

ប្រវត្តិសង្ខេបអ្នកប្រែប្រួល

- អ៊ុំ វិចិត្រ (UM VICHETH)
- ថ្ងៃខែឆ្នាំកំណើត ១០ មីនា ១៩៥៥
- ទីកន្លែងកំណើត ឃុំពោរចាក ស្រុកព្រៃកប្បាស ខេត្តតាកែវ
- ឪពុកឈ្មោះ: តុប ជុក (១៩២៩-ស្លាប់)
- ម្តាយឈ្មោះ: ទី ធន (១៩៣៦-ស្លាប់)

កម្រិតជំនាញវិជ្ជាជីវៈ៖

- ឯកទេសវេជ្ជបាលទូទៅ ERA
- អនុបណ្ឌិតវេជ្ជបាលសាធារណៈ
- បណ្ឌិតវិទ្យាសាស្ត្រសង្គម Mucous
- បណ្ឌិតទស្សនៈវិជ្ជា
- គរុកោសល្យ
- វិចិត្រករ

• ប្រវត្តិការងារ

- ចូលក្រុមខណ្ឌមន្ត្រីរាជការ ២៦ មិថុនា ១៩៧៩
- តំណែង អនុប្រធាននាយកដ្ឋាន ១៩៨៨
- ប្រធាននាយកដ្ឋាន ១៩៩៤-២០១៥
- ឋានន្តរសក្តិ ឧត្តមមន្ត្រីថ្នាក់លេខ ១
- ចូលនិវត្តន៍ ០១ មេសា ២០១៥

• ការងាររួមផ្សំ ៖

- សាស្ត្រាចារ្យ សាលាភូមិន្ទវេជ្ជបាល ២០០៥ រហូតដល់បច្ចុប្បន្ន
- សាស្ត្រាចារ្យ សាកលវិទ្យាល័យប៊ែលធី អន្តរជាតិ ២០០៦ រហូតដល់បច្ចុប្បន្ន
- សាស្ត្រាចារ្យ សាកលវិទ្យាល័យវិទ្យាសាស្ត្រសុខាភិបាល ២០១៦ រហូតដល់បច្ចុប្បន្ន
- សាស្ត្រាចារ្យមជ្ឈមណ្ឌលបណ្តុះបណ្តាលការងារវេជ្ជបាល និង ឋានលេខានៅក្រសួងការពារជាតិ
- ចុះបង្រៀនការងារវេជ្ជបាល តាមស្ថាប័នវេជ្ជនានា (វគ្គខ្លីៗ) ។

មតិកា នៃបទបញ្ជា

- សេចក្តីផ្តើម

- គោលបំណងនៃការសិក្សា

- ផ្នែកទី១ ស្វែងយល់ពីអង្គការការិយាល័យ
- ផ្នែកទី២ ដំណើរការការិយាល័យ
- ផ្នែកទី៣ កត្តាធនធានមនុស្ស
- ផ្នែកទី៤ ការគ្រប់គ្រងការិយាល័យ
- ផ្នែកទី៥ បេសកកម្មការិយាល័យ
- ផ្នែកទី៦ កិច្ចការប្រចាំថ្ងៃ នៃការិយាល័យ

- ផ្នែកទី៧

ការទុកដាក់ការិយាល័យ

- ផ្នែកទី៨

ការគ្រប់គ្រងពេលវេលា

- ផ្នែកទី៩

ការបន្តវេន

- ផ្នែកទី១០

ខ្លឹមសារស្វែងយល់ដើម្បី
ក្លាយជាអ្នកដឹកនាំ
គ្រប់គ្រងប្រកបដោយ
ឥទ្ធិពល

សេចក្តីផ្តើម

- ក្នុងដំណើរគ្រប់គ្រងរដ្ឋ និងការគ្រប់គ្រងរបស់ផ្នែកនានា ដូចជា ផ្នែកឯកជន ឬអង្គការចាត់ចែងសង្គម ស៊ីវិល ត្រូវមានតម្រូវការចាំបាច់ លើសកម្មភាពគ្រប់គ្រងនៅលើសកម្មភាពនៃមន្ត្រី បុគ្គលិក និយោជិត និយោជក ដោយខានមិនបាន។
- ការគ្រប់គ្រង ត្រូវតែធានាធាតុផ្សំរបស់មន្ត្រីដែលមានតំណែងគ្រប់គ្រងស្របច្បាប់ ដែកលពេញដោយ សមត្ថភាពប្រកបដោយសក្តានុពល ដើម្បីជះឥទ្ធិពលលើអ្នកក្រោមបង្គាប់ឲ្យទទួលយកដោយការ គោរព ក្នុងឆន្ទៈ និងមនសិការពេញលេញ ពោលគឺមែនជាការប្រើ អំណាចបង្ខំនើឡើយ។ ជាមួយការ នេះ ដើម្បីជាមូលដ្ឋាន នៃអំណាច ជាឥទ្ធិពលនោះ គឺតម្រូវឲ្យអ្នកគ្រប់គ្រងការសិក្សាស្វែងយល់ ពី ជំនាញផ្សេងៗ ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងមុខងារភារកិច្ចរបស់ខ្លួន។

គោលបំណងនៃការសិក្សា៖

- ការអនុវត្តន៍ការងារគ្រប់គ្រងតម្រូវឲ្យមានការរៀបចំបង្កើតឡើងនូវស្ថាប័ន អង្គភាពចំណុះ ជាថ្នាក់តាមលំដាប់ ។ ការគ្រប់គ្រងទៀតសោត ត្រូវបានកំណត់ច្បាស់លាស់នូវថ្នាក់ដឹកនាំ ថ្នាក់គ្រប់គ្រង ថ្នាក់ត្រួតត្រា និងថ្នាក់ប្រតិបត្តិការជំនាញ ក្នុងការបញ្ចេញស្នាដៃ កើតឡើងនូវលទ្ធផលការងារជូនអង្គភាពស្ថាប័ន និងរដ្ឋាភិបាល ។ ក្នុងចំណោមឋានានុក្រម ដែលកំណត់បង្កើតតាមអង្គការលេខ និងរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័នអង្គភាពនោះ គឺមានអង្គភាពការិយាល័យ គឺជាថ្នាក់បង្អស់ប៉ុន្តែជាអង្គភាពដែលរ៉ាប់រងបេសកកម្ម ជាក់ស្តែងសម្រាប់ពូតង្គុំឲ្យកើតមានជាស្នាដៃរួម។ ការសិក្សាស្តីពីការគ្រប់គ្រងការិយាល័យ ជាកាតាលិករ ដែលត្រូវបំពេញដោយខានមិនបាន ក្នុងគោលបំណង ឲ្យអ្នកគ្រប់គ្រងការិយាល័យ ទទួលបានចំណេះដឹងពិតប្រាកដ ក្នុងតួនាទី មុខងារ ភារកិច្ចរបស់ខ្លួន។

සූචන ෧

සූචන ෧, ෧
සූචන ෧, ෧
සූචන ෧, ෧

ស្វែងយល់ពីអង្គភាពការិយាល័យ

- ការស្វែងយល់ពីការិយាល័យ តម្រូវការសិក្សាយល់ច្បាស់ថា ដូចម្តេច ដែលហៅថា ការិយាល័យ ៖
 - ការប្រៀបធៀបស្ថាប័ន និងអង្គភាព
 - និយមន័យស្ថាប័ន
 - ជាអង្គភាពចាត់តាំងមួយដែលបង្កើតឡើងដោយច្បាប់ ឬលិខិតបទដ្ឋានកំណត់ ហើយតម្រូវបំពេញបេសកកម្ម ឯករាជ្យ ។
- ឧទាហរណ៍ ៖
- ស្ថាប័នធម្មនុញ្ញ
 - ស្ថាប័នរាជរដ្ឋាភិបាល
 - ស្ថាប័នក្រសួង
 - អង្គការអន្តរជាតិ
 - អង្គការសង្គមស៊ីវិល

និយមន័យអង្គភាព

- អង្គភាព ជាអង្គការចាត់តាំងបង្កើតឡើងឲ្យបំពេញបេសកកម្មឯកទេស ក្រោមចំណុះស្ថាប័ន ៖
 - ឧទាហរណ៍ ៖
 - ❖ ការិយាល័យ រដ្ឋបាល
 - ❖ ការិយាល័យច្រកចេញចូលតែមួយ
 - ❖ ស្នាក់ការព្រំដែន អន្តរជាតិ
 - ❖ អគ្គនាយកដ្ឋាន
 - ❖ អគ្គលេខាធិការដ្ឋាន
 - ❖ សាកលវិទ្យាល័យ
 - ❖ វិទ្យាស្ថានជាតិ
 - ❖ មជ្ឈមណ្ឌលជាតិ
 - ❖ មណ្ឌលខុសភាព



សូចន័យដែលហៅថាការិយាល័យ ?

- ការិយាល័យ គឺជាអង្គការក្នុងចំណាត់ថ្នាក់ទាបបំផុត បង្កើតឡើងឲ្យបំពេញបេសកកម្មឯកទេសចំណុះ ឲ្យអង្គការ ។

ឧទាហរណ៍

- ការិយាល័យនិយ័តកម្មឱសថ
- ការិយាល័យគណនេយ្យ
- ការិយាល័យរបៀប
- ការរដ្ឋបាលបច្ចេកទេស
- ការិយាល័យទំនាក់ទំនងសាធារណៈ
- ការិយាល័យអាស៊ាន
- ការិយាល័យបូកសរុប និងព័ត៌មាន

បេសកកម្មការិយាល័យ

- ការិយាល័យ តែងត្រូវបង្កើតឡើងក្នុងអង្គការលេខ និងរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន និងអង្គភាព មានបេសកកម្ម ពីរបែប គឺ ៖

- បេសកកម្ម ជាសេនាធិការ
- បេសកកម្ម ជំនាញឯកទេស

❖ បេសកកម្មជាសេនាធិការ

ការិយាល័យ ដែលបំពេញបេសកកម្ម ជាសេនាធិការ ត្រូវបង្កើតក្រោម ចំណុះអង្គភាព អង្គភាពថ្នាក់កណ្តាល និងអង្គភាពថ្នាក់ខេត្ត រាជធានី ក្រុង ស្រុកខណ្ឌ ។

ខ្លឹមសារនៃបេសកកម្មសេនាធិការ

- បំពេញមុខងារ គិតគូរពីការរៀបចំគោលនយោបាយក្រសួង រួមជាមួយអង្គការភ្នាក់ងារ របស់ខ្លួន ធ្វើមតិ និងនវានុវត្តន៍។
- បំពេញមុខងារសម្របសម្រួលការងារពីភ្នាក់ក្រោម ពីមន្ត្រីរាជការ ការគ្រប់គ្រងផ្នែក ពីស្ថាប័នអង្គការខាងក្រៅ ពីពលរដ្ឋ និងផ្តល់មតិយោបល់តាមជំនាញ និងបេសកកម្ម ការិយាល័យដាក់ជូនភ្នាក់ងារសម្រេច និងអនុវត្តសេចក្តីសម្រេចតាមការរៀបចំលិខិតបទដ្ឋាន ឆ្លើយតបទៅផ្នែកពាក់ព័ន្ធ ។
- បំពេញមុខងារអន្តរាគមន៍ ដល់ផ្នែកពាក់ព័ន្ធលើកិច្ចការជំនាញ នៃការិយាល័យ ដូចជាការផ្សព្វផ្សាយ ការចុះបណ្តុះបណ្តាល ការធ្វើអភិបាលកិច្ចការងារជាដើម ។

ខ្លឹមសារនៃបេសកកម្មឯកទេស

- ការិយាល័យបំពេញបេសកកម្មដំណាញ់ ឯកទេស ជាប្រភេទ ការិយាល័យ ដែលប្រតិបត្តិការ ក្នុងការផលិត , ការថែទាំ ការស្រាវជ្រាវ ការផ្តល់សេវាសាធារណៈ ស្របតាមខ្លឹមសារនៃបេសកកម្មកំណត់ ដូចជា ៖
 - ការផ្តល់សេវាសាធារណៈ ក្នុងការពិនិត្យ ព្យាបាលជម្ងឺ
 - ការផ្តល់សេវាអប់រំនានា
 - ផ្តល់សេវាក្នុងការផ្គត់ផ្គង់តាមសំណើអតិថិជន
 - សេវាការពារ , បង្ក្រាប , សង្គ្រោះ ជាដើម ។

តួនាទីការិយាល័យ

- តួនាទីការិយាល័យត្រូវបំពេញក្នុងការទទួលខុសត្រូវ ៖
 - លើសកម្មភាពការងារជាប្រចាំ ចំពោះថ្នាក់លើ និង ថ្នាក់ក្រោម
 - ទទួលខុសត្រូវលើការគ្រប់គ្រងការងារ និងលទ្ធផល
 - ទទួលខុសត្រូវក្នុងការជម្រុញការអភិវឌ្ឍន៍
 - ទទួលខុសត្រូវក្នុង នវានុវត្តន៍
 - ទទួលខុសត្រូវលើការបន្តវេន ។

មុខងារការិយាល័យ

- ការកំណត់បេសកកម្មរបស់ការិយាល័យនីមួយៗ គឺជាការបើកផ្លូវការិយាល័យត្រូវធានាអនុវត្តន៍លើចំណុចទាំងនោះ ដែលចាត់ទុកជាមុខងារ នៃការិយាល័យ។
 - ការគ្រប់គ្រងជំនាញ និង បុគ្គលិក
 - ការរៀបចំផែនការការងារប្រចាំឆ្នាំ និងកិច្ចការប្រចាំថ្ងៃ
 - ការសម្របសម្រួលការងារ
 - ការបង្កើតការងារ និងការបណ្តុះបណ្តាល
 - ការគ្រប់គ្រងលទ្ធផលការងារ
 - ការគ្រប់គ្រងផ្នែកចំណុះ

ការកិច្ចការិយាល័យ

- ការកិច្ចការិយាល័យ គឺជាសកម្មភាពដែលត្រូវបំពេញតាមប្រភេទកិច្ចការ ដូចជា ៖
 - ✓ កិច្ចការប្រចាំថ្ងៃ
 - ✓ កិច្ចការសំខាន់
 - ✓ កិច្ចការបន្ទាន់
- ឯការងារអនុវត្តជាក់ស្តែងមាន ៖
 - ការងារជំនាញ ការផ្តល់សេវា ការផលិត
 - ការរៀបចំកសាងឯកសារ និងទុកជាកំណត់ឯកសារ
 - កិច្ចការពិធីការ ការប្រជុំ
 - ការសម្របសម្រួលការងារ បន្តវេន ប្តូរវេន ការជំនួសគ្នា
 - ការធ្វើរបាយការណ៍ កំណត់ហេតុ
 - ការបណ្តុះបណ្តាលការងារ ។



ថ្នាក់ការិយាល័យ

- អនុលោមតាមច្បាប់រដ្ឋធម្មនុញ្ញ នៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ស្តីពីការរៀបចំគ្រប់គ្រង រដ្ឋបាលដែនដី កំណត់ឲ្យមានការបែងចែកភារកិច្ចគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាល គឺថ្នាក់ ខេត្ត/រាជធានី ក្រុង/ស្រុក/ខណ្ឌ ឃុំ/សង្កាត់ ។ ដូចនេះ រាជរដ្ឋាភិបាលបានរៀបចំការគ្រប់គ្រងដែលចែកចេញជាពីរថ្នាក់ គឺ ៖
 - ថ្នាក់កណ្តាល ឬ ថ្នាក់ជាតិ
 - ថ្នាក់មូលដ្ឋាន ឬថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- ដើម្បីដំណើរការគ្រប់គ្រងតាមលំដាប់ថ្នាក់ ត្រូវបង្កើតអង្គការលេខ និងរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងតាមខ្សែបណ្តោយ និងខ្សែទទឹង តាមបែបគ្រប់គ្រងវិសហមជ្ឈការ និងឈានទៅកាន់ការផ្ទេរអំណាច បែបវិមជ្ឈការ ។

ថ្នាក់ការិយាល័យ (ត)

- ដើម្បីធានាប្រសិទ្ធភាពនៃការគ្រប់គ្រងគ្រប់ថ្នាក់ តម្រូវឲ្យការរៀបចំអង្គភាពចំណុះស្ថាប័ន នីមួយៗ ពីថ្នាក់កណ្តាល ដល់ថ្នាក់មូលដ្ឋាន គឺ ៖
 - អង្គភាពថ្នាក់កណ្តាល ស្មើ អគ្គនាយកដ្ឋាន
 - អង្គភាពថ្នាក់កណ្តាល ស្មើ នាយកដ្ឋាន
- ដោយឡែកថ្នាក់ខេត្ត-រាជធានី ជាអង្គភាពថ្នាក់មូលដ្ឋានដែលមានសាលាខេត្ត សាលារាជធានី និងអង្គភាពចំណុះដោយថ្នាក់ស្រុក ក្រុង-ខណ្ឌ។ ដូចនេះ ការិយាល័យត្រូវចំណុះក្រោមអង្គភាពទាំងនោះ ហើយត្រូវកំណត់ឡើងជាបីថ្នាក់ គឺ ៖
 - ការិយាល័យថ្នាក់កណ្តាល ចំណុះអង្គភាពថ្នាក់កណ្តាល
 - ការិយាល័យថ្នាក់ខេត្ត-រាជធានី ចំណុះឲ្យសាលាខេត្ត និងមន្ទីរជំនាញ អង្គភាពជំនាញ ថ្នាក់ខេត្ត-រាជធានី
 - ការិយាល័យ ថ្នាក់ស្រុក ចំណុះឲ្យសាលាស្រុក-ខណ្ឌ-ក្រុង ។

ការិយាល័យ និងថ្នាក់ប្រហាក់ប្រហែល

- ក្រៅពីអង្គភាពការិយាល័យ ដែលចំណុះឲ្យអង្គភាពនានា យើងគួរកត់សម្គាល់លើឈ្មោះអង្គភាពនានាទៀតដែលប្រហាក់ប្រហែលការិយាល័យ ។
- ឈ្មោះ នៃអង្គភាពប្រហាក់ប្រហែលទាំងនោះ គឺសំដៅលើការបង្កើតឡើងឲ្យបំពេញបេសកកម្មខុសៗគ្នា មិនដូចការិយាល័យទេ។ ដូចជា ៖
 - លេខាធិការដ្ឋាន
 - គ្រឹះស្ថាន
 - ស្នាក់ការ
 - ផ្នែក

ផ្នែកទី ២

19

ដំណើរការការិយាល័យ

ដំណើរការការិយាល័យ

- ការិយាល័យ ត្រូវបានដំណើរការក្រោយពីការបង្កើតជាផ្លូវការ តាមលិខិតបទដ្ឋាន គតិយុត្ត (ប្រកាស ក្រសួង ឬស្ថាប័ន) ដោយការិយាល័យជាអង្គភាពមួយ ការបង្កើតត្រូវបំពេញលក្ខខណ្ឌដូចខាងក្រោម៖

- មានទីតាំង (កន្លែងបំពេញការងារជាអចិន្ត្រៃយ៍)
- អង្គការលេខ (កំណត់ក្បាលម៉ាស៊ីនថ្នាក់គ្រប់គ្រង)
- បេសកកម្ម (កំណត់កិច្ចការដែលត្រូវធ្វើ)
- ធនធាន (មនុស្ស និងសម្ភារ)
- ថវិកា (ការធានាចំណាយលើការទ្រទ្រង់គ្រប់សកម្មភាព)

(មុននឹងបង្កើតការិយាល័យនីមួយៗ ត្រូវការសិក្សាយ៉ាងល្អិតល្អន់ ព្រោះវាជាបន្ទុកដ៏ធ្ងន់ធ្ងររបស់រដ្ឋ ឬអង្គការចាត់តាំង នានា) ។

ដំណើរការការិយាល័យ (៧)

- ការិយាល័យ ចាប់ផ្តើមដំណើរការតាមរយៈការគ្រប់គ្រង របស់ប្រធាន ដែលបំពេញមុខងារ ក្នុងអំណាចស្របច្បាប់ ជះឥទ្ធិពលលើមន្ត្រីបុគ្គលិកក្រោមឱវាទ តាមខ្លឹមសារបេសកកម្ម តាមការអនុវត្តន៍ ផែនការដែលមានស្រាប់ ដោយធ្វើការងារចាត់ចែង ដឹកនាំតាមដានការងារជាក់ស្តែង ត្រួតពិនិត្យជាក់ ស្តែង និងធ្វើការវាយតម្លៃលើលទ្ធផលការងារ ហើយដំណើរការ ការងារនៅការិយាល័យនេះ ក៏ត្រូវធានាបាននូវមធ្យោបាយគ្រប់ប្រទេសជាឧបករណ៍ សម្ភារ បរិក្ខារ ដើម្បីឲ្យមន្ត្រីប្រតិបត្តិការលើការងារ ជំនាញបច្ចេកទេស ប្រចាំថ្ងៃ ។

កត្តាជនជាង មនុស្ស



កត្តាធនធានមនុស្ស

- ធនធានមនុស្ស គឺជាផ្នែកសំខាន់ជាងគេបង្អស់ នៃដំណើរការការងារទាំងឡាយ។ ការងារអភិវឌ្ឍន៍ រីកចម្រើន អាស្រ័យដោយមនុស្សធ្វើសកម្មភាពនាំមកនូវការប្រែប្រួល ផ្លាស់ប្តូរ ពីតិចទៅច្រើន ពីខ្សោយទៅខ្លាំង ពីបុរាណមកសម័យ ។
- មនុស្សមានការវិត្តន៍ ឥតឈប់ឈរ លើស្មារតីក្នុងការគិតគូរ វិភាគ ពិចារណាការរីកចម្រើន តាមមហិច្ឆិតា ដែលពួកគេចង់បាន។
- ពិភពលោក កែប្រែដោយមនសិការមនុស្ស ដូចនេះ គ្រប់ពលកម្ម ដោយប្រាជ្ញា ដោយកាយ ដោយការប្រើប្រាស់មធ្យោបាយនានា ។

កត្តាធនធានមនុស្ស (ត)

- មនុស្សម្នាក់ៗ កើតមកពីបាតដៃទេទេដូចគ្នា ឯភាពខុសគ្នានៅត្រង់កើត ក្នុងគ្រួសារខុសៗគ្នា សហគមន៍ខុសៗគ្នា សង្គមខុសគ្នា ប្រទេសខុសគ្នា។ ដូចនេះ ធ្វើឲ្យមនុស្សទទួលបានការអប់រំខុសគ្នា ហើយតាមរយៈការអប់រំ នាំមកនូវលទ្ធផលមិនដូចគ្នា ព្រោះការអប់រំមានភាពផ្ទុយគ្នា ដោយមាន ការអប់រំល្អ និងការអប់រំមិនល្អ ដែលផ្ដើមចេញពីប្រភពនៃការអប់រំ ។

កត្តាធនធានមនុស្ស (ត)

- ការបំពេញការងាររបស់មនុស្សម្នាក់ៗ ក្នុងអង្គការមួយ គឺសុទ្ធសឹងតែមានចំណេះដឹងតាមផ្នែក តាមការអប់រំ ការសិក្សា រៀនសូត្រ តាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល បង្ហាត់បង្រៀន តាមកម្រិត។ ក្រៅពីចំណេះដឹង ពិតប្រាកដ របស់មន្ត្រី បុគ្គលិក ម្នាក់ៗ ការបំពេញការងារក្នុងអង្គការចាត់តាំងនានា ឬក្នុងអង្គការម្នាក់ត្រូវយល់ដឹងបន្ថែមទៀតលើខ្លឹមសារគោល ដែល ត្រូវចេះដឹងសម្រាប់អនុវត្តរួមជា មួយចំណេះដឹងផ្នែកជំនាញបច្ចេកទេស នោះគឺ ៖
 - តំណែង
 - តួនាទី
 - មុខងារ
 - ភារកិច្ច
 - កាតព្វកិច្ច

អំពីតំណែង

• ការស្វែងយល់ពីតំណែងនាំមកនូវការនូវគ្នានក្នុងការងារ ក្នុងដែន កិច្ចការ
របស់ខ្លួន មិនបំពានលើដែន កិច្ចការអ្នកដទៃ ។ ត្រូវយល់ដឹងពីតំណែង
តាមខ្លឹមសារ៖

- ប្រភព នៃតំណែង
- ប្រភេទ នៃតំណែង
- ថ្នាក់នៃតំណែង
- ឈ្មោះនៃតំណែង

អំពីតួនាទី

- តួនាទី មានខ្លឹមសារនានា ដោយការទទួលខុសត្រូវ មានន័យថា «និយាយពីតួនាទី គឺសំដៅលើការទទួលខុសត្រូវ» ការទទួលខុសត្រូវ រាប់បញ្ចូលលើធម្មជាតិ ឧបករណ៍ សម្ភារបរិក្ខារ និងជាពិសេស គឺមនុស្សម្នាក់ៗត្រូវមាន តួនាទីដោយជៀសមិនផុត៖ តួនាទីរបស់មនុស្ស ត្រូវភ្ជាប់ជាមួយតំណែង បើតំណែងខ្ពស់ ត្រូវទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ ឬទូលំទូលាយ បើតំណែងអ្វីត្រូវទទួលខុសត្រូវក្នុងដែនសមត្ថកិច្ចរបស់ខ្លួន។
- មនុស្សមានការទទួលខុសត្រូវ គឺជាមនុស្សពេញដោយគុណធម៌ មនុស្សគ្មានការទទួលខុសត្រូវ ជាមនុស្សដែលសង្គមមិនឲ្យតម្លៃឡើយ។

អំពីតួនាទី (ត)

- ការទទួលខុសត្រូវរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗដែលស្របតាមតំណែង ត្រូវបានកំណត់នូវទង្វើយ៉ាងច្បាស់លាស់គឺ ៖
- តំណែងជាមេ គឺជាអ្នកដឹកនាំ ជាអ្នកគ្រប់គ្រងខ្ពស់ជាងគេ ក្នុងអង្គការចាត់តាំងនីមួយៗ ដែលមានឈ្មោះជានាយក ប្រមុខ ប្រធាន អគ្គ អគ្គាធិការ សាកលវិទ្យាធិការ ជាមេគ្រួសារ ចៅអធិការ ... ។ល។ ត្រូវទទួលតួនាទីពិសេស ៖
- ចំពោះបុគ្គលគ្រប់រូប ដែលមានតំណែងក្រៅពីមេ ឬតំណែងជំនាញ ជាសមាជិក ត្រូវទទួលតួនាទីទូទៅ ។

ការវាងកូនាទីទូទៅ

<p>ទទួលខុសត្រូវ ចំពោះថ្នាក់លើ</p>	<ul style="list-style-type: none"> -គោរពថ្នាក់លើ សីលធម៌ + បទបញ្ជា សេចក្តីណែនាំ -គោរពឋានានុក្រម ការងារ -ស្មោះត្រង់ជាមួយថ្នាក់លើ <p>យកចិត្តទុកដាក់បំពេញការងារដើម្បីលទ្ធផលល្អ</p>	<p>ថ្នាក់លើ ទុកចិត្ត</p>
<p>ទទួលខុសត្រូវ ចំពោះខ្លួនឯង</p>	<ul style="list-style-type: none"> -ស្គាល់ខ្លួនឯងច្បាស់ តំណែង សមត្ថភាព ជំនាញ -ហ៊ានគិត ហ៊ានធ្វើ ហ៊ានទទួលខុសត្រូវ -មានមហិច្ឆិតាចង់បានស្នាដៃ -ពង្រឹងពង្រីកខ្លួនឯងលើគ្រប់ផ្នែក មិនគ្រប់គ្រាន់និយម 	<p>អភិវឌ្ឍន៍ខ្លួន ឥតឈប់ឈរ</p>
<p>ទទួលខុសត្រូវចំពោះ ថ្នាក់ក្រោម</p>	<ul style="list-style-type: none"> -គោរពថ្នាក់ក្រោមរង សីលធម៌ និងទទួលស្គាល់ស្នាដៃថ្នាក់ក្រោម និងឋានានុក្រមការងារ -ស្មោះត្រង់ជាមួយថ្នាក់ក្រោម -ការពារថ្នាក់ក្រោម -លើកទឹកចិត្តថ្នាក់ក្រោម 	<p>ទទួលបាន ការគាំទ្រ និងគោរព</p>

ក្នុងនាទីពិសេស និងក្នុងនាទីទូទៅ ៖

- ក្នុងនាទីពិសេស មានខ្លឹមសារសង្ខេបគឺ ៖
 - ១- ក្នុងនាទីជាអន្តរបុគ្គល
 - ២- ក្នុងនាទីខាងព័ត៌មាន
 - ៣- ក្នុងនាទីខាងការសម្រេចចិត្ត
- ក្នុងនាទីទូទៅមានខ្លឹមសារ សង្ខេបគឺ ៖
 - ១- ក្នុងនាទីទទួលខុសត្រូវ ចំពោះថ្នាក់លើ
 - ២- ក្នុងនាទីទទួលខុសត្រូវ ចំពោះខ្លួនឯង
 - ៣- ក្នុងនាទីទទួលខុសត្រូវ ចំពោះថ្នាក់ក្រោម ។



តារាងតួនាទីពិសេស ៖

- **តួនាទីខាងអន្តរបុគ្គល:**

- ជាអ្នកតំណាងឲ្យស្ថាប័ន អង្គភាព អង្គការ ចាត់តាំង ឬគ្រឹះស្ថាន
- ជាអ្នកតំណាងឲ្យមន្ត្រីក្រោមឱវាទ ទាំងអ្នករាប់ទាំងអនុប្រធានចុះ
- ជាអ្នកតំណាងឲ្យការទំនាក់ទំនង ។

- **តួនាទីខាងព័ត៌មាន**

- ជាអ្នកតាមដានការងារ
- ជាអ្នកផ្សព្វផ្សាយ
- ជាអ្នកនាំពាក្យ

- **តួនាទីខាងការសម្រេច**

- ជាអ្នកសម្របសម្រួល
- ជាអ្នកដោះស្រាយបញ្ហា
- ជាអ្នកបែងចែកធនធាន
- ជាអ្នកចេញសេចក្តីសម្រេច

អំពីមុខងារ ៖

- ក្រោយពីទទួលបានតំណែង និងបំពេញតួនាទី បុគ្គលិក ត្រូវបំពេញមុខងារ ដោយខានមិនបាន។
- មុខងារ គឺជាការប្រើប្រាស់នូវអំណាចផ្ទាល់ខ្លួន ហើយព្រំដែននៃអំណាច គឺស្របជាមួយតំណែង និង បេសកកម្មរបស់អង្គភាព ឬអង្គការចាត់តាំង។ ការប្រើប្រាស់អំណាច គឺជាការធ្វេសសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ផ្ទាល់ខ្លួន ដែលកើតចេញជា ការកំណត់ ការបញ្ជា ការណែនាំ និងការបង្កើត។
- ទង្វើទាំងនេះ និងជះឥទ្ធិពលមកលើខ្លួនឯង និងអ្នកដទៃ ដោយឡែកបើអ្នកដឹកនាំ គ្រប់គ្រង គឺជះ ឥទ្ធិពល មកលើអ្នកក្រោមឱវាទ។

អំពីមុខងារ ៖ (ត)

- ការបំពេញមុខងារក្នុងតំណែង ត្រូវបានបែងចែកជាចំណុះ រវាងតំណែងក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ ជាបីគឺ ៖
 - តំណែងនយោបាយ ត្រូវបំពេញមុខងារ ដឹកនាំ
 - តំណែងរដ្ឋបាល ត្រូវបំពេញមុខងារ គ្រប់គ្រង
 - តំណែងជំនាញ ត្រូវបំពេញមុខងារ ប្រតិបត្តិការជំនាញឯកទេស
- អាចនិយាយបានថា តាមរយៈតំណែង
 - និងមុខងារនេះ អាចឲ្យយើងចែកជាចំណុះ រវាងអ្នកដឹកនាំ អ្នកគ្រប់គ្រង និងអ្នកប្រតិបត្តិការកិច្ចការជំនាញបច្ចេកទេស ។ទន្ទឹមនឹងនេះ យើងក៏ត្រូវដឹងច្បាស់ថា មុខងារណាសំខាន់ជាងមុខងារណា ?
(ការវាយតម្លៃផ្អែកលើស្ថាប័នសង្គម)

អំពីការកិច្ច ៖

- ការកិច្ច មាននិយមន័យលើកិច្ចការទាំងឡាយដែលត្រូវបំពេញជាប្រចាំ ជាសំខាន់ និងជាបន្ទាន់។
- អ្នកដឹកនាំ អ្នកគ្រប់គ្រង ក៏ត្រូវតែបំពេញការកិច្ចជាប្រចាំ ដោយខានមិនបាន ដោយអ្នកជំនាញត្រូវភ្ជាប់ខ្លួននឹងមុខងារ ហើយការកិច្ច គឺជាបន្ទុកធ្ងន់ធ្ងរ ព្រោះពួកគេត្រូវធ្វើតាមតំណែងជាប្រចាំ និងធ្វើតាមការវិភាគ តើកិច្ចការណាធ្វើមុន? កិច្ចការណាធ្វើបន្ទាប់? និងកិច្ចការណាដែលត្រូវធ្វើជាបន្ទាន់ តាមបញ្ជា ឬតាមភាពចាំបាច់។

ជំនាញរបស់មន្ត្រី បុគ្គលិក ក្នុងការិយាល័យ៖

- ការិយាល័យមួយអាចមានការអភិវឌ្ឍន៍ និងរីកចម្រើន បានអាស្រ័យដោយ មន្ត្រី ជំនាញបំពេញមុខងារ ភារកិច្ចប្រកបដោយសមត្ថភាព គួបផ្សំនឹងឆន្ទៈ មនសិការ និង សហការយ៉ាងរឹងមាំ ជាមួយអ្នក គ្រប់គ្រង និងមន្ត្រី បុគ្គលិក ជាសហសេរីក រួមគ្នា សម្រេចបានលទ្ធផលក្នុងបេសកកម្មប្រចាំថ្ងៃ ។
- មន្ត្រី បុគ្គលិក ត្រូវធានាបាននូវការគ្រប់គ្រងល្អ យុត្តិធម៌ និងការបណ្តុះបណ្តាល តម្រង់ ទិស បណ្តុះ បណ្តាល ដើម្បីបង្កើនចំណេះដឹងថ្មីៗ ស្របតាមស្ថានភាព នៃកិច្ចការ បច្ចេកទេស និងវិវត្តន៍ទៅតាមតំបន់។

ការគ្រប់គ្រងការងារ

ការគ្រប់គ្រងការិយាល័យ

- ការគ្រប់គ្រងការិយាល័យចាប់ផ្តើមពីការបង្កើតការិយាល័យ មានលក្ខណៈសម្បត្តិ ជាអង្គភាពមួយក៏ត្រូវមានធាតុផ្សំ នានាទៀត ដើម្បីប្រធានការិយាល័យមានមូល ដ្ឋាន និងគ្រប់គ្រងដើម្បីជំរុញសកម្មភាពឈានទៅទទួលបានលទ្ធផលការងារប្រចាំថ្ងៃ និងឆ្ពោះទៅសម្រេចផែនការប្រតិបត្តិប្រចាំឆ្នាំ។

ធាតុផ្សំមាន ៖	
បេសកកម្ម	សម្ភារ
ថវិកា	វិធីសាស្ត្រ
ម៉ាស៊ីន	ព័ត៌មាន
មនុស្ស	

សក្ខីតុល្យលទ្ធផលសម្រេចបានការិយាល័យ

ជាសម្រេចបានការិយាល័យ ត្រូវមានសមត្ថភាពយល់ដឹងលើខ្លឹមសារនានា ៖

- ជំនាញស្របតាមតំណែង និង បេសកកម្មការិយាល័យ
- ជំនាញគ្រប់គ្រង
- ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង
- ថ្នាក់គ្រប់គ្រង
- បែបបទគ្រប់គ្រង
- វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងជាក់ស្តែង
- ទេពកោសល្យក្នុងការគ្រប់គ្រង
- ការប្រើប្រាស់អំណាច
- សីលធម៌គ្រប់គ្រង

ជំនាញរបស់មន្ត្រី បុគ្គលិក ក្នុងការិយាល័យ

- ការិយាល័យមួយអាចមានការអភិវឌ្ឍន៍ និងរីកចម្រើនទៅបាន អាស្រ័យដោយ មន្ត្រីជំនាញ បំពេញ មុខងារ ភារកិច្ច ប្រកបដោយសមត្ថភាព គួបផ្សំនឹងឆន្ទៈ មនសិការ និងសហការយ៉ាងរឹងមាំជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រង និងមន្ត្រី បុគ្គលិក ជាសហសេវិក រួមគ្នា ដើម្បីសម្រេចបានលទ្ធផលក្នុង បេសកកម្ម ប្រចាំថ្ងៃ។
- មន្ត្រី បុគ្គលិក ត្រូវធានាបាននូវការគ្រប់គ្រង យុត្តិធម៌ និងការបណ្តុះបណ្តាល តម្រង់ទិស បណ្តុះបណ្តាល មូលដ្ឋាន ដើម្បីបង្កើនចំណេះដឹង ថ្មីៗ ស្របតាមស្ថានភាពនៃកិច្ចការបច្ចេកទេស ដែលវិវត្តទៅ ឥតឈប់ឈរ ។

ផ្នែកទី ៤

40

សេចក្តីកកស្ទះ
ការងារលើស



បេសកកម្មការិយាល័យ

- បេសកកម្មការិយាល័យ ត្រូវកំណត់ក្នុងការបង្កើតការិយាល័យ តាមរយៈ ឈ្មោះការិយាល័យ នីមួយៗ ។ បេសកកម្ម ការិយាល័យ មិនត្រូវបានកំណត់ រឿងច្រើនចំណុចទេ អាចមានត្រឹម ៣ ឬ បួនចំណុចប៉ុណ្ណោះ។
- ការិយាល័យ ត្រូវបំពេញបេសកកម្ម តាមចំណុះ និងតាមប្រភេទ ការិយាល័យ ដែលបានបញ្ជាក់ពីផ្នែកមុន គឺ ៖
 - ❖ បេសកកម្មសេនាធិការ
 - បេសកកម្មជំនាញឯកទេស ។



ផ្នែកទី ៦

42

កិច្ចការប្រចាំថ្ងៃរបស់
ការិយាល័យ

កិច្ចការប្រចាំថ្ងៃ របស់ការិយាល័យ

- កិច្ចការប្រចាំថ្ងៃ របស់ការិយាល័យ គឺជាសកម្មភាពដ៏រស់រវើក ដោយប្រតិបត្តិការរបស់មន្ត្រីជំនាញ តាមការចាត់តាំង ការដឹកនាំ ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃជាប្រចាំរបស់ប្រធានការិយាល័យ និងអនុប្រធានការិយាល័យ ទទួលបន្ទុកតាមផ្នែកចំណុះនីមួយៗ ។
- កិច្ចការប្រចាំថ្ងៃ របស់ការិយាល័យ ត្រូវប្រព្រឹត្តទៅដោយជឿសមិនផុតពីការទំនាក់ទំនងរដ្ឋបាល តម្រូវឲ្យប្រធានការិយាល័យ និងមន្ត្រី បុគ្គលិក ក្រោមឱវាទ ត្រូវយល់ដឹងពីខ្លឹមសារ នៃការទំនាក់ ទំនងនេះជាចាំបាច់ និងអនុវត្តន៍យ៉ាងហ្មត់ចត់បំផុត ។

ការទំនាក់ទំនងរដ្ឋបាល

- ដំណើរការគ្រប់គ្រងការិយាល័យ និងដំណើរប្រតិបត្តិការជំនាញ ត្រូវការចាំបាច់ណាស់លើការទំនាក់ ទំនង រដ្ឋបាល ដែលក្នុងនោះ មានកំណត់គោលការណ៍ទំនាក់ទំនងជាបីបែប ៖
 - ✓ ទំនាក់ទំនងតាមឋានានុក្រម
 - ✓ ទំនាក់ទំនងមុខងារ
 - ✓ ទំនាក់ទំនងដោយឡែក
- ចំពោះការទំនាក់ទំនងកិច្ចការជំនាញ គឺប្រព្រឹត្តទៅតាមផ្នែកជាក់ស្តែង ឬជាខ្សែសង្វាក់ ។

កិច្ចការប្រចាំថ្ងៃ របស់ការិយាល័យ (ត)

- ការទំនាក់ទំនងគ្របដណ្តប់លើការងារប្រចាំថ្ងៃ ដែលការិយាល័យត្រូវទំនាក់ទំនងនៅថ្នាក់លើ និងថ្នាក់ ផ្ទៃក្នុង ការទទួលការទំនាក់ទំនងពីស្ថាប័ន អង្គភាព ខាងក្រៅ និងការទទួលការទំនាក់ទំនងពីអតិថិជនជាបុគ្គល ។
- ក្រៅពីនេះ ការិយាល័យមានកិច្ចការយ៉ាងច្រើន ដូចជា ៖
 - ការបង្កើតឯកសារ
 - ការទុកដាក់ឯកសារ
 - ការបញ្ជូនឯកសារ
 - ការធ្វើរបាយការណ៍គ្រប់ប្រភេទ
 - ការធ្វើកំណត់ហេតុ
 - ការប្រជុំការងារ
 - ការថែទាំឧបករណ៍ សម្ភារ មធ្យោបាយ ជាដើម ។

ការធ្វើរបាយការណ៍ និងកំណត់ហេតុ

- ពេលណាត្រូវធ្វើរបាយការណ៍ ?
- របាយការណ៍ជាកាតព្វកិច្ចរបស់ការិយាល័យ ការស្វែងយល់ពីការធ្វើរបាយការណ៍ ត្រូវស្គាល់នូវ ប្រភេទរបាយការណ៍ ដែលក្នុងនោះរបាយការណ៍ ត្រូវបែងចែកជាបី គឺ ៖
 - របាយការណ៍តាមរបបកំណត់
 - របាយការណ៍ជំនាញ
 - របាយការណ៍ បេសកកម្ម
- ចំពោះកំណត់ហេតុ ក៏ត្រូវយល់ដឹង និងច្បាស់ដែរ គឺ ៖
 - កំណត់ហេតុប្រជុំ
 - កំណត់ហេតុស្រាវជ្រាវ
 - កំណត់ហេតុបទល្មើស



- ការរៀបចំការប្រជុំ ក៏ជាកាតព្វកិច្ចរបស់ការិយាល័យ ទទួលបន្ទុករៀបចំដែរនោះ ការប្រជុំថ្នាក់ណាក៏ដោយ ។
- ក្នុងដំណើរការដឹកនាំ គ្រប់គ្រង ចាំបាច់ត្រូវមានការប្រជុំ ដោយខានមិនបាន ក្នុងការប្រមូលផ្តុំមតិ យោបល់ ដើម្បីរួមគំនិតសម្រេចលើមុខងារអ្វីមួយ ។
 - ប្រជុំតាមរបបកំណត់
 - ប្រជុំវិសមញ្ញ ដែលត្រូវធ្វើឡើងតាមតម្រូវការនៃកម្មវត្ថុ
 - ប្រជុំពិសេស
 - ប្រជុំផ្ទៃក្នុង
 - ប្រជុំសិក្ខាសាលា
 - ប្រជុំផ្សព្វផ្សាយ
 - ប្រជុំសិក្សារៀនសូត្រ ជាដើម ។

ការរៀបចំប្រជុំ ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព

- ដើម្បីទទួលបានប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធផល នៃការប្រជុំ ការិយាល័យត្រូវអនុវត្តដូចខាងក្រោម ៖
 - ការត្រៀមរៀបចំការប្រជុំ
 - ដំណើរការការប្រជុំ
 - ការចូលរួមប្រជុំដែលមានសមាសភាពសមស្រប
 - ការដឹកនាំប្រជុំ
- ក្នុងករណីដែលអង្គប្រជុំមួយមានធាតុផ្សំខាងលើ នោះអាចមានការរំពឹងទុកនូវលទ្ធផលល្អប្រកបដោយប្រសិទ្ធផល ។



ផ្នែកទី ៧

49

ការទុកដាំកំងកសារ

ការទុកដាក់ឯកសារ

- ការទុកដាក់ឯកសារ គឺជាកិច្ចការចាំបាច់របស់ការិយាល័យ ការសិក្សាពីការទុកដាក់ឯកសារ គឺមានគោលបំណងធានាឲ្យការងារយក មិនច្របូកច្របល់ យកមកប្រើប្រាស់ទាន់ពេលវេលា ។
- ជាបឋម ត្រូវស្គាល់ប្រភេទនៃឯកសារ រួមមាន ៖

- ឯកសារចរន្ត
- អន្តរឯកសារ
- ឯកសារស្ថាពរ

របៀបទុកដាក់ ឯកសារមាន ៥ បែប	
- ទុកតាមផ្នែក	- ទុកតាមប្រភេទ
- ទុកតាមការវិភាគ	- ទុកតាមកាលប្បវត្តិ
- ទុកតាមអក្ខរក្រិម	

ផ្នែកទី ៨

51

ការត្រួតបំត្រួតដំណើរការលេខវេលា

ការគ្រប់គ្រងពេលវេលា

- កិច្ចការទាំងឡាយរបស់មនុស្សម្នាក់ ត្រូវប្រព្រឹត្តទៅដល់ដាច់ ពីកិច្ចការមួយចូលកិច្ចការមួយទៀត តែអាចយកកិច្ចការមុនមកធ្វើជាដំបូងបាន ប៉ុន្តែបុព្វលេខវេលាមិនអាចវិលចម្រើនមកជាដំបូងទេ គឺបោះបង្គោលទៅមុខ ជានិច្ច ដូចនេះការប្រើប្រាស់ពេលវេលា ជាកត្តាចាំបាច់ ដែលបុគ្គលិកម្នាក់ៗ ពិសេសមន្ត្រី បុគ្គលិក នៅ ក្នុងតំណែង ត្រូវប្រើប្រាស់គំនិតដោយពិចារណា វិភាគឲ្យបានល្អិតល្អន់ ក្នុងការប្រើពេលវេលាបំពេញ កិច្ចការអ្វីមួយ ។
- មនុស្សខ្លះច្រើន ចង់ឲ្យបេលវេលាដើរទៅមុខដោយមិនស្តាយ ផ្ទុយពីមនុស្សឲ្យស្រាវ ចង់ទាញ ពេលវេលា ឲ្យនៅនឹង សម្រាប់ឲ្យគេធ្វើកិច្ចការមួយបានសម្រេចសិន។

ការគ្រប់គ្រងពេលវេលា ដោយប្រើ ប្រអប់ Eisenhower

53

	បន្ទាន់ Urgent	មិនបន្ទាន់ Not Urgent
សំខាន់ Important	ធ្វើឲ្យឆាប់ Do it Now	គ្រោងកិច្ចការនោះទុក Plan it
មិនសំខាន់ Not Important	ចាត់អ្នកធ្វើជំនួស Delegate	ទុកកិច្ចការនោះចោល Drop it

ការប្រើប្រាស់ពេលវេលា (ត)

- ដើម្បីទទួលបានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការងារ មន្ត្រី បុគ្គលិកការិយាល័យ ត្រូវមានស្មារតីទទួលខុសត្រូវក្នុងការប្រើប្រាស់ពេលវេលាបំពេញការងារ ឲ្យសមស្របតាមរយៈ ជ្រើសយកអាទិភាព នៃកិច្ចការ គឺ កិច្ចការណាជាកិច្ចការបន្ទាន់ ត្រូវធ្វើមុន , កិច្ចការណាជាកិច្ចការសំខាន់ត្រូវធ្វើបន្ទាប់ ហើយកិច្ចការណាជាកិច្ចការប្រចាំ ដែលត្រូវធ្វើដោយខានមិនបាន តែអាចប្រើពេលវេលាដែលនៅសល់ពីការងារបន្ទាប់និងការងារសំខាន់ ។
- ការគិតគូរពីការបែងចែកពេលវេលា ក្នុងការងារប្រចាំថ្ងៃ អ្នកគ្រប់គ្រងរៀបចំពេលវេលាត្រៀមជាមុនតាមការកំណត់ ជាប្រក្រតីទិន ការងារច្បាស់ផ្អែកលើស្ថានភាពជាក់ស្តែង នៃបរិយាកាសសង្គម ។

ការបែងចែកពេលវេលា



មូលដ្ឋាន សង្គម គ្រួសារ ស្ងួល

ការប្រើប្រាស់ពេលវេលា (ត)

- ការប្រើប្រាស់ពេលវេលា ត្រូវកំណត់តាមថ្នាក់គ្រប់គ្រងដូចជា ៖
 - ❖ អ្នកគ្រប់គ្រងកម្រិតខ្ពស់ (អ្នកដឹកនាំ)
 - ❖ អ្នកគ្រប់គ្រងកម្រិតមធ្យម
 - ❖ អ្នកគ្រប់គ្រងកម្រិតទាប (អ្នកត្រួតត្រា)
- ❖ ដោយឡែក មន្ត្រី បុគ្គលិក ឬថ្នាក់ក្រោម ក៏ត្រូវប្រើប្រាស់ពេលវេលាតាមតំណែង មុខងារ និងភារកិច្ច របស់ខ្លួនដែរ តែបញ្ហាប្រឈមនោះ គឺ ការរំលោភប្រក្រតិទិនការងាររបស់ខ្លួន អាស្រ័យដោយបញ្ហារបស់ថ្នាក់លើ ដែលកើតមានដោយកត្តាចៃដន្យ

❖ ។

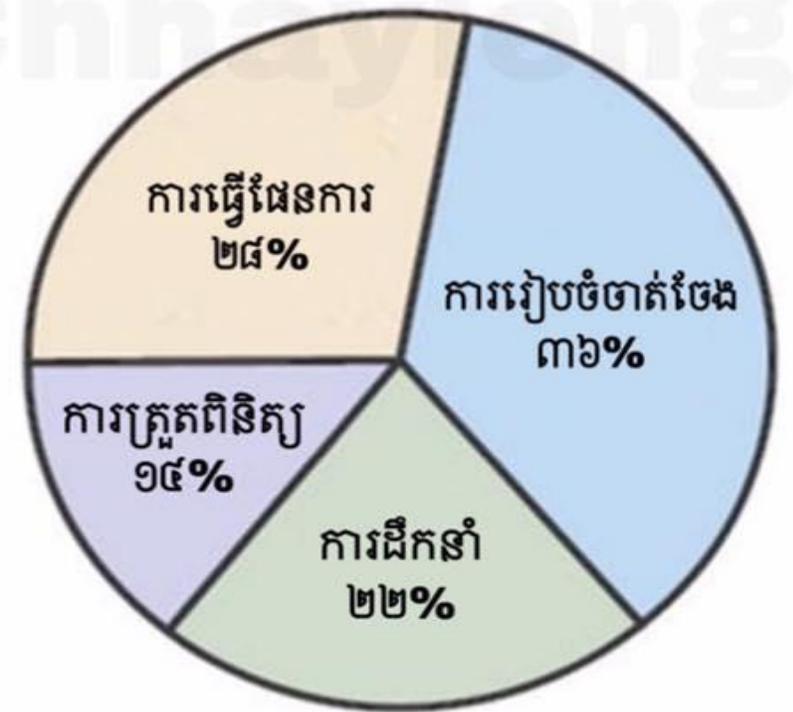
ការចែកពេលវេលាសកម្មភាពតាមកម្រិតគ្រប់គ្រង



អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ទាប



អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់កណ្តាល



អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់

ផ្នែកទី ៩

58

ការបន្តវេនការងារ

ការិយាល័យ

ការបន្តវេនការងារការិយាល័យ

- អង្គភាពការិយាល័យ ត្រូវតែធានាសកម្មភាពដោយរស់រវើក និងអភិវឌ្ឍន៍ពីមួយថ្ងៃទៅមួយថ្ងៃ ផ្អែកតាមការគ្រប់គ្រង សហការរវាងមន្ត្រី បុគ្គលិក ដែលប្រតិបត្តិការកិច្ចការប្រចាំថ្ងៃ ។
- ជាទូទៅ ការវិវត្តន៍ទៅនៃការងារក្នុងការិយាល័យត្រូវ ទាមទារតម្រូវការគ្រប់ផ្នែក ដូចជា មន្ត្រី បុគ្គលិក បំពេញបន្ថែមដើម្បីរ៉ាប់រង ការងារជំនាញ ជំនួស ឬ បំពេញបន្ថែមមន្ត្រី បុគ្គលិក ដែលត្រូវចូលនិវត្តន៍ នៅកន្លែងប្តូរ តម្រូវការផ្នែក សម្ភារ បរិក្ខារ ឧបករណ៍ ជាដើម ។

ការបន្តវេនការងារការិយាល័យ (ត)

- ដើម្បីធានានិរន្តរភាពការងារឲ្យមានផាពរលូន ប្រកបដោយចីរភាព ប្រធានការិយាល័យ គឺជាអ្នកគិតគូរត្រៀមជាមុននូវតម្រូវការទាំងនេះ ក្នុងការបញ្ជៀសឲ្យផុតពីការរាំងស្ទះ ការងារដែលបង្កឡើងពីការបាត់បង់មន្ត្រីជំនាញ ។ ករណីនេះ ជាដំណោះស្រាយ អាចកើតចេញពី ៖
 - ការបណ្តុះបណ្តាលតម្រង់ទិស
 - ការបណ្តុះបណ្តាលបន្ត
 - ការកែសម្រួលរចនាសម្ព័ន្ធ
 - ការលើកទឹកចិត្តដល់មុខសញ្ញាដែលសកម្មទាំងនេះ ជាផ្នែកចម្បង ដែលអាចសម្រេចបានដោយខ្លួនឯង ឯការបន្ថែមមន្ត្រី បុគ្គលិកថ្មីជាមុខងារថ្នាក់លើ ។

អ្នកដឹកនាំប្រកបដោយសិទ្ធិពល

១-អំណាចផ្លូវការ

- ចេញបញ្ជា
- បន្ទោស
- មោទនភាពខ្ពស់
- ទទួលបញ្ជាពីថ្នាក់លើមកបង្ខំឱ្យធ្វើ
- គិតតែផលប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន ។

២-ភិទ្ធិភពល

- ស្មើភាពសីលធម៌
- ពង្រឹងសាមគ្គីភាព
- យុត្តិធម៌
- កុំរក់ចោលគេ
- ការលំបាកកាន់តែពុះពារ
- ចេះប្រើមនុស្ស ធានាឱ្យគេចូលរួមដោយឆន្ទៈ
- មានយុទ្ធសាស្ត្រ
- ទេពកោសល្យប្រើមនុស្ស

៣-ភាពជាគម្រូ

- គម្រូខាងសីលធម៌
- ដើរមុខគេ
- មានគំនិតច្នៃ
- បង្កើតស្នាដៃ
- ព្យាយាម
- អំណត់-អត់ធ្មត់
- ទទួលខុសត្រូវ
 - ពិសេស
 - ទូទៅ

៤-យកចិត្តទុកដាក់លើមនុស្ស

- គំនិតពីនិរន្តរភាពលើមនុស្សទាំងអស់
- ជំរុញកិច្ចការជាក្រុម
- បណ្តុះបណ្តាលអ្នកក្រោមឱវាទ កុំចង់លេចធ្លោតែឯង
- យកគោលនៅការងារជាធំ និង ជំរុញសមត្ថភាព មនុស្សដើម្បីអភិវឌ្ឍន៍
- គិតគូរពីសម្ភារបច្ចេកទេស

៥-ការបន្តវេន

- ទុកស្នាដៃឱ្យអ្នក ក្រោយ
- បង្រៀនអ្នកដទៃ សម្រាប់បន្តវេន
- ឱ្យអ្នកក្រោមឱវាទ ចូលរួមធ្វើសេចក្តី សម្រេចចិត្ត
- បង្រៀនឱ្យមនុស្សដើរលើបង្ការ
- កុំឱ្យដើរដូចក្របី
- ត្រូវមានទស្សនវិស័យវែងឆ្ងាយ

ជំនួញ ១០

ខ្លឹមសារស្វែងយល់ដើម្បី
ក្លាយខ្លួនជាអ្នកគ្រប់គ្រង ដឹកនាំ
ប្រកបដោយតន្ត្រីពល



ដើម្បីក្លាយជាអ្នកគ្រប់គ្រង ដឹកនាំប្រកបដោយឥទ្ធិពល

- ការដឹកនាំ គ្រប់គ្រងដោយប្រើអំណាចផ្លូវការ មិនមែនលក្ខណៈគ្រប់គ្រងទេ ព្រោះវាគ្រាន់តែជាការ ចេញបញ្ជា ណែនាំដោយបង្ខំ ដោយអំណាច កម្លាំង ដូចនេះ លទ្ធផលទទួលបានតែផ្នែកណាមួយ ប៉ុណ្ណោះ ប៉ុន្តែដើម្បីសម្រេចបានជោគជ័យ ជានិរន្តរ៍នោះ អ្នកដឹកនាំ អ្នកគ្រប់គ្រង ត្រូវកសាងអំណាចជាឥទ្ធិពល ដែលជាប្រភេទអំណាចអូសតាញ អន្លង់ឲ្យថ្នាក់ក្រោមបង្គាប់ គោរព កោតស្ងប់ស្ងែង គោរពដោយបេះដូងនោះគឺកិច្ចការដែលគេធ្វើ បម្រើឲ្យការសម្រេចរាល់ការកិច្ចជាមោទនៈភាព ។

មុខងារនៃការគ្រប់គ្រង

64

ការដឹកនាំ

ការធ្វើផែនការ ការរៀបចំចាត់ចែង ការដឹកនាំ និងការត្រួតពិនិត្យ

ការកសាងអំណាចជាតិទ្ធិពល

- ការកសាងអំណាច ជាតិទ្ធិពល តម្រូវឲ្យអ្នកដឹកនាំគ្រប់គ្រង ត្រូវយកអត្ថប្រយោជន៍ បុគ្គលភាព ជាមូលដ្ឋានក្នុងការកែសម្រួលរាល់ការគិត ការប្រព្រឹត្តទៅ នៃអាកប្បកិរិយា ឥរិយាបថ សុដីវធម៌ សុភាវធម៌ ចរិតលក្ខណៈ ស្របតាមអំពើប្រព្រឹត្ត និងសីលធម៌ គុណធម៌ ជាមូលដ្ឋាន ។ ក្រៅពីនេះ ក៏ត្រូវតស៊ូ ព្យាយាម ក្នុងការសិក្សារៀនសូត្រ ស្វែងយល់ឥតឈប់ឈរ និងជំនះរាល់ការអនុវត្តន៍ តាមរូបមន្ត ទ្រឹស្តី និងគោលការណ៍ ទាំងនេះ ប្រកបដោយទេពកោសល្យ។

ការកសាងអំណាចជាតិទ្វីពល (ត)

ការសិក្សាស្វែងយល់លើខ្លឹមសារ

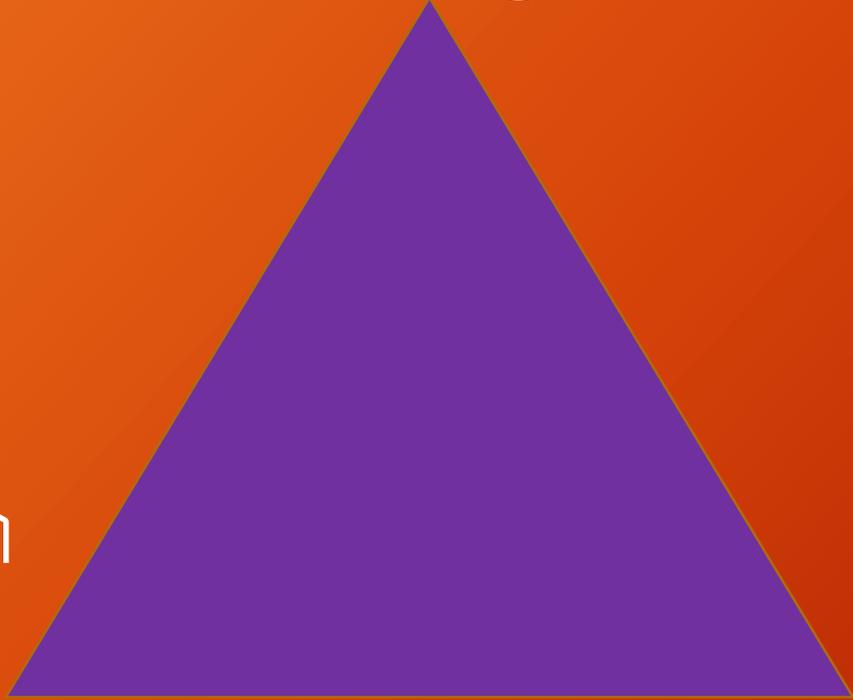
លក្ខណៈសម្បត្តិផ្ទាល់ខ្លួន	យល់ដឹងពីជំនាញអង្គភាព
ការប្រើប្រាស់ពេលវេលា	កាងភាពជាអ្នកដឹកនាំ
មុខងារដឹកនាំ	មុខងារគ្រប់គ្រង
វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងរដ្ឋ	វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងជាក់ស្តែង
ដំណើរការគ្រប់គ្រង	ជំនាញយល់ដឹងពីមនុស្ស
ការគ្រប់គ្រងលទ្ធផល	ជំនាញរបស់អ្នកគ្រប់គ្រង
យុទ្ធសាស្ត្ររបស់អ្នកគ្រប់គ្រង	+ ស្នាត់ជំនាញខាងបច្ចេកទេស
ទស្សនៈរបស់អ្នកគ្រប់គ្រង	+ ស្នាត់ជំនាញខាងមនុស្ស
អាកប្បកិរិយា-ឥរិយាបថ	+ ស្នាត់ជំនាញខាងគំនិត

ការសិក្សាស្វែងយល់ពីខ្លឹមសារ (ត)

គោលដៅគ្រប់គ្រង	ការគ្រប់គ្រងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព
មគ្គុទ្ទេសក៍គ្រប់គ្រង	ការអភិវឌ្ឍន៍ខ្លួន
វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងទំនាស់	ការកសាងធនធានមនុស្ស
លក្ខណៈសម្បត្តិពលរដ្ឋល្អ	លក្ខណៈសម្បត្តិធម្មធានមនុស្ស
អភិបាលកិច្ចល្អ	ស្វែងយល់ពីគោលនយោបាយរដ្ឋ

កិច្ចការត្រូវធ្វើ

68



ប្រើប្រាស់ពេលវេលា
ធ្វើតាមអាទិភាព

បែងចែកពេលវេលា

កំណត់អាទិភាពកិច្ចការ

កិច្ចការជាប្រចាំ

69

កិច្ចការសំខាន់

កិច្ចការបន្ទាន់

កិច្ចការមិនប្រញាប់

កិច្ចការបន្ទាប់បន្សំ



អរគុណ! សង្ឃីការណ៍

ដើម្បីឱ្យប្រទេសជាតិកម្ពុជាឱ្យបានរុងរឿង

ឱ្យប្រជាជន សង្ឃីការណ៍ និងការងារសង្ឃីការណ៍

យើងទាំងអស់គ្នាគ្រូបង្ហាញថាសង្ឃីការណ៍នេះ

ឱ្យបានស្ថិតស្ថេរជាដៀងម្យ៉ាង