ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា

ជាតិ សាសនា ព្រះមហាក្សត្រ

អាជ្ញាធរសេវាហិរញ្ញវត្ថុមិនមែនធនាគារ

ស្ថាប័នសវនកម្មផ្ទៃក្នុង

ឧត្តមានុវត្តន៍
នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

មាតិកានុក្រម

សេចក្ដីផ្ដើម ១

ជំពូកទី១

សារៈតា និងការវិវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

១.១. សារៈតានៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ៤

១.២. ការវិវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ៥

ជំពូកទី២

ទិដ្ឋភាពទូទៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

២.១. និយមន័យ ៨

២.២. គោលបំណងនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ១០

២.៣. មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ១១

២.៤. សារៈសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ១៣

ជំពូកទី៣

គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

៣.១. គុណតម្លៃស្ថាប័ន ១៧

៣.២. អភិក្រមនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ១៩

៣.៣. គោលការណ៍មិនរើសអើង និងសមភាពយេនឌ័រ ២១

ជំពូកទី៤

ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

៤.១. រចនាសម្ព័ន្ធនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ២៣

៤.២. តួនាទីភារកិច្ចរបស់បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ២៣

៤.៣. គុណវុឌ្ឍិរបស់បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ២៦

៤.៤. ជំនាញសំខាន់ៗក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ២៦

ជំពូកទី៥

ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស

៥.១. ផែនការធនធានមនុស្ស ២៩

៥.២. គោលបំណងនៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស ២៩

៥.៣. សារៈសំខាន់នៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស ៣០
៥.៤. ដំណើរការនៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស ៣១
៥.៥. ការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស ៣២

ជំពូកទី៦

ការវិភាគមុខងារ

៦.១. និយមន័យនៃការវិភាគមុខងារ ៣៦
៦.២. គោលបំណងនៃការវិភាគមុខងារ ៣៦
៦.៣. ធាតុសំខាន់ៗនៃការវិភាគមុខងារ ៣៧
៦.៤. វិធីសាស្ត្រនៃការវិភាគមុខងារ ៣៩
៦.៥. ការប្រើប្រាស់ការវិភាគមុខងារ ៤១
៦.៦. ជំហានក្នុងការវិភាគមុខងារ ៤៣

ជំពូកទី៧

ការប្រកាសជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយកមន្ត្រី

៧.១. ការប្រកាសជ្រើសរើសមន្ត្រី ៤៦
៧.២. ការសម្រាំងយកមន្ត្រី ៤៧
៧.៣. ដំណើរការនៃការប្រកាសជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយកមន្ត្រី ៥០

ជំពូកទី៨

ការរៀបចំចាត់ចែងធនធានមនុស្ស និងការតម្រង់ទិសការងារ

៨.១. ការរៀបចំចាត់ចែងធនធានមនុស្ស ៥៩
៨.២. ការតម្រង់ទិសការងារ ៥៩

ជំពូកទី៩

ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

៩.១. ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស ៦៦
៩.២. ការរៀបចំផែនការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស ៦៧
៩.៣. ជំហាននៃការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស ៦៩
៩.៤. មុខងារផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សចំពោះការបណ្តុះបណ្តាល ៧៦

ជំពូកទី១០

ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលបុគ្គលិក

១០.១. ការគ្រប់គ្រងស្ថានភាពមន្ត្រី ៧៨

១០.២. ការគ្រប់គ្រងប្រព័ន្ធបៀវត្ស.. ៨០
១០.៣. ការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្ម ៨២
១០.៤. ការគ្រប់គ្រងបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង.. ៨៥

ជំពូកទី១១

ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ

១១.១. ការតាមដានត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តការងារ.. ៨៧
១១.២. ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ.. ៩២

ជំពូកទី១២

ការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស អត្ថប្រយោជន៍ និងការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រី

១២.១. ការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស និងអត្ថប្រយោជន៍.. ១០២
១២.២. ការលើកទឹកចិត្តដល់មន្ត្រី.. ១០៣
សេចក្តីសន្និដ្ឋាន ១០៧
ឯកសារយោង.. ១០៩

សេចក្តីផ្តើម

សេចក្តីផ្តើម

ប្រទេសនីមួយៗនៅលើសកលលោក បានខិតខំបង្កើត និងបង្កើនសកម្មភាពការងារជាច្រើនក្នុងការចូលរួមអភិវឌ្ឍប្រទេសរបស់ខ្លួនឲ្យកាន់តែរីកចម្រើនក្នុងនោះក៏មានប្រទេសកម្ពុជាផងដែរ។ ប្រទេសកម្ពុជាជាប្រទេសកំពុងអភិវឌ្ឍន៍ ដែលត្រូវបន្តខិតខំបង្កើតនូវសកម្មភាពការងារជាច្រើនដើម្បីបង្កើន និងជំរុញប្រទេសកម្ពុជាឆ្ពោះទៅរកប្រទេសអភិវឌ្ឍនាថ្ងៃអនាគត ដូចនេះតម្រូវការធនធានមនុស្សជាកត្តាសំខាន់ក្នុងការជំរុញឲ្យមានការអភិវឌ្ឍ និងភាពរីកចម្រើនឈានទៅរកគោលដៅដែលបានកំណត់។ រដ្ឋាភិបាលបានបន្តធ្វើកំណែទម្រង់គ្រប់វិស័យ ព្រមទាំងបានរៀបចំដាក់ចេញជាគោលនយោបាយ ផែនការយុទ្ធសាស្រ្តបញ្ចកោណដើម្បីកំណើនការងារ សមធម៌ ប្រសិទ្ធភាព និងចីរភាព និងក្របខ័ណ្ឌបទប្បញ្ញត្តិពាក់ព័ន្ធផងដែរ។

ជាងនេះទៅទៀត ប្រទេសកម្ពុជាក៏បានចូលជាសមាជិករបស់អង្គការពាណិជ្ជកម្មពិភពលោក ដែលអាចឲ្យប្រទេសកម្ពុជាទទួលបានផលប្រយោជន៍ជាច្រើនពីការបើកទ្វារពាណិជ្ជកម្ម ដោយអនុញ្ញាតឲ្យវិនិយោគិន ទាំងជាតិ និងអន្តរជាតិ មកបណ្តាក់ទុនលើគ្រប់វិស័យដូចជា វិស័យកសិកម្ម ផលិតកម្ម ឧស្សាហកម្ម ពាណិជ្ជកម្ម ជាដើម ហើយស្ថាប័នទាំងនោះមានសិទ្ធិសេរីភាពពេញលេញក្នុងការធ្វើសកម្មភាពពាណិជ្ជកម្មស្របតាមច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិជាធរមានរបស់ប្រទេសកម្ពុជា។

ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងការអភិវឌ្ឍប្រទេសនីមួយៗ តម្រូវការធនធានមនុស្សគឺកត្តាចាំបាច់ក្នុងការជំរុញការអភិវឌ្ឍ។ ហេតុដូចនេះ តាមបណ្តាវិស័យឯកជន និងវិស័យសាធារណៈបានបង្កើតនូវវិធីសាស្រ្តក្នុងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកដោយមានការបែងចែកជាពីរ គឺការគ្រប់គ្រងមន្ត្រីតាមស្ថាប័នរដ្ឋ និងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកតាមស្ថាប័នឯកជន។ លើសពីនេះទៅទៀតការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក មានវិធីសាស្រ្តផ្សេងៗគ្នាដោយស្ថាប័នឯកជនមានការគ្រប់គ្រង និងជ្រើសរើសទៅតាមបណ្តាបទបញ្ជា របស់ក្រុមហ៊ុននីមួយៗ រីឯស្ថាប័នរដ្ឋ មានការគ្រប់គ្រង និងជ្រើសរើសមន្ត្រីទៅតាមគោលការណ៍ដែលរាជរដ្ឋាភិបាលបានកំណត់សម្រាប់ការអនុវត្តជារួម។

បន្ថែមពីនេះទៅទៀត តាមរយៈដំណើរការនៃការលូតលាស់ទៅមុខឥតឈប់ឈររបស់វិស័យសាធារណៈ និងការអភិវឌ្ឍទៅមុខយ៉ាងសកម្ម ដើម្បីបម្រើសេវាសាធារណៈដល់ប្រជាជនគ្រប់ស្រទាប់វណ្ណៈ និងធានាឲ្យការផ្តល់សេវាសាធារណៈនិងប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងស្ថាប័នរដ្ឋមានដំណើរការប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព

រាជរដ្ឋាភិបាលនៃប្រទេសកម្ពុជាបានចងក្រងជាក្របខ័ណ្ឌច្បាប់ និងលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តមួយចំនួនដើម្បីជាគោលការណ៍រួម និងជាជំនួយក្នុងការគ្រប់គ្រងស្ថាប័នរដ្ឋទាំងអស់។ ជាទូទៅស្ថាប័ននីមួយៗតែងតែមានមុខងារ និងភារកិច្ចផ្សេងគ្នាទៅវិស័យនីមួយៗ ប៉ុន្តែរបៀបរបបក្នុងការគ្រប់គ្រងផ្ទៃក្នុង និងនីតិវិធីផ្សេងៗមានភាពស្រដៀង ប្រហាក់ប្រហែលគ្នា ដោយយោងទៅតាមច្បាប់ និងលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តផ្សេងៗដែលជាប់ទាក់ទងនឹងការរៀបចំ និងការប្រព្រឹត្តទៅនៃក្រសួង និងស្ថាប័ននានា។

ផ្សាភ្ជាប់ជាមួយគ្នានេះ រាជរដ្ឋាភិបាលបានដាក់ចេញនូវឯកសារគោលនយោបាយស្តីពី "ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ" ដោយបានកំណត់នូវគោលបំណងយុទ្ធសាស្ត្រនានា និងដំណាក់កាលជាក់លាក់សម្រាប់ការរៀបចំឡើងវិញ និងអនុវត្តនូវប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សរបស់រដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ផលិតភាព ឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការការងារ និងការប្រតិបត្តិនូវការពង្រឹង និងពង្រីកសមត្ថភាព បុគ្គលិក មន្ត្រីរាជការ តាមរយៈការអភិវឌ្ឍចំណេះដឹងជំនាញ បទពិសោធន៍ ការផ្លាស់ប្តូរអាកប្បកិរិយា និងឥរិយាបថរបស់មន្ត្រីរាជការពីអ្នកគ្រប់គ្រងទៅជាអ្នកផ្តល់សេវាសាធារណៈ ប្រកបដោយឆន្ទៈម្ចាស់ការ ភក្តីភាព សីលធម៌ និងមនសិការវិជ្ជាជីវៈខ្ពស់។

ជាមួយគ្នានោះដែរ ក្រសួងសេដ្ឋកិច្ចនិងហិរញ្ញវត្ថុ ក៏បានដាក់ចេញនូវ "ក្របខ័ណ្ឌគ្រប់គ្រងនិងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស" ដែលក្របខ័ណ្ឌនេះ បានពង្រឹងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដើម្បីទាញយកកាលានុវត្តភាព និងប្រើប្រាស់ឱ្យអស់សក្តានុពលនៃធនធានមនុស្សដែលមានស្រាប់ ព្រមទាំងបន្តអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពមន្ត្រីរាជការ បុគ្គលិក ប្រកបដោយនវានុវត្តភាព ឈានទៅពង្រឹងការអនុវត្តដោយជោគជ័យនូវគោលបំណង គោលនយោបាយ របស់ក្រសួងឱ្យស្របតាមយុទ្ធសាស្ត្ររបស់រាជរដ្ឋាភិបាល ក្នុងការលើកកម្ពស់គុណផល និងគុណភាពនៃការផ្តល់សេវាសាធារណៈតាមរយៈការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការរៀបចំប្រព័ន្ធការងារ ដែលមានការរៀបចំតួនាទីភារកិច្ច ការទទួលខុសត្រូវរបស់មន្ត្រីរាជការ របៀបគ្រប់គ្រងចាត់ចែងការងារឱ្យបានច្បាស់លាស់ ពង្រឹងវិន័យ សីលធម៌ អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពធនធានមនុស្សដែលមានស្រាប់ និងធនធានថ្មីឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពតាមរយៈការលើកកម្ពស់គុណភាពនៃការបណ្តុះបណ្តាលធនធានមនុស្សឱ្យស្របតាមឧត្តមានុវត្តន៍អន្តរជាតិ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងទំហំការងារនាពេលអនាគត ព្រមទាំងគ្រប់គ្រងជំនាញ និងចំនួនមន្ត្រីស្របទៅនឹងតម្រូវការជាក់ស្តែង។

នៅក្នុងស្ថាប័នមួយដើម្បីសម្រេចបាននូវសមិទ្ធផលល្អនៅក្នុងដំណើរការរបស់ខ្លួន ផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សជាផ្នែកមួយយ៉ាងសំខាន់ និងមានឥទ្ធិពល ព្រោះនៅពេលដែលធនធានមនុស្សនៅក្នុងស្ថាប័នជាធនធានដែលប្រកបដោយសមត្ថភាព ទេពកោសល្យ ទំនួលខុសត្រូវ និងភាពជាអ្នកដឹកនាំនោះស្ថាប័ននឹងមានការរីកចម្រើន។ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងទៅលើឥរិយាបទការងាររបស់មន្ត្រី និងភាពជោគជ័យរយៈពេលវែងរបស់ស្ថាប័ន។

ដោយសម្លឹងឃើញពីសារៈសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដូចនេះស្ថាប័នសវនកម្មផ្ទៃក្នុងនៃអាជ្ញាធរសេវាហិរញ្ញវត្ថុមិនមែនធនាគារ (**អ.ស.ហ.**) បានសិក្សា និងរៀបចំអភិវឌ្ឍន៍នូវឧត្តមានុវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនេះឡើង ដើម្បីជាផែនទីបង្ហាញផ្លូវឲ្យអ្នកអានបានដឹងនឹងស្វែងយល់អំពីបទពិសោធន៍ នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។

ជំពូកទី១

សាវតា និងការវិវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ជំពូកទី១
សាវតា និងការវិវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

១.១. សាវតានៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ការគ្រប់គ្រងមនុស្សត្រូវបានរកឃើញតាំងពី ៣០០០ឆ្នាំមុន គ.ស. មកម្លេះដែលនៅពេលនោះ មនុស្សត្រូវបានគេបង្ខំឱ្យកសាងបូជនីយស្ថានបុរេប្រវត្តិមួយដែលមានឈ្មោះថា Stonehenge ប៉ុន្តែការគ្រប់គ្រងមនុស្សដែលយើងទាំងអស់គ្នាបានដឹងសព្វថ្ងៃនេះ ប្រហែលជាត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយវិទ្យាស្ថានគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក (Institute of Personnel Management) ដែលបានបង្កើតឡើងនៅឆ្នាំ១៩៤៦ ក្នុងគោលបំណងដោះស្រាយការកើនឡើងតម្រូវការរបស់ពលករ និងអ្នកជំនាញការផ្នែកបុគ្គលិក។

ក្នុងចន្លោះឆ្នាំ១៩៥០ និងឆ្នាំ១៩៧០ រដ្ឋាភិបាលអង់គ្លេសបានបង្កើតនូវបទប្បញ្ញត្តិជាច្រើនក្នុងនោះច្បាប់ការងារត្រូវបានបង្កើតឡើង ដើម្បីជំរុញលក្ខខណ្ឌការងារបំពេញនូវតម្រូវការសុវត្ថិភាព និងសុខភាពកម្មករ បង្កើនសិទ្ធិសេរីភាពរបស់កម្មករ រក្សាទុកនូវឯកសារការងារផ្សេងៗ (ដូចជាថ្ងៃចាប់ផ្តើមការងារ ប្រាក់កម្រៃ ការឈប់សម្រាកជាដើម) និងរៀបចំឱ្យមានអ្នកជំនាញការបុគ្គលិកនៅកន្លែងធ្វើការ។ នៅអំឡុងឆ្នាំ ១៩៦០ អ្នកវិភាគការគ្រប់គ្រងដូចជាលោក Maslow, Argyris និងលោក Herzberg បានដាក់ការសង្កត់ធ្ងន់ជាខ្លាំងទៅលើធនធានមនុស្ស និងធ្វើការយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើសារៈសំខាន់នៃបញ្ហាមួយចំនួនដូចជា ការជំរុញលើកទឹកចិត្ត ការប្តេជ្ញាចិត្ត និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។ នៅចន្លោះឆ្នាំ១៩៨០ និងឆ្នាំ១៩៩០ មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកបែបបុរាណបានស្ថិតនៅក្រោមការរិះគន់យ៉ាងខ្លាំងពីសំណាក់អ្នកប្រាជ្ញ និងស្ថាប័នពាណិជ្ជកម្ម។ គេជំទាស់ថា មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកបែបបុរាណមិនសាកសមនិងត្រឹមត្រូវគ្រប់គ្រាន់ដើម្បីទប់ទល់ជាមួយនឹងភាពមិនច្បាស់លាស់នៃបរិស្ថានមនុស្ស និងធម្មជាតិនៃការផ្លាស់ប្តូរ ដូច្នេះហើយបានជាការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សបានចាប់កំណើតឡើង ដើម្បីដោះស្រាយនូវភាពមិនច្បាស់លាស់ទាំងនេះ។

ចាប់តាំងពីពាក់កណ្តាលទសវត្សរ៍ឆ្នាំ ១៩៨០ មកការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សចាប់ទទួលបានការទទួលស្គាល់ទាំងក្នុងវិស័យសិក្សា និងវិស័យធុរកិច្ច។ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគឺជាមុខងារនៃ

ស្ថាប័នដែលមានវិស័យច្រើន ដែលក្នុងនោះវាបានប្រមូលផ្តុំនូវវិស័យជាច្រើនដូចជាការគ្រប់គ្រងចិត្តវិទ្យា សង្គមវិទ្យា និងវិទ្យាសាស្រ្តសេដ្ឋកិច្ច។

១.២. ការវិវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ការងារគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនេះបានកកើតឡើងតាំងពីមុនឆ្នាំ១៩០០ មកម្ល៉េះ ប៉ុន្តែនាពេលនោះមានតែការអនុវត្តការងារប៉ុណ្ណោះដោយគ្មាននូវមុខងារនោះទេ។ អ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនាសម័យកាលនោះ ដើរតួជាមេការ ឬប្រធានបុគ្គលិកដែលមានតួនាទីសំខាន់ចំនួន ២ រួមមាន÷ ១).ដើររកមនុស្សឲ្យមកធ្វើការ និង ២).គ្រប់គ្រងលើវិន័យ។ លុះក្រោយមកទៀត កំឡុងឆ្នាំ១៩១៦ ទើបគេឃើញមាននូវមុខងារការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកដំបូងគេ ដែលមាននៅក្នុងសៀវភៅ Personal Administration ហើយក្រោយពីឆ្នាំ១៩១៦ នោះមក មុខងារនៃ Personal Administration បានបន្តរីកចម្រើនជាបន្តបន្ទាប់។ នៅក្នុងទសវត្សរ៍ទី៥០ ក៏ឃើញមានបន្ថែមនូវមុខងារមួយទៀតគឺជាប់ពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការបើកប្រាក់ខែបុគ្គលិក និងនៅក្នុងទសវត្សរ៍ទី៦០ មានបញ្ចូលមុខងារការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស (ប្រព័ន្ធតបស្នង)។ លុះដល់ពាក់កណ្តាលទសវត្សរ៍ទី៧០ ទើបពាក្យថា “ធនធានមនុស្ស” ចាប់ផ្តើមមានជាលើកដំបូងនៅក្នុងអត្ថបទស្រាវជ្រាវ ហើយក្រុមហ៊ុនធំៗបានផ្តាច់មុខងារគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សចេញពីមុខងារគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកនៅដើមទសវត្សរ៍ទី៨០ និងបានយកចិត្តទុកដាក់លើយុទ្ធសាស្រ្តក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងមានជាការវិភាគយុទ្ធសាស្រ្តដើម្បីធានាបាននូវតុល្យភាពរវាងអ្វីដែលបុគ្គលិកចង់បាន និងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស មានវត្តមាននៅគ្រប់ស្ថានការណ៍ទាំងអស់ក្នុងជីវភាពប្រចាំថ្ងៃរបស់មនុស្ស ចាប់ពីគ្រួសារ សហគ្រាស សហគមន៍ ស្ថាប័ន រហូតដល់សង្គមជាតិទាំងមូល។ ដោយឡែក វត្តមាននៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សកាលពីដើមឡើយពុំមានទម្រង់ដូចបច្ចុប្បន្ននេះនោះទេ។ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស បានឆ្លងកាត់ការវិវត្តន៍ ៤ ដំណាក់កាលធំៗ។

១.២.១. ដំណាក់កាលទី១÷ សុខុមាលភាពក្នុងយុគឧស្សាហកម្ម

មុនការកកើតឡើងនៃសង្គ្រាមលោកលើកទី១ សេដ្ឋកិច្ចអឺរ៉ុបមានសន្ទុះនៃការរីកចម្រើនយ៉ាងខ្លាំងគួរឲ្យកត់សំគាល់ ដែលនាំឲ្យមានកំណើនក្នុងការផលិត ដើម្បីធានាបាននូវភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការ

ផ្គត់ផ្គង់ជូនប្រជាជនអឺរ៉ុប។ សហគ្រាស និងរោងចក្រឧស្សាហកម្មនានាបានរិះរកមធ្យោបាយ ដើម្បីបង្កើន ប្រសិទ្ធភាពនៃផលិតកម្ម និងការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្ស។ គេបានបង្កើនការយកចិត្តទុកដាក់លើការ មើលថែកម្មករ តាមរយៈការបង្កើតអាហារដ្ឋានក្នុងរោងចក្រ និងចាត់តាំងមនុស្សសម្រាប់គាំពារកម្មករជា ពិសេស។ ដំណាក់កាលនេះ បានបន្សល់ទុកនូវការអនុវត្តការថែទាំសុខុមាលភាពរបស់កម្មករនិយោជិត ដែលបន្តវត្តមានដល់សព្វថ្ងៃ។

១.២.២. ដំណាក់កាលទី២÷ ការវិវត្តន៍ទៅជាការចាត់ចែងកម្មករ

អំឡុងឆ្នាំ១៩២០ ទៅ១៩៣៥ មានការកកើតឡើងនៃសហគ្រាស និងស្ថាប័ន យ៉ាងច្រើន កុះករ ដែលទាមទារឲ្យមានសកម្មភាពជ្រើសរើស បង្ហាត់បង្រៀនពីការងារ និងលើកទឹកចិត្តកម្មករដើម្បីបង្កើន ផលិតភាព ការងារ។ តួនាទីអ្នកមើលថែនិយោជិតនៅក្នុងដំណាក់កាល នេះតម្រូវឲ្យមានចំណេះដឹង និង ជំនាញច្រើនជាងមុន ព្រមទាំងប្តូរឈ្មោះថ្មីក្លាយជាអ្នកចាត់ចែងកម្មករ។

១.២.៣. ដំណាក់កាលទី ៣÷ ការវិវត្តន៍ទៅរកការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក

ចាប់ពីឆ្នាំ១៩៤០ រហូតដល់សង្គ្រាមលោកលើកទី២ បានបញ្ចប់សកម្មភាពក្នុងការចាត់ចែងកម្មករ បានរីកដុះដាលជាងមុន ដោយត្រូវប្រឈមមុខជាមួយការថែទាំ ការបណ្ដុះបណ្ដាលកម្មករ និងបុគ្គលិក ព្រមទាំងដោះស្រាយវិវាទរវាងកម្មករក្នុងសហគ្រាសថែមទៀត។ ក្នុងដំណាក់កាលនេះ គេបន្ថែមការយក ចិត្តទុកដាក់ច្រើនជាងមុនលើតម្រូវការរបស់កម្មករ ចំពោះការលើកទឹកចិត្តពីថ្នាក់លើ ក្នុងគោលបំណង បង្កើនសេចក្ដីពេញចិត្តរបស់កម្មករក្នុងការបំពេញការងារ។ មិនតែប៉ុណ្ណោះ នៅតាមបណ្ដាស្ថាប័ននានា មានការបង្កើត និងរីតបន្តឹងវិន័យការងារ ដើម្បីបញ្ចៀសជម្លោះ និងបង្កើនសណ្ដាប់ធ្នាប់ក្នុងកន្លែងបំពេញ ការងារ។ ក្នុងដំណាក់កាលនេះ បាននាំឲ្យមានការផ្លាស់ប្ដូរពី “ការចាត់ចែងកម្មករ” ទៅជា “ការគ្រប់គ្រង បុគ្គលិក” វិញ។

១.២.៤. ដំណាក់កាលទី៤÷ ការវិវត្តន៍ទៅជាការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

កត្តាសេដ្ឋកិច្ច ស្ថេរភាពនយោបាយ និងការរីកលូតលាស់នៃបច្ចេកវិទ្យា ធ្វើឲ្យមានការផ្លាស់ប្ដូរ យ៉ាងធំមួយក្នុងប្រវត្តិសាស្ត្រនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។ សន្ទុះនៃសេដ្ឋកិច្ចធ្វើឲ្យមានការកើនឡើង នូវតម្រូវការ ហើយក៏បណ្ដាលឲ្យស្ថាប័ននានា ធ្វើការប្រកួតប្រជែងដើម្បីធ្វើការផ្គត់ផ្គង់តម្រូវការដល់អ្នក

ប្រើប្រាស់ឲ្យបានប្រសើរជាងមុន។ ដើម្បីសម្រេចបានគោលដៅរបស់ខ្លួន ស្ថាប័នទាំងនោះបានបន្ថែមការយកចិត្តទុកដាក់កាន់តែច្រើនឡើងៗ លើកត្តាធនធានមនុស្សរបស់ខ្លួន តាមរយៈការផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលដើម្បីអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពធនធានមនុស្ស ព្រមទាំងផ្តល់ការលើកទឹកចិត្ត។ លើសពីនេះទៅទៀត បណ្តាស្ថាប័ន បានផ្តល់នូវលក្ខខណ្ឌការងារកាន់តែប្រសើរឡើងក្នុងគោលបំណងទាក់ទាញធនធានមនុស្សដែលល្អបំផុតមកបម្រើការងារ និងដើម្បីរក្សាបានធនធានមនុស្សទាំងនោះ នៅស្ថាប័នខ្លួនបានយូរអង្វែង។

ជំពូកទី២
ទិដ្ឋភាពទូទៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ជំពូកទី២
និន្នាការទូទៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

២.១. និយមន័យ

ការផ្លាស់ប្តូរ ការរីកចម្រើន ការបរាជ័យ និងការសម្រេចលទ្ធផលរបស់ស្ថាប័នមួយ គឺពិតជាមានទំនាក់ទំនងផ្សារភ្ជាប់យ៉ាងខ្លាំងជាមួយសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល ជាពិសេសប្រសិទ្ធភាពនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។

តើការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សសំដៅដល់អ្វី និងមានអត្ថន័យយ៉ាងដូចម្តេច?

– **ធនធានមនុស្ស**

ធនធានមនុស្ស មកពីពាក្យ“ធនធាន” បូកជាមួយនឹង “មនុស្ស”។ ពាក្យថាធនធាន មានន័យថា ទ្រព្យ សម្បត្តិ ឬទ្រព្យរបស់ផ្សេងៗដែលគង់នៅ រីឯមនុស្សមានន័យថាបុគ្គលដែលដឹងខុសត្រូវ។ ដូចនេះ ធនធានមនុស្សសំដៅដល់បុគ្គលដែលមានកម្លាំងពលកម្មមាំមួន ចំណេះដឹង ជំនាញ បទពិសោធន៍ការងារ និងសមត្ថភាព គ្រប់គ្រាន់ក្នុងការចូលរួមចំណែកអភិវឌ្ឍន៍ និងជំរុញដំណើរការនានានៅក្នុងស្ថាប័ន សង្គមជាតិ និងប្រទេសជាតិ។

– **ការគ្រប់គ្រង**

ការគ្រប់គ្រង គឺជាវិធីសាស្រ្តក្នុងការប្រើប្រាស់ធនធាន ឬការចាត់ចែងធនធានឱ្យអស់ពីលទ្ធភាព ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅជាក់លាក់ណាមួយរបស់ស្ថាប័នប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព។ មុខងារទាំងបួនរបស់ការគ្រប់គ្រងមានដូចជា÷

១). ការរៀបចំផែនការ គឺជាដំណើរការនៃការកំណត់គោលដៅរបស់ស្ថាប័ន និងធ្វើការសម្រេចចិត្តនូវវិធីសាស្រ្តអនុវត្តដែលល្អបំផុត ដើម្បីសម្រេចគោលដៅទាំងនោះ។

២). ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ គឺជាមុខងារមួយនៃការគ្រប់គ្រងដែលផ្តោតទៅលើការបែងចែកធនធានដែលមាននូវការរៀបចំធនធានមនុស្ស និងធនធានផ្សេងទៀត ដើម្បីអនុវត្តផែនការ និងសម្រេចគោលដៅ និងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។

៣). ការដឹកនាំ គឺជាមុខងារមួយដ៏សំខាន់ដែលចាំបាច់ដើម្បីឈានទៅរកគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។ ការដឹកនាំដែលមានប្រសិទ្ធភាពគឺកើតចេញពីថ្នាក់ដឹកនាំដែលជាបុគ្គលគំរូសម្រាប់មន្ត្រីគ្រប់

រូប ក្នុងការអនុវត្តការងារក្នុងស្ថាប័ន និងជាបុគ្គលដែលមានឥទ្ធិពល មានសិទ្ធិអំណាចក្នុងការកំណត់ពីនីតិវិធី គោលនយោបាយ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន។ ការកំណត់នូវចក្ខុវិស័យ និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំជាចលករដ៏សំខាន់ដែលត្រូវមានជាចាំបាច់ក្នុងការជួយឱ្យស្ថាប័នមួយរីកចម្រើន។

៤). ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ គឺជាដំណើរការដែលធ្វើជាប្រចាំ ក្នុងការប្រមូល និងវិភាគទិន្នន័យក្នុងគោលបំណងរកឃើញនូវអ្វីខ្លះដែលបានប្រែប្រួលដោយមិនប្រក្រតី និងរកវិធីកែលម្អឱ្យបានទាន់ពេលវេលា។ ដើម្បីប្រាកដថាផែនការសកម្មភាព ដែលបានដាក់ចេញត្រូវបានសម្រេចតាមគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន ថ្នាក់ដឹកនាំត្រូវត្រួតពិនិត្យ តាមរយៈការវាស់វែងលទ្ធផលជាក់ស្តែងប្រៀប ធៀបជាមួយលទ្ធផលដែលបានដាក់ក្នុងផែនការ ថាតើមានគម្លាត ឬយ៉ាងណា? ក្នុងករណី មានគម្លាតថ្នាក់ដឹកត្រូវមើលបញ្ហាប្រឈម និងស្វែងរកដំណោះស្រាយ។

មុខងារនៃការគ្រប់គ្រង

- **ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស**

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សសំដៅដល់ដំណើរការគ្រប់គ្រងមន្ត្រីដើម្បីសម្រេចនូវលទ្ធផលរំពឹងទុករបស់មន្ត្រី គោលដៅ និងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរួមមានការបែងចែកការងារ និងការធ្វើផែនការធនធានមនុស្ស ការគ្រប់គ្រងគុណផល ការជ្រើសរើសនិងការតែងតាំង ការផ្លាស់ប្តូរស្ថានភាព មន្ត្រី វត្តមាននិងការឈប់សម្រាក ក្រមសីលធម៌និងវិន័យ ការលាឈប់ពីមុខដំណែងការងារ និងការផ្តល់ការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រី។

២.២. គោលបំណងនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

គោលបំណងចម្បងរបស់ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺដើម្បីធានាឲ្យបាននូវភាពអាចរកបាននៃកម្លាំងពលកម្មដែលមានសមត្ថភាព និងឆន្ទៈចំពោះស្ថាប័នមួយ។ គោលបំណងជាក់លាក់រួមមានដូចខាងក្រោម÷

- ជួយស្ថាប័នក្នុងការទទួលបានចំនួន និងប្រភេទមន្ត្រីត្រឹមត្រូវ ដើម្បីបំពេញគោលដៅយុទ្ធសាស្ត្រ និងប្រតិបត្តិការរបស់ស្ថាប័ន
- ជួយបង្កើតបរិយាកាសដែលមន្ត្រីត្រូវបានលើកទឹកចិត្តឲ្យអភិវឌ្ឍន៍ និងប្រើប្រាស់ជំនាញឲ្យបានពេញលេញ និងប្រើប្រាស់ជំនាញនិងសមត្ថភាពក្នុងការអនុវត្តការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព
- ជួយរក្សាស្តង់ដាក្នុងការអនុវត្តការងារ និងបង្កើនប្រសិទ្ធភាពការងារ
- ផ្តល់នូវការតម្រង់ទិសគ្រប់គ្រាន់ ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រី
- ធានាបាននូវការទំនាក់ទំនងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងផ្តល់មតិកែលម្អទាក់ទងនឹងការអនុវត្តការងារ
- ជួយបង្កើត និងរក្សាទំនាក់ទំនងថ្នាក់ដឹកនាំ និងមន្ត្រីប្រកបដោយសុខដុមរមនា
- ជួយបង្កើត និងរក្សាបរិយាកាសការងារប្រកបដោយសុវត្ថិភាព និងសុខភាពល្អ
- ធានាថាស្ថាប័នអនុលោមតាមច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិមានជាធរមាន (ដូចជាសិទ្ធិមនុស្ស សមភាពការងារ សុខភាព និងសុវត្ថិភាពការងារ ស្តង់ដាការងារ និងច្បាប់ទំនាក់ទំនងការងារ)
- ផ្តល់ឲ្យស្ថាប័ននូវមន្ត្រីដែលមានការបណ្តុះបណ្តាលត្រឹមត្រូវ និងមានការលើកទឹកចិត្តល្អ
- បង្កើនការពេញចិត្តរបស់មន្ត្រី
- អភិវឌ្ឍន៍ និងរក្សាគុណភាពនៃជីវិតការងារ
- ផ្តល់ការយល់ដឹងអំពីគោលនយោបាយធនធានមនុស្សដល់មន្ត្រីទាំងអស់
- ជួយរក្សាក្រមសីលធម៌ និងអាកប្បកិរិយារបស់មន្ត្រី។

២.៣. មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការរៀបចំស្ថាប័នដើម្បីបំពេញតម្រូវការបញ្ហាប្រឈមនៃវិស័យដែលកំពុងរីកចម្រើន និងប្រកួតប្រជែងកាន់តែខ្លាំង។ មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគឺឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការមន្ត្រីបច្ចុប្បន្ន ហើយមុខងារទាំងអស់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ត្រូវបានទាក់ទងជាមួយគោលបំណងស្នូលនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអាចត្រូវបានគេគិតថាជាមុខងារដែលមានភាពជាប់ទាក់ទងគ្នា ដែលកើតឡើងនៅក្នុងស្ថាប័ន។ មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអាចត្រូវបានបែងចែកជាក្រុមដូចខាងក្រោម÷

ក. ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សជាយុទ្ធសាស្ត្រ

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សជាយុទ្ធសាស្ត្រជាផ្នែកមួយនៃការរក្សាភាពប្រកួតប្រជែងក្នុងស្ថាប័នដែលផែនការយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ប្រសិទ្ធភាពធនធានមនុស្សអាចត្រូវបានបង្កើនតាមរយៈប្រព័ន្ធ ឬស្តង់ដានៃការវាស់វែងជាក់លាក់។ មុខងាររៀបចំផែនការធនធានមនុស្សកំណត់ចំនួន និងប្រភេទនៃមន្ត្រីដែលត្រូវការ ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។ មុខងារនេះវិភាគ និងកំណត់តម្រូវការមន្ត្រី ដើម្បីអនុវត្តការងារ និងរៀបចំជារចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័នប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។ យុទ្ធសាស្ត្រជាមូលដ្ឋានគឺការជ្រើសរើស ការរៀបចំចាត់ចែង និងការអភិវឌ្ឍមន្ត្រី។

ខ. ការរៀបចំចាត់ចែងមន្ត្រី

គោលបំណងនៃការរៀបចំចាត់ចែងមន្ត្រីគឺដើម្បីផ្តល់នូវការផ្គត់ផ្គង់មន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការបំពេញការងារនៅស្ថាប័នមួយ។ ការវិភាគមុខងារ ការជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយក គឺជាមុខងារចម្បងក្រោមការរៀបចំចាត់ចែងមន្ត្រី។ ការរៀបចំលំហូរការងារ និងការវិភាគមុខងាររបស់មន្ត្រីបានដាក់មូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់មន្ត្រី ដោយកំណត់នូវអ្វីដែលមន្ត្រីត្រូវទទួលបន្ទុកអនុវត្តនៅក្នុងការងាររបស់ពួកគេ និងនីតិវិធីដែលមន្ត្រីត្រូវអនុវត្តការងារ។ ការវិភាគមុខងារ គឺជាដំណើរការនៃការពិពណ៌នាអំពីលក្ខណៈនៃការងារ និងបញ្ជាក់ពីតម្រូវការរបស់ធនធានមនុស្ស ដូចជាចំណេះដឹង ជំនាញ និងបទពិសោធន៍ដែលត្រូវការដើម្បីអនុវត្តការងារ។ លទ្ធផលចុងក្រោយនៃការវិភាគមុខងារ គឺការពិពណ៌នាការងារ។ ការពិពណ៌នាការងារ បង្ហាញពីតួនាទី និងសកម្មភាពការងាររបស់មន្ត្រី។ តាមរយៈការរៀបចំផែនការធនធាន

មនុស្ស បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរំពឹងថានឹងមានការផ្គត់ផ្គង់ និងតម្រូវការនាពេលអនាគតសម្រាប់មន្ត្រី និងលក្ខណៈនៃបញ្ហាកម្លាំងការងារ រួមទាំងការរក្សាមន្ត្រីផងដែរ។ ដំណើរការជ្រើសរើសគឺពាក់ព័ន្ធនឹងការជ្រើសរើសមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាពដើម្បីបំពេញការងារ។ នៅក្នុងមុខងារជ្រើសរើស បេក្ខជនដែលមានសមត្ថភាពបំផុត ត្រូវបានជ្រើសរើសសម្រាប់ការបំពេញការងារ ដោយផ្អែកលើសមត្ថភាព ជំនាញ និងបទពិសោធន៍របស់មន្ត្រី ផ្សារភ្ជាប់ទៅនឹងមុខតំណែង តួនាទី និងប្រភេទការងារ។

គ. ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព

ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ចាប់ផ្តើមជាមួយនឹងការតម្រង់ទិសមន្ត្រីថ្មី ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរួមមានប្រភេទផ្សេងៗនៃការបណ្តុះបណ្តាល។ ការតម្រង់ទិសគឺជាជំហានដំបូងឆ្ពោះទៅរកការជួយមន្ត្រីថ្មី ក្នុងការសម្របខ្លួនទៅនឹងការងារថ្មី ហើយក៏ជាវិធីសាស្រ្តមួយដែលអនុញ្ញាតឱ្យមន្ត្រីថ្មីស្គាល់ពីទិដ្ឋភាពជាក់លាក់នៃការងារថ្មីរបស់ពួកគេ រួមជាមួយនឹងប្រាក់បៀវត្ស និងអត្ថប្រយោជន៍ ម៉ោងបំពេញការងារ និងបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុងរបស់ស្ថាប័នជាដើម។ កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពផ្តល់នូវមធ្យោបាយ ដ៏មានប្រយោជន៍ក្នុងការធានាថាមន្ត្រីមានសមត្ថភាពក្នុងការបំពេញការងារក្នុងកម្រិត ដែលអាចទទួលយកបាន និងធានាឱ្យបាននូវប្រសិទ្ធភាពការងារ។ ដូចគ្នានេះដែរ ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស និងការធ្វើផែនការបន្តវេនរបស់មន្ត្រី និងរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង គឺចាំបាច់ដើម្បីរៀបចំសម្រាប់បញ្ហាប្រឈម និងការផ្លាស់ប្តូររបស់ស្ថាប័ននាពេលអនាគត។

ឃ. ការផ្តល់ការតបស្នង

ការផ្តល់ការតបស្នងអាចមានទម្រង់ជាប្រាក់បៀវត្ស ការលើកទឹកចិត្ត និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗ គឺជាការតបស្នងដែលផ្តល់ដល់មន្ត្រីសម្រាប់ការអនុវត្តការងាររបស់ស្ថាប័ន។ ការផ្តល់ការតបស្នងជាប្រាក់បៀវត្សក៏ទាក់ទងទៅនឹងការអភិវឌ្ឍមន្ត្រីផងដែរ ដែលផ្តល់នូវការលើកទឹកចិត្តដ៏សំខាន់មួយក្នុងការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីទៅកាន់កម្រិតខ្ពស់នៃការអនុវត្តការងារ។ ការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍បន្ថែមផ្សេងៗគឺជាទម្រង់មួយផ្សេងទៀតនៃការផ្តល់ការតបស្នងដល់មន្ត្រីក្រៅពីប្រាក់បៀវត្សផ្ទាល់សម្រាប់ការងារដែលបានអនុវត្ត។ អត្ថប្រយោជន៍បន្ថែមរួមមានអត្ថប្រយោជន៍ដែលតម្រូវដោយច្បាប់ និងអត្ថប្រយោជន៍ដែលផ្តល់ជូនតាមការសម្រេចចិត្តរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័ន។

ង. ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ និងការការពារសុខុមាលភាពមន្ត្រី

បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដោះស្រាយហានិភ័យផ្សេងៗនៅកន្លែងធ្វើការដើម្បីធានាការការពារ ដល់មន្ត្រីដោយបំពេញតាមតម្រូវការច្បាប់ និងឆ្លើយតបចំពោះកង្វល់សម្រាប់សុខភាព និងសុវត្ថិ-ភាពនៅកន្លែងបំពេញការងារ។ ជាមួយគ្នានេះ ថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័ន ក៏ត្រូវគិតគូរផងដែរនូវការផ្តល់នូវការការពារសុខុមាលភាព មន្ត្រី តាមរយៈការផ្តល់ការធានារ៉ាប់រងការងារដល់មន្ត្រីជាដើម។

ច. ការទំនាក់ទំនងមន្ត្រី និងការងារ

មន្ត្រីទទួលបន្ទុកអនុវត្តការងារគឺជាសរសរគ្រឹះនៃស្ថាប័នមួយ។ ទំនាក់ទំនងមន្ត្រីគឺជាគំនិតទូលំ-ទូលាយហើយក៏ជាមុខងារសំខាន់មួយនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។ ការគ្រប់គ្រងគួរតែរៀបចំសកម្មភាពដែលនឹងជួយឲ្យដឹងអំពីមន្ត្រីនៅកម្រិតផ្ទាល់ខ្លួននិងវិជ្ជាជីវៈ។ ទំនាក់ទំនងមន្ត្រីដែលបានគ្រោងទុកយ៉ាងល្អនឹងជំរុញឲ្យមានទំនាក់ទំនងប្រកបដោយសុខភាពល្អនិងតុល្យភាពរវាងមន្ត្រីនិងមន្ត្រី និងមន្ត្រីនិងថ្នាក់ដឹកនាំ។ កត្តាទាំងនេះគឺជាគន្លឹះសម្រាប់ស្ថាប័នដើម្បីទទួលបានជោគជ័យ និងសម្រេចបានទៅតាមគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។

២.៤. សារៈសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស មានសារៈសំខាន់ខ្លាំងណាស់សម្រាប់ស្ថាប័ននីមួយៗដើម្បីឈានទៅដល់ការសម្រេចនូវគោលបំណងរបស់ស្ថាប័នដែលបានកំណត់ សារៈសំខាន់ទាំងនោះមានដូចជា ÷

ក. ការជ្រើសរើស និងសម្រាំងយកមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាព÷ដើម្បីធានាឲ្យបាននូវការជ្រើសរើសនិងសម្រាំងយកមន្ត្រីដែលមានលក្ខណៈពិសេស និងជំនាញដែលត្រូវការសម្រាប់មុខតំណែងក្នុងស្ថាប័នជួយធានាថាស្ថាប័នមានមន្ត្រីសម្រាប់អនុវត្តការងារដែលមានគុណភាព និងអាចបំពេញតាមតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នបាន។

ខ. ការអភិវឌ្ឍ និងបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិក÷ផ្តល់ឱកាសអប់រំ បណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ជំនាញថ្មីៗដល់មន្ត្រី ដែលអាចជួយកែលម្អ បង្កើនសមត្ថភាព និងប្រសិទ្ធភាពក្នុងការអនុវត្តការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន។ ការបណ្តុះបណ្តាលនេះអាចរួមមានការបណ្តុះបណ្តាលពីច្បាប់ លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តជា

ធរមាន យន្តការនិងនីតិវិធី នៃការអនុវត្តការងារ ជំនាញវិជ្ជាជីវៈ និងវិធីសាស្រ្តថ្មីៗក្នុងការអនុវត្តការងារ ជាដើម។

គ. ការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃការងារ÷ជួយប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់មន្ត្រី ដើម្បីធានាថាមន្ត្រីបានបំពេញការងារតាមការបែងចែក និងតួនាទី ភារកិច្ចដែលថ្នាក់ដឹកនាំបានប្រគល់ជូនឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង។ កត្តាទាំងនេះក៏ផ្តល់ឱកាសដល់ថ្នាក់ដឹកនាំក្នុងការពិនិត្យផ្តល់យោបល់ និងរៀបចំផែនការអភិវឌ្ឍន៍ ដើម្បីកែលម្អប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់ស្ថាប័នផងដែរ។

ឃ. ការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស និងអត្ថប្រយោជន៍÷ ជួយជំរុញ និងលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីក្នុងការខិតខំបំពេញការងារដោយសារតែស្ថាប័នបានបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សបានទាន់ពេលវេលា និងបានផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗដល់មន្ត្រី ដូចជាការថែទាំសុខភាព សុវត្ថិភាព និងសេវាកម្មថែទាំផ្សេងៗជាដើម។

ង. ការកែលម្អទំនាក់ទំនងក្នុងកន្លែងការងារ÷ជួយរក្សាទំនាក់ទំនងល្អ រវាងមន្ត្រីនិងមន្ត្រី រវាងថ្នាក់ដឹកនាំ និងមន្ត្រី ដោយផ្តល់យោបល់ ឬដំណោះស្រាយទៅវិញទៅមក ព្រមទាំងជួយរក្សាស្ថាប័នឱ្យមានភាពរឹងមាំ ហើយអាចដោះស្រាយ បញ្ហាអសកម្ម ការរើសអើង ឬវិវាទ ដែលអាចកើតឡើងបាន។

ច. ការរៀបចំផែនការ និងយុទ្ធសាស្រ្ត÷ដើម្បីធានាបានថាស្ថាប័ន មានទិសដៅការងារច្បាស់លាស់ រក្សា និងបង្កើនប្រសិទ្ធភាពការងារ ព្រមទាំងអាចប្រឈមមុខទៅនឹងបញ្ហា ឬហានិភ័យនាពេលអនាគតដែល អាចកើតឡើង។

២.៥. បញ្ហាប្រឈមក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាដំណើរការដ៏ស្មុគស្មាញដែលទាមទារឱ្យមានការយកចិត្តទុកដាក់ជាពិសេស។ ទោះបីជាធនធានមនុស្សជាទ្រព្យសម្បត្តិដ៏មានតម្លៃបំផុតរបស់ស្ថាប័នក៏ដោយ ក៏មានបញ្ហាប្រឈមជាច្រើនដែលអាចកើតឡើងនៅក្នុងដំណើរការគ្រប់គ្រងនេះដែរ។ ខាងក្រោមនេះគឺជាបញ្ហាប្រឈមទូទៅមួយចំនួន÷

- **ការរក្សាមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាព÷**ការប្រកួតប្រជែងខ្ពស់ក្នុងទីផ្សារការងារ និងការផ្តល់ជូនអត្ថប្រយោជន៍បន្ថែមដ៏ទាក់ទាញពីស្ថាប័នផ្សេងៗ អាចក្លាយជាបញ្ហាប្រឈមក្នុងការរក្សាមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាព។ ការផ្លាស់ប្តូរមន្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័នអាចនាំឱ្យប៉ះពាល់ដល់ប្រសិទ្ធភាពការងារ

និងមានការចំណាយខ្ពស់ ដោយស្ថាប័នត្រូវចំណាយនៅក្នុងដំណើរការជ្រើសរើសមន្ត្រីថ្មី និងការចំណាយពេលវេលាលើការតម្រង់ទិស ឬបណ្តុះបណ្តាលមន្ត្រីថ្មីនោះ។

- **ទំនើបកម្មនៃប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន÷** ការរីកចម្រើនផ្នែកបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន បានផ្តល់ផលប្រយោជន៍ជាសក្តានុពលជាច្រើនដល់ស្ថាប័ន។ ដូចនេះ ស្ថាប័នត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការរីកចម្រើន នៃប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានថ្មីៗដើម្បីអាចសម្របឱ្យស្ថាប័នអាចចាប់យកប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានថ្មីៗទាំងនោះ មកប្រើប្រាស់បានតាមសេចក្តីត្រូវការនូវប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានបាន។ ទំនើបកម្មនៃបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានយ៉ាងឆាប់រហ័សទាមទារឱ្យមានការបណ្តុះបណ្តាលមន្ត្រីជាបន្តបន្ទាប់ដើម្បីឱ្យមន្ត្រីអាចប្រើប្រាស់បច្ចេក វិទ្យាព័ត៌មានថ្មីៗបាន។ ក្នុងករណីដែលមន្ត្រីអនុវត្តការងារពុំអាចសម្របខ្លួនទៅតាមទំនើបកម្មនៃប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានបាន ឬពុំអាចប្រើប្រាស់នូវប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានដែលស្ថាប័នមាននោះទេ ប្រសិទ្ធភាពនៃការអនុវត្តការងារក៏អាចនឹងរងការប៉ះពាល់ដូចគ្នា។ ម្យ៉ាងវិញទៀត ប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន ក៏បានសម្រួលឱ្យការងារគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដែរ ដូចនេះទាមទារឱ្យមាននូវការអភិវឌ្ឍកម្មវិធី ឬជំនាញថ្មីៗដើម្បីប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានក្នុងការគាំទ្រការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។
- **ឆន្ទៈមន្ត្រី÷** មន្ត្រីអនុវត្តការងារ ត្រូវមានស្មារតីក្នុងការបំពេញការងារ និងការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ក្នុងន័យថាមន្ត្រីអនុវត្តការងារត្រូវបង្ហាញនូវភាពជាម្ចាស់ការលើការងារដែលខ្លួនទទួលខុសត្រូវដោយអស់ពីកម្លាំងកាយ និងកម្លាំងចិត្ត។ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអាចមានប្រសិទ្ធភាពបានត្រូវមានការចូលរួមពីគ្រប់មន្ត្រីដែលអនុវត្តការងារទាំងអស់ ដូចនេះប្រសិនបើមន្ត្រីនីមួយៗពុំមានឆន្ទៈនៅក្នុងការអនុវត្តការងារ ឬចូលរួមជាមួយការងារផ្សេងៗនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សទេនោះ វានឹងក្លាយជាបញ្ហាប្រឈមនៅក្នុងដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។
- **ទំនាក់ទំនងរបស់មន្ត្រី÷** បញ្ហាទំនាក់ទំនងអាចកើតឡើងរវាងមន្ត្រី និងមន្ត្រី ឬរវាងមន្ត្រីនិងថ្នាក់ដឹកនាំ ដែលអាចនាំឱ្យមានបរិយាកាសការងារដែលមិនល្អ និងប៉ះពាល់ដល់ប្រសិទ្ធភាពការងារ។ ភាពខុសគ្នានៃវប្បធម៌ក្នុងការអនុវត្តការងារអាចបង្កើតឱ្យមានបញ្ហាក្នុងការទំនាក់ទំនង និងការយល់គ្នាទៅវិញទៅមក ដែលបញ្ហាទាំងអស់នេះក៏អាចជះឥទ្ធិពលដល់ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដែរ។
- **ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្តការងារ÷** ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្តជាផ្នែកមួយនៃការលើកកម្ពស់ការលើកទឹកចិត្តដើម្បីជួយជំរុញក្នុងពេលបំពេញមុខងារ និងភារកិច្ចរបស់មន្ត្រីទទួលបន្ទុកអនុវត្តការងារប្រកបដោយគុណភាព ប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាពការងារក្នុងស្ថាប័ន។ ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្តមានដូច

ជា ការសរសើរ ការតែងតាំង ការដំឡើងថ្នាក់ ឋានន្តរស័ក្តិ និងការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងទៀតដល់មន្ត្រីទទួលបន្ទុកអនុវត្តការងារ។ ដូចនេះ កង្វះខាតនៃការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រី អាចនឹងធ្វើឱ្យប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់មន្ត្រីទាប ហើយមន្ត្រីមិនសូវមានការប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះការអនុវត្តការងារ។

ជំពូកទី៣

គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ជំពូកទី៣
គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាផែនការ គោលការណ៍ ឬក្របខ័ណ្ឌដែលស្ថាប័នមួយប្រើប្រាស់ដើម្បីទាក់ទាញ រក្សា និងអភិវឌ្ឍមន្ត្រីរបស់ស្ថាប័ន។ គោលនយោបាយនេះមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការបង្កើតបរិយាកាសការងារឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព ដែលនឹងជួយឱ្យស្ថាប័នសម្រេចបាននូវគោលដៅ និងគោលបំណងដែលបានកំណត់។

៣.១. គុណតម្លៃស្ថាប័ន

ស្ថាប័នអាចប្រកាន់យកនូវគុណតម្លៃស្ថាប័នមួយចំនួន ដើម្បីជំរុញការបំពេញការងាររបស់ថ្នាក់ដឹកនាំ និងមន្ត្រីក្រោមឱវាទឱ្យមានភាពប្រទាក់ក្រឡា និងបំពេញឱ្យគ្នាទៅវិញទៅមក ព្រមទាំងទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ក្នុងការបំពេញបេសកកម្មរួម។ គុណតម្លៃស្ថាប័នរួមមានក្រមសីលធម៌វិជ្ជាជីវៈ, ស្មារតីបុរេសកម្ម, ប្រតិតុល្យការ, ប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព, នវានុវត្តន៍ និងគុណាធិបតេយ្យ ដែលមានអត្ថន័យដូចខាងក្រោម÷

៣.១.១. ក្រមសីលធម៌វិជ្ជាជីវៈ

ក្រមសីលធម៌វិជ្ជាជីវៈ សំដៅដល់ការអនុវត្តការងារ ដោយប្រតិបត្តិតាមគោលការណ៍សីលធម៌ ដែលកំណត់នូវសកម្មភាព និងអាកប្បកិរិយាក្នុងពេលបំពេញការងារ ដើម្បីរក្សាគុណតម្លៃ កិត្តិយស និង សេចក្តីថ្លៃថ្នូរ នៃមន្ត្រី តាមរយៈការប្រកាន់ខ្ជាប់ឆន្ទៈម្ចាស់ការ ភក្តីភាព មនសិការវិជ្ជាជីវៈ និងវប្បធម៌សេវា សាធារណៈ តាមអភិក្រម ៤ ប្រការរួមមាន÷ ១).អនុវត្តការងារប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈ និងគោរពក្រមសីលធម៌ វិជ្ជាជីវៈ ២).អនុវត្តការងារជាក្រុម ៣).អនុវត្តការងារដោយប្រកាន់ខ្ជាប់ស្មារតីបុរេសកម្ម និង៤).មិនត្រូវ មើលរំលងកំហុសខ្លួនឯង។

៣.១.២. ស្មារតីបុរេសកម្ម

ស្មារតីបុរេសកម្ម សំដៅដល់ការគិតយល់មុននូវលទ្ធភាពកើតមានបញ្ហា ការប្រកាន់យកគោលការណ៍ មិនបង្កើតបញ្ហា ការរៀបចំប្រព័ន្ធការងារដែលកាត់បន្ថយលទ្ធភាពកើតមានបញ្ហា ការត្រៀមលក្ខណៈសកម្ម ជានិច្ច ត្រៀមដោះស្រាយបញ្ហាជាយថាហេតុ ការមិនមើលបំណាំ មិនចោទប្រកាន់គ្នា និងការគិតគូរដោះ ស្រាយបញ្ហាទាន់នៅទំហំតូច ចាត់វិធានការជាមុនដោយមិនរង់ចាំការណែនាំ។

៣.១.៣. ប្រតិតុល្យការ

ប្រតិតុល្យការ សំដៅដល់ការពិចារណា ថ្លឹងថ្លែង បែងចែកតួនាទី ភារកិច្ច និងសិទ្ធិសម្រេច ប្រកប ដោយយុត្តិធម៌ ដើម្បីធ្វើឱ្យថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័ន និងមន្ត្រីគ្រប់លំដាប់ថ្នាក់មានលំនឹងចិត្ត ការជឿជាក់ និង ការទទួលខុសត្រូវច្បាស់លាស់ ក្នុងការអនុវត្តតួនាទី ភារកិច្ច ដោយឈរលើមាគ៌ាសុចរិត យុត្តិធម៌ បម្រើ ឧត្តមប្រយោជន៍ជាតិ និងប្រជាជន។

៣.១.៤. ប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព

ប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព សំដៅដល់ការផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់លើគុណភាពនៃលទ្ធផល ភាពសមស្របនៃចំណាយ និងវិធីសាស្ត្រប្រតិបត្តិការ ដោយប្រកាន់ជំហរ “គិតត្រូវ ធ្វើត្រូវ ចំណាយតិច បានផលអតិបរមា”។

៣.១.៥. នវានុវត្តន៍

នវានុវត្តន៍ សំដៅដល់ការប្រើគំនិតកែច្នៃ និងការចូលរួមដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមជាក់ស្តែង តាមរយៈការបង្កើតដំណោះស្រាយថ្មី ឬការច្នៃប្រឌិតលើស្នាដៃដែលមានស្រាប់ដែលបង្កើតជាតម្លៃបន្ថែម។

៣.១.៦. គុណាធិបតេយ្យ

គុណាធិបតេយ្យ សំដៅដល់ប្រព័ន្ធលើកទឹកចិត្តសមស្រប ផ្អែកលើសមត្ថភាព សមិទ្ធកម្ម ប្រសិទ្ធភាព វិន័យ នវានុវត្តន៍ និងសមធម៌ ដែលធានាសុចរិតភាព និរន្តភាព និងកិត្យានុភាពស្ថាប័ន តាមគោលការណ៍ "លើកទឹកចិត្តផ្អែកលើគុណសម្បត្តិ និងបង្កើតគុណសម្បត្តិដើម្បីបានការលើកទឹកចិត្ត"។

៣.២. អភិក្រមនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ដើម្បីធានាបាននូវមូលធនមនុស្សដែលមានគុណវុឌ្ឍិ ចំណេះដឹង ជំនាញ បំណិនការងារ បទពិសោធន៍ការងារ ក៏ដូចជាបុគ្គលិកលក្ខណៈដែលប្រកាន់ខ្ជាប់នូវគុណធម៌ សីលធម៌ និងមនសិការវិជ្ជាជីវៈខ្ពស់ ស្ថាប័នអាចអនុវត្តទៅតាមអភិក្រម ៤ ត្រូវ នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។

អភិក្រម ៤ ត្រូវ នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

៣.២.១. ការរើសត្រូវ

ស្ថាប័នគួរពង្រឹងការជ្រើសរើសមន្ត្រីដោយឈរលើគោលការណ៍អនុលោមភាព តម្លាភាព សមត្ថភាព និងផ្អែកលើតម្រូវការជំនាញជាក់ស្តែងរបស់ស្ថាប័ន។

៣.២.២. ការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវ

ក្នុងការបណ្តុះបណ្តាលមន្ត្រី ស្ថាប័នគួរជំរុញរៀបចំ និងបង្កើនគុណភាពនៃផែនការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស និងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រដែលឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នផ្ទាល់។ ស្ថាប័នអាចរៀបចំកម្មវិធីអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព និងវគ្គបណ្តុះបណ្តាលរយៈពេលខ្លី-មធ្យម សម្រាប់បច្ចុប្បន្នភាព ឬបំពាក់ជំនាញថ្មីជាក់លាក់នៅស្ថាប័នជំនាញផ្ទាល់ និងលើកទឹកចិត្តឱ្យបណ្តុះបណ្តាលគ្រូបង្គោល ដើម្បីបណ្តុះបណ្តាលបន្តគ្នា។ បន្ថែមលើសពីនេះ ស្ថាប័នអាចពង្រឹងការចាត់បញ្ជូនមន្ត្រីចូលរួមសិក្ខាសាលា និងវគ្គបណ្តុះបណ្តាលឱ្យចំមុខងារទទួលបន្ទុក និងជំរុញការចែករំលែកចំណេះដឹងផ្ទៃក្នុង។ ជាមួយគ្នានោះ ស្ថាប័នគួរជំរុញលើកទឹកចិត្តអត្តាភិវឌ្ឍន៍ ស្របតាមតម្រូវការជំនាញរបស់ស្ថាប័ន។

៣.២.៣. ការប្រើប្រាស់ត្រូវ

ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ និងបែងចែកមន្ត្រីផ្អែកលើគុណវុឌ្ឍិ ជំនាញ និងតម្រូវការស្ថាប័ន ដើម្បីទទួលបានមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាព ចំជំនាញត្រូវការ រីឯមន្ត្រីអាចបញ្ចេញសមត្ថភាព ព្រមទាំងបន្តរៀនសូត្រ បំប៉នជំនាញពីការងារផ្ទាល់។ ជាមួយគ្នានោះ ស្ថាប័នគួរពង្រឹងការគ្រប់គ្រងទិន្នន័យមន្ត្រី ការវិភាគមុខងារ តម្រូវការគុណវុឌ្ឍិសម្រាប់មុខតំណែង និងការគ្រប់គ្រងគុណវុឌ្ឍិមន្ត្រីតាមប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន។ ស្ថាប័នក៏គួរតែជំរុញឱ្យមានសៀវភៅណែនាំការងារជំនាញនៅតាមនាយកដ្ឋាន ដើម្បីជាឯកសារជំនួយដល់ការអនុវត្តការងារ។

៣.២.៤. ការទុកដាក់ត្រូវ

ស្ថាប័នគួរបង្កើតកាលានុវត្តភាពសម្រាប់ការវិវឌ្ឍអាជីពរបស់មន្ត្រី ទាំងក្នុងមុខតំណែងរដ្ឋបាល និងមុខតំណែងវិជ្ជាជីវៈ និងតែងតាំងមន្ត្រីឱ្យកាន់មុខតំណែង ដោយផ្អែកលើសមត្ថភាព បុគ្គលិកលក្ខណៈ អតីតភាពការងារ និងសមភាពយេនឌ័រ។

៣.៣. គោលការណ៍មិនរើសអើង និងសមភាពយេនឌ័រ

គោលការណ៍ស្តីពីការមិនរើសអើង និងសមភាពសម្រាប់បុរស និងស្ត្រី ត្រូវបានចែងនៅក្នុងរដ្ឋធម្មនុញ្ញ និងច្បាប់ការងាររបស់ប្រទេសកម្ពុជា។ គោលការណ៍ទាំងនេះមានមូលដ្ឋានលើគោលការណ៍ជាសកលស្តីពីភាពសមរម្យ សេចក្តីថ្លៃថ្នូរ និងការគោរព។ គោលការណ៍ទាំងនេះត្រូវបានគេចាត់ទុកជាសកលថាជាសិទ្ធិមនុស្ស និងសិទ្ធិការងារ ដែលមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ការលើកកម្ពស់យុត្តិធម៌សង្គម និងការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ច ប្រកបដោយនិរន្តរភាព។

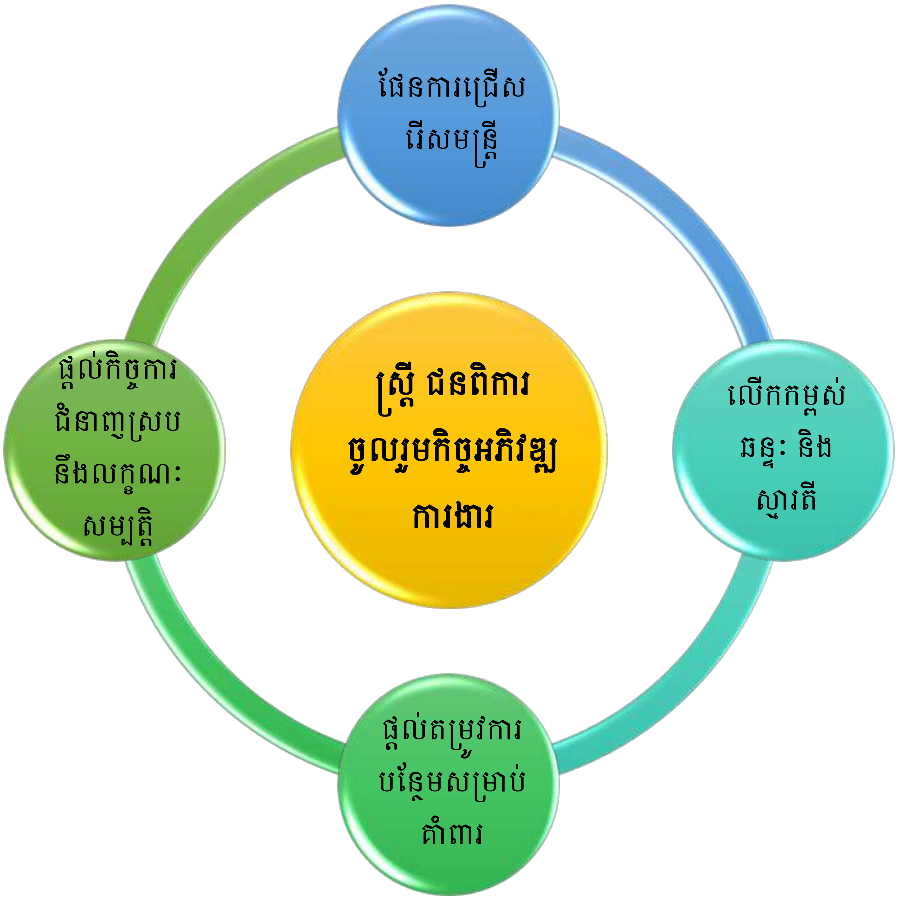
សិទ្ធិដើម្បីទទួលបាននូវឱកាសស្មើភាពគ្នា និងការប្រតិបត្តិស្មើភាពគ្នា នៅកន្លែងធ្វើការ មានប្រយោជន៍សម្រាប់ស្ថាប័ន និងផ្តល់ភាពអង់អាចដល់មន្ត្រីគ្រប់រូប ដោយមិនគិតពីភេទ ពូជសាសន៍ សាសនា ដើមកំណើតសង្គម ឬជាតិកំណើត ឬពិការភាពឡើយ ដើម្បីឲ្យមន្ត្រីខិតខំសម្រេចនូវសក្តានុពលពេញលេញ។ សមភាពឱកាស និងការប្រតិបត្តិនៅក្នុងការងារ ក៏ជាផ្នែកមួយដ៏សំខាន់នៃការងារ ដែលលើកកម្ពស់នូវឱកាសសម្រាប់ឲ្យស្ត្រី និងបុរស ទទួលបាននូវ ការងារសមរម្យ និងការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ក្រោមលក្ខខណ្ឌសេរីភាព សមធម៌ សន្តិសុខ និងសេចក្តីថ្លៃថ្នូរ របស់មនុស្ស។

ក្នុងនោះ រាជរដ្ឋាភិបាល បានបន្តកំណត់ការលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ និងការបង្កើនភាពអង់អាចរបស់ស្ត្រីនិងក្មេងស្រីនៅគ្រប់វិស័យ ជាអាទិភាពក្នុងរបៀបវារៈគោលនយោបាយ និងយុទ្ធសាស្ត្របញ្ចកោណ ដំណាក់កាលទី១ តាមរយៈការពង្រឹងភាពជាពលរដ្ឋ ក្នុងសង្គមដែលមានអារ្យធម៌ខ្ពស់ ប្រកបដោយសីលធម៌ សមធម៌ និងបរិយាបន្ន ដែលក្នុងនោះ “**ស្ត្រីគឺជាស្នូល**”។ រាជរដ្ឋាភិបាល បានបន្តលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រ តាមរយៈការបង្កើនការវិនិយោគលើយេនឌ័រ និងបង្កើនភាពអង់អាចដល់ស្ត្រី នៅក្នុងវិស័យសេដ្ឋកិច្ច អប់រំ សុខភាព និងការដឹកនាំសាធារណៈ ដើម្បីទាញយកអត្ថប្រយោជន៍ពី ភាគលាភយេនឌ័រ បង្កលក្ខណៈអំណោយផលដល់ស្ត្រី ក្នុងការប្រើប្រាស់សិទ្ធិសម្រេចចិត្តលើផែនការគ្រួសារ ការកាត់បន្ថយភាពងាយរងគ្រោះដោយអំពើហិង្សាទាក់ទងនឹងយេនឌ័រលើស្ត្រីនិងក្មេងស្រី និងការលើកកម្ពស់ទំនាក់ទំនងអន្តរជំនាន់។

ស្របពេលជាមួយគ្នានេះ ស្ថាប័ននីមួយៗក៏គួរតែមាននូវគោលការណ៍សមភាពយេនឌ័រ នៅក្នុងគោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់ខ្លួនដែរ អាចតាមរយៈការបង្កើតឲ្យមាននូវផែនការយុទ្ធសាស្ត្រយេនឌ័រ ផែនការបញ្ជ្រាបយេនឌ័រ ឬផែនការសកម្មភាពយេនឌ័រ និងក្របខ័ណ្ឌការលើកទឹកចិត្ត

នានា ក្នុងគោលបំណងចូលរួមចំណែកលើកកម្ពស់ការអនុវត្តសិទ្ធិស្ត្រី និងលើកកម្ពស់សមត្ថភាព សមភាពយេនឌ័រនៅក្នុងស្ថាប័នប្រកបដោយសមធម៌ និងមានគោលដៅជួយពង្រឹងភាពអង់អាចរបស់ស្ត្រី លើកស្ទួយការចូលរួមរបស់ស្ត្រីក្នុងតួនាទីធ្វើសេចក្តីសម្រេច ពង្រឹងសមត្ថភាពវិជ្ជាជីវៈ ការអភិវឌ្ឍភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងលើកកម្ពស់តួនាទីរបស់ស្ត្រីនៅគ្រប់កម្រិតក្នុងស្ថាប័ន។

ស្ថាប័នអាចចូលរួមលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់ស្ត្រី និងជនពិការក្នុងកិច្ចអភិវឌ្ឍន៍ការងារបានដោយផ្តល់អាទិភាពនៅគ្រប់ដំណាក់កាល ទាំងពេលជ្រើសរើសមន្ត្រី ជាស្ត្រី ជនពិការ និងពេលបន្ទាប់÷



ជំពូកទី៤

ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ជំពូកទី៤
ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

៤.១. រចនាសម្ព័ន្ធនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

រចនាសម្ព័ន្ធនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គួរតែត្រូវកំណត់ឱ្យបានច្បាស់លាស់ដើម្បីធានាបាននូវប្រសិទ្ធភាព ស័ក្តិសិទ្ធិភាព និងភាពសន្សំសំចៃស្របទៅតាមផែនការរបស់ស្ថាប័ន ជាពិសេសផែនការគ្រប់គ្រង ធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័ន។ បុគ្គលទទួលបន្ទុកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាបុគ្គលដែលមានតួនាទីក្នុងស្ថាប័នមួយដែលមានអំណាចស្របច្បាប់ក្នុងការអនុវត្តមុខងារ ភារកិច្ច ការទទួលខុសត្រូវ ការត្រួតពិនិត្យ ការសម្រេចចិត្ត ការវិភាគ និងលទ្ធផល។ បុគ្គលទទួលបន្ទុកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាបុគ្គលដ៏សំខាន់បំផុត ហើយជាទូទៅស្ថិតនៅក្នុងជួរថ្នាក់ដឹកនាំនាយកដ្ឋាន។ បុគ្គលទទួលបន្ទុកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ត្រូវត្រួតពិនិត្យតាមផ្នែកដែលទទួលបន្ទុកនៅក្នុងស្ថាប័ន។ យ៉ាងណាមិញ ការប្រើប្រាស់ពាក្យ ឬឈ្មោះនាយកដ្ឋានដែលមានតួនាទីភារកិច្ចគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអាចនឹងមិនដូចគ្នាគ្រប់ស្ថាប័ននោះទេ ហើយមានការិយាល័យចំណុះឱ្យនាយកដ្ឋានផ្សេងៗគ្នាទៅតាមវិស័យ និងការរៀបចំ និងប្រព្រឹត្តទៅរបស់ស្ថាប័ននីមួយៗ។ ជាទូទៅ នាយកដ្ឋានចំណុះឱ្យស្ថាប័នដែលមានតួនាទីភារកិច្ចក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអាចជានាយកដ្ឋានធនធានមនុស្ស នាយកដ្ឋានបុគ្គលិក នាយកដ្ឋានកិច្ចការទូទៅ ឬនាយកដ្ឋានរដ្ឋបាលនិងហិរញ្ញវត្ថុដែលអាចមាននូវការិយាល័យចំណុះមួយចំនួនដូចជា៖ ការិយាល័យរដ្ឋបាលនិងបុគ្គលិក និងការិយាល័យគណនេយ្យនិងហិរញ្ញវត្ថុ។

៤.២. តួនាទីភារកិច្ចរបស់បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

តួនាទីភារកិច្ចរបស់បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរួមមាន៖

ក. ការដឹកនាំ និងអនុវត្ត ៖

- រៀបចំ និងដឹកនាំកិច្ចប្រជុំប្រចាំខែ ប្រចាំត្រីមាស ប្រចាំឆមាស និងប្រចាំឆ្នាំ ព្រមទាំងតាមដានកិច្ចការដែលបានពិភាក្សា ការយល់ព្រមនៃកិច្ចប្រជុំដើម្បីជំរុញឱ្យការអនុវត្តការងារទទួលបានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់
- ដឹកនាំបង្កើតឱ្យមានសិក្ខាសាលា ឬកម្មវិធីផ្សេងៗដែលនាំឱ្យមន្ត្រីក្រោមឱវាទស្ថាប័នមានទំនាក់ ទំនង សហការគ្នាបានល្អ បង្កើនការលើកទឹកចិត្ត និងការយល់ដឹងអំពីគោលដៅ គោលបំណង បេសកកម្ម និងគុណតម្លៃស្នូលរបស់ស្ថាប័ន

- ផ្តល់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល ទាក់ទងនឹងគោលនយោបាយគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងជំនាញភាពជាអ្នកដឹកនាំដល់មន្ត្រី ព្រមទាំងរៀបចំការបណ្តុះបណ្តាលជាបន្តបន្ទាប់សម្រាប់មន្ត្រីនូវបច្ចេកទេស ឬជំនាញថ្មីៗដែលជួយដល់ការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី
- ដឹកនាំបង្កើត និងរៀបចំវគ្គតម្រង់ទិសសម្រាប់មន្ត្រីដែលទើបនឹងចូលថ្មី
- ដឹកនាំក្នុងការបង្កើតលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ព្រមទាំង ការផ្សព្វផ្សាយឱ្យបានត្រឹមត្រូវច្បាស់លាស់។

ខ. យុទ្ធសាស្ត្រ ៖

- ដឹកនាំបង្កើតឱ្យមានគោលនយោបាយគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងស្តង់ដាប្រតិបត្តិ ក្នុងនាយកដ្ឋាន ដោយធានាថាមន្ត្រីអនុវត្តតាមគោលការណ៍បានយ៉ាងត្រឹមត្រូវ និងមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់
- ដឹកនាំបង្កើតផែនការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដោយមានរំលេចនូវផែនការជ្រើសរើសមន្ត្រី និងផែនការបណ្តុះបណ្តាលមន្ត្រី ឱ្យស្របតាមតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន
- ដឹកនាំការអនុវត្តផែនការធនធានមនុស្ស និងតាមដានរាល់គោលការណ៍ដែលបានដាក់ចេញដោយប្រាកដថាមន្ត្រីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់បានអនុវត្តយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព
- ដឹកនាំអនុវត្តសូចនាករសមិទ្ធកម្មគន្លឹះ និងដាក់ឱ្យអនុវត្តនូវប្រព័ន្ធវាយតម្លៃសមិទ្ធកម្មបុគ្គលិក ព្រមទាំងត្រួតពិនិត្យរាល់ដំណើរការអនុវត្តការងារជាប្រចាំ ដើម្បីធានាថាលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃ មានតម្លាភាព និងអាចសម្រេចបានតាមគោលដៅដែលបានកំណត់
- ដឹកនាំបង្កើត និងត្រួតពិនិត្យក្នុងដំណើរការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដូចជា៖ ការបរិយាយការងារកិច្ចសន្យាការងារ ច្បាប់ឈប់សម្រាកប្រចាំឆ្នាំ ការទូទាត់ប្រាក់បៀវត្ស ប្រាក់រង្វាន់ ប្រាក់លើកទឹកចិត្ត ប្រាក់ឧបត្ថម្ភ និងអត្ថប្រយោជន៍ ឬសំណងផ្សេងៗទៅមន្ត្រីឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងមានតម្លាភាព
- រៀបចំ និងត្រួតពិនិត្យផែនការចំណាយឱ្យបានត្រឹមត្រូវ ដើម្បីគាំទ្រដល់ការចំណាយក្នុងផ្នែកធនធានមនុស្សឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព។

គ. ការគ្រប់គ្រង ៖

ការគ្រប់គ្រងលើការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីមានដូចជា៖

- ស្រាវជ្រាវកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលវិជ្ជាជីវៈផ្សេងៗដែលពាក់ព័ន្ធនឹងស្ថាប័ន
- ត្រួតពិនិត្យនិងបូកសរុបលទ្ធផលការវាយតម្លៃសមិទ្ធកម្មបុគ្គលិកពីនាយកដ្ឋានផ្សេងៗ

- ត្រួតពិនិត្យនិងបូកសរុបការវាយតម្លៃបុគ្គលិកដើម្បីទទួលបានការតបស្នង និងការលើកទឹកចិត្ត
- សរុបវត្តមាន និងការឈប់សម្រាកប្រចាំឆ្នាំរបស់មន្ត្រីទាំងអស់ជូនប្រធានស្ថាប័នដោយអនុលោម តាមគោលការណ៍ និងនីតិវិធីគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័ន
- រក្សាទុកទិន្នន័យ និងព័ត៌មានរបស់មន្ត្រី ជាឯកសារច្បាប់ដើម ឬច្បាប់ថតចម្លងទាំងអស់ដោយ អនុលោមតាមច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិពាក់ព័ន្ធជាធរមាន។

ឃ. ការទទួលខុសត្រូវស្នូល ÷

ការទទួលខុសត្រូវស្នូលរបស់បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានដូចជា÷

- បង្កើតឱ្យមានប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងទិន្នន័យមន្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័ន និងធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពជាប្រចាំនូវរាល់ទិន្នន័យ និងព័ត៌មានរបស់មន្ត្រីទាំងអស់ ដោយរក្សាទុកឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងធានាសុវត្ថិភាព
- បង្កើតឱ្យមាននូវយន្តការ និងនីតិវិធីដោះស្រាយវិវាទនៅក្នុងស្ថាប័ន និងយន្តការ និងនីតិវិធីគ្រប់គ្រងវិន័យ
- បង្កើតបរិយាកាសការងារវិជ្ជមាន ព្រមទាំងគាំទ្រដល់នាយកដ្ឋានទាំងអស់ក្នុងការផ្តល់សម្ភារៈ និងឧបករណ៍ប្រើប្រាស់ក្នុងការិយាល័យ រួមទាំងធានាថាមន្ត្រីទាំងអស់មានបរិយាកាសការងារល្អ
- រៀបចំបូកសរុបរបាយការណ៍លទ្ធផលនៃការអនុវត្តការងារប្រចាំខែ ប្រចាំត្រីមាស ប្រចាំឆមាស ប្រចាំ៩ខែ និងប្រចាំឆ្នាំ ដាក់ជូនថ្នាក់ដឹកនាំ
- ចូលរួមកិច្ចប្រជុំ សិក្ខាសាលា វគ្គបណ្តុះបណ្តាល និងកម្មវិធីពង្រឹងសមត្ថភាពមន្ត្រីតាមការចាត់តាំង
- ត្រូវអនុវត្តឱ្យបានខ្ជាប់ខ្ជួន តាមគោលការណ៍ណែនាំ និងគោលការណ៍នីតិវិធីគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដើម្បីឱ្យស្របទៅនឹងវិជ្ជាជីវៈដែលបានកំណត់ដោយស្ថាប័ន និងត្រូវចាត់វិធានការ ដើម្បីបញ្ឈប់ និងរាយការណ៍ជាបន្ទាន់ទៅថ្នាក់ដឹកនាំ ក្នុងករណីមានការរំលោភបំពានណាមួយ ឬកំហុសវិជ្ជាជីវៈផ្សេងទៀតដែលបម្រុង ឬកើតមានឡើង
- រៀបចំបញ្ជីគ្រប់គ្រងសារពើភ័ណ្ឌ និងការចំណាយទៅលើសម្ភារៈការិយាល័យផ្សេងៗ ដោយត្រួតពិនិត្យឡើងវិញទៅលើការប្រើប្រាស់ ដើម្បីធានានូវការសន្សំសំចៃសម្រាប់ស្ថាប័ន
- បំពេញការងារផ្សេងទៀតតាមការណែនាំរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំ។

៤.៣. គុណវុឌ្ឍិរបស់បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

បុគ្គលដែលទទួលបន្ទុកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គួរមានគុណវុឌ្ឍិដូចខាងក្រោម÷

- កម្រិតវប្បធម៌បរិញ្ញាបត្រផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ឬជំនាញដែលពាក់ព័ន្ធ
- បទពិសោធន៍ទាក់ទងនឹងផ្នែកធនធានមនុស្ស
- យល់ដឹងច្បាស់លាស់អំពីលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស
- ជំនាញខ្ពស់ផ្នែកកុំព្យូទ័រ និងអាចប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន
- សមត្ថភាពជាអ្នកដឹកនាំ បង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ ចេះរៀបចំផែនការ សម្របសម្រួល ចរចា ដោះស្រាយបញ្ហា និងប្រឹក្សាយោបល់
- សមត្ថភាពពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការវិភាគការងារ ការជ្រើសរើសមន្ត្រី ការវាយតម្លៃសមត្ថភាពមន្ត្រី និងការបណ្ដុះបណ្ដាលនិងអភិវឌ្ឍមន្ត្រី
- សមត្ថភាពក្នុងការកំណត់សូចនាករសមិទ្ធកម្មគន្លឹះ
- បង្កើតគំនិតច្នៃប្រឌិតថ្មីៗ ក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍ការងារដែលខ្លួនទទួលខុសត្រូវ
- សមត្ថភាពក្នុងការវិភាគស្ថានការណ៍ និងសង្កេតមើលអត្តចរិតមន្ត្រី
- សមត្ថភាពក្នុងការរៀបចំ គ្រប់គ្រងពេលវេលា និងអាចធ្វើការក្រោមសម្ពាធបានយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព
- មានភាពបត់បែន ប្រកួតប្រជែង ការលើកទឹកចិត្តខ្ពស់ និងសមត្ថភាពក្នុងការធ្វើការងារដើម្បីលទ្ធផលល្អ
- អត្តចរិតល្អ ស្មោះត្រង់ សុទិដ្ឋិនិយម ការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ និងភាពអំណត់អត់ធ្មត់ តស៊ូក្នុងការងារ និងមានក្រមសីលធម៌វិជ្ជាជីវៈខ្ពស់

៤.៤. ជំនាញសំខាន់ៗក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ដើម្បីធានាបានថាការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័នប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព និងចីរភាព បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវមានជំនាញសំខាន់ៗដូចខាងក្រោម÷

៤.៤.១. ជំនាញវិភាគការងារ

ជំនាញវិភាគការងារ ជាជំនាញសំខាន់នៅក្នុងការបញ្ជាក់ និងយល់ដឹងពីមុខងារ ការទទួលខុសត្រូវ និងជំនាញដែលត្រូវការសម្រាប់មុខតំណែងណាមួយ។ ជំនាញនេះត្រូវបានប្រើជាមូលដ្ឋានសម្រាប់កំណត់ប្រភេទការងារ ជំនាញសម្រាប់អនុវត្តការងារ និងលក្ខខណ្ឌនៅក្នុងការអនុវត្តការងារ។ បុគ្គល

គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ទាមទារឲ្យមាននូវជំនាញនេះជាចាំបាច់ ព្រោះថាការវិភាគមុខងារនឹងត្រូវបានរៀបចំឡើងដើម្បីធានា ប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាពនៃការអនុវត្តមុខងារឲ្យបានត្រឹមត្រូវ និងច្បាស់លាស់ ប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព នៃការជ្រើសរើស ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពធនធានមនុស្ស។

៤.៤.២. ជំនាញក្នុងការជ្រើសរើសមន្ត្រី

ការជ្រើសរើសមន្ត្រីមកបម្រើការងារបានត្រឹមត្រូវ អាចជួយឲ្យស្ថាប័នសម្រេចបាននូវគោលដៅ និងបង្កើនប្រសិទ្ធភាពការងារ។ ដើម្បីជ្រើសរើសមន្ត្រីបានត្រឹមត្រូវ បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវតែមានជំនាញជាក់លាក់ដូចខាងក្រោម÷

- ការយល់ដឹងអំពីតម្រូវការធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័ន÷ បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវមានសមត្ថភាពក្នុងការកំណត់តម្រូវការ ដែលមុនពេលចាប់ផ្តើមដំណើរការជ្រើសរើស ត្រូវយល់ថាស្ថាប័នកំពុងតែត្រូវការមន្ត្រីប្រភេទណា និងមានលក្ខណៈសម្បត្តិអ្វីខ្លះ។ បន្ទាប់មកបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវមានជំនាញក្នុងការបែងចែកតួនាទី ដែលត្រូវរៀបចំការពិពណ៌នា ការងារ និងលក្ខខណ្ឌយោងការងារដែលច្បាស់លាស់ ដើម្បីធានាថាបេក្ខជនដែលបានជ្រើសរើសអាចបំពេញតួនាទីដែលបានកំណត់។
- ជំនាញក្នុងការវាយតម្លៃបេក្ខជន÷ បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវពិនិត្យលក្ខណៈសម្បត្តិ និងត្រូវវាយតម្លៃទៅលើជំនាញ បទពិសោធន៍ការងារ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងទេពកោសល្យផ្សេងៗដែលពាក់ព័ន្ធ ដោយប្រើឧបករណ៍វាយតម្លៃផ្សេងៗដើម្បីវាយតម្លៃចំណុចខ្លាំង និងខ្សោយ ឬការសម្ភាសន៍ ដើម្បីយល់ពីបទពិសោធន៍ និងវិធីដែលបេក្ខជនដោះស្រាយបញ្ហាក្នុងការបំពេញការងារកន្លងមក។
- ការគ្រប់គ្រងដំណើរការជ្រើសរើស÷ បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សក៏ត្រូវមានជំនាញក្នុងការ គ្រប់គ្រងដំណើរការនៃការជ្រើសរើសមន្ត្រីទាំងមូលផងដែរ រួមមានការផ្សព្វផ្សាយការជ្រើសរើសតាមរយៈមធ្យោបាយនានា ការផ្តល់ព័ត៌មានដល់បេក្ខជន ការទទួលពាក្យ និងដំណាក់កាលបន្តបន្ទាប់ទៀតរហូតស្ថាប័នជ្រើសរើសបាននូវមន្ត្រីថ្មីដែលសមស្របទៅតាមតម្រូវការ និងលក្ខខណ្ឌជ្រើសរើស។

៤.៤.៣. ជំនាញវាយតម្លៃសមត្ថភាពមន្ត្រី

ការវាយតម្លៃសមត្ថភាពមន្ត្រី គឺជាដំណើរការវាស់វែង និងវាយតម្លៃចំណេះដឹង ជំនាញ បំណិនការងារ និងបទពិសោធន៍ការងារ កិរិយាមារយាទ និងលទ្ធផលការងាររបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗ ដើម្បីកំណត់ថាតើមន្ត្រីបំពេញការងារបានប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាពប៉ុណ្ណា។ ជំនាញនេះមានសារៈសំខាន់ខ្លាំងណាស់ ក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ព្រោះវាជួយឱ្យស្ថាប័នអាចកំណត់ចំណុចខ្វះខាត និងតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល របស់មន្ត្រី ក៏ដូចជាការកំណត់ប្រាក់ឧបត្ថម្ភ ការផ្តល់រង្វាន់ ឬការកោតសរសើរដល់មន្ត្រី។ ដូចនេះ ប្រសិនបើបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សពុំមាននូវជំនាញគ្រប់គ្រាន់នៅក្នុងការវាយតម្លៃសមត្ថភាពមន្ត្រីនោះទេ ស្ថាប័ន នឹងពុំអាចរកឃើញនូវបញ្ហាប្រឈមនៅក្នុងការអនុវត្តការងារមួយដែលច្បាស់លាស់ ហើយក៏នឹងមិនអាចកំណត់ នូវគោលដៅនៅក្នុងការបណ្តុះបណ្តាលបានត្រឹមត្រូវផងដែរ។

៤.៤.៤. ជំនាញក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍

បន្ទាប់ពីបានធ្វើការវាយតម្លៃសមត្ថភាពមន្ត្រី បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សកំណត់បាននូវតម្រូវការ ក្នុងការពង្រឹងសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រី ដូចនេះជំនាញចាំបាច់បន្ទាប់ដែលបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវ មានគឺជំនាញការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍។

ជំនាញសំខាន់ៗការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍មានដូចជា÷

- ការវិភាគតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល÷ កំណត់ចំណុចខ្វះខាត និងតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាលរបស់ស្ថាប័ន។
- ការរៀបចំកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល÷ រៀបចំកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដែលសមស្របនឹងតម្រូវការ និងគោលដៅ។
- ការជ្រើសរើសវិធីសាស្ត្របណ្តុះបណ្តាល÷ ជ្រើសរើសវិធីសាស្ត្របណ្តុះបណ្តាលដែលសមស្របនឹងប្រធានបទ និងអ្នកចូលរួម។
- ការអនុវត្តកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល÷ អនុវត្តកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដោយផ្ទាល់ ឬស្វែងរកអ្នកបណ្តុះបណ្តាលខាងក្រៅដែលជាអ្នកជំនាញការមកពីស្ថាប័នផ្សេងៗទៀត។
- ការវាយតម្លៃកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល÷ វាយតម្លៃប្រសិទ្ធភាពនៃកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងធ្វើការកែលម្អសម្រាប់កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលលើកក្រោយៗទៀត។

ជំពូកទី៥

ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស

ជំពូកទី៥
ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស

៥.១. ផែនការធនធានមនុស្ស

ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ជួយទាំងស្ថាប័ន និងមន្ត្រីក្នុងការរៀបចំសម្រាប់អនាគត។គោលដៅជាមូលដ្ឋាននៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សគឺដើម្បីព្យាករណ៍ពីតម្រូវការធនធានមនុស្សដើម្បីជៀសវាងបញ្ហាដែលរំពឹងទុក។ ឧទាហរណ៍ តើជំនាញប្រភេទណាខ្លះដែលត្រូវការសម្រាប់ការងារនាពេលអនាគត បើប្រៀបធៀបទៅនឹងសមត្ថភាពធនធានមនុស្សនាពេលបច្ចុប្បន្ន (ដូចជាប្រភេទមន្ត្រីជំនាញដែលស្ថាប័នមានរួចហើយ) និងបង្កើតគោលនយោបាយ និងការអនុវត្តការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាដែលអាចកើតមាន ដូចជាការអនុវត្តកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដើម្បីជៀសវាងកង្វះនូវជំនាញដែលចាំបាច់។

ផែនការធនធានមនុស្ស គឺជាដំណើរការនៃការកំណត់ និងសន្មត់ថាស្ថាប័ននឹងមានចំនួនមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ អាចរកបាននៅពេលវេលាត្រឹមត្រូវ អនុវត្តការងារដែលឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន និងដែលផ្តល់នូវការពេញចិត្តសម្រាប់បុគ្គលដែលពាក់ព័ន្ធ និងជាដំណើរការនៃការព្យាករណ៍តម្រូវការនាពេលអនាគតរបស់ស្ថាប័នមួយសម្រាប់ការផ្គត់ផ្គង់ប្រភេទមន្ត្រីត្រឹមត្រូវក្នុងចំនួនសមស្រប ឬជាដំណើរការនៃការកំណត់តម្រូវការមន្ត្រី និងបង្កើតផែនការដើម្បីបំពេញតម្រូវការទាំងនេះ។

ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស គឺជាដំណើរការនៃការវិភាគ និងកំណត់អត្តសញ្ញាណភាពអាចរកបាន និងតម្រូវការធនធានមនុស្ស ដើម្បីឱ្យស្ថាប័នអាចសម្រេចបាននូវគោលបំណងរបស់ខ្លួន។ ការផ្តោតសំខាន់នៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សគឺដើម្បីធានាថា ស្ថាប័នមានធនធានមនុស្សត្រឹមត្រូវ មានសមត្ថភាពត្រឹមត្រូវ ពេលវេលាត្រឹមត្រូវ និងជំនាញត្រឹមត្រូវ។ ក្នុងការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស ស្ថាប័នត្រូវតែគិតគូរពីភាពអាចរកបាន និងការបែងចែកមនុស្សទៅការងារក្នុងរយៈពេលយូរ មិនមែនសម្រាប់តែខែបន្ទាប់ ឬឆ្នាំបន្ទាប់នោះទេ។

៥.២. គោលបំណងនៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស

គោលបំណងនៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សអាចត្រូវបានសង្ខេបដូចខាងក្រោម៖

- **ការព្យាករណ៍តម្រូវការធនធានមនុស្ស៖** ផែនការធនធានមនុស្សមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការកំណត់តម្រូវការធនធានមនុស្សនាពេលអនាគតនៅក្នុងស្ថាប័នមួយ។ អវត្តមាននៃផែនការនេះ ពិតជាលំបាកណាស់ក្នុងការផ្តល់នូវប្រភេទមន្ត្រីត្រឹមត្រូវតាមពេលវេលាសមស្របណាមួយ។

- **ការគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព÷** ការរៀបចំផែនការត្រឹមត្រូវគឺត្រូវបានទាមទារដើម្បីទប់ទល់នឹងការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងទិដ្ឋភាពផ្សេងៗដែលប៉ះពាល់ដល់ស្ថាប័ន។ ការផ្លាស់ប្តូរ ទាំងនេះត្រូវការការបន្តនៃការចាត់ចែង និងការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្សប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពនៅក្នុងស្ថាប័ន។
- **ការសម្រេចគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន÷** ផែនការធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័នគឺចាំបាច់ ដើម្បីបំពេញតាមការអភិវឌ្ឍ និងការរៀបចំសកម្មភាពផ្សេងៗរបស់ស្ថាប័ន។
- **ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធមន្ត្រី÷** ផែនការធនធានមនុស្សផ្តល់មតិត្រឡប់ក្នុងទម្រង់ជាទិន្នន័យមន្ត្រីដែលអាចត្រូវបានប្រើក្នុងការសម្រេចចិត្តក្នុងឱកាសដំឡើងតំណែង ផ្លាស់ប្តូរតួនាទី ឬការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធមន្ត្រីឡើងវិញ។
- **ការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្សប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព÷** មូលដ្ឋានទិន្នន័យនឹងផ្តល់នូវព័ត៌មានមានប្រយោជន៍ក្នុងការកំណត់បរិមាណលើស ឬខ្វះធនធានមនុស្ស។ គោលបំណងរបស់ផែនការធនធានមនុស្ស គឺដើម្បីរក្សា និងកែលម្អសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័នដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅ របស់ខ្លួនដោយបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រសមស្របដែលនឹងនាំមកនូវការរួមចំណែកអតិបរមានៃធនធានមនុស្ស។

៥.៣. សារៈសំខាន់នៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស

ផែនការធនធានមនុស្ស ជាប្រព័ន្ធរងក្នុងការរៀបចំផែនការសរុបរបស់ស្ថាប័ន។ ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សរួមមានសកម្មភាពនៅក្នុងការកំណត់គោលដៅ និងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័នសម្រាប់ពេលអនាគត និងកំណត់មធ្យោបាយត្រឹមត្រូវសម្រាប់ការសម្រេចបាននូវគោលដៅ និងគោលបំណងដែលបានកំណត់ និងជាធាតុផ្សំដ៏សំខាន់ក្នុងការឈានទៅរកភាពជោគជ័យនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ព្រោះ ជាដំណើរការមួយដែលអាចបង្ហាញឱ្យឃើញ និងធានាថាក្នុងស្ថាប័នមួយមានចំនួន និងប្រភេទមន្ត្រីគ្រប់គ្រាន់ និងសមស្របទៅតាមពេលវេលាជាក់លាក់មួយដែលនឹងជួយឱ្យស្ថាប័នសម្រេចបាននូវគោលដៅប្រកបដោយ ប្រសិទ្ធភាព។

សារៈសំខាន់នៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សរួមមាន÷

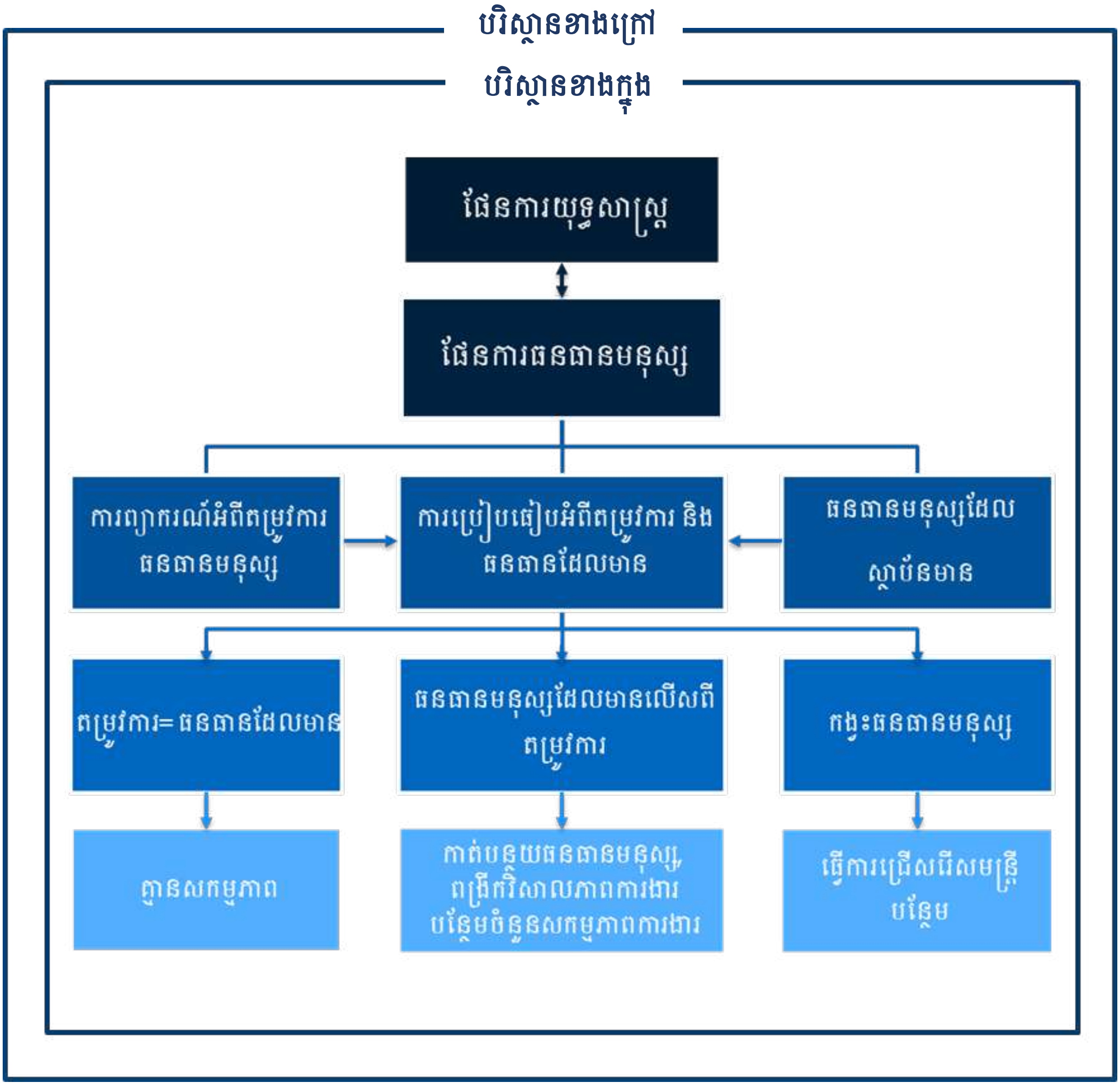
- ធានាឱ្យការរៀបចំផែនការរបស់ស្ថាប័នកាន់តែប្រសើរ
- ជួយដល់ការរៀបចំរចនាសម្ពន្ធ័ស្ថាប័នកាន់តែសុក្រិតដើម្បីសម្របទៅតាមទិសដៅការងារ និងថវិកាដែលបានកំណត់ទុក
- ធានាដល់ការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្សឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព

- ជួយដល់ផ្នែកធនធានមនុស្សឱ្យដឹងជាមុននូវកង្វះខាត ឬភាពលើសនៃតម្រូវការធនធានមនុស្សហើយតាមរយៈនេះស្ថាប័នអាចកាត់បន្ថយការចំណាយ
- ជាឧបករណ៍សម្រាប់វាយតម្លៃរាល់សកម្មភាពការងារគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងគោលនយោបាយរបស់ស្ថាប័ន
- ផ្តល់នូវធាតុចូលនៅក្នុងដំណើរការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការសម្រេចចិត្តថាតើស្ថាប័នទទួលបានធនធានមនុស្សត្រឹមត្រូវដើម្បីអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រដែលបានផ្តល់ឱ្យដែរឬទេ។

៥.៤. ដំណើរការនៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស

ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស គឺជាដំណាក់កាលនៃការកំណត់តម្រូវការធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័នដោយធានាថាស្ថាប័ននោះមានចំនួនមន្ត្រីគ្រប់គ្រាន់ក្នុងពេលវេលាសមស្រប និងមានមន្ត្រីប្រកប ដោយ គុណវុឌ្ឍិ ព្រមទាំងការទទួលខុសត្រូវការងារខ្ពស់។ ស្ថាប័ននីមួយៗត្រូវការជាចាំបាច់នូវការកសាងផែនការធនធានមនុស្សឱ្យបានល្អ ដើម្បីឈានទៅការសម្រេចបាននូវគោលដៅ គោលបំណងនិងជាចំណុចគន្លឹះសម្រាប់ អភិវឌ្ឍន៍ និងបង្កើតនូវយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន ដែលផ្តោតជាសំខាន់ទៅលើប្រភេទជំនាញ និងចំនួនមន្ត្រីដែលស្ថាប័នត្រូវការ។

ជាការពិតណាស់ ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សជាដំណើរការកំណត់ទុកជាមុននិងបង្កើតឱ្យមាននូវការចាត់ចែងពីចលនាលំហូរចូល ក៏ដូចជាលំហូរចេញរបស់មន្ត្រីក្នុងស្ថាប័នផងដែរ។ ដំណើរការនៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សមានជំហានជាមូលដ្ឋានដូចខាងក្រោម÷



៥.៥. ការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស

បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គួរពិចារណាពេលរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស ដើម្បីគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពជាមួយនឹងគោលដៅ និងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័នដែលបានកំណត់ ដូចជាដំណើរការនៃការជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយកមន្ត្រី ការប្រើប្រាស់ ការរក្សាទុក ការអភិវឌ្ឍ និងការសម្របសម្រួលនៃធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័នមួយ។

នៅក្នុងដំណើរការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស ស្ថាប័នអាចអនុវត្តបានទៅតាមប្រាំពីរជំហានដូចខាងក្រោម÷

ក. ការស្វែងយល់ពីបរិស្ថាន

ជំហាននេះពាក់ព័ន្ធនឹងការវាយតម្លៃកត្តាខាងក្នុង និងខាងក្រៅដែលអាចមានឥទ្ធិពលលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័ន។

- កត្តាខាងក្នុងអាចរួមមានគោលដៅ យុទ្ធសាស្ត្រ អភិបាលកិច្ច ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យផ្ទៃក្នុង ធនធានហិរញ្ញវត្ថុ និងសមត្ថភាពមន្ត្រី។
- កត្តាខាងក្រៅរួមមានគោលនយោបាយ សេដ្ឋកិច្ច សង្គម ទីផ្សារ បរិស្ថាន តម្រូវការផ្នែកច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិ និងការវិវត្តន៍នៃប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន។

ខ. ការព្យាករណ៍តម្រូវការ

ការព្យាករណ៍តម្រូវការពាក់ព័ន្ធនឹងការប៉ាន់ស្មានតម្រូវការធនធានមនុស្សនាពេលអនាគតដោយផ្អែកលើតម្រូវការប្រតិបត្តិការដែលរំពឹងទុក។ ជំហាននេះតម្រូវឱ្យមានការវិភាគកត្តាផ្សេងៗដូចជាការតម្រូវ ការលើគោលនយោបាយ សេដ្ឋកិច្ច សង្គម ទីផ្សារ បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន ច្បាប់ និងបរិស្ថាន គម្រោងថ្មី ឬគំនិតផ្តួចផ្តើម និងផែនការពង្រីក។ ទិន្នន័យប្រវត្តិសាស្ត្រ ស្តង់ដាឧស្សាហកម្ម និងការស្រាវជ្រាវទីផ្សារ អាចត្រូវបានប្រើប្រាស់ដើម្បីធ្វើឱ្យការព្យាករណ៍ដែលមានព័ត៌មានអំពីចំនួន និងប្រភេទមន្ត្រីដែលត្រូវការនាពេលអនាគត។

គ. ការវិភាគការផ្គត់ផ្គង់ធនធានមនុស្ស

នៅក្នុងជំហាននេះ ស្ថាប័នវាយតម្លៃធនធានមនុស្សដែលមានស្រាប់ដើម្បីកំណត់សមាសភាព ជំនាញ និងសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រី។ ជំហាននេះរួមបញ្ចូលទាំងការធ្វើបញ្ជីសារពើភ័ណ្ឌនិងទ្រព្យសកម្ម ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ និងសក្តានុពលរបស់មន្ត្រី ឬកង្វះជំនាញណាមួយ។ លើសពីនេះ ស្ថាប័នពិចារណាលើកត្តាខាងក្រៅ ដើម្បីស្វែងយល់ពីភាពអាចរកបាននៃធនធានមនុស្សដែលមានទេពកោសល្យ។

ឃ. ការវិភាគគម្លាតរវាងតម្រូវការ និងការផ្គត់ផ្គង់ធនធានមនុស្ស

ការវិភាគតម្រូវការធនធានមនុស្ស និងការប្រៀបធៀបជាមួយនឹងការផ្គត់ផ្គង់ដែលមាន គឺជាទិដ្ឋភាពសំខាន់នៃការវិភាគគម្លាត។ ការវាយតម្លៃនេះជួយកំណត់អតុល្យភាពណាមួយនៅក្នុងធនធានមនុស្ស ដូចជាកង្វះខាត ឬភាពលើសនៃចំនួនមន្ត្រីក្នុងតួនាទីជាក់លាក់ ឬសំណុំជំនាញ។ តាមរយៈការ

កំណត់នូវគម្លាតទាំងនេះ ស្ថាប័នអាចបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រកំណត់គោលដៅ ដើម្បីដោះស្រាយប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

ង. ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស

ផ្អែកលើលទ្ធផលនៃការវិភាគគម្លាតរវាងតម្រូវការ និងការផ្គត់ផ្គង់ធនធានមនុស្ស ស្ថាប័នអាចបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស។ យុទ្ធសាស្ត្រទាំងនេះអាចរួមបញ្ចូលផែនការជ្រើសរើស និងសម្រាំងយកដើម្បីទទួលបានធនធានមនុស្សដែលមានទេពកោសល្យ ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពជំនាញ ដើម្បីលើកកម្ពស់សមត្ថភាពមន្ត្រី។ យុទ្ធសាស្ត្រគួរតែស្របទៅតាមគោលដៅ និងគោលបំណងរួមរបស់ស្ថាប័ន ហើយការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស ផ្តោតសំខាន់ទៅលើប្រភេទនៃជំនាញ និងចំនួនមន្ត្រីដែលស្ថាប័នត្រូវការ។ ការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស អាចអនុវត្តតាមយុទ្ធសាស្ត្រដូចខាងក្រោម÷

១). ការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការធនធានមនុស្ស

២). ការព្យាករណ៍តម្រូវការ និងការផ្គត់ផ្គង់ធនធានមនុស្ស

៣). យុទ្ធសាស្ត្រជ្រើសរើស និងរៀបចំចាត់ចែងធនធានមនុស្ស

៤). ការវាយតម្លៃ និងការកែសម្រួលលើតម្រូវការធនធានមនុស្ស

ច. ការអនុវត្ត

នៅពេលដែលយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្សត្រូវបានបង្កើតឡើង និងដាក់ឱ្យដំណើរការ ដោយរួមបញ្ចូលទាំងការជ្រើសរើសមន្ត្រីដែលបានគ្រោងទុក ការអនុវត្តកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលនិងការអភិវឌ្ឍ ការបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្របន្តបន្ទាប់ និងការអនុវត្តគំនិតផ្តួចផ្តើមផ្សេងទៀត។ ដើម្បីធ្វើឱ្យដំណើរការរៀបចំយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្សប្រព្រឹត្តទៅដោយរលូន ផ្នែកធនធានមនុស្ស និងផ្នែកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀតត្រូវធ្វើការរួមគ្នា និងទំនាក់ទំនងឱ្យបានល្អ។

ឆ. ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងការវាយតម្លៃ

ជំហានចុងក្រោយ គឺការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃប្រសិទ្ធភាពនៃការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស។ ស្ថាប័នអាចតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃបានដោយប្រើប្រាស់នូវសូចនាករគន្លឹះដែលបានកំណត់នៅក្នុងផែនការដែលទាក់ទងទៅនឹងសកម្មភាពការងារ វិហ្វូរចេញ-ចូល

របស់មន្ត្រី ពេលវេលាដើម្បីបំពេញការងារ លទ្ធផលសម្រេចបាន និងកម្រិតពេញចិត្តរបស់មន្ត្រី។ ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងការវាយតម្លៃជាទៀងទាត់ជួយឱ្យស្ថាប័នអាចវាយតម្លៃផលប៉ះពាល់នៃយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស ដោយកំណត់ចំណុចសម្រាប់ការកែលម្អ និងធ្វើការកែតម្រូវចាំបាច់ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។

ជំពូកទី៦

ការវិភាគមុខងារ

ជំពូកទី៦
ការវិភាគមុខងារ

៦.១. និយមន័យនៃការវិភាគមុខងារ

ការវិភាគមុខងារ ជាការប្រមូលផ្តុំនូវព័ត៌មាននានាដែលទាក់ទងនឹងប្រព័ន្ធការងារ ដែលតម្រូវឱ្យមានការអង្កេតសកម្មភាពការងារជាក់ស្តែង ដើម្បីកំណត់លក្ខណៈនៃការងារជាក់លាក់មួយដែលឆ្លុះបញ្ចាំងឱ្យឃើញពីអត្តចរិតខាងក្នុង ភាពស្មោះត្រង់ ការទទួលខុសត្រូវ ភាពពេញចិត្តចំពោះការងារស្ថាប័នបានដាក់ជូន ភាពសកម្មក្នុងការស្វែងរកព័ត៌មានដែលស្ថាប័នត្រូវការ និងមានទំនាក់ទំនងល្អនៅក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល។ ការវិភាគមុខងារត្រូវកំណត់ចេញនូវសញ្ញាដែលរួមមាន ការងារជំនាញ សមត្ថភាព និងការទទួលខុសត្រូវលើការងារ ដោយឡែករបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ ដើម្បីទទួលបានព័ត៌មានប្រកបដោយភាពជោគជ័យ។

ជាទូទៅ ការវិភាគមុខងារត្រូវបានធ្វើឡើងនៅពេល÷

- ស្ថាប័នមួយចាប់ផ្តើមដំណើរការប្រតិបត្តិការ
- ការងារថ្មីត្រូវបានបង្កើតឡើង
- ការងារត្រូវបានផ្លាស់ប្តូរដោយចាំបាច់ ដោយសារមានយុទ្ធសាស្ត្រថ្មី ឬបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានថ្មី។

៦.២. គោលបំណងនៃការវិភាគមុខងារ

ការវិភាគមុខងារ ត្រូវបានរៀបចំឡើងដើម្បីធានាប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាពនៃការអនុវត្តមុខងារឱ្យបានត្រឹមត្រូវ ច្បាស់លាស់ ប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាពនៃការជ្រើសរើស ការចាត់ចែង ការបណ្តុះ-បណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពធនធានមនុស្ស។ ការវិភាគមុខងារ ជួយលើកកម្ពស់តួនាទី ភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់តាមរយៈការរៀបចំការពិពណ៌នាការងារ និងការបញ្ជាក់ការងារ ស្របតាមលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្ត ជាធរមាន និងការចាត់ចែង និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សតាមរយៈការផ្តល់នូវចំណេះដឹងជំនាញ បទពិសោធន៍ ការងារឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការជាក់ស្តែងរបស់ស្ថាប័ន។

លទ្ធផលនៃការវិភាគមុខងាររបស់ស្ថាប័ន នឹងនាំឱ្យស្ថាប័នអាចកំណត់បាននូវ÷

- មុខងាររបស់ស្ថាប័នត្រូវបានអនុវត្តត្រឹមត្រូវតាមលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តជាធរមាន
- ការកើតឡើងនូវមុខងារថ្មី ដែលនាំឱ្យមានតម្រូវការរៀបចំបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធថ្មី
- ការរៀបចំបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធថ្មី នាំឱ្យមានតម្រូវការធនធានមនុស្សថ្មី និងការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពជំនាញ។

៦.៣. ធាតុសំខាន់ៗនៃការវិភាគមុខងារ

៦.៣.១. ការពិពណ៌នាការងារ

ការពិពណ៌នាការងារ សំដៅដល់ការសរសេររៀបរាប់អំពីតួនាទី ភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវការងារជាក់លាក់របស់មន្ត្រីទទួលបន្ទុកអនុវត្តការងារ។ ម្យ៉ាងទៀតការពិពណ៌នាលើការងារក៏បង្ហាញពីតួនាទី ភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវការងារពាក់ព័ន្ធនឹងវិជ្ជាជីវៈផងដែរ។

ការសរសេរការពិពណ៌នាការងារ ត្រូវតែឆ្លុះអំពីតម្រូវការការងារ ជំនាញ ឬមុខតំណែងណាមួយជាក់លាក់ហើយពិតជាមានតម្រូវការពិតប្រាកដមែន។ អ្វីដែលបានរៀបរាប់នេះពិតជាមានសារៈសំខាន់ពីព្រោះ ប្រសិនបើការពិពណ៌នាការងារមិនបានបញ្ជាក់ពីតម្រូវការណាមួយច្បាស់លាស់ទេ ប្រាកដណាស់ថាមិនអាច ឆ្លើយតបទៅនឹងផែនការរបស់ស្ថាប័ន និងជួយដល់ប្រធានស្ថាប័នដើម្បីសម្រេចគោលដៅគោលបំណងរបស់ស្ថាប័នបានឡើយ។

ការពិពណ៌នាការងារដែលមានភាពល្អប្រសើរគួរមានកំណត់ចំណុចមួយចំនួនដូចខាងក្រោម÷

- ប្រភេទមន្ត្រីដែលត្រូវជ្រើសរើស
- ចំនួនមន្ត្រីដែលត្រូវជ្រើសរើស
- លក្ខខណ្ឌដែលត្រូវជ្រើសរើស
- ប្រភេទជំនាញដែលត្រូវជ្រើសរើស
- គុណវុឌ្ឍិដែលត្រូវជ្រើសរើស
- ភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវលើប្រភេទជំនាញដែលត្រូវជ្រើសរើស
- ប្រភេទនៃការធ្វើតេស្តសមត្ថភាពនៃការជ្រើសរើស
- រៀបចំបង្ហាញពីរបៀបនៃការដាក់ពាក្យជ្រើសរើស (កាលបរិច្ឆេទទទួលពាក្យនិងបិទការទទួលពាក្យ និងទីស្នាក់ការទទួលពាក្យ)

៦.៣.២. ការបញ្ជាក់ការងារ

ការបញ្ជាក់ការងារ ជាឯកសារសំខាន់ដែលបង្ហាញពីដំណើរនៃការត្រួតពិនិត្យអំពីបទពិសោធន៍ការងារ និងលទ្ធផលការងាររបស់មន្ត្រីអនុវត្តការងារ។ ម្យ៉ាងទៀត ក៏ជាការវាយតម្លៃសមត្ថភាពមន្ត្រីអនុវត្តការងារ ឬការងារជាក្រុមយ៉ាងត្រឹមត្រូវ ដើម្បីសម្រេចចិត្តជ្រើសរើសមន្ត្រីអនុវត្តការងារ មុននឹងចាប់ផ្តើមអនុវត្តការងារ។ ដំណើរការនេះត្រូវបានធ្វើឡើងដើម្បី÷

- ផ្តល់ភស្តុតាងពីបទពិសោធន៍ការងារដែលមានរយៈពេលខ្លី និងវែងរបស់មន្ត្រីអនុវត្តការងារ និងវាយតម្លៃសម្រាប់មុខតំណែងការងារជាក់លាក់របស់មន្ត្រីអនុវត្តការងារ។

- ផ្តល់ឲ្យថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័នដឹងពីកម្រិតជំនាញ និងបទពិសោធន៍របស់មន្ត្រីអនុវត្តការងារ ដែលអាចកាន់តំណែងនោះបាន។

ដូច្នេះ ការបញ្ជាក់ការងារ គឺជាដំណើរការមួយដ៏សំខាន់ក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងជ្រើសរើសមន្ត្រីអនុវត្តការងារដែលសមស្របសម្រាប់កាន់មុខតំណែងការងារណាមួយ។

ការបញ្ជាក់ការងារជាប្រភេទឯកសារដែលពិពណ៌នាពីលក្ខណៈនិងទម្រង់ការងារ ដូចខាងក្រោម៖

- **ការអប់រំ៖**ត្រូវបញ្ជាក់កម្រិតនៃការសិក្សាដែលតម្រូវឲ្យមាន (ឧ. សញ្ញាបត្របរិញ្ញាបត្រ ឬសញ្ញាបត្របរិញ្ញាបត្រជាន់ខ្ពស់) សម្រាប់ការងារដែលខ្លួនទទួលបន្ទុកអនុវត្ត។
- **ជំនាញ៖** មន្ត្រីអនុវត្តការងារទាមទារឲ្យមានជំនាញច្បាស់លាស់ដែលត្រូវអនុវត្ត (ឧ. ជំនាញបច្ចេកវិទ្យា ជំនាញរដ្ឋបាល ជំនាញក្នុងការទំនាក់ទំនង)។
- **ប្រភេទការងារ៖** មន្ត្រីអនុវត្តការងារអាចអនុវត្តការងារពេញម៉ោង ឬមិនពេញម៉ោង (ក្រៅម៉ោង) ។
- **ប្រាក់បៀវត្ស៖** មន្ត្រីអនុវត្តការងារអាចទទួលបាននូវប្រាក់បៀវត្ស ព្រមទាំងប្រាក់អត្ថ-ប្រយោជន៍ផ្សេងៗដែលត្រូវផ្តល់ជូន។
- **ការពិពណ៌នាអំពីតំណែង៖** គឺមន្ត្រីអនុវត្តការងារអាចទទួលបានជាមុខងារ ឬភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវនៅក្នុងស្ថាប័នដែលខ្លួនបម្រើការងារ។
- **ភារកិច្ចនិងកាតព្វកិច្ច៖** មន្ត្រីអនុវត្តការងារ ឬការងារជាក្រុមត្រូវទទួលបាននូវកិច្ចការដែលបានកំណត់ជាក់លាក់ ដោយប្រធានស្ថាប័ន។
- **ការផ្តល់ឱកាស៖**មន្ត្រីអនុវត្តការងារ ឬការងារជាក្រុមកើតឡើងដោយសារការខិតខំប្រឹងប្រែងក្នុងការបំពេញការងារទទួលបានជោគជ័យ ការផ្តល់ឱកាសមានដូចជា៖ ឱកាសទទួលបានការផ្តល់នូវការដំឡើងតំណែង ការអភិវឌ្ឍពង្រឹងសមត្ថភាព ការបន្តសិក្សាក្នុងនិងក្រៅប្រទេស ការទទួលនូវអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងទៀតដែលកំណត់ដោយប្រធានស្ថាប័ន។

ព័ត៌មានដែលយើងអាចទទួលបានក្នុងការបញ្ជាក់ពីសមត្ថភាពការងារ ជាទូទៅមាន ៣ ប្រភេទ ដូចខាងក្រោម៖

- តម្រូវការឲ្យមានលក្ខណៈសម្បត្តិគ្រប់គ្រាន់ ជាទូទៅដូចជាបទពិសោធន៍ និងការបណ្តុះ-បណ្តាលនៅក្នុងស្ថាប័នផ្សេងៗទៀត។
- ការតម្រូវឲ្យមានផ្នែកអប់រំចំណេះដឹងទូទៅ សាលាមធ្យមសិក្សា មហាវិទ្យាល័យ ឬសាលាបណ្តុះបណ្តាលបច្ចេកទេស និងវិជ្ជាជីវៈ។

- ចំណេះដឹង ជំនាញ បទពិសោធន៍ សមត្ថភាព ការបញ្ជាក់ពីសមត្ថភាពការងារគួរតែបញ្ចូលនូវលក្ខណៈសម្បត្តិទាំងឡាយដែលទាក់ទងនឹងការធ្វើការងារដែលអាចទទួលយកបានតែប៉ុណ្ណោះ។

៦.៤. វិធីសាស្ត្រនៃការវិភាគមុខងារ

៦.៤.១. ការអង្កេតដោយផ្ទាល់

ការអង្កេតដោយផ្ទាល់ គឺជាការប្រមូលព័ត៌មាន ឬទិន្នន័យ ឬកំណត់សកម្មភាពដោយប្រើការមើលជាមួយនឹងការអនុវត្តការងារផ្ទាល់ក្នុងពេលវេលាដែលជាក់លាក់។ ការអង្កេតដោយផ្ទាល់ មានដូចខាងក្រោម÷

- ការទទួលស្គាល់÷ អាចឱ្យបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សយល់ដឹងពីអ្វីដែលកើតឡើងក្នុងពេលវេលាដែលអ្នកអង្កេត (ដូចជាការមើល និងស្តាប់) និងជួយបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សក្នុងការពិចារណាទៅលើសកម្មភាពដែលមន្ត្រីអនុវត្តការងារកំពុងអនុវត្តផ្ទាល់។
- ការយល់ដឹងពីអារម្មណ៍÷ អាចឱ្យបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សយល់ដឹងពីមន្ត្រីអនុវត្តការងារថាគាត់មានការចាប់អារម្មណ៍ចំពោះបរិស្ថានការងារ និងការពេញចិត្តអនុវត្តការងារដែរឬទេ។ ការអង្កេតបែបនេះអាចជួយឱ្យយល់ពីផ្លូវចិត្តរបស់មន្ត្រីអនុវត្តការងារតាមរយៈសកម្មភាពរបស់គាត់។
- ការប្រៀបធៀប និងវិភាគ÷ អាចឱ្យបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សយល់ដឹងពីការប្រៀបធៀបនូវសកម្មភាពនានា ដោយឱ្យបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សបានដឹងអំពីសកម្មភាពអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីអនុវត្តការងារផ្សារភ្ជាប់និងលទ្ធផលដែលសម្រេចបានជាក់ស្តែងបានប៉ុន្មានភាគរយ ឬមិនសម្រេចបានទៅតាមការគ្រោងទុក។
- ទិន្នន័យជាក់ស្តែង÷ អាចឱ្យបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សទទួលបានទិន្នន័យជាក់លាក់ដែលមិនមានការកែប្រែតាមរយៈ លក្ខខណ្ឌយោងការងារ ផែនការសកម្មភាព ការបែងចែកការទទួលខុសត្រូវលើការងារ និងរបាយការណ៍លទ្ធផលប្រចាំខែ ត្រីមាស ឆមាស និងប្រចាំឆ្នាំ។
- ការយល់ដឹងច្បាស់÷ បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអាចយល់ពីដំណើរការនិងសកម្មភាពរបស់មន្ត្រី អនុវត្តការងារថាសកម្មភាពដែលទទួលខុសត្រូវ បានប្រើមធ្យោបាយណាខ្លះដើម្បីគាំទ្រសកម្មភាព ទាំងនោះ។

– ការស្វែងរកបញ្ហា÷ បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអាចសង្កេតឃើញអំពីបញ្ហាប្រឈមដែលមន្ត្រី អនុវត្តការងារកំពុងជួបប្រទះ និងឫសគល់នៃបញ្ហា ព្រមទាំងស្វែងរកដំណោះស្រាយសម្រាប់បញ្ហាដែលកំពុងប្រឈម។

៦.៤.២. ការសម្ភាសន៍

ការសម្ភាសន៍ គឺជាផ្នែកមួយនៃការប្រមូលទិន្នន័យ និងព័ត៌មានដែលអាចប្រើការសម្ភាសន៍ដើម្បីយល់ដឹងពីមុខងារ និងអាទិភាពនៃការងារផ្សេងៗ។ ការរៀបចំដំណើរការនៃការសម្ភាសន៍ ត្រូវមាន÷

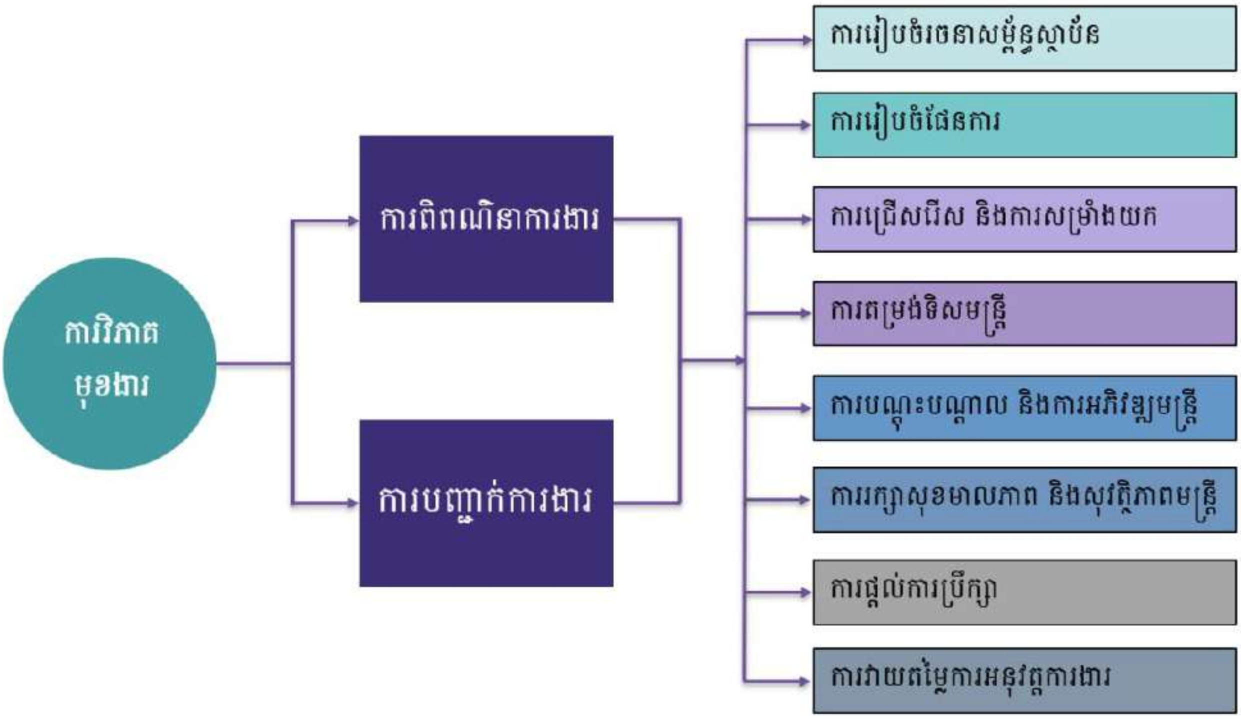
– ការកំណត់គោលបំណង÷ កំណត់អ្វីដែលបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សចង់ស្វែងយល់ពីមុខងារ និងអាទិភាពនៃការងារ ឬស្វែងរកព័ត៌មានអំពីការងារណាដែលបន្ទាន់។
– ការជ្រើសរើសអ្នកសម្ភាសន៍÷ គួរតែជ្រើសរើសថ្នាក់ដឹកនាំ និងមន្ត្រីទទួលអនុវត្តការងារផ្ទាល់ដែលទាក់ទងនឹងមុខងារ និងអាទិភាពនៃការងារដែលត្រូវសម្ភាសន៍។
– ការរៀបចំសំណួរ÷ គួរតែធ្វើការរៀបចំសំណួរដែលមានភាពច្បាស់លាស់ និងមានប្រយោជន៍ក្នុងការប្រមូលទិន្នន័យ និងព័ត៌មានដែលអ្នកសម្ភាសន៍ចង់ដឹងអាចប្រើជាសំណួរបើក និងសំណួរបិទ។ អ្នកសម្ភាសន៍គួរតែបង្កើតសំណួរដែលអាចមានភាពបត់បែនទៅតាមស្ថានភាពនៃការសម្ភាសន៍។
– ការផ្តល់មតិពីការសម្ភាសន៍÷ គួរតែស្តាប់នូវរាល់ការលើកឡើងជាមតិយោបល់របស់អ្នកត្រូវបានសម្ភាសន៍ ដើម្បីទទួលបានមតិដ៏មានតម្លៃពីអ្នកដែលផ្តល់បទសម្ភាសន៍ក្នុងការកែលម្អការសម្ភាសន៍ នាពេលអនាគត ។
– ការគ្រប់គ្រងពេលវេលា÷ អ្នកសម្ភាសន៍គួរតែមានការគ្រប់គ្រងពេលវេលាដើម្បីធានាថាអ្នកបានចូលរួមក្នុងការសម្ភាសន៍មិនមានភាពធុញទ្រាន់ ចំណាយពេលយូរហួសហេតុពេក ទើបអាចទទួលបានប្រសិទ្ធភាពក្នុងពេលសម្ភាសន៍។

៦.៤.៣. ការរៀបចំជាកម្រងសំណួរ

ការរៀបចំកម្រងសំណួរសម្រាប់ឲ្យមន្ត្រីដែលទទួលបន្ទុកអនុវត្តការងារបំពេញ ឬឆ្លើយ និងផ្តល់ជាព័ត៌មានអំពីការងារជាក់ស្តែងដែលបានអនុវត្ត។ យ៉ាងណាមិញ វិធីសាស្ត្រនេះ ត្រូវបានគេចាត់ទុកថាពុំសូវមានប្រសិទ្ធភាព ដោយសារជាទូទៅមន្ត្រីដែលទទួលបន្ទុកអនុវត្តការងារមួយចំនួនតែងមានទំនោរបំផ្លើសនូវភាពសម្រេចបាននៃការងារដែលទទួលបន្ទុក។

៦.៥. ការប្រើប្រាស់ការវិភាគមុខងារ

ការវិភាគមុខងារត្រូវបានប្រើជាមូលដ្ឋាននៃសកម្មភាពគ្រប់គ្រងមន្ត្រីដែលមានភាពជាប់ទាក់ទងគ្នាជាច្រើន÷



ក. ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន

ការវិភាគមុខងារនឹងមានប្រយោជន៍ក្នុងការចាត់ថ្នាក់ការងារ និងទំនាក់ទំនងគ្នាទៅវិញទៅមកក្នុងចំណោមការងារ។ ផ្អែកលើមូលដ្ឋាននៃព័ត៌មានដែលទទួលបាន និងតាមរយៈការវិភាគមុខងារ ការសម្រេចចិត្តត្រឹមត្រូវទាក់ទងនឹងមុខតំណែង ឋានានុក្រម និងភាពខុសគ្នានៃមុខងារអាចត្រូវបានធ្វើឡើងដែលការណ៍នេះនឹងនាំឱ្យប្រតិបត្តិការមានប្រសិទ្ធភាព។

ខ. ការរៀបចំផែនការ

ការវិភាគមុខងារ ក៏មានប្រយោជន៍ក្នុងការរៀបចំផែនការរបស់ស្ថាប័ន ដោយកំណត់ធនធានមនុស្សក្នុងន័យជាក់ស្តែង និងសម្របសម្រួលសកម្មភាពការងារ ព្រមទាំងបែងចែកតួនាទី ភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវឱ្យបានច្បាស់លាស់។

គ. ការជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយក

ការវិភាគមុខងារផ្តល់ឱ្យនូវព័ត៌មានលម្អិតពីការងារ និងតម្រូវការធនធានមនុស្សដើម្បីអនុវត្តការងារ។ ព័ត៌មាននេះគឺជាមូលដ្ឋានដែលស្ថាប័នអាចសម្រេចចិត្តថាតើធនធានមនុស្សប្រភេទណាដែលត្រូវជ្រើសរើស និង ត្រូវសម្រាំងយកមកបំពេញការងារ។

ឃ. ការតម្រង់ទិសមន្ត្រី

ការវិភាគមុខងារជួយក្នុងការផ្គូផ្គងតម្រូវការការងារជាមួយនឹងសមត្ថភាព ជំនាញ និងចំណាប់អារម្មណ៍របស់មន្ត្រីដែលនឹងត្រូវអនុវត្តការងារ។ ការងារនឹងត្រូវចាត់ឱ្យទៅបុគ្គលទទួលបន្ទុក ដោយផ្អែកលើភាពស័ក្តិសមសម្រាប់ការងារ។ កម្មវិធីតម្រង់ទិសនឹងជួយមន្ត្រីក្នុងការរៀនពីសកម្មភាព និងការយល់ដឹងអំពីភារកិច្ចដែលតម្រូវឱ្យអនុវត្តការងារដែលបានផ្តល់ឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។

ង. ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍមន្ត្រី

ការវិភាគមុខងារផ្តល់ព័ត៌មានចាំបាច់ដល់ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍមន្ត្រីជួយក្នុងការកំណត់ខ្លឹមសារ និងប្រធានបទនៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាល និងជួយក្នុងការត្រួតពិនិត្យព័ត៌មានកម្មវិធី សម្ភាសន៍លទ្ធផលតេស្ត និងពិនិត្យឯកសារយោង។

ច. ការរក្សាសុខមាលភាព និងសុវត្ថិភាពមន្ត្រី

ការវិភាគមុខងារផ្តល់ឱកាសមួយសម្រាប់កំណត់អត្តសញ្ញាណស្ថានភាពគ្រោះថ្នាក់ និងកត្តាបរិស្ថានដែលមិនមានសុខភាពល្អ ដូច្នេះវិធានការកែតម្រូវអាចត្រូវបានចាត់វិធានការ ដើម្បីកាត់បន្ថយនិងជៀសវាងនូវលទ្ធភាពនៃគ្រោះថ្នាក់។

ឆ. ការផ្តល់ការប្រឹក្សា÷

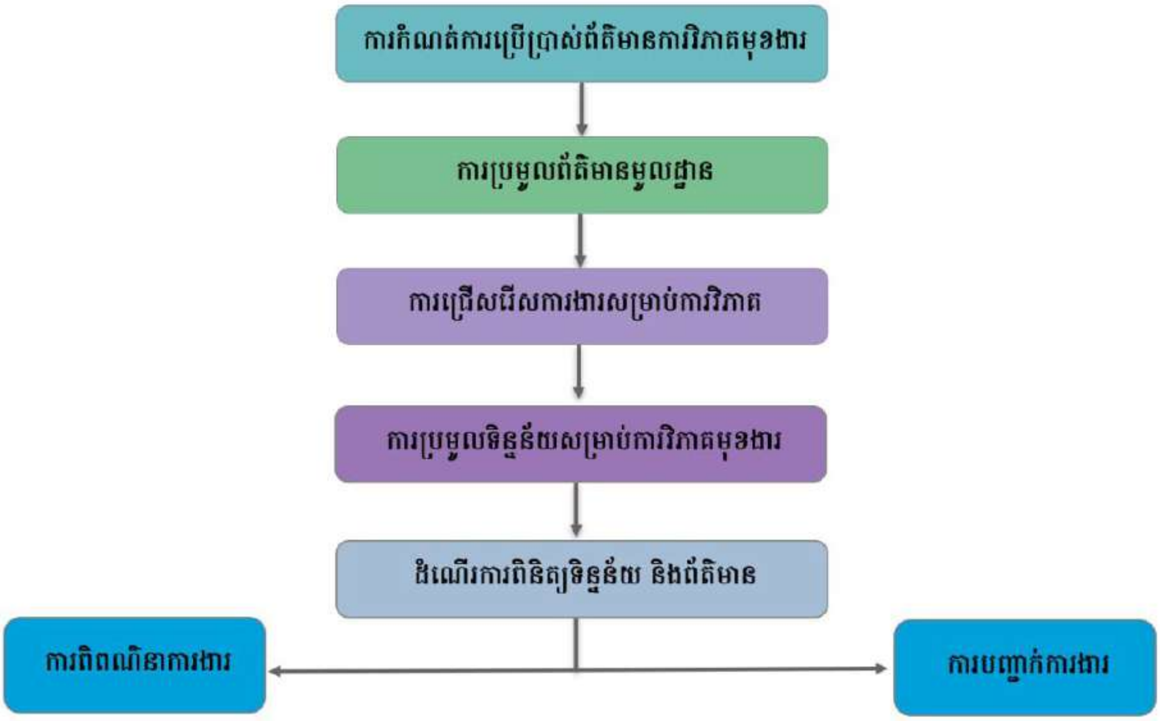
ការវិភាគមុខងារផ្តល់ព័ត៌មានអំពីជម្រើសអាជីព។ ព័ត៌មានបែបនេះមានប្រយោជន៍ក្នុងការណែនាំអំពីវិជ្ជាជីវៈ និងការប្រឹក្សាលើការស្តារនីតិសម្បទា។ មន្ត្រីដែលមិនមានលទ្ធភាពក្នុងការអនុវត្តការងារដែលទទួលបន្ទុក អាចត្រូវបានណែនាំឱ្យជ្រើសរើសការងារក្នុងមុខតំណែង ឬតួនាទីណាមួយផ្សេង ឬជ្រើសរើសការចូលនិវត្តន៍មុនអាយុ។

ជ. ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ

ការវាយតម្លៃការងារគឺជាដំណើរការនៃការកំណត់ទាក់ទងនឹងការងារផ្សេងៗគ្នានៅក្នុងស្ថាប័នមួយ ក្នុងគោលបំណងភ្ជាប់ការតបស្នងជាមួយនឹងតម្លៃការងារ។ តម្លៃនៃការងារត្រូវបានកំណត់ដោយផ្អែកលើលក្ខណៈការងារ និងលក្ខណៈអ្នកទទួលបន្ទុកការងារ។ ការវាយតម្លៃការអនុវត្តពាក់ព័ន្ធនឹងការប្រៀបធៀបការអនុវត្តជាក់ស្តែងរបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗជាមួយនឹងការអនុវត្តដែលស្ថាប័នរំពឹងទុក។

៦.៦. ជំហានក្នុងការវិភាគមុខងារ

ជំហាននៅក្នុងការវិភាគមុខងារត្រូវបានបង្ហាញយ៉ាងលម្អិតដូចខាងក្រោម÷



១. ការកំណត់ការប្រើប្រាស់ព័ត៌មានការវិភាគមុខងារ÷ ចាប់ផ្តើមដោយកំណត់ការប្រើប្រាស់ព័ត៌មានដែលនឹងត្រូវការ និងកំណត់ប្រភេទទិន្នន័យ និងព័ត៌មានដែលត្រូវប្រមូល និងបច្ចេកទេសដែលត្រូវប្រើប្រាស់ដើម្បីប្រមូលទិន្នន័យ និងព័ត៌មានទាំងនោះ។

២. ការប្រមូលព័ត៌មានមូលដ្ឋាន÷ ព័ត៌មានមូលដ្ឋានមួយចំនួនដែលចាំបាច់រួមមានព័ត៌មានអំពីការងារ ទំនាក់ទំនងរបស់ការងារមួយទៅនឹងការងារផ្សេងទៀត និងតម្រូវការសម្រាប់ការអនុវត្តការងារប្រកបដោយសមត្ថភាព ដែលព័ត៌មានទាំងនេះជាព័ត៌មានចាំបាច់សម្រាប់ការវាយតម្លៃការងារ។ ព័ត៌មាននេះអាចមានដោយការពិនិត្យលើព័ត៌មានមូលដ្ឋានមួយចំនួនដែលមានដូចជា

រចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន ការបែងចែកការងារ និងការពិពណ៌នាការងារដែលមានស្រាប់ ដែលផ្តល់ជាចំណុចចាប់ផ្តើម ដើម្បីកែសម្រួល ឬបង្កើតការពិពណ៌នាការងារថ្មី។

៣. ការជ្រើសរើសការងារសម្រាប់ការវិភាគ÷ ការវិភាគមុខងារទាមទារឲ្យមានជាការចំណាយទាំងផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុ និងពេលវេលា ដូច្នេះហើយចាំបាច់ត្រូវជ្រើសរើសគំរូនៃការងារសម្រាប់ធ្វើការវិភាគ។ សំណើសម្រាប់ការវិភាគមុខងារអាចមានប្រភពចេញពីមន្ត្រី អ្នកគ្រប់គ្រងតាមផ្នែក ឬក៏អាចជាថ្នាក់ដឹកនាំផ្ទាល់។ នៅពេលដែលមន្ត្រីស្នើសុំការវិភាគ ជាធម្មតាដោយសារតែតម្រូវការការងារថ្មីមិនត្រូវបានឆ្លុះបញ្ចាំងនៅក្នុងកិច្ចសន្យាការងារ ឬលក្ខខណ្ឌយោងការងារដែលមាន។ ស្ថាប័នមួយចំនួនបង្កើតវដ្តពេលវេលាសម្រាប់ការវិភាគមុខងារនីមួយៗ។ ឧទាហរណ៍÷ ការវិភាគមុខងារអាចត្រូវបានទាមទារសម្រាប់ការងារទាំងអស់រៀងរាល់បីឆ្នាំម្តង ហើយការងារថ្មីក៏ត្រូវទទួលរងការវិភាគផងដែរ។

៤. ការប្រមូលទិន្នន័យសម្រាប់ការវិភាគមុខងារ÷ ទិន្នន័យអំពីលក្ខណៈ បែបបទនៃការងារ គុណវុឌ្ឍិ និងតម្រូវការមន្ត្រីសម្រាប់អនុវត្តការងារ គួរតែត្រូវបានប្រមូលពីមន្ត្រីដែលអនុវត្តការងារ ឬពីមន្ត្រីជាប់ពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត (អាចជាអ្នកគ្រប់គ្រង ឬអ្នកដឹកនាំអនុវត្តការងារនោះ)។ ទិន្នន័យសម្រាប់ការវិភាគមុខងារអាចរួមមានវិសាលភាព និងគោលបំណងនៃការងារសកម្មភាពដែលពាក់ព័ន្ធក្នុងការកំណត់នូវការងារដែលមន្ត្រីត្រូវអនុវត្ត និងជំនាញដែលអាចត្រូវការ។

៥. ដំណើរការពិនិត្យទិន្នន័យ និងព័ត៌មាន÷ នៅពេលដែលព័ត៌មានការវិភាគមុខងារត្រូវបានប្រមូលជំហាន បន្ទាប់គឺត្រូវដាក់ក្នុងទម្រង់មួយដែលនឹងត្រូវធ្វើការពិនិត្យ និងវិភាគ ដើម្បីបម្រើឲ្យការរៀបចំចេញជាការពិពណ៌នាការងារ ឬការបញ្ជាក់ការងារ។ បញ្ហាមួយចំនួនដែលអាចកើតមានឡើងទាក់ទងនឹងចំណុចនេះ រួមមាន ថាតើត្រូវការព័ត៌មានលម្អិតប៉ុន្មាន? តើព័ត៌មានការវិភាគមុខងារអាចបង្ហាញក្នុង ន័យបរិមាណបានទេ? ចំណុចទាំងអស់នេះគួរត្រូវបានពិចារណាឲ្យបានត្រឹមត្រូវ។

៦. ការពិពណ៌នាការងារ÷ ទិន្នន័យ និងព័ត៌មានអំពីការងារដែលបានប្រមូលត្រូវបានប្រើប្រាស់ដើម្បីរៀបចំទម្រង់បែបបទក្នុងការពិពណ៌នាការងារ ដែលបង្ហាញពីព័ត៌មានលម្អិតពេញលេញនៃសកម្មភាពការងារ។ ទម្រង់ពិពណ៌នាការងារដាច់ដោយឡែកអាចត្រូវបានប្រើសម្រាប់សកម្មភាពផ្សេងៗនៅក្នុងការងារ ហើយអាចត្រូវបានចងក្រងនៅពេលក្រោយ។ ការវិភាគមុខងារត្រូវបាន

ធ្វើឡើងដោយមានជំនួយពីទម្រង់ពិពណ៌នាទាំងនេះ។ ទម្រង់ទាំងនេះអាចត្រូវបានប្រើជាឯកសារយោងសម្រាប់ពេលអនាគត។

៧. ការបញ្ជាក់ការងារ÷ លក្ខណៈបច្ចេកទេសការងារត្រូវបានរៀបចំផងដែរដោយផ្អែកលើព័ត៌មានដែលប្រមូលបាន។ ការបញ្ជាក់ការងារ ជាការបញ្ជាក់ពីគុណភាពដែលអាចទទួលយកបានអប្បបរមារបស់បុគ្គលទទួលបន្ទុកអនុវត្តការងារ និងបញ្ជាក់ពីស្តង់ដាដែលគុណភាពការងារត្រូវបានវាស់វែង។ អ្នកវិភាគមុខងាររៀបចំការបញ្ជាក់ការងារ ដោយពិចារណាលើជំនាញដែលត្រូវការក្នុងការអនុវត្តការងារ ឲ្យបានត្រឹមត្រូវ និងត្រូវបានប្រើក្នុងការជ្រើសរើសធនធានមនុស្សដែលត្រូវនឹងការងារ។

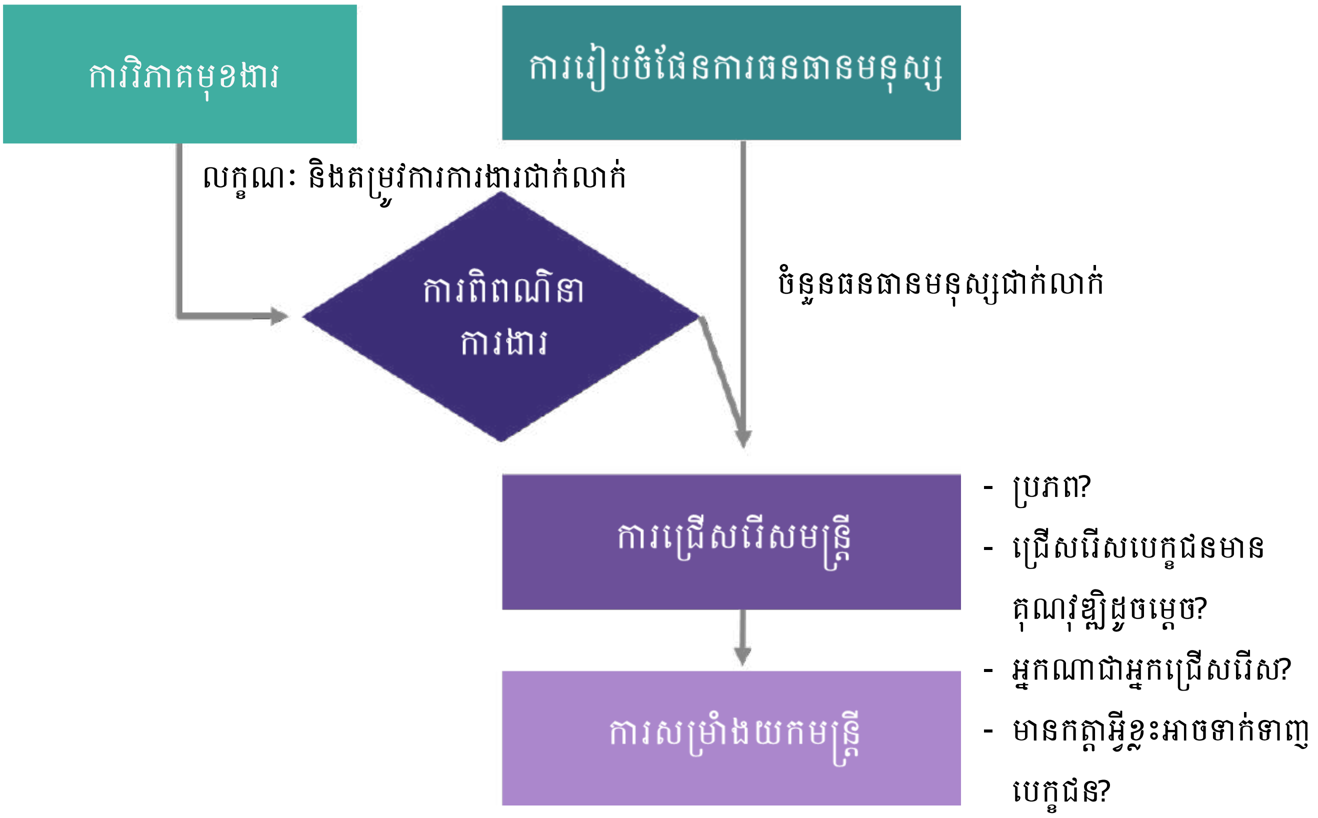
ជំពូកទី៧

ការប្រកាសជ្រើសរើស និង ការសម្រាំងយកមន្ត្រី

ជំពូកទី៧
ការប្រកាសជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយកមន្ត្រី

ការប្រកាសជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយកមន្ត្រីឲ្យចូលមកបម្រើការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន គឺជាផ្នែកមួយដ៏សំខាន់ដែលចូលរួមចំណែកដល់ប្រសិទ្ធភាពនៃដំណើរការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងស្ថាប័នទាំងមូល ដោយដំណាក់កាលទាំងពីរនេះដើរតួនាទីជួយឲ្យស្ថាប័នរកបាននូវមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ ជំនាញវិជ្ជាជីវៈ និងបទពិសោធន៍ការងារ មកបំពេញការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន។ យ៉ាងណាមិញ ការប្រកាសជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយកមន្ត្រីទាមទារឲ្យឆ្លងកាត់នូវនីតិវិធីត្រឹមត្រូវ និងប្រើប្រាស់នូវយុទ្ធសាស្ត្រមួយចំនួន ដើម្បីធានាបានថាស្ថាប័នពិតជាអាចរកបានធនធានមនុស្សដែលគុណភាពសមស្រប គ្រប់គ្រាន់ និងអាចជួយសម្រេចនូវគោលដៅ និងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។

ខាងក្រោមនេះ គឺជាទំនាក់ទំនងរវាងការវិភាគមុខងារ ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស ការប្រកាសជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយកមន្ត្រី÷



៧.១. ការប្រកាសជ្រើសរើសមន្ត្រី

ការប្រកាសជ្រើសរើសមន្ត្រី គឺជាដំណាក់កាលមួយនៃដំណើរការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សក្នុងស្ថាប័ន នានាក្នុងការស្វែងរកធនធានមនុស្ស ដើម្បីបំពេញការងាររបស់ស្ថាប័នដែលបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សតែងតែយកចិត្តទុកដាក់ធ្វើការផ្សព្វផ្សាយ និងវិភាគឱ្យបានល្អិតល្អន់ទៅលើការងារ តម្រូវការតួនាទី និងលក្ខណៈសម្បត្តិរបស់បេក្ខជន ដើម្បីធ្វើយ៉ាងណាឱ្យការប្រកាសជ្រើសរើសមន្ត្រីមានប្រសិទ្ធភាព ហើយទទួលបានធនធានមនុស្សប្រកបដោយគុណវុឌ្ឍិនាំឱ្យប្រតិបត្តិការរបស់ស្ថាប័នមានដំណើរការបានល្អ និងមានការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់។ ការប្រកាសជ្រើសរើសមន្ត្រី អាស្រ័យយ៉ាងសំខាន់លើការវិភាគមុខងារ ដែលក្នុងការវិភាគមុខងាររួមមានដូចជា ការពិពណ៌នាការងារ (មុខងារតួនាទី ភារកិច្ច ការទទួលខុសត្រូវ សិទ្ធិអំណាច) និងការបញ្ជាក់អំពីការងារ (ចំណេះដឹង ជំនាញ សមត្ថភាព អាកប្បកិរិយាមារយាទ បំណិនការងារ និងបទពិសោធន៍)។ ដើម្បីធានាទទួលបានបេក្ខជនដែលមានសមត្ថភាពពិតប្រាកដក្នុងការបំពេញតម្រូវការបុគ្គល គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវពិនិត្យជាមុនលើផែនការធនធានមនុស្ស។

៧.១.២. ប្រភពនៃការជ្រើសរើស

៧.១.២.១. ប្រភពជ្រើសរើសមន្ត្រីពីខាងក្នុងស្ថាប័ន

ក. វិធីសាស្ត្រក្នុងការជ្រើសរើសមន្ត្រីខាងក្នុងស្ថាប័ន

ការជ្រើសរើសមន្ត្រីពីក្នុងស្ថាប័ន អាចស្តែងឡើងតាមរូបភាពមួយចំនួន និងខុសៗគ្នាទៅតាមស្ថាប័ននីមួយៗ ប៉ុន្តែជានិច្ចកាលស្ថាប័នធ្វើការដំឡើងឋានៈតួនាទីរបស់មន្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័ន ឬមានជាការផ្លាស់ប្តូរមុខតំណែង និងតួនាទីរវាងមន្ត្រីម្នាក់ទៅមន្ត្រីម្នាក់ទៀត។

- **ការដំឡើងឋានៈ ÷** ការដំឡើងឋានៈទៅកាន់មុខតំណែងកម្រិតខ្ពស់ជាង អាចជាផ្នែកមួយដ៏សំខាន់នៃការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សក្នុងស្ថាប័នមួយ។ ស្ថាប័នដែលមានប្រព័ន្ធកំណត់ផែនការធនធានមនុស្ស ប្រើប្រាស់នូវផែនការដំឡើងឋានៈ និងជំនួសការងារ ដើម្បីជួយកំណត់ឱ្យបានច្បាស់លាស់ និងរៀបចំព័ត៌មាន និងទិន្នន័យរបស់មន្ត្រីទាំងឡាយ ដើម្បីកាន់មុខតំណែងខ្ពស់ជាង។ គោលនយោបាយដំឡើងឋានៈពីខាងក្នុងស្ថាប័នអាចជំរុញនូវការលើកទឹកចិត្តយ៉ាងធំធេង ក្នុងចំណោមមន្ត្រីទាំងឡាយ ហើយការលើកទឹកចិត្តនេះ ក៏បានធ្វើឱ្យមន្ត្រីកាន់តែមានឆន្ទៈស្មោះត្រង់ជាមួយស្ថាប័នថែមទៀត។ ការអនុវត្តរបៀបនេះជួយជំរុញឱ្យមន្ត្រីបំពេញការងារបានកាន់តែប្រសើរ បង្កើនការពេញចិត្ត និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់មន្ត្រី និងបង្កើនការប្រកួតប្រជែងក្នុងការបញ្ចេញសមត្ថភាព របស់មន្ត្រី។

– **ការផ្លាស់ប្តូរមន្ត្រី៖** ជាវិធីមួយទៀតដើម្បីផ្ទេរមន្ត្រីបច្ចុប្បន្នពីនាយកដ្ឋានមួយទៅនាយកដ្ឋានមួយទៀត ឬពីការិយាល័យមួយទៅការិយាល័យមួយទៀតដែលជាមធ្យោបាយនៃការបំពេញបន្ថែមនូវតួនាទីដែលខ្វះចន្លោះ។ ថ្នាក់ដឹកនាំបានដឹងច្បាស់ពីសមត្ថភាពមន្ត្រី និងលទ្ធផលនៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីនា ពេលកន្លងមក ដូច្នេះនៅពេលដែលធ្វើការផ្លាស់ប្តូរតួនាទីថ្មី ការអនុវត្តការងារអាចនឹងមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ និងអាចស្វែងយល់ការងារថ្មីបានយ៉ាងឆាប់រហ័សជាងមន្ត្រីដែលបានជ្រើសរើសពីខាងក្រៅស្ថាប័ន។

ខ. គុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិនៃការជ្រើសរើសមន្ត្រីខាងក្នុងស្ថាប័ន

គុណសម្បត្តិ	គុណវិបត្តិ
▪ ចំណាយពេលវេលា និងថវិកាតិចតួចក្នុងការស្វែងរកបេក្ខជន។ ▪ ស្ថាប័នអាចដឹងពីភាពខ្លាំង និងភាពខ្សោយរបស់មន្ត្រី។ ស្ថាប័នអាចប្រើចំណុចទាំងនេះជាការចាប់ផ្តើមការជ្រើសរើសមន្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័ន។ ▪ អាចទទួលបានព័ត៌មាននៃការអនុវត្តការងារកន្លងមករបស់មន្ត្រី។ ព័ត៌មានទាំងនោះអាចត្រឹមត្រូវ និងគួរឱ្យជឿទុកចិត្តបាន។ ស្ថាប័នអាចសម្ភាសន៍ជាមួយថ្នាក់ដឹកនាំពេលបច្ចុប្បន្ន ឬថ្នាក់ដឹកនាំរបស់មន្ត្រីនាពេលកន្លងមក។ ▪ អាចមានឥទ្ធិពលលើទឹកចិត្តរបស់មន្ត្រី។ ស្ថាប័នស្គាល់មន្ត្រីច្បាស់ហើយមន្ត្រីក៏ស្គាល់ពីស្ថាប័នច្បាស់ដែរ ដូច្នេះការជ្រើសរើសមន្ត្រីពីខាងក្នុងស្ថាប័នអាចកាត់បន្ថយភាពមិនពេញចិត្តនឹងការងារ និងកាត់បន្ថយការរំពឹងទុកមិនត្រឹមត្រូវហើយអាចការពារដល់ការលាឈប់ ឬបញ្ឈប់មន្ត្រីពីការងារបាន។ ▪ មិនមានតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាលតម្រង់ទិសបន្ថែមដល់មន្ត្រី។	▪ ការជ្រើសរើសមន្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័ន គឺមានន័យថាការជ្រើសរើសមន្ត្រីដដែលៗដែលអាចនាំឱ្យមាន គំនិតដដែលៗ និងពុំមានគំនិតច្នៃប្រឌិត ដែលមានន័យថារបៀបនៃការគិតគឺពិបាកនឹងផ្លាស់ប្តូរ។ ▪ ការដណ្តើមប្រកួតប្រជែងគ្នាដើម្បីការតំឡើងឋានៈអាចបង្កជាជម្លោះ ឬការមិនពេញចិត្តចំពោះ មន្ត្រីដែលមិនបានតំឡើងឋានៈដែលអាចនាំឱ្យការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីពុំសូវមានប្រសិទ្ធភាព។

៧.១.២.២. ប្រភពជ្រើសរើសមន្ត្រីពីខាងក្រៅស្ថាប័ន

ក. វិធីសាស្រ្តក្នុងការជ្រើសរើសមន្ត្រីខាងក្រៅស្ថាប័ន

ការជ្រើសរើសមន្ត្រីក្នុងរង្វង់ស្ថាប័ន ពុំអាចឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការនៃការងារទេ ជាពិសេសចំពោះស្ថាប័ន ដែលមានសន្ទុះរីកចម្រើនខ្លាំង ដែលទាមទារនូវកម្រិតជំនាញ និងទេពកោសល្យកាន់តែខ្ពស់ពីមន្ត្រី។ ស្ថាប័ននីមួយៗ អាចប្រើប្រាស់មធ្យោបាយប្រកាសជ្រើសរើសមន្ត្រីពីក្រៅស្ថាប័នមួយចំនួនដូចខាងក្រោម÷

- ការផ្សព្វផ្សាយ÷ ស្ថាប័នអាចប្រាស្រ័យទាក់ទងរវាងសេចក្តីត្រូវការរបស់ស្ថាប័ន ទៅសាធារណជនតាមរយៈប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយផ្សេងៗ ដោយស្ថាប័នអាចចេញជាសេចក្តីប្រកាសជ្រើសរើសមន្ត្រី។
- កម្មសិក្សា÷ គឺជាទម្រង់ពិសេសមួយនៃការជ្រើសរើសមន្ត្រីឱ្យចូលមកបម្រើការងារដែលទាក់ទងនឹងការផ្តល់ការងារបណ្តោះអាសន្នទៅឱ្យនិស្សិតដោយពុំចាំបាច់តម្រូវឱ្យធ្វើការជាប្រចាំទេ តែនិស្សិតអាចទទួលយកការងារជាប្រចាំបាន គឺនៅក្រោយពេលដែលបញ្ចប់កម្មសិក្សារបស់ខ្លួន និងឆ្លងកាត់នីតិវិធីតម្រូវនានាពីស្ថាប័ន ដូចជាការប្រឡងសមត្ថភាពជាដើម។
- ការណែនាំ ឬធានាពីមន្ត្រីខាងក្នុង÷ ស្ថាប័នជាច្រើនស្វែងយល់ថាមន្ត្រីរបស់ពួកគេអាចគាំទ្រនៅក្នុងដំណើរការជ្រើសរើសមន្ត្រីបាន ដោយជារឿយៗពួកគេអាចប្រាប់ព័ត៌មានអំពីការជ្រើសរើសបន្ត ឬការដាក់ពាក្យសុំបម្រើការងារទៅកាន់បុគ្គលដែលស្គាល់។

ខ. គុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិនៃការជ្រើសរើសមន្ត្រីខាងក្រៅស្ថាប័ន

គុណសម្បត្តិ	គុណវិបត្តិ
▪ ទទួលបានគំនិត ចំណេះដឹង បទពិសោធន៍ និងបច្ចេកទេសថ្មីៗសម្រាប់អភិវឌ្ឍន៍ការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន ▪ មន្ត្រីថ្មីមានការខិតខំបំពេញការងារដើម្បីយកស្នាដៃ ▪ អាចបំពេញការងារបានភ្លាមៗ នូវកន្លែងដែលទំនេរប្រសិនបើមន្ត្រីខាងក្នុងមិនអាចធ្វើបាន	▪ ការជ្រើសរើសមន្ត្រីពីខាងក្រៅទាមទារឱ្យមានការចំណាយពេលវេលា និងធនធានច្រើនក្នុងការតម្រង់ទិស និងការបណ្តុះបណ្តាលការងារ ▪ ស្ថាប័នអាចនឹងពិបាកនៅក្នុងការកំណត់សមត្ថភាពរបស់មន្ត្រី

▪ មានភាពក្លាហាននៅក្នុងការបញ្ចេញសមត្ថភាពក្នុងស្ថាប័ន។	▪ មន្ត្រីថ្មីត្រូវការពេលវេលាក្នុងការសម្របខ្លួនទៅនឹងបរិបទការងារថ្មី និងបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុងនានា។

៧.២. ការសម្រាំងយកមន្ត្រី

ការសម្រាំងយកមន្ត្រី ជាដំណើរការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមានគុណវុឌ្ឍិគ្រប់គ្រាន់ពីក្នុងចំណោម បេក្ខជនដែលបានដាក់ពាក្យសម្រាប់តំណែងជាក់លាក់ ការប្រមូលព័ត៌មាន ពាក្យសុំ និងសំណុំឯកសារនានាដែលបេក្ខជនបានផ្ញើមកស្ថាប័នត្រួតពិនិត្យ និងធ្វើការកំណត់ថាតើបេក្ខជនមួយណាដែលមានលក្ខណៈ សម្បត្តិគ្រប់គ្រាន់សម្រាប់មុខតំណែង ទៅតាមផែនការរបស់ស្ថាប័ន។ ការសម្រាំងយកមន្ត្រីជាដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបេក្ខជនណាដែលអាចអនុវត្តការងារបានល្អប្រសើរ ក្នុងចំណោមបេក្ខជនដែលបានដាក់ពាក្យស្នើសុំបំពេញការងារ។

ការសម្រាំងយកមន្ត្រី ជាដំណាក់កាលបន្ទាប់ពីការប្រកាសជ្រើសរើសនៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងជាដំណាក់កាលសំខាន់ដែលតម្រូវឱ្យបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សពិចារណាយ៉ាងយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការសម្រាំងយកបេក្ខជនមកបម្រើការងារក្នុងស្ថាប័នប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។ ការសម្រាំងយកមន្ត្រីនេះ អាស្រ័យទៅលើកត្តាសំខាន់ៗមួយចំនួននៅក្នុងការប្រកាសជ្រើសរើសមន្ត្រីទៅតាមស្ថាប័ននីមួយៗ ដូចជាការបំពេញ និងពិនិត្យមើលបែបបទដាក់ពាក្យសុំធ្វើការសម្ភាសន៍ការងារ ការពិនិត្យមើលសាវតារបស់បេក្ខជន ការពិនិត្យមើលសុខភាព ការសម្រេចជ្រើសរើសយក និងការសាកល្បងការងារជាដើម។ ការសម្រាំង យកមន្ត្រីល្អក៏ជាផ្នែកមួយឱ្យការអនុវត្តការងារល្អដែរ ហើយការសម្រាំងយកមន្ត្រីមកដែលមិនមានឆន្ទៈតាមតម្រូវការរបស់ស្ថាប័នអាចនាំឱ្យមានការខាតបង់ដល់ស្ថាប័ន។ ដើម្បីឱ្យការសម្រាំងយកមានប្រសិទ្ធភាព ស្ថាប័នគួរប្រគល់តួនាទីនេះទៅខាងផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ជាអ្នកទទួលបន្ទុកអនុវត្ត។

៧.៣. ដំណើរការនៃការប្រកាសជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយកមន្ត្រី

ដំណើការនៃការប្រកាសជ្រើសរើស និងការសម្រាំងយកមន្ត្រី ជាដំណើរការស្វែងរកបេក្ខជនដែលមានគុណវុឌ្ឍិ និងធ្វើការវាយតម្លៃ ដើម្បីធ្វើការសម្រេចចិត្តជ្រើសរើសយកអ្នកមានសមត្ថភាពខ្ពស់បំផុតក្នុងចំណោម បេក្ខជនទាំងអស់ឱ្យមកបំពេញការងារក្នុងមុខតំណែងមួយសមស្របរបស់ស្ថាប័ន។ ដំណើរការប្រកាសជ្រើសរើសមន្ត្រី និងសម្រាំងយកមន្ត្រីអាចប្រព្រឹត្តទៅបានតាមនីតិវិធីខុសៗគ្នារបស់ស្ថាប័ននីមួយៗ ប៉ុន្តែជារួមស្ថាប័ន អាចកំណត់យកជំហានមួយចំនួនដូចខាងក្រោម÷

៧.៣.១. ការបង្កើតគណៈកម្មការជ្រើសរើសមន្ត្រី

ដើម្បីធានាឱ្យការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រីប្រព្រឹត្តទៅដោយរលូន ស្របតាមច្បាប់ និងលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្ត ជាធរមាន ស្ថាប័នត្រូវបង្កើតគណៈកម្មការរៀបចំការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី និងអនុគណៈកម្មការជាជំនួយការតាមការចាំបាច់។

ក. គណៈកម្មការរៀបចំការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី

ស្ថាប័ន ត្រូវបង្កើតគណៈកម្មការរៀបចំការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី ដើម្បីសម្របសម្រួលទទួលខុសត្រូវរួមលើការពិនិត្យ និងសម្រេចលើដំណើរការរៀបចំការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រីដើម្បីចូលបម្រើ

ការងារ និងវាយតម្លៃគុណវុឌ្ឍិមន្ត្រី។ ទន្ទឹមនឹងនេះ ស្ថាប័នគួររៀបចំបង្កើតអនុគណៈកម្មការមួយចំនួន ដើម្បីជួយសម្រួលដល់ការអនុវត្តការងារ។

ខ. អនុគណៈកម្មការផ្សេងៗ

ស្ថាប័នគួរបង្កើតអនុគណៈកម្មការមួយចំនួន ដើម្បីជាជំនួយការដល់គណៈកម្មការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី ដែលមានដូចខាងក្រោម៖

ខ.១. អនុគណៈកម្មការទទួលពាក្យ និងប្រកាសលទ្ធផលមានតួនាទី ភារកិច្ច ដូចជា៖

- រៀបចំនីតិវិធីផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីជូនដំណឹងជ្រើសរើសមន្ត្រី
- ទទួលពាក្យស្នើសុំប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី
- វាយតម្លៃគុណវុឌ្ឍិមន្ត្រី លក្ខខណ្ឌតម្រូវ និងព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត
- ពិនិត្យពាក្យស្នើសុំ និងរៀបចំសម្រាំងយកតែបេក្ខជនដែលមានលក្ខខណ្ឌ និងគុណវុឌ្ឍិគ្រប់គ្រាន់
- បូកសរុបដំណើរការប្រឡងជ្រើសរើស និងប្រកាសលទ្ធផលសម្រេចជាផ្លូវការ
- បំពេញតួនាទីផ្សេងទៀត តាមការប្រគល់ជូនរបស់អនុគណៈកម្មការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី។

ខ.២. អនុគណៈកម្មការតាក់តែងវិញ្ញាសាប្រឡង និងកំណែសន្លឹកកិច្ចការ មានតួនាទី ភារកិច្ច ដូចជា៖

- រៀបចំតាក់តែងវិញ្ញាសារសរសេរនូវមុខវិជ្ជា ចំណេះដឹង ជំនាញ និងបទពិសោធន៍សំខាន់ៗដែលជាតម្រូវការគុណវុឌ្ឍិចាំបាច់ដែលបេក្ខជនត្រូវមាន
- រៀបចំតាក់តែងកម្រងចម្លើយនៃវិញ្ញាសារសរសេរខាងលើ និងកែសន្លឹកកិច្ចការរបស់បេក្ខជន
- ចាត់ចែងកំណែ និងដាក់ពិន្ទុទៅតាមវិញ្ញាសារនីមួយៗ
- បំពេញតួនាទីផ្សេងទៀត តាមការប្រគល់ជូនរបស់អនុគណៈកម្មការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី។

ខ.៣. អនុគណៈកម្មការរៀបចំការប្រឡង និងកិច្ចការសម្ភាសន៍ មានតួនាទី ភារកិច្ច ដូចជា៖

- រៀបចំវេទិកាប្រឡង និងកម្រងសំណួរសម្រាប់ការសម្ភាសន៍នៃវាស់ស្ទង់ចំណេះដឹង បទពិសោធន៍ បំណិន ជំនាញ ពិសេសភាពបត់បែន ស្មារតីការងារជាក្រុម មានឆន្ទៈ និងទទួលខុសត្រូវក្នុងការសម្រេចគោលដៅដើម្បីឲ្យបេក្ខជនអាចឆ្លើយតបទៅនឹងគោលដៅការងាររបស់ស្ថាប័ន
- រៀបចំដាក់ពិន្ទុ និងវាយតម្លៃការសម្ភាសន៍លើសមត្ថភាព និងបំណិន ជំនាញទន់ព្រមទាំងសីលធម៌របស់បេក្ខជន

- បំពេញតួនាទីផ្សេងទៀត តាមការប្រគល់ជូនរបស់អនុគណៈកម្មការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី។

ខ.៤.អនុគណៈកម្មការបច្ចេកទេសព័ត៌មានវិទ្យា មានតួនាទី ភារកិច្ច ដូចជា÷

- រៀបចំផ្សព្វផ្សាយបញ្ជីឈ្មោះនៅក្នុងបណ្ដាញទំនាក់ទំនងសង្គម
- រៀបចំបញ្ជីលទ្ធផលនៃកិច្ចដំណើរការប្រឡងជ្រើសរើសទាំងមូលរួមបញ្ចូលទាំងព័ត៌មាន ផ្សេងៗ
- បំពេញតួនាទីផ្សេងទៀត តាមការប្រគល់ជូនរបស់អនុគណៈកម្មការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី។

ខ.៥.អនុគណៈកម្មការវាយតម្លៃ

- ពិនិត្យ និងបូកសរុបលទ្ធផលនៃការប្រឡងលើវិញ្ញាសារសរសេរ វិញ្ញាសារសម្ភាសន៍ និងពិនិត្យលើការដាក់ពិន្ទុលើចំណេះដឹង បទពិសោធន៍ និងគុណវុឌ្ឍិរបស់បេក្ខជន
- បូកសរុបរាល់លទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃ រៀបចំរបាយការណ៍ និងផ្តល់យោបល់ជូនគណៈកម្មការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី
- រៀបចំបញ្ជីលទ្ធផលនៃកិច្ចដំណើរការប្រឡងទាំងមូល រួមទាំងព័ត៌មានលម្អិតចាំបាច់ ទាំងអស់ដើម្បីដាក់ជូនគណៈកម្មការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី
- បំពេញតួនាទីផ្សេងទៀត តាមការប្រគល់ជូនរបស់អនុគណៈកម្មការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី។

៧.៣.២. ការកំណត់តួនាទី និងចំនួនមន្ត្រីត្រូវជ្រើសរើស

ប្រសិទ្ធភាពនៃការសម្រេចចិត្តជ្រើសរើសមន្ត្រីបានត្រឹមត្រូវ គឺត្រូវពឹងផ្អែកលើភាពច្បាស់លាស់នៃតួនាទី ភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវនៃមុខតំណែងនីមួយៗ។ ដូចនេះនៅពេលជ្រើសរើសមន្ត្រីសម្រាប់មុខតំណែងណាមួយ អ្នកជ្រើសរើសមន្ត្រី ឬគណៈកម្មការជ្រើសរើសត្រូវកំណត់ឲ្យបានច្បាស់លាស់ពីតម្រូវការនៃចំណេះដឹង ជំនាញ បទពិសោធន៍ និងលក្ខណៈសម្បត្តិដែលត្រូវការសម្រាប់បំពេញការងារក្នុងតួនាទីនោះបានល្អ។ ប្រសិនបើអ្នកជ្រើសរើសមិនបានយល់ច្បាស់ពីតម្រូវការ ចំណេះដឹង ជំនាញ បទពិសោធន៍ និងលក្ខណៈសម្បត្តិសម្រាប់មុខតំណែងទេនោះ ការជ្រើសរើសមន្ត្រីនឹងមិនអាចអនុវត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

ក្នុងការកំណត់អំពីតម្រូវការចំណេះដឹង ជំនាញ បទពិសោធន៍ និងលក្ខណៈសម្បត្តិមុខតំណែងនេះ បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវបង្កើតតារាងពិពណ៌នាការងារក្នុងមុខតំណែងនោះ និងលក្ខខណ្ឌចាំបាច់នៃលក្ខណៈសម្បត្តិ និងកម្រិតសញ្ញាបត្រដែលត្រូវការ។

៧.៣.៣. ការផ្សព្វផ្សាយជាសាធារណៈអំពីការជ្រើសរើស

ស្ថាប័នត្រូវធ្វើការផ្សព្វផ្សាយជាសាធារណៈដោយលក្ខណៈបើកចំហ និងមានតម្លាភាពពីការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រីឱ្យចូលបម្រើការងារក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។ សេចក្តីជូនដំណឹងត្រូវបញ្ជាក់ច្បាស់ពីតម្រូវការចំនួនមន្ត្រី និងជំនាញការងារដែលត្រូវជ្រើសរើស លក្ខខណ្ឌនៃការជ្រើសរើស និងសំណុំឯកសារតម្រូវផ្សេងៗ។ ការផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីជូនដំណឹងជាសាធារណៈពីការប្រឡងគួរត្រូវធ្វើឡើងឱ្យបាន ៣ខែ មុនថ្ងៃប្រឡង។ រយៈពេលនៃការផ្សព្វផ្សាយ ត្រូវកាត់បន្ថយមកនៅត្រឹមយ៉ាងតិច ៣០ថ្ងៃ ក្នុងករណីចាំបាច់។

៧.៣.៤. ការធ្វើការវាយតម្លៃប្រវត្តិរូបបេក្ខជន

ការពិនិត្យប្រវត្តិរូបបេក្ខជនដ៏ច្រើនជាការធុញទ្រាន់មួយ ប៉ុន្តែអ្នកជ្រើសរើសត្រូវជំនះជាមួយនឹងបញ្ហានេះដោយយកចិត្តទុកដាក់ខ្ពស់បំផុត។ ប្រវត្តិរូបបេក្ខជននីមួយៗ មិនដូចគ្នាទេហើយវាមានការលំបាកខ្លាំងក្នុងការវិនិច្ឆ័យថាតើបេក្ខជនមួយណាដែលល្អ។ ដើម្បីកំណត់បានបេក្ខជនដែលល្អ អ្នកជ្រើសរើសត្រូវអានព័ត៌មានរបស់បេក្ខជនទាំងអស់ ហើយធ្វើការប្រៀបធៀបជាមួយតម្រូវការលក្ខណៈសម្បត្តិ ជំនាញ បទពិសោធន៍ និងចំណេះដឹងដែលជាតម្រូវការមុខតំណែងរួចហើយធ្វើការចាត់ថ្នាក់បេក្ខជន ជាបីប្រភេទ។

ការចាត់ថ្នាក់បេក្ខជនទាំងបីប្រភេទ		
បាទ/ ចាស (yes)	ប្រហាក់ប្រហែល (Maybe)	ទេ (No)
បេក្ខជនដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិពេញលេញតាមតម្រូវការនៃមុខតំណែង។	បេក្ខជនដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិប្រហាក់ប្រហែល (មានខ្លះមិនមានខ្លះ) តាមតម្រូវការនៃមុខតំណែង។	បេក្ខជនដែលមិនមានលក្ខណៈសម្បត្តិគ្រប់តាមតម្រូវការនៃមុខតំណែង។

គោលការណ៍សំខាន់ក្នុងការសម្រាំងប្រវត្តិរូបបេក្ខជនឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព÷

- ត្រូវធ្វើការពិនិត្យពីលក្ខណៈសម្បត្តិបទពិសោធន៍ចំណេះដឹងរបស់បេក្ខជន តើឆ្លើយតបជាមួយតម្រូវការនៃមុខតំណែងដែលត្រូវជ្រើសរើសឬទេ។ បេក្ខជនខ្លះបានបង្ហាញពីលក្ខណៈសម្បត្តិជំនាញ និងចំណេះដឹងល្អ តែមិនត្រូវតាមតម្រូវការនៃមុខដំណែងដែលស្ថាប័នមានតម្រូវការដូចនេះបេក្ខជននោះមិនត្រូវបានជ្រើសរើសឡើយ
- ការសម្រាំងប្រវត្តិរូប អ្នកជ្រើសរើសមិនត្រូវផ្អែកតែលើបទដ្ឋាននៃការសរសេរដែលជាគំរូប្រវត្តិណាមួយទេតែត្រូវផ្អែកលើព័ត៌មានដែលមានក្នុងប្រវត្តិរូបជាការសំខាន់

- ពិនិត្យមើលព័ត៌មានដែលមិនត្រឹមត្រូវ តាមរយៈការឆ្លុះបញ្ចាំងគ្នារវាងកាលបរិច្ឆេទនៃការចាប់ផ្ដើម និងការបញ្ចប់នៃការងារនីមួយៗនៅស្ថាប័នមួយកាលបរិច្ឆេទនៃការបញ្ចប់ការសិក្សា គម្លាតនៃប្រវត្តិ និងរយៈពេលការងារកន្លងមក
- ពិនិត្យលើការរីកចម្រើន និងសមិទ្ធផលសម្រេចបានក្នុងរយៈពេលកន្លងមក តាមរយៈសមិទ្ធផលដែលសម្រេចបាននៅស្ថាប័នចាស់របស់បេក្ខជន។

៧.៣.៥. ការធ្វើតេស្តសមត្ថភាពបេក្ខជន

ការប្រឡងវាស់ស្ទង់សមត្ថភាព ជាវិធីសាស្ត្រមួយដែលល្អបំផុត ដើម្បីដឹងបានច្បាស់ពីចំណេះដឹង ជំនាញ ពិតប្រាកដរបស់បេក្ខជន។ ជាទូទៅបេក្ខជនអាចបំផ្លើសព័ត៌មានពីចំណេះដឹង ជំនាញ និងបទពិសោធន៍ ដែលខ្លួនមានក្នុងប្រវត្តិរូប និងអាចនិយាយបានយ៉ាងល្អក្នុងការសម្ភាសន៍ ប៉ុន្តែវាមានការលំបាកសម្រាប់បេក្ខជន ក្នុងការបង្ហាញជំនាញរបស់ខ្លួន តាមរយៈការសរសេរដោយផ្ទាល់។ ការប្រឡងវាស់ស្ទង់សមត្ថភាពបានធ្វើឱ្យយើងអាចវាយតម្លៃបានច្បាស់ពីសមត្ថភាពពិតប្រាកដរបស់បេក្ខជន។ ការប្រឡងវាស់ស្ទង់សមត្ថភាពបេក្ខជនអាចធ្វើបានតាមវិធីសាស្ត្រពីរគឺ ១)តាមរយៈការសរសេរដោយតម្រូវឱ្យបេក្ខជនត្រូវដោះស្រាយលំហាត់ ឬឆ្លើយសំណួរដែលពាក់ព័ន្ធនឹងជំនាញដែលត្រូវប្រើប្រាស់តាមមុខតំណែង និង២)តាមរយៈការចូលរួមក្នុងវគ្គបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីការអនុវត្តការងារនោះក្នុងរយៈពេលកំណត់មួយ បេក្ខជនដែលយល់ដឹងបានឆាប់រហ័ស ក្នុងការអនុវត្តការងារនោះត្រូវបានជ្រើសរើសជាបន្ត។

ការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រី គួរមានវិញ្ញាសារសរសេរចំនួន ៣ គឺ÷

- វិញ្ញាសារចំណេះដឹងទូទៅ ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងប្រវត្តិសាស្ត្រ សេដ្ឋកិច្ច សង្គម គោល-នយោបាយរបស់រាជរដ្ឋាភិបាល និងការយល់ដឹងអំពីវិស័យដែលស្ថាប័នកំពុងប្រព្រឹត្តទៅ
- វិញ្ញាសារជំនាញឯកទេស ដែលជាតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន
- វិញ្ញាសារភាសាបរទេស និងចំណេះដឹងពាក់ព័ន្ធនឹងព័ត៌មានវិទ្យា

ស្ថាប័នអាចកំណត់ឱ្យមានវិញ្ញាសារសម្ភាសន៍បន្ថែមពីលើវិញ្ញាសារសរសេរក្នុងករណីចាំបាច់។

៧.៣.៦. ការសម្ភាសន៍

ការរៀបចំដំណើរការសម្ភាសន៍បានល្អវាជាមធ្យោបាយល្អមួយសម្រាប់ការវាយតម្លៃបេក្ខជន ដូចនេះគណៈកម្មការសម្ភាសន៍ត្រូវរៀបចំកិច្ចការឱ្យបានត្រឹមត្រូវល្អ។ ការសម្ភាសន៍បានបើកឱកាសឱ្យទាំងអ្នកជ្រើសរើស និងបេក្ខជនមានឱកាសបានស្វែងយល់ពីលក្ខខណ្ឌការងារត្រូវតាមលក្ខណៈសម្បត្តិរបស់

បេក្ខជនដែរឬទេ។ ការសម្ភាសន៍បានផ្តល់ឱកាសឱ្យអ្នកទាំងពីរបានពិភាក្សាគ្នាពីជំនាញ សមត្ថភាព និងគុណតម្លៃផ្សេងៗ ដើម្បីកំណត់បានភាពសាកសមរបស់បេក្ខជនជាមួយការងារ។ ប្រសិនបើមានពេលវេលាគ្រប់គ្រាន់ ការជួបបេក្ខជនបានច្រើនពេលជាការប្រសើរព្រោះបានអនុញ្ញាត ឱ្យអ្នកជ្រើសរើសបានស្វែងយល់ពីបេក្ខជនបានច្បាស់លាស់ដែលអាចឱ្យអ្នកជ្រើសរើសធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តបានត្រឹមត្រូវ។ ក្នុងការជួបសម្ភាសន៍ បេក្ខជនត្រូវមានគណៈកម្មការយ៉ាងតិចពីររូប។ ដើម្បីឱ្យការសម្ភាសន៍មានប្រសិទ្ធភាព អ្នកជ្រើសរើស ត្រូវរៀបចំដូចខាងក្រោម÷

- គណៈកម្មការសម្ភាសន៍÷ ត្រូវរៀបចំឱ្យបានល្អមុនពេលចាប់ផ្តើមសម្ភាសន៍។ បន្ទប់សម្ភាសន៍ត្រូវមានសោភ័ណភាពនិងភាពស្ងប់ស្ងាត់មិនមានការរំខានពីបរិយាកាសខាងក្រៅ បិទសម្លេង ទូរស័ព្ទ មានប្រវត្តិរូបបេក្ខជន រៀបចំសំណួរសម្រាប់សួរបេក្ខជនបានរួចរាល់ មានក្រដាសនិងប៊ិច សម្រាប់កត់ត្រាព័ត៌មានរបស់បេក្ខជន ត្រូវឱ្យបេក្ខជនបកស្រាយពន្យល់ឱ្យបាន៨០% និងសួរសំណួរបេក្ខជនត្រឹមតែ២០% ក្នុងដំណើរការសម្ភាសន៍។
- បង្កើតការទំនាក់ទំនងល្អជាមួយបេក្ខជន÷ ត្រូវពន្យល់បេក្ខជនពីគោលបំណង និងដំណើរការសម្ភាសន៍ ដោយចាប់ផ្តើមពីសំណួរងាយៗ ដើម្បីឱ្យបេក្ខជនមានអារម្មណ៍ងាយស្រួលក្នុងការឆ្លើយសំណួរ។ ចំពោះសំណួរដែលមានការលំបាក និងទាក់ទងទៅនឹងបច្ចេកទេសការងារត្រូវសាកសួរពេលបន្ទាប់ ត្រូវបង្កើតបរិយាកាសធូរស្រាល រីករាយ និងស្និទ្ធស្នាលក្នុងការសម្ភាសន៍។
- បង្កើតសំណួរដែលមានប្រសិទ្ធភាព÷ សំណួរដែលសួរបេក្ខជនត្រូវតែឆ្លុះបញ្ចាំងឱ្យឃើញពីលក្ខណៈសម្បត្តិរបស់បេក្ខជន ឱ្យត្រូវតាមតម្រូវការមុខតំណែងដែលត្រូវជ្រើសរើស។ គ្រប់សំណួរអាចវាស់វែងបាននូវឥរិយាបទរបស់បេក្ខជននិងអាចវាស់វែងបានពីជំនាញ ចំណេះដឹង សមត្ថភាព និងការតស៊ូលះបង់របស់បេក្ខជន។ យើងត្រូវជៀសវាងសំណួរទាំងឡាយណា ដែលមានលក្ខណៈ ងាយពេកដូចជា សំណួរចាស/បាទ/ទេ ដែលតម្រូវឱ្យបេក្ខជនឆ្លើយត្រូវមានជាឧទាហរណ៍ និងសំណួរដែលមានលក្ខណៈប្រាប់ឱ្យបេក្ខជនឆ្លើយ។ ក្នុងដំណើរការសម្ភាសន៍មិនត្រូវធ្វើការកំណត់ពេលវេលាទេ ករណីមិនទាន់មានចម្លើយច្បាស់លាស់ត្រូវសួរបេក្ខជនជាបន្តទៀត។

- អនុញ្ញាតឱ្យបេក្ខជនសួរសំណួរវិញ÷ បើកឱកាសឱ្យបេក្ខជនសួរសំណួរ ដែលពាក់ព័ន្ធការងារ និងស្ថាប័ន ព្រោះធ្វើឱ្យបេក្ខជនទទួលបានព័ត៌មានពីស្ថានភាពស្ថាប័នសម្រាប់ធ្វើការពិចារណា ថាតើគេមានលក្ខណៈសម្បត្តិសមស្របចំពោះការងារនោះឬទេ។ គណៈកម្មការសម្ភាសន៍ ត្រូវ យកចិត្តទុកដាក់ខ្ពស់ជាមួយនឹងសំណួររបស់បេក្ខជន។
- ត្រូវគោរពវប្បធម៌សង្គមក្នុងការសម្ភាសន៍÷ ត្រូវប្រុងប្រយ័ត្នចំពោះការប្រើប្រាស់សំណួរដោយ មិនត្រូវសួរសំណួរណាដែលធ្វើឱ្យប៉ះពាល់ចំពោះវប្បធម៌សង្គម ឬសាសនារបស់បេក្ខជនណាម្នាក់ឡើយ។ សំណួរខ្លះត្រូវបានហាមឃាត់ដោយច្បាប់ និងត្រូវបានចាត់ទុកជាការមិនគួរសមសម្រាប់ការសួរជាសំណួរក្នុងសង្គមមួយ ឬសាសនាមួយ។

៧.៣.៧. ការពិនិត្យព័ត៌មានយោងរបស់បេក្ខជន

ការតាមដានប្រវត្តិរូបបេក្ខជន គឺជាដំណាក់កាលសំខាន់មួយទៀតនៅក្នុងដំណើរការជ្រើសរើសមន្ត្រី។ ការវាយតម្លៃបានពីអត្តចរិតបុគ្គលនោះ ក្នុងពេលអនាគតបានគឺ ត្រូវពឹងផ្អែកលើព័ត៌មាន និងអត្តចរិតបុគ្គលនោះក្នុងពេលកន្លងមក។ ការតាមដានប្រវត្តិរូបមានការប្រឈមជាច្រើន ដែលត្រូវជំនះជាពិសេសការទទួលបានព័ត៌មានមិនពិតពីអ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន។ ការតាមដានប្រវត្តិរូបបេក្ខជនអាចធ្វើទៅតាមរយៈអ៊ីម៉ែល ការសម្ភាសន៍ផ្ទាល់ជាមួយអ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន និងតាមរយៈការសាកសួរតាមទូរស័ព្ទ។ វិធីសាស្ត្រ ដែលមានប្រសិទ្ធភាពគឺការជួបសម្ភាសន៍ដោយផ្ទាល់ជាមួយអ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន ទោះជាតាមរយៈការសម្ភាសន៍ដោយផ្ទាល់ ឬតាមរយៈទូរស័ព្ទ។

ចំនួនអ្នកផ្តល់ព័ត៌មានកាន់តែច្រើនគឺ កាន់តែល្អសម្រាប់ការស្វែងយល់ពីប្រវត្តិរបស់បេក្ខជន តែយ៉ាងតិចត្រូវសាកសួរអ្នកផ្តល់ព័ត៌មានឱ្យបានចំនួនពីររូប។ បុគ្គលដែលជាអ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន របស់បេក្ខជនបានត្រឹមត្រូវមានដូចជាអតីតប្រធាន ឬអ្នករួមការងាររបស់បេក្ខជន ប៉ុន្តែទោះជាយ៉ាងណា អ្នកសម្ភាសន៍ត្រូវស្នើសុំបេក្ខជនផ្តល់ឱ្យនូវបុគ្គលដែលអាចឱ្យសាកសួរព័ត៌មានបាន។

ការតាមដានប្រវត្តិរូបត្រូវធ្វើឡើងក្រោយពេលដែលការសម្ភាសន៍បេក្ខជន ហើយមានតែបេក្ខជនដែលទទួលបានជោគជ័យក្នុងដំណាក់កាលសម្ភាសន៍ទេ ដែលត្រូវធ្វើការតាមដានប្រវត្តិរូប។

៧.៣.៨. ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត

ការសម្រេចចិត្តជ្រើសរើសយកបេក្ខជនណាម្នាក់ សម្រាប់មុខតំណែងដែលជ្រើសរើសនោះ គឺត្រូវធ្វើឡើងដោយប្រធានសាមីផ្ទាល់ ដោយមានការពិភាក្សាជាមួយបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។ តួនាទី

របស់គណៈកម្មការជ្រើសរើសមន្ត្រីគឺត្រូវធ្វើការប្រមូលព័ត៌មានឱ្យបានពេញលេញសម្រាប់ការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត។ ក្នុងករណីបន្ទាប់ពីការឆ្លងកាត់គ្រប់ដំណាក់កាលជ្រើសរើសហើយ មានតែបេក្ខជនម្នាក់ទេដែលសាកសមបំផុតសម្រាប់មុខតំណែងនោះ ការសម្រេចចិត្តពិតជាមានការលំបាក។ ដូចនេះដើម្បីសម្រេចចិត្តបានត្រឹមត្រូវ អ្នកជ្រើសរើសត្រូវដាក់ពិន្ទុលើលក្ខណៈសម្បត្តិរបស់បេក្ខជនណាដែលមានលក្ខខណ្ឌឆ្លើយតបបានតាមមុខតំណែងច្រើនជាងគេ និងបូកបញ្ចូលនូវលក្ខខណ្ឌសក្តានុពលក្នុងការដំឡើងឋានៈពេលអនាគត រយៈពេលធ្វើការជាមួយស្ថាប័ន និងលក្ខខណ្ឌទាមទារប្រាក់បៀវត្ស។ បេក្ខជនដែលទទួលបានពិន្ទុច្រើនជាងគេ និងត្រូវបានជ្រើសរើស ប៉ុន្តែបើពិន្ទុបានប្រហាក់ប្រហែលនោះចំបាច់ត្រូវធ្វើការសម្ភាសន៍ជាថ្មីម្តងទៀត។

ការសម្រេចចិត្តមិនត្រូវធ្វើឡើងដោយលឿនពេកនោះទេ ត្រូវទុកពេលវេលាក្នុងការសម្រេចចិត្តឱ្យបានពេញលេញ ពិនិត្យមើលម្តងហើយម្តងទៀតមុននឹងសម្រេចចិត្ត។ ករណីបន្ទាប់ពីឆ្លងកាត់គ្រប់ដំណាក់កាលនៃការជ្រើសរើសហើយ មិនទទួលបានបេក្ខជនដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិគ្រប់តាមតម្រូវការនៃមុខតំណែងនោះទេត្រូវធ្វើការប្រកាសជ្រើសរើសជាថ្មីឡើងវិញមិនត្រូវធ្វើការសម្រេចចិត្តដោយប្រថុយប្រថាននោះឡើយ។

ក្នុងករណីខ្លះ ស្ថាប័នអាចផ្តល់ជារយៈពេលសាកល្បងការងារ ឬជ្រើសរើសបេក្ខជនឱ្យបំពេញការងារក្នុងនាមជាកម្មសិក្សាសិន និងរៀបចំឱ្យមានជាការវាយតម្លៃមន្ត្រី មុននឹងសម្រេចចិត្តចុងក្រោយ។

៧.៣.៩. ការផ្តល់ការងារជូនបេក្ខជន

ដំណើរការជ្រើសរើសមន្ត្រីត្រូវបញ្ចប់លុះត្រាណា មានការចុះហត្ថលេខាព្រមព្រៀងគ្នាជាស្ថាពររវាងអ្នកជ្រើសរើស និងបេក្ខជន ឬមានជាការប្រកាសទទួលស្គាល់។ លក្ខខណ្ឌទាំងអស់ដូចជា លក្ខខណ្ឌយោងការងារ វប្បធម៌ការងាររបស់ស្ថាប័ន ចំនួនម៉ោងអនុវត្តការងារ ចំនួនប្រាក់បៀវត្ស និងផលប្រយោជន៍ទទួលបានផ្សេងៗ ពេលវេលាចាប់ផ្តើមការងារ និងបញ្ហាផ្សេងៗទៀតត្រូវយកមកពិភាក្សាជាមួយបេក្ខជន និងត្រូវមានជាឯកសារលាយលក្ខណ៍អក្សរ។

ជំពូកទី៨

ការរៀបចំចាត់ចែងធនធានមនុស្ស

និងការគ្រប់ធិសការងារ

ជំពូកទី៨
ការរៀបចំចាត់ចែងធនធានមនុស្ស និងការតម្រង់ទិសការងារ

ក្រោយពេលដែលស្ថាប័នបានបញ្ចប់នីតិវិធីជ្រើសរើសមន្ត្រីហើយនោះ ជំហានសំខាន់បន្ទាប់ទៀតនោះគឺស្ថាប័នត្រូវរៀបចំចាត់ចែងធនធានមនុស្សដែលជ្រើសរើសបានទៅតាមមុខតំណែងដែលបានកំណត់ និងបែងចែងការទទួលខុសត្រូវ ភារកិច្ច និងតួនាទី ក៏ដូចជារៀបចំជាវគ្គតម្រង់ទិសជូនមន្ត្រីថ្មីផងដែរ។ កម្មវិធីតម្រង់ទិសមន្ត្រី គឺការទទួលខុសត្រូវរបស់ផ្នែកធនធានមនុស្សដោយធ្វើយ៉ាងណាធានាឲ្យបានថាមន្ត្រី ដែលបានជ្រើសរើសថ្មីទាំងអស់នឹងត្រូវទទួលបានការណែនាំការងារពីស្ថាប័ន។

៨.១. ការរៀបចំចាត់ចែងធនធានមនុស្ស

ការរៀបចំចាត់ចែងធនធានមនុស្សបន្ទាប់ពីការជ្រើសរើសគឺជាផ្នែកសំខាន់មួយក្នុងដំណើរការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដែលសំដៅដល់ការតែងតាំង និងការបណ្តុះបណ្តាលមន្ត្រីថ្មីៗដែលបានជ្រើសរើស ដើម្បីឲ្យមន្ត្រីអាចអនុវត្តការងារបានយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព។ ស្ថាប័នត្រូវកំណត់តួនាទី ភារកិច្ចឲ្យបានត្រឹមត្រូវ ដោយផ្អែកលើសមត្ថភាព ចំណេះដឹង និងបទពិសោធន៍របស់មន្ត្រី និងតែងតាំងមន្ត្រីដោយមាននូវប្រកាស និងឯកសារបញ្ជាក់យ៉ាងច្បាស់លាស់អំពីកិច្ចសន្យាការងារ លក្ខខណ្ឌយោងការងារ និងបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុងរបស់ស្ថាប័ន។ ជាមួយគ្នានោះ ស្ថាប័នត្រូវណែនាំមន្ត្រីថ្មីទៅទីកន្លែងបំពេញការងារ មិត្តរួមការងារ ឋានានុក្រមការងារ និងនីតិវិធីនៃការអនុវត្តការងារផ្សេងៗ។

៨.២. ការតម្រង់ទិសការងារ

ការតម្រង់ទិសមន្ត្រី ជាការផ្តល់នូវចំណេះដឹង និងព័ត៌មានជាមូលដ្ឋានអំពីស្ថាប័ន ឬស្ថាប័នឲ្យមន្ត្រីថ្មីបានយល់ដឹង។ គោលបំណងនៃការតម្រង់ទិសមន្ត្រី គឺដើម្បីស្វាគមន៍ និងណែនាំមន្ត្រីថ្មីអំពីស្ថាប័ននូវព័ត៌មានដូចជាគោលនយោបាយ វិន័យ ច្បាប់ ឬគោលការណ៍របស់ស្ថាប័ន គុណតម្លៃស្ថាប័ន និងវប្បធម៌សំខាន់ៗ និងណែនាំមន្ត្រីទៅកាន់កន្លែងបំពេញការងារថ្មី។

ក្នុងដំណើរការនេះក៏ជួយឲ្យមន្ត្រីយល់ និងរៀនឲ្យបានច្រើនតាមដែលអាចធ្វើទៅបានអំពីទិដ្ឋភាពផ្សេងៗនៃស្ថាប័ន។ ការតម្រង់ទិសនៅកន្លែងធ្វើការជួយសម្រួលដល់ការងារមួយចំនួន ហើយអនុញ្ញាតឲ្យមន្ត្រីបង្កើតសក្តានុពលរបស់ខ្លួននៅកន្លែងធ្វើការ។ ការតម្រង់ទិសមន្ត្រីអាចជំរុញឲ្យមានការពេញចិត្តការងារ កាន់តែច្រើន និងកាត់បន្ថយភាពតានតឹង។ លើសពីនេះ វាជួយកាត់បន្ថយការយល់ច្រឡំហើយមន្ត្រីថ្មីនឹងទទួលបានការយល់ដឹងកាន់តែច្បាស់អំពីស្ថាប័នទាំងមូល និងទំនួលខុសត្រូវរបស់ពួកគេលើ

ការងារ។ ដំណើរការនេះ ក៏ជួយឲ្យមន្ត្រីថ្មីធ្វើអន្តរកម្មជាមួយនឹងមិត្តរួមការងារ និងបង្កើតទំនាក់ទំនងយូរអង្វែង។

ការតម្រង់ទិសមន្ត្រីមានសារៈសំខាន់ណាស់ ដូច្នេះហើយការតម្រង់ទិសចាំបាច់ត្រូវរៀបចំជាលក្ខណៈប្រព័ន្ធដែលប្រើរយៈពេលកំណត់ដ៏សមស្របមួយដើម្បីណែនាំនិងបង្ហាញមន្ត្រីថ្មីអំពីគ្រប់យ៉ាងដែលចាំបាច់ត្រូវយល់ដឹងនៅក្នុងរយៈពេលខ្លី និងមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។ ការតម្រង់ទិសមន្ត្រី ជាទូទៅត្រូវសម្រេចបានយ៉ាងហោចបួនចំណុចសំខាន់ៗគឺ÷

- មន្ត្រីថ្មីមានអារម្មណ៍ថាទទួលបានការស្វាគមន៍យ៉ាងរាក់ទាក់
- មន្ត្រីថ្មីបានយល់ដឹងពីព័ត៌មានរបស់ស្ថាប័ន ដែលរួមមានដូចជាអតីតភាព បច្ចុប្បន្នភាព និងទស្សនៈវិស័យទៅថ្ងៃអនាគតរបស់ស្ថាប័ន គោលការណ៍និងនីតិវិធីផ្សេងៗរបស់ស្ថាប័ន
- មន្ត្រីថ្មីយល់ដឹងច្បាស់លាស់អំពីការរំពឹងទុកសម្រាប់ការងារ និងអាកប្បកិរិយានានា
- មន្ត្រីថ្មីបានចាប់ផ្តើមសាងទំនាក់ទំនងល្អ ជាមួយមិត្តរួមការងារ។

៨.២.១. គោលបំណងនៃការតម្រង់ទិសការងារ

ជាការពិតការតម្រង់ទិស គឺបានចូលរួមចំណែកដ៏សំខាន់មួយជួយមន្ត្រីដែលនឹងចូលបម្រើការងារថ្មីបានរៀនសូត្រ និងស្គាល់ច្បាស់អំពីស្ថាប័នកាន់តែទូលំទូលាយ ដើម្បីអនុញ្ញាតឲ្យមន្ត្រីថ្មី អាចផ្តល់ការលះបង់កម្លាំងកាយចិត្ត ប្រាជ្ញាស្មារតី បំពេញការងារដល់ស្ថាប័ន តាមដែលអាចធ្វើទៅបានពោលគឺឲ្យអស់សក្តានុពល។ ការតម្រង់ទិសអាចស្តែងចេញតាមរយៈគោលបំណងសំខាន់ៗដូចជា÷

- ធ្វើឲ្យមន្ត្រីអាចសម្របខ្លួនជាមួយនឹងវប្បធម៌របស់ស្ថាប័ន
- កាត់បន្ថយនូវការភ័យខ្លាច និងថប់អារម្មណ៍នៅពេលចាប់ផ្តើមចូលបំពេញការងារ
- ផ្តល់ព័ត៌មានគ្រប់ជ្រុងជ្រោយពាក់ព័ន្ធនឹងស្ថាប័នដល់មន្ត្រីថ្មី
- បង្កើតកន្លែងការងារដ៏គួរឲ្យចង់ធ្វើការសម្រាប់មន្ត្រីថ្មី
- បង្កើតឲ្យមានការទទួលស្គាល់ទៅវិញទៅមកក្នុងចំណោមក្រុមការងារ
- ច្របាច់បញ្ចូលគ្នារវាងមន្ត្រីថ្មី និងមន្ត្រីបច្ចុប្បន្ន។

ចំណែកគោលបំណងចង់បាននៃការតម្រង់ទិសសម្រាប់ថ្នាក់ដឹកនាំវិញ អាចស្តែងចេញក្រោមរូបភាពមួយចំនួនរួមមាន÷ បង្កើនប្រសិទ្ធភាពនៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗ កាត់បន្ថយចំណាយនានាតាមរយៈការតម្រង់ទិសមានប្រសិទ្ធភាពមួយ និងអាចទទួលបាននូវមន្ត្រីដែលអាចបំពេញការងារបានយូរ និងមន្ត្រីដែលស្គាល់ច្បាស់ពីទិដ្ឋភាពទូទៅនៃស្ថាប័ន។

៨.២.២. កម្រិតនៃការតម្រង់ទិសការងារ

កម្រិតនៃការតម្រង់ទិសការងារប្រព្រឹត្តទៅក្រោមកម្រិតពីរខុសគ្នាគឺ÷

- **ការតម្រង់ទិសការងារពីស្ថាប័ន÷** បង្ហាញនូវបណ្តាប្រធានបទដែលពាក់ព័ន្ធទៅនឹងស្ថាប័នឲ្យមន្ត្រី មានការយល់ដឹង និងអនុវត្តដើម្បីឲ្យមានសង្គតិភាព អនុលោមភាពទៅតាមគោលនយោបាយរបស់ស្ថាប័ន។
- **ការតម្រង់ទិសការងារ និងណែនាំអំពីនាយកដ្ឋាន÷** ពិព័ណ៌នាអំពីបណ្តាប្រធានបទដែលទាក់ទង នឹងការអនុវត្តការងារ និងព័ត៌មានដែលពាក់ព័ន្ធនឹងនាយកដ្ឋានដែលមន្ត្រីត្រូវចូលបម្រើការងារ ដំបូង។

ក. ការតម្រង់ទិសពីស្ថាប័ន

នៅរាល់ពេលដែលមានមន្ត្រីថ្មីចូលបម្រើការងារដំបូង ការតម្រង់ទិសពីស្ថាប័នចាំបាច់តម្រូវឲ្យមានដើម្បីអនុញ្ញាតឲ្យមន្ត្រីបានស្គាល់ជាក់ច្បាស់ពីស្ថាប័ន។ ស្ថាប័នត្រូវអនុវត្តនូវកម្មវិធីតម្រង់ទិសពីស្ថាប័នមួយជាក់លាក់ផងដែរ ដោយមន្ត្រីចូលបម្រើការងារថ្មីអាចនឹងត្រូវបានតម្រង់ទិសពីស្ថាប័នដូចជា÷ ១).នីតិវិធី និងវិន័យ ២).គោលនយោបាយ ៣). កំប្រាក់ ឬប្រាក់បៀវត្ស ៤).លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានា។

១). ការតម្រង់ទិសអំពីនីតិវិធី និងវិន័យ

ការណែនាំអំពីនីតិវិធីក្នុងការបំពេញការងារ គោលនយោបាយ និងបទប្បញ្ញត្តិពាក់ព័ន្ធនានាជាការគាំទ្រដល់មន្ត្រីថ្មី នីតិវិធីក្នុងការឆ្លងឯកសារតាមនាយកដ្ឋាននីមួយៗដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការងារ និងតម្រូវការដទៃទៀតក៏ត្រូវបានណែនាំយ៉ាងយកចិត្តទុកដាក់ខ្ពស់។ ចំណុចនេះអាចត្រូវបានលើកឡើងយ៉ាងជាក់ច្បាស់អំពីសកម្មភាព គួរប្រកាន់ខ្ជាប់ សកម្មភាពគួរគោរព និងសកម្មភាពបំពានច្បាប់មួយចំនួនគួរជៀសវាង ដែលស្ថិតក្រោមវិធាននៃបទប្បញ្ញត្តិរបស់ស្ថាប័ន។ ក្នុងនោះ គេអាចធ្វើការណែនាំពីការរងនូវការពិន័យរដ្ឋបាលក្នុងករណីស្ថានទម្ងន់ទោសស្រាល (ព្យួរការងារ បង្អាក់ប្រាក់បៀវត្ស ឬដាក់ឲ្យនៅក្រៅក្របខ័ណ្ឌដោយគ្មានប្រាក់បៀវត្ស)។ ក្នុងករណី ដែលមានស្ថានទម្ងន់ទោសធ្ងន់ អាចប្រឈមទៅនឹងវិធានការណ៍ផ្លូវច្បាប់ជាធរមាន។

២).ការតម្រង់ទិសអំពីគោលនយោបាយ

គោលនយោបាយរបស់រាជរដ្ឋាភិបាល ក្រសួង/ស្ថាប័ន និងស្ថាប័នផ្ទាល់ ត្រូវបានផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់ជាអាទិភាព ដូច្នេះហើយដើម្បីឲ្យមន្ត្រីអនុវត្តការងារ ប្រកបដោយសង្គតិភាព និងអនុលោម-ភាពជាមួយនឹងសកម្មភាពគោលនយោបាយរបស់រាជរដ្ឋាភិបាលចាំបាច់ត្រូវមានការតម្រង់ទិសជាក់លាក់មួយ។

៣). ការតម្រង់ទិសអំពីកំប្រាក់ ឬប្រាក់បៀវត្ស

ស្ថាប័នទាំងឡាយ តែងតែផ្តល់ជូននូវព័ត៌មានអំពីប្រាក់បៀវត្សដែលជាព័ត៌មានបឋមទៅដល់មន្ត្រីស្ថិតក្នុងតំណែងតួនាទីរបស់ខ្លួន ដើម្បីឱ្យពួកគេបានយល់ដឹងច្បាស់លាស់។ ក្នុងនោះ ផ្នែកទទួលបន្ទុកកិច្ចការងារនេះ ត្រូវណែនាំមន្ត្រីរបស់ខ្លួនអំពីកំប្រាក់ ឬប្រាក់បៀវត្សដែលខ្លួនត្រូវទទួលបាន។ កំប្រាក់របស់មន្ត្រីម្នាក់ៗ អាចខុសអាស្រ័យទៅតាម ឋានានុក្រម មុខងារ តួនាទី និងមុខតំណែង។

៤). ការតម្រង់ទិសអំពីលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្ត

ស្ថាប័នត្រូវផ្តល់ជាឯកសារឱ្យមន្ត្រីបានអាននូវច្បាប់ស្តីពីលក្ខន្តិកៈមន្ត្រីរាជការស៊ីវិល និងលិខិតបទដ្ឋាន គតិយុត្តពាក់ព័ន្ធជាធរមានផ្សេងទៀត ដើម្បីឱ្យមានការយល់ដឹង និងគោរពអនុវត្ត។

ខ. ការតម្រង់ទិសពីការងារ និងនាយកដ្ឋាន

គ្រប់បណ្តាស្ថាប័នទាំងអស់ តែងតែផ្តល់ការចង្អុលបង្ហាញនូវមាគ៌ាតាមការរំពឹងចង់បានស្ថាប័នចំពោះមន្ត្រី។ ការចង្អុលបង្ហាញពីការងារ និងនាយកដ្ឋានដែលត្រូវបំពេញ ទាមទារឱ្យមានភាពប្រាកដនិយមមួយដែលធានាដល់សុក្រឹតភាពក្នុងការអនុវត្តការងារ បើពុំនោះទ មន្ត្រីនឹងប្រឈមនឹងការអនុវត្តការងារដែលប្រាសចាកពីការរំពឹងចង់បានរបស់ស្ថាប័ន និងអាចបង្កទៅជាហានិភ័យណាមួយដែលពុំមានអ្នកណាម្នាក់គិតស្មានដល់។

ស្ថាប័នគួរផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់ និងឱ្យតម្លៃខ្ពស់ដល់ការណែនាំ ឬតម្រង់ទិសមន្ត្រីក្រោមឱវាទរបស់ស្ថាប័ន។ ស្ថាប័នអាចរៀបចំនូវកម្មវិធីតម្រង់ទិសប្រាកដនិយមមួយអំពីការងារ និងនាយកដ្ឋានដែល មន្ត្រីនឹងបំពេញការងារធានាបាននូវឧត្តមានុវត្តន៍អន្តរជាតិ។ ម្យ៉ាងទៀតតាមរយៈការតម្រង់ទិស បានជួយជំរុញដល់ការបង្កើនប្រសិទ្ធភាព និងនវានុវត្តភាពការងារក្នុងការផ្តល់សេវាសាធារណៈ។ នាយកដ្ឋានក្រោមឱវាទរបស់ស្ថាប័នដែលអាចជានាយកដ្ឋានបុគ្គលិក ត្រូវផ្តល់ការណែនាំដល់មន្ត្រីជាមួយនឹងកម្មវិធីតម្រង់ទិសតាមមុខងារ តួនាទី និងជំនាញ។

កម្មវិធីតម្រង់ទិសអំពីការងារ និងនាយកដ្ឋានអាចរួមបញ្ចូលនូវ÷ ១). ការតម្រង់ទិសអំពីភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវ ២). ការតម្រង់ទិសអំពីតួនាទីរបស់នាយកដ្ឋាន និងការងារ ៣). ការតម្រង់ទិសអំពីម៉ោងបំពេញការងារ និងប្រតិទិនឈប់សម្រាក និង៤). ការតម្រង់ទិសអំពីការដំឡើងថ្នាក់ និងឋានន្តរស័ក្តិ។

១). ការតម្រង់ទិសអំពីភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវ

មន្ត្រីបម្រើការងារនៅស្ថាប័នគួរត្រូវបានចង្អុលបង្ហាញអំពីកិច្ចការទទួលខុសត្រូវ និងភារកិច្ចដែលស្ថាប័នបានប្រគល់ជូនយ៉ាងច្បាស់លាស់តាមរយៈការវិភាគការងារ និងពិពណ៌នាការងារ។ មិនថាទោះបីជាស្ថិតក្នុងតម្លៃណាក៏ដោយ មន្ត្រីត្រូវខិតខំបំពេញតាមភារកិច្ចដែលស្ថាប័នបានប្រគល់ជូន ធានាឱ្យបាន

នូវសមិទ្ធផលការងារខ្ពស់ ជួយសម្រួល និងពន្លឿនការផ្តល់សេវាសាធារណៈប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព។ ចំពោះភារកិច្ចការងារត្រូវធ្វើ គឺត្រូវបង្ហាញពីសកម្មភាពការងារណាដែលមន្ត្រីត្រូវបំពេញជាប្រចាំថ្ងៃ ព្រមទាំងការទទួលខុសត្រូវជាមួយការងារទាំងនោះ។

២). ការតម្រង់ទិសអំពីតួនាទីរបស់នាយកដ្ឋាន និងការងារ

បើទោះបីជាមន្ត្រីទើបត្រូវបានជ្រើសរើសចូលបម្រើការងារថ្មី បានស្វែងយល់អំពីនាយកដ្ឋានបានច្បាស់លាស់តាំងពីដំណាក់កាលនៃការប្រឡងប្រជែងជ្រើសរើស រហូតឈានដល់ប្រឡងជាប់ជាស្ថាពរក៏ដោយពួកគាត់ត្រូវបានណែនាំបង្ហាញអំពីទិដ្ឋភាពទូទៅរបស់នាយកដ្ឋានជាពិសេសតួនាទីការងារ និងនាយកដ្ឋានក្នុងគោលបំណងក្រើនរំលឹកដាស់តឿនថាតើពួកគាត់ជាអ្នកណា? តើនៅក្នុងនាយកដ្ឋានគាត់មានតួនាទីធ្វើអ្វីខ្លះ? នាយកដ្ឋានរបស់គាត់បម្រើការងារផ្តោតលើសកម្មភាពការងារជាអាទិភាពណាមួយដើម្បីសម្រេចបានតាមផែនការគោលនយោបាយរបស់ស្ថាប័ន។

៣). ការតម្រង់ទិសអំពីម៉ោងបំពេញការងារ និងប្រតិទិនឈប់សម្រាក

មន្ត្រីថ្មី គួរត្រូវបានណែនាំអំពីម៉ោងចូល និងម៉ោងចេញពីបម្រើការងារ។ ដោយឡែកថ្ងៃឈប់សម្រាក ឬថ្ងៃបុណ្យជាតិធំៗ ស្ថាប័នអាចចេញជាប្រកាស ដើម្បីឲ្យមន្ត្រីក្រោមឱវាទរបស់ខ្លួនបានដឹង និងសម្រាកលំហែ។ ម្យ៉ាងទៀត ស្ថាប័នអាចបង្កើតជាតារាងឈប់សម្រាកប្រចាំឆ្នាំ ដើម្បីបង្កលក្ខណៈងាយស្រួល និងគ្រប់គ្រងព័ត៌មានបានល្អ។

៤). ការតម្រង់ទិសអំពីការដំឡើងថ្នាក់ និងឋានន្តរស័ក្តិ

ស្ថាប័នត្រូវបង្ហាញ និងណែនាំអំពីការដំឡើងថ្នាក់ និងឋានន្តរស័ក្តិដោយឈរលើមូលដ្ឋាន÷ ការដំឡើងថ្នាក់ និងឋានន្តរស័ក្តិមន្ត្រីរាជការផ្អែកលើគុណសម្បត្តិការងារជាចម្បង និងត្រូវឆ្លងកាត់ការវាយតម្លៃស្របតាមនីតិវិធីជាធរមាន។ ជាគោលការណ៍ការដំឡើងថ្នាក់ និងឋានន្តរស័ក្តិត្រូវផ្អែកលើការកាន់កាប់មុខតំណែងពិតប្រាកដដែលមាននៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាល។ ការលើកឡើងអំពីការដំឡើងថ្នាក់ និងឋានន្តរស័ក្តិ គឺក្នុងគោលបំណងឲ្យមន្ត្រីបាន ដឹងពីបែបផែនក្នុងការដំឡើងថ្នាក់ដោយឈរលើមូលដ្ឋានសមិទ្ធកម្ម និងសមិទ្ធផល ជាកត្តាជំរុញទឹកចិត្តមន្ត្រីឲ្យខិតខំបំពេញការងារបង្កើតស្នាដៃល្អៗ នាំវានុវត្តន៍ការងារ ដើម្បីសម្រេច ឲ្យបានតាមផែនការរបស់ស្ថាប័ន។

៤.២.៣. បណ្តុំឯកសារនៃការតម្រង់ទិស

នាយកដ្ឋានបុគ្គលិក ឬនាយកដ្ឋានទទួលបន្ទុកការងារតម្រង់ទិសត្រូវផ្តល់នូវឯកសារតម្រង់ទិសដល់មន្ត្រីថ្មី ដូចជា÷

- អង្គការលេខរបស់ស្ថាប័ន

- គោលនយោបាយស្តីពីការគ្រប់គ្រងផ្ទៃក្នុង
- លក្ខខណ្ឌយោងការងារ
- បញ្ជីណែនាំអំពីថ្ងៃឈប់សម្រាក និងអំពីអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗ
- យន្តការ និងនីតិវិធីនៃការអនុវត្តការងារផ្សេងៗដែលជាប់ពាក់ព័ន្ធ
- ឯកសារអំពីទម្រង់នៃការវាយតម្លៃការងារ
- លេខទូរសព្ទទំនាក់ទំនងមន្ត្រីតាមនាយកដ្ឋាន/ការិយាល័យនីមួយៗ
- លិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្ត ព្រមទាំងព័ត៌មានចាំបាច់ពាក់ព័ន្ធមួយចំនួនទៀត។

៨.២.៤. រយៈពេល និងវិធីសាស្ត្រក្នុងការតម្រង់ទិសការងារ

ការតម្រង់ទិសការងារគួរតែធ្វើឡើងជាច្រើនពេល ច្រើនថ្ងៃ និងមានរយៈពេលខ្លីៗក្នុងមួយថ្ងៃ។ ការធ្វើបែបនេះគឺមន្ត្រីនឹងមិនមានការធុញទ្រាន់ សម្រេចបាននូវលទ្ធផលខ្ពស់ ទទួលបាននូវស័ក្តិសិទ្ធិភាព និងប្រសិទ្ធភាពនៅក្នុងការតម្រង់ទិស។

ចំពោះវិធីសាស្ត្រក្នុងការតម្រង់ទិសគេអាចប្រើមធ្យោបាយមួយចំនួនដូចជា៖

- **ការបង្ហាញផ្ទាល់៖** គឺជារបៀបក្នុងការនិយាយពន្យល់ពីការងារដល់មន្ត្រី ដែលចូលបម្រើការងារថ្មីៗដោយផ្ទាល់។ តាមរយៈវិធីសាស្ត្រដ៏សាមញ្ញនេះ នឹងអាចជួយឱ្យមន្ត្រីឆាប់ងាយយល់ច្បាស់ពីការងារ។
- **ការផ្តល់ជាឯកសារ៖** ចងក្រងជាឯកសារពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការងារដែលមន្ត្រី ត្រូវបំពេញ និងផ្តល់ឱ្យមន្ត្រី បានអាន និងស្វែងយល់បន្ថែមបន្ទាប់ពីទទួលបានការនិយាយពន្យល់ការងារត្រូវបំពេញពីមិត្តរួមការងារ ឬថ្នាក់ដឹកនាំ។
- **ការធ្វើបទបង្ហាញ៖** វិធីសាស្ត្រនេះ ត្រូវបាននិយមប្រើប្រាស់ជាទូទៅនៅតាមស្ថាប័ននានា។ អ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការតម្រង់ទិសមន្ត្រី ចងក្រងចំណុចសំខាន់ៗជាបទបង្ហាញ ពាក់ព័ន្ធជាមួយ ការងារត្រូវបំពេញ ដើម្បីធ្វើការពន្យល់លម្អិតអំពីការងារដែលមន្ត្រីត្រូវបំពេញ។
- **ការបង្កើតជាវីដេអូ៖** វិធីសាស្ត្រនេះ ពុំសូវមានគេនិយមប្រើប្រាស់នៅឡើយទេ។ ក៏ប៉ុន្តែគេអាចប្រើប្រាស់ជាជំនួយនៅក្រោយការធ្វើបទបង្ហាញ។ តាមរយៈវិធីសាស្ត្រនេះ គេអាចចងក្រងសកម្មភាពការងារជាវីដេអូដែលអនុញ្ញាតឱ្យមន្ត្រី បានឃើញសកម្មភាពនៃការអនុវត្តការងារដោយផ្ទាល់ និងឆាប់យល់ពីការងារ។

៨.២.៥. ការវាយតម្លៃការតម្រង់ទិសការងារ

កម្មវិធីតម្រង់ទិសគួរតែមានការវាយតម្លៃមួយត្រឹមត្រូវ និងពិនិត្យមើលឡើងវិញនូវលទ្ធផលនៅក្រោយពេលតម្រង់ទិសជាលើកដំបូង ដើម្បីកំណត់ពីលទ្ធផលមួយជាក់លាក់ដែលទទួលបានពីការតម្រង់ទិស។ ថ្នាក់ដឹកនាំ ឬផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអាចវាយតម្លៃនូវប្រសិទ្ធភាពនៃការតម្រង់ទិសមន្ត្រីថ្មីដោយធ្វើជាកម្រងសំណួរ និងតាមរយៈការសម្ភាសន៍ជាមួយមន្ត្រីដោយផ្ទាល់។ ស្ថាប័នខ្លះ បានផ្តល់ជាសៀវភៅក្បួនច្បាប់ពីការតម្រង់ទិសការងារដល់មន្ត្រី ដើម្បីបានអានមុនក្នុងរយៈពេល ២សប្តាហ៍ បន្ទាប់មកអនុញ្ញាតឱ្យមន្ត្រីថ្មីធ្វើតេស្តសរសេរអំពីការតម្រង់ទិសនោះដែលអនុញ្ញាតឱ្យថ្នាក់ដឹកនាំ ឬផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សអាចតាមដានពីវឌ្ឍនភាពរបស់មន្ត្រី និងបានដឹងពីប្រសិទ្ធភាពនៃការអនុវត្តកម្មវិធីតម្រង់ទិស។ ម្យ៉ាងទៀត បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវមានការវាយតម្លៃការតម្រង់ទិសក្នុងអំឡុង ៦ខែម្តង ឬមួយឆ្នាំម្តង ដើម្បីដឹងថាការតម្រង់ទិសមានភាពស័ក្តិសិទ្ធក្នុងកម្រិតណា។

ជំពូកទី៩

ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

ជំពូកទី៩
ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

៩.១. ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

ស្ថាប័ននីមួយៗ មានវឌ្ឍនភាពទៅមុខបាន គឺពឹងអាស្រ័យទៅលើធនធានមនុស្ស ប្រកបដោយចំណេះ ជំនាញ សមត្ថភាព និងសក្តានុពល។ ការនាំឱ្យមន្ត្រីពោរពេញទៅដោយសមត្ថភាព សក្តានុពល លុះត្រាតែមានការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពមន្ត្រីបន្ថែម តាមរយៈគោលនយោបាយក្នុងការគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សច្បាស់លាស់ ថែមទៀត។ ការបណ្តុះបណ្តាល គឺពិតជាមានសារៈសំខាន់យ៉ាងខ្លាំងចំពោះមន្ត្រីមិន ថាជាមន្ត្រីចាស់ ឬថ្មីនោះទេ។ ដោយមើលឃើញពីសារៈសំខាន់ដ៏មិនអាចខ្វះបាននេះហើយ ទើបបានជាគ្រប់ស្ថាប័ន តែងតែរិះរករាល់គ្រប់មធ្យោបាយ វិធីសាស្ត្រល្អៗ ក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍មន្ត្រីក្រោមឱវាទរបស់ខ្លួន។ ការបណ្តុះបណ្តាលនេះ ចាំបាច់តម្រូវឱ្យធ្វើឡើងដោយមានភាពទៀងទាត់ក្នុងអំឡុងពេលមួយជាក់លាក់។

ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍ គឺជាមុខងារមួយដែលទាក់ទងនឹងសកម្មភាពរបស់ស្ថាប័នដែលសំដៅលើការបង្កើនសមត្ថភាពការងាររបស់មន្ត្រី និងក្រុមការងារនីមួយៗនៅក្នុងការរៀបចំរបស់ស្ថាប័ន។ ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍ អាចត្រូវបានពិពណ៌នាថាជាដំណើរការអប់រំដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការអភិវឌ្ឍជំនាញ គំនិត ការផ្លាស់ប្តូរអាកប្បកិរិយាមារយាទ និងការទទួលបានចំណេះដឹងបន្ថែមទៀតដើម្បីបង្កើនការបំពេញការងាររបស់មន្ត្រី និងត្រូវបានគេស្គាល់តាមរយៈឈ្មោះជាច្រើនដូចជា *"ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស" "ការអភិវឌ្ឍមូលធនមនុស្ស"* និង *"ការសិក្សា និងអភិវឌ្ឍន៍"*។

ការបណ្តុះបណ្តាល គឺដំណើរការជាប្រព័ន្ធដែលផ្លាស់ប្តូរឥរិយាបថ ការយល់ដឹង និងជំនាញរបស់មន្ត្រីតាមទិសដៅមួយនាំទៅដល់ការសម្រេចគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។ ការបណ្តុះបណ្តាល ត្រូវបានគាត់តែងដើម្បីផ្តល់ឱ្យមន្ត្រីមានសមត្ថភាពឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការការងារបច្ចុប្បន្ន។ ឯការអភិវឌ្ឍមន្ត្រីវិញ មានគោលដៅហួសពីការងារជាក់ស្តែងបច្ចុប្បន្ន ដែលផ្តោតលើទិដ្ឋភាពទៅអនាគត និងជាការត្រៀមលក្ខណៈសម្រាប់ពេលខាងមុខ នៅពេលដែលស្ថាប័នផ្លាស់ប្តូរ និងរីកចម្រើន។ ជាក់ស្តែងពុំមានភាពដាច់គ្នាស្រឡះរវាងការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍នោះទេ។ កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល ក៏អាចគាំទ្រដល់ការអភិវឌ្ឍមន្ត្រីផងដែរ។ ជាទូទៅមន្ត្រីដែលទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលអាចនឹងបំពេញកិច្ចការមានប្រសិទ្ធភាព

មានសមត្ថភាពក្នុងការបំពេញការងារ ហើយស្ថាប័នក៏អាចផ្តល់លទ្ធភាពក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពឱ្យក្លាយជាអ្នកដឹកនាំផងដែរ។

ការបណ្តុះបណ្តាល គឺជាដំណើរការសិក្សាដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការទទួលបានចំណេះដឹង ជំនាញ និងសមត្ថភាពចាំបាច់ដើម្បីអនុវត្តការងារមួយបានជោគជ័យ។ ការបណ្តុះបណ្តាល អាចជាការបំពាក់បំប៉នពង្រឹងសមត្ថភាពទៅលើការងារដែលមានស្រាប់ និងការងារដែលនឹងដាក់ជូនដោយថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័ន ព្រោះតែសាកលភាវូបនីយកម្ម នវានុវត្តន៍ បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន ការផ្លាស់ប្តូរដ៏ឆាប់រហ័សនៃបរិបទពិភពលោក និងតម្រូវការចាំបាច់របស់ស្ថាប័ន។ មានហេតុផលមួយចំនួនដែលស្ថាប័នត្រូវរៀបចំការបណ្តុះបណ្តាលមន្ត្រីរួមមាន÷

- ការផ្លាស់ប្តូរគោលនយោបាយរបស់រាជរដ្ឋាភិបាល បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន សង្គម និងសេដ្ឋកិច្ច ដែលធ្វើឱ្យជំនាញរបស់មន្ត្រីហួសសម័យកាល
- ការផ្លាស់ប្តូរផែនការរបស់ស្ថាប័ន (ដូចជាការណែនាំប្រើបរិក្ខាថ្មីៗ) ដែលជាការចាំបាច់មួយតម្រូវឱ្យមន្ត្រីធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពជំនាញ
- បញ្ហាអនុវត្តការងារដែលកើតមានឡើងនៅក្នុងស្ថាប័នដូចជាប្រសិទ្ធភាពការងារចុះទាប ឬបញ្ហាដទៃធំៗទៀតដែលអាចកាត់បន្ថយតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល
- បញ្ហាអាជីព ជំនាញ បទបញ្ជា តម្រូវឱ្យមានការផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលដល់មន្ត្រី។

គុណភាពនៃការបណ្តុះបណ្តាលដំបូងអាចមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងទៅលើអាកប្បកិរិយាមារយាទ និងប្រសិទ្ធភាពនៅក្នុងការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី។ ចំពោះកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដែលជោគជ័យគួរអនុវត្តតាមជំហានដែលមានដូចជា÷ ការរៀបចំផែនការបណ្តុះបណ្តាល ការអនុវត្តនូវការវិភាគមុខងារ ការវាយតម្លៃសេចក្តី ត្រូវការបណ្តុះបណ្តាល ការបង្កើតគោលបំណងនៃការបណ្តុះបណ្តាល ការអនុវត្តកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល ឬវិធីសាស្ត្រនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការវាយតម្លៃលទ្ធផលបណ្តុះបណ្តាល។

៩.២. ការរៀបចំផែនការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

នាយកដ្ឋាននីមួយៗចំណុះឱ្យស្ថាប័ន ត្រូវគិតគូរផ្តួចផ្តើមឡើង និងរៀបចំផែនការក្នុងការបណ្តុះ-បណ្តាលតាមនាយកដ្ឋានរៀងៗខ្លួន ដែលការរៀបចំផែនការបណ្តុះបណ្តាល អាស្រ័យទៅលើសកម្មភាពអាទិភាពរបស់ស្ថាប័ន មានន័យថានៅពេលដែលស្ថាប័នចង់សម្រេចឱ្យបាននូវគោលដៅណាមួយ គឺ

នាយកដ្ឋានសាមីដែលពាក់ព័ន្ធត្រូវរៀបចំកម្មវិធីបណ្ដុះបណ្ដាលបែបណាឱ្យសមស្រប និងមានការឆ្លើយតបទៅតាមតម្រូវការ។

ផែនការបណ្ដុះបណ្ដាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស គឺជាដំណើរការយុទ្ធសាស្ត្រដែលផ្ដោតលើការជួយមន្ត្រីឱ្យរីកចម្រើន អភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព និងឈានដល់សក្ដានុពលពេញលេញរបស់មន្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័នមួយ ដែលរួមបញ្ចូលនូវវិធីសាស្ត្រគិតគូរក្នុងការបង្កើន ឬបំពាក់បន្ថែមនូវចំណេះដឹង និងជំនាញជូនមន្ត្រី។ នៅក្នុងន័យសាមញ្ញ គោលដៅនៃផែនការបណ្ដុះបណ្ដាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សគឺផ្ដល់សិទ្ធិអំណាចដល់មន្ត្រីឱ្យរីកចម្រើនក្នុងតួនាទីរបស់ពួកគេ ទទួលបានជំនាញថ្មីៗ និងរក្សាការលើកទឹកចិត្ត និងការចូលរួមអនុវត្តការងារដោយមានប្រសិទ្ធភាព។ តាមរយៈការវិនិយោគលើការរីកចម្រើនរបស់មន្ត្រី ស្ថាប័នអាចបង្កើតបានបរិយាកាសការងារវិជ្ជមាន និងប្រសិទ្ធភាពការងារ។ ការរៀបចំផែនការបណ្ដុះបណ្ដាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស មានសារៈសំខាន់ព្រោះជាស្ថានភាពឈ្នះឈ្នះ ដែលផ្ដល់អត្ថប្រយោជន៍ទាំងមន្ត្រី និងស្ថាប័ន។ មន្ត្រីទទួលបានឱកាសដើម្បីអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពរបស់ខ្លួនឱ្យកាន់តែមានសក្ដានុពល ខណៈពេលដែលស្ថាប័នទទួលបាននូវមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាព ចំណេះដឹង និងជំនាញ ដើម្បីអនុវត្តការងារដែលរួមចំណែកដល់ភាពជោគជ័យរបស់ស្ថាប័ន។

ដើម្បីទទួលបានការបណ្ដុះបណ្ដាលពីស្ថាប័ន និងទទួលបានចំណេះដឹងត្រឹមត្រូវតាមការ រំពឹងទុកមន្ត្រីម្នាក់ៗត្រូវពិនិត្យនូវចំណុចចាំបាច់មួយចំនួនរបស់ខ្លួនដូចជា÷

- តួនាទី ភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវសំខាន់ៗរបស់មុខតំណែងដែលខ្លួនត្រូវអនុវត្ត
- តម្រូវការចំណេះដឹង និងជំនាញ ដើម្បីសម្រេចការងារក្នុងមុខតំណែងមួយ
- លក្ខណៈសម្បត្តិ និងភាពចាំបាច់សម្រាប់មុខតំណែងនីមួយៗ
- ពិនិត្យមើលលទ្ធផលសម្រេចបានលើការអនុវត្តការងារក្នុងពេលបច្ចុប្បន្ន
- ពិនិត្យមើលគោលដៅដែលស្ថាប័នបានកំណត់ឱ្យដើម្បីសម្រេចក្នុងឆ្នាំបន្ទាប់
- ពិនិត្យមើលគោលដៅការងារក្នុងរយៈពេលវែង តើមុខតំណែងនោះត្រូវការនូវចំណេះដឹង ជំនាញ និងចរិតលក្ខណៈបែបណា។

ក្នុងការកសាងផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពនេះ មន្ត្រីម្នាក់ៗត្រូវគិតពីចំណុចដែលអាច មានផលប៉ះពាល់ខ្លាំង លើសមត្ថភាពក្នុងការសម្រេចគោលដៅ។ ការធ្វើការកត់ចំណាំនូវចំណុចខ្វះខាតទាំងនោះ

រួចហើយធ្វើការកំណត់ប្រភពនិងវិធីសាស្រ្តបណ្តុះបណ្តាលដើម្បីធ្វើការអភិវឌ្ឍចំណុចខ្វះខាតទាំងនេះឲ្យប្រសើរឡើង។ បន្ទាប់មកទៀតត្រូវរៀបចំផែនការសកម្មភាពបណ្តុះបណ្តាល និងដាក់ឆ្លងយោបល់ពីថ្នាក់ដឹកនាំ ដើម្បីធ្វើសេចក្តីសម្រេច។

៩.៣. ជំហាននៃការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សអាចត្រូវបានរៀបចំឡើងទៅតាមជំហានសំខាន់ៗដូចខាងក្រោម÷

ជំហាននៃការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

៩.៣.១. ការវិភាគមុខងារ

ការវិភាគមុខងារ គឺជាដំណើរការក្នុងការកំណត់លម្អិតឬប្រមូលនូវព័ត៌មានពីសមាសភាព កិច្ចការនីមួយៗ និងលក្ខខណ្ឌត្រូវបំពេញដែលពាក់ព័ន្ធជាមួយនឹងការងារ។ ការវិភាគមុខងារ គឺពិតជាមានភាពចាំបាច់ណាស់ ដើម្បីធានាបានថាដាក់មនុស្សឲ្យចំកន្លែង និងត្រូវពេលវេលា។ ការវិភាគមុខងារ អាចឲ្យយើងគ្រប់គ្រងបាននូវធនធានមនុស្សទៅតាមជំនាញជាក់លាក់ និងកំណត់បាននូវតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាលទៅលើជំនាញពាក់ព័ន្ធជាមួយការងារនោះ ដើម្បីជំរុញការងារនោះឲ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព។ ការវិភាគការងារ អាចស្តែងចេញជាពីរប្រភេទ គឺការពិពណ៌នាការងារ និងការបញ្ជាក់ការងារ ។

មធ្យោបាយប្រើនៅក្នុងការវិភាគ គឺពិនិត្យទៅលើការងារដែលពាក់ព័ន្ធ និងកិច្ចការដែលនឹងត្រូវធ្វើនៅក្នុងការងារទាំងនោះ។ នៅពេលធ្វើការប្រៀបធៀបតម្រូវការការងារជាមួយនឹងចំណេះដឹង ជំនាញ និងសមត្ថភាពនៃមន្ត្រី នោះនឹងកំណត់បាននូវតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល។ ការបញ្ជាក់ការងារត្រូវអនុវត្តរបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗអាចយកមកធ្វើជាមូលដ្ឋាននៅក្នុងការវិភាគមុខងារ។ ជាឧទាហរណ៍ មន្ត្រីផ្នែកព័ត៌មានវិទ្យានៅក្នុងគណកម្មការកំណែទម្រង់ហិរញ្ញវត្ថុសាធារណៈត្រូវបានវិភាគមើលកិច្ចការត្រូវបំពេញនីមួយៗ ក្នុងនោះជំនាញសំខាន់គឺផ្តោតទៅលើសុវត្ថិភាពព័ត៌មានវិទ្យាដែលតម្រូវធានាជាចម្បង។ ដូច្នេះហើយពួកគាត់តម្រូវឲ្យមានការបណ្តុះបណ្តាលទៅលើផ្នែកនោះជាមួយនឹងអ្នកជំនាញផ្នែកសុវត្ថិភាពព័ត៌មានវិទ្យាដែលមកពីខាងក្រៅដើម្បីបំពេញនូវតម្រូវការចាំបាច់ និងសម្រេចឲ្យបានតាមផែនការ និងគោលដៅគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។ វិធីសាស្ត្រនៅក្នុងការវិភាគមុខងាររួមមាន៖

- **កម្រងសំណួរ និងការសម្ភាសន៍៖** នាយកដ្ឋានបុគ្គលិកអាចចងក្រងនូវកម្រងសំណួរឲ្យមន្ត្រីអនុវត្តការងារបំពេញ និងធ្វើការសម្ភាសន៍អ្នកពាក់ព័ន្ធ។ សម្រាប់វដ្តការងាររយៈពេលវែង និងការងារដែលពុំអាចសង្កេតមើលនឹងភ្នែកបាន មន្ត្រីទទួលបន្ទុកការងារអាចត្រូវបានឲ្យពន្យល់ពិពណ៌នាអំពីការងារ។ ម្យ៉ាងទៀត ថ្នាក់ដឹកនាំ ក៏អាចត្រូវបានសាកសួរបំពេញដូចគ្នានេះផងដែរ ដើម្បីទទួលបានព័ត៌មានត្រឡប់អំពីជំនាញរបស់គាត់ថាតើត្រូវការបំពាក់បំប៉នជំនាញបន្ថែម ឬធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពទៅលើចំណេះដឹង ជំនាញវិជ្ជាជីវៈ តាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាលមួយដែលអាចជួយជំរុញដល់ប្រសិទ្ធភាពនៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី។
- **កំណត់ហេតុបុគ្គល៖** មន្ត្រីកាន់មុខតំណែងការងារអាចត្រូវបានស្នើសុំឲ្យធ្វើកំណត់ត្រាសកម្មភាពការងារ ឬក៏ទិដ្ឋភាពគន្លឹះៗនៃផែនការសកម្មភាពការងារ ដើម្បីប្រគល់មកកាន់អ្នកវាយតម្លៃតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល។

៩.៣.២. ការវាយតម្លៃតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

៩.៣.២.១. មូលដ្ឋាននៃការវាយតម្លៃ

ការកំណត់ឲ្យដឹងថាគួរត្រូវបណ្តុះបណ្តាលទៅលើផ្នែកណាមួយ គឺស្ថាប័នដែលមាននាយកដ្ឋានក្រោមឱវាទនីមួយៗពឹងផ្អែកទៅលើមូលដ្ឋានសំខាន់ដូចជា៖ វិភាគកម្រិតជំនាញ ពិនិត្យលើលទ្ធផល

ការងារដែលបានអនុវត្តរាល់ថ្ងៃ/ប្រសិទ្ធភាពការងារ ទំហំការងារកើនឡើង និងស្ថានភាពរីកចម្រើនខាងបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន សេដ្ឋកិច្ច និងការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។

ជាឧទាហរណ៍÷ នាយកដ្ឋានទទួលបន្ទុកដែលអាចជានាយកដ្ឋានបុគ្គលិក ឬនាយកដ្ឋានកិច្ចការទូទៅត្រូវប្រមូលព័ត៌មានពីកម្រិតសញ្ញាបត្រ និងជំនាញក្នុងគោលបំណងឱ្យដឹងថានៅក្នុងនាយកដ្ឋានទីមួយៗមានផ្នែកណាមួយដែលមានការខ្វះខាត និងផ្នែកណាមួយដែលមានលើសពីតម្រូវការ។ កម្រិតសញ្ញាបត្រ និងជំនាញទាំងនោះគួរត្រូវបានកត់ត្រាចូលទៅក្នុងប្រព័ន្ធព័ត៌មានវិទ្យាគ្រប់គ្រងទិន្នន័យច្បាស់លាស់ដើម្បីងាយស្រួលក្នុងការពិនិត្យមើល និងទាញយកទិន្នន័យ។ តាមរយៈវិធីសាស្ត្រនេះ ដើម្បីកំណត់ឱ្យបាននូវកង្វះខាត របស់មន្ត្រីនីមួយៗ ដើម្បីធ្វើការបណ្តុះបណ្តាលបំពាក់បំប៉នសមត្ថភាព និងជំនាញបន្ថែម។ ម្យ៉ាងទៀតគោលបំណងគឺ ដើម្បីឱ្យដឹងថាតើមន្ត្រីនីមួយៗត្រូវការជំនាញអ្វីទៀត ដើម្បីជួយសម្រួល និងសម្រេចការងារឱ្យបានតាមផែនការ និងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។

៩.៣.២.២. វិធីសាស្ត្រនៃការវាយតម្លៃតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស

ជាទូទៅ ស្ថាប័ននីមួយៗយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើតែសកម្មភាពបណ្តុះបណ្តាលណាដែរមានភាពចាំបាច់ខ្លាំងដល់ការធ្វើឱ្យសម្រេចគោលដៅរបស់ខ្លួនដូចជា ជំរុញប្រសិទ្ធភាពការងារ និងកាត់បន្ថយចំណាយប្រតិបត្តិការ។ ការបែងចែកធនធាន មិនថាសម្រាប់ប្រើក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល ឬសម្រាប់ធ្វើកិច្ចការអ្វីមួយនោះទេ គឺទាមទារឱ្យមាន នូវប្រសិទ្ធភាព និងស័ក្តិសិទ្ធិភាព។ ការបណ្តុះបណ្តាល មានការចំណាយនូវធនធានហិរញ្ញវត្ថុ យ៉ាងសន្ធឹកសន្ធាប់ ព្រមទាំងខាតបង់នូវពេលវេលាថែមទៀតផង។ ដូច្នេះហើយបានជាស្ថាប័ននីមួយៗចាំបាច់ត្រូវតែមានការវាយតម្លៃ វិះរកផ្នែកណាមួយដែលមានសេចក្តីត្រូវការក្នុងការបណ្តុះបណ្តាលជាក់លាក់ ឬកំណត់នូវផ្នែកខ្វះខាតណា ដែលអាចដោះស្រាយបានតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាលតែប៉ុណ្ណោះ ដើម្បីធានាបាននូវការបណ្តុះបណ្តាលមួយ ដែលទទួលបាននូវប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ និងមានលទ្ធផលជាទីគាប់ប្រសើរ។

ជំហានដំបូងនៅក្នុងដំណើរការនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍ គឺកំណត់ការបណ្តុះបណ្តាល និងតម្រូវការនៃការអភិវឌ្ឍជាក់លាក់។ ការវិភាគបីប្រភេទ ដែលគេប្រើប្រាស់ដើម្បីកំណត់ សេចក្តីត្រូវការនៃការបណ្តុះបណ្តាលគឺ÷

- ការវិភាគលើរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន ដែលជាការវិភាគលើស្ថាប័នទាំងមូល ដើម្បីកំណត់ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍនៅត្រង់ចំណុចដែលត្រូវរៀបចំ
- ការវិភាគកិច្ចការដែលមានកត្តាចម្បងពីរត្រូវកំណត់គឺ ភាពសំខាន់ដែលទាក់ទងនឹងកិច្ចការឥរិយាបថ និងភាពស្ទាត់ជំនាញក្នុងការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី
- ការវិភាគអំពីមន្ត្រី ដើម្បីឱ្យដឹងថាតើមន្ត្រីរូបណាត្រូវទទួលការបណ្តុះបណ្តាល។

ស្ថាប័នអាចប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រមួយចំនួននៅក្នុងការប្រមូលព័ត៌មានអំពីការវាយតម្លៃសេចក្តីត្រូវការបណ្តុះបណ្តាល ដូចខាងក្រោម÷

ក. ការសម្ភាសន៍

ការសម្ភាសន៍មន្ត្រី អាចធ្វើឡើងដោយអ្នកជំនាញនៅក្នុងផ្នែកធនធានមនុស្ស ឬដោយអ្នកជំនាញជាប់ពាក់ព័ន្ធ។ សំណួរជាមូលដ្ឋានដែលគួរសួរជាទូទៅមាន ដូចជា÷

- តើមានបញ្ហាអ្វីខ្លះដែលមន្ត្រីជួបប្រទះនៅក្នុងការងាររបស់គាត់?
- តើជំនាញ ឬ ចំណេះដឹងបន្ថែមអ្វីខ្លះដែលមន្ត្រីត្រូវការដើម្បីជួយឱ្យការអនុវត្តការងារបានប្រសើរ?
- តើការបណ្តុះបណ្តាលអ្វីដែលមន្ត្រីមានតម្រូវការ?

ខ. កម្រងសំណួរ

កម្រងសំណួរ ត្រូវបានប្រើប្រាស់ជាញឹកញាប់នៅក្នុងការវាយតម្លៃសេចក្តីត្រូវការនៃការបណ្តុះបណ្តាល។ ជាធម្មតា កម្រងសំណួរនេះពាក់ព័ន្ធនឹងការបង្កើតនូវតារាងបញ្ជីរៀបរាប់អំពីជំនាញដែលត្រូវការដើម្បីអនុវត្តការងារណាមួយឱ្យមានស័ក្តិសិទ្ធិភាព ហើយសួរមន្ត្រីឱ្យជ្រើសរើសជំនាញ ដើម្បីធ្វើការបណ្តុះបណ្តាលពីបញ្ជីតារាងនោះ។

គ. ការអង្កេត

នៅក្នុងការអង្កេតដែលមានស័ក្តិសិទ្ធិភាព ដើម្បីកំណត់សេចក្តីត្រូវការនៃការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវធ្វើឡើងដោយបណ្តាមន្ត្រីជំនាញដែលបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលច្បាស់លាស់នៅក្នុងការអង្កេតមើលអាកប្បកិរិយារបស់មន្ត្រី ព្រមទាំងធ្វើការបកស្រាយអាកប្បកិរិយាដែលបានអង្កេតរួចឱ្យទៅជាសេចក្តីត្រូវការបណ្តុះបណ្តាលជាក់លាក់មួយ។ អ្នកជំនាញនៅក្នុងផ្នែកធនធានមនុស្សដែលទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលនៅក្នុងការអនុវត្តការវិភាគមុខងារ គួរតែជាអ្នកសម្របសម្រួលចំពោះការអង្កេត ដើម្បីកំណត់នូវសេចក្តីត្រូវការនៃការបណ្តុះបណ្តាលនេះ។

៩.៣.៣. ការកំណត់គោលបំណងនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

ក្រោយពីកំណត់បាននូវតម្រូវការនៃការបណ្តុះបណ្តាល គោលបំណងនៃការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវតែផ្តួចផ្តើមឡើង ដើម្បីសម្រេចឲ្យបាននូវតម្រូវការទាំងនោះ។ ការកំណត់នូវគោលបំណង នៃការបណ្តុះបណ្តាល គឺជាការដាក់ចេញនូវគោលបំណងក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល។ គោលបំណងនៃការបណ្តុះបណ្តាលប្រកបដោយស័ក្តិសិទ្ធិភាព គួរតែលើកឡើងអំពីលទ្ធផលសម្រេចបានសម្រាប់ស្ថាប័ន នាយកដ្ឋាន និងមន្ត្រីក្រោយពេលដែលទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលរួចរាល់ជាស្ថាពរ។ ជាលទ្ធផលគួរតែត្រូវបានបែងចែកជាប្រភេទដូចខាងក្រោម៖

១. គោលដៅនៃការបណ្តុះបណ្តាល

គោលដៅនៃការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវពិចារណាទៅលើ៖

- អ្វីជាគោលការណ៍ និងគោលគំនិតដែលត្រូវសិក្សានៅក្នុងកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល?
- អ្នកណាខ្លះគួរត្រូវបានបណ្តុះបណ្តាល? ពេលណាដែលមន្ត្រីគួរត្រូវបានបណ្តុះបណ្តាល?

២. គោលបំណងនៃស្ថាប័ន និងនាយកដ្ឋាន

គោលបំណងនៃស្ថាប័ន និងនាយកដ្ឋានផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់លើអ្វីៗដែលមានផលប៉ះពាល់មកលើស្ថាប័ន និងនាយកដ្ឋានដូចជា ករណីអវត្តមាន ការចាកចេញពីស្ថាប័នរបស់មន្ត្រី កាត់បន្ថយចំណាយ និងពង្រឹងប្រសិទ្ធភាពការងារ។

៣. គោលបំណងនៃការរីកចម្រើននៅក្នុងការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗ

គោលបំណងនៃការរីកចម្រើននៅក្នុងការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗផ្តោតលើ៖

- តើការបណ្តុះបណ្តាលមានឥទ្ធិពលទៅលើលទ្ធផលនៃអាកប្បកិរិយារបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើការបណ្តុះបណ្តាល មានឥទ្ធិពលទៅលើភាពរីកចម្រើនផ្ទាល់ខ្លួននៃមន្ត្រីម្នាក់ៗយ៉ាងដូចម្តេច?

៩.៣.៤. ការកំណត់វិធីសាស្ត្រនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

វិធីសាស្ត្រនៃការបណ្តុះបណ្តាលមាន ពីរប្រភេទ គឺការបណ្តុះបណ្តាលនៅនឹងកន្លែង (On-the-Job Training) និងការបណ្តុះបណ្តាលក្រៅម៉ោងការងារ (Off-the-Job Training)។

ក. ការបណ្តុះបណ្តាលនៅនឹងកន្លែង

ការបណ្តុះបណ្តាលនៅនឹងកន្លែង សំដៅដល់ការផ្តល់ការហ្វឹកហ្វឺនដល់មន្ត្រីបន្ថែមនូវជំនាញ ឬចំណេះដឹងដែលខ្វះខាត កំឡុងពេលដែលពួកគាត់កំពុងប្រតិបត្តិការការងារ។ ចំណុចពិសេសរបស់វិធីសាស្ត្រនេះ គឺស្ថាប័នមិនចាំបាច់ចំណាយច្រើនទេ ហើយក៏មិនប៉ះពាល់ដល់ប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់ស្ថាប័ន ព្រោះមន្ត្រីទទួលការបណ្តុះបណ្តាលនៅពេលកំពុងធ្វើការ។ ការបណ្តុះបណ្តាលនៅនឹងកន្លែងជាធម្មតាធ្វើឡើងដោយមន្ត្រីជាន់ខ្ពស់ ដែលមានបទពិសោធន៍និងជាអ្នកដែលគ្រប់គ្រងមន្ត្រី។ មន្ត្រីត្រូវបានផ្តល់ការណែនាំពីរបៀបការងារហើយបន្ទាប់មកបានអនុញ្ញាតឲ្យប្រតិបត្តិការងារ។ ក្នុងអំឡុងពេលអនុវត្តការងារ គឺមន្ត្រីត្រូវស្ថិតក្រោមការត្រួតពិនិត្យ មើលរបស់មន្ត្រីជាន់ខ្ពស់ ឬថ្នាក់ដឹកនាំដែលជាអ្នកផ្តល់ការបណ្តុះ-បណ្តាល។ អត្ថប្រយោជន៍នៃការបណ្តុះបណ្តាលនៅនឹងកន្លែង គឺជាការហ្វឹកហ្វឺន និងបង្រៀនការងារដល់មន្ត្រីថ្មីៗ ដែលអាចអនុវត្តនៅក្នុងអំឡុងពេលម៉ោងបំពេញការងារ។ ការបណ្តុះបណ្តាលនៅនឹងកន្លែងត្រូវបានគេរកឃើញថា មានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ជាងវិធីសាស្ត្រនៃការបណ្តុះបណ្តាលផ្សេងៗ។

សម្រាប់ការបណ្តុះបណ្តាលនៅនឹងកន្លែង ក៏អាចមានវិធីសាស្ត្រផ្សេងទៀតផងដែរដូចជាការបណ្តុះបណ្តាលឆ្លាស់វេន។ ការបណ្តុះបណ្តាលឆ្លាស់វេនគឺជាការផ្លាស់ប្តូរមន្ត្រីពីការងារមួយទៅការងារមួយទៀតដើម្បីឲ្យមន្ត្រីទទួលបាននូវបទពិសោធន៍កន្លែងការងារថ្មីៗ និងទទួលបាននូវរបកគំហើញថ្មីៗសម្រាប់ពួកគាត់។ គ្រប់មន្ត្រីឆ្លាស់វេនទាំងអស់នឹងទទួលបានការហាត់រៀនអនុវត្តការងារមួយចំនួននៅតាមផ្នែក ឬតាមនាយកដ្ឋានរបស់ខ្លួន ហើយហាត់អនុវត្តការងារមួយៗនោះនៅក្នុងពេលវេលាជាក់លាក់មួយ។ កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដែលឆ្លាស់វេននេះ ជួយឲ្យមន្ត្រីស្វែងយល់ពីការងារផ្សេងៗ ក្នុងវិស័យការងាររបស់ពួកគេ។ អត្ថប្រយោជន៍នៃការបណ្តុះបណ្តាលឆ្លាស់វេន គឺអាចនាំឲ្យមានភាពងាយស្រួលដល់មន្ត្រីឲ្យមានភាពបត់បែនក្នុងបញ្ហាណាមួយ។

ខ. ការបណ្តុះបណ្តាលក្រៅម៉ោងការងារ

ការបណ្តុះបណ្តាលក្រៅម៉ោងការងារ ត្រូវបានធ្វើឡើងដាច់ដោយឡែកពីពេលធ្វើការ ដែលតម្រូវឲ្យមន្ត្រីឆ្លៀតពេលក្រៅម៉ោងធ្វើការដើម្បីចូលរួមក្នុងការបណ្តុះបណ្តាលនេះ ដូចជាការចូលរួមវគ្គបណ្តុះ-បណ្តាលខ្លី ការរៀនជំនាញបន្ថែម ការចូលរួមសិក្ខាសាលានិងសន្និសីទផ្សេងៗ និងការបន្តការសិក្សាជាដើម។

៩.៣.៥. ការអនុវត្តកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលអាចនឹងមានភាពបរាជ័យ ប្រសិនបើគ្មានការរួមសហការពីអ្នកចូលរួម ការបង្កើតកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល ជារឿយៗមានភាពលំបាក ដោយសារអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថា មានអ្នកបណ្តុះបណ្តាលគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការបង្វឹក និងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស។ អ្នកបណ្តុះបណ្តាលត្រូវដឹងច្បាស់អំពីគោលដៅនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងកត់ត្រាទុកនូវសកម្មភាពតាមដែលអាចធ្វើទៅបាន ជាពិសេសកម្រិតនៃការយល់ដឹងដែលមន្ត្រីទទួលបាន ក្រោយការបណ្តុះបណ្តាល និងការអនុវត្តនៅលើការងារ។

៩.៣.៦. ការវាយតម្លៃលើកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស

បន្ទាប់ពីដំណើរការនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍបានបញ្ចប់ គេតែងតែធ្វើការវាយតម្លៃដើម្បីពិនិត្យមើលលទ្ធផលដែលទទួលបាន។ ការវាយតម្លៃទៅលើកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល មានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការវាយតម្លៃប្រសិទ្ធភាពនៃកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលទាក់ទងនឹងការកែលម្អការអនុវត្តរបស់មន្ត្រី និងផលប៉ះពាល់លើគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។ ការណ៍នេះពាក់ព័ន្ធនឹងការវាយតម្លៃលទ្ធផលនៃការបណ្តុះ-បណ្តាល ការកំណត់តំបន់សម្រាប់ការកែលម្អ និងការអនុវត្តការផ្លាស់ប្តូរតាមតម្រូវការ។

ស្ថាប័នទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍យ៉ាងច្រើននៅពេលដែលសមិទ្ធផលនៃកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលត្រូវបានវាយតម្លៃ។ ដើម្បីសន្សំពេលវេលា និងមិនខាតបង់ភាពខិតខំរបស់មន្ត្រី កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលណាដែលមិនស័ក្តិសិទ្ធិ និងប្រើការមិនបានអាចនឹងត្រូវបានដកចេញ។ ភាពខ្សោយនៅក្នុងកម្មវិធីដែលបង្កើតហើយត្រូវបានដឹងបន្ទាប់ពីការធ្វើការដោះស្រាយ។ ការវាយតម្លៃការបណ្តុះបណ្តាលអាចធ្វើឡើងតាមរយៈការសង្កេតទៅលើចំណុចមួយចំនួនដូចខាងក្រោម÷

១). ការឆ្លើយតប÷ ការវាយតម្លៃលើការឆ្លើយតបគួរតែពិចារណាលើប្រធានបទជាច្រើនដូចជាខ្លឹមសារនៃកម្មវិធី ទម្រង់ និងរចនាសម្ព័ន្ធនៃកម្មវិធី ,បច្ចេកទេសនៃការបង្រៀន, រចនាបទ និងសមត្ថភាពអ្នកបង្រៀន, គុណភាពនៃបរិយាកាសនៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាល, ទំហំនៃគោលដៅបណ្តុះបណ្តាលដែលបានជោគជ័យ, និងអនុសាសន៍ ការវាយតម្លៃការឆ្លើយតបរបស់មន្ត្រីដែលចូលរួម ដោយមានការប្រើប្រាស់កម្រងសំណួរដើម្បីទទួលបាននូវព័ត៌មានទាំងនោះ។

២). ការសិក្សា÷ ការវាយតម្លៃទៅលើការសិក្សាពាក់ព័ន្ធ នឹងការចង់ដឹងអំពីទំហំនៃការយល់ដឹងទទួលបាននៃចំណេះដឹងអំពីគោលការណ៍ និងជំនាញសិក្ខាកាម។ នៅក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល

ជំនាញនិងការធ្វើបទបង្ហាញជូនសិក្ខាកាម គឺជាតម្រូវការជាក់ស្តែងដើម្បីកំណត់ទំហំចំណេះដឹងដែលមន្ត្រីបានទទួល។ នៅក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល អាចមានការប្រឡង ដើម្បីកំណត់ការយល់ដឹងរបស់សិក្ខាកាម។ អ្នកផ្តល់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល ក៏អាចបង្កើតសំណួរប្រឡងដោយខ្លួនឯង។ ដើម្បីទទួលបាននូវការយល់ដឹងឲ្យបានត្រឹមត្រូវនូវអ្វីដែលបានសិក្សា ហើយសិក្ខាកាមគួរតែត្រូវធ្វើការប្រឡងមុន និងបន្ទាប់ពីកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល។

៣). អាកប្បកិរិយា÷ ការវាយតម្លៃអាកប្បកិរិយា ពាក់ព័ន្ធជាមួយនឹងលក្ខណៈនៃការផ្លាស់ប្តូរអាកប្បកិរិយាការងារ និងសកម្មភាពហើយវាមានលក្ខណៈពិបាកជាងការវាយតម្លៃអំពីការឆ្លើយតបទៅនឹងការសិក្សា។ គេអាចធ្វើការវាស់វែងភាពប្រសើរឡើងនៃការអនុវត្តរបស់មន្ត្រី និងការផ្លាស់ប្តូរអាកប្បកិរិយាក្នុងការបំពេញការងាររបស់មន្ត្រីបន្ទាប់ពីទទួលបានការបណ្តុះ-បណ្តាល។

៤). លទ្ធផល÷ ការវាយតម្លៃលើលទ្ធផល ត្រូវមានការត្រួតពិនិត្យការផ្លាស់ប្តូរនៃកត្តាដូចជា អត្រាចាកចេញរបស់មន្ត្រីពីស្ថាប័នធ្លាក់ចុះ ការចំណាយត្រូវកាត់បន្ថយ និងប្រសិទ្ធភាពការងារកាន់តែប្រសើរជាងមុន។

៩.៤. មុខងារផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សចំពោះការបណ្តុះបណ្តាល

ដើម្បីធានាបានការរីកចម្រើនជាបន្តបន្ទាប់របស់ស្ថាប័នមួយចាំបាច់ត្រូវបង្កើតឲ្យមានបុគ្គល ឬផ្នែកមួយដើម្បីទទួលខុសត្រូវលើការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពមន្ត្រី។ ជាទូទៅបុគ្គល ឬផ្នែកបណ្តុះបណ្តាលនេះត្រូវស្ថិតនៅក្រោមការគ្រប់គ្រងរបស់នាយកដ្ឋានធនធានមនុស្ស ឬនាយកដ្ឋានកិច្ចការទូទៅ ដូចនេះដើម្បីធានាបានការប្រព្រឹត្តទៅនៃផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពមន្ត្រីមានដំណើរការល្អ នាយកដ្ឋានធនធានមនុស្ស ឬនាយកដ្ឋានកិច្ចការទូទៅត្រូវមានតួនាទីដឹកនាំមួយចំនួនដូចជា÷

- បង្កើតគោលនយោបាយ និងវិធីសាស្ត្របណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពមន្ត្រីរបស់ស្ថាប័ន។ គោលនយោបាយបណ្តុះបណ្តាលនេះត្រូវតែបំពេញបានតាមគោលបំណង និងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។
- ផ្តល់ការគាំទ្រលើផ្នែកគ្រប់គ្រងលើការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី។
- អនុវត្ត និងគាំទ្រលើផ្នែកកម្មវិធីមន្ត្រីសម្រាប់បន្តវេនក្នុងការដឹកនាំស្ថាប័ននៅពេលអនាគត។
- បង្កើតកម្មវិធីវាយតម្លៃសមត្ថភាពមន្ត្រី។

- ផ្តល់ការប្រឹក្សា និងលើកទឹកចិត្តឲ្យមន្ត្រី និងអ្នកគ្រប់គ្រងទាំងអស់ចូលរួមក្នុងកម្មវិធី បណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពមន្ត្រី។
- ធ្វើការវាយតម្លៃពីនិន្នាការនៃតម្រូវការធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័ននាពេលអនាគតថាតើមន្ត្រីត្រូវមានចំណេះដឹង និងជំនាញអ្វីខ្លះ ដើម្បីឆ្លើយតបបានតាមការរីកចម្រើនរបស់ស្ថាប័ន។
- ធ្វើការស្រាវជ្រាវជាប្រចាំដើម្បីស្វែងរកវិធីសាស្ត្រដែលមានប្រសិទ្ធភាព និងអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពមន្ត្រីដែលមានស្រាប់ឲ្យមានប្រសិទ្ធភាពបន្ថែមទៀត។
- រៀបចំការបណ្តុះបណ្តាល និងស្វែងរកប្រភពបណ្តុះបណ្តាល ដើម្បីឆ្លើយតបបានតាមតម្រូវការជំនាញ និងចំណេះដឹងដែលស្ថាប័នត្រូវការ។

ជំពូកទី១០

ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលបុគ្គលិក

ជំពូកទី១០
ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលបុគ្គលិក

ការគ្រប់គ្រង គឺអំណាចនៃតួនាទីដែលទទួលខុសត្រូវលើការចាត់ចែង អភិវឌ្ឍន៍ផែនការ តម្រង់ទិសការងារ ដើម្បីកែតម្រូវ និងដឹកនាំទៅតាមលក្ខខណ្ឌ ឬគោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រង ដែលបានកំណត់ដោយស្ថាប័នដើម្បីឆ្ពោះទៅកាន់ភាពជោគជ័យ។ ជាមួយគ្នានេះ ការគ្រប់គ្រងក៏សំដៅដល់ការធ្វើផែនការ ការចាត់ចែង ការដឹកនាំ និងការតាមដានត្រួតពិនិត្យលើការប្រើប្រាស់ធនធានដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅរួមរបស់ស្ថាប័ន។

ស្ថាប័នមួយចំនួនពុំទាន់បានយល់ច្បាស់ និងបែងចែករវាងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកនោះទេ ដូច្នេះហើយទើបធ្វើឱ្យស្ថាប័នមួយចំនួនមិនមានមូលធនមនុស្សគ្រប់គ្រាន់ ដើម្បីធានាស្ថេរភាព និងការអភិវឌ្ឍរបស់ស្ថាប័ន។ មូលធនមនុស្សរបស់ស្ថាប័ននីមួយៗ គឺជាទ្រព្យសម្បត្តិរបស់ស្ថាប័នដែលមានសមត្ថភាពស្នូលសម្រាប់ភាពជោគជ័យរបស់ស្ថាប័ន។

ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក គឺជាដំណើរការគ្រប់គ្រងមួយដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់នៅក្នុងសកម្មភាពទាំងឡាយដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការជ្រើសរើស ការបណ្តុះបណ្តាល ការវាយតម្លៃការងារ ការតបស្នង ការធ្វើកិច្ចសន្យាការងារ និងកិច្ចការងាររដ្ឋបាលរបស់បុគ្គលិកផ្សេងៗទៀត។ ជាទូទៅការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក ផ្តោតសំខាន់លើការកិច្ចការរដ្ឋបាលរបស់បុគ្គលិកនៃស្ថាប័ន ដែលជាការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក ដើម្បីធ្វើយ៉ាងណាឱ្យមានបុគ្គលិកគ្រប់គ្រាន់ឆ្លើយតបទៅនឹងការងាររបស់ស្ថាប័ន។ ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកត្រូវធានាថាបុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថាប័នមានភាពសមស្រប និងអនុវត្តការងារបានល្អនៅក្នុងស្ថាប័នតាមរយៈការអនុវត្តវិធានការច្បាប់ និងគោលការណ៍បុគ្គលិករបស់ស្ថាប័ន។

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាផ្នែកមួយដែលពាក់ព័ន្ធទៅនឹងយុទ្ធសាស្ត្រកៀរគរស្វែងរកបុគ្គលិកដែលប្រកបដោយសមត្ថភាព ហើយអភិវឌ្ឍន៍ និងរក្សាបុគ្គលិកឱ្យល្អ និងធានាថាបុគ្គលិកមានការពេញចិត្តនឹងការងាររបស់ស្ថាប័ន ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងការសម្រេចគោលដៅនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន។ មុខងារសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិករួមមានកិច្ចការរដ្ឋបាល សុខមាលភាព និងទំនាក់ទំនងការងារ ដោយឡែកមុខងារសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគឺកៀរគរ អភិវឌ្ឍន៍ ប្រើប្រាស់ និងរក្សាទុកធនធានមនុស្សល្អៗ និងមានសមត្ថភាពសម្រាប់ស្ថាប័ន។ ជាមួយគ្នានេះ ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកចាត់ទុកបុគ្គលិកជាមូលដ្ឋាននៃធាតុចូលចាំបាច់ ដើម្បីសម្រេចលទ្ធផលដែលចង់បាន។

ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលបុគ្គលិកត្រូវផ្តោតទៅលើអភិក្រមដូចជា ការជ្រើសរើសតាមផែនការដែលបានកំណត់ និងតាមគោលការណ៍ប្រកួតប្រជែងប្រកបដោយតម្លាភាព យុត្តិធម៌ សមធម៌ និងផ្អែកលើគុណ

សម្បត្តិស័ក្តិសម ដោយផ្តល់អាទិភាពដល់ស្ត្រី ជនពិការ និងជនជាតិដើមភាគតិចជាដើម។ ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំបង្កើតគោលការណ៍ និងយន្តការសម្រាប់ការដំឡើងថ្នាក់ ឋានន្តរស័ក្តិ និងការតែងតាំងដោយត្រូវពិចារណាជាពិសេសលើអតីតភាពការងារ គុណសម្បត្តិ និងគុណផល។ ស្ថាប័ន ត្រូវបង្កើតគោលការណ៍ និងយន្តការសម្រាប់ការផ្ទេរ និងការផ្លាស់ប្តូរទីកន្លែងធ្វើការ។ ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំក្រមសីលធម៌ និងកំណត់អំពីវិធាននិងយន្តការក្នុងការដាក់វិន័យឱ្យបានច្បាស់លាស់។ ស្ថាប័នត្រូវកំណត់គោលការណ៍ចាកចេញពីអាជីពដូចជាការចូលនិវត្តន៍ ការបាត់បង់សម្បទាវិជ្ជាជីវៈ ការសុំឈប់ដោយស្ម័គ្រចិត្ត វិធានការណ៍ខាងវិន័យ និងមរណភាពជាដើម។

១០.១. ការគ្រប់គ្រងស្ថានភាពមន្ត្រី

នៅក្នុងស្ថាប័នមួយចាំបាច់ត្រូវតែរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សឱ្យបានល្អដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។ ការធ្វើផែនការធនធានមនុស្ស គឺផ្តោតសំខាន់ទៅលើប្រភេទនៃជំនាញ និងចំនួនមន្ត្រីដែលស្ថាប័នត្រូវការ តាមរយៈការវិភាគ និងព្យាករណ៍ពីតម្រូវការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្ស ដោយត្រូវផ្អែកលើចំនួនបុគ្គលិកដែលបាត់បង់ដោយការចូលនិវត្តន៍ ការផ្លាស់ប្តូរទីកន្លែងការងារ ការលាឈប់ពីការងារ ការលុបឈ្មោះដោយមូលហេតុផ្សេងៗ ការទទួលមរណភាព និងការបាត់បង់សម្បទាវិជ្ជាជីវៈ និងសេចក្តីត្រូវការពិតប្រាកដ និងចាំបាច់បំផុតព្រមទាំងត្រូវកំណត់ឱ្យបានច្បាស់លាស់នូវមុខតំណែង ជំនាញ និងបទពិសោធន៍ក្នុងគោលដៅឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការធនធានមនុស្ស និងបំពេញមុខតំណែងដែលនៅទំនេរ។

ការគ្រប់គ្រងស្ថានភាពមន្ត្រីត្រូវបានអនុវត្តតាមរយៈជំហានដូចខាងក្រោម÷

១.ការធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពបញ្ជីស្ថានភាពបុគ្គលិកជាប្រចាំ÷ ស្ថាប័នត្រូវរៀបចំបញ្ជីស្ថានភាពបុគ្គលិកជាប្រចាំ និងចងក្រងជាទិន្នន័យមន្ត្រីដើម្បីជាមូលដ្ឋានក្នុងការសម្រេចចិត្តកិច្ចការនានាពាក់ព័ន្ធនឹងធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័ន។

២.ការប៉ាន់ស្មានតម្រូវការបុគ្គលិក÷ ត្រូវពិនិត្យលើស្ថានភាព និងបរិយាកាសការងារថាតើការរៀបចំបុគ្គលិកសមស្របទៅនឹងជំនាញដែរឬទេ និងសមស្របទៅនឹងចំនួននៃសេចក្តីត្រូវការរបស់ស្ថាប័នហើយឬនៅ ពីព្រោះថាចំនួនបុគ្គលិកត្រូវស្របទៅនឹងតម្រូវជាក់ស្តែងនៃការងារ និងស្របទៅនឹងជំនាញដើម្បីឱ្យការអនុវត្តការងារមានការរីកចម្រើន។

៣.ការព្យាករណ៍តម្រូវការ និងការផ្គត់ផ្គង់ធនធានមនុស្ស÷ ការព្យាការណ៍តម្រូវការបុគ្គលិកត្រូវពឹងផ្អែកលើទិន្នន័យនិងព័ត៌មានដែលបានចងក្រងជាប្រចាំឱ្យបានត្រឹមត្រូវ ជាពិសេសត្រូវយល់ដឹងឱ្យបានច្បាស់លាស់អំពីទិន្នន័យក្នុងការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្សនាពេលអនាគត និងនិន្នាការសកល។

៤.ការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក÷ ស្ថាប័នគួរបង្កើតនូវផែនការយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក និងត្រូវផ្តោតការយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស។ បន្ទាប់ពីធ្វើការប្រៀបធៀបតម្រូវការ និងការផ្គត់ផ្គង់នាពេលអនាគតហើយ ទើបអាចរៀបចំផែនការធនធានមនុស្សបាន និងអាចវែកញែកពីភាពខ្វះខាត ឬលើសបុគ្គលិកបាន។ ក្នុងករណីខ្វះខាតបុគ្គលិកនោះ បុគ្គលិកថ្មីអាចត្រូវបានជ្រើសរើសពីខាងក្រៅ រីឯបុគ្គលិកចាស់ត្រូវទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលដើម្បីទៅបំពេញកន្លែងដែលខ្វះខាតនោះ។ ដោយឡែកករណីបុគ្គលិកលើស គឺត្រូវប្តូរបុគ្គលិកលើសទៅជំនួសបុគ្គលិកដែលបានលាឈប់។

៥.ការវាយតម្លៃ និងការកែសម្រួលលើតម្រូវការបុគ្គលិក÷ ការព្យាករណ៍អំពីតម្រូវការបុគ្គលិកទៅថ្ងៃអនាគតដោយធ្វើការសម្រេចចិត្តផ្អែកលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រធនធានមនុស្ស ត្រូវប្រឈមមុខនឹងបញ្ហាដែលកើតមានឡើងចំពោះករណីលើស ឬខ្វះបុគ្គលិក។ម្យ៉ាងវិញទៀតការខ្វះ ឬលើសបុគ្គលិក និងបុគ្គលិកដែលគ្មានសមត្ថភាពនៅក្នុងការបំពេញការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន គឺជាចន្លោះប្រហោងរបស់ផ្នែកធនធានមនុស្ស ហើយចាំបាច់ត្រូវរៀបចំប្រព័ន្ធកែសម្រួលឡើងវិញជាបន្ទាន់។ ក្នុងករណីបុគ្គលិកខាងក្នុងគ្មានជំនាញ ឬគ្មានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ដើម្បីបំពេញការងារចាំបាច់ ត្រូវធ្វើការបណ្តុះបណ្តាលបន្ថែម។

១០.២. ការគ្រប់គ្រងប្រព័ន្ធបៀវត្ស

កំហុសក្នុងការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សអាចកើតឡើងគ្រប់ពេលដោយគ្មានការរំពឹងទុក។ ជាទូទៅបុគ្គលិកនៃស្ថាប័ន គឺរំពឹងតែទៅលើប្រាក់បៀវត្សដែលទទួលបានពីស្ថាប័ន ហើយក៏ជាប្រភពចំណូលតែមួយគត់ ដូច្នេះហើយប្រសិនប្រាក់បៀវត្សមិនត្រូវបានបើកផ្តល់ត្រឹមត្រូវឬមានការពន្យារពេលក្នុងការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស នោះនឹងជះឥទ្ធិពលយ៉ាងធ្ងន់ធ្ងរដល់បុគ្គលិក និងប្រតិបត្តិការរបស់ស្ថាប័ន។ ដើម្បីប្រាកដថាបុគ្គលិករបស់ស្ថាប័នអនុវត្តការងារប្រកបដោយទំនុកចិត្តនិងពេញចិត្តក្នុងការបម្រើការងារ ស្ថាប័នត្រូវអនុលោមទៅច្បាប់បទប្បញ្ញត្តិពាក់ព័ន្ធនឹងការងារនិងត្រូវមានការយល់ដឹងឲ្យបានច្បាស់អំពីការគ្រប់គ្រងប្រព័ន្ធប្រាក់បៀវត្ស និងរបៀបនៃដំណើរការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

បញ្ជីបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សគឺជាបញ្ជីឈ្មោះបុគ្គលិកដែលទទួលបានប្រាក់បៀវត្សដោយស្ថាប័ន ហើយក៏សំដៅទៅលើចំនួនទឹកប្រាក់សរុបដែលស្ថាប័នត្រូវបង់ទៅឲ្យបុគ្គលិក។ បុគ្គលិកទទួលបន្ទុកអនុវត្តការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សត្រូវតែរៀបចំផែនការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សឲ្យបានប្រុងប្រយ័ត្ន ហើយកិច្ចការនេះទាមទារនូវការយកចិត្តទុកដាក់ និងការតាមដានត្រួតពិនិត្យជាប្រចាំ។ ដំណើរការនៃការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សអាចបែងចែកជាបីដំណាក់កាលគឺ ដំណើរការមុនបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស អំឡុងពេលបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស និងសកម្មភាពក្រោយពេលបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស។

ក. ដំណើរការមុនបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស

១. ការកំណត់គោលការណ៍បើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស

ស្ថាប័នត្រូវកំណត់គោលការណ៍សម្រាប់ការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សឱ្យបានល្អ និងទទួលបានការយល់ព្រមពីអ្នកគ្រប់គ្រង ដើម្បីធានាបានថាការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សស្របតាមបទប្បញ្ញត្តិជាធរមាន។ ចំនួនប្រាក់បៀវត្សសរុបដែលត្រូវបើកផ្តល់ត្រូវរងឥទ្ធិពលពីកត្តាផ្សេងៗរួមមាន គោលនយោបាយប្រាក់បៀវត្ស ការឈប់សម្រាក លទ្ធផលការងារ និងគោលនយោបាយអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗជាដើម។

២. ការប្រមូលធាតុចូល

ដំណើរការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស គឺជាប់ពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយនាយកដ្ឋាននានា ដើម្បីប្រមូលទិន្នន័យ និងព័ត៌មានដូចជាវត្តមាន ការបំពេញការងារបន្ថែមតាមរយៈក្រុមការងារ លទ្ធផលការងារ អត្ថប្រយោជន៍ដែលទទួលបាន និងទិន្នន័យនិងព័ត៌មានផ្សេងៗ។

៣. ការបញ្ចូលសុពលភាព

នៅពេលដែលប្រមូលទិន្នន័យ និងព័ត៌មានបានគ្រប់គ្រាន់ អ្នកទទួលបន្ទុកបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សត្រូវពិនិត្យមើលសុពលភាពនៃទិន្នន័យដើម្បីធានាបានថាទិន្នន័យនិងព័ត៌មានទាំងនោះមានភាពត្រឹមត្រូវ និងអនុលោមទៅតាមគោលការណ៍របស់ស្ថាប័ន។ អ្នកទទួលបន្ទុកបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សក៏ត្រូវធានាផងដែរថារាល់សកម្មភាពការងាររបស់បុគ្គលិកត្រូវតែប្រមូលបានគ្រប់ជ្រុងជ្រោយ និងមិនរំលងសកម្មភាពណាមួយនោះទេ ហើយពិនិត្យលើភាពអសកម្មរបស់បុគ្គលិកផងដែរ មុននឹងសម្រេចចិត្តរៀបចំបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស។

ខ. ដំណើរការគណនាប្រាក់បៀវត្សជាក់ស្តែង

នៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ ទិន្នន័យនិងព័ត៌មានផ្សេងៗដែលមានសុពលភាពត្រូវបានបញ្ចូលទៅក្នុងប្រព័ន្ធបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សដើម្បីដំណើរការគណនាប្រាក់បៀវត្សជាក់ស្តែង។ ប្រាក់បៀវត្សសរុបចុងក្រោយ គឺជាប្រាក់បៀវត្សដែលបានកាត់ពន្ធរួចរាល់ និងការកាត់កងផ្សេងៗ។ នៅពេលដែលដំណើរគណនាប្រាក់បៀវត្សសរុបត្រូវបានបញ្ចប់ អ្នកទទួលបន្ទុកគួរតែអនុវត្តឡើងវិញ និងផ្ទៀងផ្ទាត់ភាពត្រឹមត្រូវ ដើម្បីជៀសវាងកំហុសណាមួយ។

គ. ដំណើរការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស

១. ការទូទាត់

ក្រោយបញ្ចប់ការគណនាប្រាក់បៀវត្សសរុប ស្ថាប័នអាចទូទាត់ប្រាក់បៀវត្សដោយសាច់ប្រាក់ មូលប្បទានប័ត្រ ឬផ្ទេរតាមធនាគារ។ ជាទូទៅ ស្ថាប័នអាចផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សឱ្យបុគ្គលិកតាមរយៈធនាគារ

ដៃគូ។ បន្ទាប់ពីបានរៀបចំបញ្ជីប្រាក់បៀវត្ស អ្នកទទួលបន្ទុករៀបចំត្រូវធានាថាគណនីធនាគាររបស់ស្ថាប័ន មានមូលនិធិគ្រប់គ្រាន់ដើម្បីទូទាត់។ បន្ទាប់មក អ្នកទទួលបន្ទុករៀបចំត្រូវផ្តល់បញ្ជីប្រាក់បៀវត្សទៅកាន់ធនាគារដៃគូដោយត្រូវបញ្ជាក់លេខសម្គាល់បុគ្គលិក លេខគណនីធនាគារ ចំនួនប្រាក់បៀវត្សសរុប។

២. គណនេយ្យប្រាក់បៀវត្ស

ស្ថាប័នត្រូវរក្សាកំណត់ត្រានៃប្រតិបត្តិការហិរញ្ញវត្ថុទាំងអស់ ជាពិសេសប្រតិបត្តិការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សដែលជាការចំណាយប្រតិបត្តិការដ៏សំខាន់មួយត្រូវតែកត់ត្រានៅក្នុងសៀវភៅគណនី។ នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងគណនេយ្យប្រាក់បៀវត្ស ចាំបាច់ត្រូវតែត្រួតពិនិត្យរាល់ទិន្នន័យនិងព័ត៌មានដែលពាក់ព័ន្ធនឹងប្រាក់បៀវត្ស និងប្រតិបត្តិការទូទាត់ប្រាក់បៀវត្ស។

៣. ការរាយការណ៍

នៅពេលបញ្ចប់ការបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស អ្នកទទួកបន្ទុកហិរញ្ញវត្ថុ និងគណៈគ្រប់គ្រងស្ថាប័ន អាចនឹងមានតម្រូវការព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធនឹងការចំណាយសរុបលើបន្ទុកបុគ្គលិកសម្រាប់នាយកដ្ឋាននីមួយៗ ដូច្នេះក្នុងនាមជាអ្នកទទួលបន្ទុកបើកផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សបុគ្គលិក ត្រូវតែមានទិន្នលខុសត្រូវក្នុងការស្វែងរកទិន្នន័យ និងព័ត៌មានឲ្យបានគ្រប់ជ្រុងជ្រោយ។

១០.៣. ការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្ម

ការគ្រប់គ្រងការអនុវត្តការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពនឹងជួយឲ្យបុគ្គលិករបស់ស្ថាប័នយល់ច្បាស់អំពីតួនាទី និងភារកិច្ចទទួលបានមតិដើម្បីកែលម្អ និងផ្តល់ការគាំទ្រដល់បុគ្គលិកក្នុងការអនុវត្តការងារដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅ និងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន។

ការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្ម គឺដំណើរការដែលអ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិកធ្វើការទំនាក់ទំនងគ្នាឲ្យបានទៀងទាត់ដើម្បីពិនិត្យ និងវាយតម្លៃការទទួលខុសត្រូវលើការអនុវត្តការងារ និងលទ្ធផលដែលរំពឹងទុក។ គោលដៅនៃការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្ម គឺជំរុញឲ្យបុគ្គលិកអនុវត្តការងារឲ្យអស់ពីសមត្ថភាព តម្រង់ទិសការខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់បុគ្គលិកឲ្យស្របនឹងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន និងបង្កើតបរិយាកាសការងារសម្រាប់បុគ្គលិកទាំងអស់។

ក. គោលដៅនៃការគ្រប់គ្រងការអនុវត្ត

ការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្មមានគោលបំណងអភិវឌ្ឍជំនាញ និងសមត្ថភាពដែលជាតម្រូវការរបស់បុគ្គលិកទាំងអស់ដើម្បីបង្កើនប្រសិទ្ធភាព និងសម្រេចបានជោគជ័យក្នុងការអនុវត្តការងារ។ ដោយឡែកការអនុវត្តការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពនឹងជួយឲ្យស្ថាប័នសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ខ្លួន។ គោលដៅនៃការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្ម ត្រូវតែរួមបញ្ចូលនូវការរំពឹងទុកនៃការអនុវត្តការងាររបស់ស្ថាប័ន។

ជាការសំខាន់ដែលស្ថាប័នត្រូវមានភាពច្បាស់លាស់ជាមួយបុគ្គលិក ថាតើស្ថាប័ននឹងរំពឹងទទួលបានអ្វីខ្លះពីបុគ្គលិក និងបុគ្គលិកនឹងទទួលបានអ្វីនៅពេលដែលបានបំពេញការងារសម្រេចបានស្របតាមការរំពឹងទុករបស់ស្ថាប័ន ដែលអាចមានដូចជាការលើកទឹកចិត្ត ការផ្តល់រង្វាន់ ឬការដំឡើងតួនាទីជាដើម។

ការផ្តល់មតិកែលម្អជាប្រចាំ និងអំឡុងពេលអនុវត្តការងារជាក់ស្តែងនឹងជួយឱ្យបុគ្គលិកយល់ពីកម្រិតសមត្ថភាពផ្ទាល់ខ្លួន រៀនសូត្រពីកំហុសខ្លួនឯង កែលម្អខ្លួនឯង និងបន្តអភិវឌ្ឍន៍ខ្លួនឯង។ ការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្មនឹងធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានភាពប្រសើរឡើងក្នុងការអនុវត្តការងារ ដែលនឹងជួយឱ្យស្ថាប័នសម្រេចបាននូវគោលដៅ និងគោលបំណង។

ខ. សារៈសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្ម

- **បង្ហាញថាបុគ្គលិករបស់ស្ថាប័នពោរពេញដោយសក្តានុពល៖** ស្ថាប័នគួរតែបង្កើតឱ្យមាននូវយន្តការក្នុងការទំនាក់ទំនងជាមួយបុគ្គលិក ដើម្បីតាមដានការអភិវឌ្ឍន៍ជំនាញ បណ្តុះបណ្តាល និងហ្វឹកហាត់ ការអនុវត្តការងារ ដើម្បីអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព ជំនាញរបស់បុគ្គលិកឱ្យក្លាយទៅជាបុគ្គលិកដែលមានជំនាញវិជ្ជាជីវៈខ្ពស់ និងបង្ការចន្លោះប្រហោងនៃការអនុវត្តការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន នោះនឹងបង្ហាញអំពីភាពខ្លាំង និងការប្រកួតប្រជែងរបស់ស្ថាប័ន។
- **បង្កើនការចូលរួមរបស់បុគ្គលិក៖** ការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្ម នឹងបង្ហាញអំពីការកំណត់ការរំពឹងទុករបស់បុគ្គលិកប្រកបដោយតម្លាភាព តាមរយៈការផ្តល់ឱកាសសិក្សា និងការអភិវឌ្ឍន៍អាជីពច្បាស់លាស់របស់បុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថាប័ន និងបង្ហាញអំពីឥទ្ធិពលនៃតួនាទីរបស់បុគ្គលិកទៅលើការសម្រេចបានគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។ លើសពីនេះ ការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្មជួយឱ្យបុគ្គលិកទទួលបាននូវតម្លៃ និងការយកចិត្តទុកដាក់អំឡុងពេលអនុវត្តការងារ ហើយក៏ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកទាំងអស់កាន់តែពេញចិត្តក្នុងការទទួលយកមតិដើម្បីធ្វើការកែលម្អ។
- **បង្ការចលនាបុគ្គលិកចេញ-ចូល៖** នៅពេលដែលបុគ្គលិកអាចមើលឃើញអំពីវឌ្ឍនភាពរបស់ពួកគេនៅស្ថាប័ន ហើយយល់យ៉ាងច្បាស់អំពីតួនាទីនិងភារកិច្ចរបស់ពួកគេ និងអ្វីដែលពួកគេត្រូវធ្វើដើម្បីទទួលបានការលើកទឹកចិត្ត នោះនឹងនាំឱ្យបុគ្គលិកចូលរួមកាន់តែច្រើនជាមួយនឹងស្ថាប័ន។
- **បង្កើតវប្បធម៌នៃការផ្តល់មតិយោបល់ និងទំនុកចិត្ត៖** ការបង្កើតវប្បធម៌នៃការប្រាស្រ័យទាក់ទងតម្លាភាព និងទំនុកចិត្ត ត្រូវចាប់ផ្តើមពីអ្នកដឹកនាំ រហូតដល់បុគ្គលិកក្រោមឱវាទរបស់ស្ថាប័ន។ នៅពេលដែលអ្នកគ្រប់គ្រងមានផ្នត់គំនិតទទួលយកមតិរិះគន់និងផ្តល់មតិយោបល់ដើម្បីស្ថាបនាប្រកបដោយ ភាពស្មោះត្រង់ដល់បុគ្គលិក គឺជាការជំរុញឱ្យបុគ្គលិកបង្កើតនូវផ្នត់គំនិតទទួលយក

មតិរិះគន់ដោយបើកចំហ និងស្មោះត្រង់ចំពោះស្ថាប័ន ដែលជាការបង្កើតការជឿទុកចិត្តគ្នាទៅវិញទៅមក និងនាំទៅរកការលើកកម្ពស់បរិយាកាសរបស់ស្ថាប័នផងដែរ។

- **ធ្វើឱ្យសមិទ្ធកម្មរបស់ស្ថាប័នកាន់ប្រសើរឡើង÷** ការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្មរបស់បុគ្គលិក នឹងនាំទៅរកភាពប្រសើរឡើងគួរឱ្យកត់សម្គាល់នៅក្នុងការអនុវត្តការងាររបស់ស្ថាប័ន រួមទាំងកំណើនប្រាក់ចំណូល និងការពេញចិត្តពីសាធារណជន។ ការជួយបុគ្គលិករបស់ស្ថាប័នឱ្យទទួលបានចំណេះដឹងបន្ថែម ដើម្បីអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព និងស្គាល់អំពីតួនាទីរបស់មន្ត្រីច្បាស់លាស់ និងជះឥទ្ធិពលវិជ្ជមានទៅលើស្ថាប័នទាំងមូល។

គ. ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្ម

១. ការរៀបចំផែនការ

ដំណាក់កាលនៃការរៀបចំផែនការ គឺជាការរៀបចំបង្កើតលទ្ធផលរំពឹងទុកនៃការអនុវត្តការងាររបស់បុគ្គលិក។ ការពិពណ៌នាអំពីការងារគួរតែគូសបញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់លាស់អំពីគោលដៅ ដើម្បីចាត់តាំងបុគ្គលិកទទួលបន្ទុកឱ្យបានត្រឹមត្រូវ។ បន្ទាប់ពីបានជ្រើសរើសបុគ្គលិក អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវបញ្ជាក់ការរំពឹងទុកទាំងនេះឡើងវិញ ហើយកំណត់គោលដៅដែលជាក់លាក់ អាចវាស់វែងបាន សម្រេចបាន មានភាពពាក់ព័ន្ធ និងការកំណត់ពេលវេលា រួមជាមួយនឹងការវាស់ស្ទង់ការអនុវត្តការងាររបស់បុគ្គលិក។ ផែនការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្មក៏ត្រូវតែមានភាពបត់បែនផងដែរ ដូច្នេះបុគ្គលិកអាចកែតម្រូវបាន នៅពេលដែលគោលដៅរបស់ស្ថាប័នមានការផ្លាស់ប្តូរ។ បុគ្គលិកគួរតែចូលរួមយ៉ាងសកម្មក្នុងដំណើរការរៀបចំផែនការ ពីព្រោះនឹងជួយឱ្យបុគ្គលិកស្គាល់កាន់តែច្បាស់អំពីការងារ និងក្របខ័ណ្ឌពេលវេលា ជាពិសេសបង្កើនការផ្តល់តម្លៃ ភាពពេញចិត្ត និងការលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិក។

២. ការត្រួតពិនិត្យ

ក្នុងដំណាក់កាលនេះ បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងថ្នាក់ដឹកនាំត្រូវតែត្រួតពិនិត្យជាប្រចាំនូវលទ្ធផលការងាររបស់បុគ្គលិកទាក់ទងនឹងគោលដៅដែលបានកំណត់ និងផ្តល់មតិកែលម្អដល់បុគ្គលិកអំពីវឌ្ឍនភាពការងាររបស់ពួកគេ។ ការត្រួតពិនិត្យ គួរតែធ្វើជាប្រចាំ ជាជាងធ្វើមួយឆ្នាំម្តង ដើម្បីអនុញ្ញាតឱ្យមានការលើកឡើងនូវបញ្ហានានា និងចាត់វិធានការដោះស្រាយឱ្យបានទាន់ពេលវេលា។

៣. ការអភិវឌ្ឍ

ក្នុងដំណាក់កាលអភិវឌ្ឍន៍ ទិន្នន័យដែលប្រមូលបានក្នុងដំណាក់កាលត្រួតពិនិត្យត្រូវបានវិភាគ និងប្រើប្រាស់ដើម្បីបង្កើនប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់បុគ្គលិក។ ភាពមិនដំណើរការអាចត្រូវបានកែតម្រូវដោយការផ្តល់យោបល់លើការបង្កើតវគ្គសិក្សាថ្មី ការបណ្តុះបណ្តាលបន្ថែម ការបង្វឹកការអនុវត្ត និងវិធីសាស្ត្រ

ផ្សេងទៀត។ ថ្នាក់ដឹកនាំនិងបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស អាចជួយសម្របសម្រួលដល់ការអនុវត្តការងារតាមរយៈការចាត់ចែងរៀបចំគម្រោងដើម្បីជួយបង្កើនចំណេះដឹង និងការអនុវត្ត ដែលនឹងអនុញ្ញាតឱ្យបុគ្គលិកកាន់តែមានសមត្ថភាពបន្ថែមទៀត។

៤. ការវាយតម្លៃ និងការលើកទឹកចិត្ត

ដំណាក់កាលចុងក្រោយគឺការវាយតម្លៃ និងការលើកទឹកចិត្ត។ លទ្ធផលការងាររបស់បុគ្គលិកត្រូវវាយតម្លៃជាប្រចាំឆ្នាំ និងអំឡុងពេលពិនិត្យ ឬវាយតម្លៃការអនុវត្ត។ ការវាយតម្លៃនេះ នឹងជួយកំណត់អំពីចំនួនសកម្មភាពការងាររបស់បុគ្គលិក កំណត់អំពីតម្លៃបន្ថែមរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗទៅលើស្ថាប័ន និងធ្វើការផ្លាស់ប្តូរតាមការចាំបាច់។ ស្ថាប័នគួរតែទទួលស្គាល់ និងផ្តល់រង្វាន់ដល់បុគ្គលិកដែលមានស្នាដៃឆ្នើម និងបង្កើនតម្លៃដល់ស្ថាប័ន តាមរយៈការកោតសរសើរ ការផ្តល់ប័ណ្ណសរសើរ ការដំឡើងប្រាក់បៀវត្ស ឬការដំឡើងឋានៈជាដើម។

១០.៤. ការគ្រប់គ្រងបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង

ជាទូទៅទំនាក់ទំនងការងាររវាងបុគ្គលិក និងអ្នកគ្រប់គ្រងដែលកើតឡើងតាមរយៈកិច្ចសន្យាការងារ ត្រូវគ្រប់គ្រងដោយច្បាប់ និងបទដ្ឋានគតិយុត្តពាក់ព័ន្ធទាំងអស់។ ជាទូទៅ គោលការណ៍មួយចំនួនដែលមានចែងនៅក្នុងច្បាប់ ឬបទដ្ឋានគតិយុត្តពាក់ព័ន្ធ ហាក់មានភាពទូលាយនិងទូទៅ ដែលអាចនាំឱ្យពិបាកដល់អ្នកអនុវត្តការងារ។ ហេតុនេះហើយ ដើម្បីផ្តល់ភាពងាយស្រួលក្នុងការគ្រប់គ្រង និងអនុវត្តវិធាននានាចំពោះបុគ្គលិកឱ្យសមស្របទៅតាមស្ថានភាពរបស់ស្ថាប័ននីមួយៗ ស្ថាប័នចាំបាច់ត្រូវរៀបចំបង្កើតនូវបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង ទៅតាមបែបបទគ្រប់គ្រងរបស់ស្ថាប័ន ដោយគោរពតាមច្បាប់ និងលិខិតបទដ្ឋានគតិយុត្តនានាដែលពាក់ព័ន្ធ។

ជាទូទៅបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង គឺជាវិធានផ្ទៃក្នុងមួយប្រភេទរបស់ស្ថាប័ននីមួយៗ ដែលបានកំណត់អំពីវិធានគ្រប់គ្រង បែបបទបំពេញការងារ ក៏ដូចជាវិធានការវិន័យចំពោះបុគ្គលិកដែលបានប្រព្រឹត្តកំហុសក្នុងការបំពេញការងារ។

ការបង្កើតបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង គួរនូវចំណុចមួយចំនួនដែលគួរតែត្រូវបានកំណត់នៅក្នុងបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង ដែលជាទូទៅ ចំណុចអប្បបរមាដែលគួរតែត្រូវបានបញ្ចូលទៅក្នុងបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុងមានដូចជា ÷

- លក្ខខណ្ឌការងារ
- ម៉ោងបំពេញការងារ
- ការឈប់សម្រាកនានា
- ការរក្សាការសម្ងាត់វិជ្ជាជីវៈ

- វិន័យការងារ
- វិធានការសន្តិសុខ សុខភាព និងអនាម័យ
- សិទ្ធិ និងកាតព្វកិច្ចរបស់មន្ត្រី
- បែបបទបំពេញការងារផ្សេងៗស្របតាមស្ថានភាពស្ថាប័ន

ជំពូកទី១១

ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ

ជំពូកទី១១
ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ

ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ គឺជាដំណើរការនៃការកំណត់ថាតើមន្ត្រីអនុវត្តការងារបានប្រសើរដល់កម្រិតណា ប្រៀបធៀបជាមួយស្តង់ដា និងផ្តល់ព័ត៌មានទាំងនោះទៅបុគ្គលិកវិញក្នុងគោលបំណងដើម្បីកែលម្អ។

ការវាយតម្លៃការងារមន្ត្រី គឺជាដំណើរការក្នុងការស្វែងរកពីលទ្ធផលការងារ និងរបៀបនៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី។ បន្ទាប់ពីមន្ត្រីត្រូវបានជ្រើសរើសសម្រាប់បំពេញការងារណាមួយ ស្ថាប័ននឹងផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលក្នុងការអនុវត្តការងារនោះនៅក្នុងរយៈពេលជាក់លាក់ និងការតាមដានត្រួតពិនិត្យលើការអនុវត្តការងារជាក់ស្តែងផងដែរ។ ការវាយតម្លៃលើលទ្ធផលការងារជាក់ស្តែង គឺជាការវាយតម្លៃលើសកម្មភាពការងាររបស់មន្ត្រីដោយធ្វើការប្រៀបធៀបជាមួយនឹងបទដ្ឋានការងារ និងការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយមន្ត្រី។

ការវាយតម្លៃនេះ ក៏អាចត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់គ្រប់គ្រងប្រាក់បៀវត្ស ការគ្រប់គ្រងសមិទ្ធកម្ម ឬការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងផងដែរ ក៏ដូចជាធ្វើការកំណត់សម្គាល់នូវភាពខ្លាំង និងភាពខ្សោយរបស់មន្ត្រី។ ជាទូទៅ ការវាយតម្លៃនេះ មានតួនាទីពីរនៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលតួនាទីទី១ គឺសម្រាប់ការវាស់វែងលទ្ធផលការងារជាក់ស្តែងក្នុងគោលបំណងនៃការផ្តល់រង្វាន់ ឬម្យ៉ាងវិញទៀតបង្ហាញពីគម្លាតខុសគ្នាក្នុងចំណោមមន្ត្រីទាំងអស់។ ការដំឡើងថ្នាក់ និងការដំឡើងឋានៈ ឬការបញ្ឈប់ពីការងារបណ្តោះអាសន្នអាចផ្អែកលើការវាយតម្លៃនេះដែរ។ តួនាទីទី២ គឺការអភិវឌ្ឍនូវសក្តានុពលរបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗ។

ការវាយតម្លៃ គឺជាមូលដ្ឋាននៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដ៏មានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់បំផុត ដែលនឹងផ្តល់នូវព័ត៌មានដែលត្រូវការចាំបាច់ដើម្បីរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន តាមរយៈធ្វើការព្យាករណ៍ដ៏សមស្របរវាងប្រព័ន្ធធនធានមនុស្ស និងតម្រូវការជាក់ស្តែង។ អ្នកវាយតម្លៃមន្ត្រី ត្រូវតែជាអ្នកដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ក្នុងការវាយតម្លៃនូវលទ្ធផលការងារជាក់លាក់របស់មន្ត្រីបានយ៉ាងច្បាស់លាស់ ប្រកបដោយសត្យានុម័ត និងសមស្របបំផុត។ ជាមួយនឹងប្រព័ន្ធវាយតម្លៃនីមួយៗ ការវិនិច្ឆ័យរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវតែមានលក្ខណៈល្អ សត្យានុម័ត និងផ្អែកលើលទ្ធផលសកម្មភាពការងារជាក់ស្តែងរបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗ។ ការវាយតម្លៃដោយអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ ជាទូទៅត្រូវបានត្រួតពិនិត្យឡើងវិញដោយថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ដើម្បីបញ្ជាក់ថាអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់បានអនុវត្តការងារវាយតម្លៃលើការងារបានត្រឹមត្រូវពិតប្រាកដមែន

ដើម្បីជាមូលដ្ឋាន ក្នុងការពិនិត្យលទ្ធភាព ដំឡើងប្រាក់បៀវត្ស ដំឡើងថ្នាក់ ឬការដំឡើងឋានៈឲ្យបានសមស្រប។

ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការគ្រប់គ្រងកម្លាំងការងាររបស់ស្ថាប័នប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។ ការវាយតម្លៃមិនត្រឹមតែជួយអ្នកគ្រប់គ្រងវាយតម្លៃលើលទ្ធផលការងាររបស់មន្ត្រីប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងអាចឲ្យអ្នកគ្រប់គ្រងផ្តល់នូវមតិកែលម្អ និងការផ្តល់យោបល់ដល់មន្ត្រីសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍអាជីពផងដែរ។

១១.១. ការតាមដានត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តការងារ

ដោយមិនគិតពីទំហំនៃស្ថាប័ន ប្រសិទ្ធភាពនៃការគ្រប់គ្រងមន្ត្រី គឺជាមូលដ្ឋានដ៏សំខាន់សម្រាប់ការសម្រេចបាននូវគោលដៅជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ស្ថាប័ន។ អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវតែតាមដានត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី ដើម្បីធានាថាមន្ត្រីមិនប្រឈមមុខនឹងបញ្ហាប្រឈមណាមួយនៅកន្លែងធ្វើការ។ បន្ថែមពីនេះ អត្ថប្រយោជន៍នៃការតាមដានការអនុវត្តកការងាររបស់មន្ត្រី នឹងជួយដល់អ្នកគ្រប់គ្រងចាត់វិធានការយ៉ាងសកម្មក្នុងការជួយមន្ត្រីឲ្យសិក្សារៀនសូត្របន្ថែមពីការងារ បង្កើនជំនាញវិជ្ជាជីវៈ និងប្រសិទ្ធភាពនៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី។

១១.១.១. សារៈសំខាន់នៃការតាមដានត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តការងារ

នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ការតាមដានត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីគឺមានសារៈសំខាន់ណាស់ដើម្បីភាពរីកចម្រើន និងភាពជោគជ័យរបស់ស្ថាប័ន។ សារៈសំខាន់នៃការតាមដានការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីរួមមាន៖

- **ការអនុវត្តការងារប្រកបដោយគណនេយ្យភាព និងតម្លាភាព៖** ការតាមដានការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី គឺជារបៀបដែលស្ថាប័នបង្កើតនូវវប្បធម៌នៃគណនេយ្យភាព និងតម្លាភាពក្នុងចំណោមមន្ត្រី។ នៅពេលដែលមន្ត្រីបានដឹងថាការអនុវត្តការងាររបស់ពួកគេកំពុងត្រូវបានត្រួតពិនិត្យ មន្ត្រីទាំងនោះនឹងត្រូវខិតខំបង្កើននូវការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះការទទួលខុសត្រូវ ជាពិសេសជំរុញភាពជាម្ចាស់ការ និងការប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះការអនុវត្តតួនាទី និងភារកិច្ច។
- **ការបែងចែកធនធានកាន់តែប្រសើរ៖** នៅពេលអ្នកគ្រប់គ្រងតាមដានការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីដោយផ្ទាល់ អ្នកគ្រប់គ្រងនោះនឹងយល់កាន់តែច្បាស់អំពីការគ្រប់គ្រងធនធាន។ អ្នកគ្រប់គ្រងអាចកំណត់អត្តសញ្ញាណហានិភ័យនៅពេលដែលបានបែងចែកធនធាន ហើយជាកត្តារាំងដល់

ការអនុវត្តរបស់មន្ត្រី និងអាចកំណត់បានអំពីមន្ត្រីដែលមានស្នាដៃក្នុងការបំពេញការងារ និងមន្ត្រីដែលមានតម្រូវការការកែលម្អបន្ថែមផងដែរ។

- **ធានាបាននូវភាពត្រឹមត្រូវ និងតម្លាភាពក្នុងការវាយតម្លៃ÷** ភាពលំអៀងនឹងកើតមានឡើងនៅក្នុងការគ្រប់គ្រង ដែលគ្មានមធ្យោបាយដើម្បីធានាបាននូវភាពត្រឹមត្រូវ ឬតម្លាភាពក្នុងការវាយតម្លៃ។ ការតាមដានការអនុវត្តការងារគឺជាវិធីសាស្ត្រដ៏ត្រឹមត្រូវបំផុតដើម្បីធានាថាការដំឡើងឋានៈ ការដំឡើងប្រាក់បៀវត្ស និងការទទួលស្គាល់ចំពោះការខិតខំដើម្បីផ្តល់រង្វាន់ដោយផ្អែកលើគុណសម្បត្តិ។ កត្តានេះ នឹងបង្កើតនូវបរិយាកាសការងារប្រកបដោយសមធម៌ និងលើកកម្ពស់សីលធម៌មន្ត្រី។

១១.១.២. យន្តការ និងនីតិវិធីក្នុងការតាមដានត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តការងារ

ក. ការរៀបចំសកម្មភាពការងារផ្អែកលើគោលដៅជាក់លាក់ អាចវាស់វែងបាន សម្រេចបាន មានភាពពាក់ព័ន្ធ និងការកំណត់ពេលវេលា (SMART)

គោលដៅជាក់លាក់ ភាពអាចវាស់វែងបាន ការអាចសម្រេចបានភាពពាក់ព័ន្ធ និងការកំណត់ពេលវេលាជាក់លាក់ ឬSMART គឺជាមូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់ការកសាងយុទ្ធសាស្ត្រមួយដែលនឹងអនុញ្ញាតឱ្យបុគ្គលិករបស់ស្ថាប័នបន្តការងារជាមួយនឹងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។ អ្នកគ្រប់គ្រងមិនអាចវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីដោយផ្អែកលើស្តង់ដាដែលមិនប្រាកដនោះទេ។

ការរៀបចំផែនការត្រូវតែកំណត់ឱ្យបានច្បាស់លាស់ ដោយមិនត្រូវរំលេចនូវភាពមិនច្បាស់លាស់នោះទេ។ នៅពេលដែលមន្ត្រីរបស់ស្ថាប័នយល់យ៉ាងច្បាស់អំពីអ្វីដែលស្ថាប័នរំពឹងទុក មន្ត្រីនឹងទទួលបាននូវការលើកទឹកចិត្តក្នុងការអនុវត្តការងារ។ សូចនាករសម្រាប់ការអនុវត្តការងារសំខាន់ៗដែលបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សប្រើប្រាស់សម្រាប់ការវាស់វែងវឌ្ឍនភាពការងាររបស់មន្ត្រីគួរតែមានលក្ខណៈជាបរិមាណ។

គោលដៅនៃការអនុវត្តដែលបង្កើតឡើងដោយបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគួរតែមានភាពប្រាកដនិយម និងអាចសម្រេចបាន។ ជាមួយគ្នានេះ គោលដៅដែលអ្នកគ្រប់គ្រងបានកំណត់សម្រាប់មន្ត្រីគួរតែស្របតាមតួនាទីរបស់មន្ត្រី និងគោលបំណងរួមរបស់ស្ថាប័ន។ ដើម្បីរក្សាការអនុវត្តការងារឱ្យស្របតាមការរំពឹងទុកបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគួរតែកំណត់ពេលវេលាច្បាស់លាស់សម្រាប់ការសម្រេចបាននូវលទ្ធផល។

ខ. ការតាមដានត្រួតពិនិត្យលើការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីដោយផ្អែកលើលទ្ធផល

សូចនាករការអនុវត្តការងារចម្បងគឺលទ្ធផល ដែលនេះជាមូលហេតុដែលការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីគួរត្រូវបានវាយតម្លៃលើទាំងគុណភាព និងបរិមាណការងារដែលបានអនុវត្ត។ ការអនុវត្តការវាយតម្លៃគួរតែត្រូវបានវាយតម្លៃដោយផ្អែកលើពេលវេលាដែលត្រូវយកទៅធ្វើ ដើម្បីបង្កើតចេញជាលទ្ធផលនីមួយៗ។

មន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ក្នុងការសម្រេចបាននូវគោលដៅជាប្រចាំ ត្រូវតែកត់ត្រាទុក។ កម្មវិធីតាមដានការអនុវត្តបុគ្គលិកគួរតែកត់ត្រាជាលទ្ធផល និងពេលវេលា។ ការកត់ត្រានេះ នឹងផ្តល់នូវទិដ្ឋភាពច្បាស់លាស់នៃអត្រាកំហុស ឬអត្រាបញ្ហាដែលកើតមានឡើង។ អត្រាកំហុស ឬអត្រាបញ្ហាមានចំនួនតិចនឹងអាចបង្ហាញថាដំណើរការប្រតិបត្តិការមានភាពល្អប្រសើរ។

គ. ការរៀបចំ និងផ្តល់ឱ្យមន្ត្រីនូវឧបករណ៍តាមដានត្រួតពិនិត្យដោយខ្លួនឯង

ប្រសិនបើអ្នកគ្រប់គ្រង ចង្អុលបង្ហាញអំពីបញ្ហានៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីដោយមិនមានភាពច្បាស់លាស់ ដែលមិនអាចជួយដល់មន្ត្រីក្នុងការកែតម្រូវបាន នោះអាចនឹងបង្កើតជាអារម្មណ៍មិនពេញចិត្តចំពោះអ្នកគ្រប់គ្រង។ ការគ្រប់គ្រងពេលវេលាអាចជួយមន្ត្រីឱ្យចេះបែងចែក និងផ្តល់អាទិភាពទៅលើកិច្ចការផ្សេងៗប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។ នៅពេលដែលមន្ត្រី អាចតាមដានថាតើពួកគេចំណាយពេលវេលាប៉ុន្មានសម្រាប់កិច្ចការនីមួយៗ នោះពួកគេនឹងទទួលបានមតិកែលម្អយ៉ាងច្បាស់អំពីប្រសិទ្ធភាពក្នុងការអនុវត្តការងារ។ វិធីសាស្ត្រមួយទៀតដើម្បីជួយមន្ត្រីក្នុងការតាមដានការអនុវត្តការងារ គឺតាមរយៈការរៀបចំនូវបញ្ជីត្រួតពិនិត្យ និងផែនការសកម្មភាព ដើម្បីតាមដានសកម្មភាពការងារ និងពេលវេលាដែលបានកំណត់។

ឃ. ការរៀបចំឧបករណ៍វាស់វែងការងារដែលមានកំណត់ពេលវេលា

ការរៀបចំកាលវិភាគការងារគឺជាវិធីដ៏ល្អមួយក្នុងការរៀបចំផែនការប្រចាំថ្ងៃសម្រាប់មន្ត្រីក្នុងការអនុវត្តការងារទៅតាមលំហូរនៃការងារ។ ប្រសិនបើស្ថាប័នមានរៀបចំនូវឧបករណ៍ដែលមានកំណត់ពេលវេលាការងារ និងសកម្មភាពការងារ នោះអាចនឹងធ្វើឱ្យការងាររបស់មន្ត្រីកាន់តែមានភាពប្រសើរឡើង។

ង. ការដាក់ពិន្ទុលើលទ្ធផលការងាររបស់មន្ត្រី

អ្វីដែលអាចវាស់វែងបាន នោះនឹងអាចត្រូវបានកែលម្អ ដូច្នេះអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវបង្កើតពិន្ទុសម្រាប់លទ្ធផលការងាររបស់មន្ត្រី។ ពិន្ទុនេះ នឹងបង្ហាញពីការកើនឡើង ឬការធ្លាក់ចុះនៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី។ មូលហេតុចម្បងមួយដែលស្ថាប័នភាគច្រើនបាត់បង់មន្ត្រីដែលមានលទ្ធផលការងារ គឺដោយសារតែការ

ប្រកួតប្រជែងទៅលើការទទួលស្គាល់ប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់មន្ត្រី។ ការបង្កើតពិន្ទុសម្រាប់លទ្ធផលការងារត្រូវពិចារណាលើរង្វាស់លទ្ធផលបឋមដូចជាសមិទ្ធផល ប្រសិទ្ធភាព និងភាពជឿជាក់។ បន្ទាប់មកអ្នកគ្រប់គ្រងអាចប្រៀបធៀបពិន្ទុលើលទ្ធផលរបស់មន្ត្រីធៀបនឹងស្តង់ដា ឬទិន្នន័យពីមុន ដើម្បីកំណត់ចំណុចសម្រាប់ការកែលម្អ។ ការផ្តល់ពិន្ទុនេះនឹងជួយតាមដានការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីឲ្យបានទៀងទាត់ និងណែនាំអំពីវិធានការកែតម្រូវណាមួយឲ្យបានទាន់ពេល។

ច. ការរៀបចំការប្រជុំមួយទល់មួយ

ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំមួយទល់មួយគឺមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់ស្ថាប័ន។ ស្ថាប័នភាគច្រើនមានទស្សនៈថាទំនាក់ទំនងគឺពិតជាមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ដំណើរការការអនុវត្តការងាររបស់បុគ្គលិក។ កិច្ចប្រជុំមួយទល់នឹងមួយ គឺជាការជំរុញបរិយាកាសផ្តល់មតិយោបល់ដើម្បីស្ថាបនា និងផ្តល់ឲ្យអ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិកនូវកិច្ចពិភាក្សាមួយដើម្បីផ្លាស់ប្តូរមតិកែលម្អ។ អ្នកគ្រប់គ្រងអាចដោះស្រាយកង្វល់ និងទទួលស្គាល់សមិទ្ធផលនានាក្នុងអំឡុងពេលកិច្ចប្រជុំនេះ ខណៈពេលដែលមន្ត្រីអាចបញ្ចេញគំនិតរបស់ពួកគេដោយបើកចំហ ស្វែងរកការបំភ្លឺ និងសួរសំណួរផ្សេងៗ។ ការប្រជុំបែបនេះ នឹងធានានូវសុវត្ថិភាពដើម្បីពិភាក្សាអំពីគោលដៅរបស់មន្ត្រី និងគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន ហើយក៏ជាឱកាសមួយសម្រាប់អ្នកគ្រប់គ្រងដើម្បីបញ្ជាក់ថាមន្ត្រីធ្វើការលើកិច្ចការដែលស្រប និងបានរួមចំណែកដល់ភាពជោគជ័យរបស់ស្ថាប័ន។

អ្នកគ្រប់គ្រងអាចផ្តល់ការណែនាំ ឬការគាំទ្រផ្ទាល់ខ្លួន ដើម្បីដោះស្រាយតម្រូវការ និងបញ្ហាប្រឈមរបស់មន្ត្រី ប្រសិនបើមានភាពខុសឆ្គងណាមួយ។ សកម្មភាពទាំងអស់នេះជួយសម្រួលដល់ការតាមដានការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីជាបន្តបន្ទាប់។

ឆ. ការវាយតម្លៃការអភិវឌ្ឍន៍របស់បុគ្គលិក

ការវាយតម្លៃជាបន្តបន្ទាប់នៃវឌ្ឍនភាពរបស់បុគ្គលិកគឺជាធាតុផ្សំសំខាន់នៃការតាមដានការអនុវត្តការងារ។ ការអភិវឌ្ឍន៍ជំនាញគឺជាសូចនាករដែលបុគ្គលិករបស់ស្ថាប័នកំពុងមានភាពប្រសើរឡើង។ ជាមួយនឹងការអភិវឌ្ឍន៍ជំនាញ មន្ត្រីកាន់តែស្ទាត់ជំនាញក្នុងបំពេញតួនាទីរបស់ពួកគេ ដែលនឹងនាំទៅដល់ការជំរុញការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី។

នៅពេលស្ថាប័នបានដឹងថាមន្ត្រីដែលមានសក្តានុពលកំពុងតែមានការអភិវឌ្ឍ ស្ថាប័នអាចបង្កើតគំនិតផ្តួចផ្តើមដែលអនុញ្ញាតឲ្យពួកគេមានឱកាសសម្រាប់ការដំឡើងតួនាទីនៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលជាបង្កើតកម្លាំងការងារដែលមានការប្តេជ្ញាចិត្ត និងស្មោះត្រង់ចំពោះស្ថាប័ន។ ជាមួយគ្នានេះ ស្ថាប័នក៏ត្រូវ

ប្រាកដថាបានផ្តល់នូវឧបករណ៍ដែលត្រឹមត្រូវ និងបរិយាកាសល្អសម្រាប់មន្ត្រីក្នុងការកែលម្អការអនុវត្តការងាររបស់ពួកគេផងដែរ។

ជ. ការផ្តល់អាទិភាពលើការរៀនឡើងវិញរបស់មន្ត្រី

ស្ថានភាពមានការវិវត្តន៍យ៉ាងឆាប់រហ័ស ដូច្នេះដើម្បីរក្សាភាពពាក់ព័ន្ធ និងផលចំណេញ ស្ថាប័នត្រូវវិនិយោគក្នុងការបណ្តុះបណ្តាលធនធានមនុស្សជាបន្តបន្ទាប់។ ដើម្បីតាមដានការអនុវត្តការងារមន្ត្រីប្រកបដោយភាពងាយស្រួល ស្ថាប័នគួរតែលើកទឹកចិត្តឲ្យមានការរៀនសូត្រជាបន្តបន្ទាប់។ មន្ត្រីរបស់ស្ថាប័នគួរតែបើកចំហរក្នុងការទទួលយកជំនាញថ្មីៗ និងសម្របខ្លួនទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូររបស់ស្ថានភាព។ ស្ថាប័នអាចជួយសម្រួលដល់ការបង្កើនជំនាញដោយផ្តល់តាមរយៈការចូលរួមកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងធនធានមនុស្ស ដើម្បីជួយមន្ត្រីឲ្យទទួលបានឱកាសសិក្សាឡើងវិញ និងពង្រឹងសមត្ថភាពជំនាញ។

ឈ. ការធ្វើការស្ទង់មតិ

ដើម្បីតាមដានការអនុវត្តមន្ត្រី ស្ថាប័នអាចប្រើការស្ទង់មតិដើម្បីប្រមូលមតិយោបល់ និងការយល់ដឹងពីមន្ត្រីផងដែរ។ ស្ថាប័នដែលមានយន្តការផ្តល់យោបល់ដែលស្ថិតនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់ស្ថាប័ននឹងយល់ច្បាស់អំពីកត្តាសំខាន់ៗ ដូចជាការពេញចិត្តការងារ បន្ទុកការងារ និងបរិយាកាសការងារ ដែលជះឥទ្ធិពលដល់មន្ត្រីដោយផ្ទាល់។ ការយល់ដឹងទាំងនេះ នឹងផ្តល់ជាការណែនាំយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការសម្រេចចិត្ត។ ការស្ទង់មតិដូចគ្នាអាចបង្ហាញពីកង្វល់ បញ្ហាប្រឈម ឬបញ្ហាដែលមន្ត្រីអាចមិនចែករំលែកដោយបើកចំហ។

ញ. ការរៀបចំតារាង

ប្រសិនបើស្ថាប័នត្រូវគ្រប់គ្រងក្រុមច្រើន ឬក្រុមធំដែលមានមន្ត្រីរាប់រយនាក់ និងទិន្នន័យច្រើនអាចធ្វើឲ្យពិបាកក្នុងការតាមដានការអនុវត្តការងារ។ ដូច្នេះ បុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគួរតែអាចបង្វែរទិន្នន័យប្រតិបត្តិការទៅជាគំនូសតាងដែលងាយស្រួលយល់ជាងក្នុងការតាមដានត្រួតពិនិត្យ។

១១.២. ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ

ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី ជាដំណើរការនៃការវាយតម្លៃលទ្ធផលការងាររបស់មន្ត្រីក្នុងរយៈពេលជាក់លាក់ណាមួយ ហើយជាទូទៅត្រូវបានធ្វើឡើងជារៀងរាល់ឆ្នាំ។

ការវាយតម្លៃគឺជាមធ្យោបាយមួយសម្រាប់ស្ថាប័នក្នុងការវាយតម្លៃសមត្ថភាព និងការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី និងផ្តល់ព័ត៌មានអំពីការសម្រេចបាននូវគោលដៅ ជំនាញ សមត្ថភាពដឹកនាំ និងអាកប្បកិរិយាមារយាទរបស់មន្ត្រីនៅកន្លែងបំពេញការងារ។

គោលបំណងនៃការវាយតម្លៃការងាររបស់មន្ត្រីគឺដើម្បីផ្តល់មតិកែលម្អ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តការងារ និងអភិវឌ្ឍន៍ជំនាញរបស់មន្ត្រី។ លទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃទាំងនេះត្រូវបានប្រើប្រាស់ដើម្បីធ្វើការសម្រេចចិត្តអំពីការផ្តល់ការលើកទឹកចិត្ត ឬការអភិវឌ្ឍន៍ដល់មន្ត្រីនាពេលអនាគត។

ការវាយតម្លៃការងាររបស់មន្ត្រីជាធម្មតាធ្វើឡើងដោយអ្នកគ្រប់គ្រងតាមឋានានុក្រម។ ទោះយ៉ាងណាក៏ដោយ ក្នុងករណីខ្លះ មន្ត្រីក៏អាចត្រូវបានវាយតម្លៃដោយក្រុម ឬសហការីក្នុងការងារផងដែរ។

ជាទូទៅ ការវាយតម្លៃគួររួមបញ្ចូលនូវធាតុសំខាន់ៗចំនួន ៣ ដូចខាងក្រោម÷

- ការវាយតម្លៃលើលទ្ធផលដែលបានកំណត់សម្រាប់មន្ត្រីនៅក្នុងឆ្នាំមុន។
- ការកំណត់បញ្ហាប្រឈមរបស់មន្ត្រី។
- ការរៀបចំផែនការដើម្បីកែលម្អសម្រាប់ឆ្នាំខាងមុខ។

លទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃទាំងនេះត្រូវបានប្រើប្រាស់ដើម្បីធ្វើការសម្រេចចិត្តអំពីការលើកទឹកចិត្ត ការផ្តល់រង្វាន់ ឬការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពជូនមន្ត្រីនាពេលអនាគត។

១១.២.១. សារៈសំខាន់នៃការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ

ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីពិតជាមានសារៈសំខាន់ ដោយសារអត្ថប្រយោជន៍របស់ការវាយតម្លៃនេះ នឹងផ្តល់ជូនទាំងស្ថាប័ន និងមន្ត្រី ដូចខាងក្រោម÷

ក. អត្ថប្រយោជន៍សម្រាប់មន្ត្រី

- **ការយល់ដឹងបន្ថែមទៀតអំពីគោលដៅការងារ÷** ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារនឹងជួយមន្ត្រីឱ្យយល់កាន់តែច្បាស់អំពីគោលដៅការងាររបស់ស្ថាប័ន តម្រង់ទិសការងាររបស់មន្ត្រី និងយល់ដឹងអំពីអ្វីដែលត្រូវធ្វើដើម្បីសម្រេចបានការងារឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង។
- **ឱកាសសម្រាប់ការរីកចម្រើន និងការអភិវឌ្ឍខ្លួន÷** ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារនឹងផ្តល់ឱ្យមន្ត្រីនូវមតិកែលម្អអំពីភាពខ្លាំង និងផ្នែករបស់មន្ត្រីដែលទាមទារការកែលម្អ នោះនឹងផ្តល់នូវឱកាសសម្រាប់ការរីកចម្រើន និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព។
- **ឱកាសសម្រាប់ការគាំទ្រ÷** បន្ទាប់ពីបានជួយមន្ត្រីឱ្យបានយល់ច្បាស់អំពីចំណុចខ្លាំង និងផ្នែករបស់មន្ត្រីដែលទាមទារការកែលម្អ ស្ថាប័នអាចនឹងពិនិត្យលទ្ធភាពក្នុងការជួយគាំទ្រជាធនធាន និងជំនួយផ្សេងៗដែលត្រូវការដើម្បីកែលម្អដំណើរការការងារ។

- **ការទទួលស្គាល់ និងរង្វាន់៖** ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី គឺជាមធ្យោបាយមួយដើម្បីទទួលស្គាល់ និងផ្តល់រង្វាន់លើកទឹកចិត្តដល់មន្ត្រីសម្រាប់ការខិតខំប្រឹងប្រែង និងសមិទ្ធផលរបស់មន្ត្រី ដែលអាចជំរុញមន្ត្រីឱ្យបន្តអនុវត្តការងារក្នុងកម្រិតខ្ពស់។
- **ការទំនាក់ទំនងកាន់តែប្រសើរឡើង៖** ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារក៏ជាឱកាសសម្រាប់មន្ត្រី និងថ្នាក់ដឹកនាំក្នុងការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព នោះនឹងអាចបង្កើតទំនាក់ទំនងការងារកាន់តែរឹងមាំ និងបង្កើនការជឿទុកចិត្ត និងកិច្ចសហការផ្ទៃក្នុងរបស់ស្ថាប័ន។

ខ. អត្ថប្រយោជន៍សម្រាប់ស្ថាប័ន

- **ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី៖** ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីនឹងជួយស្ថាប័នដើម្បីវាយតម្លៃអំពីគុណភាពការងារ និងការវាស់ស្ទង់សមត្ថភាពមន្ត្រី។ ការវាយតម្លៃនេះនឹងជួយស្ថាប័នដើម្បីកំណត់អត្តសញ្ញាណមន្ត្រីដែលមានទេពកោសល្យដែលចូលរួមចំណែកជាវិជ្ជមានដល់ស្ថាប័ន។
- **ការគ្រប់គ្រងមន្ត្រី៖** ការវាយតម្លៃលើការអនុវត្តការងារទាំងនេះ នឹងផ្តល់ឱ្យស្ថាប័ននូវព័ត៌មានអំពីការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី ដោយជួយស្ថាប័នក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់ស្ថាប័នឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។ លើសពីនេះ ស្ថាប័នអាចធ្វើការសម្រេចចិត្តបានត្រឹមត្រូវអំពីការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗ និងបណ្តុះបណ្តាលជំនាញរបស់មន្ត្រី។ ជាមួយគ្នានេះ ក៏អាចជួយបុគ្គលគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សក្នុងការរៀបចំផែនការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍មន្ត្រីនៅពេលអនាគត។
- **ការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រី៖** ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ នឹងជួយលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីដែលនៅបំពេញការងារនៅក្នុងស្ថាប័ន តាមរយៈការបង្ហាញនូវការផ្តល់តម្លៃ និងការគាំទ្រក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រី។ ការវាយតម្លៃនេះនឹងជួយបង្កើនការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់មន្ត្រី និងការរួមចំណែកក្នុងការអនុវត្តការងារឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើងនូវប្រសិទ្ធភាពការងារ និងលើកកម្ពស់គុណភាពនៃបេសកកម្មរបស់ស្ថាប័ន។
- **ការបង្កើនតម្លាភាព៖** ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីនឹងជួយបង្កើនតម្លាភាព និងភាពយុត្តិធម៌នៅក្នុងស្ថាប័ន និងការបង្កើតបរិយាកាសការងារប្រកបដោយវិជ្ជាជីវៈ និងជៀសវាងការមិនពេញចិត្តពីមន្ត្រី។

- **ការប្រើប្រាស់សម្រាប់កិច្ចការរដ្ឋបាល÷** ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីនឹងជួយឱ្យស្ថាប័នកំណត់ការកែប្រែប្រាក់បៀវត្សប្រកបដោយភាពត្រឹមត្រូវ ការសម្រេចចិត្តទៅលើការដំឡើងឋានន្តរស័ក្តិ ការផ្ទេរការងារ ការផ្លាស់ប្តូរតំណែង និងការអនុវត្តវិធានការវិន័យ និងការបញ្ឈប់ពីការងារ។

១១.២.២. យន្តការ និងនីតិវិធីក្នុងការវាយតម្លៃ

ជាទូទៅ ការវាយតម្លៃត្រូវបានបែងចែកជា ២ ផ្នែកធំៗ រួមមាន ការវាយតម្លៃក្រៅផ្លូវការ និងការវាយតម្លៃជាផ្លូវការ ឬការវាយម្លៃបែបលក្ខណៈប្រព័ន្ធ។

ការវាយតម្លៃក្រៅផ្លូវការ÷ ជាដំណើរការនៃការវាយតម្លៃនៅពេលដែលថ្នាក់ដឹកនាំយល់ថាមានភាពចាំបាច់។ ការទំនាក់ទំនងការងារប្រចាំថ្ងៃរវាងថ្នាក់ដឹកនាំ និងមន្ត្រី បានផ្តល់នូវឱកាសឱ្យថ្នាក់ដឹកនាំអាចធ្វើការវាយតម្លៃលទ្ធផលការងារជាក់ស្តែងរបស់មន្ត្រី ហើយថ្នាក់ដឹកនាំអាចប្រាប់លទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃដល់មន្ត្រីតាមរយៈការសន្ទនាក្នុងពេលការអនុវត្តការងារ ឬក្នុងពេលមានកិច្ចប្រជុំពិភាក្សាណាមួយជាដើម។

ការវាយតម្លៃជាផ្លូវការ ឬការវាយម្លៃបែបលក្ខណៈប្រព័ន្ធ÷ ការវាយតម្លៃនេះ ត្រូវបានស្ថាប័នប្រើប្រាស់នៅពេលដែលការទំនាក់ទំនងរវាងថ្នាក់ដឹកនាំ និងមន្ត្រីត្រូវបានគេរៀបចំជាលក្ខណៈផ្លូវការ ហើយត្រូវបានបង្កើតឡើងដើម្បីរាយការណ៍លទ្ធផលការងារ និងការអង្កេតលើលទ្ធផលការងារជាក់ស្តែងរបស់មន្ត្រី។ ការវាយតម្លៃបែបនេះ ត្រូវបានប្រើប្រាស់ជាទូទៅ ហើយត្រូវបានរៀបចំឡើងនៅក្នុងចន្លោះពេលជាទៀងទាត់ ដូចនេះនឹងធ្វើឱ្យមានភាពងាយស្រួលដល់ស្ថាប័នក្នុងការរៀបចំផែនការដើម្បីពង្រឹងប្រសិទ្ធភាពនៃការអនុវត្តការងារ។

ក. ការទទួលខុសត្រូវលើការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ÷

ផ្នែកធនធានមនុស្ស

- រៀបចំប្រព័ន្ធវាយតម្លៃ
- រៀបចំបណ្តុះបណ្តាលអំពីការវាយតម្លៃ
- តាមដានការវាយតម្លៃឱ្យបានទាន់ពេលវេលា
- ពិនិត្យមើលឡើងវិញលើការវាយតម្លៃដែលបានបញ្ចប់។

អ្នកគ្រប់គ្រងតាមឋានានុក្រម

- វាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី

- រៀបចំឯកសារពាក់ព័ន្ធនឹងការវាយតម្លៃមន្ត្រី
- ពិនិត្យឡើងវិញលើវាយតម្លៃជាមួយមន្ត្រី
- កំណត់ចំណុចដែលមន្ត្រីត្រូវការអភិវឌ្ឍន៍បន្ថែម។

ខ. ការរៀបចំពេលវេលាសម្រាប់ការវាយតម្លៃមន្ត្រី

ជាទូទៅ ការវាយតម្លៃមន្ត្រីត្រូវបានអនុវត្តម្តង ឬពីរដងក្នុងមួយឆ្នាំ ប៉ុន្តែការវាយតម្លៃមន្ត្រីជារឿយៗត្រូវបានគេអនុវត្តមួយឆ្នាំម្តង ដោយគិតទៅតាមកាលបរិច្ឆេទខួបនៃការធ្វើការងាររបស់មន្ត្រី។ ដោយឡែកចំពោះមន្ត្រីថ្មីគឺចន្លោះពី ៦០ ទៅ ៩០ ថ្ងៃបន្ទាប់ពីការចាប់ផ្តើមសាកល្បងការងារ។

គ. វិធីសាស្ត្រវាយតម្លៃលទ្ធផលសកម្មភាពការងារ

១.វិធីសាស្ត្រចាត់ថ្នាក់ក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាពការងារ ដែលជាការរៀបចំលំដាប់ពិន្ទុពីធំទៅតូចដូចខាងក្រោម÷

- ស្នាដៃឆ្នើម÷ មន្ត្រីមានភាពជោគជ័យខ្លាំងបើប្រៀបធៀបទៅនឹងលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យការងារ។ មន្ត្រីបំពេញការងារមានគុណភាព និងបរិមាណខ្ពស់លើសពីការរំពឹងទុក ដែលទាក់ទងនឹងការងាររបស់គាត់ និងមានការទទួលខុសត្រូវទោះជាការងារទាំងនោះមិនមែនជាការងារផ្ទាល់របស់គាត់ក៏ដោយ។ មន្ត្រីមានជំនាញដែលទាក់ទងនឹងការងារល្អ និងស្ទើរតែមិនត្រូវការការត្រួតពិនិត្យ។
- លើសពីការរំពឹងទុក÷ មន្ត្រីបានអនុវត្តការងារប្រសើរជាងមធ្យមភាគរបស់ស្ថាប័ន ឬលើសពីស្តង់ដាទូទៅ និងលទ្ធផលដែលបានកំណត់។ ការបំពេញការងារតែងតែឆ្លើយតបនឹងការរំពឹងទុក។ មន្ត្រីបំពេញបាននូវតួនាទី ភារកិច្ចដែលប្រគល់ជូនទាំងអស់ ហើយការងារមានគុណភាពល្អ និងត្រូវការត្រួតពិនិត្យតិចតួច។
- ស្របតាមការរំពឹងទុក÷ មន្ត្រីបានអនុវត្តការងារស្របតាមលទ្ធផលដែលបានរំពឹងទុក ឬស្តង់ដាអប្បបរមាដែលបានកំណត់។ ការបំពេញការងារជាញឹកញាប់ឆ្លើយតបបាននឹងការរំពឹងទុក។ មន្ត្រីអាចសម្រេចភារកិច្ចបានច្រើនបំផុត ត្រូវការត្រួតពិនិត្យបន្ថែមជាសាមញ្ញ ប៉ុន្តែត្រូវការកែលម្អនូវផ្នែកជាក់លាក់មួយចំនួន។
- ក្រោមការរំពឹងទុក÷ មន្ត្រីបានអនុវត្តការងារទាបជាងលទ្ធផលដែលបានរំពឹងទុក ឬស្តង់ដាអប្បបរមាដែលបានកំណត់។ ការបំពេញការងារមិនមែនសុទ្ធតែមិនបានឆ្លើយតបនឹងការរំពឹងទុកទេ។ មន្ត្រីមានការលំបាកក្នុងការបំពេញភារកិច្ចរបស់គាត់ ហើយត្រូវការជំនាញ

បន្ថែមទៀតដើម្បីឱ្យគាត់ធ្វើការងារបានល្អ។ មន្ត្រីត្រូវការត្រួតពិនិត្យមើលលើសពីការចាំបាច់។

- មិនពេញចិត្ត÷ មន្ត្រីបានអនុវត្តការងារទាបខ្លាំងជាងលទ្ធផលដែលបានរំពឹងទុក ឬស្តង់ដារអប្បបរមាដែលបានកំណត់។ ការបំពេញការងារតែងតែសម្រេចបានក្រោមការរំពឹងទុក។ មន្ត្រីបរាជ័យក្នុងបំពេញភារកិច្ចរបស់ខ្លួន និងត្រូវការជំនាញបន្ថែមទៀតដើម្បីឱ្យគាត់ធ្វើការងារបានល្អ។

២.វិធីសាស្ត្រប្រៀបធៀបជាគូរ (Paired Comparisons) គឺជាការប្រៀបធៀបរវាងមន្ត្រីម្នាក់ជាមួយនឹងមន្ត្រីម្នាក់ទៀត ដែលមានស្ថានភាពប្រហាក់ប្រហែលគ្នា។

៣. ការកំណត់គោលដៅការងារ គឺជាវិធីសាស្ត្រនៃការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ ដែលបញ្ជាក់ពីគោលដៅនៃការអនុវត្តការងារដោយមានការព្រមព្រៀងគ្នារវាងមន្ត្រី និងថ្នាក់ដឹកនាំ។ ការវាយតម្លៃនេះជាប្រព័ន្ធដែលមន្ត្រីនៅតាមកម្រិតនីមួយៗរបស់ស្ថាប័នអាចកំណត់គោលដៅការងារដោយចាប់ផ្តើមពីថ្នាក់លើមកថ្នាក់ក្រោម ដូចនេះ មន្ត្រីនៅគ្រប់កម្រិតទាំងអស់បានចូលរួមអនុវត្តការងារទៅតាមគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន ហើយគោលដៅទាំងនេះក្លាយមកជាស្តង់ដារសម្រាប់វាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗបាន។

ស្ថាប័នត្រូវអនុវត្តជំហានទាំង ៨ ដើម្បីធ្វើការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព រួមមាន÷

១. ការកំណត់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យវាយតម្លៃឱ្យបានច្បាស់លាស់

មុនពេលចាប់ផ្តើមការវាយតម្លៃ ស្ថាប័នចាំបាច់ត្រូវកំណត់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យដែលមន្ត្រីត្រូវបានវាយតម្លៃដោយធានាថាលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនោះមានភាពច្បាស់លាស់ ជាក់លាក់ និងជាប់ពាក់ព័ន្ធទៅនឹងភារកិច្ចការងាររបស់មន្ត្រី ដើម្បីផ្តល់នូវលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃដែលត្រឹមត្រូវ។ លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យគួរតែរៀបចំបង្កើតឡើងដោយផ្អែកលើតួនាទី និងភារកិច្ចរបស់ជំនាញ គុណវុឌ្ឍិដែលត្រូវការសម្រាប់ការអនុវត្តការងារ។

២. ការប្រមូលទិន្នន័យនិងព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធ

អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវប្រមូលទិន្នន័យ ព័ត៌មាន និងឯកសារដែលទាក់ទងនឹងការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី ដូចជាលទ្ធផលនៃការអនុវត្តការងារ មតិយោបល់ដើម្បីកែលម្អ និងឯកសារពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត។

ទិន្នន័យ ព័ត៌មាន និងឯកសារទាំងនេះគួរតែមានភាពត្រឹមត្រូវ មានសុពលភាព និងជាប់ពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការវាយតម្លៃ។

៣. ការរៀបចំទម្រង់វាយតម្លៃលទ្ធផលការងារ

ទម្រង់នៃការវាយតម្លៃត្រូវធានាថាត្រឹមត្រូវ សមស្រប និងងាយយល់សម្រាប់អ្នកទទួលបន្ទុកវាយតម្លៃ ដើម្បីឱ្យការវាយតម្លៃប្រព្រឹត្តទៅបានយ៉ាងឆាប់រហ័ស និងកាត់បន្ថយបញ្ហាកើតឡើង។ម្យ៉ាងវិញទៀត នៅពេលដែលមានទម្រង់តែមួយដើម្បីវាយតម្លៃមន្ត្រីក្នុងមុខតំណែងការងារដូចគ្នា នោះនឹងធានាបាននូវតម្លាភាព គោលបំណង និងយុត្តិធម៌ក្នុងការវាយតម្លៃ។ ទម្រង់នៃការវាយតម្លៃគួរតែរួមបញ្ចូលនូវចំណុចអប្បបរមាដូចជាស្តង់ដាគុណភាពការងារ ដំណើរការការងារ គោលដៅរំពឹងទុក និងចំណុចដែលត្រូវកែលម្អមន្ត្រី។

៤. ការជ្រើសរើសប្រភេទនៃការវាយតម្លៃការអនុវត្ត

ប្រភេទនៃការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី គឺមានច្រើនប្រភេទ ហើយប្រភេទនីមួយៗមានគុណសម្បត្តិខុសៗគ្នា និងបម្រើឱ្យគោលដៅផ្សេងៗគ្នា។ ការជ្រើសរើសវិធីសាស្ត្រវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារឱ្យបានត្រឹមត្រូវសម្រាប់ស្ថាប័នគឺពិតជាសំខាន់ណាស់។ ជាទូទៅ ប្រភេទនៃការវាយតម្លៃការងាររបស់មន្ត្រីរួមមាន៖

- **ការពិនិត្យឡើងវិញពាក់កណ្ដាលឆ្នាំ៖** ការពិនិត្យពាក់កណ្ដាលឆ្នាំ គឺការត្រួតពិនិត្យដំណើរការការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី ដែលធ្វើឡើងនៅពាក់កណ្ដាលឆ្នាំ ហើយការវាយតម្លៃនេះ នឹងផ្ដល់ឱកាសសម្រាប់អ្នកគ្រប់គ្រង និងមន្ត្រីដើម្បីវាយតម្លៃវឌ្ឍនភាពឆ្ពោះទៅរកការសម្រេចបាននូវគោលដៅនៃឆ្នាំ និងកំណត់បញ្ហាដែលត្រូវដោះស្រាយដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅ។ លើសពីនេះ ការពិនិត្យឡើងវិញនេះជួយឱ្យមន្ត្រីកាន់តែច្បាស់អំពីការអនុវត្តការងារ និងស្វែងរកដំណោះស្រាយបានទាន់ពេលសម្រាប់ការកែតម្រូវនៅក្នុងការអនុវត្តបន្តបន្ទាប់។
- **ការពិនិត្យឡើងវិញចុងឆ្នាំ៖** ការវាយតម្លៃចុងឆ្នាំគឺជាការវាយតម្លៃលទ្ធផលប្រចាំឆ្នាំ ហើយផ្ដល់ឱ្យមន្ត្រីនូវទិដ្ឋភាពទូទៅនៃការអនុវត្តរបស់មន្ត្រីពេញមួយឆ្នាំ រួមទាំងសមិទ្ធផល ចំណុចសម្រាប់ការកែលម្អ និងឱកាសសម្រាប់ឆ្នាំខាងមុខ។ ការពិនិត្យឡើងវិញនៅចុងឆ្នាំ គឺរួមបញ្ចូលការណែនាំដើម្បីវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី ការកំណត់ចំណុចសម្រាប់ការកែលម្អ ការកំណត់គោលដៅសម្រាប់ឆ្នាំខាងមុខ និងការពិភាក្សាអំពីការរួមចំណែករបស់មន្ត្រីចំពោះស្ថាប័ន។

- **ការផ្តល់យោបល់តាមរយៈការវាយតម្លៃ÷** ការផ្តល់យោបល់លើការវាយតម្លៃប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព គឺចាំបាច់ក្នុងការធានាថាមន្ត្រីរបស់ស្ថាប័នទទួលបានមតិដើម្បីកែលម្អដ៏មានតម្លៃលើការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី។ មតិកែលម្អច្បាស់លាស់ និងស្ថាបនាអាចជួយជំរុញមន្ត្រីរបស់ស្ថាប័នឱ្យបន្តកែលម្អ និងបំពេញការងារស្របតាមគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។ ប្រសិនបើយោបល់ទាំងនោះគ្មានប្រសិទ្ធភាព នោះមតិវាយតម្លៃមន្ត្រីរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងប្រហែលជានឹងមិនផ្តល់ភាពច្បាស់លាស់អំពីរបៀបដែលមន្ត្រីកំពុងដំណើរការការងារ ឬអ្វីដែលមន្ត្រីត្រូវធ្វើដើម្បីកែលម្អនោះទេ ហើយនេះអាចនឹងនាំឱ្យមានការភាន់ច្រឡំ និងការមិនពេញចិត្តរបស់មន្ត្រី ដែលអាចជះឥទ្ធិពលអវិជ្ជមានដល់ការលើកទឹកចិត្ត និងដំណើរការការងាររបស់មន្ត្រី។ ដូច្នេះ ថ្នាក់ដឹកនាំត្រូវតែផ្តល់មតិវាយតម្លៃលម្អិត និងត្រឹមត្រូវ ដើម្បីធានាថាមន្ត្រីទទួលបានមតិកែលម្អដ៏មានតម្លៃ ដែលជួយពួកគេឱ្យប្រសើរឡើង និងរីកចម្រើន។
- **ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ÷** ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារគឺជាដំណើរការនៃការវាស់វែង និងវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីធៀបទៅនឹងគោលដៅដែលបានកំណត់។ ការវាយតម្លៃនេះ នឹងជួយកំណត់នូវភាពខ្លាំង និងភាពខ្សោយ ដើម្បីផ្តល់មតិកែលម្អ និងរៀបចំផែនការកែលម្អការអនុវត្ត។ ការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារនឹងផ្តល់ឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រង និងមន្ត្រីនូវការយល់ដឹងកាន់តែច្បាស់អំពីរបៀបនៃការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព កំណត់គោលដៅប្រកបដោយអត្ថន័យ ផ្តល់មតិស្ថាបនា និងរៀបចំផែនការសកម្មភាពសម្រាប់ការកែលម្អ។
- **ការវាយតម្លៃដោយសហការី÷** ការវាយតម្លៃដោយសហការី គឺមានសារៈសំខាន់ក្នុងការបង្កើតបរិយាកាសការងារវិជ្ជមាន និងបង្កើនប្រសិទ្ធភាពប្រតិបត្តិការ។ មតិកែលម្អរបស់សហការីក្នុងការងារ នឹងជួយមន្ត្រីឱ្យយល់អំពីភាពខ្លាំង និងភាពខ្សោយរបស់ពួកគេ និងផ្តល់ឱ្យពួកគេនូវឱកាសដើម្បីកែលម្អការអនុវត្តការងាររបស់ពួកគាត់។ ជាពិសេស គឺការកសាងទំនុកចិត្ត និងពង្រឹងទំនាក់ទំនងរវាងសហការីក្នុងការងារផងដែរ។ ការវាយតម្លៃដោយសហការី នឹងរួមបញ្ចូលនូវការរិះគន់ក្នុងន័យស្ថាបនា ការពង្រឹងភាពវិជ្ជមាន និងការផ្តល់យោបល់ជាក់លាក់សម្រាប់ការកែលម្អ។ ការអនុវត្តការវាយតម្លៃបែបនេះអាចជួយឱ្យស្ថាប័នបង្កើតនូវវប្បធម៌នៃការធ្វើទំនាក់ទំនងដោយបើកចំហ និងការគោរពគ្នាទៅវិញទៅមក។ បន្ថែមពីនេះអាចនឹងនាំទៅដល់ការបង្កើនកិច្ចសហការ បង្កើនសីលធម៌ និងលទ្ធផលដែលប្រសើរឡើងសម្រាប់ស្ថាប័ន។

- **ការវាយតម្លៃដោយប្រើវិធីសាស្រ្ត 360៖** មតិកែលម្អតាមបែបវិធីសាស្រ្តវាយតម្លៃ 360 គឺជាដំណើរការនៃការវាយតម្លៃដោយប្រមូលមតិកែលម្អពីប្រភពជាច្រើន រួមទាំងអ្នកគ្រប់គ្រង សហការីក្នុងការងារ អ្នកក្រោមបង្គាប់ និងភាគីពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ ដើម្បីផ្តល់នូវទិដ្ឋភាពរួមនៃការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រីនីមួយៗ។ ការវាយតម្លៃដោយវិធីសាស្រ្តនេះ គឺជាមធ្យោបាយដ៏មានប្រសិទ្ធភាពមួយក្នុងការកំណត់អត្តសញ្ញាណ សម្រាប់ការកែលម្អ ទទួលស្គាល់ភាពខ្លាំង និងទទួលបានការយល់ដឹងកាន់តែច្រើនអំពីឥទ្ធិពលរបស់មន្ត្រីនីមួយៗមកលើស្ថាប័ន។
- **ការវាយតម្លៃដោយខ្លួនឯង៖** ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងគឺជាដំណើរការដែលមន្ត្រីវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់ពួកគេដោយផ្ទាល់ ដែលជាទូទៅជាផ្នែកមួយនៃប្រព័ន្ធវាយតម្លៃការអនុវត្តទូទៅ។ ការវាយតម្លៃបែបនេះនឹងផ្តល់ឱ្យមន្ត្រីនូវឱកាសដើម្បីឆ្លុះបញ្ចាំងពីសមិទ្ធផល បញ្ហាប្រឈម និងផ្នែកសម្រាប់ការកែលម្អរបស់ពួកគេ។ ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង គឺពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់ ព្រោះអាចអនុញ្ញាតឱ្យមន្ត្រីនោះទទួលយកភាពជាម្ចាស់នៃការអនុវត្ត និងការអភិវឌ្ឍរបស់ពួកគេ។

៥. ការរៀបចំបង្កើតរបៀបវារៈ និងជូនដំណឹងដល់មន្ត្រី

មុនពេលចាប់ផ្តើមកិច្ចប្រជុំវាយតម្លៃ ស្ថាប័នគួរបង្កើតនូវរបៀបវារៈដែលរៀបរាប់អំពីប្រធានបទត្រូវពិភាក្សា និងគោលដៅនៃកិច្ចប្រជុំ។ ការរៀបចំបែបនេះនឹងជួយឱ្យកិច្ចប្រជុំប្រព្រឹត្តទៅស្របតាមការរំពឹងទុក។ បន្ទាប់មក អ្នកទទួលបន្ទុករៀបចំត្រូវផ្តល់នូវរបៀបវារៈ និងជូនដំណឹងដល់មន្ត្រី ដើម្បីធានាថាពេលវេលាសម្រាប់ការវាយតម្លៃគឺស្របនឹងកាលវិភាគការងាររបស់មន្ត្រី។ បន្ថែមពីនេះ មន្ត្រីគួរតែត្រូវទទួលបានការណែនាំ និងការពន្យល់អំពីដំណើរការវាយតម្លៃ។

៦. ការធានាបាននូវភាពយុត្តិធម៌ និងវត្ថុបំណង

កត្តាដែលចាំបាច់ គឺត្រូវធានាបាននូវភាពយុត្តិធម៌ និងវត្ថុបំណងក្នុងដំណើរការវាយតម្លៃ ជៀសវាងការវិនិច្ឆ័យដោយផ្អែកលើអារម្មណ៍ ឬលទ្ធផលមិនសមហេតុផល។ ឧទាហរណ៍ ប្រសិនបើស្ថាប័នកំពុងវាយតម្លៃលើជំនាញទំនាក់ទំនងរបស់មន្ត្រី ស្ថាប័នគួរតែប្រើមធ្យោបាយដែលមានគោលបំណងសម្រាប់ការកត់ត្រាការសន្ទនា ឬអ៊ីម៉ែល ដើម្បីវាយតម្លៃប្រសិទ្ធភាព។ ស្ថាប័នក៏គួរតែធានាផងដែរថា លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យដែលប្រើប្រាស់សម្រាប់ការវាយតម្លៃលើមន្ត្រីទាំងអស់គឺដូចគ្នា និងយុត្តិធម៌។ នៅពេលដែលការវាយតម្លៃមានវត្ថុបំណងច្បាស់លាស់ និងយុត្តិធម៌ ស្ថាប័ននឹងមានមូលដ្ឋានវាយតម្លៃត្រឹមត្រូវ និងអាចទុកចិត្តបានសម្រាប់ធ្វើការសម្រេចចិត្តទាក់ទងនឹងការអភិវឌ្ឍ និងការលើកកម្ពស់មន្ត្រី។

៧. ការផ្តល់មតិយោបល់ និងការទទួលស្គាល់

នៅពេលដែលស្ថាប័នបានវាយតម្លៃអំពីស្ថានភាព និងដំណើរការបច្ចុប្បន្នរបស់មន្ត្រី ចាំបាច់ត្រូវតែផ្តល់មតិកែលម្អដែលនឹងជួយមន្ត្រីឱ្យអនុវត្តការងារកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។ មតិកែលម្អនេះគួរតែមានលក្ខណៈស្ថាបនា និងជាក់លាក់ ដោយបញ្ជាក់ពីភាពខ្លាំង និងចំណុចដែលត្រូវការការកែលម្អ។ តាមរយៈការទទួលបានទិសដៅច្បាស់លាស់សម្រាប់ការកែលម្អ មន្ត្រីអាចធ្វើការអភិវឌ្ឍជំនាញរបស់ខ្លួនបន្ថែមទៀត។ ទន្ទឹមនឹងនេះ ស្ថាប័នក៏អាចផ្តល់ជូននូវកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល ការហ្វឹកហាត់ និងធនធានចាំបាច់ដើម្បីគាំទ្រដល់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រីផងដែរ។ ការទទួលស្គាល់បន្ទាប់ពីការវាយតម្លៃអាចមានទម្រង់ផ្សេងៗគ្នា ដូចជាប្រាក់រង្វាន់ ការដំឡើងប្រាក់បៀវត្ស អត្ថប្រយោជន៍ ការកោតសរសើរ និងការលើកទឹកចិត្តផ្សេងៗ។

ជំពូកទី១២

ការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស អត្ថប្រយោជន៍ និងការលើកទឹកចិត្តដល់មន្ត្រី

ជំពូកទី១២
ការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស អត្ថប្រយោជន៍ និងការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រី

ការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស អត្ថប្រយោជន៍ និងការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រី គឺជាសកម្មភាពសំខាន់ក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដែលដើរតួជាធាតុដែលជួយបង្កើតកាលានុវត្តភាពក្នុងការងារ បង្កើនប្រសិទ្ធភាពការងារ និងភាពរីកចម្រើនរបស់ស្ថាប័ន។

១២.១. ការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស និងអត្ថប្រយោជន៍

ការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស គឺជាការចំណាយដ៏សំខាន់របស់ស្ថាប័ន ព្រោះធនធានមនុស្សជាកត្តាសំខាន់ដែលរួមចំណែកក្នុងដំណើរការប្រតិបត្តិការរបស់ស្ថាប័ន។ ការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗ អាចមានឥទ្ធិពលលើភាពពេញចិត្តនឹងការងារ និងសកម្មភាពការងាររបស់មន្ត្រី ហើយអាចជះឥទ្ធិពលដល់ដំណើរការផ្សេងៗ របស់ស្ថាប័នទាំងមូល។ ហេតុដូចនេះ នាយកដ្ឋានធនធានមនុស្ស ឬនាយកដ្ឋានកិច្ចការទូទៅ និងថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័ន ត្រូវធ្វើការរួមគ្នា ដើម្បីធ្វើការគ្រប់គ្រងចំណាយទៅឱ្យមន្ត្រីរបស់ស្ថាប័នឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព។ ស្ថាប័នគួរយកចិត្តទុកដាក់យ៉ាងខ្លាំងក្លាចំពោះការការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្សនិងអត្ថ-ប្រយោជន៍ផ្សេងៗដល់មន្ត្រីទោះបីជាប្រភេទហិញ្ញវត្ថុ ឬមិនមែនជាហិញ្ញវត្ថុក៏ដោយ។ ការផ្តល់ប្រាក់បៀវត្ស និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗជាការចំណាយផ្ទាល់របស់ស្ថាប័ន ជូនមន្ត្រីដែលកំពុងបម្រើការងារក្នុងស្ថាប័នធ្វើយ៉ាងណាឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងមានភាពសប្បាយរីករាយហើយពេញចិត្តបំពេញនូវអ្វីដែលស្ថាប័នបានផ្តល់ឱ្យ ហើយមិនត្រឹមតែប៉ុណ្ណោះ បានធ្វើឱ្យមន្ត្រីកាន់តែមានទឹកចិត្តបំពេញការងារថែមទៀត។

១២.១.១. ប្រព័ន្ធប្រាក់បៀវត្ស

ប្រាក់បៀវត្ស សំដៅដល់ប្រាក់ខែ និងប្រាក់ឈ្នួល ដែលជាប្រាក់កម្រៃដែលផ្តល់ទៅឱ្យមន្ត្រីជាប្រចាំសប្តាហ៍ ប្រចាំ ២សប្តាហ៍ ប្រចាំខែ ឬទៅតាមចំនួនម៉ោងធ្វើការដែលបានកំណត់។ គេធ្វើការកំណត់ប្រាក់ខែ ឱ្យមន្ត្រី អាស្រ័យលើកត្តាមួយចំនួនដូចជាមុខតំណែង តួនាទី សកម្មភាពការងារជាក់ស្តែង បទពិសោធន៍ការងារ អតីតភាពការងារ និងសក្តានុពលរបស់មន្ត្រីផ្ទាល់ ដែលអាចចូលរួមក្នុងការរីកចម្រើនរបស់ស្ថាប័ន។

ប្រព័ន្ធប្រាក់បៀវត្សរួមមាន៖

- បៀវត្សមូលដ្ឋាន (ប្រាក់ខែប្រចាំខែដែលត្រូវបានផ្តល់ជូនមន្ត្រីសម្រាប់ជីវភាពរស់នៅ មានគ្រឿងឧបភោគ ការស្នាក់នៅ សំលៀកបំពាក់ និងការព្យាបាលជម្ងឺ)

- ប្រាប់បំណាច់មុខងារ (ប្រាប់បន្ថែមទៅលើបៀវត្សមូលដ្ឋានប្រចាំខែដែលត្រូវផ្ដល់ជូនមន្ត្រីទៅតាមប្រភេទថ្នាក់មន្ត្រីដែលកំពុងបំពេញមុខងារក្នុងក្រសួង- ស្ថាប័ន)
- ប្រាក់ហានិភ័យ (ប្រាក់ប្រចាំខែសម្រាប់ជូនមន្ត្រីទាំងឡាយណាដែលត្រូវចាត់ឲ្យទៅបម្រើការងារនៅក្នុងមុខងារ ឬទីកន្លែងដែលមានគ្រោះថ្នាក់ ជំងឺឆ្លង ការងារប៉ះពាល់ដល់សុខភាព ការងារដែលបណ្តាលឲ្យខូចសុខភាពដូចជា កន្លែងក្តៅ សើម មានធូលីច្រើន ចំហាយជាតិពុល ឬជាតិគីមី សម្លេងខ្ទរខ្លាំង ក្លិនស្អុយ និងតំបន់គ្រុនចាញ់)
- ប្រាក់វិភាជន៍គ្រួសារ (ប្រាក់ប្រចាំខែដែលត្រូវផ្តល់ជូនមន្ត្រីជាមេគ្រួសារ សម្រាប់ ប្រពន្ធ កូន និងកូនចិញ្ចឹមស្របច្បាប់នៅក្នុងបន្ទុក)
- ប្រាក់បំណាច់បន្ថែមលើប្រាក់បៀវត្សប្រចាំខែ ។

១២.១.២. ប្រាក់ឧបត្ថម្ភផ្សេងៗ

ប្រាក់ឧបត្ថម្ភផ្សេងៗ បន្ថែមលើប្រាក់បៀវត្សរួមមាន÷

- ប្រាក់បេសសកម្មក្នុង និងក្រៅប្រទេស
- ប្រាក់ឧបត្ថម្ភគោលនយោបាយធានារ៉ាប់រងសង្គម (ថវិកាឧបត្ថម្ភដើម្បីរួមចំណែក និងជួយដល់ មង្គលការ បុណ្យសពមន្ត្រី និងសម្រាកលំហែមាតុភាព)
- ប្រាក់ឧបត្ថម្ភមន្ត្រីជាប់កិច្ចសន្យា និងបុគ្គលិកបណ្តែត។

១២.១.៣. ប្រាក់សោធននិវត្តន៍

ប្រាប់ឧបត្ថម្ភពេលបញ្ចប់អាជីព នឹងត្រូវបានផ្ដល់ជូនមន្ត្រីនៅពេលដែលពួកគេបញ្ចប់អាជីពការងាររបស់គេ ដែលក្នុងនោះរួមមាន÷

- ប្រាក់ឧបត្ថម្ភសម្រាប់ការលាឈប់ដោយស្ម័គ្រចិត្ត
- របបសោធននិវត្តន៍ និងសោធនបាត់បង់សម្បទាវិជ្ជាជីវៈ។

១២.២. ការលើកទឹកចិត្តដល់មន្ត្រី

ការជំរុញលើកទឹកចិត្ត ជាប់ទាក់ទងជាមួយនឹងការផ្តល់ភាពជាអ្នកដឹកនាំទៅអ្នកនៅក្រោមបង្គាប់ និងតម្រូវឲ្យមានសមត្ថភាពក្នុងការបំផុសគំនិតរបស់មន្ត្រីដើម្បីដាក់កម្លាំងកាយ និងកម្លាំងចិត្តរបស់មន្ត្រីក្នុងការសម្រេចចិត្តបាននូវគោលបំណងរបស់ស្ថាប័នដោយបង្កើតឲ្យមានសីលធម៌ល្អក្នុងចំណោមមន្ត្រីទាំងអស់ គោលដៅរបស់ស្ថាប័នអាចនឹងត្រូវបានសម្រេចដោយការខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់ធនធានមនុស្ស

ទាំងអស់នៅក្នុង ស្ថាប័នតែប៉ុណ្ណោះ។ ចំណែកឯមន្ត្រីត្រូវការការជំរុញលើកទឹកចិត្តតាមរយៈការយោគយល់គ្នា។ ផ្ទុយទៅវិញ អ្វីដែលជំរុញលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីណាម្នាក់ប្រហែលជាមិនមែនជំរុញលើកទឹកចិត្តអ្នកដទៃទេ ដូច្នេះហើយសម្រាប់លទ្ធផលល្អបំផុត អ្នកគ្រប់គ្រងតាមឋានានុក្រមគួរត្រូវបានដឹង និងធ្វើការយល់ដឹងអំពីទំនាក់ទំនងមន្ត្រីនៅក្រោមបង្គាប់របស់ខ្លួន។ អ្នកគ្រប់គ្រងតាមឋានានុក្រមត្រូវតែខិតខំប្រឹងប្រែងដើម្បីទទួលបានភាពល្អបំផុតពីសំណាក់សមាជិកម្នាក់ៗនៅក្នុងក្រុមការងារ ហើយប្រហែលជាតម្រូវឱ្យមានការជំរុញលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីតាមវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗខណៈពេលជំរុញលើកទឹកចិត្តក្រុមទាំងមូលនៅតែបន្ត។ តម្រូវឱ្យមានការកសាង បរិយាកាសការងារល្អដោយពឹងផ្អែកលើការជឿជាក់ និងសហប្រតិបត្តិការរវាងអ្នកគ្រប់គ្រងតាមឋានានុក្រម និងមន្ត្រីដទៃទៀត។

ការលើកទឹកចិត្តគឺជាថាមពលមួយដ៏មានឥទ្ធិពលដែលអាចជំរុញទៅដល់មន្ត្រី នាំឱ្យមានការរួមចំណែកនៃការបំពេញការងារអតិបរមារបស់មន្ត្រី។ ការកំណត់ និងការសម្រេចបាននូវគោលដៅ ការរំពឹងទុកច្បាស់លាស់ ការទទួលស្គាល់ មតិកែលម្អ ក៏ដូចជាការលើកទឹកចិត្តដល់ការគ្រប់គ្រងទាំងអស់រួមចំណែកដល់ការបង្កើនការលើកទឹកចិត្តនៅកន្លែងធ្វើការ។ ការរីកដុះដាលក្នុងបរិយាកាសការងារវិជ្ជមានដែលជាមូលហេតុដែលអ្នកដឹកនាំជាច្រើនចង់រៀនពីវិធីថ្មីៗដើម្បីជំរុញការអនុវត្តការងាររបស់មន្ត្រី។

កត្តាដែលមានឥទ្ធិពលចំពោះការលើកទឹកចិត្តមានពីរគឺកត្តាខាងក្រៅ និងកត្តាខាងក្នុង។

- កត្តាខាងក្រៅ÷ គឺជាកត្តាដែលនាំឱ្យមន្ត្រីពេញចិត្តធ្វើអ្វីមួយតាមរយៈការតបស្នងវិញពីស្ថាប័នអាចជាសាច់ប្រាក់ ឬតាមរយៈការផ្តល់រង្វាន់ និងប័ណ្ណសរសើរផ្សេងៗ។
- កត្តាខាងក្នុង÷ គឺជាកត្តាដែលនាំឱ្យមន្ត្រីមានឆន្ទៈក្នុងការអនុវត្តការងារដោយខ្លួនឯងជារួមកើតចេញពីសេចក្តីពេញចិត្តដោយផ្ទាល់ និងពុំមានរងឥទ្ធិពលពីកត្តាខាងក្រៅឡើយ។

១២.២.១. សារៈសំខាន់នៃការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រី

ការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីមានសារៈសំខាន់ខ្លាំងណាស់សម្រាប់ស្ថាប័ន ដែលនៅក្នុងនោះរួមមាន÷

- បង្កើនប្រសិទ្ធភាពការងារ÷ ធ្វើឱ្យមន្ត្រីបំពេញការងារទៅតាមតួនាទី ភារកិច្ចរបស់ខ្លួន ដោយបញ្ចេញអស់ពីសមត្ថភាព មានភាពខិតខំប្រឹងប្រែងនៅក្នុងការអនុវត្តការងារ និងមានការតាំងចិត្តព្យាយាម ដើម្បីសម្រេចគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។
- អាចរក្សា និងទាក់ទាញបាននូវមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាព÷ ជាទូទៅអត្ថប្រយោជន៍ និងការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីដើរទន្ទឹមគ្នាជាមួយនឹងការរួមចំណែកដល់អត្រារក្សាបាននូវមន្ត្រីដែលមានសមត្ថភាពនៅក្នុងការបំពេញការងារ ព្រោះនៅពេលដែលទទួលបានការលើកទឹកចិត្តពីស្ថាប័ន

ដែលពួកគេកំពុងតែបំពេញការងារនោះ មន្ត្រីនឹងមិនស្វែងរកការងារថ្មីនៅស្ថាប័នផ្សេងទៀតនោះទេ ដែល ជួយឱ្យស្ថាប័នជៀសវាងការខាតបង់ពេលវេលា និងធនធានមនុស្ស។

- បន្ថែមឱ្យមានភាពច្នៃប្រឌិត៖ នៅពេលដែលមន្ត្រីមានអារម្មណ៍ថាមានការកោតសរសើរ និងគាំទ្រ ពីស្ថាប័នមន្ត្រីតែងតែចង់ប្រកួតប្រជែងជាមួយខ្លួនឯង និងបន្តអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព ក៏ដូចជាស្វែងរកគំនិតថ្មីដែលអាចចូលរួមអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន។
- ធ្វើឱ្យមន្ត្រីមានការពេញចិត្តនឹងស្ថាប័ន៖ មន្ត្រីមានការពេញចិត្ត និងមោទនភាពចំពោះខ្លួនឯងដែលអាចកាត់បន្ថយបញ្ហាផ្សេងៗ ដូចជាការមិនគោរពវិន័យការងារ និងបទបញ្ញាផ្ទៃក្នុងជាដើម។

១២.២.២. មូលដ្ឋានគ្រឹះក្នុងការលើកទឹកចិត្ត

ក្នុងការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីឱ្យបានល្អ ស្ថាប័នតែងតែប្រើប្រាស់មធ្យោបាយចំនួនពីរយ៉ាងសម្រាប់អនុវត្ត។ ទីមួយគឺការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីតាមរយៈការផ្តល់ជាហិរញ្ញវត្ថុ និងទីពីរ គឺការផ្តល់ជូនតាមរយៈមធ្យោបាយមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ។

ក. ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈហិរញ្ញវត្ថុ

ការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីតាមរយៈជាហិរញ្ញវត្ថុត្រូវបានស្ថាប័នអនុវត្តសម្រាប់ការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីដូចជាការផ្តល់ជូនមន្ត្រីតាមរយៈប្រាក់បៀវត្ស និងជាអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗទៀតដែលមានលក្ខណៈជាហិរញ្ញវត្ថុ។ មន្ត្រីទទួលបានការលើកទឹកចិត្តជាហិរញ្ញវត្ថុមានដូចជាប្រាក់រង្វាន់លើកទឹកចិត្ត ឬប្រាក់លើកទឹកចិត្តប្រចាំឆ្នាំបន្ថែម ដែលមានលក្ខណៈខុសៗទៅតាមវិស័យ និងប្រភេទស្ថាប័នដូចជាស្ថាប័នឯកជន និងស្ថាប័នសាធារណៈ។ ការផ្តល់ដូចនេះមានលក្ខណៈផ្សេងៗគ្នាដោយយោងតាមលទ្ធភាព និងលទ្ធផលសម្រេចបានប្រចាំឆ្នាំធៀបជាមួយផែនការរំពឹងទុករបស់ស្ថាប័ននីមួយៗ។

- ប្រាក់បៀវត្ស៖ ត្រូវបានស្ថាប័នផ្តល់ជូនមន្ត្រីម្នាក់ៗ ដោយផ្អែកលើកម្រិតមុខតំណែង ការទទួលខុសត្រូវ និងលក្ខខណ្ឌសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗ។
- ប្រាក់រង្វាន់៖ ជាមធ្យោបាយជំរុញលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីឱ្យខិតខំបំពេញការងារ ប្រាក់រង្វាន់ត្រូវបានផ្តល់ជូនចំពោះមន្ត្រីណាដែលបានសម្រេចការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងគុណភាពល្អ។
- ប្រាក់លើកទឹកចិត្តបន្ថែម៖ជាប្រាក់រង្វាន់ប្រចាំឆ្នាំដែលផ្តល់ជូនមន្ត្រី ក្នុងករណីមន្ត្រីសម្រេចបានគោលដៅជាក់លាក់ដែលបានកំណត់ដោយស្ថាប័ន។

- អត្ថប្រយោជន៍បន្ថែមផ្សេង÷គោលនយោបាយផ្តល់ជូនមន្ត្រីបន្ថែមលើការធានារ៉ាប់រងសុខភាព គ្រោះថ្នាក់ ការងារ និងការបាត់បង់សមត្ថភាពពលកម្ម ឬបាត់បង់អាយុជីវិត ចំណាយសម្រាប់វិស្សមកាល ចំណាយ លើការធ្វើដំណើរ ចំណាយថ្លៃស្នាក់នៅ ចំណាយការសិក្សា ចំណាយសម្រាប់ការថែរក្សាកូន និងច្បាប់ឈប់សម្រាកផ្សេងៗ។

ខ. ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ

ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ គឺបានតម្រូវឱ្យស្ថាប័នត្រូវចំណាយខ្ពស់តែផ្ទុយមកវិញ ការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីតាមរយៈមិនមែនជាហិរញ្ញវត្ថុនេះត្រូវសមស្របជាមួយវប្បធម៌ និងគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។ វិធីសាស្ត្រលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីតាមរយៈមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុមានដូចខាងក្រោម÷

- ផ្តល់ជូនលិខិតសរសើរស្នាដៃជូនចំពោះមន្ត្រីដែលបានអនុវត្តការងារទទួលបានលទ្ធផលល្អ
- ផ្តល់ឱកាសក្នុងការតែងតាំងតួនាទីថ្មីដែលមានការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ជាងបច្ចុប្បន្ន
- ផ្តល់ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព
- ផ្តល់ជូនពានរង្វាន់ស្នាដៃល្អប្រចាំឆ្នាំ ឬលិខិតថ្លែងអំណរគុណ
- ផ្តល់ជូនជាវត្ថុអនុស្សាវរីយ៍
- ផ្តល់ទីកន្លែងបំពេញការងារល្អ និងមានផាសុខភាព
- ផ្តល់ឱកាសចំពោះមន្ត្រីដែលមានស្នាដៃល្អ ឱ្យចែករំលែកបទពិសោធន៍ចំពោះមន្ត្រីផ្សេងទៀតក្នុងអង្គប្រជុំ
- ផ្តល់ការគាំទ្រ និងជួយជ្រោមជ្រែងមន្ត្រីក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព និងជំនាញ យកចិត្តទុកដាក់ និងចូលរួមជាមួយមន្ត្រីនូវគ្រប់ការលំបាកផ្សេងៗ
- បង្ហាញភាពជឿជាក់លើមន្ត្រី និងផ្តល់ឱកាសឱ្យមន្ត្រីបានចូលរួមជាគំនិត និងយោបល់ផ្សេងៗ ក្នុងការសម្រេចចិត្ត លើកសរសើរគំនិតដែលល្អ និងទទួលគំនិតល្អពីមន្ត្រី។

សេចក្តីសន្និដ្ឋាន

សេចក្ដីសន្និដ្ឋាន

យោងតាមការបង្ហាញនូវជំពូកនីមួយៗនៃឧត្តមានុវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនេះ បានបង្ហាញឱ្យឃើញថាកិច្ចការងារគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាដំណើរការយ៉ាងស្មុគស្មាញ ដែលរួមមាននូវនីតិវិធី និងដំណាក់កាលនៃការអនុវត្តការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សជាច្រើន។ ឯកសារស្ដីពីឧត្តមានុវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស អាចផ្ដល់ជាធាតុចូលបន្ថែមដល់ស្ថាប័ន ឬស្ថាប័ននានាពាក់ព័ន្ធទៅនឹងយន្តការនិងនីតិវិធីនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដែលមានរៀបរាប់លម្អិតពីដំណាក់កាលនីមួយៗនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរួមមាន÷ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ការរៀបចំផែនការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ការវិភាគមុខងារ ការជ្រើសរើសមន្ត្រី ការរៀបចំចាត់ចែងធនធានមនុស្ស និងការតម្រង់ទិសការងារ ការបណ្ដុះបណ្ដាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលបុគ្គលិក ការតាមដានត្រួតពិនិត្យនិងវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ និងការផ្ដល់ប្រាក់បៀវត្ស អត្ថប្រយោជន៍ និងការលើកទឹកចិត្តដល់មន្ត្រី។

ការអនុវត្តការងារតាមយន្តការ និងនីតិវិធីដែលមានកំណត់ក្នុងឧត្តមានុវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនេះ អាចជួយស្ថាប័នក្នុងការបញ្ចៀសបាននូវហានិភ័យដែលកើតឡើង ដោយគ្រប់គ្រងបានទាំងសកម្មភាពអវិជ្ជមាន ឬភាពរអាក់រអួលដែលអាចកើតមានឡើងនៅក្នុងដំណើរការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។ បន្ថែមលើសពីនេះ ឯកសារឧត្តមានុវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនេះ បានបង្ហាញនូវទស្សនទាននានា គោលនយោបាយ និងក្របខ័ណ្ឌនៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដែលជាការអនុវត្តទូទៅតាមស្ថាប័ននានា ដែលអាចចូលរួមចំណែកដល់ស្ថាប័នក្នុងការពង្រឹង និងលើកកម្ពស់ដំណើរការគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សប្រកប ដោយប្រសិទ្ធភាព ស័ក្ដិសិទ្ធិភាព និងតម្លាភាព លើកកម្ពស់ការគ្រប់គ្រងនិងការត្រួតពិនិត្យស្ថាប័ន និងការបំពេញការងារឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង កែលម្អការគ្រប់គ្រងនិងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សឱ្យកាន់តែប្រសើរដើម្បី គាំទ្រដល់ការបំពេញសេវាសាធារណៈ និងជួយគាំទ្រដល់ស្ថាប័នក៏ដូចជាមន្ត្រីក្នុងបរិបទការងារដែលមានការផ្លាស់ប្ដូរ។ បន្ថែមជាមួយគ្នានោះ ឯកសារនេះក៏បង្ហាញពីឧត្តមានុវត្តន៍នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដែលស្ថាប័នទូទៅអាចប្រើប្រាស់ក្នុងការកែលម្អរបៀបគ្រប់គ្រង និងការចាត់ចែងការងារដើម្បីកំណត់ឱ្យបានច្បាស់លាស់ពីតួនាទីនិងភារកិច្ច និងពីតម្រូវការនៃធនធានមនុស្សទាំងបរិមាណនិងគុណភាព ដោយផ្អែកទៅលើទំហំការងារ ពង្រឹងការគ្រប់គ្រងជំនាញ

និងចំនួនមន្ត្រីតាមតម្រូវការរបស់ស្ថាប័ន លើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពការងារនិងការទទួលខុសត្រូវរបស់មន្ត្រី បណ្ដុះបណ្ដាលនិងអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពការងាររបស់មន្ត្រី ក៏ដូចជាពង្រឹងសីលធម៌និងវិន័យមន្ត្រីបន្ថែមទៀត។

ឯកសារយោង

រដ្ឋធម្មនុញ្ញ និងច្បាប់

- រដ្ឋធម្មនុញ្ញនៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ផ្ទៀងផ្ទាត់ ចងក្រង និងបោះពុម្ពផ្សាយក្នុងខែមករា ឆ្នាំ ២០១០
- ច្បាប់ស្ដីពីការងារ, លេខ ជស/រកម/០៣៩៧/០១, ១០ មករា ១៩៩៧

ប្រកាស

- ប្រកាសលេខ ១០៣៣ សហវ.ប្រក ស្ដីពីការដាក់ឱ្យអនុវត្តគោលនយោបាយគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស នៃក្រសួងសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុ
- ប្រកាសលេខ ១៦១១ សហវ.ប្រក ពីការដាក់ឱ្យអនុវត្តក្របខណ្ឌគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សឆ្នាំ២០១៨-២០២៣ នៃក្រសួងសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុ
- ប្រកាសលេខ ០៤៧ អ.ស.ហ. ប្រ.ក. ចុះថ្ងៃទី១៤ ខែតុលា ឆ្នាំ២០២២ ប្រកាសស្ដីពីការដាក់ឱ្យអនុវត្តបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុងសម្រាប់គ្រប់គ្រងមន្ត្រីរបស់អាជ្ញាធរសេវាហិរញ្ញវត្ថុមិនមែនធនាគារ
- ប្រកាសលេខ ០១០ អ.ស.ហ. ប្រ.ក. ចុះថ្ងៃទី៨ ខែតុលា ឆ្នាំ២០២១ ស្ដីពីលក្ខន្តិកៈនៃមន្ត្រីលក្ខន្តិកៈរបស់អាជ្ញាធរសេវាហិរញ្ញវត្ថុមិនមែនធនាគារ

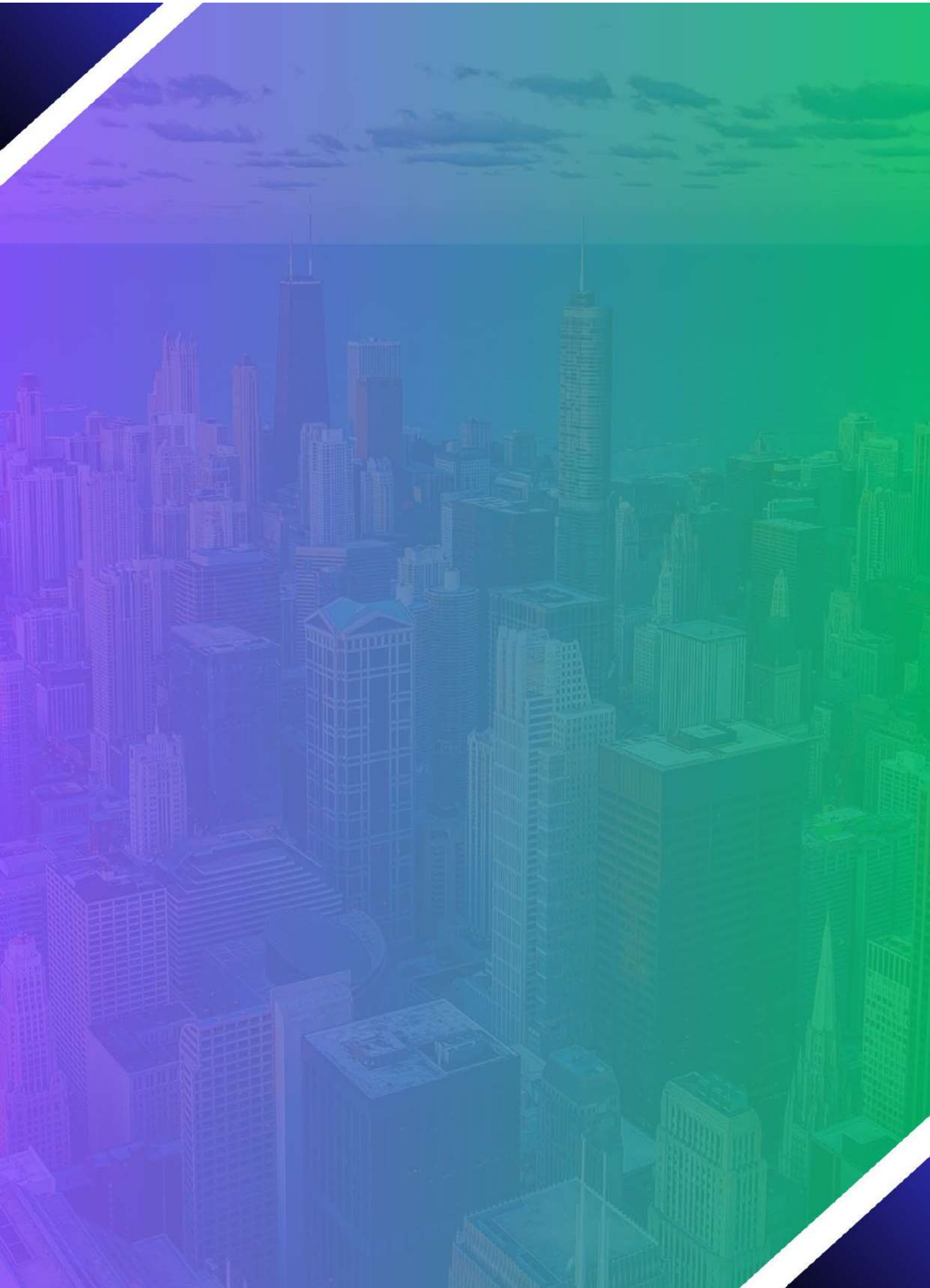
គោលនយោបាយ និងយុទ្ធសាស្ត្រ

- ចក្ខុវិស័យក្រសួងសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុឆ្នាំ២០៣០
- គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ ដែលបានទទួលការឯកភាពពីគណៈរដ្ឋមន្ត្រី ក្នុងសម័យប្រជុំពេញអង្គនាថ្ងៃទី ១៤ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០១៣
- គោលនយោបាយស្ដីពីការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សនៅរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ
- យុទ្ធសាស្ត្របញ្ចកោណដំណាក់កាលទី១ របស់រាជរដ្ឋាភិបាលកម្ពុជា

សេចក្ដីណែនាំ សារាចរ និងឯកសារពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗ

- សេចក្ដីណែនាំលេខ ៤១៥៧ មស.សណន ស្ដីពីនីតិវិធីនៃការប្រឡង និងភារកិច្ចរបស់គណៈកម្មការប្រឡងជ្រើសរើសមន្ត្រីរាជការស៊ីវិលសម្រាប់ក្របខ័ណ្ឌរដ្ឋឆ្នាំ២០២១
- អភិក្រមការងារ ៤ប្រការ របស់ក្រសួងសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុ ចុះថ្ងៃទី ២៤ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០១៥

– នារីរតនៈទី៦÷ ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រដើម្បីលើកកម្ពស់សមភាពយេនឌ័រនិងការបង្កើតភាពអង់អាចដល់ស្ត្រីនិងក្មេងស្រី

សៀវភៅណែនាំ និងឯកសារយោង

- John M. Ivancevich (2001), Human Resource Managemnet, Eighth International Edition of MrGrew Hill.
- Mejia, Balkin and Cardy (1998) Management Human Resource, Second International Edition of Prentice-Hall Inc.
- Josephat S. Itika, 2011, Fundamentals of Human Resource Management (មូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស), African Studies Centre.
- Lloyd L. Byars and Leslie W. Rue., 2008, Human Resource Management [ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស], 9th ed. McGraw-Hill.
- Luis, R, et al, 1995, "Managing Human Resource", [គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស]
- Mark. C. Zweig, 1991, "Human Resource Management" [គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស]
- Armstrong, Michael, 1928 Armstrong‟s handbook of human resource management practice / Michael Armstrong, 12th ed.