

# បទបង្ហាញស្តីពី មូលដ្ឋាននៃការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការ

ដោយលោក រតនា បញ្ញាសម្បត្តិ មន្ត្រីការិយាល័យសវនកម្មទី២  
នៃនាយកដ្ឋានសវនកម្មទី១

ថ្ងៃទី២៨ ខែឧសភា ឆ្នាំ២០២៤



## មាតិកា

១

សេចក្តីផ្តើម

២

ការរៀបចំផែនការ

៣

ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ

៤

ការដឹកនាំ

៥

ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ

៦

សេចក្តីសន្និដ្ឋាន



# សេចក្តីផ្តើម



មូលដ្ឋាននៃការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការ មានធាតុសំខាន់ៗចំនួន ៤ រួមមាន៖

## ការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការ





## ការរៀបចំផែនការ



### អ្វីទៅជា “ផែនការ” ?

- ផែនការ គឺជាឯកសារដែលបង្ហាញពីផ្សារក្រាម ឬជំហាននៃការអនុវត្តសកម្មភាពដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណង។
- ការរៀបចំផែនការ គឺជាដំណើរការនៃការកំណត់គោលដៅរបស់ស្ថាប័ន និងធ្វើការសម្រេចចិត្តនូវវិធីសាស្ត្រអនុវត្តដែលល្អបំផុត ដើម្បីសម្រេចគោលដៅទាំងនោះ ។
- ក្នុងករណី ស្ថាប័នពុំមានរៀបចំផែនការទេ ស្ថាប័ននឹងមិនអាចធ្វើអ្វីមួយឱ្យមាន ប្រសិទ្ធភាព និងប្រសិទ្ធផលបានឡើយ (Efficiency and Effectiveness) ។

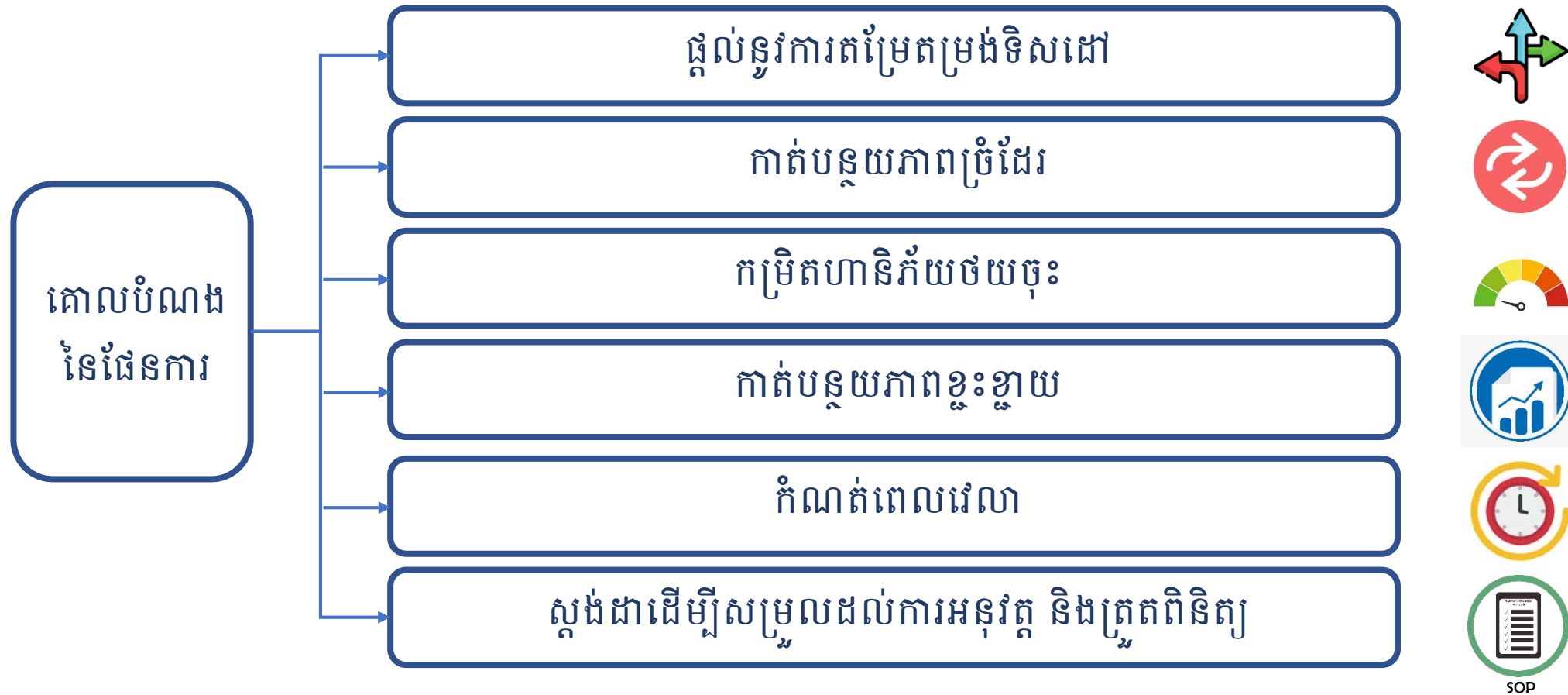




## ការរៀបចំផែនការ (ត)



- ផែនការត្រូវបានបង្កើតឡើងក្នុងគោលបំណង៖

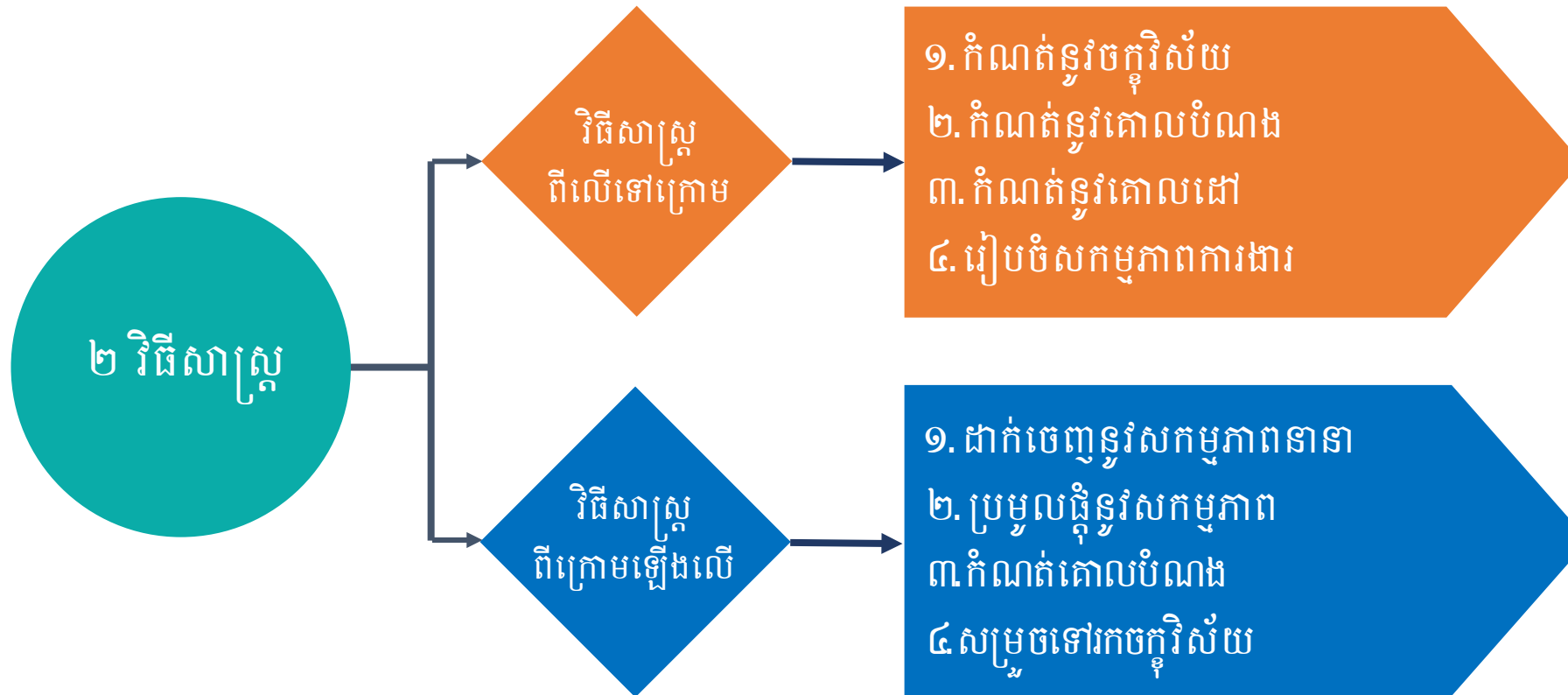




## ការរៀបចំផែនការ (ត)



- វិធីសាស្ត្រក្នុងការអភិវឌ្ឍផែនការត្រូវបានបែងចែកជា ២ ដូចខាងក្រោម៖

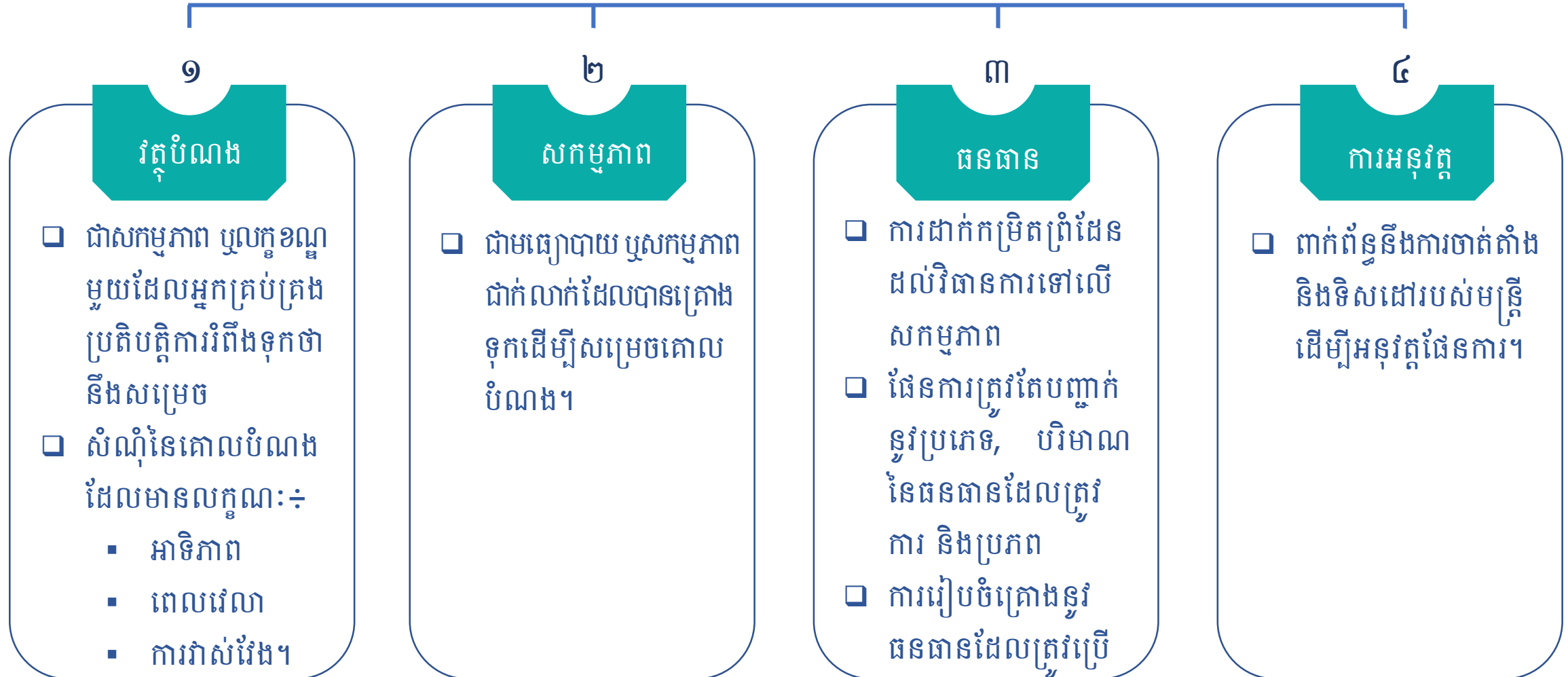




## ការរៀបចំផែនការ (ត)



- ធាតុសំខាន់ៗនៃផែនការ មាន ៤ ដូចខាងក្រោម៖



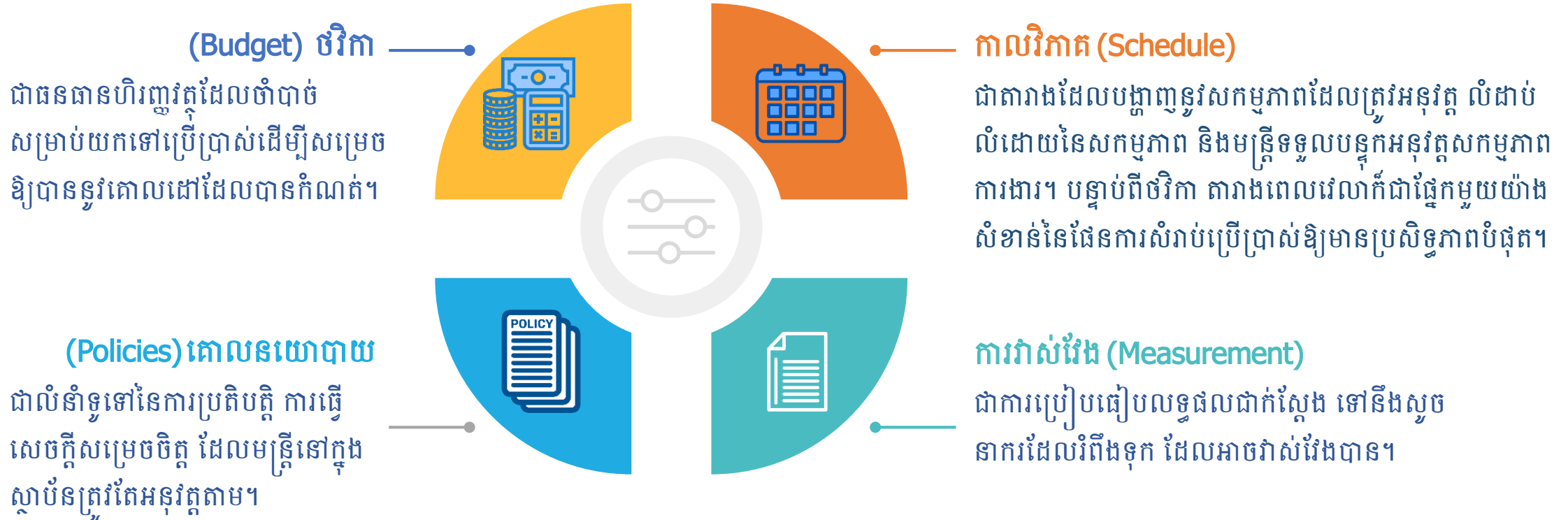




## ការរៀបចំផែនការ (ត)



- មធ្យោបាយក្នុងការរៀបចំផែនការ មាន ៤ ដូចខាងក្រោម៖
- ដើម្បីសម្រេចបានជោគជ័យក្នុងការធ្វើផែនការ និងការអនុវត្តផែនការឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព សម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់ខ្លួន ត្រូវប្រើមធ្យោបាយដូចខាងក្រោម៖



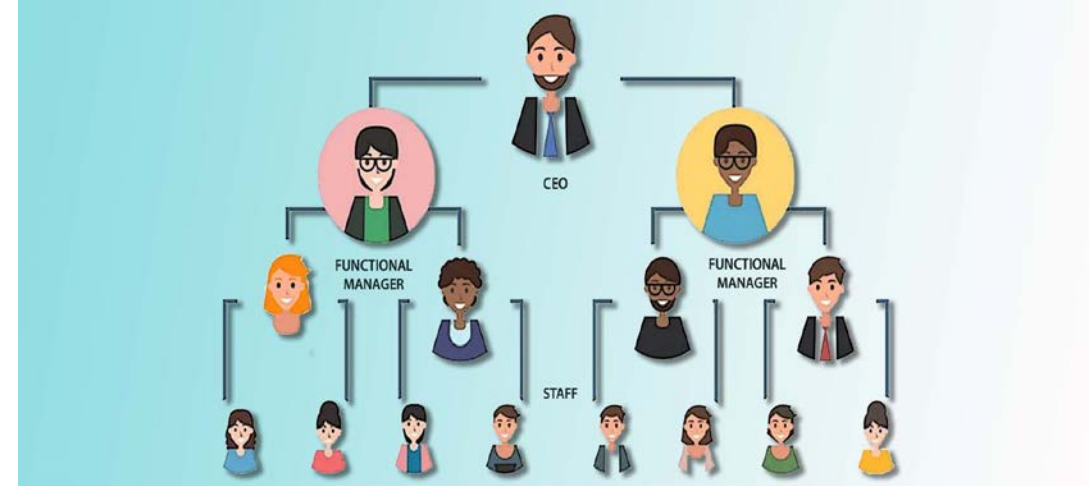




# ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ



- ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ ជាដំណើរការនៃការរៀបចំ និងបែងចែកតួនាទី សិទ្ធិអំណាច និងធនធានក្នុងចំណោមមន្ត្រីរបស់ស្ថាប័ន។
- ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធសកម្មភាពការងារអោយបានត្រឹមត្រូវ ដោយមាន៖
  - ការបង្ហាញពីបែបបទ និងការងារច្បាស់លាស់
  - ការវាយតម្លៃត្រឹមត្រូវនូវសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រី ដើម្បីរៀបបញ្ចូលអោយ ត្រូវទៅតាមមុខជំនាញនីមួយៗរបស់សកម្មភាពការងារ
  - ការចាត់តាំងត្រូវបានរៀបចំ ដើម្បីងាយទំនាក់ទំនង និងមានប្រសិទ្ធភាព ដល់ការអនុវត្តការងារ ។

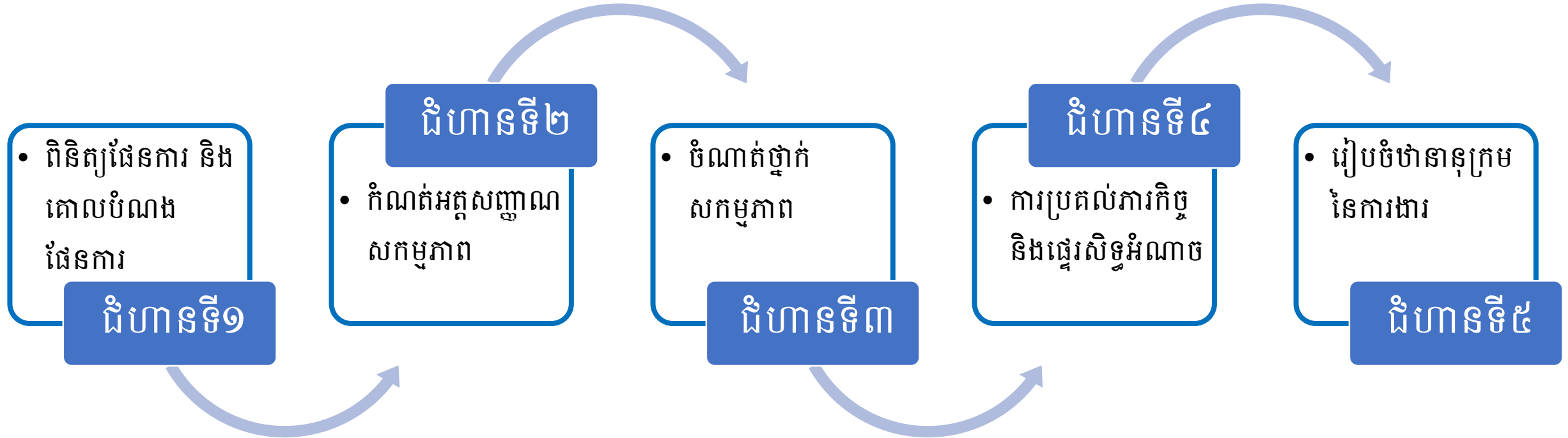




## ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ (ត)



- ដំណើរការនៃការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ មានជំហានដូចខាងក្រោម៖





## ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ (ត)



- ការមានរចនាសម្ព័ន្ធ គឺមានសារៈសំខាន់ណាស់ ពីព្រោះរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង អាចផ្តល់ការណែនាំដល់មន្ត្រីទាំងអស់ ដូចជាការទំនាក់ទំនង ការរាយការណ៍ជាផ្លូវការ និងការគ្រប់គ្រងលំហូរការងាររបស់ស្ថាប័នបានយ៉ាងល្អ។
- សារៈសំខាន់ នៅពេលដែលស្ថាប័នមានរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងរួមមាន៖

ក

បង្កើតទំនាក់ទំនងច្បាស់លាស់



ខ

ជួយជំរុញឱ្យមានភាពរីកចម្រើននិងជោគជ័យ



គ

សម្រេចគោលដៅស្ថាប័នបានលឿន



ឃ

ធ្វើឱ្យមន្ត្រីមានការចូលរួមយ៉ាងសកម្ម





# ការរៀបចំវចនាសម្ព័ន្ធ (ត)



ក

បង្កើតទំនាក់ទំនងច្បាស់លាស់



មន្ត្រីនៅក្នុងស្ថាប័នងាយស្រួលធ្វើទំនាក់ទំនងគ្នា ដោយមន្ត្រីទាំងអស់នឹងដឹងថាត្រូវរាយការណ៍អំពីវឌ្ឍនភាពការងារជូនអ្នកណា។ លើសពីនេះ ក៏បង្កភាពងាយស្រួលក្នុងការសម្រេចចិត្តកាន់តែប្រសើរផងដែរ តាមរយៈការមានលំហូរនៃការបញ្ជូនព័ត៌មានពីមន្ត្រីទៅកាន់ថ្នាក់ដឹកនាំដែលទទួលខុសត្រូវក្នុងការសម្រេចចិត្ត។





# ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ (ត)



ខ

ជួយជំរុញឱ្យមានភាពរីកចម្រើននិងជោគជ័យ



នៅពេលមានរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន នោះស្ថាប័ននឹងឆាប់រីកចម្រើន និងទទួលបានភាពជោគជ័យបានលឿន ដោយសារតែអាចប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្សដែលមាននៅក្នុងស្ថាប័នបានត្រឹមត្រូវ និងអាចចាត់តាំងទៅតាមសមត្ថភាពរបស់មន្ត្រីម្នាក់ៗ បានសមស្របនឹងអ្វីដែលពួកគេអាចធ្វើបានល្អបំផុត ឬអ្វីដែលពួកគេមានទេពកោសល្យល្អលើផ្នែកនោះ។





# ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ (ត)

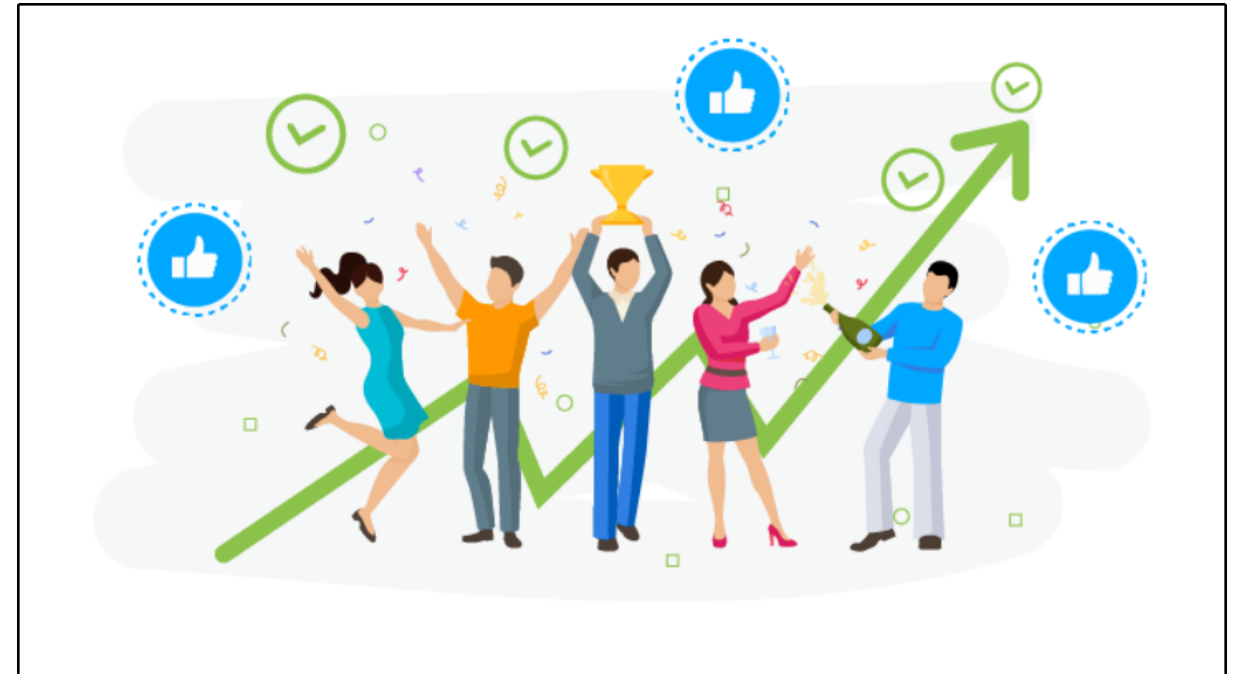


ក

សម្រេចគោលដៅស្ថាប័នបានលឿន



នៅពេលដែលស្ថាប័នមានរចនាសម្ព័ន្ធ នោះថ្នាក់ដឹកនាំត្រូវតែកំណត់គោលដៅ បន្ទាប់មក ប្រសិនបើរចនាសម្ព័ន្ធមានលក្ខណៈត្រឹមត្រូវ នោះអ្នកនឹងងាយសម្រេចបាននូវគោលដៅនោះ ពីព្រោះការដែលមានរចនាសម្ព័ន្ធ គឺវាជួយក្នុងការកំណត់អត្តសញ្ញាណទេពកោសល្យដែលកំពុងតែមាននៅក្នុងក្រុមហ៊ុន និងបង្កើតឱ្យមានវិសាលភាពនៃទេពកោសល្យនោះ។







# ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ (ត)



ឃ

ធ្វើឱ្យមន្ត្រីមានការចូលរួមយ៉ាងសកម្ម



រចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន អនុញ្ញាតឱ្យមន្ត្រីបានយល់កាន់តែច្បាស់អំពីរបៀបនៃការធ្វើការងាររបស់ពួកគេឱ្យសមស្របនឹងចក្ខុវិស័យនិងបេសកកម្មរបស់ស្ថាប័ន ហើយក៏បានផ្តល់ឱ្យពួកគេនូវភាពច្បាស់លាស់បន្ថែមទៀត ព្រមទាំងអាចផ្តល់លទ្ធផលការងារតាមការរំពឹងទុកនិងអាចធ្វើការងារជាក្រុមបានល្អ។







# ការដឹកនាំ



- ការដឹកនាំ គឺជាមុខងារមួយដ៏សំខាន់ដែលអ្នកដឹកនាំមានសមត្ថភាពក្នុងការបំផុសគំនិត ការណែនាំតម្រង់ទិស និងការជំរុញលើកទឹកចិត្តមន្ត្រីក្រោមឱវាទចូលរួមអនុវត្តការងារយ៉ាងសកម្ម ដើម្បីឆ្ពោះទៅសម្រេចបានគោលបំណងដែលរំពឹងទុក។
- ថ្នាក់ដឹកនាំ គឺជាបុគ្គលគំរូសម្រាប់មន្ត្រីគ្រប់រូប ដែលប្រកាន់ខ្ជាប់នូវភាពជាអ្នកដឹកនាំ ក្នុងការដឹកនាំអនុវត្តការងារក្នុងស្ថាប័ន និងជាបុគ្គលដែលមានឥទ្ធិពល មានសិទ្ធិអំណាច ក្នុងការកំណត់ពិន័យវិធី គោលនយោបាយ និងផែនការរបស់ស្ថាប័ន។





## ការដឹកនាំ



- ភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺជារបៀបដែលថ្នាក់ដឹកនាំប្រើ ដើម្បីជំរុញលើកទឹកចិត្ត និងបំផុសឱ្យមន្ត្រីក្រោមឱវាទ ខិតខំអនុវត្តការងារប្រកបឆន្ទៈ និងការប្តេជ្ញាចិត្តខ្ពស់។
- ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែងចែកចេញជា ៤ ប្រភេទ៖

១. ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបបិតាធិបតេយ្យ



២. ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបផ្តាច់ការ (Autocratic)



៣. ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបប្រជាធិបតេយ្យ (Democratic)



៤. ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបសេរី (Laissez Faire)





## ការដឹកនាំ (ត)



- ការកំណត់នូវចក្ខុវិស័យ និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំជាចលករដ៏សំខាន់ដែលត្រូវមានជាចាំបាច់ក្នុងការជួយឱ្យស្ថាប័នមួយរីកចម្រើន។
- ឆន្ទៈ និងការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំធានាបានថាការអនុវត្តផែនការរបស់ស្ថាប័នទទួលបានការសម្រេចតាមគោលដៅដោយមានការចូលរួមពីមន្ត្រីគ្រប់កម្រិតទាំងអស់នៃស្ថាប័នផ្ទុយទៅវិញបើសិនជាថ្នាក់ដឹកនាំស្ថាប័នមិនមានឆន្ទៈ និងការប្តេជ្ញាចិត្តខ្ពស់ទេ នោះការអនុវត្តផែនការរបស់ស្ថាប័ននឹងមិនអាចទទួលបានជោគជ័យឡើយ។





# ការដឹកនាំ (ត)



- លក្ខណៈសម្បត្តិរបស់អ្នកដឹកនាំមានដូចជា៖





## ការដឹកនាំ (ត)



- កម្រិតអ្នកដឹកនាំត្រូវបានបែងចែកជា ៣ ប្រភេទដូចជា៖

អ្នកដឹកនាំ  
យុទ្ធសាស្ត្រ

### ជាថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់៖

- យុទ្ធសាស្ត្រ គោលនយោបាយ ទស្សនៈវិស័យ ចំណេះដឹង ជំនាញចរចា យល់ដឹងពីផ្នែកខាងក្រៅ និងយល់ដឹងពីសង្គម។

អ្នកដឹកនាំក្រុម

### ជាថ្នាក់ដឹកនាំកណ្តាល៖

- ជំនាញប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយមន្ត្រី និងការដឹកនាំក្រុមការងារឱ្យសម្រេចការងារតាមគោលដៅដែលបានកំណត់។

អ្នកដឹកនាំបច្ចេកទេស

### ជាអ្នកដឹកនាំថ្នាក់ក្រោម៖

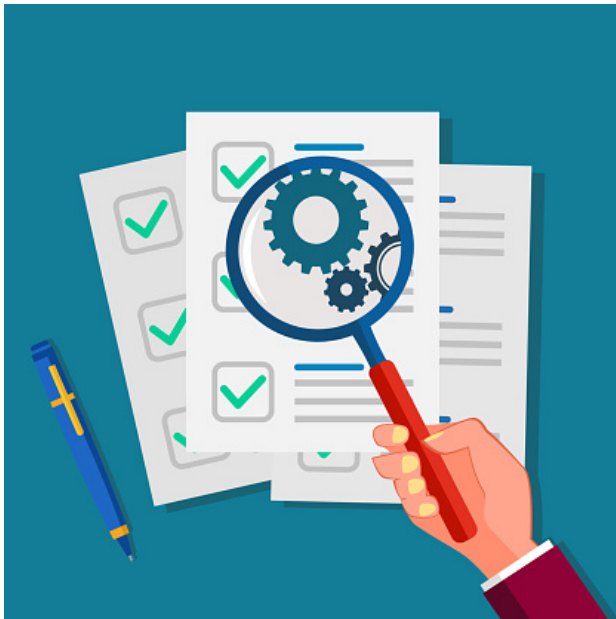
- ជំនាញវិជ្ជាជីវៈ និងជំនាញបច្ចេកទេស។



## ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ



- ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ គឺជាដំណើរការដែលធ្វើជាប្រចាំ ក្នុងការប្រមូល និងវិភាគទិន្នន័យ ក្នុងគោលបំណងរកអោយឃើញនូវអ្វីខុស៖ ដែលបានប្រែប្រួលដោយមិនប្រក្រតី និងរកវិធីកែលម្អអោយបានទាន់ពេលវេលា។
- ឧទាហរណ៍៖ ការរៀបចំកិច្ចប្រជុំតាមដានវឌ្ឍនភាពការអនុវត្តការងារប្រចាំខែ ប្រចាំត្រីមាស ប្រចាំឆមាស និងប្រចាំឆ្នាំ។







## ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ (ត)



- ដើម្បីប្រាកដថាផែនការសកម្មភាព ដែលបានដាក់ចេញត្រូវបានសម្រេចតាមគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន ថ្នាក់ដឹកនាំត្រូវត្រួតពិនិត្យ តាមរយៈការវាស់វែងលទ្ធផលជាក់ស្តែងប្រៀបធៀបជាមួយលទ្ធផលដែលបានដាក់ក្នុងផែនការ ថាតើមានគម្លាតឬយ៉ាងណា? ក្នុងករណីមានគម្លាតថ្នាក់ដឹកនាំត្រូវមើលបញ្ហាប្រឈម និងស្វែងរកដំណោះស្រាយ។

លទ្ធផល



ផែនការដែលបានដាក់ចេញ







# ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ (ត)



- ដំណើរការនៃការតាមដានត្រួតពិនិត្យត្រូវបានបែងចែកជា ៤ ដំណាក់កាល៖

## ដំណាក់កាលទី១

ស្តង់ដារនៃការអនុវត្ត៖

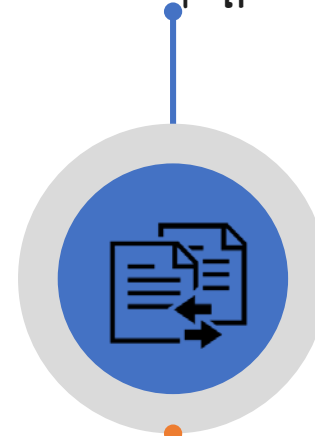
- រៀបចំជាលិខិតបទដ្ឋាន



## ដំណាក់កាលទី៣

ប្រៀបធៀបការអនុវត្តទៅនឹងស្តង់ដារ៖

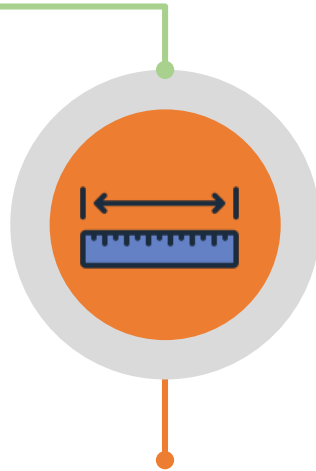
- គម្លាតពីការអនុវត្តការងារទៅនឹងស្តង់ដារនៃការអនុវត្ត



## ដំណាក់កាលទី២

ការវាស់វែងទៅលើការអនុវត្តជាក់ស្តែង៖

- ត្រួតពិនិត្យលើការប្រតិបត្តិ
- ត្រួតពិនិត្យលើលទ្ធផល



## ដំណាក់កាលទី៤

ការចាត់វិធានកែលម្អ៖

- ផ្លាស់ប្តូរសកម្មភាពការងារឱ្យស្របតាមស្ថានភាពជាក់ស្តែង





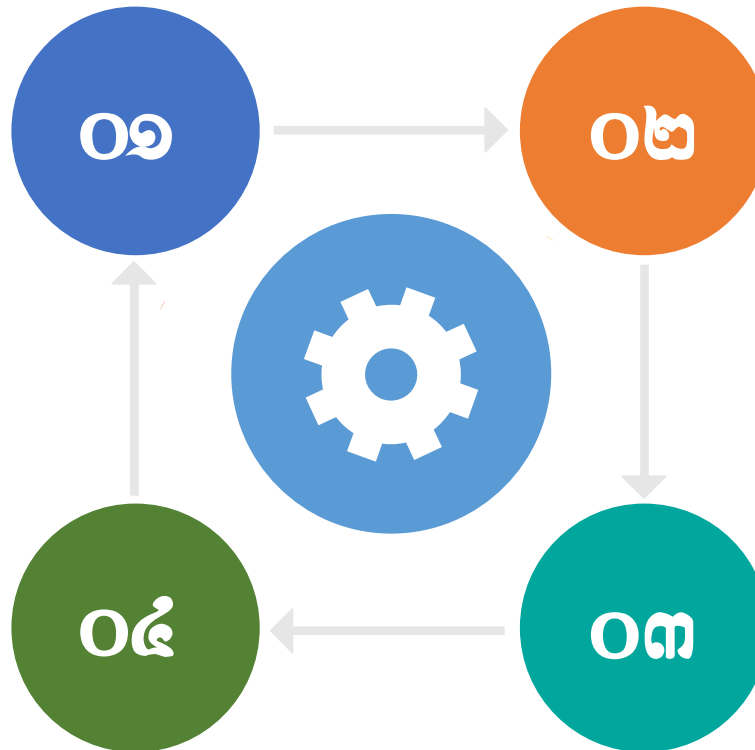
# សេចក្តីសន្និដ្ឋាន



មូលដ្ឋាននៃការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការ មានធាតុសំខាន់ៗចំនួន ៤ រួមមាន៖

ការរៀបចំផែនការ  
និយមន័យ  
២ វិធីសាស្ត្រនៃការរៀបចំផែនការ

ការតាមដានត្រួតពិនិត្យ  
៥ ជំហាននៃការតាមដានត្រួតពិនិត្យ



ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ  
និយមន័យ  
ដំណើរការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធ  
សារៈសំខាន់នៃរចនាសម្ព័ន្ធ

ការដឹកនាំ  
និយមន័យ  
ភាពជាអ្នកដឹកនាំ  
លក្ខណៈសម្បត្តិអ្នកដឹកនាំ

# សូមអរគុណ

## THANKS FOR YOUR ATTENTION



អង្គការសវនកម្មផ្ទៃក្នុង  
INTERNAL AUDIT UNIT



[www.iauoffsa.gov.kh](http://www.iauoffsa.gov.kh)



អាគារ ១៦៨F ជាន់ទី៩ ផ្លូវ៥៩៨ សង្កាត់បឹងកេងកង ខណ្ឌបឹងកេងកង រាជធានីភ្នំពេញ

