
៣.៤. អ្នកដឹកនាំមានសមត្ថភាព និងជំនាញគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការបំពេញតួនាទីដឹកនាំរបស់ខ្លួន											
៣.៥. អ្នកដឹកនាំធ្វើប្រតិភូកម្មការងារ និងហ្វឹកហ្វឺនបុគ្គលិកដើម្បីបង្កើនការទទួលខុសត្រូវ និងការអភិវឌ្ឍរបស់បុគ្គលិក											
៣.៦. អ្នកដឹកនាំផ្តល់ឱកាសស្មើគ្នាដល់បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីនៅពេលធ្វើប្រតិភូកម្មកិច្ចការ និងពេលហ្វឹកហ្វឺន											
៣.៧. ដំណើរការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តមានការចូលរួមមានប្រសិទ្ធភាព និងឆ្លុះបញ្ចាំងនូវគោលការណ៍ប្រជាធិបតេយ្យ											
៣.៨. បុគ្គលិកទាំងអស់បានដឹងអំពីការសម្រេចចិត្តសំខាន់ៗ រួមទាំងសនិទានភាព											
៣.៩. ការដោះស្រាយការប្រឈមនៅក្នុងស្ថាប័នបានដោះស្រាយចំឫសគល់បញ្ហាពិតប្រាកដ និងមានប្រសិទ្ធភាព											
៣.១០. ស្ថាប័នមានទំនាក់ទំនង និងការប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្ទៃក្នុងល្អ (នៅក្នុងការិយាល័យតែមួយ អន្តរការិយាល័យ និងជាមួយរចនាសម្ព័ន្ធផ្សេងទៀត ដូចជាក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល)											
៣.១១. បុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំស្ថាប័នមានស្មារតីធ្វើការជាក្រុមខ្ពស់ និងសហការគ្នាទៅវិញទៅមក											
៣.១២. បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីរីករាយចំពោះបរិយាកាសការងារល្អ និងការប្រព្រឹត្តប្រកបដោយសមភាពលើគ្រប់ទិដ្ឋភាពការងាររបស់ស្ថាប័ន											
៣.១៣. ការប្រជុំរបស់ស្ថាប័នត្រូវបានធ្វើឡើងជាទៀងទាត់ និងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព											
៣.១៤. ស្ថាប័នអនុវត្តការឆ្លុះបញ្ចាំងជាទៀងទាត់ ដើម្បីដកស្រង់មេរៀនបទពិសោធន៍ពីការងារសម្រាប់លើកកម្ពស់លទ្ធផលបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័នទាំងមូល											
៣.១៥. បុគ្គលិកទាំងអស់ ជាពិសេសបុគ្គលិកដែលមានការខ្មាស់អៀនច្រើន ត្រូវបានលើកទឹកចិត្តឱ្យចូលរួមចែករំលែកបទពិសោធន៍ និងទស្សនៈរបស់ខ្លួន នៅពេលធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងជាទៀងទាត់											

៤). គោលនយោបាយ ប្រព័ន្ធ និងរចនាសម្ព័ន្ធផ្ទៃក្នុង

ការបរិយាយ	កម្រិតនៃការឯកភាព										យោបល់
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
៤.១. រចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័នបច្ចុប្បន្នមានភាពច្បាស់លាស់ មានប្រសិទ្ធភាព និងបុគ្គលិកភាគច្រើនបានយល់ច្បាស់											
៤.២. រចនាសម្ព័ន្ធនីមួយៗ (ក្រុមប្រឹក្សា គណៈកម្មាធិការ គណៈអភិបាល ការិយាល័យ) មានតួនាទី និងអាណត្តិច្បាស់លាស់ ហើយរចនាសម្ព័ន្ធដទៃទៀតនៅក្នុងស្ថាប័នយល់ដឹងច្បាស់អំពីតួនាទី និងអាណត្តិទាំងនេះ											
៤.៣. រចនាសម្ព័ន្ធនីមួយៗមានភាពច្បាស់លាស់អំពីខ្សែសិទ្ធិអំណាច និងខ្សែគណនេយ្យភាព											
៤.៤. បន្ទុកការងាររបស់ការិយាល័យ និងរចនាសម្ព័ន្ធទាំងអស់មានតុល្យភាពជាមួយនឹងកម្រិតនៃបុគ្គលិកបច្ចុប្បន្ន ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការ និងការទទួលខុសត្រូវរបស់រចនាសម្ព័ន្ធ។ បើមិនឆ្លើយតបសូមបញ្ជាក់ឈ្មោះរចនាសម្ព័ន្ធដែលគ្មានតុល្យភាព											
៤.៥. ថ្នាក់គ្រប់គ្រងត្រូវបានបង្កើត និងបំពេញមុខងារបានល្អ ក្នុងការដឹកនាំកិច្ចការរបស់ស្ថាប័ន											
៤.៦. បុគ្គលិកនីមួយៗមានសេចក្តីបរិយាយការងារច្បាស់លាស់ ដែលមានបញ្ជាក់អំពីតួនាទី ការទទួលខុសត្រូវ និងកិច្ចការជាក់លាក់											
៤.៧. ប្រព័ន្ធចាំបាច់នានារបស់ស្ថាប័ន (ប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃ ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក ប្រព័ន្ធរបាយការណ៍) ត្រូវបានរៀបចំ និងប្រើប្រាស់											
៤.៨. ស្ថាប័នដាក់ចេញនូវគោលនយោបាយនានាច្បាស់លាស់ និងអនុវត្តដោយផ្នែកទាំងអស់នៃស្ថាប័ន											

៥). ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

ការបរិយាយ	កម្រិតនៃការឯកភាព										យោបល់
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
៥.១. ការជ្រើសរើសបុគ្គលិកមានយុត្តិធម៌ មានតម្លាភាព និងអនុវត្តទៅតាមវិធាន និងដំណើរការដែលបានកំណត់											
៥.២. វិធានការជាវិជ្ជមានត្រូវបានអនុវត្តនៅក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ដើម្បីបង្កើនចំនួនស្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័ន											
៥.៣. ចំនួនបុគ្គលិកបច្ចុប្បន្នមានតុល្យភាពទៅនឹងទំហំបន្ទុកការងារបច្ចុប្បន្ន											

ការបរិយាយ	កម្រិតនៃការឯកភាព										យោបល់
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
៥.៤. អ្នកដឹកនាំស្ថាប័នបានដឹង និងប្រតិបត្តិការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកតាមមធ្យោបាយប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈ និងអាចទទួលយកបាន(ការបែងចែក ការធ្វើប្រតិភូកម្ម ការហ្វឹកហ្វឺន ការប្រព្រឹត្ត ការតាមដាន ការលើកទឹកចិត្ត វិធានការដាក់វិន័យ។ល។)											
៥.៥. បុគ្គលិកភាគច្រើនមានអារម្មណ៍ទទួលបាននូវការលើកទឹកចិត្តក្នុងការធ្វើការងារក្នុងស្ថាប័ន											
៥.៦. ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកត្រូវបានរៀបចំ និងប្រើប្រាស់ ដើម្បីបង្កើនទឹកចិត្ត និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់បុគ្គលិក											
៥.៧. ស្ថាប័នមានគោលនយោបាយ និងក្របខ័ណ្ឌនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដើម្បីអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព និងវិជ្ជាជីវៈបុគ្គលិក											
៥.៨. បុរស និងស្ត្រីត្រូវបានផ្តល់ឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងការដំឡើងឋានៈ ហើយប្រាក់ខែ និងផលប្រយោជន៍ផ្សេងៗ ទៀតត្រូវបានផ្តល់ដោយគ្មានការរើសអើង											
៥.៩. បុគ្គលិកមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការអនុវត្តតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួន											
៥.១០. អ្នកដឹកនាំមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការអនុវត្តតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួន											
៥.១១. យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍបុគ្គលិកចាំបាច់នានាត្រូវបានបង្កើត និងប្រើប្រាស់											
៥.១២. ផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកប្រចាំឆ្នាំត្រូវបានរៀបចំ និងប្រើប្រាស់											

៦). ទំនាក់ទំនង និងការកៀរគរធនធានខាងក្រៅ

ការបរិយាយ	កម្រិតនៃការឯកភាព										យោបល់
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
៦.១. ស្ថាប័នបានកសាងជាដៃគូរឹងមាំជាមួយអង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាលឬអង្គការសង្គមស៊ីវិល និងវិស័យឯកជន											
៦.២. ស្ថាប័នរក្សាបាននូវទំនាក់ទំនងល្អ និងប្រកបដោយការគាំទ្រជាមួយគ្រប់តួអង្គពាក់ព័ន្ធទាំងអស់នៅមូលដ្ឋាន រួមទាំងប្រជាពលរដ្ឋ និងសហគមន៍នានា											

ការបរិយាយ	កម្រិតនៃការឯកភាព										យោបល់
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
៦.៣. ស្ថាប័នបានរៀបចំឧបករណ៍ប្រាស្រ័យទាក់ទងនានា (កូនសៀវភៅ គេហទំព័រ សម្ភារៈព័ត៌មាន) ដើម្បីផ្តល់ព័ត៌មាន និងអប់រំប្រជាពលរដ្ឋ និងអ្នកផ្សេងៗទៀតអំពីសកម្មភាព និងសក្តានុពលនៃការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ចរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ											
៦.៤. ស្ថាប័នមានធនធានគ្រប់គ្រាន់ (ការិយាល័យ ឧបករណ៍ សម្ភារៈ) ក្នុងការប្រតិបត្តិប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព											
៦.៥. ស្ថាប័នអាចរៀបចំសំណើសុំថវិកាប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈសម្រាប់គម្រោងនានា (ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ និងមិនមែនហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ)											
៦.៦. ស្ថាប័នអាចស្វែងរក និងទាក់ទងអ្នកផ្តល់ជំនួយ ឬទីភ្នាក់ងារផ្តល់ជំនួយនានា សម្រាប់ការគាំទ្រផ្នែកថវិកា											
៦.៦. ស្ថាប័នអាចកៀរគរធនធានដែលអាចមានទាំងអស់ (ហិរញ្ញវត្ថុ បច្ចេកទេស សម្ភារៈ) ពីគ្រប់កម្រិតទាំងអស់ (នៅមូលដ្ឋាន ថ្នាក់ជាតិ និងអន្តរជាតិ)											

ទម្រង់២.៥
សេចក្តីណែនាំសម្រាប់ការសម្ភាសជាបុគ្គល

១. សេចក្តីណែនាំ

- ជ្រើសរើសបុគ្គលិកឬអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗ (យ៉ាងហោចណាស់ត្រូវមានស្ត្រីម្នាក់) ដើម្បីសម្ភាស (អាចជ្រើសរើសក្នុងអំឡុងពេលសិក្ខាសាលាស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន) ដែលតំណាងឱ្យបុគ្គលិក មុខតំណែងគ្រប់គ្រង និងផ្នែក ឬក្រុមផ្សេងៗគ្នា
- រកទីកន្លែងសមរម្យ (ស្ងាត់ គ្មានការរំខានផ្សេងៗ) ដែលអាចនិយាយបានដោយសេរី (សម្ភាសមួយទល់នឹងមួយ ដោយគ្មានវត្តមានអ្នកផ្សេង)
- សម្ភាសរយៈពេល៣០-៤៥នាទី
- សំណួរនានា(រួមទាំងសំណួរទាក់ទងនឹងសមភាពយេនឌ័រ)នឹងត្រូវបានជ្រើសរើស អាស្រ័យទៅនឹងមុខតំណែងរបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលអ្នកផ្តល់ព័ត៌មានអាចផ្តល់ព័ត៌មានបាន។
- អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់ឱ្យបានច្រើនលើផ្នែកទន់(ទំនាក់ទំនង ឬការដឹកនាំ) របស់ស្ថាប័នក្នុងពេលសម្ភាស
- អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នធ្វើការកត់ត្រា និងសង្កេតក្នុងពេលសម្ភាស
- អ្នកសម្ភាសអាចប្រើឧបករណ៍ថតសំឡេង តែត្រូវសុំការអនុញ្ញាតពីអ្នកទទួលការសម្ភាស (ក្នុងករណីចាំបាច់)។

២. ដំណើរការសម្ភាស

ក). ការណែនាំ

- ណែនាំ និងជជែកក្រៅផ្លូវការខ្លះៗ មុនពេលចាប់ផ្តើម
- ណែនាំពីគោលដៅសម្ភាស
- បញ្ជាក់ពី"ភាពសម្ងាត់"ថា ព័ត៌មានដែលបានពីការសម្ភាសនឹងប្រើប្រាស់ជាធាតុចូល សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នតែប៉ុណ្ណោះ មិនប្រើសម្រាប់គោលដៅផ្សេងទៀតឡើយ។

ខ). សំណួរសម្ភាស

- តើអ្នកមានតួនាទីនិងការទទួលខុសត្រូវអ្វីខ្លះ? តើអ្នកដឹងពីតួនាទីនិងការទទួលខុសត្រូវរបស់បុគ្គលិកភាគច្រើននៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិឬទេ?
- តាមការយល់ឃើញរបស់អ្នក តើក្រុមប្រឹក្សាបំពេញមុខងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពឬទេ? តើសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាជាស្ត្រីទទួលបានគាំទ្រពីសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាជាបុរសដែរឬទេ?
- តើរបៀបរបបធ្វើការរបស់ការិយាល័យ និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការគ្នាទៅវិញទៅមករបស់ការិយាល័យបានល្អដែរឬទេ?
- តើបុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយគ្នាទៅវិញទៅមកឬទេ?
- តាមការយល់ឃើញរបស់អ្នក តើបុគ្គលិកស្ត្រី និងបុរសទទួលបានឱកាស និងការប្រព្រឹត្តប្រកបដោយសមភាពដែរឬទេ? (ដូចជា ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ការដំឡើងឋានៈ ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ការរៀន

សូត្របណ្ដើរធ្វើបណ្ដើរ និងការទទួលផលប្រយោជន៍ផ្សេងៗទៀត។ល។)

- តើជាទូទៅបុគ្គលិកនានាគិតថា ពួកគាត់មានបរិយាកាសការងារល្អនៅក្នុងស្ថាប័នឬទេ?
- តើអ្នកអាចបរិយាយបានយ៉ាងដូចម្ដេចចំពោះការដឹកនាំនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក?
- តើអ្នក និងបុគ្គលិកផ្សេងទៀតបានចូលរួមក្នុងការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចចិត្ត និងបានដឹងអំពីការសម្រេចចិត្តនានា ដែលចេញមកពីរដ្ឋបាលឬទេ? និងមកពីក្រុមប្រឹក្សាដែរឬទេ?
- តើស្ថាប័នបានកែលម្អការប្រតិបត្តិរបស់ស្ថាប័នជាប្រចាំឬទេ? សូមបញ្ជាក់មូលហេតុ?

សង្ខេប ៖

- សូមរកចំណុចខ្លាំងចំនួន៣នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក ដែលអ្នកគិតថាសំខាន់ជាងគេ?
- សូមរកចំណុចខ្សោយចំនួន៣នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក ដែលអ្នកគិតថាសំខាន់ជាងគេ?
- ឧបមាថា អ្នកមានអំណាចអាចធ្វើអ្វីក៏បាននៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីភ្លាមៗដើម្បីឱ្យមានការរីកចម្រើន?

ឥ). តើអ្នកមានសំណួរអ្វីខ្លះដែលអ្នកចង់សួរមកខ្ញុំវិញ?

ឃ). បញ្ចប់ការសម្ភាស

- ជម្រាបអ្នកផ្ដល់ព័ត៌មានអំពីជំហានបន្ទាប់ និងរបៀបប្រើប្រាស់ព័ត៌មានរបស់ពួកគាត់សម្រាប់ជួយដល់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។
- ចុងបញ្ចប់ ថ្លែងអំណរគុណដល់អ្នកផ្ដល់ព័ត៌មានដែលបានចំណាយពេលចូលរួមសម្ភាស និងផ្ដល់ព័ត៌មានយ៉ាងល្អ។

ឧទាហរណ៍ ÷ បញ្ជីសំណួរសម្រាប់ការសម្ភាសជាបុគ្គល

- ឈ្មោះអ្នកធ្វើសម្ភាស ៖...................... ភេទ ៖......... តួនាទី ៖..
- ឈ្មោះអ្នកផ្ដល់ព័ត៌មាន ៖ ....ភេទ ៖ .... តួនាទី ៖..

១. គោលនយោបាយ ប្រព័ន្ធ និងរចនាសម្ព័ន្ធផ្ទៃក្នុង

១.១. តើអ្នកមានតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវអ្វីខ្លះ? តើអ្នកដឹងពីតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់បុគ្គលិកភាគច្រើននៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែរឬទេ?

....

....

១.២. តាមការយល់ឃើញរបស់អ្នក តើក្រុមប្រឹក្សាបំពេញមុខងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពឬទេ? តើសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាជាស្ត្រីទទួលបានគាំទ្រពីសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាជាបុរសដែរឬទេ?

....

....

១.៣. តើរបៀបរបបធ្វើការ និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការគ្នាទៅវិញទៅមករបស់អង្គភាពអ្នកបានល្អដែរឬទេ?

....

....

១.៤. តើបុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយគ្នាទៅវិញទៅមកឬទេ?

....

....

១.៥. តាមការយល់ឃើញរបស់អ្នក តើបុគ្គលិកស្ត្រី និងបុរសទទួលបានឱកាស និងការប្រព្រឹត្តប្រកបដោយសមភាពដែរឬទេ? (ដូចជា ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ការដំឡើងឋានៈ ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ការរៀនសូត្រ បណ្តើរធ្វើបណ្តើរ និងការទទួលផលប្រយោជន៍ផ្សេងៗទៀត។ល។)

....

....

២. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

២.១. តើជាទូទៅបុគ្គលិកនានាគិតថា ពួកគាត់មានបរិយាកាសការងារល្អនៅក្នុងស្ថាប័នឬទេ?

....

....

២.២. តើអ្នកអាចបរិយាយបានយ៉ាងដូចម្តេចចំពោះការដឹកនាំនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក?

....

....

២.៣. តើអ្នក និងបុគ្គលិកផ្សេងទៀតបានចូលរួមក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត និងបានដឹងអំពីការសម្រេចចិត្តនានា ដែលចេញមកពីរដ្ឋបាលឬទេ? និងមកពីក្រុមប្រឹក្សាដែរឬទេ?

....

....

២.៤. តើស្ថាប័នបានកែលម្អការប្រតិបត្តិរបស់ស្ថាប័នជាប្រចាំឬទេ? សូមបញ្ជាក់មូលហេតុ?

....

....

៣. សំណួរទូទៅ

៣.១. សូមរកចំណុចខ្លាំងចំនួន៣នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក ដែលអ្នកគិតថាសំខាន់ជាងគេ?

....

....

៣.២. សូមរកចំណុចខ្សោយចំនួន៣នៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក ដែលអ្នកគិតថាសំខាន់ជាងគេ?

....

....

៣.៣. ឧបមាថា អ្នកមានអំណាចអាចធ្វើអ្វីក៏បាននៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីភ្លាមៗដើម្បីឱ្យមានការរីកចម្រើន?

....

....

ទម្រង់២.៦

ការបូកសរុបលទ្ធផលនៃការសម្ភាសជាក្រុម ឬសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង ការសម្ភាសជាបុគ្គល និងការពិនិត្យឯកសារពាក់ព័ន្ធ

លទ្ធផលជាសង្ខេបដែលបានមកពីការសម្ភាសជាក្រុម ឬសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង ការសម្ភាសជាបុគ្គល និងការពិនិត្យឯកសារពាក់ព័ន្ធនានា ត្រូវប្រើប្រាស់ជាឯកសារយោងបន្ថែមទៅលើលទ្ធផលដែលបានមកពីស្វ័យប៉ាន់ប្រមាណដោយបុគ្គលិកម្នាក់ៗ (ប្រើទម្រង់២.៤ ៖ ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័ន) ដើម្បីដាក់បញ្ចូលទៅក្នុងរបាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន។

យេនឌ័រ គឺជាបញ្ហាអន្តរវិស័យ ដូច្នេះអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ត្រូវធានាថា បញ្ហាយេនឌ័រត្រូវបានដាក់បញ្ចូលទៅក្នុងគ្រប់ផ្នែកនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការ។

ផ្នែក	សង្ខេបចំណុចខ្លាំង	សង្ខេបចំណុចខ្សោយ
១. ផែនការ និងទិសដៅស្ថាប័ន		
២. ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី ឬសេវា		
៣. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង		
៤. រចនាសម្ព័ន្ធផ្ទៃក្នុង និងមុខងារនានា		
៥. ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស		
៦. ទំនាក់ទំនង និងការកៀរគរធនធានខាងក្រៅ		
៧. ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ		
៨. សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម		

យោបល់នានាសម្រាប់កែលម្អស្ថាប័ន ៖

....

....

....

....

ឧទ្ទេង២.៧

របាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន

១. ទំព័រចំណងជើង

- ឈ្មោះស្ថាប័ន ៖ រដ្ឋបាល...
- ចំណងជើង ៖ របាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន
- ខែ និងឆ្នាំ ៖ ខែ និងឆ្នាំនៃការអនុម័តរបាយការណ៍នេះ

២. សេចក្តីផ្តើម

- ព័ត៌មានអំពីស្ថាប័ន ៖ ឈ្មោះ ទីតាំងភូមិសាស្ត្រ ចំនួនសមាជិកក្រុមប្រឹក្សា ចំនួនសមាសភាពគណៈអភិបាល ចំនួនបុគ្គលិក (មានបញ្ជាក់ចំនួនស្ត្រី)។ល។
- គោលដៅនៃការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន (ដើម្បីកំណត់អំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ជាមូលដ្ឋាននៃការរៀបចំតាក់តែង និងផ្តល់អន្តរាគមន៍ សំដៅឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការទាំងនោះ ដើម្បីបង្កើនប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័ន)។
- សង្ខេបអំពីដំណើរការ ពេលវេលា និងអ្នកចូលរួមនៅក្នុងការប៉ាន់ប្រមាណ។

៣. វិធីសាស្ត្រក្នុងការប៉ាន់ប្រមាណ

បរិយាយអំពីវិធីសាស្ត្រនានាដែលបានប្រើនៅក្នុងការប៉ាន់ប្រមាណ ឧទាហរណ៍ដូចជា ការពិភាក្សាក្រុមចំណាប់អារម្មណ៍ សិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង ស្វ័យប៉ាន់ប្រមាណ ការសម្ភាសជាបុគ្គល ការពិនិត្យឯកសារជាដើម។

៤. លទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណ

៤.១. ចំណុចខ្លាំងរបស់ស្ថាប័ន

រៀបចំបញ្ជីមួយដែលកត់ត្រាចូលនូវចំណុចខ្លាំងទាំងអស់របស់ស្ថាប័ន ដោយចាប់ផ្តើមពីចំណុចខ្លាំងបំផុត និងបរិយាយពិស្តារនូវចំណុចនីមួយៗ ឧទាហរណ៍ ៖

- ស្ថាប័នមានចក្ខុវិស័យ និងគោលបំណងច្បាស់លាស់ (ព្រមទាំងឆ្លើយតបនឹងយេនឌ័រ) ដែលរួមចំណែកដល់ចក្ខុវិស័យរបស់រាជរដ្ឋាភិបាលកម្ពុជាសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងស្ថានភាពនៃដែនសមត្ថកិច្ចរបស់ខ្លួន។ បុគ្គលិក អ្នកដឹកនាំ និងសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាភាគច្រើនសុទ្ធតែយល់ និងអាចរៀបរាប់បានអំពីចក្ខុវិស័យ និងគោលបំណងស្ថាប័ន ហើយពួកគេធ្វើការឆ្ពោះទៅកាន់គោលបំណងតែមួយ។
- គណៈអភិបាល និងបុគ្គលិករបស់ស្ថាប័នបានកំណត់តម្រូវការនៃការប្រជុំផ្ទៃក្នុងប្រភេទផ្សេងៗ ដែលមានគោលដៅច្បាស់លាស់។ ពួកគេបានធ្វើកាលវិភាគប្រជុំជាទៀងទាត់។ ការប្រជុំភាគច្រើនបានធ្វើតាមការគ្រោងទុក ហើយសមាជិកភាគច្រើនមានការតាំងចិត្តចូលរួម និងផ្តល់យោបល់ក្នុងអង្គប្រជុំ។
- រដ្ឋបាលមានអគារធ្វើការសមស្របទៅនឹងចំនួនបុគ្គលិក ការិយាល័យមានទំហំគ្រប់គ្រាន់សម្រាប់សមាជិកក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងបុគ្គលិករដ្ឋបាល។ រដ្ឋបាលមានកន្លែងគ្រប់គ្រាន់សម្រាប់ការប្រជុំធំៗ និងឧបករណ៍ការិយាល័យចាំបាច់ទាំងអស់ (កុំព្យូទ័រ ទូរឯកសារ តុ និងកៅអី) ដើម្បីធ្វើការងារក្នុងរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន។
- . . . ។ល។

៤.២. ចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័ន ឬផ្នែកដែលត្រូវកែលម្អរបស់ស្ថាប័ន

រៀបចំបញ្ជីមួយដែលកត់ត្រានូវចំណុចខ្សោយទាំងអស់របស់ស្ថាប័ន ដោយចាប់ផ្តើមពីចំណុចខ្សោយបំផុត និងបរិយាយពិស្តារនូវចំណុចនីមួយៗ ឧទាហរណ៍ ៖

- មិនបានបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ដើម្បីធ្វើជាមគ្គុទេសដល់ការអនុវត្តសកម្មភាពនានារបស់ស្ថាប័ន។ បុគ្គលិកមិនយល់ពីដំណើរការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ ការផ្លាស់ប្តូរខាងក្រៅក្នុងបរិបទល័ក្ខខ័ណ្ឌ គាំទ្រ និងសេដ្ឋកិច្ច សង្គមកិច្ចមិនត្រូវបានវិភាគឬពិចារណា។ បុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំភាគច្រើនផ្តោតលើការងារប្រចាំថ្ងៃ ជាជាងគិតពីយុទ្ធសាស្ត្រយូរអង្វែង។
- គោលនយោបាយ ឧបករណ៍ និងការណែនាំនានាក្នុងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រនៅក្នុងស្ថាប័នត្រូវបានដាក់ឱ្យប្រើប្រាស់ ប៉ុន្តែមិនទាន់ត្រូវបានអនុវត្តនៅឡើយ។ មានការបកស្រាយខុសអំពីអត្ថន័យនៃសមភាពយេនឌ័រ និងការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ។
- មានការពិគ្រោះយោបល់ខ្លះៗជាមួយនឹងប្រជាពលរដ្ឋនៅមូលដ្ឋាន ប៉ុន្តែរដ្ឋបាលមិនដឹងថា តើត្រូវបញ្ចូលកង្វល់ និងបញ្ហាប្រជាពលរដ្ឋចូលទៅក្នុងការរៀបចំសេវា និងកម្មវិធីយ៉ាងដូចម្តេច។ ស្ថាប័នមានសមត្ថភាពខ្សោយនៅឡើយក្នុងការបង្កើតគោលបំណង គោលដៅ សកម្មភាព សូចនាករ និងវិធានធ្វោបាយដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការទាំងនេះ។
- ស្ថាប័នមិនបានបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក។ ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកធ្វើឡើងមិនបានទៀងទាត់ដោយគ្មានគោលបំណង និងយុទ្ធសាស្ត្រច្បាស់លាស់។ ស្ថាប័នមិនបានបង្កើតផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព សម្រាប់បុគ្គលិកនយោបាយ បច្ចេកទេស ឬរដ្ឋបាលឡើយ ហេតុដូច្នេះហើយបានជាមានការខ្វះខាតថវិកា និងការគាំទ្របច្ចេកទេសសម្រាប់បំពេញតម្រូវការសមត្ថភាព។
- ស្ថាប័នប្រគល់កិច្ចការ ឬការងារមិនសូវសំខាន់ដល់បុគ្គលិកស្ត្រី ចំណែកឯបុគ្គលិកបុរសដែលមានសមត្ថភាពប្រហាក់ប្រហែលគ្នាទទួលបានកិច្ចការឬការងារសំខាន់ៗ ដែលជាហេតុនាំឱ្យបុគ្គលិកស្ត្រីទទួលបានឱកាសអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពតិចតួច។
- . . . ។ល។

៥. អនុសាសន៍

អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នគួរផ្តល់អនុសាសន៍មួយចំនួនអំពី ៖

- ចំណុចជាអាទិភាពដែលត្រូវពិចារណាសម្រាប់ការធ្វើអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- កំណត់វិធីសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពជាក់លាក់ ដើម្បីធ្វើអន្តរាគមន៍ជាបន្តបន្ទាប់ទៅតាមអាទិភាពនៃតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន
- ចំណុចពិសេសមួយចំនួនទៀត ដែលគួរពិចារណាយកចិត្តទុកដាក់
- អនុសាស៍ផ្សេងៗទៀត (បើមាន) សម្រាប់កែលម្អប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័ន ស្របតាមតម្រូវការដែលបានកំណត់។

ឧបសម្ព័ន្ធ ÷

១). សង្ខេបរបកគំហើញបានមកពីការសម្ភាសជាក្រុម សិក្ខាសាលា ការសម្ភាសជាបុគ្គល និងការពិនិត្យឯកសារ
២). សង្ខេបពិន្ទុនៃការប៉ាន់ប្រមាណបុគ្គលម្នាក់ៗ
៣). បញ្ជីអ្នកដែលត្រូវបានចូលរួមផ្តល់យោបល់ និងអំឡុងពេលការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័ន។

ទម្រង់៣.១

ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ

១. ទំព័រចំណងជើង

- ផ្នែកក្បាល ៖ ឈ្មោះប្រទេស បាវចនា រូបសញ្ញា និងប្រភព(ឈ្មោះរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)
- ចំណងជើង ៖ ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ (ឆ្នាំ.........-ឆ្នាំ........)
- ខែ និងឆ្នាំ ៖ ខែ និងឆ្នាំនៃការចុះហត្ថលេខាលើផែនការអន្តរាគមន៍នេះ

២. សេចក្ដីផ្ដើម

- សាវតានៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- កិច្ចដំណើរការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ

៣. គោលបំណង

- បញ្ជាក់ពីផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែងដែលទទួលបានពីអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- ជាប្រយោគសង្ខេបនូវលទ្ធផលរំពឹងទុករួម
- ជាទូទៅផែនការអន្តរាគមន៍មួយមានគោលបំណងមួយ
- ជាទូទៅគោលបំណងគួររៀបរាប់យ៉ាងសង្ខេបតែមួយប្រយោគ។

៤. គោលដៅ និងសូចនាករ

- គោលដៅ ៖ បង្ហាញពីលទ្ធផល ឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលខ្លី ឬមធ្យម លក្ខណៈស្មាត(SMART ជាក់លាក់ អាចវាស់វែងបាន អាចសម្រេចបាន ប្រាកដប្រជា អាចកំណត់ពេលវេលាបាន)។ ផែនការមួយមានគោលដៅច្រើន ដែលរួមចំណែកដល់ការសម្រេចបាននូវគោលបំណងរួម។
- សូចនាករ ៖ ជាទិន្នន័យដែលបង្ហាញពីលទ្ធផលដែលសម្រេចបាន តាមក្រុមគោលដៅ(ប្រភេទ និងចំនួន) និងពេលវេលាជាក់លាក់។
- គោលដៅ និងសូចនាករ ៖ រៀបចំជាតារាង និងដាក់តាមលំដាប់លំដោយនៃឆ្នាំនីមួយៗ ដែលគ្រោងនឹងសម្រេចឱ្យបាន។

៥. ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ

លរ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ក្រុមគោលដៅ (សិក្ខាកាម)	ឆ្នាំអនុវត្ត		
					20....	20....	20....
១. ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន							
២. ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវាកម្ម							
៣. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង							

លរ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ក្រុមគោលដៅ (សិក្ខាកាម)	ឆ្នាំអនុវត្ត		
					20....	20....	20....
៤. រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង							
៥. ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស							
៦. ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន							
៧. ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ							
៨. សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម							

៦. ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ..........

លរ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ចំនួនសិក្ខាកាម				កាលវិភាគ												ស្ថាប័នអនុវត្ត
				ក្រុមប្រឹក្សា	គណៈអភិបាល	មន្ត្រី	សរុប	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
១. ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន																				
២. ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវាកម្ម																				
៣. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង																				
៤. រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង																				
៥. ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស																				
៦. ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន																				

ល.រ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ចំនួនសិក្ខាកាម				កាលវិភាគ												ស្ថាប័នអនុវត្ត
				ក្រុមប្រឹក្សា	គណៈអភិបាល	មន្ត្រី	សរុប	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
៧. ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ																				
៨. សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម																				

៧. ការពិនិត្យ និងការអនុម័ត

ផ្នែកនេះត្រូវបរិយាយអំពីសម័យប្រជុំ និងកាលបរិច្ឆេទប្រជុំរបស់គណៈអភិបាល និងក្រុមប្រឹក្សាក្នុងការពិនិត្យ ការឯកភាព និងការអនុម័តផែនការអន្តរាគមន៍នេះ។

ឧទាហរណ៍ ៖

- ផែនការអន្តរាគមន៍នេះត្រូវបានពិនិត្យ និងឯកភាពនៅក្នុងកិច្ចប្រជុំរបស់គណៈអភិបាល.................... នាថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ...........។
- ផែនការអន្តរាគមន៍នេះត្រូវបានពិនិត្យ និងអនុម័តនៅក្នុងសម័យប្រជុំសាមញ្ញលើកទី..... (ឬវិសាមញ្ញ) របស់ក្រុមប្រឹក្សា.................. នាថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ.......។

៨. ការចុះហត្ថលេខា

- ផែនការអន្តរាគមន៍នេះ ត្រូវចុះហត្ថលេខាដោយអភិបាលនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

  ឧទាហរណ៍ ៖

  ថ្ងៃទី......... ខែ.......... ឆ្នាំ..........

  អភិបាល..................

៩. ឯកសារដែលត្រូវភ្ជាប់ជាមួយផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ

ឯកសារដែលត្រូវភ្ជាប់ជាមួយផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ រួមមាន ៖

- របាយការណ៍សិក្ខាសាលាស្ដីពីលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន និងផែនការអន្តរាគមន៍ និងបញ្ជីឈ្មោះអ្នកចូលរួម
- កំណត់ហេតុកិច្ចប្រជុំរបស់គណៈអភិបាលក្នុងការពិនិត្យ និងការឯកភាពទៅលើផែនការអន្តរាគមន៍ និងបញ្ជីឈ្មោះអ្នកចូលរួម
- កំណត់ហេតុកិច្ចប្រជុំរបស់ក្រុមប្រឹក្សាក្នុងពិនិត្យ និងការអនុម័តផែនការអន្តរាគមន៍ និងបញ្ជីឈ្មោះអ្នកចូលរួម។

ឧទាហរណ៍ ៖ ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេលពាឆ្នាំ

ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា
ជាតិ សាសនា ព្រះមហាក្សត្រ

ខេត្តកំពង់ចាម
រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរ

ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន រយៈពេលពាឆ្នាំ (២០១៦-២០១៨)

ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១៥

មាតិកា

១. សេចក្តីផ្តើម..
២. គោលបំណង ....
៣. គោលដៅ និងសូចនាករ.. ....
៤ ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ ....
៥. ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៦ ....

ឧបសម្ព័ន្ធ ÷

១. សេចក្តីផ្តើម

រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរ បានរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំលើកដំបូង(២០១៣-២០១៥)សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គល និងស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន។ ការអនុវត្តផែនការអន្តរាគមន៍នេះនឹងត្រូវនៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៥។

ដើម្បីជាមូលដ្ឋានក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គល និងស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួនសម្រាប់រយៈពេល៣ឆ្នាំខាងមុខទៀត រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរនឹងរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំលើកទី២របស់ខ្លួន(២០១៦-២០១៨)។

ក្នុងការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំលើកទី២នេះ រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរបានអនុវត្តកិច្ចដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាពនៃរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន ចាប់ពីថ្ងៃទី........ ខែ........ ឆ្នាំ........ ដល់ថ្ងៃទី........ ខែ........ ឆ្នាំ......... និងបានរៀបចំរបាយការណ៍ស្តីពីលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណនេះ។ ផ្អែកតាមលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាពនេះ រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរបានរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ ចាប់ពីឆ្នាំ២០១៦ ដល់ឆ្នាំ២០១៨ សម្រាប់ជាមូលដ្ឋានក្នុងការផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពបុគ្គល និងស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន។

នៅក្នុងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំនេះ ក៏មានផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់ឆ្នាំដំបូង(ឆ្នាំ២០១៦)ផងដែរ។

នៅចុងឆ្នាំនីមួយៗនៃផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំនេះ នឹងមានការពិនិត្យឡើងវិញនូវលទ្ធផលសម្រេច ដើម្បីរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់ឆ្នាំបន្តបន្ទាប់។

២. គោលបំណង

ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំនេះ មានគោលបំណងបង្កើនសមត្ថភាព និងប្រសិទ្ធភាពរបស់រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរ ដើម្បីឱ្យមានលទ្ធភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការអនុវត្តអាណត្តិ និងមុខងាររបស់ខ្លួន ក្នុងការផ្តល់សេវាសាធារណៈ និងការអភិវឌ្ឍមូលដ្ឋាន ស្របតាមគោលការណ៍នៃការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យដែលបានកំណត់នៅក្នុងច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ។

៣. គោលដៅ និងសូចនាករ

គោលដៅ	សូចនាករ
ឆ្នាំ២០១៦	
1. នៅត្រឹមត្រីមាសទី២ ឆ្នាំ២០១៦ ផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត និងផែនការប្រចាំឆ្នាំរបស់រដ្ឋបាលស្រុកត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយមានការពិគ្រោះជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធសំខាន់ៗ	• នៅត្រឹមត្រីមាសទី១ ឆ្នាំ២០១៦ មន្រ្តី បុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលស្រុកចំនួន៧០% យល់ដឹង និងបានចូលរួមកិច្ចដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត និងផែនការប្រចាំឆ្នាំ • នៅត្រឹមត្រីមាសទី២ ឆ្នាំ២០១៦ ផែនការយុទ្ធសាស្រ្តត្រូវបានរៀបចំឡើង។ • នៅត្រឹមត្រីមាសទី២ ឆ្នាំ២០១៦ ផែនការប្រចាំឆ្នាំត្រូវបានរៀបចំឡើង ស្របតាមផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត។

គោលដៅ	សូចនាករ
	ឆ្នាំ២០១៧
2. នៅត្រឹមត្រីមាសទី៤ ឆ្នាំ២០១៧ គ្រោងការគម្រោងរបស់រដ្ឋបាលស្រុកត្រូវបានរៀបចំតាក់តែងឡើងប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈ ដែលឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការជាអាទិភាពរបស់ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋាន។	• នៅត្រឹមត្រីមាសទី៣ ឆ្នាំ២០១៧ អ្នកដឹកនាំ និងមន្ត្រី បុគ្គលិកសំខាន់ៗ មានការយល់ដឹងអំពីការរៀបចំគ្រោងការគម្រោង ដែលក្នុងនោះរួមមាន គោលបំណង គោលដៅ សកម្មភាព សូចនាករ និងការសន្មត។ • នៅត្រឹមត្រីមាសទី៤ ឆ្នាំ២០១៦ គ្រោងការគម្រោងបច្ចុប្បន្នត្រូវបានពិនិត្យឡើងវិញ និងកែលម្អឱ្យបានសមស្រប។
	ឆ្នាំ២០១៨
3.	• .... • ....

៤. ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ

លរ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ក្រុមគោលដៅ(សិក្ខាកាម)	ឆ្នាំអនុវត្ត		
					២០១៦	២០១៧	២០១៨
១	**ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន**						
១.១	បង្កើតការយល់ដឹងអំពីទស្សនទានកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	បណ្តុះបណ្តាល	3	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ	✓		
១.២	ពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ	ហ្វឹកហ្វឺន	6	ក្រុមការងារកសាងផែនការអភិវឌ្ឍន៍	✓		
១.៣	សិក្ខាសាលាកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	សម្របសម្រួល	5	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ	✓		
១.៤	បង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	ហ្វឹកហ្វឺន	5	ក្រុមការងារកសាងផែនការអភិវឌ្ឍន៍	✓		
២	**ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវាកម្ម**						
២.១	ពិនិត្យឡើងវិញអំពីគ្រោងការគម្រោងបច្ចុប្បន្ន	សម្របសម្រួល	1	គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ	✓		
២.២	ពង្រឹងការយល់ដឹងបន្ថែមអំពីគ្រោងការគម្រោង	បណ្តុះបណ្តាល	1	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ	✓		
២.៣	អនុវត្តការរៀបចំគម្រោង	ហ្វឹកហ្វឺន	3	មន្ត្រីសំខាន់ៗ	✓		
២.៤	ពិនិត្យ ឬកែលម្អគម្រោងឡើងវិញ	ការឆ្លុះបញ្ចាំង	2	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ	✓		
៣	**ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស**						
៣.១	ឆ្លុះបញ្ចាំង និងបង្កើតការយល់ដឹងអំពីការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក	ការឆ្លុះបញ្ចាំង	2	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ		✓	
៣.២	រៀបចំសេចក្តីព្រាងយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក	សម្របសម្រួល	3	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ		✓	
៣.៣	ពិភាក្សា និងផ្តល់យោបល់ទៅលើសេចក្តីព្រាង	សម្របសម្រួល	2	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ		✓	
៤	**សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម**						
៤.១	បង្កើតការយល់ដឹងអំពីទស្សនៈនៃការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ	បណ្តុះបណ្តាល	1	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ			✓
៤.២	កសាងសមត្ថភាពក្នុងការវិភាគយេនឌ័រ	បណ្តុះបណ្តាល	2	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ			✓
៤.៣	សិក្ខាសាលាដើម្បីរៀបចំផែនការសកម្មភាព	សម្របសម្រួល	2	ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រីសំខាន់ៗ			✓

៥. ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៦

លរ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ចំនួនសិក្ខាកាម				កាលវិភាគ												ស្ថាប័ន
				ក្រុមប្រឹក្សា	គណៈអភិបាល	មន្ត្រី	សរុប	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	អនុវត្ត
១	**ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន**																			
១.១	បង្កើតការយល់ដឹងអំពីទស្សនទានកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	បណ្តុះបណ្តាល	3	10	3	15	28			■										
១.២	ពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ	ហ្វឹកហ្វឺន	6	10	3	15	28				■									
១.៣	សិក្ខាសាលាកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	សម្របសម្រួល	5	10	3	15	28					■								
១.៤	បង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	ហ្វឹកហ្វឺន	5	1	1	2	4						■							
២	**ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវាកម្ម**																			
២.១	ពិនិត្យឡើងវិញអំពីគ្រោងការគម្រោងបច្ចុប្បន្ន	សម្របសម្រួល	1	10	3	15	28								■					
២.២	ពង្រឹងការយល់ដឹងបន្ថែមអំពីគ្រោងការគម្រោង	បណ្តុះបណ្តាល	1	10	3	15	28									■				
២.៣	អនុវត្តការរៀបចំគម្រោង	ហ្វឹកហ្វឺន	3		1	3	4										■			
២.៤	ពិនិត្យ ឬកែលម្អគម្រោងឡើងវិញ	ការឆ្លុះបញ្ចាំង	2	2	2	5	9										■			

- ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំនេះត្រូវបានពិនិត្យ និងឯកភាពនៅក្នុងកិច្ចប្រជុំរបស់គណៈអភិបាលស្រុកស្រីសន្ធរ នាថ្ងៃទី២០ ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១៥។
- ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំនេះត្រូវបានពិនិត្យ និងអនុម័តនៅក្នុងសម័យប្រជុំសាមញ្ញលើកទី៣០របស់ក្រុមប្រឹក្សាស្រុកស្រីសន្ធរ នាថ្ងៃទី២៧ ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១៥។

ថ្ងៃទី៣០ ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១៥

អភិបាលស្រុកស្រីសន្ធរ

ឧម្រង់៣.២

ការរៀបចំសិក្ខាសាលាពិគ្រោះយោបល់នៅលើលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័ន និងផែនការអន្តរាគមន៍

១. **គោលដៅ ÷**

- បង្ហាញលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន (រួមទាំងលទ្ធផលទាក់ទងនឹងសមភាពយេនឌ័រ)
- ពិភាក្សា និងព្រមព្រៀងលើផែនការអន្តរាគមន៍ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាដែលបានរកឃើញ។

២. **អ្នកចូលរួម ÷** បុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗទាំងអស់របស់ស្ថាប័ន

៣. **រយៈពេល ÷** ១ថ្ងៃ

៤. **របៀបវារៈ ÷**

៨:៣០ ៖ កម្មវិធីបើក (ដោយប្រធានក្រុមប្រឹក្សា អភិបាល ឬអភិបាលរង)

៨:៤៥ ៖ គោលដៅ និងរបៀបវារៈសិក្ខាសាលា (ដោយអ្នកសម្របសម្រួល)

៩:០០ ៖ បទបង្ហាញអំពីលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន
- ដំណើរការនៃការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន
- បង្ហាញលទ្ធផលដែលបានមកពីការសម្ភាសជាក្រុម ឬសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំង ការសម្ភាសជាបុគ្គល និងការពិនិត្យឯកសារ (ទម្រង់២.៦)

៩:៤៥ ៖ សម្រាក

១០:០០ ៖ បទបង្ហាញអំពីលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន (របាយការណ៍សរុប)
- សង្ខេបអំពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ
- អនុសាសន៍ ឬការសន្និដ្ឋាន
- សំណួរ និងការបំភ្លឺបញ្ជាក់

១១:១៥ ៖ ប្រតិកម្មរបស់អ្នកចូលរួមចំពោះលទ្ធផលដែលបានបង្ហាញ
- ឯកភាព
- មិនឯកភាព
- ចំណុចដែលត្រូវកែប្រែ

១១:៣០ ៖ សម្រាកថ្ងៃត្រង់

១៤:០០ ៖ ផែនការអន្តរាគមន៍-ផ្នែកទី១
- បញ្ហាជាអាទិភាពសម្រាប់ឆ្នាំទី១
- គោលដៅ និងសូចនាករ

១៥:៣០ ៖ សម្រាក

១៥:៤៥ ៖ ផែនការអន្តរាគមន៍-ផ្នែកទី២
- ផែនការការងារអន្តរាគមន៍
- កាលវិភាគ

១៤:៤៥ ៖ បញ្ចប់ និងពិភាក្សាជំហានបន្ទាប់

ឧបសម្ព័ន្ធ៣.៣ / ទម្រង់៣.៣

គំរូនៃផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ

១. ទំព័រចំណងជើង

- ផ្នែកក្បាល ៖ ឈ្មោះប្រទេស បាវចនា រូបសញ្ញា និងប្រភព(ឈ្មោះរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)
- ចំណងជើង ៖ ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ..........
- ខែ និងឆ្នាំ ៖ ខែ និងឆ្នាំនៃនៃការចុះហត្ថលេខាលើផែនការអន្តរាគមន៍នេះ

២. សេចក្តីផ្តើម

- សាវតានានាទាក់ទងនឹងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ
- កិច្ចដំណើរការរៀបចំផែនផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ

៣. គោលបំណង

- គឺជាគោលបំណងនៃផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ។

៤. គោលដៅ និងសូចនាករ

- ត្រូវដកស្រង់ចេញពីគោលដៅ និងសូចនាករដែលបានកំណត់ក្នុងឆ្នាំអន្តរាគមន៍នីមួយៗ នៃផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ។

៥. ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ..........

ល.រ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ចំនួនសិក្ខាកាម				កាលវិភាគ												ស្ថាប័នអនុវត្ត
				ក្រុមប្រឹក្សា	គណៈអភិបាល	មន្ត្រី	សរុប	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
១. ទិសដៅ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន																				
២. ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី និងសេវាកម្ម																				
៣. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង																				
៤. រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង																				
៥. ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស																				
៦. ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន																				

លរ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ចំនួនសិក្ខាកាម				កាលវិភាគ												ស្ថាប័នអនុវត្ត
				ក្រុមប្រឹក្សា	គណៈអភិបាល	មន្ត្រី	សរុប	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
៧. ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ																				
៨. សមភាពយេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម																				

៦. ការពិនិត្យ និងការអនុម័ត

ផ្នែកនេះត្រូវបរិយាយអំពីសម័យប្រជុំ និងកាលបរិច្ឆេទប្រជុំរបស់គណៈអភិបាល និងក្រុមប្រឹក្សាក្នុងការពិនិត្យ ការឯកភាព និងការអនុម័តផែនការអន្តរាគមន៍នេះ។

ឧទាហរណ៍ ៖

- ផែនការអន្តរាគមន៍នេះត្រូវបានពិនិត្យ និងឯកភាពនៅក្នុងកិច្ចប្រជុំរបស់គណៈអភិបាល.................. នាថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ...........។
- ផែនការអន្តរាគមន៍នេះត្រូវបានពិនិត្យ និងអនុម័តនៅក្នុងសម័យប្រជុំសាមញ្ញលើកទី.... (ឬវិសាមញ្ញ) របស់ក្រុមប្រឹក្សា.................. នាថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ.......។

៧. ការចុះហត្ថលេខា

- ផែនការអន្តរាគមន៍នេះ ត្រូវចុះហត្ថលេខាដោយអភិបាលនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

  ឧទាហរណ៍ ៖

  ថ្ងៃទី......... ខែ.......... ឆ្នាំ..........

  អភិបាល.................

៨. ឯកសារដែលត្រូវភ្ជាប់ជាមួយផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ

- តារាងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ
- កំណត់ហេតុកិច្ចប្រជុំរបស់គណៈអភិបាលក្នុងការពិនិត្យ និងការឯកភាពទៅលើផែនការអន្តរាគមន៍ និងបញ្ជីឈ្មោះអ្នកចូលរួម
- កំណត់ហេតុកិច្ចប្រជុំរបស់ក្រុមប្រឹក្សាក្នុងពិនិត្យ និងការអនុម័តផែនការអន្តរាគមន៍ និងបញ្ជីឈ្មោះអ្នកចូលរួម។

ឧទាហរណ៍ ៖ ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ

ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា
ជាតិ សាសនា ព្រះមហាក្សត្រ

ខេត្តកំពង់ចាម
រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរ

ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
ឆ្នាំ២០១៧

ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១៦

មាតិកា

១. សេចក្តីផ្តើម..

២. គោលបំណង ....

៣. គោលដៅ និងសូចនាករ..

៤. ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៧...

ឧបសម្ព័ន្ធ ÷

១. សេចក្តីផ្តើម

រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរ បានរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ(២០១៦-២០១៨) លើកទី២ សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គល និងស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន។ ផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល ៣ឆ្នាំនេះ ត្រូវបានអនុវត្តរយៈពេលមួយឆ្នាំកន្លងមកហើយក្នុងឆ្នាំ២០១៦។

ដើម្បីជាមូលដ្ឋានក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គល និងស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួនសម្រាប់ឆ្នាំ២០១៧ខាងមុខនេះ រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរនឹងរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៧របស់ខ្លួន។

ក្នុងការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៧នេះ រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរបានធ្វើការពិនិត្យឡើងវិញទៅលើលទ្ធផលនៃការផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ដែលសម្រេចបាននាឆ្នាំ២០១៦ និងពិនិត្យអំពីតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពថ្មីៗដែលចាំបាច់ និងបន្ទាន់។ កិច្ចដំណើរការពិនិត្យឡើងវិញនេះ ត្រូវបានធ្វើឡើង ចាប់ពីថ្ងៃទី........ ខែ........ ឆ្នាំ........ ដល់ថ្ងៃទី........ ខែ........ ឆ្នាំ......... និងបានរៀបចំរបាយការណ៍ស្តីពីលទ្ធផលនៃការពិនិត្យឡើងវិញនេះ។ ផ្អែកតាមលទ្ធផលនៃការពិនិត្យឡើងវិញនេះ រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរបានរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៧ សម្រាប់ជាមូលដ្ឋានក្នុងការផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពបុគ្គល និងស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន។

២. គោលបំណង

ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៧នេះ មានគោលបំណងបង្កើនសមត្ថភាព និងប្រសិទ្ធភាពរបស់រដ្ឋបាលស្រុកស្រីសន្ធរ ដើម្បីឱ្យមានលទ្ធភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការអនុវត្តអាណត្តិ និងមុខងាររបស់ខ្លួន ក្នុងការផ្តល់សេវាសាធារណៈ និងការអភិវឌ្ឍមូលដ្ឋាន ស្របតាមគោលការណ៍នៃការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យដែលបានកំណត់នៅក្នុងច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ។

៣. គោលដៅ និងសូចនាករ

គោលដៅ	សូចនាករ
1. នៅត្រឹមត្រីមាសទី៤ ឆ្នាំ២០១៧ គ្រោងការគម្រោងរបស់រដ្ឋបាលស្រុកត្រូវបានរៀបចំតាក់តែងឡើងប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈដែលឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការជាអាទិភាពរបស់ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋាន។	• នៅត្រឹមត្រីមាសទី៣ ឆ្នាំ២០១៧ អ្នកដឹកនាំ និងមន្ត្រី បុគ្គលិកសំខាន់ៗ មានការយល់ដឹងអំពីការរៀបចំគ្រោងការគម្រោងដែលក្នុងនោះរួមមាន គោលបំណង គោលដៅ សកម្មភាព សូចនាករ និងការសន្មត។ • នៅត្រឹមត្រីមាសទី៤ ឆ្នាំ២០១៦ គ្រោងការគម្រោងបច្ចុប្បន្នត្រូវបានពិនិត្យឡើងវិញ និងកែលម្អឱ្យបានសមស្រប។

៤. ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៧

ល.រ	អន្តរាគមន៍	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ចំនួនសិក្ខាកាម				កាលវិភាគ												ស្ថាប័នអនុវត្ត
				ក្រុមប្រឹក្សា	គណៈអភិបាល	មន្ត្រី	សរុប	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
១	ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស																			
១.១	ឆ្លុះបញ្ចាំង និងបង្កើតការយល់ដឹងអំពីការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក	ការឆ្លុះបញ្ចាំង	2	10	3	15	28			✓										
១.២	រៀបចំសេចក្តីព្រាងយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក	សម្របសម្រួល	3	10	3	15	28					✓								
១.៣	ពិភាក្សា និងផ្តល់យោបល់ទៅលើសេចក្តីព្រាង	សម្របសម្រួល	2	10	3	15	28							✓						

- ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៧នេះត្រូវបានពិនិត្យ និងឯកភាពនៅក្នុងកិច្ចប្រជុំរបស់គណៈអភិបាលស្រុកស្រីសន្ធរ នាថ្ងៃទី១៨ ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១៦។
- ផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឆ្នាំ២០១៧នេះត្រូវបានពិនិត្យ និងអនុម័តនៅក្នុងសម័យប្រជុំសាមញ្ញលើកទី៤២របស់ក្រុមប្រឹក្សាស្រុកស្រីសន្ធរ នាថ្ងៃទី២៥ ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១៦។

ថ្ងៃទី៣០ ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១៦

អភិបាលស្រុកស្រីសន្ធរ

ឧទ្រង់៣.៤

ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំពិភាក្សាសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ

១. **គោលដៅ** ÷

- បង្ហាញផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ និងអន្តរាគមន៍នៅសល់ដែលពុំទាន់ បាន អនុវត្ត
- បង្ហាញសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ
- ពិភាក្សា និងឯកភាពលើសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ

២. **អ្នកចូលរួម** ÷ មន្ត្រី បុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំសំខាន់ៗទាំងអស់របស់ស្ថាប័ន

៣. **រយៈពេល** ÷ កន្លះថ្ងៃ

៤. **របៀបវារៈ** ÷

០៨:០០ ៖ កម្មវិធីបើក (ដោយប្រធានក្រុមប្រឹក្សា ឬអភិបាល)

០៨:៣០ ៖ បង្ហាញគោលដៅ និងរបៀបវារៈនៃកិច្ចប្រជុំ (ដោយអ្នកសម្របសម្រួល)

០៨:៤០ ៖ បទបង្ហាញអំពី ៖

- ផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ
- អន្តរាគមន៍នៅសល់ដែលពុំទាន់បានអនុវត្ត
- សេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំ

០៩:៤៥ ៖ សម្រាក

១០:០០ ៖ ពិភាក្សាពិនិត្យលើសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ

- ចំណុចដែលឯកភាព
- ចំណុចដែលមិនឯកភាព
- ចំណុចដែលត្រូវកែប្រែ

១១:០០ ៖ កម្មវិធីបើក (ដោយប្រធានក្រុមប្រឹក្សា ឬអភិបាល)

ទម្រង់៤.១

គំរូនៃកិច្ចតែងការបង្រៀនសម្រាប់ការបណ្តុះបណ្តាល

ឈ្មោះវគ្គបណ្តុះបណ្តាល ៖ ....

១. **គោលដៅ**

នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាល សិក្ខាកាមនឹងទទួលបាន ៖

-
-

២. **រយៈពេល**

៣. **ទីកន្លែង**

៤. **អ្នកចូលរួម**

៥. **អ្នកសម្របសម្រួល**

៦. **សម្ភារៈ**

៧. **កាលវិភាគ**

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
ពេលព្រឹក (08:00-11:30)	•	
ពេលរសៀល (14:00-17:00)	•	
	ថ្ងៃទី២	
ពេលព្រឹក (08:00-11:30)	•	
ពេលរសៀល (14:00-17:00)	•	

៨. **ដំណើរការបណ្តុះបណ្តាល**

ពេលវេលា	ប្រធានបទ	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	ធនធាន
		ថ្ងៃទី១	

(សូមមើលទម្រង់១.៤ សម្រាប់ព័ត៌មានលម្អិត)

ឧបសម្ព័ន្ធ ៤.២

គំរូនៃដំណើរការសម្របសម្រួល

ប្រធានបទ ៖ ការដោះស្រាយបញ្ហា

១. គោលដៅ

នៅចុងបញ្ចប់នៃមេរៀននេះ សិក្ខាកាមនឹងអាច ៖

- កំណត់បាននូវបញ្ហាបច្ចុប្បន្ន និងចាត់អាទិភាពបញ្ហាសំខាន់ៗដែលនឹងត្រូវដោះស្រាយ
- ជ្រើសរើសបាននូវបញ្ហាសំខាន់បំផុតមួយសម្រាប់ពិភាក្សារកដំណោះស្រាយ
- កំណត់បាននូវមូលហេតុនៃបញ្ហាដែលស្ថាប័នជួបប្រទះ
- ជ្រើសបាននូវដំណោះស្រាយសមស្របបំផុត
- កំណត់បាននូវអ្វីដែលត្រូវធ្វើនៅជំហានបន្ទាប់ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា

២. រយៈពេល ៖ ១ថ្ងៃ

៣. ទីកន្លែង ៖ សាលប្រជុំ

៤. អ្នកចូលរួម ៖ បុគ្គលិកទាំងអស់នៃរដ្ឋបាលស្រុក

៥. អ្នកសម្របសម្រួល ៖ អ្នកសម្របសម្រួលចំនួន២នាក់

៦. សម្ភារៈ ៖ ហ្វឺតសរសេរ ក្រដាសផ្ទាំងធំ ក្រដាសកាត ស្កុត

៧. របៀបវារៈ

1. កំណត់បញ្ហាបច្ចុប្បន្ន និងជ្រើសរើសយកបញ្ហាសំខាន់បំផុតមួយ
2. វិភាគបញ្ហា (រួមទាំងការវិភាគយេនឌ័រ)
3. កំណត់ជម្រើសផ្សេងៗនៃដំណោះស្រាយ
4. បង្កើតលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ និងវាយតម្លៃជម្រើសនានាដើម្បីធ្វើការសម្រេច
5. រៀបចំផែនការសកម្មភាព (អ្នកណា? ពេលណា? កន្លែងណា? អ្វីខ្លះ? និងកាលវិភាគ)

កំណត់សម្គាល់ ÷

- មេរៀននេះអាចអនុវត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព នៅពេលសិក្ខាកាមមានការយល់ដឹងអំពីទស្សនទាននៃបញ្ហា ឧបករណ៍សម្រាប់វិភាគបញ្ហា និងដំណើរការនៃការដោះស្រាយបញ្ហាជាដើម។ ដូចនេះ ជាការប្រសើរ គួររៀបចំវគ្គបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការដោះស្រាយបញ្ហាជាមុន(ឧទាហរណ៍រយៈពេល២ថ្ងៃ) មុននឹងអនុវត្តដំណើរការសម្របសម្រួលស្តីពីការដោះស្រាយបញ្ហា។
- អ្នកសម្របសម្រួលនឹងប្រើប្រាស់ដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា ក្នុងការតម្រង់ទិសសិក្ខាកាមទាំងអស់ធ្វើការគិត និងសម្រេចយកបញ្ហាណាមួយដែលពួកគេចង់ដោះស្រាយ ព្រមទាំងជួយពួកគេធ្វើការវិភាគ កំណត់ជម្រើសនានា និងសម្រេចយកជម្រើសសមស្រប។ លទ្ធផលនៃការពិភាក្សានេះមិនអាច ដឹងជាមុនបានទេ។

៨. ដំណើរការសម្របសម្រួល

ក). ការណែនាំឱ្យស្គាល់គ្នា និងការជម្រាបអំពីគោលដៅ និងរបៀបវារៈ

- ណែនាំខ្លួនឱ្យស្គាល់គ្នា (អាចប្រើវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗ)
- ជម្រាបអំពីគោលដៅ និងរបៀបវារៈ

ខ) ការកំណត់ និងចាត់អាទិភាពបញ្ហាបច្ចុប្បន្ន

- អ្នកសម្របសម្រួលស្នើសុំឱ្យសិក្ខាកាមទាំងអស់ គិតរៀងៗខ្លួន និងផ្តល់ចម្លើយឱ្យបាន៣ ទៅនឹងសំណួរ**តើបញ្ហាអ្វីខ្លះដែលអ្នក ឬក្រុមរបស់អ្នកកំពុងប្រឈមមុខក្នុងពេលនេះ?**។ (បញ្ហាទាំងនោះគឺជាបញ្ហាផ្ទៃក្នុង ឬបញ្ហានៅក្នុងសហគមន៍ ឬបញ្ហាពាក់ព័ន្ធនឹងវិសមភាពរវាងបុរសនិងស្ត្រី ប៉ុន្តែមិនមែនជាបញ្ហាផ្ទាល់ខ្លួន ឬបញ្ហាដែលមិនពាក់ព័ន្ធការងារនោះទេ)។
- អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចាប់គូនៅក្នុងផ្នែក ឬការិយាល័យ ឬទីចាត់ការរបស់ខ្លួន ដើម្បីពិភាក្សា និងចាត់អាទិភាពបញ្ហាសំខាន់បំផុតឱ្យបាន២-៣។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចូលតាមផ្នែក ឬការិយាល័យ ឬទីចាត់ការរបស់ខ្លួន ដើម្បីពិភាក្សា និងកំណត់យកបញ្ហាសំខាន់បំផុតចំនួន២ ហើយសរសេរបញ្ហានោះនៅលើក្រដាសកាត។
- អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យផ្នែក ឬការិយាល័យ ឬទីចាត់ការនីមួយៗរាយការណ៍ជូនអង្គសិក្ខាសាលាទាំងមូល ដោយពន្យល់អំពីបញ្ហានីមួយៗ ឱ្យអ្នកដទៃបានយល់ ថាតើហេតុអ្វីបានជាថាវាជាបញ្ហា។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលរួមជាមួយសិក្ខាកាមទាំងអស់ពិនិត្យ និងកែប្រែឃ្លាបញ្ហាទាំងអស់ឡើងវិញ ដើម្បីធ្វើឱ្យបញ្ហាទាំងនោះមានភាពច្បាស់លាស់ និងត្រឹមត្រូវ ហើយរៀបចំបញ្ហាទាំងនេះជាបញ្ជីមួយ)។
- អ្នកសម្របសម្រួលសួរទៅកាន់សិក្ខាកាមទាំងអស់ ៖ តើបញ្ហាណាមួយដែលជាបញ្ហាសំខាន់បំផុតជាងគេដែលអ្នកចង់ពិភាក្សានាពេលនេះ?។ អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមទាំងអស់ឈានដល់ការព្រមព្រៀងឯកភាពគ្នាទៅលើបញ្ហាមួយដែលពួកគេចង់ពិភាក្សាថ្ងៃនេះ។ នៅពេលដែលបញ្ហាមួយត្រូវបានជ្រើសរើសរួច អ្នកសម្របសម្រួលនឹងធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីបញ្ហានេះ ដើម្បីឱ្យយល់កាន់តែស៊ីជម្រៅ ៖
  - តើបញ្ហានេះពិតប្រាកដគឺជាអ្វី?
  - តើបញ្ហានេះបានកើតឡើងញឹកញាប់ប៉ុណ្ណា? តើអ្នកខ្លះពាក់ព័ន្ធ?
  - តើស្ថានភាពនៃបញ្ហានេះយ៉ាងដូចម្តេច?
  - តើអ្នក និងអ្នកដទៃទៀតមានអារម្មណ៍ដូចម្តេចចំពោះបញ្ហានេះ?

គ). ការវិភាគបញ្ហា

- **ការងារជាក្រុមតូច** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលបែងចែកសិក្ខាកាមជាក្រុមតូចៗ ដែលមានសមាជិក៦-៨នាក់ក្នុង១ក្រុម ហើយធ្វើការណែនាំដូចខាងក្រោម ៖
  - កំណត់មូលហេតុផ្ទាល់ចម្បងៗចំនួន២ - **តើមូលហេតុអ្វីខ្លះដែលនាំឱ្យមានបញ្ហា?**
  - កំណត់មូលហេតុមិនផ្ទាល់ ឬមូលហេតុបន្ទាប់ចំនួន១-២ នៅក្រោមមូលហេតុផ្ទាល់នីមួយៗ
  - កំណត់ផលប៉ះពាល់ផ្ទាល់ចំនួន២ - **តើនឹងមានអ្វីកើតឡើងបើបញ្ហានេះមិនត្រូវបានដោះស្រាយ?**

- សរសេរចម្លើយលើក្រដាសកាត ហើយបិទលើក្រដាសផ្ទាំងធំ ធ្វើជាដើមឈើបញ្ហា។
- ក្រុមនីមួយៗមានរយៈពេល៦០នាទីក្នុងការពិភាក្សា។

- **ការបង្ហាញរបស់ក្រុមនីមួយៗ ៖** អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញក្រុមនីមួយៗឱ្យបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងដូចតទៅ ៖
  - តើអ្វីខ្លះជាមូលហេតុផ្ទាល់ដែលអ្នករកឃើញរួមគ្នា? (សរសេរលើក្រដាសកាតថ្មី)
  - តើអ្វីខ្លះជាមូលហេតុមិនផ្ទាល់ដែលអ្នករកឃើញរួមគ្នា? (សរសេរលើក្រដាសកាតថ្មី)
  - តើអ្វីខ្លះជាផលប៉ះពាល់ (ផ្ទាល់ និងមិនផ្ទាល់) ដែលអ្នកឃើញរួមគ្នា? (សរសេរលើក្រដាសកាតថ្មី)
- **ការសំយោគលទ្ធផលក្រុម ៖** អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេបមូលហេតុទាំងអស់ (ផ្ទាល់និងមិនផ្ទាល់) នៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំថ្មី និងផលប៉ះពាល់ដែលប្រមូលបានពីលទ្ធផលក្រុមទាំងអស់ និងអញ្ជើញសិក្ខាកាមពិនិត្យ ហើយកែសម្រួលតាមការចាំបាច់។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងនៃធាតុទាំងអស់(មូលហេតុ និងផលប៉ះពាល់) និងពិនិត្យតក្កភាពដោយប្រើឃ្លាខាងក្រោម ៖
  - ពីក្រោមទៅលើ ៖ ប្រសិនបើ.......... នោះនឹង...................
  - ពីលើចុះក្រោម ៖ នេះ............ បណ្តាលមកពី..................

ឃ). ការកំណត់ជម្រើស ឬដំណោះស្រាយនានា

- អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា យើងត្រូវធ្វើសកម្មភាពទប់ទល់ទៅនឹងមូលហេតុ ឬសគល់នៃបញ្ហា។ អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញសិក្ខាកាមពិនិត្យមើលមូលហេតុ ឬសគល់នៃបញ្ហាដែលពួកគេបានវិភាគខាងលើ និងសួរសំណួរ **តើយើងមានជម្រើស ឬដំណោះស្រាយអ្វីខ្លះ?**
- អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញសិក្ខាកាមឱ្យពិភាក្សាជាក្រុមមានសមាជិក៣នាក់ ហើយ១០នាទីក្រោយមក ស្នើឱ្យក្រុមនីមួយៗរាយការណ៍អំពីជម្រើសមួយ។ អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរជម្រើសទាំងអស់ដែលលើកឡើងដោយក្រុមនីមួយៗនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ (ធ្វើជាបញ្ជីមួយ)។

ង). ការបង្កើតលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ និងវាយតម្លៃជម្រើសនានាដើម្បីសម្រេចចិត្ត

- អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា នៅពេលនេះយើងត្រូវជ្រើសរើសយកនូវជម្រើសដែលប្រសើរបំផុត។ ដើម្បីជ្រើសរើសបាននូវជម្រើសដែលប្រសើរបំផុត យើងត្រូវការលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ ដែលជាមូលដ្ឋានក្នុងការសម្រេចចិត្ត។ ទោះបីជាបញ្ហាដូចគ្នាក៏ដោយ អ្នកអាចសម្រេចចិត្តផ្សេងគ្នា ប្រសិនបើអ្នកប្រើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យផ្សេងគ្នា។ មិនត្រូវធ្វើការសម្រេចចិត្តណាមួយដែលធ្វើឡើងដោយគ្មានលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យឡើយ។
- អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដើម្បីបង្កើតលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ(ផ្តល់ឧទាហរណ៍ខ្លះៗ បើសិក្ខាកាមពុំអាចផ្តល់ចម្លើយបាន) និងធានាថាបញ្ហាវិសមភាពរវាងបុរស និងស្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័នត្រូវបានលើកឡើង ៖ ពិភាក្សា និងឯកភាពទៅលើចំនួនលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ (យ៉ាងតិចបំផុតត្រូវមានលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ៣-៥)។ ត្រូវរៀបចំបញ្ជីលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ។ អ្នកសម្របសម្រួលត្រូវសរសេរជម្រើសទាំងអស់នៅជួរឈរ ហើយសរសេរលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនៅជួរដេក ដូចខាងក្រោម ៖

លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ / ជម្រើស	លក្ខណៈ វិនិច្ឆ័យ១	លក្ខណៈ វិនិច្ឆ័យ២	លក្ខណៈ វិនិច្ឆ័យ៣	លក្ខណៈ វិនិច្ឆ័យ៤	លទ្ធផល វាយតម្លៃ
ជម្រើស១					
ជម្រើស២					
ជម្រើស៣					
ជម្រើស៤					

- នៅពេលនេះ អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតថា តើធ្វើដូចម្តេចដើម្បីវាយតម្លៃជម្រើសដោយប្រើប្រាស់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទាំងនេះ។ មានវិធីសាស្ត្រពីរ ៖
  1. ដាក់ពិន្ទុជម្រើសនីមួយៗ តាមលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនីមួយៗដោយផ្តល់ពិន្ទុពី១ដល់១០ (១=ខ្សោយ, ១០=ល្អណាស់)។ ជម្រើសណាដែលទទួលបានពិន្ទុសរុបច្រើនជាគេគឺជាជម្រើសដែលល្អជាងគេ។
  2. ចាត់អាទិភាពជាលេខទៅលើជម្រើសទាំងអស់។ ជម្រើសដែលល្អបំផុតគឺអាទិភាពទី១ ដាក់លេខ១ ជម្រើសដែលអន់បំផុត គឺអាទិភាពទាបជាងគេបំផុត ដែលមានលេខស្មើនឹងចំនួនជម្រើស។
- ជាចុងបញ្ចប់ អ្នកសម្របសម្រួលជួយសិក្ខាកាមជ្រើសរើសយកជម្រើស (ដំណោះស្រាយ) ផ្អែកតាមលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃ មានន័យថា ជម្រើសណាដែលមានពិន្ទុសរុបខ្ពស់ជាងគេបំផុត ឬជម្រើសដែលមានលំដាប់អាទិភាពខ្ពស់ជាងគេបំផុត ត្រូវបានជ្រើសរើសយក។

ច). ការរៀបចំផែនការសកម្មភាព

អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមគិត និងឆ្លើយតបនឹងសំណួរខាងក្រោម ៖

- តើសកម្មភាពជាក់លាក់អ្វីខ្លះនឹងត្រូវអនុវត្ត?
- តើអ្នកណាជាអ្នកដឹកនាំ? តើអ្នកណាខ្លះនឹងចូលរួមពាក់ព័ន្ធ? និងតើអនុវត្តសកម្មភាពទាំងនោះនៅពេលណា?
- តើត្រូវតាមដានវឌ្ឍនភាពនៃការអនុវត្តសកម្មភាពទាំងនោះយ៉ាងដូចម្តេច?

ទម្រង់៤.៣
គំរូនៃដំណើរការហ្វឹកហ្វឺន

១. សេចក្តីណែនាំ

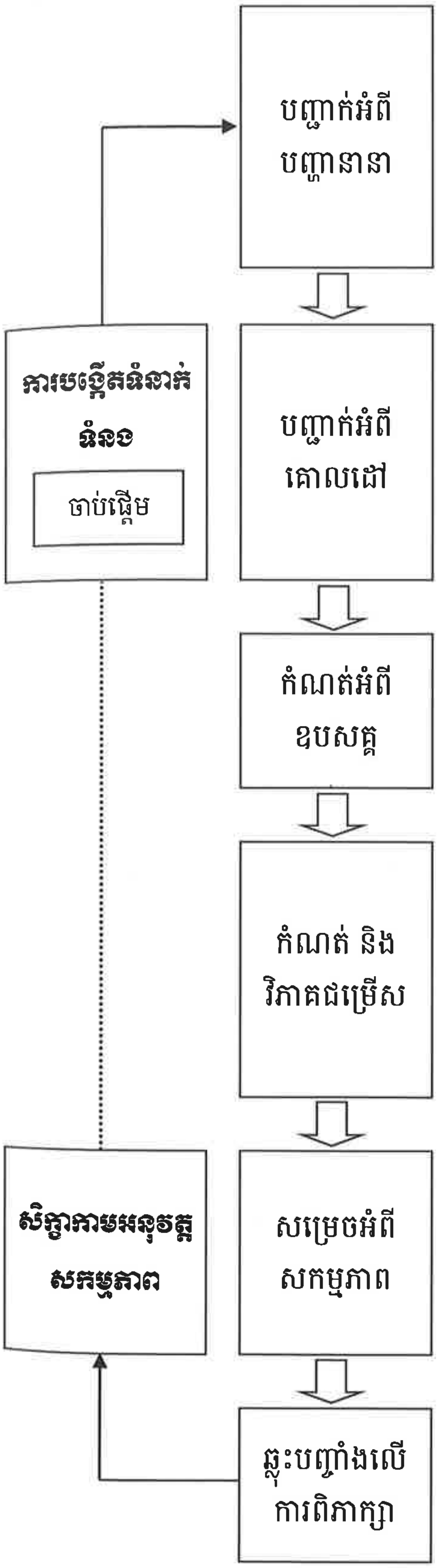
ជាធម្មតា ការហ្វឹកហ្វឺនត្រូវបានធ្វើឡើងម្នាក់ទល់នឹងម្នាក់រវាងគ្រូបង្វឹក និងអ្នកទទួលការបង្វឹក(សិក្ខាកាម)។ សិក្ខាកាមអាចជាប្រធានក្រុមប្រឹក្សា អភិបាល នាយករដ្ឋបាល និងមុខតំណែងសំខាន់ៗដទៃទៀត។ ទោះជាយ៉ាងដូចនេះក៏ដោយ ចំពោះបញ្ហាជារួម ដូចជាប្រព័ន្ធ ឬរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុង និងការប្រាស្រ័យទាក់ទងធនធាន និងប្រធានបទផ្សេងទៀត ការហ្វឹកហ្វឺនអាចធ្វើជាក្រុមបានដែរ(ការហ្វឹកហ្វឺនជាក្រុម)។

ខាងក្រោមនេះ គឺជាសេចក្តីណែនាំចំនួនពីរសម្រាប់ដំណើរការហ្វឹកហ្វឺន ៖

ក). ដំណើរការហ្វឹកហ្វឺនបែបរហ័ស

	សំណួរសំខាន់ៗនៃការហ្វឹកហ្វឺន
គោលបំណង	• តើអ្នកចង់បានអ្វី? • តើលទ្ធផលអ្វីខ្លះដែលល្អបំផុតសម្រាប់អ្នក? • តើនឹងមានស្ថានភាពដូចម្តេច បើបញ្ហាត្រូវបានដោះស្រាយ?
⇩	
ឧបសគ្គ	តើអ្វីខ្លះដែលរារាំងដល់អ្នក (នៅពាំងផ្លូវអ្នក) ក្នុងការទៅដល់គោលបំណង? • ខ្លួនអ្នកផ្ទាល់? • អ្នកដទៃ? • ស្ថានភាព ឬកាលៈទេសៈ?
⇩	
សកម្មភាព	តើមានសកម្មភាពអ្វីខ្លះដែលអ្នកអាចធ្វើបាន ដើម្បីយកឈ្នះនូវឧបសគ្គទាំងនោះ?

៩). ដំណើរការពិភាក្សាបែបពេញលេញ



- តើអ្នកមានការប្រឈមអ្វីខ្លះ?
- តើការប្រឈមណាមួយដែលអ្នកចង់ពិភាក្សាពេលនេះ?
- តើការប្រឈមនេះកើតឡើងដូចម្តេច? អ្នកណាខ្លះពាក់ព័ន្ធ?
- តើស្ថានភាពនៃការប្រឈមនេះយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើអ្នកមានអារម្មណ៍យ៉ាងដូចម្តេចចំពោះការប្រឈមនេះ?

- តើគោលបំណង ឬគោលដៅរបស់អ្នក គឺជាអ្វី?
- តើអ្នកចង់បានលទ្ធផលអ្វីខ្លះ?
- ប្រសិនបើការប្រឈមត្រូវបានដោះស្រាយរួច តើអ្នកចង់ឃើញស្ថានភាពបែបណា?
- តើអ្វីដែលគួរតែជាស្ថានភាពល្អបំផុត?

- តើអ្វីខ្លះដែលរារាំងអ្នកមិនឱ្យទៅដល់គោលបំណង?
- តើអ្វីខ្លះដែលធ្វើឱ្យអ្នកជាប់គាំង?
- តើអ្វីខ្លះដែលជាឧបសគ្គ? (ខ្លួនអ្នកផ្ទាល់ អ្នកដទៃ កាលៈទេសៈ)

- តើអ្នកមានជម្រើស ឬលទ្ធភាពអ្វីខ្លះ?
- តើជម្រើសនីមួយៗមានគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិអ្វីខ្លះ?
- ក្នុងចំណោមជម្រើសទាំងនេះ តើជម្រើសណាមួយដែលប្រសើរបំផុតសម្រាប់អ្នក? តើហេតុអ្វីបានជាអ្នកគិតថា វាជាជម្រើសដ៏ប្រសើរបំផុតសម្រាប់អ្នក?

- តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះ? ធ្វើនៅពេលណា?
- តើអ្នកនឹងអនុវត្តសកម្មភាពនេះយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើអ្នកត្រូវការនូវការគាំទ្រប្រភេទណា?
- តើអ្នកណាដែលអ្នកគិតថាអាចគាំទ្រអ្នកបាន?

- តើអ្នកមានអារម្មណ៍យ៉ាងដូចម្តេចអំពីការពិភាក្សានេះ?
- តើអ្នកគិតដូចម្តេចអំពីដំណើរការនេះ?
- តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកគិតថា គួរធ្វើឱ្យល្អជាងនេះសម្រាប់លើកក្រោយ?

២. ឧទាហរណ៍អំពីដំណើរការហ្វឹកហ្វឺន

កាលវិភាគសម្រាប់ការហ្វឹកហ្វឺនត្រូវបានព្រមព្រៀង រវាងអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន(គ្រូបង្វឹក) និងថ្នាក់ដឹកនាំរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ នៅពេលនេះ គ្រូបង្វឹក និងថ្នាក់ដឹកនាំជួបគ្នាដើម្បីដំណើរការពិភាក្សាតាមលំដាប់លំដោយដូចខាងក្រោម ៖

ក). ការបញ្ជាក់អំពីបញ្ហានានា

សំណួរពីគ្រូបង្វឹក	ចម្លើយពីសិក្ខាកាម (គ្រាន់តែជាឧទាហរណ៍ប៉ុណ្ណោះ)
តើមានការប្រឈមអ្វីខ្លះនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់អ្នក?	• គ្មានថវិកា ឬមានថវិកាតិចតួចពេក • ខ្វះការលើកទឹកចិត្ត ឬមានការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកតិចតួច • បុគ្គលិកគ្មានសមត្ថភាព ឬសមត្ថភាពមិនគ្រប់គ្រាន់ • មានវិសមភាពយេនឌ័រនៅកន្លែងធ្វើការ • មានក្មេងទំនើងនៅក្នុងសហគមន៍
តើការប្រឈមណាមួយក្នុងចំណោមការប្រឈមទាំងនេះ ដែលអ្នកចង់ពិភាក្សានៅពេលនេះ?	ខ្វះការលើកទឹកចិត្ត ឬមានការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកតិចតួច
តើការប្រឈមនេះកើតឡើងយ៉ាងដូចម្តេច? អ្នកណាខ្លះពាក់ព័ន្ធ?	បុគ្គលិកមិនមកធ្វើការ ឬមកធ្វើការយឺត ប៉ុន្តែទៅផ្ទះមុនម៉ោងកំណត់។ ពួកគេមិនយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះការងាររបស់ខ្លួនទេ។ បញ្ហានេះបានកើតឡើងចំពោះបុគ្គលិកភាគច្រើន និងអ្នកដឹកនាំកម្រិតកណ្តាល។
តើស្ថានភាពនៃការប្រឈមនេះយ៉ាងដូចម្តេច?	ធ្ងន់ធ្ងរណាស់។ ជាញឹកញាប់ គ្មានអ្នកណាម្នាក់បង្ហាញមុខនៅការិយាល័យទេ។ បុគ្គលិកអសកម្មនិងធ្វើការមិនទៀងទាត់។

ខ). ការបញ្ជាក់អំពីគោលដៅ

សំណួរពីគ្រូបង្វឹក	ចម្លើយពីសិក្ខាកាម (គ្រាន់តែជាឧទាហរណ៍ប៉ុណ្ណោះ)
ប្រសិនបើការប្រឈមត្រូវបានដោះស្រាយរួច តើអ្នកចង់ឃើញស្ថានភាពបែបណា?	យើងចង់ឃើញថា បុគ្គលិកមកធ្វើការទៀងទាត់ ចំណាយពេលយ៉ាងតិច៨ម៉ោងក្នុងមួយថ្ងៃ(ថ្ងៃធ្វើការ)នៅការិយាល័យ ហើយពួកគេសប្បាយចិត្តនឹងមកធ្វើការ និងយកចិត្តទុកដាក់លើការងារដើម្បីរួមចំណែកដល់ការងារស្ថាប័នទាំងមូល។

គ). ការកំណត់អំពីឧបសគ្គ

សំណួរពីគ្រូបង្វឹក	ចម្លើយពីសិក្ខាកាម (គ្រាន់តែជាឧទាហរណ៍ប៉ុណ្ណោះ)
តើអ្វីខ្លះដែលរារាំងអ្នកមិនឱ្យទៅដល់គោលបំណង? តើអ្វីខ្លះដែលមិនបានលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក? (សូមគិតអំពីខ្លួនអ្នកផ្ទាល់ អ្នកដទៃ កាលៈទេសៈ)	យើងមិនដឹងលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកបែបណាទេ ពីព្រោះយើង(ខ្លួនឯង)ក៏មិនមានការលើកទឹកចិត្តដែរ។ រាជរដ្ឋាភិបាលផ្តល់ប្រាក់ខែតិចតួចពេក មិនគ្រប់គ្រាន់សម្រាប់ការរស់នៅប្រចាំថ្ងៃឡើយ។

ឃ). ការកំណត់ និងការវិភាគអំពីជម្រើស

សំណួរពីគ្រូបង្វឹក	ចម្លើយពីសិក្ខាកាម (គ្រាន់តែជាឧទាហរណ៍ប៉ុណ្ណោះ)
តើអ្នកមានជម្រើសអ្វីខ្លះ?	1. កាត់បន្ថយចំនួនបុគ្គលិក, ស្នើឱ្យបុគ្គលិកលាលែងពីការងារ បើពួកគេមិនអាចធ្វើការពេញម៉ោងបាន 2. បញ្ឈាក់ការរំពឹងទុក ៖ រៀបចំម៉ោងធ្វើការអប្បបរមា 3. ពិចារណាដំឡើងប្រាក់ខែ ផ្អែកលើលទ្ធផលការងារ 4. អ្នកដឹកនាំត្រូវរៀនសូត្របន្ថែមអំពីភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងរបៀបលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក 5. បង្កើនកត្តាលើកទឹកចិត្តមិនមែនលុយ ផ្អែកលើលទ្ធផលការងារ។
តើជម្រើសនីមួយៗមានគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិអ្វីខ្លះ?	ធ្វើការវិភាគជាមួយគ្នា
ក្នុងចំណោមជម្រើសទាំងនេះ តើជម្រើសណាមួយដែលប្រសើរបំផុតសម្រាប់អ្នក? តើហេតុអ្វីបានជាអ្នកគិតថា វាជាជម្រើសដ៏ប្រសើរបំផុតសម្រាប់អ្នក?	ចាំស្តាប់ការឆ្លើយតប

ង). ការសម្រេចចិត្តអំពីសកម្មភាព

សំណួរពីគ្រូបង្វឹក	ចម្លើយពីសិក្ខាកាម (គ្រាន់តែជាឧទាហរណ៍ប៉ុណ្ណោះ)
តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះ? ធ្វើនៅពេលណា? តើអ្នកនឹងអនុវត្តសកម្មភាពនេះយ៉ាងដូចម្តេច? តើអ្នកត្រូវការនូវការគាំទ្រប្រភេទណា? តើអ្នកណាដែលអ្នកគិតថាអាចគាំទ្រអ្នកបាន?	ចាំស្តាប់ការឆ្លើយតប

ច). ការឆ្លុះបញ្ចាំង

- តើអ្នកមានអារម្មណ៍យ៉ាងដូចម្តេចអំពីការពិភាក្សានេះ?
- តើអ្នកគិតដូចម្តេចអំពីដំណើរការនេះ?
- តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកគិតថា គួរធ្វើឱ្យល្អជាងនេះសម្រាប់លើកក្រោយ?

ទម្រង់៤.៤
គំរូនៃការរៀបចំសិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ស្តីពីស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ

១. **ព័ត៌មានទូទៅ** (សម្រាប់អ្នកចូលរួម)

១.១. **សេចក្តីផ្តើម**

ក្រសួងមហាផ្ទៃ គឺជាស្ថាប័នទទួលខុសត្រូវក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទាំងអស់ ដើម្បីឱ្យរដ្ឋបាលទាំងនោះដំណើរការប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពក្នុងការអនុវត្តអាណត្តិរបស់ខ្លួន។ គោលវិធីអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពដែលមានលក្ខណៈគ្រប់ជ្រុងជ្រោយមួយ ត្រូវបានកំណត់នៅក្នុងផែនការអនុវត្តរយៈពេល៣ឆ្នាំដំបូងនៃកម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដែលក្នុងនោះរួមទាំងគោលវិធីសិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិផងដែរ។

ជាផ្នែកមួយនៃផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពប្រចាំឆ្នាំរបស់ខ្លួន ក្រសួងមហាផ្ទៃនឹងរៀបចំសិក្ខាសាលាថ្នាក់តំបន់មួយ**ស្តីពីស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ** សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ ប្រធានបទសំខាន់ៗ ដែលនឹងពិភាក្សានៅក្នុងសិក្ខាសាលានេះ រួមមានគោលវិធីផ្សេងៗក្នុងការរៀនសូត្រ និងអត្ថន័យនិងសនិទានភាព (មូលហេតុ)ក្នុងការក្លាយជាស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រមួយក្នុងនាមជារដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ គោលដៅនៃសិក្ខាសាលា គឺដើម្បីផ្តល់ឱកាសដល់បុគ្គលិកសំខាន់ៗ ដែលអញ្ជើញមកពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនានា ចែករំលែកទស្សនទាន និងបទពិសោធន៍របស់ខ្លួន និងរៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមក។

១.២. **ចំណងជើងសិក្ខាសាលា** ÷ សិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិថ្នាក់តំបន់លើកទី១ ស្តីពីស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ។

១.៣. **កាលបរិច្ឆេទ** ÷ សិក្ខាសាលានេះមានរយៈពេល០២ថ្ងៃ ចាប់ពីថ្ងៃទី........ ខែ.............. ឆ្នាំ.......... ដល់ថ្ងៃទី........ ខែ............... ឆ្នាំ..........។

១.៤. **ទីកន្លែង** ÷ សិក្ខាសាលានេះនឹងរៀបចំនៅ..

១.៥. **គោលដៅ**

អ្នកចូលរួមទាំងអស់នឹងបាន ៖

- ពិនិត្យឡើងវិញនូវការប្រតិបត្តិរបស់ខ្លួនពីអតីតកាលអំពីការរៀនសូត្រក្នុងស្ថាប័ន
- ឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមទាក់ទងនឹងបទពិសោធន៍នៃការរៀនសូត្រ
- ដកស្រង់មេរៀនសំខាន់ៗពីបទពិសោធន៍ដែលបានរៀនពីអតីតកាល
- កំណត់សកម្មភាព ដើម្បីកែលម្អការរៀនសូត្រនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។

១.៦. **សិក្ខាកាម ឬអ្នកចូលរួម**

សិក្ខាកាមដែលចូលរួមក្នុងសិក្ខាសាលានេះ មានចំនួន......រូប ដែលជា.........................*(រាយឈ្មោះមុខតំណែង)*.................. និងអញ្ជើញមកពីរដ្ឋបាល.................*(រាយឈ្មោះរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)*........

....។ សិក្ខាកាមដែលបានចូលរួមមានភារកិច្ចចែករំលែកលទ្ធផលនៃការរៀនសូត្រដែលទទួលបានពីសិក្ខាសាលានេះ ទៅឱ្យមន្ត្រីដទៃទៀតនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់ខ្លួន។

១.៧. ការចំណាយ

រាល់ការចំណាយសម្រាប់សិក្ខាសាលានេះ រួមទាំងប្រាក់បេសកកម្មប្រចាំថ្ងៃ និងថ្លៃធ្វើដំណើររបស់សិក្ខាកាម គឺជាបន្ទុករបស់ក្រសួងមហាផ្ទៃ ក្រោមក្របខ័ណ្ឌផអ៣ទី២។

១.៨. ផ្សេងៗ

ក្នុងករណីមានសំណួរ ឬចម្ងល់ផ្សេងៗ សូមទាក់ទង ៖ លោក ឬអ្នកស្រី ឬកញ្ញា......................................ជា....... (តួនាទី ឬមុខតំណែង)................................ តាមរយៈទូរស័ព្ទលេខ..ឬតាមអ៊ីមែល...................................។

១.៩. កម្មវិធីសិក្ខាសាលា

ថ្ងៃធ្វើដំណើរ ៖ ថ្ងៃ.................. ទី....... ខែ........... ឆ្នាំ.........

១៧:០០ ៖ អ្នកចូលរួមមកដល់សណ្ឋាគារ។ ចុះឈ្មោះចូលស្នាក់នៅ។
១៨:៣០ ៖ ទទួលឯកសារ (បើមាន)
១៩:០០ ៖ អាហារពេលល្ងាចរួមគ្នា និងការទំនាក់ទំនងគ្នាក្រៅផ្លូវការ

ថ្ងៃទី១ ៖ ថ្ងៃ.................. ទី....... ខែ........... ឆ្នាំ.........

០៨:០០ ៖ ការចុះឈ្មោះ
០៨:១៥ ៖ ពិធីបើកសិក្ខាសាលា
០៨:២៥ ៖ គោលដៅ និងកាលវិភាគ
០៨:៣០ ៖ ការពិភាក្សាតាមក្រុមអំពីបទពិសោធន៍នៃការរៀនសូត្រ
០៩:៣០ ៖ សម្រាកអាហារសម្រន់
១០:០០ ៖ ការពិភាក្សាតាមក្រុមអំពីបទពិសោធន៍នៃការរៀនសូត្រ (បន្ត)
១១:០០ ៖ ក្រុមនីមួយៗរបាយការណ៍អំពីលទ្ធផលនៃការពិភាក្សារបស់ខ្លួន
១១:៣០ ៖ អាហារថ្ងៃត្រង់
១៤:០០ ៖ ការកំណត់ភាពជោគជ័យ និងការប្រឈមទាក់ទងនឹងការរៀនសូត្រ
១៥:៣០ ៖ សម្រាកអាហារសម្រន់
១៥:៤៥ ៖ ការវិភាគអំពីភាពជោគជ័យ និងការប្រឈម
១៧:០០ ៖ ចប់ថ្ងៃទី១

ថ្ងៃទី២ ៖ ថ្ងៃ.................. ទី....... ខែ........... ឆ្នាំ.........

០៨:០០ ៖ រំលឹកឡើងវិញអំពីថ្ងៃទី១
០៨:៤៥ ៖ បទបង្ហាញទី១ ៖ **ស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ** តាមទស្សនៈរបស់អង្គការមិនមែន រដ្ឋាភិបាល និងផ្នែកឯកជន

០៩:៣០ ៖ សម្រាកអាហារសម្រន់
១០:០០ ៖ បទបង្ហាញទី២ ៖ **ស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ** តាមទស្សនៈរបស់វិស័យសាធារណៈ
១០:៤៥ ៖ ថតរូបជាក្រុម
១១:០០ ៖ បទបង្ហាញទី៣ ៖ **ប្រសិទ្ធភាពនៃការរៀនសូត្រ និងស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ**
១១:៣០ ៖ អាហារថ្ងៃត្រង់
១៤:០០ ៖ មេរៀនទទួលបានក្នុងអំឡុងពេលសិក្ខាសាលា
១៥:៣០ ៖ សម្រាកអាហារសម្រន់
១៦:០០ ៖ ផែនការសកម្មភាពសម្រាប់អនុវត្តឧបករណ៍ ឬវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
១៦:៣០ ៖ បូកសរុប
១៦:៤៥ ៖ ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី

២. ដំណើរការសិក្ខាសាលា (សម្រាប់អ្នកសម្របសម្រួល)

២.១. ចំណងជើងសិក្ខាសាលា ÷ សិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិថ្នាក់តំបន់លើកទី១ ស្តីពីស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ។

២.២. គោលដៅ

អ្នកចូលរួមទាំងអស់នឹងបាន ៖

- ពិនិត្យឡើងវិញនូវការប្រតិបត្តិរបស់ខ្លួនពីអតីតកាលអំពីការរៀនសូត្រក្នុងស្ថាប័ន
- ឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមទាក់ទងទៅនឹងបទពិសោធន៍នៃការរៀនសូត្រ
- ដកស្រង់មេរៀនសំខាន់ៗពីបទពិសោធន៍ដែលបានរៀនពីអតីតកាល
- កំណត់សកម្មភាព ដើម្បីកែលម្អការរៀនសូត្រនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។

២.៣. រយៈពេល ÷ ២ថ្ងៃ

២.៤. សិក្ខាកាម ÷ បុគ្គលិកសំខាន់ចំនួន៣នាក់ក្នុងមួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដែលអញ្ជើញមកពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិចំនួន.......។

២.៥. អ្នកសម្របសម្រួល ÷ អ្នកសម្របសម្រួលចំនួន៥នាក់។

២.៦. សម្ភារៈ ÷ ហ្វឺតសរសេរ ក្រដាសផ្ទាំងធំ ក្រដាសកាត ស្កុត និងឧបករណ៍បញ្ចាំងអិលស៊ីឌី។

២.៧. ជំហាន ÷

ពេលវេលា	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	ធនធាន
	ថ្ងៃធ្វើដំណើរ ÷ ថ្ងៃ.................. ទី....... ខែ........... ឆ្នាំ.........	
១៧:០០	មកដល់សណ្ឋាគារ។ ចុះឈ្មោះចូលស្នាក់នៅ។	
១៨:៣០	ទទួលឯកសារ (បើមាន)	
១៩:០០	អាហារពេលល្ងាចរួមគ្នា និងការទំនាក់ទំនងគ្នាក្រៅផ្លូវការ	
	ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃ.................. ទី....... ខែ........... ឆ្នាំ.........	
៨:០០	ការចុះឈ្មោះ	

ពេលវេលា	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	ធនធាន
៨:១៥	ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ	
៨:២៥	ការប្រកាសជូនដំណឹងអំពីភស្តុភារ	
៨:៣០	**វេទិកាតុកាហ្វេ[1] ៖ ជុំទី១** រៀបចំតុ៨ អញ្ជើញសិក្ខាកាម៦-៨នាក់អង្គុយនៅតាមតុនីមួយៗ (មិនគួរមកពីស្ថាប័នតែមួយទេ) ហើយស្នើឱ្យពួកគាត់ជជែក និងចែករំលែកតាមតុនោះម្នាក់ម្តងៗ ឱ្យបានគ្រប់គ្នាអំពី ៖ • អត្ថន័យនៃ "ការរៀនសូត្រ" នៅក្នុងបរិបទអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព • អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍របស់ខ្លួន មុនសម្រាក អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យតុនីមួយៗ ចាត់តាំងមនុស្សម្នាក់នៅចាំកន្លែង។ អ្នកចាំតុនេះនឹងសង្ខេបខ្លីៗអំពីអ្វីដែលបានពិភាក្សានៅតុរបស់ខ្លួន។ សមាជិកនៅសល់នឹងចាកចេញទៅកាន់តុផ្សេងទៀត។	
៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	**វេទិកាតុកាហ្វេ ៖ ជុំទី២** សិក្ខាកាមចេញទៅកាន់តុផ្សេងៗទៀត នៅសល់ម្នាក់ធ្វើការសង្ខេបសម្រាប់អ្នកមកថ្មី។ សិក្ខាកាមដែលប្តូរកន្លែងទៅតុផ្សេង នឹងប្រាប់ទៅសមាជិកក្នុងតុថ្មីអំពីអ្វីដែលបានពិភាក្សានៅតុរបស់ខ្លួនកាលពីជុំទី១។ ៤៥នាទីក្រោយមក អ្នកសម្របសម្រួលជម្រាបទៅតុនីមួយៗ ឱ្យធ្វើការសង្ខេបលទ្ធផលដែលបានពិភាក្សានៅលើក្រដាសកាត ៖ • អត្ថន័យនៃ" ការរៀនសូត្រ" (២គំនិតក្នុងមួយតុ) • អត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍ (២គំនិតក្នុងមួយតុ)	
១១:០០	**ការបង្ហាញលទ្ធផលតាមតុនីមួយៗ ៖** អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញតំណាងតុនីមួយៗ រាយការណ៍ជូនអង្គសិក្ខាសាលាទាំងមូល និងប្រគល់ក្រដាសកាតដល់អ្នកសម្របសម្រួល ដើម្បីយកទៅបិទនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំពីរផ្សេងគ្នា (មួយផ្ទាំងអំពីអត្ថន័យនៃការរៀនសូត្រ និងមួយផ្ទាំងទៀតអំពីអត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍)។ បន្ទាប់ពីតុនីមួយៗរាយការណ៍និងផ្តល់ក្រដាសកាតរួច អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមជួយសំយោគលទ្ធផល ស្នើសុំយោបល់ ឬសំណូមពរបន្ថែម។	

[1] វេទិកាតុកាហ្វេ គឺជាបច្ចេកទេសសិក្ខាសាលាមួយ ដែលបង្កើតដោយ "World Café" និងកំពុងត្រូវប្រើទូទាំងពិភពលោក។ វេទិកាតុកាហ្វេជំរុញទឹកចិត្តអ្នកចូលរួមឱ្យចែករំលែកទស្សនៈ និងបទពិសោធន៍ក្នុងបរិយាកាសមិនផ្លូវការ ក្នុងបរិយាកាសមួយបែបលំហែ។ សំខាន់ជាងនេះ វេទិកាតុកាហ្វេធ្វើឱ្យកើតឡើងនូវការរៀនសូត្រមួយ ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពសម្រាប់ឱ្យមានការចងចាំ និងប្រើប្រាស់ដំណើរការរៀនសូត្រ។

ពេលវេលា	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	ធនធាន
	ជាចុងបញ្ចប់ អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើសេចក្តីសន្និដ្ឋានអំពីគំនិតរបស់សិក្ខាកាមដែលទាក់ទងនឹងការរៀនសូត្រ និងអត្ថប្រយោជន៍នៃការរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍។ **បញ្ជាក់ ៖** អ្នកសម្របសម្រួលនឹងមិនផ្តល់ចម្លើយខុស ឬត្រូវ ចំពោះលទ្ធផលនៃការពិភាក្សាក្នុងជំហាននេះទេ ពីព្រោះនេះមិនមែនជាការបណ្តុះបណ្តាលឡើយ ដូច្នេះ ជាការសំខាន់នោះ ត្រូវចាប់យកនូវគំនិតយោបល់របស់សិក្ខាកាមសំយោគជាលទ្ធផល។	
១១:៣០	សម្រាក	
១៤:០០	**ការងារម្នាក់ៗ ៖** សិក្ខាកាមម្នាក់ៗ កំណត់អំពី ៖ • ជោគជ័យ២-៣ នៅក្នុងបទពិសោធន៍រៀនសូត្រដែលខ្លួនបានសម្រេច • ការប្រឈម២-៣ នៅក្នុងបទពិសោធន៍រៀនសូត្រដែលខ្លួបបានជួប សិក្ខាកាមម្នាក់ៗកត់ត្រាផ្ទាល់ខ្លួនអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមទាំងនេះ។	
១៤:១៥	**ការពិភាក្សាក្រុមតូច ៖** អ្នកសម្របសម្រួលបែងចែកសិក្ខាកាមជាក្រុមតូចៗ ដែលមានសមាជិក៦-៨នាក់ក្នុងមួយក្រុម ដើម្បីចែករំលែកចំណុចសំខាន់ៗ ដែលម្នាក់ៗបានកត់ត្រារៀងៗខ្លួន។ ក្រុមនីមួយៗត្រូវកត់ត្រាចំណុចទាំងនោះ នៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំពីរ ដោយក្រដាសផ្ទាំងធំមួយកត់ត្រាអំពីជោគជ័យ និងក្រដាសផ្ទាំងធំមួយទៀតកត់ត្រាការប្រឈម។	
១៥:១៥	**ការបង្ហាញលទ្ធផលតាមក្រុមនីមួយៗ ៖** ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនៃការរៀនសូត្ររបស់ខ្លួនជូនអង្គសិក្ខាសាលាទាំងមូល។ បន្ទាប់ពីការបង្ហាញនៃក្រុមនីមួយៗ អនុញ្ញាតឱ្យក្រុមផ្សេងៗទៀតសួរសំណួរដើម្បីបំភ្លឺ។	
១៥:៣០	សម្រាក ក្នុងពេលសម្រាកនេះ អ្នកសម្របសម្រួលត្រូវសរសេរអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមទាំងនោះទៅលើក្រដាសកាត (ប្រើតែពាក្យគន្លឹះប៉ុណ្ណោះ)។	
១៥:៤៥	**ការវិភាគអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈម ៖** • អ្នកសម្របសម្រួលដឹកនាំធ្វើលំហាត់នេះ ដើម្បីដាក់តាមលំដាប់នៃការជោគជ័យ និងការប្រឈម អាស្រ័យទៅនឹងទំនាក់ទំនងរវាងមូលហេតុ និងឥទ្ធិពល ដោយចាប់ផ្តើមពីជោគជ័យ និងបន្ទាប់មកការប្រឈម។ អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញឱ្យសិក្ខាកាមបន្ថែមយោបល់ ឬសំណើនានាលើដ្យាក្រាម។ • អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេប និងបូកសរុបលទ្ធផលនៃលំហាត់នេះ ៖ ដ្យា	

ពេលវេលា	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	ធនធាន
	ក្រោមពីរត្រូវបានបង្កើតឡើង ដែលបង្ហាញអំពីមូលហេតុ និងឥទ្ធិពលនៃជោគជ័យ និងការប្រឈមក្នុងការរៀនសូត្រ។	
១៧:០០	ចប់ថ្ងៃទី១	
	ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃ.................. ទី....... ខែ........... ឆ្នាំ.........	
៨:០០	• ល្បែងថាមពល • ជជែកក្រៅផ្លូវការ ៖ ចែករំលែករឿងកំប្លែង រឿងអំពីការរៀនសូត្រ • ភ្ជាប់ទៅថ្ងៃទី១ ៖ អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសសំណួរ ៖ – តើអ្វីខ្លះដែលបានពិភាក្សានៅថ្ងៃទី១? – តើនៅមានសល់សំណួរផ្សេងៗទេ?	
៨:៤៥	**បទបង្ហាញវាគ្មិនទី១ ៖** វាគ្មិនទី១ត្រូវបានអញ្ជើញឱ្យធ្វើបទបង្ហាញអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនានានៃការរៀនសូត្រ តាមទស្សនៈរបស់អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល ឬផ្នែកឯកជន។ បទបង្ហាញនេះនឹងមានប្រយោជន៍សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីដឹងពីរបៀបដែលអ្នកដទៃរៀន និងការប្រឈមរបស់ពួកគេផងដែរ។ បន្ទាប់ពីបទបង្ហាញមានសំណួរ និងចម្លើយ។	
៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	**បទបង្ហាញវាគ្មិនទី២ ៖** វាគ្មិនទី១ត្រូវបានអញ្ជើញឱ្យធ្វើបទបង្ហាញអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនានានៃការរៀនសូត្រ តាមទស្សនៈរបស់វិស័យសាធារណៈ (រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)។ បន្ទាប់ពីបទបង្ហាញ មានសំណួរ និងចម្លើយ។	
១០:៤៥	ថតរូបជាក្រុម និងលំហាត់ពត់ខ្លួនប្រាណ	
១១:០០	**បទបង្ហាញរបស់អ្នកសម្របសម្រួល ៖** អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពី"**ប្រសិទ្ធភាពនៃការរៀនសូត្រ និងរបៀបដើម្បីឱ្យក្លាយជាស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ**"។ បន្ទាប់ពីបទបង្ហាញ មានសំណួរ និងចម្លើយ។	
១១:៣០	អាហារថ្ងៃត្រង់	
១៤:០០	**ការកំណត់អំពីមេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបាន ៖** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អំពីអត្ថន័យនៃ**មេរៀនបទពិសោធន៍** ដែលអាចជា ៖ – ការសន្និដ្ឋានផ្ទាល់ខ្លួនរបស់អ្នកអំពីការរៀនសូត្រ – ការបញ្ជាក់របស់អ្នកអំពីបទពិសោធន៍ពីអតីតកាល – ការយល់ឃើញ ឬចំណេះដឹងថ្មីៗរបស់អ្នក	

ពេលវេលា	វិធីសាស្ត្រ និងសកម្មភាព	ធនធាន
	• អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមម្នាក់ៗគិត និងកំណត់មេរៀនបទពិសោធន៍សំខាន់ៗចំនួន៣ ដែលបានទទួលពី ៖ – ការពិភាក្សាម្សិលមិញ (ថ្ងៃទី១) – ការបង្ហាញរបស់វាគ្មិន – ធាតុចូលនានាដែលអ្នកសម្របសម្រួលបានផ្តល់។ល។ • ១០នាទីបន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចាប់គូ និងចែករំលែកទៅវិញទៅមកអំពីមេរៀនបទពិសោធន៍ដែលបានទទួល ដោយកាត់ចេញនូវមេរៀនបទពិសោធន៍ដែលជាន់គ្នា។ • អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យគូនីមួយៗ ចាប់គូជាមួយគូផ្សេងទៀត (៤នាក់) និងចែករំលែកទៅវិញទៅមកអំពីមេរៀនបទពិសោធន៍នៃគូរបស់ខ្លួន។ បន្ទាប់មក ពិភាក្សា និងសម្រេចយកមេរៀនបទពិសោធន៍ចំនួន៣-៥ ដើម្បីចែករំលែកជាមួយក្រុមធំ។ • ការចែករំលែកក្នុងក្រុមធំ ៖ ក្រុមនីមួយៗរាយការណ៍អំពីមេរៀនបទពិសោធន៍នៃក្រុមរបស់ខ្លួនជូនក្រុមធំ។ អ្នកសម្របសម្រួលកត់ត្រានៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ (គ្មានមេរៀនបទពិសោធន៍ណាមួយជាន់គ្នា)។ • អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេបឡើងវិញនូវមេរៀនបទពិសោធន៍ ដែលទទួលបានទាំងអស់ ។	
១៥:៣០	សម្រាក	
១៦:០០	អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមដែលអញ្ជើញមកពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ ពិភាក្សាលើសំណួរ ៖ **តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះដើម្បីបង្កើនការរៀនសូត្រក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក?** ក្រុមនីមួយៗកំណត់សកម្មភាពច្បាស់លាស់២-៣ និងរៀបចំផែនការសកម្មភាពតូចមួយអំពីរបៀបដែលពួកគេនឹងអនុវត្តសកម្មភាពដែលបានកំណត់ទាំងនោះ។ ក្រុមនីមួយៗរាយការណ៍អំពីសកម្មភាពដែលខ្លួនបានកំណត់ជូនក្រុមធំ (មិនបាច់រាយការណ៍សកម្មភាពណាដែលដូចគ្នាទេ)។	
១៦:៣០	បូកសរុបសិក្ខាសាលាដោយអ្នកសម្របសម្រួល	
១៦:៤៥	វាយតម្លៃសិក្ខាសាលា បិទកម្មវិធី ៖ យោបល់របស់ភ្ញៀវកិត្តិយស (បើមានវត្តមាន)	

ឧម្រង់៤.៥

ដំណើរការសម្រាប់អនុវត្តវដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព

១. គោលដៅ

ក្រោយពីបានឆ្លងកាត់វគ្គរយៈពេលពីរថ្ងៃនេះ សិក្ខាកាមនឹង ៖

- មានការយល់ដឹងអំពីវដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព ដែលជាឧបករណ៍ឆ្លុះបញ្ចាំងដ៏មានប្រយោជន៍
- បានរំលឹកឡើងវិញ និងបរិយាយនូវសកម្មភាពរបស់ពួកគេពីអតីតកាល
- បានឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើការងារ សកម្មភាព ឬបទពិសោធន៍សំខាន់ៗ
- បានដកស្រង់យកនូវមេរៀនសំខាន់ៗដែលទទួលបានពីបទពិសោធន៍
- បានគ្រោងសកម្មភាព និងរបៀបដែលពួកគេអនុវត្តសកម្មភាពទាំងនោះ នៅពេលអនាគត។

២. ដំណើរការ

២.១. ការយល់ដឹងអំពីវដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព

សំណួរមួយចំនួនគួរពិចារណា ៖

- តើយើងអាចកែលម្អការងារ ឬជីវិតរបស់យើងយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើយើងអាចធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីធានាថា យើងនឹងមិនធ្វើឱ្យមានកំហុសដដែលៗ?
- តើអ្វីខ្លះដែលជាអត្ថប្រយោជន៍នៃការសម្លឹងមើលអតីតកាលឡើងវិញ?

និយមន័យវដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព ៖ ការរៀនសូត្រពីសកម្មភាព គឺជាដំណើរការរៀនសូត្រមួយប្រកបដោយស្មារតីភ្ញាក់រលឹក ពីបទពិសោធន៍ផ្ទាល់ខ្លួន និងពីបទពិសោធន៍របស់អ្នកដទៃ ដើម្បីលើកកម្ពស់ការអនុវត្តនាពេលអនាគត (ទាំងវិជ្ជាជីវៈ និងជីវិតផ្ទាល់ខ្លួន)។ វដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព គឺជាឧបករណ៍មួយសម្រាប់ទាញយកចំណុចរៀនសូត្រពីសកម្មភាព(បទពិសោធន៍) តាមរយៈការឆ្លុះបញ្ចាំងប្រកបដោយការវិភាគ។ វដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព ជួយយើងឱ្យរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍របស់យើង ដើម្បីចៀសវាងកុំឱ្យកំហុសរបស់យើងកើតមានដដែលៗ ឬការធ្វើការងាររបស់យើងពុំមានប្រសិទ្ធភាព និងដើម្បីកែលម្អការងាររបស់យើងជាបន្តបន្ទាប់។ ឧបករណ៍នេះក៏អាចហៅថា ARLP (សកម្មភាព ការឆ្លុះបញ្ចាំង ការរៀនសូត្រ និងផែនការ)។

២.២. ជំហានទី១ ÷ ការពិនិត្យសកម្មភាពឡើងវិញ

ក). បុគ្គលិកម្នាក់ៗមានពេល១៥នាទីសម្រាប់គិតអំពីសកម្មភាព(ទាំងបានគ្រោង និងមិនបានគ្រោងទុក) ដែលខ្លួនបានធ្វើកាលពី៦ខែកន្លងមក។ គិតអំពីអ្វីៗដែលអ្នកបានធ្វើផ្ទាល់ អ្វីៗដែលអ្នកបានធ្វើជាមួយក្រុមរបស់អ្នក អ្វីៗដែលអ្នកបានធ្វើនៅក្នុងការិយាល័យឬផ្នែករបស់អ្នក អ្វីៗដែលអ្នកបានធ្វើជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងឬបុគ្គលិករបស់អ្នក។ សូមគិតទាំងសកម្មភាពពាក់ព័ន្ធនឹងការងារស្នូល សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក សកម្មភាពដែលជោគជ័យ និងសកម្មភាពដែលមិនជោគជ័យ (មិនចាំបាច់វិភាគទេក្នុងដំណាក់កាលនេះ)។ សូមកត់ត្រា និងជ្រើសរើសសកម្មភាពសំខាន់បំផុតចំនួន២-៣ ដើម្បីចែករំលែកជាមួយអ្នកដទៃ។

ខ). បុគ្គលម្នាក់ៗចែករំលែកអំពីសកម្មភាពសំខាន់បំផុតចំនួន២-៣ ដែលខ្លួនបានជ្រើសរើសដល់ក្រុម ឬការិយាល័យ ៖

- បរិយាយព្រឹត្តិការណ៍ដែលបានកើតឡើងនៅក្នុងសកម្មភាពនីមួយៗឱ្យបានលម្អិត ៖ តើមានអ្វីខ្លះបានកើតឡើង? (បាន ឬមិនបានគ្រោងទុក)
- តើអ្នក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធដទៃមានអារម្មណ៍ដូចម្តេចអំពីបទពិសោធន៍នោះ?

សមាជិកម្នាក់ៗក្នុងក្រុមត្រូវរាយការណ៍ឱ្យបានច្បាស់ ដើម្បីឱ្យសមាជិកដទៃទៀតនៅក្នុងក្រុមបានយល់ច្បាស់។ នៅក្នុងពេលរាយការណ៍នេះ ត្រូវមានសមាជិកម្នាក់ក្នុងក្រុម កត់ត្រានៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ។ បន្ទាប់ពីសមាជិកទាំងអស់បានចែករំលែករួច ក្រុមនីមួយៗធ្វើការពិភាក្សា និងសម្រេចជ្រើសរើសយកសកម្មភាពសំខាន់បំផុតចំនួន១-២ ក្នុងចំណោមសកម្មភាពនានាដែលសមាជិកក្រុមបានផ្តល់សម្រាប់ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងនៅជំហានបន្ទាប់។

២.៣. ជំហានទី២ ÷ ការឆ្លុះបញ្ចាំង

ក្រុមនីមួយៗធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងនូវសកម្មភាពម្តងមួយៗ ដូចខាងក្រោម ៖

- តើផ្នែកណាខ្លះនៃសកម្មភាពដែលធ្វើបានល្អ? តើអ្វីខ្លះដែលបានគាំទ្រដល់សកម្មភាពនេះ?
- តើផ្នែកណាខ្លះនៃសកម្មភាពដែលធ្វើមិនបានល្អ? តើអ្វីខ្លះដែលបានរារាំងដល់សកម្មភាពនេះ?

ក្រុមនីមួយៗត្រូវកត់ត្រាលទ្ធផលទាំងអស់ដែលបានមកពីការឆ្លុះបញ្ចាំងនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ តាមទម្រង់ដូចខាងក្រោម ៖

ដំណើរការល្អ	កត្តាគាំទ្រ
សកម្មភាព ៖............................	

ដំណើរការមិនល្អ	កត្តារារាំង ឬឧបសគ្គ
សកម្មភាព ៖............................	

២.៤. ជំហានទី៣ ÷ ការរៀនសូត្រ

ក្រុមនីមួយៗពិនិត្យមើលឡើងវិញនូវលទ្ធផលនៃការឆ្លុះបញ្ចាំងដែលទើបតែបានធ្វើ ៖ តើអ្វីខ្លះដែលល្អ និងការប្រឈមអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានជួប។ ទាញយកមេរៀនបទពិសោធន៍ពីការឆ្លុះបញ្ចាំងនេះ ៖ អាចមានមេរៀនបទពិសោធន៍លើសពីមួយសម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗ ហើយមេរៀនបទពិសោធន៍អាចវិជ្ជមាន ឬអវិជ្ជមាន។ មេរៀនបទពិសោធន៍ទោះវិជ្ជមានក្តី ឬអវិជ្ជមានក្តី សុទ្ធតែមានប្រយោជន៍សម្រាប់ការកែលម្អការអនុវត្តជាក់ស្តែងនាពេលអនាគត។

សំណួរសំខាន់ៗសម្រាប់ទាញយកមេរៀនបទពិសោធន៍មានដូចខាងក្រោម ៖

- តើការសន្និដ្ឋានរបស់អ្នកមានអ្វីខ្លះ?
- តើមេរៀនបទពិសោធន៍អ្វីខ្លះ ដែលអ្នកអាចរៀនសូត្របាន?
- តើអ្នកបានទទួលនូវមេរៀនបទពិសោធន៍បន្ថែមអ្វីខ្លះ?
- តើអ្នកបានរកឃើញអ្វីខ្លះថ្មី?

អ្នកសម្របសម្រួលផ្តល់ឧទាហរណ៍មួយចំនួនអំពីមេរៀនបទពិសោធន៍។

២.៥. ជំហានទី៤ ÷ ការរៀបចំផែនការ

ក្រុមនីមួយៗកំណត់សកម្មភាព និងរៀបចំផែនការសកម្មភាព ដើម្បីកែលម្អការអនុវត្តជាក់ស្តែង។ ការរៀបចំផែនការនេះ ត្រូវផ្អែកលើមេរៀនបទពិសោធន៍ដែលបានកំណត់នៅជំហានទី៣។ មេរៀនបទពិសោធន៍នីមួយៗអាចមានសកម្មភាពច្រើនជាងមួយ។

សំណួរសម្រាប់ការពិភាក្សា ៖ នៅពេលខាងមុខ អ្នកនឹងជួបសកម្មភាពស្រដៀងគ្នានេះទៀត ៖

- តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះខុសពីនេះ?
- តើអ្នកនឹងប្តូរវិធីសាស្ត្រអនុវត្តសកម្មភាពនេះយ៉ាងដូចម្តេច?

២.៦. ការចែករំលែកឆ្លងក្រុម

នៅពេលនេះ សិក្ខាកាមទាំងអស់(ពីគ្រប់ក្រុមទាំងអស់)ចូលរួមជាមួយគ្នា ហើយក្រុមនីមួយៗចែករំលែកអំពីលទ្ធផលនៃការឆ្លុះបញ្ចាំងរបស់ខ្លួន។ គោលដៅនៃការចែករំលែកឆ្លងក្រុមនេះ គឺដើម្បីលើកកម្ពស់ការរៀនសូត្រនៅក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល ការកសាងទំនាក់ទំនង ការជម្រាបអំពីគ្នាទៅវិញទៅមក ការរៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមក និងការសម្របសម្រួលសកម្មភាព។

ដើម្បីចំណេញពេលវេលា ក្រុមនីមួយៗនឹងចែករំលែក និងពិភាក្សាតែមេរៀនបទពិសោធន៍ និងផែនការរបស់ខ្លួនប៉ុណ្ណោះ។

ឧបសម្ព័ន្ធ៤.៦

ការវាយតម្លៃកិច្ចអន្តរាគមន៍នៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ក). ការវាយតម្លៃព្រឹត្តការណ៍បណ្តុះបណ្តាល

ចំណងជើងវគ្គ ៖...

១. តើមានការកើនឡើងនូវចំណេះដឹងពាក់ព័ន្ធនឹងប្រធានបទបណ្តុះបណ្តាលទាំងមូលដែរឬទេ? សូមគូសសញ្ញា “✓”

ការបរិយាយ	១	២	៣	៤	៥	៦	៧	៨	៩	១០
មុនពេលបណ្តុះបណ្តាល										
ក្រោយពេលបណ្តុះបណ្តាល										

២. សូមផ្តល់នូវកម្រិតឯកភាពរបស់អ្នកចំពោះឃ្លាខាងក្រោម ដោយគូសសញ្ញា “✓”

ការបរិយាយ	**មិនឯកភាព**	**ឯកភាពតិច**	**ឯកភាព**	**ឯកភាពទាំងស្រុង**
ប្រធានបទទាក់ទង និងមានប្រយោជន៍ខ្លាំងដល់ការងាររបស់ខ្ញុំ				
អ្នកសម្របសម្រួលមានជំនាញគ្រប់គ្រាន់ និងអនុវត្តសកម្មភាពបណ្តុះបណ្តាលបានយ៉ាងល្អ				
ព្រឹត្តការណ៍បណ្តុះបណ្តាលមានទំហំសមស្របចំពោះ ប្រធានបទ និងមានបរិយាកាសរៀនសូត្រល្អ				
ការចាត់ចែងរៀបចំនៃព្រឹត្តការណ៍មានលក្ខណៈសមរម្យ (ទីកន្លែង អាហារ សម្ភារៈ)				

៣. សូមបង្ហាញនូវអារម្មណ៍ទូទៅរបស់អ្នកចំពោះវគ្គបណ្តុះបណ្តាលទាំងមូល ដោយគូសរង្វង់ជុំវិញរូបមួយក្នុងចំណោមរូបទាំងបីខាងក្រោម ៖

☺ រីករាយ　　　😐 ធម្មតា　　　☹ មិនរីករាយ

ហេតុផល ៖..
....
....

៤. យោបល់ ឬសំណូមពរផ្សេងៗទៀត

....
....
....
....
....
....

ខ). ការវាយតម្លៃការសម្របសម្រួល ឬសិក្ខាសាលា

ចំណងជើងសិក្ខាសាលា ៖..

១. តើប្រធានបទ ឬមេរៀនណាខ្លះនៃសិក្ខាសាលាដែលមានប្រយោជន៍បំផុតសម្រាប់អ្នក?

....

....

....

២. តើប្រធានបទ ឬមេរៀនណាខ្លះនៃសិក្ខាសាលាដែលមានប្រយោជន៍តិចតួចបំផុតសម្រាប់អ្នក?

....

....

....

៣. តើនៅមានបញ្ហាសំខាន់អ្វីខ្លះដែលអ្នកចង់ពិភាក្សា ប៉ុន្តែពុំបានពិភាក្សានៅក្នុងសិក្ខាសាលានេះ?

....

....

....

៤. តើអ្វីខ្លះដែលដំណើរការទៅបានល្អនៅក្នុងសិក្ខាសាលានេះ?

....

....

....

៥. ប្រសិនបើអ្នក គឺជាអ្នករៀបចំចាត់ចែងសិក្ខាសាលាបែបនេះ

ក). តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកនឹងរក្សាទុក?

....

....

....

ខ). តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកនឹងផ្លាស់ប្តូរ?

....

....

....

៦. សំណូមពរ ឬយោបល់ផ្សេងៗ

....

....

....

....

....

....

ទម្រង់៤.៧

របាយការណ៍ស្តីពីកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

ចំណងជើងកិច្ចអន្តរាគមន៍	
កាលបរិច្ឆេទ	
ទីកន្លែង	
ក្រុមគោលដៅ	
ចំនួនអ្នកចូលរួម	សរុប..............នាក់ ស្រី..........នាក់
ស្ថាប័នរៀបចំ	
ប្រភពថវិកា និងចំនួន	
អ្នកផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍	

១. សេចក្តីផ្តើម

....

....

....

២. គោលដៅ និងខ្លឹមសារសំខាន់ៗ

២.១. គោលដៅ

....

....

២.២. ខ្លឹមសារសំខាន់ៗ

....

....

៣. កិច្ចដំណើរការ

....

....

....

៤. លទ្ធផល

៤.១. ការវាយតម្លៃលទ្ធផលនៃកិច្ចអន្តរាគមន៍ (បើមាន)

....

....

៤.២. ការវាយតម្លៃចំណេះដឹងរបស់សិក្ខាកាមមុន និងក្រោយកិច្ចអន្តរាគមន៍(បើមាន)

....

....

៤.៣. ការសង្កេតរបស់អ្នកផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍

- អ្វីដែលបានដំណើរការល្អ

  ....

  ....

- អ្វីដែលបានដំណើរការមិនបានល្អ ឬឧបសគ្គ

  ....

  ....

៥ . ការសន្និដ្ឋាន និងអនុសាសន៍

៥.១. ការសន្និដ្ឋាន

....

....

....

៥.២. អនុសាសន៍

....

....

....

៦. ផែនការសកម្មភាពសម្រាប់ជំហានបន្ទាប់

....

....

....

ភ្ជាប់មកជាមួយនូវ ៖

- បញ្ជីវត្តមាន
- លទ្ធផលវាយតម្លៃបញ្ចប់កិច្ចអន្តរាគមន៍
- លទ្ធផលវាយតម្លៃចំណេះដឹងមុន និងក្រោយកិច្ចអន្តរាគមន៍

ថ្ងៃទី........ឆ្នាំ ....ខែ ....

អ្នករៀបចំរបាយការណ៍

ឧបសម្ព័ន្ធ ៥
ក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃ

ការវាស់វែងលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

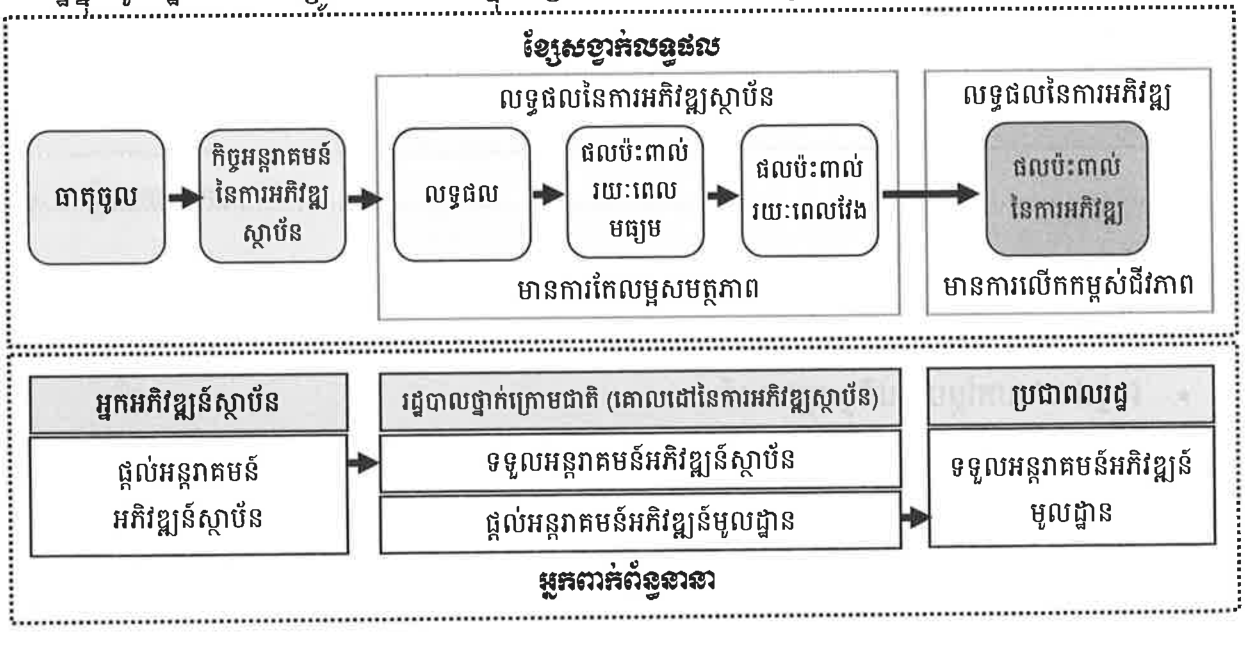
១. និយមន័យ

ការតាមដាន គឺជាការសង្កេត និងការឆ្លុះបញ្ចាំងជាបន្តបន្ទាប់ទៅលើសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ គោលដៅនៃការតាមដាន គឺដើម្បីរៀនសូត្រ និងធ្វើការកែតម្រូវ ឬផ្លាស់ប្តូរនៃសកម្មភាព ឬផែនការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន សំដៅកែលម្អនូវគុណភាព និងប្រសិទ្ធភាពនៃកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។

ការវាយតម្លៃ គឺជាការប៉ាន់ប្រមាណលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នៅក្នុងអំឡុងពេលមួយ ធៀបនឹងគោលបំណងនានាដែលបានរំពឹងទុក។ គោលដៅនៃការវាយតម្លៃ គឺដើម្បីធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នទាំងមូល ក្នុងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវសមត្ថភាព និងប្រសិទ្ធភាពទូទៅរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងដើម្បីដកស្រង់មេរៀនបទពិសោធន៍ និងកែលម្អកម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននាពេលអនាគត។

២. វិសាលភាពនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ

លទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នឹងត្រូវបានវាស់វែង ដោយមានការចូលរួមពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដែលបានទទួលអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ក្នុងការលើកកម្ពស់ឬបង្កើនសមត្ថភាព និងប្រសិទ្ធភាពនៃការអនុវត្តអាណត្តិរបស់ខ្លួន។ លទ្ធផលចុងក្រោយនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដែលនឹងនាំទៅដល់ការលើកកម្ពស់ជីវភាពរស់នៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋាន នឹងមិនត្រូវបានវាស់វែងក្នុងកម្រិតនៃការវាស់វែងលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននេះទេ។



៣. ផែនការតាមដាន

សកម្មភាព	ឧបករណ៍	ភាពញឹកញាប់	សូចនាករ		
			លទ្ធផល	ផលប៉ះពាល់រយៈពេល	
				មធ្យម	វែង
1. ការកត់ត្រាទិន្នន័យ	តារាងទិន្នន័យ	ប្រចាំខែ	✓		
2. ការវាយតម្លៃកិច្ចអន្តរាគមន៍	តារាងវាយតម្លៃ	រៀងរាល់អន្តរាគមន៍	✓		
3. ការពិនិត្យវត្តឡើងវិញ	វគ្គរៀនសូត្រពីសកម្មភាព	រៀងរាល់៦ខែ	✓	✓	

សកម្មភាព	ឧបករណ៍	ភាពញឹកញាប់	សូចនាករ		
			លទ្ធផល	ផលប៉ះពាល់រយៈពេល	
				មធ្យម	វែង
4. ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរ	រឿងរ៉ាវនៃការផ្លាស់ប្តូរ	ប្រចាំឆ្នាំ		✓	✓
5. ការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ	បញ្ជីសំណួរ	ប្រចាំឆ្នាំ		✓	✓
6. ការវាយតម្លៃបញ្ចប់	បញ្ជីសំណួរ	ចុងបញ្ចប់នៃកម្មវិធី		✓	✓

ទិន្នន័យដើមគ្រា ៖ របាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន

៤. សូចនាករ

កម្រិត	និយមន័យ	ឧទាហរណ៍
សូចនាករផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែង	ការផ្លាស់ប្តូរនានានៅក្នុងដំណើរការ និងការបំពេញការងារទូទៅរបស់ស្ថាប័ន	• ការងារស្ថាប័នប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិ • ស្ថាប័នធ្វើការងារយ៉ាងសកម្ម និងអាចសម្របខ្លួនទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរបរិយាកាសខាងក្រៅ • ប្រជាពលរដ្ឋសម្តែងនូវការពេញចិត្តចំពោះសេវានានាដែលបានផ្តល់ដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • ស្ថាប័នទទួលបាននូវការគាំទ្រ និងសហប្រតិបត្តិការល្អពីដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា
⇧		
សូចនាករផលប៉ះពាល់រយៈពេលមធ្យម	ការផ្លាស់ប្តូរនានានៅក្នុងឥរិយាបថរបស់បុគ្គល ទំនាក់ទំនង និងការអនុវត្តរបស់ស្ថាប័ន (ប្រព័ន្ធ និងការដឹកនាំ) ដែលជាលទ្ធផលកើតចេញពីការប្រើលទ្ធផលនានានៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន	• បុគ្គលភាគច្រើនផ្លាស់ប្តូរឥរិយាបថ ជំនឿ ផ្នត់គំនិត ទស្សនៈរបស់ខ្លួនចំពោះវិធីសាស្ត្រថ្មីៗក្នុងការអនុវត្តតាមស្តង់ដារ និងបទពិសោធន៍ល្អៗ។ • បុគ្គលិកមានការលើកទឹកចិត្ត ទំនាក់ទំនង ការធ្វើការងារជាក្រុម ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងសហប្រតិបត្តិការល្អ ព្រមទាំងទទួលបានការប្រព្រឹត្តប្រកបដោយសមភាពរវាងបុរស និងស្ត្រី • ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងស្ថាប័នមានភាពប្រសើរឡើង • ស្ថាប័នអនុម័តនូវផែនការ ប្រព័ន្ធ រចនាសម្ព័ន្ធ តួនាទីឬការទទួលខុសត្រូវ គោលនយោបាយថ្មីៗ និងអនុវត្តឬប្រកាន់ខ្ជាប់នូវអ្វីៗដែលបានអនុម័តទាំងនេះ។
⇧		
សូចនាករលទ្ធផល	លទ្ធផលភ្លាមៗកើតចេញពីសកម្មភាព ឬដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ ផលិតផលនានាបានបង្កើតឡើង ឬសេវានានាបានផ្តល់។	• ចំនួនអ្នកចូលរួម, ចំនួនអន្តរាគមន៍ដែលបានផ្តល់ • ព័ត៌មាន ចំណេះដឹង ការយល់ដឹងដែលអ្នកចូលរួមទទួលបាន • ជំនាញ បទពិសោធន៍ដែលអ្នកចូលរួមទទួលបាន • ទស្សនៈរួមឬការព្រមព្រៀងឯកភាពគ្នាដែលអ្នកចូលរួមបានសម្រេច • លទ្ធផលនានា ៖ ផែនការ គោលនយោបាយ រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ សំណើនានា..។ល។ • សកម្មភាពនានាសម្រាប់ការកែលម្អដែលបានព្រមព្រៀង • ការយល់ដឹងច្បាស់ពីបញ្ហា ឬកង្វល់នានា • ជម្រើសឬដំណោះស្រាយនានាដែលបានជ្រើសយក ឬអនុវត្ត

៥. ឧបករណ៍តាមដាន

៥.១. តារាងទិន្នន័យកិច្ចអន្តរាគមន៍

តារាងទិន្នន័យកិច្ចអន្តរាគមន៍នេះត្រូវបានធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពជាប្រចាំបន្ទាប់ពីបញ្ចប់កិច្ចអន្តរាគមន៍នីមួយៗ សម្រាប់រដ្ឋបាលនីមួយ តាមឆ្នាំនីមួយៗ។

ល.រ	អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន	គោលវិធី	ចំនួនថ្ងៃ	ចំនួនសិក្ខាកាម								កាលបរិច្ឆេទ	ថវិកា		ស្ថាប័នអនុវត្ត
				ក្រុមប្រឹក្សា		គណៈអភិបាល		មន្ត្រី		សរុប			ចំនួន	ប្រភព	
				សរុប	ស្រី	សរុប	ស្រី	សរុប	ស្រី	សរុប	ស្រី				

ថ្ងៃទី.......... ខែ................. ឆ្នាំ............

អ្នករៀបចំ

បានឃើញ និងឯកភាព

ថ្ងៃទី.......... ខែ................. ឆ្នាំ............

អភិបាល................

៥.២. ការវាយតម្លៃកិច្ចអន្តរាគមន៍

ការវាយតម្លៃកិច្ចអន្តរាគមន៍ ត្រូវបានធ្វើឡើងនៅចុងបញ្ចប់នៃកិច្ចអន្តរាគមន៍នីមួយៗ ដោយប្រើទម្រង់ ៤.៦។ លទ្ធផលវាយតម្លៃនេះ ត្រូវបានរៀបចំជារបាយការណ៍ ដោយប្រើទម្រង់៤.៧។

៥.៣. ការពិនិត្យវគ្គឡើងវិញ

ការត្រួតពិនិត្យវគ្គឡើងវិញ ត្រូវបានធ្វើឡើងនៅរៀងរាល់០៦ខែម្តង ដោយប្រើឧបករណ៍វដ្តនៃការរៀនសូត្រពីសកម្មភាព។

ក). គោលដៅនៃវគ្គ

- ពិនិត្យឡើងវិញនូវសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នកាលពី៦ខែកន្លងមក ឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនានា
- បញ្ជាក់អំពីបញ្ហា ឬសំណួរដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការអនុវត្តអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- កំណត់អំពីការផ្លាស់ប្តូរនានានៅក្នុងស្ថាប័នដែលបានកើតចេញពីអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- ពិនិត្យឡើងវិញនូវវឌ្ឍនភាព និងលទ្ធផលសម្រេចបាន ប្រៀបធៀបនឹងផែនការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- ទាញយកមេរៀនបទពិសោធន៍ដែលមានប្រយោជន៍ និងពិនិត្យឬកែតម្រូវផែនការអនាគត

ខ). សំណួរសម្រាប់ការពិភាក្សា

- **ពិនិត្យឡើងវិញនូវសកម្មភាព ឬអន្តរាគមន៍ការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន** ដោយចាប់ផ្តើមពីបុគ្គលម្នាក់ៗ និងបន្ទាប់មកចែករំលែកនៅក្នុងក្រុមធំ ៖
  - តើយើងបានសម្រេចអ្វីខ្លះកន្លងមក? (ទាំងបានគ្រោងទុក ឬមិនបានគ្រោងទុក)
  - តើអ្នកមានអារម្មណ៍យ៉ាងដូចម្តេច ដែលបានចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន?
- **ការឆ្លុះបញ្ចាំង** ដោយចាប់ផ្តើមពីបុគ្គលម្នាក់ៗ និងបន្ទាប់មកចែករំលែកនៅក្នុងក្រុមធំ ៖
  - តើអ្វីខ្លះដែលជាជោគជ័យដ៏ធំធេងរបស់យើង? តើមានអ្វីខ្លះគាំទ្រ?
    ឧទាហរណ៍ ៖ តើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នបានជួយបង្កើនប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័នរបស់អ្នកយ៉ាងដូចម្តេច? តើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នបានជួយបុគ្គលិកឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពជាងមុនយ៉ាងដូចម្តេច?
  - តើអ្វីខ្លះដែលជាការប្រឈមដ៏ខ្លាំងក្លារបស់យើងនៅក្នុងការអនុវត្តការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន? តើមានអ្វីខ្លះរារាំងនៅក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន?
  - តើអ្នកនៅមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត? តើបញ្ហាអ្វីខ្លះដែលត្រូវស្រាយបំភ្លឺ?
  - តើការផ្លាស់ប្តូរអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានសង្កេតឃើញក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក? (បុគ្គល ឬស្ថាប័ន)
  - តើអ្វីខ្លះដែលយើងសម្រេចបាន ប្រៀបធៀបនឹងផែនការ?
- **មេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបាន** ដោយចាប់ផ្តើមពីបុគ្គលម្នាក់ៗ និងបន្ទាប់មកចែករំលែកនៅក្នុងក្រុមធំ ៖
  - តើអ្វីខ្លះដែលជាមេរៀនបទពិសោធន៍សំខាន់ៗដែលអ្នកទទួលបានក្នុងអំឡុងពេលរៀនសូត្រកន្លងមក?
- **ការរៀបចំផែនការ**
  - តើបញ្ហាអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអ្វីខ្លះ ដែលត្រូវពិភាក្សានៅពេលអនាគត?
  - តើយើងគួរធ្វើសកម្មភាពអ្វីខ្លះ ដើម្បីកែលម្អអន្តរាគមន៍ ឬដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន?
  - តើត្រូវការធ្វើការកែតម្រូវផែនការអន្តរាគមន៍បច្ចុប្បន្នដែរឬទេ?

កំណត់សម្គាល់ ÷ សម្រាប់ព័ត៌មានលម្អិតនៃដំណើរការរៀនសូត្រពីសកម្មភាព សូមអានទម្រង់៤.៥។

៥.៤. ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរ

ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរ គឺជារឿងពិតរបស់បុគ្គលម្នាក់ ឬស្ថាប័នមួយអំពីការផ្លាស់ប្តូរសមត្ថភាព ដែលជាលទ្ធផលកើតចេញពីអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមួយឬច្រើន។ ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរនេះ អាចជាការផ្លាស់ប្តូររបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ ឬស្ថាប័ន។ ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូររបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ នឹងត្រូវបានបរិយាយដោយបុគ្គលម្នាក់ៗ ចំណែកឯព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូររបស់ស្ថាប័ននឹងត្រូវបរិយាយដោយបុគ្គលម្នាក់ៗ ឬក្រុមមួយ។

សេចក្តីណែនាំសម្រាប់ការសរសេរព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរ ៖

- អ្នកចូលរួម ឬសិក្ខាកាមម្នាក់ៗ ត្រូវសរសេរព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរមួយជារៀងរាល់ឆ្នាំ
- ព្រឹត្តិការណ៍នៃផ្លាស់ប្តូរនីមួយៗ ត្រូវសរសេរមិនឱ្យលើសពីមួយទំព័រ
- អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននឹងប្រមូលព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរទាំងអស់ និងជ្រើសរើសយកព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរដែលសំខាន់បំផុតចំនួនពីរ-បី។

ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូររបស់អ្នកផ្ទាល់	ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូររបស់ស្ថាប័នអ្នក
១. ការណែនាំអំពីខ្លួនរបស់អ្នក • ឈ្មោះ ការអប់រំ • អាជីព (មុខតំណែង) បទពិសោធន៍	១. ការណែនាំពីស្ថាប័ន(រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ) • ឈ្មោះ ទីតាំងភូមិសាស្ត្រ ចំនួនប្រជាជន • ព័ត៌មានទូទៅ ៖ ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល រដ្ឋបាល កម្រិតវប្បធម៌។ល។ • ការកត់សម្គាល់ពិសេសមួយចំនួន
២. ស្ថានភាពរបស់អ្នកមុនពេលចូលរួមនៅក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ៖ • ការយល់ឃើញ និងអាកប្បកិរិយា • កម្រិតជំនាញ ឬទំនុកចិត្ត • កម្រិតរួមចំណែក។ល។	២. ស្ថានភាពរបស់ស្ថាប័នមុនពេល ចូលរួមនៅក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន ៖ • កម្រិតសមត្ថភាពទូទៅ • បញ្ហា ឬការប្រឈមដែលបានជួបប្រទះ • វិធីសាស្ត្រធ្វើការងារ ឬដោះស្រាយបញ្ហា។ល។
៣. បរិយាយអំពីអ្វីៗដែលអ្នកបានរៀន និងសកម្មភាពដែលបានធ្វើ ដើម្បីផ្លាស់ប្តូរខ្លួនអ្នកផ្ទាល់ឬស្ថាប័នរបស់អ្នក។	៣. បរិយាយអំពីអន្តរាគមន៍នានាដែលបានផ្តល់
៤. បរិយាយអំពីការផ្លាស់ប្តូរ **ក្រោយពីអំឡុងពេលនោះ** • សរសេរអំពីអ្វីៗដែលបានផ្លាស់ប្តូរចំពោះអ្នក • បរិយាយឱ្យបានជាក់លាក់បន្ថែមអំពីការផ្លាស់ប្តូរនីមួយៗ ដែលក្នុងនោះ រួមទាំងកត្តានានាដែលគាំទ្រដល់ការផ្លាស់ប្តូរ។	៤. បរិយាយអំពីការផ្លាស់ប្តូរ **ក្រោយពីអំឡុងពេលនោះ** • សរសេរអំពីអ្វីៗដែលបានផ្លាស់ប្តូរ • បរិយាយឱ្យបានជាក់លាក់បន្ថែមអំពីការផ្លាស់ប្តូរនីមួយៗ ដែលក្នុងនោះ រួមទាំងកត្តានានាដែលគាំទ្រដល់ការផ្លាស់ប្តូរ។
៥. ធ្វើការសន្និដ្ឋានខ្លីអំពីព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរនោះ	៥. ធ្វើការសន្និដ្ឋានខ្លីអំពីព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរនោះ

៥.៥. ការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ

ក). គោលដៅ

- កំណត់អំពីសមិទ្ធផល និងការប្រឈមនានានៃកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- ប៉ាន់ប្រមាណអំពីប្រសិទ្ធភាពនៃដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នបច្ចុប្បន្ន ដើម្បីកែលម្អយុទ្ធសាស្ត្រ និងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននាពេលអនាគត។

កំណត់សម្គាល់ ៖ នៅចុងឆ្នាំនីមួយៗនៃការអនុវត្តផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ ត្រូវធ្វើការវាយតម្លៃប្រចាំឆ្នាំ។ ការវាយតម្លៃនេះត្រូវបានអនុវត្តដោយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន នៅតាមរដ្ឋបាលនីមួយៗនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ លទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃប្រចាំឆ្នាំនឹងត្រូវបានផ្សព្វផ្សាយដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិសាមី ដោយមានការចូលរួមពីថ្នាក់ដឹកនាំ និងមន្ត្រី បុគ្គលិកសំខាន់ៗទាំងអស់។

៩). **កិច្ចដំណើរការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ**

- **ការរៀបចំក្រុមការងារ** ៖ ក្រុមអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នគួររៀបចំជាក្រុមការងារតូចៗ ដែលមានសមាជិកយ៉ាងតិចចំនួន២រូប។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននៃក្រុមតូចនីមួយៗ ពុំគួរចុះប្រមូលទិន្នន័យនៅរដ្ឋបាលដែលខ្លួនទទួលបន្ទុកឡើយ។
- **ការរៀបចំកម្មវិធីចុះប្រមូលទិន្នន័យ** ៖ ក្រុមអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំកម្មវិធីចុះប្រមូលទិន្នន័យ នៅតាមរដ្ឋបាលនីមួយៗនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដោយកំណត់ឱ្យបានច្បាស់លាស់កាលបរិច្ឆេទពេលវេលា និងអ្នកចូលរួមផ្តល់ព័ត៌មាន។
- **ការប្រមូលទិន្នន័យ** ៖ វិធីសាស្ត្រប្រមូលទិន្នន័យសំខាន់ៗ រួមមាន ៖
  - **ការពិនិត្យឯកសារ** ៖ ពិនិត្យនូវរាល់ឯកសារទាំងអស់ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ក្នុងនោះរួមមាន ផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ ផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ របាយការណ៍អន្តរាគមន៍ កំណត់ត្រាទិន្នន័យអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព របាយការណ៍វាយតម្លៃអន្តរាគមន៍។ល។ ការពិនិត្យឯកសារនឹងជួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នក្នុងការផ្ទៀងផ្ទាត់ព័ត៌មាន និងទិន្នន័យនានាជាមួយវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗទៀត។
  - **ការសម្ភាសជាក្រុម** ៖ ក្រុមគោលដៅសម្រាប់សម្ភាសជាក្រុម ត្រូវជ្រើសរើសសិក្ខាកាមដែលបានចូលរួមក្នុងកិច្ចអន្តរាគមន៍។ ក្រុមគោលដៅសម្រាប់ការសម្ភាសជាក្រុមត្រូវបែងចែកជា៣ក្រុមសំខាន់ៗ ក្នុងនោះរួមមាន (១)ក្រុមប្រឹក្សា (២)គណៈអភិបាលនិងនាយករដ្ឋបាល និង(៣)មន្ត្រីបុគ្គលិក។ ចំនួនសមាជិកក្រុមគោលដៅសម្រាប់ការសម្ភាសជាក្រុម គួរមានចំនួន៤-៦នាក់ ដើម្បីធានាដល់ការចូលរួម និងប្រសិទ្ធភាព។
  - **ការសម្ភាសជាបុគ្គល** ៖ សិក្ខាកាមដែលបានចូលរួមក្នុងកិច្ចអន្តរាគមន៍ត្រូវបានជ្រើសរើសសម្រាប់ការសម្ភាសជាបុគ្គល។ ការជ្រើសរើសសិក្ខាកាមសម្រាប់សម្ភាសជាបុគ្គល ត្រូវប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រជ្រើសរើសដោយចៃដន្យ ឬវិធីសាស្ត្រជ្រើសរើសផ្សេងៗ។ សិក្ខាកាមដែលត្រូវបានជ្រើសរើសសម្រាប់សម្ភាសជាបុគ្គល គួរមានបុរស ស្ត្រី ថ្នាក់ដឹកនាំ និងមន្ត្រី បុគ្គលិក។

    បញ្ជាក់ ៖ ការសម្ភាសជាក្រុម និងការសម្ភាសជាបុគ្គល អាចប្រើប្រាស់បញ្ជីសំណួរ ដូចមានបង្ហាញនៅចំណុច "គ" ខាងក្រោមនេះ។
  - **ការសង្កេត** ៖ ការសង្កេតអាចធ្វើឡើងតាមរយៈការពិនិត្យមើលសកម្មភាពការងារ និងឥរិយាបថរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំ និងមន្ត្រី បុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ក្នុងពេលសម្ភាស ការបំពេញការងារ និងការជួបក្រៅផ្លូវការផ្សេងៗ។ ការសង្កេតនឹងជួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នក្នុងការផ្ទៀងផ្ទាត់ និងប្រមូលព័ត៌មានបន្ថែមដែលទទួលបានពីការសម្ភាស។
- **ការរៀបចំរបាយការណ៍** ៖ បន្ទាប់ពីប្រមូលទិន្នន័យរួច អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវបូកសរុបទិន្នន័យទាំងអស់ចូលទៅក្នុងទម្រង់រួមមួយ។ ផ្អែកលើទិន្នន័យសរុបនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំរបាយ

ការណ៍ស្តីពីលទ្ធផលនៃការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ។ របាយការណ៍នេះ ត្រូវដាក់ជូនកិច្ចប្រជុំគណៈអភិបាលពិនិត្យ និងឯកភាព និងដាក់ជូនកិច្ចប្រជុំក្រុមប្រឹក្សាពិនិត្យ និងអនុម័ត។

- **ការផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផលត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ** ៖ របាយការណ៍ស្តីពីលទ្ធផលនៃការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំដែលក្រុមប្រឹក្សាបានអនុម័តរួច ត្រូវផ្សព្វផ្សាយដល់ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងមន្ត្រី បុគ្គលិកទាំងអស់ក្នុងកិច្ចប្រជុំត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ។ កិច្ចប្រជុំនេះគួរធ្វើឡើងរយៈពេលកន្លះថ្ងៃ។

ឥ). បញ្ជីសំណួរ

១. តើកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអ្វីខ្លះ ដែលស្ថាប័នរបស់អ្នកបានទទួលពីអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន?

....

....

២. តើចំណេះ និងការយល់ដឹងរបស់អ្នកកើនឡើងឬទេ ដោយប្រៀបធៀបនៅមុនពេល និងក្រោយពេលការអនុវត្តកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន? សូមផ្តល់នូវកម្រិតផ្លាស់ប្តូររបស់អ្នក ដោយគូសសញ្ញា "✓" នៅក្នុងតារាងខាងក្រោម (សំគាល់ ៖ ១ = ការផ្លាស់ប្តូរតិចបំផុត ១០ = ការផ្លាស់ប្តូរធំធេងបំផុត) ៖៖

អំឡុងពេល	១	២	៣	៤	៥	៦	៧	៨	៩	១០
មុនពេលចូលរួម										
ក្រោយពេលចូលរួម										

៣. តើស្ថាប័នរបស់អ្នកបានបញ្ចូលការរៀនសូត្រទៅក្នុងការអនុវត្តជាក់ស្តែងដែរឬទេ? បើបានហេតុអ្វី? បើមិនបានហេតុអ្វី?

....

....

៤. តើអ្វីខ្លះដែលជាជោគជ័យសំខាន់ៗនៅក្នុងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នសម្រាប់ស្ថាប័នរបស់អ្នក? តើអ្វីខ្លះបានជួយស្ថាប័នរបស់អ្នកក្នុងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនៅក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល?

....

....

៥. តើអ្វីខ្លះដែលជាការប្រឈមសំខាន់ៗនៅក្នុងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នសម្រាប់ស្ថាប័នរបស់អ្នក? តើអ្វីខ្លះបានរារាំងនាំឱ្យស្ថាប័នរបស់អ្នកពុំមានប្រសិទ្ធភាព ឬមិនអាចអនុវត្តបាន?

....

....

៦. តើអ្នកបានសង្កេតឃើញមានការផ្លាស់ប្តូរណាមួយ ដែលជាលទ្ធផលនៃអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែរឬទេ?

- ឥរិយាបថ ការអនុវត្ត និងទំនាក់ទំនងរបស់បុគ្គល?
- ការអនុវត្តផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន (ប្រព័ន្ធ និងការដឹកនាំ)
- លទ្ធផលអនុវត្តការងាររបស់ស្ថាប័នទាំងមូល?

៧. សូមផ្តល់នូវកម្រិតឯកភាពរបស់អ្នកចំពោះឃ្លាខាងក្រោម ដោយគូសសញ្ញា "✓" ៖

ការបរិយាយ	មិនឯកភាព	ឯកភាពតិច	ឯកភាព	ឯកភាពទាំងស្រុង
ក). អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមានជំនាញគ្រប់គ្រាន់ និងសម្របសម្រួលដំណើរការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នបានល្អ				
ខ). កិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នបានរៀបចំយ៉ាងល្អ និងសមស្របទៅនឹងតម្រូវការស្ថាប័នរបស់ខ្ញុំ				
គ). សិក្ខាកាមបានចូលរួមយ៉ាងសកម្មនៅក្នុងដំណើរការផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ហើយបរិយាសរៀនសូត្រប្រកបដោយភាពរីករាយ និងស្និទ្ធស្នាល។				
ឃ). កិច្ចអន្តរាគមន៍ឬវិធីសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នបច្ចុប្បន្នឆ្លើយតបនឹងគោលដៅប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព				

៨. តើអ្នកគិតថា នាពេលអនាគត គួរអនុវត្តអ្វីខ្លះខុសពីបច្ចុប្បន្ននេះដើម្បីឱ្យការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពជាងនេះ?

....

....

៩. យោបល់ ឬសំណូមពរផ្សេងៗទៀតទៅលើដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន?

....

....

ឃ). ទម្រង់របាយការណ៍ត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ

១. សេចក្តីផ្តើម

- សារតានៃការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- សនិទានភាព

២. គោលដៅ

- កំណត់អំពីសមិទ្ធផល និងបញ្ហាប្រឈមនានានៃកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- ប៉ាន់ប្រមាណអំពីប្រសិទ្ធភាពនៃដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នបច្ចុប្បន្ន ដើម្បីកែលម្អយុទ្ធសាស្ត្រ និងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននាពេលអនាគត។

៣. វិធីសាស្ត្រប្រមូលទិន្នន័យ

- ការកំណត់ក្រុមគោលដៅចូលរួមផ្តល់ព័ត៌មាន
- ការបង្ហាញពីវិធីសាស្ត្រសំខាន់ៗ ដែលបានប្រើប្រាស់ក្នុងការប្រមូលព័ត៌មាន
- វិធីសាស្ត្រសំខាន់ៗ ក្នុងការវិភាគទិន្នន័យ

៤. លទ្ធផលត្រួតពិនិត្យ ឬរបកគំឃើញ

- លទ្ធផលកិច្ចអន្តរាគមន៍ដែលសម្រេចបាន ៖ បរិមាណនិងគុណភាពអន្តរាគមន៍ ចំនួននិងប្រភេទក្រុមគោលដៅ កម្រិតយល់ដឹងរបស់អ្នកចូលរួម ប្រព័ន្ធដែលបានបង្កើត។ល។

- ការប្រើប្រាស់ចំណេះដឹងដែលទទួលបាន ៖ របៀបរបបធ្វើការ ប្រព័ន្ធការងារថ្មីៗត្រូវបានដាក់ឱ្យប្រើប្រាស់ ជំនាញ គុណភាព និងប្រសិទ្ធភាពការងារ។ល។
- ការផ្លាស់ប្តូរដែលជាលទ្ធផលនៃអន្តរាគមន៍ ៖ ឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិក ទំនាក់ទំនងរវាងបុគ្គលិកនិងបុគ្គលិក រវាងបុគ្គលិកនិងថ្នាក់ដឹកនាំ កិច្ចសហការរវាងការិយាល័យ និងការិយាល័យ។ល។

បញ្ជាក់ ៖ ក្រៅពីអត្ថបទ សេចក្តីបរិយាយក្នុងផ្នែកនេះ អាចដាក់ជាទម្រង់តារាង ក្រាភិច..។ល។

៥. ការលំបាក និងបញ្ហាប្រឈម

- ការលំបាក និងបញ្ហាប្រឈមត្រូវបរិយាយអំពីឧបសគ្គនានាក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ការប្រើប្រាស់ចំណេះដឹងដែលទទួលបាន និងការផ្លាស់ប្តូរដែលកើតចេញពីលទ្ធផលនៃអន្តរាគមន៍។

៦. សេចក្តីសន្និដ្ឋាន

- សង្ខេបឡើងវិញនូវការវិភាគសំខាន់ៗដែលបានរកឃើញ ដើម្បីធ្វើការសន្និដ្ឋាន ៖ តើលទ្ធផលសម្រេចបានតាមការគ្រោងទុកដែរឬទេ? តើចំណេះដឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់ដែរឬទេ? តើមានផ្លាស់ប្តូរដែរឬទេ?។ល។

៧. អនុសាសន៍

- សកម្មភាព ឬយុទ្ធសាស្ត្រសំខាន់ៗ ដែលជាដំណោះស្រាយសម្រាប់កែលម្អនូវចំណុចខ្វះខាត ឬឧបសគ្គនានាក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ការប្រើប្រាស់ចំណេះដឹង និងការផ្លាស់ប្តូរ។

ឧបសម្ព័ន្ធ ៖

- តារាងផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ
- តារាងទិន្នន័យកិច្ចអន្តរាគមន៍
- តារាងបូកសរុបទិន្នន័យដែលបានប្រមូល
- ករណីសិក្សា ឬរឿងរ៉ាវព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរ

៥.៦. ការវាយតម្លៃបញ្ចប់កម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

ក). គោលដៅ

ដើម្បីប៉ាន់ប្រមាណផលប៉ះពាល់ឬឥទ្ធិពល និងប្រសិទ្ធភាពនៃដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នបច្ចុប្បន្ន សម្រាប់កែលម្អយុទ្ធសាស្ត្រ និងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននាពេលអនាគត

កំណត់សម្គាល់ ៖ ការវាយតម្លៃនេះនឹងត្រូវបានអនុវត្តដោយថ្នាក់ជាតិ ឬដោយថ្នាក់ក្រោមជាតិខ្លួនឯង។ ល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារនឹងត្រូវរៀបចំឡើងសម្រាប់ការវាយតម្លៃនេះ។ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនៅតំបន់ខុសៗគ្នា ដែលមានលក្ខណៈខុសៗគ្នា (តូច ធំ នៅទីប្រជុំជន នៅតំបន់ដាច់ស្រយាល) នឹងត្រូវបានជ្រើសរើស សម្រាប់ផ្តល់ធាតុចូលនានាក្នុងការវាយតម្លៃនេះ។

ខ). បញ្ជីសំណួរ

១. តើអ្វីខ្លះដែលជាការជោគជ័យនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នសម្រាប់ស្ថាប័នរបស់អ្នក? តើអ្វីខ្លះដែលបានជួយឱ្យស្ថាប័នរបស់អ្នកទទួលបានជោគជ័យ?

....

....

២. តើអ្វីខ្លះដែលជាការប្រឈមនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នសម្រាប់ស្ថាប័នរបស់អ្នក? តើអ្វីខ្លះដែលជាឧបសគ្គ?

....

....

៣. សូមផ្តល់យោបល់ទៅលើការផ្លាស់ប្តូរដែលអ្នកបានអង្កេតឃើញ ដែលជាលទ្ធផលចេញពីកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៖

ផ្នែកនៃការផ្លាស់ប្តូរ	យោបល់ទៅលើការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
ក). ចំណេះ ការយល់ដឹង និងជំនាញ	
ខ). ឥរិយាបថ ការអនុវត្ត និងទំនាក់ទំនងរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ	
គ). ការអនុវត្តផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន (ប្រព័ន្ធ និងការដឹកនាំ)	
ឃ). លទ្ធផលអនុវត្តការងាររបស់ស្ថាប័ន (ប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិ)	

៤. តើស្ថាប័នរបស់អ្នកនៅមានតម្រូវការនៃការគាំទ្រលើអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននៅផ្នែកណាខ្លះ? សូមសរសេរផ្នែកជាក់លាក់ទាំងនោះ?

....

....

៥. សម្រាប់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអនាគត ៖ តើអ្វីខ្លះគួររក្សាទុក ហើយអ្វីខ្លះគួរផ្លាស់ប្តូរឬកែលម្អ?

ផ្នែក	រក្សាទុក	ផ្លាស់ប្តូរ	អនុសាសន៍របស់អ្នក
• អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន			
• ដំណើរការ ឬវិធីសាស្ត្រនៃអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន			
• អ្នកចូលរួម ឬសិក្ខាកាម			
• ការរៀបចំចាត់ចែង			
• ផ្នែកផ្សេងៗទៀត			

៦. តើអ្នកចង់ធ្វើការសន្និដ្ឋានណាមួយអំពីកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែរឬទេ? បើមានអ្វីខ្លះ? (ដកស្រង់សំដី)

....

....

៧. យោបល់ ឬសំណូមពរផ្សេងៗទៀត ៖

....

....

ជំពូកទី៣

ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

កំណត់សម្គាល់

ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននៅក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះ ត្រូវបានរៀបចំតាក់តែងឡើង ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងលទ្ធផលរំពឹងទុកនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នដែលសិក្ខាកាមចង់បាន។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមិនចាំបាច់អនុវត្តរាល់ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍ដែលបានលើកឡើងទាំងអស់នេះទេ ប៉ុន្តែត្រូវអនុលោមតាមតម្រូវការរបស់សិក្ខាកាម ផ្អែកតាមលទ្ធផលនៃការប៉ានប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន និងការព្រមព្រៀងជាមួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ លើសពីនេះទៀត អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នត្រូវមានការព្រមព្រៀងជាមួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទៅលើកិច្ចអន្តរាគមន៍ និងលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នជាមុន មុននឹងជ្រើសរើសយកឧបករណ៍នានាដែលសមស្របពីសៀវភៅណែនាំនេះ។

ឧទាហរណ៍ ៖

ប្រធានបទ	លទ្ធផលរំពឹងទុកនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នៅចុងបញ្ចប់នៃអន្តរាគមន៍ សិក្ខាកាមនឹង ៖	វិធីសាស្ត្រ	ឧបករណ៍
១.១. ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង	១. មានចំណេះដឹង ឬការយល់ដឹងអំពី.......	ការបណ្តុះបណ្តាល	១.១.១
	២. មានការយល់ដឹងរួមអំពី.................	សម្របសម្រួល (សិក្ខាសាលា)	១.១.២
	៣. បានព្រមព្រៀង និងឯកភាពភាពគ្នា	សម្របសម្រួល (សិក្ខាសាលា)	១.១.៣
	៤. បានរៀបចំសេចក្តីព្រាង...................	សម្របសម្រួល (សិក្ខាសាលា) ការហ្វឹកហ្វឺន (ការប្រជុំ)	១.១.៤
	៥. បានបង្កើតផែនការសកម្មភាព ដែលមានការឯកភាពគ្នា	សម្របសម្រួល (សិក្ខាសាលា) ការហ្វឹកហ្វឺន (ការប្រជុំ)	១.១.៥
	៦. ទទួលបានបទពិសោធន៍ពីអ្នកដទៃ	សិក្ខាសាលារួមគ្នា ទស្សនកិច្ចសិក្សា	១.១.៦
	៧. កំណត់បានជម្រើស ឬដំណោះស្រាយ	ការហ្វឹកហ្វឺន (សិក្ខាសាលា)	១.១.៧

- ចំពោះការបណ្តុះបណ្តាល ត្រូវមានប្លង់មេរៀន ឬកិច្ចតែងការបង្រៀន និងខ្លឹមសារសង្ខេប (ប្រើជាឯកសារមេរៀន)
- ចំពោះការសម្របសម្រួល ការហ្វឹកហ្វឺន និងវិធីសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពផ្សេងៗទៀត ត្រូវមានសេចក្តីណែនាំអំពីការរៀបចំដំណើរការ (ពុំមានឯកសារមេរៀន)
- សៀវភៅណែនាំនេះ ពុំមានផ្តល់ប្លង់មេរៀន ឬដំណើរការលម្អិតទេ ដូចនេះ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នអាចមានភាពបត់បែនបានខ្លះៗ ក្នុងការប្រើឧបករណ៍អន្តរាគមន៍ទាំងនេះ
- គំរូលម្អិតនៃប្លង់មេរៀនសម្រាប់ការបណ្តុះបណ្តាល និងដំណើរការសម្រាប់ការសម្របសម្រួល ឬការហ្វឹកហ្វឺន សូមអានទម្រង់គំរូនានានៅជំពូកទី២
- សិក្ខាកាម (ប្រភេទមុខតំណែងនានា) ដែលនឹងត្រូវចូលរួមក្នុងអន្តរាគមន៍ជាក់លាក់ណាមួយ ត្រូវពិភាក្សា និងឯកភាពគ្នាក្នុងពេលរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ និងព្រមព្រៀងអំពីការរៀនសូត្រ (នៅដំណាក់កាលចាប់ផ្តើមនៃដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន)។

ផ្នែកទី១

និសយៅ និងផែនការស្ថាប័ន

ប្រធានបទ	លទ្ធផលរំពឹងទុកនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នៅចុងបញ្ចប់នៃ អន្តរាគមន៍ សិក្ខាកាមនឹង ៖	វិធីសាស្ត្រ	ឧបករណ៍
១.១. ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង	១. មានចំណេះដឹងឬការយល់ដឹងអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង គុណតម្លៃ	ការបណ្តុះបណ្តាល	១.១.១
	២. មានការយល់ដឹងរួមអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលដៅ គុណតម្លៃនៃស្ថាប័នរបស់ខ្លួន	សម្របសម្រួល (សិក្ខាសាលា)	១.១.២
	៣. បានព្រមព្រៀង និងឯកភាពភាពគ្នាអំពីឃ្លាចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង គុណតម្លៃស្ថាប័នរបស់ខ្លួន	សម្របសម្រួល (សិក្ខាសាលា)	១.១.៣
១.២. ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	១. បានយល់ដឹងអំពីដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	ការបណ្តុះបណ្តាល	១.២.១
	២. ឯកភាពអំពីចំណុចខ្លាំងនិងចំណុចខ្សោយផ្ទៃក្នុងរបស់ស្ថាប័ន, ឱកាសនិងការគំរាមកំហែង (កត្តាខាងក្រៅ), បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ, គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ និង គោលបំណង និងគោលដៅរបស់ការិយាល័យឬទីចាត់ការ	សម្របសម្រួល (សិក្ខាសាលា)	១.២.២
	៣. បានរៀបចំសេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	ការហ្វឹកហ្វឺន(ប្រជុំ)	១.២.៣
១.៣. ផែនការប្រតិបត្តិ	១. បានយល់ដឹងអំពីផែនការប្រចាំឆ្នាំ រួមទាំងជំហាន និង សមាសធាតុ	ការបណ្តុះបណ្តាល	១.៣.១
	២. បានរៀបចំសេចក្តីព្រាងផែនការប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់ការិយាល័យ ឬទីចាត់ការរបស់ខ្លួន	សម្របសម្រួល (សិក្ខាសាលា)	១.៣.២

បញ្ជាក់ ៖ ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍ផ្សេងទៀតអាចត្រូវបានបញ្ចូលបន្ថែមនៅក្នុងបញ្ជីនេះ។

ឧបករណ៍ ១.១.១

សម្រាប់ការបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង និងគុណតម្លៃ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្ដុះបណ្ដាល សិក្ខាកាមនឹង ៖ • បានយល់ដឹងអំពីអត្ថន័យ និងសារៈសំខាន់នៃចក្ខុវិស័យ និងបេសកកម្មរបស់ស្ថាប័ន • បានបញ្ជាក់ច្បាស់អំពីគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន និងរបស់ការិយាល័យ ឬទីចាត់ការ • បានយល់អំពីគុណតម្លៃ និងសារៈសំខាន់របស់ស្ថាប័ន។
រយៈពេល	១ថ្ងៃ
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្ដើម	**ប្រធានបទ**	**សកម្មភាព**
០៨:០០	ការណែនាំ	• កម្មវិធីបើកវគ្គបណ្ដុះបណ្ដាល • ការណែនាំអំពីគោលដៅវគ្គ
០៨:៣០	ចក្ខុវិស័យ	**ក). ចក្ខុវិស័យផ្ទាល់ខ្លួន** អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមបង្ហាញនូវទស្សនផ្ទាល់ខ្លួនដោយសួរសំណួរខាងក្រោម រួចផ្ដល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត៣-៤នាក់ឆ្លើយ។ • តើអ្នកណាខ្លះធ្លាប់មានការស្រមៃ? • តើអ្នកបានស្រមៃឃើញអំពីអ្វីខ្លះ? សូមចែករំលែក • តើការស្រមៃរបស់អ្នកធ្លាប់ក្លាយជាការពិតឬទេ? ហេតុអ្វី? • តើការស្រមៃមានសារៈសំខាន់ដល់មនុស្សយើងឬទេ? • តើអ្នកស្រមៃឃើញសម្រាប់តែខ្លួនឯង ឬសម្រាប់អ្នកដទៃដែរ? អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការកត់សម្គាល់ថា ការស្រមៃរបស់មនុស្សម្នាក់ គឺដូចជាចក្ខុវិស័យផ្ទាល់របស់បុគ្គលនោះ។ **ខ). ការគិតម្នាក់ៗ** អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមម្នាក់ៗប្រមើលមើលទៅអនាគតរបស់ខ្លួន និងបង្ហាញការយល់ឃើញនោះ ដោយលើកជាសំណួរថា **តើអ្នកនឹងទៅជាយ៉ាងណានៅ១០ឆ្នាំខាងមុខ?** (ជីវភាព អាជីព..) អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមទាំងអស់ចែករំលែកនៅក្នុងក្រុមធំ រួចបន្តសួរសំណួរ **តើអ្នកគិតថា មានភាពខុសគ្នាដែរទេ រវាងអ្នកមានចក្ខុវិស័យ និងអ្នកគ្មានចក្ខុវិស័យ?** បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលសំយោគ"**ចក្ខុវិស័យផ្ទាល់ខ្លួនម្នាក់ៗ**"ដើម្បីបង្ហាញរូបភាពមនុស្សដែលចង់ឃើញខ្លួនគេនៅអនាគតដ៏យូរអង្វែង។ **គ). ការបំផុសគំនិត ៖ ពិនិត្យស្ថាប័នឡើងវិញ** អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយលើកជាសំណួរថា ៖ • តើស្ថាប័នជាអ្វី? • តើរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិជាស្ថាប័នដែរឬទេ?

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• តើហេតុអ្វីបានជាមានរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ? ក្នុងគោលដៅអ្វី? អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេបថា ស្ថាប័នមួយកើតឡើងដើម្បីបំពេញតួនាទី ឬអាណត្តិជាក់លាក់ណាមួយ។ ស្ថាប័នត្រូវមានចក្ខុវិស័យផងដែរ ដោយផ្ដោតលើប្រជាពលរដ្ឋដែលទទួលសេវារបស់ខ្លួន ឬដែលរស់នៅក្នុងដែនសមត្ថកិច្ចរបស់ខ្លួន។ **ឃ). ការពិភាក្សាក្រុមដែលមានសមាជិកបីនាក់** អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជាក្រុមដែលមានសមាជិកបីនាក់ ដើម្បីពិភាក្សា ៖ **តើអ្នកចង់ឃើញរូបភាពជោគជ័យសម្រាប់ស្ថាប័នអ្នក នៅពេលអនាគតឆាប់ៗ និងយូរអង្វែងជាអ្វី?** អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យក្រុមនីមួយៗ ចែករំលែកលទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ (ដែលបានសរសេរលើក្រដាសកាត) បន្ទាប់មកប្រមូលកាតទាំងនោះ រួចធ្វើសំយោគទៅតាមសមាសធាតុនីមួយៗ និងទំនាក់ទំនងរបស់វា (អាចជាមូលហេតុ និងឥទ្ធិពល)។ ចុងក្រោយ ជ្រើសរើសយកចម្លើយដែលសមស្របតំណាងឱ្យចក្ខុវិស័យស្ថាប័នរបស់ពួកគេ(រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)។ **ង). ការឆ្លុះបញ្ចាំង** អ្នកសម្របសម្រួលឆ្លុះបញ្ចាំង ដោយសួរសំណួរដូចខាងក្រោម ៖ • តើអ្នកបានរៀនអ្វីខ្លះពីលំហាត់នេះ? • តើចក្ខុវិស័យផ្ទាល់ខ្លួនជាអ្វី? • តើ ចក្ខុវិស័យស្ថាប័នជាអ្វី? • តើចក្ខុវិស័យផ្ទាល់ខ្លួន និងចក្ខុវិស័យស្ថាប័នខុសគ្នាដូចម្ដេច? • តើអ្វីជាចក្ខុវិស័យរបស់រាជរដ្ឋាភិបាលកម្ពុជាចំពោះរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ? **ច). ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** អ្នកសម្របសម្រួល បង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀនអំពីអត្ថន័យនៃចក្ខុវិស័យស្ថាប័ន ដោយប្រើក្រដាសផ្ទាំងធំដែលរៀបចំរួច រួមទាំងផ្ដល់ឧទាហរណ៍។ ចុងបញ្ចប់នៃការបង្ហាញទុកឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមសួរសំណួរ រួចស្រាយបំភ្លឺ។
៩:៣០	សម្រាកអាហារសម្រន់	
១០:00	បេសកកម្ម	**ក). បំផុសគំនិត** អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយលើកឡើងថា **តើអ្វីដែលអ្នកនឹកឃើញនៅពេលអ្នកឮពាក្យ "បេសកកម្ម" ?** អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមចែករំលែកការយល់ឃើញរបស់ខ្លួន ហើយធ្វើការកត់សម្គាល់ថា វាមានភាពខុសគ្នារវាងបេសកកម្មក្នុងភាសាសាមញ្ញ និងបេសកកម្មស្ថាប័ន។ ជាទូទៅស្ថាប័នមួយមានបេសកកម្មឬអាណត្តិ។

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតបន្ត ដោយសួរថា ៖ • តើអ្វីជាបេសកកម្មរបស់ស្ថាប័ន? • តើបេសកកម្មមានចំណុចសំខាន់ៗអ្វីខ្លះ? • តើបេសកកម្មខុសពីចក្ខុវិស័យយ៉ាងដូចម្ដេច? • តើហេតុអ្វីបានជាស្ថាប័នត្រូវមានចក្ខុវិស័យផង និងមានបេសកកម្មផង? **ខ). ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ និងពន្យល់អំពីបេសកកម្មរបស់ស្ថាប័ន ដែលក្នុងនោះរួមមានអត្ថន័យ សារៈសំខាន់ លក្ខណសម្បត្តិ និងឧទាហរណ៍ រួមទាំងឧទាហរណ៍មួយចំនួន ដែលបង្ហាញអំពីភាពខុសគ្នារវាងបេសកកម្មរបស់ស្ថាប័នដែលមានការឆ្លើយតប និងមិនមានការឆ្លើយតបនឹងយេនឌ័រ។ នៅចុងបញ្ចប់ការបង្ហាញ ផ្ដល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមសួរសំណួរបំភ្លឺនានា។
១០:៤៥	គោលបំណង	**ក). ការពិភាក្សាជាចំហ** អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមចែករំលែកការយល់ឃើញ និងការយល់ដឹងរបស់ខ្លួន តាមសំណួរខាងក្រោម ៖ • តើទិសដៅ គោលបំណង គោលដៅខុសគ្នាយ៉ាងដូចម្ដេច? • តើគោលបំណងមានន័យយ៉ាងដូចម្ដេច? • តើគោលបំណងស្ថាប័នជាអ្វី? • តើគោលបំណងគម្រោងជាអ្វី? • តើអ្វីទៅជាគោលបំណងនៃផ្នែក ឬរចនាសម្ព័ន្ធ (ក្នុងស្ថាប័នមួយ)? **ខ). ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញនិយមន័យគោលបំណង និងពន្យល់ពីឋានានុក្រមនៃគោលបំណងស្ថាប័ន ដោយគូសលើក្ដារខៀននូវគោលបំណងពីលើចុះក្រោម និងផ្ដល់ឧទាហរណ៍ជាក់លាក់ពីគោលបំណងស្ថាប័ន រួមទាំងឧទាហរណ៍មួយចំនួន ដែលបង្ហាញអំពីភាពខុសគ្នារវាងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័នដែលមានការឆ្លើយតប និងមិនមានការឆ្លើយតបទៅនឹងយេនឌ័រ។ **គ). ការគិតម្នាក់ៗអំពី"គោលបំណង"** អ្នកសម្របសម្រួលផ្ដល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមម្នាក់ៗគិតអំពីគោលបំណងរបស់ស្ថាប័នខ្លួន ដោយលើកជាសំណួរដូចខាងក្រោម ៖ • តើអ្វីជាគោលដៅរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ? សូមគិត២-៣នាទី រួចឱ្យសិក្ខាកាមចែករំលែកយោបល់ទៅឱ្យក្រុមធំ។ • តើគោលបំណងរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យចេញមកពីណា? សូមគិត ២-៣នាទី រួចឱ្យសិក្ខាកាមចែករំលែកគំនិតទៅឱ្យក្រុមធំ។

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		ឃ). ការឆ្លុះបញ្ចាំងអំពី"គោលបំណង" អ្នកសម្របសម្រួលឆ្លុះបញ្ចាំងដោយសួរសំណួរដូចខាងក្រោម ៖ • តើហេតុអ្វីបានជាចាំបាច់តម្រូវឱ្យកំណត់គោលបំណង? • តើអ្វីជាទំនាក់ទំនងរវាងគោលបំណងរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យរបស់អ្នក ទៅនឹងទីចាត់ការ ឬការិយាល័យដទៃទៀត និងទៅនឹងគោលបំណងស្ថាប័នទាំងមូល? • តើមានយោបល់ ឬសំណួរដែរឬទេ?
១១:៣០	សម្រាកអាហារថ្ងៃត្រង់	
១៤:០០	គុណតម្លៃ	**ក). ការធ្វើការជាគូ** អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា បើអ្នកធ្វើការជាមួយមនុស្សជាច្រើនក្នុង ស្ថាប័នមួយ អ្នកនឹងមានទំនាក់ទំនងជាមួយបុគ្គលិកដទៃទៀត ៖ • តើអ្នក និងបុគ្គលិកឯទៀតគួរធ្វើអ្វី ដើម្បីរក្សាទំនាក់ទំនងល្អ ជាមួយគ្នាទៅវិញទៅមក? អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យក្រុមនីមួយៗ ពិភាក្សារកឱ្យបាន២គំនិត បន្ទាប់មកឱ្យក្រុមនីមួយៗចែករំលែកលទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ។ អ្នកសម្របសម្រួលកត់គំនិតទាំងនោះលើក្តារខៀន។ **ល្បែងទស្សន៍ទាយ** (សូមធ្វើឱ្យក្រុមទាំងមូលអាចមើលឃើញគំនិតដែលបានសរសេរ) ៖ អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាម២-៣នាក់ ដោយឱ្យម្តងម្នាក់ៗជ្រើសយកគំនិតមួយ (កុំនិយាយឱ្យគេឮ) និងធ្វើជាសកម្មភាពឬចលនា (គ្មានការនិយាយ)។ សិក្ខាកាមផ្សេងទៀតត្រូវសង្កេតនិងទាយ រហូតដល់រកឃើញចម្លើយត្រឹមត្រូវ។ ធ្វើបែបនេះសម្រាប់សិក្ខាកាមបន្តបន្ទាប់។ **ខ). ការឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីល្បែងទស្សន៍ទាយ (យោងលើពាក្យដែលបានលេង) ៖** • បើគេគ្រាន់តែនិយាយពាក្យនោះ តើអ្នកអាចមើលឃើញអ្វីខ្លះទេ? (ចម្លើយ ៖ មិនអាចមើលឃើញទេ) • បើអ្នកមិនអាចមើលឃើញ តើវានៅទីណា? (នៅក្នុងបេះដូងអ្នកទាំងអស់គ្នា មិនអាចមើលឃើញ) • តើអ្នកអាចដឹងដូចម្តេចពីគំនិតនៃអ្នកនិយាយពាក្យនោះ?(មើលសកម្មភាព) • តើពាក្យសំដី និងសកម្មភាពមានទំនាក់ទំនងនឹងគ្នាដែរឬទេ? មួយណាមានឥទ្ធិពលទៅលើមួយណា? អ្នកសម្របសម្រួលសំយោគថា **មនុស្សម្នាក់ៗមានជំនឿជក់ជាប់យ៉ាងជ្រៅក្នុងចិត្តទៅលើអ្វីមួយដែលដឹកនាំឥរិយាបថរបស់បុគ្គលនោះ ដែលនោះហើយគឺជាគុណតម្លៃរបស់បុគ្គលនោះ។**

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		គ). ជំនឿ និងឥរិយាបថ អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមកំណត់ឥរិយាបថដូចខាងក្រោម ៖ • បុរសម្នាក់ស្រឡាញ់នារីម្នាក់ • មនុស្សវ័យក្មេងត្រូវគោរពមនុស្សចាស់ • មានមកពីរក (រកស៊ីស្របច្បាប់) • ចំណេះជួយលើកកម្ពស់ជីវភាពរស់នៅ • ...។ល។ **ការស្វែងយល់ពីគុណតម្លៃ** **ឃ). ផ្អែកលើអ្វីដែលយើងបានពិភាក្សា** • តើអ្វីខ្លះជាគុណតម្លៃរបស់មនុស្សម្នាក់ៗ? • តើហេតុអ្វីបានជាគុណតម្លៃមានសារៈសំខាន់សម្រាប់មនុស្សម្នាក់ៗ? • តើអ្នកអាចប្រាប់ពីគុណតម្លៃរបស់អ្នកបានដែរឬទេ? • តើអ្វីខ្លះជាគុណតម្លៃរបស់សង្គម? • តើអ្វីខ្លះជាគុណតម្លៃនៅក្នុងសង្គមកម្ពុជា (លើកឧទាហរណ៍)? • តើអ្វីខ្លះជាគុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័ន? • តើគុណតម្លៃ និងក្រមសីលធម៌ខុសគ្នាដែរឬទេ? • តើឥរិយាបថប្រកបដោយក្រមសីលធម៌ជាផ្នែកមួយនៃប្រព័ន្ធគុណតម្លៃដែរឬទេ? • តើហេតុអ្វីបានជាស្ថាប័ននីមួយៗចាំបាច់ត្រូវមានគុណតម្លៃ? • តើគុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័ន ត្រូវបានបង្កើតយ៉ាងដូចម្ដេច? • តើវាទៅជាយ៉ាងណា បើគុណតម្លៃត្រូវបានបង្កើត ប៉ុន្តែមិនបានដាក់ឱ្យប្រតិបត្តិ? **ឃ). ការបង្ហាញខ្លឹមសារ** បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ ពន្យល់ និងពិភាក្សាអំពីគុណតម្លៃសារៈសំខាន់ និងផ្ដល់ជាឧទាហរណ៍ផងដែរ។
១៥:៣០	បូកសរុប	**ការបូកសរុប ៖** • អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបមេរៀន ដោយសង្ខេបចំណុចសំខាន់ៗ • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ១.១.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង និងគុណតម្លៃ

១. ចក្ខុវិស័យ

១.១. និយមន័យនៃចក្ខុវិស័យ

- ចក្ខុវិស័យ គឺជារូបភាពគោលមួយនៃជោគជ័យដែលនឹងកើតឡើងក្នុងន័យរួមចំណែកដល់ជោគជ័យរបស់សហគមន៍ឬសង្គម។
- ចក្ខុវិស័យឆ្លើយនឹងសំណួរថាតើ"ជោគជ័យនឹងមានរូបរាងដូចម្តេច?"
- ចក្ខុវិស័យ គឺជាការស្វែងរកនូវរូបភាពនៃជោគជ័យមួយ ដែលជំរុញទឹកចិត្តឱ្យបុគ្គលិកខិតខំធ្វើការរួមគ្នាឆ្ពោះទៅសម្រេចចក្ខុវិស័យនោះ។
- ចក្ខុវិស័យ គឺជាការស្រមៃដែលមានការពិត។
- ចក្ខុវិស័យ គឺជាការពិពណ៌នាជាពាក្យពេចន៍ដែលចេញមកពីសមាជិកម្នាក់ៗរបស់ក្រុមមួយអំពីទិសដៅការងាររបស់ក្រុមនោះ ក្នុងនាមជាស្ថាប័នមួយ។
- ចក្ខុវិស័យ គឺជាអ្វីមួយដែលអ្នកមើលឃើញនាពេលអនាគតដ៏វែងឆ្ងាយ ជារូបភាពអ្វីមួយដែលអ្នកចង់សម្រេចឱ្យបាន។
- ចក្ខុវិស័យ អាចចាត់ទុកថា ជាគោលបំណងធំបំផុតរបស់ស្ថាប័នមួយ។

១.២. សារៈសំខាន់នៃចក្ខុវិស័យ

- ចក្ខុវិស័យដឹកនាំ លើកទឹកចិត្ត និងបណ្តុះឆន្ទៈបុគ្គលិកក្នុងស្ថាប័នឱ្យធ្វើការរួមគ្នា ឆ្ពោះទៅទិសដៅតែមួយ។ ចក្ខុវិស័យនឹងតម្រង់ទិសដល់ក្រុមបុគ្គលិកទាំងអស់ឱ្យផ្តុំកម្លាំងគ្នាធ្វើការងារ ដើម្បីសម្រេចចក្ខុវិស័យនោះ។
- ចក្ខុវិស័យជាមគ្គុទេសក៍សម្រាប់បង្កើត និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ បានន័យថាយុទ្ធសាស្ត្រនឹងត្រូវបង្កើតឡើងក្នុងរង្វង់ចក្ខុវិស័យដែលបានកំណត់។
- ចក្ខុវិស័យកំណត់ទិសដៅរួមនៃការងាររបស់អ្នក កំណត់អាទិភាពនិងប្រភេទការងារដែលអ្នកត្រូវអនុវត្ត និងជួយអ្នកឱ្យយល់ច្បាស់ពីការចូលរួមចំណែករបស់អ្នកក្នុងការសម្រេចចក្ខុវិស័យនោះ។

១.៣. លក្ខណៈនៃចក្ខុវិស័យ

- ចក្ខុវិស័យរបស់ស្ថាប័នត្រូវបានចែករំលែក និងជាកម្មសិទ្ធរបស់បុគ្គលិកទាំងអស់នៅក្នុងស្ថាប័ន បានន័យថា ចក្ខុវិស័យគឺជាទិសដៅរួមរបស់ស្ថាប័ន ដែលបុគ្គលិកទាំងអស់ត្រូវដឹង ត្រូវយល់ អាចបរិយាយ និងមានភាពជាម្ចាស់ចំពោះចក្ខុវិស័យនោះ
- ឃ្លាចក្ខុវិស័យត្រូវតែជាក់លាក់ ច្បាស់លាស់ ងាយយល់ សមស្រប មហិច្ឆតា និងឆ្លើយតបនឹងការផ្លាស់ប្តូរក្នុងបរិបទមួយ។
- ឃ្លាចក្ខុវិស័យត្រូវបង្ហាញអំពីការប្រឈម និងមានលក្ខណៈបណ្តុះឆន្ទៈបុគ្គលិក។

- ជារឿយៗ ចក្ខុវិស័យត្រូវបានបង្ហាញជាការស្រមៃអ្វីមួយដែលអ្នកចង់ឃើញឱ្យកើតមានឡើងពិត។ ចក្ខុវិស័យត្រូវតែជាការស្រមៃមួយដែលអាចសម្រេចបាន មិនមែនជាការស្រមៃដែលរវើរវាយនោះទេ ឬជាការស្រមៃមួយដែលយើងដឹងថា វានឹងមិនអាចកើតឡើងបានឡើយក្នុងមួយជីវិតរបស់យើងនេះ។
- ចក្ខុវិស័យរបស់ស្ថាប័នមួយ(ក្នុងន័យទូលំទូលាយ)គឺស្ថិតនៅក្រៅការត្រួតត្រារបស់ស្ថាប័នមួយ បានន័យថា ស្ថាប័ននានាពីវិស័យផ្សេងៗគ្នារួមចំណែកសម្រេចចក្ខុវិស័យមួយ។

ឧទាហរណ៍អំពីចក្ខុវិស័យ

- ភាពក្រីក្រនៅកម្ពុជាត្រូវបានកាត់បន្ថយ
- ប្រជាពលរដ្ឋកម្ពុជាមានកម្រិតជីវភាពរស់នៅប្រសើរឡើង
- សង្គមមួយដែលបុរស និងស្ត្រីមានសិទ្ធិ និងឱកាសស្មើគ្នា
- ក្នុងរយៈពេល១០ឆ្នាំទៀត ប្រទេសកម្ពុជាទាំងមូលនឹងមានអគ្គិសនីរដ្ឋប្រើប្រាស់។

ចក្ខុវិស័យខ្លះត្រូវបានរៀបចំឡើងក្នុងទ្រង់ទ្រាយតូច ដូចជា ៖

- រយៈពេល១០ឆ្នាំទៀត រដ្ឋបាល........................ នឹងក្លាយជាទីកន្លែងមួយទាក់ទាញអាជីវកម្ម ក្នុងវិស័យទេសចរណ៍ និងកសិកម្ម ហើយការផ្តល់សេវាសាធារណៈដល់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានមានភាពប្រសើរឡើង ដែលជារដ្ឋបាលសាធារណៈមានតម្លាភាព មានកិច្ចសហការជាមួយសង្គមស៊ីវិល និងវិស័យឯកជន ដែលធ្វើឱ្យកម្រិតជីវភាពរស់នៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋមានភាពប្រសើរឡើង។
- ក្នុងរយៈពេល១០ឆ្នាំក្រោយ ស្ថាប័នយើងទាំងមូលនឹងត្រូវគ្រប់គ្រងដោយបុគ្គលិកកម្ពុជា ដែលមានសមត្ថភាព ដោយគ្មានការជួយគាំទ្របច្ចេកទេសពីបរទេសឡើយ។
- រយៈពេល៨ឆ្នាំទៀត រដ្ឋបាល.................. នឹងមានបុគ្គលិកជាស្ត្រីយ៉ាងហោចណាស់ចំនួន៤០% និងអ្នកដឹកនាំជាស្ត្រីយ៉ាងហោចណាស់២៥%។
- ប្រទេសកម្ពុជា នឹងនាំអង្ករចេញបាន១លានតោនក្នុង១ឆ្នាំ ចាប់ពីឆ្នាំ២០១២ទៅ។

ចក្ខុវិស័យខ្លះមានលក្ខណៈទូលំទូលាយ ចំណែកឯខ្លះទៀតមានលក្ខណៈចង្អៀត អាស្រ័យទៅនឹងការចង់បានរបស់ស្ថាប័ននីមួយៗ។ អ្នកជំនាញខ្លះហៅថា ចក្ខុវិស័យ ចំណែកអ្នកជំនាញខ្លះទៀតហៅថា គោលបំណងប៉ុណ្ណោះ។

២. បេសកកម្ម

២.១. និយមន័យនៃបេសកកម្ម

- បេសកកម្ម គឺជាសកម្មភាពចម្បង ឬអាណត្តិរបស់ស្ថាប័នមួយ ក្នុងការឈានទៅសម្រេចចក្ខុវិស័យរបស់ខ្លួន។
- បេសកកម្មមួយដែលល្អ ត្រូវឆ្លើយតបនឹងសំណួរថា តើហេតុអ្វីបានជាចាំបាច់មានស្ថាប័ននេះ(គោលបំណង)? តើស្ថាប័ននេះធ្វើអ្វីខ្លះ? (សកម្មភាពចម្បងៗ) និងស្ថាប័ននេះបម្រើអ្នកណា?(ក្រុមគោលដៅ)។

២.២. សារៈសំខាន់នៃបេសកកម្ម

បើស្ថាប័នមួយមិនបានចែងច្បាស់លាស់ និងផ្សព្វផ្សាយបេសកកម្មរបស់ខ្លួនទេ នោះវានឹងនាំឱ្យ ៖

- បុគ្គលិករបស់ស្ថាប័នខាតបង់ពេលវេលា (ធ្វើការងារខុសអាទិភាព)
- ស្ថាប័នមិនអាចគិតឱ្យបានទូលំទូលាយគ្រប់គ្រាន់អំពីលទ្ធភាពផ្សេងៗគ្នា ប្រសិបបើបេសកកម្មនោះមិនមានភាពច្បាស់លាស់ ឬមានលក្ខណៈចង្អៀតពេក
- ស្ថាប័នមិនអាចដឹងបានទេថា នៅពេលណាដែលខ្លួនអនុវត្តចេញក្រៅដែនកំណត់របស់ខ្លួនឡើយ ប្រសិនបើបេសកកម្មនោះត្រូវបានរៀបចំតាក់តែងឡើងមិនបានល្អ។

២.៣. លក្ខណៈនៃបេសកកម្ម

ឃ្លាបេសកកម្មមួយមានពីរផ្នែក ៖

- ផ្នែកគោលដៅ ៖ បញ្ជាក់ពីអ្វីៗដែលស្ថាប័នចង់សម្រេច។ **ឧទាហរណ៍ ៖**
  - លើកកម្ពស់គុណភាពជីវិតរស់នៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានទាំងបុរស និងស្ត្រី
  - លើកកម្ពស់ឱកាសបង្កើនប្រាក់ចំណូល និងជីវភាពរស់នៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ
  - លើកកម្ពស់សមត្ថភាពរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងការលើកកម្ពស់ជីវិតរស់នៅរបស់ពួកគេ
- ផ្នែកធុរកិច្ច ៖ សកម្មភាព កម្មវិធី ឬសេវាដែលស្ថាប័នត្រូវអនុវត្តដើម្បីសម្រេចបំណងខាងលើ។ **ឧទាហរណ៍ ៖**
  - ផ្តល់សេវាសាធារណៈប្រកបដោយគុណភាពក្នុងដែនដីរដ្ឋបាល........................
  - ផ្តល់សម្ភារៈ និងការថែរក្សាសុខភាពស្ត្រី និងកុមារប្រកបដោយគុណភាព
  - កសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធរូបវន្ត និងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធសង្គម
  - កៀរគរឱ្យមានការវិនិយោគនៅមូលដ្ឋាន និងជួយសម្របសម្រួលបញ្ហាទីផ្សារ
  - ផ្តល់សេវាអប់រំតាមប្រព័ន្ធប្រកបដោយគុណភាព។

ឧទាហរណ៍ឃ្លាបេសកកម្ម ៖

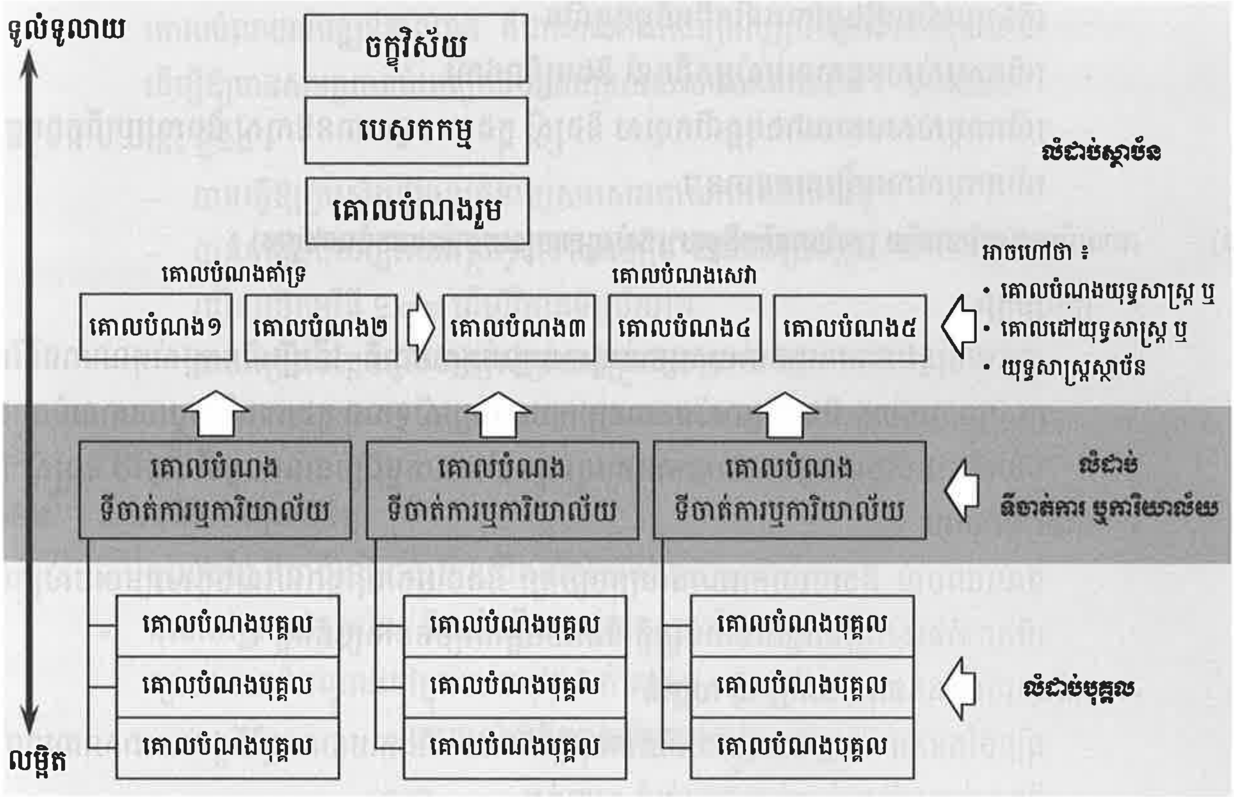
- លើកកម្ពស់គុណភាពជីវិតរស់នៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ តាមរយៈការផ្តល់សេវាសាធារណៈ ប្រកបដោយគុណភាព ដែលឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការ
- លើកកម្ពស់គុណភាពជីវិតរស់នៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ តាមរយៈការផ្តល់សេវាថែទាំសុខភាពមាតា និងកុមារ
- កសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធរូបវន្ត និងហេដ្ឋារចនាសម្ព័នសង្គមក្នុងតំបន់ទាំងមូល ដើម្បីលើកកម្ពស់ស្ថានភាពរស់នៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ
- ផ្តល់សេវាអប់រំតាមប្រព័ន្ធប្រកបដោយគុណភាព ដើម្បីលើកកម្ពស់សមត្ថភាពរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងការធ្វើឱ្យជីវិតរបស់គេមានភាពប្រសើរឡើង។

៣. គោលបំណង

៣.១. និយមន័យ

- **គោលបំណងរួមរបស់ស្ថាប័ន ៖** ឥទ្ធិពលរួមនៃកម្មវិធី និងគម្រោងទាំងអស់
- **គោលបំណងនានារបស់ស្ថាប័ន ៖** គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន ឬហៅថាយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលចែកជាគោលបំណងកម្មវិធីឬសេវា និងគោលបំណងគាំទ្រស្ថាប័ន
- **គោលបំណងកម្មវិធី ៖** ឥទ្ធិពលរបស់កម្មវិធីមួយ
- **គោលបំណងគម្រោង ៖** ឥទ្ធិពលរបស់គម្រោងមួយ
- **គោលបំណងរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ ៖** បេសកកម្ម ឬតួនាទីរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ
- **គោលបំណងក្រុម ឬបុគ្គលម្នាក់ៗ ៖** គោលបំណងដែលក្រុម ឬបុគ្គលម្នាក់ៗចង់សម្រេចឱ្យបាន។

ដ្យាក្រាមបង្ហាញពីឋានានុក្រមនៃចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គោលបំណង និងគោលបំណងរង



៣.២. ឧទាហរណ៍អំពីគោលបំណង

ក). លំដាប់ស្ថាប័ន

- **គោលបំណងរួម**
  - ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋានទាំងបុរស និងស្ត្រី មានលទ្ធភាពដូចគ្នាក្នុងការទទួលបានសេវាសាធារណៈប្រកបដោយគុណភាព និងបានលើកកម្ពស់កម្រិតជីវភាពរស់នៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋទាំងនោះ។
- **គោលបំណងបម្រើសេវា**
  - កែលម្អ និងថែទាំហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធរូបវន្តក្នុងរដ្ឋបាល...................................
  - ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវសេវា និងលទ្ធភាពទទួលបានសេវាសាធារណៈរបស់ជនក្រីក្រ

- លើកកម្ពស់ និងផ្តល់ការអប់រំកម្រិតបឋមដល់កុមារា និងកុមារី
- លើកកម្ពស់សកម្មភាពរកប្រាក់ចំណូលសម្រាប់ទាំងបុរសនិងស្ត្រី តាមរយៈកសិកម្ម ទេសចរណ៍ ទាក់ទាញវិនិយោគក្នុងតំបន់
- ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវសន្តិសុខ និងសណ្តាប់ធ្នាប់ក្នុងមូលដ្ឋាន
- លើកកម្ពស់សមធម៌យេនឌ័រក្នុងការទទួលបាននូវសេវានានា ព័ត៌មាន ឱកាសទទួលបានប្រាក់ចំណូល និងក្នុងការពិគ្រោះយោបល់ និងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចនានា
- លើកកម្ពស់សេវានៅមូលដ្ឋាន ដើម្បីរួមចំណែកធ្វើឱ្យសម្រេចគោលដៅសហស្សវត្សកម្ពុជា។

- **គោលបំណងគាំទ្រស្ថាប័ន**
  - អភិវឌ្ឍស្ថាប័នរបស់យើងបន្ថែមទៀតឱ្យក្លាយជាស្ថាប័នសាធារណៈប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈ
  - ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការគ្រប់គ្រង និងការដឹកនាំស្ថាប័ន
  - បង្កើត និងប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធ និងនីតិវិធីការងារថ្មីៗ
  - ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក
  - លើកកម្ពស់សមត្ថភាពរបស់អ្នកដឹកនាំ និងមន្ត្រីរាជការ
  - លើកកម្ពស់សមភាពរវាងបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី ក្នុងការទទួលបានឱកាស និងការប្រព្រឹត្តដូចគ្នា
  - លើកកម្ពស់ការកៀរគរធនធាន។

៩). **គោលបំណងការិយាល័យ (ការិយាល័យនីមួយៗរបស់រដ្ឋបាលស្រុកមានគោលបំណងមួយ) ៖**

- **ក្រុមប្រឹក្សា**
  - ដាក់ចេញនូវគោលនយោបាយសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពជីវិតរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ និងប្រើប្រាស់ធនធានប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ក្នុងការលើកស្ទួយគោលបំណង និងអភិបាលកិច្ចមូលដ្ឋាន ដោយមានការចូលរួមយ៉ាងសកម្មពីប្រជាពលរដ្ឋទាំងបុរស និងស្ត្រី។
- **គណៈអភិបាល**
  - ផ្តល់យោបល់ និងរបាយការណ៍ដល់ក្រុមប្រឹក្សា និងជាអ្នកអនុវត្តរាល់សេចក្តីសម្រេចរបស់ក្រុមប្រឹក្សាទាំងសេចក្តីសម្រេចខាងបញ្ញត្តិ និងសេចក្តីសម្រេចខាងប្រតិបត្តិ។
- **ការិយាល័យផែនការ និងគាំទ្រឃុំ សង្កាត់**
  - រៀបចំផែនការ សម្របសម្រួលលើការអនុវត្តផែនការ និងតាមដានកម្មវិធីផ្តល់សេវាសាធារណៈ និងផ្តល់ការគាំទ្រចាំបាច់នានាដល់ឃុំ សង្កាត់។
- **ការិយាល័យរដ្ឋបាល និងហិរញ្ញវត្ថុ**
  - គ្រប់គ្រង និងអនុវត្តរាល់កិច្ចការទាក់ទងនឹងបុគ្គលិក ការងាររដ្ឋបាល ការងារហិរញ្ញវត្ថុ ដើម្បីផ្តល់ការគាំទ្រផ្ទៃក្នុងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពដល់រដ្ឋបាលទាំងមូលក្នុងការអនុវត្តអាណត្តិរបស់ខ្លួន។
- **ការិយាល័យអន្តរវិស័យ**
  - គាំទ្រ និងសម្របសម្រួលការងារអភិវឌ្ឍន៍សេដ្ឋកិច្ច សង្គមកិច្ចក្នុងមូលដ្ឋាន ឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានទាំងបុរស និងស្ត្រី ដើម្បីលើកកម្ពស់ជីវិតរស់នៅរបស់ពួកគេ។

គ). កម្រិតបុគ្គល (គោលបំណងបុគ្គល)

បុគ្គលិកម្នាក់ៗក្នុងស្ថាប័នមានតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវច្បាស់លាស់ដូចបានចែងក្នុងសេចក្តីបរិយាយការងារលម្អិត។ គោលបំណងនៃមុខតំណែងនីមួយៗរួមចំណែកទៅនឹងគោលបំណងរបស់ការិយាល័យ។ គោលបំណងរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ មានពីរប្រភេទ ៖

- **គោលបំណងការងារ** គឺជាកិច្ចការនានាដែលទាក់ទងនឹងគោលបំណងក្នុងការសម្រេចបាននូវលទ្ធផលនៃការបំពេញការងារ ដូចមានចែងក្នុងសេចក្តីបរិយាយការងារលម្អិត។ **ឧទាហរណ៍** ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ ខ្ញុំនឹង ៖
  - បានចូលកត់ត្រាក្នុងរាល់អង្គប្រជុំ និងបានសរសេរកំណត់ហេតុសម្រាប់អង្គប្រជុំទាំងនោះ ប្រកបដោយគុណភាពដែលអាចទទួលយកបាន។
  - បានបង្កើតផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកសម្រាប់ឆ្នាំបន្ទាប់។
  - បានធ្វើវេទិកាសាធារណៈចំនួន៦ ជាមួយឃុំ សង្កាត់នានានៅក្នុងស្រុក។
- **គោលបំណងអភិវឌ្ឍន៍ផ្ទាល់ខ្លួន** គឺជាគោលបំណងរៀនសូត្រសម្រាប់អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពបុគ្គលម្នាក់ៗដើម្បីឱ្យមានសមត្ថភាពបំពេញការងារសម្រេចគោលបំណងការងារ។ **ឧទាហរណ៍** ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំនេះ ខ្ញុំនឹង ៖
  - បានធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវជំនាញសរសេររបាយការណ៍របស់ខ្ញុំ។
  - បានបង្កើនជំនាញវាយអត្ថបទ (ទាំងល្បឿន និងភាពត្រឹមត្រូវ) និងជំនាញប្រើកម្មវិធីក្នុងកុំព្យូទ័រ (រៀនប្រើកម្មវិធី Excel ដើម្បីវិភាគទិន្នន័យ)។
  - បានពង្រឹងបន្ថែមនូវជំនាញសម្របសម្រួលសម្រាប់សិក្ខាសាលា និងការប្រជុំ។

៤. គុណតម្លៃ

៤.១. និយមន័យនៃគុណតម្លៃ

- គុណតម្លៃ គឺជាជំនឿនានាដែលដឹកនាំនូវឥរិយាបថ ឬសកម្មភាព។
- គុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័ន គឺជាជំនឿនានាដែលសមាជិករបស់ស្ថាប័នទាំងអស់ប្រកាន់យករួមគ្នា និងព្យាយាមដាក់បញ្ចូលទៅក្នុងការអនុវត្តជាក់ស្តែង។

ឧទាហរណ៍អំពីគុណតម្លៃរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ

- *បរិភោគបន្លែមានសុខភាពល្អជាងបរិភោគសាច់គោ*

- *ដាំបន្លែ*
- *ទិញ ចម្អិន និងបរិភោគបន្លែ*
- *អាហារទាំងអស់ធ្វើពីបន្លែ*

៤.២. សារៈសំខាន់នៃគុណតម្លៃ

- គុណតម្លៃមានសារៈសំខាន់ណាស់ចំពោះស្ថាប័ន ពីព្រោះគុណតម្លៃដឹកនាំឥរិយាបថបុគ្គលិកនៅក្នុងការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន និងជួយស្ថាប័នក្នុងការបង្កើនប្រសិទ្ធភាព និងសម្រេចបាននូវបេសកកម្ម និងចក្ខុវិស័យរបស់ខ្លួន
- គុណតម្លៃប្រៀបដូចជាជ័រកាវ ដែលបង្រួបបង្រួមបុគ្គលិកទាំងអស់ឱ្យក្លាយជាក្រុមមួយដ៏រឹងមាំ
- គុណតម្លៃតម្រង់ទិសដល់បុគ្គលិកក្នុងការអនុវត្តការងារប្រចាំថ្ងៃរបស់ខ្លួន ៖ តើអ្វីខ្លះដែលគួរធ្វើ និងអ្វីខ្លះមិនគួរធ្វើ និងមានឥទ្ធិពលលើឥរិយាបថផ្នែកសីលធម៌របស់ស្ថាប័នទាំងមូល។

ឧទាហរណ៍អំពីគុណតម្លៃ ៖

- ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ
- គណនេយ្យភាព
- ការផ្តោតលើគុណភាពសេវា
- ការធ្វើការងារជាក្រុម
- ការគោរពចម្រុះភាព
- ការប្រកាន់ក្រមសីលធម៌
- ភាពជាវិជ្ជាជីវៈ
- សមភាព និងសមធម៌យេនឌ័រ
- ការរៀនសូត្រ និងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងជាលំដាប់។

៤.៣. ប្រភេទគុណតម្លៃ

ស្ថាប័នខ្លះបានបង្កើតគុណតម្លៃស្នូលមួយចំនួន ដោយគិតថា តាមរយៈការបង្កើតគុណតម្លៃទាំងនេះ ស្ថាប័នរបស់ខ្លួននឹងបំពេញការងារល្អប្រសើរ និងមានបរិយាកាសការងារល្អ។ ប៉ុន្តែជួនកាលគុណតម្លៃទាំងនេះមិនត្រូវបានស្តែងចេញជាសកម្មភាពនោះទេ (ពុំមានសកម្មភាពដើម្បីឆ្លុះបញ្ចាំងពីគុណតម្លៃទាំងនោះទេ) ពីព្រោះមិនមែនគ្រប់ៗគ្នានៅក្នុងស្ថាប័នអនុវត្តតាមគុណតម្លៃស្នូលទាំងនេះ។ គុណតម្លៃស្នូលទាំងនោះគ្រាន់តែជាគុណតម្លៃដែលប៉ងប្រាថ្នាប៉ុណ្ណោះ បានន័យថា ឃ្លាគុណតម្លៃបានចែង ប៉ុន្តែមិនបានអនុវត្ត។ ផ្ទុយពីនេះ ស្ថាប័នខ្លះបាន បង្កើតគុណតម្លៃស្នូលមួយចំនួន ហើយថែមទាំងបានអនុវត្តជាក់ស្តែងដោយបុគ្គលិកភាគច្រើនលើសលប់ (អ្នកដឹកនាំមានតួនាទីសំខាន់ក្នុងការកំណត់ និងថែរក្សាការអនុវត្តគុណតម្លៃ)។ គុណតម្លៃទាំងនេះក្លាយជាគុណតម្លៃដែលបានអនុវត្តជាក់ស្តែង។ ស្ថាប័នមួយនឹងមានភាពរឹងមាំ (ទោះជាក្នុងស្ថានភាពលំបាកក៏ដោយ) ប្រសិនបើស្ថាប័ននោះបានបង្កើត និងអនុវត្តជាក់ស្តែងនូវគុណតម្លៃស្នូលរបស់ខ្លួន។

គុណតម្លៃអាចរៀបចំឱ្យទៅជាឃ្លា ដើម្បីងាយស្រួលយល់ និងងាយស្រួលអនុវត្តតាម។ ជាវិធានទូទៅមួយគួរបង្កើតឃ្លាគុណតម្លៃក្នុងចំនួនតិច ជាជាងក្នុងចំនួនច្រើន។ បន្ទាប់ពីឃ្លាគុណតម្លៃត្រូវបានបង្កើតឡើង ស្ថាប័នជាច្រើនបានបង្ហាញឃ្លាគុណតម្លៃទាំងនោះនៅកន្លែងធ្វើការងារ ឬដាក់បញ្ចូលនៅក្នុងឯកសារសំខាន់ៗ។ គុណតម្លៃត្រូវធ្វើការពិនិត្យឡើងវិញ និងឆ្លុះបញ្ចាំងជាទៀងទាត់ ដើម្បីឱ្យគុណតម្លៃទាំងនោះក្លាយជាគុណតម្លៃជាក់ស្តែងរបស់ស្ថាប័ន។

ឧទាហរណ៍អំពីឃ្លាគុណតម្លៃស្នូល ៖

ឃ្លាគុណតម្លៃស្នូល រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិជឿថា៖		**សកម្មភាព ឬឥរិយាបថរំពឹងទុក**
• តម្លាភាពទទួលបានការទុកចិត្ត និងការគាំទ្រពីគ្រប់អ្នកពាក់ព័ន្ធ	⇨	• ចែករំលែករាល់ព័ត៌មានដល់អ្នកពាក់ព័ន្ធឱ្យបានដឹង • ធ្វើសកម្មភាពជាចំហ (ជ្រើសរើសបុគ្គលិក ការដេញថ្លៃគម្រោងនានា...។ល។) • គ្មានការលាក់លៀមរបៀបវារៈ ឬព័ត៌មាន
• ពង្រឹងភាពអង់អាចដល់ស្ត្រីដើម្បីរួមចំណែកដល់ការអភិវឌ្ឍមូលដ្ឋាន ក្នុងនាមជាអ្នកធ្វើសេចក្តីសម្រេច	⇨	• ពិចារណាយកស្ត្រីនៅពេលជ្រើសរើសបុគ្គលិក • លើកកម្ពស់ស្ត្រីឱ្យកាន់តំណែងដឹកនាំក្នុងស្ថាប័ន • បញ្ចូលស្ត្រីក្នុងការពិគ្រោះយោបល់ និងសេចក្តីសម្រេចទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍមូលដ្ឋាន • ផ្តល់សេវាដល់ស្ត្រី (អប់រំ សុខភាព ឱកាសការងារ)
• ការរៀនសូត្រជាបន្តបន្ទាប់ នឹងជួយលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័ន	⇨	• ទាំងអស់គ្នារៀនសូត្រមិនឈប់ • ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងជាទៀងទាត់ • បង្កើត អនុវត្ត និងតាមដានផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក • ជំរុញឱ្យមានការចែករំលែកការរៀនសូត្រ និងបទពិសោធន៍អន្តរទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ • បង្កើតគោលនយោបាយគាំទ្រការរៀនសូត្រ និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក • លើកទឹកចិត្តឱ្យបុគ្គលិករៀន ឬសិក្សាបន្ត

ឧបករណ៍ ១.១.២

សិក្ខាសាលាដើម្បីឱ្យមានការយល់ដឹងរួមគ្នាអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគោលបំណង

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាល សិក្ខាកាមនឹងបានពិនិត្យឡើងវិញ និងមានការយល់ដឹងរួមគ្នាអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគោលបំណងនៃស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។
រយៈពេល	កន្លះថ្ងៃ
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្តើម	**ប្រធានបទ**	**សកម្មភាព**
០៨:៣០	១). ការពិនិត្យឡើងវិញនូវចក្ខុវិស័យស្ថាប័ន	**ក). រំលឹកអំពីនិយមន័យ** អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា តើអ្នកនៅចាំបានទេថា ៖ • តើចក្ខុវិស័យជាអ្វី? • តើហេតុអ្វីបានជាស្ថាប័នមួយត្រូវបង្កើតចក្ខុវិស័យ? **ខ). ពិនិត្យឡើងវិញពីសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យបច្ចុប្បន្ន និងកែតម្រូវ** • តើអ្វីជាសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យបច្ចុប្បន្នរបស់ស្ថាប័នអ្នក? – អ្នកណាដឹង ឬនឹកឃើញ? – សរសេរចក្ខុវិស័យទាំងមូល តាមការផ្តល់របស់អ្នកចូលរួម។ • តើអ្វីខ្លះជាពាក្យ ឬឃ្លាគន្លឹះ នៅក្នុងសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យនេះ? – គូសបន្ទាត់ពីក្រោមពាក្យគន្លឹះនៃសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យទាំងនេះ – តើមានពាក្យគន្លឹះប៉ុន្មាន? • តើអ្នកយល់ដឹងយ៉ាងដូចម្តេចចំពោះពាក្យគន្លឹះទាំងនេះ? – សូមយកពាក្យគន្លឹះម្តងមួយៗធ្វើការពិភាក្សា – តើអ្នកបកស្រាយពាក្យគន្លឹះនេះយ៉ាងដូចម្តេច? – ចុះចំពោះអ្នកដទៃវិញ? អ្នកបកស្រាយដូចនេះដែរ ឬផ្សេងពីនេះ? – តើអ្វីជាអត្ថន័យពិតប្រាកដនៃពាក្យនោះ ដែលទាំងអស់គ្នាអាចទទួលយកបាន? • តើអ្នកគិតដូចម្តេចអំពីសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យបច្ចុប្បន្ន? – តើវានៅតែមានសុពលភាព និងប្រាកដប្រជាឬទេ? – តើយើងគួររក្សាទុកសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យបច្ចុប្បន្ននេះឬទេ? – បើមិនរក្សាទុក តើផ្នែកណាខ្លះត្រូវផ្លាស់ប្តូរ?
០៩:៣០	សម្រាក	
០៩:៤៥	២).ការពិនិត្យឡើងវិញនូវបេសកកម្ម	**ក). រំលឹកអំពីនិយមន័យ** អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា តើអ្នកនៅចាំបានទេថា ៖ • តើបេសកកម្មជាអ្វី? • ហេតុអ្វីបានជាស្ថាប័នមួយត្រូវបង្កើតបេសកកម្ម?

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		ខ). ពិនិត្យឡើងវិញពីសេចក្ដីបរិយាយបេសកកម្មបច្ចុប្បន្ន និងកែតម្រូវ • តើអ្វីជាសេចក្ដីបរិយាយបេសកកម្មបច្ចុប្បន្នរបស់ស្ថាប័នអ្នក? – អ្នកណាដឹង ឬនឹកឃើញ? – សរសេរបេសកកម្មទាំងមូល តាមការផ្ដល់របស់អ្នកចូលរួម។ • តើអ្វីខ្លះជាពាក្យ ឬឃ្លាគន្លឹះ នៅក្នុងសេចក្ដីបរិយាយបេសកកម្មនេះ? – គូសបន្ទាត់ពីក្រោមពាក្យគន្លឹះនៃសេចក្ដីបរិយាយបេសកកម្មទាំងនេះ – តើមានពាក្យគន្លឹះប៉ុន្មាន? • តើអ្នកយល់ដឹងយ៉ាងដូចម្ដេច ចំពោះពាក្យគន្លឹះទាំងនេះ? – សូមយកពាក្យគន្លឹះម្ដងមួយៗធ្វើការពិភាក្សា – តើអ្នកបកស្រាយពាក្យគន្លឹះនេះយ៉ាងដូចម្ដេច? – ចុះចំពោះអ្នកដទៃវិញ? អ្នកបកស្រាយដូចនេះដែរ ឬផ្សេងពីនេះ? – តើអ្វីជាអត្ថន័យពិតប្រាកដនៃពាក្យនោះ ដែលទាំងអស់គ្នាអាចទទួលយកបាន? • តើអ្នកគិតដូចម្ដេចអំពីសេចក្ដីបរិយាយបេសកកម្មបច្ចុប្បន្ន? – តើវានៅតែមានសុពលភាព និងប្រាកដប្រជាឬទេ? – តើយើងគួររក្សាទុកសេចក្ដីបរិយាយបេសកកម្មបច្ចុប្បន្ននេះឬទេ? – បើមិនរក្សាទុក តើផ្នែកណាខ្លះត្រូវផ្លាស់ប្ដូរ?
១០:៣០	៣).ការពិនិត្យឡើងវិញនូវគោលបំណង	**ក). រំលឹកអំពីនិយមន័យ** អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា តើអ្នកនៅចាំបានទេថា ៖ • តើគោលបំណងជាអ្វី? • ហេតុអ្វីបានជាស្ថាប័នមួយត្រូវបង្កើតគោលបំណង? **ខ). ពិនិត្យឡើងវិញពីសេចក្ដីបរិយាយគោលបំណងបច្ចុប្បន្ន និងកែតម្រូវ** • តើអ្វីជាសេចក្ដីបរិយាយគោលបំណងបច្ចុប្បន្នរបស់ស្ថាប័នអ្នក? – អ្នកណាដឹង ឬនឹកឃើញ? – សរសេរគោលបំណងទាំងមូលតាមការផ្ដល់របស់អ្នកចូលរួម • តើអ្វីខ្លះជាពាក្យ ឬឃ្លាគន្លឹះ នៅក្នុងសេចក្ដីបរិយាយគោលបំណងនេះ? – គូសបន្ទាត់ពីក្រោមពាក្យគន្លឹះនៃសេចក្ដីបរិយាយគោលបំណងទាំងនេះ – តើមានពាក្យគន្លឹះប៉ុន្មាន? • តើអ្នកយល់ដឹងយ៉ាងដូចម្ដេច ចំពោះពាក្យគន្លឹះទាំងនេះ? – សូមយកពាក្យគន្លឹះម្ដងមួយៗធ្វើការពិភាក្សា – តើអ្នកបកស្រាយពាក្យគន្លឹះនេះយ៉ាងដូចម្ដេច? – ចុះចំពោះអ្នកដទៃវិញ? អ្នកបកស្រាយដូចនេះដែរ ឬផ្សេងពីនេះ?

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		– តើអ្វីជាអត្ថន័យពិតប្រាកដនៃពាក្យនោះ ដែលទាំងអស់គ្នាអាចទទួលយកបាន? • តើអ្នកគិតដូចម្តេចអំពីសេចក្តីបរិយាយគោលបំណងបច្ចុប្បន្ន? – តើវានៅតែមានសុពលភាព និងប្រាកដប្រជាឬទេ? – តើយើងគួររក្សាទុកសេចក្តីបរិយាយគោលបំណងបច្ចុប្បន្ននេះឬទេ? – បើមិនរក្សាទុក តើផ្នែកណាខ្លះត្រូវផ្លាស់ប្តូរ?

ឧបករណ៍ ១.១.៣

សិក្ខាសាលាស្តីពីការបង្កើតចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគោលបំណង

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាល សិក្ខាកាមនឹងបង្កើតបានសេចក្តីព្រាងនៃសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគោលបំណងសម្រាប់ស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។
រយៈពេល	១ថ្ងៃ
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្តើម	**ប្រធានបទ**	**សកម្មភាព**
០៨:០០	១. ការបង្កើតចក្ខុវិស័យ	**ក). ពិនិត្យឡើងវិញនូវអត្ថន័យ** • តើចក្ខុវិស័យជាអ្វី? • ហេតុអ្វីបានជាវាមានសារៈសំខាន់? **ខ). ធ្វើការជាក្រុមតូច** បើស្ថាប័នរបស់អ្នកទទួលបានជោគជ័យក្នុងការផ្តល់សេវាសាធារណៈប្រកបដោយគុណភាពដល់ប្រជាពលរដ្ឋ ហើយស្ថាប័នផ្សេងទៀតក៏ធ្វើការរួមចំណែក ដ៏មានសារសំខាន់ដែរ ៖ • តើអ្វីជារូបភាពជោគជ័យចុងក្រោយ(ដល់ប្រជាពលរដ្ឋ) ដែលអ្នកចង់ឃើញនៅពេលអនាគតដ៏វែងឆ្ងាយខាងមុខ? អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យក្រុមពិភាក្សា និងគូររូបមួយ(គ្មានអក្សរ) ជារូបភាពជោគជ័យដែលពួកគេចង់ឃើញ។ **គ). គ្រប់ក្រុមបង្ហាញលទ្ធផលពិភាក្សា** អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេបលទ្ធផលនៃការពិភាក្សាឱ្យទៅជាពាក្យគន្លឹះ ហើយឱ្យសរសេរលើក្រដាសកាត។ ប្រមូលពាក្យគន្លឹះពីក្រុមទាំងអស់។ **ឃ). សំយោគពាក្យគន្លឹះទាំងអស់** អ្នកសម្របសម្រួលសរុបពាក្យគន្លឹះរួមដែលទទួលបាន ដោយលុបចោលពាក្យជាន់គ្នា និងតម្រៀបវាទៅតាមឋានានុក្រម(មូលហេតុ និងឥទ្ធិពល)។ **ង). ការបំផុសគំនិត** អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យអ្នកចូលរួមបន្ថែមពាក្យគន្លឹះផ្សេងទៀត បើគេមាន? **ច). ត្រឡប់ចូលតាមក្រុមនីមួយៗ** ប្រើពាក្យគន្លឹះទាំងនោះ ហើយក្រុមនីមួយៗបង្កើតសេចក្តីព្រាងសេចក្តីបរិយាយអំពីចក្ខុវិស័យ ដោយសរសេរលើក្រដាសធំ។ **ឆ).ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញ** ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញសេចក្តីព្រាងអំពីសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យរបស់ខ្លួន ហើយអនុញ្ញាតឱ្យក្រុមដទៃសួរសំណួរ និងផ្តល់យោបល់។ បន្ទាប់ពីក្រុមទាំងអស់បង្ហាញរួច ត្រូវត្រួតពិនិត្យមើលថា តើសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យទាំងនោះ

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		មានគំនិតរួមលើចំណុចណាខ្លះ។ **ជ). ការបូកសរុបលទ្ធផលពិភាក្សា** អ្នកសម្របសម្រួលបញ្ចូលសេចក្ដីបរិយាយចក្ខុវិស័យទាំងអស់ទៅជាសេចក្ដីបរិយាយចក្ខុវិស័យរួមមួយ(អាចសរសេរជាគំរូនៃសេចក្ដីបរិយាយ ចក្ខុវិស័យរួមនោះ ១ ឬ២ ឬ៣)។
០៩:៣០	សម្រាក	
០៩:៤៥	១. ការបង្កើតចក្ខុវិស័យ (បន្ត)	**ឈ).ការរំលឹកឡើញវិញអំពីចក្ខុវិស័យ** អ្នកសម្របសម្រួលរំលឹកអំពីលក្ខណៈនៃសេចក្ដីបរិយាយចក្ខុវិស័យ ដែលល្អ ដូចជា ៖ • មហិច្ឆតា ប៉ុន្តែប្រាកដប្រជា ៖ ការស្រមៃដែលនឹងក្លាយជាការពិត • ច្បាស់លាស់ ងាយស្រួលយល់ ងាយស្រួលចាំ • សមស្រប • បណ្ដុះឆន្ទៈបុគ្គលិក **ញ).ការពិនិត្យសេចក្ដីបរិយាយចក្ខុវិស័យ** អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យក្រុមពិនិត្យសេចក្ដីបរិយាយចក្ខុវិស័យ ប្រៀបធៀបនឹងលក្ខណៈទាំងនេះ និងឆ្លុះបញ្ចាំង ៖ • តើផ្នែកណាជាផ្នែកមានសារសំខាន់ជាងគេ ដែលយើងគួររក្សាទុក? • តើអ្វីខ្លះគួរដកចេញពីឃ្លា ដើម្បីឱ្យសេចក្ដីបរិយាយចក្ខុវិស័យនេះមានភាពច្បាស់លាស់? **ដ). បង្កើតសេចក្ដីព្រាងសេចក្ដីបរិយាយរួមមួយ** ជាចុងក្រោយ អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមទាំងអស់បង្កើតសេចក្ដីព្រាងរួមមួយនៃសេចក្ដីបរិយាយចក្ខុវិស័យនៃស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។ ពិនិត្យភាពត្រឹមត្រូវនៃទំនាក់ទំនងរវាងពាក្យក្នុងឃ្លាចក្ខុវិស័យនោះ។ **ឋ). យោបល់ផ្សេងៗ** អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមមានយោបល់ និងសំណូមពរចុងក្រោយលើសេចក្ដីព្រាងនៃសេចក្ដីបរិយាយចក្ខុវិស័យ(បើមាន) ដើម្បីសម្រេចយកសេចក្ដីព្រាងនៃសេចក្ដីបរិយាយចក្ខុវិស័យនេះ។
១០:៣០	២).ការបង្កើតបេសកកម្ម	**ក). ពិនិត្យឡើងវិញនូវអត្ថន័យ** • តើបេសកកម្មជាអ្វី? • ហេតុអ្វីបានជាវាមានសារៈសំខាន់? • តើសេចក្ដីបរិយាយបេសកកម្មដែលល្អ គួរមានចំណុចអ្វីខ្លះ? **ខ). សំណួរសម្រាប់ការពិភាក្សា** (គួរពិភាក្សាជាក្រុម) ៖ • តើរដ្ឋបាលរបស់អ្នកចង់សម្រេចបានអ្វីខ្លះ? ឬមានគោលដៅអ្វីខ្លះ?

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• តើរដ្ឋបាលរបស់អ្នកធ្វើអ្វីខ្លះពិតប្រាកដ? តើអ្វីខ្លះជាអាណត្តិចម្បងៗរបស់ស្ថាប័ន? ក្រុមនីមួយៗ ពិភាក្សាលើសំណួរខាងលើ និងរកឱ្យឃើញគំនិតមួយចំនួនដើម្បីចែករំលែកជាមួយក្រុមដទៃទៀត។ បន្ទាប់មក សង្ខេបចូលក្នុងបញ្ជីពីរ ៖ • គោលដៅ • សកម្មភាព សម្របសម្រួលដំណើរការដូចការបង្កើតចក្ខុវិស័យដែរ ដែលរួមមាន ៖ • ចាត់អាទិភាពអត្ថន័យស្នូលនៃពាក្យក្នុងបញ្ជីទាំងពីរ • សម្រេចចិត្តលើពាក្យគន្លឹះសម្រាប់គោលដៅ និងសកម្មភាព • ឱ្យសិក្ខាកាមធ្វើការជាក្រុមក្នុងការបង្កើតសេចក្តីព្រាងនៃសេចក្តីបរិយាយបេសកកម្ម ពិភាក្សាក្នុងក្រុមរួម ហើយសម្រេចចិត្តជាមួយគ្នានូវសេចក្តីព្រាងនៃសេចក្តីបរិយាយបេសកកម្មចុងក្រោយ។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
១៤:០០	៣).ការបង្កើតគោលបំណងស្ថាប័ន	**សំណួរពិភាក្សា** ៖ សម្រាប់៥ឆ្នាំខាងមុខ • តើគោលបំណងអ្វីខ្លះ ផ្នែកផ្តល់សេវាសាធារណៈដែលស្ថាប័នអ្នកចង់សម្រេចឱ្យបាន? • តើអ្នកជឿថានឹងមានសេវាសាធារណៈអ្វីខ្លះ ដែលនឹងផ្ទេរឱ្យ ឬបង្កើតឡើងដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់អ្នក? • តើគោលបំណងអ្វីខ្លះ ផ្នែកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ដែលអ្នកចង់សម្រេច? **បញ្ជាក់** ៖ សូមមើលសិក្ខាសាលាកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ សម្រាប់ដំណើរការលម្អិត។

ឧបករណ៍ ១.២.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

គោលដៅ ៖	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាល សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់ដឹងពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងសារៈសំខាន់របស់វាចំពោះរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • យល់ច្បាស់ពីជំហានសំខាន់ៗ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនៅក្នុងការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ក). ជំហានត្រៀមក្នុងការបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ខ). សិក្ខាសាលាអំពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ដើម្បី ៖ – វិភាគស្ថានភាព និងតម្រូវការ ឬការយល់ដឹងពីបរិយាកាសដែលមានផលប៉ះពាល់ដល់ស្ថាប័ន – កំណត់បញ្ហាយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដោះស្រាយ សម្រាប់រយៈពេល៥ឆ្នាំ – បញ្ជាក់បន្ថែម និងពិនិត្យឡើងវិញលើចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គុណតម្លៃស្ថាប័ន – បង្កើតគោលបំណង និងគោលដៅយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន – បង្កើតគោលបំណង គោលដៅ និងសកម្មភាពចម្បងៗរបស់ទីចាត់ការ និងឬការិយាល័យ គ). សរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
រយៈពេល ៖	២ថ្ងៃ (ការបណ្តុះបណ្តាលអាចមានរយៈពេល៣ថ្ងៃសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមួយចំនួន ផ្អែកលើកម្រិត និងបទពិសោធន៍ទាក់ទងនឹងការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់សិក្ខាកាម)។
កាលវិភាគ ៖	

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• កម្មវិធីបើក • ការណែនាំ • សញ្ញាណនៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ • ជំហាននានាក្នុងការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ • ការត្រៀមធ្វើផែនការ	
14:00-17:00	• វិភាគស្ថានភាព • បញ្ហាយុទ្ធសាស្ត្រ	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃ • គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ	

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
14:00-17:00	• គោលបំណង និងគោលដៅទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ • ការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ • បូកសរុប និងបិទកម្មវិធី	

ដំណើរការ ៖

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ.......		
០៨:០០	ការណែនាំ	**ការចាប់ផ្តើមវគ្គ ៖** • បើកកម្មវិធីដោយប្រធានក្រុមប្រឹក្សា ឬអភិបាល • ការណែនាំអំពីអ្នកសម្របសម្រួលអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន • ពិនិត្យការរំពឹងទុក ៖ តើអ្នកមានសំណួរអ្វីពាក់ព័ន្ធនឹងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញគោលដៅ និងកាលវិភាគ
០៨:៣០	សញ្ញាណនៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	**ក). បំផុសគំនិតរួមគ្នា** • តើស្ថាប័នរបស់អ្នកមានផែនការប្រភេទណាខ្លះ? • តើផែនការទាំងនោះត្រូវបានបង្កើតឡើងយ៉ាងដូចម្តេច? អ្នកបានចូលរួមដែរឬទេ? • តើអ្វីទៅជាការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ? • តើអ្វីជាផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ? **ខ). ពិភាក្សាជាដៃគូ** • សំណួរទី១ ៖ ហេតុអ្វីបានជាត្រូវកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ? • សំណួរទី២ ៖ តើមានអ្វីកើតឡើង ប្រសិនបើគ្មានផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ? **គ). បំផុសគំនិតរួមគ្នា** • ផ្អែកលើបទពិសោធន៍របស់អ្នក "តើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការរយៈពេលវែងខុសគ្នាអ្វីខ្លះ?" **ឃ). បូកសរុបលទ្ធផលពិភាក្សា** • អ្នកសម្របសម្រួលសំយោគយោបល់អ្នកចូលរួមទាំងអស់ រួចបង្ហាញអត្ថន័យនៃសំណួរនីមួយៗ(សរសេរយោបល់សំខាន់ៗលើក្រដាសកាត ឬប្រើអិលស៊ីឌីបើមាន)
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	ទិដ្ឋភាពទូទៅនៃដំណើរការ កសាងផែនការ យុទ្ធសាស្ត្រ	**ក). ការងារជាគូ** • ក្រុមនីមួយៗពិភាក្សាសំណួរ **តើអ្នកត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះ ដើម្បីឱ្យបានផែនការយុទ្ធសាស្ត្រមួយ?** ដោយសរសេរយោបល់លើក្រដាសកាត។ • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលក្រដាសកាតមកបិទនៅលើក្តារខៀន ដោយរៀបជា៣ប្រភេទគឺ ៖ – សកម្មភាពត្រៀមជាមុន

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		– សកម្មភាពដែលត្រូវធ្វើក្នុងពេលសិក្ខាសាលាផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ – សកម្មភាពដែលត្រូវធ្វើក្រោយពេលសិក្ខាសាលា ខ). **បង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញទិដ្ឋភាពទូទៅនៃដំណើរការផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលបានរៀបចំលើក្រដាសផ្ទាំងធំ។ ពន្យល់អំពីដំណើរការ និងបន្ទាប់មក ព្យួរវាជាប់ជញ្ជាំង សម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាលទាំងមូល។
១០:៣០	ជំហានទី១ ៖ ការត្រៀមរៀបចំសម្រាប់ការ កសាងផែនការ	**ការពិភាក្សាក្រុម** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញថា ជំហានទី១នៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺអនុវត្តសកម្មភាពត្រៀមមួយចំនួន មុននឹងកសាងផែនការ (អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរលើក្រដាសកាត) ៖ – ការត្រៀមរៀបចំ – ការកសាងការយល់ដឹង – ការវាយតម្លៃស្ថាប័ន – ការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្នុង • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជា៤ក្រុម ហើយក្រុមនីមួយៗពិភាក្សាជាគូ ដោយសរសេរចម្លើយលើក្រដាសកាត ៖ តើសកម្មភាពអ្វីខ្លះដែលត្រូវធ្វើ ពាក់ព័ន្ធនឹង ៖ – ការត្រៀមរៀបចំ – ការកសាងការយល់ដឹង – ការវាយតម្លៃស្ថាប័ន – ការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្នុង • អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបចម្លើយ ដោយដាក់តម្រៀបតាមប្រធានបទទាំង៤ខាងលើ ហើយពន្យល់ខ្លឹមសារនីមួយៗបន្ថែម។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
១៤:០០	ជំហានទី២ ៖ ការវិភាគ ស្ថានភាព	ក). **ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលរៀបចំក្រដាសផ្ទាំងធំចំនួន៤ផ្ទាំង រួចព្យួរជាប់ជញ្ជាំងនៅទីតាំងផ្សេងៗគ្នា។ ក្រដាសផ្ទាំងធំ១សន្លឹក សរសេរ១សំណួរ ៖ ១. តើអ្វីខ្លះជាចំណុចខ្លាំងបំផុតក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក? ២. តើអ្វីខ្លះជាចំណុចខ្សោយបំផុតក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក? ៣. តើអ្វីខ្លះជាឱកាសខាងក្រៅដែលជួយស្ថាប័នរបស់អ្នកឱ្យទៅមុខ? ៤. តើអ្វីខ្លះជាឧបសគ្គខាងក្រៅដែលរារាំងស្ថាប័នរបស់អ្នក? • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមដើរទៅកាន់ទីតាំងដែលមានព្យួរក្រដាសផ្ទាំងធំ និងសរសេរចម្លើយនៅលើក្រដាសផ្ទាងធំទាំងនោះ ពីក្រោមសំណួរ

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		នីមួយៗ។ ការផ្ដល់ចម្លើយមានរយៈពេល២០នាទី និងទុកចម្លើយទាំងនោះនៅជាប់ជញ្ជាំង។ កុំអាលធ្វើការបង្ហាញ។ **ខ). ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អត្ថន័យនៃធាតុរបស់វិធីសាស្ត្រ SWOT (ភាពខ្លាំង ភាពខ្សោយ ឱកាស និងការគំរាមកំហែង) ដែលបានរៀបចំជាស្រេចនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ។ **គ). ការសំយោគលទ្ធផលពិភាក្សា** • ពេលនេះ អ្នកសម្របសម្រួលយកលទ្ធផល(ម្ដងមួយផ្ទាំង) ហើយផ្ទៀងផ្ទាត់ជាមួយគ្នា។ សំយោគលទ្ធផល និងផ្ដល់ការពន្យល់ថែមទៀតពីវិធីប្រើ SWOT បើចាំបាច់។
១៥:៣០	សម្រាក	
១៥:៤៥	បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ	**ក). បំផុសគំនិតរួមគ្នា និងពិភាក្សា** • តើបញ្ហាគឺជាអ្វី? • តើបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រគឺជាអ្វី? • ហេតុអ្វីបានជាចាំបាច់ក្នុងការកំណត់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ? **ខ). លំហាត់** • អ្នកសម្របសម្រួលបញ្ជាក់អំពីអត្ថន័យនៃបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ(សរសេរពាក្យគន្លឹះលើក្ដារខៀន)។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជា២ក្រុម ដោយក្រុមនីមួយៗ ពិភាក្សាលើប្រធានបទដូចខាងក្រោម ៖ – **ក្រុមទី១** ៖ តើអ្វីជាបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការអភិវឌ្ឍផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន ដែលត្រូវដោះស្រាយនៅ៥ឆ្នាំបន្ទាប់? – **ក្រុមទី២** ៖ តើអ្វីជាបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រពាក់ព័ន្ធទៅនឹងប្រជាពលរដ្ឋក្នុងដែនសមត្ថកិច្ចដែលត្រូវដោះស្រាយនៅ៥ឆ្នាំបន្ទាប់? • បន្ទាប់មក ក្រុមនីមួយៗផ្ដល់ចម្លើយ។ ហើយអ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលចម្លើយទាំងអស់សរសេរលើក្រដាសផ្ទាំងធំពីរផ្សេងគ្នា។ អ្នកសម្របសម្រួលពិនិត្យ និងផ្ទៀងផ្ទាត់លទ្ធផលជាមួយសិក្ខាកាម ៖ – តើបញ្ហានោះជាបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រឬ? – តើបញ្ហានោះជាបញ្ហាផ្ទៃក្នុងឬ? (ប៉ះពាល់មកលើស្ថាប័ន) ឬបញ្ហាខាងក្រៅឬ? (ប៉ះពាល់លើក្រុមគោលដៅជាក់លាក់ណាមួយ)
ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........		
០៨:០០	បូកសរុបពីថ្ងៃទី១	• អ្នកសម្របសម្រួលផ្ដើមរំលឹកមេរៀនឡើងវិញ ដោយលើកឡើងថា ៖ – តើម្សិលមិញយើងបានពិភាក្សាអ្វីខ្លះ? – តើប្រធានបទអ្វីសំខាន់ជាងគេដែលអ្នកបានរៀន?

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		– តើមានសំណួរអ្វីខ្លះត្រូវការបំភ្លឺដែរឬទេ? • ផ្តល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមចូលរួមចែករំលែកព័ត៌មាន ករណីមិនទាន់ពេញលេញ អ្នកសម្របសម្រួលអាចបំពេញបន្ថែម។
០៨:៣០	ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និង គុណតម្លៃ	**ការពិនិត្យឡើងវិញអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃ (វគ្គមុន)** • មើលមេរៀនអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គុណតម្លៃ (អ្វីជាចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គុណតម្លៃ?) • សេចក្តីព្រាងនៃសេចក្តីបរិយាយចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គុណតម្លៃ។
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	គោលបំណង យុទ្ធសាស្ត្រ	**ក). ការផ្តើមសេចក្តី** • អ្នកសម្របសម្រួលណែនាំថា អ្វីដែលយើងបានធ្វើមកទល់ពេលនេះ គឺកំណត់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ និងពិនិត្យឡើងវិញនូវចក្ខុវិស័យ និងបេសកកម្ម ហើយអ្វីដែលយើងត្រូវធ្វើបន្ទាប់នេះ គឺបង្កើតដំណោះស្រាយដែល ៖ – ឆ្លើយតបទៅនឹងបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ (តម្រូវការ) – ស្ថិតក្នុងរង្វង់ចក្ខុវិស័យ និងបេសកកម្មដែលបានកំណត់ – ស្ថិតនីក្នុងរង្វង់សមត្ថភាព និងធនធានដែលមាន **ខ). លំហាត់** • នៅពេលនេះ យើងត្រឡប់មកមើលបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រវិញ ហើយគិត ៖ – តើស្ថាប័នអ្នកចង់ដោះស្រាយអ្វីខ្លះក្នុងរយៈពេល៥ឆ្នាំបន្ទាប់? – បង្កើតគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ **គ). ពិនិត្យរួមគ្នាអំពីគោលបំណងដែលបានបង្កើត** • អ្នកសម្របសម្រួល និងសិក្ខាកាមរួមគ្នាពិនិត្យគោលបំណងដែលបានបង្កើត ដោយផ្តល់យោបល់ និងបញ្ជាក់បន្ថែមគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រនោះ
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
១៤:០០	គោលបំណង របស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ	**ក). ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលផ្តើមដោយលើកឡើងថា គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រដែលយើងបានបង្កើត គឺជាគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រកម្រិតស្ថាប័ន។ នៅពេលនេះ អ្នកត្រូវគិត ៖ – តើអ្វីជាគោលបំណងទីចាត់ការ ឬការិយាល័យរបស់អ្នក? – តើគោលបំណងស្ថាប័នណាខ្លះ ដែលទីចាត់ការ ឬការិយាល័យរបស់អ្នកនឹងរួមចំណែក? – បង្កើតគោលបំណងមួយចំនួនសម្រាប់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យរបស់អ្នកដែលរួមចំណែកដល់គោលបំណងស្ថាប័ន។

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		ខ). ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញដ្យាក្រាមទំនាក់ទំនងរវាងគោលបំណងទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ និងគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន។
១៥:៣០	សម្រាក	
១៥:៤៥	ជំហានទី៣ ៖ ការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	**ក). ការបង្ហាញខ្លឹមសារ** • អ្នកសម្របសម្រួលផ្ដើមដោយសួរជាសំណួរថា "**តើអ្វីខ្លះជាគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិ រវាងការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រដោយខ្លួនឯង និងដោយអ្នកពីខាងក្រៅ?**" បន្ទាប់មកឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្តផ្ដល់ចម្លើយ២-៣នាក់។ • អ្នកសម្របសម្រួលសួរបន្ត "**តើអ្នកត្រូវការអ្វីខ្លះ ដើម្បីអាចសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្របាន?**" ឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្តផ្ដល់ចម្លើយ២-៣នាក់។ ចម្លើយអាចមាន ៖ – លទ្ធផលទាំងអស់ពីសិក្ខាសាលា – ឯកសារយោង – អ្នកមួយចំនួនដែលមានសមត្ថភាពជួយសរសេរ – ទម្រង់នៃផែនការមួយ • នៅចុងបញ្ចប់ អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញទម្រង់នៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ ពន្យល់ ពិភាក្សា និងឆ្លើយបំភ្លឺ (បើមាន)។
១៦:៤៥	បូកសរុប និងបិទកម្មវិធី	**ក). អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបមេរៀន** – តើយើងបានរៀនអ្វីខ្លះក្នុងរយៈពេល២ថ្ងៃកន្លងមកនេះ? – តើនៅមានយោបល់ ឬចំណុចផ្សេងៗទៀតសម្រាប់ការបំភ្លឺដែរឬទេ? – អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេបមេរៀនទាំងមូល។ **ខ). ការវាយតម្លៃខ្លីៗនៃលទ្ធផលសិក្ខាសាលា** – អ្នកសម្របសម្រួលចែកតារាងវាយតម្លៃ **គ). បិទកម្មវិធី**

ឧបករណ៍ ១.២.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ក). និយមន័យ

- ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាដំណើរការមួយដើម្បីកំណត់នូវអ្វីៗដែលស្ថាប័នចង់បាននាពេលអនាគត(រយៈពេលវែង) ហើយធ្វើការសម្រេចចិត្តអំពីវិធីផ្សេងៗ ដើម្បីឈានទៅសម្រេចនូវគោលបំណងនោះ
- ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាដំណើរការស្វែងយល់ និងកំណត់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន ហើយលើកយុទ្ធសាស្ត្រសមស្រប ដើម្បីដោះស្រាយ។

ខ). សារៈសំខាន់នៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រជួយឱ្យស្ថាប័ន ៖

- អាចដំណើរការកិច្ចប្រតិបត្តិការរបស់ខ្លួនបាននៅក្នុងបរិបទមួយនៃបរិយាកាសប្រែប្រួល
- គិត និងបញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់អំពីទិសដៅជាយុទ្ធសាស្ត្រនាពេលអនាគតរបស់ខ្លួន
- កំណត់ និងដោះស្រាយបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ខ្លួន
- ប្រមូលផ្តុំកម្លាំង និងធ្វើឱ្យបុគ្គលិកទាំងអស់ធ្វើការឆ្ពោះទៅទិសដៅតែមួយ
- មានផែនការមេសម្រាប់បង្ហាញផ្លូវប្រតិបត្តិការរបស់ខ្លួន និងជួយបង្កើតផែនការប្រតិបត្តិការ
- អាចប្រើប្រាស់ជាមធ្យោបាយសម្រាប់កៀរគរមូលនិធិ និងធនធាននានា (មនុស្ស សម្ភារៈ)។

គ). លក្ខណៈនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

- គ្រប់ស្ថាប័នទាំងអស់ (ស្ថាប័នរដ្ឋ អង្គការមិនរកកម្រៃ និងវិស័យឯកជន) ត្រូវមានផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ពីព្រោះស្ថាប័នដែលមានផែនការយុទ្ធសាស្ត្របំពេញការងារបានប្រសើរជាង ស្ថាប័នដែលពុំមានផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។
- ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រខុសពីការកសាងផែនការរយៈពេលវែង ៖
  - ការកសាងផែនការរយៈពេលវែង គឺជាដំណើរការកសាងផែនការរយៈពេលវែងមួយ ដោយសន្មតថា បរិយាកាសខាងក្រៅស្ថាប័នមិនមានការប្រែប្រួល និងអាចទុកចិត្តបានក្នុងអំឡុងពេលអនុវត្តផែនការនោះ។
  - ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាដំណើរការកសាងផែនការរយៈពេលវែងមួយ ដោយយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការពិចារណាទៅលើបរិយាកាសខាងក្រៅដែលមានការប្រែប្រួល។
- ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាដំណើរការដែលតម្រូវឱ្យមានការគ្រោងទុក និងរៀបចំឱ្យបានសមស្រប។ ជាទូទៅ ដំណើរការមួយដែលមានការចូលរួមត្រូវបានប្រើប្រាស់ក្នុងការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។
- ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវការពេលវេលា និងធនធានជាច្រើន។ ដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ត្រូវការពេលវេលាច្រើន(អាចមានរយៈពេល៣ខែ) ហើយជាទូទៅត្រូវការអ្នកសម្របសម្រួលមកពីខាងក្រៅស្ថាប័នមកជួយណែនាំអំពីដំណើរការនោះ។

ជំហាននានាក្នុងការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ជំហានទី១ ÷ មុនពេលកសាងផែនការ	ជំហានទី២ ÷ សិក្ខាសាលាស្តីពីការកសាងផែនការ	ជំហានទី៣ ÷ ការសរសេរផែនការ
• ការត្រៀមរៀបចំ • ការកសាងការយល់ដឹង • ការវាយតម្លៃ • ការពិគ្រោះយោបល់	• ការវិភាគស្ថានភាព • ការកំណត់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ • ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃ • គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ • គោលបំណងទីចាត់ការឬការិយាល័យ	• ការកំណត់មាតិកា • ការរៀបចំសេចក្តីព្រាងផែនការ • ការផ្តល់យោបល់ និងការរៀបចំបញ្ចប់ផែនការ

ជំហានទី១ ៖ មុនពេលកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

១.១. ការត្រៀមរៀបចំ

- រៀបចំល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ ដែលកំណត់អំពីក្របខ័ណ្ឌការងារសម្រាប់ដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រទាំងមូល។
- បង្កើតគណៈកម្មការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ (សមាសភាព និងភារកិច្ច)
- សម្រេចអំពីអ្នកសម្របសម្រួលដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ (អ្នកសម្របសម្រួលខាងក្នុង ឬអ្នកសម្របសម្រួលមកពីក្រៅ)។ ប្រសិនបើសម្រេចយកអ្នកសម្របសម្រួលមកពីខាងក្រៅ ត្រូវមានធនធានថវិកា
- ជូនដំណឹងដល់បុគ្គលិក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធដែលត្រូវចូលរួម (បុគ្គលិក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ ដូចជាស្ថាប័នសាធារណៈ និងវិស័យឯកជននានា)
- ពិភាក្សា និងសម្រេចអំពីជំហាននានានៃដំណើរការកសាងផែនការ រួមទាំងទីកន្លែង កាលវិភាគ...។

១.២. ការកសាងការយល់ដឹងអំពីដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ក្នុងករណីដែលអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកមិនដែលធ្លាប់បានឆ្លងកាត់ដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ជំហានដំបូង ត្រូវផ្តល់ចំណេះដឹង និងការយល់ដឹងដល់ពួកគេអំពីដំណើរការកសាងផែនការនេះ ដើម្បីឱ្យពួកគេចូលរួមចំណែកប្រកបដោយផលប្រយោជន៍នៅក្នុងដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រជាក់ស្តែង។ នេះមានន័យថា អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកត្រូវយល់ដឹងអំពីទស្សនទាន និងដំណើរការនានានៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។

១.៣. ការវាយតម្លៃ

ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាដំណើរការសម្លឹងឆ្ពោះទៅអនាគត ប៉ុន្តែដើម្បីកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្របានល្អ យើងត្រូវក្រឡេកមើលទៅក្រោយ(អតីតកាល) ដើម្បីស្វែងរកចំណុចនានាដែលយើងអាចកែលម្អ និងដាក់បញ្ចូលទៅក្នុងផែនការនាពេលអនាគត។ ការពិនិត្យមើលអតីតកាលឡើងវិញនេះមានសារៈសំខាន់ណាស់ ពីព្រោះស្ថាប័ន(រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)នឹងមានឱកាសរៀនសូត្រអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនានារបស់ខ្លួនពីអតីតកាល ដើម្បីចៀសវាងនូវកំហុសដដែលៗ ឬធ្វើអ្វីៗដែលពុំមានប្រសិទ្ធភាពដដែលៗ។ ដំណើរការនៃការពិនិត្យមើលអតីតកាលឡើងវិញ អាចត្រូវបានធ្វើឡើងតាមរយៈការវាយតម្លៃពីខាងក្រៅ ដែលក្នុងនោះជោគជ័យ និង

ការប្រឈមនានា នឹងត្រូវបានវិភាគដោយអ្នកខាងក្រៅ ហើយអនុសាសន៍នានាដែលមានលក្ខណៈអព្យាក្រឹតនឹងត្រូវបានផ្តល់ជូនស្ថាប័នសម្រាប់ពិចារណា ដែលជាផ្នែកមួយនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ ក្នុងករណីខ្លះ ដំណើរការនៃការពិនិត្យមើលអតីតកាលឡើងវិញ អាចត្រូវបានជំនួសដោយការឆ្លុះបញ្ចាំងផ្ទៃក្នុង។ ទោះបីជាធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងផ្ទៃក្នុងក៏ដោយ ក៏គួរប្រើប្រាស់អ្នកសម្របសម្រួលពីខាងក្រៅ។

១.៤. ការពិគ្រោះយោបល់

ការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ គឺជាផ្នែកដ៏សំខាន់មួយនៃដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ពីព្រោះស្ថាប័នចង់ទទួលបាននូវកិច្ចសហការ ការចូលរួម និងការប្តេជ្ញាចិត្តពីអ្នកពាក់ព័ន្ធនានានៅពេលអនុវត្តផែនការ។ ទស្សនៈ និងយោបល់របស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ គឺជាធាតុចូលដ៏មានតម្លៃ ដែលស្ថាប័នចាំបាច់ត្រូវធ្វើការពិចារណា។ អ្នកពាក់ព័ន្ធនានានឹងជួយឱ្យស្ថាប័នធ្វើផែនការកាន់តែសុក្រឹត និងជួយកាត់បន្ថយឧបសគ្គនានាពីខាងក្រៅ ដែលមិនអាចព្រៀងទុកជាមុន។ អ្នកពាក់ព័ន្ធសំខាន់ៗរួមមាន ៖

- ក្រុមប្រឹក្សា
- គណៈកម្មាធិការនានា (ដូចជាគណៈកម្មាធិការពិគ្រោះយោបល់កិច្ចការស្ត្រី និងកុមារ)
- រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនានា (ដូចជារដ្ឋបាលខេត្ត)
- តំណាងឃុំ សង្កាត់
- អ្នកទទួលផល (ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋាន រួមទាំងយុវជន ស្ត្រី កុមារ ជនងាយរងគ្រោះនានា)
- ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ក្នុងមូលដ្ឋាន រួមទាំងក្រុមសហគមន៍
- អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល អង្គការសហគមន៍មូលដ្ឋាន ក្រុមហ៊ុនឯកជន
- តួអង្គក្នុងមូលដ្ឋានដទៃទៀតក្នុងតំបន់

ក្រុមប្រឹក្សាក៏អាចចូលរួមដោយផ្ទាល់ក្នុងសិក្ខាសាលាស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រផងដែរ។ បញ្ជីសំណួរត្រូវបានរៀបចំបង្កើតឡើង ហើយទិន្នន័យដែលបានប្រមូលត្រូវបានសង្ខេប វិភាគ និងបង្ហាញនៅក្នុងសិក្ខាសាលាស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ សម្រាប់ការវិភាគជាបន្តទៀត។

ជំហានទី២ ៖ សិក្ខាសាលាស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

២.១. ការវិភាគស្ថានភាព

សិក្ខាសាលាចាប់ផ្តើមដោយធ្វើការវិភាគស្ថានភាព។ វិធីសាស្ត្រសាមញ្ញមួយដែលគេនិយមប្រើប្រាស់ជាញឹកញាប់ក្នុងការវិភាគស្ថានភាព គឺវិធីសាស្ត្រ SWOT។ វិធីសាស្ត្រ SWOT នេះពិនិត្យមើលកត្តាខាងក្នុង និងកត្តាខាងក្រៅ ដែលមានឥទ្ធិពលមកលើស្ថាប័ន ៖

- **ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយ** (កត្តាខាងក្នុង) ៖
  - ចំណុចខ្លាំង ៖ តើស្ថាប័នមានចំណុចខ្លាំងអ្វីខ្លះ?
  - ចំណុចខ្សោយ ៖ តើស្ថាប័នមានចំណុចខ្សោយអ្វីខ្លះ?
- **ឱកាស និងការគំរាមកំហែង** (កត្តាខាងក្រៅ) ៖
  - តើឱកាសអ្វីខ្លះពីខាងក្រៅ ដែលជួយជំរុញស្ថាប័នឱ្យបោះជំហានទៅមុខ?
  - តើការគំរាមកំហែងអ្វីខ្លះពីខាងក្រៅ ដែលរារាំងស្ថាប័នមិនឱ្យអនុវត្តការងារបានល្អ?

តារាងវិភាគស្ថានភាព

(ប្រធានបទអាស្រ័យលើការជ្រើសរើសរបស់ស្ថាប័ន)

កត្តាខាងក្នុង

ប្រធានបទ	ចំណុចខ្លាំង	ចំណុចខ្សោយ
បុគ្គលិក	ឧទាហរណ៍ ៖ • មានបុគ្គលិកគ្រប់គ្រាន់	• បុគ្គលិកខ្វះជំនាញថ្មី • បុគ្គលិកខ្វះការប្តេជ្ញាចិត្ត
រចនាសម្ព័ន្ធ		
ភាពជាអ្នកដឹកនាំ		
ទំនាក់ទំនង		

កត្តាខាងក្រៅ

ប្រធានបទ	ឱកាស	ការគំរាមកំហែង
ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋាន	ឧទាហរណ៍ ៖ • មានតម្រូវការ ឬចំណាប់អារម្មណ៍ខ្លាំងលើសេវាសាធារណៈ • មានឆន្ទៈចូលរួម និងសហការជាមួយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាក្នុងមូលដ្ឋាន	• ប្រជាពលរដ្ឋចង់បានផលប្រយោជន៍ភ្លាមៗ • គ្មានគំនិតផ្តួចផ្តើម • ប្រកាន់យកផ្នត់គំនិតចាស់។
ក្រុមសហគមន៍		
ល័ក្ខខ័ណ្ឌធម្មជាតិ		
និន្នាការនយោបាយ		
កត្តាសេដ្ឋកិច្ច		
ស្ថាប័ននានា ដែលកំពុងប្រតិបត្តិការក្នុងតំបន់នោះ (អង្គការ ក្រុមហ៊ុន)		

- **ការភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងរវាងកត្តាខាងក្នុង និងខាងក្រៅ**

SWOT	ចំណុចខ្លាំង	ចំណុចខ្សោយ
ឱកាស	✓ល្អណាស់ (ជ្រើសយក)	? មិនច្បាស់ (ពិចារណា)
ការគំរាមកំហែង	? មិនច្បាស់ (ពិចារណា)	X គួរចៀសវាង

- **ការវិភាគភាពជាតំណាងរបស់ស្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័ន**

បុរស និងស្ត្រីចែករំលែកបទពិសោធន៍ផ្សេងៗគ្នានៅក្នុងការងាររបស់ស្ថាប័ន ដូចនេះ ចាំបាច់ត្រូវមានការចូលរួម និងភាពជាតំណាងរបស់បុរស និងស្ត្រីនៅក្នុងការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ តារាងខាងក្រោមនេះ សម្រាប់ពិនិត្យភាពជាតំណាងរបស់ស្ត្រី ៖

ក). ពិចារណាអំពីជម្រើសសម្រាប់"**ភាពជាអ្នកតំណាងរបស់ស្ត្រី**"នៅក្នុងតារាង ហើយជ្រើសរើសយកជម្រើសណាមួយដែលអ្នកគិតថា សមនឹងស្ថាប័នរបស់អ្នក។

ភាពជាតំណាងរបស់ស្ត្រី	ពិន្ទុ				
	១	២	៣	៤	៥
តើបុគ្គលិកស្ត្រីក្នុងស្ថាប័នមានប៉ុន្មានភាគរយ? ហើយចំនួនស្ត្រីស្ថិតក្នុងមុខតំណែងជាអ្នកដឹកនាំមានប៉ុន្មានភាគរយ?	ស្ត្រីមានចំនួនយ៉ាងតិចណាស់១០% នៃចំនួនបុគ្គលិកទាំងអស់ ប៉ុន្តែគ្មានស្ត្រីណាម្នាក់បានកាន់មុខតំណែងជាអ្នកដឹកនាំឡើយ	ស្ត្រីមានចំនួនយ៉ាងតិចណាស់២០% នៃចំនួនបុគ្គលិកទាំងអស់ ប៉ុន្តែគ្មានស្ត្រីណាម្នាក់បានកាន់មុខតំណែងជាអ្នកដឹកនាំឡើយ	ស្ត្រីមានចំនួនយ៉ាងតិចណាស់៣០% នៃចំនួនបុគ្គលិកទាំងអស់ ប៉ុន្តែមានតែស្ត្រីម្នាក់គត់បានកាន់មុខតំណែងជាអ្នកដឹកនាំប៉ុណ្ណោះ	ស្ត្រីមានចំនួនយ៉ាងតិចណាស់៤០% នៃចំនួនបុគ្គលិកទាំងអស់ ប៉ុន្តែមានតែស្ត្រី១ ឬ២នាក់ដែលបានកាន់មុខតំណែងជាអ្នកដឹកនាំ និងអាចមានឥទ្ធិពលលើការសម្រេច	ស្ត្រីមានចំនួនយ៉ាងតិចណាស់៤០% នៃចំនួនបុគ្គលិកទាំងអស់ ហើយមានស្ត្រីជាច្រើនបានកាន់តំណែងជា អ្នកដឹកនាំ និងមានឥទ្ធិពលលើការសម្រេច

ប្រភព ៖ ឯកសារព័ត៌មានស្តីពីការវិភាគយេនឌ័រតាមវិស័យ របស់ក្រសួងកិច្ចការនារី ឆ្នាំ២០០៩។

ខ). គត់សម្គាល់ទៅលើពិន្ទុដែលមានតាមជម្រើស(ស្ថានភាព)ដែលអ្នកបានជ្រើសរើស។ ប្រសិនបើមានពិន្ទុ១-៣ នោះបង្ហាញថា ស្ថាប័នរបស់អ្នកមិនទាន់សម្រេច ឬមិនទាន់លើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័របានពេញលេញទាំងចំនួនភាគរយរបស់ស្ត្រី និងចំនួនស្ត្រីជាអ្នកដឹកនាំ។ ស្ថាប័នរបស់អ្នកចាំបាច់ត្រូវស្វែងរកមូលហេតុដែលបណ្តាលឱ្យមានស្ថានភាពបែបនេះ។

គ). ធ្វើការវិភាគបញ្ហា ដើម្បីស្វែងរក **មូលហេតុ និងផលប៉ះពាល់**នៃភាពលម្អៀងជាអវិជ្ជមាននេះនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក។ (ឧបករណ៍ជាច្រើនអាចត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ធ្វើការវិភាគ ប៉ុន្តែឧទាហរណ៍ខាងក្រោមនេះ ប្រើប្រាស់ឧបករណ៍"**ដើមឈើបញ្ហា**"។ សេចក្តីពន្យល់ពិស្តារអំពីការប្រើប្រាស់ឧបករណ៍វិភាគបញ្ហា សូមមើលឯកសារមេរៀន ឧបករណ៍ ២.១.១)។

ឧទាហរណ៍អំពីការវិភាគបញ្ហា ដោយមានជំហានអនុវត្តនានា ÷

នៅរដ្ឋបាលស្រុក"ក" មានស្ថានភាព ៖ ស្ត្រីមានចំនួនយ៉ាងតិច២០%នៃចំនួនបុគ្គលិកទាំងអស់ ប៉ុន្តែគ្មានស្ត្រីណាម្នាក់បានកាន់មុខតំណែងជាអ្នកដឹកនាំឡើយ (មានពិន្ទុ២)។

1. **ជ្រើសរើសបញ្ហាចម្បង ៖**

   ស្ត្រីមានចំនួនយ៉ាងតិច២០%នៃចំនួនបុគ្គលិកទាំងអស់ ប៉ុន្តែគ្មានស្ត្រីណាម្នាក់បានកាន់មុខតំណែងជាអ្នកដឹកនាំឡើយ។

2. **កំណត់មូលហេតុផ្ទាល់ ៖**
   បញ្ហានេះបណ្ដាលមកពី ៖
   - គ្មានវិធានការជាវិជ្ជមានឬសកម្មភាពវិជ្ជមាន ត្រូវបានដាក់ឱ្យអនុវត្ត ដើម្បីលើកកម្ពស់ស្ត្រី ដូចជាការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកជាស្ត្រី ឬប្រព័ន្ធបម្រុងទុកសម្រាប់ស្ត្រីជាដើម។
   - គណៈកម្មការជ្រើសរើសមិនបានដាក់បញ្ចូលនូវចំនួនស្ត្រីឱ្យបានសមស្រប។
   - ...។ល។
3. **កំណត់ផលប៉ះពាល់ផ្ទាល់**
   ប្រសិនបើបញ្ហានេះមិនត្រូវបានដោះស្រាយ នោះនឹងបណ្ដាលឱ្យ ៖
   - មិនមានសំឡេងស្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័ន
   - បរិយាកាសការងារត្រូវបានគ្របដណ្ដប់ដោយបុរស និងមិនមានការរំញោចយេនឌ័រ
   - ស្ថាប័នមិនបានប្រើប្រាស់បទពិសោធន៍ និងចំណេះដឹងទាំងអស់របស់បុរស និងស្ត្រីនៅក្នុងការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចចិត្ត
   - ...។ល។
4. **បង្កើតដើមឈើបញ្ហា ៖** គូសដើមឈើបញ្ហា ដោយភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងរវាងមូលហេតុ និងផលប៉ះពាល់
5. **ពិនិត្យ និងបញ្ចប់ដើមឈើបញ្ហា**

២.២. ការកំណត់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ

ជាធម្មតា នៅក្នុងស្ថាប័ននីមួយៗតែងមានបញ្ហាជាច្រើនដែលត្រូវដោះស្រាយ។ បញ្ហាខ្លះតូច តែបញ្ហាខ្លះទៀតធំ។ បញ្ហាខ្លះអាចដោះស្រាយបានភ្លាមៗ តែបញ្ហាខ្លះទៀតត្រូវមានការខិតខំប្រឹងប្រែងច្រើន និងត្រូវការរយៈពេលវែងដើម្បីដោះស្រាយ។

បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាបញ្ហាទាំងឡាយណាដែល ៖

- មានការពាក់ព័ន្ធនឹងស្ថាប័ន
- ស្ថាប័នចាំបាច់ត្រូវតែដោះស្រាយ ប៉ុន្តែបញ្ហានោះនៅមិនទាន់បានដោះស្រាយនៅឡើយ
- ត្រូវការរយៈពេលយូរ ដើម្បីដោះស្រាយ (ឧទាហរណ៍ សម្រាប់៥ឆ្នាំបន្ទាប់)
- មានផលប៉ះពាល់អវិជ្ជមានខ្លាំងទៅដល់ការសម្រេចនូវបេសកកម្មរបស់ស្ថាប័ន ប្រសិនបើបញ្ហានោះមិនត្រូវបានដោះស្រាយ។

ការកំណត់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់ ពីព្រោះបញ្ហាដែលបានកំណត់ទាំងនោះនឹងក្លាយជាចំណុចផ្ដោតយកចិត្តទុកដាក់ដោះស្រាយរបស់ផែនការ។ ការខកខានមិនបានកំណត់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រឱ្យបានត្រឹមត្រូវ នឹងនាំទៅដល់ការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រមួយដែលមិនសមស្រប ពីព្រោះថា ធនធាន និងអន្តរាគមន៍នានា នឹងមិនដោះស្រាយបាននូវបញ្ហាប្រឈមពិតប្រាកដឡើយ។

បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រមានពីរប្រភេទ ៖

បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន	**បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រទាក់ទងនឹងការផ្តល់សេវាសាធារណៈនានា (ប៉ះពាល់អ្នកទទួលផល)**
ឧទាហរណ៍ ៖ • បុគ្គលិកទទួលបាននូវការលើកទឹកចិត្ត និងមានសមត្ថភាពទាបនៅឡើយ • ប្រព័ន្ធការងារមិនទាន់ច្បាស់លាស់ • សមត្ថភាពដឹកនាំនៅមានកម្រិត • គ្មានតុល្យភាពយេនឌ័រ (បុគ្គលិក) • បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីទទួលនូវឱកាស និងការប្រព្រឹត្តខុសគ្នា • មានបរិយាកាសការងារ ឥរិយាបថ និងផ្នត់គំនិតអវិជ្ជមានដែលពុំមានការលើកកម្ពស់ស្ត្រីឱ្យចូលរួមបានសកម្ម • ខ្វះខាតធនធានសម្ភារៈ និងថវិកា	• លទ្ធភាពទទួលការអប់រំតិច • អត្រាបោះបង់ការសិក្សារបស់កុមារា និងកុមារី • ខ្វះខាតហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធមូលដ្ឋាន • សុខភាពប្រជាពលរដ្ឋមិនទាន់បានល្អប្រសើរ • ពុំមានទឹកស្អាត និងអនាម័យមិនទាន់ល្អ • សម្ភារៈ និងការថែទាំសុខភាពមាតា និងកុមារមិនទាន់ល្អ • ចំណូលតិច ឱកាសការងារមានកម្រិត • មានការបំពុលបរិស្ថាន • អសន្តិសុខសង្គម (មានបទឧក្រិដ្ឋច្រើន) • គ្រោះថ្នាក់ចរាចរច្រើន

នៅចុងបញ្ចប់នៃការពិភាក្សា ស្ថាប័នរបស់អ្នកត្រូវចាត់អាទិភាព និងសម្រេចជ្រើសរើសយកបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រចំនួន៥ទៅ៨ ដើម្បីលើកផែនការដោះស្រាយសម្រាប់៥ឆ្នាំបន្ទាប់។

២.៣. ការពិនិត្យឡើងវិញនូវចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃ

- និយមន័យអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃ សូមមើលឯកសារមេរៀន ឧបករណ៍១.១.១
- ដំណើរការពិនិត្យឡើងវិញនូវចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃ សូមមើលឧបករណ៍១.១.២

បន្ទាប់ពីការវិភាគស្ថានភាពនិងការពិភាក្សាអំពីបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ ស្ថាប័នរបស់អ្នកត្រូវធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង និងធ្វើសុពលភាពទៅលើចក្ខុវិស័យ និងបេសកកម្មបច្ចុប្បន្ន ថាតើចក្ខុវិស័យ និងបេសកកម្មទាំងនេះនៅអាចប្រើប្រាស់បានចំពោះស្ថានភាពបច្ចុប្បន្នដែរឬទេ។ ប្រសិនបើឃ្លាចក្ខុវិស័យត្រូវបានរៀបចំមានលក្ខណៈទូលំទូលាយ (ឧទាហរណ៍ ការកាត់បន្ថយភាពក្រីក្រនៅក្នុងដែនសមត្ថកិច្ចរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ) ចក្ខុវិស័យនេះអាចនៅមានសុពលភាពប្រើការបាន ប៉ុន្តែចាំបាច់ត្រូវកែសម្រួលចក្ខុវិស័យនេះឱ្យមានភាពជាក់លាក់ជាងនេះបន្តិច។

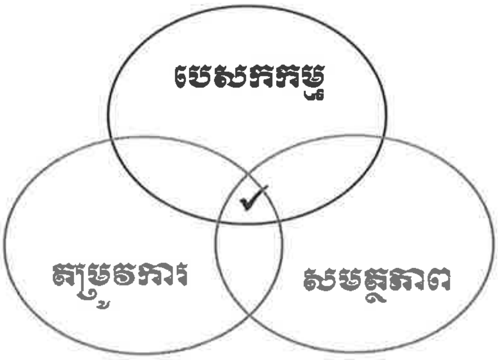
២.៤. ការរៀបចំគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន

ផ្នែកនេះផ្តល់នូវដំណោះស្រាយនានាចំពោះបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រដែលបានកំណត់ខាងលើ។ ដំណោះស្រាយត្រូវមានភាពច្បាស់លាស់ និងលំដាប់លំដោយត្រឹមត្រូវ ដោយចាប់ផ្តើមពីគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ ទៅសកម្មភាពជាក់លាក់នានា។

គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាអ្វីៗដែលស្ថាប័នរបស់អ្នកចង់សម្រេចឱ្យបានក្នុងអំឡុងពេលនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ(ឧទាហរណ៍ រយៈពេល៥ឆ្នាំចាប់ពីពេលនេះទៅ)។ ការរៀបចំគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវពិចារណាលើចំណុចខាងក្រោម ៖

- បេសកកម្មរបស់ស្ថាប័ន

- តម្រូវការរបស់អ្នកទទួលផល (ប្រជាពលរដ្ឋនៅមូលដ្ឋានទាំងបុរស និងស្ត្រី)
- សមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន (រួមទាំងធនធានមនុស្ស សម្ភារៈ និងថវិកាដែលមាន)



ប្រសិនបើពុំមានចំណុចប្រសព្វគ្នារវាង**បេសកកម្មរបស់ស្ថាប័ន សមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន** (រួមទាំងធនធាន) និង**តម្រូវការរបស់អ្នកទទួលផលទេ** នោះនឹងមិនមានន័យអ្វីឡើយសម្រាប់ស្ថាប័នរបស់អ្នកក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាពបែបនេះ ពីព្រោះសកម្មភាពទាំងនេះមិនសមស្របនឹងស្ថាប័នរបស់អ្នកអនុវត្តទេ ហើយស្ថាប័នរបស់អ្នកក៏ពុំមានសមត្ថភាពអនុវត្តសកម្មភាពទាំងនេះដែរ។ ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានប្រសិទ្ធភាពនឹងជួយឱ្យស្ថាប័នរបស់អ្នកស្វែងរកចំណុចប្រសព្វដែលល្អបំផុតនៃកត្តាទាំងបីខាងលើ។

គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រមានពីរប្រភេទ ៖

- **ប្រភេទទី១** ទាក់ទងនឹងការផ្តល់សេវាដល់ក្រុមអ្នកទទួលផលនានា និង
- **ប្រភេទទី២** ទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន(យុទ្ធសាស្ត្រគាំទ្រ)។

ឧទាហរណ៍អំពីគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទាក់ទងនឹងការផ្តល់សេវា នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៥ ៖

- ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋាននឹងមានលទ្ធភាពប្រើប្រាស់សេវាសង្គមកាន់តែច្រើនឡើង
- ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ រួមទាំងប្រព័ន្ធធារាសាស្ត្រនឹងត្រូវបានកែលម្អ និងបម្រើប្រជាពលរដ្ឋ(ទាំងបុរស ស្ត្រី និងជនងាយរងគ្រោះ) កាន់តែច្រើនឡើង
- ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋានទាំងបុរស និងស្ត្រីនឹងមានឱកាសច្រើនក្នុងការទទួលបានមុខរបរ តាមរយៈសកម្មភាពធុរកិច្ចខ្នាតតូចនៅក្នុងតំបន់ដែលគាត់រស់នៅ។
- សន្តិសុខក្នុងមូលដ្ឋាននឹងមានភាពប្រសើរឡើង ហើយប្រជាពលរដ្ឋទាំងអស់ដឹងអំពីវិធីស្វែងរក និងប្រើប្រាស់សេវាសន្តិសុខសាធារណៈ
- អំពើហិង្សាទាក់ទងនឹងយេនឌ័រមានការថយចុះ។

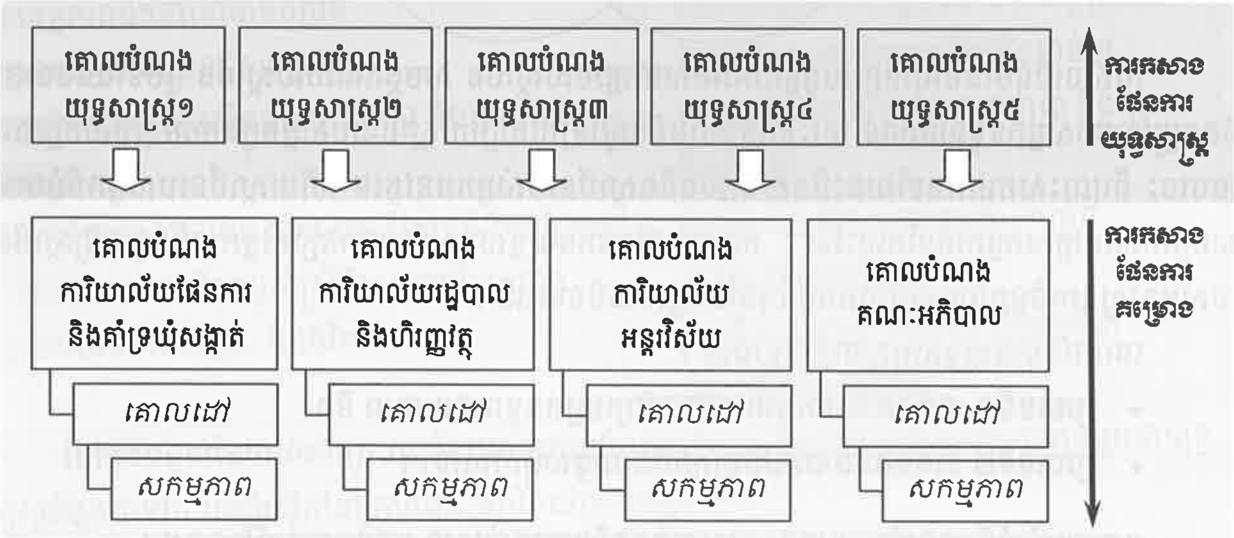
ឧទាហរណ៍អំពីគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៥ ៖

- បុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំរដ្ឋបាល...................... នឹងមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការអនុវត្តតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួនប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។
- រដ្ឋបាល.................... នឹងបានបង្កើត និងអនុវត្តនូវគ្រប់ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងសំខាន់ៗ រចនាសម្ព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុងប្រកបដោយតម្លាភាព។
- រដ្ឋបាល.................... នឹងបានធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការដឹកនាំស្ថាប័ន ដែលឆ្លុះបញ្ចាំងពីគោលការណ៍នៃការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ ដូចមានចែងក្នុងច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ។

- រដ្ឋបាល...................... នឹងមានការកើនឡើងនូវធនធាន (ទាំងសម្ភារៈ និងថវិកា) ដើម្បីគាំទ្រដល់កិច្ចប្រតិបត្តិការ និងមុខងាររបស់ខ្លួន។

២.៥. ការកំណត់គោលបំណង និងគោលដៅរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ

នៅពេលនេះ យើងត្រូវគិតគូរនៅកម្រិតទីចាត់ការឬការិយាល័យ។ ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យនីមួយៗត្រូវបង្កើតគោលបំណងមួយ និងបង្កើតគោលដៅនានារបស់ខ្លួន ដែលរួមចំណែកដល់គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន។ កម្រិតនេះអាចហៅថា **ការកសាងផែនការគម្រោង** និងផ្ដោតទៅលើគម្រោងនានា ទៅលើទីចាត់ការ ឬការិយាល័យនានានៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ។



គំនូសតាងនេះបង្ហាញពីការរួមចំណែកដល់គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន មិនមែនជាឋានានុក្រមនៃរចនាសម្ព័ន្ធ

ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យនីមួយៗត្រូវផ្សារភ្ជាប់គោលបំណងរបស់ខ្លួនទៅនឹងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។ ពាក់ព័ន្ធនឹងចំណុចនេះ ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យនីមួយៗត្រូវពិចារណា ថាតើគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រណាមួយរបស់ស្ថាប័នដែលខ្លួនរួមចំណែក ហើយបន្ទាប់មកត្រូវបង្កើត ៖

- គោលបំណងមួយសម្រាប់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យរបស់ខ្លួន
- គោលដៅមួយចំនួន (ដែលស្ថិតនៅក្នុងគោលបំណងនោះ) ដែលរួមចំណែកទៅដល់គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន។

ឧទាហរណ៍ ៖

គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ	**ការិយាល័យផែនការ និងគាំទ្រឃុំសង្កាត់**	**ការិយាល័យរដ្ឋបាល និងហិរញ្ញវត្ថុ**	**ការិយាល័យ អន្តរវិស័យ**	**គណៈអភិបាល**
គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទី១	✓			✓
គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទី២	✓		✓	✓
គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទី៣			✓	✓
គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទី៤		✓		✓
គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទី៥		✓		✓

២.៦. សកម្មភាព និងសូចនាករសំខាន់ៗ

នៅពេលនេះទីចាត់ការឬការិយាល័យនីមួយៗបានបង្កើតគោលដៅមួយចំនួន ដែលស្ថិតនៅក្នុងរង្វង់គោលបំណងមួយរបស់ខ្លួន។ ការងារបន្ទាប់ គឺត្រូវកំណត់សកម្មភាពសំខាន់ៗដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅនីមួយៗ។ នៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ មិនចាំបាច់រៀបរាប់សកម្មភាពលម្អិតទេ។ ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យនីមួយៗត្រូវដឹងថា អ្វីៗដែលបានលើកឡើងទាំងនេះ គឺសម្រាប់រយៈពេល៥ឆ្នាំ។ ទម្រង់ខាងក្រោមអាចត្រូវបានប្រើ ៖

ទម្រង់ផែនការសម្រាប់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ

នៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ ៖...

គោលបំណង ៖...

គោលដៅទី១			
សូចនាករផ្លាស់ប្តូរ (ផលប៉ះពាល់រយៈពេលមធ្យម និងវែង)			
សកម្មភាពសំខាន់ៗ	**សូចនាករលទ្ធផល**	**មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់**	**ការសន្មត**

សូមអានផ្នែក"ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធី ឬសេវា" ដើម្បីស្វែងយល់ពីអត្ថន័យលម្អិតនៃពាក្យសូចនាករ មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ និងការសន្មត។

ជំហានទី៣ ៖ ការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

បន្ទាប់ពីសិក្ខាសាលាស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវបានបញ្ចប់ សមាសធាតុភាគច្រើននៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវបានបង្កើតឡើង។ កិច្ចការបន្ទាប់ គឺត្រូវមានអ្នកទទួលខុសត្រូវម្នាក់ រៀបចំចងក្រងលទ្ធផលទាំងអស់របស់សិក្ខាសាលាឱ្យទៅជា"**សេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ**"។ បន្ទាប់មក សេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនេះត្រូវ ៖

- ដាក់ជូនបុគ្គលសំខាន់ៗនៅក្នុងស្ថាប័នដើម្បីពិនិត្យ និងផ្តល់យោបល់
- ដាក់ឆ្លងអង្គប្រជុំមួយ ដើម្បីពិភាក្សា និងផ្តល់យោបល់
- កែសម្រួលឱ្យបានសមស្របទៅតាមយោបល់ដែលទទួលបាន ឱ្យទៅជាសេចក្តីព្រាងចុងក្រោយ។

សេចក្តីព្រាងចុងក្រោយនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនេះត្រូវដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សាពិនិត្យ និងអនុម័ត។ បន្ទាប់ពីបានទទួលការអនុម័តពីក្រុមប្រឹក្សា ត្រូវបោះពុម្ព និងចែកជូនដល់អ្នកពាក់ព័ន្ធទាំងអស់។

មាតិកាសំខាន់ៗនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន

១. សេចក្តីផ្តើម

២. ដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

៣. ការពិពណ៌នាអំពីបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ដោះស្រាយនៅក្នុងរយៈពេល៥ឆ្នាំបន្ទាប់

៤. ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម គុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័ន

៥. គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់៥ឆ្នាំខាងមុខ

៦. វិធីសាស្ត្រវាស់វែងលទ្ធផល

៧. គោលបំណង និងគោលដៅរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ

៨. តារាងតក្កភាពរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ

៩. ការអនុវត្ត ការតាមដាន និងវាយតម្លៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ឧបសម្ព័ន្ធនានា

ឧបករណ៍ ១.២.២

សិក្ខាសាលាស្ដីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលា សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • ពិនិត្យឡើងវិញនូវទស្សនទាន និងជំហាននានានៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន • យល់ដឹងអំពីទិដ្ឋភាពសំខាន់ៗនៃអភិបាលកិច្ចមូលដ្ឋាន និងការអភិវឌ្ឍមូលដ្ឋាន • វិភាគស្ថានភាព • វិភាគអំពីតម្រូវការ • កំណត់អំពីបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន • រំលឹក និងពិនិត្យឡើងវិញនូវចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃស្ថាប័ន • បង្កើតគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន • បង្កើតគោលបំណង និងគោលដៅនៃទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ • កំណត់សកម្មភាព និងសូចនាករចម្បងៗសម្រាប់អនុវត្ត និងតាមដាន
រយៈពេល	៥ថ្ងៃពេញ
អ្នកចូលរួម	បុគ្គលិកសំខាន់ៗ និងអ្នកដឹកនាំទាំងអស់នៃស្ថាប័ន
អ្នកសម្របសម្រួល	២នាក់
កាលវិភាគ ៖	

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• កម្មវិធីបើក • ការណែនាំ និងគោលដៅ • រំលឹកឡើងវិញអំពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងជំហាន • យោបល់អ្នកជំនាញអំពីនិន្នាការនៃការអភិវឌ្ឍ	
14:00-17:00	• បទបង្ហាញអំពីការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• ការវិភាគស្ថានភាព	
14:00-17:00	• ការវិភាគតម្រូវការ	
	ថ្ងៃទី៣	
08:00-11:30	• បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ	
14:00-17:00	• រំលឹកឡើងវិញនូវចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃ	
	ថ្ងៃទី៤	
08:00-11:30	• គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ	
14:00-17:00	• គោលបំណង និងគោលដៅរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ	

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
ថ្ងៃទី៥		
08:00-11:30	• សកម្មភាព និងសូចនាករចម្បងៗ	
14:00-17:00	• សកម្មភាពនិងសូចនាករចម្បងៗ(ត) • បិទកម្មវិធីសិក្ខាសាលា	

ដំណើរការសិក្ខាសាលា ៖

១. **កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ**

អ្នកសម្របសម្រួល ៖

- អញ្ជើញប្រធានក្រុមប្រឹក្សា ឬអភិបាលថ្លែងសន្ទរកថាបើកកម្មវិធី
- បង្ហាញគោលដៅ និងកាលវិភាគសិក្ខាសាលា
- អាចរកអ្នកកត់ត្រាម្នាក់ជួយកត់ត្រាដំណើរការ ឬសកម្មភាពសិក្ខាសាលាទាំងមូល
- ត្រូវធានាថា អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នផ្សេងៗទៀត និងទីប្រឹក្សាពាក់ព័ន្ធចូលរួមសិក្ខាសាលាពេញលេញ ពីព្រោះពួកគេនឹងទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តដំណើរការនេះ។

២. **រំលឹកឡើងវិញអំពីទស្សនទាន និងជំហាននានានៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ**

ក). យើងសន្មតថា មុនពេលសិក្ខាសាលាកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ៖

- ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវបានអនុវត្ត
- ការងារត្រៀមរៀបចំទាំងអស់ត្រូវបានបញ្ចប់
- ការវាយតម្លៃត្រូវបានអនុវត្ត (បើមាន)
- ការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធត្រូវបានអនុវត្ត ហើយតំណាងអ្នកពាក់ព័ន្ធសំខាន់ៗត្រូវបានអញ្ជើញសម្រាប់ការចូលរួមសិក្ខាសាលា។

ខ). អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមឆ្លើយសំណួរខាងក្រោម ៖

- តើអ្វីទៅជាការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ?
- តើហេតុអ្វីបានជាចាំបាច់ត្រូវអនុវត្តដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន?
- តើជំហានសំខាន់ៗទាំងបីនៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័នមានអ្វីខ្លះ?
- តើសកម្មភាពជាក់លាក់អ្វីខ្លះ ដែលត្រូវអនុវត្តតាមជំហាននីមួយៗ?
- តើកន្លងមកស្ថាប័នរបស់អ្នកបានធ្វើអ្វីខ្លះ?

គ). ការពិភាក្សាបើកចំហ

- តើមានសំណួរពាក់ព័ន្ធនឹងបញ្ហាដែលបានលើកឡើងខាងលើនេះដែរឬទេ?
- អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការបំភ្លឺទៅតាមសំណួរដែលសិក្ខាកាមបានសួរ។ សំណួរមួយចំនួននឹងត្រូវបានដោះស្រាយតាមរយៈលំហាត់នៅក្នុងអំឡុងពេលសិក្ខាសាលានេះ។

៣. **ការយល់ដឹងអំពីទិដ្ឋភាពសំខាន់ៗនៃអភិបាលកិច្ច និងការអភិវឌ្ឍមូលដ្ឋាន** (ដូចមាននៅក្នុងកម្មវិធីជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងផែនការអនុវត្ត៣ឆ្នាំ)

មុនពេលសិក្ខាសាលាស្តីពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវរកអ្នកជំនាញ (២-

៣នាក់) ដែលផ្តល់នូវការយល់ដឹង តាមរយៈបទបង្ហាញ និងចែករំលែកបទពិសោធន៍ ទាក់ទងនឹងប្រធានបទដូចខាងក្រោម ៖

- និន្នាការនៃការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ចនៅក្នុងប្រទេស និងក្នុងតំបន់
- និន្នាការ និងកំណែទម្រង់រដ្ឋបាលសាធារណៈ
- និន្នាការនៃការអភិវឌ្ឍនៅកម្ពុជា
- ការធ្វើឱ្យស្ថាប័នសាធារណៈមានចីរភាព
- បញ្ហាអន្តរវិស័យដូចជា ការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រនិងការពង្រឹងភាពអង់អាចដល់ស្ត្រី ការប្រែប្រួលអាកាសធាតុ ការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ចមូលដ្ឋាន ជាដើម។ល។

៤. ការវិភាគស្ថានភាព

ក) អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញក្រុមសិក្ខាកាម ដែលបានអនុវត្តការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធម្តងមួយក្រុមៗបង្ហាញលទ្ធផលដែលទទួលបានពីការពិគ្រោះយោបល់។ ក្នុងក្រុមនីមួយៗ ត្រូវមានសិក្ខាកាមម្នាក់កត់ត្រានូវចំណុចសំខាន់នៃលទ្ធផលក្រុមខ្លួន។ បន្ទាប់ពីការបង្ហាញនៃក្រុមនីមួយៗ អ្នកសម្របសម្រួលទុកពេលសម្រាប់សួរសំណួរនិងការស្រាយបំភ្លឺនានា។

លំហាត់ SWOT ÷

ខ). អ្នកសម្របសម្រួលពិនិត្យឡើងវិញនូវបទបង្ហាញដែលបានធ្វើដោយអ្នកជំនាញ ព័ត៌មានដែលបានមកពីការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ និងព័ត៌មានផ្សេងទៀតដែលមាននៅពេលចាប់ផ្តើមដំណើរការ។ ព័ត៌មានទាំងនេះអាចមានប្រយោជន៍ចំពោះការវាយតម្លៃចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស និងការគំរាមកំហែងរបស់ស្ថាប័ន។

គ). អ្នកសម្របសម្រួលរំលឹកឡើងវិញអំពីអត្ថន័យនៃ SWOT និងផ្តល់ឧទាហរណ៍មួយចំនួនដល់សិក្ខាកាមឱ្យបានសមស្រប។

ឃ).អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជា៤ក្រុម ដើម្បីពិភាក្សាប្រធានបទដូចខាងទៅ ៖

- ក្រុមទី១ ៖ តើអ្វីខ្លះជាចំណុចខ្លាំងរបស់ស្ថាប័ន (រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)?
- ក្រុមទី២ ៖ តើអ្វីខ្លះជាចំណុចខ្សោយរបស់ស្ថាប័ន?
- ក្រុមទី៣ ៖ តើអ្វីខ្លះជាឱកាសខាងក្រៅ ដែលបានផ្តល់ដល់ស្ថាប័ន?
- ក្រុមទី៤ ៖ តើអ្វីខ្លះជាឧបសគ្គ ឬការគំរាមកំហែងខាងក្រៅចំពោះស្ថាប័ន?

អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញក្រុមនីមួយៗបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន និងពន្យល់ចំណុចនីមួយៗ ដោយសួរថា ហេតុអ្វីវាជាចំណុចខ្លាំង ឬខ្សោយ ឬឱកាស ឬការគំរាមកំហែង?។ ផ្តល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមផ្តល់យោបល់បន្ថែមឱ្យបានច្រើន។

៥. ការវិភាគបញ្ហា ឬតម្រូវការ

ក). បំផុសគំនិតនៅក្នុងក្រុមធំ

- តើស្ថាប័នរបស់អ្នកត្រូវផ្តល់សេវាដល់ក្រុមគោលដៅណាខ្លះ? (អ្នករស់នៅមូលដ្ឋាន)
- តើបញ្ហា ឬការប្រឈមជាក់លាក់អ្វីខ្លះ ដែលពួកគេជួបប្រទះ ហើយតម្រូវឱ្យរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិជួយដោះស្រាយ?

ខ). អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជាក្រុម ហើយក្រុមនីមួយៗយកបញ្ហាមួយដើម្បីវិភាគ

- តើអ្វីខ្លះជាមូលហេតុ ឫសគល់នៃបញ្ហា ឬការប្រឈមនេះ?
- តើនឹងមានអ្វីកើតឡើង ប្រសិនបើបញ្ហាមិនបានដោះស្រាយ? តើមានផលប៉ះពាល់អ្វីខ្លះ ប្រសិនបើផ្នែកខ្លះនៃបញ្ហា ឬបញ្ហាទាំងមូលមិនបានដោះស្រាយ?

សូមបង្ហាញការវិភាគរបស់ក្រុមអ្នកតាមវិធីសាស្ត្រ"**ដើមឈើនៃបញ្ហា**" ។

គ). អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញក្រុមនីមួយបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន។

ឃ).ការពិភាក្សាក្រុមធំពាក់ព័ន្ធនឹងសំណួរខាងក្រោម ៖

- តើអ្នកណាខ្លះទៀត (អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល អង្គការអន្តរជាតិ ម្ចាស់ជំនួយ ក្រុមហ៊ុនឯកជន) ដែលកំពុងដោះស្រាយបញ្ហា ឬការប្រឈម? (ផ្នែកខ្លះ ឬទាំងស្រុង)
- តើបញ្ហាអ្វីខ្លះដែលបានដោះស្រាយល្អហើយ? តើបញ្ហាអ្វីខ្លះដែលបានដោះស្រាយតិចតួច? តើដោះស្រាយដោយអ្នកណា?
- តើអ្នកគិតថា រដ្ឋបាលរបស់អ្នកគួរផ្តោតជាសំខាន់ទៅអ្វីខ្លះ ក្នុងរយៈពេល៥ឆ្នាំខាងមុខ? (ចាត់អាទិភាពបញ្ហា ឬការប្រឈមនានា និងរៀបចំជាបញ្ជីមួយដោយដាក់បញ្ហាឬការប្រឈម តាមលំដាប់លំដោយនៃអាទិភាព)

៦. ការកំណត់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ

ក). អ្នកសម្របសម្រួលរំលឹកអំពីនិយមន័យ "តើបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រជាអ្វី"

ខ). អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សាជាដៃគូ ដោយរកឱ្យបានគំនិត២-៣សម្រាប់សំណួរនីមួយៗ រួចសរសេរលើក្រដាសកាត។ ប្រធានបទពិភាក្សាមានដូចខាងក្រោម ៖

- តើបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រអ្វីខ្លះដែលស្ថាប័នអ្នកត្រូវដោះស្រាយនៅក្នុង៥ឆ្នាំបន្ទាប់ ពាក់ព័ន្ធនឹងសេវាសាធារណៈនៅមូលដ្ឋាន?
- តើបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រអ្វីខ្លះដែលស្ថាប័នអ្នកត្រូវដោះស្រាយនៅក្នុង៥ឆ្នាំបន្ទាប់ ពាក់ព័ន្ធនឹងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន(រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)?

គ). អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលក្រដាសកាត និងតម្រៀបជាពីរក្រុម (សេវា និងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន) បន្ទាប់មកសំយោគគំនិតតាមក្រុមនីមួយៗ ឱ្យស្ថិតនៅក្នុងចំនួនដែលអាចគ្រប់គ្រងបាន (ចំនួនតិចជាង៨ សម្រាប់ក្រុមនីមួយៗ)។

ឃ).អ្នកសម្របសម្រួលព្យាយាមប្រមូលយោបល់ឱ្យបានច្រើន។ បន្ទាប់មក ពិភាក្សា និងឯកភាពជាមួយសិក្ខាកាមទៅលើបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រ។ ត្រូវពន្យល់បញ្ហានីមួយៗនៅពេលសរសេរចូលក្នុងផែនការ។ ជាចុងក្រោយ ត្រូវរៀបចំបញ្ហាទាំងអស់ឱ្យទៅជាឃ្លាមួយ(ឃ្លាអវិជ្ជមាន) មិនមែនគ្រាន់តែជាឈ្មោះប្រធានបទនេះទេ។

៧. ការពិនិត្យឡើងវិញអំពីចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃរបស់ស្ថាប័ន

ក). ប្រសិនបើស្ថាប័នបានបង្កើតចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃរួចហើយ អ្នកសម្របសម្រួលត្រូវសម្របសម្រួលពិនិត្យឡើងវិញអំពីឃ្លាចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃទាំងនោះ (សូមមើលឧបករណ៍១.១.២)

ខ). ប្រសិនបើស្ថាប័នមិនទាន់បានបង្កើតចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃទេ អ្នកសម្របសម្រួលត្រូវធ្វើការសម្របសម្រួលបង្កើតចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃ (សូមមើលឧបករណ៍១.១.៣)

៨. ការបង្កើតគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ

ក). អ្នកសម្របសម្រួលរំលឹកឡើងវិញអំពីនិយមន័យ (**តើគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រជាអ្វី**) និងប្រភេទទាំងពីរ នៃគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ។

ខ). អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជា៥-៦ក្រុម (អាស្រ័យនឹងចំនួនសិក្ខាកាម) ដោយក្រុមនីមួយៗមានសមាជិក៦-៨នាក់ ឬចែកក្រុមតាមទីចាត់ការឬការិយាល័យ និងប្រគល់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រឱ្យក្រុមនីមួយៗ ព្រមទាំងណែនាំអំពីរបៀបបង្កើតគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ។

កំណត់សម្គាល់សំខាន់ៗ ៖

- **គោលបំណង** គឺជាដំណោះស្រាយ ដូច្នេះចូរបង្កើតគោលបំណងក្នុងភាពវិជ្ជមាន
- គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ គឺសម្រាប់រយៈពេល៥ឆ្នាំ
- មានភាពជាក់លាក់ក្នុងរយៈពេលមួយ ដូចជា ការប្រើពាក្យ "បន្ថយ" ជាជាង "បំបាត់"
- មិនចាំបាច់មានលក្ខណៈ SMART ទេ នៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ។

គ). ក្រុមនីមួយៗពិភាក្សា និងបង្កើតគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទៅតាមបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រដែលបានផ្តល់

ឃ).ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន។ បន្ទាប់មកពិភាក្សា ផ្តល់យោបល់ និងកែសម្រួលគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទាំងនោះនៅក្នុងក្រុមធំ។

៩. ការបង្កើតគោលបំណង និងគោលដៅរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ

ក). អ្នកសម្របសម្រួលចាប់ផ្តើមដោយលើកឡើងថា មកដល់ពេលនេះ យើងបានបង្កើតគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ស្ថាប័ន។ ឥឡូវនេះ យើងត្រូវប្រែក្លាយគោលបំណងទាំងនេះឱ្យទៅជាសកម្មភាព មានន័យថា យើងបង្កើតគោលបំណង និងគោលដៅរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យនីមួយៗ ដើម្បីរួមចំណែកក្នុងការសម្រេចបាននូវគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រទាំងនោះ។

ខ). អ្នកសម្របសម្រួលជាមួយសិក្ខាកាមទាំងអស់រាប់ចំនួនទីចាត់ការ ឬការិយាល័យនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនោះ។ គណៈអភិបាលត្រូវចាត់ទុកថាជាទីចាត់ការ ឬការិយាល័យមួយដែរ។ អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចូលតាមទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ និងពិភាក្សាបង្កើត ៖

- គោលបំណងទូទៅមួយសម្រាប់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យរបស់ខ្លួន
- គោលដៅមួយចំនួន ដែលរួមចំណែកដល់គោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន។ គោលដៅទាំងនេះត្រូវតែស្របគ្នាជាមួយនឹងគោលបំណងរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ។

គ). បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញសិក្ខាកាមទាំងអស់ចូលមកក្រុមធំវិញ ហើយរួមគ្នាពិនិត្យ និងកែសម្រួលគោលបំណង និងគោលដៅដែលក្រុមនីមួយៗបានបង្កើតឡើង។

១០. ការកំណត់សកម្មភាព និងសូចនាករសំខាន់ៗ

ក). អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់ពាក្យ ៖

- **សូចនាករ** ៖ តើសូចនាករជាអ្វី? តើសូចនាករមានប៉ុន្មានប្រភេទ?
- **មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់** ៖ តើអ្វីទៅដែលហៅថា"**មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់**"សម្រាប់បញ្ជាក់សូចនាករ?
- **ហានិភ័យ ឬការសន្មត** ៖ តើអ្វីទៅដែលហៅថា "**ហានិភ័យ ឬការសន្មត**" ?

ខ). អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញសិក្ខាកាមឱ្យចូលរួមតាមក្រុមរបស់ខ្លួនវិញ (ក្រុមតាមទីចាត់ការ ឬការិយាល័យនីមួយៗ) ដើម្បីពិភាក្សា និងកំណត់ ៖

- សកម្មភាពចម្បងៗសម្រាប់គោលដៅនីមួយៗ
- សូចនាករ មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ និងការសន្មតតាមសកម្មភាពនីមួយៗ

សូមប្រើទម្រង់ផែនការសម្រាប់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ (ឧបករណ៍១.២.១ ៖ ឯកសារមេរៀន)។

១១. ផ្នែកផ្សេងៗទៀតនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័នដែលត្រូវបំភ្លឺ

ក). បំផុសគំនិត និងពិភាក្សានៅក្នុងក្រុមធំ

- តើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនឹងត្រូវបានអនុវត្តដូចម្តេច? តើអ្នកណាទទួលខុសត្រូវ ហើយពេលណាទើបមានការវាស់វែងសូចនាករ? តើត្រូវធ្វើការកែតម្រូវផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ (បើចាំបាច់)?
- តើអ្នកណាជាអ្នកតាមដាន និងវាយតម្លៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ? តើត្រូវធ្វើដូចម្តេច?

សម្រាប់ព័ត៌មានបន្ថែម សូមមើលផ្នែកស្តីពីការកសាងផែនការប្រតិបត្តិ។

ឧបករណ៍ ១.២.៣

ការហ្វឹកហ្វឺនស្តីពីការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន

ដើម្បីឱ្យមានភាពជាម្ចាស់ទៅលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន បុគ្គលិកសំខាន់ៗនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវសរសេរផែនការនេះដោយខ្លួនឯង។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នមកពីរាជធានី ខេត្ត ផ្តល់ការហ្វឹកហ្វឺន និងការគាំទ្រជាប្រចាំដល់បុគ្គលិកទាំងនោះ។

របៀបវារៈនៃការហ្វឹកហ្វឺនអំពីការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន ៖
- ចាត់តាំងអ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការសរសេរផែនការ
- ការប្រគល់កិច្ចការនានាឱ្យធ្វើ
- ការប្រជុំផ្តល់យោបល់ត្រឡប់
- ការរៀបចំសេចក្តីព្រាង និងការរៀបចំបញ្ចប់ផែនការ

ដំណើរការហ្វឹកហ្វឺន ÷

១. ការរៀបចំឱ្យមានអ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន

ក). រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវចាត់តាំងបុគ្គលិករបស់ខ្លួន ឱ្យទទួលខុសត្រូវក្នុងការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន (១-៣នាក់)
- អ្នកទាំងនេះត្រូវមានជំនាញសរសេរល្អ (វិធីសរសេរបានច្បាស់ និងជាក់លាក់)
- មានតួនាទីសរសេរសេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផ្តល់ព័ត៌មានអំពីលទ្ធផលសម្រេចបានដល់ស្ថាប័ន

២. ការប្រគល់កិច្ចការនានា

ក). អ្នកទទួលខុសត្រូវជួបជាមួយអ្នកអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន(គ្រូបង្វឹក)

ខ). ពិភាក្សា និងឯកភាពលើទម្រង់សម្រាប់សរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

គ). គ្រូបង្វឹកបំផុសគំនិត និងផ្តល់ការណែនាំអំពីមាតិកា និងខ្លឹមសារដែលត្រូវសរសេរតាមទម្រង់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រដែលបានឯកភាពគ្នា

ឃ).គ្រូបង្វឹកផ្តល់កិច្ចការសម្រាប់សរសេរសេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រដល់អ្នកទទួលខុសត្រូវ

ង). គ្រូបង្វឹក និងអ្នកទទួលខុសត្រូវ ព្រមព្រៀងគ្នាទៅលើកាលបរិច្ឆេទបញ្ចប់កិច្ចការ និងការបរិច្ឆេទនៃកិច្ចប្រជុំបន្ទាប់

៣. ការអនុវត្តកិច្ចការ

ក). អ្នកទទួលខុសត្រូវប្រមូលលទ្ធផលទាំងអស់ដែលបានមកពីសិក្ខាសាលា ហើយចាប់ផ្តើមសរសេរចូលតាមមាតិកានីមួយៗនៃទម្រង់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ទៅតាមការណែនាំរបស់គ្រូបង្វឹក ព្រមទាំងរៀបចំឱ្យទៅជាសេចក្តីព្រាងដំបូងនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន

ខ). អ្នកទទួលខុសត្រូវស្វែងរកជំនួយពីគ្រូបង្វឹក (អាចតាមទូរស័ព្ទ ឬការជួបផ្ទាល់) ទៅតាមការចាំបាច់។ គ្រូបង្វឹកផ្តល់ការគាំទ្រចាំបាច់នានា និងការលើកទឹកចិត្តដើម្បីរៀបចំបញ្ចប់នូវសេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។

៤. ការប្រជុំផ្តល់យោបល់

ក). គ្រូបង្វឹកជួបជាមួយអ្នកទទួលខុសត្រូវ (យ៉ាងតិចមួយថ្ងៃពេញ)

ខ). អ្នកទទួលខុសត្រូវបង្ហាញសេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រស្ថាប័ន

គ). គ្រូបង្វឹកសួរសំណួរសម្រាប់ការបំភ្លឺ និងផ្តល់យោបល់កែលម្អសេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ អ្នកទាំងពីរកំណត់អំពីប្រភេទព័ត៌មានផ្សេងទៀតដែលត្រូវការប្រមូល រួមទាំងឯកសារយោង ដើម្បីរៀបចំបញ្ចប់សេចក្តីព្រាងផែនការ

ឃ).គ្រូបង្វឹកអាចត្រូវបានស្នើឱ្យជួយពិនិត្យសេចក្តីព្រាងផែនការបន្ថែមបន្ទាប់ពីកិច្ចប្រជុំនេះ ឬធ្វើការប្រៀបធៀបសេចក្តីព្រាងនេះជាមួយនឹងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដទៃទៀត ដែលជាឧទាហរណ៍ដ៏ល្អមួយ។

៥. សេចក្តីព្រាងចុងក្រោយនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ក). អ្នកទទួលខុសត្រូវដាក់ជូនអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកសំខាន់ៗនូវសេចក្តីព្រាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ដើម្បីពិនិត្យនិងផ្តល់យោបល់។ បន្ទាប់មកកែសម្រួលសេចក្តីព្រាងនេះឱ្យទៅជាសេចក្តីព្រាងទី២នៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ គ្រូបង្វឹកអាចជួយពិនិត្យ និងផ្តល់យោបល់ បើមានសំណូមពរ។

ខ). អ្នកទទួលខុសត្រូវដាក់ជូនគណៈអភិបាលនូវសេចក្តីព្រាងទី២នៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនេះ ដើម្បីពិនិត្យនិងផ្តល់យោបល់បន្ថែម។ អ្នកទទួលខុសត្រូវកែសម្រួលសេចក្តីព្រាងទី២នេះឱ្យបានសមស្រប ទៅតាមយោបល់របស់គណៈអភិបាល។ សេចក្តីព្រាងទី២ដែលបានកែសម្រួលនេះ ហៅថាសេចក្តីព្រាងចុងក្រោយនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។

៦. ការសម្រេចយល់ព្រមលើផែនការ

ក). សេចក្តីព្រាងចុងក្រោយនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សា ដើម្បីពិភាក្សា និងអនុម័ត ជាឯកសារគោលនយោបាយមួយសម្រាប់រដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន។

ឧបករណ៍ ១.៣.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់ដឹងអំពីអត្ថន័យនៃការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ • យល់ច្បាស់អំពីប្រភេទផ្សេងៗគ្នានៃផែនការប្រតិបត្តិការនានា • យល់ដឹងអំពីជំហាន ឬដំណើរការនៅក្នុងការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ • យល់ច្បាស់ទម្រង់សំខាន់ៗនៃផែនការសម្រាប់ប្រើប្រាស់នៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។
រយៈពេល	កន្លះថ្ងៃ
អ្នកចូលរួម	បុគ្គលិកសំខាន់ៗ និងអ្នកដឹកនាំទាំងអស់របស់ស្ថាប័ន
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្តើម	**ប្រធានបទ**	**សកម្មភាព**
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• បើកកម្មវិធីដោយថ្នាក់ដឹកនាំរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • ការរំពឹងទុក • អ្នកសម្របសម្រួលណែនាំពីគោលដៅ
៨:៣០	សញ្ញាណនៃការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ	**ការបំផុសគំនិតរួមគ្នា** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិត និងផ្តល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត៣-៤ នាក់ឆ្លើយម្តងម្នាក់ៗ។ សំណួរបំផុសគំនិតមានដូចខាងក្រោម ៖ – តើផែនការប្រតិបត្តិការជាអ្វី? – តើហេតុអ្វីបានជាយើងត្រូវការផែនការប្រតិបត្តិការ? – តើការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រជាអ្វី? – តើការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការជាអ្វី? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញនិយមន័យ និងសារៈសំខាន់នៃការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការដោយសរសេរពាក្យគន្លឹះលើក្តារខៀន។
០៩:០០	ប្រភេទផ្សេងៗ គ្នានៃការកសាងផែនការប្រចាំឆ្នាំ	**ការបំផុសគំនិត និងការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយលើកឡើងថា ផ្អែកតាមបទពិសោធន៍របស់អ្នក **"តើនៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់អ្នក មានផែនការអ្វីខ្លះ?"** បន្ទាប់មកផ្តល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត២-៣នាក់ ចែករំលែកព័ត៌មាន។ • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញប្រភេទនៃផែនការ (ដោយប្រើក្រដាសផ្ទាំងធំដែលត្រៀមរួច) ដោយភ្ជាប់ទៅនឹងលទ្ធផលនៃការបំផុសគំនិត។ នៅចុងបញ្ចប់ អ្នកសម្របសម្រួលផ្តល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមសួរសំណួរបំភ្លឺ។
០៩:៣០	សម្រាក	

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
១០:០០	ជំហាននានានៃការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ	**ការបំផុសគំនិត និងការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយលើកឡើងថា "**តើផែនការរបស់អ្នកត្រូវបានបង្កើតដូចម្ដេច?**" បន្ទាប់មកផ្ដល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត២-៣នាក់ ចែករំលែកព័ត៌មាន។ • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតបន្ត ដោយលើកសំណួរ "**តើសកម្មភាពជាក់លាក់អ្វីខ្លះ ដែលអ្នកបានអនុវត្តក្នុងការបង្កើតផែនការនេះ?**" រួចផ្ដល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត២-៣នាក់ ចែករំលែកព័ត៌មាន។ • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញជំហាននានានៃការកសាងផែនការ ដោយគូសជាដ្យាក្រាមនៅលើក្ដារខៀន។
១០:៣០	ទម្រង់នៃផែនការ	**ការបង្ហាញទម្រង់ផែនការ** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីទម្រង់មួយម្ដងៗ រួចសួរសំណួរបំផុស ៖ – តើនេះជាទម្រង់ផែនការអ្វី? (ផែនការប្រចាំឆ្នាំ ឆមាស ត្រីមាស ខែ សប្ដាហ៍) – តើត្រូវធ្វើនៅពេលណា? – តើត្រូវបំពេញដូចម្ដេច? – តើផ្ដល់ផលប្រយោជន៍អ្វីខ្លះសម្រាប់អ្នក?

ឧបករណ៍ ១.៣.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ

១. សញ្ញាណនៃការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ

ការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ គឺជាដំណើរការនៃការបំប្លែងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រឱ្យទៅជាផែនការអនុវត្ត។ លទ្ធផលនៃការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ គឺជាផែនការសកម្មភាពរយៈពេលខ្លីមួយចំនួន ដែលមានរយៈពេលពីមួយឆ្នាំ ឬតិចជាងមួយឆ្នាំ។

គោលដៅនៃការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ ដើម្បី ៖

- ផ្តល់ជាក្របខ័ណ្ឌការងារមួយ និងដឹកនាំការអនុវត្តសកម្មភាព (ដឹងនូវអ្វីដែលត្រូវធ្វើ ធ្វើនៅពេលណា និងអ្នកណាជាអ្នកអនុវត្តឬអ្នកណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវ) នៅក្នុងកម្រិតថវិកា ឬធនធានដែលមាន។
- ផ្តល់ជាមធ្យោបាយក្នុងការសម្រេចនូវគោលដៅ និងគោលបំណងនានា
- កាត់បន្ថយភាពមិនប្រាកដប្រជា ឬបញ្ហានិងការប្រឈមដែលអាចកើតឡើង
- សន្សំសំចៃពេលវេលា តាមរយៈការធ្វើអ្វីៗដែលត្រូវធ្វើ ហើយធ្វើនៅពេលដែលចាំបាច់ត្រូវធ្វើ
- ផ្តល់ជាមធ្យោបាយក្នុងការវាយតម្លៃវឌ្ឍនភាពនៃការងាររបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ និងរបស់ស្ថាប័ន។

២. ប្រភេទផ្សេងៗនៃផែនការប្រតិបត្តិការ

ផ្អែកតាមក្របខ័ណ្ឌពេលវេលា	ផ្អែកតាមចរិតលក្ខណៈការងារ
• ផែនការប្រតិបត្តិប្រចាំឆ្នាំ • ផែនការប្រចាំឆមាស • ផែនការប្រចាំត្រីមាស • ផែនការប្រចាំខែ • ផែនការប្រចាំសប្តាហ៍	• ផែនការសកម្មភាព ឬគម្រោង • ផែនការសិក្សាស្រាវជ្រាវ • ផែនការតាមដាន • ផែនការថវិកា • ផែនការធនធានមនុស្ស • ផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព • ផែនការភ័ស្តុភារ ឬសម្ភារៈ ឬគ្រប់គ្រងទ្រព្យសម្បត្តិ

៣. ជំហាន និងដំណើរការកសាងផែនការប្រតិបត្តិការ

ដំណើរការកសាងផែនការត្រូវចាប់ផ្តើមពីផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ឬផែនការរយៈពេលវែង ដោយរៀបចំជាផែនការលម្អិតសម្រាប់រយៈពេលមួយខ្លីជាង។ ចំណែកឯការអនុវត្តផែនការវិញ ត្រូវចាប់ផ្តើមពីផែនការលម្អិត (ផែនការប្រចាំសប្តាហ៍ ឬប្រចាំខែ) ដែលរួមចំណែកដល់ការសម្រេចបាននូវផែនការរយៈពេលវែង។

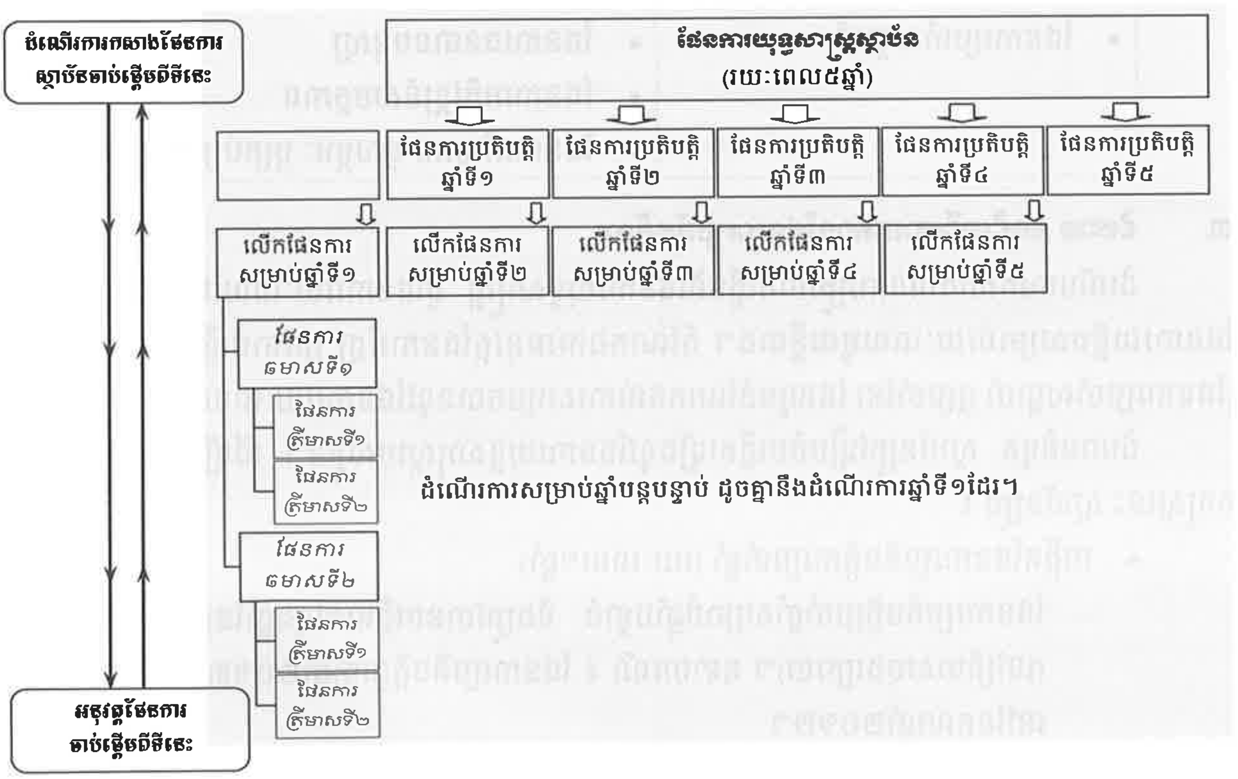
ជំហានដំបូង ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំបង្កើតឡើងនូវផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ខ្លួន។ ដើម្បីអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនេះ ស្ថាប័នត្រូវ ៖

- បង្កើតផែនការប្រតិបត្តិការប្រចាំឆ្នាំ (រយៈពេល១ឆ្នាំ)
  - ផែនការប្រតិបត្តិប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់ឆ្នាំបន្ទាប់ នឹងត្រូវបានបង្កើតនៅចុងឆ្នាំនៃឆ្នាំដែលកំពុងអនុវត្ត (នៅត្រីមាសចុងក្រោយ)។ ឧទាហរណ៍ ៖ ផែនការប្រតិបត្តិប្រចាំឆ្នាំ២០១៣ នឹងត្រូវបានបង្កើតនៅខែតុលាឆ្នាំ២០១២។

– ផែនការប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់ឆ្នាំបន្ទាប់ នឹងត្រូវបានបង្កើតនៅចុងឆ្នាំអនុវត្ត។ ដំណើរការកសាងផែនការប្រចាំឆ្នាំចាប់ផ្ដើមពីការពិនិត្យឡើងវិញ និងការឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើសមិទ្ធផល ភាពជោគជ័យ និងបញ្ហាប្រឈមនានា និងដកស្រង់មេរៀនបទពិសោធន៍នានាដែលបានមកពីឆ្នាំអនុវត្តបច្ចុប្បន្ន មុននឹងលើកផែនការសម្រាប់ឆ្នាំបន្ទាប់។ ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់ម្ដងទៀត ដើម្បីឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីសមិទ្ធផល និងបញ្ហាប្រឈមនានាកន្លងមក សម្រាប់ជាមូលដ្ឋានក្នុងការរៀបចំផែនការប្រចាំឆ្នាំនៃឆ្នាំបន្ទាប់។ ផែនការប្រចាំឆ្នាំក៏ត្រូវពិចារណាអំពីឧបសគ្គផ្នែកធនធាន (មនុស្ស សម្ភារៈ ថវិកា) សម្រាប់អនុវត្តផងដែរ។ ធនធានទាំងនេះត្រូវបានប៉ាន់ប្រមាណជាមុន មុននឹងលើកផែនការ ពីព្រោះថាបើផែនការពុំមានធនធានសម្រាប់អនុវត្តទេ ផែនការនោះនឹងមិនអាចអនុវត្តបានឡើយ។ ប្រសិនបើផែនការមួយពុំមានធនធានសម្រាប់អនុវត្ត នោះបញ្ជាក់ឱ្យឃើញថា ដំណើរការកសាងផែនការនោះមានលក្ខណៈទន់ខ្សោយ ធ្វើឱ្យស្ថាប័នមិនអាចមាន ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រជាក់ស្ដែងមួយដែលនាំស្ថាប័នទៅសម្រេចគោលបំណងឡើយ។ ជាផ្នែកមួយនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ស្ថាប័នត្រូវកំណត់ពីឧបសគ្គផ្នែកធនធាន ហើយលើកផែនការកៀរគរធនធានសម្រាប់ធានាឱ្យមានធនធានគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការសម្រេចគោលបំណង ដែលបានលើកឡើងក្នុងផែនការ។

- នៅពេលដែលផែនការប្រតិបត្តិប្រចាំឆ្នាំត្រូវបានបង្កើតឡើង ទីចាត់ការឬការិយាល័យឬក្រុមនីមួយៗត្រូវបង្កើតផែនការលម្អិតបន្ថែមទៀត ដូចជា ៖
  – ផែនការប្រចាំឆមាស ដែលចែកជាផែនការប្រចាំត្រីមាស (ផែនការប្រចាំឆមាសទី១ ត្រូវរៀបចំនៅដើមឆ្នាំ)
  – ផែនការត្រីមាសចែកចេញជាផែនការប្រចាំខែ
  – ផែនការប្រចាំខែ ចែកចេញជាផែនការប្រចាំសប្ដាហ៍

ដំណើរការនៃការកសាងផែនការ



ឧទាហរណ៍អំពីគោលដៅប្រចាំឆ្នាំរបស់ស្ថាប័ន

ក). គោលដៅកម្មវិធី ឬសេវា

នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ៖

- ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋាននឹងមានលទ្ធភាពប្រើប្រាស់សេវាសង្គមកាន់តែច្រើនឡើង។
- ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ រួមទាំងប្រព័ន្ធធារាសាស្ត្រ ដែលនឹងត្រូវបានកែលម្អ និងបម្រើប្រជាពលរដ្ឋ (ទាំងបុរស ស្ត្រី និងជនងាយរងគ្រោះ) មានការកើនឡើង២០%លើសពីឆ្នាំ២០១២។
- ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋានទាំងបុរស និងស្ត្រីនឹងមានឱកាសច្រើនក្នុងការទទួលបានមុខរបរ តាមរយៈសកម្មភាពធុរកិច្ចខ្នាតតូចនៅក្នុងតំបន់ដែលពួកគេរស់នៅ។
- សន្តិសុខក្នុងមូលដ្ឋាននឹងកាន់តែប្រសើរឡើង ហើយប្រជាពលរដ្ឋទាំងអស់ដឹងអំពីវិធីស្វែងរក និងប្រើប្រាស់សេវាសន្តិសុខសាធារណៈ
- អំពើហិង្សាទាក់ទងនឹងយេនឌ័រមានការថយចុះ។

ខ). គោលដៅអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ៖

- បុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំរដ្ឋបាល....................... នឹងមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការអនុវត្តតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួន។
- រដ្ឋបាល.......................... នឹងបានបង្កើត និងអនុវត្តនូវគ្រប់ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងសំខាន់ៗ រចនាសម្ព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុងនានា។
- រចនាសម្ព័ន្ធរបស់រដ្ឋបាល.......................... នឹងត្រូវបានកែសម្រួលឱ្យកាន់តែច្បាស់លាស់ និងអភិវឌ្ឍបន្ថែម ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋាន។
- រដ្ឋបាល........................ នឹងបានធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការដឹកនាំស្ថាប័ន ដែលឆ្លុះបញ្ចាំងពីគោលការណ៍នៃការអភិវឌ្ឍន៍តាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ ដូចមានចែងក្នុងច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ។
- រដ្ឋបាល...................... នឹងមានការកើនឡើងនូវធនធាន (ទាំងសម្ភារៈ និងថវិកា) ដើម្បីគាំទ្រដល់កិច្ចប្រតិបត្តិការ និងមុខងាររបស់ខ្លួន។

ឧទាហរណ៍អំពីគោលដៅប្រចាំឆ្នាំរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ

ក). ការិយាល័យផែនការ និងគាំទ្រឃុំ សង្កាត់

- គោលដៅទី១ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....
- គោលដៅទី២ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....
- គោលដៅទី៣ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....

ខ). ការិយាល័យរដ្ឋបាល និងហិរញ្ញវត្ថុ

- គោលដៅទី១ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....
- គោលដៅទី២ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....
- គោលដៅទី៣ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....

ឆ). ការិយាល័យអន្តរវិស័យ

- គោលដៅទី១ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....
- គោលដៅទី២ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....
- គោលដៅទី៣ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....

ឃ). គណៈអភិបាល

- គោលដៅទី១ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....
- គោលដៅទី២ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....
- គោលដៅទី៣ ៖ នៅដំណាច់ឆ្នាំ២០១៣ ....

ទម្រង់ផែនការប្រចាំឆ្នាំ............

ការិយាល័យ ៖..

គោលដៅ ៖..

សូចនាករ ៖..

ល.រ	សកម្មភាព	រយៈពេល	កាលវិភាគ												អ្នកទទួលខុសត្រូវ	កំណត់សម្គាល់
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
១																
១.១																
១.២																
១.៣																
២																
២.១																
២.២																
២.៣																
៣																
៣.១																
៣.២																
៣.៣																

ទម្រង់ផែនការប្រចាំត្រីមាសទី........ ឆ្នាំ............

ការិយាល័យ ៖..

គោលដៅ ៖..

សូចនាករ ៖..

ល.រ	សកម្មភាព	ចំនួនថ្ងៃ	ខែ............				ខែ............				ខែ............				អ្នកទទួលខុសត្រូវ	កំណត់សម្គាល់
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
១																
១.១																
១.២																
១.៣																
២																
២.១																
២.២																
២.៣																
៣																
៣.១																
៣.២																
៣.៣																

ទម្រង់ផែនការប្រចាំខែ........................ ឆ្នាំ............

ការិយាល័យ ៖..

ល.រ	សកម្មភាព	អ្នកទទួលខុសត្រូវ	ខែ......................																													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
១																																		
១.១																																		
១.២																																		
១.៣																																		
២																																		
២.១																																		
២.២																																		
២.៣																																		
៣																																		
៣.១																																		
៣.២																																		
៣.៣																																		

ទម្រង់ផែនការប្រចាំសប្តាហ៍

ការិយាល័យ ៖...

ខែ ៖.. សប្តាហ៍ទី........ ចាប់ពីថ្ងៃទី.. ដល់ថ្ងៃទី..

ល.រ	ឈ្មោះបុគ្គលិក	ថ្ងៃច័ន្ទ	ថ្ងៃអង្គារ	ថ្ងៃពុធ	ថ្ងៃព្រហស្បតិ៍	ថ្ងៃសុក្រ	ថ្ងៃសៅរ៍	ថ្ងៃអាទិត្យ

កាលវិភាគនៃសកម្មភាព និងព្រឹត្តិការណ៍សំខាន់ៗប្រចាំឆ្នាំ..........

រដ្ឋបាល...

ល.រ	សកម្មភាព និងព្រឹត្តិការណ៍សំខាន់ៗ	មករា	កុម្ភៈ	មីនា	មេសា	ឧសភា	មិថុនា	កក្កដា	សីហា	កញ្ញា	តុលា	វិច្ឆិកា	ធ្នូ
១	ថ្ងៃបុណ្យជាតិ	1, 7	7	8	13, 14, 15								
២	**ការងារផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន**												
២.១	ប្រជុំក្រុមប្រឹក្សា												
២.២	ប្រជុំគណៈអភិបាល												
២.៣	ប្រជុំបុគ្គលិក												
២.៤	សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន												
២.៥	សិក្ខាសាលាប្រចាំឆ្នាំ												
២.៦	....												
៣	**ការងារខាងក្រៅស្ថាប័ន**												
៣.១	វេទិកាសាធារណៈ												
៣.២	ចុះមូលដ្ឋាន (ឃុំ សង្កាត់)												
៣.៣	ចុះពិនិត្យផ្លូវលំ												
៣.៤	....												

ឧបករណ៍ ១.៣.២

សិក្ខាសាលាស្ដីពីការបង្កើតផែនការប្រតិបត្តិការ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលា សិក្ខាកាមនឹងបានរៀបចំសេចក្ដីព្រាងផែនការប្រតិបត្តិប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់រដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន។	
រយៈពេល	២ថ្ងៃ (នៅត្រីមាសចុងក្រោយនៃឆ្នាំនីមួយៗ ពេលប្រជុំប្រចាំឆ្នាំ)	
កាលវិភាគ ៖		
ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• ការណែនាំ • ការពិនិត្យឡើងវិញនូវលទ្ធផល និងបញ្ហាប្រឈមនានា	
14:00-17:00	• ការពិនិត្យផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ • គោលដៅ(ស្ថាប័ន)ប្រចាំឆ្នាំ	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• ការកសាងផែនការប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់ការិយាល័យនានា	
14:00-17:00	• ការកសាងផែនការប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់ការិយាល័យនានា	

ដំណើរការសិក្ខាសាលា ÷

១. ការបូកសរុបលទ្ធផលដែលសម្រេចបាន និងការពិនិត្យឡើងវិញនូវបញ្ហាប្រឈមនានា

ក). មុនពេលសិក្ខាសាលា ទីចាត់ការឬការិយាល័យនីមួយៗឆ្លុះបញ្ចាំងក្នុងក្រុមរបស់ខ្លួន និងកំណត់ ៖

- សកម្មភាពសំខាន់ៗដែលបានអនុវត្តកន្លងមក (មួយឆ្នាំ)
- ជោគជ័យ និងបញ្ហាប្រឈមសំខាន់ៗ
- មេរៀនបទពិសោធន៍សំខាន់ៗដែលទទួលបាន និង
- លទ្ធផលដែលសម្រេចបាន ធៀបនឹងគោលដៅ។

ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យនីមួយៗត្រូវរៀបចំបទបង្ហាញខ្លីមួយសម្រាប់សិក្ខាសាលា។ ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងថ្នាក់ដឹកនាំក៏ត្រូវធ្វើបទបង្ហាញខ្លីមួយដែរ។

ខ). ក្នុងពេលសិក្ខាសាលាក្រុមនីមួយៗធ្វើបទបង្ហាញខ្លីមួយ។ នៅចុងបញ្ចប់នៃបទបង្ហាញនីមួយៗ ត្រូវផ្តល់ឱកាសឱ្យអ្នកចូលរួមសួរសំណួរបំភ្លឺនានា។

២. ការពិនិត្យឡើងវិញនូវផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ក). មុនពេលសិក្ខាសាលា រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវចាត់តាំងបុគ្គលិកម្នាក់រៀបចំបទបង្ហាញអំពីផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ឬផែនការមេផ្សេងទៀត(បើមាន)។

ខ). ពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំ ដើម្បីឱ្យមានការយល់ដឹងរួមគ្នាអំពីផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ព្រមទាំងពិនិត្យ និងកែសម្រួលគោលបំណង ឬសកម្មភាពមួយចំនួន (បើមាន)។

គ). សិក្ខាកាមទាំងអស់ត្រូវដឹងថា ផែនការប្រចាំឆ្នាំនឹងត្រូវបានបង្កើតផ្អែកលើ ៖

- ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

- សមិទ្ធផល និងមេរៀនបទពិសោធន៍នានាដែលទទួលបានក្នុងរយៈពេលមួយឆ្នាំកន្លងមកនេះ
- ធនធាននានាដែលបានគ្រោង

៣. ការកសាងផែនការប្រចាំឆ្នាំ សម្រាប់ឆ្នាំបន្ទាប់

ក). ពិភាក្សាអំពីទម្រង់នៃផែនការប្រចាំឆ្នាំ

- ត្រូវមានការឯកភាពគ្នាអំពីទម្រង់ (តាំងពីមុនពេលសិក្ខាសាលា)
- ត្រូវផ្ដល់ទម្រង់ដែលបានឯកភាពគ្នាដល់គ្រប់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ ឬក្រុម

ខ). ការបង្កើតគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន

- ធ្វើការជាក្រុមតូច ៖ ប្រើគោលបំណងយុទ្ធសាស្រ្តដែលមានក្នុងផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត និងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ននៃឆ្នាំកន្លងមក ហើយកំណត់បញ្ហាសំខាន់ៗ ដែលត្រូវដោះស្រាយនៅឆ្នាំបន្ទាប់ ៖
  - បញ្ហាសំខាន់ៗសម្រាប់គោលដៅប្រចាំឆ្នាំក្នុងការផ្ដល់សេវា
  - បញ្ហាសំខាន់ៗសម្រាប់គោលដៅប្រចាំឆ្នាំក្នុងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
  - កម្រិតធនធានសម្រាប់អនុវត្តន៍ផែនការឆ្នាំកន្លងមក និងថវិកាសម្រាប់ផែនការប្រចាំឆ្នាំនេះ
- ក្រុមនីមួយៗ រាយការណ៍ដល់ក្រុមធំអំពីបញ្ហាសំខាន់ៗសម្រាប់គោលដៅ ដោយរៀបចំជាបញ្ជីបញ្ហាមួយ។
- ពិភាក្សារួមគ្នាបង្កើតគោលដៅរបស់ស្ថាប័នសម្រាប់ឆ្នាំបន្ទាប់។
  (សូមមើលទម្រង់នៅក្នុងឯកសារមេរៀន)

គ). ការបង្កើតផែនការទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ

- ប្រើទម្រង់ដែលបានឯកភាពគ្នា
- ធ្វើការជាក្រុមតាមទីចាត់ការឬការិយាល័យ ដើម្បីកំណត់គោលដៅ សកម្មភាព សូចនាករ និងធនធាន
- ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន និងផ្ទៀងផ្ទាត់ជាមួយក្រុមផ្សេងទៀត

បញ្ជាក់ ៖ ជាទូទៅ ផែនការប្រចាំឆ្នាំនឹងរៀបចំបញ្ចប់ នៅប៉ុន្មានថ្ងៃបន្ទាប់ពីសិក្ខាសាលា។

ផ្នែកទី២

ការគ្រប់គ្រងគម្រោង និងសេវាកម្ម

ប្រធានបទ	លទ្ធផលរំពឹងទុកនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នៅចុងបញ្ចប់នៃអន្តរាគមន៍ សិក្ខាកាមនឹង ៖	វិធីសាស្រ្ត	ឧបករណ៍
២.១. ការកសាងផែនការគម្រោង	១. មានចំណេះដឹង ឬការយល់ដឹងអំពីការកសាងផែនការគម្រោង	ការបណ្តុះបណ្តាល	២.១.១
	២. បានបង្កើតសេចក្តីព្រាងគម្រោងមួយ	ការសម្របសម្រួល	២.១.២
២.២. ការតាមដាន និងវាយតម្លៃ	១. មានចំណេះដឹង ឬការយល់ដឹងអំពីការតាមដាន និងវាយតម្លៃ	ការបណ្តុះបណ្តាល	២.២.១
	២. បានបង្កើតសេចក្តីព្រាងក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃសម្រាប់គម្រោង ឬស្ថាប័នរបស់ខ្លួន	ការសម្របសម្រួល	២.២.២
	៣. បានបង្កើតសកម្មភាពនានាដែលមានការឯកភាពគ្នាសម្រាប់កែលម្អសកម្មភាពតាមដាន និងវាយតម្លៃសម្រាប់គម្រោង ឬស្ថាប័នរបស់ខ្លួន	ការឆ្លុះបញ្ចាំង	២.២.៣
២.៣. ការសរសេររបាយការណ៍	១. មានចំណេះដឹង ឬការយល់ដឹងអំពីការសរសេរ របាយការណ៍	ការបណ្តុះបណ្តាល	២.៣.១
	២. បានសរសេរ កែតម្រូវ និងបញ្ចប់របាយការណ៍មួយ	ការហ្វឹកហ្វឺន	២.៣.២
	៣. បានបង្កើតសកម្មភាពដែលមានការឯកភាព ដើម្បី កែលម្អរបាយការណ៍បច្ចុប្បន្ន។	ការឆ្លុះបញ្ចាំង	២.៣.៣

បញ្ជាក់ ៖ ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍ខ្លះទៀតអាចបន្ថែមចូលក្នុងបញ្ជីនេះ។

ឧបករណ៍ ២.១.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការកសាងផែនការគម្រោង

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹង ៖ • មានការយល់ដឹងអំពីវដ្តនៃគម្រោង • បានយល់ច្បាស់ពីការកំណត់គម្រោង • បានយល់ច្បាស់ពីការវិភាគបញ្ហា • មានការយល់ដឹងអំពីធាតុនានានៃគម្រោង (គោលបំណង គោលដៅ សកម្មភាព) • មានការយល់ដឹងអំពីកម្រិតផ្សេងៗគ្នានៃសូចនាករ (លទ្ធផល ផលប៉ះពាល់រយៈពេលមធ្យម ផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែង) • មានការយល់ដឹងអំពីអត្ថន័យ និងរបៀបកំណត់មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ • បានស្វែងយល់អំពីហានិភ័យ ឬការសន្មត ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងគម្រោង
រយៈពេល	៣ថ្ងៃ

កាលវិភាគ ៖

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ • សញ្ញាណនៃការកសាងផែនការគម្រោង • ជំហាននានានៃការកសាងផែនការគម្រោង	
14:00-17:00	• ការកំណត់គម្រោង • ការវិភាគបញ្ហា	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• ការវិភាគបញ្ហា (បន្ត) • ធាតុនានានៃគម្រោង	
14:00-17:00	• ធាតុនានានៃគម្រោង (បន្ត)	
	ថ្ងៃទី៣	
08:00-11:30	• សូចនាករ • មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ • ការសន្មត	
14:00-17:00	• ទម្រង់នៃផែនការគម្រោង • ការរំលឹកឡើងវិញ និងបូកសរុប • ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	

ដំណើរការ ៖

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........		
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
០៨:៣០	សញ្ញាណនៃការកសាងផែនការគម្រោង	**ក). ការផ្តើមសេចក្តី** • អ្នកសម្របសម្រួលផ្តល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមមចែករំលែកបទពិសោធន៍ដោយលើកជាសំណួរ ៖ – តើអ្នកណាខ្លះធ្លាប់បានបង្កើតគម្រោង? តើមានការងាយស្រួល ហើយការប្រឈមអ្វីខ្លះក្នុងការបង្កើតគម្រោង? – តើអ្នកណាខ្លះធ្លាប់បានអនុវត្តគម្រោង? តើមានការងាយស្រួល ហើយការប្រឈមអ្វីខ្លះក្នុងការអនុវត្តគម្រោង? **ខ). បំផុសគំនិតក្នុងក្រុមធំ** • តើគម្រោង និងកម្មវិធីខុសគ្នាដូចម្តេច? សូមផ្តល់ឧទាហរណ៍ជាក់ស្តែង? • នៅពេលអ្នកឮពាក្យ "គម្រោង" តើពាក្យគន្លឹះអ្វីខ្លះដែលអ្នកនឹកឃើញក្នុងចិត្ត? តើគម្រោងជាអ្វី? តើយើងអាចកំណត់វាដូចម្តេច? **គ). ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលយោបល់ទាំងអស់ពីសិក្ខាកាម រួចបូកសរុប និងសន្និដ្ឋាន។ • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីនិយមន័យ និងវដ្តនៃគម្រោង។
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	សញ្ញាណនៃ ការកសាងផែនការគម្រោង (បន្ត)	**ឃ). ការពិភាក្សាក្រុមធំ** • អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរពាក្យគន្លឹះដែលប្រើក្នុងការកសាងផែនការគម្រោង និងអញ្ជើញសិក្ខាកាមចែករំលែកបទពិសោធន៍ រួមទាំងបកស្រាយពាក្យគន្លឹះទាំងនោះ។ • អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញសិក្ខាកាមផ្តល់ឧទាហរណ៍បន្ថែមអំពីឋានានុក្រមរបស់សកម្មភាពមួយចំនួន ដូចជា ៖ – ការកសាងផ្លូវ – អប់រំសុខភាពប្រជាជន – បង្រៀនកសិករអំពីវិធីដាំដុះបន្លែសរីរាង្គ

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
១០:៤៥	ជំហាននានាក្នុងការកសាងផែនការគម្រោង	**ក). ការបំផុសគំនិត** • នៅពេលអ្នកចង់ធ្វើដំណើរទៅទីណាមួយ តើត្រូវមានជំហានអ្វីខ្លះ ក្នុងការធ្វើដំណើរនោះ? ហើយអ្នកត្រូវរៀបចំអ្វីខ្លះ?។ អញ្ជើញសិក្ខាកាម២-៣នាក់ចែករំលែកបទពិសោធន៍។ • នៅពេលអ្នកបង្កើតគម្រោង តើសកម្មភាពអ្វីខ្លះដែលអ្នកត្រូវធ្វើ? (ដោយ សរសេរលើក្រដាសកាត) **ខ). ការតម្រៀបក្រដាសកាត** • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលក្រដាសកាតទាំងអស់ពីសិក្ខាកាម ហើយអញ្ជើញសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត២-៣នាក់មកតម្រៀបក្រដាសកាតទាំងនោះទៅតាមលំដាប់។ សិក្ខាកាមផ្សេងទៀតអាចជួយផ្តល់យោបល់។ • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបដោយតម្រៀបក្រដាសកាតទាំងនោះជាបីដំណាក់កាលសំខាន់ៗ (**ការកំណត់បញ្ហាឬគម្រោង ការវិភាគស្ថានភាព និង ការរៀបចំគម្រោង**) ហើយផ្ទេរក្រដាសកាតទាំងនោះទៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ និងបិទក្រដាសផ្ទាំងធំនេះនៅជាប់ជញ្ជាំងសម្រាប់អំឡុងពេលនៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលទាំងមូល។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	ការកំណត់គម្រោង	**ក). ការពិភាក្សាក្រុមធំ** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសសំណួរ តាមបទពិសោធន៍របស់អ្នក **តើអ្នកកំណត់គម្រោងយ៉ាងដូចម្តេច?** ចូរអ្នករៀបរាប់អំពីវិធីដែលស្ថាប័នរបស់អ្នកកំណត់គម្រោងនោះ រួមទាំងឧបករណ៍ដែលបានប្រើផងដែរ។ **ខ). ការពន្យល់ និងបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អំពីគោលដៅនៃការកំណត់គម្រោង បន្ទាប់មកបង្ហាញអំពី**ការសិក្សាវាយតម្លៃស្ថានភាពដោយមានការចូលរួម** (PRA)។
០២:៣០	ការវិភាគស្ថានភាព	**ក). ផ្តើមសេចក្តី** • អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា គោលដៅនៃការធ្វើផែនការគម្រោង គឺដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាជាក់លាក់ណាមួយ តាមរយៈការរកឱ្យបាននូវដំណោះស្រាយសមស្របមួយចំពោះបញ្ហានោះ។ ដូច្នេះ ជាការសំខាន់ដែលត្រូវធ្វើការវិភាគបញ្ហាឱ្យបានត្រឹមត្រូវ ផ្អែកលើទិន្នន័យត្រឹមត្រូវនៃតម្រូវការរបស់មូលដ្ឋាន និងតម្រូវការយេនឌ័រ ដែលជួយឱ្យយើងកំណត់ដំណោះស្រាយបានត្រឹមត្រូវ។ ការវិភាគបញ្ហាមិនត្រឹមត្រូវ នាំទៅរកដំណោះស្រាយដែលគ្មានប្រសិទ្ធភាព និងខាតបង់ធនធាន។ **ខ). ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយសួរថា **តើបញ្ហាជាអ្វី?** រួចឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត២-៣នាក់ផ្តល់យោបល់។ បន្ទាប់មកពិភាក្សា និងឯកភាពទៅលើ

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		និយមន័យនៃបញ្ហា។ • អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជាក្រុមដែលមានសមាជិក៣នាក់ ដើម្បីកំណត់ ៖ – បញ្ហាផ្ទាល់ខ្លួនមួយ – បញ្ហាមួយនៅស្ថាប័នរបស់អ្នក – បញ្ហាមួយនៅក្នុងសហគមន៍ទាំងមូល • បន្ទាប់មក ក្រុមនីមួយៗចែករំលែកលទ្ធផលពិភាក្សាដល់ក្រុមធំ។ អ្នកសម្របសម្រួលកត់ត្រាចម្លើយលើក្រដាសផ្ទាំងធំ។ **គ). ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយសួរថា **តើមានឧបករណ៍វិភាគបញ្ហាសំខាន់ៗអ្វីខ្លះ ដែលអ្នកបានដឹង?**។ ទុកពេលឱ្យសិក្ខាកាមគិតបន្តិច រួចអញ្ជើញអ្នកស្ម័គ្រចិត្ត២-៣នាក់ផ្តល់យោបល់។ ឧបករណ៍ទាំងនោះ ៖ – ការវិភាគឆ្អឹងត្រី – ការវិភាគកម្លាំងរុញច្រាន – ហេតុអ្វី-ហេតុអ្វី – ដើមឈើបញ្ហា • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អត្ថន័យត្រួសៗអំពីឧបករណ៍ទាំងនេះ។ ស្នើឱ្យសិក្ខាកាមស្រាវជ្រាវអានឯកសារផ្សេងៗបន្ថែម។ សម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ យើងនឹងផ្តោតលើឧបករណ៍**ដើមឈើបញ្ហា**។
០៣:៣០	សម្រាក	
០៣:៤៥	ការវិភាគស្ថានភាព (បន្ត)	**ឃ). ការពន្យល់** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អំពីជំហាននានានៅក្នុងការវិភាគបញ្ហា ដែលប្រើប្រាស់**ឧបករណ៍ដើមឈើបញ្ហា** និងផ្តល់ជាឧទាហរណ៍។ **ង). លំហាត់** • អ្នកសម្របសម្រួលលើកយកបញ្ហា៣-៤ (ដែលបានពីការបំផុសគំនិតក្នុងចំណុច‹ខ›) បន្ទាប់មកចែកសិក្ខាកាមជា៦-៨ក្រុម(មិនចាំបាច់ប្តូរកន្លែង) និងឱ្យ២ក្រុមៗ ពិភាក្សាបញ្ហាមួយ ដោយ១ក្រុមកំណត់មូលហេតុ និង១ក្រុមទៀតកំណត់ផលប៉ះពាល់។ ក្រុមនីមួយៗសរសេរចម្លើយលើក្រដាសកាត។ **ច). ការបង្ហាញ និងការពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំ** • ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន ហើយក្រុមផ្សេងៗទៀតជួយផ្តល់យោបល់បន្ថែម • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលសំយោគនិងផ្តល់យោបល់លើបញ្ហានីមួយៗដើម្បីកែលម្អ។

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		ឆ). ការឆ្លុះបញ្ចាំង • តើអ្វីខ្លះជាការលំបាកក្នុងការវិភាគបញ្ហា? • តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានរៀនសូត្រពីលំហាត់នេះ?
ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ.......		
០៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១	• តើម្សិលមិញយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? • តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត?
០៨:៣០	ការវិភាគស្ថានភាព (បន្ត)	**ក). ការវិភាគគោលដៅ** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយលើកសំណួរ ៖ តើអ្វីជាគោលដៅ? (គោលដៅ គឺជាដំណោះស្រាយមួយ នៅពេលយើងមានបញ្ហា យើងត្រូវការដំណោះស្រាយ។ បញ្ហាគឺជាស្ថានភាពអវិជ្ជមាន ប៉ុន្តែគោលដៅគឺជាស្ថានភាពវិជ្ជមាន។ • អ្នកសម្របសម្រួលលើកឧទាហរណ៍ ៖ បញ្ហា = គ្មានទឹកស្អាត → គោលបំណង = មានទឹកស្អាត។ បន្ទាប់មក ឱ្យសិក្ខាកាមគិតអំពីបញ្ហាសាមញ្ញៗ ហើយប្រែក្លាយបញ្ហាទាំងនោះទៅជាគោលដៅ។ ស្នើឱ្យសិក្ខាកាមឆ្លើយម្នាក់ម្តងៗ រហូតដល់គ្រប់គ្នា។ **ខ). ការវិភាគជម្រើស** • តើស្ថាប័នរបស់អ្នកអាចដោះស្រាយបាននូវគ្រប់ឫសគល់ទាំងអស់នៃបញ្ហានៅក្នុងស្ថាប័ន និងក្នុងសហគមន៍ដែរឬទេ? តើហេតុអ្វីដោះស្រាយបាន? តើហេតុអ្វីដោះស្រាយមិនបាន? • បើមិនអាច តើអ្នកត្រូវធ្វើដូចម្តេច? (ជ្រើសរើសជម្រើសនានា) **គ). ការពន្យល់** • អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា បន្ទាប់ពីអ្នកប្រែក្លាយដើមឈើបញ្ហា ឱ្យទៅជាដើមឈើគោលបំណង និងជ្រើសរើសយកផ្នែកខ្លះដែលអ្នកអាចធ្វើបានដើម្បីបង្កើតជាគម្រោងរបស់អ្នក។ តើត្រូវបង្កើតគម្រោងយ៉ាងដូចម្តេច? ចម្លើយ គឺអ្នកត្រូវបង្កើតគោលបំណង គោលដៅ និងសកម្មភាពនៃគម្រោងផ្អែកលើអ្វីដែលអ្នកបានជ្រើសរើសយក។
៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	ធាតុនានានៃគម្រោង	**ក). គោលបំណងរួម** • ការផ្តើមសេចក្តី ៖ – នៅពេលអ្នកបង្កើតផែនការ "តើអ្នកគិតអ្វីមុន ហើយគិតអ្វីបន្ទាប់?" អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា ៖ ដំណើរការកសាងផែនការត្រូវចាប់ផ្តើមពីទិដ្ឋភាពធំទូលាយ ឆ្ពោះទៅភាពលម្អិត ប៉ុន្តែការអនុវត្តផែនការ គឺផ្ទុយ

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		គ្នា គឺផ្តើមពីភាពលម្អិត នាំឆ្ពោះទៅសម្រេចទិដ្ឋភាពធំទូលំទូលាយ។ – តើអ្វីជាគោលបំណងរួមនៃគម្រោង? មានន័យដូចម្តេច? តើគោលបំណងរួមត្រូវបរិយាយដូចម្តេច? – តើគោលបំណងមានភាពជាក់លាក់ ឬប្រាកដប្រជា ផ្អែកលើធនធានដែលមាន (មនុស្ស សម្ភារៈ និងថវិកា) ដែរឬទេ? • ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន ៖ អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើបទបង្ហាញ និងផ្តល់ឧទាហរណ៍ (តាមឯកសារមេរៀន) • ការធ្វើការងារជាក្រុមតូច ៖ ចែកសិក្ខាកាមជាក្រុម ហើយក្រុមនីមួយៗពិភាក្សាលើប្រធានបទផ្សេងៗគ្នា ដើម្បីកំណត់ឱ្យបាននូវគោលបំណងមួយ (១៥នាទី)។ បន្ទាប់មកបង្ហាញលទ្ធផល និងពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំ។ **ខ). គោលបំណងគម្រោង** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយសួរ "តើគោលបំណងគម្រោងជាអ្វី?" • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ និងផ្តល់ឧទាហរណ៍ (តាមឯកសារមេរៀន) • **សម្គាល់** ៖ ស្ថាប័នមួយចំនួនបង្កើតគោលបំណង ជាផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែង ពីព្រោះគម្រោងរបស់ពួកគេធំណាស់ ធំជាងកម្មវិធីទៅទៀត។ **គ). គោលដៅ** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយសួរថា តើអ្វីជាគោលដៅ? តើគោលដៅបានមកពីណា? តើគោលដៅឡើងយ៉ាងដូចម្តេច? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ និងផ្តល់ឧទាហរណ៍ (តាមឯកសារមេរៀន) និងឱ្យសិក្ខាកាមផ្តល់ឧទាហរណ៍បន្ថែម (បើមាន) **ឃ). សកម្មភាព** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយសួរថា តើសកម្មភាពជាអ្វី? តើសកម្មភាពអ្វីខ្លះដែលគួរដាក់បញ្ចូល និងមិនគួរបញ្ចូលក្នុងគម្រោង? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ និងផ្តល់ឧទាហរណ៍ (តាមឯកសារមេរៀន)។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
២:០០	ធាតុនានានៃគម្រោង(ត)	**ង). លំហាត់** • អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជាក្រុម ហើយក្រុមនីមួយៗជ្រើសយកប្រធានបទមួយ ផ្អែកលើការវិភាគស្ថានភាពដែលបានពីមុន។ គម្រោងទាំងនេះគួរចេញមកពីវិស័យផ្សេងៗ ៖ សុខភាព អប់រំ បរិស្ថាន ជីវភាពរស់នៅ។ ក្រុមនីមួយៗត្រូវបង្កើត ៖ – គោលបំណងគម្រោង (១គោលបំណង) – គោលដៅគម្រោង (២គោលដៅ) – សកម្មភាព (៤សកម្មភាព សម្រាប់គោលដៅនីមួយៗ)

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៣:៣០	សម្រាក	
០៣:៤៥	ជាតុនានានៃគម្រោង(ត)	ង). លំហាត់ (ត) • ក្រុមនីមួយៗ បង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន។ បន្ទាប់ពីការបង្ហាញរបស់ក្រុមនីមួយៗ ទុកពេលសម្រាប់សំណួរបំភ្លឺ ឬផ្ដល់យោបល់កែលម្អ។
ថ្ងៃទី៣ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........		
០៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១	ក). **ការរំលឹកមេរៀន** • តើម្សិលមិញយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើអ្វីខ្លះដែលមានប្រយោជន៍បំផុតសម្រាប់អ្នក ហើយអ្នកយល់ថា អ្វីខ្លះដែលអ្នកអាចប្រើប្រាស់សម្រាប់កំណត់គម្រោងដោយមានការចូលរួមពីប្រជាពលរដ្ឋទាំងបុរសនិងស្ត្រី តើគម្រោងត្រូវអនុវត្តដូចម្ដេច? • តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត?
០៨:៣០	សូចនាករ	ក). **ការបំផុសគំនិត** • តើធ្វើដូចម្ដេចទើបដឹងថា អ្នកបាន ឬមិនបានសម្រេចគោលដៅ? • តើសូចនាករជាអ្វី? តើសូចនាករបង្កើតឡើងនៅពេលណា? តើសូចនាករត្រូវបានប្រើប្រាស់ដើម្បីអ្វី? • តើមានសូចនាករប៉ុន្មានប្រភេទដែលអ្នកដឹង? តើវាខុសគ្នាដូចម្ដេច? ខ). **ការពន្យល់អត្ថន័យ និងប្រភេទសូចនាករ** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អត្ថន័យ និងប្រភេទសូចនាករ (តាមឯកសារមេរៀន) ហើយអញ្ជើញសិក្ខាកាមចូលរួមផ្ដល់ឧទាហរណ៍។
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់	ក). **ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដោយសួរថា តើអាចរកភ័ស្តុតាងពីណាខ្លះដើម្បីបង្ហាញពីសូចនាករ ដែលគម្រោងសម្រេចបាន?។ ឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត២-៣នាក់ផ្ដល់ចម្លើយ។ ខ). **ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីមធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់(តាមឯកសារមេរៀន) និងទុកឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមសួរសំណួបំភ្លឺនានា។
១០:៣០	ការសន្មត	ក). **ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិត ដោយសួរសំណួរ ៖ – នៅពេលអ្នកអនុវត្តសកម្មភាព តើអ្នកប្រាកដទេថា អ្នកនឹងសម្រេចបានលទ្ធផលជាស្វ័យប្រវត្តិ? ហេតុអ្វី? – តើអ្វីខ្លះជាការសន្មត ឬកត្តាខាងក្រៅ? ហេតុអ្វីវាសំខាន់? តើមានការសន្មតអ្វីខ្លះ សូមផ្ដល់ឧទាហរណ៍?

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• តាមសំណួរនីមួយៗ ស្នើឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្ត២-៣នាក់ផ្តល់ចម្លើយ។ **ខ). ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីការសន្មត (តាមឯកសារមេរៀន) និងផ្តល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមចែករំលែកព័ត៌មាន និងបទពិសោធន៍។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	ការរៀបចំថវិកា	**ក). ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិត ដោយសួរសំណួរ ៖ – តើត្រូវការធនធានអ្វីខ្លះសម្រាប់អនុវត្តគម្រោង? (ឧទាហរណ៍ ៖ បុគ្គលិក បរិក្ខារ សម្ភារៈ ថវិកា។ល។) – តើការរៀបចំថវិកាត្រូវមានខ្ទង់ថវិកាអ្វីខ្លះ? – តើក្នុងខ្ទង់នីមួយៗ ត្រូវមានអ្វីខ្លះ? **ខ). ការធ្វើបទបង្ហាញ** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីធនធានដែលត្រូវការ និងរបៀបរៀបចំថវិកា។
០៣:០០	ទម្រង់នៃការរៀបចំផែនការគម្រោង	• ការបង្ហាញ និងពន្យល់អំពីទម្រង់នានា។
០៣:៣០	សម្រាក	
០៣:៤៥	រំលឹកឡើងវិញ និងសរុប	• អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមម្នាក់ៗចំណាយពេល២-៣នាទី ដើម្បីបូកសរុបនូវចំណុចសំខាន់ៗចំនួន៣-៤ ពីការរៀនសូត្ររយៈពេល៣ថ្ងៃ • អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចែករំលែកនូវចំណុចសំខាន់ៗទាំងនោះ • ការឆ្លើយបំភ្លឺបញ្ហានានាដែលនៅសេសសល់ (សិក្ខាកាមជួយស្រាយបំភ្លឺជាជាងអ្នកសម្របសម្រួលជាអ្នកស្រាយបំភ្លឺ)។ • អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបមេរៀនទាំងអស់។
០៤:១៥	ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្តល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

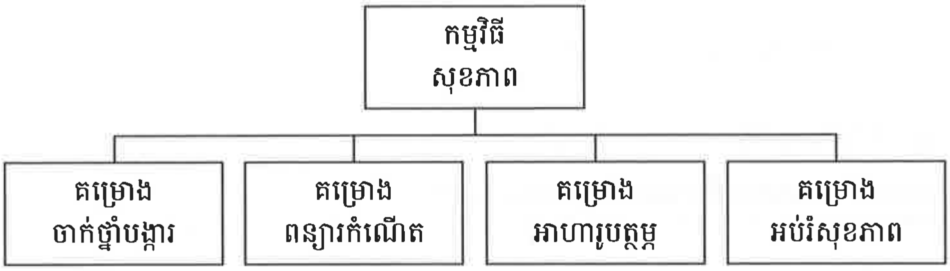
ឧបករណ៍ ២.១.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការកសាងផែនការគម្រោង

១. សញ្ញាណនៃការកសាងគម្រោង

១.១. ភាពខុសគ្នារវាងគម្រោង និងកម្មវិធី

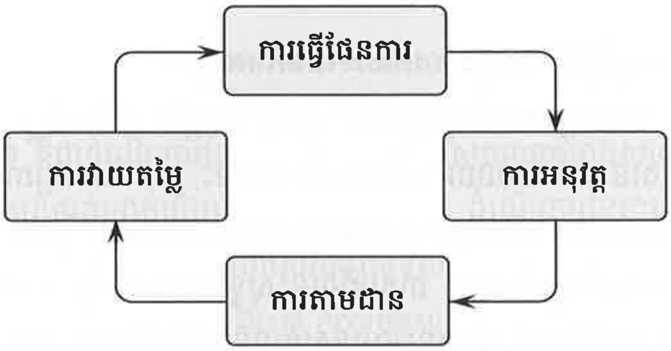
ជាទូទៅកម្មវិធីមួយបង្កើតឡើងដោយមានគម្រោងជាច្រើន ឬគម្រោងមួយចំនួនដែលមានការទាក់ទងគ្នារួមចំណែកសម្រេចនូវទិសដៅរបស់កម្មវិធីមួយ។ **ឧទាហរណ៍ ៖**



១.២. និយមន័យនៃគម្រោង

គម្រោង គឺជាសំណុំនៃសកម្មភាពនានា ដែលប្រើប្រាស់ធនធានក្នុងចំនួនកំណត់មួយ (មនុស្ស សម្ភារៈ និងថវិកា) សម្រាប់អំឡុងពេលជាក់លាក់មួយ (មានពេលចាប់ផ្តើម និងពេលបញ្ចប់ជាក់លាក់) ដើម្បីបង្កើតឡើងនូវទ្រព្យសម្បត្តិ ឬសេវានានា សំដៅសម្រេចនូវគោលបំណងមួយ ឬច្រើន។

វដ្តនៃគម្រោង



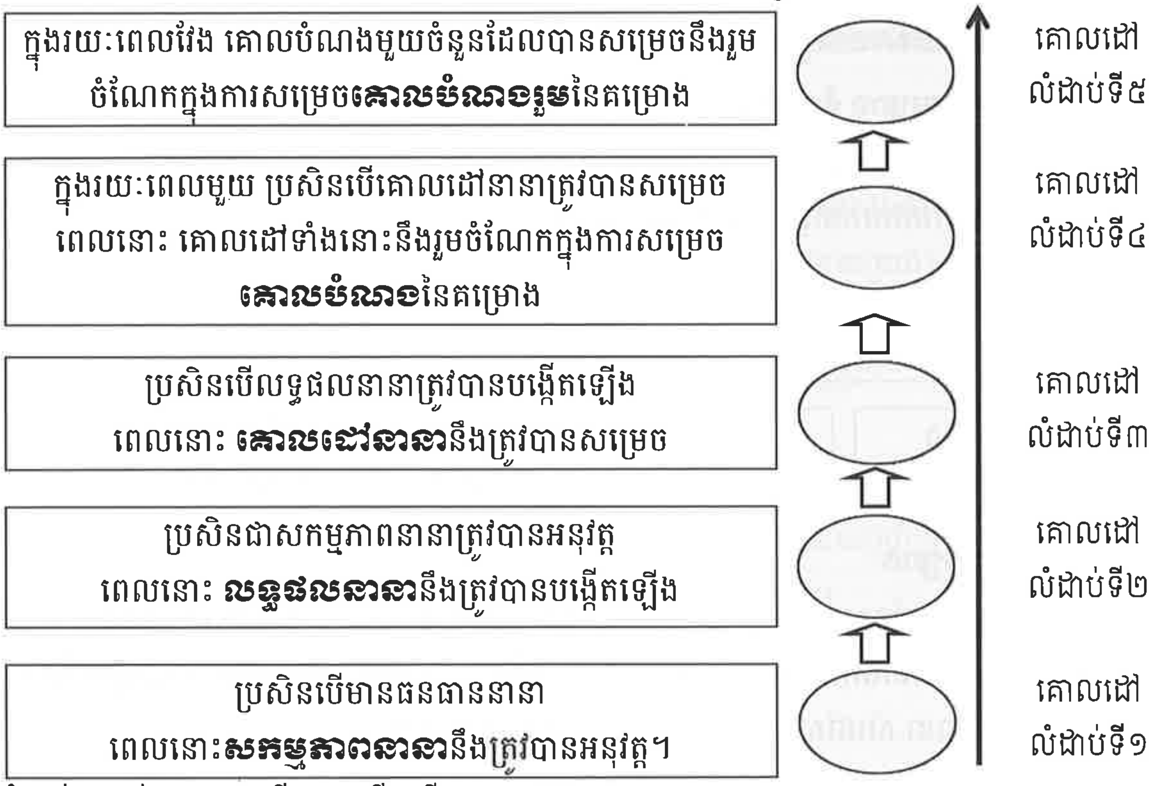
១.៣. ការកសាងផែនការគម្រោងឱ្យចំទិសដៅ

ការកសាងផែនការគម្រោងឱ្យចំទិសដៅ គឺជាវិធីសាស្ត្ររៀបចំគម្រោងមួយ ដែលត្រូវបានទទួលស្គាល់យ៉ាងទូលំទូលាយ។ លក្ខណៈសំខាន់ៗរបស់ការកសាងផែនការគម្រោងឱ្យចំទិសដៅ គឺ ៖

- គោលដៅនានាត្រូវបានរៀបចំតាមលំដាប់ឋានានុក្រម
- មានលំដាប់លំដោយប្រកបដោយតក្កភាពពីគោលដៅមួយទៅគោលដៅមួយ
- ការកសាងផែនការគម្រោងប្រភេទនេះ យកចិត្តទុកទៅលើកត្តាខាងក្រៅ ដែលរួមចំណែកដល់ការសម្រេចបានរបស់គម្រោង នៅតាមលំដាប់នីមួយៗ
- វិធីសាស្ត្រដែលប្រើក្នុងការកសាងផែនការគម្រោងឱ្យចំទិសដៅ គឺវិធីសាស្ត្រកសាងផែនការបែបតក្កភាព

- ដំណើរការនៃការកសាងផែនការគម្រោងប្រភេទនេះ គឺជាសំណុំព្រឹត្តិការណ៍ដែលមានលំដាប់លំដោយប្រកបដោយតក្កភាព។ ព្រឹត្តិការណ៍ទាំងនោះ មិនប្រាកដជាកើតឡើងជាក់ស្តែងនោះទេ ដូចនេះ តម្រូវឱ្យមានការកំណត់សម្មតិកម្មមួយចំនួន។

ដំណើរការនៃការកសាងផែនការគម្រោង



កំណត់សម្គាល់ ៖ សូមអានពីក្រោមឡើងលើ

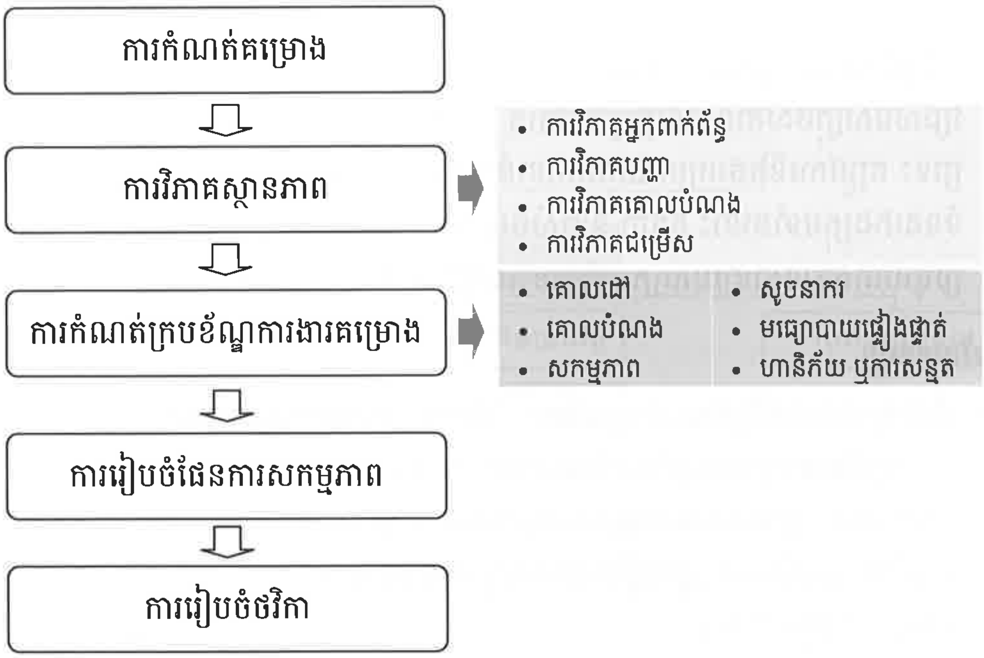
១.៤. ពាក្យគន្លឹះដែលបានប្រើប្រាស់នៅក្នុងការកសាងផែនការគម្រោង

ក្នុងការកសាងផែនការគម្រោងមានប្រើប្រាស់ពាក្យគន្លឹះជាច្រើន ហើយសិក្ខាកាមតែងតែជជែកវែកញែកអំពីលំដាប់នៃពាក្យគន្លឹះទាំងនេះឥតឈប់ឈរ។ ពាក្យគន្លឹះទាំងនេះ រួមមានសកម្មភាព សកម្មភាពចម្បង យុទ្ធសាស្ត្រ លទ្ធផល ផលប៉ះពាល់រយៈពេលមធ្យម (Outcome) គោលដៅ គោលបំណង គោលបំណងរួម ទិសដៅ គោលដៅផ្ទាល់ គោលបំណងអភិវឌ្ឍន៍។ល។ ពាក្យទាំងនេះសុទ្ធតែតំណាងឱ្យគោលដៅដែលមានឋានានុក្រមខុសៗគ្នា។ ការរៀបចំឋានានុក្រមនៃពាក្យទាំងនេះមានខុសគ្នាបន្តិចបន្តួចពីស្ថាប័នមួយទៅស្ថាប័នមួយ ប៉ុន្តែ អ្វីដែលសំខាន់នោះ គឺត្រូវរៀបចំឋានានុក្រមនៃពាក្យទាំងនេះឱ្យមានលក្ខណៈតក្កភាពពីជំហានមួយទៅជំហានមួយទៀត។ ឧទាហរណ៍ខាងក្រោមនេះ អាចបង្ហាញតក្កភាពពីជំហានមួយទៅជំហានមួយទៀត ៖

២. ដំហាននានាក្នុងការកសាងផែនការគម្រោង

ការកសាងផែនការគម្រោងត្រូវបានអនុវត្តតាមដំហាននានាដូចខាងក្រោម ៖

- ការកំណត់គម្រោងដោយមានការចូលរួម
- ការវិភាគស្ថានភាព (រួមទាំងការវិភាគអ្នកពាក់ព័ន្ធ)
- ការកំណត់ក្របខ័ណ្ឌការងារគម្រោង
- ការរៀបចំផែនការសកម្មភាព និងកាលវិភាគ
- ការរៀបចំថវិកា



២.១. ការកំណត់គម្រោង

ការកំណត់គម្រោង គឺជាដំណើរការនៃការសម្រេចជ្រើសរើសយកគម្រោងសមស្របមួយ ដើម្បីអនុវត្តក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាអាទិភាពជាក់លាក់មួយនៅក្នុងសហគមន៍។ ដំណើរការនៃការកំណត់គម្រោងត្រូវធ្វើឡើងដោយមានការចូលរួមពីអ្នកពាក់ព័ន្ធសំខាន់ៗ ជាពិសេសអ្នកទទួលផលពីគម្រោង។ ការសិក្សាវាយតម្លៃស្ថានភាពដោយមានការចូលរួម (PRA : Participatory Rural Appraisal) គឺជាឧបករណ៍មួយដែលអាចប្រើប្រាស់ក្នុងការកំណត់គម្រោង ដែលក្នុងនោះបទពិសោធន៍ និងចំណេះដឹងរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានទាំងបុរសនិងស្ត្រី ត្រូវបានឱ្យតម្លៃ និងពិចារណានៅក្នុងដំណាក់កាលចាប់ផ្តើមនៃវដ្តកសាងផែនការគម្រោង (សម្រាប់ការពន្យល់លម្អិតសូមមើលឯកសារនានាស្តីពីឧបករណ៍ PRA)។ ចំពោះរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ចាំបាច់ត្រូវឱ្យមានការចូលរួមគ្រប់អ្នកពាក់ព័ន្ធទាំងអស់នៅក្នុងដំណើរការកំណត់គម្រោង ដើម្បីទទួលបាននូវការជឿទុកចិត្តពីអ្នកពាក់ព័ន្ធនានានៅក្នុងដែនសមត្ថកិច្ចរបស់ខ្លួន និងអនុលោមតាមគោលការណ៍នៃការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ ដែលបានចែងនៅក្នុងច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ។ ឧបករណ៍ការសិក្សាវាយតម្លៃអំពីតម្រូវការដោយមានការចូលរួម គឺជាដំណើរការដែលមានការចូលរួម និងមានការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធនានាប្រកបដោយប្រពលភាពក្នុងការកំណត់តម្រូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានទាំងបុរសនិងស្ត្រី សម្រាប់ការកំណត់គម្រោង។

២.២. ការវិភាគស្ថានភាព

ក). ការវិភាគអ្នកពាក់ព័ន្ធ

ការវិភាគអ្នកពាក់ព័ន្ធ មានគោលដៅបង្កើតឱ្យមានការយល់ដឹងទូលំទូលាយអំពីក្រុមទទួលផល បុគ្គល ស្ថាប័ន និងអង្គការនានាដែលពាក់ព័ន្ធនឹងគម្រោង។ ការយល់ដឹងអំពីផលប្រយោជន៍ និងការរំពឹងទុករបស់ភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងនោះ គឺជាការសំខាន់ណាស់។ គោលដៅនានារបស់គម្រោងត្រូវឆ្លុះបញ្ចាំងពីតម្រូវការរបស់សង្គម និងក្រុមសហគមន៍មូលដ្ឋាន មិនមែនផ្តោតទៅលើតម្រូវការផ្ទៃក្នុងរបស់ស្ថាប័ន(រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)នោះទេ។ ការវិភាគអ្នកពាក់ព័ន្ធ រួមមាន ៖

- **កំណត់ភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់** ដូចជាក្រុមទទួលផល(ឬក្រុមសហគមន៍) បុគ្គល និងអង្គការនានា (ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល និងក្រុមហ៊ុនឯកជន។ល។)
- **ជ្រើសរើសក្រុមសំខាន់ៗដើម្បីធ្វើការវិភាគ** ៖ បញ្ហាចម្បងៗដែលក្រុមទទួលរងនូវការប៉ះពាល់ឬជួបប្រទះ តម្រូវការនិងផលប្រយោជន៍សំខាន់ៗ សក្តានុពល(ចំណុចខ្លាំងនិងចំណុចខ្សោយ) និងទំនាក់ទំនងរវាងក្រុមទាំងនោះ ដូចជា ទំនាស់ផលប្រយោជន៍ កិច្ចសហការឬការពឹងផ្អែកគ្នាទៅវិញទៅមក
- ប្រមូលធាតុចូលនានារបស់ក្រុមទាំងនេះដើម្បីកំណត់គម្រោងអាទិភាព។

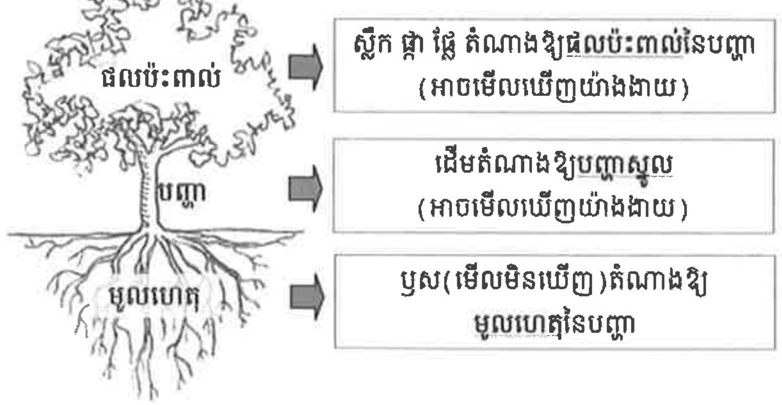
ខ). ការវិភាគបញ្ហា

បញ្ហាគឺជាស្ថានភាពអវិជ្ជមាន(ការប្រឈម) ដែលប៉ះពាល់ជាអវិជ្ជមានដល់ជីវភាពរស់នៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ។ បុរស និងស្ត្រីអាចទទួលរងនូវផលប៉ះពាល់ខុសគ្នាចំពោះបញ្ហាតែមួយដូចគ្នា។ បញ្ហាត្រូវបានបង្ហាញជាឃ្លាអវិជ្ជមាននៃស្ថានភាព ប្រសើរជាងជាឃ្លាដែលគ្មានដំណោះស្រាយ។ ឧទាហរណ៍ ៖ "**ដំណាំស្រូវត្រូវបានបំផ្លាញដោយសត្វល្អិត**" ប្រសើរជាង "**គ្មានថ្នាំសម្រាប់សម្លាប់សត្វល្អិត**"។

ឧទាហរណ៍អំពីបញ្ហានានា ៖

- ខ្វះខាតទឹកសម្រាប់ធ្វើកសិកម្ម
- ខ្វះការងារសម្រាប់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋាន ជាពិសេសយុវជន និងយុវនារី
- ខ្វះដីសម្រាប់ធ្វើកសិកម្ម
- ប្រជាពលរដ្ឋមានសុខភាពខ្សោយ
- មានអំពើហិង្សាក្នុងគ្រួសារ

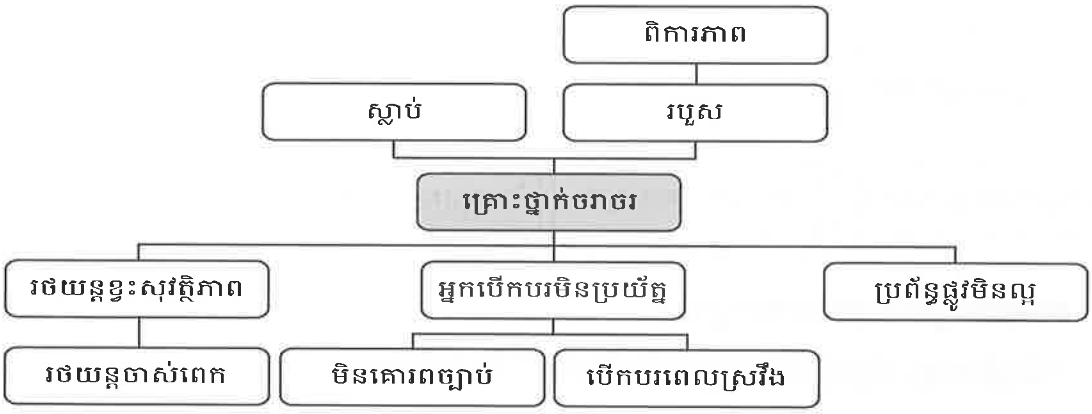
គម្រោងមួយមានគោលដៅដោះស្រាយបញ្ហាជាក់លាក់មួយ ដូច្នេះការវិភាគបញ្ហាគឺជាចំណុចសំខាន់បំផុតដើម្បីកំណត់បាននូវដំណោះស្រាយនានាដែលមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាទាំងនោះ។ ការវិភាគបញ្ហាមានវិធីសាស្ត្រជាច្រើន ហើយវិធីសាស្ត្រមួយដែលគេនិយមប្រើ គឺវិធីសាស្ត្រ**ដើមឈើបញ្ហា**។



ជំហាននានាក្នុងការវិភាគបញ្ហា ៖

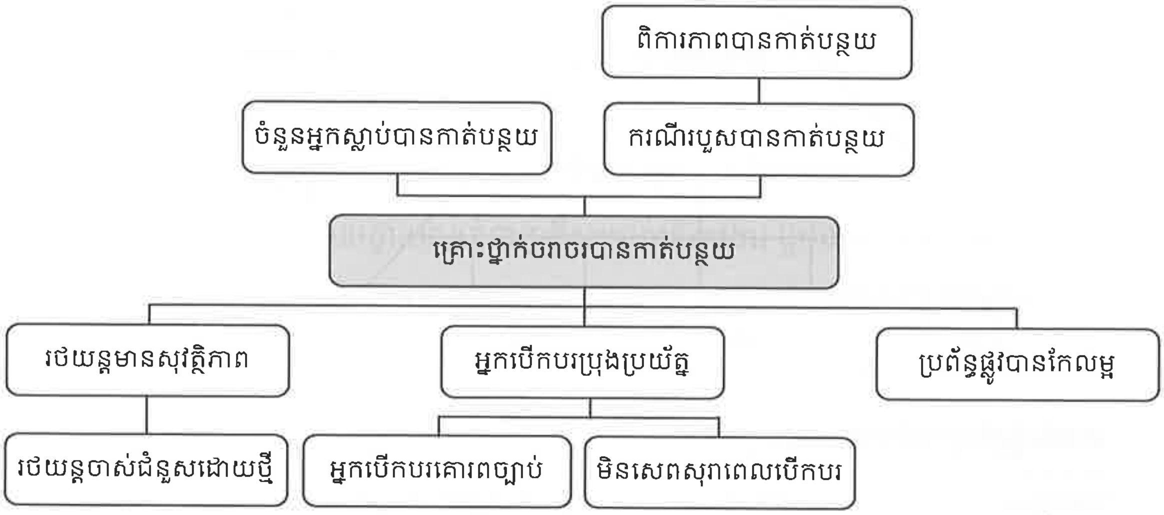
1. ជ្រើសរើសបញ្ហាស្នូល
2. កំណត់មូលហេតុផ្ទាល់នានា (បញ្ហានេះបណ្តាលមកពី....................)
3. កំណត់ផលប៉ះពាល់ផ្ទាល់នានា (ប្រសិនបើមិនដោះស្រាយបញ្ហានេះទេ នោះនឹង........................ ត្រូវកំណត់ផលប៉ះពាល់ទាំងទៅលើបុរស និងស្ត្រី)
4. បង្កើតដើមឈើបញ្ហា (គូសភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងរវាងមូលហេតុ និងផលប៉ះពាល់)
5. ពិនិត្យ និងរៀបចំបញ្ចប់នូវដើមឈើបញ្ហា។

ឧទាហរណ៍អំពីដើមឈើបញ្ហា ៖



ឥ). ការវិភាគគោលដៅ

ការវិភាគគោលដៅ គឺជាការប្រែក្លាយដើមឈើបញ្ហាឱ្យទៅជាដើមឈើគោលដៅ ៖

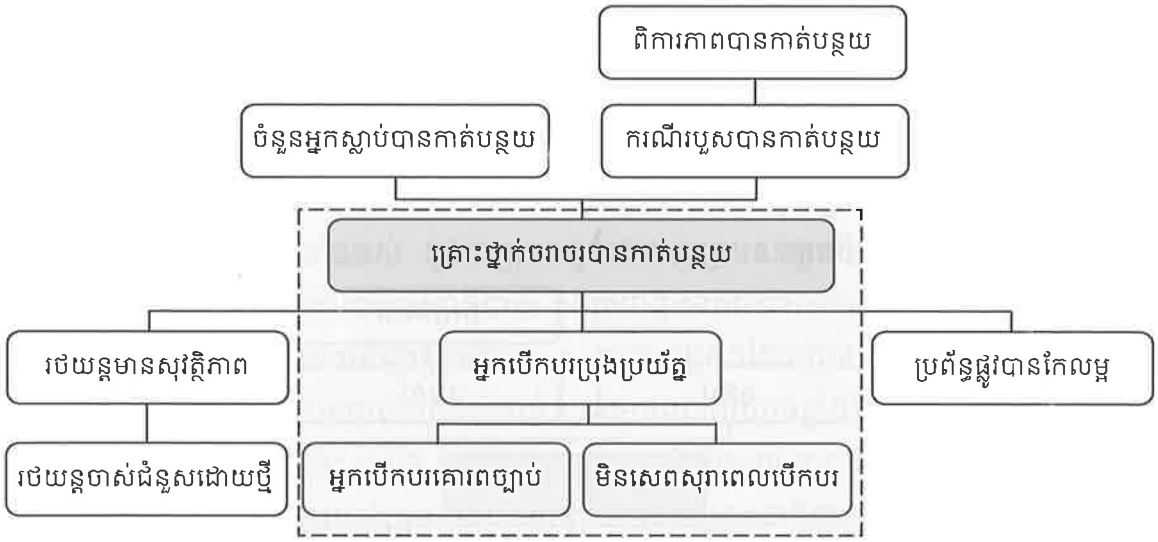


ឦ). ការវិភាគជម្រើស

ប្រសិនបើស្ថាប័នរបស់អ្នកអាចដោះស្រាយបាននូវរាល់ឫសគល់(មូលហេតុ)ទាំងអស់នៃបញ្ហា គឺជាការប្រសើរបំផុត។ ទោះបីជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ជារឿយៗ ស្ថាប័នមួយមិនអាចដោះស្រាយបាននូវរាល់ឫសគល់(មូលហេតុ)ទាំងអស់នៃបញ្ហានោះទេ ពីព្រោះថា ៖

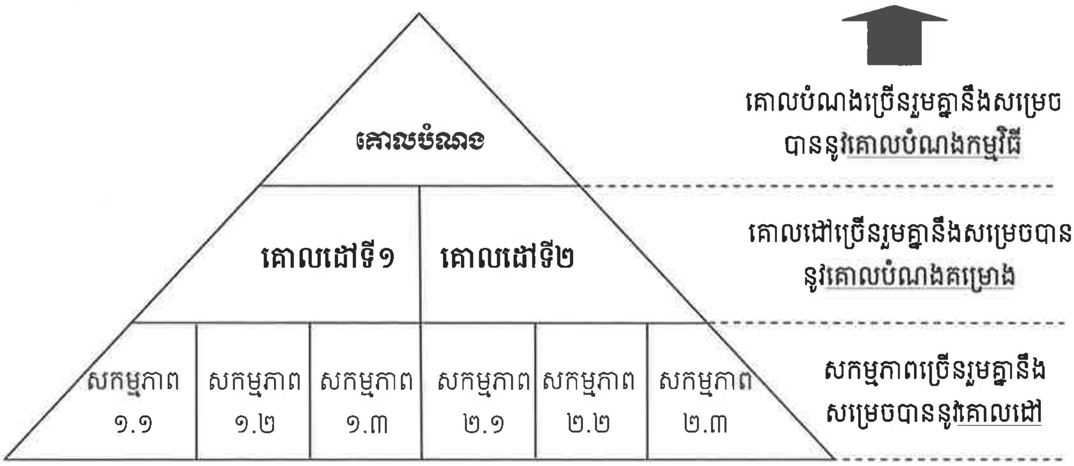
- ស្ថាប័នអាចមិនមានជំនាញ ឬធនធានគ្រប់គ្រាន់ដើម្បីដោះស្រាយ
- ឫសគល់នៃបញ្ហាមួយចំនួនអាចមិនមែនជាអាទិភាព ឬជាតម្រូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ
- ឫសគល់នៃបញ្ហាមួយចំនួនអាចមិនស្ថិតនៅក្នុងបេសកកម្មឬអាណត្តិរបស់ស្ថាប័ន ត្រូវដោះស្រាយ។

ដូច្នេះ ស្ថាប័នត្រូវសម្រេចយកឫសគល់ណាដែលខ្លួនអាចដោះស្រាយបាន ផ្អែកតាមបេសកកម្ម តម្រូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋាន និងជំនាញនិងធនធានដែលមាន។ ផ្នែកដែលបានជ្រើសរើសនឹងក្លាយជាក្របខ័ណ្ឌការងារគម្រោង។



២.៣. ការកំណត់ក្របខ័ណ្ឌការងារគម្រោង

ខាងក្រោមនេះ បង្ហាញពីឋានានុក្រមនៃគោលដៅ និងសកម្មភាពនៅក្នុងគម្រោងមួយ ដើម្បីសម្រេចនូវគោលបំណងមួយ ៖



ក). រចនាសម្ព័ន្ធនៃក្របខ័ណ្ឌការងារគម្រោង

ឋានានុក្រម	សូចនាករ	មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់	ការសន្មត
គោលបំណងរួម			
គោលបំណងគម្រោង			
គោលដៅ			
សកម្មភាព			

ក.១). គោលបំណងរួម

គោលបំណងរួម គឺជាគោលដៅលំដាប់ខ្ពស់ជាងគេ ដែលជាគោលបំណងរបស់កម្មវិធី។ គម្រោងជាច្រើននឹងរួមចំណែកសម្រេចនូវគោលបំណងរួមនេះ។ គោលបំណងរួមបរិយាយអំពីឥទ្ធិពលឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែងរបស់កម្មវិធីទៅលើក្រុមអ្នកទទួលផល។

ឧទាហរណ៍អំពីគោលបំណងរួម ៖

- ការរងរបួស និងស្លាប់ដោយគ្រោះថ្នាក់ចរាចរបានកាត់បន្ថយ
- ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានមានជីវភាពរស់នៅប្រសើរឡើង
- ស្ថានភាពសុខភាពរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានមានភាពប្រសើរឡើង

ក.២). គោលដៅ ឬកម្រិតគម្រោង

- **គោលបំណងគម្រោង** គឺជាឥទ្ធិពល ឬផលប៉ះពាល់រួម ដែលគម្រោងនឹងសម្រេចបាន។ ជាទូទៅគម្រោងមួយមានគោលបំណងតែមួយប៉ុណ្ណោះ។ ឧទាហរណ៍ ៖
  ១. គ្រោះថ្នាក់ចរាចរបានកាត់បន្ថយ
  ២. ចំណូលរបស់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានមានការកើនឡើង
  ៣. ករណីជំងឺគ្រុនចាញ់ក្នុងតំបន់មានការថយចុះ។
- **គោលដៅគម្រោង** បរិយាយអំពីលទ្ធផលនានា (ដែលទទួលបានភ្លាមៗ) នៃការអនុវត្តសកម្មភាពនានារបស់គម្រោង ដែលស្ថិតក្រោមការគ្រប់គ្រង និងប្រើប្រាស់ធនធាននានារបស់គម្រោង។ ជាទូទៅគម្រោងមួយមានគោលដៅច្រើនជាងមួយ ដែលគោលដៅទាំងនោះរួមគ្នារួមចំណែកសម្រេចនូវគោលបំណងគម្រោងមួយ។ ឧទាហរណ៍ ៖
  ១.១. ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋានមានការយល់ដឹង និងគោរពច្បាប់ចរាចរ
  ១.២. រថយន្តមានការថែទាំជាប្រចាំ

  ២.១. ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋានមានឱកាសច្រើនសម្រាប់ការងារ (មុខរបរ)
  ២.២. ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋានមានជំនាញថ្មីសម្រាប់ធ្វើការងារ ឬមុខរបរនៅក្នុងមូលដ្ឋាន

  ៣.១. ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋានមានចំណេះដឹង និងទទួលបានព័ត៌មានត្រឹមត្រូវអំពីជំងឺគ្រុនចាញ់
  ៣.២. ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋានទទួលបានសម្ភារៈសុខភាព និងបានប្រើប្រាស់យ៉ាងខ្ជាប់ខ្ជួន។
- **សកម្មភាព** គឺជាអ្វីៗដែលគម្រោងត្រូវអនុវត្ត ដើម្បីសម្រេចគោលដៅនីមួយៗ។ សកម្មភាព គឺជាដំណើរការប្រែក្លាយធនធានឱ្យទៅជាលទ្ធផល។ សកម្មភាពច្រើនរួមគ្នានាំទៅដល់ការសម្រេចគោលបំណងមួយ។ ឧទាហរណ៍ ៖
  ១.១.១. ផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលអំពីច្បាប់ចរាចរដល់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋាន
  ១.១.២. តាមដានជាប្រចាំចំពោះការគោរពច្បាប់ចរាចររបស់ប្រជាពលរដ្ឋ

  ១.២.១. រៀបចំបទប្បញ្ញត្តិអំពីសុវត្ថិភាពរថយន្ត
  ១.២.២. ត្រួតពិនិត្យ(ឆៀក)រថយន្តជាទៀងទាត់

  ២.១.១. សាងសង់ប្រព័ន្ធធារាសាស្ត្រសម្រាប់បម្រើសកម្មភាពកសិកម្ម
  ២.១.២. អភិវឌ្ឍកន្លែងទេសចរណ៍ក្នុងមូលដ្ឋាន

២.១.៣. ផ្តល់ទុន(ថវិកា)ដល់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានសម្រាប់បង្កើតអាជីវកម្មខ្នាតតូច
២.១.៤. ផ្សារភ្ជាប់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានទៅនឹងទីផ្សារ ដើម្បីលក់ផលិតផលរបស់ខ្លួន

២.២.១. បណ្តុះបណ្តាលវិជ្ជាជីវៈលើជំនាញកសិកម្ម អាជីវកម្មខ្នាតតូច
២.២.២. ផ្តល់ការពិគ្រោះយោបល់ និងឱវាទជាប្រចាំលើការបង្កើតអាជីវកម្មក្នុងមូលដ្ឋាន
២.២.៣. សិក្ខាសាលាដើម្បីចែករំលែកបទពិសោធន៍តំបន់ផ្សេងគ្នា
២.២.៤. រៀបចំទស្សនកិច្ចសិក្សា ដើម្បីរៀនសូត្របទពិសោធន៍ពីកន្លែងដទៃទៀត។

៣.១.១. រៀបចំការប្រជុំក្នុងភូមិ ដើម្បីផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានអំពីជំងឺគ្រុនចាញ់ដល់អ្នកភូមិ
៣.១.២. បណ្តុះបណ្តាលអ្នកស្ម័គ្រចិត្តភូមិអំពីវិធីការពារជំងឺគ្រុនចាញ់
៣.១.៣. ផ្តល់មុងជ្រលក់ថ្នាំដល់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋាន ដែលរស់នៅក្នុងតំបន់គ្រុនចាញ់
១.៣.៤. ចែកចាយផ្ទាំងរូបភាពអប់រំអំពីជំងឺគ្រុនចាញ់ដល់ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋាន។

៩). សូចនាករ

សូចនាករ គឺជាមធ្យោបាយសម្រាប់វាស់វែងភាពជោគជ័យ និងសមិទ្ធផលរបស់គម្រោងមួយ។ សូចនាករកំណត់អំពីស្តង់ដារលទ្ធផលការងារ ដែលរំពឹងទុកថា នឹងសម្រេចបាន។ សូចនាករត្រូវបានរៀបចំនៅក្នុងអំឡុងពេលរៀបចំគម្រោង ហើយត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ជាមូលដ្ឋានក្នុងការតាមដាន និងវាយតម្លៃគម្រោងនៅក្នុងអំឡុងពេលអនុវត្តគម្រោងនោះ។ សូចនាករត្រូវមានលក្ខណៈ SMART (ជាក់លាក់ អាចវាស់វែងបាន ត្រឹមត្រូវ អាចជឿទុកចិត្តបាន និងមានពេលវេលាច្បាស់លាស់)។

សូចនាករមាន៤ប្រភេទសំខាន់ៗ ៖

		ឧទាហរណ៍ទាក់ទងនឹងសុខភាពប្រជាពលរដ្ឋ
សូចនាករឥទ្ធិពលរយៈពេលវែង (Impact Indicators)	ការប្រែប្រួលនៅក្នុងល័ក្ខខ័ណ្ឌ ឬស្ថានភាពរបស់ក្រុមគោលដៅ សហគមន៍ ឬសង្គមទាំងមូល	• ជំងឺថយចុះ (រាគរូស គ្រុនចាញ់ គ្រុនឈាម) • អត្រាស្លាប់របស់មាតា និងទារកថយចុះ • ចំណាយលើសុខភាពថយចុះ
↑		
សូចនាករឥទ្ធិពលរយៈពេលមធ្យម (Outcome Indicators)	ការប្រែប្រួលអាកប្បកិរិយាផ្នត់គំនិត ទម្លាប់ទស្សនៈ ទំនាក់ទំនង សកម្មភាព និងលទ្ធផលការងាររបស់ក្រុមគោលដៅ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា។ ការប្រែប្រួលនេះកើតចេញពីការប្រើប្រាស់លទ្ធផលនានា។	• ការប្រើប្រាស់សម្ភារៈសុខភាពបានត្រឹមត្រូវ • ការផ្លាស់ប្តូរទម្លាប់ ៖ ទៅមណ្ឌលសុខភាពពិនិត្យសុខភាពជាទៀងទាត់ • ការអនុវត្តវិធានការសុខភាពជាក់ស្តែង ៖ ការពន្យារកំណើត ការចាក់វ៉ាក់សាំង
↑		
សូចនាករលទ្ធផល (Output Indicators)	លទ្ធផលភ្លាមៗចេញពីសកម្មភាព ឬដំណើរការរបស់គម្រោង ដែលជាផលិតផល ឬសេវា ឬចំណេះដឹងដែលគម្រោងបានបង្កើតឡើង។	• ចំណេះដឹងអំពីសុខភាព(ជំងឺ និងវិធីការពារ) • ចំនួនសិក្ខាកាមដែលបានបណ្តុះបណ្តាល • ចំនួនវគ្គដែលបានផ្តល់ • ចំនួនសម្ភារៈសុខភាពដែលបានចែក
↑		
សូចនាករធាតុចូល (Input Indicators)	ធនធាននានា (មនុស្ស សម្ភារៈ ថវិកា) ដែលត្រូវការសម្រាប់អនុវត្តសកម្មភាពគម្រោងនានា។	• បុគ្គលិកគម្រោង • មធ្យោបាយធ្វើដំណើរ • ថវិកា • សម្ភារៈសុខភាព

ឥ). មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់

មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ គឺជាប្រភពព័ត៌មាននានាសម្រាប់ផ្ទៀងផ្ទាត់អំពីកម្រិត ឬវិសាលភាពនៃសូចនាករនានា និងផ្ដល់នូវភស្ដុតាងជាក់លាក់អំពីសមិទ្ធផលនៃគោលដៅ ដែលវាស់វែងដោយសូចនាករ។ មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់អាចឆ្លុះបញ្ចាំង ឬស្ថិតនៅក្នុងឯកសារខាងក្រោម ៖

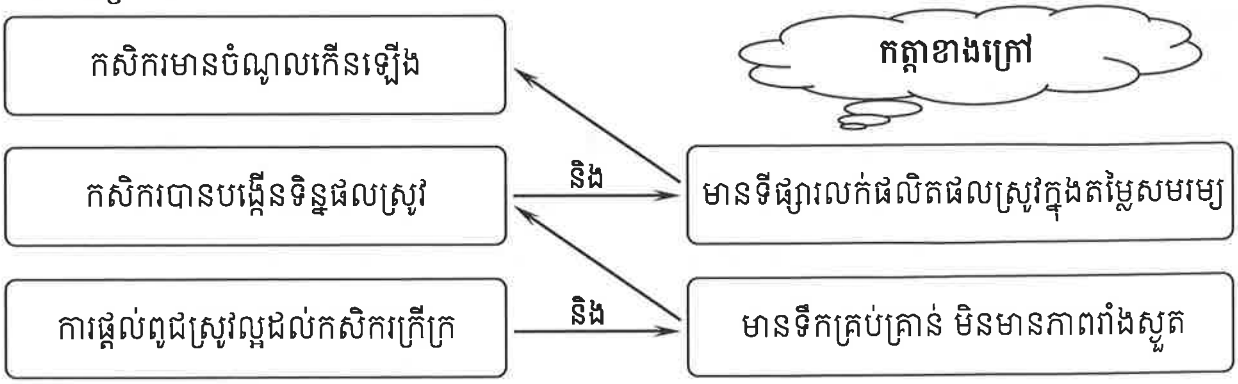
- របាយការណ៍ផ្សេងៗ (របាយការណ៍គម្រោង ឬរបាយការណ៍ស្ថាប័ន)
- ឯកសារនានា (ច្បាប់ គោលនយោបាយ និងឯកសារដទៃទៀត)
- កំណត់ហេតុប្រជុំនានា (ព្រឹត្តិការណ៍ សេចក្ដីសម្រេច កិច្ចព្រមព្រៀង។ល។)

រចនាសម្ព័ន្ធនៃក្របខ័ណ្ឌការងារគម្រោង

ឋានានុក្រម	សូចនាករ	មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់	ការសន្មត
គោលបំណងរួម		ភស្ដុតាង ឬឯកសារដែលបញ្ជាក់ថា គោលបំណងរួមបានសម្រេច	
គោលបំណងគម្រោង		ភស្ដុតាង ឬឯកសារដែលបញ្ជាក់ថា គោលបំណងគម្រោងបានសម្រេច	
គោលដៅ		ភស្ដុតាង ឬឯកសារដែលបញ្ជាក់ថា គោលដៅនានាបានសម្រេច	
សកម្មភាព		ភស្ដុតាង ឬឯកសារដែលបញ្ជាក់ថា សកម្មភាពគម្រោងត្រូវបានអនុវត្ត	

ឈ). ការសន្មត

ការសន្មត គឺជាកត្តាខាងក្រៅ ដូចជា ព្រឹត្តិការណ៍ លក្ខខ័ណ្ឌ ឬសេចក្ដីសម្រេចនានា ដែលប៉ះពាល់ដល់ការអនុវត្តគម្រោង។ កត្តាទាំងនោះកំណត់នូវជោគជ័យ ឬបរាជ័យរបស់គម្រោង។ ការសន្មតស្ថិតនៅក្រៅការត្រួតត្រានៃការគ្រប់គ្រងគម្រោង ហេតុដូច្នេះហើយទាមទារឱ្យមានការស៊ើបអង្កេតច្បាស់លាស់នៅក្នុងអំឡុងពេលរៀបចំគម្រោង។ ការកំណត់កត្តាសន្មត (កត្តាខាងក្រៅ) ជួយយើងក្នុងការប៉ាន់ប្រមាណនូវហានិភ័យដែលទាក់ទងនឹងគម្រោង និងកម្រិតជោគជ័យរបស់គម្រោង ព្រមទាំងជួយក្នុងការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចនានាទាក់ទងនឹងគម្រោងដើម្បីបញ្ចៀសនូវហានិភ័យ ឬលុបចោលគម្រោង។



២.៤. ការរៀបចំផែនការសកម្មភាព និងកាលវិភាគ

ក). ការរៀបចំផែនការសកម្មភាព

ផែនការសកម្មភាពត្រូវរៀបចំដោយឆ្លើយទៅនឹងសំណួរជាក់លាក់នានាដូចខាងក្រោម ៖

- តើសកម្មភាពជាក់លាក់អ្វីខ្លះ នឹងត្រូវអនុវត្ត?
- តើសកម្មភាពនីមួយៗ ប្រើរយៈពេលប៉ុន្មាន?
- តើនរណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវដឹកនាំធ្វើសកម្មភាពនោះ?
- តើអ្នកណានឹងចូលរួម?
- តើសកម្មភាពនោះនឹងអនុវត្តនៅទីណា?
- តើមានកំណត់សម្គាល់អ្វីទេ?

ល.រ	សកម្មភាព	រយៈពេល	អ្នកទទួលខុសត្រូវ	ទីកន្លែង	សម្គាល់

ខ). ការរៀបចំកាលវិភាគ

សកម្មភាពនានាត្រូវមានកាលវិភាគច្បាស់លាស់ ដើម្បីបង្ហាញនូវក្របខ័ណ្ឌពេលវេលាមួយសម្រាប់អនុវត្តសកម្មភាពទាំងនោះ។ ឧទាហរណ៍ ៖

ល.រ	សកម្មភាព	ឆ្នាំ២០១៣												ឆ្នាំ២០១៤					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
១		■																	
២			■																
៣				■															
៤						■	■	■	■	■	■	■							
៥							■			■			■			■			■

២.៥. ការរៀបចំថវិកា

ក). តម្រូវការធនធាន

មុនពេលរៀបចំថវិកា រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវគិតអំពីធនធានចាំបាច់ទាំងអស់ដែលត្រូវការសម្រាប់អនុវត្តសកម្មភាពនានារបស់គម្រោង។ ធនធានរួមមានធនធានមនុស្ស (បុគ្គលិក) ថវិកា និងសម្ភារៈ ដែលផ្តល់ដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ អង្គការដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល និងប្រភពផ្សេងៗទៀត។ ទំហំធនធានដែលគ្រោង ត្រូវតែសមស្របសម្រាប់ផលិតនូវលទ្ធផលរំពឹងទុក។ ធនធានទាំងនោះត្រូវ ៖

- មានទំនាក់ទំនងដោយផ្ទាល់ជាមួយសកម្មភាពជាក់លាក់នីមួយៗ
- គ្រប់គ្រាន់សម្រាប់អនុវត្តសកម្មភាព
- សមស្របទៅនឹងស្ថានភាពនៃទីតាំងរបស់គម្រោង។

ចំពោះធនធានមនុស្សត្រូវបញ្ជាក់អំពីប្រភេទឬមុខតំណែង រយៈពេល និងមូលហេតុដែលត្រូវការបុគ្គលិកទាំងនោះ (កំណត់ឱ្យបានច្បាស់អំពីតួនាទី និងភារកិច្ចរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗដែលត្រូវការ)។ ដូចគ្នានេះដែរ ចំពោះធនធានថវិកា និងសម្ភារៈ ឬឧបករណ៍នានា ត្រូវកំណត់ ឬប៉ាន់ស្មានឱ្យបានច្បាស់។

៩). ការរៀបចំថវិកា

បន្ទាប់ពីបានកំណត់អំពីតម្រូវការធនធាននានា អ្នករៀបចំគម្រោងអាចរៀបចំធនធានទាំងនេះឱ្យទៅជាគម្រោងថវិកាមួយ ដោយពិចារណាឱ្យបានគ្រប់ជ្រុងជ្រោយនូវការចំណាយផ្សេងៗ (ដូចជា ចំណាយប្រតិបត្តិការ និងចំណាយផ្ទាល់លើការអនុវត្ត។ល។)។ ជាការសំខាន់ផងដែរ ត្រូវបញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់អំពីប្រភពផ្តល់ធនធាននៅតាមមុខចំណាយនីមួយៗ។

ឧទាហរណ៍អំពីតារាងថវិកាសង្ខេប ៖

ល.រ	ខ្ទង់ថវិកា	ចំនួនសរុប
១	បុគ្គលិក	
២	ចំណាយផ្ទាល់	
៣	ឧបករណ៍	
៤	ចំណាយរដ្ឋបាល និងការគ្រប់គ្រង	
៥	ចំណាយយថាប្រភេទ	
	សរុបរួម	

បញ្ជាក់ ÷ អ្នកផ្តល់ជំនួយផ្សេងៗគ្នាអាចមានទម្រង់ផ្សេងៗគ្នាសម្រាប់រៀបចំថវិកា ហើយអាចមានការកំណត់ផ្សេងៗគ្នាអំពីអ្វីខ្លះដែលអនុញ្ញាត និងអ្វីខ្លះដែលមិនអនុញ្ញាត។

ឧទាហរណ៍អំពីតារាងថវិកាលម្អិត ៖

ល.រ	ខ្ទង់ថវិកា	ឯកតា	បរិមាណ	តម្លៃឯកតា	សរុប
១	**បុគ្គលិក**				
	ប្រធានគម្រោង				
	មន្ត្រីគម្រោង				
	ជំនួយការគម្រោង				
	បុគ្គលិកមិនពេញម៉ោង(ជួនកាល)				
២	**ចំណាយផ្ទាល់**				
	ការធ្វើដំណើរ				
	ប្រាក់បេសកកម្មប្រចាំថ្ងៃ				
	ចំណាយសម្រាប់រៀបចំសិក្ខាសាលា				
	សម្ភារៈនានា				
	សម្ភារៈការិយាល័យ				
	ចំណាយផ្សេងៗ (ទូរស័ព្ទ...)				

ល.រ	ខ្លឹមវិភា	ឯកតា	បរិមាណ	តម្លៃឯកតា	សរុប
៣	**ឧបករណ៍**				
	យានជំនិះ				
	កុំព្យូទ័រ				
	ព្រីនទ័រ				
	ឧបករណ៍បញ្ចាំង LCD				
	ឧបករណ៍ផ្សេងៗ(សូមបញ្ជាក់)				
៤	**រដ្ឋបាល និងការគ្រប់គ្រង**				
	ការគាំទ្រលើការគ្រប់គ្រង				
	ការគាំទ្ររដ្ឋបាល(អ្នកបើកបរ បុគ្គលិករដ្ឋបាល)				
៥	**ចំណាយយថាប្រភេទ (.....%)**				
សរុបរួម					

គំរូមាតិកានៃការកសាងផែនការគម្រោង

គំរូទី១ ៖ ទម្រង់បែបពិពណ៌នា

១. **សាវតា ឬសេចក្តីផ្តើម**

២. **សេចក្តីបរិយាយអំពីបញ្ហា**

៣. **គោលបំណង គោលដៅ និងសកម្មភាពគម្រោង**

ក). **គោលបំណងគម្រោង**

ខ). **គោលដៅ សូចនាករ និងសកម្មភាព**

- **គោលដៅទី១**
  - សូចនាករ
  - សកម្មភាព

    សកម្មភាព ១.១

    សកម្មភាព ១.២

    សកម្មភាព ១.៣
- **គោលដៅទី២**
  - សូចនាករ
  - សកម្មភាព

    សកម្មភាព ២.១

    សកម្មភាព ២.២

    សកម្មភាព ២.៣

៤. **ហានិភ័យ និងការសន្មត**

៥. **វិធីសាស្ត្រ និងការគ្រប់គ្រងគម្រោង**

៦. **ការតាមដាន ការវាយតម្លៃ និងការធ្វើរបាយការណ៍**

៧. **ផែនការសកម្មភាព និងកាលវិភាគ**

៨. **ថវិកា**

ឧបសម្ព័ន្ធនានា

គំរូទី២ ៖ ទម្រង់បែបបទរាយការណ៍ភាពសហការ

១. សាវតា ឬសេចក្ដីផ្ដើម

២. សេចក្ដីបរិយាយអំពីបញ្ហា

៣. គោលបំណង និងគោលដៅគម្រោង

៣.១. គោលបំណងគម្រោង

សូចនាករ ៖

៣.២. គោលដៅ និងសកម្មភាពគម្រោង

គោលដៅ និងសកម្មភាព	សូចនាករ	មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់	ការសន្មត
គោលដៅទី១			
សកម្មភាព១.១			
សកម្មភាព១.២			
សកម្មភាព១.៣			
គោលដៅទី២			
សកម្មភាព២.១			
សកម្មភាព២.២			
សកម្មភាព២.៣			

៤. វិធីសាស្ត្រ និងការគ្រប់គ្រងគម្រោង

៥. ការតាមដាន ការវាយតម្លៃ និងការធ្វើរបាយការណ៍

៦. ផែនការសកម្មភាព និងកាលវិភាគ

៧. ថវិកា

ឧបសម្ព័ន្ធនានា

ឧបករណ៍ ២.១.២

សិក្ខាសាលាស្តីពីការរៀបចំគម្រោង

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលា សិក្ខាកាមនឹងបានបង្កើតសេចក្តីព្រាងឯកសារគម្រោងសម្រាប់វិស័យការងារជាក់លាក់របស់ខ្លួន។	
រយៈពេល	២-៣ថ្ងៃ (អាស្រ័យនឹងទំហំគម្រោង)	
កាលវិភាគ ៖		
ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• ការណែនាំ • ការបញ្ជាក់អំពីគម្រោង • ទម្រង់គម្រោង • ការវិភាគបញ្ហា	
14:00-17:00	• ការវិភាគបញ្ហា(បន្ត) • គោលបំណង និងគោលដៅគម្រោង	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• សកម្មភាពគម្រោង • សូចនាករ មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ ការសន្មត	
14:00-17:00	• ក្របខ័ណ្ឌពេលវេលា ផែនការសកម្មភាព និងកាលវិភាគ • វិធីសាស្រ្ត និងការគ្រប់គ្រង • ការតាមដាន ការវាយតម្លៃ និងការធ្វើរបាយការណ៍ • ការសរសេរគម្រោង	

ដំណើរការសិក្ខាសាលា ៖

អ្នកសម្របសម្រួលនឹងធ្វើការសម្របសម្រួល និងដឹកនាំការពិភាក្សារបស់សិក្ខាកាម ដោយប្រើប្រាស់សំណួរនានាខាងក្រោម ដើម្បីប្រមូលលទ្ធផលនានាសម្រាប់ប្រើប្រាស់ក្នុងការសរសេរគម្រោង។

១. **ការបញ្ជាក់បន្ថែមអំពីគម្រោង**

- តើគម្រោងមានវិស័យអ្វីខ្លះ?
- តើគម្រោងនោះនិយាយអំពីអ្វី? (ចំណងជើង)
- តើទិន្នន័យ(គុណភាព និងបរិមាណ) ឬលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យអ្វីខ្លះ ដែលនឹងប្រើប្រាស់ក្នុងការជ្រើសរើសគម្រោង?
- តើហេតុអ្វីបានជាអ្នកសម្រេចជ្រើសរើសយកគម្រោងនេះ?
- តើអ្នកបានពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកទទួលផលដែរឬទេ មុននឹងជ្រើសយកគម្រោងនេះ?
- តើអ្នកផ្តល់មូលនិធិគម្រោងនេះដូចម្តេច?
- តើអ្នកបានពិចារណាពីចំណាយឬទេ មុននឹងសម្រេចជ្រើសរើសគម្រោងនេះក្នុងចំណោមគម្រោងអាទិភាពនានា?

២. ការសម្រេចអំពីទម្រង់សម្រាប់ការកសាងផែនការគម្រោង

- តើទម្រង់ណាមួយដែលអ្នកសម្រេចយក?
  - ជាតារាងកត្តភាព?
  - ជាការពិពណ៌នា?
- តើធាតុអ្វីខ្លះ ដែលត្រូវរៀបចំឡើងសម្រាប់បញ្ចូលទៅក្នុងទម្រង់នោះ?

៣. ការវិភាគបញ្ហា

- តើតំបន់ឬទីតាំងណាខ្លះដែលគម្រោងនឹងគ្របដណ្តប់?
- តើស្ថានភាពទូទៅទីតាំងទាំងនោះដូចម្តេចដែរ? (**ការវិភាគស្ថានភាព ៖** ប្រជាពលរដ្ឋទាំងបុរស និងស្ត្រី បញ្ហាយេនឌ័រ ធម្មជាតិ ល័ក្ខខ័ណ្ឌផ្សេងៗទៀត)
- តើអ្នកណាខ្លះនឹងទទួលផលពីគម្រោងនេះ? ភាគច្រើនជាបុរស ឬនិងស្ត្រី?
- **តើបញ្ហារបស់អ្នកទទួលផលអ្វីខ្លះ** ដែលគម្រោងត្រូវផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់?
- **ការវិភាគបញ្ហា ៖** សម្រេចអំពីបញ្ហាស្នូល និងប្រើវិធីសាស្ត្រដើមឈើបញ្ហាដើម្បីកំណត់ ៖
  - មូលហេតុផ្ទាល់ និងមិនផ្ទាល់
  - ផលប៉ះពាល់ផ្ទាល់ និងមិនផ្ទាល់
  - ដើមឈើបញ្ហាឱ្យមានលក្ខណៈពេញលេញ
- ការពិពណ៌នាអំពីបញ្ហា
  - ប្រើដើមឈើបញ្ហាដើម្បីពិពណ៌នាអំពីបញ្ហានៅក្នុងទម្រង់បែបពិពណ៌នា ដែលក្នុងនោះរួមមាន ៖
    - ✓ បញ្ហាចម្បងដែលត្រូវដោះស្រាយ
    - ✓ ឫសគល់ពិតប្រាកដដែលនាំឱ្យមានបញ្ហា និង
    - ✓ ផលវិបាកនានាដែលនឹងកើតឡើង ប្រសិនបើបញ្ហានោះមិនត្រូវបានដោះស្រាយ (ផលប៉ះពាល់ផ្ទាល់ និងមិនផ្ទាល់)
  - ផ្តល់ភ័ស្តុតាងឱ្យបានច្រើនតាមលទ្ធភាពដែលអាចធ្វើបាន

៤. ការបង្កើតគោលបំណង និងគោលដៅគម្រោង

- យកដើមឈើបញ្ហាជាគោល
  - បង្កើតដើមឈើគោលដៅ
  - ពិចារណាថាតើគម្រោងនឹងដោះស្រាយផ្នែកណាខ្លះនៃឫសគល់បញ្ហា?
- បង្កើតគោលបំណងគម្រោងមួយ
  - អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សាជាដៃគូក្នុងការបង្កើតគោលបំណង បន្ទាប់មកស្នើឱ្យគូនីមួយៗ ចែករំលែក និងពិភាក្សានៅក្នុងក្រុមធំ
  - ឯកភាពរួមគ្នាទៅលើសេចក្តីព្រាងគោលបំណងគម្រោង
- បង្កើតគោលដៅគម្រោងនានា
  - អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សាជាដៃគូក្នុងការបង្កើតគោលដៅ បន្ទាប់មកស្នើឱ្យគូនីមួយៗចែករំលែក និងពិភាក្សានៅក្នុងក្រុមធំ
  - សម្រេចអំពីចំនួនគោលដៅ ដែលចាំបាច់ក្នុងការសម្រេចគោលបំណងគម្រោង។

- កំណត់សកម្មភាពគម្រោង
  - សិក្ខាកាមសម្រេចថាតើខ្លួននឹងកំណត់សកម្មភាពលម្អិត ឬកំណត់ត្រឹមតែសកម្មភាពចម្បងៗជាមុនសិន បន្ទាប់មកទើបកំណត់សកម្មភាពលម្អិតបន្ថែមជាក្រោយ។
  - អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមក្រុម ហើយស្នើឱ្យក្រុមនីមួយៗយកគោលដៅមួយ ហើយកំណត់សកម្មភាពទាំងអស់ ដែលចាំបាច់ក្នុងការសម្រេចគោលដៅនោះ។
  - ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន។ បន្ទាប់ពីការបង្ហាញនៃក្រុមនីមួយៗ មានការពិភាក្សា និងផ្តល់យោបល់នៅក្នុងក្រុមធំ។

៥. សូចនាករ មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ និងការសន្មត

- ដោយប្រើក្រុមខាងលើដដែល ក្រុមនីមួយៗកំណត់ ៖
  - សូចនាករនានា (ទាំងគុណភាព និងបរិមាណ)
  - មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់
  - ការសន្មត (អាស្រ័យលើទម្រង់ដែលបានជ្រើសរើស អាចកំណត់ការសន្មតសម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗ ឬកំណត់ជារួមដោយពិពណ៌នាជាសង្ខេប)។
- ជាការប្រសើរ បើក្រុមនីមួយៗប្រើកុំព្យូទ័រ និងអិលស៊ីឌីដើម្បីបង្ហាញ ដែលមានភាពងាយស្រួលក្នុងការផ្តល់យោបល់កែសម្រួលលទ្ធផលរបស់ក្រុមក្នុងពេលពិភាក្សាក្រុមធំ។

៦. ក្របខ័ណ្ឌពេលវេលា ផែនការសកម្មភាព និងកាលវិភាគ

- តើគម្រោងនឹងប្រើពេលអស់ប៉ុន្មានតាំងពីដើមរហូតដល់ចប់?
- តើគម្រោងនឹងចាប់ផ្តើមនៅពេលណា? បញ្ចប់នៅពេលណា?
- តើថវិកាសម្រាប់គម្រោងនឹងត្រូវបានបែងចែកដូចម្តេចសម្រាប់រយៈពេលគម្រោងទាំងមូល?
- រៀបចំផែនការសកម្មភាព(ប្រើទម្រង់ផែនការសកម្មភាពដែលបានឯកភាពគ្នា) ៖ សកម្មភាព អ្នកណាទទួលខុសត្រូវ អ្នកចូលរួម រយៈពេល ទីកន្លែង ការកត់សម្គាល់ផ្សេងៗ
- ស្រង់សកម្មភាពទាំងអស់ចូលទៅតារាង កំណត់ខែដែលត្រូវអនុវត្តសកម្មភាព និងប៉ាន់ស្មានការចំណាយសម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗ។

៧. វិធីសាស្ត្រ និងការគ្រប់គ្រងគម្រោង

- តើអ្នកណានឹងអនុវត្តគម្រោង?
- តើគម្រោងអនុវត្តដូចម្តេច? តើប្រើវិធីសាស្ត្រអ្វីខ្លះ? តើមានវិធីសាស្ត្រ ពិសេសណាមួយត្រូវបានប្រើ (ធនធានតិចទទួលបានលទ្ធផលខ្ពស់)?
- តើគម្រោងនឹងត្រូវគ្រប់គ្រងជាប្រចាំយ៉ាងដូចម្តេច ហើយអ្នកណាឬក្រុមណានឹងទទួលខុសត្រូវទៅលើគម្រោងទាំងមូល?
- តើនិរន្តរភាពរបស់គម្រោងអាចត្រូវបានធានាដូចម្តេច បន្ទាប់គម្រោងត្រូវបានបញ្ចប់?

៨. ការតាមដាន ការវាយតម្លៃ និងការធ្វើរបាយការណ៍

- តើគម្រោងត្រូវបានតាមដាន និងវាយតម្លៃយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើត្រូវរាយការណ៍ដូចម្តេច? តើត្រូវធ្វើញឹកញាប់ប៉ុណ្ណា?

៩. ការសរសេរគម្រោង និងឯកសារយោង

- តើអ្នកណានឹងបញ្ចូលលទ្ធផលទាំងអស់ទៅក្នុងទម្រង់?
- តើឯកសារយោងអ្វីខ្លះ ដែលអាចប្រមូលបន្ថែមសម្រាប់គម្រោងនេះ?
- តើអ្នកត្រូវការនូវការគាំទ្របន្ថែមអ្វីខ្លះទៀត? (ការផ្តល់យោបល់នានា ក្រោយពីបញ្ចប់សេចក្តីព្រាងទី ១នៃឯកសារគម្រោង)

ឧបករណ៍ ២.២.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹង ៖ • កំណត់បាននូវអត្ថន័យ និងភាពខុសគ្នានៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ • បានយល់ច្បាស់អំពីវិសាលភាពនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ • បានយល់ដឹងអំពីមូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការអនុវត្តការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ • បានយល់ដឹងអំពីសារៈសំខាន់នៃសកម្មភាព និងឧបករណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ • បានយល់ច្បាស់អំពីជំហាននានានៅក្នុងការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ និងការធ្វើរបាយការណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ • បានយល់ដឹងអំពីធាតុសំខាន់នៃប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃ
រយៈពេល	២ថ្ងៃ (ឬ៣ថ្ងៃចំពោះរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមួយចំនួន អាស្រ័យនឹងចំណេះដឹងរបស់សិក្ខាកាមអំពីការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ)

កាលវិភាគ ៖

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ • សញ្ញាណនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ • វិសាលភាពនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ • មូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ	
14:00-17:00	• សកម្មភាព និងឧបករណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• ជំហាននានានៅក្នុងការតាមដាន និងវាយតម្លៃ • របាយការណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ	
14:00-17:00	• ប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃ • រំលឹកឡើងវិញ និងបូកសរុប • វាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	

ដំណើរការ ៖

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
	ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........	
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ?

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
០៨:៣០	សញ្ញាណនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ	ក). **ការធ្វើការជាដៃគូ** • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមធ្វើការជាដៃគូ ក្នុងការកំណត់ ៖ – សកម្មភាព១ ដែលប្រើសម្រាប់ការតាមដាន – សកម្មភាព១ ដែលប្រើសម្រាប់ការវាយតម្លៃ • គូនីមួយៗសរសេរលទ្ធផលរបស់ខ្លួនលើក្រដាសកាត។ ខ). **ការចែករំលែកលទ្ធផលនៅក្នុងក្រុមធំ** • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យគូនីមួយៗបង្ហាញ រួចបិទក្រដាសកាតរបស់ខ្លួននៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ២ ដែលមួយផ្ទាំងសម្រាប់**ការតាមដាន** និងមួយផ្ទាំងទៀតសម្រាប់**ការវាយតម្លៃ**។ • បន្ទាប់ពីបង្ហាញចប់គ្រប់គូទាំងអស់ អ្នកសម្របសម្រួលសួរសំណួរ ៖ – តើហេតុអ្វីបានជាយើងត្រូវការធ្វើការតាមដាន? – តើហេតុអ្វីបានជាយើងត្រូវការធ្វើការវាយតម្លៃ? គ). **ការបូកសរុប និងសំយោគលទ្ធផលពិភាក្សា** • អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុប និងសំយោគលទ្ធផល។ • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញឱ្យឃើញនូវភាពខុសគ្នារវាងការតាមដាននិងការវាយតម្លៃ និងជម្រាបអំពីគោលដៅនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ ផ្អែកលើបទពិសោធន៍របស់សិក្ខាកាមទាក់ទងនឹងការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ។
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	វិសាលភាពនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ	ក). **ការពិភាក្សាជាដៃគូ** • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សាជាដៃគូទៅលើសំណួរ ៖ តើត្រូវតាមដាន និងវាយតម្លៃទៅលើអ្វីខ្លះ? ខ). **ការរាយការណ៍លទ្ធផលពិភាក្សាដល់ក្រុមធំ** • គូនីមួយៗរាយការណ៍លទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ។ • អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរចម្លើយលើក្ដារខៀន ដោយចែកជាពីរផ្នែក (តាមដាន និងវាយតម្លៃ)។ គ). **ការសំយោគលទ្ធផលពិភាក្សា** • អ្នកសម្របសម្រួលសំយោគលទ្ធផលនៃការពិភាក្សាដោយបន្ថែមយោបល់មួយចំនួនអំពីការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ ដើម្បីឱ្យមានភាពពេញលេញនៃវិសាលភាព និងអត្ថន័យនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ។

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
១០:៤៥	មូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ	**ក). ការបំផុសគំនិត** • តើធ្វើដូចម្តេចទើបដឹងថា អ្វីមួយកើនឡើង ឬថយចុះ? • តើធ្វើដូចម្តេចទើបដឹងថា ស្ថានភាពមួយមានលក្ខណៈប្រសើរឡើង ឬអាក្រក់ជាងមុន? **ខ). ការពិភាក្សា** • អ្នកសម្របសម្រួលសួរសំណួរម្តងមួយៗ រួចផ្តល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមឆ្លើយ។ សំណួរមានដូចខាងក្រោម ៖ – តើទិន្នន័យដើមគ្រាជាអ្វី? – តើសូចនាករជាអ្វី? តើហេតុអ្វីបានជាយើងត្រូវការសូចនាករ? – តើលទ្ធផលជាក់ស្តែងជាអ្វី? – តើទិន្នន័យដើមគ្រា សូចនាករ និងលទ្ធផលមានភាពខុសគ្នាដូចម្តេច? – តើហេតុអ្វីបានជាចាំបាច់ធ្វើការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ? – តើនឹងមានអ្វីកើតឡើង បើបាន ឬមិនបានធ្វើការតាមដាននិងវាយតម្លៃ? – តើការតាមដាន និងការវាយតម្លៃត្រូវរៀបចំនៅពេលណាខ្លះ? **គ). ការពន្យល់អត្ថន័យ** • អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរពាក្យបច្ចេកទេសទាំងបី (ទិន្នន័យដើមគ្រា សូចនាករ និងលទ្ធផល)នៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ រួចសរសេរពាក្យគន្លឹះៗពីក្រោមពាក្យបច្ចេកទេសនីមួយៗ ហើយពន្យល់អត្ថន័យ និងទំនាក់ទំនងដោយផ្តល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមផ្តល់ឧទាហរណ៍នានា។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	សកម្មភាព និងឧបករណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ សម្រាកចន្លោះពេល	**ក). ការផ្តើមសេចក្តី** • អ្នកសម្របសម្រួលពិនិត្យឡើងវិញនូវសកម្មភាពនានានៃការតាមដាន និងវាយតម្លៃដែលសិក្ខាកាមបានផ្តល់នៅមេរៀនកន្លងមក។ បន្ទាប់មកបង្ហាញសកម្មភាពតាមដាន និងវាយតម្លៃ(ឯកសារមេរៀន) ដោយពន្យល់ម្តងមួយចំណុចៗ។ • បន្ទាប់ពីពន្យល់ចប់ អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង ៖ – តើសកម្មភាពណាខ្លះ ដែលអ្នកធ្លាប់ស្គាល់ច្បាស់? – តើសកម្មភាពអ្វីខ្លះទៀតដែលអាចមានប្រយោជន៍សម្រាប់ការតាមដាន និងវាយតម្លៃ? – តើមានសំណួរដែរឬទេ? **ខ). ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលសួរសំណួរបំផុសដូចខាងក្រោម៖ – តើឧបករណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃអ្វីខ្លះ ដែលអ្នកធ្លាប់ស្គាល់? – តើឧបករណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃណាមួយដែលអ្នកធ្លាប់ប្រើ?

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		– តើឧបករណ៍តាមដាននិងវាយតម្លៃណាមួយដែលអ្នកធ្លាប់ឃើញគេប្រើ? – តើឧបករណ៍នីមួយៗ ត្រូវប្រើប្រាស់យ៉ាងដូចម្ដេច? **គ). ការបង្ហាញមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញឧបករណ៍តាមដាននិងវាយតម្លៃ (ប្រើក្រដាសកាត) ដោយពន្យល់ឱ្យបានលម្អិតនូវរបៀបប្រើឧបករណ៍នីមួយៗ ៖ – តើអ្នកធ្លាប់ឮឧបករណ៍នេះដែរឬទេ? – តើអ្នកធ្លាប់ឃើញគេប្រើឧបករណ៍នេះនៅឯណា? – តើអ្នកអាចផ្ដល់ឧទាហរណ៍ជាក់លាក់ដែរឬទេ? – តើឧបករណ៍ណាមួយដែលមានប្រសិទ្ធភាពជាងគេ? ហេតុអ្វី?
	ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........	
០៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១	• តើម្សិលមិញយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? • តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត?
០៨:៣០	ជំហាននានានៅក្នុងការតាមដាននិងវាយតម្លៃ	**ក). លំហាត់ស្ដីពីការរៀបតាមលំដាប់** • អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរក្រដាសកាត២ឈុត(ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ) ហើយអញ្ជើញសិក្ខាកាមតម្រៀបក្រដាសកាតទាំងនេះ រហូតដល់ក្រដាសកាតទាំងអស់ស្ថិតនៅលំដាប់លំដោយត្រឹមត្រូវ។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សា ៖ – តើយើងត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះសម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗ? និងធ្វើដូចម្ដេច? **ខ). សរុបសេចក្ដី** • អ្នកសម្របសម្រួលបំពេញបន្ថែមទៅលើយោបល់របស់សិក្ខាកាម ដើម្បីធ្វើឱ្យជំហាននៃការតាដាម និងការវាយតម្លៃកាន់តែងាយយល់ថែមទៀត។ • អ្នកសម្របសម្រួលផ្ដល់ឱកាសឱ្យសិក្ខាកាមសួរសំណួរបំភ្លឺនានា។
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	របាយការណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ	**ក). ពិភាក្សាជាដៃគូ** • អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា បើសិនជាអ្នកអានរបាយការណ៍តាមដានឬរបាយការណ៍វាយតម្លៃ ៖ – តើអ្នកចាប់អារម្មណ៍លើចំណុចអ្វីខ្លះ ក្នុងរបាយការណ៍តាមដាន? – តើអ្នកចាប់អារម្មណ៍លើចំណុចអ្វីខ្លះ ក្នុងរបាយការណ៍វាយតម្លៃ? • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យគូនីមួយៗរាយការណ៍ដល់ក្រុមធំ។ **ខ). សំយោគលទ្ធផល** • អ្នកសម្របសម្រួលសំយោគលទ្ធផលទាំងអស់របស់សិក្ខាកាម បន្ទាប់មកបង្ហាញ និងពន្យល់អំពីទម្រង់របាយការណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ។

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	ប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃ	**ក). ការបំផុសគំនិត** • អ្នកសម្របសម្រួលសួរសំណួរខាងក្រោមម្តងមួយៗ និងស្នើឱ្យសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្តចែករំលែក។ – តើប្រព័ន្ធជាអ្វី? – តើអ្នកអាចផ្តល់ឧទាហរណ៍នៃប្រព័ន្ធមួយបានដែរឬទេ? – តើហេតុអ្វីយើងត្រូវការប្រព័ន្ធ? – តើធាតុអ្វីខ្លះ ត្រូវដាក់បញ្ចូលទៅក្នុងប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃ ដើម្បីឱ្យរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិអាចប្រើប្រាស់បានប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ? – តើប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃនេះបង្កើតឡើងដើម្បីអ្វី? **ខ). ការបង្ហាញ និងពិភាក្សាក្រុមធំ** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញមាតិកាចម្បងនៃប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃ ហើយពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំលើធាតុនីមួយៗនៃប្រព័ន្ធនេះ។
០៣:៣០	សម្រាក	
០៣:៤៥	រំលឹកឡើងវិញ និងបូកសរុប	• អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមម្នាក់ៗចំណាយពេល២-៣នាទី ដើម្បីបូកសរុបនូវចំណុចសំខាន់ៗចំនួន៣-៤ ពីការរៀនសូត្ររយៈពេល២ថ្ងៃ • អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចែករំលែកនូវចំណុចទាំងនោះ • ការឆ្លើយបំភ្លឺបញ្ហានានាដែលនៅសេសសល់ (សិក្ខាកាមជួយស្រាយបំភ្លឺជាជាងអ្នកសម្របសម្រួលជាអ្នកស្រាយបំភ្លឺ)។ • អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបមេរៀនទាំងអស់។
០៤:០០	ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្តល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ២.២.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ

១. សញ្ញាណនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ

១.១. និយមន័យ

ការតាមដាន	ការវាយតម្លៃ
• ការតាមដាន គឺជាការសង្កេត និងការឆ្លុះបញ្ចាំងជាប្រចាំ ដើម្បីកែតម្រូវសកម្មភាពគម្រោង • ការតាមដាន គឺជាសកម្មភាពជាបន្តដើម្បីពិនិត្យមើលប្រសិទ្ធភាពគម្រោង ថាតើគម្រោងប្រព្រឹត្តទៅដោយរលូន ទៅតាមសូចនាករដែលបានកំណត់ដែរឬទេ។	• ការវាយតម្លៃ គឺជាការប៉ាន់ប្រមាណនៅពេលណាមួយ ដើម្បីវិនិច្ឆ័យថាតើគម្រោងបានសម្រេចគោលដៅរបស់ខ្លួនដែរឬទេ ហើយមានឥទ្ធិពលអ្វីខ្លះ ដែលកើតឡើងដោយសារគម្រោង • ការវាយតម្លៃ ត្រូវធ្វើឡើងសម្រាប់អំឡុងពេលណាមួយ ដោយរួមបញ្ចូលនូវរបាយការណ៍តាមដាន និងការប៉ាន់ប្រមាណទៅលើអ្វីៗដែលបានកើតឡើង និងផលប៉ះពាល់ឬឥទ្ធិពលរបស់វាទៅលើគោលបំណង និងគោលដៅគម្រោង។

១.២. គោលដៅ

ការតាមដាន	ការវាយតម្លៃ
• កែតម្រូវសកម្មភាព ឬផែនការ • បង្កើនគុណភាពនៃការអនុវត្តគម្រោង	• វិនិច្ឆ័យឥទ្ធិពលគម្រោងទៅលើអ្នកទទួលផល • សម្រេចអំពីគម្រោងនាពេលអនាគត។

គោលដៅជាក់លាក់សម្រាប់ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ

សម្រាប់ អ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់	• ត្រួតពិនិត្យគុណភាពទូទៅ (ជារួម) • សរសេររបាយការណ៍ទៅអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ • គ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក • រៀនសូត្រពីគ្រប់គម្រោង ឬកម្មវិធីទាំងអស់
សម្រាប់ ប្រធានការិយាល័យ ឬប្រធានគម្រោង	• ធានាគុណភាពនៃការងារ ឬគម្រោង • សរសេររបាយការណ៍គម្រោង • គ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក • រៀនសូត្រពីគម្រោង
សម្រាប់ បុគ្គលិក	• ធានាគុណភាពការងារម្នាក់ៗ ឬក្រុម • សរសេររបាយការណ៍ក្រុម (ផ្ទៃក្នុង) • រៀនសូត្រពីការងារប្រចាំថ្ងៃ

២. វិសាលភាពនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ

ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃត្រូវបានអនុវត្តដើម្បីវាស់វែងទាំងទៅលើដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន និងការអនុវត្តគម្រោងឬកម្មវិធី។

២.១. ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃទៅលើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ដើម្បីលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័នជាបន្តបន្ទាប់ ចាំបាច់ត្រូវធ្វើការតាមដាន និងវាយតម្លៃសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ននានា ដើម្បីកែតម្រូវ និងកែលម្អស្ថាប័ន (រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ) ឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង និងកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការសម្រេចគោលបំណង និងគោលដៅរបស់ខ្លួន (អាណត្តិទូទៅ និងអាណត្តិជាក់លាក់នានា)។ ចំណុចនានាដែលត្រូវធ្វើការតាមដាន និងវាយតម្លៃ រួមមាន ៖

វឌ្ឍនភាព លទ្ធផល និង ការផ្លាស់ប្តូរនានា	• ទិសដៅស្ថាប័ន (បេសកកម្ម គោលបំណង) • ផែនការគម្រោង ឬសេវា • សមត្ថភាពបុគ្គលិក • សមភាពរវាងបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី • ការដឹកនាំ • ការធ្វើសេចក្តីសម្រេច • ទំនាក់ទំនងបុគ្គលិក និងការប្រាស្រ័យទាក់ទង • រចនាសម្ព័ន្ធ និងប្រព័ន្ធនានា • វិធាន និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុងនានា • ការរៀនសូត្រ និងការប្រែប្រួល • ធនធាននានា

បញ្ជាក់ ៖ ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃទៅលើការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន អាចកំណត់ចំណុចនានាបន្ថែមទៀតទៅតាមតម្រូវការជាក់ស្តែង។

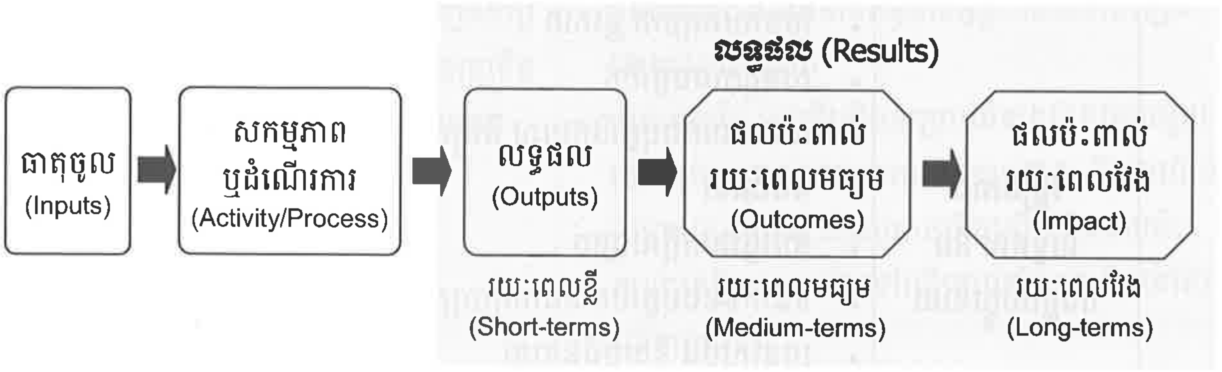
២.២. ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃទៅលើគម្រោង ឬការផ្តល់សេវា (កម្មវិធី)

ចំណុចនានាដែលត្រូវតាមដាន និងវាយតម្លៃ រួមមាន ៖

ដំណើរការគម្រោង ឬសេវា	• ធាតុចូលនានា (ធនធាននានា) • សកម្មភាពនានាដែលបានអនុវត្ត • វិធីសាស្ត្រ ឬយុទ្ធសាស្ត្រនានា
លទ្ធផលគម្រោង ឬ សេវា	• លទ្ធផល • ផលប៉ះពាល់ ឬឥទ្ធិពលរយៈពេលមធ្យម • ផលប៉ះពាល់ ឬឥទ្ធិពលរយៈពេលវែង
វឌ្ឍនភាព និងសមិទ្ធផលគម្រោង ឬសេវា	• សមិទ្ធផលសំខាន់ៗ • ការប្រឈមសំខាន់ដែលបានជួបប្រទះ • សមិទ្ធផលធៀបនឹងផែនការ

ផលប្រយោជន៍របស់គម្រោង ឬសេវា	• ក្រុមអ្នកទទួលផល ឬសហគមន៍ • ប្រភេទសេវា ឬផលិតផលដែលបានផ្តល់ • ការឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការនានា
ការគ្រប់គ្រងគម្រោង ឬសេវា	• បុគ្គលិកគម្រោង ឬជំនាញ • ភាពជាដៃគូ ឬបណ្តាញការងារ • ប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិ • ប្រសិទ្ធភាពចំណាយ • និរន្តរភាពរបស់គម្រោង ឬយុទ្ធសាស្ត្រដកចេញ (បើមាន)

ខ្សែសង្វាក់លទ្ធផល



៣. មូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់តាមដាន និងវាយតម្លៃ

៣.១. ទិន្នន័យដើមគ្រា (Baseline Data)

ទិន្នន័យដើមគ្រា គឺជាទិន្នន័យដែលបញ្ជាក់អំពីស្ថានភាពមុនពេលអនុវត្តគម្រោងឬកម្មវិធី ឬមុនពេលអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ ទិន្នន័យដើមគ្រាត្រូវបានប្រមូលនៅមុនពេលចាប់ផ្តើមអនុវត្តគម្រោងឬកម្មវិធី ឬនៅមុនពេលចាប់ផ្តើមផ្តល់អន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ ទិន្នន័យដើមគ្រាត្រូវមានទាំងទិន្នន័យបែបបរិមាណ និងទិន្នន័យបែបគុណភាព។ ទិន្នន័យដើមគ្រាអាចរួមមាន ៖

- **ទិន្នន័យដើមគ្រាសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន** ៖ របាយការណ៍ស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន
- **ទិន្នន័យដើមគ្រាសម្រាប់គម្រោងឬកម្មវិធី** ៖ របាយការណ៍ស្តីពីទិន្នន័យដើមគ្រា ស្ថិតិ ជំរឿន របាយការណ៍សិក្សាស្រាវជ្រាវ។ល។

៣.២. សូចនាករ

សូចនាករបង្ហាញអំពីចំណុចដៅនៃវឌ្ឍនភាពដែលត្រូវសម្រេចឱ្យបានតាមរយៈការអនុវត្ត (ជាលទ្ធផលរំពឹងទុកដែលចង់សម្រេចឱ្យបាន)។ សូចនាករត្រូវបានរៀបចំនៅអំឡុងពេលកសាងផែនការគម្រោងឬកម្មវិធី ឬនៅក្នុងអំឡុងពេលរៀបចំកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន (មុនពេលអនុវត្ត)។ សូចនាករត្រូវមានលក្ខណៈ SMART (ជាក់លាក់ អាចវាស់វែងបាន ត្រឹមត្រូវ អាចជឿទុកចិត្តបាន និងមានពេលវេលាច្បាស់លាស់)។

៣.៣. លទ្ធផលជាក់ស្តែង

លទ្ធផលជាក់ស្តែង គឺជាផលិតផលដែលគម្រោងឬកម្មវិធី ឬអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍស្ថាប័នបានផលិតឡើង ក្រោយអំឡុងពេលមួយនៃការអនុវត្ត មានន័យថា បន្ទាប់ពីបានអនុវត្តសកម្មភាពមួយចំនួនទាក់ទងនឹងគម្រោង ឬ ទាក់ទងនឹងការកែលម្អសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន។ លទ្ធផលជាក់ស្តែងរួមមានលទ្ធផលជាបរិមាណ (លទ្ធផលនានា) និងលទ្ធផលជាគុណភាព (ការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងក្រុមអ្នកទទួលផលគោលបំណង)។

ឧទាហរណ៍អំពីចំណុចទាំងបីខាងលើ ៖

ទិន្នន័យដើមគ្រា
នៅខែមករា ឆ្នាំ២០១១ ប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានមានចំណូលជាមធ្យម ៥០០០រៀលក្នុង១ថ្ងៃ។

សូចនាករ
នៅដំណាច់ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០១២ ចំណូលរបស់ប្រជាពលរដ្ឋនឹងកើនឡើង៥០% គិតជាមធ្យមក្នុង១ថ្ងៃ

លទ្ធផលជាក់ស្តែង
នៅខែធ្នូ ឆ្នាំ២០១២ ការវាយតម្លៃមួយត្រូវបានធ្វើឡើង និងបានរកឃើញថាប្រជាពលរដ្ឋមានចំណូលជាមធ្យម ៦០០០រៀលក្នុង១ថ្ងៃ

ការសន្និដ្ឋាន
ចំណូលប្រជាពលរដ្ឋកើនឡើងបានតែ២០%ប៉ុណ្ណោះ។
ស្ថាប័នមិនបានសម្រេចគោលបំណងរបស់ខ្លួនទេ។

៤. សកម្មភាព និងឧបករណ៍សំខាន់ៗសម្រាប់ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ

៤.១. សកម្មភាពតាមដាន និងវាយតម្លៃគម្រោងឬកម្មវិធី និងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

សកម្មភាពនានា	ការតាមដាន	ការវាយតម្លៃ	គម្រោងឬកម្មវិធី	ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន
បង្កើតកំណត់គ្រា ឬស្ថិតិ	✓	✓	✓	✓
ចុះពិនិត្យផ្ទាល់	✓		✓	
ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង	✓		✓	✓
វាយតម្លៃបុគ្គលិក		✓		✓
សម្ភាស (ម្នាក់ៗ ឬជាក្រុម)	✓	✓	✓	✓
សង្កេត	✓	✓	✓	
ពិនិត្យឡើងវិញនៅពាក់កណ្តាលឆ្នាំ	✓		✓	✓

សកម្មភាពនានា	ការតាមដាន	ការវាយតម្លៃ	គម្រោង ឬកម្មវិធី	ការអភិវឌ្ឍ ស្ថាប័ន
ប៉ាន់ប្រមាណអំពីឥទ្ធិពលរយៈពេលវែងប្រចាំឆ្នាំ	✓		✓	
សរសេរព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរ	✓	✓	✓	
ពិនិត្យឡើងវិញនៅពាក់កណ្តាលគម្រោង		✓	✓	✓
វាយតម្លៃបញ្ចប់គម្រោង ឬកម្មវិធី		✓	✓	✓

៤.២. ឧបករណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃគម្រោងឬកម្មវិធី និងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

ឧបករណ៍នានា	ការតាមដាន	ការវាយតម្លៃ	គម្រោង ឬកម្មវិធី	ការអភិវឌ្ឍ ស្ថាប័ន
ទិន្នន័យដើមគ្រា	✓	✓	✓	
ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពស្ថាប័ន	✓	✓		✓
សូចនាករ	✓	✓	✓	✓
តារាងកត់ត្រាជាប្រចាំ ឬស្ថិតិ	✓	✓	✓	
បញ្ជីត្រួតពិនិត្យ ឬបញ្ជីសំណួរសម្រាប់ការតាមដាន	✓		✓	
វដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព	✓		✓	✓
ទម្រង់វាយតម្លៃបុគ្គលិក		✓		✓
កិច្ចប្រជុំពិនិត្យឡើងវិញនៅពាក់កណ្តាលឆ្នាំ	✓		✓	✓
សម្រង់ពាក្យសំដី	✓	✓	✓	
បញ្ជីសំណួរ	✓	✓	✓	✓
បញ្ជីសំណួរពាក់កណ្តាលផ្លូវការ	✓	✓	✓	✓
ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរ	✓	✓	✓	
ល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ		✓	✓	✓
របាយការណ៍ (រួមទាំងទម្រង់)	✓	✓	✓	✓

គំរូលក្ខខណ្ឌការងារសម្រាប់ការវាយតម្លៃ

(Terms of References)

ជាទូទៅ ការវាយតម្លៃត្រូវបានធ្វើឡើងនៅពាក់កណ្តាល ឬចុងបញ្ចប់នៃគម្រោង ឬអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។ ការវាយតម្លៃបញ្ចប់តែងតែត្រូវបានធ្វើឡើងដោយអ្នកខាងក្រៅស្ថាប័ន។ មូលហេតុនៃការធ្វើដូច្នេះ គឺដើម្បីចៀសវាងភាពលំអៀង និងធានាបាននូវភាពត្រឹមត្រូវនៃការវាយតម្លៃ។ ការវាយតម្លៃនីមួយៗ ត្រូវមានលក្ខខណ្ឌការងារសម្រាប់ការវាយតម្លៃ។ លក្ខខណ្ឌការងារសម្រាប់ការវាយតម្លៃ គឺជាឯកសារមួយ ដែលបរិយាយអំពីវិសាលភាព និងលក្ខខណ្ឌនានាសម្រាប់ការវាយតម្លៃ។ ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំលក្ខខណ្ឌការងារសម្រាប់ការវាយតម្លៃ ដោយពិគ្រោះជាមួយអ្នកផ្តល់ជំនួយ ឬអ្នកឧបត្ថម្ភដទៃទៀត(បើមាន)។ លក្ខខណ្ឌការងារសម្រាប់ការវាយតម្លៃនឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ចរចាជាមួយអ្នកវាយតម្លៃ ហើយជាផ្នែកមួយនៃកិច្ចសន្យាវាយតម្លៃ។

មាតិកាសំខាន់ៗនៃលក្ខខណ្ឌការងារសម្រាប់ការវាយតម្លៃ មានដូចខាងក្រោម ៖

១. សេចក្តីផ្តើម
- ឈ្មោះស្ថាប័ន
- បរិយាយខ្លីៗអំពីសាវតាររបស់ស្ថាប័ន
- សង្ខេបអំពីគម្រោង ឬកម្មវិធីនានាបច្ចុប្បន្ន

២. ការពិពណ៌នាអំពីគម្រោង (គម្រោងដែលត្រូវវាយតម្លៃ)
- សាវតាររបស់គម្រោង
- គោលបំណង និងគោលដៅគម្រោង
- សកម្មភាព និងសមិទ្ធផលសំខាន់ៗកន្លងមក
- សនិទានភាពនៃការវាយតម្លៃ

៣. ក្របខណ្ឌការងារនៃការវាយតម្លៃ
- គោលដៅនៃការវាយតម្លៃ
- វិសាលភាព ឬផ្នែកដែល ការវាយតម្លៃត្រូវផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់
- ដំណើរការ និងវិធីសាស្ត្រនៃការវាយតម្លៃ
- ក្របខណ្ឌពេលវេលា
- ពេលកំណត់ដែលត្រូវផ្តល់របាយការណ៍វាយតម្លៃ
- ក្រុមវាយតម្លៃ និងជំនាញដែលតម្រូវឱ្យមាន
- សកម្មភាពនានា និងចំនួនថ្ងៃសម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗ
- ថ្លៃឈ្នួលវាយតម្លៃ និងចំណាយផ្សេងៗ

៤. ដំណើរការដាក់ពាក្យ
- ឯកសារនានាដែលត្រូវដាក់ (ប្រវត្តិរូប សំណើ)
- ថ្ងៃផុតកំណត់នៃការដាក់ពាក្យ
- អ្នកទទួលពាក្យ (ឈ្មោះសម្រាប់ទាក់ទង អ៊ីម៉ែល ទូរស័ព្ទ)

គំរូបញ្ជីសំណួរសម្រាប់ការចុះពិនិត្យគម្រោងផ្ទាល់

១. សេចក្ដីផ្ដើម

- ការបង្ហាញឈ្មោះ និងកន្លែងធ្វើការរបស់ខ្លួន
- ការថ្លែងអំណរគុណចំពោះអ្នកចូលរួមសម្ភាស
- ការជម្រាបពីគោលដៅនៃការសម្ភាស និងដំណើរការនៃការជ្រើសរើស
- ការបញ្ជាក់អំពីភាពសម្ងាត់នៃការសម្ភាស

២. សំណួរ

- តើអ្នកបានស្គាល់គម្រោង............ ដែរឬទេ? អ្នកអាចបរិយាយអំពីគម្រោងនេះបានខ្លះទេ?
- តើហេតុអ្វីបានជាអ្នកត្រូវបានជ្រើសរើសជាក្រុមទទួលផលនៃគម្រោងនេះ?
- តើដំណើរការជ្រើសរើសក្រុមគោលដៅត្រូវបានធ្វើឡើងដូចម្ដេច? តើមានយុត្តិធម៌ដែរឬទេ? ហេតុអ្វី?
- តើអ្នកបានទទួលសេវាអ្វីខ្លះពីគម្រោងនេះ?
- តើអ្នកដទៃទៀតទទួលសេវាដូចគ្នា ឬផ្សេងពីអ្នក?
- តើបុរស និងស្ត្រីទទួលបានសេវាដូចគ្នាដែរឬទេ?
- អ្វីដែលអ្នកបានទទួល តើអ្នកបានប្រើប្រាស់វាដូចម្ដេច? (ឧ. បណ្ដុះបណ្ដាល សម្ភារៈសុខភាព។ល។)
- តាមការពិនិត្យរបស់អ្នក តើអ្នកដទៃទៀត(ទាំងបុរសនិងស្ត្រី)បានប្រើប្រាស់សេវាដែលពួកគេទទួលបានដូចម្ដេច?
- តើអ្នកទទួលបានជោគជ័យអ្វីខ្លះ? តើមានអ្វីជួយអ្នកឱ្យទទួលបានជោគជ័យ?
- តើអ្នកបានជួបការប្រឈមអ្វីខ្លះ? តើកត្តាអ្វីខ្លះដែលបង្កឱ្យមានការប្រឈមទាំងនេះ?
- តាមការសង្កេតរបស់អ្នក តើអ្នកមានការផ្លាស់ប្ដូរអ្វីខ្លះ នៅមុន និងក្រោយការអនុវត្តគម្រោងនេះ?
  ចំណុចគន្លឹះ ៖ ទំនុកចិត្តក្នុងខ្លួន (ដោយសារមានចំណេះនិងការយល់ដឹង) អាកប្បកិរិយា ការប្រព្រឹត្តិ ទស្សនៈ ទំនាក់ទំនង ការចូលរួម ការងារឬមុខរបរ និងការប្រែប្រួលទៅលើចំណូល
- តាមការសង្កេតរបស់អ្នក តើមានការប្រែប្រួលអ្វីខ្លះក្នុងសហគមន៍របស់អ្នក?
  ចំណុចគន្លឹះ ៖ ជីវភាពរស់នៅ (ស្បៀងអាហារ សម្ភារៈ ស្ថានភាពផ្ទះសម្បែង។ល។) ការចូលរៀនរបស់កុមារ ស្ថានភាពសុខភាព សន្តិសុខ....។ល។
- តើអ្នកគិតថាចំណុចណាខ្លះដែលគម្រោងធ្វើបានល្អសម្រាប់អ្នកទទួលផលបុរស និងស្ត្រី?
- តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកយល់ថាគួរធ្វើការកែលម្អទាក់ទងនឹងការអនុវត្តគម្រោង?
- យោបល់ផ្សេងៗចំពោះគម្រោងទូទៅ និងលទ្ធផលរបស់គម្រោង

បញ្ជាក់ ៖ សំណួរទាំងនេះអាចបន្ថែម ឬបន្ថយទៅតាមស្ថានភាពជាក់ស្ដែងនីមួយៗ។

៥. ជំហាននានាក្នុងការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ

ជំហាននានាក្នុងការតាមដាន	ជំហាននានាក្នុងការវាយតម្លៃ
១. ការរៀបចំ • បញ្ជាក់អំពីតួនាទី (អ្នកណាត្រូវធ្វើអ្វី) • ពិនិត្យឡើងវិញនូវសូចនាករនៅក្នុងឯកសារគម្រោង ឬកម្មវិធី • រៀបចំបញ្ជីសំណួរ ឬបញ្ជីត្រួតពិនិត្យ • រៀបចំកាលវិភាគចុះតាមដាន	**១. ការរៀបចំ** • រៀបចំល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ • ជ្រើសរើសក្រុមវាយតម្លៃ • រៀបចំឯកសារពាក់ព័ន្ធនានា • ចរចាជាមួយអ្នកវាយតម្លៃពីខាងក្រៅ
២. ការប្រមូលទិន្នន័យ • ពិនិត្យឯកសារនានា (របាយការណ៍ កំណត់ត្រា ឬស្ថិតិ) • សម្ភាស (អ្នកទទួលផល បុគ្គលិកគម្រោង និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា) • សង្កេតដល់ទីតាំងគម្រោង	**២. ក្រុមវាយតម្លៃចាប់ផ្តើមធ្វើការងារ** • តម្រង់ទិស (ស្ថាប័ន, បុគ្គលិក, គម្រោង) • ពិនិត្យឯកសារពាក់ព័ន្ធនានា • រៀបចំបញ្ជីសំណួរ ឬដំណើរការសម្រាប់ការវាយតម្លៃ
៣. ការបូកសរុប និងវិភាគទិន្នន័យ • សង្ខេប និងសំយោគទិន្នន័យ • វិភាគទំនាក់ទំនង (ហេតុ និងផល) និងវិភាគអំពីភាពផ្សេងៗគ្នានៃទិន្នន័យ ដែលទទួលបានពីបុរស និងស្ត្រី • សរសេរអំពីរបកគំហើញ ៖ ធៀបនឹងសូចនាករកំណត់ភាពជោគជ័យ និងការប្រឈមនានា	**៣. ការប្រមូលទិន្នន័យ** • សម្ភាស (ជាបុគ្គល ឬក្រុម) • សង្កេតដល់ទីតាំងគម្រោង
៤. ការសរសេររបាយការណ៍តាមដាន • សរសេររបាយការណ៍តាមដាន (សូមមើលទម្រង់ខាងក្រោម) • បញ្ចូលអនុសាសន៍នានានៅក្នុងរបាយការណ៍សម្រាប់ចាត់វិធានការបន្ត។	**៤. ការបូកសរុប និងវិភាគទិន្នន័យ** • បញ្ចូល និងវិភាគទិន្នន័យ • សរសេរសេចក្តីព្រាងអំពីរបកគំហើញ និងធ្វើសេចក្តីសន្និដ្ឋាន • ផ្តល់អនុសាសន៍នានា • បង្ហាញសេចក្តីព្រាងរបកគំហើញដល់ស្ថាប័នសាមី និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនានាដើម្បីផ្តល់យោបល់
	៥. ការសរសេររបាយការណ៍ • សរសេរសេចក្តីព្រាងរបាយការណ៍វាយតម្លៃ (សូមមើលទម្រង់ខាងក្រោម) • ដាក់ជូនស្ថាប័ន ដើម្បីផ្តល់យោបល់ • កែសម្រួលបញ្ចប់របាយការណ៍ ដោយបញ្ចូលនូវយោបល់នានារបស់ស្ថាប័ន • ដាក់ជូនរបាយការណ៍ដល់ស្ថាប័នសាមី។

៦. ទម្រង់របាយការណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ

ទម្រង់របាយការណ៍តាមដាន	ទម្រង់របាយការណ៍វាយតម្លៃ
ចំណងជើងរបាយការណ៍ ឈ្មោះគម្រោង ១. សេចក្ដីផ្ដើម ២. ការពិនិត្យមើលអនុសាសន៍ពីការតាមដានលើកមុន ៣. លទ្ធផលនៃការតាមដាន ក). សកម្មភាព ខ). លទ្ធផល (Outputs) គ). ឥទ្ធិពលរយៈពេលមធ្យម (Outcomes) ឃ). ឥទ្ធិពលរយៈពេលវែង (Impact) ៤. បញ្ហាប្រឈមនានាដែលបានជួបប្រទះក្នុងអំឡុងពេលអនុវត្ត ៥. លទ្ធផលជាក់ស្ដែងធៀបនឹងផែនការ ៦. បញ្ហានានាពាក់ព័ន្ធនឹងការគ្រប់គ្រងគម្រោង ៧. សេចក្ដីសន្និដ្ឋាន ៨. អនុសាសន៍នានា	ទំព័រចំណងជើង • ឈ្មោះស្ថាប័ន • ឈ្មោះគម្រោង • កាលបរិច្ឆេទនៃរបាយការណ៍ • ឈ្មោះអ្នក ឬក្រុមវាយតម្លៃ មាតិកា (មានលេខទំព័រ) សេចក្ដីសង្ខេប ១. សេចក្ដីផ្ដើម • សាវតា • គោលបំណង និងគោលដៅគម្រោង • គោលដៅនៃការវាយតម្លៃ ២. ដំណើរការវាយតម្លៃ • ជំហាននានាក្នុងការវាយតម្លៃ • សកម្មភាព • វិធីសាស្ត្រ ៣. របកគំហើញ • ប្រធានបទទី១ • ប្រធានបទទី២ • ប្រធានបទទី៣ ៤. ការវិភាគ ជោគជ័យ និងការប្រឈម និងកត្តាដែលនាំឱ្យជោគជ័យ និងនាំឱ្យមានការប្រឈម។ • ប្រធានបទទី១ • ប្រធានបទទី២ • ប្រធានបទទី៣ ៥. សេចក្ដីសន្និដ្ឋាន ឬមេរៀនបទពិសោធន៍នានា ៦. អនុសាសន៍ **ឧបសម្ព័ន្ធនានា** • បញ្ជីសំណួរ • ឈ្មោះអ្នកដែលបានពិគ្រោះយោបល់ • ឯកសារនានាដែលបានពិនិត្យ

៧. ក្របខ័ណ្ឌការងារ(ឬប្រព័ន្ធ)តាមដាន និងវាយតម្លៃ

រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗត្រូវបង្កើតក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃរបស់ខ្លួនផ្ទាល់សម្រាប់ស្ថាប័នទាំងមូល ឬសម្រាប់គម្រោងឬកម្មវិធីឬផ្នែកណាមួយជាក់លាក់។ ក្របខ័ណ្ឌការងារនេះត្រូវកំណត់ធាតុសំខាន់ៗ ដើម្បីឱ្យស្ថាប័នមានលទ្ធភាពអនុវត្តសកម្មភាពតាមដាន និងវាយតម្លៃនានាជាទៀងទាត់ និងទទួលបានលទ្ធផលសម្រាប់ស្ថាប័នទាំងមូលក្នុងការសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ខ្លួន។

មាតិកាសំខាន់ៗនៃក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃ រួមមាន ៖

១. ឈ្មោះស្ថាប័ន ឬឈ្មោះគម្រោង

២. ចំណងជើងនៃក្របខ័ណ្ឌការងារឬប្រព័ន្ធ

៣. និយមន័យនៃការតាមដាន និងវាយតម្លៃសម្រាប់ស្ថាប័ន

- ការតាមដាន គឺជា..
- ការវាយតម្លៃ គឺជា..

៤. គោលដៅនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ

ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃមានគោលដៅដូចខាងក្រោម ៖

- រៀនសូត្រ និងកែតម្រូវជាប្រចាំទៅលើសកម្មភាព និងផែនការ
- លើកកម្ពស់គុណភាពការងារ
- រាយការណ៍ជូនអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា (ប្រជាពលរដ្ឋ អាជ្ញាធរដែលមានលំដាប់ខ្ពស់ជាង ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍នានា...)

៥. និយមន័យ និងប្រភេទនៃសូចនាករ

ការបរិយាយ	លទ្ធផល	ឥទ្ធិពលរយៈពេលមធ្យម	ឥទ្ធិពលរយៈពេលវែង
និយមន័យ	លទ្ធផលភ្លាមៗចេញពីសកម្មភាពគម្រោង។ ជាផលិតផល ឬសេវាដែលគម្រោងបង្កើតឡើង។	ការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងអាកប្បកិរិយា ការប្រព្រឹត្តិ ទស្សនៈ ជំនឿ ទំនាក់ទំនង និងលទ្ធផលការងាររបស់ក្រុមគោលដៅ	ការប្រែប្រួលនៅក្នុងល័ក្ខខ័ណ្ឌ ឬស្ថានភាពរបស់ក្រុមគោលដៅ ឬសហគមន៍។
ចំណុចផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់*	• ចំណេះដឹង និងព័ត៌មានអំពីសុខភាព • សម្ភារៈសុខភាព • សេវាសុខភាព	• បានទទួល និងប្រើប្រាស់សេវាសុខភាពប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈនៅមណ្ឌលសុខភាព • អនុវត្តការថែទាំសុខភាព • ពន្យារកំណើត • ប្រើមុងពេលសម្រាន • ពិសារទឹកចម្រោះ	• ជំងឺថយចុះ • ប្រជាពលរដ្ឋរស់បានអាយុវែង • ចំណាយលើសុខភាពថយចុះ • បន្ថយបំណុលដែលកើតឡើងដោយសារចំណាយលើសុខភាព • ឈប់លក់ទ្រព្យសម្បត្តិ ដើម្បីព្យាបាលជំងឺ

* ឧទាហរណ៍នេះសម្រាប់តែផ្នែកសុខភាពប៉ុណ្ណោះ។

៦. ផែនការតាមដាន និងវាយតម្លៃ

សកម្មភាព	ឧបករណ៍	សូចនាករ			ពេលវេលា	អ្នកទទួលខុសត្រូវ
		លទ្ធផល	ឥទ្ធិពលរយៈពេល			
			មធ្យម	វែង		
១. កត់ត្រា	កំណត់ត្រាតាមដានជាប្រចាំ	✓			រាល់ខែ	
២. ចុះពិនិត្យផ្ទាល់	បញ្ជីត្រួតពិនិត្យ	✓	✓		ត្រីមាស	
៣. ពិនិត្យឡើងវិញពាក់កណ្តាលឆ្នាំ	វេទិការៀនសូត្រពីសកម្មភាព		✓	✓	ឆមាស	
៤. អង្កេតប្រចាំឆ្នាំ	បញ្ជីសំណួរ		✓		ប្រចាំឆ្នាំ	
៥. វាយតម្លៃបញ្ចប់	ល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ, បញ្ជីសំណួរ	✓	✓	✓	ចុងឆ្នាំទី៣	

៧. ឧបសម្ព័ន្ធនានា

- ទម្រង់កំណត់ត្រាតាមដានជាប្រចាំ
- បញ្ជីសំណួរសម្រាប់ចុះពិនិត្យផ្ទាល់នៅមូលដ្ឋាន
- ទម្រង់នៃល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារសម្រាប់ការវាយតម្លៃ
- ទម្រង់របាយការណ៍តាមដាន
- ទម្រង់របាយការណ៍វាយតម្លៃ

ឧបករណ៍ ២.២.២

សិក្ខាសាលាស្ដីពីការរៀបចំក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលា សិក្ខាកាមនឹងបានរៀបចំសេចក្ដីព្រាងនៃធាតុចាំបាច់នានាសម្រាប់បង្កើតក្របខ័ណ្ឌការងារ ឬប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃរបស់ស្ថាប័នខ្លួន។	
រយៈពេល	២ថ្ងៃ	
កាលវិភាគ ៖		
ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• ការណែនាំ • វិសាលភាពនៃក្របខ័ណ្ឌការងារ • និយមន័យនៃការតាមដាន និងវាយតម្លៃ • កំណត់គោលដៅ • ទិន្នន័យដើមគ្រា	
14:00-17:00	• កំណត់សូចនាករ	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• កំណត់សកម្មភាព និងឧបករណ៍ • ផែនការតាមដាន និងវាយតម្លៃ	
14:00-17:00	• បង្កើតឧបករណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ • ជំហានបន្ទាប់ • ឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើលទ្ធផល	

ដំណើរការសិក្ខាសាលា ÷

១. ការបញ្ជាក់អំពីវិសាលភាពនៃក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃ

- ពិភាក្សាអំពីចំណងជើងនៃក្របខ័ណ្ឌការងារ ឬប្រព័ន្ធ
- ធាតុនានានៃក្របខ័ណ្ឌការងារ ៖ តើមានអ្វីខ្លះ (សូមមើលមាតិកាគំរូ)
- តើក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃត្រូវបានអនុវត្តយ៉ាងដូចម្ដេច? សម្រាប់គម្រោងជាក់លាក់មួយ ឬច្រើន?

២. ការកំណត់និយមន័យនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃសម្រាប់ស្ថាប័នរបស់អ្នក

- ធ្វើការជាដៃគូ ៖ សម្រាប់ស្ថាប័នរបស់អ្នក តើការតាមដាន និងការវាយតម្លៃមានន័យដូចម្ដេច?
- ចែករំលែកលទ្ធផលរបស់គូនីមួយៗនៅក្នុងក្រុមធំ។ បន្ទាប់មកពិភាក្សា និងសម្របសម្រួលឱ្យមានការឯកភាពគ្នាទៅលើនិយមន័យនៃពាក្យទាំងពីរ។

៣. ការកំណត់គោលដៅ

- ធ្វើការជាក្រុមដែលមានសមាជិក៣នាក់ ដោយពិភាក្សា ៖
  - តើស្ថាប័នរបស់អ្នកធ្វើការតាមដានដើម្បីអ្វី?
  - តើស្ថាប័នរបស់អ្នកធ្វើការវាយតម្លៃដើម្បីអ្វី?
- ចែករំលែកលទ្ធផលរបស់ក្រុមនីមួយៗនៅក្នុងក្រុមធំ។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេប និងសម្របសម្រួលការពិភាក្សា ដើម្បីឱ្យមានការឯកភាពគ្នាទៅលើគោលដៅនៃការតាមដាន និងវាយតម្លៃសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

៤. ទិន្នន័យដើមគ្រា

- ពិភាក្សាទៅលើសំណួរ ៖
  - តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកនឹងប្រើប្រាស់ជាទិន្នន័យដើមគ្រាសម្រាប់ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ?
  - តើអ្នកអាចទទួលបានទិន្នន័យទាំងនេះមកពីណា?

៥. ការកំណត់សូចនាករ

- អ្នកសម្របសម្រួលរំលឹកឡើងវិញអំពីសូចនាករនានា ដើម្បីឱ្យសិក្ខាកាមយល់ច្បាស់ពីអត្ថន័យនៃសូចនាករទាំងនោះ។
- ពិភាក្សា និងឯកភាពគ្នាទៅលើសំណួរ ឬប្រធានបទនីមួយៗខាងក្រោម។ ចែកសិក្ខាកាមជាក្រុមដើម្បីពិភាក្សាទៅលើសំណួរ ឬប្រធានបទដែលបានផ្តល់ឱ្យ ៖
  - តើអ្នកនឹងប្រើសូចនាករប៉ុន្មានប្រភេទនៅក្នុងប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃរបស់អ្នក?
  - តើសូចនាករនីមួយៗមានន័យដូចម្តេច? សូមកំណត់ឱ្យជាក់លាក់
  - តើអ្នកនឹងផ្តោតទៅលើចំណុចអ្វីខ្លះសម្រាប់សូចនាករនីមួយៗ? កំណត់ឧទាហរណ៍ជាក់លាក់។

៦. ការកំណត់សកម្មភាព និងឧបករណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ

- ពិភាក្សាទៅលើសំណួរ ៖
  - តើសកម្មភាពតាមដាន និងវាយតម្លៃអ្វីខ្លះ ដែលនឹងត្រូវអនុវត្តនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក?
  - សម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗ ៖
    - ✓ តើអ្នកនឹងប្រើប្រាស់ឧបករណ៍អ្វីខ្លះ?
    - ✓ តើសូចនាករកម្រិតណា ដែលអ្នកនឹងវាស់វែង?
    - ✓ តើអ្នកណាជាអ្នកដឹកនាំសកម្មភាពនីមួយៗ?
    - ✓ តើសកម្មភាពនីមួយៗនឹងត្រូវបានអនុវត្តញឹកញាប់ប៉ុណ្ណា? នៅពេលណាខ្លះ?

៧. ផែនការតាមដាន និងវាយតម្លៃ

- ស្រង់លទ្ធផលទាំងអស់ដែលបានមកពីជំហាននានាខាងលើចូលទៅក្នុងតារាងមួយ **គឺផែនការតាមដាន និងវាយតម្លៃ**
- ពិនិត្យនូវភាពពេញលេញនៃតារាង
- ផ្តល់យោបល់ ផ្លាស់ប្តូរ បន្ថែម ឬបន្ថយ ឱ្យកាន់តែមានភាពសមស្រប

៨. ការបង្កើតឧបករណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ

- អ្នកសម្របសម្រួលដឹកនាំសិក្ខាកាមក្នុងការបង្កើតឧបករណ៍នីមួយៗ ដោយបង្កើតឡើងនូវរាល់ធាតុចាំបាច់ទាំងអស់នៅក្នុងឧបករណ៍នោះ។ ធាតុទាំងនេះអាចជាបញ្ជីសំណួរ តារាងឬបញ្ជីត្រួតពិនិត្យ គំរូទម្រង់របាយការណ៍។ល។

៩. ជំហានបន្តបន្ទាប់

- តើអ្នកណានឹងបញ្ចូលលទ្ធផលទាំងអស់នេះទៅក្នុងសេចក្តីព្រាងក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាននិងវាយតម្លៃ?
- តើមានតម្រូវការនូវការគាំទ្រពីអ្នកសម្របសម្រួល ឬអ្នកដទៃទៀតដែរឬទេ?
- តើដំណើរការអនុម័តក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃនេះ ប្រព្រឹត្តទៅយ៉ាងដូចម្តេច?

១០. ការឆ្លុះបញ្ចាំង

- តើអ្នកបានរៀនសូត្រអ្វីខ្លះពីដំណើរការនេះ?
- តើដំណើរការមានប្រយោជន៍ដែរឬទេ? ប្រយោជន៍បែបណាខ្លះ?
- តើយើងអាចកែលម្អដំណើរការសម្របសម្រួលលើកក្រោយយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើមានយោបល់ ឬសំណូមពរផ្សេងៗដែរឬទេ?

ឧបករណ៍ ២.២.៣

ការឆ្លុះបញ្ចាំងស្តីពីប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃបច្ចុប្បន្ន របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃការឆ្លុះបញ្ចាំងនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • ពិនិត្យឡើងវិញនូវសកម្មភាព និងបទពិសោធន៍នានាពីអតីតកាល ទាក់ទងនឹងការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ • ឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមចម្បងៗនៃការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ • ដកស្រង់នូវមេរៀនបទពិសោធន៍ដ៏មានប្រយោជន៍ ដែលបានទទួលពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនានា • រៀបចំផែនការដើម្បីកែលម្អការតាមដាន និងការវាយតម្លៃនាពេលអនាគត។
រយៈពេល	កន្លះថ្ងៃ (ឬ១ថ្ងៃ បើចាំបាច់)

ដំណើរការឆ្លុះបញ្ចាំង ÷

១. **ការពិនិត្យឡើងវិញនូវសកម្មភាព ឬបទពិសោធន៍នានា**

ក). ការពិនិត្យឡើងវិញរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ ៖

- សិក្ខាកាមម្នាក់ៗចំណាយពេល១៥នាទី ដើម្បីគិតឡើងវិញអំពី ៖
  - សកម្មភាពតាមដាននិងវាយតម្លៃនានា(ទាំងបានគ្រោងទុកនិងមិនបានគ្រោងទុក) ដែលរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់ខ្លួនបានអនុវត្តក្នុងរយៈពេល១២ខែកន្លងមកនេះ។
  - អ្វីៗដែលបានធ្វើដោយបុគ្គលម្នាក់ៗ អ្វីៗដែលបានធ្វើជាមួយក្រុម និងអ្វីៗដែលបានធ្វើនៅក្នុងទីចាត់ការឬការិយាល័យ។
  - សកម្មភាពដែលទទួលបានជោគជ័យ ឬមិនទទួលបានជោគជ័យ
  - សកម្មភាពដែលបានអនុវត្តចប់សព្វគ្រប់ ឬមិនទាន់ចប់។
- បន្ទាប់មក កត់ត្រាទុករៀងៗខ្លួន ហើយជ្រើសរើសយកសកម្មភាពសំខាន់ៗចំនួន២-៣ សម្រាប់ចែករំលែកជាមួយអ្នកផ្សេង។

ខ). ការចែករំលែកក្នុងក្រុមធំ ៖

- សិក្ខាកាមម្នាក់ៗចែករំលែកសកម្មភាពសំខាន់ចំនួន២-៣ដល់ក្រុមធំ ដោយបង្ហាញ និងពន្យល់នូវខ្លឹមសារនៃសកម្មភាពនីមួយៗ។
- អ្នកសម្របសម្រួលកត់ត្រាចម្លើយទាំងនោះនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ (រៀបចំជាបញ្ជីមួយ)។

២. **ការឆ្លុះបញ្ចាំង**

ក). ការពិភាក្សាតាមក្រុម ៖

- អ្នកសម្របសម្រួលចែងសិក្ខាកាមជាក្រុម និងស្នើឱ្យក្រុមនីមួយៗ ពិភាក្សាកំណត់នូវចំណុចជោគជ័យចំនួន២ និងការប្រឈមចំនួន២ ៖
  - តើអ្វីខ្លះដែលជាចំណុចជោគជ័យទាក់ទងនឹងការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ? តើអ្វីខ្លះដែលបានជួយឱ្យទទួលបានជោគជ័យ?

  – តើអ្វីខ្លះដែលជាការប្រឈមទាក់ទងនឹងការតាមដាននិងការវាយតម្លៃ? តើអ្វីខ្លះដែលការរារាំងដល់ដំណើរការតាមដាន និងវាយតម្លៃ?

ខ). ការចែករំលែកក្នុងក្រុមធំ ៖

- ក្រុមនីមួយៗចែករំលែកលទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ និងពិភាក្សាលទ្ធផលរបស់ក្រុមទាំងនោះ។ លទ្ធផលរបស់ក្រុមទាំងអស់ត្រូវកត់ត្រាទុក។

៣. មេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបាន

ក). ការធ្វើការជាដៃគូ ៖

- គូនីមួយៗកំណត់អំពីមេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបានចំនួន២ ៖
  – តើមេរៀនអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានរៀនសូត្រ? តើអ្វីខ្លះដែលជាការសន្និដ្ឋានរបស់អ្នក?

ខ) ការចែករំលែកក្នុងក្រុមធំ ៖

- គូនីមួយៗបង្ហាញលទ្ធផលដល់ក្រុមធំ។ លទ្ធផលរបស់ក្រុមទាំងអស់ត្រូវកត់ត្រាទុក។

៤. ផែនការសម្រាប់កែលម្អ

សិក្ខាកាមម្នាក់ៗចែករំលែក និងពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំ ៖

- តើយើងអាចធ្វើអ្វីខ្លះដើម្បីកែលម្អការតាមដាន និងការវាយតម្លៃនៅពេលក្រោយ?
- តើត្រូវធ្វើយ៉ាងដូចម្តេច? អ្នកណាជាអ្នកដឹកនាំដំណើរការតាមដាននិងវាយតម្លៃ?

ឧបករណ៍ ២.៣.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការសរសេររបាយការណ៍សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់ដឹងអំពីការសរសេរ និងសារៈសំខាន់នៃរបាយការណ៍ • កំណត់ប្រភេទផ្សេងៗគ្នានៃរបាយការណ៍ដែលត្រូវការសម្រាប់ការងាររបស់ខ្លួន • យល់ដឹងអំពីទម្រង់ និងមាតិកានៃរបាយការណ៍ • យល់ដឹងអំពីជំហាននានាក្នុងការសរសេររបាយការណ៍ • អនុវត្តលំហាត់ជាក់ស្តែងមួយចំនួនជាមួយយោបល់ត្រឡប់ពីអ្នកសម្របសម្រួល ៖ – អនុវត្តការសរសេរសេចក្តីផ្តើម – អនុវត្តការសរសេរតួសេចក្តីនៃរបាយការណ៍ – អនុវត្តការសរសេរសេចក្តីសន្និដ្ឋាននៃរបាយការណ៍
រយៈពេល	៣ថ្ងៃ

កាលវិភាគ ៖

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• កម្មវិធីបើក និងណែនាំ • និយមន័យ និងប្រភេទនៃរបាយការណ៍ • ជំហាននានាក្នុងការសរសេររបាយការណ៍	
14:00-17:00	• ទម្រង់ និងមាតិកានៃរបាយការណ៍	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• ការប្រមូលព័ត៌មាន • ការរៀបចំលំដាប់លំដោយនៃព័ត៌មាន • ការវិភាគព័ត៌មាន	
14:00-17:00	• ការសរសេរសេចក្តីផ្តើម • ការសរសេរខ្លឹមសាររបាយការណ៍	
	ថ្ងៃទី៣	
08:00-11:30	• ការសរសេរខ្លឹមសាររបាយការណ៍ (បន្ត) • ការសរសេរព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរ (ករណីសិក្សា)	
14:00-17:00	• ការសរសេរសេចក្តីសន្និដ្ឋាននៃរបាយការណ៍ • រំលឹកឡើងវិញ និងបូកសរុប • វាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	

ដំណើរការ ៖

កំណត់សម្គាល់ ៖ ដើម្បីឱ្យការបណ្តុះបណ្តាលនេះកាន់តែមានប្រយោជន៍ អ្នកសម្របសម្រួលត្រូវធ្វើលំហាត់ឱ្យបានច្រើន ដើម្បីឱ្យសិក្ខាកាមបានឆ្លុះបញ្ចាំង និងរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍ល្អៗ តាមរយៈការធ្វើលំហាត់ទាំងនេះ។ អ្នកសម្របសម្រួល ដែលមានបទពិសោធន៍អនុវត្តជាក់ស្តែងក្នុងការសរសេររបាយការណ៍ នឹងសម្របសម្រួលវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះបានល្អបំផុត។

ពេលចាប់ផ្តើម	**ប្រធានបទ**	**សកម្មភាព**
		ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និង ការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
០៨:៣០	និយមន័យ និង ប្រភេទនៃ របាយការណ៍	**ក). ការផ្តើមសេចក្តី** • អ្នកសម្របសម្រួលផ្តើមសេចក្តីដោយលើកជាសំណួរដូចខាងក្រោម ៖ – តើអ្នកណាខ្លះដែលធ្លាប់បានសរសេររបាយការណ៍? – តើរបាយការណ៍ដែលអ្នកសរសេរនោះជាប្រភេទរបាយការណ៍អ្វីខ្លះ? – តើអ្នកសរសេរតែម្នាក់ឯង ឬមានអ្នកផ្សេងជួយ? – តើអ្នកណាខ្លះដែលមិនធ្លាប់សរសេររបាយការណ៍? ហេតុអ្វី? – តើអ្វីខ្លះដែលជាឧបសគ្គក្នុងការសរសេររបាយការណ៍? **ខ). ការបំផុសគំនិតក្នុងក្រុមធំ** • អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតតាមសំណួរខាងក្រោម រួចផ្តល់ឱកាសឱ្យអ្នកស្ម័គ្រចិត្តឆ្លើយ ៖ – តើរបាយការណ៍ជាអ្វី? – តើហេតុអ្វីបានជាការសរសេររបាយការណ៍មានសារសំខាន់? – តើអ្នកណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការសរសេររបាយការណ៍? – តើមានរបាយការណ៍ប៉ុន្មានប្រភេទ? – តើប្រភេទណាមួយដែលអ្នកត្រូវការជាងគេសម្រាប់ការងាររបស់អ្នក? – តើរបាយការណ៍បានរួមចំណែកអ្វីខ្លះដល់ការងាររបស់អ្នក? – តើរបាយការណ៍បានជួយអ្វីខ្លះដល់សហគមន៍ទាំងមូល? **គ). ការបង្ហាញមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញនិយមន័យ សារៈសំខាន់ និងប្រភេទនៃរបាយការណ៍។
០៩:៤៥	សម្រាក	

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
១០:១៥	ជំហាននានានៅក្នុងការសរសេររបាយការណ៍	**ក). ការពិភាក្សាជាដៃគូ** • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមចាប់គូ និងពិភាក្សានូវសំណួរខាងក្រោម (គូនីមួយៗត្រូវកត់ត្រាចម្លើយនៅលើក្រដាសកាត) ៖ – តើត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះរហូតដល់យើងទទួលបានរបាយការណ៍មួយ? **ខ). ការសរុបលទ្ធផលពិភាក្សា** • អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យគូនីមួយៗចែករំលែកយោបល់របស់ខ្លួន និងប្រមូលក្រដាសកាតពីគូទាំងអស់ ហើយសង្ខេបចេញជាជំហានចម្បងៗនៃការសរសេររបាយការណ៍ (បិទក្រដាសកាតនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ)។ **គ). ការបង្ហាញមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីជំហានក្នុងការរៀបចំរបាយការណ៍ ដោយឆ្លុះបញ្ចាំងជាមួយលទ្ធផលនៃការពិភាក្សាខាងលើ។ ការបង្ហាញនេះត្រូវប្រើក្រដាសកាតដែលបានត្រៀមជាស្រេច ដោយបិទក្រដាសកាតមួយម្តងៗនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ ហើយរក្សាទុកសម្រាប់អំឡុងពេលបណ្តុះបណ្តាលទាំងមូល។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	ទម្រង់ និងមាតិកានៃរបាយការណ៍	**ក). ការបង្ហាញមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ និងពន្យល់ទម្រង់របាយការណ៍ម្តងមួយៗ • បន្ទាប់ពីបង្ហាញគ្រប់ទម្រង់ហើយ អ្នកសម្របសម្រួលឆ្លុះបញ្ចាំង ៖ – តើអ្នកធ្លាប់បានប្រើទម្រង់ទាំងនេះដែរទេ? – តើចំណុចណាមួយក្នុងទម្រង់នេះដែលមានប្រយោជន៍ជាងគេ? – តើអ្នកគិតថា គួរបន្ថែមអ្វីខ្លះ?
ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........		
០៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១	• តើម្សិលមិញយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? • តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត?
០៨:៣០	ការប្រមូលព័ត៌មាន និងការរៀបចំលំដាប់លំដោយនៃព័ត៌មាន	**ក). ការប្រមូលព័ត៌មាន** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់ និងពិភាក្សា ៖ – ការប្រមូលទិន្នន័យឬព័ត៌មានជាអ្វី – របៀបប្រមូលទិន្នន័យឬព័ត៌មាន – សារៈសំខាន់នៃទិន្នន័យឬព័ត៌មាននៅក្នុងការសរសេររបាយការណ៍។ • ធ្វើលំហាត់ ៖ ការពិត និងគំនិត (យោបល់) តើឃ្លាមួយណាជាការពិត និងឃ្លាណាគ្រាន់តែជាគំនិត? ១. រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ជានីតិបុគ្គលនៃនីតិសាធារណៈ

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		២. ភ្នំពេញជារាជធានីនៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ៣. ការចំណាយសម្រាប់ការរស់នៅរាជធានីភ្នំពេញ ថ្លៃជាងនៅក្រុង ស្រុក ៤. នៅកម្ពុជាមានរដ្ឋបាលក្រុងចំនួន២៦ ៥. ការធ្វើការនៅក្រុងប្រសើរជាងធ្វើការនៅស្រុក ៦. ស្ត្រីចំណាយពេលវេលាជាច្រើនធ្វើការងារដែលពុំមានកម្រៃ ៧. សមភាពយេនឌ័រ គឺជាបញ្ហារបស់ស្ត្រីតែប៉ុណ្ណោះ ៨. សព្វថ្ងៃមានស្រុកចំនួន១៥៩ នៅកម្ពុជា ៩. ក្រុមប្រឹក្សាស្រុកធ្វើការតែពីរបីថ្ងៃប៉ុណ្ណោះក្នុង១ខែ ១០. ក្រុមប្រឹក្សាត្រូវមានសមត្ថភាពខ្ពស់ជាងផ្នែកដទៃទៀតនៅក្នុងរដ្ឋបាលក្រុងឬស្រុក ១១. នៅក្រុង ស្រុក ខណ្ឌនីមួយៗមាននាយករដ្ឋបាលម្នាក់ ចំពោះចម្លើយនីមួយៗ ត្រូវមានការពន្យល់ថា ហេតុអ្វីបានជាសិក្ខាកាមជ្រើសយកជាការពិត ឬជាគំនិត។ (ចម្លើយ ៖ ១, ២, ៤, ៨, ១១ ជាការពិត ក្រៅពីនេះជាគំនិត) **ខ). ការរៀបចំលំដាប់លំដោយនៃព័ត៌មាន** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់ និងពិភាក្សា ៖ – តើហេតុអ្វីបានជាយើងចាំបាច់ត្រូវរៀបចំលំដាប់លំដោយនៃព័ត៌មាន? – តើយើងរៀបចំដូចម្តេច? • ធ្វើលំហាត់ ៖ ចូររៀបចំព័ត៌មានខាងក្រោម ទៅតាមក្រុមផ្សេងៗគ្នា ៖ ១. គណៈអភិបាលបានដឹកនាំការប្រជុំចំនួន៥លើក ២ បុគ្គលិកថ្មី២នាក់ត្រូវបានជ្រើសរើសឱ្យចូលធ្វើការ ៣. បានបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិកអំពីការសរសេររបាយការណ៍ ៤. ក្រុមប្រឹក្សាបានដឹកនាំការប្រជុំចំនួន៥លើក ៥. បានចុះអនុស្សរណៈយោគយល់ជាមួយដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ ៦. បានទស្សនាមន្ទីរពេទ្យនៅក្នុងតំបន់នានាចំនួន២ដង ៧. ធ្វើផ្លូវក្រួសក្រហមបានប្រវែង២.៥០០ម៉ែត្រ ៨. បានសួរសុខទុក្ខ និងជួយជនរងគ្រោះដោយទឹកជំនន់ ៩. បានធ្វើយុទ្ធនាការប្រឆាំងជំងឺគ្រុនចាញ់ ១០. ក្រុមប្រឹក្សាបានធ្វើវេទិកាសាធារណៈចំនួន២លើក ១១. បានបញ្ជូនបុគ្គលិក៥នាក់ទៅរៀននៅសហរដ្ឋអាមេរិក ១២. អភិបាលបានចូលរួមការប្រជុំចំនួន២លើក នៅក្រសួង ១៣. ក្រុមប្រឹក្សាបានចេញដីកាចំនួន៥ ១៤. បានបង្កើតគណៈកម្មាធិការថ្មីមួយ ១៥. បានធ្វើសិក្ខាសាលាឆ្លុះបញ្ចាំងផ្ទៃក្នុងមួយ

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		ការណែនាំសម្រាប់អ្នកសម្របសម្រួល ៖ យើងអាចរៀបចំព័ត៌មាន ជា៣ក្រុមផ្សេងគ្នា ៖ • សកម្មភាពសេវាសាធារណៈ • សកម្មភាពរដ្ឋបាលផ្ទៃក្នុង (រួមទាំងគណៈអភិបាល) • សកម្មភាពក្រុមប្រឹក្សា
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	ការវិភាគព័ត៌មាន	**ក). ការវិភាគទិន្នន័យបែបបរិមាណ** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អំពីការវិភាគទិន្នន័យបែបបរិមាណ និងលើកឧទាហរណ៍ (សូមមើលឯកសារមេរៀន) • លំហាត់ ៖ អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមគិត និងផ្តល់តួលេខអ្វីមួយដែលទាក់ទងនឹងការងាររបស់ខ្លួន (ផ្ទៃក្នុង ឬគម្រោង) ដើម្បីបង្កើតជាតារាងមួយ បន្ទាប់មក រួមគ្នាវិភាគទិន្នន័យទាំងនោះដោយធ្វើកិច្ចការដូចខាងក្រោម ៖ – បូកសរុបចំនួន តាមផ្នែកដែលអាចបូកបាន – គណនាភាគរយនៃចំនួនមួយចំនួន ដែលអាចគណនាបាន – បកស្រាយតួលេខ (ភាគរយ) ដោយសរសេរជាឃ្លាខ្លីៗចំនួន២-៣ – បង្កើតក្រាហ្វិចមួយ (រាងបង្គោល ចំណិត(រង្វង់) ជាដើម) **ខ). ការវិភាគទិន្នន័យបែបគុណភាព** • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អំពីអត្ថន័យ និងវិធីសាស្ត្រ និងលើកឧទាហរណ៍ (សូមមើលឯកសារមេរៀន) • លំហាត់ ៖ អ្នកសម្របសម្រួលគិតអំពីទិន្នន័យ ឬព័ត៌មានដែលអាចប្រមូលបានមួយចំនួនដើម្បីវិភាគ។ ឧទាហរណ៍ ៖ – ជីវភាពក្រីក្រ – សមភាពយេនឌ័រ – គ្រោះរាំងស្ងួត និងទឹកជំនន់ – គ្មានលទ្ធភាពសាងសង់ប្រព័ន្ធធារាសាស្ត្រឱ្យគ្រប់គ្រាន់ – ប្រជាពលរដ្ឋភាគច្រើនមានមុខរបរតែមួយ (ធ្វើស្រែ) – ធនធានធម្មជាតិនៅសល់តិចតួច – ខ្ចីប្រាក់ដើម្បីទិញម្ហូបអាហារ – ចំណាកស្រុកទាំងក្នុង និងទៅក្រៅប្រទេស • បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងរវាងឃ្លាទាំងនេះ ហើយសរសេរឃ្លា១-២ថ្មី ដែលត្រឹមត្រូវទាក់ទងនឹងទិន្នន័យឬព័ត៌មានទាំងនេះ។ ពិភាក្សា និងកែតម្រូវរួមគ្នា។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០២:០០	ការសរសេរ សេចក្ដីផ្ដើម	**ក). ការបង្ហាញខ្លឹមសារមេរៀន** • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ និងពន្យល់អំពីសមាសធាតុនានានៃសេចក្ដីផ្ដើមរបាយការណ៍ និងសារៈសំខាន់នៃសេចក្ដីផ្ដើម។ **ខ). ការធ្វើលំហាត់** • អ្នកសម្របសម្រួលចែកសិក្ខាកាមជាក្រុមដែលមានសមាជិក៣នាក់ ហើយឱ្យក្រុមនីមួយៗសរសេរសេចក្ដីផ្ដើមនៃរបាយការណ៍មួយ ដោយគិតអំពី ៖ – ប្រភេទរបាយការណ៍ (តើរបាយការណ៍បម្រើឱ្យគោលដៅអ្វីខ្លះ? តើអ្នកណាខ្លះជាអ្នកអានរបាយការណ៍នេះ?) – ព័ត៌មានដែលត្រូវការដើម្បីបង្កើតសេចក្ដីផ្ដើម – សរសេរឃ្លាសេចក្ដីផ្ដើម • ក្រុមនីមួយៗ បង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ។
០៣:៣០	សម្រាក	
០៣:៤៥	ការសរសេរតួសេចក្ដីនៃរបាយការណ៍	**ក). ការរំលឹកខ្លឹមសារមេរៀនឡើងវិញ** • អ្នកសម្របសម្រួលរំលឹកឡើងវិញអំពីសមាសធាតុនានានៃតួសេចក្ដីរបាយការណ៍ ដោយលើកសំណួរ ៖ – តើនៅក្នុងតួសេចក្ដីនៃរបាយការណ៍ត្រូវបង្ហាញពីចំណុចសំខាន់ៗអ្វីខ្លះ? **ខ). ការធ្វើលំហាត់** • ដោយប្រើក្រុមបីនាក់ដដែល អ្នកសម្របសម្រួលដឹកនាំការធ្វើលំហាត់ខាងក្រោមម្ដងមួយៗ និងផ្ដល់យោបល់កែលម្អជាបន្តបន្ទាប់នៃចំណុចនីមួយៗមុននឹងចូលទៅចំណុចបន្ទាប់ ៖ ១. សរសេរសកម្មភាពចំនួន៣ ដែលអ្នកបានធ្វើក្នុងរយៈពេល៣ខែកន្លងមក ២.រៀបរាប់លទ្ធផល(ចំនួន)ដែលសម្រេចបានកាលពី៣ខែកន្លងមក ៣.សរសេរអំពីការផ្លាស់ប្ដូរ៣ចំណុច ទាក់ទងនឹងឥរិយាបថរបស់ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋាន សម្រាប់រយៈពេល១២ខែកន្លងមក ៤. សរសេរអំពីការផ្លាស់ប្ដូររយៈពេលវែងចំនួន៣ នៅក្នុងសហគមន៍(ជីវភាពរស់នៅ សុខភាព ការអប់រំ...) ក្នុងអំឡុងពេល៣ឆ្នាំកន្លងមក ៥. សរសេរអំពីការប្រឈម៣ចំណុច ដែលអ្នកបានជួបនៅក្នុងការងាររបស់អ្នក នាឆ្នាំកន្លងមក នៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៦. សរសេរ៣ចំណុចទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក ក្នុងអំឡុងឆ្នាំកន្លងមក ៧.សរសេរ៣ចំណុចអំពីសកម្មភាពនៃគណៈអភិបាល ៨. សរសេរអំពីសកម្មភាព៣ទាក់ទងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលរបស់អ្នកដែលបានធ្វើឆ្នាំមុន។

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
ថ្ងៃទី៣ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........		
០៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី២	• តើម្សិលមិញយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? • តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត?
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	ការសរសេរតួសេចក្ដី (បន្ត)	បន្តធ្វើលំហាត់ពីម្សិលមិញ
១០:៤៥	សម្រង់សំដី និងព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្ដូរ (ករណីសិក្សា)	**ក). ការពិភាក្សាក្រុមធំ** • **សម្រង់ពាក្យសំដី** – តើសម្រង់ពាក្យសំដីជាអ្វី? – តើហេតុអ្វីបានជាសម្រង់សំដីមានសារៈសំខាន់សម្រាប់របាយការណ៍? – តើគេប្រមូលសម្រង់ពាក្យសំដីពីណា? – ផ្ដល់ឧទាហរណ៍មួយចំនួនពាក់ព័ន្ធនឹងសម្រង់ពាក្យសំដី នៅក្នុងរបាយការណ៍។ • **ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្ដូរ (ករណីសិក្សា)** – តើអ្នកធ្លាប់បានសរសេរករណីសិក្សាដែរឬទេ? តើករណីសិក្សាមានមាតិកាអ្វីខ្លះ? សូមផ្ដល់ឧទាហរណ៍អំពីមាតិកាសំខាន់ៗនៃករណីសិក្សា។ – តើអ្វីជាព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្ដូរ? – តើហេតុអ្វីបានជាយើងត្រូវសរសេរព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្ដូរ? ផ្អែកតាមគំរូនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន (ឧបករណ៍តាមដាននិងវាយតម្លៃ) មាតិកានៃព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្ដូរមានដូចខាងក្រោម ៖ • សេចក្ដីផ្ដើម • ស្ថានភាពមុនពេលអន្តរាគមន៍ • អន្តរាគមន៍ដែលបានផ្ដល់ • ការផ្លាស់ប្ដូរដែលកើតមានក្រោយពេលអន្តរាគមន៍ • ការសន្និដ្ឋានខ្លីអំពីព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្ដូរនោះ
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	ការសរសេរ សេចក្ដីសន្និដ្ឋាន	**ក). ផ្ដើមសេចក្ដី** • អ្នកសម្របសម្រួលផ្ដើមសេចក្ដីដោយលើកសំណួរ ៖ – តើសេចក្ដីសន្និដ្ឋានជាអ្វី? – តើយើងត្រូវបញ្ចូលអ្វីខ្លះទៅក្នុងសេចក្ដីសន្និដ្ឋាន? – តើក្នុងការសរសេរសេចក្ដីសន្និដ្ឋាន ត្រូវចៀសវាងអ្វីខ្លះ?

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		ខ). លំហាត់ • អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមអានឃ្លាខាងក្រោម និងបន្ទាប់មក ធ្វើការសន្និដ្ឋាន (តើអ្នកអាចសន្និដ្ឋានបានដូចម្តេច?) ៖ ១. សិក្ខាសាលាមួយមានសិក្ខាកាម២០នាក់(ពុំមានអវត្តមានទេ)។ សិក្ខាកាមទាំងអស់បានចូលរួមពិភាក្សាយ៉ាងសកម្មផុលផុស, បរិយាកាសរៀនសូត្រមានភាពស្និទ្ធស្នាល, សិក្ខាកាមបង្ហាញនូវការយល់ដឹងល្អទៅលើប្រធានបទ, សិក្ខាសាលាបានបញ្ចប់តាមពេលកំណត់ ហើយគ្រប់ប្រធានបទទាំងអស់ត្រូវបានពិភាក្សា។ ២. គម្រោងមួយមានគោលបំណងបង្កើនប្រាក់ចំណូលពី២ដុល្លារ ទៅ៥ដុល្លារក្នុង១ថ្ងៃ។ នៅចុងបញ្ចប់រយៈពេល៣ឆ្នាំ សកម្មភាពជាច្រើនមិនត្រូវបានអនុវត្ត, បុគ្គលិកមានការផ្លាស់ប្តូរ ដែលបណ្តាលឱ្យផលិតភាពការងារទាប, ល័ក្ខខ័ណ្ឌមិនអំណោយផលក្នុងការអនុវត្តគម្រោង។ ជាលទ្ធផលមានតែប្រហែល២៥%នៃអ្នកទទួលផលបានបង្កើននូវប្រាក់ចំណូលរបស់ខ្លួនបន្ថែម ត្រឹម០,៥ដុល្លារប៉ុណ្ណោះក្នុង១ថ្ងៃ។
០២:៤៥	រំលឹកឡើងវិញ និងបូកសរុប	• អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមម្នាក់ៗចំណាយពេល២-៣នាទី ដើម្បីបូកសរុបនូវចំណុចសំខាន់ៗចំនួន៣-៤ ពីការរៀនសូត្ររយៈពេល៣ថ្ងៃ • អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចែករំលែកនូវចំណុចទាំងនោះ • ការឆ្លើយបំភ្លឺបញ្ហានានាដែលនៅសេសសល់ (សិក្ខាកាមជួយស្រាយបំភ្លឺជាជាងអ្នកសម្របសម្រួលជាអ្នកស្រាយបំភ្លឺ)។ • អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបមេរៀនទាំងអស់។
០៣:៣០	ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្តល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ២.៣.១

ឯកសារមេរៀនស្ដីពី
ការសរសេររបាយការណ៍សម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

១. និយមន័យ

របាយការណ៍ គឺជាសារដែលមានការរៀបចំតាមលំដាប់លំដោយ និងមានគោលបំណងច្បាស់លាស់ ដែលប្រើប្រាស់ដើម្បីពាំនាំនូវព័ត៌មានពីផ្នែកមួយនៃស្ថាប័នទៅផ្នែកផ្សេងៗទៀតនៃស្ថាប័ន ឬពីស្ថាប័នមួយទៅស្ថាប័នមួយផ្សេងទៀត (ឬទៅសាធារណជន) ដើម្បីផ្សព្វផ្សាយអំពីព័ត៌មាន ឬដើម្បីជួយនៅក្នុងការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច ឬដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមនានា។

សារៈសំខាន់នៃរបាយការណ៍ រួមមាន ៖

- ជាមធ្យោបាយមួយក្នុងការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាទៅវិញទៅមក (ក្រុម ឬបុគ្គល)
- រក្សាទុកនូវកំណត់ត្រានានាឯកសារលាយល័ក្ខណ៍អក្សរ (ជាភ័ស្តុតាង)
- ចែករំលែកព័ត៌មានដល់ប្រជាពលរដ្ឋនានានៅក្នុងមូលដ្ឋាន និងកន្លែងនានា
- ជាប្រភពព័ត៌មានសម្រាប់អ្នកពាក់ព័ន្ធនានា
- ធ្វើឱ្យព័ត៌មានទៅជាផ្លូវការ
- លើកកម្ពស់គណនេយ្យភាពរបស់បុគ្គលិក ការិយាល័យ ឬរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទាំងមូល ចំពោះការងារ ឬដំណើរការជាក់លាក់ដែលបានបំពេញ។

២. ប្រភេទនៃរបាយការណ៍

ផ្អែកតាមក្របខ័ណ្ឌពេលវេលា	ផ្អែកតាមប្រភេទការងារ	ផ្អែកតាមអ្នកប្រើប្រាស់
របាយការណ៍ ៖ • ប្រចាំសប្ដាហ៍ • ប្រចាំខែ • ប្រចាំត្រីមាស • ប្រចាំឆមាស • ប្រចាំឆ្នាំ • បញ្ចប់ដំណាក់កាលគម្រោង	របាយការណ៍ ៖ • សកម្មភាព • សម្ភារៈ ឬភ័ស្តុភារ • វឌ្ឍនភាព/វិវឌ្ឍន៍គម្រោង • បញ្ចប់គម្រោង • ហិរញ្ញវត្ថុ • តាមដាន និងវាយតម្លៃ • សិក្ខាសាលា • សន្និសីទ • សិក្សាស្រាវជ្រាវ • ប្រជុំ	របាយការណ៍ផ្ទៃក្នុង ៖ • ក្រុមប្រឹក្សា • គណៈអភិបាល • ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ របាយការណ៍ផ្ទៃក្រៅ ៖ • ទៅក្រសួង ស្ថាប័ន • ទៅអ្នកផ្ដល់ជំនួយនានា • ទៅដៃគូនានា • ទៅប្រជាពលរដ្ឋ

របាយការណ៍ដែលប្រើប្រាស់ញឹកញាប់ជាងគេ រួមមាន ៖

- របាយការណ៍ឆ្លុះបញ្ចាំង
- របាយការណ៍សកម្មភាព
- របាយការណ៍ទៅក្រុមប្រឹក្សា
- របាយការណ៍ប្រចាំឆ្នាំ
- របាយការណ៍តាមដាន និងវាយតម្លៃ
- របាយការណ៍បណ្តុះបណ្តាល ឬសិក្ខាសាលា
- របាយការណ៍រីកចម្រើន
- របាយការណ៍បញ្ចប់
- របាយការណ៍ទៅប្រជាពលរដ្ឋ (របាយការណ៍គណនេយ្យភាព)

៣. ជំហាននានាក្នុងការសរសេររបាយការណ៍

ការសរសេររបាយការណ៍ មាន៥ជំហាន ៖

- ជំហានទី១ ៖ ការសម្រេចអំពីទម្រង់របាយការណ៍
- ជំហានទី២ ៖ ការប្រមូលព័ត៌មានដែលត្រូវការ
- ជំហានទី៣ ៖ ការរៀបចំ ការសង្ខេប និងការវិភាគព័ត៌មាន
- ជំហានទី៤ ៖ ការសរសេរសេចក្តីព្រាងរបាយការណ៍
- ជំហានទី៥ ៖ ការកែសម្រួល និងការរៀបចំបញ្ចប់របាយការណ៍

ជំហានទី១ ÷ ការសម្រេចអំពីទម្រង់របាយការណ៍

ទម្រង់របាយការណ៍មានច្រើនយ៉ាង អាស្រ័យទៅនឹងប្រភេទនៃរបាយការណ៍នីមួយៗ។ ទម្រង់របាយការណ៍មួយចំនួន ត្រូវបានផ្តល់ដោយអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា (ដូចជាផ្តល់ដោយរាជរដ្ឋាភិបាល ក្រសួង ស្ថាប័ន អង្គការដៃគូ ម្ចាស់ជំនួយនានាជាដើម)។ ខាងក្រោមនេះ គឺជាទម្រង់របាយការណ៍មួយចំនួន ដែលអាចត្រូវប្រើប្រាស់សម្រាប់រៀបចំរបាយការណ៍នានា។

ទម្រង់របាយការណ៍ទី១ ៖

របាយការណ៍វឌ្ឍនភាពគម្រោង

ឈ្មោះគម្រោង

អំឡុងពេលនៃការធ្វើរបាយការណ៍

កាលបរិច្ឆេទរបាយការណ៍

ឈ្មោះអ្នកទំនាក់ទំនង

១. សេចក្តីផ្តើម

២. សកម្មភាព និងសមិទ្ធផលរបស់គម្រោង

២.១. សកម្មភាពគម្រោង និងលទ្ធផល

២.២. ឥទ្ធិពលឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលមធ្យម និងឥទ្ធិពលឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែង

២.៣. សមិទ្ធផលធៀបនឹងផែនការ

២.៤. បញ្ហាប្រឈមនានាដែលបានជួបប្រទះ

២.៥. មេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបាន

២.៦. ផែនការអនាគត

៣. ការគ្រប់គ្រងគម្រោង

៣.១. បញ្ហាបុគ្គលិក និងការកសាងសមត្ថភាពបុគ្គលិក

៣.៤. ការគ្រប់គ្រងផ្ទៃក្នុង (ការប្រជុំ ការឆ្លុះបញ្ចាំង សកម្មភាពតាមដាន និងវាយតម្លៃ កិច្ចការរដ្ឋបាល ....។ល។)

៣.៣. ការប្រជុំខាងក្រៅ បណ្តាញការងារ ភាពជាតំណាង

៤. ការសន្និដ្ឋាន

ឧបសម្ព័ន្ធនានា

ឧទាហរណ៍របាយការណ៍ទី២ ៖

របាយការណ៍រីកចម្រើនរបស់ស្ថាប័ន

១. សេចក្តីផ្តើម

២. សកម្មភាព និងសមិទ្ធផលរបស់កម្មវិធី ឬសេវា

២.១. សកម្មភាព និងលទ្ធផល

- សេវា ក
- សេវា ខ
- សេវា គ
- គម្រោង ក
- គម្រោង ខ

២.២. ឥទ្ធិពល ឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលមធ្យម

- សេវា ក
- សេវា ខ
- សេវា គ
- គម្រោង ក
- គម្រោង ខ

២.៣. ឥទ្ធិពលឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែង (សេវា និងគម្រោងទាំងអស់)

២.៤. ព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងសហគមន៍ (ករណីសិក្សា)

២.៥. លទ្ធផលធៀបទៅនឹងផែនការ

២.៦. បញ្ហាប្រឈមនានាដែលបានជួបប្រទះ

២.៧. មេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបាន

២.៨. ផែនការអនាគត

៣. ការគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន

៣.១. ក្រុមប្រឹក្សា

៣.២. ការរៀបចំបុគ្គលិក (ការប្រែប្រួលបុគ្គលិក)

៣.៣. ការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក

៣.៤. ប្រព័ន្ធ រចនាសម្ព័ន្ធ គោលនយោបាយផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន

៣.៥. ព្រឹត្តិការណ៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដទៃទៀត

៤. ការសន្និដ្ឋាន

ឧបសម្ព័ន្ធនានា

ឧទ្រម្ង់របាយការណ៍ទី៣ ៖

របាយការណ៍បណ្តុះបណ្តាល

ចំណងជើង ៖

កាលបរិច្ឆេទ និងរយៈពេល ៖ (ថ្ងៃខែឆ្នាំ និងចំនួនថ្ងៃ)

ទីកន្លែង ៖

ចំនួនសិក្ខាកាម ៖ ចំនួនសរុប............នាក់ ស្ត្រី ....នាក់

គ្រូបណ្តុះបណ្តាល ៖

---

១. សេចក្តីផ្តើម

២. គោលដៅ មាតិកាសំខាន់ៗ និងកាលវិភាគ

៣. ដំណើរការ និងសកម្មភាពបណ្តុះបណ្តាល

៤. វិធីសាស្ត្របណ្តុះបណ្តាល

៥. យោបល់របស់សិក្ខាកាមចំពោះវគ្គបណ្តុះបណ្តាល

៦. ការសង្កេត និងការឆ្លុះបញ្ចាំងរបស់គ្រូបណ្តុះបណ្តាល

៧. ការសន្និដ្ឋាន

ឧបសម្ព័ន្ធនានា

១. បញ្ជីឈ្មោះសិក្ខាកាម

២. តារាងបូកសរុបការវាយតម្លៃវគ្គ

ទម្រង់របាយការណ៍ទី៤ ៖

របាយការណ៍សិក្ខាសាលា

- ទំព័រចំណងជើង
  - ឈ្មោះសិក្ខាសាលា
  - កាលបរិច្ឆេទ
  - ទីកន្លែង
  - អ្នកសម្របសម្រួល
  - អ្នកឧបត្ថម្ភ
- មាតិកា (មានលេខទំព័រ)

---

១. សេចក្តីផ្តើម

២. គោលដៅ ប្រធានបទ និងកាលវិភាគ

៣. ដំណើរការ និងសកម្មភាពសិក្ខាសាលា

៤. លទ្ធផលពិភាក្សារបស់សិក្ខាសាលា

៥. យោបល់របស់សិក្ខាកាម

៦. ការសង្កេត និងការឆ្លុះបញ្ចាំងរបស់ក្រុមអ្នកសម្របសម្រួល

៧. ការសន្និដ្ឋាន

ឧបសម្ព័ន្ធនានា

ទម្រង់របាយការណ៍ទី៥ ៖ របាយការណ៍តាមដាន (សូមមើលផ្នែកតាមដាន និងវាយតម្លៃ)

ទម្រង់របាយការណ៍ទី៦ ៖ របាយការណ៍វាយតម្លៃ (សូមមើលផ្នែកតាមដាន និងវាយតម្លៃ)

ឧទ្រង់របាយការណ៍ទី៧ ៖

របាយការណ៍សិក្សាស្រាវជ្រាវ

ចំណងជើង

មាតិកា (លេខទំព័រ)

ឈ្មោះអក្សរកាត់

អារម្ភកថា

សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ

សេចក្តីសង្ខេប

សេចក្តីផ្តើម ÷

- សាវតា
- គោលដៅនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវ
- ដំណើរការនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវ
- វិធីសាស្ត្រនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវ
- ភាពមានកម្រិតនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវ

តួសេចក្តីនៃរបាយការណ៍

- **របកគំហើញ**
  អ្វីៗដែលបានរកឃើញពីឯកសារ ពីចម្លើយរបស់អ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន និងការសង្កេតផ្ទាល់របស់អ្នកវាយតម្លៃ ជាទិន្នន័យឬព័ត៌មានមិនទាន់វិភាគ។
- **ការវិភាគ**
  ការឆ្លុះបញ្ចាំងពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនានា ព្រមទាំងកត្តាដែលជួយគាំទ្រ ឬរារាំងចំពោះប្រធានបទនីមួយៗ។ របកគំហើញទាំងអស់ត្រូវបានសំយោគចូលក្នុងក្រុមផ្សេងៗគ្នា ហើយបែងចែកជាជំពូកដែលមានទំនាក់ទំនងគ្នា(ហេតុ និងផល)។ តាមរយៈការវិភាគនេះ ទំនាក់ទំនងរវាងផ្នែកនានានៃរបកគំហើញត្រូវបានបង្ហាញយ៉ាងច្បាស់លាស់។
- **ការសន្និដ្ឋាន**
  ជាការសន្និដ្ឋាននានារបស់អ្នកសិក្សាស្រាវជ្រាវទាញចេញពីការវិភាគ។
- **អនុសាសន៍**
  អនុសាសន៍ គឺជាសំណើសម្រាប់ធ្វើការកែលម្អនាពេលអនាគត ដែលលើកឡើងដោយអ្នកសិក្សាស្រាវជ្រាវ ដោយឈរលើការសន្និដ្ឋានរបស់ពួកគេ។

ឧបសម្ព័ន្ធនានា

- ✓ ក្រុមសិក្សាស្រាវជ្រាវ
- ✓ អ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន ឬអ្នកចូលរួមសម្ភាស
- ✓ ទីតាំងដែលបានជ្រើសរើស
- ✓ បញ្ជីសំណួរ
- ✓ ឈ្មោះឯកសារដែលបានអាន

ជំហានទី២ ÷ ការប្រមូលព័ត៌មានដែលត្រូវការ

ក). ប្រភពព័ត៌មាន

- របាយការណ៍កន្លងមក
  - របាយការណ៍សកម្មភាពប្រចាំខែ
  - របាយការណ៍ត្រីមាស
  - របាយការណ៍ឆមាស
- របាយការណ៍ប៉ាន់ប្រមាណ ឬវាយតម្លៃ
  - របាយការណ៍ឆ្លុះបញ្ចាំង
  - របាយការណ៍តាមដាន
  - របាយការណ៍វាយតម្លៃ
  - របាយការណ៍ស្រាវជ្រាវ
- កំណត់ហេតុប្រជុំនានា(ទាំងក្នុង និងក្រៅ)
- សំណើគម្រោង ឬកិច្ចសន្យានានា
- ផែនការ និងកាលវិភាគ
- លិខិតទំនាក់ទំនងនានា (លិខិត ឬអ៊ីម៉េល)
- ព័ត៌មានដែលផ្តល់ដោយការិយាល័យចំណុះរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

ខ). ប្រភេទព័ត៌មាន

- **ការពិត** (Facts)
  - ភស្តុតាងជាក់ស្តែង (ផ្លូវការ) សម្រាប់ប្រើប្រាស់ជាផ្លូវការ
  - អ្វីៗដែលត្រូវបានទទួលស្គាល់ជាទូទៅថាជាការពិត។ អ្វីៗដែលបានកើតឡើង ឬកំពុងកើតឡើងជាក់ស្តែង
  - ស្ថិតិនានា ៖ តួលេខ ពេលវេលា ឈ្មោះ។ល។
- **គំនិត** (Opinions)
  - អ្វីៗដែលមនុស្សម្នាក់ៗគិតអំពីអ្វីមួយ ដោយផ្អែកលើការវិនិច្ឆ័យផ្ទាល់ខ្លួន ជាជាងផ្អែកលើការពិត។ គំនិតត្រូវឈរលើមូលដ្ឋាននៃការពិតដែលអាចកើតឡើងមែន។

ជំហានទី៣ ÷ ការរៀបចំ ការសង្ខេប និងការវិភាគព័ត៌មាន

ក). ការរៀបចំព័ត៌មាន ឬការរៀបចំលំដាប់លំដោយនៃព័ត៌មាន

- រៀបចំបញ្ជីមួយនៃរាល់ព័ត៌មាន ឬទិន្នន័យទាំងអស់
- ពិនិត្យមើលតើព័ត៌មានណាអាចដាក់នៅក្នុងក្រុមណា។ **ឧទាហរណ៍ ៖**

ស្ថិតិ ឬ តួលេខ	ការប្រែប្រួលនៅក្នុងជីវភាពរស់នៅ	ឧបសគ្គដែលជួបប្រទះ	ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក

ខ). ការសង្ខេបព័ត៌មាន

- ធ្វើព័ត៌មានឱ្យខ្លី តែនៅមានន័យគ្រប់គ្រាន់
- អ្នកត្រូវអានឱ្យយល់ខ្លឹមសារទាំងមូល
- កំណត់ខ្លឹមសារសំខាន់ៗ
- កត់សម្គាល់ពាក្យគន្លឹះនានា
- សរសេរសេចក្ដីព្រាងសង្ខេបលើកទី១
- អាន និងកែសម្រួលឡើងវិញ (អាចកាត់ចោលចំណុចមិនសំខាន់)

គ). ការវិភាគព័ត៌មាន ឬទិន្នន័យ

- **ការវិភាគទិន្នន័យបែបបរិមាណ**
  - រៀបចំជាតារាង និងគណនាតួលេខ
  - ប្រៀបធៀបតួលេខថ្មីជាមួយនឹងតួលេខចាស់ និងបញ្ជាក់ភាពខុសគ្នា (មានការកើនឡើង ឬមានការថយចុះ)
  - ប្រើប្រាស់ភាគរយ ឬប្រភាគ ដើម្បីបរិយាយលទ្ធផលនានា។ ឧទាហរណ៍ ស្ត្រីមាន៨០%, ស្ត្រីមាន២/៣ (ពីរភាគបី)នៃប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានសរុប កុមារម្នាក់ក្នុងចំណោម៤នាក់... ។ល។
  - នៅក្នុងរបាយការណ៍ ៖ ប្រើក្រាហ្វិកតំណាងឱ្យទិន្នន័យ (ដូចជា ក្រាហ្វិកបញ្ឈរ ក្រាហ្វិកជារង្វង់ ។ល។) ដើម្បីបង្ហាញចំណុចសំខាន់ៗ។
- **ការវិភាគទិន្នន័យបែបគុណភាព**
  - វិភាគទំនាក់ទំនងរវាងផ្នែក ឬសមាសធាតុនានា (ហេតុ និងផល)
  - កំណត់កត្តាជួយជំរុញ និងកត្តារារាំង។

ជំហានទី៤ ÷ ការសរសេរសេចក្តីព្រាងរបាយការណ៍

ដើម្បីសរសេរសេចក្តីព្រាងរបាយការណ៍ ត្រូវ ៖

- បញ្ចូលព័ត៌មានសំខាន់ៗដែលមាន ទៅក្នុងទម្រង់របាយការណ៍
- មិនត្រូវធ្វើការវិនិច្ឆ័យណាមួយ ឬផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើភាពត្រឹមត្រូវ ឬភាពឥតខ្ចោះ នៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ
- កុំព្រួយបារម្ភអំពីកំហុសនានា អក្ខរាវិរុទ្ធ ឬរចនាបទអត្ថបទ

រចនាសម្ព័ន្ធនៃរបាយការណ៍

សេចក្តីផ្តើម ⇨	• ស្ថាប័ន ឬរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • សេវា ឬគម្រោង ឬកម្មវិធី • គោលដៅនៃរបាយការណ៍ ឬសម្រាប់អ្នកណា? • អំឡុងពេលនៃរបាយការណ៍
តួសេចក្តី ⇨	**សេវា ឬកម្មវិធី ឬគម្រោង ៖** • សកម្មភាព • លទ្ធផល • ឥទ្ធិពល ឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលមធ្យម • ឥទ្ធិពល ឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែង • សម្រង់ពាក្យសំដី ឬព្រឹត្តិការណ៍នៃការផ្លាស់ប្តូរ(ករណីសិក្សា) • សមិទ្ធផលដែលទទួលបានធៀបនឹងផែនការ • បញ្ហាប្រឈមនានាដែលបានជួបប្រទះ • មេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបាន • ផែនការអនាគត **សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន ៖** • ការប្រជុំផ្ទៃក្នុង • ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក • សកម្មភាពតាមដាន និងវាយតម្លៃ • ធនធាននានា
សេចក្តីសន្និដ្ឋាន ⇨	• ប្រើឃ្លាប្រយោគមួយចំនួន ដើម្បីធ្វើការសន្និដ្ឋានទូទៅនៃអំឡុងពេលធ្វើរបាយការណ៍ ដែលជាការសង្ខេបអំពីឥទ្ធិពល ឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលមធ្យមនានា។

ជំហានទី៥ ÷ ការកែសម្រួល និងការរៀបចំបញ្ចប់របាយការណ៍

សេចក្តីព្រាងនៃរបាយការណ៍ ត្រូវបានកែសម្រួលដូចខាងក្រោម ៖

- ពិនិត្យអត្ថន័យមួយផ្នែកម្តងៗ (សេចក្តីផ្តើម តួសេចក្តី និងសេចក្តីសន្និដ្ឋាន)
- ពិនិត្យលំដាប់លំដោយ ឬទំនាក់ទំនងពីផ្នែកមួយទៅផ្នែកមួយទៀត
- ពិនិត្យឃ្លា ឬវាក្យខ័ណ្ឌដែលជាន់គ្នា ៖ លុបចោល
- ពិនិត្យរបៀប ឬបែបបទនៃការសរសេរ ៖ ចៀសវាងលម្អិតពេក ឬទូទៅពេក
- ផ្ទៀងផ្ទាត់តួលេខសំខាន់ៗ
- ផ្ទៀងផ្ទាត់លំដាប់លំដោយនៃព័ត៌មាន
- ពិនិត្យពាក្យដែលប្រើឱ្យមានលក្ខណៈដូចគ្នាសម្រាប់ឯកសារទាំងមូល។
- ពិនិត្យអក្ខរាវិរុទ្ធ និងវេយ្យាករណ៍
- អានរបាយការណ៍ទាំងមូលឡើងវិញ និងកែសម្រួលចុងក្រោយ។

ឧបករណ៍ ២.៣.២

ការប្រឹក្សាហ្វឹកហ្វឺនស្ដីពីការសរសេររបាយការណ៍

គោលដៅ ៖ នៅចុងបញ្ចប់នៃការហ្វឹកហ្វឺននេះ សិក្ខាកាមនឹងបង្កើតបាននូវសេចក្ដីព្រាងនៃរបាយការណ៍មួយ។

រយៈពេល ៖ វគ្គទី១ រយៈពេលកន្លះថ្ងៃ និងវគ្គទី២ រយៈពេល១ថ្ងៃ

ក). វគ្គទី១ ÷ ការពិគ្រោះយោបល់

- គ្រូបង្វឹកជួបជាមួយសិក្ខាកាម
- ពិភាក្សា និងឯកភាពទៅលើប្រភេទរបាយការណ៍ដែលត្រូវសរសេរ
- ពិភាក្សា និងឯកភាពទៅលើទម្រង់របាយការណ៍ដែលត្រូវប្រើ
- ពិនិត្យមើលធាតុនានាដែលត្រូវសរសេរចូលក្នុងទម្រង់ ៖
  - តើត្រូវសរសេរអ្វីខ្លះ? តើត្រូវបង្កើតឡើងនូវអ្វីខ្លះ?
  - តើត្រូវសរសេរធាតុនីមួយៗយ៉ាងដូចម្ដេច?
  - តើត្រូវប្រមូលព័ត៌មានពីណាសម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ?
  - តើឯកសារយោងអ្វីខ្លះ? ។ល។
- ឯកភាពគ្នាទៅលើកិច្ចការសិក្សាដែលត្រូវធ្វើ គឺរៀបចំឱ្យបាននូវសេចក្ដីព្រាងរបាយការណ៍ដំបូង
  - អ្នកទទួលខុសត្រូវ
  - ក្របខណ្ឌពេលវេលា
  - កាលបរិច្ឆេទសម្រាប់វគ្គហ្វឹកហ្វឺនបន្ទាប់

ខ). វគ្គទី២ ÷ ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់

- គ្រូបង្វឹក និងសិក្ខាកាមជួបគ្នាម្ដងទៀត តាមកាលបរិច្ឆេទដែលបានកំណត់
- រួមគ្នាពិនិត្យមើលសេចក្ដីព្រាងរបាយការណ៍ មួយផ្នែកម្ដងៗ។ គ្រូបង្វឹកផ្ដល់យោបល់ និងអនុសាសន៍កែលម្អ តាមផ្នែកនីមួយៗ។

ផ្ដល់ការសរសើរចំពោះចំណុច ឬផ្នែកដែលធ្វើបានល្អ និងត្រឹមត្រូវ ៖

- ខ្ញុំគិតថា ចំណុចនេះពិតជាមានសារៈសំខាន់ក្នុងការលើកឡើង
- សម្រាប់ខ្ញុំ បើខ្ញុំជាអ្នកអាន ចំណុចនេះច្បាស់គ្រប់គ្រាន់ហើយ អ្នកពិតជាធ្វើបានល្អ
- ចំណុចមួយនេះ ពិតជាគួរឱ្យចាប់អារម្មណ៍ណាស់
- ទម្រង់នេះល្អ និងស្របទៅតាមការអនុវត្តល្អ

ឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើផ្នែកនានាដែលត្រូវកែលម្អ ៖

- តើយើងអាចនៅចាំអ្វីខ្លះ កាលពីយើងរៀនអំពីចំណុចនេះ?
- តើយើងអាចមានវិធីផ្សេងទៀត ក្នុងការលើកឡើងអំពីចំណុចនេះដែរឬទេ?
- តើយើងមានជម្រើសអ្វីខ្លះសម្រាប់សរសេរផ្នែកនេះឱ្យបានល្អជាងនេះ?
- បើនិយាយតាមវិធីផ្សេងវិញយ៉ាងម៉េចដែរ? ចុះបើនិយាយដូចនេះ ឬដូចនោះវិញយ៉ាងម៉េចដែរ?
- ខ្ញុំសូមផ្ដល់យោបល់ថា... តើអ្នកគិតដូចម្ដេច?

ផ្នែកទី៣

ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

ប្រធានបទ	លទ្ធផលរំពឹងទុកនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នៅចុងបញ្ចប់នៃអន្តរាគមន៍ សិក្ខាកាមនឹង ៖	វិធីសាស្ត្រ	ឧបករណ៍
៣.១. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង	បានបង្កើតសកម្មភាពនានាដើម្បីកែលម្អការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង	ការឆ្លុះបញ្ចាំង ឬការប៉ាន់ប្រមាណ	៣.១.១
	មានការយល់ដឹងអំពីការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង ព្រមទាំងសមត្ថភាពដែលត្រូវការ	ការបណ្តុះបណ្តាល	៣.១.២
	បានស្វែងយល់ និងចែករំលែកបទពិសោធន៍នៅក្នុងក្រុមអំពីសមត្ថភាពនៃការដឹកនាំ	សិក្ខាសាលា	៣.១.៣
	បានយល់ពីបញ្ហា និងការប្រឈមនៃការដឹកនាំ និងកំណត់បានវិធីសាស្ត្រនានា ដើម្បីដោះស្រាយនូវការប្រឈមទាំងនេះ (ការអភិវឌ្ឍជំនាញដឹកនាំជាបន្តបន្ទាប់)	ការហ្វឹកហ្វឺន	៣.១.៤
៣.២. ការដោះស្រាយបញ្ហា	បានយល់ដឹងអំពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា	ការបណ្តុះបណ្តាល	៣.២.១
	បានកំណត់ និងឯកភាពទៅលើដំណោះស្រាយនៃបញ្ហា (ឬការប្រឈម)	ការសម្របសម្រួល	៣.២.២
៣.៣. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព	បានយល់ដឹងអំពីដំណើរការនៃធ្វើសេចក្តីសម្រេចប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព	ការបណ្តុះបណ្តាល	៣.៣.១
	បានពិភាក្សា និងសម្រេចអំពីបញ្ហាជាក់លាក់មួយ	ការហ្វឹកហ្វឺន	៣.៣.២
៣.៤. ទំនាក់ទំនង និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការផ្ទៃក្នុង	បានយល់ដឹងអំពីការប្រាស្រ័យទាក់ទង ទំនាក់ទំនង និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការផ្ទៃក្នុង	ការបណ្តុះបណ្តាល	៣.៤.១
	បានឆ្លុះបញ្ចាំង និងកំណត់សកម្មភាពនានាដើម្បីកែលម្អការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុងរវាងបុគ្គលិកក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ	ការឆ្លុះបញ្ចាំង	៣.៤.២
៣.៥. ការប្រជុំ ផ្ទៃក្នុង	បានយល់ដឹងអំពីគោលដៅ និងដំណើរការសម្រាប់សម្របសម្រួលកិច្ចប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព	ការបណ្តុះបណ្តាល (បទបង្ហាញ)	៣.៥.១
	បានឆ្លុះបញ្ចាំង និងកំណត់សកម្មភាពនានាដើម្បីកែលម្អការប្រជុំផ្ទៃក្នុង	ការឆ្លុះបញ្ចាំង ការហ្វឹកហ្វឺន	៣.៥.២
៣.៦.ការរៀនសូត្រ និងការកែតម្រូវ	បានឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីដកស្រង់នូវមេរៀនបទពិសោធន៍ និង និងកំណត់សកម្មភាពនានាដើម្បីកែលម្អ។	ការឆ្លុះបញ្ចាំង ការសម្របសម្រួល	៣.៦.១

បញ្ជាក់ ៖ ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍ផ្សេងទៀតអាចត្រូវបានបញ្ចូលបន្ថែមនៅក្នុងបញ្ជីនេះ។

ឧបករណ៍ ៣.១.១

ការឆ្លុះបញ្ចាំង និងការប៉ាន់ប្រមាណអំពីការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង គឺជាប្រធានបទដ៏មានសារៈសំខាន់មួយ ដែលមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងទៅលើលទ្ធផលការងាររបស់ស្ថាប័ន និងសមភាពយេនឌ័រនៅក្នុងស្ថាប័ន។ ការដឹកនាំប្រកបដោយគាំទ្រល្អនឹងបង្កើតលទ្ធភាព និងឱកាសដល់ស្ថាប័នក្នុងការរៀនសូត្រ និងកែលម្អគ្រប់ទិដ្ឋភាពទាំងអស់នៃការបំពេញការងារ។

ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង គឺជាប្រធានបទដ៏លំបាកមួយ ដែលទាមទារឱ្យមានការប៉ាន់ប្រមាណមួយជាមុន ដើម្បីកំណត់តម្រូវការពិតប្រាកដ។

ក). គោលដៅ

នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គនេះ សិក្ខាកាមនឹងបានឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីការដឹកនាំបច្ចុប្បន្ន និងបានកំណត់អំពីតម្រូវការនៃការរៀនសូត្រទាក់ទងនឹងការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង។

ខ). រយៈពេល ៖ កន្លះថ្ងៃ

គ). ដំណើរការ ៖

១. **ការពិភាក្សាជាមួយក្រុមថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់** (ឧទាហរណ៍ ៖ ប្រធានក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល)

- ជ្រើសរើសថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ដែលមានតំណែងប្រហែលគ្នា៤-៥នាក់
- អនុវត្តការពិភាក្សាក្រុម ៖
  - តើអ្វីខ្លះដែលជាចំណុចខ្លាំងចម្បងៗនៃការដឹកនាំបច្ចុប្បន្នរបស់អ្នក?
  - តើចំណុចណាខ្លះនៃការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងដែលត្រូវធ្វើការកែលម្អ?
  - តើអ្នកគិតដូចម្តេចអំពីឥទ្ធិពល ឬផលប៉ះពាល់នៃការដឹកនាំបច្ចុប្បន្នទៅលើបុគ្គលិក?
  - តើអ្នកគិតដូចម្តេចអំពីឥទ្ធិពល ឬផលប៉ះពាល់នៃការដឹកនាំទៅលើស្ថាប័ន?
- ធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណខ្លួនឯង ៖ អ្នកសម្របសម្រួលផ្តល់ទម្រង់ដើម្បីឱ្យម្នាក់ៗបំពេញ និងជម្រាបដល់សមាជិកក្រុមទាំងអស់ថា ព័ត៌មានដែលបំពេញនៅក្នុងទម្រង់នេះ នឹងមិនបានចែករំលែកជាមួយអ្នកណាម្នាក់ឡើយ ហើយក៏ពុំមានអ្នកណាដឹងថា អ្នកណាបំពេញទម្រង់ណាមួយដែរ។

ទម្រង់ប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពអំពីការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

(ពិន្ទុ ៖ ១= មានទំនុកចិត្តខ្លាំងណាស់ ២=មានទំនុកចិត្ត ៣=ត្រូវការកែលម្អ ៤=មិនដឹង)

សមត្ថភាព	កម្រិតពិន្ទុ				យោបល់ផ្សេងៗ
	1	2	3	4	
១. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងទូទៅ					
២. តួនាទីអ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រង					
៣. លក្ខណសម្បត្តិនៃអ្នកដឹកនាំល្អ					
៤. អំណាចឬឥទ្ធិពលនៃការដឹកនាំ					
៥. របៀបនៃការដឹកនាំ					
៦. មានទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯង					
៧. ការកសាងជំនឿទុកចិត្តគ្នា					

សមត្ថភាព	កម្រិតពិន្ទុ				យោបល់ផ្សេងៗ
	1	2	3	4	
៨. ជំនាញអន្តរបុគ្គល					
៩. ការកសាងក្រុមឬកិច្ចសហប្រតិបត្តិការ					
១០. ការអភិវឌ្ឍអ្នកដទៃដើម្បីបំពេញការងាររបស់ខ្លួន					
១១. ការគាំទ្របុគ្គលិកជាស្ត្រីដូចបុគ្គលិកបុរសដែរ					
១២. ការដោះស្រាយជម្លោះ ឬវិវាទ					
១៣.ជំនាញគ្រប់គ្រងជាមូលដ្ឋាន					
១៤. ការដោះស្រាយបញ្ហា					
១៥. ការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចចិត្ត					
១៦. ការប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព					
១៧. ការរៀនសូត្រ និងការទទួលយកនូវការផ្លាស់ប្ដូរ					
ផ្សេងទៀត ៖					
១៨.					
១៩.					

២. **ការពិភាក្សាជាមួយក្រុមអ្នកដឹកនាំថ្នាក់កណ្ដាល** (ឧទាហរណ៍ ៖ ប្រធានទីចាត់ការឬការិយាល័យ)

- ទម្រង់ និងដំណើរការអនុវត្តដូចគ្នានឹងការធ្វើជាមួយអ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ដែរ។

៣. **ការពិភាក្សាជាមួយក្រុមបុគ្គលិក**

- ជ្រើសរើសយកបុគ្គលិកយ៉ាងតិចចំនួន២ក្រុម ដោយក្រុមនីមួយៗមានសមាជិក៤-៥នាក់
- អនុវត្តការពិភាក្សាក្រុម ៖
  - តើអ្នកគិតថា នៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់អ្នក មានចំណុចខ្លាំងចម្បងៗអ្វីខ្លះ?
  - តើចំណុចណាខ្លះនៃការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងដែលត្រូវធ្វើការកែលម្អ?
  - តាមការសង្កេតរបស់អ្នក តើបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍ ឬបុគ្គលិកបំពេញការងាររបស់ខ្លួនប្រចាំថ្ងៃយ៉ាងដូចម្ដេច?
- ការធ្វើការងារជាបុគ្គល ៖ ការណែនាំ និងទម្រង់ដូចគ្នានឹងការធ្វើជាមួយអ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ដែរ។

៤. **ការសរុបតម្រូវការ (ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង)**

- អ្នកសម្របសម្រួលសរុបលទ្ធផលទាំង៣ក្រុម ព្រមទាំងពិនិត្យ និងបញ្ជាក់ផ្ទៀងផ្ទាត់លទ្ធផលទាំងនោះជាមួយថ្នាក់ដឹកនាំ និងបុគ្គលិក។
- អ្នកសម្របសម្រួលសរសេររបាយការណ៍សង្ខេបអំពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រនេះ និងដាក់ជូនរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិសាមី។
- អ្នកសម្របសម្រួលជួបជាមួយក្រុមទាំងបីដើម្បីពិភាក្សាអំពីតម្រូវការរៀនសូត្រ (ផ្អែកតាមលទ្ធផលនៃការប៉ាន់ប្រមាណ) និងឯកភាពទៅលើកិច្ចអន្តរាគមន៍ដំបូង ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាលេចធ្លោណាមួយដែលបានរកឃើញក្នុងពេលប៉ាន់ប្រមាណ។ អន្តរាគមន៍នេះអាចជាការបណ្ដុះបណ្ដាលអំពីទស្សនទាននៃការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង។

ឧបករណ៍ ៣.១.២

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់ដឹងអំពីការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង • យល់ច្បាស់ពីតួនាទីរបស់អ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រង • យល់អំពីតម្រូវការសមត្ថភាពជាក់លាក់ ដើម្បីក្លាយជាអ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព • កំណត់ប្រភេទអំណាចដឹកនាំ និងលទ្ធផលពេលប្រើប្រាស់អំណាចនោះ • យល់ច្បាស់អំពីរបៀប ឬបែបបទដឹកនាំ និងឥទ្ធិពលនៃការដឹកនាំទៅលើស្ថាប័ន រួមទាំងការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រនៅក្នុងស្ថាប័ន • កំណត់ជំហានបន្ទាប់ដើម្បីកែលម្អការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង។
កំណត់សម្គាល់	អ្នកដឹកនាំទាំងអស់ និងបុគ្គលិកសំខាន់ៗ ត្រូវតែចូលរួមវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ ដែលអាចបែងចែកជាក្រុមទៅតាមកម្រិតផ្សេងៗគ្នា។ ឧទាហរណ៍អ្នកដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ឬកណ្តាលនៅក្នុងក្រុមមួយ ហើយបុគ្គលិកសំខាន់ និងអ្នកដឹកនាំថ្នាក់កណ្តាលមួយចំនួននៅក្រុមមួយផ្សេងទៀត។ ប្រធានបទអំពីការដឹកនាំ គឺមិនមែនសម្រាប់តែអ្នកមានតំណែងដឹកនាំទេ ប៉ុន្តែបុគ្គលិកគ្រប់គ្នាតែងតែមានការពាក់ព័ន្ធនឹងប្រធានបទនេះ។
រយៈពេល	២ថ្ងៃ

កាលវិភាគ ៖

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ • ការរំពឹងទុក និងគោលដៅ • សក្តានុពលនៃការដឹកនាំរបស់អ្នក • សញ្ញាណនៃការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង	
14:00-17:00	• សមត្ថភាពដឹកនាំ • ការកសាងទំនុកចិត្តខ្លួនឯង	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• អំណាចដឹកនាំ • របៀប ឬបែបបទការដឹកនាំ	
14:00-17:00	• ការដឹកនាំតាមស្ថានភាព • បូកសរុបមេរៀន • ជំហានបន្ទាប់ • វាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	

ដំណើរការ ៖

ពេលចាប់ផ្ដើម	**ប្រធានបទ**	**សកម្មភាព**
		ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល២ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្ដុះបណ្ដាល
៨:៣០	សក្ដានុពល នៃការដឹកនាំ របស់អ្នក	• អ្នកសម្របសម្រួលចែកតារាងប៉ាន់ប្រមាណ (ដោយពុំមានការបកស្រាយពិន្ទុ) និងទុកពេល១០នាទីសម្រាប់ឱ្យសិក្ខាកាមបំពេញ។ អ្នកសម្របសម្រួលរំលឹកដល់សិក្ខាកាមឱ្យមានភាពស្មោះត្រង់ (ប៉ាន់ប្រមាណផ្ទាល់ខ្លួនឱ្យបានសុក្រិត) បើពុំនោះសោតទេនឹងពុំមានប្រយោជន៍ឡើយ។ • ពិនិត្យពិន្ទុរបស់សិក្ខាកាមទាំងអស់។ • ធ្វើការបកស្រាយពិន្ទុ។
៩:០០	សញ្ញាណនៃការដឹកនាំ និង ការគ្រប់គ្រង	• ធ្វើការជាដៃគូ ៖ តើកិច្ចការអ្វីខ្លះដែលអ្នកធ្វើរាល់ថ្ងៃ (ច្រើនបំផុត៣កិច្ចការក្នុងគូនីមួយៗ) សរសេរដាក់លើក្រដាសកាត។ • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលក្រដាសកាតទាំងអស់ និងរៀបចំជា២ប្រភេទ (ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង) ហើយធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង ៖ – តើប្រភេទទាំង២នេះមានការខុសគ្នាអ្វីខ្លះ? (ការងារដឹកនាំ និងការងារគ្រប់គ្រង) – តើអ្នកចូលចិត្តការងារប្រភេទណាជាងក្នុងចំណោមការងារទាំង២ប្រភេទនេះ? សូមផ្ដល់ហេតុផល។ • អ្នកសម្របសម្រួលសំយោគព័ត៌មានទាំងនេះ និងបំផុសគំនិត ៖ – តើការដឹកនាំជាអ្វី? ការគ្រប់គ្រងជាអ្វី? – តើអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកខុសគ្នាត្រង់ណាខ្លះ? – តើអ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រងខុសគ្នាត្រង់ណាខ្លះ? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញនិយមន័យ និងភាពខុសគ្នា ដោយប្រើអិលស៊ីឌី ឬក្រដាសផ្ទាំងធំដែលបានរៀបចំជាស្រេច។ • ការធ្វើលំហាត់អំពី**តួនាទីរបស់អ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រង** – ចែកឯកសារលំហាត់(តារាងតួនាទីរបស់អ្នកដឹកនាំនិងអ្នកគ្រប់គ្រង ដែលរៀបចំជាស្រេច) និងស្នើឱ្យសិក្ខាកាមគូសសញ្ញា ‹✓› នៅតាមតួនាទីនីមួយៗ ដែលខ្លួនយល់ថា ជារបស់អ្នកដឹកនាំ ឬអ្នកគ្រប់គ្រង។ – សិក្ខាកាមផ្ដល់ចម្លើយ និងហេតុផលនៃការជ្រើសរើសរបស់ខ្លួននៅក្នុងក្រុមធំម្នាក់ម្ដងៗ។

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• **លក្ខណសម្បត្តិរបស់អ្នកដឹកនាំល្អ** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមបំពេញឃ្លាខាងក្រោម ៖ **សម្រាប់ខ្ញុំ អ្នកដឹកនាំល្អ គឺជាមនុស្សដែល**....................................... • អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមផ្តល់ចម្លើយរបស់ខ្លួន និងសរសេរចម្លើយនោះលើក្រដាសផ្ទាំងធំម្នាក់ម្តងៗ។ បន្ទាប់អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីលក្ខណសម្បត្តិរបស់អ្នកដឹកនាំល្អ ដោយឆ្លុះបញ្ចាំងជាមួយនឹងអ្វីដែលសិក្ខាកាមបានលើកឡើង។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
២:០០	សមត្ថភាពនៃការដឹកនាំ	• អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមគិត និងសរសេរលើក្រដាសកាត ៖ **ដើម្បីឱ្យការដឹកនាំមានប្រសិទ្ធភាព តើអ្នកដឹកនាំត្រូវមានចំណេះដឹង ជំនាញ និងអាកប្បកិរិយាអ្វីខ្លះ?** • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលក្រដាសកាតទាំងអស់ និងរៀបចំក្រដាសកាតទាំងនោះ ជា២ក្រុម (សមត្ថភាពរបស់អ្នកដឹកនាំ និងសមត្ថភាពរបស់អ្នកគ្រប់គ្រង)។ • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញបញ្ជីសមត្ថភាពនៃការដឹកនាំ និងពន្យល់ចំណុចនីមួយៗ ព្រមទាំងទុកពេលសម្រាប់សំណួរបំភ្លឺនានា។ • អ្នកសម្របសម្រួលបន្តដោយបង្ហាញអំពីភាពវាងវៃផ្នែកជម្មារម្មណ៍ (Emotinal Intelligence) ដែលជាសមត្ថភាពនៃការដឹកនាំមួយ។ • ការឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីភាពវាងវៃផ្នែកជម្មារម្មណ៍ ៖ អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមជ្រើសយកសមត្ថភាពមួយដែលជាចំណុច**ខ្លាំងរបស់ខ្លួន** បន្ទាប់មកអញ្ជើញពួកគាត់ឱ្យពិភាក្សាក្នុងក្រុមដែលមានសមាជិក២-៣នាក់ តាមសំណួរខាងក្រោម ៖ – តើចំណុចខ្លាំងរបស់អ្នក ពាក់ព័ន្ធនឹងសមត្ថភាពនេះ? – សូមអ្នកផ្តល់ឧទាហរណ៍ ដែលបង្ហាញថាអ្នកពូកែលើសមត្ថភាពនេះ? – តើអ្នកមានអារម្មណ៍ដូចម្តេច នៅពេលដែលអ្នកអនុវត្តសមត្ថភាពនេះបានល្អប្រសើរ? – តើអាចមានអ្វីកើតឡើង បើអ្នកប្រើសមត្ថភាពនេះញឹកញាប់? – តើអ្នកអាចកែលម្អភាពវាងវៃផ្នែកជម្មារម្មណ៍របស់អ្នកយ៉ាងដូចម្តេច?
៣:៣០	សម្រាក	
៣:៤៥	ការកសាងទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯង	• លំហាត់អំពីការប៉ាន់ប្រមាណ ៖ តើអ្នកមានទំនុកលើចិត្តខ្លួនឯងប៉ុនណា? ទុកពេលវេលាឱ្យសិក្ខាកាមធ្វើលំហាត់នេះ។ សូមអ្នកស្មោះត្រង់នឹងខ្លួនឯង ដើម្បីអ្នកអាចអភិវឌ្ឍខ្លួនអ្នកបន្ថែមបាន។ • ពិភាក្សា និងផ្តល់យោបល់ត្រឡប់ ៖ បកស្រាយពិន្ទុ

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• បង្ហាញអំពីជំហាននានានៅក្នុងការកសាងទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯង និងពន្យល់ (ប្រើក្រដាសកាតពាក្យគន្លឹះ)។
ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........		
០៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១	• តើម្សិលមិញយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? • តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត?
៨:៣០	អំណាចនៃ ការដឹកនាំ	• ធ្វើការងារជាដៃគូ ៖ អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមបំពេញឃ្លា **ជាធម្មតា ខ្ញុំបានទទួលរងនូវឥទ្ធិពល ពីមនុស្សម្នាក់នៅកន្លែងធ្វើការខ្ញុំ តាមរយៈ..** • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលចម្លើយទាំងអស់ពីសិក្ខាកាម និងសង្ខេបនូវរាល់ប្រភពអំណាចនៃការដឹកនាំ ដែលអាចមានឥទ្ធិពលទៅលើកន្លែងធ្វើការ។ បង្ហាញប្រភេទសំខាន់ៗទាំងបីនៃអំណាចដឹកនាំ។ • លទ្ធផលនានា(Outcomes)នៃការប្រើអំណាចដឹកនាំ ៖ **តើអ្នកមានប្រតិកម្មប្រភេទណា (សកម្ម និងអកម្មភាព) នៅពេលដែលអ្នកណាម្នាក់ប្រើអំណាចជាក់លាក់ណាមួយ?** • បង្ហាញលទ្ធផលនានានៃការប្រើអំណាចដឹកនាំ និងពន្យល់។
៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	បែបបទ ឬ របៀបនៃ ការដឹកនាំ	• បំផុសគំនិតក្នុងក្រុមធំ ៖ – តើបែបបទ ឬរបៀបមានន័យដូចម្ដេច? – តើអ្នកបានដឹងអ្វីខ្លះ អំពីបែបបទនៃការដឹកនាំ? – តើបែបបទនៃការដឹកនាំជាមូលដ្ឋានមានអ្វីខ្លះ? • អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា អ្នកនិពន្ធផ្សេងគ្នាកំណត់អំពីបែបបទនៃដឹកនាំផ្សេងៗគ្នាដែរ។ អ្នកនិពន្ធខ្លះកំណត់ថា បែបបទនៃការដឹកនាំមាន៣ ចំណែកឯអ្នកខ្លះទៀតកំណត់ថា បែបបទនៃការដឹកនាំមាន៤ ប៉ុន្តែពេលនេះយើងនឹងពិនិត្យមើលបែបបទនៃការដឹកនាំចំនួន៦ និងឥទ្ធិពលនៃបែបបទទាំងនេះ ទៅលើកន្លែងការងារ (ក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)។ បន្ទាប់មកអ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ និងពន្យល់បែបបទនៃការដឹកនាំទាំងនេះ។ • ការឆ្លុះបញ្ចាំង ៖ – តើបែបបទនៃការដឹកនាំណាមួយដែលអ្នកចូលចិត្ត? – តើបែបបទនៃការដឹកនាំនេះមានឥទ្ធិពលដល់ការបំពេញការងាររបស់អ្នកដែរឬទេ? – តើគួរប្រើបែបបទនៃការដឹកនាំចំនួនប៉ុន្មាន ដើម្បីឱ្យទទួលលទ្ធផលបានអតិបរមា ឬដើម្បីកែលម្អការបំពេញការងាររបស់អ្នក?
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០២:០០	ការដឹកនាំ តាមស្ថានភាព	• អ្នកសម្របសម្រួលចាប់ផ្តើមដោយលើកឡើងថា យើងបានរៀនសូត្រអំពីបែបបទនៃការដឹកនាំ នៅពេលនេះយើងនឹងពិនិត្យមើលអំពីគំរូនៃបែបបទដឹកនាំមួយទៀត។ នៅក្នុងគំរូនេះ យើងត្រូវពិនិត្យមើលទៅលើចំណុចពីរ ៖ – ឥរិយាបថរបស់អ្នកដឹកនាំ – គុណភាពបុគ្គលិក • ស្វែងយល់អំពីឥរិយាបថរបស់អ្នកដឹកនាំ និងគុណភាពបុគ្គលិក ៖ – តើឥរិយាបថជាក់លាក់អ្វីខ្លះដែលអ្នកដឹកនាំតែងតែបង្ហាញឱ្យឃើញ? – តើគុណភាពជាក់លាក់អ្វីខ្លះ ដែលតែងតែមានក្នុងខ្លួនបុគ្គលិក? • ការសន្និដ្ឋាន ៖ ឥរិយាបថផ្សេងៗគ្នាកំណត់នូវបែបបទដឹកនាំនានា ហើយគុណភាពបុគ្គលិក (សមត្ថភាព ការប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះការងារឬចំពោះស្ថាប័ន) កំណត់នូវស្ថានភាពរបស់បុគ្គលិក ៖ ទាំងពីរនេះបញ្ចូលគ្នា ហៅថា **ការដឹកនាំតាមស្ថានភាព**។ • អ្នកសម្របសម្រួលគូសប្រអប់៤លើក្តារខៀនដើម្បីពន្យល់ (ភ្ជាប់មកជាមួយនូវឯកសារមេរៀន)។
០៣:០០	រំលឹកឡើងវិញ និងបូកសរុប	• តើរយៈពេល២ថ្ងៃនេះ យើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើនៅមានសំណួរអ្វីខ្លះដែលត្រូវបំភ្លឺដែរឬទេ? • អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបវគ្គទាំងមូល ដោយសង្ខេបនូវចំណុចសំខាន់ៗ • អនុវត្តលំហាត់សម្តែងនូវការសរសើរ ៖ – ការរៀបចំ (មុនថ្ងៃចុងក្រោយ) ៖ យកក្រដាស A4 (ចំនួនសន្លឹកស្មើនឹងចំនួនសិក្ខាកាម) រួចបត់ក្រដាសនីមួយៗជាផ្នែកតូចៗ ច្រើនផ្នត់ (ជាការប្រសើរបំផុត ដែលចំនួនផ្នត់ក្រដាសស្មើនឹងចំនួនសិក្ខាកាម)។ – ធ្វើលំហាត់ ៖ អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមអង្គុយជារង្វង់មូល រួចចែកក្រដាស A4 ដែលបានត្រៀមជាស្រេចនេះ ដល់សិក្ខាកាមគ្រប់គ្នា (មួយនាក់មួយសន្លឹក)។ បន្ទាប់មក សិក្ខាកាមនីមួយៗសរសេរឈ្មោះរបស់ខ្លួននៅផ្នែកខាងលើនៃក្រដាសនេះ រួចស្នើឱ្យសិក្ខាកាមប្រគល់ ទៅឱ្យអ្នកនៅក្បែរខ្លួន ដើម្បីសរសេរ“**ឃ្លាខ្លីមួយអំពីចំណុចល្អរបស់បុគ្គលដែលមានឈ្មោះនៅលើសន្លឹកនោះ**” ព្រមទាំងចុះហត្ថលេខារបស់ខ្លួន។ បន្ទាប់មកទៀត ប្រគល់ទៅឱ្យអ្នកនៅក្បែរខ្លួនជាបន្តដើម្បីសរសេរ និងចុះហត្ថលេខា។ បន្តធ្វើបែបនេះរហូតដល់គ្រប់គ្នា។ ចុងបញ្ចប់នៃលំហាត់នេះ គ្រប់ៗគ្នានឹងទទួលបានសន្លឹករបស់ខ្លួនវិញជាមួយនឹងយោបល់ល្អៗ (ដែលជាការលើកសរសើរ)ពីសិក្ខាកាមនានា (សិក្ខាកាមម្នាក់ៗអានស្ងាត់ៗ ដោយខ្លួនឯង ជាមួយនឹងអារម្មណ៍រីករាយ)។

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៣:១៥	ជំហានបន្ទាប់	• ពិភាក្សា (ចាប់ផ្តើមពីការងារជាដៃគូ បន្ទាប់មកក្នុងក្រុមធំ) ៖ – អ្នកសម្របសម្រួលសួរសំណួរ ៖ តើត្រូវធ្វើអ្វីទៀតដើម្បីកែលម្អការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងនៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់អ្នក? – ផ្តល់ក្រដាសកាតឱ្យគូនីមួយៗសរសេរចម្លើយរបស់ខ្លួន រួចគូនីមួយៗចែករំលែកនៅក្នុងក្រុមធំ។ បន្ទាប់មកពិភាក្សា និងបូកសរុប។
០៣:៣០	ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្តល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ៣.១.២

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

១. លំហាត់ ÷ ការប៉ាន់ប្រមាណអំពីសក្តានុពលនៃការដឹកនាំរបស់អ្នក

ចូរអ្នកអានឃ្លាខាងក្រោមទាំងសងខាង ហើយគូសសញ្ញា "✓" នៅត្រង់លេខណាមួយដែលអ្នកយល់ថាសមស្របបំផុតចំពោះអ្នក។ មនុស្សយើងភាគច្រើនស្ថិតនៅក្នុងចំណុចណាមួយរវាងផ្នែកទាំងពីរនេះ។

ឃ្លា	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ឃ្លា
ខ្ញុំជាអ្នកមានទស្សនវិស័យម្នាក់។ ខ្ញុំចូលចិត្តមានគោលបំណងយូរអង្វែង។											គោលបំណងរបស់ខ្ញុំ គឺគិតមួយថ្ងៃធ្វើមួយថ្ងៃ។
ខ្ញុំចូលចិត្តធ្វើការជាមួយមនុស្ស និងក្រុម។											ខ្ញុំចូលចិត្តធ្វើការងារបច្ចេកទេសច្រើនជាង។
ខ្ញុំជាអ្នកហ៊ានប្រថុយប្រថានខ្ពស់។											ខ្ញុំចៀសវាងការប្រថុយប្រថានជានិច្ច។
ខ្ញុំតែងតែដាក់វិន័យលើនរណាម្នាក់ដែលធ្វើឱ្យមានកំហុស។											ខ្ញុំមិនសប្បាយចិត្តនឹងការដាក់វិន័យលើនរណាម្នាក់ទេ។
ខ្ញុំរីករាយនឹងការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងមានសក្តានុពលក្លាយជាអ្នកដឹកនាំលេចធ្លោ។											ខ្ញុំគិតថា ជំនាញប្រាស្រ័យទាក់ទងរបស់ខ្ញុំមានភាពគ្រប់ល្មមហើយ។
ខ្ញុំចង់ធ្វើជាអ្នកនាំមុខគេ និងចង់ឱ្យគេតាមខ្ញុំ។											វាដូចជាស្រួលជាង បើខ្ញុំជាអ្នកដើរតាមគេ។
ខ្ញុំរីករាយក្នុងការធ្វើការសម្រេចចិត្តលំបាកៗ។											ខ្ញុំមិនអាច ឬភ័យខ្លាចក្នុងការធ្វើការសម្រេចចិត្តនានា។
ខ្ញុំស្វែងរក និងរីករាយក្នុងការទទួលយកនូវការទទួលខុសត្រូវបន្ថែម។											ខ្ញុំចៀសវាងការទទួលយកនូវការទទួលខុសត្រូវបន្ថែម។
ខ្ញុំអាចធ្វើការងារដែលមានសម្ពាធខ្លាំងបាន។											ខ្ញុំមិនចូលចិត្តធ្វើការងារដែលមានសម្ពាធទេ។
ខ្ញុំចូលចិត្តលើកទឹកចិត្ត និងអភិវឌ្ឍមនុស្សដើម្បីអនាគតដ៏វែងឆ្ងាយ។											ខ្ញុំចង់សម្រេចបានលទ្ធផលភ្លាមៗ។
ខ្ញុំចូលចិត្តលើកទឹកចិត្ត គាំទ្រ និងពង្រឹងអំណាចដល់ស្ត្រី ដើម្បីឱ្យក្លាយជាអ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រង ដោយសារតែក្នុងខណៈនេះ ស្ត្រីជាច្រើនកាន់មុខតំណែងតូចតាច។											ខ្ញុំពេញចិត្តឱ្យមានបុរសជាអ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រង។
សរុបពិន្ទុ											

កំណត់សម្គាល់ ៖ ប្រសិនបើអ្នកទទួលបានពិន្ទុសរុបចំនួន៨០ ឬច្រើនជាងនេះ បង្ហាញថា អ្នកមានបំណងប្រាថ្នា និងមានសក្តានុពលខ្ពស់ក្នុងការអភិវឌ្ឍខ្លួនឱ្យក្លាយទៅជាអ្នកដឹកនាំម្នាក់។ ពិន្ទុសរុបចន្លោះ៦០-៨០ បង្ហាញថា អ្នកមានសក្តានុពលល្អក្នុងការក្លាយជាអ្នកដឹកនាំម្នាក់។ ពិន្ទុសរុបក្រោម៦០ បង្ហាញថា អ្នកគួរពិចារណាឡើងវិញអំពីការប្រតិបត្តិមុខងារដឹកនាំរបស់អ្នក (តើអ្នកពិតជាមានបំណងធ្វើជាអ្នកដឹកនាំមែនដែរឬទេ?)។ ការបកស្រាយនេះ ត្រូវលុបចេញ នៅពេលចែងទម្រង់នេះដល់សិក្ខាកាមឱ្យបំពេញ។

២. និយមន័យ

២.១. និយមន័យនៃការដឹកនាំ

- ការដឹកនាំ គឺជាដំណើរការមួយ ដែលបុគ្គលម្នាក់ធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពលដល់ក្រុម ឬបុគ្គលផ្សេងៗទៀត ក្នុងការសម្រេចបាននូវគោលបំណងរួមមួយ។
- ការដឹកនាំ គឺជាសមត្ថភាពក្នុងការធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពល បណ្ដុះឆន្ទៈ និងលើកទឹកចិត្តមនុស្ស ស្ថាប័ន (រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ) និងសង្គមដើម្បីសម្រេចនូវគោលបំណងរបស់ខ្លួន។

ការដឹកនាំ គឺជា ៖	អ្នកដឹកនាំ គឺជា៖
• សិល្បៈនៃការកៀរគរអ្នកដទៃ • សិល្បៈនៃការប្រមូលអ្នកដទៃផ្សេងៗទៀតឱ្យធ្វើអ្វីមួយដែលខ្លួនចង់សម្រេចបាន • ការធ្វើឱ្យសម្រេចបាននូវកិច្ចការតាមរយៈអ្នកដទៃនានាដោយសុខចិត្ត។	• អ្នកដាក់ចេញនូវចក្ខុវិស័យ និងគុណតម្លៃ និងបង្កើតឡើងនូវបរិយាកាសមួយ ដែលបុគ្គលិកជឿជាក់ថា អ្វីល្អៗអាចសម្រេចបានសម្រាប់ស្ថាប័ន • អ្នកបង្កើត និងចែករំលែកនូវចក្ខុវិស័យ ដែលផ្ដល់នូវទិសដៅការងាររបស់អ្នកដទៃ • អ្នកកសាងភាពអង់អាច និងលើកទឹកចិត្តដល់អ្នកដទៃទាំងបុរស និងស្ត្រីឱ្យបំពេញការងាររបស់ខ្លួនក្នុងកម្រិតខ្ពស់មួយ • ភ្នាក់ងារនៃការផ្លាស់ប្ដូរ • មនុស្សដែលមានឥទ្ធិពលទៅលើអ្នកដទៃ ច្រើនជាងអ្នកដទៃមានឥទ្ធិពលមកលើខ្លួន។

២.២. ការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

ការដឹកនាំ	ការគ្រប់គ្រង
• ដឹកនាំមានន័យថា នៅពីមុខគេដើម្បីតម្រង់ទិសដល់បុគ្គលិក ឬក្រុម។ • ការដឹកនាំផ្ដោតទៅលើមនុស្ស។ • ការដឹកនាំយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហារបស់ស្ថាប័ន (រូបភាពធំទូលាយ) និងការលើកកម្ពស់ឱ្យមានការផ្លាស់ប្ដូរ។	• គ្រប់គ្រងមានន័យថា ត្រួតត្រាឬទទួលខុសត្រូវចំពោះកិច្ចការរបស់ស្ថាប័ន។ • ការគ្រប់គ្រងផ្ដោតទៅលើកិច្ចការ។ • ការគ្រប់គ្រងយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាជាក់លាក់ និងការប្រឈមនានាជាប្រចាំ។

អ្នកដឹកនាំ	អ្នកគ្រប់គ្រង
• យកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការផ្លាស់ប្ដូរ • ផ្ដោតជាចម្បងទៅលើចក្ខុវិស័យសម្រាប់អនាគត និងការនាំស្ថាប័ន និងបុគ្គលិកទៅកាន់ចក្ខុវិស័យនោះ • ធ្វើការជាមួយមនុស្ស • ផ្ដល់ទិសដៅជាយុទ្ធសាស្ត្រដល់បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី • អភិវឌ្ឍជំនាញអន្តរបុគ្គលបានល្អ	• យកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការដោះស្រាយបញ្ហាស្មុគស្មាញនានា • ផ្ដោតជាចម្បងទៅលើកិច្ចការ និងផ្នែកបច្ចេកទេស • អភិវឌ្ឍជំនាញក្នុងការកសាងផែនការ ការចាត់អាទិភាព ការរៀបចំថវិកា ការចាត់ចែង និងការអនុវត្តដើម្បីសម្រេចការងារទាន់ពេលវេលា • មានទំនោរផ្ដោតទៅលើលទ្ធផលភ្លាមៗ

អ្នកដឹកនាំ	អ្នកគ្រប់គ្រង
• ផ្តោតទៅលើលទ្ធភាពក្នុងរយៈពេលវែង និងតម្រូវការនាពេលអនាគតរបស់ស្ថាប័ន • ជាអ្នករៀនសូត្រមួយជីវិត។	

ជាក់ស្តែង មនុស្សជាច្រើន គឺជាអ្នកដឹកនាំផង និងអ្នកគ្រប់គ្រងផង។ ពួកគេទទួលខុសត្រូវក្នុងការធានាថា ផែនការ ឬកិច្ចការនានាត្រូវបានអនុវត្ត ប្រព័ន្ធមានប្រសិទ្ធភាព និងបុគ្គលិកបុរសនិងស្ត្រីត្រូវបានលើកទឹកចិត្ត។ អ្នកដឹកនាំដែលមានប្រសិទ្ធភាពត្រូវមានជំនាញគ្រប់គ្រងល្អ និងអ្នកគ្រប់គ្រងល្អត្រូវមានគុណភាពក្នុងការដឹកនាំ ដែលនាំរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិឱ្យសម្រេចបាននូវអាណត្តិ និងគោលដៅរបស់ខ្លួនប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិ។

ប្រសិទ្ធភាព (Effectiveness)	ភាពស័ក្តិសិទ្ធិ (Efficiency)
• ធ្វើអ្វីៗដែលត្រូវធ្វើ • ប្រាកដថា អ្វីៗដែលបានធ្វើ គឺតម្រូវការពិតប្រាកដដើម្បីសម្រេចកិច្ចការ ឬគោលបំណង។	• ធ្វើអ្វីៗតាមវិធីដែលត្រូវធ្វើ • មានន័យថា កិច្ចការត្រូវធ្វើទៅតាមវិធីមួយដែលមានការចាត់ចែងល្អ ដូចជាធនធាន និងពេលវេលាត្រូវបានគ្រប់គ្រងយ៉ាងល្អ ហើយការងារមានលំដាប់លំដោយល្អ។

↑ **ការដឹកនាំ** ↑ **ការគ្រប់គ្រង**

៣. តួនាទីរបស់អ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រង

តួនាទី	ការពិពណ៌នា	អ្នកដឹកនាំ	អ្នកគ្រប់គ្រង
អ្នកបែងចែក	បែងចែកការងារ ការទទួលខុសត្រូវ និងធនធានដល់សមាជិកក្រុម		✓
ភ្នាក់ងារផ្លាស់ប្តូរ	ផ្លាស់ប្តូរខ្លួនឯង និងមានឥទ្ធិពលដល់អ្នកដទៃដើម្បីឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ	✓	
អ្នកកសាងសមត្ថភាព	បញ្ចូលបុគ្គលិកក្នុងសកម្មភាពរៀនសូត្រ ដើម្បីកសាងសមត្ថភាពជាបន្តបន្ទាប់	✓	
អ្នកបង្វឹកឬប្រឹក្សា	គាំទ្របុគ្គលិកឱ្យបង្កើនការយល់ដឹង និងជំរុញឱ្យប្រើប្រាស់សក្តានុពលរបស់ខ្លួន	✓	
អ្នកប្រាស្រ័យទាក់ទង	ផ្សព្វផ្សាយ ឬចែករំលែកព័ត៌មានដល់បុគ្គលិក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា	✓	
អ្នកប្រតិភូកម្ម	ធ្វើប្រតិភូកម្មការងារ និងការទទួលខុសត្រូវដល់បុគ្គលិក		✓
មេក្រុម	បណ្តុះឆន្ទៈ និងលើកទឹកចិត្តសមាជិកក្រុមឱ្យអនុវត្តតាម	✓	
អ្នកលើកទឹកចិត្ត	ជំរុញឱ្យបុគ្គលិកខិតខំធ្វើការងារដោយស្ម័គ្រស្មោះ	✓	
អ្នកតាមដាន	ពិនិត្យការរីកចម្រើន, តាមដានកិច្ចការ, កំណត់បញ្ហានានាដែលអាចកើតមាន		✓
អ្នកចរចា	ចរចាជាមួយអ្នកដទៃ (ដូចជា អ្នកផ្តល់ជំនួយ អង្គការដទៃ...)	✓	
អ្នករៀបចំចាត់ចែង	ចាត់ចែងការងារ ពេលវេលា ថវិកា ដើម្បីអាចគ្រប់គ្រងបានស្រួល		✓
អ្នកធ្វើផែនការ	កំណត់ចំណុចដៅ សកម្មភាព ពេលវេលា និងធនធាននានា		✓
អ្នកតំណាង	ធ្វើជាតំណាងស្ថាប័នរបស់ខ្លួនចំពោះមុខស្ថាប័ន ឬក្រុមដទៃទៀត	✓	
អ្នកដោះស្រាយបញ្ហា	ដោះស្រាយបញ្ហា វិវាទនានា និងដាក់វិន័យ		✓
អ្នកធ្វើគំរូ	ធ្វើជាគំរូគេក្នុងការប្រតិបត្តិល្អដល់បុគ្គលិក	✓	
អ្នករៀបចំបង្កើតប្រព័ន្ធ	បង្កើតប្រព័ន្ធ និងនីតិវិធីគ្រប់គ្រងនានា		✓

៤. លក្ខណៈរបស់អ្នកដឹកនាំល្អ

- មានសមត្ថភាពបង្កើតចក្ខុវិស័យ និងបណ្តុះឆន្ទៈអ្នកដទៃឆ្ពោះទៅចក្ខុវិស័យនោះ
- ជាមនុស្សដែលអាចគិតបែបយុទ្ធសាស្ត្រ អាចកៀរគរធនធាននានា
- មានសមត្ថភាពធ្វើសេចក្តីសម្រេចបានត្រឹមត្រូវ ដែលមានឥទ្ធិពលដល់ដល់ការសម្រេចលទ្ធផលល្អ
- ជាមនុស្សដែលទទួលបានអំណាច និងប្រើប្រាស់អំណាចនោះដើម្បីជះឥទ្ធិពលដល់អ្នកដទៃឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ
- មានសមត្ថភាពដោះស្រាយបញ្ហានានាទាក់ទងនឹងអារម្មណ៍
- ជាអ្នកពូកែស្តាប់ និងមានចិត្តទូលាយ
- ជាអ្នកលេចធ្លោក្នុងក្រុម
- ជាអ្នកដែលអាចលើកទឹកចិត្តដល់អ្នកដទៃ និងទទួលបាននូវការប្តេជ្ញាចិត្តពីអ្នកដទៃ
- ជាអ្នកដែលអាចផ្តល់ និងទទួលយោបល់កែលម្អនានា
- ជាអ្នករៀនសូត្រជាបន្តបន្ទាប់ (រៀនទាំងពីជោគជ័យ និងបរាជ័យ)
- ជាអ្នកដែលយល់ស៊ីជម្រៅ ៖ ដឹងអំពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយ និងផ្តល់ដំណោះស្រាយ
- ជាអ្នកដែលអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក និងធ្វើប្រតិភូកម្មកិច្ចការ ជាជាងធ្វើកិច្ចការទាំងអស់ដោយខ្លួនឯង។

៥. កត្តាសំខាន់ៗដែលនឹងជួយបុគ្គលម្នាក់ៗឱ្យសម្រេចបាននូវលក្ខណៈនៃការដឹកនាំល្អ

- យល់ដឹងអំពីស្ថានភាពផ្សេងៗគ្នា ដែលតម្រូវឱ្យមានការឆ្លើយតបផ្សេងៗគ្នា
- យល់ដឹងអំពីភាពខុសគ្នារវាងមនុស្ស និងស្ថានភាព ព្រមទាំងអំពីបទពិសោធន៍ និងចំណេះដឹងផ្សេងៗគ្នារវាងបុរស និងស្ត្រី
- យល់ដឹងពីខ្លួនឯង ដែលប្រការនេះនាំឱ្យមានទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯង
- ដឹងច្បាស់អំពីអត្ថន័យនៃតួនាទីនីមួយៗ
- វិនិច្ឆ័យអំពីប្រសិទ្ធភាពទៅលើលទ្ធផលជាក់ស្តែង មិនមែនទៅលើដំណើរការនោះទេ (ទៅលើលទ្ធផលការងារ មិនមែនទៅលើរបៀបនៃការបំពេញការងារនោះទេ) ដោយឈរលើគោលការណ៍នៃការវិនិច្ឆ័យប្រកបដោយសមភាពរវាងការបំពេញការងាររបស់បុរស និងស្ត្រី
- ផ្តល់ពេលវេលាដល់បុគ្គលិកទាំងបុរស និងស្ត្រីដូចគ្នាក្នុងការរីកចម្រើននៅក្នុងតួនាទីរបស់ខ្លួន ដើម្បីបង្កើតឡើងនូវលទ្ធផល
- បង្កើតចក្ខុវិស័យការងារច្បាស់លាស់ ដើម្បីឱ្យមានការយល់ដឹងរួមគ្នា
- មានភាពបត់បែនគ្រប់គ្រាន់ ដើម្បីឱ្យអ្នកដទៃអាចរួមចំណែកដល់ចក្ខុវិស័យ ដែលនាំពួកគេមានភាពជាម្ចាស់ទៅលើចក្ខុវិស័យរួម
- កសាងការជឿជាក់ និងការគោរពគ្នា
- មានការអធ្យាស្រ័យចំពោះភាពមិនទៀងទាត់ដែលអាចកើតមាន
- កំណត់ស្តង់ដារដែលមានភាពពិតប្រាកដសម្រាប់ខ្លួន និងអ្នកដទៃ។

៦. សមត្ថភាពនៃការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង

សមត្ថភាពដឹកនាំ	សមត្ថភាពគ្រប់គ្រង
• ការស្រាវជ្រាវបានបង្ហាញឃើញថា អ្នកដឹកនាំដែលមានប្រសិទ្ធភាព គឺជាអ្នកដែលអាចបង្ហាញនូវភាពវាងវៃផ្នែកធម្មារម្មណ៍ (Emotional Intelligence) ក្នុងកម្រិតខ្ពស់ ហើយការបំពេញការងាររបស់ពួកគេត្រូវបានកំណត់ដោយភាពចាស់ទុំផ្នែកធម្មារម្មណ៍ និងភាពប៉ិនប្រសប់ក្នុងការបង្កើនភាពវាងវៃផ្នែកធម្មារម្មណ៍របស់គេ (GOLEMAN) ។	• ការធ្វើផែនការ • ការចាត់ចែង និងបែងចែកការងារ • ការធ្វើប្រតិភូកម្មកិច្ចការ • ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ • ការសរសេររបាយការណ៍ • ការបង្កើតដំណើរការការងារ • ការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចចិត្តដោយមានការចូលរួម • ការដោះស្រាយបញ្ហា • ការគ្រប់គ្រងគម្រោង • ការគ្រប់គ្រងបច្ចេកវិទ្យា • ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ • ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស • ប្រព័ន្ធ រចនាសម្ព័ន្ធ គោលនយោបាយ • ការងារបណ្ដាញ និងភាពជាដៃគូ

៦.១. តើអ្វីជាភាពវាងវៃផ្នែកធម្មារម្មណ៍ (Emotional Intelligence)?

ភាពវាងវៃផ្នែកធម្មារម្មណ៍ គឺជាសមត្ថភាពក្នុងការគ្រប់គ្រងខ្លួនយើង និងទំនាក់ទំនងរបស់យើងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ៖

- ភាពវាងវៃផ្នែកធម្មារម្មណ៍ គឺជាសមត្ថភាពក្នុងការទទួលស្គាល់នូវធម្មារម្មណ៍របស់ខ្លួនអ្នក យល់នូវអ្វីដែលធម្មារម្មណ៍របស់អ្នកកំពុងប្រាប់អ្នក និងដឹងថាធម្មារម្មណ៍របស់អ្នកប៉ះពាល់ដល់អ្នកដទៃជុំវិញខ្លួនអ្នកដូចម្ដេច។ ភាពវាងវៃផ្នែកធម្មារម្មណ៍ ក៏ពាក់ព័ន្ធនឹងទស្សនៈ ឬការយល់ឃើញរបស់អ្នកចំពោះអ្នកដទៃផងដែរ ៖ នៅពេលអ្នកយល់នូវធម្មារម្មណ៍របស់អ្នកដទៃដូចម្ដេចហើយ ពេលនោះអ្នកអាចគ្រប់គ្រងទំនាក់ទំនងកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។
- មនុស្សដែលមានភាពវាងវៃផ្នែកធម្មារម្មណ៍ខ្ពស់ តែងតែទទួលបានជោគជ័យក្នុងការងារភាគច្រើនដែលពួកគេបានធ្វើ ពីព្រោះពួកគេ គឺជាអ្នកដែលអ្នកដទៃចង់នៅក្នុងក្រុមជាមួយ។

៦.២. ផ្នែកនានានៃភាពវាងវៃផ្នែកធម្មារម្មណ៍

ភាពវាងវៃផ្នែកធម្មារម្មណ៍ មាន៤ផ្នែក ៖

ក). ការស្គាល់អំពីខ្លួនឯង (Self Awareness)

- **ការស្គាល់អំពីធម្មារម្មណ៍ខ្លួនឯង** (Emotional self-awareness) ៖ សមត្ថភាពក្នុងការដឹង និងយល់ពីធម្មារម្មណ៍របស់ខ្លួនអ្នក និងទទួលស្គាល់អំពីផលប៉ះពាល់របស់ខ្លួនទៅលើទំនាក់ទំនង និងការបំពេញការងារ។ល។

- **ការប៉ាន់ប្រមាណខ្លួនឯងដោយត្រឹមត្រូវ** (Accurate self-assessment) ៖ ការវាយតម្លៃទៅលើចំណុចខ្លាំង និងភាពមានកម្រិត(ចំណុចខ្សោយ)របស់ខ្លួនអ្នកផ្ទាល់។
- **ជំនឿទុកចិត្តលើខ្លួនឯង** (Self-confidence) ៖ ជំនឿនៅក្នុងចិត្តដ៏មុតមាំ និងជាវិជ្ជមាន ថាខ្លួនឯងប្រាកដជាមានតម្លៃ និងអាចធ្វើអ្វីមួយបាន។

ខ). ការគ្រប់គ្រងខ្លួនឯង (Self-Management)

- **ស្វ័យត្រួតពិនិត្យ** (Self-control) ៖ សមត្ថភាពក្នុងការរក្សាធម្មារម្មណ៍រំខាន និងគ្រេវគ្រោធ ឱ្យស្ថិតនៅក្រោមការគ្រប់គ្រង ឬការត្រួតត្រា។
- **ភាពជឿទុកចិត្ត** (Trustworthiness) ៖ ការបង្ហាញភាពស្មោះត្រង់ និងសុចរិតភាពជានិច្ច។
- **សតិសម្បជញ្ញៈ** (Conscientiousness) ៖ សមត្ថភាពក្នុងការគ្រប់គ្រងរបស់ខ្លួនអ្នក និងការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នក។
- **ភាពអាចផ្លាស់ប្តូរបាន** (Adaptability) ៖ ជំនាញក្នុងការកែតម្រូវទៅតាមស្ថានភាពផ្លាស់ប្តូរ និងការពុះពារនូវឧបសគ្គនានា។
- **គំនិតផ្តួចផ្តើម** (Initiative) ៖ ការត្រៀមលក្ខណៈជាស្រេចក្នុងការចាប់យកឱកាសនានា។

គ). ការយល់ដឹងពីទំនាក់ទំនង (Social awareness)

- **ការយល់ចិត្ត** (Empathy) ៖ ជំនាញក្នុងការស្ទាបស្ទង់ធម្មារម្មណ៍របស់អ្នកដទៃ ការយល់អំពីទស្សនៈអ្នកដទៃ និងការបង្ហាញនូវចំណាប់អារម្មណ៍ចំពោះការបារម្ភនានារបស់អ្នកដទៃ។
- **ការយល់ដឹងអំពីស្ថាប័ន** (Organizational awareness) ៖ សមត្ថភាពក្នុងការស្វែងយល់អំពីស្ថានភាព ឬជីវិតរបស់ស្ថាប័ន បច្ចុប្បន្ន កសាងបណ្តាញធ្វើសេចក្តីសម្រេច និងបង្កើតគោលនយោបាយ។
- **ការតម្រង់ទិសសេវា** (Service orientation) ៖ សមត្ថភាពក្នុងការទទួលស្គាល់ និងឆ្លើយតបចំពោះតម្រូវការប្រជាពលរដ្ឋ។

ឃ). ជំនាញទំនាក់ទំនង (Social Skill)

- **ការដឹកនាំបែបចក្ខុវិស័យ** (Visionary leadership) ៖ សមត្ថភាពក្នុងការចាប់យកការទទួលខុសត្រូវ និងការបណ្តុះឆន្ទៈជាមួយនឹងចក្ខុវិស័យ។
- **ឥទ្ធិពល** (Influence) ៖ សមត្ថភាពក្នុងការគ្រប់គ្រងតាក់ទិច (Tactic) បញ្ចុះបញ្ចូលនានា។
- **អភិវឌ្ឍអ្នកដទៃ** (Developing others) ៖ ឧបនិស្ស័យក្នុងការគាំទ្រដល់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពអ្នកដទៃតាមរយៈការផ្តល់យោបល់ត្រឡប់ និងការណែនាំ។
- **ការប្រាស្រ័យទាក់ទង** (Communication) ៖ ជំនាញក្នុងការស្តាប់ និងការបញ្ជូនសារដែលមានភាពច្បាស់លាស់ ដែលអាចជឿជាក់បាន និងដែលមានលំដាប់លំដោយល្អឬដែលអាចយល់បាន ទៅអ្នកដទៃ។
- **កាតាលីករនៃការផ្លាស់ប្តូរ** (Change catalyst) ៖ ពូកែផ្តួចផ្តើមគំនិតថ្មីៗ និងដឹកនាំមនុស្ស។
- **ការគ្រប់គ្រងទំនាស់** (Conflict Management) ៖ សមត្ថភាពក្នុងការបង្រួញភាពមិនចុះសម្រុងគ្នា និងសម្របសម្រួលរកដំណោះស្រាយ។
- **ការបង្កើតចំណងទាក់ទង** (Building bonds) ៖ ពូកែបង្កើត និងរក្សាបណ្តាញទំនាក់ទំនង។

- **ការងារក្រុម និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការ** (Teamwork and collaboration) ៖ សមត្ថភាពក្នុងការលើកកម្ពស់កិច្ចសហប្រតិបត្តិការ និងការកសាងក្រុម។

៦.៣. តើត្រូវកែលម្អភាពខាងផ្នែកធម្មារម្មណ៍របស់អ្នកដូចម្តេច?

- សង្កេតមើលអំពីរបៀបដែលអ្នកមានប្រតិកម្មចំពោះអ្នកដទៃ(ទាំងបុរស និងស្ត្រី)។ តើអ្នកប្រញាប់ប្រញាល់ធ្វើការវិនិច្ឆ័យ មុនពេលអ្នកដឹងការពិតទាំងអស់ឬ?។ សូមពិចារណាដោយស្មោះត្រង់ តើអ្នកគិត និងមានអន្តរកម្មជាមួយអ្នកដទៃយ៉ាងដូចម្តេច?។ សូមព្យាយាមគិតមើលថា បើរូបអ្នកគឺជាអ្នកដទៃវិញ ហើយព្យាយាមបើកចិត្តឱ្យទូលាយ និងទទួលយកទស្សនៈ និងតម្រូវការរបស់ពួកគេ។
- កែលម្អបរិយាកាសធ្វើការងាររបស់អ្នក។ អនុវត្តការស្តីបន្ទោសខ្លួនឯង។ ផ្តល់ឱកាសដល់អ្នកដទៃ (ទាំងបុរស និងស្ត្រីនូវឱកាសស្មើគ្នា)។ ផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះពួកគេ ហើយកុំបារម្ភខ្លាំងពេកក្នុងការទទួលនូវការសរសើរសម្រាប់ខ្លួនអ្នក។
- ធ្វើស្វ័យវាយតម្លៃខ្លួនអ្នក។ តើអ្នកមានចំណុចខ្សោយអ្វីខ្លះ? តើអ្នកព្រមទទួលស្គាល់ថា អ្នកមិនអាចល្អឥតខ្ចោះ ហើយមានចំណុចមួយចំនួនដែលត្រូវកែលម្អ ដើម្បីឱ្យក្លាយជាមនុស្សប្រសើរជាងនេះដែរឬទេ? សូមពិនិត្យមើលខ្លួនអ្នកដោយស្មោះត្រង់ ដើម្បីឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងជីវិតអ្នក។
- គ្រប់គ្រងធម្មារម្មណ៍របស់អ្នកក្នុងស្ថានភាពតានតឹង រក្សាខ្លួនឱ្យស្ថិតនៅក្នុងភាពស្ងប់ស្ងាត់ និងគ្រប់គ្រងស្ថានភាពលំបាកឱ្យបាន។ រក្សាធម្មារម្មណ៍របស់អ្នកឱ្យស្ថិតក្នុងការគ្រប់គ្រងរបស់អ្នកនៅពេលធ្វើអ្វីមួយខុស (កុំអន់ចិត្ត កុំខឹង កុំស្តីបន្ទោសអ្នកដទៃ)។
- ទទួលខុសត្រូវចំពោះសកម្មភាពរបស់អ្នក។ ប្រសិនបើអ្នកធ្វើឱ្យអារម្មណ៍របស់អ្នកណាម្នាក់មានការឈឺចាប់ អ្នកត្រូវសុំទោសអ្នកនោះដោយផ្ទាល់ កុំធ្វើព្រងើយកន្តើយចំពោះអ្វីដែលអ្នកបានធ្វើនោះ ឬគេចមុខពីអ្នកដែលទទួលការឈឺចាប់នោះ។ ជាធម្មតា មនុស្សយើងតែងតែចង់ផ្តល់នូវការអធ្យាស្រ័យ ឬចង់បំភ្លេចចោល ប្រសិនបើអ្នកខិតខំដោយចិត្តស្មោះក្នុងការធ្វើអ្វីៗឱ្យត្រឹមត្រូវ។
- ត្រួតពិនិត្យអំពីផលប៉ះពាល់នៃសកម្មភាពរបស់អ្នកទៅលើអ្នកដទៃ។ មុនពេលអ្នកធ្វើការសម្រេចអ្វីមួយ អ្នកត្រូវត្រួតពិនិត្យ ថាតើការសម្រេចនោះនឹងផ្តល់ផលប៉ះពាល់ដល់អ្នកដទៃដូចម្តេច ដោយគិតថារូបអ្នកគឺជាអ្នកដទៃទាំងនោះ។ តើពួកគេនឹងមានអារម្មណ៍យ៉ាងដូចម្តេច បើអ្នកត្រូវតែសម្រេចចិត្តដោយខានមិនបាន? តើអ្នកអាចជួយពួកគេដោះស្រាយផលប៉ះពាល់ទាំងនោះយ៉ាងដូចម្តេច?

៧. ការកសាងទំនុកចិត្តខ្លួនឯង

លំហាត់ ៖ តើអ្នកមានទំនុកចិត្តខ្លួនឯងកម្រិតណា?

សូមពិនិត្យអានឃ្លានីមួយៗខាងក្រោម និងជ្រើសយកចម្លើយមួយដែលឆ្លុះបញ្ចាំងពីស្ថានភាពរបស់អ្នក។

ល.រ	ឃ្លាអំពីទំនុកចិត្តខ្លួនឯង	មិនដែលសោះ	យូរៗម្តង	ម្តងម្កាល	ញឹកញាប់	ញឹកញាប់ណាស់
		1	2	3	4	5
1	ខ្ញុំមានទំនោរចង់ធ្វើអ្វីៗដែលគេរំពឹងចំពោះខ្ញុំ ជាជាងធ្វើអ្វីៗដែលខ្ញុំគិតថាត្រូវ។					
2	ខ្ញុំអាចប្រឈមតែជាមួយស្ថានភាពថ្មីណាដែលមានភាពងាយស្រួល។					
3	ខ្ញុំមានអារម្មណ៍វិជ្ជមាន និងមានកម្លាំងចិត្តចំពោះជីវិតរបស់ខ្ញុំ។					
4	បើសិនជាមើលទៅវាពិបាក ខ្ញុំជៀសវាងមិនធ្វើវាទេ។					
5	ខ្ញុំនឹងបន្តការព្យាយាម ទោះជាអ្នកដទៃចុះចាញ់ហើយក៏ដោយ។					
6	បើខ្ញុំខំប្រឹងដោះស្រាយបញ្ហា ខ្ញុំនឹងរកឃើញចម្លើយ។					
7	ខ្ញុំបានសម្រេចគោលបំណងដែលខ្ញុំបានកំណត់សម្រាប់ខ្លួនខ្ញុំ។					
8	ពេលខ្ញុំជួបការលំបាក ខ្ញុំមានអារម្មណ៍អវិជ្ជមាន និងអស់សង្ឃឹម។					
9	ខ្ញុំមានទំនាក់ទំនងជាមួយមនុស្សដែលខិតខំប្រឹងប្រែងធ្វើការ ប៉ុន្តែនៅមិនទាន់បានសម្រេចគោលបំណងរបស់ខ្លួននៅឡើយ។					
10	មនុស្សជាច្រើនបានផ្តល់យោបល់ជាវិជ្ជមានចំពោះការងារ និងសមិទ្ធផលរបស់ខ្ញុំ។					
11	ខ្ញុំចង់ទទួលបានជោគជ័យពីដំបូងទី នៅក្នុងដំណើរការងារ បើមិនដូចនោះទេ ខ្ញុំមិនបន្តការងារតទៅទៀតឡើយ។					
12	នៅពេលដែលខ្ញុំពុះពារបានឧបសគ្គណាមួយ ខ្ញុំតែងតែគិតអំពីចំណុចឬមេរៀនដែលខ្ញុំបានរៀនសូត្រ។					
13	ខ្ញុំជឿថា បើខ្ញុំខំប្រឹងធ្វើការងារ ខ្ញុំនឹងបានសម្រេចគោលបំណងរបស់ខ្ញុំ។					
14	ខ្ញុំមានទំនាក់ទំនងជាមួយមនុស្សដែលមានជំនាញ និងបទពិសោធន៍ស្រដៀងគ្នានឹងខ្ញុំ ដែលខ្ញុំចាត់ទុកថាជាបុគ្គលមានជោគជ័យ។					
15	ខ្ញុំជឿជាក់ថា ទាំងបុរស និងស្ត្រីមានសមត្ថភាពដូចគ្នា ដែលអាចរួមចំណែកដល់ការអភិវឌ្ឍរបស់ស្ថាប័ន។					
	សរុបពិន្ទុ					

ការបកស្រាយពិន្ទុ ៖

ពិន្ទុ	ការបកស្រាយ
15-34	អ្នកកំពុងប្រាថ្នាចង់ឱ្យមានទំនុកចិត្តក្នុងខ្លួនកាន់តែច្រើន។ សូមពិនិត្យមើលឱ្យបានដិតដល់នូវរាល់អ្វីៗដែលអ្នកបានសម្រេចក្នុងជីវិតរបស់អ្នក។ អ្នកអាចមានទំនោរផ្តោតច្រើនទៅលើអ្វីដែលអ្នកមិនទាន់មាន។ ប្រការនេះត្រូវការពេលវេលាបន្ថែម។
35-54	អ្នកកំពុងទទួលស្គាល់ជំនាញរបស់អ្នក និងមានជំនឿលើសមត្ថភាពរបស់អ្នក។ ប៉ុន្តែអ្នកហាក់ដូចជានៅមានការតឹងតែងចំពោះខ្លួនអ្នកនៅឡើយ ដែលកត្តានេះអាចរារាំងអ្នកមិនឱ្យទាញយកប្រយោជន៍ពេញលេញពីបទពិសោធន៍របស់អ្នក។
55-75	ល្អណាស់។ អ្នកកំពុងរៀនសូត្រពីគ្រប់បទពិសោធន៍បានយ៉ាងល្អ និងមិនឱ្យមានឧបសគ្គមករំខានដល់អ្នកឡើយ។ ប៉ុន្តែអ្នកក៏ត្រូវបណ្តុះទំនុកចិត្តក្នុងខ្លួនឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង។

៧.១. អត្ថន័យនៃទំនុកចិត្តខ្លួនឯង

- មនុស្សដែលមានទំនុកចិត្តខ្លួនឯង តែងជួយអ្នកដទៃឱ្យមានទំនុកចិត្តខ្លួនឯងផងដែរ ដូចជាអ្នកចូលរួមសហការី ប្រធាន ប្រជាពលរដ្ឋ និងមិត្តភក្តិជាដើម។
- ការទទួលបានទំនុកចិត្តពីអ្នដទៃ គឺជាវិធីដ៏សំខាន់មួយឆ្ពោះទៅរកជោគជ័យ។ មនុស្សដែលពុំមានទំនុកចិត្តខ្លួនឯង មានការលំបាកក្នុងការសម្រេចជោគជ័យ។
- ជាទូទៅ មនុស្សដែលមានទំនុកចិត្តខ្លួនឯង គឺជាមនុស្សវិជ្ជមាន ពួកគេមានការជឿជាក់លើខ្លួនឯង និងជឿជាក់សមត្ថភាពរបស់ខ្លួន។
- ការមានទំនុកចិត្តខ្លួនឯងទាប អាចឱ្យរំខានខ្លួនឯង ហើយជារឿយៗ ស្តែងឡើងនូវលក្ខណៈជាអវិជ្ជមានចំពោះទិដ្ឋភាពភាគច្រើននៃជីវិតរបស់ខ្លួន។
- កម្រិតនៃទំនុកចិត្តខ្លួនឯងរបស់អ្នក អាចបង្ហាញតាមរយៈឥរិយាបថ កាយវិការ របៀបនិយាយ អ្វីៗដែលអ្នកនិយាយចេញមក។ល។

មានទំនុកចិត្តខ្លួនឯង	មានទំនុកចិត្តខ្លួនឯងទាប
ធ្វើអ្វីៗដែលអ្នកជឿជាក់ថាត្រឹមត្រូវ ទោះជាមានគេចំអក ឬទិតៀនក៏ដោយ។	ឥរិយាបថរបស់អ្នកប្រែប្រួលទៅតាមអ្វីៗដែលអ្នកដទៃគិត ឬថា។
ហ៊ានប្រថុយ និងធ្វើការបន្ថែមដើម្បីទទួលបានអ្វីដែលប្រសើរជាងមុន។	រក្សាខ្លួនឱ្យស្ថិតក្នុងដែនសុវត្ថិភាព ភ័យខ្លាចខុស និងចៀសវាងនូវការប្រថុយនានា។
ទទួលកំហុស និងប្តេជ្ញារៀនសូត្រពីកំហុសទាំងនោះ។	ខិតខំធ្វើការដើម្បីលុបបំបាត់កំហុស និងបន់ស្រន់ឱ្យអាចដោះស្រាយកំហុសបាន មុននឹងគេដឹង។
រង់ចាំឱ្យអ្នកដទៃអបអរសាទរលើសមិទ្ធផលរបស់អ្នក។	អួតអំពីសមិទ្ធផលរបស់ខ្លួនជារឿយៗ និងដល់អ្នកដទៃឱ្យបានច្រើនតាមអាចធ្វើទៅបាន។
ទទួលយកការសរសើរពីអ្នកដទៃ អរគុណ ខ្ញុំពិតជាខិតខំធ្វើការណាស់ ខ្ញុំសប្បាយចិត្តណាស់ដែលអ្នកទទួលស្គាល់ការខិតខំរបស់ខ្ញុំ។	ច្រានចោលការសរសើរ។ អូ! សមិទ្ធផល ដូចជាពុំមានអ្វីជាដុំកំភួនទេ អ្នកណាក៏អាចសម្រេចវាបានដែរ។

៧.២. ជំហាននានាក្នុងការកសាងទំនុកចិត្តខ្លួនឯង

ការកសាងទំនុកចិត្តខ្លួនឯង មានបីជំហានដូចខាងក្រោម ៖

ជំហានទី១ ÷ ការត្រៀមរៀបចំសម្រាប់ដំណើរការរបស់អ្នក

- ក្រឡេកមើលអ្វីៗដែលអ្នកបានសម្រេចរួចហើយ ៖ រីករាយចំពោះជោគជ័យទាំងនោះរបស់អ្នក។
- គិតពីចំណុចខ្លាំងរបស់អ្នក ៖ ពិនិត្យមើលស្ថានភាពកន្លងមក និងបច្ចុប្បន្នរបស់អ្នក (ការងារ និងជីវិត)។ រីករាយនឹងចំណុចខ្លាំងរបស់អ្នក។ ប្រើឧបករណ៍ SWOT ដើម្បីវិភាគ។
- គិតអំពីទិសដៅដែលអ្នកចង់ទៅ ៖ កំណត់គោលបំណង និងការរំពឹងទុកដែលមានភាពពិតប្រាកដ ហើយវាស់វែងជោគជ័យរបស់អ្នកប្រៀបនឹងគោលបំណងនោះ។ ទាញយកប្រយោជន៍ពីចំណុចខ្លាំងរបស់អ្នក បន្ថយចំណុចខ្សោយ ទាញយកឱកាសដែលហុចឱ្យ និងត្រួតពិនិត្យឧបសគ្គដែលអ្នកជួបប្រទះ។

- ចាប់ផ្តើមគ្រប់គ្រងការគិតរបស់អ្នក ៖ ស្វែងរក និងពុះពារនូវភាពអវិជ្ជមានដែលមាននៅក្នុងខ្លួនអ្នក ដែលអាចបំផ្លាញទំនុកចិត្តរបស់អ្នក ដោយព្យាយាមគិតបែបវិជ្ជមាន។
- ប្តេជ្ញាចិត្តដោយខ្លួនឯងដើម្បីសម្រេចឱ្យបានជោគជ័យ ៖ សន្យាចំពោះខ្លួនឯងថា អ្នកនឹងធ្វើឱ្យបានសម្រេចក្នុងរង្វង់អំណាចរបស់អ្នក។

ជំហានទី២ ÷ ការបង្កើតគោលបំណង និងការឆ្ពោះទៅសម្រេចគោលបំណង

- កសាងចំណេះដឹងដែលអ្នកត្រូវការដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណង ៖ កំណត់ជំនាញដែលអ្នកត្រូវការដើម្បីសម្រេចគោលបំណង និងរិះរកមធ្យោបាយដើម្បីទទួលបានជំនាញទាំងនោះ។
- ផ្តោតទៅលើអ្វីដែលងាយៗ ៖ កុំចង់បានភាពឥតខ្ចោះ ត្រូវរីករាយក្នុងការធ្វើអ្វីដែលសាមញ្ញៗ ធ្វើឱ្យបានជោគជ័យ និងឱ្យល្អសិន។
- កំណត់គោលបំណងតូចៗ និងធ្វើឱ្យសម្រេចទាំងនោះ ៖ ចាប់ផ្តើមជាមួយគោលបំណងដ៏តូចមួយ។
- បន្តគ្រប់ការគិតរបស់អ្នក ៖ រក្សាការគិតបែបវិជ្ជមាន បន្តរីករាយនឹងជោគជ័យតូចៗ និងពង្រឹង ផ្លូវចិត្តឱ្យបានខ្លាំង។ កំហុស និងការប្រឈម គឺជាបទពិសោធន៍សម្រាប់ការរៀនសូត្រ ដែលជាប្រភពនាំឱ្យអ្នករីកចម្រើន។

ជំហានទី៣ ÷ ការពង្រីកទំហំជោគជ័យរបស់អ្នក

- មកដល់ជំហាននេះ អ្នកនឹងមានអារម្មណ៍ទុកចិត្តលើខ្លួនឯងច្រើនជាងមុន ៖ អ្នកមានជោគជ័យជាច្រើនដើម្បីអបអរសាទរ។
- ឥឡូវនេះដល់ពេលដែលអ្នកត្រូវពង្រីកគោលបំណងរបស់អ្នកឱ្យធំបន្តិច និងការប្រឈមក៏ធំបន្តិចដែរ។ ពង្រីកទំហំនៃការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់អ្នក តាមរយៈការពង្រីកជំនាញថ្មីៗដែលពាក់ព័ន្ធបន្ថែម។

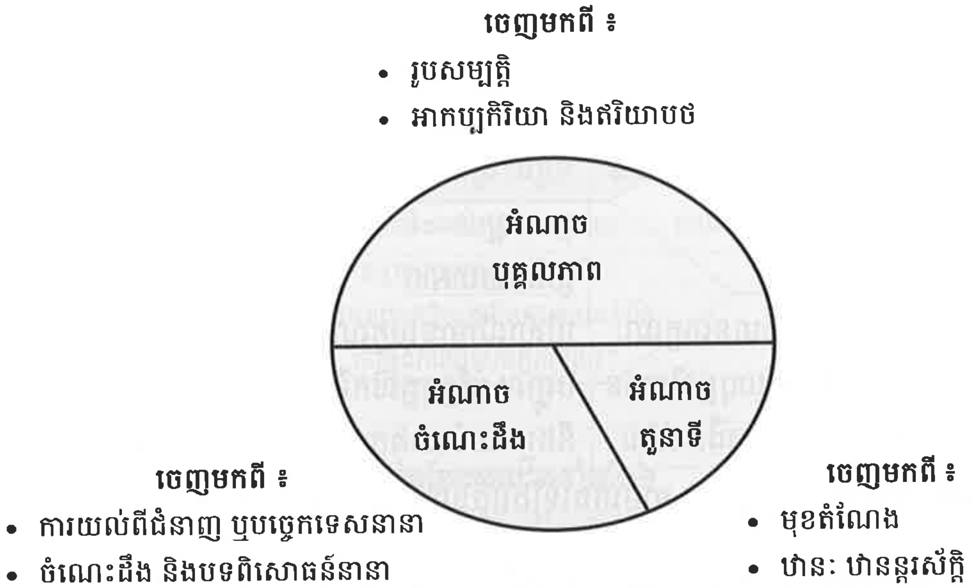
កំណត់សម្គាល់ ÷

- ទំនុកចិត្តខ្លួនឯង គឺអំពីតុល្យភាព។ នៅក្នុងស្ថានភាពធ្ងន់ធ្ងរ មនុស្សមិនសូវមានទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯងទេ តែផ្ទុយមកវិញ ស្ថិតក្នុងស្ថានភាពមួយដែលមានលក្ខណៈល្អប្រសើរ មនុស្សអាចមានទំនុកចិត្តខ្លួនឯងខ្លាំងពេក។
- ប្រសិនបើអ្នកមានទំនុកចិត្តខ្លួនឯងតិចពេក អ្នកនឹងចៀសវាងនូវរាល់ភាពប្រថុយប្រថាន និងអាចមិនហ៊ានធ្វើអ្វីឡើយ(បរាជ័យ)។ ប្រសិនបើអ្នកមានទំនុកចិត្តខ្លួនឯងខ្លាំងពេក អ្នកអាចហ៊ានប្រថុយប្រថានជ្រុលពេក ធ្វើអ្វីៗលើសពីសមត្ថភាពរបស់ខ្លួនអ្នក ដែលនាំឱ្យការងារទទួលបរាជ័យ។ លើសពីនេះទៀត អ្នកអាចមានអំនួតខ្លួនឯង មិនសូវខំប្រឹងប្រែងធ្វើឱ្យបានគ្រប់គ្រាន់ ដើម្បីទទួលបានជោគជ័យឡើយ។
- ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហានេះ តម្រូវឱ្យមានចំនួនត្រឹមត្រូវនៃទំនុកចិត្តខ្លួនឯង ដែលស្ថិតក្នុងភាពពិតជាក់ស្តែងនៃចំណុចខ្លាំងពិតប្រាកដរបស់អ្នក។ ដោយមានទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯងក្នុងកម្រិតមួយសមស្រប អ្នកនឹងហ៊ានប្រថុយជាមួយនឹងហានិភ័យនានាដែលអ្នកបានដឹកជាមុន ពង្រីកខ្លួនអ្នក (មិនហួសពីលទ្ធភាពរបស់ខ្លួន) និងព្យាយាមខិតខំប្រឹងប្រែងដើម្បីសម្រេចនូវរាល់កិច្ចការនានា។

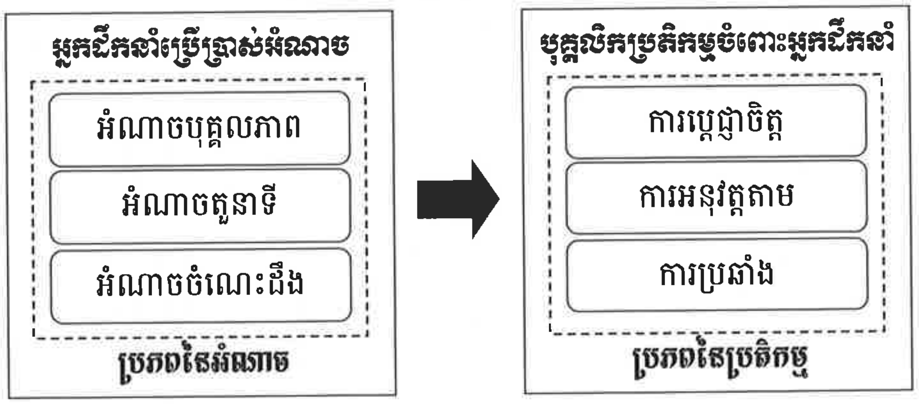
៨. អំណាចនៃការដឹកនាំ

អំណាចនៃការដឹកនាំ គឺជាសមត្ថភាពរបស់អ្នកដឹកនាំក្នុងការផ្លាស់ប្តូរ ឬធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពលទៅលើអាកប្បកិរិយា គុណតម្លៃ អាទិភាព និងសកម្មភាពរបស់បុគ្គលនានា ឬក្រុមមួយ (ដូចជាសមត្ថភាពក្នុងការធ្វើឱ្យអ្នកដទៃដើរតាម ឬធ្វើតាមអ្នក)។

អំណាចនៃការដឹកនាំសំខាន់ៗមាន៣ប្រភេទ ៖



លទ្ធផលនៃការប្រើប្រាស់អំណាចដឹកនាំ



៨.១. និយមន័យ

- **ការប្តេជ្ញាចិត្ត** ៖ បុគ្គលិកអនុវត្តតាមអ្នកដឹកនាំដោយពេញចិត្ត ព្រមទាំងឱ្យតម្លៃ និងគោរពយ៉ាងខ្លាំងចំពោះអ្នកដឹកនាំទាំងក្នុងពេលធ្វើការងារ និងពេលមិនធ្វើការងារ។ នេះគឺជាឥទ្ធិពលនៃការដឹកនាំដែលមាននិរន្តរភាព។
- **ការអនុវត្តតាម** ៖ បុគ្គលិកអនុវត្តតាមអ្នកដឹកនាំ ដោយសារពួកគេត្រូវបានតម្រូវឱ្យធ្វើដូច្នេះ យោងតាមតួនាទី និងកាតព្វកិច្ចដែលត្រូវបំពេញ។
- **ការប្រឆាំង** ៖ បុគ្គលិកជំទាស់នឹងបញ្ជា ឬសំណើរបស់អ្នកដឹកនាំ។ ការជំទាស់មានទាំងជំទាស់ដោយចំហ និងជំទាស់ដោយកំបាំង (អសកម្ម)។

៨.២. លទ្ធផលនានាដែលកើតពីការប្រើប្រាស់អំណាចដឹកនាំ

ប្រភពនៃអំណាច	ប្រភេទនៃលទ្ធផល ៖ ប្រតិកម្មរបស់បុគ្គលិក		
	ការប្ដេជ្ញាចិត្ត	**ការអនុវត្តតាម**	**ការប្រឆាំង**
អំណាចបុគ្គលភាព	**ទំនងជាអាច** ប្រសិនបើសំណើត្រូវបានធ្វើឡើងដោយមានការគួរសម	**ប្រហែលជាអាច** បើសំណើត្រូវបានធ្វើឡើងដោយពុំមានការលើកទឹកចិត្ត	**ប្រហែលជាអាច** បើអ្នកដឹកនាំមិនបានផ្ដល់ជាគំរូដែលនាំបុគ្គលិកគោរព
អំណាចតួនាទី	**ប្រហែលជាអាច** ប្រសិនបើសំណើត្រូវបានធ្វើឡើងដោយមានការគួរសម និងសមស្របបំផុត	**ទំនងជាអាច** បើសំណើឬបញ្ជាត្រូវបានទទួល ស្គាល់ថា មានលក្ខណៈស្របច្បាប់	**ប្រហែលជាអាច** ប្រសិនជាសំណើបែបវាយឫកឬសំណើមិនសមស្រប
អំណាចចំណេះដឹង	**ទំនងជាអាច** ប្រសិនបើសំណើមានលក្ខណៈបញ្ចុះបញ្ចូល ហើយបុគ្គលិកមានគោលបំណងដូចអ្នកដឹកនាំដែរ	**ប្រហែលជាអាច** បើសំណើមានលក្ខណៈបញ្ចុះបញ្ចូល ប៉ុន្តែបុគ្គលិកមិនរវីរវល់នឹងគោលបំណងការងារ	**ប្រហែលជាអាច** បើអ្នកដឹកនាំវាយឫក ឬបុគ្គលិកមានគោលដៅខុសពីគោលបំណងការងារដែលបានស្នើឱ្យធ្វើ

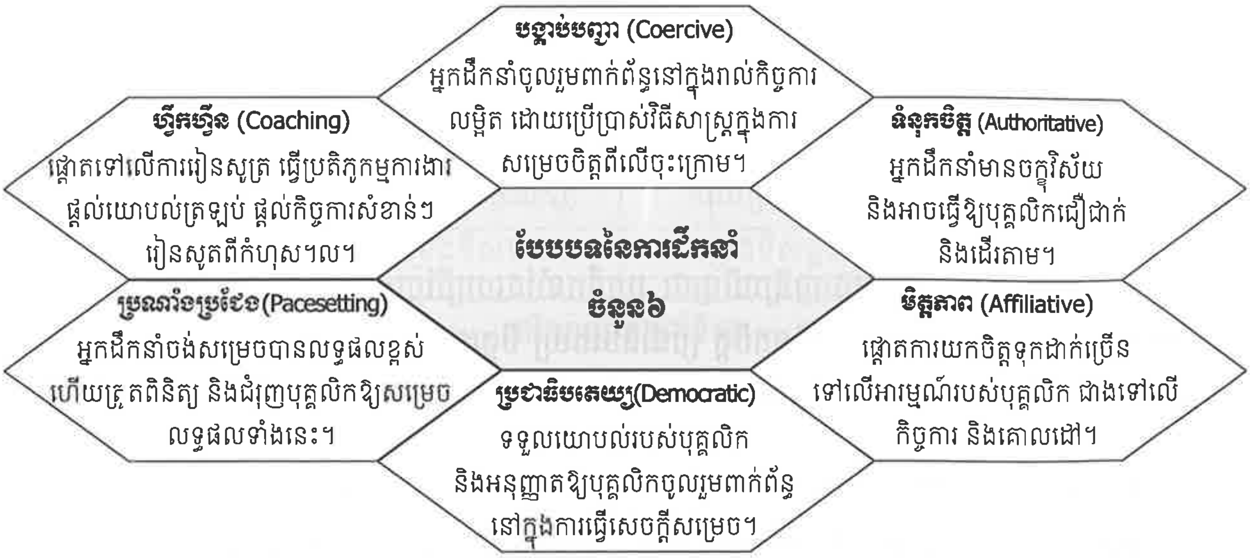
បញ្ជាក់÷ "ទំនងជាអាច" មានន័យថា អាចកើតឡើងច្រើនជាងពាក្យ"ប្រហែលជាអាច" ។

៨.២. សេចក្ដីណែនាំក្នុងការប្រើប្រាស់អំណាចនៃការដឹកនាំ (ក្នុងគោលដៅបង្កើនការប្ដេជ្ញាចិត្តរបស់បុគ្គលិក)

អំណាចបុគ្គលភាព	អំណាចតួនាទី	អំណាចចំណេះដឹង
គួរធ្វើ ៖ ✓ យកចិត្តទុកដាក់ដល់បុគ្គលិក បង្ហាញការបារម្ភចំពោះតម្រូវការ និងអារម្មណ៍របស់បុគ្គលិក។ ✓ ផ្ដល់យុត្តិធម៌ និងការពារប្រយោជន៍បុគ្គលិក ព្រមទាំងប្រព្រឹត្តដោយស្មើភាពចំពោះបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី ✓ ធ្វើគំរូល្អរាល់អាកប្បកិរិយា ឬសកម្មភាពទាំងអស់។	**គួរធ្វើ ៖** ✓ ធ្វើសំណើដោយមានការគួរសម មានភាពច្បាស់លាស់ និងប្រើភាសាសាមញ្ញៗ ✓ ពិនិត្យមើលដើម្បីប្រាកដថាបុគ្គលិកបានយល់ពីសំណើនោះ ✓ តាមដានដើម្បីផ្ទៀងផ្ទាត់ថា តើបុគ្គលិកបានអនុវត្តតាមសំណើនោះដែរឬទេ។	**គួរធ្វើ ៖** ✓ បង្ហាញសកម្មភាពណាដែលនាំទៅរកជោគជ័យខ្ពស់បំផុត ✓ បង្ហាញការគោរពចំពោះគំនិតយោបល់បុគ្គលិក និងព្យាយាមដាក់គំនិតទាំងនោះទៅក្នុងផែនការ ✓ ផ្ដល់ដល់បុគ្គលិកនូវបទពិសោធន៍ និងការកសាងសមត្ថភាពឱ្យបានច្រើន។
មិនគួរធ្វើ ៖ ✓ សំដែងការជំទាស់ ការមិនទុកចិត្ត ✓ បង្ហាញការប្រានចោល ឬការឱ្យតម្លៃបុគ្គលិកខុសៗគ្នា ✓ បរាជ័យក្នុងការការពារប្រយោជន៍បុគ្គលិក ✓ កេងចំណេញពីបុគ្គលិក។	**មិនគួរធ្វើ ៖** ✓ មិនគួរបញ្ជាក្នុងលក្ខណៈមួយដែលបង្ហាញថាបុគ្គលិកមិនល្អដូចខ្លួន ✓ មិនគួរធ្វើសំណើបែបវាយឫក ✓ មិនគួរធ្វើសំណើដែលមិនសមស្រប និងមិនស្ថិតក្នុងការទទួលខុសត្រូវរបស់បុគ្គលិក។	**មិនគួរធ្វើ ៖** ✓ បង្ហាញការវិនិច្ឆ័យខុស ឬធ្វើការសម្រេចដែលនាំទៅរកបរាជ័យ ✓ វាយឫក និងមើលងាយបុគ្គលិក ✓ វាយតម្លៃទាបចំពោះមោទនភាពផ្ទាល់របស់បុគ្គលិក។

៨.៣. បែបបទ ឬរបៀបនៃការដឹកនាំ

ក). បែបបទនៃការដឹកនាំចំនួន៦ (ដកស្រង់ពី Daniel Goleman)



ខ្លឹមសារនៃបែបបទដឹកនាំទាំង៦

លក្ខណៈ	បង្គាប់បញ្ជា	ទំនុកចិត្ត	មិត្តភាព
វិធីធ្វើការងាររបស់អ្នកដឹកនាំ	តម្រូវឱ្យអនុវត្តតាមភ្លាមៗ	ចលនាបុគ្គលិកឆ្ពោះទៅកាន់ចក្ខុវិស័យ	បង្កើតភាពសុខដុម និងកសាងចំណងទាក់ទងខាងអារម្មណ៍
របៀបប្រើឃ្លា	ធ្វើអ្វីៗដែលខ្ញុំប្រាប់អ្នក	សូមមកជាមួយខ្ញុំ	បុគ្គលិកជាចម្បង
ភាពវាងវៃផ្នែកចម្អារម្មណ៍	ជំរុញឱ្យសម្រេចលទ្ធផល ផ្តួចផ្តើមគំនិត ស្វ័យត្រួតពិនិត្យ	ទំនុកចិត្តខ្លួនឯង យល់ចិត្តថ្លើមគ្នា កាតាលីករនៃការផ្លាស់ប្តូរ	យល់ចិត្តថ្លើមគ្នា កសាងទំនាក់ទំនង ការប្រាស្រ័យទាក់ទង
ពេលដែលបែបបទដំណើរការបានល្អបំផុត	ពេលមានវិបត្តិ ពេលចាប់ផ្តើមរបត់ថ្មី ឬពេលបុគ្គលិកមានបញ្ហា	ពេលមានការផ្លាស់ប្តូរដែលតម្រូវឱ្យមានចក្ខុវិស័យថ្មី ឬពេលត្រូវការនូវទិសដៅច្បាស់លាស់	ផ្សះផ្សារទំនាស់ក្នុងក្រុម ឬលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកក្នុងស្ថានភាពតានតឹង
ផលប៉ះពាល់ទូទៅចំពោះបរិយាកាស	អវិជ្ជមាន	វិជ្ជមានភាគច្រើនបំផុត	វិជ្ជមាន

លក្ខណៈ	ប្រជាធិបតេយ្យ	ប្រណាំងប្រជែង	ហ្វឹកហ្វឺន
វិធីធ្វើការងាររបស់អ្នកដឹកនាំ	បង្កើតឱ្យមានការព្រមព្រៀងឯកភាពគ្នាតាមរយៈការចូលរួម	កំណត់ស្តង់ដារខ្ពស់សម្រាប់ ការបំពេញការងារ	អភិវឌ្ឍបុគ្គលិកសម្រាប់ពេលអនាគត
របៀបប្រើឃ្លា	តើអ្នកគិតដូចម្តេច?	ធ្វើឱ្យដូចខ្ញុំ នៅពេលនេះអញ្ចឹង	ព្យាយាមធ្វើកិច្ចការនេះ
ភាពវាងវៃផ្នែកចម្អារម្មណ៍	កិច្ចសហការការ ការដឹកនាំជាក្រុម ការប្រាស្រ័យទាក់ទង	សម្បជញ្ញៈ ជំរុញឱ្យសម្រេចលទ្ធផល គំនិតផ្តួចផ្តើម	អភិវឌ្ឍអ្នកដទៃ ការយល់ចិត្តថ្លើមគ្នា ការយល់ដឹងពីខ្លួនឯង

លក្ខណៈ	ប្រជាធិបតេយ្យ	ប្រណាំងប្រជែង	ហ្វឹកហ្វឺន
ពេលដែលបែបបទដំណើរការបានល្អបំផុត	បង្កើតឱ្យមានការចូលរួម ឬការព្រមព្រៀងឯកភាពគ្នា ប្រមូលធាតុចូលនានាពីបុគ្គលិក	ទទួលបានលទ្ធផលរហ័សពីក្រុមដែលមានការលើកទឹកចិត្ត និងមានសមត្ថភាពខ្ពស់។	ជួយបុគ្គលិកក្នុងការកែលម្អការអនុវត្តការងារ ឬអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកសម្រាប់រយៈពេលវែង។
ផលប៉ះពាល់ទូទៅចំពោះបរិយាកាស	វិជ្ជមាន	អវិជ្ជមាន	វិជ្ជមាន

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវបានបង្ហាញឱ្យឃើញថា អ្នកដឹកនាំដែលប្រើបែបបទនៃការដឹកនាំចំនួន៤ ឬលើសពីនេះ ជាពិសេស ការដឹកនាំបែបក**សាងទំនុកចិត្ត ប្រជាធិបតេយ្យ មិត្តភាព** និង**ហ្វឹកហ្វឺន** គឺជាអ្នកដឹកនាំដែលបានបំពេញការងារល្អប្រសើរក្នុងការលើកទឹកចិត្ត និងបង្កើតបរិយាកាសការងារប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈសម្រាប់ស្ថាប័ន។

ខ). **ការដឹកនាំតាមស្ថានភាព** (ដកស្រង់ពី Ken Blanchard and Paul Hersey)

ការដឹកនាំតាមស្ថានភាព គឺជាវិធីសាស្ត្រមួយ ដែលអ្នកដឹកនាំជ្រើសរើសយកបែបបទដឹកនាំផ្សេងៗគ្នាមកប្រើប្រាស់ ក្នុងការឆ្លើយតបទៅនឹងស្ថានភាពខុសៗគ្នារបស់បុគ្គលិក។

អ្នកដឹកនាំ		**បុគ្គលិក**
បែបបទនៃការដឹកនាំត្រូវបានកំណត់ដោយកម្រិតនៃ ៖ • ឥរិយាបថតម្រង់ទិស • ឥរិយាបថគាំទ្រ	⟺	ស្ថានភាពបុគ្គលិកត្រូវបានកំណត់ដោយកម្រិតនៃ ៖ • សមត្ថភាព (Competence) • ការប្តេជ្ញាចិត្ត (Commitment)

ឥរិយាបថរបស់អ្នកដឹកនាំ

ឥរិយាបថតម្រង់ទិស	ឥរិយាបថគាំទ្រ
• កំណត់គោលបំណង • កំណត់គោលដៅ • រៀបចំចាត់ចែងការងារ • កំណត់អាទិភាពការងារ • កំណត់កាលបរិច្ឆេទចុងក្រោយ • កំណត់តួនាទី • កំណត់វិធីសាស្ត្រវាយតម្លៃ • បង្ហាញ ឬប្រាប់អំពីវិធីធ្វើការងារ • ត្រួតពិនិត្យការងារ	• ស្តាប់អ្នកក្រោមបង្គាប់ • លើកសរសើរ • ស្នើសុំធាតុចូល • និយាយអំពីប្រតិបត្តិការទាំងមូល • ចែករំលែកព័ត៌មាន • ដោះស្រាយបញ្ហាជាមួយបុគ្គលិក • លើកទឹកចិត្ត

បែបបទនៃការដឹកនាំចំនួន៤

ឥរិយាបថគាំទ្រ ↑

បែបបទទី៣ ការគាំទ្រ (Supporting) (គាំទ្រខ្ពស់, តម្រង់ទិសទាប)	**បែបបទទី២** ការហ្វឹកហ្វឺន (Coaching) (តម្រង់ទិសខ្ពស់, គាំទ្រខ្ពស់)
បែបបទទី៤ ការធ្វើប្រតិភូកម្ម (Delegating) (គាំទ្រទាប, តម្រង់ទិសទាប)	**បែបបទទី១** ការតម្រង់ទិស (Directing) (តម្រង់ទិសខ្ពស់, គាំទ្រទាប)

ឥរិយាបថតម្រង់ទិស →

អត្ថន័យនៃបែបបទដឹកនាំទាំង៤

៣. ការគាំទ្រ (Supporting) • អ្នកដឹកនាំចែករំលែកសេចក្តីសម្រេចដល់បុគ្គលិក • អ្នកដឹកនាំផ្តល់ការគាំទ្រយ៉ាងច្រើន • អ្នកដឹកនាំមិនផ្តល់របៀបធ្វើការងារលម្អិតដល់បុគ្គលិកទេ • របៀបធ្វើការចេញពីបុគ្គលិក	**២. ការហ្វឹកហ្វឺន** (Coaching) • ទិសដៅភាគច្រើនចេញពីអ្នកដឹកនាំ • អ្នកដឹកនាំបង្កលក្ខណៈឱ្យមានការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាទៅវិញទៅមក • អ្នកដឹកនាំអនុញ្ញាតឱ្យបុគ្គលិកមានភាពជាម្ចាស់ទៅលើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត • អ្នកដឹកនាំផ្តល់ការគាំទ្រផ្នែកចម្ការម្មណ៍មួយចំនួន
៤. ការធ្វើប្រតិភូកម្ម (Delegating) • អ្នកដឹកនាំអនុញ្ញាតឱ្យបុគ្គលិកធ្វើការដោយខ្លួនឯង • ការគាំទ្រចេញពីក្រុមខ្លួនឯង • អ្នកដឹកនាំជួយដល់ក្រុម នៅពេលក្រុមត្រូវការ	**១. ការតម្រង់ទិស** (Directing) • អ្នកដឹកនាំប្រើការប្រាស្រ័យទាក់ទងចេញតែពីម្ខាង • អ្នកដឹកនាំកំណត់តួនាទីរបស់បុគ្គលិក • អ្នកដឹកនាំជាអ្នកកំណត់ថា ពេលណា ទីណា វិធីណា និងអ្នកណាត្រូវធ្វើអ្វី

នៅពេលណាត្រូវប្រើបែបបទដឹកនាំណាមួយ?

ប្រើបែបបទទី៣ (ការគាំទ្រ) នៅពេលដែល ÷ • បុគ្គលិកមានជំនាញ តែមិនសូវមានទំនុកចិត្ត • លទ្ធផលការងារខ្ពស់ តែហាក់ដូចជាមានការខ្វះចន្លោះ	**ប្រើបែបបទទី២ (ការហ្វឹកហ្វឺន) នៅពេលដែល ÷** • បុគ្គលិកមានការប្តេជ្ញាចិត្ត និងត្រូវការរៀនសូត្រជំនាញបន្ថែម ដែលនឹងជួយពួកគេបំពេញមុខងារដោយឯករាជ្យ • អ្នករៀនសូត្រចង់ចូលរួមពាក់ព័ន្ធ • ការងារមានសារៈសំខាន់ និងមានភាពស្មុគស្មាញ
ប្រើបែបបទទី៤ (ការធ្វើប្រតិភូកម្ម) នៅពេលដែល ÷ • បុគ្គលិកមានទាំងសមត្ថភាព និងការប្តេជ្ញាចិត្ត • បុគ្គលិកណាម្នាក់ដល់ពេលក្នុងការក្លាយខ្លួនជាអ្នករឹងមាំដោយខ្លួនឯង	**ប្រើបែបបទទី១ (ការតម្រង់ទិស) នៅពេលដែល ÷** • មានភាពបន្ទាន់ • តម្រូវឱ្យប្រើប្រាស់រយៈពេលខ្លី • បុគ្គលិកពុំមានបទពិសោធន៍ ប៉ុន្តែមានការប្តេជ្ញាចិត្ត

សូមជ្រើសរើសយកបែបបទនៃការដឹកនាំណាមួយដែលសមស្របទៅនឹងស្ថានភាពរបស់អ្នក។

ឧបករណ៍ ៣.១.៣

សិក្ខាសាលាអន្តររដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិស្តីពីការដឹកនាំ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលា សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • ចែករំលែកបទពិសោធន៍ដ៏មានប្រយោជន៍អំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនានាទាក់ទងនឹងការដឹកនាំ • យល់ដឹងបន្ថែមអំពីការប្រតិបត្តិនៃការដឹកនាំនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • រកឃើញដំណោះស្រាយរួមគ្នាចំពោះការប្រឈមចម្បងៗនៃការដឹកនាំ • ដកស្រង់មេរៀនបទពិសោធន៍ដ៏មានប្រយោជន៍អំពីការប្រតិបត្តិនៃការដឹកនាំនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • ធ្វើផែនការសកម្មភាពដើម្បីកែលម្អការដឹកនាំនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់ខ្លួន។
រយៈពេល	២ថ្ងៃ
អ្នកចូលរួម	៥០នាក់ ដែលជាអ្នកដឹកនាំអញ្ជើញមកពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនានា (៣នាក់ពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ)

កាលវិភាគ ៖

ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• កម្មវិធីបើក • ជោគជ័យ និងការប្រឈមនៃការដឹកនាំ • បទបង្ហាញ និងការពិភាក្សា	
14:00-17:00	• បទបង្ហាញដោយវាគ្មិន • ការពិភាក្សាជាមួយវាគ្មិន	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• ការបង្កើតដំណោះស្រាយចំពោះការប្រឈមនៃការដឹកនាំ • បទបង្ហាញ និងការពិភាក្សា	
14:00-17:00	• មេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបាន • ផែនការសកម្មភាព • ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	

បញ្ជាក់ ៖ អ្នកសម្របសម្រួលអាចបង្កើតកាលវិភាគលម្អិតតាមភាពចាំបាច់

ដំណើរការសិក្ខាសាលា ÷

១. **ជោគជ័យ និងការប្រឈមនៃការដឹកនាំ**

- ធ្វើការងារម្នាក់ៗ ៖ សិក្ខាកាមម្នាក់កំណត់ជោគជ័យ៣ និងការប្រឈម៣ ទាក់ទងនឹងការដឹកនាំ
- ធ្វើការងារជាដៃគូ ៖ គូនីមួយៗចែករំលែកទៅវិញទៅមក ហើយពិភាក្សា និងសម្រេចយកជោគជ័យសំខាន់ៗចំនួន៣ និងការប្រឈមចំនួន៣

- ធ្វើការងារក្រុម៤នាក់ ៖ ក្រុមនីមួយៗចែករំលែកលទ្ធផល ហើយពិភាក្សា និងសម្រេចយកជោគជ័យសំខាន់ៗចំនួន៣ និងការប្រឈមចំនួន៣
- ធ្វើការងារក្រុម៨នាក់ ៖ ក្រុមនីមួយៗចែករំលែកលទ្ធផល ហើយពិភាក្សា និងសម្រេចយកជោគជ័យសំខាន់ៗចំនួន៤ និងការប្រឈមចំនួន៤។ ក្រុមនីមួយៗកត់ត្រាចម្លើយនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ។

២. **ការបង្ហាញ និងការពិភាក្សានៅក្នុងក្រុមធំ**

- ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនៃការដឹកនាំ ដែលជាលទ្ធផលនៃការពិភាក្សាក្នុងក្រុមរបស់ខ្លួន។
- ដំណើរការពិភាក្សានៅក្នុងក្រុមធំអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនៃការដឹកនាំដែលក្រុមនីមួយៗបានបង្ហាញ។
- អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបជោគជ័យ និងការប្រឈមនៃការដឹកនាំទាំងអស់នៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំពីរផ្សេងគ្នា។

៣. **បទបង្ហាញរបស់វាគ្មិន និងការពិភាក្សា**

- អញ្ជើញវាគ្មិន៤-៥នាក់ មកពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ សាកលវិទ្យាល័យ សង្គមស៊ីវិល អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល ឬក្រុមហ៊ុនឯកជនក្នុងស្រុក។
- វាគ្មិនម្នាក់ៗធ្វើបទបង្ហាញខ្លីមួយអំពីការអនុវត្តល្អៗក្នុងការដឹកនាំ រួមនឹងបទពិសោធន៍ និងឧទាហរណ៍ល្អៗពីកន្លែងផ្សេងៗ។
- ការពិភាក្សាជាមួយវាគ្មិនទាំងអស់ ៖ អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការសម្របសម្រួលការពិភាក្សារវាងសិក្ខាកាមជាមួយវាគ្មិន ៖
  - សិក្ខាកាមសួរសំណួរជាក់លាក់ទៅកាន់វាគ្មិន
  - វាគ្មិនឆ្លើយសំណួររបស់សិក្ខាកាម
  - ជាចុងបញ្ចប់ អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យវាគ្មិននីមួយៗ មានចំណាប់អារម្មណ៍ខ្លីអំពីបទពិសោធន៍នៃការដឹកនាំ។

៤. **ការរៀបចំឆ្លើយតប (ដោះស្រាយ) ទៅនឹងការប្រឈមនានានៃការដឹកនាំ**

- ធ្វើការជាក្រុមដែលមានសមាជិក៨នាក់ (មកពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិផ្សេងៗគ្នា)
- អ្នកសម្របសម្រួលផ្ដល់**ការប្រឈមមួយ**ដែលបានមកពីលទ្ធផលពិភាក្សាកន្លងមក ដល់ក្រុមនីមួយៗ ហើយស្នើឱ្យក្រុមនីមួយៗពិភាក្សា ៖
  - តើកត្តាអ្វីខ្លះដែលរួមចំណែក ឬបង្កឱ្យមានការប្រឈម(មូលហេតុ)?
  - តើក្រុមរបស់អ្នកនឹងឆ្លើយតប(ដោះស្រាយ)ទៅលើការប្រឈមនេះដូចម្ដេច?

៥. **ការបង្ហាញ និងការពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំ**

- ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ
- ដំណើរការពិភាក្សាទៅលើលទ្ធផលរបស់ក្រុមនីមួយៗ។

៦. មេរៀនដែលទទួលបាន

- ធ្វើការជាក្រុម៣នាក់ ដែលអង្គុយជិតៗគ្នាដើម្បីពិភាក្សា ៖ តើមេរៀនសំខាន់ៗអ្វីខ្លះដែលអ្នកទទួលបានក្នុងរយៈពេល២ថ្ងៃនេះ? (ចម្លើយច្រើនបំផុត៣)
- អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញក្រុមនីមួយៗផ្តល់ចម្លើយមួយ (មួយក្រុមផ្តល់ចម្លើយតែមួយសិន) ហើយបន្ទាប់ពីក្រុមនីមួយៗបានផ្តល់ចម្លើយមួយរួច ស្នើឱ្យក្រុមនីមួយៗបន្ថែមចម្លើយ បើចម្លើយដែលបានផ្តល់ទាំងនោះមិនគ្របដណ្តប់ចម្លើយរបស់ខ្លួន។
- អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបចម្លើយទាំងអស់តាមបញ្ហាប្រឈមនីមួយៗនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ។

៧. ផែនការសកម្មភាព

- សិក្ខាកាមដែលមកពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗពិភាក្សា និងរៀបចំផែនការសកម្មភាព ដើម្បីលើកកម្ពស់ការដឹកនាំនៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន ដោយឆ្លើយនឹងសំណួរ ៖ តើអ្នកនឹងធ្វើ ឬអនុវត្តអ្វីខ្លះបន្ថែមនៅពេលត្រឡប់ទៅវិញ?

៨. ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី

- អ្នកសម្របសម្រួលចែកទម្រង់វាយតម្លៃសិក្ខាសាលា។
- បិទកម្មវិធី។

ឧបករណ៍ ៣.១.៤

ការហ្វឹកហ្វឺនស្តីពីការដឹកនាំ

គោលដៅ ៖ នៅចុងបញ្ចប់នៃការហ្វឹកហ្វឺននេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖

- យល់ច្បាស់អំពីបញ្ហាប្រឈមនានាទាក់ទងនឹងការដឹកនាំ និងកំណត់វិធីសាស្ត្រនានាដើម្បីពុះពារលើបញ្ហាទាំងនេះ
- អភិវឌ្ឍបន្ថែមនូវជំនាញ និងទំនុកចិត្តដឹកនាំជាបន្តបន្ទាប់

រយៈពេល ៖ កន្លះថ្ងៃសម្រាប់វគ្គនីមួយៗ (នឹងមានវគ្គជាច្រើនសម្រាប់ការហ្វឹកហ្វឺននេះ)

អ្នកចូលរួម ៖ ជាក្រុម ឬជាបុគ្គលម្នាក់ៗ

ដំណើរការ ៖

វគ្គហ្វឹកហ្វឺនអំពីការដឹកនាំ នឹងត្រូវធ្វើឡើងដោយប្រើប្រាស់ដំណើរការហ្វឹកហ្វឺននៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព (សូមមើលគំរូ ៤.៣)។

១. **ការបញ្ជាក់អំពីបញ្ហានានា**

- តើបញ្ហាទាក់ទងនឹងការដឹកនាំណាមួយដែលអ្នកចង់ពិភាក្សានៅពេលនេះ?
- តើអ្នកមានអារម្មណ៍ដូចម្តេចចំពោះបញ្ហានេះ?

២. **ការបញ្ជាក់អំពីគោលដៅ**

- ប្រសិនបើបញ្ហានេះត្រូវបានដោះស្រាយរួច តើស្ថានភាពបែបណាដែលអ្នកចង់ឃើញ(ចង់បាន)?

៣. **ការបញ្ជាក់អំពីឧបសគ្គ**

- តើអ្វីដែលរារាំងអ្នកមិនឱ្យសម្រេចអ្វីដែលអ្នកចង់ធ្វើ?
- តើអ្វីខ្លះដែលរារាំងអ្នក? (ខ្លួនអ្នកផ្ទាល់? អ្នកដទៃ? ឬកាលៈទេសៈ?)

៤. **ការកំណត់ និងការវិភាគជម្រើស**

- តើមានជម្រើស ឬលទ្ធភាពអ្វីខ្លះដើម្បីពុះពារ(ដោះស្រាយ)ស្ថានភាពនេះ?
- ក្នុងចំណោមជម្រើសទាំងនេះ តើជម្រើសមួយណាដែលល្អបំផុតសម្រាប់អ្នក? តើហេតុអ្វីបានជាអ្នកគិតថា ជម្រើសនេះល្អសម្រាប់អ្នក?

៥. **ការសម្រេចអំពីសកម្មភាព**

- តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះ? ធ្វើពេលណា? ធ្វើដូចម្តេច?
- តើអ្នកត្រូវការនូវការជួយគាំទ្រអ្វីខ្លះ?

៦. **ការឆ្លុះបញ្ចាំងលើការពិភាក្សា**

- តើអ្នកមានអារម្មណ៍ដូចម្តេចអំពីការពិភាក្សារបស់យើងនាពេលនេះ?
- តើគួរកែលម្អអ្វីខ្លះ ដើម្បីធ្វើឱ្យការពិភាក្សាលើកក្រោយប្រសើរជាងនេះ?

កំណត់សម្គាល់ ÷

- ជាធម្មតា នៅក្នុងពេលហ្វឹកហ្វឺនមួយ ជាការចាំបាច់(អាស្រ័យលើបទពិសោធន៍របស់សិក្ខាកាម)ដែលគ្រូបង្វឹកត្រូវផ្តល់ធាតុចូលមួយចំនួន (ឯកសារអំពីការអនុវត្តខ្លីៗ អត្ថបទ ឧទាហរណ៍ ទម្រង់ លំហាត់ ។ល។) និងផ្តល់យោបល់ និងការណែនាំដល់សិក្ខាកាមក្នុងកម្រិតមួយសមស្រប។

- គ្រូបង្វឹកត្រូវប្រើជំនាញ"**ស្តាប់សកម្ម**"ក្នុងពេលហ្វឹកហ្វឺននីមួយៗ និយាយឡើងវិញឱ្យបានច្រើនតាមអាចធ្វើទៅបានដើម្បីបញ្ជាក់អំពីការយល់ត្រឹមត្រូវនូវអ្វីដែលសិក្ខាកាមបានលើកឡើង។ ឧទាហរណ៍ គ្រូបង្វឹកលើកឡើងថា ៖
  - តើអ្នកចង់មានន័យថា.....................................មែនទេ?
  - ខ្ញុំឮអ្នកនិយាយថា.......................... តើត្រឹមត្រូវដែរឬទេ?
  - ខ្ញុំយល់ថា អ្នកនិយាយនោះមានន័យ........................ តើការយល់របស់ខ្ញុំត្រឹមត្រូវដែរឬទេ?
  - នៅពេលអ្នកនិយាយ......................... អ្នកចង់មានន័យថា............................. មែនទេ?
- ឯកភាពទៅលើមេរៀនលើកក្រោយ មុននឹងបញ្ចប់វគ្គទី១។
- បន្ទាប់ពីវគ្គហ្វឹកហ្វឺននីមួយៗ គ្រូបង្វឹកត្រូវធ្វើកំណត់ត្រាតូចមួយ(ជាការសម្ងាត់)អំពីចំណុចនានាដែលបានពិភាក្សា និងអំពីសកម្មភាពនានាដែលបានព្រមព្រៀងសម្រាប់ការអនុវត្ត ហើយផ្ញើជូនសិក្ខាកាមជាក់លាក់នីមួយៗ។

ឧបករណ៍ ៣.២.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការដោះស្រាយបញ្ហា

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់ដឹងអំពីអត្ថន័យនៃការដោះស្រាយបញ្ហា • យល់ច្បាស់អំពីឧបករណ៍សំខាន់ៗសម្រាប់វិភាគបញ្ហា • យល់ច្បាស់អំពីជំហានសំខាន់ៗនៃការដោះស្រាយបញ្ហា
រយៈពេល	១ថ្ងៃ
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្តើម	**ប្រធានបទ**	**សកម្មភាព**
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល១ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
៨:៣០	និយមន័យ	• តើបញ្ហាជាអ្វី? • ស្នើឱ្យសិក្ខាកាមផ្តល់ឧទាហរណ៍អំពីបញ្ហា (សិក្ខាកាមម្នាក់ លើកមួយបញ្ហា) • តើការដោះស្រាយបញ្ហាជាអ្វី? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញនិយមន័យនៃការដោះស្រាយបញ្ហា
៩:០០	ឧបករណ៍វិភាគបញ្ហា	• តើឧបករណ៍អ្វីខ្លះដែលអ្នកស្គាល់ អាចប្រើសម្រាប់វិភាគបញ្ហាបាន? • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អំពីឧបករណ៍ចម្បង៣ (ឯកសារមេរៀន)។
៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	ឧបករណ៍វិភាគបញ្ហា (បន្ត)	• លំហាត់ ៖ ចែកសិក្ខាកាមជា៣ក្រុម ក្រុមនីមួយៗយកបញ្ហាមួយដែលបានកំណត់ខាងលើ និងប្រើឧបករណ៍មួយដើម្បីវិភាគ។ ក្រុមនីមួយៗបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន។ • ការពិភាក្សា និងការបំភ្លឺនានាឧបករណ៍ទាំង៣នៅក្នុងក្រុមធំ។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
២:០០	ជំហាននានាក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហា	• តើត្រូវដោះស្រាយបញ្ហាដូចម្តេច? • តើសកម្មភាព ឬជំហានជាក់លាក់ណាខ្លះដែលត្រូវអនុវត្ត? • អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អំពីទិដ្ឋភាពទូទៅនៃជំហាននានាក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហា (នៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ)
២:១៥	ជំហានទី១ ៖ **ការកំណត់បញ្ហា**	• សូមកំណត់ជាមួយគ្នានូវបញ្ហាមួយ • ទទួលស្គាល់ និងឯកភាពលើបញ្ហានេះ

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
២:៣០	ជំហានទី២ ៖ **ការប្រមូលព័ត៌មាន**	• ស្វែងយល់ទៅលើបញ្ហាដែលបានកំណត់ • តើយើងត្រូវការព័ត៌មានអ្វីខ្លះ? • តើព័ត៌មានទាំងនេះបានពីណា?
២:៤៥	ជំហានទី៣ ៖ **ការវិភាគបញ្ហា**	• សម្រេចអំពីឧបករណ៍ • ចាប់ផ្ដើមវិភាគជាមួយគ្នា ដោយប្រើប្រាស់ឧបករណ៍នេះ
៣:៣០	សម្រាក	
៣:៤៥	ជំហានទី៤ ៖ **ការបង្កើត និងការជ្រើសរើសជម្រើសនានា**	• ស្វែងយល់ និងបំផុសគំនិតអំពីដំណោះស្រាយនានា • ពិភាក្សា និងជ្រើសរើសជម្រើសនានា ដែលល្អបំផុតសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់អ្នក
៤:៣០	ជំហានទី៥ ៖ **ការបង្កើតផែនការសកម្មភាព**	• តើត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះ? • បង្កើតផែនការសកម្មភាពជាមួយគ្នា
៤:៤៥	បូកសរុប និងបិទកម្មវិធី	• តើយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត? • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ៣.២.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការដោះស្រាយបញ្ហា

១. និយមន័យ

ការដោះស្រាយបញ្ហា គឺជាដំណើរការនៃការផ្លាស់ប្តូរស្ថានភាពមួយដែលមិនចង់បានក្នុងពេលបច្ចុប្បន្ន ឱ្យទៅជាស្ថានភាពមួយដែលប្រាថ្នាចង់បាននាអនាគត ឬជាដំណើរការនៃការផ្លាស់ប្តូរស្ថានភាពជាក់ស្តែង ឱ្យទៅជាស្ថានភាពល្អប្រពៃដែលប្រាថ្នាចង់ឃើញ។

ឧទាហរណ៍អំពីបញ្ហា និងជាលទ្ធផលដែលប្រាថ្នាចង់បាន ៖

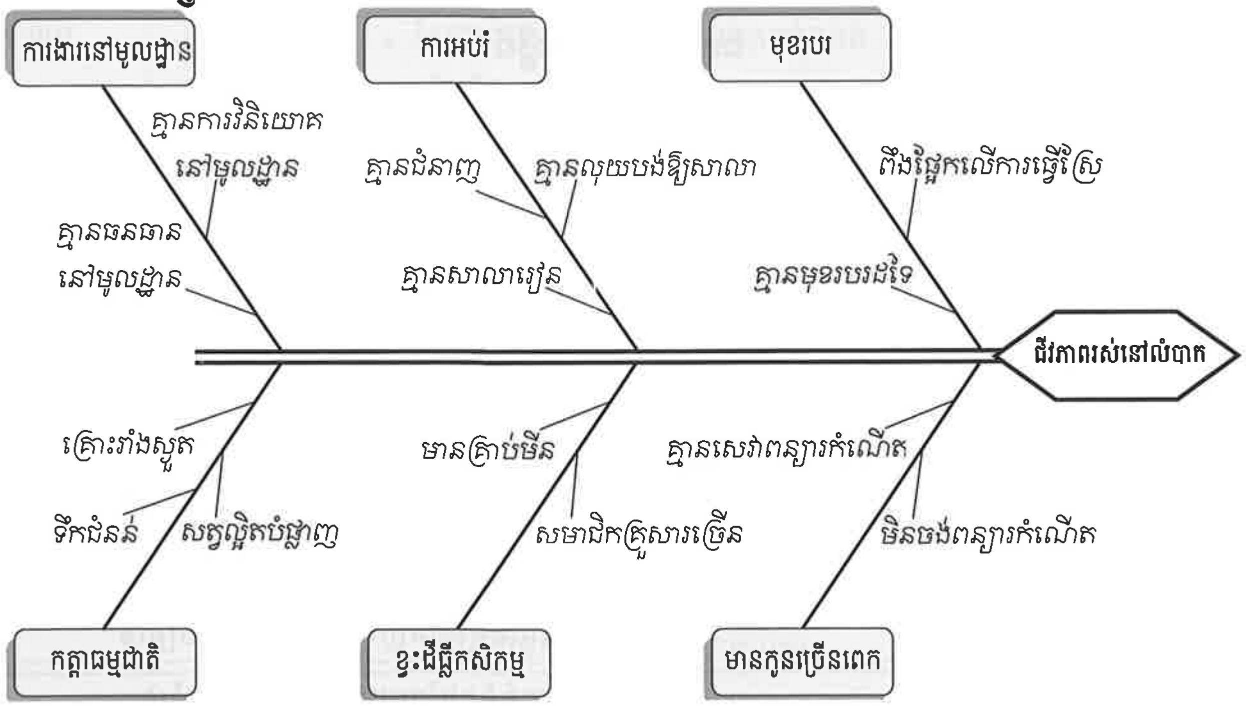
ស្ថានភាព ជាក់ស្តែង ឬស្ថានភាពដែលមិនចង់បាន	ស្ថានភាពល្អ ឬស្ថានភាពដែលប្រាថ្នាចង់បាន
បុគ្គលិកមិនមានជំនាញ ឬសមត្ថភាព	បុគ្គលិកមានជំនាញ ឬសមត្ថភាពខ្ពស់
ខ្វះបរិក្ខារការិយាល័យ	ស្ថាប័នមានបរិក្ខារការិយាល័យគ្រប់គ្រាន់
ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុងមិនសូវល្អ	ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុងល្អដោយស្មារតីគាំទ្រ
គ្មានការផ្គត់ផ្គង់ទឹកស្អាត	មានការផ្គត់ផ្គង់ទឹកស្អាតគ្រប់គ្រាន់
ខ្វះទឹកសម្រាប់ដាំដុះពេញមួយឆ្នាំ	មានទឹកសម្រាប់ដាំដុះពេញមួយឆ្នាំ
ការផ្គត់ផ្គង់អគ្គិសនីមានតម្លៃថ្លៃ	ការផ្គត់ផ្គង់អគ្គិសនីមានតម្លៃសមរម្យ

២. ឧបករណ៍សំខាន់ៗសម្រាប់វិភាគបញ្ហា

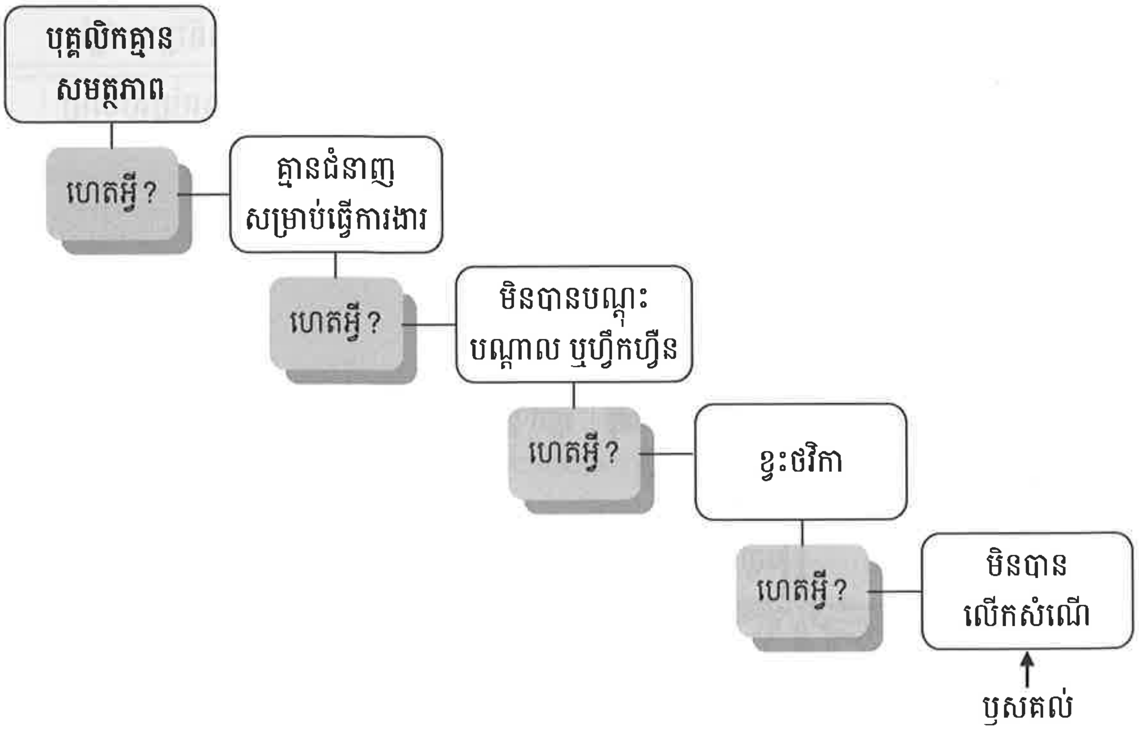
២.១. វិធីសាស្ត្រដើមឈើបញ្ហា

សម្រាប់ខ្លឹមសារលម្អិត សូមមើលឯកសារមេរៀននៃឧបករណ៍ ២.១.១។

២.២. វិធីសាស្ត្រឆ្អឹងត្រី



២.៣. វិធីសាស្ត្រហេតុអ្វី-ហេតុអ្វី



៣. ជំហាននានានៅក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហា

ជំហាន	ការបរិយាយ	ឧបករណ៍
១. ការកំណត់បញ្ហា	កំណត់ និងបញ្ជាក់អំពីបញ្ហា និងទទួលស្គាល់បញ្ហានោះ។	• ការបំផុសគំនិត
២. ការប្រមូលព័ត៌មាន	ប្រមូលព័ត៌មានទាក់ទងនឹងបញ្ហាពីអ្នកពាក់ព័ន្ធនានាទាំងបុរស និងស្ត្រី។ ព័ត៌មាន គឺជាការពិត និងគំនិត។	• ការពិនិត្យឯកសារ • ការសម្ភាស • ការសង្កេត
៣. ការវិភាគព័ត៌មាន	កំណត់មូលហេតុទាំងអស់នៃបញ្ហា (ទាំងមូលហេតុផ្ទាល់ និងមិនផ្ទាល់)។	• ការបំផុសគំនិត • ការគូរផែនទីគំនិត • ដើមឈើបញ្ហា • ដ្យាក្រាមឆ្អឹងត្រី • វិធីសាស្ត្រហេតុអ្វី-ហេតុអ្វី
៤. ការបង្កើត និងការជ្រើសរើសជម្រើស	កំណត់ជម្រើសទាំងអស់ ផ្អែកលើមូលហេតុដែលបានកំណត់ និងជ្រើសរើសជម្រើសនានាដែលសមស្របបំផុត។	• ការបំផុសគំនិត • លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសម្រាប់វិភាគជម្រើស ៖ – សមត្ថភាព – ធនធាន – អាណត្តិ – តម្រូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋទាំងបុរស និងស្ត្រី។
៥. ការរៀបចំផែនការអនុវត្ត	បង្កើតផែនការជាក់លាក់ដើម្បីដោះស្រាយជម្រើសនីមួយៗដែលបានជ្រើសរើស។	ការធ្វើផែនការសកម្មភាព

ឧទាហរណ៍បង្ហាញអំពីជំហាននានានៃការដោះស្រាយបញ្ហា

ជំហានទី១ ៖ ការកំណត់បញ្ហា

បញ្ហា គឺបុគ្គលិកមិនមានសមត្ថភាព

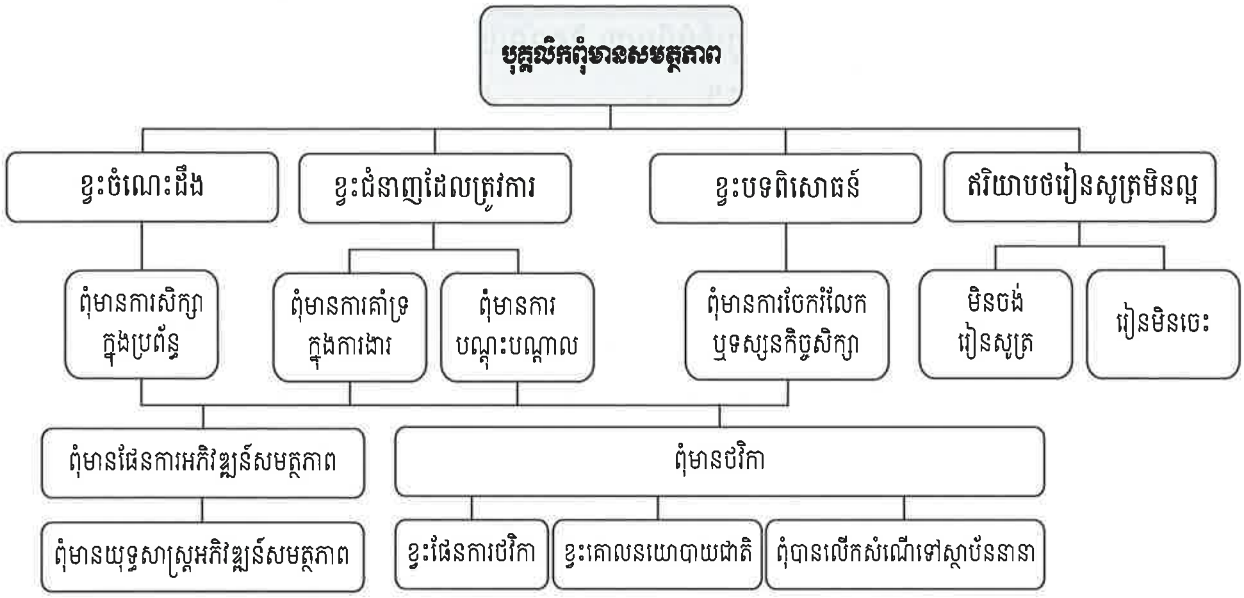
ជំហានទី២ ៖ ការប្រមូលព័ត៌មាន

ព័ត៌មានដែលទទួលបាន រួមមាន ៖

- ធ្វើការយឺត គុណភាពការងារមិនល្អ ហើយការងារខ្លះមិនអាចធ្វើបាន
- ព័ត៌មានទាំងនេះត្រូវបានបង្ហាញតាមរយៈរបាយការណ៍វាយតម្លៃបុគ្គលិក លទ្ធផលការងារជាក់ស្តែង ឯកសារនិងរបាយការណ៍ផ្សេងៗ យោបល់ពីអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ និងពីសហការី។ល។

ជំហានទី៣ ៖ ការវិភាគបញ្ហា

ប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រដើមឈើបញ្ហា ៖



ជំហានទី៤ ៖ ការបង្កើត និងការជ្រើសរើសជម្រើសនានា

ជម្រើសនានាដែលមាន ៖

ក. បង្កើតគោលនយោបាយថ្នាក់ជាតិអំពីការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព
ខ. បង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
គ. ធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាព
ឃ. បង្កើតផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
ង. រៀបចំសំណើអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
ច. លើកកម្ពស់ការរៀនសូត្រក្នុងស្ថាប័នតែម្តង

ដំណោះស្រាយដែលបានជ្រើសរើស ៖

ឃ. បង្កើតផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
ង. រៀបចំសំណើអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
ច. លើកកម្ពស់ការរៀនសូត្រក្នុងស្ថាប័នតែម្តង

ជំហានទី៥ ៖ ការរៀបចំផែនការសកម្មភាព

សកម្មភាព	អ្នកទទួលខុសត្រូវ	អ្នកចូលរួម	ពេលវេលា	សម្គាល់
1. ផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពប្រចាំឆ្នាំ				
1.1. ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាព				
1.2. វិភាគ និងបូកសរុបតម្រូវការរៀនសូត្រ				
1.3. បង្កើតផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពប្រចាំឆ្នាំ				
2. រៀបចំសំណើអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព				
2.1. រៀបចំសេចក្តីព្រាងសំណើអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព				

សកម្មភាព	អ្នកទទួលខុសត្រូវ	អ្នកចូលរួម	ពេលវេលា	សម្គាល់
2.2. ពិនិត្យ និងអនុម័តសំណើអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព				
2.3. ដាក់សំណើទៅដៃគូអភិវឌ្ឍ ឬអង្គការនានា				
3. **លើកកម្ពស់ការរៀនសូត្រក្នុងស្ថាប័ន**				
3.1. លើកកម្ពស់ការគ្រប់គ្រងចំណេះដឹង				
3.2. រៀបចំការរៀនសូត្រផ្ទៃក្នុងជារៀងរាល់ខែ				
3.3. បុគ្គលិកចែករំលែកនូវអ្វីដែលខ្លួនបានរៀនពីក្រៅ				

ឧបករណ៍ ៣.២.២

ការសម្របសម្រួលស្តីពីការដោះស្រាយបញ្ហាសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • កំណត់បញ្ហាបច្ចុប្បន្ន និងចាត់អាទិភាពបញ្ហាសំខាន់ៗដែលនឹងត្រូវដោះស្រាយ • ជ្រើសរើសបញ្ហាស្នូលមួយសម្រាប់ពិភាក្សារកដំណោះស្រាយ • កំណត់មូលហេតុនានានៃបញ្ហានេះ • ជ្រើសរើសដំណោះស្រាយដែលសមស្របបំផុត • កំណត់ជំហានបន្ទាប់ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា
រយៈពេល	១ថ្ងៃ
អ្នកចូលរួម	បុគ្គលិកទាំងអស់នៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
អ្នកសម្របសម្រួល	អ្នកសម្របសម្រួលចំនួន២នាក់
សម្ភារៈ	ហ្វឺតសរសេរ ក្រដាសផ្ទាំងធំ ក្រដាសកាត ស្កុត
របៀបវារៈ	១. កំណត់បញ្ហាបច្ចុប្បន្ន និងជ្រើសរើសបញ្ហាស្នូលមួយ ២. វិភាគបញ្ហា ៣. កំណត់ជម្រើសនានា ៤. បង្កើតលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ និងវាយតម្លៃជម្រើសនានា ៥. ផែនការសកម្មភាព (សកម្មភាព អ្នកអនុវត្ត ពេលវេលា ទីកន្លែង និងកាលវិភាគ)

កំណត់សម្គាល់ ÷

- មេរៀននេះអាចអនុវត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព នៅពេលសិក្ខាកាមមានការយល់ដឹងអំពីទស្សនទាននៃបញ្ហា ឧបករណ៍សម្រាប់វិភាគបញ្ហា និងដំណើរការនៃការដោះស្រាយបញ្ហាជាដើម។ ដូចនេះ គួររៀបចំវគ្គបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការដោះស្រាយបញ្ហាជាមុន(ឧទាហរណ៍រយៈពេល២ថ្ងៃ) មុននឹងអនុវត្តដំណើរការសម្របសម្រួលស្តីពីការដោះស្រាយបញ្ហា។
- អ្នកសម្របសម្រួលនឹងប្រើប្រាស់ដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា ក្នុងការតម្រង់ទិសសិក្ខាកាមទាំងអស់ឱ្យគិត និងសម្រេចយកបញ្ហាណាមួយដែលពួកគេចង់ដោះស្រាយ ព្រមទាំងជួយពួកគេក្នុងការវិភាគ កំណត់ជម្រើសនានា និងសម្រេចយកជម្រើសសមស្រប។ លទ្ធផលនៃការពិភាក្សានេះមិនអាចដឹងមុនបានទេ។

ដំណើរការសម្របសម្រួល ÷

១. **សេចក្តីផ្តើម និងការជម្រាបអំពីគោលដៅ**

- ណែនាំខ្លីៗ
- ល្បែងកំដៅការគិត (ប្រសិនបើ............. នោះនឹង............) ៖ និយាយម្នាក់ម្តងៗជារង្វង់
- ជម្រាបពីគោលដៅ និងរបៀបវារៈឬកម្មវិធី

២. **ការកំណត់ និងការចាត់អាទិភាពបញ្ហាបច្ចុប្បន្ន**

- **ធ្វើការងារម្នាក់ៗ** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលស្នើសិក្ខាកាមម្នាក់ៗគិត និងរកចម្លើយឱ្យបាន៣ ៖ **តើបញ្ហាអ្វីខ្លះដែលអ្នក ឬក្រុមរបស់អ្នកកំពុងប្រឈមមុខក្នុងពេលនេះ?** (អាចជាបញ្ហាផ្ទៃក្នុង ឬបញ្ហាក្នុងសហគមន៍ ប៉ុន្តែមិនមែនជាបញ្ហាផ្ទាល់ខ្លួន ឬបញ្ហាដែលមិនពាក់ព័ន្ធនឹងការងារទេ)។

- **ធ្វើការងារជាដៃគូ** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចាប់គូគ្នា នៅក្នុងការិយាល័យ ឬទីចាត់ការដូចគ្នា និងកំណត់យកបញ្ហា២-៣ដែលសំខាន់បំផុត។
- **ធ្វើការងារតាមការិយាល័យ ឬទីចាត់ការ** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចូលតាមការិយាល័យ ឬទីចាត់ការរបស់ខ្លួន ហើយពិភាក្សា និងកំណត់យកបញ្ហាសំខាន់បំផុតចំនួន២។ (សរសេរចម្លើយនៅលើក្រដាសកាត)។
- អ្នកសម្របសម្រួលស្នើការិយាល័យ ឬទីចាត់ការនីមួយៗរាយការណ៍ដល់អង្គសិក្ខាសាលាទាំងមូល ដោយបរិយាយបញ្ហានីមួយៗ ឱ្យបានច្បាស់លាស់។ បន្ទាប់មកអ្នកសម្របសម្រួលរួមជាមួយសិក្ខាកាមទាំងអស់ពិនិត្យ និងកែសម្រួលឃ្លាបញ្ហាទាំងអស់ឡើងវិញ ដើម្បីធ្វើឱ្យបញ្ហាទាំងនោះមានភាពច្បាស់លាស់ និងត្រឹមត្រូវ ហើយរៀបចំបញ្ហាទាំងនេះជាបញ្ជីមួយ)។
- **ការពិភាក្សាក្រុមធំ** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលសួរសិក្ខាកាម តើបញ្ហាណាមួយដែលជាបញ្ហាសំខាន់បំផុតដែលអ្នកចង់ពិភាក្សានៅពេលនេះ? អ្នកសម្របសម្រួលព្យាយាមសម្រួលសម្រួលដើម្បីឈានដល់ការព្រមព្រៀងឯកភាពគ្នាទៅលើបញ្ហាមួយដែលពួកគាត់ចង់ពិភាក្សានៅថ្ងៃនេះ។ នៅពេលដែលបញ្ហាមួយត្រូវបានជ្រើសរួចហើយ អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងតូចមួយអំពីបញ្ហានេះ ដើម្បីស្វែងយល់ឱ្យកាន់តែច្បាស់ ៖
  - តើបញ្ហានេះទាក់ទងនឹងរឿងអ្វីពិតប្រាកដ?
  - តើបញ្ហានេះបានកើតឡើងញឹកញាប់ប៉ុណ្ណា? អ្នកណាខ្លះពាក់ព័ន្ធ?
  - តើបញ្ហានេះមានស្ថានភាពដូចម្តេច?
  - តើអ្នក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធដទៃទៀតមានអារម្មណ៍ដូចម្តេចចំពោះបញ្ហានេះ?

៣. **ការវិភាគបញ្ហា**

- **ការងារជាក្រុមតូច** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលបែងចែកសិក្ខាកាមជាក្រុមតូចៗ ដែលមានសមាជិក៦-៨នាក់ក្នុង១ក្រុម ហើយណែនាំដូចខាងក្រោម ៖
  - កំណត់មូលហេតុផ្ទាល់ចម្បងៗចំនួន២ - **តើមូលហេតុអ្វីខ្លះដែលនាំឱ្យមានបញ្ហា?**
  - កំណត់មូលហេតុចំនួន១-២ នៅក្រោមមូលហេតុផ្ទាល់នីមួយៗ
  - កំណត់ផលប៉ះពាល់ផ្ទាល់ចំនួន២ - **តើនឹងមានអ្វីកើតឡើង បើបញ្ហានេះមិនត្រូវបានដោះស្រាយ?**
  - សរសេរចម្លើយលើក្រដាសកាត ហើយបិទលើក្រដាសផ្ទាំងធំ ធ្វើជារូបដើមឈើបញ្ហា។
  - ក្រុមនីមួយមានរយៈពេល៦០នាទីក្នុងការពិភាក្សា។
- **ការបង្ហាញរបស់ក្រុមនីមួយៗ** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញក្រុមនីមួយៗឱ្យបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួន។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងដូចតទៅ ៖
  - តើអ្វីខ្លះជាមូលហេតុផ្ទាល់ដែលអ្នករកឃើញរួមគ្នា? (សរសេរលើក្រដាសកាតថ្មី)
  - តើអ្វីខ្លះជាមូលហេតុមិនផ្ទាល់ដែលអ្នករកឃើញរួមគ្នា? (សរសេរលើក្រដាសកាតថ្មី)
  - តើអ្វីខ្លះជាផលប៉ះពាល់(ផ្ទាល់ និងមិនផ្ទាល់)ដែលអ្នកឃើញរួមគ្នា? (សរសេរលើក្រដាសកាតថ្មី)
- **ការសំយោគលទ្ធផលក្រុម** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេបមូលហេតុទាំងអស់ (ផ្ទាល់និងមិនផ្ទាល់) នៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំថ្មី និងផលប៉ះពាល់ដែលប្រមូលបានពីលទ្ធផលក្រុមទាំងអស់ និងអញ្ជើញសិក្ខាកាមពិនិត្យ ហើយកែប្រែតាមការចាំបាច់។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងនៃធាតុ

ទាំងអស់ (មូលហេតុ និងផលប៉ះពាល់) និងពិនិត្យតក្កភាពដោយប្រើឃ្លាខាងក្រោម ៖

- ពីក្រោមទៅលើ ៖ ប្រសិនបើ.......... នោះនឹង..................
- ពីលើចុះក្រោម ៖ នេះ............ បណ្ដាលមកពី..................

៤. ការកំណត់ជម្រើស ឬដំណោះស្រាយនានា

- អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា យើងត្រូវធ្វើសកម្មភាពលុបបំបាត់មូលហេតុ ឬសគល់នៃបញ្ហា។ អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញសិក្ខាកាមពិនិត្យមើលមូលហេតុ ឬសគល់នៃបញ្ហា ដែលពួកគេបានវិភាគខាងលើ និងសួរសំណួរ **តើយើងមានជម្រើស ឬដំណោះស្រាយអ្វីខ្លះ?**
- អ្នកសម្របសម្រួលអញ្ជើញសិក្ខាកាមឱ្យពិភាក្សាជាក្រុមមានសមាជិក៣នាក់ ហើយ១០នាទីក្រោយមក ស្នើឱ្យក្រុមនីមួយៗរាយការណ៍អំពីជម្រើសមួយ។ អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរជម្រើសទាំងអស់ដែលលើកឡើងដោយក្រុមនីមួយៗនៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ (ធ្វើជាបញ្ជីមួយ)។

៥. ការបង្កើតលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ និងវាយតម្លៃជម្រើសនានាដើម្បីសម្រេចចិត្ត

- អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា នៅពេលនេះយើងត្រូវជ្រើសរើសយកនូវជម្រើសដែលប្រសើរបំផុត។ ដើម្បីជ្រើសរើសបាននូវជម្រើសដែលប្រសើរបំផុត យើងត្រូវការលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ ដែលជាមូលដ្ឋានក្នុងការសម្រេចចិត្ត។ ទោះបីជាបញ្ហាដូចគ្នាក៏ដោយ អ្នកអាចសម្រេចចិត្តផ្សេងគ្នា ប្រសិនបើអ្នកប្រើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យផ្សេងគ្នា។ មិនត្រូវធ្វើការសម្រេចចិត្តណាមួយដែលធ្វើឡើងដោយគ្មានលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យឡើយ។
- អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតដើម្បីបង្កើតលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ (ផ្ដល់ឧទាហរណ៍ខ្លះៗ បើសិក្ខាកាមពុំអាចផ្ដល់ចម្លើយបាន) ៖ ពិភាក្សា និងឯកភាពទៅលើចំនួនលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ (យ៉ាងតិចបំផុតត្រូវមានលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ៣-៥)។ ត្រូវរៀបចំបញ្ជីលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ។ អ្នកសម្របសម្រួលត្រូវសរសេរជម្រើសទាំងអស់នៅជួរឈរ ហើយសរសេរលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនៅជួរដេក ដូចខាងក្រោម ៖

លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ / ជម្រើស	លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ១	លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ២	លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ៣	លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ៤	លទ្ធផលវាយតម្លៃ
ជម្រើស១					
ជម្រើស២					
ជម្រើស៣					
ជម្រើស៤					

- នៅពេលនេះ អ្នកសម្របសម្រួលបំផុសគំនិតថា តើធ្វើដូចម្ដេចដើម្បីវាយតម្លៃជម្រើសដោយប្រើប្រាស់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទាំងនេះ។ មានវិធីសាស្ត្រពីរ ៖
  - ដាក់ពិន្ទុជម្រើសនីមួយៗ តាមលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនីមួយៗដោយផ្ដល់ពិន្ទុពី១ដល់១០ (១=ខ្សោយ, ១០=ល្អណាស់)។ ជម្រើសណាដែលទទួលបានពិន្ទុសរុបច្រើនជាគេគឺជាជម្រើសដែលល្អជាងគេ។

  - ចាត់អាទិភាពជាលេខទៅលើជម្រើសទាំងអស់។ ជម្រើសដែលល្អបំផុតគឺអាទិភាពទី១ ដាក់លេខ១ ជម្រើសដែលអន់បំផុត គឺអាទិភាពទាបជាងគេបំផុត ដែលមានលេខស្មើនឹងចំនួនជម្រើស។
- ជាចុងបញ្ចប់ អ្នកសម្របសម្រួលជួយសិក្ខាកាមជ្រើសរើសយកជម្រើស (ដំណោះស្រាយ) ផ្អែកតាមលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃ មានន័យថា ត្រូវជ្រើសរើសយកជម្រើសណាដែលមានពិន្ទុសរុបខ្ពស់ជាងគេបំផុត ឬជម្រើសដែលមានលំដាប់អាទិភាពខ្ពស់ជាងគេបំផុត ។

៦. ការរៀបចំផែនការសកម្មភាព

- អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមគិត និងឆ្លើយតបនឹងសំណួរខាងក្រោម ៖
  - តើសកម្មភាពជាក់លាក់អ្វីខ្លះនឹងត្រូវអនុវត្ត?
  - តើអ្នកណាជាអ្នកដឹកនាំ? តើអ្នកណាខ្លះនឹងចូលរួមពាក់ព័ន្ធ? និងតើអនុវត្តសកម្មភាពទាំងនោះនៅពេលណា?
  - តើត្រូវតាមដានវឌ្ឍនភាពនៃការអនុវត្តសកម្មភាពទាំងនោះយ៉ាងដូចម្តេច?
- ពិភាក្សា និងរៀបចំផែនការសកម្មភាពខ្លីមួយ។

ឧបករណ៍ ៣.៣.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការធ្វើសេចក្តីសម្រេចសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់អំពីនិយមន័យ និងសារៈសំខាន់នៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេច • បញ្ជាក់ច្បាស់អំពីជំហាននានានៅក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេច • យល់អំពីដំណើរការនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចដែលមានការចូលរួម
រយៈពេល	១ថ្ងៃ
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
០៨:៣០	សញ្ញាណនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេច	• ដកស្រង់បទពិសោធន៍ពីសិក្ខាកាម ៖ – ការសម្រេចចិត្តផ្ទាល់ខ្លួន (នៅផ្ទះ) ៖ ✓ តើការសម្រេចចិត្តផ្ទាល់ខ្លួនប្រភេទណាដែលអ្នកត្រូវធ្វើ? ✓ តើអ្នកសម្រេចតែម្នាក់ឯង ឬជាមួយអ្នកណាខ្លះ? ✓ តើអ្នកណាជាអ្នកធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តចុងក្រោយ? – ការសម្រេចចិត្តនៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់អ្នក(ពិភាក្សាជាគូ) ៖ ✓ តើការសម្រេចប្រភេទណាដែលត្រូវធ្វើ? (ធ្វើបញ្ជី) ✓ តើអ្នកណាធ្វើសេចក្តីសម្រេចជាក់លាក់ណាមួយ? • ជោគជ័យ ឬការប្រឈមនៅក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេច ៖ – តើអ្វីខ្លះដែលងាយស្រួលក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេច? – តើអ្វីខ្លះដែលជាការប្រឈមនៅក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេច? • និយមន័យ និងសារៈសំខាន់ – តើការធ្វើសេចក្តីសម្រេចជាអ្វី? – តើហេតុអ្វីបានជាអ្នកគ្រប់គ្នាត្រូវធ្វើសេចក្តីសម្រេច? – តើអ្នកណា (មុខតំណែងណា) ត្រូវធ្វើសេចក្តីសម្រេចច្រើនជាងគេ? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញពីនិយមន័យ និងសារៈសំខាន់នៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេច និងលើកឧទាហរណ៍មួយចំនួន។
០៩:៣០	សម្រាកអាហារសម្រន់	

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៩:៤៥	ជំហាននានានៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេច (ទិដ្ឋភាពរួម)	• បំផុសគំនិតក្រុមធំ ៖ – តើអ្នកធ្វើសេចក្តីសម្រេចនៅផ្ទះដូចម្តេច? – តើសេចក្តីសម្រេចនៅរដ្ឋបាលរបស់អ្នកធ្វើឡើងយ៉ាងដូចម្តេច? • អ្នកសម្របសម្រួល បង្ហាញអំពីទិដ្ឋភាពរួមនៃជំហាននានានៅក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចដោយប្រើក្រដាសផ្ទាំងធំ (បិទជាប់ជញ្ជាំងសម្រាប់មើលរហូតចប់មេរៀន)។ អ្នកសម្របសម្រួលរំលឹកដល់សិក្ខាកាមថា ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចដែលមានប្រសិទ្ធភាពតម្រូវឱ្យធ្វើតាមជំហានទាំងនេះ។
១១:៣០	សម្រាកអាហារថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	ជំហាននានានៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេច (ជំហាន១-៦)	• អ្នកសម្របសម្រួលប្រើប្រាស់លទ្ធផលដែលបានមកពីការបំផុសគំនិតខាងលើ(ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ) ជាមូលដ្ឋានក្នុងការពន្យល់ជំហាននីមួយៗ។ • សម្រាប់ជំហាននីមួយៗ ៖ – អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់ពីអត្ថន័យនៃជំហាន – ឱ្យសិក្ខាកាមធ្វើលំហាត់ (យកចេញពីបញ្ជី) – អ្នកសម្របសម្រួលផ្តល់យោបល់ត្រឡប់ទៅលើលំហាត់ – សំណួរបំភ្លឺនានា
០៣:៣០	សម្រាកអាហារសម្រន់	
០៣:៤៥	ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចដោយមានការចូលរួម	• បំផុសគំនិត ៖ – តើការចូលរួមមានអត្ថន័យដូចម្តេច? – តើការធ្វើសេចក្តីសម្រេចដែលមានការចូលរួមមានអត្ថន័យដូចម្តេច? • **បង្ហាញដំណើរនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចដែលមានការចូលរួម**
០៤:៣០	ការបូកសរុប ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការបូកសរុប • ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្តល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ៣.៣.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព

១. និយមន័យ

ការធ្វើសេចក្តីសម្រេច គឺជាដំណើរការមួយឆ្ពោះទៅសម្រេចយកជម្រើសមួយដែលជាជម្រើសល្អបំផុត ក្នុងចំណោមជម្រើសនានាដែលមាន។

២. សារៈសំខាន់

- តួនាទីសំខាន់មួយរបស់អ្នកដឹកនាំ គឺធ្វើសេចក្តីសម្រេច។ ដូច្នេះ អ្នកដឹកនាំត្រូវមានសមត្ថភាពក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចដែលល្អ និងមានប្រសិទ្ធភាព ដើម្បីឈានទៅសម្រេចបានគោលបំណង និងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន(រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)។
- ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត កំណត់នូវប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័ន ៖ ការសម្រេចត្រឹមត្រូវនាំទៅរកការរីកចម្រើន និងជួយឱ្យស្ថាប័នសម្រេចនូវគោលបំណង។ ការសម្រេចចិត្តខុស នាំឱ្យការងារបរាជ័យ និងធ្វើឱ្យស្ថាប័នកាន់តែខ្សោយទៅៗ។
- ចំពោះបុគ្គលិក ៖ ប្រសិនបើអ្នកដឹកនាំធ្វើសេចក្តីសម្រេចប្រកបដោយគុណភាព នឹងធ្វើឱ្យបុគ្គលិកពេញចិត្តនឹងការងាររបស់ខ្លួន ដែលនាំឆ្ពោះទៅជោគជ័យក្នុងការបំពេញភារកិច្ចដែលអ្នកដឹកនាំបានប្រគល់ឱ្យ។
- សេចក្តីសម្រេចមានពីរប្រភេទ ៖
  - **សេចក្តីសម្រេចផ្នែកប្រតិបត្តិ** ៖ សេចក្តីសម្រេចអំពីសកម្មភាពប្រតិបត្តិនានា។
  - **សេចក្តីសម្រេចផ្នែកយុទ្ធសាស្ត្រ** ៖ សេចក្តីសម្រេចអំពីទិសដៅ អាទិភាព និងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័នទាំងមូល។ល។
- មូលហេតុសំខាន់នៃការសិក្សាអំពីដំណើរការនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេច គឺដើម្បីឱ្យយើងមានសមត្ថភាពធ្វើសេចក្តីសម្រេចមានគុណភាពប្រសើរជាងពេលបច្ចុប្បន្ន។

៣. អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកត្រូវធ្វើសេចក្តីសម្រេចលើការងារជាច្រើន ដូចជា ÷

- ការកំណត់គោលបំណង និងគោលដៅ
- ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ
- ការកសាងផែនការសកម្មភាព
- ការអនុវត្តការងារ
- ការតាមដាន និងការកែតម្រូវ
- រចនាសម្ព័ន្ធ
- វិធាន និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង
- ការបែងចែកការងារ
- ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ការផ្តល់រង្វាន់ និងការដាក់វិន័យ

- ការកៀរគរ និងបែងចែកធនធាន
- ការគ្រប់គ្រងពេលវេលា និងបន្ទុកការងារ
- ។ល។

៤. ដំណើរការនៃការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច

ដើម្បីធ្វើសេចក្ដីសម្រេចប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព អ្នកដឹកនាំត្រូវអនុវត្តតាមជំហាននានាដូចខាងក្រោម ៖

ជំហានទី១ ÷ ការកំណត់គោលបំណង និងគោលដៅ

- តើអ្វីជាចក្ខុវិស័យរបស់យើង? តើអ្វីជាគោលបំណង និងគោលដៅរបស់យើង?
- តើយើងចង់បានអ្វី? តើអ្វីជាការរំពឹងទុករបស់យើង?
  ការរំពឹងទុករបស់អ្នកនឹងជួយអ្នកក្នុងការកំណត់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសម្រាប់ជម្រើសរបស់អ្នក។ ឧទាហរណ៍ ប្រសិនបើរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមួយ ដែលចង់ឱ្យប្រជាពលរដ្ឋក្នុងមូលដ្ឋានមានការងារធ្វើល្អប្រសើរ ជាមួយនឹងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធទាំងអស់ដែលមានដំណើរការល្អពេញលេញ ពេលនោះលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនឹងខុសគ្នាពីស្ថាប័នមួយផ្សេងទៀតដែលគ្រាន់តែចង់បាន ៥០%នៃគ្រួសារប្រជាពលរដ្ឋ មានអគ្គិសនីប្រើប្រាស់។
  ឧទាហរណ៍មួយទៀត ៖ ប្រសិនបើរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមួយ ចង់ធ្វើឱ្យមានភាពប្រសើរឡើងនូវសមភាពរវាងបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី ពេលនោះលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនឹងខុសគ្នាពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមួយផ្សេងទៀត ដែលមិនបានយកចិត្តទុកដាក់សារៈសំខាន់នៃសមភាពយេនឌ័រក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។

ជំហានទី២ ÷ ការទទួលស្គាល់បញ្ហា

- តើមានភាពខុសគ្នាដែរឬទេរវាងអ្វីដែលរំពឹងទុក (គោលបំណង និងគោលដៅ) និងអ្វីដែលកំពុងកើតឡើងជាក់ស្ដែង?
- ប្រសិនបើមានភាពខុសគ្នា នោះចាំបាច់ត្រូវកំណត់ឱ្យឃើញនូវបញ្ហា និងទទួលស្គាល់បញ្ហានោះ។

ជំហានទី៣ ÷ ការប្រមូលព័ត៌មាន និងការវិភាគបញ្ហា

- ប្រមូលព័ត៌មាននានាពាក់ព័ន្ធនឹងមូលហេតុនៃបញ្ហា។ ផ្ដោតទៅលើមូលហេតុ ជាជាងផ្ដោតទៅលើរោគសញ្ញា ឬតើមានអ្វីរារាំងយើងមិនឱ្យទៅដល់គោលបំណង និងគោលដៅ?
- ផ្ដោតទៅលើព័ត៌មានរឹង (ដូចជា ការពិត ទិន្នន័យ ការវិភាគ ជម្រើស) ជាជាងផ្ដោតទៅលើព័ត៌មានទន់ (ដូចជា អារម្មណ៍ ពាក្យចចាមអារ៉ាម ការនិយាយដើមគ្នា)។

- អាចប្រើឧបករណ៍វិភាគបញ្ហាដូចជា ៖ វិធីសាស្រ្តដើមឈើបញ្ហា វិធីសាស្រ្តហេតុអ្វី-ហេតុអ្វី វិធីសាស្រ្តឆ្អឹងត្រី។ល។

ជំហានទី៤ ៖ ការបង្កើត និងការវាយតម្លៃជម្រើស

- ស្វែងរកជម្រើស ឬដំណោះស្រាយនានា ផ្អែកលើព័ត៌មានដែលប្រមូលបាន (ជាពិសេសមូលហេតុ) ៖
  - ត្រូវបញ្ចូលនូវរាល់ជម្រើសទាំងអស់
  - កុំអាលធ្វើការវិនិច្ឆ័យជម្រើសទាំងនេះ នៅពេលនេះ
  - ប្រើវិធីសាស្រ្តបំផុសគំនិត នឹងជួយក្នុងការប្រមូលជម្រើសនានា។
- បង្កើតលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនានា សម្រាប់វាយតម្លៃជម្រើសដែលប្រមូលបាន។ លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យត្រូវផ្សារភ្ជាប់ជាមួយគោលបំណង ឬគោលដៅ ៖
  - លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទី១
  - លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទី២
  - លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទី៣
- វាយតម្លៃជម្រើសនីមួយៗ ធៀបនឹងលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យដែលបានបង្កើតឡើង ដោយធៀបនឹងលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យម្តងមួយៗ ដាច់ដោយឡែកពីគ្នា។

លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ / ជម្រើស	លក្ខណៈ វិនិច្ឆ័យ១	លក្ខណៈ វិនិច្ឆ័យ២	លក្ខណៈ វិនិច្ឆ័យ៣	លទ្ធផល វាយតម្លៃ
ជម្រើស១				
ជម្រើស២				
ជម្រើស៣				

វិធីសាស្រ្តវាយតម្លៃជម្រើស មានពីរ ៖

- ដាក់ពិន្ទុជម្រើសនីមួយៗ តាមលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនីមួយៗដោយផ្តល់ពិន្ទុពី១ដល់១០ (១=ខ្សោយ, ១០=ល្អណាស់)។
- ចាត់អាទិភាពជាលេខទៅលើជម្រើសទាំងអស់។ ជម្រើសដែលល្អបំផុតគឺអាទិភាពទី១ ដាក់លេខ១ ជម្រើសដែលអន់បំផុត គឺអាទិភាពទាបជាងគេបំផុត ដែលមានលេខស្មើនឹងចំនួនជម្រើស។

ឧទាហរណ៍ ៖ ជម្រើសនានាក្នុងការបង្កើនលទ្ធផលការងារ

ជម្រើសនានា	លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ			លទ្ធផល
	១ ចំណាយតិច	២ ភាពជាម្ចាស់	៣ ស្រួលរក	
ជម្រើសទី១ ៖ ជ្រើសរើសបុគ្គលិកបន្ថែម	1	10	10	21
ជម្រើសទី២ ៖ បង្កើនប្រាក់រង្វាន់	10	10	8	**28 ✓**
ជម្រើសទី៣ ៖ ចុះកិច្ចសន្យាជាមួយអ្នកជំនាញពីខាងក្រៅ នៅពេលត្រូវការ	6	1	6	13

ជំហានទី៥ ÷ ការសម្រេចយកជម្រើសមួយ

- ជ្រើសរើសយកជម្រើស ឬដំណោះស្រាយដែលល្អបំផុត ផ្អែកលើលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃ (ជម្រើសដែលទទួលបានពិន្ទុសរុបច្រើនជាគេ ឬជម្រើសដែលមានអាទិភាពខ្ពស់ជាងគេ)
- កត់ត្រាទុកជាឯកសារនូវសេចក្តីសម្រេចនេះ (សរសេររបាយការណ៍ខ្លីមួយ)

ជំហានទី៦ ÷ ការអនុវត្ត និងការតាមដាន

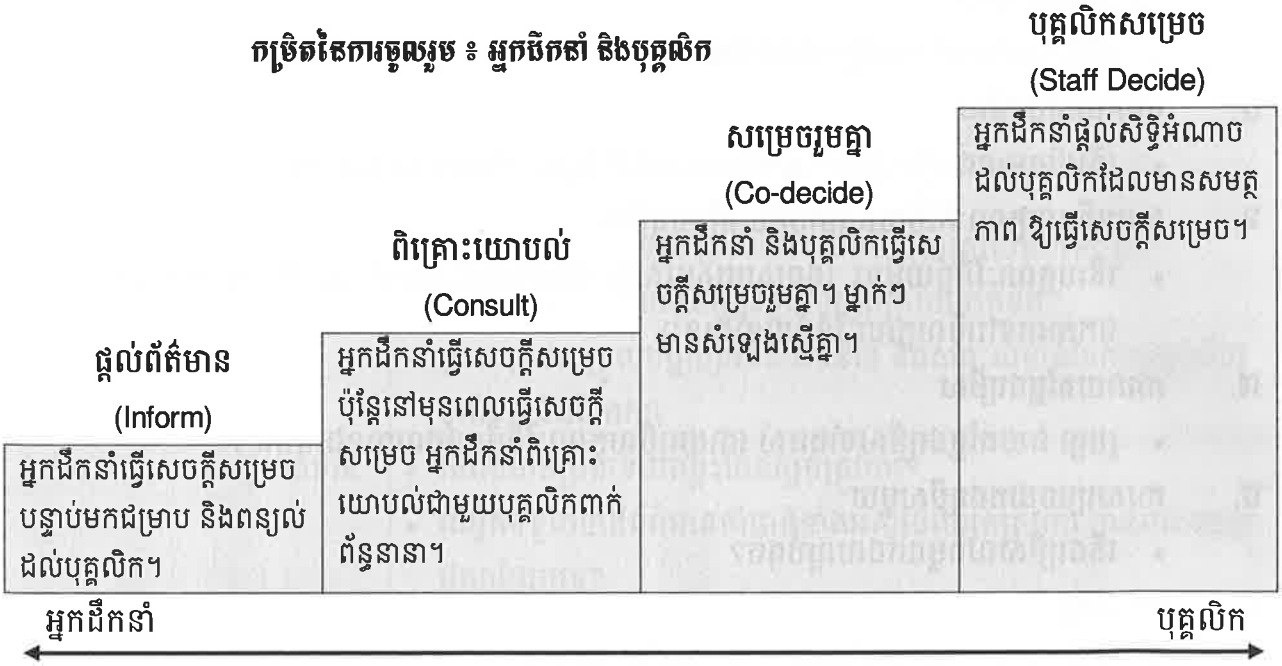
- ផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីសម្រេចដល់អ្នកពាក់ព័ន្ធនានា ដោយមានបញ្ជាក់អំពីហេតុផល។
- តាមដានទៅលើការអនុវត្ត ដែលរួមទាំងរបាយការណ៍ស្តីពីវឌ្ឍនភាពនៃការអនុវត្ត។

សំណួរនានាសម្រាប់ការធ្វើសេចក្តីសម្រេច ÷

1. តើយើងចង់បានអ្វី?
2. តើមានភាពខុសគ្នាដែរឬទេរវាងអ្វីដែលរំពឹងទុក និងអ្វីដែលកំពុងកើតឡើងជាក់ស្តែង?
3. តើមានអ្វីរាំងយើងមិនឱ្យទៅដល់ទីនោះ?
4. តើយើងមានជម្រើសអ្វីខ្លះ?
5. តើយើងអាចវិនិច្ឆ័យជម្រើសនីមួយៗដូចម្តេច?
6. តើជម្រើសណាដែលល្អបំផុត?

៥. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចដោយមានការចូលរួម

កម្រិតនៃការចូលរួម ៖ អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិក



ឧបករណ៍ ៣.៣.២

ការសម្របសម្រួលស្តីពីការធ្វើសេចក្តីសម្រេចនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលានេះ សិក្ខាកាមនឹងបានធ្វើសេចក្តីសម្រេចអំពីបញ្ហាជាក់លាក់ណាមួយនៅកន្លែងធ្វើការរបស់ខ្លួន។
រយៈពេល	កន្លះថ្ងៃ (អាចមួយថ្ងៃពេញ បើសេចក្តីសម្រេចលើសពីមួយ)
កំណត់សម្គាល់	• អាចមានបញ្ហា និងការសម្រេចច្រើនជាងមួយសម្រាប់ពិភាក្សា (អ្នកសម្របសម្រួលអាចបែងចែកសិក្ខាកាមធ្វើការជាក្រុម ប្រសិនបើមានសេចក្តីសម្រេចច្រើនដែលត្រូវពិភាក្សា)។ • សិក្ខាកាមអាចរៀបចំជាក្រុម (ពីការិយាល័យឬទីចាត់ការមួយ) ជាជាងរដ្ឋបាលទាំងមូល។

ដំណើរការសិក្ខាសាលា ÷

អ្នកសម្របសម្រួលនឹងធ្វើការសម្របសម្រួល និងដឹកនាំការពិភាក្សារបស់សិក្ខាកាម ដោយប្រើប្រាស់សំណួរនានាខាងក្រោម ដើម្បីប្រមូលលទ្ធផលនានាសម្រាប់ប្រើប្រាស់ក្នុងការសរសេរគម្រោង។

១. **ការកំណត់អំពីវិស័យ ឬផ្នែកដែលនឹងត្រូវធ្វើសេចក្តីសម្រេច**
- តើប្រធានបទអ្វីដែលអ្នកត្រូវធ្វើសេចក្តីសម្រេច? អំពីអ្វី?

២. **ការកំណត់គោលបំណង ឬគោលដៅ**
- តើយើងចង់បានអ្វី? សូមបរិយាយអំពីការរំពឹងទុករបស់អ្នក។

៣. **ការកំណត់បញ្ហា**
- តើស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងសេចក្តីប៉ងប្រាថ្នាអនាគតដែលយើងចង់បានខុសគ្នាដូចម្តេច?

៤. **ការកំណត់ឧបសគ្គ**
- តើអ្វីខ្លះរារាំងយើងមិនឱ្យទៅដល់ទីនោះ?

៥. **ការកំណត់ជម្រើស**
- តើយើងមានជម្រើសអ្វីខ្លះ? សូមពិចារណាអំពីជម្រើសទាំងអស់ដែលអាចមាន។

៦. **ការបង្កើតលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសម្រាប់វាយតម្លៃជម្រើស**
- តើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យអ្វីខ្លះ ដែលសមស្របសម្រាប់វាយតម្លៃជម្រើស? (ស្នើឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សា និងឯកភាពទៅលើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទាំងនេះ)

៧. **ការវាយតម្លៃជម្រើស**
- រួមគ្នា វាយតម្លៃជម្រើសទាំងអស់ ដោយប្រើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យដែលបានឯកភាព។

៨. **ការសម្រេចយកជម្រើសមួយ**
- តើជម្រើសណាមួយដែលល្អបំផុត?

៩. **ការអនុវត្ត**
- តើសេចក្តីសម្រេចនេះនឹងត្រូវបានអនុវត្តយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើអ្នកនឹងផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីសម្រេចនេះដូចម្តេច?

កំណត់សម្គាល់ ៖ ចំពោះបញ្ហាមួយចំនួន សិក្ខាកាមមិនអាចធ្វើសេចក្តីសម្រេចបានទេនៅពេលពិភាក្សានេះ។ ពួកគេនឹងធ្វើសំណើទៅប្រធានរបស់ខ្លួនផ្ទាល់ដើម្បីពិចារណា។

ឧបករណ៍ ៣.៤.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់ដឹងអំពីនិយមន័យ និងសារៈសំខាន់នៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ក្នុងការលើកកម្ពស់ការអនុវត្តការងាររបស់ស្ថាប័ន • យល់ដឹងអំពីសារៈសំខាន់នៃលំហូរព័ត៌មាននៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • យល់ច្បាស់អំពីអត្ថន័យ និងសារៈសំខាន់នៃកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុងសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ក្នុងការគិតគូរ និងសម្របខ្លួនទៅតាមការផ្លាស់ប្តូរ • យល់ដឹងអំពីយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការកែលម្អការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុងសម្រាប់បុគ្គលិករដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ (ទាំងបុរស និងស្ត្រី)។
រយៈពេល	កន្លះថ្ងៃ
អ្នកចូលរួម	អ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកទាំងអស់នៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ រំពឹងថា នឹងអញ្ជើញចូលរួមវគ្គនេះ
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
០៨:៣០	ការប្រាស្រ័យទាក់ទង	• តើការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាអ្វី? • តើនឹងមានអ្វីកើតឡើង ប្រសិនបើយើងមិនប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នា? • តើមានឧបសគ្គសំខាន់ៗអ្វីខ្លះក្នុងការប្រាស្រ័យទាក់ទង? • **អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីនិយមន័យ និងសារៈសំខាន់នៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងពិភាក្សា**
០៩:០០	លំហូរព័ត៌មាន	• តើព័ត៌មានប្រភេទណាខ្លះដែលអ្នកត្រូវការ? • តើអ្នកទទួលបានព័ត៌មានចាំបាច់ទាំងអស់ដែលអ្នកត្រូវការ បានទាន់ពេលវេលាដែរឬទេ? • តើព័ត៌មានប្រភេទណាខ្លះដែលអ្នកដទៃ (អ្នកដឹកនាំ)ត្រូវការ? • តើអ្នកគិតថា អ្នកដទៃទទួលបានព័ត៌មានចាំបាច់ទាំងអស់ដែលពួកគេត្រូវការ ដើម្បីអនុវត្តការងាររបស់ពួកគេដែរឬទេ? • តើមានខ្វះចន្លោះព័ត៌មាននៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែរឬទេ? តើអ្វីខ្លះ? តើកន្លែងណាដែលខ្វះខាតព័ត៌មាន ឬមិនបានផ្តល់ទាន់ពេលវេលា?

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• តើព័ត៌មានប្រភេទណាខ្លះដែលគួរចែករំលែក? • តើព័ត៌មានណាខ្លះដែលមិនគួរចែករំលែក? • **អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីសារៈសំខាន់នៃលំហូរព័ត៌មាន និងពិភាក្សា**
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	កិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង	• តើកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុងមានអត្ថន័យដូចម្ដេច? • តើអ្នកត្រូវធ្វើកិច្ចសហការជាមួយអ្នកណាក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក? • តើនឹងមានអ្វីកើតឡើង បើអ្នកមិនសហការគ្នាទៅវិញទៅមក? • **អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីអត្ថន័យ និងសារៈសំខាន់នៃកិច្ចសហការ។**
១០:៣០	យុទ្ធសាស្ត្រ	• **ពិភាក្សាជាក្រុមបីនាក់ ៖** តើយុទ្ធសាស្ត្រ ឬសកម្មភាពចាំបាច់អ្វីខ្លះ ក្នុងការកែលម្អការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង ? • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលគំនិតទាំងអស់ និងសង្ខេប • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីយុទ្ធសាស្ត្រ ឬសកម្មភាពក្នុងការកែលម្អការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការ។
១១:១៥	រំលឹកឡើងវិញ និងបូកសរុប	• តើថ្ងៃនេះយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? • តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត? • អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការបូកសរុបខ្លីៗអំពីមេរៀននេះ

ឧបករណ៍ ៣.៤.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង

១. ការប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្ទៃក្នុង

ការប្រាស្រ័យទាក់ទង គឺជាការផ្ទេរនូវការយល់ដឹងតាមរយៈការផ្លាស់ប្តូរព័ត៌មាន ដែលដំណើរការទ្វេទិស រវាងអ្នកផ្តល់ និងអ្នកទទួល។ ទាំងអ្នកផ្តល់ និងអ្នកទទួលត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ ត្រូវបញ្ជាក់ និងត្រូវផ្ទៀងផ្ទាត់ នូវការយល់ដឹងទៅវិញទៅមក។

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមិនល្អក្នុងស្ថាប័ន ឬរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ នឹងនាំឱ្យ ៖

- មានការយល់ខុស
- ខ្វះព័ត៌មានល្អៗសម្រាប់ការបំពេញធ្វើការងារ
- ថយចុះនូវភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកក្នុងការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន
- ថយចុះនូវលទ្ធផលនៃការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន (រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ) ទាំងមូល

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមិនល្អ ឬមិនមានប្រសិទ្ធភាព បណ្តាលឱ្យបុគ្គលិកមិនសប្បាយចិត្ត និងក្លាយជាប្រភពនៃទំនាស់។ បើអ្នកដឹកនាំ ឬបុគ្គលិកពុំអាចលើកឡើង ឬបង្ហាញឱ្យបានច្បាស់លាស់នូវគំនិតយោបល់ និងតម្រូវការរបស់ខ្លួន នោះបណ្តាលឱ្យស្ថាប័នពុំអាចបំពេញការងារបានទៅតាមតម្រូវការរបស់ខ្លួនឡើយ។

ផលប្រយោជន៍នៃការប្រាស្រ័យទាក់ទងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ៖

- ប្រសិនបើអ្នកដឹកនាំ ឬអ្នកណាម្នាក់ដែលមានព័ត៌មានសម្រាប់ឱ្យអ្នកដទៃប្រើប្រាស់ អាចធ្វើការប្រាស្រ័យទាក់ទង(ផ្តល់និងទទួល)យ៉ាងច្បាស់លាស់នូវគំនិត ឬព័ត៌មានទាំងនោះជាមួយអ្នកក្រោមឱវាទ ពេលនោះអ្នកក្រោមឱវាទនឹងកាន់តែខិតខំប្រឹងប្រែងនូវការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន។
- បែបបទគ្រប់គ្រងល្អ ព្រមទាំងមានវិធីសាស្ត្រប្រាស្រ័យទាក់ទងប្រកបដោយវិជ្ជមាន ធានាថា បុគ្គលិកនឹងមានការយល់ដឹងអំពីគ្នាទៅវិញទៅ ហើយកន្លែងធ្វើការងារកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។ ប្រការនេះអាចកើតមានឡើងបានតាមរយៈការបង្កើតឱ្យមានការប្រាស្រ័យទាក់ទងល្អ។
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពនៅក្នុងកន្លែងធ្វើការ ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកយល់ដឹងយ៉ាងច្បាស់លាស់អំពីអ្វីដែលតម្រូវឱ្យខ្លួនធ្វើ។ ដូច្នេះស្ថាប័នត្រូវបង្កើតឱ្យមានបែបបទឬយុទ្ធសាស្ត្រនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទងដ៏ល្អមួយ ដើម្បីឱ្យការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ និងស្ថាប័នទាំងមូលទទួលលទ្ធផលប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

២. លំហូរព័ត៌មានផ្ទៃក្នុង

ផលប្រយោជន៍នៃលំហូរព័ត៌មានល្អ ៖

- បុគ្គលិកម្នាក់ៗទទួលបានព័ត៌មានពេញលេញ ដែលនាំឱ្យមានការកើនឡើងនូវការចូលរួម និងភាពជាម្ចាស់របស់បុគ្គលិក។
- ធានាឱ្យមានការយល់ដឹងល្អអំពីគោលបំណង និងគោលដៅរបស់ស្ថាប័នដែលត្រូវសម្រេចឱ្យបាន។
- ធានាឱ្យមានតម្លាភាព និងលើកកម្ពស់ការជឿទុកចិត្តគ្នាក្នុងចំណោមបុគ្គលិក

- ការគ្រប់គ្រងល្អ ៖ បុគ្គលិក ឬអ្នកដឹកនាំត្រូវការព័ត៌មានសម្រាប់ ៖
  - ការពិគ្រោះយោបល់ ឬការពិចារណាបន្ថែម
  - ការតាមដានប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពនូវការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន
  - ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចឱ្យបានត្រឹមត្រូវ ផ្អែកតាមភស្តុតាងដ៏រឹងមាំ
  - ការឆ្លើយតបទៅនឹងល័ក្ខខ័ណ្ឌ ឬស្ថានភាពប្រែប្រួល និងការអនុវត្តសកម្មភាពឱ្យសមស្របទៅនឹងស្ថានភាពនោះ
  - ការរៀនសូត្ររបស់បុគ្គលិក ដោយមានការគាំទ្រគ្នាទៅវិញទៅមក
  - ការធ្វើរបាយការណ៍ជូនអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា ដោយមានព័ត៌មានជាក់លាក់
- ស្ថាប័នមួយមានប្រសិទ្ធភាព នៅពេលដែល ៖
  - ស្ថាប័ននោះប្រើប្រាស់ព័ត៌មាន និងចាប់យកឱកាសដើម្បីបង្កើនចំណេះដឹងពីព័ត៌មានទាំងនោះ
  - ស្ថាប័ននោះកែលម្អគុណភាពការងារ ផ្អែកតាមព័ត៌មានដែលល្អៗ និងតាមពេលវេលា
  - គ្រប់បុគ្គលិកទាំងអស់របស់ស្ថាប័ននោះមានព័ត៌មាន ក្នុងការប្រើប្រាស់សមត្ថភាពរបស់ខ្លួននៅកម្រិតអតិបរមាដើម្បីសម្រេចគោលបំណង និងបេសកកម្ម។

៣. កិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង

កិច្ចសហការ គឺសំដៅទៅលើការប្រាស្រ័យទាក់ទងល្អ និងមានតុល្យភាពរវាងបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីនៅក្នុងការិយាល័យ ឬទីចាត់ការ និងកិច្ចសហការរវាងការិយាល័យ និងទីចាត់ការនានានៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមួយ។

ផលប្រយោជន៍នៃកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុងល្អ គឺ ៖

- ធ្វើឱ្យស្ថាប័នសម្រេចបាននូវលទ្ធផលនានាប្រកបដោយជោគជ័យ
- នាំមកនូវការខិតខំរួមគ្នានៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពលធំធេងក្នុងការសម្រេចបាននូវគោលបំណងទូទៅរបស់ខ្លួន
- បំពេញនូវភាពខ្វះចន្លោះនានាដែលនាំឱ្យរាំងស្ទះដល់ការងារ ៖ តាមរយៈការប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្ទៃក្នុងអាចប្រមូលបានគំនិតយោបល់នានា និងបង្កើនការគាំទ្រនានាសម្រាប់សកម្មភាពជាក់លាក់
- បង្កើននូវកិច្ចសហការ ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងការសម្របសម្រួលល្អ ក្នុងការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក
- ធ្វើឱ្យស្ថាប័នអនុវត្តវិធីសាស្ត្រដែលមានការឯកភាពឬការសម្របសម្រួល ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមនានា
- ពង្រឹងដល់គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីផ្ទៃក្នុងនានា
- ចំណាយពេលវេលាតិចក្នុងការសម្រេចបាននូវលទ្ធផលមួយដូចគ្នា
- ជួយសម្របសម្រួលក្នុងការរៀបចំបុគ្គលិកទៅតាមកន្លែងនានានៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលពួកគេអាចចូលរួមចំណែកដល់ការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព
- បង្កើនឱកាសក្នុងការទទួលបាននូវការគាំទ្រ ការកសាងក្រុម និងការរៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមក។

៤. យុទ្ធសាស្ត្រ ឬសកម្មភាពដើម្បីលើកកម្ពស់ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងលំហូរព័ត៌មានផ្ទៃក្នុង

- អ្នកដឹកនាំ ត្រូវធានាឱ្យមានបែបបទឬរបៀបនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទងមួយ ដែលមានលក្ខណៈវិជ្ជមាន និងមានប្រសិទ្ធភាព។ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងបែបនេះអាចធ្វើបាន តាមរយៈការអនុវត្ត និងការសង្កេតជាបន្តបន្ទាប់ ទៅលើការឆ្លើយតបរបស់អ្នកក្រោមឱវាទ នៅពេលពួកគេទទួលការប្រាស្រ័យទាក់ទងពីអ្នកដឹកនាំ។
- ប្រសិនបើបុគ្គលិកយល់ដឹងអំពីស្ថានភាពនៃការប្រឈមច្បាស់ ពួកគេត្រូវធ្វើការប្រាស្រ័យទាក់ទងអំពីដំណោះស្រាយរបស់ខ្លួនចំពោះការប្រឈមនោះទៅដល់អ្នកដឹកនាំ ដើម្បីចាត់វិធានការដោះស្រាយបញ្ហា ឬការប្រឈមនោះ។
- បរិយាកាសនៅក្នុងស្ថាប័នត្រូវមានភាពអំណោយផល សម្រាប់ការប្រាស្រ័យទាក់ទងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។ នៅក្នុងស្ថានភាពនេះ បុគ្គលិកមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយអ្នកដឹកនាំ និងទទួលស្គាល់អំពីសារៈសំខាន់នៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង គឺសម្រាប់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ និងសម្រាប់ស្ថាប័នទាំងមូល។
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទង ត្រូវមានដំណើរការ**ទ្វេទិស** បុគ្គលិកមិនគ្រាន់តែជាអ្នកស្តាប់ដ៏ល្អប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែត្រូវបានផ្តល់ឱកាសដោយសេរីក្នុងការសួរសំណួរ ការពិភាក្សា និងការបញ្ចេញគំនិតយោបល់របស់ខ្លួន។
- យន្តការផ្តល់យោបល់ត្រឡប់ និងការចែករំលែកបទពិសោធន៍ល្អៗជាលក្ខណៈផ្ទៃក្នុង ត្រូវបញ្ចូលជាផ្នែកមួយនៃការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន និងប្រព័ន្ធវាយតម្លៃផ្ទៃក្នុងរបស់ស្ថាប័ន។
- ការកសាងទំនុកចិត្តគ្នា ៖ ការលើកកម្ពស់ឱ្យមានបរិយាកាសល្អមួយ ដែលអាចធ្វើឱ្យមានការចែករំលែក និងការផ្តល់យោបល់ត្រឡប់នៅក្នុងស្ថាប័ន។
- ការអនុវត្តប្រជុំប្រចាំខែជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ម្តងម្នាក់ៗ។
- ការបង្កើតឱ្យមានប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងព័ត៌មានសមស្របមួយ ដោយមានការសង្ខេបព័ត៌មានសម្រាប់ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តឱ្យបានប្រសើរ ឬការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្ទៃក្នុងរបស់ខ្លួនផ្ទាល់។
- ការបង្កើតឱ្យមាន និងការប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ដែលផ្តល់លទ្ធផលល្អ ៖
  - ការជួបផ្ទាល់ ឬអន្តរកម្មផ្ទាល់ (ផ្លូវការ និងក្រៅផ្លូវការ)
  - របាយការណ៍ អ៊ីម៉ែល សំបុត្រ លិខិតណែនាំ
  - ទំនាក់ទំនងតាមទូរស័ព្ទប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព
  - ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងចំណេះដឹង
  - ប្រអប់សំបុត្រ។ល។
- ការឆ្លុះបញ្ចាំង និងការរៀនសូត្រអន្តរផ្នែក ឬការិយាល័យ (រួមទាំងអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន)។
- ការរៀបចំ និងអនុវត្តគម្រោងរួមគ្នា។
- ការអនុវត្តកិច្ចការរួមគ្នា (ការងារជាក់លាក់ ព្រឹត្តិការណ៍។ល។)
- ការរៀបចំសន្និសីទ ឬសន្និបាតផ្ទៃក្នុងប្រចាំឆ្នាំ ឬពីរឆ្នាំម្តង
- សកម្មភាពសង្គម ឬក្រៅផ្លូវការនានា ដូចជាការរៀបចំអបអរសាទរព្រឹត្តិការណ៍សំខាន់ៗនានា។

៥. ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុង

លក្ខណៈ ឬសញ្ញានៃទំនាក់ទំនងការងារដែលល្អ ៖

- ការជឿទុកចិត្តគ្នា
- អាកប្បកិរិយាល្អ
- ការប្តេជ្ញាចិត្ត
- ការគោរពគ្នាទៅវិញទៅមក
- មេត្រីភាព
- ការអត់ធ្មត់ និងជួយយកអាសា
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទងល្អ
- អព្យាក្រិត និងយុត្តិធម៌
- ការយល់ពីគ្នាទៅវិញទៅមក
- ការគិតពីគ្នាទៅវិញទៅមក មិនមែនគិតតែខ្លួនឯងប៉ុណ្ណោះទេ
- ការបែងចែកការងារ និងការទទួលខុសត្រូវប្រកបដោយយុត្តិធម៌ ផ្អែកតាមសមត្ថភាព
- ការគោរពប្រពៃណី វប្បធម៌ និងសាសនា និងការយកចិត្តទុកដាក់យេនឌ័រ
- ការប្រឹក្សាទៅវិញទៅមក មិនធ្វើការសន្មត
- ភាពទៀងត្រង់
- ភាពស្មោះត្រង់
- ស្មារតីក្រុម
- ការប្រព្រឹត្តចំពោះបុរស និងស្ត្រីដោយសមភាព
- ការមិនរើសអើង
- គោលបំណងរួម
- ការថែរក្សា និងការជួយគាំទ្រគ្នា
- ការមិននិយាយដើមគ្នា
- ការលើកទឹកចិត្តគ្នាទៅវិញទៅមក

កំណត់សម្គាល់ ៖ ចំណុចដែលគូសពីក្រោមជាចំណុចដែលសំខាន់បំផុត។

លក្ខណៈ ឬសញ្ញានៃទំនាក់ទំនងការងារដែលខ្សោយ ៖

- ការប្រណែនឈ្នានីសគ្នា
- គ្មានការយល់ពីគ្នាទៅវិញទៅមក
- ការអះអាង និងការប្រកែកយកឈ្នះរៀងៗខ្លួន
- ការសងសឹក
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមិនល្អ
- គ្មានភាពអត់ធ្មត់
- គ្មានជំនឿចិត្តលើគ្នាទៅវិញទៅមក
- មិនគោរពគ្នាទៅវិញទៅមក

- មិនពិចារណាអំពីគ្នាទៅវិញទៅមក
- ការប្រព្រឹត្តចំពោះបុគ្គលិកពុំមានសមភាព
- កំហឹង
- អារម្មណ៍ឆេវឆាវ
- អាកប្បកិរិយាចុះញ៉ម
- មិនទុកចិត្តគ្នា
- មិនសហការគ្នា
- មិនពិគ្រោះយោបល់ត្រឡប់
- មិនប្រឹក្សាយោបល់
- ការងារមិនទៅមុខ
- សេចក្តីលោភលន់

លើសពីនេះទៀត ភាគីទាំងអស់តែងតែ ៖

- ធ្វើឱ្យមានការប្រឈមដាក់គ្នា
- មិនជឿគ្នាទៅវិញទៅមក
- និយាយដើម និងចាប់កំហុសគ្នា
- មិនចង់ឃើញគ្នាទៅវិញទៅមក
- ជឿលើរឿងអាក្រក់ដោយមិនបានពិចារណា
- ប្រកួតគ្នាទៅវិញទៅមក
- ស្តីបន្ទោសគ្នាទៅវិញទៅមក
- កាចដាក់គ្នាទៅវិញទៅមក
- ឈប់ជួយគ្នា
- លែងមានចំណាប់អារម្មណ៍នឹងការងារ

ឧបករណ៍ ៣.៤.២

សិក្ខាសាលាស្តីពីការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • កំណត់អំពីបញ្ហានានា ដែលជះឥទ្ធិពលលើការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុងនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។ • បង្កើតនូវការរំពឹងទុកនានាសម្រាប់ធ្វើការជាមួយគ្នាបានល្អ។ • ពិភាក្សា និងព្រមព្រៀងលើវិធីសាស្ត្រដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាមួយចំនួន។
រយៈពេល	១ថ្ងៃ
កំណត់សម្គាល់	មុនពេលសិក្ខាសាលា ត្រូវធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណឬការស្ទាបស្ទង់តូចមួយ ទាក់ទងនឹងបញ្ហានៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការ ដោយអ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមម្នាក់ៗបំពេញបញ្ជីសំណួរខ្លីមួយ (ចម្លើយនឹងត្រូវរក្សាជាការសម្ងាត់)។

ដំណើរការសិក្ខាសាលា ÷

១. **កិច្ចចាប់ផ្តើមសិក្ខាសាលា**

- បង្ហាញអំពីគោលដៅសិក្ខាសាលា
- អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញបញ្ជីបញ្ហានានាដែលជះឥទ្ធិពលលើការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការដែលប្រមូលបានពីការប៉ាន់ប្រមាណ។

២. **បញ្ហានានាដែលជះឥទ្ធិពលលើការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងកិច្ចសហការ**

- បែងចែកសិក្ខាកាមជាក្រុមទៅតាមផ្នែក ឬការិយាល័យរបស់ខ្លួន ហើយក្រុមនីមួយៗពិភាក្សាទៅលើបញ្ហានានាដែលមានក្នុងបញ្ជី។ ក្រុមនីមួយៗអាចស្នើផ្លាស់ប្តូរ (កែសម្រួល លុបចោល ឬបន្ថែម)។
- ក្រុមនីមួយៗ រាយការណ៍អំពីលទ្ធផលរបស់ខ្លួន។ បន្ទាប់មក អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការសម្រួលការពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំ ដើម្បីព្រមព្រៀងទៅលើបញ្ហាសំខាន់ៗចំនួន៥-៦ ដែលទាក់ទងនឹងកិច្ចសហការ និងការប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្ទៃក្នុងសម្រាប់ការពិភាក្សាបន្តទៀត។

៣. **ការរៀបចំការឆ្លើយតបដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា**

- អ្នកសម្របសម្រួលបែងចែកសិក្ខាកាមជាក្រុមចំនួន៣ ឬ៦ក្រុម ដែលមកពីផ្នែកឬការិយាល័យផ្សេងៗគ្នា។ ក្រុមនីមួយៗយកបញ្ហាមួយ ឬពីរដែលបានឯកភាពខាងលើ មកពិភាក្សា ៖ **ជាក់ស្តែង តើអ្នកមានសំណូមពរ ឬអនុសាសន៍អ្វីខ្លះដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហានេះ?**
- បន្ទាប់មក ក្រុមនីមួយៗរាយការណ៍លទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ។ ក្រុមដទៃទៀតជួយផ្តល់យោបល់បន្ថែមទៅលើដំណោះស្រាយដែលបានលើក។ លទ្ធផលនៃការពិភាក្សានេះ ត្រូវឯកភាពគ្នាទៅលើដំណោះស្រាយដែលបានលើកឡើង ហើយបន្ទាប់មក ត្រូវបង្កើតផែនការសកម្មភាពខ្លីមួយ ដើម្បីអនុវត្តដំណោះស្រាយទាំងនោះ។

៤. ការបង្កើតនូវការរំពឹងទុក និងការរួមចំណែកសម្រាប់ធ្វើការជាមួយគ្នា

- សិក្ខាកាមនៅតាមផ្នែក ឬការិយាល័យនីមួយៗ ពិភាក្សាអំពីការរំពឹងទុក និងការរួមចំណែកនានាទៅតាមសំណួរខាងក្រោម ៖

  ដើម្បីធ្វើការជាមួយគ្នាឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព ៖
  - **តើអ្នករំពឹងឱ្យបុគ្គលិកនៅផ្នែក ឬការិយាល័យដទៃទៀតធ្វើអ្វីខ្លះ?**
  - **តើអ្នកគួរធ្វើអ្វីខ្លះបន្ថែមទៀត ដើម្បីរួមចំណែកក្នុងការកែលម្អកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុង?**
- ក្រុមតាមផ្នែក ឬការិយាល័យនីមួយៗបង្ហាញលទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ។ ក្រុមដទៃទៀតជួយផ្តល់យោបល់ ឬសួរ ប្រសិនបើខ្លួនមានអារម្មណ៍ថា ការរំពឹងទុកទាំងនោះមិនមានភាពជាក់ស្តែង និងមិនអាចសម្រេចបាន។

៥. ជំហានបន្ទាប់ និងការបូកសរុប

- អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេបអំពីការឯកភាពសំខាន់ៗ និងរៀបចំផែនការសម្រាប់ជំហានបន្ទាប់។

ឧបករណ៍ ៣.៥.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការរៀបចំកិច្ចប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព

គោលដៅ ÷

នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖

- យល់ដឹងអំពីគោលដៅនៃការប្រជុំនៅក្នុង និងនៅក្រៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- យល់ដឹងអំពីដំណើរការប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព
- យល់ច្បាស់អំពីទម្រង់របៀបវារៈ និងទម្រង់កំណត់ហេតុនៃការប្រជុំ

រយៈពេល ÷ ៤ម៉ោង

វិធីសាស្ត្រ ÷ ការបង្ហាញដែលមានអន្តរកម្ម

ដំណើរការ ÷

- រៀបចំបទបង្ហាញតាមកម្មវិធី PowerPoint ឬជាក្រដាសផ្ទាំងធំ
- ធ្វើបទបង្ហាញដែលមានអន្តរកម្ម (សំណួរ ចម្លើយ និងពិភាក្សា)
- ផ្តល់ឱកាសក្នុងការពិភាក្សា និងជជែកវែកញែក ។

មាតិកានៃបទបង្ហាញ

- និយមន័យនៃការប្រជុំ
- គោលដៅនៃការប្រជុំ
- ផែនការសម្រាប់ការប្រជុំ
- ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំ
- ដំណើរការប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព
- តួនាទីរបស់ប្រធានអង្គប្រជុំ
- ទម្រង់នៃរបៀបវារៈប្រជុំ
- ទម្រង់នៃកំណត់ហេតុប្រជុំ
- ទម្រង់សម្រាប់រាយការណ៍នៅក្នុងកិច្ចប្រជុំ

ឧបករណ៍ ៣.៥.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំផ្ទៃក្នុងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព

ស្លាយទី១

ការប្រជុំ ៖
គឺជាដំណើរការនៃការជួបគ្នាជាផ្លូវការ ឬមិនផ្លូវការនៃមនុស្សមួយក្រុម សម្រាប់គោលដៅជាក់លាក់មួយ។

គោលដៅនៃកិច្ចប្រជុំ គឺដើម្បី ៖

- ចែករំលែកព័ត៌មាន
- ប្រឹក្សាយោបល់ជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធ
- ធ្វើសេចក្តីសម្រេច។

ស្លាយទី២

លក្ខណៈនៃកិច្ចប្រជុំ ៖

- បើអ្នកមានតំណែងកាន់តែខ្ពស់ អ្នកត្រូវចូលរួមកិច្ចប្រជុំកាន់តែច្រើន។
- ការប្រជុំដែលមានប្រសិទ្ធភាព តម្រូវឱ្យមានការគ្រោងទុក ការត្រៀមរៀបចំ និងការចាត់ចែងឱ្យបានល្អ។
- ការប្រជុំមួយដែលប្រព្រឹត្តិទៅបានល្អ ត្រូវសម្រេចឱ្យបាននូវគោលដៅជាក់លាក់មួយ។
- ការប្រជុំដែលប្រព្រឹត្តិទៅមិនបានល្អ នឹងខាតបង់ពេលវេលា និងសម្រេចបានលទ្ធផលតិចតួច។
- តម្រូវឱ្យមានការចាត់តាំងអ្នកទទួលខុសត្រូវសម្រាប់រៀបចំផែនការប្រជុំ និងដំណើរការប្រជុំ។

ស្លាយទី៣

ដំណើរការនៅក្នុងការគ្រប់គ្រងកិច្ចប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព

ក). រៀបចំផែនការប្រជុំឱ្យបានសមស្រប
ខ). រៀបចំចាត់ចែងកិច្ចប្រជុំឱ្យបានល្អ
គ). ដំណើរការប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព

ស្លាយទី៤

ក). រៀបចំផែនការប្រជុំឱ្យបានសមស្រប

- តើការប្រជុំនេះមានគោលដៅអ្វី?
- តើមានវិធីផ្សេងដែលល្អជាងនេះ ដើម្បីសម្រេចគោលដៅនេះដែរឬទេ?
- តើអ្វីខ្លះដែលនឹងត្រូវពិភាក្សា? តើលទ្ធផលអ្វីខ្លះដែលរំពឹងទុកពីការប្រជុំនេះ?
- តើអ្នកណាខ្លះដែលត្រូវចូលរួមក្នុងអង្គប្រជុំនេះ?
- តើការប្រជុំនេះត្រូវរៀបចំនៅកន្លែងណា?
- តើការប្រជុំនេះត្រូវរៀបចំនៅពេលណា? តើចំណាយរយៈពេលប៉ុន្មាន?
- តើការប្រជុំនេះនឹងប្រព្រឹត្តិទៅយ៉ាងដូចម្តេច?

ស្លាយទី៥

ខ). រៀបចំចាត់ចែងកិច្ចប្រជុំឱ្យបានល្អ

- ជូនដំណឹង ឬផ្សព្វផ្សាយអំពីកាលបរិច្ឆេទ ពេលវេលា ទីកន្លែង និងគោលដៅប្រជុំ
- ធ្វើឱ្យប្រាកដថា អ្នកដែលត្រូវចូលរួមប្រជុំទាំងអស់ បានដឹងជាមុនអំពីការប្រជុំនេះ
- រៀបចំបន្ទប់ប្រជុំ
- រៀបចំរបៀបវារៈ និងឯកសារនានាដែលត្រូវការសម្រាប់ការប្រជុំ
- បញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់អំពីតួនាទី (ប្រធានអង្គប្រជុំ អ្នកកត់ត្រា អ្នកចូលរួម។ល។)

ស្លាយទី៦

តួនាទីរបស់ប្រធានអង្គប្រជុំ

- ធានាថា ការប្រជុំចាប់ផ្តើម និងបញ្ចប់តាមពេលវេលាកំណត់
- បែងចែកពេលវេលាសម្រាប់របៀបវារៈនីមួយៗឱ្យបានសមស្រប និងពេលវេលាសម្រាក
- អញ្ជើញអ្នកចូលរួមទាំងអស់ឱ្យណែនាំអំពីខ្លួនឯង
- សម្របសម្រួលអ្នកចូលរួមទាំងអស់ឱ្យផ្តោតទៅលើរបៀបវារៈ មិននិយាយក្រៅប្រធានបទ
- លើកទឹកចិត្ត និងផ្តល់ឱកាសស្មើគ្នាដល់អ្នកចូលរួមឱ្យបញ្ចេញមតិយោបល់ និងធានាថា អ្នកដែលមានការខ្មាស់អៀនច្រើន ឬអ្នកភាគតិច (ដូចជាស្ត្រី) បានចូលរួមបញ្ចេញមតិយោបល់
- ចៀសវាងកុំឱ្យមានអ្នក ឬក្រុមដែលគ្របដណ្តប់អង្គប្រជុំ (និយាយច្រើនពេក)
- សង្ខេបយោបល់ និងសេចក្តីសម្រេចរបស់អង្គប្រជុំ
- ដឹកនាំការពិភាក្សា និងឯកភាពទៅលើសកម្មភាព និងអ្នកទទួលខុសត្រូវសម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗ។

ស្លាយទី៧

គ). ដំណើរការប្រជុំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព

មុនពេលប្រជុំ ៖

- ពិនិត្យមើលរបៀបវារៈ និងផ្តល់យោបល់ដែលពាក់ព័ន្ធនានាដល់ប្រធានអង្គប្រជុំ
- ត្រៀមលក្ខណៈឱ្យរួចជាស្រេចដើម្បីចាប់ផ្តើមកិច្ចប្រជុំតាមពេលកំណត់
- អានឯកសារចាំបាច់នានា ឬត្រៀមលក្ខណៈលើការងារផ្សេងៗ (បើមាន)
- ជូនដំណឹងដល់អ្នកដទៃដែលពាក់ព័ន្ធនឹងកិច្ចប្រជុំ

ក្នុងពេលប្រជុំ ៖

- គោរពវិន័យផ្ទៃក្នុងនៃកិច្ចប្រជុំដែលបានឯកភាព
- រាយការណ៍អំពីសកម្មភាពរបស់អ្នក
- រួមចំណែកផ្តល់គំនិត យោបល់ និងចំណេះដឹងរបស់អ្នក
- សួរសំណួរបំភ្លឺ ឬសួរបញ្ជាក់
- ស្តាប់ និងពន្យល់
- គោរពមតិយោបល់របស់អ្នកចូលរួម
- កត់ត្រានូវចំណុចសំខាន់ៗ

ក្រោយពេលប្រជុំ

- សរសេរសេចក្តីព្រាងកំណត់ហេតុ
- ផ្ញើសេចក្តីព្រាងកំណត់ហេតុជូនសមាជិកអង្គប្រជុំទាំងអស់ដើម្បីផ្តល់យោបល់
- កែសម្រួលបញ្ចប់កំណត់ហេតុ និងផ្ញើជូនអ្នកពាក់ព័ន្ធ។

ស្លាយទី៨

ជំនាញសម្របសម្រួលជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ដំណើរការប្រជុំឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព

ការសួរសំណួរ

- សួរសំណួរបើក ដើម្បីទទួលបានចម្លើយច្រើនពីអ្នកចូលរួម
- សំណួរបើក ជួយនាំឱ្យមានការជជែក និងការចូលរួម
- ម្តងម្កាល សួរសំណួរបិទ (បាទ/ទេ) ដើម្បីតម្រង់ទិសដល់ការពិភាក្សា

ការស្តាប់ និងការបរប្រយោគ

- ការនិយាយឡើងវិញនូវអ្វីដែលអ្នកដទៃបាននិយាយដោយប្រើពាក្យពេចន៍របស់អ្នកផ្ទាល់
- វិធីដែលប្រសើរបំផុតចំពោះការបរប្រយោគ គឺត្រូវស្តាប់យ៉ាងយកចិត្តទុកដាក់បំផុតចំពោះអ្វីៗដែលអ្នកដទៃកំពុងនិយាយ
- ការបរប្រយោគ ធានានូវភាពត្រឹមត្រូវនៃសារ(សំដី)ដែលបានផ្តល់។

ការសង្ខេប

- ការដកស្រង់យកគំនិត តួលេខ ឬទិន្នន័យសំខាន់ៗទាំងអស់
- ការបង្កើតមូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់ការពិភាក្សាបន្ថែម ពិនិត្យទៅលើអ្វីដែលបានពិភាក្សា ឬពិនិត្យផ្ទៀងផ្ទាត់នូវអ្វីដែលបានព្រមព្រៀង

ការលើកទឹកចិត្ត

- ការលើកទឹកចិត្តអ្នកចូលរួមឱ្យនិយាយឱ្យបានច្រើនអំពីស្ថានភាព ដោយប្រើភាសាកាយវិការល្អៗ និងពាក្យឬឃ្លាលើកទឹកចិត្តគាំទ្រ។

គំរូរបៀបវារៈប្រជុំ

(ក្បាលលិខិត)

កិច្ចប្រជុំក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

ថ្ងៃទី......... ខែ.........ឆ្នាំ.............

របៀបវារៈ

១. ពិនិត្យឡើងវិញទៅលើការប្រជុំលើកមុន

១.១. កំណត់ហេតុប្រជុំលើកមុន

១.២. តាមដានលើការអនុវត្តសេចក្តីសម្រេចពេលប្រជុំលើកមុន

២. ឯកភាពទៅលើរបៀបវារៈប្រជុំលើកនេះ

២.១. របៀបវារៈដែលមិនទាន់បានលើក ហើយចង់ដាក់បន្ថែម

២.២. របៀបវារៈដែលមិនអាចពិភាក្សាក្នុងអង្គប្រជុំនេះបាន

៣. របាយការណ៍សកម្មភាព *

៣.១. អភិបាល

៣.២. អភិបាលរង

៣.៣. នាយករដ្ឋបាល

៣.៤. ប្រធានការិយាល័យ ឬទីចាត់ការ

៤. ប្រធានបទសម្រាប់ការពិភាក្សា

៤.១. រចនាសម្ព័ន្ធថ្មី

៤.២. ការិយាល័យធ្វើការសម្រាប់ក្រុមប្រឹក្សា

៤.៣. ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងថ្មី

៤.៤. បញ្ហាសន្តិសុខ ជាពិសេសចំពោះយុវតី

៤.៤. ផ្សេងៗ

៥. ប្រធានបទសម្រាប់ការផ្តល់ព័ត៌មាន

៥.១. ច្បាប់ និងសេចក្តីណែនាំថ្មីៗរបស់រាជរដ្ឋាភិបាល

៥.២. ទស្សនកិច្ចរបស់ភ្ញៀវមកពីថ្នាក់ជាតិ

៥.៣. អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាលថ្មីមួយកំពុងប្រតិបត្តិការក្នុងមូលដ្ឋាន

៦. ការប្រជុំលើកក្រោយ

- កាលបរិច្ឆេទ
- ទីកន្លែង
- អ្នកកត់ត្រា

* ដើម្បីចំណេញពេលវេលា សមាជិកអង្គប្រជុំគួរសរសេររបាយការណ៍របស់ខ្លួន ហើយប្រគល់ជូនអ្នកកត់ត្រា។ ក្នុងពេលប្រជុំ សមាជិកគួររាយការណ៍តែចំណុចសំខាន់ៗប៉ុណ្ណោះ។ តាមបទពិសោធន៍កន្លងមកបានបង្ហាញឱ្យឃើញថា ការប្រជុំមួយចំនួនមិនមានប្រសិទ្ធភាព ព្រោះបានប្រើប្រាស់ពេលវេលាច្រើនពេកទៅលើការរាយការណ៍ ជាជាងទៅលើការពិភាក្សា ឬការធ្វើសេចក្តីសម្រេច។

គំរូកំណត់ហេតុប្រជុំ

(ក្បាលលិខិត)

កិច្ចប្រជុំក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

ថ្ងៃទី......... ខែ.........ឆ្នាំ..............

កំណត់ហេតុ

- អ្នកវត្តមាន ៖
- អ្នកអវត្តមាន ៖
- ប្រធានអង្គប្រជុំ ៖
- អ្នកកត់ត្រា ៖

១. ពិនិត្យឡើងវិញទៅលើការប្រជុំលើកមុន

១.១. កំណត់ហេតុប្រជុំលើកមុន

១.២. តាមដានលើការអនុវត្តសេចក្តីសម្រេចពេលប្រជុំលើកមុន

២. ឯកភាពទៅលើរបៀបវារៈប្រជុំលើកនេះ

២.១. របៀបវារៈដែលបានឯកភាពសម្រាប់ពិភាក្សាថ្ងៃនេះ

២.២. របៀបវារៈដែលត្រូវលើកទៅពិភាក្សានៅពេលប្រជុំលើកក្រោយ

៣. របាយការណ៍សកម្មភាព

៣.១. អភិបាល

៣.២. អភិបាលរង

៣.៣. នាយករដ្ឋបាល

៣.៤. ប្រធានការិយាល័យ ឬទីចាត់ការ

៤. ប្រធានបទដែលបានពិភាក្សា

៤.១. ប្រធានបទទី១ ៖............................

- ការពិភាក្សា
- សេចក្តីសម្រេចដែលបានធ្វើ
- សកម្មភាពត្រូវធ្វើ (និងអ្នកទទួលខុសត្រូវ)

៥. ប្រធានបទសម្រាប់ការផ្តល់ព័ត៌មាន

-
-

៦. ការប្រជុំលើកក្រោយ

- កាលបរិច្ឆេទ
- ទីកន្លែង
- អ្នកកត់ត្រា

គំរូរបាយការណ៍សកម្មភាពសម្រាប់ការប្រជុំក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

របាយការណ៍សកម្មភាព

សម្រាប់ការប្រជុំក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

ថ្ងៃទី........ ខែ........... ឆ្នាំ........

ឈ្មោះ ៖... មុខតំណែង ៖...

១. សកម្មភាពសំខាន់ៗដែលបានអនុវត្ត

....

....

....

....

២. ជោគជ័យសំខាន់ៗ

....

....

....

....

៣. បញ្ហាប្រឈមសំខាន់ៗដែលបានជួបប្រទះ

....

....

....

....

ថ្ងៃទី....... ខែ.......... ឆ្នាំ.......

ហត្ថលេខា

គំរូរបាយការណ៍គណៈអភិបាលសម្រាប់ការប្រជុំក្រុមប្រឹក្សា

របាយការណ៍គណៈអភិបាលសម្រាប់ការប្រជុំក្រុមប្រឹក្សា

ថ្ងៃទី........ ខែ........... ឆ្នាំ........

១. សកម្មភាពផ្តល់សេវាសាធារណៈ

- សេវា ក
- សេវា ខ
- សេវា គ

២. សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន

- បញ្ហាបុគ្គលិក (រួមទាំងបញ្ហាពាក់ព័ន្ធនឹងការបង្កើនចំនួនបុគ្គលិកស្ត្រី)
- ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក
- ការិយាល័យ និងសម្ភារៈបរិក្ខារ
- ទស្សនកិច្ចផ្លាស់ប្តូរបទពិសោធន៍
- ការរៀបចំប្រព័ន្ធផ្ទៃក្នុង
- ។ល។

៣. ស្ថានភាពហិរញ្ញវត្ថុ

- របាយការណ៍ហិរញ្ញវត្ថុ
- បញ្ជាថវិកា
- ការកៀរគរធនធាន

៤. សកម្មភាពសំខាន់ៗដែលបានអនុវត្ត

....

....

....

៥. ការសន្និដ្ឋាន

....

....

....

ថ្ងៃទី........ ខែ........... ឆ្នាំ........

អភិបាល

ឧបករណ៍ ៣.៥.២

ការឆ្លុះបញ្ចាំងស្តីពីការប្រជុំផ្ទៃក្នុងរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

គោលដៅ ÷ នៅចុងបញ្ចប់នៃការឆ្លុះបញ្ចាំងនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖

- កំណត់ និងបញ្ជាក់ច្បាស់អំពីការប្រជុំផ្សេងៗដែលបានធ្វើសព្វថ្ងៃនៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន
- ឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រជុំបច្ចុប្បន្ន
- កំណត់សកម្មភាពដើម្បីកែលម្អការប្រជុំនៅពេលអនាគត

រយៈពេល ÷ កន្លះថ្ងៃ

ដំណើរការ ÷

១. **អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញគោលដៅ**

២. **ការប្រជុំបច្ចុប្បន្ននៅក្នុងស្ថាប័ន**

- **បំផុសគំនិត ៖** តើសព្វថ្ងៃមានការប្រជុំប៉ុន្មានដែលធ្វើនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក? អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមរាប់ការប្រជុំផ្សេងៗ។
- **ធ្វើការងារជាដៃគូ ៖** អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចាប់គូដែលនៅអង្គុយជិតៗគ្នា រួចចែកតារាងខាងក្រោមនេះឱ្យគូនីមួយៗបំពេញ ព្រមទាំងពន្យល់អំពីរបៀបបំពេញតារាងនេះ។

ឈ្មោះនៃការប្រជុំ	បំណង	សមាជិកចូលរួម	ភាពញឹកញាប់
១.			
២.			
៣.			

- ឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើការប្រជុំដែលមានស្រាប់នៅក្នុងស្ថាប័ន ៖
  - តើរដ្ឋបាលរបស់អ្នកបានប្រជុំប៉ុន្មានដង?
  - តើការប្រជុំនីមួយៗមានគោលដៅច្បាស់លាស់ដែរឬទេ?
  - តើការប្រជុំទាំងនេះបានកំណត់កាលវិភាគ និងបានដំណើរការតាមការគ្រោងទុកដែរឬទេ?
  - តើមានយោបល់អ្វីបន្ថែមដែរឬទេ?

៣. **ការប៉ាន់ប្រមាណប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រជុំរបស់អ្នក**

- ចែកទម្រង់ប៉ាន់ប្រមាណប្រសិទ្ធភាពប្រជុំដល់សិក្ខាកាមនីមួយៗ ដើម្បីបំពេញ
- បូកសរុបពិន្ទុ
- ពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំ ជាពិសេសផ្តោតការយកចិត្តចំពោះឃ្លាមានពិន្ទុទាបៗ។

៤. **សកម្មភាពសម្រាប់ការកែលម្អ**

- ធ្វើការងារក្រុម៣នាក់ ៖ ក្រុមនីមួយៗកំណត់សកម្មភាពចំនួន២-៣ សម្រាប់កែលម្អការប្រជុំនៅពេលអនាគត។ សកម្មភាពទាំងនេះអាចជាការកែលម្អលើដំណើរការប្រជុំ លំដាប់លំដោយនៃការប្រជុំ គោលដៅនៃការប្រជុំ និងការបន្ថែមឬបន្ថយចំនួននៃការប្រជុំបច្ចុប្បន្នទាំងនៅក្នុង និងក្រៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។
- រាយការណ៍ដល់ក្រុមធំ និងរួមគ្នាពិភាក្សាអំពីវិធីដែលអាចអនុវត្តសំណូមពរទាំងនេះបាន។

ទម្រង់ប៉ាន់ប្រមាណប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រជុំរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

សូមគិតអំពីការប្រជុំនានាដែលអ្នកបានចូលរួមនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក។ សូមអាន និងគិតអំពីឃ្លាខាងក្រោម ហើយគូសសញ្ញា "✓" នៅពីក្រោមពិន្ទុណាមួយ តាមជួរនៃឃ្លានីមួយៗ ដែលអ្នកយល់ថា សមស្របតាមគំនិតរបស់អ្នកបំផុត។

ពិន្ទុ១ ៖ គ្មានប្រសិទ្ធភាព ពិន្ទុ២ ៖ ដូចជាមានប្រសិទ្ធភាពខ្លះដែរ ពិន្ទុ៣ ៖ មានប្រសិទ្ធភាពជាមធ្យម ពិន្ទុ៤៖ មានប្រសិទ្ធភាពខ្លាំង និងពិន្ទុ៥ ៖ មានប្រសិទ្ធភាពខ្លាំងបំផុត

តើការប្រជុំរបស់អ្នកមានប្រសិទ្ធភាពកម្រិតណា ?

ឃ្លា	ពិន្ទុ				
	1	2	3	4	5
១. អញ្ជើញឱ្យចំអ្នកដែលត្រូវចូលរួមប្រជុំ					
២. បង្ហាញគោលដៅច្បាស់លាស់ និងជាក់លាក់ដល់អ្នកចូលរួមប្រជុំ					
៣. អ្នកចូលរួមទាំងអស់ដឹងច្បាស់អំពីរបៀបវារៈប្រជុំ នៅពេលចាប់ផ្តើមប្រជុំ					
៤. ប្រើប្រាស់របៀបវារៈសម្រាប់តម្រង់ទិសប្រជុំ					
៥. ចាប់ផ្តើម និងបញ្ចប់ការប្រជុំតាមពេលវេលាកំណត់					
៦. ផ្តោតលើគោលដៅប្រជុំ ៖ ចែករំលែកព័ត៌មាន ពិគ្រោះយោបល់ ឬធ្វើសេចក្តីសម្រេច					
៧. លើកទឹកចិត្តអ្នកដែលមានការខ្មាស់អៀនច្រើន និងអ្នកតំណាងភាគតិច ជាពិសេសស្ត្រី ចូលរួមផ្តល់យោបល់ និងចែករំលែកការយល់ឃើញរបស់ខ្លួន					
៨. គ្រប់គ្នាចូលរួមយ៉ាងសមស្របនៅក្នុងអំឡុងពេលប្រជុំ					
៩. ផ្តោតទៅលើការព្រមព្រៀង និងការសម្រេចនៅក្នុងអំឡុងពេលប្រជុំ					
១០. ចៀសវាងមិនឱ្យអ្នកណាម្នាក់គ្របដណ្តប់ការប្រជុំ					
១១. មានភាពរស់រវើករវាងការបំផុសគំនិត និងការធ្វើសេចក្តីសម្រេច					
១២. សង្ខេបអំពីការសម្រេច និងការឯកភាពនានានៅពេលចុងបញ្ចប់នៃការប្រជុំ					
១៣. ចាត់ចែងឱ្យមានការទទួលខុសត្រូវសកម្មភាពនីមួយៗ នៅពេលចុងបញ្ចប់នៃការប្រជុំ					
១៤. ដំណើរការប្រជុំប្រកបដោយភាពស្វាហាប់ លទ្ធផលជាផ្លែផ្កា និងអត្ថន័យ					
១៥. មានការស្វែងរកយោបល់ដើម្បីកែលម្អការប្រជុំម្តងម្កាល					

ឧបករណ៍ ៣.៦.១

ការឆ្លុះបញ្ចាំងស្តីពីការរៀនសូត្រ និងការកែតម្រូវនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

គោលដៅ ៖ នៅចុងបញ្ចប់នៃការឆ្លុះបញ្ចាំងនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖

- ពិនិត្យឡើងវិញ និងបរិយាយអំពីសកម្មភាពរបស់ខ្លួនកន្លងមក (ឧទាហរណ៍ ៦ខែកន្លងមក)
- ឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីការងារ និងបទពិសោធន៍សំខាន់ៗ (ជោគជ័យ និងការប្រឈម)
- ដកស្រង់មេរៀនសំខាន់ៗពីបទពិសោធន៍របស់ខ្លួន
- រៀបចំផែនការសកម្មភាព និងវិធីសាស្ត្រសម្រាប់ពេលអនាគតក្នុងការកែលម្អការអនុវត្ត និងពង្រឹងប្រសិទ្ធភាពក្នុងស្ថាប័ន។

រយៈពេល ៖ ២ថ្ងៃ

ដំណើរការ ៖

១. **ជំហានទី១ ៖ ការពិនិត្យឡើងវិញអំពីសកម្មភាពនានា**

- បុគ្គលិកម្នាក់ៗមានពេល១៥នាទីសម្រាប់គិតអំពីសកម្មភាព(ទាំងបានគ្រោង និងមិនបានគ្រោងទុក) ដែលខ្លួនបានធ្វើកាលពី៦ខែកន្លងមក។ គិតអំពីអ្វីៗដែលអ្នកបានធ្វើផ្ទាល់ អ្វីៗដែលអ្នកបានធ្វើជាមួយក្រុមរបស់អ្នក អ្វីៗដែលអ្នកបានធ្វើនៅក្នុងការិយាល័យឬផ្នែករបស់អ្នក អ្វីៗដែលអ្នកបានធ្វើជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងឬបុគ្គលិករបស់អ្នក។ សូមគិតទាំងសកម្មភាពពាក់ព័ន្ធនឹងការងារស្នូល សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក សកម្មភាពដែលជោគជ័យ និងសកម្មភាពដែលមិនជោគជ័យ (មិនចាំបាច់វិភាគទេក្នុងដំណាក់កាលនេះ)។ សូមកត់ត្រា និងជ្រើសរើសសកម្មភាពសំខាន់បំផុតចំនួន២-៣ ដើម្បីចែករំលែកជាមួយអ្នកដទៃ
- បុគ្គលិកម្នាក់ៗចែករំលែកសកម្មភាពសំខាន់បំផុតរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមឬការិយាល័យ ៖
  - បរិយាយព្រឹត្តិការណ៍ដែលបានកើតឡើងនៅក្នុងសកម្មភាពនីមួយៗឱ្យបានលម្អិត ៖ តើមានអ្វីខ្លះបានកើតឡើង? (បាន ឬមិនបានគ្រោងទុក)
  - តើអ្នក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធដទៃមានអារម្មណ៍ដូចម្តេចអំពីបទពិសោធន៍នោះ?

សមាជិកម្នាក់ៗក្នុងក្រុមត្រូវរាយការណ៍ឱ្យបានច្បាស់ ដើម្បីឱ្យសមាជិកដទៃទៀតនៅក្នុងក្រុមបានយល់ច្បាស់។ នៅក្នុងពេលរាយការណ៍នេះ ត្រូវមានសមាជិកម្នាក់ក្នុងក្រុម កត់ត្រានៅលើក្រដាសផ្ទាំងធំ។ បន្ទាប់ពីសមាជិកទាំងអស់បានចែករំលែករួច ក្រុមនីមួយៗធ្វើការពិភាក្សា និងសម្រេចជ្រើសរើសយកសកម្មភាពសំខាន់បំផុតចំនួន១-២ ក្នុងចំណោមសកម្មភាពនានាដែលសមាជិកក្រុមបានផ្តល់សម្រាប់ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងនៅជំហានបន្ទាប់។

២. **ជំហានទី២ ៖ ការឆ្លុះបញ្ចាំង**

- ធ្វើការនៅក្នុងក្រុមដដែល ដោយយកសកម្មភាពម្តងមួយៗ មកឆ្លុះបញ្ចាំង ៖
  - តើផ្នែកណាខ្លះនៃសកម្មភាពដែលធ្វើបានល្អ? តើអ្វីខ្លះដែលដំណើរការទៅបានល្អ? តើអ្វីខ្លះដែលល្អ? តើអ្វីខ្លះដែលបានគាំទ្រដល់សកម្មភាពនេះ? តើកត្តាអ្វីខ្លះដែលបានជួយ?
  - តើអ្វីខ្លះដែលធ្វើមិនបានល្អ? តើអ្វីខ្លះដែលដំណើរការទៅខុស? តើអ្វីខ្លះដែលមិនល្អ? តើអ្វីខ្លះដែលបានរារាំងដល់សកម្មភាពនេះ? តើកត្តាអ្វីខ្លះដែលជាឧបសគ្គចំពោះសកម្មភាពនេះ?

៣. ជំហានទី៣ ៖ ការរៀនសូត្រ

- ធ្វើការនៅក្នុងក្រុមដដែល ដោយពិនិត្យមើលឡើងវិញនូវលទ្ធផលនៃការឆ្លុះបញ្ចាំងដែលទើបតែបានធ្វើ ៖ តើអ្វីខ្លះដែលល្អ តើការប្រឈមអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានជួប និងមូលហេតុអ្វីខ្លះនៅពីក្រោយ។
- ទាញយកមេរៀនបទពិសោធន៍ពីការឆ្លុះបញ្ចាំងនេះ ៖ អាចមានមេរៀនបទពិសោធន៍លើសពីមួយសម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗ ហើយមេរៀនបទពិសោធន៍ទាំងនេះអាចវិជ្ជមាន ឬអវិជ្ជមាន។ មេរៀនបទពិសោធន៍ទោះវិជ្ជមានក្តី ឬអវិជ្ជមានក្តី សុទ្ធតែមានប្រយោជន៍សម្រាប់ការកែលម្អការអនុវត្តជាក់ស្តែងនាពេលអនាគត។
- សំណួរសំខាន់ៗសម្រាប់ទាញយកមេរៀនបទពិសោធន៍មានដូចខាងក្រោម ៖
  - តើការសន្និដ្ឋានរបស់អ្នកមានអ្វីខ្លះ?
  - តើមេរៀនបទពិសោធន៍អ្វីខ្លះ ដែលអ្នកអាចរៀនសូត្របាន?
  - តើអ្នកបានទទួលនូវមេរៀនបទពិសោធន៍បន្ថែមអ្វីខ្លះ?
  - តើអ្នកបានរកឃើញអ្វីខ្លះថ្មី?

៤. ជំហានទី៤ ៖ ការរៀបចំផែនការ

- ធ្វើការនៅក្នុងក្រុមដដែល ៖ ក្រុមនីមួយៗកំណត់សកម្មភាព និងរៀបចំផែនការសកម្មភាព ដើម្បីកែលម្អការអនុវត្តជាក់ស្តែង។ ការរៀបចំផែនការនេះត្រូវផ្អែកលើមេរៀនបទពិសោធន៍ដែលបានកំណត់នៅជំហានទី៣។ មេរៀនបទពិសោធន៍នីមួយៗ អាចមានសកម្មភាពច្រើនជាងមួយ។
- សំណួរសម្រាប់ការពិភាក្សា ៖ នៅពេលខាងមុខ អ្នកនឹងជួបសកម្មភាពស្រដៀងគ្នានេះទៀត ៖
  - តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះខុសពីនេះ?
  - តើអ្នកនឹងប្តូរវិធីសាស្ត្រអនុវត្តសកម្មភាពនេះយ៉ាងដូចម្តេច?

៥. ការចែករំលែកឆ្លងក្រុម

- នៅពេលនេះ សិក្ខាកាមទាំងអស់(ពីគ្រប់ក្រុមទាំងអស់)ចូលរួមជាមួយគ្នា ហើយក្រុមនីមួយៗចែករំលែកអំពីលទ្ធផលនៃការឆ្លុះបញ្ចាំងរបស់ខ្លួន។ គោលដៅនៃការចែករំលែកឆ្លងក្រុមនេះ គឺដើម្បីលើកកម្ពស់ការរៀនសូត្រនៅក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល ការកសាងទំនាក់ទំនង ការជម្រាបអំពីគ្នាទៅវិញទៅមក ការរៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមក និងការសម្របសម្រួលសកម្មភាព។
- ដើម្បីចំណេញពេលវេលា ក្រុមនីមួយៗនឹងចែករំលែក និងពិភាក្សាតែមេរៀនបទពិសោធន៍ និងផែនការរបស់ខ្លួនប៉ុណ្ណោះ។

ផ្នែកទី៤

រចនាសម្ព័ន្ធ ប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុង

ប្រធានបទ	លទ្ធផលរំពឹងទុកនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នៅចុងបញ្ចប់នៃអន្តរាគមន៍ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖	វិធីសាស្ត្រ	ឧបករណ៍
១.១. រចនាសម្ព័ន្ធ និងគណនេយ្យភាព	១. យល់ដឹងពីរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ	ការបណ្តុះបណ្តាល	៤.១.១
	២. ពិនិត្យឡើងវិញ និងធ្វើការផ្លាស់ប្តូររចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន	ការឆ្លុះបញ្ចាំង ឬ ការសម្របសម្រួល	៤.១.២
	៣. បង្កើតក្របខ័ណ្ឌការងារ និងបង្កើតក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង	ការសម្របសម្រួល ឬការហ្វឹកហ្វឺន	៤.១.៣
	៤. បញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់អំពីតួនាទី និងកែលម្អសេចក្តីបរិយាយការងារ	ការសម្របសម្រួល	៤.១.៤
១.២. ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីរបស់ស្ថាប័ន	១. យល់ដឹងអំពីប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីរបស់ស្ថាប័ន និងសារៈសំខាន់	ការបណ្តុះបណ្តាល	៤.២.១
	២. ឆ្លុះបញ្ចាំង និងកំណត់សកម្មភាពដើម្បីបង្កើតឬកែលម្អប្រព័ន្ធ និងគោលនយោបាយដែលមានស្រាប់	ការឆ្លុះបញ្ចាំង ឬ ការសម្របសម្រួល	៤.២.២

បញ្ជាក់ ៖ ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍ផ្សេងទៀតអាចត្រូវបានបញ្ចូលបន្ថែមនៅក្នុងបញ្ជីនេះ។

ឧបករណ៍ ៤.១.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីវចនាសម្ព័ន្ធនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់ដឹងអំពីនិយមន័យ និងសារៈសំខាន់នៃវចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័នរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • យល់ដឹងអំពីវចនាសម្ព័ន្ធជាមូលដ្ឋាននៃស្ថាប័ន • មើលឃើញទិដ្ឋភាពរួមនៃវចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ននៃរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន • យល់ដឹងអំពីតួនាទី និងអាណត្តិនៃវចនាសម្ព័ន្ធនីមួយៗនៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន • យល់ដឹងអំពីសេចក្តីបរិយាយការងារ • បញ្ជាក់ច្បាស់អំពីតួនាទីរបស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង ដែលអាចនឹងបានបង្កើតឡើងនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
រយៈពេល	១ថ្ងៃ
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
០៨:៣០	សញ្ញាណនៃវចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន	• បំផុសគំនិតនៅក្នុងក្រុមធំ ៖ – តើវចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័នជាអ្វី? – តើរវាងបេសកកម្ម និងវចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន ត្រូវបង្កើតមួយណាមុន? តើវចនាសម្ព័ន្ធណាគាំទ្រវចនាសម្ព័ន្ធណា? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញនិយមន័យនៃវចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន និងពន្យល់អំពីទំនាក់ទំនងរវាងបេសកកម្ម កម្មវិធី និងវចនាសម្ព័ន្ធ ឬធនធាន។ • ធ្វើការងារជាគូ ៖ តើនឹងមានអ្វីកើតឡើង បើគ្មានវចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន?។ គូនីមួយៗមានរយៈពេល២-៣នាទីដើម្បីពិភាក្សា រួចរាយការណ៍អំពីលទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ។ • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូល និងសង្ខេបគំនិតទាំងនេះ ហើយបង្ហាញអំពីសារៈសំខាន់នៃវចនាសម្ព័ន្ធ។ • វចនាសម្ព័ន្ធជាមូលដ្ឋានរបស់ស្ថាប័ន ៖ – តើជាទូទៅស្ថាប័នមួយ (រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ) មានផ្នែកអ្វីខ្លះ? – តើផ្នែកនីមួយៗមានមុខងារអ្វីខ្លះ? អ្នកសម្របសម្រួលគូសលើក្តារខៀន និងពន្យល់ពីសមាសធាតុជាមូលដ្ឋាននៃវចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន។

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៩:០០	រចនាសម្ព័ន្ធ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិបច្ចុប្បន្ន	• អ្នកសម្របសម្រួលជ្រើសរើសសិក្ខាកាមស្ម័គ្រចិត្តម្នាក់ ឱ្យគូសរចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ននៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដែលខ្លួនកំពុងបំពេញការងារ ហើយសិក្ខាកាមដទៃទៀតជួយផ្តល់យោបល់រហូតដល់គូសបានរចនាសម្ព័ន្ធ។ • អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង ៖ – តើរចនាសម្ព័ន្ធនេះមានប៉ុន្មានថ្នាក់? – តើរចនាសម្ព័ន្ធនេះមានថ្នាក់តិចពេក ឬច្រើនពេក? – តើអ្នកណារាយការណ៍ ឬមានគណនេយ្យភាពទៅអ្នកណា? – តើអ្នកណាគ្រប់គ្រងលើអ្នកណា? – តើផ្នែកផ្សេងៗគ្នានៃរចនាសម្ព័នធ្វើការជាមួយគ្នាដូចម្តេច? – តើការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាទាំងខ្សែបណ្តោយ និងខ្សែទទឹងដូចម្តេច?
០៩:៣០	សម្រាក	
០៩:៤៥	តួនាទី និង អាណត្តិនៃរចនាសម្ព័ន្ធ បច្ចុប្បន្ន	• ការយល់ដឹងអំពីតួនាទីរបស់រចនាសម្ព័ន្ធនីមួយៗ ៖ – តើអ្នកធ្វើការនៅការិយាល័យ ឬផ្នែកណា? – តើការិយាល័យរបស់អ្នកមានគោលបំណងអ្វី? តើហេតុអ្វីបានជាចាំបាច់មានការិយាល័យរបស់អ្នក? – តើអ្នកដឹងអំពីគោលដៅ គោលបំណងនៃការិយាល័យ ឬផ្នែកផ្សេងទៀតដែរឬទេ? ចូរបរិយាយ។ • ការបង្ហាញ និងការពិភាក្សាអំពីរចនាសម្ព័ន្ធនីមួយៗនៅក្នុងរដ្ឋបាល ៖ – ក្រុមប្រឹក្សា – គណៈកម្មាធិការ – គណៈអភិបាល – នាយករដ្ឋបាល – ការិយាល័យនានា – ក្រុម ឬផ្នែកនានា (បើមាន) – បុគ្គលិក
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	សេចក្តីបរិយាយអំពីការងារ	• ការយល់ដឹងអំពីតួនាទីរបស់បុគ្គលិក – តើតួនាទីការិយាល័យ និងតួនាទីបុគ្គលិកខុសគ្នាដូចម្តេច? – ឧបមាថាអ្នកមានក្រុមហ៊ុនផ្ទាល់ខ្លួន មុននឹងអ្នកជួលអ្នកណាម្នាក់ តើអ្នកនឹងពិចារណាទៅលើអ្វីខ្លះ? (ការរំពឹងទុកនៃការងារឬតួនាទី) – តើអ្នកបានសរសេរការរំពឹងទុកទាំងនេះ ឬគ្រាន់តែនិយាយ? អ្នកសម្របសម្រួលលើកឡើងថា យើងត្រូវរៀបចំការរំពឹងទុកអំពីកិច្ចការ និងការទទួលខុសត្រូវនានារបស់បុគ្គលិកជាលាយល័ក្ខណ៍អក្សរ ដែលនេះហៅថា **សេចក្តីបរិយាយអំពីការងារ** (Job description)។

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• ការយល់ដឹងអំពីសេចក្ដីបរិយាយការងារ – តើសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារជាអ្វី? – តើអ្នកមានសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារដែរឬទេ? – តើនៅក្នុងសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងាររបស់អ្នក មានចែងអំពីអ្វីខ្លះ? – តើនឹងអាចមានអ្វីកើតឡើង បើគ្មានសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ? • ការយល់ដឹងអំពីពាក្យដែលប្រើនៅក្នុងសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ – តើអ្វីជាតួនាទី, ការទទួលខុសត្រូវ, កិច្ចការ, គណនេយ្យភាព? – សូមផ្ដល់ឧទាហរណ៍ជាក់លាក់ • មាតិកានៃសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ – តើសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារត្រូវមានមាតិកាស្ដង់ដារអ្វីខ្លះ? – អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អំពីធាតុនានានៃសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ (សរសេរពាក្យគន្លឹះនៅលើក្ដារខៀន) – អ្នកសម្របសម្រួលលើកឧទាហរណ៍អំពីសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ ដែលក្នុងនោះរួមទាំងការទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តគោលនយោបាយបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ (បើអាចធ្វើបាន)។
០៣:៣០	សម្រាក	
០៣:៤៥	ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង	• ការបំផុសគំនិត ៖ តើអ្វីខ្លះដែលជាគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិនៃការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច ៖ – តែម្នាក់ឯង? – ជាក្រុម? • ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង – តើក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងជាអ្វី? (អាចជាក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ ឬ កណ្ដាល) – តើស្ថាប័នរបស់អ្នកមានក្រុមដូចនេះដែរឬទេ? អ្នកណានៅក្នុងក្រុមនោះ? – តើហេតុអ្វីបានជាចាំបាច់ (មានសារៈសំខាន់)សម្រាប់ស្ថាប័ន? អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង។
០៤:៣០	ការបូកសរុប ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការបូកសរុបមេរៀន – តើថ្ងៃនេះយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? – តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? – តើមានសំណួរ ឬសំណូមពរអ្វីខ្លះទៀត? • ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្ដល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ៤.១.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
រចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន

១. និយមន័យ

- រចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន គឺជាការផ្សំបញ្ចូលគ្នានូវផ្នែកផ្សេងៗឱ្យទៅជាស្ថាប័នទាំងមូល ដែលមានទំនាក់ទំនងគ្នាក្នុងចំណោមក្រុម និងមុខតំណែងនានានៅក្នុងស្ថាប័នមួយ។
- ការសម្រេចអំពីរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន (ក៏ដូចជា ប្រព័ន្ធ និង ធនធាននានា) គឺត្រូវផ្អែកតាមតម្រូវការនៃសេវា ឬកម្មវិធីសម្រាប់អ្នកទទួលផល ដែលបានកំណត់ដោយបេសកកម្ម យុទ្ធសាស្ត្រ និងអាណត្តិរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

២. គោលដៅ

គោលដៅសំខាន់ៗនៃការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ គឺដើម្បី ៖

- បែងចែកការងារនៅក្នុងចំណោមក្រុមនានានៃស្ថាប័ន និងនៅក្នុងចំណោមបុគ្គលិកនានានៃក្រុមនីមួយៗ
- កំណត់កិច្ចការនិងការទទួលខុសត្រូវ តួនាទីនិងទំនាក់ទំនង និងបណ្តាញប្រាស្រ័យទាក់ទង។
- លើកកម្ពស់ការសម្របសម្រួលសកម្មភាពបុគ្គលិកឱ្យមានភាពប្រសើរឡើង ដើម្បីឱ្យពួកគេរួមចំណែកក្នុងការសម្រេចគោលបំណង និងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។
- ផ្តល់ដល់ថ្នាក់គ្រប់គ្រងនូវក្របខ័ណ្ឌសម្រាប់ណែនាំក្នុងការរៀបចំផែនការ ចាត់ចែង តម្រង់ទិស និងត្រួតពិនិត្យសកម្មភាពការងាររបស់ស្ថាប័ន។

ស្ថាប័នរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធរបស់ខ្លួន តាមរយៈការរៀបចំជាអង្គការលេខមួយ។ នៅពេលរៀបចំសេចក្តីព្រាងអង្គការលេខ ស្ថាប័នត្រូវពិចារណាទៅលើចំណុចខាងក្រោម ៖

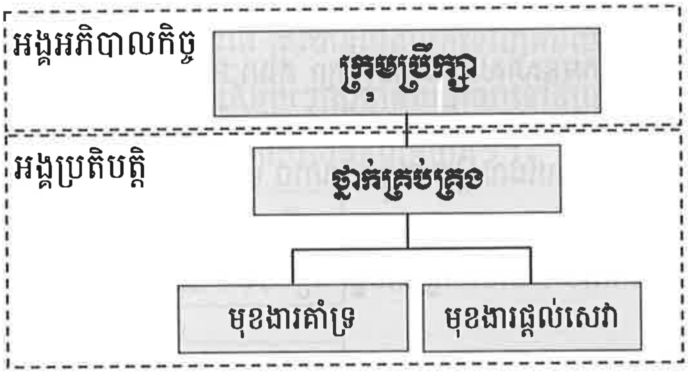
- តើអ្នកណាជាអ្នកធ្វើសេចក្តីសម្រេច? តើសេចក្តីសម្រេចមានប្រភេទអ្វីខ្លះ និងកម្រិតណាខ្លះ?
- តើសេចក្តីសម្រេចត្រូវធ្វើឡើងដោយមនុស្សម្នាក់ ឬក្រុម?
- តើបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីចូលរួមក្នុងដំណើរការធ្វើសេចក្តីសម្រេចយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើបុគ្គលិកនឹងធ្វើការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាដូចម្តេច?
- តើអ្នកណាខ្លះជាអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ទៅលើបុគ្គលិកនីមួយ?
- តើអ្នកគ្រប់គ្រងម្នាក់ត្រូវគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ទៅលើបុគ្គលិកប៉ុន្មាននាក់?

៣. រចនាសម្ព័ន្ធជាមូលដ្ឋាន

រចនាសម្ព័ន្ធជាមូលដ្ឋានមួយ ត្រូវមាន ៖

- **អង្គអភិបាលកិច្ច** (មានតួនាទីត្រួតពិនិត្យមើលពីលើ កំណត់គោលនយោបាយ ត្រួតពិនិត្យថវិកា និងគណនេយ្យភាព)

- អង្គប្រតិបត្តិ ៖
  - ថ្នាក់គ្រង់គ្រង (មានតួនាទីដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រង)
  - ការិយាល័យផ្តល់សេវា ឬការិយាល័យជួរមុខ (មានតួនាទីអនុវត្តការផ្តល់សេវា)
  - ការិយាល័យគាំទ្រ ឬការិយាល័យរដ្ឋបាល (មានតួនាទីគាំទ្រដល់ការអនុវត្ត)



៤. រចនាសម្ព័ន្ធរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

រចនាសម្ព័ន្ធរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ (រាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ) សូមដកស្រង់ពីសៀវភៅណែនាំស្តីពីតួនាទី ភារកិច្ច និងរបៀបរបបការងាររបស់រដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ ដែលបានបោះពុម្ពនាខែកក្កដា ឆ្នាំ២០១១ ដោយក្រសួងមហាផ្ទៃ។

រចនាសម្ព័ន្ធទូទៅរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវបានកំណត់ដោយច្បាប់ អនុក្រឹត្យ និងប្រកាស។ លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តទាំងនេះបានផ្តល់លទ្ធភាពឱ្យមានការបត់បែនមួយចំនួនដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ ក្នុងការស្នើបង្កើតបន្ថែម ឬកែសម្រួលរចនាសម្ព័ន្ធរបស់ខ្លួន ប៉ុន្តែរចនាសម្ព័ន្ធដែលស្នើបង្កើតថ្មីទាំងនេះ មិនត្រូវមានតួនាទី និងភារកិច្ចត្រួតគ្នាជាមួយរចនាសម្ព័ន្ធដែលមានបច្ចុប្បន្នឡើយ។

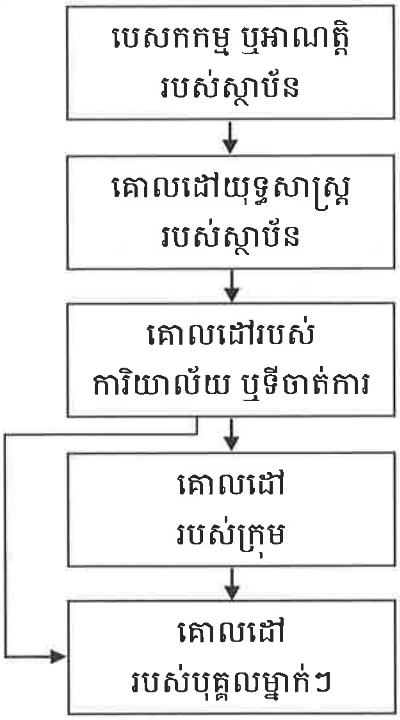
រចនាសម្ព័ន្ធ	អាណត្តិ គោលបំណង តួនាទី ឬការទទួលខុសត្រូវ	ឯកសារយោង
ក្រុមប្រឹក្សា	ចាត់ចែងកិច្ចការចាំបាច់នានា ដើម្បីសម្រេចនូវគោលបំណងក្នុងការបង្កើតការជំរុញ និងការធ្វើឱ្យមានចីរភាពដល់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ ព្រមទាំងដើម្បីអនុវត្តមុខងារដែលបានប្រគល់ និងដែលបានធ្វើប្រតិភូកម្មឱ្យស្របតាមច្បាប់។ ក្រុមប្រឹក្សាមានសិទ្ធិអំណាចធ្វើសេចក្តីសម្រេចខាងបញ្ញត្តិ និងសេចក្តីសម្រេចខាងប្រតិបត្តិ។	ច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ
គណៈកម្មាធិការនានា		
គណៈកម្មាធិការសម្របសម្រួលបច្ចេកទេស	ខិតខំធានាឱ្យបានថា ផែនការអភិវឌ្ឍន៍ និងថវិការបស់ក្រសួង ស្ថាប័ន ឬមន្ទីរ អង្គភាពនានារបស់រដ្ឋាភិបាលដែលពាក់ព័ន្ធក្នុងការផ្តល់ឱ្យផ្ទាល់លើសេវាកម្ម សម្ភារៈ និងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធនៅក្នុងដែនសមត្ថកិច្ចរបស់ក្រុមប្រឹក្សា ត្រូវបានដាក់បញ្ចូលយ៉ាងត្រឹមត្រូវទៅក្នុងផែនការអភិវឌ្ឍន៍រយៈពេល៥ឆ្នាំ កម្មវិធីវិនិយោគ៣ឆ្នាំរំកិលប្រចាំឆ្នាំ ក្របខ័ណ្ឌចំណាយរយៈពេលមធ្យម និងគម្រោងថវិកាប្រចាំឆ្នាំរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។	ច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ

រចនាសម្ព័ន្ធ	អាណត្តិ គោលបំណង តួនាទី ឬការទទួលខុសត្រូវ	ឯកសារយោង
គណៈកម្មាធិការលទ្ធកម្ម	ធានាឱ្យគ្រប់សកម្មភាពលទ្ធកម្មទាំងអស់របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ប្រព្រឹត្តឡើងប្រកបដោយភាពស្មោះត្រង់ បើកចំហ តម្លាភាព មិនលំអៀង ដោយអនុលោមតាមច្បាប់ បទប្បញ្ញត្តិស្តីពីលទ្ធកម្មសាធារណៈដើម្បីការពារផលប្រយោជន៍របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងប្រជាពលរដ្ឋរបស់ខ្លួន។	ច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ
គណៈកម្មាធិការពិគ្រោះយោបល់លើកិច្ចការស្ត្រី និងកុមារ	ផ្តល់យោបល់ និងលើកអនុសាសន៍ជូនក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងគណៈកម្មាធិការដទៃទៀតរបស់ក្រុមប្រឹក្សា លើបញ្ហាពាក់ព័ន្ធនឹងសមភាពយេនឌ័រ បញ្ហាស្ត្រី និងកុមារដែលស្ថិតនៅក្នុងអំណាច មុខងារ និងភារកិច្ចរបស់ក្រុមប្រឹក្សា។	ច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលរាជធានី ខេត្ត ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ
គណៈកម្មាធិការដទៃទៀត	នឹងត្រូវកំណត់តាមភាពចាំបាច់របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិនីមួយៗ។	នឹងត្រូវកំណត់
គណៈអភិបាល		
គណៈអភិបាល	ផ្តល់យោបល់ រាយការណ៍ជូនក្រុមប្រឹក្សារបស់ខ្លួន និងជាអ្នកអនុវត្តសេចក្តីសម្រេចរបស់ក្រុមប្រឹក្សារបស់ខ្លួន ទាំងសេចក្តីសម្រេចខាងប្បញ្ញត្តិ និងសេចក្តីសម្រេចខាងប្រតិបត្តិ។	អនុក្រឹត្យលេខ២១៥ និង២១៦ ចុះថ្ងៃទី១៤ ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០០៩
អភិបាល	អភិបាលស្រុកត្រូវទទួលខុសត្រូវចំពោះមុខក្រុមប្រឹក្សារបស់ខ្លួន អំពីសកម្មភាពការងារទាំងអស់របស់គណៈអភិបាលរបស់ខ្លួន។	អនុក្រឹត្យលេខ២១៥ និង២១៦ ចុះថ្ងៃទី១៤ ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០០៩
អភិបាលរង	អភិបាលរងត្រូវទទួលខុសត្រូវចំពោះមុខអភិបាលរបស់ខ្លួន លើកិច្ចការនានាដែលបានប្រគល់ជូន ហើយត្រូវរួមគ្នាជាមួយអភិបាលទទួលខុសត្រូវអំពីការសម្រេច និងសកម្មភាពក្នុងគណៈអភិបាលរបស់ខ្លួន។	អនុក្រឹត្យលេខ២១៥ និង២១៦ ចុះថ្ងៃទី១៤ ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០០៩
នាយករដ្ឋបាល	នាយករដ្ឋបាលមានតួនាទីជាជំនួយការដល់ក្រុមប្រឹក្សា គណៈអភិបាល និងអភិបាលក្នុងការចាត់ចែងកិច្ចការរដ្ឋបាល និងការធានានិរន្តរភាពកិច្ចការរដ្ឋបាលប្រចាំថ្ងៃនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។	អនុក្រឹត្យលេខ២១៥ និង២១៦ ចុះថ្ងៃទី១៤ ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០០៩
ការិយាល័យនានាចំណុះសាលាស្រុក		
ការិយាល័យផែនការ និងគាំទ្រឃុំ សង្កាត់	បង្កើតផែនការ សម្របសម្រួលការអនុវត្ត និងត្រួតពិនិត្យ កម្មវិធីសេវាសាធារណៈ និងផ្តល់ការគាំទ្រចាំបាច់នានាដល់ឃុំ សង្កាត់ ក្នុងដែនសមត្ថកិច្ចរបស់រដ្ឋបាលស្រុក។	ប្រកាសលេខ៤២៧៤ ចុះថ្ងៃទី៣០ ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០០៩
ការិយាល័យរដ្ឋបាល និងហិរញ្ញវត្ថុ	គ្រប់គ្រង និងអនុវត្តកិច្ចការបុគ្គលិក ការងាររដ្ឋបាលនិងហិរញ្ញវត្ថុ ដើម្បីផ្តល់ការគាំទ្រផ្ទៃក្នុងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ដល់រដ្ឋបាលទាំងមូលក្នុងការអនុវត្តអាណត្តិរបស់ខ្លួន។	ប្រកាសលេខ៤២៧៤ ចុះថ្ងៃទី៣០ ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០០៩
ការិយាល័យអន្តរវិស័យ	សម្រុះសម្រួល និងសម្របសម្រួលការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ច សង្គមកិច្ចមូលដ្ឋាន ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋមូលដ្ឋាន ក្នុងការកែលម្អជីវភាពរស់នៅរបស់ពួកគាត់។	ប្រកាសលេខ៤២៧៤ ចុះថ្ងៃទី៣០ ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០០៩
បុគ្គលិក (មន្ត្រីរាជការ)	អនុវត្តតួនាទី ការទទួលខុសត្រូវ និងកិច្ចការ ដែលបានកំណត់ សម្រាប់មុខតំណែងជាក់លាក់នីមួយៗ។	នឹងត្រូវកំណត់តាម តួនាទីជាក់លាក់នីមួយៗ

៥. សេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ

៥.១. និយមន័យ

- សេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ គឺជាឯកសារមួយដែលបរិយាយអំពីតួនាទី ការទទួលខុសត្រូវ និងកិច្ចការរបស់មុខតំណែងនីមួយៗនៅក្នុងស្ថាប័ន។
- ការងាររបស់ស្ថាប័នទាំងមូល ត្រូវបានបែងចែកទៅឱ្យការិយាល័យ ឬទីចាត់ការ ហើយការងាររបស់ការិយាល័យ ឬទីចាត់ការនីមួយៗត្រូវបានបែងចែកទៅឱ្យបុគ្គលិកម្នាក់ៗ ដែលត្រូវបានកំណត់នៅក្នុងសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងាររបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ។



ត្រូវបានបង្កើតនៅក្នុងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

គោលដៅរបស់ការិយាល័យឬទីចាត់ការ រួមចំណែកក្នុងការសម្រេចគោលដៅយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន

ករណីខ្លះ គោលដៅរបស់ការិយាល័យ ឬទីចាត់ការបែងចែកជាគោលដៅរបស់ក្រុម

សេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ៖ កិច្ចការដែលបុគ្គលិកម្នាក់ៗត្រូវទទួលខុសត្រូវ និងអនុវត្ត។

៥.២. សារៈសំខាន់នៃសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ

- ជាឧបករណ៍មួយសម្រាប់ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ឬតែងតាំងបុគ្គលិក
- បញ្ជាក់អំពីមុខតំណែង ឋានៈ និងខ្សែសិទ្ធិអំណាចឬគណនេយ្យភាពរបស់បុគ្គលិក
- បញ្ជាក់អំពីការទទួលខុសត្រូវ និងកិច្ចការដែលបុគ្គលិកត្រូវអនុវត្ត
- ជាឧបករណ៍សម្រាប់វាយតម្លៃការបំពេញការងារ
- ជាឧបករណ៍សម្រាប់វាយតម្លៃអំពីជំនាញដែលត្រូវការសម្រាប់ការបំពេញការងារ
- ជាឧបករណ៍សម្រាប់វាយតម្លៃតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។

៥.៣. អត្ថន័យនៃពាក្យគន្លឹះមួយចំនួន

- **តួនាទី** គឺជាកសំណុំសកម្មភាព ឬកិច្ចការរបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងផ្នែកជាក់លាក់មួយនៃការងាររបស់បុគ្គលិកនោះ។ ឧទាហរណ៍ ៖
  - តួនាទីរបស់អ្នកបើកបរ គឺដឹកជញ្ជូនបុគ្គលិក និងថែរក្សាយានយន្ត។
  - តួនាទីរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺសម្របសម្រួល និងគ្រប់គ្រងសកម្មភាពនានាពាក់ព័ន្ធនឹងការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សក្នុងស្ថាប័ន។

- **ការទទួលខុសត្រូវ** គឺជាកិច្ចការ និងកាតព្វកិច្ចដែលផ្ដល់ទៅឱ្យបុគ្គលិកដើម្បីបំពេញ និងថែរក្សា។ ឧទាហរណ៍ ៖
  - ការទទួលខុសត្រូវមួយរបស់អ្នកបើកបរ គឺធ្វើយ៉ាងណាឱ្យយានយន្តស្ថិតក្នុងស្ថានភាពដែលអាចដំណើរការបានជានិច្ច។
  - ការទទួលខុសត្រូវមួយរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺសម្របសម្រួលសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។
- **កិច្ចការ** គឺជាបំណែកតូចៗនៃការងារដែលត្រូវអនុវត្ត។ ឧទាហរណ៍ ៖
  - ត្រួតពិនិត្យម៉ាស៊ីនរថយន្ត
  - សរសេរលិខិត
  - ធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាព
  - រៀបចំផែនការ
- **គណនេយ្យភាព** គឺជាកាតព្វកិច្ចដែលអ្នកត្រូវទទួលខុសត្រូវ និងឆ្លើយបំភ្លឺចំពោះទង្វើនានារបស់ខ្លួន និងផលវិបាកដែលកើតឡើងពីទង្វើទាំងនោះ ដោយរាយការណ៍ និងពន្យល់ឱ្យបានច្បាស់លាស់អំពីសកម្មភាពដែលខ្លួនបានធ្វើ និងមូលហេតុនៃការសម្រេចធ្វើសកម្មភាពនោះ។

៥.៤. មាតិកានៃសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ

មុខតំណែង	
ការិយាល័យ ឬទីចាត់ការ	
ការទទួលខុសត្រូវចំពោះអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់	
ការទទួលខុសត្រូវក្នុងការគ្រប់គ្រងអ្នកក្រោមឱវាទ	
ប្រភេទនៃកិច្ចសន្យាការងារ	
សង្ខេបអំពីការងារសំខាន់ៗ (ឬតួនាទី)	
១. សេចក្ដីផ្ដើម **២. ការទទួលខុសត្រូវ និងកិច្ចការ** • ការទទួលខុសត្រូវទី១ – កិច្ចការ១.១ – កិច្ចការ១.២ – កិច្ចការ១.៣ • ការទទួលខុសត្រូវទី២ – កិច្ចការ២.១ – កិច្ចការ២.២ – កិច្ចការ២.៣ **៣. លក្ខណសម្បត្តិ** • •	

គំរូនៃសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ

មុខតំណែង	មន្ត្រីរដ្ឋបាល
ការិយាល័យ	ការិយាល័យរដ្ឋបាល និងហិរញ្ញវត្ថុ
ការទទួលខុសត្រូវចំពោះអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់	ប្រធានការិយាល័យ
ការទទួលខុសត្រូវក្នុងការគ្រប់គ្រងអ្នកក្រោមឱវាទ	អ្នកបើកបរ អ្នកយាម អ្នកសំអាត អ្នកថែអគារ
ប្រភេទនៃកិច្ចសន្យាការងារ	អចិន្ត្រៃយ៍

សង្ខេបអំពីការងារសំខាន់ៗ (ឬតួនាទី)

តួនាទីរបស់មន្ត្រីរដ្ឋបាល គឺគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកផ្នែករដ្ឋបាល ថែរក្សាអគារ គ្រប់គ្រងសម្ភារៈបរិក្ខារ-យានយន្ត ចាត់ចែងការងាររដ្ឋបាលប្រចាំថ្ងៃ និងការងារបុគ្គលិក។

១. សេចក្ដីផ្ដើម

២. ការទទួលខុសត្រូវ និងកិច្ចការ

- **ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិករដ្ឋបាល**
  - គ្រប់គ្រងអ្នកបើកបរ អ្នកយាម អ្នកសំអាត និងអ្នកថែអគារ
  - វាយតម្លៃសមត្ថភាព និងលទ្ធផលការងាររបស់បុគ្គលិកក្រោមឱវាទ
  - ធានាថាផ្នែកនានាទទួលបាននូវការគាំទ្រផ្នែករដ្ឋបាលគ្រប់ពេល
  - សម្របសម្រួលការប្រជុំបុគ្គលិក។
- **ការថែរក្សាអគារ**
  - ថែរក្សាអគារទាំងមូល រក្សាអគារឱ្យស្ថិតក្នុងលក្ខខ័ណ្ឌល្អជានិច្ច
  - ធានាឱ្យមានសម្ភារៈបរិក្ខារនៅក្នុងអគារសម្រាប់បម្រើដល់ស្ថាប័នទាំងមូល
  - ធានាសុវត្ថិភាពអគារ សម្ភារៈបរិក្ខារ និងយានជំនិះក្នុងបរិវេណអគារគ្រប់ពេល
  - ទុកដាក់កូនសោរទាំងអស់ប្រកបដោយសុវត្ថិភាព
  - តាមដានការប្រើប្រាស់អគ្គិសនីក្នុងអាគារ
- **ការថែរក្សា និងការចាត់ចែងការប្រើប្រាស់យានយន្ត**
  - រៀបចំ និងត្រួតពិនិត្យប្រព័ន្ធកត់ត្រាការប្រើប្រាស់យានយន្ត
  - ធានាឱ្យមានការចាត់ចែង និងប្រើប្រាស់យានយន្ត
  - ធានាឱ្យមានការថែរក្សាយានយន្តទាំងអស់ជាប្រចាំ។
- **ការងាររដ្ឋបាលទូទៅ**
  - រៀបចំឯកសារ ឬលិខិតបទដ្ឋានផ្សេងៗតាមតម្រូវការ
  - ធានាក្នុងការចរាចរលិខិត និងឯកសារនានា
  - ធានាក្នុងការគ្រប់គ្រង និងទុកដាក់ឯកសារនានា
  - តាមដានការប្រើប្រាស់ និងថែទាំបរិក្ខារការិយាល័យ ដូចជាម៉ាស៊ីនថតចម្លង កុំព្យូទ័រ...
  - ធ្វើកំណត់ហេតុពេលប្រជុំបុគ្គលិក និងចូលរួមប្រជុំផ្សេងទៀតតាមការចាំបាច់។
- **ការងារបុគ្គលិក**
  - សម្របសម្រួលដំណើរការជ្រើសរើសបុគ្គលិកទៅតាមគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី។

- រៀបចំ និងទុកដាក់ឯកសារពាក់ព័ន្ធនឹងបុគ្គលិក
- សម្របសម្រួលការកត់ត្រាលើការឈប់សម្រាកប្រចាំឆ្នាំរបស់បុគ្គលិក
- ធានាក្នុងការទុកដាក់កំណត់ត្រាអំពីការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក។

៣. លក្ខណសម្បត្តិ

- មានបរិញ្ញាប័ត្រ
- មានជំនាញគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក
- មានជំនាញរដ្ឋបាលល្អ
- មានជំនាញប្រាស្រ័យទាក់ទងល្អ (ទាំងនិយាយ និងសរសេរ)
- មានជំនាញកុំព្យូទ័រ (វាយអត្ថបទ ប្រើកម្មវិធី Word និង Excel)
- មានភាពហ្មត់ចត់
- មានសមត្ថភាពក្នុងការធ្វើការងារដោយមានសម្ពាធ

បញ្ជាក់ ៖ សេចក្តីបរិយាយអំពីការងារនេះ គឺគ្រាន់ជាឧទាហរណ៍អំពីរបៀបសរសេរប៉ុណ្ណោះ។

៦. ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

៦.១. និយមន័យ

- ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង គឺជាក្រុមមួយនៃអ្នកគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ ដែលមានតំណាងមកពីគ្រប់ផ្នែកទាំងអស់នៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ (បើអាចធ្វើបាន ក្រុមនេះគួរមានចំនួនស្ត្រី និងបុរសស្មើគ្នា)។
- ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង ធ្វើការងារជាមួយគ្នា ដូចជាការប្រជុំជាទៀងទាត់(ឧទាហរណ៍ប្រចាំខែ) ដើម្បីគ្រប់គ្រងការងាររបស់ស្ថាប័នតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ (ដំណើរការនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចដោយមានការចូលរួម ហើយសំឡេងរបស់សមាជិកដែលជាតំណាងភាគតិច ជាធម្មតាជាស្ត្រី ត្រូវបានយកចិត្តទុកដាក់)។
- ជាទូទៅ ពុំមានឋានានុក្រមនៅក្នុងក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងទេ មានន័យថា សមាជិកម្នាក់ៗមានសំឡេងឆ្នោតដែលមានតម្លៃស្មើគ្នា។
- ផលប្រយោជន៍នៃការបង្កើតឱ្យមានក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង ៖
  - សេចក្តីសម្រេចមានគុណភាពខ្ពស់
  - ការងារក្រុមខ្លាំង
  - ជួយ និងរៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមក
  - ធ្វើឱ្យស្ថាប័នមានភាពរឹងមាំ និងមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការសម្រេចអាណត្តិរបស់ខ្លួន។
- ដូចជាគណៈកម្មាធិការនានាដែរ តួនាទី និងការទទួលខុសជាក់លាក់របស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ត្រូវបានកំណត់នៅក្នុងល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ។

៦.២. ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងមួយត្រូវបានបង្កើតឡើង ប៉ុន្តែដំណើរការមិនមានប្រសិទ្ធភាព ពីព្រោះ ÷

- មិនបានកំណត់អំពីតួនាទីឱ្យបានច្បាស់លាស់ (គ្មានល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារផ្លូវការ)។ សមាជិកមិនយល់ច្បាស់អំពីមូលហេតុដែលត្រូវជួបជុំគ្នា។ មិនមានកំណត់អំពីវិសាលភាព និងដែនកំណត់ច្បាស់លាស់។
- មិនមានការប្រជុំជាទៀងទាត់ (មិនមានកាលវិភាគ ឬមានកាលវិភាគតែមិនបានប្រជុំ)

- សមាជិកនានាមិនជិះទូកតែមួយ ៖
  - **មិនមានទស្សនៈរួម** ៖ សមាជិកនានាយល់ឃើញខុសៗគ្នា ហើយប្រកាន់យកតែគំនិតរបស់ខ្លួនរៀងៗខ្លួន ខ្វះការចុះសម្រុងគ្នា ខ្វះទិសដៅរួម ខ្វះការឯកភាពជាឯកឆន្ទ មានទំនាស់។
  - **ពុំមានស្មារតីក្រុម** ៖ ពុំយល់ថា ជោគជ័យ ឬបរាជ័យ គឺជារបស់យើងទាំងអស់គ្នា ឬពុំយល់ថាជោគជ័យរបស់អ្នក គឺជាជោគជ័យរបស់ខ្ញុំ ហើយបរាជ័យរបស់អ្នកក៏ជាបរាជ័យរបស់ខ្ញុំដែរ។
  - **គិតតែអំពីការិយាល័យឬផ្នែករបស់ខ្លួន** ៖ សមាជិកនានាហាក់ដូចជាមិនចាប់អារម្មណ៍អំពីសកម្មភាពរបស់ផ្នែក ឬការិយាល័យដទៃ ដូច្នេះពួកគេមានចំណាប់អារម្មណ៍តិចតួចក្នុងការពិភាក្សា ឬផ្តល់ព័ត៌មានអំពីបញ្ហានានាដែលទាក់ទងនឹងផ្នែក ឬការិយាល័យផ្សេងៗទៀតនៃស្ថាប័នឡើយ។ ពួកគេមិនអាចរួមចំណែកនៅក្នុងកិច្ចការរបស់ស្ថាប័នទាំងមូលបានទេ។
  - **ភាពទន់ខ្សោយក្នុងការផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីសម្រេច** ៖ សមាជិកនានាមិនបានផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីសម្រេចនានាដល់អ្នកក្រោមឱវាទរបស់ខ្លួនឡើយ ឬបានផ្សព្វផ្សាយដែរ ប៉ុន្តែមិនបានពន្យល់អំពីមូលហេតុនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចឱ្យបានច្បាស់លាស់ទេ ឬបានផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីសម្រេចដល់បុគ្គលិកដែរ តែមិនមែនក្នុងនាមក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងទេ ដោយប្រាប់បុគ្គលិកថា សេចក្តីសម្រេចនេះជារបស់មនុស្សមួយចំនួន ដើម្បីចៀសវាងនូវការទទួលកំហុសនាពេលអនាគត។
  - **មិនឱ្យតម្លៃតួនាទីយេនឌ័រ** ៖ សមាជិកនានាមិនទទួលស្គាល់ និងមិនឱ្យតម្លៃលើភាពផ្សេងៗគ្នានៃតួនាទី ចំណេះដឹង និងបទពិសោធន៍របស់បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី និងការចូលរួមចំណែកក្នុងការងារស្ថាប័ន។
- ខ្វះការចូលរួមចំណែកពីសមាជិកនានា ៖ សមាជិកនានាមិនបានមើលឃើញថា មានចំណុចដែលត្រូវកែលម្អ ដូច្នេះពួកគេមិនបានលើកយកបញ្ហាមួយមកពិភាក្សានៅក្នុងក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងឡើយ។ ម៉្យាងវិញទៀត សមាជិកមួយចំនួនអសកម្ម មិនចូលរួមផ្តល់យោបល់ និងលើកឡើងនូវសំណូមពរ ឬដំណោះស្រាយអ្វីមួយឡើយ។ ជួនកាល សមាជិកនានាមានការរួញរាមិនហ៊ានចូលរួមបញ្ចេញមតិយោបល់ ដោយសារក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងនេះត្រូវបានគ្របដណ្តប់ដោយបុគ្គលណាម្នាក់។

៦.៣. សេចក្តីណែនាំសម្រាប់ដំណើរការក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

- បង្កើតល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារឱ្យបានច្បាស់លាស់ ដែលសមាជិកគ្រប់រូបយល់ច្បាស់
- រៀបចំកាលវិភាគ និងជួបប្រជុំជាទៀតទាត់ ៖ រៀបចំរបៀបវារៈ និងប្រធានច្បាស់លាស់សម្រាប់ការពិភាក្សា និងការសម្រេច។
- ពង្រឹងភាពអង់អាចដល់សមាជិកនានាឱ្យចូលរួមចំណែក និងធ្វើជាម្ចាស់ ៖ សមាជិកដែលមានមុខតំណែងទាបៗត្រូវបានផ្តល់ឱកាសឱ្យនិយាយ ឬបញ្ចេញមតិយោបល់មុន ចំណែកអភិបាលគួរមានមតិយោបល់ក្រោយគេ តាមរយៈការលើកទឹកចិត្ត និងការសំយោគរាល់គំនិតយោបល់ដែលបានមកពីសមាជិកគ្រប់រូប។ ជាធម្មតា អ្នកដឹកនាំដែលមានតំណែងខ្ពស់ជាងគេតែងតែមានយោបល់មុនគេ ប្រការនេះនឹងរារាំងដល់ការចូលរួមចំណែករបស់បុគ្គលិក និងការលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិក ពោលគឺធ្វើឱ្យបុគ្គលិកចាំតែធ្វើតាម និងអសកម្ម។ សេចក្តីសម្រេចនានាដែលបានធ្វើឡើងត្រូវតំណាងឱ្យគំនិតយោបល់ឬទស្សនៈរបស់សមាជិកនានា។

- កសាងការយល់ដឹងអំពីភាពផ្សេងៗគ្នានៃបទពិសោធន៍ និងការរួមចំណែករបស់បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី ដើម្បីលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រនៅក្នុងស្ថាប័ន។
- កសាងស្មារតីក្រុមឱ្យបានល្អ ដើម្បីនាំយកសមាជិកទាំងអស់មកជិះក្នុងទូកតែមួយ និងមានការយល់ដឹងអំពីស្ថាប័នទាំងមូល ជាជាងគ្រាន់តែយល់ដឹងអំពីការិយាល័យឬផ្នែក ឬផលប្រយោជន៍របស់ខ្លួនផ្ទាល់។
- កសាងស្មារតីក្រុម ដែលលើកកម្ពស់ការប្រព្រឹត្តចំពោះសមាជិកក្រុមជាបុរស និងស្ត្រីដោយសមភាព។
- អ្នកដឹកនាំកំពូលត្រូវលើកទឹកចិត្តសមាជិកនានា ឱ្យស្វែងរក និងលើកឡើងនូវចំណុចនានាដែលត្រូវកែលម្អនៅក្នុងស្ថាប័ន ហើយនាំយកចំណុចទាំងនេះមកកាន់អង្គប្រជុំក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង ដើម្បីពិភាក្សា និងរកមធ្យោបាយដោះស្រាយ។
- សេចក្តីសម្រេចនានាដែលបានធ្វើឡើង ត្រូវផ្សព្វផ្សាយដល់បុគ្គលិកក្នុងនាមក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ ដែលរួមទាំងការពន្យល់អំពីមូលហេតុនានាដែលនាំឱ្យធ្វើការសម្រេចដូច្នោះ។

៦.៤. ឧទាហរណ៍អំពីលក្ខខណ្ឌការងារសម្រាប់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

(ក្បាលលិខិត)

លក្ខខណ្ឌការងារសម្រាប់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

១. គោលបំណង

គោលបំណងនៃក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងរបស់រដ្ឋបាល......................... គឺដើម្បីគ្រប់គ្រងកិច្ចប្រតិបត្តិការនានារបស់ស្ថាប័ន (ការផ្តល់សេវា និងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន) តាមបែបចូលរួមក្នុងការលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិនៃការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន ឆ្ពោះទៅសម្រេចអាណត្តិរបស់ខ្លួន។

២. សមាសភាពក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

សមាសភាពក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង រួមមាន ៖

- អភិបាល
- អភិបាលរងទាំងអស់
- នាយករដ្ឋបាល
- នាយករងរដ្ឋបាល
- ប្រធានការិយាល័យ ឬទីចាត់ការ

២. តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

តួនាទីរបស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង អនុវត្តដំណើរការពិភាក្សា និងធ្វើសេចក្តីសម្រេចខាងប្រតិបត្តិតាមបែបចូលរួមនូវរាល់បញ្ហាទូទៅរបស់ស្ថាប័ន ដើម្បីធានាឱ្យរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមានដំណើរការដោយរលូន។ តួនាទីនេះ គឺដើម្បីធានាថា ផែនការការងារត្រូវបានអនុវត្ត និងធនធាននានា(ធនធានមនុស្ស សម្ភារៈ ថវិកា) ត្រូវបានប្រើប្រាស់យ៉ាងសមស្របក្នុងការសម្រេចគោលបំណងនានារបស់ស្ថាប័ន។

ការទទួលខុសត្រូវសំខាន់ៗរបស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង រួមមាន ៖

- ផ្តួចផ្តើម ឬដឹកនាំក្នុងការរៀបចំផែនការរយៈពេលវែង និងផែនការប្រតិបត្តិ ហើយដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សាដើម្បីពិនិត្យ និងអនុម័ត។
- ត្រួតពិនិត្យមើលពីលើ និងគាំទ្រដល់ការអនុវត្តសេវាសាធារណៈនានា
- តាមដាន និងវាយតម្លៃប្រសិទ្ធភាពនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដែលជាស្ថាប័នមួយមានតួនាទីផ្តល់សេវាសាធារណៈនានាដល់សហគមន៍។
- តាមដាន និងវាយតម្លៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ដែលជាស្ថាប័នមួយផ្តល់ឱកាស និងការប្រព្រឹត្តចំពោះបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីប្រកបដោយសមភាព និងផ្តល់សេវាដែលផ្តល់ផលប្រយោជន៍ដល់ប្រជាពលរដ្ឋ ជាស្ត្រីដូចបុរសដែរ។
- ធានាថា គោលនយោបាយ និងប្រព័ន្ធនានាត្រូវបានអនុវត្ត។
- ដឹកនាំក្នុងការពិនិត្យឡើងវិញនូវវិធានផ្ទៃក្នុង និងរចនាសម្ព័ន្ធនានា ហើយដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សាពិនិត្យ និងអនុម័ត។
- ត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តថវិកា និងការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ ដើម្បីធានាគណនេយ្យភាព។
- ធានាថា ប្រជាពលរដ្ឋទាំងបុរសនិងស្ត្រីត្រូវបានលើកទឹកចិត្តឱ្យចូលរួមលើកឡើងនូវតម្រូវការនានាសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសហគមន៍របស់ខ្លួន។

៤. តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់សមាជិក

- ចូលរួមប្រជុំ និងរាយការណ៍អំពីសកម្មភាពជូនអង្គប្រជុំ
- សកម្មក្នុងការកំណត់ និងនាំយកបញ្ហានានាសម្រាប់ការពិភាក្សាដើម្បីកែលម្អស្ថាប័ន
- ចូលរួមគំនិត ឬយោបល់ក្នុងការពិភាក្សាប្រធានបទនីមួយៗ ដែលសមាជិកនានាបានលើកឡើង
- ចែករំលែកព័ត៌មានដែលពាក់ព័ន្ធ និងមានប្រយោជន៍ដល់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង
- ផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីសម្រេចនានារបស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង ដល់បុគ្គលិកនានានៅក្នុងការិយាល័យ ឬផ្នែករបស់ខ្លួន ដោយមានការពន្យល់ និងបកស្រាយត្រឹមត្រូវអំពីមូលហេតុនានានៃការសម្រេចក្នុងនាមក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង។

៥. ការប្រជុំរបស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

ក). របបប្រជុំ

ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងត្រូវជួបប្រជុំយ៉ាងតិចមួយខែម្តង។ កិច្ចប្រជុំអាចដំណើរការទៅបាន លុះត្រាតែមានវត្តមានសមាជិកលើសពីពាក់កណ្តាលនៃសមាជិកក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងទាំងមូល។ កាលវិភាគនៃកិច្ចប្រជុំជាទៀងទាត់សម្រាប់ឆ្នាំនីមួយៗ នឹងត្រូវបានពិភាក្សា និងកំណត់នៅខែមករានៃឆ្នាំនីមួយៗ។

ខ). របៀបវារៈប្រជុំ

គ្រប់កិច្ចប្រជុំទាំងអស់ត្រូវមានរបៀបវារៈប្រជុំ។ របៀបវារៈប្រជុំត្រូវរៀបចំ និងផ្ញើជូនសមាជិកអង្គប្រជុំទាំងអស់ឱ្យបានយ៉ាងតិច៣ថ្ងៃមុនកាលបរិច្ឆេទប្រជុំ។

ត). ប្រធានអង្គប្រជុំ

សមាជិកក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងនឹងប្តូរវេនគ្នាក្នុងការធ្វើប្រធានអង្គប្រជុំ។ ប្រធានអង្គប្រជុំទទួលខុសត្រូវក្នុងការសម្របសម្រួលដំណើរការប្រជុំទៅតាមរបៀបវារៈដែលបានឯកភាព និងដំណើរការពិភាក្សាផ្តោតទៅលើប្រធានបទ ព្រមទាំងធានាឱ្យសមាជិកគ្រប់រូបមានឱកាសចូលរួមផ្តល់គំនិតយោបល់ ដោយចៀសវាងកុំឱ្យមានអ្នកណាម្នាក់គ្របដណ្តប់លើកិច្ចប្រជុំ។

ថ). អ្នកធ្វើកំណត់ហេតុប្រជុំ

បុគ្គលិកម្នាក់នឹងត្រូវបានចាត់តាំងឱ្យទទួលខុសត្រូវក្នុងការកត់ត្រា និងធ្វើកំណត់ហេតុប្រជុំ។ អ្នកធ្វើកំណត់ហេតុត្រូវកត់ត្រានូវរាល់ការពិភាក្សា និងការសម្រេចទាំងអស់ ព្រមទាំងរៀបចំសេចក្តីព្រាងកំណត់ហេតុប្រជុំ និងផ្ញើជូនសមាជិកទាំងអស់ពិនិត្យ។ អ្នកកត់ត្រាត្រូវរក្សាការសម្ងាត់នូវរាល់ព័ត៌មានដែលបានពិភាក្សានៅក្នុងអង្គប្រជុំ។

ទ). កំណត់ហេតុប្រជុំ

គ្រប់កិច្ចប្រជុំទាំងអស់ត្រូវមានកំណត់ហេតុប្រជុំ។ សេចក្តីព្រាងកំណត់ហេតុប្រជុំត្រូវរៀបចំក្នុងអំឡុងពេល៥ថ្ងៃបន្ទាប់ពីកិច្ចប្រជុំនីមួយ ហើយផ្ញើជូនសមាជិកទាំងអស់ដើម្បីពិនិត្យ។ បន្ទាប់ពីបានកែសម្រួលទៅតាមយោបល់របស់សមាជិកអង្គប្រជុំ សេចក្តីព្រាងចុងក្រោយនៃកំណត់ហេតុនេះ ត្រូវដាក់ប្រធានអង្គប្រជុំពិនិត្យនិងអនុម័ត។

៦. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចរបស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

សេចក្តីសម្រេចរបស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងត្រូវធ្វើឡើងតាមរយៈកិច្ចប្រជុំក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង។ សេចក្តីសម្រេចនៃកិច្ចប្រជុំអាចយកជាការបាន លុះត្រាតែមានសំឡេងអនុម័តលើសពីពាក់កណ្តាលនៃសមាជិកក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងទាំងមូល។ សមាជិកនីមួយៗនៃក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងមានសំឡេងអនុម័តមួយ។

ល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារនេះត្រូវបានអនុម័តនៅក្នុងកិច្ចប្រជុំក្រុមប្រឹក្សា............ នាថ្ងៃទី...... ខែ....... ឆ្នាំ.....។

ឧបករណ៍ ៤.១.២

សិក្ខាសាលាស្តីពីការពិនិត្យឡើងវិញ និងការផ្លាស់ប្តូររចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលា សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • ពិនិត្យឡើងវិញអំពីរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័នដែលមានបច្ចុប្បន្ន • ឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើកម្រិតនៃដំណើរការរបស់រចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន • កំណត់សកម្មភាពដើម្បីកែលម្អរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន (រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)
រយៈពេល	កន្លះថ្ងៃសម្រាប់តែដំណើរការសិក្ខាសាលាស្តីពីការពិនិត្យឡើងវិញនិងការផ្លាស់ប្តូរនូវរចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន មិនរួមបញ្ចូលការប៉ាន់ប្រមាណដំបូង

ដំណើរការសិក្ខាសាលា ÷

១. **ការប៉ាន់ប្រមាណដំបូង ៖**

បុគ្គលិកសំខាន់ៗត្រូវបានស្នើឱ្យបំពេញបញ្ជីសំណួរ និងត្រូវបានសម្ភាស។

បញ្ជីសំណួរ

1. តើអ្នកយល់ថា បុគ្គលិកទាំងអស់យល់ច្បាស់អំពីបេសកកម្ម និងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័នដែរឬទេ?
2. តើគោលបំណង និងកិច្ចការនៃការិយាល័យ ឬផ្នែកទាំងអស់បានរួមចំណែកដល់ការផ្តល់សេវាសាធារណៈដែលទាក់ទងនឹងអាណត្តិទូទៅ និងអាណត្តិជាក់លាក់របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែរឬទេ?
3. តើរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមានគ្រប់មុខងារចាំបាច់ទាំងអស់ (ធនធានមនុស្ស រដ្ឋបាល ហិរញ្ញវត្ថុ...) ដើម្បី គាំទ្រការអភិវឌ្ឍផ្ទៃក្នុងស្ថាប័នដែរឬទេ?
4. តើការិយាល័យនីមួយៗមានតួនាទី ឬអាណត្តិច្បាស់លាស់ដែរឬទេ?
5. តើបុគ្គលិកគ្រប់រូបមានតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវច្បាស់លាស់ដែរឬទេ? មានសេចក្តីបរិយាយអំពីការងារដែរឬទេ?
6. តើបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីទទួលបានឱកាស និងការប្រព្រឹត្តប្រកបដោយសមភាពដែរឬទេ?
7. តើរចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន មានការគាំទ្រសមភាពយេនឌ័រដែរឬទេ?
8. តើរចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្នគាំទ្រដល់ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តបានល្អដែរឬទេ?
9. តើរចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្នគាំទ្រដល់លំហូរព័ត៌មាន ដើម្បីលើកកម្ពស់លទ្ធផលការងាររបស់ស្ថាប័នដែរឬទេ?
10. តើបុគ្គលិកគ្រប់រូបយល់ច្បាស់អំពីខ្សែសិទ្ធិអំណាច និងខ្សែគណនេយ្យភាពដែរឬទេ?
11. តើមានកិច្ចការដែលត្រូវអនុវត្តនៅក្នុងពេលជាក់លាក់ ប៉ុន្តែមិនបានអនុវត្តដែរឬទេ? កិច្ចការទាក់ទងនឹង ៖
    - បញ្ហាបន្ទុកការងារ?
    - បញ្ហាសមត្ថភាព?
    - បញ្ហារចនាសម្ព័ន្ធ? (ឧទាហរណ៍ ៖ ការប្រគល់ការងារខុស គ្មានអ្នកទទួលខុសត្រូវ...)
12. តើអ្នកមានសំណូមពរអ្វីខ្លះដើម្បីកែលម្អរចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន?
    - ត្រូវបន្ថែមអ្វីខ្លះ?
    - ត្រូវលុបចោលឬដកចេញអ្វីខ្លះ?
    - ត្រូវផ្លាស់ប្តូរ ឬកែសម្រួលអ្វីខ្លះ?
13. តើអ្នកមានយោបល់អ្វីផ្សេងទៀតដែរឬទេ?

២. សិក្ខាសាលាស្តីពីការពិនិត្យឡើងវិញនូវរចនាសម្ព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន (កន្លះថ្ងៃ)

- អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញលទ្ធផលសង្ខេបនៃការប៉ាន់ប្រមាណដំបូង ដោយផ្តោតទៅលើផ្នែកណាមួយនៃរចនាសម្ព័ន្ធ ដែលត្រូវផ្លាស់ប្តូរ ឬកែលម្អ។
- ការពិភាក្សាដោយចំហនៅក្នុងក្រុមធំ ដើម្បីព្រមព្រៀងទៅលើ ៖
  - បញ្ហាដែលបានរកឃើញ។
  - អនុសាសន៍ ឬសំណូមពរជាក់លាក់ក្នុងការកែលម្អរចនាសម្ព័ន្ធ
  - ការបង្កើតក្រុមការងារមួយទទួលកិច្ចការនេះ។

៣. ការប្រជុំផ្ទៃក្នុងដើម្បីអនុវត្តអនុសាសន៍

- ក្រុមការងារបង្ហាញអនុសាសន៍ឬសំណូមពរក្នុងការកែលម្អរចនាសម្ព័ន្ធ និងសកម្មភាពដែលត្រូវអនុវត្តក្នុងការកែលម្អរចនាសម្ព័ន្ធទាំងមនេះដល់អ្នកដឹកនាំ។
- អ្នកដឹកនាំពិភាក្សា និងសម្រេចអំពីអនុសាសន៍ឬសំណូមពរ និងសកម្មភាពដែលត្រូវអនុវត្តក្នុងការកែលម្អរចនាសម្ព័ន្ធ។

ឧបករណ៍ ៤.១.៣

កិច្ចប្រជុំដើម្បីរៀបចំល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ និងបង្កើតក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង

គោលដៅ ÷ នៅចុងបញ្ចប់នៃកិច្ចប្រជុំនេះ អ្នកចូលរួមនឹងបានរៀបចំសេចក្តីព្រាងល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ សម្រាប់ដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សាពិនិត្យ និងអនុម័ត។

រយៈពេល ÷ កន្លះថ្ងៃ

ដំណើរការ ÷

អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការសម្របសម្រួលការពិភាក្សា ដើម្បីបង្កើតលទ្ធផលដែលអ្នកចូលរួមចង់បាន។ អ្នកសម្របសម្រួលផ្តល់ការណែនាំ និងជម្រើសមួយចំនួន ពាក់ព័ន្ធនឹងការរៀបចំល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ និងការបង្កើតក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងនេះ។

សំណួរសម្រាប់ការពិភាក្សា

1. តើអ្វីជាគោលបំណងនៃក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង? (រៀបចំតែមួយឃ្លា)
2. តើបញ្ហាផ្នែកណាខ្លះ ដែលក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងត្រូវដោះស្រាយ? តើបញ្ហាទាំងនោះ មានឥទ្ធិពលលើបុរស និងស្ត្រីខុសគ្នាយ៉ាងដូចម្តេច?
3. តើបញ្ហាផ្នែកណាខ្លះ ដែលក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងមិនត្រូវដោះស្រាយ?
4. តើកិច្ចការជាក់លាក់សំខាន់ៗអ្វីខ្លះ ដែលក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងត្រូវធ្វើ? តើកិច្ចការសំខាន់ៗទាំងនោះមានឥទ្ធិពលលើបុរស និងស្ត្រីខុសគ្នាយ៉ាងដូចម្តេច?
5. តើអ្នកណាខ្លះ ជាសមាជិកនៃក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រង? តើមានតំណាងបុគ្គលិកដែរឬទេ? តើអាចធ្វើអ្វីខ្លះ ដើម្បីធានាថា សមាជិកក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងមានចំនួនស្ត្រី និងបុរសស្មើគ្នា?
6. តើសមាជិកនៃក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងមានកិច្ចការសំខាន់ៗអ្វីខ្លះ?
7. តើការប្រជុំរបស់ក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងនឹងត្រូវចាត់ចែងដូចម្តេច?
   - តើការប្រជុំញឹកញាប់ប៉ុណ្ណា? តើការប្រជុំម្តងៗមានរយៈពេលប៉ុន្មាន? តើត្រូវរៀបចំកាលវិភាគដូចម្តេច?
   - តើអ្នកណាជាប្រធានអង្គប្រជុំ? តើអ្នកណាជាអ្នកកត់ត្រា? (ជាអចិន្ត្រៃយ៍ ឬប្តូរវេន)
   - តើគួរមានគំរូរបៀបវារៈដែរឬទេ? (ពិភាក្សា និងឯកភាពលើទម្រង់របៀបវារៈ)
   - តើពេលណាទើបចេញកំណត់ហេតុ?
8. តើការប្រជុំនឹងធ្វើសេចក្តីសម្រេចដូចម្តេច?
9. តើក្រុមថ្នាក់គ្រប់គ្រងមានវិធានផ្ទៃក្នុង ឬនីតិវិធីអ្វីខ្លះ?

ឧបករណ៍ ៤.១.៤

កិច្ចប្រជុំដើម្បីបញ្ជាក់អំពីតួនាទី និងរៀបចំសេចក្តីបរិយាយការងារ

គោលដៅ ៖ នៅចុងបញ្ចប់នៃកិច្ចប្រជុំនេះ អ្នកចូលរួមនឹងបានបញ្ជាក់ឡើងវិញអំពីតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិសម្រាប់បុគ្គលិកទាំងអស់ និងរៀបចំ ឬពិនិត្យឡើងវិញអំពីសេចក្តីបរិយាយអំពីការងារមួយចំនួន។

រយៈពេល ៖ ១ថ្ងៃ

ដំណើរការ ៖

១. ការបញ្ជាក់អំពីតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវ

- ធ្វើការងារតាមការិយាល័យ ឬទីចាត់ការនីមួយៗ ដើម្បីកំណត់អំពីការទទួលខុសត្រូវចម្បងៗរបស់ខ្លួន និងរៀបចំជាបញ្ជីមួយ។
- ការិយាល័យឬទីចាត់ការនីមួយៗបង្ហាញបញ្ជីនៃការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ។ បន្ទាប់មកផ្ទៀងផ្ទាត់ដើម្បីរកចំណុចជាន់គ្នា ចំណុចផ្ទុយគ្នា ឬការខ្វះចន្លោះនៃបញ្ជីទាំងនោះ។ អ្នកចូលរួមពិភាក្សាអំពីការទទួលខុសត្រូវទាំងនេះនៅក្នុងអំឡុងពេលប្រជុំ ឬបន្តពិភាក្សាក្រោយពីកិច្ចប្រជុំនេះប្រសិនបើចាំបាច់។
- ធ្វើការងារនៅតាមការិយាល័យ ឬទីចាត់ការនីមួយៗ ៖
  - បុគ្គលម្នាក់ៗកំណត់អំពីការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួននៅក្នុងការិយាល័យ ឬទីចាត់ការរបស់ខ្លួនដែលរួមមាន ការទទួលខុសត្រូវពីអតីតកាល ពេលបច្ចុប្បន្ន និងជាសក្តានុពល(ថ្មី) ដែលបានកំណត់នៅក្នុងផែនការអនុវត្តរយៈពេល៣ឆ្នាំដំបូង ឬលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានា។ បុគ្គលិកដែលមានមុខតំណែងដូចគ្នាអាចពិភាក្សាជាមួយគ្នា។
  - បុគ្គលិក ឬមុខតំណែងនីមួយៗបង្ហាញអំពីការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួននៅក្នុងការិយាល័យ ឬទីចាត់ការរបស់ខ្លួន។ បុគ្គលិកផ្សេងៗទៀតផ្តល់យោបល់បន្ថែម។ បន្ទាប់ពីបង្ហាញគ្រប់គ្នាហើយធ្វើការពិនិត្យផ្ទៀងផ្ទាត់រកចំណុចជាន់គ្នា ចំណុចផ្ទុយគ្នា ឬការខ្វះចន្លោះនានានៅក្នុងបញ្ជីនៃការទទួលខុសត្រូវទាំងនោះ បន្ទាប់មកពិភាក្សាអំពីការទទួលខុសត្រូវទាំងនេះ។

២. ការរៀបចំ ឬការពិនិត្យឡើងវិញនូវសេចក្តីបរិយាយការងារ

- អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញអំពីទម្រង់នានានៃសេចក្តីបរិយាយការងារ។ បន្ទាប់មកពិភាក្សា និងឯកភាពទៅលើទម្រង់នៃសេចក្តីបរិយាយការងារណាមួយ។
- ការងារក្រុមតូចៗ ៖ ជ្រើសយកការទទួលខុសត្រូវនានាដែលបានកំណត់ខាងលើសម្រាប់មុខតំណែងនីមួយៗ បន្ទាប់មក ៖
  - កំណត់អំពីចំណងជើងនៃមុខតំណែង, ការរាយការណ៍ជូនទៅ...., ការទទួលខុសត្រូវចំពោះ....., សេចក្តីសង្ខេបមុខតំណែង(តួនាទី) និងការទទួលខុសត្រូវជាក់លាក់នានា។
  - កំណត់កិច្ចការចាំបាច់សម្រាប់ការទទួលខុសត្រូវនីមួយៗ

– ពិនិត្យមើលកិច្ចការទាំងអស់ដែលបានកំណត់ និងកំណត់អំពីតម្រូវការនានាសម្រាប់មុខតំណែងនោះ ដូចជាចំណេះដឹង ជំនាញ អាកប្បកិរិយា និងបទពិសោធន៍នានា។

- ការបង្ហាញ និងការពិភាក្សានៅក្នុងក្រុមធំអំពីលទ្ធផលរបស់ក្រុមនីមួយៗ។

បន្ទាប់ពីកិច្ចប្រជុំ ÷

៣. ការរៀបចំ និងការអនុម័តសេចក្តីបរិយាយអំពីការងារ

- រៀបចំរបាយការណ៍ស្តីពីលទ្ធផលនៃកិច្ចប្រជុំ ៖
  - ការទទួលខុសត្រូវនានារបស់ការិយាល័យ ឬទីចាត់ការនីមួយៗ
  - សេចក្តីបរិយាយអំពីការងាររបស់បុគ្គលិកនៅតាមការិយាល័យ ឬទីចាត់ការនីមួយៗ
- ដាក់ជូនគណៈអភិបាលនូវរបាយការណ៍នេះ ដើម្បីពិនិត្យ និងសម្រេច។

ឧបករណ៍ ៤.២.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនានារបស់ស្ថាប័ន

គោលដៅ ៖ នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖

- យល់ដឹងអំពីក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តនានា(ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនានា) ដែលអនុវត្តនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។
- យល់ដឹងអំពីមូលហេតុដែលនាំឱ្យមានប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនានានៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

រយៈពេល ៖ ២ម៉ោង

ដំណើរការ ៖

- រៀបចំបទបង្ហាញ (ផ្អែកតាមខ្លឹមសារនៃឯកសារមេរៀន)
- បង្ហាញ និងពិភាក្សាជាមួយសិក្ខាកាម

មាតិកានៃបទបង្ហាញ ៖

- និយមន័យ និងប្រភេទនៃក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តនានានៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- តើក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តទាំងនេះត្រូវបានបង្កើតដូចម្តេច?
- មូលហេតុដែលនាំឱ្យមានក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តទាំងនេះសម្រាប់ស្ថាប័ន

សំណួរនានាសម្រាប់ការពិភាក្សាក្នុងពេលធ្វើបទបង្ហាញ ៖

នៅកម្ពុជា ៖

- តើនៅព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជាមានក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តសំខាន់ៗអ្វីខ្លះ?
- តើក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តទាំងនេះមានឋានានុក្រមដូចម្តេច?

នៅក្នុងក្រុមហ៊ុនឯកជន ៖

- តើមានក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តសំខាន់ៗអ្វីខ្លះ?
- តើក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តទាំងនេះមានឋានានុក្រមដូចម្តេច?

នៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៖

- តើក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្ត ឬប្រព័ន្ធអ្វីខ្លះដែលបានអនុវត្តនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ?
- តើក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្ត ឬប្រព័ន្ធនីមួយៗមានន័យដូចម្តេច?
- តើអ្នកណាជាអ្នកបង្កើត ហើយអ្នកណាជាអ្នកអនុម័តក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្ត ឬប្រព័ន្ធរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ?
- តើអ្នកគិតថា រដ្ឋបាលរបស់អ្នកក៏អាចបង្កើតក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្ត ឬប្រព័ន្ធផ្ទៃក្នុងមួយចំនួន បន្ថែមទៅលើអ្វីដែលមានបច្ចុប្បន្នដែរឬទេ? បើអាចហេតុអ្វី? បើមិនអាចហេតុអ្វី?

ឧបករណ៍ ៤.២.១

ឯកសារមេរៀនស្ដីពី
ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនានារបស់ស្ថាប័ន

១. និយមន័យ

- **ប្រព័ន្ធ** គឺជាសំណុំនៃសកម្មភាព ឬជំហាននានាដែលមានដំណើរការឬមុខងាររួមគ្នា។ ឧទាហរណ៍ ៖ ប្រព័ន្ធតាមដាននិងវាយតម្លៃ ប្រព័ន្ធរបាយការណ៍ ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក។
- **ដំណើរការ** គឺជាសំណុំសកម្មភាពឬជំហានជាបន្តបន្ទាប់ សម្រាប់អនុវត្តកិច្ចការជាក់លាក់មួយ។ ឧទាហរណ៍ ៖ ដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ដំណើរការនៃការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច។
- **ដីកា** គឺជាវិធានខាងផ្លូវច្បាប់ដែលបានអនុម័តដោយក្រុមប្រឹក្សា។ ក្រុមប្រឹក្សាប្រើប្រាស់សិទ្ធិអំណាចខាងបញ្ញត្តិរបស់ខ្លួន តាមការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចក្នុងអង្គប្រជុំក្រុមប្រឹក្សាដើម្បីដាក់ចេញនូវដីកាតាមការចាំបាច់។
- **គោលនយោបាយ** គឺជាវិធានដែលតម្រង់ទិសដល់ការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច ឬសកម្មភាពនានារបស់បុគ្គលិក និងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិទាំងមូល។ ឧទាហរណ៍ ៖ គោលនយោបាយស្ដីពីបុគ្គលិក គោលនយោបាយស្ដីពីការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស គោលនយោបាយស្ដីពីហិរញ្ញវត្ថុ គោលនយោបាយស្ដីពីការបញ្ច្រាបយេនឌ័រ។ល។
- **នីតិវិធី** គឺជាសំណុំសកម្មភាព ឬជំហាននានាសម្រាប់ធ្វើអ្វីមួយ។ ឧទាហរណ៍ ៖ នីតិវិធីរដ្ឋបាល នីតិវិធីលទ្ធកម្ម នីតិវិធីដំឡើងឋានៈ នីតិវិធីដំឡើងប្រាក់បៀវត្សរ៍ នីតិវិធីហិរញ្ញវត្ថុ។ល។

ថ្នាក់ជាតិ ៖
- ច្បាប់
- ព្រះរាជក្រឹត្យ
- អនុក្រឹត្យ
- ប្រកាស
- សេចក្ដីសម្រេច
- សេចក្ដីណែនាំ

រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ៖
- ដីការបស់ក្រុមប្រឹក្សា
- ស្តង់ដារអនុវត្តល្អៗ
- ក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តថ្នាក់ជាតិ

បង្កើតឡើងនូវ →

- ប្រព័ន្ធ
- ដំណើរការ
- គោលនយោបាយ
- នីតិវិធី

២. តើហេតុអ្វីបានជាស្ថាប័នមួយត្រូវការក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្ត ឬបទប្បញ្ញត្តិទាំងនេះ?

- ជាឧបករណ៍គ្រប់គ្រង ដែលប្រើប្រាស់សម្រាប់តម្រង់ទិសសកម្មភាព និងការសម្រេច
- កំណត់ការរំពឹងទុកលើអាកប្បកិរិយា ទាំងថ្នាក់គ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិកនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- ផ្ដល់នូវក្របខ័ណ្ឌនៃគោលការណ៍ក្រមសីលធម៌ កាតព្វកិច្ច និងស្តង់ដារ ដែលជះឥទ្ធិពលទៅលើការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក ស្តង់ដារវិជ្ជាជីវៈ និងរបៀបដែលបុគ្គលិកធ្វើទំនាក់ទំនងគ្នាទៅវិញទៅមក
- លើកកម្ពស់ភាពស័ក្តិសិទ្ធិ ចៀសវាងនូវការគ្រប់គ្រងតាមករណីនីមួយៗ
- ធានានូវតម្លាភាព និងភាពយុត្តិធម៌ ៖ បុគ្គលិក និងអ្នកគ្រប់គ្រងទាំងអស់គោរពវិធានតែមួយដូចគ្នា
- ការពារ និងដោះស្រាយវិវាទនាពេលអនាគត ៖ នៅពេលមានបញ្ហាឬវិវាទកើតឡើង ការដោះស្រាយផ្អែកលើវិធានតែមួយ។

ឧបករណ៍ ៤.២.២

កិច្ចប្រជុំឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីកែលម្អ ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីដែលមានបច្ចុប្បន្ន

គោលដៅ ៖ នៅចុងបញ្ចប់នៃកិច្ចប្រជុំឆ្លុះបញ្ចាំងនេះ អ្នកចូលរួមនឹងបាន ៖

- កំណត់អំពីប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីដែលកំពុងអនុវត្តនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់ខ្លួន និងរបៀបអនុវត្តប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីទាំងនោះ
- ឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីជោគជ័យ និងការប្រឈមនានា
- ដកស្រង់នូវមេរៀនបទពិសោធន៍ពីការអនុវត្តប្រព័ន្ធ ឬគោលនយោបាយ ឬនីតិវិធីនានា
- កំណត់សកម្មភាពដែលមានប្រយោជន៍នានាក្នុងការកែលម្អប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនានា

រយៈពេល ៖ កន្លះថ្ងៃ

ដំណើរការ ៖

១. **ការពិនិត្យឡើងវិញ**

- តើនៅរដ្ឋបាលរបស់អ្នកមានប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីអ្វីខ្លះ ដែលកំពុងអនុវត្តបច្ចុប្បន្ន?
- តើប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីទាំងអស់ត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយថ្នាក់ជាតិ ឬដោយរដ្ឋបាលរបស់អ្នក?
- តើអ្នកមានអារម្មណ៍ដូចម្តេចចំពោះការអនុវត្តប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីទាំងនេះ?
- តើអ្នកជឿថា ប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីទាំងនេះ ជួយពង្រឹងដល់ការបំពេញការងាររបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិដែរឬទេ? ជួយពង្រឹងការងារជាក់លាក់របស់អ្នកដែរឬទេ?

២. **ការឆ្លុះបញ្ចាំង**

- តើទទួលបានជោគជ័យអ្វីខ្លះក្នុងការអនុវត្តប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីទាំងនេះ? តើកត្តាអ្វីខ្លះដែលជួយអ្នកឱ្យអនុវត្តប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីទាំងនេះបានល្អ?
- តើជួបប្រទះការប្រឈមអ្វីខ្លះក្នុងការអនុវត្តប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីទាំងនេះ? ឧទាហរណ៍ ៖ តើអ្នកមានប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីគ្រប់គ្រាន់ហើយឬនៅ? តើប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីដែលមានបច្ចុប្បន្ន អាចអនុវត្តបាន និងសមស្របដែរឬទេ? តើចំណុចអ្វីខ្លះក្នុងការកែលម្អប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីទាំងនេះ ឱ្យសមស្របទៅនឹងស្ថានភាពនៃរដ្ឋបាលរបស់អ្នក? តើប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីទាំងនេះបានជួយគាំទ្រ ឬរារាំងដល់ការងាររបស់អ្នក ឬការងាររបស់ការិយាល័យឬទីចាត់ការរបស់អ្នកអ្វីខ្លះ?

៣. **មេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបាន**

- តើអ្នកបានរៀនសូត្រអ្វីខ្លះពីដំណើរការឆ្លុះបញ្ចាំងនេះ?

៤. ផែនការសកម្មភាព

- តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះដើម្បីកែលម្អប្រព័ន្ធ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនានានៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់អ្នក?
  - ខ្លឹមសារនៃប្រព័ន្ធ ឬគោលនយោបាយ ឬនីតិវិធី
  - ការអនុវត្តប្រព័ន្ធ ឬគោលនយោបាយ ឬនីតិវិធី
  - ចំណុចដទៃទៀត
- តើអ្នកចង់ស្នើឱ្យថ្នាក់ជាតិកែសម្រួល ឬកែលម្អផ្នែកមួយចំនួននៃប្រព័ន្ធ ឬគោលនយោបាយ ឬនីតិវិធីនានាដែរឬទេ? បើចង់ តើអ្នកត្រូវធ្វើដូចម្តេច? តាមរយៈសមាគមក្រុមប្រឹក្សា? ឬមានវិធីណាផ្សេងទៀត?

ផ្នែកទី៥

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ប្រធានបទ	លទ្ធផលរំពឹងទុកនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នៅចុងបញ្ចប់នៃអន្តរាគមន៍ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖	វិធីសាស្ត្រ	ឧបករណ៍
១.១. ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស	យល់ដឹងអំពីការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស	ការបណ្តុះបណ្តាល	៥.១.១
	កំណត់សកម្មភាពដើម្បីកែលម្អការគ្រប់គ្រងនិងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក	ការឆ្លុះបញ្ចាំង ឬ ការសម្របសម្រួល	៥.១.២
	បញ្ជាក់ច្បាស់អំពីបញ្ហា និងការប្រឈម ពាក់ព័ន្ធនឹងការអនុវត្តជាក់ស្តែងក្នុងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក	សម្របសម្រួល ឬ ការហ្វឹកហ្វឺន	៥.១.៣
១.២. ការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ	យល់ដឹងអំពីការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ	ការបណ្តុះបណ្តាល	៥.២.១
	បង្កើតប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក	ការសម្របសម្រួល	៥.២.២
១.៣. ប្រព័ន្ធលើក ទឹកចិត្តបុគ្គលិក	យល់ដឹងអំពីប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន	ការបណ្តុះបណ្តាល	៥.៣.១
	ពិភាក្សា និងបង្កើតសេចក្តីព្រាងក្របខ័ណ្ឌសម្រាប់ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងអភិវឌ្ឍអាជីពការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន	ការសម្របសម្រួល	៥.៣.២

បញ្ជាក់ ៖ ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍ផ្សេងទៀតអាចត្រូវបានបញ្ចូលបន្ថែមនៅក្នុងបញ្ជីនេះ។

ឧបករណ៍ ៥.១.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់ដឹងអំពីការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិករបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ • បញ្ជាក់អំពីសកម្មភាព និងឧបករណ៍នានា ដែលប្រើសម្រាប់ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស • យល់ច្បាស់អំពីដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក • យល់ច្បាស់អំពីធាតុនានានៃយុទ្ធសាស្ត្រគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស • យល់ដឹងអំពីឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ • យល់ច្បាស់អំពីមាតិកានៃផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។	
រយៈពេល	២ថ្ងៃ	
កាលវិភាគ ៖		
ពេលវេលា	**ប្រធានបទ និងសកម្មភាព**	**អ្នកសម្របសម្រួល**
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ • សញ្ញាណនៃការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស • ទិដ្ឋភាពទូទៅនៃសកម្មភាព និងឧបករណ៍គ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស • សកម្មភាពស្នូលនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស	
14:00-17:00	• ឧបករណ៍គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស • សកម្មភាព និងឧបករណ៍អភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• ដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក • យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស • ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ	
14:00-17:00	• ផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព • រំលឹកឡើងវិញ និងបូកសរុប • ជំហានបន្ទាប់ • វាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	
ដំណើរការ ៖		

<table>
<tr><th>ពេលចាប់ផ្តើម</th><th>ប្រធានបទ</th><th>សកម្មភាព</th></tr>
<tr><td colspan="3">ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........</td></tr>
<tr><td>០៨:០០</td><td>កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ</td><td>• កម្មវិធីបើក
• ពិនិត្យការរំពឹងទុក
– តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ?
– តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ?
• ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ
• ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល</td></tr>
<tr><td>០៨:៣០</td><td>សញ្ញាណនៃការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស</td><td>• បំផុសគំនិតដោយបំពេញឃ្លាខាងក្រោម ៖
– ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជា...
– ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស គឺជា...
អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូល និងសំយោគគំនិតយោបល់របស់សិក្ខាកាម។ បន្ទាប់មកបង្ហាញ និងពន្យល់អំពីនិយមន័យនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស។
• ការពិភាក្សាជាគូ ៖
– តើការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានគោលដៅអ្វី?
– តើការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សមានគោលដៅអ្វី?
ក្រុមនីមួយៗរាយការណ៍ដល់ក្រុមធំ។ ពិភាក្សា និងសំយោគបញ្ចូលគ្នា។</td></tr>
<tr><td>០៩:០០</td><td>ទិដ្ឋភាពទូទៅនៃសកម្មភាព និងឧបករណ៍គ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស</td><td>• ការពិភាក្សាជាក្រុមបីនាក់ (សរសេរលើក្រដាសកាត) ដើម្បីរកឱ្យបានចម្លើយ២សម្រាប់សំណួរនីមួយៗ ៖
– តើស្ថាប័នរបស់អ្នកអនុវត្តសកម្មភាពគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអ្វីខ្លះ?
– តើស្ថាប័នរបស់អ្នកអនុវត្តសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សអ្វីខ្លះ?
អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលក្រដាសកាត អានម្តងមួយៗ ហើយបិទលើក្តារខៀនតាមក្រុមផ្សេងៗគ្នា។ ចម្លើយខ្លះអាចជា"ឧបករណ៍"។ បន្ទាប់មកធ្វើសំយោគចម្លើយទាំងនោះ។
• អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញបញ្ជីសកម្មភាពគ្រប់គ្រងឬអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស ដោយពន្យល់ត្រួសៗអំពីសកម្មភាពនីមួយៗ (នៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ មិនចាំបាច់ពន្យល់លម្អិតទេ)។
• អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់អំពីឧបករណ៍មួយចំនួននៃការគ្រប់គ្រងនិងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សដែលគេនិយមប្រើប្រាស់។ បន្ទាប់មកស្នើឱ្យសិក្ខាកាមជជែកជាមួយអ្នកដែលអង្គុយក្បែរខ្លួន ៖
– តើរដ្ឋបាលរបស់អ្នកមានឧបករណ៍គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអ្វីខ្លះ?
– តើរដ្ឋបាលរបស់អ្នកមានឧបករណ៍អភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សអ្វីខ្លះ?
• អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញបញ្ជីឧបករណ៍នៃការគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស ដោយពន្យល់ត្រួសៗអំពីឧបករណ៍នីមួយៗ។</td></tr>
</table>

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៩:៤៥	សម្រាក	
១០:១៥	សកម្មភាពសំខាន់ៗនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស	• យកសកម្មភាពម្តងៗមួយពីបញ្ជី ហើយពិភាក្សា ៖ – តើសកម្មភាពនេះមានន័យដូចម្តេច? – តើអ្នកធ្លាប់ឮ ឬធ្លាប់អនុវត្តសកម្មភាពនេះដែរឬទេ? – តើសកម្មភាពនេះដំណើរការដូចម្តេច? – សូមចែករំលែកបទពិសោធន៍ដែលអ្នកបានឆ្លងកាត់? **កំណត់សម្គាល់ ៖** សកម្មភាពមួយចំនួន មិនចាំបាច់ចំណាយពេលច្រើនក្នុងការពិភាក្សាច្រើនទេ ទុកពេលសម្រាប់សកម្មភាពណាមួយដែលចាប់អារម្មណ៍។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	ឧបករណ៍គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស	• អ្នកសម្របសម្រួលយោងទៅលើបញ្ជីឧបករណ៍គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដែលបានពិភាក្សាមុននេះ បន្ទាប់មកស្នើឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សា ៖ – តើអ្នកណាធ្លាប់ដឹងអំពីឧបករណ៍ណាមួយក្នុងចំណោមនេះ? – តើឧបករណ៍នេះបង្កើតឡើង និងប្រើប្រាស់ដូចម្តេច? – តើឧបករណ៍នេះអនុវត្តទៅមានប្រសិទ្ធភាព ឬយ៉ាងណា? – តើឧបករណ៍ណាខ្លះដំណើរការល្អ និងណាខ្លះមិនល្អ? • ការបង្ហាញ និងពន្យល់ខ្លឹមសារ។
០៣:៣០	សម្រាក	
០៤:០០	សកម្មភាពសំខាន់ៗ និងឧបករណ៍នៃការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស	• សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សសំខាន់ៗ ៖ – ដកស្រង់បទពិសោធន៍ដែលទទួលបានពីសិក្ខាកាម (ជំហានមុន) – បង្ហាញ និងពិភាក្សានៅក្នុងក្រុមធំ • ឧបករណ៍អភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស ៖ – អ្នកសម្របសម្រួលយោងបញ្ជីឧបករណ៍អភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស ដែលបានពិភាក្សាមុននេះ បន្ទាប់មកស្នើឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សា ៖ ✓ តើអ្នកណាធ្លាប់ដឹងអំពីឧបករណ៍ណាមួយក្នុងចំណោមនេះ? ✓ តើឧបករណ៍នេះបង្កើតឡើង និងប្រើប្រាស់ដូចម្តេច? ✓ តើឧបករណ៍នេះអនុវត្តទៅមានប្រសិទ្ធភាព ឬយ៉ាងណា? ✓ តើឧបករណ៍ណាខ្លះដំណើរការល្អ និងណាខ្លះមិនល្អ? – ការបង្ហាញ និងពន្យល់ខ្លឹមសារ។
ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........		
០៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១	• តើម្សិលមិញយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? • តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? • តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត?

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៨:៣០	ដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក	• តើអ្នកធ្លាប់ជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មីដែរឬទេ? • បើធ្លាប់ ៖ – តើមានជំហានអ្វីខ្លះ? – តើដំណើរការទៅដូចម្តេចដែរ? តើជួបបញ្ហាប្រឈមអ្វីខ្លះ? – ក្នុងការលើកកម្ពស់ស្ត្រី តើមានវិធានការជាវិជ្ជមាន[2]អ្វីខ្លះ ដែលអ្នកបានអនុវត្តក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក? – តើអ្នកជ្រើសរើសបានបុគ្គលិកដែលល្អ និងមានសមត្ថភាពដែរឬទេ? • បើមិនធ្លាប់ ៖ – ឧបមាថា អ្នកមានសិទ្ធិក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មី ៖ តើអ្នកនឹងអនុវត្តជំហានអ្វីខ្លះក្នុងដំណើរការជ្រើសរើសបុគ្គលិក? • អ្នកសម្របសម្រួលចែករំលែកគំរូនៃការអនុវត្តបានល្អក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក។
០៨:៤៥	យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស	• បំផុសគំនិតអំពីយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស ៖ – តើយុទ្ធសាស្ត្រជាអ្វី? – តើយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សជាអ្វី? – ពេលអ្នកគ្រោងអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នក តើវិធីសាស្ត្រ ឬយុទ្ធសាស្ត្រជាក់លាក់អ្វីខ្លះដែលអ្នកគិតថាសមស្រប? ហេតុអ្វី? • បង្ហាញនិងពិភាក្សាអំពីយុទ្ធសាស្ត្រ និងធាតុនីមួយៗនៃយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស។
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស (បន្ត)	បន្តបង្ហាញ និងពិភាក្សាអំពីយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សនៅក្នុងក្រុមធំ
១១:០០	ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ	• ការបំផុសគំនិត ៖ – តើហេតុអ្វីបានជាមនុស្សយើងសម្រេចចិត្តរៀនសូត្រ? – តើមានតម្រូវការរៀនសូត្រអ្វីខ្លះ? – តើតម្រូវការរៀនសូត្របានមកពីណា? តើអ្នកណាជាអ្នកផ្តួចផ្តើមដំណើរការរៀនសូត្រសម្រាប់បុគ្គលិកនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ? – តើតម្រូវការរៀនសូត្រ និងសំណើសុំរៀនសូត្រខុសគ្នាដូចម្តេច?

[2] វិធានការ ឬសកម្មភាពវិជ្ជមាន គឺជាសកម្មភាពដែលផ្តល់ការអនុគ្រោះចំពោះក្រុមជនភាគតិច ឬក្រុមជនងាយរងគ្រោះ ដើម្បីឱ្យក្រុមនេះ មានលទ្ធភាពទទួលបាននូវសមភាព ដូចជាតាមរយៈកូតា ប្រព័ន្ធទុកបម្រុង និងការលើកទឹកចិត្តនានា។

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		– តើហេតុអ្វីបានជាផ្ដោតទៅលើតម្រូវការរៀនសូត្រ ជាជាងសំណើសុំរៀនសូត្រ? ។ • ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការ – តើតម្រូវការរៀនសូត្រអាចធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណដូចម្ដេច? – តើអ្នកណាជាអ្នកធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការ? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញទម្រង់ និងពន្យល់។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	ផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព	• ប្រមូលបទពិសោធន៍ផ្ទាល់របស់បុគ្គលិក ៖ – តើអ្នកមានផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកសម្រាប់រដ្ឋបាលរបស់អ្នកដែរឬទេ? – បើមាន តើផែនការនេះបង្កើតឡើងដូចម្ដេច? មានផ្នែកអ្វីខ្លះ? – តើផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពនេះសម្រាប់ស្ថាប័នទាំងមូល ឬសម្រាប់តែការិយាល័យរបស់អ្នក? – បើពុំមាន តើអ្នកគ្រោងនឹងបង្កើតផែនការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពដែរឬទេ? • បំផុសគំនិត – តើផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពជាអ្វី? – តើហេតុអ្វីបានយើងត្រូវការបង្កើតផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព? – តើផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព និងសំណើអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពមានភាពខុសគ្នាដូចម្ដេចខ្លះ? • បង្ហាញ និងពិភាក្សាមាតិកានៃផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព។
០៣:១៥	រំលឹកឡើងវិញ និងបូកសរុប	• អ្នកសម្របសម្រួលឱ្យសិក្ខាកាមម្នាក់ៗចំណាយពេល២-៣នាទី ដើម្បីបូកសរុបនូវចំណុចសំខាន់ៗចំនួន៣-៤ ពីការរៀនសូត្ររយៈពេល២ថ្ងៃ • អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមចែករំលែកនូវចំណុចទាំងនោះ • ការឆ្លើយបំភ្លឺបញ្ហានានាដែលនៅសេសសល់ (សិក្ខាកាមជួយស្រាយបំភ្លឺជាជាងអ្នកសម្របសម្រួលជាអ្នកស្រាយបំភ្លឺ)។ • អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបមេរៀនទាំងអស់។
០៣:៤០	ជំហានបន្ទាប់	• តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះ ដើម្បីកែលម្អការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សនៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់អ្នក? • តើអ្នកមានធនធានអ្វីខ្លះ ដើម្បីអនុវត្តផែនការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ឬផែនការអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស? • តើអ្នកនឹងឱ្យអ្នកណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តផែនការទាំងនេះ?
០៤:៤៥	ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្ដល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ៥.១.១

ឯកសារមេរៀនស្ដីពី
ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

១. សញ្ញាណនៃការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

១.១. និយមន័យ

ក). ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

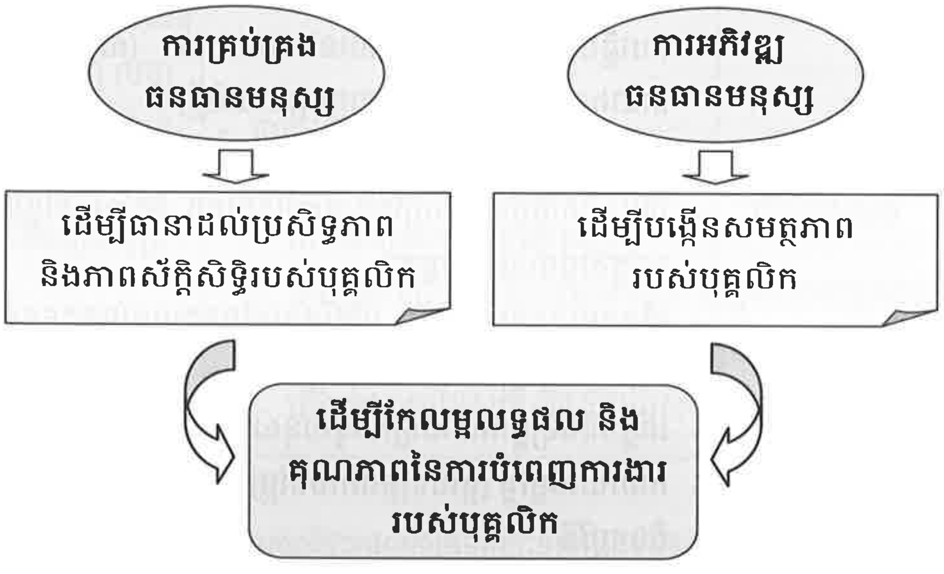
- ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាដំណើរការមួយដែលបុគ្គលម្នាក់ៗរបស់ស្ថាប័នត្រូវបានជ្រើសរើសមកបំពេញការងារ អភិវឌ្ឍសមត្ថភាព និងដំឡើងឋានៈ ឋានន្តរស័ក្តិ (លើកទឹកចិត្ត) ទៅតាមតម្រូវការរបស់បុគ្គលិក និងតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន។
- ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាការតម្រង់ទិសដល់បុគ្គលិក និងការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក ដើម្បីឱ្យពួកគេបង្កើតបាននូវលទ្ធផលនានាដែលស្ថាប័នត្រូវការ សំដៅសម្រេចគោលបំណង និងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។

ខ). ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

- ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស គឺជាដំណើរការមួយនៃការប៉ាន់ប្រមាណសមត្ថភាពបច្ចុប្បន្ន និងសក្ដានុពលនាពេលអនាគតរបស់បុគ្គលិកក្នុងការរួមចំណែកដល់ស្ថាប័ន ដែលក្នុងនោះរួមទាំងការស្វែងរកវិធីសាស្ត្រសមស្របក្នុងការជួយបុគ្គលិកឱ្យសម្រេចបាននូវសក្ដានុពលរបស់ខ្លួន និងពង្រីកជំនាញរបស់ខ្លួន។ ជាទូទៅ ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស គឺជាផ្នែកមួយនៃផែនការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។

១.២. គោលដៅ

គោលដៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ឬការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស គឺដើម្បីកែលម្អលទ្ធផល និងគុណភាពនៃការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក។



២. សកម្មភាព និងឧបករណ៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

២.១. ទិដ្ឋភាពទូទៅ

ធាតុ	ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស	ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស
សកម្មភាព	• ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក • ការបែងចែកកិច្ចការ • ការធ្វើប្រតិភូកម្ម • ការណែនាំ • ការបង្ហាញទិសដៅ ឬការគាំទ្រ • កាគ្រប់គ្រងទៅលើការបំពេញការងារ • ការតាមដានទៅលើការបំពេញការងារ • ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក • ការផ្តល់យោបល់ត្រឡប់ • ការទូទាត់សំណង • ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ • ការលើកទឹកចិត្ត • ការដំឡើងឋានៈ ឋានន្តរស័ក្តិ • វិធានការវិន័យ • ការដោះស្រាយវិវាទ	• ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ • ការធ្វើប្រតិភូកម្ម • ការវាយតម្លៃ • ការហ្វឹកហ្វឺន (រួមទាំងការរៀនបណ្តើរធ្វើបណ្តើរ) • ការបណ្តុះបណ្តាល (ផ្ទៃក្នុង និងផ្ទៃក្រៅ) • ការសម្របសម្រួលឱ្យមានការគិត • ការសិក្សាក្នុងប្រព័ន្ធ • ការហាត់ការ • ទស្សនកិច្ចសិក្សាអំពីការអនុវត្តល្អ • ការឆ្លុះបញ្ចាំង • ការចែករំលែកបទពិសោធន៍

ឧបករណ៍ ឬវិធីសាស្ត្រ	• រចនាសម្ព័ន្ធ និងផែនការបុគ្គលិក
	• សេចក្តីបរិយាយអំពីការងារ
	• ដំណើរការ និងនីតិវិធីជ្រើសរើសបុគ្គលិក
	• ការប្រជុំត្រួតពិនិត្យ
	• ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក
	• គោលនយោបាយបុគ្គលិក
	• វិធាន ឬបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង
	• គោលនយោបាយ យុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការសកម្មភាពសម្រាប់សមភាពយេនឌ័រ
	• គោលនយោបាយទប់ស្កាត់ការបៀតបៀនផ្លូវភេទនៅកន្លែងធ្វើការ
	• ។ល។
		• យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស
		• គោលនយោបាយអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក
		  – ឱកាសរៀនសូត្រ
		  – គោលនយោបាយគាំទ្រថវិកាដល់ការរៀនសូត្របុគ្គលិក
		• ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ
		• ផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក

២.២. សកម្មភាពសំខាន់ៗ និងឧបករណ៍នានានៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

២.២.១. សកម្មភាពសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ក). ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក

- ដំណើរការទាំងមូលនៃការរើសបុគ្គលិកថ្មី និងការដាក់បញ្ចូលបុគ្គលិកទាំងនោះទៅក្នុងស្ថាប័ន (ដំណើរការនេះចាប់ផ្តើមពីការរៀបចំសេចក្តីបរិយាយអំពីការងារឬល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ ការប្រកាសជូនដំណឹងស្តីពីការជ្រើសរើស រហូតដល់ការសម្រេចទទួលយកបុគ្គលិកឱ្យធ្វើការ)។
- សកម្មភាពវិជ្ជមានក្នុងការបង្កើនចំនួនស្ត្រី ត្រូវគិតចាប់ពីការរៀបចំសេចក្តីបរិយាយការងារ និងនៅគ្រប់ជំហាននៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិកទាំងអស់។ សកម្មភាពវិជ្ជមាន គឺជាសកម្មភាពដែលផ្តល់ការអនុគ្រោះចំពោះក្រុមជនភាគតិច ឬក្រុមជនងាយរងគ្រោះ ដើម្បីឱ្យក្រុមនេះ មានលទ្ធភាពទទួលបាននូវសមភាព ដូចជាតាមរយៈកូតា ប្រព័ន្ធទុកបម្រុង និងការលើកទឹកចិត្តនានា។
- សូមមើលគំរូនៃដំណើរការជ្រើសរើសបុគ្គលិក (ខាងក្រោម)

ខ). ការបែងចែកកិច្ចការ

- ការបែងចែក ឬការប្រគល់កិច្ចការនានានៅក្នុងគម្រោង ឬផ្នែកមួយដល់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ។
- ការបែងចែកកិច្ចការ ត្រូវពិចារណាឱ្យបានដិតដល់អំពីកម្រិតជំនាញ បទពិសោធន៍ និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗ ដើម្បីធានានូវការសម្រេចកិច្ចការទៅតាមពេលវេលា និងស្តង់ដារគុណភាពដែលបានកំណត់។
- កិច្ចការត្រូវមានទំនាក់ទំនងទៅនឹងមុខតំណែង និងតម្រូវការនៃមុខតំណែងការងារនោះ។ កិច្ចការត្រូវបានបែងចែកដោយគ្មានការរើសអើងចំពោះបុគ្គលិកជាស្ត្រី។

គ). ការធ្វើប្រតិភូកម្ម

- ការធ្វើប្រតិភូកម្ម គឺជាដំណើរការនៃការផ្ទេរកិច្ចការ ការទទួលខុសត្រូវ និងសិទ្ធិអំណាចទៅឱ្យបុគ្គលណាម្នាក់។
- អ្នកដឹកនាំត្រូវអនុវត្តតាមជំហានខាងក្រោមនេះ ៖
  - សម្រេចអំពីអ្វីខ្លះដែលត្រូវធ្វើប្រតិភូកម្ម អ្នកណាដែលសមស្របសម្រាប់ទទួលកិច្ចការជាក់លាក់ណាមួយដែលត្រូវធ្វើប្រតិភូកម្មឱ្យ ដោយត្រូវធានាថា ឱកាស និងការប្រព្រឹត្តចំពោះបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីត្រូវបានផ្តល់ និងធ្វើឡើងដោយសមភាព
  - បញ្ជាក់កិច្ចការឱ្យច្បាស់លាស់ និងផ្ទេរការទទួលខុសត្រូវ និងសិទ្ធិអំណាច
  - ពិភាក្សាជាមួយបុគ្គលិកអំពីកិច្ចការឱ្យលម្អិត អំពីសិទ្ធិអំណាច និងអំពីពេលវេលាសម្រាប់អនុវត្តកិច្ចការទាំងនោះ។
  - ទទួលបានការឯកភាពពីបុគ្គលិកដែលត្រូវផ្ទេរកិច្ចការឱ្យ
  - ប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយបុគ្គលិកដែលពាក់ព័ន្ធ និងបុគ្គលិកដែលទទួលរងការប៉ះពាល់។
  - អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកដែលត្រូវបានធ្វើប្រតិភូកម្មឱ្យ (បណ្តុះបណ្តាល ឬហ្វឹកហ្វឺនអំពីរបៀបបំពេញកិច្ចការទាំងនោះ)
  - តាមដានវឌ្ឍនភាព (ឧទាហរណ៍ ៖ តាមរយៈរបាយការណ៍ ឬមធ្យោបាយផ្សេងទៀត) និងផ្តល់ការគាំទ្រជាបន្តបន្ទាប់នៅពេលចាំបាច់ដើម្បីបំពេញកិច្ចការឱ្យបានចប់សព្វគ្រប់

- នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ប្រតិភូកម្មមានបំណងចែករំលែកបន្ទុកការងារ ដើម្បីឱ្យការងារនោះធ្វើបានសម្រេច។ ចំណែកឯការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សមានបំណងអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកតាមរយៈការរៀនបណ្ដើរធ្វើបណ្ដើរ និងកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពដទៃទៀត។

ឃ). ការណែនាំ (Instruction)

- ការពន្យល់អំពីរបៀប ឬជំហាន ឬវិធីសាស្ត្រនានាក្នុងការអនុវត្តកិច្ចការ ពីអ្នកធ្វើប្រតិភូកម្ម ទៅអ្នកទទួលកិច្ចការ ដែលមានលក្ខណៈដូចជា ការបង្រៀនអ្នកណាម្នាក់ឱ្យធ្វើអ្វីមួយ ឬការបញ្ជាឱ្យអ្នកណាម្នាក់បំពេញកិច្ចការណាមួយ។
- ការណែនាំត្រូវមានភាពច្បាស់លាស់ ជាក់លាក់ឬត្រឹមត្រូវ និងងាយយល់។
- អ្នកធ្វើប្រតិភូកម្មត្រូវពិនិត្យ និងបញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់ដើម្បីប្រាកដថា បុគ្គលិកបានយល់ច្បាស់អំពីការណែនាំរបស់ខ្លួន។

ង). ការបង្ហាញទិសដៅ ឬការការគាំទ្រ (Guidance/support)

- ការផ្ដល់ទិសដៅ និងឱវាទដល់បុគ្គលិកក្នុងការអនុវត្តកិច្ចការជាក់លាក់ ឬដោះស្រាយបញ្ហា។
- ការបង្ហាញទិសដៅមានទម្ងន់ស្រាលជាងការណែនាំ។ ពេលខ្លះអ្នកដឹកនាំផ្ដល់ទិសដៅ ឬឱវាទ ប៉ុន្តែបុគ្គលិកជាអ្នកជ្រើសរើស និងអនុវត្តវិធីសាស្ត្រណាមួយដែលសមស្របទៅនឹងតាមកាលៈទេសៈ ជាក់ស្ដែងរបស់ខ្លួន។ ការផ្ដល់ឱវាទមិនមែនត្រូវតែយល់ព្រម និងធ្វើតាមជាស្វ័យប្រវត្តិនោះទេ ។

ច). ការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងារ

- ការគ្រប់គ្រងទៅលើការបំពេញការងារ គឺជាដំណើរការមួយដែលអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិកកំណត់អំពីការរំពឹងទុកនានា អនុវត្តការងារ ពិនិត្យលទ្ធផលឡើងវិញ និងផ្ដល់រង្វាន់ដល់ការបំពេញការងារ
- ការគ្រប់គ្រងទៅលើការបំពេញការងារ គ្របដណ្ដប់ច្រើនជាងការវាយតម្លៃបុគ្គលិក
- សម្រាប់ការពន្យល់លម្អិត សូមមើលផ្នែកស្ដីពីការគ្រប់គ្រងទៅលើការបំពេញការងារ។

ឆ). ការតាមដានទៅលើការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក

- ការពិនិត្យឡើងវិញ និងការឆ្លុះបញ្ចាំងជាទៀងទាត់ និងជាបន្តបន្ទាប់ ទៅលើការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក ដើម្បីឱ្យដឹងថា តើបុគ្គលិកបាន និងកំពុងបង្កើតលទ្ធផលការងារ ស្របទៅតាមការរំពឹងទុក និងការព្រមព្រៀងជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងដែរឬទេ។
- ការតាមដានទៅលើការបំពេញការងារ អាចត្រូវបានធ្វើឡើងក្នុងទម្រង់ជាការប្រជុំប្រចាំខែ រវាងបុគ្គលិក និងអ្នកគ្រប់គ្រងរបស់បុគ្គលិកទាំងនោះ។
- ការតាមដានទៅលើការបំពេញការងារ បង្កើតឱ្យមានសកម្មភាពនានាសម្រាប់ការកែលម្អ ដូចជាតម្រូវការគាំទ្រថែមទៀតពីអ្នកគ្រប់គ្រង ពីអ្នកពាក់ព័ន្ធដទៃទៀត ការកំណត់តម្រូវការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ការកែតម្រូវផែនការការងារ ឬការពិនិត្យឡើងវិញនូវការព្រមព្រៀងនានា ផ្អែកលើចំណុចដៅ ឬការរំពឹងទុកនានា។
- ការតាមដានទៅលើការបំពេញការងារជួយឱ្យបុគ្គលិកដើរតាមផ្លូវត្រូវ និងចៀសវាងនូវការភ្ញាក់ផ្អើលនៅពេលវាយតម្លៃការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក។

ផ). ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក

- ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក គឺជាការពិនិត្យឡើងវិញនៅក្នុងអំឡុងពេលជាក់លាក់ណាមួយ ដើម្បីវាយតម្លៃទៅលើលទ្ធផល និងសមិទ្ធផលការងារកន្លងមករបស់បុគ្គលិក និងក្រុម (ប្រចាំឆ្នាំ ឬប្រចាំឆមាស)។
- ការវាយតម្លៃបុគ្គលិកត្រូវបានធ្វើឡើងតាមដំណើរការមួយ ដែលមិនធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍អវិជ្ជមានចំពោះដំណើរការនោះ។
- ក្នុងការវាយតម្លៃបុគ្គលិក អ្នកគ្រប់គ្រង(អ្នកវាយតម្លៃ)ត្រូវស្វែងរកយោបល់ត្រឡប់ពីអ្នកពាក់ព័ន្ធនានាដែលដឹងច្បាស់អំពីការងាររបស់បុគ្គលិកនោះ។
- ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិកមួយដែលល្អចាំបាច់ត្រូវបានបង្កើតនិងប្រើប្រាស់ផ្អែកតាមក្របខ័ណ្ឌលទ្ធផល។
- សម្រាប់ការពន្យល់លម្អិត សូមមើលផ្នែកស្ដីពីការវាយតម្លៃបុគ្គលិក។

ឈ). ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់

- ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់ គឺជាយោបល់ ឬសំណូមពរនានារបស់បុគ្គលិក ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងអាកប្បកិរិយា សកម្មភាព ការបំពេញការងារ ឬកត្តាផ្សេងៗទៀតទាក់ទងនឹងការងាររបស់ខ្លួន។
- ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់មានបំណងកែលម្អការបំពេញការងារ និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក។
- ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់មាន២ប្រភេទ ៖ **ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់បែបវិជ្ជមាន** (ការសរសើរ ការទទួលស្គាល់ និងការអបអរសាទរ) និង**ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់បែបអវិជ្ជមាន** (ការខ្វះចន្លោះ ការខ្វះខាតអ្វីមួយ ឬការអនុវត្តដោយគ្មានវិជ្ជាជីវៈ)
- ជាការប្រសើរ គួរផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់ក្នុងន័យស្ថាបនានៅពេលធ្វើសកម្មភាព ជាជាងការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់បែបអវិជ្ជមាន នៅក្នុងរយៈពេលមួយក្រោយមក។
- ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់មិនត្រូវផ្ដល់តាមវិធីមួយដែលធ្វើឱ្យបុគ្គលិកយល់ឃើញថា ជា**ការស្ដីបន្ទោស**ទៅលើអ្វីដែលពួកគេធ្វើមិនបានត្រឹមត្រូវនោះទេ។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវរកពេលវេលា ទីកន្លែង និងបរិយាកាសត្រឹមត្រូវ ដើម្បីផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់។ ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់ក្នុងន័យស្ថាបនាត្រូវផ្ដល់នៅពេលប្រជុំមួយទល់មួយ។ ការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់វិជ្ជមាន អាចផ្ដល់នៅចំពោះមុខសាធារណៈបាន តែការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់អវិជ្ជមានគួរតែធ្វើឡើងជាលក្ខណៈឯកជន។
- ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកឱ្យទទួលយកការផ្ដល់យោបល់ត្រឡប់ក្នុងន័យស្ថាបនា ប្រសើរជាង ទុកឱ្យបុគ្គលិកយល់ឃើញថា ជាការរិះគន់បែបអវិជ្ជមាន។

ញ). ការទូទាត់សំណង (Compensation)

- សំណង គឺជាផលប្រយោជន៍នានា (ហិរញ្ញវត្ថុ និងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ) ដែលផ្ដល់ជូនបុគ្គលិកសម្រាប់ការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន។ ផលប្រយោជន៍ត្រូវផ្ដល់ដល់បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីដោយសមភាព។
- ស្ថាប័នមួយចំនួនទូទាត់ឱ្យជាលុយដល់បុគ្គលិកដែលបានធ្វើការលើសម៉ោង និងធ្វើនៅថ្ងៃបុណ្យជាតិ ប៉ុន្តែស្ថាប័នមួយចំនួនទៀត ទូទាត់ជាពេលវេលាសម្រាប់ការងារលើសម៉ោង។
- ការទូទាត់សំណងត្រូវចែងនៅក្នុងគោលនយោបាយបុគ្គលិករបស់ស្ថាប័ននីមួយៗ និងល័ក្ខខ័ណ្ឌទាំងអស់នៃការទូទាត់សំណងត្រូវចែងនៅក្នុងសៀវភៅណែនាំស្ដីពីកិច្ចប្រតិបត្តិការរបស់ស្ថាប័ន។

ង). ការអភិវឌ្ឍអាជីព

- ការអភិវឌ្ឍអាជីព គឺជាការអភិវឌ្ឍការងារបុគ្គលិក(មុខរបរ) ឆ្ពោះទៅការងារមួយដែលពួកគេចង់បាន
- បុគ្គលិកមួយចំនួនបានកំណត់គោលបំណងអនាគតរបស់ខ្លួន និងរកមធ្យោបាយ(អភិវឌ្ឍខ្លួនឯង) ឆ្ពោះទៅគោលបំណងទាំងនោះ(ការអភិវឌ្ឍអាជីព)។ ចំណែកឯ បុគ្គលិកមួយចំនួនទៀតពេញចិត្តនឹងការងារ ឬមុខតំណែងរបស់ខ្លួនបច្ចុប្បន្ន និងមិនចង់ទៅកាន់មុខតំណែងការងារផ្សេងទៀតដែលមានការប្រឈមខ្លាំងជាងតំណែងបច្ចុប្បន្នឡើយ។
- ល័ក្ខខ័ណ្ឌនានាសម្រាប់ការដំឡើងឋានៈបុគ្គលិក គឺទាក់ទងនឹងការពង្រឹងសមត្ថភាពរបស់ពួកគេ (ការកើនឡើងនូវជំនាញ និងបទពិសោធន៍ដែលត្រូវការសម្រាប់ការងារដែលពួកគេចង់បាន)។
- ស្ថាប័ននីមួយៗត្រូវមានប្រព័ន្ធដើម្បីលើកកម្ពស់ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ ដោយផ្តល់ឱកាសស្មើគ្នាចំពោះបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី។

ច). ការលើកទឹកចិត្ត

- ការលើកទឹកចិត្ត គឺជាការធ្វើឱ្យបុគ្គលិកចង់បំពេញការងាររបស់ខ្លួនប្រកបដោយឆន្ទៈ (គ្មានការបង្ខំ)
- ការលើកទឹកចិត្តត្រូវពិចារណាកាលៈទេសៈរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗ ៖ បុគ្គលិកថ្មី និងបុគ្គលិកដែលមានបទពិសោធន៍ច្រើន ត្រូវមានកម្រិតលើកទឹកចិត្តខុសគ្នា។ បុគ្គលិកភាគតិច (ដែលជាធម្មតាជាបុគ្គលិកស្ត្រី) អាចត្រូវការនូវការលើកទឹកចិត្ត និងការគាំទ្រច្រើននៅកន្លែងធ្វើការ។
- ការលើកទឹកចិត្តត្រូវពិចារណាទៅលើកម្រិតតម្រូវការរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗ។ បុគ្គលិកមានទឹកចិត្តនៅពេលដែលតម្រូវការរបស់ខ្លួនត្រូវបានបំពេញ (ទាំងតម្រូវការរូបវន្ត និងមិនមែនរូបវន្ត)។
- កត្តាសំខាន់ពីរដែលត្រូវពិចារណាសម្រាប់ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក គឺកត្តាហិរញ្ញវត្ថុ និងកត្តាមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ។ កត្តាទាំងពីរនេះសុទ្ធតែសំខាន់ដូចគ្នា។

ឆ). ការដំឡើងឋានៈ ឋានន្តរស័ក្តិ

- ការដំឡើងឋានៈ ឋានន្តរស័ក្តិបុគ្គលិក គឺជាការដំឡើងបុគ្គលិកឱ្យមានមុខតំណែង ឋានៈ ឬឋានន្តរស័ក្តិមួយដែលខ្ពស់ជាង ឬសំខាន់ជាងមុខតំណែង ឋានៈ ឬឋានន្តរស័ក្តិដែលមានបច្ចុប្បន្ន (ជាទូទៅការដំឡើងនេះភ្ជាប់ជាមួយលាភការផងដែរ)
- បុគ្គលិកត្រូវបានដំឡើងឋានៈ ដោយសារតែជំនាញ អាកប្បកិរិយា និងបទពិសោធន៍របស់ពួកគេ ឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការនៃមុខតំណែងនោះ មិនមែនដោយសារតែមានមុខតំណែងទំនេរ ឬមុខតំណែងថ្មីនោះទេ។
- ជាធម្មតាបុគ្គលិកត្រូវបានដំឡើងឋានៈ នៅពេលដែលពួកគេមានសមត្ថភាពជាច្រើន ដែលមុខតំណែងមួយត្រូវការ មិនមែនមានន័យថា រង់ចាំរហូតដល់ពួកគេមានគ្រប់សមត្ថភាពទាំងអស់ ទើបដំឡើងឋានៈនោះទេ។ ត្រូវទុកឱកាសមួយចំនួនសម្រាប់បុគ្គលិកអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់ខ្លួន នៅក្នុងមុខតំណែងថ្មីនេះ។
- សកម្មភាពវិជ្ជមានត្រូវបានអនុវត្តក្នុងការដំឡើងឋានៈស្ត្រីឱ្យកាន់មុខតំណែងសំខាន់ៗ ឬដំឡើងឋានន្តរស័ក្តិ ឱ្យបានកាន់តែច្រើន។
- ការដំឡើងឋានៈបុគ្គលិកខុស (បុគ្គលិកដែលគ្មានជំនាញត្រឹមត្រូវ ឬបុគ្គលិកខុសជំនាញទាំងស្រុង) នឹងធ្វើឱ្យបុគ្គលិកដទៃនៅក្នុងស្ថាប័នបាក់ទឹកចិត្ត ដោយសារពួកគេមើលឃើញការដំឡើងឋានៈនេះ

ផ្អែកលើលក្ខណសម្បត្តិខុស ដែលធ្វើឱ្យរាំងដល់ផលិតភាពរបស់បុគ្គលិក និងប្រសិទ្ធភាពស្ថាប័នទាំងមូល។

- ការដំឡើងឋានៈបុគ្គលិកខុសគឺជាបញ្ហាមួយ ហើយការបញ្ចុះឋានៈបុគ្គលិកមកវិញក៏ជាបញ្ហាមួយដែរ ដូច្នេះ អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវមានការប្រុងប្រយ័ត្នក្នុងការដំឡើងឋានៈបុគ្គលិក ពីព្រោះវាអាចជះឥទ្ធិពលដល់ស្ថាប័នទាំងមូល ប្រសិនបើធ្វើការសម្រេចខុសជារឿយៗក្នុងការដំឡើងឋានៈបុគ្គលិកនេះ។

ឈ). វិធានការវិន័យ

- នៅក្នុងស្ថាប័នមួយ វិធានការវិន័យដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការលើកកម្ពស់ការបំពេញការងារជាទូទៅរបស់បុគ្គលិក។
- បុគ្គលិកត្រូវបានដាក់វិន័យចំពោះឥរិយាបថដែលមិនអាចទទួលយកបាន រួមទាំងបញ្ហានៃការបំពេញការងារ។
- វិធានការវិន័យត្រូវមានបំណងកែលម្អឥរិយាបថ ឬសកម្មភាពដែលនាំទៅដល់ការកែលម្អការបំពេញបំពេញការងារ។
- វិធានការវិន័យត្រូវចែងនៅក្នុងឯកសារគោលនយោបាយបុគ្គលិក ហើយមិនត្រូវប្រើក្រៅរង្វង់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យដែលមានចែងក្នុងគោលនយោបាយធនធានមនុស្សឡើយ។

ញ). ការដំណោះស្រាយវិវាទ

- វិវាទកើតឡើងរវាងមនុស្សនិងមនុស្ស(ជាបុគ្គលឬជាក្រុម) ហើយរាំងដល់ការបំពេញការងារដោយសារតែមានការបែកបាក់នៅក្នុងទំនាក់ទំនងការងារ។
- ស្ថាប័នត្រូវការបុគ្គលិករបស់ខ្លួនមានទំនាក់ទំនងការងារល្អ ដែលធ្វើឱ្យការងារមានប្រសិទ្ធភាព។ អ្នកគ្រប់គ្រងដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការបង្កើតបរិយាកាសការងារល្អដែលពុំមានវិវាទ និងដែលលើកកម្ពស់ការគោរពគ្នាទៅវិញទៅមកក្នុងចំណោមបុគ្គលិក ដោយមិនគិតពីយេនឌ័រ។
- ការដោះស្រាយវិវាទនៅក្នុងស្ថាប័នមួយ គឺជាតួនាទីមួយរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងក្នុងចំណោមតួនាទីផ្សេងៗទៀតជាច្រើន។
- វិវាទអាចត្រូវបានសម្រុះសម្រួលដោយភាគីខាងក្រៅ ឬទៅតាមគោលការណ៍ដែលមានចែងនៅក្នុងសៀវភៅណែនាំស្តីពីនីតិវិធីនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។

២.២.២. ឧបករណ៍នានានៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ក). រចនាសម្ព័ន្ធ និងផែនការបុគ្គលិក

- រចនាសម្ព័ន្ធរបស់ស្ថាប័នមួយត្រូវបានកំណត់ដោយគោលដៅ ឬគោលបំណង ឬអាណត្តិ ដែលក្នុងនោះរួមមាន ផ្នែក ការិយាល័យ គណៈកម្មាធិការ និងក្រុមដទៃទៀត។
- ផែនការបុគ្គលិក(ឬហៅថាផែនការធនធានមនុស្ស) ៖ ផែនការជ្រើសរើស ដំឡើងឋានៈ និងការចូលនិវត្តន៍របស់ធនធានមនុស្សនៅក្នុងស្ថាប័ន។ ផែនការនេះគួរមានរយៈពេលវែង ប្រសើរជាងត្រឹមតែជាផែនការប្រចាំឆ្នាំ ប៉ុន្តែត្រូវពិនិត្យឡើងវិញក្នុងអំឡុងពេលណាមួយ ដោយប្រើប្រាស់បទពិសោធន៍កន្លងមកអំពីការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។ ផែនការបុគ្គលិក ត្រូវបញ្ចូលសកម្មភាពនានាក្នុងការបង្កើនចំនួនស្ត្រីនៅគ្រប់លំដាប់ថ្នាក់នៃស្ថាប័ន។

ខ). សេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ

- សេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ គឺជាឯកសារមួយដែលរៀបរាប់លម្អិតអំពីតួនាទី ការទទួលខុសត្រូវ កិច្ចការ និងតម្រូវការសមត្ថភាពសម្រាប់តំណែងជាក់លាក់មួយ។
- សម្រាប់ការពន្យល់លម្អិត សូមមើលផ្នែកសេចក្ដីបរិយាយអំពីការងារ។

គ). ដំណើរការ និងនីតិវិធីជ្រើសរើសបុគ្គលិក

- ដំណើរការ និងនីតិវិធីជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺជាជំហានអនុវត្តនានា ដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក (សម្រាប់មុខតំណែងណាមួយ)
- សូមមើលឧទាហរណ៍ខាងក្រោម។

ឃ). ការប្រជុំត្រួតពិនិត្យ

- ការប្រជុំត្រួតពិនិត្យ គឺជាការប្រជុំទៀងទាត់រវាងអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ និងបុគ្គលិកក្រោមឱវាទរបស់ខ្លួនមួយទល់នឹងមួយ (ការប្រជុំ១:១) ដែលជាទូទៅធ្វើឡើងជារៀងរាល់ខែ។
- ការប្រជុំត្រួតពិនិត្យ គឺជាឧបករណ៍មួយដែលប្រើប្រាស់សម្រាប់ត្រួតពិនិត្យ និងតាមដានប្រចាំនូវការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិកនៅកន្លែងធ្វើការរបស់ពួកគេ។
- ការប្រជុំត្រួតពិនិត្យក៏ផ្ដល់ឱកាសជាប្រចាំដល់បុគ្គលិកក្នុងការឆ្លុះបញ្ចាំង និងរៀនសូត្រអំពីការងាររបស់ខ្លួន ដើម្បីអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈ និងអភិវឌ្ឍខ្លួន។

ង). ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក

- ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក គឺជាប្រព័ន្ធមួយដែលមានការណែនាំ និយមន័យ គោលដៅ និងទម្រង់សម្រាប់ការអនុវត្តការវាយតម្លៃបុគ្គលិកក្នុងស្ថាប័ន។
- សូមមើលផ្នែក"ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក"។

ច). គោលនយោបាយបុគ្គលិក

- គោលនយោបាយបុគ្គលិក គឺជាឯកសារមួយដែលពិពណ៌នាអំពីកាតព្វកិច្ចបុគ្គលិក (ល័ក្ខខ័ណ្ឌ) ការរួមចំណែករបស់បុគ្គលិក និងអ្វីៗដែលបុគ្គលិកនឹងទទួលបានពីស្ថាប័នមកវិញ(ផលប្រយោជន៍)។
- គោលនយោបាយបុគ្គលិក តម្រង់ទិសដល់ការអនុវត្តប្រចាំថ្ងៃអំពីការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងជាឯកសារយោងសម្រាប់ដោះស្រាយបញ្ហាពាក់ព័ន្ធនឹងផលប្រយោជន៍ និងវិវាទបុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថាប័ន។
- គោលនយោបាយបុគ្គលិកក៏អាចចែងអំពីការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សផងដែរ។

ឆ). វិធានផ្ទៃក្នុង

- វិធានផ្ទៃក្នុង គឺជាវិធាន ឬបទប្បញ្ញត្តិកំណត់អំពីឥរិយាបថបុគ្គលិកក្នុងការបំពេញការងារ និងប្រតិបត្តិប្រចាំថ្ងៃ។

ជ). ផែនការសកម្មភាព យុទ្ធសាស្ត្រ និងគោលនយោបាយសមភាពយេនឌ័រ

- ផែនការសកម្មភាព យុទ្ធសាស្ត្រ និងគោលនយោបាយសមភាពយេនឌ័រ គឺជាឯកសារសំខាន់ ដែលរៀបចំឡើង ដោយផ្អែកលើការវិភាគបញ្ហាសមភាពយេនឌ័រ និងរួមបញ្ចូលនូវយុទ្ធសាស្ត្រកាត់បន្ថយគម្លាតយេនឌ័រនៅក្នុងស្ថាប័ន។

- ផែនការសកម្មភាព ត្រូវកំណត់ឱ្យបានច្បាស់លាស់អំពីរបៀបដោះស្រាយបញ្ហាសមភាពយេនឌ័រ តម្រូវការធនធាន អ្នកទទួលខុសត្រូវ របៀបនិងពេលវេលាសម្រាប់តាមដាននូវវឌ្ឍនភាព និងការវាយតម្លៃលទ្ធផល និងផលប៉ះពាល់។

ឈ). គោលនយោបាយទប់ស្កាត់ការបៀតបៀនផ្លូវភេទ

- គោលនយោបាយទប់ស្កាត់ការបៀតបៀនផ្លូវភេទ កំណត់អំពីទង្វើឬសកម្មភាពអ្វីខ្លះដែលចាត់ទុកជាការបៀតបៀនផ្លូវភេទ ទីកន្លែងនិងរបៀបដែលបុគ្គលិកបុរសនិងស្ត្រីអាចរាយការណ៍បាននូវករណីបៀតបៀនផ្លូវភេទទាំងនោះ និងអន្តរាគមន៍នានាដែលស្ថាប័នប្រកាន់យកក្នុងការដាក់ទណ្ឌកម្មចំពោះអ្នករំលោភបំពាន និងកិច្ចការពារជនរងគ្រោះ។
- វិធានទាំងនោះត្រូវអនុវត្តចំពោះគ្រប់បុគ្គលិកទាំងអស់នៅក្នុងស្ថាប័ន (ថ្នាក់ដឹកនាំ បុគ្គលិកទាំងបុរសនិងស្ត្រី) ដើម្បីលើកកម្ពស់សេចក្តីថ្លៃថ្នូររបស់បុគ្គលិកទាំងបុរស និងស្ត្រី។

២.៣. សកម្មភាពសំខាន់ៗ និងឧបករណ៍នានានៃការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

២.៣.១. សកម្មភាពសំខាន់ៗនៃការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

ក). ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ (ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលម្នាក់ៗ មិនទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពស្ថាប័នទេ)

- ការប៉ាន់ប្រមាណនូវការខ្វះចន្លោះនៃចំណេះដឹង ជំនាញ និងអាកប្បកិរិយារបស់បុគ្គលិក ដែលត្រូវការសម្រាប់បំពេញការងាររបស់ខ្លួន។
- តម្រូវការរៀនសូត្រខុសពីសំណូមពររៀនសូត្រ។ តម្រូវការរៀនសូត្រចេញមកពីចំណុចនានានៃការងារដែលមិនទាន់ទទួលបានលទ្ធផលល្អ ហើយដែលគិតថាចាំបាច់ត្រូវធ្វើការកែលម្អ។

ខ). ការធ្វើប្រតិភូកម្ម

- ការធ្វើប្រតិភូកម្មនៅក្នុងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស ប្រហាក់ប្រហែលនឹងការធ្វើប្រតិភូកម្មនៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដែរ ប៉ុន្តែការធ្វើប្រតិភូកម្មនៅក្នុងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស ផ្តោតខ្លាំងទៅលើការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក តាមរយៈការផ្តល់ឱកាសឱ្យបុគ្គលិកក្នុងការរៀនសូត្របណ្តើរធ្វើបណ្តើរ។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវផ្តល់ការគាំទ្រឱ្យបានគ្រប់គ្រាន់(ដូចជាការហ្វឹកហ្វឺន) ដើម្បីជួយបុគ្គលិកក្នុងការរៀនសូត្រតាមរយៈការធ្វើប្រតិភូកម្មនេះ។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីមានឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការរៀនសូត្រតាមរយៈការធ្វើប្រតិភូកម្មនេះ។

គ). ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក

- ដំណើរការវាយតម្លៃបុគ្គលិកនៅក្នុងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស ដូចគ្នានឹងដំណើរការវាយតម្លៃបុគ្គលិកនៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដែរ ប៉ុន្តែការវាយតម្លៃបុគ្គលិកនៅក្នុងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សផ្តោតជាសំខាន់ទៅលើការកំណត់តម្រូវការ និងកិច្ចអន្តរាគមន៍នានានៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកដែលនាំឱ្យមានការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកជាបន្តបន្ទាប់។

ឃ). ការហ្វឹកហ្វឺន

- ការហ្វឹកហ្វឺនគាំទ្រឱ្យបុគ្គលិករៀនសូត្រ ដើម្បីលើកកម្ពស់ការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន
- ការហ្វឹកហ្វឺនមានសកម្មភាពជាច្រើន អាស្រ័យនឹងបទពិសោធន៍របស់បុគ្គលិក។ ឧទាហរណ៍ដូចជា ការផ្តល់ធាតុចូល ការណែនាំ ការចែករំលែកបទពិសោធន៍ ការផ្តល់កិច្ចការឱ្យធ្វើ ការធ្វើលំហាត់ ការផ្តល់ឱវាទនិងយោបល់ ការស្វែងយល់បញ្ហានិងកង្វល់ និងការកំណត់ជម្រើសនានាក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមនានា។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីមានឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការទទួលបាននូវការរៀនសូត្រតាមរយៈការហ្វឹកហ្វឺន។

ង). ការបណ្តុះបណ្តាល

- ការបណ្តុះបណ្តាលគាំទ្រឱ្យបុគ្គលិករៀនសូត្រ ដើម្បីអភិវឌ្ឍចំណេះដឹង ការយល់ដឹង និងជំនាញជាក់លាក់ណាមួយរបស់ខ្លួន។
- ការបណ្តុះបណ្តាលអាចត្រូវបានធ្វើឡើងដោយខ្លួនឯង(ផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន) ឬដោយអ្នកខាងក្រៅ។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីមានឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការទទួលបាននូវការរៀនសូត្រតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល។

ច). ការសម្របសម្រួល

- ការសម្របសម្រួល គឺជាវិធីសាស្ត្ររៀនសូត្រមួយ ដែលអ្នកសម្របសម្រួលគាំទ្រ និងតម្រង់ទិសសិក្ខាកាមឱ្យគិតដោយខ្លួនឯង ក្នុងការបង្កើតលទ្ធផលដែលខ្លួនចង់បាន។
- ការសម្របសម្រួលផ្តោតលើ"**ដំណើរការ**" ដែលក្នុងនោះ អ្នកសម្របសម្រួលទទួលខុសត្រូវក្នុងការរៀបចំដំណើរការដែលមានប្រសិទ្ធភាពសម្រាប់គាំទ្រដល់ការរៀនសូត្រ ហើយសិក្ខាកាមទទួលខុសត្រូវលើលទ្ធផលនៃការរៀនសូត្រដោយខ្លួនឯង។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីមានឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការទទួលបាននូវការរៀនសូត្រតាមរយៈការសម្របសម្រួល។

ឆ). ការសិក្សាក្នុងប្រព័ន្ធ

- ការសិក្សានៅតាមសាលារៀនឬសាកលវិទ្យាល័យនានា ជួយឱ្យបុគ្គលិកកសាងចំណេះដឹងជាទស្សនទាន (ទ្រឹស្តី) ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈ និងបុគ្គលរបស់ពួកគេ។
- នៅពេលបញ្ចប់ការសិក្សា បុគ្គលិកនឹងទទួលបានសញ្ញាបត្រក្នុងកម្រិតផ្សេងៗ។
- បុគ្គលិកអាចទទួលបានការគាំទ្រហិរញ្ញវត្ថុ(តាមរយៈអាហារូបករណ៍) ឬត្រូវបង់ថ្លៃសិក្សាដោយខ្លួនឯងសម្រាប់ការសិក្សារបស់ខ្លួន។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីមានឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការទទួលបាននូវការគាំទ្រផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុសម្រាប់ការសិក្សាក្នុងប្រព័ន្ធ។

ជ). ការហាត់ការ

- ការហាត់ការ ឬការធ្វើកម្មសិក្សា គឺជាការរៀនសូត្រមួយ ដែលបុគ្គលិកនៃស្ថាប័នមួយត្រូវបានដាក់ឱ្យធ្វើការងារនៅក្នុងស្ថាប័នមួយផ្សេងទៀត ដើម្បីទទួលនូវការរៀនសូត្រមួយទល់មួយ ជាមួយនឹងបុគ្គលិកដែលមានបទពិសោធន៍ណាម្នាក់សម្រាប់រយៈពេលពេលមួយកំណត់ ដើម្បីសង្កេត ធ្វើការងារ

ជាក់ស្តែង រៀនសូត្រ និងទទួលបទពិសោធន៍ពីកន្លែងនោះ។

- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីមានឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការទទួលបាននូវការរៀនសូត្រតាមរយៈការហាត់ការ។

ឈ). ទស្សនកិច្ចសិក្សាអំពីការអនុវត្តល្អ

- បុគ្គលិកអាចរៀនសូត្រអំពីការអនុវត្តល្អ តាមរយៈទស្សនកិច្ចសិក្សានៅក្នុងស្ថាប័នផ្សេងៗ នៅក្នុងប្រទេស ឬនៅក្រៅប្រទេស។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីមានឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការទទួលបាននូវការរៀនសូត្រតាមរយៈការទស្សនកិច្ចសិក្សាអំពីការអនុវត្តល្អ។

ញ). ការឆ្លុះបញ្ចាំង

- ការឆ្លុះបញ្ចាំងសំដៅទៅលើការរៀនសូត្រពីការអនុវត្តពីអតីតកាល ដើម្បីកែលម្អការអនុវត្តនាពេលអនាគត។
- ដំណើរការឆ្លុះបញ្ចាំង រួមមានការពិនិត្យឡើងវិញនូវសកម្មភាពកន្លងមក ការឆ្លុះបញ្ចាំង និងការវិភាគសកម្មភាពទាំងនេះ ដើម្បីដកស្រង់យកមេរៀនបទពិសោធន៍ និងរៀបចំផែនការដើម្បីកែលម្អ។
- វដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព គឺជាឧបករណ៍ដ៏មានប្រយោជន៍មួយសម្រាប់ការឆ្លុះបញ្ចាំង (សូមមើលផ្នែកស្តីពីវដ្តរៀនសូត្រពីសកម្មភាព)
- ស្ថាប័នដែលមានចរិតរៀនសូត្រ គឺជាស្ថាប័នមួយដែលបានបញ្ចូលនូវការឆ្លុះបញ្ចាំងជាទៀងទាត់ ទៅក្នុងយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សរបស់ខ្លួន។

ដ). ការចែករំលែកបទពិសោធន៍

- ការចែករំលែកបទពិសោធន៍អាចត្រូវបានធ្វើឡើងតាមរយៈសិក្ខាសាលា ការប្រជុំ សន្និសីទ។ តាមរយៈវេទិកាទាំងនេះ អ្នកចូលរួមដែលអញ្ជើញមកពីកន្លែងផ្សេងៗ ចែករំលែកបទពិសោធន៍ និងរៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមក។
- ការចែករំលែកបទពិសោធន៍ក៏អាចធ្វើបានផងដែរនៅផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន តាមរយៈការប្រជុំបុគ្គលិកជាទៀងទាត់។
- អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីមានឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការទទួលបាននូវការរៀនសូត្រតាមរយៈការចែករំលែកបទពិសោធន៍នានា។

២.៣.២. ឧបករណ៍នានានៃការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

ក). យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

- យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស រួមមានវិធីសាស្ត្រនានាដែលស្ថាប័នសម្រេចជ្រើសរើសយកដើម្បីអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។
- ប្រសិនបើពុំមានយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស កិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សនឹងត្រូវបានរៀបចំឡើងក្នុងលក្ខណៈម្តងម្កាលប៉ុណ្ណោះ និងនាំឱ្យការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្សនៅក្នុងស្ថាប័នមានប្រសិទ្ធភាពតិចតួច ដែលនាំផ្តល់លទ្ធផលតិចជាងស្ថាប័នដែលមានយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស។

ខ). គោលនយោបាយអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក

- គោលនយោបាយអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក គឺជាបទប្បញ្ញត្តិផ្ទៃក្នុងដែលកំណត់អំពី ៖
  - ក្របខ័ណ្ឌការងារ និងការគាំទ្រដល់បុគ្គលិកក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់ខ្លួន
  - លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ និងសិទ្ធិទទួលបាននូវឱកាសរៀនសូត្ររបស់បុគ្គលិក
  - ល័ក្ខខ័ណ្ឌ និងកាតព្វកិច្ចរបស់បុគ្គលិកក្នុងការរៀនសូត្រ។

គ). ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ

- ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ គឺជាឧបករណ៍មួយដែលប្រើប្រាស់សម្រាប់ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ ឬការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់បុគ្គលិក។
- ឧបករណ៍ប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ ត្រូវមានលក្ខណៈជាប្រព័ន្ធ និងមានភាពពេញលេញទាំងវិសាលភាព និងភាពស៊ីជម្រៅ។
- ពុំមានកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពណាមួយត្រូវបានផ្តល់ ដោយគ្មានការធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រជាមុនឡើយ។

ឃ). ផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក

- ផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក គឺជាផែនការមួយនៃកម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកសម្រាប់ស្ថាប័ននីមួយៗ។
- ផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក ត្រូវរៀបចំជាផែនការប្រចាំឆ្នាំ។
- ផែនការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកអាចត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់រៀបចំសំណើអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក និងសម្រាប់ស្វែងរកមូលនិធិគាំទ្រដល់ការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិកពីប្រភពនានា។

៣. គំរូ ឬទម្រង់

៣.១. គំរូមាតិកានៃដំណើរការជ្រើសរើសបុគ្គលិក (គ្រាន់តែជាឧទាហរណ៍ប៉ុណ្ណោះ)

1. **ការរៀបចំសេចក្តីបរិយាយអំពីការងារ ឬល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ** (ចំណេះដឹងទាក់ទងនឹងការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ គួរតែជាតម្រូវការសមត្ថភាពមួយផងដែរ)
2. **ប្រកាសជូនដំណឹងស្តីពីការជ្រើសរើសបុគ្គលិក** (រួមបញ្ចូលទាំងការលើកទឹកចិត្តស្ត្រីឱ្យដាក់ពាក្យ និងការប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយដែលជួយឱ្យស្ត្រីអាចទទួលបានព័ត៌មានទាំងនោះដូចបុរសដែរ)
3. **ការបង្កើតគណៈកម្មការជ្រើសរើស** (ធានាឱ្យមានតុល្យភាពយេនឌ័រនៅក្នុងគណៈកម្មការនេះ)
4. **ការធ្វើបញ្ជីសម្រាំងបេក្ខជន** ៖ មុននឹងធ្វើសម្រាំងបេក្ខជន ចាំបាច់ត្រូវរៀបចំលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យជាមុន បន្ទាប់មកវាយតម្លៃបេក្ខជនដែលបានដាក់ពាក្យ ផ្អែកតាមលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យដែលបានកំណត់ តាមរយៈប្រវត្តិរូបសង្ខេបរបស់បេក្ខជន។ លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទាំងនេះត្រូវស្របជាមួយគោលនយោបាយរបស់រដ្ឋាភិបាលកម្ពុជាស្តីពីវិធានការឬសកម្មភាពវិជ្ជមានដើម្បីបង្កើនចំនួនស្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័នសាធារណៈ។
5. **ការធ្វើតេស្តបកប្រែភាសា** (បើត្រូវការ)

   គោលដៅ ៖ ដើម្បីវាយតម្លៃសមត្ថភាពបកប្រែពីភាសាបរទេសទៅជាភាសាខ្មែរ ឬពីភាសាខ្មែរទៅភាសាបរទេសក្នុងអំឡុងពេលជាក់លាក់មួយ។

   កិច្ចការ ៖ រៀបចំអត្ថបទជាភាសាបរទេស ឬភាសាខ្មែរ ហើយស្នើបេក្ខជនឱ្យបកប្រែអត្ថបទនេះក្នុងរយៈពេលជាក់លាក់មួយ។ អត្ថបទនេះត្រូវពាក់ព័ន្ធនឹងមុខតំណែងដែលត្រូវជ្រើសរើស។

6. **ការធ្វើតេស្តអំពីជំនាញកុំព្យូទ័រ**

គោលដៅ ៖ ដើម្បីវាយតម្លៃជំនាញវាយអត្ថបទ និងប្រើប្រាស់កុំព្យូទ័រ។

កិច្ចការ ៖ រៀបចំអត្ថបទខ្លីមួយដែលមានចំណងជើងធំ ចំណងជើងតូចៗ ហើយស្នើឱ្យបេក្ខជនធ្វើដូចគំរូនេះ ក្នុងរយៈពេលជាក់លាក់មួយ។

7. **ការពិភាក្សាក្រុមតូច** (បើត្រូវការ)

គោលដៅ ៖ ដើម្បីវាយតម្លៃសមត្ថភាព និងអាកប្បកិរិយារបស់បេក្ខជនក្នុងការធ្វើការជាមួយអ្នកដទៃនៅក្នុងក្រុម។

កិច្ចការ ៖ រៀបចំចាត់ចែងឱ្យបេក្ខជនពិភាក្សាទៅលើប្រធានបទណាមួយនៅក្នុងក្រុមមួយ។ គណៈកម្មការសង្កេតទៅលើអន្តរកម្មរបស់អ្នកចូលរួមទាំងអស់ និងវិធីដែលពួកគេធ្វើសកម្មភាពនៅក្នុងក្រុម។ គណៈកម្មការសង្កេតមើលអាកប្បកិរិយា និងរបៀបដែលបេក្ខជន(បុរស)ប្រព្រឹត្តចំពោះបេក្ខនារីនៅក្នុងក្រុម (រួមទាំងកាយវិការ)។

8. **ការសម្ភាស**

គោលដៅ ៖ ដើម្បីវាយតម្លៃចំណេះដឹង ជំនាញ និងអាកប្បកិរិយារបស់បេក្ខជន ពាក់ព័ន្ធនឹងការងារដែលពួកគេដាក់ពាក្យ។

កិច្ចការ ៖ រៀបចំបញ្ជីសំណួរសម្រាប់វាយតម្លៃជំនាញបច្ចេកទេស និងសមត្ថភាពផ្សេងៗទៀតពាក់ព័ន្ធនឹងមុខតំណែងនោះ។ គណៈកម្មការត្រូវធ្វើការសង្កេត និងកត់ត្រាចម្លើយពីបេក្ខជននីមួយៗ។ សមាជិកគណៈកម្មការត្រូវធានាឱ្យមានការប្រព្រឹត្តចំពោះបេក្ខជន និងបេក្ខនារីប្រកបដោយសមភាព (រួមទាំងកាយវិការ)។

9. **ការជ្រើសរើស**

- បង្កើតលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនានាសម្រាប់ការដាក់ពិន្ទុ។ លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទាំងនេះត្រូវស្របជាមួយគោលនយោបាយរបស់រដ្ឋាភិបាលកម្ពុជាស្តីពីវិធានការ ឬសកម្មភាពវិជ្ជមានដើម្បីបង្កើនចំនួនស្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័នសាធារណៈ
- សមាជិកគណៈកម្មការនីមួយៗវាយតម្លៃបេក្ខជននីមួយៗ ដោយដាក់ពិន្ទុតាមលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនីមួយៗ
- បូកសរុបពិន្ទុដែលទទួលបានពីសមាជិកគណៈកម្មការទាំងអស់ និងសម្រេចជ្រើសរើសយកបេក្ខជនដែលទទួលបានពិន្ទុសរុបច្រើនជាងគេ។

ឈ្មោះបេក្ខជន	លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ (នេះជាឧទាហរណ៍ប៉ុណ្ណោះ)					សរុប
	អង់គ្លេស	កុំព្យូទ័រ	អាកប្បកិរិយា	ជំនាញគ្រប់គ្រង	ជំនាញបច្ចេកទេស	
បេក្ខជនទី១						
បេក្ខជនទី២						
បេក្ខជនទី៣						
បេក្ខជនទី៤						
បេក្ខជនទី៥						
បេក្ខជនទី៦						

ក្នុងការវាយតម្លៃបេក្ខជនតាមលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនីមួយៗ មានវិធីសាស្ត្រជាច្រើន ៖

- វិធីសាស្ត្រដាក់ពិន្ទុ ដោយលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនីមួយៗមានពិន្ទុស្មើគ្នា
- វិធីសាស្ត្រដាក់ពិន្ទុ ដោយលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនីមួយៗមានពិន្ទុខុសៗគ្នា។ លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសំខាន់ជាងគេ ឬពាក់ព័ន្ធនឹងជំនាញមានពិន្ទុច្រើនជាងគេ
- វិធីសាស្ត្រអាទិភាព ដោយចាត់អាទិភាពជាលេខតាមលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនីមួយៗ។ ឧទាហរណ៍ លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យភាសាអង់គ្លេស ៖ បេក្ខជនដែលមានជំនាញភាសាអង់គ្លេសល្អជាងគេ ទទួលបានអាទិភាពលេខ១ ហើយបេក្ខជនដែលមានជំនាញភាសាអង់គ្លេសអន់ជាងគេ ទទួលបានអាទិភាពលេខ៦។

10. **ការផ្ទៀងផ្ទាត់ជាមួយអ្នកធានា** (ច្រើនបំផុត៣នាក់)

    ទាក់ទងអ្នកធានារបស់បេក្ខជនតាមរយៈទូរស័ព្ទ ឬអ៊ីម៉េល ឱ្យផ្តល់យោបល់ទៅលើបុគ្គលិកលក្ខណៈ (ភាពខ្លាំងនិងភាពខ្សោយ) និងជំនាញវិជ្ជាជីវៈរបស់បេក្ខជន។ លើសពីនេះទៀត ប្រសិនបើអ្នកធានាជាអតីតនិយោជកត្រូវសួរបញ្ជាក់ថា តើខ្លួននឹងពិចារណាជ្រើសរើសបេក្ខជននេះម្តងទៀតដែរឬទេ?។

11. **ការផ្តល់ការងារឱ្យ**

    អញ្ជើញបេក្ខជនមកជួបដើម្បីពិភាក្សា ឬចរចាអំពីប្រាក់ខែ និងផលប្រយោជន៍នានា។ ប្រាក់ខែ និងផលប្រយោជន៍នានាត្រូវបានផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីដូចគ្នា សម្រាប់មុខតំណែងដូចគ្នា។ ចេញលិខិតផ្តល់ការងារដល់បេក្ខជនដែលបានជ្រើសរើស។

ឯកសារដែលត្រូវការ ៖

- ឯកសារសម្រាប់ធ្វើតេស្តបកប្រែភាសា
- ឯកសារសម្រាប់ធ្វើតេស្តជំនាញកុំព្យូទ័រ
- ការណែនាំសម្រាប់ពិភាក្សាក្រុមតូច
- បញ្ជីសំណួរសម្រាប់សម្ភាស
- តារាងបូកសរុបពិន្ទុសម្រាប់គណៈកម្មការ។

៣.២. គំរូមាតិកានៃយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

(ក្បាលលិខិត)

យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

ក). សេចក្តីផ្តើម

សេចក្តីផ្តើមបរិយាយអំពីរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ បុគ្គលិក សាវតាររបស់បុគ្គលិក និងតម្រូវការ (មូលហេតុ) ដែលនាំឱ្យមានយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សសម្រាប់តម្រង់ទិសដល់ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស។

ខ). គោលដៅ

គោលដៅនៃយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សរបស់រដ្ឋបាល................... គឺដើម្បីពង្រឹងសមត្ថភាពបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំក្នុងការផ្តល់សេវាសាធារណៈដល់ប្រជាពលរដ្ឋប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិ ។

គ). យុទ្ធសាស្ត្រ

1. ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពដឹកនាំរបស់រដ្ឋបាល
2. ការពង្រឹងការឆ្លុះបញ្ចាំង និងការរៀនសូត្រជាបន្តបន្ទាប់នៅកន្លែងធ្វើការ
3. ការអភិវឌ្ឍជំនាញរៀនសូត្រប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព (រៀនពីរបៀបឬវិធីរៀនសូត្រ)
4. វគ្គរៀនសូត្រផ្ទៃក្នុងស្ថាប័ន
5. ការចូលរួមនៅក្នុងកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
6. ការប្រជុំហ្វឹកហ្វឺនប្រចាំខែជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់
7. ការបង្កើតមជ្ឈមណ្ឌលធនធានរៀនសូត្រ (បណ្ណាល័យ)
8. ការបង្កើត ឬការអនុវត្តគោលនយោបាយអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក
9. ការរៀនសូត្រនៅខាងក្រៅ (ទស្សនកិច្ចសិក្សា វគ្គសិក្សាខ្លី បណ្តាញការងារ សមាជិកភាពនៅក្នុងសមាគមក្រុមប្រឹក្សា។ល។)
10. ការគ្រប់គ្រងចំណេះដឹង និងវិធីសាស្ត្រសម្រាប់ចែករំលែកចំណេះដឹងជាទៀងទាត់
11. ការគាំទ្រពីទីប្រឹក្សា

ទាំងនេះគ្រាន់តែជាឧទាហរណ៍មួយចំនួន អំពីអ្វីដែលអាចត្រូវបានដាក់បញ្ចូលទៅក្នុងយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សប៉ុណ្ណោះ។

៣.៣. គំរូនៃការថ្លឹងប្រមាណតម្រូវការរៀនសូត្រ

ពិន្ទុ ៖ ១=ទំនុកចិត្តខ្លាំង ២=ដឹងខ្លះៗនិងអាចប្រើវាបាន ៣=ត្រូវការកែលម្អ និង៤=មិនដឹង។

ក). សមត្ថភាពជាមូលដ្ឋាន

សមត្ថភាព	កម្រិតពិន្ទុ				យោបល់ផ្សេងៗ
	1	2	3	4	
១. ការគ្រប់គ្រងពេលវេលា និងបន្ទុកការងារ					
២. ជំនាញកុំព្យូទ័រ					
៣. ជំនាញវាយអត្ថបទ					
៤. ជំនាញភាសាអង់គ្លេស					
៥. ជំនាញប្រាស្រ័យទាក់ទង					
៦. ជំនាញរៀនសូត្រ					

ខ). សមត្ថភាពគ្រប់គ្រង ឬដឹកនាំ (សម្រាប់តែមុខតំណែងគ្រប់គ្រងប៉ុណ្ណោះ)

សមត្ថភាព	កម្រិតពិន្ទុ				យោបល់ផ្សេងៗ
	1	2	3	4	
១. ជំនាញដឹកនាំ					
២. ជំនាញកសាងផែនការ					
៣. ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក					
៤. ការតាមដាន និងការវាយតម្លៃ					
៥. ការដោះស្រាយបញ្ហា					
៦. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេច					

គ). សមត្ថភាពបច្ចេកទេស (ខុសៗគ្នាទៅតាមមុខតំណែងនីមួយៗ ផ្អែកតាមសេចក្តីបរិយាយអំពីការងារ)

ឧទាហរណ៍ ៖ គណនេយ្យករ

សមត្ថភាព	កម្រិតពិន្ទុ				យោបល់ផ្សេងៗ
	1	2	3	4	
១. រៀបចំគម្រោងថវិកា					
២. កត់ត្រាប្រតិបត្តិការហិរញ្ញវត្ថុ					
៣. រៀបចំរបាយការណ៍ហិរញ្ញវត្ថុ					
៤. រៀបចំ និងជម្រះបុរេប្រទាន					
៥. ដំណើរការគណនីសាច់ប្រាក់រាល់ខែ					
៦. ផ្ទេរមូលនិធិទៅគម្រោងនានា					
៧. ធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពសាច់ប្រាក់ និងសៀវភៅធនាគារ និងត្រួតពិនិត្យសមតុល្យជាទៀងទាត់					

យ). អាកប្បកិរិយា (ប្រែប្រួលពីមុខតំណែងមួយទៅមុខតំណែងមួយ ផ្អែកតាមសេចក្តីបរិយាយអំពីការងារ)

ឧទាហរណ៍ ៖ គណនេយ្យករ

សមត្ថភាព	កម្រិតពិន្ទុ				យោបល់ផ្សេងៗ
	1	2	3	4	
១. ការយកចិត្តទុកដាក់					
២. ភាពហ្មត់ចត់ ពិនិត្យល្អិតល្អន់					
៣. មានសមត្ថភាពធ្វើការងារជាក្រុម					
៤. មានការប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះការងារ					
៥. អនុវត្តការរៀនសូត្រ ឬការកែលម្អជាបន្តបន្ទាប់					

- សង្ខេបតម្រូវការរៀនសូត្រទាំងអស់
- ចាត់អាទិភាពតម្រូវការរៀនសូត្រ ដោយចាប់ផ្តើមពីតម្រូវការបន្ទាន់ ដែលមានឥទ្ធិពលលើតម្រូវការមួយផ្សេងទៀត។

៣.៤. គំរូមាតិកានៃផែនការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក

(ក្បាលលិខិត)

ផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ឆ្នាំ........

១. សេចក្តីផ្តើម

២. ដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបច្ចេកទេសបុគ្គលិក និងរដ្ឋបាល

- ដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន
- ដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាពរបស់បុគ្គលិក

៣. តម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពដែលបានកំណត់ (ជាអាទិភាព)

តម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពរបស់បុគ្គលិក ៖

- ជំនាញជាមូលដ្ឋាន
- ជំនាញបច្ចេកទេស
- ជំនាញរដ្ឋបាល
- ជំនាញដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រង

តម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័ន ៖

- ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ
- រចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន
- ភាពជាអ្នកដឹកនាំ

៤. ផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ឆ្នាំ.......

៤.១. គោលបំណង និងគោលដៅ

គោលបំណង ៖ ដើម្បីបង្កើនសមត្ថភាពរបស់បុគ្គល និងស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាល........... ក្នុងការពង្រឹងសមត្ថភាព ផ្តល់សេវាសាធារណៈប្រកបដោយគុណភាព (អាណត្តិទូទៅ ឬជាក់លាក់) ដល់ប្រជាពលរដ្ឋទាំងបុរស និងស្ត្រី។

គោលដៅ ៖

- ពង្រឹងសមត្ថភាពបុគ្គលិកក្នុងការបំពេញតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួន
- អភិវឌ្ឍរដ្ឋបាល.......... ឱ្យក្លាយជាស្ថាប័នសាធារណៈប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈ មានសមត្ថភាពសម្រេចបាននូវអាណត្តិរបស់ខ្លួន នៅក្នុងកម្រិតធនធាននានាដែលខ្លួនមាន (មនុស្ស សម្ភារៈ និងហិរញ្ញវត្ថុ) និងមានការចូលរួមពីប្រជាពលរដ្ឋនៅក្នុងដំណើរការនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចរបស់ខ្លួន។

៤.២. ផែនការសកម្មភាព

ក). សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពបុគ្គលិក

ល.រ	ប្រធានបទ	តំណែងសិក្ខាកាម	អ្នកអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព	រយៈពេល	តម្លៃ
១	ជំនាញជាមូលដ្ឋាន				
១.១	ជំនាញកុំព្យូទ័រ				
១.២	ភាសាអង់គ្លេស				
១.៣	ការគ្រប់គ្រងពេលវេលា				
២					
២.១					
២.២					

ខ). សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពស្ថាប័ន

ល.រ	ប្រធានបទ	តំណែងសិក្ខាកាម	អ្នកអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព	រយៈពេល	តម្លៃ
១	ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ				
១.១	ការបណ្តុះបណ្តាលអំពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ				
១.២	សិក្ខាសាលាអំពីការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ				
១.៣	ការសរសេរផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ				
២	រចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន				
២.១	ការឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើរចនាសម្ព័ន្ធដែលមានស្រាប់				
២.១	សិក្ខាសាលាអំពីរចនាសម្ព័ន្ធ				
២.៣	ការបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធថ្មី				
៣	ការដឹកនាំ				
៣.១	ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការដឹកនាំ				
៣.២	ការបណ្តុះបណ្តាលអំពីការដឹកនាំ				
៣.៣	ការហ្វឹកហ្វឺនអំពីការដឹកនាំ				

៩.៣. កាលវិភាគ

ល.រ	ប្រធានបទ	កាលវិភាគ											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ក). សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពបុគ្គលិក													
១	ជំនាញជាមូលដ្ឋាន												
១.១	ជំនាញកុំព្យូទ័រ												
១.២	ភាសាអង់គ្លេស												
១.៣	ការគ្រប់គ្រងពេលវេលា												
ខ). សកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពស្ថាប័ន													

ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ..........

អភិបាល

ឧបករណ៍ ៥.១.២

ការប្រជុំឆ្លុះបញ្ចាំងដើម្បីកែលម្អការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក

គោលដៅ ÷ នៅចុងបញ្ចប់នៃការប្រជុំឆ្លុះបញ្ចាំងនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖

- ពិនិត្យឡើងវិញអំពីសកម្មភាពគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកកន្លងមក
- ឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើជោគជ័យ និងការប្រឈមនៃការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក
- កំណត់ចំណុចនានានៃការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិកដែលត្រូវកែលម្អ
- រៀបចំសេចក្ដីព្រាងឧបករណ៍គ្រប់គ្រង ឬអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកមួយចំនួនសម្រាប់អនុវត្តក្នុងឆ្នាំនេះ។

រយៈពេល ÷ ១ថ្ងៃ

ដំណើរការ ÷

១. **កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ**

- កម្មវិធីបើក
- ពិនិត្យការរំពឹងទុក
  - តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ?
  - តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ?
- ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ
- ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល

២. **ការពិនិត្យឡើងវិញអំពីសកម្មភាពកន្លងមក** ៖ ការពិភាក្សាជាក្រុម ៖

- តើរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិបានអនុវត្តសកម្មភាពអ្វីខ្លះទាក់ទងនឹងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក?
- តើរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិបានអនុវត្តសកម្មភាពអ្វីខ្លះទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក?

៣. **ការឆ្លុះបញ្ចាំង**

- តើសកម្មភាពណាខ្លះដំណើរការបានល្អ? ហេតុអ្វី?
- តើសកម្មភាពណាខ្លះដំណើរការមិនបានល្អ? ហេតុអ្វី?
- តើឧបករណ៍គ្រប់គ្រង ឬអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកអ្វីខ្លះដែលមានរួចហើយ?
- តើឧបរកណ៍ទាំងនោះដំណើរការបានល្អដែរឬទេ? បើមិនល្អ តើត្រូវកែលម្អអ្វីខ្លះ?
- តើឧបករណ៍គ្រប់គ្រង ឬអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកអ្វីខ្លះដែលមិនទាន់មាន ហើយតម្រូវឱ្យបង្កើតឡើង តើហេតុអ្វីបានជាចាំបាច់ត្រូវបង្កើតឧបករណ៍ទាំងនេះ?

៤. **ការរៀបចំផែនការសកម្មភាព**

- តើត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះបន្ថែមទៀត?
- រៀបចំបញ្ជីសកម្មភាពទាំងនេះ

៥. **ការរៀបចំបង្កើតឧបករណ៍** ៖ យកឧបករណ៍ដែលត្រូវបង្កើតម្តងមួយៗ មកពិភាក្សា ៖

- ពិភាក្សា និងឯកភាពលើទម្រង់ និងមាតិកា
- ពិភាក្សា និងបង្កើតធាតុនានានៃឧបករណ៍
- ពិនិត្យផ្នែកទាំងអស់នៃឧបករណ៍ ដើម្បីឱ្យមានភាពពេញលេញ
- ពិភាក្សាអំពីជំហានបន្ទាប់ ៖ តើឧបករណ៍នឹងត្រូវបង្កើតឡើង អនុម័ត និងអនុវត្តដូចម្តេច?

ឧបករណ៍ ៥.១.៣

ការហ្វឹកហ្វឺនស្តីពីការអនុវត្តក្នុងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក

គោលដៅ ÷

- ដើម្បីគាំទ្រដល់អ្នកដឹកនាំ ឬអ្នកគ្រប់គ្រងក្នុងការកំណត់អំពីបញ្ហាប្រឈមនានា ទាក់ទងនឹងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក និងកំណត់វិធីសាស្ត្រដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមទាំងនេះ។
- ដើម្បីអភិវឌ្ឍបន្ថែមនូវជំនាញគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក និងកសាងទំនុកចិត្តក្នុងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកជាបន្តបន្ទាប់ ដើម្បីធានាឱ្យស្ថាប័នបំពេញការងារបានល្អប្រសើរបំផុតក្នុងការសម្រេចគោលបំណង ឬអាណត្តិរបស់ខ្លួន។

រយៈពេល ÷ កន្លះថ្ងៃក្នុងមួយលើក (មានច្រើនលើក)

ដំណើរការ ÷

១. **ការផ្តើមសេចក្តី ៖** ការសន្ទនាក្រៅផ្លូវការ និងការកសាងទំនាក់ទំនង

២. **គ្រូបង្វឹកប្រើប្រាស់ដំណើរការដូចតទៅ ៖**

ក). ការកំណត់បញ្ហា

- តើបញ្ហាទាក់ទងនឹងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកណាមួយ ដែលអ្នកចង់ពិភាក្សានៅពេលនេះ?
- តើបញ្ហានេះកើតឡើងដូចម្តេច? (ភាពញឹកញាប់ ទំហំ កម្រិត។ល។)

ខ). ការកំណត់គោលដៅ ឬគោលបំណង

- បើបញ្ហានេះត្រូវបានដោះស្រាយរួច តើចង់ឃើញស្ថានភាពបែបណា?

គ). ការកំណត់ឧបសគ្គ

- តើអ្វីខ្លះ ដែលធ្វើឱ្យអ្នកជាប់គាំងក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហានេះ?
- តើអ្វីខ្លះរារាំងដល់ការដោះស្រាយបញ្ហាគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក? (អ្នកខ្លួនឯង អ្នកដទៃ កាលៈទេសៈ)

ឃ). ការកំណត់ និងការវិភាគជម្រើស

- តើអ្នកមានជម្រើសអ្វីខ្លះក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហានេះ?
- ក្នុងចំណោមជម្រើសទាំងនេះ តើជម្រើសមួយណាដែលប្រសើរជាងគេសម្រាប់អ្នក? តើហេតុអ្វីបានជាអ្នកគិតថា ជម្រើសនេះអាចអនុវត្តបាន?

ង). ការសម្រេចអំពីសកម្មភាព

- តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកនេះ? ធ្វើនៅពេលណា? ធ្វើដូចម្តេច?
- តើការគាំទ្រប្រភេទណាដែលអ្នកត្រូវការ? ពីអ្នកណា?

៣. **នៅចន្លោះជំហាននីមួយៗ គ្រូបង្វឹកអាច ៖**

- ផ្តល់ធាតុចូលមួយចំនួន (ទ្រឹស្តី ឬការអនុវត្តជាក់ស្តែង)
- អនុវត្តលំហាត់តូចៗ
- ចែករំលែកបទពិសោធន៍ជាក់លាក់
- ផ្តល់យោបល់ និងឱវាទនានា

- បង្ហាញដល់សិក្ខាកាមអំពីករណី ឬទីកន្លែងផ្សេងៗទៀតដែលមានបញ្ហាស្រដៀងគ្នា ដើម្បីរៀនសូត្រអំពីវិធីដោះស្រាយបញ្ហានោះ។

៤. **នៅក្នុងអំឡុងពេលហ្វឹកហ្វឺន គ្រូបង្វឹកនឹងប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រនានា ៖**
- **ស្តាប់ដោយសកម្ម**
- **បរប្រយោគឱ្យបានច្រើនតាមអាចធ្វើទៅបាន។**

៥. **ឯកភាពទៅលើមេរៀនឬវគ្គបន្ទាប់ មុននឹងបញ្ចប់មេរៀនឬវគ្គនីមួយៗ**

៦. **បន្ទាប់ពីមេរៀន ឬវគ្គហ្វឹកហ្វឺននីមួយៗ ៖**
- រៀបចំរបាយការណ៍តូចមួយ (រក្សាការសម្ងាត់) អំពីអ្វីដែលបានពិភាក្សា និងបានឯកភាព ដើម្បីងាយស្រួលក្នុងការតាមដាន និងទទួលបានការប្តេជ្ញាចិត្តពីសិក្ខាកាម។
- ចែករំលែកឯកសារមេរៀន និងទម្រង់នានាដូចបានសន្យានៅក្នុងពេលហ្វឹកហ្វឺន។

ឧបករណ៍ ៥.២.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងារ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • យល់ដឹងអំពីការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ននៅក្នុងទិដ្ឋភាពជាប្រព័ន្ធ • យល់ដឹងអំពីការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងារបុគ្គលិក • បញ្ជាក់ច្បាស់អំពីការវាយតម្លៃបុគ្គលិក និងសារៈសំខាន់នៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក • បញ្ជាក់ច្បាស់អំពីជំហាននានាក្នុងការវាយតម្លៃបុគ្គលិក • បញ្ជាក់ច្បាស់អំពីធាតុនានានៃប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក
រយៈពេល	១ថ្ងៃ
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
០៨:៣០	ការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន	• នៅពេលដែលស្ថាប័នមួយមិនអាចសម្រេចបានលទ្ធផលដូចការរំពឹងទុក តើអ្នកណាជាអ្នកមានកំហុស? ទុកពេលវេលាដល់សិក្ខាកាមឆ្លុះបញ្ចាំងសំណួរនេះ។ – ដោយសារបុគ្គលិកគ្មានជំនាញ? (ខ្វះសមត្ថភាព?) – ដោយសារបុគ្គលិកបំពេញការងារមិនបានល្អ? (ខ្វះការប្តេជ្ញាចិត្ត?) – ដោយសារចំនួនបុគ្គលិកមិនគ្រប់គ្រាន់? (ខ្វះកម្លាំងស្នូល) – ដោយសារធនធាននានាមិនគ្រប់គ្រាន់ (សម្ភារៈ ថវិកា) • ប្រសិនបើបុគ្គលិកមានជំនាញ មានការប្តេជ្ញាចិត្ត និងមានចំនួនគ្រប់គ្រាន់ ប៉ុន្តែស្ថាប័ននៅតែមិនអាចសម្រេចលទ្ធផលដូចការរំពឹងទុក តើដោយសារមូលហេតុអ្វី? ចូរពិចារណាបន្ថែមអំពី ៖ – ដំណើរការ ឬប្រព័ន្ធការងារដែលបានប្រើដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ និងផលប៉ះពាល់របស់វាមកលើការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន តើត្រូវកែលម្អឬទេ? – តើការកំណត់គោលបំណង និងការរំពឹងទុក(សូចនាករ)របស់ស្ថាប័នខ្ពស់ពេក ឬយ៉ាងណា? – តើដោយសារការគ្រប់គ្រង និងការដឹកនាំ? – តើដោយសារកត្តាអ្វីផ្សេងទៀត?

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• អ្នកសម្របសម្រួលសំយោគដោយលើកឡើងថា បញ្ហាបុគ្គលិក គឺជាផ្នែកមួយនៃបញ្ហាសំខាន់ៗប៉ុណ្ណោះ ដែលរួមចំណែកដល់ការបំពេញការងារជាទូទៅរបស់ស្ថាប័ន។ យើងត្រូវមានប្រព័ន្ធមួយសម្រាប់ការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័នមួយ។ • ពន្យល់ប្រអប់ទាំង៩ ៖ – អ្នកសម្របសម្រួលរៀបចំក្រដាសកាតចំនួន៦ ដោយចែកចេញជា២ផ្នែក គឺផ្នែកផ្ដេកមាន៣សន្លឹក និងផ្នែកឈរមាន៣សន្លឹក – អ្នកសម្របសម្រួលបិទក្រដាសកាតនៅលើក្ដារខៀន និងសរសេរឈ្មោះដែលជាលទ្ធផលនៃការបញ្ចូលគ្នារវាងផ្នែកទាំងពីរ – អ្នកសម្របសម្រួលពន្យល់ប្រអប់នីមួយៗដល់សិក្ខាកាម(ប្រអប់ទាំង៩) – អ្នកសម្របសម្រួលសង្ខេបថា ធាតុទាំងនេះរួមចំណែកដល់ការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន។
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	ការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក	• ការបំផុសគំនិត ៖ – តើការគ្រប់គ្រងមានអត្ថន័យដូចម្ដេច? (ការធ្វើផែនការ ការចាត់ចែង...) – តើការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងារ និងការវាយតម្លៃបុគ្គលិកមានភាពខុសគ្នាដូចម្ដេច? (ការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងារ គឺជាវដ្ដ ចំណែកឯការវាយតម្លៃបុគ្គលិក គឺជាសមាសធាតុមួយនៃវដ្ដគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ) – តើសមាសធាតុនៃការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារមានអ្វីខ្លះ? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញនិយមន័យ និងវដ្ដនៃការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ ព្រមទាំងបញ្ជាក់អំពីសមាសធាតុមួយ ដែលជាការវាយតម្លៃការងារបុគ្គលិក។ • ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក ៖ – តើអ្នកយល់ដូចម្ដេច នៅពេលឮពាក្យ"វាយតម្លៃបុគ្គលិក"? – តើការវាយតម្លៃបុគ្គលិកគឺជាកិច្ចការវិជ្ជមានឬអវិជ្ជមាន? តើហេតុអ្វីបានជាដូច្នេះ? – តើការវាយតម្លៃបុគ្គលិកជាអ្វី? តើនឹងមានអ្វីកើតឡើង បើពុំមានការវាយតម្លៃបុគ្គលិក? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញចំណុចខាងក្រោម ៖ – និយមន័យ និងសារៈសំខាន់នៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក – គោលការណ៍នៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក
១០:៤៥	ដំណើរការនៃការវាយតម្លៃ	• **លំហាត់** ៖ អ្នកសម្របសម្រួលសរសេរក្រដាសកាតចំនួន៣ ៖ មុនពេលប្រជុំវាយតម្លៃ ក្នុងពេលប្រជុំវាយតម្លៃ ក្រោយពេលប្រជុំវាយតម្លៃ រួចបិទ

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
	បុគ្គលិក	លើក្រដាសផ្ទាំងធំ។ បែងចែកអ្នកចូលរួមជា៣ក្រុម។ ក្រុមនីមួយៗពិភាក្សាសំណួរខាងក្រោម ដោយកត់ត្រាចម្លើយលើក្រដាសកាត ៖ – តើសកម្មភាពអ្វីខ្លះដែលត្រូវធ្វើមុនពេលប្រជុំវាយតម្លៃបុគ្គលិក? – តើសកម្មភាពអ្វីខ្លះត្រូវធ្វើក្នុងពេលប្រជុំវាយតម្លៃបុគ្គលិក? – តើសកម្មភាពអ្វីខ្លះដែលត្រូវធ្វើក្រោយពេលប្រជុំវាយតម្លៃបុគ្គលិក? • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលក្រដាសកាតទាំងអស់ ហើយបិទពីក្រោមសំណួរនីមួយៗ រួចសម្របសម្រួល ៖ – តើមានសកម្មភាពអ្វីខ្លះទៀតដែលត្រូវបន្ថែមដែរឬទេ? – តើសកម្មភាពទាំងនេះរៀបចំតាមលំដាប់លំដោយហើយឬនៅ? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ និងពន្យល់សកម្មភាពនានា (មុនពេល ក្នុងពេល ក្រោយពេល) ដោយបន្ថែមយោបល់នានាដែលទទួលបានពីសិក្ខាកាម។
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	ប្រព័ន្ធវាយ តម្លៃបុគ្គលិក	• ពិភាក្សាជាគូ ៖ បើអ្នកជាអ្នកដឹកនាំ ឬអ្នកគ្រប់គ្រង ហើយអ្នកត្រូវធ្វើការវាយតម្លៃបុគ្គលិក តើអ្នកត្រូវដឹងអ្វីខ្លះឱ្យច្បាស់លាស់ដើម្បីអាចធ្វើការវាយតម្លៃបុគ្គលិកបាន? • អ្នកសម្របសម្រួលប្រមូលគំនិតយោបល់ពីគូនីមួយៗ រួចសំយោគជាបញ្ជីមួយ បន្ទាប់មកប្រៀបធៀបយោបល់ទាំងនោះជាមួយធាតុនានានៃប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក (ពិនិត្យ និងផ្ទៀងផ្ទាត់) • តើហេតុអ្វីបានជាស្ថាប័នមួយចាំបាច់ត្រូវបង្កើតប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិកសម្រាប់ស្ថាប័នរបស់ខ្លួន?
០២:៤៥	ទម្រង់វាយ តម្លៃបុគ្គលិក	• ផ្នែកនានាដែលត្រូវវាយតម្លៃ ៖ តើផ្នែកណាខ្លះដែលអ្នកគិតថានឹងត្រូវធ្វើការវាយតម្លៃ? • អ្នកសម្របសម្រួលបង្ហាញ និងពិភាក្សាអំពីវិធីសាស្ត្រវាយតម្លៃបុគ្គលិក ៖ – វិធីសាស្ត្រផ្អែកលើសមត្ថភាពជាក់លាក់ – វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងតាមគោលដៅ។
០៣:៣០	ការបូកសរុប ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការបូកសរុប ៖ – តើថ្ងៃនេះយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? – តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? – តើមានសំណួរអ្វីខ្លះទៀត? – អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបមេរៀន • ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្តល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ៥.២.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន

១. ការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន

- ជាធម្មតា ស្ថាប័នវាយតម្លៃការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន ដោយផ្តោតទៅលើការបំពេញការងារ ឬលទ្ធផលរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ ដែលរួមចំណែកដល់ការបំពេញការងារស្ថាប័នទាំងមូល។ ក្នុងករណីខ្លះ បុគ្គលម្នាក់ៗសម្រេចបានលទ្ធផលការងារខ្ពស់ ប៉ុន្តែស្ថាប័ននៅតែមិនអាចសម្រេចបាននូវគោលបំណងរបស់ខ្លួន។
- ការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន គឺជាប្រព័ន្ធស្មុគស្មាញមួយ ដែលទទួលរងនូវឥទ្ធិពលពីកត្តាជាច្រើន។
  - កម្រិតនានានៃការបំពេញការងារ ៖ កម្រិតនៃការងារឬអ្នកបំពេញការងារ ដំណើរការ និងស្ថាប័ន
  - កត្តានានានៃការបំពេញការងារ ៖ គោលបំណង ការរៀបចំតាក់តែង និងការគ្រប់គ្រង។

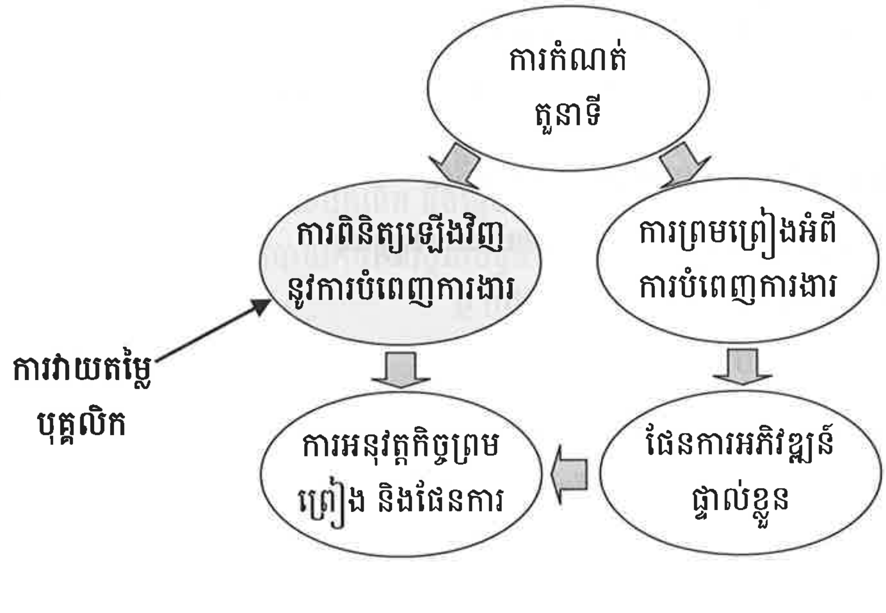
		កត្តានានានៃការបំពេញការងារ		
		គោលបំណង	**ការរៀបចំតាក់តែង**	**ការគ្រប់គ្រង**
កម្រិតនានានៃការបំពេញការងារ	**កម្រិតនៃស្ថាប័ន**	គោលបំណងស្ថាប័ន ៖ បេសកកម្ម គោលបំណង និងយុទ្ធសាស្ត្រនានា	ការរៀបចំចេនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន ៖ មុខងារ ប្រព័ន្ធ និង គោលនយោបាយនានា	ការគ្រប់គ្រងស្ថាប័ន ៖ គ្រប់គ្រង លើការកំណត់គោលបំណង មុខងារ ប្រព័ន្ធ ការវាស់វែងលទ្ធផល និងការបែងចែកធនធាន
	កម្រិតនៃដំណើរការ	គោលបំណងនៃដំណើរការ ៖ គោលបំណងសម្រាប់ដំណើរការសំខាន់ៗ	ការរៀបចំដំណើរការ ៖ ការរៀបចំតាក់តែងដំណើរការដែលមានប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិ	ការគ្រប់គ្រងដំណើរការ ៖ គ្រប់គ្រងដំណើរការនានា និងភាពជាប់ពាក់ព័ន្ធគ្នានៃដំណើរការទាំងនោះ
	កម្រិតនៃការងារឬអ្នកបំពេញការងារ	គោលបំណងនៃការងារ ៖ គោលបំណងការងារ លទ្ធផលឬស្តង់ដារ	ការរៀបចំការងារ ៖ មាតិកាការងារ បរិយាកាស ឬល័ក្ខខ័ណ្ឌការងារ	ការគ្រប់គ្រងការងារឬអ្នកបំពេញការងារ ៖ សមត្ថភាព ការលើកទឹកចិត្ត ធនធាននានារបស់អ្នកបំពេញការងារក្នុងការសម្រេចលទ្ធផលរំពឹងទុក។

ការលើកកម្ពស់ការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន ត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការប្រែប្រួលនៃកត្តាទាំងនេះ។ វិធីសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ននឹងយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើត្តាទាំងនោះ និងបង្កើតអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នដែលមានលក្ខណៈជាប្រព័ន្ធ ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងកត្តានីមួយៗ។

២. ការគ្រប់គ្រងនៃការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក

- ការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ គឺជាដំណើរការមួយដែលមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងដល់ការទទួលបានជោគជ័យរបស់ស្ថាប័ន តាមរយៈការបង្កើតឡើងនូវការរំពឹងទុកនានារបស់អ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិក ការពិនិត្យលទ្ធផលឡើងវិញ និងការផ្តល់រង្វាន់ដល់ការបំពេញការងារ។ ដំណើរការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ ត្រូវបានអនុវត្តប្រកបដោយយុត្តិធម៌ និងស្មើភាពចំពោះបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី។

- ការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ មានលក្ខណៈដូចខាងក្រោម ៖
  - ការបង្កើតចក្ខុវិស័យ ឬបេសកកម្មរួម ដោយមានការពិគ្រោះពិភាក្សាជាមួយគ្រប់បុគ្គលិកទាំងអស់
  - ការកំណត់ចំណុចដៅរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ ដែលទាក់ទងនឹងគោលបំណងរបស់ទីចាត់ការ ឬការិយាល័យ និងស្ថាប័ន
  - ការពិនិត្យឡើងវិញជាទៀងទាត់ និងជាផ្លូវការទៅលើការរីកចម្រើនឆ្ពោះទៅចំណុចដៅទាំងនេះ
  - ការពិនិត្យឡើងវិញទៅលើដំណើរការក្នុងការកំណត់តម្រូវការរៀនសូត្រ និងតម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍ និងផ្តល់រង្វាន់ចំពោះលទ្ធផលការងារ។
  - ការវាយតម្លៃប្រសិទ្ធភាពនៃដំណើរការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារទាំងមូល ដើម្បីឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ និងការកែលម្អ។
- សកម្មភាពនានានៃការគ្រប់គ្រងការបំពេញការងារ រួមមាន ៖
  - **ការកំណត់តួនាទី** គឺជាបំណងរួមនៃការរួមចំណែករបស់បុគ្គលម្នាក់ៗទៅនឹងការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន។
  - **ការព្រមព្រៀងអំពីការបំពេញការងារ** គឺជាចំណុចដៅ និងស្តង់ដារនានាដែលត្រូវបានរំពឹងទុកថានឹងសម្រេចឱ្យបានសម្រាប់អំឡុងពេលជាក់លាក់មួយ។
  - **ផែនការអភិវឌ្ឍន៍ផ្ទាល់ខ្លួន** គឺជាសកម្មភាពនានា ដែលបុគ្គលិកម្នាក់ៗត្រូវអនុវត្តដើម្បីអភិវឌ្ឍខ្លួនឯង។
  - **ដំណើរការជាប្រចាំនៃការអនុវត្តកិច្ចព្រមព្រៀងអំពីការបំពេញការងារ និងផែនការអភិវឌ្ឍន៍ផ្ទាល់ខ្លួន** ដែលជាផ្នែកមួយនៃការងារប្រចាំថ្ងៃ។ ឧទាហរណ៍ ៖ ការបន្តផ្តល់យោបល់ត្រឡប់អំពីការបំពេញការងារ ការពិនិត្យដំណើរការឡើងវិញ ការធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពនូវគោលដៅ ការដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមនានានៅក្នុងការបំពេញការងារ។ល។ អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីទទួលបានឱកាស និងការគាំទ្រដូចគ្នាក្នុងការចូលរួមដំណើរការនេះ។
  - **ការពិនិត្យឡើងវិញនូវការបំពេញការងារ** គឺជាដំណាក់កាលនៃការវាយតម្លៃជាផ្លូវការទៅលើការបំពេញការងារ។



៣. ការវាយតម្លៃនៃការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក (ឬការវាយតម្លៃបុគ្គលិក)

ការវាយតម្លៃនៃការបំពេញការងារ (ការពិនិត្យឡើងវិញនូវការបំពេញការងារ) គឺជាដំណើរការមួយនៃការពិនិត្យឡើងវិញ និងការវាយតម្លៃទៅលើការបំពេញការងារ និងសមិទ្ធផលការងារកន្លងមករបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ ឬក្រុមណាមួយ។ ដំណើរការនេះត្រូវបានអនុវត្តប្រកបដោយយុត្តិធម៌ និងស្មើភាពចំពោះគ្រប់បុគ្គលិកទាំងអស់ (ទាំងបុរស និងស្ត្រី)។

គោលបំណងចម្បងនៃការរៀបចំឱ្យមានប្រព័ន្ធវាយតម្លៃនេះ គឺដើម្បីកែលម្អការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន។ ទិន្នន័យនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិកត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់គោលដៅជាច្រើន ដូចជា ៖

- **ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក** ៖ ទិន្នន័យនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិកអាចបង្ហាញឱ្យឃើញអំពីលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនានានៃការងារមួយប្រកបដោយជោគជ័យ ដែលអាចប្រើប្រាស់សម្រាប់វាយតម្លៃចម្លើយបេក្ខជនក្នុងពេលសម្ភាស។
- **ការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក** ៖ ទិន្នន័យនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិកចង្អុលបង្ហាញអំពីតម្រូវការជាក់លាក់នានារបស់បុគ្គលិកសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍ ដែលត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ និងឆ្លើយតប។
- **ការរៀបចំផែនការ និងការអភិវឌ្ឍអាជីព** ៖ ទិន្នន័យនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក មានសារៈសំខាន់ក្នុងការវាយតម្លៃចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់បុគ្គលិក និងការកំណត់សក្តានុពលរបស់បុគ្គលិក។ អ្នកគ្រប់គ្រងអាចប្រើប្រាស់ព័ត៌មាននេះ ក្នុងការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយបុគ្គលិកក្រោមឱវាទ និងជួយបុគ្គលិកទាំងនេះក្នុងការរៀបចំ និងអនុវត្តផែនការអាជីពរបស់ខ្លួន។
- **ការផ្តល់លាភការ** ៖ លទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិកផ្តល់នូវមូលដ្ឋានសម្រាប់ការសម្រេចប្រកបដោយសនិទានភាពពាក់ព័ន្ធនឹងការផ្តល់លាភការ។ អ្នកគ្រប់គ្រងភាគច្រើនជឿជាក់ថា បុគ្គលិកដែលទទួលបានលទ្ធផលឆ្នើមក្នុងការបំពេញការងារ ត្រូវទទួលរង្វាន់ដូចជាការដំឡើងប្រាក់ខែ ឬការដំឡើងឋានៈឋានន្តរស័ក្តិជាដើម។ ដើម្បីលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកឱ្យបំពេញការងារបានល្អ ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំ និងអនុវត្តប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិកប្រកបដោយយុត្តិធម៌ ព្រមទាំងផ្តល់រង្វាន់ដល់បុគ្គលិក ឬក្រុមដែលមានផលិតភាពខ្ពស់ទៅតាមលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃនោះ។
- **ទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុងរបស់បុគ្គលិក** ៖ ទិន្នន័យនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិកក៏ត្រូវបានប្រើជារឿយៗសម្រាប់ការសម្រេចនៅក្នុងផ្នែកជាច្រើននៃទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុងរបស់បុគ្គលិក ដែលរួមមាន ការលើកទឹកចិត្ត វិធានការវិន័យ ការដំឡើងឋានៈ ការទម្លាក់ឋានៈ ការបញ្ចប់ការងារ និងការផ្ទេរបុគ្គលិក។

៤. សេចក្តីណែនាំសម្រាប់ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក

ក). រៀបចំប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិកមួយប្រកបដោយយុត្តិធម៌

- វិធីសាស្ត្រផ្អែកលើសមត្ថភាពជាក់លាក់ ឬ
- វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងតាមគោលដៅ

ខ). ទទួលយោបល់ត្រឡប់ពីគ្រប់លំដាប់សម្រាប់ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក (ការវាយតម្លៃ៣៦០អង្សារ)

- អ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ (ជាអ្នកវាយតម្លៃ)
- យោបល់ត្រឡប់ពីបុគ្គលិកក្រោមឱវាទទាំងបុរស និងស្ត្រីនៃអ្នកដែលត្រូវបានវាយតម្លៃ (បើមាន)
- យោបល់ត្រឡប់ពីសហការី ឬអ្នករួមការងារទាំងបុរស និងស្ត្រី

- យោបល់ត្រឡប់ពីអតិថិជន ឬក្រុមគោលដៅទាំងបុរស និងស្ត្រីដែលបុគ្គលិកធ្វើការជាមួយនៅកន្លែងធ្វើការ។

គ). **ចៀសវាងឱ្យបាននូវរាល់បញ្ហាទាំងអស់ ដែលទាក់ទងនឹងការវាយតម្លៃបុគ្គលិក** ដូចជា ៖

- អ្នកវាយតម្លៃប្រើប្រាស់ចំណុចនានាសម្រាប់ការវាយតម្លៃ ដែលមិនទាក់ទងនឹងមុខតំណែងបុគ្គលិក
- អ្នកវាយតម្លៃកំណត់យកកត្តាសំខាន់មួយ ហើយវាយតម្លៃចំណុចវាយតម្លៃនានាថា ល្អ និងអាក្រក់ផ្អែកលើកត្តាសំខាន់ដែលបានកំណត់នេះ
- អ្នកវាយតម្លៃផ្ដល់ពិន្ទុវាយតម្លៃខ្ពស់(ល្អ)ជានិច្ច ក្នុងពេលវាយតម្លៃបុគ្គលិក
- អ្នកវាយតម្លៃទំនៀនខ្លាំងពេក (ឬវាយតម្លៃតឹងពេក) ចំពោះការងាររបស់បុគ្គលិក
- អ្នកវាយតម្លៃដាក់ពិន្ទុមិនត្រឹមត្រូវ (ភាគច្រើនគូសចំកណ្ដាល ឬពិន្ទុមធ្យម)
- អ្នកវាយតម្លៃនឹកឃើញឥរិយាបថថ្មីៗរបស់បុគ្គលិក ដោយមិនបាននឹកឃើញពីសកម្មភាពនានារបស់បុគ្គលិកកន្លងមក ហើយដាក់ពិន្ទុផ្អែកលើឥរិយាបថថ្មីៗទាំងនេះ
- អ្នកវាយតម្លៃមានភាពលំអៀង ពាក់ព័ន្ធនឹងលក្ខណៈផ្ទាល់ខ្លួនរបស់បុគ្គលិក ដូចជា ពូជសាសន៍ សាសនា យេនឌ័រ ពិការភាព ឬអាយុ
- ជួនកាល អ្នកវាយតម្លៃត្រួតពិនិត្យគ្រប់ផ្នែកនៃដំណើរការវាយតម្លៃ និងធ្វើការសម្រេចអំពីការដាក់ពិន្ទុវាយតម្លៃ ចេញពីការយល់ឃើញរបស់ខ្លួនជំនួសបុគ្គលិក។

ឃ). **អនុវត្តតាមដំណើរការវាយតម្លៃបុគ្គលិកស្តង់ដារ**

កិច្ចការដែលត្រូវធ្វើជាប្រចាំ ៖

1. អ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិករក្សាទុកនូវកំណត់ត្រានានានៃការបំពេញការងារ (យោបល់ត្រឡប់ជាវិជ្ជមាន ឬអវិជ្ជមាន)
2. អ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិកកែតម្រូវគោលដៅជាបន្តបន្ទាប់(បើចាំបាច់) ដោយមានការកត់ត្រាជាលាយល័ក្ខណ៍អក្សរ)

កិច្ចការដែលត្រូវធ្វើ នៅមុនពេលប្រជុំវាយតម្លៃ ៖

3. អ្នកគ្រប់គ្រងជូនដំណឹងដល់បុគ្គលិក អំពីការចាប់ផ្ដើមស្វ័យវាយតម្លៃ
4. បុគ្គលិកបំពេញទម្រង់វាយតម្លៃ (ស្វ័យវាយតម្លៃ)
5. អ្នកគ្រប់គ្រងប្រមូលធាតុចូលនានា(យោបល់)ពីបុគ្គលិក និងអ្នកដទៃទៀត
6. អ្នកគ្រប់គ្រងអានស្វ័យវាយតម្លៃរបស់បុគ្គលិក និងធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពនូវការវាយតម្លៃរបស់ខ្លួន
7. អ្នកគ្រប់គ្រងរៀបចំសេចក្ដីព្រាងរបាយការណ៍ស្ដីពីលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក

កិច្ចការដែលត្រូវធ្វើ នៅក្នុងពេលប្រជុំវាយតម្លៃ

8. អ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិកពិភាក្សា និងព្រមព្រៀងទៅលើ ៖
   - ការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក
   - ការជួយបុគ្គលិកក្នុងការកំណត់គោលដៅ និងផែនការអភិវឌ្ឍន៍ផ្ទាល់ខ្លួន
   - ការផ្ដល់យោបល់អំពីមធ្យោបាយក្នុងការសម្រេចនូវគោលដៅដែលបានបង្កើត
   - ការពិនិត្យមូលហេតុដែលអាចមាន ដែលរារាំងបុគ្គលិកមិនឱ្យសម្រេចគោលដៅ

កិច្ចការដែលត្រូវធ្វើ នៅក្រោយពេលប្រជុំវាយតម្លៃ ៖

9. អ្នកគ្រប់គ្រងរៀបចំរបាយការណ៍ចុងក្រោយស្តីពីលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក
10. អ្នកគ្រប់គ្រងប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយបុគ្គលិក ដើម្បីពិនិត្យ និងឯកភាព(ចុះហត្ថលេខា)ទៅលើលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃ។
11. លទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃដែលបានចុះហត្ថលេខារួចមួយច្បាប់ ផ្ញើជូនការិយាល័យ ឬទីចាត់ការធនធានមនុស្ស ឬអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់លើបន្ទាប់។

៥. ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក

ស្ថាប័ននីមួយៗត្រូវការរៀបចំប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិករបស់ខ្លួនផ្ទាល់។ ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃមួយគួរមានធាតុនានាដូចខាងក្រោម ៖

ក). សេចក្តីផ្តើម

- អំពីរដ្ឋបាល (បេសកកម្ម គោលបំណង)
- បុគ្គលិក និងលក្ខណសម្បត្តិ
- សនិទានភាពនៃការរៀបចំប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក

ខ). គោលបំណងនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក

- គោលបំណងនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក
- អ្នកណាប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធនេះ

គ). ក្របខ័ណ្ឌការងារវាយតម្លៃបុគ្គលិក

- ភាពញឹកញាប់នៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក
- អ្នកទទួលខុសត្រូវនៅក្នុងដំណើរការវាយតម្លៃបុគ្គលិក
- ជំហាននានានៅក្នុងការវាយតម្លៃបុគ្គលិក

ឃ). ការណែនាំ

- ការណែនាំឱ្យស្គាល់អំពីទម្រង់នានា
- ការណែនាំអំពីរបៀបបំពេញទម្រង់នានា
- ការណែនាំអំពីរបៀបដាក់ពិន្ទុលើការបំពេញការងារ

ង). ទម្រង់វាយតម្លៃបុគ្គលិក

- និយមន័យ ឬលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសម្រាប់សមត្ថភាព ឬចំណុចនានាដែលត្រូវវាយតម្លៃ
- ទម្រង់វាយតម្លៃបុគ្គលិកនានា
- ទម្រង់សម្រាប់ផ្តល់យោបល់ត្រឡប់។ល។

គំរូទី១ ៖ ទម្រង់វាយតម្លៃបុគ្គលិក

(វិធីសាស្ត្រផ្អែកលើសមត្ថភាពជាក់លាក់)

ឈ្មោះបុគ្គលិក	
មុខតំណែង	
កាលបរិច្ឆេទចាប់ផ្តើមនៅមុខតំណែងនេះ	
អ្នកវាយតម្លៃ	
អ្នកគ្រប់គ្រងអ្នកវាយតម្លៃ	
កាលបរិច្ឆេទវាយតម្លៃកន្លងទៅ	
កាលបរិច្ឆេទសម្ភាស	

ពិន្ទុ១ ៖ ខ្សោយ	ពិន្ទុ២ ៖ មធ្យម	ពិន្ទុ៣ ៖ ល្អ	ពិន្ទុ៤ ៖ ល្អណាស់
• បញ្ហាតិចតួចត្រូវបានដោះស្រាយ • មានភាពទន់ខ្សោយសំខាន់ៗមួយចំនួន • មានបញ្ហាមួយចំនួន	• បញ្ហាចម្បង និងបន្ទាប់បន្សំមួយចំនួនត្រូវបានដោះស្រាយ • ភាពទន់ខ្សោយសំខាន់ៗមួយចំនួន នៅមាននៅក្នុងផ្នែកដែលបានវាយតម្លៃ ប៉ុន្តែមិនមែនជាបញ្ហាធំដុំទេ	• បញ្ហាចម្បងៗស្ទើរទាំងអស់ត្រូវបានដោះស្រាយ • ពុំមានភាពទន់ខ្សោយសំខាន់ៗនៅក្នុងផ្នែកដែលបានវាយតម្លៃទេ • បេក្ខជនបានបំពេញការងារលើសពីកម្រិតមធ្យមជានិច្ច	• បញ្ហាចម្បងទាំងអស់បានដោះស្រាយ • ចម្លើយនានាសុទ្ធតែល្អសមស្រប • បេក្ខជនបានបំពេញការងារលើសពីការរំពឹងទុក

សូមយោងទៅនឹងលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសម្រាប់វាយតម្លៃសមត្ថភាព មុននឹងដាក់កម្រិតពិន្ទុ។

ផ្នែកទី១ ÷ អាកប្បកិរិយា

សមត្ថភាព	កម្រិតពិន្ទុ				យោបល់ផ្សេងៗ
	1	2	3	4	
• ទំនាក់ទំនងអន្តរបុគ្គល					
• ភាពបត់បែន					
• ការផ្តួចផ្តើម					
• ការងារជាក្រុម					

ផ្នែកទី២ ÷ សមត្ថភាពដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រង

សមត្ថភាព	កម្រិតពិន្ទុ				យោបល់ផ្សេងៗ
	1	2	3	4	
• ការដឹកនាំ					
• ការគ្រប់គ្រងទូទៅ					
• ការធ្វើសេចក្តីសម្រេច					
• ការដោះស្រាយវិវាទ					

ផ្នែកទី៣ ÷ សមត្ថភាពបច្ចេកទេស (កំណត់ដោយការិយាល័យធនធានមនុស្សសម្រាប់តំណែងនីមួយៗ)

សមត្ថភាព	កម្រិតពិន្ទុ				យោបល់ផ្សេងៗ
	1	2	3	4	
•					
•					
•					
•					
•					
•					
•					

យោបល់ទូទៅរបស់អ្នកវាយតម្លៃ ÷

....

....

....

....

....

យោបល់របស់បុគ្គលិក ÷

....

....

....

....

....

ហត្ថលេខានៃអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់លើបន្ទាប់ ÷

លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសម្រាប់ការវាយតម្លៃសមត្ថភាព
ទំនាក់ទំនងអន្តរបុគ្គល ៖ • អាចសម្រេចលទ្ធផលល្អ តាមរយៈការប្រាស្រ័យទាក់ទងល្អជាមួយបុគ្គលិកដទៃទៀត • បើកចំហ និងពិចារណាអំពីតម្រូវការ និងគំនិតយោបល់របស់អ្នកដទៃទាំងបុរស និងស្ត្រី • ទទួលស្គាល់ទាំង"មនុស្ស" ឬ "សេវា" ជាផ្នែកនៃបញ្ហា • ខ្នះខ្នែង និងឆ្លើយតបទៅនឹងអតិថិជន ឬប្រជាពលរដ្ឋទាំងបុរស និងស្ត្រី • សម្រេចលទ្ធផលតាមរយៈការធ្វើការងារប្រកបដោយកិច្ចសហការគ្នា។
ភាពបត់បែន ៖ • បង្កើតវិធីសាស្ត្រប្រកបដោយភាពច្នៃប្រឌិត ដើម្បីផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងបរិយាកាសការងារ • ផ្លាស់ប្តូរអាទិភាព • សម្របខ្លួនបានល្អទៅនឹងភាពមិនប្រាកដប្រជា និងភាពតានតឹង • គ្រប់គ្រងកាលៈទេសៈដែលមិនបានរំពឹងទុក • ប្រតិបត្តិតាមការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងគោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនានា • ទទួលយកសំណូមពរ និងយោបល់ដោយស្ម័គ្រចិត្តពីអ្នកដទៃ។
ការផ្តួចផ្តើម ៖ • បង្ហាញពីចំណាប់អារម្មណ៍ប្រកបដោយថាមពល • មិនចង់ធ្វើអ្វីដដែលៗឡើយ • អនុវត្តតាមសកម្មភាពដែលបានគ្រោងទុក • ទទួលខុសត្រូវក្នុងការអភិវឌ្ឍជំនាញផ្ទាល់ខ្លួនជាបន្តបន្ទាប់ • ផ្តួចផ្តើមសកម្មភាព ជាជាងរង់ចាំឆ្លើយតបទៅនឹងព្រឹត្តការណ៍ • បង្កើតឱកាសដើម្បីកែលម្អការបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័ន • មានការផ្តួចផ្តើមលើសពីអ្វីដែលបានកំណត់នៅក្នុងសេចក្តីបរិយាយអំពីការងារ។
ការងារជាក្រុម ៖ • កសាងស្មារតីរបស់ក្រុម និងលើកទឹកចិត្តក្រុម • មានការប្តេជ្ញាចិត្ត និងមានសមត្ថភាពធ្វើការជាមួយអ្នកដទៃក្នុងក្រុមទាំងបុរស និងស្ត្រី • គិតពីផលប្រយោជន៍ក្រុមជាមុន មុននឹងគិតពីផលប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន • អាចសម្រុះសម្រួលឱ្យមានការព្រមព្រៀងដើម្បីអត្ថប្រយោជន៍ក្រុម • មានសមត្ថភាពធ្វើការជាមួយអ្នកដទៃឈានទៅសម្រេចគោលបំណងរួម • មានការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងការជួយក្រុម។

ការដឹកនាំ ៖ • ដាក់ចេញនូវបទបញ្ជាដោយការគោរព និងប្រុងប្រយ័ត្ន • មានឥទ្ធិពលទៅលើគំនិត អាកប្បកិរិយា និងសកម្មភាពនានារបស់អ្នកដទៃ • បណ្ដុះឆន្ទៈអ្នកដទៃ ដើម្បីសម្រេចលទ្ធផលការងារដ៏ធំធេង • អាចផ្ដល់ការណែនាំ និងទិសដៅដល់បុគ្គលិក • លើកទឹកចិត្ត និងមានឥទ្ធិពលទៅលើអ្នកដទៃដើម្បីសម្រេចគោលបំណងរួម • បង្ហាញជំនាញនៃការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព • អាចធ្វើការឆ្ពោះទៅកាន់ចក្ខុវិស័យ ដើម្បីទាញយកប្រយោជន៍ពីឱកាសនានា
ការគ្រប់គ្រងទូទៅ ៖ • អាចធ្វើផែនការត្រឹមត្រូវ (ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការប្រតិបត្តិការ) • រៀបចំចាត់ចែង និងបែងចែកការងារដល់សមាជិកក្រុមទាំងបុរសនិងស្ត្រីយ៉ាងយុត្តិធម៌ និងយ៉ាងសមស្រប • តាមដាន ការងារ ឬគម្រោងជាប្រចាំ និងចាត់វិធានការទៅតាមការចាំបាច់ • អាចអនុវត្តការវាយតម្លៃ ដើម្បីប៉ាន់ប្រមាណលទ្ធផលនានា (ធាតុចូល លទ្ធផល ឥទ្ធិពលឬផលប៉ះពាល់រយៈមធ្យម និងឥទ្ធិពលឬផលប៉ះពាល់រយៈពេលវែង) • អាចសរសេររបាយការណ៍ប្រកបដោយគុណភាពល្អសម្រាប់អ្នកពាក់ព័ន្ធផ្ទៃក្នុង និងខាងក្រៅ
ការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច ៖ • ជានិច្ចកាលតែងតែផ្ដល់ឱកាសស្មើគ្នាដល់សមាជិកក្រុមទាំងបុរស និងស្ត្រីចូលរួមពាក់ព័ន្ធនៅក្នុងដំណើរការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច • ប្រើជំហានត្រឹមត្រូវនៅក្នុងដំណើរការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច • ស្វែងរក និងប្រមូលព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធ មុនពេលធ្វើសេចក្ដីសម្រេច • អាចធ្វើសេចក្ដីសម្រេចបានត្រឹមត្រូវ • អាចពន្យល់អំពីសនិទានភាពសម្រាប់សេចក្ដីសម្រេចនីមួយៗដែលបានធ្វើឡើង។
ការធ្វើប្រតិភូកម្ម និងការហ្វឹកហ្វឺន ៖ • ជានិច្ចកាលធ្វើប្រតិភូកម្មការងារ និងសិទ្ធិអំណាចដល់បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីដោយសមភាព • ដកខ្លួនចេញពីការគ្រប់គ្រងបែបលម្អិត ហើយបំពេញតួនាទីជាអ្នកតាមដាន និងអ្នកគាំទ្រ • ហ្វឹកហ្វឺន និងផ្ដល់ការណែនាំដល់បុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រីដោយសមភាព នៅពេលធ្វើប្រតិភូកម្មការងារ • តាមដាន និងផ្ដល់ការគាំទ្រជាប្រចាំដល់បុគ្គលិក ដើម្បីឱ្យពួកគេធ្វើការងារបានល្អ និងបានរៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍របស់ខ្លួន។

គំរូទី២ ៖ ឧម្រង់វាយតម្លៃបុគ្គលិក

(វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងតាមគោលដៅ)

ឧម្រង់ «ក» ÷ ការកំណត់គោលដៅ

សូមបង្កើតគោលដៅនានាដែលអ្នកចង់សម្រេចនៅឆ្នាំក្រោយ ៖

- **គោលដៅទាក់ទងការងារ** ៖ កំណត់ឱ្យបានជាក់លាក់អំពីលទ្ធផលនានានៃការងារស្នូល ដែលបុគ្គលិកនឹងត្រូវអនុវត្តដើម្បីរួមចំណែកដល់ការសម្រេចនូវគោលដៅនៃការិយាល័យ ឬទីចាត់ការរបស់ខ្លួន។
- **គោលដៅអភិវឌ្ឍន៍ផ្ទាល់ខ្លួន** ៖ អភិវឌ្ឍ ឬកែលម្អទៅលើផ្នែកនានានៃចំណេះដឹង ជំនាញ និងបទពិសោធន៍នានា ដែលបានកំណត់នៅក្នុងការវាយតម្លៃបុគ្គលិក។

ឈ្មោះបុគ្គលិក	
មុខតំណែង	
គោលដៅនានាសម្រាប់រយៈពេល	

គោលដៅទាក់ទងការងារ	សូចនាករ
នៅដំណាច់ឆ្នាំ........... ខ្ញុំនឹង ៖	
១.	
២.	
៣.	
៤.	
៥.	

គោលដៅអភិវឌ្ឍន៍ផ្ទាល់ខ្លួន	សូចនាករ
នៅដំណាច់ឆ្នាំ........... ខ្ញុំនឹង ៖	
១.	
២.	
៣.	
៤.	
៥.	

ថ្ងៃទី......... ខែ............... ឆ្នាំ.............. ថ្ងៃទី......... ខែ............... ឆ្នាំ..............

ហត្ថលេខាអ្នកគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក **ហត្ថលេខាបុគ្គលិក**

ឧបសម្ព័ន្ធ «ខ» ៖ ការពិនិត្យឡើងវិញនូវការបំពេញការងារ (ការវាយតម្លៃបុគ្គលិក)

ឈ្មោះបុគ្គលិក	
មុខតំណែង	
កាលបរិច្ឆេទចាប់ផ្តើមនៅមុខតំណែងនេះ	
អ្នកវាយតម្លៃ	
អ្នកគ្រប់គ្រងអ្នកវាយតម្លៃ	
កាលបរិច្ឆេទវាយតម្លៃកន្លងទៅ	
កាលបរិច្ឆេទសម្ភាស	

១. តើគោលដៅពីឆ្នាំកន្លងទៅបានសម្រេចកម្រិតណា?

....

....

២. តើសមិទ្ធផលចម្បងៗរបស់អ្នកនៅឆ្នាំកន្លងទៅមានអ្វីខ្លះ? តើមានកត្តាគាំទ្រអ្វីខ្លះ?

....

....

៣. តើការប្រឈមចម្បងៗរបស់អ្នកនៅឆ្នាំកន្លងទៅមានអ្វីខ្លះ? តើអ្នកបានធ្វើអ្វីខ្លះដើម្បីពុះពារបញ្ហាទាំងនោះ?

....

....

៤. តើអ្នកបានអភិវឌ្ឍចំណេះដឹង និងជំនាញរបស់អ្នកដូចម្តេចខ្លះក្នុងឆ្នាំកន្លងទៅ?

....

....

៥. ទាក់ទងនឹងការងាររបស់អ្នក ដូចបានកំណត់នៅក្នុងសេចក្តីបរិយាយអំពីការងាររបស់អ្នក ៖

ក).តើអ្វីខ្លះដែលជាចំណុចខ្លាំងបច្ចុប្បន្នរបស់អ្នក?

....

....

ខ).តើអ្វីខ្លះដែលនៅតែជាចំណុចខ្សោយរបស់អ្នក?

....

....

គ).តើអ្នកត្រូវការអភិវឌ្ឍអ្វីខ្លះបន្ថែម ដើម្បីបន្ថយចំណុចខ្សោយរបស់អ្នក?

....

....

៦. តើមានអ្វីខ្លះទៀតទាក់ទងនឹងឆ្នាំកន្លងទៅដែលអ្នកចង់ពិភាក្សា?

....

....

៧. តើផ្នែកណាខ្លះនៃការងាររបស់អ្នកដែលអ្នកនឹងផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់សម្រាប់ឆ្នាំក្រោយ? តើអ្នកមានតម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍ផ្ទាល់ខ្លួនអ្វីខ្លះ? (**សូមសរសេរក្នុងទម្រង់ "ក" ៖ ការកំណត់គោលដៅ**)។

....

....

សេចក្តីសង្ខេប ឬការសន្និដ្ឋានរបស់អ្នកវាយតម្លៃ

ហត្ថលេខា ៖...................... ឈ្មោះ ៖....................... មុខតំណែង ៖.................. កាលបរិច្ឆេទ ៖..............

យោបល់របស់បុគ្គលិក

ហត្ថលេខា ៖...................... ឈ្មោះ ៖....................... មុខតំណែង ៖.................. កាលបរិច្ឆេទ ៖..............

យោបល់អ្នកគ្រប់គ្រងរបស់អ្នកវាយតម្លៃ

ហត្ថលេខា ៖...................... ឈ្មោះ ៖....................... មុខតំណែង ៖.................. កាលបរិច្ឆេទ ៖..............

ឧបករណ៍ ៥.២.២

សិក្ខាសាលាដើម្បីបង្កើតប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក

គោលដៅ ÷ នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលានេះ សិក្ខាកាមនឹងបានបង្កើតសេចក្តីព្រាងស្តីពីប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិកមួយ ដែលនឹងត្រូវអនុម័ត និងប្រើប្រាស់សម្រាប់រដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន។

រយៈពេល ÷ ១ថ្ងៃ

ដំណើរការ ÷

ក). ក្នុងពេលសិក្ខាសាលា

១. **កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ**

២. **ពិភាក្សា និងឯកភាពលើមាតិកានៃប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក**

តើអ្នកចង់បញ្ចូលចំណុចអ្វីខ្លះនៅក្នុងប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក?

៣. **ពិភាក្សាធាតុនីមួយៗនៃប្រព័ន្ធវាយតម្លៃ**

សំណួរសម្រាប់ការពិភាក្សា ៖

- តើហេតុអ្វីបានជាអ្នកត្រូវបង្កើតប្រព័ន្ធ? (សនិទានភាពនៃប្រព័ន្ធ)
- តើការវាយតម្លៃបុគ្គលិកនៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់អ្នក ក្នុងគោលដៅអ្វី? (គោលដៅនៃការវាយតម្លៃបុគ្គលិក)
- តើអ្នកណានឹងប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃនេះ? តើត្រូវវាយតម្លៃអ្នកណា?
- តើការវាយតម្លៃត្រូវធ្វើឡើងញឹកញាប់ប៉ុណ្ណា?
- តើនឹងមានការពិនិត្យឡើងវិញនៅពាក់កណ្តាលឆ្នាំ (នៅចន្លោះការវាយតម្លៃនីមួយៗ) ដែរឬទេ?
- តើអ្នកណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តការវាយតម្លៃ?
- តើអ្នកណាខ្លះនឹងចូលរួមផ្តល់យោបល់ត្រឡប់ទៅអ្នកវាយតម្លៃ? (ត្រូវការទម្រង់យោបល់ត្រឡប់ដែរឬទេ?)
- តើមានជំហានអ្វីខ្លះក្នុងការអនុវត្តការវាយតម្លៃ?
- តើទម្រង់វាយតម្លៃអ្វីខ្លះដែលត្រូវប្រើ?
  - វិធីសាស្ត្រផ្អែកលើសមត្ថភាពជាក់លាក់? តើផ្នែកណាខ្លះដែលនឹងត្រូវវាយតម្លៃ?
  - វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងតាមគោលដៅ?
  - វិធីសាស្ត្រចម្រុះ?
- តើទម្រង់នានាត្រូវបំពេញយ៉ាងដូចម្តេច? (ការណែនាំអំពីរបៀបបំពេញទម្រង់)

ខ). ក្រោយពេលសិក្ខាសាលា

១. សិក្ខាកាមមួយក្រុមនឹងទទួលខុសត្រូវក្នុងការបូកសរុបសិក្ខាសាលា និងរៀបចំសេចក្តីព្រាងស្តីពីប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក

២. ដាក់ជូនអ្នកដឹកនាំនូវសេចក្តីព្រាងស្តីពីប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក ដើម្បីពិនិត្យ និងអនុម័ត

៣. អនុវត្តប្រព័ន្ធវាយតម្លៃបុគ្គលិក។

ឧបករណ៍ ៥.៣.១

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖ • វាយតម្លៃអំពីជំនាញលើកទឹកចិត្តផ្ទាល់ខ្លួន • បញ្ជាក់ច្បាស់លាស់អំពីកត្តាផ្សេងៗសម្រាប់លើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក • ស្វែងយល់អំពីប្រភេទផ្សេងៗនៃរង្វាន់មិនមែនជាប្រាក់ ដែលលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកឱ្យបំពេញការងារបានល្អប្រសើរ • បញ្ជាក់ច្បាស់លាស់អំពីការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ និងក្របខ័ណ្ឌការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ
រយៈពេល	១ថ្ងៃ
ដំណើរការ ៖	

ពេលចាប់ផ្តើម	**ប្រធានបទ**	**សកម្មភាព**
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល៣ថ្ងៃ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ? • ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
០៨:៣០	និយមន័យ	• តើការលើកទឹកចិត្តមានអត្ថន័យដូចម្តេចចំពោះអ្នក?
០៨:៤៥	ការវាយតម្លៃទៅលើកត្តា និងជំនាញ លើកទឹកចិត្ត	• តើអ្វីខ្លះដែលលើកទឹកចិត្តដល់អ្នក? – ធ្វើលំហាត់ទី១ – ពិភាក្សាក្រុមធំ – ការឆ្លុះបញ្ចាំង ៖ តើអ្វីខ្លះជាកត្តាលើកទឹកចិត្តរួមនៅកន្លែងធ្វើការ? • ការវាយតម្លៃទៅលើជំនាញលើកទឹកចិត្តរបស់អ្នក ៖ – ធ្វើលំហាត់ទី២ – ចែករំលែកក្នុងក្រុមធំ និងបកស្រាយពិន្ទុក្នុងលំហាត់
០៩:១៥	កត្តាលើកទឹកចិត្តនានា	• បន្តពីលំហាត់ខាងលើ ៖ – តើបុគ្គលិកទាំងអស់ត្រូវបានលើកទឹកចិត្តដោយកត្តាដូចគ្នាឬ? (ទេ) – តើហេតុអ្វីបានពួកគេត្រូវបានលើកទឹកចិត្តដោយកត្តាខុសៗគ្នា? • សូមមើលឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូ (ឯកសារមេរៀន)
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	កត្តាលើកទឹកចិត្តនានា (បន្ត)	• បន្តពីការពិភាក្សាខាងលើ ៖ – តើកត្តាលើកទឹកចិត្តមានប៉ុន្មានប្រភេទ? – តើកត្តាទាំងនេះប្រើប្រាស់ដូចម្តេច?

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• បង្ហាញកត្តាលើកទឹកចិត្តរបស់លោក Mind Tool (ឯកសារមេរៀន) • បង្ហាញ និងពិភាក្សាគំរូរបស់លោក Herzberg (ឯកសារមេរៀន)
១១:០០	ផលប៉ះពាល់នៃការលើកទឹកចិត្ត	• ពិភាក្សាជាគូ – តើបុគ្គលិកដែលមានការលើកទឹកចិត្តខ្ពស់មានលក្ខណៈដូចម្ដេច? – តើអ្នក ឬបុគ្គលិកនឹងធ្វើអ្វី ឬមានឥរិយាបថដូចម្ដេច នៅពេលអ្នក ឬបុគ្គលិកមិនទទួលបាននូវការលើកទឹកចិត្ត? • ចែករំលែកចម្លើយ និងពិភាក្សានៅក្នុងក្រុមធំ
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	រង្វាន់	• ការចែករំលែកបទពិសោធន៍ ៖ – តើរង្វាន់មិនមែនជាប្រាក់ជាអ្វី? – តើអ្នកធ្លាប់ទទួលរង្វាន់ដែរឬទេ? – តើអ្នកធ្លាប់ទទួលរង្វាន់សម្រាប់ការងារប្រភេទណា? – តើអ្នកមានអារម្មណ៍ដូចម្ដេចនៅពេលទទួលបានរង្វាន់? – តើអ្នកធ្លាប់ផ្ដល់រង្វាន់ដល់អ្នកណាម្នាក់ដែរឬទេ? ឧទាហរណ៍នៅផ្ទះ ឬនៅកន្លែងផ្សេង – តើអ្នកមានអារម្មណ៍ដូចម្ដេច នៅពេលផ្ដល់រង្វាន់ដល់អ្នកណាម្នាក់? • បង្ហាញ និងពិភាក្សា ៖ – កត្តាឬលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យបុគ្គលិកដែលត្រូវទទួលរង្វាន់ – ប្រភេទរង្វាន់ – ល័ក្ខខ័ណ្ឌសម្រាប់បង្កើតកម្មវិធីផ្ដល់រង្វាន់ជាផ្លូវការនៅក្នុងស្ថាប័នអ្នក (រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)
០៣:៣០	សម្រាក	
០៣:៤៥	ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ	• ឱ្យសិក្ខាកាមគិត ហើយចែករំលែកគំនិតរបស់ខ្លួនក្នុងក្រុមធំ ៖ – តើអ្វីជាចក្ខុវិស័យផ្ទាល់ខ្លួនរបស់អ្នកនៅ១០ឆ្នាំខាងមុខ? – តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីនៅ១០ឆ្នាំខាងមុខ? – នៅពេលនេះ តើអ្នកនៅត្រង់ណា? – តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វីខ្លះដើម្បីសម្រេចចក្ខុវិស័យ១០ឆ្នាំរបស់អ្នក? • ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន – តើស្ថាប័នគួរលើកកម្ពស់ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារដែរឬទេ? ហេតុអ្វី? – តើនឹងអាចមានអ្វីកើតឡើង ប្រសិនបើគ្មានការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ? – តើស្ថាប័នអាចលើកកម្ពស់ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារដូចម្ដេច? – តើស្ថាប័នអាចលើកកម្ពស់ឱកាសប្រកបដោយសមភាពក្នុងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារដល់បុរស និងស្ត្រីដូចម្ដេច?

ពេលចាប់ផ្ដើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• បង្ហាញអំពីការអភិវឌ្ឍអាជីពការងាររបស់ស្ថាប័នដោយប្រើពាក្យគន្លឹះ (សរសេរលើក្រដាសកាត) សម្រាប់ចំណងជើងនីមួយៗ។
០៤:៣០	ការបូកសរុប ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការបូកសរុប – តើថ្ងៃនេះយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ? – តើអ្វីខ្លះដែលអ្នកបានចាប់អារម្មណ៍? – តើមានសំណួរអ្វីទៀត? – បូកសរុបមេរៀន • ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្ដល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ៥.៣.១

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ

១. ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក

- ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក គឺជាការធ្វើឱ្យបុគ្គលិកចង់ធ្វើការងារដោយសុខចិត្ត(បុគ្គលិកខិតខំធ្វើការងារអស់ពីកម្លាំងកាយ កម្លាំងចិត្តដោយគ្មានការបង្ខិតបង្ខំ)។
- ការលើកទឹកចិត្តមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់ការដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។ បុគ្គលិកដែលមានការលើកទឹកចិត្តល្អនឹងបង្កើននូវការប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះការងារ និងការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន។

លំហាត់ទី១ ÷ តើអ្វីខ្លះដែលលើកទឹកចិត្តដល់អ្នក?

កំណត់សម្គាល់ ៖ កម្រិតនៃការលើកទឹកចិត្ត ៖

☺ ៖ កត្តានេះពុំមាន ឬមានការលើកទឹកចិត្តតិចតួចដល់ខ្ញុំ

☺☺ ៖ កត្តានេះមានការលើកទឹកចិត្តខ្លះៗដល់ខ្ញុំ

☺☺☺ ៖ កត្តានេះមានការលើកទឹកចិត្តខ្លាំងដល់ខ្ញុំ

☺☺☺☺ ៖ កត្តានេះមានការលើកទឹកចិត្តខ្លាំងបំផុតដល់ខ្ញុំ

កត្តាលើកទឹកចិត្តនានា	កម្រិតនៃការលើកទឹកចិត្ត			
	☺	☺☺	☺☺☺	☺☺☺☺
១. ទំនាក់ទំនងល្អជាមួយអ្នកធ្វើការជាមួយគ្នា (ដៃគូការងារ)				
២. ឱកាសរៀនសូត្រចំណេះដឹង និងជំនាញថ្មីនៅកន្លែងធ្វើការ				
៣. ការងារទទួលបានប្រាក់ខែច្រើន				
៤. ការទទួលស្គាល់ពីអ្នកដទៃ				
៥. ឱកាសគិត និងធ្វើសកម្មភាពដោយឯករាជ្យ				
៦. ឱកាសធ្វើទស្សនកិច្ចសិក្សា (ក្នុង ឬក្រៅប្រទេស)				
៧. ការឡើងប្រាក់ខែញឹកញាប់				
៨. ឱកាសបង្កើតមិត្តភាពជិតស្និទ្ធនៅកន្លែងធ្វើការ				
៩. ភាពបើកចំហ និងភាពស្មោះត្រង់ជាមួយអ្នកធ្វើការជាមួយគ្នា(ដៃគូការងារ)				
១០. ឱកាសរីកចម្រើន និងការអភិវឌ្ឍផ្ទាល់ខ្លួន				
១១. ការងារថ្មី និងមានការប្រណាំងប្រជែង				
១២. ការងារដែលមានការចាប់អារម្មណ៍				
១៣. ការទទួលបាននូវយោបល់ត្រឡប់លើការអនុវត្តការងារផ្ទាល់ខ្លួន				
១៤. ការសរសើរពីអ្នកធ្វើការជាមួយគ្នា(ដៃគូការងារ)				
១៥. ការសរសើរពីអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់				
១៦. ការធ្វើការងារ២-៣ម៉ោងជារៀងរាល់ថ្ងៃ				
១៧. បរិយាកាសការងារទូទៅល្អ				
១៨. ឱកាសរកចំណូលបន្ថែមក្រៅពីប្រាក់ខែ				

កត្តាលើកទឹកចិត្តនានា	កម្រិតនៃការលើកទឹកចិត្ត			
	☺	☺☺	☺☺☺	☺☺☺☺
១៩. ប្រាក់ឧបត្ថម្ភច្រើននៅពេលធ្វើដំណើរ ឬមានបេសកកម្ម				
២០. អ្នកដឹកនាំឬអ្នកគ្រប់គ្រងល្អ និងគួរឱ្យគោរព				
២១. វិធាននានាមិនសូវតឹងរ៉ឹង				
២២. ការងារមានសុវត្ថិភាព និងយូរអង្វែង				
២៣. មានអារម្មណ៍ថាមានឋានៈ និងកិត្តិយសខ្ពង់ខ្ពស់				
២៤. ឱកាសទទួលបានបទពិសោធន៍ការងារ				

លំហាត់ទី២ ÷ តើខាស់វែងការលើកទឹកចិត្តយ៉ាងដូចម្តេច?

សូមអានឃ្លាខាងក្រោមដោយយកចិត្តទុកដាក់ និងដាក់ពិន្ទុឃ្លានីមួយៗ ដែលឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីស្ថានភាពជាក់ស្តែងរបស់អ្នក (សូមគូសសញ្ញា "✓")។

កំណត់សម្គាល់ ៖ **ពិន្ទុ១** ៖ មិនដែលទាល់តែសោះ **ពិន្ទុ២** ៖ ដោយកម្រ **ពិន្ទុ៣** ៖ម្តងម្កាល **ពិន្ទុ៤** ៖ ញឹកញាប់ **ពិន្ទុ៥** ៖ ញឹកញាប់ណាស់។

ឃ្លា	ពិន្ទុ				
	1	2	3	4	5
១. នៅពេលជួបប្រទះបញ្ហាក្នុងការបំពេញការងារ ខ្ញុំយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការថ្លឹងថ្លែង ថាតើបញ្ហានោះបណ្តាលមកពីខ្វះធនធាន ខ្វះការលើកទឹកចិត្ត ឬខ្វះជំនាញ					
២. ខ្ញុំបង្កើតស្តង់ដារ និងការរំពឹងទុកនៃការបំពេញការងារច្បាស់លាស់។					
៣. រង្វាន់ និងវិធានការវិន័យដែលខ្ញុំប្រើ គឺមានការជាប់ទាក់ទងយ៉ាងច្បាស់ទៅនឹងការបំពេញការងារ និងគោលដៅដែលបានកំណត់។					
៤. ខ្ញុំរៀបចំការងារតាមរបៀបមួយ ដែលមានការចាប់អារម្មណ៍ មានការប្រណាំងប្រជែង និងមានស្វ័យភាពគ្រប់គ្រាន់					
៥. នៅពេលខ្ញុំផ្តល់រង្វាន់ ខ្ញុំតែងតែធ្វើឱ្យប្រាកដថា រង្វាន់នោះគឺពិតជាអ្វីដែលបុគ្គលិកឱ្យតម្លៃ					
៦. ជានិច្ចកាល ខ្ញុំតែងតែដាក់វិធានការចំពោះបុគ្គលិកទាំងឡាយណា ដែលលទ្ធផលនៃការបំពេញការងារក្រោមកម្រិតស្តង់ដារ។					
៧. នៅពេលខ្ញុំឃើញបុគ្គលិកធ្វើការល្អ ខ្ញុំលើកសរសើរភ្លាមៗ។					
៨. ខ្ញុំធ្វើឱ្យប្រាកដថា បុគ្គលិកមានឧបករណ៍ ធនធាន និងសមត្ថភាព ដើម្បីសម្រេចលទ្ធផលដែលខ្ញុំរំពឹងទុក។					
៩. ខ្ញុំព្យាយាមស្វែងយល់នូវអ្វីដែលលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកម្នាក់ៗនៅក្នុងក្រុមរបស់ខ្ញុំ។					
១០. ខ្ញុំខិតខំប្រឹងប្រែងយ៉ាងខ្លាំង ដើម្បីធានាថា ខ្ញុំផ្តល់ប្រាក់ខែ និងផលប្រយោជន៍ផ្សេងៗទៀតដែលមានលក្ខណៈប្រកួតប្រជែង។					
១១. ដើម្បីឱ្យមានភាពយុត្តិធម៌ ខ្ញុំប្រើប្រាស់រង្វាន់ដូចៗគ្នាសម្រាប់បុគ្គលិកគ្រប់រូប នៅពេលពួកគេបំពេញការងារបានល្អ។					
១២. ខ្ញុំជួយបុគ្គលិកក្នុងការកំណត់គោលបំណងសម្រាប់ការបំពេញការងារ ដែលមានការប្រណាំងប្រជែង មានភាពជាក់លាក់ និងស្របទៅនឹងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។					

ឃ្លា	ពិន្ទុ				
	1	2	3	4	5
១៣. ខ្ញុំខិតខំស្វែងយល់ឱ្យដឹងច្បាស់នូវអ្វីដែលបាននិងកំពុងកើតឡើងនៅក្នុងបរិយាកាសការងារ មុននឹងចាត់វិធានការដាក់វិន័យណាមួយ។					
១៤. ខ្ញុំលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកឱ្យកំណត់គោលបំណងរបស់ខ្លួនខ្ពស់ និងប្រណាំងប្រជែងក្នុងការសម្រេចបាននូវសមិទ្ធផលរបស់ខ្លួនដោយយុត្តិធម៌។					
១៥. ខ្ញុំព្យាយាមរួមផ្សំ និងប្តូរវេនការងារដល់បុគ្គលិក ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកអាចរៀនសូត្រ និងប្រើប្រាស់ជំនាញនានា។					
សរុបពិន្ទុ					

ការបកស្រាយពិន្ទុ ៖

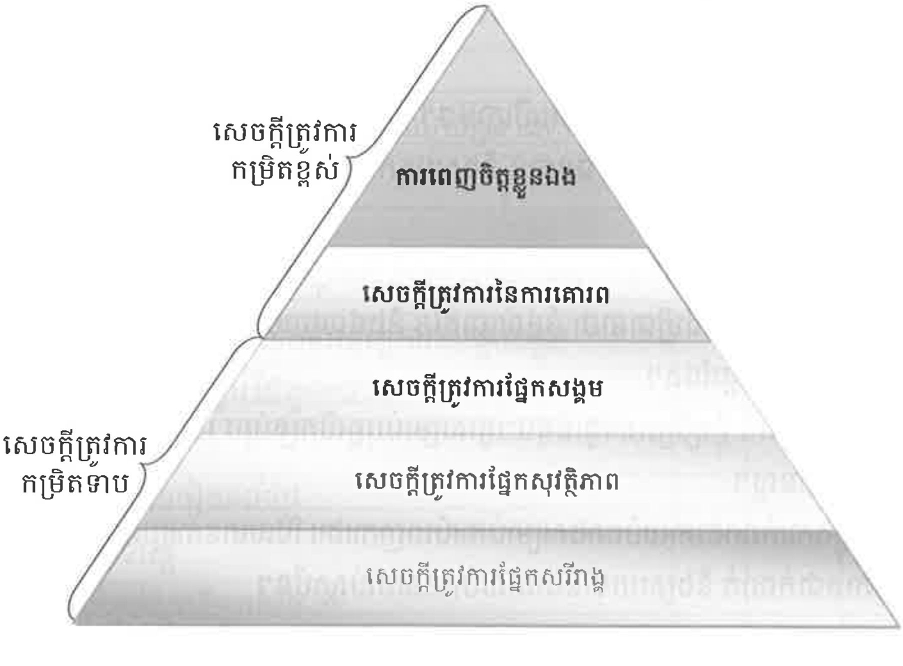
ពិន្ទុ ១៥-៣៤	អ្នកមានឱកាសធំធេងណាស់ក្នុងការកែលម្អវិធីដែលអ្នកលើកទឹកចិត្តអ្នកដទៃ ព្រមទាំងកែលម្អវិធីលើកទឹកចិត្តខ្លួនអ្នក និងក្រុមរបស់អ្នកដើម្បីទទួលបានជោគជ័យយូរអង្វែង។ ដើម្បីធ្វើកិច្ចការនេះ អ្នកត្រូវកែលម្អជំនាញលើកទឹកចិត្តសំខាន់ៗរបស់អ្នក។
ពិន្ទុ ៣៥-៥២	អ្នកបានធ្វើល្អលើផ្នែកមួយចំនួននៃការលើកទឹកចិត្តអ្នកដទៃ ប៉ុន្តែអ្នកនៅមានចំណុចមួយចំនួនដែលត្រូវកែលម្អ។ អ្នកត្រូវផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើបញ្ហាពិតប្រាកដ ពាក់ព័ន្ធនឹងការលើកទឹកចិត្ត ដើម្បីកែលម្អ សំដៅបង្កើននូវការបំពេញការងាររបស់ក្រុមអ្នក។
ពិន្ទុ ៥៣-៧៥	អ្នកបាននិងកំពុងតែលើកទឹកចិត្តក្រុមរបស់អ្នកយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព។ សូមព្យាយាមពិនិត្យមើលបន្ថែមទៀត ថាតើមានចំណុចណាមួយដែលអ្នកត្រូវផ្លាស់ប្តូរ ដើម្បីធ្វើឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង។

២. កត្តាលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកនានា

២.១. សេចក្តីត្រូវការរបស់មនុស្ស

មនុស្សយើងមានសេចក្តីត្រូវការផ្សេងៗគ្នា ដូច្នេះត្រូវមានការលើកទឹកចិត្តខុសៗគ្នាដែរ

ឋានានុក្រមនៃសេចក្តីត្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូ



ក). សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គ

សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គ សំដៅលើសេចក្តីត្រូវការជាមូលដ្ឋាននៃរាងកាយរបស់មនុស្ស ដូចជាចំណីអាហារ ទឹក ខ្យល់ ជម្រក ការសម្រាក និងសម្ភារៈប្រើប្រាស់ចាំបាច់។ល។ នៅពេលដែលសេចក្តីត្រូវការទាំងនេះត្រូវបានឆ្លើយតប ទើបមនុស្សមានអារម្មណ៍ស្ងប់ក្នុងការបំពេញការងារ។

កន្លែងធ្វើការត្រូវរៀបចំឱ្យមានលក្ខណៈសមស្រប ដោយផ្តល់សម្ភារៈ ដូចជា ទីកន្លែងធ្វើការ តុ កៅអី សម្ភារៈ និងឧបត្ថម្ភគាំទ្រឱ្យបានសមស្រប ដូចជា ពេលសម្រាក ប្រាក់បៀវត្សរ៍ និងប្រាក់ឧបត្ថម្ភផ្សេងៗ។

ខ). សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព

នៅពេលដែលសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គត្រូវបានបំពេញ មនុស្សនឹងត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព។ សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាពសំដៅលើការរួចផុតពីគ្រោះថ្នាក់នានា និងតម្រូវការសេចក្តីសុខទាំងផ្លូវកាយ និងផ្លូវចិត្ត។ សុវត្ថិភាពផ្លូវកាយសំដៅលើការរស់នៅ ឬកន្លែងធ្វើការជៀសផុតពីគ្រោះថ្នាក់ ដូចជា ការបំពុលដែលប៉ះពាល់ដល់សុខភាព អនាម័យ និងការធានារ៉ាប់រងសុខភាព។ សុវត្ថិភាពផ្លូវចិត្តសំដៅលើការជៀសផុតពីការធ្វើទុក្ខបុកម្នេញ និងការស្តីបន្ទោស។

នៅកន្លែងធ្វើការដែលប្រឈមនឹងគ្រោះថ្នាក់ ត្រូវមានការថែទាំសុខភាព ការធានារ៉ាប់រងសុខភាព និងផ្តល់សម្ភារៈ ឬឧបករណ៍សុវត្ថិភាពក្នុងការបំពេញការងារ ដូចជាម៉ាស់ការពារធូលី មួកសុវត្ថិភាព និងស្រោមដៃ។ល។

គ). សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសង្គម

នៅពេលដែលសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គ និងសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាពត្រូវបានបំពេញ មនុស្សនឹងត្រូវការផ្នែកសង្គម។ សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសង្គមសំដៅលើការស្រឡាញ់ ការយោគយល់ ការជឿជាក់ និងការរាប់អានពីអ្នកដទៃទៀត។

ឃ). សេចក្តីត្រូវការនៃការគោរព

នៅពេលដែលសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គ សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព និងសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសង្គមត្រូវបានបំពេញ មនុស្សនឹងត្រូវការការគោរព។ សេចក្តីត្រូវការនៃការគោរព គឺជាការបង្ហាញអំពីតម្លៃ ឬសេចក្តីថ្លៃថ្នូរដែលខ្លួនឯង ឬអ្នកដទៃទទួលស្គាល់អំពីគុណតម្លៃនេះ។

ង). ការពេញចិត្តខ្លួនឯង

ការពេញចិត្តខ្លួនឯងមានការទាក់ទងទៅអារម្មណ៍ដែលចង់បាននូវសក្តានុពលអ្វីមួយ។ សេចក្តីត្រូវការនេះរាប់បញ្ចូលទាំងសេចក្តីត្រូវការនានា ដើម្បីបំពេញចិត្តខ្លួនឯង(មោទនភាព) និងការអភិវឌ្ឍផ្ទាល់ខ្លួន(មហិច្ឆតា)។ នៅពេលដែលបុគ្គលិកមានការពេញចិត្តខ្លួនឯង នោះបុគ្គលិកនឹងមានគំនិតច្នៃប្រឌិត និងប្រឹងប្រែងបំពេញការងារដើម្បីបង្កើតស្នាដៃ។

២.២. សេចក្តីពន្យល់លំហាត់ទី២ខាងលើ

ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក គឺជា ៖ (ប្រភព Mind Tools Ltd)

- **ការផ្តល់ការងារដែលប្រកបដោយផលិតភាព និងការប្រណាំងប្រជែង** (សំណួរទី១, ទី៤, ទី១៥) ៖ ការរៀបចំការងារមានឥទ្ធិពលខ្លាំងទៅលើការបំពេញការងារ ហើយក្រុមមានការលើកទឹកចិត្តខ្ពស់តាមរយៈការបំពេញការងារដែលគួរឱ្យចាប់អារម្មណ៍។ ការងារកាន់តែប្លែកៗ កាន់តែមានការប្រណាំងប្រជែង និងកាន់តែមានស្វ័យភាព នោះការពេញចិត្តក្នុងការបំពេញការងារនឹងកាន់តែខ្លាំងផងដែរ។

- **ការបង្កើតគោលបំណងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព** (សំណួរទី២, ទី៣, ទី១២, ទី១៤) ៖ ការគ្រប់គ្រងដំណើរការបង្កើតគោលបំណង គឺជាការចាំបាច់សម្រាប់បង្កើតឱ្យមានបរិយាកាសការងារមួយ ដែលមានការលើកទឹកចិត្តខ្ពស់។ ដើម្បីឱ្យការបង្កើតគោលបំណងនៅក្នុងការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកមានប្រសិទ្ធភាព ចាំបាច់ត្រូវធ្វើឱ្យគោលបំណងនោះមានភាពជាក់លាក់ និងមានការប្រណាំងប្រជែងសមស្រប។ អ្នកអាចបង្កើតគោលបំណងនានាដែលលើកទឹកចិត្តដល់អ្នកក្នុងការបំពេញការងារកាន់តែប្រសើរឡើង។ គោលបំណងមិនច្បាស់លាស់នាំឱ្យបុគ្គលិកមានការច្រឡំ និងមិនមានការលើកទឹកចិត្តឡើយ។
- **ការយល់ដឹងអំពីភាពខុសគ្នារបស់បុគ្គលម្នាក់ៗនៅក្នុងការលើកទឹកចិត្ត** (សំណួរទី៥, ៩, ១០, ១១) ៖ បច្ចេកទេសលើកទឹកចិត្ត ត្រូវជួយដល់បុគ្គលិកឱ្យកាន់តែមានភាពប្រសើរឡើង។ នេះមានន័យថា បច្ចេកទេសលើកទឹកចិត្តទាំងនោះ ត្រូវអភិវឌ្ឍបន្ថែមនូវចំណុចខ្លាំងរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ និងកាត់បន្ថយចំណុចខ្សោយរបស់ពួកគេឱ្យនៅតិចបំផុត (សូមមើល Herzberg Model ខាងក្រោម)។
- **ការផ្តល់រង្វាន់ និងការទទួលស្គាល់** (សំណួរទី៦, ទី៧, ទី៨, ទី១៣) ៖ បង្កើតប្រព័ន្ធមួយដែលមានប្រសិទ្ធភាពសម្រាប់ការផ្តល់រង្វាន់ និងការទទួលស្គាល់នានា ដោយផ្តោតលើភាពយុត្តិធម៌។ ទាំងការផ្តល់រង្វាន់ និងការដាក់វិន័យត្រូវមានភាពយុត្តិធម៌ និងអនុវត្តទៅតាមសេចក្តីណែនាំមួយច្បាស់លាស់។ ភាពយុត្តិធម៌មិនមែនមានន័យថា គ្រប់ៗគ្នាសុទ្ធតែបានទទួលរង្វាន់ស្មើៗគ្នានោះទេ។ ភាពយុត្តិធម៌មានន័យថា ភាពខុសគ្នារវាងរង្វាន់នានារបស់បុគ្គលិក ត្រូវតែមានភាពច្បាស់លាស់ និងអាចយល់បានគ្រប់គ្នា។

២.៣. ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក (តាមទ្រឹស្តីរបស់លោក Herzberg)

ជំហានទី១ ៖ លុបបំបាត់ការមិនពេញចិត្តនឹងការងារ

- កែលម្អគោលនយោបាយរបស់ស្ថាប័នដែលមានភាពទន់ខ្សោយ និងតឹងរឹង
- ត្រួតពិនិត្យប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ការគាំទ្រ និងមិនមានការបង្កាប់បញ្ជា
- បង្កើត និងគាំទ្រឱ្យមានវប្បធម៌នៃការគោរពគ្នា និងសេចក្តីថ្លៃថ្នូរនៅក្នុងសមាជិកក្រុមទាំងអស់
- ធានាថា សមាជិកជាស្ត្រីទទួលបាននូវការគោរព និងសេចក្តីថ្លៃថ្នូរដូចបុរសដែរ
- ធានាថា ប្រាក់ខែមានលក្ខណៈប្រកួតប្រជែង
- កសាងឋានៈការងារតាមរយៈការផ្តល់ការងារប្រកបដោយអត្ថន័យសម្រាប់គ្រប់មុខតំណែងទាំងអស់
- ផ្តល់សុវត្ថិភាពការងារ។

ជំហានទី២ ៖ បង្កើតល័ក្ខខ័ណ្ឌនានាដើម្បីឱ្យមានការពេញចិត្តនឹងការងារ

- ផ្តល់ឱកាសសម្រាប់បញ្ចេញស្នាដៃ
- ទទួលស្គាល់ការរួមចំណែករបស់បុគ្គលិក
- បង្កើតការងារដែលមានចំណាប់អារម្មណ៍ និងដែលសមស្របនឹងជំនាញនិងសមត្ថភាពរបស់បុគ្គលិក
- ផ្តល់ការទទួលខុសត្រូវដល់សមាជិកក្រុមឱ្យបានច្រើន តាមតែអាចធ្វើបាន
- ផ្តល់ឱកាសឡើងឋានៈនៅក្នុងស្ថាប័ន តាមរយៈការដំឡើងឋានៈផ្ទៃក្នុង
- ផ្តល់ឱកាសរៀនសូត្រ និងអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកអាចចាប់យកមុខតំណែងដែលពួកគេចង់បាននៅក្នុងស្ថាប័ន។

៣. រង្វាន់

រង្វាន់ គឺជាអ្វីមួយដែលអ្នកដឹកនាំផ្តល់ដល់បុគ្គលិក ជាថ្នូរនឹងអាកប្បកិរិយាល្អ ការបំពេញការងារល្អ ឬនៅពេលបុគ្គលិកបានបំពេញនូវល័ក្ខខ័ណ្ឌ ឬតម្រូវការជាក់លាក់ណាមួយ។

៣.១. កត្តានានាដែលនាំឱ្យបុគ្គលិកម្នាក់ទទួលរង្វាន់

- រយៈពេលបម្រើការងារ
- ការសម្រេចបាននូវការងារលំបាកៗ
- ខិតខំប្រឹងប្រែងបន្ថែមនៅក្នុងការងារ
- ធ្វើការលើសម៉ោង
- មានជំនាញថ្មីៗបន្ថែម
- មានកម្រិតសញ្ញាបត្របន្ថែម
- បានជួយគាំទ្រ ឬប្រឹក្សាយោបល់បន្ថែមដល់អ្នករួមការងារជាមួយ (ដៃគូការងារ)
- បានសម្រេចលទ្ធផលការងារប្រសើរជាងការរំពឹងទុក
- ផ្តល់សេវាបន្ថែមដល់ប្រជាពលរដ្ឋ
- មានវត្តមានក្នុងការងារល្អបំផុត
- មានគំនិត និងការរកឃើញថ្មីៗ។

៣.២. ប្រភេទនៃរង្វាន់

- គ្រឿងឥស្សរិយយស
- លិខិតទទួលស្គាល់
- ប័ណ្ណសរសើរ
- ជម្រើសនៃការប្រគល់ការងារ
- ឱកាសអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព
- ការទទួលនូវការប្រឹក្សាយោបល់
- ការចូលរួមសន្និសីទ
- ការចូលរួមពិធីអបអរសាទរ
- ប័ណ្ណដែលអាចបើកយកវត្ថុ ឬអំណោយបាន
- ការទទួលស្គាល់ដោយផ្ទាល់មាត់ (ដូចជាក្នុងពេលពេលប្រជុំនានា)
- ការដំឡើងប្រាក់ខែ
- រង្វាន់ជាសាច់ប្រាក់
- ការពិសាអាហារថ្ងៃត្រង់ ឬអាហារពេលល្ងាច ដោយមិនបង់ប្រាក់
- សំបុត្រចូលទស្សនាពិធីសម្តែងសិល្បៈ (ព្រឹត្តិការណ៍វប្បធម៌)
- ការអញ្ជើញជួបប្រធានដើម្បីស្តាប់ការសរសើរ
- វត្ថុអនុស្សាវរីយ៍តូចមួយ
- ការរៀបចំពិធីជប់លៀងទទួលស្គាល់
- ផ្តល់ពានជ័យលាភី ឬទង់ជ័យលាភី ដែលត្រូវជូនបុគ្គលិកមានស្នាដៃសម្រាប់រយៈពេលមួយឆ្នាំ។

៣.៣. លក្ខខណ្ឌនានាសម្រាប់ការទទួលរង្វាន់

- ការសម្រេចបាននូវលទ្ធផលការងារលើសពីការរំពឹងទុក
- វត្តមានក្នុងម៉ោងការងារ
- បុគ្គលិកដែលមានស្នាដៃឆ្នើមនៅក្នុងអំឡុងពេលមួយ (ខែ ត្រីមាស ឆមាស ឆ្នាំ)
- រយៈពេលបម្រើការងារ
- ការបំពេញការងារបានល្អប្រសើរ
- ការបង្កើត ឬការច្នៃប្រឌិតថ្មីៗ
- ប្រជាពលរដ្ឋពេញចិត្តចំពោះសេវា។

៤. ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ

- ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ គឺជាវិធីសាស្ត្រផ្លូវការមួយ ដែលស្ថាប័នមួយអនុវត្តក្នុងការជួយឱ្យបុគ្គលិកទទួលបាននូវចំណេះដឹង ជំនាញ សមត្ថភាព និងបទពិសោធន៍នានាដែលត្រូវការ ដើម្បីបំពេញការងារបច្ចុប្បន្ន និងអនាគត។ ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារជាផ្លូវការមានសារៈសំខាន់ណាស់ ក្នុងការរក្សាបាននូវកម្លាំងការងារមួយដែលពោរពេញទៅដោយការលើកទឹកចិត្ត និងការប្ដេជ្ញាចិត្ត។
- គោលដៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺមិនមែនដោះស្រាយតែតម្រូវការធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័នប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែក៏ត្រូវឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការរបស់បុគ្គលិកផងដែរ។
- អ្នកគ្រប់គ្រងគួរបង្កើតកម្មវិធីអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ ពីព្រោះ ៖
  - កម្មវិធីនេះជារឿយៗ ឆ្លើយតបប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពចំពោះបញ្ហានានារបស់បុគ្គលិក
  - អ្នកគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ចង់ដំឡើងឋានៈបុគ្គលិកបច្ចុប្បន្ន និងធានាឱ្យមានភាពស៊ីសង្វាក់រវាងការងារជាមួយនឹងបុគ្គលិក។
  - បុគ្គលិកចាត់ទុកការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ ជាប្រយោជន៍មួយ។
- ស្ថាប័នភាគច្រើនបង្កើតកម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងក្ដីបារម្ភនានាទាក់ទងនឹងធនធានមនុស្ស ដោយសារស្ថាប័នទាំងនោះជឿថា កម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារនឹងជួយធានាដល់ការផ្ដល់ជាបន្តបន្ទាប់នូវធនធានមនុស្សប្រកបដោយគុណភាព និងទេពកោសល្យ។
- ការអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារជួយឱ្យស្ថាប័នរក្សាបាននូវបុគ្គលិកពូកែៗនៅក្នុងស្ថាប័ន និងប្រើប្រាស់សក្ដានុពលរបស់បុគ្គលិកទាំងនោះ ដើម្បីសម្រេចគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។
- ស្ថាប័នត្រូវកំណត់ និងព្យាករណ៍អំពីតម្រូវការបុគ្គលិក ដោយសារតែចរិតលក្ខណៈនៃការងារ តែងតែមានការផ្លាស់ប្ដូរ។ ប្រព័ន្ធអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារមួយដែលមានប្រសិទ្ធភាព អាចមានឥទ្ធិពលជាវិជ្ជមានទៅលើការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក។

ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារមានសមាសធាតុសំខាន់ៗពីរ ៖ **សមាសធាតុទី១ ៖ ក្របខ័ណ្ឌការងារមួយ** ដែលអនុញ្ញាតឱ្យធ្វើការកំណត់តម្រូវការអភិវឌ្ឍអាជីពសម្រាប់បុគ្គលម្នាក់ៗ។ **សមាសធាតុទី២ ៖ ការបង្កើតប្រព័ន្ធសាមញ្ញមួយ** ដែលអនុញ្ញាតធ្វើការកំណត់តម្រូវការទាំងនេះ ហើយបន្ទាប់មកកំណត់សកម្មភាពដែលត្រូវអនុវត្តសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍប្រព័ន្ធ។

៤.១. ក្របខ័ណ្ឌការងារសម្រាប់កំណត់តម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារ

នៅក្នុងការកំណត់តម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារ ត្រូវពិចារណាទៅលើអាជីពការងារសំខាន់ៗចំនួន៨ ដូចខាងក្រោម ៖

- **សមត្ថភាព ឬជំនាញបច្ចេកទេស** គឺសម្រាប់បុគ្គលទាំងឡាយដែលចង់ប្រើប្រាស់ និងបន្តអភិវឌ្ឍនូវចំណេះដឹង និងជំនាញបច្ចេកទេសរបស់ខ្លួននៅក្នុងផ្នែកណាមួយ។ អត្តសញ្ញាណសម្គាល់របស់បុគ្គលនោះស្តែងចេញឱ្យឃើញតាមរយៈការប្រើប្រាស់ជំនាញទាំងនោះ។
- **សមត្ថភាព ឬជំនាញគ្រប់គ្រងទូទៅ** គឺសម្រាប់បុគ្គលទាំងឡាយដែលចង់ធ្វើការជាមួយមនុស្ស ដោះស្រាយបញ្ហា ទទួលខុសត្រូវចំពោះអ្នកដទៃ និងធ្វើសេចក្តីសម្រេច។ បុគ្គលទាំងនេះរីករាយក្នុងការបញ្ជូលការងាររបស់អ្នកដទៃ និងទទួលខុសត្រូវចំពោះជោគជ័យរួមរបស់ស្ថាប័ន។
- **ស្វ័យភាព ឬឯករាជ្យភាព** គឺសម្រាប់បុគ្គលទាំងឡាយណាដែលចូលចិត្តធ្វើការក្រោមវិធានរបស់ខ្លួនឯងផ្ទាល់ ហើយជារឿយៗធ្វើការតែម្នាក់ឯង។ បុគ្គលទាំងនេះចង់បានការងារ ដែលអនុញ្ញាតឱ្យមានភាពបត់បែន ទៅតាមពេលវេលា និងរបៀបធ្វើការងារ។
- **សុវត្ថិភាព ឬស្ថិរភាព** គឺសម្រាប់បុគ្គលទាំងឡាយណាដែលស្វែងរកស្ថិរភាព និងនិរន្តរភាពសម្រាប់ជីវិតរស់នៅរបស់ខ្លួន និងព្យាយាមចៀសវាងនូវហានិភ័យ។ បុគ្គលទាំងនេះបារម្ភខ្លាំងទៅលើសុវត្ថិភាពហិរញ្ញវត្ថុ និងការងារ ហើយមិនសូវបារម្ភអំពីខ្លឹមសារនៃការងារប៉ុន្មានទេ។
- **ភាពច្នៃប្រឌិតបែបសហគ្រិន** គឺសម្រាប់បុគ្គលទាំងឡាយណា ដែលចូលចិត្តភាពច្នៃប្រឌិត មានគំនិតថ្មីៗ និងបង្កើតសេវាឬផលិតផលថ្មីៗ។ បុគ្គលទាំងនេះចូលចិត្តប្រថុយប្រថាន និងចូលចិត្តបង្កើតនូវអ្វីមួយទៅតាមការខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់ខ្លួនផ្ទាល់។
- **ការប្តេជ្ញាចិត្ត ឬលះបង់ចំពោះបុព្វហេតុអ្វីមួយ** គឺសម្រាប់បុគ្គលទាំងឡាយណា ដែលជួយជំរុញទឹកចិត្តអ្នកដទៃ និងធ្វើការងារសម្រាប់បុព្វហេតុណាមួយជាក់លាក់។ បុគ្គលទាំងនេះចូលចិត្តធ្វើឱ្យពិភពលោកមានភាពប្រសើរឡើង និងសម្រេចអ្វីមួយដែលមានគុណតម្លៃ។
- **ការងារមានភាពប្រឈមពិតៗ** គឺសម្រាប់បុគ្គលទាំងឡាយណា ដែលចូលចិត្តការងារដែលមានភាពសកម្មនិងរស់រវើកជាប្រចាំ និងចូលចិត្តដោះស្រាយបញ្ហាលំបាកៗ។ បុគ្គលទាំងនេះចូលចិត្តការប្រឈមពិតៗក្នុងដោះស្រាយបញ្ហាដែលលំបាកៗ ហើយប្រសិនបើអ្វីៗងាយស្រួល ពួកគេធុញទ្រាន់។
- **របៀបរស់នៅ** គឺសម្រាប់បុគ្គលទាំងឡាយណាដែលផ្តោតទៅលើការងារល្អ ឬការធ្វើឱ្យមានតុល្យភាពក្នុងការរស់នៅ និងមិនចង់ឱ្យការងារប៉ះពាល់ដល់ការរស់នៅផ្ទាល់ខ្លួនឡើយ។ បុគ្គលទាំងនេះចូលចិត្តស្ថានភាពមួយដែលអនុញ្ញាតឱ្យរបៀបរស់នៅរបស់ខ្លួន មានការបញ្ចូលនូវការងារ និងតម្រូវការផ្ទាល់ខ្លួន។ អត្តសញ្ញាណសម្គាល់របស់បុគ្គលនេះ គឺផ្សារភ្ជាប់ទៅនឹងរបៀបរស់នៅរបស់ពួកគេ។

ដំណើរការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ ត្រូវអនុញ្ញាតឱ្យបុគ្គលម្នាក់ៗកំណត់អំពីតម្រូវការនានានៃចំណុចទាំងនេះ ដែលផ្តល់នូវសារៈសំខាន់បំផុតក្នុងការសម្រេចបាននូវការអភិវឌ្ឍអាជីពរបស់ពួកគេ។

៤.១. ប្រព័ន្ធអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារ

ដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារអាចចែកជា៣ដំណាក់កាល ៖ (ក).ការរៀបចំបុគ្គលិក និងការតម្រង់ទិស (ខ).ការវាយតម្លៃ និង(គ).ការអភិវឌ្ឍ។ ដំណាក់កាលនីមួយៗមានយុទ្ធសាស្ត្រនានា ដែលស្ថាប័នអាចជ្រើសរើស សម្រាប់បង្កើតប្រព័ន្ធអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារសម្រាប់ស្ថាប័នរបស់ខ្លួនផ្ទាល់។

ក). ការរៀបចំបុគ្គលិក និងការតម្រង់ទិស

ដំណាក់កាលនេះរួមមានការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ដែលមានសក្តានុពលសមស្របទៅនឹងការងារ និងការណែនាំតម្រង់ទិសដល់បុគ្គលិកដែលទើបនឹងជ្រើសរើសបានទាំងនោះ។ នៅក្នុងពេលសម្ភាសជ្រើសរើសបុគ្គលិក សំណួរនានាត្រូវបានសួរ ដើម្បីប្រាកដថា ការងារនោះសមស្របសម្រាប់បុគ្គលនោះ។ ដំណាក់កាលនេះ ក៏ពាក់ព័ន្ធផងដែរទៅនឹងការរៀបចំសេចក្តីបរិយាយការងារ ដែលកំណត់អំពីការងារឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងច្បាស់លាស់។ សកម្មភាពវិជ្ជមានក្នុងការបង្កើនចំនួនស្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័ន ក៏ត្រូវបានអនុវត្តនៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ។

ខ). ការវាយតម្លៃ

ដំណាក់កាលនេះ គឺជាដំណាក់កាលវាយតម្លៃបុគ្គលិកបច្ចុប្បន្ន។ ដំណើរការវាយតម្លៃនេះ ត្រូវបញ្ចូលនូវការពិភាក្សាជាមួយបុគ្គលិកអំពីគោលដៅអភិវឌ្ឍន៍អាជីពរបស់ខ្លួន ការផ្តល់យោបល់ត្រឡប់ដល់បុគ្គលិកអំពីតម្រូវការជំនាញនិងចំណេះដឹងរបស់ខ្លួនក្នុងការបំពេញការងារ និងការកំណត់អំពីវិធីសាស្ត្រដែលបុគ្គលិកអាចសម្រេចនូវគោលដៅអភិវឌ្ឍន៍អាជីពរបស់ខ្លួនក្នុងបរិបទនៃមុខតំណែងបច្ចុប្បន្ន។ ការធ្វើបែបនេះនឹងបង្កើននូវការពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកចំពោះការងារ និងជួយឱ្យបុគ្គលិកត្រៀមលក្ខណៈសម្រាប់ការងារបន្ទាប់។

គ). ការអភិវឌ្ឍ

ក្នុងដំណាក់កាលអភិវឌ្ឍន៍ អ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់នឹងផ្តល់ការហ្វឹកហ្វឺន និងប្រឹក្សាយោបល់ដើម្បីជួយបុគ្គលិកឱ្យសម្រេចគោលបំណងនានារបស់ខ្លួន ដែលក្នុងនោះរួមបញ្ចូលទាំងវិធីសាស្ត្រការរៀនសូត្រផ្សេងៗទៀត ដូចជាការផ្តល់កិច្ចការថ្មីៗដល់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ ដែលពួកគេមិនធ្លាប់ធ្វើពីមុនមក ការកែសម្រួលការទទួលខុសត្រូវលើការងារឡើងវិញ និងការស្វែងរកវិធីនានាដើម្បីសម្រេចនូវគោលបំណងអភិវឌ្ឍន៍អាជីព។ ការពិភាក្សាអំពីអាជីពការងាររវាងបុគ្គលិក និងអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់របស់ពួកគេ គឺជាផ្នែកសំខាន់មួយនៃប្រព័ន្ធអភិវឌ្ឍន៍អាជីពនីមួយៗ។ ការបណ្តុះបណ្តាលអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់អំពីតួនាទីក្នុងការពិភាក្សាអំពីអាជីពការងារ គឺជាការចាំបាច់ណាស់ដើម្បីឱ្យដំណើរការទទួលបានជោគជ័យ។ សំខាន់ជាងនេះទៀតនោះ គឺការបញ្ចុះបញ្ចូលអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ប្រើប្រាស់ប្រភេទនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពដែលមានលក្ខណៈជាជំនាញឯកទេស។ ជាការចាំបាច់ ត្រូវប្រាកដថា អ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់បានយល់ដឹងអំពីគុណតម្លៃនៃប្រពៃណី ឥរិយាបថ និងផ្នត់គំនិតដែលមានបច្ចុប្បន្ន ដែលអាចមានឥទ្ធិពលអវិជ្ជមានទៅលើការពិភាក្សាអំពីអាជីពជាមួយសមាជិកជាស្ត្រីក្នុងក្រុម។ អ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ត្រូវផ្តល់ឱកាសអភិវឌ្ឍន៍អាជីពប្រកបដោយសមភាពរវាងបុគ្គលិកបុរស និងស្ត្រី។

៤.២. ជណ្តើរអាជីពការងារ

ស្ថាប័នមួយចំនួនបង្កើត"**ជណ្តើរអាជីពការងារ**" សម្រាប់លើកកម្ពស់ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។ មុខដំណែងនានាត្រូវបានតម្រៀបបន្តបន្ទាប់គ្នា ដោយចាប់ផ្តើមពីមុខតំណែងទាបទៅមុខតំណែងខ្ពស់។ ការធ្វើដូច្នេះ បុគ្គលិកអាចមើលឃើញអំពីអ្វីៗដែលត្រូវធ្វើ (រួមទាំងជំនាញដែលត្រូវការ) ដើម្បីឈានឡើងពីមុខ

តំណែងមួយទៅមុខតំណែងមួយទៀតដែលខ្ពស់ជាងមុខតំណែងបច្ចុប្បន្ន។ ជាការចាំបាច់ណាស់ ត្រូវច្បាស់ថាបុរស និងស្ត្រីមានឱកាសស្មើគ្នាក្នុងការដំឡើងឋានៈ ហើយសកម្មភាពវិជ្ជមាននានាត្រូវបានអនុវត្ត ដើម្បីបង្កើនចំនួនស្ត្រីក្នុងមុខដំណែងជាន់ខ្ពស់។

ឧទាហរណ៍ (សូមអានពីក្រោមឡើងលើ) ៖

	ជំនួយការ	គ្រូបណ្តុះបណ្តាល	គ្រូបណ្តុះបណ្តាលជាន់ខ្ពស់	ប្រធានក្រុម	ប្រធានផ្នែក
២០. រួមចំណែកដល់ការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ននៃរដ្ឋបាល					
១៩. អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកម្នាក់ៗតាមផ្នែក					
១៨. ការធ្វើជាតំណាងសាធារណៈ និងការចរចា					
១៧. រៀបចំ និងកែសម្រួលរបាយការណ៍គម្រោង					
១៦. រៀបចំសំណើគម្រោងថ្មី					
១៥. កែសម្រួលរបាយការណ៍សិក្ខាសាលា					
១៤. គ្រប់គ្រងសមាជិកក្រុម					
១៣. កំណត់បញ្ហា ឬការប្រឈមសំខាន់ៗ					
១២. ហ្វឹកហ្វឺនបុគ្គលិកថ្មី					
១១. សម្របសម្រួលសិក្ខាសាលា					
១០. រៀបចំតាក់តែងវគ្គបណ្តុះបណ្តាលថ្មី					
០៩. ផ្តល់កិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពថ្មី					
០៨. អនុវត្តការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការសមត្ថភាព					
០៧. រៀបចំរបាយការណ៍អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព					
០៦. បណ្តុះបណ្តាលវគ្គដែលមានស្រាប់					
០៥. រៀបចំខ្លឹមសារ និងប្លង់មេរៀន					
០៤. រៀបចំទុកដាក់ឯកសារ					
០៣. កត់ត្រាដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព					
០២. អញ្ជើញ និងចុះឈ្មោះសិក្ខាកាម					
០១. វាយអត្ថបទ ឬឯកសារ					

កំណត់សម្គាល់ ៖

(ពណ៌ខ្មៅ) កិច្ចការអចិន្ត្រៃយ៍ ដែលត្រូវធ្វើជារៀងរាល់ថ្ងៃ

(ពណ៌ប្រផេះ) បុគ្គលិកមានជំនាញក្នុងការធ្វើកិច្ចការ ប៉ុន្តែធ្វើកិច្ចការទាំងនេះម្តងម្កាលប៉ុណ្ណោះ

ឧបករណ៍ ៥.៣.២

សិក្ខាសាលារៀបចំក្របខ័ណ្ឌការងារសម្រាប់ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

គោលដៅ ÷ នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលានេះ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖

- បង្កើតសេចក្ដីព្រាងក្របខ័ណ្ឌការងារមួយសម្រាប់ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត
- បង្កើតសេចក្ដីព្រាងផែនការសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

រយៈពេល ÷ ១ថ្ងៃ

ដំណើរការ ÷

ពេលព្រឹក ៖ សិក្ខាសាលាស្ដីពីប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្ត

សំណួរសម្រាប់ការពិភាក្សា ៖

១. តើអ្វីខ្លះដែលលើកទឹកចិត្តដល់អ្នកនៅកន្លែងធ្វើការ? បុគ្គលិកម្នាក់ៗផ្ដល់កត្តាលើកទឹកចិត្តចំនួន៣

២. តើអ្វីខ្លះដែលមិនលើកទឹកចិត្តដល់អ្នកក្នុងការបំពេញការងាររបស់អ្នក? បុគ្គលិកម្នាក់ៗផ្ដល់គំនិត២

៣. តាមស្ថានភាពជាក់ស្ដែង ៖ តើអ្វីខ្លះដែលអាចត្រូវបានពិចារណា ឬផ្ដល់ដើម្បីបង្កើនដល់ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ? ពិភាក្សាក្រុមតូចទៅលើកត្តាលើកទឹកចិត្ត២ប្រភេទ ៖

ក). កត្តាហិរញ្ញវត្ថុ

ខ). កត្តាមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ

៤. ក្រុមនីមួយៗរាយការណ៍លទ្ធផលរបស់ខ្លួនដល់ក្រុមធំ។ ពិភាក្សា និងផ្ដល់យោបល់នានា។ បន្ទាប់មក ឯកភាពទៅលើបញ្ជី២នៃកត្តាលើកទឹកចិត្តទាំង២ប្រភេទ។

៥. ការពិភាក្សាក្រុមធំ ៖

- តើមានកត្តាលើកទឹកចិត្តដែលត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ ដែលបានកំណត់ដោយច្បាប់ ឬបទប្បញ្ញត្តិនានាដែរឬទេ?
- តើយើងអាចអនុវត្តកត្តាទាំងនេះដូចម្ដេច? សូមផ្ដល់អនុសាសន៍ជាក់លាក់។

៦. បន្ទាប់ពីសិក្ខាសាលា ៖ ចាត់តាំងឱ្យអ្នកណាម្នាក់សរសេររបាយការណ៍ស្ដីពីលទ្ធផលនៃការពិភាក្សា ហើយដាក់ជូនថ្នាក់ដឹកនាំពិនិត្យ និងសម្រេច។

ពេលរសៀល ៖ សិក្ខាសាលាស្ដីពីការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ

១. ការរំលឹកឡើងវិញ ៖

- តើយើងបានរៀនអ្វីខ្លះអំពីការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ?
- សូមចែករំលែកចំណុចចម្បងៗ ទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារ

២. ការពិភាក្សា ៖

- តើមានតម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍អាជីពការងារនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់អ្នកដែរឬទេ? ហេតុអ្វី?
- តើមានជម្រើសអ្វីខ្លះសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍអាជីពការងារដែលមានបច្ចុប្បន្ននៅក្នុងស្ថាប័នអ្នក?
- តើអ្នកនឹងជ្រើសរើសយកជម្រើសណាខ្លះ?
- តើជម្រើសនីមួយៗត្រូវអនុវត្តដូចម្ដេច?

ផ្នែកទី៦

ទំនាក់ទំនងផ្នែកក្រៅ និងការកៀរគរធនធាន

ប្រធានបទ	លទ្ធផលរំពឹងទុកនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន នៅចុងបញ្ចប់នៃអន្តរាគមន៍ សិក្ខាកាមនឹងបាន ៖	វិធីសាស្ត្រ	ឧបករណ៍
១.១. ដៃគូជាយុទ្ធសាស្ត្រ	១. ស្វែងយល់អំពីវិធីសម្រាប់កសាងភាពជាដៃគូ និងថែរក្សាទំនាក់ទំនងល្អជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ	ការសម្របសម្រួល	៦.១.១
	២. ឯកភាពលើសកម្មភាពនានាក្នុងការបង្កើតឧបករណ៍ប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ	ការសម្របសម្រួល	៦.១.២
១.២. ការរៀបចំសំណើ និងការកៀរគរធនធាន	១. ឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើធនធាននានាដែលមានបច្ចុប្បន្ន និងតម្រូវការធនធាននានា	ការឆ្លុះបញ្ចាំង	៦.២.១
	២. យល់ដឹងអំពីមូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការកៀរគរធនធាន និងការសរសេរសំណើសុំថវិកា	ការបណ្ដុះបណ្ដាល	៦.២.២
	៣. រៀបចំសេចក្ដីព្រាងសំណើសុំថវិកា	ការហ្វឹកហ្វឺន	៦.២.៣

បញ្ជាក់ ៖ ឧបករណ៍អន្តរាគមន៍ផ្សេងទៀតអាចត្រូវបានបញ្ចូលបន្ថែមនៅក្នុងបញ្ជីនេះ។

ឧបករណ៍ ៦.១.១

សិក្ខាសាលាស្តីពីភាពជាដៃគូ និងបណ្តាញការងារ

គោលដៅ ÷

នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលានេះ សិក្ខាកាមនឹងបានកំណត់តម្រូវការនានាក្នុងការបង្កើតភាពជាដៃគូ និងបង្កើតសេចក្តីព្រាងអំពីរបៀបកសាងដៃគូជាយុទ្ធសាស្ត្រជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធនានា។

រយៈពេល ÷ កន្លះថ្ងៃ

ដំណើរការ ÷

ប្រសិនបើអ្នកមិនទាន់បានផ្តល់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពអំពីការបង្កើតភាពជាដៃគូនៅឡើយទេ អ្នកសម្របសម្រួលអាចផ្តល់ធាតុចូលមួយចំនួនទាក់ទងនឹងការបង្កើតភាពជាដៃគូជាមុន មុននឹងស្នើឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សាអំពីបទពិសោធន៍របស់ខ្លួនអំពីការបង្កើតភាពជាដៃគូ។

១. **ការបញ្ជាក់អំពីអត្ថន័យនៃភាពជាដៃគូ (ឬដៃគូ)**

- តើភាពជាដៃគូមានអត្ថន័យដូចម្តេច?
- តើដៃគូជាយុទ្ធសាស្ត្រមានអត្ថន័យដូចម្តេច?
- តើសមាជិកភាពនៅក្នុងសមាគមក្រុមប្រឹក្សាត្រូវបានចាត់ទុកជាភាពជាដៃគូដែរឬទេ?

និយមន័យ ÷

- ភាពជាដៃគូ គឺជាទំនាក់ទំនងសហប្រតិបត្តិការរវាងស្ថាប័ននិងស្ថាប័នចាប់ពីពីរឡើងទៅ ក្នុងការចែករំលែកការទទួលខុសត្រូវ (រួមទាំងធនធាន) ដើម្បីសម្រេចគោលបំណងជាក់លាក់នានា និងលើកកម្ពស់អភិបាលកិច្ច។
- ដៃគូជាយុទ្ធសាស្ត្រ (ឬភាពជាដៃគូជាយុទ្ធសាស្ត្រ) គឺជាការប្តេជ្ញាចិត្តរយៈពេលវែងប្រកបដោយឈ្នះ-ឈ្នះ រវាងស្ថាប័ននិងស្ថាប័នចាប់ពីពីរឡើងទៅ ដើម្បីសម្រេចគោលបំណងជាក់លាក់នានា ដោយធ្វើឱ្យប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រើប្រាស់ធនធានរបស់ដៃគូនីមួយៗឈានដល់កម្រិតអតិបរមា។

អត្ថប្រយោជន៍ ÷

- បង្កើតឱ្យមានជម្រើសនានានៃការផ្តល់ហិរញ្ញប្បទាន
- លើកកម្ពស់ផលិតភាព
- កាត់បន្ថយចំណាយ សន្សំសំចៃធនធាន
- បន្ថយហានិភ័យ ដោយសារមានអ្នកពាក់ព័ន្ធច្រើនចូលរួម
- លើកទឹកចិត្តដល់ការរៀនសូត្រ និងការកែលម្អ តាមរយៈការធ្វើការងារជាក្រុម និងការប្រើប្រាស់ប្រភពជំនាញផ្សេងៗ
- កែលម្អការផ្តល់សេវាសាធារណៈនានា។

ដំណាក់កាលនានាក្នុងការកសាងភាពជាដៃគូ ÷

1. កំណត់ការខ្វះចន្លោះនៃការផ្តល់សេវានានា (ដែលត្រូវការដៃគូ) ទាក់ទងនឹងអាណត្តិទូទៅ ឬអាណត្តិជាក់លាក់របស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។
2. កំណត់ដៃគូដែលមានសក្តានុពល ដែលអាចរួមចំណែកនៅក្នុងផ្នែកខ្វះចន្លោះទាំងនេះ

3. ពិចារណាអំពីអ្វីដែលដៃគូទាំងនេះអាចរួមចំណែកបាន
4. ធ្វើបញ្ជីសម្រាំងដៃគូ (បញ្ជីដៃគូសំខាន់ៗដែលអាចជឿជាក់បាន) និងកំណត់តួនាទីរបស់ដៃគូទាំងនេះនៅក្នុងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការសម្រាប់ការផ្តល់សេវា
5. ជួបប្រជុំពិភាក្សា និងចរចាជាមួយដៃគូនានា
   - ពន្យល់អំពីចក្ខុវិស័យរបស់អ្នក
   - ពិភាក្សាអំពីការរួមចំណែក ឬតួនាទីរបស់ដៃគូនានា
   - ដោះស្រាយការព្រួយបារម្ភនានាដែលអាចមាន
6. ចុះអនុស្សរណៈស្តីពីការយោគយល់គ្នា ៖ លក្ខខណ្ឌ តួនាទី និងការរួមចំណែក
7. អនុវត្តសកម្មភាពនានាដែលបានព្រមព្រៀង ទៅតាមផែនការ
8. រក្សាទំនាក់ទំនង និងចែករំលែកព័ត៌មានជាមួយដៃគូនានា ជាទៀងទាត់
9. វាយតម្លៃដំណើរការ
10. ចងក្រងជាឯកសារនូវមេរៀន និងបទពិសោធន៍នានាដែលទទួលបាន ហើយចែករំលែកជាមួយដៃគូ
11. ពង្រីកភាពជាដៃគូ និងវិសាលភាពនៃការងារ តាមភាពសមស្រប
12. ស្វែងយល់អំពីលទ្ធភាពនានាក្នុងការបង្កើតដៃគូថ្មី

២. ការពិភាក្សាអំពីការបង្កើតភាពជាដៃគូ

- តើសេវា និងឬកម្មវិធីប្រភេទណាខ្លះ ដែលរដ្ឋបាលរបស់អ្នកអនុវត្ត?
- តើរដ្ឋបាលរបស់អ្នកមានធនធានអ្វីខ្លះសម្រាប់ផ្តល់ឬអនុវត្តសេវានេះ? (ជំនាញ ធនធានហិរញ្ញវត្ថុ)
- តើអ្វីខ្លះដែលនាំឱ្យរដ្ឋបាលរបស់អ្នកផ្តល់សេវានេះមិនបានល្អ? (គ្មានជំនាញ គ្មានធនធានហិរញ្ញវត្ថុ)
- តើសេវាឬកម្មវិធីណាខ្លះ នឹងផ្តល់ប្រយោជន៍ដល់រដ្ឋបាលអ្នក បើបង្កើតឱ្យមានដៃគូ?

សម្រាប់សេវាឬកម្មវិធីនីមួយៗដែលអ្នកគិតថា ត្រូវការភាពជាដៃគូ ៖

- តើភាពជាដៃគូមានន័យដូចម្តេចចំពោះអ្នក?
- តើភាគីទាំងពីទទួលបានប្រយោជន៍អ្វីខ្លះ ក្នុងការធ្វើជាដៃគូ?
- តើដៃគូរបស់អ្នកនឹងមានតួនាទីអ្វីខ្លះ? ហើយអ្នកនឹងមានតួនាទីអ្វីខ្លះ?

ស្ថាប័នដៃគូ ៖

- តើស្ថាប័នណាមួយដែលអ្នកគិតថា ជាដៃគូដែលសមស្របបំផុតសម្រាប់សេវាឬកម្មវិធីនេះ?
- តើទាក់ទងស្ថាប័នទាំងនោះដូចម្តេច?
- តើធ្វើដូចម្តេចដើម្បីរកឃើញស្ថាប័នដែលមានសក្តានុពលសម្រាប់ធ្វើជាដៃគូ

សកម្មភាព ឬការរៀបចំ ៖

- តើត្រូវធ្វើ ឬរៀបចំអ្វីខ្លះសម្រាប់បង្កើតភាពជាដៃគូ?
- តើត្រូវរៀបចំខ្លឹមសារអនុស្សរណៈស្តីពីការយោគយល់គ្នាដូចម្តេច?

៣. ការរក្សាទំនាក់ទំនង

- តើយុទ្ធសាស្ត្រ ឬសកម្មភាពអ្វីខ្លះ ដែលជួយដល់ការរក្សាទំនាក់ទំនងជាមួយដៃគូរបស់អ្នក?
- តើអ្នកនឹងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រឬសកម្មភាពទាំងនេះយ៉ាងដូចម្តេច?

ឧបករណ៍ ៦.១.២

សិក្ខាសាលាស្តីពីការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងទំនាក់ទំនងសាធារណៈ

គោលដៅ ÷

នៅចុងបញ្ចប់នៃសិក្ខាសាលានេះ សិក្ខាកាមនឹងបានលើកយោបល់នានាទាក់ទងនឹងការបង្កើតឧបករណ៍ប្រាស្រ័យទាក់ទងសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់ខ្លួន។

រយៈពេល ÷ កន្លះថ្ងៃ

ដំណើរការ ÷

១. **ការពិនិត្យឡើងវិញអំពីវិធីសាស្ត្រប្រាស្រ័យទាក់ទង ៖**

- តើការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាអ្វី?
- តើហេតុអ្វីបានជាការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ស្ថាប័ន(រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)?
- តើអ្នកគិតថា រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិត្រូវការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយអ្នកណា?
- តើឧបករណ៍អ្វីខ្លះ ដែលប្រើសម្រាប់ការប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្ទៃក្នុង និងផ្ទៃក្រៅ?
- តើអ្នកត្រូវការឧបករណ៍ផ្សេងគ្នាដែរឬទេ ដើម្បីប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយបុរស និងស្ត្រី?
- តើការប្រាស្រ័យទាក់ទងបម្រើឱ្យគោលដៅអ្វីខ្លះ?
- តើអ្នកណាខ្លះជាក្រុមគោលដៅរបស់យើងដែលត្រូវប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយ?

២. **ការពិនិត្យឡើងវិញអំពីឧបករណ៍ប្រាស្រ័យទាក់ទងដែលមានបច្ចុប្បន្ន ៖**

- តើឧបករណ៍ប្រាស្រ័យទាក់ទងអ្វីខ្លះដែលកំពុងប្រើនៅក្នុងរដ្ឋបាលរបស់អ្នក?
- តើឧបករណ៍ដែលអ្នកប្រើប្រាស់ ធានាថា ស្ត្រីទទួលបានព័ត៌មានដូចគ្នានឹងបុរសដែរឬទេ?
- តើត្រូវអភិវឌ្ឍអ្វីខ្លះបន្ថែមទៀត ដើម្បីឱ្យការប្រាស្រ័យទាក់ទងកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ជាងមុន? (សូមរៀបចំជាបញ្ជីមួយ)

៣. **ការបង្កើតឧបករណ៍ប្រាស្រ័យទាក់ទង ៖**

- ធ្វើការជាក្រុមតូច ៖ ក្រុមនីមួយៗយកឧបករណ៍មួយដែលត្រូវបង្កើត និងពិភាក្សា ៖
  - ផ្តល់យោបល់ជាក់លាក់អំពីរបៀបបង្កើតឧបករណ៍នោះ
  - ផ្តល់យោបល់ច្បាស់លាស់អំពីរបៀបប្រើប្រាស់ឬអនុវត្តឧបករណ៍នោះ
  - តើឧបករណ៍ប្រាស្រ័យទាក់ទងនេះនឹងត្រូវប្រើសម្រាប់គោលដៅអ្វីខ្លះ?
- ការបង្ហាញ និងពិភាក្សាក្រុមធំ ៖ អ្នកសម្របសម្រួលធ្វើការសម្របសម្រួលការពិភាក្សា និងផ្តល់យោបល់ និងជម្រើសមួយចំនួន នៅពេលសិក្ខាកាមមិនអាចផ្តល់យោបល់បាន។ រៀបចំបញ្ចប់នូវសេចក្តីព្រាងសំណើសម្រាប់ឧបករណ៍ប្រាស្រ័យទាក់ទងនីមួយៗ (ក្រុមគោលដៅ វិធីសាស្ត្រទំនាក់ទំនង ដៃគូ ធនធាននានាសម្រាប់អនុវត្ត ។ល។)
- ដាក់ជូនថ្នាក់ដឹកនាំនូវសេចក្តីព្រាងនេះ ដើម្បីពិនិត្យ និងសម្រេច (បន្ទាប់ពីសិក្ខាសាលា)។

ឧបករណ៍ ៦.២.១

ការឆ្លុះបញ្ចាំងស្ដីពីធនធានដែលមានបច្ចុប្បន្ន និងតម្រូវការធនធាន

គោលដៅ ÷

នៅចុងបញ្ចប់នៃការឆ្លុះបញ្ចាំងនេះ សិក្ខាកាមនឹងបានពិនិត្យឡើងវិញនូវធនធាននានាដែលមានបច្ចុប្បន្ន និងបញ្ហានានាទាក់ទងនឹងធនធាន ព្រមទាំងបង្កើតផែនការនានាដើម្បីកែលម្អការកៀរគរធនធានហិរញ្ញវត្ថុនៅក្នុងរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់ខ្លួន។

រយៈពេល ÷ កន្លះថ្ងៃ

ដំណើរការ ÷

១. **ការពិនិត្យឡើងវិញ**

- តើធនធានប្រភេទណាខ្លះដែលស្ថាប័នរបស់អ្នកត្រូវការ?
- តើមានការខ្វះចន្លោះកន្លែងណាខ្លះ រវាងអ្វីដែលត្រូវសម្រេចឱ្យបាន ជាមួយនឹងធនធានដែលមានបច្ចុប្បន្ន?
- តើធនធានអ្វីខ្លះ ដែលមានបច្ចុប្បន្ននេះ?
- តើធនធានដែលមានបច្ចុប្បន្ន មានប្រភពមកពីណាខ្លះ?
- តើកន្លងមក អ្នកបានធ្វើអ្វីខ្លះដើម្បីកៀរគរធនធាននានា?

២. **ការឆ្លុះបញ្ចាំង**

- តើអ្វីខ្លះដែលជាជោគជ័យក្នុងការកៀរគរធនធាន? តើមានអ្វីខ្លះគាំទ្រ?
- តើបានជួបការប្រឈមអ្វីខ្លះក្នុងការកៀរគរធនធាន? តើមានអ្វីខ្លះរារាំងក្នុងការកៀរគរធនធាន?

សំណួរមួយចំនួនទៀត ៖

- តើប្រភពចំណូលនៃរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិរបស់អ្នកមានអ្វីខ្លះ?
- តើមានបញ្ហាអ្វីខ្លះពាក់ព័ន្ធនឹងប្រភពចំណូលបច្ចុប្បន្ន?
- តើអ្នកធ្លាប់ព្យាយាមស្វែងរកប្រភពចំណូលថ្មីដែរឬទេ?
- តើមានគម្រោងជាដៃគូណាមួយដែរឬទេ?
- តើមានការគាំទ្រជំនួយបច្ចេកទេសពីប្រភពផ្សេងៗដែរឬទេ?
- តើមានអ្នកណាម្នាក់ទទួលខុសត្រូវក្នុងការធ្វើផែនការកៀរគរធនធានដែរឬទេ?
- តើអ្នកដឹងអំពីរបៀប និងយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់កៀរគរធនធានហិរញ្ញវត្ថុបន្ថែមដែរឬទេ?

៣. **មេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបាន**

- តើអ្នកបានរៀនអ្វីខ្លះពីបទពិសោធន៍របស់អ្នក ទាក់ទងនឹងការកៀរគរធនធាន? (វិជ្ជមាន និងអវិជ្ជមាន)

៤. **ការរៀបចំផែនការ**

- ពិភាក្សាជាគូ ដើម្បីប្រមូលគំនិតមួយចំនួនទាក់ទងទៅនឹងសំណួរខាងក្រោម ៖
  - តើត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះ ដើម្បីកែលម្អការកៀរគរធនធាន?
  - តើធ្វើដូចម្តេចដើម្បីឱ្យការកៀរគរធនធានកាន់តែប្រសើរឡើង (រួមទាំងអ្នកទទួលខុសត្រូវ)?
- គូនីមួយៗចែករំលែកនៅក្នុងក្រុមធំ និងដំណើរការពិភាក្សា
- ធ្វើសំយោគគំនិតទាំងអស់សម្រាប់កែលម្អសកម្មភាពកៀរគរធនធាននានា។

ឧបករណ៍ ៦.២.២

ការបណ្តុះបណ្តាលស្តីពីការកៀរគរធនធាន

គោលដៅ	នៅចុងបញ្ចប់នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ សិក្ខាកាមនឹង ៖ • យល់ដឹងអំពីការកៀរគរធនធាន • បញ្ជាក់ច្បាស់អំពីប្រភពចំណូលផ្សេងៗសម្រាប់រដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន • យល់ដឹងអំពីការរំពឹងទុករបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយ • ស្វែងយល់អំពីយុទ្ធសាស្រ្តកៀរគរមូលនិធិពីអ្នកផ្តល់ជំនួយ និងពីប្រភពផ្សេងៗ • យល់ដឹងអំពីជំហាន និងលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសម្រាប់រៀបចំសំណើសុំថវិកា • យល់ដឹងអំពីមាតិកានៃទម្រង់សំណើសុំថវិកាផ្សេងៗ	
រយៈពេល	មួយថ្ងៃកន្លះ	
កាលវិភាគ ៖		
ពេលវេលា	ប្រធានបទ និងសកម្មភាព	អ្នកសម្របសម្រួល
	ថ្ងៃទី១	
08:00-11:30	• កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ • សញ្ញាណនៃការកៀរគរធនធាន • ប្រភពចំណូល • ការរំពឹងទុករបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយ • យុទ្ធសាស្រ្តកៀរគរមូលនិធិ	
14:00-17:00	• យុទ្ធសាស្រ្តកៀរគរមូលនិធិ (បន្ត) • ការរៀបចំសំណើ	
	ថ្ងៃទី២	
08:00-11:30	• ការរំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១ • ទម្រង់សំណើ • បិទកម្មវិធី	
ដំណើរការ ៖ វគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះនឹងត្រូវរៀបចំជាពីរផ្នែក ៖ ផ្នែកទី១ អំពីការកៀរគរធនធានជាទូទៅ និងផ្នែកទី២ អំពីការសរសេរសំណើ។		

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
	ថ្ងៃទី១ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........	
០៨:០០	កម្មវិធីបើក និងការណែនាំ	• កម្មវិធីបើក • ពិនិត្យការរំពឹងទុក – តើចំណេះដឹងអ្វីខ្លះដែលអ្នករំពឹងថានឹងទទួលបានក្នុងអំឡុងពេល១ថ្ងៃកន្លះ? – តើអ្នកមានសំណួរសំខាន់អ្វីខ្លះ?

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
		• ការណែនាំពីគោលដៅ និងកាលវិភាគ • ការរៀបចំវិន័យផ្ទៃក្នុងសម្រាប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល
០៨:៣០	សញ្ញាណនៃការកៀរគរធនធាន	• បំផុសគំនិត ៖ តើស្ថាប័នមួយត្រូវការធនធានប្រភេទណាខ្លះ? – រៀបចំបញ្ជីមួយដោយតម្រៀបជាក្រុម ៖ ហិរញ្ញវត្ថុ សម្ភារៈ ជំនាញ – តើធនធានទាំងអស់នេះមានទំនាក់ទំនងគ្នាដូចម្តេច? តើធនធានណាមានឥទ្ធិពលលើធនធានណា? • ការពិភាក្សាជាគូដើម្បីបំពេញឃ្លា ៖ ការកៀរគរធនធាន គឺជា.................. • ការបង្ហាញ ៖ និយមន័យនៃធនធាន និងការកៀរគរធនធាន
០៩:០០	ប្រភពចំណូល	• បំផុសគំនិត ៖ តាមអ្នកដឹង តើរដ្ឋបាលរបស់អ្នកមានប្រភពចំណូលអ្វីខ្លះ? (រៀបចំជាបញ្ជីមួយ) • ការបង្ហាញ ៖ ប្រភពចំណូល
០៩:៣០	សម្រាក	
១០:០០	ការរំពឹងទុករបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយ	• ភ្ជាប់ពីមេរៀនប្រភពចំណូល ៖ អ្នកបានឃើញហើយថា រដ្ឋបាលរបស់អ្នកមានលទ្ធភាពជាច្រើនក្នុងការកៀរគរធនធាន។ ពេលនេះពិភាក្សាអំពីការកៀរគរធនធានពីអ្នកផ្តល់ជំនួយ។ • ដកស្រង់ចំណេះដឹង និងបទពិសោធន៍ដែលមានស្រាប់ ៖ – តើកម្ចី និងជំនួយខុសគ្នាដូចម្តេច? – តើរដ្ឋបាលរបស់អ្នកត្រូវបានអនុញ្ញាតឱ្យធ្វើកម្ចីដែរឬទេ? – តើអ្នកណាខ្លះអាចនឹងផ្តល់មូលនិធិជាជំនួយឥតសំណង? – តើអ្នកផ្តល់ជំនួយទាំងនោះមានមូលហេតុអ្វីខ្លះក្នុងការផ្តល់ជំនួយរបស់ខ្លួន? – តើអ្នកគិតថាអ្នកផ្តល់ជំនួយរំពឹងទុកអ្វីខ្លះពីស្ថាប័នអនុវត្ត? • ការបង្ហាញ ៖ ការរំពឹងទុករបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយ
១០:៤៥	យុទ្ធសាស្ត្រកៀរគរមូលនិធិ	• ភ្ជាប់ទៅការរំពឹងទុករបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយដែលបានលើកឡើងខាងលើ ៖ – តើអ្នកគួរធ្វើអ្វីខ្លះ ឬប្រើយុទ្ធសាស្ត្រអ្វីខ្លះដើម្បីទទួលបានមូលនិធិ? (អាចជាសកម្មភាពផ្ទាល់ និងមិនផ្ទាល់ក្នុងការកៀរគរមូលនិធិ)។ រៀបចំ ជាបញ្ជីមួយ។ • ការបង្ហាញ ៖ យុទ្ធសាស្ត្រកៀរគរមូលនិធិ។ ការពិភាក្សា ៖ តើយុទ្ធសាស្ត្រទាំងនេះសមស្របសម្រាប់រដ្ឋបាលអ្នកដែរឬទេ?
១១:៣០	សម្រាកថ្ងៃត្រង់	
០២:០០	យុទ្ធសាស្ត្រកៀរគរមូលនិធិ (បន្ត)	• បន្តបង្ហាញ ៖ យុទ្ធសាស្ត្រកៀរគរមូលនិធិ។ ការពិភាក្សា ៖ តើយុទ្ធសាស្ត្រទាំងនេះសមស្របសម្រាប់រដ្ឋបាលអ្នកដែរឬទេ?

ពេលចាប់ផ្តើម	ប្រធានបទ	សកម្មភាព
០២:៣០	ការរៀបចំសំណើ (សម្រាកនៅចន្លោះពេល)	• បទពិសោធន៍របស់បុគ្គលម្នាក់ៗ ៖ – តើអ្នកណាអាចសរសេរសំណើ? – តើសំណើប្រភេទណាខ្លះដែលអ្នកបានសរសេរ? – តើសំណើនោះមានប៉ុន្មានទំព័រ? • ការពិភាក្សាជាគូ ៖ – តើសំណើជាអ្វី? – តាមអ្វីដែលអ្នកដឹង តើសំណើមានប៉ុន្មានប្រភេទ? • ការបង្ហាញ ៖ – និយមន័យនៃសំណើ – ប្រភេទនៃសំណើ • ធ្វើការជាក្រុមបីៗនាក់ ៖ ក្រុមនីមួយៗសរសេរសំណើគម្រោងមួយ។ តើជំហាន ឬសកម្មភាពអ្វីខ្លះដែលអ្នកនឹងធ្វើ? សូមផ្តល់យោបល់។ • ចែករំលែក និងពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំអំពីលទ្ធផលរបស់ក្រុមនីមួយៗ • ការបង្ហាញ ៖ ជំហាននានាក្នុងការសរសេរសំណើ • ស្វែងយល់អំពីសកម្មភាពនានាក្នុងជំហាននីមួយៗ ៖ – តើសកម្មភាពលម្អិតអ្វីខ្លះសម្រាប់អនុវត្តជំហាននេះ?
ថ្ងៃទី២ ÷ ថ្ងៃទី...... ខែ......... ឆ្នាំ........		
០៨:០០	រំលឹកឡើងវិញពីថ្ងៃទី១	• អ្នកសម្របសម្រួលស្នើឱ្យសិក្ខាកាមម្នាក់ៗ អង្គុយស្ងាត់ស្ងៀម និងរំលឹកអំពីអ្វីដែលបានពិភាក្សាឬរៀនកាលពីម្សិលមិញ ហើយកត់ត្រាចំណុចចម្បងៗ ២-៣ ដែលខ្លួនចាប់អារម្មណ៍បំផុត។ • ការចែករំលែក និងការពិភាក្សាក្នុងក្រុមធំអំពីចំណុចដែលចាប់អារម្មណ៍ទាំងនោះ។ • ទុកពេលវេលាសម្រាប់សិក្ខាកាមសំណួរបំភ្លឺនានា។
០៨:៣០	ទម្រង់សំណើនានា	• បង្ហាញ និងពន្យល់ទម្រង់សំណើម្តងមួយៗ • ពន្យល់ និងពិភាក្សាពីប្រយោជន៍ និងភាពដែលអាចអនុវត្តបាន
១១:១៥	បូកសរុប និងជំហានបន្ទាប់	• អ្នកសម្របសម្រួលបូកសរុបមេរៀន • ផែនការសកម្មភាព ៖ – តើត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះដើម្បីកៀរគរធនធាន? – សម្រាប់គោលដៅអ្វី? – តើត្រូវចំណាយអស់ប្រហែលប៉ុន្មាន?
១១:២០	ការវាយតម្លៃ និងបិទកម្មវិធី	• ការវាយតម្លៃវគ្គ (ផ្តល់ទម្រង់វាយតម្លៃ) • បិទកម្មវិធី

ឧបករណ៍ ៦.២.២

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការគៀរគរធនធាននានា

១. និយមន័យ

- ការគៀរគរធនធានគឺជាដំណើរការនៃការគៀរគរមូលនិធិ ដែលជាថវិកា សម្ភារៈ និងជំនាញ (ធនធានមនុស្ស) ពីប្រភពដែលអាចរកបានទាំងអស់ ដើម្បីឱ្យរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិអាចអនុវត្តអាណត្តិទូទៅ ឬអាណត្តិជាក់លាក់របស់ខ្លួន។
- ប្រសិនបើពុំមានធនធានទេ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមិនអាចរ៉ាប់រងលើចំណាយរដ្ឋបាលរបស់ខ្លួន មិនអាចជួលបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព និងមិនអាចអនុវត្តមុខងារជាកាតព្វកិច្ចឬមុខងារជាសម្រើស និងតួនាទី ភារកិច្ចដែលកំណត់ដោយច្បាប់ និងលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានា ក្នុងការបង្កើត ការជំរុញ និងការធ្វើឱ្យមានចីរភាពដល់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ។

២. ប្រភពចំណូលនានារបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិមានប្រភពចំណូលពីរប្រភេទ ៖

ចំណូលពីប្រភពនៅមូលដ្ឋាន	ចំណូលពីថ្នាក់ជាតិ
• ពន្ធនៅមូលដ្ឋាន • ឈ្នួល កម្រៃ និងចំណូលមិនមែនសារពើពន្ធផ្សេងៗទៀត • ចំណូលរបស់ក្រុមប្រឹក្សាស្រុក បានមកពីពន្ធ ឈ្នួល និងកម្រៃដែលត្រូវបែងចែករវាងក្រុមប្រឹក្សាស្រុក ជាមួយក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ក្នុងស្រុក • អំណោយស្ម័គ្រចិត្ត • ប្រភពផ្សេងទៀតដែលកំណត់ដោយច្បាប់ ឬអនុក្រឹត្យ ពីដំណាក់កាលមួយទៅដំណាក់កាលមួយទៀត។	• ចំណូលចែករំលែក • មូលនិធិផ្ទេរពីថវិការដ្ឋ និង • ថ្លៃសេវាបានមកពីមុខងារជាភ្នាក់ងារ ដែលអនុវត្តដោយក្រុមប្រឹក្សាក្នុងនាមក្រសួងស្ថាប័នរបស់រាជរដ្ឋាភិបាល។

៣. ការគៀរគរធនធានតាមរយៈការផ្តល់អំណោយ

៣.១. តើអ្នកណាជាអ្នកផ្តល់អំណោយ ឬផ្តល់ជំនួយ?

- បុគ្គលឯកជន
- អង្គការមូលនិធិ
- អ្នកផ្តល់ជំនួយទ្វេភាគី (ដូចជា AusAid, USAID, DFID, SIDA ។ល។)
- ទីភ្នាក់ងារផ្តល់ជំនួយពហុភាគី (ដូចជា EU, World Bank, ADB, UNDP)
- អង្គការនានា (អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល អង្គការអន្តរជាតិ)
- ក្រុមហ៊ុនឯកជន។

អ្នកផ្តល់ជំនួយទាំងនេះអាចផ្តល់ជំនួយរបស់ខ្លួនដល់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ឬផ្តល់តាមរយៈកម្មវិធីដៃគូជាមួយ រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ។

៣.២. តើហេតុអ្វីបានជាគេផ្ដល់ជំនួយ?

- គោលដៅមនុស្សធម៌ ៖ រួមចំណែកដល់សង្គម
- ធ្វើឱ្យសហគមន៍មានភាពយុត្តិធម៌ ៖ ជួយអ្នកទន់ខ្សោយ និងលើកកម្ពស់សមភាពរវាងបុរស និងស្ត្រី
- សម្រេចនូវចក្ខុវិស័យរបស់ខ្លួន។ អ្នកផ្ដល់ជំនួយបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ ឬអាទិភាពនានាដើម្បីសម្រេចនូវចក្ខុវិស័យរបស់ខ្លួន តាមរយៈការបង្កើតភាពជាដៃគូក្នុងការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រឬសកម្មភាពទាំងនោះ។

ស្ថាប័នអនុវត្តមានជំនាញ និងចក្ខុវិស័យឬអាណត្តិស្រដៀងគ្នានឹងអ្នកផ្ដល់ជំនួយ អាចនាំឱ្យស្ថាប័នអនុវត្តនោះអាចទទួលបានជំនួយ ឬកម្មវិធីដៃគូ។

៣.៣. តើអ្នកផ្ដល់ជំនួយរំពឹងទុកអ្វីខ្លះពីស្ថាប័នអនុវត្ត?

- ប្រសិទ្ធភាព
  - សម្រេចបាននូវគោលបំណង និងគោលដៅរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
  - សម្រេចបាននូវលទ្ធផល ឥទ្ធិពលរយៈពេលមធ្យម និងឥទ្ធិពលរយៈពេលវែង
  - ការរីកចម្រើន និងសមិទ្ធផល
  - បានដល់អ្នកទទួលផល (អ្នកក្រីក្រ និងជនងាយរងគ្រោះ)
  - ដោះស្រាយបញ្ហាពិតប្រាកដរបស់សហគមន៍
  - ការលើកកម្ពស់ឱកាសស្មើគ្នាសម្រាប់បុរស និងស្ត្រីក្នុងការធ្វើសេចក្ដីសម្រេច
  - ការការពារបរិស្ថាន តាមរយៈវិធានការនៅមូលដ្ឋាន
- **ភាពស័ក្តិសិទ្ធិ**
  - ប្រើប្រាស់ធនធានឱ្យមានតម្លៃ (ពេលវេលា មនុស្ស ថវិកា)
  - តុល្យភាពរវាងការចំណាយ និងផលដែលនឹងទទួលបាន
  - ភាពច្បាស់លាស់ (ឧទាហរណ៍ ទាក់ទងនឹងតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវ)
  - ការបន្ស៊ី (ឧទាហរណ៍ ការបន្ស៊ីនៅក្នុងក្រុម នៅក្នុងការបែងចែកថវិកា នៅក្នុងប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃ)
  - ផលិតភាព (ឧទាហរណ៍ កាត់បន្ថយពេលវេលាក្នុងការផ្ដល់សេវា)
- **អភិបាលកិច្ចល្អ**
  - មានគណនេយ្យភាព និងតម្លាភាព
  - ប្រើប្រាស់ថវិកាបានត្រឹមត្រូវ (គ្មានការកេងបន្លំ)
- **ភាពមានវិជ្ជាជីវៈ**
  - ស្ថាប័នដែលមានសមត្ថភាព មានវិជ្ជាជីវៈ មានជំនាញ
  - ការរៀបចំតាក់តែងកម្មវិធីបានល្អ និងប្រកបដោយគុណភាព
  - ការគ្រប់គ្រងល្អ រួមទាំងមានផែនការតាមដាន និងវាយតម្លៃ
  - ការកំណត់ពេលវេលាច្បាស់លាស់
  - ការធ្វើរបាយការណ៍ប្រកបដោយគុណភាព។

៤. យុទ្ធសាស្ត្រជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ការកៀរគរធនធានតាមរយៈការផ្តល់ជំនួយ

៤.១. បង្កើតមូលដ្ឋានគ្រឹះដ៏រឹងមាំមួយសម្រាប់ការកៀរគរធនធាន

ក). ការពង្រឹងស្ថាប័ន និងសេវារបស់អ្នកជាប្រចាំ

- បញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់ ឬកសាងការយល់ដឹងរួមគ្នាអំពីអាណត្តិរបស់រដ្ឋបាលអ្នក
- អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក
- បង្កើតប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង រចនាសម្ព័ន្ធនានាដែលចាំបាច់
- បង្កើតគោលនយោបាយ នីតិវិធីនានា
- ពង្រឹងផ្តល់សេវានានាដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ

ខ). ការបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រមួយ

- អនុវត្តការវិភាគស្ថានភាព (ឧទាហរណ៍ ប្រើSWOT) ដើម្បីកំណត់ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយខាងក្នុងស្ថាប័ន និងឱកាស និងឧបសគ្គខាងក្រៅ។
- កំណត់បញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រនានា(ទាក់ទងទៅនឹងតម្រូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋទាំងបុរស និងស្ត្រី និងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន) ដែលត្រូវដោះស្រាយក្នុងរយៈពេល៥ឆ្នាំខាងមុខ។
- បង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ ឬគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រ ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាជាយុទ្ធសាស្ត្រនានា។

គ). ការកសាងទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នកផ្តល់ជំនួយ

- កំណត់ឈ្មោះអ្នកផ្តល់ជំនួយមួយចំនួន និងសិក្សាស្រាវជ្រាវអំពីស្ថាប័នរបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយទាំងនោះ
- ធ្វើឱ្យអ្នកផ្តល់ជំនួយបានស្គាល់ស្ថាប័នរបស់អ្នក
- ចាប់ផ្តើមបង្កើតទំនាក់ទំនង (ក្រៅផ្លូវការ ផ្លូវការ)

ឃ). ការស្វែងរកជម្រើសផ្សេងៗក្នុងការកៀរគរធនធាន

- រៀបចំព្រឹត្តិការណ៍ពិសេស (ជប់លៀង កម្មវិធីកំសាន្ត ជួបជាមួយវាគ្មិនល្បីៗ ។ល។)
- ជួបជាមួយមនុស្សសំខាន់ៗ ដូចជារដ្ឋទូតឬរាជទូត មន្ត្រីអ្នកមុខអ្នកការ តារាភាពយន្ត។ល។
- សកម្មភាពរកចំណូលផ្ទៃក្នុង (បើមាន) ៖ គ្រប់ចំណូលមិនមែនសារពើពន្ធទាំងអស់នៅក្នុងមូលដ្ឋាន (សកម្មភាពទេសចរណ៍ ការផ្តល់អាជ្ញាប័ណ្ណ កម្រៃផ្សេងៗទៀត)។

៤.២. ការបង្កើតផែនការសម្រាប់កៀរគរធនធាន

ក). ការកំណត់តម្រូវការ

- តើអ្នកត្រូវការថវិកា សម្ភារៈ ឬជំនួយបច្ចេកទេសដែរឬទេ?
- តើអ្នកត្រូវការមូលនិធិសម្រាប់សកម្មភាព (គម្រោង) ប្រភេទណាខ្លះ?
- តើមានសកម្មភាព ឬគម្រោងប៉ុន្មានដែលទទួលបានមូលនិធិរួចហើយ?
- តើអ្នកត្រូវការមូលនិធិចំនួនប៉ុន្មាន?

ខ). ការកំណត់អ្នកផ្តល់ជំនួយដែលមានសក្តានុពល

- តើអ្នកអាចទទួលបានព័ត៌មានអំពីអ្នកផ្តល់ជំនួយពីទីណា?
- តើអ្នកផ្តល់ជំនួយប្រភេទណាខ្លះដែលមាននៅកម្ពុជា? តើអ្នកជំនួយណាខ្លះធ្វើសកម្មភាពនៅក្នុងតំបន់របស់អ្នក?
- តើអ្នកណាខ្លះអាចជាអ្នកផ្តល់ជំនួយដែលមានសក្តានុពលរបស់អ្នក?

គ). ការសិក្សាស៊ីជម្រៅទៅលើអ្នកផ្តល់ជំនួយដែលមានសក្តានុពល

- តើអ្វីខ្លះដែលជាអាទិភាពរបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយ? តើពួកគេគាំទ្រគម្រោងប្រភេទណាខ្លះ បច្ចុប្បន្ន?
- តើមានល័ក្ខខ័ណ្ឌអ្វីខ្លះក្នុងការទទួលបានជំនួយ?
- តើថវិកាគាំទ្រសម្រាប់គម្រោងនីមួយៗមានចំនួនប៉ុន្មាន?
- តើពេលណាដែលជាពេលល្អបំផុតសម្រាប់ដាក់សំណើ?
- តើអាចទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នកណា និងទាក់ទងតាមវិធីណា?

ឃ). សរសេរ និងដាក់សំណើ

- រៀបចំ និងដាក់សំណើ
- ត្រៀមខ្លួនជួបជាមួយអ្នកផ្តល់ជំនួយ និងត្រៀមឆ្លើយសំណួរនានា ទាក់ទងនឹងតម្រូវការរបស់អ្នក
- តាមដានបន្ទាប់ពីបានដាក់សំណើ។

ឧបករណ៍ ៦.២.២

ឯកសារមេរៀនស្តីពី
ការសរសេរសំណើ

១. និយមន័យ

- សំណើ គឺជាផែនការ ឬគ្រោងការមួយដែលបង្ហាញអំពីគោលដៅជាក់លាក់មួយសម្រាប់ដាក់ជូនអ្នកផ្តល់ជំនួយដើម្បីទទួលបាននូវការយល់ព្រមក្នុងការផ្តល់មូលនិធិឬផ្តល់ការគាំទ្រ។ សំណើបរិយាយអំពីការប្រឈមឬបញ្ហានានាដែលកើតមានជាក់ស្តែងនៅក្នុងសហគមន៍ អំពីវិធីសាស្ត្រក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហា ឬការប្រឈមទាំងនោះ (គោលបំណង គោលដៅ និងសកម្មភាពគម្រោងនានា) និងអំពីតម្រូវការធនធានចាំបាច់នានាសម្រាប់អនុវត្តសកម្មភាពទាំងនោះ នៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌពេលវេលាកំណត់មួយ។
- ការសរសេរសំណើ គឺជាដំណើរការនៃការស្នើសុំជំនួយជាផ្លូវការពីអ្នកផ្តល់ជំនួយ។ ហេតុនេះ សំណើត្រូវឆ្លើយតបទៅនឹងអាទិភាពនានារបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយ ដើម្បីទទួលបាននូវការអនុម័ត។

២. ប្រភេទនៃសំណើ

- សំណើគម្រោង
- សំណើសិក្សាស្រាវជ្រាវ
- សំណើកសាងផែនការ (ឧទាហរណ៍ សំណើសុំថវិកាសម្រាប់កសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ)
- សំណើបណ្តុះបណ្តាល
- សំណើអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពបុគ្គលិក
- សំណើជំនួយបច្ចេកទេស

៣. ជំហាននានាក្នុងការសរសេរសំណើ

1. កំណត់តម្រូវការរបស់អ្នក (ប្រភេទធនធាននានា គម្រោង)
2. ស្វែងរកព័ត៌មានអំពីអ្នកផ្តល់ជំនួយ
3. សិក្សាស៊ីជម្រៅអំពីអ្នកផ្តល់ជំនួយដែលមានសក្តានុពល
4. ផ្តើមទាក់ទងជាមួយអ្នកផ្តល់ជំនួយដែលមានសក្តានុពល (បង្ហាញខ្លួន សួររកសេចក្តីណែនាំ និងសួរសំណួរនានា)
5. រៀបចំសំណើ (ផ្អែកតាមសេចក្តីណែនាំរបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយ)
6. ដាក់សំណើដែលបានរៀបចំជូនអ្នកផ្តល់ជំនួយ
7. តាមដានបន្ទាប់ពីការដាក់សំណើ
8. ការសម្ភាសរបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយ
9. ការសម្រេចរបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយ

៤. កត្តានានាដែលត្រូវពិចារណា នៅមុនពេលដាក់សំណើ

- តើសំណើរបស់អ្នកសមស្របតាមសេចក្តីណែនាំ និងគោលដៅជាក់លាក់របស់អ្នកផ្តល់ជំនួយដែរឬទេ?
- តើសំណើរបស់អ្នកនឹងឆ្លើយតបឬដោះស្រាយបញ្ហាជាអាទិភាពនានា ដូចបានបញ្ជាក់នៅក្នុងសេចក្តីណែនាំរបស់អ្នកផ្តល់ជំនួយដែរឬទេ?
- តើសំណើរបស់អ្នកសរសេរបានច្បាស់លាស់ ជាក់លាក់ និងពេញលេញដែរឬទេ?
- តើសំណើរបស់អ្នកនឹងដោះស្រាយបញ្ហាពិតប្រាកដរបស់សហគមន៍ ហើយស្របជាមួយនឹងអាណត្តិឬបេសកកម្មរបស់អ្នកដែរឬទេ?
- តើសំណើរបស់អ្នកមានផែនការច្បាស់លាស់ ក្នុងការសម្រេចគោលបំណងដែរឬទេ?
- តើក្រុមរបស់អ្នក(ឬស្ថាប័នរបស់អ្នក)មានសមត្ថភាព(ឬជំនាញ)ក្នុងការអនុវត្តគម្រោងនេះដែរឬទេ?
- តើការចំណាយមានភាពសមរម្យ និងបង្ហាញច្បាស់លាស់ដែលអាចយល់បានដែរឬទេ?
- តើសំណើរបស់អ្នកមានប្រព័ន្ធតាមដាន និងវាយតម្លៃក្នុងការវាយតម្លៃការអនុវត្តគម្រោងដែរឬទេ?
- តើគម្រោងរបស់អ្នកនឹងមាននិរន្តរភាពដែរឬទេ នៅពេលអស់មូលនិធិពីអ្នកផ្តល់ជំនួយ?

គំរូមាតិកានៃសំណើគម្រោង

១. លិខិតអម

២. ទំព័រចំណងជើង

៣. ទំព័រមាតិកា

៤. សេចក្តីផ្តើម

៥. សេចក្តីបរិយាយអំពីបញ្ហា

៦. ក្របខ័ណ្ឌគម្រោង

ក). គោលបំណង

ខ). គោលដៅ

គ). សកម្មភាព

ឃ). តារាងក្របខ័ណ្ឌតក្កភាព (សូចនាករ ការសន្មត)

ង). ក្របខ័ណ្ឌពេលវេលាសម្រាប់ការអនុវត្ត

៧. ផែនការសកម្មភាព

៨. កាលវិភាគ

៩. ប្រវត្តិ និងសមត្ថភាពបុគ្គលិក

១០. ធនធាននានាដែលត្រូវការ

១១. ថវិកាសរុប និងថវិកាលម្អិត

១២. ការតាមដាន និងវាយតម្លៃ

ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ......... **អនុម័តដោយ**	ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ......... **រៀបចំដោយ**
ឈ្មោះ ៖	ឈ្មោះ ៖
តួនាទី ៖	តួនាទី ៖

គំរូមាតិកានៃសំណើបណ្តុះបណ្តាល

(ក្បាលលិខិត)

សំណើបណ្តុះបណ្តាល

ប្រធានបទបណ្តុះបណ្តាល ៖..

សំណើបណ្តុះបណ្តាលសម្រាប់ដាក់ជូន ៖......................(ឈ្មោះអ្នកផ្តល់ជំនួយ)...................................

រយៈពេលបណ្តុះបណ្តាល ៖..

១. សេចក្តីផ្តើម

២. សនិទានភាពនៃតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល

៣. គោលដៅនៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាល

៤. លទ្ធផលរំពឹងទុកពីវគ្គបណ្តុះបណ្តាល

៥. វិធីសាស្ត្របណ្តុះបណ្តាល

៦. អ្នកសម្របសម្រួល និងស្ថាប័នបណ្តុះបណ្តាល

៧. ទីកន្លែង និងកាលវិភាគបណ្តុះបណ្តាល

៨. របាយការណ៍បណ្តុះបណ្តាល

៩. វិញ្ញាបនបត្របញ្ជាក់ការសិក្សា

១០. ថវិកាលម្អិត

ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ......... **អនុម័តដោយ**	ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ......... **រៀបចំដោយ**
ឈ្មោះ ៖	ឈ្មោះ ៖
តួនាទី ៖	តួនាទី ៖

គំរូមាតិកានៃសំណើកសាងផែនការ

(ក្បាលលិខិត)

សំណើកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនៃរដ្ឋបាល ៖...

សំណើកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ដាក់ជូន ៖..................(ឈ្មោះអ្នកផ្តល់ជំនួយ)........................

១. សេចក្តីផ្តើម

២. សនិទានភាពនៃការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថានប័ន

៣. គោលដៅនៃសំណើ

៤. វិសាលភាពការងារនៅក្នុងដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន

៥. ផែនការសកម្មភាព

៦. លទ្ធផលរំពឹងទុកពីដំណើរការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន

៧. ក្របខ័ណ្ឌពេលវេលា និងកាលវិភាគ

៨. អ្នកសម្របសម្រួល ឬទីប្រឹក្សាសម្រាប់ការកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

៩. អ្នកចូលរួម

១០. ទីកន្លែង

១១. ធនធាននានាត្រូវការ

១២. ថវិកាលម្អិត

ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ......... **អនុម័តដោយ**	ថ្ងៃទី........ ខែ........... ឆ្នាំ......... **រៀបចំដោយ**
ឈ្មោះ ៖	ឈ្មោះ ៖
តួនាទី ៖	តួនាទី ៖

គំរូមាតិកានៃសំណើអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព

(ក្បាលលិខិត)

សំណើអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព

១. សេចក្តីផ្តើម
២. សនិទានភាពសម្រាប់សំណើអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព
៣. ដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព
- ដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
- ដំណើរការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពបុគ្គល

៤. តម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពដែលបានកំណត់
- តម្រូវការសមត្ថភាពបុគ្គល
- តម្រូវការសមត្ថភាពស្ថាប័ន

៥. គោលបំណង និងគោលដៅនៃការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព
- គោលបំណង
- គោលដៅ

៦. លទ្ធផលរំពឹងទុក
៧. ផែនការសកម្មភាព
៨. កាលវិភាគ
៩. អ្នកអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ឬស្ថាប័នអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព
១០. អ្នកចូលរួម
១១. ក្របខ័ណ្ឌពេលវេលានៃសំណើ
១២. ថវិកាលម្អិត

ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ......... **អនុម័តដោយ**	ថ្ងៃទី........ ខែ............ ឆ្នាំ......... **រៀបចំដោយ**
ឈ្មោះ ៖	ឈ្មោះ ៖
តួនាទី ៖	តួនាទី ៖

ឧបករណ៍ ៦.២.៣

ការហ្វឹកហ្វឺនស្តីពីការសរសេរសំណើ

គោលដៅ ÷ នៅចុងបញ្ចប់នៃការហ្វឹកហ្វឺននេះ សិក្ខាកាមនឹងបានបង្កើតសេចក្តីព្រាងសំណើសម្រាប់ការងារជាក់លាក់ណាមួយ។

រយៈពេល ÷

- វគ្គទី១ ៖ កន្លះថ្ងៃ
- ការអនុវត្តកិច្ចការ ៖ ច្រើនថ្ងៃ
- វគ្គទី២ ៖ ១ថ្ងៃពេញ

ដំណើរការ ÷

ក). *វគ្គទី១ ៖ ការសរសេរសេចក្តីព្រាងសំណើ*

១. សម្រេចអំពីប្រភេទសំណើដែលសិក្ខាកាមចង់រៀបចំ។ ឧទាហរណ៍ ៖
- សំណើកសាងផែនការ
- សំណើគម្រោង
- សំណើអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ឬសំណើបណ្តុះបណ្តាល ឬសំណើទស្សនកិច្ចសិក្សា

២. ពិភាក្សា និងសម្រេចអំពីទម្រង់ និងមាតិកា
- តើអ្នកមានទម្រង់ណាមួយ? តើអ្នកមានទម្រង់ដែលមានស្រាប់ដែលត្រូវយកគំរូតាមដែរឬទេ?
- តើអ្នកត្រូវការបង្កើតទម្រង់ថ្មីដែរឬទេ?
- តើយើងត្រូវបញ្ចូលមាតិកាអ្វីខ្លះទៅក្នុងទម្រង់?

៣. ការហ្វឹកហ្វឺនអំពីរៀបសរសេរមាតិកានីមួយៗ
- តើអ្នកនឹងសរសេរមាតិកានីមួយៗដូចម្តេច? តើអ្នកត្រូវការព័ត៌មានអ្វីខ្លះ?
- តើខ្លឹមសារសំខាន់ៗអ្វីខ្លះដែលយើងអ្នកត្រូវសរសេរចូល?
- តើត្រូវសង្កត់ន័យនៃចំណុចនីមួយៗដូចម្តេច?
- ឯកភាពទៅលើកិច្ចការដែលត្រូវធ្វើ ៖ តើអ្នកណានឹងសរសេរសំណើទាំងមូល ឬផ្នែកខ្លះនៃសំណើ តើត្រូវការរយៈពេលប៉ុន្មាន? តើនៅពេលណានឹងជួបគ្នាម្តងទៀត?។

ជាការចាំបាច់ដែលគ្រូបង្វឹកត្រូវផ្តល់ការណែនាំ យោបល់ និងដំបូន្មាននានាអំពីចំណុចសំខាន់ៗនៃផ្នែកនីមួយៗ និងរបៀបសរសេរចំណុច ឬផ្នែកនីមួយៗ។ គ្រូបង្វឹកមិនត្រូវសរសេរសំណើយ៉ាងលម្អិត រួចផ្តល់ជូនសិក្ខាកាមនោះទេ ពីព្រោះការធ្វើបែបនេះ សិក្ខាកាមនឹងមិនបានរៀនសូត្រអ្វីឡើយ។ គ្រូបង្វឹកត្រូវធានា និងគាំទ្រដល់សិក្ខាកាមក្នុងការដាក់បញ្ចូលបញ្ហាយេនឌ័រទៅក្នុងសំណើ។

ខ). ការអនុវត្តកិច្ចការ

- សិក្ខាកាមធ្វើកិច្ចការរបស់ខ្លួនទៅតាមការព្រមព្រៀង
- សិក្ខាកាមអាចស្វែងរកការគាំទ្រពីគ្រូបង្វឹកតាមការចាំបាច់ (តាមអ៊ីម៉ែល ទូរស័ព្ទ ឬជួបផ្ទាល់ជាបុគ្គល ឬជាក្រុមតូច)។

ត). វគ្គទី២ ៖ ការកែលំអនៃការសរសេរសំណើ

- សិក្ខាកាមបង្ហាញលទ្ធផលការងាររបស់ខ្លួន តាមផ្នែកនីមួយៗនៃសំណើ ម្តងមួយផ្នែកៗ
- គ្រូបង្វឹកផ្តល់យោបល់ និងឆ្លុះបញ្ចាំងលទ្ធផលដើម្បីស្វែងរកវិធីសម្រាប់កែលម្អសេចក្តីព្រាងសំណើ។ គ្រូបង្វឹកមានតួនាទីស្នើឱ្យសិក្ខាកាមធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង និងផ្តល់ជម្រើសមួយចំនួន (រួមទាំងការបំផុសគំនិតអំពីផលប៉ះពាល់នៃជម្រើសនីមួយៗ)ដើម្បីពិចារណា ព្រមទាំងលើកទឹកចិត្តឱ្យសិក្ខាកាមពិភាក្សា និងគិតឱ្យបានស៊ីជម្រៅ មិនមែនមានតួនាទីប្រាប់ឱ្យសិក្ខាកាមយល់ព្រមទៅលើគំនិតរបស់ខ្លួននោះទេ។ តាមរយៈការធ្វើដូច្នេះ សិក្ខាកាមនឹងចូលរួមពាក់ព័ន្ធនៅក្នុងឱកាសរៀនសូត្រដែលនឹងធ្វើឱ្យមាននិរន្តភាពដល់សមត្ថភាពរបស់ពួកគេ។

ផ្នែកទី៧

ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ

ផ្នែកទី៧នេះនឹងត្រូវរៀបចំដោយឡែក។

ផ្នែកទី៨

សមធម៌យេនឌ័រ បរិយាប័ន្ន និងសមធម៌សង្គម

ផ្នែកទី៨នេះនឹងត្រូវរៀបចំបន្ថែមនៅពេលក្រោយ។

ចំណុចកែសម្រួលនៅក្នុងការបោះពុម្ពលើកទី២
នៃសៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ

សៀវភៅណែនាំស្តីពីការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នសម្រាប់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ ត្រូវបានដាក់ឱ្យអនុវត្តជាផ្លូវការនៅថ្ងៃទី០៥ ខែកក្កដា ឆ្នាំ២០១២។ តាមរយៈការអនុវត្ត៣ឆ្នាំកន្លងមក ក្រសួងមហាផ្ទៃបានទទួលយោបល់កែលម្អនានាពីអ្នកអនុវត្តផ្ទាល់ ពាក់ព័ន្ធនឹងចំណុចខ្វះខាតមួយចំនួននៃសៀវភៅណែនាំនេះ ហើយបានធ្វើការកែសម្រួលដូចខាងក្រោម ៖

១. ពាក្យពេចន៍ដែលបានកែសម្រួល

សំណៅដើម	កំណែថ្មី
គោលដៅ (Goal)	គោលបំណង(Goal)
គោលបំណង (Objective)	គោលដៅ (Objective)
វិធីសាស្ត្រ (Approach)	គោលវិធី (Approach)
ការសម្ភាសក្រុមគោលដៅ	ការសម្ភាសជាក្រុម

២. អត្ថបទដែលបានកែសម្រួល

ចំណុចដែលបានកែសម្រួល	ការកែសម្រួល ឬការបន្ថែមថ្មី
ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ (**ជំហានទី៣**)	ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ ចែកចេញជា០២ គឺ ៖ • ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍រយៈពេល៣ឆ្នាំ • ការរៀបចំផែនការអន្តរាគមន៍ប្រចាំឆ្នាំ
ការវាយតម្លៃលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន (**ជំហានទី៥**)	ការវាយតម្លៃលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍស្ថាប័នកែសម្រួល ចែកចេញជា០៣ គឺ ៖ • ការត្រួតពិនិត្យវត្តឡើងវិញ (រៀងរាល់៦ខែម្តង) • ការត្រួតពិនិត្យប្រចាំឆ្នាំ • ការវាយតម្លៃបញ្ចប់កម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន
ទម្រង់៣.១ ៖ គំរូនៃផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នរយៈពេល៣ឆ្នាំ	កែសម្រួល និងបន្ថែមឧទាហរណ៍
ទម្រង់៣.៣ ៖ គំរូនៃផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំថ្មី	បន្ថែមថ្មី រួមទាំងឧទាហរណ៍
ទម្រង់៣.៤ ៖ ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំពិភាក្សាសេចក្តីព្រាងផែនការអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នប្រចាំឆ្នាំថ្មី	បន្ថែមថ្មី
ទម្រង់៤.៧ ៖ របាយការណ៍ស្តីពីកិច្ចអន្តរាគមន៍អភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន	កែសម្រួល (តាមទម្រង់ទី៧ នៃសេចក្តីណែនាំស្តីពីការរៀបចំយន្តការគាំទ្រការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)
ទម្រង់៥ ៖ ក្របខ័ណ្ឌការងារតាមដាន និងវាយតម្លៃ	កែសម្រួល ដោយបន្ថែមតារាងទិន្នន័យកិច្ចអន្តរាគមន៍ (តាមទម្រង់ទី៨ នៃសេចក្តីណែនាំស្តីពីការរៀបចំយន្តការគាំទ្រការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ)