



**សាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទនីតិសាស្ត្រ
និងវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច**

សារណាបញ្ចប់ការសិក្សា

**ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់
សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម**

ស្រាវជ្រាវពីថ្ងៃទី១៦ ខែមីនា ឆ្នាំ ២០២០ ដល់ថ្ងៃទី១៥ ខែឧសភា ឆ្នាំ២០២០

តាក់តែងដោយ
និស្សិតឈ្មោះ: **ម៉ីន ស្រីណា**
ផែ ហេងស៊ាន

សាស្ត្រាចារ្យណែនាំ
បណ្ឌិត **ឌុយ ចាន់ឌីណា**

ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ សេដ្ឋកិច្ចអភិវឌ្ឍន៍
ជំនាន់ទី ៤

ឆ្នាំចូលសិក្សា ២០១៦
ឆ្នាំសរសេរសារណា ២០២០

សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ

យើងខ្ញុំឈ្មោះ ផៃ ហេងស៊ាង និងប៊ុន ស្រីណា ជានិស្សិតថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច ជំនាញសេដ្ឋកិច្ចអភិវឌ្ឍន៍ ឆ្នាំទី៤ ជំនាន់ទី៤ ក្រុមD₄C₁ ឆ្នាំសិក្សា ២០១៩-២០២០ នៃសាកលវិទ្យាល័យ ភូមិន្ទនីតិសាស្ត្រ និងវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច ដែលបានធ្វើការស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទ “**ការគ្រប់គ្រងធនធាន មនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម**”។

នាងខ្ញុំទាំងពីរនាក់ សូមសម្តែងនូវការគោរពដ៏ខ្ពង់ខ្ពស់ និងការដឹងគុណយ៉ាងជ្រាលជ្រៅបំផុត ចំពោះ លោកឪពុក និងអ្នកម្តាយដែលបានផ្តល់កំណើត និងខិតខំចិញ្ចឹមបីបាច់ថែរក្សាកូនតាំងពីតូច រហូតដល់ពេលបច្ចុប្បន្ន ព្រមទាំងផ្តល់នូវការអប់រំ ដំបូន្មានល្អៗ ផ្តល់កំលាំងចិត្ត ទំនុកចិត្ត សេចក្តី ស្រលាញ់ប្រកបដោយមេត្តាធម៌ និងបំពេញនូវរាល់តម្រូវការសិក្សារបស់កូនដែលជាយាន្តក្នុងការក្រេប យកនូវចំណេះដឹង ដើម្បីក្លាយជាធនធានមនុស្ស ដែលមានប្រយោជន៍សម្រាប់សង្គមជាតិ។

ឯកឧត្តមសាកលវិទ្យាធិការ លោកសាកលវិទ្យាធិការរង ព្រីទ្ធិបុរស ព្រីទ្ធិបុរសរង សាស្ត្រាចារ្យ ព្រមទាំងបុគ្គលិកទាំងអស់ នៃសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទនីតិសាស្ត្រ និងវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច ដែលបាន ខិតខំប្រឹងប្រែងបង្ហាត់បង្រៀន ណែនាំ អប់រំ ផ្តល់នូវមុខជំនាញយ៉ាងជាក់លាក់ និងពិតប្រាកដដល់យើង ខ្ញុំ ព្រមទាំងជួយសម្រួល និងបង្កនូវភាពងាយស្រួលក្នុងការសិក្សា ក៏ដូចជាការសិក្សាស្រាវជ្រាវយ៉ាងខ្លាំង អស់ពីកម្លាំងកាយចិត្ត។

លោកបណ្ឌិត **ឌុយ ចាន់ឌីណា** ជាសាស្ត្រាចារ្យណែនាំរបស់ក្រុមយើងខ្ញុំ ដែលបានចំណាយពេល វេលាយ៉ាងមានតម្លៃក្នុងការណែនាំ កែលម្អ ផ្តល់ជាគំនិត និងអនុសាសន៍ល្អៗជាច្រើន ដល់ក្រុមយើងខ្ញុំ ក្នុងការសរសេរសារណាបញ្ចប់ការសិក្សា តាំងពីចំណុចចាប់ផ្តើមរហូតបញ្ចប់ជាស្ថាពរប្រកបដោយជោគ ជ័យ។

ជាចុងក្រោយយើងខ្ញុំសូមប្រសិទ្ធិពរជ័យ ជូនចំពោះលោកអ្នកមានគុណទាំងអស់ឲ្យមាន សុខភាពមាំមួន ទទួលបាននូវជោគជ័យគ្រប់ភារៈកិច្ច ជួបតែសេចក្តីសុខ និងសុភមង្គលក្នុងគ្រួសារ មាន អាយុយឺនយូរ និងសូមទទួលពរជ័យទាំង បួនប្រការគឺ អាយុ វណ្ណៈ សុខៈ ពលៈ កុំបីឃ្លានឃ្លាតឡើយ។

អារម្ភកថា

នៅតាមបណ្តាប្រទេសជាច្រើននាពេលបច្ចុប្បន្ននេះ កំពុងតែយកចិត្តទុកដាក់យ៉ាងខ្លាំងទៅលើការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ចនៃប្រទេសរបស់ខ្លួន តាមរយៈការចូលរួមចំណែកយ៉ាងច្រើនពីសំណាក់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមផងដែរ។ ទន្ទឹមនឹងនេះ ការដំណើរការប្រតិបត្តិការអាជីវកម្មរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមអាចប្រព្រឹត្តិទៅបានយ៉ាងរលូន និងមានដំណើរល្អប្រសើរ គឺវាអាស្រ័យទៅលើ ផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមួយចំណែកយ៉ាងធំធេងដែរ ព្រោះថាផ្នែកមួយនេះប្រៀបបីដូចជា សំសេរនៅក្នុងការបម្រើការដល់ដំណើរអាជីវកម្មរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស ទាំងការជ្រើសរើសធនធាន និងការបណ្តុះបណ្តាលធនធានដែលមានសមត្ថភាព ជាពិសេសគឺការធ្វើការទូទាត់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗដល់បុគ្គលិកដែលបម្រើការងារ។ យើងឃើញថាផ្នែកធនធានមនុស្សសព្វថ្ងៃត្រូវបានម្ចាស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសមើលឃើញថាជាចំណុចចាប់ផ្តើមយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការបង្កើតនូវធនធានមនុស្សដែលមានសមត្ថភាព ចំនេះដឹង និងជំនាញច្បាស់លាស់ក្នុងការបម្រើការងារដល់អង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន ដើម្បីឲ្យដំណើរការអាជីវកម្មសម្រេចបានភាពជោគជ័យ និងមានភាពល្អប្រសើរទៅមុខបានជាលំដាប់។

ក្រុមយើងខ្ញុំទាំងពីរនាក់បានមើលឃើញពីសារៈសំខាន់ និងភាពចាំបាច់ដែលមិនអាចខ្វះបាននៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមទាំងនៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា នឹងក៏ដូចជាទូទាំងសាកលលោកទាំងមូលផងដែរ ទើបយើងទាំងពីរនាក់សម្រេចចិត្តធ្វើការសរសេរសារណាបញ្ចប់ការសិក្សាស្តីពី "ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម" ក្នុងគោលបំណងដើម្បីបង្ហាញពីទ្រឹស្តីមួយចំនួន ការយល់ឃើញ ការយកចិត្តទុកដាក់ ជាពិសេសការអនុវត្តន៍ជាក់ស្តែងរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម ទៅលើការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សផ្ទាល់តែម្តង។

យើងខ្ញុំទាំងពីរនាក់សង្ឃឹមថា ការរៀបចំចងក្រងសៀវភៅសារណាមួយនេះនឹងក្លាយជាប្រភពឯកសារដ៏មានសារៈប្រយោជន៍សម្រាប់មិត្តអ្នកអាន និងមិត្តនិស្សិតទាំងឡាយក៏ដូចជា ការចូលរួមចំណែកក្នុងការបកស្រាយនូវចម្ងល់មួយចំនួន ដែលទាក់ទងនឹងបរិបទនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម ។

ពួកយើងទាំងពីរនាក់ជឿជាក់ថា ការរៀបចំសារណាមួយនេះឡើងប្រាកដជាមានចំណុចខ្វះខាត និងកំហុសខុសឆ្គងទាំងអត្ថន័យ និងអក្ខរវិទ្ធាជាក់ជាមិនខាន បើទោះបីជាមានការត្រួតពិនិត្យឡើងវិញម្តងជាពីរដងក៏ដោយ។ អាស្រ័យហេតុនេះ ពួកយើងសូមមេត្តាខន្តីអភ័យទោសទៅលើកំហុសខុសឆ្គងដែលកើតមានឡើងដោយអចេតនាទុកជាមុនពីសំណាក់ លោក លោកស្រីសាស្ត្រាចារ្យ និងបណ្ឌិតមិត្តអ្នកអានគ្រប់មជ្ឈដ្ឋានទាំងអស់ ហើយពួកយើងក៏រីករាយ និងស្វាគមន៍ចំពោះការផ្តល់មតិយោបល ការកែសម្រួល ក៏ដូចជាការរិះគន់ដើម្បីស្ថាបនាដោយក្តីពេញចិត្ត។

មាតិកា

ទំព័រ

បញ្ជីតារាង..... VII
បញ្ជីរូបភាព..... VIII

សេចក្តីផ្តើម

១ .លំនាំបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ ១
២ .ចំណេញបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ..... ២
៣. គោលបំណងនៃការស្រាវជ្រាវ..... ២
៤ .ដែនកំណត់ និងវិសាលភាពនៃការស្រាវជ្រាវ ៣
៥. សារៈសំខាន់នៃសិក្សាស្រាវជ្រាវ..... ៣
៦. វិធីសាស្ត្រនៃការស្រាវជ្រាវ..... ៤
៧ .រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវ

ជំពូកទី១

ទ្រឹស្តី និងលក្ខណៈទូទៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម

១.១.ទ្រឹស្តីនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ៦
១.១.១.ទ្រឹស្តីរបស់ Edwin B. Flippo ៦
១.១.២.ទ្រឹស្តីរបស់ The National Institute of Personal Management of India ៦
១.១.៣.ទ្រឹស្តីរបស់ Decenzo និង Robbine ៦
១.១.៤.ទ្រឹស្តីរបស់ Invancevich និង Glueck..... ៧
១.២.សារៈសំខាន់ទូទៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ៧
១.២.១.បំពេញតម្រូវការធនធានមនុស្ស ៨
១.២.២.ដោះស្រាយការតវ៉ានិងជម្លោះ..... ៨

| | |
|--|----|
| ១.២.៣.ការពេញចិត្ត និងសុខុមាលភាពរបស់និយោជិត | ៩ |
| ១.២.៤.ការអភិវឌ្ឍន៍ស្មារតីក្រុម និងភាពសហការធ្វើការងារជាក្រុម | ១០ |
| ១.២.៥.ការបង្កើតគោលនយោបាយផ្នែកធនធានមនុស្ស | ១០ |
| ១.២.៦.ការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយផ្នែកធនធានមនុស្ស..... | ១១ |
| ១.២.៧.ការធ្វើឱ្យមានភាពស្មើគ្នារវាង ក្រុមហ៊ុននិងបុគ្គលិក | ១២ |
| ១.៣.តួនាទីសំខាន់ៗនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស | ១៣ |
| ១.៣.១.តួនាទីក្នុងការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក | ១៣ |
| ១.៣.២.តួនាទីក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក | ១៤ |
| ១.៣.៣.តួនាទីក្នុងការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក | ១៤ |
| ១.៤.លក្ខណៈទូទៅនៃសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម..... | ១៥ |
| ១.៤.១.ការកំណត់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៃធនាគារពិភពលោក | ១៥ |
| ១.៤.២.ការកំណត់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅតំបន់អឺរ៉ុប..... | ១៥ |
| ១.៤.៣.ការកំណត់សហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យមនៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌា | ១៥ |
| ១.៤.៤.ការកំណត់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅប្រទេសកម្ពុជា..... | ១៧ |
| ១.៥.តួនាទីសំខាន់ៗរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមក្នុងការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ច | ១៧ |
| ១.៥.១.បង្កើតការងារ និងកាត់បន្ថយភាពគ្មានការងារធ្វើនៅក្នុងប្រទេស | ១៧ |
| ១.៥.២.ចូលរួមផ្តល់ភាពវិជ្ជមានទៅលើកំណើនផលិតផលក្នុងស្រុកសរុប..... | ១៩ |
| ១.៥.៣.បង្កើននូវផលិតផលនាំចេញទៅក្រៅប្រទេស | ២០ |

ជំពូកទី២

ការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម

| | |
|---|----|
| ២.១.ស្ថានភាពទូទៅនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក | ២១ |
| ២.២.សារៈសំខាន់នៃគោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក | ២២ |
| ២.២.១.ធ្វើឱ្យដំណើរការនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសប្រកបដោយតម្លាភាព..... | ២៣ |
| ២.២.២.ដំណើរការនៃការជ្រើសរើសដោយមិនមានភាពរើសអើង..... | ២៣ |

| | |
|---|----|
| ២.២.៣ .ការជ្រើសរើសបេក្ខជនមានសមត្ថភាព | ២៤ |
| ២.២.៤ .ផ្តល់ទំនុកចិត្តដល់បេក្ខជន | ២៥ |
| ២.២.៥.បង្កើនឱ្យមានភាពងាយស្រួលក្នុងការសរសេរការពិពណ៌នាពីការងារ..... | ២៥ |
| ២.២.៦ .ការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់ក្រុមហ៊ុន ប្រធាន២៥ | |
| ២.២.៦.១.ស្ថានភាពទូទៅនៃក្រុមហ៊ុន ប្រធាន ខហូហ្វី | ២៥ |
| ២.២.៦.២.មានការបែងចែកទំនួលខុសត្រូវ..... | ២៦ |
| ២.២.៦.៣ .ជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលល្អបំផុតដោយគ្មានភាពលំអៀង | ២៨ |
| ២.៣. ដំណើរការ នៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក | ២៩ |
| ២.៣.១.ការកំណត់ចំនួនបុគ្គលិកដែលត្រូវជ្រើសរើស | ២៩ |
| ២.៣.២.ការវិភាគតម្រូវការការងារ | ៣០ |
| ២.៣.២.១ .ការពិពណ៌នាការងារ | ៣១ |
| ២.៣.២.២.ការបញ្ជាក់លម្អិតពីតម្រូវការការងារ | ៣២ |
| ២.៣.៣.ការទាក់ទាញ និងការស្វែងរកបេក្ខជន | ៣៤ |
| ២.៣.៣.១.ការប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិក | ៣៥ |
| ២.៣.៣.២ .ការដើរចូលសម្ភាសន៍ផ្ទាល់..... | ៣៦ |
| ២.៣.៣.៣.តាមរយៈខ្សែបណ្តាញ | ៣៦ |
| ២.៣.៣.៤.តាមរយៈបណ្តាញសង្គម..... | ៣៦ |
| ២.៣.៤.ការជម្រុស និងជ្រើសរើសបេក្ខជន..... | ៣៧ |
| ២.៣.៥. ការសម្ភាសន៍ជាមួយផ្នែកធនធានមនុស្ស..... | ៣៨ |
| ២.៣.៥.១.ការសម្ភាសន៍ផ្ទាល់ | ៣៩ |
| ២.៣.៥.២.ការសម្ភាសន៍ដោយប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យា | ៣៩ |
| ២.៣.៦.ការធ្វើការសាកសួរឬស្រាវជ្រាវពីប្រវត្តិការងាររបស់បេក្ខជន | ៤០ |
| ២.៣.៧.ការសម្រេចចិត្តជួលបុគ្គលិក និងការផ្តល់ការងារឱ្យបេក្ខជន..... | ៤០ |
| ២.៣.៨.លិខិតបញ្ជាក់ការងារ រវាងក្រុមហ៊ុន និងបេក្ខជនដែលបានជ្រើសរើស | ៤១ |

២.៣.៩.ការរៀបចំឯកសារមុនពេលចូលបំពេញការងារ ៤១

២.៣.១០.កិច្ចសន្យាការងាររវាងក្រុមហ៊ុន និងបេក្ខជនដែលបានជ្រើសរើស ៤២

ជំពូកទី៣

**ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិករបស់សហគ្រាសចុងតូច និង
មធ្យម**

៣.១.ស្ថានភាពទូទៅ នៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក ៤៣

៣.២.សារៈសំខាន់និងអត្ថប្រយោជន៍នៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក ៤៤

 ៣.២.១.ការធ្វើឱ្យមានភាពប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តការងារ ៤៤

 ៣.២.២.ផលិតភាពការងារមានការកើនឡើង..... ៤៤

 ៣.២.៣.ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការពេញចិត្ត និងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក ៤៥

 ៣.២.៤.កាត់បន្ថយអត្រានៃការលាឈប់របស់បុគ្គលិកនៅក្នុងក្រុមហ៊ុន..... ៤៥

 ៣.២.៥.លើកស្ទួយកេរ្តិ៍ឈ្មោះ និងប្រវត្តិរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាស ៤៥

 ៣.២.៦.ក្រុមហ៊ុនមានភាពស្ថិតស្ថេរ..... ៤៦

 ៣.២.៧.ដោះស្រាយចំណុចខ្សោយរបស់បុគ្គលិក ៤៦

 ៣.២.៨.ការកាត់បន្ថយការកែលម្អកំហុសការងារ និងការត្រួតពិនិត្យការងារ ៤៦

 ៣.២.៩.ការទប់ទល់ទៅនឹងបម្រែបម្រួលនៃការផ្លាស់ប្តូរវិបទកាងារ ៤៧

៣.៣.រចនាសម្ព័ន្ធ និងកាតព្វកិច្ច ៤៧

 ៣.៣.១.ភារៈកិច្ច និងទំទួលខុសត្រូវ..... ៤៧

 ៣.៣.១.១. គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ ៤៨

 ៣.៣.១.២.ប្រធានគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក..... ៥១

 ៣.៣.១.៣.ប្រធានគ្រប់គ្រងតាមផ្នែក ៥៤

 ៣.៣.១.៤ .បុគ្គលិក ឬនិយោជិក..... ៥៥

 ៣.៣.៣.នីតិវិធីនិងដំណើរការនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក ៥៦

 ៣.៣.៣.១.ការវិភាគ..... ៥៧

| | |
|--|----|
| ៣.៣.៣.២.ការបង្កើតកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល..... | ៦០ |
| ៣.៣.៣.៣.ការអនុវត្តន៍ | ៦១ |
| ៣.៣.៣.៤.ការវាយតម្លៃ..... | ៦២ |

ជំពូកទី៤

**ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និង
មធ្យម**

| | |
|---|----|
| ៤.១.ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក | ៦៤ |
| ៤.២.សារៈសំខាន់និងគោលបំណងនៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក | ៦៦ |
| ៤.២.១.ដើម្បីទាក់ទាញបុគ្គលិកដែលមានចំណេះដឹង | ៦៦ |
| ៤.២.២.រក្សានិងបង្កើនផលិតភាពការងាររបស់បុគ្គលិក..... | ៦៧ |
| ៤.២.៣.កាត់បន្ថយអត្រា នៃការលាឈប់របស់បុគ្គលិក..... | ៦៨ |
| ៤.២.៤.ជម្រុញនិងលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកឱ្យបំពេញការងារអស់ពីសមត្ថភាព | ៦៩ |
| ៤.២.៥.ពង្រឹងភាពពេញចិត្តនៃការបំពេញការងារ | ៦៩ |
| ៤.៣.ប្រភេទនៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក | ៧១ |
| ៤.៣.១.ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកដោយផ្ទាល់ | ៧១ |
| ៤.៣.២.ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកដោយប្រយោល..... | ៧២ |
| ៤.៤.ការអនុវត្តន៍ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក | ៧៣ |
| ៤.៤.១.ការបែងចែកថវិការឱ្យបានត្រឹមត្រូវតាមផ្នែក | ៧៤ |
| ៤.៤.២.ការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវកម្រិតប្រាក់ខែរបស់បុគ្គលិក | ៧៥ |
| ៤.៤.៣.ការត្រួតពិនិត្យនូវកម្រិតប្រាក់ខែជាប្រចាំ | ៧៦ |
| ៤.៤.៤.កញ្ចប់អត្ថប្រយោជន៍របស់បុគ្គលិក..... | ៧៦ |
| ៤.៤.៥.ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងសមត្ថភាពការងាររបស់បុគ្គលិក | ៧៧ |
| ៤.៤.៦.រចនាសម្ព័ន្ធរដ្ឋបាល និងផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធ..... | ៧៧ |

ការសន្និដ្ឋាន និងការផ្តល់អនុសាសន៍

១. ការសន្និដ្ឋាន ៧៨

២. ការផ្តល់អនុសាសន៍ ៨០

បញ្ជីតារាង

| | |
|--|----|
| តារាងទី១៖ តារាងខាងក្រោមបង្ហាញពី ទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ និងចំនួនបុគ្គលិករបស់ SMES នៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌា(ក្នុងរោងចក្រនិងគ្រឿងម៉ាស៊ីន)..... | ១៥ |
| តារាងទី២៖ តារាងខាងក្រោមបង្ហាញពី ទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ និងចំនួនបុគ្គលិករបស់ SMES នៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌា(ការវិនិយោគទៅលើគ្រឿងបរិក្ខារ)..... | ១៥ |
| តារាងទី៣៖ តារាងខាងក្រោមបង្ហាញពី ទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ និងចំនួនបុគ្គលិករបស់ SMES នៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា..... | ១៦ |
| តារាងទី៤៖ អត្រាគ្មានការងារធ្វើនៅអាល់ហ្សេរីក្នុងកំឡុងឆ្នាំ ២០០៥- ២០១២..... | ១៨ |
| តារាងទី៥៖ ការចូលរួមចំណែកនៃសហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យមនៅក្នុងកំណើន ផលិតផលក្នុងស្រុកសរុប..... | ១៩ |

បញ្ជីរូបភាព

| | |
|---|----|
| រូបភាពទី១៖ តួនាទីសំខាន់ៗនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស..... | ១៣ |
| រូបភាពទី២៖ តួនាទីសំខាន់ៗរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមក្នុងការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ច..... | ១៧ |
| រូបភាពទី៣៖ សារៈសំខាន់នៃគោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក | ២២ |
| រូបភាពទី៤៖ ការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់ក្រុមហ៊ុន ប្រោស ២៥ | |
| រូបភាពទី៥៖ ការវិភាគតម្រូវការការងារ | ៣០ |
| រូបភាពទី៦៖ ការសម្រេចចិត្តជួលបុគ្គលិក និងការផ្តល់ការងារឱ្យបេក្ខជន..... | ៤០ |
| រូបភាពទី៧៖ ភារៈកិច្ច និងទំទួលខុសត្រូវ | ៤៧ |
| រូបភាពទី៨៖ នីតិវិធីនិងដំណើរការនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក | ៥៦ |
| រូបភាពទី៩៖ ការបង្កើតកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល | ៦០ |
| រូបភាពទី១០៖ ការអនុវត្តន៍ | ៦១ |
| រូបភាពទី១១៖ ការវាយតម្លៃ | ៦២ |
| រូបភាពទី១២៖ សារៈសំខាន់ និងគោលបំណងនៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក... | ៦៦ |
| រូបភាពទី១៣៖ ប្រភេទនៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក | ៧១ |

សេចក្តីផ្តើម

១. លំនាំបញ្ជាក់នៃការស្រាវជ្រាវ

នៅក្នុងប្រទេសនីមួយៗការអភិវឌ្ឍន៍ទៅលើផ្នែកធនធានមនុស្សជាញឹកញយដែលសំខាន់ និងចាំបាច់ បំផុតដែលខ្លះមិនបានហើយទាមទារឱ្យអង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវមានការមានការយកចិត្តទុកដាក់យ៉ាងម៉ត ចត់ជាទីបំផុត។ វាមានកត្តាលើករជាច្រើនដែលជួយជម្រុញឱ្យសេដ្ឋកិច្ចរបស់ប្រទេសមួយឱ្យមានភាព រីកចម្រើនទៅមុខតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្សដែលមានឱ្យមានចំណេះ ដឹង ជំនាញ និងសមត្ថភាពកាន់តែខ្លាំង។ ដោយមានការយល់ឃើញថា កត្តាធនធានមនុស្សពិតជា មានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍន៍ប្រទេសជាពិសេសវាកាន់តែមានសារៈសំខាន់ខ្លាំងថែម ទៀតផងក្នុងការគ្រប់គ្រងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសដោយហេតុថាប្រសិនបើ គ្មានធនធានមនុស្សដែលមានជំនាញច្បាស់លាស់ ឬគ្មានអ្នកគ្រប់គ្រងដែលមានសមត្ថភាព ឬស្រប ពេលដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសមិនមានទស្សនៈវិស័យច្បាស់លាស់យើងក៏អាចស្រមៃបានថា តើ អង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយនោះនឹងអាចដំណើរការទៅបានយ៉ាងរលូនបានដែរឬទេ? ដូច្នេះអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយអាចដំណើរការ និងជោគជ័យរីកចម្រើនទៅមុខបានលុះត្រាតែពួកគេមានភាពប៊ុន ប្រសប់ក្នុងការរួមបញ្ចូលគ្នានូវធនធានមនុស្សដែលមានស្រាប់ ដោយធ្វើឱ្យធនធានទាំងអស់នោះ ចេះសហការគ្នាក្នុងការបំពេញការងារ មានភាពពេញចិត្តក្នុងការធ្វើការជាមួយគ្នា និងជម្រុញឱ្យពួកគេ មានភាពស្មោះត្រង់ និងស្រលាញ់ការងារដែលពួកគេកំពុងបំពេញដើម្បីសម្រេចឱ្យបាននូវគោលដៅរួមគ្នា មួយដែលមាននៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក ឬនិយោជិកដែលទាមទារឱ្យអង្គភាព ឬ សហគ្រាសមានការអនុវត្តទៅតាមនីតិវិធីការងារដែលបានកំណត់យ៉ាងច្បាស់លាស់ តាមរយៈទ្រឹស្តីផង និងការអនុវត្តជាក់ស្តែងផងដូចជា ការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្សឱ្យបានត្រឹមត្រូវតាមជំនាញរបស់ពួកគេ ការលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិក ដើម្បីទាក់ទាញការខិតខំប្រឹងប្រែងបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិកដែលអាចធ្វើ ឱ្យអង្គភាព ឬសហគ្រាសមានប្រតិបត្តិការដំណើរការអាជីវកម្មរីកចម្រើនឆ្ពោះទៅមុខពីកម្រិតមួយទៅកម្រិត មួយទៀត។ អាស្រ័យហេតុនេះ ហើយវាជាកត្តាជម្រុញមួយដែលធ្វើឱ្យពួកយើងទាំងពីរនាក់មានការចាប់ អារម្មណ៍ និងសម្រេចចិត្តធ្វើការសិក្សាស្រាវជ្រាវពីការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូចនិង មធ្យមធ្វើជាប្រធានបទមួយក្នុងការសរសេរសារណាបញ្ចប់ការសិក្សារបស់ពួកយើងទាំងពីរនាក់។

២. ចំណោទបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ

ដោយសារតែការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម មានសារៈសំខាន់ និងចាំបាច់បំផុតសម្រាប់អង្គភាព ឬសហគ្រាសដែលនៅក្នុងនោះបានរួមបញ្ចូលទាំងអស់នៃគ្រប់ទំហំរបស់អង្គភាពឬសហគ្រាស។ នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសនានាពួកគេបានរួមបញ្ចូលទាំងអស់នៃដំណើរការការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដោយហេតុថាម្ចាស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសបានដឹងហើយថាដើម្បីឱ្យដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ខ្លួនអាចប្រព្រឹត្តទៅបានយ៉ាងរលូនបាន តាមរយៈគោលនយោបាយការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដែលនៅក្នុងនោះរួមមានការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពតាមដំណើរការជីវកម្មរបស់ខ្លួន និងការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះបុគ្គលិកតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកឱ្យមានសមត្ថភាពកាន់តែខ្ពស់ជាពិសេសការគិតគូរដល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗដល់បុគ្គលិកដែលបានបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន។

ដូច្នោះដើម្បីឱ្យកាន់តែច្បាស់អំពីទ្រឹស្តី ដំណើរការ និងការអនុវត្តន៍ជាក់ស្តែងរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមជាពិសេសអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយចំនួនទៅលើការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ខ្លួនយើងនឹងធ្វើការស្រាវជ្រាវយ៉ាងលម្អិត និងធ្វើការបកស្រាយឱ្យបានក្បោះក្បាយជា ពិសេសសិក្សាស្វែងយល់ឱ្យកាន់តែស៊ីជម្រៅទៅលើដំណាក់កាលនីមួយៗនៃដំណើរនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយនោះ។

តើសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមទាំងអស់នោះមានវិធីសាស្ត្រ និងគោលនយោបាយអ្វីខ្លះ ក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់ខ្លួនប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងឈានដល់ការសម្រេចឱ្យបាននូវភាពជោគជ័យសម្រាប់អង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួនបាន?

.៣. គោលបំណងនៃការស្រាវជ្រាវ

គោលបំណងសំខាន់ៗនៃការស្រាវជ្រាវទៅលើប្រធានបទខាងលើនេះគឺដើម្បីសិក្សាស្វែងយល់អំពី៖

- ទ្រឹស្តីនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- តួនាទីសំខាន់ៗនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- ការកំណត់និយមន័យនិងទំហំរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- តួនាទីសំខាន់ៗរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមក្នុងការចូលរួមការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ចរបស់ប្រទេស
- សារៈសំខាន់នៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- ដំណើរការនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម

- សារៈសំខាន់នៃការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- សារៈសំខាន់នៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ទៅឱ្យបុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- ប្រភេទនៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក
- ការអនុវត្តន៍ការផ្តល់សំណងនិងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព
- ការធ្វើការសន្និដ្ឋាននិងផ្តល់អនុសាសន៍ដើម្បីឱ្យការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសកាន់តែមានភាពប្រសើរឡើង។

៤. ផែនការណ៍ និងវិសាលភាពនៃការស្រាវជ្រាវ

ក្នុងការសិក្សាស្រាវជ្រាវ សម្រាប់ការសរសេរសារណាបញ្ចប់ការសិក្សានេះ នាងខ្ញុំទាំងពីរនាក់បានធ្វើការស្រាវជ្រាវពីសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម ដែលផ្តោតសំខាន់ទៅលើការបញ្ហាមួយចំនួនដូចជា៖

- ទ្រឹស្តី និងលក្ខណៈទូទៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- ការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិកនៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកនៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម
- ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ទៅឱ្យបុគ្គលិកនៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម

៥. សារៈសំខាន់នៃសិក្សាស្រាវជ្រាវ

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងការចងក្រងសារណាបញ្ចប់ការសិក្សានេះ គឺពិតជាមានសារៈសំខាន់ និងបានផ្តល់នូវបទពិសោធន៍ដ៏មានអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនចំពោះនិស្សិតស្រាវជ្រាវផ្ទាល់ និងអ្នកស្រាវជ្រាវដ៏ទៃទៀតដូចជា៖

- ស្វែងយល់ពីប្រភព និងប្រភេទនៃទិន្នន័យដែលគួរលើកយកមកប្រើប្រាស់សម្រាប់ការចងក្រងនិងការបកស្រាយ
- បង្កើនចំណេះដឹង តាមរយៈការស្វែងយល់កាន់តែច្បាស់ពីដំណើរការនីមួយៗនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងប្រភេទផ្សេងៗនៃអង្គភាព ឬសហគ្រាស
- ដឹងពីទ្រឹស្តីនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងការអនុវត្តន៍ជាក់ស្តែងរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗ
- ទទួលបានបទពិសោធន៍នៃការគ្រប់គ្រងទៅលើធនធានមនុស្ស ដែលអាចយកទៅអនុវត្តនៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មថ្មីរបស់ខ្លួនបាន

- បង្កើនចំណេះដឹងបន្ថែមក្នុងការសម្រេចជ្រើសរើសបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពឱ្យចូលបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស
- បង្កើនចំណេះដឹងបន្ថែម និងដឹងអំពីការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះបុគ្គលិកតាមរយៈ ការលើកទឹកចិត្ត និងការបណ្តុះបណ្តាលក្នុងនាមជាម្ចាស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស
- ក្នុងនាមជាម្ចាស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវបន្ថែមចំណេះដឹងបន្ថែមអំពីរបៀប និងប្រភេទនៃការផ្តល់សំណងដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនប្រកបដោយស្តង់ដារ ដែលសមស្របនឹងការប្រកួតប្រជែងក្នុងទីផ្សារ
- បង្កើននូវចំណេះដឹងបន្ថែមទៅលើការគ្រប់គ្រង និងមានការមានគិតគូរយ៉ាងលម្អិតមុននិងសម្រេចចិត្តអនុម័តការងារណាមួយ
- ទទួលបានបទពិសោធន៍ក្នុងការសរសេរសារណាបញ្ចប់ការសិក្សាដើម្បីជាស្ថានបន្តទៅកាន់ថ្នាក់ក្រោយឧត្តមសិក្សា
- បន្សល់ទុកនូវស្នាដៃសម្រាប់ជាកត្តាតាំងអំពីសមិទ្ធផលដែលយើងទទួលបានបន្ទាប់ពីការខិតខំប្រឹងប្រែងសិក្សាថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រអស់រយៈពេលបួនឆ្នាំ
- ជាប្រភពឯកសារសម្រាប់និស្សិតជំនាន់ក្រោយក្នុងការសិក្សា និងស្រាវជ្រាវបន្តទៅទៀត

៦. នីតិវិធីសាស្ត្រនៃការស្រាវជ្រាវ

ប្រភពទិន្នន័យ និងព័ត៌មានដែលយើងខ្ញុំទាំងពីរអ្នកបានប្រមូល និងចងក្រងជាឯកសារសម្រាប់ការសរសេរសារណាបញ្ចប់ការសិក្សាមួយនេះគឺបានមកពី៖

- សៀវភៅរបាយការណ៍កម្មសិក្សា និងសារណាបញ្ចប់កម្មសិក្សារបស់រៀបចំផ្សេងទៀតជំនាន់មុនៗដែលទាក់ទងនឹងប្រធានបទ
- ឯកសារផ្សេងៗដែលបានមកពី Internet និង Website
- គោលការណ៍មួយចំនួនដែលបានអនុវត្តនៅក្នុងក្រុមហ៊ុនប្រេន ឧហ្វហ្វី(Brown Coffee)

៧. រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវ

រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវត្រូវបានបែងចែកទៅតាមលំដាប់លំដោយនៃជំពូកដូចខាងក្រោម៖

- **សេចក្តីផ្តើម**៖ ដែលបានលើឡើងពីលំនាំបញ្ហា ចំណោទបញ្ហា សារៈសំខាន់ ដែនកំណត់ និងវិធីសាស្ត្រនៃការស្រាវជ្រាវ
- **ជំពូកទីមួយ**៖ បកស្រាយអំពីទ្រឹស្តី និងលក្ខណៈទូទៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម

- **ជំពូកទីពីរ៖** បង្ហាញពីដំណើរការនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមរួមមាន ការកំណត់ចំនួនបុគ្គលិកដែលត្រូវជ្រើសរើស ការវិភាគតម្រូវការការងារ ការទាក់ទាញនិងការស្វែងរកបេក្ខជន ការជម្រុសបេក្ខជន ការសម្ភាសន៍ជាមួយផ្នែកធនធានមនុស្ស ការធ្វើតេស្តសាកល្បងជំនាញ ការធ្វើការសាកសួរ ឬស្រាវជ្រាវពីប្រវត្តិការងាររបស់បេក្ខជន ការសម្រេចចិត្តជួលបុគ្គលិកនឹងការផ្តល់ការងារឱ្យបេក្ខជន លិខិតបញ្ជាក់ការងាររវាងក្រុមហ៊ុន និងបេក្ខជនដែលបានជ្រើសរើស ការរៀបចំឯកសារចាំបាច់មុនពេលចូលបំពេញការងារ កិច្ចសន្យាការងាររវាងក្រុមហ៊ុននិងបេក្ខជនដែលបានជ្រើសរើស និងការចាប់ផ្តើមអនុវត្តន៍ការងារ។
- **ជំពូកទីបី៖** បង្ហាញពីការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមរួមមាន ភារៈកិច្ច និងទំទួលខុសត្រូវរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ ប្រធានគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក ប្រធានគ្រប់គ្រងតាមផ្នែក និងបុគ្គលិក ព្រមទាំងនីតិវិធី និងដំណើរការនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក។
- **ជំពូកទីបួន៖** បង្ហាញពីដំណើរការនៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ទៅឱ្យបុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមរួមមាន ការបែងចែកថវិការឱ្យបានត្រឹមត្រូវតាមផ្នែកការរក្សារន្ធរបប្រែប្រួល កម្រិតប្រាក់ខែរបស់បុគ្គលិក ការត្រួតពិនិត្យនូវកម្រិតប្រាក់ខែជាប្រចាំ កញ្ចប់អត្ថប្រយោជន៍របស់បុគ្គលិក ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងសមត្ថភាពការងាររបស់បុគ្គលិក និងរចនាសម្ព័ន្ធជួបាល និងផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធ។

ជំពូកទី១

ទ្រឹស្តី និងលក្ខណៈទូទៅនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម

១.១ ទ្រឹស្តីនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

១.១.១ ទ្រឹស្តីរបស់ Edwin B. Flippo

ការកំណត់និយមន័យ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានលក្ខណៈផ្សេងៗពីគ្នាអាស្រ័យ ទៅលើការយល់ឃើញ និងការអនុវត្តជាក់ស្តែងរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗ។ បើយើងក្រឡែកទៅមើលទ្រឹស្តីរបស់លោក Edwin B. Flippo បានឱ្យនិយមន័យថា “ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស” គឺជាការរៀបចំផែនការគ្រប់គ្រង និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពក្នុងការដឹកនាំ ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ការគ្រប់គ្រងលើការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ ការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្សឱ្យបំពេញការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងការថែទាំសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក¹។

១.១.២ ទ្រឹស្តីរបស់ The National Institute of Personal Management of India

វិទ្យាស្ថានជាតិគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ខ្លួន(NIPM)នៃប្រទេសឥណ្ឌាបានឱ្យនិយមន័យថា “ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស” ជាការគ្រប់គ្រង និងការគិតគូរអំពីបុគ្គលិកនៅកន្លែងធ្វើការ និងទំនាក់ទំនងរបស់ពួកគេនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ គោលបំណងរបស់ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគឺ ដើម្បីប្រមូលផ្តុំធនធានមនុស្ស និងអភិវឌ្ឍន៍អង្គភាព ឬសហគ្រាសប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងការយកចិត្តទុកដាក់លើសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក និងក្រុមការងារដើម្បីឱ្យពួកគេអាចចូលរួមចំណែកក្នុងការបំពេញការងារបានល្អបំផុតដើម្បីសម្រេចបាននូវភាពជោគជ័យរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស²។

១.១.៣ ទ្រឹស្តីរបស់ Decenzo និង Robbine

ទ្រឹស្តីរបស់ Decenzo និង Robbineបានឱ្យនិយមន័យថា ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគឺ គឺជាការយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការគ្រប់គ្រងចំនួនបុគ្គលិកដែលមាននៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ គ្រប់អង្គភាព ឬសហគ្រាសទាំងអស់អាចដំណើរការ និងសម្រេចគោលដៅបាន គឺវាអាស្រ័យទៅនឹងការចូល

¹បានដកស្រង់ចេញពី Definition of Hrm According to Flippo Human resource management (page 30) from University of South Carolina- <https://www.coursehero.com/file/p132q7up/Definition-of-Hrm-According-to-Flippo-Human-resource-management-is-the-planning/>

²បានដកស្រង់ចេញពី Course Hero “The National Institute of Personnel Management (NIPM)” <https://www.coursehero.com/file/p6a77t53/The-National-Institute-of-Personnel-Management-NIPM-of-India-has-defined-human/>

រួមពីសំណាក់បុគ្គលិកតាមរយៈការអភិវឌ្ឍជំនាញរបស់ពួកគេឱ្យមានសមត្ថភាពកាន់តែខ្ពស់ និងធានាថាពួកគេអាចបន្តរក្សាការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងការបំពេញការងារឱ្យអង្គភាព ឬសហគ្រាសនោះបានយ៉ាងរលូន និងគង់វង្សយូរអង្វែង³។

១.១.៤ ទ្រឹស្តីរបស់ Invancevich និង Glueck

តាមការសិក្សាស្រាវជ្រាវអំពីទ្រឹស្តីរបស់ Invancevich និង Glueck បានឱ្យនិយមន័យថា ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺជាមុខងារដែលគ្រប់គ្រងទៅលើការអនុវត្តការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសនានាដែលជួយសម្រួលដល់ការប្រើប្រាស់បុគ្គលិកឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពបំផុតដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស និងគោលបំណងបុគ្គលខ្លួនឯងផ្ទាល់ផងដែរ⁴។

១.២. សារៈសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ផ្នែកធនធានមនុស្ស គឺជាផ្នែកមួយដែលចាំបាច់បំផុតនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសដែលមិនអាចខ្វះបានឡើយ។ ការយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺមានសារៈសំខាន់ខ្លាំងណាស់ក្នុងការសម្រេចគោលបំណង និងទិសដៅរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ការកំណត់ទំហំនៃអង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗមិនមែនជាបញ្ហាចោទនោះទេ ព្រោះវាអាស្រ័យទៅលើទ្រព្យសម្បត្តិ ដើមទុន និងចំនួនបុគ្គលិកដែលបំពេញការងារ ហើយមួយវិញទៀតសកម្មភាពរបស់ផ្នែកធនធានមនុស្សក៏មិនមានអ្វីខុសគ្នាច្រើនរវាងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម និងស្ថាប័នធំៗនោះដែរ។ ខណៈពេលដែលត្រូវបានគេទទួលស្គាល់កាន់តែខ្លាំងថា ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស (Human Resources Management) មានសារៈសំខាន់ ដើម្បីទទួលបានជោគជ័យក្នុងការប្រកួតប្រជែង និងដំណើរការការងាររបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសវាក៏បានជម្រុញឱ្យម្ចាស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស ត្រូវតែមានការយកចិត្តទុកដាក់លើការពង្រឹងលើផ្នែកធនធានមនុស្សបន្ថែមទៀត។ ផលិតភាពការងាររបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស និងអាចមានការកើនឡើងពីកម្រិតមួយទៅកម្រិតមួយផ្សេងៗទៀត ប្រសិនបើពួកគេយល់ស្រប និងអនុវត្តតាមគោលការណ៍ដែលផ្នែកធនធានមនុស្សបានរៀបចំទុកសម្រាប់អនុវត្តន៍ចំពោះការងាររបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ។

³ បានដកស្រង់ចេញពី <http://www.whatishumanresource.com> “HRM According to Decenzo and Robbins”

⁴បានដកស្រង់ចេញពី Eminent Authors Ivancevich and Glueck- <https://www.economicdiscussion.net/human-resource-management/definition-of-human-resource-management/31830>

១.២.១. បំពេញតម្រូវការធនធានមនុស្ស

ទ្រឹស្តីរបស់ ហ៊ុល (២០១៣) បានរៀបរាប់ថាការសម្រេចចិត្តដ៏សំខាន់ និងលំបាកបំផុតសម្រាប់អ្នកគ្រប់គ្រងអង្គភាព ឬសហគ្រាស គឺការជ្រើសរើសបុគ្គលិកឱ្យចូលបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាពរបស់ខ្លួន។ ការជ្រើសរើសបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព គឺវាមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់អង្គភាព ឬសហគ្រាសក្នុងការជួយពង្រឹងដល់ដំណើរការអាជីវកម្ម និងផលិតភាពការងារ។

Shamis (២០១៤) បានចង្អុលបង្ហាញថា ការជ្រើសរើស និងជួលបុគ្គលិកឆ្លើម គឺជាមូលដ្ឋានគ្រឹះនៃភាពជោគជ័យរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗ តែផ្ទុយទៅវិញ ប្រសិនបើបុគ្គលិកមិនមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការបំពេញការងារវានឹងអាចបណ្តាលឱ្យអង្គភាព ឬសហគ្រាសចំណាយថវិការច្រើន និងខាតពេលវេលា ហើយថែមទាំងមិនបានចូលរួមក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ខ្លួនផងដែរ។

Mazzarol (២០០៣) បានបញ្ជាក់ថាបញ្ហាមួយក្នុងចំណោមបញ្ហាចម្បងដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសបានជួបប្រទះនាពេលបច្ចុប្បន្ននោះ គឺការស្វែងរក និងរក្សាបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ ជាពិសេសបុគ្គលិកដែលមានចំណេះដឹង និងជំនាញច្បាស់លាស់ដែលអាចបម្រើការបានយ៉ាងរលូនប្រកបដោយស្តង់ដារវិជ្ជាជីវៈ។ ដូច្នោះរាល់បញ្ហាដែលកើតមានឡើងខាងលើត្រូវបានដោះស្រាយដោយផ្នែកធនធានមនុស្សផ្ទាល់តែម្តង ព្រោះថាផ្នែកធនធានមនុស្សបានជួយសម្រួលក្នុងការបំពេញនូវមុខតំណែងដែរនៅទំនេរ និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពពិតប្រាកដឱ្យបម្រើការនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមិនត្រឹមតែមានមុខងារ ឬតួនាទីដើម្បីបំពេញនូវមុខតំណែងដែលនៅទំនេរ និងតម្រូវការបុគ្គលិកនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងផ្តោតទៅលើការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកឱ្យមានសមត្ថភាពកាន់តែខ្លាំង និងជាពិសេសបានចូលរួមក្នុងការថែរក្សាចំនួនបុគ្គលិកដែលមានទេពកោសល្យដែលមានស្រាប់នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសទៀតផង។

១.២.២. ដោះស្រាយការតវ៉ានិងជម្លោះ

ការអនុវត្តគោលនយោបាយគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស បានក្លាយជាកត្តាសំខាន់ក្នុងការគ្រប់គ្រង និងដោះស្រាយនូវបញ្ហាដែលកើតមានឡើងរវាងក្រុមហ៊ុន និងបុគ្គលិក ឬរវាងបុគ្គលិក និងបុគ្គលិកដូចគ្នា ឬភាពមិនពេញចិត្តមួយចំនួនទៀតដែលកើតមានឡើងក្នុងកំឡុងពេលដែលបំពេញការងារ។ តួនាទីសំខាន់របស់អ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺការគ្រប់គ្រងជម្លោះ និងការផ្តល់ភាពយុត្តិធម៌ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហានៅកន្លែងធ្វើការប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ និងប្រកបដោយសន្តិវិធី។ យើងកត់សម្គាល់ថានៅក្នុងបរិយាកាសការងារ តម្រូវឱ្យផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវបំពេញតួនាទីជាច្រើនក្នុងការជួយ

សម្រួលដល់ដំណើរការអាជីវកម្មរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយ។ តួនាទីរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងធនធាន មនុស្សត្រូវមានផែនការក្នុងការដោះស្រាយជម្លោះដោយសន្តិវិធី និងឱ្យរៀបចំនូវគម្រោងសំណួរ និងវិធីសាស្ត្រដោះស្រាយប្រកបដោយក្រមសីលធម៌ ជាពិសេសការចរចា និងការដោះស្រាយវិវាទជាមួយនឹងបុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថានភាពធ្ងន់ធ្ងរណាមួយ។ អង្គភាព ឬសហគ្រាសបានចាប់ផ្តើមចូលរួមសហការជាមួយនិងផ្នែកធនធានមនុស្សក្នុងការពិភាក្សាផ្នែកវិញ្ញាបនបត្រយុត្តិធម៌នៅកន្លែងធ្វើការប្រកបដោយភាពអព្យាក្រឹតដោយមិនមានភាពលំអៀងទៅលើភាគីមួយណាឡើយ ដែលមានគោលបំណងតែមួយគត់គឺធ្វើយ៉ាងណាឱ្យភាគីទាំងសងខាងទទួលបានភាពយុត្តិធម៌ និងអាចសម្រុះសម្រួលគ្នាបានក្នុងរយៈពេលមួយយ៉ាងខ្លី។

១.២.៣. ការពេញចិត្ត និងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក

ការពេញចិត្ត និងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក គឺជាមុខងារសំខាន់មួយរបស់ផ្នែកធនធានមនុស្សដែលត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ និងខិតខំធ្វើយ៉ាងណាឱ្យការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិកមានភាពរលូនទៅមុខ។ អត្ថប្រយោជន៍ និងសុខុមាលភាពរបស់និយោជិកអាចជាកត្តាមួយដែលជួយទាក់ទាញ និងរក្សាបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពឱ្យបំពេញការងារឱ្យអង្គភាព ឬសហគ្រាសនោះបានយ៉ាងងាយស្រួលជាទីបំផុតព្រោះថាបុគ្គលិកទទួលបាននូវការតបស្នងចំពោះកម្លាំងពលកម្មនៃការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន។ សុខុមាលភាពរបស់និយោជិកអាចត្រូវបានកំណត់ថា “ការផ្តល់មធ្យោបាយ ឬអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗក្នុងគោលបំណងដើម្បីបង្កភាពងាយស្រួលដល់បុគ្គលិករបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស ដូច្នេះពួកគេនឹងអាចមានលក្ខខណ្ឌការងារសមស្របមួយ និងមានកម្រិតជីវភាពរស់នៅកាន់តែល្អប្រសើរមួយកម្រិតទៀត”។

អង្គភាព ឬសហគ្រាសនានាត្រូវតែដឹងថាបុគ្គលិក គឺជាទ្រព្យសម្បត្តិធំបំផុតរបស់ក្រុមហ៊ុន ហើយវាជាការសំខាន់ណាស់ដែលត្រូវប្រាកដថាពួកគេពេញចិត្ត និងតួនាទី ឬមុខតំណែង និងអត្ថប្រយោជន៍ដែលក្រុមហ៊ុនបានផ្តល់ឱ្យពួកគេនៅពេលបំពេញការងារកន្លងមក។ ការយកចិត្តទុកដាក់អំពីអត្ថប្រយោជន៍មួយចំនួនដែលទាក់ទង និងតម្រូវការការងាររបស់បុគ្គលិក គឺវានឹងអាចធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវកម្រិតសមត្ថភាព និងមានផលិតភាពការងារខ្ពស់ ការប្តេជ្ញាចិត្ត និងភាពស្មោះត្រង់របស់បុគ្គលិកកាន់តែកើនឡើងផងដែរ។ ភាពពេញចិត្តរបស់និយោជិកអាចត្រូវបានបង្កើនពីកម្រិតមួយទៅកម្រិតមួយទៀត តាមរយៈអត្ថប្រយោជន៍ជារូបិយវត្ថុ ឬមិនមែនជារូបិយវត្ថុដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសបានផ្តល់ឱ្យពួកគេ។ ផ្នែកធនធានមនុស្សមានតួនាទីសំខាន់ក្នុងការធ្វើយ៉ាងណាឱ្យបុគ្គលិកមានភាពពេញចិត្តទៅលើការងារ ឬមុខតំណែងដែលពួកគេកំពុងតែធ្វើ និងអត្ថប្រយោជន៍ដែលពួកគេសម និងទទួលបានដើម្បីឱ្យពួកគេ

អាចបំពេញការងារប្រកបដោយភាពពេញចិត្ត ជាពិសេសសមស្របតាមគោលការក្រុមហ៊ុនបានកំណត់ ទុក⁵។

១.២.៤. ការអភិវឌ្ឍន៍ស្មារតីក្រុម និងភាពសហការធ្វើការងារជាក្រុម

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស (Human Resources Management) គឺជាវិធីសាស្ត្រមួយក្នុងការ ថែរក្សាចំនួនបុគ្គលិកដែលមានស្រាប់នៅកន្លែងធ្វើការដោយផ្ដោតសំខាន់ទៅលើការអភិវឌ្ឍន៍ ការប្រើប្រាស់ និងការថែរក្សាធនធានមនុស្សក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសដែលមានស្រាប់។ ភាពសហការ និងការធ្វើការងារ ជាក្រុមពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសព្រោះដំណើរការ និងប្រតិបត្តិការរបស់ អាជីវកម្មបានល្អកម្រិតណា គឺវាអាស្រ័យទៅលើការបំពេញការងារ និងភាពសហការរបស់បុគ្គលិកតាមផ្នែក នីមួយៗ។ ក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍ស្មារតីក្រុម និងភាពសហការធ្វើការងារជាក្រុមផ្នែកធនធានមនុស្សត្រូវស្វែងរកវិធីសាស្ត្រ និងបណ្តុះបណ្តាលឱ្យបុគ្គលិកបានដឹង និងយល់អំពីសារៈសំខាន់នៃការសហការ និងការបំពេញការងារជាក្រុមនៅក្នុងចំណុចមួយនេះ គឺវាក៏មានភាពទាក់ទងទៅនឹងដំណាក់កាល ដំបូងនៃផ្នែកធនធានមនុស្សក្នុងការជ្រើសរើស និងជួលបុគ្គលិកដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិគ្រប់គ្រាន់ មិនមែនត្រឹមតែសមត្ថភាពបំពេញការងារប៉ុណ្ណោះទេ គឺថែមទាំងអត្តចរិត ការទំនាក់ទំនង និងភាពសហការ ជាក្រុមផងដែរ⁶។

១.២.៥. ការបង្កើតគោលនយោបាយផ្ទៃក្នុងធនធានមនុស្ស

គោលនយោបាយធនធានមនុស្ស គឺជាច្បាប់ផ្លូវការមួយ និងជាគោលការណ៍សម្រាប់អនុវត្តន៍នៅ ក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មដែលត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយអង្គភាព ឬសហគ្រាសផ្ទាល់ ក្នុងគោលបំណងដើម្បី អោយការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សកាន់តែមានភាពល្អប្រសើរ និងសមស្របទៅតាមច្បាប់បានកំណត់។ គោលការណ៍នៃផ្នែកធនធានមនុស្សធំៗទាំងអស់នោះរួមមាន គោលនយោបាយការជ្រើសរើសបុគ្គលិកគោល នយោបាយក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក គោលនយោបាយការផ្តល់សំណង និង អត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកជាដើម។ នៅក្នុងការបង្កើតគោលនយោបាយធនធានមនុស្ស គឺត្រូវតែប្រព្រឹត្តិ ទៅដោយមានភាពច្បាស់លាស់ ត្រឹមត្រូវ និងស្របតាមលក្ខខណ្ឌការងារ ឬវិធីសម្រាប់ការអនុវត្តន៍មានភាព ស្មើគ្នា និងយុត្តិធម៌តាមគោលការណ៍របស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗ។

⁵ បានដកស្រង់ចេញពី Hatch Talent Solution- HR Strategies for SMEs and Startups-

<https://www.hatchtalent.co.zw/about-us/hatch-blog/76-hr-strategies-for-smes-and-startups>

⁶បានដកស្រង់ចេញពី "Samantic Scholar the importance of Human Resources mangement"<https://www.businesstopia.net/human-resource/importance-human-resource-management>

ផ្នែកធនធានមនុស្សត្រូវមានកាតព្វកិច្ចក្នុងការរៀបចំ និងបង្កើតគោលនយោបាយទាំងអស់ឱ្យបានសមស្របតាមគោលការណ៍របស់អង្គការ ឬសហគ្រាសក្នុងគោលបំណងដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកអនុវត្តន៍តាមប្រកបដោយតម្លាភាព និងអាចជួយកាត់បន្ថយជម្លោះក្នុងការបំពេញការងារ និងបញ្ហាមួយចំនួនដែលនឹងកើតមានឡើងដោយសារកត្តាផ្សេងៗ និងដើម្បីធ្វើឱ្យអង្គការ ឬសហគ្រាសជាពិសេសបុគ្គលិកអាចបត់បែនបានគ្រប់កាលៈទេសៈ ហើយអាចឆ្លើយតបទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរលក្ខខណ្ឌនៃបរិបទការងារ និងការអនុលោមតាមច្បាប់ និងបទបញ្ញត្តិការងារជាដើម⁷។

១.២.៦. ការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយផ្នែកធនធានមនុស្ស

ផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស បានចូលរួមក្នុងដំណើរការនៃការបង្កើត គោលនយោបាយការងារតាំងពីដំណាក់កាលដំបូង រហូតដល់ការសម្រេចចោះពុម្ពផ្សាយ និងការសម្រេចដាក់ឱ្យប្រើប្រាស់ជាផ្លូវការនៃសៀវភៅណែនាំការងារដល់បុគ្គលិក (Employee Handbook) របស់អង្គការ ឬសហគ្រាស ។ លើសពីនេះទៅទៀត ផ្នែកធនធានមនុស្សត្រូវដឹកនាំ និងបង្កើតផែនការដែលទាក់ទងទៅនឹងតម្រូវការបច្ចុប្បន្ននៅក្នុងទីផ្សារ ដើម្បីជួយគាំទ្រដល់ការដាក់ការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការងាររបស់បុគ្គលិកឱ្យកាន់តែមានភាពល្អប្រសើរ។ ការធ្វើផែនការការអភិវឌ្ឍ និងការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការងារ គឺស្ថិតនៅក្នុងទស្សនៈរបស់ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដើម្បីធានាថាគោលនយោបាយរបស់ក្រុមហ៊ុនឆ្លុះបញ្ចាំង និងសមស្របតាមទិសដៅ និងទស្សនៈវិស័យនៃគោលការណ៍អាជីវកម្ម។ ការបង្កើត និងការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការងារនៃផ្នែកធនធានមនុស្សមានសារៈសំខាន់ណាស់ ហើយវាបានចូលរួមជួយសម្រួលដល់អង្គការ ឬសហគ្រាសដូចជា⁸៖

- ❖ គោលបំណង៖ ការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការងារនៃផ្នែកធនធានមនុស្សបានការពារផលប្រយោជន៍ទាំងនិយោជិក និងនិយោជក និងបានគាំទ្រដល់ការសម្រេចចិត្តការបំពេញការងារដែលចាប់ផ្តើមពីការដាក់ពាក្យសុំចូលបំពេញការងារដំបូង រហូតដល់និយោជិកសម្រេចចិត្តសុំលាឈប់ពីការងាររបស់ខ្លួន។ គោលនយោបាយការងារនៃផ្នែកធនធានមនុស្សបានចូលរួមចំណែកដល់បុគ្គលិកក្នុងការកាត់បន្ថយការខាតបង់សក្តានុពល និងប្រគល់សិទ្ធិដល់និយោជិក និង

⁷បានដកស្រង់ចេញពី Your Article Library-Human Resources Policies <https://www.yourarticlelibrary.com/human-resource-development/hr-policies/hr-policies/99702>

⁸បានដកស្រង់ចេញពី Small Business-the duties of human Resources management- <https://smallbusiness.chron.com/duties-human-resource-management-interpreting-implementing-personnel-policies-66025.html>

និយោជកសម្រាប់ការដោះស្រាយវិវាទដែលកើតមានឡើងក្នុងពេលបំពេញការងារ ដោយមិន ថាជម្លោះនោះស្ថិតនៅក្នុងស្ថានភាពធ្ងន់ធ្ងរបែបណានោះទេ។

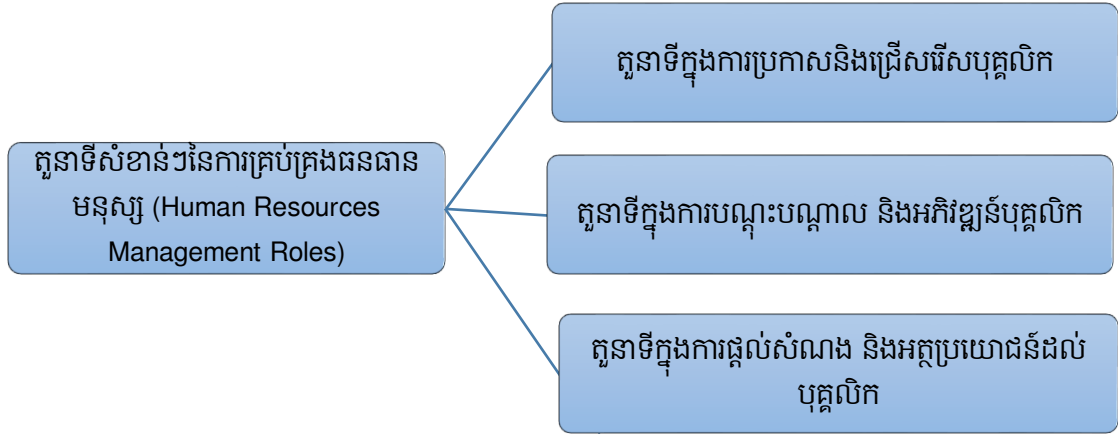
- ❖ ការអភិវឌ្ឍន៍៖ អ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ឬនាយកផ្នែកធនធានមនុស្ស ជាទូទៅគឺជាអ្នក ដឹកនាំ និងទទួលបន្ទុកក្នុងការអភិវឌ្ឍគោលនយោបាយ ដែលបានដាក់អោយប្រើប្រាស់ជាផ្លូវការ នោះឱ្យមានភាពល្អប្រសើរពីកម្រិតមួយទៅកម្រិតមួយទៀត។
- ❖ ការបង្កើតទំនាក់ទំនង៖ នៅពេលដែលអង្គការ ឬសហគ្រាសមានគោលការណ៍ក្នុងការអនុវត្តន៍ការ ងារបានច្បាស់លាស់ហើយ មិនថាទោះបីជាពេលដែលមានការផ្លាស់ប្តូរចនាសម្ព័ន្ធការងារពីទី កន្លែងមួយទៅទីកន្លែងមួយផ្សេងទៀត ឬមានការផ្លាស់ប្តូរមុខងារ តួនាទីរបស់បុគ្គលិកក៏ដោយ វា នៅតែមានភាពភាពងាយស្រួលដល់បុគ្គលិកក្នុងការផ្លាស់ប្តូរ និងអាចឱ្យបុគ្គលិកអាចសម្របខ្លួន ទៅតាមការផ្លាស់ប្តូរនោះបានយ៉ាងឆាប់រហ័ស ហើយការប្រាស្រ័យទាក់ទងក៏មានភាពងាយស្រួល និងឆាប់រហ័សរវាងបុគ្គលិក និងបុគ្គលិក ឬរវាងបុគ្គលិក និងអង្គការ ឬសហគ្រាស។

១.២.៧. ការធ្វើឱ្យមានភាពស្មើគ្នារវាងក្រុមហ៊ុន និងបុគ្គលិក

ផ្នែកធនធានមនុស្ស បានដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការជួយសម្រួល និងធ្វើយ៉ាងណាឱ្យ ទំនាក់ទំនងរវាងនយោជិក និងនយោជកឱ្យមានភាពស្មើគ្នាដោយមិនមានទំនោរទៅខាងណាមួយឡើយ។ មួយវិញទៀត ផ្នែកធនធានមនុស្សត្រូវប្រកាន់ភ្ជាប់ និងឈរនៅលើគោលជំហរជាកណ្តាលដោយមិន មានភាពលំអៀងទៅភាគីណាមួយនោះទេ មិនថានៅក្នុងកាលៈទេសៈណាមួយនោះឡើយ គឺត្រូវធ្វើ យ៉ាងណាឱ្យភាគីទាំងសងខាងយល់ស្រប និងពេញចិត្តនូវលក្ខខណ្ឌការងារ ឬការចរចាណាមួយដែល បានសម្រេចជាផ្លូវការ។ ការធ្វើឱ្យមានភាពស្មើគ្នារវាង ក្រុមហ៊ុន និងបុគ្គលិករបស់ផ្នែកធនធានមនុស្ស វាជាភាពចាំបាច់មួយដែលតម្រូវឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវតែយកចិត្តទុកដាក់ ព្រោះវាអាចធ្វើឱ្យផលិតភាពការងារ មានការកើនឡើងជាលំដាប់ និងបង្កើនភាពស្មោះត្រង់រវាងបុគ្គលិក និងក្រុមហ៊ុន ជាពិសេសនៅពេលដែល និយោជិកដឹងថាក្រុមហ៊ុនរបស់ពួកគេយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះពួកគេ និងមិនមានការកេងចំណេញទៅលើ កម្លាំងពលកម្មរបស់ពួកគេ នោះបុគ្គលិកនឹងមានការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះការងាររបស់ពួកគេជាក់ជា មិនខាន។ លើសពីនេះទៀតការធ្វើឱ្យមានភាពស្មើគ្នារវាងក្រុមហ៊ុន និងបុគ្គលិកបានជួយកាត់បន្ថយការ ភាពតានតឹងក្នុងការបំពេញការងារ និងធ្វើឱ្យសុខភាពរាងកាយផ្លូវចិត្ត (Mental Health) របស់បុគ្គលិកមានភាពល្អ ប្រសើរដែលមិនមានភាពរាំងស្ទះដល់ការបំពេញការងារនោះទេ។ មួយវិញទៀតក្រុមហ៊ុនអាចថែរក្សា និង

កាត់បន្ថយការចាកចេញពីការងាររបស់និយោជិកឱ្យបានល្អ និងអាចជួយសន្សំសំចៃពេលវេលា និងថវិការដល់ក្រុមហ៊ុនផងដែរ^៩។

១.៣. តួនាទីសំខាន់ៗនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស



១.៣.១. តួនាទីក្នុងការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក

នៅក្នុងផ្នែកធនធានមនុស្ស តួនាទីដ៏ធំបំផុតនោះគឺការ ការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិកដែលជាដំណើរការនៃការស្វែងរក និងទាក់ទាញបេក្ខជនឱ្យដាក់ពាក្យសុំបំពេញការងារ ឬមុខតំណែង និងតួនាទីដែលនៅទំនេរនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយដោយធ្វើការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលសាកសម មានចំណេះដឹង មានជំនាញ និងមានសមត្ថភាពសម្រាប់បំពេញការងារ ឬមុខតំណែង និងតួនាទីដែលទំនេរនោះ។ ខណៈពេលដែលនិយមន័យវាមើលទៅមានលក្ខណៈសាមញ្ញ ប៉ុន្តែដំណើរការជាក់ស្តែងវិញ គឺវាមានភាពស្មុគស្មាញ និងមានការចូលរួមច្រើន ពីសំណាក់ក្រុមការងារដែលពាក់ព័ន្ធនៅក្នុងដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក។ នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ការប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិកមិនមែនគ្រាន់តែទាក់ទាញបេក្ខជនឱ្យដាក់ពាក្យសុំបំពេញការងារតែប៉ុណ្ណឹងទេ គឺត្រូវធ្វើការកំណត់ចំនួនបុគ្គលិកដែលត្រូវជ្រើសរើសនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស ការធ្វើការវិភាគតម្រូវការការងារ ការស្វែងរកបេក្ខជនតាមរយៈការប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិកតាមវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗ និងការដើរចូលសម្ភាសន៍ផ្ទាល់ជាដើម។ រាល់ការសម្រេចចិត្តជ្រើសរើសបេក្ខជន គឺត្រូវមានការឆ្លងកាត់ការជម្រុសជំបូង ការសម្ភាសន៍ផ្ទាល់ជាមួយផ្នែកធនធានមនុស្ស ការធ្វើតេស្តសាកល្បងជំនាញ និងបច្ចេកទេស ការធ្វើការសាកសួរ ឬស្រាវជ្រាវពីប្រវត្តិការងាររបស់បេក្ខជន ការសម្រេចចិត្តជួលបុគ្គលិក និងការផ្តល់ការងារឱ្យបេក្ខជនជាដើម។

^៩ បានដកស្រង់ចេញពី Allied Forces Temporary Service 5 Benefits of treat employee well- <https://www.alliedforces.com/5-benefits-treating-employees-well/>

១.៣.២. តួនាទីក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក

នៅក្នុងមុខងារធនធានមនុស្សការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍ត្រូវបានកំណត់ជាដំណើរការនៃការផ្តល់នូវជំនាញជាក់លាក់ដល់បុគ្គលិកដើម្បីជំរុញការអនុវត្តការងារឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព និងអភិវឌ្ឍន៍ដំណើរការអាជីវកម្មឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង។ បុគ្គលិកត្រូវបានបំផុសគំនិតឱ្យបំពេញការងាររបស់ខ្លួនកាន់តែប្រសើរឡើងនៅក្នុងតួនាទីដែលមានស្រាប់ និងព្យាយាមអភិវឌ្ឍន៍ខ្លួនថែមទៀតតាមរយៈការបំពេញនូវចន្លោះខ្វះខាតនៃការបំពេញការងារបច្ចុប្បន្នរបស់ខ្លួន ដើម្បីត្រៀមខ្លួនក្នុងការទទួលយកនូវតួនាទីថ្មីមួយទៀតដែលមាននៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន។ ការអនុវត្តការងារគ្រាន់តែជាលទ្ធផលមួយក្នុងចំណោមលទ្ធផលដែលបានគ្រោងទុករបស់ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍វាក៏មានអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនទៀតដូចជា ការធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានចក្ខុវិស័យផ្ទាល់ខ្លួនដែលស្របទៅនឹងគោលដៅរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាស ការធ្វើឱ្យបទពិសោធន៍របស់បុគ្គលិកកាន់តែប្រសើរឡើង និងបង្កើនការរក្សាទុកបុគ្គលិកឱ្យបន្តបម្រើការនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាស។

១.៣.៣. តួនាទីក្នុងការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក

ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ គឺជាទិដ្ឋភាពសំខាន់របស់ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ព្រោះវាបានជួយរក្សាកម្លាំងពលកម្មដែលមាននៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាស។ ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍សំដៅទៅលើសំណងដែលអាចជាអត្ថប្រយោជន៍ រូបិយវត្ថុ និងមិនមែនជារូបិយវត្ថុដែលផ្តល់ដោយអង្គការ ឬសហគ្រាសទៅឱ្យបុគ្គលិករបស់ខ្លួនដែលបានបំពេញការងារខ្លួន។ ការផ្តល់សំណង រួមមានប្រាក់ខែ ឬប្រាក់ឈ្នួលគិតជាម៉ោងដែលត្រូវបានធានាដោយនិយោជក ប្រាក់លើកទឹកចិត្តសម្រាប់ការងារបន្ថែមម៉ោង និងថ្លៃឈប់សម្រាកបុណ្យជាតិ ប្រាក់រង្វាន់ដែលត្រូវទទួលបាន និងកង់ដើងសារដែលបានពីការលក់ផលិតផលនិងសេវាកម្ម។ ការផ្តល់សំណងដល់បុគ្គលិក គឺតែងតែមានភាពខុសប្លែកគ្នាពីកន្លែងមួយទីកន្លែងមួយផ្សេងទៀតដោយផ្អែកលើមុខងារ ឬតួនាទី បទពិសោធន៍ការងារ កម្រិតវប្បធម៌ និងកម្រិតនៃការទទួលខុសត្រូវរបស់បុគ្គលិកជាដើម។ ការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ គឺជាអ្វីដែលនិយោជកទទួលបានលើសពីការផ្តល់សំណងស្តង់ដាររបស់ពួកគេរួមមាន អត្ថប្រយោជន៍ជាក់ស្តែងដូចជា សេវាធានារ៉ាប់រង ផែនការចូលនិវត្តន៍ សុខភាព និងប្រាក់បន្ថែមឧបត្ថម្ភសម្រាប់ការសិក្សារបន្ថែមជាដើម។

១.៤.លក្ខណៈទូទៅនៃសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម

១.៤.១.ការកំណត់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៃធនាគារពិភពលោក

សហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យម(SMEs) បានផ្ដោតលើនិយមន័យ និងវិធានការណ៍កំណត់ផ្សេងៗគ្នា ពីប្រទេសមួយទៅប្រទេសមួយ និងរវាងប្រភពដែលរាយការណ៍ពីស្ថិតិរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម។ លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យមួយចំនួនដែលត្រូវបានប្រើជាទូទៅ គឺចំនួននិយោជិក ទ្រព្យសម្បត្តិសុទ្ធ ការលក់ និង កម្រិត និងលការវិនិយោគជាដើម។ ទោះបីជាមានភាពខុសគ្នាយ៉ាងណាក៏ដោយ ក៏ប្រភពមួយចំនួនធំបាន កំណត់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមឱ្យមានចំនួនបុគ្គលិកចាប់ពី ០នាក់ ដល់ ២៥០នាក់ផងដែរ¹⁰។

១.៤.២.ការកំណត់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅតំបន់អឺរ៉ុប

សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមត្រូវបានគេចាត់ទុកថាជាសរសៃរណាមនៃសេដ្ឋកិច្ចនៅតំបន់ អឺរ៉ុបដែលបានផ្តល់ប្រភពសក្តានុពលសម្រាប់ការបំពេញការងារ និងធ្វើឱ្យមានកំណើនសេដ្ឋកិច្ចផង ដែរ។ សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមត្រូវបានកំណត់ដោយគណៈកម្មការអឺរ៉ុបថា សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនោះត្រូវមានចំនួនបុគ្គលិកតិចជាង ២៥០នាក់ និងត្រូវមានចំណូលប្រចាំឆ្នាំរហូតដល់ ៥០ លានអឺរ៉ូ¹¹។

១.៤.៣.ការកំណត់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌា

នៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌាសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម (SMEs) ភាគច្រើនជាសហគ្រាសដែលមាន ការវិនិយោគទៅលើវិស័យឧស្សាហកម្ម សេវាកម្ម និងមានតិចតួចទៅលើវិស័យកសិកម្ម។ ច្បាប់បានចែង អំពីការធ្វើចំណាត់ថ្នាក់សហគ្រាសដោយផ្អែកលើទំហំសាច់ប្រាក់នៃការវិនិយោគ និងចំនួនបុគ្គលិកដែល កំពុងបំពេញការងារ ឬនិយោជិករបស់ពួកគេព្រមទាំងលក្ខណៈនៃសកម្មភាពដែលអាចជាប្រភេទផលិតកម្ម និងសេវាកម្មដែលបានអនុវត្តដោយសហគ្រាសនោះ។ សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមបានចូលរួមក្នុងការ ផ្តល់ឱកាសការងារ និងអភិវឌ្ឍន៍សេដ្ឋកិច្ចយ៉ាងខ្លាំងដែលគួរឱ្យកត់សម្គាល់ដោយចំនួនសហគ្រាសធុនតូច

¹⁰បានដកស្រង់ចេញពី “Small and Medium Enterprises across the Globe (page 4) written by Meghana Ayyagari, Thorsten Beck and Aslh Demirgu, -Kunt -” <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/819161468766822276/pdf/multi0page.pdf>
¹¹ បានដកស្រង់ចេញពី Eurostat Your Key to European Statistics “Small and medium-sized enterprises (SMEs)- [https://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/structural-businessstatistics/sme#:~:text=Small%20and%20medium%2D-sized%20enterprises%20\(SMEs\)%20are%20often%20referred,less%20than%20250%20persons%20employed.](https://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/structural-businessstatistics/sme#:~:text=Small%20and%20medium%2D-sized%20enterprises%20(SMEs)%20are%20often%20referred,less%20than%20250%20persons%20employed.)

និងមធ្យម (SMEs) នៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌាមានចំនួន ៩៥ភាគរយនៃសហគ្រាសឧស្សាហកម្មសរុបនៅក្នុងប្រទេស និងមានចំនួននិយោជិកប្រមាណជា ១០៦លាននាក់ស្មើនឹង ៤០ភាគរយនៃកម្លាំងពលកម្មឥណ្ឌា។ សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម(SMEs) ត្រូវបានបែងចែកជាពីរប្រភេទគឺ៖

- សហគ្រាសផលិតកម្ម គឺជាសហគ្រាសដែលចូលរួមក្នុងការផលិតទំនិញទាក់ទង និងឧស្សាហកម្មណាមួយដែលបានបញ្ជាក់នៅក្នុងច្បាប់ឧស្សាហកម្ម។ សហគ្រាសផលិតកម្ម ត្រូវបានកំណត់ទាក់ទង និងការវិនិយោគក្នុងរោងចក្រ និងគ្រឿងម៉ាស៊ីន។
- សហគ្រាសសេវាកម្ម គឺជាសហគ្រាសដែលផ្តល់សេវាកម្មហើយត្រូវបានកំណត់ទាក់ទងនឹងការវិនិយោគលើគ្រឿងបរិក្ខារ¹²

តារាងទី១៖ តារាងខាងក្រោមបង្ហាញពីទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ និងចំនួនបុគ្គលិករបស់ SMEs នៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌា(ក្នុងរោងចក្រនិងគ្រឿងម៉ាស៊ីន)

| សហគ្រាស ផលិត-ការវិនិយោគក្នុងរោងចក្រ និងគ្រឿងម៉ាស៊ីន | | | |
|---|------------------------|------------------------------------|---|
| ការពិពណ៌នា | ចំនួនបុគ្គលិក(និយោជិក) | ឥណ្ឌារូប៊ី (INR) | ដុល្លារអាមេរិក (USD) |
| សហគ្រាសធុនតូច | តិចជាង ១០០ នាក់ | ចាប់ពី Rs. ២៥ Lakh ទៅ Rs. ៥ Crore | ចាប់ពី 62 500ដុល្លារ ទៅ ១.២៥ លានដុល្លារ |
| សហគ្រាសធុនមធ្យម | តិចជាង ៥០០ នាក់ | ចាប់ពី Rs. ៥ Crore ទៅ Rs. ១០ Crore | ចាប់ពី១.២៥លានដុល្លារទៅ២.៥លានដុល្លារ |

តារាងទី២៖ តារាងខាងក្រោមបង្ហាញពី ទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ និងចំនួនបុគ្គលិករបស់ SMEs នៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌា (ការវិនិយោគលើគ្រឿងបរិក្ខារ)

| សហគ្រាស សេវាកម្ម-ការវិនិយោគលើគ្រឿងបរិក្ខារ | | | |
|--|------------------------|-----------------------------------|---|
| ការពិពណ៌នា | ចំនួនបុគ្គលិក(និយោជិក) | ឥណ្ឌារូប៊ី (INR) | ដុល្លារអាមេរិក (USD) |
| សហគ្រាសធុនតូច | តិចជាង ១០០ នាក់ | ចាប់ពី Rs. ១០ Lakh ទៅ Rs. ២ Crore | ចាប់ពី ២៥,០០០ដុល្លារ ទៅ ០.៥ លានដុល្លារ |
| សហគ្រាសធុនមធ្យម | តិចជាង ១០០ នាក់ | ចាប់ពី Rs. ២ Crore ទៅ Rs. ៥Crore | ចាប់ពី ០.៥ លានដុល្លារ ទៅ ២.៥ លានដុល្លារ |

សម្គាល់៖ ១ lakh rupee = ១០០,០០០ Rupee
 ១ crore rupee = ១,០០០,០០០ Rupee

¹² បានដកស្រង់ចេញពី "Arthapedia and SME chamber of India"
 1. [http://www.arthapedia.in/index.php?title=Small_and_Medium_Scale_Enterprise_\(SMEs\)#:~:text=Small%20and%20medium%20scale%20enterprises,manufacturing%20industry%20and%20between%20Rs.](http://www.arthapedia.in/index.php?title=Small_and_Medium_Scale_Enterprise_(SMEs)#:~:text=Small%20and%20medium%20scale%20enterprises,manufacturing%20industry%20and%20between%20Rs.)
 2. <https://www.smechamberofindia.com/about-msme-in-india.php>

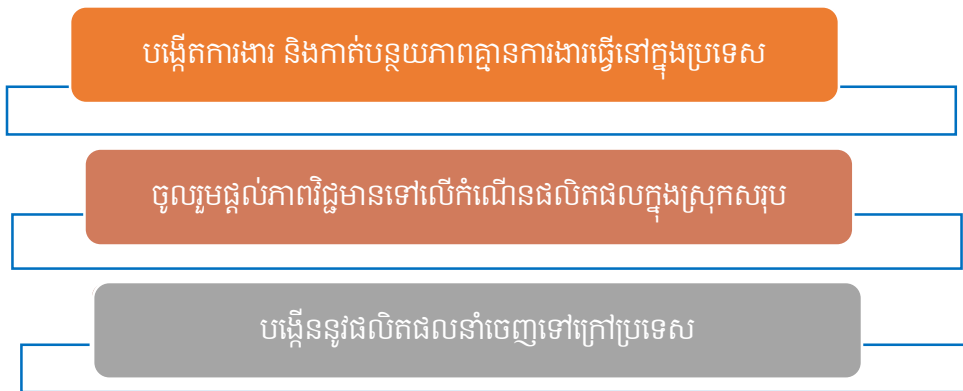
១.៤.៤. ការកំណត់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅប្រទេសកម្ពុជា

សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម(SMEs) គឺជាផ្នែកមួយដែលសំខាន់នៅក្នុងសេដ្ឋកិច្ចកម្ពុជាដែលរួមចំណែកដល់ការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ច និងសង្គម។ ក្របខ័ណ្ឌអភិវឌ្ឍន៍សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមដែលបង្កើតឡើងដោយអនុគណៈកម្មាធិការសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៃគណៈកម្មាធិការដឹកនាំវិស័យឯកជនចាត់ថ្នាក់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមទៅតាមចំនួនបុគ្គលិក និងទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ¹³។

ទី៣៖ តារាងខាងក្រោមបង្ហាញពីទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ និងចំនួនបុគ្គលិករបស់ SMEs នៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា

| សហគ្រាស គ្រាស ធុនតូច និងមធ្យម | | |
|-------------------------------|---------------------------|---|
| ការពិពណ៌នា | ចំនួនបុគ្គលិក (និយោជិក) | ទ្រព្យសម្បត្តិ ដែលមិនរាប់បញ្ចូលដី (ដុល្លារ) |
| សហគ្រាសធុនតូច | ចាប់ពី ១១ នាក់ទៅ ៥០ នាក់ | ចាប់ពី ៥០,០០០ដុល្លារ ទៅ ២៥០,០០០ដុល្លារ |
| សហគ្រាសធុនមធ្យម | ចាប់ពី ៥១ នាក់ទៅ ១០០ នាក់ | ចាប់ពី ២៥០,០០០ដុល្លារ ទៅ ៥០០,០០០ដុល្លារ |

១.៥. តួនាទីសំខាន់ៗរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមក្នុងការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ច



១.៥.១. បង្កើតការងារ និងកាត់បន្ថយភាពគ្មានការងារធ្វើនៅក្នុងប្រទេស

សហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យម មានតួនាទីសំខាន់នៅក្នុងដំណើរការ ការបង្កើតការងារប្រតិបត្តិការងារ និងទាញយកកម្លាំងពលកម្ម និងបានកាត់បន្ថយភាពគ្មានការងារធ្វើនៅក្នុងប្រទេសថែមទៀត

¹³ 1. បានដកស្រង់ចេញពី "Cambodia Small and Medium Sized Enterprises: Constraints, Policies and Proposals for Their Development (page 5) " - <https://www.eria.org/Cambodian%20Small%20and%20Medium%20sized%20Enterprises%20Constraints%20Policies%20and%20Proposals%20for%20their%20Development.pdf>

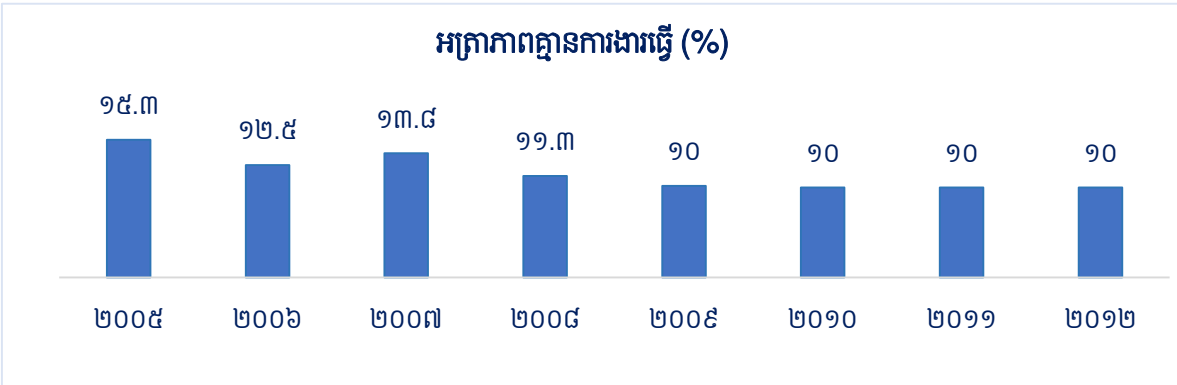
ផង។ ដូច្នេះសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមបានចូលរួមចំណែកកាត់បន្ថយបញ្ហានៃភាពគ្មានការងារធ្វើក៏ដូចជាការធានាឱ្យបាននូវនិរន្តរភាពនៃដំណើរការអភិវឌ្ឍន៍សេដ្ឋកិច្ច។ សហគ្រាសប្រភេទនេះត្រូវបានគេចាត់ទុកថាជាប្រភពផលិតភាពការងារដ៏សំខាន់មួយនៅក្នុងដំណើរការបង្កើតការងារ ពីព្រោះវាពឹងផ្អែកទៅលើការពង្រឹងកម្លាំងពលកម្មដែលមានភាពផ្ទុយគ្នា និងក្រុមហ៊ុនធំៗដែលត្រូវការការវិនិយោគដើមទុនខ្ពស់ទៅលើ បច្ចេកវិទ្យាដែលទាមទារឱ្យមានការចំណាយដើមទុនខ្ពស់ និងផលិតភាពការងារដែលទទួលបានមានភាពប្រហាក់ប្រហែលគ្នា។ សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមមួយចំនួនមិនបានប្រើប្រាស់នូវបច្ចេកវិទ្យាខ្ពស់នោះទេ ជាពិសេសសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅក្នុងប្រទេសកំពុងអភិវឌ្ឍន៍។ លើសពីនេះសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមបានប្រមូលផ្តុំគ្រប់ផ្នែកនៃសង្គម និងតំបន់ដើម្បីឱ្យចូលរួមចំណែកយ៉ាងសកម្មដល់ សេដ្ឋកិច្ចជាតិតាមរយៈការរៀនរូបប្រមូលមូលធនដែលមានស្រាប់ពីបុគ្គល សមាគមន៍ និងស្ថាប័នមិនមែនរដ្ឋាភិបាលដែលអាចធ្វើឱ្យពួកគេអាចបង្កើតការងារ និងស្វែងរកប្រភពប្រាក់ចំណូលដោយខ្លួនឯង។

ភាគច្រើននៃប្រទេសកំពុងអភិវឌ្ឍ ជាទូទៅបានទទួលរងនូវភាពអត់ការងារធ្វើក្នុងទម្រង់ផ្សេងៗគ្នាដូចជា ភាពអត់ការងារធ្វើដែលត្រូវបានបង្កឡើងដោយសារតែការកើនឡើងយ៉ាងឆាប់រហ័សនៃចំនួនប្រជាជនជាដើម។ ដោយយោងតាមការិយាល័យស្ថិតិជាតិ ប្រជាជនអាល់ហ្សេរីកំពុងកើនឡើងជាមធ្យម ៥០០ ០០០ នាក់ក្នុងមួយឆ្នាំដែលជាមធ្យមកម្លាំងពលកម្មអាល់ហ្សេរីកើនឡើង៣០០ ០០០នាក់ក្នុងមួយឆ្នាំ។ ដូចគ្នានេះផងដែរអ្នកជំនាញសេដ្ឋកិច្ចអាល់ហ្សេរីភាគច្រើនបានយល់ស្របលើភាពអសមត្ថភាពរបស់សហគ្រាសធំៗ ក្នុងការបង្កើតការងារឱ្យបានគ្រប់គ្រាន់ដើម្បីស្រូបយកភាពអត់ការងារធ្វើដែលរីករាលដាលនៅក្នុងប្រទេសអភិវឌ្ឍន៍ និងកំពុងអភិវឌ្ឍន៍ ឬគ្របដណ្តប់ចំនួនកម្លាំងពលកម្មដែលកំពុងកើនឡើងជារៀងរាល់ឆ្នាំនៅក្នុងទីផ្សារការងារ។ ចំណុចនេះ ហើយដែលអាចទាញបង្ហាញពីសារៈសំខាន់នៃសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមក្នុងការដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការស្រូបយកចំនួនកម្មករក៏ដូចជាដោះស្រាយបញ្ហានៃភាពអត់ការងារធ្វើ និងបានប្រែក្លាយជាកម្លាំងពលកម្មដែលមានផលិតភាពការងារខ្ពស់តាមរយៈការចូលរួមរបស់ខ្លួនក្នុងចលនាផលិតកម្មក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម¹⁴។

¹⁴ បានដកស្រង់ចេញពី International Journal of Business and Social Science- The Effectiveness of Small and Medium Enterprises Adoption as a Strategic Option to Solve Unemployment Problem in the Arab World, an Example of Algeria

តារាងទី៤៖ អត្រាកាតានៃការងារធ្វើនៅអាល់ហ្សេរីក្នុងកំឡុងឆ្នាំ ២០០៥ - ២០១២

| ឆ្នាំ | ២០០៥ | ២០០៦ | ២០០៧ | ២០០៨ | ២០០៩ | ២០១០ | ២០១១ | ២០១២ |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| អត្រាកាតានៃការងារធ្វើ (%) | ១៥.៣ | ១២.៥ | ១៣.៨ | ១១.៣ | ១០ | ១០ | ១០ | ១០ |



១.៥.២. ចូលរួមផ្តល់ភាពនិច្ចមានទៅលើអំណើនផលិតផលក្នុងស្រុកសរុប

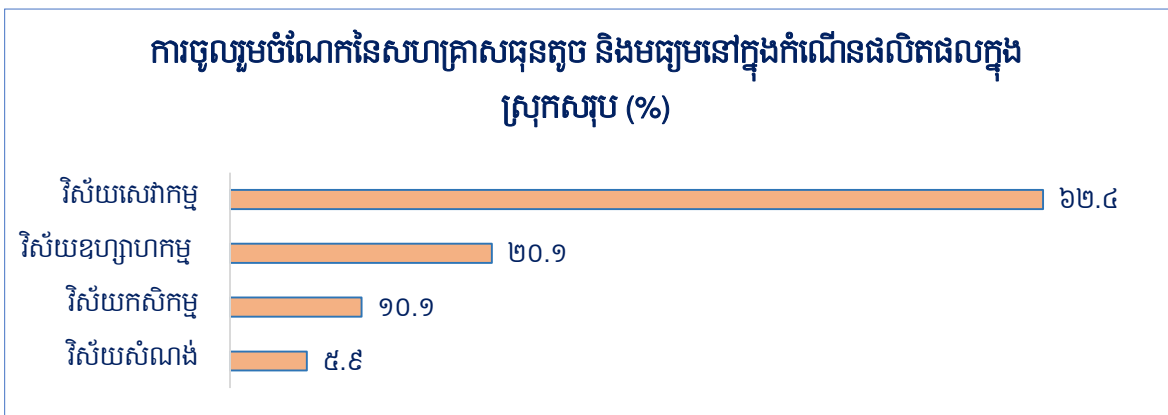
នៅក្នុងសេចក្តីថ្លែងការណ៍នៅក្នុងនាយកដ្ឋានស្ថិតិ បាននិយាយថាផលិតផលក្នុងស្រុកសរុបរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅឆ្នាំ២០១៨ មានចំនួន៥២១.៧ពាន់លានរឹងហ្គីត(RM521.7billion) បើប្រៀបធៀបទៅនឹងផលិតផលក្នុងស្រុកសរុបរបស់ប្រទេស គឺមានចំនួន១.៣៦ពាន់លានរឹងហ្គីត (RM1.36billion)ក្នុងមួយឆ្នាំ។ ការបន្ថែមតម្លៃរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅតម្លៃថេរ នៅឆ្នាំ២០១៥ បានកើនឡើងដល់៥២១.៧ពាន់លានរឹងហ្គីត (RM521.7billion) បើប្រៀបធៀបទៅនឹងឆ្នាំ ២០១៧ បានកើនឡើងដល់ ៤៩១.២ពាន់លានរឹងហ្គីត(RM491.2billion) ។ សកម្មភាពរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមត្រូវបានត្រួតត្រា និងគ្របដណ្តប់ដោយវិស័យដូចជា វិស័យសេវាកម្ម ដែលបានចូលរួមចំណែក ៦២.៤ភាគរយ វិស័យឧប្បាហកម្មចំនួន២០.១ភាគរយ វិស័យកសិកម្មបានចូលរួមចំណែក ១០.១ភាគរយ និងវិស័យសំណង់ដែលបានចូលរួមចំណែក ៥.៩ភាគរយ។ ផលិតផលក្នុងស្រុកសរុបរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមរបស់ម៉ាឡេស៊ីសម្រាប់ឆ្នាំ ២០១៨បានកើនឡើង ៦.២ភាគរយ បើប្រៀបធៀបទៅនឹង ៧.១ភាគរយក្នុងឆ្នាំ២០១៧¹⁵។

15 បានដកស្រង់ចេញពី Evaluation of Training & Development Practices in SMEs –An Empirical Study- Singapore. 3-5, August 2017. Paper ID: S707

តារាងទី៥៖ ការចូលរួមចំណែកនៃសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅក្នុងកំណើនផលិតផលក្នុងស្រុកសរុប

| វិស័យសំណង់ | វិស័យកសិកម្ម | វិស័យឧស្សាហកម្ម | វិស័យសេវាកម្ម |
|------------|--------------|-----------------|---------------|
| ៥,៩% | ១០,១ % | ២០,១% | ៦២,៤% |

ការចូលរួមចំណែកនៃសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅក្នុងកំណើនផលិតផលក្នុងស្រុក



១.៥.៣. បង្កើននូវផលិតផលនាំចេញទៅក្រៅប្រទេស

សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមបានទទួលអត្ថប្រយោជន៍ពីខ្សែសង្វាក់តម្លៃជាសកល គឺតាមរយៈការនាំចេញដោយប្រយោល ឬតាមរយៈការផ្គត់ផ្គង់ទំនិញ និងសេវាកម្មកម្រិតមធ្យមទៅកាន់ក្រុមហ៊ុនធំៗដែលជាកម្មសិទ្ធិរបស់ក្រុមហ៊ុនក្នុងស្រុក ឬបរទេស។ ឧទាហរណ៍ក្នុងវិស័យដឹកជញ្ជូននៃសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមមានចំនួនជាង ៤០ភាគរយ នៃការនាំចេញដែលនៅក្នុងនោះរួមមាន គ្រឿងបន្លាស់ ការផ្គត់ផ្គង់សេវាកម្មដល់ឧស្សាហកម្មដឹកជញ្ជូនជាដើម។ សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមអាចពង្រឹង និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការតភ្ជាប់ការផ្គត់ផ្គង់ ដោយបង្កើតការរៀបចំកិច្ចសន្យាជាក់លាក់ជាមួយសហគ្រាសពហុជាតិ (MNEs) ដូចជាកិច្ចព្រមព្រៀងផ្គត់ផ្គង់ ផលិតកម្ម ការផ្តល់អាជ្ញាប័ណ្ណកិច្ចព្រមព្រៀង ការផ្ទេរបច្ចេកវិទ្យា និងការគាំទ្រគុណភាពជាដើម¹⁶។

¹⁶ បានដកស្រង់ចេញពី Fostering greater SMEs participation in the globally integrated economy-Dicussion paper- SMEs ministerial Conference 22-23 February- 2018-Mixico city.

ជំពូកទី២

ការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម

២.១. គុណភាពនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក

នៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយ តួនាទីក្នុងការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺជាទំនួលខុសត្រូវទាំងស្រុងរបស់ផ្នែកធនធានមនុស្ស។ ការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺសំដៅទៅលើដំណើរការនៃការទាក់ទាញ និងជ្រើសរើសបេក្ខជនសម្រាប់បំពេញការងារនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាស។ ផ្នែកធនធានមនុស្សនឹងមានការចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាសបានច្រើនកម្រិតណា គឺវាបានពឹងផ្អែកទាំងស្រុងទៅលើប្រសិទ្ធភាពនៃមុខងារការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក (Recruitment and Selection Function) ព្រោះថានៅពេលដែលមុខងារនេះមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ខ្លាំង វានឹងធ្វើឱ្យអង្គការ ឬសហគ្រាស និងមិនមានការចំណាយថ្លៃដើមច្រើន (ការចំណាយថវិកាផ្សេងៗសម្រាប់ជួលបុគ្គលិក) និងទៅលើការជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មី។

ថ្លៃដើមនៃការជួលបុគ្គលិក គឺជាមូលហេតុចម្បងដែលទាមទារឱ្យផ្នែកធនធានមនុស្សត្រូវតែយកចិត្តទុកដាក់យ៉ាងខ្លាំង ទៅលើវិធានការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ឱ្យច្រើនបំផុតឱ្យបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន។ ហើយវាក៏មានកត្តាចូលរួមជាច្រើន ដែលបណ្តាលឱ្យមានការខាតបង់ថ្លៃដើមប្រសិនបើការជ្រើសរើសបុគ្គលិកមិនមានប្រសិទ្ធភាព។ ឧទាហរណ៍៖ ប្រសិនបើបេក្ខជនមិនមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការបំពេញការងាររបស់ពួកគេបានល្អនោះ វានឹងបណ្តាលឱ្យមានការរាំងស្ទះដល់ផលិតភាពការងារ និងការរីកចម្រើនរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាស។

នៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសអត្រានៃចំនួនបុគ្គលិកដែលបានលាឈប់(Turn Over Rate) ពិតជាមានសារៈសំខាន់ខ្លាំងណាស់ ព្រោះវាជាហេតុផលមួយផងដែលបានកំណត់អំពីដំណើរនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិកមួយនោះ បានប្រសិទ្ធភាពខ្លាំងកម្រិតណា ជាពិសេសចំនួនបុគ្គលិកដែលបានបំពេញការងារស្រាប់ និងរយៈពេលដែលបុគ្គលិកបានបំពេញការងារ។ មុខងារ នៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិកមិនមែនត្រឹមតែការជ្រើសរើសបុគ្គលិកប៉ុណ្ណោះទេ ហើយថែមទាំងថែរក្សារបុគ្គលិកដែលមានស្រាប់ទៀតផង ដោយហេតុថា នៅពេលផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកមិនបានយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការពិនិត្យមើលប្រវត្តិរូបរបស់បេក្ខជន និងមិនមានភាពត្រឹមត្រូវក្នុងវិភាគទៅលើទំហំការងារ និងការវិនិច្ឆ័យទៅលើការសម្ភាសន៍បេក្ខជន ហើយសម្រេចចិត្តក្នុងការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមិនមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ មិនមានក្រមសីលធម៌ល្អ បទពិសោធន៍ការងារមិនល្អ និងមានការផ្លាស់ប្តូរការងារពីកន្លែងមួយទៅកន្លែងមួយទៀត

យ៉ាងឆាប់រហ័ស កត្តាទាំងអស់នេះហើយដែលនាំឱ្យបុគ្គលិកមិនអាចនៅបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬ សហគ្រាសរបស់ខ្លួនបានយូរអង្វែង។

២.២. សារៈសំខាន់នៃគោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក

នៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺជាមុខងារដ៏មមាញឹក មួយដែលបានបម្រើដល់ប្រតិបត្តិការណ៍អាជីវកម្មទាំងមូល។ ប្រសិនបើអង្គភាព ឬសហគ្រាសមានគោល នយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកដែលមានប្រសិទ្ធភាពនោះវានឹងអាចកាត់បន្ថយអត្រានៃការ លាឈប់ពីការងាររបស់បុគ្គលិក(Turnover Rate) ទៀតផង។ លើសពីនេះទៅទៀតវាបានធ្វើឱ្យកាន់តែ មានភាពងាយស្រួលសម្រាប់អ្នកដែលមានតួនាទីក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងក្រុមការងារដែលពាក់ព័ន្ធ ក្នុងការសម្រេចជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមានសមត្ថភាព និងមានទេពកោសល្យខ្ពស់។

គោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺជាឯកសារដែលសង្ខេបអំពីគោលការណ៍ ណែនាំទាក់ទងនឹងរបៀប និងនីតិវិធីដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវអនុវត្តនៅក្នុងដំណើរការជ្រើសរើស តាំងពីចំណុចចាប់ផ្តើមដំបូងរហូតដល់ដំណាក់កាលចុងក្រោយនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក។ នៅក្នុងអង្គ ភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗតែងតែមានគោលការណ៍ និងនីតិវិធីរបស់ខ្លួនក្នុងការអនុវត្តន៍ការងារ ដើម្បីឱ្យ ដំណើរការ និងប្រតិបត្តិការរបស់ខ្លួនប្រព្រឹត្តិទៅបានរលូន និងឆាប់រហ័ស។ សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម ភាគច្រើនពួកគេបានបង្កើតគោលការណ៍ជាច្រើន ដែលនៅក្នុងនេះក៏បានរួមបញ្ចូលទាំងគោលការណ៍ការ ជ្រើសរើស និងជ្រើសរើសផងដែរ។

គោលបំណងនៃគោលការណ៍ការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកនៃផ្នែកធនធានមនុស្សរបស់ សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមបានចែង និងរៀបរាប់យ៉ាងច្បាស់អំពីការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមាន សមត្ថភាពសមស្របពេលវេលា និងការចំណាយក្នុងមុខតំណែងដែលកំពុងតែជ្រើសរើសនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន។ មួយវិញទៀតគោលការណ៍នេះបានធ្វើឱ្យផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិករួមទាំងបេក្ខជន មានភាពស្មើគ្នានៅក្នុងដំណើរការនៃការជ្រើសរើសគឺមានន័យថា ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងបេក្ខជន ស្របតាមតម្រូវការរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសដែលបានដាក់ស្នើរសុំ(ចំនួនបេក្ខជនដែល និងត្រូវជ្រើស រើស មុខតំណែង និងតម្រូវការងារ)។ ហើយបេក្ខជននឹងត្រូវបានជ្រើសរើសឱ្យចូលបំពេញការងារ ប្រសិន ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកមានការយល់ឃើញថាបេក្ខជនអាចបំពេញនូវតម្រូវការការងារដែលអង្គភាព ឬ សហគ្រាសចង់បាន ដោយសមត្ថភាព ចំណេះដឹង និងជំនាញរបស់ខ្លួន។ លើសពីនេះទៅទៀតគោល ការណ៍ការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកនៃផ្នែកធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យមបាន

បង្ករភាពងាយស្រួលដល់ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងផ្នែកផ្សេងៗដែលមានតម្រូវការជ្រើសរើសបុគ្គលិកមាន តួនាទី និងទំនួលខុសត្រូវរៀងខ្លួននៅក្នុងដំណើរនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងមាននីតិវិធីច្បាស់លាស់ ក្នុងការស្នើសុំជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងការកំណត់ពេលវេលាច្បាស់លាស់ក្នុងការជ្រើសរើសដោយផ្អែក លើក្រមសីលធម៌ការងារ និងគោលដៅរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស។

គោលនយោបាយនៃការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិកមានសារៈសំខាន់និងគោលបំណងដូចខាងក្រោម៖



២.២.១. ធ្វើឱ្យដំណើរការនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសប្រកបដោយតម្លាភាព

គោលនយោបាយនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺធ្វើយ៉ាងណាធានាឱ្យបានថា រាល់នីតិវិធីទាក់ទងទៅនឹងការប្រកាស និងជ្រើសរើសត្រូវបានអនុវត្តប្រកបដោយតម្លាភាព ជាមួយនឹងសមាជិកទាំងអស់ដែលពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗ និងផ្នែកធនធានមនុស្ស ជាពិសេសផ្នែកដែលទទួលខុសត្រូវទៅលើការជ្រើសរើសបុគ្គលិក។ ម៉្យាងវិញទៀតវាបានផ្តល់នូវតម្លាភាពដល់បេក្ខជនដែលបានដាក់ពាក្យស្នើសុំបំពេញការងាររបស់ពួកគេ និងទទួលបានការដំណឹងពីអង្គភាព ឬសហគ្រាស ប្រសិនបើពួកគេត្រូវបានជ្រើសរើសឱ្យបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។

២.២.២. ដំណើរការនៃការជ្រើសរើសដោយមិនមានភាពជ្រើសរើស

គោលនយោបាយនេះបានប្រព្រឹត្តទៅប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងធានាថាដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិកទូទៅបានធ្វើឡើងប្រកបដោយភាពត្រឹមត្រូវ និងស្របច្បាប់បានកំណត់។ ការបង្កើតគោល

នយោបាយនេះត្រូវបានបង្កើតឡើងដើម្បីឱ្យប្រាកដថា ការប្រព្រឹត្តអាកប្បកិរិយាមិនសមរម្យរបស់ផ្នែកជ្រើស
 រើសបុគ្គលិក និងភាពរើសអើងផ្សេងៗត្រូវបានជៀសវាងជាដាច់ខាតនៅក្នុងដំណើរការជ្រើសរើសបុគ្គលិក។
 បេក្ខជននឹងមិនត្រូវបានគេរើសអើងដោយហេតុផលណាមួយឡើយដូចជា ភេទ អាយុសាសនា ឬ
 សញ្ជាតិរបស់បេក្ខជនឡើយ។ នៅក្នុងគោលនយោបាយ នេះបានចែងនឹងបានកំណត់យ៉ាងត្រឹមត្រូវស្រប
 ទៅតាមបទបញ្ញត្តិច្បាប់ និងគោលការណ៍របស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស។ គោលនយោបាយនេះបាន
 អនុញ្ញាតឱ្យបេក្ខជនអាចចាត់វិធានការតាមច្បាប់ចំពោះអង្គភាព ឬសហគ្រាស ប្រសិនបើពួកគេត្រូវបាន
 គេរើសអើងដោយកត្តាណាមួយខាងលើ។ មួយវិញទៀតផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកមានតួនាទីក្នុងការរក្សា
 ព័ត៌មានការដាក់ពាក្យស្នើសុំ និងឯកសារទាំងអស់របស់បេក្ខជនដោយមិនមានការចែករំលែកទៅផ្នែកណា
 មួយដែលមិនពាក់ព័ន្ធ ឬមិនមានការអនុញ្ញាតពីបេក្ខជននោះឡើយ។

២.២.៣. ការជ្រើសរើសបេក្ខជនមានសមត្ថភាព

ប្រសិនបើដំណើរការនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗ
 មានលក្ខណៈខុសប្លែកពីគ្នាពីដំណាក់កាលមួយទៅដំណាក់កាលមួយទៀត នោះលទ្ធផលនៃការជ្រើសរើស
 បុគ្គលិកដែលទទួលបានក៏មិនដូចគ្នានោះដែរ។ ដូច្នេះការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមានសមត្ថភាពគឺជាហេតុ
 ផលមួយទៀតសម្រាប់គោលនយោបាយនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិកប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព តាមរយៈចំណេះ
 ដឹង ជំនាញ និងទេពកោសល្យរបស់ពួកគេ។ អង្គភាព ឬសហគ្រាសនានាត្រូវប្រាកដថាការកំណត់លក្ខណៈ
 នៃការវិនិច្ឆ័យការជ្រើសរើសបេក្ខជនសម្រាប់មុខតំណែងនីមួយៗ គឺនឹងមិនមានភាពខុសប្លែកពីគ្នានោះទេ
 ព្រោះវានឹងបង្កផលលំបាកដល់ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិក ក្នុងការសម្រេចចិត្តជ្រើសយកបេក្ខជនណាមួយមក
 បំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន ជាពិសេសវាក៏អាចបណ្តាលឱ្យការសម្រេចចិត្តនោះ
 ខុសទៅលើបេក្ខជនដែលមិនមានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ថែមទៀតផង។ ដើម្បីសម្រេចបាននូវស្ថេរភាពក្នុង
 ដំណើរនេះអង្គភាព ឬសហគ្រាសគួរតែកំណត់នូវស្តង់ដារការជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងធ្វើការអនុវត្តតាមគោល
 ការណ៍ឱ្យបានត្រឹមត្រូវ។ លើសពីនេះទៅទៀតវានឹងមានអត្ថប្រយោជន៍ច្រើនជាងនេះប្រសិនបើអង្គភាព ឬ
 សហគ្រាសបានអនុវត្តលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យស្តង់ដារដែលបានកំណត់ទុកជាមុន និងគួរតែធ្វើការត្រួតពិនិត្យទៅ
 លើឯកសារយោង (Reference Check) ទាំងអស់របស់បេក្ខជនមុនពេលចាប់ផ្តើមដំណើរការ
 ជ្រើសរើសបុគ្គលិក ព្រោះវានឹងកាត់បន្ថយហានិភ័យនៃភាពលំអៀងក្នុងការជ្រើសរើស ឬការរើសអើង
 ផ្សេងៗដែលកើតមានឡើង។

២.២.៤. ផ្តល់ទំនុកចិត្តដល់បេក្ខជន

ហេតុផលមួយទៀតសម្រាប់គោលនយោបាយនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺដើម្បីបង្ហាញថាអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួនមានភាពជាក់លាក់ និងត្រឹមត្រូវស្របតាមច្បាប់ដែលអាចផ្តល់ជំនឿទុកចិត្តដល់បេក្ខជនទាំងអស់ដែលបានដាក់ពាក្យស្នើសុំបំពេញការងារ។ ដោយហេតុថានៅក្នុងទីផ្សារសព្វថ្ងៃនេះមានអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយចំនួនបានបោកបញ្ឆោត និងក្លែងបន្លំពលកម្មការងាររបស់បេក្ខជនហើយបេក្ខជនជាច្រើនបានជាប់ក្នុងកណ្តាប់ដៃរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសក្លែងក្លាយទាំងអស់នោះ។ ដូច្នេះដើម្បីបង្កើនភាពជឿជាក់របស់បេក្ខជនអង្គភាព ឬសហគ្រាសគួរតែបង្កើតនូវគោលនយោបាយការងារ និងអនុវត្តតាមនីតិវិធីដែលបានកំណត់ទុកឱ្យបានត្រឹមត្រូវ និងមានប្រសិទ្ធភាពច្រើនតាមដែលអាចធ្វើទៅបាន។

២.២.៥. បង្កើនឱ្យមានភាពងាយស្រួលក្នុងការសរសេរការពិពណ៌នាពីការងារ

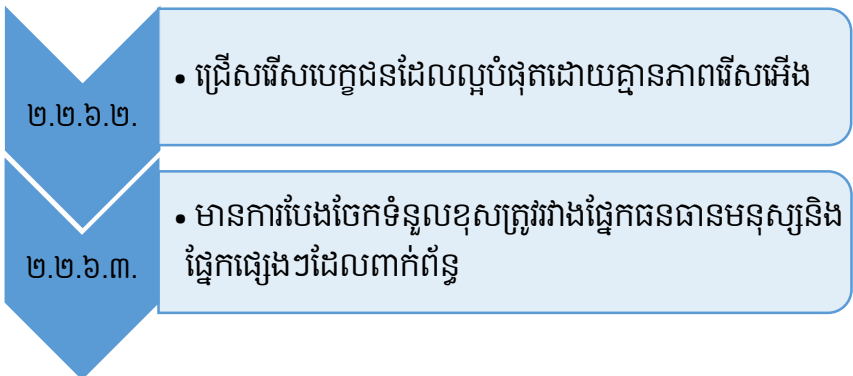
អង្គភាព ឬសហគ្រាស តម្រូវឱ្យមានគោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកជាចាំបាច់ ពីព្រោះវាជួយដល់អង្គភាព ឬសហគ្រាសមានភាពងាយស្រួលក្នុងការសរសេរការពិពណ៌នាការងារជាក់លាក់ និងត្រឹមត្រូវស្របតាមតម្រូវការការងារ។ ការពិពណ៌នាការងារ គឺជាផ្នែកសំខាន់មួយនៅក្នុងដំណើរការជ្រើសរើសបុគ្គលិកទាំងមូល ព្រោះវាបានពិពណ៌នាយ៉ាងច្បាស់នូវអ្វីដែលជាការងារចាំបាច់និងការងារបន្ទាប់បន្សំដែលបេក្ខជនត្រូវបំពេញបន្ទាប់ពីពេលដែលពួកគេត្រូវបានជ្រើសរើសហើយចូលបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។

២.២.៦. ការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់ក្រុមហ៊ុន ប្រោន

២.២.៦.១. ស្ថានភាពទូទៅនៃក្រុមហ៊ុន ប្រោន ខហ្វហ្វី

ជាក់ស្តែងឃើញថា ក្រុមហ៊ុន ប្រោន ខហ្វហ្វី ជាក្រុមហ៊ុនមួយដែលស្ថិតនៅក្នុងប្រទេសសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៃប្រទេសកម្ពុជា។ ក្រុមហ៊ុន ប្រោន ខហ្វហ្វីត្រូវបានបង្កើតឡើងក្នុងឆ្នាំ២០០៩ ដោយក្រុមសហគ្រិនវ័យក្មេងនៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា។ ក្រុមហ៊ុន មួយនេះបានចាប់ផ្តើមពីចំណុចមួយដែលមានបុគ្គលិកបម្រើការងារត្រឹមតែ ១០នាក់ រហូតដល់ ៣០០នាក់នៅក្នុងឆ្នាំ២០១៦។ តាមការសិក្សាស្រាវជ្រាវបានបង្ហាញ និងបញ្ជាក់ឱ្យឃើញថាប្រតិបត្តិការណ៍អាជីវកម្មរបស់ក្រុមហ៊ុនមួយនេះមានការចូលរួមដោយផ្នែកជាច្រើនដែលនៅក្នុងនោះក៏បានរួមបញ្ចូលទាំងផ្នែកធនធានមនុស្ស ជាពិសេសផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកឱ្យចូលបំពេញការងារទាំងបុគ្គលិកប្រតិបត្តិការណ៍ក្នុងហាង (Store Operation) និងបុគ្គលិកការិយាល័យ (Non-Store Operation)។ ផ្នែកធនធានមនុស្សបានចូលរួមទាំងស្រុងនៅក្នុងដំណើរការ

ការប្រកាស និងជ្រើសរើសបេក្ខជន (HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy.pdf) បានបញ្ជាក់យ៉ាងច្បាស់នូវគោលដៅ និងសារៈសំខាន់នៃការបង្កើតនូវគោលការណ៍ការប្រកាស និងជ្រើសរើសបេក្ខជន។ នៅក្នុងចំណុចនីមួយៗនៃគោលការណ៍នេះវាមានលក្ខណៈដូចគ្នាទៅនឹងការអនុវត្តជាក់ស្តែងរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាសទូទៅដែលស្ថិតនៅក្នុងប្រភេទជាសហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យម។ ការអនុវត្តន៍គោលការណ៍នេះបានចែងយ៉ាងច្បាស់អំពីទំនួលខុសត្រូវនៃផ្នែកនីមួយៗដែល និងត្រូវចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបេក្ខជន¹⁷។



២.២.៦.២. មានការបែងចែកទំនួលខុសត្រូវ

គោលការណ៍នៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកនៅក្នុងក្រុមហ៊ុន ប្រោន ខហ្វហ្វី (HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy.pdf) នៅក្នុងចំណុច Policy Details បានកំណត់យ៉ាងច្បាស់នូវដែនកំណត់នៃការចូលរួមរបស់គ្រប់ផ្នែក ទាំងអស់នៅក្នុងដំណើរការជ្រើសរើសបុគ្គលិកដូចជា ផ្នែកជ្រើសរើសបេក្ខជន (Recruitment Team) ផ្នែកដែលមានតម្រូវការជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មី(Hiring Manager) ប្រធានផ្នែកដែលមានសិទ្ធក្នុងការសម្រេចទៅលើសំណើរស្នើសុំ (Approval Manager) ប្រធានមុខងារដៃគូអាជីវកម្ម(Human Resources Business Partner)។

ទំនួលខុសត្រូវនៃផ្នែកផ្សេងៗដែលបានរៀបរាប់ខាងលើនេះ ផ្នែកនីមួយៗនិងមានការទទួលខុសត្រូវការងារខុសៗគ្នាដូចខាងក្រោម៖

- ❖ ផ្នែកប្រកាសនិងជ្រើសរើសបុគ្គលិក (Recruitment Function)៖
 - ត្រូវប្រាកដឱ្យបានថាការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសទទួលប្រសិទ្ធខ្ពស់

¹⁷ បានដកស្រង់ចេញពី "Recruitment and Selection Policy" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែសីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុងចំណុចនៃគោលបំណងនៃ Recruitment and Selection Policy- HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy
និស្សិត៖ ផៃ ហេងសាង និង ប៊ុន ស្រីណា ២៦ សាស្ត្រាចារ្យណែនាំ៖ បណ្ឌិត ឌុយ ចាន់ឌីណា

- ត្រូវធ្វើការជ្រើសរើសបុគ្គលិកតាមចំនួនតម្រូវការរបស់ក្រុមហ៊ុនបានកំណត់ទុក
(Recruit base on Headcount Planning)
 - ត្រូវផ្តល់ការពិភាក្សាជាមួយផ្នែកដែលមានតម្រូវការបុគ្គលិក (Hiring Manager) នូវស្ថានភាពជាក់ស្តែង និងការប្រកួតប្រជែងនៅក្នុងទីផ្សារចំពោះមុខតំណែងដែលកំពុងជ្រើសរើសក្នុងករណីមុខតំណែងមួយនោះជាមុខតំណែងមួយដែលកម្រ និងពិបាកក្នុងការស្វែងរកបេក្ខជន
 - ផ្នែកដែលមានតម្រូវការជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មីមានសិទ្ធក្នុងការធ្វើការងារជាមួយភ្នាក់ងារជ្រើសរើសបុគ្គលិកនៅខាងក្រៅក្នុងគោលបំណងដើម្បីពន្លឿនពេលវេលានៃការស្វែងរក និងជ្រើសរើសបេក្ខជន
 - ត្រូវតែរក្សានូវទំនាក់ទំនងជាមួយផ្នែកដែលមានតម្រូវការបុគ្គលិក (Hiring Manager) ក្នុងការត្រួតពិនិត្យឡើងវិញនូវមុខតំណែងនីមួយៗ ប្រសិនបើមានការកែប្រែដោយកត្តាណាមួយ ឬផ្លាស់ប្តូរការជ្រើសរើស
 - ត្រូវធ្វើការណែនាំ និងបញ្ជាក់នូវរាល់ព័ត៌មានដែលទាក់ទង និងក្រុមហ៊ុន ប្រោសទៅកាន់បុគ្គលិកដូចជា លក្ខខណ្ឌការងារ មុខតំណែង ប្រាក់ខែ និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗជាដើម¹⁸។
- ❖ ផ្នែកដែលមានតម្រូវការជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មី (Hiring Manager) ៖
- ត្រូវបំពេញសំណុំបែបបទនៃការស្នើសុំជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មី(Job Requisition Form)
 - ត្រូវពិភាក្សាជាមួយផ្នែកធនធានមនុស្សក្នុងការបង្កើតទម្រង់ការពណ៌នាការងារ (Job Description) របស់បុគ្គលិកក្នុងមុខតំណែងនីមួយៗ
 - ត្រូវរៀបចំទម្រង់នៃការវិនិច្ឆ័យលើបេក្ខជនឱ្យបានច្បាស់លាស់ និងធ្វើការជ្រើសរើសបេក្ខជនដោយមានការយល់ស្របពីប្រធានផ្នែកដែលមានសិទ្ធក្នុងសម្រេចចិត្តនិងផ្នែកធនធានមនុស្សផងដែរ។
 - ផ្នែកដែលមានតម្រូវការបុគ្គលិកត្រូវតែកំណត់ពេលវេលាច្បាស់លាស់ក្នុងការឆ្លើយតបនឹងផ្នែកធនធានមនុស្សចំពោះបេក្ខជនដែលបានបញ្ជូនទៅឱ្យ ដើម្បីរៀបចំកាលវិភាគសម្ភាសន៍¹⁹។

¹⁸ បានដកស្រង់ចេញពី "Recruitment and Selection Policy" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែសីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុងចំណុច 1.1 –Recruitment and Selection Function- HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy

¹⁹ បានដកស្រង់ចេញពី "Recruitment and Selection Policy" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែសីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុងចំណុច 1.2 –Hiring Manager Function- HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy

- ❖ ប្រធានផ្នែកដែលមានសិទ្ធក្នុងការសម្រេចជ្រើសរើស៖
 - ប្រធានផ្នែកត្រូវតែទទួលបានជំនាញ និងយល់ស្របចំពោះបេក្ខជនដែលបានជ្រើសរើសចុងក្រោយ មុនពេលផ្នែកធនធានមនុស្សប្រកាសជូនដំណឹងដល់បេក្ខជនចំពោះការសម្រេចផ្តល់ការងារ ឬមុខតំណែងដល់ពួកគេ
 - ប្រធានផ្នែកមានសិទ្ធក្នុងការសម្ភាសន៍បេក្ខជនម្តងទៀត ប្រសិនបើចាំបាច់
 - ប្រធានផ្នែកមានសិទ្ធបដិសេធនូវចំពោះសំណើរស្នើសុំបុគ្គលិក ឬពន្យារពេលការជ្រើសរើស បុគ្គលិកក្នុងហេតុផលណាមួយវិញ²⁰។
- ❖ ប្រធានមុខងារដៃគូអាជីវកម្ម៖
 - ត្រូវតែមានទំនាក់ទំនងជាមួយផ្នែកដែលមានតម្រូវការជ្រើសរើសបុគ្គលិកឱ្យបានស៊ីជម្រៅ ដើម្បីមានភាពងាយស្រួលក្នុងការស្នើសុំបុគ្គលិកថ្មី ឬបញ្ហាមួយចំនួនដែលកើតមានឡើងក្នុង កំឡុងពេលប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក
 - ប្រធានមុខងារដៃគូអាជីវកម្មត្រូវតែផ្តល់ដំណឹងឱ្យផ្នែកប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកភ្លាមៗ ក្នុងករណីមានការផ្លាស់ប្តូរណាមួយដែលទាក់ទង និងដំណើរការការជ្រើសរើស²¹។

២.២.៦.៣. ជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលល្អបំផុតដោយគ្មានភាពលំអៀង

គោលបំណងសំខាន់មួយទៀតនៅក្នុងគោលការណ៍ការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់ ក្រុមហ៊ុនប្រោស ខហ្វហ្វី វាមានភាពទាក់ទង និងដូចគ្នានឹងចំណុចទី ២.២.២ ខាងលើដែលបង្ហាញអំពីការ មិនរើសអើងចំពោះបេក្ខជន។ ដោយយោងតាម គោលការណ៍នៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបេក្ខជនដែល បានបង្កើត និងទទួលបានការយល់ស្របពីគណៈគ្រប់គ្រងក្រុមហ៊ុន និងត្រូវបានដាក់ឱ្យប្រើប្រាស់នៅទូទាំង ក្រុមហ៊ុន ប្រោស ខហ្វហ្វី និងត្រូវបានអនុវត្តន៍ចំពោះគ្រប់បុគ្គលិកទាំងអស់ដែលបម្រើការនៅក្នុងក្រុមហ៊ុន នៅថ្ងៃទី ០១ ខែសីហា ឆ្នាំ២០១៨។ ប្រោស ខហ្វហ្វីបានអនុម័តគោលនយោបាយនេះ គឺដើម្បីធ្វើឱ្យមានភាព ស្មើគ្នាទាំងអស់សម្រាប់បេក្ខជនដែលមានបំណងក្នុងការដាក់ពាក្យបំពេញការងារ និងលើកទឹកចិត្តចំពោះ បេក្ខជនមួយចំនួនដែលពួកគេមានសមត្ថភាព ប៉ុន្តែមានកាយសម្បទាមិនគ្រប់គ្រាន់ជាដើម។ នៅក្នុងដំណើរ ការនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកនៅក្នុងក្រុមហ៊ុនប្រោស ខហ្វហ្វីបានប្រព្រឹត្តទៅប្រកបដោយភាព

²⁰ បានដកស្រង់ចេញពី "Recruitment and Selection Policy" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែសីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុង ចំណុច 1.3 –The Approving Manager- HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy

²¹ បានដកស្រង់ចេញពី "Recruitment and Selection Policy" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែសីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុង ចំណុច 1.4–Human Resources Business Partner-HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy

យុត្តិធម៌ មិនលំអៀង និងឆ្លើយតបដូចជា ភេទ ភាសា ពណ៌សម្បុរ រូបរាង សាសនា កាយសម្បទា ឬកត្តា ផ្សេងៗដោយកត្តាណាមួយនោះទេ។ បេក្ខជននឹងត្រូវបានជ្រើសរើសដោយផ្អែកលើសមត្ថភាពរបស់ពួកគេ តាមរយៈស្តង់ដារវិជ្ជាជីវៈ និងលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យដែលពិចារណាលើ ចំណេះដឹង ជំនាញ អាកប្បកិរិយាល្អ និង ស្របតាមច្បាប់ការងារបច្ចុប្បន្ន។

២.៣. ដំណើរការ នៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក

ការជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺជាដំណើរការនៃការស្វែងរកនិងការទាក់ទាញបុគ្គលិកដែលមាន សក្តានុពលសម្រាប់បំពេញមុខតំណែងដែលទំនេរនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសក្នុងគោលបំណងដើម្បី ស្វែងរកបេក្ខជនដែលមានសមត្ថភាព និងអាកប្បកិរិយាល្អដែលជាតម្រូវការរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាស សម្រាប់សម្រេចគោលបំណងរបស់ខ្លួន។ ដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺជាដំណើរការនៃការកំណត់ ការងារ ការវិភាគតម្រូវការការងារ ការត្រួតពិនិត្យមើលពាក្យស្នើសុំរបស់បេក្ខជន និងការជ្រើសរើសបេក្ខជន បានត្រឹមត្រូវសមស្របតាមតម្រូវការរបស់ក្រុមហ៊ុនចង់បាន។ ដើម្បីបង្កើនប្រសិទ្ធភាពនៃការជួល និងការ ជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មី គ្រប់អង្គការ ឬសហគ្រាសទាំងអស់ ជាពិសេសសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមត្រូវមាន ការអនុវត្តន៍ដំណើរការការជ្រើសរើសបុគ្គលិកមានលក្ខណៈផ្សេងៗពីគ្នាដែលដំណើរការនៃការប្រកាស និង ជ្រើសរើសបុគ្គលិកវាអាស្រ័យទៅលើគោលនយោបាយរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាសនីមួយៗ។ ចំពោះសហ គ្រាសធុនតូចនិងមធ្យម ជាទូទៅការអនុវត្តន៍ការងារវាមានលក្ខណៈស្រដៀងនិងប្រហាក់ប្រហែលគ្នា²²។

២.៣.១. ការកំណត់ចំនួនបុគ្គលិកដែលត្រូវជ្រើសរើស

ការធ្វើផែនការតម្រូវការ គឺជាការព្យាករណ៍នូវតម្រូវការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិកបន្ថែមសម្រាប់ពេលខាង មុខក្នុងការបំពេញកាងារនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយដែល ជាទូទៅគឺធ្វើឡើងរយៈពេលមួយឆ្នាំ ម្តង។ ការធ្វើផែនការតម្រូវការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺទាមទារឱ្យក្រុមផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកមានការ ពិភាក្សាយ៉ាងល្អិតល្អន់ជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងនៃផ្នែកនីមួយៗអំពីតម្រូវការនៃការជួលបុគ្គលិកបន្ថែម និងមាន ការទទួលស្គាល់យល់ព្រមពីប្រធានគ្រប់គ្រងអង្គការ ឬសហគ្រាស។

ឧទាហរណ៍៖ ក្រុមហ៊ុនសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមមានគោលបំណងក្នុងការបើកលក់ ផលិតផលថ្មីមួយ នៅពេលនោះអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកលក់ និងធ្វើការពិភាក្សាជាមួយផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិក ក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មីដោយផ្ដោតទៅលើ ចំណេះ និងជំនាញដែលតម្រូវឱ្យបុគ្គលិកថ្មីតម្រូវឱ្យមាន

²² បានដកស្រង់ចេញពី "CV Library in Uk-Effective Recruitment for SMEs-Perfect your recruitment process-<https://www.cv-library.co.uk/recruitment-insight/smes-perfecting-recruitment-process/>

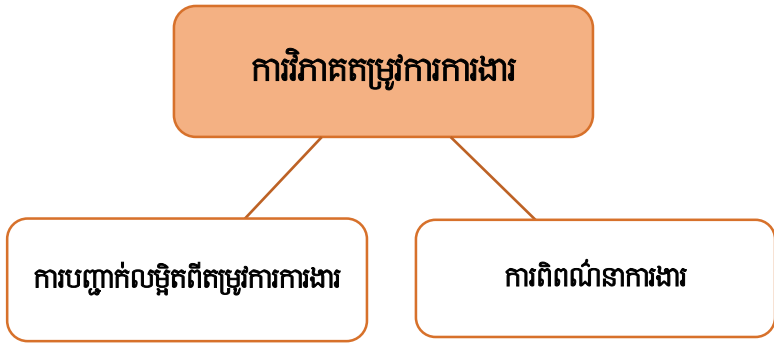
ក្នុងការជួយសម្រួលដល់ការដាក់លក់ផលិតផលថ្មី និងពិភាក្សាអំពីចំនួនបុគ្គលិកដែលនឹងត្រូវជ្រើសរើសឱ្យបំពេញការងារដើម្បីឱ្យសមស្របទៅតាមតម្រូវការរបស់អង្គការឬសហគ្រាស ជាពិសេសភាគីទាំងសងខាង និងធ្វើការពិភាក្សាអំពីការកាលបរិច្ឆេទចូលបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិកថ្មីក្នុងការចូលបំពេញការងារក្នុងអង្គការឬសហគ្រាស។

តាមការសិក្សាស្រាវជ្រាវអំពីការធ្វើផែនការតម្រូវការការងារ (Headcount Planning) ដែលមាននៅក្នុងក្រុមហ៊ុនប្រោស ខហ្វហ្វី ចំណុច ២.២ នៃគោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកបានអនុវត្តដូចខាងក្រោម៖

- ការធ្វើផែនការតម្រូវការការងារត្រូវបានធ្វើឡើងរយៈពេលមួយឆ្នាំម្តង និងសមស្របតាមតម្រូវការរបស់ក្រុមហ៊ុន និងមានការឯកភាពពីប្រធានក្រុមហ៊ុន(Managing Director)
- ការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មីដែលមិនស្ថិតក្នុងតម្រូវការប្រចាំឆ្នាំ និងត្រូវបានធ្វើឡើងលុះត្រាតែមានការអនុញ្ញាតពីប្រធានក្រុមហ៊ុន (Managing Director)
- គ្រប់ផ្នែកដែលមានតម្រូវការបុគ្គលិកត្រូវតម្រូវដាច់ខាតបង្កើតនូវការពិពណ៌នាការងារជាមុនប្រសិនបើមុខតំណែងនោះជាមុខតំណែងដែលមិនធ្លាប់មានពីមុនមក។

២.២.៣. ការវិភាគតម្រូវការការងារ

ការវិភាគតម្រូវការការងារ គឺជាដំណើរការនៃការកំណត់ និងការកត់ត្រារាល់ព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធទាំងអស់អំពីការងារជាក់លាក់ណាមួយ និងរួមទាំងភារកិច្ចដែលពាក់ព័ន្ធ និងចំណេះដឹង និងជំនាញដែលត្រូវការដើម្បីបំពេញមុខងារការងារ និងទទួលខុសត្រូវដែលជាប់ទាក់ទងជាមួយការងារ និងសមត្ថភាពដែលត្រូវការ ដើម្បីបំពេញការងារដោយជោគជ័យនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាស²³។



²³ បានដកស្រង់ចេញពី "Whatishumanresources.com"-Job Analysis-
<http://www.whatishumanresource.com/job-analysis>

ការវិភាគតម្រូវការការងារ គឺជាដំណើរការនៃការប្រមូលព័ត៌មានទាំងអស់អំពីមុខងារតួនាទីការងារក្នុងគោលបំណង ដើម្បីជួយសម្រួលដល់ការរៀបចំការពិពណ៌នាការងារ (Job Description) និងការតម្រូវការការងារកំណត់ការងារ(Job Specification)។

២.៣.២.១. ការពិពណ៌នាការងារ

ការពិពណ៌នាការងារ គឺជាការសង្ខេបអំពីទំនួលខុសត្រូវការងារ និងជំនាញដែលត្រូវការចាំបាច់សម្រាប់មុខតំណែង ឬតួនាទីការងារមួយ និងជាឯកសារដែលបានបញ្ជាក់អំពីទំនួលខុសត្រូវសំខាន់ៗនៃការងាររបស់បុគ្គលិកដែលកំពុងបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស និងសម្រាប់បង្ហាញទៅដល់បេក្ខជនដែលបានដាក់ពាក្យសុំការងារឱ្យបានដឹងអំពីមុខងារ និងការទទួលខុសត្រូវសំខាន់ៗនៃតួនាទីដែលពួកគេកំពុងដាក់ពាក្យ។ ការពិពណ៌នាការងារត្រូវបានធ្វើឡើងដោយផ្អែកតាមគោលការណ៍ការងារនៃផ្នែកនីមួយៗដោយមានការចូលរួម និងត្រួតពិនិត្យយ៉ាងលម្អិតដោយផ្នែកធនធានមនុស្សរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ការពិពណ៌នាតម្រូវការងារមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិកនូវអ្វីដែលពួកគេចង់បាន និងតាមការរំពឹងទុកនៃការបំពេញការងាររបស់ពួកគេ។ មួយវិញទៀតការពិពណ៌នាការងារ បានផ្តល់នូវព័ត៌មានលំអិតនិងគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការជួយដល់បេក្ខជនក្នុងការវាយតម្លៃការងារ និងបទពិសោធន៍របស់ពួកគេប្រសិនបើពួកគេកំពុងតែស្វែងរកមុខតំណែងការងារថ្មី និងអាចជួយដល់ផ្នែកធនធានមនុស្សមានភាពងាយស្រួលក្នុងការវាយតម្លៃ និងជ្រើសរើសបេក្ខជនបានត្រឹមត្រូវសមស្របតាមតម្រូវការងារនៃមុខតំណែងនីមួយៗ²⁴។ ការពិពណ៌នាការងារត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយមានការរួមបញ្ចូលចំណុចសំខាន់ៗនៃការងារដែលមានលក្ខណៈដូចខាងក្រោម៖

- ❖ (Job Title) ៖ គឺជាការពិពណ៌នាសង្ខេបនៃការងារដែលឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីខ្លឹមសារ គោលបំណង និងវិសាលភាពនៃមុខតំណែងការងារនីមួយៗ។
ឧទាហរណ៍៖ Sale Executive, Logistic Executive, HR Manager។
- ❖ ភារៈកិច្ច(Tasks) ៖ គឺជាសកម្មភាពការងារដែលបានកំណត់ដោយច្បាស់លាស់ ការបំពេញការងារដែលត្រូវបានកំណត់ដោយអង្គភាព ឬសហគ្រាស។
- ❖ កិច្ចការងារ(Duties) ៖ គឺជាផ្នែកមួយនៃការងារដែលផ្សំដោយភារៈកិច្ចមួយចំនួនដែលត្រូវអនុវត្តដោយបុគ្គលិកម្នាក់។

²⁴ បានដកស្រង់ចេញពី "Wiki Job-What is job description"- <https://www.wikijob.co.uk/content/application-advice/job-applications/what-job-description>

- ❖ ទំនួលខុសត្រូវ(Responsibilities)៖ គឺជាការកំណត់កិច្ចការងារ និងទំនួលខុសត្រូវបុគ្គលិកដែលត្រូវបំពេញ និងជាការងារដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសប្រើប្រាស់ដើម្បីកំណត់ការងារដែលចាំបាច់ត្រូវធ្វើក្នុងតួនាទី និងមុខងារដែលនិយោជិកទទួលខុសត្រូវ។
- ❖ ទីតាំងធ្វើការ(Job Location)៖ គឺជាការបញ្ជាក់ឱ្យច្បាស់អំពីទីតាំងសម្រាប់បំពេញការងារបន្ទាប់ពីបេក្ខជនត្រូវបានជ្រើសរើសក្នុងមុខតំណែងណាមួយនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។
- ❖ ការសង្ខេបអំពីតួនាទីការងារ(Position Summary)៖ គឺជាការសរសេរលម្អិត និងបញ្ជាក់សង្ខេបតែតួនាទីសំខាន់ៗរបស់បេក្ខជន។
- ❖ លក្ខខណ្ឌការងារ(Work Condition)៖ នៅក្នុងការពណ៌នាការងារចំណុចនេះមានសារៈសំខាន់ណាស់ពីព្រោះវា និងមានភាពងាយស្រួលដល់បេក្ខជនក្នុងការដឹងអំពីម៉ោងការងារជាដើម។

២.៣.២.២. ការបញ្ជាក់លម្អិតពីតម្រូវការការងារ

ការបញ្ជាក់លម្អិតពីតម្រូវការការងារ គឺជាការសង្ខេបអំពីជំនាញ ចំណេះដឹង និងសមត្ថភាពដែលត្រូវការដើម្បីអនុវត្តនៅក្នុងការបំពេញការងារ²⁵។ ការបញ្ជាក់លម្អិតពីតម្រូវការការងារបានរួមបញ្ចូលចំណុចសំខាន់ៗដូចខាងក្រោម៖

- ❖ គុណភាពនៃការអប់រំ(Educational qualification)៖ គឺសំដៅទៅលើកម្រិតនៃការអប់រំរបស់បេក្ខជនដែលតម្រូវដាច់ខាតឱ្យបេក្ខជនត្រូវតែមាន។
- ❖ បទពិសោធន៍(Experience)៖ ការបញ្ជាក់ការងារគួរតែបញ្ជាក់យ៉ាងច្បាស់ពីបទពិសោធន៍ដែលត្រូវការនៅក្នុងដែនច្បាស់លាស់ដើម្បីអនុវត្តការងារ វាបានរួមបញ្ចូលទាំងព័ត៌មានលម្អិតដូចជាប្រវត្តិ និងបទពិសោធន៍ការងាររបស់បេក្ខជន។
- ❖ ជំនាញ និងចំណេះដឹង(Skills & Knowledge)៖ គឺសំដៅទៅលើជំនាញដែលបេក្ខជនមានដូចជាជំនាញរឹង និងជំនាញទន់ (Hard skills and soft skills)។
- ❖ ចរិតលក្ខណៈ: (Personality and characteristics)៖ នៅក្នុងចំណុចមួយនេះ គឺសំដៅទៅលើបុគ្គលិកលក្ខណៈសម្បត្តិរបស់បេក្ខជនដែលតម្រូវឱ្យមានសម្រាប់បំពេញការងារ។

²⁵ បានដកស្រង់ចេញពី

1. "HR Help Board-JS meaning and Definition"- <https://www.hrhelpboard.com/performance-management/job-specification.htm>
2. "4 Ways SMEs Ebook"-<https://www.pageuppeople.com/wp-content/uploads/2018/02/M10647-PUP-4-Ways-SME-ebook.pdf>

ឧទាហរណ៍៖ ក្រុមហ៊ុន បាន ខហ្វហ្វី សព្វថ្ងៃបានអនុវត្តន៍ និងបានរៀបចំនូវការពណ៌នាការងារ និង ការបញ្ជាក់លម្អិតពីតម្រូវការការងារនៅក្នុងក្រុមហ៊ុនរបស់ខ្លួន (រូបបង្ហាញទី១ ចំពោះចំណុច ២.៣.២.១ និង២.៣.២.២) យ៉ាងច្បាស់លាស់ និងជាក់លាក់។ ជាក់ស្តែងក្រុមហ៊ុនបានមានបំណង និងប្រកាស ជ្រើសរើសបេក្ខជនក្នុងមុខតំណែង“បុគ្គលិកហាត់ការផ្នែកទីផ្សារ (Marketing Intern)” ក្នុងនាយកដ្ឋាន ទីផ្សារ។ អ្នកអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកទីផ្សារ និងផ្នែកធនធានមនុស្សត្រូវតែបង្កើត និងរៀបចំការពណ៌នាការងារ និង តម្រូវការងារដូចខាងក្រោមនេះ៖

- ផ្នែកទី១៖ ព័ត៌មានលម្អិតអំពីតួនាទី (Position Summary)
 - មុខតំណែង (Position/Job Title): បុគ្គលិកហាត់ការផ្នែកទីផ្សារ (Marketing Intern)
 - ផ្នែក (Department): ផ្នែកទីផ្សារ (Marketing)
- ផ្នែកទី២៖ ការសង្ខេបអំពីមុខតំណែង (Position Summary)៖ បុគ្គលិកហាត់ការផ្នែកទីផ្សារ គឺជាមុខ តំណែងមួយដែលជួយប្រធានគ្រប់គ្រងទីផ្សារក្នុងការសរសេរ អត្ថបទ (Script and Content) គ្រប់គ្រង ទៅលើគ្រប់បណ្តាញសង្គម (Social Media) និងការផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានដែលទាក់ទង និងក្រុមហ៊ុន។
- ផ្នែកទី៣៖ ទំនួលខុសត្រូវ និងភារៈកិច្ចសំខាន់ៗ (Responsibilities & Duties)
 - បុគ្គលិកហាត់ការផ្នែកទីផ្សារ (Marketing Intern) និងត្រូវរៀន និងបំពេញការងារពីរបៀប ក្នុងការសរសេរអត្ថបទដែលទាក់ទងទៅនឹងផលិតផល និងរៀនអំពីការបង្កើតនិងកាត់ត្រីឌីអូ ជាដើម។
 - គ្រប់គ្រងទៅលើប្រព័ន្ធបណ្តាញសង្គមរបស់ក្រុមហ៊ុនក្នុងការផ្សព្វផ្សាយដូចជា Facebook Page, LinkedIn និង Pinterest ជាដើម។
 - ធ្វើការសិក្សាស្រាវជ្រាវនូវវិធីសាស្ត្រថ្មីក្នុងការពង្រឹងបន្ថែមទៅលើប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយរបស់ក្រុម ហ៊ុនឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់
 - ធ្វើការផុស (Post) ផលិតផលរបស់ខ្លួនជាប្រចាំដើម្បីទាក់ទងភ្ញៀវ និងឆ្លើយតបនូវរាល់តម្រូវ ការរបស់អតិថិជន និងជួយសម្រួលដល់ការងាររបស់ផ្នែកទីផ្សារបន្ថែមទៀតប្រសិនបើមាន តម្រូវការពីអ្នកគ្រប់គ្រង ឬក្រុមការងារណាមួយ។
- ផ្នែកទី៤៖ តម្រូវការងារកម្រិតនៃការអប់រំ៖ តម្រូវឱ្យបេក្ខជនត្រូវបញ្ចប់ថ្នាក់ទី ១២យ៉ាងតិច ឬ កំពុងតែរៀនបរិញ្ញាបត្រផ្នែកគ្រប់គ្រងពាណិជ្ជកម្ម ឬបរិញ្ញាបត្រផ្នែកប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយ និងទំនាក់ ទំនង ឬ ទីផ្សារ

- បទពិសោធន៍ការងារ (Work Experience): មិនតម្រូវឱ្យមានបទពិសោធន៍ការងារខ្ពស់នោះទេ ប៉ុន្តែនឹងផ្តល់អាទិភាពចំពោះបេក្ខជនដែលមានធ្លាប់ធ្វើការងារស្ម័គ្រចិត្តខាងផ្នែកទីផ្សារ និងទំនាក់ទំនង
- ជំនាញបច្ចេកទេស (Technical Skills): ជំនាញការគ្រប់គ្រងទៅលើបណ្តាញសង្គម ឬប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយ ជំនាញថតរូប និងកាត់តម្រូវភាព ជំនាញក្នុងការសរសេរអត្ថបទ ភាសាអង់គ្លេស និងកុំព្យូទ័រជាដើម។
- ជំនាញទន់ (Soft Skills): ជំនាញក្នុងការទំនាក់ទំនង និងជំនាញក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាជាដើម។

២.៣.៣. ការទាក់ទាញ និងការស្វែងរកបេក្ខជន

ការទាក់ទាញ និងការស្វែងរកបេក្ខជន គឺជាដំណើរការនៃការស្វែងរក និងកំណត់អត្តសញ្ញាណរបស់បេក្ខជន ការទាក់ទងនិងទាក់ទាញបេក្ខជនសម្រាប់មុខតំណែង និងតួនាទីឱ្យបម្រើការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសសម្រាប់ពេលអនាគត។ នៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមជាទូទៅដំណើរការនៃការទាក់ទាញ និងការស្វែងរកបេក្ខជនមានភាពខុសគ្នាៗពីសហគ្រាសមួយទៅសហគ្រាសមួយផ្សេងទៀត ប៉ុន្តែសហគ្រាសនីមួយៗមានគោលបំណងតែមួយគត់ គឺធ្វើយ៉ាងណាឱ្យសហគ្រាសរបស់ខ្លួនអាចទាក់ទាញ និងស្វែងរកបេក្ខជនដែលមានសមត្ថភាព មានជំនាញ និងបទពិសោធន៍ខ្ពស់ឱ្យមកបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន។ ជាទូទៅនៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមវិធីសាស្ត្រក្នុងការទាក់ទាញបេក្ខជនដែលមានសមត្ថភាពដូចខាងក្រោម៖

- ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកត្រូវស្វែងយល់ និងសិក្សាអំពីតម្រូវការ និងអ្វីដែលបេក្ខជនកំពុងស្វែងរក និងចង់បាន៖ ការស្វែងយល់ពីអ្វីដែលបេក្ខជនចង់បាននៅក្នុងមុខតំណែង និងការងារថ្មីគឺជាជំហានដំបូងក្នុងការទាក់ទាញបេក្ខជនដែលមានទេពកោសល្យខ្ពស់ ព្រោះនៅពេលដែលអង្គភាពឬសហគ្រាសដឹងអំពីតម្រូវការរបស់បេក្ខជននិងបង្ករភាពងាយស្រួលដល់ការធ្វើការសម្រេចចិត្ត និងរៀបចំផែនការការងារដល់បេក្ខជនបានល្អ និងឆាប់រហ័ស។
- ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកត្រូវដឹងអំពីអ្វីដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិក៖ វាជាចំណុចមួយដែលសំខាន់ដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវតែយកចិត្តទុកដាក់យ៉ាងខ្លាំង ព្រោះថាបើសិនជាផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកដឹងច្បាស់អំពីអត្ថប្រយោជន៍ និងអ្វីដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិកវាបង្ករភាពងាយស្រួលក្នុងការចរចា និងពិភាក្សាជាមួយបុគ្គលិក។

- ការបង្កើត និងរក្សាកេរ្តិ៍ឈ្មោះអង្គភាព ឬសហគ្រាស៖ កេរ្តិ៍ឈ្មោះរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសអាចជាកត្តាមួយដែលបានចូលរួមក្នុងការទាក់ទាញបេក្ខជនដែលមានសមត្ថភាព ព្រោះគ្រប់បុគ្គលិកទាំងអស់តែងតែមានបំណងក្នុងការចូលបំពេញការងារ នៅក្នុងអង្គភាពមួយដែលមានកេរ្តិ៍ឈ្មោះល្អមានប្រវត្តិការងារដែលមានប្រភពច្បាស់លាស់ សុច្ឆរិត មិនក្លែងបន្លំ ឬបោកប្រាស់បុគ្គលិក។

២.៣.៣.១. ការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក

ការប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិក គឺជាការប្រកាសមួយដែលបានបង្កើតឡើងដោយផ្នែកជ្រើសរើស (Recruitment Team)។ នៅក្នុងការប្រកាសការងារនេះនឹងមានការពិពណ៌នាអំពីមុខតំណែងដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសកំពុងស្វែងរកបេក្ខជនឱ្យមកបំពេញការងារ និងផ្តល់ការពិពណ៌នាសង្ខេបអំពីតម្រូវការងារមួយចំនួនសម្រាប់បុគ្គលិកថ្មីដែលនឹងជ្រើសរើស និងព័ត៌មានមួយចំនួនអំពីអង្គភាព ឬសហគ្រាសផងដែរ²⁶។ ការប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិក អាចប្រព្រឹត្តិទៅបានដោយវិធីសាស្ត្រពីយ៉ាងធំដូចជា៖

- ❖ ការប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិកផ្នែកខាងក្នុង (Internal Job Announcement)៖ ការបិតប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិកថ្មីតាមវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗ ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកដែលកំពុងបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសបានដឹងអំពីព័ត៌មានផ្សេងៗនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិក។ បុគ្គលិកខាងក្នុងក៏អាចជាប្រភពនៃការស្វែងរកបេក្ខជនបានដែរ តាមរយៈការណែនាំការប្រកាសការងារតៗគ្នាពីបុគ្គលម្នាក់ទៅបុគ្គលម្នាក់ទៀតដែលអាចធ្វើឱ្យដំណឹងមានការផ្សព្វផ្សាយកាន់តែខ្លាំង។ មួយវិញទៀតការប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិកផ្នែកខាងក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសក៏អាចធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានឱកាសអភិវឌ្ឍខ្លួនពីការងារមួយទៅកាន់ការងារមួយទៀត និងពីមុខតំណែងមួយទៅមុខតំណែងមួយផ្សេងទៀតស្របទៅតាមគោលបំណង និងតម្រូវការរបស់ពួកគេផ្ទាល់។
- ❖ ការប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិកផ្នែកខាងក្រៅ (External Job Announcement)៖ ជាការប្រកាសជ្រើសរើស តាមរយៈការបិទផ្សាយដែលលេចឡើងនៅលើទំព័រជ្រើសរើសបុគ្គលិកជាសាធារណៈ ការបិតប្រកាសនៅតាមសាលារៀនឬគ្រឹះស្ថានសិក្សា ការសហការដៃគូជាមួយអង្គការ និងបេក្ខជនអាចដាក់ពាក្យស្នើសុំបំពេញការងារនីមួយៗបានដោយសេរី។

²⁶ បានដកស្រង់ចេញពី "level Help Center-Job Announcement"- <https://help.lever.co/hc/en-us/articles/205066609-What-s-the-difference-between-an-External-Internal-Unlisted-Confidential-Closed-and-Draft-job-posting->

២.៣.៣.២. ការដើរចូលសម្ភាសន៍ផ្ទាល់

នៅក្នុងផ្នែកធនធានមនុស្ស ប្រភេទនៃការដើរចូលសម្ភាសន៍ ផ្ទាល់បែបនេះកើតឡើងជាប្រចាំហើយ ការសម្ភាសន៍ ទាំងនោះកើតឡើងដោយមិនមានការណាត់ជួបទុកជាមុនរវាងបេក្ខជន និងផ្នែកជ្រើសរើស បុគ្គលិកនោះទេ។ ការដើរចូលសម្ភាសន៍ ផ្ទាល់បានធ្វើឱ្យផ្នែកធនធានមនុស្សចំណេញពេលវេលាក្នុងការ សម្ភាសន៍ ជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងធ្វើឱ្យបុគ្គលិកអាចស្គាល់ទីតាំងធ្វើការងារតែម្តង ជាពិសេសគឺធ្វើឱ្យ បេក្ខជនមិនចាំបាច់រង់ចាំយូរក្នុងការសម្ភាសន៍ ²⁷។

២.៣.៣.៣. តាមរយៈខ្សែបណ្តាញ

ការប្រកាសការងារតាមខ្សែបណ្តាញ គឺជាការប្រកាស និងការភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងពីមនុស្សម្នាក់ទៅ មនុស្សម្នាក់ទៀតតាមរយៈការអ្នកស្គាល់គ្នា មិត្តភក្តិ បងប្អូន ឬការចែករំលែកព័ត៌មានអំពីឱកាសការងារ ដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសកំពុងតែជ្រើសរើស ដើម្បីជួយសម្រួលដល់ការងាររបស់អ្នកគ្រប់គ្រងធនធាន មនុស្សក្នុងការស្វែងរកបុគ្គលិក²⁸។

២.៣.៣.៤. តាមរយៈបណ្តាញសង្គម

ការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិកតាមរយៈបណ្តាញសង្គម គឺជាការប្រើប្រាស់នូវប្រព័ន្ធ ផ្សព្វផ្សាយក្នុងការស្វែងរក និងទាក់ទាញបេក្ខជនដូចជា៖

- LinkedIn ៖ គឺជាបណ្តាញសង្គមមួយ ដែលគេប្រើប្រាស់សម្រាប់ចែករំលែកអំពីប្រវត្តិ និងបទ ពិសោធន៍ការងារដើម្បីបង្កើតកេរ្តិ៍ឈ្មោះរបស់ពួកគេ និងដើម្បីងាយស្រួលក្នុងការស្វែងរកឱកាស ការងារថ្មីៗ។
- Facebook ៖ គឺជាបណ្តាញសង្គមធំជាងគេលើពិភពលោកហើយចំនួនអ្នកដែលប្រើប្រាស់រហូស ប៊ុកមានលក្ខណៈចម្រុះ។
- Twitter ៖ គឺជាបណ្តាញសង្គមមួយដែលផ្តល់អំណាចដល់សមាជិករបស់ខ្លួនក្នុងការចែករំលែកការ ប្រកាសផ្សេងៗដែលមិនលើសពី ១៤០តួអក្សរ។ ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិក បានប្រើប្រាស់#Hashtag ដើម្បីជូនដំណឹងដល់បេក្ខជនអំពីឱកាសការងារដែលពួកគេកំពុងតែស្វែងរក។

²⁷ បានដកស្រង់ចេញពី "MBA Skool-Walk-In Interview"- <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/15443-walk-in.html>

²⁸ បានដកស្រង់ចេញពី "Resources workable-How to Build socia Media Recruitment strategy"- <https://resources.workable.com/tutorial/faq-social-media-recruitment-strategy#linkedin>

២.៣.៤. ការជម្រុស និងជ្រើសរើសបេក្ខជន

ការជម្រុស និងជ្រើសរើសបេក្ខជន៖ គឺជាដំណើរការនៃការពិនិត្យមើលលើពាក្យស្នើសុំការងាររបស់បេក្ខជន។ អង្គភាព ឬសហគ្រាសបានប្រើប្រាស់ដំណើរការជម្រុស និងជ្រើសរើសបេក្ខជនដើម្បីវាយតម្លៃពីប្រវត្តិការងារ ឬបទពិសោធន៍របស់បេក្ខជន និងជម្រុសចោលនូវបេក្ខជនមួយចំនួនដែលមិនមានលក្ខណៈសម្បត្តិគ្រប់គ្រាន់ចំពោះមុខតំណែងដែលគេដាក់ស្នើសុំ ឬតម្រូវការរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ការជម្រុស និងជ្រើសរើសបេក្ខជនអាចធ្វើឱ្យអង្គភាព ឬសហគ្រាសសន្សំបានទាំងពេលវេលា និងថវិកាដោយហេតុថាពួកគេអាចកាត់បន្ថយចំនួននៃការសម្ភាសន៍ ដោយផ្ទាល់ជាមួយនឹងបេក្ខជន²⁹។

ជាទូទៅ នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសមានការអនុវត្តន៍ការជម្រុស និងការជ្រើសរើសបេក្ខជនឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពស្របតាមដំណាក់កាលមួយចំនួនដូចខាងក្រោម៖

- ❖ ជំហានទី១៖ កំណត់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនៃទំនួលខុសត្រូវចំពោះការងារ៖ លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យគួរតែទាក់ទងទៅនឹងការអនុវត្តន៍ការងារ និងសមត្ថភាពស្នូលដែលត្រូវនឹងការអនុវត្តន៍ការងារជាក់ស្តែង និងត្រូវមានការរួមបញ្ចូលកត្តាមួយចំនួនដូចជា ការអប់រំ បទពិសោធន៍ការងារ ជំនាញនិងចំណេះដឹង និងសមត្ថភាពផ្ទាល់ខ្លួនផងដែរ។
- ❖ ជំហានទី២៖ បង្កើតតារាងវាយតម្លៃការងារ៖ គោលបំណងនៃការបង្កើតតារាងវាយតម្លៃការងារ គឺដើម្បីវាយលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យនីមួយៗ ឱ្យកាន់តែងាយស្រួលក្នុងការជម្រុស និងជ្រើសរើសបេក្ខជន។ ដំណើរការនៃការដាក់ពិន្ទុនេះក៏ជួយអ្នកក្នុងការកំណត់អត្តសញ្ញាណ ភាពខ្លាំង និងភាពទន់ខ្សោយរបស់បេក្ខជន ដូច្នេះផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកដឹងពីលក្ខណៈសម្បត្តិ និងអត្តចរិតស៊ីជម្រៅរបស់បេក្ខជនដែលពួកគេបានការសម្ភាសន៍។
- ❖ ជំហានទី៣៖ សាកល្បងវាយតម្លៃក្នុងដំណាក់កាលដាក់ពាក្យដំបូង៖ ការវាយតម្លៃរបស់បេក្ខជនជាធម្មតាតែងតែកើតឡើងនៅពេលក្រោយនៃការសម្ភាសន៍ ប៉ុន្តែការសាកល្បងវាយតម្លៃអាចជួយអ្នកឱ្យស្គាល់បេក្ខជនរបស់អ្នកឱ្យកាន់តែច្បាស់ ជាពិសេសនៅពេលដែលមានបុគ្គលិកដាក់ពាក្យស្នើសុំការងារច្រើន។

²⁹ បានដកស្រង់ចេញពី "Giraffe-SMEs Recruitment-How to screening Candidates"- <https://blog.giraffe.co.za/sme-recruitment-how-to-screen-candidates>

២.៣.៥. ការសម្ភាសន៍ជាមួយផ្នែកធនធានមនុស្ស

គ្រប់បុគ្គលិករបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសទាំងអស់តែងតែបានឆ្លងកាត់ការសម្ភាសន៍ជាមួយផ្នែកធនធានមនុស្ស ដើម្បីធ្វើការវិនិច្ឆ័យអំពីបុគ្គលិកលក្ខណៈរបស់បេក្ខជនទាំងចំណុចខ្លាំង ទាំងចំណុចខ្សោយ និងសមត្ថភាពរបស់បេក្ខជនក្នុងការបំពេញតួនាទី ឬការងារ និងពិនិត្យមើលប្រវត្តិរបស់បេក្ខជន។ ពិសេសជាងនេះទៅទៀតផ្នែកធនធានមនុស្សមានចំនេះដឹង និងជំនាញច្បាស់លាស់ក្នុងការសិក្សាលម្អិតអំពីបេក្ខជន និងក៏ជាពេលវេលាមួយដែលផ្នែកធនធានមនុស្សអាចមានពេលពន្យល់ និងបង្ហាញអំពីតម្រូវការការងារ លក្ខខណ្ឌការងារ និងផ្នែកផ្សេងៗទៀតដែលពាក់ព័ន្ធ។ ការសម្ភាសន៍ជាមួយផ្នែកធនធានមនុស្សមានលក្ខណៈផ្សេងៗពីគ្នាដូចជាការសម្ភាសន៍ដោយផ្ទាល់ (Face to Face) និងការសម្ភាសន៍តាមរយៈប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាដើម។ បែបបទនៃការសម្ភាសន៍របស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗមានភាពខុសគ្នាទៅតាមបរិបទការងារប៉ុន្តែជាទូទៅផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកមានតិចនិចក្នុងការសម្ភាសន៍បេក្ខជនបានឆាប់រហ័ស និងត្រឹមត្រូវដោយស្មារន្ធសំនួរសំខាន់ៗមួយចំនួនដូចខាងក្រោម៖

- ❖ សូមជួយណែនាំខ្លួនរបស់អ្នកបន្តិចបានទេ?(Tell Me About Yourself)៖ បេក្ខជនមួយចំនួនគិតថា សំណួរនេះគឺសាមញ្ញនិងធម្មតា ប៉ុន្តែមានបុគ្គលិកមួយចំនួនមិនបានត្រៀមខ្លួនទុកជាមុនដែលបណ្តាលឱ្យពួកគេឆ្លើយតប និងសំនួរនេះមិនបានល្អ។
- ❖ តើអ្វីដែលជាកត្តាជម្រុញអ្នកនៅកន្លែងធ្វើការងារចាស់? (What Motivates You at Work?)៖ សំណួរសម្ភាសន៍មួយនេះ គឺល្អបំផុតសម្រាប់ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិក ក្នុងការដឹងអំពីកត្តាដ៏សំខាន់របស់បេក្ខជនដែលបណ្តាលឱ្យពួកគេដាក់ពាក្យមកបំពេញការងារដែលពួកគេកំពុងសម្ភាសន៍ និងធ្វើការប្រៀបធៀបតម្លៃរបស់បេក្ខជន និងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ចម្លើយរបស់បេក្ខជនចំពោះសំណួរមួយនេះនឹងជួយផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកអាចយល់ពីមូលហេតុដែលពួកគេចង់បានការងារឬមុខតំណែង និងការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងរយៈពេលវែងរបស់បេក្ខជន។
- ❖ តើអ្វីដែលអ្នកចូលចិត្តចំពោះការងារចុងក្រោយរបស់អ្នក?(What did you like about your last job?)៖ ការស្នើសុំឱ្យនរណាម្នាក់និយាយលំអិតអំពីអ្វីដែលពួកគេមិនចូលចិត្តនៅក្នុងការងារចុងក្រោយរបស់ពួកគេវាមានភាពឆ្លាំឆ្លងបន្តិច ប៉ុន្តែផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកគួរតែព្យាយាមសាកសួរនូវសំនួរមួយនេះ ព្រោះថាសម្រាប់បេក្ខជនដឹងពីរបៀបផ្តល់ចម្លើយដែលផ្តោតសំខាន់ទៅលើអ្វីដែលពួកគេចង់បានចេញពីការងារថ្មីជាជាងការខ្វះខាតការងារចុងក្រោយរបស់ពួកគេ។

- ❖ ប្រសិនបើអ្នកអាចផ្លាស់ប្តូររឿងមួយអំពីក្រុមហ៊ុន តើអ្នកនឹងធ្វើការផ្លាស់ប្តូរអ្វី?(If you could change one thing about the company, what would it be?)៖ នេះគឺជាសំណួរដែលមានលក្ខណៈបញ្ជាក់។ ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកចង់ឃើញពីរបៀបដែលបេក្ខជនរបស់អ្នកគិតថាពួកគេអាចបន្ថែមតម្លៃការងារដល់ក្រុមហ៊ុនបែបណា ប្រសិនបើពួកគេត្រូវបានជ្រើសរើសសម្រាប់មុខតំណែងមួយនោះ។ ប៉ុន្តែក្រុមផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកក៏ចង់សាកល្បងចំណេះដឹង និងការយល់ឃើញរបស់បេក្ខជនដែលកំពុងស្ថិតនៅក្នុងដំណាក់កាលនៃការសម្ភាសន៍ ។
- ❖ តើអ្នកមានចំណាប់អារម្មណ៍យ៉ាងដូចម្តេចចំពោះតួនាទីនេះ?(What interests you about this role?)៖ ផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិកបានរួមបញ្ចូលសំណួរនេះ ដើម្បីដឹងអំពីចំណាប់អារម្មណ៍របស់បេក្ខជនបន្ថែមពីលើការពិនិត្យមើលបទពិសោធន៍ការងាររបស់បេក្ខជន។
- ❖ តើកម្រិតរំពឹងទុកប្រាក់ខែរបស់អ្នកគឺជាអ្វី? (What is your salary range expectation?)៖ អ្នកសម្ភាសន៍ សួរសំណួរនេះ ដើម្បីធ្វើឱ្យប្រាកដថាការរំពឹងទុករបស់បេក្ខជន គឺសមស្រប និងស្ថិតនៅក្នុងកម្រិតចំនួនទឹកប្រាក់ដែលពួកគេបានកំណត់សម្រាប់តួនាទី ឬមុខតំណែងដែលកំពុងជ្រើសរើស។

២.៣.៥.១.ការសម្ភាសន៍ផ្ទាល់

ការសម្ភាសន៍ផ្ទាល់ គឺជាការសម្ភាសន៍ដោយផ្ទាល់ជាមួយបេក្ខជន។ ការសម្ភាសន៍ផ្ទាល់ គឺសំដៅទៅលើការសម្ភាសន៍ដោយផ្ទាល់រវាងផ្នែកធនធានមនុស្ស និងបេក្ខជនដែលបានដាក់ពាក្យ។ វិធីសាស្ត្រនេះអាចជួយឱ្យផ្នែកធនធានមនុស្សទទួលបាននូវព័ត៌មានជាក់ស្តែង ការប្រើប្រាស់ឥរិយាបថ ចំណង់ចំណូលចិត្ត និងព័ត៌មានផ្សេងទៀតក្នុងអំឡុងពេលសន្ទនាជាមួយ និងបេក្ខជន។

២.៣.៥.២.ការសម្ភាសន៍ដោយប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យា

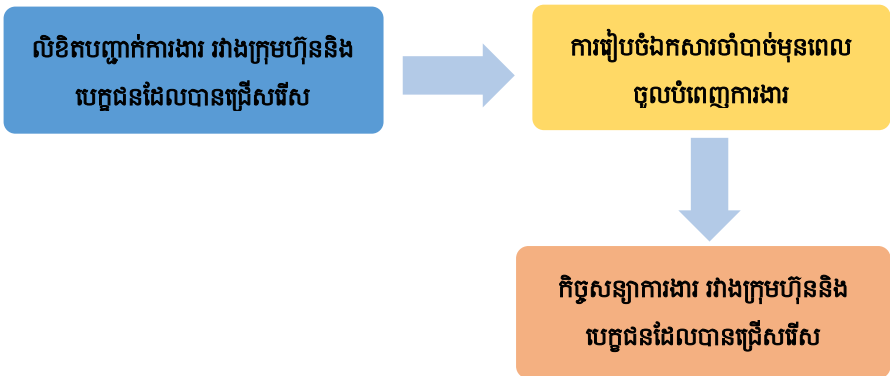
ការសម្ភាសន៍ដោយប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យា គឺជាបទសម្ភាសន៍តាមរយៈអ៊ិនធឺណែតដែលបានធ្វើឡើងតាមរយៈការដេញដោលដៃដូ ឬជាសំលេង។ ដោយសារនាពេលបច្ចុប្បន្ននេះបច្ចេកវិទ្យាមានការរីកចម្រើនវាបានបង្កឱ្យមានភាពងាយស្រួល និងកាត់បន្ថយការចំណាយរបស់និយោជកក្នុងការសម្ភាសន៍ការងារដោយផ្ទាល់។ ការសម្ភាសន៍ដោយប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យា ជាក់ស្តែងបានកាត់បន្ថយការចំណាយពេលវេលា

អនុញ្ញាតឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ និងផ្នែកធនធានមនុស្សមានភាពងាយស្រួលក្នុងការសម្ភាសន៍បេក្ខជន ជាពិសេសបេក្ខជនដែលរស់នៅក្រៅប្រទេស³⁰។

២.៣.៦. ការធ្វើការសាកសួរ ឬស្រាវជ្រាវពីប្រវត្តិការងាររបស់បេក្ខជន

ការធ្វើការសាកសួរ ឬស្រាវជ្រាវពីប្រវត្តិការងាររបស់បេក្ខជន គឺជាវិធីសាស្ត្រមួយដែលអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ ឬផ្នែកធនធានមនុស្សធ្វើការសាកសួរទៅក្រុមការងារ និងអ្នកគ្រប់គ្រងរបស់បេក្ខជនផ្ទាល់នៅកន្លែងធ្វើការ ចាស់ ឬអ្នកដែលជាអាណាព្យាបាលក្នុងគោលបំណង ដើម្បីទទួលបានព័ត៌មានបន្ថែមអំពីបេក្ខជនមុនពេល ដែលអង្គការ ឬសហគ្រាសសម្រេចចិត្តជ្រើសរើសបេក្ខជនមួយនោះឱ្យចូលបំពេញការងារ។ ការធ្វើការ សាកសួរ ឬស្រាវជ្រាវពីប្រវត្តិការងាររបស់បេក្ខជនមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់អង្គការ ឬសហគ្រាស ពីព្រោះ ផ្នែកធនធានមនុស្សអាចផ្ទៀងផ្ទាត់ព័ត៌មានជាក់ស្តែងជាមួយ និងព័ត៌មានដែលផ្តល់នៅក្នុងប្រវត្តិប សង្ខេបនៃពាក្យស្នើសុំការងារ មួយវិញទៀតផ្នែកធនធានមនុស្សអាចដឹងលម្អិតអំពីប្រវត្តិការងារ អត្ថប្រយោជន៍ ចំនេះដឹង និងជំនាញរបស់បេក្ខជន ជាពិសេសចំណុចសំខាន់ៗដែលបេក្ខជនខ្វះខាត និងភាពខ្លាំងដែលវា បានបង្កភាពងាយស្រួលដល់អង្គការ ឬសហគ្រាសក្នុងបំពេញនូវចន្លោះខ្វះខាតទាំងអស់នោះ និងផ្តល់ នូវការបណ្តុះបណ្តាលបន្ថែម ដើម្បីឱ្យបេក្ខជនមានសមត្ថភាពកាន់តែខ្ពស់នៅពេលចូលមកបំពេញការងារ នៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន។

២.៣.៧. ការសម្រេចចិត្តជួលបុគ្គលិក និងការផ្តល់ការងារឱ្យបេក្ខជន



³⁰ បានដកស្រង់ចេញពី “Indeed Job-Online interview tips and suggestion”-<https://www.indeed.com/career-advice/interviewing/online-interview-tips>

នៅពេលដែលបេក្ខជនត្រូវបានជ្រើសរើសដោយផ្អែកធនធានមនុស្ស និងអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ ដំណើរការចុងក្រោយ គឺការផ្តល់ជូនដំណឹងឱ្យ និងការផ្តល់ជូននូវលិខិតផ្តល់ការងារដល់បេក្ខជន³¹។

២.៣.៤. លិខិតបញ្ជាក់ការងាររវាងបេក្ខជន និងបេក្ខជនដែលបានជ្រើសរើស

លិខិតបញ្ជាក់ផ្តល់ការងារ គឺជាឯកសារផ្លូវការមួយសម្រាប់ធ្វើទៅបេក្ខជនដែលត្រូវបានជ្រើសរើសសម្រាប់ការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ លិខិតបញ្ជាក់ផ្តល់ការងារមានទម្រង់ជាលាយលក្ខណ៍អក្សរ និងបញ្ជាក់អំពីការផ្តល់ជូនការងារដល់បេក្ខជន ដើម្បីឱ្យទាំងនិយោជិក និងនិយោជកមានភាពច្បាស់លាស់លើលក្ខខណ្ឌការងារ។ នៅក្នុងលិខិតផ្តល់ការងារបានរាប់បញ្ចូលព័ត៌មានដូចជា ឈ្មោះបេក្ខជន មុខតំណែងពេលវេលាការចូលបំពេញការងារ កាតព្វកិច្ច ប្រាក់ខែ និងអត្ថប្រយោជន៍ជាដើម។

២.៣.៥. ការរៀបចំឯកសារមុនពេលចូលបំពេញការងារ

ការរៀបចំឯកសារមុនពេលចូលបំពេញការងារ គឺជាដំណាក់កាលមួយដែលបេក្ខជនរៀបចំឯកសារ និងលិខិតស្នាមផ្សេងៗឱ្យទៅអង្គភាព ឬសហគ្រាសមុនពេលដែលបេក្ខជនចូលបំពេញការងារ។ ការរៀបចំឯកសារវាមានលក្ខណៈខុសគ្នាទៅតាមតម្រូវការរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗដែលឯកសារនោះរួមមានឯកសារផ្ទាល់ខ្លួនរបស់បេក្ខជន លិខិតបញ្ជាក់អត្តសញ្ញាណរបស់បេក្ខជន វិញ្ញាបនបត្រឯកសារយោងផ្សេងៗទៀត។ ការរៀបចំឯកសារមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការការពារហានិភ័យដែលកើតឡើងនៅក្នុងពេលបំពេញការងាររបស់បេក្ខជន គឺមានន័យថានៅពេលដែលមានបញ្ហាអង្គភាព ឬសហគ្រាសមានឯកសារបញ្ជាក់គ្រប់គ្រាន់ ក្នុងគោលបំណងថែរក្សាអត្ថប្រយោជន៍របស់វាឱ្យមាននិរន្តរភាពនិយោជក។ ជាទូទៅឯកសារដែលបេក្ខជនត្រូវរៀបចំមានដូចជា៖

- សំបុត្រកំណើតថតចម្លង
- សៀវភៅគ្រួសារថតចម្លង
- សញ្ញាបត្រឬការលិខិតបញ្ជាក់
- លិខិតធានា
- សញ្ញាបនប័ត្រពិនិត្យសុខភាព
- រូបថត និងឯកសារមួយចំនួនទៀតដែលទាក់ទងនឹងបេក្ខជន។

³¹ បានដកស្រង់ចេញពី “The Balance Career-Job Offer” <https://www.thebalancecareers.com/job-offer-letter-2061695>

២.៣.១០. កិច្ចសន្យាការងាររវាងក្រុមហ៊ុន និងមេត្តជនដែលបានជ្រើសរើស

នៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមកិច្ចសន្យាការងារ គឺជាទំនាក់ទំនងស្របច្បាប់ និងការព្រមព្រៀងគ្នារវាងនិយោជក និងនិយោជិក។ ការបង្កើត និងការរៀបចំកិច្ចសន្យាការងារក្នុងគោលបំណងផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ឱ្យភាគីទាំងសងខាង គឺទាំងបុគ្គលិក និងអង្គភាព ឬសហគ្រាស ព្រោះវាបានបង្ហាញពីសិទ្ធិ និងកាតព្វកិច្ចរបស់ភាគីនីមួយៗក្នុងការការពារសុខុមាលភាពការងារដល់និយោជិក និងការពារនិយោជកពីហានិភ័យមួយចំនួនដូចជាការបែកចេញផ្សាយនូវព័ត៌មានសម្ងាត់របស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសបន្ទាប់ពីរយៈពេលបំពេញការងារបញ្ចប់។ ជាទូទៅកិច្ចសន្យាការងារត្រូវបានធ្វើឡើងជាពីរប្រភេទ គឺកិច្ចសន្យាការងារដែលមានថេរវេលាកំណត់ និងកិច្ចសន្យាការងារដែលមិនមានថេរវេលាកំណត់ គឺវាអាស្រ័យលើនីតិវិធីនៃអង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗ។ នៅក្នុងកិច្ចសន្យាការងារ និងផ្តល់សិទ្ធិដល់ភាគីទាំងសងខាងក្នុងការបញ្ចប់កិច្ចសន្យាក្នុងករណីស្ថិតក្នុងស្ថានភាពធ្ងន់ធ្ងរណាមួយ ហើយមានការយល់ស្របពីបុគ្គលិក និងអង្គភាព ឬសហគ្រាសមុនពេលចុះកិច្ចសន្យាការងារមុនពេលបុគ្គលិកចូលបំពេញការងារ³²។

³² បានដកស្រង់ចេញពី “ Bix Fluent-Simple Employment Contract”- <https://bizfluent.com/how-7319123-write-simple-employment-contract.html>

ជំពូកទី៣

ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និង មធ្យម

៣.១. ស្ថានភាពទូទៅ នៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក

នាពេលបច្ចុប្បន្នការប្រកួតប្រជែង គឺមិនមានអ្វីដែលនៅស្ថិតស្ថេររហូតនោះទេ ហើយការប្តូរ ប្រឌិត និងបច្ចេកវិទ្យាបានហូរចូលមកក្នុងទីផ្សារប្រកួតប្រជែងពីមួយថ្ងៃទៅមួយថ្ងៃ។ ចំណុចនេះដែល ធ្វើឱ្យអង្គភាព ឬសហគ្រាសមានការយកចិត្តទុកដាក់យ៉ាងខ្លាំងក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ពួកគេ និងបន្តអនុវត្តការផ្លាស់ប្តូររបស់ខ្លួនពីកម្រិតមួយទៅកម្រិតមួយផ្សេងៗទៀត ដើម្បីឱ្យពួកគេអាចប្រកួត ប្រជែងក្នុងទីផ្សារបាន។ តើអង្គភាព ឬសហគ្រាសទាំងអស់នោះអាចប្រកួតប្រជែងឈ្នះនៅក្នុងទីផ្សារ ដោយរបៀបណា? ដោយបានឃើញថាកត្តាបុគ្គលិកដែលកំពុងបម្រើការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស ពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់ដែលអាចជួយអង្គភាព ឬសហគ្រាសក្នុងការប្រកួតប្រជែងនៅក្នុងទីផ្សារ បាន និងមានប្រសិទ្ធភាព។ ម្ចាស់អាជីវកម្ម ឬអ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សបានប្រមើមើលនូវ វិធីសាស្ត្រផ្សេងៗ ដែលជួយឱ្យអង្គភាពអាចរីកចម្រើនបាននាពេលអនាគត។ អង្គភាព ឬសហគ្រាស ជាទូទៅបានដឹងអំពីសារៈសំខាន់ និងឥទ្ធិពលនៃការបណ្តុះបណ្តាលទៅលើដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ ខ្លួន ហើយពួកគេបានផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលដល់បុគ្គលិក ដើម្បីឱ្យពួកគេអាចប្រើប្រាស់ជំនាញរបស់ ពួកគេឱ្យកាន់តែប្រសើរ និងមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ជាងមុន។ នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសពួកគេមិនសូវ រារាំងទៅលើការបណ្តុះបណ្តាលប៉ុន្មាននោះទេ ជាពិសេសពេលវេលាដែលបុគ្គលិកត្រូវចំណាយលើការ សិក្សា ឬទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលពីអ្នកដែលមានជំនាញខ្ពស់ដោយពួកគេយល់ឃើញថានៅពេល ដែលបុគ្គលិកមានជំនាញច្បាស់លាស់ និងមានសមត្ថភាពខ្ពស់ក្នុងការបំពេញការងារនោះការបំពេញការងារ របស់បុគ្គលិកនៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មអាចប្រើប្រាស់រយៈពេលខ្លី និងមានការចំណាយថវិកាតិចជា ពិសេសអង្គភាព ឬសហគ្រាសអាចប្រកួតប្រជែងនៅក្នុងទីផ្សារបានប្រកបដោយសក្តានុពល។

ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក(Learning and Development) គឺជាផ្នែកមួយ នៃផ្នែកធនធានមនុស្សដែលមានគោលបំណងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តន៍ការងារជាក្រុម និងបុគ្គល ព្រមទាំងអាចបង្កើន និងផ្តល់ចំណេះដឹង ក៏ដូចជាជំនាញទៅកាន់និយោជិករបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកជាញឹកញាប់ត្រូវបានគេហៅថាការបណ្តុះបណ្តាល និងការ

អភិវឌ្ឍន៍បង្កើតជាផ្នែកមួយនៃយុទ្ធសាស្ត្រគ្រប់គ្រងទេពកោសល្យរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាសនឹងត្រូវបានរចនាឡើងដើម្បីតម្រឹមគោលដៅក្រុម និងបុគ្គលឱ្យត្រូវតាមការអនុវត្តន៍ការងារស្របទៅតាមចក្ខុវិស័យ និងគោលដៅទូទៅរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាស³³។

៣.២. សារៈសំខាន់ និងអត្ថប្រយោជន៍នៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក

នៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកវាមានឥទ្ធិពលវិជ្ជមានដល់បុគ្គលិកតាមរយៈការបង្កើតឱ្យបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍ជឿជាក់ចំពោះខ្លួនឯង ក្នុងការបំពេញការងារទោះបីជាមានការផ្លាស់ប្តូររបបទិសដៅ ឬបច្ចេកវិទ្យាយ៉ាងណាក៏ដោយ។ ជាពិសេសបានជួយសម្រួលដល់ដំណើរការអាជីវកម្មរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាសឱ្យឈានទៅមុខបានយ៉ាងឆាប់រហ័ស។

៣.២.១. ការធ្វើឱ្យមានភាពប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តការងារ

បុគ្គលិកដែលទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលពីអង្គការ ឬសហគ្រាសដែលពួកគេកំពុងបំពេញការងារ និងតែងតែទទួលបាននូវចំណេះដឹងបន្ថែមទៀតចំពោះការអនុវត្តន៍ការងាររបស់ពួកគេបន្ថែមទៀត។ វគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះ និងផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិកមានការយល់ដឹងកាន់តែច្រើនអំពីទំនួលខុសត្រូវនៅក្នុងតួនាទីឬមុខតំណែងរបស់ពួកគេ និងបង្កើតនូវទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯងកាន់តែខ្លាំង។ ទំនុកចិត្តនេះនឹងជួយបង្កើនសមត្ថភាពការងារទូទៅរបស់បុគ្គលិក ហើយអាចផ្តល់ផលប្រយោជន៍ដល់ក្រុមហ៊ុនថែមទៀតផងតាមរយៈសមិទ្ធផលដែលទទួលបានពីការបណ្តុះបណ្តាល។ និយោជិកដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ដោយមានការផ្លាស់ប្តូរតាមស្តង់ដារការងារដែលបានកំណត់ និងអាចឱ្យអង្គការ ឬសហគ្រាសកាន់តំណែងជាថ្នាក់ដឹកនាំ និងមានភាពរឹងមាំនៅក្នុងការប្រកួតប្រជែងក្នុងវិស័យការងារ។

៣.២.២. ផលិតភាពការងារមានការកើនឡើង

ផលិតភាពការងារ ជាធម្មតាអាចមានកើនឡើងនៅពេលដែលអង្គការ ឬសហគ្រាសបានអនុវត្តការបណ្តុះបណ្តាលដល់បុគ្គលិកទៅតាមផ្នែក និងជំនាញរបស់បុគ្គលិកបានត្រឹមត្រូវ និងស្តង់ដារព្រោះថានៅពេលដែលអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយនោះបានផ្តល់នូវការបណ្តុះបណ្តាលដែលចាំបាច់នៅក្នុងការបំពេញការងារជាប្រចាំ ជាពិសេសទៅលើចំណេះ និងជំនាញដែលបុគ្គលិកចង់បាន នោះការបំពេញការងារក៏នឹងទទួលបានផលិតភាពការងារខ្ពស់ជាក់ជាមិនខាន ដោយហេតុថាបុគ្គលិកដឹងយ៉ាងច្បាស់អំពីរបៀបនៃការងារបំពេញការងាររបស់ខ្លួន។ ការបង្កើនប្រសិទ្ធភាព និងផលិតភាពការងារនៅក្នុង

³³ បានដកស្រង់ចេញពី “HR Zone-What is learning and Development in SME”-<https://www.hrzone.com/hr-glossary/what-is-learning-and-development>

ដំណើរការអាជីវកម្ម អាចធានាបាននូវភាពជោគជ័យនៃគម្រោងការងារដែលបានកំណត់ទុក និងអាចធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវប្រាក់ចំណូលរបស់ក្រុមហ៊ុន និងចូលរួមចំណែកក្នុងទីផ្សារដែលមានការប្រកួតប្រជែងបានផងដែរ។

៣.២.៣. ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការពេញចិត្ត និងសុចរិតរបស់បុគ្គលិក

ការពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកក្នុងការបំពេញការងារ និងសុចរិតរបស់បុគ្គលិកពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់ព្រោះថានៅពេលដែលមានការពេញចិត្តនឹងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស ហើយបុគ្គលិកបំពេញការងារប្រកបដោយក្រមសីលធម៌ នោះប្រតិបត្តិការណ៍ការងារនឹងមានរស់រវើក និងមានភាពល្អទៅមុខ តាមរយៈការបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលយ៉ាងត្រឹមត្រូវ និងមានស្តង់ដារការងារច្បាស់លាស់។ កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដ៏ល្អមួយត្រូវប្រព្រឹត្តទៅសមស្របទៅនឹងឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ ដូច្នោះការបណ្តុះបណ្តាលជួយកសាង និងបង្កើននូវពលកម្មឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព និងបង្កើនការសហការគ្នាបានយ៉ាងល្អក្នុងគោលបំណង ដើម្បីបង្កើនផលិតភាពការងាររបស់ពួកគេក្នុងការបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។

៣.២.៤. ភាគបន្ថយអត្រានៃការលាយបំបែករបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងក្រុមហ៊ុន

នៅពេលដែលបុគ្គលិក មានអារម្មណ៍ថាពួកគេមានតម្លៃក្នុងការបំពេញការងារ និងស្របពេលដែលទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលគ្រប់គ្រាន់ និងការយកចិត្តទុកដាក់ពីអង្គភាព ឬសហគ្រាសដែលពួកគេកំពុងបំពេញការងារនោះបុគ្គលិក និងមានភាពពេញចិត្តក្នុងការបំពេញការងារ និងមិនមានបំណងចង់ផ្លាស់ប្តូរការងារទៅអង្គភាព ឬសហគ្រាសផ្សេងនោះទេ។

៣.២.៥. លើកស្ទួយកេរ្តិ៍ឈ្មោះ និងប្រវត្តិរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស

នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស ប្រសិនបើមានយុទ្ធសាស្ត្រការបណ្តុះបណ្តាលរឹងមាំ និងជោគជ័យវាអាចជួយអភិវឌ្ឍកេរ្តិ៍ឈ្មោះរបស់ក្រុមហ៊ុនបាន និងធ្វើឱ្យក្រុមហ៊ុននោះជាជម្រើសដំបូងក្នុងការពិចារណាសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍទៅលើ អាជីព ចំណេះដឹង និងសមត្ថភាពរបស់បេក្ខជន។ ការបណ្តុះបណ្តាលក៏ធ្វើឱ្យក្រុមហ៊ុនកាន់តែមានភាពទាក់ទាញចំពោះបេក្ខជន ដែលមានទេពកោសល្យដែលកំពុងតែស្វែងរកអាជីពការងារថ្មីផងដែរ ក្នុងគោលបំណងគឺពួកគេអាចបង្កើនជំនាញ និងឱកាសដែលទាក់ទង និងជំនាញថ្មីដែលបេក្ខជនមានបំណងចង់សិក្សាស្រាវជ្រាវ។ ជាទូទៅការបណ្តុះបណ្តាលនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសវាអាចទាក់ទង និងការងារ ឬទំនួលខុសត្រូវរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗហើយការបណ្តុះបណ្តាលអាចផ្តល់ដោយ

វិធីសាស្ត្រសមស្របណាមួយ។

ឧទាហរណ៍៖ ជាទូទៅការបណ្តុះបណ្តាលរួមមានដូចជា៖

- ហ្វឹកហាត់ការងារដោយផ្ទាល់ក្នុងពេលបុគ្គលិកកំពុងបំពេញការងារ (On The Job Training)
- ការត្រួតពិនិត្យការងាររបស់បុគ្គលិក និងផ្តល់នូវការកែតម្រូវ (Monitor Schemes)
- ការសិក្សាអំពីចំណេះដឹងបន្ថែមដោយខ្លួនឯង (Individual Study)

៣.២.៦. ក្រុមហ៊ុនមានភាពស្ថិតស្ថេរ

កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយបានប្រព្រឹត្តទៅគឺដើម្បីធានាថាបុគ្គលិកនឹងមានបទពិសោធការងារច្បាស់លាស់ មានជំនាញ និងចំណេះដឹងក្នុងការបំពេញការងារជាប្រចាំប្រកបដោយស្ថេរភាព និងជាក់លាក់ជាទីបំផុត ដែលមិនអាចបណ្តាលឱ្យផលិតភាពការងាររបស់អង្គភាពមានការថយចុះនោះទេ គឺធ្វើយ៉ាងណាឱ្យអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយនោះអាចរក្សាលំនឹងការងារនៅក្នុងទីផ្សារប្រកួតប្រជែងបាន។ ភាពជាក់លាក់ និងស្ថេរភាពនៃការងាររបស់បុគ្គលិកគឺពាក់ព័ន្ធនឹងនីតិវិធីការងាររបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស ព្រោះថានៅពេលការបណ្តុះបណ្តាលការងារប្រព្រឹត្តទៅដោយសមស្របតាមការរំពឹងទុករបស់បុគ្គលិក និងនីតិវិធីនៃការបណ្តុះបណ្តាលនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួនឱ្យបានច្បាស់លាស់ក្នុងការបង្កើនប្រសិទ្ធភាពក្នុងដំណើរការការងារ ក្នុងគោលបំណងដើម្បីផលចំណេញហិរញ្ញវត្ថុសម្រាប់អង្គភាព ឬសហគ្រាសផងដែរ។

៣.២.៧. ដោះស្រាយចំណុចខ្សោយរបស់បុគ្គលិក

នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស និយោជិកភាគច្រើននឹងមានចំណុចខ្សោយខ្លះ និងចំណុចខ្លាំងខ្លះចំពោះជំនាញឬមុខតំណែងរបស់ពួកគេ។ កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលអនុញ្ញាតឱ្យបុគ្គលិកអាចពង្រឹងនូវជំនាញ និងចំណុចខ្សោយរបស់ខ្លួនបានតាមរយៈការអនុវត្តន៍គោលការណ៍ការបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិក និងតាមរយៈការសិក្សាដោយខ្លួនឯងផងដែរ។ កម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍នាំឱ្យបុគ្គលិកទាំងអស់ឈានដល់កំរិតខ្ពស់ ដូច្នេះពួកគេទាំងអស់សុទ្ធតែមានជំនាញ និងចំណេះដឹងស្រដៀងគ្នា។ ការផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលចាំបាច់ឱ្យបុគ្គលិកទទួលបានចំណេះដឹង និងសមត្ថភាពការងារ គឺធ្វើយ៉ាងណាឱ្យប្រាកដថា បុគ្គលិកអាចកាន់កាប់ការងារដែលអាចបំពេញតម្រូវការការងារជាក្រុម ឬធ្វើការដោយឯករាជ្យដោយមិនចាំបាច់មានជំនួយ ឬការត្រួតពិនិត្យពីអ្នកដទៃនោះទេ។

៣.២.៨. ការកាត់បន្ថយការកែលម្អអំឡុងសម័យ និងការត្រួតពិនិត្យការងារ

ជាក់ស្តែងយើងអាចនិយាយបានថា បុគ្គលិកដែលទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលមានការពិនិត្យកែលម្អកំហុសការងារតិចតួចជាងបុគ្គលិកដែលមិនទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាល។ ការបណ្តុះបណ្តាល

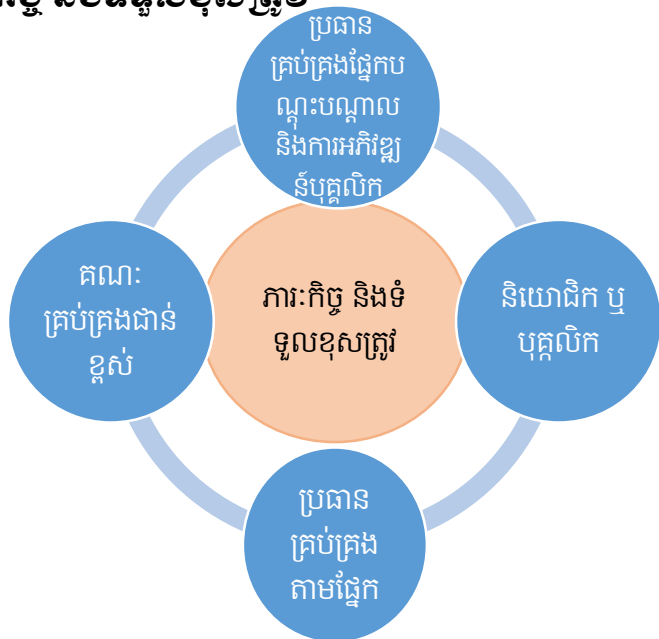
មិនមែនលុបបំបាត់ការត្រួតពិនិត្យ និងការកែលម្អកំហុសការងារទាំងស្រុងនោះទេ ប៉ុន្តែវាបានកាត់បន្ថយការកែលម្អការងារជាប្រចាំ និងដោយល្អិតល្អន់ហើយការងារដែលបុគ្គលិកបានបំពេញគឺមានភាពស្តង់ដារ និងទាន់សម័យកាលផងដែរ។ បុគ្គលិកដែលបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលដ៏ល្អប្រសើរអាចមានទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯងក្នុងការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន ពីព្រោះបុគ្គលិកបានយល់ដឹងពីអ្វីដែលត្រូវធ្វើ និងធ្វើដោយរបៀបណា ហើយលទ្ធផលដែលទទួលបានពីការបំពេញការងារនោះមានភាពល្អប្រសើរពីមួយថ្ងៃទៅមួយថ្ងៃ។

៣.២.៩. ការទប់ទល់ទៅនឹងបម្រែបម្រួលនៃការផ្លាស់ប្តូរមរិបទការងារ

នៅក្នុងសម័យកាលផ្លាស់ប្តូរជឿនលឿននាពេលបច្ចុប្បន្ន ការបណ្តុះបណ្តាលបង្កើតឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ និងទាមទារឱ្យមានការសម្របខ្លួនទៅតាមស្ថានភាពជាក់ស្តែង និងនៅក្នុងចំណោមបុគ្គលិកទាំងអស់ផងដែរ។ ការបំពេញការងារដែលស្ថិតនៅក្នុងស្ថានភាពថ្មីៗ ជាពិសេសការផ្លាស់ប្តូរនៃសម័យកាលនឹងមិនធ្វើឱ្យពួកគេមានអារម្មណ៍ថាទទួលបានការគំរាមកំហែង ឬការប្រឈមមុខជាមួយការប្រែប្រួលនៃបរិបទការងារ ហេតុនេះហើយបានការបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិកវាបានជម្រុញ និងបានលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកបានមួយកម្រិតតាមរយៈការទទួលបានចំណេះដឹងថ្មីៗជាដើម ។ ការសម្របខ្លួនរបស់បុគ្គលិកពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់ដំណើរការនៃការបំពេញការងារ និងការរីកចម្រើនរបស់អង្គការឬសហគ្រាសនាពេលបច្ចុប្បន្ន ព្រោះថាប្រសិនបើបុគ្គលិកមិនអាចសម្របខ្លួនបានគ្រប់ស្ថានភាពនៃការផ្លាស់ប្តូរទេ នោះវានឹងអាចបណ្តាលអោយមានភាពរាំងស្ទះដល់ការបំពេញការងារ។

៣.៣. វេនសម្ព័ន្ធ និងកាតព្វកិច្ច

៣.១.៣. ភារៈកិច្ច និងទំនួលខុសត្រូវ



៣.៣.១.១. គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់

គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ ជាទូទៅបានចូលរួមនៅក្នុងការប្រជុំក្រុមប្រឹក្សាដែលធ្វើការពិភាក្សាអំពីបញ្ហាមួយចំនួនដូចជា ការធ្វើផែនការរយៈពេលវែង ការរៀបចំគោលនយោបាយការងារ និងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសជាដើម។ មុខងារមួយចំនួនរបស់គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់មានដូចខាងក្រោម³⁴៖

- ❖ មុខងាររៀបចំផែនការ៖ ការរៀបចំផែនការ គឺជាការកំណត់គោលបំណង និងគោលដៅសម្រាប់អង្គភាព ឬសហគ្រាសដោយអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់។ ក្នុងចំណោមតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ ការរៀបចំផែនការ គឺជាចំណុចសំខាន់បំផុត ដែលត្រូវយកចិត្តទុកដាក់យ៉ាងខ្លាំង និងយ៉ាងលម្អិតផងដែរ។ ជាការពិតណាស់សកម្មភាពអាជីវកម្មត្រូវបានរៀបចំឡើងដោយការធ្វើផែនការដោយផ្ទាល់ ឬដោយប្រយោល ព្រោះវាផ្អែកលើគោលការណ៍ និងយុទ្ធសាស្ត្រដែលបានកំណត់ទុកជាមុនក្នុងពេលធ្វើការរៀបចំផែនការ។ ការធ្វើផែនការមិនមែនជាអ្វីដែលបានរៀបចំទុកតែប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែវាគឺជាអ្វីដែលម្ចាស់អង្គភាពចង់សម្រេចឱ្យបានជាបន្តបន្ទាប់ដើម្បីកុំឱ្យខ្លះខ្លាយពេលវេលា និងការចំណាយថវិការច្រើន។ នៅពេលដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសធ្វើប្រតិបត្តិការណ៍តាមផែនការរបស់ខ្លួនហើយសម្រេចបាននូវគោលបំណងដែលខ្លួនបានគ្រោងទុកនោះផែនការដែលបានរៀបចំទុកនោះនឹងមានការផ្លាស់ប្តូរជាបន្តបន្ទាប់ ដើម្បីមកជំនួសផែនការមុន ក្នុងគោលបំណងដើម្បីបន្តការដឹកនាំអង្គភាព ឬសហគ្រាសបន្តទៅមុខទៀតដោយភាពរីកចម្រើន។

គោលការណ៍ទាក់ទង និងការរៀបចំផែនការ ៖

- ការអនុវត្តផែនការការងារ៖ ដំណើរការនៃការធ្វើផែនការការងារ និងមិនទទួលបានផលអ្វីទាំងអស់ ប្រសិនបើគ្មានការអនុវត្តជាក់ស្តែងទេនោះ។ អាជីវកម្មមួយគួរតែព្យាយាមជៀសវាងការធ្វើគម្រោងព្រាងទុកដែលមិនអាចអនុវត្តផ្ទាល់បាន ព្រោះវាគ្មានប្រសិទ្ធភាព និងគុណភាពពិតប្រាកដ ជាពិសេសចំណាយពេលវេលាច្រើន ដោយមិនមានផលចំណេញត្រលប់មកវិញ។ ដើម្បីឱ្យការអនុវត្តផែនការការងារមានប្រសិទ្ធភាព ដំណើរការនៃការធ្វើ

³⁴បានដកស្រង់ចេញពី “Small Business-the role of top level manager”-
<https://smallbusiness.chron.com/roles-top-level-manager-34540.html>

ផែនការមិនត្រូវរៀបចំឡើងដោយគ្រាន់តែតាមការយល់ឃើញប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែត្រូវមាន ហេតុផល និងភាពជាក់ស្តែងផងដែរ។

- តម្លាភាព៖ អាជីវកម្មមានដំណើរការល្អទៅមុខ គឺការធ្វើផែនការការងារប្រកបដោយតម្លា ភាព និងត្រឹមត្រូវតាមត្រូវការងារ។ សមាជិកនៃអង្គភាព ឬសហគ្រាសទាំងអស់មិនថា គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ និងម្ចាស់ភាគហ៊ុនគួរតែដឹងអំពីផែនការនៃអាជីវកម្ម របស់ខ្លួនឱ្យបានច្បាស់លាស់។ ការមានតម្លាភាពនេះ គឺដើម្បីធានាថាបុគ្គលិកទាំងអស់ ស្ថិតនៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មដែលអាចឆ្ពោះទៅរកការសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ អង្គភាព។
- និរន្តរភាព៖ ការធ្វើផែនការមានពីរប្រភេទ គឺការធ្វើផែនការរយៈពេលវែង និងការធ្វើផែនការ រយៈពេលខ្លី។ សម្រាប់ផែនការទាំងពីរ គួរតែមានបានរៀបចំឱ្យបានច្បាស់លាស់ ដើម្បីជួយ ឱ្យអង្គភាព ឬសហគ្រាសអាចអនុវត្តបានដោយរលូន និងមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។

❖ មុខងារការរៀបចំសកម្មភាពអាជីវកម្ម៖ គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ត្រូវទទួលខុសត្រូវក្នុងការរៀបចំ សកម្មភាពអាជីវកម្ម ដូច្នេះសកម្មភាពទាំងនេះត្រូវបានធ្វើតាមគោលដៅដែលបានកំណត់ទុកជាមុននៅ ក្នុងដំណាក់កាលរៀបចំផែនការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក។ គ្រប់អង្គភាពទាំងអស់មិន ថាធំប៉ុណ្ណានោះទេ ក៏ពួកគេនៅតែមានគោលបំណង និងគោលដៅរួមមួយចំនួន ដែលខ្លួនប្រាថ្នាចង់ បានដោយធ្វើយ៉ាងណាឱ្យបុគ្គលិកមានចំណេះដឹង និងជំនាញច្បាស់លាស់ដែលអាចឱ្យអង្គភាព ឬ សហគ្រាសរបស់ខ្លួនដំណើរការទៅមុខយ៉ាងរលូន។

គោលការណ៍ដែលទាក់ទង និងការរៀបចំសកម្មភាពអាជីវកម្ម ៖

- ការសម្របសម្រួល៖ នាយកដ្ឋាននីមួយៗគួរតែមានការសម្របសម្រួលការងារឱ្យបាន ច្បាស់លាស់ ដើម្បីសម្រេចឱ្យបាននូវគោលដៅនៅក្នុងផ្នែករបស់ខ្លួន(Department Goal) នៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មនីមួយៗ គួរតែដំណើរការដូចជាម៉ាស៊ីនធំមួយដែលមានផ្នែក ផ្សេងៗចូលរួមធ្វើការជាមួយគ្នាយ៉ាងជិតស្និទ្ធ និងស៊ីសង្វាក់គ្នាដែលអាចជាចំណែកមួយ ដែលអាចកាត់បន្ថយជម្លោះ និងបញ្ហាផ្សេងៗផងដែរ។
- ការធ្វើឱ្យមានសមតុល្យ៖ ដើម្បីឱ្យសកម្មភាពអាជីវកម្មដំណើរការទៅបានរលូនផ្នែកនីមួយៗ គួរតែមានតុល្យភាពជាមួយខ្លួនឯង និងមានតុល្យភាពរវាងផ្នែកផ្សេងគ្នាផងដែរ។ នៅក្នុងផ្នែក

នីមួយៗ គ្មានបុគ្គលិកណាម្នាក់ត្រូវបានអនុញ្ញាតឱ្យមានទំនួលខុសត្រូវការងារតិចតួចជាង ឬ ធ្វើការងារច្រើនលើសលុប ដែលខុសពីការកំណត់នៅក្នុងតួនាទីរបស់ខ្លួននោះទេ។

❖ មុខងារទទួលបន្ទុកដឹកនាំ៖ គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ទទួលបន្ទុកដឹកនាំមិនត្រឹមតែនិយោជិក ម្នាក់ៗប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងដឹកនាំគ្រប់ផ្នែកទាំងអស់ ដើម្បីប្រមូលផ្តុំពួកគេឱ្យបំពេញនូវ គោលបំណង និងសម្រេចគោលដៅរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាស។

គោលការណ៍ដែលទាក់ទងទៅនឹងការដឹកនាំនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាស៖

- ការចូលរួមចំណែករបស់បុគ្គលិកក្នុងកម្រិតអតិបរមា៖ អ្នកគ្រប់គ្រងល្អគួរតែអាចដឹកនាំ និយោជិករបស់ខ្លួនឱ្យបានល្អ និងអាចជម្រុញឱ្យនិយោជិកម្នាក់ៗប្រឹងប្រែងអនុវត្តការងារ របស់ខ្លួនអស់ពីសមត្ថភាព។
- មានភាពជាអ្នកដឹកនាំ៖ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺជាជំនាញមួយដែលគណៈគ្រប់គ្រងជាន់ ខ្ពស់ទាំងអស់ត្រូវតែមាន។ ក្រុមមនុស្សដែលកំពុងធ្វើដំណើរឆ្ពោះទៅរកគោលដៅរួមនឹង ត្រូវការមេដឹកនាំដែលអាចជួយឱ្យក្រុមនេះដំណើរការទៅបានយ៉ាងត្រឹមត្រូវ និងពោរពេញ ទៅដោយថាមពល។
- ការអនុវត្តន៍តាម៖ វាមិនត្រឹមតែសំខាន់ក្នុងការដឹកនាំនិយោជិក និងប្រាប់ពួកគេពីអ្វីដែល ពួកគេត្រូវធ្វើប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែវាក៏សំខាន់ផងដែរដែលពួកគេត្រូវធ្វើតាមការណែនាំអំពី ការងារនីមួយៗ។ ការអនុវត្តន៍តាមបែបនេះ និងបង្ហាញគណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ថា តើ បច្ចេកទេសដឹកនាំរបស់ពួកគេមានប្រសិទ្ធភាពដែរឬទេ។

❖ មុខងារសម្របសម្រួល៖ គណៈគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ទទួលបន្ទុកសម្របសម្រួលរវាងផ្នែកមួយទៅផ្នែក មួយផ្សេងទៀត រួមទាំងបញ្ចូលនូវសកម្មភាពផ្សេងៗទៀតដែលមាននៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាស ដើម្បីឱ្យដំណើរការងារបានប្រព្រឹត្តទៅបានយ៉ាងរលូន និងឆាប់រហ័ស។

គោលការណ៍ទាក់ទង និងមុខងារសម្របសម្រួលរួមមាន៖

- ការត្រៀមទុក៖ អាជីវកម្មគួរតែស្វែងរកការចាប់ផ្តើមដំណើរការសម្របសម្រួលនៅដំណាក់ កាលដំបូងនៃការរៀបចំគោលនយោបាយ និងការរៀបចំផែនការ។ ប្រសិនបើដំណើរការ សំខាន់នេះមិនត្រូវបានរៀបចំ និងមិនមានការត្រៀមទុកជាមុននោះនៅពេលកំពុងតែអនុវត្ត ផែនការការងារ ហើយស្រាប់តែកើតមានបញ្ហាមកវានឹងមានការលំបាកក្នុងការដោះស្រាយ ក្នុងកំឡុងពេលប្រតិបត្តិ។

- ទំនាក់ទំនងផ្ទាល់៖ អាជីវកម្មមួយអាចសម្រេចបាននូវការសម្របសម្រួលការងារយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាពបំផុតតាមរយៈ ការបង្កើតទំនាក់ទំនងរវាងបុគ្គលផ្ទាល់តែម្តង។ នៅពេលទំនាក់ទំនងដោយបានផ្ទាល់ចូលរួមក្នុងដំណើរការសម្របសម្រួលនិយោជិកទំនងជាយល់ស្របទៅលើសកម្មភាព វិធីសាស្ត្រ និងសមិទ្ធផលរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស។
- ❖ មុខងារនៃការគ្រប់គ្រង៖ អាជីវកម្មចាំបាច់ត្រូវការការគ្រប់គ្រងឱ្យបានត្រឹមត្រូវ ដើម្បីឱ្យរាល់សកម្មភាពការងារទាំងអស់មិនបានងាកចេញពីគោលដៅ ឬចក្ខុវិស័យរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស។ គោលការណ៍ទាក់ទង និងមុខងារនៃការគ្រប់គ្រង៖
 - ការគ្រប់គ្រងដែលមានភាពបត់បែន៖ ដែនកំណត់ដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសបានកំណត់មិនគួរតឹងរឹងខ្លាំងពេកទេ។ អង្គភាព ឬសហគ្រាសអាចទប់ទល់ និងភាពតានតឹង និងសំពាធតាមរយៈការបត់បែនកាន់តែច្រើន។ ភាពរឹងទទឹងនៃការគ្រប់គ្រងដោយពុំមានភាពបត់បែនអាចនាំឱ្យមានលទ្ធផលអវិជ្ជមាន។
 - ការគ្រប់គ្រងដែលមានករណីលើកលែង៖ មិនមានច្បាប់ណាដែលគ្មានករណីលើកលែងនោះទេ។ រាល់ច្បាប់ទាំងអស់គួរតែមានភាពបត់បែនដែលភាពបត់បែនមិនគួរត្រូវបានគេមើលឃើញថាជាចន្លោះប្រហោងនោះទេ ប៉ុន្តែវាជាការធូរស្បើយពីភាពខ្លាំងនៃច្បាប់។ ការលើកលែង គឺជាផ្នែកសំខាន់មួយនៃការគ្រប់គ្រងមិនត្រឹមតែសកម្មភាពអាជីវកម្មប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែក៏សម្រាប់និយោជិកផងដែរ។
 - ការពិនិត្យមើលសកម្មភាព៖ ការគ្រប់គ្រងអង្គភាព ឬសហគ្រាសប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពត្រូវតែពិនិត្យមើលថាសកម្មភាពរបស់បុគ្គលិក និងតាមផ្នែកនីមួយៗស្របទៅនឹងគោលដៅរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសដែរឬទេ។

៣.៣.១.២. ប្រធានគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក និងការអភិវឌ្ឍន៍មុត្តលិក

អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកទទួលខុសត្រូវចំពោះការបង្កើត និងការផ្តល់នូវកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលទៅកាន់បុគ្គលិក។ ទន្ទឹមនឹងនេះអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ត្រូវរក្សាការយកចិត្តទុកដាក់ខ្ពស់មិនត្រឹមតែទៅលើអ្វីដែលអ្នកសិក្សាចង់បាន ឬត្រូវការប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងយកចិត្តទុកដាក់លើតម្រូវការរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសព្រមទាំងយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការពង្រីកទេពកោសល្យ និងជំនាញដល់បុគ្គលិកគ្រប់លំដាប់ថ្នាក់នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ចំណេះដឹងអំពីក្រុមហ៊ុន អតិថិជន និងយុទ្ធសាស្ត្រអាជីវកម្មវាសុទ្ធតែជាគន្លឹះដែលត្រូវយកមកពិចារណានៅពេលបង្កើត

កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍។ តួនាទីរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ គឺជួយជាមូលដ្ឋានដល់ភាពជោគជ័យរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាសតាមរយៈការបង្កើត និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិករបស់ខ្លួន។

ការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍មានដូចជា³⁵៖

- អភិវឌ្ឍន៍ និងអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដែលត្រូវនឹងគោលបំណងរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាស៖ អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ត្រូវដឹងថាអ្វីជាគោលបំណងសំខាន់របស់អង្គការ ឬសហគ្រាសនឹងធ្វើការយ៉ាងជិតស្និទ្ធជាមួយអ្នកដឹកនាំផ្សេងទៀតនៅទូទាំងអង្គការ ឬសហគ្រាស និងមានការយល់ដឹងយ៉ាងពេញលេញអំពីតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាលរបស់ផ្នែកផ្សេងទៀត។ នៅពេលដែលពួកគេមានការយល់ដឹងច្បាស់អំពីគោលបំណងរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាស និងតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាលរបស់ផ្នែកនីមួយៗ នោះអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍អាចចាប់ផ្តើមបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ និងកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍។
- គ្រប់គ្រង និងអនុវត្តការបណ្តុះបណ្តាលផ្សេងៗ៖ មនុស្សម្នាក់ៗមានចំណងចំណូលចិត្ត និងរបៀបក្នុងការរៀនខុសៗគ្នា អ្នកខ្លះចូលចិត្តរៀនដោយខ្លួនឯង និងតាមអ៊ិនធឺណេត ខណៈពេលដែលអ្នកផ្សេងទៀតចូលចិត្តរៀននៅក្នុងថ្នាក់រៀន ដែលមានអ្នកជំនាញបង្រៀនពួកគេអំពីប្រធានបទជាក់លាក់ណាមួយ ហើយក៏មានមនុស្សមួយចំនួនទៀតចូលចិត្តការរួមបញ្ចូលគ្នានៃការសិក្សាតាមរយៈអ៊ិនធឺណេត និងការរៀនផ្ទាល់នៅសាលា។ ក្នុងនាមជាអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍វាពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់ដែលអ្នកគួរតែដឹង និងប្រើប្រាស់គ្រប់ទម្រង់ និងប្រភេទនៃការបណ្តុះបណ្តាលផ្សេងៗក្នុងកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក។
- វាយតម្លៃពីភាពជោគជ័យនៃផែនការអភិវឌ្ឍន៍ដើម្បីរក្សាប្រសិទ្ធភាព៖ ប្រសិនបើអ្នកមិនបានវាស់ស្ទង់អ្វីដែលអ្នកកំពុងធ្វើ អ្នកក៏អាចនឹងធ្វើប្រតិបត្តិការដោយងងឹតងងល់ផងដែរ។ ទំនួលខុសត្រូវមួយក្នុងចំណោមទំនួលខុសត្រូវសំខាន់ៗរបស់ពួកគេរួមមានការតាមដានលទ្ធផលនៃផែនការអភិវឌ្ឍន៍របស់ពួកគេ និងជួយនិយោជិកឱ្យប្រើឱកាសសិក្សាឱ្យបានច្រើនបំផុត។
- ការជួល និងគ្រប់គ្រងអ្នកឯកទេសខាងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍៖ នៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសដែលមានផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ដល់បុគ្គលិក ការជួល ឬការត្រួតពិនិត្យ

³⁵ បានដកស្រង់ចេញពី " AIHR Digital- The Learning and Development Manager-Everything need to know"- <https://www.digitalhrtech.com/learning-and-development-manager/>

ទៅលើគ្រប់ផ្នែក ក្នុងការបណ្តុះបណ្តាលនិងការអភិវឌ្ឍន៍ជំនាញ គឺជាភារៈកិច្ចមួយសម្រាប់អ្នក គ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ត្រូវតែយកចិត្តទុកដាក់។

- ការតាមដានថវិការ និងការចរចាអំពីកិច្ចសន្យា៖ វាជាលទ្ធផលជាក់ស្តែងនៃការទទួលខុសត្រូវពីមុន មករបស់អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍។ ដើម្បីបង្កើតកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលនិងប្រើ ប្រាស់ការបណ្តុះបណ្តាលផ្សេងៗគ្នា ការបណ្តុះបណ្តាលខាងក្រៅពួកគេត្រូវដឹងអំពីថវិការរបស់ក្រុម ហ៊ុនសម្រាប់ចំណាយទៅលើការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក និងធ្វើការចរចាអំពីកិច្ច សន្យាជាមួយអ្នកផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលខាងក្រៅ ដើម្បីទទួលបានកិច្ចព្រមព្រៀងល្អបំផុត។

ជាក់ស្តែងនៅសណ្ឋាគារសានវ៉េ (Sunway Hotel) ដែលជាសណ្ឋាគារលំដាប់ផ្តោយបួន ស្ថិតនៅចំកណ្តាលរាជធានីភ្នំពេញ។ សណ្ឋាគារនេះត្រូវបានរចនាឡើងសម្រាប់អ្នកធ្វើដំណើរ ដែលស្វែងរកស្តង់ដារអន្តរជាតិមិនថាជាប្រភេទអាជីវកម្ម ឬការកម្សាន្ត។ សណ្ឋាគារដែលមាន ១៣៨ បន្ទប់ដែលបន្ទប់ទាំងនោះមានទាំងបន្ទប់ដែលប្រមូលផ្តុំដោយបន្ទប់ទទួលភ្ញៀវ និងបន្ទប់ ខ្លះមានយ៉ែងកជន ដែលអាចមើលឃើញទេសភាពនៃមហាវិថីនៅក្នុងទីក្រុង។ សណ្ឋាគារនេះក៏ ជាអាជីវកម្មមួយក្នុងចំណោមអាជីវកម្មជាច្រើនរបស់សានវ៉េក្រុប (Sunway Group) ដែលជា សហគ្រាសមួយធំនៅក្នុងប្រទេសម៉ាឡេស៊ីផងដែរ។ សណ្ឋាគារមួយនេះបានបង្ហាញពីតម្រូវការ ជ្រើសរើសប្រធានគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក ដែលមានទំនួលខុសត្រូវ ទៅលើការអនុវត្ត និងសម្របសម្រួលរាល់សកម្មភាពបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ដើម្បីធានាឱ្យ បាននូវការគោរពតាមគោលដៅ និងគោលបំណងរបស់សណ្ឋាគាររួមបញ្ចូលទាំងការវាយតម្លៃ អំពីតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល ការរៀបចំនិងការអនុវត្តផែនការ បណ្តុះបណ្តាល និងការផ្តល់អនុ សាសន៍ទៅលើសកម្មភាពជាក់លាក់។ ព្រមទាំងធ្វើការស្រាវជ្រាវ ការធ្វើការវិភាគ និងការវាយ តម្លៃទៅលើកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ និងផែនការដែលបានធ្វើឡើងដោយអ្នកផ្តល់ការ បណ្តុះបណ្តាលខាងក្នុង ឬខាងក្រៅទាក់ទងនឹងការអនុវត្តការងារនាពេលបច្ចុប្បន្ន។

បន្ថែមពីនេះទៅទៀតការរៀបចំផែនការ ការចាត់ចែងថវិកាសម្រាប់ប្រើប្រាស់ក្នុងការ អភិវឌ្ឍន៍ធនធានមនុស្ស ត្រូវសម្របសម្រួលតាមថវិកាសម្រាប់ចំណាយទៅលើការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកដែលបានបម្រុងទុក និងធ្វើការតាមដានត្រួតពិនិត្យ និងពង្រឹងការវិភាគ តម្រូវការបណ្តុះបណ្តាលសម្រាប់ថ្នាក់គ្រប់គ្រង និងរៀបចំថវិការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍ ប្រចាំឆ្នាំ។ ការរៀបចំឱ្យមានវប្បធម៌ការងារ ដែលផ្តោតលើសេវាកម្មយ៉ាងសកម្មនៅក្នុងសណ្ឋាគារ

ដែលផ្តល់អំណាចដល់និយោជិកឱ្យទទួលខុសត្រូវចំពោះការពេញចិត្តរបស់ភ្ញៀវ និងការបំពេញនូវគោលបំណង គុណភាពការងាររបស់សណ្ឋាគារ។ អ្វីដែលកាន់តែសំខាន់ជាងនោះទៅទៀត គឺការស្វែងរកអ្នកឯកទេស ឬគ្រូបង្វឹកខាងបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ដែលមានជំនាញពីខាងក្រៅដើម្បីបំពេញតម្រូវការផ្នែកចំណេះដឹង និងជំនាញដែលបុគ្គលិកក្នុងសណ្ឋាគារកំពុងមានភាពខ្វះខាត និងត្រូវបំពេញបន្ថែមទៀត ដើម្បីអោយការបំពេញការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព³⁶។

៣.៣.១.៣.ប្រធានគ្រប់គ្រងតាមផ្នែក

អ្នកគ្រប់គ្រង គឺជាអ្នកដឹកនាំដែលមានទំនួលខុសត្រូវក្នុងការរៀបចំ និងលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកទាំងអស់ដែលកំពុងបំពេញការងារ។ ក្នុងនាមជាអ្នកគ្រប់គ្រង គឺជាសមិទ្ធផលមួយដែលបានមកពីការខិតខំប្រឹងប្រែងបំពេញការងាររបស់ខ្លួន ពីព្រោះវាបង្ហាញពីសមត្ថភាព ចំណេះដឹង និងជំនាញក្នុងការដឹកនាំ។ ទំនួលខុសត្រូវមួយចំនួនរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ត្រូវតែបំពេញដោយខាតមិនបានមានដូចជា៖

- គ្រប់គ្រងការទំនាក់ទំនងរវាងបុគ្គលិក៖ យោងតាមអ្នកជំនាញផ្នែកគ្រប់គ្រងលោក Henry Mintzberg បានលើឡើងថាអ្នកគ្រប់គ្រងមានតួនាទីជាច្រើនទាក់ទងនឹងការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងរក្សាទំនាក់ទំនងរវាងបុគ្គលិក។ ប្រធានគ្រប់គ្រងតាមផ្នែកដើរតួយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការជម្រុញ និងសម្របសម្រួលដល់ការចូលរួមរបស់សមាជិកក្រុមការងារ ក្នុងការសិក្សា និងអភិវឌ្ឍន៍ព្រមទាំងផ្តល់ឱ្យនូវការចែករំលែកចំណេះដឹង និងបទពិសោធន៍នៅពេលដែលសមស្រប និងការបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិកឱ្យគោរពវិន័យ និងមានក្រមសីលធម៌នៅពេលចាំបាច់។ តួនាទីជាអ្នកដឹកនាំរួមបញ្ចូលទាំងការបង្រៀនអំពីបញ្ហាអាជីវកម្ម និងពេលខ្លះក៏អាចឈានទៅដល់ការជួយដោះស្រាយបញ្ហាផ្ទាល់ខ្លួនរបស់បុគ្គលិកផងដែរ ក្នុងករណីដែលមានការលើកឡើងយ៉ាងពេញលេញពីសំណាក់បុគ្គលិកផ្ទាល់។
- គ្រប់គ្រងការផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មាន៖ អ្នកគ្រប់គ្រងដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានមិនថាព័ត៌មានអំពីថ្នាក់ដឹកនាំ ឬព័ត៌មានរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ។ សម្រាប់ព័ត៌មានថ្មីៗអ្នកគ្រប់គ្រងមាន

³⁶ បានដកស្រង់ចេញពី “Glass Door-Learning and Development Manager” - https://www.glassdoor.com/Job/malaysia-learning-and-development-manager-jobs-SRCH_IL_0,8_IN170_KO9,41.htm

តួនាទីក្នុងការផ្តល់ព័ត៌មានទាំងនោះទៅកាន់និយោជិក និងធ្វើឱ្យប្រាកដថាពួកគេបានដឹងពីព័ត៌មានទាំងនោះ³⁷។

- បំពេញគោលដៅរបស់នាយកដ្ឋាន ឬផ្នែកនីមួយៗតាមរយៈ ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក ការធ្វើផែនការ និងការវាយតម្លៃសកម្មភាពរបស់នាយកដ្ឋាន ឬផ្នែក។ មិនត្រឹមតែប៉ុណ្ណោះក៏ត្រូវសម្រេចឱ្យបាននូវលទ្ធផលរបស់បុគ្គលិកតាមរយៈការទំនាក់ទំនងការងារដែលបានរំពឹងទុក ការធ្វើផែនការបុគ្គល ការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃអំពីលទ្ធផលការងាររបស់បុគ្គលិក និងប្រសិទ្ធភាពនៃការសិក្សារបស់បុគ្គលិកដែលទទួលបានមកពីការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍ផងដែរ
- រក្សាសេវាកម្មប្រកបដោយគុណភាពតាមរយៈការពង្រឹងស្តង់ដារគុណភាពការងារ ការវិភាគ និងការដោះស្រាយបញ្ហាដែលកើតមាន និងផ្តល់អនុសាសន៍កែលម្អទៅលើកំហុសការងារ។³⁸

៣.៣.១.៤ .បុគ្គលិក ឬនិយោជិក

ការអភិវឌ្ឍន៍សមាជិកបុគ្គលិក គឺមានប្រសិទ្ធភាពបំផុតនៅពេលសមាជិកម្នាក់ៗមានទំនួលខុសត្រូវរៀងៗខ្លួន ចំពោះការបង្ហាញពីឱកាសណាមួយសម្រាប់ការងាររបស់ខ្លួនឯងដែលនឹងធ្វើឱ្យការបំពេញការងារប្រកបដោយជំនាញ ចំណេះដឹង និងឥរិយាបថវិជ្ជមានដែលធ្វើឱ្យកាន់ល្អប្រសើរឡើង។

កិច្ចការ និងទំនួលខុសត្រូវរបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសមានដូចជា៖

- បំពេញភារៈកិច្ច និងមានទំនួលខុសត្រូវចំពោះការងារដែលមាននៅក្នុងការពិពណ៌នាការងារ
- បំពេញការងារតាមស្តង់ដារការអនុវត្តន៍ការងារ
- ចូលរួមកម្មវិធីអប់រំ និងបណ្តុះបណ្តាលដើម្បីទទួលបានចំណេះដឹងថ្មីៗ³⁹
- ដើរតួនាទីយ៉ាងសកម្មនៅក្នុងការវិភាគពីជំនាញផ្ទាល់ខ្លួន
- ធ្វើរៀបចំផែនការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពការងាររៀងៗខ្លួនសម្រាប់បុគ្គលិក
- មានទំនួលខុសត្រូវខ្ពស់ចំពោះសកម្មភាពការងារ និងនូវរាល់សកម្មភាពផ្សេងៗរបស់ខ្លួន។

³⁷បានដកស្រង់ចេញពី "Small Business-what are that duties of maanger in workplace"- <https://smallbusiness.chron.com/duties-manager-workplace-24280.html>

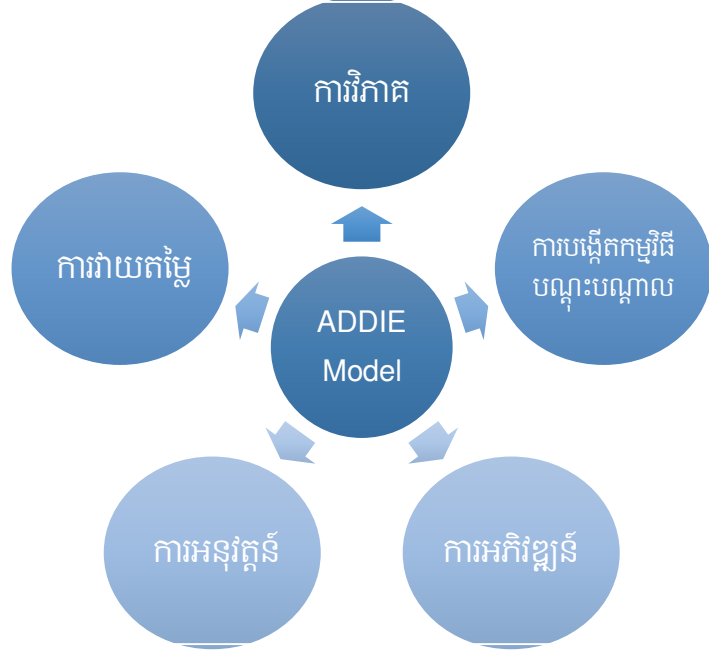
³⁸ បានដកស្រង់ចេញពី "Monster Worlwide-Manager Job Description"-<https://hiring.monster.com/employer-resources/job-description-templates/manager-job-description-sample/>

³⁹បានដកស្រង់ចេញពី "Freedonia-The Employee's role"-<https://www.fredonia.edu/about/offices/internal-control/employeeole>

តួយ៉ាងនៅក្នុង ក្រុមហ៊ុនប្រទេស ខហ្វហ្វី បានបង្ហាញពីគោលការណ៍ និងទំនួលខុសត្រូវមួយចំនួន របស់ប្រធានគ្រប់គ្រងតាមផ្នែកនីមួយៗ និងនិយោជិក ឬបុគ្គលិកដែលក្នុងនោះទំនួលខុសត្រូវរបស់ប្រធាន គ្រប់គ្រងតាមផ្នែក គឺជួយជ្រោមជ្រែងដល់សមាជិកបុគ្គលិកឱ្យបង្ហាញពីតម្រូវការសិក្សារបស់ពួកគេនិងជួយ ជម្រុញក៏ដូចជាសម្របសម្រួលដល់ការចូលរួមការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍របស់សមាជិកបុគ្គលិកផង ដែរ។ ប្រធានគ្រប់គ្រងតាមផ្នែកក៏មានតួនាទីក្នុងការតាមដាន និងវាយតម្លៃពីប្រសិទ្ធភាពនៃការសិក្សារបស់ សមាជិកបុគ្គលិកដែលទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាល។ ព្រមទាំងធ្វើការវាយតម្លៃទៅលើសកម្មភាពក៏ដូចជា សមិទ្ធផលការងាររបស់សមាជិក និងបុគ្គលិកដែលស្ថិតនៅក្រោមបង្គាប់ និងធ្វើការណែនាំទាក់ទងនឹងការ រៀបចំផែនការការងារ និងការអនុវត្តន៍ការងារប្រចាំថ្ងៃតាមរយៈការចែករំលែកនូវបទពិសោធន៍ការងាររបស់ពួក គេជាដើម។ ចំណែកទំនួលខុសត្រូវរបស់និយោជិក ឬបុគ្គលិករួមមាន ការវិភាគទៅលើជំនាញផ្ទាល់របស់ខ្លួន ការមានផែនការអភិវឌ្ឍន៍ខ្លួនឯងច្បាស់លាស់ មានទំនួលខុសត្រូវខ្ពស់ចំពោះសកម្មភាពនិងទង្វើរបស់ខ្លួនក្នុង ការបំពេញការងារ ពិសេសសទៅលើការងារដែលមានចែងនៅក្នុងការពិពណ៌នាការងាររបស់ខ្លួន⁴⁰។

៣.៣.៣. នីតិវិធី និងដំណើរការនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក

ក្នុងការធ្វើរចនាសម្ព័ន្ធការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍ទៅលើបុគ្គលិកឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពយ៉ាងអាចប្រើប្រាស់ម៉ូដែល ADDIE ក្នុងការគ្រប់គ្រងការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក។



⁴⁰ បានដកស្រង់ចេញពី “Learning and Development policy of Brown Coffee” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០០១ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨- HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy.

៣.៣.៣.១. ការវិភាគ

ការវិភាគទៅលើតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកត្រូវបានធ្វើឡើងជារៀងរាល់ ដើមឆ្នាំ ឬនៅក្នុងរយៈពេលកំណត់ណាមួយ អ្នកដែលទទួលបន្ទុកទៅលើការបណ្តុះបណ្តាល និងការ អភិវឌ្ឍន៍ និងធ្វើការវិភាគទៅលើតម្រូវការការបណ្តុះបណ្តាលទៅលើកម្រិតនៃប្រតិបត្តិការណ៍នៃអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួនដោយផ្អែកទៅលើកម្រិតសមត្ថភាពរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ ក្នុងគោលបំណងគឺ ដើម្បី ពង្រឹងនូវសមត្ថភាព ចំណេះដឹង និងឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកកាន់តែល្អប្រសើរឡើង⁴¹។

ជាទូទៅគេធ្វើការវិភាគតម្រូវការការងារមាន ៣ប្រភេទដូចខាងក្រោម៖

- ការវិភាគក្រុមហ៊ុន៖ សំនួរ និងការស្ទាបស្ទង់អំពីមតិទំនាក់ទំនងរបស់បុគ្គលិក និងឥរិយាបថ ថវិកា និងធនធានរបស់ក្រុមហ៊ុនដែលអាចប្រើប្រាស់បានសម្រាប់គោលបំណងនៃការបណ្តុះបណ្តាល
- ការវិភាគក្រុមគោលដៅ និងអ្នកចូលរួម៖ ក្នុងនេះអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់របស់បុគ្គលិកតម្រូវឱ្យធ្វើការ ស្ទាបស្ទង់ឱ្យបានច្បាស់លាស់ អំពីតម្រូវការរបស់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនដែលប្រាកដថាបុគ្គលិកពិតជា ត្រូវការបណ្តុះបណ្តាល និងចង់ឱ្យខ្លួនឯងមានការរីកចម្រើន។
- វិភាគទៅលើកិច្ចការរបស់បុគ្គលិក៖ តម្រូវការ និងទំនួលខុសត្រូវដើម្បីបំពេញកង្វះខាតនៃជំនាញ បុគ្គលិកលក្ខណៈឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ក្នុងការបំពេញការងារ

ការរៀបចំផែនការតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល គឺជាផ្នែកសំខាន់មួយនៃដំណើរការនៃការបណ្តុះបណ្តាល និង ការអភិវឌ្ឍន៍ និងជាមូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលមួយចំនួនទៀតផងដែរ។ ការរៀបចំ ផែនការបណ្តុះបណ្តាល ការរៀនសូត្រ និងការអភិវឌ្ឍរបស់បុគ្គលិកគឺជាការសម្រេចចិត្តដ៏សំខាន់ដែល អាចមានអត្ថប្រយោជន៍យ៉ាងច្រើនសម្រាប់អង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ដែលអាចធ្វើឱ្យ ដំណើរការកាន់តែងាយស្រួល និងប្រព្រឹត្តិទៅបានយ៉ាងរលូន។

❖ ការបណ្តុះបណ្តាល និងការវិភាគ(Training needs analysis): អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកបណ្តុះ បណ្តាលឬការរៀន និងអភិវឌ្ឍន៍ (Learning & Development) ដែលមានបទពិសោធន៍ក្នុង ផ្នែកនេះនឹងមានទំនោរធ្វើតាមគំរូ ឬផែនការដែលបានរៀបចំក្នុងការផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាល និង ការអភិវឌ្ឍន៍ដល់បុគ្គលិក។ វាបានរួមបញ្ចូលទាំងការចង្អុលបង្ហាញ និងស្វែងយល់ពីតម្រូវការ របស់និយោជក និងអង្គភាព ឬសហគ្រាសក៏ដូចជាជំនាញ និងការអភិវឌ្ឍន៍ចំណេះដឹងរបស់

⁴¹ បានដកស្រង់ចេញពី “Learning and Development policy of Brown Coffee” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០០១ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨-នៅក្នុងចំណុច “ការវិភាគ” ទំព័រ ២៣- HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy

បុគ្គលិកដែលកំពុងបម្រើការងារក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ក្រុមការងារផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល ត្រូវពិគ្រោះយោបល់ជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ និងអ្នកគ្រប់គ្រងផ្ទាល់តាមអ្វីដែលបុគ្គលិក និងអង្គភាពឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួនបានយល់ឃើញថាតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ របស់ខ្លួននៅក្នុងពេលវេលាដែលបានកំណត់ណាមួយ ឬតាមកាលវិភាគការងារដែលបានកំណត់។ ចំណុចនេះគួរតែត្រូវបានវាយតម្លៃ និងសម្របទៅនឹងតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍ របស់បុគ្គល និងក្រុមការងារទាំងមូល។ ជាពិសេសការរៀបចំ និងការវិភាគទៅលើតម្រូវការរបស់ បុគ្គលិក និងតម្រូវការការបណ្តុះបណ្តាលរបស់អង្គភាពត្រូវធ្វើឡើងដោយមានការកំណត់ និង ប្រតិបត្តិការច្បាស់លាស់ដូចជា៖

- ក្រុមការងារផ្នែកបណ្តុះបណ្តាលត្រូវមានការពិភាក្សាយ៉ាងច្បាស់លាស់ និងលម្អិតជាមួយអ្នក គ្រប់គ្រងផ្ទាល់របស់បុគ្គលិក
- ត្រូវធ្វើការវិភាគលើជំនាញ និងតម្រូវការជំនាញរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗឱ្យបានច្បាស់លាស់ ថាតើបុគ្គលិកមានភាពខ្លាំង និងខ្សោយទៅលើជំនាញណាខ្លះដើម្បីជៀសវាងការរៀបចំ ការបណ្តុះបណ្តាលខុសពីតម្រូវការរបស់បុគ្គលិក និងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។
- ត្រូវតែមានការពិភាក្សា ឬការប្រជុំជាមួយអ្នកតំណាងការបណ្តុះបណ្តាលទៅលើជំនាញ និងចំណេះដឹងដែលបុគ្គលិក និងអង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវការដើម្បីឱ្យការបណ្តុះបណ្តាល នោះបានប្រព្រឹត្តិទៅប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។

❖ ការធ្វើផែនការ និងចំណាយកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល (Designing, planning and costing training program)៖

ជាធម្មតា រាល់ការបណ្តុះបណ្តាលទាំងអស់មុននឹងអាចប្រព្រឹត្តទៅបាន លុះត្រាណាតែអ្នកគ្រប់គ្រង ផ្នែកស្រាវជ្រាវ និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកមានការរៀបចំកម្មវិធី និងកាលវិភាគសម្រាប់ការបណ្តុះបណ្តាលឱ្យ បានច្បាស់លាស់ ដូចជារយៈពេលសម្រាប់ការបណ្តុះបណ្តាលរយៈពេល ៦ខែ ឬ១ឆ្នាំ ហើយក៏ត្រូវរៀបចំ ឱ្យបានសមស្របតាមផែនការថវិកាដែលបានរៀបចំទុកផងដែរ។ ក្នុងករណីនេះ អ្នកគ្រប់គ្រងគួរតែរៀបចំ ផែនការថវិកាឱ្យបានច្បាស់លាស់ និងត្រឹមត្រូវបំផុតមុនពេលចាប់ផ្តើមនៃកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដែល បានគ្រោងទុក។ ពិសេសជាងនេះទៅទៀត នៅពេលដែលធ្វើផែនការថវិកាអ្នករៀបចំគួរតែកំណត់ថវិកា បម្រុងខ្លះដើម្បីចំណាយលើការបណ្តុះបណ្តាល ក្នុងពេលចាំបាច់ណាមួយដែលមិនស្ថិតនៅក្នុងផែនការ ការចំណាយទៅលើការបណ្តុះបណ្តាល។

- ❖ រៀបចំគ្រោង និងកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលលំអិត និងចំណាយសមរម្យ (Prepare an outline and a reasonably detailed and costed training programme)៖

នៅក្នុងចំណុចនេះ មុនពេលអនុវត្តអ្នកគ្រប់គ្រងក៏ដូចជាអ្នករៀបចំសូមរៀបចំផែនការដោយលម្អិតនៃផ្នែកទាំងអស់ដែលពាក់ព័ន្ធ និងលទ្ធផលដែលនឹងមានមុនពេល និងបន្ទាប់ពីការអនុវត្តផែនការទាំងអស់នោះ។

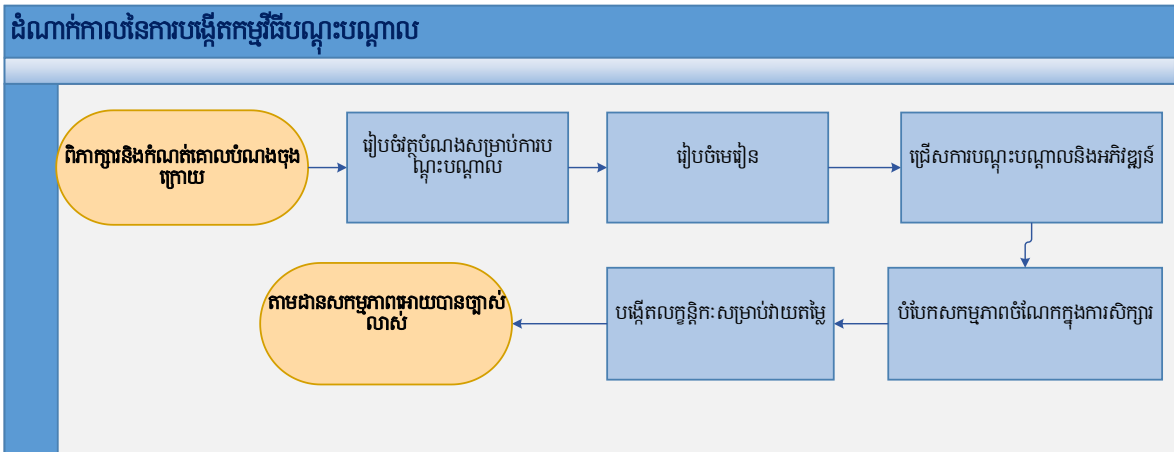
ទន្ទឹមនឹងការជួយដោះស្រាយតម្រូវការអភិវឌ្ឍន៍លើចំណេះដឹង និងជំនាញរបស់បុគ្គលនិងក្រុមការងារគ្រប់កម្រិតកម្មវិធី គឺដើម្បីសម្របតាមគោលបំណង និងចក្ខុវិស័យអង្គភាព ឬសហគ្រាសទាំងមូល។

- ❖ ការសម្របសម្រួល៖ ការសម្របសម្រួលកើតឡើងនៅក្នុងដំណាក់កាលបង្កើតកម្មវិធី និងវាមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់គ្រប់ដំណាក់កាលទាំងអស់នៃការបណ្តុះបណ្តាល ការសិក្សា និងការអភិវឌ្ឍន៍ជំនាញរបស់បុគ្គលិក។ ផ្នែកនេះគ្របដណ្តប់មុនពេលការរៀបចំផែនការការបណ្តុះបណ្តាល និងគម្រោងបញ្ជីត្រួតពិនិត្យទៅលើការបណ្តុះបណ្តាល។
- ❖ ការរៀបចំផែនការមុនពេលការបណ្តុះបណ្តាល៖ វាគឺជាដំណាក់កាលមួយដែលទាមទារឱ្យមានការគិតដាក់លាក់ទៅលើតួនាទីដាក់លាក់របស់បុគ្គលិក ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងដំណើរការសិក្សាបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក។

| ការគ្រប់គ្រង | ការបង្កើតសម្ភារៈ | ការបណ្តុះបណ្តាល |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ នាយកគ្រប់គ្រងទទួលបន្ទុកការសិក្សា និងការអភិវឌ្ឍន៍ (ជានាយកកម្មវិធី) ▪ នាយកប្រតិបត្តិការសិក្សា និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកជាន់ខ្ពស់ (ជាអ្នកសម្របសម្រួលវគ្គបណ្តុះបណ្តាល) ▪ បុគ្គលិកហាត់ការ ផ្នែកការសិក្សា និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក(ជាអ្នកសហការសម្របសម្រួលវគ្គបណ្តុះបណ្តាល) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ អ្នកអភិវឌ្ឍន៍ កម្មវិធីសិក្សា ▪ អ្នកត្រួតពិនិត្យកែតម្រូវកម្មវិធីសិក្សា ▪ អ្នករចនាទម្រង់បែបបទ | <ul style="list-style-type: none"> ▪ គ្រូបង្វឹកខាងក្នុង ▪ គ្រូបង្វឹកខាងក្រៅ ▪ អ្នកសម្របសម្រួលការបណ្តុះបណ្តាល ▪ អ្នកសហការសម្របសម្រួលវគ្គបណ្តុះបណ្តាល |

៣.៣.៣.២. ការបង្កើតកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល

បន្ទាប់ពីមានរបាយការណ៍ច្បាស់លាស់ពីការវិភាគពីតម្រូវការបណ្តុះបណ្តាលអ្នកដែលទទួលបានបន្ទុក ក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍ និងបង្កើតកម្មវិធីការបណ្តុះបណ្តាលតាមលំហូរការងារដូចខាង ក្រោម⁴²៖



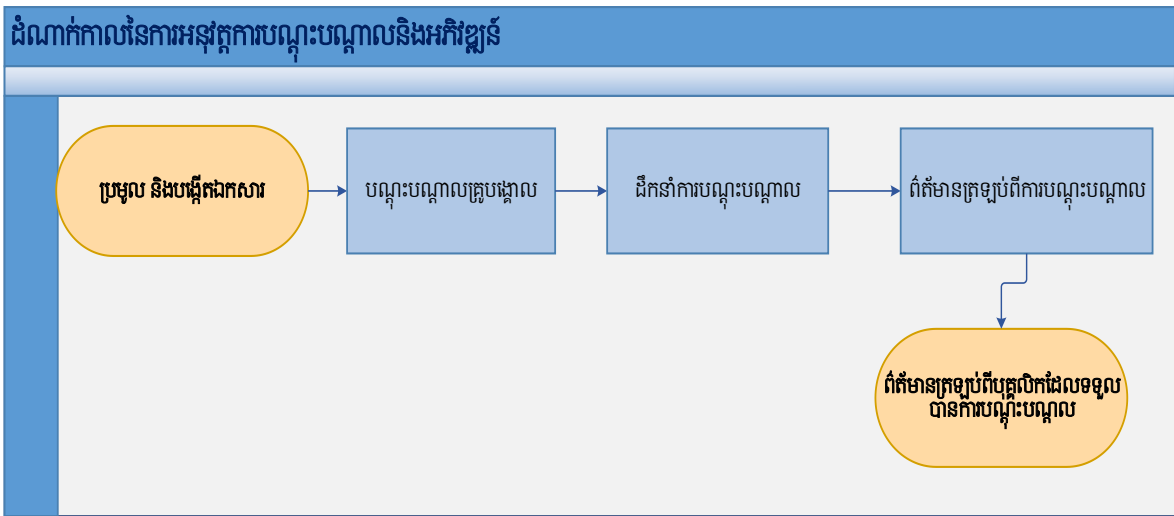
- ការពិភាក្សា និងការកំណត់គោលបំណងចុងក្រោយនៃការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ចំពោះ បុគ្គលិកម្នាក់ដែលមាននៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស
- ការរៀបចំគោលបំណងក្នុងការបណ្តុះបណ្តាលដល់បុគ្គលិកប្រកបដោយស្តង់ដារ និងត្រឹមត្រូវ
- ការរៀបចំមេរៀនដែលពាក់ព័ន្ធ និងកម្មវត្ថុនៃការបណ្តុះបណ្តាលដល់បុគ្គលិក
- ការជ្រើសរើសវិធីសាស្ត្រក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកអោយមានប្រសិទ្ធភាព
- ការរៀបចំបំណែកសកម្មភាពផ្សេងៗសម្រាប់ការបណ្តុះបណ្តាល និងរៀបចំការបង្រៀនដល់បុគ្គលិក
- ការបង្កើតលក្ខន្តិកៈសម្រាប់វាយតម្លៃទៅលើការបណ្តុះបណ្តាល (អ្នកដែលមានភារៈកិច្ចបណ្តុះ បណ្តាល និងបុគ្គលិកដែលទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាល)
- ការបញ្ជាក់អំពីការតាមដានសកម្មភាពនៃការបណ្តុះបណ្តាលឱ្យបានច្បាស់លាស់
 - តើនរណានឹងផ្តល់គោលការណ៍ណែនាំ ឬការបង្វែកដល់បុគ្គលិក?

⁴² បានដកស្រង់ចេញពី “Learning and Development policy of Brown Coffee” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០០១ ខែ កញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨-នៅក្នុងចំណុច “ការបង្កើតកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល” ទំព័រ ២៥- HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy

- តើវិធីសាស្ត្រអ្វីដែលបុគ្គលិកត្រូវអនុវត្តដើម្បីឱ្យមានភាពប្រសើរឡើង ឬដើម្បីទទួលបានភាពស្មាត់ជំនាញដែលបានមកពីការបង្រៀន ឬការបណ្តុះបណ្តាល
- តើអ្វីទៅជាទំនាក់ទំនងរវាងបុគ្គលិក និងគ្រូបង្វឹកតាមរយៈទូរសព្ទ ឬគ្រឿងអេឡិចត្រូនិច

៣.៣.៣.៣. ការអនុវត្តន៍

អ្នកដែលមានតួនាទីក្នុងការធ្វើការបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិក និងធ្វើការពិភាក្សាជាមួយផ្នែកធនធានមនុស្សក្នុងការរៀបចំ និងអនុវត្តការបណ្តុះបណ្តាល⁴³។

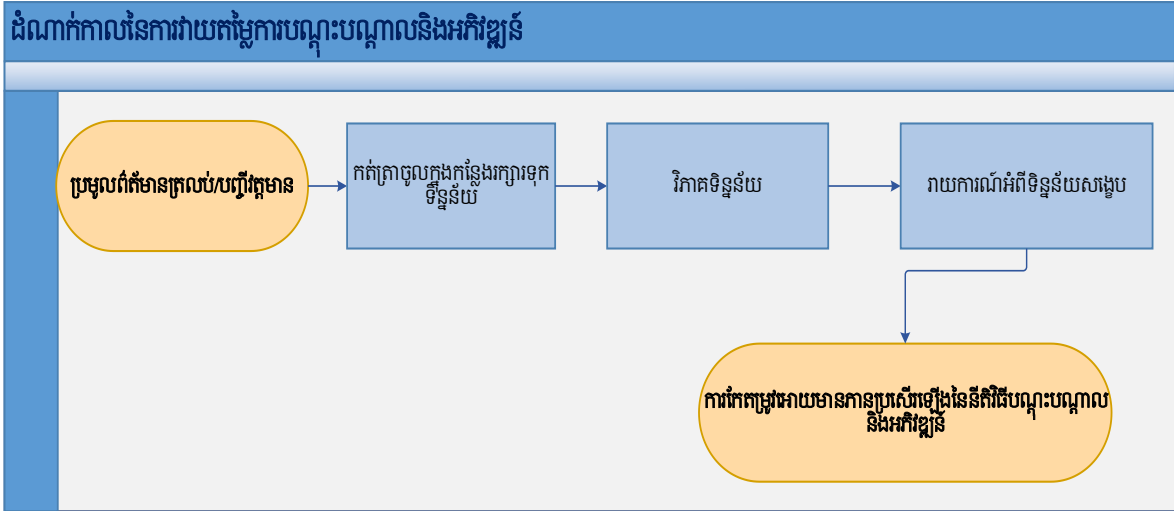


- ការប្រមូល និងបង្កើតឯកសារ៖ ដើម្បីធ្វើឱ្យប្រាកដថាឯកសារ និងឧបករណ៍ដែលចាំបាច់ក្នុងការប្រើប្រាស់មាននៅក្នុងដៃក្នុងកំឡុងពេលបណ្តុះបណ្តាល។
- ការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូបង្គោល៖ ការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូបង្គោលដោយប្រើមេរៀន សម្ភារៈ និងឧបករណ៍ដែលចាំបាច់ព្រមជាមួយនឹងវិន័យ និងលក្ខខណ្ឌក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល។
- ដឹកនាំការបណ្តុះបណ្តាល៖ ចូរប្រើប្រាស់មេរៀន និងវគ្គសិក្សាដែលបានរៀបចំធ្វើផែនការដើម្បីបណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិកគោលដៅ។
- ផ្តល់ព័ត៌មានត្រឡប់៖ ស្នើឱ្យសិក្ខាកាមទាំងអស់ធ្វើព័ត៌មានត្រឡប់អំពីការបណ្តុះបណ្តាលដើម្បីធ្វើឱ្យគុណភាពនៃកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលមានភាពល្អប្រសើរឡើង។
- បញ្ជូនទៅកាន់ក្រុមការងារទទួលបន្ទុកការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកដោយសារវាជារបាយការណ៍កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល។

⁴³ បានដកស្រង់ចេញពី "Learning and Development policy of Brown Coffee" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨-នៅត្រង់ចំណុច "ការអនុវត្តន៍" ទំព័រ ២៦ - HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy

៣.៣.៣.៤. ការវាយតម្លៃ

យើងនឹងប្រមូលការវាយតម្លៃការបណ្តុះបណ្តាលតាមរយៈការស្ទង់មតិដល់ព័ត៌មានត្រឡប់ពីវគ្គបណ្តុះបណ្តាលនីមួយៗពីធនធានពីប្រភេទដូចខាងក្រោម៖



១. ការវាយតម្លៃការបណ្តុះបណ្តាលតាមរយៈព័ត៌មានត្រឡប់មកវិញ ឬការស្ទង់មតិដោយសិក្ខាកាមដែលបានចូលរួមវគ្គបណ្តុះបណ្តាលតាមរយៈការសរសេរការវាយតម្លៃនៅលើក្រដាសផ្ទាល់ ឬប្រព័ន្ធគ្រឿងអេឡិចត្រូនិចផ្សេងៗដែលអាចបង្កលក្ខណៈងាយស្រួលដល់សិក្ខាកាម ឬបុគ្គលិកក្នុងការវាយតម្លៃ។

២. ការវាយតម្លៃការបណ្តុះបណ្តាលតាមរយៈព័ត៌មានត្រឡប់ ឬការស្ទង់មតិដោយក្រុមទទួលបន្ទុកការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ផ្ទាល់ និងខណៈគ្រប់គ្រងគ្រប់លំដាប់ថ្នាក់ដែលបានចូលរួម។
ចម្លើយនៃការវាយតម្លៃជាមួយនឹងចំណុចខាងក្រោម៖

- ប្រមូលការវាយតម្លៃតាមរយៈព័ត៌មានត្រឡប់ ឬបញ្ជីវគ្គមានរបស់បុគ្គលិកដែលបានចូលរួម៖ ការវាយតម្លៃតាមរយៈព័ត៌មានត្រឡប់ជាក្រដាស ឬអេឡិចត្រូនិចបានមកពីនាយកប្រតិបត្តិ ឬបុគ្គលិកខ្លួនឯងផ្ទាល់ដោយការផ្ញើជូនក្រុមទទួលបន្ទុកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក។
- វិភាគទិន្នន័យ៖ ដំណាក់កាលនេះទាមទារឱ្យក្រុមទទួលបន្ទុកការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកនឹងធ្វើការត្រួតពិនិត្យសំណួរដូចខាងក្រោម៖
 - លទ្ធផលដែលបានមកពីការងារបណ្តុះបណ្តាល៖ តើផលចំណេញដែលបានពីការបណ្តុះបណ្តាលមានលទ្ធផលយ៉ាងដូចម្តេច?
 - លទ្ធផលនៃការបណ្តុះបណ្តាល៖ តើការអនុវត្តន៍នៃកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលមានផលប៉ះពាល់ដល់លទ្ធផលអាជីវកម្មដែរ ឬទេ?

- ផលប៉ះពាល់៖ តើអ្នកសិក្សាបានប្រើប្រាស់នូវអ្វីដែលពួកគេបានរៀបនៅក្នុងការងាររបស់ពួកគេដែរឬទេ?
- ការសិក្សា៖ តើការសិក្សាបានរៀនតាមមេរៀនដែរ ឬទេ?
- ការពេញចិត្ត៖ តើអ្នកសិក្សាចូលចិត្តកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលដែរ ឬទេ?
- រាយការណ៍ពីរបាយការណ៍សង្ខេប៖ ក្រុមទទួលបន្ទុកបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិករាយការណ៍ទៅកាន់អ្នកជំនាញធនធានមនុស្ស ដើម្បីមើលឡើងវិញ និងផ្តល់ព័ត៌មានត្រឡប់។
- ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងដល់នីតិវិធីក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក៖ ព័ត៌មានត្រឡប់ពី HR Business Partner ត្រូវបានប្រើដើម្បីកែលម្អដល់នីតិវិធីក្នុងការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក⁴⁴។

⁴⁴ បានដកស្រង់ចេញពី “Learning and Development policy of Brown Coffee” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០០១ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨-នៅក្នុងចំណុច “ការវាយតម្លៃ” ទំព័រ ២៧ - HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy

ជំពូកទី៤

ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូច និង មធ្យម

៤.១. ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក

ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក (Employee Compensation and Benefits) គឺសំដៅទៅលើអត្ថប្រយោជន៍ដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសបានផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិកជាថ្នូរនឹងកម្លាំងពលកម្ម ឬការបំពេញការងាររបស់ពួកគេក្នុងទំនួលខុសត្រូវការងារណាមួយដែលមាននៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកគឺជាផ្នែកសំខាន់មួយនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសដែលមិនអាចខ្វះបានព្រោះការផ្តល់សំណង និងការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកគឺវាបានជម្រុញ និងលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកយ៉ាងខ្លាំងក្នុងការបំពេញការងារ។

តើការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកមានអ្វីខ្លះ?

ការផ្តល់សំណងដល់បុគ្គលិក (Employee Compensations) គឺការផ្តល់ជូននូវប្រាក់ឈ្នួលសម្រាប់ការបំពេញការងាររបស់ពួកគេ។ ជាទូទៅ ទម្រង់នៃការផ្តល់សំណងដល់បុគ្គលិក គឺការផ្តល់ប្រាក់ឈ្នួល ឬប្រាក់ខែ និងប្រាក់បន្ថែមដល់បុគ្គលិកដែលបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស⁴⁵។

ការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក (Employee Benefits) គឺមានន័យថានៅពេលអ្នកទទួលបានការផ្តល់ការងារ ឬមុខតំណែងអ្វីមួយហើយអ្វីដែលអ្នកត្រូវមើលដំបូងគេគឺ“ប្រាក់ខែ”មិនថាអ្នកជ្រើសរើសបុគ្គលិក (Recruiter) បានធ្វើបញ្ជីប្រាក់ឈ្នួលជាអត្រាម៉ោង សប្តាហ៍ ប្រចាំខែនោះទេ ព្រោះបេក្ខជនបានយល់ឃើញថាវាជាផ្នែកសំខាន់បំផុតនៃការផ្តល់ការងារ ឬមុខតំណែងមួយនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ ជាធម្មតានៅពេលដែលបុគ្គលិកគិតអំពីការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ “ប្រាក់ខែ” គឺជាអ្វីដែលបុគ្គលិកគិតមុនគេបង្អស់ ប៉ុន្តែសម្រាប់បុគ្គលិកមួយចំនួនជាពិសេសបុគ្គលិកដែលមានឋានៈខ្ពស់ (Senior Level) ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់ពួកគេគឺវាមានអ្វីច្រើនជាងប្រាក់ខែធម្មតា⁴⁶។

⁴⁵ បានដកស្រង់ចេញពី “Free Management Library-Employee Compensations and benefits Employee Pays)- <https://managementhelp.org/payandbenefits/index.htm>

⁴⁶ បានដកស្រង់ចេញពី “AIHR Digital-A Full Guide to Compensations and Benefits” <https://www.digitalhrtech.com/compensation-and-benefits/#Models>

មួយវិញទៀត ការផ្តល់សំណងដល់បុគ្គលិក (Employee Benefits) ជាទូទៅសំដៅទៅលើផែនការចូលនិវត្តន៍ ធានារ៉ាប់រងលើបញ្ហាសុខភាព(Health Insurance) ធានារ៉ាប់រងអាយុជីវិត (life insurance) ការធានារ៉ាប់រងលើពិការភាព (Disability Insurance) វិស្សមកាល (Vacation) ។ល។ ជាទូទៅ ការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកមានការកើនឡើងជាបន្តបន្ទាប់ ចំពោះបុគ្គលិកពីដំណាក់កាលមួយទៅដំណាក់កាលមួយទៀត ឬពីមុខតំណែងមួយទៅមុខតំណែងមួយផ្សេងទៀត ដូច្នេះជម្រើសនៃការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍និងមានការផ្លាស់ប្តូរយ៉ាងឆាប់រហ័សក្នុងគោលបំណង ដើម្បីជួយ សម្រួលដល់ដំណើររបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស⁴⁷។ ការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ទាំងអស់នេះមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការផ្តល់ការងារ ឬមុខតំណែងមួយដល់បុគ្គលិក។

ឧទាហរណ៍៖ នៅក្នុងក្រុមហ៊ុនពីរ គឺក្រុមហ៊ុន A និងក្រុមហ៊ុន B មានការងារមួយដែលមានលក្ខណៈដូចគ្នា និងផ្តល់ប្រាក់ខែដូចគ្នា ប៉ុន្តែមានភាពខុសប្លែកគ្នាខ្លាំងនៅក្នុងការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ ចំណុចនេះហើយដែលអាចធ្វើឱ្យបុគ្គលិកងាកទៅរកក្រុមហ៊ុនដែលមានអត្ថប្រយោជន៍ច្រើនជាង⁴⁸។

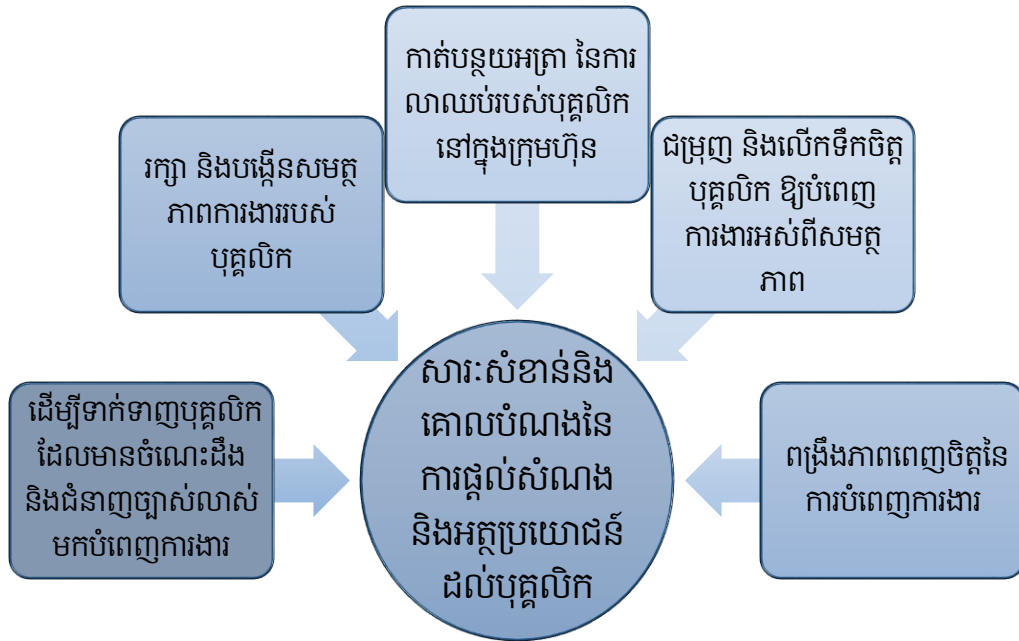
ឧទាហរណ៍៖ សហរដ្ឋអាមេរិកការផ្តល់ការធានារ៉ាប់រងសុខភាព គឺជាសមាសធាតុសំខាន់នៃអត្ថប្រយោជន៍ដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវតែផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិកដោយខានពុំបាន ដោយមិនគិតថាបុគ្គលិកមិនបានគិតថាបុគ្គលិកម្នាក់នោះ មានឋានៈកម្រិតណា ឬមានមុខតំណែង និងតួនាទីអ្វីនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយនោះទេ។ ដោយឡែកនៅទ្វីបអឺរ៉ុប ជារឿយៗផ្តោតលើអត្ថប្រយោជន៍សង្គមបន្ថែមទៀតរួមមាន ការឈប់សម្រាកលំហែមាតុភាព និងមាតុភាព ប្រាក់បំណាច់ និងការជូនដំណឹងអំពីការបញ្ចប់ការងារ។ ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកគឺជាចំណុចមួយនៃការចរចាសំខាន់បំផុតរវាងបុគ្គលិក និងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ពួកគេដែលកំពុងបំពេញការងារហើយវាគឺជាការចំណាយដ៏ធំបំផុតមួយសម្រាប់អាជីវកម្មផងដែរ។ គោលដៅរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗដែលពួកគេសុខចិត្តទទួលបានប្រាក់ខែតិច ឬមិនសមស្របតាមទំហំការងាររបស់គេក៏ដោយ តែពួកគេនៅតែបំពេញចិត្ត និងការលើកទឹកចិត្តក្នុងលក្ខខណ្ឌការងារល្អ និងឱកាសសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍន៍⁴⁹។

⁴⁷ បានដកស្រង់ចេញពី “Free Management Library-Employee Compensations and benefits”
<https://managementhelp.org/payandbenefits/index.htm>

⁴⁸ បានដកស្រង់ចេញពី “AIHR Digital-Compensations and Benefits”
<https://www.digitalhrtech.com/compensation-and-benefits/#What>

⁴⁹ បានដកស្រង់ចេញពី XVII International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'17)-
 Compensations and their impact within SMEs-<https://www.iim.ftn.uns.ac.rs/is17/papers/66.pdf>

៤.២.សារៈសំខាន់និងគោលបំណងនៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក



ម្ចាស់អង្គការ ឬសហគ្រាស ឆ្លាតវៃដឹងថាការរក្សាបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព ទាមទារឱ្យមានកញ្ចប់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដ៏ត្រឹមត្រូវ។ ការផ្តល់សំណងដល់បុគ្គលិក រួមមាន ប្រាក់ឈ្នួល ប្រាក់ខែ ប្រាក់រង្វាន់ និងកម្រៃជើងសារ។ និយោជកមិនគួរព្រួយបារម្ភឡើយចំពោះចំណែកនៃសំណង និងអត្ថប្រយោជន៍របស់បុគ្គលិកទេ ពីព្រោះអត្ថប្រយោជន៍នេះនឹងធ្វើឱ្យមានកិច្ចសន្យាការងារបន្តបានកាន់យូរដែលបុគ្គលិកភាគច្រើនត្រូវការ⁵⁰។

៤.២.១.ដើម្បីទាក់ទាញបុគ្គលិកដែលមានចំណេះដឹង

មនុស្សតែងតែស្វែងរកការដាក់ខ្លួនឱ្យស្ថិតក្នុងស្ថានភាពល្អបំផុតផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុ។ សម្រាប់អ្នកដែលឱ្យតម្លៃទៅលើកម្រិតប្រាក់ខែជាក់លាក់តែងតែដឹងពីតម្លៃ និងកម្រិតមុខងារ ឬតួនាទីដែលត្រូវទទួលបានវា។ ក្នុងនាមជាម្ចាស់អាជីវកម្ម ឬជាអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធ្វើការស្រាវជ្រាវ និងថ្លឹងថ្លែងអំពីសំណង និងអត្ថប្រយោជន៍របស់ខ្លួនឯង ទៅនឹងដៃគូប្រកួតប្រជែងរបស់ខ្លួន និងធានាឱ្យបានថាការផ្តល់ឱ្យរបស់យើងទៅកាន់បុគ្គលិកស្ថិតនៅកម្រិតដូចគ្នា ឬប្រហាក់ប្រហែលគ្នាដើម្បីទាក់ទាញបេក្ខជនដែលល្អបំផុតសម្រាប់អង្គការ ឬសហគ្រាស។ ព្រមទាំងបង្ហាញពីឱកាសអភិវឌ្ឍន៍ខ្លួនទៅកាន់បេក្ខជន ព្រោះមិនមែនគ្រប់បេក្ខជនទាំងអស់

⁵⁰ បានដកស្រង់ចេញពី Small Business – Importance of Compensation in the workplace- <https://smallbusiness.chron.com/importance-compensation-workplace-38470.html>

សុទ្ធតែចូលធ្វើការដោយសារតែសំណងនោះទេ។ ការជ្រើសរើសបុគ្គលិកលើកដំបូងត្រឹមត្រូវជួយកាត់បន្ថយ ថ្លៃដើមនៃការចំណាយទៅលើការជ្រើសរើសបុគ្គលិក។ ដែលការជ្រើសរើសបុគ្គលិកមិនគួរសម្លឹងមើលតែជំនាញ និងបទពិសោធន៍របស់បេក្ខជនប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែត្រូវពិនិត្យមើលថាមុខងារមួយនេះសាកសម និងត្រូវជាមួយ បេក្ខជន ឬទេ ព្រមទាំងពិនិត្យទៅលើឆន្ទៈ និងគោលដៅរបស់បេក្ខជនផងដែរ។

៤.២.២. រក្សា និងបង្កើនផលិតភាពការងាររបស់បុគ្គលិក

ផលិតភាពការងាររបស់បុគ្គលិក វាមានការទាក់ទងនឹងការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍របស់ បុគ្គលិក តាមរយៈការចាប់ផ្តើមពីបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍ថាខ្លួនមានតម្លៃនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាស ដែលធ្វើឱ្យពួកគេអាចនឹងបង្កើនទឹកចិត្ត និងភាពស្មោះត្រង់ក្នុងការបំពេញការងារ។ មិនត្រឹមតែបុគ្គលិក មានកម្លាំងចិត្តក្នុងការធ្វើការងារល្អប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងអាចឱ្យបុគ្គលិកបំពេញកាងារបានរយៈពេល យូរជាមួយអង្គការ ឬសហគ្រាសហើយផលិតភាពការងារ និងមានលក្ខណៈកាន់តែល្អថែមទៀត។ ចំណុចខាងក្រោមនេះជាកត្តាសំខាន់ៗដែលអ្នកគ្រប់គ្រងគួរតែយកចិត្តទុកដាក់ និងអនុវត្តន៍ជាមួយនឹង បុគ្គលិករបស់ខ្លួនដើម្បីរក្សា និងបង្កើនផលិតភាពការងាររបស់បុគ្គលិក៖⁵¹

- ផ្តល់នូវបទពិសោធន៍ចាប់ផ្តើមការងារដ៏អស្ចារ្យ៖ មនុស្សគ្រប់គ្នាតែងចងចាំពេលវេលាពីរបី សប្តាហ៍ដំបូងរបស់ពួកគេក្នុងការចាប់ផ្តើមការងារ និងធ្វើការគិតពិចារណាអំពីការងារនេះថា ល្អ ឬមិនល្អ។ រយៈពេលចាប់ផ្តើមដំបូងនេះជាមូលដ្ឋានគ្រឹះនៃការរក្សាទុកបុគ្គលិក ហើយត្រូវ ប្រាកដថាគ្រប់បុគ្គលិកថ្មីទាំងអស់នឹងទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាល ការបង្វឹក និងការគាំទ្រ ដែលពួកគេត្រូវការដើម្បីទទួលបានជោគជ័យ។
- ផ្តល់នូវប្រាក់ខែប្រកួតប្រជែង និងអត្ថប្រយោជន៍៖ ប្រើប្រាស់ប្រាក់ខែ និងអត្ថប្រយោជន៍ជាមូលដ្ឋាន គ្រឹះហើយបង្កើតអត្ថប្រយោជន៍ដែលមានអត្ថន័យរួមបញ្ចូលទាំងកាលវិភាគដែលមានភាពបត់បែន និងបរិយាកាសការងារល្អសម្រាប់បុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព។
- ផ្តល់អំណាច និងទំនុកចិត្តទៅកាន់បុគ្គលិក៖ ផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិកនូវឱកាសដើម្បីប្រើភាពខ្លាំង និង ចំនុចពិសេសរបស់ពួកគេជារៀងរាល់ថ្ងៃ។ ភាគច្រើននៃគំនិតល្អថ្មីៗតែងតែលេចចេញមកគ្រប់ ពេលប្រសិនបើវាត្រូវបានអនុញ្ញាត ទទួលស្គាល់ និងត្រូវបានលើកទឹកចិត្តប្រើប្រាស់។ ប្រសិនបើមិន មានការគាំទ្រ ក្នុងការប្រើប្រាស់គំនិតល្អរបស់បុគ្គលិកនោះអាចធ្វើឱ្យបុគ្គលិកមានការអាក់អន់ចិត្ត

⁵¹ បានដកស្រង់ចេញពី "The Balance Careers-Learn to be retain your top performance employee"[Lhttps://www.thebalancecareers.com/retain-great-employees-2275899](https://www.thebalancecareers.com/retain-great-employees-2275899)

ហើយពួកគេនឹងមិនបំពេញការងាររបស់ពួកគេបានល្អបំផុតនោះទេ។ ស្វែងយល់អំពីអ្វីដែល ជម្រុញលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងវិធីសាស្ត្រដែលមិនធ្វើឱ្យបាត់បង់បុគ្គលិកដ៏ល្អបំផុតរបស់ អង្គភាព ឬសហគ្រាស។

- ផ្តល់ឱកាសអភិវឌ្ឍន៍អាជីព៖ ធ្វើការពិភាក្សាការងារជាទៀងទាត់ជាមួយបុគ្គលិក។ ហើយត្រូវប្រាកដ ក្នុងការសួរនាំអំពីគោលដៅរយៈពេលវែងរបស់ពួកគេ និងជួយពួកគេក្នុងការកំណត់ការងារ និង ឱកាសដែលជំរុញឱ្យពួកគេឆ្ពោះទៅរកគោលដៅទាំងនោះ។ ការដែលយើងគាំទ្រដល់កិច្ចខិតខំប្រឹង ប្រែងអភិវឌ្ឍន៍របស់នរណាម្នាក់វាគឺជាមធ្យោបាយដ៏ល្អមួយ ដើម្បីបង្ហាញការគោរពដល់ពួកគេ និង ទទួលបានការទុកចិត្តក៏ដូចជាការគាំទ្រពីពួកគេផងដែរ។
- កសាងទំនាក់ទំនងជាមួយបុគ្គលិកគ្រប់រូប៖ យកចិត្តទុកដាក់ និងស្វែងយល់អំពីជីវិតផ្ទាល់ខ្លួន របស់ពួកគេ ចំណាប់អារម្មណ៍ គុណតម្លៃ សេចក្តីសង្ឃឹម ការភ័យខ្លាច និងបំណងប្រាថ្នារបស់ ពួកគេ។ បង្ហាញពួកគេថាអ្នកយកចិត្តទុកដាក់ហើយអ្នកកំពុងស្វែងរកចំណាប់អារម្មណ៍ដ៏ល្អ បំផុតរបស់ពួកគេហើយចង់ឱ្យពួកគេទទួលបានជោគជ័យ។

៤.២.៣. ភាគបន្ថយអត្រា នៃការលាឈប់របស់បុគ្គលិក

នៅពេលដែលបុគ្គលិកទទួលបានប្រាក់ខែសមរម្យ និងមានភាពរីករាយនោះពួកគេនឹងនៅជាមួយ អង្គភាព ឬសហគ្រាសបានយូរអង្វែង។ ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍យ៉ាងត្រឹមត្រូវអាចមាន ប្រសិទ្ធភាពបានលុះត្រាតែអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយនោះបានផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់ បុគ្គលិកមួយនោះប្រកបដោយសមធម៌ មានន័យថាបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ត្រូវទទួលបានការ ផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ខ្ពស់ជាងបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពធម្មតា។ អ្នកគ្រប់គ្រង ៨៩ភាគរយ បានជឿជាក់ថាបុគ្គលិកចាកចេញពីការងារដោយសារការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ ប៉ុន្តែ ៨៨ភាគរយ នៃបុគ្គលិកពិតជាបានចាកចេញដោយសារហេតុផលផ្សេងទៀតដូចជា ការងារដែលមិនត្រូវបានគេរំពឹងថា នឹងមាន មិនសាកសមជាមួយការងារ ការគាំទ្រ ឬមតិចិត្តចរិតពេក ឱកាសតិចតួចសម្រាប់ការរីកចម្រើន និងអភិវឌ្ឍន៍ មានអារម្មណ៍ថាមិនត្រូវបានគេមើលឃើញពីគុណតម្លៃរបស់ខ្លួន មានភាពតានតឹង និង ការងារហួសប្រមាណ និងបាត់បង់ទំនុកចិត្តក្នុងការគ្រប់គ្រង។ ការដោះស្រាយបញ្ហាទូទៅទាំងនេះអាចធ្វើ ឱ្យបុគ្គលិកពេញចិត្តក្នុងការងាររបស់ពួកគេដូច្នេះពួកគេទំនងជានឹងនៅតែបន្តការងាររបស់ពួកគេ។ ការរក្សា បុគ្គលិក និងធ្វើឱ្យអត្រាអ្នកលាឈប់ពីការងារស្ថិតក្នុងកម្រិតទាបល្អសម្រាប់និយោជកព្រោះមិនចាំបាច់បន្ត ចំណាយពេលវេលា ថវិកា និងកម្លាំងទៅលើការជ្រើសរើសបេក្ខជនថ្មីឡើយ។

៤.២.៤.១ ជម្រុញនិងលើកកម្ពស់កិច្ចបុគ្គលិកឱ្យបំពេញការងារអស់ពីសមត្ថភាព

ជាទូទៅ និយោជកប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រទូទាត់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេង ដើម្បីកែលំអការ អនុវត្តការងារ ជម្រុញ និងលើកកម្ពស់ការងារ និងលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិករបស់ពួកគេ។ ភាគច្រើនបុគ្គលិក ត្រូវបានផ្តល់ប្រាក់ឈ្នួលគោល ដើម្បីជាថ្នូរក្នុងការចូលរួមជាមួយអង្គការឬសហគ្រាស និងធានាឱ្យមាន ការចូលរួមបន្តធ្វើការងាររបស់ពួកគេ⁵²។ ការផ្តល់សំណងដល់បុគ្គលិកឱ្យបានត្រឹមត្រូវបង្ហាញថាអ្នកឱ្យ តម្លៃដល់ពួកគេក្នុងនាមជាបុគ្គលិក ព្រោះនៅពេលដែលបុគ្គលិកមានអារម្មណ៍ថាពួកគេត្រូវបានឱ្យតម្លៃពី សំណាក់និយោជកនោះពួកគេ និងមានអារម្មណ៍កាន់តែប្រសើរក្នុងការចូលបំពេញការងារ។ លើសពីនេះ ទៀតនៅពេលដែលបុគ្គលិកដឹងថាមានប្រាក់រង្វាន់ ឬកំរង់ជើងសារ និងឱកាសក្នុងការរីកចម្រើនពួកគេត្រូវ បានជម្រុញកាន់តែខ្លាំងឡើងដើម្បីផ្តល់នូវលទ្ធផលការងារដែលមានកំរិតខ្ពស់។ ការផ្តល់សំណង និង អត្ថប្រយោជន៍ទៅឱ្យបុគ្គលិកគឺមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ ពីព្រោះចំនួននៃសំណង និងអត្ថប្រយោជន៍បានឆ្លុះបញ្ចាំងពីទំហំការងាររបស់ពួកគេក្នុងចំណោមបុគ្គលិកផ្សេងៗទៀត និងជារង្វាន់ ដែលផ្តល់ទៅឱ្យបុគ្គលិកសម្រាប់ការចូលរួមចំណែកដែលពួកគេផ្តល់ទៅឱ្យអង្គការ ឬសហគ្រាស។

៤.២.៥.៣ ទ្រឹស្តីនៃការបំពេញការងារ

ការពេញចិត្តការងារ សំដៅទៅលើអារម្មណ៍ពេញចិត្តរបស់មនុស្សម្នាក់ ចំពោះការងារដែលកំពុង ធ្វើ និងកំពុងដើរតួជាកម្លាំងចិត្តក្នុងការបំពេញការងារ។ វាមិនមែនជាការពេញចិត្តបែបមានសុភមង្គល ឬ ការពេញចិត្តនឹងខ្លួនឯងទេ តែជាការពេញចិត្តទៅលើការងារ⁵³។ ហើយការបង្កើតផែនការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកត្រឹមត្រូវនាំឱ្យមានការពេញចិត្តនឹងការងារកាន់តែខ្លាំង។ ផែនការផ្តល់ សំណងត្រឹមត្រូវរួមបញ្ចូលទាំងអត្ថប្រយោជន៍ ដែលអាចភ្ជាប់មកជាមួយប្រាក់រង្វាន់ផ្សេងទៀតទាំងអស់ ដែលផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិកនូវអារម្មណ៍ពេញចិត្តកាន់តែខ្លាំងនៅពេលក្រុមហ៊ុនទទួលបានជោគជ័យ⁵⁴។

⁵² បានដកស្រង់ចេញពី "Insperity-what is compensations and benefits" <https://www.insperity.com/blog/what-is-workers-compensation/>

⁵³ បានដកស្រង់ចេញពី Business Management Ideas <https://www.businessmanagementideas.com/human-resource-management-2/job-satisfaction/job-satisfaction-meaning-definition-importance-factors-effects-and-theories/19709>

⁵⁴ បានដកស្រង់ចេញពី Small Business – Importance of Comepensation in the workplace- <https://smallbusiness.chron.com/importance-compensation-workplace-38470.html>

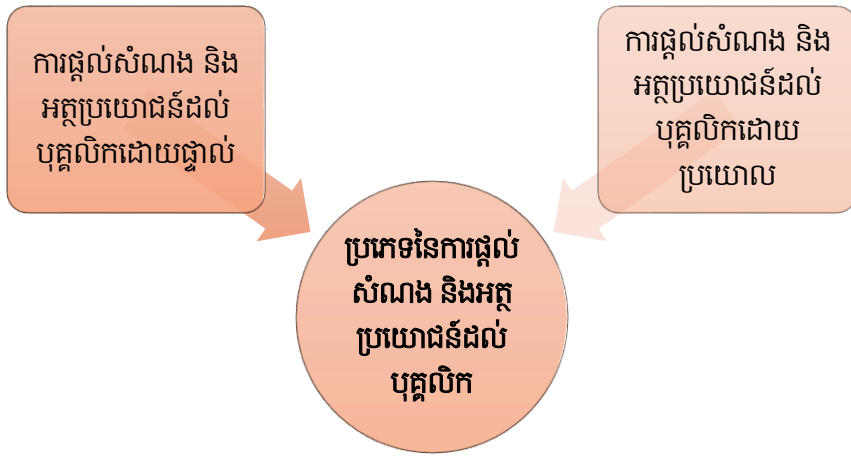
ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការពេញចិត្តការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសតាមដំណើរការខាងក្រោម⁵⁵៖

- ផ្តល់បរិយាកាសការងារវិជ្ជមាន⁴៖ ការបង្កើតការពេញចិត្តការងារចាប់ផ្តើមដោយការផ្តល់បរិយាកាសការងារវិជ្ជមានជាមុនសិន។ ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកឱ្យធ្វើការ គឺត្រូវបានទទួលឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងពីបរិយាកាសការងាររបស់ពួកគេ។ ការបង្កើតបរិយាកាសការងារវិជ្ជមាននឹងផ្តល់លទ្ធផលល្អប្រសើរជាងមុនសម្រាប់និយោជិក និងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។
- រង្វាន់ និងការទទួលស្គាល់⁵⁶៖ ក្រុមហ៊ុនប្រើរង្វាន់ និងការទទួលស្គាល់ដើម្បីលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកនិងបង្ហាញថាពួកគេត្រូវបានគោរពសរសើរ។ ជាញឹកញាប់រង្វាន់ និងការទទួលស្គាល់ជាទម្រង់នៃសំណងបន្ថែមសម្រាប់និយោជិកដែលអនុវត្តសកម្មភាពនៅក្នុងការពិពណ៌នាការងារ ដែលជាតួនាទី និងបំពេញតាមគោលបំណងរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាស។ រង្វាន់ និងការទទួលស្គាល់ក៏អាចត្រូវបានផ្តល់សម្រាប់សមិទ្ធផលជាក្រុមឬសម្រាប់ការសម្រេចគោលដៅដែលផ្អែកលើគម្រោងទុកផងដែរ។
- អភិវឌ្ឍជំនាញ និងសក្តានុពលរបស់បុគ្គលិក⁴៖ ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអប់រំជំរុញទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងធ្វើឱ្យពួកគេកាន់តែមានផលិតភាព និងមានភាពច្នៃប្រឌិត។ បុគ្គលិកដែលទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលល្អមានសមត្ថភាព និងមានឆន្ទៈក្នុងការគ្រប់គ្រងលើការងាររបស់ពួកគេខ្លួនឯង។ ពួកគេត្រូវការការត្រួតពិនិត្យតិចជាងមុនដែលអាចគ្រប់គ្រងការងារផ្សេងៗទៀតបាន។ បុគ្គលិកដែលយល់ពីអាជីវកម្មមានការត្អូញត្អែរតិចតួច និងមានការពេញចិត្តច្រើនជាងមុន។ ទាំងអស់នេះនាំឱ្យមានទំនាក់ទំនងរវាងអ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិកកាន់តែប្រសើរ។
- វាយតម្លៃ និងវាស់ស្ទង់ភាពពេញចិត្តនៃការងារ⁴៖ ការវាយតម្លៃ គឺជាសកម្មភាពឥតឈប់ឈរដែលរួមបញ្ចូលវដ្តនៃជំហានជាក់លាក់។ គោលបំណងចម្បងនៃការវាយតម្លៃគឺ ដើម្បីវាស់វែងស្ថានភាព និងកំណត់នូវអ្វីដែលត្រូវការកែលម្អ។ វារួមបញ្ចូលទាំងការកំណត់តំបន់ដែលត្រូវការការកែលម្អ និងការរៀបចំ និងការអនុវត្តផែនការកែលម្អ។ អង្គភាព ឬសហគ្រាសល្អធ្វើការស្ទង់មតិការពេញចិត្តការងារយ៉ាងហោចណាស់ម្តងក្នុងមួយឆ្នាំ។

⁵⁵ បានដកស្រង់ចេញពី "Chart Course International- How to Improve Job Satisfaction and Increase Employee Engagement "-<https://www.chartcourse.com/the-pride-system/>

⁵⁶ បានដកស្រង់ចេញពី <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/entrepreneur-toolkit/templates-business-guides/glossary/pages/reward-and-recognition.aspx>

៤.៣. ប្រភេទនៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក



យើងបានដឹងអំពីការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក វាមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់បុគ្គលិក និងអង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗ⁵⁷។ ទោះយ៉ាងណាក៏ដោយនៅពេលនិយាយអំពីអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយមិនថាជុនតូច មធ្យម ឬធំនោះទេ ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកត្រូវបានចែកជាពីរប្រភេទ៖

៤.៣.១. ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកដោយផ្ទាល់

ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកដោយផ្ទាល់ គឺសំដៅទៅលើសំណងដែលបុគ្គលិកទទួលបានដោយផ្ទាល់ពីកន្លែងធ្វើការវាបានរួមបញ្ចូលទាំងប្រាក់ខែគោល និងប្រាក់ឈ្នួលប្រាក់លើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិក។ ការផ្តល់សំណងដោយផ្ទាល់អាចជាទម្រង់ប្រាក់ឈ្នួលប្រាក់កំរើដើងសារ និងប្រាក់រង្វាន់ដែលបុគ្គលិកទទួលបានទៀងទាត់ និងជាប់លាប់⁵⁸។

ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកដោយផ្ទាល់នេះត្រូវបានគេយកមកអនុវត្តន៍ជាក់ស្តែងនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសដែលជាប្រទេសសហគ្រាសជុនតូច និងមធ្យមដូចជាក្រុមហ៊ុនប្រោសខ្សាញ់ (Brown Coffee) ជាដើមដូចជា៖

- ❖ ការធ្វើការបន្ថែមម៉ោងដោយមានប្រាក់ឈ្នួល៖ ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍មួយនេះគឺក្រុមហ៊ុនបានផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិក គោលបំណងក្នុងការអនុវត្តន៍តាមច្បាប់ការងារនៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា

⁵⁷ បានដកស្រង់ចេញពី Tutorialspoin-HRM compensations Management-
https://www.tutorialspoint.com/human_resource_management/human_resource_management_compensation.htm
⁵⁸ បានដកស្រង់ចេញពី M-Mighty Recruiter–direct Compensation-<https://www.mightyrecruiter.com/recruiter-guide/hiring-glossary-a-to-z/direct-compensation/>

និងធ្វើការពិចារណា ដោយសមហេតុផលចំពោះការបំពេញការងារលើសម៉ោងធ្វើការធម្មតារបស់ បុគ្គលិកម្នាក់ៗ។ គោលនយោបាយនេះក៏បានជួយបង្កើនផលិតភាពការងារ ដោយផ្អែកលើភាព ចាំបាច់នៃកាតព្វកិច្ចការងារ ហើយទន្ទឹមនឹងនោះដែរ គឺជួយរក្សាឱ្យបាននូវតុល្យភាពនៃជីវិត និង ការងាររបស់បុគ្គលិកក្នុងក្រុមហ៊ុនប្រោសខ្សាច់⁵⁹។

- ❖ ការតំឡើងប្រាក់បៀវត្សរ៍៖ ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ ស្តីពីការតំឡើងប្រាក់បៀវត្សរ៍មាន គោលបំណងធានាថាបុគ្គលិករបស់ក្រុមហ៊ុនប្រោសខ្សាច់ នឹងទទួលបានរង្វាន់ ក៏ដូចជាការ ផ្តល់ជូននូវប្រាក់បៀវត្សរ៍ មានការប្រកួតប្រជែង បើធៀបនឹងប្រាក់ឈ្នួលលើទីផ្សារ ហើយគោល នយោបាយនេះក៏មានការពាក់ព័ន្ធ និងឆ្លុះបញ្ចាំងនូវសមទ្ធិផលនៃការបំពេញការងារ សមត្ថភាព ភាពបត់បែនក្នុងកិច្ចការថ្មីៗ ម៉ោងការងារ លក្ខខណ្ឌនៃការងារ កម្រិតនៃការទទួលខុសត្រូវ និង កម្រិតនៃការអប់រំរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗតាមភាពសមស្រប⁶⁰។

៤.៣.២. ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកដោយប្រយោល

ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកដោយប្រយោលបានរួមបញ្ចូលទាំងអត្ថប្រយោជន៍មិន មែនជាប្រយោជន៍ដែលបានផ្តល់ដល់បុគ្គលិក ដូចជាមូលនិធិសោធននិវត្តន៍ទូរសព្ទដៃ រថយន្តរបស់ក្រុមហ៊ុន ការ ធានារ៉ាប់រងសុខភាព និងជីវិត ប្រាក់ឈ្នួលបន្ថែមម៉ោង និងការឈប់សម្រាកប្រចាំឆ្នាំ និងតាមពិភពវាបានរួមបញ្ចូល អ្វីៗផ្សេងទៀត ចាប់ពីការធានារ៉ាប់រងសុខភាព សន្តិសុខសង្គម ការថែទាំកុមារ និងអ្វីៗជាច្រើនទៀត⁶¹។

ឧទាហរណ៍៖ នៅក្នុងក្រុមហ៊ុន Brown Coffee បានផ្តល់ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់ បុគ្គលិកដោយប្រយោល (Indirect Employee Compensations and Benefits)ដល់បុគ្គលិក ដែលនៅក្នុងនោះ យើងនឹងធ្វើការពិភាក្សានិងលើកឡើងចំនួនបីដូចខាងក្រោម៖

- ការផ្គត់ផ្គង់ក្នុងកាសិក្សានៅខាងក្រៅរបស់បុគ្គលិក៖ ក្នុងការបង្កើតឱ្យមានការនូវអត្ថប្រយោជន៍មួយនេះគឺ ក្នុងគោលបំណងដើម្បីផ្តល់ឱកាសឱ្យបុគ្គលិកអាចបង្កើននូវសមត្ថភាព ចំណេះដឹង និងជំនាញរបស់ពួកគេ បន្ថែមទៀតដែលជាវាមានសមស្របទៅតាមទិសដៅ និងគោលបំណងរបស់ក្រុមហ៊ុន(Brown’s

⁵⁹ បានដកស្រង់ចេញ “គោលនយោបាយស្តីពីការធ្វើការបន្ថែមម៉ោង” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ១១ ខែមេសា ឆ្នាំ ២០១៦ - HRP-BC-CAM-1.05 គោលនយោបាយស្តីពីការធ្វើការបន្ថែមម៉ោង

⁶⁰ បានដកស្រង់ចេញពី “គោលនយោបាយស្តីពីការតំឡើងប្រាក់បៀវត្សរ៍” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០៦ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០១៨ HRP-BC-CAM-1.03 គោលនយោបាយស្តីពីការតំឡើងប្រាក់បៀវត្សរ៍

⁶¹ បានដកស្រង់ចេញពី M-Mighty Recruiter – Indirect Compensation-

<https://www.mightyrecruiter.com/recruiter-guide/hiring-glossary-a-to-z/indirect-compensation/>

Mission and Vision)។ ដែលអត្ថប្រយោជន៍ និងបានចូលរួមដោយប្រយោលដល់បុគ្គលិកតាមរយៈ កាត់បន្ថយការចំណាយរបស់បុគ្គលិក ហើយថែមទាំងអាចធ្វើឱ្យបុគ្គលិកអាចបង្កើនសមត្ថភាពពី កម្រិតមួយទៅកម្រិតមួយផ្សេងទៀត⁶²។

- ការធានារ៉ាប់រងទៅលើសុខភាពរបស់បុគ្គលិក៖ គោលបំណងនៃអត្ថប្រយោជន៍មួយនេះ គឺដើម្បីការពារ និងបង្ការសុខភាព និងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិកពីការចំណាយទៅលើការព្យាបាលជម្ងឺ ឬរបួសផ្សេងៗ ផ្តល់គុណភាពល្អប្រសើរសម្រាប់បុគ្គលិក បង្កើនការលើកទឹកចិត្ត លើកស្ទួយការថែរក្សានូវបុគ្គលិកខាង ក្នុង ការពារនូវការប្រកួតប្រជែងនៅលើទីផ្សារការងារ និងទាក់ទាញបុគ្គលិកជំនាញផងដែរ⁶³។
- ប្រាក់ឧបត្ថម្ភនៅក្នុងកាតព្រាន៖ គឺជាអត្ថប្រយោជន៍ដ៏សំខាន់មួយដែលអាចផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិករបស់ក្រុម ហ៊ុន បានទទួលបាននូវបទពិសោធន៍ និងភាពរីករាយជាមួយនឹងការភ្ញាក់អាហារ ឬភេសជ្ជៈព្រមទាំង ទទួលបានការបញ្ចុះតម្លៃលើផលិតផលរបស់ក្រុមហ៊ុនបានជាច្រើនប្រភេទរួមមាន កាហ្វេ អាហារ និងនំ ជាដើម។ បុគ្គលិកបាន ខ្សាច់ អាចប្រើប្រាស់អត្ថប្រយោជន៍នេះសម្រាប់ប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន ឬក្នុង គោលបំណងការងារណាមួយ⁶⁴។

៤.៤. ការអនុវត្តន៍ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក

ការអនុវត្តន៍ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក វាគឺជាទំនួលខុសត្រូវមួយដែល ទាក់ទងនឹងជាទំនួលខុសត្រូវរបស់ផ្នែកធនធានមនុស្ស។ ការផ្តល់សំណងនិងអត្ថប្រយោជន៍ គឺជាការ គ្រប់គ្រងថវិកាចំណាយលើបុគ្គលិកទាំងអស់ (expenses budget) ការកំណត់ស្តង់ដារនៃការអនុវត្ត ការងាររបស់បុគ្គលិក(setting the performance standards) និងការកំណត់គោលនយោបាយនៃការ ផ្តល់សំណងឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព។ អង្គការ ឬសហគ្រាសដែលមានការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងជំរុញការចំណាយថ្លៃដើមដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនកាន់តែមានភាពល្អប្រសើរ និង គ្រប់គ្រងការអនុវត្តការងាររបស់បុគ្គលិក និងផ្តល់រង្វាន់ដល់ពួកគេកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព⁶⁵។

⁶² បានដកស្រង់ចេញពី “ការផ្គត់ផ្គង់ក្នុងកាសិក្សានៅខាងក្រៅរបស់បុគ្គលិក” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែមករា ឆ្នាំ ២០១៩ - HRP-BC-CAM-1.15 Education Support Policy

⁶³ បានដកស្រង់ចេញពី “គោលនយោបាយស្តីពីអត្ថប្រយោជន៍សុខភាពសម្រាប់បុគ្គលិក” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែឧសភា ឆ្នាំ ២០១៩ - HRP-BC-CAM-1.16 គោលនយោបាយស្តីពីអត្ថប្រយោជន៍សុខភាពសម្រាប់បុគ្គលិក

⁶⁴ បានដកស្រង់ចេញពី គោលនយោបាយស្តីពីប្រាក់ឧបត្ថម្ភក្នុងកាតព្រាន ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែតុលា ឆ្នាំ ២០១៨ - HRP-BC-CAM-1.12 គោលនយោបាយស្តីពីប្រាក់ឧបត្ថម្ភក្នុងកាតព្រាន

⁶⁵ បានដកស្រង់ចេញពី HRM Handbook-Compensation and Benefits- <https://hrmhandbook.com/hrp/compben/>

នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសនានាការប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រទូទាត់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍គឺ ដើម្បីកំណត់អំពីការគ្រប់គ្រងប្រាក់ខែ និងអត្ថប្រយោជន៍របស់បុគ្គលិក។ វិធីសាស្ត្រនេះដើរតួនាទីជាសេចក្តី ណែនាំហើយត្រូវបានគូសបញ្ជាក់នៅក្នុងឯកសារជាលាយលក្ខណ៍អក្សរដែលបង្ហាញ យ៉ាងច្បាស់នូវវិធី សាស្ត្ររបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសក្នុងការគ្រប់គ្រងសំណង និងអត្ថប្រយោជន៍របស់បុគ្គលិក។

វិធីសាស្ត្រទូទាត់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដ៏មានប្រសិទ្ធភាពអាចជម្រុញ និងលើកទឹកចិត្តដល់ បុគ្គលិកដែលកំពុងបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសឱ្យកាន់តែមានទឹកចិត្តបំពេញការងារកាន់តែ ខ្លាំង ជាពិសេស វិធីសាស្ត្រទូទាត់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដែលមានប្រសិទ្ធភាពក៏អាចជាវិធីសាស្ត្រមួយ ដើម្បីអាចទាក់ទាញបេក្ខជនឱ្យមកចាប់អារម្មណ៍មកបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន បន្ថែមទៀតផងដែរ⁶⁶។

ខាងក្រោមនេះគឺជាការអនុវត្តន៍វិធីសាស្ត្រទូទាត់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ប្រកបដោយប្រសិទ្ធ ភាពដែលអង្គភាព ឬសហគ្រាសគួរតែអនុវត្តជាចាំបាច់៖

៤.៤.១. ការបែងចែកថវិកាឱ្យបានត្រឹមត្រូវតាមផ្នែក

នៅក្នុងវិធីសាស្ត្រនៃការបែងចែកថវិកាឱ្យបានត្រឹមត្រូវ គួរតែរួមបញ្ចូលវិធីសាស្ត្រមួយចំនួនរបស់ អង្គភាព ឬសហគ្រាសក្នុងការបែងចែកប្រាក់សំណងជាប្រាក់ខែ និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួន ឱ្យបានត្រឹមត្រូវសមស្របតាមគោលការណ៍ដែលបានកំណត់ទុក។ ការបែងចែកថវិកានេះនឹងកំណត់ថា តើចំនួនទឹកប្រាក់សរុបនៃថវិកាសំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកនឹងត្រូវចំណាយប៉ុន្មានសម្រាប់ ប្រាក់ខែក្នុងខែនីមួយៗ? ហើយតើត្រូវចំណាយប៉ុន្មានភាគរយសម្រាប់ផលប្រយោជន៍ និងការលើកទឹក ចិត្តផ្សេងៗទៀតដល់បុគ្គលិក។

ឧទាហរណ៍៖ នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយមានថវិកា ១០០០ដុល្លារសម្រាប់ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកម្នាក់ប្រសិនបើ ៩០ភាគរយជាប្រាក់ខែរបស់បុគ្គលិក និង១០ភាគរយទៀត ជាអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗ។ ដូច្នោះ តើអង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវកំណត់ថា តើចំណាយ ១០ភាគរយដែល នៅសល់នោះ និងត្រូវចំណាយយ៉ាងដូចម្តេចខ្លះ? ប្រសិនបើតាមសេណារីយ៉ូជាក់ស្តែង(Scenario)ដែល នឹងអាចកើតឡើងនោះគឺ ៧ភាគរយ និងចំណាយលើអត្ថប្រយោជន៍ចំពោះសុខភាព ហើយ ២ភាគរយនិង ចំណាយទៅលើប្រាក់ចូលនិវត្តន៍ និង១ភាគរយ លើការបង់ថ្លៃសិក្សាជាដើម។

⁶⁶ បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to an effective compensation strategy-1.Budget Allocation - <https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>

ការបែងចែកថវិការដ្ឋានត្រឹមត្រូវមានប្រសិទ្ធភាព និងជាក់លាក់ គឺអាចជួយសម្រួលដល់ការចំណាយរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាសទៅលើសំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកតាមរយៈការគ្រប់គ្រងកម្លាំងពលកម្ម ការថែទាំសុខភាព និងការចំណាយលើអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗទៀតប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។

៤.៤.២. ការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវកម្រិតប្រាក់ខែរបស់បុគ្គលិក

ការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវកម្រិតប្រាក់ខែរបស់បុគ្គលិក គឺមានគោលបំណងគឺ ដើម្បីធានាថាប្រាក់ខែរបស់បុគ្គលិកមានការប្រកួតប្រជែង និងសប្បុរសភាពស្តង់ដារជាមួយអង្គការ ឬសហគ្រាសដទៃផ្សេងទៀត។ ដើម្បីឱ្យការប្រកួតប្រជែង និងការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនៅកម្រិតប្រាក់ខែមានប្រសិទ្ធភាពគឺទាមទារឱ្យមានការប្រៀបធៀបជាមួយការងារដែលជាប្រភេទការងារដែលមានលក្ខណៈស្រដៀងគ្នានិងស្ថិតនៅក្នុងវិស័យតែមួយ។ ក្នុងការ Develop Salary Range គឺត្រូវបានប្រព្រឹត្តិ ឬធ្វើការវាស់ស្ទង់ដោយក្រុមមនុស្សនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួនផ្ទាល់ មួយវិញទៀតអង្គការ ឬសហគ្រាសនោះអាចប្រើប្រាស់ក្រុមការងារដែលស្ថិតនៅក្រៅអង្គការឬ សហគ្រាសរបស់ខ្លួន (Agency) ដើម្បីឱ្យការស្ទាបស្ទង់ការកែប្រែទៅលើគម្រោងប្រាក់ខែបានត្រឹមត្រូវ និងមានស្តង់ដារ។

ប៉ុន្តែយើងឃើញថាអង្គការ ឬសហគ្រាសតូចៗច្រើនបានចំណាយថវិការដ្ឋានដើម្បីជួយសម្រួលក្នុងការកែតម្រូវទៅលើការវាស់ស្ទង់កម្រិតប្រាក់ខែរបស់បុគ្គលិកស្របពេលដែលអង្គការ ឬសហគ្រាសធំៗមួយចំនួនបានប្រើប្រាស់ផ្នែកធនធានមនុស្សក្នុងការបំពេញការងារនេះវិញ⁶⁷។ ប្រសិនបើយើងសង្កេតទៅមើលការអនុវត្តរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជាដែលក្នុងនោះក៏មានក្រុមហ៊ុនប្រោស ខហ្វហ្វី (Brown Coffee) ដែលបានអនុវត្ត ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកដោយផ្ទាល់ (Direct Employee Compensations and Benefits) នៅក្នុងអង្គការរបស់ខ្លួនរហូតមកដល់បច្ចុប្បន្ន។

ឧទាហរណ៍ ជាក់ស្តែងការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការណ៍កែប្រែប្រាក់បៀវត្សរបស់ក្រុមហ៊ុនប្រោសនៅថ្ងៃទី០១ ខែតុលា ឆ្នាំ២០១៨ គឺជាមានគោលបំណងក្នុងការជម្រុញបុគ្គលិកឆ្ពោះទៅរកកាន់មុខតំណែងមួយផ្សេងទៀត ការទទួលស្គាល់ និងការជូនរង្វាន់ដល់បុគ្គលិកដែលបានបំពេញការងារល្អគួរឱ្យកត់សម្គាល់លើកទឹកចិត្តដល់ការទទួលខុសត្រូវបន្ថែម ក្នុងការរក្សានូវបុគ្គលិកដ៏សំខាន់ជម្រុញផលិតភាព

⁶⁷ បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to an effective compensation strategy-2.Develop Salary Range -<https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>

ការងារដែលមាននៅកន្លែងបំពេញការងារ និងផ្សារភ្ជាប់ស្តង់ដារការងារនៃការណែនាំទៅលើការតំឡើងឋានៈ និងការកែប្រែប្រាក់បៀវត្សរបស់បុគ្គលិកគ្រប់កម្រិតទាំងអស់។

- ការកែប្រែប្រាក់បៀវត្សរបស់បុគ្គលិក៖ ការកែប្រែប្រាក់បៀវត្ស ត្រូវបានពិចារណាដែលផ្អែកលើផ្នែក និងទៅតាមមុខតំណែងរបស់បុគ្គលិកចាប់ពី ៥ភាគរយ ដល់ ១៥ភាគរយនៃប្រាក់បៀវត្សគោលរបស់ខ្លួន
- ប្រាក់បៀវត្សដែលត្រូវបានតំឡើង ត្រូវបានកំណត់ជូនដល់បុគ្គលិកដល់កម្រិតអប្បបរមានៃប្រាក់បៀវត្សរបស់មុខតំណែងថ្មី ដើម្បីធានាឱ្យបានថាការតំឡើងប្រាក់បៀវត្សថ្មីរបស់បុគ្គលិកប្រកបដោយការប្រកួតប្រជែងបើធៀបទៅ និងការផ្តល់ជូននៅក្នុងទីផ្សារការងារនាពេលបច្ចុប្បន្ន និងរក្សាការផ្តល់ជូនប្រាក់បៀវត្សប្រកបដោយភាពត្រឹមត្រូវ⁶⁸។

៤.៤.៣. ការត្រួតពិនិត្យនូវកម្រិតប្រាក់ខែជាប្រចាំ

ការផ្លាស់ប្តូរទីផ្សារ វាពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការធ្វើសវនកម្មលើប្រាក់ខែជាប្រចាំដើម្បីធានាថាប្រាក់ខែរបស់បុគ្គលិកមានស្តង់ដារ និងសមស្របទៅតាមទីផ្សារបច្ចុប្បន្នដែលស្ថិតនៅក្នុងវិស័យការងារតែមួយ។ នៅពេលអនុវត្តសវនកម្មគោលដៅ គឺត្រូវកំណត់ថាតើការប្រកួតប្រជែងនឹងការងារជាក់លាក់ទាំងនោះ និងអ្វីដែលជាតម្រូវការទីផ្សារខាងក្រៅ? វាពិតជាចាំបាច់ណាស់ក្នុងការយកចិត្តទុកដាក់លើការផ្លាស់ប្តូរទីផ្សារនិងដើម្បីរក្សាទីផ្សារដែលមាននាពេលបច្ចុប្បន្ន ព្រោះថាការមិនបានយកចិត្តទុកដាក់អាចធ្វើឱ្យបាត់បង់បុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព⁶⁹។

៤.៤.៤. កញ្ចប់អត្ថប្រយោជន៍របស់បុគ្គលិក

អង្គការ ឬសហគ្រាសមួយចំនួនបានប្រើប្រាស់នូវកញ្ចប់អត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកបន្ថែមលើពីលើប្រាក់ខែរបស់ពួកគេ ក្នុងគោលបំណងដើម្បីទាក់ទាញបេក្ខជន និងរក្សាបុគ្គលិកដែលមានស្រាប់នៅក្នុងក្រុមហ៊ុន។ គោលដៅរបស់អង្គការ ឬសហគ្រាសក្នុងការបង្កើតឱ្យមាននូវកញ្ចប់អត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកបន្ថែមគឺ ដើម្បីប្រកួតប្រជែងនិងទីផ្សារការងារសព្វថ្ងៃតាមរយៈការបង្កើតឱ្យមានអត្ថប្រយោជន៍ដូចជា សុខភាព ការចូលនិវត្តន៍ ការបង់ថ្លៃសិក្សា និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗទៀត ពីព្រោះពួកគេយល់ថាវាអាចជាកត្តាសំខាន់មួយដែលបេក្ខជនដែលបានដាក់ពាក្យបំពេញការងារអាចពិចារណាក្នុងការទទួលយកការងារ

⁶⁸បានដកស្រង់ចេញ “ការដំឡើងឋានៈ និងការកែប្រែប្រាក់បៀវត្ស” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែតុលា ឆ្នាំ ២០១៨ HRP-BC-CAM-1.10 ការដំឡើងឋានៈ និងការកែប្រែប្រាក់បៀវត្ស.pdf

⁶⁹ បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy-3.Salary Audits-<https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>

ឬមុខតំណែងជាមួយ និងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរួមជាមួយគ្នានោះផងដែរវាក៏ជាកត្តាមួយដែលបណ្តាលឱ្យ បុគ្គលិកត្រូវតែគិតគូរផងដែរមុនពេលដែលពួកគេសម្រេចចិត្តលាឈប់ពីការងារពីអង្គភាព ឬសហគ្រាស ដែលពួកគេកំពុងបំពេញការងារ⁷⁰។

៤.៤.៥. ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងសមត្ថភាពការងាររបស់បុគ្គលិក

ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងសមត្ថភាពការងាររបស់បុគ្គលិកវាមានសារៈសំខាន់ណាស់សម្រាប់ដំណើរការនៃការ គ្រប់គ្រងការអនុវត្តការងាររបស់បុគ្គលិកប្រកបដោយស្តង់ដារ និងត្រឹមត្រូវតាមគោលការណ៍របស់អង្គភាពឬ សហគ្រាស ដើម្បីធានាថាបុគ្គលិកអាចសម្រេចបានសមិទ្ធផលការងារស្របតាមគោលដៅរបស់ក្រុមហ៊ុន។ ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងសមត្ថភាពការងាររបស់បុគ្គលិក គួរតែរួមបញ្ចូលទាំងការអភិវឌ្ឍគោលដៅការងារប្រចាំឆ្នាំ (development of annual goals) ការវាយតម្លៃការអនុវត្តប្រចាំឆ្នាំ (Annual performance appraisals) និងដំណើរការការងារសម្រាប់ការបង្កើត និងណែនាំដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួន⁷¹។

៤.៤.៦. របៀបសម្របសម្រួល និងផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធ

នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយរចនាសម្ព័ន្ធ និងផ្នែកដែលពាក់ព័ន្ធ គឺមានសារៈសំខាន់ណាស់ នៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ខ្លួន។ ការរៀបចំការទូទាត់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដ៏ទូលំទូលាយអាច ជាមូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់បង្កើតបរិយាកាសការងារ និងជួយបង្កើតវប្បធម៌ការងារដ៏រឹងមាំតាមរយៈការចូល រួមចំណែករបស់បុគ្គលិកម្នាក់ដែលមាននៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស។ អង្គភាព ឬសហគ្រាសនានាទទួល បានជោគជ័យនៅក្នុងអាជីវកម្មរបស់ខ្លួនតាមរយៈការជ្រើសរើសបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព និងមាន ជំនាញច្បាស់លាស់ឱ្យចូលបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាស(Hiring the Right Staff) ការ កំណត់ការរំពឹងទុកការងាររបស់បុគ្គលិកឱ្យបានច្បាស់លាស់ (setting clear expectations) ការគ្រប់គ្រង ការអនុវត្តន៍ការងាររបស់បុគ្គលិក(Managing Performance) និងការរៀបចំការផ្តល់ប្រាក់រង្វាន់ដល់ បុគ្គលិកចំពោះសមិទ្ធផលការងារដែលទទួលបាន⁷²។

⁷⁰ បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy-4.Benefits Package - <https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>

⁷¹ បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy- 6.Performance management system-<https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>

⁷² បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy-7.Structured Administration-<https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>

ការសន្និដ្ឋាន និងការផ្តល់អនុសាសន៍

១. ការសន្និដ្ឋាន

ដោយយោងតាមការសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងការបកស្រាយខាងលើនេះយើងអាចសន្និដ្ឋានបានថា ទ្រឹស្តីនានា និងការអនុវត្តន៍ជាក់ស្តែងទៅលើការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានលក្ខណៈខុសគ្នាពីអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយទៅអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយផ្សេងទៀត ដោយហេតុថាវាអាស្រ័យទៅលើការកំណត់ គោលនយោបាយនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងវាក៏មានលក្ខណៈទាក់ទងទៅនឹងទំហំនៃអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយនោះ។ ទ្រឹស្តីនីមួយៗនៃការគ្រប់គ្រងមានលក្ខណៈខុសៗគ្នា ប៉ុន្តែវាមានគោលបំណង តែមួយគត់ គឺការធ្វើយ៉ាងណាឱ្យអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយនោះអាចសម្រេចបាននូវគោលបំណង និង ទិសដៅនៃដំណើរការអាជីវកម្មរបស់ខ្លួនតាមរយៈការរៀបចំគោលការណ៍ និងគ្រប់គ្រងទៅលើការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិកហើយស្របពេលជាមួយគ្នានោះនៅពេលនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយ នោះត្រូវតែមានធនធានមនុស្សដែលមានសមត្ថភាព។ ក្នុងនាមជាម្ចាស់អង្គការ ឬសហគ្រាសត្រូវតែយក ចិត្តទុកដាក់ ទៅលើការបណ្តុះបណ្តាលសមត្ថភាពរបស់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនឱ្យកាន់តែមានការរីកចម្រើនពី កម្រិតមួយទៅកម្រិតមួយទៀត ព្រោះថាសមត្ថភាព ចំនេះដឹង និងជំនាញរបស់បុគ្គលិកមានសារៈសំខាន់ ណាស់សម្រាប់ការបម្រើការងារនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន។ ចំនុចសំខាន់ និងចាំបាច់បំផុត ដែលអង្គការ ឬសហគ្រាសត្រូវតែយកចិត្តទុកដាក់នោះគឺ ការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗ ដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនឱ្យបានសមស្រប ត្រឹមត្រូវ និងស្តង់ដារទៅតាមផលិតភាពការងារដែលបុគ្គលិក បានបំពេញ គឺមានន័យថាបុគ្គលិកដែលបានសម្រេចបានសមិទ្ធផលការងារខ្ពស់ និងមានអាទិភាពក្នុង ការទទួលបានការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ច្រើនជាងបុគ្គលិកដែលបំពេញការងារធម្មតា។

ការប្រកាស និងការជ្រើសរើសបុគ្គលិកនៅក្នុងអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយវាពិតជាមានសារៈសំខាន់ ណាស់ក្នុងការជួយជម្រុញឱ្យអង្គការ ឬសហគ្រាសមួយនោះអាចមានភាពងាយស្រួលក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក ដែលមានសមត្ថភាពលើសពីនេះទៅទៀត គោលនយោបាយនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិកនេះបានធ្វើឱ្យការជ្រើស រើសប្រកបដោយតម្លាភាព និងមិនមានភាពលំអៀងទៅលើបេក្ខជនណាមួយនោះឡើយ។ មួយវិញទៀត ដំណើរការនៃការជ្រើសរើសបុគ្គលិកវាបានបង្កឱ្យមានភាពងាយស្រួលដ៏ក្រុមការងារ ឬផ្នែកជ្រើសរើសបុគ្គលិក ក្នុងការជ្រើសរើសប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ និងច្បាស់លាស់ជាទីបំផុតតាមរយៈការមានគោលការណ៍ ច្បាស់លាស់ក្នុងការជ្រើសរើសដូចជាការកំណត់ទំហំនៃទំនួលខុសត្រូវឱ្យបានត្រឹមត្រូវ ការទាក់ទាញបេក្ខជន

ដែលមានមានទេពកោសល្យដោយវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗ និងការសម្ភាសន៍បុគ្គលិកដោយផ្ទាល់ប្រកបដោយ ក្រមសីលធម៌ និងត្រឹមត្រូវតាមស្តង់ដារការងារដែលមាននាពេលបច្ចុប្បន្ន។

មួយវិញទៀត ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍន៍ទៅលើចំណេះដឹង ជំនាញ និងសមត្ថភាពរបស់ បេក្ខជនភ័ក្តិបានចូលរួមនៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសផងដែរ។ ដោយហេតុថាផ្នែកបណ្តុះ បណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកបានធ្វើឱ្យផលិតភាពនៃការបំពេញការងារមានការកើនឡើងកាត់បន្ថយអត្រានៃ ការលាយបំបែករបស់បុគ្គលិក ការកាត់បន្ថយការកែលម្អទៅលើកំហុសការងារ និងការត្រួតពិនិត្យការងាររបស់បុគ្គលិក ជាពិសេសវាបានជួយទប់ទល់ទៅនឹងបម្រែបម្រួលបរិបទនៃការបំពេញការងារ។ នៅក្នុងដំណើរការការងារ និងការ អនុវត្តន៍ការបណ្តុះបណ្តាលនិងអភិវឌ្ឍន៍ មានការបែងចែក ភារៈកិច្ច និងទំទួលខុសត្រូវការងារ ការគ្រប់គ្រងការងារ ប្រកបដោយភាពច្បាស់លាស់និងត្រឹមត្រូវដោយចាប់ពីបុគ្គលិកថ្នាក់ជាន់ខ្ពស់ រហូតដល់បុគ្គលិកដែលមានឋានៈ ធម្មតា។ ការអនុវត្តន៍ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកបានកើតឡើងដោយការយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការ វិភាគការបណ្តុះបណ្តាល ការបង្កើតកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល ការអភិវឌ្ឍន៍ និងការវាយតម្លៃទៅលើការ បណ្តុះបណ្តាលបុគ្គលិកក្នុងគោលបំណងតែមួយគត់នោះ គឺត្រូវធ្វើយ៉ាងណាឱ្យការបណ្តុះបណ្តាលទទួលបាន ប្រសិទ្ធភាពតាមរយៈការធ្វើឱ្យបុគ្គលិកទទួលបានចំណេះដឹង ជំនាញច្បាស់លាស់ពិតប្រាកដ។

នៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសនីមួយៗបន្ទាប់ពីការជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងការបណ្តុះបណ្តាលទៅ លើសមត្ថភាពរបស់បុគ្គលិកហើយនោះម្ចាស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវតែយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការផ្តល់ សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍របស់បុគ្គលិកជាការចាំបាច់បំផុត។ នៅក្នុងការផ្តល់សំណង និងការផ្តល់ អត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកវាជាផ្នែកមួយយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការជួយសម្រួលដល់ដំណើរការអាជីវកម្ម ព្រោះ ថាការផ្តល់សំណង និងការផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិកគឺបានលើកទឹកចិត្តនឹងបានបង្កើនផលិតភាព ការងាររបស់បុគ្គលិកមានការកើនឡើងពីកម្រិតមួយទៅកម្រិតមួយទៅកម្រិតមួយទៀត តាមរយៈការកាត់ បន្ថយអត្រានៃការលាយបំបែករបស់បុគ្គលិក ការជម្រុញ និងលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកឱ្យបំពេញការងារអស់ពី សមត្ថភាព និងពង្រឹងភាពពេញចិត្តនៃការបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយនោះ។

សរុបសេចក្តីមក ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមពិតជាមានសារៈ សំខាន់ និងបានជួយសម្រួលដល់ដំណើរការការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និងរួមទាំងប្រតិបត្តិការអាជីវកម្ម ដែលមាននៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយនោះផងដែរ តាមរយៈការបង្កើតឱ្យមានគោលនយោបាយការ គ្រប់គ្រង និងដំណើរការនៃការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិក ការបណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិកជា ពិសេសជាងនេះទៅទៀតគឺការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍របស់បុគ្គលិក។

២. ការផ្តល់អនុសាសន៍

បន្ទាប់ពីបានធ្វើការសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងធ្វើការប្រៀបធៀបគ្នារវាងទ្រឹស្តី និងការអនុវត្តជាក់ស្តែងរបស់សហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមរួចមក យើងសង្កេតឃើញថាអង្គភាព ឬសហគ្រាសមានការរៀបចំ និងគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សរបស់ខ្លួនក្នុងកម្រិតមួយយ៉ាងល្អប្រសើរដែលគាំទ្រដល់ដំណើរការងារ និងសកម្មភាពទាំងឡាយនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសឱ្យសម្រេចបាននូវជោគជ័យជាបន្តបន្ទាប់។ បើទោះបីជាវាមានភាពល្អប្រសើរច្រើននៃការអនុវត្តបើប្រៀបធៀបទៅនឹងទ្រឹស្តីក៏ដោយ វានៅតែមានចំណុចតូចៗដែលជាចំណុចខ្វះខាតដែលតម្រូវឱ្យមានការកែតម្រូវបន្ថែមទៀតផងដែរ។

ចំណុចមួយចំនួនដែលសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមគួរតែពិចារណា និងត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការកែលម្អឱ្យមានភាពល្អប្រសើរថែមទៀតមានដូចជា៖

- រាជរដ្ឋាភិបាលត្រូវបង្កើនការត្រួតពិនិត្យទៅលើអង្គភាព ឬសហគ្រាសជាពិសេសទៅលើប្រព័ន្ធនៃការគ្រប់គ្រងរបស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយចំនួនដែលមិនបានអនុវត្តតាមប្រព័ន្ធច្បាប់ការងារដែលបានកំណត់
- ពង្រីកវិសាលភាពនៃការប្រកាសជ្រើសរើសបុគ្គលិកឱ្យចូលមកបំពេញការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពគឺមានន័យថាផ្នែកធនធានមនុស្សត្រូវពង្រឹងសមត្ថភាពក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក និងត្រូវមានគោលការណ៍ច្បាស់លាស់សម្រាប់អនុវត្តនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន
- គ្រប់អង្គភាព ឬសហគ្រាសនានាត្រូវតែមានគោលនយោបាយច្បាស់លាស់ក្នុងគ្រប់គ្រង និងគោលនយោបាយទាំងអស់នោះត្រូវតែគោរពតាមច្បាប់ការងារនៃប្រទេសរបស់ខ្លួន
- ត្រូវមានការត្រួតពិនិត្យទៅលើសុខភាពរបស់បុគ្គលិកមុនពេលសម្រេចជ្រើសរើសបុគ្គលិកឱ្យចូលបំពេញការងារនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសរបស់ខ្លួន
- ម្ចាស់អង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវបង្កើនការយកចិត្តទុកដាក់បន្ថែមទៅលើការបណ្តុះបណ្តាលទៅលើបុគ្គលិកដើម្បីឱ្យពួកគេអាចទទួលបាននូវបទពិសោធន៍ថ្មី
- អង្គភាព ឬសហគ្រាសនានាត្រូវតែបង្កើន និងយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើភាពពេញចិត្តនៃការបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិកតាមរយៈការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍របស់បុគ្គលិកបន្ថែមទៀត
- នាពេលបច្ចុប្បន្នឃើញឃើញថាមានអង្គភាព ឬសហគ្រាសមួយចំនួនមិនបានគោរពតាមច្បាប់នៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍នោះទេ ដូច្នេះអង្គភាព ឬសហគ្រាសត្រូវគោរពតាមច្បាប់ការងារដែលមានកំណត់តាមដែលអាចធ្វើទៅបាន

- គ្រប់អង្គភាព ឬសហគ្រាសមិនគួរមានការរើសអើងចំពោះបុគ្គលិកដែលជាស្ត្រី និងមានការផ្តល់នូវអត្ថប្រយោជន៍បន្ថែមសម្រាប់បុគ្គលិកជាស្ត្រីភេទក្នុងកំឡុងពេលមាតុភាព ឬរយៈពេលជាក់លាក់ណាមួយ

រាល់ចំណុចខាងលើដែលយើងខ្ញុំបានផ្តល់អនុសាសន៍ខាងលើនេះ គឺគ្រាន់តែជាការវិភាគផ្ទាល់ខ្លួនបន្ទាប់ពីបញ្ចប់ការស្រាវជ្រាវក្នុងន័យសង្ឃឹមថាសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យមនឹងមានការពិនិត្យបន្ថែមនៅចំណុចខ្លះខាតទាំងនោះដើម្បីពង្រឹងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងអង្គភាព ឬសហគ្រាសនេះឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង។

ឯកសារយោង

1. បានដកស្រង់ចេញពី Definition of Hrm According to Flippo Human resource management (page 30) from University of South Carolina- នៅថ្ងៃទី ១៨ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
<https://www.coursehero.com/file/p132q7up/Definition-of-Hrm-According-to-Flippo-Human-resource-management-is-the-planning/>
2. បានដកស្រង់ចេញពី Course Hero “The National Institute of Personnel Management (NIPM)” នៅថ្ងៃទី ១៨ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
<https://www.coursehero.com/file/p6a77t53/The-National-Institute-of-Personnel-Management-NIPM-of-India-has-defined-human/>
3. បានដកស្រង់ចេញពី whatishumanresource.com “HRM According to Decenzo and Robbins”- នៅថ្ងៃទី ២០ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០ <http://www.whatishumanresource.com/human-resource-management>
4. បានដកស្រង់ចេញពី Eminent Authors Ivancevich and Glueck- នៅថ្ងៃទី ២០ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
<https://www.economicdiscussion.net/human-resource-management/definition-of-human-resource-management/31830>
5. បានដកស្រង់ចេញពី Hatch Talent Solution- HR Strategies for SMEs and Startups- នៅថ្ងៃទី ២២ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
<https://www.hatchtalent.co.zw/about-us/hatch-blog/76-hr-strategies-for-smes-and-startups>
6. បានដកស្រង់ចេញពី “Samantic Scholar the importance of Human Resources management” នៅថ្ងៃទី ២២ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.businesstopia.net/human-resource/importance-human-resource-management>
7. បានដកស្រង់ចេញពី Your Article Library-Human Resources នៅថ្ងៃទី ២២ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០ Policies <https://www.yourarticlelibrary.com/human-resource-development/hr-policies/hr-policies/99702>
8. បានដកស្រង់ចេញពី Small Business-the duties of human Resources management- នៅថ្ងៃទី ២៣ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០ <https://smallbusiness.chron.com/duties-human-resource-management-interpreting-implementing-personnel-policies-66025.html>
9. បានដកស្រង់ចេញពី Allied Forces Temporary Service 5 Benefits of treat employee well- នៅថ្ងៃទី ២៣ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.alliedforces.com/5-benefits-treating-employees-well/>
10. បានដកស្រង់ចេញពី “Small and Medium Enterprises across the Globe (page 4) written by Meghana Ayyagari, Thorsten Beck and Aslh Demirgu,-Kunt “- នៅថ្ងៃទី ២៣ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
<http://documentos.bancomundial.org/curated/es/819161468766822276/pdf/multi0page.pdf>

11. បានដកស្រង់ចេញពី Eurostat Your Key to European Statistics “Small and medium-sized enterprises (SMEs)- នៅថ្ងៃទី ២៤ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០ [https://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/structural-businessstatistics/sme#:~:text=Small%20and%20medium%20sized%20enterprises%20\(SMEs\)%20are%20often%20referred,less%20than%2025%20persons%20employed.](https://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/structural-businessstatistics/sme#:~:text=Small%20and%20medium%20sized%20enterprises%20(SMEs)%20are%20often%20referred,less%20than%2025%20persons%20employed.)
12. បានដកស្រង់ចេញពី “Arthapedia and SME chamber of India” នៅថ្ងៃទី ២៤ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
 1/[http://www.arthapedia.in/index.php?title=Small_and_Medium_Scale_Enterprise_\(SMEs\)#:~:text=Small%20and%20medium%20scale%20enterprises,manufacturing%20industry%20and%20between%20Rs.](http://www.arthapedia.in/index.php?title=Small_and_Medium_Scale_Enterprise_(SMEs)#:~:text=Small%20and%20medium%20scale%20enterprises,manufacturing%20industry%20and%20between%20Rs.)
 2/ <https://www.smechamberofindia.com/about-msme-in-india.php>
13. បានដកស្រង់ចេញពី “Cambodia Small and Medium Sized Enterprises: Constraints, Policies and Proposals for Their Development (page 5) ” នៅថ្ងៃទី ២៥ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
<https://www.eria.org/Cambodian%20Small%20and%20Medium%20sized%20Enterprises%20Constraints%20Policies%20and%20Proposals%20for%20their%20Development.pdf>
14. បានដកស្រង់ចេញពី International Journal of Business and Social Science- The Effectiveness of Small and Medium Enterprises Adoption as a Strategic Option to Solve Unemployment Problem in the Arab World, an Example of Algeria នៅថ្ងៃទី ២៥ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
15. បានដកស្រង់ចេញពី Evaluation of Training & Development Practices in SMEs –An Empirical Study- Singapore. 3-5, August 2017. Paper ID: S707 នៅថ្ងៃទី ២៦ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
16. បានដកស្រង់ចេញពី Fostering greater SMEs participation in the globally integrated economy- Discussion paper- SMEs ministerial Conference 22-23 February- 2018-Mexico city. នៅថ្ងៃទី ២៦ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០២០
17. បានដកស្រង់ចេញពី “Recruitment and Selection Policy” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែ សីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុងចំណុចនៃគោលបំណងនៃ Recruitment and Selection Policy- HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy នៅថ្ងៃទី ១ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០
18. បានដកស្រង់ចេញពី “Recruitment and Selection Policy” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែ សីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុងចំណុច 1.1 –Recruitment and Selection Function- HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy នៅថ្ងៃទី ៣ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០
19. បានដកស្រង់ចេញពី “Recruitment and Selection Policy” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែ សីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុងចំណុច 1.2 –Hiring Manager Function- HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy នៅថ្ងៃទី ៤ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០

20. បានដកស្រង់ចេញពី "Recruitment and Selection Policy" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែសីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុងចំណុច 1.3 –The Approving Manager- HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy នៅថ្ងៃទី ៥ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០
21. បានដកស្រង់ចេញពី "Recruitment and Selection Policy" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែសីហា ឆ្នាំ ២០១៨ នៅក្នុងចំណុច 1.4 –Human Resources Business Partner- HRP-BC-CAM-1.09 Recruitment and Selection Policy នៅថ្ងៃទី ៦ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០
22. បានដកស្រង់ចេញពី "CV Library in Uk-Effective Recruitment for SMEs-Perfect your recruitment process- នៅថ្ងៃទី ១០ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.cv-library.co.uk/recruitment-insight/smes-perfecting-recruitment-process/>
23. បានដកស្រង់ចេញពី "Whatishumanresources.com"-Job Analysis- នៅថ្ងៃទី ១១ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០ <http://www.whatishumanresource.com/job-analysis>
24. បានដកស្រង់ចេញពី "Wiki Job-What is job description" នៅថ្ងៃទី ១២ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០- <https://www.wikijob.co.uk/content/application-advice/job-applications/what-job-description>
25. បានដកស្រង់ចេញពី នៅថ្ងៃទី ១៥ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០
 1. "HR Help Board-JS meaning and Definition"- <https://www.hrhelpboard.com/performance-management/job-specification.htm>
 2. "4 Ways SMEs Ebook"-<https://www.pageuppeople.com/wp-content/uploads/2018/02/M10647-PUP-4-Ways-SME-ebook.pdf>
26. បានដកស្រង់ចេញពី "level Help Center-Job Announcement" នៅថ្ងៃទី ១៧ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០- <https://help.lever.co/hc/en-us/articles/205066609-What-s-the-difference-between-an-External-Internal-Unlisted-Confidential-Closed-and-Draft-job-posting->
27. បានដកស្រង់ចេញពី "MBA Skool-Walk-In Interview"-នៅថ្ងៃទី ២០ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/15443-walk-in.html>
28. បានដកស្រង់ចេញពី "Resources workable-How to Build social Media Recruitment strategy"- ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ២៥ ខែ មេសា ឆ្នាំ ២០២០ <https://resources.workable.com/tutorial/faq-social-media-recruitment-strategy#linkedin>
29. បានដកស្រង់ចេញពី "Giraffe-SMEs Recruitment-How to screening Candidates"- ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៥ ខែ ឧសភា ឆ្នាំ ២០២០ <https://blog.giraffe.co.za/sme-recruitment-how-to-screen-candidates>
30. បានដកស្រង់ចេញពី "Indeed Job-Online interview tips and suggestion"-ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១៧ ខែ ឧសភា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.indeed.com/career-advice/interviewing/online-interview-tips>
31. បានដកស្រង់ចេញពី "The Balance Career-Job Offer"ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ២០ ខែ ឧសភា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.thebalancecareers.com/job-offer-letter-2061695>

32. បានដកស្រង់ចេញពី " Bix Fluent-Simple Employment Contract"-ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ២៥ ខែ ឧសភា ឆ្នាំ ២០២០ <https://bizfluent.com/how-7319123-write-simple-employment-contract.html>
33. បានដកស្រង់ចេញពី "HR Zone-What is learning and Development in SME"-នៅថ្ងៃទី ៣ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.hrzone.com/hr-glossary/what-is-learning-and-development>
34. បានដកស្រង់ចេញពី "Small Business-the role of top level manager នៅថ្ងៃទី ៤ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០ <https://smallbusiness.chron.com/roles-top-level-manager-34540.html>
35. បានដកស្រង់ចេញពី " AIHR Digital- The Learning and Development Manager-Everything need to know"នៅថ្ងៃទី ៥ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០ -<https://www.digitalhrtech.com/learning-and-development-manager/>
36. បានដកស្រង់ចេញពី " Glass Door-Learning and Development Manager" -នៅថ្ងៃទី ៧ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០https://www.glassdoor.com/Job/malaysia-learning-and-development-manager-jobs-SRCH_IL.0.8_IN170_KO9.41.htm
37. បានដកស្រង់ចេញពី "Small Business-what are that duties of maanger in workplace"- នៅថ្ងៃទី ៧ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០<https://smallbusiness.chron.com/duties-manager-workplace-24280.html>
38. បានដកស្រង់ចេញពី "Monster Worlwide-Manager Job Describition"-នៅថ្ងៃទី ១០ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០ <https://hiring.monster.com/employer-resources/job-description-templates/manager-job-description-sample/>
39. បានដកស្រង់ចេញពី "Freedonia-The Employee's role"-នៅថ្ងៃទី ១១ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.fredonia.edu/about/offices/internal-control/employeeerole>
40. បានដកស្រង់ចេញពី "Learning and Development policy of Brown Coffee" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០០១ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨- HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy.ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១៣ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០
41. បានដកស្រង់ចេញពី "Learning and Development policy of Brown Coffee" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨-នៅក្រុងចំណុច "ការវិភាគ" ទំព័រ ២៣- HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១៣ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០
42. បានដកស្រង់ចេញពី "Learning and Development policy of Brown Coffee" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០០១ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨-នៅក្រុងចំណុច "ការបង្កើតកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល" ទំព័រ ២៥- HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១៤ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០
43. បានដកស្រង់ចេញពី "Learning and Development policy of Brown Coffee" ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨-នៅក្រុងចំណុច "ការអនុវត្ត" ទំព័រ ២៦ - HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១៤ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០

44. បានដកស្រង់ចេញពី “Learning and Development policy of Brown Coffee” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៨-នៅក្នុងចំណុច “ការវាយតម្លៃ” ទំព័រ ២៧ - HRP-BC-CAM-1.03-Learning and Development Policy ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ២៥ ខែ មិថុនា ឆ្នាំ ២០២០
45. បានដកស្រង់ចេញពី “Free Management Library-Employee Compensations and benefits Employee Pays)-ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://managementhelp.org/payandbenefits/index.htm>
46. បានដកស្រង់ចេញពី “AIHR Digital-A Full Guide to Compensations and Benefits” ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.digitalhrtech.com/compensation-and-benefits/#Models>
47. បានដកស្រង់ចេញពី “Free Management Library-Employee Compensations and benefits” ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៣ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://managementhelp.org/payandbenefits/index.htm>
48. បានដកស្រង់ចេញពី “AIHR Digital-Compensations and Benefits” ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៤ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.digitalhrtech.com/compensation-and-benefits/#What>
49. បានដកស្រង់ចេញពី XVII International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'17)- Compensations and their impact within SMEs ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៧ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.iim.ftn.uns.ac.rs/is17/papers/66.pdf>
50. បានដកស្រង់ចេញពី Small Business – Importance of Compensation in the workplace-ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៧ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://smallbusiness.chron.com/importance-compensation-workplace-38470.html>
51. បានដកស្រង់ចេញពី “The Balance Careers-Learn to be retain your top performance employee” ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៨ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.thebalancecareers.com/retain-great-employees-2275899>
52. បានដកស្រង់ចេញពី “Insperity-what is compensations and benefitsដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៨ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.insperity.com/blog/what-is-workers-compensation/>
53. បានដកស្រង់ចេញពី Business Management Ideas ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៨ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.businessmanagementideas.com/human-resource-management-2/job-satisfaction/job-satisfaction-meaning-definition-importance-factors-effects-and-theories/19709>
54. បានដកស្រង់ចេញពី Small Business – Importance of Compensation in the workplace-ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៨ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://smallbusiness.chron.com/importance-compensation-workplace-38470.html>
55. បានដកស្រង់ចេញពី “Chart Course International- How to Improve Job Satisfaction and Increase Employee Engagement ”-<https://www.chartcourse.com/the-pride-system/>
56. បានដកស្រង់ចេញពី <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/entrepreneur-toolkit/templates-business-guides/glossary/pages/reward-and-recognition.aspx>

57. បានដកស្រង់ចេញពី Tutorialspoin-HRM compensations Management-ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ៩ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០
https://www.tutorialspoint.com/human_resource_management/human_resource_management_compensation.htm
58. បានដកស្រង់ចេញពី M-Mighty Recruiter–direct Compensation- ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១០ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០
<https://www.mightyrecruiter.com/recruiter-guide/hiring-glossary-a-to-z/direct-compensation/>
59. បានដកស្រង់ចេញពី “គោលនយោបាយស្តីពីការធ្វើការបន្ថែមម៉ោង” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ១១ ខែមេសា ឆ្នាំ ២០១៦ - HRP-BC-CAM-1.05 គោលនយោបាយស្តីពីការធ្វើការបន្ថែមម៉ោង ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១៣ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០
60. បានដកស្រង់ចេញពី “គោលនយោបាយស្តីពីការតំឡើងប្រាក់បៀវត្ស” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០៦ ខែ មីនា ឆ្នាំ ២០១៨ HRP-BC-CAM-1.03 គោលនយោបាយស្តីពីការតំឡើងប្រាក់បៀវត្ស ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១៣ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០
61. បានដកស្រង់ចេញពី M-Mighty Recruiter – Indirect Compensation-ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១៧ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://www.mightyrecruiter.com/recruiter-guide/hiring-glossary-a-to-z/indirect-compensation/>
62. បានដកស្រង់ចេញពី “ការផ្គត់ផ្គង់ក្នុងកាលិក្សានៅខាងក្រៅរបស់បុគ្គលិក” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែមករា ឆ្នាំ ២០១៩ - HRP-BC-CAM-1.15 Education Support Policy ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ១៨ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០
63. បានដកស្រង់ចេញពី “គោលនយោបាយស្តីពីអត្ថប្រយោជន៍សុខភាពសម្រាប់បុគ្គលិក” ដែលបានអនុវត្តនៅ ដកស្រង់នៅ ថ្ងៃទី ២០ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ - HRP-BC-CAM-1.16 គោលនយោបាយស្តីពីអត្ថប្រយោជន៍សុខភាពសម្រាប់បុគ្គលិក
64. បានដកស្រង់ចេញពី គោលនយោបាយស្តីពីប្រាក់ឧបត្ថម្ភក្នុងកាតប្រោស ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែតុលា ឆ្នាំ ២០១៨ - HRP-BC-CAM-1.12 គោលនយោបាយស្តីពីប្រាក់ឧបត្ថម្ភក្នុងកាតប្រោស ដកស្រង់នៅថ្ងៃទី ២០ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០
65. បានដកស្រង់ចេញពី HRM Handbook-Compensation and Benefits- នៅថ្ងៃទី ២២ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ <https://hrmhandbook.com/hrp/compben/>
66. បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy- 1.Budget Allocation នៅថ្ងៃទី ២៥ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ - <https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>
67. បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy- 2.Develop Salary Range នៅថ្ងៃទី ២៥ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ - <https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>
68. បានដកស្រង់ចេញពី “ការដំឡើងឋាន និងការកែប្រែប្រាក់បៀវត្ស” ដែលបានអនុវត្តនៅ ថ្ងៃទី ០១ ខែតុលា ឆ្នាំ ២០១៨ HRP-BC-CAM-1.10 ការដំឡើងឋាន និងការកែប្រែប្រាក់បៀវត្ស.pdf នៅថ្ងៃទី ២៦ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០

69. បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy-
3.Salary Audits នៅថ្ងៃទី ២៦ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០ -
<https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>
70. បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy-
4.Benefits Package -នៅថ្ងៃទី ២៦ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០
<https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>
71. បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy-
6.Performance management system-<https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/> នៅថ្ងៃទី ៣០ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០
72. បានដកស្រង់ចេញពី Thriving Small business-7 keys to and effective compensation strategy-
7.Structured Administration- នៅថ្ងៃទី ៣០ ខែ កក្កដា ឆ្នាំ ២០២០
<https://thethrivingsmallbusiness.com/compensation-strategy/>

បញ្ជីតារាង

តារាងទី១៖ តារាងខាងក្រោមបង្ហាញពី ទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ និងចំនួនបុគ្គលិករបស់ SMEs នៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌា (ក្នុងរាងចក្រនិងគ្រឿងម៉ាស៊ីន)

| សហគ្រាស ផលិត-ការវិនិយោគ ក្នុងរាងចក្រ និងគ្រឿងម៉ាស៊ីន | | | |
|--|------------------------|------------------------------------|---|
| ការពិពណ៌នា | ចំនួនបុគ្គលិក(និយោជិក) | ឥណ្ឌារូបិ (INR) | ដុល្លារអាមេរិក (USD) |
| សហគ្រាសធុនតូច | តិចជាង ១០០ នាក់ | ចាប់ពី Rs. ២៥ Lakh ទៅ Rs. ៥ Crore | ចាប់ពី 62 500ដុល្លារ ទៅ ១.២៥ លានដុល្លារ |
| សហគ្រាសធុនមធ្យម | តិចជាង ៥០០ នាក់ | ចាប់ពី Rs. ៥ Crore ទៅ Rs. ១០ Crore | ចាប់ពី១.២៥លានដុល្លារទៅ២.៥លានដុល្លារ |

តារាងទី២៖ តារាងខាងក្រោមបង្ហាញពី ទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ និងចំនួនបុគ្គលិករបស់ SMEs នៅក្នុងប្រទេសឥណ្ឌា (ការវិនិយោគទៅលើគ្រឿងបរិក្ខារ)

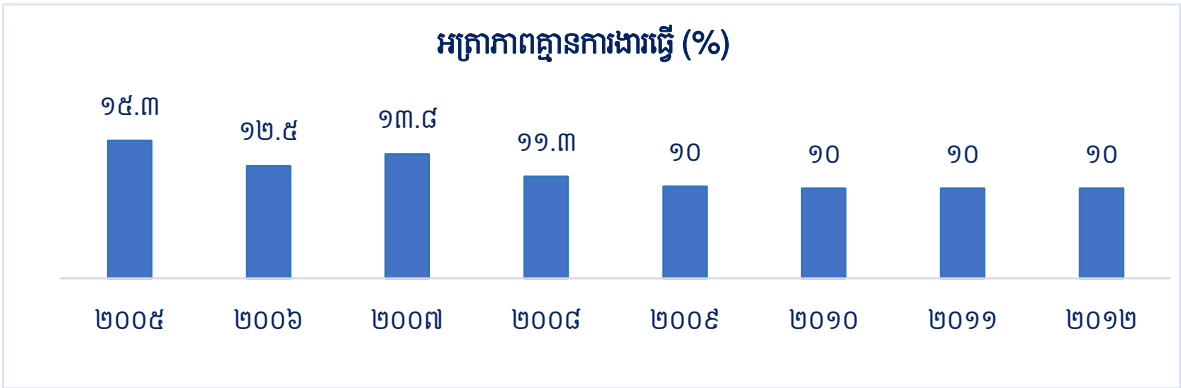
| សហគ្រាស សេវាកម្ម-ការវិនិយោគ លើគ្រឿងបរិក្ខារ | | | |
|---|------------------------|-----------------------------------|---|
| ការពិពណ៌នា | ចំនួនបុគ្គលិក(និយោជិក) | ឥណ្ឌារូបិ (INR) | ដុល្លារអាមេរិក (USD) |
| សហគ្រាសធុនតូច | តិចជាង ១០០ នាក់ | ចាប់ពី Rs. ១០ Lakh ទៅ Rs. ២ Crore | ចាប់ពី ២៥,០០០ដុល្លារ ទៅ ០.៥ លានដុល្លារ |
| សហគ្រាសធុនមធ្យម | តិចជាង ១០០ នាក់ | ចាប់ពី Rs. ២ Crore ទៅ Rs. ៥Crore | ចាប់ពី ០.៥ លានដុល្លារ ទៅ ២.៥ លានដុល្លារ |

តារាងទី៣៖ តារាងខាងក្រោមបង្ហាញពីទំហំទ្រព្យសម្បត្តិ និងចំនួនបុគ្គលិករបស់ SMEs នៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា

| សហគ្រាស គ្រាស ធុនតូច និងមធ្យម | | |
|-------------------------------|---------------------------|---|
| ការពិពណ៌នា | ចំនួនបុគ្គលិក (និយោជិក) | ទ្រព្យសម្បត្តិ ដែលមិនរាប់បញ្ចូលដី (ដុល្លារ) |
| សហគ្រាសធុនតូច | ចាប់ពី ១១ នាក់ទៅ ៥០ នាក់ | ចាប់ពី ៥០,០០០ដុល្លារ ទៅ ២៥០,០០០ដុល្លារ |
| សហគ្រាសធុនមធ្យម | ចាប់ពី ៥១ នាក់ទៅ ១០០ នាក់ | ចាប់ពី ២៥០,០០០ដុល្លារ ទៅ ៥០០,០០០ដុល្លារ |

តារាងទី៤៖អត្រាគ្មានការងារធ្វើនៅអាល់ហ្សេរីក្នុងកំឡុងឆ្នាំ ២០០៥ - ២០១២

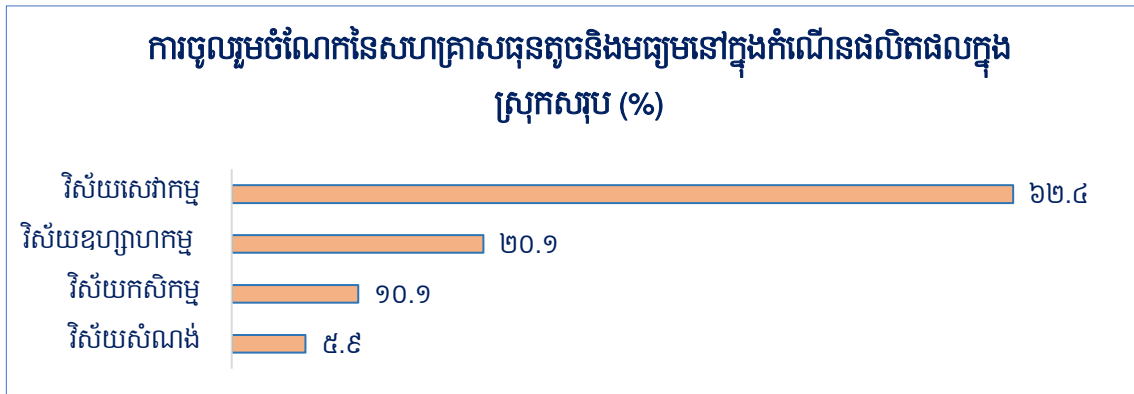
| ឆ្នាំ | ២០០៥ | ២០០៦ | ២០០៧ | ២០០៨ | ២០០៩ | ២០១០ | ២០១១ | ២០១២ |
|-----------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| អត្រាភាពគ្មានការងារធ្វើ (%) | ១៥.៣ | ១២.៥ | ១៣.៨ | ១១.៣ | ១០ | ១០ | ១០ | ១០ |



តារាងទី៥៖ ការចូលរួមចំណែកនៃសហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យមនៅក្នុងកំណើនផលិតផលក្នុងស្រុកសរុប

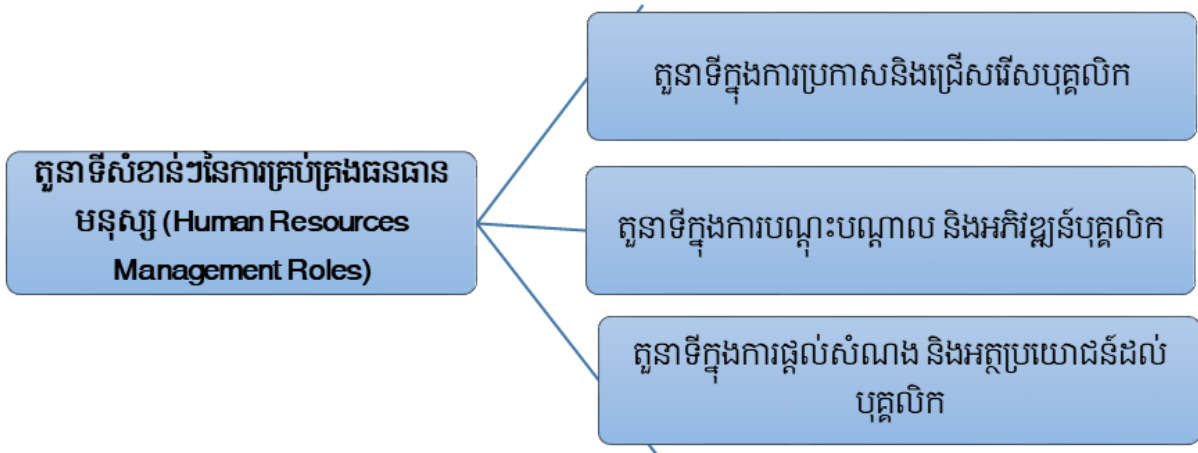
| វិស័យសំណង់ | វិស័យកសិកម្ម | វិស័យឧហ្សាហកម្ម | វិស័យសេវាកម្ម |
|------------|--------------|-----------------|---------------|
| ៥,៩% | ១០,១ % | ២០,១% | ៦២,៤% |

ការចូលរួមចំណែកនៃសហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យមនៅក្នុងកំណើនផលិតផលក្នុងស្រុកសរុប

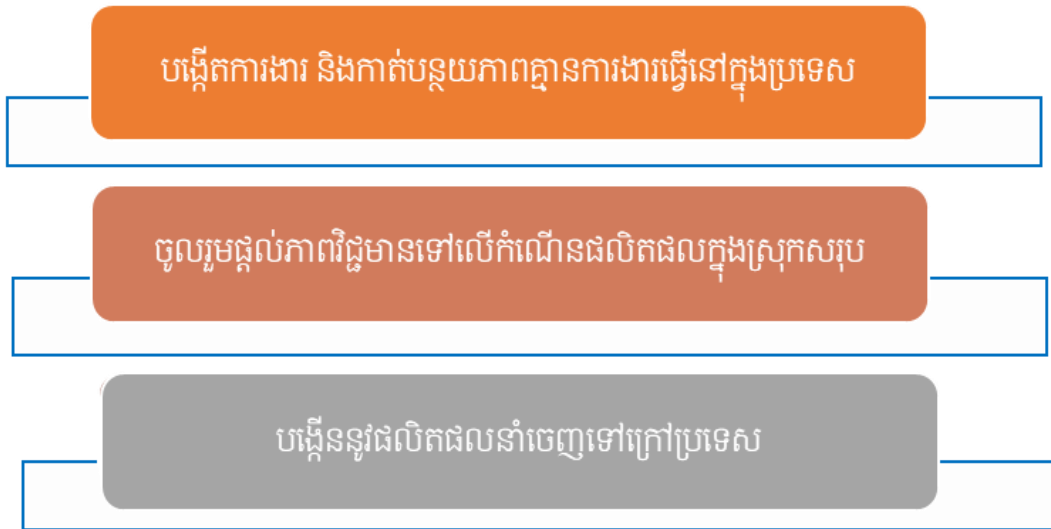


បញ្ជីរូបភាព

រូបភាពទី១៖ តួនាទីសំខាន់ៗនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនៅក្នុងសហគ្រាសធុនតូច និងមធ្យម



រូបភាពទី២៖ តួនាទីសំខាន់ៗរបស់សហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យមក្នុងការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ច



រូបភាពទី៣៖ សារៈសំខាន់នៃគោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់សហគ្រាសធុនតូចនិងមធ្យម



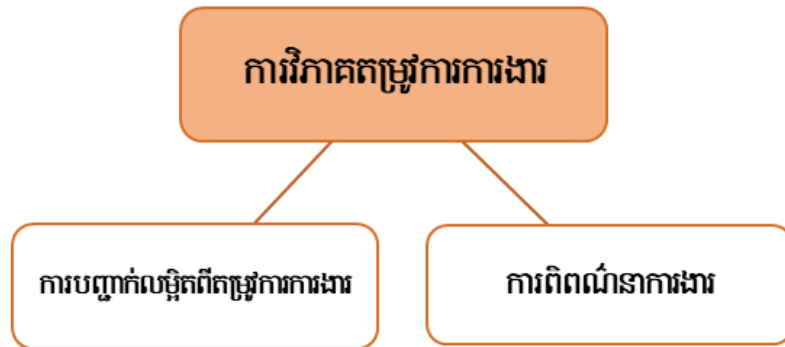
រូបភាពទី៤៖ ការអនុវត្តន៍គោលនយោបាយការប្រកាស និងជ្រើសរើសបុគ្គលិករបស់ក្រុមហ៊ុន ប្រោន ឧហ្វហ្វឺ

- ២.២.៦.២.

 • ជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលល្អបំផុតដោយគ្មានភាពរើសអើង
- ២.២.៦.៣.

 • មានការបែងចែកទំនួលខុសត្រូវរវាងផ្នែកធនធានមនុស្ស និងផ្នែកផ្សេងៗដែលពាក់ព័ន្ធ

រូបភាពទី៥៖ ការវិភាគតម្រូវការការងារ(Job analysis)



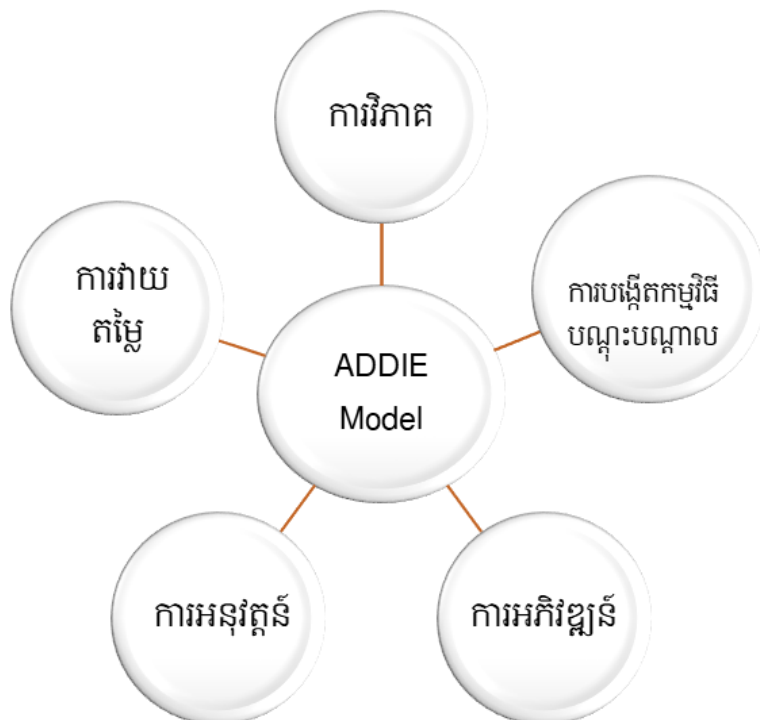
រូបភាពទី៦៖ ការសម្រេចចិត្តជួលបុគ្គលិកនិងការផ្តល់ការងារបេក្ខជន



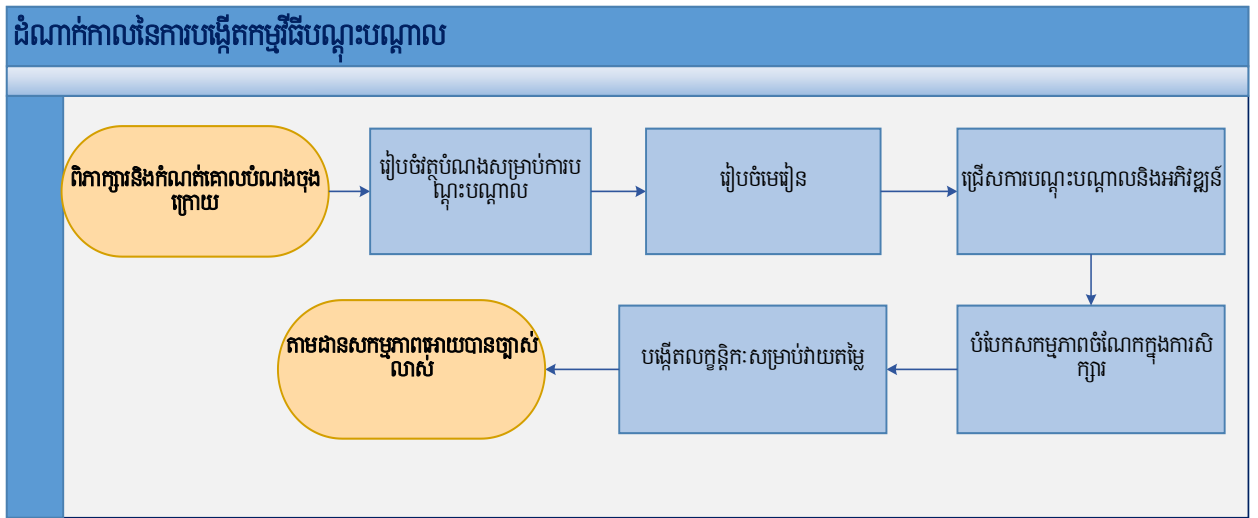
រូបភាពទី៧៖ រចនាសម្ព័ន្ធ និងកាតព្វកិច្ច



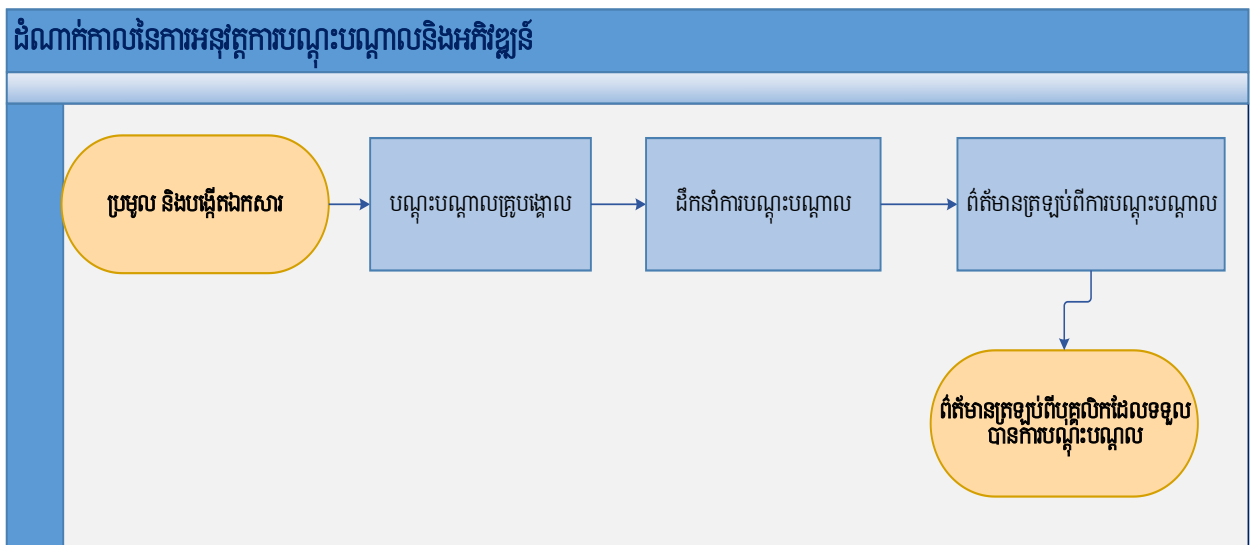
រូបភាពទី៨៖ នីតិវិធីនិងដំណើរការនៃការបណ្តុះបណ្តាលនិងការអភិវឌ្ឍន៍បុគ្គលិក



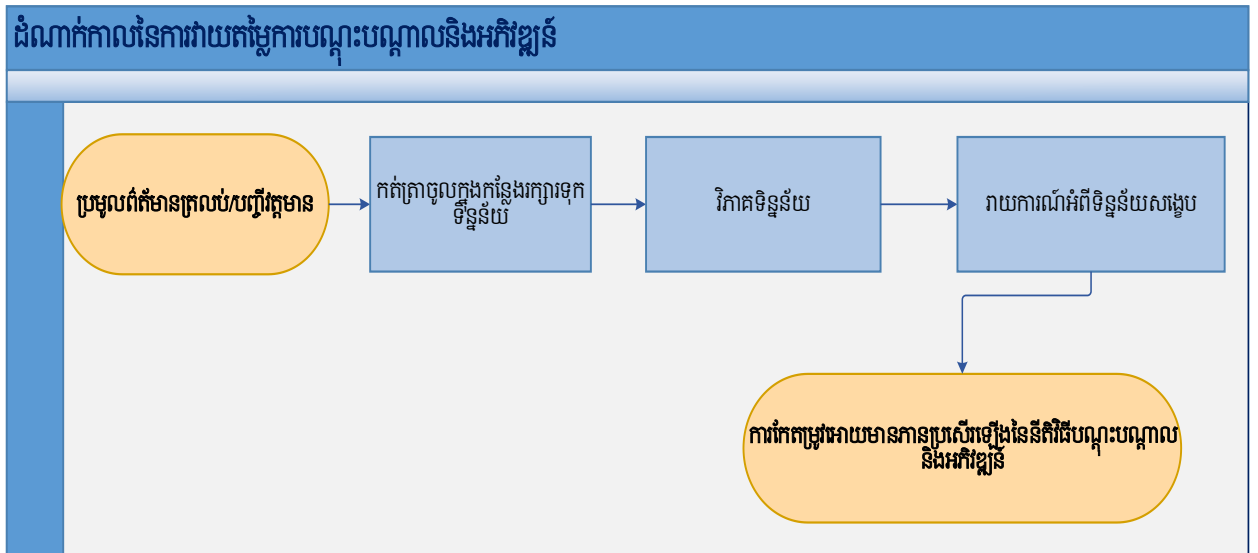
រូបភាពទី៩៖ ការបង្កើតកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល



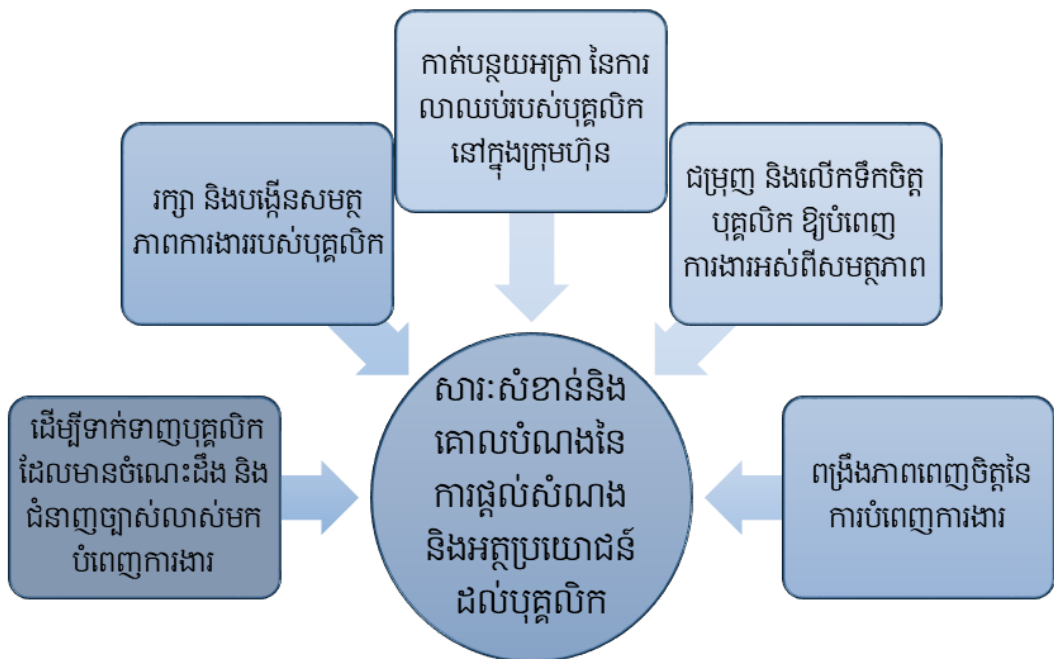
រូបភាពទី១០៖ ការអនុវត្តន៍



រូបភាពទី១១៖ ការវាយតម្លៃ



រូបភាពទី១២៖ សារៈសំខាន់និងគោលបំណងនៃការផ្តល់សំណងនិងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក



រូបភាពទី១៣៖ ប្រភេទនៃការផ្តល់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ដល់បុគ្គលិក

