រាជរដ្ឋាភិបាលកម្ពុជា

គណៈកម្មាធិការជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែប

ប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ

ការអភិវឌ្ឍភាពជាអ្នកដឹកនាំ
សម្រាប់
ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់

ខែធ្នូ ឆ្នាំ២០០៩

NCDD Library
000456

មាតិកា

១. ភាពជាអ្នកដឹកនាំ ១

១.១. និយមន័យនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ ១

១.២. អំណាច និងប្រភពនៃអំណាច ១

១.៣. តួនាទីរបស់អ្នកដឹកនាំ.. ៥

១.៤. លក្ខណៈរបស់អ្នកដឹកនាំល្អ ៧

២. បែបបទនៃការដឹកនាំ.. ៩

២.១. និយមន័យបែបបទនៃការដឹកនាំ ៩

២.២. បែបបទនៃការដឹកនាំ.. ៩

២.៣. គុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិនៃបែបបទដឹកនាំនីមួយៗ........ ១៣

៣. ការប្រគល់ភារកិច្ច ១៧

៣.១. និយមន័យនៃការប្រគល់ភារកិច្ច ១៧

៣.២. សារប្រយោជន៍នៃការប្រគល់ភារកិច្ច ១៧

៣.៣. ប្រភេទនៃការប្រគល់ភារកិច្ច... ១៨

៣.៤. ជំហាននៃការប្រគល់ភារកិច្ច ២១

៣.៥. ការគ្រប់គ្រងកិច្ចការបុគ្គលិក ២៥

៤. ការងារជាក្រុម.. ២៧

៤.១. និយមន័យនៃការងារជាក្រុម... ២៧

៤.២. សារប្រយោជន៍នៃការងារជាក្រុម ២៨

៤.៣. គោលការណ៍នៃការងារជាក្រុម ២៨

៤.៤. ឥរិយាបថនៃការធ្វើការងារជាក្រុម.................................... ២៩

៤.៥. កត្តាដែលធ្វើឱ្យការងារជាក្រុមបរាជ័យ ៣០
៥. ការលើកទឹកចិត្ត ៣១
៥.១. និយមន័យនៃការលើកទឹកចិត្ត ៣១
៥.២. សេចក្តីត្រូវការរបស់មនុស្ស ៣២
៥.៣. មធ្យោបាយក្នុងការលើកទឹកចិត្ត ៣៦
៦. ការប្រាស្រ័យទាក់ទង ៣៩
៦.១. និយមន័យនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ៣៩
៦.២. គោលបំណងនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ៤០
៦.៣. ធាតុសំខាន់៧នៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ៤០
៦.៤. ប្រភេទនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ៤៣
៦.៥. ប្រព័ន្ធនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ៤៥
៦.៦. ការប្រាស្រ័យទាក់ទងដែលមានប្រសិទ្ធភាព ៤៦
៦.៧. ជំនាញធ្វើបទបង្ហាញ ៤៨
៧. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ៥៤
៧.១. និយមន័យនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ៥៤
៧.២. វិធីសាស្ត្រក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ៥៥
៧.៣. ដំណើរការនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ៥៦
៧.៤. បញ្ហាប្រឈម និងដំណោះស្រាយ ៦១
៧.៥. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តតាមបែបចូលរួម ៦៥

អារម្ភកថា

ការបង្កើនសមត្ថភាពក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់អំពីភាពជាអ្នកដឹកនាំជាផ្នែកមួយយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការជំរុញ និងគាំទ្រដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងកិច្ចការឃុំ សង្កាត់ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងនិរន្តរភាព។

ដោយមើលឃើញពីសារៈសំខាន់នៃភាពជាអ្នកដឹកនាំសម្រាប់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ គណៈកម្មាធិការជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យនៅថ្នាក់ក្រោមជាតិ (គ.ជ.អ.ប) បានរៀបចំ និងចងក្រងសៀវភៅស្តីពីការអភិវឌ្ឍភាពជាអ្នកដឹកនាំសម្រាប់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់នេះឡើង ដើម្បីជាជំនួយស្មារតីដល់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ក្នុងការបង្កើនសមត្ថភាពដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រងឃុំ សង្កាត់របស់ខ្លួន។

សៀវភៅនេះរៀបចំឡើងមានលក្ខណៈសាមញ្ញ និងងាយយល់ ផ្អែកតាមស្ថានភាពជាក់ស្តែងរបស់ឃុំ សង្កាត់។ មេរៀននេះនឹងផ្តល់ការយល់ដឹងសំខាន់ៗលើ ១).ភាពជាអ្នកដឹកនាំ ២).បែបបទនៃការដឹកនាំ ៣).ការប្រគល់ភារកិច្ច ៤).ការងារជាក្រុម ៥).ការលើកទឹកចិត្ត ៦).ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និង ៧).ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត។

ថ្វីត្បិតតែ មេរៀននេះត្រូវបានធ្វើការពិភាក្សាជាច្រើនលើកច្រើនសារ និងបានធ្វើការសាកល្បងជាមួយក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ ក៏ដោយក៏ឯកសារនេះអាចនៅមានការខ្វះចន្លោះទាំងខ្លឹមសារ និងអក្ខរាវិរុទ្ធ។ ហេតុដូច្នេះហើយ គ.ជ.អ.ប ក៏ដូចជាក្រុមការងារសូមស្វាគមន៍ចំពោះការផ្តល់យោបល់កែលម្អនានាពីគ្រូឧទ្ទេស ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធទាំងឡាយ ដែលបានប្រើប្រាស់មេរៀននេះ។

១. ភាពជាអ្នកដឹកនាំ

សមត្ថភាពដឹកនាំរបស់មនុស្សគ្រប់រូប មិនមែនកើតពីកំណើតនោះទេ មនុស្សគ្រប់រូបអាចបង្កើនសមត្ថភាព ឬមានសមត្ថភាពជាអ្នកដឹកនាំបាន តាមរយៈការរៀនសូត្រ និងបទពិសោធន៍ដែលទទួលបានពីការអនុវត្ត។ ការដឹកនាំបានល្អធ្វើឱ្យការគ្រប់គ្រងទទួលបានជោគជ័យ និងមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។

១.១. និយមន័យនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ

ភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺជាដំណើរការធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពលទៅលើការគ្រប់គ្រង ការចាត់ចែង និងការបង្កើតបរិយាកាសការងារមួយសមស្រប ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិក ឬស្ថាប័នបំពេញការងារសម្រេចតាមគោលដៅ។

ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ គឺជាអ្នកដឹកនាំនៅក្នុងឃុំ សង្កាត់។ ក្នុងនាមជាអ្នកដឹកនាំឃុំ សង្កាត់ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ត្រូវបង្កើនសមត្ថភាពដឹកនាំ ដើម្បីធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពលក្នុងការដឹកនាំ ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍឃុំ សង្កាត់ ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងបម្រើផលប្រយោជន៍ប្រជាពលរដ្ឋទូទៅ។

១.២. អំណាច និងប្រភពអំណាច

ក). អំណាច

អ្នកដឹកនាំមានឥទ្ធិពលលើបុគ្គលិក ឬស្ថាប័នដោយសារអំណាច។ អំណាចជាសក្ដានុពលរបស់អ្នកដឹកនាំក្នុងការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចចិត្ត និងការគ្រប់គ្រង។

ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រងឃុំ សង្កាត់ដោយប្រើប្រាស់អំណាចបញ្ញត្តិ និងអំណាចប្រតិបត្តិ។ អំណាចបញ្ញត្តិរបស់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ធ្វើឡើងតាមរយៈដីកាឃុំ សង្កាត់សម្រាប់គ្រប់គ្រងកិច្ចការនានា ក្នុងក្របខ័ណ្ឌតួនាទី និងអំណាចរបស់ឃុំ សង្កាត់។

អ្នកដឹកនាំប្រើអំណាចផ្សេងៗ ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកបំពេញការងាររបស់ខ្លួនសម្រេចបានតាមការគ្រោងទុក។ ក្នុងការគ្រប់គ្រងឃុំ សង្កាត់ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ប្រើអំណាចដើម្បីជំរុញសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ មេឃុំ ចៅសង្កាត់ ជំទប់ ចៅសង្កាត់រង ស្មៀនឃុំ សង្កាត់ អ្នកដឹកនាំភូមិ បុគ្គលិកឃុំ សង្កាត់ និងប្រជាពលរដ្ឋចូលរួមគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍឃុំ សង្កាត់។

១). ប្រភពនៃអំណាច

ប្រភពអំណាចមាន៥ គឺ :

- អំណាចផ្លូវច្បាប់
- អំណាចចាប់បង្ខំ
- អំណាចរង្វាន់
- អំណាចជំនាញ
- អំណាចគុណធម៌

១.១). អំណាចផ្លូវច្បាប់

អំណាចផ្លូវច្បាប់ គឺជាអំណាចដែលមានចែងក្នុងច្បាប់ ឬលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានា ដើម្បីកំណត់មុខងារ សិទ្ធិអំណាច និងការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នកដឹកនាំក្នុងការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងស្ថាប័នមួយ។

អំណាចផ្លូវច្បាប់របស់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ត្រូវបានកំណត់ និងចែងនៅក្នុងច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលឃុំ សង្កាត់ និងលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានា។

អំណាចផ្លូវច្បាប់របស់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ និងមេឃុំ ចៅសង្កាត់ មានដូចជា :

- រដ្ឋបាលឃុំ សង្កាត់ដឹកនាំគ្រប់គ្រងដោយក្រុមប្រឹក្សាឃុំសង្កាត់
- ប្រធានក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ ជាមេឃុំ ចៅសង្កាត់
- មេឃុំ ចៅសង្កាត់មានសិទ្ធិចាត់តាំងគណៈកម្មាធិការនានា ដើម្បីផ្តល់យោបល់ និងជួយកិច្ចការនានា តាមការចាំបាច់
- ប្រធានក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ ជាមេឃុំ ចៅសង្កាត់មានអាណត្តិ៥ឆ្នាំស្មើនឹងអាណត្តិសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់

ខ.២). អំណាចចាប់បង្ខំ

អំណាចចាប់បង្ខំ គឺជាអំណាចក្នុងការដាក់ពិន័យ ឬបញ្ចុះឋានៈ ឬបញ្ឈប់ការងារបុគ្គល។ អំណាចចាប់បង្ខំរបស់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់មានដូចជា :

- សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ដែលមិនគោរពបទប្បញ្ញត្តិនៃច្បាប់ស្តីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលឃុំ សង្កាត់ត្រូវទទួលពិន័យដោយពុំគិតដល់ទោសព្រហ្មទណ្ឌផ្សេងៗទៀត។ ការពិន័យរួមមាន :
  - ស្តីបន្ទោសក្នុងអង្គប្រជុំក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ដោយមានហេតុផលច្បាស់លាស់
  - ករណីបន្តប្រព្រឹត្តកំហុសត្រូវកាត់មួយផ្នែក ឬកាត់ទាំងអស់នៃប្រាក់ឧបត្ថម្ភ

- ករណីបានអនុវត្តពិន័យទាំងពីរខាងលើរួចហើយ តែសាមីខ្លួននៅមិនរាងចាល ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់អាចបញ្ឈប់ជននោះពីមុខតំណែងជាសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់

• ស្មៀនឃុំ សង្កាត់ត្រូវផ្លាស់ប្តូរក្នុងករណីមានសំណើរបស់មេឃុំ ចៅសង្កាត់អនុលោមតាមការសម្រេចចិត្តរបស់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ ។

ខ.៣). អំណាចរង្វាន់

អំណាចរង្វាន់ គឺជាអំណាចក្នុងការ**ផ្តល់រង្វាន់លើកទឹកចិត្ត**ដល់បុគ្គលិកក្រោមឱវាទ។ អំណាចរង្វាន់មានដូចជាការតម្លើងប្រាក់បៀវត្សរ៍ ឬប្រាក់ឧបត្ថម្ភ តម្លើងឋានៈ ឬការផ្តល់លិខិតសរសើរដល់បុគ្គលិកជាដើម ។

ឧទាហរណ៍ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់អាចផ្តល់លិខិតសរសើរដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនដែលបំពេញការងារបានល្អ ។

ខ.៤). អំណាចជំនាញ

អំណាចជំនាញ គឺជាអំណាចកើតចេញពី**សមត្ថភាពខាងផ្នែកចំណេះដឹង ឬភាពប៉ិនប្រសប់**របស់អ្នកដឹកនាំ។ អំណាចជំនាញអាចកើតមាន ទោះបីបុគ្គលនោះពុំស្ថិតនៅក្នុងមុខតំណែងជាមេដឹកនាំក៏ដោយ ។

ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ត្រូវប្រើប្រាស់ចំណេះដឹង និងភាពប៉ិនប្រសប់របស់ខ្លួន ដើម្បីដឹកនាំ គ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍន៍ឃុំ សង្កាត់ឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព និងបង្កើនការជឿទុកចិត្តពីប្រជាពលរដ្ឋ។

ខ.៥). អំណាចគុណធម៌

អំណាចគុណធម៌ គឺជាអំណាចដែលកើតចេញមកពីក្តីស្រឡាញ់ ភក្តីភាព និងការជឿទុកចិត្តរបស់បុគ្គលិក ចំពោះមេដឹកនាំដោយសារបុគ្គលិកលក្ខណៈរបស់អ្នកដឹកនាំ។

សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ត្រូវបានជ្រើសរើសឡើងតាមរយៈការបោះឆ្នោតដោយផ្ទាល់ពីប្រជាពលរដ្ឋក្នុងឃុំ សង្កាត់របស់ខ្លួនដោយសារបុគ្គលទាំងនោះមានបុគ្គលិកលក្ខណៈល្អដែលធ្វើឱ្យប្រជាពលរដ្ឋស្រឡាញ់ និងមានជំនឿទុកចិត្ត។

១.៣. តួនាទីរបស់អ្នកដឹកនាំ

អ្នកដឹកនាំមានតួនាទីសំខាន់៤ គឺ :

- កំណត់ទិសអនុវត្តន៍
- តម្រង់ទិសអនុវត្តន៍
- ជំរុញ និងលើកទឹកចិត្ត
- ដោះស្រាយទំនាស់

ក). កំណត់ទិសអនុវត្តន៍

ការកំណត់ទិសអនុវត្តន៍ គឺជាការកំណត់គោលដៅ ឬចក្ខុវិស័យនៃការគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍន៍ ដើម្បីធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរជាវិជ្ជមាន។ ក្នុងការគ្រប់គ្រងឃុំ សង្កាត់ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់មានតួនាទីសំខាន់ក្នុងការកំណត់គោលដៅអនុវត្តរបស់ឃុំ សង្កាត់។

ខ). តម្រង់ទិសអនុវត្តន៍

ការតម្រង់ទិសអនុវត្តន៍ គឺជាការកំណត់វិធីសាស្ត្រ ឬយុទ្ធសាស្ត្រ ដើម្បីធ្វើឱ្យការអនុវត្តអាចសម្រេចបានតាមគោលដៅ ឬចក្ខុវិស័យដែលបានកំណត់។ ក្នុងការគ្រប់គ្រងឃុំ សង្កាត់ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់មានតួនាទីជួយតម្រង់ទិសអនុវត្តន៍របស់មេឃុំ ចៅសង្កាត់ គណៈកម្មាធិការនានារបស់ឃុំ សង្កាត់ក្នុងការសម្រេចឱ្យបាននូវគោលដៅ និងចក្ខុវិស័យរបស់ឃុំ សង្កាត់។

គ). ជំរុញលើកទឹកចិត្ត

ការជំរុញលើកទឹកចិត្ត គឺជាការគាំទ្រសកម្មភាពការងាររបស់បុគ្គលិកដើម្បីធ្វើឱ្យបុគ្គលិកអាចរក្សាសកម្មភាពចំគោលដៅកំណត់។

ឃ). ដោះស្រាយទំនាស់

ការដោះស្រាយទំនាស់ គឺជាការជម្រះនូវរាល់ការខ្វែងគំនិត និងភាពមិនចុះសម្រុងគ្នារបស់បុគ្គលិកក្រោមឱវាទ ដើម្បីបង្កើតបរិយាកាសការងារមួយល្អប្រសើរ។ ការដោះស្រាយទំនាស់ ជាភារកិច្ចមួយសំខាន់របស់អ្នកដឹកនាំនៅក្នុងដំណើរការដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រង។ ការដោះស្រាយទំនាស់អាចជួយបង្កើនប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ហើយអាចធ្វើឱ្យការគ្រប់គ្រងដំណើរការរលូន និងមានប្រសិទ្ធភាព។ ការដោះស្រាយទំនាស់អាចធ្វើឡើងតាមវិធីចរចា ឬវិធីសម្រុះសម្រួល។

១.៤. លក្ខណៈរបស់អ្នកដឹកនាំល្អ

សកម្មភាពរបស់អ្នកដឹកនាំ ជាផ្នែកមួយយ៉ាងសំខាន់ជួយឱ្យការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងកាន់តែប្រសើរឡើង។ អ្នកដឹកនាំល្អត្រូវ :

- **ស្គាល់អំពីក្រុមការងារ** : អ្នកដឹកនាំត្រូវស្វែងយល់ និងពិនិត្យអំពីការងារសមត្ថភាព បញ្ហា និងការយល់ឃើញរបស់បុគ្គលិក។ ការស្វែងយល់អាចធ្វើឡើងតាមរយៈការប្រជុំ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយបុគ្គលិក ការពិនិត្យអំពីសកម្មភាព និងលទ្ធផលការងាររបស់បុគ្គលិកជាលក្ខណៈប្រចាំថ្ងៃ ប្រចាំសប្តាហ៍ ឬប្រចាំខែ
- **បង្កើនសមត្ថភាពបុគ្គលិក** : អ្នកដឹកនាំត្រូវចែករំលែកព័ត៌មាន និងចំណេះដឹងថ្មីៗដល់បុគ្គលិក។ ការបង្កើនសមត្ថភាពអាចធ្វើឡើងតាមរយៈការប្រជុំណែនាំ ការតម្រង់ទិស ឬការបណ្តុះបណ្តាលដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកមានការយល់ដឹង មានការជឿជាក់លើការងាររបស់ខ្លួន និងបង្កើនប្រសិទ្ធភាពការងារ។
- **កំណត់គោលបំណងក្រុមការងារនីមួយៗឱ្យបានច្បាស់** : អ្នកដឹកនាំ ត្រូវកំណត់គោលបំណងការងាររបស់ក្រុមនីមួយៗឱ្យបានច្បាស់ ដើម្បីឱ្យក្រុមការងារទាំងនេះអាចបំពេញការងារឆ្លើយតបនឹងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។ ការកំណត់គោលបំណងក្រុមការងារបានច្បាស់អាចកាត់បន្ថយការប្រចាំគ្នា ការងារត្រួតគ្នា និងទំនាស់។

- **តាមដានត្រួតពិនិត្យការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក** : អ្នកដឹកនាំ ត្រូវធ្វើការតាមដានត្រួតពិនិត្យការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក ដើម្បីស្វែងយល់អំពីប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់បុគ្គលិក។ តាមរយៈការតាមដានត្រួតពិនិត្យនេះ អ្នកដឹកនាំអាចកែលម្អ និងតម្រង់ទិសអនុវត្តរបស់បុគ្គលិក។
- **បង្កើតទំនាក់ទំនង និងភាពស្និទ្ធស្នាល** : អ្នកដឹកនាំត្រូវបង្កើនភាពជិតស្និទ្ធជាមួយបុគ្គលិក តាមរយៈការជួបពិភាក្សា ការសន្ទនា ការសួរសុខទុក្ខជាដើម។ ការបង្ហាញឥរិយាបថវិជ្ជមានជាផ្នែកមួយសំខាន់ជួយបង្កើនភាពស្និទ្ធស្នាល។ ឥរិយាបថវិជ្ជមាន ដូចជា សីលធម៌ យុត្តិធម៌ ភាពមិនលម្អៀង និងភាពអត់ធ្មត់
- **ចែករំលែកការងារ និងផ្តល់ការទទួលខុសត្រូវដល់បុគ្គលិក** : អ្នកដឹកនាំមិនអាចធ្វើកិច្ចការទាំងអស់តែម្នាក់ឯងទេ ដូចនេះ ត្រូវបែងចែកកិច្ចការ ការទទួលខុសត្រូវនានាទៅឱ្យបុគ្គលិក
- **ដឹកនាំផ្អែកលើមូលដ្ឋានអភិបាលកិច្ចល្អ** : ការដឹកនាំដែលប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពត្រូវឈរលើមូលដ្ឋានអភិបាលកិច្ចល្អ។ អភិបាលកិច្ចល្អត្រូវអនុវត្តតាមគោលការណ៍ តម្លាភាព គណនេយ្យភាព ការឆ្លើយតប ការព្រមព្រៀងឯកភាពគ្នា សមធម៌ ការចូលរួម នីតិរដ្ឋ និងប្រសិទ្ធភាពក្នុងការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រង។

២. បែបបទនៃការដឹកនាំ

ការដឹកនាំនៅក្នុងស្ថាប័ននីមួយៗមានបែបបទមិនដូចគ្នាទេ តែទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ក៏ការដឹកនាំទាំងអស់មានគោលបំណងធ្វើឱ្យស្ថាប័នរបស់ខ្លួនបំពេញការងារសម្រេចតាមគោលដៅកំណត់។

២.១. និយមន័យបែបបទនៃការដឹកនាំ

បែបបទនៃការដឹកនាំ គឺជារបៀបចាត់ចែង និងគ្រប់គ្រង ដើម្បីឱ្យការអនុវត្តសម្រេចតាមគោលដៅ។ ការដឹកនាំបានល្អជួយឱ្យបុគ្គលិកបំពេញការងារមានប្រសិទ្ធភាព។

ក្នុងការគ្រប់គ្រងឃុំ សង្កាត់ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់មានតួនាទីដឹកនាំមេឃុំ ចៅសង្កាត់ ជំទប់ ចៅសង្កាត់រង ស្មៀនឃុំ សង្កាត់ បុគ្គលិកឃុំ សង្កាត់ អ្នកដឹកនាំភូមិ និងប្រជាពលរដ្ឋឱ្យចូលរួមក្នុងដំណើរការគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍន៍ឃុំ សង្កាត់ឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព។

២.២. បែបបទនៃការដឹកនាំ

បែបបទនៃការដឹកនាំមាន៤ប្រភេទ គឺ :

- ការដឹកនាំតាមបែបអំណាច
- ការដឹកនាំតាមបែបប្រព័ន្ធ
- ការដឹកនាំតាមបែបជាក្រុម
- ការដឹកនាំតាមបែបស្មើភាព

ក). ការដឹកនាំតាមបែបអំណាច

ការដឹកនាំតាមបែបអំណាច គឺជារបៀបចាត់ចែង និងគ្រប់គ្រង ដែលឈរលើមូលដ្ឋាននៃការប្រើប្រាស់សិទ្ធិអាជ្ញា តួនាទី និងអំណាចរបស់ខ្លួន។

ការដឹកនាំតាមបែបអំណាចបង្ហាញលក្ខណៈសម្គាល់ដូចខាងក្រោម :

- គាបសង្កត់ទៅលើបុគ្គលិក ដូចជាការបញ្ចេញមតិយោបល់ ការសម្រេចចិត្ត និងការចាត់ចែងការងារ
- ការណែនាំធ្វើឡើងតាមបែបបង្គាប់បញ្ជាដល់បុគ្គលិកឱ្យធ្វើតាមការកំណត់របស់ខ្លួន
- ការសម្រេចចិត្តធ្វើឡើងដោយអត្តនោម័ត ពុំមានការចូលរួមផ្តល់យោបល់ ឬពិគ្រោះយោបល់
- ជាញឹកញាប់ប្រើប្រាស់ទណ្ឌកម្ម ឬស្តីបន្ទោសចំពោះកំហុសឆ្គង ជាជាងស្វែងរកដំណោះស្រាយ
- យកចិត្តទុកដាក់លើការងារ និងលទ្ធផល ជាជាងសេចក្តីត្រូវការរបស់បុគ្គលិក (ពេលវេលា សមត្ថភាព ឬកម្រិតសហការរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធក្នុងការបំពេញការងារ ។ល។)

ខ). ការដឹកនាំតាមបែបប្រព័ន្ធ

ការដឹកនាំតាមបែបប្រព័ន្ធ គឺជារបៀបចាត់ចែង និងគ្រប់គ្រង ដែលឈរលើមូលដ្ឋាននៃរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង និងគោលការណ៍របស់ស្ថាប័ន ក្នុងការបំពេញមុខងារ និងតួនាទីរបស់ខ្លួន។

ការដឹកនាំតាមបែបប្រព័ន្ធបង្ហាញលក្ខណៈសម្គាល់ដូចខាងក្រោម ៖

- មានបែបបទការងារ ដូចជាបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង ផែនការការងារ និង គោលការណ៍ណែនាំ
- មានប្រព័ន្ធតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងការកត់ត្រា ដូចជារបាយការណ៍ និងប្រព័ន្ធទិន្នន័យ
- ធ្វើការសម្រេចចិត្តផ្អែកលើមូលដ្ឋានច្បាប់ និងគោលការណ៍ណែនាំ
- ប្រាស្រ័យទាក់ទងផ្តោតសំខាន់លើការប្រើប្រាស់លិខិតស្នាមជាលាយលក្ខណ៍អក្សរ
- ពិភាក្សាធ្វើឡើងជាផ្លូវការតាមរយៈកិច្ចប្រជុំ
- ផ្តល់យោបល់ និងសម្រេចចិត្តធ្វើឡើងជាផ្លូវការតាមរយៈកិច្ចប្រជុំ ឬជាលាយលក្ខណ៍អក្សរ ។

គ). ការដឹកនាំតាមបែបជាក្រុម

ការដឹកនាំតាមបែបជាក្រុម គឺជារបៀបចាត់ចែង និងគ្រប់គ្រង ដែលឈរលើទស្សនៈរបស់ក្រុម និងការសម្រេចចិត្តដោយមានការចូលរួម ។

ការដឹកនាំតាមបែបជាក្រុមបង្ហាញលក្ខណៈសម្គាល់ដូចខាងក្រោម ៖

- ឱ្យតម្លៃទៅលើគោលការណ៍នៃការធ្វើការងារជាក្រុម
- ទទួលស្គាល់លទ្ធផលការងារថាជាលទ្ធផលរបស់ក្រុម
- បង្កើតការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាក្នុងក្រុមបានល្អប្រសើរ

- មានការប្រជុំជាមួយបុគ្គលិក ដើម្បីពិគ្រោះយោបល់គ្នាទៅវិញទៅមក និងជួយតម្រង់ទិសអនុវត្តន៍របស់បុគ្គលិក
- បង្កើតឱ្យមានបែបបទការងាររួមមួយ ដូចជាវិន័យ ផែនការ ប្រព័ន្ធតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងរបាយការណ៍ ។ល។ ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកបំពេញការងារមានលក្ខណៈឯកភាពគ្នា
- ចាត់ទុករាល់កំហុសឆ្គងជាការកង្វះខាតរបស់ក្រុម ហើយក៏ជាឱកាសរៀនសូត្រសម្រាប់កែលម្អនាពេលអនាគត ជៀសវាងការទម្លាក់កំហុស ឬការទទួលខុសត្រូវទៅលើសមាជិកណាម្នាក់ក្នុងក្រុម
- បង្កើតឱ្យមានស្មារតីការងារជាក្រុម ដោយលើកទឹកចិត្ត និងផ្តល់ឱកាសឱ្យសមាជិកចូលរួមក្នុងដំណើរការការងារ និងការសម្រេចចិត្ត
- ការសម្រេចចិត្តនានាធ្វើឡើងតាមរយៈការពិភាក្សា និងផ្អែកលើយោបល់ព្រមព្រៀងឯកភាពរបស់ក្រុម ។

ឃ). ការដឹកនាំតាមបែបស្មើភាព

ការដឹកនាំតាមបែបស្មើភាព គឺជារបៀបចាត់ចែង និងគ្រប់គ្រង ដោយឈរលើមូលដ្ឋាននៃភាពស្មើគ្នារវាងអ្នកដឹកនាំ និងបុគ្គលិក។ ការដឹកនាំតាមបែបស្មើភាព បានផ្តល់សិទ្ធិពេញលេញដល់បុគ្គលិកក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ដើម្បីបំពេញការងារទៅតាមមុខងារ និងតួនាទីរបស់ខ្លួន។

ការដឹកនាំតាមបែបស្មើភាពបង្ហាញលក្ខណៈសម្គាល់ដូចខាងក្រោម :

- លើកទឹកចិត្ត និងគាំទ្រទទួលរាល់ការបញ្ចេញមតិយោបល់ និងគំនិតផ្តួចផ្តើមរបស់បុគ្គលិក

- មានទំនាក់ទំនងជិតស្និទ្ធជាមួយបុគ្គលិកទាំងអស់ និងឈរលើទស្សនៈស្មើភាព
- យកចិត្តទុកដាក់ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងដល់ទំនុកចិត្ត និងការជឿជាក់គ្នាទៅវិញទៅមក
- ចាត់ចែងកិច្ចការដោយផ្អែកលើការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយបុគ្គលិកជាជាងការបង្គាប់បញ្ជា
- ផ្តល់ឱកាសឱ្យបុគ្គលិកធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីចំណុចខ្វះខាត និងលើកទឹកចិត្តឱ្យមានការកែលម្អដោយខ្លួនឯង
- ដោះស្រាយបញ្ហាត្រូវបានធ្វើឡើងដោយការសម្រុះសម្រួល និងសន្តិវិធី
- ដោះស្រាយបញ្ហានានាជាមួយបុគ្គលម្នាក់ៗតាមភាពជាក់ស្តែងជាជាងលើកយកបញ្ហាទាំងនោះ ដាក់ឱ្យក្រុមដោះស្រាយ ឬធ្វើការស្តីបន្ទោស ឬការដាក់ទណ្ឌកម្ម ។

២.៣. គុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិបែបបទនៃការដឹកនាំនីមួយៗ

ការដឹកនាំមានបែបបទផ្សេងៗពីគ្នា ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ក៏បែបបទនៃការដឹកនាំនីមួយៗតែងតែមានគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិរបស់ខ្លួនផងដែរ ។

គុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិនៃបែបបទដឹកនាំនីមួយៗ

ការដឹកនាំ	គុណសម្បត្តិ	គុណវិបត្តិ
ការដឹកនាំតាមបែបអំណាច	• ងាយស្រួលបង្គាប់បញ្ជា • ងាយស្រួលគ្រប់គ្រងពេលមានការជាបន្ទាន់ • ទទួលបានលទ្ធផលឆាប់រហ័ស • បុគ្គលិកគោរពវិន័យបានល្អ • បុគ្គលិកខិតខំធ្វើការ ដើម្បីសម្រេចលទ្ធផលការងារ • ត្រូវការប្រជុំតិច មានពេលវេលាធ្វើការងារច្រើន • បុគ្គលិកមានការទទួលខុសត្រូវ ។	• បុគ្គលិកពុំមានគំនិតច្នៃប្រឌិត • បុគ្គលិកមិនមានឱកាសចូលរួមធ្វើសេចក្តី សម្រេចចិត្ត • ពេលខ្លះបុគ្គលិកមិនធ្វើការនៅពេលប្រធាន អវត្តមាន • បុគ្គលិកគ្មានភាពម្ចាស់ការលើមុខងារ និងតួនាទីរបស់ខ្លួន • បុគ្គលិកខ្វះការជឿជាក់លើខ្លួនឯង • ការគ្រប់គ្រងពុំមានតម្លាភាព និងគណនេយ្យភាព
ការដឹកនាំតាមបែបប្រព័ន្ធ	• មានគោលការណ៍ច្បាស់លាស់សមស្របសម្រាប់ការងារជាប្រចាំ • បុគ្គលិកអាចដឹងនូវអ្វីដែលជាលទ្ធផលរំពឹងទុក	• បុគ្គលិកពុំមានគំនិតផ្តួចផ្តើម • ពិបាកបត់បែនទៅតាមស្ថានភាពជាក់ស្តែង • បុគ្គលិកពុំមានការអភិវឌ្ឍ ។

២. បែបបទនៃការដឹកនាំ

ការដឹកនាំ	គុណសម្បត្តិ	គុណវិបត្តិ
	• ងាយស្រួលបង្ហាញជាគំរូដល់បុគ្គលិកថ្មី • ងាយស្រួលក្នុងការអនុវត្តតាម • ការគ្រប់គ្រងមានភាពច្បាស់លាស់ • មានភាពងាយស្រួលក្នុងការតាមដានត្រួតពិនិត្យ	
ការដឹកនាំតាមបែបជាក្រុម	• បុគ្គលិកម្ចាស់ការក្នុងការបំពេញមុខងារ និងតួនាទី • ជួយបង្កើនគំនិត និងយោបល់ច្រើន • ការគ្រប់គ្រងមានតម្លាភាព និងគណនេយ្យភាព • មានការចែករំលែកព័ត៌មាន និងបទពិសោធន៍ • ការសម្រេចចិត្តមានប្រសិទ្ធភាព • លើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកចូលរួមក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ។	• ចំណាយពេលច្រើនក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត • គំនិតមួយចំនួន មិនត្រូវបានទទួលយកធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមួយចំនួនមានការថ្នាំងថ្នាក់ • ដំណើរការការងារមានភាពយឺតយ៉ាវ • ពេលខ្លះបុគ្គលិកមិនគោរពវិន័យ • ទាមទារការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាបានល្អ ។

ការដឹកនាំ	គុណសម្បត្តិ	គុណវិបត្តិ
ការដឹកនាំតាមបែបស្មើភាព	• ជួយបង្កើនសមត្ថភាពបុគ្គលិក • មានការលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិក • បុគ្គលិកអាចបង្កើតគំនិតច្នៃប្រឌិត • បុគ្គលិកមានភាពម្ចាស់ការលើមុខងារ និងតួនាទី • បុគ្គលិកធ្វើការងារទៅតាមសមត្ថភាពរបស់ខ្លួន • បុគ្គលិកម្នាក់ៗយល់ថាពួកគេជាមនុស្សសំខាន់នៅក្នុងស្ថាប័ន • បុគ្គលិកមានទំនុកចិត្ត និងការជឿជាក់លើអ្នកដឹកនាំរបស់ខ្លួន ។	• ការសម្រេចចិត្តមានភាពយឺតយ៉ាវ • មានការពិបាកក្នុងការពង្រឹងវិន័យបុគ្គលិក • ជួនកាលបុគ្គលិកមិនអាចដឹងពីភាពខុសឆ្គង របស់ខ្លួន • ការងារមានភាពយឺតយ៉ាវ និងចំណាយពេលវេលាច្រើន • ពេលខ្លះ ខ្វះការយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការងារបន្ទាប់បន្សំ ។

៣. ការប្រគល់ភារកិច្ច

ក្នុងការគ្រប់គ្រង និងដឹកនាំក្រុម ឬស្ថាប័នមួយ អ្នកដឹកនាំមិនអាចបំពេញកិច្ចការទាំងអស់តែម្នាក់ឯងបានទេ។ ហេតុនេះ ការប្រគល់ភារកិច្ច គឺជាកិច្ចការមួយសំខាន់របស់អ្នកដឹកនាំ ដើម្បីឱ្យយន្តការការងាររបស់ក្រុម ឬស្ថាប័នមួយដំណើរការបានល្អ និងសម្រេចលទ្ធផលតាមការគ្រោងទុក។

៣.១. និយមន័យនៃការប្រគល់ភារកិច្ច

ការប្រគល់ភារកិច្ច គឺជាដំណើរការនៃការផ្តល់ ឬការចែករំលែកកិច្ចការ ការទទួលខុសត្រូវ និងសិទ្ធិអំណាចទៅឱ្យបុគ្គលិក ដើម្បីបំពេញមុខងារ តួនាទី និងភារកិច្ចឱ្យឆ្លើយតបនឹងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។

ការបែងចែកការងារ និងការទទួលខុសត្រូវក្នុងការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលឃុំសង្កាត់មានដូចជា :

- ជំទប់ទី១ ចៅសង្កាត់រងទី១ ទទួលបន្ទុកជួយមេឃុំ ចៅសង្កាត់លើកិច្ចការសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុ
- ជំទប់ទី២ ចៅសង្កាត់រងទី២ ទទួលបន្ទុកជួយមេឃុំ ចៅសង្កាត់លើកិច្ចការរដ្ឋបាល សង្គមកិច្ច សេវាសាធារណៈ និងសណ្តាប់ធ្នាប់សាធារណៈ។

៣.២. សារប្រយោជន៍នៃការប្រគល់ភារកិច្ច

ការប្រគល់ភារកិច្ច គឺជាកិច្ចការមួយមិនអាចខ្វះបាន ហើយតែងតែកើតមានឡើងនៅក្នុងការងារប្រចាំថ្ងៃរបស់ក្រុមការងារ ឬស្ថាប័ន។ ការប្រគល់ភារកិច្ចមានសារប្រយោជន៍ដូចជា :

- ធ្វើឱ្យយន្តការគ្រប់គ្រងស្ថាប័នមានដំណើរការរលូន
- ចែករំលែកការទទួលខុសត្រូវ និងពង្រីកវិសាលភាពការងារ
- ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកបង្កើនការទទួលខុសត្រូវ និងម្ចាស់ការលើភារកិច្ចរបស់ខ្លួន
- ជួយសម្រាលបន្ទុកការងាររបស់អ្នកដឹកនាំ
- ធ្វើឱ្យដំណើរការការងារអាចប្រព្រឹត្តទៅតាមការគ្រោងទុក ទោះជាអ្នកទទួលបន្ទុកអវត្តមានក៏ដោយ
- ផ្តល់ឱកាសឱ្យបុគ្គលិកបង្កើនសមត្ថភាពការងាររបស់ខ្លួន ។

៣.៣. ប្រភេទនៃការប្រគល់ភារកិច្ច

ការប្រគល់ភារកិច្ចអាចធ្វើឡើងតាមបែបផ្សេងៗគ្នា អាស្រ័យលើគោលបំណងនៃកិច្ចការនីមួយៗ ។ ការប្រគល់ភារកិច្ចមាន៤ប្រភេទ គឺ :

- ភារកិច្ចក្នុងតួនាទី និងមុខងារ
- ការតែងតាំងមុខងារបន្ថែម
- កិច្ចការក្នុងផែនការការងារ
- ការផ្ទេរសិទ្ធិ

ក). ភារកិច្ចក្នុងតួនាទី និងមុខងារ

ភារកិច្ចក្នុងតួនាទី និងមុខងារ គឺជាការបែងចែកកិច្ចការ និងការទទួលខុសត្រូវទៅតាមមុខងារ និងតួនាទីដែលមាននៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងជាក់លាក់មួយរបស់ស្ថាប័ន ។ ការប្រគល់ភារកិច្ចនេះត្រូវបានកំណត់នៅក្នុងការបរិយាយអំពីមុខងារ ។

នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលឃុំ សង្កាត់ ការកំណត់ភារកិច្ចនៅក្នុងតួនាទី និងមុខងាររបស់សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ មេឃុំ ចៅសង្កាត់ ជំទប់ ចៅសង្កាត់រង ស្មៀនឃុំ សង្កាត់ អ្នកដឹកនាំភូមិ បុគ្គលិកឃុំ សង្កាត់មានចែងក្នុង :

- ច្បាប់ស្ដីពីការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលឃុំ សង្កាត់
- សេចក្ដីបរិយាយមុខងារ (ចំពោះបុគ្គលិកឃុំ សង្កាត់)

ខ). ការតែងតាំងមុខងារបន្ថែម

ការតែងតាំងមុខងារបន្ថែម គឺជាការប្រគល់ភារកិច្ច**បន្ថែមទៅលើភារកិច្ចដែលមានស្រាប់**នៅក្នុងមុខងារ និងតួនាទីជាអចិន្ត្រៃយ៍។ កិច្ចការដែលប្រគល់ឱ្យនេះអាចមានលក្ខណៈជាអចិន្ត្រៃយ៍ ឬបណ្ដោះអាសន្នអាស្រ័យលើប្រភេទការងារនីមួយៗ។

សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ មេឃុំ ចៅសង្កាត់ ជំទប់ ចៅសង្កាត់រង ស្មៀនឃុំ សង្កាត់ អ្នកដឹកនាំភូមិ បុគ្គលិករបស់ឃុំ សង្កាត់អាចត្រូវបានប្រគល់ភារកិច្ចតាមការតែងតាំងមុខងារបន្ថែមជាប្រធាន អនុប្រធាន សមាជិក ឬលេខាធិការក្នុង :

- គណៈកម្មាធិការកសាងផែនការ និងថវិកាឃុំ សង្កាត់
- គណៈកម្មាធិការទទួលបន្ទុកកិច្ចការនារី និងកុមារឃុំ សង្កាត់
- គណៈកម្មាធិការដោះស្រាយទំនាស់
- ជនបង្គោលតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃឃុំ សង្កាត់
- គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងគម្រោង

- គណៈកម្មការលទ្ធកម្មឃុំ សង្កាត់
- គណៈកម្មការថែទាំផ្លូវ

គ). ភារកិច្ចក្នុងផែនការការងារ

ភារកិច្ចក្នុងផែនការការងារ គឺជាការប្រគល់ភារកិច្ចទៅឱ្យបុគ្គលិកណាម្នាក់ ដើម្បីបំពេញការងារជាក់លាក់ទៅតាមកាលបរិច្ឆេទដែលបានកំណត់។ ផែនការការងារអាចជាផែនការរបស់ស្ថាប័ន ផែនការការងាររបស់ក្រុម ឬផែនការការងាររបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ។

សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ មេឃុំ ចៅសង្កាត់ ជំទប់ ចៅសង្កាត់រង ស្មៀនឃុំ សង្កាត់ អ្នកដឹកនាំភូមិ និងបុគ្គលិករបស់ឃុំ សង្កាត់ត្រូវបានប្រគល់ការងារតាមរយៈផែនការការងាររបស់ឃុំ សង្កាត់ដូចជា :

- ផែនការការងារសម្រាប់កសាងផែនការអភិវឌ្ឍន៍ឃុំ សង្កាត់ និងកម្មវិធីវិនិយោគឃុំ សង្កាត់
- ផែនការសិក្សាលទ្ធភាព និងរៀបចំគម្រោងមូលនិធិឃុំ សង្កាត់
- ផែនការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃគម្រោង កិច្ចការរដ្ឋបាល និងកិច្ចការហិរញ្ញវត្ថុឃុំ សង្កាត់។

ឃ). ការផ្ទេរសិទ្ធិ

ការផ្ទេរសិទ្ធិ គឺជាការប្រគល់ភារកិច្ចជាក់លាក់ណាមួយជាលក្ខណៈបណ្តោះអាសន្នទៅឱ្យបុគ្គលិកណាម្នាក់ ដើម្បីបំពេញកិច្ចការជំនួសខ្លួន។ ការផ្ទេរសិទ្ធិតែងតែកើតឡើងនៅពេលណាដែលអ្នកទទួលខុសត្រូវលើកិច្ចការ

នោះជាប់រវល់ ហើយពុំមានពេលវេលាគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការបំពេញការងារនោះ។ ទោះជាកិច្ចការនោះ ត្រូវបានផ្ទេរទៅឱ្យអ្នកណាម្នាក់បំពេញការងារជំនួសខ្លួនក៏ដោយ ក៏អ្នកប្រគល់ការងារនោះត្រូវទទួលខុសត្រូវចំពោះការងារដែលខ្លួនបានប្រគល់នោះដែរ។

នៅឃុំ សង្កាត់ ការផ្ទេរសិទ្ធិធ្វើឡើងទៅតាមឋានានុក្រម ឬមុខងារដែលមានចែងក្នុងច្បាប់ ឬលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្ត។ ការផ្ទេរសិទ្ធិត្រូវមានលិខិតផ្ទេរសិទ្ធិជាលាយលក្ខណ៍អក្សរ។

៣.៤. ជំហាននៃការប្រគល់ភារកិច្ច

ដើម្បីឱ្យអ្នកទទួលភារកិច្ចបំពេញការងារ មានប្រសិទ្ធភាពអ្នកប្រគល់ត្រូវអនុវត្តតាមជំហានដូចខាងក្រោម :

- កំណត់កិច្ចការដែលត្រូវប្រគល់
- បរិយាយឱ្យបានច្បាស់អំពីកិច្ចការ សិទ្ធិអំណាច និងការទទួលខុសត្រូវ
- ពិភាក្សាជាមួយអ្នកទទួលកិច្ចការ
- ព្រមព្រៀងលើការទទួលកិច្ចការ
- ផ្តល់ព័ត៌មានដល់អ្នកពាក់ព័ន្ធ
- ផ្តល់ការណែនាំ ឬបណ្តុះបណ្តាល
- ត្រួតពិនិត្យការអនុវត្ត និងលទ្ធផលការងារ

ក). កំណត់កិច្ចការដែលត្រូវប្រគល់

នៅក្នុងការកំណត់កិច្ចការដែលត្រូវប្រគល់ អ្នកប្រគល់ភារកិច្ចត្រូវ :

- ពិនិត្យមើលកិច្ចការអ្វីខ្លះដែលស្ថាប័នរបស់ខ្លួនត្រូវអនុវត្ត និងទទួលខុសត្រូវ
- ពិនិត្យមើលថាតើបុគ្គលិកណាម្នាក់ ដែលអាចទទួលកិច្ចការ ។

ខ). បរិយាយឱ្យបានច្បាស់អំពីកិច្ចការ ការទទួលខុសត្រូវ និងសិទ្ធិអំណាច

នៅក្នុងការបរិយាយឱ្យបានច្បាស់អំពីកិច្ចការ ការទទួលខុសត្រូវ និងសិទ្ធិអំណាច អ្នកប្រគល់ភារកិច្ចត្រូវ :

- សម្រេចចិត្តឱ្យបានប្រាកដ ថាតើកិច្ចការអ្វីខ្លះដែលត្រូវប្រគល់
- កំណត់ការទទួលខុសត្រូវ និងសិទ្ធិអំណាចដែលត្រូវប្រគល់ ដើម្បីឱ្យអ្នកទទួលភារកិច្ចអាចបំពេញកិច្ចការនោះបាន ។

គ). ពិភាក្សាជាមួយអ្នកទទួលកិច្ចការ

ដើម្បីប្រគល់ភារកិច្ចឱ្យបុគ្គលិកណាម្នាក់ អ្នកប្រគល់ភារកិច្ចត្រូវ :

- ពន្យល់ដល់អ្នកទទួលភារកិច្ចអំពីកិច្ចការ និងការទទួលខុសត្រូវ
- សួរបញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់អំពីចំណាប់អារម្មណ៍ និងការពេញចិត្តរបស់អ្នកទទួលភារកិច្ចលើកិច្ចការដែលប្រគល់ឱ្យ
- ពិភាក្សាអំពីបញ្ហាដែលអាចកើតមានឡើង និងពេលវេលាដែលត្រូវការសម្រាប់កិច្ចការនីមួយៗ ។

ឃ). ការព្រមព្រៀងទទួលកិច្ចការ

នៅក្នុងការព្រមព្រៀងទទួលកិច្ចការ អ្នកប្រគល់ភារកិច្ចត្រូវ :

- ប្រាកដថាអ្នកទទួលភារកិច្ចបានយល់ដឹងអំពីកិច្ចការ ដែលត្រូវទទួលនោះយ៉ាងច្បាស់លាស់
- ប្រាកដថាអ្នកទទួលភារកិច្ចយល់ព្រមទទួលយកនូវកិច្ចការដែលបានប្រគល់ឱ្យ
- ព្រមព្រៀងគ្នាលើសិទ្ធិអំណាចដែលត្រូវប្រគល់ឱ្យ ដើម្បីឱ្យអ្នកទទួលភារកិច្ចអាចបំពេញកិច្ចការនោះបាន
- ព្រមព្រៀងគ្នាលើការទទួលយកយោបល់ពីគ្នាទៅវិញទៅមក និងកិច្ចការដែលត្រូវតាមដានត្រួតពិនិត្យ ។

ង). ការផ្ដល់ព័ត៌មានដល់អ្នកពាក់ព័ន្ធ

បន្ទាប់ពីបានព្រមព្រៀងលើការប្រគល់ភារកិច្ចទៅឱ្យបុគ្គលិកណាម្នាក់ អ្នកប្រគល់ភារកិច្ចត្រូវ :

- ផ្ដល់ព័ត៌មានដល់អ្នកពាក់ព័ន្ធទាំងអស់អំពីអ្នកទទួលបន្ទុកការងារពិសេសអ្នកដែលត្រូវសហការជាមួយ
- ករណីការប្រគល់ភារកិច្ចតាមបែបផ្ទេរសិទ្ធិត្រូវធ្វើជាលិខិតផ្ទេរសិទ្ធិដល់អ្នកទទួលភារកិច្ច ។

ច). ផ្តល់ការណែនាំ និងបណ្តុះបណ្តាល

មុននឹងប្រគល់ភារកិច្ចទៅឱ្យបុគ្គលិកណាម្នាក់ អ្នកដឹកនាំត្រូវផ្តល់ការណែនាំ និងបណ្តុះបណ្តាលដល់បុគ្គលិកជាមុន ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកមានទំនុកចិត្ត និងមានការយល់ដឹងអំពីកិច្ចការដែលខ្លួនត្រូវបំពេញ។ ការផ្តល់ការណែនាំ និងបណ្តុះបណ្តាលអាចធ្វើឡើងតាមរយៈ :

- ផ្តល់វគ្គតម្រង់ទិស
- ណែនាំ ឬផ្តល់យោបល់
- ចែករំលែកព័ត៌មាន
- ផ្តល់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល

ឆ). ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ

ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ គឺជាការងារមួយសំខាន់ក្នុងដំណើរការប្រគល់ភារកិច្ច។ ការតាមដានត្រួតពិនិត្យអាចធ្វើឡើងជាញឹកញាប់នៅពេលដែលប្រគល់ភារកិច្ចដំបូង។ អ្នកដឹកនាំក្រុម ឬស្ថាប័នត្រូវពិភាក្សា និងឯកភាពគ្នាជាមុនជាមួយអ្នកទទួលភារកិច្ចអំពីកិច្ចការ ដែលត្រូវតាមដានត្រួតពិនិត្យ។ ការតាមដានត្រួតពិនិត្យលើការអនុវត្តភារកិច្ចធ្វើឡើងតាមរយៈ :

- ជួបពិភាក្សា ឬការរាយការណ៍ដោយផ្ទាល់មាត់
- ការរាយការណ៍តាមរយៈកិច្ចប្រជុំ
- ការរាយកាណ៏តាមរយៈរបាយការណ៏

៣.៥. ការគ្រប់គ្រងកិច្ចការបុគ្គលិក

ការគ្រប់គ្រងកិច្ចការបុគ្គលិក ជាដំណើរការនៃការចាត់ចែងការងារ និងការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាប្រចាំរវាងបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំ។ ការគ្រប់គ្រងកិច្ចការបុគ្គលិក ក៏ជាឱកាសមួយសម្រាប់អ្នកដឹកនាំធ្វើការណែនាំ និងតម្រង់ទិសអនុវត្តន៍របស់បុគ្គលិកឱ្យស្របតាមផែនការ និងទិសដៅកំណត់។ ការគ្រប់គ្រងកិច្ចការបុគ្គលិកអាចធ្វើឡើង តាមរយៈការប្រជុំប្រចាំសប្តាហ៍ ប្រចាំខែ ការជួបពិភាក្សា ឬពិគ្រោះយោបល់ជាមួយបុគ្គលិកផ្ទាល់។

ការគ្រប់គ្រងកិច្ចការបុគ្គលិកជាញឹកញាប់ធ្វើឡើង តាមរយៈការប្រជុំជាមួយបុគ្គលិក។ ការប្រជុំជាមួយបុគ្គលិកមានគោលបំណង :

- ពិភាក្សាដើម្បីត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តការងារកន្លងមក ស្វែងយល់អំពីបញ្ហាដែលបានជួបប្រទះ ស្វែងរកដំណោះស្រាយ និងកំណត់ការងារសម្រាប់ពេលខាងមុខ
- កែសម្រួលកិច្ចការ និងការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក ដើម្បីឱ្យការអនុវត្តការងារឆ្លើយតបនឹងគោលបំណងដែលបានកំណត់
- ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង និងរៀនសូត្រពីការអនុវត្តការងារកន្លងមក ដើម្បីបង្កើនសមត្ថភាព។

ការគ្រប់គ្រងកិច្ចការបុគ្គលិកត្រូវផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់លើសកម្មភាពដូចខាងក្រោម :

- **ត្រួតពិនិត្យសកម្មភាពអនុវត្តន៍**
  - ពិនិត្យសកម្មភាពអនុវត្តន៍ដើម្បីឱ្យដឹងថាសកម្មភាពអ្វីខ្លះអនុវត្តបានល្អ សកម្មភាពអ្វីខ្លះអនុវត្តមិនទាន់បានល្អ និងសកម្មភាពអ្វីខ្លះមិនទាន់អនុវត្ត
  - កំណត់បញ្ហាដែលជួបប្រទះ មូលហេតុ និងចាត់វិធានការដោះស្រាយសម្រាប់កែលម្អការអនុវត្ត ។
- **ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង និងរៀនសូត្រពីការអនុវត្តការងារ**
  - ផ្តល់ឱកាសឱ្យបុគ្គលិកធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង និងរៀនសូត្រពីការអនុវត្តការងាររបស់ខ្លួនកន្លងមក
  - កំណត់បញ្ហាសម្រាប់ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង និងសកម្មភាពកែលម្អការអនុវត្តនាពេលខាងមុខ ។
- **រៀបចំផែនការការងារសម្រាប់អនុវត្តពេលខាងមុខ**
  - កំណត់កិច្ចការ ឬសកម្មភាពការងារសម្រាប់ពេលខាងមុខ (ប្រចាំសប្តាហ៍ ឬប្រចាំខែ ។ល ។)
  - កំណត់សកម្មភាពគាំទ្រសម្រាប់ជួយដល់ការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក ។

៤. ការងារជាក្រុម

ការធ្វើការងារជាក្រុម តែងតែកើតមានឡើងនៅក្នុងការអនុវត្តការងារប្រចាំថ្ងៃ ទោះជានៅទីកន្លែងណា ឬពេលណាក៏ដោយ។ របៀបរបបការងាររបស់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ គឺត្រូវធ្វើការងារជាក្រុម ហេតុនេះការយល់ដឹងអំពីការងារជាក្រុម គឺជាចំណេះដឹងមូលដ្ឋានមួយសំខាន់ជួយឱ្យក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រងការងាររបស់ខ្លួនកាន់តែប្រសើរឡើង។

៤.១. និយមន័យនៃការងារជាក្រុម

ការងារជាក្រុម គឺជាការងារដែលធ្វើឡើងដោយមនុស្សមួយក្រុមមានគ្នាចាប់ពី២នាក់ឡើងទៅ ដើម្បីរួបរួមគ្នាធ្វើឱ្យសម្រេចនូវគោលបំណងរួមមួយ។

ក្នុងការគ្រប់គ្រងឃុំ សង្កាត់ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់តែងតែធ្វើការងារជាក្រុមដូចជា :

- ការប្រជុំក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់
- ការពិនិត្យ និងអនុម័តសេចក្ដីសម្រេចចិត្តនានារបស់ឃុំ សង្កាត់
- ការរៀបចំផែនការអភិវឌ្ឍន៍ និងកម្មវិធីវិនិយោគឃុំ សង្កាត់
- ការរៀបចំគម្រោងថវិកាឃុំ សង្កាត់
- ការសិក្សាលទ្ធភាពគម្រោង និងរៀបចំគម្រោង
- ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃគម្រោង

៤.២. សារប្រយោជន៍នៃការងារជាក្រុម

ការងារជាក្រុមមានសារប្រយោជន៍ដូចខាងក្រោម :

- បង្កើនទំនាក់ទំនង និងការសម្របសម្រួលកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព
- ចែករំលែកការទទួលខុសត្រូវ និងរួមចំណែកដោះស្រាយបញ្ហា
- លើកទឹកចិត្តដល់សមាជិកក្នុងកាលៈទេសៈលំបាក
- ការគ្រប់គ្រង និងការទទួលខុសត្រូវបានល្អ ទោះជាមានសមាជិកណាម្នាក់អវត្តមានក៏ដោយ
- បង្កើនទំនុកចិត្ត និងការជឿជាក់ពីសមាជិកក្រុម និងអ្នកពាក់ព័ន្ធ

៤.៣. គោលការណ៍នៃការធ្វើការងារជាក្រុម

ការធ្វើការងារជាក្រុម គឺជារបៀបនៃការធ្វើការងារមួយដែលជាទូទៅទទួលបានលទ្ធផលល្អជាងការធ្វើការងារជាលក្ខណៈបុគ្គល។ ដើម្បីឱ្យការធ្វើការងារជាក្រុមទទួលបានលទ្ធផលល្អ និងទទួលបានជោគជ័យ ក្រុមការងារត្រូវអនុវត្តគោលការណ៍សំខាន់ៗមួយចំនួនដូចខាងក្រោម :

- កំណត់គោលបំណង និងលទ្ធផលរំពឹងទុកសម្រាប់ការងារនីមួយៗឱ្យបានច្បាស់លាស់
- មានផែនការការងារ និងកាលបរិច្ឆេទបញ្ចប់ការងារតាមដំណាក់កាលនីមួយៗច្បាស់លាស់
- កំណត់តួនាទីភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវរបស់សមាជិកម្នាក់ៗឱ្យបានច្បាស់លាស់

- ចាត់ឱ្យមានអ្នកសម្របសម្រួលក្រុមសម្រាប់ជួយសម្របសម្រួល ឬដឹកនាំក្រុម
- សមាជិកក្នុងក្រុមត្រូវពិភាក្សា និងឯកភាពលើរបៀបរបបការងារ និងវិធីសាស្ត្រអនុវត្តន៍
- ផ្តល់ការណែនាំដល់សមាជិកទាំងអស់ឱ្យបានយល់ដឹងពីការងាររបស់ក្រុម ក៏ដូចជាការងាររបស់ខ្លួនម្នាក់ៗ
- លើកទឹកចិត្តឱ្យសមាជិកទាំងអស់បានចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការការងារ និងការសម្រេចចិត្ត
- តាមដានត្រួតពិនិត្យ និងជួយតម្រង់ទិសការងារជាប់ជាប្រចាំ
- ករណីមានបញ្ហា ឬទំនាស់កើតឡើងត្រូវធ្វើការដោះស្រាយជាបន្ទាន់ ។

៤.៤. ឥរិយាបថនៃការធ្វើការងារជាក្រុម

ការងារជាក្រុមអាចដំណើរការទៅបាន និងសម្រេចជោគជ័យ លុះត្រាតែមានការចូលរួម និងគាំទ្រពីគ្រប់សមាជិកទាំងអស់ ។ ដើម្បីឱ្យការចូលរួមមានប្រសិទ្ធភាព សមាជិកម្នាក់ៗត្រូវប្រកាន់ឥរិយាបថវិជ្ជមានដូចខាងក្រោម :

- ស្វែងយល់ពីគោលបំណងរួមរបស់ការងារ និងគោលបំណងការងារម្នាក់ៗ
- គោរពវិន័យ និងទទួលខុសត្រូវលើការងាររបស់ខ្លួន ដើម្បីធ្វើឱ្យសម្រេចគោលដៅរួម
- ស្វែងយល់ពីគ្នាទៅវិញទៅមក និងចេះជួយគ្នាទៅវិញទៅមក

- មានទំនុកចិត្ត និងការជឿជាក់លើគ្នាទៅវិញទៅមក
- មានចិត្តទូលាយ ចេះយោគយល់ ចេះអធ្យាស្រ័យ និងមានទំនាក់ទំនងល្អ
- ផ្លាស់ប្តូរព័ត៌មាន ចែករំលែកចំណេះដឹង និងរៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមក
- លើកទឹកចិត្តឱ្យសមាជិកទាំងអស់បានចូលរួមបញ្ចេញយោបល់ និងធ្វើការសម្រេចចិត្ត
- មានការទទួលខុសត្រូវ តម្លាភាព និងគណនេយ្យភាព។

៤.៥. កត្តាដែលធ្វើឱ្យការងារជាក្រុមបរាជ័យ

កត្តាដែលធ្វើឱ្យការងារជាក្រុមបរាជ័យមានដូចខាងក្រោម :

- ខ្វះការប្រាស្រ័យទាក់ទងក្នុងក្រុម
- ការសម្របសម្រួលខ្សោយក្នុងក្រុម
- សមាជិកក្នុងក្រុមមិនចេះជួយគ្នា និងមានគំនិតអាត្មានិយម
- គ្មានទំនុកចិត្តលើគ្នាទៅវិញទៅមក
- មានការប្រជែងតួនាទីជាអ្នកដឹកនាំក្រុម
- មានគំនិតផ្សេងៗគ្នានៅក្នុងក្រុមនិងប្រកាន់គំនិតរបស់ខ្លួន
- ខ្វះការចូលរួមពីសមាជិកក្នុងក្រុម
- ពុំបានដោះស្រាយបញ្ហា ឬទំនាស់ឱ្យបានទាន់ពេលវេលា។

៥. ការលើកទឹកចិត្ត

មនុស្សគ្រប់រូបត្រូវការការលើកទឹកចិត្ត ដើម្បីបំពេញការងាររបស់ខ្លួនឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង។ ការលើកទឹកចិត្តអាចកើតឡើងដោយសារការប្រាស្រ័យទាក់ទង របៀបរបបគ្រប់គ្រង និងបរិយាកាសការងារ។ ការលើកទឹកចិត្ត ជាកត្តាមួយយ៉ាងសំខាន់ជួយឱ្យការដឹកនាំ គ្រប់គ្រង និងអនុវត្តការងារទទួលបានជោគជ័យ។

៥.១. និយមន័យនៃការលើកទឹកចិត្ត

ការលើកទឹកចិត្ត គឺជាការជំរុញឱ្យបុគ្គលិកមានឆន្ទៈបំពេញការងារដោយមានការផ្តួចផ្តើម ការទទួលខុសត្រូវ និងមានការតស៊ូ ដើម្បីធ្វើឱ្យសម្រេចលទ្ធផលតាមគោលដៅកំណត់។

ក). សារប្រយោជន៍នៃការលើកទឹកចិត្ត

ការលើកទឹកចិត្តជួយជំរុញឱ្យបុគ្គលិកបំពេញការងារ :

- ទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ ដើម្បីសម្រេចលទ្ធផលការងារបានល្អ និងទាន់ពេលវេលា
- លះបង់ខ្ពស់ទាំងកម្លាំងកាយ កម្លាំងចិត្ត និងពេលវេលា ដើម្បីធ្វើឱ្យសម្រេចលទ្ធផលការងារ
- សហការល្អ និងមានការប្រឹងប្រែងចូលរួមដោះស្រាយការលំបាក និងបញ្ហានានា

- យល់ព្រមទទួលនូវរាល់ភារកិច្ច និងបំពេញការងារប្រកបដោយការទទួលខុសត្រូវ
- យកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន ក៏ដូចជាការងាររបស់ក្រុមដោយ

ខ). លទ្ធផលនៃកង្វះការលើកទឹកចិត្ត

កង្វះការលើកទឹកចិត្តអាចធ្វើឱ្យបុគ្គលិកក្រុមបំពេញការងារ :

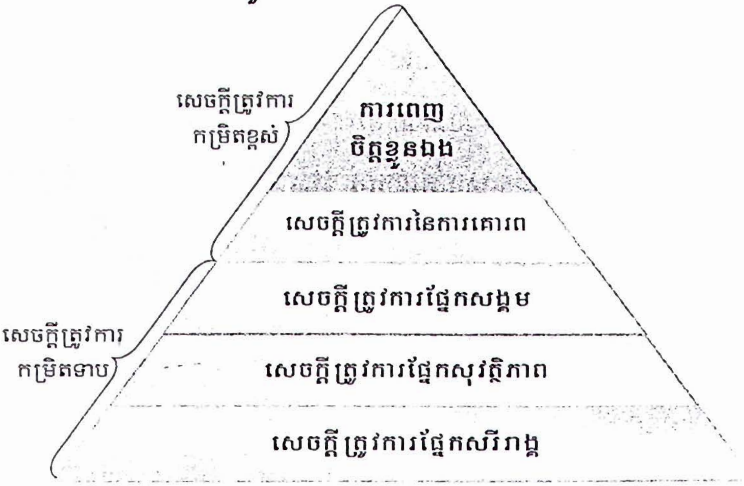
- ស្ពឹកស្រពន់ និងព្រងើយកន្តើយក្នុងការបំពេញការងារ
- អវត្តមានក្នុងពេលបំពេញការងារ ឬបំពេញការងារមិនទៀងទាត់
- មិនព្រមទទួលយកការងារ និងរអ៊ូរទាំនៅពេលប្រគល់ការងារ ឬពេលបំពេញការងារ
- ខ្វះការសហការ និងចូលរួមដោះស្រាយបញ្ហាដែលកើតឡើង
- មិនជួយដោះស្រាយការលំបាកនានារបស់ក្រុម ឬស្ថាប័ន។

៥.២. សេចក្ដីត្រូវការរបស់មនុស្ស

សេចក្ដីត្រូវការរបស់មនុស្សម្នាក់ៗមិនដូចគ្នាទេ។ ភាពខុសគ្នានៃសេចក្ដីត្រូវការរបស់មនុស្សម្នាក់ៗ អាស្រ័យលើឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់ខ្លួន។ ការយល់ដឹងអំពីសេចក្ដីត្រូវការរបស់មនុស្សបានច្បាស់ អាចជួយឱ្យអ្នកដឹកនាំធ្វើការលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកបានសមស្រប និងមានប្រសិទ្ធភាព។

យោងតាមទ្រឹស្តីរបស់លោក ម៉ាស្លូ សេចក្តីត្រូវការរបស់មនុស្សមាន ៥ឋានានុក្រម គឺ :

- សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គ
- សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព
- សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសង្គម
- សេចក្តីត្រូវការនៃការគោរព
- ការពេញចិត្តខ្លួនឯង



ក). សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គ

សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គ សំដៅលើសេចក្តីត្រូវការជាមូលដ្ឋាននៃរាងកាយរបស់មនុស្ស ដូចជាចំណី អាហារ ទឹក ខ្យល់ ជម្រក ការសម្រាក និងសម្ភារៈប្រើប្រាស់ចាំបាច់។ល។ នៅពេលដែលសេចក្តីត្រូវការទាំងនេះត្រូវបានឆ្លើយតប ទើបមនុស្សមានអារម្មណ៍ស្ងប់ក្នុងការបំពេញការងារ ។

កន្លែងធ្វើការត្រូវរៀបចំឱ្យមានលក្ខណៈសមស្រប ដោយផ្តល់សម្ភារៈ ដូចជា ទីកន្លែងធ្វើការ តុ កៅអី សម្ភារៈ និងឧបត្ថម្ភគាំទ្រឱ្យបានសមស្រប ដូចជា ពេលសម្រាក ប្រាក់បៀវត្សរ៍ និងប្រាក់ឧបត្ថម្ភផ្សេងៗ។

ខ). សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព

នៅពេលដែលសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គត្រូវបានបំពេញនោះ មនុស្សនឹងត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព។ សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាពសំដៅលើការរួចផុតពីគ្រោះថ្នាក់នានា និងតម្រូវការសេចក្តីសុខទាំងផ្លូវកាយ និងផ្លូវចិត្ត។ សុវត្ថិភាពផ្លូវកាយសំដៅលើការរស់នៅ ឬកន្លែងធ្វើការជៀសផុតពីគ្រោះថ្នាក់ ដូចជា ការបំពុលដែលប៉ះពាល់ដល់សុខភាព អនាម័យ និងការធានារ៉ាប់រងសុខភាព។ សុវត្ថិភាពផ្លូវចិត្តសំដៅលើការជៀសផុតពីការធ្វើទុក្ខបុកម្នេញ និងការស្តីបន្ទោស។

នៅកន្លែងធ្វើការដែលប្រឈមនឹងគ្រោះថ្នាក់ ត្រូវមានការថែទាំសុខភាព ការធានារ៉ាប់រងសុខភាព និងផ្តល់សម្ភារៈ ឬឧបករណ៍សុវត្ថិភាពក្នុងការបំពេញការងារ ដូចជាម៉ាស់ការពារធូលី មួកសុវត្ថិភាព និងស្រោមដៃ។ល។

គ). សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសង្គម

នៅពេលដែលសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គ និងសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាពត្រូវបានបំពេញនោះ មនុស្សនឹងត្រូវការផ្នែកសង្គម។ សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសង្គមសំដៅលើការស្រឡាញ់ ការយោគយល់ ការជឿជាក់ និងការរាប់អានពីអ្នកដទៃទៀត។

អ្នកដឹកនាំត្រូវរៀបចំឱ្យមានកម្មវិធីជួបជុំគ្នារវាងបុគ្គលិក និងបុគ្គលិក បង្កើតឱ្យមានប្រព័ន្ធទំនាក់ទំនងនិងការប្រាស្រ័យទាក់ទងល្អ លើកកម្ពស់ការធ្វើការងារជាក្រុម និងការប្រជុំគ្នា។

ឃ). សេចក្តីត្រូវការនៃការគោរព

នៅពេលដែលសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសរីរាង្គ សេចក្តីត្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព និងសេចក្តីត្រូវការផ្នែកសង្គមត្រូវបានបំពេញនោះ មនុស្សនឹងត្រូវការការគោរព។ សេចក្តីត្រូវការនៃការគោរព គឺជាការបង្ហាញអំពីតម្លៃ ឬសេចក្តីថ្លៃថ្នូរដែលខ្លួនឯង ឬអ្នកដទៃទទួលស្គាល់អំពីគុណតម្លៃនេះ។

អ្នកដឹកនាំ ត្រូវគាំទ្រដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនឱ្យមានការពេញចិត្តចំពោះសេចក្តីត្រូវការការគោរព ដោយលើកសរសើរ ឬទទួលស្គាល់គុណភាពការងាររបស់ពួកគេ ឬតែងតាំង ឬតម្លើងឋានៈតួនាទី។ល។

ង). ការពេញចិត្តខ្លួនឯង

ការពេញចិត្តខ្លួនឯងមានការទាក់ទងទៅអារម្មណ៍ដែលចង់បាននូវសក្តានុពលអ្វីមួយ។ សេចក្តីត្រូវការនេះរាប់បញ្ចូលទាំងសេចក្តីត្រូវការនានាដើម្បីបំពេញចិត្តខ្លួនឯង(មោទនភាព) និងការអភិវឌ្ឍផ្ទាល់ខ្លួន(មហិច្ឆតា)។ នៅពេលដែលបុគ្គលិកមានការពេញចិត្តខ្លួនឯង នោះបុគ្គលិកនឹងមានគំនិតច្នៃប្រឌិត និងប្រឹងប្រែងបំពេញការងារដើម្បីបង្កើតស្នាដៃ។

អ្នកដឹកនាំអាចជួយដល់បុគ្គលិកឱ្យមានការពេញចិត្តខ្លួនឯង តាមរយៈការលើកសរសើរ ការទទួលស្គាល់ស្នាដៃ ការឱ្យតម្លៃ ការទទួលយកគំនិត

របស់បុគ្គលិក និងការផ្ដល់ឱកាសសម្រាប់ភាពរីកចម្រើន និងការរៀនសូត្រថ្មីៗបន្ថែម។

៥.៣. មធ្យោបាយក្នុងការលើកទឹកចិត្ត

ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក អាចធ្វើឡើងតាមមធ្យោបាយច្រើនយ៉ាង។ ការជ្រើសរើសមធ្យោបាយ បានសមស្របជួយជំរុញឱ្យការលើកទឹកចិត្តកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។ អ្នកដឹកនាំអាចធ្វើការលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកតាមមធ្យោបាយពីរយ៉ាងគឺ :

- ការគ្រប់គ្រងរបស់ស្ថាប័ន
- បុគ្គលិកលក្ខណៈរបស់អ្នកដឹកនាំ

ក). ការគ្រប់គ្រងរបស់ស្ថាប័ន

ការគ្រប់គ្រងរបស់ស្ថាប័ន គឺជាបែបបទគ្រប់គ្រង និងចាត់ចែងរបស់ស្ថាប័នដែល**បង្កភាពងាយស្រួល និងបរិយាយកាសការងារមួយគាំទ្រ**ដល់សកម្មភាពអនុវត្តន៍របស់បុគ្គលិកឱ្យបំពេញការងារតាមមុខងារ និងតួនាទីរបស់ខ្លួន។ លក្ខណៈគ្រប់គ្រងរបស់ស្ថាប័នរួមមាន :

- **គោលនយោបាយអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក** : បណ្ដុះបណ្ដាល សិក្ខាសាលា និងទស្សនកិច្ចសិក្សា
- **គោលការណ៍ ឬច្បាប់ការងារ** : ម៉ោងការងារ ការឈប់សម្រាក និងផលប្រយោជន៍ផ្សេងៗ

- ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងការងារ : កាត់បន្ថយការិយាធិបតេយ្យ ការប្រគល់ភារកិច្ច ការទទួលខុសត្រូវ និងការប្រាស្រ័យទាក់ទង។

ខ). បុគ្គលិកលក្ខណៈរបស់អ្នកដឹកនាំ

បុគ្គលិកលក្ខណៈរបស់អ្នកដឹកនាំ គឺជាការយល់ឃើញ និងការប្រកាន់យកនូវសកម្មភាពគ្រប់គ្រង និងចាត់ចែងការងាររបស់អ្នកដឹកនាំ ដើម្បីរួមចំណែកជួយឱ្យបុគ្គលិកបំពេញការងារប្រកបដោយឆន្ទៈ។ បុគ្គលិកលក្ខណៈរបស់អ្នកដឹកនាំម្នាក់ៗមិនដូចគ្នាទេ។ ភាពផ្សេងៗគ្នានៃបុគ្គលិកលក្ខណៈនេះធ្វើឱ្យមានឥទ្ធិពលលើការលើកទឹកចិត្តផ្សេងៗគ្នាផងដែរ។

ដើម្បីលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកបំពេញការងារដោយឆន្ទៈ អ្នកដឹកនាំត្រូវ :

- ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកម្នាក់ៗយល់ថាខ្លួនមានតម្លៃ នៅក្នុងស្ថាប័ន
  - ចែករំលែកផលប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក
  - បង្កើតបរិយាកាសការងារជឿជាក់ និងមានការសហការ
  - ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកយល់ពីសារប្រយោជន៍របស់ពួកគេ ដែលបានរួមចំណែកដល់ស្ថាប័ន
  - ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកយល់ពីមុខងារ និងតួនាទីរបស់ពួកគេ។
- ផ្តល់ឱកាសឱ្យបុគ្គលិកមានការអភិវឌ្ឍ
  - ផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាល ដើម្បីបង្កើនសមត្ថភាពបុគ្គលិក
  - បង្កើតទំនាក់ទំនងជាមួយមជ្ឈដ្ឋានក្នុង និងក្រៅស្ថាប័ន
  - ផ្តល់ឱកាសឱ្យបុគ្គលិកចែករំលែកព័ត៌មាន និងបទពិសោធន៍ទៅវិញទៅមក។

- ទទួលស្គាល់ស្នាដៃ និងលទ្ធផលការងាររបស់បុគ្គលិក
  - លើកសរសើរដល់បុគ្គលិកដែលបំពេញការងារបានល្អ
  - ធ្វើការរាយការណ៍ជាប្រចាំអំពីភាពរីកចម្រើននៃការអនុវត្តការងារដល់ក្រុម
  - រៀបចំឱ្យមានការប្រជុំជាប្រចាំ ដើម្បីពិនិត្យអំពីលទ្ធផលការងារបុគ្គលិក និងលទ្ធផលសម្រេចរបស់ស្ថាប័ន។
- ជំរុញ និងបង្កើតឱ្យមានការព្យាយាមប្រឹងប្រែង
  - បង្កើនទំនាក់ទំនង និងការប្រាស្រ័យទាក់ទងនៅក្នុងក្រុម ឬក្នុងស្ថាប័នឱ្យបានល្អ
  - កំណត់គោលដៅការងារក្រុមការងារនីមួយៗឱ្យបានច្បាស់
  - កំណត់នូវកិច្ចការសម្រាប់បុគ្គលិកម្នាក់ៗដែលត្រូវបំពេញ និងទទួលខុសត្រូវ
  - ផ្តល់ឱកាសឱ្យបុគ្គលិកទទួលខុសត្រូវបំពេញការងារដោយខ្លួនឯង។

៦. ការប្រាស្រ័យទាក់ទង

នៅក្នុងគ្រួសារ សង្គម និងកន្លែងធ្វើការ មនុស្សគ្រប់រូបអាចយល់ពីគ្នាទៅវិញទៅមក និងធ្វើការជាមួយគ្នាបានដោយសារមានការប្រាស្រ័យទាក់ទង។ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានប្រសិទ្ធភាពអាចជួយឱ្យការដឹកនាំ ការគ្រប់គ្រង និងការអនុវត្តទទួលបានជោគជ័យ។

៦.១. និយមន័យនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង

ការប្រាស្រ័យទាក់ទង គឺជាដំណើរការនៃការបញ្ជូនព័ត៌មានពីអ្នកផ្តល់ព័ត៌មានទៅអ្នកទទួលព័ត៌មាន ដើម្បីធ្វើឱ្យអ្នកទទួលព័ត៌មានបានយល់ ឬដឹងពីអ្វីមួយ។

នៅក្នុងការងារប្រចាំថ្ងៃ សមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ មេឃុំ ចៅសង្កាត់ ជំទប់ ចៅសង្កាត់រង ស្មៀនឃុំ សង្កាត់ អ្នកដឹកនាំភូមិ បុគ្គលិកឃុំ សង្កាត់ និងប្រជាពលរដ្ឋតែងតែធ្វើការជាមួយគ្នា និងមានទំនាក់ទំនងគ្នាទៅវិញទៅមក។ ហេតុនេះ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាផ្នែកមួយមិនអាចខ្វះបាននៅក្នុងដំណើរការគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍន៍សេដ្ឋកិច្ច និងសង្គមនៅថ្នាក់ឃុំ សង្កាត់។

នៅក្នុងឃុំ សង្កាត់ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានដូចជា :

- ការប្រជុំផ្លាស់ប្តូរយោបល់គ្នា
- ការផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មាន
- ការបណ្តុះបណ្តាល

- ការរាយការណ៍
- ការពិភាក្សា និងការពិគ្រោះយោបល់

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានប្រសិទ្ធភាព អាចជួយឱ្យក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ មេឃុំ ចៅសង្កាត់គ្រប់គ្រង និងចាត់ចែងកិច្ចការឃុំ សង្កាត់ទទួលបានជោគជ័យ និងមានប្រសិទ្ធភាព។

៦.២. គោលបំណងនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានគោលបំណង៤ គឺ :

- **ផ្តល់ព័ត៌មាន :** ផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មាន ជូនដំណឹង ប្រកាសផ្សព្វផ្សាយ
- **បង្ហាញពីអារម្មណ៍ :** រីករាយ ពេញចិត្ត គោរព និងយល់ស្រប
- **លើកទឹកចិត្ត :** ការសរសើរ អបអរសាទរ
- **គ្រប់គ្រង :** ណែនាំ ផ្តល់ប្រឹក្សា ផ្តល់យោបល់ និងរាយការណ៍។

៦.៣. ធាតុសំខាន់ៗនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានធាតុផ្សំសំខាន់៥យ៉ាង គឺ :

- អ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន
- សារ (ព័ត៌មាន)
- បណ្តាញផ្សាយ
- អ្នកទទួលព័ត៌មាន
- ការឆ្លើយតប

ក). អ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន

អ្នកផ្តល់ព័តិមាន គឺជាប្រភពដែលបញ្ជូនព័ត៌មានទៅកាន់អ្នកទទួលព័តិមាន។ នៅឃុំ សង្កាត់ អ្នកផ្តល់ព័តិមានអំពីការងារគ្រប់គ្រងឃុំ សង្កាត់ ការអភិវឌ្ឍន៍ឃុំ សង្កាត់ និងព័តិមានផ្សេងៗទាក់ទងនឹងឃុំ សង្កាត់មាន :

- ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់
- មេឃុំ ចៅសង្កាត់ និងជំទប់ ចៅសង្កាត់រង
- មេភូមិ អនុប្រធានភូមិ និងសមាជិកភូមិ
- គណៈកម្មាធិការនានារបស់ឃុំ សង្កាត់
- ស្មៀន និងបុគ្គលិកឃុំ សង្កាត់

ខ). សារ (ព័ត៌មាន)

សារ គឺជាព័ត៌មានដែលត្រូវប្រើប្រាស់សម្រាប់បញ្ជូនពីអ្នកផ្តល់ព័តិមានទៅឱ្យអ្នកទទួលព័តិមាន។ សារមានពីរប្រភេទ គឺសារជាពាក្យពេចន៍ និងសារមិនមែនជាពាក្យពេចន៍។

- **សារជាពាក្យពេចន៍** ធ្វើឡើងតាមរយៈការសន្ទនា លិខិតស្នាម ការនិយាយស្តី និងការពិភាក្សាគ្នា
- **សារមិនមែនជាពាក្យពេចន៍** ធ្វើឡើងតាមរយៈកាយវិការ ការសម្តែងទឹកមុខ។

គ). បណ្ដាញផ្សាយ

បណ្ដាញផ្សាយ គឺជាមធ្យោបាយដែលអ្នកផ្ដល់ព័ត៌មានប្រើប្រាស់សម្រាប់បញ្ជូនសារ ឬព័ត៌មានទៅឱ្យអ្នកទទួលព័ត៌មាន។ បណ្ដាញផ្សាយអាចធ្វើឡើងតាមមធ្យោបាយជាច្រើន ដូចជា ក្ដារព័ត៌មាន ប៉ុស្ដិ៍ប្រៃណីយ៍ បណ្ដាញផ្សាយតាមរលកធាតុអាកាស (វិទ្យុ និងទូរទស្សន៍) ។ល។

មធ្យោបាយផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មាននៅក្នុងឃុំ សង្កាត់មានដូចជា :

- ក្ដារព័ត៌មាន
- ការប្រជុំផ្សព្វផ្សាយ
- ប្រអប់សំបុត្រគណនេយ្យភាព
- . . . ។ល។

ឃ). អ្នកទទួលព័ត៌មាន

អ្នកទទួលព័ត៌មាន គឺជាក្រុមគោលដៅដែលអ្នកផ្ដល់ព័ត៌មានត្រូវបញ្ជូនសារ ឬព័ត៌មានទៅឱ្យ ដើម្បីបង្ហាញពីគោលបំណងអ្វីមួយ។

នៅឃុំ សង្កាត់ ប្រជាពលរដ្ឋគឺជាអ្នកទទួលព័ត៌មានអំពីការងារគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលឃុំ សង្កាត់ ការអភិវឌ្ឍឃុំ សង្កាត់ និងព័ត៌មានផ្សេងៗទាក់ទងនឹងឃុំ សង្កាត់។

ង). ការឆ្លើយតប

ការឆ្លើយតប គឺជាសារ ឬព័ត៌មានដែលផ្ដល់ត្រឡប់មកវិញរបស់អ្នកទទួលព័ត៌មានទៅឱ្យអ្នកផ្ដល់ព័ត៌មាន ដើម្បីបង្ហាញអំពីការយល់ឃើញរបស់ខ្លួន។ តាមរយៈការឆ្លើយតប អ្នកផ្ដល់ព័ត៌មានអាចដឹងបានអំពីប្រសិទ្ធភាពនៃ

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងរបស់ខ្លួន។

ឧទាហរណ៍ : ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ "ក" បានរៀបចំកិច្ចប្រជុំជាមួយប្រជាពលរដ្ឋ ដើម្បីផ្សព្វផ្សាយអំពីការចូលរួមថែរក្សាផ្លូវលំ។ នៅក្នុងដំណើរការនៃការផ្សព្វផ្សាយ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំបានជម្រាបជូនប្រជាពលរដ្ឋអំពីសារប្រយោជន៍នៃការចូលរួមរបស់ប្រជាពលរដ្ឋនៅក្នុងការថែទាំគម្រោងអភិវឌ្ឍន៍។ កិច្ចប្រជុំនោះក៏បានផ្តល់ឱកាសឱ្យប្រជាពលរដ្ឋសួរបញ្ហាក់ និងបង្ហាញអំពីការយល់ឃើញរបស់ពួកគេ។

ក. អ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន : ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ

ខ. សារ : ជាពាក្យពេចន៍ (ផ្សព្វផ្សាយ ជម្រាបជូន)

គ. បណ្តាញផ្សាយ : ប្រជុំផ្សព្វផ្សាយ

ឃ. អ្នកទទួលព័ត៌មាន : ប្រជាពលរដ្ឋ

ង. ការឆ្លើយតប : ជាពាក្យពេចន៍(សួរបញ្ជាក់និងបង្ហាញការយល់ឃើញ)

៦.៤. ប្រភេទនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានពីរប្រភេទគឺ :

- ការប្រាស្រ័យទាក់ទង**ឯកទិស** និង
- ការប្រាស្រ័យទាក់ទង**ទ្វេទិស**។

ក្នុងការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយប្រជាពលរដ្ឋ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ មេឃុំ ចៅសង្កាត់អាចធ្វើការប្រាស្រ័យទាក់ទងឯកទិស ឬ/និងការប្រាស្រ័យទាក់ទងទ្វេទិស។

ក). ការប្រាស្រ័យទាក់ទងឯកទិស

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងឯកទិស គឺជាការបញ្ជូនសារ ឬព័ត៌មានពីអ្នកផ្តល់ព័ត៌មានទៅកាន់អ្នកទទួលព័ត៌មាន ដោយពុំមានការឆ្លើយតបភ្លាមៗ ពីអ្នកទទួលព័ត៌មានឡើយ។ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងឯកទិសមានការលំបាកក្នុងការត្រួតពិនិត្យអំពីប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទងឱ្យបានភ្លាមៗ។

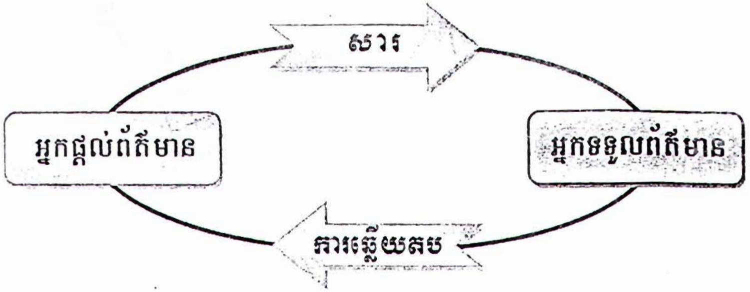
អ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន → សារ → អ្នកទទួលព័ត៌មាន

នៅក្នុងឃុំ សង្កាត់ការប្រាស្រ័យទាក់ទងឯកទិសមានដូចជា :

- ការផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានតាមក្តារព័ត៌មាន
- ការជូនដំណឹងតាមលិខិត
- ការចែកខិត្តប័ណ្ណផ្សព្វផ្សាយ
- ប្រអប់សំបុត្រគណនេយ្យភាពឃុំ សង្កាត់

ខ). ការប្រាស្រ័យទាក់ទងទ្វេទិស

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងទ្វេទិស គឺជាការបញ្ជូនសារ ឬព័ត៌មានពីអ្នកផ្តល់ព័ត៌មានទៅឱ្យអ្នកទទួលព័ត៌មាន ហើយអ្នកទទួលបានឆ្លើយតបមកវិញភ្លាមៗ នៅក្នុងដំណើរការប្រាស្រ័យទាក់ទងនេះ។ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងទ្វេទិស មានភាពងាយស្រួលក្នុងការត្រួតពិនិត្យប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ព្រោះអ្នកទទួលព័ត៌មានបានឆ្លើយតបភ្លាមៗពីការយល់ឃើញរបស់ខ្លួន។



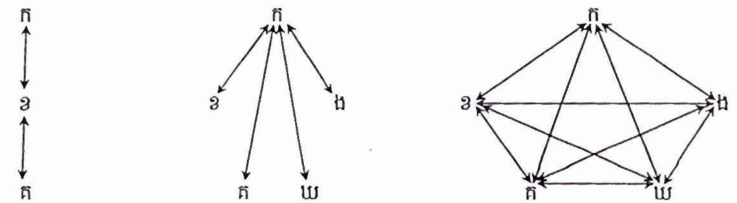
នៅក្នុងឃុំ សង្កាត់ការប្រាស្រ័យទាក់ទងទ្វេទិសមានដូចជា :

- ការជជែកផ្លាស់ប្តូរយោបល់គ្នាទៅវិញទៅមក
- ការប្រជុំពិភាក្សា
- ការពិគ្រោះយោបល់ជាមួយប្រជាពលរដ្ឋ
- ការប្រជុំក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ ។

៦.៥. ប្រព័ន្ធនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង

ប្រព័ន្ធនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានទម្រង់ផ្សេងៗពីគ្នា ។ ការជ្រើសរើសប្រព័ន្ធនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទងណាមួយ អាស្រ័យលើគោលបំណងនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទង ។ ប្រព័ន្ធនៃការប្រាស្រ័យទាក់ទងមាន៣ប្រភេទ គឺ :

- ប្រព័ន្ធជាសេរី : ការប្រាស្រ័យទាក់ទងធ្វើឡើងតាមលំដាប់លំដោយបន្តគ្នាមានលក្ខណៈជាសេរី
- ប្រព័ន្ធប្រមូលផ្តុំ : ការប្រាស្រ័យទាក់ទងនានាប្រមូលផ្តុំមកចំណុចរួមតែមួយ
- ប្រព័ន្ធចម្រុះ : ការប្រាស្រ័យទាក់ទងធ្វើឡើងមានលក្ខណៈចម្រុះទិស ។



ប្រព័ន្ធជាស៊េរី ប្រព័ន្ធប្រមូលផ្ដុំ ប្រព័ន្ធចម្រុះ

៦.៦. ការប្រាស្រ័យទាក់ទងដែលមានប្រសិទ្ធភាព

ការជ្រើសរើសការប្រាស្រ័យទាក់ទងឯកទិស ឬទ្វេទិស គឺអាស្រ័យលើគោលបំណង និងការជ្រើសរើសបណ្ដាញផ្សាយ។ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងមួយមានប្រសិទ្ធភាពទាមទារឱ្យអ្នកផ្ដល់ព័ត៌មាន និងអ្នកទទួលព័ត៌មានប្រើប្រាស់ជំនាញទំនាក់ទំនងជាច្រើនទៀត។

ក). អ្នកផ្ដល់ព័ត៌មាន

ដើម្បីឱ្យការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានប្រសិទ្ធភាពអ្នកផ្ដល់ព័ត៌មានត្រូវ :

- និយាយ ឬសរសេរសារ ឬព័ត៌មានឱ្យបានសមស្របតាមកម្រិតយល់ដឹងរបស់អ្នកទទួលព័ត៌មាន
- រៀបចំសារ ឬព័ត៌មានឱ្យបានខ្លី និងច្បាស់លាស់
- បង្ហាញខ្លឹមសារតាមលំដាប់លំដោយ
- ប្រើប្រាស់ជំនាញផ្សេងៗ ដើម្បីបង្កើនការចាប់អារម្មណ៍ និងធ្វើឱ្យងាយយល់
- ផ្ដល់ឱកាសឱ្យអ្នកទទួលព័ត៌មានឆ្លើយតប ឬសួរបញ្ជាក់នូវចំណុចណាដែលមិនទាន់ច្បាស់។

ខ). **អ្នកទទួលព័ត៌មាន**

ដើម្បីឱ្យការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានប្រសិទ្ធភាពអ្នកទទួលព័ត៌មានត្រូវ :

- ស្តាប់ ឬអានសារឬព័ត៌មានដោយយកចិត្តទុកដាក់ និងគិតពិចារណា
- ផ្តោតលើខ្លឹមសារសំខាន់ៗរបស់សារឬព័ត៌មាន
- ចំណុចមិនច្បាស់ត្រូវសួរបញ្ជាក់ ដើម្បីឱ្យអ្នកផ្តល់ព័ត៌មានពន្យល់បន្ថែម
- ផ្តល់ឱកាសឱ្យអ្នកផ្តល់ព័ត៌មានបានបញ្ចប់ការបរិយាយរបស់ខ្លួន មុននឹងធ្វើការឆ្លើយតប ឬសួរ ។

គ). **កាត់បន្ថយឧបសគ្គរារាំងដល់ការប្រាស្រ័យទាក់ទង**

ដើម្បីឱ្យការប្រាស្រ័យទាក់ទងមានប្រសិទ្ធភាព ត្រូវកាត់បន្ថយឧបសគ្គរារាំងក្នុងពេលប្រាស្រ័យទាក់ទង ។ ឧបសគ្គទាំងនោះរួមមាន :

- **បរិយាកាស** : សម្លេងរំខាន ពន្លឺ ឬកម្តៅដែលធ្វើឱ្យរំខានដល់អារម្មណ៍អ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន ឬអ្នកទទួលព័ត៌មាន
- **ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង** : ខ្វះការទទួលខុសត្រូវ ឬប្រព័ន្ធទំនាក់ទំនងស្មុគស្មាញ
- **អាកប្បកិរិយា** : ខ្វះទំនាក់ទំនង ស្តាប់តែអ្វីដែលខ្លួនចង់ស្តាប់ ឬមានភាពលម្អៀង
- **កត្តាផ្សេងៗ** : ភាសា ប្រពៃណី ខ្វះការពន្យល់ គំហើញខ្សោយ ឬមិនមានការឆ្លើយតប ។ល ។

៦.៧. ជំនាញក្នុងការធ្វើបទបង្ហាញ

ការធ្វើបទបង្ហាញជាការប្រាស្រ័យទាក់ទងមួយដែលអ្នកដឹកនាំ ឬអ្នកគ្រប់គ្រងតែងតែប្រើប្រាស់ ដើម្បីពន្យល់ណែនាំកិច្ចការ ឬបណ្តុះបណ្តាលដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួន។ ការបង្កើនជំនាញក្នុងការធ្វើបទបង្ហាញជួយឱ្យការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយមហាជនកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។

ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ និងមេឃុំ ចៅសង្កាត់ធ្វើបទបង្ហាញនៅពេល :

- ប្រជុំក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់
- បង្ហាញគម្រោងកម្មវិធីវិនិយោគឃុំ សង្កាត់នៅក្នុងសិក្ខាសាលាផែនការសមាហរណកម្មថ្នាក់ក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ
- ប្រជុំពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកដឹកនាំភូមិ ឬប្រជាពលរដ្ឋ
- ការផ្សព្វផ្សាយអប់រំណែនាំដល់អ្នកដឹកនាំភូមិ ឬប្រជាពលរដ្ឋ

ដើម្បីឱ្យការធ្វើបទបង្ហាញមានប្រសិទ្ធភាព ត្រូវអនុវត្តកិច្ចការសំខាន់ៗដូចខាងក្រោម :

- ការធ្វើផែនការ និងការរៀបចំ
- ដំណើរការធ្វើបទបង្ហាញ
- បង្កើនទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នកចូលរួម

ក). ការធ្វើផែនការ និងការរៀបចំ

នៅក្នុងដំណាក់កាលនៃការធ្វើផែនការនិងការរៀបចំ អ្នកធ្វើបទបង្ហាញត្រូវរៀបចំបញ្ជីកិច្ចការដែលត្រូវអនុវត្ត ដើម្បីពិនិត្យថាតើត្រូវរៀបចំកិច្ចការអ្វីខ្លះសម្រាប់ធ្វើបទបង្ហាញទាំងក្នុងដំណាក់កាលរៀបចំ និងអំឡុងពេលធ្វើ

បទបង្ហាញ។ នៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ អ្នករៀបចំបទបង្ហាញត្រូវពិនិត្យអំពី :

- **អ្នកចូលរួម** : កម្រិតយល់ដឹងរបស់អ្នកចូលរួម គោលបំណងអ្នកចូលរួម និងចំនួនអ្នកចូលរួម
- **វិធីសាស្ត្រ** : បង្ហាញដោយផ្ទាល់មាត់ បង្ហាញដោយប្រើប្រាស់សម្ភារៈ ឯកសារ និងរូបភាព
- **ទីកន្លែងប្រជុំ** : ទំហំបន្ទប់ប្រជុំសមស្រប មានកន្លែងសម្រាកទ្រង់ទ្រាយបន្ទប់ ពន្លឺ និងអនាម័យ
- **តម្រូវការសម្ភារៈ** : ក្ដារខៀន ម៉ាស៊ីនបញ្ចាំង ផ្ទាំងក្រណាត់សសម្ភារៈ និងឯកសារជំនួយផ្សេងៗ
- **រយៈពេល** : រយៈពេលបង្ហាញ រយៈពេលសំណួរចម្លើយ និងរយៈពេលសម្រាក
- **ការធ្វើបទបង្ហាញសាកល្បង** : ការធ្វើបទបង្ហាញសាកល្បង ជាឱកាសមួយសម្រាប់ធ្វើការរៀនសូត្រ និងធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីខ្លឹមសារ និងរយៈពេលសម្រាប់កែលម្អបទបង្ហាញឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង
- **ការត្រៀមសំណួរ និងចម្លើយមួយចំនួន** : ត្រូវត្រៀមសំណួរមួយចំនួនសម្រាប់ត្រួតពិនិត្យការយល់ដឹង ការពិភាក្សា ការចែករំលែកព័ត៌មាន និងចម្លើយមួយចំនួនសម្រាប់ឆ្លើយតបនឹងសំណួររបស់អ្នកចូលរួម។

ខ). ដំណើរការធ្វើបទបង្ហាញ

ដំណើរការធ្វើបទបង្ហាញ ជាដំណាក់កាលមួយយ៉ាងសំខាន់នៅក្នុងការប្រាស្រ័យទាក់ទង។ ការធ្វើបទបង្ហាញបានល្អធ្វើឱ្យអ្នកចូលរួមឆាប់យល់។ ការធ្វើបទបង្ហាញត្រូវអនុវត្តជំហានដូចខាងក្រោម :

ខ.១). ការចាប់ផ្តើមធ្វើបទបង្ហាញ

- ស្វាគមន៍ដល់អ្នកចូលរួម
- ណែនាំខ្លួន (ឈ្មោះ តួនាទី និងកន្លែងធ្វើការ...)
- បង្ហាញអំពីគោលបំណងរបស់បទបង្ហាញ
- បង្ហាញមាតិកា និងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់បទបង្ហាញ។

ខ.២). ការធ្វើបទបង្ហាញ

- **កំណត់សារដែលត្រូវបង្ហាញ :** បង្ហាញ ឬពន្យល់ខ្លឹមសារសំខាន់ៗ ឱ្យស្របតាមពេលវេលាដែលបានកំណត់។ ការធ្វើបទបង្ហាញជៀសវាងប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រអានទាំងស្រុង
- **បង្ហាញខ្លឹមសារតាមលំដាប់លំដោយ :** ត្រូវបង្ហាញខ្លឹមសារតាមលំដាប់លំដោយ ដូចជាបង្ហាញពីខ្លឹមសារទូទៅទៅខ្លឹមសារជាក់លាក់ ឬពីបញ្ហាទៅដំណោះស្រាយ
- **ផ្តល់គំនិតគាំទ្របន្ថែម :** ផ្តល់ជាឧទាហរណ៍ ឬពន្យល់បន្ថែមពីបទពិសោធន៍ ឬការអនុវត្តជាក់ស្តែង។ ផ្តល់ឱកាសឱ្យអ្នកចូលរួមបានសួរនៅពេលចប់វគ្គនីមួយៗ និងធ្វើការស្រាយបំភ្លឺ ប៉ុន្តែក៏ត្រូវគ្រប់គ្រងពេលវេលាផងដែរ។

ខ.៣). ការបញ្ចប់បទបង្ហាញ

- ធ្វើការសង្ខេបយ៉ាងខ្លីនូវខ្លឹមសាររបស់បទបង្ហាញតាមផ្នែកនីមួយៗ
- ផ្តល់ឱកាសឱ្យអ្នកចូលរួមសួរ និងពន្យល់បន្ថែម ឬផ្តល់ឧទាហរណ៍
- ផ្តល់ឱកាសឱ្យអ្នកចូលរួមមានយោបល់ ឬចែករំលែកព័ត៌មានទាក់ទងនឹងខ្លឹមសារបទបង្ហាញ
- ថ្លែងអំណរគុណដល់អ្នកចូលរួមដែលបានយកចិត្តទុកដាក់ស្តាប់ ឬចែករំលែកព័ត៌មាន។

គ). ការបង្កើនទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នកចូលរួម

ការបង្កើនទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នកចូលរួមបានល្អ ជាវិធីសាស្ត្រមួយសំខាន់ដើម្បីធ្វើឱ្យអ្នកចូលរួមចាប់អារម្មណ៍ យកចិត្តទុកដាក់ និងធ្វើឱ្យបទបង្ហាញកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។ ការបង្កើនទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នកចូលរួម អាចធ្វើឡើងតាមរយៈការប្រើប្រាស់សម្ភារៈ និងកាយវិការ។

គ.១). ការប្រើប្រាស់សម្ភារៈជំនួយ និងរូបភាពបង្ហាញ

ការប្រើប្រាស់សម្ភារៈជំនួយ និងរូបភាពបង្ហាញជួយឱ្យ :

- អ្នកចូលរួមចាប់អារម្មណ៍ និងយកចិត្តទុកដាក់
- មានភាពងាយស្រួលក្នុងការបង្ហាញ និងមានភាពច្បាស់លាស់
- ខ្លឹមសារកាន់តែមានអត្ថន័យ
- មានការផ្លាស់ប្តូរបរិយាកាស
- វិញ្ញាណទាំងអស់បានធ្វើការ និងទទួលព័ត៌មាន

- កាត់បន្ថយ ឬបំបាត់ភាពធុញទ្រាន់
- កាត់បន្ថយពេលវេលាក្នុងការបង្ហាញ

សម្ភារៈជំនួយដែលប្រើប្រាស់ក្នុងការធ្វើបទបង្ហាញ មានដូចជា ក្ដារខៀន ឯកសារ ក្រដាសផ្ទាំងធំ មេក្រូ ស្លាយ ផ្លាស្ទិចបញ្ចាំង ម៉ាស៊ីនបញ្ចាំង វីដេអូ ។

អត្ថបទបង្ហាញគួរបញ្ចូលរូបភាពមួយចំនួន ដូចជាគំនូសបំព្រួញ ក្រាហ្វិច ផែនទី និងរូបថត ។

គ.២). ការប្រើកាយវិការ

ការប្រើកាយវិការជាផ្នែកមួយសំខាន់ ជួយឱ្យការធ្វើបទបង្ហាញកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។ ការប្រើកាយវិការសមស្របធ្វើឱ្យបទបង្ហាញកាន់តែមានភាពទាក់ទាញ ធ្វើឱ្យខ្លឹមសារកាន់តែមានអត្ថន័យមានភាពច្បាស់លាស់ និងធ្វើឱ្យអ្នកចូលរួមរក្សាបានរបៀបរៀបរយ ។

ការប្រើកាយវិការក្នុងពេលធ្វើបទបង្ហាញមានដូចជា :

- **ការសម្លឹងទៅកាន់អ្នកចូលរួម** : នៅពេលធ្វើបទបង្ហាញ អ្នកបង្ហាញត្រូវសម្លឹងទៅកាន់អ្នកចូលរួម ។ ការធ្វើបែបនេះអាចឱ្យអ្នកចូលរួមមានការប្រុងប្រយ័ត្ន និងយកចិត្តទុកដាក់
- **ការបង្ហាញទឹកមុខ** : ការបង្ហាញទឹកមុខត្រូវសម្ដែងក្នុងន័យវិជ្ជមានដូចជា ការញញឹមបង្ហាញភាពស្និទ្ធស្នាល និងរាប់អាន
- **ការសម្ដែងឥរិយាបថ** : ការសម្ដែងឥរិយាបថត្រូវបង្ហាញក្នុងន័យវិជ្ជមាន ដូចជាងក់ក្បាលបង្ហាញពីគំនិតយល់ស្រប ឬត្រឹមត្រូវ

- **ការធ្វើចលនា** : នៅពេលធ្វើបទបង្ហាញ អ្នកបង្ហាញមិនគួរឈរនៅនឹងមួយកន្លែងនោះទេ។ ការធ្វើចលនាអាចធ្វើឱ្យអ្នកចូលរួម មានការយកចិត្តទុកដាក់បន្ថែមទៀត
- **របៀបឈរ** : អ្នកបង្ហាញត្រូវឈរបែរមុខទៅកាន់អ្នកចូលរួម និងជៀសវាងការឈរបាំង ឬធ្វើឱ្យមានការរំខាន
- **ការបញ្ចេញសម្លេង** : សម្លេងត្រូវឮឱ្យបានគ្រប់គ្រាន់ ការនិយាយមិនត្រូវលឿនពេក ឬយឺតពេកត្រូវលើកដាក់សម្លេងឱ្យស្របតាមឃ្លាឃ្លោង។

៧. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត

ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ជាកិច្ចការមួយមិនអាចខ្វះបាននៅក្នុងជីវភាពរស់នៅប្រចាំថ្ងៃ ទាំងក្នុងកិច្ចការផ្ទាល់ខ្លួន គ្រួសារ និងសង្គម ក៏ដូចជាការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងស្ថាប័នផងដែរ។ ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តបានសមស្រប ជួយឱ្យការដឹកនាំ ការគ្រប់គ្រង និងការអនុវត្តការងារទទួលបានលទ្ធផលល្អ និងមានប្រសិទ្ធភាព។

៧.១. និយមន័យនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត

ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត គឺជាដំណើរការនៃការគិតពិចារណាដើម្បីជ្រើសរើសនូវមធ្យោបាយណាមួយ សម្រាប់ធ្វើសកម្មភាពឱ្យទទួលបាននូវលទ្ធផលតាមគោលបំណងកំណត់។

នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងឃុំ សង្កាត់ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ត្រូវធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តតាមរយៈអង្គប្រជុំរបស់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់។ ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តនានានៅក្នុងការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលឃុំ សង្កាត់មានដូចជា :

- ការកំណត់គម្រោងអាទិភាពសម្រាប់អភិវឌ្ឍន៍ឃុំ សង្កាត់
- ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ដើម្បីបម្រើការងារនៅឃុំ សង្កាត់
- ការដោះស្រាយសណ្តាប់ធ្នាប់សាធារណៈនៅក្នុងឃុំ សង្កាត់។

៧.២. វិធីសាស្ត្រក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត

ការជ្រើសរើសយកវិធីសាស្ត្រណាមួយក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ត្រូវផ្អែកទៅតាមគោលការណ៍របស់ស្ថាប័ននីមួយៗ។ វិធីសាស្ត្រក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ដែលអ្នកដឹកនាំប្រើប្រាស់ញឹកញាប់មាន៤យ៉ាងគឺ :

- **ការសម្រេចចិត្តប្រើអំណាចអាជ្ញា** : ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ដោយផ្អែកលើសិទ្ធិអំណាចរបស់អ្នកដឹកនាំ ឬគោលការណ៍ ឬច្បាប់កំណត់។ ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តប្រើអំណាចអាជ្ញាមាននៅស្ថាប័នមួយចំនួន ដូចជា ការសម្រេចចិត្តរបស់ចៅក្រម និង អាជ្ញាកណ្តាល
- **ការសម្រេចចិត្តតាមរយៈតំណាង** : លទ្ធផលនៃការសម្រេចចិត្តរបស់ក្រុមតូចចាត់ទុកជាលទ្ធផល ឬតំណាងឱ្យការសម្រេចចិត្តរបស់ក្រុម ឬស្ថាប័នទាំងមូល ដូចជាការសម្រេចចិត្តរបស់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ តំណាងឱ្យប្រជាពលរដ្ឋក្នុងឃុំ សង្កាត់
- **ការសម្រេចចិត្តដោយសម្លេងភាគច្រើន** : ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តដោយសម្លេងភាគច្រើនធ្វើឡើងតាមការបោះឆ្នោត ដោយយកសម្លេងភាគច្រើនជាលទ្ធផលសម្រាប់ធ្វើការសម្រេចចិត្ត។ សម្លេងភាគច្រើនអាចជាសម្លេង៥០%បូក១ ឬសម្លេង២ភាគ៣
- **ការសម្រេចចិត្តតាមការព្រមព្រៀងឯកភាពគ្នា** : ជាការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ដោយផ្អែកលើសម្លេងព្រមព្រៀងឯកភាពរបស់សមាជិកទាំងអស់។ ការសម្រេចចិត្តចិត្តបែបនេះធ្វើឱ្យការដឹកនាំ

ការគ្រប់គ្រង និងការអនុវត្តមានប្រសិទ្ធភាពបំផុត ប៉ុន្តែមានការលំបាកក្នុងការធ្វើឱ្យឈានទៅដល់ការសម្រេចចិត្ត ព្រោះទាមទារឱ្យសមាជិកទាំងអស់ព្រមព្រៀងឯកភាព។

៧.៣. ដំណើរការនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត

ដំណើរការនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តមាន៦ជំហាន :

- ការកំណត់គោលបំណង
- ការទទួលស្គាល់អំពីបញ្ហា
- ការប្រមូលព័ត៌មាន និងវិភាគព័ត៌មាន
- ការបំផុសរកដំណោះស្រាយ
- ការជ្រើសរើសដំណោះស្រាយ
- ការអនុវត្ត និងការវាយតម្លៃលើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត

ក). ការកំណត់គោលបំណង

ការកំណត់គោលបំណងអាចជួយឱ្យដឹងថា :

- ត្រូវធ្វើការសម្រេចចិត្តលើអ្វីខ្លះ
- មូលហេតុដែលនាំឱ្យធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត។

ខ). ការទទួលស្គាល់អំពីបញ្ហា

នៅក្នុងការទទួលស្គាល់អំពីបញ្ហាត្រូវពិនិត្យ និងទទួលស្គាល់អំពី :

- ភាពមិនប្រក្រតីដែលបានកើតឡើង
- ភាពមិនប្រក្រតី ដើម្បីវាយតម្លៃអំពីបញ្ហា និងមូលហេតុ។

គ). ការប្រមូលព័ត៌មាន និងវិភាគព័ត៌មាន

ការប្រមូលព័ត៌មាន អាចជួយឱ្យអ្នកធ្វើការសម្រេចចិត្តវិនិច្ឆ័យបានត្រឹមត្រូវ និងជៀសវាងធ្វើការវិនិច្ឆ័យដែលផ្អែកលើគំនិតមនុស្ស ឬក្រុមណាមួយ ។

ការប្រមូលព័ត៌មាន និងវិភាគព័ត៌មានត្រូវពិចារណា :

- មូលហេតុដែលបណ្ដាលឱ្យកើតមានបញ្ហាទាំងនេះ
- អ្នកពាក់ព័ន្ធមានការយល់ឃើញយ៉ាងដូចម្ដេច
- បញ្ហាទាំងនេះអាចបណ្ដាលឱ្យមានផលវិបាកអ្វីខ្លះ
- អ្នកណាខ្លះជាប់ពាក់ព័ន្ធនឹងបញ្ហាទាំងនេះ ។

ឃ). ការបំផុសរកដំណោះស្រាយ

ការបំផុសរកដំណោះស្រាយ គឺជាការកំណត់មធ្យោបាយនានា ដើម្បីស្វែងរកលទ្ធភាពក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហា ។ ការបំផុសរកដំណោះស្រាយមានភាពងាយស្រួលនៅពេលណាដែលមានព័ត៌មានគ្រប់គ្រាន់ ។

នៅក្នុងការបំផុសរកដំណោះស្រាយ អ្នកធ្វើសេចក្ដីសម្រេចត្រូវ :

- រៀបចំព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធ ដើម្បីបង្ហាញឱ្យឃើញច្បាស់អំពីបញ្ហា
- ធ្វើការបំផុសរកដំណោះស្រាយ ដើម្បីស្វែងរកជម្រើសនានា
- កំណត់ដំណោះស្រាយសមស្របអាចជឿជាក់ដោះស្រាយបញ្ហាបាន

ង). ការជ្រើសរើសដំណោះស្រាយ

ការជ្រើសរើសដំណោះស្រាយ គឺជាការកំណត់មធ្យោបាយមួយដែលជឿជាក់ និងមានលទ្ធភាពបំផុតក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហា។ នៅក្នុងការជ្រើសរើសដំណោះស្រាយ អ្នកធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តត្រូវ :

- កំណត់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ ដូចជាធនធាន ពេលវេលា គោលការណ៍ និងយោបល់អ្នកពាក់ព័ន្ធ
- ធ្វើការវាយតម្លៃដំណោះស្រាយនីមួយៗ ដោយផ្អែកលើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ (ការចាត់អាទិភាព)
- ជ្រើសរើសដំណោះស្រាយល្អជាងគេ ដែលបង្ហាញនូវលទ្ធភាពដោះស្រាយបានជោគជ័យ។

ច). ការអនុវត្ត និងការវាយតម្លៃលើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត

ក្រោយពីសម្រេចចិត្តទៅលើអ្វីមួយហើយ សេចក្តីសម្រេចចិត្តនោះ ត្រូវដាក់ឱ្យអនុវត្ត។ ការអនុវត្តសេចក្តីសម្រេចចិត្តជាជំហានមួយសំខាន់ ដើម្បីទទួលបានលទ្ធផលតាមគោលបំណងដែលបានកំណត់។ នៅក្នុងដំណើរការអនុវត្ត និងវាយតម្លៃសេចក្តីសម្រេចចិត្ត អ្នកដឹកនាំត្រូវ :

- ពិនិត្យ និងវាយតម្លៃអំពីលទ្ធផលនៃការអនុវត្តសេចក្តីសម្រេចចិត្ត
- ពិនិត្យមើលថាតើភាពខុសប្រក្រតីពីមុននៅមានដែរឬទេ ឬតើការដោះស្រាយបានផលអ្វីខ្លះ?

ឧទាហរណ៍ : ប្រជាពលរដ្ឋនៅក្នុងភូមិ "ក" បានរាយការណ៍ និងសំណូមពរឱ្យមេឃុំជួយដោះស្រាយ អំពីបញ្ហាលេងល្បែងស៊ីសងនៅក្នុងភូមិរបស់ខ្លួន។ បន្ទាប់ពីទទួលបានព័ត៌មាននេះភ្លាម មេឃុំក៏បានពិភាក្សាជាមួយក្រុមប្រឹក្សាឃុំ ដើម្បីធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ថាតើត្រូវចាត់វិធានការដោះស្រាយបញ្ហានោះយ៉ាងដូចម្តេច។ នៅក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត មេឃុំ និងសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាឃុំបានដំណើការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តដូចខាងក្រោម :

១). ការកំណត់គោលបំណង

- លប់បំបាត់សកម្មភាពល្បែងស៊ីសងនៅក្នុងឃុំ
- ពិនិត្យមើលបញ្ហាថា តើពាក់ព័ន្ធនឹងមុខងារ ឬតួនាទីរបស់ខ្លួនដែរ ឬទេ ឬពាក់ព័ន្ធនឹងស្ថាប័នណាខ្លះ

២). ការទទួលស្គាល់បញ្ហា

- ល្បែងស៊ីសងពិតជាកើតមានក្នុងឃុំរបស់ខ្លួនមែន
- ល្បែងស៊ីសងជាសកម្មភាពមិនប្រក្រតីមួយ ឬល្មើសច្បាប់
- ល្បែងស៊ីសងបានបង្កការលំបាកជាច្រើនដល់ប្រជាពលរដ្ឋ
- មូលហេតុដែលបង្កឱ្យមានសកម្មភាពលេងល្បែងស៊ីសង

៣). ប្រមូលព័ត៌មាន និងវិភាគព័ត៌មាន

- ល្បែងស៊ីសងកើតមានដោយសារអ្នកខាងក្រៅ ឬអ្នកខាងក្នុង
- ប្រជាពលរដ្ឋប៉ុន្មាននាក់បានមកលេងល្បែងស៊ីសង
- ប្រជាពលរដ្ឋមកលេងល្បែងស៊ីសងជាប្រចាំ ឬម្តងម្កាល

- កម្រិតនៃការលេងល្បែងស៊ីសង និងប្រភេទល្បែងស៊ីសង
- អ្នកណាខ្លះដែលបានគាំទ្រឱ្យមានសកម្មភាពនេះឡើង
- ល្បែងស៊ីសងនេះបានប៉ះពាល់អ្វីខ្លះដល់ជីវភាពប្រជាពលរដ្ឋក្នុងឃុំ
- ប្រជាពលរដ្ឋយល់ឃើញយ៉ាងដូចម្ដេចចំពោះការលេងល្បែងស៊ីសង
- ការលេងល្បែងស៊ីសង ជាអំពើល្មើសច្បាប់ដែរឬទេ

៤). បំផុសរកដំណោះស្រាយ

- ប្រជុំណែនាំប្រជាពលរដ្ឋអំពីច្បាប់ទាក់ទងនឹងការលេងល្បែងស៊ីសង និងផលវិបាកនៃការលេងល្បែងស៊ីសង
- ប្រជុំណែនាំអ្នកលេងល្បែងស៊ីសង និងចាត់វិធានការចំពោះអ្នកបើកល្បែងស៊ីសងដោយធ្វើកិច្ចសន្យាបញ្ឈប់លេងល្បែងស៊ីសង
- ចាត់វិធានការចំពោះអ្នកបើកល្បែងស៊ីសង និងអ្នកលេងល្បែងស៊ីសង ដោយធ្វើកិច្ចសន្យាបញ្ឈប់ការលេងល្បែងស៊ីសង
- ចាត់វិធានការច្បាប់ចំពោះអ្នកបើកល្បែងស៊ីសង និងអ្នកលេងល្បែងស៊ីសង។

៥). ការជ្រើសរើសដំណោះស្រាយ

- ប្រជុំណែនាំអ្នកលេងល្បែងស៊ីសង និងចាត់វិធានការចំពោះអ្នកបើកល្បែងស៊ីសងដោយធ្វើកិច្ចសន្យាបញ្ឈប់ការលេងល្បែងស៊ីសង(ដោយផ្អែកលើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ ដូចជាកម្រិតខុសឆ្គង កម្រិតផលប៉ះពាល់ កម្រិតផ្លូវច្បាប់ ។ល ។)

៦). ការអនុវត្ត និងការវាយតម្លៃលើសេចក្ដីសម្រេចចិត្ត

- ធ្វើការប្រជុំណែនាំអ្នកលេងល្បែងស៊ីសង
- អ្នកបើកល្បែងស៊ីសងធ្វើកិច្ចសន្យាបញ្ឈប់ការលេងល្បែងស៊ីសង
- ចុះពិនិត្យកន្លែងបើកល្បែងស៊ីសងពីមុន និងកន្លែងផ្សេងៗទៀត
- ជួបពិភាក្សាជាមួយប្រជាពលរដ្ឋ ដើម្បីវាយតម្លៃស្ថានភាពក្រោយពេលបញ្ឈប់ការលេងល្បែងស៊ីសង។

៧.៤. បញ្ហាប្រឈម និងដំណោះស្រាយ

ការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចចិត្តត្រឹមត្រូវ ជាកត្តាមួយយ៉ាងសំខាន់របស់អ្នកដឹកនាំ។ ការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចចិត្តបានត្រឹមត្រូវ លុះត្រាតែអនុវត្តជំហានទីមួយៗឱ្យបានត្រឹមត្រូវ។ ការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចចិត្តបានត្រឹមត្រូវចាំបាច់ដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមដូចខាងក្រោម :

ជំហាននៃការធ្វើសេចក្ដីសម្រេចចិត្ត	បញ្ហាប្រឈម	ដំណោះស្រាយ
ការកំណត់គោលបំណង	• ការយល់ដឹងអំពីបញ្ហាបានតិចតួច • ភាពមិនច្បាស់លាស់រវាងបញ្ហា មូលហេតុនៃបញ្ហា និងផលវិបាក • ការកំណត់បញ្ហាមិនបានត្រឹមត្រូវ	• ចំណាយពេលវេលាឱ្យបានគ្រប់គ្រាន់ ដើម្បីកំណត់បញ្ហា និងធ្វើការវិភាគអំពីបញ្ហាឱ្យបានច្បាស់លាស់
ការទទួលស្គាល់បញ្ហា	• ទទួលព័ត៌មានមិនបានគ្រប់ជ្រុងជ្រោយ • ពុំមានចិត្តទូលាយ ដើម្បីទទួលស្គាល់បញ្ហា • មិនបានប្រមូលព័ត៌មាន និងវិភាគព័ត៌មាន រួចធ្វើការកំណត់ដំណោះស្រាយតែម្ដង	• ចំណាយពេលវេលា និងព្យាយាមស្វែងរកព័ត៌មាន និងវិភាគព័ត៌មាន • ធ្វើការផ្ទៀងផ្ទាត់ព័ត៌មានឡើងវិញ • ស្វែងយល់ពីភាពលម្អៀងនៃព័ត៌មាន
ប្រមូលព័ត៌មាន និងវិភាគព័ត៌មាន	• ប្រមូលព័ត៌មានមិនបានគ្រប់ជ្រុងជ្រោយ • មានភាពលម្អៀងទៅរកព័ត៌មានណាមួយ	• ប្រមូលព័ត៌មានផ្អែកលើប្រភពផ្សេងៗ

ជំហាននៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត	បញ្ហាប្រឈម	ដំណោះស្រាយ
បំផុសរកដំណោះស្រាយ	• ខ្វះព័ត៌មាន ឬមានព័ត៌មានមិនគ្រប់គ្រាន់ • កំណត់បញ្ហា ឬមូលហេតុបញ្ហាមិនបានច្បាស់ • ពុំបានកំណត់ឱ្យមានជម្រើសនៃដំណោះស្រាយ	• ស្វែងយល់ឱ្យបានច្បាស់អំពីបញ្ហា និងមូលហេតុនៃបញ្ហា • ប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រក្នុងការបំផុសគំនិត
ការជ្រើសរើសដំណោះស្រាយ	• មានសម្ពាធណាមួយធ្វើឱ្យការសម្រេចចិត្តលឿនពេក (ដូចជា ពេលវេលា . . .។) • ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ដោយមិនទទួលស្គាល់អំពីបញ្ហា មិនមានព័ត៌មានគ្រប់គ្រាន់ និងមិនបានបំផុសរកដំណោះស្រាយ • ជឿជាក់លើការឱ្យតម្លៃ ឬការស្មានទុក	• ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តត្រូវផ្អែកទៅតាមលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ • ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តត្រូវអនុវត្តតាមជំហាននីមួយៗឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងពេញលេញ

៧. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត

ជំហាននៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត	បញ្ហាប្រឈម	ដំណោះស្រាយ
ការអនុវត្តនិងការវាយតម្លៃលើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត	• មិនបានរៀបចំផែនការសកម្មភាព • ខ្វះការត្រួតពិនិត្យលើការអនុវត្តសកម្មភាព • ពុំបានកែលម្អសកម្មភាពអនុវត្តន៍ ។	• រៀបចំផែនការការងារឱ្យបានពេញលេញ • ត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តន៍សេចក្តីសម្រេចចិត្ត • ធ្វើការកែលម្អឡើងវិញនូវសេចក្តីសម្រេចចិត្តក្នុងករណីចាំបាច់ ។

៧.៥. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តតាមបែបចូលរួម

ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តតាមបែបចូលរួមធ្វើឡើងតាមរយៈការព្រមព្រៀងឯកភាពគ្នា ឬសម្លេងភាគច្រើន។ ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តតាមបែបចូលរួម ជាដំណើរការនៃការចូលរួមមួយយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការងារអភិវឌ្ឍន៍ ដូចជា ការកសាងផែនការ ការសិក្សាលទ្ធភាពគម្រោង ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងការវាយតម្លៃគម្រោង។

ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តតាមបែបចូលរួមធ្វើឱ្យការដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងមានតម្លាភាព មានលិទ្ធិប្រជាធិបតេយ្យ និងមានសមធម៌ក្នុងការទទួលផលប្រយោជន៍ពីការងារអភិវឌ្ឍ។

ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តតាមបែបចូលរួមមានគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិដូចខាងក្រោម :

ក). គុណសម្បត្តិ

ការសម្រេចចិត្តតាមបែបចូលរួមមានគុណសម្បត្តិដូចខាងក្រោម :

- សមាជិកទាំងអស់បានផ្តល់ព័ត៌មានសម្រាប់ជាមូលដ្ឋានក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត
- បង្កើតឱ្យមានគំនិត និងយោបល់ច្រើន ក្នុងការកំណត់លទ្ធភាពដោះស្រាយ
- ធ្វើឱ្យសមាជិកមានការគាំទ្រ មានការទទួលខុសត្រូវ និងម្ចាស់ការលើការងារ

- ផ្តល់ឱកាសឱ្យអ្នកចូលរួមបានយល់ដឹង និងរៀនសូត្រ
- បង្កើនភាពជឿជាក់លើគ្នាទៅវិញទៅមក
- កាត់បន្ថយនូវកំហុសឆ្គង។

ខ). គុណវិបត្តិ

ការសម្រេចចិត្តតាមបែបចូលរួមមានគុណវិបត្តិដូចខាងក្រោម :

- ចំណាយពេលច្រើន និងមានភាពយឺតយ៉ាវ
- តម្រូវឱ្យមាននីតិវិធីច្រើន និងមានភាពស្មុគស្មាញ
- ពេលខ្លះមានភាពមិនចុះសម្រុងគ្នា និងការខ្វែងគំនិតគ្នា
- មានការរាំងស្ទះនៅពេលសមាជិកណាម្នាក់ជំទាស់ ឬមិនគាំទ្រ
- មានភាពមិនច្បាស់លាស់អំពីកម្រិតចូលរួមធ្វើការសម្រេចចិត្ត។

ឯកសារយោង

១. អភិបាលកិច្ចល្អសម្រាប់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ឆ្នាំ២០០៥ នាយកដ្ឋានរដ្ឋបាលមូលដ្ឋាន ក្រសួងមហាផ្ទៃ

២. ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក "វិទ្យាស្ថានបម្រើអ្នកសម្របសម្រួល ឆ្នាំ២០០៨" (Staff Management, An Institute to Serve Facilitators of Development. VBNK 2008)

៣. ឋានានុក្រមនៃសេចក្តីត្រូវការរបស់មនុស្សរបស់លោក ម៉ាស្លូ (Maslow's Hierarchy of need, Janet A.Simons, Donald B. Irwin and Beverly A. Drinnien New York 1987. www.honolulu.hawaii.edu)

៤. ភាពជាអ្នកដឹកនាំនៃសករាជថ្មី "ក្រុមអ្នកស្រាវជ្រាវកម្ពុជា ដើម្បីអភិវឌ្ឍន៍" (Leadership of the new century, Cambodian Researchers for Development, CRD)

៥. អ្នកដឹកនាំ គឺជាអ្នកដោះស្រាយបញ្ហាប្រកបដោយក្តីសង្ឃឹម (A leader is a dealer in hope, Napoleon Bonaparte, www.maximumlife.com)

៦. ការប្រាស្រ័យទាក់ទងប្រកបដោយប្រសិទ្ធិភាព (Effective Communication www.hss.iitb.ac.in)

៧. ជំនាញនៃការធ្វើបទបង្ហាញ (Presentaion skill, www.dit.ie/careeses)

៨. ធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីឱ្យក្លាយខ្លួនជាអ្នកដឹកនាំល្អ ឆ្នាំ២០០៦ (How to be a good leader 2006, www.rogerdarlington.co.uk)

៩. ជំនាញនៃការធ្វើបទបង្ហាញ ឆ្នាំ២០០២ (Oral Presentation Skill 2002, www.people.engr.ncsu.ed/txie/publication/presentation/programs/decision.pdf)

១០. ការប្រាស្រ័យទាក់ទងល្អ និងការតស៊ូដោយយុត្តិធម៌ (Good communication and fighting fair, SeRV–MH Services for Returning Veterans Mental Health, Team Solisbury)

១១. ការប្រាស្រ័យទាក់ទង (Communication, Ralph Waldo Emerson, www.unodc.org/pdf/youthnet/tools_message_escap_mod%2002.pdf)

១២. យុទ្ធសាស្ត្រនៃការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត (Decision Making Strategies, www.jets.org/programs/decision)