គម្រោងផ្តល់សេវាកម្មបរិស្ថាន ប្រកបដោយចីរភាព

SPES
SUSTAINABLE PROVISION *of* ECOSYSTEM SERVICES

សៀវភៅបណ្តុះបណ្តាលស្តីពី
ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការរៀបចំសហគមន៍

រៀបចំដោយ៖ វិទ្យាស្ថានសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាល

គាំទ្រថវិកាដោយ៖ សហភាពអឺរ៉ុប តាមរយៈអង្គការសត្វព្រៃ និងរុក្ខជាតិអន្តរជាតិ

សហភាពអឺរ៉ុប

FAUNA & FLORA INTERNATIONAL

THE LEARNING INSTITUTE
People and Natural Resources

លេខ១
កក្កដា
២០១២

មាតិកា

ទំព័រ

បុព្វកថា i

ផ្នែកទី១៖ ទស្សនទានមូលដ្ឋាននៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ ១

១.១ និយមន័យ ១

　១.១.១ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ ១

　១.១.២ អ្នកដឹកនាំ ១

១.២ តួនាទីភាពជាអ្នកដឹកនាំ ៣

១.៣ ស្ត្រី និងការដឹកនាំ ៥

១.៤ លក្ខណៈនៃអ្នកដឹកនាំដែលទទួលបានជោគជ័យ ៦

១.៥ គោលការណ៍ និងគោលគំនិតខ្លះនៃការដឹកនាំដែលល្អ ៩

១.៦ គំនិតខ្លះស្តីពីអ្នកដឹកនាំ ១០

១.៧ ភាពខុសគ្នារវាងអ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រង ១០

ផ្នែកទី២៖ បែបផែននៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ ១២

២.១ បែបផែននៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ ១២

　២.១.១ ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបផ្តាច់ការ ១២

　២.១.២ ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបប្រជាធិបតេយ្យ ១២

　២.១.៣ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្តោតលើការងារ ១៥

　២.១.៤ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្តោតលើមនុស្ស ១៥

　២.១.៥ ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបៀបជំនួញ ១៥

　២.១.៦ ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបច្នៃប្រឌិត ១៦

២.២ ការដឹកនាំរួមគ្នា ១៦

　២.២.១ និយមន័យនៃការដឹកនាំរួមគ្នា ១៦

　២.២.២ គោលការណ៍ជាមូលដ្ឋាននៃការដឹកនាំរួមគ្នា ១៧

ផ្នែកទី៣៖ ការរៀបចំសហគមន៍ ១៩

៣.១ និយមន័យ ១៩

៣.២ ការរៀបចំសហគមន៍ ១៩

៣.៣ ជំហានសម្រាប់ការរៀបចំសហគមន៍ ១៩

៣.៤ សារៈសំខាន់របស់ស្ត្រីក្នុងការរៀបចំសហគមន៍ ២១

ផ្នែកទី៤៖ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងសហគមន៍ ២២

៤.១ គោលបំណងនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំក្នុងការរៀបចំសហគមន៍ ២២

　៤.១.១ ដើម្បីធ្វើឲ្យមានការចូលរួមនៅក្នុងសហគមន៍ ២២

៤.១.២ ការពង្រឹងអំណាចសហគមន៍ ២២
៤.១.៣ ការអភិវឌ្ឍសហគមន៍ ២៣
៤.២ សារៈសំខាន់នៃភាពជាអ្នកដឹកនាំក្នុងការអភិវឌ្ឍសហគមន៍ ២៣
៤.៣. តួនាទីនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំក្នុងការគ្រប់គ្រងសហគមន៍ ២៣
៤.៣.១ ការវិភាគស្ថានភាពៈ ការដឹងពីបញ្ហា និងតម្រូវការក្នុងសហគមន៍ ២៣
៤.៣.២ ការរៀបចំផែនការសហគមន៍ ២៤

ឯកសារយោង ២៥

បុព្វកថា

គម្រោងផ្តល់សេវាកម្មបរិស្ថានប្រកបដោយចីរភាព[1] គឺជាគម្រោងដែលទទួលបានការគាំទ្រមូលនិធិពីសំណាក់សហភាពអឺរ៉ុប (EU) តាមរយៈអង្គការសត្វព្រៃ និងរុក្ខជាតិអន្តរជាតិ (FFI) ដើម្បីអនុវត្តសាកល្បងនៅក្នុងខេត្តពោធិ៍សាត់ និងកោះកុង។ វិទ្យាស្ថានសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាល (The Learning Institute) គឺជាដៃគូសហការសម្រាប់ការអនុវត្តគម្រោងនេះ ក្នុងផ្នែកបង្កើនការយល់ដឹងអំពីការផ្តល់នូវនិរន្តរភាពសេវាកម្មបរិស្ថាន នៅតំបន់ជួរភ្នំក្រវាញទៅដល់បណ្តាអ្នកពាក់ព័ន្ធ ជាពិសេសអាជ្ញាធរ និងសហគមន៍មូលដ្ឋាន។ នៅចុងឆ្នាំ២០១១ និងដើមឆ្នាំ២០១២ ក្រុមការងារគម្រោងការផ្តល់នូវសេវាកម្ម បរិស្ថានប្រកបដោយនិរន្តរភាពរបស់វិទ្យាស្ថានសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាលបានរៀបចំឲ្យមាននូវសិក្ខាសាលាស្តីពីការប៉ាន់ប្រមាណតម្រូវការវគ្គបណ្តុះបណ្តាលឡើង នៅក្នុងស្រុកវាលវែង ខេត្តពោធិ៍សាត់ និងស្រុកថ្មបាំងខេត្តកោះកុង។ បន្ទាប់ពីការផ្ទៀងផ្ទាត់លទ្ធផលពីសំណាក់បណ្តាអ្នកពាក់ព័ន្ធរួចមក ក្រុមការងារគម្រោងបានរកឃើញនូវតម្រូវការជាអាទិភាពដើម្បីរៀបចំជាវគ្គបណ្តុះបណ្តាលចំនួនបួន។ តម្រូវការទាំងនោះរួមមាន៖ ១- ការគ្រប់គ្រងធនធានធម្មជាតិ ២- ការទំនាក់ទំនង ការកសាងបណ្តាញ និងភាពជាដៃគូ ៣- ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការរៀបចំសហគមន៍ និង ៤- កសាងផែនការដោយមានការចូលរួម។ លទ្ធផលបានត្រូវលើកយកទៅដើម្បីចងក្រងជាមេរៀននិងសម្ភារសម្រាប់បណ្តុះបណ្តាលទៅដល់ក្រុមគោលដៅគម្រោង ដែលក្នុងនោះរួមមានអាជ្ញាធរភូមិឃុំ ក្រុមសមាជិកគណៈកម្មការ និងប្រជាពលរដ្ឋដែលមកពី តំបន់គោលដៅនៅក្នុងខេត្តពោធិ៍សាត់ និងកោះកុង។

ដោយឡែកសៀវភៅមេរៀនស្តីពីភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការរៀបចំសហគមន៍នេះនឹងមានសារៈប្រយោជន៍សម្រាប់ជាជំនួយដល់អ្នកធ្វើការងារសហគមន៍ និងសមាជិកដើម្បីស្វែងយល់ពីមូលដ្ឋានគ្រឹះ និងទស្សនទានជាមូលដ្ឋានដើម្បីអនុវត្តការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធិភាព។ ជាងនេះទៅទៀត សៀវភៅនេះនិងធ្វើឲ្យពួកគាត់យល់កាន់តែច្បាស់ពីទ្រឹស្តីដើម្បីយកទៅអនុវត្តក្នុងការងារសហគមន៍ប្រចាំថ្ងៃ និងឆ្លុះបញ្ចាំងទៅលើការអនុវត្តការងារបច្ចុប្បន្នរបស់ពួកគាត់ជាមួយនឹងអ្វីដែលក្រុមអ្នកសម្របសម្រួលរបស់វិទ្យាស្ថានសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាលបានចែករំលែកក្នុងវគ្គបណ្តុះបណ្តាលផ្ទាល់។

ក្រុមការងារនៃវិទ្យាស្ថានសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាល សង្ឃឹមនិងជឿជាក់យ៉ាងមុតមាំថាអ្នកអនុវត្តន៍ការងារពាក់ព័ន្ធទាំងអស់រួមមានស្ថាប័នរដ្ឋ និងអង្គការសង្គមស៊ីវិល ក៏ដូចជាសហគមន៍មូលដ្ឋាននឹងប្រើប្រាស់សៀវភៅមេរៀននេះជាប្រយោជន៍រួមដើម្បីគាំទ្រវាល់ការអនុវត្តការងារប្រចាំថ្ងៃរបស់ខ្លួនបូករួមជាមួយនឹងបទពិសោធន៍ការងារជាក់ស្តែងនៅមូលដ្ឋានរៀងៗខ្លួន ក៏ដូចជាបន្តការចែករំលែកឲ្យបានទូលំទូលាយផងដែរ។

ក្រុមការងារនៃវិទ្យាស្ថានសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាល យើងខ្ញុំនៅតែមានជំនឿថា សៀវភៅបណ្តុះបណ្តាលនេះនឹងនៅតែមានចន្លោះខ្វះខាតជាក់ជាពុំខាន ហើយយើងខ្ញុំក៏សង្ឃឹមផងដែរថាអស់លោក លោកស្រីដែល ជាអ្នកប្រើប្រាស់ទាំងអស់នឹងជួយផ្តល់មតិយោបល់ល្អៗ ដែលបានពីការប្រើប្រាស់ផ្ទាល់ប្រយោជន៍ដើម្បីជួយកែលម្អឱ្យសៀវភៅនេះកាន់តែមានភាពសុក្រឹត និងភាពប្រសើរឡើងសម្រាប់ការបោះពុម្ពលើកក្រោយៗទៀត។

សូមអរគុណ!

[1] Sustainable Provision of Ecosystem Services (SPES)

ផ្នែកទី១៖ ទស្សនៈជាមូលដ្ឋាននៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ

ជាទូទៅ គេតែងតែគិតថា អ្នកដឹកនាំ គឺជាអ្នកដែលកាន់អំណាច ឬមានតួនាទីខ្ពស់នៅក្នុងស្ថាប័នណាមួយ ប៉ុន្តែសម្រាប់ភាពជាអ្នកដឹកនាំវិញ គឺសំដៅទៅលើក្រុមមនុស្សនៅក្នុងស្ថាប័នណាមួយដែលមានសមត្ថភាពគិតគូ និងរៀបចំអនាគតរបស់ខ្លួន ជាពិសេសផ្តោតលើការរៀបចំផែនការគ្រប់គ្រង និងអភិវឌ្ឍស្ថាប័នប្រកបដោយនិរន្តរភាព។ នេះមានន័យថាស្ថាប័នមួយអាចមានអ្នកដឹកនាំច្រើន ដោយហេតុថាមានមនុស្សជាច្រើនស្ថិតក្នុងកម្រិតឋានានុក្រមខុសៗគ្នាដែលដើរតួយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការរៀបចំ និងអភិវឌ្ឍស្ថាប័នឲ្យមានភាពរីកចម្រើនទៅអនាគត។

១.១ និយមន័យ

១.១.១ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ

ភាពជាអ្នកដឹកនាំមាននិយមន័យផ្សេងៗគ្នាជាច្រើន ដូចខាងក្រោម៖

- ភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺជាលទ្ធភាពរបស់បុគ្គលដែលមានឥទ្ធិពលលើក្រុមមនុស្សផ្សេងទៀត ហើយជំរុញពួកគេឲ្យឆ្ពោះទៅដល់គោលដៅប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងភាពជោគជ័យ។
- ភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺជាលទ្ធភាពនៃការអភិវឌ្ឍ និងបញ្ចូនទស្សនវិស័យមួយទៅកាន់ក្រុមមនុស្សនឹងអាចធ្វើឲ្យទស្សនវិស័យនោះក្លាយទៅជាការពិត។
- ភាពជាអ្នកដឹកនាំមិនសំដៅតែទៅលើអ្នកដឹកនាំប៉ុណ្ណោះទេ គឺរួមបញ្ចូលទាំងទំនាក់ទំនងរបស់អ្នកដឹកនាំ និងសមាជិករបស់ខ្លួនហើយវាក៏ជាដំណើរការដែលបង្កើតឲ្យមានទំនាក់ទំនងដ៏រឹងមាំរវាងអ្នកដឹកនាំ និងសមាជិកផងដែរ។

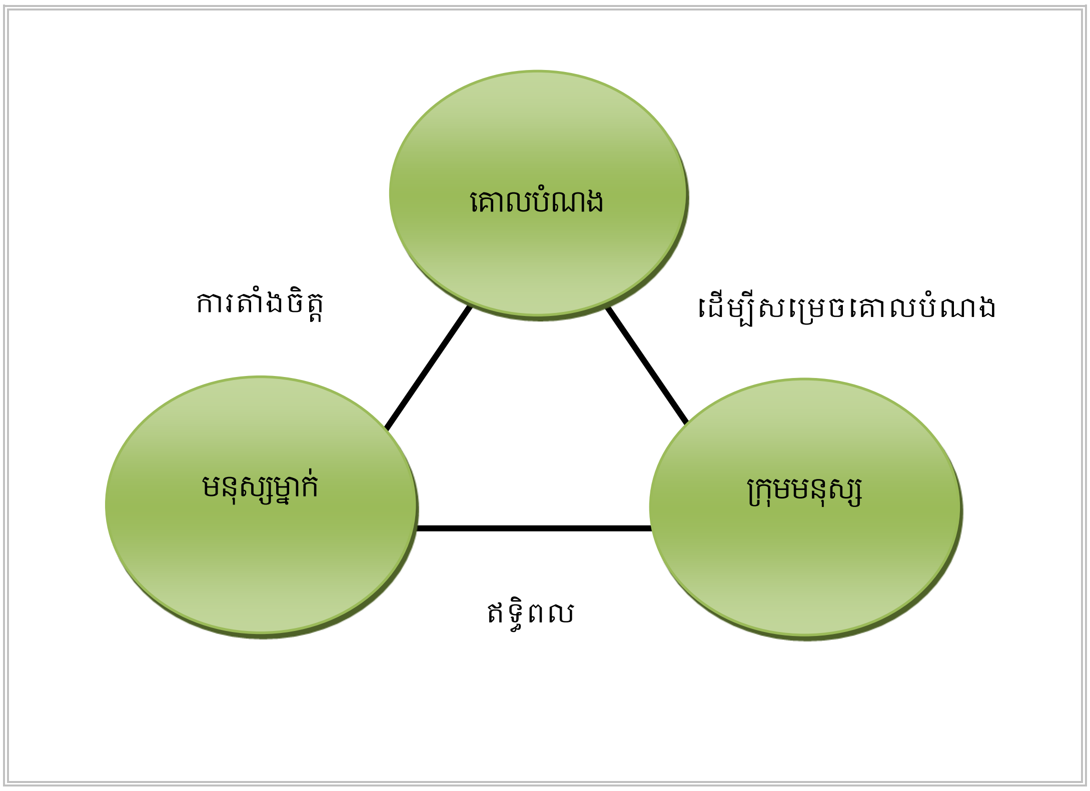
ជារួមមក ភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺជាកម្លាំងចលករដ៏សំខាន់សម្រាប់ជំរុញ និងសម្របសម្រួលសហគមន៍ឲ្យសម្រេចបាននូវគោលបំណងរបស់ខ្លួន។ ជាងនេះទៅទៀត អ្នកដឹកនាំត្រូវមានការយកចិត្តទុកដាក់ និងលើកទឹកចិត្តដល់សហគមន៍ ឬឃុំទាំងមូលផងដែរ ដើម្បីឈានទៅដល់ការសម្រេចគោលបំណងសំខាន់ៗទាំងនោះ។

១.១.២ អ្នកដឹកនាំ

អ្នកដឹកនាំសំដៅទៅលើមនុស្សម្នាក់ដែលមានឥទ្ធិពលលើមនុស្សមួយក្រុម ឲ្យឆ្ពោះទៅដល់ការសម្រេចគោលដៅណាមួយ ហើយឥទ្ធិពលនោះទៀតសោតមិនមានលក្ខណៈដូចគ្នាគ្រប់ស្ថានភាពនោះឡើយ។

ដើម្បីឲ្យកាន់តែច្បាស់ថាតើអ្វីទៅដែលហៅថា អ្នកដឹកនាំ សូមមើលដ្យាក្រាមខាងក្រោម ៖

ដ្យាក្រាមទី ១



❖ **មនុស្សម្នាក់**

តើមនុស្សម្នាក់នឹងក្លាយទៅជាអ្នកដឹកនាំដោយសារតែតួនាទី អំណាច ឬផ្អែកទៅលើសមត្ថភាពក្នុងការដឹកនាំរបស់មនុស្សម្នាក់នោះ? យើងទាំងអស់គ្នាប្រហែលជាធ្លាប់ដឹង ឬធ្លាប់ឮហើយថា អ្នកខ្លះមានតំណែងជា អ្នកដឹកនាំ ប៉ុន្តែមិនមានភាពជាអ្នកដឹកនាំនៅក្នុងការដឹកនាំរបស់ខ្លួននោះទេ។

អ្នកដឹកនាំ គឺជាអ្នកដែលចាប់ផ្តើមធ្វើអ្វីមួយជាគំរូនាំមុខគេ និងដឹកនាំដោយផ្តល់ជាឧទាហរណ៍ជាក់ ស្តែងនេះជាតម្រូវការមូលដ្ឋានដើម្បីក្លាយជាអ្នកដឹកនាំ។ ជាងនេះទៅទៀត ដើម្បីក្លាយជាអ្នកដឹកនាំ បុគ្គលនោះត្រូវតែមានការតាំងចិត្តដ៏មុតមាំដើម្បីដឹកនាំសមាជិកក្រុមឆ្ពោះឲ្យដល់គោលដៅ។ ដូច្នេះសមាជិកក្រុមត្រូវជំរុញទឹកចិត្តខ្លួនឯងដើម្បីដើរតាមអ្នកដឹកនាំ។

❖ **គោលបំណង**

តម្រូវការដំបូងបំផុតសម្រាប់ភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺទស្សនវិស័យ និងបន្ទាប់មកទៀតគឺសមត្ថភាពក្នុងការសម្រេចទស្សនវិស័យនោះ។ ទោះបីជាយ៉ាងណាក៏ដោយ អ្នកដឹកនាំតែម្នាក់ឯងមិនអាចធ្វើឲ្យទស្សនវិស័យ ឬគោលបំណងដែលបានកំណត់នោះសម្រេចទៅបានឡើយប្រសិនបើគ្មានការជួយពីអ្នកផ្សេងទៀត។ ដូច្នេះអ្នកដឹកនាំត្រូវជំរុញអ្នកផ្សេងទៀតឲ្យចូលរួមរាល់សកម្មភាពដែលបានគ្រោងទុក។

❖ **ក្រុមមនុស្ស**

ក្រុមមនុស្សនៅក្នុងដ្យាក្រាមខាងលើ គឺជាកត្តាសំខាន់បំផុតនៅក្នុងផ្នែក "ភាពជាអ្នកដឹកនាំ" ព្រោះដូចដែលបានលើកឡើងរួចមកហើយថា អ្នកដឹកនាំពុំអាចធ្វើដំណើរទៅកាន់គោលដៅដោយគ្មានក្រុមមនុស្សដែលជា

អ្នកជួយជ្រោមជ្រែងបានឡើយ។ ជាងនេះទៅទៀត ពួកគេជាអ្នកជួយអ្នកដឹកនាំក្នុងការសម្រេចកិច្ចការផ្សេងៗ ជាពិសេសក្នុងការចែករំលែកបទពិសោធន៍នានា។

១.២ តួនាទីក្នុងភាពជាអ្នកដឹកនាំ

អ្នកដឹកនាំឆ្នើមៗតែងប្រកាន់យកនូវឥរិយាបថ និងអាកប្បកិរិយាជាក់លាក់ដែលមានចែងជាទូទៅដូចខាងក្រោម៖

❖ **ព្យាយាមដឹកនាំដំណើរការ**

អ្នកដឹកនាំតែងមានគំនិតផ្តួចផ្តើមហើយតែងតែស្វែងរកនូវឱកាសថ្មីៗ ព្រមទាំងមានឆន្ទៈក្នុងការកែប្រែស្ថានភាពបច្ចុប្បន្នឲ្យកាន់តែល្អប្រសើរជាងមុន។ អ្នកដឹកនាំពូកែក្នុងការច្នៃប្រឌិត សាកល្បងដកពិសោធន៍ និងរិះរកនូវវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗ ដើម្បីធ្វើឲ្យស្ថាប័នរបស់ខ្លួនមានការរីកចម្រើន។ អ្នកដឹកនាំបែបនេះតែងតែរៀនពីកំហុស អតីតកាលរបស់ខ្លួនហើយក៏រៀបចំដើម្បីទប់ទល់ជាមួយនឹងឧបសគ្គដែលនឹងមកដល់នាពេលខាងមុខផងដែរ។

❖ **បំផុសឲ្យមានទស្សនវិស័យរួមគ្នា**

អ្នកដឹកនាំតែងសម្លឹងមើលទៅមុខ និងប្រមើលមើលពីអនាគតដ៏វែងឆ្ងាយរបស់ស្ថាប័នខ្លួន។ ក្តីស្រមៃរបស់គាត់មានលក្ខណៈវិជ្ជមាន និងពោរពេញដោយក្តីសង្ឃឹមសម្រាប់ពេលអនាគត។ អ្នកដឹកនាំគំរូតែងបង្ហាញពីភាពស្មោះត្រង់ចំពោះក្រុមការងារ និងមានជំនាញប្រាស្រ័យទាក់ទងដើម្បីទាក់ទាញរកគំនិតគាំទ្រ។ អ្នកដឹកនាំបែបនេះតែងតែធ្វើការសម្របសម្រួលក្រុមការងារដែលមានទស្សនៈខុសៗគ្នាឲ្យឆ្ពោះទៅកាន់ទស្សនវិស័យរួមរបស់ស្ថាប័នដើម្បីសម្រេចនូវគោលដៅដែលបានកំណត់។

❖ **លើកទឹកចិត្តក្រុមឲ្យអនុវត្តសកម្មភាព**

អ្នកដឹកនាំតែងបង្ហាត់បង្រៀនក្រុមការងារ តាមវិធីជំរុញលើកទឹកចិត្ត និងដោយផ្អែកទៅលើទំនុកចិត្តដែលមានចំពោះគ្នានិងគ្នា។ អ្នកដឹកនាំគំរូតែងបង្ហាញឲ្យឃើញពីអ្វីដែលជាគោលដៅរួម ហើយតែងធ្វើការប្រាស្រ័យទាក់ទងយ៉ាងសកម្មជាមួយអ្នកផ្សេងៗទៀតក្នុងការរៀបចំផែនការ និងផ្តល់ឱកាសឲ្យអ្នកទាំងនោះធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តដោយខ្លួនឯង។ អ្នកដឹកនាំប្រភេទនេះតែងតែមានភាពប្រាកដប្រជាចំពោះបុគ្គលិករបស់គាត់ថាពួកគេជាមនុស្សដែលមានអារម្មណ៍រឹងប៉ឹង និងពោរពេញដោយសមត្ថភាព។

❖ **បង្កបរិយាកាសរីករាយ**

នៅពេលអ្នកដឹកនាំធ្វើការជាមួយក្រុមការងារ គាត់តែងប្រើការទំនាក់ទំនងទាំងពីរប្រភេទ គឺដោយប្រើ សារស័ព្ទ និងមិនប្រើសារស័ព្ទ ដោយបង្កើតនូវបរិយាកាសកក់ក្តៅ គាំទ្រ មិត្តភាព និងការជឿជាក់។ ឧទាហរណ៍ គាត់បន្លឺសម្លេងរីករាយ និងប្រើក្រសែភ្នែកជាញឹកញាប់រួមទាំងស្នាមញញឹម និងការងក់ក្បាលផងដែរ។

❖ **ផ្តល់ព័ត៌មានត្រឡប់**

អ្នកដឹកនាំតែងជំរុញក្រុមការងារឲ្យអនុវត្តការងារបានល្អប្រសើរ តាមរយៈការផ្តល់ព័ត៌មានត្រឡប់ជារឿយៗ ហើយការផ្តល់ព័ត៌មានត្រឡប់នោះទៀតសោត គឺមានលក្ខណៈជាក់លាក់ និងផ្តោតសំខាន់ទៅលើអ្វីដែលបុគ្គលិក នោះកំពុងធ្វើបានល្អ។ ការផ្តល់ព័ត៌មានត្រឡប់ជាក់លាក់ គឺមានគោលបំណងជួយតម្រង់ផ្លូវដល់បុគ្គលិកនោះឲ្យឆ្ពោះទៅកាន់កិច្ចការ ដែលមានជំនាញប៉ិនប្រសប់ជាងមុន ហើយអាចជួយឲ្យក្រុមការងារនោះក្លាយទៅជាមនុស្សម្នាក់ ដែលមានសមត្ថភាព និងពោរពេញដោយភាពជោគជ័យ ព្រមទាំងបង្កើនការជឿជាក់លើខ្លួនឯងផង ដែរ។

❖ **ការផ្តល់ឲ្យ (ធនធាន ពេលវេលា ឱកាស បច្ចេកទេស....)**

នៅពេលដែលអ្នកដឹកនាំមានការរំពឹងទុកខ្ពស់ចំពោះក្រុមការងាររបស់ខ្លួន អ្នកដឹកនាំនោះតែងផ្តល់ឲ្យពួកគេនូវធនធានគ្រប់ប្រភេទរួមមាន ពេលវេលា សម្ភារ មនុស្ស ការបង្ហាត់បង្រៀន វគ្គបណ្តុះបណ្តាល ឱកាសក្នុងការអភិវឌ្ឍ និងការផ្គត់ផ្គង់ផ្សេងៗ។ ទាំងអស់នេះអាចជួយអភិវឌ្ឍបុគ្គលិកឲ្យមានជំនាញកាន់តែប្រសើរ និងជួយឲ្យពួកគេសម្រេចនូវភារកិច្ចរបស់ខ្លួនយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព។ បុគ្គលិកទាំងនោះជាញឹកញាប់តែងទទួលបាននូវចំណាប់អារម្មណ៍ ឱកាសប្រកួតប្រជែង និងត្រូវបានគេកត់សម្គាល់នៅក្នុងស្ថាប័ន។

❖ **ទទួលស្គាល់នូវលទ្ធផល**

អ្នកដឹកនាំល្អតែងលើកទឹកចិត្តក្រុមការងារឲ្យ "ព្យាយាមធ្វើការងារ សាកល្បងការងារ និងចាប់ផ្តើមអនុវត្តការងារ" ដើម្បីឲ្យបុគ្គលិកធ្វើការប្រកបដោយភាពច្នៃប្រឌិត។ អ្នកដឹកនាំបែបនេះតែងតែផ្តល់ការគាំទ្រទៅលើ លទ្ធផលរបស់ក្រុមការងារដែលបានធ្វើការសាកល្បងដកពិសោធន៍ទោះបីលទ្ធផលការងារនោះតិចតួចក៏ដោយ ហើយគាត់នឹងផ្តល់ជំនួយ និងចូលរួមដោះស្រាយបញ្ហាជាមួយបុគ្គលិក។

☞ **ចំណុចគន្លឹះពីរសំខាន់បំផុត ដែលធ្វើឲ្យភាពជាអ្នកដឹកនាំមានប្រសិទ្ធភាព**

តាមរយៈការសិក្សារបស់ **លោក ហាយ** មានស្ថាប័នលើកពី ៧៥ ដែលជាពេញចិត្តរបស់និយោជិក។ ពួកគេបានយល់ឃើញថា៖

❖ ការជឿជាក់ និងការទុកចិត្តពីការដឹកនាំថ្នាក់កំពូល គឺជាការពេញចិត្តរបស់ក្រុមការងារថ្នាក់ក្រោមនៅក្នុងស្ថាប័នមួយ។

❖ ការដឹកនាំត្រូវមានការទំនាក់ទំនងដែលមានប្រសិទ្ធភាព ដោយផ្អែកលើចំណុចសំខាន់បីជាគន្លឹះ ដើម្បីឲ្យមានការជឿជាក់ និងការទុកចិត្ត អ្នកដឹកនាំត្រូវអនុវត្តដូចខាងក្រោម៖

- ជួយក្រុមការងារឲ្យយល់ច្បាស់ពីយុទ្ធសាស្រ្តទូទៅរបស់ស្ថាប័ន
- ជួយក្រុមការងារឲ្យយល់ច្បាស់ ថាតើពួកគេធ្វើយ៉ាងណាដើម្បីបានទទួលជោគជ័យក្នុងគោលបំណងជាក់លាក់មួយ
- ជួយចែករំលែកព័ត៌មាននានាជាមួយក្រុមការងារទាក់ទងទៅនឹងវិធីសាស្រ្តនៃការអនុវត្តការងារ និងរបៀបបែងចែកភារកិច្ចរបស់ស្ថាប័ន។

ដូច្នេះជាការសង្ខេប អ្នកត្រូវតែមានជំនឿទុកចិត្ត និងត្រូវតែមានសមត្ថភាពដើម្បីភ្ជាប់ទស្សនវិស័យនៃ ស្ថាប័នដែលត្រូវការអនុវត្តបន្តទៀត។

១.៣ ស្ត្រី និងការដឹកនាំ

ប្រភព៖ វិទ្យាស្ថានសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាល ឆ្នាំ២០០៩

នៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជាការចូលរួមរបស់ស្ត្រីនៅក្នុងមុខងារសាធារណៈ និងកិច្ចខិតខំប្រឹងប្រែងលើកកម្ពស់ចំណេះដឹងផ្នែកយេនឌ័រមានការកើនឡើងក្នុងកំឡុងពេលប៉ុន្មានឆ្នាំថ្មីៗកន្លងមកនេះ។ វាហាក់ដូចជានិន្នាការមួយដែលទទួលឥទ្ធិពលពីសហគមន៍អ្នកផ្តល់ជំនួយ។ ចំនួនស្ត្រីជាប់ឆ្នោតនៅថ្នាក់ជាតិមានការកើនឡើងពី ១១.៥ភាគរយ នៅក្នុងឆ្នាំ១៩៩៨ ទៅ ១២ភាគរយ ក្នុងឆ្នាំ២០០៣ នេះជាកំណើនថេរមួយបើប្រៀបធៀបទៅនឹងការបោះឆ្នោតនៅឆ្នាំ១៩៩៣ ដែលមានតែចំនួន ៥ភាគរយ ប៉ុណ្ណោះដែលជាបេក្ខនារីឈរឈ្មោះ ហើយមានតែស្ត្រីចំនួន ៥នាក់ប៉ុណ្ណោះត្រូវបានជាប់ឆ្នោតក្នុងចំណោមកៅអីចំនួន ៨៣ នៃរដ្ឋសភា (UNIFEM et al. 2004)។

ឧទាហរណ៍ករណីសិក្សាចំនួនប្រាំមួយក្នុងប្រទេសកម្ពុជា អំពីយេនឌ័រនៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានធម្មជាតិដោយមានការចូលរួមពីសហគមន៍របស់វិទ្យាស្ថានគ្រប់គ្រងធនធានធម្មជាតិដោយមានការចូលរួមពីសហគមន៍ នៅខែតុលា ឆ្នាំ២០០៨ ស្តីពីតួនាទី តម្រូវការ និងក្តីរំពឹងទុករបស់ស្ត្រីនៅក្នុងសហគមន៍នេសាទបានបង្ហាញថាតំណាងស្ត្រីនៅក្នុងជួរគណៈកម្មការសហគមន៍នៅមានកម្រិតនៅឡើយ គឺមានតែ ១ ទៅ ២នាក់ ប៉ុណ្ណោះនៅក្នុងជួរគណៈកម្មការសហគមន៍ដែលជាតំបន់ករណីសិក្សា។ តួនាទីពិសេសរបស់ស្ត្រីក្នុងសហគមន៍ គឺជាបេឡា ឬអ្នកផ្សព្វផ្សាយ ព័ត៌មានរបស់សហគមន៍។ ទោះបីជាយ៉ាងណាក៏ដោយស្ត្រីមានអារម្មណ៍ថាពួកគេគ្រាន់តែជាតំណាងសមាជិកគណៈកម្មការប៉ុណ្ណោះ ហើយពុំមានតួនាទីអ្វីសំខាន់ក្នុងជួរគណៈកម្មការឡើយ។ ស្ត្រីមួយចំនួនមិនបានបំពេញតួនាទីជាប់លាប់ឡើយ ព្រោះពួកគេមានការងារផ្ទះជាច្រើនដូចជាដាំបាយ បោកខោអាវ និងមើលកូន។ល។ ប៉ុន្តែជាទូទៅ យើងឃើញថាមានការកើនឡើងនូវការចូលរួមរបស់ស្ត្រីនៅក្នុងសកម្មភាពសហគមន៍ ជាពិសេសក្នុងសកម្មភាពក្រុមសន្សំ និងអ្នកផ្សព្វផ្សាយសហគមន៍។ ស្ត្រីត្រូវបានគេមើលឃើញមានលក្ខណៈសមស្របសម្រាប់រៀបចំ និងគ្រប់គ្រងក្រុមសន្សំ ពីព្រោះថាជាទម្លាប់ពីបុរាណស្ត្រីជាអ្នកគ្រប់គ្រងថវិកានៅក្នុងគ្រួសារ។ ក្នុងនោះផងដែរគេទទួលស្គាល់ថាស្ត្រី មានសមត្ថភាពជាងបុរសក្នុងការគ្រប់គ្រងថវិកាបានល្អ។ ក្នុងការផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានស្ត្រី

ចូលរួមលើសកម្មភាពនេះ ទៅតាមវិធីផ្សេងៗគ្នា ដូចជាតាមរយៈការប្រជុំជាផ្លូវការដែលមានការគាំទ្រពីអង្គការផ្សេងៗ ឬតាមរយៈការជជែកពិភាក្សាយ៉ាងសាមញ្ញ។ ស្ត្រីជាទូទៅមិនចូលរួមក្នុងសកម្មភាពល្បាតរបស់សហគមន៍ទេ ប៉ុន្តែក្នុងករណីកម្រមួយចំនួនស្ត្រីបានចូលរួមហើយយើងសង្កេតឃើញថាការចូលរួមរបស់ស្ត្រីមានប្រសិទ្ធភាពអាចជួយជំរុញឲ្យជនល្មើសយល់មិនប្រើអំពើហិង្សា និងព្រមចុះកិច្ចព្រមព្រៀងដើម្បីឈប់ប្រព្រឹត្តបទល្មើស។

❖ **តើស្ត្រីអាចក្លាយជាអ្នកដឹកនាំដែរឬទេ?**

អ្នកគ្រប់គ្នារួមទាំងស្ត្រីផងដែរ គឺអាចធ្វើជាអ្នកដឹកនាំបាន។ ការក្លាយជាអ្នកដឹកនាំ និងប្រតិបត្តិតួនាទីមិនមែនជាការងាយស្រួលសម្រាប់ស្ត្រីទេ ពីព្រោះថាមានឧបសគ្គជាច្រើនទាំងកត្តា សង្គម និងវប្បធម៌ ក្នុងការទទួលស្គាល់នូវស្ត្រីជាអ្នកដឹកនាំ។ ឧបសគ្គសំខាន់ចម្បងរបស់ស្ត្រីនោះ គឺពួកគេមានតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវជាច្រើន នៅផ្ទះដោយសារកត្តា ប្រពៃណីការខ្វះការគាំទ្រពីក្រុមគ្រួសាររបស់ពួកគេ និងខ្វះនូវឱកាសក្នុងការទទួលបាននូវ សេវាមួយចំនួនដូចជា ការអប់រំជាដើម ហើយវាក៏ជាបញ្ហាមួយផងដែរក្នុងការខ្វះនូវការជឿជាក់របស់ស្ត្រីក្នុងការទទួលយកតួនាទីជាអ្នកដឹកនាំ។ យើងទាំងអស់គ្នាអាចជួយដល់ការងារផ្សេងៗដើម្បីធ្វើឲ្យមានភាពងាយស្រួលដល់ស្ត្រី ដើម្បីក្លាយជាអ្នកដឹកនាំ ប្រសិនបើពួកគេចង់ក្លាយជាអ្នកដឹកនាំតាមរយៈការជួយគាំទ្រពួកគេ។

១.៤ លក្ខណៈនៃអ្នកដឹកនាំប្រកបដោយភាពជោគជ័យ

តើអ្នកដែលមិនស្ថិតនៅក្នុងតំណែងខ្ពស់អាចរាប់បញ្ចូលជាអ្នកដឹកនាំបានដែរឬទេ? អ្នកដឹកនាំមានទំហំការងារ និងមុខតំណែងផ្សេងៗគ្នា។ ពួកគេអាចជាបុរស ឬជាស្ត្រី។ បើគិតពីតួនាទីរបស់អ្នកដឹកនាំ យើងអាចនិយាយបានថាពួកគេមិនមែនសុទ្ធតែជាបុរសនោះទេ អ្នកដឹកនាំត្រូវបានមើលឃើញនៅក្នុងទស្សនៈមួយផ្សេងថាមនុស្សគ្រប់រូបអាចមានលទ្ធភាពក្នុងការដឹកនាំតាមវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗគ្នា ហើយពួកគេត្រូវការការគាំទ្រពីគ្នាទៅវិញទៅមកដើម្បីធ្វើឲ្យការអភិវឌ្ឍកាន់តែមានប្រសិទ្ធិភាព។ អ្នកដឹកនាំ គឺជាមនុស្សដែលដើរមុខគេជាបុគ្គល ដែលមានការព្យាយាមពិតប្រាកដក្នុងការផ្លាស់ប្តូរខ្លួនគេផ្ទាល់ ក៏ដូចជាស្ថាប័នឲ្យកាន់តែប្រសើរឡើង។ ជាទូទៅពួកគេដឹកនាំអ្នកដទៃដោយផ្អែកលើការជឿជាក់សមត្ថភាព និងការព្យាយាមរបស់ពួកគេ។ អ្នកដឹកនាំ គឺជាបុគ្គលម្នាក់ដែលមានសមត្ថភាពបង្កើតនូវទស្សនៈរួមមួយដែលនាំសមាជិកទៅកាន់មុខមាត់ថ្មី និងបំលែងនូវទស្សនវិស័យនោះឲ្យទៅជាសកម្មភាព។ អ្នកដឹកនាំ ជាបុគ្គលដែលមានការព្យាយាមដើម្បីបង្កើតនូវពិភពមួយសម្រាប់មនុស្សដែលចង់រស់នៅតាមរយៈការផ្តល់ឱកាស និងផ្តល់អំណាចឲ្យមនុស្សគ្រប់រូបចូលរួមធ្វើទាំងអស់គ្នា ហើយពួកគេតែងលើកទឹកចិត្តជាជាងការបង្ខំ។

❖ **កត្តាទាក់ទាញរបស់អ្នកដឹកនាំ**

ដើម្បីឲ្យសមាជិកក្រុម ឬអ្នកនៅជុំវិញខ្លួនមានទំនុកចិត្ត និងគោរពខ្លួន ដោយស្មោះស្ម័គ្រ អ្នកដឹកនាំត្រូវអនុវត្តតាមចំណុចសំខាន់ៗមួយចំនួនដូចខាងក្រោម៖

- **លើកទឹកចិត្តសមាជិកក្រុមឲ្យមានការចូលរួម៖** អ្នកដឹកនាំត្រូវជំរុញសមាជិករបស់ខ្លួនឲ្យចូលរួមធ្វើសកម្មភាពនានា ពីព្រោះអ្នកដឹកនាំម្នាក់មិនអាចដោះស្រាយបញ្ហាតែឯងបានឡើយ ហើយលទ្ធភាពនៃការចូលរួមរបស់សមាជិកផ្តល់នូវព័ត៌មានសំខាន់ និងអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនទៀតសម្រាប់អ្នកដឹកនាំ។

- **ទំនាក់ទំនងដោយស្មោះត្រង់៖** តម្លាភាពជាតម្រូវការចាំបាច់ណាស់សម្រាប់ការគ្រប់គ្រង ដូច្នេះ អ្នកដឹកនាំម្នាក់គួរនិយាយទៅកាន់អ្នកដទៃដោយបើកចំហរ និងប្រកបដោយភាពស្មោះសរ ហើយ ឥរិយាបថនេះនឹងនាំឲ្យមានការគោរពកោតសរសើរពីអ្នកដទៃ ជាពិសេសពីសមាជិកក្រុមរបស់ ខ្លួន។
- **ផ្តល់ភាពស្មើគ្នាសម្រាប់សមាជិក៖** អ្នកដឹកនាំត្រូវសម្តែង ឬធ្វើអ្វីឲ្យមានភាពស្មើគ្នាចំពោះសមាជិក គ្រប់រូប ហើយត្រូវចេះស្វែងរកវិធានការផ្សេងៗ ដើម្បីកែលម្អសមាជិក ឬក្រុមណាមួយដែលប្រព្រឹត្ត ខុសដោយចេតនា ឬដោយអចេតនា។ ដូច្នេះវាជាចំណុចសំខាន់សម្រាប់អ្នកដឹកនាំដែលត្រូវយក ចិត្តទុកដាក់ និងដឹងពី ឧទុក្ខរបស់សមាជិកគ្រប់ៗគ្នា។
- **បែងចែកការងារ៖** មានន័យថា ដើម្បីដឹកនាំអ្នកដទៃបាន អ្នកដឹកនាំមិនត្រូវធ្វើអ្វីៗគ្រប់យ៉ាងតែ ឯងទេ គឺត្រូវចេះណែនាំអ្នកដទៃឲ្យចេះធ្វើកិច្ចការផ្សេងៗទៅតាមសមត្ថភាព ហើយជាពិសេស បង្ហាញផ្លូវដែលអាចក្លាយទៅជាអ្នកដឹកនាំម្នាក់ទៅអនាគតផងដែរ។ ត្រូវចងចាំថា អ្នកដឹកនាំល្អ ម្នាក់មិនត្រូវកៀបសង្កត់ដល់សមាជិកដែលនៅក្រោមខ្លួនឡើយ។
- **ផ្តល់ឱកាសដល់អ្នកដទៃដើម្បីទទួលបានការអភិវឌ្ឍ៖** វាដូចគ្នាទៅនឹងចំណុច "បែងចែកការងារ" ផងដែរ អ្នកដឹកនាំល្អម្នាក់ត្រូវចេះស្វែងរកឱកាសផ្សេងៗ (ពីខាងក្រៅស្ថាប័ន)សម្រាប់សមាជិក ក្រុមដើម្បីទទួលបាននូវការអភិវឌ្ឍខ្លួនឯងទាំងផ្នែកជំនាញ និងចំណេះដឹងនានាដែលអាចធ្វើឲ្យ ពួកគេក្លាយទៅជាអ្នកដឹកនាំដ៏ល្អមួយរូប។
- **ដឹងពីការរំពឹងទុករបស់អ្នកដទៃ៖** ចំណុចសំខាន់ដើម្បីក្លាយជាអ្នកដឹកនាំល្អ គឺការដឹងពីតម្រូវការ និងការព្រួយបារម្ភណ៍នានារបស់សមាជិកក្រុម។ ដូចនេះវាជាប្រការសំខាន់មួយសម្រាប់អ្នក ដឹកនាំដែលត្រូវស្វែងយល់ឲ្យបានច្រើនពាក់ព័ន្ធនឹងបំណងប្រាថ្នា និងសកម្មភាពរបស់សមាជិក ខ្លួន។
- **ផ្តល់ការទទួលខុសត្រូវដល់សមាជិកផ្សេងទៀត៖** អ្នកដឹកនាំត្រូវចេះបែងចែកការងារដល់សមាជិក ក្រុម ដោយផ្អែកទៅលើបទពិសោធន៍ និងសមត្ថភាពរបស់ពួកគេ។ ជាងនេះទៅទៀត អ្នកដឹកនាំ គួរចែករំលែកការទទួលខុសត្រូវដល់ពួកគេ ប៉ុន្តែត្រូវណែនាំពីរបៀបធ្វើ និងគ្រប់គ្រងការងារជាក់ លាក់ណាមួយផងដែរ។
- **ផ្តល់កម្លាំងចិត្ត៖** អ្នកដឹកនាំល្អមិនដែលបោះបង់នូវការលើកសរសើសម្រាប់ការបំពេញការងារបាន ល្អរបស់សមាជិកខ្លួនឡើយ ហើយការផ្តល់កម្លាំងចិត្តអាចធ្វើឡើងយ៉ាងសាមញ្ញតាមរយៈភាសា និយាយដោយពោលថា "អរគុណ" ឬទទួលស្គាល់ការងារដែលធ្វើបានល្អតាមរយៈការធ្វើមូល វិចារថា "សម្រេចការងារបានល្អណាស់"។
- **ផ្តល់ការហ្វឹកហ្វឺន និងការអភិវឌ្ឍ៖** អ្នកដឹកនាំត្រូវផ្តល់ការបង្ហាត់បង្រៀន និងការណែនាំដល់ សមាជិករបស់ខ្លួន។ តាមរយៈការណែនាំ ឬបង្រៀននេះ សមាជិកក្រុមមិនត្រឹមតែអាចរៀនពីទ្រឹស្តី ប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងអាចយល់ដឹងពីការអនុវត្តជាក់ស្តែងផងដែរ។

❖ ការស្វែងយល់ពីគោលការណ៍ណែនាំនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ

គោលការណ៍ណែនាំសម្រាប់ភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺជាបែបផែនទូទៅមួយដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់ដោយ អ្នកដឹកនាំក្នុងការបំពេញនូវតួនាទីរបស់ខ្លួន ហើយទន្ទឹមគ្នានេះដែរ វាក៏ត្រូវបានប្រើប្រាស់ដោយសមាជិកក្រុមដើម្បីធ្វើឲ្យអ្នកដឹកនាំរបស់ពួកគេមានការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ផងដែរ។ ចូរក្រឡេកមើលនូវគោលកាណ៍ណែនាំទាំង១១ សម្រាប់ភាពជាអ្នកដឹកនាំដូចខាងក្រោម៖

- **ស្គាល់ពីខ្លួនឯង និងស្វែងរកការអភិវឌ្ឍខ្លួនឯង៖** អ្នកដឹកនាំត្រូវស្គាល់ពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់ខ្លួនឯង ហើយរៀនពីអ្វីៗដែលនៅជុំវិញខ្លួនក្នុងគោលបំណងបង្កើនចំណេះដឹង និងអនុវត្តការងាររបស់ខ្លួនឲ្យកាន់តែប្រសើរ។
- **ស្គាល់ពីការងាររបស់ខ្លួន៖** អ្នកដឹកនាំត្រូវស្គាល់ពីការងាររបស់ខ្លួន និងការងាររបស់បុគ្គលិកដើម្បីជួយគាំទ្រ និងតម្រង់ទិសដល់ពួកគេ ដែលអាចឈានទៅដល់ការសម្រេចគោលដៅរបស់ស្ថាប័ន។
- **ចេះទទួលខុសត្រូវ និងចាត់វិធានការដោះស្រាយ៖** អ្នកដឹកនាំតែងស្វែងរកមធ្យោបាយធ្វើឲ្យស្ថាប័នកាន់តែរីកចម្រើន។ ប្រសិនបើមានបញ្ហាកើតឡើង អ្នកដឹកនាំព្យាយាមដោះស្រាយឲ្យបានរហ័ស កុំស្តីបន្ទោសដល់អ្នកដ៏ទៃដោយធ្វើការវិភាគបញ្ហា និងចាត់វិធានការសមស្របហើយបន្តដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមផ្សេងៗទៀត។
- **ធ្វើការសម្រេចចិត្តដោយមានការចូលរួម និងឲ្យបានទាន់ពេលវេលា៖** អ្នកដឹកនាំត្រូវចេះជ្រើសរើសមធ្យោបាយដោះស្រាយដ៏សមស្រប និងទាន់ពេលវេលា ព្រមទាំងរៀបចំផែនការដើម្បីអនុវត្តន៍សកម្មភាព។
- **ភាពជាគំរូ៖** អ្នកដឹកនាំត្រូវធ្វើខ្លួនជាមនុស្សគំរូដល់ក្រុមការងាររបស់ខ្លួន។ ដើម្បីទទួលបានលទ្ធផលការងារបានល្អ អ្នកដឹកនាំត្រូវតែពន្យល់ប្រាប់នូវគោលបំណងដែលខ្លួនចង់បានដល់ពួកគេឲ្យច្បាស់លាស់ ព្រមទាំងផ្តល់នូវឧទាហរណ៍ជាក់ស្តែងឲ្យពួកគេមើលផងដែរ។
- **ស្វែងយល់ពីក្រុមការងាររបស់អ្នក និងគិតពីសុខមាលភាពរបស់ពួកគេ៖** អ្នកដឹកនាំត្រូវស្គាល់ពីបុគ្គលិកលក្ខណៈរបស់សមាជិកក្រុមការងារម្នាក់ៗ ហើយជៀសវាងបង្ខិតបង្ខំពួកគេឲ្យធ្វើការអ្វីដែលពួកគេមិនពេញចិត្ត។ ជាពិសេសអ្នកដឹកនាំត្រូវគិតពីសុខទុក្ខរបស់ក្រុមការងារខ្លួន។
- **ផ្តល់ព័ត៌មានដល់ក្រុមការងារជាប្រចាំ៖** អ្នកដឹកនាំតែងតែផ្តល់ និងចែករំលែកព័ត៌មានដល់ក្រុមការងាររបស់ខ្លួនជាប្រចាំ។ លើសពីនោះទៅទៀត គាត់តែងតែដឹងពីរបៀបទំនាក់ទំនងជាមួយថ្នាក់លើ និងមនុស្សសំខាន់ៗដ៏ទៃទៀតផងដែរ។
- **ធ្វើឲ្យសមាជិកចេះទទួលខុសត្រូវលើការងារ៖** អ្នកដឹកនាំចេះផ្តល់ការងារឲ្យក្រុមការងារទទួលខុសត្រូវដែលអាចជួយឲ្យបុគ្គលិកនោះមានឱកាសក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់ខ្លួន ដើម្បីក្លាយជាអ្នកដឹកនាំម្នាក់នៅពេលអនាគត។
- **ធានាថាសមាជិករបស់អ្នកបានយល់ពីការងារដែលត្រូវធ្វើ ហើយការងារនោះស្ថិតនៅក្នុងការគ្រប់គ្រង និងអនុវត្តបានល្អ៖** ការទំនាក់ទំនង គឺជាគន្លឹះសំខាន់ក្នុងចំណុចនេះ។ មានន័យថាអ្នកដឹកនាំត្រូវពន្យល់ឲ្យច្បាស់ពីគោលបំណងនៃការងារដែលសមាជិកនោះត្រូវធ្វើ ហើយពួកគេក៏ត្រូវតែរាយការណ៍ពីដំណើរការរបស់សកម្មភាពដើម្បីឲ្យអ្នកដឹកនាំអាចជួយគាំទ្រ និងតម្រង់ទិស។
- **បង្ហាត់បង្រៀនឲ្យធ្វើការជាក្រុម៖** អ្នកដឹកនាំល្អតែងតែបង្ហាត់បង្រៀនសមាជិកទាំងឡាយ បើ

ទោះបីជាពួកគេទាំងនោះកំពុងធ្វើការលើផ្នែកខុសៗគ្នាយ៉ាងណាក្តី ក៏ឲ្យពួកគេចេះចែករំលែកព័ត៌មាន ចំណេះដឹង និងបទពិសោធន៍ឲ្យគ្នាទៅវិញទៅមក។

- **ចេះប្រើប្រាស់សមត្ថភាពបុគ្គលិកដើម្បីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័ន៖** អ្នកដឹកនាំដែលឈ្លាសវៃ ចេះស្វែងយល់ និងប្រើប្រាស់សមត្ថភាពដែលមានស្រាប់របស់សមាជិកក្រុមម្នាក់ៗឲ្យអស់លទ្ធភាព និងចំទិសដៅដើម្បីអភិវឌ្ឍន៍ស្ថាប័នឲ្យកាន់តែរីកចម្រើន។

១.៥ គោលការណ៍នៃការដឹកនាំដែលល្អ

❖ **ផ្តល់ឲ្យបុគ្គលិករបស់អ្នកនូវទស្សនវិស័យដែលអង្គភាព ឬគម្រោងត្រូវឆ្ពោះទៅមុខ**

ក្នុងលក្ខណៈនេះដើម្បីយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើ និយោជិក និងផ្តល់ផលិតភាពសមាជិកក្រុមការងាររបស់អ្នកត្រូវការ អ្នកផ្តល់ឲ្យពួកគេនូវទិសដៅទាំងនេះ។

❖ **គិតទុកជាមុន និងមើលទិដ្ឋភាពទាំងមូលរបស់អង្គភាព**

ដោយគិតពីកិច្ចការនាពេលអនាគតនិងព្រឹត្តការណ៍ផ្សេងៗ ព្រមទាំងរកឲ្យឃើញនូវបញ្ហាដែលទំនងនឹងកើតឡើង។ មើលបញ្ហាទាំងនោះ គឺជាឱកាសសម្រាប់ធ្វើឲ្យប្រសើរឡើង។ ជានិច្ចកាលត្រូវគិតជាជំហាន "អ្វីខ្លះដែលកើតឡើងបន្ទាប់មកទៀត" ត្រូវគិតរយៈពេលវែង និងឲ្យបានល្អដូចរយៈពេលខ្លីដែរ។

❖ **ការមិនរួញរា**

ប្រសិនបើមានការស្ទាក់ស្ទើរ ឬមិនហានធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តទេនោះ សមាជិករបស់អ្នកទំនងជាមិនជឿជាក់លើអ្នក ឬមិនធ្វើតាមអ្នក។

❖ **ជាអ្នកសម្របសម្រួលចំពោះការអភិវឌ្ឍអាជីពរបស់អ្នកដទៃ**

ឃ្លាំមើលសម្រាប់ស្ថានភាពប្រកួតប្រជែង និងកិច្ចការដែលជាឱកាសចំពោះមនុស្ស ដើម្បីអភិវឌ្ឍនូវ ជំនាញថ្មី និងទទួលបាននូវបទពិសោធន៍ថ្មីៗ។ ត្រូវធានាថាសមាជិករបស់អ្នកមានការចូលរួមពេញលេញ។ អនុញ្ញាតឲ្យអ្នកដទៃចូលរួមក្នុងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត ដោយមធ្យោបាយនេះហើយធ្វើឲ្យពួកគេទាំងឡាយ "នឹងអនុវត្តន៍ព្រមជាមួយការប្តេជ្ញាយ៉ាងខ្លាំងក្លារបស់ពួកគេ "។

❖ **ផ្តល់នូវព័ត៌មានត្រឡប់ឲ្យបានច្រើនតាមតែអាចធ្វើទៅបាន**

- ជួយឲ្យសមាជិកមើលឃើញពីរបៀបដ៏ល្អដែលពួកគេទាំងឡាយ បានប្រើប្រាស់នូវជំនាញថ្មី និងជំនាញទាំងអស់នេះហើយ ដែលពួកគេអាចទទួលយកដើម្បីធ្វើការអភិវឌ្ឍឡើង។
- ផ្តល់នូវពត៌មានត្រឡប់ជាវិជ្ជមានដែលជាទីកន្លែងដ៏សមរម្យដើម្បីរក្សាឲ្យនិយោជិកមានការសប្បាយរីករាយ និងដើម្បីបានលើកទឹកចិត្តសមាជិកក្រុមការងារ។ ស្វាគមន៍ដល់អ្នកដទៃ នៅពេលដែលពួកគេប្រតិបត្តិបានល្អ។
- ផ្តល់ព័ត៌មានត្រឡប់ជាអវិជ្ជមាន ក្នុងន័យស្ថាបនាដើម្បីធ្វើឲ្យសមាជិកកែតម្រូវប្រសើរឡើង។

❖ **ផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាល " នៅកន្លែងការងារ "**

បង្ហាញដល់អ្នកដទៃឲ្យញឹកញាប់នូវវិធីសាស្ត្រថ្មីៗតាមដែលអាចធ្វើទៅបាន រួមទាំងវិធីសាស្ត្រ និងនិតិវិធីដែលបានធ្វើឲ្យប្រសើរឡើង។

❖ **ផ្តល់ដល់អ្នកដទៃចំពោះហេតុការណ៍ប្រតិបត្តិ**

បង្ហាញដល់ពួកគេ ហេតុអ្វីបានជាកិច្ចការនីមួយៗ មានសារៈសំខាន់ ហេតុអ្វីបានជាពួកគេទាំងឡាយខិតខំធ្វើការងារនោះឲ្យបានល្អ។

❖ **អនុវត្តទៅលើនិយោជិកទាំងអស់ដោយមានភាពស្មើរៗគ្នា**

- ធ្វើឲ្យអារម្មណ៍របស់និយោជិកទាំងអស់ " ផ្នែកនៃក្រុមការងារ " និងបង្ហាញដល់ពួកគេថា ការ ចូល

រួមរបស់ពួកគេទាំងឡាយ គឺមានសារៈសំខាន់។

- នៅក្នុងកន្លែងការងារមួយ យើងត្រូវមើលសមាជិករបស់យើងផ្អែកទៅលើតួនាទី មិនមែនកំណត់ទៅលើមនុស្ស ដូចជាអាយុ ភេទ អត្តសញ្ញាណ និងបក្សនយោបាយនោះទេ។

❖ **ធ្វើដោយខ្លួនឯងនូវអ្វីដែលអ្នកចង់ឲ្យអ្នកដ៏ទៃធ្វើ**

- ប្រសិនបើអ្នកកំណត់ច្បាស់ សម្រាប់សមាជិករបស់អ្នកឲ្យធ្វើការងារយ៉ាងច្បាស់លាស់ពិតប្រាកដ នោះអ្នកត្រូវធ្វើការតាមដានពួកគេឲ្យបានល្អ។
- គំរូតួនាទីដែលជារបៀបនៃនិយោជិករបស់អ្នកនឹងប្រព្រឹត្តតាម

❖ **របៀបដោះស្រាយបញ្ហា**

នៅពេលដែលបុគ្គលិករបស់អ្នកមកជួបអ្នកដោយនាំមកនូវបញ្ហា អ្នកត្រូវស្តាប់ពួកគាត់ និងជៀសវាង នូវបញ្ហា។ បង្ហាញថាអ្នកចាប់អារម្មណ៍តម្រូវការរបស់បុគ្គលិកអ្នក។

❖ **កុំដោះស្រាយបញ្ហាដែលបុគ្គលិករបស់អ្នកអាចដោះស្រាយដោយខ្លួនរបស់គេ**

ជំរុញឲ្យពួកគាត់ផ្តល់ដល់អ្នកនូវការស្នើរសុំនេះ និងបណ្តុះបណ្តាលដល់ពួកគាត់ដើម្បីធ្វើឲ្យសកម្មឡើងស្របតាមសមត្ថភាព និងលទ្ធភាពរបស់ពួកគេ។

❖ **ប្រើប្រាស់ពត៌មានដើម្បីលើកទឹកចិត្ត រក្សានូវការផ្តល់ដើម្បីឲ្យទៅដល់ពួកគេ**

ធ្វើការសម្រេចចិត្ត " នរណាត្រូវដឹងអំពីបញ្ហានេះ ? " ប្រាប់អំពីដំណឹងនៃការរីកចម្រើនទាំងអស់ និង សមិទ្ធិផល ដើម្បីបង្កើតឡើងយ៉ាងមានសារៈសំខាន់នៅក្នុងអង្គភាព។ តើឱកាសថ្មីមានអ្វីខ្លះ ?

❖ **រក្សានូវការផ្តល់ឲ្យដល់ពួកគាត់**

ជម្រាបប្រាប់ដល់ពួកគាត់អំពីព្រឹត្តិការណ៍ថ្មី និយោជិកថ្មី ការសម្តែង សេចក្តីសប្បាយ គោលនយោបាយ និងកម្មវិធីពួកគេទាំងឡាយ នឹងទទួលអារម្មណ៍ថាពួកគេបានសារទេរនិងបានជំរុញលើកទឹកចិត្តយ៉ាងខ្លាំង។

១.៦ គំនិតខ្លះស្តីពីអ្នកដឹកនាំល្អ

អ្នកដឹកនាំល្អម្នាក់គឺជា៖

❖ អ្នកគិតប្រយោជន៍រួមធំជាងប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន
❖ មានគំនិតទូលំទូលាយ ចេះថ្លឹងថ្លែងមុន និងសម្រេចចិត្តលើបញ្ហាអ្វីមួយ
❖ ចេះផ្លាស់ប្តូរតាមកាលៈទេសៈ និងយល់អំពីសភាពការណ៍ផ្សេងៗ
❖ មានគោលការណ៍ច្បាស់ និងក្លាហាន
❖ អ្នកដែលចេះប្រមូលផ្តុំសមាជិករបស់ខ្លួន ដើម្បីធ្វើការរួមគ្នា

១.៧ ភាពខុសគ្នារវាងអ្នកដឹកនាំ និងអ្នកគ្រប់គ្រង

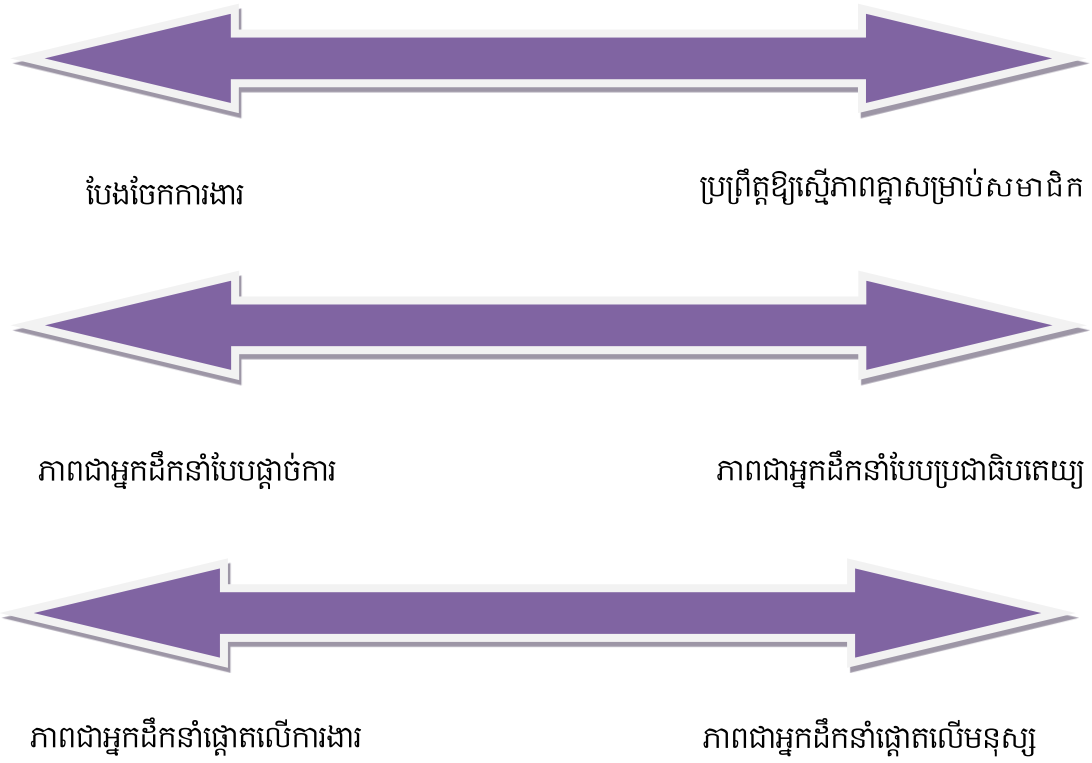
អ្នកដឹកនាំ	អ្នកគ្រប់គ្រង
១. ផ្លាស់ប្តូរ និងកែប្រែ	១. រក្សាស្ថានភាពឲ្យនៅដដែល
២. រំដោះឲ្យមានសេរីភាព	២. ត្រួតពិនិត្យ ឬគ្រប់គ្រង
៣. ឥតយកលំនាំតាម	៣. ចម្លងតាម
៤. សួរសំណួរ ហេតុអ្វី?	៤. សួរសំណួរអ្វី? និងដូចម្តេច?
៥. សម្លឹងឆ្ពោះទៅរកអនាគត	៥. កម្រិតពេលកំណត់
៦. មានភាពបទបែន	៦. រឹងត្អឹង មិនបទបែន

៧. ផ្ដោតឆ្ពោះទៅរកគោលដៅ	៧. ផ្ដោតទៅលើការវិភាគការងារ
៨. ប្រសិទ្ធិភាព (សមត្ថភាព)	៨. ដែលស័ក្ដសិទ្ធ (ភាពជំនាញ)
៩. ធ្វើកិច្ចការដែលត្រឹមត្រូវ	៩. ធ្វើការងារបានត្រឹមត្រូវ

ផ្នែកទី២៖ បែបផែននៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការដឹកនាំរួមគ្នា

២.១ បែបផែននៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ

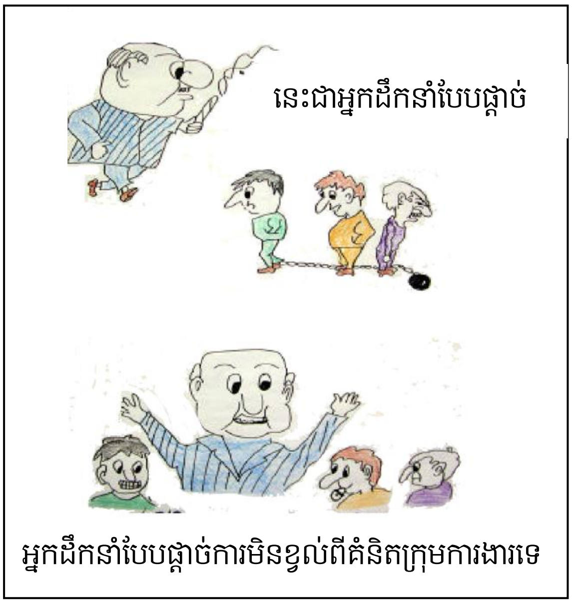
បែបផែននៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺជារបៀប និងវិធីសាស្រ្តមួយសម្រាប់តម្រង់ទិសដៅ អនុវត្តផែនការ និងជំរុញលើកទឹកចិត្តមនុស្ស។ មានបែបផែននៃភាពជាអ្នកដឹកនាំជាច្រើនដែលគេប្រើប្រាស់នៅ ក្នុងស្ថាប័នផ្សេងៗ ដើម្បីការងារអភិវឌ្ឍ ប៉ុន្តែនៅពេលនេះយើងសូមលើកយកមកបង្ហាញមួយចំនួនដូចខាងក្រោម៖



២.១.១ ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបផ្តាច់ការ

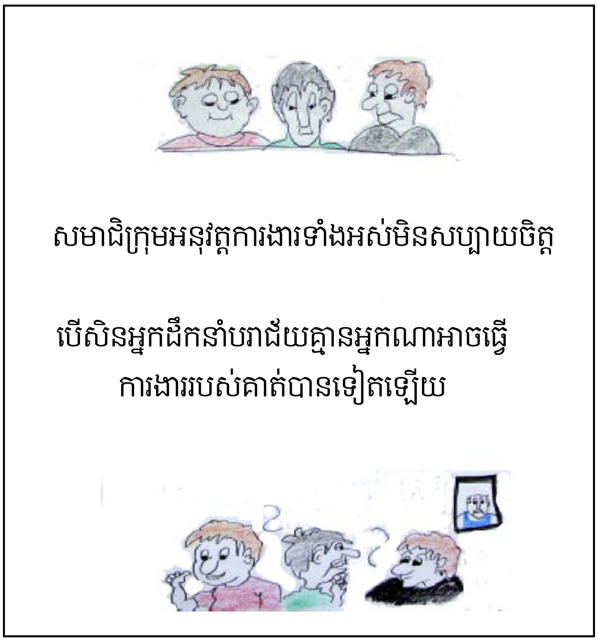
ការដឹកនាំបែបនេះ គឺជាដំណើរការដឹកនាំមួយតាមរបៀបពីលើចុះក្រោម។ មានន័យថា អ្នកដឹកនាំតែងតែប្រើប្រាស់នូវអំណាចរបស់ខ្លួន ដើម្បីគ្រប់សង្កត់ទៅលើសមាជិកក្រុមការងារ។ ជាទូទៅសមាជិកក្រុមការងារមិនមានការពេញចិត្តទៅនឹងការដឹកនាំបែបនេះឡើយ ព្រោះឱកាសដែលមេដឹកនាំផ្តល់អោយឲ្យពួកគេដូចជាការលើក ជាគំនិត យោបល់នានា ឬក៏ស្នើសុំអ្វីមួយតែងតែទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍តិចតួចបំផុត ទោះបីជាសំណើនោះមានអត្ថប្រយោជន៍ ឬសំខាន់ដល់ក្រុមទាំងមូលយ៉ាងណាក៏ដោយ។ របៀបនៃការដឹកនាំបែបផ្តាច់ការនេះធ្វើឲ្យមនុស្សភាគច្រើនចាកចេញពីក្រុម ឬស្ថាប័ន ហើយពេលខ្លះសមាជិកក្រុមមិនសូវមានការចូលរួមក្នុងសកម្មភាពការងារ ឬបញ្ចេញគំនិតយោបល់អ្វីឡើយ ព្រោះពួកគេពុំទទួលបានឱកាសពីអ្នកដឹកនាំផ្តាច់ការ។ ម៉្យាងវិញទៀតការដឹកនាំតាមបែបផ្តាច់ការ គឺមិនសូវទទួលបានលទ្ធផលល្អឡើយ ដោយសារខ្វះគំនិតច្នៃប្រឌិត និងបទពិសោធន៍ល្អៗរបស់សមាជិកក្រុមថ្នាក់ក្រោម។ ហើយការដឹកនាំបែបនេះអាចជួបប្រទះនូវផលលំបាកជាច្រើនដូចជាបាត់បង់ការចូលរួមពីសមាជិកក្រុម ឬបុគ្គលិក និងពុំមានការពេញចិត្តពីពួកគេក្នុងការបំពេញការងារឲ្យស្ថាប័ន។ល។ ការដឹកនាំតាមលក្ខណៈបែបនេះ គឺអាចមាននៅតាមបណ្តារោងចក្រ ក្រុមហ៊ុន និងហាងទំនិញខ្លះៗ។

ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបផ្តាច់ការ



រូបភាពទី១

រូបភាពទី២



រូបភាពទី៣

២.១.២ ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបប្រជាធិបតេយ្យ

ការដឹកនាំតាមបែបនេះ គឺជាការដឹកនាំដែលផ្តល់ឱកាសដល់សមាជិកក្រុមដើម្បីចូលរួមចែករំលែក និងបញ្ចេញនូវទស្សនៈផ្សេងៗនៅក្នុងដំណើរការងារជាក្រុម ប៉ុន្តែអ្នកដឹកនាំ គឺជាអ្នកធ្វើសេចក្តីសម្រេចលើកចុងក្រោយ ដោយធ្វើការថ្លឹងថ្លែងឲ្យបានសមហេតុសមផល។ យ៉ាងណាមិញ ការដឹកនាំបែបនេះ គឺធ្វើឲ្យសមាជិកនៅក្នុងក្រុមសប្បាយចិត្តមានឱកាសក្នុងការចូលរួមបង្កើនជំនាញ និងអាចគ្រប់គ្រងការងារដោយខ្លួនឯងផ្ទាល់ប្រកបដោយឆន្ទៈបម្រើការងារពិតប្រាកដដោយមិនគិតពីផលប្រយោជន៍បុគ្គលជាធំ។ មានន័យថាជាការផ្តល់សិទ្ធិគ្រប់គ្រាន់នៅក្នុងការបញ្ចេញយោបល់ ដើម្បីជាជំនួយក្នុងការរៀបចំផែនការ និងអនុវត្តសកម្មភាពការងារផ្សេងៗនៅក្នុងស្ថាប័ន។

ជារឿយៗផលវិបាកនៃការដឹកនាំតាមបែបប្រជាធិតេយ្យ គឺត្រូវការពេលវេលាជាច្រើន ដើម្បីទទួលបាននូវលទ្ធផលល្អប្រសើរ និងសម្រេចតាមគោលបំណងពីព្រោះវាមានសារសំខាន់ខ្លាំងណាស់នៅក្នុងកាលៈទេសៈដែលមនុស្សគ្រប់ គ្នាឲ្យតម្លៃទៅលើការងារជាក្រុម ហើយពួកគេនឹងទទួលបាននូវលទ្ធផលល្អប្រសើរជាជាងការងារដែលគ្មានការចូល រួម និងប្រញាប់ប្រញាល់ដែលទទួលបាននូវលទ្ធផលជាអវិជ្ជមាន។

ភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបប្រជាធិបតេយ្យ

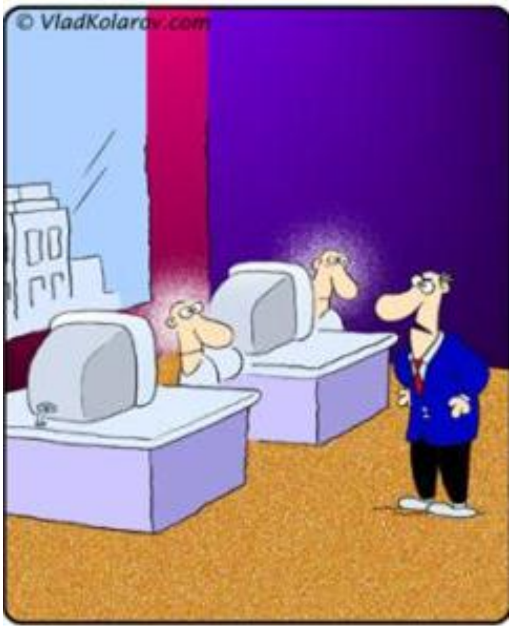
រូបភាពទី១

រូបភាពទី២

រូបភាពទី៣

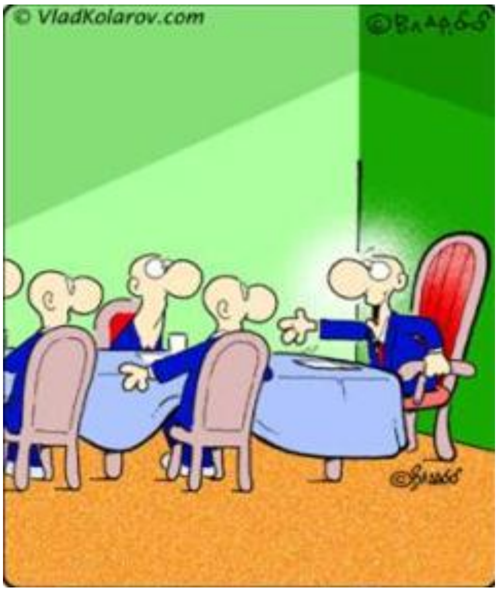
រូបភាពទី៤

២.១.៣ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្តោតលើការងារ



គឺជាការដឹកនាំដែលគិតធ្វើយ៉ាងណា ដើម្បីសម្រេចឲ្យបានដល់គោលដៅការងារដោយមិនគិតពីអារម្មណ៍ និងទស្សនៈរបស់សមាជិកនៅក្នុងក្រុមខ្លួនឡើយ។ ការដឹកនាំបែបនេះហាក់បីដូចជាមានលក្ខណៈស្រដៀងគ្នាជាមួយនឹងការដឹកនាំបែបផ្តាច់ការដែរ។ ម៉្យាងទៀត អ្នកដឹកនាំបានធ្វើការកំណត់ឲ្យមានជាតួនាទីតាមរចនាសម្ពន្ធនៃការរៀបចំផែនការតាមដានរួចជាស្រេច។ បែបផែននៃការដឹកនាំបែបនេះតែងតែជួបនូវផលលំបាកមួយចំនួន ដូចជាមានភាពលំបាកក្នុងការលើកទឹកចិត្ត និងរក្សាសមាជិក ឬបុគ្គលិកឲ្យនៅឋិតថេរ ពីព្រោះសមាជិកក្រុមការងារមិនសូវមានការពេញចិត្តចំពោះថ្នាក់ដឹកនាំដែលធ្វើការគ្រប់បែបនេះឡើយ។

២.១.៤ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្តោតលើមនុស្ស



គឺជាការដឹកនាំដែលមានលក្ខណៈផ្ទុយពីការដឹកនាំផ្តោតទៅលើការងារ។ បែបផែននេះមានន័យថាអ្នកដឹកនាំយកចិត្តទុកដាក់លើការរៀបចំការឧបត្ថមគាំទ្រ ដោយមានការចូលរួម និងមានថ្នាក់ដឹកនាំច្បាស់លាស់។ ហើយការដឹកនាំបែបនេះគឺមានលក្ខណៈចូលរួម និងមានទំនោរទៅរកការបង្កើតឲ្យមានការងារជាក្រុមព្រមទាំងមានការសហការរួមគ្នាប្រកបការច្នៃប្រឌិត។ ម៉្យាងវិញទៀត ប្រសិនបើអ្នកដឹកនាំមានការធ្វេសប្រហែសក្នុងការដឹកនាំដំណើរការ នេះវាអាចជាបញ្ហាបណ្តាលឲ្យក្រុមការងារទទួលនូវបរាជ័យ។ នៅក្នុងការអនុវត្តជាក់ស្តែងអ្នកដឹកនាំភាគច្រើនតែងតែប្រើប្រាស់ជាប្រចាំនូវបែបផែននៃការដឹកនាំផ្តោតសំខាន់ទៅលើការងារ និងមនុស្ស។

២.១.៥ ភាពជាអ្នកដឹកនាំតាមរបៀបជំនួញ

គឺជាការដឹកនាំដែលសំដៅលើការបែងចែកតាមបែបដោះដូរ ឬជំនួញ។ បែបផែននេះចាប់ផ្តើមឡើងដោយសន្មតថា សមាជិកក្រុមត្រូវតែគោរពតាមបញ្ជារបស់ថ្នាក់ដឹកនាំទាំងស្រុង និងធានាថានឹងផ្តល់លទ្ធផលការងារទៅតាមកិច្ចសន្យាដែលកំណត់រួច ប៉ុន្តែអ្នកដឹកនាំ ឬសាមីស្ថាប័ននោះត្រូវធានាថានឹងផ្តល់ប្រាក់កម្រៃជាទីពេញចិត្តដល់សមាជិកក្រុម ឬបុគ្គលិកវិញទៅតាមកិច្ចសន្យាផងដែរ។ ការដឹកនាំបែបនេះ គឺមានន័យថាថ្នាក់ដឹកនាំមានសិទ្ធិក្នុងការស្តីបន្ទោស ឬដាក់ទោសដល់សមាជិកក្រុមការងារ ឬបុគ្គលិក ប្រសិនបើពួកគេបំពេញការងារពុំត្រូវតាមទិសដៅដែលស្ថាប័នចង់បាន ហើយការងារនោះនឹងទទួលបរាជ័យ។ ដូចនេះសមាជិកក្រុមការងារត្រូវខិតខំ

ប្រឹងប្រែងធ្វើ ការងារដោយយកចិត្តទុកដាក់ ដើម្បីធ្វើយ៉ាងណាឲ្យសម្រេចបានដល់គោលដៅការងារ។ ម៉្យាងវិញទៀត ថ្នាក់ដឹកនាំ អាចផ្តល់ឲ្យសមាជិកក្រុមការងារ ជាប្រាក់ ឬរង្វាន់លើកទឹកចិត្តបន្ថែមសម្រាប់កិច្ចខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់ពួកគេទោះ បីជាតិចតួចច្រើនក្តី។ សរុបសេចក្តីមក ការដឹកនាំបែបនេះ គឺជាវិធីសាស្រ្តមួយដែលមានការស្រុះស្រួលគ្នាជាមុនហើយការគ្រប់គ្រងបែបនេះពុំមានលក្ខណៈភាពជាអ្នកដឹកនាំពិតប្រាកដនោះទេ ពីព្រោះវាផ្តោតសំខាន់ទៅ លើការងារដែលមានរយៈពេលខ្លី។

២.១.៦ ភាពជាអ្នកដឹកនាំបៀបច្នៃប្រឌិត

គឺជាការដឹកនាំដែលផ្តោតសំខាន់ទៅលើការចែករំលែកនូវបទពិសោធន៍ និងបង្ហាញទស្សនវិស័យរួមដល់សមាជិកក្រុមការងារ។ អ្នកដឹកនាំប្រកបដោយគំនិតច្នៃប្រឌិត គឺជាមនុស្សដែលមានទស្សនវិស័យវែងឆ្ងាយ ហើយអ្នកដឹកនាំប្រភេទនេះត្រូវចំណាយពេលវេលាច្រើនក្នុងទំនាក់ទំនងផ្សេងៗ។ ក្រុមការងារដែលស្ថិតនៅក្រោមបែបផែននៃការដឹកនាំបែបនេះ មិនចាំបាច់មានអ្នកដឹកនាំឈរជើងចាំតម្រង់ទិសដៅគ្រប់ពេលវេលានោះទេ ព្រោះពួកគេមានទំនោរទៅរកការចែករំលែកនូវការងារ និងការទទួលខុសត្រូវរៀងៗខ្លួនក្នុងចំណោមសមាជិកក្រុមពួកគេ។ នៅក្នុងស្ថាប័នមួយភាគច្រើន គេត្រូវការបែបផែនដឹកនាំទាំងរបៀបជំនួញ និងរបៀបច្នៃប្រឌិត ព្រោះវាអាចជួយគ្នាទៅវិញទៅមក។ មានន័យថាការដឹកនាំរបៀបដោះដូរអាចធានាបាននូវសមិទ្ធផលការងារដែលចំទិសដៅ និងទាន់ពេលវេលាខណៈដែលការដឹកនាំតាមរបៀបច្នៃប្រឌិតអាចធានាគម្រោង ឬសកម្មភាពការងារទទួលបាននូវលទ្ធផលប្រកបដោយគុណភាព និងការច្នៃប្រឌិតថ្មីៗពីក្រុមការងារទាំងមូល។ ជាងនេះទៅទៀត ការដឹកនាំតាមរបៀបច្នៃប្រឌិតនឹងជួយបង្កើនចំណេះដឹងដល់សមាជិកក្រុម និងអាចលើកកម្ពស់នូវតម្លៃការងារផងដែរ។

ជារួមមក ទោះបីជាមានចំណុចវិជ្ជមាន និងអវិជ្ជមានខ្លះៗនៅក្នុងបែបផែននៃភាពជាអ្នកដឹកនាំទាំងដូចខាងលើយ៉ាងណាក៏ដោយ ក៏អ្នកដឹកនាំដ៏ឈ្លាសវៃម្នាក់គួរតែចេះប្រើប្រាស់បែបផែនទាំងអស់ទៅតាមតម្រូវការ និងបត់បែនទៅតាមកាលៈទេសៈ ដើម្បីឲ្យសមស្របទៅនឹងបរិបទរបស់ស្ថាប័នរៀងៗខ្លួនក្នុងគោលបំណងសម្រេចឲ្យបាននូវគោលដៅរបស់ស្ថាប័នដែលបានកំណត់។

២.២. ការដឹកនាំរួមគ្នា

២.២.១ និយមន័យនៃការដឹកនាំរួមគ្នា

គឺជាទំនាក់ទំនងរវាងក្រុមមនុស្សក្នុងស្ថាប័នមួយដែលចែករំលែកនូវ ចំណេះដឹង ជំនាញ បទពិសោធន៍ ដើម្បីអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន និងសម្រេចឲ្យបាននូវទស្សនវិស័យរួម។

បច្ចុប្បន្ននេះ មានអង្គការជាច្រើនបានបង្វែរការចាប់អារម្មណ៍ទៅលើការលើកទឹកចិត្តឲ្យធ្វើការងារជាក្រុម ដើម្បីទទួលបានគុណភាពល្អ ហើយស្ថាប័នទាំងនោះបាននឹងកំពុងបោះជំហានទៅមុខ ដើម្បីស្វែងយល់នូវតម្លៃនៃការដឹកនាំរួមគ្នា និងព្យាយាមធ្វើយ៉ាងណាឲ្យការដឹកនាំនេះអាចដំណើរការទៅបាន។ ជាទូទៅ ទោះបីគេគិតថា ភាពជាអ្នកដឹកនាំត្រូវមានអ្នកដឹកនាំដែលមានសមត្ថភាពខ្ពង់ខ្ពស់ម្នាក់ ឬពីរនាក់ក៏ដោយ ក៏គំរូនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំ រួមគ្នានេះកំពុងតែត្រូវបានគេកែតម្រូវតាមរយៈជំរុញឲ្យមានក្រុមអ្នកដឹកនាំជាជាងមានអ្នកដឹកនាំតែម្នាក់ ឬពីរ នាក់ក្នុងស្ថាប័ន។ ការកែសម្រួលនេះធ្វើឲ្យកើតចេញជារចនាសម្ពន្ធដឹកនាំផ្សេងៗក្នុងស្ថាប័នមួយ ដែលមានការបែងចែកតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវច្បាស់លាស់ ហើយពួកគេបានរួមគ្នារៀបចំនូវយុទ្ធសាស្ត្រនានាដើម្បីឈានដល់គោលដៅ។ ម៉្យាងទៀត ពួកគេក៏តែងធ្វើការសម្រេចចិត្តតាមរយៈការពិគ្រោះយោបល់រួមគ្នា ដើម្បីឈានទៅដល់ការអនុវត្តការងារ និងប្រតិបត្តិតួនាទីជាច្រើនផងដែរ។ តាមរយៈការដឹកនាំរួមគ្នានេះអង្គការ ឬស្ថាប័នអាចធ្វើឲ្យបទពិសោធន៍ និងចំណេះដឹងនានារបស់មន្ត្រីជាន់ខ្ពស់ជាច្រើនកើនឡើងដល់កម្រិតអតិបរមា។

មានហេតុផលមួយចំនួនដែលធ្វើឲ្យការដឹកនាំរួមគ្នាត្រូវបានគេទទួលស្គាល់ពីបណ្តាស្ថាប័ននានា គឺនៅពេលបច្ចុប្បន្ននេះស្ថាប័ននីមួយៗមានបញ្ហាជាច្រើនដែលមានលក្ខណៈស្មុគស្មាញ ហើយបញ្ហាដែលពួកគេជួបប្រទះជារឿយៗ គឺមានភាពផ្ទុយគ្នា ឬខុសពីបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង និងមុខងារ។ នេះមានន័យថាបញ្ហាស្ថាប័នតម្រូវឲ្យមានបទពិសោធន៍ និងជំនាញផ្សេងៗគ្នាជាច្រើនសម្រាប់ដោះស្រាយ។ ដូច្នេះគ្មានបុគ្គលណាម្នាក់អាចមានបទពិសោធន៍ច្រើន ដើម្បីដោះស្រាយនូវបញ្ហាដ៏ស្មុគស្មាញរបស់ស្ថាប័នតែម្នាក់ឯងបានឡើយ។ សរុបមកការព្រមព្រៀងគ្នារបស់ស្ថាប័ន ឬការងារជាក្រុម គឺត្រូវការចាំបាច់បំផុត។ ម៉្យាងទៀតនៅក្នុងស្ថាប័ននីមួយៗតែងស្វែងរកឱកាសសម្រាប់ពង្រីកនូវទស្សនវិស័យ និងយុទ្ធសាស្ត្រដ៏ទូលំទូលាយរបស់ខ្លួនថែមទាំងផ្តល់ឲ្យមានការចូលរួមពីអ្នកដឹកនាំថ្នាក់ក្រោម និងបានបង្កើតនូវតួនាទីរបស់អ្នកដឹកនាំនៅក្នុងស្ថាប័នសារជាថ្មី។ មនុស្សភាគច្រើនកាន់តែមានភាពជឿទុកចិត្ត និងពេញចិត្តនៅពេលដែលពួកគេមើលឃើញថាការធ្វើការជាក្រុមបានចែករំលែកទស្សនវិស័យ និងយុទ្ធសាស្ត្ររួមគ្នាហើយធ្វើវាឲ្យទៅជាគំរូមួយក្នុងឥរិយាបថរបស់ពួកគេ។

២.២.២ គោលការណ៍មូលដ្ឋាននៃការដឹកនាំរួមគ្នា

- **យល់ពីសហគមន៍របស់អ្នក៖** មានន័យថាត្រូវស្វែងយល់ពីប្រវត្តិ វប្បធម៌ និងរឿងរ៉ាវផ្សេងៗនៅក្នុងមូលដ្ឋានរបស់ក្រុម ឬសហគមន៍របស់អ្នក។ ការដឹកនាំរួមគ្នាត្រូវតែមានភាពខ្លាំងដោយផ្អែកទៅលើការយល់ ដឹងយ៉ាងស៊ីជម្រៅពីតម្រូវការ បញ្ហា និងធនធានរបស់សហគមន៍។
- **ពង្រឹងក្រុមការងារមួយដ៏ខ្លាំងពូកែ៖** មានន័យថាជាការស្វែងយល់ពីឧត្តមគតិ ចំណុចខ្លាំង អត្តចរិក និង ធនធានរបស់សមាជិកក្រុមការងារអ្នក ហើយប្រើប្រាស់ការស្វែងយល់នេះជាមូលដ្ឋានក្នុងការលើកកម្ពស់ការដឹកនាំរួមគ្នា ហើយម៉្យាងវិញទៀតថាមពលនៃការដឹកនាំរួមគ្នានេះកាន់តែរឹងមាំឡើងតាមរយៈការជួយគាំទ្រពីសមាជិកក្រុមការងាររបស់អ្នក។
- **អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គល៖** ការដឹកនាំរួមគ្នាចាប់ផ្តើមឡើងដោយបុគ្គល ដូច្នេះវាមានសារសំខាន់ណាស់ដែលបុគ្គលម្នាក់ៗស្វែងយល់ពីចំណុចខ្លាំង គុណតម្លៃ និងចំណាប់អារម្មណ៍របស់ខ្លួនឯង រីឯជំហានបន្ទាប់មកទៀត គឺបុគ្គលខ្លួនឯងផ្ទាល់ត្រូវព្យាយាមសម្តែងចេញឲ្យឃើញពីអត្តចរិក និងអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព របស់ពួកគេ។
- **បង្កើតឲ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ៖** មានន័យថាជាការកំណត់នូវកិច្ចការដែលត្រូវធ្វើតាមរយៈបង្កើតផែនការ និងអនុវត្តផែនការទាំងនោះ ហើយត្រូវចងចាំថាគ្មានអ្នកណាម្នាក់អាចធ្វើឲ្យអ្វីៗផ្លាស់ប្តូរទាំងស្រុងតែ

ឯងបាននោះទេបើគ្មានការចូលរួមពីសកម្មភាពរួមគ្នា។

យើងអាចគិតពិចារណាទៅលើគោលការណ៍ទាំងបួននេះថា ជាខ្សែបួនហើយពេលដែលយើងត្បាញវាឲ្យមាំ និងតឹងនោះវានឹងបង្កើតឲ្យទៅជាខ្សែពួរមួយដ៏ខ្លាំងជាមិនខាន។ បើសិនជាមានខ្សែណាក្នុងចំណោមខ្សែទាំងបួននេះដាច់ខ្សែទាំងអស់ក៏អាចនឹងដាច់ដែរ។ បើយើងឆ្លុះបញ្ចាំងទៅនឹងសរសៃឈាមរបស់មនុស្ស ទោះបីជាសរសៃនីមួយៗមានតួនាទីចិញ្ចឹមឲ្យសារពាង្គកាយមួយក៏ដោយ តែបើសិនជាយើងមើលសរសៃទាំងនោះជាកន្សោមវិញយើងនឹងយល់ថាសរសៃទាំងនោះបានជួយដល់សារពាង្គកាយរបស់យើងទាំងអស់។ ជារួម ការដឹកនាំរួមគ្នាកំពុងក្លាយជាមូលដ្ឋានដ៏សំខាន់មួយសម្រាប់ការគ្រប់គ្រងអង្គភាព និងការបង្កើតក្រុមអ្នកដឹកនាំមួយដែលពោរពេញទៅដោយសមត្ថភាព និងការរៀនសូត្រ ហើយដែលត្រូវបានពិចារណាថាជាគោលការណ៍មួយដែលកំពុងលេចធ្លោ។ ការដឹកនាំរួមគ្នា គឺខុសគ្នាពីការដឹកនាំជាលក្ខណៈបុគ្គល វាដូចនឹងការរៀនសូត្ររួមគ្នា ខុសពីការរៀនសូត្រជាលក្ខណៈបុគ្គល។

ផ្នែកទី៣៖ ការរៀបចំសហគមន៍

៣.១ និយមន័យ

សហគមន៍ គឺជាក្រុមមនុស្សរស់នៅតំបន់មួយដែលមានប្រពៃណី វប្បធម៌ ជំនឿ និងសាសនាប្រហាក់ប្រហែលគ្នា។ រចនាសម្ព័ន្ធនានាត្រូវបានគេទទួលស្គាល់ជាផ្លូវការ។ ពួកគេមានសកម្មភាពសេដ្ឋកិច្ចសង្គម និងអាចទទួលបានផលប្រយោជន៍នានាពីនិន្នាការនយោបាយ។

ឧទាហរណ៍៖ ក្នុងប្រទេសកម្ពុជា សហគមន៍ត្រូវបានគេសំដៅទៅលើ សហគមន៍ព្រៃឈើ សហគមន៍នេសាទ សហគមន៍រៀបចំផែនការប្រើប្រាស់ដីធ្លី និងសហគមន៍តំបន់ការពារ។ល។ សហគមន៍ទាំងនេះទទួលបានការគាំទ្រពីសំណាក់រាជរដ្ឋាភិបាល និងអង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល។

៣.២ ការរៀបចំសហគមន៍

ការរៀបចំសហគមន៍ គឺជាដំណើរការសម្រាប់បង្កើត ឬក៏ពង្រឹងរចនាសម្ព័ន្ធភូមិដែលជាញឹយៗត្រូវបាន គេហៅថាគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងភូមិ។ គោលបំណងនៃការរៀបចំសហគមន៍ គឺដើម្បីពង្រឹងនូវរចនាសម្ព័ន្ធ សហគមន៍ដែលមានស្រាប់ ឬបង្កើតជាស្ថាប័នដើម្បីធ្វើឲ្យការចូលរួមរបស់ប្រជាជនបានប្រសើរឡើងក្នុងការគ្រប់គ្រង ធនធានធម្មជាតិប្រកបដោយនិរន្តរភាព (គឹម ណុង និងក្រុមការងារសិក្សាស្រាវជ្រាវ PMMR ២០០៤)។

៣.៣ ជំហានសម្រាប់ការរៀបចំសហគមន៍

ជំហានទី១៖ បង្កើនការយល់ដឹងជាមុន

- ណែនាំទស្សនៈទានអំពីសហគមន៍
- ស្វែងយល់សំណើពីសំណាក់សហគមន៍មូលដ្ឋាន

ជំហានទី២៖ ការសិក្សា និងវិភាគ

- ជ្រើសរើសតំបន់គោលដៅយោងទៅតាមសំណើដែលបានទទួល
- កំណត់អ្នកប្រើប្រាស់ដែលមានសក្តានុពល និងលក្ខណៈសម្បត្តិ
- ធ្វើការវិភាគសេដ្ឋកិច្ចសង្គម និងធនធានធម្មជាតិដោយមានការចូលរួម
- តាមដាន និងត្រួតពិនិត្យកម្មវិធីរបស់សហគមន៍

ជំហានទី៣៖ ការចរចារ និងបង្កើត

- ការបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង
- ការកសាងសមត្ថភាពជាបឋមដល់សហគមន៍មូលដ្ឋាន
- ការកំណត់ព្រំព្រទល់ និងកសាងផែនទី
- ការបង្កើតលក្ខន្តិកៈរបស់សហគមន៍
- ការបង្កើតបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុងរបស់សហគមន៍
- ដំណើរការចុះឈ្មោះសមាជិកសហគមន៍

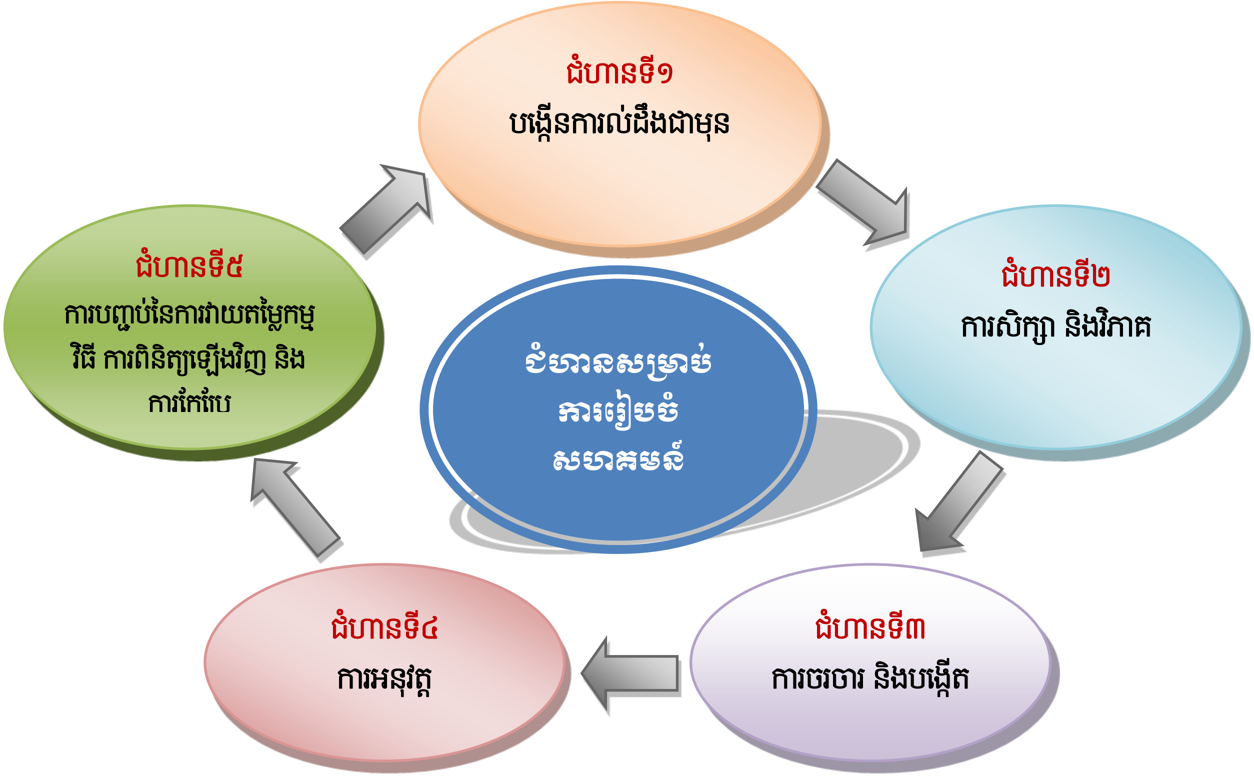
- ដំណើរការចុះបញ្ជីសហគមន៍
- ការកសាងផែនការគ្រប់គ្រង
- ការរៀបចំកិច្ចព្រមព្រៀងគ្រប់គ្រងសហគមន៍

ជំហានទី៤៖ ការអនុវត្ត

- ការកសាងសមត្ថភាព និងផ្តល់ជំនួយបច្ចេកទេសទៅដល់សហគមន៍ដែលបានរៀបចំ
- ការពង្រឹង និងផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដល់សហគមន៍ដែលបានរៀបចំ
- បន្តការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃសកម្មភាពរបស់សហគមន៍
- ការឯកភាព និងការអនុវត្តលើការកែប្រែ

ជំហានទី៥៖ ការបញ្ចប់នៃការវាយតម្លៃកម្មវិធី ការពិនិត្យឡើងវិញ និងការកែប្រែ

- ការវាយតម្លៃទៅលើសកម្មភាពរបស់សហគមន៍ដែលបានអនុវត្ត
- ការពិភាក្សាផ្លាស់ប្តូរយោបល់ជាមួយសហគមន៍ និងអក្នពាក់ព័ន្ធនានាអំពីលទ្ធភាពនៃការ កែប្រែ
- ដំណើរការឯកភាព និងការអនុវត្តលើការកែប្រែ



រូបភាពទី១៖ ដកស្រង់ចេញពី FAO សហគមន៍នេសាទក្នុងប្រទេសកម្ពុជា សេចក្តីណែនាំសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍ ឆ្នាំ២០០៥

៣.៤ សារៈសំខាន់របស់ស្ត្រីក្នុងការរៀបចំសហគមន៍

ក្នុងការអនុវត្តជាក់ស្តែង ពេលខ្លះបុរស និងស្ត្រីមានការចូលរួមមិនដូចគ្នាទេក្នុងសកម្មភាពដឹកនាំ។ ជាទូទៅការងារនានាតែងតែនាំមុខដោយបុរស ក្នុងនោះរួមទាំងការងារដែលប្រើប្រាស់កម្លាំងកាយផងដែរ។ ការងារទាំងនោះមានដូចជាអ្នកដឹកនាំសហគមន៍ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ ឬក៏អ្នករៀបចំសហគមន៍ជាដើម។ ប៉ុន្តែអ្វីដែលគេស្ទើរតែបំភ្លេចហើយនោះ គឺស្ត្រីដែលជាដៃគូក្នុងការអភិវឌ្ឍ។

កត្តានេះនាំឲ្យមានការកើនឡើងនូវការលាក់កំបាំងលទ្ធភាពនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់ស្ត្រី ហើយវាអាច ឆ្លុះបញ្ចាំងទៅកម្រិតផ្សេងទៀតនៃសង្គម។ ឧទាហរណ៍៖ ស្ត្រីដើរតួនាទីកាន់តែសំខាន់ទៅក្នុងការអភិវឌ្ឍសហគមន៍នេសាទនៅតាមជនបទ។

នៅក្នុងខេត្តកំពង់ធំ មានស្ត្រីចំនួនបីរូបដែលត្រូវបានជ្រើសរើសទៅជាថ្នាក់ដឹកនាំគណៈកម្មការសហមន៍នេសាទ។ រឿងនេះអាចស្តែងឲ្យឃើញថាស្ត្រីពិតជាអាចគ្រប់គ្រងសហគមន៍នេសាទបាន ព្រមទាំងមានសមត្ថភាពរៀបចំយុទ្ធសាស្ត្រត្រួសត្រាយផ្លូវដើម្បីធ្វើឲ្យការគ្រប់គ្រងធនធានជលផលបានប្រសើរឡើង។

ផ្នែកទី៤ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការគ្រប់គ្រងសហគមន៍

៤.១ គោលបំណងនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំក្នុងការរៀបចំសហគមន៍

៤.១.១ ដើម្បីធ្វើឲ្យមានការចូលរួមនៅក្នុងសហគមន៍

ការចូលរួម គឺជាចំនុចគន្លឹះសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសហគមន៍។ សកម្មភាពជាច្រើនសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសហគមន៍មានគោលបំណងដើម្បីចូលរួមគ្រប់គ្រង និងសហការដោយផ្ទាល់ ឬប្រយោលពីបណ្តាអ្នកពាក់ព័ន្ធទាំងនៅថ្នាក់សហគមន៍ ក៏ដូចជាថ្នាក់ជាតិ។ ការចូលរួមផ្តល់ឱកាសជាច្រើនក្នុងការជជែក និងសហការគ្នារវាងសហគមន៍ វិស័យឯកជន អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល និងរដ្ឋាភិបាលដើម្បីធ្វើការសម្រេចចិត្តលើអ្វីមួយ។

៤.១.២ ការពង្រឹងអំណាចសហគមន៍

ពេលខ្លះសហគមន៍មានភាពផ្សេងក្នុងការចែករំលែកចំណេះដឹង និងបទពិសោធន៍ដែលគាត់មានដល់ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ ជាពិសេសជាមួយស្ថាប័នរដ្ឋ។ ការពង្រឹងអំណាចសហគមន៍ជាវិធីមួយដែលអាចផ្តល់ឳកាសក្នុងការចូលរួមវេទិកាសាធារណៈនានា ការបង្កើនសមត្ថភាពដល់ពួកគាត់ដូចជាវគ្គបណ្តុះបណ្តាល សិក្ខាសាលា កម្មសិក្សា និងការប្រជុំក្រុម ដើម្បីលើកកម្ពស់ការយល់ដឹងពីតួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់ពួកកាត់ក្នុងកិច្ចការ អភិវឌ្ឍន៍។ ការពង្រឹងអំណាចសហគមន៍ក៏ទាមទារផងដែរនូវការចូលរួមស្មើគ្នារវាងបុរស និងស្ត្រី។

ការពង្រឹងអំណាចសហគមន៍មានបីដំណាក់កាលៈ

- ❖ **ការយល់ដឹងពីសិទ្ធិ និងអំណាចរបស់ពួកគាត់**

ដំណាក់កាលដំបូងគឺកសាងនូវចំណេះដឹងល្អៗដោយលើកកម្ពស់សកម្មភាពដែលធ្វើឲ្យមានសហគមន៍មានការយល់ដឹងពីលក្ខខណ្ឌ និងបញ្ហារបស់ពួកគេដែលកំពុងតែកើតមានឡើង។ នៅពេលដែលពួកគាត់យល់ច្បាស់ពីបញ្ហា សហគមន៍ទាំងមូលនឹងអាចធ្វើការកាត់សេចក្តីថា តើសកម្មភាពអ្វីដែលជាតម្រូវការដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហារបស់ពួកគាត់។

ដូចគ្នានេះដែរ ដើម្បីទទួលបាននូវព័ត៌មាន សមាជិកសហគមន៍ត្រូវការឱកាស និងការលើកទឹកចិត្ត ហើយប្រសិនបើចាំបាច់គឺផ្តល់វគ្គបណ្តុះបណ្តាលដើម្បីពិភាក្សា ស្វែងរក ការវិភាគ និងបកស្រាយព័ត៌មានដើម្បីឲ្យយល់ពីបរិបទ។ ទស្សនៈវិស័យនៃទំនាក់ទំនងគឺជាជំហានដំបូងដែលមានសារសំខាន់ដើម្បីប្រាប់ដល់សមាជិកសហគមន៍ និងការកាត់សេចក្តីដែលមានសុភវិនិច្ឆ័យ។

- ❖ **អំណាចដើម្បីដំណើរការការងារ**

ផ្តល់ឱកាសឲ្យសមាជិកសហគមន៍បំពេញការងារ។ នៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ អ្នកដឹកនាំរៀបចំសហគមន៍មិនលូកដៃការងារសហគមន៍ទេ ដោយទុកឱកាសឲ្យពួកគេធ្វើការ ហើយគ្រាន់តែរងចាំសហគមន៍ចែករំលែកនូវដំណើរការរីកចម្រើន និងបញ្ហាប្រឈម។

- ❖ **អំណាចដើម្បីធ្វើការបន្សាំ**

អំណាចនេះកើតឡើងនៅពេលដែលសមាជិកសហគមន៍ជួបប្រទះជាបញ្ហា ឬស្ថិតនៅក្នុងស្ថានភាព ដែលមិនបានព្រាងទុក ពួកគាត់ត្រូវការធ្វើការឆ្លើយតប។ ឧទាហរណ៍ដូចជាៈ

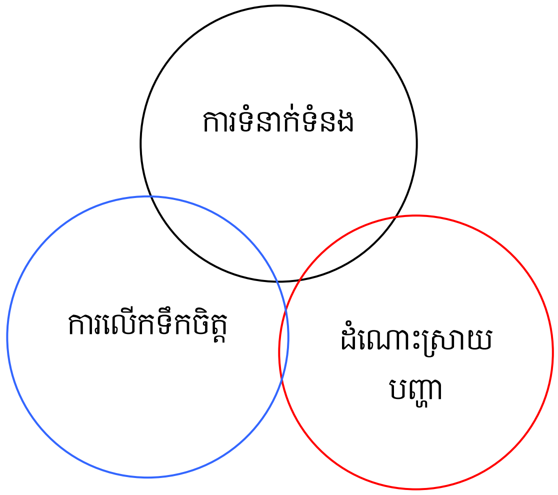
- គាំងគររកធនធានផ្សេងៗគ្នា
- ផ្លាស់ប្តូរនូវអ្វីដែលមិនដំណើរការ និង
- ស្វែងរកជំនួយ

៤.១.៣ ការអភិវឌ្ឍសហគមន៍

គឺជាដំណើរការ ឬក៏កិច្ចប្រឹងប្រែងក្នុងការធ្វើឲ្យសហគមន៍នៅថ្នាក់មូលដ្ឋានឲ្យមានមានការរីកចម្រើន ដោយសង្កត់ធ្ងន់ទៅលើខាងផ្នែកសេដ្ឋកិច្ច ការពង្រឹងនូវទំនាក់ទំនងសង្គម និងការបង្កើននូវវិស័យដែលមិនគិតពីប្រាក់ចំណេញ។ ការអភិវឌ្ឍសហគមន៍ជាធម្មតាផ្តោតទៅលើគុណភាពជីវិតរបស់ប្រជាសហគមន៍មូលដ្ឋានតាមរយៈ៖

- ❖ ការបង្កើនផលិតភាព និងធានាឲ្យបាននូវសមភាព និងសមធម៌ក្នុងការបែងចែកផលប្រយោជន៍
- ❖ ធ្វើឲ្យប្រសើរឡើងនូវសេវាសុខភាពសម្រាប់សហគមន៍
- ❖ ប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាសមរម្យសម្រាប់អភិវឌ្ឍន៍
- ❖ បង្កើននូវជម្រើស និងឱកាស សម្រាប់ចែករំលែកនូវគំនិត និងការច្នៃប្រឌិតដើម្បីប្រើប្រាស់ ជាពិសេសសម្រាប់ប្រជាជនក្រីក្រ (CIDSE, 1995)

៤.២ សារៈសំខាន់នៃភាពជាអ្នកដឹកនាំក្នុងការអភិវឌ្ឍសហគមន៍



៤.៣. តួនាទីនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំក្នុងការគ្រប់គ្រងសហគមន៍

៤.៣.១ ការវិភាគស្ថានភាព៖ ការដឹងពីបញ្ហា និងតម្រូវការក្នុងសហគមន៍

- ❖ ស្វែងរកការគាំទ្រនិងបង្កើតការគាំទ្រជាមូលដ្ឋានពីសមាជិកសហគមន៍
- ❖ ជួបជុំដើម្បីពិភាក្សាពីគោលបំណង និងសកម្មភាពក្នុងសហគមន៍សម្រាប់ការវិភាគស្ថានភាព
- ❖ ធានាអោយមានការចូលរួមពេញលេញពីសំណាក់ប្រជាពលរដ្ឋដើម្បីវិភាគបញ្ហារបស់ពួកគាត់
- ❖ ធានាថារាល់សំណូមពរ ក៏ដូចជាអនុសាសន៍ពីសំណាក់សហគមន៍សម្រាប់ដោះស្រាយ បញ្ហារបស់ពួកគេត្រូវបានចងក្រង
- ❖ បង្កើតឲ្យមានគំនិតរួមតាមតែអាចធ្វើបាន ជាពិសេសទាក់ទងទៅនឹងដំណោះស្រាយបញ្ហានានា

៤.៣.២ ការរៀបចំផែនការសហគមន៍

- ធ្វើការប្រជុំឲ្យបានទៀងទាត់ដើម្បីជូនដំណឹងដល់សហគមន៍ពីសកម្មភាពទាក់ទងការរៀបចំផែនការគ្រប់គ្រង
- មានទំនាក់ទំនងជិតស្និតជាមួយប្រជាពលរដ្ឋដើម្បីផ្តល់ព័ត៌មានពីការគ្រប់គ្រងគម្រោង
- មិនមានការប្រញាប់ក្នុងការធ្វើផែនការគ្រប់គ្រង ពិភាក្សាជាមួយប្រជាពលរដ្ឋឲ្យបានច្រើនតាមដែលអាចធ្វើបាន
- រៀបចំទម្រង់ផែនការដោយរួមបញ្ចូលគំនិតរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ
- បង្កើនសកម្មភាពទំនាក់ទំនងក្នុងសង្គម
- ផ្តល់ជំនាញបណ្តុះបណ្តាល
- កំណត់ច្បាប់ និងនិតិវិធី
- ធានាថាម្នាក់ៗមានឱកាសក្នុងការចូលរួមស្មើៗគ្នា
- ផ្តល់ព័ត៌មានដល់សមាជិករាល់ពេលសម្រេចកិច្ចព្រមព្រាងណាមួយ

ការអនុវត្ត

ក. ការកសាងសហគមន៍អោយមានធនធានហិរញ្ញវត្ថុ

ខ. ការផ្តល់វគ្គបំពាក់បំប៉ន និងជំនួយបច្ចេកទេសដល់អ្នកដែលធ្វើការរៀបចំសហគមន៍

គ. ធានាការរៀបចំសហគមន៍ដោយមានការចូលរួម និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀតមាននូវក្នុងកម្មវិធី

ឃ. ពង្រឹងការរៀបចំសហគមន៍

ង. បណ្តុះបណ្តាល និងអភិវឌ្ឍន៍ប្រធានសហគមន៍

ច. ជួយក្នុងការត្រួតពិនិត្យ

ឆ. ជួយក្នុងការអភិវឌ្ឍសហគមន៍ និងសកម្មភាពចិញ្ចឹមជីវិត

ការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតម្លៃ

ជ. សកម្មភាពចូលរួមក្នុងការត្រួតពិនិត្យជាទូទៅនៃដំណើរការក្នុងសហគមន៍

ឈ. ព្យាយាមបង្ហាញពីចំនុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយនៃការអនុវត្ត ព្រមទាំងទាញយកបទពិសោធន៍ពីចំណុចទាំងនោះ

ញ. ព្រមទទួលសំណើរសុំពីសហគមន៍ដើម្បីធ្វើអោយការអនុវត្តក្នុងសហគមន៍បានប្រសើរឡើង

ឯកសារយោង

Andrew J. Du Brin, 1997 CIDSE. (1995). Understanding on rural livelihood

Kim Nong and PMMR research Team, 2004. Learning CBNRM in action to improve local livelihoods and coastal ecosystem

Larry Richman, PMP, 2006. Improving your project management Skill

Provincial Department of Fisheries and Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), 2005. *Community Fisheries in Cambodia: Guidelines for Development.* Siem Reap

The process of great leadership U.S, Army, 1973

CBNRM Learning Institute and the Community Fisheries Development Department of the Fisheries Administration. 2008. *Roles, Needs and Aspirations of Women: Six Case Studies from Cambodia.*

Graham, Jennifer with Anthony Charles and Arthur Bull. 2006. *Community fisheries Management Handbook.* Canada: Gorsebrook Research Institute and Saint Mary's University.

House et.al. 1999. Manual: Managing Rural Organisations held from August 21 to September 16, 2002 at the InWEnt training centre, Feldafing, Germany

Newstrom, John and K. Davis. 1993. *Organizational Human Behavior at Work.* New York: McGraw Hill.

Pomeroy, Robert S. and Rebecca Rivera-Guieb. 2005. *Fishery Co-Management: A Practical Handbook.* USA: CABI and International Development Research Centre.

Regent School of Business *Leadership Training*

Senge, Peter, Art Kleiner, Charlotte Roberts, Richard Ross, George Roth and Bryan Smith. 1999. *The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organizations.* USA: Doubleday, a division of Random House, Inc.

-------------------- 1994. *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization.* USA: Doubleday, a division of Random House, Inc.

Skill and Awareness Building Project of CBNRM Learning Institute. 2007

Tyler, Stephen R. 2006. *Co-Management of Natural Resources: Local Learning for Poverty Reduction.* Ottawa, Canada: International Development Research Centre.

Valenzuela. 2007

W.K. Kellogg Foundation. 2007. The Collective Leadership Framework: A Workbook for Cultivating and Sustaining Community Change.

Internet Sources:

http://www.isu.edu/lead/important.shtml

http://www.vtaide.com/gleanings/leader.htm

http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_84.htm

វិទ្យាស្ថានសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាល
ផ្លូវលេខ៣០ ផ្ទះលេខ៩ សង្កាត់ទន្លេបាសាក់ ខណ្ឌចំការមន
ភ្នំពេញ កម្ពុជា ប្រអប់សំបុ្រតលេខ ២៥០៩
ទូរស័ព្ទ ៨៥៥ (0) ២៣ ៩៩៤ ៩៣៥
ទូរសារ ៨៥៥ (0) ២៣ ២២៤ ១៧១
អ៊ីម៉ែល៖ info@learninginstitute.org
គេហទំព័រ៖ www.learninginstitute.org

២០១២ រក្សាសិទ្ធិគ្រប់យ៉ាង

"សៀវភៅបណ្តុះបណ្តាលនេះត្រូវបានផលិតក្រោមជំនួយសហភាពអឺរ៉ុប។ ខ្លឹមសារដែលបានបង្ហាញក្នុងសៀវភៅនេះជាការទទួលខុសត្រូវរបស់វិទ្យាស្ថានសិក្សាស្រាវជ្រាវ និងបណ្តុះបណ្តាល ហើយមិនឆ្លុះបញ្ចាំងពីទស្សនៈរបស់សហភាពអឺរ៉ុបឡើយ។"