Pursea
Pilotage Universitaire Rénové
dans le Sud-Est Asiatique

សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍សម្រាប់រៀបចំ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ដើម្បីអភិវឌ្ឍគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ

សហហិរញ្ញប្បទាន
ដោយកម្មវិធី Erasmus+
របស់សហភាពអឺរ៉ុប

ការគាំទ្ររបស់គណៈកម្មាធិការអឺរ៉ុបចំពោះការបោះពុម្ពនេះ មិនបញ្ជាក់ពីការយល់ព្រមលើខ្លឹមសារ ដែលជាទស្សនៈរបស់អ្នកនិពន្ធផ្ទាល់។ គណៈកម្មាការមិនទទួលខុសត្រូវចំពោះការប្រើប្រាស់ព័ត៌មានណាមួយ ដែលមាននៅក្នុងសៀវភៅនេះទេ។

PURSEA - ពង្រឹងអភិបាលកិច្ចឧត្តមសិក្សានៅអាស៊ីអាគ្នេយ៍

គម្រោង Erasmus+ CBHE

លេខកូដ : 2115 609879-EPP-1-2019-1-VN-EPPKA2-CBHE-JP

សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍សម្រាប់រៀបចំ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ដើម្បីអភិវឌ្ឍគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ

បោះពុម្ព 01, 2023

អ្នកនិពន្ធ

- Thierry Bontems (CNRS - មន្ទីពិសោធន៍ Pacte)
- Sandrine Canter (សាកលវិទ្យាល័យ Libre de Bruxelles)
- Claude-Emmanuel Leroy (ទីភ្នាក់ងារឧត្តមសិក្សាប្រើប្រាស់ភាសាបារាំង)
- Sabine Goulin (សាកលវិទ្យាល័យ Lorraine)
- Marie Lismonde (សាកលវិទ្យាល័យ Libre de Bruxelles)
- Nguyen Thi Cuc Phuong (**សាកលវិទ្យាធិការរងនៃសាកលវិទ្យាល័យ** Hanoi, **អ្នកសម្របសម្រួលគម្រោង**)
- Nguyen Thi Thuy Nga (ទីភ្នាក់ងារឧត្តមសិក្សាប្រើប្រាស់ភាសាបារាំង)
- Jean Emile Gombert (សាកលវិទ្យាល័យ ប្រទេសបារាំង)
- Mokhtar Ben Henda (សាកលវិទ្យាល័យ Bordeaux Montaigne)

បកប្រែដោយ : លោក ហុង មករា

រចនាក្រាហ្វិកដោយ : លោក សន សុខា

បោះពុម្ពដោយ : សុខា បោះពុម្ព

ឯកសារក្រោមអាជ្ញាប័ណ្ណ Creative Commons CC-BY- 4.0 International.

សហហិរញ្ញប្បទាន ដោយកម្មវិធី Erasmus+ របស់សហភាពអឺរ៉ុប

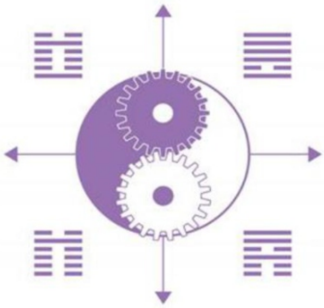
ការគាំទ្ររបស់គណៈកម្មាធិការអឺរ៉ុបចំពោះការបោះពុម្ពនេះ មិនបញ្ជាក់ពីការយល់ព្រមលើខ្លឹមសារ ដែលជាទស្សនៈរបស់អ្នកនិពន្ធផ្ទាល់។ គណៈកម្មការមិនទទួលខុសត្រូវចំពោះការប្រើប្រាស់ព័ត៌មានណាមួយ ដែលមាននៅក្នុងសៀវភៅនេះទេ។

ការលំបាកដំបូង៖ ភាពមិនប្រាកដប្រជានៅក្នុងពេលចាប់ផ្តើម។ ត្រូវយកឈ្នះលើការស្ទាក់ស្ទើរ និងសម្រេចចិត្តដោយមិនប្រញាប់ ដើម្បីពិចារណាលើយុទ្ធសាស្ត្រ តាមមាគ៌ាមួយដ៏ត្រឹមត្រូវបំផុត។

ត្រូវគ្នាជាមួយដៃគូទាំងអស់៖ ពិភាក្សាជាមួយដៃគូក្នុងន័យស្ថាបនា។ បង្ហាញលក្ខណៈពិសេសរបស់ខ្លួន និងទទួលយកស្ថានភាពរបស់ដៃគូ ហើយបញ្ចូលភាពខុសគ្នាទាំងនេះ ទៅក្នុងភាពចុះសម្រុងគ្នាមួយ។ ត្រូវមានភាពចុះសម្រុងគ្នា ទោះជាមានលក្ខណៈពិសេសខុសៗគ្នាក៏ដោយ។

សម្ព័ន្ធភាព៖ ភាពចុះសម្រុងគ្នា ដែលផ្តើមចេញពីលក្ខណៈពិសេសខុសៗគ្នា។ នោះ គឺជាការកំណត់រកចំណុចកណ្តាលនៃធាតុខុសៗគ្នាទាំងនោះ។ វាផ្តើមចេញពីសមាសធាតុផ្សេងៗគ្នា ប៉ុន្តែបំពេញបន្ថែមគ្នា ហើយមកជួបគ្នានៅចំណុចកណ្តាល គឺជាចក្ខុវិស័យរួមមួយ។

វឌ្ឍនភាពជាជំហានៗ៖ សមិទ្ធិផលមុនៗដើម្បីសម្រេចសកម្មភាពបច្ចុប្បន្ន។ វាជាការវាស់ស្ទង់អត្ថប្រយោជន៍នៃការខិតខំប្រឹងប្រែង តាមពេលវេលា។ ផ្តើមចេញពីអ្វី ដែលធ្វើបានសម្រេច ដើម្បីកំណត់កម្លាំង ដែលយុទ្ធសាស្ត្រមួយអាចអនុវត្តបាន។



អភិបាលកិច្ចកំពុងដំណើរការ

បុព្វបទ

គម្រោង "ពង្រឹងអភិបាលកិច្ចឧត្តមសិក្សានៅអាស៊ីអាគ្នេយ៍" (PURSEA) គឺជាគម្រោង Erasmus+ CBHE ដែលអនុវត្តពីខែមករា ឆ្នាំ២០២០ ដល់ខែកក្កដា ឆ្នាំ២០២៣ ដែលភាគច្រើនទទួលបានមូលនិធិដោយសហភាពអឺរ៉ុប និងសហការផ្តល់មូលនិធិដោយដៃគូសហការគម្រោងចំនួន១៦។ ក្នុងគោលបំណងពង្រឹងសមត្ថភាពរបស់សាកលវិទ្យាល័យអាស៊ី ដើម្បីរៀបចំ និងអនុវត្តផែនយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់ពួកគេ គម្រោងនេះបានប្រមូលផ្តុំដៃគូអាស៊ីចំនួន ៨ និងដៃគូអឺរ៉ុបចំនួន ៨៖ សាកលវិទ្យាល័យហាណូយ (អ្នកសម្របសម្រួលគម្រោង) សាកលវិទ្យាល័យស្ថាបត្យកម្មហាណូយ មហាវិទ្យាល័យដឹកជញ្ជូន និងទំនាក់ទំនង ពហុបច្ចេកទេស - សាកលវិទ្យាល័យដាណាង សាកលវិទ្យាល័យវិទ្យាសាស្ត្រសង្គម និងមនុស្ស - សាកលវិទ្យាល័យជាតិនៃទីក្រុងហូជីមិញ សាកលវិទ្យាល័យសេដ្ឋកិច្ច និងច្បាប់ - សាកលវិទ្យាល័យជាតិនៃទីក្រុងហូជីមិញ វិទ្យាស្ថានបច្ចេកវិទ្យាកម្ពុជា សាកលវិទ្យាល័យវិទ្យាសាស្ត្រសុខាភិបាលកម្ពុជា ទីភ្នាក់ងារ AUF សាកលវិទ្យាល័យឡូវ៉ែន មជ្ឈមណ្ឌលជាតិសម្រាប់ការស្រាវជ្រាវវិទ្យាសាស្ត្រ សាកលវិទ្យាល័យប្រ៊ុចសែល សាកលវិទ្យាល័យប័រដូម៉ុងតែង សាកលវិទ្យាល័យទូឡុង សាកលវិទ្យាល័យ Duisburg- Essen សាកលវិទ្យាល័យប្រឺតាញខាងលិច។

ដោយមានគំនិតផ្តួចផ្តើមរបស់គណៈកម្មាធិការដឹកនាំគម្រោង PURSEA សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ គឺជាលទ្ធផលនៃការអភិវឌ្ឍន៍ជាសមូហភាព ពហុជំនាញ និងអន្តរជាតិ ដោយអ្នកជំនាញមកពីគ្រឹះស្ថានដៃគូគម្រោង PURSEA និងសមាជិក AUF។ ។

សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះមិនទាន់គ្រប់គ្រាន់ទេ៖ ត្រូវរៀបចំសិក្ខាសាលា ដើម្បីលើកកម្ពស់ការយល់ដឹង ឬផ្ទេរជំនាញ តាមរយៈការប្រមូលផ្តុំអ្នកជំនាញពីគម្រោង PURSEA សម្រាប់គ្រឹះស្ថានជាសមាជិក AUF ក៏ដូចជាសាកលវិទ្យាល័យ ដែលមានការចាប់អារម្មណ៍ផ្សេងៗទៀតនៅក្នុងតំបន់។

អ្នកនិពន្ធ៖

- *លោក* Thierry Bontems - CNRS-*មន្ទីរពិសោធន៍* Pacte
- *លោកស្រី* Sandrine Canter - *សាកលវិទ្យាល័យប្រ៊ុចសែល*
- *លោក* Claude-Emmanuel Leroy - *ទីភ្នាក់ងារឧត្តមសិក្សាប្រើប្រាស់ភាសាបារាំង* (AUF)
- *លោកស្រី* Sabine Goulin - *សាកលវិទ្យាល័យ* Lorraine
- *លោកស្រី* Marie Lismonde - *សាកលវិទ្យាល័យប្រ៊ុចសែល*
- *លោកស្រី* Nguyen Thi Cuc Phuong *សាកលវិទ្យាធិការរងនៃសាកលវិទ្យាល័យហាណូយ ជាអ្នកសម្របសម្រួលគម្រោង*
- *លោកស្រី* Nguyễn Thị Thúy Nga - *ទីភ្នាក់ងារឧត្តមសិក្សាប្រើប្រាស់ភាសាបារាំង* (AUF)
- *លោក* Jean Emile Gombert - *សាកលវិទ្យាល័យប្រទេសបារាំង*
- *លោក* Mokhtar Ben Henda - *សាកលវិទ្យាល័យ* Bordeaux Montaigne

មាតិកា

បុព្វបទ 2
បរិបទរបស់សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍ 8
គោលបំណងរបស់សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍ 11
យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ 13

ផ្នែកទី១៖ បង្ហាញវិធីសាស្ត្រទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ 19
តម្រូវការជាមុន សម្រាប់ដំណើរការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ 21
ការដឹកនាំស្ថាប័នក្នុងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ 23
ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថាន 23
ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធ 24
អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រអាទិភាព សម្រាប់កំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ 24
ការគំរាមកំហែង និងឱកាសក្នុងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ 25
ធនធានដែលត្រូវការ ដើម្បីកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ 26
ការចូលរួមពីរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថាន ក្នុងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ 27
អ្នកគ្រប់គ្រង ឬការិយាល័យទទួលបន្ទុកក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ 28
លក្ខណៈអ្នកគ្រប់គ្រង ឬការិយាល័យទទួលបន្ទុកក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ 29
បង្កើតក្រុមការងារដឹកនាំដំណើរការ 30
សមាសភាពក្រុមដឹកនាំការងារ 30
មុខងារក្រុមដឹកនាំការងារ 31
ការកំណត់កម្រិតទំនួលខុសត្រូវនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថាន 31
គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន 32
ការិយាល័យធនធានមនុស្ស 32
ការិយាល័យរដ្ឋបាល 32
ការិយាល័យហិរញ្ញវត្ថុ 33
ការិយាល័យទំនាក់ទំនង និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការអន្តរជាតិ 33
ការិយាល័យតាមដានត្រួតពិនិត្យយុទ្ធសាស្ត្រ និងនវានុវត្តន៍ 34
ការិយាល័យផ្សព្វផ្សាយ 34
ការិយាល័យបណ្តុះបណ្តាល 34
ការិយាល័យជីវភាពនិស្សិត 35
ការិយាល័យស្រាវជ្រាវ និងអភិវឌ្ឍន៍ 35
ការិយាល័យវិធីសាស្ត្រគុណភាព 36
ធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេសសម្រាប់ដឹកនាំដំណើរការ 37
វិធីសាស្ត្រចូលរួមរបស់បុគ្គលិកនៃគ្រឹះស្ថាន និងភាគីពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗទៀត 38
កិច្ចប្រជុំបញ្ជ្រាបការយល់ដឹង 38

យកដំបូន្មានពីបុគ្គលិកក្នុងគ្រឹះស្ថាន និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត 39
ក្រុមការងារដែលចូលរួមជួយដឹកនាំដំណើរការ 39
អនុវត្តការងាររៀបចំបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល ទាក់ទិននឹងការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ 40
កំណត់តម្រូវការវគ្គបណ្តុះបណ្តាលសម្រាប់ដំណើរការ 41
រៀបចំសៀវភៅបន្ទុកអំពីតម្រូវការក្នុងវគ្គបណ្តុះបណ្តាល 41
ភាពសមស្របនៃសំណើបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល 41
ដំណើរការវគ្គបណ្តុះបណ្តាល 42
ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃការដឹកនាំវគ្គបណ្តុះបណ្តាល 42

ផ្នែកទី II៖ ដំណើរការកសាងយុទ្ធសាស្ត្របួនជំហាន 44
គ្រឹះស្ថានជាស្ថាប័នដែលមានច្រើនផ្នែកបំពេញគ្នា 46
វចនាសម្ព័ន្ធ - ការបែងចែកសមាសភាពនៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃដំណើរការកំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ 47
ជំហានទី១៖ ការវាយតម្លៃខាងក្នុង ខាងក្រៅ និងស្វ័យភាព 53
សេចក្តីផ្តើម 53
ពាក្យគន្លឹះ៖ 55
គោលដៅដែលបានកំណត់ 55
លទ្ធផលរំពឹងទុក 55
វិធីសាស្ត្រ និងឯកសារ 55
ការប្រើប្រាស់ឯកសារ 56
ទំនួលខុសត្រូវ 58
ការងារត្រូវធ្វើ 59
មតិកែលម្អ 65
ព័ត៌មានបន្ថែម 67
ជំហានទី ២៖ ការប្រើប្រាស់ទិន្នន័យដែលបានប្រមូល 69
សេចក្តីផ្តើម 69
ពាក្យគន្លឹះ 70
គោលដៅដែលបានកំណត់ 70
លទ្ធផលរំពឹងទុក 71
វិធីសាស្ត្រ និងឯកសារ 71
ការប្រើប្រាស់ឯកសារ 72
ទំនួលខុសត្រូវ 72
ការងារត្រូវធ្វើ 73
មតិកែលម្អ 75
អនុសាសន៍ 76
ជនជាន និងមធ្យោបាយ 76
ស្វែងយល់បន្ថែម 76

ជំហានទី ៣៖ ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ 79
សេចក្ដីផ្ដើម 79
ពាក្យគន្លឹះ 81
គោលដៅដែលបានកំណត់ 81
លទ្ធផលរំពឹងទុក 81
វិធីសាស្ត្រ និងឯកសារ 81
ការប្រើប្រាស់ឯកសារ 82
ទំនួលខុសត្រូវ 83
ការងារត្រូវធ្វើ 84
មតិកែលម្អ 92
ជំហានទី ៤៖ អនុវត្តផែនការសកម្មភាព 96
សេចក្ដីផ្ដើម 96
ពាក្យគន្លឹះ 97
គោលដៅដែលបានកំណត់ 97
លទ្ធផលរំពឹងទុក 98
វិធីសាស្ត្រ និងឯកសារ 98
ការប្រើប្រាស់ឯកសារ 99
ទំនួលខុសត្រូវ 108
ការងារត្រូវធ្វើ 109
មតិកែលម្អ 110
ស្វែងយល់បន្ថែម 111
ដំណាក់កាលគាំទ្រសម្រាប់កំណត់ និងអនុវត្តការងារដំណើរការ 114
ដឹកនាំដំណើរការ 114
ការបណ្ដុះបណ្ដាល 115
ការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នា 116
ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្ដូរ 117
គុណភាព ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ ការវាយតម្លៃ និងការត្រួតពិនិត្យដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ 118
ប្រព័ន្ធព័ត៌មានលើសេចក្ដីសម្រេច គណៈគ្រប់គ្រង និងសូចនាករអនុវត្តគន្លឹះ KPI 119

សេចក្ដីសន្និដ្ឋាន 122

សន្ទានុក្រម 125

បញ្ជីតារាង និងរូបភាព

		ទំព័រ
តារាងទី២ ៖	ផ្នែកផ្សេងៗនៃសកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន	47
តារាងទី៣ ៖	របនាសម្ព័ន្ធ សមាសភាព ការបែងចែកតួនាទីក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃវិធីសាស្ត្រ	48
តារាងទី៤ ៖	ឯកសារ ២ "គណៈកម្មាធិការ និងក្រុមការងារ"	53
តារាងទី៥ ៖	ឯកសារ១ "ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង" តាមផ្នែកនីមួយៗនៃសកម្មភាព	58
តារាងទី៦ ៖	ឯកសារ៣ "តារាងវាយតម្លៃ SWOT"	62
តារាងទី៧ ៖	ឯកសារ៤ "BDS - តារាង SWOT"	73
តារាងទី៨ ៖	ឯកសារ៦ "សន្ទឹកគោលដៅ និង BDS"	88
តារាងទី៩ ៖	ឯកសារ៧ "សន្ទឹកសកម្មភាព ផ្នែកទី១"	90
តារាងទី១០ ៖	ឯកសារ៥ "តារាងសង្ខេបតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ"	91
តារាងទី១១ ៖	ឯកសារ៨ "សន្ទឹកសកម្មភាព ផ្នែកទី២"	101
តារាងទី១២ ៖	ឧទាហរណ៍ឯកសារ៩ "ម៉ាទ្រីស RACI"	105
តារាងទី១៣ ៖	ឯកសារ១០ "តារាង Gantt "	107
តារាងទី១៤ ៖	ឯកសារ១១ "សន្ទឹកតាមដាន"	109

រូបទី១ ៖	ទិដ្ឋភាពរួមរបស់គម្រោង PURSEA	44
រូបទី២ ៖	PDCA សម្រាប់កសាងយុទ្ធសាស្ត្រ	46
រូបទី៣ ៖	ដ្យាក្រាមនៃដំណើរការសាងសង់យុទ្ធសាស្ត្រ	46
រូបទី៤ ៖	ជំហានទី១ "ការវាយតម្លៃតាមផ្នែក"	54
រូបទី៥ ៖	ឯកសារយោងសម្រាប់វាយតម្លៃខ្លួនឯង	69
រូបទី៦ ៖	ជំហានទី២ "ការប្រើប្រាស់ទិន្នន័យដែលប្រមូលបាន"	70
រូបទី៧ ៖	ឧទាហរណ៍ឯកសារយោង	74
រូបទី៨ ៖	វិធីសាស្ត្រវាយតម្លៃបរិបទខ្លួនឯង និងកំណត់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍	79
រូបទី៩ ៖	ជំហានទី៣ "រៀបចំយុទ្ធសាស្ត្រ"	80
រូបទី១០ ៖	ការកំណត់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ គោលដៅ និងសកម្មភាព	84
រូបទី១១ ៖	ការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ	96
រូបទី១២ ៖	ការអនុវត្តផែនការសកម្មភាព	97
រូបទី១៣ ៖	លំដាប់លំដោយសកម្មភាព	100
រូបទី១៤ ៖	ការសាងសង់ និងអនុវត្តផែនការសកម្មភាព	114

បរិបទរបស់សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍

ពាក្យគន្លឹះ៖ *សក្តានុពលសាកលវិទ្យាល័យ - តំបន់អាស៊ីអាគ្នេយ៍ - បរិបទផ្លាស់ប្តូរ - យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ - ការផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដល់ HEIs - ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង ដែលត្រូវរៀបចំ - អាស៊ាន - ការកសាងសមត្ថភាព - ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ - បរិបទខាងក្រៅ និងខាងក្នុង - គំរូនៃអភិបាលកិច្ចសាកលវិទ្យាល័យបើកចំហ - ប្រព័ន្ធគាំទ្រការសម្រេចចិត្ត - ការគ្រប់គ្រងប្រកបដោយទំនួលខុសត្រូវ - ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ - ផែនការសកម្មភាព - សហការរៀបចំវិធីសាស្ត្រ - ឯកសារពាក់ព័ន្ធ។*

ពាក្យដែលមានសម្គាល់ដោយសញ្ញាផ្កាយ មានពន្យល់នៅក្នុងសទ្ទានុក្រម

ភាពស្វាហាប់នៃសាកលវិទ្យាល័យ នៅក្នុងតំបន់អាស៊ីអាគ្នេយ៍ គឺជាផ្នែកមួយនៃបរិបទផ្លាស់ប្តូរ ទាំងសេដ្ឋកិច្ច បរិស្ថាន បច្ចេកវិទ្យា វប្បធម៌ សង្គម ច្បាប់ ឬភូមិសាស្ត្រនយោបាយ ទាំងក្នុងស្រុក ជាតិ ឬតំបន់។ ការផ្លាស់ប្តូរទាំងនេះផ្តល់លក្ខខណ្ឌដល់ការកំណត់ និងអនុវត្តប្រតិបត្តិការនៃបេសកកម្មជំនាន់មុនរបស់គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា (HEIs) ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈម ដែលពួកគេត្រូវជួបប្រទះ៖ សម្ពាធប្រជាសាស្ត្រ និងការអប់រំមធ្យមសិក្សាជាកាតព្វកិច្ច ផលប៉ះពាល់សេដ្ឋកិច្ចសង្គមនៃការអភិវឌ្ឍថ្នាក់មធ្យម ជាមួយផលវិបាកលើតម្រូវការសម្រាប់ការអប់រំបន្ត បច្ចេកវិទ្យា និងជាពិសេសការអភិវឌ្ឍឌីជីថល ការរំពឹងទុកសម្រាប់ការផ្តល់ ស្វ័យភាពគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងការស្វែងរកការធ្វើពិពិធកម្មធនធានហិរញ្ញវត្ថុ ការកំណត់ និងការអនុវត្តវិធីសាស្ត្រគុណភាព* បរិបទ និងការធ្លាក់ចុះនៅក្នុងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល*វិជ្ជាជីវៈ និងការស្រាវជ្រាវ-នវានុវត្តន៍ (បញ្ជីមិនពេញលេញ)។*

*ការផ្លាស់ប្តូរដែលកំពុងបន្តទាំងនេះនៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា និងវៀតណាមត្រូវតែគិតគូរពីបញ្ហាប្រឈមជាច្រើនដែល HEIs ត្រូវជួបប្រទះ៖ មិនថាបរិបទ ឬកម្រិតនៃការអភិវឌ្ឍរបស់ពួកគេយ៉ាងណានោះទេ ពួកគេដឹងពីតម្រូវការក្នុងការរួមបញ្ចូលការផ្លាស់ប្តូរទាំងនេះ នៅក្នុងការកំណត់ និងការអនុវត្តនៃការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ពួកគេ។ ផែនការ ដើម្បីឲ្យពួកគេអាចទទួលខុសត្រូវសង្គម*បានពេញលេញ។*

ការគិតគូរលើការអប់រំ និងការស្រាវជ្រាវ ជាម៉ាស៊ីនយុទ្ធសាស្ត្រនៃការអភិវឌ្ឍ តែត្រូវសន្មតជាមុនថានឹងជួបបញ្ហាប្រឈមមួយចំនួន ដូចជាការកំណត់តម្រូវការបណ្ដុះបណ្ដាល* និងការស្រាវជ្រាវរបស់សង្គម។ នោះគឺតាមរយៈការសន្ទនារវាងពិភពសិក្សា តួអង្គសេដ្ឋកិច្ចសង្គម និងអ្នកបង្កើតគោលនយោបាយសាធារណៈ ដែលដំណោះស្រាយរួមគ្នាអាចត្រូវបានបង្កើតឡើង ហើយដូច្នេះត្រូវពង្រឹងភាពស៊ីសង្វាក់គ្នា រវាងតម្រូវការសេដ្ឋកិច្ចសង្គមរបស់សង្គម និងការរៀបចំវគ្គបណ្ដុះបណ្ដាលរបស់ HEIs ជាពិសេសទាក់ទងនឹងវិជ្ជាជីវៈ ហើយក៏ជាការលើកកម្ពស់ការច្នៃប្រឌិតដែលកើតចេញពីការស្រាវជ្រាវ និងឥទ្ធិពលវិជ្ជមានរបស់វា ទៅលើបរិស្ថានសេដ្ឋកិច្ចសង្គម និងការពឹងផ្អែកលើគំរូផ្ទេរបច្ចេកវិទ្យា ដែលបានបញ្ជាក់រួចមកហើយ ក្នុងគោលបំណងសិក្សាការផ្លាស់ប្ដូររបស់ពួកគេ ទៅក្នុងលក្ខខណ្ឌ និងបរិស្ថានផ្សេងទៀត។

បញ្ហាប្រឈមនឹងបរិបទផ្លាស់ប្ដូរមួយទៀតនោះ គឺត្រូវឆ្លើយតបទៅនឹងឆន្ទៈនយោបាយរបស់រដ្ឋាភិបាលកម្ពុជា និងវៀតណាម ក្នុងការផ្ដល់សិទ្ធិអំណាចដល់ HEIs ដែលគួរតែបន្ថែមទស្សនវិស័យ បង្កើតឡើងដោយអាស៊ាន* ទាក់ទងនឹងការអប់រំឧត្ដមសិក្សា និងការស្រាវជ្រាវ (ការច្នៃប្រឌិត ការកែលម្អ គុណភាពនៃការអប់រំឧត្ដមសិក្សា ការពង្រឹងសមាហរណកម្មតំបន់ និងអន្តរជាតិ កិច្ចសហប្រតិបត្តិការអន្តរជាតិ)។

ការវិភាគអំពីបញ្ហាប្រឈម ដែល HEIs កំពុងប្រឈម ទាំងក្នុងប្រទេសកម្ពុជា និងវៀតណាម បានដឹកនាំសាកលវិទ្យាល័យហាណូយ និងទីភ្នាក់ងារឧត្ដមសិក្សាប្រើប្រាស់ភាសាបារាំង (AUF) ធ្វើការស្ទង់មតិមួយនៅខែមិថុនា ឆ្នាំ ២០១៨ ក្នុងចំណោមសមាជិក ៧ របស់ AUF អស់រយៈពេលជាង ១៥ ឆ្នាំ៖ សាកលវិទ្យាល័យស្ថាបត្យកម្មហាណូយ សាកលវិទ្យាល័យវិទ្យាសាស្ត្រសង្គម និងមនុស្សសាស្ត្រនៃសាកលវិទ្យាល័យជាតិវៀតណាមនៅទីក្រុងហូជីមិញ សាកលវិទ្យាល័យសេដ្ឋកិច្ច និងច្បាប់នៃសាកលវិទ្យាល័យជាតិវៀតណាមនៅទីក្រុងហូជីមិញ សាកលវិទ្យាល័យវិទ្យាសាស្ត្រសុខាភិបាលកម្ពុជា សាលាដឹកជញ្ជូន និងគមនាគមន៍ជាន់ខ្ពស់ទីក្រុងហាណូយ វិទ្យាស្ថានពហុបច្ចេកទេសនៃសាកលវិទ្យាល័យ Danang និងវិទ្យាស្ថានបច្ចេកវិទ្យាកម្ពុជា។

បន្ទាប់ពីការស្ទង់មតិនេះ កិច្ចប្រជុំនៃ HEIs កម្ពុជា និងវៀតណាមចំនួន ៨ ស្ថាប័ន ត្រូវបានរៀបចំឡើងនៅទីក្រុងហាណូយ (ខែសីហា ឆ្នាំ ២០១៨) ក្នុងគោលបំណងរួមគ្នាកំណត់ទិស

ដៅរួម និងពិសេសរបស់គម្រោង ហើយរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធក្នុងវិស័យអាទិភាព៖ ការកំណត់កម្រិត និង លក្ខណៈនៃស្វ័យភាពរបស់ HEIs ក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃការវាយតម្លៃខ្លួនឯង ការវិភាគរួមលើបរិបទខាងក្រៅ និងខាងក្នុងរបស់ HEIs។ ការកសាងប្រព័ន្ធផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ការកំណត់ផែនការសកម្មភាពសម្រាប់រយៈពេលវែង សម្រាប់អនុវត្តសកម្មភាពអាទិភាព ដែលបានកំណត់មធ្យោបាយពហុវិស័យ ក្នុងគោលបំណង**ពង្រឹងសមត្ថភាព*** និង**គាំទ្រដល់ការផ្លាស់ប្តូរ***។

នៅក្នុងបរិបទនេះ គឺដៃគូនីមួយៗ HEIs នៅក្នុងគម្រោង ដែលត្រូវកំណត់ និងអនុវត្តគំរូនៃអភិបាលកិច្ចថ្មី ដើម្បីឲ្យដឹង និងកំណត់ការផ្លាស់ប្តូរ និងការរាំងស្ទះដែលប៉ះពាល់ដល់ប្រព័ន្ធទាំងមូល រួមទាំងបេសកកម្ម និងសកម្មភាពរបស់ខ្លួន។ តាមធម្មតា និរន្តរភាពនៃគំរូដែលត្រូវដាក់ឲ្យដំណើរការ ពិតជាត្រូវកសាងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការសកម្មភាពប្រតិបត្តិការក្នុងរយៈពេលដែលត្រូវកំណត់។ នេះមិនត្រឹមតែជាការរចនា**គំរូអភិបាលកិច្ចសាកលវិទ្យាល័យ*** បើកចំហ ដែលជា**ឯកសារជំនួយក្នុងការសម្រេចចិត្ត*** ដោយផ្តោតលើ**ការដឹកនាំដោយការទទួលខុស***ត្រូវប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងរួមបញ្ចូលទៅក្នុងវិធីសាស្ត្រនេះ នូវធន្ទៈនយោបាយក្នុងការផ្តល់អំណាចដល់ HEIs ផងដែរ។

តាមរយៈការសម្រេចចិត្តទទួលយកបញ្ហាប្រឈម ដែលទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងការអនុវត្តអភិបាលកិច្ចសាកលវិទ្យាល័យ ដែលបានកែលម្អ និងតាមបរិបទ នោះ HEIs ក្នុងគម្រោង PURSEA មានការប្តេជ្ញាចិត្តយ៉ាងមុតមាំចំពោះភាពជាដៃគូ និងយុទ្ធសាស្ត្រប្រតិបត្តិការ ដោយគិតគូរពីភាពចម្រុះនៃបរិបទពិសេសចំពោះ HEI នីមួយៗ និងដោយពឹងផ្អែកលើជំនាញរបស់ដៃគូ HEIs អឺរ៉ុប មាន CNRS នៅ Grenoble សាកលវិទ្យាល័យ Lorraine សាកលវិទ្យាល័យ Western Brittany សាកលវិទ្យាល័យ Toulon សាកលវិទ្យាល័យ Bordeaux Montaigne សាកលវិទ្យាល័យប្រ៊ុចសែល សាកលវិទ្យាល័យ Duisburg-Essen ។

តាមរយៈការគាំទ្ររបស់កម្មវិធី ERASMUS+ គម្រោង PURSEA មានគោលបំណងប្រមូលផ្តុំវិជ្ជាសម្បទា និងបំណិនសម្បទាទាក់ទងនឹងការគ្រប់គ្រងសាកលវិទ្យាល័យ ដែលបានកែលម្អ និងតាមបរិបទ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងបញ្ហាប្រឈមដែលបានរៀបរាប់ខាងលើ ចាប់ពី

ការកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ រហូតដល់ការអនុវត្តប្រតិបត្តិការ ផែនការសកម្មភាព ដោយការសហការបង្កើតវិធីសាស្ត្រសមស្រប។

គោលបំណងរបស់សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍

ពាក្យគន្លឹះ៖ សមត្ថភាពអភិបាលកិច្ច - ធនធ្វៈនយោបាយសម្រាប់ការពង្រឹងអំណាច - តម្រូវការទំនើបកម្ម និងអន្តរជាតូបនីយកម្ម - គោលបំណងពិសេស - ការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ - ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង - កម្រិតស្វ័យភាព - បរិបទខាងក្នុង និងខាងក្រៅគ្រឹះស្ថាន - ការផ្លាស់ប្តូរពីការវិភាគទៅជាយុទ្ធសាស្ត្រ - ការផ្លាស់ប្តូរពីយុទ្ធសាស្ត្រទៅជាការអនុវត្តប្រកបដោយថាមវន្តមួយ។

សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ មានគោលបំណងពង្រឹងសមត្ថភាពអភិបាលកិច្ចរបស់គ្រឹះស្ថាន តាមរយៈការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ តាមបរិបទ ក្នុងការបម្រើផែនការអភិវឌ្ឍ របស់ពួកគេ បន្ទាប់មកគាំទ្រដល់ការអនុវត្ត ដោយគិតគូរពីធនធ្វៈនយោបាយ ក្នុងការផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដល់គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវនៅតាមប្រទេសក្នុងតំបន់។

ដំណើរការនៃការផ្តល់សិទ្ធិអំណាចនេះ ពាក់ព័ន្ធនឹងការស្វែងរកការទទួលស្គាល់ផ្នែកសិក្សា និងវិទ្យាសាស្ត្រ តម្រូវឲ្យគ្រឹះស្ថានពាក់ព័ន្ធគិតឡើងវិញនូវទិសដៅយុទ្ធសាស្ត្រសំខាន់ៗនៃផែនការអភិវឌ្ឍរបស់ពួកគេ តាមតម្រូវការទំនើបកម្ម និងអន្តរជាតូបនីយកម្ម ដែលការអនុវត្តត្រូវពឹងផ្អែកលើអភិបាលកិច្ចសាកលវិទ្យាល័យ។ ទាំងនេះគឺជាគោលបំណងពិសេសសំខាន់ៗទាំងពីររបស់សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍៖

- ស្នើវិធីសាស្ត្រ និងមធ្យោបាយចាំបាច់សម្រាប់កំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ HEIs និងការរចនាផែនការសកម្មភាពប្រតិបត្តិការរបស់ពួកគេ ក្នុងការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ។
- គាំទ្រការអនុវត្តផែនការសកម្មភាពអាទិភាពសម្រាប់ HEIs នីមួយៗ ក៏ដូចជាប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង និងការផ្លាស់ប្តូរ។

ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណងទាំងនេះ ជំហានដំបូងគឺត្រូវពឹងផ្អែកលើទិន្នន័យក្នុងគោលបំណង ដែលបានប្រមូលរួចហើយ ឬនឹងត្រូវប្រមូល៖

- **ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង***អំពីកម្រិតស្វ័យភាពនៃស្ថាប័ននីមួយៗ៖ ចំណុចនេះមានគោលបំណងកំណត់កម្រិត និងលក្ខណៈនៃស្វ័យភាពរបស់ដៃគូ HEIs។
- ការវាយតម្លៃដោយខ្លួនឯងអំពីបរិបទខាងក្នុងរបស់គ្រឹះនីមួយៗ៖ ផ្នែកនេះគួរតែអាចកំណត់ភាពខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់ខ្លួន។
- ការវិភាគអំពីបរិបទខាងក្រៅគ្រឹះស្ថាននីមួយៗ៖ ជំហាននេះអាចធ្វើទៅបាន ដោយផ្អែកលើបរិបទក្នុងស្រុក ជាតិ និងតំបន់ ដើម្បីវិភាគការគំរាមកំហែង និងឱកាស។

ចំណុចទាំងបីនេះ មានគោលបំណងធ្វើការវិភាគរួមលើបរិបទរបស់គ្រឹះស្ថាន។ ភាពស៊ីសង្វាក់គ្នា និងភាពប្រទាក់ក្រឡាគ្នានៃធាតុផ្សំទាំងបីនេះ ក្នុងការជានាកសាង និងគាំទ្រឲ្យបានល្អប្រសើរនៅដំណាក់កាលបន្តបន្ទាប់ ដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ហើយដើម្បីផ្លាស់ប្តូរពីការវិភាគទៅជាយុទ្ធសាស្ត្រ បន្ទាប់មកពីយុទ្ធសាស្ត្រ ទៅជាការអនុវត្តប្រកបដោយថាមវន្តដែលអាចកំណត់ឡើងវិញ ឬក៏ពង្រឹងផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន និងផែនការសកម្មភាពប្រតិបត្តិការ ដែលខ្លួនចង់អនុវត្ត។

យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ

មុនពេលចាប់ផ្តើមគម្រោង ត្រូវរៀបចំ និងដាក់ពង្រាយយុទ្ធសាស្ត្រ នៅក្នុងគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ ដែលត្រូវចោទសំណួរអំពីសញ្ញាណនៃយុទ្ធសាស្ត្រ និងដើម្បីកំណត់ថាតើធាតុអ្វីខ្លះដែលត្រូវចងចាំនៅពេលធ្វើការលើយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន។

យុទ្ធសាស្ត្រគឺជាផ្នែកសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន វាមានគោលបំណងកំណត់គោលដៅរយៈពេលវែងរបស់គ្រឹះស្ថាន និងរៀបចំផែនការសកម្មភាពចាំបាច់ដើម្បីសម្រេចបាន។

វាពាក់ព័ន្ធនឹងការពិចារណាស៊ីជម្រៅលើ **ចំណុចខ្លាំង** និង**ចំណុចខ្សោយ*** របស់គ្រឹះស្ថាន **ឱកាស** និង**ការគំរាមកំហែង*** ពីបរិបទរបស់វា លទ្ធភាពនៅពេលអនុវត្ត និងឧបសគ្គដែលអាចកើតមាន ព្រមទាំង**ធនធាន*** ដែលមាន។ យុទ្ធសាស្ត្រដ៏មានប្រសិទ្ធភាព នឹងជួយឲ្យស្ថាប័នមានភាពប្រកួតប្រជែង ធានាលទ្ធភាពជោគជ័យលើគំរូសេដ្ឋកិច្ចរបស់ខ្លួន និងសម្រេចបាននូវគោលបំណងរយៈពេលវែងរបស់ខ្លួន។ ការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រទាមទារឲ្យមានចក្ខុវិស័យច្បាស់លាស់ ការវិភាគយ៉ាងហ្មត់ចត់ និងការអនុវត្តច្បាស់លាស់។ ដូច្នេះយុទ្ធសាស្ត្រគឺជាដំណើរការដ៏សំខាន់មួយសម្រាប់គ្រឹះស្ថាន ដែលស្វែងរកនិរន្តរភាពជោគជ័យរយៈពេលវែងរបស់ពួកគេ។

ដើម្បីស្វែងយល់ពីគោលគំនិតនៃយុទ្ធសាស្ត្រ ចាំបាច់ត្រូវពឹងផ្អែកលើគោលការណ៍មួយចំនួន[1]។

១. ស្វែងយល់ពីស្ថាប័នជាប្រព័ន្ធមួយ ពោលគឺសំណុំនៃធាតុផ្សំដែលទាក់ទងគ្នា[2] ដែលធ្វើការជាមួយគ្នាដើម្បីសម្រេចគោលដៅរួម។ ធាតុទាំងនេះអាចជាមនុស្ស ម៉ាស៊ីន នីតិវិធីច្បាប់ ឬកម្មវិធី។ ធាតុទាំងនេះគឺជាបេះដូងនៃដំណើរការផលិតកម្ម នាំទៅរកលទ្ធផលដែលអាចកែលម្អ ដោយអនុវត្តការគ្រប់គ្រង ឬបទប្បញ្ញត្តិ **ប្រសិទ្ធភាព*** នឹងត្រូវកែលម្អ ឬកំពុងធ្វើការកែលម្អ និងមតិកែលម្អ **ប្រសិទ្ធពល *** នឹងកើនឡើង។

[1] លក្ខណៈពិសេសនៃយុទ្ធសាស្ត្រសាកលវិទ្យាល័យ - Bernard Dizembourg៖ https://www.unistra.fr/fileadmin/upload/unistra/universite/fonctionnement/Prodev/UdS_prodev__strateg_de_l_Univ.pdf ។

[2] Caron-Fasan, M-L. et Lesca, N. (2003). Présent et futurs des systèmes d'information. Presses Universitaire de Grenoble.

២. មានទស្សនៈវិស័យជាប្រព័ន្ធ* ចំពោះបញ្ហាខាងក្រៅ និងខាងក្នុង ដែលរួមមានការយល់ដឹងអំពីគ្រឹះស្ថានទាំងមូល ដោយពិចារណាលើអន្តរកម្មដ៏ស្មុគស្មាញ រវាងធាតុផ្សេងៗ និងបរិបទខាងក្រៅ។ នេះមានពាក់ព័ន្ធនឹងការគិតគូរពីកត្តាសេដ្ឋកិច្ច សង្គម នយោបាយ បច្ចេកវិទ្យា និងបរិស្ថាន ដែលមានឥទ្ធិពលលើប្រតិបត្តិការរបស់ខ្លួន ក៏ដូចជាសក្តានុពលផ្ទៃក្នុង ដូចជាវប្បធម៌ រចនាសម្ព័ន្ធ ដំណើរការ និងជំនាញរបស់បុគ្គលិករបស់ខ្លួន។ វិធីសាស្ត្រនេះអាចកំណត់បាននូវភាពយឺតយ៉ាវលើសកម្មភាព និងការដាក់ចេញនូវយុទ្ធសាស្ត្រស៊ីសង្វាក់គ្នា ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណងរបស់គ្រឹះស្ថាន ដែលដឹងអំពីផលជះរបស់ខ្លួនទៅលើបរិស្ថាន និងសង្គមទាំងមូល។

៣. មានទស្សនៈវិស័យជាសកលសម្រាប់គ្រឹះស្ថាន និងលទ្ធផលការងារ* ដែលមានន័យថាការគិតគូរពីគ្រប់វិមាត្រនៃគ្រឹះស្ថាន ទាំងខាងក្នុង និងខាងក្រៅ ដើម្បីវាយតម្លៃការអនុវត្តទាំងមូល។ នេះពាក់ព័ន្ធនឹងការពិចារណាលើមុខងារផ្សេងៗរបស់គ្រឹះស្ថាន (អភិបាលកិច្ច ហិរញ្ញវត្ថុ ធនធានមនុស្ស ការស្រាវជ្រាវ ការបណ្តុះបណ្តាល ភាពជាដៃគូ។ល។) ទំនាក់ទំនងជាមួយការបំពេញការងារ និងផលជះរបស់គ្រឹះស្ថានទៅលើបរិស្ថាន និងសង្គម។ វិធីសាស្ត្រនេះជួយឲ្យមានការយល់ដឹងពេញលេញបន្ថែមទៀត អំពីការអនុវត្តរបស់គ្រឹះស្ថាន និងដើម្បីកំណត់ផ្នែកដែលត្រូវការកែលម្អ ដើម្បីសម្រេចគោលដៅដែលបានកំណត់។ ចក្ខុវិស័យរួម និងប្រសិទ្ធពលរបស់គ្រឹះស្ថាន ក៏នឹងអាចជានាការគ្រប់គ្រងប្រកបដោយការទទួលខុសត្រូវ និងនិរន្តរភាពនៃគ្រឹះស្ថាន។

៤. លើកទឹកចិត្ត និងរៀបចំការសម្រេចចិត្តច្បាស់លាស់ ពិតប្រាកដ ជាក់ស្តែង និងតាមកាលៈទេសៈ ពាក់ព័ន្ធនឹងជំហានសំខាន់ៗមួយចំនួន។ នេះជារឿងសំខាន់ក្នុងការកំណត់ឲ្យបានច្បាស់លាស់នូវបញ្ហា ឬស្ថានភាពដែលត្រូវធ្វើការសម្រេចចិត្ត។ បន្ទាប់មកចាំបាច់ត្រូវប្រមូលព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធទាំងអស់ និងវិភាគជម្រើសផ្សេងៗ ដែលអាចធ្វើទៅបានដោយគិតគូរពីគោលបំណងរបស់គ្រឹះស្ថាន និងបរិបទរបស់ខ្លួន។ នៅពេលដែលជម្រើសផ្សេងៗគ្នាត្រូវបានយកមកវាយតម្លៃ សំខាន់ត្រូវពិចារណាពីហានិភ័យ និងផលវិបាកដែលអាចកើតមាន។ ចុងក្រោយត្រូវធ្វើការសម្រេចចិត្តច្បាស់លាស់ និងជាក់ស្តែង

ដោយកំណត់នូវសកម្មភាពពិសេស ដើម្បីអនុវត្តការសម្រេចចិត្ត។ ដើម្បីជំរុញការសម្រេចចិត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ត្រូវមានការចូលរួមពីភាគីពាក់ព័ន្ធ ប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាដោយតម្លាភាព និងតាមដានលទ្ធផលជាប្រចាំ ដើម្បីកែតម្រូវបើចាំបាច់។ ចូលរួមចំណែកក្នុងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន ពាក់ព័ន្ធនឹងការធ្វើសកម្មភាពលើអ័ក្សបំពេញបន្ថែមចំនួនបួនដូចខាងក្រោមៈ

១. បង្កើតធនធានអន្តរវិស័យ ដែលគាំទ្រប្រសិទ្ធភាព* នៃយុទ្ធសាស្ត្រតាមវិស័យ ទាំងក្នុងទម្រង់ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធរួម ដូចជាបណ្ដាញគុណភាព និងធនធានឯកសារ ឬក្នុងទម្រង់ជំនាញឯកទេសក្នុងការគ្រប់គ្រងបច្ចេកទេសដូចជាអន្តរជាតូបនីយកម្ម ការលើកកម្ពស់* ការស្រាវជ្រាវ វិស្វកម្មនៃការអប់រំបន្ត និងការអប់រំពីចម្ងាយ។ ធនធានទាំងនេះជួយ និងលើកទឹកចិត្តក្រុមផ្សេងៗឲ្យមានការវិវឌ្ឍទៅតាមគោលដៅជាយុទ្ធសាស្ត្រនៃគ្រឹះស្ថាន។

២. គោលបំណង គឺដើម្បីលើកកម្ពស់ផ្នែកស៊ីសង្វាក់គ្នា នៅក្នុងគ្រឹះស្ថានពហុជំនាញ។ ទោះបីជាយុទ្ធសាស្ត្រឯកសណ្ឋានមិនអាចទៅរួចក៏ដោយ ក៏វាអាចធ្វើទៅបានដើម្បីលើកកម្ពស់ការបំពេញបន្ថែមរវាងក្រុមដែលធ្វើការក្នុងវិស័យស្រដៀងគ្នា ឬផ្សេងគ្នា ប៉ុន្តែអាចស្វែងរកការរួមផ្សំគ្នាលើកម្មវត្ថុរួមនៃការបណ្ដុះបណ្ដាល និងការស្រាវជ្រាវ។ ចំពោះបញ្ហានេះ ចាំបាច់ត្រូវបង្កើតក្រុមសម្របសម្រួល មិនមែនស្ថាប័ន សម្រាប់ពិចារណា និងកំណត់យុទ្ធសាស្ត្រអន្តរវិស័យ ក្នុងការបណ្ដុះបណ្ដាល ស្រាវជ្រាវ និងគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។

តួនាទីរបស់ក្រុមគ្រប់គ្រង គឺដើម្បីលើកកម្ពស់ការយល់ដឹងបន្តិចម្ដងៗ ដែលអនុញ្ញាតឲ្យមានទំនាក់ទំនងគ្នា និងពង្រឹងពួកគេតាមរយៈយុទ្ធសាស្ត្រគាំទ្រ ជាពិសេសដោយការបែងចែកធនធានចាំបាច់។ ការវាយតម្លៃខាងក្រៅ ការវាយតម្លៃដោយខ្លួនឯង និងដំណើរការធ្វើការសម្រេចចិត្ត គួរតែរួមចំណែកដល់ការបង្កើតបរិយាកាសអំណោយផលសម្រាប់ពិចារណាលើនយោបាយពិតប្រាកដ។ អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវតែផ្សព្វផ្សាយវប្បធម៌យុទ្ធសាស្ត្រនៅក្នុងក្រុម និងអ្នកទទួលខុសត្រូវរបស់ពួកគេ ដើម្បីវិភាគបរិបទរបស់ពួកគេ

កំណត់លក្ខណៈពិសេស និងភាពខ្លាំង និងឧបសគ្គរបស់ពួកគេ ហើយអនុវត្តការងារបណ្តុះបណ្តាល និងស្រាវជ្រាវ។

ការងារនេះមានរយៈពេលយូរ និងរីកចម្រើនជាលំដាប់ ប៉ុន្តែត្រូវកសាងក្រុមដ៏រឹងមាំ និងយូរអង្វែង ដែលមិនមែនគ្រាន់តែជារូបរាងនោះទេ។

៣. ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវតែដឹកនាំដោយគោលនយោបាយ មានន័យថាគណៈគ្រប់គ្រង ជាពិសេសសាកលវិទ្យាធិការ មិនគួរទទួលបន្ទុកលើផ្នែកបច្ចេកទេសបន្ថែមទៀតទេ។ ប៉ុន្តែគណៈគ្រប់គ្រងអាចលើកទឹកចិត្តឲ្យមានវឌ្ឍនភាពនៅក្នុងផ្នែកនេះ ដោយមានការចាប់អារម្មណ៍ចំពោះបញ្ហាដែលកើតឡើង។

ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក រួមទាំងគ្រូបង្រៀន-អ្នកស្រាវជ្រាវ ជារឿយៗត្រូវបានចាត់ទុកថាជាយុទ្ធសាស្ត្រខ្លាំងជាងគេបំផុត។ ចាំបាច់ត្រូវកំណត់ទម្រង់ល្អៗ និងសម្របខ្លួនទៅនឹងការវិវត្តរបស់គ្រឹះស្ថាន។ ការសម្រេចចិត្តនេះបានចែករំលែកយ៉ាងទូលំទូលាយរវាងសហគមន៍អ្នកជំនាញ អ្នកសម្របសម្រួល (ការិយាល័យ មហាវិទ្យាល័យ ដេប៉ាតឺម៉ង់ សាលារៀន មន្ទីរពិសោធន៍) ក្រុមប្រឹក្សា។ល។ គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថានអាចមានឥទ្ធិពលខ្លាំង ដោយបង្កើនការយល់ដឹងជាប្រចាំ អំពីការប្រែប្រួលបញ្ហានៅក្នុងគ្រឹះស្ថានរបស់ខ្លួន។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ការផ្តោតតែទៅលើការជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺជាការបំភាន់។ ចាំបាច់ត្រូវធានាថា គ្រូ-អ្នកស្រាវជ្រាវបានរួមបញ្ចូលយ៉ាងល្អ នៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន ឲ្យមានអារម្មណ៍ថាមានសមត្ថភាពក្នុងការអភិវឌ្ឍគម្រោងរបស់ពួកគេនៅទីនោះ និងយល់ឃើញពីភាពស៊ីសង្វាក់គ្នារវាងការអភិវឌ្ឍ និងការវិវត្តន៍របស់គ្រឹះស្ថាន។

នៅក្នុងផ្នែកនេះ គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន និងសាកលវិទ្យាធិការ ឬប្រធាន ឬនាយកមានទំនួលខុសត្រូវពិសេសពីរ។ ទីមួយពួកគេត្រូវតែធានាឲ្យបាននូវសមភាព ក្នុងការវិនិយោគរបស់គ្រឹះស្ថានលើការស្រាវជ្រាវ ការបង្រៀន និងការគ្រប់គ្រងរចនាសម្ព័ន្ធផ្ទៃក្នុង តាមរយៈយន្តការទាំងអស់សម្រាប់គ្រប់គ្រងបុគ្គលិក (ការលើកកម្ពស់ផ្ទៃក្នុង ការឈប់សម្រាក ប្រាក់រង្វាន់ជាដើម) និងការផ្សព្វផ្សាយផ្ទៃក្នុង (ការបង្ហាញដល់ក្រុមប្រឹក្សា ការអំពាវនាវផ្ទៃក្នុងសម្រាប់ការដេញថ្លៃ ការផ្សព្វផ្សាយតាមរយៈទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុង)។ ទី

ពីរ ត្រូវកំណត់គ្រូបង្រៀន-អ្នកស្រាវជ្រាវ ដែលទំនងជាទទួលយកទំនួលខុសត្រូវរួម ហើយលើកទឹកចិត្តពួកគេបន្តិចម្តងៗឲ្យចូលរួមកាន់តែច្រើន។ សំខាន់ជាងនេះទៅទៀត ដោយសារគ្រឹះស្ថាននឹងជួបប្រទះការផ្លាស់ប្តូរជាច្រើនជំនាន់ ហើយត្រូវជៀសវាងការដាច់ទំនាក់ទំនង រវាងអ្នកទទួលខុសត្រូវនៅពេលបញ្ចប់អាជីពរបស់ពួកគេ និងអ្នកស្រាវជ្រាវវ័យក្មេង ដែលបានផ្តាច់ចេញពីមុខងាររបស់គ្រឹះស្ថាន។

គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថានក៏ត្រូវលើកទឹកចិត្តឲ្យមានការគ្រប់គ្រងសកម្ម* សម្រាប់បុគ្គលិករដ្ឋបាល និងបច្ចេកទេស ជាពិសេសតាមរយៈការលើកកម្ពស់ការចល័តខាងក្នុង និងបន្តការបណ្តុះបណ្តាល ការវាយតម្លៃជាដើម។ ផ្នែកទាំងពីរគួរតែរក្សាការយកចិត្តទុកដាក់ជាពិសេសលើការគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន៖ ការសម្របសម្រួលរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាល និងបច្ចេកទេសនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធផ្ទៃក្នុងទាំងអស់របស់ខ្លួន ក៏ដូចជាការចូលរួមរបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថាប័នផ្សេងៗរបស់គ្រឹះស្ថាន។ សំខាន់ត្រូវមានការទទួលស្គាល់វិមាត្ររួមនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ដើម្បីរួមចំណែកដល់ការកសាងអត្តសញ្ញាណរបស់គ្រឹះស្ថាន។

នៅក្នុងផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនេះ ទោះបីជាទិដ្ឋភាពបច្ចេកទេសមិនមែនជាការទទួលខុសត្រូវរបស់គណៈគ្រប់គ្រងសាកលវិទ្យាល័យក៏ដោយ ក៏ត្រូវតែសន្ទត់យ៉ាងច្បាស់លាស់តាមរយៈសកម្មភាពរបស់ខ្លួន មុខងារគ្រប់គ្រងការទទួលស្គាល់សម្ភារៈជារូបវន្ត ប៉ុន្តែជារឿយៗជានិមិត្តរូប ជាបុគ្គល និងជាសមូហភាព។

៤. សំខាន់គឺការទទួលស្គាល់ថាផលជះរបស់គ្រឹះស្ថានមួយ មិនត្រឹមតែលទ្ធផលសរុបនៃសកម្មភាពស្រាវជ្រាវ និងការបណ្តុះបណ្តាលរបស់ខ្លួននោះទេ។ ផ្ទុយទៅវិញ គ្រឹះស្ថានអាចមានឥទ្ធិពលទៅខាងក្រៅ ដែលហួសពីដែនកំណត់នៃអតិថិជនរបស់ខ្លួន។ អាជ្ញាធរមូលដ្ឋានមានចំណាប់អារម្មណ៍ ជាពិសេសចំពោះឥទ្ធិពលរួមនេះ ពីព្រោះជារឿយៗគ្រឹះស្ថាន គឺជាតួអង្គសេដ្ឋកិច្ចដ៏សំខាន់នៅក្នុងតំបន់ ដែលជះឥទ្ធិពលលើរូបភាព និងភាពទាក់ទាញផ្នែកវប្បធម៌ និងសេដ្ឋកិច្ចក្នុងស្រុក។

នេះហើយជាមូលហេតុដែលអ្នកគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន ត្រូវតែខិតខំគិតគូរអំពីផលជះនៅក្នុងមូលដ្ឋានរបស់ខ្លួន ដោយបង្កើតភាពជាដៃគូជាមួយអ្នកនយោបាយ សេដ្ឋកិច្ច និងវប្បធម៌ក្នុងស្រុក ដោយការចូលរួមបណ្តុះបណ្តាលផ្ទៃក្នុង និងក្រុមស្រាវជ្រាវ ដើម្បីកសាងស្ពានរវាងសកម្មភាពជាតិ និងអន្តរជាតិរបស់សាកលវិទ្យាល័យ និងការចាក់គ្រឹះនៅក្នុងដែនដីរបស់ខ្លួន។គោលបំណង គឺដើម្បីបង្កើតតម្លៃបន្ថែមជាសកល ដោយបង្កើនសកម្មភាពស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាល លើកតម្លៃ និងលើកកម្ពស់ភាពជាដៃគូ ដែលមានសក្តានុពល។

ការងារគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាននេះមិនត្រឹមដែរទំនាក់ទំនងនោះទេ ប៉ុន្តែពាក់ព័ន្ធនឹងការបង្កើតនូវ**ផលប្រយោជន៍សាធារណៈជាសាកល*** បំពេញបន្ថែមលើសកម្មភាពតាមវិស័យ ដែលមានចែងនៅក្នុងគោលបំណង គោលដៅ និងសកម្មភាពអាទិភាព។ វាជារឿងសំខាន់ដែលការងារនេះមានលក្ខណៈជាសមូហភាព និងរួមចំណែកដល់ការពង្រឹងភាពស្អិតរមួតផ្ទៃក្នុងនៃគ្រឹះស្ថាន ដោយការបង្រួបបង្រួម**យុទ្ធសាស្ត្រតាមវិស័យ*** និងការលើកទឹកចិត្តឲ្យមានអន្តរាគមន៍ពីអ្នកផ្តល់មូលនិធិ ដូចជារដ្ឋ និងអាជ្ញាធរសាធារណៈមូលដ្ឋាន។ តាមរបៀបនេះ ការគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថានអាចបង្ហាញនូវរូបភាពវិជ្ជមាន ពង្រឹងភាពទាក់ទាញសម្រាប់សិស្សានុសិស្សនិស្សិត និងបុគ្គលិករដ្ឋបាល និងគ្រូបង្រៀន ព្រមទាំងរួមចំណែកដល់ការលើកកម្ពស់វប្បធម៌ និងសេដ្ឋកិច្ចក្នុងតំបន់។

វិធីសាស្ត្រដែលបានស្នើឡើង គឺផ្អែកលើវិធីសាស្ត្រអតិក្រម ពោលគឺការបែងចែកសកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថានតាមលំដាប់លំដោយ ដើម្បីសិក្សាពីមុខងារ និងអន្តរកម្មរបស់ពួកគេ ដើម្បីកែលម្អអង្គភាពទាំងមូល។ វិធីសាស្ត្រនេះ គឺត្រូវអនុវត្តក្នុងទម្រង់ជាគម្រោង[3]៖ គ្រប់**លំដាប់លំដោយ***មានគោលបំណងរៀបចំដំណើរការដោយរលូន និងសម្រេចបាននូវគោលដៅដែលបានកំណត់។ នេះរួមបញ្ចូលទាំងការអនុវត្តវិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងពិសេស បច្ចេកទេស និងមធ្យោបាយនៅដំណាក់កាលផ្សេងៗ ចាប់ពីការវាយតម្លៃរហូតដល់បញ្ចប់ដំណើរការ។

[3] Aurégan, P., Joffre, P., Loilier, T. et Tellier, A. (2007). L'approche projet du management stratégique : quelles contributions pour quel positionnement ?, Finance Contrôle Stratégie, 10(4), 217-250.

ផ្នែកទី១

បង្ហាញវិធីសាស្ត្រទាក់ទងនឹងការកំណត់ និង ការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

ផ្នែកទី១៖ បង្ហាញវិធីសាស្ត្រទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងការអនុវត្ត ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

ពាក្យគន្លឹះ៖ *ទិសដៅស្នូល - ការកំណត់ និងការគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ - វាយតម្លៃការគ្រប់គ្រង - ការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់គ្រឹះស្ថាន - មធ្យោបាយប្រតិបត្តិការ - ការពង្រឹងជាប្រចាំ - វិធីសាស្ត្រគុណភាព - សំណុំឯកសារយោងដែលបានទទួលយក និងការចែករំលែក - សមាជិកនៃ Confrasie ។*

*សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ បង្ហាញពីសកម្មភាពសំខាន់ៗ ដែលចាំបាច់សម្រាប់ការកំណត់ និងការគ្រប់គ្រង**ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍*** *នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងសាកលវិទ្យាល័យថ្មីៗ វាត្រូវបានរៀបចំឡើងក្នុងដំណាក់កាលផ្សេងៗគ្នា ដែលបង្កើតបានជាដំណើរការពេញលេញសម្រាប់អនុវត្តវិធីសាស្ត្រនេះ ចាប់ពីការកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ រហូតដល់ការវាយតម្លៃការគ្រប់គ្រងរបស់ខ្លួន។*

ការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់គ្រឹះស្ថាន តាមរយៈការកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដែលខ្លួនមានបំណងអនុវត្ត គឺចាំបាច់ណាស់។ នេះបញ្ជាក់អំពីអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រសំខាន់ៗនៃគោលនយោបាយនេះ និងរួមបញ្ចូលវាទៅក្នុងគោលនយោបាយទូទៅរបស់គ្រឹះស្ថាន (ផែនការអភិវឌ្ឍ) ប៉ុន្តែថែមទាំងកំណត់ប្រព័ន្ធសម្រាប់ត្រួតពិនិត្យ និងគាំទ្រគោលនយោបាយនេះ។

*ជាចុងក្រោយ វាអាស្រ័យលើការធានានូវប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពលនៃ**វិធានការកែតម្រូវ និងនវានុវត្តន៍*** *ដែលត្រូវដាក់ឲ្យដំណើរការពង្រឹងគ្រឹះស្ថានជាប្រចាំ និងគុណភាពនៃសកម្មភាពអភិវឌ្ឍ។ នេះរួមបញ្ចូលទាំងការកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងយន្តការដឹកនាំរបស់វា ប្រព័ន្ធសម្រាប់វាយតម្លៃជាប្រចាំលើយន្តការដឹកនាំ និងលទ្ធផលរំពឹងទុកតាមរយៈវិធីសាស្ត្រប្រកបដោយគុណភាព។*

តាមរយៈការរៀបចំសៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ ដែលចាត់ទុកជាឯកសារប្រតិបត្តិការ គឺការរៀបចំបង្កើតសំណុំឯកសារយោង និងចែករំលែកអំពីវិធីសាស្ត្រ ប៉ុន្តែក៏មានការស្នើសុំការសាកល្បង ដើម្បីកំណត់ និងបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន ដែលជាសមាជិករបស់ Confrasie។

គម្រូវការជាមុន សម្រាប់ដំណើរការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

ពាក្យគន្លឹះ៖ អភិបាលកិច្ចផ្ទៃក្នុង - ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ - អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ និងឆ្ពោះទៅមុខ - ផែនការសកម្មភាពប្រតិបត្តិការ - អាស៊ាន - ការផ្លាស់ប្តូរបរិបទ - ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃការគ្រប់គ្រង - ការអនុវត្តសមហេតុផល - ភាពខ្លាំងនិងភាពខ្សោយ - ការគំរាមកំហែង និងឱកាស - កម្រិតនៃការទទួលខុសត្រូវក្នុងគ្រឹះស្ថាន - ពិពិធកម្មធនធាន - ភាពជាដៃគូ - សហហិរញ្ញប្បទាន - ឥទ្ធិពលអានុភាព - វិធីសាស្ត្រគុណភាព - វិធីសាស្ត្រចូលរួម - ភាគីពាក់ព័ន្ធ - យុទ្ធសាស្ត្រតាមដាន - កម្រិតនៃការទទួលខុសត្រូវ - ធនធានដែលបានប្រមូលផ្តុំ និងការខិតខំប្រឹងប្រែង - ផែនការផ្សព្វផ្សាយ។

ការកំណត់ និងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍សម្រាប់គ្រឹះស្ថាន គឺការពិចារណាលើ**អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ និងឆ្ពោះទៅមុខ*** ដែលខ្លួនមានបំណងអនុវត្ត។ អ័ក្សទាំងនេះ បែងចែកក្នុងរយៈពេលដែលបានកំណត់ បញ្ហាមួយចំនួនអាចគិតថាជាបញ្ហាប្រឈម ដែលគ្រឹះស្ថានត្រូវតែដោះស្រាយ និងគោលបំណងដែលខ្លួនកំណត់ ឆ្លើយតបនឹងបេសកកម្ម និងលក្ខណៈពិសេសរបស់វា ការផ្តល់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល សកម្មភាពស្រាវជ្រាវ ដែលខ្លួនចង់បាន កម្មវិធី យុទ្ធសាស្ត្រភាពជាដៃគូ ជាដើម។

លើសពីការតំរង់ទិសជាយុទ្ធសាស្ត្រ និងការឆ្ពោះទៅមុខ ដែលបានកំណត់ក្នុងផែនការអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន ការអនុវត្តពាក់ព័ន្ធនឹងការបង្កើត**ផែនការសកម្មភាពប្រតិបត្តិការ*** ដែលកំណត់គោលដៅ និងបញ្ជាក់លទ្ធផលរំពឹងទុក និងអាចវាស់វែងបាន ព្រមទាំងធនធានដែលត្រូវប្រមូលបានពីក្នុងការអនុវត្តសមហេតុផល។

ការកំណត់ និងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ តម្រូវឲ្យគ្រឹះស្ថានសួរខ្លួនឯងនូវសំណួរបឋមចំនួន ៦៖

១. តើស្ថាប័នអាចពឹងផ្អែកលើគំរូអភិបាលកិច្ចផ្ទៃក្នុងក្នុងកម្រិតណា ដើម្បីកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់ខ្លួន?

២. តើស្ថាប័នមានជំនាញក្នុងការវាយតម្លៃដោយខ្លួនឯងដល់កម្រិតណា ចំពោះផ្នែកខាងក្នុង និងខាងក្រៅរបស់ខ្លួន ហើយអាចកំណត់ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយ លទ្ធភាពក្នុងការអនុវត្ត ឱកាស និងការគំរាមកំហែងពីបរិស្ថានរបស់ខ្លួន?

៣. តើ*វិធីសាស្រ្តចូលរួម** អាចអនុវត្តដល់កម្រិតណា ដើម្បីឲ្យបុគ្គលិករបស់គ្រឹះស្ថានចូលរួមក្នុងការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ ក្នុងការដឹកនាំការកំណត់ និងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្រ្តអភិវឌ្ឍន៍?

៤. តើទិសដៅយុទ្ធសាស្រ្តផ្សេងៗ ដែលកំណត់ដោយគ្រឹះស្ថាន ទាក់ទងនឹងការគំរាមកំហែង និងឱកាស ដែលអាចកើតមានក្នុងអំឡុងពេលអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្រ្តអភិវឌ្ឍន៍នេះដល់កម្រិតណា?

៥. តើការកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្រ្តអភិវឌ្ឍន៍ ផ្អែកលើធនធាន ដែលគ្រឹះស្ថានមាន (មនុស្ស ហិរញ្ញវត្ថុ ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ បណ្តាញ។ល។) មានទំហំប៉ុនណា ហើយតើអាចធ្វើពិពិធកម្មធនធានភាពជាដៃគូ នៅក្នុងការផ្តល់សហហិរញ្ញប្បទាន ប្រកបដោយ*ឥទ្ធិពលអានុភាព** ដែរ ឬទេ?

៦. តើវិធីសាស្រ្តគុណភាព អនុញ្ញាតឲ្យមានការកែលម្អជាបន្តបន្ទាប់នៃដំណើរការដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្រ្តអភិវឌ្ឍន៍ និងផែនការសកម្មភាពប្រតិបត្តិការដែលត្រូវដាក់ឲ្យដំណើរការដល់កម្រិតណា?

ការដឹកនាំស្ថាប័នក្នុងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

គ្រឹះស្ថានរៀបចំកាលវិភាគជំហានសំខាន់ៗ ទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់ខ្លួន[4] ការរៀបចំកម្មវិធីនេះពាក់ព័ន្ធនឹងការគិតជាមុននូវធាតុផ្សំនៃអភិបាលកិច្ចផ្ទៃក្នុងរបស់ខ្លួន ដែលអាចកំណត់ពីប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពលនៃការគ្រប់គ្រងដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការកំណត់ និងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍៖

បន្ទាប់មកវានឹងចាំបាច់ដើម្បី៖

- កំណត់កម្រិតទំនួលខុសត្រូវ ក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធផ្សេងៗរបស់គ្រឹះស្ថាន។
- រៀបចំវគ្គបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិកទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ។
- កំណត់ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃខ្លួនឯង សម្រាប់គុណភាពសកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន ទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ។
- ផែនការទំនាក់ទំនងដែលបានកំណត់ ទាំងខាងក្នុង និងខាងក្រៅ ដើម្បីជួយកំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងលទ្ធផលដែលសម្រេចបាន។
- កំណត់ប្រព័ន្ធសម្រាប់ត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃប្រព័ន្ធ ដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងលទ្ធផលនៃការដឹកនាំការងារ។
- អនុវត្តផែនការកែលម្អគុណភាពសកម្មភាព ដែលបង្កើតឡើងដោយគ្រឹះស្ថាន ទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ តាមរយៈវិធានការកែតម្រូវ និងប្រកបដោយភាពច្នៃប្រឌិត។

ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថាន

ជាការកត់សម្គាល់ មានដំណើរការពីរ ដែលកំណត់សក្តានុពលរបស់សាកលវិទ្យាល័យក្នុងតំបន់៖ ការរំពឹងទុកសម្រាប់ការផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដល់គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ និងបំណងប្រាថ្នា ឲ្យមានការទទួលស្គាល់ផ្នែកសិក្សា និងវិទ្យាសាស្ត្រនៅថ្នាក់ជាតិ តំបន់ និងអន្តរជាតិ ចំពោះគម្រោងដែលពួកគេអភិវឌ្ឍ។ ដូច្នេះ ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍គ្រឹះស្ថានគឺ

---

[4] សូមមើលលើប្រធានបទនេះ នៅផ្នែកទី II នៃសៀវភៅនេះ។

ជាផ្នែកមួយនៃបរិបទផ្លាស់ប្តូរ ដែលជាទស្សនៈបង្កើតដោយអាស៊ាន ទាក់ទងនឹងការអប់រំឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ គឺជាអតិក្រមទីបី។ នេះគ្រឹះស្ថានត្រូវគិតគូរពីមុខតំណែងប្រកួតប្រជែងដែលខ្លួនកាន់កាប់ ឬចង់កាន់កាប់ក្នុងបរិបទរបស់ខ្លួន មិនថាការសិក្សា បច្ចេកវិទ្យា វប្បធម៌ សង្គម ច្បាប់ ភូមិសាស្ត្រនយោបាយ ឬសេដ្ឋកិច្ច មិនថាក្នុងស្រុក ជាតិ តំបន់ ឬអន្តរជាតិ។

ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធ

វាមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់គ្រឹះស្ថាននីមួយៗ ដើម្បីអាចវិភាគកម្រិតនៃការភ្ជាប់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនទៅនឹងសកម្មភាពដែលខ្លួនបង្កើតឡើង (សកម្មភាពផ្ទៃក្នុង) ក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃការកំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។ ការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន គឺចាំបាច់ត្រូវផ្អែកលើវិធីសាស្ត្រចូលរួមពីបុគ្គលិករបស់ខ្លួន។

សំខាន់គឺអាចវិភាគកម្រិតនៃការពេញចិត្តរបស់ស្ថាប័នជាដៃគូសំខាន់ៗ ដែលគិតថាជាអ្នកពាក់ព័ន្ធជាមួយសកម្មភាព ដែលខ្លួនបានអភិវឌ្ឍ៖ និស្សិត និស្សិតបញ្ចប់ការសិក្សា និស្សិតបណ្ឌិត វេជ្ជបណ្ឌិត គ្រូបង្រៀន និងអ្នកស្រាវជ្រាវ ដៃគូសាកលវិទ្យាល័យ ដៃគូសេដ្ឋកិច្ចសង្គម ប្រតិបត្តិករអភិវឌ្ឍន៍ អាជ្ញាធរសាធារណៈ។ល។ ការកំណត់អត្តសញ្ញាណដៃគូសំខាន់ៗ គួរតែអនុញ្ញាតឲ្យគ្រឹះស្ថានកំណត់គោលដៅ ដែលចាត់ទុកថាជាអាទិភាពនៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់ខ្លួន ដោយរួមបញ្ចូលតម្រូវការ ប៉ុន្តែនោះក៏ជាការវិវត្តន៍នៃការរំពឹងទុករបស់ដៃគូសំខាន់ៗផងដែរ។

អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រអាទិភាព[5] សម្រាប់កំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

ស្ថាប័នកំណត់ តាមលំដាប់អាទិភាព នូវសកម្មភាពសំខាន់ៗ ដែលកំណត់ដោយផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។ នេះមានន័យថា ត្រូវគិតគូរអំពី៖

- លទ្ធផលនៃយុទ្ធសាស្ត្រតាមដាន* ទាក់ទងនឹងបរិបទរបស់ខ្លួន។

[5] សូមមើលលើប្រធានបទនេះ នៅជំហានទី ៣ នៃផ្នែកទី II នៃឯកសារនេះ៖ អ័ក្សទាំងនេះ គឺជាទិសដៅចម្បងដែលត្រូវបានជ្រើសរើសដោយស្ថាប័ន ដើម្បីសម្រេចបាននូវចក្ខុវិស័យរបស់វា។ ពួកវាអាចភ្ជាប់ទៅនឹងយុទ្ធសាស្ត្ររៀបចំ គំរូអភិវឌ្ឍន៍ គុណតម្លៃរបស់វាជាដើម។

- សកម្មភាពដែលបង្កើតឡើងដោយគ្រឹះស្ថាន និងរចនាសម្ព័ន្ធផ្សេងៗនៃការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់ខ្លួន៖ ការបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល សមាហរណកម្មវិជ្ជាជីវៈ សកម្មភាពស្រាវជ្រាវ ការបោះពុម្ពផ្សាយវិទ្យាសាស្ត្រ និងបច្ចេកទេស គោលនយោបាយភាពជាដៃគូ។ល។
- ការវិភាគអំពីកម្រិតនៃការពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកគ្រឹះស្ថាន ប៉ុន្តែក៏មានការគិតគូរពីតម្រូវការរបស់ដៃគូសំខាន់ៗ និងការវិវត្តន៍នៃការរំពឹងទុករបស់ពួកគេ។

គ្រឹះស្ថានរៀបចំបញ្ជីសកម្មភាព ដែលផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ បានផ្តល់អាទិភាព។ អាស្រ័យលើជម្រើសយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន ដែលត្រូវ៖

- កំណត់គោលដៅលើកម្រិតនៃទំនួលខុសត្រូវនៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន ដោយគិតគូរពីសកម្មភាពអាទិភាពសម្រាប់អនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។
- កំណត់កាលវិភាគនៃដំណាក់កាលសំខាន់ៗ ដែលនឹងកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងជាគ្រឹះនៃការដឹកនាំការងារ។
- កំណត់ធនធាន (មនុស្ស សម្ភារៈ បច្ចេកវិទ្យា ហិរញ្ញវត្ថុ។ល។) ដែលអាចត្រូវបានប្រមូលផ្តុំ និងសម្រាប់អនុវត្តវិធីសាស្ត្រ។
- ដាក់បញ្ចូលផែនការទំនាក់ទំនង លើដំណើរការដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការកំណត់ និងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដល់មនុស្សទាំងអស់ដែលពាក់ព័ន្ធ។
- អនុវត្តប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃការដឹកនាំ ការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដើម្បីវាស់វែងភាពខុសគ្នារវាងលទ្ធផលរំពឹងទុក និងលទ្ធផលដែលទទួលបាន។

ការគំរាមកំហែង និងឱកាសក្នុងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

អាស្រ័យលើការកំណត់**ហានិភ័យដែលអាចដឹងមុន*** ការលំបាក និងឧបសគ្គដែលត្រូវបានចាត់ទុកថាជាការគំរាមកំហែង ដែលអាចប៉ះពាល់ដល់ការកំណត់ និងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ វាអាស្រ័យលើគ្រឹះស្ថានរៀបចំផែនការ និងប្រមើលមើលការកំណត់វិធាន

ការកែតម្រូវ និងច្នៃប្រឌិតដែលទំនងជាការបង្កើតលក្ខខណ្ឌល្អបំផុត សម្រាប់អនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ហើយដូច្នេះដើម្បីពង្រឹងគុណភាពសកម្មភាព ដែលបានបង្កើតឡើង។

នោះក៏សម្រាប់បង្កើនសមត្ថភាព ក្នុងការកំណត់ឱកាសមួយចំនួន ដែលទំនងជាពង្រឹងគុណភាពសកម្មភាព នៅក្នុងការរៀបចំកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។ ការប្តេជ្ញាចិត្តនេះ ផ្អែកលើប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យ ដែលរួមបញ្ចូលនៅក្នុងការកំណត់ និងប្រមូលព័ត៌មានពីគោលដៅ៖ ច្បាប់ថ្មីទាក់ទងនឹងកម្រិតស្វ័យភាព ក្នុងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាថ្មីកាន់តែមានភាពច្នៃប្រឌិត ច្បាប់ថ្មីទាក់ទងនឹងសកម្មភាពអភិវឌ្ឍន៍។ល។

ធនធានដែលត្រូវការ ដើម្បីកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

គ្រឹះស្ថានត្រូវកំណត់ធនធាន ដែលត្រូវការដើម្បីកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដែលខ្លួនមានបំណងអនុវត្ត មិនថាមនុស្ស បច្ចេកទេស សម្ភារៈ ហិរញ្ញវត្ថុ ឬហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ។ នេះគឺជាការកំណត់យុទ្ធសាស្ត្រផ្តោតលើការអនុវត្ត (គោលដៅ – លទ្ធផលរំពឹងទុក និងអាចវាស់វែងបាន – ធនធានដែលត្រូវប្រមូលផ្តុំ លទ្ធផលជាក់ស្តែង និងការវិភាគចន្លោះប្រហោង) យោងទៅតាមសកម្មភាពអាទិភាព ទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ រួមទាំងគោលដៅ និងលទ្ធផលរំពឹងទុក។

ការចូលរួមពីរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថាន ក្នុងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

ពាក្យគន្លឹះ៖ *ការគ្រប់គ្រងសហសេវិក និងការចូលរួម - ភារកិច្ចរបស់អ្នកទទួលខុសត្រូវ-ស្ថានភាពឋានានុក្រម - គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ - បើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល - ការចូលរួមពីរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថាន។*

ការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ពាក់ព័ន្ធនឹងការកំណត់កម្រិតខុសៗគ្នានៃទំនួលខុសត្រូវ នៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន ក្នុងការបម្រើដល់ការគ្រប់គ្រងសហសេវិក និងការចូលរួមដំណើរការ[6]*។*

ស្ថាប័នតែងតាំងបុគ្គលទទួលខុសត្រូវ ក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ ដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។ ដោយគិតគូរពីរចនាសម្ព័ន្ធគ្រឹះស្ថាន គណៈគ្រប់គ្រងអាចប្រគល់ឲ្យអ្នកគ្រប់គ្រងនូវការងារ ប្រកបដោយការទទួលខុសត្រូវ ដែលមានជំនាញពេញលេញ។ ក្នុងគ្រប់ករណីទាំងអស់គឺ៖

- *ទំនាក់ទំនងជាមួយបុគ្គលិករបស់គ្រឹះស្ថានអំពីទំនួលខុសត្រូវរបស់បុគ្គល ដែលទទួលខុសត្រូវក្នុងការដឹកនាំដំណើរការនេះ។*
- *បញ្ជាក់មុខតំណែងរបស់បុគ្គល ដែលទទួលខុសត្រូវ ក្នុងការសាកល្បងកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ក្នុងតារាងអង្គការលេខតាមឋានានុក្រម៖ អ្នកដឹកនាំដែលទទួលខុសត្រូវ ក្នុងការកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ត្រូវរាយការណ៍ដោយផ្ទាល់ ពីការគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន ដើម្បីអនុវត្តមុខងាររបស់ខ្លួនបានពេញលេញ និងអនុវត្តឬបានអនុវត្តវិធានការទាំងអស់ ដែលចាត់ទុកថាចាំបាច់ សម្រាប់គ្រប់គ្រងដំណើរការ។*
- *អនុញ្ញាតឲ្យបុគ្គល (បុគ្គលិកការិយាល័យ) ដែលទទួលខុសត្រូវ ក្នុងការដឹកនាំកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដើម្បីទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍ពីការងារបណ្តុះបណ្តាលបន្តដ៏សមស្រប។*

---

[6] សម្រាប់ការបង្ហាញលម្អិតបន្ថែមទៀតអំពីរចនាសម្ព័ន្ធដែលត្រូវប្រមូលផ្តុំក្នុងសេវាកម្មនៃការអនុវត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពល សូមមើលតារាង "រចនាសម្ព័ន្ធ - សមាសភាព - ការបែងចែកក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃដំណើរការសម្រាប់កំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ " ផ្នែកទី II នៃសៀវភៅនេះ។

ការកំណត់ និងអនុវត្តកម្រិតនៃទំនួលខុសត្រូវ ក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់ខ្លួន តម្រូវឲ្យគ្រឹះស្ថានសួរខ្លួនឯងនូវសំណួរបឋមចំនួន៣៖

១. តើគុណសម្បត្តិរបស់បុគ្គលទទួលបន្ទុក (ការិយាល័យទទួលបន្ទុក) ក្នុងការដឹកនាំការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ លើកកម្ពស់ដំណើរការ នៅក្នុងគ្រឹះស្ថានល្អដល់កម្រិតណា?

២. តើការគ្រប់គ្រងវិធីសាស្ត្រនេះ គិតដល់កម្រិតណា លើទំនួលខុសត្រូវនៃរចនាសម្ព័ន្ធ (នាយកដ្ឋាន / ដេប៉ាតឺម៉ង់ / ការិយាល័យ) ក្នុងគ្រឹះស្ថាន ទាក់ទងទៅនឹងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍?

៣. តើកម្រិតនៃទំនួលខុសត្រូវនីមួយៗ ត្រូវបានកំណត់យ៉ាងច្បាស់លាស់ និងអាចយល់បានដល់កម្រិតណា?

គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន បានតែងតាំង**គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ***មួយ សម្រាប់ដឹកនាំដំណើរការ គឺជាអ្នកគ្រប់គ្រង ឬការិយាល័យដែលទទួលខុសត្រូវ ក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ និងដឹកនាំក្រុមអ្នកទទួលខុសត្រូវលើរចនាសម្ព័ន្ធសំខាន់ៗនៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការដឹកនាំដំណើរការ[7]។

អ្នកគ្រប់គ្រង ឬការិយាល័យទទួលបន្ទុកក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ[8]

គ្រឹះស្ថានត្រូវធានាឲ្យមានចំណេះដឹង (វិជ្ជាសម្បទា) ជំនាញ (បំណិនសម្បទា) និងឥរិយាបទ (ចរិយាសម្បទា) សម្រាប់អ្នកដឹកនាំដំណើរការនេះ គឺអ្នកទទួលបន្ទុក ឬការិយាល័យទទួលបន្ទុកក្នុងការសម្របសម្រួលការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។

[7] ក្រុមដឹកនាំវិធីសាស្ត្រត្រូវតែបង្កើតឡើង ក្នុងគ្រប់ករណីទាំងអស់ ដោយអ្នកតំណាងមកពីផ្នែកនីមួយៗដែលជាកម្មវត្ថុនៃការវាយតម្លៃខ្លួនឯង។

[8] សូមមើលព័ត៌មានលម្អិត ផ្នែកទី II នៃសៀវភៅនេះ។

លក្ខណៈអ្នកគ្រប់គ្រង ឬការិយាល័យទទួលបន្ទុកក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ

លក្ខណៈសម្បត្តិរបស់អ្នកគ្រប់គ្រង ឬការិយាល័យទទួលបន្ទុកក្នុងការដឹកនាំដំណើរការនេះ អាស្រ័យលើគោលដៅដែលបានកំណត់ និងលទ្ធផលរំពឹងទុក ដោយប្រធានគ្រឹះស្ថាន។ វាជាទំនួលខុសត្រូវរបស់ពួកគេ ក្នុងការធ្វើបញ្ជីពេញលេញមួយ៖

- ចូលរួមក្នុងការកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន។
- លើកទឹកចិត្តដល់អ្នកគ្រប់គ្រងឲ្យមានការប្តេជ្ញាចិត្តច្បាស់លាស់ ទាក់ទងនឹងការបង្កើត និងការគ្រប់គ្រងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។
- ណែនាំ សម្របសម្រួល និងគាំទ្រវចនាសម្ព័ន្ធ (នាយកដ្ឋាន / ដេប៉ាតឺម៉ង់ / ការិយាល័យ) នៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន និងជានានូវលទ្ធផលនៃដំណើរការ។

អ្នកគ្រប់គ្រង ឬការិយាល័យទទួលបន្ទុកក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ ក៏ត្រូវជានាឲ្យគោរពកាលបរិច្ឆេទ បំពេញការងារដោយប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពល ទៅតាមការតំរង់ទិស និងសេចក្តីសម្រេចរបស់គណៈគ្រប់គ្រងរបស់គ្រឹះស្ថាន។ ទាំងនោះមានរួមបញ្ចូល៖

- អនុវត្តការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព វិធានការ ចំណុចគោល មធ្យោបាយ។ល។ ទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងការដឹកនាំ។
- ប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយគណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន និងបុគ្គលិករបស់ខ្លួននូវលទ្ធផលនៃការដឹកនាំ ការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍៖ កំណត់ហេតុនៃកិច្ចប្រជុំរបស់គណៈគ្រប់គ្រង គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ។ល។

ចាំបាច់ត្រូវចាត់តាំងអ្នកគ្រប់គ្រង ឬការិយាល័យទទួលបន្ទុកក្នុងការដឹកនាំដំណើរការតាម*ស្ថានភាពឋានានុក្រម** ដែលអនុញ្ញាតឲ្យពួកគេអនុវត្តសកម្មភាព វិធានការ និងមធ្យោបាយចាំបាច់សម្រាប់វិធីសាស្ត្រ និងដើម្បីត្រួតពិនិត្យ សម្របសម្រួលក្រុមការងារ ដែលពាក់ព័ន្ធក្នុងការដឹកនាំដំណើរការនេះ។ នេះគឺសម្រាប់ការគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន ដើម្បីចាត់តាំងបុគ្គលទទួលបន្ទុក ឬការិយាល័យដែលអាច៖

- បង្កើត និងដឹកនាំក្រុមការងារ ដើម្បីដឹកនាំដំណើរការ។

- គាំទ្រដល់រចនាសម្ព័ន្ធ (នាយកដ្ឋាន / ដេប៉ាតឺម៉ង់ / ការិយាល័យ) នៃគ្រឹះស្ថានក្នុងការអនុវត្តបទប្បញ្ញត្តិទាក់ទងនឹងដំណើរការ។
- ដឹកនាំ ណែនាំ ចូលរួម និងផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដល់សមាជិក បុគ្គលិក ឬក្រុមការងារ ក្នុងបរិបទនៃការដឹកនាំដំណើរការ និងភាពសមស្របរបស់វា។
- កំណត់ជំនាញដែលត្រូវការសម្រាប់បុគ្គលិក ឬក្រុមការងារ ហើយជាទូទៅ សម្រាប់រចនាសម្ព័ន្ធគ្រឹះស្ថាន ក្នុងគោលបំណងកំណត់តម្រូវការសម្រាប់ការអប់រំបន្ត ប្រសិនបើមានការចាំបាច់។
- សម្របវិធីគ្រប់គ្រងទៅនឹងស្ថានភាពផ្សេងៗគ្នា៖ ចូលរួម ណែនាំ គាំទ្រ និង/ឬតម្រង់ទិសដៅទៅរកលទ្ធផល។

បង្កើតក្រុមការងារដឹកនាំដំណើរការ[9]

ពាក្យគន្លឹះ៖ *អ្នកគ្រប់គ្រងរចនាសម្ព័ន្ធសំខាន់ៗ - ភាពទៀងទាត់ - ការត្រួតពិនិត្យប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពលើការអនុវត្តដំណើរការ - ចលនាសមាជិក - ការយល់ដឹងពីបុគ្គលិក - វិធីសាស្ត្រចូលរួម - ការបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល។*

សមាសភាពក្រុមដឹកនាំការងារ

បន្ថែមពីលើតំណាងរចនាសម្ព័ន្ធសំខាន់ៗ ក្រុមនេះដឹកនាំដោយសមាជិករបស់គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន ដែលជួយគាំទ្រដោយអ្នកគ្រប់គ្រង ឬការិយាល័យទទួលបន្ទុកដឹកនាំដំណើរការ។ ដើម្បីអនុវត្តមុខងាររបស់ខ្លួនប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងសម្របសម្រួលសកម្មភាព ដែលខ្លួនបានអភិវឌ្ឍ ក្រុមនេះជួបប្រជុំគ្នានៅចន្លោះពេល ដែលបានកំណត់ ដើម្បីធានាបាននូវការត្រួតពិនិត្យប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ក្នុងការអនុវត្តដំណើរការ។

[9] សូមមើលព័ត៌មានលម្អិតបន្ថែម ផ្នែកទី II នៃសៀវភៅណែនាំនេះ។

មុខងារក្រុមដឹកនាំការងារ

ក្រុមដឹកនាំការងារ មានគោលដៅអភិវឌ្ឍការពិចារណា លើប្រតិបត្តិការទាក់ទងនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន ការដឹកនាំដំណើរការប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពលរបស់វា។ ជាពិសេស ទាក់ទងនឹងការបង្កើតៈ

- *ចលនាចូលរួមគាំទ្រ** ដំណើរការ ដោយលើកកម្ពស់ការយល់ដឹងរបស់បុគ្គលិកក្នុងគ្រឹះស្ថាន សមាជិកគណៈកម្មាធិការនេះ ត្រូវមានទំនាក់ទំនងជាមួយបុគ្គលិករបស់គ្រឹះស្ថាន។
- ធានាឲ្យមានតំណាងរចនាសម្ព័ន្ធសំខាន់ៗ (នាយកដ្ឋាន/ដេប៉ាតឺម៉ង់/ការិយាល័យ) នៃគ្រឹះស្ថាននៅក្នុងក្រុមដឹកនាំដំណើរការ ដោយមានការចូលរួម។
- ធានាបាននូវប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពល ក្នុងការងារដឹកនាំ ដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន។

អាស្រ័យលើអ្នកគ្រប់គ្រង ក្នុងការសម្រេចចិត្តបើកវគ្គវគ្គបណ្ដុះបណ្ដាលស្ដីពីការដឹកនាំដំណើរការ សម្រាប់សមាជិកក្រុមនេះ។ វគ្គបណ្ដុះបណ្ដាលទាំងនេះមានគោលបំណង ដើម្បីទទួលបានចំណេះដឹង និងជំនាញមួយចំនួនដែលត្រូវការ ដើម្បីដឹកនាំដំណើរការ។ នេះជាឱកាសមួយ ដើម្បីផ្ដួចផ្ដើមការពិចារណាលើការបើកវគ្គបណ្ដុះបណ្ដាល សម្រាប់បុគ្គលិកទាំងអស់ក្នុងគ្រឹះស្ថាន។

ការកំណត់កម្រិតទំនួលខុសត្រូវនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថាន

ពាក្យគន្លឹះៈ ទំនួលខុសត្រូវ និងការចូលរួម - ការកំណត់ច្បាស់លាស់ធ្វើឲ្យមានការយល់ដឹងភ្លាមៗ - ភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃដំណើរការ។

សម្រាប់រចនាសម្ព័ន្ធនីមួយៗ (នាយកដ្ឋាន/ដេប៉ាតឺម៉ង់/ការិយាល័យ) នៃគ្រឹះស្ថាន ត្រូវបញ្ជាក់ពីទំនួលខុសត្រូវ និងការចូលរួមរបស់ពួកគេ ក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ។ ទំនួលខុសត្រូវទាំងនេះត្រូវកំណត់យ៉ាងច្បាស់ និងយល់បានយ៉ាងងាយស្រួល សម្រាប់បុគ្គលិកទាំងអស់។

ការកំណត់ទំនួលខុសត្រូវសម្រាប់រចនាសម្ព័ន្ធនីមួយៗ ក្នុងគោលបំណងធ្វើឲ្យមាន*ភាពស៊ីសង្វាក់គ្នា**ចំពោះដំណើរការទាំងមូល។

គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន

- អភិវឌ្ឍ*ការរិភាគឆ្ពោះទៅមុខ** លើការវិវត្តន៍របស់គ្រឹះស្ថាន ទាក់ទងនឹងគុណតម្លៃ និង បេសកកម្ម។ល។ ដោយគិតគូរពីប្រព័ន្ធរបស់វា។
- បង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្រ្តអភិវឌ្ឍន៍ ហើយរៀបចំផែនការសកម្មភាពដោយផ្អែកលើ គោលដៅ លទ្ធផលដែលអាចវាស់វែងបាន ធនធានដែលបានកៀរគរ។ល។
- បង្កើតលក្ខខណ្ឌចូលរួមសម្រាប់បុគ្គលិករបស់គ្រឹះស្ថាន ដើម្បីប្រកាន់ខ្ជាប់នូវផែនការ យុទ្ធសាស្រ្តអភិវឌ្ឍន៍ និងលើកកម្ពស់វិធីសាស្រ្តចូលរួមក្នុងការដឹកនាំរបស់ខ្លួន។
- គាំទ្រការងាររបស់គណៈកម្មាធិការដឹកនាំការងារ។
- ចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការ ដោយមានការគាំទ្រពីបុគ្គលិក (ការិយាល័យ) ដែលទទួល ខុសត្រូវចំពោះដំណើរការដឹកនាំរបស់ខ្លួន។
- បែងចែកធនធានដែលត្រូវការដើម្បីអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្រ្តអភិវឌ្ឍន៍។

ការិយាល័យធនធានមនុស្ស

- ផ្តល់ដំបូន្មាន និងជំនាញក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ ដើម្បីគាំទ្រដល់ការអភិវឌ្ឍ និង ពង្រឹងធនធានមនុស្សរបស់គ្រឹះស្ថានក្នុងការបម្រើដល់ដំណើរការ។
- បង្កើត ឬកែទម្រង់ការងារទាក់ទងនឹងចំណេះដឹង (វិជ្ជសម្បទា) ជំនាញ (បំណិនសម្បទា) និងឥរិយាបថ (ចរិយាសម្បទា) ដែលចាំបាច់សម្រាប់ការអនុវត្តដំណើរការ។
- ធានាបាននូវការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ប្រកបដោយភាពស៊ីសង្វាក់គ្នាទៅនឹងតម្រូវការ នៃផែនការយុទ្ធសាស្រ្តអភិវឌ្ឍន៍។
- ចូលរួមក្នុង*ការដឹកនាំបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល** ដែលជួយដល់ដំណើរការ ដើម្បីឲ្យ បុគ្គលិករបស់គ្រឹះស្ថាន ទទួលបានចំណេះ និងជំនាញទាំងនេះ។

ការិយាល័យរដ្ឋបាល

- ផ្តល់ដំបូន្មាន និងជំនាញលើការដឹកនាំដំណើរការ ក្នុងគោលបំណងបង្កើនប្រសិទ្ធ ភាពនៃការប្រើប្រាស់ធនធានរដ្ឋបាលរបស់ស្ថាប័ន។
- ចងក្រងកំណត់ត្រា ឬនីតិវិធីរដ្ឋបាល ដែលច្បាស់លាស់ និងងាយយល់។

- បង្កើត និងត្រួតពិនិត្យវិធានផ្ទៃក្នុង និងនីតិវិធីរដ្ឋបាល និងផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផលនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធ និងបុគ្គលិកដែលពាក់ព័ន្ធ។
- ចូលរួមចំណែកក្នុងការធ្វើឲ្យប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តផ្ទៃក្នុង ក្នុងវិស័យរដ្ឋបាល ក្នុងគោលបំណងពង្រឹងជំនាញរបស់គ្រឹះស្ថាន។
- បង្កើតតារាងគ្រប់គ្រងការងារដឹកនាំ និងត្រួតពិនិត្យដំណើរការសម្រេចចិត្ត។
- គ្រប់គ្រងការធ្វើបច្ចុប្បន្នភាព និងការរក្សាទុកឯកសារយោង និងធនធានបច្ចេកទេស* ដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការដឹកនាំដំណើរការ។

ការិយាល័យហិរញ្ញវត្ថុ

- ផ្តល់ដំបូន្មាន និងជំនាញលើការដឹកនាំដំណើរការ ក្នុងគោលបំណងបង្កើនប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រើប្រាស់ធនធានហិរញ្ញវត្ថុរបស់ស្ថាប័ន។
- ចងក្រងកំណត់ត្រា ឬនីតិវិធីគណនេយ្យ និងហិរញ្ញវត្ថុ ច្បាស់លាស់ និងងាយយល់។
- បង្កើត និងត្រួតពិនិត្យវិធានផ្ទៃក្នុង និងនីតិវិធី (គណនេយ្យ និងហិរញ្ញវត្ថុ) និងផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផលនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធ និងបុគ្គលិកដែលពាក់ព័ន្ធ។
- ចូលរួមចំណែក ក្នុងការធ្វើឲ្យប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តផ្ទៃក្នុង ក្នុងវិស័យហិរញ្ញវត្ថុក្នុងគោលបំណងពង្រឹងជំនាញរបស់ស្ថាប័ន។
- បង្កើត និងអនុវត្តផែនការគ្រប់គ្រងហានិភ័យហិរញ្ញវត្ថុ កំណត់លទ្ធផលរំពឹងទុក និងអាចវាស់វែងបាន និងផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផលនៃផែនការទាំងនេះ ទៅកាន់បុគ្គលិកទាំងអស់របស់គ្រឹះស្ថាន។

ការិយាល័យទំនាក់ទំនង និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការអន្តរជាតិ

- ទទួល និងផ្តល់ព័ត៌មានអំពីការផ្លាស់ប្តូរ នៅក្នុងបរិបទក្នុងស្រុក ជាតិ តំបន់ (អាស៊ាន) និងអន្តរជាតិដើម្បីកំណត់ ឬព្យាករណ៍និន្នាការក្នុងវិស័យអប់រំ និងការផ្លាស់ប្តូរក្នុងបញ្ហាសេដ្ឋកិច្ចសង្គមទាក់ទងនឹងការអប់រំ និងការស្រាវជ្រាវនៅឧត្តមសិក្សា។
- តំណាងឲ្យគ្រឹះស្ថាន ផ្សព្វផ្សាយគោលដៅដែលបានកំណត់ និងលទ្ធផលដែលអាចវាស់វែងបាននៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដែលបានកំណត់ដោយគ្រឹះស្ថាន។

- ផ្សព្វផ្សាយនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធ និងបុគ្គលិក នូវព័ត៌មានដែលពាក់ព័ន្ធ ដែលអាចមាន ឥទ្ធិពលលើការសម្រេចចិត្ត ឬសកម្មភាពដែលត្រូវអនុវត្ត។

ការិយាល័យតាមដានត្រួតពិនិត្យយុទ្ធសាស្ត្រ និងនវានុវត្តន៍

- កំណត់និន្នាការសំខាន់ៗក្នុងវិស័យបណ្តុះបណ្តាល ស្រាវជ្រាវ និងនវានុវត្តន៍ ដើម្បី បង្កើនភាពប្រកួតប្រជែងដល់គ្រឹះស្ថាន។
- ធានាតាមដានត្រួតពិនិត្យយុទ្ធសាស្ត្រ ជាពិសេសលើបញ្ហាអភិបាលកិច្ចសាកលវិទ្យាល័យ និងកំណត់បច្ចេកទេសស្រាវជ្រាវតាមបែបវិទ្យាសាស្ត្រ និងបច្ចេកទេសចងក្រងឯកសារ។
- កំណត់មធ្យោបាយស្រាវជ្រាវទៅតាមគោលដៅត្រួតពិនិត្យ និងលទ្ធផលរំពឹងទុក ដែលអាចវាស់វែងបាន។
- មានភាពសកម្ម និងរៀបចំសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ តាមរយៈការធ្វើរបាយការណ៍បូកសរុប។

ការិយាល័យផ្សព្វផ្សាយ

- កំណត់គោលនយោបាយផ្សព្វផ្សាយផ្ទៃក្នុង និងខាងក្រៅគ្រឹះស្ថាន ក្នុងក្របខ័ណ្ឌផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ថ្មីរបស់ខ្លួន ដោយសហការជាមួយរចនាសម្ព័ន្ធ ដែលពាក់ព័ន្ធ ក្នុងគោលបំណងលើកកម្ពស់មុខមាត់របស់គ្រឹះស្ថាន។
- កំណត់គោលដៅសម្រាប់សកម្មភាពផ្សព្វផ្សាយ និងវិភាគផលប៉ះដះលើភាគីពាក់ព័ន្ធ។
- អភិវឌ្ឍទំនាក់ទំនងផ្ទៃក្នុងដើម្បីគាំទ្រការផ្លាស់ប្តូរ។
- ជ្រើសរើសសារ និងប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយ ដែលសមស្របបំផុត យោងទៅតាមសាធារណៈជនគោលដៅ ធានានូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នារវាងសារ រូបភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន និង ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។

ការិយាល័យបណ្តុះបណ្តាល

- ផ្តល់ដំបូន្មាន និងជំនាញលើការដឹកនាំដំណើរការទាក់ទងនឹងតម្រូវការទីផ្សារការងារ។
- កំណត់គោលនយោបាយជ្រើសរើសបុគ្គលិក ស្របទៅតាមស្ថានភាពផ្សេងៗគ្នារបស់និស្សិត (សញ្ជាតិ ភេទ អាយុ ការងារ។ល។)

- អនុវត្តប្រព័ន្ធវាយតម្លៃ ដែលកំណត់ពីការលំបាករបស់និស្សិត។
- អនុវត្តប្រព័ន្ធដែលឆ្លើយតបទៅនឹងការលំបាកក្នុងការស្វែងរកការងារ។
- បង្កើតប្រព័ន្ធតាមដានផ្ទាល់ខ្លួនសម្រាប់និស្សិតបញ្ចប់ការសិក្សា។

ការិយាល័យជីវភាពនិស្សិត

- ផ្តល់ជំបូន្មាន និងជំនាញលើការដឹកនាំដំណើរការ ក្នុងគោលបំណងបង្កើនគុណភាពជីវិតរបស់និស្សិតនៅក្នុងបរិវេណគ្រឹះស្ថាន។
- អនុវត្តការស្ទង់មតិលើទិដ្ឋភាពផ្សេងៗនៃជីវភាពរបស់និស្សិត ដើម្បីកំណត់ពីតម្រូវការ និងឆ្លើយតបទៅនឹងការរំពឹងទុករបស់និស្សិត។
- វិភាគមាគ៌ារបស់និស្សិត ចាប់ពីការចូលដល់គ្រឹះស្ថាន រហូតដល់សមាហរណកម្មវិជ្ជាជីវៈរបស់ពួកគេ តាមរយៈការសិក្សាគុណភាព និងបរិមាណ។
- កំណត់ការងារដែលគ្រឹះស្ថានត្រូវធ្វើជាអាទិភាព ដើម្បីឲ្យនិស្សិតរបស់ខ្លួនធ្វើតាម និងជោគជ័យក្នុងការសិក្សារបស់ពួកគេក្នុងលក្ខខណ្ឌល្អបំផុត។

ការិយាល័យស្រាវជ្រាវ និងអភិវឌ្ឍន៍

- រួមចំណែកដល់ការកំណត់ និងអនុវត្តទិសដៅវិទ្យាសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន ទាក់ទងនឹងការស្រាវជ្រាវ និងការអភិវឌ្ឍ។
- កំណត់យុទ្ធសាស្ត្រ ដែលគិតគូរពីលក្ខណៈពិសេសរបស់ប្រព័ន្ធ និងការបើកសកម្មភាពស្រាវជ្រាវជាអន្តរជាតិ ដើម្បីរួមចំណែកដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈម ដែលសង្គមត្រូវជួប។
- ជានាអនុលោមតាមគោលការណ៍ណែនាំមួយចំនួនក្នុងការអនុវត្តទិសដៅទាំងនេះ៖ តំណភ្ជាប់វិទ្យាសាស្ត្រ-សង្គម បញ្ហាអភិវឌ្ឍន៍ប្រកបដោយចីរភាព ក្រមសីលធម៌ *សុចរិតភាពអប់រំ** ។ល។
- ជំរុញសកម្មភាពស្រាវជ្រាវដោយកៀរគរធនធានដែលមាន (មនុស្ស សម្ភារៈ បច្ចេកវិទ្យា ហិរញ្ញវត្ថុ ។ល។) និងផ្សព្វផ្សាយទាំងក្នុង និងក្រៅគ្រឹះស្ថាន។

- រួមចំណែកដល់មុខមាត់ និងការទទួលស្គាល់សកម្មភាពស្រាវជ្រាវ ដោយបង្កើតសូចនាករសម្រាប់ត្រួតពិនិត្យផលិតកម្មវិទ្យាសាស្ត្រ៖ **ជីវមាត្រ*** ឥទ្ធិពល ភាពជាដៃគូយុទ្ធសាស្ត្រ ការផ្ទេរ ការផ្តល់ជូនជំនាញ **ការលើកកម្ពស់*** ។ល។
- ផ្តល់ជំនាញលើបញ្ហាកម្មសិទ្ធិបញ្ញា។

ការិយាល័យវិធីសាស្ត្រគុណភាព

- កំណត់ និងអនុវត្ត ក្នុងក្របខណ្ឌគោលនយោបាយគុណភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន ដំណើរការដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការងារកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។
- រៀបចំរចនាសម្ព័ន និងអភិវឌ្ឍវប្បធម៌គុណភាពផ្ទៃក្នុង ទាក់ទងនឹងការអនុវត្តផែនការសកម្មភាពប្រតិបត្តិការ។
- អភិវឌ្ឍប្រព័ន្ធគាំទ្រការផ្លាស់ប្តូរ សម្រាប់ស្វែងរកការកែលម្អសកម្មភាព ជាបន្តបន្ទាប់ដែលបង្កើតឡើងដោយគ្រឹះស្ថាន។
- បំពេញតំរូវការរបស់ភាគីពាក់ព័ន្ធ ក្នុងការកែលម្អសកម្មភាពជាបន្តបន្ទាប់ ដែលបង្កើតឡើងដោយគ្រឹះស្ថាន។

បញ្ជីរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថាននេះ មិនមានលក្ខណៈពេញលេញទេ ហើយវាអាស្រ័យលើស្ថាប័ន ជាអ្នកបំពេញ ឬសម្របទៅតាមគោលបំណងផ្ទាល់ខ្លួន ដែលបានកំណត់តាមរយៈដំណើរការនេះ៖ ការធ្វើសមាហរណកម្មវិជ្ជាជីវៈ និងសេវាកម្មផ្តល់ការងារ សេវាឌីជីថល ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ និងមធ្យោបាយ។ល។

ការកំណត់រចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថានដែលត្រូវចូលរួម ត្រូវគិតគូរពីភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃប្រព័ន្ធគាំទ្រ ដែលត្រូវដាក់ឲ្យដំណើរការ ដើម្បីបម្រើដល់ដំណាក់កាលផ្សេងៗនៃការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន[10]។

[10] សម្រាប់ការបង្ហាញលម្អិតបន្ថែមទៀតនៃរចនាសម្ព័ន្ធ ដែលត្រូវចូលរួមក្នុងការអនុវត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពល សូមមើលតារាង "រចនាសម្ព័ន្ធ - សមាសភាព - ការបែងចែកក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃវិធីសាស្ត្រក្នុងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ " ផ្នែកទី II នៃសៀវភៅនេះ។

ធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេសសម្រាប់ដឹកនាំដំណើរការ

ធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេសទាំងនេះ ប្រមូលផ្តុំឯកសារយោងទាំងអស់ ដែលគ្រឹះស្ថានត្រូវរៀបចំ ដើម្បីកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។ នេះគឺវិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងនៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន មានធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេស (ក្រដាស និងឌីជីថល)៖ ការធ្វើបច្ចុប្បន្នភាព ការចែកចាយ ការរក្សាទុកជាដើម។ល។

ធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេសចាំបាច់សម្រាប់ការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ តម្រូវឲ្យគ្រឹះស្ថានសួរខ្លួនឯងនូវសំណួរបឋមមួយចំនួន៖

១. តើធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេស មានក្នុងកម្រិតណា អនុញ្ញាតឲ្យស្ថាប័នគ្រប់គ្រងដំណើរការក្រោមលក្ខខណ្ឌល្អបំផុតដែរ ឬទេ?

២. តើធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេសអាចចូលប្រើបានដល់កម្រិតណា?

៣. តើធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេសត្រូវបានធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពដល់កម្រិតណា?

៤. តើធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេសត្រូវបានទុកក្នុងបណ្ណសារ ត្រឹមត្រូវដល់កម្រិតណា?

អាស្រ័យលើតម្រូវការធនធានឯកសារ អាចធ្វើបញ្ជីមិនពេញលេញ។ ទាំងនេះរួមមាន៖

- អត្ថបទច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិ។
- ផែនការអភិវឌ្ឍន៍ (គោលដៅយុទ្ធសាស្ត្រ បេសកកម្ម គម្រោង សកម្មភាព។ល។)។
- ផែនការសកម្មភាព (គោលដៅ ធនធានដែលបានប្រមូល លទ្ធផលរំពឹងទុក)។
- អភិបាលកិច្ចអប់រំ (បទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង ឯកសារនិយតកម្ម។ល។)។
- ផែនការបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិក។
- របាយការណ៍ សារពើភ័ណ្ឌ ការវាយតម្លៃ។
- ឯកសារទាក់ទងនឹងការស្ទង់មតិ ការពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិក និងភាគីពាក់ព័ន្ធ។
- តារាងពេលវេលាសម្រាប់ការអនុវត្តការងារដែលបានគ្រោងទុកជាផ្នែកនៃការគ្រប់គ្រងវិធីសាស្ត្រគុណភាព។

ជាអនុសាសន៍ត្រូវជួយសម្រួលដល់ការចូលប្រើប្រាស់ធនធានឯកសារ និងបច្ចេកទេសរបស់រចនាសម្ព័ន្ធ និងបុគ្គលិកដែលពាក់ព័ន្ធ ដើម្បីធានាបាននូវការផ្សព្វផ្សាយឲ្យទូលំទូលាយ។

វិធីសាស្ត្រចូលរួមរបស់បុគ្គលិកនៃគ្រឹះស្ថាន និងភាគីពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗទៀត

ពាក្យគន្លឹះ៖ ការចូលរួមរបស់បុគ្គលិក - កិច្ចប្រជុំបញ្ជ្រាបការយល់ដឹង - ការស្ទង់មតិលើការពេញចិត្ត - កម្រិតឋានានុក្រម - ទម្រង់ការងារ - របាយការណ៍សង្ខេប - វិធីសាស្ត្រចូលរួម និងបរិយាប័ន្ន - លក្ខណៈពិសេសរបស់ប្រព័ន្ធ - ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃខ្លួនឯង - ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ។

ការចូលរួមរបស់បុគ្គលិកគ្រឹះស្ថាន ក៏ដូចជាអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត សម្របសម្រួលការប្រកាន់ខ្ជាប់នូវការអនុវត្តដំណើរការ។ វិធានការផ្សេងៗដែលភ្ជាប់ទៅនឹងវិធីសាស្ត្រចូលរួមនេះ អាចចល័តបាន។ ជាពិសេស អាស្រ័យលើគ្រឹះស្ថាន ក្នុងការកំណត់ពេលប្រជុំផ្សេងៗ ដើម្បីបង្កើនការយល់ដឹងអំពីវិធីសាស្ត្រដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។

ការកំណត់ និងអនុវត្តការគ្រប់គ្រងដំណើរការ ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព តម្រូវឲ្យគ្រឹះស្ថានសួរខ្លួនឯងនូវសំណួរបឋមចំនួនពីរ៖

១. តើការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដល់កម្រិតណា អំពីវិធីសាស្ត្រចូលរួម និងការចូលរួមពីភាគីពាក់ព័ន្ធ?

២. តើលទ្ធផលនៃការស្ទង់មតិលើការពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិក បានជួយតម្រង់ទិសដល់ការអនុវត្តប្រព័ន្ធវាយតម្លៃខ្លួនឯង ដល់កម្រិតណា?

កិច្ចប្រជុំបញ្ជ្រាបការយល់ដឹង

ក្រុមទាំងនេះ មានបំណងបង្ហាញគោលការណ៍ណែនាំពីផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងការគ្រប់គ្រង ដែលការអនុវត្តត្រូវពឹងផ្អែក។ កិច្ចប្រជុំទាំងនោះត្រូវតែសម្របតាមក្រុមគោលដៅ៖ ក្រុមដែលរៀបចំតាមកម្រិតឋានានុក្រម ឬតាមប្រវត្តិរូប ដៃគូអប់រំ តួអង្គសេដ្ឋកិច្ច សង្គម ជាដើម។ គេបង្កើតឡើង ដើម្បីជំរុញការសន្ទនា លើទិដ្ឋភាពមួយចំនួនដូចខាងក្រោម៖

- ការកំណត់កម្រិតទទួលខុសត្រូវនៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន។
- ធនធានសម្រាប់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងការដឹកនាំរបស់វា។

- ដឹកនាំដំណើរការ។

ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំបញ្ជោបការយល់ដឹង ត្រូវតែធ្វើតាមកាលកំណត់ អាស្រ័យលើវឌ្ឍនភាពនៃដំណើរការ។

យកជំនួនានពីបុគ្គលិកក្នុងគ្រឹះស្ថាន និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត

ការប្រឹក្សាជាមួយបុគ្គលិកក្នុងគ្រឹះស្ថាន និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត[11] គឺជាវិធានការមួយផ្សេងទៀត ដែលមានគោលបំណងសម្រួលដល់ការចូលរួមរបស់ពួកគេ ក្នុងការកំណត់ និងដឹកនាំដំណើរការ។

ការពិគ្រោះយោបល់មានប្រយោជន៍នៅពេលចាប់ផ្តើមដំណើរការ ព្រោះវាអនុញ្ញាតឲ្យគេស្វែងយល់ពីបុគ្គលិក អំពីការចូលរួមរបស់ពួកគេ នៅក្នុងការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងជាពិសេសនៅក្នុងការដឹកនាំរបស់វា។

មធ្យោបាយនេះ រួមបញ្ចូលនៅក្នុងការអនុវត្តប្រាំដំណាក់កាលរបស់វា៖ ការកំណត់ប្រធានបទអាទិភាពនៃការពិគ្រោះយោបល់ ការកំណត់ព័ត៌មានគោលដៅ ដែលបានស្នើសុំពីបុគ្គលិកពាក់ព័ន្ធ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត ការប្រមូលព័ត៌មាន បូកសរុបនៅក្នុងរបាយការណ៍សង្ខេប ការផ្សព្វផ្សាយ និងការប្រើប្រាស់លទ្ធផលនៃការពិគ្រោះយោបល់។

បង្កើតការពិគ្រោះយោបល់ អាចប្រមូលបាននូវវិធីសាស្ត្រជាច្រើន ក្រុមការងារ ឬការសម្ភាសន៍បុគ្គល និងប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយមួយចំនួន អ៊ីមែល ឬការហៅទូរស័ព្ទ ការពិគ្រោះយោបល់តាមអ៊ីនធឺណិត។ល។

ក្រុមការងារដែលចូលរួមជួយដឹកនាំដំណើរការ

ក្រុមការងារទាំងនេះបង្កើតលក្ខខណ្ឌសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូររវាងគ្រឹះស្ថាន និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត ក្នុងវិធីសាស្ត្រចូលរួម និង**បរិយាប័ន្ន***ដើម្បីបម្រើដល់តម្រូវការដែលបានកំណត់ ពីលក្ខណៈពិសេសរបស់ប្រព័ន្ធ ដែលគ្រឹះស្ថានបានអភិវឌ្ឍសកម្មភាពរបស់ខ្លួន។

---

[11] សិស្សានុសិស្ស មាតាបិតាសិស្ស អតីតនិស្សិត តួអង្គសេដ្ឋកិច្ចសង្គម និងវប្បធម៌ អាជ្ញាធរសាធារណៈ។ល។

អនុវត្តការងាររៀបចំបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល ទាក់ទិននឹងការគាំទ្រ សម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ

ពាក្យគន្លឹះ៖ គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដោយសម្លឹងឆ្ពោះទៅមុខ - គម្លាត - តម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល - វិធីសាស្ត្រចូលរួម និងបរិយាប័ន្ន - ការវាយតម្លៃលទ្ធផល - ការវាយតម្លៃបុគ្គលិកតាមកាលកំណត់ - ដឹកនាំការងារបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល - សៀវភៅបន្ទុក - កម្រិតនៃការពេញចិត្ត - ការវាយតម្លៃរយៈពេលខ្លី - មធ្យម និងវែង - ការគាំទ្រដល់ការផ្លាស់ប្តូរ។

*ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដោយសម្លឹងឆ្ពោះទៅមុខ** ត្រូវតែធ្វើឲ្យគ្រឹះស្ថានអាចធានាបានថា ភាពខុសគ្នារវាងវិជ្ជាសម្បទា ជំនាញសម្បទា និងចរិយាសម្បទាបច្ចុប្បន្នរបស់បុគ្គលិក និងអ្វីដែលត្រូវការ ដើម្បីអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ នឹងត្រូវកាត់បន្ថយនៅចុងវគ្គបណ្តុះបណ្តាល។ ដូច្នេះ ការគ្រប់គ្រងឆ្ពោះទៅមុខ សម្រាប់គ្រឹះស្ថាន ដើម្បី៖

- កំណត់តម្រូវការបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិករបស់ខ្លួន ដោយគិតគូរពីគោលបំណងនៃដំណើរការ និងការដឹកនាំរបស់វា។
- កំណត់តម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល សម្របតាមកម្រិតឋានានុក្រមផ្សេងៗរបស់គ្រឹះស្ថាន ដោយគិតគូរពីទម្រង់ការងារ ដែលបានកំណត់រួចហើយ ឬត្រូវកែសម្រួល ហើយបង្កើតលក្ខខណ្ឌសម្រាប់អនុវត្តវិជ្ជាសម្បទា ជំនាញសម្បទា និងចរិយាសម្បទា ដើម្បីទទួលបានឲ្យកាន់តែលឿន។
- កំណត់តម្រូវការបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល ពាក់ព័ន្ធនឹងបុគ្គលិក ក្នុងវិធីសាស្ត្រចូលរួម និងប្រកបដោយបរិយាប័ន្ន។
- *វាយតំលៃលទ្ធផល** នៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាល។

ការកំណត់ និងការអប់រំបន្ត ដោយគ្រឹះស្ថានត្រូវសួរខ្លួនឯងនូវសំណួរបឋមចំនួន ៤៖

១. តើការបណ្តុះបណ្តាល មានត្រូវការដល់កម្រិតណា សម្រាប់ការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដែលបានកំណត់ក្នុងលក្ខណៈពាក់ព័ន្ធ*?

២. តើវិធីសាស្ត្រចូលរួម និងបរិយាប័ន្នរបស់បុគ្គលិកនៃគ្រឹះស្ថាន ត្រូវបានបញ្ចូលទៅក្នុងការកំណត់ និងការអនុវត្តរៀបចំបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាលបន្ត បានដល់កម្រិតណា?

៣. តើការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកដោយសម្ញឹងឆ្ពោះទៅមុខ ដោយបញ្ចូលពិពិធកម្ម និងពង្រីងជំនាញ ដើម្បីកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ បានដល់កម្រិតណា?

៤. តើការ*វាយតម្លៃបុគ្គលិកតាមកាលកំណត់** ដើម្បីជានាថាជំនាញត្រូវគ្នានឹងតម្រូវការនៃដំណើរការនេះ បានដល់កម្រិតណា?

ការកំណត់ និងអនុវត្តការងារបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល សម្រាប់ដំណើរការនេះ ចែកចេញជា ៩ ដំណាក់កាល។

កំណត់តម្រូវការវគ្គបណ្តុះបណ្តាលសម្រាប់ដំណើរការ

ការកំណត់តម្រូវការ ក្នុងការពង្រឹងធនធានមនុស្ស ត្រូវគិតគូរពីការកំណត់គម្លាតរវាងវិជ្ជាសម្បទា ជំនាញសម្បទា និងចរិយាសម្បទា ដែលមានស្រាប់ នៅក្នុងចំណោមបុគ្គលិករបស់គ្រឹះស្ថាន និងតម្រូវការចាំបាច់សម្រាប់កំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពល។

រៀបចំសៀវភៅបន្ទុកអំពីតម្រូវការក្នុងវគ្គបណ្តុះបណ្តាល

ដំណាក់កាលនេះ ផ្សារភ្ជាប់ទៅនឹងការកំណត់ និងការអនុវត្តប្រតិបត្តិការរៀបចំបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាលបន្ត។ ជាពិសេស គ្រឹះស្ថានត្រូវមាន៖

- ការវិភាគ និងកំណត់តម្រូវការជាក់ស្តែងរបស់ខ្លួន ក្នុងការពង្រឹងធនធានមនុស្ស។
- ជានាគ្រប់គ្រងការងារបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល ដើម្បីប្រមូលបទពិសោធន៍ សម្រាប់ពង្រឹងការងារដែលមានស្រាប់។

ត្រូវរៀបចំ*សៀវភៅបន្ទុក** ដើម្បីបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាលបន្ត។

ភាពសមស្របនៃដំណើរបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាល

វាអាស្រ័យលើគ្រឹះស្ថាន ជាអ្នកកំណត់ថាតើ តម្រូវការពង្រឹងធនធានមនុស្សទាំងនេះ អាចបំពេញបានដល់កម្រិតណា តាមរយៈការបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាលមួយនេះ ឬតាមរយៈវិធានការផ្សេងទៀត៖ ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ដែលបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលរួចហើយ ការយកអ្នកជំនាញពីខាងក្រៅ នយោបាយចល័តបុគ្គលិកគោល ការវិវត្តន៍បច្ចេកទេសក្នុងការគ្រប់គ្រងការងារប្រចាំថ្ងៃ។ ល។

នៅក្នុងជំហាននេះ គ្រឹះស្ថានត្រូវធានា៖

- ភាពសមស្របនៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលបន្ត ចំពោះផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន។
- ភាពប្រទាក់ក្រឡាគ្នានៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាលបន្ត ជាមួយនឹងវិធីសាស្ត្រអនុវត្ត។
- លទ្ធភាពរបស់វគ្គបណ្តុះបណ្តាលបន្ត ចំពោះឧបសគ្គដែលអាចថ្លឹងថ្លែងលើវិធីសាស្ត្រនៃការអនុវត្តទាំងនេះ។

ដំណើរការវគ្គបណ្តុះបណ្តាល

វាអាស្រ័យលើគ្រឹះស្ថាន ជាអ្នកបង្កើតលក្ខខណ្ឌ ក្នុងការសម្រួលការងារ ដើម្បីអាចឈានទៅសម្រេចគោលដៅបាន និងលទ្ធផលដែលអាចវាស់វែងបាន ទាក់ទងនឹងវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនោះ ជាពិសេសការផ្តល់ព័ត៌មានចាំបាច់ សម្រាប់រចនាសម្ព័ន្ធទទួលបន្ទុកបណ្តុះបណ្តាល។ នោះក៏ត្រូវធានាថារចនាសម្ព័ន្ធ ដែលទទួលបន្ទុកបណ្តុះបណ្តាល ត្រូវអនុវត្តការងារទាំងអស់ដែលបានកំណត់នៅក្នុងសៀវភៅបន្ទុក។

ប្រព័ន្ធវាយតម្លៃការដឹកនាំវគ្គបណ្តុះបណ្តាល

ការវាយតម្លៃនេះ មានគោលបំណងធានាថា ការបើកវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ បានកំណត់ (ឬអត់) នូវលទ្ធផលដែលអាចវាស់វែងបាន។ គ្រឹះស្ថានត្រូវផ្ទៀងផ្ទាត់ប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពលរបស់វគ្គបណ្តុះបណ្តាល។ ការវាយតម្លៃនេះ ត្រូវតែផ្អែកលើសៀវភៅបន្ទុក និងរបាយការណ៍សង្ខេបស្តីពី**កម្រិតនៃការពេញចិត្ត***របស់បុគ្គលិក និងអ្វីដែលគ្រូឧទ្ទេសនៃរចនាសម្ព័ន្ធទទួលបន្ទុកបណ្តុះបណ្តាល បានផ្តល់ឲ្យ។

វាក៏អាស្រ័យលើគ្រឹះស្ថានផងដែរ ដែលជាអ្នកធានាថា ការវាយតម្លៃនោះ មានបំណងផ្ទៀងផ្ទាត់កម្រិតនៃវិជ្ជាសម្បទា ជំនាញសម្បទា និងចរិយាសម្បទា ទទួលបាន (ឬអត់) នៅពីរបីសប្តាហ៍ក្រោយវគ្គបណ្តុះបណ្តាល៖ គ្រឹះស្ថានត្រូវផ្ទៀងផ្ទាត់ថា បុគ្គលិកទទួលបានខ្លឹមសារនៃវគ្គបណ្តុះបណ្តាល ឆ្លើយតបទៅនឹងការអនុវត្តការងារប្រចាំថ្ងៃរបស់ពួកគេដែរ ឬទេ។

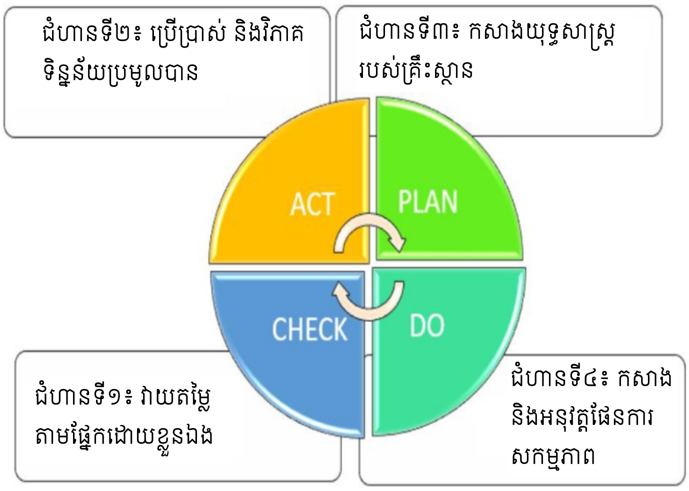
នេះមានន័យថា ត្រូវបែងចែកការវាយតម្លៃជាពីរប្រភេទ៖ ទីមួយ**ការវាយតម្លៃរយៈពេលខ្លី*** បន្ទាប់មកជា**ការវាយតម្លៃរយៈពេលមធ្យម និងរយៈពេលវែង***។

រូបទី១៖ ទិដ្ឋភាពរួមរបស់គម្រោង PURSEA

ផ្នែកទី II

ដំណើរការកសាងយុទ្ធសាស្ត្របួនជំហាន

ផ្នែកទី II៖ ដំណើរការកសាងយុទ្ធសាស្ត្របួនជំហាន



រូបទី២៖ PDCA សម្រាប់កសាងយុទ្ធសាស្ត្រ

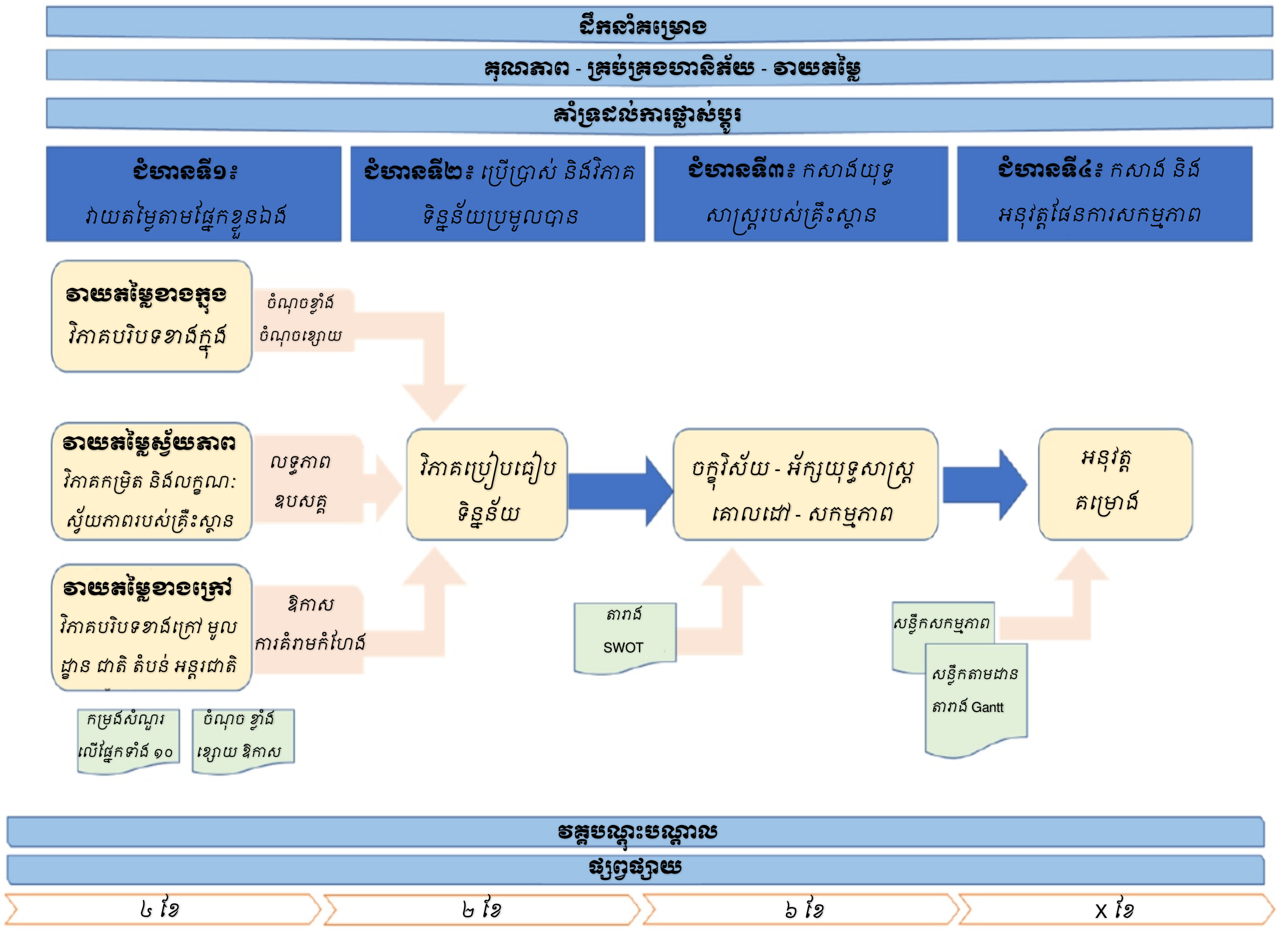
ការកសាងយុទ្ធសាស្ត្រ ត្រូវបង្កើតឡើងក្នុងដំណាក់កាលសំខាន់ៗចំនួនបួន (រូបទី១) តាមគំរូ PDCA (ផែនការ - ដាក់ពង្រាយ - ត្រួតពិនិត្យ - កែលម្អ) ដោយ Deming[12]។ ជំហានទាំងបួននេះគឺ៖

១. វាយតម្លៃតាមផ្នែកដោយខ្លួនឯង

២. ប្រើប្រាស់ និងវិភាគទិន្នន័យប្រមូលបាន

៣. កសាងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន

៤. កសាង និងអនុវត្តផែនការសកម្មភាព។



រូបទី៣៖ ដ្យាក្រាមនៃដំណើរការសាងសង់យុទ្ធសាស្ត្រ

[12] Chardonnet, A. et Thibaudon, D. (2003). Le guide du PDCA de Deming : progrès continu et management (2e éd.). Éditions d’Organisation.។

ផ្នែកនេះមានគោលបំណងលម្អិត មួងមួយជំហានៗ នូវវិធីសាស្ត្រដែលបានអនុវត្តនៅក្នុងសៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ។

គ្រឹះស្ថានជាស្ថាប័នដែលមានច្រើនផ្នែកបំពេញគ្នា[13]

ដើម្បីកំណត់យុទ្ធសាស្ត្រដែលត្រូវអនុវត្ត ត្រូវបែងចែកសកម្មភាព[14]ទាំងនេះ ដោយប្រកាន់ខ្ជាប់នូវចក្ខុវិស័យជាប្រព័ន្ធទាំងមូល៖ ឧ. ការយល់ដឹងអំពីគ្រឹះស្ថានទាំងមូល (សូមមើល ខ. ចក្ខុវិស័យជាប្រព័ន្ធលើផ្នែកយុទ្ធសាស្ត្រ)។ នៅក្នុងសៀវភៅណែនាំនេះ សកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថានត្រូវបានបែងចែកជា ១០ ផ្នែក ដើម្បីធានាទាំងភាពស៊ីសង្វាក់គ្នាជារួម និងតំណាងពីផ្នែកផ្សេងៗនៃគ្រឹះស្ថាន ប៉ុន្តែក៏ជាវិធីសាស្ត្រអន្តរវិស័យ ចំពោះផ្នែកផ្សេងៗ ដែលយើងធ្លាប់ជួបប្រទះដែរ។

តារាងទី២៖ ផ្នែកផ្សេងៗនៃសកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន

សកម្មភាពដឹកនាំ	សកម្មភាពអាជីវកម្ម	សកម្មភាពគាំទ្រ
១. អភិបាលកិច្ច និងយុទ្ធសាស្ត្រ	២. វគ្គបណ្តុះបណ្តាល (បរិញ្ញាបត្រ អនុបណ្ឌិត សញ្ញាបត្រផ្សេងៗ) ៣. បណ្ឌិត ៤. ស្រាវជ្រាវ ៥. សេវាសហគមន៍	៦. ហិរញ្ញវត្ថុ ៧. ធនធានមនុស្ស ៨. ទំនាក់ទំនងខាងក្នុង និងខាងក្រៅ ៩. ប្រព័ន្ធព័ត៌មាន ១០. ភាពជាដៃគូ

សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ វាអាស្រ័យលើគ្រឹះស្ថាន ជាអ្នកឆ្លើយតបនឹងសំណួរ ដែលមាននៅក្នុងតារាង PDCA។ តារាងនេះ មាននៅក្នុងរូបទី១ "ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង"នៃផ្នែកទី ១ "ការវាយតម្លៃខាងក្នុង និងខាងក្រៅ និងការពង្រឹងស្វ័យភាព" នៃសៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ។

---

[13] Francine Séguin, Christiane Demers, និង Taïeb Hafsi, ការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រ៖ ពីការវិភាគទៅសកម្មភាព (ទីក្រុងម៉ុងរ៉េអាល់៖ Éditions Transcontinental)។

[14] Thierry Bontems, Sabine Goulin, និង Claude Emmanuel Leroy, 'ក្របខណ្ឌវាយតម្លៃខ្លួនឯងសម្រាប់យុទ្ធសាស្ត្រ និងអភិបាលកិច្ចនៃគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ នៅក្នុងការចាប់ផ្តើមកិច្ចប្រជុំនៃ គម្រោង PURSEA - គម្រោង CBHE 609879 (PURSEA) (ទីក្រុងហាណូយ វៀតណាម ឆ្នាំ ២០២០) https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-03692601 ។

រចនាសម្ព័ន្ធ - ការបែងចែកសមាសភាពនៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃដំណើរការ កំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

តារាងទី ៣៖ រចនាសម្ព័ន្ធ សមាសភាព ការបែងចែកតួនាទីក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃវិធីសាស្ត្រ

រចនាសម្ព័ន្ធសមាសភាព	**មុខងារ**
ស្ថាប័នធ្វើសេចក្តីសម្រេចក្រុមប្រឹក្សា គ្រឹះស្ថាន	
	- ផ្តល់សុពលភាពចក្ខុវិស័យគ្រឹះស្ថាន និងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ - ធានានូវសុពលភាពការងារដែលអនុវត្តដោយគណៈកម្មាធិការដឹកនាំ
គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន	
	- បង្ហាញ និងអនុវត្តចក្ខុវិស័យរបស់សាកលវិទ្យាល័យ - បង្ហាញដល់ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល នូវការងារដែលបានអនុវត្ត - តែងតាំងអ្នកដឹកនាំដំណើរការ និងសមាជិកគណៈកម្មាធិការដឹកនាំ - ផ្តល់ការតម្រង់ទិសដល់គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ - គាំទ្រអ្នកដឹកនាំដំណើរការ និងការងារដែលត្រូវអនុវត្ត - អ្នកជានាផ្សព្វផ្សាយដំណើរការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ អភិវឌ្ឍន៍ដល់សហគមន៍ - ការផ្តល់មធ្យោបាយសម្រាប់ការអនុវត្តដំណើរការ
គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ	
គណៈកម្មាធិការដឹកនាំត្រូវមានសមាសភាពមកពីអ្នកដឹកនាំដំណើរការ និងក្រុមដឹកនាំដំណើរការ	- ផ្តល់សុពលភាពការងារដែលបានអនុវត្ត នៅក្នុងក្រុមការងារផ្សេងៗ ជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងតាមផ្នែក - ត្រួតពិនិត្យការងារ ដែលបានអនុវត្ត កាលបរិច្ឆេទកំណត់ និងការអនុលោមតាមកាលវិភាគសម្រាប់ជំហានទី ១ ដល់ទី ៤ នៃដំណើរការ - សម្រេចចិត្តលើទិសដៅ ដែលត្រូវអនុវត្ត ដើម្បីដោះស្រាយការលំបាក - រៀបចំព័ត៌មាន និងការសម្រេចចិត្តដាក់ជូនក្រុមប្រឹក្សាភិបាល
មេដឹកនាំដំណើរការ	
តែងតាំងដោយគណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន	- ដឹកនាំ និងសម្របសម្រួលដំណើរការទាំងមូល - រាយការណ៍ជូនអ្នកគ្រប់គ្រងអំពីវឌ្ឍនភាពនៃដំណើរការ - ស្នើសុំគណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន ឲ្យធ្វើការសម្រេចចិត្តណាមួយ ដែលស្ថិតក្នុងសិទ្ធិរបស់ខ្លួន ឬស្ថាប័នធ្វើសេចក្តីសម្រេច - ជួបប្រជុំ និងសម្របសម្រួលគណៈកម្មាធិការដឹកនាំជាប្រចាំ

	- ទទួលខុសត្រូវរាល់ការងាររៀបចំ និងរៀបចំផែនការការងារ - ធានានូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃផលិតកម្មទាំងអស់ - ផ្តល់ការគាំទ្រដល់អ្នកគ្រប់គ្រងតាមផ្នែក នៅក្នុងការងារសម្របសម្រួលក្រុមការងារ និងតាមផ្នែក - សម្របសម្រួលបុគ្គលិកទាំងអស់ ដែលទទួលខុសត្រូវដំណើរការ - ធានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នាជារួម - ទទួលខុសត្រូវលើការងារបង្ហាញ ដំណើរការទាំងមូល សម្រាប់ការធ្វើបទបង្ហាញ និងផ្តល់សុពលភាពដល់អ្នកគ្រប់គ្រង
ក្រុមដឹកនាំដំណើរការ	
ក្រុមដឹកនាំដំណើរការបង្កើតឡើងដោយតំណាងមកពីផ្នែកនីមួយៗ នៃផ្នែកទាំង ១០ នៃការវាយតម្លៃខ្លួនឯង	- សម្របសម្រួលដោយអ្នកដឹកនាំដំណើរការ - កន្លែងពិគ្រោះយោបល់ និងការងាររវាងអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក និងអ្នកដឹកនាំដំណើរការ - សិក្សាបញ្ហា និងវឌ្ឍនភាពការងារ - ស្នើទៅអ្នកដឹកនាំតម្រង់ទិសដំណើរការ ឲ្យផ្តល់ដំណោះស្រាយ ដើម្បីអនុវត្តដំណាក់កាលផ្សេងៗនៃដំណើរការ - រួមចំណែកដល់ដំណាក់កាលផ្សេងៗនៃដំណើរការ - អនុវត្តការងាររួមសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍជំហានទី ៣ នៃយុទ្ធសាស្ត្រ - វិភាគ និងផ្តល់សុពលភាពការងារអនុវត្តផែនការសកម្មភាព ជាមួយប្រធានគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព
អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក	
មានអ្នកគ្រប់គ្រង ១០ នាក់ ម្នាក់សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ នៃផ្នែកទាំង ១០ នៃការវាយតម្លៃខ្លួនឯងៗ អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក គឺជានាយកប្រតិបត្តិជាន់ខ្ពស់នៅក្នុងផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធ	- តែងតាំងដោយគណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន - រួមចំណែកដល់ការសម្រេចបានជំហានផ្សេងៗនៃដំណើរការ - សមាជិកនៃក្រុមដឹកនាំដំណើរការ និងគណៈកម្មាធិការដឹកនាំ - ចូលរួម និងសម្របសម្រួលការងាររបស់ក្រុមការងារតាមផ្នែក ដែលពាក់ព័ន្ធសម្រាប់ដំណាក់កាលទី ១ ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង និងដំណាក់កាលទី ១ ប្រើប្រាស់ទិន្នន័យ - ទទួលខុសត្រូវក្នុងការរៀបចំកិច្ចប្រជុំក្រុមការងាររបស់ខ្លួន ជាផ្នែកនៃផែនការរួម - ផ្តល់សុពលភាពការងាររបស់ក្រុមដែលខ្លួនដឹកនាំ - រាយការណ៍ជូនអ្នកដឹកនាំអំពីដំណើរការការងារដែលបានអនុវត្ត

	- ផ្ដល់សុពលភាពដល់ការងាររបស់គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យ - ចូលរួមក្នុងគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព ជាមួយនឹងប្រធានគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យ - សម្របសម្រួលការងាររបស់គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព (ក្នុងផ្នែករបស់ខ្លួន) - ចូលរួមពិភាក្សាជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក ដើម្បីធានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃសកម្មភាពទាំងអស់ដែលបានអនុវត្ត - របាយការណ៍ស្តីពីវឌ្ឍនភាពការងារអនុវត្តសកម្មភាព ជូនអ្នកដឹកនាំដំណើរការ
ក្រុមការងារ	
សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ ក្រុមការងារមានគ្នាពី ៥ ទៅ ៨ នាក់ ដែលតំណាងឲ្យប្រធានបទនៃផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធ។ សមាជិកក្រុមត្រូវបានជ្រើសរើសសម្រាប់សមត្ថភាព និងជំនាញរបស់ពួកគេ។ ភាគីពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅអាចកោះហៅមកប្រជុំពិសេសអាស្រ័យលើប្រធានបទ	- ចូលរួមក្នុងកិច្ចប្រជុំក្រុមការងារ - រៀបចំ និងផ្ដល់ទិន្នន័យ ព័ត៌មាន និងការវិភាគលើផ្នែក - ចែករំលែកចំណេះដឹងអំពីបរិយាកាសខាងក្នុង និងខាងក្រៅរបស់ស្ថាប័ន - ចូលរួមក្នុងការវាយតម្លៃខ្លួនឯង និងការប្រើប្រាស់ទិន្នន័យដែលប្រមូលបាន។
គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព	
គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព ប្រមូលប្រធានគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យ និងអ្នកគ្រប់គ្រងសកម្មភាពនៃវិសាលភាពពាក់ព័ន្ធ។ ចំនួនគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យប្រែប្រួលទៅតាមតម្រូវការ ប៉ុន្តែគណៈកម្មាធិ	- ផ្ដល់សុពលភាពការងារដែលបានអនុវត្តនៅក្នុងក្រុមការងារផ្សេងៗ ជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក - តាមដានការងារ ឲ្យស៊ីគ្នាជាមួយនឹងគោលដៅសកម្មភាព - ប្រើតារាងសកម្មភាព និងឯកសារដែលពាក់ព័ន្ធ ក្នុងជំហានទី ៤ - កំណត់ទិសដៅ ដែលត្រូវអនុវត្ត ដើម្បីដោះស្រាយការលំបាក - រៀបចំព័ត៌មាន និងការសម្រេចចិត្តដាក់ជូនអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក និងក្រុមដឹកនាំដំណើរការ

ការត្រួតពិនិត្យតាមផ្នែកគឺ អប្បបរមា។	
អ្នកគ្រប់គ្រងគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព	
តែងតាំងដោយអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក ដោយមានការយល់ព្រមពីអ្នកដឹកនាំដំណើរការ	- រាយការណ៍ជូនអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក អំពីវឌ្ឍនភាពនៃការអនុវត្តផែនការសកម្មភាពនៃដំណើរការ - ស្នើសុំឲ្យអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក ធ្វើការសម្រេចចិត្ត ក្នុងបុព្វសិទ្ធិរបស់គាត់ ឬគណៈកម្មាធិការដឹកនាំ ឬស្ថាប័នដែលត្រូវធ្វើការសម្រេចចិត្ត - ប្រមូល និងចលនាគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាពជាប្រចាំ - ដឹកនាំ និងសម្របសម្រួលសកម្មភាពទាំងអស់ក្នុងវិសាលភាពរបស់ខ្លួន - មានទំនួលខុសត្រូវលើការងារត្រៀមរៀបចំទាំងអស់ និងការរៀបចំផែនការការងារ ទាក់ទងនឹងការធ្វើផែនការរួមនៃគម្រោង - ធានាភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃផលិតកម្មទាំងអស់ - គាំទ្រដល់អ្នកគ្រប់គ្រងសកម្មភាព នៅក្នុងក្រុមការងារ - សម្របសម្រួលបុគ្គលិកទាំងអស់ ដែលទទួលខុសត្រូវលើតារាងសកម្មភាពក្នុងវិសាលភាពរបស់ខ្លួន - ធានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នាជារួម - ទទួលខុសត្រូវលើការងារណែនាំអំពីការអនុវត្តសកម្មភាពទាំងស្រុង ដើម្បីធ្វើបទបង្ហាញ និងសុពលភាពដល់គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព និងគណៈកម្មាធិការដឹកនាំ។
អ្នកដឹកនាំសកម្មភាព	
អ្នកគ្រប់គ្រងសកម្មភាពអាចជានាយកប្រតិបត្តិជាន់ខ្ពស់ អ្នកគ្រប់គ្រងនាយកដ្ឋាន ឬជាអ្នកមានសមត្ថកិច្ច	- តែងតាំងដោយអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក ដោយមានការយល់ព្រម ពីអ្នកដឹកនាំដំណើរការ - សមាជិកគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព - ទទួលខុសត្រូវលើការអនុវត្តសកម្មភាពមួយ ឬច្រើន សម្រេចចិត្តលើការបែងចែកជាផ្នែក និងភារកិច្ច - ចូលរួម និងដឹកនាំការងាររបស់ក្រុមប្រតិបត្តិការ - ទទួលខុសត្រូវរៀបចំកិច្ចប្រជុំក្រុមប្រតិបត្តិការ - ទទួលខុសត្រូវលើការអនុវត្តសកម្មភាព

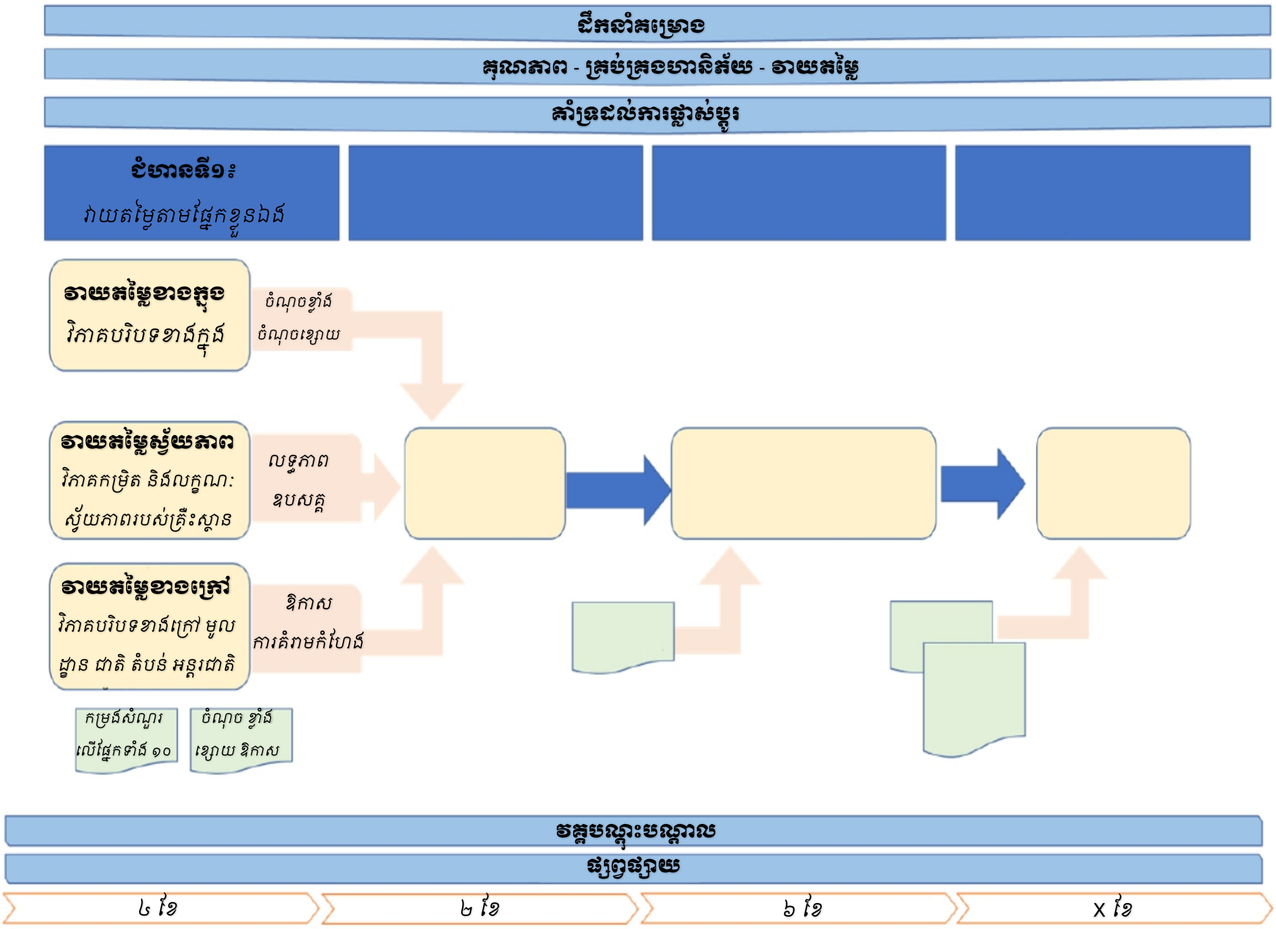
	- រួមចំណែក និងធ្វើឲ្យមានចលនាដល់ការងារ ដែលជានាដល់ការអនុវត្តសកម្មភាព (ផ្តល់យោបល់ ស្នើ និងអភិវឌ្ឍ) - ផ្តល់សុពលភាពការងារ ដែលធ្វើឡើងដោយក្រុមប្រតិបត្តិការ - រាយការណ៍ទៅអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក និងអ្នកដឹកនាំដំណើរការលើការងារដែលបានអនុវត្ត បង្ហាញការលំបាក និងស្នើការកែតម្រូវ
ក្រុមប្រតិបត្តិការ	
សមាសភាពជាអ្នកដែលមានជំនាញចាំបាច់ក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាព អ្នកមកពីនាយកដ្ឋាន និងវិជ្ជាជីវៈផ្សេងៗនៃគ្រឹះស្ថាន។	- អនុវត្តសកម្មភាព

តារាងទី៤ ៖ ឯកសារ ២ "គណៈកម្មាធិការ និងក្រុមការងារ"

	ជំហានទី១ ការវាយតម្លៃខាងក្នុង ខាងក្រៅ និងស្ម័យភាព	**ជំហានទី២** ការប្រើប្រាស់ទិន្នន័យដែលប្រមូលបាន	**ជំហានទី៣** ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ	**ជំហានទី៤** អនុវត្តផែនការសកម្មភាព
គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន				
គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ				
អ្នកនាំដំណើរការ				
ក្រុមដឹកនាំដំណើរការ				
អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែក				
ក្រុមការងារ				
គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព				
អ្នកគ្រប់គ្រងគណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព				
អ្នកដឹកនាំសកម្មភាព				
ក្រុមប្រតិបត្តិការ				

ជំហានទី១៖ ការវាយតម្លៃខាងក្នុង ខាងក្រៅ និងស្វ័យភាព

សេចក្តីផ្តើម



រូបទី៤ ៖ ជំហានទី១ "ការវាយតម្លៃតាមផ្នែក"

នៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថានមួយ ដំណាក់កាលវាយតម្លៃមានសារៈសំខាន់ណាស់ ព្រោះវាជួយដល់ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធរបស់ដំណើរការ។ ការងារនេះមានគោលបំណងប្រមូលព័ត៌មាន និងទិន្នន័យពីភាគីពាក់ព័ន្ធខាងក្នុង និងខាងក្រៅ ដើម្បីបង្ហាញពីលក្ខណៈរបស់គ្រឹះស្ថាន តាមមធ្យោបាយដែលអាចធ្វើទៅបាន៖ គឺគ្រឹះស្ថានជាអ្នកកំណត់ចំណុចខ្លាំង* និងចំណុចខ្សោយ* នៅខាងក្នុង ឱកាស* និងការគំរាមកំហែង* ប៉ុន្តែក៏មានលទ្ធភាព* និងឧបសគ្គ* ទាក់ទងនឹងកម្រិតស្វ័យភាពរបស់ខ្លួន ដែលពឹងផ្អែកលើការអភិវឌ្ឍ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ។

ព័ត៌មានដែលប្រមូលបាន នឹងប្រើសម្រាប់ជំហាននីមួយៗ ក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ៖ ចក្ខុវិស័យយុទ្ធសាស្ត្រ អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ គោលដៅ និងលទ្ធផល សកម្មភាព និងការអនុវត្ត។

ជំហានដំបូង គឺធ្វើការវាយតម្លៃខ្លួនឯងជាយុទ្ធសាស្ត្រ[15] ដើម្បីអាចវាស់វែងសក្តានុពលប្រកួតប្រជែង[16] របស់គ្រឹះស្ថាន។ នោះគឺជាការវាយតម្លៃខ្លួនឯងចំនួនបីក្នុងពេលតែមួយ៖

១. វាយតម្លៃខ្លួនឯងផ្នែកខាងក្នុង មានគោលដៅកំណត់ជំនាញផ្សេងៗ* របស់គ្រឹះស្ថាន។ ដើម្បីអនុវត្តការងារនេះ និងវិភាគបរិបទផ្ទៃក្នុងរបស់គ្រឹះស្ថាន ចាំបាច់ត្រូវប្រមូលព័ត៌មានអំពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយទាំងអស់ពីផ្នែកនីមួយៗ ដែលមានឥទ្ធិពលលើអភិបាលកិច្ចគ្រឹះស្ថាន និង/ឬសកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន។

២. វាយតម្លៃខ្លួនឯងផ្នែកខាងក្រៅ គឺដើម្បីកំណត់កត្តាជោគជ័យសំខាន់ៗនៃគ្រឹះស្ថាន។ ដើម្បីធ្វើការវាយតម្លៃខ្លួនឯង និងវិភាគបរិបទខាងក្រៅ ក៏ដូចជាបរិបទក្នុងស្រុក ជាតិ និងតំបន់ សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗចាំបាច់ត្រូវប្រមូលបញ្ជីនៃការគំរាមកំហែង និងឱកាស ដែលមានឥទ្ធិពលជាវិជ្ជមាន ឬអវិជ្ជមានលើអភិបាលកិច្ច រចនាសម្ព័ន្ធ និង/ឬសកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន។

៣. វាយតម្លៃខ្លួនឯង លើកម្រិតស្វ័យភាពនៃគ្រឹះស្ថានមួយ មានគោលបំណងកំណត់លទ្ធភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន និងការរាំងស្ទះ ឬឧបសគ្គដែលអាចកើតមាន។

ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងទាំងបីនេះត្រូវអនុវត្តស្របគ្នា និងផ្អែកលើកម្រងសំណួរ រចនាឡើងជាសំណុំបញ្ហាដែលត្រូវដោះស្រាយ បែងចែកតាមផ្នែកនីមួយៗ (ឯកសារ ១៖ ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង)។ នៅចុងបញ្ចប់នៃដំណាក់កាលនេះ ត្រូវមានការចងក្រងទិន្នន័យនេះតាមផ្នែក និងការកំណត់ចំនួនជាក់លាក់នៃចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស ការគំរាមកំហែង លទ្ធភាព និងឧបសគ្គសម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ ដែលបានសួរ (សូមមើលឯកសារ ៣៖ សេចក្តីសង្ខេបការវាយតម្លៃខ្លួនឯង)។

[15] Lehmann-Ortega, L., Garrette, B. et Durand, R. (2013). Strategor (6e éd.). Dunod.
[16] Garibaldi, G. (2008). Analyse stratégique (3e éd.). Eyrolles-Éditions d’organisation, Collection Stratégie.

ពាក្យគន្លឹះ

ព័ត៌មាន - វាយតម្លៃ - ការប្រមូល - ភាគីពាក់ព័ន្ធ - មិនលម្អៀង - សក្តានុពល - ដោះស្រាយបញ្ហា - ធ្វើរបាយការណ៍បូកសរុប - ផ្តល់សុពលភាព - ជាតុគន្លឹះសំខាន់ៗ - លទ្ធភាព - ចែករំលែក - វាយតម្លៃខ្លួនឯង - PDCA - ព័ត៌មាន - ចំណុច - SWOT។

គោលដៅដែលបានកំណត់

- ប្រមូលព័ត៌មាន* ដើម្បីវាយតម្លៃសមត្ថភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន ទាក់ទងនឹងដំណើរការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ខ្លួន។
- ពិនិត្យព័ត៌មានដែលប្រមូលបាន ដើម្បីទាញយកតែជាតុណា ដែលមានប្រយោជន៍សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន។
- សង្ខេបព័ត៌មាន យកទៅប្រើប្រាស់សម្រាប់ចក្ខុវិស័យរបស់គ្រឹះស្ថាន និងដាក់ឲ្យអនុវត្ត។
- អភិវឌ្ឍចំណេះដឹង និងការយល់ដឹងរួមរបស់ក្រុមដឹកនាំនៅផ្នែកខាងក្នុង និងខាងក្រៅ។

លទ្ធផលរំពឹងទុក

- ព័ត៌មាន និងទិន្នន័យពេញលេញ និងមិនលម្អៀង។
- ព័ត៌មានសំយោគ ដើម្បីងាយស្រួលវិភាគ។
- ព័ត៌មានដែលទទួលបានសុពលភាព។
- ព័ត៌មានដែលប្រមូលបានគឺស្ថិតនៅក្រោមការវិភាគ និងការយល់ដឹងជារួម។
- សមាជិកនៃគណៈគ្រប់គ្រង ចែករំលែកការវាយតម្លៃខ្លួនឯង និងចក្ខុវិស័យរួមលើស្ថានភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន ទាក់ទងនឹងធនធានខាងក្នុង និងខាងក្រៅ និងលទ្ធភាពអភិវឌ្ឍ។

វិធីសាស្ត្រ និងឯកសារ

- ឯកសារ ១ ៖ "វាយតម្លៃខ្លួនឯង"៖ ឯកសារនេះត្រូវប្រើ ដើម្បីប្រមូលព័ត៌មានសម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗដែលពាក់ព័ន្ធ។ នេះគឺជាឯកសារ Excel ដែលមានសន្លឹកសកម្មភាពចំនួន ១០ សន្លឹក មួយផ្នែកមួយសន្លឹក។ សន្លឹក/ផ្នែកនីមួយៗមានរចនាសម្ព័ន្ធដូចៗគ្នា៖ ជួរសម្រាប់

ចំណុចដែលត្រូវចោទសួរ និងជួរឈរសម្រាប់វាយតម្លៃខ្លួនឯង ដែលត្រូវអនុវត្តសម្រាប់ការវិភាគផ្ទៃក្នុង (ចំណុចខ្លាំង និងខ្សោយ) សម្រាប់ការវិភាគខាងក្រៅ (ឱកាស និងការគំរាមកំហែង) និងសម្រាប់ស្ថ័យភាព (លទ្ធភាព និងឧបសគ្គ)។

- ឯកសារ ២ ៖ "គណៈកម្មាធិការ និងក្រុមការងារ"៖ ឯកសារនេះត្រូវប្រើ ដើម្បីកំណត់ទំនួលខុសត្រូវក្នុងគ្រឹះស្ថាន ការចូលរួមប្រមូលព័ត៌មានសម្រាប់ឯកសារ ១ "វាយតម្លៃខ្លួនឯង"។
- ឯកសារ ៣ ៖ "តារាងវាយតម្លៃ SWOT* "៖ ឯកសារនេះត្រូវប្រើ ដើម្បីរាយបញ្ជី និងសង្ខេបព័ត៌មានពីឯកសារ ១ "វាយតម្លៃខ្លួនឯង"។ នេះគឺជាឯកសារសម្រាប់ឆ្លងកាត់ពីជំហានទី ១ ដល់ជំហានទី ២ នៃដំណើរការ។

ឯកសារទាំងនេះ មានគោលបំណងធ្វើការវិនិច្ឆ័យខ្លួនឯង ផ្នែកខាងក្នុង និងខាងក្រៅ ក៏ដូចជាកម្រិតនៃស្ថ័យភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន ដើម្បីយល់កាន់តែច្បាស់ និងកំណត់ស្ថានភាពរបស់ខ្លួន។ ពិសេសជាងនេះទៅទៀតនោះ គឺការឆ្លើយសំណួរដោយគ្មានលម្អៀងលើផ្នែកនីមួយៗនៃគ្រឹះស្ថាន។

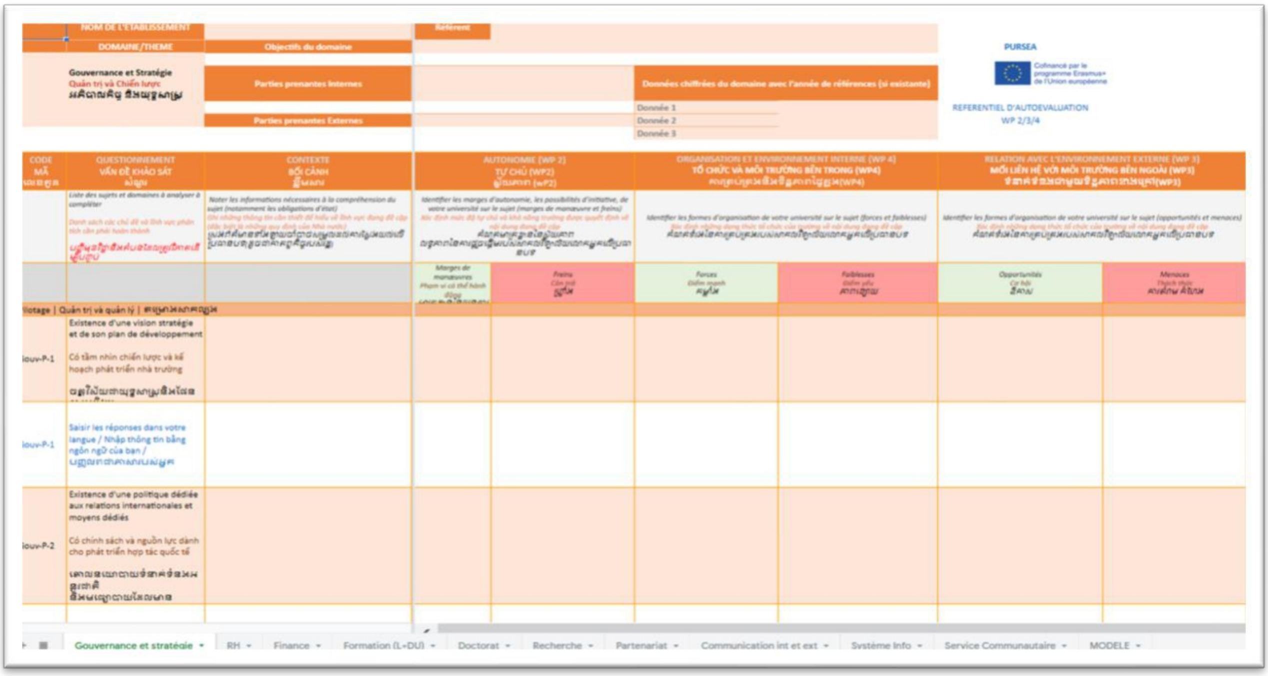
ការប្រើប្រាស់ឯកសារ

កម្រងសំណួរអាចវិភាគលើផ្នែកទាំង ១០ នៃស្ថានភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន ដោយគិតគូរពីបេសកកម្ម និងធនធាន៖ ការដឹកនាំ និងយុទ្ធសាស្ត្រ ធនធានមនុស្ស ហិរញ្ញវត្ថុ ការបណ្តុះបណ្តាលថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ បរិញ្ញាបត្រជាន់ខ្ពស់ ថ្នាក់បណ្ឌិត ការស្រាវជ្រាវ ភាពជាដៃគូ ការផ្សព្វផ្សាយខាងក្នុង និងខាងក្រៅ ប្រព័ន្ធព័ត៌មាន និង សេវាសហគមន៍។

កម្រងសំណួរមាន ១៧០ ចំណុច ដែលត្រូវវិភាគ បែងចែករវាងផ្នែកទាំង ១០ ពោលគឺចន្លោះពី ១២ ទៅ ៣៦ ចំណុច ដែលត្រូវពិនិត្យតាមផ្នែក។

ឯកសារវាយតម្លៃខ្លួនឯង សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ (មួយផ្នែក មួយសន្លឹក Excel)៖

តារាងទី៥ ៖ ឯកសារ១ "ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង" តាមផ្នែកនីមួយៗនៃសកម្មភាព



- ផ្នែកខាងលើនៃសន្លឹកនេះ មានកន្លែងសម្រាប់កត់ត្រាព័ត៌មានដូចជា ឈ្មោះគ្រឹះស្ថាន អ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្នុង និងខាងក្រៅ ដែលចូលរួមក្នុងការវាយតម្លៃខ្លួនឯង តួលេខដែលកំណត់លក្ខណៈផ្នែកនីមួយៗ (ឧទាហរណ៍៖ ចំនួននិស្សិត ចំនួនគ្រូបង្រៀន និងបុគ្គលិករដ្ឋបាល ការបែងចែកថវិកា ធនធានតាមកិច្ចសន្យា។ល។)។ ព័ត៌មាននេះជាក់លាក់ចំពោះគ្រឹះស្ថាន ត្រូវតែបញ្ចូលតាមផ្នែកនីមួយៗ នៅពេលវាយតម្លៃខ្លួនឯង។
- ជួរ A ត្រូវប្រើដើម្បីបញ្ជាក់ដំណាក់កាលនៃវង្វង់ Deming សម្រាប់ចំណុចនីមួយៗដែលត្រូវចោទសួរ៖ ការដឹកនាំ (ផែនការ) ការអនុវត្ត (ធ្វើ) ការវាយតម្លៃ (ការត្រួតពិនិត្យ) ការកែលម្អ (ច្បាប់)។
- ជួរ B បង្ហាញចំណុចទាំងអស់ដែលត្រូវសួរ។

សម្រាប់ចំណុចនីមួយៗ តារាងដែលនៅសល់ (ក្នុងជួរឈរ) ដូចខាងក្រោមនេះ៖

- ជួរ C ចំណងជើង បរិបទ ប្រើដើម្បីកត់ចំណាំព័ត៌មានចាំបាច់សម្រាប់ការយល់ដឹងអំពីចំណុចដែលពាក់ព័ន្ធ។ ឧទាហរណ៍ របៀបរៀបចំគ្រឹះស្ថាននៅលើចំណុចនេះ បទបញ្ញត្រូវអនុវត្ត បរិបទ។ល។

- ជួរ D និង E ទាក់ទងនឹងកម្រិតស្វ័យភាព។ ជួរ D បង្ហាញលទ្ធភាពស្វ័យភាព និងការផ្តួចផ្តើមគំនិតរបស់គ្រឹះស្ថាន។ ជួរ E តំណាងឲ្យឧបសគ្គ និងដែនកំណត់នៃស្វ័យភាព។
- ជួរ F និង G ទាក់ទងនឹងរចនាសម្ព័ន្ធ និងបរិយាកាសផ្ទៃក្នុងរបស់គ្រឹះស្ថាន។ ចំណុចខ្លាំង (ជួរ F) និងចំណុចខ្សោយ (ជួរ G) ត្រូវតែបំពេញសម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ។ ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់វិធីសាស្ត្រ SWOT។
- ជួរ H និង I ផ្តល់ព័ត៌មានអំពីទំនាក់ទំនងរបស់គ្រឹះស្ថានជាមួយខាងក្រៅ។ ការគំរាមកំហែង និងឱកាសពីខាងក្រៅ យោងតាមវិធីសាស្ត្រ SWOT។

ដើម្បីវាយតម្លៃខ្លួនឯង សម្រាប់ចំណុចនីមួយៗ ត្រូវឆ្លើយទៅនឹងសំណួរខាងក្រោម ៖

- ផ្តល់ព័ត៌មានដែលត្រូវការដើម្បីស្វែងយល់ពីផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធ៖ នេះពាក់ព័ន្ធនឹងការយល់ដឹងរបស់គ្រឹះស្ថាននេះ និងផ្តល់នូវទស្សនៈដែលនឹងត្រូវប្រើសម្រាប់ការវិភាគ។ តើនេះមានន័យយ៉ាងណាចំពោះគ្រឹះស្ថាន (បរិបទក្នុងជួរឈរ C)?
- កំណត់ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់គ្រឹះស្ថាន គឺចាប់អារម្មណ៍លើរចនាសម្ព័ន្ធនិងដំណើរការខាងក្នុង៖ តើមានចំណុចខ្លាំងអ្វីខ្លះទាក់ទងនឹងចំណុចនេះ? តើមានចំណុចខ្សោយ ឬការលំបាកអ្វីខ្លះ?
- កំណត់ឱកាស និងការគំរាមកំហែង ពោលគឺចាប់អារម្មណ៍លើបរិយាកាសខាងក្រៅគ្រឹះស្ថាន។ តើមានឱកាសអ្វីខ្លះសម្រាប់ស្ថាប័នក្នុងផ្នែកនេះ? តើមានការគំរាមកំហែងអ្វីខ្លះដល់គ្រឹះស្ថាន ដែលមានសក្តានុពលនៅក្នុងផ្នែកនេះ?
- កំណត់លទ្ធភាព និងឧបសគ្គ មានន័យថា ធ្វើការវិភាគលើផ្នែក ដែលផ្តល់ស្វ័យភាពដល់គ្រឹះស្ថាន។ តើអ្វីជាលទ្ធភាពនៃការផ្តួចផ្តើម ឬឧបសគ្គ ដែលអាចមានផលជះលើដំណើរការនៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន?

ទំនួលខុសត្រូវ

គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថានទទួលខុសត្រូវចំពោះការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ។ ការងារដែលត្រូវធ្វើ នៅក្រោមការគ្រប់គ្រងរបស់គាត់។ ដើម្បីវាយតម្លៃខ្លួនឯង ដែលចាំបាច់សម្រាប់សាង

សង់យុទ្ធសាស្ត្រ គណៈដឹកនាំគ្រឹះស្ថាន តែងតាំងអ្នកដឹកនាំដំណើរការ។ សូមមើលផ្នែកទី ១ នៃសៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ។

អ្នកដឹកនាំដំណើរការបង្កើតក្រុមដឹកនាំដំណើរការ[17] ជាមួយអ្នកទទួលបន្ទុកផ្នែកផ្សេងៗ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅនៅពេលចាំបាច់។

អ្នកទទួលបន្ទុកផ្នែកនីមួយៗ សមាជិកក្រុមអ្នកដឹកនាំ សម្របសម្រួលក្រុមការងារ ដើម្បីប្រមូលព័ត៌មាន (ឯកសារ១ ៖ ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង)។ ក្រុមការងារទាំងនេះ* ត្រូវបានបង្កើតឡើងតាមផ្នែក ដើម្បីវាយតម្លៃខ្លួនឯង ជាមួយភាគីពាក់ព័ន្ធ (បុគ្គលិកមហាវិទ្យាល័យ បុគ្គលិកការិយាល័យរដ្ឋបាល គ្រូបង្រៀន និស្សិត ដៃគូខាងក្រៅ។ល។)។

ជាអនុសាសន៍ ត្រូវធ្វើដូចខាងក្រោម៖

- អ្នកដឹកនាំដំណើរការ ចូលរួមក្នុងការងារទាំងអស់ ដើម្បីធានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នាជារួម ភាពហ្មត់ចត់នៃវិធីសាស្ត្រ និង**ភាពគ្មានលម្អៀង***ដែលចាំបាច់។
- ឲ្យមានការចូលរួម ពីអ្នកដឹកនាំដំណើរការ ដើម្បីជួយរៀបចំប្រជុំ កត់ត្រា និងប្រមូលព័ត៌មាន រួមទាំងនៅក្នុងឯកសារវាយតម្លៃខ្លួនឯង។

ការងារត្រូវធ្វើ

សកម្មភាពដំបូង គឺការកំណត់រចនាសម្ព័ន្ធឯកសារ ១ "ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង"៖ គឺជាសន្លឹកការងារតាមផ្នែក ជាតារាងដែលមានរចនាសម្ព័ន្ធច្បាស់លាស់ ជាបញ្ជីនៃចំណុចដែលត្រូវផ្តល់ព័ត៌មាន និងនៅក្នុងជួរកម្រងសំណួរសម្រាប់ចំណុចនីមួយៗ។

នេះទាមទារឲ្យមានការអានជាមុន និងយល់ច្បាស់លាស់ពីចំណុច ដែលត្រូវយកមកពិនិត្យ និងវិភាគ។ សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ ត្រូវយល់ និងបញ្ជាក់ឲ្យច្បាស់លាស់ប្រសិនបើចាំបាច់ ដើម្បីអាចប្រមូលព័ត៌មានបានល្អ។ ការងារនេះ គឺចាំបាច់ដើម្បីយល់អំពីចំណុចនីមួយៗ ដែលត្រូវសង្កេតនៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន។

---

[17] ក្រុមការងារនេះអនុវត្តតាមការងារទាំងអស់នៃជំហានទាំង ៤ ទាក់ទងនឹងការវាយតម្លៃខ្លួនឯង ការវិភាគ ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ និងការអនុវត្ត។

សកម្មភាពទីពីរគឺការប្រមូលព័ត៌មាន៖ គឺជាចំណុចស្នូលនៃការងារដែលត្រូវធ្វើ ដែលត្រូវសម្របសម្រួលការងារ ជាមួយភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងខាងក្នុង និងក្រៅ។ ក្នុងអំឡុងពេលប្រជុំក្រុម ត្រូវពិភាក្សាលើចំណេះដឹង និងទស្សនៈ ដើម្បីបំពេញឯកសារ។ ព័ត៌មានដែលមានរួចហើយ (ការវាយតម្លៃ ការសិក្សា របាយការណ៍។ល។) ដែលអាចធ្វើបច្ចុប្បន្នភាព ត្រូវតែផ្តល់ជូនដល់ក្រុមការងារ។

ដំបូន្មាន៖

- ព័ត៌មានដដែល អាចពាក់ព័ន្ធជាមួយចំណុចផ្សេងៗគ្នា។ គួរតែកត់ត្រាទុក ពីព្រោះវាអាចជួយឲ្យយល់ពីសារៈសំខាន់នៃអង្គហេតុ ឬការពិតមួយចំនួន។
- ចំណុចខ្វះប្រហែលជាមិនត្រូវបំពេញទេ ព្រោះវាមិនត្រូវនឹងសកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន។ ប៉ុន្តែគួរកត់សម្គាល់នៅក្នុងផ្នែកបរិបទ (ជួរ C) អំពីមូលហេតុដែលមិនមានព័ត៌មាន។

សកម្មភាពទី ៣ សម្រាប់បំពេញឯកសារ ៣ សេចក្តីសង្ខេប SWOT "ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង" បន្ទាប់ពីប្រមូលព័ត៌មានសម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ។ ការងារនេះនឹងត្រូវអនុវត្តសម្រាប់ផ្នែកទាំង ១០ ដើម្បីចាប់ផ្តើមជំហានទី ២៖ ការប្រើប្រាស់ទិន្នន័យដែលប្រមូលបាន។

សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ ត្រូវអានឡើងវិញនូវព័ត៌មានទាំងអស់ដែលបានប្រមូល និងធ្វើបញ្ជីព័ត៌មានពី ៥ ទៅ ១០ (អាស្រ័យលើផ្នែក និងព័ត៌មានដែលប្រមូលបាន) ដើម្បីបង្ហាញពីចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស ការគំរាមកំហែង ឧបសគ្គ និងលទ្ធភាព។ ដើម្បីធ្វើសំយោគលទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃខ្លួនឯង។

ការងារវាយតម្លៃខ្លួនឯងទាំងអស់ត្រូវអនុវត្តក្នុងរយៈពេលពី ៣ ទៅ ៤ ខែ ហើយទាមទារឲ្យមានប្រជុំក្រុមការងារប្រហែល ៣ ទៅ ៦ ដង ក្នុងផ្នែកនីមួយៗ។

តារាងទី៦៖ ឯកសារ៣ "តារាងវាយតម្លៃ SWOT"

តារាងវាយតម្លៃ SWOT

ឯកសារសង្ខេបទិន្នន័យដែលប្រមូលបានក្នុងអំឡុងពេលវាយតម្លៃខ្លួនឯង

ផ្នែកទី១ ៖ អភិបាលកិច្ច និងយុទ្ធសាស្ត្រ

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ
1-Mm1		1-Fr1	
1-Mm2		1-Fr2	
1-Mm3		1-Fr3	
1-Mm4		1-Fr4	
1-Mm5		1-Fr5	
1-Mm6		1-Fr6	
1-Mm7		1-Fr7	
1-Mm8		1-Fr8	
1-Mm9		1-Fr9	
1-Mm10		1-Fr10	

	បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ
1-Fo1		1-fa1	
1-Fo2		1-fa2	
1-Fo3		1-fa3	
1-Fo4		1-fa4	
1-Fo5		1-fa5	
1-Fo6		1-fa6	
1-Fo7		1-fa7	
1-Fo8		1-fa8	
1-Fo9		1-fa9	
1-Fo10		1-fa10	

	បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Op1		1-Me1	
1-Op2		1-Me2	
1-Op3		1-Me3	
1-Op4		1-Me4	
1-Op5		1-Me5	
1-Op6		1-Me6	
1-Op7		1-Me7	
1-Op8		1-Me8	
1-Op9		1-Me9	
1-Op10		1-Me10	

ផ្នែកទី២ ៖ ធនធានមនុស្ស

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ
1-Mm1		1-Fr1	
1-Mm2		1-Fr2	
1-Mm3		1-Fr3	
1-Mm4		1-Fr4	
1-Mm5		1-Fr5	
1-Mm6		1-Fr6	
1-Mm7		1-Fr7	
1-Mm8		1-Fr8	
1-Mm9		1-Fr9	
1-Mm10		1-Fr10	

	បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ
1-Fo1		1-fa1	
1-Fo2		1-fa2	
1-Fo3		1-fa3	
1-Fo4		1-fa4	
1-Fo5		1-fa5	
1-Fo6		1-fa6	
1-Fo7		1-fa7	
1-Fo8		1-fa8	
1-Fo9		1-fa9	
1-Fo10		1-fa10	

	បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Op1		1-Me1	
1-Op2		1-Me2	
1-Op3		1-Me3	
1-Op4		1-Me4	
1-Op5		1-Me5	
1-Op6		1-Me6	
1-Op7		1-Me7	
1-Op8		1-Me8	
1-Op9		1-Me9	
1-Op10		1-Me10	

ផ្នែកទី៣ ៖ ហិរញ្ញវត្ថុ

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ
1-Mm1		1-Fr1	
1-Mm2		1-Fr2	

	បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ
1-Fo1		1-fa1	
1-Fo2		1-fa2	

	បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Op1		1-Me1	
1-Op2		1-Me2	

1-Mm3		1-Fr3		1-Fo3		1-fa3		1-Op3		1-Me3	
1-Mm4		1-Fr4		1-Fo4		1-fa4		1-Op4		1-Me4	
1-Mm5		1-Fr5		1-Fo5		1-fa5		1-Op5		1-Me5	
1-Mm6		1-Fr6		1-Fo6		1-fa6		1-Op6		1-Me6	
1-Mm7		1-Fr7		1-Fo7		1-fa7		1-Op7		1-Me7	
1-Mm8		1-Fr8		1-Fo8		1-fa8		1-Op8		1-Me8	
1-Mm9		1-Fr9		1-Fo9		1-fa9		1-Op9		1-Me9	
1-Mm10		1-Fr10		1-Fo10		1-fa10		1-Op10		1-Me10	

ផ្នែកទី៤ ៖ វគ្គបណ្តុះបណ្តាលបរិញ្ញាបត្រ បរិញ្ញាបត្រជាន់ខ្ពស់

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ		បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ		បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Mm1		1-Fr1		1-Fo1		1-fa1		1-Op1		1-Me1	
1-Mm2		1-Fr2		1-Fo2		1-fa2		1-Op2		1-Me2	
1-Mm3		1-Fr3		1-Fo3		1-fa3		1-Op3		1-Me3	
1-Mm4		1-Fr4		1-Fo4		1-fa4		1-Op4		1-Me4	
1-Mm5		1-Fr5		1-Fo5		1-fa5		1-Op5		1-Me5	
1-Mm6		1-Fr6		1-Fo6		1-fa6		1-Op6		1-Me6	
1-Mm7		1-Fr7		1-Fo7		1-fa7		1-Op7		1-Me7	
1-Mm8		1-Fr8		1-Fo8		1-fa8		1-Op8		1-Me8	
1-Mm9		1-Fr9		1-Fo9		1-fa9		1-Op9		1-Me9	
1-Mm10		1-Fr10		1-Fo10		1-fa10		1-Op10		1-Me10	

ផ្នែកទី៥ ៖ វគ្គបណ្តុះបណ្តាលថ្នាក់បណ្ឌិត

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ		បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ		បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Mm1		1-Fr1		1-Fo1		1-fa1		1-Op1		1-Me1	
1-Mm2		1-Fr2		1-Fo2		1-fa2		1-Op2		1-Me2	
1-Mm3		1-Fr3		1-Fo3		1-fa3		1-Op3		1-Me3	
1-Mm4		1-Fr4		1-Fo4		1-fa4		1-Op4		1-Me4	
1-Mm5		1-Fr5		1-Fo5		1-fa5		1-Op5		1-Me5	
1-Mm6		1-Fr6		1-Fo6		1-fa6		1-Op6		1-Me6	
1-Mm7		1-Fr7		1-Fo7		1-fa7		1-Op7		1-Me7	
1-Mm8		1-Fr8		1-Fo8		1-fa8		1-Op8		1-Me8	
1-Mm9		1-Fr9		1-Fo9		1-fa9		1-Op9		1-Me9	
1-Mm10		1-Fr10		1-Fo10		1-fa10		1-Op10		1-Me10	

ផ្នែកទី៦ ៖ ស្រាវជ្រាវ

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ		បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ		បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Mm1		1-Fr1		1-Fo1		1-fa1		1-Op1		1-Me1	
1-Mm2		1-Fr2		1-Fo2		1-fa2		1-Op2		1-Me2	
1-Mm3		1-Fr3		1-Fo3		1-fa3		1-Op3		1-Me3	
1-Mm4		1-Fr4		1-Fo4		1-fa4		1-Op4		1-Me4	
1-Mm5		1-Fr5		1-Fo5		1-fa5		1-Op5		1-Me5	
1-Mm6		1-Fr6		1-Fo6		1-fa6		1-Op6		1-Me6	
1-Mm7		1-Fr7		1-Fo7		1-fa7		1-Op7		1-Me7	
1-Mm8		1-Fr8		1-Fo8		1-fa8		1-Op8		1-Me8	
1-Mm9		1-Fr9		1-Fo9		1-fa9		1-Op9		1-Me9	
1-Mm10		1-Fr10		1-Fo10		1-fa10		1-Op10		1-Me10	

ផ្នែកទី៧ ៖ ភាពជាដៃគូ

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ		បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ		បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Mm1		1-Fr1		1-Fo1		1-fa1		1-Op1		1-Me1	
1-Mm2		1-Fr2		1-Fo2		1-fa2		1-Op2		1-Me2	
1-Mm3		1-Fr3		1-Fo3		1-fa3		1-Op3		1-Me3	
1-Mm4		1-Fr4		1-Fo4		1-fa4		1-Op4		1-Me4	
1-Mm5		1-Fr5		1-Fo5		1-fa5		1-Op5		1-Me5	
1-Mm6		1-Fr6		1-Fo6		1-fa6		1-Op6		1-Me6	
1-Mm7		1-Fr7		1-Fo7		1-fa7		1-Op7		1-Me7	
1-Mm8		1-Fr8		1-Fo8		1-fa8		1-Op8		1-Me8	
1-Mm9		1-Fr9		1-Fo9		1-fa9		1-Op9		1-Me9	
1-Mm10		1-Fr10		1-Fo10		1-fa10		1-Op10		1-Me10	

ផ្នែកទី៨ ៖ ការផ្សព្វផ្សាយខាងក្រុង និងខាងក្រៅ

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ		បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ		បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Mm1		1-Fr1		1-Fo1		1-fa1		1-Op1		1-Me1	
1-Mm2		1-Fr2		1-Fo2		1-fa2		1-Op2		1-Me2	
1-Mm3		1-Fr3		1-Fo3		1-fa3		1-Op3		1-Me3	
1-Mm4		1-Fr4		1-Fo4		1-fa4		1-Op4		1-Me4	
1-Mm5		1-Fr5		1-Fo5		1-fa5		1-Op5		1-Me5	
1-Mm6		1-Fr6		1-Fo6		1-fa6		1-Op6		1-Me6	
1-Mm7		1-Fr7		1-Fo7		1-fa7		1-Op7		1-Me7	

1-Mm8		1-Fr8		1-Fo8		1-fa8		1-Op8		1-Me8	
1-Mm9		1-Fr9		1-Fo9		1-fa9		1-Op9		1-Me9	
1-Mm10		1-Fr10		1-Fo10		1-fa10		1-Op10		1-Me10	

ផ្នែកទី៩ ៖ ប្រព័ន្ធព័ត៌មាន

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ		បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ		បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Mm1		1-Fr1		1-Fo1		1-fa1		1-Op1		1-Me1	
1-Mm2		1-Fr2		1-Fo2		1-fa2		1-Op2		1-Me2	
1-Mm3		1-Fr3		1-Fo3		1-fa3		1-Op3		1-Me3	
1-Mm4		1-Fr4		1-Fo4		1-fa4		1-Op4		1-Me4	
1-Mm5		1-Fr5		1-Fo5		1-fa5		1-Op5		1-Me5	
1-Mm6		1-Fr6		1-Fo6		1-fa6		1-Op6		1-Me6	
1-Mm7		1-Fr7		1-Fo7		1-fa7		1-Op7		1-Me7	
1-Mm8		1-Fr8		1-Fo8		1-fa8		1-Op8		1-Me8	
1-Mm9		1-Fr9		1-Fo9		1-fa9		1-Op9		1-Me9	
1-Mm10		1-Fr10		1-Fo10		1-fa10		1-Op10		1-Me10	

ផ្នែកទី១០ ៖ សេវាកម្មសហគមន៍

	បញ្ជី លទ្ធភាព		បញ្ជី ឧបសគ្គ		បញ្ជី ភាពខ្លាំង		បញ្ជី ភាពខ្សោយ		បញ្ជី ឱកាស		បញ្ជី គំរាមកំហែង
1-Mm1		1-Fr1		1-Fo1		1-fa1		1-Op1		1-Me1	
1-Mm2		1-Fr2		1-Fo2		1-fa2		1-Op2		1-Me2	
1-Mm3		1-Fr3		1-Fo3		1-fa3		1-Op3		1-Me3	
1-Mm4		1-Fr4		1-Fo4		1-fa4		1-Op4		1-Me4	
1-Mm5		1-Fr5		1-Fo5		1-fa5		1-Op5		1-Me5	
1-Mm6		1-Fr6		1-Fo6		1-fa6		1-Op6		1-Me6	
1-Mm7		1-Fr7		1-Fo7		1-fa7		1-Op7		1-Me7	
1-Mm8		1-Fr8		1-Fo8		1-fa8		1-Op8		1-Me8	
1-Mm9		1-Fr9		1-Fo9		1-fa9		1-Op9		1-Me9	
1-Mm10		1-Fr10		1-Fo10		1-fa10		1-Op10		1-Me10	

មតិកែលម្អ

ចំណុចយកចិត្តទុកដាក់

- ភាពចម្រុះគ្នានៃមតិ គឺជាធនធានសម្រាប់អភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន។
- ការរៀបចំប្រជុំ ឬសិក្ខាសាលាមួយ ដោយមានការចូលរួមពីអាជ្ញាធរខ្ពស់បំផុតនៃគ្រឹះស្ថាន ជាមួយបុគ្គលិករបស់ខ្លួន អាចផ្តួចផ្តើម និងពន្យល់ពីវិធីសាស្ត្រ។
- ការចូលរួមពីដៃគូខាងក្រៅ អាចធ្វើឡើងនៅខាងក្រៅកិច្ចប្រជុំក្រុមការងារ ទៅតាមលទ្ធភាពនៃពេលវេលាអនុគ្រោះ។ ក្នុងករណីនេះ គួរតែរៀបចំផែនការសម្ភាសន៍ជាមួយប្រធានក្រុមការងារ និង/ឬអ្នកដឹកនាំដំណើរការ ដោយមានការព្រមព្រៀងពីអាជ្ញាធរខ្ពស់បំផុតនៃគ្រឹះស្ថាន ដើម្បីប្រមូលព័ត៌មាន។
- មិនគួរមានសមាជិកលើសពី ៨ ទៅ ១០ នាក់ទេ ក្នុងមួយក្រុមការងារ។
- សមាសភាពនៃក្រុមការងារ គឺមានការចូលរួមពីមនុស្សដែលមានជំនាញ និងបទពិសោធន៍ក្នុងផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធ។

ធនធាន និងមធ្យោបាយដែលត្រូវប្រមូល

- ផ្តល់ធនធានភស្តុការសម្រាប់វាយតម្លៃខ្លួនឯង (ថតចម្លង បន្ទប់ ម៉ាស៊ីនព្រីន តុ ។ល។)
- បែងចែកធនធានហិរញ្ញវត្ថុ សម្រាប់រៀបចំប្រជុំក្រុមការងារ (ការផ្តល់ម្ហូបអាហារ ការដឹកជញ្ជូន ។ល។)
- ផ្តល់លេខាធិការដ្ឋាន សម្រាប់អ្នកដឹកនាំដំណើរការ។
- កៀរគរក្រុមគុណភាព - ជាការគាំទ្រដល់អ្នកដឹកនាំដំណើរការ។

អនុសាសន៍សម្រាប់ប្រសិទ្ធភាពការងារ

- កំណត់អ្នកគ្រប់គ្រងតាមផ្នែក ដែលជាសមាជិកនៃគណៈកម្មាធិការដឹកនាំ។
- សម្របសម្រួលក្រុមនីមួយៗ លើកទឹកចិត្តឲ្យបញ្ចេញមតិលើចំណុចផ្សេងៗ។
- ត្រូវមានវត្តមានរបស់បុគ្គលដែលដឹងពីអភិបាលកិច្ចគ្រឹះស្ថាននៅក្នុងក្រុមនីមួយៗ។
- ពន្យល់ឲ្យបានច្បាស់លាស់អំពីគោលបំណងការងារ និងតួនាទីរបស់សមាជិកក្រុម។
- ពន្យល់ពីដំណើរការវាយតម្លៃខ្លួនឯង។

- ចែករំលែកជាមួយសមាជិកក្រុមនូវឯកសារសម្រាប់វាយតម្លៃខ្លួនឯង។
- រៀបចំកម្រងសំណួរជំនាញលើផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធ និងធ្វើឲ្យក្រុមមានចលនាចូលរួមក្នុងការងារផលិតព័ត៌មាន និងគំនិតថ្មីៗ។
- លើកទឹកចិត្តសមាជិកក្រុមឲ្យបញ្ចេញមតិ៖ មិនមានចម្លើយឬគំនិតត្រូវ ឬខុស នៅក្នុងក្រុមការងារទេ ការបញ្ចេញមតិទាំងអស់ គឺសម្រាប់ធ្វើការវិភាគ។
- សម្របវត្តមានរបស់សមាជិកក្រុមទៅតាមកិច្ចប្រជុំ តាមប្រធានបទក្នុងរបៀបវារៈ។

តើអ្នកណាត្រូវចូលរួម?

- ការិយាល័យគុណភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន។
- អ្នកជំនាញ (ខាងក្នុង ឬខាងក្រៅ) ដែលត្រូវចូលរួមក្នុងការងារវាយតម្លៃខ្លួនឯង។
- ដៃគូខាងក្រៅដែលមតិរបស់ពួកគេអាចប្រមូលបាន ដើម្បីវិភាគអំពីបរិយាកាសខាងក្រៅ។
- និស្សិត ដែលត្រូវពិគ្រោះ ជាពិសេសសម្រាប់ការបណ្តុះបណ្តាល សម្រាប់សហគមន៍ កិច្ចសហប្រតិបត្តិការ។ល។

តើអ្នកណាផ្សព្វផ្សាយ អំពីអ្វី និងទៅកាន់អ្នកណា?

- អាជ្ញាធរខ្ពស់បំផុតរបស់គ្រឹះស្ថានជូនដំណឹងដល់បុគ្គលិក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀតអំពី៖
    - វឌ្ឍនភាពនៃដំណើរការសាងសង់ និងការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ។
    - គុណលក្ខណៈរៀងៗខ្លួនរបស់អ្នកដឹកនាំដំណើរការ និងសមាជិកក្រុមដឹកនាំ។
- អ្នកដឹកនាំដំណើរការជូនដំណឹងដល់អាជ្ញាធរខ្ពស់បំផុតនៃគ្រឹះស្ថានអំពី៖
    - សកម្មភាពរបស់ក្រុមការងារតាមប្រធានបទ។
    - ការចូលរួមរបស់បុគ្គលិក និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀតក្នុងការវាយតម្លៃខ្លួនឯង។

ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងមានមុខងារសម្រាប់ប្រើប្រាស់ផ្ទៃក្នុង មិនមែនជាការងារផ្សព្វផ្សាយសម្រាប់លើកកម្ពស់គ្រឹះស្ថាននោះទេ។

ព័ត៌មានបន្ថែម

ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង សម្រាប់អភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ ដោយគិតគូរពីសារៈសំខាន់នៃវិធីសាស្ត្រគុណភាព ដើម្បីអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ នៅក្នុងគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា ដូច្នេះសម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ ចំណុចដែលត្រូវដោះស្រាយត្រូវបានរៀបចំឡើង តាមវដ្តនៃការកែលម្អជាបន្តបន្ទាប់[18] តំណាងដោយរង្វង់ Deming ដែលសង្ខេបជំហានទាំង ៤ នៃ PDCA ផែនការ ធ្វើ ពិនិត្យ អនុវត្ត។

ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងខាងក្នុង និងខាងក្រៅគ្រឹះស្ថាន **គឺជាដំណើរការនៃការប្រមូល និងវិភាគទិន្នន័យអំពីស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងការរំពឹងទុករបស់គ្រឹះស្ថាន។ ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងខាងក្នុងផ្តោតលើទិដ្ឋភាពផ្ទៃក្នុងរបស់រចនាសម្ព័ន្ធ** ដូចជាដំណើរការ ធនធាន និងប្រព័ន្ធដែលនៅនឹងកន្លែង ដែលជាចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់គ្រឹះស្ថាន។ ម្យ៉ាងវិញទៀត ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងពីខាងក្រៅ គឺផ្តោតទៅលើទិដ្ឋភាពខាងក្រៅរបស់គ្រឹះស្ថាន ដូចជាទីផ្សារការងារ ការប្រកួតប្រជែងរវាងគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ មិនថាជាតួអង្គសេដ្ឋកិច្ចសង្គម ក្រសួង ឬសូម្បីតែអនាគតនិស្សិត។ ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងពីខាងក្រៅជួយឲ្យយល់កាន់តែច្បាស់អំពីបរិបទ ដែលអង្គភាពដំណើរការ កំណត់ឱកាស បញ្ហាប្រឈម និងការគំរាមកំហែង ដែលបាន និងកំពុងជួបប្រទះ។

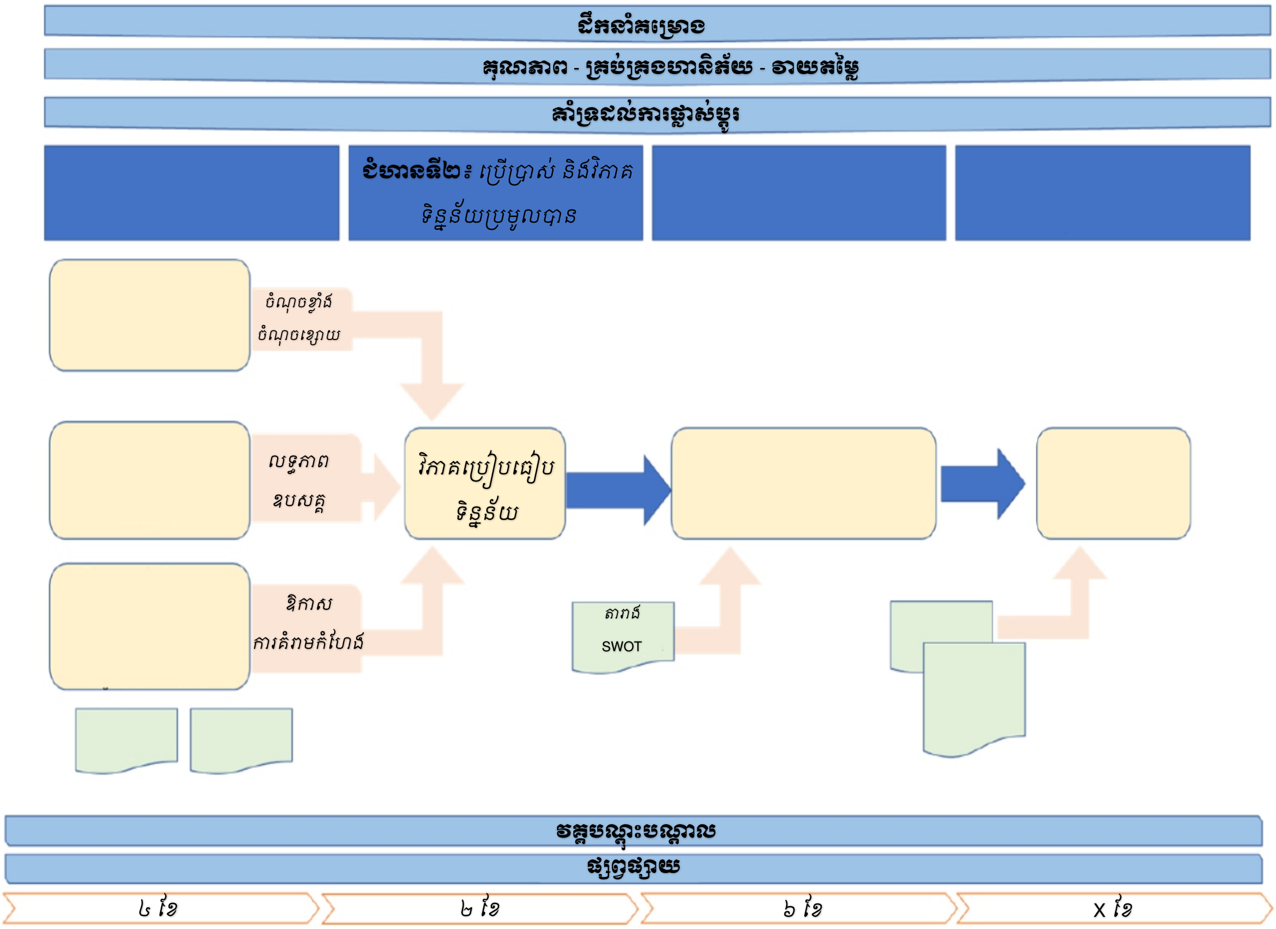
ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងខាងក្នុង និងខាងក្រៅគ្រឹះស្ថាន អាចអនុវត្តតាមវិធីផ្សេងៗគ្នា ដូចជាតាមរយៈការវិភាគទិន្នន័យបរិមាណ តាមរយៈការសម្ភាសន៍ជាមួយនិយោជិត និងក្រុមការងារតាមប្រធានបទ តាមរយៈការស្ទង់មតិរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ ឬតាមរយៈការសង្កេតផ្ទាល់លើសកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន។

លទ្ធផលនៃការវាយតម្លៃខ្លួនឯងខាងក្នុង និងខាងក្រៅរបស់គ្រឹះស្ថាន អាចប្រើដើម្បីកំណត់យុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន បង្កើតគោលបំណង និងផែនការសកម្មភាព កែលម្អដំណើរការ និងប្រព័ន្ធនៅនឹងកន្លែង ឬដើម្បីសម្របគ្រឹះស្ថានទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ នៅក្នុងបរិយាកាសរបស់វា។ សំខាន់ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង គឺពិតប្រាកដ មិនលំអៀង ហើយលទ្ធផលត្រូវប្រើក្នុងន័យស្ថាបនា ដើម្បីកែលម្អការអនុវត្តរបស់គ្រឹះស្ថាន។

[18] Johnson, G. (2005). Stratégique (7e éd.). Pearson Education.

រូបទី៩ ៖ ឯកសារយោងសម្រាប់វាយតម្លៃខ្លួនឯង

ជំហានទី ២៖ ការប្រើប្រាស់ទិន្នន័យដែលបានប្រមូល



រូបទី៦ ៖ ជំហានទី២ "ការប្រើប្រាស់ទិន្នន័យដែលប្រមូលបាន"

សេចក្តីផ្តើម

ពេលប្រមូលបានទិន្នន័យ នៅក្នុងជំហានទី ២ ចាំបាច់ត្រូវប្រៀបធៀបចំណុចខ្លាំង ចំនុចខ្សោយ ឱកាស ការគំរាមកំហែង លទ្ធភាព ដើម្បីធ្វើការប្រៀបធៀបរវាងគ្នានឹងគ្នា និងរវាងផ្នែកផ្សេងៗទៀត។

ឯកសារវិភាគទូទៅជាងគេបំផុត នៅក្នុងបរិបទសាកលវិទ្យាល័យគឺ SWOT ដែលជាអក្សរកាត់សម្រាប់ចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស និងការគំរាមកំហែង (FFOM)[19]។ SWOT ជារឿយៗត្រូវបានប្រើសម្រាប់ប្រមូលតែព័ត៌មានប៉ុណ្ណោះ ប៉ុន្តែចំណុចសំខាន់នៃឯកសារនេះស្ថិតនៅក្នុងសំណួរដែលពាក់ព័ន្ធ៖ ការប្រៀបធៀបព័ត៌មានទាំងអស់ដែលប្រមូលបាន អាចបង្ហាញឲ្យឃើញពីចំណុចគន្លឹះៗនៃការពិចារណា ដែលចាំបាច់ក្នុងការរៀបចំយុទ្ធសាស្ត្រ។

[19] ត្រូវបានបង្កើតឡើងនៅសហរដ្ឋអាមេរិកក្នុងទសវត្សរ៍ឆ្នាំ ១៩៥០ ឯកសារនេះបានវិវត្តទៅជាឯកសារ ដែលយើងស្គាល់សព្វថ្ងៃនេះ ជាពិសេសដោយសារការងាររបស់ Panagiotou ក្នុងឆ្នាំ ២០០៣ (Friesner ២០១១)។

ដើម្បីអនុវត្តជំហាននេះ ត្រូវប្រើម៉ាទ្រីស SWOT "ពង្រីកបន្ថែម" ហៅថា ការអភិវឌ្ឍ **តារាងវាយតម្លៃ SWOT***[20] – BDS។ គោលការណ៍ គឺត្រូវប្រៀបធៀបទិន្នន័យ ដែលប្រមូលបាន ជាច្រើនដង ដើម្បីស្រង់យកទិន្នន័យសំខាន់ៗ។ នោះគឺជាចម្លើយចំពោះសំណួរទាំងនេះ ដែល នឹងបំភ្លឺយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលត្រូវអនុវត្ត ក្នុងជំណាក់កាលដូចខាងក្រោម។

ឧទាហរណ៍៖"តើភាពខ្លាំងយកឈ្នះលើភាពខ្សោយដោយរបៀបណា?" "តើឱកាសអាច កាត់បន្ថយការគំរាមកំហែងដោយរបៀបណា? »។

ការប្រៀបធៀបនេះ អាចកាត់បន្ថយគុណវិបត្តិរបស់ SWOT ដល់កំរិតអប្បបរមា ហើយ យើងអាចពិនិត្យមើលកត្តាផ្សេងៗ ដាច់ដោយឡែកពីគ្នា។ ការប្រៀបធៀបទិន្នន័យ ដែលបាន ប្រមូល ដោយប្រើ BDS អាចបង្ហាញពីភាពស៊ីសង្វាក់គ្នា និងអត្ថន័យនៅក្នុងការវិភាគ។

ពាក្យគន្លឹះ

ភាពខ្លាំង - ភាពខ្សោយ - ឱកាស - ការគំរាមកំហែង - លទ្ធភាព - ឧបសគ្គ - SWOT - តារាងវាយតម្លៃ SWOT ។

គោលដៅដែលបានកំណត់

- ប្រើឯកសារ ៣ ៖ "តារាងវាយតម្លៃ SWOT" ព័ត៌មានស្តីពីស្ថានភាព និងស្ថិតភាព ដែល ប្រមូលបានក្នុងជំហានទី ១ (ចំណុចខ្លាំង - ខ្សោយ ឱកាស - ការគំរាមកំហែង - លទ្ធភាព - ឧបសគ្គ)។
- ប្រៀបធៀបព័ត៌មានផ្សេងៗគ្នាទាំងនេះ សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗដែលបានសួរ។
- ធ្វើបញ្ជីព័ត៌មាន ដែលមានប្រយោជន៍សម្រាប់កំណត់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ និងគោលបំណង ក៏ដូចជាសម្រាប់កំណត់ និងអនុវត្តផែនការសកម្មភាព។

[20] Thierry Bontems, Sabine Goulin និងអ្នកផ្សេងទៀត 'របៀបកំណត់អ័ក្សផ្សេងៗនៃការអភិវឌ្ឍ ដោយផ្អែកលើការវាយតម្លៃខ្លួនឯង: តារាងវាយតម្លៃ SWOT' នៅក្នុង ១៨ École Inter-Organismes Quality and Social Responsibility in Research and Higher Education (La Grande Motte, France) https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-03719714 ។

លទ្ធផលរំពឹងទុក

- សម្រាប់ផ្នែកនីមួយៗ ក្នុងចំណោមផ្នែកទាំង ១០ ដែលត្រូវបានវិភាគ គ្រឹះស្ថានត្រូវរៀបចំឯកសារប្រៀបធៀបព័ត៌មាន គឺ BDS ។

វិធីសាស្ត្រ និងឯកសារ

BDS គឺជាឯកសារវិភាគយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលរួមបញ្ចូលគ្នានូវការសិក្សាអំពីភាពខ្លាំង និងភាពខ្សោយរបស់គ្រឹះស្ថាន ជាមួយនឹងឱកាស និងការគំរាមកំហែងពីបរិស្ថានរបស់ខ្លួន ព្រមទាំងលទ្ធភាព និងឧបសគ្គ ដែលភ្ជាប់ទៅនឹងកម្រិតស្វ័យភាព ដើម្បីកំណត់យុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់ខ្លួន។

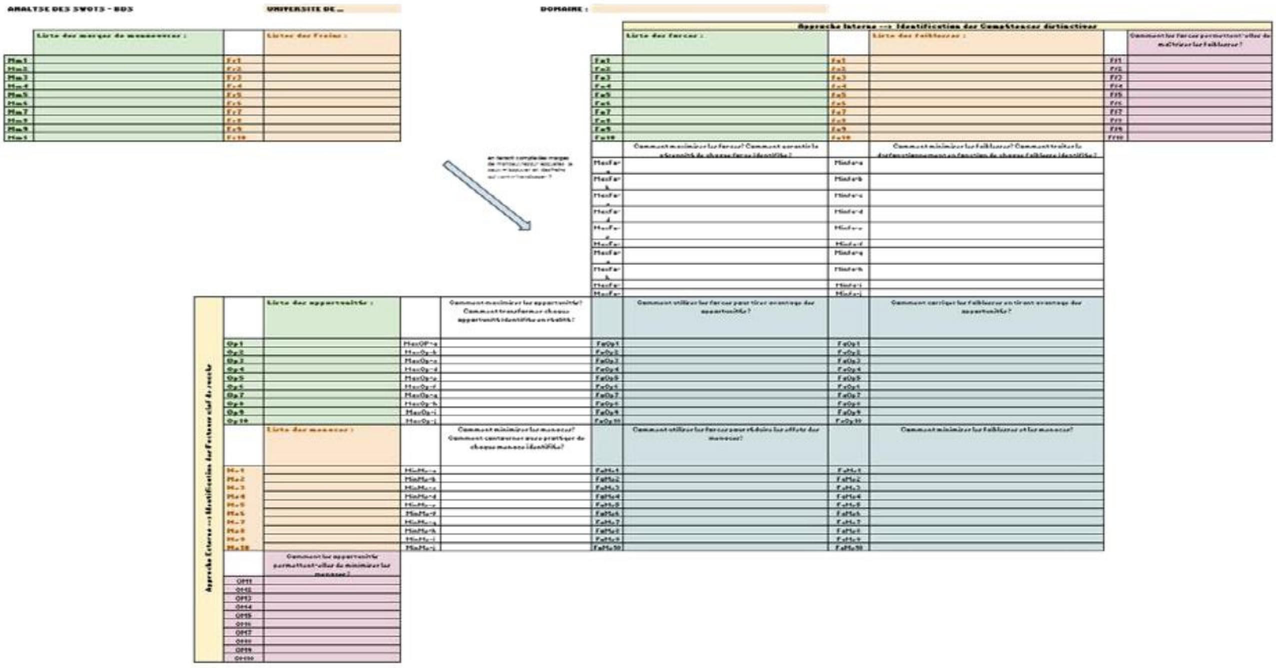
ពីការប្រមូលព័ត៌មានដំបូង BDS អាចតម្រៀប ដាក់ជាក្រុម និងសំយោគព័ត៌មាន ដែលប្រមូលបានក្នុងជំហានទី ១។ ដូច្នេះវាអាចភ្ជាប់សមាសធាតុផ្សេងគ្នានៃឯកសារប្រមូលទិន្នន័យក្នុងគោលបំណង៖

- កំណត់ព័ត៌មានសំខាន់ៗតាមផ្នែក រួមមាន ចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស ការគំរាមកំហែង លទ្ធភាព និងឧបសគ្គ។
- ធ្វើការវិភាគ ដោយប្រៀបធៀបព័ត៌មានសំខាន់ៗទាំងនេះ ដោយឆ្លើយទៅនឹងសំណួរ។

ការងារទាំងអស់នេះ មានគោលបំណងបង្ហាញពីភាពស៊ីសង្វាក់គ្នា និងទស្សនៈចំពោះការងារដែលបានអនុវត្តរួចហើយ និងនៅពេលខាងមុខ ដែលនឹងត្រូវប្រើ ដើម្បីផ្តល់ជម្រើសជាយុទ្ធសាស្ត្រ ការកំណត់គោលដៅ ការពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាព ការរៀបចំផែនការ និងការអនុវត្តសកម្មភាព។

ការប្រើប្រាស់ឯកសារ

តារាងទី៧ ៖ ឯកសារ៤ "BDS - តារាង SWOT"



ពីទិន្នន័យដែលប្រមូលបាននៅក្នុងឯកសារ ៣ "តារាងវាយតម្លៃ SWOT" ដែលបានបំពេញតាមផ្នែក ចាំបាច់ត្រូវ៖

- កំណត់ព័ត៌មានសំខាន់ៗ* តាមផ្នែក ឲ្យកាន់តែច្បាស់នូវព័ត៌មានដែលចាំបាច់ យកទៅពិចារណា ដើម្បីស្វែងយល់ កំណត់ និងអាចកែលម្អផ្នែកនីមួយៗក្នុងចំណោមផ្នែកទាំង ១០ នោះ។
- បូកសរុបឡើងវិញក្នុងទម្រង់ជាសេចក្ដីសង្ខេប៖ ចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស ការគំរាមកំហែង លទ្ធភាព និងឧបសគ្គ។
- ឆ្លើយទៅនឹងសំណួរដែលបានចោទសួរ។

ទំនួលខុសត្រូវ

សិក្ខាសាលាត្រូវដឹកនាំដោយក្រុម ដែលបានប្រជុំគ្នា នៅក្នុងជំហានទី ១ ហើយត្រូវបន្តនិរន្តរភាព និងភាពប្រទាក់ក្រឡាគ្នាសម្រាប់ការងារទាំងមូល។

ការងារត្រូវធ្វើ

ដើម្បីអនុវត្តការងារនេះ ចាំបាច់ត្រូវ៖

- ពិនិត្យទាំងស្រុងនូវព័ត៌មាន ដែលប្រមូលបានតាមផ្នែក ដើម្បីមានចក្ខុវិស័យរួម។
- អានព័ត៌មានទាំងនោះឡើងវិញ នៅតាមជួរឈរ ដើម្បី៖
  - ○ កំណត់ចំណុច ដែលហាក់ដូចជាសំខាន់ជាងគេបំផុត (ព័ត៌មានសំខាន់ៗ)។
  - ○ ប្រមូលផ្តុំចំណុច ដែលមានលក្ខណៈដូចគ្នា (ចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ។ល។)។
  - ○ រាយការណ៍ដាក់នៅក្នុងប្រអប់ BDS។

បើអាច គួរតែចាប់ផ្តើមប្រយោគដោយ ៖

- ចំណុចខ្លាំងដោយ "វត្តមាន/មាន។ល។"
- ចំណុចខ្សោយដោយ « កង្វះ/អវត្តមាន។ល។ »
- លទ្ធភាពដោយ "សមត្ថភាពសម្រាប់ ។ល។"
- ឧបសគ្គដោយ « ត្រូវជំនះ ។ល។ »
- ឱកាសដោយ « មានលទ្ធភាព។ល។ »
- ការគំរាមកំហែងដោយ "មានហានិភ័យ។ល។" »

ដើម្បីធានានិរន្តរភាពការងារ ត្រូវកត់ចំណាំឯកសារយោង (រូបទី ៦) នៃចម្លើយនីមួយៗ ដែលបានផ្តល់ នៅក្នុងសំណួរនៃសៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍អំពីការវាយតម្លៃខ្លួនឯង ដើម្បីធានាការតាមដានព័ត៌មាន។

Rech Mm4	Capacité de mise en œuvre d'une politique et de mécanisme d'appel à projet et de collaboration de façon autonome (RE-P-8;9;10 + RE-D-3)	rech Fr 4	Résistance due à un problème lié à la décentralisation et la prise de décision verticale (RE-P-3)
Rech Mm5	Capacité d'améliorer, d'organiser, de compléter ou de créer des unités de recherche (RE-P-6 et RE-P-3)	rech Fr 5	Résistance due à un manque de politique financière forte de soutien à la recherche (RE-P-5;6)
Rech Mm6		rech Fr 6	Résistance due à un manque de politique

រូបទី៧៖ ឧទាហរណ៍ឯកសារយោង

ចំណុចយកចិត្តទុកដាក់

- ជាអនុសាសន៍ត្រូវតែមានព័ត៌មានសំខាន់ៗចំនួនដប់ ក្នុងមួយផ្នែក (ចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស ការគំរាមកំហែង លទ្ធភាព និងឧបសគ្គ)។
- កុំផ្លាស់ទីព័ត៌មានពីផ្នែកមួយ ទៅផ្នែកមួយទៀត ប្រសិនបើព័ត៌មាននេះបង្ហាញពីទិដ្ឋភាពទូទៅនៃផ្នែក[21]។ BDS ត្រូវអនុវត្តសម្រាប់ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងទាំងមូល នៅក្នុងផ្នែកនោះ។

វិភាគព័ត៌មានសំខាន់ៗដែលបានជ្រើសរើស

នៅពេលសំយោគព័ត៌មានសំខាន់ៗសម្រាប់ចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស ការគំរាមកំហែង លទ្ធភាព ឧបសគ្គ (ប្រអប់ពណ៌ទឹកក្រូច និងបៃតងក្នុង BDS) ត្រូវវិភាគ។ បន្ទាប់មក ចាំបាច់ត្រូវពិនិត្យប្រៀបធៀបព័ត៌មានទាំងនោះ ដោយប្រើសំណួរខាងក្រោម ហើយត្រូវយកចិត្តទុកដាក់លើ៖

១) អភិវឌ្ឍនិងធ្វើជាម្ចាស់ការលើអ្វីដែលមានស្រាប់

- តើធ្វើដូចម្តេចដើម្បីបង្កើនភាពខ្លាំង? តើធ្វើដូចម្តេចដើម្បីធានានិរន្តរភាពចំណុចខ្លាំងដែលបានរកឃើញ?
- តើធ្វើដូចម្តេចដើម្បីកាត់បន្ថយចំណុចខ្សោយ? តើធ្វើដូចម្តេចដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាដែលរាំងស្ទះ នៅក្នុងចំណុចខ្សោយនីមួយៗ ដែលបានរកឃើញ?
- តើធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីបង្កើនឱកាស? តើធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីធ្វើឲ្យឱកាសនីមួយៗ ដែលបានរកឃើញ ទៅជាការពិត?
- តើធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីកាត់បន្ថយការគំរាមកំហែង? តើធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីចៀសវាង ឬការពារប្រឆាំងនឹងការគំរាមកំហែងនីមួយៗ ដែលបានរកឃើញ?

សំណួរទាំងនេះ អាចជួយបំពេញ**ប្រអប់ពណ៌ស**នៃ BDS ។

---

[21] ឧទាហរណ៍៖ ព័ត៌មានស្តីពីកង្វះគ្រូបង្រៀនអាចមាននៅក្នុងផ្នែក License-Master Training ដើម្បីបង្ហាញពីទិដ្ឋភាពទូទៅនៃស្ថានភាព។ ក្នុងករណីបែបនេះ វាមិនគួរផ្លាស់ទីទៅផ្នែកធនធានមនុស្សទេ។

២) ***ទាក់ទងបរិបទខាងក្នុង និងខាងក្រៅ៖***

- *តើចំណុចខ្លាំងអាចលើស និង/ឬទូទាត់ជាមួយចំណុចខ្សោយដោយរបៀបណា?*
- *តើឱកាសដែលមាន អាចកាត់បន្ថយការគំរាមកំហែងដោយរបៀបណា?*

សំណួរទាំងនេះ អាចជួយបំពេញប្រអប់ពណ៌ស្វាយនៃ BDS ។

៣) ***ដើម្បីកំណត់ពីអនុសាសន៍សម្រាប់កែលម្អ ទិសការងារ និងបញ្ចូលលទ្ធភាព និងឧបសគ្គ***

- *តើត្រូវប្រើភាពខ្លាំង ដើម្បីទាញយកប្រយោជន៍ពីឱកាសយ៉ាងដូចម្ដេច?*
- *តើធ្វើដូចម្ដេច ដើម្បីកែចំណុចខ្សោយ ដោយទាញយកប្រយោជន៍ពីឱកាស?*
- *តើត្រូវប្រើកម្លាំង ដើម្បីកាត់បន្ថយផលប៉ះពាល់ពីការគំរាមកំហែងដោយរបៀបណា?*
- *តើធ្វើដូចម្ដេច ដើម្បីកាត់បន្ថយភាពទន់ខ្សោយ និងការគំរាមកំហែង?*

សំណួរទាំងនេះ អាចបំពេញប្រអប់ពណ៌ខៀវនៃ BDS។

សម្របសម្រួលការងារនៅលើ BDS

ដើម្បីធ្វើការវិភាគដោយប្រើ BDS ត្រូវណែនាំឲ្យធ្វើការជាក្រុមតូចមួយពី ៣ ទៅ ៦ នាក់៖ អ្នកសម្របសម្រួល និងក្រុមរបស់គាត់ រួមទាំងមេដឹកនាំផ្នែកនីមួយៗ។

មតិកែលម្អ

ចំណុចយកចិត្តទុកដាក់

- *ធ្វើការតាមលំដាប់នៃសំនួរ ឬអត់។*
- *ធ្វើការតាមប្លុកព័ត៌មាន ឬអត់៖ ស ស្វាយ ខៀវ។ ប្រអប់នីមួយៗគឺឯករាជ្យ។ ដូច្នេះ អាចធ្វើទៅតាមលំដាប់លំដោយ ដែលចង់បាន។*
- *ស្ទាក់ស្ទើរក្នុងការរៀបចំផ្ដល់អនុសាសន៍ ក្នុងករណីនេះ គួរតែសាកសួរអ្នកសរសេរ ដើម្បីបញ្ជាក់ពីអនុសាសន៍ឲ្យបានច្បាស់លាស់។*
- *ប្រសិនបើព័ត៌មាន ដែលបានមកពីផ្នែកនីមួយៗ មិនបានចាត់ថ្នាក់ត្រឹមត្រូវទេ គេរៀបចំចាត់ថ្នាក់វាឡើងវិញ នៅក្នុងផ្នែកនោះ។ BDS គឺជាឯកសារ សម្រាប់ជំនួយ*

ដល់ការពិចារណា នៅពេលដែលព័ត៌មានមិនស្ថិតនៅកន្លែងត្រឹមត្រូវ វាមិនមានបញ្ហាអ្វីទេ អ្វីដែលសំខាន់គឺត្រូវរកវាឲ្យឃើញ។

អនុសាសន៍

- ជួនកាលប្រធានបទខ្លះក៏មិនមានអនុសាសន៍ដែរ។
- មិនមានកំណត់ចំនួនអនុសាសន៍សម្រាប់សំណួរនីមួយៗទេ។
- គួរតែប្រើលទ្ធភាព និងឧបសគ្គ ក្នុងការវិភាគ ដើម្បីគ្រប់គ្រង និងថ្លឹងថ្លែងលើសំណើ ដែលចេញពីការប្រៀបធៀបទិន្នន័យ។ ជាឧទាហរណ៍ ប្រសិនបើគ្រឹះស្ថានចង់ទាញយកភាពខ្លាំងណាមួយរបស់ខ្លួនដើម្បីចាប់យកឱកាស ចាំបាច់ត្រូវពិនិត្យមើលថា តើបទប្បញ្ញត្តិទាក់ទងនឹងកម្រិតស្វ័យភាពរបស់ខ្លួន មានតួសំខាន់ក្នុងពង្រឹងកម្លាំងនេះ ឬជាឧបសគ្គដែលបន្ថយល្បឿនវឌ្ឍនភាពរបស់វា។
- ឧបសគ្គ ភាពទន់ខ្សោយ និងការគំរាមកំហែង ត្រូវបានប្រើប្រាស់ឡើងវិញនៅពេលក្រោយ គឺក្នុងអំឡុងពេលធ្វើការវិភាគហានិភ័យ។
- អាចមានព័ត៌មានសំខាន់ៗ ដែលមិនត្រូវបានប្រើ ដើម្បីឆ្លើយសំណួរ។

ធនធាន និងមធ្យោបាយ

- ក្នុងអំឡុងពេលប្រជុំ ព័ត៌មានជាច្រើនត្រូវបានផ្លាស់ប្តូរ។ សំខាន់ត្រូវមានលេខាម្នាក់ ឬច្រើនដែលមានសមត្ថភាពកត់ត្រា ដើម្បីជាជំនួយដល់ប្រធានក្រុមការងារ និងអាចឲ្យគាត់ផ្តោតអារម្មណ៍លើការងារដឹកនាំកិច្ចពិភាក្សា។

ស្វែងយល់បន្ថែម

ដោយផ្អែកលើទ្រឹស្តីបុរាណនៃការគ្រប់គ្រងស្ថាប័ន[22] និងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ[23] គំរូនៃការសាងសង់យុទ្ធសាស្ត្រត្រូវបានដាក់ពង្រាយជាបួនដំណាក់កាល៖

- ជំហានទី ១៖ ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងតាមផ្នែក

[22] Mintzberg, H. (2004). Le management : voyage au centre des organisations. Editions Eyrolles.
[23] David, F. R. (2011). Strategic Management: Concepts (13e éd.). Prentice Hall.

- ជំហានទី ២៖ ការវិភាគបរិបទខាងក្នុង និងខាងក្រៅ
- ជំហានទី ៣៖ ការបង្កើត និង/ឬការវិវត្តន៍នៃយុទ្ធសាស្ត្រ
- ជំហានទី ៤៖ ការដាក់ពង្រាយផែនការសកម្មភាពប្រតិបត្តិការ ដែលកើតឡើងដោយផ្ទាល់ពីគំរូ LCAG[24] (*Learned, Christensen, Andrews* និង *Guth*)។ គំរូនេះអាចជានាបាននូវមូលដ្ឋានទ្រឹស្តី សម្រាប់ការងារផ្សេងៗ ដែលបានអនុវត្តក្នុងក្របខ័ណ្ឌដំណើរការ។

ទ្រឹស្តីនេះត្រូវបានសាកល្បង[25] នៅក្នុងគ្រឹះស្ថានជាច្រើន និងជាច្រើនឆ្នាំ។ គេបានសម្របទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ ដែលគ្រឹះស្ថានកំពុងជួបប្រទះនាពេលបច្ចុប្បន្ន ក្នុងនាមជាតួអង្គសេដ្ឋកិច្ចសង្គមដែលមានទីតាំងនៅក្នុងមូលដ្ឋានមួយ ដែលត្រូវបំពេញតម្រូវការរបស់អតិថិជន ដោយធ្វើការជាមួយភាគីពាក់ព័ន្ធជាច្រើន។ អ្នកប្រើប្រាស់សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ អាចទទួលបានមូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការគ្រប់គ្រង ដោយបានផ្តល់វិធីដំបូង ក្នុងការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ។

វិធីសាស្ត្រនេះក៏មានអត្ថប្រយោជន៍ សម្រាប់ណែនាំការអនុវត្តថ្មី ដែលផ្តល់ភាពស្របច្បាប់ដល់ការប្រើប្រាស់ គ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រ ជាឯកសារសម្រាប់ដឹកនាំ។ វិធីសាស្ត្រនេះមើលឃើញថា យុទ្ធសាស្ត្រជាលទ្ធផលនៃការងារវាយតម្លៃខ្លួនឯងទ្វេដង ខាងក្នុង និងខាងក្រៅជាមួយនឹងតម្លៃ និងតម្រូវការរបស់គ្រឹះស្ថាន និងសង្គម។ ដូច្នេះត្រូវគិតគូរទាំងការអភិវឌ្ឍតម្លៃ និងទំនួលខុសត្រូវសង្គម។

នៅពេលបញ្ចប់ជំហាននេះ ចាំបាច់ត្រូវបញ្ជាក់ពីការដាក់ពង្រាយយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលបានជ្រើសរើស ដោយរៀបរាប់លម្អិតអំពីការអនុវត្ត។ ជាពិសេស សមត្ថភាពក្នុងការដឹកនាំការដាក់ពង្រាយយុទ្ធសាស្ត្រគ្រប់គ្រង។

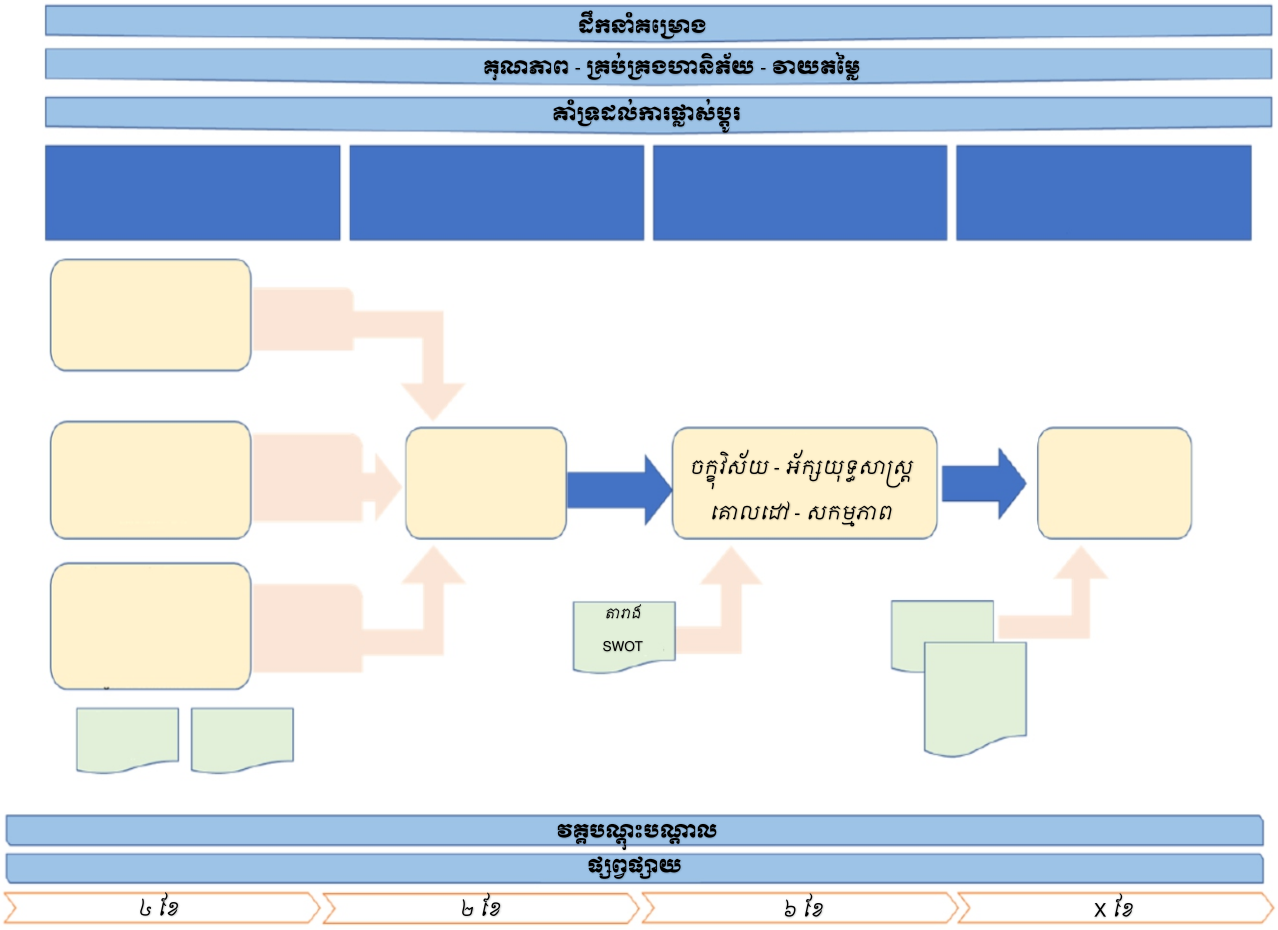
នៅដើមដំបូងនៃការផ្លាស់ប្តូររចនាសម្ព័ន្ធ និងសេដ្ឋកិច្ចសម្រាប់គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សានៅអាស៊ីអាគ្នេយ៍ ការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រហាក់ដូចជាសមស្របជាងគេបំផុត ចំពោះភាពអនុលោមរបស់គ្រឹះស្ថាន។ នេះគឺជាតម្រូវការជាមុនដ៏សំខាន់ សម្រាប់ភាពរហ័សរហួនរបស់គ្រឹះស្ថាន។

---

[24] Marchesnay, M. (2004). Management stratégique. Les Editions de l'ADREG.
[25] Johnson, G. (2005). Stratégique (7e éd.). Pearson Education.

រូបទី៨៖ វិធីសាស្ត្រវាយតម្លៃបរិបទខ្លួនឯង និងកំណត់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

ជំហានទី ៣៖ ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ



រូបទី៩៖ ជំហានទី៣ "រៀបចំយុទ្ធសាស្ត្រ"

សេចក្តីផ្តើម

ជំហាននេះពាក់ព័ន្ធនឹងការប្រើប្រាស់ធាតុ ដែលបានផ្តល់ព័ត៌មាន នៅក្នុងតារាងវាយតម្លៃ SWOT ដើម្បីបង្កើតក្របខណ្ឌផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ និងកំណត់ធាតុផ្សំរបស់វា ដូចជា **ចក្ខុវិស័យ អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ គោលដៅ និងសកម្មភាព**។

ពាក្យ "ចក្ខុវិស័យ" "អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ" "គោលដៅ" និង "សកម្មភាព" គឺជាផ្នែកមួយនៃវាក្យសព្ទបច្ចុប្បន្នទាក់ទងនឹងការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ[26]។

ធាតុទាំងនេះនឹងអនុញ្ញាតឲ្យគ្រឹះស្ថានកំណត់ទិសដៅរយៈពេលមធ្យម និងរយៈពេលវែង និងអនុវត្តសកម្មភាពចាំបាច់ ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ខ្លួន។

[26] Mintzberg, H. (2010). Le pouvoir dans les organisations (Nouvelle édition). Edition d’Organisation.

ការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គឺជាធាតុសំខាន់ ក្នុងការគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថាន ព្រោះវាអាចផ្តល់លទ្ធភាពកំណត់ទិសដៅច្បាស់លាស់ និងធានាថាការខិតខំប្រឹងប្រែងទាំងអស់ត្រូវបានតម្រង់ឆ្ពោះទៅរកការសម្រេចបាននូវគោលបំណងរបស់ខ្លួន។ វាក៏ជួយក្នុងការប្រមើលមើលការផ្លាស់ប្តូរ នៅក្នុងស្ថានភាពកាន់តែប្រសើរឡើង និងសម្របខ្លួនទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។

ការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ តម្រូវឲ្យមានការចូលរួមរបស់ស្ថាប័នទាំងមូល និងទាមទារឲ្យមានទំនាក់ទំនងច្បាស់លាស់ និងកិច្ចសហការប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពរវាងការិយាល័យ និងក្រុមការងារទាំងអស់របស់ខ្លួន។ ត្រូវធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពទៀងទាត់ ដើម្បីធានាថាគ្រឹះស្ថាននេះនៅតែស្របតាមគោលដៅ និងបរិបទរបស់ខ្លួន។

- "ចក្ខុវិស័យ" គឺជាការទទ្ទឹងរង់ចាំស្ថានភាពអនាគត ដែលគ្រឹះស្ថានចង់បាន។ ត្រូវតែមានមហិច្ឆតា ប៉ុន្តែប្រាកដនិយម ហើយត្រូវតែដឹកនាំការសម្រេចចិត្ត ក្នុងរយៈពេលមធ្យម និងវែង (ពី ៥ ទៅ ១០ ឆ្នាំ)។
- "អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ" គឺជាទិសដៅសំខាន់ៗ ដែលត្រូវបានជ្រើសរើសដោយគ្រឹះស្ថាន ដើម្បីអនុវត្តចក្ខុវិស័យរបស់ខ្លួន។ អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវតែភ្ជាប់ទៅនឹងចក្ខុវិស័យរបស់ខ្លួន ដោយគិតគូរពីគំរូនៃការអភិវឌ្ឍ តម្លៃរបស់វាជាដើម។ល។
- "គោលដៅ" គឺជាចំណុចដៅត្រូវសម្រេចឲ្យបាន ដែលគ្រឹះស្ថានបានកំណត់សម្រាប់អ័ក្សនីមួយៗ។ គោលដៅត្រូវតែមានភាពវៃឆ្លាត (ច្បាស់សាល់ អាចវាស់វែងបាន សម្រេចបាន សមស្រប និងពេលវេលាមានកំណត់)។
- "សកម្មភាព" គឺជាការងារជាក់ស្តែង ដែលគ្រឹះស្ថានអនុវត្ត ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ខ្លួន។ សកម្មភាពត្រូវបានគ្រោងទុក និងត្រួតពិនិត្យ ដើម្បីធានាថា គោលដៅនឹងអាចសម្រេចបាន។

ចក្ខុវិស័យត្រូវតាក់តែងឡើង និងផ្តល់សុពលភាពដោយអាជ្ញាធរខ្ពស់បំផុតនៃគ្រឹះស្ថាន។ ដោយផ្អែកលើធាតុដែលបានសំយោគក្នុងជំហានទី ២ ចាំបាច់ក្នុងការកំណត់អត្តសញ្ញាណ និងបង្កើតអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលត្រូវតែបង្កើតឡើង និងមានសុពលភាពផងដែរ។ បន្ទាប់មកអ័ក្សទាំងនេះត្រូវបានបំបែកទៅជាគោលដៅ និងបញ្ចូលទៅក្នុងសកម្មភាព ដើម្បីរៀបចំការអនុវត្ត។

ពាក្យគន្លឹះ

BDS - ចក្ខុវិស័យ - យុទ្ធសាស្ត្រ - អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ - គោលដៅ - សកម្មភាព - SMART - លទ្ធផល - ការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ។

គោលដៅដែលបានកំណត់

- កំណត់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រអាទិភាព និងអ័ក្សអន្តរវិស័យរបស់គ្រឹះស្ថាន។
- បង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រដោយគិតគូរពីព័ត៌មាននៅក្នុង BDS និងការវាយតម្លៃខ្លួនឯង ដើម្បីកំណត់គោលដៅ និងសកម្មភាព។
- ធានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃយុទ្ធសាស្ត្រ ដោយប្រមូលការវិភាគខាងក្នុង និងខាងក្រៅរបស់គ្រឹះស្ថាន។
- បង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រច្បាស់លាស់ អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ គោលដៅ និងសកម្មភាព។
- រៀបចំ និងបំពេញ**សន្លឹកសកម្មភាព*** (ផ្នែកទី I)។
- កសាងរួមគ្នាជាមួយសហគមន៍ នូវធាតុផ្សំផ្សេងៗនៃដំណាក់កាលអភិវឌ្ឍន៍យុទ្ធសាស្ត្រ។

លទ្ធផលរំពឹងទុក

- ចក្ខុវិស័យរបស់គ្រឹះស្ថានត្រូវបានបកស្រាយបំភ្លឺ និងគាំទ្រដោយនយោបាយ។
- **គម្រោងយុទ្ធសាស្ត្រ*** ដែលគាំទ្រដោយអាជ្ញាធរខ្ពស់បំផុតនៃគ្រឹះស្ថាន។
- យុទ្ធសាស្ត្រ ដែលត្រៀមរួចជាស្រេចដើម្បីអនុវត្ត។
- បុគ្គលិកចូលរួម ក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាព។
- យុទ្ធសាស្ត្រចែករំលែកជាមួយភាគីពាក់ព័ន្ធ និងសមាជិកសហគមន៍។

វិធីសាស្ត្រ និងឯកសារ

ដំណាក់កាលនេះត្រូវប្រមូលផ្តុំឯកសារ ប៉ុន្តែវាស្ថិតនៅលើការផ្លាស់ប្តូរគ្នា និងធ្វើការនៅក្នុងក្រុមដឹកនាំ និងក្រុមការងារ ដែលនឹងធ្វើឲ្យអាចសម្រេចលទ្ធផលបាន។

- ឯកសារ ៥ "តារាងសង្ខេបនៃការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ" ត្រូវប្រើពេញមួយជំហាននេះ ហើយបម្រើជាតារាងសង្ខេបសម្រាប់ប្រព័ន្ធទាំងមូល។ វាអនុញ្ញាតឲ្យចេញពីចក្ខុវិស័យ ដើម្បីបង្ហាញតាមរបៀបដែលអាចអានបាន និងសំយោគអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ គោលដៅ លទ្ធផល និងសកម្មភាព។
- ឯកសារ ៦ "សន្ទឹកគោលដៅ និង BDS" ប្រើដើម្បីស្រង់ព័ត៌មានផ្សេងៗក្នុង BDS សម្រាប់គោលដៅ ដែលបានកំណត់។ ឯកសារអន្តរវិស័យនេះ សម្រាប់បូកសរុបព័ត៌មានពីផ្នែកផ្សេងៗនៃគ្រឹះស្ថាន សម្រាប់គោលដៅដដែល។
- ឯកសារ ៧ "សន្ទឹកសកម្មភាព (ផ្នែកទី ១)" អាចឲ្យអ្នកសួរខ្លួនឯង នូវសំណួរដែលត្រូវការចាំបាច់ ដើម្បីអនុវត្តសកម្មភាព។

ការប្រើប្រាស់ឯកសារ

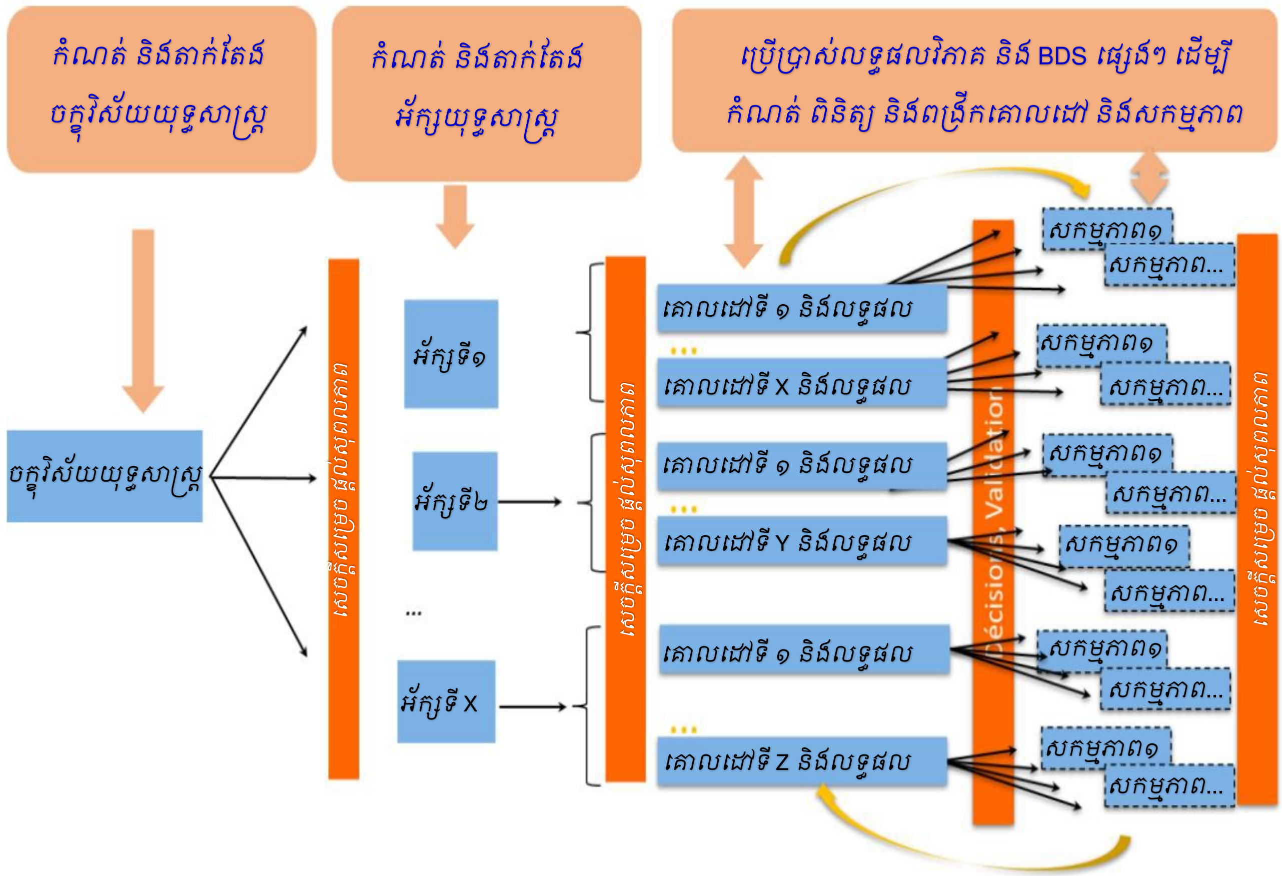
ដើម្បីអនុវត្តការងារអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ ចាំបាច់ត្រូវបណ្តុះបណ្តាលសមាជិកក្រុមការងារឲ្យយល់ដឹងអំពីការកសាងយុទ្ធសាស្ត្រ និងចេះប្រើឯកសារ។ ការងារដែលត្រូវអនុវត្ត តម្រូវឲ្យមានការពិភាក្សាគ្នាជាច្រើនលើក ដែលដឹកនាំដោយអ្នកដឹកនាំដំណើរការ និងគណៈកម្មាធិការដឹកនាំ។

ចក្ខុវិស័យយុទ្ធសាស្ត្រ គឺមានលក្ខណៈនយោបាយណាស់៖ វាត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយកម្រិតខ្ពស់បំផុតរបស់គ្រឹះស្ថាន ហើយគិតគូរពីកម្រិតលទ្ធភាព ទាំងសម្រាប់រយៈពេលយូរ និងធនធានរបស់គ្រឹះស្ថាន និងក្របខ័ណ្ឌច្បាប់ដែលបានកំណត់។

ត្រូវមើលទៅលើការសម្រេចចិត្ត និងទិសដៅនយោបាយ**រយៈពេលវែង** ដែលកំណត់ដោយថ្នាក់ដឹកនាំកំពូលរបស់គ្រឹះស្ថាន។

- ឧទាហរណ៍អំពីចក្ខុវិស័យ៖ ក្លាយជាសាកលវិទ្យាល័យស្រាវជ្រាវ ជាសាកលវិទ្យាល័យមួយ ក្នុងចំណោមសាកលវិទ្យាល័យទាំង ១០ ដែលគេទទួលស្គាល់។ល។

អ្នកដឹកនាំដំណើរការ និងគណៈកម្មាធិការដឹកនាំកំណត់**អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ គោលដៅ** និង**សកម្មភាព** ទៅតាមចក្ខុវិស័យ។ ដើម្បីធ្វើដូចនេះ ពួកគេពឹងផ្អែកលើការវាយតម្លៃខ្លួនឯង និង BDS ដែលបានអនុវត្តក្នុងជំហានទី ១ និងទី ២ ក៏ដូចជាទិសដៅនយោបាយនៃគ្រឹះស្ថាន។



រូបទី១០៖ ការកំណត់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ គោលដៅ និងសកម្មភាព

ទំនួលខុសត្រូវ

គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ ស្គាល់បេនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថានច្បាស់លាស់ លទ្ធភាពអនុវត្តសកម្មភាព និងតម្រូវការ ដោយសារការងាររបស់ក្រុម ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង និង BDS។ គណៈកម្មាធិការដឹកនាំមានតួនាទីសំខាន់ ក្នុងការរួមចំណែកដល់ដំណាក់កាលអភិវឌ្ឍន៍យុទ្ធសាស្ត្រ។

គណៈគ្រប់គ្រងរបស់គ្រឹះស្ថាន ទទួលបានព័ត៌មានជាទៀងទាត់ អំពីការងារដែលបានអនុវត្ត ធ្វើការរួមចំណែក និងផ្តល់សុពលភាព។ រចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថានត្រូវពិគ្រោះយោបល់ និងចូលរួម នៅក្នុងវិសាលភាពនៃទំនួលខុសត្រូវរបស់ខ្លួន។

អ្នកដឹកនាំដំណើរការត្រូវជានាទូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃការងារ នៅក្នុងគណៈកម្មាធិការដឹកនាំ និងក្រុមការងារផ្សេងៗ។ គាត់មើលការខុសត្រូវលើការបណ្តុះបណ្តាលរបស់ប្រធានក្រុមការងារ និងជួយពួកគេឲ្យបំពេញការងារបានល្អ។ គាត់រៀបចំផែនការសកម្មភាព តាមដានវឌ្ឍនភាពរបស់ពួកគេ និងរាយការណ៍ជាប្រចាំដល់ថ្នាក់ដឹកនាំរបស់គ្រឹះស្ថាន។

ប្រធានក្រុមការងារត្រូវសម្របសម្រួលការងារ ដែលចាំបាច់សម្រាប់បំពេញសន្ទឹកសកម្មភាពទាក់ទងនឹងមនុស្សដែលបានកំណត់ (អ្នកគ្រប់គ្រងសកម្មភាព អ្នកមានសមត្ថកិច្ច។ល។)

ការងារត្រូវធ្វើ

សកម្មភាពដំបូង៖ កំណត់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ

គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថានកំណត់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ និងកំណត់ថាតើមួយណាជាអាទិភាព។ អ័ក្សផ្សេងៗទៀតអាចផុសចេញពីការងាររបស់គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ។

ការងារដំបូងគឺត្រូវអានខ្លឹមសារនៅក្នុង BDS ហើយបន្ទាប់មកសួរខ្លួនឯងនូវសំណួរខាងក្រោម៖

- តើធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីទាញយកព័ត៌មានពីផ្នែកទាំង ១០ នៃ BDS និងពីការងារប្រមូលទិន្នន័យ?
- តើគណៈកម្មាធិការដឹកនាំយកចិត្តទុកដាក់លើព័ត៌មាន និងប្រធានបទអ្វីខ្លះ?
- តើត្រូវយកព័ត៌មានពីក្រសួង គ្រឹះស្ថានសិក្សា និងសេដ្ឋកិច្ចសង្គមយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីឲ្យមានការភ្ជាប់គ្នាជាមួយនឹងដំណើរការស្វ័យភាព?
- តើមានព័ត៌មាន និងប្រធានបទអ្វីខ្លះជាអាទិភាព?

រាល់ព័ត៌មានដែលប្រមូលបាន អាចឲ្យគណៈកម្មាធិការដឹកនាំ **កំណត់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ** រយៈពេលមធ្យម និងរយៈពេលវែង ដែលស្របជាមួយនឹងចក្ខុវិស័យរបស់គ្រឹះស្ថាន[27] រួមទាំងគោលដៅ និងសកម្មភាពរបស់ខ្លួន។

[27] ចក្ខុវិស័យរបស់គ្រឹះស្ថានត្រូវតែគិតគូរពីបេសកកម្មដែលកំណត់ដោយអាជ្ញាធរ។

អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រនីមួយៗផ្អែកលើចំណុចខ្លាំងរបស់គ្រឹះស្ថាន។ អ័ក្សនេះទាញយកឱកាសដើម្បីបំពេញចំណុចខ្សោយ និងកាត់បន្ថយការគំរាមកំហែង។

គួរតែតាក់តែងជាអត្ថបទដែលបង្ហាញពីអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ។ ប៉ុន្តែមិនត្រូវលើសពី ៥ ទៅ ៧ អ័ក្សសម្រាប់គ្រឹះស្ថាននីមួយៗទេ។

សកម្មភាពទីពីរ៖ កំណត់គោលដៅ និងលទ្ធផលរំពឹងទុក

សម្រាប់អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រនីមួយៗ ត្រូវកំណត់គោលដៅ និងលទ្ធផលដែលត្រូវសម្រេចបានក្នុងរយៈពេលមធ្យ។ អ័ក្សនីមួយៗត្រូវបានបំបែកទៅជាគោលដៅជាច្រើន ហើយគោលដៅនីមួយៗទៅជាលទ្ធផល ដែលអាចវាស់វែងបាន ជាគុណភាព ឬបរិមាណ។

គោលដៅផ្តល់ទិសដៅច្បាស់លាស់សម្រាប់សកម្មភាពដែលត្រូវអនុវត្ត។ វាផ្តល់អត្ថន័យ និងផ្តោតលើគោលដៅដែលត្រូវទៅដល់ ដោយជៀសវាងបែកខ្ញែកសកម្មភាព និងធនធាន។

គោលដៅច្បាស់លាស់ រួមចំណែកដល់ការផ្សព្វផ្សាយកាន់តែច្បាស់ និងសមស្របសម្រាប់បុគ្គលិករបស់គ្រឹះស្ថាន និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត។

តើធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីកំណត់ និងបង្កើតគោលដៅ?

- កំណត់អត្តសញ្ញាណ៖ ប្រើ BDS ដើម្បីកំណត់គោលដៅ ដែលភ្ជាប់ទៅនឹងអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្ររយៈពេលមធ្យមនីមួយៗ ដែលជា**ការប្រមូលផ្តុំគំនិត និងសំណើ**រួមគ្នាជាក្រុមដែលបម្រើគោលដៅដូចគ្នា។
- កំណត់គោលបំណងនៃគោលដៅនីមួយៗ ចាប់ផ្តើមដោយកិរិយាស័ព្ទសកម្ម។
- ពិពណ៌នាអំពីគោលដៅតាមវិធី SMART៖
    - S - ច្បាស់លាស់៖ គោលដៅត្រូវតែសម្របទៅនឹងអ្វីដែលគ្រឹះស្ថានចង់ធ្វើ វាមានភាពច្បាស់លាស់។
    - M - អាចវាស់វែងបាន៖ លទ្ធផលត្រូវតែអាចសង្កេតបាន និងអាចផ្ទៀងផ្ទាត់បាន។
    - A - អាចសម្រេចបាន/អាចទទួលយកបាន៖ គោលដៅត្រូវតែស្របតាមគុណតម្លៃ និងវប្បធម៌នៃគ្រឹះស្ថាន។

○ R - ភាពប្រាកដនិយម និងមហិច្ឆតា៖ វាត្រូវតែនាំមកនូវការផ្លាស់ប្តូរ ប៉ុន្តែអាចធ្វើបាន វាជួយលើកទឹកចិត្ត។

○ T - ពេលវេលា៖ ត្រូវមានពេលវេលាកំណត់ ត្រូវមានថ្ងៃផុតកំណត់។

តើធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីកំណត់លទ្ធផលជាគុណភាព និង/ឬបរិមាណ (អាចសង្កេតបាន និង អាចវាស់វែងបាន)?

- បើគោលដៅត្រូវបានពិពណ៌នាថាអាចវាស់វែងបាន (ស្វ័យភាព) ដូច្នេះយើងអាចដឹងពី លទ្ធផលរំពឹងទុក។
- បើលទ្ធផលមិនទាន់បានកំណត់លក្ខខណ្ឌដែលអាចវាស់វែងបាន ចាំបាច់ត្រូវស្វែងរកថា តើលទ្ធផលអាចទទួលបានក្នុងកម្រិតណា និងក្រោមលក្ខខណ្ឌបែបណា ហើយចម្លើយ មិនលម្អៀងចំពោះសំណួរនេះ៖ វិភាគទិន្នន័យដែលមានស្រាប់ និងដែលគេស្គាល់រួច ហើយ មធ្យោបាយដែលបានគ្រោងទុក ដើម្បីសម្រេចបានលទ្ធផល។ កំណត់ការផ្លាស់ប្តូរ ដែលជាលក្ខខណ្ឌក្នុងការសម្រេចគោលដៅបាន។

ការងារគំណត់គោលដៅ លទ្ធផល និងសកម្មភាពដែលត្រូវអនុវត្ត គឺធ្វើឡើងដោយការ ពិភាក្សាគ្នាជាច្រើនលើកច្រើនសារ ដើម្បីឲ្យមានការយល់ដឹងដូចគ្នា និងច្បាស់លាស់។

ដើម្បីអនុវត្តការងារទាំងអស់ សម្រាប់អ័ក្សនីមួយៗ និងគោលដៅនីមួយៗ ត្រូវប្រើប្រាស់ ឯកសារ ៦ "**គោលដៅ និងសន្ទឹក BDS**" សម្រាប់ការវិភាគ និងតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ។ នៅក្នុងឯក សារនេះ ចាំបាច់ត្រូវបញ្ចូលអ័ក្សព័ត៌មានទាក់ទង ពី BDS ក្នុងផ្នែកនីមួយៗ។

- ឧទាហរណ៍៖ សម្រាប់គោលដៅ "បង្កើតមន្ទីរពិសោធន៍ស្រាវជ្រាវ" សន្ទឹកសកម្មភាពអាច បូកសរុប នៅគ្រប់ផ្នែកទាំងអស់ដែលពាក់ព័ន្ធ (ការដឹកនាំ និងយុទ្ធសាស្ត្រ ធនធាន មនុស្ស ហិរញ្ញវត្ថុ ការបណ្តុះបណ្តាល ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ បរិញ្ញាបត្រជាន់ខ្ពស់ ថ្នាក់បណ្ឌិត ស្រាវជ្រាវ ភាពជាដៃគូសេដ្ឋកិច្ចសង្គម ការផ្សព្វផ្សាយផ្ទៃក្នុង និង ខាងក្រៅ ប្រព័ន្ធ ព័ត៌មាន និងសេវាសហគមន៍) រាល់សំណើ និងព័ត៌មានទាំងអស់ ដែលអាចរួមចំណែក ដល់គោលដៅ។

វិធីសាស្ត្រ៖

- បំពេញសន្លឹកអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រនីមួយៗ ពិពណ៌នាអំពីគោលដៅ និងលទ្ធផលរំពឹងទុក
- ស្រង់យកលទ្ធផលនៃជំហានទី ១ និងទី ២ ពីផ្នែកទាំង ១០ ដែលទាក់ទងនឹងគោលដៅ ដើម្បីរៀបចំសកម្មភាព។

អ័ក្សទី... ៖ ...	
គោលដៅទី...	
លទ្ធផលរំពឹងទុក៖	
ស្រង់យក BDS និងកម្រងសំនួរ (ជំហានទី ១ និង ២)	
ផ្នែកអភិបាលកិច្ច និងយុទ្ធសាស្ត្រ	ផ្នែកស្រាវជ្រាវ
ផ្នែកធនធានមនុស្ស	ផ្នែកភាពជាដៃគូ
ផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុ	ផ្នែកផ្សព្វផ្សាយ (ខាងក្នុង និងខាងក្រៅ)
ផ្នែកបណ្ដុះបណ្ដាល	ផ្នែកប្រព័ន្ធព័ត៌មាន
ផ្នែកថ្នាក់បណ្ឌិត	សេវាកម្មនៅសហគមន៍
ផ្សេងៗទៀត៖	

ជាអនុសាសន៍ គោលដៅមិនត្រូវសពី ៣ ទៅ ៥ ក្នុងអ័ក្សនីមួយៗ ដើម្បីធ្វើការនៅក្នុងអន្តរវិស័យ។ ដរាបណាសកម្មភាពនេះត្រូវបានអនុវត្ត ត្រូវសរសេរពីគោលដៅ និងលទ្ធផលនៅតាមអ័ក្សនីមួយៗ។

សកម្មភាពទី៣៖ កំណត់អត្តសញ្ញាណ និងពណ៌នាអំពីសកម្មភាព

សកម្មភាពចាំបាច់ ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅនីមួយៗ គឺត្រូវកំណត់អត្តសញ្ញាណ និងពិពណ៌នានៅក្នុងសន្លឹកសកម្មភាព (ឯកសារ ៩ - សន្លឹកសកម្មភាពទី ១)។ សន្លឹកសកម្មភាពនេះមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ជំហានទី ៤ នៃដំណើរការសាងសង់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ។ បន្ទាប់មកវានឹងត្រូវបំពេញដោយផ្នែកទី ២។

សន្លឹកសកម្មភាពដើរតួនាទីជាគោលការណ៍ណែនាំសម្រាប់ដំណើរការ វាធ្វើឲ្យគោលដៅដំណើរការ ជាមគ្គុទ្ទេសក៍សម្រាប់អ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាព។ ដើម្បីរៀបចំតារាងសកម្មភាព គួរតែធ្វើការជាក្រុមតូចៗ ហើយមានការចូលរួមពីអ្នក ដែលមានជំនាញក្នុងវិស័យនេះ។

ត្រូវបំពេញសន្លឹកសកម្មភាពនូវព័ត៌មានខាងក្រោម ៖

- ចំណងជើងអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ និងគោលដៅដែលពាក់ព័ន្ធ
- ចំណងជើងសកម្មភាព
- ពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាព
- លទ្ធផលរំពឹងទុក (អាចសង្កេតបាន និងអាចវាស់វែងបាន) និងលទ្ធផលការងារ
- អ្នកពាក់ព័ន្ធនឹងសកម្មភាពនីមួយៗ ជាអ្នកទទួលខុសត្រូវលើការងារនោះ ហើយតើវាមានលក្ខណៈដូចម្ដេចខ្លះ (ម៉ាទ្រីស RACI*)
- មធ្យោបាយចាំបាច់សម្រាប់ធ្វើការងារបានសម្រេច
- តម្រូវការផ្នែកបណ្ដុះបណ្ដាល ដើម្បីធ្វើសកម្មភាព
- ព័ត៌មាន និងការផ្សព្វផ្សាយចាំបាច់ដល់អ្នកពាក់ព័ន្ធ
- ហានិភ័យដែលបានកំណត់
- ដំណាក់កាល និងពេលវេលាកំណត់ផែនការសំខាន់ៗ

- **អត្តសញ្ញាណសកម្មភាព៖**

អ័ក្សទី...៖ ...

គោលដៅទី...៖...

សន្លឹកសកម្មភាពលេខ...៖...

វិធីសាស្ត្រ៖

- សន្លឹកនីមួយៗត្រូវភ្ជាប់ទៅអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ១ និងគោលដៅ១

- **ពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាព**

...

វិធីសាស្ត្រ៖

- សួរសំណួរលើសកម្មភាព ដើម្បីយល់ពីចំណុចចាប់ផ្តើម គោលបំណង និងពន្យល់វាឲ្យកាន់តែច្បាស់

- កំណត់បញ្ហា

- ពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាព

- បន្ថែមតំណភ្ជាប់ជាមួយកម្រងសំណួរពីជំហានទី១ និងទី២ ដែលនឹងបម្រើផ្នែកផ្សេងៗនៃសន្លឹកសកម្មភាព

- **លទ្ធផលរំពឹងទុក ដែលអាចសង្កេតបាន និងអាចវាស់វែងបាន (រួមទាំងលទ្ធផលការងារ)**

...

វិធីសាស្ត្រ៖

- អាចជាបរិមាណ ឬគុណភាព

- គិតអំពីការពិនិត្យមើលឡើងវិញនូវការពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាពទាក់ទងនឹងលទ្ធផល

- សូចនាករអាចជាសូចនាករសម្រាប់ត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព និងវាស់វែងលទ្ធផល - សូចនាករឆ្លាតវៃ (ច្បាស់លាស់ អាចវាស់វែងបាន សម្រេចបាន សមហេតុផល កំណត់ជាបណ្តោះអាសន្ន)

- **ម៉ាទ្រីស RACI**

...

វិធីសាស្ត្រ៖

- កំណត់ជំនាញ និងទំនួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាព (អនុវត្ត (អ្នកដឹកនាំ GT) អនុម័ត (ប្រធានក្រុមប្រឹក្សាភិបាល) ប្រឹក្សា ជូនដំណឹង)

- មានការប្រុងប្រយ័ត្នចំពោះដំណើរការតែងតាំង - សាកលវិទ្យាល័យ ព្រឹទ្ធបុរស អ្នកជំនាញ។ល។

• មធ្យោបាយចាំបាច់ដើម្បីអនុវត្តសកម្មភាព (ធនធានមនុស្ស មធ្យោបាយ ហិរញ្ញវត្ថុ តម្រូវការបណ្ដុះបណ្ដាល ជាផ្នែកនៃផែនការបណ្ដុះបណ្ដាលរបស់គ្រឹះស្ថាន។ល។) ... វិធីសាស្ត្រ៖ - បន្ថែមតំណភ្ជាប់ជាមួយកម្រងសំណួរពីជំហានទី១ និងទី២
• ត្រូវការការបណ្ដុះបណ្ដាលដើម្បីអនុវត្តសកម្មភាព ...
• ព័ត៌មាន និងទំនាក់ទំនងដែលត្រូវការជាមួយសហគមន៍ ...
•ហានិភ័យត្រូវបានកំណត់ ... វិធីសាស្ត្រ៖ - កំណត់ហានិភ័យទាក់ទងនឹងការអនុវត្តសកម្មភាព ហានិភ័យបរាជ័យនៃសកម្មភាព ... - កំណត់មធ្យោបាយនៃការគ្រប់គ្រង ផែនការ B, ..

សកម្មភាពទី ៤៖ សង្ខេបជំហាន

តារាងតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រអាចសង្ខេបការងារ។ វាជាមគ្គុទ្ទេសក៍ ដើម្បីធានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃយុទ្ធសាស្ត្រទាំងមូល សម្រាប់ការអនុវត្ត និងមានចក្ខុវិស័យរួម និងច្បាស់លាស់ចំពោះការងារដែលត្រូវអនុវត្ត។ ត្រូវធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពជាទៀងទាត់ ការងារជាក្រុមនៅទូទាំងជំហានទី ៣ការបញ្ជាក់ និងការកែតម្រូវលើទម្រង់ និងខ្លឹមសារ។

ជាអនុសាសន៍ ត្រូវសរសេរ និងយោងព័ត៌មាន នៅក្នុងតារាង ដើម្បីជួយសម្រួលដល់ការពិភាក្សាក្នុងក្រុម និងការតាមដានតាមគោលដៅ និងសកម្មភាព។

តារាងទី១០៖ ឯកសារ៥ "តារាងសង្ខេបតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ"

ចក្ខុវិស័យ៖			
អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ	គោលដៅ	លទ្ធផល	សកម្មភាព
អ័ក្សទី... ។ល។	គោលដៅទី... ។ល។ គោលដៅទី... ។ល។	លទ្ធផលទី... ។ល។ លទ្ធផលទី... ។ល។	សកម្មភាពទី... ។ល។ សកម្មភាពទី... ។ល។

ឧទាហរណ៍តារាងតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រដែលបានបំពេញ

ទស្សនៈវិស័យ៖ ដើម្បីក្លាយជាសាកលវិទ្យាល័យស្រាវជ្រាវ			
អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ	គោលដៅ	លទ្ធផល	សកម្មភាព
អ័ក្ស A៖ កំណត់ និងអនុវត្តគោលនយោបាយស្រាវជ្រាវប្រកបដោយមហិច្ឆតា	អ័ក្ស A គោលដៅ A៖ បង្កើតមន្ទីរពិសោធន៍ស្រាវជ្រាវ អ័ក្ស A គោលដៅ B៖ ...។ល។	អ័ក្ស A គោលដៅ A លទ្ធផល A បុគ្គលិក PHD ត្រូវបានកំណត់អត្តសញ្ញាណ និងសកម្ម អ័ក្ស A គោលដៅ A លទ្ធផល B៖ ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធស្រាវជ្រាវ អ័ក្ស A គោលដៅ A លទ្ធផល C៖ សំណួរវិទ្យាសាស្ត្រដែលបានកំណត់។ អ័ក្ស A គោលដៅ A លទ្ធផល... ។ល។	អ័ក្ស A គោលដៅ A សកម្មភាព A៖ កំណត់ប្រធានបទវិទ្យាសាស្ត្រ អ័ក្ស A គោលដៅ A លទ្ធផល សកម្មភាព B៖ ស្វែងរកធនធានហិរញ្ញវត្ថុ អ័ក្ស A គោលដៅ A លទ្ធផល សកម្មភាព C៖ ទាក់ទងទ្រព្យសម្បត្តិអចលនទ្រព្យ អ័ក្ស A គោលដៅ A លទ្ធផល សកម្មភាព D៖ ជ្រើសរើស / បណ្តុះបណ្តាល / ទាក់ទងធនធានមនុស្សក្នុងការស្រាវជ្រាវ និងគាំទ្រ អ័ក្ស A គោលដៅ A លទ្ធផល សកម្មភាព e៖ ទទួលបានសម្ភារៈ និងឯកសារវិទ្យាសាស្ត្រ អ័ក្ស A គោលដៅ A លទ្ធផល សកម្មភាព A ។ល។

នៅចុងបញ្ចប់ជំហានទី ៣ នេះ "ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ" គឺ៖

- បានបំពេញតារាងតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រជាមួយនឹងអ័ក្ស គោលដៅ លទ្ធផល និងសកម្មភាព។
- បានតាក់តែងអត្ថបទដែលបង្ហាញពីអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ។
- បានតាក់តែងគោលដៅ និងលទ្ធផល កំណត់គោលដៅតាមអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ។
- បានតាក់តែងសន្ទឹកសកម្មភាពសម្រាប់ផ្នែកទី ១។

ការងារទាំងអស់នៅក្នុងជំហានទី ៣ គឺត្រូវអនុវត្តក្នុងរយៈពេលពី ៤ ទៅ ៦ ខែ។

មតិកែលម្អ

ចំណុចយកចិត្តទុកដាក់

- ការគាំទ្រ និងការប្តេជ្ញាចិត្តនៃគណៈគ្រប់គ្រងរបស់គ្រឹះស្ថាន មានសារៈសំខាន់ក្នុងការអនុវត្តការងារ។
- សូចនាករ និងទិន្នន័យ គឺចាំបាច់ក្នុងការវាស់វែងលទ្ធផល សម្រាប់គោលដៅ និងសកម្មភាព។
- ជម្រើសគោលដៅ និងសកម្មភាព គឺធ្វើឡើងដោយការបង្កើនកិច្ចពិភាក្សា ដើម្បីជានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នា និងដាក់ជាក្រុមរួមគ្នានូវគោលបំណង និងសកម្មភាពដែលមានលក្ខណៈដូចគ្នា ។
- ប្រសិនបើសកម្មភាពដូចគ្នាត្រូវបានផ្សារភ្ជាប់ទៅនឹងគោលដៅជាច្រើន អ្នកគ្រប់គ្រងដដែលត្រូវចាត់តាំង សម្រាប់សកម្មភាពនេះ។
- អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ ជាទូទៅមានលក្ខណៈរួមសម្រាប់ផ្នែកជាច្រើន ដែលតម្រូវឲ្យធ្វើការជាមួយមនុស្សមកពីការិយាល័យផ្សេងៗ។

ធនធាន និងមធ្យោបាយដែលត្រូវប្រមូល

- ពេលវេលាធ្វើការត្រូវតែផ្តល់ឲ្យអ្នកដឹកនាំដំណើរការ ដល់សមាជិកក្រុមការងារ និងអ្នកទទួលបន្ទុកសកម្មភាព។
- ក្រុមគាំទ្រសម្រាប់ដឹកនាំដំណើរការ (ការិយាល័យគុណភាព លេខាធិការដ្ឋាន) ត្រូវតែដាក់ឲ្យដំណើរការ។
- សន្ទឹកសកម្មភាពត្រូវតែរួមបញ្ចូលធនធានទាំងអស់ ដែលចាំបាច់សម្រាប់ការអនុវត្តដំណើរការ។ ចាំបាច់ត្រូវពិនិត្យមើលលទ្ធភាពរបស់វា។
- ការធ្វើផែនការការងារជាមួយនឹងកាលបរិច្ឆេទ និងលទ្ធផលការងារ គឺចាំបាច់។

អនុសាសន៍សម្រាប់ប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់ក្រុម

- ត្រូវកំណត់ពេលវេលាពិភាក្សា ដែលសំខាន់នៅដំណាក់កាលនេះ ឯកសារដែលបានស្នើឡើងក្នុងការគាំទ្រ។
- ត្រូវពន្យល់អត្ថន័យការងារ ដែលបានអនុវត្ត នៅក្នុងក្រុមការងារ ឲ្យបានទៀងទាត់។
- ត្រូវរៀបចំណុចសំខាន់ៗជាប្រចាំ ជាមួយមអ្នកពាក់ព័ន្ធ សម្រាប់ធ្វើរបាយការណ៍អំពីវឌ្ឍនភាព នៅក្នុងសន្ទឹកសកម្មភាព ដើម្បីធានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នាជារួម។
- សំខាន់ គឺត្រូវជូនដំណឹងដល់អ្នកចូលរួមក្នុងក្រុមទាំងអស់ អំពីការងារដែលបានអនុវត្ត ដើម្បីធានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នា។

តើអ្នកណាត្រូវចូលរួម

- ចាត់តាំងអ្នកគ្រប់គ្រងសកម្មភាពដែលមានជំនាញសមស្រប។
- រៀបចំសិក្ខាសាលាសម្រាប់បុគ្គលិក ដើម្បីរៀបចំពួកគេសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ។

តើត្រូវផ្សព្វផ្សាយអំពីអ្វី និងដល់អ្នកណា?

- អ្នកដឹកនាំដំណើរការត្រូវផ្សព្វផ្សាយដល់ភាគីពាក់ព័ន្ធ អំពីវឌ្ឍនភាពនៃដំណើរការគោលដៅរបស់វា និងវឌ្ឍនភាពនៃសន្ទឹកសកម្មភាព។
- គណៈគ្រប់គ្រងគ្រឹះស្ថានបង្ហាញពីវឌ្ឍនភាពនៃការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រដល់បុគ្គលិក។

ស្វែងយល់បន្ថែម

ការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ[28] គឺចាំបាច់សម្រាប់ភាពជោគជ័យនៃដំណើរការ។ នេះពាក់ព័ន្ធនឹងការធានាថារាល់សកម្មភាព និងគោលដៅរបស់គ្រឹះស្ថាន គឺស្របជាមួយនឹងបេសកកម្ម ចក្ខុវិស័យ គុណតម្លៃ និងយុទ្ធសាស្ត្ររួមរបស់ខ្លួន។

នេះជាហេតុផលមួយចំនួន ដែលការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រមានសារៈសំខាន់៖

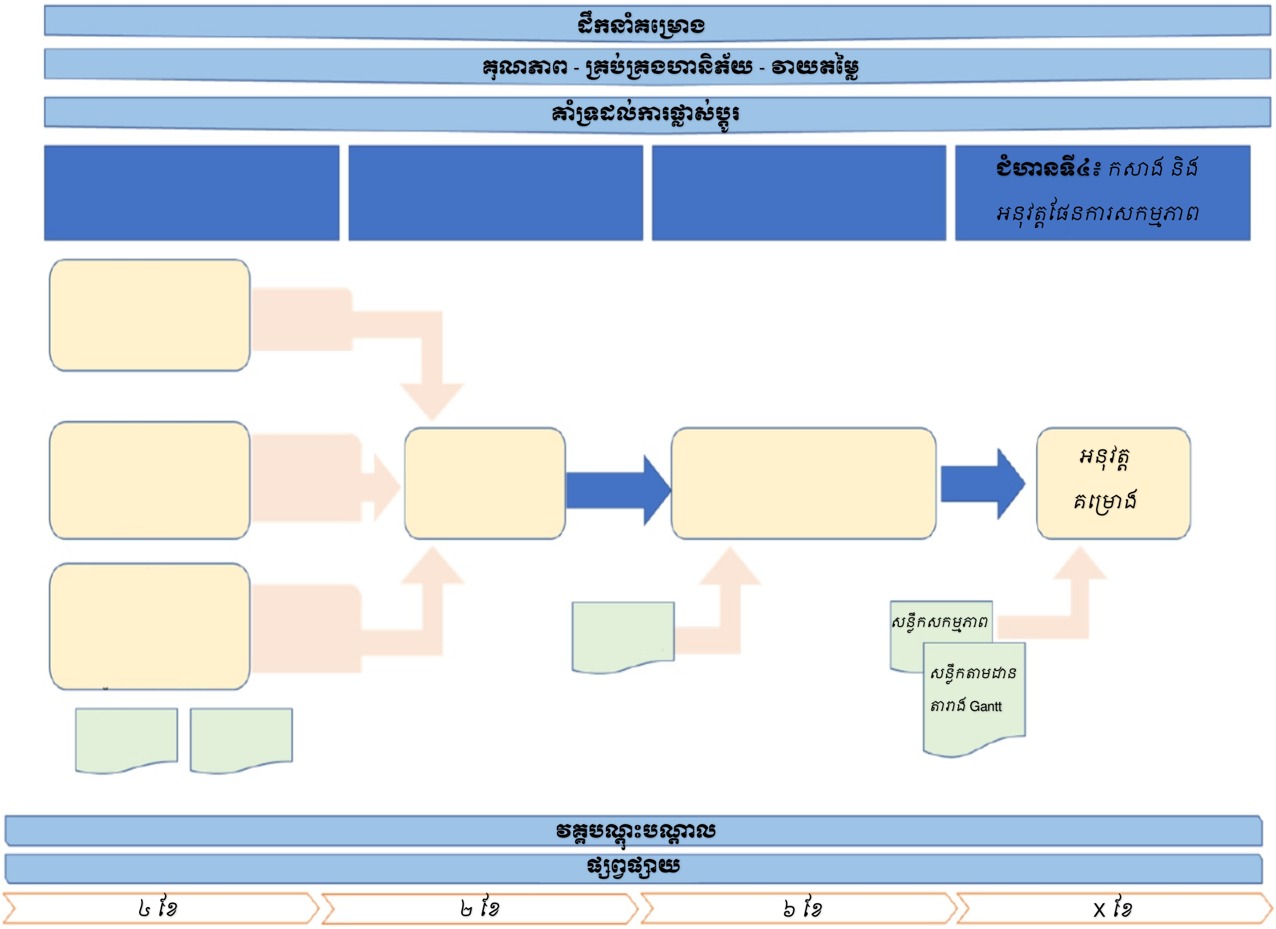
[28] Pascal Aurégan and others, 'L'approche projet du management stratégique : quelles contributions pour quel positionnement ?', 35.

- ភាពប្រទាក់ក្រឡាគ្នា៖ ការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រធានាថា គ្រប់ការិយាល័យទាំងអស់របស់គ្រឹះស្ថានកំពុងធ្វើការរួមគ្នា ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅដូចគ្នា។ នេះជួយជៀសវាងជម្លោះផលប្រយោជន៍ និងធានាថាសកម្មភាពទាំងអស់របស់គ្រឹះស្ថាន គឺស្របគ្នាជាមួយនឹងយុទ្ធសាស្ត្ររួមរបស់ខ្លួន។
- ភាពច្បាស់លាស់៖ ការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ បញ្ជាក់ពីគោលដៅ និងអាទិភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន ដោយផ្តល់ក្របខ័ណ្ឌយោងច្បាស់លាស់សម្រាប់ការសម្រេចចិត្ត និងសកម្មភាព។ នេះជួយបុគ្គលិកឲ្យយល់ពីតួនាទីរបស់ពួកគេនៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន និងធ្វើការឲ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។
- ការអនុវត្ត៖ ការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រអាចធ្វើឲ្យប្រសើរឡើង នូវការអនុវត្តរបស់គ្រឹះស្ថាន ដោយប្រមូលផ្តុំធនធានលើសកម្មភាពសំខាន់ៗ និងដោយការបង្កើនឥទ្ធិពលវិនិយោគ។ វាក៏អាចជួយកំណត់ផ្នែកដែលត្រូវការការកែលម្អ និងដាក់ផែនការសកម្មភាព ដើម្បីធ្វើការកែលម្អ។
- ភាពប្រកួតប្រជែង៖ ការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រអាចជួយឲ្យគ្រឹះស្ថាន មានភាពប្រកួតប្រជែងដោយធ្វើឲ្យវាអាចសម្របខ្លួនបានយ៉ាងឆាប់រហ័សទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរទីផ្សារ និងឱកាសថ្មីៗ។ វាក៏អាចជួយប្រមើលមើលនិន្នាការនាពេលអនាគត និងត្រៀមខ្លួនបានល្អប្រសើរជាងមុន ដើម្បីធ្វើការដោះស្រាយ។

សរុបមក ការតម្រង់យុទ្ធសាស្ត្រ គឺមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ភាពជោគជ័យនៃដំណើរការនេះ។ វាធានាថារាល់សកម្មភាព និងគោលដៅរបស់គ្រឹះស្ថាន គឺស្របជាមួយនឹងយុទ្ធសាស្ត្ររួមដែលអាចបង្កើនការអនុវត្ត ភាពប្រកួតប្រជែងកាន់តែល្អប្រសើរ និងកាន់តែច្បាស់លាស់ និងភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៅក្នុងសកម្មភាពរបស់ខ្លួន។

រូបទី១១ ៖ ការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

ជំហានទី ៤៖ អនុវត្តផែនការសកម្មភាព



រូបទី១២ ៖ ការអនុវត្តផែនការសកម្មភាព

សេចក្តីផ្តើម

ការដាក់ពង្រាយយុទ្ធសាស្រ្តអភិវឌ្ឍន៍គ្រឹះស្ថាន មាននៅក្នុងការអនុវត្តជាក់ស្តែងនូវទិសដៅ និងសកម្មភាព ដែលបានកំណត់ក្នុងយុទ្ធសាស្រ្តរបស់ខ្លួន។ ក្នុងជំហាននេះ គឺជាការបកប្រែយុទ្ធសាស្រ្តទៅជាកិច្ចការជាក់ស្តែង និងកំណត់ពីរបៀបអនុវត្តវាឲ្យមានប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពល។

ការសាងសង់នេះជាទូទៅពាក់ព័ន្ធនឹងការបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធ ដំណើរការ និងប្រព័ន្ធដើម្បីធានាថា គ្រឹះស្ថានអាចអនុវត្តយុទ្ធសាស្រ្តរបស់ខ្លួន។ នេះអាចរួមបញ្ចូលឧទាហរណ៍ ការអនុវត្តនីតិវិធីគ្រប់គ្រងគម្រោងថ្មី ទម្រង់សហការថ្មី ឬបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានថ្មី។ សំខាន់ត្រូវធានាថា

វេចនាសម្ព័ន្ធទាំងអស់របស់គ្រឹះស្ថានត្រូវបានតម្រង់[29] ទៅតាមយុទ្ធសាស្ត្រ ហើយភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់យល់ពីតួនាទីរបស់ពួកគេក្នុងការអនុវត្តវា។ នេះពន្យល់ពីមូលហេតុ ដែលការដាក់ពង្រាយយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថានមួយ គឺជាដំណើរការដ៏ស្មុគស្មាញ ដែលទាមទារឲ្យមានផែនការ និងការសម្របសម្រួល ដើម្បីធានាថាសកម្មភាពទាំងអស់ត្រូវបានដាក់ឲ្យដំណើរការ។

- ដូចដំណើរការនៅក្នុងវិធីសាស្ត្រគម្រោងដែរ សកម្មភាពនឹងត្រូវបានបំបែកទៅផ្នែកតូចៗ ហើយបន្ទាប់មកទៅជាភារកិច្ចបឋម[30] ជំហាននៃវិធីសាស្ត្រនេះ គឺមានប្រតិបត្តិការច្រើនបំផុតព្រោះវាមានគោលបំណងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ។ នៅដំណាក់កាលនេះ សំខាន់ត្រូវពឹងផ្អែកលើឯកសារផែនការគម្រោង[31] ដូចជាម៉ាទ្រីស RACI តារាង Gantt* សន្លឹកសកម្មភាព ឬសន្លឹកតាមដានការងារ។ នៅទីនេះត្រូវកំណត់ទំនួលខុសត្រូវរបស់តួអង្គ និងស្ថាប័ន ដែលនឹងទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តផែនការសកម្មភាព និងតាមដានការងារ។

ពាក្យគន្លឹះ

យុទ្ធសាស្ត្រ - សកម្មភាព - លំដាប់លំដោយ - ភារកិច្ចបឋម - ម៉ាទ្រីស RACI - តារាង Gantt - សន្លឹកសកម្មភាព - សន្លឹកត្រួតពិនិត្យការងារ។

គោលដៅដែលបានកំណត់

- បញ្ចប់ផែនការសកម្មភាពដោយកំណត់លំដាប់លំដោយ ភារកិច្ចបឋម និងកាលបរិច្ឆេទផុតកំណត់សំខាន់ៗ។
- ធ្វើតារាង Gantt ដើម្បីរៀបចំផែនការតាមលំដាប់លំដោយ និងភារកិច្ចបឋមទាំងអស់ដែលត្រូវអនុវត្ត នៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន។
- ធានាបាននូវការត្រួតពិនិត្យរាល់សកម្មភាព និងតាមលំដាប់លំដោយ ដើម្បីធ្វើការវាយតម្លៃជាប្រចាំនូវវឌ្ឍនភាពនៃការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន។

[29] Barlette, Y. (2016). Agilité organisationnelle et alignement stratégique : revue de la littérature et pistes de recherches. 21e Congrès international de l’AIM, Lille, France
[30] Maders, H-P. (2008). Piloter un projet d’organisation (édition enrichie). Eyrolles-Édition d’Organisation, Collection Gestion de projets.
[31] Muller, J-L. (2005). Management de projet. Afnor.

- កំណត់អត្តសញ្ញាណតួអង្គ និងស្ថាប័នទាំងអស់ដែលទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្ត និងការត្រួតពិនិត្យ។

លទ្ធផលរំពឹងទុក

- ផែនការសកម្មភាពរួមមាន លំដាប់លំដោយដែលបានគ្រោងទុកទាំងអស់ ជំហានដែលត្រូវអនុវត្ត និងកាលបរិច្ឆេទផុតកំណត់សំខាន់ៗដែលត្រូវគោរព។
- មានរចនាសម្ព័ន្ធច្បាស់លាស់នៃភាគីពាក់ព័ន្ធ ក្នុងការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន។

សកម្មភាពត្រូវតែជាកម្មវត្ថុនៃការត្រួតពិនិត្យជាប្រចាំ នៅក្នុងវិធីសាស្ត្រប្រភេទ "វិធីសាស្ត្រគុណភាព"។

វិធីសាស្ត្រ និងឯកសារ

ឯកសារនៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ អាចអនុវត្តសកម្មភាព ដែលបានកំណត់នៅក្នុងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន និងដើម្បីដំណើរការសកម្មភាព និងលំដាប់លំដោយដែលពាក់ព័ន្ធដោយរៀបចំវាឲ្យទាន់ពេលវេលា និងស្របតាមធនធានរបស់ខ្លួន។

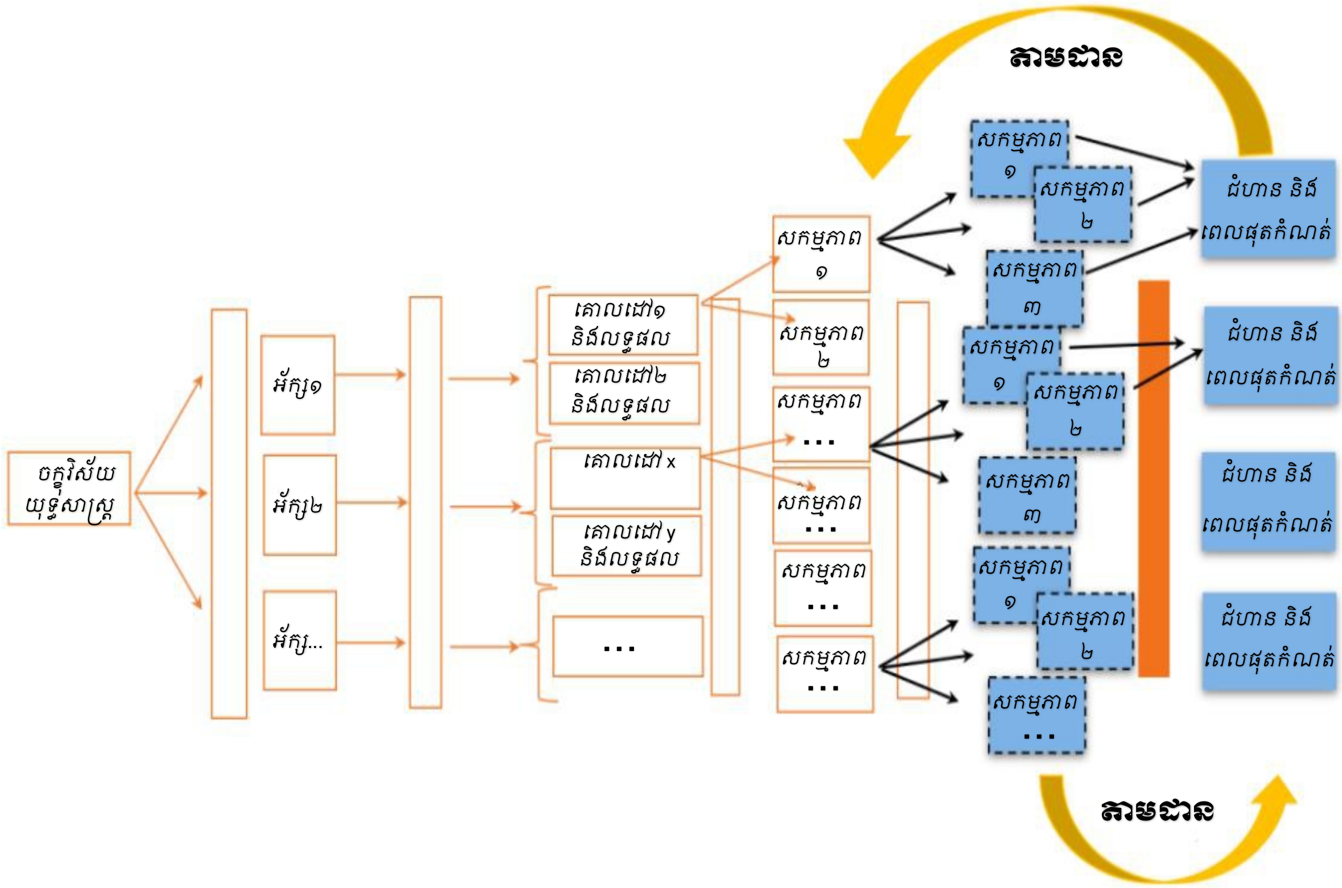
- ឯកសារ ៨ "សន្លឹកសកម្មភាពទី ២"៖ ជាផ្នែកនៃការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ ផ្នែកទី ២ នៃសន្លឹកសកម្មភាពនេះ អាចកំណត់លំដាប់លំដោយ ពេលវេលាកំណត់ ដំណាក់កាល និងអ្នកទទួលផលសម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗ។
- ឯកសារ ៩ "RACI matrix"៖ ម៉ាទ្រីសនេះ អាចទៅរួចសម្រាប់សកម្មភាព និងលំដាប់លំដោយនីមួយៗ ដើម្បីកំណត់អត្តសញ្ញាណបុគ្គល ដែលទទួលខុសត្រូវ (R) បុគ្គលដែលផ្តល់សុពលភាព (A - គណនេយ្យភាព) បុគ្គលដែលត្រូវពិគ្រោះ (C) និង បុគ្គលដែលត្រូវតែជូនដំណឹង (I)។
- ឯកសារ ១០ "តារាង Gantt"៖ ឯកសារនេះបង្ហាញឲ្យឃើញពីផែនការសកម្មភាព និងលំដាប់លំដោយ ហើយធានានូវវឌ្ឍនភាពរបស់វា។ វាអាចរួមបញ្ចូលម៉ាទ្រីស RACI ។
- ឯកសារទី ១០ "សន្លឹកតាមដានការងារ"៖ ឯកសារនេះ អាចត្រួតពិនិត្យសកម្មភាពនីមួយៗ និងចង្អុលបង្ហាញធាតុដែលត្រូវកែប្រែ កែតម្រូវ លុប ឬផ្តល់សុពលភាព។

ការប្រើប្រាស់ឯកសារ

ការអនុវត្តសកម្មភាព រួមមានការប្រើប្រាស់សន្លឹកសកម្មភាព តារាង Gantt ដែលភ្ជាប់ជាមួយសន្លឹកត្រួតពិនិត្យការងារ និងអាចជាម៉ាទ្រីស RACI។ ការងារនេះធ្វើឡើងប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព នៅពេលដែលភាគីពាក់ព័ន្ធត្រូវបានកំណត់អត្តសញ្ញាណយ៉ាងច្បាស់។ ការប្រើប្រាស់សន្លឹកសកម្មភាព និងសន្លឹកត្រួតពិនិត្យការងារជានាសម្រេចគោលដៅ។

សន្លឹកសកម្មភាព - ផ្នែកទី ២

ផ្នែកទី ២ នៃសន្លឹកសកម្មភាពនេះ ជាទម្រង់ឯកសារ ដោយរួមបញ្ចូលចំណុចផ្សេងៗដែលត្រូវយកមកពិចារណា។ វាជានាតម្រង់ទិសយ៉ាងល្អឆ្ពោះទៅរកការស្វែងរកគោលដៅ និងសមិទ្ធផលនៃលទ្ធផល។ វាក៏អាចវាយតម្លៃលទ្ធភាពមធ្យោបាយ និងការកៀគរធនធានសម្រាប់សកម្មភាពនីមួយៗដែលបានកំណត់។



រូបទី១៣ ៖ លំដាប់លំដោយសកម្មភាព

- ***លំដាប់លំដោយនៃសកម្មភាព៖*** *អាចបន្តពិចារណា លើការកំណត់លំដាប់លំដោយសកម្មភាព។ ដើម្បីធ្វើដូច្នេះបាន សកម្មភាពត្រូវបានបែងចែកទៅជាលំដាប់លំដោយឯកពជ្យ ដែលទាក់ទងទៅនឹងលទ្ធផលការងារសំខាន់ៗ។ លំដាប់លំដោយដ៏ស្មុគស្មាញ ក៏អាចបែងចែកទៅជាភារកិច្ចបឋមដែរ។ សម្រាប់លំដាប់នីមួយៗ មានការបង្ហាញកាលបរិច្ឆេទចាប់ផ្ដើម និងកាលបរិច្ឆេទបញ្ចប់ ដែលអាចនិយាយម្យ៉ាងទៀតថាជាចំណុចសំខាន់ (ពេលសំខាន់ៗ)។ ការគ្រប់គ្រងពេលវេលានេះ អាចកំណត់ភាពអាស្រ័យនឹងគ្នារវាងលំដាប់លំដោយទាំងនោះ។*
- ***អ្នកទទួលផល៖*** *អាចកំណត់អត្តសញ្ញាណមនុស្ស ដែលពាក់ព័ន្ធជាមួយសកម្មភាព និងលំដាប់លំដោយ និងទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍ពីការបែងចែកនេះ។ ការងារនេះក៏អាចកំណត់អត្តសញ្ញាណអ្នកដែលត្រូវជូនដំណឹង និងអំពីអ្វី។*
- ***ថវិការួម៖*** *ផ្នែកនេះអាចកំណត់ថវិកាចាំបាច់ ដើម្បីអនុវត្តការងារតាមលំដាប់ផ្សេងៗគ្នា។*
- ***ច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិ៖*** *បង្ហាញលក្ខខណ្ឌ ដែលបានកំណត់នៅក្នុង BDS ដែលត្រូវតែភ្ជាប់ទៅនឹងសកម្មភាព និងលំដាប់លំដោយ។*
- ***ភាពអាស្រ័យគ្នានៃសកម្មភាពមួយជាមួយនឹងសកម្មភាពផ្សេងៗ៖*** *ផ្ដល់លទ្ធភាព ដើម្បីរៀបចំផែនការសកម្មភាព និងលំដាប់លំដោយទាំងអស់។*

តារាងទី១១៖ ឯកសារ៨ "សន្ទឹកសកម្មភាព ផ្នែកទី២"

- ***អត្តសញ្ញាណសកម្មភាព៖***

អ័ក្សទី...៖ ...

គោលដៅទី...៖...

សន្លឹកសកម្មភាពលេខ...៖...

វិធីសាស្ត្រ៖

- *សន្លឹកនីមួយៗត្រូវភ្ជាប់ទៅអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ១ និងគោលដៅ១*

• **ពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាព** ... វិធីសាស្ត្រ៖ - សួរសំណួរលើសកម្មភាព ដើម្បីយល់ពីចំណុចចាប់ផ្តើម គោលបំណង និងពន្យល់វាឲ្យកាន់តែច្បាស់ - កំណត់បញ្ហា - ពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាព - បន្ថែមតំណភ្ជាប់ជាមួយកម្រងសំណួរពីជំហានទី១ និងទី២ ដែលនឹងបម្រើផ្នែកផ្សេងៗនៃសន្លឹកសកម្មភាព
• **លទ្ធផលរំពឹងទុក ដែលអាចសង្កេតបាន និងអាចវាស់វែងបាន (រួមទាំងលទ្ធផលការងារ)** ... វិធីសាស្ត្រ៖ - អាចជាបរិមាណ ឬគុណភាព - គិតអំពីការពិនិត្យមើលឡើងវិញនូវការពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាពទាក់ទងនឹងលទ្ធផល - សូចនាករអាចជាសូចនាករសម្រាប់ត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព និងវាស់វែងលទ្ធផល - សូចនាករឆ្លាតវៃ (ច្បាស់លាស់ អាចវាស់វែងបាន សម្រេចបាន សមហេតុផល កំណត់ជាបណ្តោះអាសន្ន)
•**ម៉ាទ្រីស RACI** ... វិធីសាស្ត្រ៖ - កំណត់ជំនាញ និងទំនួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាព (អនុវត្ត (អ្នកដឹកនាំ GT) អនុម័ត (ប្រធានក្រុមប្រឹក្សាភិបាល) ប្រឹក្សា ជូនដំណឹង) - មានការប្រុងប្រយ័ត្នចំពោះដំណើរការតែងតាំង - សាកលវិទ្យាល័យ ព្រឹទ្ធបុរស អ្នកជំនាញ។ល។
• **មធ្យោបាយចាំបាច់ដើម្បីអនុវត្តសកម្មភាព (ធនធានមនុស្ស មធ្យោបាយ ហិរញ្ញវត្ថុ តម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល ជាផ្នែកនៃផែនការបណ្តុះបណ្តាលរបស់គ្រឹះស្ថាន។ល។)** ... វិធីសាស្ត្រ៖ - បន្ថែមតំណភ្ជាប់ជាមួយកម្រងសំណួរពីជំហានទី១ និងទី២
• **តម្រូវការការបណ្តុះបណ្តាលដើម្បីអនុវត្តសកម្មភាព** ...

• ព័ត៌មាន និងទំនាក់ទំនងដែលត្រូវការជាមួយសហគមន៍ …
•ហានិភ័យត្រូវបានកំណត់ … *វិធីសាស្ត្រ៖* *- កំណត់ហានិភ័យទាក់ទងនឹងការអនុវត្តសកម្មភាព ហានិភ័យបរាជ័យនៃសកម្មភាព ...* *- កំណត់មធ្យោបាយនៃការគ្រប់គ្រង ផែនការ B, ..*
•បញ្ជីសកម្មភាព/ជំហាន … *វិធីសាស្ត្រ៖* *- កំណត់សកម្មភាព/ជំហានសកម្មភាព* *- បង្ហាញកាលបរិច្ឆេទចាប់ផ្តើមនិងបញ្ចប់*

ឈ្មោះសកម្មភាព	កាលបរិច្ឆេទចាប់ផ្តើម	កាលបរិច្ឆេទបញ្ចប់
…	…	…
…	…	…

• ការពឹងផ្អែកគ្នាទៅវិញទៅមកនៃសកម្មភាពពីសន្លឹកសកម្មភាពនេះ និង/ឬសន្លឹកសកម្មភាពផ្សេងៗទៀត។ …
• អ្នកទទួលផលពីសកម្មភាព …
• ថវិការួម … *វិធីសាស្ត្រ៖* *- ប្រើមធ្យោបាយចាំបាច់ (ហិរញ្ញវត្ថុដែលសំដៅទៅលើថវិកាប៉ាន់ស្មាន) ហើយបង្ហាញពីថវិកាដែលបានសម្រេចចិត្ត និងទទួលបានសុពលភាព*
• ច្បាប់ និងបទប្បញ្ញត្តិ … *វិធីសាស្ត្រ៖* *- ប្រើធាតុផ្សេងៗក្នុង BDS (ការកំណត់ឧបសគ្គ) ពីជំហានទី២*

ម៉ាទ្រីស RACI

ម៉ាទ្រីស RACI គឺជាឯកសារសម្រាប់បញ្ជាក់ពីតួនាទី និងទំនួលខុសត្រូវរបស់សមាជិកក្រុមសម្រាប់ភារកិច្ច ឬវគ្គនីមួយៗ។ ឈ្មោះ "RACI" គឺជាអក្សរកាត់ ដែលតំណាងឲ្យតួនាទីផ្សេងៗ ដែលសមាជិកក្រុមត្រូវបំពេញ៖

- ទំនួលខុសត្រូវ៖ អ្នកដែលទទួលខុសត្រូវក្នុងការបំពេញភារកិច្ច។
- តួអង្គ (មានទំនួលខុសត្រូវ)៖ អ្នកដែលធ្វើការសម្រេចចិត្តចុងក្រោយ និងជាអ្នកទទួលខុសត្រូវចំពោះលទ្ធផលចុងក្រោយនៃភារកិច្ច។
- អ្នកពិគ្រោះ៖ បុគ្គលដែលគួរពិគ្រោះ ដើម្បីផ្តល់ព័ត៌មាន ឬដំបូន្មានសម្រាប់អនុវត្តការងារ។
- ជូនដំណឹង៖ បុគ្គលដែលត្រូវជូនដំណឹងអំពីវឌ្ឍនភាពនៃការងារ ប៉ុន្តែមិនមានការទទួលខុសត្រូវផ្ទាល់ចំពោះភារកិច្ចនោះទេ។

ចំពោះភារកិច្ចទាំងអស់នេះ គេអាចបន្ថែមការងារពីរបន្ថែមទៀតគឺ៖

- គាំទ្រ (S) បុគ្គល ឬអ្នកដែលផ្តល់ជំនួយក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាព។
- ផ្ទៀងផ្ទាត់ (V) បុគ្គល ឬបុគ្គលដែលគ្រប់គ្រងលទ្ធផលសកម្មភាព។

ម៉ាទ្រីស RACI ជាធម្មតាត្រូវបង្ហាញជាទម្រង់តារាង ជាមួយនឹងកិច្ចការ ឬលំដាប់សកម្មភាពផ្សេងៗគ្នានៅក្នុងជួរឈរ និងសមាជិកក្រុមផ្សេងៗជាជួរ។ សម្រាប់ភារកិច្ច ឬលំដាប់នីមួយៗ តួអក្សរ R, A, C ឬ I ត្រូវបានចាត់ជាសមាជិកក្រុមនីមួយៗ ដោយផ្អែកលើតួនាទីរបស់ពួកគេនៅក្នុងភារកិច្ច ឬលំដាប់។

ម៉ាទ្រីស RACI ជួយបញ្ជាក់ពីតួនាទី និងទំនួលខុសត្រូវរបស់សមាជិកក្រុម ធានាបាននូវការប្រាស្រ័យទាក់ទងច្បាស់លាស់ និងមានប្រសិទ្ធភាព និងជៀសវាងការភាន់ច្រឡំ ឬការយល់ច្រឡំ។ វាក៏អាចជួយកំណត់គម្លាតក្នុងគណនេយ្យភាព និងធ្វើការផ្លាស់ប្តូរដែលចាំបាច់ ដើម្បីកែលម្អការគ្រប់គ្រងគម្រោង។

តារាងទី១២៖ ឧទាហរណ៍ឯកសារ៩ "ម៉ាទ្រីស RACI"

ម៉ាទ្រីស RACI		សាកលវិទ្យាធិការ	ព្រឹទ្ធបុរសនៃនាយកដ្ឋានបណ្តុះបណ្តាល L+ DU	នាយកមជ្ឈមណ្ឌលបណ្តុះបណ្តាលតាមអ៊ីនធឺណិត	ព្រឹទ្ធបុរសនៃនាយកដ្ឋានវិស្វកម្មសំណង់ស៊ីវិល	ប្រធាននាយកដ្ឋានគ្រប់គ្រងនិងបរិក្ខារ
R:	មានទំនួលខុសត្រូវ					
A:	មានគណនេយ្យភាព					
C:	បានពិគ្រោះយោបល់					
I:	បានជូនដំណឹង					
សកម្មភាពទី១៖ អនុវត្តកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលតាមអ៊ីនធឺណិត (ឧបករណ៍ដែលឧបត្ថម្ភដោយគម្រោង)						
សកម្មភាព						
១. ដំឡើង និងធ្វើអោយប្រព័ន្ធបរិក្ខារ និងវេទិកាបណ្តុះបណ្តាលតាមអ៊ីនធឺណិតល្អឥតខ្ចោះ។		A	C	I		R
២. រៀបចំវគ្គបណ្តុះបណ្តាល។		A	C	I	R	
៣. ការវាយតម្លៃ និងការអនុម័តវគ្គបណ្តុះបណ្តាលតាមអ៊ីនធឺណិត។		A	R	I	I	
៤. បង្រៀនថ្នាក់វិស្វកម្មសំណង់ស៊ីវិលចំនួនពីរតាមរយៈប្រព័ន្ធបណ្តុះបណ្តាលអនឡាញ។		I	I	A	R	
៥. វាយតម្លៃប្រសិទ្ធភាពនៃការបណ្តុះបណ្តាលតាមអ៊ីនធឺណិត		I	A	R	R	C
៦. ធ្វើឲ្យដំណើរការបង្រៀនតាមអ៊ីនធឺណិតល្អឥតខ្ចោះ		A		R	C	
៧. ផ្សព្វផ្សាយបទប្បញ្ញត្តិនៃការបណ្តុះបណ្តាលតាមអ៊ីនធឺណិត		A	R	I	C	

តារាង Gantt

តារាង Gantt គឺជាឯកសារគ្រប់គ្រងគម្រោង ដែលអាចឲ្យអ្នកយល់ពីកិច្ចការគម្រោង និងផែនការតាមពេលវេលា។ វាមានទម្រង់ជារបារផ្តេក ដែលរបារនីមួយៗតំណាងឲ្យភារកិច្ច និងរយៈពេលរបស់វា។

តារាងនេះ បង្ហាញពីភាពអាស្រ័យគ្នារវាងភារកិច្ចផ្សេងៗ ចំណុចសំខាន់នៃគម្រោង និងពេលវេលាកំណត់សំខាន់ៗ។ របារអាចប្រើពណ៌ ដើម្បីតំណាងឲ្យស្ថានភាពភារកិច្ច (ឧ. ក្រហមសម្រាប់ភារកិច្ចហួសកំណត់ បៃតងសម្រាប់ភារកិច្ច ដែលបានបញ្ចប់ ។ល។)

ឯកសារនេះ ប្រើដើម្បីរៀបចំផែនការ ត្រួតពិនិត្យ និងគ្រប់គ្រងគម្រោងដោយផ្តល់នូវទិដ្ឋភាពទូទៅនៃដំណើរការសកម្មភាពទាំងអស់។ វាក៏ជួយបង្ហាញយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាពអំពីស្ថានភាពគម្រោងទៅកាន់ភាគីដែលចាប់អារម្មណ៍ទាំងអស់ ដោយផ្តល់ព័ត៌មានច្បាស់លាស់អំពីភារកិច្ចណាមួយដែលបានបញ្ចប់ ដែលកំពុងដំណើរការ និងដែលហួសពេលកំណត់។ តារាង Gantt ផ្តល់ទិដ្ឋភាពច្បាស់លាស់ និងសង្ខេបអំពីវឌ្ឍនភាពនៃគម្រោង និងជួយសម្រួលដល់ការផ្សព្វផ្សាយ។

ជាដំបូង ព័ត៌មានគឺយកចេញពីសន្លឹកសកម្មភាព ពោលគឺ៖ អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ គោលបំណង និងសកម្មភាព និងលំដាប់ទាំងអស់ដែលពាក់ព័ន្ធ។

បន្ទាប់មក ដោយប្រើលេខកូដពណ៌ និងនៅក្រោមជួរឈរ ដែលចំណងជើងបង្ហាញពីឯកតាពេលវេលាសមស្របបំផុតសម្រាប់សកម្មភាព (ថ្ងៃ សប្តាហ៍ ខែ។ ថ្ងៃផុតកំណត់ចុងក្រោយសម្រាប់ភារកិច្ចនីមួយៗ (ឧទាហរណ៍ពណ៌ក្រហម)។

តារាង Gantt អាចប្រើបានពីរកម្រិត៖

- បង្ហាញតាមគោលដៅ ដើម្បីធានាការតាមដានសកម្មភាពទាំងអស់។
- បង្ហាញតាមសកម្មភាព ដើម្បីធានាការតាមដានសកម្មភាពតាមលំដាប់។

តារាងនេះក៏បង្ហាញឲ្យឃើញពីភាពអាស្រ័យគ្នារវាងសកម្មភាព និង/ឬលំដាប់ ដែលជាទូទៅហៅថា "ផ្លូវសំខាន់"៖ សកម្មភាពណាមួយត្រូវបញ្ចប់ ដើម្បីឲ្យសកម្មភាពមួយ ឬច្រើនផ្សេងទៀតអាចចាប់ផ្តើម ហើយសកម្មភាពណាមួយអាចអនុវត្តក្នុងពេលដំណាលគ្នា។

ម៉ាទ្រីស RACI អាចបញ្ចូលទៅក្នុងតារាង Gantt។ នេះអាចបញ្ជាក់ពីបន្ទុកការងារ និងការទទួលខុសត្រូវ។

តារាងទី១៣៖ ឯកសារ១០ "តារាង Gantt"

តារាង GANTT														
អ័ក្ស គោលដៅ សកម្មភាព	អ្នកចូលរួម (RACI)	មករា-22				កុម្ភៈ-22					មីនា-22			
		6	13	20	27	3	10	17	24	31	7	14	21	28
អ័ក្ស១	ចំណងជើងអ័ក្ស													
គោលដៅ១	ចំណងជើង គោលដៅ													
សកម្មភាព១	ឈ្មោះសកម្មភាព													
សកម្មភាព	1													
	2													
	3													
សកម្មភាព២	ឈ្មោះសកម្មភាព													
សកម្មភាព	1													
	2													
	3													
សកម្មភាព៣	ឈ្មោះសកម្មភាព													
សកម្មភាព	1													
	2													
	3													

សន្លឹកតាមដាន

សន្លឹកតាមដាន គឺជាឯកសារសម្រាប់តាមដានការងារ តាមលំដាប់ផ្សេងៗគ្នា និងការកិច្ចនៃសកម្មភាព ក៏ដូចជាវឌ្ឍនភាពនៃដំណើរការ។ សន្លឹកនេះត្រូវធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពជាទៀងទាត់ ដើម្បីគ្រប់គ្រងប្រកបសកម្មភាពដោយប្រសិទ្ធភាព និងជូនដំណឹងដល់អ្នកពាក់ព័ន្ធគម្រោងទាំងអស់អំពីវឌ្ឍនភាពរបស់វា។

សន្លឹកតាមដានសកម្មភាពអាចរួមបញ្ចូលព័ត៌មានដូចជា៖

- បញ្ជីលំដាប់លំដោយ និងការកិច្ច ដែលត្រូវសម្រេចសម្រាប់គម្រោង ក៏ដូចជាស្ថានភាពនៃវឌ្ឍនភាព និងកាលបរិច្ឆេទផុតកំណត់របស់វា។
- សមាជិកក្រុមទទួលបន្ទុកការកិច្ចនីមួយៗ។
- ធនធានដែលបានបែងចែកសម្រាប់ការកិច្ចនីមួយៗ (ថវិកា សម្ភារៈ។ល។)
- ចំណុចសំខាន់នៃគម្រោង និងវឌ្ឍនភាពរបស់វា។
- លទ្ធផលការងារដែលទទួលបាន។
- ស្ថានភាពវឌ្ឍនភាពការងារដែលសម្រេចបាន។
- កាលបរិច្ឆេទនៃការតាមដាន។
- ស្ថាប័ន ឬអ្នកទទួលបន្ទុកដែលបញ្ជាក់សុពលភាពនៃការតាមដានដែលបានអនុវត្ត។

សន្លឹកតាមដានគម្រោង គឺជាឯកសារប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាដ៏សំខាន់ សម្រាប់អ្នកដឹកនាំដំណើរការនិងអ្នកគ្រប់គ្រងសកម្មភាព ព្រោះគេអាចតាមដាន និងចែករំលែកវឌ្ឍនភាពគម្រោង ជាមួយក្រុមប្រតិបត្តិការ អ្នកពាក់ព័ន្ធ និងអ្នកឧបត្ថម្ភដំណើរការ។ វាក៏ជួយកំណត់បញ្ហា ដែលអាចកើតមាន ទាន់ពេលវេលា និងអនុវត្តសកម្មភាពកែតម្រូវ ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាទាំងនោះ។

សន្លឹកតាមដាន គឺជាឧបសម្ព័ន្ធនៃសន្លឹកសកម្មភាព។ ឯកសារនេះត្រូវប្រើ ដើម្បីតាមដានសកម្មភាពការងារ។

• *លទ្ធផលដែលទទួលបាន៖*
• *ស្ថានភាពការងារ៖* - កំពុងដំណើរការ - យឺត - បានបញ្ចប់ - បោះបង់ចោល
កាលបរិច្ឆេទតាមដាន៖ **អនុម័តដោយ៖** **មតិយោបល់៖**
កាលបរិច្ឆេទតាមដាន៖ **អនុម័តដោយ៖** **មតិយោបល់៖**

ទំនួលខុសត្រូវ

បុគ្គល និងអង្គភាព ដែលត្រូវចូលរួមមាន៖

- **អង្គភាពធ្វើការសម្រេចចិត្តជាយុទ្ធសាស្ត្រ៖** ពួកគេទទួលខុសត្រូវលើការបញ្ជាក់ភាពត្រឹមត្រូវនៃយុទ្ធសាស្ត្រ អ័ក្ស និងគោលដៅ និងការកែតម្រូវ។
- **គណៈកម្មាធិការដឹកនាំដែលទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ៖** ជាអ្នកសម្របសម្រួលការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។
- **អ្នកទទួលបន្ទុកសកម្មភាព៖** ជូនដំណឹងដល់គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ ដែលទទួលបន្ទុកអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអំពីវឌ្ឍនភាពនៃការអនុវត្តសកម្មភាព ឬលំដាប់លំដោយ។ ពួកគាត់ទទួលខុសត្រូវក្នុងការសម្របសម្រួលការងាររបស់ក្រុមប្រតិបត្តិការ។
- **គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យ៖** គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យនីមួយៗ បង្កើតឡើងដោយអ្នកគ្រប់គ្រងសកម្មភាព និងអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែករដ្ឋបាលដែលពាក់ព័ន្ធ ដើម្បីធានាបាននូវការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាព និងលំដាប់លំដោយដែលត្រូវបានចាត់តាំង។ ពួកគាត់ជួបគ្នាជាទៀងទាត់ ដើម្បីធានាបាននូវដំណើរការរលូននៃសកម្មភាព។ ពួកគាត់ប្រើតារាង

Gantt មានតួនាទីក្នុងការបំពេញ និងត្រួតពិនិត្យសន្លឹកសកម្មភាព តាមដាន និងរាយការណ៍ពីហានិភ័យ និងឃ្លាំមើលថាតើមានធនធានគ្រប់គ្រាន់ដែរ ឬទេ។

- ***ក្រុមប្រតិបត្តិការ៖*** ពួកគេទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តសកម្មភាព ឬលំដាប់លំដោយដែលទាក់ទងនឹងពួកគេ។ ពួកគេក៏ធានាថា ព័ត៌មានទាំងអស់ត្រូវបានទុកក្នុងប័ណ្ណសារ។ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងរវាងបុគ្គល និងស្ថាប័នពាក់ព័ន្ធនានាគឺចាំបាច់ណាស់។ ដូច្នេះត្រូវចងក្រងឯកសារនៃកិច្ចប្រជុំតាមដាន និងធានាថាលំហូរព័ត៌មានដំណើរការល្អ។

ការងារត្រូវធ្វើ

ជំហានដំបូង គឺសម្រាប់អ្នកទទួលបន្ទុកសកម្មភាព ដែលត្រូវបញ្ចប់ការបំពេញតារាងសកម្មភាព ដើម្បីបញ្ជាក់អំពីវិសាលភាពរបស់វា។

ដំបូន្មាន៖

- សន្លឹកសកម្មភាពត្រូវតែទទួលបានសុពលភាពពីអង្គភាពពាក់ព័ន្ធ។
- គួរចាប់ផ្តើមពិពណ៌នាលំដាប់លំដោយសកម្មភាព ដោយប្រើកិរិយាស័ព្ទសកម្ម។

ជំហានទីពីរ គឺការបញ្ចប់តារាង Gantt ដោយអ្នកទទួលបន្ទុកសកម្មភាព គឺការកំណត់អត្តសញ្ញាណក្រុមប្រតិបត្តិការ ដែលទទួលបន្ទុកលើលំដាប់សកម្មភាពនីមួយៗ។ ដើម្បីធ្វើដូច្នេះត្រូវដឹកនាំក្រុមប្រជុំគ្នា រៀបចំផែនការលំដាប់លំដោយនៃសកម្មភាពទាំងអស់ និងពិភាក្សាអំពីពេលវេលាកំណត់ និងធនធានដែលត្រូវការ។ កិច្ចប្រជុំសម្របសម្រួលនេះមានសារៈសំខាន់ព្រោះវាអនុញ្ញាតឲ្យបន្ទុកការងាររបស់បុគ្គលគ្រប់គ្នាត្រូវបានពិភាក្សា និងកំណត់ពេលវេលាជាក់ស្តែង។

ដំណាក់កាលទីបី គឺការតាមដាន ត្រូវធ្វើការគ្រោងទុក និងរៀបចំផែនការប្រជុំរបស់គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យ ទៅតាមពេលវេលាដែលក្រុមនានាកំណត់។ អ្នកគ្រប់គ្រងសកម្មភាពត្រូវតាមដានជាមួយក្រុមប្រតិបត្តិការ ដើម្បីប្រមូលព័ត៌មានចាំបាច់ យកទៅបំពេញនៅក្នុងសន្លឹកត្រួតពិនិត្យ។ នៅដំណាក់កាលនេះ ត្រូវប្រើសូចនាករ ដើម្បីវាស់ស្ទង់វឌ្ឍនភាព និងផ្ទៀងផ្ទាត់ការងារដែលបានសម្រេចតាមគោលដៅ។

មតិកែលម្អ

ចំណុចត្រូវយកចិត្តទុកដាក់

- ជានាបែងចែកបន្ទុកការងារឲ្យបានត្រឹមត្រូវរវាងបុគ្គល និងក្រុម ជាពិសេសដោយប្រើតារាង Gantt និងម៉ាទ្រីស RACI។
- ត្រូវមើលកុំឲ្យរៀបចំផែនការសកម្មភាពច្រើនពេក ក្នុងពេលដំណាលគ្នាសម្រាប់ក្រុមមួយ ដើម្បីអាចបំពេញការងារតាមកាលកំណត់។
- កំណត់ចំណុចសំខាន់ នៅក្នុងសន្លឹកសកម្មភាព រួចបញ្ចូលវាទៅក្នុងតារាង Gantt។
- កំណត់សកម្មភាពជាក់ស្តែង ស្របតាមគោលដៅ SMART។
- កុំកំណត់សូចនាករច្រើនពេក៖ ការបង្កើនសូចនាករច្រើនពេក តែគ្មានប្រយោជន៍ និងគ្មានប្រសិទ្ធភាព។

អនុសាសន៍សម្រាប់ប្រសិទ្ធភាពការងារ

- គាំទ្រក្រុម ដើម្បីគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរ ជាពិសេសនៅពេលប្រើប្រាស់ឯកសារថ្មី ឬរបៀបធ្វើការថ្មី ដោយផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលប្រសិនបើចាំបាច់។
- បង្ហាញអត្ថន័យសកម្មភាព និងលំដាប់លំដោយដល់ក្រុម ដើម្បីលើកកម្ពស់ការលើកទឹកចិត្ត និងការប្រមូលផ្តុំតួអង្គទាំងអស់។
- រៀបចំការងារ ដែលបានអនុវត្ត ដែលជាផ្នែកនៃដំណើរការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។
- ធានានូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃសកម្មភាពជាមួយនឹងយុទ្ធសាស្ត្រ គោលដៅ និងលទ្ធផលរំពឹងទុក។

តើអ្នកណាត្រូវចូលរួម?

- ការិយាល័យហិរញ្ញវត្ថុសម្រាប់បញ្ហាថវិកា។
- ការិយាល័យធនធានមនុស្សសម្រាប់ការងារបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិក ក្នុងការគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរ។
- នាយក និងប្រធានរដ្ឋបាលនៃការិយាល័យ ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងសកម្មភាព។

តើត្រូវផ្សព្វផ្សាយអំពីអ្វី និងដល់អ្នកណា?

- គណកម្មាធិការដឹកនាំ ដែលទទួលខុសត្រូវ ក្នុងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។
    - ជូនដំណឹងដល់បុគ្គលិកនៃគ្រឹះស្ថាន និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀតអំពីលទ្ធផលការអនុវត្តសកម្មភាព* និងលំដាប់លំដោយ* នៃអ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រនីមួយៗ តាមរយៈប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មាន និងវគ្គផ្សព្វផ្សាយ។
- គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យ
    - ជូនដំណឹងដល់អាជ្ញាធរពាក់ព័ន្ធ អំពីលទ្ធផលនៃសកម្មភាពនីមួយៗ តាមរយៈកិច្ចប្រជុំការងារ។
    - ប្រមូលសេចក្តីសម្រេចផ្សេងៗពីអាជ្ញាធរពាក់ព័ន្ធ។
- អ្នកគ្រប់គ្រងសកម្មភាព
    - ជូនដំណឹងដល់គណៈកម្មាធិការត្រួតពិនិត្យ អំពីវឌ្ឍនភាពនៃសកម្មភាពតាមរយៈសន្ទឹកត្រួតពិនិត្យ និង/ឬកម្មវិធីត្រួតពិនិត្យ (ឧ. BASE)។
    - ផ្សព្វផ្សាយដល់ក្រុមប្រតិបត្តិការនូវព័ត៌មានអំពីសេចក្តីសម្រេច។

ស្វែងយល់បន្ថែម

អមដំណើរវឌ្ឍនភាពនៃគម្រោងយុទ្ធសាស្ត្រ ពាក់ព័ន្ធនឹងការផ្តល់ការគាំទ្រជាប្រចាំដល់សមាជិកនៃក្រុមគម្រោង ដើម្បីជួយពួកគេឲ្យសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ពួកគេ។ វានឹងចាំបាច់ក្នុងការអនុវត្តតាមជំហានសំខាន់ៗមួយចំនួន ដើម្បីគាំទ្រដល់ដំណើរការនៃគម្រោងយុទ្ធសាស្ត្រប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព៖

- ស្វែងយល់ពីគោលដៅរបស់គម្រោង៖ ការស្វែងយល់ពីគោលដៅគម្រោង និងលទ្ធផលរំពឹងទុក គឺជាកត្តាចាំបាច់ក្នុងការជួយក្រុមឲ្យសម្រេចបាននូវគោលដៅទាំងនោះ។
- បង្កើតផែនការគម្រោងលម្អិត៖ វាមានសារៈសំខាន់ណាស់ ក្នុងការបង្កើតផែនការគម្រោងច្បាស់លាស់ និងលម្អិត ដើម្បីណែនាំក្រុមការងារពេញមួយគម្រោង។ ផែនការនេះគួរតែរួមបញ្ចូលព្រឹត្តិការណ៍សំខាន់ៗ ពេលវេលា ថវិកា និងធនធានដែលត្រូវការដើម្បីសម្រេចគោលដៅ។

- *បែងចែកធនធានចាំបាច់៖ វាមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការធានាថាក្រុមមានធនធានចាំបាច់ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់គម្រោង។ នេះអាចរាប់បញ្ចូលទាំងការចាត់តាំងបុគ្គលិក ការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យា និងសម្ភារៈពិសេស ឬការកៀរគរមូលនិធិ។*
- *តាមដាន និងផ្សព្វផ្សាយវឌ្ឍនភាព៖ វាមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការតាមដានវឌ្ឍនភាពគម្រោងជាទៀងទាត់ និងផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផលទៅកាន់សមាជិកក្រុម និងអ្នកពាក់ព័ន្ធទាំងអស់។ នេះវាអាចរក្សាបាននូវតម្លាភាព ធានាបាននូវការសម្របសម្រួល និងការយល់ដឹងកាន់តែប្រសើរឡើងអំពីសកម្មភាពដែលបានអនុវត្ត។*
- *គ្រប់គ្រងហានិភ័យ និងឧបសគ្គ៖ គម្រោងយុទ្ធសាស្ត្រជារឿយៗអាចជួបប្រទះឧបសគ្គដែលមិនបានមើលឃើញជាមុន។ វាមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការប្រមើលមើល និងដាក់ចេញនូវផែនការកាត់បន្ថយផលប៉ះពាល់របស់វាលើគម្រោង។*
- *វាយតម្លៃលទ្ធផល៖ នៅពេលដែលគម្រោងត្រូវបានបញ្ចប់ ចាំបាច់ត្រូវធ្វើការវាយតម្លៃដើម្បីវាស់វែងលទ្ធផល និងផលជះលើគ្រឹះស្ថាន។ វាក៏បានផ្តល់ជាមេរៀន និងការអនុវត្តល្អៗបំផុត ដើម្បីយកទៅប្រើប្រាស់សម្រាប់គម្រោងផ្សេងៗទៀតនាពេលអនាគត។*

សរុបមក ការគាំទ្រដល់វឌ្ឍនភាពនៃគម្រោងយុទ្ធសាស្ត្រ ទាមទារឲ្យមានការរៀបចំផែនការយ៉ាងប្រុងប្រយ័ត្ន គ្រប់គ្រងសកម្ម និងការប្រាស្រ័យទាក់ទងច្បាស់លាស់ និងទៀងទាត់ជាមួយក្រុមគម្រោង និងភាគីពាក់ព័ន្ធ។ ឯកសារដែលបានស្នើឡើងក្នុងសៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះអាចបន្ថែមឯកសារគ្រប់គ្រងគម្រោងជាច្រើន[32] *និងប្រើប្រាស់ជាប្រចាំ ក្នុងការគ្រប់គ្រងគម្រោង។*

[32] 38 David Autissier, Laurent Giraud, and Kevin J. Johnson, Les 100 Schémas du Management : La Matrice BCG, Les 5 Forces de Porter, La Roue de Deming, La Carte Des Alliés et 96 Autres (Paris: Eyrolles, 2015).

រូបភាពទី១៤៖ ការសាងសង់ និងអនុវត្តផែនការសកម្មភាព

ដំណាក់កាលគាំទ្រសម្រាប់កំណត់ និងអនុវត្តការងារដំណើរការ

ដូចគ្នានឹងគម្រោងផ្សេងៗទៀតដែរ ដំណាក់កាលទាំងអស់ត្រូវពឹងផ្អែកលើដំណាក់កាលគាំទ្រ ដែលបានរចនាឡើងជាការគាំទ្រដ៏សំខាន់ សម្រាប់ភាពជោគជ័យនៃដំណើរការ ដែលភ្ជាប់ទៅនឹងការកំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន។

ដឹកនាំដំណើរការ

ការដឹកនាំ គឺជាសកម្មភាពសំខាន់ ដែលមាននៅក្នុងការត្រួតពិនិត្យ សម្របសម្រួល និងគ្រប់គ្រងការងារទាំងអស់ដែលទាក់ទងនឹងវិធីសាស្ត្រ ដើម្បីធានាថាគោលដៅត្រូវបានសម្រេចក្នុងរយៈពេលកំណត់ ជាមួយនឹងធនធានដែលបានបែងចែក និងស្របតាមតម្រូវការរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ។ នេះគឺជាធាតុសំខាន់ៗមួយចំនួននៃការដឹកនាំ៖

១. ការធ្វើផែនការ៖ ការធ្វើផែនការ គឺជាជំហានសំខាន់មួយ ក្នុងការគ្រប់គ្រងដំណើរការ ដែលអាចកំណត់គោលដៅ កិច្ចការដែលអាចសម្រេចបាន ធនធានដែលត្រូវការ និងពេលវេលាកំណត់ដែលត្រូវបំពេញ។ ការធ្វើផែនការក៏មានតួនាទីជាមគ្គុទ្ទេសក៍សម្រាប់អនុវត្តដំណើរការ និងវាស់វែងវឌ្ឍនភាពនៃដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។

២. ការត្រួតពិនិត្យ៖ ការត្រួតពិនិត្យ គឺជាសកម្មភាពបន្ត ដើម្បីវាស់ស្ទង់វឌ្ឍនភាពនៃដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ទាក់ទងនឹងផែនការដំបូង និងដើម្បីរកមើលគម្លាតណាមួយ។ ការត្រួតពិនិត្យពាក់ព័ន្ធនឹងការប្រមូលទិន្នន័យ លើការអនុវត្តដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ការវិភាគទិន្នន័យនេះ និងចាត់វិធានការដើម្បីកែតម្រូវគម្លាត។

៣. ការត្រួតពិនិត្យ៖ ការត្រួតពិនិត្យ គឺជាសកម្មភាពមួយ ក្នុងគោលបំណងធានាថាលទ្ធផលការងារ និងការងារដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ត្រូវបានអនុវត្តស្របតាមតម្រូវការ និងស្តង់ដារគុណភាព។ ការត្រួតពិនិត្យពាក់ព័ន្ធនឹងការផ្ទៀងផ្ទាត់ការអនុលោមតាមច្បាប់នៃលទ្ធផលការងារ ផ្ទៀងផ្ទាត់លទ្ធផល និងធានាថាដំណើរការត្រូវ

បានអនុវត្តត្រឹមត្រូវ។ ការកែលម្អជាបន្តបន្ទាប់ ត្រូវភ្ជាប់ដោយផ្ទាល់ទៅនឹងការងារត្រួតពិនិត្យ និងតាមដាន។

៤. ការផ្សព្វផ្សាយ៖ ការផ្សព្វផ្សាយ គឺជាធាតុមួយដ៏សំខាន់ ក្នុងការគ្រប់គ្រងគម្រោង ដែលអនុញ្ញាតឲ្យភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់ ទទួលបានដំណឹងអំពីវឌ្ឍនភាពនៃដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ភាពមិនស្របគ្នា និងចាត់វិធានការកែតម្រូវ។ ការផ្សព្វផ្សាយទាក់ទងនឹងការបង្កើតបណ្ដាញទំនាក់ទំនង ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ផ្សព្វផ្សាយរបាយការណ៍ទៀងទាត់ និងធានាថាភាគីពាក់ព័ន្ធត្រូវបានជូនដំណឹង។

៥. ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ៖ ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ គឺជាសកម្មភាពបន្ត ដែលមានបំណងកំណត់ហានិភ័យ ធ្វើការវាយតម្លៃ និងអនុវត្តផែនការសកម្មភាព ដើម្បីការពារ ឬគ្រប់គ្រងឲ្យបានល្អ នៅពេលដែលមានបញ្ហាទាំងនោះកើតឡើង។ ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យអាចកាត់បន្ថយផលប៉ះពាល់អវិជ្ជមានលើគម្រោង និងដើម្បីបង្កើនឱកាសជោគជ័យ។

ការគ្រប់គ្រងដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ គឺជាសកម្មភាពសំខាន់ ក្នុងការគ្រប់គ្រងគម្រោង វាអាចត្រួតពិនិត្យ សម្របសម្រួល និងគ្រប់គ្រងរាល់ការងារ ដែលទាក់ទងនឹងដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដើម្បីធានាថា គោលដៅត្រូវបានសម្រេចទាន់ពេលវេលា ជាមួយនឹងធនធានដែលបានបែងចែក និងស្របតាមតម្រូវការរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ។

ការបណ្ដុះបណ្ដាល

ការបណ្ដុះបណ្ដាលអំពីវិធីសាស្ត្រ និងឯកសារនៅក្នុងសៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ រួមទាំងឯកសារដែលទាក់ទងនឹងការគ្រប់គ្រងដំណើរការ ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ ឬប្រព័ន្ធព័ត៌មានសម្រាប់ធ្វើការសម្រេចចិត្ត ឬការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស មានសារៈសំខាន់ណាស់ សម្រាប់ភាពជោគជ័យនៃដំណើរការ។

ការបណ្ដុះបណ្ដាល គឺជាធាតុសំខាន់នៅក្នុងគម្រោងផ្លាស់ប្ដូរគ្រឹះស្ថាន[33] ព្រោះវាអាចអភិវឌ្ឍជំនាញ និងចំណេះដឹងដល់បុគ្គលិករបស់គ្រឹះស្ថាន ហើយរៀបចំពួកគេសម្រាប់ការ

[33] Project Management Institute, A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) (Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Inst, 2014)

ផ្លាស់ប្តូរនាពេលខាងមុខ៖ វាអាចអភិវឌ្ឍជំនាញថ្មីៗ ដើម្បីរៀបចំពួកគាត់សម្រាប់ការទទួលខុសត្រូវថ្មី និងការកិច្ចថ្មីដែលគាត់នឹងត្រូវអនុវត្ត ជាផ្នែកមួយនៃការផ្លាស់ប្តូរ។

ការបណ្តុះបណ្តាល ក៏រួមចំណែកដល់ការរៀបចំសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ៖ វាធ្វើឲ្យបុគ្គលិកនៃគ្រឹះស្ថានដឹងអំពីការផ្លាស់ប្តូរដែលនឹងកើតមាន និងជួយពួកគេឲ្យយល់អំពីតួនាទីរបស់ពួកគេក្នុងការផ្លាស់ប្តូររបស់គ្រឹះស្ថាន។ វាជួយលើកកម្ពស់ការព្រមទទួលយកការផ្លាស់ប្តូរ តាមរយៈព័ត៌មាន ដែលផ្តល់ដល់បុគ្គលិកអំពីហេតុផល បញ្ហាប្រឈម ដែលត្រូវតែផ្លាស់ប្តូរ និងបង្ហាញពីទិសដៅថ្មីនៃយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន។

ការបណ្តុះបណ្តាលធ្វើឲ្យប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តរបស់គ្រឹះស្ថាន៖ តាមរយៈការអភិវឌ្ឍជំនាញ និងរួមចំណែកធ្វើឲ្យប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តរបស់គ្រឹះស្ថានរយៈពេលយូរ។

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នា[34]

មិនថាខាងក្នុង ឬខាងក្រៅទេ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាមានសារៈសំខាន់ ក្នុងការដឹកនាំដំណើរការកំណត់ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍របស់គ្រឹះស្ថាន។

វាធានាថាអ្នកពាក់ព័ន្ធក្នុងគម្រោងទាំងអស់ ទទួលបានដំណឹងពីការកំណត់ និងជំហានដែលទាក់ទងនឹងការអនុវត្តដំណើរការរបស់ខ្លួន ការសម្រេចចិត្ត និងបញ្ហាប្រឈមដែលត្រូវដោះស្រាយ។ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាក៏អាចជួយដោះស្រាយបញ្ហា និងជម្លោះយ៉ាងឆាប់រហ័ស ដែលអាចកើតឡើងក្នុងអំឡុងពេលកំណត់ និងដំណាក់កាល ដែលទាក់ទងនឹងការអនុវត្តដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។

ការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាបង្កើតអារម្មណ៍នៃភាពជាម្ចាស់កម្មសិទ្ធិ និងបង្កើនការលើកទឹកចិត្តរបស់បុគ្គលិករបស់គ្រឹះស្ថាន៖ ពាក់ព័ន្ធនឹងការកំណត់ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងបានជូនដំណឹងអំពីការអនុវត្តរបស់ខ្លួន បុគ្គលិកមានការលើកទឹកចិត្ត និងចូលរួមកាន់តែច្រើននៅក្នុងដំណើរការ។ ដំណើរការគាំទ្រទាំងពីរនេះ ត្រូវតែគាំទ្រដោយដំណើរការដឹកនាំ។

[34] Libaert, T. et Suart, J. (2008). Le plan de communication définir et organiser votre stratégie de communication (3e éd.). Dunod.

ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ[35]

ការគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរ គឺជាដំណើរការជួយបុគ្គល និងគ្រឹះស្ថានឲ្យសម្របខ្លួនទៅនឹងបរិយាកាស ស្ថានភាព ឬការអនុវត្តថ្មីៗ នៅក្នុងបរិបទនៃដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ គឺចាំបាច់ដើម្បីជួយភាគីពាក់ព័ន្ធទទួលយក និងអនុម័តលើការផ្លាស់ប្តូរដែលទាក់ទងនឹងដំណើរការនេះ។ អនុវត្តសកម្មភាពគាំទ្រ គឺដើម្បី៖

១. **កាត់បន្ថយភាពអល់អែកមិនចង់ទទួលយកការផ្លាស់ប្តូរ៖** ការផ្លាស់ប្តូរអាចពិបាកក្នុងការទទួលយក និងបណ្តាលឲ្យមានការរារែកខ្លះៗ។ ការគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរជួយកាត់បន្ថយបញ្ហាទាំងនេះ ដោយជូនដំណឹងឲ្យបានទៀងទាត់ដល់អ្នកពាក់ព័ន្ធ អំពីមូលហេតុនៃការផ្លាស់ប្តូរ ការបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិក ការបញ្ជាក់ពីអត្ថប្រយោជន៍ និងការឆ្លើយតបទៅនឹងសំណួរ និងការព្រួយបារម្ភផ្សេងៗ។

២. **ការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នាប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព៖** ការគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរ ជាទូទៅរួមបញ្ចូលទាំងការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នា ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ដែលមានសារៈសំខាន់ក្នុងការជូនដំណឹងដល់ភាគីពាក់ព័ន្ធអំពីការងារដែលកំពុងដំណើរការ ការផ្លាស់ប្តូរនាពេលខាងមុខ ហេតុផលសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ និងអត្ថប្រយោជន៍សម្រាប់គ្រឹះស្ថាន។

៣. **ការទទួលយកការអនុវត្តថ្មីៗយ៉ាងឆាប់រហ័ស៖** ការគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរជួយភាគីពាក់ព័ន្ធយល់ និងទទួលយកការអនុវត្តថ្មីៗទាក់ទងនឹងគម្រោងយ៉ាងឆាប់រហ័ស ដែលអាចសម្រេចអត្ថប្រយោជន៍រំពឹងទុកពីគម្រោង កាន់តែលឿន។

៤. **ការកាត់បន្ថយចំណាយ៖** ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ គឺដើម្បីជៀសវាងការលេចឡើងនៃបញ្ហា ដំណើរការខុសប្រក្រតី ដែលនឹងត្រូវមានការចំណាយលើបន្ទុកសម្រាប់អនុវត្តគម្រោងនេះ។

៥. **ធ្វើឲ្យអ្នកពាក់ព័ន្ធពេញចិត្ត ៖** ការគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរ គឺត្រូវធ្វើឲ្យអ្នកពាក់ព័ន្ធពេញចិត្ត ដោយឲ្យពួកគេយល់អំពីការផ្លាស់ប្តូរ និងមានអារម្មណ៍ចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។

---

[35] Sabouraud, X., Charlet, J-M., Saule, V. et Shleiter, P. (2011). Le livre du changement : ou l’extraordinaire aventure de Philippe, Frédéric, Anne et les autres. Eyrolles-Édition d’Organisation.

ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ គឺជាជំហានសំខាន់មួយ ដើម្បីធានាបាននូវភាពជោគជ័យនៃដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដោយជួយភាគីពាក់ព័ន្ធឲ្យយល់ និងអនុម័តយ៉ាងឆាប់រហ័សនូវការផ្លាស់ប្តូរ ដែលទាក់ទងនឹងដំណើរការនេះ។

គុណភាព ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ ការវាយតម្លៃ និងការត្រួតពិនិត្យដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍

គុណភាព ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ ការវាយតម្លៃ និងការត្រួតពិនិត្យដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ គឺជាធាតុសំខាន់ ដើម្បីធានាបាននូវភាពជោគជ័យនៃគម្រោង។

១. **គុណភាព** គឺជាធាតុសំខាន់សម្រាប់គ្រប់ដំណើរការកំណត់ និងអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍គ្រឹះស្ថាន[36]។ វាទាក់ទងនឹងការអនុលោមតាមលក្ខណៈបច្ចេកទេស និងតម្រូវការ ក៏ដូចជាការពេញចិត្តរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ។ ការគ្រប់គ្រងគុណភាពពាក់ព័ន្ធនឹងការបង្កើតដំណើរការដើម្បីធានាថាសេវាកម្ម ដែលផ្តល់ដោយគ្រឹះស្ថានបំពេញតាមការរំពឹងទុកក្នុងលក្ខខណ្ឌនៃគុណភាព។

២. **ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ**[37] គឺជាសកម្មភាពកំណត់ វាយតម្លៃ និងគ្រប់គ្រងហានិភ័យដែលទាក់ទងនឹងដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍។ វាអនុញ្ញាតឲ្យយើងគិតទុកជាមុននូវព្រឹត្តិការណ៍មិនល្អ ហើយផែនការសកម្មភាពត្រូវបានបង្កើតឡើង ដើម្បីការពារ ឬដោះស្រាយជាមួយបញ្ហាទាំងនោះ ប្រសិនបើវាកើតឡើង។ ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យអាចកំណត់ផលប៉ះពាល់អវិជ្ជមានលើដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងដើម្បីបង្កើនឱកាសជោគជ័យ។ វិធីសាស្ត្រ Avoid[38] អាចធ្វើផែនទីហានិភ័យនៃដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ និងវាស់ស្ទង់ភាពងាយរងគ្រោះរបស់វា។

៣. **ការវាយតម្លៃ**ដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ មានគោលបំណងវាយតម្លៃលទ្ធផលរបស់វា និងដើម្បីកំណត់ថាតើគោលបំណងបានសម្រេច ឬយ៉ាងណា។ វាក៏

[36] Agence universitaire de la Francophonie et Conférence régionale des recteurs en Asie-Pacifique (Confrasie) (2017). GUIDE Démarche-qualité, Plan stratégique de développement d'une institution.
[37] Hopkin, P. (2017). Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management (Fourth edition). Kogan Page.
[38] Bontems, T. et Goulin, S. (2017). Modéliser les vulnérabilités : AVoID : Une approche hyper cubique de la vulnérabilité au profit de la prise de décision. Qualita2017 : 12ème Congrès International Pluridisciplinaire en Qualité, Sûreté de fonctionnement et Développement durable, INSA Bourges, Bourges, France. ⟨halshs-01590749⟩

អាចវាស់វែងការអនុវត្ត និងកំណត់ឱកាសសម្រាប់ការកែលម្អដំណើរការពេលអនាគត។ ការវាយតម្លៃគម្រោងអាចអនុវត្ត នៅដំណាក់កាលផ្សេងៗគ្នានៃគម្រោង ដើម្បីវាស់វែងវឌ្ឍនភាព និងប្រសិទ្ធភាពនៃសកម្មភាពដែលបានអនុវត្ត។

៤. ការតាមដានដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ មានគោលបំណងតាមដានវឌ្ឍនភាពរបស់ខ្លួន ទាក់ទងទៅនឹងផែនការដំបូង។ វាអាចវាស់វែងគម្លាត កំណត់ការពន្យារពេល និងការលំបាក និងចាត់វិធានការកែតម្រូវ ដើម្បីធានាថាដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ បានអនុវត្តក្នុងរយៈពេលកំណត់ និងជាមួយធនធានដែលបានបែងចែក។

គុណភាព ការគ្រប់គ្រងហានិភ័យ ការវាយតម្លៃ និងការត្រួតពិនិត្យដំណើរការ ឬផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ គឺដើម្បីធានាថាដំណើរការបានអនុវត្តស្របតាមតម្រូវការ កាត់បន្ថយហានិភ័យ បង្កើនប្រសិទ្ធភាពការអនុវត្ត និងធានាការពេញចិត្តរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ។

ប្រព័ន្ធព័ត៌មានលើសេចក្តីសម្រេច គណៈគ្រប់គ្រង និងសូចនាករអនុវត្តគន្លឹះ KPI

ប្រព័ន្ធសំខាន់សម្រាប់ប្រតិបត្តិការរបស់គ្រឹះស្ថាន ប្រព័ន្ធព័ត៌មានលើសេចក្តីសម្រេច គឺជាជំនួយដ៏សំខាន់ ក្នុងការសម្រេចចិត្ត។

ប្រព័ន្ធព័ត៌មាន[39] គឺជាក្រុមការងារ បច្ចេកវិទ្យា និងដំណើរការដែលបានរៀបចំ ដែលប្រមូល រក្សាទុក សុវត្ថិភាព ដំណើរការ និងផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មាន ដើម្បីបំពេញតម្រូវការរបស់សហគ្រាស ឬគ្រឹះស្ថាន។ ប្រព័ន្ធព័ត៌មានត្រូវបានរចនាឡើង ដើម្បីជួយគ្រឹះស្ថានប្រមូល និងគ្រប់គ្រងទិន្នន័យ បំប្លែងវាទៅជាព័ត៌មានដែលមានប្រយោជន៍ រក្សាទុក និងចែករំលែកប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងប្រើប្រាស់ដើម្បីធ្វើការសម្រេចចិត្ត និងគាំទ្រដល់សកម្មភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន។ ប្រព័ន្ធព័ត៌មានអាចប្រើសម្រាប់មុខងារអាជីវកម្មផ្សេងៗគ្នា ដូចជាគណនេយ្យ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ ការបណ្តុះបណ្តាល ការស្រាវជ្រាវ ឬភាពជាដៃ

[39] Challande, J-F. et Lequeux, J-L. (2009). Le grand livre du DSI : mettre en œuvre la direction des systèmes d'information 2.0. Eyrolles-Édition d'Organisation.

គូ ហើយអាចផ្អែកលើបច្ចេកវិទ្យា ដូចជាមូលដ្ឋានទិន្នន័យ បណ្តាញកុំព្យូទ័រ កម្មវិធីគ្រប់គ្រងប្រព័ន្ធសុវត្ថិភាព ឯកសារសហការ។ល។

ប្រព័ន្ធព័ត៌មានលើសេចក្តីសម្រេច[40] គឺជាប្រព័ន្ធព័ត៌មានដែលបង្ហាញទិន្នន័យ ដើម្បីគាំទ្រដល់ការសម្រេចចិត្តជាយុទ្ធសាស្ត្រ និងប្រតិបត្តិការនៅក្នុងគ្រឹះស្ថានមួយ។ វាប្រមូលផ្តុំទិន្នន័យពីប្រភពផ្សេងៗគ្នា នៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន ហើយរៀបចំតាមរបៀបសមស្រប និងមានប្រយោជន៍សម្រាប់ការសម្រេចចិត្ត។ ទិន្នន័យ និងសូចនាករបង្ហាញគណៈគ្រប់គ្រង[41] គំនូសតាង របាយការណ៍ និងទម្រង់រូបភាពផ្សេងៗទៀត ដើម្បីជួយអ្នកធ្វើការសម្រេចចិត្តយល់អំពីនិន្នាការ បញ្ហា និងឱកាសដែលទាក់ទងនឹងការងាររបស់ពួកគេ។

ដើម្បីគាំទ្រដល់អភិបាលកិច្ច គ្រឹះស្ថានអាចពឹងផ្អែកលើទិន្នន័យ ឬសូចនាករការអនុវត្តសំខាន់ៗ[42] (KPI)។ ប៉ុន្តែមុននឹងមើលសញ្ញាណ KPI យើងត្រូវសួរខ្លួនឯងអំពីការអនុវត្តការងារជាមុនសិន។

ការអនុវត្តការងារ មានបីចំណុច[43] ប្រសិទ្ធភាព គុណភាព និងប្រសិទ្ធពល។

- ប្រសិទ្ធភាព គឺជាគោលដៅមួយ ដែលបានសម្រេច ឬកិច្ចការមួយដែលបានសម្រេចដោយជោគជ័យ ដោយប្រើធនធានអប្បបរមា។
- គុណភាព សំដៅទៅលើការយល់ឃើញរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ ចំពោះគុណភាពផលិតផល ឬសេវាកម្ម។
- ប្រសិទ្ធពល គឺភារៈកិច្ចដែលបានសម្រេចដោយប្រើធនធានអប្បបរមា។

KPI ឬសូចនាករអនុវត្តការងារសំខាន់ៗជាភាសាបារាំង គឺជារង្វាស់បរិមាណ ដែលប្រើដើម្បីវាយតម្លៃការអនុវត្តការងាររបស់អង្គភាព នាយកដ្ឋាន ឬដំណើរការមួយ។ KPIs ត្រូវបានរចនាឡើងដើម្បីវាយតម្លៃគុណភាព ប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធពលនៃអង្គភាព ក្នុងការសម្រេចបាននូវគោលបំណងរបស់ខ្លួន និងធ្វើឲ្យមានការត្រួតពិនិត្យនិន្នាការ និងវឌ្ឍនភាពតាមពេលវេលា។

---

[40] Caron-Fasan, M-L. et Lesca, N. (2003). Présent et futurs des systèmes d'information. Presses universitaires de Grenoble.

[41] Fernandez, A. (2008). Les nouveaux tableaux de bord des managers : le projet décisionnel dans sa totalité (4e éd., entièrement remaniée et complétée). Eyrolles-Éd. d'Organisation.

[42] Parmenter, D. (2015). Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs (Third edition). Wiley.

[43] Gilbert Farges - Université Technologique de Compiègne - Collectif d'Etude de la Performance

យើងនឹងបែងចែកៈ

- បទប្បញ្ញត្តិ KPIs ទាំងនេះគឺជាសូចនាករលើប្រសិទ្ធភាពការងារសំខាន់ៗនៃ ដែលវាស់ស្ទង់ភាពស៊ីគ្នារវាងលទ្ធផលរំពឹងទុក និងគោលដៅដែលបានសម្រេច។
- KPIs គុណភាព គឺជាសូចនាករលើការអនុវត្តការងារ ដែលវាស់វែងពីភាពពាក់ព័ន្ធនៃលទ្ធផលដែលទទួលបាន នឹងកម្រិតគុណភាពដែលរំពឹងទុក។
- ការកែលម្អ KPIs ដែលវាស់វែងប្រសិទ្ធភាព ពោលគឺការបង្កើនប្រសិទ្ធភាពនៃធនធានដែលចាំបាច់ដើម្បីសម្រេចបានគោលដៅ។

ការរៀបចំតាក់តែង KPIs ទាមទារឲ្យស្គាល់គោលដៅច្បាស់លាស់។ គោលដៅទាំងនេះមានសារៈសំខាន់ចំពោះការរចនា KPI ព្រោះវាអនុញ្ញាតឲ្យយើងកំណត់គោលដៅ ដែលត្រូវសម្រេចឲ្យបាន។ លក្ខណៈមួយនៃ KPIs គឺថាវាវាស់វែងវឌ្ឍនភាពឆ្ពោះទៅរកគោលដៅ ឬគោលដៅពិសេសណាមួយ។ តាមរយៈការកំណត់គោលដៅ គ្រឹះស្ថានអាចកំណត់ស្តង់ដារសម្រាប់ការអនុវត្តការងារ កំណត់ការរំពឹងទុក និងតាមដានវឌ្ឍនភាព។ គោលដៅច្រើនតែផ្អែកលើគោលបំណងរបស់ស្ថាប័ន ហើយគួរតែមានលក្ខណៈច្បាស់លាស់ អាចវាស់វែងបានសម្រេចបាន សមស្រប និងមានកំណត់ពេលវេលា។

គោលដៅគឺចាំបាច់សម្រាប់ការរចនា KPIs ព្រោះវាផ្តល់នូវគោលដៅច្បាស់លាស់ និងជាក់ស្តែង ដែលត្រូវសម្រេច អនុញ្ញាតឲ្យមានការវាស់វែង និងការអនុវត្តត្រូវបានត្រួតពិនិត្យ និងជួយកំណត់ផ្នែកដែលត្រូវធ្វើការកែលម្អ។

សេចក្តីសន្និដ្ឋាន

សរុបមក ការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រសាកលវិទ្យាល័យរឹងមាំ គឺចាំបាច់ដើម្បីធានាបាននូវកំណើនរយៈពេលវែង និងភាពជោគជ័យរបស់គ្រឹះស្ថានសិក្សា ព្រោះវាអាចជួយកំណត់គោលដៅសំខាន់ៗ អាទិភាព និងសកម្មភាព ដែលត្រូវការដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅទាំងនោះ។ វាក៏ជួយបញ្ជាក់ពីតួនាទី និងទំនួលខុសត្រូវរបស់តួអង្គផ្សេងៗ ដែលចូលរួមក្នុងការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលជំរុញឲ្យមានកិច្ចសហការកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព និងបង្កើនការចូលរួមពីភាគីពាក់ព័ន្ធ។ ប៉ុន្តែដំណើរការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រនេះអាចស្មុគស្មាញ និងពិបាកក្នុងការរុករក ជាពិសេសនៅក្នុងបរិបទដែលកំពុងតែផ្លាស់ប្តូរ។ សាកលវិទ្យាល័យត្រូវគិតគូរពីការផ្លាស់ប្តូរការអប់រំឧត្តមសិក្សា និងទិដ្ឋភាពស្រាវជ្រាវ តម្រូវការរបស់និស្សិត និងការរំពឹងទុករបស់សង្គមជាទូទៅ។ លើសពីនេះ គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ ក៏ត្រូវគិតគូរពីធនធានមានកំណត់ ឧបសគ្គថវិកា ក៏ដូចជាកម្រិតស្វ័យភាពរបស់ពួកគេ។

ដូច្នេះ ការកសាងយុទ្ធសាស្ត្រសាកលវិទ្យាល័យ ទាមទារវិធីសាស្ត្រគិតគូរ និងសហការគ្នា ដោយមានការចូលរួមពីតួអង្គពាក់ព័ន្ធទាំងអស់ រួមទាំងគ្រូបង្រៀន អ្នកស្រាវជ្រាវ និស្សិត និងបុគ្គលិករដ្ឋបាល។ វាក៏ចាំបាច់ផងដែរ ត្រូវធ្វើការវិភាគឲ្យបានហ្មត់ចត់អំពីភាពខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស និងការគំរាមកំហែងដល់សាកលវិទ្យាល័យ ដោយគិតគូរពីនិន្នាការដែលកំពុងលេចឡើងក្នុងវិស័យអប់រំ និងស្រាវជ្រាវ។ ការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រសាកលវិទ្យាល័យនៅនឹងកន្លែង អាចឲ្យសាកលវិទ្យាល័យសម្របខ្លួនទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរដែលកំពុងបន្ត បំពេញតម្រូវការរបស់និស្សិត និងសង្គម ដែលធានាបាននូវការរីកចម្រើន និងភាពជោគជ័យរយៈពេលវែងរបស់ពួកគេ។ នេះតម្រូវឲ្យមានវិធីសាស្ត្រសកម្ម និងគិតគូរ ក៏ដូចជាការប្តេជ្ញាចិត្តយ៉ាងមុតមាំ និងភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់ ដែលចូលរួមក្នុងដំណើរការយុទ្ធសាស្ត្រនេះ។

សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះផ្តល់នូវក្របខ័ណ្ឌ សម្រាប់ណែនាំកសាងយុទ្ធសាស្ត្រសាកលវិទ្យាល័យ ដោយផ្តល់ឯកសារជាក់ស្តែងសម្រាប់ធ្វើផែនការ ប្រតិបត្តិ និងវាយតម្លៃយុទ្ធសាស្ត្រ។ ក្របខ័ណ្ឌនេះផ្តល់វិធីសាស្ត្រមួយជំហានម្តងៗ ដើម្បីជួយឲ្យសាកលវិទ្យាល័យបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រដ៏រឹងមាំមួយ ស្របតាមគោលដៅ និងតម្លៃរបស់ពួកគេ។

ក្របខ័ណ្ឌដែលបានស្នើ ចាប់ផ្តើមជាមួយនឹងការវិភាគស៊ីជម្រៅ លើបរិបទខាងក្នុង និងខាងក្រៅនៃសាកលវិទ្យាល័យ ក៏ដូចជាភាពខ្លាំង ភាពខ្សោយ ឱកាស និងការគំរាមកំហែងដែលពាក់ព័ន្ធ ព្រមទាំងលទ្ធភាព និងឧបសគ្គដែលមាននៅក្នុងគ្រឹះស្ថាននីមួយៗ។ បន្ទាប់មកសៀវភៅមគ្គុទ្ទេសនេះ ក៏បានបង្ហាញឯកសារជាក់ស្តែង សម្រាប់កំណត់អាទិភាពជាយុទ្ធសាស្ត្របង្កើតផែនការសកម្មភាព និងបង្កើតយន្តការតាមដាន និងវាយតម្លៃ ដើម្បីវាស់វែងលទ្ធផលនៃការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ។

លើសពីនេះ វាចាំបាច់ណាស់ក្នុងការគូសបញ្ជាក់ពីសារៈសំខាន់នៃការគាំទ្រជាបន្តបន្ទាប់សម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ ដើម្បីជួយភាគីពាក់ព័ន្ធ បន្តប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះការអនុវត្តគម្រោងនេះ។ ការជួយគាំទ្រពាក់ព័ន្ធនឹងការរក្សាទំនាក់ទំនងបើកចំហ និងតម្លាភាពជាមួយអ្នកពាក់ព័ន្ធទាំងអស់ចែករំលែកវឌ្ឍនភាព និងលទ្ធផលឲ្យបានទៀងទាត់ ការអបអរសាទរភាពជោគជ័យ និងការដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈម និងឧបសគ្គដែលបានជួបប្រទះ។ ការគាំទ្រឥតឈប់ឈរ ក៏អាចសម្របយុទ្ធសាស្ត្រស្របតាមការផ្លាស់ប្តូរ នៅក្នុងបរិយាកាសរបស់សាកលវិទ្យាល័យ និងតម្រូវការថ្មីៗរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ។ នៅទីបំផុត ជំនួយនេះអាចជួយឲ្យភាគីពាក់ព័ន្ធចូលរួម និងលើកទឹកចិត្ត ក៏ដូចជាធានាបាននូវការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រប្រកបដោយជោគជ័យ។

សរុបមក សៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៏នេះ បង្ហាញពីក្របខ័ណ្ឌច្បាស់លាស់ និងជាក់ស្តែងសម្រាប់ដឹកនាំកសាងយុទ្ធសាស្ត្រសាកលវិទ្យាល័យ ដោយសង្កត់ធ្ងន់លើសារៈសំខាន់នៃការវិភាគស៊ីជម្រៅ ការធ្វើផែនការប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងការគាំទ្រជាបន្តបន្ទាប់។

យើងសង្ឃឹមថា គោលការណ៍ដែលបានបង្ហាញ នៅក្នុងសៀវភៅនេះ នឹងមានប្រយោជន៍ ក្នុងការជួយគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ ឆ្លើយតបនឹងបញ្ហាប្រឈមនាពេលបច្ចុប្បន្ន និងអនាគត ហើយធានាបាននូវកំណើន និងភាពជោគជ័យរយៈពេលវែងរបស់ពួកគេ។ យើងជឿជាក់ថាគោលការណ៍ ដែលបានបង្ហាញនៅក្នុងសៀវភៅនេះ អាចជួយអ្នកដែលទទួលបន្ទុកលើគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ ដោះស្រាយភាពស្មុគស្មាញនៃដំណើរការយុទ្ធសាស្ត្រប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ដោយលើកកម្ពស់វិធីសាស្ត្រសហការគ្នា និងលទ្ធផល។ ជាការពិត ដំណើរការនៃការកសាងយុទ្ធសាស្ត្រសាកលវិទ្យាល័យអាចស្មុគស្មាញ និងពិបាកក្នុង

ការរុករក ជាពិសេសនៅក្នុងបរិបទដែលកំពុងតែផ្លាស់ប្តូរ។ ប៉ុន្តែដោយប្រើឯកសារ និងគោលការណ៍ដែលបានបង្ហាញនៅក្នុងសៀវភៅមគ្គុទ្ទេសក៍នេះ អ្នកដឹកនាំសាកលវិទ្យាល័យអាចបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រច្បាស់លាស់ ដែលស្របតាមតម្លៃ និងគោលដៅរបស់ពួកគេ ដោយមានការចូលរួមពីភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់នៅក្នុងដំណើរការនេះ។

យុទ្ធសាស្ត្រដែលបានកសាងឡើងយ៉ាងល្អអាចជួយឲ្យគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវឆ្លើយតបនឹងបញ្ហាប្រឈមនាពេលបច្ចុប្បន្ន និងអនាគត ដោយផ្តល់ឲ្យពួកគេនូវផែនទីបង្ហាញផ្លូវច្បាស់លាស់មួយ ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ពួកគេ។ វាក៏អាចជួយពួកគេសម្របការងារអប់រំរបស់ពួកគេ ទៅនឹងតម្រូវការដែលផ្លាស់ប្តូរឥតឈប់ឈររបស់និស្សិត ឧស្សាហកម្ម និងសង្គមទាំងមូល ផ្តល់ការអប់រំប្រកបដោយគុណភាពដល់និស្សិតរបស់ពួកគេ និងរួមចំណែកយ៉ាងមានអត្ថន័យដល់សង្គមទាំងមូល។ វាអាចជួយឲ្យសាកលវិទ្យាល័យសម្រេចបាននូវគោលដៅយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ពួកគេ ដោយផ្តល់បទពិសោធន៍លើការសិក្សាដ៏សំបូរបែប និងសមស្របសម្រាប់និស្សិតរបស់ពួកគេ។

យើងជឿជាក់ថា គោលការណ៍ដែលបានបង្ហាញនៅក្នុងសៀវភៅនេះ អាចជួយដល់អ្នកដឹកនាំសាកលវិទ្យាល័យ បង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រសាកលវិទ្យាល័យដ៏រឹងមាំ និងមានប្រសិទ្ធភាពដែលបំពេញតម្រូវការបច្ចុប្បន្ន និងអនាគតរបស់សាកលវិទ្យាល័យ និស្សិត និងសង្គមស៊ីវិល។ យើងសង្ឃឹមថាអ្នកអាននឹងទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍ពីគោលការណ៍ទាំងនេះ និងអាចយកទៅអនុវត្តបាន នៅក្នុងការងាររបស់ពួកគេ សម្រាប់កសាងយុទ្ធសាស្ត្រសាកលវិទ្យាល័ប្រកបដោយជោគជ័យ។

សន្ធានក្រម

- ***ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ[44]៖***

ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ គឺជាដំណើរការ ដែលមានគោលបំណងជួយបុគ្គល ក្រុម ឬគ្រឹះស្ថាន សម្របខ្លួនទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរសំខាន់ៗនៅក្នុងបរិបទវិជ្ជាជីវៈ ឬផ្ទាល់ខ្លួនរបស់ពួកគេ។ នេះអាចរួមបញ្ចូលទាំងការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងដំណើរការ បច្ចេកវិទ្យា រចនាសម្ព័ន្ធរបស់ស្ថាប័ន គោលនយោបាយ ឬវប្បធម៌របស់សហគ្រាសផងដែរ។

គោលដៅនៃការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ គឺដើម្បីកាត់បន្ថយភាពរារែកមិនចង់ផ្លាស់ប្តូរ និងជួយមនុស្សឲ្យយកឈ្នះលើបញ្ហាប្រឈមនានា ដែលទាក់ទងនឹងការផ្លាស់ប្តូរ។ ការគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ ត្រូវបានគេមើលឃើញថា ជាផ្នែកសំខាន់នៃគម្រោងផ្លាស់ប្តូរប្រកបដោយជោគជ័យ ព្រោះវាជួយធានាថាមនុស្សពាក់ព័ន្ធអាចសម្របខ្លួន និងរក្សាការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ពួកគេពេញមួយដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។

ការគាំទ្រនេះជារឿយៗពាក់ព័ន្ធនឹងការប្រើប្រាស់បច្ចេកទេស និងវិធីសាស្ត្រ ដើម្បីជួយមនុស្សឲ្យយល់អំពីការផ្លាស់ប្តូរ គ្រប់គ្រងកង្វល់របស់ពួកគេ សម្របខ្លួន និងទទួលយកវិធីថ្មីៗ។ នេះអាចរួមបញ្ចូលទាំងវគ្គបណ្តុះបណ្តាល សិក្ខាសាលា វគ្គបង្វឹកបុគ្គល ឬជាក្រុម ផែនការទំនាក់ទំនង និងផ្សព្វផ្សាយ ឬសកម្មភាពកសាងក្រុម។

- ***ការវិភាគឆ្ពោះទៅមុខ[45]៖***

ការវិភាគឆ្ពោះទៅមុខ គឺជាវិធីសាស្ត្រព្យាករណ៍ ដែលមានគោលបំណងកំណត់និន្នាការ និងការអភិវឌ្ឍសក្តានុពល ដែលអាចមានឥទ្ធិពលលើអនាគត។ វិធីសាស្ត្រនេះពាក់ព័ន្ធនឹងការប្រើប្រាស់ឯកសារ និងបច្ចេកទេសជាច្រើន ដើម្បីយល់ពីនិន្នាការ និងកត្តាបច្ចុប្បន្នដែលអាចមានឥទ្ធិពលលើអនាគត។

ការវិភាគឆ្ពោះទៅមុខ ត្រូវការឯកសារ និងបច្ចេកទេសជាច្រើន ដូចជាគំរូអនុវត្ត ការស្ទង់មតិ ការសម្ភាសន៍អ្នកជំនាញ សេណារីយ៉ូ ការវិភាគនិន្នាការ និងផែនទីគំនិត។ វាត្រូវប្រើដើម្បី

[44] Jones, G. R. (2004). Organizational Theory, Design, and Change: Text and Cases (4. éd.). Pearson Education Internat.
[45] Godet, M. (2022). Manuel de prospective stratégique : Tome 1. Une indiscipline intellectuelle. Dunod.

បង្កើតផែនការសកម្មភាព និងការត្រៀមលក្ខណៈ ដើម្បីដោះស្រាយជាមួយនឹងការអភិវឌ្ឍនាពេលអនាគត ក៏ដូចជាការប្រមើលមើលការផ្លាស់ប្តូរ និងចាត់វិធានការដើម្បីកាត់បន្ថយផលប៉ះពាល់ជាអវិជ្ជមាន និងបង្កើនឱកាស។

នៅក្នុងវិស័យឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ ការវិភាគឆ្ពោះទៅមុខអាចជួយកំណត់និន្នាការ និងការអភិវឌ្ឍសក្តានុពល ដែលអាចមានឥទ្ធិពលលើអនាគតនៃវិស័យទាំងនេះ។ អ្នកបង្កើតគោលនយោបាយ សាកលវិទ្យាល័យ វិទ្យាស្ថានស្រាវជ្រាវ និងធុរកិច្ចអាចប្រើវិធីសាស្ត្រនេះដើម្បីប្រមើលមើលការផ្លាស់ប្តូរ និងចាត់វិធានការដើម្បីសម្របខ្លួន។

នេះគឺជាឧទាហរណ៍មួយចំនួននៃការវិភាគឆ្ពោះទៅមុខ នៅក្នុងការងារអប់រំ និងស្រាវជ្រាវនៅកម្រិតឧត្តមសិក្សា៖

១. ការវិភាគឆ្ពោះទៅមុខអាចជួយ អ្នកដែលចូលរួមក្នុងការអប់រំឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ ដើម្បីប្រមើលមើលនិន្នាការ និងការអភិវឌ្ឍនាពេលអនាគត ដើម្បីរៀបចំខ្លួន និងសម្របខ្លួនទៅនឹងការរៀបចំវគ្គបណ្តុះបណ្តាល និងការស្រាវជ្រាវរបស់ពួកគេ។

២. ការកំណត់និន្នាការទីផ្សារការងារ៖ ដើម្បីកំណត់ពីនិន្នាការទីផ្សារការងារ និងសម្របវគ្គបណ្តុះបណ្តាលរបស់ពួកគេឲ្យបានសមស្រប។

៣. ការគិតទុកជាមុនពីការវិវត្តន៍របស់បច្ចេកវិទ្យា៖ ការវិភាគអនាគត អាចជួយធ្វើការព្យាករណ៍ពីការវិវត្តន៍របស់បច្ចេកវិទ្យា ដែលអាចមានឥទ្ធិពលលើការបង្រៀន និងលើការងារស្រាវជ្រាវ។

៤. ធ្វើផែនការស្រាវជ្រាវ៖ ស្ថាប័នស្រាវជ្រាវអាចប្រើការវិភាគឆ្ពោះទៅមុខ ដើម្បីរៀបចំផែនការស្រាវជ្រាវរបស់ពួកគេ ដោយកំណត់អត្តសញ្ញាណនិន្នាការ និងការអភិវឌ្ឍសក្តានុពល ដែលអាចប៉ះពាល់ដល់ផ្នែកស្រាវជ្រាវរបស់ពួកគេ។

៥. ការស្មានទុកជាមុននូវនិន្នាការប្រជាសាស្ត្រ៖ គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា អាចប្រើប្រាស់ការវិភាគឆ្ពោះទៅមុខ ដើម្បីប្រមើលមើលនិន្នាការប្រជាសាស្ត្រ និងសម្របខ្លួនទៅនឹងការរៀបចំវគ្គបណ្តុះបណ្តាលរបស់ពួកគេទៅតាមតម្រូវការ។

- **វិធីសាស្រ្តចូលរួម[46]៖**

វិធីសាស្រ្តចូលរួម គឺជាវិធីសាស្រ្តដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការចូលរួមយ៉ាងសកម្ម និងដ៏មានអត្ថន័យរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ ក្នុងការសម្រេចចិត្ត និងអនុវត្តគម្រោង ឬគោលនយោបាយ។ នេះទទួលស្គាល់ថាប្រជាជន ដែលរងផលប៉ះពាល់ដោយការសម្រេចចិត្ត ឬគម្រោងមួយ គឺជាអ្នកសំខាន់ជាងគេ ដែលយើងត្រូវយល់ពីបញ្ហា ផលវិបាក និងឱកាស។ ដូច្នេះ វិធីសាស្រ្តចូលរួមមានគោលបំណងធានាថា សំឡេងរបស់ពួកគេត្រូវបានឮ និងទស្សនៈរបស់ពួកគេយកមកពិចារណា។ វាអាចមានទម្រង់ផ្សេងៗគ្នា ដូចជាការប្រជុំសាធារណៈ ក្រុមផ្តោតអារម្មណ៍ សិក្ខាសាលា ការស្ទង់មតិដែលមានការចូលរួម វេទិកាអនឡាញ ដំណើរការពិគ្រោះយោបល់។ល។

វិធីសាស្រ្តចូលរួម ត្រូវបានគេមើលឃើញថាជាមធ្យោបាយនៃការពង្រឹងភាពស្របច្បាប់ និងភាពអាចទទួលយកបាននៃការសម្រេចចិត្ត និងគម្រោង ដោយមានការចូលរួមពីភាគីពាក់ព័ន្ធក្នុងការរចនា និងការអនុវត្ត។ វាក៏អាចជួយកសាងសមត្ថភាពនៃភាគីពាក់ព័ន្ធក្នុងការសហការ ចរចា និងដោះស្រាយជម្លោះប្រកបដោយការស្ថាបនា។

- **វិធីសាស្រ្តបរិយាប័ន្ន៖**

វិធីសាស្រ្តដែលមានគោលបំណងចូលរួមយ៉ាងសកម្ម និងសមធម៌ ចំពោះភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់ ក្នុងដំណើរការនៃការសម្រេចចិត្ត ការធ្វើផែនការ ការអនុវត្ត និងការវាយតម្លៃគំនិតផ្តួចផ្តើម ឬគម្រោង។ វាទទួលស្គាល់តម្លៃភាពចម្រុះគ្នានៃទស្សនៈ និងបទពិសោធន៍ ហើយស្វែងរកការធានាថាតួអង្គពាក់ព័ន្ធទាំងអស់មានសំឡេងស្មើគ្នា និងការចូលរួមប្រកបដោយអត្ថន័យ។

- **អាស៊ាន៖**

អាស៊ាន (សមាគមប្រជាជាតិអាស៊ីអាគ្នេយ៍) គឺជាអង្គការក្នុងតំបន់ ដែលបានប្រមូលផ្តុំប្រទេសអាស៊ីអាគ្នេយ៍ចំនួន ១០។ វាត្រូវបានបង្កើតឡើងក្នុងឆ្នាំ ១៩៦៧ ដើម្បីលើកកម្ពស់កិច្ចសហប្រតិបត្តិការសេដ្ឋកិច្ច នយោបាយ និងវប្បធម៌ក្នុងចំណោមសមាជិករបស់ខ្លួន។ ប្រទេសសមាជិកអាស៊ានមាន ថៃ វៀតណាម សិង្ហបុរី ម៉ាឡេស៊ី ហ្វីលីពីន ឥណ្ឌូនេស៊ី ប្រ៊ុយណេ ឡាវ មី

[46] Chevalier, J. M., Buckles, D. J., Bourassa, M. (2013). Guide de la recherche-action, la planification et l’évaluation participatives. SAS2 Dialogue, Ottawa, Canada.

យ៉ាន់ម៉ា និងកម្ពុជា។ អាស៊ានបានក្លាយជាកម្លាំងសេដ្ឋកិច្ចដ៏សំខាន់ក្នុងតំបន់ ដែលមានចំនួនប្រជាជនសរុបក្នុងឆ្នាំ២០២៣ ជាង៦៥០លាននាក់ និងផលិតផលសរុបក្នុងស្រុកសរុបជាង៣ពាន់លានដុល្លារ។ អង្គការនេះមានគោលបំណងពង្រឹងសន្តិភាព ស្ថិរភាព និងវិបុលភាពក្នុងតំបន់ ក៏ដូចជាជំរុញកិច្ចសហប្រតិបត្តិការជាមួយប្រទេស និងអង្គការនានាជុំវិញពិភពលោក។

- **ការវាយតម្លៃខ្លួនឯង (ស្ថាប័ន)៖**

ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងរបស់គ្រឹះស្ថានមួយ គឺជាសមត្ថភាពរបស់គ្រឹះស្ថាននោះ ក្នុងការវាយតម្លៃការអនុវត្ត ដំណើរការ និងការអនុវត្តផ្ទាល់របស់ខ្លួន ដោយគ្មានជំនួយពីអ្នកប្រឹក្សាខាងក្រៅ។ វាអាចពាក់ព័ន្ធនឹងការប្រើប្រាស់បច្ចេកទេសដូចជា ការវិភាគទិន្នន័យខាងក្នុង ការសង្កេតវប្បធម៌របស់ស្ថាប័ន និងការប្រមូលមតិកែលម្អរបស់បុគ្គលិក។ ការវាយតម្លៃខ្លួនឯងរបស់គ្រឹះស្ថាន អាចមានប្រយោជន៍ ក្នុងការកំណត់ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់គ្រឹះស្ថាន ក៏ដូចជាការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់កែលម្អ។ សមត្ថភាពក្នុងការវាយតម្លៃខ្លួនឯងរបស់គ្រឹះស្ថានអាចប្រែប្រួលអាស្រ័យលើទំហំ រចនាសម្ព័ន្ធ និងវប្បធម៌របស់គ្រឹះស្ថាន។

- **ការពង្រឹងអំណាចគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា (HEIs)៖**

ស្វ័យភាពនៃគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា គឺសំដៅលើដំណើរការ ដែលគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាទទួលបានកម្រិតស្វ័យភាពខ្ពស់ក្នុងប្រតិបត្តិការ និងការគ្រប់គ្រងរបស់ពួកគេ។ ជាទូទៅ ឃ្លានេះបង្កប់ន័យសេរីភាព និងទំនួលខុសត្រូវកាន់តែច្រើនដែលផ្តល់ឲ្យ HEIs ដើម្បីធ្វើការសម្រេចចិត្តជាយុទ្ធសាស្ត្រ រដ្ឋបាល ហិរញ្ញវត្ថុ និងការសិក្សា។ ការពង្រឹងសិទ្ធិអំណាចរបស់ HEIs អាចមានទម្រង់ផ្សេងៗគ្នា និងខុសគ្នាពីប្រទេសមួយទៅប្រទេសមួយ អាស្រ័យលើគោលនយោបាយ និងបរិបទជាតិ។ នៅប្រទេសបារាំង ច្បាប់ឆ្នាំ ១៩៨៤ ដែលគេស្គាល់ថាជា Savary បានលើកឡើងយ៉ាងច្បាស់នៅក្នុងមាត្រា ២០ របស់ខ្លួនថា "គ្រឹះស្ថានសាធារណៈប្រភេទវិទ្យាសាស្ត្រ វប្បធម៌ និងវិជ្ជាជីវៈ គឺជាគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាថ្នាក់ជាតិ និងការស្រាវជ្រាវ មានតម្លៃតាមច្បាប់ជានីតិបុគ្គល និងមានស្វ័យភាពខាងផ្នែកអប់រំ និងវិទ្យាសាស្ត្រ រដ្ឋបាល និងហិរញ្ញវត្ថុ[47]"។ នៅកម្ពុជា

[47] Loi n°84-52 du 26 janvier 1984 sur l'enseignement supérieur, JORF du 27 janvier 1984.

ទិសដៅយុទ្ធសាស្ត្រនៃគោលនយោបាយស្តីពីឧត្តមសិក្សា - ចក្ខុវិស័យឆ្នាំ ២០៣០ - កាតព្វកិច្ច HEIs ដើម្បី "រៀបចំផែនការកែលម្អអភិបាលកិច្ច និងគ្រប់គ្រងក្នុងវិស័យឧត្តមសិក្សា" និង "រៀបចំផែនការបង្កើតសាកលវិទ្យាល័យគំរូ" នៅកម្ពុជា ដែលប្រតិបត្តិការដោយស្វ័យភាព និងមានគុណភាពខ្ពស់។ នៅប្រទេសវៀតណាម រដ្ឋសភាបានប្រកាសឲ្យប្រើប្រាស់ នៅថ្ងៃទី ១៩ ខែវិច្ឆិកា ឆ្នាំ២០១៨ នូវច្បាប់លេខ ៣៤/២០១៨/QH១៤ បានកែប្រែបញ្ញត្តិទាក់ទងនឹងឧត្តមសិក្សាលេខ ០៨/២០១២/QH១៣ ដែលបានបោះឆ្នោតអនុម័ត កាលពីខែមិថុនា ឆ្នាំ២០១២។ ច្បាប់នេះនាំមកនូវការកែសម្រួលគោលនយោបាយអភិវឌ្ឍន៍ការអប់រំនៅឧត្តមសិក្សា ទាក់ទងនឹងដំណើរការពង្រឹងអំណាចជាទូទៅ។

- **អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ និងឆ្ពោះទៅមុខ៖**

អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ និងឆ្ពោះទៅមុខ គឺកំណត់ទិសដៅរយៈពេលវែងរបស់គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា និងស្រាវជ្រាវ ប៉ុន្តែក៏មានអង្គការ ក្រុមហ៊ុន ឬប្រទេសណាមួយដែរ ដែលគ្រោងនឹងអនុវត្ត ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណងនាពេលអនាគតរបស់ខ្លួន។ អ័ក្សទាំងនេះ គឺតំណាងឲ្យគោលការណ៍ណែនាំទូលំទូលាយ ដែលតម្រង់ទិសសកម្មភាពត្រូវអនុវត្ត ដើម្បីសម្រេចបាននូវចក្ខុវិស័យសម្រាប់អនាគត។ អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រអាចប្រែប្រួលទៅតាមបរិបទ និងគោលបំណងរបស់គ្រឹះស្ថាននីមួយៗ។ ឧទាហរណ៍រួមមាន៖ នវានុវត្តន៍ និងការអភិវឌ្ឍផលិតផល ការពង្រីកភូមិសាស្ត្រ គុណភាព និងប្រសិទ្ធភាពកាន់តែប្រសើរឡើង ភាពចម្រុះគ្នានៃសកម្មភាព ទំនួលខុសត្រូវសង្គម និងបរិស្ថាន។ អ័ក្សយុទ្ធសាស្ត្រ និងឆ្ពោះទៅមុខ គឺជាទិសដៅសំខាន់ដែលដឹកនាំគ្រឹះស្ថាន ក្នុងការសម្រេចបាននូវគោលដៅរយៈពេលវែងរបស់ខ្លួន។

- **តម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល៖**

នៅពេលដែលគ្រឹះស្ថានមានការផ្លាស់ប្តូរ គឺត្រូវរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធឡើងវិញ ការរៀបចំឡើងវិញ ឬការធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពបច្ចេកវិទ្យា តម្រូវការបណ្តុះបណ្តាលអាចមានសារៈសំខាន់ខ្លាំងណាស់។ និយោជិតត្រូវតែទទួលការបណ្តុះបណ្តាល ដើម្បីសម្របខ្លួនទៅនឹងវិធីសាស្ត្រការងារថ្មី បច្ចេកវិទ្យាថ្មី ដំណើរការថ្មី និងការទាមទារថ្មីៗនៃការងាររបស់ពួកគេ។

និយោជកត្រូវទទួលស្គាល់តម្រូវការបណ្ដុះបណ្ដាលទាំងនេះ និងត្រូវធានាថា និយោជិតបានទទួលការបណ្ដុះបណ្ដាលចាំបាច់ ដើម្បីទទួលបានជោគជ័យ ក្នុងអំឡុងពេលផ្លាស់ប្ដូរ។ នេះជួយរក្សាផលិតភាព ការពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិក និងភាពជោគជ័យរបស់គ្រឹះស្ថានទាំងមូល។

- ***ជីវមាត្រ៖***

ជីវមាត្រ គឺជាវិធីសាស្ត្របរិមាណសម្រាប់វិភាគការផលិតបែបវិទ្យាសាស្ត្រ។ វាប្រើសូចនាករជីវមាត្រ ដើម្បីវាស់ស្ទង់ឥទ្ធិពលរបស់អ្នកនិពន្ធ អត្ថបទ ទស្សនាវដ្ដី ឬស្ថាប័នវិទ្យាសាស្ត្រ ដោយផ្អែកលើការវិភាគនៃការបោះពុម្ពផ្សាយវិទ្យាសាស្ត្រ និងការដកស្រង់ ដែលពួកគេទទួលបាន។

សូចនាករជីវមាត្រសំខាន់ៗមានដូចខាងក្រោម៖

១. សន្ទស្សន៍ h៖ សន្ទស្សន៍ h ឬសន្ទស្សន៍ Hirsch វាស់ផលិតភាព និងផលជះរបស់អ្នកនិពន្ធ។ វាត្រូវនឹងចំនួនអត្ថបទ (h) ដែលបានបោះពុម្ពផ្សាយ ដោយអ្នកនិពន្ធ ដែលត្រូវបានគេលើកយកមកនិយាយឡើងវិញ យ៉ាងហោចណាស់ h ដង។

២. កត្តាផលជះ៖ កត្តាផលជះ វាស់វែងភាពមើលឃើញ និងសារៈសំខាន់នៃទិនានុប្បវត្តិវិទ្យាសាស្ត្រ។ វាត្រូវបានគណនា ដោយបែងចែកចំនួនដកស្រង់យកមកនិយាយឡើងវិញដែលអត្ថបទមួយទទួលបាន ហើយអត្ថបទនោះបានបោះពុម្ពនៅក្នុងទិនានុប្បវត្តិក្នុងអំឡុងពេលពីរឆ្នាំមុន តាមចំនួនអត្ថបទដែលបានបោះពុម្ពក្នុងរយៈពេលដូចគ្នា។

៣. ចំនួននៃការដកស្រង់៖ ចំនួននៃការដកស្រង់វាស់ឥទ្ធិពលនៃអត្ថបទ ឬអ្នកនិពន្ធ។ វាត្រូវនឹងចំនួនដងដែលអត្ថបទ ឬអ្នកនិពន្ធ ដែលត្រូវបានគេលើកយកមកនិយាយឡើងវិញ តាមរយៈការបោះពុម្ពផ្សាយវិទ្យាសាស្ត្រផ្សេងទៀត។

៤. សន្ទស្សន៍សម្រង់សំណេររួម៖ សន្ទស្សន៍នេះ គឺត្រូវវាស់ទំនាក់ទំនងរវាងអត្ថបទវិទ្យាសាស្ត្រ។ វាត្រូវគ្នាទៅនឹងចំនួនដងដែលអត្ថបទពីរត្រូវបានលើកឡើងរួមគ្នា នៅក្នុងការបោះពុម្ពផ្សាយវិទ្យាសាស្ត្រផ្សេងទៀត។

ជីវមាត្រ ត្រូវបានគេប្រើយ៉ាងទូលំទូលាយ នៅក្នុងការស្រាវជ្រាវវិទ្យាសាស្ត្រ ដើម្បីវាយតម្លៃផលជះនៃការងារវិទ្យាសាស្ត្រ និងការវិវត្តនៃវិស័យស្រាវជ្រាវ។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ វាក៏ត្រូវគេរិះគន់ផងដែរ ចំពោះការផ្តោតសំខាន់លើបរិមាណជាជាងគុណភាពនៃការបោះពុម្ពផ្សាយបែបវិទ្យាសាស្ត្រ ក៏ដូចជាចំពោះភាពលំអៀងនៃវិធីសាស្ត្រ និងដែនកំណត់របស់វា។

- **សម្បត្តិសាធារណៈសកល៖**

«សម្បត្តិសាធារណៈសកល គឺទ្រព្យសម្បត្តិសកល ដែលមនុស្សគ្រប់រូបមានសិទ្ធិប្រើប្រាស់ មិនថាពួកគេរស់នៅក្នុងប្រទេសឧស្សាហកម្ម ឬប្រទេសកំពុងអភិវឌ្ឍន៍ មិនថាអ្នកក្រ ឬអ្នកមាន មិនថាក្មេង ឬចាស់ មិនថាប្រុស ឬស្រី មិនថាពូជសាសន៍ ជាតិសាសន៍អ្វីក៏ដោយ»[48]។ មិនដូចទំនិញសាធារណៈបែបប្រពៃណី ដែលជាធម្មតា ផ្តល់ដោយរដ្ឋាភិបាលដល់ប្រជាពលរដ្ឋរបស់ពួកគេ សម្បត្តិសាធារណៈសកលមានលទ្ធភាព និងសារៈសំខាន់ដែលហួសពីព្រំដែននៃប្រទេសមួយ។ វាគ្របដណ្តប់លើវិស័យដូចជា បរិស្ថាន សុខភាព ការអប់រំ សន្តិសុខ អភិបាលកិច្ចសកល និងការអភិវឌ្ឍប្រកបដោយចីរភាព។ សញ្ញាណនៃសុខុមាលភាពសាធារណៈពិភពលោក សង្កត់ធ្ងន់លើការពឹងពាក់គ្នាទៅវិញទៅមកនៃប្រជាជាតិនានា និងតម្រូវការសម្រាប់កិច្ចសហប្រតិបត្តិការ និងការសម្របសម្រួលរវាងតួអង្គជាតិ និងអន្តរជាតិ ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមជាសកល។ វាបង្ហាញពីទំនួលខុសត្រូវរួមរបស់មនុស្សជាតិក្នុងការអភិរក្ស និងការលើកកម្ពស់ទ្រព្យសម្បត្តិ និងផលប្រយោជន៍រួមទាំងនោះ ដើម្បីសុខុមាលភាពទាំងអស់គ្នា។

- **តារាង SWOT[49]៖**

ជាឯកសារវិភាគ បង្កើតឡើងដោយគម្រោង Erasmus + CBHE 609879 (PURSEA)។

តារាង Swot (BDS) គឺជាឯកសារសម្រាប់ប្រមូលព័ត៌មានបឋម ដើម្បីតម្រៀប ជាក្រុម និងសំយោគព័ត៌មាន ដោយបង្ហាញយ៉ាងស៊ីជម្រៅពីទស្សនៈផ្សេងៗគ្នាជាច្រើន។

---

[48] Lempen, B. (2003). La démocratie sans frontières : Essai sur les mouvements anti-mondialisation. L'AGE D'HOMME.

[49] Thierry Bontems, Sabine Goulin and others (2020). Comment définir des axes de développement à partir d'une autoévaluation : le Board Development SWOT', in 18 ème École Inter-Organismes Qualité et responsabilité sociétale en recherche et en enseignement supérieur, La Grande Motte, France. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-03719714>.

ការសួរសំណួរ Swot នៅក្នុងកម្រងសំណួរ និងការវិភាគប្រៀបធៀប អាចធៀបគ្នាជាមួយសមាសភាគផ្សេងៗគ្នានៃឯកសារប្រមូលទិន្នន័យ។ ដូច្នេះ យើងអាច៖

- កំណត់ព័ត៌មានសំខាន់ៗតាមផ្នែក រួមទាំងចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស ការគំរាមកំហែង លទ្ធភាព និងឧបសគ្គ។
- ធ្វើការវិភាគឆ្លោះទៅមុខ ដោយប្រៀបធៀបព័ត៌មានសំខាន់ៗ បានមកពីការឆ្លើយសំណួរទាំងនោះ។

ការងារទាំងអស់នេះក្នុងគោលបំណងនាំយកនូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នា និងទស្សនវិស័យរួមចំពោះការងារ ដែលបានអនុវត្តរួចហើយ ហើយនៅពេលខាងមុខនឹងត្រូវប្រើដើម្បី៖ ជម្រើសជាយុទ្ធសាស្ត្រ កំណត់គោលដៅ ពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាព ផែនការសកម្មភាព។

- **សៀវភៅបន្ទុក[50]៖**

សៀវភៅបន្ទុក គឺជាឯកសារដែលកំណត់តម្រូវការ និងការរំពឹងទុកសម្រាប់គម្រោង។ វាគឺជាឯកសារដ៏សំខាន់សម្រាប់ការគ្រប់គ្រងគម្រោង ដោយវាពិពណ៌នាលម្អិតអំពីអ្វីដែលត្រូវបែងចែក ពេលវេលា ការចំណាយ និងធនធានដែលត្រូវការសម្រាប់គម្រោង។

សៀវភៅបន្ទុកត្រូវតែមានធាតុដូចខាងក្រោម៖

១. គោលដៅគម្រោង៖ ការពិពណ៌នាច្បាស់លាស់អំពីលទ្ធផលរំពឹងទុកនៃគម្រោង ក៏ដូចជាលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ ដែលទទួលយក។

២. វិសាលភាព៖ ការពិពណ៌នាលម្អិត អំពីអ្វីដែលបានដាក់បញ្ចូល និងអ្វីដែលត្រូវបានដកចេញពីគម្រោង។

៣. ថ្ងៃផុតកំណត់៖ កាលបរិច្ឆេទសំខាន់ៗ និងកាលបរិច្ឆេទកំណត់សម្រាប់ដំណាក់កាលផ្សេងៗគ្នានៃគម្រោង។

៤. ថវិកា៖ ចំណាយប៉ាន់ស្មានសម្រាប់គម្រោង រួមជាមួយនឹងដែនកំណត់នៃការចំណាយ និងប្រភពមូលនិធិ។

---

[50] Maders, H-P. (2008). Piloter un projet d'organisation (réédition enrichie). Eyrolles-Édition d'Organisation, Collection Gestion de projets.

៥. ធនធាន៖ មនុស្ស ជំនាញ ឯកសារ និងបច្ចេកវិទ្យាដែលត្រូវការដើម្បីបញ្ចប់គម្រោង។

៦. ហានិភ័យ និងភាពមិនច្បាស់លាស់៖ ហានិភ័យដែលទាក់ទងនឹងគម្រោង វិធានការកាត់បន្ថយ និងភាពមិនច្បាស់លាស់ដែលអាចប៉ះពាល់ដល់លទ្ធផលគម្រោង។

៧. តម្រូវការក្នុងមុខងារ៖ មុខងារ និងការបំពេញការងារ ដែលផលិតផល ឬគម្រោងត្រូវតែមាន។

៨. តម្រូវការមិនមែនមុខងារ៖ តម្រូវការដែលមិនទាក់ទងនឹងមុខងារដូចជា សុវត្ថិភាព ភាពជឿជាក់ លទ្ធភាពប្រើប្រាស់ ភាពងាយស្រួល ការអនុវត្ត និងការថែទាំ។

សៀវភៅបន្ទុកត្រូវតែច្បាស់លាស់ និងពេញលេញ ដើម្បីជៀសវាងការយល់ច្រឡំ និងកំហុសធំៗដែលនាំឲ្យខាតបង់ប្រាក់ច្រើន។ វាគួរតែត្រូវបានអនុម័ត ដោយភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់ ហើយប្រើជាឯកសារយោងនៅទូទាំងគម្រោង ដើម្បីធានាថាគោលដៅសម្រេចបានទាន់ពេលវេលា និងតាមថវិកា។

- **គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ[51]៖**

គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ គឺជាក្រុមមនុស្ស ឬអ្នកជំនាញ ដែលមានបេសកកម្មត្រួតពិនិត្យ និងសម្របសម្រួលគម្រោង កម្មវិធី ឬគំនិតផ្តួចផ្តើមដែលបានផ្តល់ឲ្យ។ គណៈកម្មាធិការនេះជាធម្មតាត្រូវបង្កើតឡើងពីអ្នកតំណាងនៃអ្នកពាក់ព័ន្ធគម្រោង ឬគំនិតផ្តួចផ្តើម ដូចជាសមាជិកនៃការគ្រប់គ្រង អ្នកគ្រប់គ្រងគម្រោង អ្នកជំនាញបច្ចេកទេស និងមន្ត្រីទំនាក់ទំនង។ តួនាទីរបស់គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ គឺដើម្បីកំណត់គោលដៅ និងអាទិភាពនៃគម្រោង ផ្តល់ការណែនាំជាយុទ្ធសាស្ត្រ ធ្វើការសម្រេចចិត្តសំខាន់ៗ និងធានាការសម្របសម្រួលរវាងភាគីពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗ។ គាត់ក៏មានទំនួលខុសត្រូវក្នុងការត្រួតពិនិត្យវឌ្ឍនភាពនៃគម្រោង និងធានាថាលទ្ធផលរំពឹងទុកត្រូវបានសម្រេចក្នុងរយៈពេលដែលបានកំណត់។

គណៈកម្មាធិការដឹកនាំ ជាធម្មតាត្រូវបានដឹកនាំដោយអ្នកគ្រប់គ្រងកម្រិតខ្ពស់ ហើយជួបប្រជុំជាទៀងទាត់ ដើម្បីពិនិត្យមើលដំណើរការគម្រោង កំណត់បញ្ហា និងធ្វើការសម្រេចចិត្ត

---

[51] Maders, H-P., Gauthier, E. et Le Gallais, C. (1999). Conduire un projet d'organisation : guide méthodologique les 3 étapes de la démarche générale, les 15 outils de pilotage (2e éd.). Édition d'Organisation.

សំខាន់ៗ។ សមាជិកត្រូវជ្រើសរើស ជាញឹកញាប់សម្រាប់បទពិសោធន៍ និងជំនាញរបស់ពួកគេនៅក្នុងផ្នែកណាមួយ ហើយពួកគេទទួលខុសត្រូវ ក្នុងការតំណាងឲ្យផលប្រយោជន៍របស់គ្រឹះស្ថាន ឬក្រុមរបស់ពួកគេនៅក្នុងគម្រោង។

- **វិធីសាស្ត្រគុណភាព[52]៖**

វិធីសាស្ត្រគុណភាព គឺជាវិធីសាស្ត្រដែលមានគោលបំណង ធ្វើឲ្យប្រសើរឡើងជាបន្តបន្ទាប់នូវគុណភាពនៃផលិតផល និងសេវាកម្មរបស់ស្ថាប័នមួយ ដោយប្រើការវិភាគ ការវាស់វែង និងដំណើរការត្រួតពិនិត្យ។ វិធីសាស្ត្រនេះត្រូវបានអនុវត្តនៅក្នុងក្រុមហ៊ុន រដ្ឋបាល និងគ្រឹះស្ថាននានា ដើម្បីបំពេញតាមការរំពឹងទុករបស់អតិថិជន អ្នកប្រើប្រាស់ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធ។

វិធីសាស្ត្រគុណភាព ជារឿយៗត្រូវបានអមដោយវិញ្ញាបនប័ត្រ ឬស្តង់ដារគុណភាព ដូចជា ISO ៩០០១ ដែលអាចបញ្ជាក់ដល់អតិថិជន និងអ្នកពាក់ព័ន្ធថា គ្រឹះស្ថានបានប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះដំណើរការកែលម្អជាបន្តបន្ទាប់នូវគុណភាពនៃផលិតផល និងសេវាកម្មរបស់ខ្លួន។

- **តារាង Gantt[53]៖**

តារាង Gantt គឺជាឯកសារគ្រប់គ្រងគម្រោង ដែលបង្ហាញយើងពីកិច្ចការដែលត្រូវអនុវត្តក្នុងរយៈពេលដែលបានកំណត់។ វាផ្សំឡើងដោយអ័ក្សផ្តេកតំណាងឲ្យរយៈពេលគម្រោង និងអ័ក្សបញ្ឈរតំណាងឲ្យកិច្ចការផ្សេងៗដែលត្រូវអនុវត្ត។ ភារកិច្ចនីមួយៗតំណាងដោយរបារផ្តេក ប្រវែងរបស់វាត្រូវគ្នានឹងរយៈពេលនៃកិច្ចការ ហើយទីតាំងនៅលើអ័ក្សបញ្ឈរ បង្ហាញពីបុគ្គល ឬក្រុមទទួលខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តការងារ។ គំនូសតាង Gantt តាមដានវឌ្ឍនភាពគម្រោង និងដើម្បីកំណត់ថា តើកិច្ចការផ្សេងៗបានអនុវត្តក្នុងរយៈពេលកំណត់។ វាក៏មានប្រយោជន៍ផងដែរក្នុងការកំណត់អត្តសញ្ញាណកិច្ចការសំខាន់ៗ ពោលគឺ កិច្ចការដែលត្រូវតែបំពេញឲ្យទាន់ពេល ដើម្បីជៀសវាងការពន្យារពេលគម្រោងទាំងមូល។ ជាចុងក្រោយ វាមានប្រយោជន៍ក្នុងការកំណត់រយៈពេលសំខាន់ ពោលគឺរយៈពេលដែលត្រូវប្រមូលធនធានមនុស្សយ៉ាងច្រើនក្នុងរយៈពេលដ៏ខ្លី។

---

[52] Agence universitaire de la Francophonie et Conférence régionale des recteurs en Asie-Pacifique (Confrasie) (2017). GUIDE Démarche-qualité, Plan stratégique de développement d'une institution.

[53] Institut Atlantique d'Aménagement des Territoires - IAAT (2005). Guide méthodologique du travail en commun. <https://iaat.org/Offre/guide_method.php>.

- **ប្រព័ន្ធគាំទ្រការសម្រេចចិត្ត៖**

ប្រព័ន្ធគាំទ្រការសម្រេចចិត្តជាឯកសារ និងវិធីសាស្ត្រ ដើម្បីជួយបុគ្គល និងគ្រឹះស្ថានធ្វើការសម្រេចចិត្តប្រកបដោយការយល់ដឹង និងមានប្រសិទ្ធភាពជាងមុន។ ឯកសារទាំងនេះរួមមានតារាងគ្រប់គ្រង ប្រព័ន្ធអ្នកជំនាញ ឯកសារគំរូ និងការអនុវត្តគំរូ ឯកសារវិភាគទិន្នន័យតារាងសេចក្តីសម្រេច ប៉ុន្តែក៏មានក្រុមពិភាក្សា និងពិចារណាផងដែរ។ ប្រព័ន្ធគាំទ្រការសម្រេចចិត្តទាំងនេះអាចប្រើតែម្នាក់ឯង ឬរួមបញ្ចូលគ្នា ដើម្បីជួយឲ្យធ្វើការសម្រេចចិត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងកាន់តែច្បាស់លាស់។

- **ឥទ្ធិពលអានុភាព៖**

នេះជាពាក្យហិរញ្ញវត្ថុទូទៅសម្រាប់បច្ចេកទេសណាមួយ ដែលមានបំណងបង្កើនប្រាក់ចំណេញ និងកាត់បន្ថយការខាតបង់។ សម្រាប់សាកលវិទ្យាល័យ គឺជាការប្រើប្រាស់យុទ្ធសាស្ត្រលើធនធានដែលមាន ដើម្បីបង្កើតផលជះសំខាន់ៗ និងលទ្ធផលលើសពីអ្វីដែលអាចធ្វើទៅបានជាមួយនឹងធនធានបឋមទាំងនោះ។ នេះពាក់ព័ន្ធនឹងការបង្កើនប្រសិទ្ធភាព ប្រសិទ្ធពល និងផលជះនៃការវិនិយោគដែលធ្វើឡើងដោយសាកលវិទ្យាល័យ។

- **ប្រសិទ្ធភាព៖**

វិសាលភាពដែលផលិតផល សេវាកម្ម ដំណើរការ ឬមនុស្សសម្រេចបានលទ្ធផលដែលចង់បាន ក្រោមលក្ខខណ្ឌជាក់លាក់ និងជាមួយធនធានដែលបានផ្តល់ឲ្យ។

- **ប្រសិទ្ធពល[54]៖**

ជារង្វាស់លទ្ធផលដែលចង់បាន ដោយប្រើប្រាស់សម្ភារៈ និងធនធានទាំងរូបី និងអរូបីប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ដោយកាត់បន្ថយផលប៉ះពាល់ជាអវិជ្ជមាន។ វាសំដៅទៅលើគុណភាព ដែលលទ្ធផលបានសម្រេច ហើយប្រៀបធៀបជាមួយវត្ថុ ប្រព័ន្ធ ឯកសារ ឬមនុស្សផ្សេងទៀត ដែលបម្រើជាឯកសារយោង។

---

[54] Christophe, S. (2017). Ne pensez plus efficacité, mais efficience. Harvard Businness Review France. https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2017/10/17159-ne-pensez-plus-efficacite-efficience/.

- **ការវាយតម្លៃរយៈពេលខ្លី៖**

ការវាយតម្លៃ ឬការវិភាគដែលផ្តោតលើរយៈពេលខ្លី ដែលជាធម្មតាពីពីរបីខែទៅពីរបីឆ្នាំ។ វាមានគោលបំណងវាយតម្លៃការអនុវត្ត លទ្ធផល ឬផលជះនៃស្ថានភាព គម្រោង សហគ្រាស ឬគោលនយោបាយណាមួយក្នុងរយៈពេលកំណត់។

- **ការវាយតម្លៃរយៈពេលមធ្យម និងរយៈពេលវែង៖**

ការវិភាគដែលផ្តោតលើរយៈពេលវែងជាងការវាយតម្លៃរយៈពេលខ្លី ជាធម្មតាពីច្រើនឆ្នាំទៅដល់ទសវត្សរ៍។ វាមានគោលបំណងវាយតម្លៃលទ្ធផល ផលជះ និងនិរន្តរភាពនៃស្ថានភាព គម្រោង សហគ្រាស ឬគោលនយោបាយណាមួយក្នុងរយៈពេលដ៏យូរ។

- **ការវាយតម្លៃលទ្ធផល៖**

វិធីសាស្ត្រនៃការវាស់វែងលទ្ធផលជាក់ស្តែង និងផលជះពីកម្មវិធី គម្រោង គោលនយោបាយ ឬការអន្តរាគមន៍លើមនុស្ស ឬសង្គមទាំងមូល។ វាផ្តោតលើការវាយតម្លៃលទ្ធផលជាក់ស្តែងជាជាងលើសកម្មភាពដែលបានអនុវត្ត ដើម្បីសម្រេចបានលទ្ធផលទាំងនេះ។ វាផ្តោតលើការពិនិត្យមើលលទ្ធផល ដែលអាចវាស់វែងបាន ដូចជាសូចនាករអនុវត្ត លទ្ធផលហិរញ្ញវត្ថុ ផលជះលើសង្គម បរិស្ថាន សេដ្ឋកិច្ច និងនយោបាយ។ វាអនុញ្ញាតឲ្យកំណត់ថាតើគោលបំណងត្រូវបានសម្រេច ឬយ៉ាងណា ដើម្បីវាស់វែងវឌ្ឍនភាពដែលបានធ្វើ និងកំណត់ផ្នែកដែលត្រូវការការកែលម្អ។

- **ការវាយតម្លៃបុគ្គលិកតាមកាលកំណត់៖**

ដំណើរការជាប្រព័ន្ធ ដែលមានគោលបំណងវាយតម្លៃការអនុវត្ត ជំនាញ និងការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថាប័នមួយ។ ជាធម្មតាវាកើតឡើងនៅចន្លោះពេលទៀងទាត់ ប្រចាំឆ្នាំ ឬពាក់កណ្តាលឆ្នាំ និងជួយផ្តល់មតិស្ថាបនាដល់បុគ្គលិកលើការងាររបស់ពួកគេ និងធ្វើការសម្រេចចិត្តទាក់ទងនឹងការគ្រប់គ្រងអាជីពរបស់ពួកគេ។

- ***សន្លឹកសកម្មភាព៖***

ជាឯកសារដែលពិពណ៌នាច្បាស់លាស់អំពីរបៀបយ៉ាងណា ពេលណា សម្រាប់អ្នកណា ជាមួយមធ្យោបាយអ្វី ដើម្បីសម្រេចគោលដៅគម្រោង។ "សន្លឹកសកម្មភាព" គឺជា "ឯកសារជំនួយបន្ថែម" សម្រាប់អ្នកដឹកនាំ និងសម្រាប់គម្រោងផ្ទាល់ (គោលដៅដែលបានកំណត់ ការរៀបចំឯកសារចាំបាច់ ការផ្ទៀងផ្ទាត់ជំនាញដែលទទួលបាន និងអាចផ្ទេរបាន ។ល។)"[55]។

- ***សន្លឹកតាមដាន[56]៖***

ឯកសារដែលត្រូវបំពេញ នៅពេលសកម្មភាពកំពុងដំណើរការ។ វាអាចជូនដំណឹងអំពីវឌ្ឍនភាពនៃសកម្មភាព ដើម្បីធានាថាសកម្មភាពទាំងនេះ មានដំណើរការជាធម្មតា និងរក្សាទិន្នន័យលើប្រធានបទនេះ។

- ***ការគ្រប់គ្រងសកម្ម[57]៖***

ជាពាក្យសម្រាប់អាជីវកម្ម ដែលកំណត់ពីវិធីសាស្ត្រនៃការជ្រើសរើសទ្រព្យសម្បត្តិហិរញ្ញវត្ថុ ដោយផ្អែកលើការវិភាគជាមូលដ្ឋាន។ អ្នកគ្រប់គ្រងអាចដឹងថាក្រុមហ៊ុនណាមួយមានតម្លៃខ្ពស់ ឬមិនសូវមានតម្លៃ។ ដូច្នេះ គាត់អាចលក់ ឬទិញភាគហ៊ុនរបស់ក្រុមហ៊ុននោះ។

- ***ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដោយសម្លឹងឆ្ពោះទៅមុខ៖***

អាចហៅផងដែរថា ជាការធ្វើផែនការកម្លាំងពលកម្មជាយុទ្ធសាស្ត្រ វាគឺជាដំណើរការដែលមានគោលដៅគិតទុកជាមុន និងបំពេញតម្រូវការកម្លាំងពលកម្មនាពេលអនាគតរបស់គ្រឹះស្ថានមួយ។ វាពាក់ព័ន្ធនឹងការវិភាគតម្រូវការបុគ្គលិករយៈពេលមធ្យម និងរយៈពេលវែង កំណត់គម្លាតរវាងកម្រិតបុគ្គលិកបច្ចុប្បន្ន និងអនាគត និងបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាទាំងនោះ។ វាអាចប្រមើលមើលពីការផ្លាស់ប្តូរ បង្កើនប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រើប្រាស់ធនធាន

---

[55] Martine, D., Peltier, C., Aublin, S. et Delaye, C. (2014). Projet d’établissement : nécessité, rêve ou opportunité ?: Outils, méthodes, compétences. Educagri Editions.

[56] Cécile, B. et Goudiaby, M-C. (2021). Transformer le lait local en Afrique de l’Ouest : Procédés et clés du développement des minilaiteries. Quae.

[57] ការគ្រប់គ្រងសកម្មគឺជាវិធីសាស្ត្រនៃការជ្រើសរើសទ្រព្យសកម្មហិរញ្ញវត្ថុ ដោយផ្អែកលើការវិភាគជាមូលដ្ឋាន។ វាអនុញ្ញាតឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងដឹងថា ក្រុមហ៊ុនណាមានតម្លៃខ្ពស់ ឬមិនសូវមានតម្លៃ។

មនុស្សតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាលជាបន្តបន្ទាប់ កាត់បន្ថយចំណាយលើការជ្រើសរើស និងការជំនួសបុគ្គលិក និងលើកកម្ពស់ការតម្រឹមរវាងធនធានមនុស្ស និងយុទ្ធសាស្ត្ររួមរបស់គ្រឹះស្ថាន។

- **សុចរិតភាពអប់រំ[58]៖**

មានគោលការណ៍ជាច្រើន ដែលអ្នកសិក្សាប្រកាន់ខ្ជាប់ក្នុងការងាររបស់ពួកគេ និងត្រូវទទួលបានភាពជឿជាក់ ទំនុកចិត្ត និងការគោរពនៅក្នុងពិភពអប់រំ។ ក្នុងនាមជានិស្សិតដែលស្វែងរកសញ្ញាបត្រសាកលវិទ្យាល័យដោយយុត្តិធម៌ និងសីលធម៌ ពួកគាត់ក៏ត្រូវធ្វើតាមគោលការណ៍ទាំងនោះដែរ។

- **សមាហរណកម្មក្នុងតំបន់ និងអន្តរជាតិ៖**

ដំណើរការនៃកិច្ចសហប្រតិបត្តិការរវាងប្រទេស ឬតំបន់មួយចំនួន សំដៅសម្រួលពាណិជ្ជកម្ម ការវិនិយោគ ចលនាដោយសេរីនៃមនុស្ស និងទំនិញ ក៏ដូចជាការសម្របសម្រួលគោលនយោបាយ។ វាអាចមានទម្រង់ផ្សេងៗគ្នា ដូចជាតំបន់ពាណិជ្ជកម្មសេរី សហព័ន្ធគយ ទីផ្សាររួម និងសហព័ន្ធសេដ្ឋកិច្ច និងរូបិយវត្ថុ។

- **ម៉ាទ្រីស RACI[59]៖**

អក្សរកាត់ជាភាសាអង់គ្លេសមកពីពាក្យ "ទំនួលខុសត្រូវ" "គណនេយ្យភាព" "ពិគ្រោះយោបល់" និង "ជូនដំណឹង" ។ វាជាឯកសារទំនាក់ទំនង ដែលបង្ហាញពីតួនាទីរបស់អ្នកពល់គ្នាក្នុងគម្រោងមួយ គឺឆ្លើយទៅនឹងសំណួរ "តើអ្នកណាធ្វើអ្វី?"។ ច្បាស់ជាងនេះទៅទៀត នៅពេលដែលគម្រោងមួយត្រូវបានកំណត់ជាមុននូវវិធីសាស្ត្រ RACI រួមមានការរៀបចំតារាង ដែលបញ្ជាក់យ៉ាងច្បាស់ថាអ្នកណាធ្វើអ្វី នៅក្នុងគម្រោងដែលបានផ្តល់ឲ្យ។ នេះគឺដើម្បីជៀសវាងកុំឲ្យមានតួនាទីត្រួតគ្នា កុំឲ្យខាតពេលវេលា ដើម្បីកំណត់យ៉ាងច្បាស់នូវការទទួលខុសត្រូវនីមួយៗដោយយោងទៅតាមកម្រិតផ្សេងៗគ្នា ដែលកំណត់តាមឈ្មោះវិធីសាស្ត្រ។ គ្រាន់តែធ្វើតាមការណែនាំឡើងវិញ ដើម្បីវាយបញ្ជីអ្នកសហការ ដែលនឹងចូលរួមក្នុងគម្រោងនេះតាមតួនាទីរបស់ពួកគេ។

---

[58] Université d’York. Qu’est-Ce Que l’intégrité Académique ?. SPARK : Trousse Académique Pour Étudiants.
[59] Mathilde, H. (2020). Qu’est-ce que la matrice RACI et comment s’en servir ?. Cadremploi, 18 novembre 2020.

- **វិធានការកែតម្រូវ និងនវានុវត្តន៍៖**

សកម្មភាពដែលបានធ្វើឡើង ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាដែលបានរកឃើញ ឬដើម្បីណែនាំវិធីសាស្ត្រ និងដំណោះស្រាយថ្មីនៅក្នុងបរិបទណាមួយ។ វិធានការទាំងនេះ ត្រូវបានដាក់ឲ្យដំណើរការ ដើម្បីកែលម្អស្ថានភាពដែលមានស្រាប់ កែកំហុស ឬចំណុចខ្វះខាត និងណែនាំការច្នៃប្រឌិត ក្នុងគោលបំណងទទួលបានលទ្ធផលប្រសើរជាងមុន ឬដោះស្រាយការលំបាក ដែលបានជួបប្រទះ។ គេអាចអនុវត្តដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងបញ្ហាជាក់លាក់ ការបរាជ័យ ឬការមិនអនុលោមតាមស្តង់ដារ ឬការរំពឹងទុក។ វិធានការកែតម្រូវត្រូវបានរៀបចំឡើង ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា និងស្តារស្ថានភាពឡើងវិញស្របតាមគោលដៅ ឬស្តង់ដារដែលបានកំណត់។

- **ភាពស៊ីសង្វាក់គ្នានៃដំណើរការ៖**

ដំណើរការដែលមាននៅក្នុងការតម្រឹម និងការចុះសម្រុងគ្នានៃសកម្មភាព យុទ្ធសាស្ត្រ គោលដៅ និងធនធានផ្សេងៗរបស់គ្រឹះស្ថាន ឬគម្រោងមួយ ដើម្បីទទួលបានវិធីសាស្ត្រដែលស៊ីសង្វាក់គ្នា និងសម្របសម្រួល។ នេះពាក់ព័ន្ធនឹងការធានាថា ភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់យល់ និងមានទិសដៅដូចគ្នា ហើយថាធាតុផ្សំទាំងអស់នៅក្នុងដំណើរការ កំពុងធ្វើការរួមគ្នា។

- **គំរូអភិបាលកិច្ចសាកលវិទ្យាល័យ៖**

របនាសម្ព័ន្ធនៃការដឹកនាំ និងការសម្រេចចិត្តត្រូវបានដាក់ឲ្យដំណើរការ នៅក្នុងសាកលវិទ្យាល័យ ដើម្បីកំណត់ពីរបៀបដំណើរការ អ្នកណាជាអ្នកធ្វើការសម្រេចចិត្ត និងរបៀបដែលភាគីពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការនេះ។ វាកំណត់តួនាទី ទំនួលខុសត្រូវ និងទំនាក់ទំនងរវាងភាគីពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗនៃសាកលវិទ្យាល័យ ដូចជាក្រុមប្រឹក្សាភិបាល ប្រធាន ឬសាកលវិទ្យាធិការ សាស្ត្រាចារ្យ និស្សិត និងរដ្ឋបាល។

- **ចលនាចូលរួមគាំទ្រ៖**

ក៏អាចហៅផងដែរថាជាចលនាសមាគមន៍ គឺជាបាតុភូតសង្គមមួយ ដែលក្រុមមនុស្សចែករំលែកផលប្រយោជន៍រួម គុណតម្លៃ ឬគោលដៅរួមគ្នា និងរៀបចំដើម្បីសម្រេចបាននូវការ

ផ្លាស់ប្តូរ ឬការកែលម្អនៅក្នុងសង្គម ឬសហគមន៍។ នៅក្នុងបរិបទសាកលវិទ្យាល័យ វាអាចជាក្រុមនិស្សិត សាស្ត្រាចារ្យ និង/ឬបុគ្គលិកសាកលវិទ្យាល័យ ដែលប្រមូលផ្តុំជុំវិញបុព្វហេតុ តម្រូវការ ឬគោលដៅជាក់លាក់នៅក្នុងបរិបទសាកលវិទ្យាល័យ។ ប្រភេទនៃចលនានេះអាចផ្តោតលើការសិក្សា សង្គម នយោបាយ ឬវប្បធម៌ទាក់ទងនឹងសាកលវិទ្យាល័យ។

- **កម្រិតនៃការពេញចិត្ត៖**

រង្វាស់ដែលវាយតម្លៃកម្រិតនៃការពេញចិត្ត ឬការពេញចិត្តរបស់បុគ្គល ឬក្រុមទាក់ទងនឹងផលិតផល សេវាកម្ម បទពិសោធន៍ ឬស្ថានភាពដែលបានផ្តល់ឲ្យ មិនថានៅក្នុងបរិបទអាជីវកម្ម ការអប់រំ វេជ្ជសាស្ត្រ ឬផ្សេងទៀត។ វាគឺជាការវាយតម្លៃតាមប្រធានបទ ដែលប្រែប្រួលពីមនុស្សម្នាក់ទៅមនុស្សម្នាក់ ហើយអាចត្រូវបានវាស់ដោយប្រើវិធីផ្សេងៗ ដូចជាការធ្វើអង្កេត ការវាយតម្លៃ ការស្ទង់មតិ ឬមាត្រដ្ឋានវាយតម្លៃ។

- **មិនលម្អៀង[60]៖**

ក្នុងន័យធម្មតា គឺជាភាពមិនលម្អៀង ក្នុងការបង្ហាញព្រឹត្តិការណ៍មួយ ដោយឯករាជ្យពីផលប្រយោជន៍របស់បុគ្គល ការជឿជាក់ខ្លាំង ការរើសអើង និងការលម្អៀងផ្សេងៗទៀត ដែលហៅថាមិនអព្យាក្រិត្យ។ នៅក្នុងន័យតាមធម៌ព្រះ យើងចាត់ថាមិនលម្អៀង គឺអ្វីដែលមានពិត និងដោយឯករាជ្យ នៅក្នុងចំណេះដឹងរបស់មនុស្ស។ នៅក្នុងន័យជាក់ស្តែង វាគឺជាអ្វីដែលត្រូវនឹងការពិត ដោយឯករាជ្យពីការបកស្រាយប្រធានបទ។ សរុបមក គឺជាការទាមទារឲ្យមានឯករាជ្យភាព ចំពោះអ្វីដែលមានពិត និងប្រព្រឹត្តិទៅតាមលទ្ធភាព ដែលអាចធ្វើទៅបាន ដោយមិនលម្អៀង ឆ្វេសប្រហែស ឬបំភ្លៃ។

- **ការរៀបចំវគ្គបណ្តុះបណ្តាល៖**

សំណុំកម្មវិធី វគ្គសិក្សា និងឱកាសសិក្សាដែលផ្តល់ដោយគ្រឹះស្ថានអប់រំ ដូចជាសាកលវិទ្យាល័យ សាលារៀន ឬមជ្ឈមណ្ឌលបណ្តុះបណ្តាលវិជ្ជាជីវៈ។ នេះរួមបញ្ចូលទាំងជម្រើស និង

[60] Patrick, G. (2022). Objectivité : définition. Philosophie, Science et Société, 11 juin 2022.

ផ្នែកផ្សេងៗនៃការសិក្សាសម្រាប់អ្នកសិក្សា។ នៅក្នុងបរិបទសិក្សា ច្រើនតែរួមបញ្ចូលនូវមុខវិជ្ជាសិក្សាជាច្រើនដូចជា វិទ្យាសាស្ត្រ សិល្បៈ មនុស្សសាស្ត្រ វិទ្យាសាស្ត្រសង្គម វិស្វកម្ម វេជ្ជសាស្ត្រ ច្បាប់។ល។ សិស្សអាចជ្រើសរើសពីកម្មវិធីសិក្សាមួយចំនួន និងវគ្គសិក្សាជាក់លាក់តាមផ្នែកដែលពួកគេចាប់អារម្មណ៍។

- **ភាគីពាក់ព័ន្ធ៖**

"ភាគីពាក់ព័ន្ធ គឺជាតួអង្គណាមួយ (បុគ្គល អង្គការ ក្រុម) ដែលពាក់ព័ន្ធក្នុងគម្រោង លើការសម្រេចចិត្ត ឬសកម្មភាព ពោលគឺផលប្រយោជន៍របស់ពួកគេមានទាក់ទងគ្នា តាមមធ្យោបាយណាមួយ ឬមធ្យោបាយផ្សេងទៀត នៅក្នុងការអនុវត្តគម្រោងនោះ។" នៅក្នុងបរិបទសាកលវិទ្យាល័យ អ្នកពាក់ព័ន្ធគឺជាបុគ្គល ក្រុម ឬអង្គភាពដែលពាក់ព័ន្ធដោយផ្ទាល់ ឬដោយប្រយោលនៅក្នុងសកម្មភាព និងលទ្ធផលរបស់សាកលវិទ្យាល័យ។

- **PDCA[61]៖**

វដ្ត PDCA (Plan-Do-Check-Act) គឺជាយុទ្ធសាស្ត្រដោះស្រាយបញ្ហាអន្តរកម្ម ក្នុងការកែលម្អដំណើរការ និងអនុវត្តការផ្លាស់ប្តូរ។ វដ្ត PDCA គឺជាវិធីសាស្ត្រនៃការកែលម្អជាបន្តបន្ទាប់។ ដោយមិនចង់បង្ហាញដំណើរការនេះនៅលើបន្ទាត់ត្រង់ ទើបគេធ្វើការកែលម្អ ហើយបង្ហាញវាជារង្វង់វិញ។ ដោយទទួលយកវដ្ត PDCA ក្រុមការងារអាចផ្តល់យោបល់ សាកល្បង និងធ្វើកែលម្អជាបន្តបន្ទាប់។

- **លទ្ធផលការងារ[62]៖**

នេះជាគំនិតស្មុគ្រស្មាញ និងពហុវិមាត្រ ដែលរួមបញ្ចូលវិមាត្រផ្សេងៗគ្នា ដើម្បីកំណត់ និងសូចនាករផ្លាស់ផ្សេងៗគ្នា ព្រោះវានៅតែជាបញ្ហានៃការយល់ឃើញ ហើយមិនមែនតួអង្គទាំងអស់មានការយល់ឃើញដូចគ្នាចំពោះលទ្ធផលការងារនោះទេ។ នៅក្នុងន័យដ៏តឹងរឹងនៃ

---

[61] Youmatter (2021). Partie prenante : définition - Qu'est-ce qu'une partie prenante. Youmatter, 21 mai 2021.

[62] Zineb, I. (2017). La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions. Projectics / Proyéctica / Projectique, 17(2), 293-103.

ពាក្យនេះ វាគឺជាលទ្ធផលតាមបរិមាណពីទស្សនៈនៃចំណាត់ថ្នាក់... វាត្រូវបានកំណត់ថាជាសេចក្តីថ្លៃងការណ៍ផ្លូវការ កត់ត្រាលទ្ធផលដែលសម្រេចបាននៅពេលណាមួយ ដោយយោងទៅលើបរិបទ គោលបំណង និងលទ្ធផលរំពឹងទុក ទោះជានៅក្នុងផ្នែកណាក៏ដោយ។

- **ការដឹកនាំដោយមានការចូលរួម៖**

វិធីសាស្ត្រអភិបាលកិច្ច ដែលជំរុញឲ្យមានការចូលរួមយ៉ាងសកម្ម និងចែករំលែកក្នុងចំណោមភាគីពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗនៃគ្រឹះស្ថាន ដូចជាសមាជិក បុគ្គលិក និស្សិត តំណាងសហជីព និងអ្នកគ្រប់គ្រង។ វិធីសាស្ត្រនេះអាចអនុវត្តតាមវិធីផ្សេងៗគ្នា អាស្រ័យលើលក្ខណៈពិសេសរបស់អង្គភាពនីមួយៗ។ នេះអាចពាក់ព័ន្ធនឹងការបង្កើតគណៈកម្មាធិការ ក្រុមការងារ ឬវេទិកាពិភាក្សា ដែលភាគីពាក់ព័ន្ធអាចចូលរួមចំណែក ក្នុងការអភិវឌ្ឍគោលនយោបាយ យុទ្ធសាស្ត្រ និងផែនការសកម្មភាព។

- **ការដឹកនាំរៀបចំវគ្គបណ្តុះបណ្តាល៖**

ដំណើរការ និងយន្តការដែលដាក់ចេញ ដើម្បីរៀបចំផែនការ រៀបចំ បង្កើត និងវាយតម្លៃកម្មវិធី និងវគ្គសិក្សាដែលផ្តល់ដោយសាកលវិទ្យាល័យ។ នេះរួមបញ្ចូលទាំងការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រនៃការរៀបចំវគ្គបណ្តុះបណ្តាល ដែលមានគោលដៅបំពេញតម្រូវការរបស់និស្សិត ទីផ្សារការងារ និងសង្គមទូទៅ។ ជាធម្មតាវាពាក់ព័ន្ធនឹងកិច្ចសហការរវាងការិយាល័យសិក្សា មន្ត្រីរដ្ឋបាល គ្រូបង្រៀន សិស្ស និងអ្នកពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ។ វាមានគោលបំណងធានានូវគុណភាពភាពពាក់ព័ន្ធ និងភាពគ្រប់គ្រាន់នៃកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដែលផ្តល់ដោយសាកលវិទ្យាល័យ។

- **ការដឹកនាំដោយមានទំនួលខុសត្រូវ៖**

វិធីសាស្ត្រអភិបាលកិច្ច ដែលរួមបញ្ចូលគោលការណ៍សីលធម៌ និរន្តរភាព និងទំនួលខុសត្រូវសង្គមទៅក្នុងការសម្រេចចិត្ត និងការគ្រប់គ្រងសកម្មភាពរបស់សាកលវិទ្យាល័យ។ គោលបំណងរបស់វា គឺដើម្បីផ្សះផ្សាផលប្រយោជន៍ និងការរំពឹងទុករបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធនានារបស់សាកលវិទ្យាល័យ ដោយធានាដល់ការអភិរក្សបរិស្ថាន និងការលើកកម្ពស់សមធម៌សង្គម។

- **ផែនការសកម្មភាព[63]៖**

ផែនការសកម្មភាព កំណត់ជាតុនៅក្នុងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍ ដោយបញ្ជាក់ពីសកម្មភាពដែលត្រូវអនុវត្ត ដើម្បីប្រមូលមធ្យោបាយចាំបាច់ និងដំណាក់កាលដែលត្រូវអនុវត្តដើម្បីទទួលបានលទ្ធផលរំពឹងទុក។

- **ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍន៍[64]៖**

ជាឯកសារសំខាន់នៃអភិបាលកិច្ច ត្រូវបង្កើតឡើងជាសមូហភាព នៅកម្រិតគ្រឹះស្ថាន ហើយទទួលបានសុពលភាពពីគ្រឹះស្ថាន ដែលបានធ្វើសេចក្ដីសម្រេច។ វាកំណត់រយៈពេលជាច្រើនឆ្នាំនូវគោលដៅដែលបានបន្ត ធនធានដែលអាចប្រមូលបាន និងលទ្ធផលរំពឹងទុក។ វាគឺជាលទ្ធផលនៃដំណើរការ ដែលយើងអាចតម្រឹមការអភិវឌ្ឍរបស់គ្រឹះស្ថាន សម្រាប់ឆ្នាំខាងមុខដោយធ្វើការជ្រើសរើសប្រកបដោយយុត្តិធម៌ ជៀសវាងការងាររប៉ាចរហាចពេក។ ការងារពិចារណាលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ អាចពិនិត្យមើលយ៉ាងស៊ីជម្រៅអំពីហេតុផល ចក្ខុវិស័យ ទីតាំងយុទ្ធសាស្ត្រ តម្លៃក៏ដូចជាឱកាសផ្សេងៗ ដែលមានក្នុងគោលដៅ ដើម្បីកំណត់ទិសដៅអាទិភាពរបស់គ្រឹះស្ថាន។ ដូច្នេះហើយត្រូវមានទិសដៅច្បាស់លាស់ ដែលត្រូវតែអនុវត្តតាមការសម្រេចរបស់ផែនការសកម្មភាព។ បន្ទាប់មកផែនការយុទ្ធសាស្ត្រក្លាយជាឯកសារសំខាន់បំផុតសម្រាប់គ្រឹះស្ថាន ហើយនឹងបម្រើជាត្រីវិស័យសម្រាប់គម្រោងនាពេលអនាគតរបស់ខ្លួន។

- **គម្រោងយុទ្ធសាស្ត្រ៖**

ចក្ខុវិស័យរយៈពេលវែងនៃគោលដៅយុទ្ធសាស្ត្រ និងសកម្មភាពជាក់ស្តែង ដើម្បីដឹកនាំការអភិវឌ្ឍ និងកែលម្អសាកលវិទ្យាល័យ។ វាជាផែនការសកម្មភាពរួម ដែលតម្រង់ទិសការសម្រេចចិត្ត និងការវិនិយោគរបស់សាកលវិទ្យាល័យ ក្នុងរយៈពេលដែលបានកំណត់ ជាធម្មតាច្រើនឆ្នាំ។

[63] Agence universitaire de la Francophonie et Conférence régionale des recteurs en Asie-Pacifique (Confrasie) (2017). GUIDE Démarche-qualité : Structuration de la recherche, Projets de recherche.
[64] Espace stratégies (2023). Qu'est-ce qu'un plan stratégique ? Espace Stratégies. https://espacestrategies.com/services-conseils/plan-strategique/ .

- **ពង្រឹងសមត្ថភាព[65]៖**

ឬ "ការកសាងសមត្ថភាព" វាគឺជាដំណើរការដែលបុគ្គល គ្រឹះស្ថាន និងសង្គមទទួលបាន ការអភិវឌ្ឍ និងបង្កើនជំនាញដែលពួកគេត្រូវការដើម្បីកំណត់ និងសម្រេចបាននូវគោលដៅ អភិវឌ្ឍន៍របស់ពួកគេតាមពេលវេលា។

- **ទំនួលខុសត្រូវសង្គម[66]៖**

ទំនួលខុសត្រូវរបស់គ្រឹះស្ថានចំពោះផលប៉ះពាល់ពីការសម្រេចចិត្ត និងសកម្មភាពរបស់ ខ្លួនលើសង្គម និងបរិស្ថាន មានអាកប្បកិរិយាប្រកបដោយសីលធម៌ និងតម្លាភាព រួមចំណែក ដល់ការអភិវឌ្ឍប្រកបដោយចីរភាព រួមទាំងសុខភាព និងសុខុមាលភាពរបស់សង្គម ដោយគិត គូរពីការរំពឹងទុករបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ គោរពច្បាប់ជាធរមាន ដែលស្របតាមស្តង់ដារអន្តរជាតិលើ អាកប្បកិរិយា នៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន និងការអនុវត្តជាក់ស្តែង។

- **ធនធាន៖**

ធាតុ និងមធ្យោបាយដែលមានសម្រាប់គ្រឹះស្ថាន ដើម្បីគាំទ្រសកម្មភាព និងសម្រេចបាន នូវគោលដៅរបស់ខ្លួន។ ធនធានរបស់សាកលវិទ្យាល័យអាចមានលក្ខណៈខុសៗគ្នា រួមទាំង ធនធានមនុស្ស ហិរញ្ញវត្ថុ សម្ភារៈ ព័ត៌មាន និងភាពជាដៃគូដែលចាំបាច់សម្រាប់គាំទ្រ សកម្មភាពសិក្សា ការស្រាវជ្រាវ ការបង្រៀន និងការគ្រប់គ្រងនៅក្នុងស្ថាប័ន។

- **លំដាប់លំដោយ៖**

លំដាប់លំដោយនៃដំហាន ភារកិច្ច និងសកម្មភាពផ្សេងៗក្នុងគម្រោង។ គេអាចធ្វើផែន ការ និងសម្របសម្រួលសកម្មភាព ក្នុងវិធីសមស្រប និងមានរចនាសម្ព័ន្ធច្បាស់លាស់ ដើម្បីអាច សម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់គម្រោង។

[65] PNUD (2008). Le développement des capacités. Note de pratique.
[66] Bureau de normalisation du Québec (2021). Responsabilité sociétale. https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/26506659/responsabilite-societale .

- **ស្ថានភាពឋានានុក្រម៖**

ទីតាំងរបស់បុគ្គលនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គ្រឹះស្ថាន ឬឋានានុក្រម។ ស្ថានភាពរបស់ពួកគេបង្ហាញពីកម្រិតនៃអំណាច សិទ្ធិអំណាច និងការទទួលខុសត្រូវដែលបុគ្គលនោះមាន ធៀបទៅនឹងសមាជិកដទៃទៀតនៅក្នុងគ្រឹះស្ថាន។

- **យុទ្ធសាស្ត្រតាមវិស័យ៖**

ផែនការសកម្មភាពច្បាស់លាស់ បង្កើតឡើងដោយគ្រឹះស្ថាន ដើម្បីដឹកនាំការអភិវឌ្ឍរបស់ខ្លួនក្នុងវិស័យសំខាន់ៗ។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះត្រូវបានបង្កើតឡើង ដើម្បីពង្រឹងជំហរ និងផលប៉ះពាល់របស់វិស័យណាមួយ ដោយតម្រឹមធនធាន កម្មវិធី និងសកម្មភាពរបស់ខ្លួនជាមួយនឹងផ្នែកជំនាញ និងតម្រូវការយុទ្ធសាស្ត្រ។

- **SWOT៖**

អក្សរកាត់នៃពាក្យអង់គ្លេស Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats ដែលមានន័យថា "ចំណុចខ្លាំង" "ចំណុចខ្សោយ" "ឱកាស" និង "ការគំរាមកំហែង"។ នៅក្នុងសៀវភៅនេះយើងនិយាយអំពីតារាង SWOT និង BDS (Board Development Swot)។

តារាង SWOT គឺជាឯកសារវិភាគយុទ្ធសាស្ត្រពហុវិមាត្រ[67]៖

- ម្យ៉ាង វាអាចបែងចែកកត្តាផ្ទៃក្នុងរបស់គ្រឹះស្ថាន (ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយ) និងកត្តាខាងក្រៅ ដែលទាក់ទងទៅនឹងបរិបទរបស់វា (ឱកាស និងការគំរាមកំហែង)។
- ម្យ៉ាងទៀត វាក៏អាចតម្រៀបកត្តាកំណត់ ទៅតាមផលជះដែលរំពឹងទុក ដែលវាអាចជាវិជ្ជមាន (ចំណុចខ្លាំង និងឱកាស) ឬអវិជ្ជមាន (ចំណុចខ្សោយ និងការគំរាមកំហែង)។

តារាង SWOT មិនបង្ហាញពីតម្លៃពិតប្រាកដទេ។ គេប្រើប្រាស់វាតែនៅក្នុងទស្សនវិស័យជាយុទ្ធសាស្ត្រប៉ុណ្ណោះ ដែលបង្ហាញពីភាពត្រឹមត្រូវរបស់វា។

[67] Christophe, S. (2014). La matrice SWOT et la stratégie d'entreprise : Comment analyser les options stratégiques envisageables ? 50 Minutes.

BDS[68] គឺជាឯកសារប្រមូលព័ត៌មានបឋម ដើម្បីតម្រៀប ជាក្រុម និងសំយោគព័ត៌មានដោយធ្វើការពិចារណាស៊ីជម្រៅពីទស្សនៈផ្សេងៗគ្នាជាច្រើន។ វាអាចទាក់ទងនឹងសមាសភាគផ្សេងៗគ្នានៃឯកសារប្រមូលទិន្នន័យ។ ដូច្នេះវាអាចៈ

- កំណត់ព័ត៌មានសំខាន់ៗតាមផ្នែក រួមមាន ចំណុចខ្លាំង ចំណុចខ្សោយ ឱកាស ការគំរាមកំហែង លទ្ធភាព និងឧបសគ្គ។
- ធ្វើការវិភាគឆ្ពោះទៅមុខ ដោយភ្ជាប់ព័ត៌មានសំខាន់ៗបានមកពីការឆ្លើយសំណួរ។

- **ការលើកកម្ពស់ៈ**

សម្រាប់សាកលវិទ្យាល័យ ជាដំណើរការមួយ ដែលមានគោលដៅបង្កើតភាពស៊ីសង្វាក់គ្នារវាងការស្រាវជ្រាវ ការបង្រៀន និងសកម្មភាពផ្ទេរចំណេះដឹង ដើម្បីជំរុញការបង្កើតថ្មី ពង្រឹងទំនាក់ទំនងជាមួយសង្គម និងបង្កើនលទ្ធផលជាវិជ្ជមាន ដល់កំរិតអតិបរមាសម្រាប់ស្ថាប័ន និងបរិស្ថានរបស់វា។

- **យុទ្ធសាស្ត្រតាមដានៈ**

ដំណើរការផ្តល់ព័ត៌មានដែលអនុវត្តដោយអង្គភាព (ក្រុមហ៊ុន រដ្ឋ រដ្ឋបាល សាកលវិទ្យាល័យ។ល។) ដែលសម្រេចចិត្តស្តាប់អ្វីៗដែលនៅជុំវិញខ្លួន។ វារួមមានការប្រមូល វិភាគ និងផ្សព្វផ្សាយជាលក្ខណៈអចិន្ត្រៃយ៍ និងរៀបចំនូវព័ត៌មានសំខាន់ៗនៅលើទីផ្សារ និងតួអង្គ ភាគីពាក់ព័ន្ធ និងដៃគូប្រកួតប្រជែង អតិថិជនសក្តានុពល និងដៃគូរបស់ខ្លួន។ល។ នវានុវត្តន៍ និងវឌ្ឍនភាពដែលបានកត់ត្រាទុក។ គោលដៅចម្បងរបស់វា គឺដើម្បីតម្រង់ទិសការសម្រេចចិត្តជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គ្រឹះស្ថាន។

[68] Thierry, B. et al. (2020). Comment définir des axes de développement à partir d'une auto-évaluation : le Board Development SWOT. shs.hal.science, https://shs.hal.science/halshs-03719714 .

- **ចក្ខុវិស័យជាប្រព័ន្ធ៖**

ការយល់ដឹងទូលំទូលាយ និងទំនាក់ទំនងគ្នាទៅវិញទៅមកក្នុងគ្រឹះស្ថាន ជាតុផ្សំ និងអន្តរកម្មរបស់ពួកគេ។ នេះពាក់ព័ន្ធនឹងការមើលឃើញសាកលវិទ្យាល័យជាប្រព័ន្ធស្មុគ្រស្មាញ ដែលបង្កើតឡើងដោយផ្នែកជាច្រើន ដែលអាស្រ័យគ្នាទៅវិញទៅមក ដែលមានអន្តរកម្ម និងមានឥទ្ធិពលទៅវិញទៅមកលើមុខងារ និងលទ្ធផលរបស់ពួកគេ។ ដូច្នេះ សាកលវិទ្យាល័យអាចយល់កាន់តែច្បាស់អំពីទំនាក់ទំនងស្មុគ្រស្មាញ និងថាមវន្ត ដែលមានឥទ្ធិពលលើមុខងារ និងលទ្ធផលរបស់វា។ នេះអនុញ្ញាតឲ្យមានការសម្រេចចិត្តកាន់តែមានការយល់ដឹង ការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រកាន់តែប្រសើរ និងការគ្រប់គ្រងធនធានប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពបន្ថែមទៀត ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។

ឈឈឈ✲ឈឈឈ