



គណៈកម្មាធិការ
សហប្រតិបត្តិការដើម្បីកម្ពុជា

Cooperation Committee
for Cambodia

Comité de Coopération
Pour le Cambodge

HR POLICY AND PROCEDURES DEVELOPMENT TOOLS SHARING

ថែទាំសេវាកម្ពុជា

Mr. OU Saorn

CCC Head of Operations

Tel: 012 946 510

Email: saorn.ou@ccc-cambodia.org

Facebook: [saorn.ou](https://www.facebook.com/saorn.ou)

Mr. Chan Kanika

HR Free land Consultant
and member of CCC HR

Working group

Tel: 095 998 821

Email:



គណៈកម្មាធិការ
សហប្រតិបត្តិការស្រុកកម្ពុជា
Cooperation Committee
for Cambodia
Comité de Coopération
Pour le Cambodge

Partnerships for Sustainable and Democratic Development in Cambodia



១. ចំណុចត្រូវគិតមុនពេលបង្កើត

❖ តើហេតុអ្វីបានជាស្ថាប័នត្រូវមាន គោលការណ៍ណែនាំ ឬគោលនយោបាយ និងនីតិវិធីបុគ្គលិក?

1. ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការខាងក្នុង
2. ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការខាងក្រៅ



❖ តើស្ថាប័នគួរត្រូវសរសេរនៅក្នុងប្រភេទ ឬកំរិតណា?

1. កំរិតជាគោលការណ៍ណែនាំ (Guideline)
2. កំរិតជាគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី (Policy & Procedures)

១.១ គោលការណ៍ណែនាំ (Guideline)

➤ គោលការណ៍ណែនាំ គឺជាអ្វី?

- ✓ គឺជាអនុសាសន៍ ឬផ្តល់ការណែនាំដល់ បុគ្គល ស្ថាប័ន ឬអ្នកបង្កើតគោលនយោបាយ អំពីរបៀបដោះស្រាយបញ្ហាបញ្ហាជាក់លាក់ណាមួយ។
- ✓ គោលការណ៍ណែនាំ មិនសូវជាផ្លូវការ និងជាប់ជាកាតព្វកិច្ចនោះទេ ប៉ុន្តែគេអាចប្រើវាជាក្របខ័ណ្ឌមួយ ដើម្បីជួយធានាឱ្យមានសកម្មភាព ឬការសម្រេចចិត្តសមស្របមួយដែរ។

១.២ គោលនយោបាយ (Policy)

➤ គោលនយោបាយ គឺជាអ្វី?

គោលនយោបាយគឺសំដៅទៅលើគោលនយោបាយដែលទាក់ទងនឹង៖

- បទបញ្ជា
- ការគ្រប់គ្រង
- ប្រព័ន្ធ និងការត្រួតពិនិត្យ



ដែលមានឥទ្ធិពលលើការសម្រេចចិត្ត សកម្មភាព និងនីតិវិធីនៅក្នុងស្ថាប័ន ឬយុត្តាធិការ។ គោលនយោបាយជាធម្មតាត្រូវបានបង្កើតឡើង និងអនុវត្តដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅជាក់លាក់ ធានាបាននូវភាពស៊ីសង្វាក់គ្នា និងផ្តល់នូវក្របខ័ណ្ឌសម្រាប់ការគ្រប់គ្រង ក្នុងទិដ្ឋភាពផ្សេងៗនៃអង្គការ ឬសហគមន៍មួយ។

១.៣ នីតិវិធី (Procedure)

➤ នីតិវិធី គឺជាអ្វី?

នីតិវិធី គឺជាការណែនាំដល់គ្រប់ភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់រួមទាំង ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល គណៈគ្រប់គ្រង នាយក បុគ្គលិក ឬអ្នកពាក់ព័ន្ធដទៃទៀត ស្វែងយល់ឱ្យបានច្បាស់ថា៖



- តើកិច្ចការអ្វីខ្លះដែលចាំបាច់ត្រូវធ្វើ?
- តើអ្នកណាខ្លះជាអ្នកដែលនឹងត្រូវធ្វើកិច្ចការទាំងនេះ?
- ហើយអ្នកណាជាអ្នកដែលនឹងធានាថាភារកិច្ចឬកិច្ចការនោះត្រូវបានធ្វើ និងត្រឹមត្រូវ។

១.៤ អ្វីទៅជាសៀវភៅគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី? (Manual)

❖ អ្វីទៅជាសៀវភៅគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី? (Manual)



គឺជាការរួមបញ្ចូលគ្នារវាង គោលនយោបាយ (Policy) និងនីតិវិធី (Procedure) ដែលណែនាំអំពីគោលការណ៍ប្រតិបត្តិការ និងកំណត់ពីរបៀបដែលស្ថាប័នត្រូវអនុវត្តន៍។

២. ការបង្កើត

ដំណើរការបង្កើតគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី បុគ្គលិក របស់ស្ថាប័ន
នីមួយៗនឹងមានភាពខុសគ្នាអាស្រ័យតាម៖

- ទំហំ
- ស្ថានភាព
- កាលៈទេសៈរបស់ស្ថាប័ន និងវិធីធ្វើការរបស់ស្ថាប័ន

អាស្រ័យហេតុនេះហើយមិនមានវិធីសាស្ត្រ៖បង្កើតតែមួយប្រភេទដូចគ្នានោះទេ។ វាលើកលែងតែលក្ខខណ្ឌដែលតម្រូវដោយច្បាប់មួយចំនួន។

៣. គោលបំណងនៃការបង្កើត៖

➤ គោលបំណងនៃការបង្កើតគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី បុគ្គលិក គឺ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅ៖

- ✓ ការអនុលោមភាព និងកាតព្វកិច្ចផ្លូវច្បាប់
- ✓ ការកាត់បន្ថយហានិភ័យ
- ✓ កេរ្តិ៍ឈ្មោះ និងភាពជឿជាក់
- ✓ ប្រសិទ្ធភាពប្រតិបត្តិការ
- ✓ មូលនិធិ និងភាពជាដៃគូ

៤. ភាពមានប្រយោជន៍

➤ គោលនយោបាយ និងនីតិវិធី បុគ្គលិក ដែលល្អ និងមានប្រយោជន៍
លុះណាអាចឆ្លើយតបនិងចំណុចដូចជា៖

- ✓ វាមានភាពងាយស្រួលអាន និងយល់
- ✓ ជៀសវាងបាននូវការប្រើភាសាបច្ចេកទេសជាអប្បបរមា
- ✓ មានពន្យល់រាល់លក្ខខណ្ឌជាក់លាក់ ដែលតម្រូវអោយ
ប្រតិបត្តិតាម
- ✓ មានបន្ថែមសទ្ធានុក្រម។

➤ ជាទូទៅវាមាន៨ជំហាននៅក្នុងដំណើរការបង្កើត ឬធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី នៅក្នុងស្ថាប័ន៖

- ១. ប្រមូល និងមើលលើព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗដែលមានស្រាប់
- ២. អ្នកណាខ្លះជាអ្នកប្រើគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី នោះ
- ៣. បង្កើតគណៈកម្មាធិការសម្រាប់ដំណើរការបង្កើត ឬធ្វើបច្ចុប្បន្នភាព
- ៤. គិតពីរចនាសម្ព័ន្ធរបស់គោលនយោបាយ និងទម្រង់របស់តារាងមាតិកា (Table of Content)

៥. ជំហាននៃដំណើរការ បង្កើត ឬធ្វើបច្ចុប្បន្នភាព គោលនយោបាយ និងនីតិវិធី (ត)

៥. បង្កើតជំពូក ឬផ្នែក និងប្រការរបស់វា

៦. ដំណើរការសរសេរគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី

៧. ការអនុម័តគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី

៨. ត្រួតពិនិត្យ និងកែសម្រួលឡើងវិញ

៥.១ ប្រមូលនិទមើលលើព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗ

- ដំណាក់កាលដំបូងអ្នកត្រូវមើលលើព័ត៌មានពាក់ព័ន្ធ ដែលមានស្រាប់?
 - គោលការណ៍ណែនាំ ឬច្បាប់
 - អនុស្សរណៈ
 - នីតិវិធី
 - កំណត់ហេតុ
 - មានព័ត៌មានទាក់ទងនិងតម្រូវការឬសំណូមពរសមហេតុផល
 - តើអ្នកមានបានប្រមូលផ្តុំចងក្រងឯកសារទាំងអស់ខាងលើនោះរួចហើយឬនៅ?
- តើអ្នកមានគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី បុគ្គលិក មានស្រាប់ហើយឬនៅ? ប្រសិនបើមាន តើត្រូវការធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពដែរឬទេ?



❖ ហេតុអ្វីបានជាត្រូវមានគណៈកម្មាធិការគឺ៖

➤ អត្ថប្រយោជន៍របស់គណៈកម្មាធិការគឺ៖

- លើកកម្ពស់ការចាប់អារម្មណ៍បន្ថែមលើគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី នៅទូទាំងអង្គភាព។
- ធានាការពិគ្រោះយោបល់ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព គ្របដណ្តប់លើទស្សនៈ និងគំនិតខុសៗគ្នាដើម្បីឱ្យគោលនយោបាយ និងនីតិវិធីនេះឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការរបស់អ្នកប្រើប្រាស់បានគ្រប់គ្រាន់។

៥.២ បង្កើតគណៈកម្មាធិការសម្រាប់បង្កើតគោលនយោបាយបុគ្គលិក (ត)



- ដឹកនាំដំណើរការសម្រាប់ការបង្កើត ឬធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី រក្សាគោលជំហរនៅលើផ្លូវត្រឹមត្រូវ និងស្របតាមគោលបំណងស្ថាប័ន។
- ទទួលខុសត្រូវចែករំលែកនិងការកាត់បន្ថយបន្ទុកលើអ្នកគ្រប់គ្រង ឬអ្នកជំនាញតែម្នាក់។
- អនុញ្ញាតឱ្យមានការធ្វើតេស្តគោលនយោបាយ និងនីតិវិធី ឬពិនិត្យឡើងវិញដោយបុគ្គលិកជាច្រើនមុនពេលត្រូវបានដាក់អោយប្រើប្រាស់ជាផ្លូវការ។

៥.២ បង្កើតគណៈកម្មាធិការសម្រាប់បង្កើតគោលនយោបាយបុគ្គលិក (ត)

- ❖ បង្កើតលក្ខខណ្ឌយោង (ToR)
 - ✓ គោលបំណងនៃគណៈកម្មាធិការ
 - ✓ ចំនួនគណៈកម្មាធិការ និងតួនាទី
 - ✓ របៀបនៃការធ្វើសម្រេចចិត្ត
 - ✓ រយៈពេលសុពលភាពនៃគណៈកម្មាធិការ



❖ បង្កើតលក្ខខណ្ឌយោង (ToR) ៖

គឺដើម្បីកំណត់ និងជំរុញការងាររបស់ក្រុមគណៈកម្មាធិការអោយដំណើរការទៅបាន



- គោលបំណងនៃគណៈកម្មាធិការ
- វិសាលភាពរបស់គណៈកម្មាធិការ
- របៀប ចំនួន ពេលវេលា និងទីកន្លែងដែលគណៈកម្មាធិការត្រូវជួបប្រជុំ
- កំណត់តួនាទី និងការទទួលខុសត្រូវរបស់សមាជិកក្រុមគណៈកម្មាធិការ
- កាលកំណត់ផុតការបរិច្ឆេទ និងការរំសាយក្រុមគណៈកម្មាធិការ

❖ ចំនួនគណៈកម្មាធិការ៖
អាចនៅចន្លោះពី៥ទៅ៧នាក់ តែ
ចំនួននេះអាចប្រែប្រួលទៅតាមពេល
វេលានិងទំហំរបស់អង្គភាព ព្រោះវា
ប្រហែលជាពិបាកក្នុងការសម្រេចចិត្ត
ឬរកពេលវេលាធ្វើកិច្ចប្រជុំអោយសម
ស្របនឹងគណៈកម្មាធិការគ្រប់គ្នា។



❖ របៀបនៃការធ្វើសម្រេចចិត្ត៖

ក្រុមមគ្គុទ្ទេសក៍: កម្មាធិការគួររួមបញ្ចូលទាំងបុគ្គលិកផ្នែកធនធានមនុស្ស និងផ្នែកផ្សេងៗ ដើម្បីធានាថាគោលនយោបាយនេះត្រូវបានយល់ និងអាចអនុវត្តបានពីគ្រប់បុគ្គលិកនៅក្នុងអង្គភាព។ វាជាចំណុចដ៏ល្អប្រសិនបើក្រុមមគ្គុទ្ទេសក៍: កម្មាធិការត្រូវបានរួមបញ្ចូលពីភាគីពាក់ព័ន្ធដូចខាងក្រោម:

- បុគ្គលិកមកពីផ្នែករដ្ឋបាល ធនធានមនុស្ស និងហិរញ្ញវត្ថុ
- បុគ្គលិកមកពីផ្នែកកម្មវិធី

៥.២ បង្កើតគណៈកម្មាធិការសម្រាប់បង្កើតគោលនយោបាយបុគ្គលិក (ត)



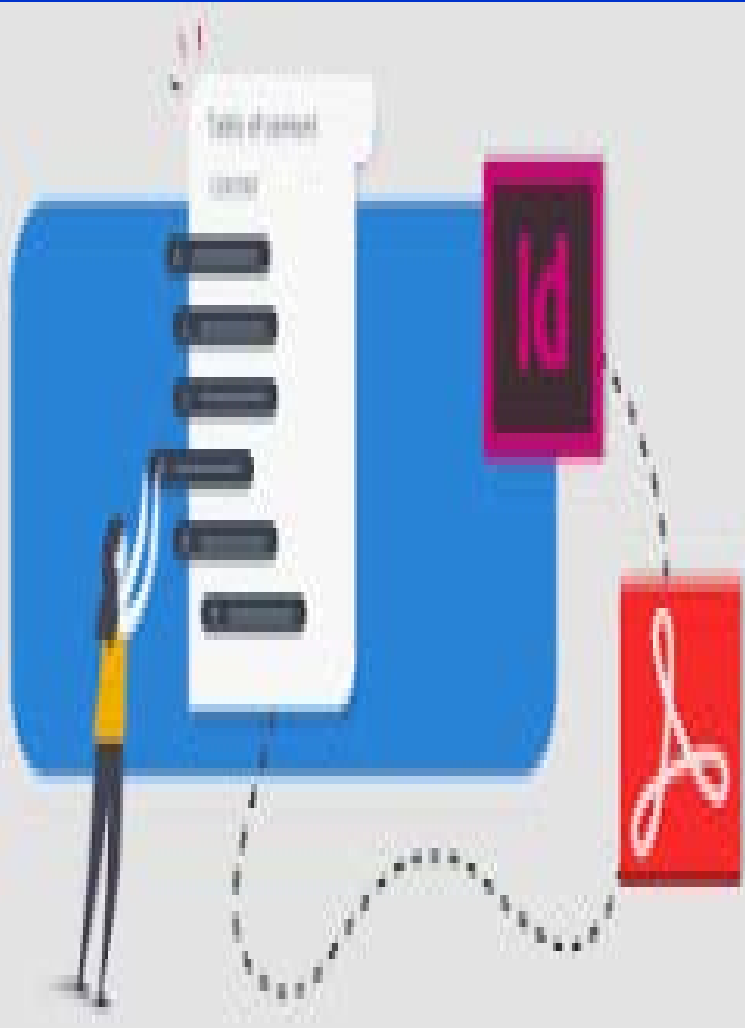
- យ៉ាងហោចណាស់មានសមាជិកម្នាក់មកពីក្រុមអ្នកគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់របស់អង្គភាព
- ប្រសិនបើអ្នកមានកម្មវិធី ឬការិយាល័យតំបន់ គួរមានអ្នកតំណាងយ៉ាងហោចណាស់ម្នាក់កមចូលរួមក្នុងក្រុមគណៈកម្មាធិការដែរ
- គួរមានអ្នកតំណាងមកពីក្រុមប្រឹក្សាភិបាល ម្នាក់ដែលមានចំណេះដឹង ឬបទពិសោធន៍ផ្នែកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។

៥.៣ ការបង្កើតមាតិកា



- សេចក្តីប្រាងនៃតារាងមាតិកា (ផ្នែក ឬជំពូក) និងរចនាសម្ព័ន្ធគោល នយោបាយ គួរតែត្រូវបានយល់ស្រប ដោយគណៈកម្មាធិការទាំងអស់ មុន ពេលចាប់ផ្តើមធ្វើតារាងមាតិកាលំអិត។
- តារាងមាតិកាគួរតូសបញ្ជាក់ពីចំនុច ឬ ធាតុសំខាន់ៗដែលគ្របដណ្តប់នៅក្នុង គោលនយោបាយទាំងមូល។

២.៣ ការបង្កើតមាតិកា (ត)



- គោលនយោបាយ និងនីតិវិធីបុគ្គលិកនេះអាចរួមបញ្ចូលគោលនយោបាយបុគ្គលិកនិងគំរូទម្រង់គាំទ្រពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗទៀត។
- គោលការណ៍ និងគំរូទម្រង់ទាំងនេះអាចត្រូវបានបន្ថែមជាឧបសម្ព័ន្ធភ្ជាប់ទៅនឹងសៀវភៅគោលនយោបាយមេ ដូច្នោះគេអាចធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពឧបសម្ព័ន្ធបានងាយស្រួល ហើយសៀវភៅមេនោះនៅតែមានសុពលភាពដ៏ជ័យជំនះ។

២.៤. បង្កើតប្រការ

- សម្រាប់ការបង្កើតប្រការនៃជំពូក ឬផ្នែកនីមួយៗ អាចក្រុមគណៈកម្មាធិការជាអ្នកបង្កើត ឬក្រុមគណៈកម្មាធិការធ្វើការចាត់ចែងឱ្យបុគ្គលដែលពាក់ព័ន្ធដែលបានជ្រើសរើសពីផ្នែកផ្សេងៗ ជាអ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការបង្កើតវា។
- អ្នកដែលទទួលខុសត្រូវក្នុងការបង្កើតប្រការនីមួយៗ គួរមានការយល់ព្រមកំណត់ការផុតការបរិច្ឆេទជាមួយក្រុមគណៈកម្មាធិការដើម្បីបំពេញ ផ្នែក ប្រការ និងគំរូទម្រង់ដែលពាក់ព័ន្ធទាំងអស់របស់ពួកគេជាពង្រាងដំបូង។

អ្នកទទួលខុសត្រូវ ត្រូវមានភាពច្បាស់លាស់អំពី៖

- ✓ តើប្រការនេះសន្មត់ថាធ្វើបានសម្រេច ដោយផ្អែកលើកត្តាអ្វីខ្លះ?
- ✓ តើនៅក្នុងប្រការនីមួយៗត្រូវសរសេរពន្យល់អំពីអ្វីខ្លះ ដើម្បីអោយអ្នកអានយល់ច្បាស់លាស់អំពីរបៀបធ្វើ ឬអនុវត្តតាម?
- ✓ តើប្រការនោះទាក់ទង និងស្របជាមួយមាតិកា ឬប្រការមួយណាដែរ?

២.៥. ដំណើរការសរសេរ

ដើម្បីធានាថាគោលនយោបាយនេះ ត្រូវបានសរសេរយ៉ាងល្អ ងាយស្រួល ប្រើ និងមានប្រសិទ្ធភាព សូមគិតអំពីចំណុចដូចខាងក្រោមនេះនៅពេល ដែលអ្នកចាប់ផ្តើមសរសេរផ្នែក/ជំពូក និងប្រកាសនីមួយៗ:

**S
M
A
R
T**

- សរសេរដោយប្រើភាសាសាមញ្ញ វាជួយអ្នកប្រើយល់បាន ច្បាស់លាស់។ ព្យាយាមប្រើភាសា និងអក្សរកាត់ឱ្យតិច បំផុត។ ប្រសិនបើសៀវភៅគោលនយោបាយរបស់អ្នក សរសេរជាភាសាអង់គ្លេស សូមព្យាយាមសរសេរជា ភាសាធម្មតា ឬសាមញ្ញ ដោយកុំប្រើក្រៀមភាសា ឬភាសា បច្ចេកទេសច្រើនពេក។

២.៥. ដំណើរការសរសេរ (ត)

- រួមបញ្ចូលសទ្ទានុក្រម ដើម្បីពន្យល់ពីពាក្យបច្ចេកទេសទាំងអស់ដែលបានប្រើនៅក្នុងគោលនយោបាយ និងនីតិវិធីបុគ្គលិកនេះ។ វាអាចត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយការសហការគ្នាពីអ្នកដែលទទួលខុសត្រូវលើផ្នែកនីមួយៗ។



២.៦. ការអនុវត្ត

នៅពេលដែលផ្នែកនិមួយៗត្រូវបានបញ្ចប់ វាជាការដ៏ល្អប្រសិនបើវាត្រូវបានអាន និងពិនិត្យសេចក្តីព្រាងដោយអ្នកឯករាជ្យ មុននឹងបញ្ជូនទៅក្រុមគណៈកម្មាធិការ។ នេះជួយធានាថាកំហុសតូចៗត្រូវបានលើកឡើង ហើយវាអាចយល់បានដោយអ្នកប្រើ។

ក្រុមគណៈកម្មាធិការគួរតែពិនិត្យមើលគ្រប់ផ្នែកទាំងអស់ដោយធានាថាពួកគេមានការយល់ស្របដូចគ្នា និងឆ្លើយតបទៅនឹងការរំពឹងទុករបស់អង្គភាព។

២.៦. ការអនុម័ត (ត)

- ដើម្បីជួយធានាអោយអត្ថបទចុងក្រោយកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព គួរតែមានការជួយត្រួតពិនិត្យ និងកែសម្រួលដោយអ្នកជំនាញទៅលើភាពស្រប ឬស៊ីគ្នានៃទ្រង់ទ្រាយ ការភ្ជាប់បន្ថែមជាមួយព័ត៌មាន ឬឯកសារផ្សេង (footnote) ទ្រង់ទ្រាយតារាងមាតិកា និងការបន្ថែមរូបភាព ផ្សេងៗ។ល។ ដើម្បីធ្វើឱ្យអ្នកប្រើងាយស្រួលប្រើ។
- កំណែចុងក្រោយ មុនដាក់អោយប្រើជាផ្លូវការ វាគួរតែត្រូវបានអនុម័តជាមុន ដោយក្រុមប្រឹក្សាភិបាលរបស់អង្គការ ឬក្រុមគណៈកម្មាធិការប្រសិនបើពួកគេទទួលបានសិទ្ធិអនុម័តពីក្រុមប្រឹក្សាភិបាល។

២.៧. ពិនិត្យនិងកែសម្រួលឡើងវិញ

➤ រាល់កំណែចុងក្រោយរបស់គោលនយោបាយ និងនីតិវិធី គួរមានតារាងប្រវត្តិជំនាន់នៃការកែនៅផ្នែកខាងមុខ ដើម្បីបង្ហាញពីកាលបរិច្ឆេទនៃកំណែដែលបានអនុម័តចុងក្រោយហើយកត់ត្រានូវការផ្លាស់ប្តូរ និងការកែប្រែជាបន្តបន្ទាប់។

លេខកំណែ Updated Version number	អ្នកធ្វើបច្ចុប្បន្នភាព Updated by	ថ្ងៃធ្វើបច្ចុប្បន្នភាព Date of updated	លេខយោងជំពូក ឬប្រការដែលបានកែ Reference to Section/Article #

➤ ស្ថាប័នខ្លះគាត់ប្រើវិធីសរសេរថ្ងៃខែធ្វើបច្ចុប្បន្នភាព នៅលើជំពូល ឬប្រការក្នុងតារាងមាតិការតែម្តង។

១. ការជ្រើសរើសបុកគ្នាលិក.....(០១ តុលា ២០២៥).....២០

គំរូ រចនាសម្ព័ន្ធតារាងមាតិកា ជំពូល/ផ្នែក និងប្រការ នៃគោល នយោបាយ និងនីតិវិធីបុគ្គលិក ដែលចែករំលែកដោយអង្គការ គ.ស.ក និងក្រុមការងារផ្នែកធនធានមនុស្ស





*សំនួរ យោបល់ និង
ការចែករំលែកទូទៅ*

Thank You