

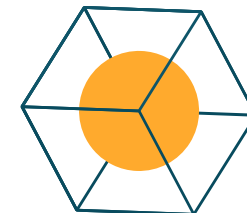


ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា

Ministry of Education, Youth and Sport

វិទ្យាស្ថានបច្ចេកវិទ្យាកំពង់ស្ពឺ

Kampong Speu Institute of Technology



មុខវិជ្ជា: ការគ្រប់គ្រងទូទៅ (General Management- GM)

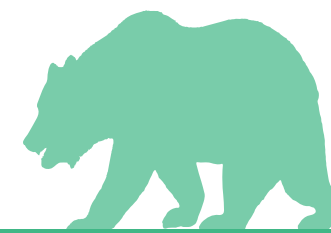
បង្រៀនដោយ : លោកគ្រូ ហេង ហួតចេង

លេខទូរស័ព្ទ: 012 955 514

អ៊ីម៉ែល: hourthchengheng@ksit.edu.kh

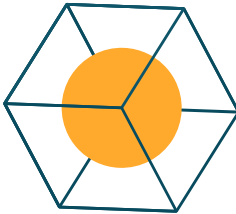
២០២៣-២០២៤

01



មេរៀនទី១៖ លំនាំដើមនៃការគ្រប់គ្រង

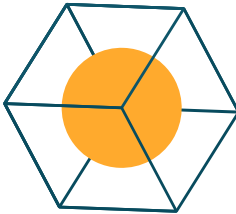
ពាក្យថា “ការគ្រប់គ្រង” មានន័យទូលំទូលាយ គឺវាអាស្រ័យទៅតាមការអនុវត្ត និងការបកស្រាយដោយមនុស្សក្នុងវិស័យផ្សេងៗនៃការងារ។ ជួនកាលគេប្រើពាក្យ “ការគ្រប់គ្រង” សម្រាប់ពិពណ៌នាអំពីសកម្មភាពនៃអ្នកដឹកនាំ និងអ្នកចាត់ចែងនៃក្រុមហ៊ុនមួយ គឺដូចជានៅពេលដែលគេនិយាយពីការចរចានៃការគ្រប់គ្រងកម្មករ។ នៅក្នុងបរិបទផ្សេងទៀតពាក្យ “ការគ្រប់គ្រង” អាចមានន័យសម្លៅទៅលើប្រព័ន្ធការងារដែលអាចធ្វើឱ្យផលិតផលកើតមានឡើង។



លំនាំដើមនៃការគ្រប់គ្រង



លោក Boone និងលោក Kurtz (1992) បានឱ្យនិយមន័យការគ្រប់គ្រង ថាជាការប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្ស និងធនធានផ្សេងៗទៀតដើម្បីសម្រេច គោលដៅ។ ដូចនេះ គេអាចប្រើប្រាស់និយមន័យនេះបាននៅគ្រប់រចនាសម្ព័ន្ធ នៃក្រុមហ៊ុន។



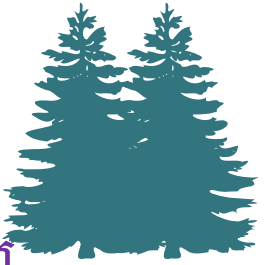
ការគ្រប់គ្រងមានមុខងារជាមូលដ្ឋាន ៤ គឺ៖

- ❑ ការធ្វើផែនការ (Planning)
- ❑ ការចាត់ចែងការងារ (Organizing)
- ❑ ការដឹកនាំ (Leading)
- ❑ ការត្រួតពិនិត្យ (Controlling)

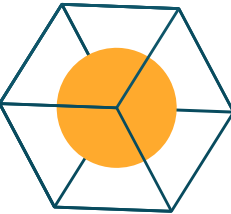


១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង

១.១. តើអង្គភាពជាអ្វី?



អង្គភាពមិនមែនជាក្រុមមនុស្សដែលកើតឡើងដោយចៃដន្យនោះទេ ប៉ុន្តែវាជាក្រុមមនុស្សបង្កើតឡើងដោយផ្លូវការ ក្នុងការធ្វើការងារជាក់លាក់ណាមួយដើម្បីសម្រេចគោលដៅដែលក្រុមមនុស្សទាំងនោះអាចសម្រេចការងារបានដោយពួកគាត់ផ្ទាល់។





១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង



ឧទាហរណ៍៖ អង្គភាពអាជីវកម្មមួយមានគោលបំណង
ក្នុងការ៖

- ស្វែងរកប្រាក់ចំណេញឱ្យអង្គភាព
- បំពេញចិត្តអតិថិជនតាមរយៈការផ្តល់

ផលិតផល ឬសេវាកម្ម

- ផ្តល់ប្រាក់ចំណូលឱ្យនិយោជក
- បង្កើនកម្រិតភាពពេញចិត្តចំពោះអ្នកពាក់

ពន្ធទាំងឡាយ (ក្រុមហ៊ុន សហគ្រាស ធនាគារ...)។

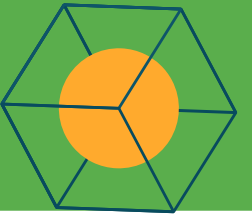


ក្រុមហ៊ុន ស៊ីតី កម្ពុជា កំពុងសម្រេច ក្នុងចំណោម
ក្នុងចំណោមក្រុមហ៊ុនដ៏ធំៗលើដីកម្ពុជា ក្នុងចំណោមក្រុមហ៊ុនដ៏ធំៗលើដីកម្ពុជា





១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង

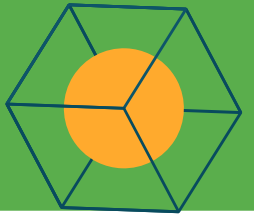


ចូររៀបរាប់ពីអង្គភាពដែលអ្នកបានស្គាល់។





១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង



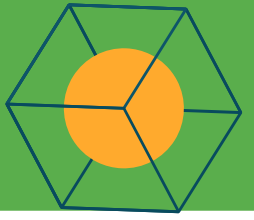
១.២. តើនរណាជាអ្នកគ្រប់គ្រង?

អ្នកគ្រប់គ្រងគឺជាអ្នកដឹកនាំសកម្មភាព និងប្រតិបត្តិការរបស់និយោជក នៅគ្រប់កម្រិតនៅក្នុងអង្គភាព។ អ្នកគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិតាមការចង្អុលបង្ហាញរបស់អ្នកដឹកនាំ ដែលបានគូសវាសនៅក្នុងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ និយាយរួមអ្នកគ្រប់គ្រងគឺអ្នកត្រួតពិនិត្យ ដើម្បីធានាថាអង្គភាពសម្រេចបានគោលដៅដែលបានគ្រោងទុក។





១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង



១.៣. តើការគ្រប់គ្រងមានន័យដូចម្តេច?

ការគ្រប់គ្រងគឺជាដំណើរការនៃការធ្វើការងារជាមួយគ្នា និងការលែងចាកធនធានដទៃទៀតដើម្បីសម្រេចគោលដៅអង្គភាពឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព។ ដំណើរការនេះបង្ហាញពីមុខងារ និងសកម្មភាពសំខាន់ៗដែលទាក់ទងនឹងអ្នកគ្រប់គ្រង។ មុខងារទាំងនេះ ជាទូទៅរួមមានផែនការចាត់ចែងការងារ ដឹកនាំ និងត្រួតពិនិត្យ។ ដើម្បីឱ្យការងារទាំងនោះសម្រេចបានជោគជ័យនោះ អ្នកគ្រប់គ្រងទាំងឡាយ តែងតែផ្ដោតលើបញ្ហាពីរយ៉ាងគឺ ប្រសិទ្ធភាព និងទិន្នផលការងារ។





១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង



- **ប្រសិទ្ធភាព៖** គឺជាការសម្រេចគោលដៅអង្គភាពដោយកាត់បន្ថយនូវភាពខ្វះខាតធនធានទាំងឡាយឱ្យនៅកម្រិតអប្បបរមា។ ដូចជា ថវិកា ពេលវេលា វត្ថុធាតុដើម ធនធានមនុស្ស និងធនធានដទៃទៀត។
- **ទិន្នផលការងារ៖** គឺជាលទ្ធផលការងារ ដែលឆ្លើយតបទៅនឹងគោលដៅអង្គភាពដែលចង់បាន ហើយវាជាគោលដៅចុងក្រោយ ដែលអង្គភាពត្រូវសម្រេចឱ្យបានតាមផែនការដែលបានគ្រោងទុក ឬដាក់ចុះដោយអង្គភាព។





១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង

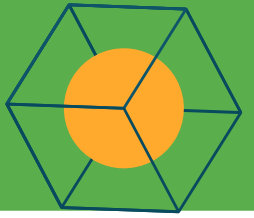


ចូរប្រៀបធៀបពីភាពខុសគ្នារវាងការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង។





១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង



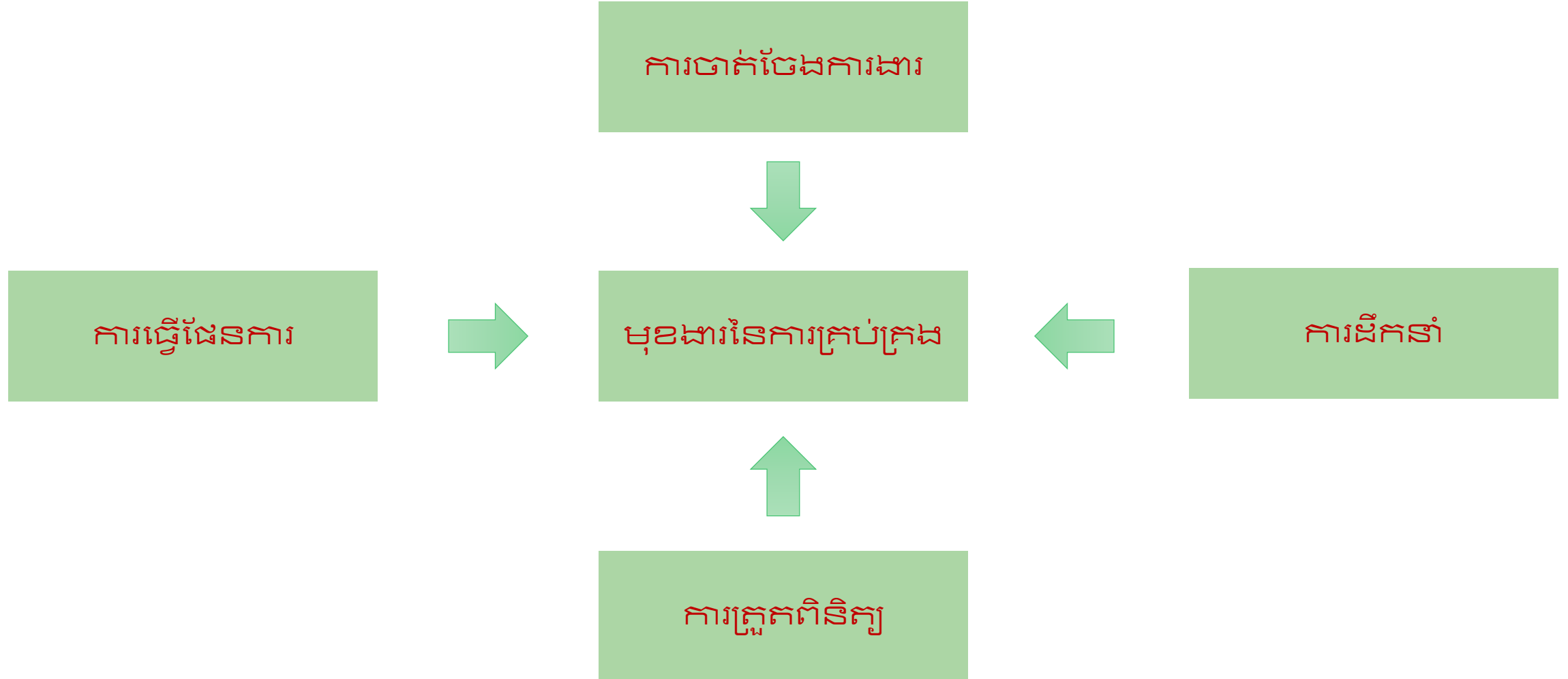
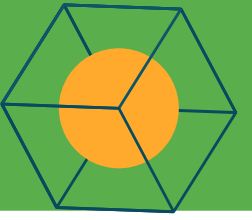
- តើដំណើរការគ្រប់គ្រងមានន័យដូចម្តេច?

ដំណើរការដឹកនាំសកម្មភាពឱ្យសម្រេចគោលដៅ ដែលអង្គភាពចាត់តាំង ដោយប្រើប្រាស់ធនធានមនុស្ស និងធនធានដទៃទៀត។ ក្នុងនោះរួមមានមុខងារទាំង៤ ដូចជា៖ ការធ្វើផែនការ ការចាត់ចែងការងារ ការដឹកនាំ និងការត្រួតពិនិត្យ។



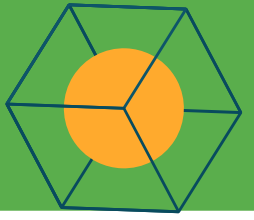


១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង





១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង

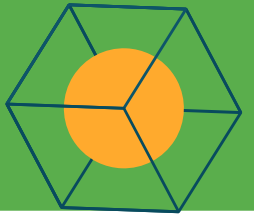


- ការធ្វើផែនការ គឺជាដំណើរការដាក់ចុះនូវគោលដៅរបស់អង្គភាព សម្រាប់ការសម្រេចចិត្ត ការប្រតិបត្តិ ដើម្បីសម្រេចគោលដៅទាំងនោះ។
- ការចាត់ចែងការងារ គឺជាដំណើរការរៀបចំការងារ និងចាត់តាំងបុគ្គលិកដោយលែលកធនធានមនុស្សឱ្យត្រឹមត្រូវតាមជំនាញ។
- ការដឹកនាំ គឺជាដំណើរការលើកទឹកចិត្តមនុស្សឱ្យព្យាយាមធ្វើការ ដើម្បីសម្រេចប្រតិបត្តិការតាមភាពប៉ិនប្រសប់ ទាក់ទាញទឹកចិត្តនិយោជិកឱ្យធ្វើការ និងឱ្យនិយោជិកមានសីលធម៌ល្អ។
- ការត្រួតពិនិត្យ គឺជាការទាក់ទងទៅនឹងគោលដៅរបស់អង្គភាព វាជាការវាស់វែងពីលទ្ធផលជាក់ស្តែងទៅនឹងបទដ្ឋានដែលបានកំណត់ដោយអង្គភាព មានដូចជា បរិមាណ គុណភាព ពេលវេលា ថ្លៃដើម ការចំណាយ ការរក្សាទុកផលិតផល។





១. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង

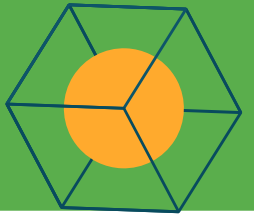


ចូររៀបរាប់ពីដំណើរការគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ខ្លួនដែលអ្នកបានអនុវត្តប្រចាំថ្ងៃ។





២. ប្រភេទនៃអ្នកគ្រប់គ្រង



២.១. កម្រិតនៃការគ្រប់គ្រងអង្គភាព

ជាទូទៅ នៅក្នុងអង្គភាពមួយគេបែងចែកអ្នកគ្រប់គ្រងជាបីកម្រិត ឬជាថ្នាក់ខុសៗគ្នាគឺ អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់ អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់កណ្តាល និងអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ទាប។





២. ប្រភេទនៃអ្នកគ្រប់គ្រង



អ្នកគ្រប់គ្រង
ថ្នាក់ខ្ពស់

អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់កណ្តាល

អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ទាប





២. ប្រភេទនៃអ្នកគ្រប់គ្រង



ក. អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់ គឺជាអ្នករៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ដំណើរការរយៈពេលវែងរបស់អង្គភាព និងផ្ដោតទៅលើការវិភាគចម្រើននិងប្រសិទ្ធភាពអង្គភាពទាំងមូល ហើយមានទំនួលខុសត្រូវខ្ពស់ក្នុងការសម្រេចចិត្តលើរាល់ការងាររបស់អង្គភាព។

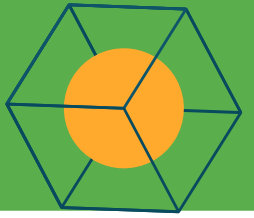
ខ. អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់កណ្តាល គឺជាអ្នកដែលទទួលខុសត្រូវផ្ទាល់លើអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ទាបតាមផ្នែកជំនាញនីមួយៗ ដូចជា ផ្នែកទីផ្សារ ផ្នែកផលិតកម្ម ផ្នែកគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក និងផ្នែកគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុជាដើម។

គ. អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ទាប





២. ប្រភេទនៃអ្នកគ្រប់គ្រង

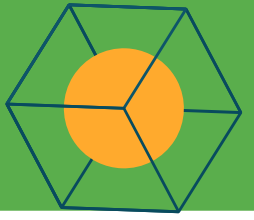


ក. អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ទាប គឺជាអ្នកដឹកនាំផ្ទាល់លើសកម្មភាពរបស់និយោជិក ប្រចាំថ្ងៃដើម្បីប្រតិបត្តិតាមផែនការដែលបានដាក់ចុះដូចជាប្រធានក្រុម ប្រធានផ្នែកតូចៗក្នុងផលិតកម្ម។





២. ការគ្រប់គ្រង និងអ្នកគ្រប់គ្រង

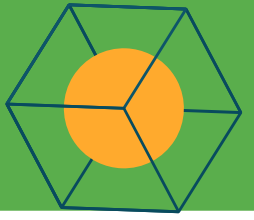


ចូររៀបរាប់ពីលំដាប់ថ្នាក់នៃអ្នកគ្រប់គ្រងអង្គភាពណាមួយ ដែលអ្នកបានដឹង
តាមលំដាប់លំដោយ។





២. ប្រភេទនៃអ្នកគ្រប់គ្រង



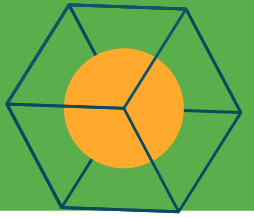
២.២. ការគ្រប់គ្រងក្នុងអង្គភាពតាមផ្នែកនីមួយៗ

ជាទូទៅនៅក្នុងអង្គភាពអាជីវកម្មក្តី ឬអង្គភាពមិនមែនអាជីវកម្មក្តី សុទ្ធតែមានអ្នកគ្រប់គ្រងតាមផ្នែក និងតាមជំនាញនីមួយៗ ហើយមានបទពិសោធន៍គ្រប់គ្រាន់ទើបធ្វើឱ្យដំណើរការរបស់អង្គភាពមួយទទួលបានជោគជ័យល្អប្រសើរ។





៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



៣.១. តួនាទីនៃការគ្រប់គ្រង

ដើម្បីអនុវត្តមុខងារគ្រប់គ្រងទាំងឡាយឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវបំពេញតួនាទីជាច្រើន ដែលតួនាទីនេះសម្តៅលើតវិយាបថទាំងឡាយដែលមាននៅក្នុងការងារមួយ។

លោកហង់រី មិនស្ទឺក (Henry Mintzberg) បានបញ្ជាក់ពីភាពខុសគ្នាដប់ចំណុចនៃការងារគ្រប់គ្រងដែលតួនាទីទាំងនោះទាក់ទងគ្នាទៅវិញទៅមកមិនអាចកាត់ផ្តាច់បាន។





៣. គួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ

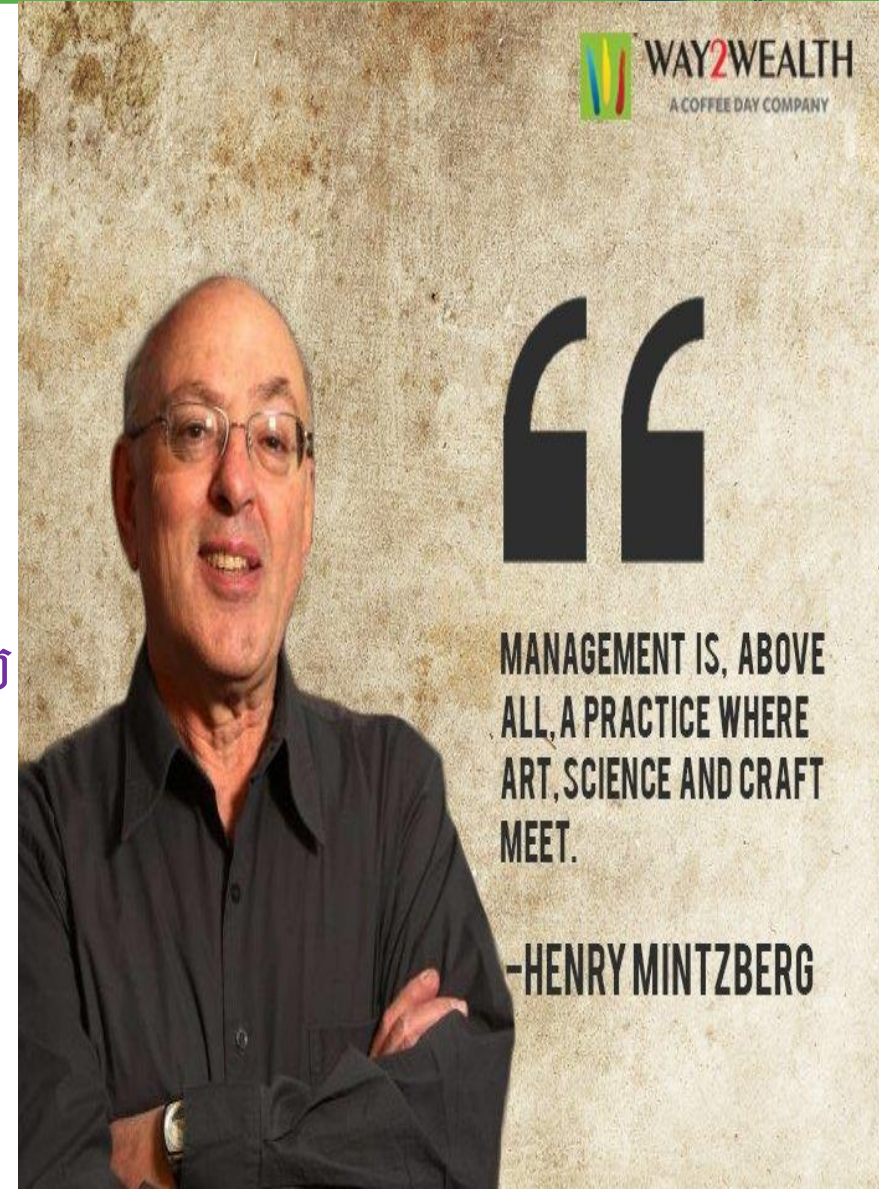


លោក Henry Mintzber បានចាត់ថ្នាក់គួនាទីទាំងនោះដូចតទៅ៖

ក. គួនាទីអន្តរបុគ្គល

គួនាទីនេះតម្រូវឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងទាំងអស់មានទំនាក់ទំនងជាមួយអ្នកដទៃតាមរយៈពិធីការឬអ្នកតំណាង។ គួនាទីអន្តរបុគ្គលនេះរួមមាន ៣ សំខាន់ៗគឺ៖

១. អ្នកតំណាង គឺគួនាទីដែលអ្នកគ្រប់គ្រងមានភារកិច្ចតំណាងឱ្យអង្គភាពខ្លួននៅខាងក្រៅ ក្នុងពិធីផ្សេងៗក៏ដូចជាសកម្មភាពសង្គម។



WAY2WEALTH
A COFFEE DAY COMPANY

“

MANAGEMENT IS, ABOVE ALL, A PRACTICE WHERE ART, SCIENCE AND CRAFT MEET.

-HENRY MINTZBERG

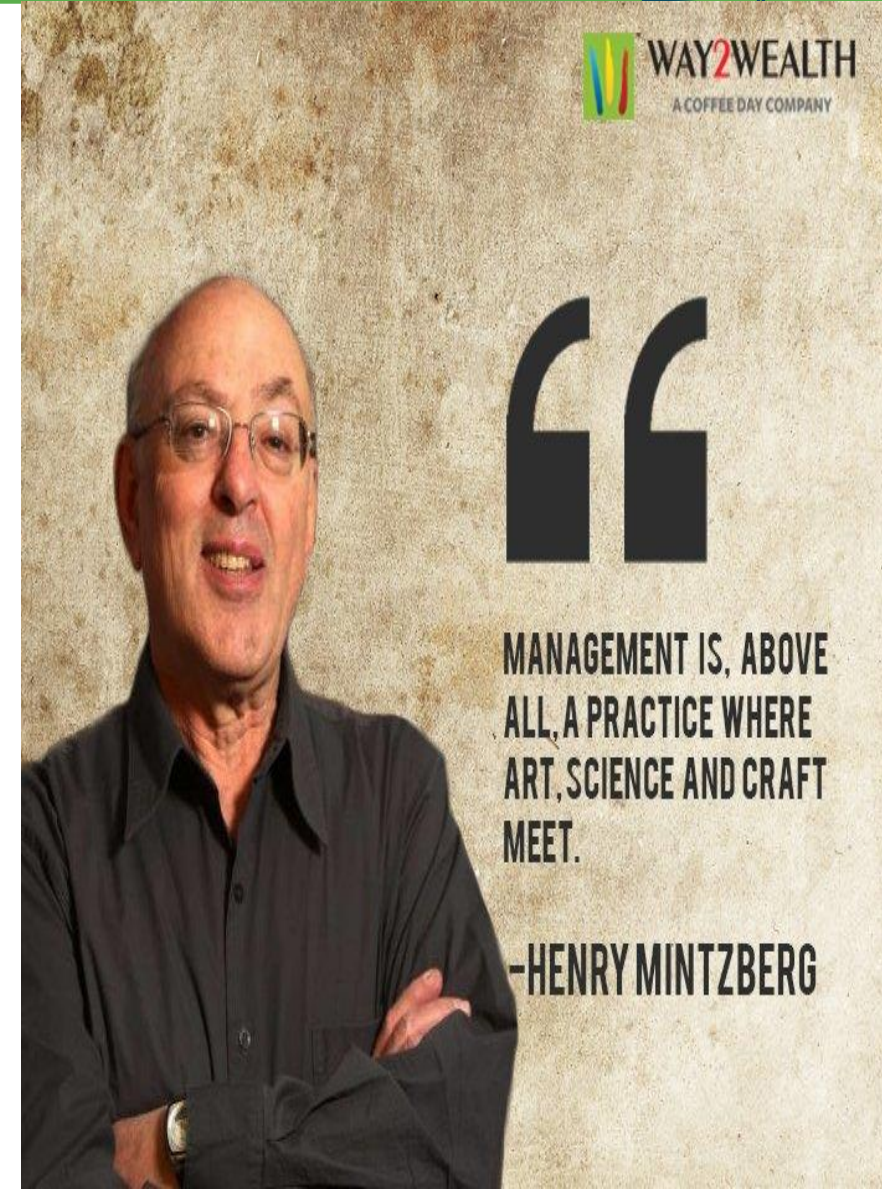


៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



២. អ្នកដឹកនាំ គឺតួនាទីដែលអ្នកគ្រប់គ្រងដើរតួ
ពេលអ្នកគ្រប់គ្រងមានគំនិតផ្តួចផុត និងធ្វើការ
សម្របសម្រួលរាល់សកម្មភាពក្នុងអង្គភាពរបស់
គេ។

៣. អ្នកទំនាក់ទំនង គឺចាំបាច់សម្រាប់អ្នក
គ្រប់គ្រងដែលធ្វើការទាក់ទងជាមួយមនុស្សក្នុង
អង្គភាព និងក្រៅស្ថាប័នរបស់ខ្លួន។





៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



ខ. តួនាទីគ្រប់គ្រងព័ត៌មាន

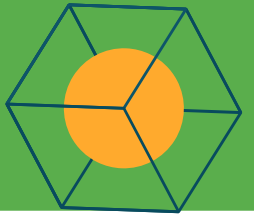
តួនាទីនេះ តម្រូវឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងទទួល និងប្រមូលព័ត៌មានពីបណ្តាផ្នែកនៃអង្គភាពការចាត់តាំង និងស្ថាប័ននៅខាងក្រៅដែលពាក់ព័ន្ធ។ តួនាទីគ្រប់គ្រងព័ត៌មានត្រូវបានបង្កើតឡើងជាលទ្ធផលមួយនៃការធ្វើសកម្មភាពរួចហើយរបស់តួនាទីអន្តរបុគ្គល។ តួនាទីគ្រប់គ្រងព័ត៌មានមានបីសំខាន់ៗគឺ៖

១. អ្នកមើលការខុសត្រូវ៖ មនុស្សដែលមានឋានៈជាអ្នកគ្រប់គ្រងស្ថិតនៅចំណុចកណ្តាលនៃការហូរចូលរាល់ព័ត៌មានមកពីគ្រប់ផ្នែកនៃអង្គភាពតាំងពីថ្នាក់លើ និងពីថ្នាក់ក្រោម។





៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



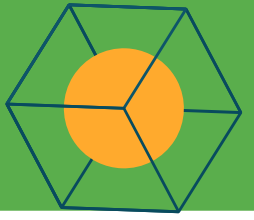
២. អ្នកចែកចាយ៖ នៅពេលដែលព័ត៌មានហូរចូលមកពីប្រភពផ្សេងៗគ្នា ឆ្ពោះទៅអ្នកគ្រប់គ្រង អ្នកគ្រប់គ្រងមានតួនាទីសំខាន់មួយក្នុងការបញ្ជូន និងផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានទាំងនោះទៅគ្រប់ផ្នែកនៃអង្គភាព។

៣. អ្នកនាំពាក្យ៖ ឋានៈជាអ្នកដឹកនាំនៅអង្គភាពចាត់តាំងមួយ ទាមទារឱ្យ អ្នកគ្រប់គ្រងធ្វើជាតំណាង និងនិយាយក្នុងនាមជាអង្គភាពខ្លួនជាមួយអង្គ ភាពផ្សេង និងអ្នកនៅខាងក្រៅ។





៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



ក. តួនាទីធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត

តួនាទីនេះត្រូវបានលោក Mintzberg បញ្ជាក់លើបួនចំណុចសំខាន់ៗ ដែលពាក់ព័ន្ធនៅជុំវិញការកំណត់សេចក្តីសម្រេចចិត្ត៖

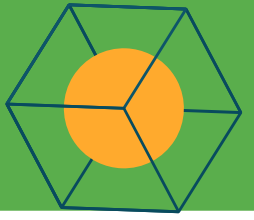
១. តួនាទីជាសហគ្រិន៖ អ្នកគ្រប់គ្រងដើរតួនាទីសំខាន់ក្នុងការកំណត់ឱកាស ថ្មីៗ និងអភិវឌ្ឍន៍នូវគំនិតថ្មីៗនោះចូលទៅក្នុងផលិតផលថ្មី សេវាកម្ម វិធី ឬ សកម្មភាពក្នុងអង្គភាពរបស់គាត់។

២. តួនាទីជាអ្នកដោះស្រាយបញ្ហា៖ អ្នកគ្រប់គ្រងដើរតួនាទីជាអ្នករកឱ្យឃើញ នូវដំណោះស្រាយ ហើយធ្វើសកម្មភាពដើម្បីយកជ័យជំនះលើបញ្ហា ដែលមាន ជាបន្តបន្ទាប់ក្នុងការអនុវត្តការងាររាល់ថ្ងៃនៅក្នុងស្ថាប័ន។





៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



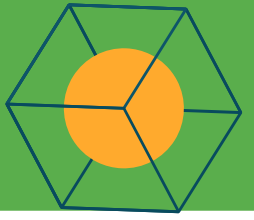
៣. តួនាទីជាអ្នកបែងចែកប្រភពធនធាន៖ អ្នកគ្រប់គ្រងដើរតួនាទីសំខាន់ខាងបែងចែកទុន បុគ្គលិក សម្ភារៈ និងប្រភពធនធានផ្សេងៗទៀតក្នុងស្ថាប័ន។

៤. តួនាទីជាអ្នកសម្របសម្រួល៖ ដោយអ្នកគ្រប់គ្រងជាញឹកញាប់ត្រូវទាក់ទិនជាមួយមនុស្សដ៏ទៃក្នុងអង្គភាពក៏ដូចជាក្រៅអង្គភាព។ ចំពោះអ្នកទាំងនោះ អ្នកគ្រប់គ្រងគ្មានឥទ្ធិពលលើគេទេ អ្នកគ្រប់គ្រងជាញឹកញាប់ត្រូវចូលរួមសម្របសម្រួលលើសកម្មភាពដែលនាំមកនូវលទ្ធផលល្អប្រសើរដល់កិច្ចការរបស់អង្គភាព។





៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



៣.២. ជំនាញនៃការគ្រប់គ្រង

ជាទូទៅអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវមានជំនាញមានបទពិសោធន៍គ្រប់គ្រង
 នោះទើបធ្វើឱ្យដំណើរការរបស់អង្គភាពទទួលបានជោគជ័យល្អប្រសើរ។ នៅ
 ក្នុងវិធីជាច្រើនជំនាញដែលអ្នកគ្រប់គ្រងមាន គឺជាប្រភពធនធានមាន
 តម្លៃបំផុតរបស់អង្គភាព ព្រោះថាបើគ្មានជំនាញនៃការគ្រប់គ្រងទេវានឹងធ្វើ
 ឱ្យសកម្មភាពដំណើរការមិនមានប្រសិទ្ធភាព ហើយថែមទាំងខូចខាត
 ប្រយោជន៍ជុំវិញរចនាសម្ព័ន្ធចាត់តាំងរបស់អង្គភាពថែមទៀតផង។

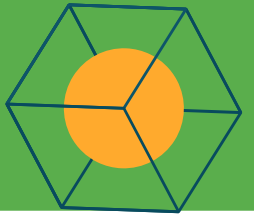
តើអ្វីទៅជាជំនាញ? ជំនាញគឺជាសមត្ថភាពប៉ុនប្រសប់ក្នុងការ

ប្រតិបត្តិការងារណាមួយ។ ឧទាហរណ៍៖ ចំរើនជំនាញវាយកុំព្យូទ័រ ១ម៉ោងបាន
 ១៥ទំព័រ។





៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



ក. ជំនាញក្នុងការគ្រប់គ្រងមានបីសំខាន់ៗ គឺ៖

១. ជំនាញខាងបច្ចេកទេស៖ គឺជាសមត្ថភាពដែលចាំបាច់ ដើម្បីសម្តែងលើការងារជាក់លាក់មួយ។

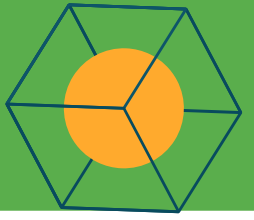
ឧទាហរណ៍៖ ការវាយកំព្យង់ ការធ្វើរបាយការណ៍ ការវិភាគស្ថិតិទីផ្សារ ការសរសេរឯកសារច្បាប់ ការគូរប្លង់។ល។

២. ជំនាញខាងគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស៖ គឺជាសមត្ថភាពធ្វើការពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការជំរុញទឹកចិត្ត ការដឹកនាំមនុស្សម្នាក់ៗ ឬមនុស្សមួយក្រុមនៅក្នុងអង្គភាពចាត់តាំងឱ្យធ្វើការតាមបង្គាប់ខ្លួន។





៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



៣. ជំនាញខាងគំនិតប្រាជ្ញា៖ ជាសមត្ថភាពយល់ដឹងនូវកម្រិតស្តុកស្តាញក្នុងបញ្ហាការងារ ដែលទាក់ទងទៅនឹងផ្នែកជាច្រើននៃច្បាប់ និងឥទ្ធិពលទាំងឡាយដែលធ្លាប់ជួបប្រទះពីមុន ដូចជា៖ ការប្រកួតប្រជែងដំណោះស្រាយនៃបញ្ហាបុគ្គលិក កម្មករ និងដំណោះស្រាយបញ្ហាពាក់ព័ន្ធមុខចូលមុខចេញនៃដំណើរការប្រតិបត្តិ។





៣. តួលេខការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ

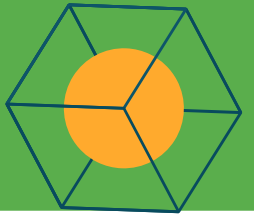


កម្រិតនៃអ្នកគ្រប់គ្រង	ជំនាញ	ភិតជាភាគរយ
អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់	បច្ចេកទេស	១០%
	ធនធានមនុស្ស	៤០%
	បញ្ញា	៥០%
អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់កណ្តាល	បច្ចេកទេស	៣០%
	ធនធានមនុស្ស	៤០%
	បញ្ញា	៣០%
អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ទាប	បច្ចេកទេស	៥០%
	ធនធានមនុស្ស	៤០%
	បញ្ញា	១០%






៣. តួនាទីការគ្រប់គ្រងនិងជំនាញ



ពិភាក្សា៖ ចូរបង្ហាញពីភាពខុសគ្នានៃការគ្រប់គ្រងជំនាញនីមួយៗ



A misty forest landscape with dense evergreen trees and a hazy background. The text "ស្ទូបអេកូឡូ" is overlaid in the center in a red, stylized font.

ស្ទូបអេកូឡូ