អង្គការសកម្មភាព ដើម្បីស្រាវជ្រាវ និងអភិវឌ្ឍន៍

Action for Research and Development ‘ARD’

វគ្គគ្រប់គ្រងគំរោង

Project Management Training Course

ខែឧសភា ឆ្នាំ ២០០៦

អង្គការសកម្មភាព ដើម្បីស្រាវជ្រាវ និងអភិវឌ្ឍន៍

Action for Research and Development ‘ARD’

វគ្គគ្រប់គ្រងគំរោង

Project Management Training Course

រៀបចំឡើងដោយ

កម្មវិធីពង្រឹងសមត្ថភាព ស្រាវជ្រាវ និងបោះពុម្ព

Prepared by

Capacity Building, Research and Publication Program

មាតិកា

សេចក្តីផ្តើមនៃការគ្រប់គ្រងគំរោង... ១

តើគំរោងគឺជាអ្វី?.. ១

ប្រភេទគំរោង.. ២

ការគ្រប់គ្រងគំរោង... ៣

អ្នកគ្រប់គ្រងគំរោង.. ៤

វដ្តគំរោង... ៥

ការធ្វើផែនការគំរោង.. ៩

គុណសម្បត្តិ នៃការប្រើប្រាស់ OOPP ១០

គុណវិបត្តិនៃការប្រើប្រាស់ OOPP ១១

ការធ្វើផែនការជាមួយ OOPP ១១

ការវិភាគស្ថានភាព... ១៣

ការវិភាគពីការចូលរួម... ១៣

ការវិភាគបញ្ហា.. ១៤

ការវិភាគគោលបំណង... ១៥

ការវិភាគរកវិធីដោះស្រាយនានា... ១៦

ការរៀបចំបង្កើតគំរោង.. ១៧

Logical Framework.. ១៧

ធាតុនៅក្នុង Logical Framework ១៨

គោលបំណងរួម Overal Objective... ១៨

គោលបំណងគំរោង Immediate Objective ១៩

លទ្ធផល Output... ២០

សកម្មភាព និងពេលវេលា Activity ២០

សន្ទស្សន៍ Indicator... ២១

មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ Means of Verification... ២១

កត្តាខាងក្រៅ External Factor/Assumption.. ២១

ផែនការសកម្មភាព.. ២៥

តើសកម្មភាពជាអ្វី?.. ២៥

លក្ខណៈរបស់សកម្មភាព.. ២៥

ជំហានក្នុងការបង្កើតសកម្មភាព.. ២៥

ផែនការសកម្មភាព... ២៥

ការរៀបចំផែនការថវិកា.. ២៨

តើផែនការថវិកាជាអ្វី?.. ២៨

អត្ថប្រយោជន៍ នៃការរៀបចំថវិកាគំរោង... ២៨

ចំនុចសំខាន់ៗ ដែលត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងពេលរៀបចំថវិកា.................................. ២៨

ប្រភេទ នៃដំណើរការរៀបចំថវិកា.. ៣០

ការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃគំរោង... ៣១

ការត្រួតពិនិត្យជាអ្វី?... ៣១

ការត្រួតពិនិត្យកម្មវិធី... ៣១

ការត្រួតពិនិត្យការគ្រប់គ្រងអង្គការ.. ៣១

ហេតុអ្វីចាំបាច់ធ្វើការត្រួតពិនិត្យ... ៣២

ជំហាន នៃការត្រួតពិនិត្យ... ៣៣

ការវាយតំលៃ... ៣៤

តើអ្នកណាអាចធ្វើការវាយតំលៃ... ៣៥

តើការវាយតំលៃសំរាប់អ្នកណា?.. ៣៦

តើពេលណាគួរធ្វើការវាយតំលៃ.. ៣៧

ជំហាន នៃការវាយតំលៃ.. ៣៩

ការបញ្ចប់គំរោង.. ៤៤

សេចក្តីផ្តើម.. ៤៤

គំរោងជោគជ័យ រឺបរាជ័យ.. ៤៤

មូលហេតុនៃការបញ្ចប់គំរោង.. ៤៤

ប្រភេទនៃការបញ្ចប់គំរោង.. ៤៥

យុទ្ធសាស្ត្រនៃការបញ្ចប់.. ៤៦

ការណែនាំដំបូងអំពីការបង្កើតសំណើគំរោង.. ៤៨

គំរូទំរង់បែបបទសំរាប់ការសរសេរសំណើរគំរោង.. ៤៩

ទំព័រចំណងជើង.. ៥០

ខ្លឹមសារសង្ខេប.. ៥០

បញ្ជីមាតិកា... ៥១

សន្ទានុក្រម.. ៥១

សេចក្តីផ្តើម.. ៥១

សេចក្តីថ្លែងពីបញ្ហា... ៥១

វិធីសាស្រ្ត (សកម្មភាព)... ៥២

គំរោងថវិកាសង្ខេប.. ៥២

ផែនការត្រួតពិនិត្យ វាយតំលៃ របាយការណ៍.. ៥៣

ឯកសារភ្ជាប់ (ឧបសម្ព័ន្ធ).. ៥៤

ឯកសារយោង.. ៥៥

កាលវិភាគ

វគ្គបណ្តុះបណ្តាល ស្តីពីការគ្រប់គ្រងគំរោង

ម៉ោង	**ប្រធានបទ**	**វិធីសាស្រ្ត**	**សំភារះ**
ថ្ងៃទី១ (រយះពេល ៤ ម៉ោង)			
០៨:០០-០៨:៣០	សំនួរសរសេរសាកល្បងមុនពេលចាប់ផ្តើមវគ្គ		
០៨:៣០-០៩:០០	ការបង្ហាញលទ្ធផលរពឹងទុករបស់សិក្ខាកាម និងកាលវិភាគសំរាប់វគ្គការគ្រប់គ្រងគំរោង	បង្ហាញតាមក្រដាសផ្ទាំងធំ	ក្រដាសផ្ទាំងធំ
០៩:០០-១០:០០	សេចក្តីផ្តើមអំពីការគ្រប់គ្រងគំរោង - តើអ្វីជាគំរោង? - តើអ្វីជាការគ្រប់គ្រងគំរោង?	បំផុសគំនិត	ក្រដាសផ្ទាំងធំ, ក្រដាសកាត
១០:០០-១០:១៥	សំរាក		
១០:១៥-១២:០០	សេចក្តីផ្តើមអំពីការគ្រប់គ្រងគំរោង - ហេតុអ្វីបានជាត្រូវរៀនអំពីការគ្រប់គ្រងគំរោង - អ្នកគ្រប់គ្រងគំរោងគំរោង - វដ្ត នៃគំរោង	ពិភាក្សាតាមក្រុម២-៤នាក់	ក្រដាសបង្ហូចចូហារី
ថ្ងៃទី ២ (រយះពេល ៤ ម៉ោង)			
០៨:០០-០៨:៣០	រំលឹកមេរៀន		
០៨:៣០-០៩:០០	ជំហាន នៃការធ្វើផែនការគំរោង	បំផុសគំនិត	
០៩:០០-១០:១៥	ការធ្វើផែនការគំរោងដោយផ្អែកលើគោលបំណង - ការវិភាគពីស្ថានភាព - ការវិភាគបញ្ហា	បំផុសគំនិត, ធ្វើបង្ហាញ	ក្រដាសផ្ទាំងធំ, ក្រដាសកាត
១០:១៥-១០:៣០	សំរាក		
១០:៣០-១២:០០	ការធ្វើផែនការគំរោងដោយផ្អែកលើគោលបំណង - ការវិភាគគោលបំណង - ការវិភាគពីវិធីសាស្រ្តដំណោះស្រាយនានា	បំផុសគំនិត, ធ្វើបង្ហាញ	ក្រដាសផ្ទាំងធំ, ក្រដាសកាត
ថ្ងៃទី៣ (រយះពេល ៤ម៉ោង)			

០៨:០០-១០:០០	លំហាត់អនុវត្តជាក់ស្តែងពីការវិភាគពីស្ថានភាព	ពិភាក្សាជាក្រុម	
១០:០០-១០:១៥	សំរាក		
១០:១៥-១១:១៥	ផែនការសកម្មភាព	បំផុសគំនិត	
១១:១៥-១២:០០	លំហាត់អនុវត្តជាក់ស្តែងពីការធ្វើផែនការសកម្មភាព	ពិភាក្សាជាក្រុម	
ថ្ងៃទី ៤ (រយៈពេល ៤ ម៉ោង)			
០៨:០០-០៩:០០	ផែនការថវិកា	បំផុសគំនិត	ក្រដាសកាត
០៩:០០-១០:១៥	លំហាត់អនុវត្តជាក់ស្តែងពីការធ្វើផែនការថវិកា	ពិភាក្សាជាក្រុម	
១០:១៥-១០:៣០	សំរាក		
១០:៣០-១២:០០	ការតាមដាន និងវាយតំលៃគំរោង	បំផុសគំនិត	
ថ្ងៃទី ៥ (រយៈពេល ៤ម៉ោង)			
០៨:០០-១០:៣០	ការតាមដាន និងវាយតំលៃគំរោង (តចប់)	បំផុសគំនិត	
១០:៣០-១០:៤៥	សំរាក		
១០:៤៥-១២:០០	ការណែនាំអំពីការសរសេរគំរោងស្នើសុំ	បំផុសគំនិត	
ថ្ងៃទី ៦ (រយៈពេល ៤ម៉ោង)			
០៨:០០-០៩:៣០	ការណែនាំអំពីការសរសេរគំរោងស្នើសុំ (តចប់)		
០៩:៣០-០៩:៤៥	សំរាក		
០៩:៤៥-១២:០០	លំហាត់អនុវត្តជាក់ស្តែងក្នុងការសេរសេរគំរោងស្នើសុំ		
ថ្ងៃទី ៧ (រយៈពេល ៤ម៉ោង)			
០៨:០០-០៩:០០	រំលឹកមេរៀន		
០៩:០០-០៩:៣០	សំរាក		
០៩:៣០-១១:៣០	ការជ្រើសរើសប្រធានបទគំរោងដើម្បីសរសេរ និងការពារបញ្ចប់វគ្គ		
១១:៣០-១២:០០	សំនួរសរសេរក្រោយពេលបញ្ចប់វគ្គ		

សេចក្តីផ្តើម នៃការគ្រប់គ្រងគំរោង
Introduction to Project Management

១. តើគំរោង គឺជាអ្វី? (What is a project?)

យើងទាំងអស់គ្នា សុទ្ធតែធ្លាប់បានឃើញ រឺក៏យ៉ាងហោចណាស់បានលឺអំពីការសាងសង់សាលារៀន, មន្ទីរពេទ្យ ផ្លូវថ្នល់ ស្ពាន ទំនប់វារីអគ្គីសនី និងសកម្មភាពមួយចំនួនដូចជា កម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល, ការផ្សព្វផ្សាយកសិកម្ម ។ល។ ទាំងនេះ គឺជាលទ្ធផល នៃគំរោងប្រភេទផ្សេងៗគ្នា ។ គោលបំណងរួម នៃគំរោងទាំងនេះ គឺដើម្បីកែលំអជីវភាព/លក្ខណ្ឌរស់នៅរបស់ប្រជាជន ។

ជាធម្មតា គំរោងមានច្រើនវគ្គ ហើយនៅពេលខ្លះវាទាមទាររយៈពេលវែង មុននឹងអាចឈានទៅដល់វគ្គចុងក្រោយនៃគំរោង។ គោលបំណង នៃការសិក្សាលើប្រធានបទនេះ គឺចង់បង្ហាញថា តើយើងត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះនៅក្នុងវគ្គនីមួយៗ នៃគំរោងដើម្បីអាចបង្កើនជំនាញក្នុងការធ្វើផែនការ និងការដំណើរការ នៃគំរោងផ្សេងៗ ដែលយើងត្រូវបំពេញ រឺចូលរួមចំណែកនៅក្នុងអាជីពរបស់យើងម្នាក់ៗ ។

មានអ្នកនិពន្ធជាច្រើន បានអោយអត្ថន័យផ្សេងៗគ្នាទៅលើពាក្យថា គំរោង :

- គំរោង មានន័យថាគឺជាគ្រោងការណ៍ រឺផ្នែកមួយ នៃគ្រោងការណ៍សំរាប់វិនិយោគធនធាន ដែលក្នុងនោះ វាអាចត្រូវបានគេវិភាគ និងវាយតំលៃយ៉ាងសមហេតុផលថាជាផ្នែកមួយដែលឯករាជ្យ (Little and Mirlees, 1980:3) ។

- គំរោង មានន័យថាជាធនធានពេញលេញមួយ ដែលគេដំណើរការដោយមានការសំរបសំរួលដើម្បីឈានទៅសំរេចគោលបំណងសេដ្ឋកិច្ចមួយដែលគេកំណត់ទុកជាមុន (Chervel and Le Gall, 1978:6) ។

- គំរោង គឺជាសំនុំ នៃសកម្មភាពដែលមានទំនាក់ទំនងគ្នាទៅវិញទៅមក ដែលនាំទៅដល់ការគ្រប់គ្រងជារួមមួយ ដើម្បីសំរេចនូវគោលបំណងជាក់លាក់ជាមួយនឹងថវិកា និងរយៈពេលកំណត់មួយ (និយមន័យរបស់ UNDP ដែលផ្តល់នៅ Sohm ឆ្នាំ ១៩៧៨) ។

- គំរោង គឺជាការធ្វើដោយមានផែនការ ជាការគ្រប់គ្រងមួយ ដែលមានបញ្ជាក់យ៉ាងច្បាស់លាស់នូវអ្វីដែលត្រូវបំពេញដោយប្រើពេលវេលា រយៈពេល និងតំលៃកំណត់មួយដែលគេប៉ាន់ប្រមាណទុក (និយមន័យរបស់ ILO ដែលផ្តល់នៅ Sohm ឆ្នាំ ១៩៧៨) ។

ចេញពីនិយមន័យទាំងប៉ុន្មានខាងលើនេះ យើងអាចកំណត់នូវពាក្យគន្លឹះមួយចំនួន ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងដំណើរការ នៃការធ្វើផែនការគំរោងដូចតទៅ : **ការធ្វើផែនការ, ការវិនិយោគធនធាន, គោលបំណង, ផ្នែកឯករាជ្យ, ផលិតនូវប្រយោជន៍, ថវិកាកំណត់មួយ, រយៈពេល និងការកំណត់មួយ** ។ ដោយផ្អែកលើការសង្កេតទាំងនេះ យើងអាចអោយនិយមន័យរួមមួយដូចខាងក្រោម :

គំរោង គឺជាសំណុំ នៃសកម្មភាពដែលទាក់ទងគ្នាទៅវិញទៅមក ហើយដែលប្រើប្រាស់ដោយមានកំណត់នូវធនធានថវិកា, មនុស្ស និងវត្ថុ ក្នុងកំឡុងពេលជាក់លាក់មួយ ដើម្បីផលិតនូវទំនិញ រឺសេវាក្នុងការសំរេចនូវគោលបំណងជាក់លាក់មួយ រឺច្រើន (Chervel and Le Gall, 1978:6) ។

២. ប្រភេទគំរោង (Types of Projects)

មានប្រភេទផ្សេងៗជាច្រើន នៃគំរោងដែលយើងបានជួបប្រទះនៅក្នុងការប្រកបវិជ្ជាជីវៈរបស់យើង ដែលខាងក្រោមនេះ គឺជាការលើកឡើងនូវការពិភាក្សាពីប្រភេទផ្សេងៗគ្នា នៃគំរោង :

២.១ ការចែកប្រភេទគំរោងដោយផ្អែកទៅលើលទ្ធផលសំរេចបានរបស់គំរោង (Based on the output)

គ្រប់គំរោងទាំងអស់សុទ្ធតែប្រើប្រាស់នូវធនធាន (Resources) ដើម្បីផលិតចេញជាភោគទ្រព្យ នៃសង្គម រឺហិរញ្ញវត្ថុ រឺសារៈសំខាន់ខាងសេដ្ឋកិច្ច（Output）។ ទំនាក់ទំនងរវាង Inputs ដែលមាន រឺប្រើនៅក្នុងគំរោងមួយ និងលទ្ធផល Output ដែលគំរោងនោះបានបង្កើតឡើង ត្រូវបានបង្ហាញ នៅក្នុងគំនូសតាងដូចខាងក្រោម :

ធនធានដែលត្រូវប្រើ Inputs ⟶ **គំរោង Project** ⟶ **លទ្ធផល Outputs**

（ធនធានហិរញ្ញវត្ថុ មនុស្ស និងសំភារៈ） （សកម្មភាព） （ភោគទ្រព្យ រឺសេវា）

ដោយយោងទៅតាមលទ្ធផល គេចែកគំរោង ជាពីរប្រភេទធំៗ គឺ :

២.១.១ គំរោងដែលផលិតបាននូវលទ្ធផលជាភោគទ្រព្យ (Goods as Output)

គំរោងទាំងនេះ ប្រើប្រាស់នូវធនធាន និងផលិតនូវភោគទ្រព្យដែលជាវត្ថុ រឺរបស់របរដែលយើងអាចមើលឃើញ រឺប៉ះពាល់បាន។ ឧទាហរណ៍ គំរោងជីកអណ្តូងទឹកស្អាត, គំរោងសាងសង់ផ្លូវលំ ។ល។

២.១.២ គំរោងដែលផលិតបាននូវលទ្ធផលជាសេវា (Services as Output)

ជំនួសអោយការផលិតភោគទ្រព្យ គំរោងទាំងនេះផ្តល់ជាសេវាទៅអោយមនុស្ស ។ ជាទូទៅ លទ្ធផលរបស់គំរោងទាំងនេះមិនអាចមើលឃើញ រឺប៉ះពាល់បានឡើយ។ ឧទាហរណ៍ សុខភាព និងការអប់រំ ជាផ្នែកនៃគំរោង

ប្រភេទនេះ ។ គំរោងបណ្តុះបណ្តាលជំនាញបច្ចេកទេសកសិកម្មដល់ប្រជាកសិករ, គំរោងស្រាវជ្រាវពីផលប៉ះពាល់ដែលបណ្តាលមកពីការប្រើប្រាស់ថ្នាំពុលគីមី ។ល ។

២.២ ការចែកប្រភេទគំរោងដោយផ្អែកលើបំណង (Based on the Intention)

ដោយផ្អែកទៅលើបំណង នៃគំរោង គេចែកគំរោងជាពីរប្រភេទ :

២.២.១ គំរោងរកប្រាក់ចំណេញ (Income Generating Project)

ក្នុងគំរោងនេះ គេប្រើប្រាស់នូវធនធានដើម្បីផលិតភោគទ្រព្យ រឺសេវា ដោយភ្ជាប់ជាមួយនឹងគោលបំណង ក្នុងការលក់នូវលទ្ធផលទាំងនេះ ដើម្បីទទួលបាននូវចំណូល ។ ការបង្កើតបានប្រាក់ចំណេញ គឺជាបំណងដ៏ធំរបស់គំរោងទាំងនេះ ។ គំរោងទាំងនេះ អាចត្រូវបានអនុវត្តដោយបុគ្គលឯកជន រឺអង្គការ រឺដោយរដ្ឋាភិបាល ។

២.២.២ គំរោងមិនរកប្រាក់ចំណេញ (Non-Income Generating or Social Development Project)

គោលបំណងសំខាន់របស់គំរោងទាំងនេះ គឺដើម្បីធ្វើអោយប្រសើរឡើងនូវលក្ខណ្ឌសង្គមរបស់ប្រជាជន ។ គំរោងប្រភេទនេះ ក៏ប្រើប្រាស់ផងដែរនូវធនធាន ដើម្បីបង្កើតសេវាកម្មសំរាប់ជាប្រយោជន៍របស់ប្រជាជន ពេលខ្លះដោយឥតគិតថ្លៃ និងមានពេលខ្លះដោយគិតត្រឹមតំលៃមានតែឈ្មោះ ។ ការបង្កើតប្រាក់ចំណូល មិនមែនជាគោលបំណងទេ ប៉ុន្តែការចែកចាយសេវាកម្ម គឺជាគោលបំណងសំខាន់របស់គំរោងប្រភេទនេះ ។ ឧទាហរណ៍ គំរោងផ្គត់ផ្គង់ទឹកស្អាត គំរោងផ្សព្វផ្សាយកសិកម្ម ។ល ។

៣. ការគ្រប់គ្រងគំរោង

កត្តាសំខាន់ដែលនាំអោយគំរោងជោគជ័យ រឺបរាជ័យ គឺផ្អែកជាចាំបាច់ ទៅលើការគ្រប់គ្រងគំរោងដែលល្អ មានប្រសិទ្ធិភាព និងការគ្រប់គ្រងដែលមិនល្អ គ្មានប្រសិទ្ធិភាព ។

☛ **អត្ថន័យ នៃការគ្រប់គ្រងគំរោង :**

- **ការគ្រប់គ្រងគំរោង** គឺជាការធ្វើផែនការ ការរៀបចំចាត់ចែង ការដឹកនាំ និងត្រួតពិនិត្យធនធាន ដែលបានកំណត់អោយ សំរាប់គោលបំណងរយៈពេលកំណត់មួយ ដែលគេបានបង្កើតឡើងដើម្បីបំពេញប្រយោជន៍ និងគោលបំណងជាក់លាក់ ។ (AIT, CEE 1996)
- **ការគ្រប់គ្រងគំរោង** គឺជាដំណើរការ នៃការធ្វើផែនការ ការរៀបចំចាត់ចែង ការជ្រើសរើស និងគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក ការតាមដាន ត្រួតពិនិត្យ និងការដឹកនាំគំរោង ។

តាមរយៈមុខងារសំខាន់ៗ ការគ្រប់គ្រងត្រូវបានធ្វើឡើងតាមដំណាក់កាលដូចខាងក្រោម :

- ការធ្វើផែនការ Planning

- ការរៀបចំចាត់ចែងការងារ Organizing
- ការជំរុញលើកទឹកចិត្ត Motivation
- ការដឹកនាំ តំរង់ទិស Directing
- ការត្រួតពិនិត្យ Controlling

៤. អ្នកគ្រប់គ្រងគំរោង

គឺជាអ្នកដែលមានទួនាទីទទួលខុសត្រូវខ្ពស់បំផុត ចំពោះជោគជ័យ និងបរាជ័យរបស់គំរោង។ តួនាទីរបស់អ្នកគ្រប់គ្រង គឺធ្វើយ៉ាងណាដើម្បីសំរេចនូវគោលបំណងទាំងឡាយរបស់គំរោង។

ភាតព្វកិច្ចក្នុងការគ្រប់គ្រងគំរោងមានដូចជា :

- ការសង្កេត និងប៉ាន់ស្មាន
- ការបង្កើត និងធ្វើផែនការ
- ការរៀបចំចាត់ចែង និងផ្ទេរការងារ
- ការដោះស្រាយបញ្ហា និងធ្វើការសំរេចចិត្ត
- ការតាមដាន និងវាយតំលៃ

ក. ការសង្កេត និងប៉ាន់ស្មាន

វាគឺជាតំរូវការដំបូងបង្អស់ សំរាប់ការដាក់អោយអនុវត្ត នៃគំរោងរបស់អង្គការ រឺក្រុម ។ មានន័យថា ជាការក្រឡេកមើលទៅខាងក្រៅដែននៃអង្គការ ថាតើមានអ្វីកំពុងកើតឡើងនៅជុំវិញខ្លួនខ្ញុំ ហើយតើខ្ញុំ ត្រូវឆ្លើយតបទៅនឹងអ្វីខ្លះ? នៅក្នុងដែនអង្គការ ថាតើមនុស្សកំពុងបំពេញការងារយ៉ាងដូចម្តេច ហើយតើយើងត្រូវការធ្វើអ្វី ដើម្បីអោយកាន់តែប្រសើរឡើង?

ដើម្បីធ្វើការងារបានល្អ វិធានការគឺត្រូវគិតនូវរាល់ជំហានពីមួយថ្ងៃទៅមួយថ្ងៃទាក់ទងនឹងការក្រឡេកមើលជុំវិញខ្លួន ការប្រមូលពតិមាន និងការឆ្លុះបញ្ចាំងនូវអ្វីដែលអ្នកបានឃើញ ។

ខ. ការបង្កើត និងធ្វើផែនការ

ក្នុងនាមជាអ្នកគ្រប់គ្រង ជាញឹកញាប់អ្នកមានភារកិច្ចទទួលខុសត្រូវ ចំពោះការប្រែក្លាយការដឹកនាំតំរង់ទិសជារួម ទៅជាគំរោងជាក់លាក់ ដែលនឹងត្រូវអនុវត្តដោយអ្នកដែលស្ថិតនៅក្រោមការគ្រប់គ្រងរបស់ខ្លួន ។

គ. ការរៀបចំចាត់ចែង និងផ្ទេរការងារ

ជាការចាប់ផ្តើម នៃផ្នែកជាក់ស្តែងជាច្រើន នៃដំណាក់កាលរៀបចំ ។ មុននឹងអ្នកអាចអនុវត្តផែនការមួយ អ្នកនឹងត្រូវរៀបចំធាតុលំអិតទាំងឡាយ នៃការអនុវត្តន៍ ដូចជាការបង្កើតប្រព័ន្ធសំរាប់ការរៀបចំថវិកា គណនេយ្យ ការផ្គត់ផ្គង់ និងការត្រួតពិនិត្យសំភារៈ ការធ្វើរបាយការណ៍ ។ល។ ការផ្ទេរការងារជាផ្នែកមួយក្នុងចំណោមផ្នែកដ៏លំបាកនៃការអនុវត្តន៏ការចាត់ចែងគំរោង ។ អ្នកគ្រប់គ្រងជាច្រើន បានយល់ឃើញថាវាមានការលំបាកច្រើននៅក្នុងការផ្ទេរការងារនេះ ហើយអ្នកគ្រប់គ្រងទាំងនោះចង់ធ្វើអ្វីដោយខ្លួនគេផ្ទាល់ ដែលនាំអោយគេមានការងារបន្ថែមទៀតយ៉ាងច្រើន ហើយទង្វើនេះមិនបានជួយជំរុញបុគ្គលិកពួកគេដើម្បីអោយអភិវឌ្ឍន៍ទៅមុខបានដែរ ។

ឃ. ការដោះស្រាយបញ្ហា និងការធ្វើការសំរេចចិត្ត

ជាការពិត វាគឺជាអ្វីដែលបង្រួមពេលវេលារបស់អ្នកគ្រប់គ្រង។ សំរាប់ការងារទាំងពីរនេះ វាជាការចាំបាច់ក្នុងការធ្វើទំនាក់ទំនង និងសហប្រតិបត្តិការអោយមានប្រសិទ្ធិភាពជាមួយក្រុមគំរោង។ ទំនាក់ទំនង និងសហប្រតិបត្តិការល្អ ផ្តល់នូវមូលដ្ឋានគ្រឹះសំរាប់ការអនុវត្តន៏នូវការសំរេចចិត្ត ដែលធ្វើឡើងដោយអ្នកគ្រប់គ្រង។ នៅពេលដោះស្រាយបញ្ហា ការទំនាក់ទំនង និងសហប្រតិបត្តិការល្អក៏មានសារៈសំខាន់ណាស់ដែរ ។

ង. ការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃ

គឺជាភារកិច្ច ដែលអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធ្វើជាបន្តបន្ទាប់ ។ ជាទូទៅការត្រួតពិនិត្យ ត្រូវធ្វើឡើងចំពោះសកម្មភាពទាំងឡាយ ក៏ប៉ុន្តែវាក៏ធ្វើឡើងចំពោះហិរញ្ញវត្ថុ សំភារៈ និងឧបករណ៍ និងទង្វើរបស់មនុស្សនៅក្នុងក្រុមដែរ ។

អ្នកគ្រប់គ្រងគំរោង ត្រូវទទួលខុសត្រូវចំពោះការគ្រប់គ្រងប្រកបដោយប្រសិទ្ធិភាព ទៅលើ :

១. **ការងារ** : ដើម្បីអោយរាល់សកម្មភាពទាំងអស់ត្រូវបានសំរេចបានទៅតាមលំដាប់លំដោយ នៃគោលបំណង

២. **ធនធានមនុស្ស** : ដើម្បីអោយអ្នកដែលធ្វើការជាមួយនឹងគំរោងមានទិសដៅច្បាស់លាស់ និងការជំរុញលើកទឹកចិត្ត

៣. **ការទំនាក់ទំនង រឺការផ្តល់ដំណឹង :** ដើម្បីអោយបុគ្គលិកទាំងអស់ទទួលបានព័តិមានដែលគេត្រូវការ សំរាប់បំពេញការងាររបស់គេ

៤. **គុណភាព :** ដើម្បីធ្វើអោយគេយល់ដឹងច្បាស់លាស់ពីគោលបំណងរបស់គំរោង ដើម្បីធានាដល់គុណភាព នៃការអនុវត្តន៏

៥. **ពេលវេលា :** ដើម្បីអោយគំរោងបញ្ចប់ទៅតាមពេលវេលាកំណត់

៦. **ចំណាយ :** ដើម្បីអោយគំរោងត្រូវបានដំណើរការនៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌនៃថវិកាដែលមាន ។

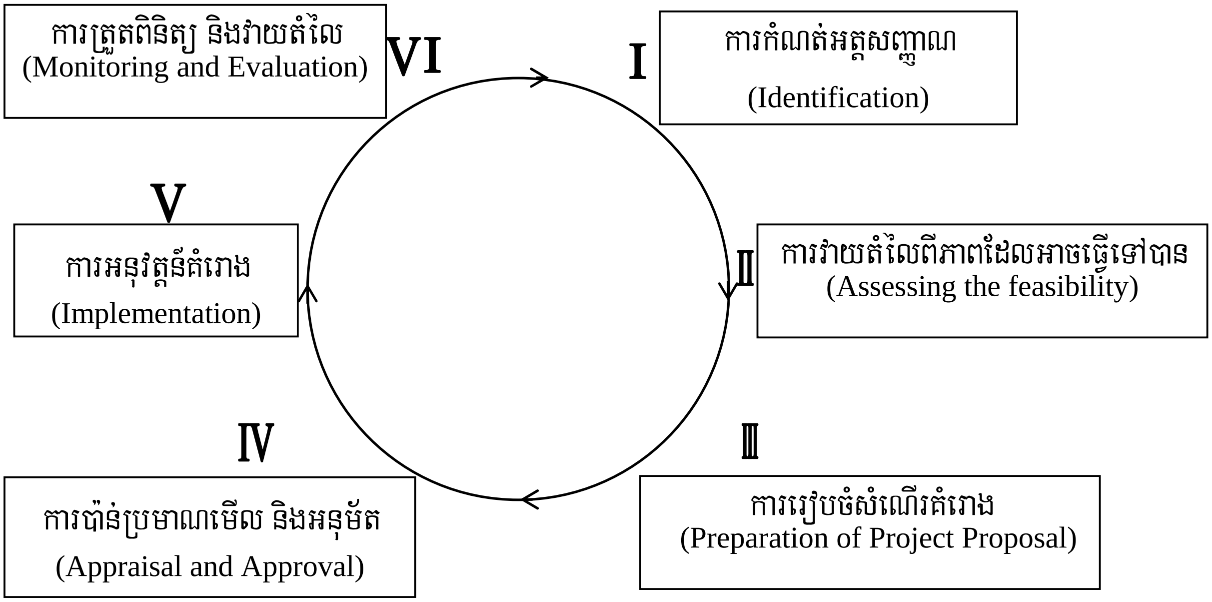
លក្ខណៈមួយចំនួន សំរាប់អ្នកគ្រប់គ្រង :

- មានកិរិតបច្ចេកទេសលើជំនាញ
- មានកិរិតខ្ពស់លើជំនាញ នៃការគ្រប់គ្រង
- មានទិសដៅឆ្ពោះទៅរកលទ្ធផល
- ជាអ្នករៀបចំចាត់ចែងដ៏ចំណាន
- មានភាពចាស់ទុំក្នុងការវិនិច្ឆ័យ
- មានការសារទរ ស៊ើចសរសើរ
- មានភាពជាអ្នកដឹកនាំ ជាពិសេសភាពជាអ្នកដឹកនាំក្រុម
- ត្រូវតែជាអ្នកពូកែខាងទំនាក់ទំនង
- មានជំនាញខាងចិត្តសាស្រ្តមនុស្ស
- មានភាពធន់ទ្រាំងនឹងភាពតានតឹង និងមានលទ្ធភាពដោះស្រាយបញ្ហាទាក់ទងនឹងភាពតានតឹង
- មានសមត្ថភាពខ្ពស់ក្នុងការដោះស្រាយ ប្រឈមមុខ នឹងបំរែបំរួលក្នុងការអនុវត្តន៏
- ចេះលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិក
- ជាអ្នកចរចារកិរិតខ្ពស់
- មានសមត្ថភាពពិនិត្យមើលលើចំនុចទាំងអស់របស់គំរោងសាំញ៉ាំ ។

៥. វដ្តគំរោង

មានអង្គការជាច្រើនបានអនុវត្តគំរោងមួយ រឺច្រើន។ គំរោងតូច រឺធំ តំលៃតិច រឺច្រើន ត្រូវបានដំណើរការអនុវត្ត ដោយយោងទៅតាមរយៈពេលវែង រឺ ខ្លី។ មានវិធីសាស្រ្តជាច្រើន ត្រូវបានកែលំអដើម្បីពណ៌នា និងពន្យល់ពីវដ្ត នៃ គំរោង ។

វដ្តគំរោង រួមផ្សំឡើងដោយបណ្តុំ នៃជំហានសំខាន់ៗ នៅក្នុងដំណើរការនៃការការចាប់ផ្តើមគំរោង, ការរៀបចំផែនការគំរោង, ការកែលំអ និងដាក់នៅក្នុងការធ្វើប្រតិបត្តិការផ្នែកបច្ចេកទេសរបស់គំរោង ។



៥.១ ការកំណត់អត្តសញ្ញាណ (Identification)

នៅក្នុងវគ្គនេះ យើងត្រូវកំណត់អំពីគំនិត នៃគំរោងដោយផ្អែកទៅលើបញ្ហា រឺគំនិតជាក់លាក់ ។ ការកំណត់អត្តសញ្ញាណ គឺជាផ្នែកដ៏សំខាន់បំផុតក្នុងការចាប់ផ្តើមគំរោងអភិវឌ្ឍន៍មួយ ។ ពាក្យថា កំណត់អត្តសញ្ញាណ នៅពេលនេះមានន័យថាជាការផ្តើមគំនិតដើម្បីធ្វើអ្វីមួយ ដែលអាចជួយអោយមានភាពកាន់តែប្រសើរឡើងនូវសេដ្ឋកិច្ច រឺលក្ខ័ណ្ឌសង្គមរបស់មនុស្ស ។ គំនិតរបស់គំរោងមួយកើតចេញមកអំពីការងារដែលត្រូវបានអភិវឌ្ឍន៍ឆ្ពោះទៅការផ្តល់អ្វីមួយ ដើម្បីធ្វើអោយកាន់តែប្រសើរឡើងនូវលក្ខ័ណ្ឌ នៃការរស់នៅរបស់ប្រជាជន ។ គំនិតនៃគំរោងមិនបានដាក់កំរិតចំពោះតែអ្នកដែលជាប់ទាក់ទងទៅនឹងការងារអភិវឌ្ឍន៍ប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែគឺទៅដល់ជនធម្មតាទាំងឡាយ ដែលរស់នៅក្នុងតំបន់ក្រីក្រ រឺភូមិមួយផងដែរ ដែលគេអាចមានគំនិតសមស្របមួយគ្រប់គ្រាន់ និងប្រែក្លាយទៅជាគំរោងមួយបាន។ ទោះបីជាយ៉ាងណាក៏ដោយ អ្នកដែលមានចំណេះដឹង រឺពត៌មានជាក់លាក់អំពីលក្ខ័ណ្ឌ រឺស្ថានភាពខ្លះ អាចស្ថិតនៅក្នុងលំដាប់អ្នកដែលមានអត្ថប្រយោជន៏ដើម្បីកំណត់អត្តសញ្ញាណ នៃគំរោងមួយជាងអ្នកដទៃ ។

៥.២ ការវាយតំលៃពីភាពដែលអាចធ្វើទៅបាន (Assessing the feasibility)

ក្រោយពេលដែលយើងបានកំណត់គំរោងមួយរួចហើយ និងប្រសិនបើការអង្កេតលើកដំបូងបង្ហាញថា វាគឺជាគំរោងល្អមួយ គេត្រូវធ្វើការសិក្សាលំអិតមួយដើម្បីពិនិត្យមើលថាតើគំរោងនេះអាចនឹងអនុវត្តទៅបានដែររឺទេ ហើយថា តើគំរោងដែលនឹងត្រូវអនុវត្តនេះ នឹងអាចសំរេចបាននូវក្តីសង្ឃឹមដែលគេរំពឹងទុកដែររឺទេ ។ នៅក្នុងវគ្គនេះ

គេត្រូវសិក្សាត្រួសៗទៅលើទិដ្ឋភាពមួយចំនួនធំ ដើម្បីអោយអាចដឹងច្បាស់ថាគំរោងមានតំលៃត្រូវអនុវត្ត រឺយ៉ាងណា។

៥.៣ ការរៀបចំសំណើរបស់គំរោង (Preparation of Project Proposal)

ប្រសិនបើការសិក្សាពីលទ្ធភាពដែលអាចធ្វើទៅបាន បង្ហាញថាគំរោងដែលត្រូវបានកំណត់ឡើងនេះសមស្របសំរាប់ការអនុវត្តន៍ នោះបន្ទាប់មកគេត្រូវរៀបចំសំណើររបស់គំរោង រឺឯកសាររបស់គំរោង ដែលផ្តល់នូវពតិមានសំខាន់ៗរបស់គំរោង ។ បន្ទាប់មកគេនឹងដាក់សំណើរនេះជូនទៅភ្នាក់ងារផ្តល់មូលនិធិដែលក្នុងនោះអាចជារដ្ឋាភិបាល អង្គការមិនមែនរដ្ឋាភិបាល ធនាគារ រឺភ្នាក់ងារអភិវឌ្ឍន៍អន្តរជាតិ ។

៥.៤ ការប៉ាន់ប្រមាណមើល និងអនុម័ត (Appraisal and Approval)

នៅក្នុងវគ្គនេះ សំណើររបស់គំរោង នឹងត្រូវបានភ្នាក់ងារផ្តល់មូលនិធិ ពិនិត្យមើលយ៉ាងយកចិត្តទុកដាក់ដើម្បីធ្វើការសំរេចចិត្តថា តើគំរោងនេះសមស្របសំរាប់ការផ្តល់មូលនិធិអោយដែរឺអត់ ។ ប្រសិនបើភ្នាក់ងារផ្តល់មូលនិធិពេញចិត្តចំពោះគំរោងដែលស្នើឡើងនេះ ពួកគេនឹងអនុម័ត ហើយផ្តល់មូលនិធិសំរាប់ការអនុវត្តន៍គំរោង ។ នៅក្នុងករណីខ្លះ ភ្នាក់ងារផ្តល់មូលនិធិយល់ថាគំរោងដែលបានស្នើឡើង គឺជាគំនិតល្អមួយ ប៉ុន្តែទំរង់ នៃគំរោងដែលបានស្នើឡើង មិនមានការពន្យល់អោយបានក្បោះក្បាយគ្រប់គ្រាន់ ។ ក្នុងករណីនេះ ភ្នាក់ងារផ្តល់មូលនិធិអាចស្នើដល់អ្នករៀបចំគំរោងអោយធ្វើការកែលំអ រឺកែប្រែ។ នៅពេលកែលំអ រឺកែប្រែរួចហើយ ភ្នាក់ងារផ្តល់មូលនិធិនឹងពិចារណាឡើងវិញនូវគំរោងនេះ។ ប្រសិនបើភ្នាក់ងារផ្តល់មូលនិធិមិនពេញចិត្ត គេនឹងបដិសេធន៍នូវគំរោងសំណើរនេះ ។

៥.៥ ការអនុវត្តន៍គំរោង (Implementation)

នៅវគ្គនេះ គំរោងដែលទទួលបាននូវការអនុម័តដោយភ្នាក់ងារផ្តល់មូលនិធិ នឹងប្រែក្លាយទៅជាសកម្មភាពដោយការអនុវត្តន៍នូវសកម្មភាពទាំងឡាយ ដែលគេបានគ្រោងធ្វើនៅក្នុងគំរោង ។

៥.៦ ការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃគំរោង (Monitoring and Evaluation)

ការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃ គឺជាការសិក្សាមួយ ដែលធ្វើឡើងសំដៅពិនិត្យមើលថាតើគំរោងអាចសំរេចបាននូវគោលបំណងរបស់ខ្លួនដែរឺទេ តើគំរោងទទួលបានលទ្ធផលអ្វីខ្លះ តើអ្វីខ្លះដែលជាកំហុសឆ្គងរបស់គំរោង និងហេតុអ្វី ។ ហើយតើយើងអាចរៀនសូត្របានអ្វីខ្លះពីការអនុវត្តន៍គំរោង ដើម្បីកែលំអការធ្វើផែនការ និងការអនុវត្តន៍នូវគំរោងមួយ ដែលស្រដៀងគ្នានេះនាពេលអនាគត ។

ការធ្វើផែនការគំរោង
Project Planning

ការធ្វើផែនការ គឺជាការរៀបចំយ៉ាងត្រឹមត្រូវច្បាស់លាស់សព្វគ្រប់ នូវសកម្មភាពទាំងឡាយ ដើម្បីសំរេចគោលបំណងមួយ រឺច្រើន ។ ការធ្វើផែនការផ្តល់នូវសារៈសំខាន់ ដូចតទៅ :

- ផ្តល់នូវទិសដៅ (Give a direction) : ជាចំណុចសំខាន់
- សំរបសំរួល (Coordinates) : ភ្ជាប់រាល់ការប្រឹងប្រែងទាំងអស់
- ផ្តល់នូវខ្នាតគំរូ (Provide Standard) : ទំហំ នៃការប្រតិបត្តិការងារ
- បញ្ជាក់ (Clarifies) : ផ្តល់នូវភាពច្បាស់លាស់ នៃគោលបំណង សកម្មភាព និងធនធាន
- រៀបចំ (Prepares) : ផ្តល់ដល់យើងនូវឧបករណ៍ សំរាប់ប្រឈមមុខនឹងបញ្ហា
- ជំរុញ (Stimulartes) : លើកទឹកចិត្តអោយទទួលជ័យជំនះ ។

☛ **លក្ខណៈ នៃផែនការដែលល្អ គឺផែនការនោះ ត្រូវតែ :**

- សមស្របទាំងនយោបាយ (អង្គការ, អង្គភាព ស្ថាប័ន), ការស្រាវជ្រាវ, បទពិសោធន៍, បញ្ហាដែលកំណត់ និងតំរូវការ
- មានគោលបំណងច្បាស់លាស់
- អាចអនុវត្តបាន (ធនធាន មនុស្ស ថវិកា សំភារៈ ពេលវេលា) ។

ដើម្បីធ្វើផែនការអោយបានល្អ ត្រូវមានទិន្ន័យច្បាស់លាស់ ទស្សនៈ និងបេសកកម្មច្បាស់លាស់ ការចូលរួម និងលទ្ធភាព ។

គេអាធ្វើផែនការតាមរបៀបផ្សេងៗជាច្រើន តែរបៀបដែលគេនិយមប្រើប្រាស់នោះ គឺការធ្វើផែនការដោយផ្តោតលើគោលបំណង Objective Oriented Project Planning (OOPP) ។ ចំពោះការធ្វើផែនការគំរោង ដែលផ្តោតទៅលើគោលបំណង មានការប្រើប្រាស់ពាក្យផ្សេងៗពីគ្នា ដោយយោលទៅតាមអ្នកអនុវត្ត គឺ :

- GOPP: Goal Oriented Project Planning
- LFA: Logical Framework Approach
- ZOPP: មកពីពាក្យអាល្លឺម៉ង់ ដែលមានន័យថា :

+ Ziel:	Objective
+ Orientierte:	Oriented
+ Projekt:	Project
+ Planung:	Planning

- OOPP: Objective Oriented Project Planning

វិធីធ្វើផែនការគំរោងដែលផ្តោតទៅលើគោលបំណង (OOPP) គឺត្រូវបានផ្អែកលើគំនិត ដែលមានឈ្មោះថា Logical Framework ហើយដែលត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយទីប្រឹក្សា USAID ពីររូប ។ វិធីនេះ ត្រូវបានបង្ហាញទៅដល់អង្គការកិច្ចសហប្រតិបត្តិការ បច្ចេកទេស ថវិការបស់ប្រទេសអាល្លឺម៉ង់ (GTZ) នៅដើមឆ្នាំ ១៩៨៣ ។ វិធីធ្វើផែនការគំរោងកម្មវិធី ដែលផ្តោតលើគោលបំណងនេះ ត្រូវបានដាក់អោយប្រើប្រាស់នៅក្នុងការរៀបចំ និងអនុវត្តរាល់គំរោងទាំងអស់ នៃផែនការពីគំរោងអភិវឌ្ឍន៍ធំៗ រហូតដល់គំរោងផ្ទាល់ខ្លួនតូចៗនៅតាមផ្ទះផងដែរ ។

ក. គុណសម្បត្តិ នៃការប្រើប្រាស់ OOPP មានដូចតទៅ :

- វាធ្វើអោយប្រាកដថាសំណួរសំខាន់ៗ ត្រូវមានគេសួរ ហើយភាពអសកម្មត្រូវបានគេវិភាគ ដើម្បីផ្តល់ពតិមានល្អៗ ដែលទាក់ទងដល់អ្នកសំរេចចិត្ត
- វាណែនាំនូវការធ្វើវិភាគសមហេតុផល និងតាមលក្ខណៈជាប្រព័ន្ធ នៃធាតុសំខាន់ៗ ដែលមានទំនាក់ទំនងគ្នាទៅវិញទៅមក ដែលបង្កើតអោយការរៀបចំគំរោងបានល្អ
- វាធ្វើអោយប្រសើរឡើងនូវការធ្វើផែនការ ដោយលើកឡើងជាគោលសំខាន់នូវទំនាក់ទំនងរវាងធាតុផ្សេងៗ នៃគំរោង និងបណ្តាកត្តាខាងក្រៅ
- វាផ្តល់អោយនូវមូលដ្ឋានដ៏ល្អមួយ សំរាប់ការត្រួតពិនិត្យដែលមានលក្ខណៈជាប្រព័ន្ធ និងការវិភាគពីឥទ្ធិពលរបស់គំរោង
- វាសំរួលការយល់ដឹងទូទៅ និងការទំនាក់ទំនងគ្នាដ៏ល្អរវាងអ្នកសំរេចចិត្ត អ្នកគ្រប់គ្រង និងភាគីផ្សេងៗ ដែលជាប់ទាក់ទងក្នុងគំរោង
- ការរៀបចំ និងការគ្រប់គ្រង ទទួលប្រយោជន៍ពីទំរង់ការសំរួលសំរាប់ការប្រមូល និងការប៉ាន់ស្មានមើលពតិមាន
- ការប្រើប្រាស់ OOPP និងការត្រួតពិនិត្យដែលមានលក្ខណៈជាប្រព័ន្ធ អាចធានារបៀបដោះស្រាយអោយដំណើរការប្រព្រឹត្តិទៅបានជាធម្មតានៅពេលដែលបុគ្គលិកចាស់ត្រូវបានផ្លាស់ប្តូរ
- មានស្ថាប័នជាច្រើន បានយកគំនិត OOPP មកប្រើ វាអាចសំរបសំរួលនូវការទំនាក់ទំនងរវាងរដ្ឋាភិបាល និងបណ្តាភ្នាក់ងារផ្តល់ជំនួយ ។
- ការប្រើប្រាស់ដ៏ទូលំទូលាយ នៃទំរង់ OOPP វាធ្វើអោយងាយស្រួលទទួលរ៉ាប់រង ទាំងការសិក្សាតាមផ្នែកៗ និងការសិក្សារបៀបប្រៀបធៀបជាទូទៅ ។

ខ. គុណវិបត្តិនៃការប្រើប្រាស់ OOPP មានដូចតទៅ :

- ភាពមិនប្រែប្រួលនៅក្នុងការរៀបចំគំរោងកម្មវិធី អាចកើតមានឡើងនៅពេលដែលគោលបំណង និងកត្តាផ្នែកខាងក្រៅ ត្រូវបានគេសង្កត់ធ្ងន់ ។ យើងអាចជៀសវាងវា ដោយពិនិត្យគំរោងឡើងវិញអោយបានទៀងទាត់ ដែលធាតុសំខាន់ៗទាំងអស់អាចត្រូវបានវាយតំលៃឡើងវិញ និងធ្វើការកែប្រែ ។
- OOPP គឺជាឧបករណ៍សំរាប់ធ្វើការវិភាគជាទូទៅ វាមិនលំអៀងទៅនឹងបញ្ហា នៃការចែកប្រាក់ចំណូល ឱកាស នៃការចូលបំរើការងារ ការប៉ាន់ស្មានទៅលើធនធាន ការចូលរួមថ្នាក់មូលដ្ឋាន តំលៃ និងលទ្ធភាព នៃយុទ្ធសាស្ត្រ និងបច្ចេវិជ្ជា រឺឥទ្ធិពលទៅលើបរិស្ថាន ។
- ដូចនេះ OOPP គឺជាឧបករណ៍មួយក្នុងចំណោមឧបករណ៍នានា ដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់នៅពេលរៀបចំអនុវត្ត និងវាយតំលៃគំរោងកម្មវិធី ហើយវាមិនអាចជំនួសការធ្វើវិភាគក្រុមគោលដៅខាងការវិភាគពីចំណូលចំណាយ ការធ្វើផែនការពីពេលវេលា ការធ្វើវិភាគពីឥទ្ធិពលទៅមុខ ។ល។ ទេ។
- ផលប្រយោជន៍ពេញលេញ នៃការប្រើប្រាស់ OOPP អាចទទួលបានតែតាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល ដែលមានលក្ខណៈជាប្រព័ន្ធ នៃភាគីទាំងអស់ដែលជាប់ទាក់ទង និងធ្វើបន្តពីវិធីសាស្ត្រនោះ ។

១. ការធ្វើផែនការជាមួយ OOPP

មុននឹងឈានចូលដល់ជំហាន នៃការធ្វើផែនការជាផ្លូវការ វាជាការសំខាន់ណាស់ក្នុងការយល់ដឹងអោយបានល្អិតទៅលើធាតុជាមូលដ្ឋានខ្លះៗ នៃវិធីសាស្ត្រធ្វើផែនការ។ បណ្តាធាតុទាំងនោះ គឺការចូលរួមវិធីសាស្ត្រជាក្រុម ការសំរបសំរួល ។ ការឯកភាពគ្នារបស់ក្រុមអ្នកធ្វើផែនការទៅលើបញ្ហាផ្សេងៗដែលកើតមានឡើង លទ្ធផលរបស់វា គឺជាផែនការដ៏ខ្លាំង និងជាការអនុវត្តន៍គំរោងកម្មវិធីដ៏ងាយស្រួល ។

- **ការចូលរួម :** ការប្រើ OOPP ផែនការនៃគំរោងកម្មវិធី ត្រូវបានរៀបចំឡើងដោយក្រុមអ្នកធ្វើផែនការ វាជាការសំខាន់ណាស់ចំពោះអ្នករៀបចំសិក្ខាសាលានាំមកនូវក្រុម នៃបណ្តាបុគ្គលដែលតំណាងអោយទស្សនៈផ្សេងៗគ្នា ដែលទាក់ទងទៅនឹងគំរោងកម្មវិធី ។ អ្នកដែលនឹងអនុវត្តផែនការពិតប្រាកដ ដែលត្រូវធ្វើនោះត្រូវតែមានវត្តមាន ។ បណ្តាអ្នកសំរេចចិត្តទាំងអស់ត្រូវតែចូលរួមនៅក្នុងសិក្ខាសាលា រឺបើសិនជាមិនអាចទេ គេត្រូវសង្ខេបអោយអ្នកទាំងនោះដឹងនៅមុនពេល រឺក្រោយពេលដំណើរការធ្វើផែនការ។ សមាជិក នៃក្រុមអ្នកទទួលផល រឺអ្នកតំណាងដែលសមស្រប គួរតែមានវត្តមាននៅក្នុងសិក្ខាសាលា។ បើសិនជាគំរោងកម្មវិធីនោះ ជាផ្នែកមួយនៃកម្មវិធីជំនួយទ្វេភាគី នោះភាគីទាំងសងខាងគួរតែមានតំណាងនៅក្នុងសិក្ខាសាលា នៃការធ្វើផែនការនោះ ដោយបុគ្គលិកគំរោងកម្មវិធី និងទីប្រឹក្សា។
- **វិធីសាស្ត្រជាក្រុម :** មនុស្ស ដែលរៀបរាប់ខាងលើ គឺបង្កើតជាក្រុម ។ គេទាំងនោះ អាចជាក្រុមគ្រប់គ្រងដែលរួមមានអ្នកទទួលផល ដែលសកម្មភាពនៃគំរោងកម្មវិធីនោះមានឥទ្ធិពលទៅលើ។ ក្រុមនេះជួបជាមួយគ្នានៅ

លើមូលដ្ឋានជាក់លាក់មួយ ។ គេចូលរួមក្នុងការសំរេចចិត្តទាំងលើយុទ្ធវិធី និងការអនុវត្តន៍ដែលត្រូវបានធ្វើឡើងនៅក្នុងអំឡុងពេលសិក្ខាសាលាធ្វើផែនការ ។ គេដឹកនាំការសំរេចចិត្តជាក្រុម ដោយមិនមានលំអៀងទៅខាងណាមួយ ។

- **ការសំរបសំរួល :** ដើម្បីអោយមានប្រសិទ្ធិភាពខ្ពស់ ដំណើរការធ្វើផែនការតាម OOPP ត្រូវតែគ្រប់គ្រង រឺសំរបសំរួលដោយអ្នកសំរបសំរួលដ៏មានបទពិសោធន៍មួយ ។ សមាជិក នៃក្រុមធ្វើផែនការត្រូវតែអាចផ្តល់ការយកចិត្តទុកដាក់របស់គេទៅនឹងការពិភាក្សា និងធ្វើសេចក្តីសំរេចចិត្តដែលកើតមានឡើងនៅក្នុងជំហានីមួយៗ នៃដំណើរការធ្វើផែនការ ។

សិក្ខាសាលាមួយស្តីពី OOPP ផ្តោតទៅលើចំនុចគន្លឹះនៃស្ថានភាពស្មុគ្រស្មាញដែលមានស្រាប់នៅក្នុងស្ថាប័នអង្គភាព រឺប្រទេសជាដៃគូ ។ ភាពទូលំទូលាយ នៃការធ្វើផែនការ នឹងត្រូវបានកំណត់ដោយ :

- ចំនួនពតិមានមានអាចរកបាន
- ភាពស្មុគ្រស្មាញ នៃបញ្ហាដែលត្រូវរកផ្លូវដោះស្រាយ
- ចំនួន និងសមត្ថភាពរបស់អ្នកចូលរួម ។

ចំនុចចេញដំណើរសំរាប់សិក្ខាសាលា OOPP គួរតែជាក្រដាសមួយសន្លឹក ដែលពិពណ៌នាពីបញ្ហាបច្ចុប្បន្នក្នុងតំបន់គំរោងកម្មវិធី ។ ឧទាហរណ៍ ការសិក្សាពីលទ្ធភាព រឺក៏ពតិមានដែលត្រូវប្រមូលយ៉ាងពិសេសសំរាប់គោលបំណងនេះ។ ពតិមានបែបនេះ គួរតែអាចរកបានសំរាប់អោយអ្នកចូលរួមបានអានមុនពេលរៀបចំសិក្ខាសាលា។ ពតិមានដែលមានទំនាក់ទំនងស្តីពីក្រុមដែលបានប្រយោជន៍ សេចក្តីត្រូវការរបស់ខ្លួន ស្ថានភាពវប្បធម៌សង្គម ។ល។ ក៏គួរតែរកអោយបានដែរ ។ ខាងក្រោមនេះ គឺជាជំហានផ្សេងៗនៅក្នុងការធ្វើផែនការ :

ការវិភាគពីស្ថានភាព (Analyzing the Situation)

- ការវិភាគពីការចូលរួម
- ការវិភាគពីបញ្ហា
- ការវិភាគពីគោលបំណង
- ការវិភាគពីវិធីសាស្រ្តដោះស្រាយនានា

ការរៀបចំគំរោង (Designing Project)

- ធាតុ នៃគំរោង
- កត្តាខាងក្រៅ
- សន្ទស្សន៍ ។

ការវិភាគពីស្ថានភាព
Analyzing the situation

ការវិភាគពីស្ថានភាពទូទៅ គឺជាជំហានដំបូងគេបង្អស់ នៅក្នុងការធ្វើផែនការអភិវឌ្ឍន៍អោយបានសមស្រប ។ ដោយសាររបាយការណ៍ នៃផែនការអភិវឌ្ឍន៍ទាំងនេះ នឹងត្រូវបានរៀបរៀងឡើងជាមួយនឹងការវិភាគដ៏ទូលំទូលាយ និងដែលអាចងាយយល់ លទ្ធផលនៃការវិភាគនេះ នឹងអាចជួយអោយគេអាចផ្តួចផ្តើមគំនិត នៃគំរោងបាន ។ ឧទាហរណ៍ គំរោងផ្គត់ផ្គង់ទឹក អាចផុសចេញឡើងដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាកង្វះខាតទឹក។ ប្រសិនបើមានភាពអត់ការងារធ្វើច្រើន វាអាចនាំអោយមានការកំណត់អត្តសញ្ញាណរបស់គំរោង ដើម្បីបង្កើតជាឱកាសការងារអោយបានច្រើនឡើង ។

១. ការវិភាគពីការចូលរួម

ការខ្វះខាត នៃចំណេះដឹងក្នុងចំណោមអ្នកធ្វើផែនការអភិវឌ្ឍន៍ ទាំងខាងអ្នកផ្តល់ជំនួយ ទាំងខាងភាគីដៃគូ អំពីមនុស្សដែលគំរោងអភិវឌ្ឍន៍មានឥទ្ធិពលទៅលើ បានបង្ហាញពីបុព្វហេតុរួម នៃបញ្ហាគំរោង ដូចដែលត្រូវបានបង្ហាញនៅក្នុងរបាយការណ៍ដែលវាយតំលៃ និងការសិក្សានានាយ៉ាងច្រើន ។

ដូច្នេះនៅក្នុងដំណាក់កាលទីមួយនេះ ស្ថានភាពទូទៅរបស់ក្រុមដែលអាចមានផលប្រយោជន៍ និងបុគ្គលម្នាក់ៗ ហើយនឹងស្ថាប័នផ្សេងៗដែលពាក់ព័ន្ធ យើងត្រូវកំណត់អោយបានច្បាស់ ។

នំរង់ការ :

- សរសេរដោយមិនបាច់គិតពីលំដាប់លំដោយ រាប់ឈ្មោះទាំងអស់របស់ក្រុមទទួលផល ស្ថាប័ន រឺអង្គភាពគំរោង ។ល។ ដែលស្ថិតនៅជិតក្នុងតំបន់ដែលបង្កអោយមានបញ្ហា រឺទទួលឥទ្ធិពលដោយបញ្ហានេះ។ បង្ហាញពីឥទ្ធិពលខាងក្រៅ រឺផលប្រយោជន៍នៃការចូលរួមផ្សេងៗ ។
- ធ្វើការវិភាគក្រុម រឺមនុស្សដែលបានរៀបរាប់នោះ ថាតើគេមានលក្ខណៈដូចគ្នា រឺខុសគ្នាទៅតាមបញ្ហា រឺផលប្រយោជន៍ ហើយត្រូវកំណត់ និងដាក់វាអោយដាច់ពីគ្នា ។
- ក្រុមធ្វើផែនការ ត្រូវសំរេចទៅលើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យ សំរាប់ការវិភាគក្រុម ស្ថាប័ន រឺអង្គភាពទាំងអស់នោះ
- នៅពេលបែងចែកវាជាក្រុម ត្រូវធ្វើទៅតាមជំហានក្នុងលំដាប់ដូចតទៅ : ប្រមូល ចាត់ថ្នាក់ បង្ហាញ វិភាគ និងវាយតំលៃ ។
- បែងចែកក្រុម និងស្ថាប័ន រឺអង្គភាព ដែលទទួលផលចេញជាពីរ គឺអ្នកចូលរួម និងអ្នកមិនចូលរួម
- ក្រុមអ្នកធ្វើផែនការ ពិភាក្សាថាតើផលប្រយោជន៍ និងទិដ្ឋភាពអ្វីខ្លះ ដែលត្រូវផ្តល់អាទិភាពជាងគេ នៅពេលវិភាគបញ្ហា ។

- ការវិភាគស៊ីជំរៅ ហើយដាច់ពីគ្នា អាចធ្វើឡើងពីស្ថានភាពខាងក្នុងស្ថាប័ន រឺក្រុមទទួលផល និងទំនាក់ទំនងរវាងគ្នាទៅវិញទៅមក ។

២. ការវិភាគពីបញ្ហា

ជាទូទៅរបាយការណ៏អង្កេតលើកដំបូង ផ្តល់នូវចំនុចសំខាន់ៗ នៃបញ្ហាដែលមានស្រាប់ ប៉ុន្តែទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ គេក៏លើកឡើងផងដែរនូវបញ្ហាដែលអាចកើតមានឡើងនៅពេលអនាគត រឺក៏ឆ្លុះបញ្ចាំងនូវនិន្នាការដែលកាន់តែខ្លាំងឡើងៗរបស់បញ្ហា ។ ឧទាហរណ៏ បើរបាយការណ៏បញ្ជាក់ថាទឹកធម្មជាតិចេញពីក្រោមដី កំពុងរីងស្ងួតបន្តិចម្តងៗ វាអាចនាំទៅដល់ការកំណត់ឡើងនូវគំរោងផ្គត់ផ្គង់ទឹក រឺគំរោងបញ្ចូលទឹកក្នុងស្រែ ។ ដូចគ្នានេះដែរ បើសិនជាមានផែនការសាងសង់រចនាសម្ព័ន្ធទប់ទឹកមិនអោយហូរចេញ វាអាចលេចចេញនូវការលើកឡើងនូវគំរោងលើការផ្លាស់ទីលំនៅរបស់ប្រជាពលរដ្ឋពីភូមិដែលទទួលរងនូវទឹកជំនន់ ។

នៅពីលើមូលដ្ឋានពត៌មានដែលរកបាន ស្ថានភាពដែលមានស្រាប់ត្រូវបានវិភាគ ពោលគឺបញ្ហាសំខាន់ៗ ត្រូវបានកំណត់ ហើយការទាក់ទងគ្នាសំខាន់ៗ រវាងបញ្ហាទាំងនេះត្រូវបានបង្ហាញនៅក្នុងដើមឈើបញ្ហា ។

វាជាការសំខាន់ណាស់ ដែលការជ្រើសរើសទាំងអស់ នៅតែបើកចំហរនៅពេលធ្វើការវិភាគបញ្ហា ។ គោលបំណងនៅដំណាក់កាលដំបូង គឺដើម្បីបង្កើននូវទស្សនៈទូទៅស្តីពីស្ថានភាព ក្រោយមកទៀតនៅក្នុងដំណើរការ នឹងត្រូវបានធ្វើអោយតូច និងស៊ីជំរៅ ដើម្បីរៀបចំគំរោង ។

ការបង្កើតបញ្ហាត្រូវ :

- កំណត់បញ្ហាដែលមានស្រាប់ ដែលមិនអាចធ្វើបាន បញ្ហាដែលស្រមើស្រម៉ៃ រឺបញ្ហាអនាគត
- បញ្ហាមិនមែនអវត្តមាន នៃដំណោះស្រាយនោះទេ ក៏ប៉ុន្តែវាជាលក្ខណៈអវិជ្ជមាន ដែលមានក្នុងសភាពជាក់ស្តែង ។

នីតិវិធី :

- ដំបូង សមាជិកនៃក្រុមធ្វើផែនការម្នាក់ៗ ត្រូវសរសេរបញ្ហាមួយ ដែលគេយល់ថាជាបញ្ហាចំបង
- ភស្តុតាង ដែលសង្ខេបមួយត្រូវបានផ្តល់ សំរាប់ការស្នើឡើង នៃបញ្ហាចំបងនីមួយៗ ។ ភស្តុតាងនោះ ជានិច្ច-កាល ជាផលប្រយោជន៏ និងជាបញ្ហារបស់មនុស្ស ក្រុម និងស្ថាប័នដែលចូលរួម ។
- បើសិនជានៅតែមិនទទួលបានការយល់ព្រមនោះ បន្ទាប់មកត្រូវ :
  - o រៀបចំបញ្ហាចំបងដែលស្នើឡើងនោះ ពីលើក្រោមគ្នាទៅតាមបុព្វហេតុ និងលទ្ធផលរបស់វា
  - o សាកល្បងម្តងទៀត ដើម្បីអោយមានការយល់ព្រមនៅលើបញ្ហាចំបង
- បើសិនជាមិនទទួលបានមតិថ្មីស្របគ្នាទៀតនោះ ត្រូវ :
  - o សាកល្បងធ្វើការចរចាររកគំនិតថ្មី ការសំដែងជាល្បែង រឺរបៀបសំរេចចិត្តផ្សេងៗទៀត

- o ជ្រើសរើសការសំរេចចិត្តដែលល្អបំផុត ឧទាហរណ៍ ដោយចាប់ផ្តើមពីចំណុចទូទៅមួយ ដើម្បីកំណត់ដំណោះស្រាយដែលគេចង់បាន ។ល។
- o រឺក៏សំរេចជាបណ្តោះអាសន្នលើបញ្ហាចំបងមួយ រឺពីរ ហើយចាប់ផ្តើធ្វើការងារបន្ត ប៉ុន្តែត្រូវត្រឡប់មកពិភាក្សាលើបញ្ហាចំបងវិញ ។

- ដើម្បីរៀបចំជំហានទៅមុខទៀត ការវិភាគបុព្វហេតុ នៃលទ្ធផល នៃបញ្ហាចំបង ជាការងាយស្រួល គឺសរសេរបណ្តាបញ្ហាសំរាប់ស្ថាប័ន និងក្រុមទទួលផលនីមួយៗ។ បណ្តាបញ្ហាដែលរៀបរាប់ជាមុនអោយអ្នកឯកទេស រឺក្នុងអំឡុងពេលសិក្ខាសាលាស្តីពី OOPP ដោយបណ្តាក្រុមតូចៗ។ ធ្វើដូច្នេះវាអាចធានាថាបន្ទាប់មក គេនឹងអាចពិភាក្សា និងរៀបចំដើមឈើបញ្ហាចំបងនោះ ។
- បុព្វហេតុដែលផ្ទាល់ និងត្រឹមត្រូវ នៃបញ្ហាចំបង ត្រូវដាក់អោយស្របគ្នា នៅពីខាងក្រោមនៃបញ្ហាចំបង
- ឥទ្ធិពលដែលផ្ទាល់ និងត្រឹមត្រូវ នៃបញ្ហាចំបង ត្រូវដាក់អោយស្របហើយនៅពីខាងលើ នៃបញ្ហាចំបង
- បុព្វហេតុ នៃឥទ្ធិពល ត្រូវបានវិភាគជាបន្តទៀត ទៅតាមគោលការណ៍ដូចខាងលើ ដូច្នេះទំនាក់ទំនងមែកធាងនៃបុព្វហេតុ និងឥទ្ធិពលនោះត្រូវបានបង្កើតបន្តទៀត ។

៣. ការវិភាគគោលបំណង

នៅក្នុងការវិភាគពីគោលបំណង ដើមឈើបញ្ហា ត្រូវបានបំលែងអោយទៅជាដើមឈើគោលបំណង នឹងត្រូវបានធ្វើការវិភាគ ។

នីតិវិធី :

- ដោយមើលពីលើចុះក្រោម បំលែងបណ្តាបញ្ហាទាំងនោះ ទៅជាគោលបំណង
  - o បញ្ហាជាពាក្យសរសេរដែលមានលក្ខណៈអវិជ្ជមាននោះ ត្រូវសរសេរវាអោយទៅលក្ខណៈវិជ្ជមានសំរាប់ទទួលបាននៅពេលអនាគត
  - o បញ្ហាចំបង ក៏ត្រូវបំលែងទៅជាគោលបំណងដូចបញ្ហាដទៃទៀតដែរ
- ចំណុច ដែលត្រូវពិនិត្យមើលនៅពេលបំលែង ពីបញ្ហាទៅជាគោលបំណងមានដូចខាងក្រោម :
  - o បញ្ជាក់ថា ទំនាក់ទំនងរវាងបុព្វហេតុ និងឥទ្ធិពលអាចក្លាយទៅជាមធ្យោបាយដើម្បីទទួលជោគជ័យទៅតាមលំដាប់លំដោយរបស់វា
  - o ដើមឈើគោលបំណង គួរតែសរសេរដាច់ដោយឡែក ។

៤. ការវិភាគរកវិធីសាស្ត្រដោះស្រាយនានា

គោលបំណង នៃការវិភាគរកវិធីសាស្ត្រដោះស្រាយនានា គឺដើម្បីកំណត់វិធីសាស្ត្រ ដែលអាចធ្វើបានការប៉ាន់ស្មានមើលពីលទ្ធភាពរបស់វា និងយល់ស្របលើយុទ្ធសាស្ត្រ នៃគំរោងរួមមួយ ។

សាខា នៃមធ្យោបាយ និងលទ្ធផលដែលអាចប្រព្រឹត្តិទៅបាននៅក្នុងដើមឈើគោលបំណង ដែលអាចក្លាយជាគំរោង ត្រូវបានកំណត់ និងគូសរង្វង់ជុំវិញ ។ សាខាទាំងអស់នេះរួមគ្នា បានជាវិធីសាស្ត្រដោះស្រាយបញ្ហា ។

នំរង់ការ :

- មែកធាងផ្សេងៗ នៃមធ្យោបាយ ដែលធ្វើអោយសំរេចនៅក្នុងដើមឈើគោលបំណង ត្រូវបានកំណត់ (គូសរង្វង់ដោយខ្មៅដៃនៅជុំវិញបណ្តាមែកធាងទាំងនោះ) ។ បណ្តុំមែកធាងនោះ អាចបង្កើតជាដំណោះស្រាយ ។
- បណ្តាដំណោះស្រាយទាំងនោះ ត្រូវបានកត់សំគាល់ដោយដាក់ថា វិធីដោះស្រាយផ្សេងៗ ដូចជាវិធីដោះស្រាយតាមផលិតកម្ម ការបង្កើនប្រាក់ចំណូល ការបណ្តុះបណ្តាល ។ល។
- លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសំខាន់ៗនៅពេលវាយតំលៃ និងជ្រើសរើសវិធីដោះស្រាយ គឺត្រូវតែសមស្រប និងមានលក្ខណៈពិតប្រាកដ ។ លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យសំខាន់ៗរួមមាន :
  - o តំលៃសរុបរបស់គំរោង
  - o ផលប្រយោជន៍ចំពោះក្រុមគោលដៅ
  - o ឱកាសទទួលបានជោគជ័យរបស់គំរោង
  - o ប្រសិទ្ធិភាពក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហា
  - o បច្ចេកទេស : ភាពសមស្រប ប្រើប្រាស់ធនធានក្នុងស្រុក ទីផ្សារអាចរកបាន
  - o ហិរញ្ញវត្ថុ : តំលៃ ភាពមាននិរន្តរភាពរបស់ហិរញ្ញវត្ថុ
  - o គ្រឹះស្ថាន ស្ថាប័នៈ សមត្ថភាព
  - o បរិស្ថាន : ឥទ្ធិពលលើបរិស្ថាន តំលៃបរិស្ថានធៀបនឹងផលប្រយោជន៍ ។

ការរៀបចំបង្កើតគំរោង
Designing the Project

១. Logical Framework (Log Frame)

Logical Framework គឺជាបណ្តុំគំនិតទាក់ទងគ្នា ដែលបង្ហាញនៅក្នុងវិធីប្រតិបត្តិមួយជាទំរង់ម៉ាទ្រិច (Matrix Form) ដែលជាលក្ខណៈយ៉ាងសំខាន់ នៃការប្រតិបត្តិ ។ វាផ្តល់នូវរបៀបពិនិត្យមើលថា តើការប្រតិបត្តិត្រូវបានរៀបចំល្អដែរ រឺទេ ។ ហើយម្យ៉ាងទៀត វានឹងជួយសំរួលដល់ការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃផងដែរ ។

Intervention Logic	ការអធិប្បាយ Description	សន្ទស្សន៍ Indicator	មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ Means of Verification	ការសន្មត់ជាមុន Assumption
គោលបំណងរួម Overall Objective				
គោលបំណងរបស់គំរោង Immediate Objective				
លទ្ធផល Outputs				
សកម្មភាព និងពេលវេលា Acitivities and Timelines				
Inputs				

Logical Framework គឺជាវិធីមួយ នៃការបង្ហាញពីការអនុវត្តន៍ ។ គោលបំណងរួម គោលបំណងរបស់គំរោង លទ្ធផល សកម្មភាព និងពេលវេលា Inputs និងទំនាក់ទំនងផ្សេងៗទៀតរបស់វា ត្រូវបានបង្ហាញ ជាលក្ខណៈប្រព័ន្ធដែលត្រឹមត្រូវ ។ ការបង្កើតLogcial Framework អាចប្រព្រឹត្តិទៅបានលុះត្រាតែមានការវិភាគពតិមានដែលអាចរកបាននោះអោយបានល្អ (បញ្ហា គោលបំណង និងលទ្ធភាព រឺឱកាស) ។

ជាបន្ថែមលើទំនាក់ទំនងដែលសមហេតុផល រវាងគោលបំណងរួម គោលបំណងនៃគំរោង សកម្មភាព លទ្ធផល និង Inputs នៅមានកត្តាផ្នែកខាងក្រៅដែលមានឥទ្ធិពលទៅលើគំរោង ហើយកត្តាខាងក្រៅនេះ ក៏អាចបញ្ចូលទៅក្នុង Logical Framework ផងដែរ ។

គោលបំណងរួម គោលបំណងនៃគំរោង និងលទ្ធផល ត្រូវបានបង្ហាញដោយសន្ទស្សន៍ និងមធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ ដើម្បីទទួលបាននូវពតិមានដែលអាចវាស់វែងបាន ។ មធ្យោបាយ និងតំលៃត្រូវបានគេលំអិតនៅជួរផ្នែកខាងក្រោម (Inputs) ។

តារាងម៉ាទ្រិច គឺជាតារាងសង្ខេប ងាយស្រួលប្រើ និងធ្វើរបាយាការណ៍ កាត់បន្ថយបន្ទុកការងារចំពោះដំណាក់កាលផ្សេងៗនៃវដ្តគំរោង ។

Logcial Framework អាចត្រូវបានរៀបចំ និងបង្ហាញដោយសិក្ខាសាលាពីការរៀបចំគំរោង ។ វាក៏ជួយពិភាក្សាពីទំរង់ផ្សេងៗជាមុន និងនៅអំឡុងពេលអនុវត្តគំរោង ជាពិសេសគឺនៅពេលបង្ហាញក្នុងទំរង់ជាដ្យាក្រាមដោយប្រើ Card នៅលើជញ្ជាំង ។

ដូច្នេះ វាជាឧបករណ៍មួយសំរាប់ការយល់ដឹង និងបង្ហាញពីគោលបំណង នៃគំរោង យុទ្ធសាស្រ្ត ដែលអាចសំរេចបាន និងមធ្យោបាយផ្សេងៗត្រូវប្រើ ។ Logical Framework នេះ ត្រូវបានប្រើប្រាស់ដូចជាចំនុចយោងមួយនៅពេលធ្វើការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃ ដើម្បីវិភាគលើលទ្ធផល នៃការអនុវត្តន៍ និងឥទ្ធិពលយូរអង្វែងរបស់គំរោង

២. ធាតុនៅក្នុង (Logical Framwork)

- គោលបំណងរួម (Overal Objective)

គោលបំណងរួមនេះ មានលក្ខណៈទូលំទូលាយ និងមានទំហំធំជាងគំរោងទៅទៀត ដែលត្រូវប្រើប្រាស់រយៈពេលវែងទើសំរេចបាន ។ ឧទាហរណ៍ ក្នុងនោះមានគោលបំណងផ្នែកតូចៗផ្សេងៗទៀត ។ គំរោង និងសកម្មភាពផ្សេងៗទៀតនឹងចូលរួមចំណែកដើម្បីសំរេចបាននូវគោលបំណងរួមនេះ ។

បញ្ហាចំបងៗ ក្នុងការបង្កើតគំរោង គឺជាគោលបំណងរួម ដែលវាជាសេចក្តីប្រាថ្នាដ៏លើសលប់មួយ រឺក៏និយាយបានថា វាមានការកំណត់បញ្ជាក់ពុំសូវច្បាស់លាស់ ឧទាហរណ៍ :

- o កាត់បន្ថយភាពក្រីក្រនៅតំបន់ជនបទ

- O បង្កើនស្ថានភាពជុំវិញអោយមានលក្ខណៈល្អប្រសើរ
- O បង្កើនកំរិតបទដ្ឋានរស់នៅអោយមានកំរិតខ្ពស់
- O បង្កើនរយៈពេលរស់រានមានជីវិតជាមធ្យម ។

- **គោលបំណង នៃគំរោង (Immediate Objective)**

គោលបំណងនេះ ទទួលបានតាមរយៈការអនុវត្តន៍គំរោង និងក៏ដូចជាធ្វើអោយគំរោងមានអាយុវែងផងដែរ ។ ផលប្រយោជន៍ ដែលមាននិរន្តរភាពសំរាប់ក្រុមគោលដៅនោះ គឺជានិច្ចកាលគឺជាគោលបំណង។ នៅពេលដែលគោលបំណងគំរោង ត្រូវបានកំណត់នោះ ត្រូវច្បាស់លាស់ថា :

- O ត្រូវមានគោលបំណងគំរោងតែមួយ
- O ក្រុមគោលដៅត្រូវបានកំណត់ច្បាស់
- O ត្រូវជាសេចក្តីរំពឹងទុក ក្នុងការចូលរួមបំពេញអោយគោលបំណងរួម
- O មានលក្ខណៈជាក់លាក់ មានន័យថានៅពេលដែលលទ្ធផល (Output) បានសំរេចនោះ គោលបំណងគំរោង ត្រូវបានបំពេញដែរ ។
- O ត្រូវបានបង្កើតឡើងជាទំរង់មួយ ដែលយើងប្រាថ្នាចង់បាន ពុំមែនជាដំណើរការឡើយ ។

☛ **តើត្រូវកំណត់គោលបំណងរបស់គំរោងយ៉ាងដូចម្តេច?**

នៅពេលដែលយើងកំណត់អត្តសញ្ញាណរបស់គំរោងមួយ យើងមានគំនិតខ្លះៗពីអ្វីដែលជាលទ្ធផលដែលគំរោងនឹងផ្តល់អោយ ។ លទ្ធផលដែលគេរំពឹងចង់បានរបស់គំរោងមួយ រឺអ្វីដែលយើងចង់ទទួលបានពីការអនុវត្តន៍គំរោងមួយ គេហៅថា **វត្ថុបំណង រឺគោលបំណង**។ នៅជំហានដំបូងបង្អស់ លទ្ធផលដែលគេរំពឹងចង់បាននៅក្នុងគំរោង រឺគោលបំណង អាចទូលំទូលាយ។ ទោះបីជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ដើម្បីដំណើរការទៅតាមគំនិតនៃគំរោង គេត្រូវកំណត់ និងរៀបចំគោលបំណងអោយបានច្បាស់លាស់ ។

ដោយការកំណត់ រឺរៀបចំគោលបំណង នឹងធ្វើអោយយើងមានគំនិតច្បាស់លាស់ជាមុនពីអ្វីដែលនឹងត្រូវធ្វើ រឺសំរេចបាននៅក្នុងគំរោង។ បើយើងមិនមានគំនិតពិតប្រាកដមួយពីអ្វីដែលយើងចង់បានដោយសារការប្រើធនធានដែលមានសំរាប់គំរោងនោះទេ នោះមានន័យថាយើងខ្ជះខ្ជាយធនធានដែលយើងប្រើនោះ ។ ដូចនេះសំរាប់ការប្រើប្រាស់ដ៏មានប្រសិទ្ធិភាពនូវធនធានដែលមាន វាទាមទារអោយមានការកំណត់នូវគោលបំណងជាក់លាក់របស់គំរោង ហើយការកំណត់នេះ ក៏ជួយអោយការរៀបចំការអនុវត្តន៍ និងការវាយតំលៃគំរោងប្រព្រឹត្តិទៅបានល្អដែរ ។

ក្នុងករណីខ្លះនៅពេលគោលបំណងរបស់គំរោងបានកំណត់ឡើង ជាដំបូងយើងគួរផ្តល់នូវគោលបំណងទូលំទូលាយ រឺគោលបំណងទូទៅសិន Overalll Objective ។ គោលបំណងទូលំទូលាយ រឺគោលបំណងទូទៅ បញ្ជាក់នូវ

ស្ថានភាពទូទៅ រឺស្ថានភាពជារួម ។ បន្ទាប់មកដើម្បីបង្កើតនូវគោលបំណងនេះ យើងត្រូវលំអិតនូវគោលបំណងជាក់-លាក់មួយចំនួន (Specific Objective) ។ **គោលបំណងជាក់លាក់** បង្ហាញនូវចំណុចលំអិតលើគោលបំណងទូទៅ ។

ពេលវេលា/ការកំណត់ដែលទាក់ទងទៅនឹងគោលបំណង គឺជាទិដ្ឋភាពសំខាន់មួយទៀត ដែលគេត្រូវគិតគូរ ។ ដោយយោងទៅតាមពេលវេលា/កាលកំណត់ យើងអាចប្រើវាក្យស័ព្ទមួយចំនួន ដូចជាគោលបំណងរយៈពេលខ្លី គោលបំណងរយៈពេលមធ្យម គោលបំណងរយៈពេលវែង។ ឧទាហរណ៍ក្នុងគំរោងអភិវឌ្ឍន៍សុខភាព ការសាងសង់មន្ទីពេទ្យ គឺជាសមិទ្ធផលភ្លាម១ ហើយអាចចាត់ទុកថាជាគោលបំណងរយៈពេលខ្លី។ ជាការពិតណាស់ មន្ទីរពេទ្យនឹងជួយធ្វើអោយកាន់តែប្រសើរឡើងនូវលក្ខ័ណ្ឌសុខភាពរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ ហើយវានឹងកើតមានក្នុងរយៈពេលវែង ហើយក្នុងន័យនេះ ការកែលំអសុខភាពអាចចាត់ទុកជាគោលបំណងរយៈពេលមធ្យម រឺរយៈពេលវែង។

នៅពេលយើងសរសេរចេញនូវគោលបំណងរបស់គំរោង ចូរធ្វើអោយវាមានលក្ខណៈច្បាស់លាស់តាមដែលអាចធ្វើទៅបាន ជៀសវាងនូវការសរសេរក្នុងលក្ខណៈទូលំទូលាយ និងប្រកបដោយមហិច្ឆតា ពីព្រោះភ្នាក់ងារផ្តល់ជំនួយមិនអាចយល់នូវគោលបំណងទាំងនេះ ហើយបន្ទាប់មកគេនឹងបដិសេធន៍នូវសំណើរនេះ ។ លើសពីនេះទៅទៀត គោលបំណងរបស់គំរោងត្រូវតែមានលក្ខណៈពិតជាក់ស្តែង (Realistic) ។

- **លទ្ធផល (Output)**

គឺសំដៅលើលទ្ធផល នៃសកម្មភាពដែលបានអនុវត្តលើផ្នែកផ្សេង១នៃគំរោង ហើយដែលធ្វើអោយអាចសំរេចបាននូវគោលបំណងរបស់គំរោង។ វាគឺជាការចាប់ផ្តើធ្វើអោយមានផលប្រយោជន៍ជានិរន្តរភាពសំរាប់ក្រុមគោលដៅ ។ នៅពេលដែលលទ្ធផល ត្រូវបានកំណត់ឡើង នោះយើងត្រូវអោយច្បាស់ថា :

- O សារៈសំខាន់ នៃលទ្ធផលទាំងឡាយ ត្រូវចាំបាច់ សំរាប់ការសំរេចគោលបំណងគំរោង
- O មានតែលទ្ធផល ដែលអាចធានាបាន ដោយគំរោងប៉ុណ្ណោះទេ ដែលត្រូវបានដាក់បញ្ចូល
- O លទ្ធផលនីមួយ១ អាចជាមធ្យោបាយសំរាប់ធ្វើអោយបានសំរេចដល់គោលបំណងរបស់គំរោង
- O លទ្ធផលទាំងអស់ គឺត្រូវនៅជាមួយធនធាន ដែលអាចរកបាន
- O លទ្ធផលត្រូវមានលក្ខណៈត្រឹមត្រូវជាក់លាក់ ។

- **សកម្មភាព និងពេលវេលា**

គឺជាអំពើដែលត្រូវធ្វើ ដើម្បីបំលែងធនធានរបស់គំរោង ទៅជាលទ្ធផល នៃគំរោងតាមផែនការច្បាស់លាស់ដោយការកំណត់ពេលវេលាច្បាស់លាស់ ។ នៅពេលសកម្មភាពត្រូវបានពិពណ៌នា នោះយើងត្រូវអោយច្បាស់ថា :

- O សកម្មភាពសំខាន់១ទាំងអស់ដែលចាំបាច់សំរាប់បង្កើតលទ្ធផល ត្រូវបានដាក់បញ្ចូល

- o សកម្មភាពទាំងអស់ ត្រូវចូលរួមដោយផ្ទាល់ទៅនឹងកំរិតនៃលទ្ធផល
- o សកម្មភាព ត្រូវលើកឡើង ក្នុងន័យជាអំពើ ដែលត្រូវធ្វើ មិនគួរលើកជាលទ្ធផលសំរេច
- o ពេលវេលាសំរាប់សកម្មភាពនីមួយៗ ត្រូវតែមានលក្ខណៈប្រាកដប្រជា
- o សកម្មភាពត្រូវតែសមស្របជាមួយនឹងស្ថានភាព ។

- **សន្ទស្សន៍ (Indicator)**

គឺគេប្រើប្រាស់សំរាប់ផ្ទៀងផ្ទាត់លើគោលបំណងរួម គោលបំណងគំរោង លទ្ធផល និងសកម្មភាព ។ សន្ទស្សន៍ត្រូវតែបញ្ជាក់អោយបានច្បាស់អំពី :

- o ក្រុមគោលដៅ
- o បរិមាណ
- o ពេលវេលា
- o ទីកន្លែង

សន្ទស្សន៍ ផ្តល់អោយនូវមូលដ្ឋានគ្រឹះ សំរាប់ធ្វើការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃ ។ ជាធម្មតាសន្ទស្សន៍ទាមទារលំអិត ដែលជាតំរូវការនៃការអនុវត្តន៍ ដើម្បីងាយស្រួលក្នុងការត្រួតពិនិត្យ ។

សន្ទស្សន៍ ដែលទាក់ទងនឹងគោលបំណងរួម ហាក់ដូចជាមានលក្ខណៈជាគុណភាពជាង ទៅលើលទ្ធផល និងគោលបំណងនៃគំរោង ដែលមានលក្ខណៈជាបរិមាណច្រើនជាង ។

- **មធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់ (Means of Verification)**

គឺជាឯកសារ របាយការណ៍ និងប្រភពផ្សេងៗទៀត ដែលផ្តល់ជាពតិមាន ដែលអាចវាស់ស្ទង់ពីការជឿនលឿនពិតប្រាកដទៅនឹងលទ្ធផលដែលគ្រោងទុក និងគោលបំណង នៃគំរោងដែលត្រូវបានបកស្រាយទៅជាទំរង់ អាចអនុវត្តបានដោយសន្ទស្សន៍ផ្ទៀងផ្ទាត់ជាមួយគោលបំណង ។

- **កត្តាខាងក្រៅ** (Assumption/External Factor)

កត្តាខាងក្រៅ រឺការសន្មត់ទុកជាមុន គឺជាសន្មត់ទុកជាមុនចំពោះហេតុការណ៏ សកម្មភាព រឺទង្វើ ដែលថានឹងកើតមានឡើង ហើយដែលវាទាក់ទងទៅនឹងចំពោះភាពជោគជ័យ រឺបរាជ័យ នៃគំរោង ប៉ុន្តែស្ថិតនៅខាងក្រៅការគ្រប់គ្រងរបស់គំរោង។ កត្តាខាងក្រៅ គឺបានន័យថា ឆ្លើយតបទៅនឹងសំណួរ តើអ្វីជាកត្តាខាងក្រៅ ដែលមិនមានអនុភាពលើគំរោង ប៉ុន្តែអាចមានឥទ្ធិពលដល់ការអនុវត្តន៍ និងស្ថេរភាពយូរអង្វែងរបស់គំរោង ។

Intervention Logic:

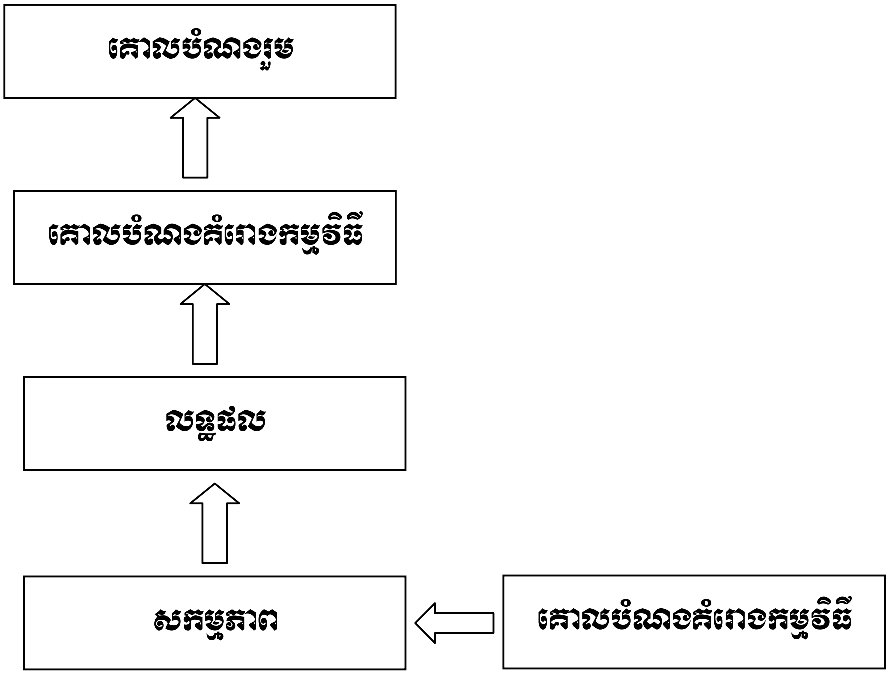
គឺជាយុទ្ធសាស្ត្រជាមូលដ្ឋានដែលគំរោងអាចនឹងគ្របដណ្តប់រាល់ជំហាន ដើម្បីដាក់បញ្ចូលដោយសមស្រប នៃគំរោង ដើម្បីចូលរួមក្នុងការធ្វើអោយសំរេចនូវគោលបំណងរួម តាមទំនាក់ទំនងខាងក្រោម :

- តាមលទ្ធភាព នៃមធ្យោបាយ នាំអោយសកម្មភាពអាចសំរេចបាន
- តាមរយៈសកម្មភាពនេះ លទ្ធផលត្រូវបានទទួល
- តាមរយៈលទ្ធផលទាំងនេះ នាំអោយទទួលបាននូវគោលបំណងនៃគំរោងកម្មវិធី
- តាមរយៈគោលបំណងកម្មវិធីនេះ នាំអោយមានការរួមចំណែកដើម្បីធ្វើអោយសំរេចគោលបំណងរួម ។

គោលបំណងថ្នាក់ខ្ពស់បំផុត ដែលគំរោងចូលរួមដើម្បីអោយបានសំរេច

គោលបំណងជាក់លាក់ នៃគំរោង

លទ្ធផល នៃសកម្មភាពដែលនាំអោយសំរេចបាននូវគោលបំណង នៃគំរោង



កិច្ចសហប្រតិបត្តិការដែលជាផ្នែកមួយ នៃគំរោង

ធនធានស្មារតី និងសំភារៈ ដែលចាំបាច់ សំរាប់ធ្វើសកម្មភាព

តើត្រូវកំណត់ឋានានុក្រម នៃគោលបំណងយ៉ាងដូចម្តេច?

កូឡោនលំដាប់ នៃការអន្តរាគមន៍ (Intervention Logic) ត្រូវបានរៀបចំដូចខាងក្រោម :

- បំបែកគោលបំណងទៅតាមកំរិតសមស្របនៅក្នុងឋានានុក្រម នៃគោលបំណងតាមវិធីដើមឈើគោលបំណង (Objective Tree)
- បំបែកលំអិតជាបន្តបន្ទាប់នូវគោលបំណងលើមែកនៃដើមឈើគោលបំណង និងបំលែងវាអោយទៅជាលទ្ធផល រឺសកម្មភាព

☞ **ការកំណត់គោលបំណងរបស់គំរោង :**

ជ្រើសរើសគោលបំណងពីផ្នែកខាងលើ នៃបណ្តុំយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ដ្យាក្រាម នៃដើមឈើគោលបំណង ។ ធ្វើការជ្រើសរើសដោយប្រើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យជាក់លាក់ ដើម្បីប្រៀបធៀបគោលបំណងផ្សេងៗទៀតនៅក្នុងដ្យាក្រាម នៃដើមឈើគោលបំណង ។

☞ **ការកំណត់គោលបំណងរួម :**

ជ្រើសរើសពីដើមឈើគោលបំណងនូវគោលបំណងមួយ រឺច្រើនពីផ្នែកខាងលើនៃដ្យាក្រាមដើមឈើ ពោលគឺជាគោលបំណងដែលបង្ហាញពីគោលដៅដែលគំរោងចូលរួមវិភាគទានដើម្បីសំរេច ។

☞ **ការកំណត់លទ្ធផល :**

ជ្រើសរើសចេញពីដ្យាក្រាម នៃដើមឈើគោលបំណង នូវគោលបំណងទាំងឡាយណាដែលស្តែងចេញជាផលដែលនឹងទទួលបានបន្ទាប់ពីការអនុវត្តន៍គំរោង ។

☞ **ការកំណត់សកម្មភាព :**

ជ្រើសរើសចេញពីដ្យាក្រាម នៃដើមឈើគោលបំណង ដែលគោលបំណងនោះស្តែងចេញជាលក្ខណៈសកម្មភាពដែលអាចធ្វើអោយសំរេចនូវលទ្ធផល ។

ការបញ្ជាក់ពីសារៈសំខាន់ នៃឋានានុក្រម នៃគោលបំណង :

☞ **តើគោលបំណងរួមមានសារៈសំខាន់យ៉ាងដូចម្តេច?**

គោលបំណងរួមបង្កើតជារូបភាពទូទៅមួយ ដែលក្នុងនោះគេត្រូវអនុវត្តនូវគំរោងដែលយើងបង្កើតឡើងនេះ ដើម្បីសំដៅឈានទៅដល់រូបភាពនោះ។ គំរោងផ្សេងៗទៀតក្រៅពីគំរោងដែលយើងបង្កើតឡើងនេះ ក៏អាចចូលរួមចំណែក ដើម្បីសំរេចបាននូវគោលបំណងរួមនេះផងដែរ ។

☞ **តើគោលបំណងគំរោង មានសារៈសំខាន់យ៉ាងដូចម្តេច?**

គោលបំណងរបស់គំរោង គឺជាចំណុចគន្លឹះហើយដែលគេប្រើជាឯកសារយោងសំរាប់ការគ្រប់គ្រង និងការវាស់វែងពីជ័យជំនះ រឺបរាជ័យនៃគំរោង ។ ក្នុងការគ្រប់គ្រងគំរោង គេត្រូវធ្វើយ៉ាងណាដើម្បីអោយប្រាកដថាគោលបំណង នៃគំរោងគឺត្រូវបានសំរេច ។

☞ **ពេលណាគំរោងត្រូវបញ្ចប់?**

គំរោងមួយ នឹងត្រូវបានបញ្ចប់នៅពេលដែលគោលបំណងរបស់គំរោងនោះត្រូវបានសំរេច មានន័យថានៅពេលដែល ផលិតផល (Output) ត្រូវបានបង្កើតឡើង នឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់ដើម្បីជាផលចំណេញ នៃក្រុមគោលដៅជាមួយនឹងការជឿជាក់ថាស្ថានភាពនេះនឹងបន្តទៅទៀត ។ គំរោងបានទៅដល់ចំណុចដែលមិនអាចត្រឡប់វិញបាន ។

☞ **តើលទ្ធផល នៃគំរោងត្រូវបានសំរេចដូចម្តេច?**

វាលេចឡើងពីដ្យាក្រាម នៃដើមឈើគោលបំណងផង និងពីការសិក្សាបច្ចេកទេសជាក់លាក់ផង ។

☞ **តើសកម្មភាពត្រូវបានសំរេចយ៉ាងដូចម្តេច?**

- ទាញចេញពីដ្យាក្រាម នៃដើមឈើគោលបំណង
- លេចចេញពីការសិក្សាជាក់លាក់លើគំរោង
- លេចចេញពីការសិក្សាជាមួយក្រុមផ្សេងៗដែលចូលរួម ។

ផែនការសកម្មភាព
Implementation Plan

ការធ្វើផែនការសកម្មភាពសំរាប់ការបំពេញការងារ ជាការលំអិតបន្ថែមលើគំរោងការនៃគំរោង។ ជំហានដំបូង នៃការបង្កើតផែនការលំអិតមួយ គឺជាការកំណត់បញ្ជាក់សកម្មភាពដែលអ្នកត្រូវអនុវត្ត ដើម្បីសំរេចបាននូវគោលបំណង។ នៅពេលជាមួយគ្នានេះ យើងត្រូវតែកំណត់អ្វីដែលជាកត្តាដែលជំរុញអោយមានការរីកចំរើនសំរាប់សកម្មភាពនីមួយៗ និងថាតើយើងវាស់វែងដោយរបៀបណា ។

ក. តើសកម្មភាពជាអ្វី?

សកម្មភាពជាជំហានតូចៗ ដែលត្រូវបំពេញដើម្បីអោយអាចសំរេចនូវគោលបំណងរបស់យើង ។

ខ. លក្ខណៈរបស់សកម្មភាព

ជាទូទៅសកម្មភាពមានលក្ខណៈដូចខាងក្រោម :

- បន្ថែមព័ត៌មានលំអិតអោយគោលបំណង រឺលទ្ធផលរំពឹងទុក
- ជាទូទៅវាមានពេលវេលាចាប់ផ្តើម និងពេលវេលាបញ្ចប់ច្បាស់លាស់
- ទាមទារអោយមានមធ្យោបាយ រឺធនធានដើម្បីសំរេច ។ ឧទាហរណ៍ដូចជា ហិរញ្ញវត្ថុ បុគ្គលិក សំភារៈ ឧបករណ៍ ជាដើម ។ល។
- មានលទ្ធផលច្បាស់លាស់ ហើយមានសន្ទស្សន៍ដែលស្ថិតនៅក្រោមការត្រួតពិនិត្យរបស់យើង ។

គ. ជំហានក្នុងការបង្កើតសកម្មភាព

១. បំបែកគោលបំណង រឺលទ្ធផលរំពឹងទុកអោយទៅជាជំហានតូចៗ

២. កំណត់សន្ទស្សន៍សំរាប់វាស់វែងការរីកចំរើនក្នុងការអនុវត្តន៍សកម្មភាព

៣. កំណត់ការវាស់វែង និងផ្ទៀងផ្ទាត់សន្ទស្សន៍ (ការបង្កើតមធ្យោបាយផ្ទៀងផ្ទាត់) ។

ឃ. ផែនការសកម្មភាព

បន្ទាប់ពីបានបំពេញសកម្មភាពដែលត្រូវធ្វើ វាជាពេលដែលត្រូវទៅកាន់ជំហានដែលនៅសល់ក្នុងដំណើរការនៃការធ្វើផែនការសកម្មភាព ។ ដើម្បីធ្វើដូចនេះ ចូរបំពេញនូវជំហានដូចខាងក្រោម :

☛ **ជំហានទី ១ : កំណត់ធនធានដែលត្រូវការ**

សំរាប់សកម្មភាពនីមួយៗ យើងប្រហែលជាត្រូវការធនធានដូចខាងក្រោមមួយ រឺច្រើន ដើម្បីបំពេញវា :

- ឧបករណ៍
- សំភារៈ និងការផ្គត់ផ្គង់
- បុគ្គលិក
- ថវិកា

ចូរធ្វើបញ្ជីមួយ នៃធនធានដែលអ្នកត្រូវការសំរាប់សកម្មភាពនីមួយៗ លើកលែងតែថវិកាដែលនឹងត្រូវបានគេចាត់ទុក ដោយឡែកពីគេនៅពេលធ្វើថវិកាគំរោង ។

☛ ជំហានទី ២ : កំណត់រយៈពេល នៃសកម្មភាព

កំណត់ថា តើវាត្រូវចំណាយពេលប៉ុន្មាន ដើម្បីបំពេញសកម្មភាពនីមួយៗ។ ប៉ុន្តែកុំទាន់កំណត់ថា យើងនឹងចាប់ផ្តើមបំពេញ រឺបញ្ចប់វានៅពេលណា ។ សូមចងចាំថា :

- សកម្មភាពខ្លះត្រូវការរយៈពេលយូរដើម្បីបង្ហាញលទ្ធផល
- សំរាប់សកម្មភាពដែលកំពុងបន្ត រឺកើតឡើងដដែលៗ ត្រូវបញ្ជាក់ថាតើគេត្រូវការពេលប៉ុន្មាន ដើម្បីធ្វើសកម្មភាពទាំងនេះ ។

☛ ជំហានទី៣ : លំដាប់លំដោយនៃសកម្មភាព

យើងត្រូវកំណត់ថា ក្នុងលំដាប់ណាយើងអនុវត្តជំហានតូចៗទាំងនេះ មានន័យថាសកម្មភាព រឺជំហានមួយណាត្រូវធ្វើមុនគេ ហើយបន្ទាប់មកសកម្មភាពណា ។ វិធីមួយទៀត ត្រូវចែកសកម្មភាពទាំងនេះទៅជាបីក្រុម គឺការរៀបចំ ការអនុវត្តន៍ និងការតាមដាន ។

☛ ជំហានទី៤ : ការកំណត់អ្នកទទួលខុសត្រូវលើសកម្មភាព

យើងត្រូវសំរេចថា តើអ្នកណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវទាំងមូលក្នុងការបំពេញសកម្មភាពនីមួយៗ វាពុំមានន័យថាមានតែអ្នកនោះទេ ដែលអាចធ្វើសកម្មភាពនោះបាន ប៉ុន្តែវាមានន័យថាអ្នកនោះជាអ្នកទទួលខុសត្រូវក្នុងការបំពេញសកម្មភាពដែលកំណត់នោះ ។

- ជាញឹកញាប់ កាតព្វកិច្ចពិសេសៗត្រូវបានកំណត់ក្នុងការពិពណ៌នាការងារ (Job Description) របស់មនុស្សម្នាក់
- ពិនិត្យមើលបន្ទុកការងាររបស់អ្នកណាម្នាក់ ហើយមិនត្រូវបង្កើនបន្ទុកនេះដល់ចំនុចមួយដែលមិនអាចសំរេចបានឡើយ
- ត្រូវប្រគល់កាតព្វកិច្ចដល់អ្នកដែលមានវត្តមានតែប៉ុណ្ណោះ ។

☛ ជំហានទី ៥ : កំណត់ពេលចាប់ផ្តើម និងពេលបញ្ចប់

ជំហានចុងក្រោយ គឺការធ្វើបន្ទាត់ពេលវេលាមួយ ។ បន្ទាត់ពេលវេលាបង្ហាញនៅពេលណាសកម្មភាពមួយនឹងចាប់ផ្តើម ហើយវានឹងបញ្ចប់នៅពេលណា ។

- កុំធ្វើបន្ទាត់ពេលវេលាវែងពេក គឺត្រឹមតែជុំវិញ ៦ ខែគឺជាការល្អបំផុត
- កុំធ្វើបន្ទាត់ពេលវេលារបស់អ្នកអោយពេញពេក ពីព្រោះថារឿងរ៉ាវដែលមិនបានគិតទុកមុន តែងតែកើតឡើង ហើយអ្នកត្រូវមានពេលវេលាបំរុងមួយសំរាប់ប្រឈមមុខនឹងព្រឹត្តិការណ៍ទាំងនោះ
- ត្រូវយកការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់បុគ្គលិកមកគិត។ បុគ្គលិកខ្លះអាចធ្វើការក្នុងគំរោងដទៃទៀតផងដែរ រឺមានការទទួលខុសត្រូវផ្សេងទៀតបន្ថែមទៅនឹងគំរោងដែលអ្នកកំពុងធ្វើផែនការ ។

តារាងគំរូផែនការសកម្មភាព

សកម្មភាព	**ជំហាន/លំអិត**	**ធនធានត្រូវការ**	**អ្នកទទួលខុសត្រូវ**	**ឆ្នាំ២០០៦**			
				ត្រីមាស១	ត្រីមាស២	ត្រីមាស៣	ត្រីមាស៤

ការរៀបចំផែនការថវិកា
Project Budgeting

ក្រោយពីបានគិតពីសកម្មភាព និងធនធានបានចប់សព្វគ្រប់ហើយ យើងអាចចាប់ផ្តើររៀបចំគំរោងថវិកាបាន ។ ពតិមានសំខាន់សំរាប់រៀបចំថវិការួមមាន : បញ្ជីផែនការសកម្មភាពលំអិត និងបញ្ជីធនធានដែលត្រូវការ ។ មានគំរោងថវិកាល្អ នាំអោយយើងអាចជៀសវាងនូវការអូសបន្លាយពេល នៃការអនុវត្តន៍គំរោងកម្មវិធី ការខ្វះថវិកា និងធនធាន រឺការខកខានមិនបានអនុវត្តសកម្មភាព ។

ក. តើផែនការថវិកាជាអ្វី ?

ផែនការថវិកាគឺជាការប៉ាន់ប្រមាណ ជាផែនការចាយវាយដែលអាចកំណត់អោយដឹងថាតើត្រូវការថវិកាប៉ុន្មាន ហើយថវិកានេះ ត្រូវចាយវាយដោយរបៀបណា នៅក្នុងអំឡុងពេលអនុវត្តគំរោង ។

ខ. អត្ថប្រយោជន៍ នៃការរៀបចំថវិកាគំរោង

- ជាឧបករណ៏សំរាប់រៀបចំផែនការ
  - o ដើម្បីកំណត់ការប្រើប្រាស់ធនធាន
  - o ដើម្បីប៉ាន់ប្រមាណចរន្តសាច់ប្រាក់
  - o ដើម្បីកំណត់អាទិភាព
  - o ដើម្បីគាំទ្រគំរោងការ
- **ជាឧបករណ៏សំរាប់គ្រប់គ្រង**
  - o ដើម្បីអោយអ្នកគ្រប់គ្រងទាំងឡាយអោយបានដឹងពីការទទួលខុសត្រូវរបស់គេចំពោះផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុ
  - o ដើម្បីតាមដាន និងត្រួតពិនិត្យការចាយវាយផ្សេងៗ
  - o ដើម្បីប្រៀបធៀប ចំណូល និងចំណាយជាក់ស្តែងដោយប្រៀបធៀបទៅនឹងគំរោងថវិកាដើមក្នុងគោលបំណងតាមដានមើលលទ្ធផលដែលបានសំរេច ។

គ. ចំនុចសំខាន់ៗដែលត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងពេលរៀបចំថវិកា

- **គំរោងថវិកាត្រូវតែមានលក្ខណៈច្បាស់លាស់មានទស្សនៈបីយ៉ាង :**
  - o ប្រសិនបើមានការប្រែប្រួលនូវតំលៃ រឺផែនការ វាធ្វើអោយមានការងាយស្រួលក្នុងការពន្យល់ពីហេតុផលថាតើហេតុអ្វីបានជាចំណាយមិនដូចទៅនឹងផែនការ.

- o មានលក្ខណៈងាយស្រួលសំរាប់អ្នកដទៃ ធ្វើការផ្ទៀងផ្ទាត់លើថវិកាក្នុងករណីដែលមានភាពមិនច្បាស់លាស់
- o មានលក្ខណៈងាយស្រួលក្នុងការត្រួតពិនិត្យការចាយវាយ ។ ព្រោះថាយើងមិនអាចចាំបានសព្វគ្រប់នូវអ្វីដែលយើងបានចំណាយកាលពីពេលកន្លងមកឡើយ ។

- **គំរោងថវិកាត្រូវតែមានលក្ខណៈលំអិត**
  - o ត្រូវគិតបញ្ចូលនូវតំលៃមុខចំណាយទាំងអស់ដែលយើងបានគ្រោងទុកក្នុងផែនការសកម្មភាព ។ វាពុំមែនជាមធ្យោបាយល្អទេ ដែលក្រោយពេលបានទទួលការឧបត្ថម្ភថវិកា យើងទើបតែដឹងថាមានការខ្វះខាត ហើយយើងនឹងនិយាយទៅកាន់អ្នកឧបត្ថម្ភថវិកាថា សូមទោស ខ្ញុំភ្លេចបញ្ចូលថ្លៃចំណាយលើ..........ទៅក្នុងគំរោងថវិកា ។
  - o ត្រូវគិតអោយបានលំអិត និងប្រើឯកតាអោយបានច្បាស់លាស់ ។
- **គំរោងថវិកាត្រូវមានលក្ខណៈត្រឹមត្រូវ**
  - o ដោយសារតែជំនួយមានកំណត់ នោះទាមទារអោយមានការគ្រោងតំលៃចំណាយបានត្រឹមត្រូវ ជៀសវាងការគ្រោងថវិកាច្រើន ហើយប្រើប្រាស់មិនអស់ រឺប្រើប្រាស់មិនសមស្រប
  - o ប្រការដូចខាងលើ អាចនាំអោយបាត់បង់ការជឿទុកចិត្តពីម្ចាស់ជំនួយ ព្រោះការគ្រោងរបស់យើងពុំសមស្រប
  - o ប្រសិនបើយើងចង់មានទំនាក់ទំនងវែងឆ្ងាយជាមួយអ្នកផ្តល់ជំនួយនោះយើងត្រូវ ប៉ាន់ប្រមាណទឹកប្រាក់អោយបានសមស្រប, ប៉ាន់ប្រមាណតំលៃអោយត្រឹមត្រូវ និងគណនាអោយសុក្រិត្យ ។
- **ឆ្នាំសារពើពន្ធ :**

ជារយៈពេលមួយឆ្នាំដែលប្រើប្រាស់ក្នុងផ្នែកគណនេយ្យ និងការរៀបចំថវិកា ។ ឆ្នាំសារពើពន្ធដែលគេនិយមប្រើមាន :

- o ០១ មករា ដល់ ៣១ ធ្នូ
- o ០១ កក្កដា ដល់ ៣០ មិថុនា
- o ០១ តុលា ដល់ ៣០ កញ្ញា

ការកំណត់ឆ្នាំសារពើពន្ធនេះ អាចខុសពីខាងលើអាស្រ័យតាមលក្ខណៈជាក់ស្តែង នៃគំរោងនីមួយៗ ។

- **ខ្ទង់ចំណាយ**

ដើម្បីអោយគំរោងថវិកាច្បាស់លាស់ យើងត្រូវបែងចែកថវិកាជាផ្នែក ។ ផ្នែកនីមួយៗហៅថាខ្ទង់ចំណាយ ។ យើងគួរលៃលកយ៉ាងណាកុំអោយមានខ្ទង់ចំណាយច្រើនពេក រឺតិចពេក ។ ភាគច្រើនគេនិយមប្រើខ្ទង់ចំណាយពី ៧-

១០ខ្ទង់ ។

- **ចំណាយឥតព្រាងទុក**

ជាទឹកប្រាក់ត្រៀមសំរាប់ចំណាយទៅលើអ្វីដែលមិនបានព្រាងទុក ។ ប៉ុន្តែយើងគួរមានការប្រុងប្រយ័ត្ន បើសិនជាខ្ទង់ចំណាយឥតព្រាងទុកនេះធំពេក នោះវាឆ្លុះបញ្ចាំងថាសមត្ថភាពធ្វើផែនការរបស់យើងនៅទាប ។ ចំណាយឥតព្រាងទុក គួរគ្រោងពី ១ ទៅ ៥ ភាគរយ នៃថវិកាសរុបតាមខ្ទង់ ។

- **វិភាគទានមិនមែនសាច់ប្រាក់**

ការឧបត្ថម្ភជាសំភារៈ រឺសេវាផ្សេងៗ ក៏ត្រូវដាក់បង្ហាញនៅក្នុងគំរោងថវិកា ដើម្បីបង្ហាញដល់អ្នកឧបត្ថម្ភថវិកាពីមធ្យោបាយដែលយើងដោះស្រាយតំរូវការដោយពុំបាច់តែសាច់ប្រាក់ឡើយ ។ វិភាគទានមិនមែនសាច់ប្រាក់ត្រូវដាក់បង្ហាញនៅក្នុងជួរឈរមួយដោយឡែក ពីជួរឈរ នៃតំរូវការថវិកា ។

- **ចំណាយរដ្ឋបាល**

ជាចំណាយដែលយើងប្រើប្រាស់សំរាប់ទ្រទ្រង់ការងារគំរោងកម្មវិធី ។ ចំណាយនេះរួមមាន បុគ្គលិក សំភារៈការិយាល័យ អគ្គសនី មធ្យោបាយដឹកជញ្ជូន ។ល។

ឃ. ប្រភេទ នៃដំណើរការរៀបចំថវិកា

- **ពីលើទៅក្រោម :**

អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់រៀបចំគំរោងថវិកា ដែលមានបែងចែកទៅតាមផ្នែកនីមួយៗ

- **ពីក្រោមទៅលើ :**

អ្នកគ្រប់គ្រងគំរោងរៀបចំគំរោងរៀងៗខ្លួន ហើយយកមកពិភាក្សាជាមួយអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់ ដើម្បីដាក់បញ្ចូលទៅក្នុងថវិការួម ។

- **គំរោងថវិកាដោយមានការចូលរួម :**

អ្នកគ្រប់គ្រងគំរោងកម្មវិធីត្រូវទទួលការណែនាំពីអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់ ហើយរៀបចំថវិកាតាមគំរោងរៀងៗខ្លួន បន្ទាប់មកមានការកែសំរួលពីអ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់ ដើម្បីរៀបចំជាថវិការួម ។

ការត្រួតពិនិត្យ និងការវាយតំលៃគំរោង
Project Monitoring and Evaluation

១. ការត្រួតពិនិត្យជាអ្វី?

ការត្រួតពិនិត្យ គឺជាការតាមដាន ពិនិត្យជាបន្តបន្ទាប់ លើសកម្មភាព និងដំណើរការប្រតិបត្តិគំរោង ដើម្បីស្វែងយល់ថាតើការប្រតិបត្តិជាក់ស្តែង ដើរតាមផែនការដែលបានគ្រោងទុកដែរឺទេ ទន្ទឹមនឹងនេះគឺធ្វើការផ្ទៀងផ្ទាត់ការរីកចំរើននៃគំរោង ហើយធ្វើការកែតំរូវការប្រតិបត្តិក្នុងករណីចាំបាច់។ ការត្រួតពិនិត្យចែកចេញជាពីរផ្នែកធំៗ :

- ការត្រួតពិនិត្យលើកម្មវិធី (Program Monitoring)
- ការត្រួតពិនិត្យលើរចនាសម្ព័ន្ធ នៃការគ្រប់គ្រង (Monitor the organizational management)

ក. ការត្រួតពិនិត្យកម្មវិធី (Program Monitoring)

- **ការត្រួតពិនិត្យលើការប្រតិបត្តិ :** គឺជាការត្រួតពិនិត្យលើចំនួនអ្នកទទួលផល ស្ថានភាពអ្នកទទួលផល ធនធាននានាសំរាប់កម្មវិធីជំហាននៃការអនុវត្តន៏គំរោង ពេលវេលាដែលត្រូវប្រតិបត្តិសកម្មភាពលទ្ធផល សេវាកម្មនានា ។
- **ការត្រួតពិនិត្យលើប្រសិទ្ធិភាព :** គឺជាការត្រួតពិនិត្យដោយយោងទៅតាមគោលបំណងគំរោងដែលបានកំណត់។ ជាទូទៅការត្រួតពិនិត្យរបៀបនេះ ផ្តល់ឳកាសអោយយើងស្វែងយល់ថា លទ្ធផលនានាដែលផលិតដោយសកម្មភាពនឹងអាចដឹកនាំឆ្ពោះទៅសំរេចគោលបំណងគំរោងដែរឺទេ។ យើងក៏អាចដឹងផងដែរពីសន្ទុះ រឺសក្តានុពល នៃគំរោងក្នុងដំនាក់កាលនីមួយៗ នៃការត្រួតពិនិត្យ ។
- **ការត្រួតពិនិត្យឥទ្ធិពល :** ជាទូទៅគេកំរត្រួតពិនិត្យលើឥទ្ធិពលណាស់ ព្រោះការសិក្សាលើឥទ្ធិពល ច្រើនធ្វើទៅបាន នៅពេលវដ្តនៃគំរោងត្រូវបានបញ្ចប់ភ្លាម រឺធ្វើក្រោយពីគំរោង ត្រូវបានបញ្ចប់មួយរយៈ ។

ខ. ត្រួតពិនិត្យការគ្រប់គ្រងអង្គការ (Monitor oranizational management)

ជាទូទៅការត្រួតពិនិត្យរបៀបនេះ ច្រើនធ្វើដោយម្ចាស់ទុន ប៉ុន្តែក្រុមគ្រប់គ្រងរបស់ អង្គការនីមួយៗក៏គួរធ្វើការត្រួតពិនិត្យទៅលើចំនុចទាំងអស់ដូចខាងក្រោមនេះ ព្រោះវាជួយអោយអង្គការនីមួយៗមានលក្ខណៈកាន់តែសុក្រិត

១. រចនាសម្ព័ន្ធអង្គការ
២. ការទំនាក់ទំនងខាងក្នុងអង្គការ
៣. ការគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក
៤. ការគ្រប់គ្រងថវិកា
៥. ឯកសាររដ្ឋបាល

៦. ការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាពបុគ្គលិក

៧. ទំនាក់ទំនងខាងក្រៅអង្គការ ។

ដូចជាទំនាក់ទំនងជាមួយម្ចាស់ទុន ដាក់បណ្តាញជាមួយអង្គការ រឺស្ថាប័ននានា ។ ចំពោះការវាយតំលៃលើរចនាសម្ព័ន្ធ នៃការគ្រប់គ្រង គឺគេអាចវាយតំលៃលើចំនុចទាំងអស់ខាងលើ ។ ទន្ទឹមនឹងនេះ គេនឹងសិក្សាលើចំនុចថ្មីមួយទៀតគឺ (SWOT = ចំនុចខ្លាំង ចំនុចខ្សោយ ឱកាស ការបារម្ភ) ។

☛ ហេតុអ្វីចាំបាច់ធ្វើការត្រួតពិនិត្យ? (សារៈសំខាន់ នៃការត្រួតពិនិត្យ) :

១. ទទួលខុសត្រូវជាមួយអ្នកមានតួនាទីខ្ពស់ជាង (Accountability)

២. ដើម្បីតាមដានពីការប្រតិបត្តិជាក់ស្តែង ដោយប្រៀបធៀបទៅនឹងផែនការដែលបានគ្រោង

៣. ស្វែងយល់ពីការរីកចំរើននានា នៃគំរោងដែលឆ្ពោះទៅសំរេចគោលបំណង

៤. កំណត់រកបញ្ហាដែលអាច រឺកំពុងរាំងស្ទះការប្រតិបត្តិ រឺឧបសគ្គនានាពាក់ព័ន្ធដំណើរការ

៥. រកដំណោះស្រាយអោយទាន់ពេលវេលា (ក្នុងករណីចាំបាច់ អាចកែលំអយុទ្ធសាស្ត្រដំណើរការប្រតិបត្តិនានាដើម្បីទទួលបានសមិទ្ធិផលសមស្របនាពេលអនាគត)

៦. តំរង់ទិសដៅការងារឆ្ពោះទៅសំរេចគោលបំណង

៧. ធនធានត្រូវបានគេយកទៅប្រើប្រាស់បានសមស្រប

៨. ដើម្បីផ្តល់នូវរបាយការណ៍ នៃព្រឹត្តិការណ៍នានា

៩. ដើម្បីផ្តល់នូវពត៌មាន សំរាប់ការវាយតំលៃក្នុងពេលអនាគត ។

☛ បញ្ហាដែលគេធ្លាប់ជួបប្រទះក្នុងការត្រួតពិនិត្យ នៃការប្រតិបត្តិគំរោង មាន :

១. ពុំមានការប្រតិបត្តិតែម្តង រឺប្រតិបត្តិពុំពេញលេញលក្ខណៈ តាមអ្វីដែលគេបានគ្រោង ឧទាហរណ៍ប្រើធនធានតិចជាង ពុំបានប្រតិបត្តិតាមជំហាននានា នៃកម្មវិធី ។ល។

២. ការប្រតិបត្តិខុសទិសដៅ ឧទាហរណ៍ការអប់រំដែលមានលក្ខណៈបច្ចេកទេសខ្ពស់, ការអប់រំពីអាហារបំប៉ននានាដែលអ្នកភូមិពុំអាចរកបានក្នុងសហគមន៍គាត់, ជ្រើសរើសអ្នកទទួលផលដែលពុំមែនជាអ្នកក្រីក្រ ។ល។

៣. ការប្រតិបត្តិពុំមានលក្ខណៈជាស្តង់ដា ឧទាហរណ៍ការផ្តល់សេវាកម្មប្លែកៗពីគ្នាលើគំរោងកម្មវិធីដូចគ្នា គ្រាន់តែប្រតិបត្តិនៅភូមិខុសគ្នា

☛ តើអ្នកណាខ្លះ គួរធ្វើគំរោងត្រួតពិនិត្យលើគំរោងកម្មវិធី?

អ្នកមានតួនាទីត្រួតពិនិត្យកម្មវិធី អាចរាប់បញ្ចូលចាប់ពីគណៈកម្មការនានាដែលមានក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធថ្នាក់ភូមិរហូតដល់បុគ្គលិកប្រតិបត្តិកម្មវិធី និងរួមគ្រប់គ្រងអង្គការ ។ ប៉ុន្តែទំហំការងារត្រួតពិនិត្យរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធទាំងអស់មិនដូចគ្នាទេ វាអាស្រ័យលើការបែងចែកការទទួលខុសត្រូវ នៃបុគ្គលិកម្នាក់ៗ ។

☛ តើត្រូវត្រួតពិនិត្យញឹកញាប់ប៉ុណ្ណា?

ភាពញឹកញាប់ នៃការត្រួតពិនិត្យគឺអាស្រ័យនឹងកត្តាមួយចំនួនដូចខាងក្រោម :

- ទំហំ និងភាពស្មុគស្មាញ នៃគំរោង
- ស្ថានភាពគំរោង (គំរោងចាស់ រឺថ្មី)
- សមត្ថភាពបុគ្គលិកដែលប្រតិបត្តិគំរោង
- តម្លាភាព នៃអ្នកគ្រប់គ្រង ។ល។

ដូចនេះក្នុងករណីគំរោងថ្មី ស្មុគស្មាញ សមត្ថភាពបុគ្គលិកប្រតិបត្តិនៅមានកំរិត ។ល។ នោះថ្នាក់គ្រប់គ្រងអង្គការ រឺម្ចាស់ទុន ត្រូវធ្វើការចុះត្រួតពិនិត្យអោយបានញឹកញាប់ដើម្បីជួយតំរង់ទិស នៃការប្រតិបត្តិ និងជួយដោះស្រាយបញ្ហានានា ។

☛ តើការត្រួតពិនិត្យធ្វើសំរាប់អ្នកណា?

១. ម្ចាស់ទុន (ដើម្បីទាក់ទាញការគាំទ្របន្ត)

២. អង្គការផ្ទាល់ខ្លួន ដើម្បីតំរង់ទិសកម្មវិធី កែលំអការប្រតិបត្តិ និងដោះស្រាយបញ្ហាអោយទាន់ពេលវេលា

៣. អ្នកទទួលផល (ទទួលបានផលប្រយោជន៍ត្រឹមត្រូវពីកម្មវិធី) ។

☛ ជំហាននៃការត្រួតពិនិត្យ : កំណត់កម្មវិធីដែលធ្វើការត្រួតពិនិត្យ

↓

កំណត់គោលបំណងជាក់លាក់ (តើយើងត្រួតពិនិត្យលើចំនុចអ្វី ធ្វើនៅពេលណា)

↓

ប្រមូលឯកសារ របាយការណ៍ដែលពាក់ព័ន្ធ និងអានឯកសារ/របាយការណ៍ទាំងនេះដើម្បីទទួលបានពត៌មានពីកម្មវិធី

↓

ស្រង់ពត៌មានដែលពុំទាន់ច្បាស់លាស់ ដើម្បីទទួលការស្រាយបំភ្លឺពីអ្នកដែលពាក់ព័ន្ធ

↓

កំណត់ទិន្នន័យ រឺសន្ទស្សន៍ផ្សេងៗដែលយើងត្រូវធ្វើការត្រួតពិនិត្យ

↓

កំណត់មនុស្ស រឺក្រុមដែលយើងអាចទទួលបានទិន្នន័យខាងលើ

↓

ចុះត្រួតពិនិត្យជាក់ស្តែង

↓

សរសេររបាយការណ៍ត្រួតពិនិត្យ

សូមចងចាំ : ជាទូទៅការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃមានទំនាក់ទំនងគ្នាយ៉ាងជិតស្និត និងមានតួនាទីប្រហាក់ប្រហែលគ្នាក្នុងការគ្រប់គ្រងគំរោង ហើយការត្រួតពិនិត្យបានទៀងទាត់ត្រឹមត្រូវ និងច្បាស់លាស់អាចធានាដល់ភាពជោគជ័យនៃគំរោង។ ប៉ុន្តែគេសង្កេតឃើញមានភាពខុសគ្នាជាមូលដ្ឋានរវាងការត្រួតពិនិត្យ និងការវាយតំលៃដូចតារាងខាងក្រោម :

ការត្រួតពិនិត្យ	ការវាយតំលៃ
១. ផ្ទៀងផ្ទាត់ដំណើរការប្រតិបត្តិជាក់ស្តែងធៀបនឹងផែនការដែលគ្រោង	១. ត្រួតពិនិត្យថាតើគោលបំណងគំរោងត្រូវសំរេចបានរឺទេ? ធ្វើការប្រៀបធៀបការប្រែប្រួលស្ថានភាពសហគមន៍មុន និងក្រោយពេលប្រតិបត្តិគំរោង
២. មានលក្ខណៈសាមញ្ញជាង	២. ត្រូវរៀបចំតាមប្រព័ន្ធបែបបទ និងបច្ចេកទេសច្បាស់លាស់
៣. ធ្វើដោយអ្នកខាងក្នុង	៣. ធ្វើដោយអ្នកខាងក្រៅ
៤. ធ្វើជាទៀងទាត់ និងធ្វើបន្តបន្ទាប់ក្នុងពេលគំរោងកំពុងដំណើរការប្រតិបត្តិ	៤. អាចធ្វើតែពាក់កណ្តាលវដ្ត នៃគំរោង រឺពេលគំរោងត្រូវបានបញ្ចប់
៥. ជួយតំរង់ទិសកម្មវិធី កែលំអការប្រតិបត្តិ ។ល។ ដើម្បីនាំឆ្ពោះទៅសំរេចគោលបំណងគំរោង ។	៥. ដើម្បីធ្វើការសំរេចចិត្តថា ត្រូវបញ្ឈប់គំរោង រឺមួយគំរោងគួរបន្តទៀត បើបន្តតើគួរកែលំអអ្វីខ្លះ?

ការជ្រើសរើសសន្ទស្សន៍ សំរាប់គោលបំណង និងសកម្មភាពនីមួយៗ

១- ការប្រមូលទិន្នន័យព័តិមានសំរាប់សន្ទស្សន៍នីមួយៗ

២- ការវិភាគទិន្នន័យ

៣- ការបង្ហាញព័តិមានដែលបានរកឃើញ

៤- ការប្រើប្រាស់ព័តិមាន ដើម្បីធ្វើអោយប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តន៍គំរោង ។

២. ការវាយតំលៃ

ការវាយតំលៃ គឺជាដំណើរការដើម្បីកំណត់អំពីផលប៉ះពាល់ លទ្ធផលសំរេចបាន និងប្រសិទ្ធភាព នៃគំរោងឬកម្មវិធី ដើម្បីជាបទពិសោធន៍ ឬជាមេរៀនទៅគំរោងក្រោយៗ។ ម្យ៉ាងទៀត ដឹម្បីកំណត់អំពីគោលដៅដែលសំរេចបាន និងគោលបំណងដែលបានគ្រោងទុកមុនពេលចាប់ផ្តើមគំរោង ឬកម្មវិធី។ ការវាយតំលៃដែលមានប្រសិទ្ធភាពគឺមានការចូលរួមពីភាគីខាងក្រៅគំរោង ឬជាលក្ខណៈឯករាជ្យម្ចាស់ការ ។

តើអ្នកណាអាចធ្វើការវាយតំលៃ?

រហូតមកដល់ពេលថ្មីៗនេះ គេគិតថាមានតែអ្នកជំនាញទេដែលអាចអនុវត្តការវាយតំលៃបាន ។ ជាការពិតណាស់ គឺមានការវាយតំលៃយ៉ាងច្រើនដែលធ្វើឡើងបានយ៉ាងល្អ ដោយអ្នកដែលបានបណ្តុះបណ្តាលជាលក្ខណៈពិសេស។ នេះជាទូទៅជាប្រភេទ នៃការវាយតំលៃដែលធ្វើឡើងនៅក្នុងមន្ទីរពិសោធន៍ ស្ថាប័ន សាកលវិទ្យាល័យ រឺមន្ទីរពេទ្យ ។

ចុះការត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃកម្មវិធីអភិវឌ្ឍន៍ ដែលយកសហគមន៍ជាមូលដ្ឋានតូច រឺធំ យ៉ាងដូចម្តេចដែរ។ មនុស្សជាច្រើនដែលចូលរួមកម្មវិធីសុខភាព កសិកម្ម អភិវឌ្ឍន៍សហគមន៍ និងអប់រំមនុស្សពេញវ័យ បានប្រើប្រាស់វិធីត្រួតពិនិត្យកម្មវិធីរបស់គេក្នុងរយៈពេលជាយូរណាស់មកហើយ ។ វិធីសាស្រ្តទាំងនោះរមែងតែមានការចូលរួមពីសហគមន៍ ។

ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ប្រជាជននៅក្នុងករិតសហគមន៍ រឺក្រ បានប្រមូលពតិមានផ្សេងៗ ដែលទាក់ទងទៅនឹងការងាររបស់គេ ជាធម្មតាគេមានការធ្វើការវិភាគពតិមានទាំងនោះខ្លះ រឺគ្មានធ្វើការវិភាគសោះ ។ គេរមែងតែមិនដឹងច្បាស់លាស់ពីការប្រមូលពតិមាននោះ តើហេតុអ្វីគេត្រូវប្រមូលពតិមាននោះ ពតិមាននោះយកទៅណា គេក៏មិនសង្ឃឹមថា គេឃើញនូវលទ្ធផលនៃការវិភាគរបស់គេផងដែរ។ ទោះជាគេឃើញរបាយការណ៍វាយតំលៃក៏ដោយ ក៏គេមានការលំបាកយល់ពីពាក្យវាយតំលៃរបស់អ្នកជំនាញ និងការបង្ហាញស្ថិតិយ៉ាងស្មុគ្រស្មាញផងដែរ ។ ចំពោះអ្នកធ្វើការក្នុងសហគមន៍ និងប្រធានរបស់គេ គេមានអារម្មណ៍ថាការវាយតំលៃ និងការធ្វើរបាយការណ៍ គឺសំរាប់អ្នកណាម្នាក់ប៉ុណ្ណោះ គឺមិនមែនសំរាប់គេឡើយ ។

របៀបដែលបុគ្គលិកកម្មវិធី និងបុគ្គលិកសហគមន៍ត្រួតពិនិត្យ និងវាយតំលៃការងាររបស់គេដោយរួមមានការកត់ត្រា ការចូលរួមប្រជុំយ៉ាងទៀងទាត់ ការពិភាក្សាផ្សេងៗ គឺដើម្បីធ្វើការប៉ាន់ស្មានភាពជឿនលឿន នៃសកម្មភាព និងសរសេររបាយការណ៍អោយបានទៀងទាត់ប៉ុណ្ណោះ (ប្រចាំសប្តាហ៍, ខែ, ត្រីមាស និងប្រចាំឆ្នាំ) ។

អ្នកវាយតំលៃនៅខាងក្នុង និងមកពីខាងក្រៅ តើអ្នកណាអាចផ្តល់លក្ខណៈច្បាស់លាស់ជាងគេ?

- **អ្នកវាយតំលៃមកពីខាងក្រៅ (External Evaluator) :** គឺជាអ្នកដែលអាចពិនិត្យមើលកម្មវិធីយ៉ាងបរិសុទ្ធ ពីព្រោះគាត់មិនចូលរួមជាលក្ខណៈបុគ្គល ហើយគាត់ក៏មិនបានទទួល រឺបាត់បង់នូវផលប្រយោជន៍បុគ្គល ពីការវាយតំលៃនោះដែរ។ ឧទាហរណ៍អ្នកវាយតំលៃនោះនឹងមិនទទួលរងឥទ្ធិពលខ្លាំងពីបុគ្គលកម្មវិធី រឺភ្នាក់ងារផ្តល់មូលនិធិឡើយ ហើយក៏គ្មានការចូលចិត្ត រឺភាពស្និតស្នាលជាលក្ខណៈបុគ្គលផងដែរ។ ដូច្នេះអាចនិយាយបានថា គាត់មានភាពលំអៀងតិចតួច និងមានលក្ខណៈសត្យានុម័តច្រើន ។

- **អ្នកវាយតំលៃនៅខាងក្នុង (Internal Evaluator) :** គឺជាមនុស្សដែលនៅខាងក្នុងកម្មវិធី រឺអ្នកដែលយល់ដឹងពីកម្មវិធីយ៉ាងច្បាស់ ។ គេបានដឹងពីដំណើរការរបស់គំរោង គោលបំណងបញ្ហា ភាពខ្លាំង និងភាពខ្សោយ ។

ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ដោយគាត់បានដឹងពីកម្មវិធី គាត់អាចអោយគេសន្និដ្ឋានបានថា មានការលំបាកសរសេររបាយការណ៍វាយតំលៃដែលមិនលំអៀង។ ឧទាហរណ៍គាត់អាចទទួលរងយ៉ាងខ្លាំងដោយអារម្មណ៍របស់គាត់ដូចជា : ភាពចូលចិត្ត មិនចូលចិត្ត លក្ខណៈស្និតស្នាល រឺមហិច្ឆតារបស់គាត់ផងដែរ ។ គេអាចនិយាយថា គាត់មានលក្ខណៈអត្តនោម័តច្រើន។ ភាពអត្តនោម័តមិនមែនជាលក្ខណៈអាក្រក់ឡើយ ប៉ុន្តែនៅក្នុងការវាយតំលៃ វាអាចបំផ្លាញការពិតដ៏ត្រឹមត្រូវ និងការសរសេររបាយការណ៍យ៉ាងស្មោះត្រង់។ ខាងក្រោមនេះ គឺជាគុណសម្បត្តិ និងគុណវិបត្តិ នៃអ្នកវាយតំលៃដោយអ្នកដែលនៅខាងក្នុង និងមកពីខាងក្រៅ :

អ្នកវាយតំលៃខាងក្រៅ	**អ្នកវាយតំលៃខាងក្នុង**
អាចមើលឃើញយ៉ាងបរិសុទ្ធ (Fresh look) លើកម្មវិធី	ដឹងកម្មវិធីយ៉ាងច្បាស់បំផុត
មិនមានការចូលរួមជាលក្ខណៈបុគ្គល ដូច្នេះអាចទទួលបានលក្ខណៈសត្យានុម័តយ៉ាងងាយ	ពិបាកនឹងទទួលបានលក្ខណៈសត្យានុម័ត
មិនមែនជាអ្នកមានអំណាចនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធ	ជាអ្នកដែលមានអំណាចនៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធ
គ្មានទទួលផលប្រយោជន៍អ្វីពីកម្មវិធីឡើយ តែទទួលបានកិត្យានុភាពពីការវាយតំលៃ	អាចត្រូវបានជំរុញដោយក្តីសង្ឃឹមផ្ទាល់ខ្លួន
ត្រូវបានបណ្តុះបណ្តាលពីវិធីវាយតំលៃ អាចមានបទ-ពិសោធន៍ពីការវាយតំលៃផ្សេងៗ ចាត់ទុកជាអ្នកជំនាញក្នុងកម្មវិធី	អាចមិនត្រូវបានបណ្តុះបណ្តាលពីវិធីវាយតំលៃ មានការយល់ដឹងតិច រឺច្រើនជាងគេនៅក្នុងកម្មវិធី
អ្នកខាងក្រៅអាចមិនយល់ពីកម្មវិធី រឺអ្នកដែលចូលរួម	មានលក្ខណៈស្និតស្នាល យល់ពីកម្មវិធី អាចបកស្រាយឥរិយាបទ និងអកប្បកិរិយារបស់បុគ្គល
អាចធ្វើអោយមានអារម្មណ៍មិនល្អ ចំពោះបុគ្គលិក និងអ្នកចូលរួម មិនច្បាស់លាស់ពីការងាររបស់គាត់	ដឹងពីកម្មវិធី ដូច្នេះគ្មានឧបសគ្គ នៃការរំខាន ។ ការផ្តល់អនុសាសន៍ចុងក្រោយអាចមានឧបសគ្គតិចតួច

តើការវាយតំលៃសំរាប់អ្នកណា?

ពេលខ្លះការវាយតំលៃ ត្រូវបានធ្វើឡើងដោយមានការស្នើឡើងពីអ្នកផ្តល់ជំនួយ ហើយប្រហែលជាគេត្រូវការពត៌មានបន្ថែម រឺចង់ដឹងថាតើគោលការណ៍ និងសកម្មភាពពីមុនមកវាបានជោគជ័យ រឺអត់ ការប្រើប្រាស់ថវិកាបានត្រឹម

ត្រូវ រឺក៏អត់។ បុគ្គលិកកម្មវិធីតាមសហគមន៍អាចយល់ដឹងពីគោលបំណងចំបង នៃការវាយតំលៃដែលជាការងារអនុវត្តជាធម្មតា។ គេចង់ដឹងអំពីអ្វីដែលកម្មវិធីរបស់គេទទួលបានថាតើការប្រឹងប្រែង របស់គេមានប្រសិទ្ធិភាពដែររឺទេ តើធនធានត្រូវបានប្រើប្រាស់បានល្អ ដើម្បីទទួលបាននូវគោលបំណង នៃកម្មវិធីដែររឺទេ ។

នៅពេលដែលការវាយតំលៃត្រូវបានកើតឡើង មនុស្សផ្សេងៗដែលបានចូលរួម អាចមានគោលបំណងជាលក្ខណៈបុគ្គលផ្សេងៗពីគ្នាក្នុងការចូលរួមនោះ។ បើមានការរំពឹងទុក និងក្តីសង្ឃឹមខុសៗគ្នា ដូច្នេះតើវាមានបញ្ហាដែររឺទេ?

បើសិនជាយើងប្រៀបធៀបភាពជឿនលឿន នៃការវាយតំលៃទៅនឹងរថយន្តមួយដែលកំពុងទៅមុខ វាមានលក្ខណៈយ៉ាងច្បាស់ថា ការភាន់ច្រលំខ្លះនឹងកើតមានឡើង បើសិនជាអ្នកដែលចូលរួមវាយតំលៃនោះមានគំនិតខុសគ្នាថាហេតុអ្វីគេមកទីនេះដើម្បីវាយតំលៃ តើគេសង្ឃឹមថាបានអ្វី និងគេចង់ឆ្ពោះទៅសំរេចអ្វី?

មុននឹងការវាយតំលៃចាប់ផ្តើម វាជាការសំខាន់ណាស់ដែលត្រូវដឹងថា តើគេទាំងនោះមានសេចក្តីសង្ឃឹមពីការវាយតំលៃអ្វីខ្លះ។ ពេលខ្លះមានការពិបាកក្នុងការរកដំណោះស្រាយដែលល្អ ដោយមានសេចក្តីសង្ឃឹម និងតំរូវការផ្សេងៗច្រើន។ ស្ថានភាព និងភាពពិតនៃកម្មវិធីពិសេសមួយ នឹងកំណត់អ្វីដែលអាចធ្វើពីការងារនោះ។ អ្វីដែលជាការសំខាន់នោះគឺតំរូវការ និងសេចក្តីសង្ឃឹមផ្សេងៗ នៃបញ្ហាខាងលើនៅក្នុងកំរិតសហគមន៍ត្រូវបានយកចិត្តទុកដាក់ ។ គោលបំណង វិធីសាស្រ្ត និងលទ្ធផល នៃការវាយតំលៃ គួរតែមានការទំនាក់ទំនងយ៉ាងជិតស្និត ទៅនឹងតំរូវការភាពពិត បញ្ហា និងសេចក្តីសង្ឃឹមរបស់គេ ។

ពេលណាគួរធ្វើការវាយតំលៃ ?

ក្រៅពីមានការត្រួតពិនិត្យ យ៉ាងទៀងទាត់ដែលបានធ្វើឡើងនៅពេលដែលកម្មវិធីកំពុងតែដំណាក់ការ វាក៏ត្រូវធ្វើការវាយតំលៃនៅអំឡុងពេលណាមួយកំណត់ដែរ ដើម្បីជៀសវាងពតិមានកាន់តែច្រើនទៅៗ និងដើម្បីទទួលបានរូបភាពច្បាស់លាស់មួយ នៃការជឿនលឿន និងឥទ្ធិពលនៃកម្មវិធី។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ការវាយតំលៃ គឺអាស្រ័យទៅនឹងកត្តាផ្សេងៗ ដែលទាក់ទងនឹងកម្មវិធីដែលមានដូចខាងក្រោម :

១. តើកម្មវិធីនោះមានគោលបំណងរយៈពេលវែងប៉ុណ្ណា? បើសិនជាគោលបំណង នៃកម្មវិធីនោះមានរយៈពេលវែង មិនត្រូវធ្វើការវាយតំលៃឆាប់រហ័សពេកទេ យ៉ាងហោចណាស់ក៏ត្រឹមមួយឆ្នាំ រឺរយៈពេលវែងជាងនេះ

២. តើគោលបំណងនោះមានរយៈពេលខ្លីប៉ុណ្ណា? ឧទាហរណ៏បើកម្មវិធីចាក់វ៉ាក់សាំង ដែលមានរយៈពេលពីរខែ ក្នុងករណីនេះការវាយតំលៃត្រូវធ្វើឡើងនៅចុងបញ្ចប់ នៃកម្មវិធី ។

- តើប្រភេទ នៃវិធីសាស្រ្តត្រួតពិនិត្យអ្វីត្រូវបានយកមកប្រើ? តើរបាយការណ៏ ពតិមានផ្សេងៗ ត្រូវបានប្រមូលពីកន្លែងឆ្ងាយៗមុននឹងការវាយតំលៃចាប់ផ្តើមរឺទេ? តើមានរបាយការណ៏ ពតិមានផ្សេងៗច្រើនត្រូវមើលដែររឺទេ? តើនឹងត្រូវការពេលវេលាច្រើនសំរាប់ធ្វើការងារនេះដែររឺទេ?

- តើអ្នកវាយតំលៃខាងក្រៅចូលរួមក្នុងការវាយតំលៃដែររឺទេ? បើចូលរួម វានឹងមានឥទ្ធិពលដល់ពេលវេលា។ តើពេលណា គេនឹងមក ហើយគេត្រូវការពេលវេលាប៉ុន្មាន ដើម្បីស្វែងយល់ពីកម្មវិធី? តើគេចំណាយពេលប៉ុន្មានក្នុងការងារនេះ?
- តើអំពីរដូវ និងអាកាសធាតុយ៉ាងដូចម្តេចដែរ? នៅក្នុងរដូវវស្សា តើយើងអាចទៅដល់តំបន់ដាច់ស្រយាលបានដែររឺទេ? នៅក្នុងរដូវប្រាំង ទន្លេអាចរីង ហើយយើងមិនអាចធ្វើដំណើរដោយទូកទៅដល់សហគមន៍បាន ។
- តើអំពីពេលវេលា របស់ប្រជាជនវិញយ៉ាងដូចម្តេចដែរ? នៅរដូវប្រមូលផល តើប្រជាជនមានពេលវេលា និងមានការចាប់អារម្មណ៍មកលើការវាយតំលៃដែររឺទេ? នៅក្នុងរយៈពេលណាមួយ នៃឆ្នាំ ប្រជាជនមានការខ្វះខាតស្បៀង និងថវិកា។ តើអាចជ្រើសរើសពេលវេលា ដែលប្រជាជនមិនសូវរវល់ និងចង់ផ្តល់ពេលវេលាដល់ការវាយតំលៃដែររឺទេ? តើចំពោះពេលវេលារបស់បុគ្គលិកវិញយ៉ាងដូចម្តេចដែរ? គេក៏មានពេលរវល់ដែរ ។ តើពេលណា ជាពេលដែលល្អបំផុតសំរាប់គេ ។

តើការវាយតំលៃត្រូវការប្រើពេលប៉ុន្មាន? (How long will evaluation take?)

ការវាយតំលៃខ្លះត្រូវប្រើរយៈពេល ២-៣ ថ្ងៃ ខ្លះទៀត ប្រើពេលមួយខែ រហូតដល់ច្រើនខែ ។ រយៈពេលដែលត្រូវការសំរាប់វាយតំលៃ វាអាស្រ័យទៅនឹងកត្តាជាច្រើនដែលមានដូចខាងក្រោម :

- រយៈពេលប្រតិបត្តិការកម្មវិធី : តើមានរបាយការណ៍ត្រូវមើលច្រើន រឺតិច?
- ចំនួនប្រជាជនដែលចូលរួម : តើមានអ្នកចូលរួមវាយតំលៃប៉ុន្មាននាក់?
- តើកម្មវិធីពង្រាយទៅលើតំបន់យ៉ាងធំ រឺយ៉ាងណា? តើពីកម្មវិធីមួយទៅកម្មវិធីមួយ មានចំងាយឆ្ងាយ រឺយ៉ាងណា?
- ចំនួនប្រជាជនដែលលះបង់ពេលវេលា ចំពោះការវាយតំលៃ និងចំនួនពេលវេលា ដែលគេអាចលះបង់ប៉ុន្មាន? បើសិនជាមានតែបុគ្គលិកកម្មវិធីចូលរួម គេនឹងដឹងថាអ្នកណាទំនេរ តើវាត្រូវប្រើរយៈពេលអស់ប៉ុន្មាន បើសិនជាអ្នកវាយតំលៃមកពីខាងក្រៅ គេអាចស្នាក់នៅក្នុងរយៈពេលមួយកំណត់ និងអ្នកវាយតំលៃនោះត្រូវការពារពេលវេលាសំរាប់សិក្សាកម្មវិធី ។

តើការវាយតំលៃនោះ មានតំលៃប៉ុន្មាន (How much will evaluation cost)

ការវាយតំលៃខ្លះ មានតំលៃរាប់ពាន់ដុល្លាអាមេរិក និងការវាយតំលៃខ្លះទៀតមានតំលៃតិចជាង ។ នៅក្នុងរបាយការណ៍វាយតំលៃខ្លះគេមិនបញ្ជាក់ពីតំលៃទេ ។ តំលៃ នៃការវាយតំលៃអាស្រ័យនឹងកត្តាជាច្រើន ដែលមានដូចខាងក្រោម :

- ចំនួនលុយដែលមានសំរាប់ធ្វើការវាយតំលៃ និងប្រភពរបស់វា។ ឧទាហរណ៍តើកម្មវិធីនោះមានគ្រោងថវិកាសំរាប់វាយតំលៃរឺទេ តើការវាយតំលៃនោះ អ្នកណាជាអ្នកចំណាយ (ភ្នាក់ងារផ្តល់ជំនួយរឺអ្នកដែលពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗ)
- គោលបំណង និងទំហំនៃការវាយតំលៃ : តើវាមានទំហំធំរឺតូច មានការចំណាយលើការធ្វើដំណើរច្រើនរឺទេ?
- ធនធានសម្ភារៈដែលមាន : (ក្រដាស ថតចំលង....)
- តើបុគ្គលិកកម្មវិធី និងអ្នកក្នុងសហគមន៍ត្រូវការចំណាយបន្ថែមដែរទេ នៅពេលដែលគេធ្វើការលើសម៉ោង?
- តើត្រូវការអ្នកវាយតំលៃមកពីខាងក្រៅដែររឺទេ? តើគេត្រូវការចំណាយលើអ្វីខ្លះ? ចំនួនប៉ុន្មាន?

ជំហានក្នុងការវាយតំលៃ

ដើម្បីសំរេចបានជោគជ័យនៅក្នុងការវាយតំលៃ យើងត្រូវអនុវត្តតាមជំហានសំខាន់ៗនៅក្នុងការវាយតំលៃដូចតទៅ :

- ការបង្កើតគោលបំណង នៃការវាយតំលៃ
- ការបង្កើតក្រុមវាយតំលៃ
- ការជ្រើសរើសវិធីសាស្ត្រវាយតំលៃ
- ការបង្កើតផែនការវាយតំលៃ
- ការប្រមូលពត៌មាន
- ការធ្វើរបាយការណ៍លទ្ធផល នៃការវាយតំលៃ

ក. គោលបំណង នៃការវាយតំលៃ

គោលបំណង នៃការវាយតំលៃទាំងអស់ គឺដើម្បីអោយដឹងពីភាពជឿនលឿន នៃកម្មវិធីមួយ ដែលបានអនុវត្តកន្លងមក ថាតើវាអាចទទួលបាននូវគោលបំណងរបស់វាដែររឺទេ ។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ មានមូលហេតុជាច្រើនដែលរមែងតែមានការពិបាកដើម្បីវាយតំលៃគោលបំណង នៃកម្មវិធីមួយអោយបានច្បាស់លាស់។ ខាងក្រោមនេះ គឺជាឧទាហរណ៍ខ្លះដែលបង្ហាញពីការលំបាកខាងលើ :

- នៅពេលដែលកម្មវិធីបានចាប់ផ្តើម ការបញ្ជាក់ពីគោលបំណង នៃកម្មវិធីមានលក្ខណៈយ៉ាងទូលំទូលាយដូចជាការកាត់បន្ថយភាពឈឺចាប់, ការធ្វើអោយប្រសើរឡើងនូវការរស់នៅ, ក្នុងករណីនេះវាពិបាកធ្វើការវាយតំលៃលើគោលបំណងទាំងនោះណាស់ ។

- ពេលខ្លះគោលបំណង នៃកម្មវិធីទៅពេលមុន មានការផ្លាស់ប្តូរពីពេលមួយទៅពេលមួយ ដោយឆ្លើយតបទៅនឹងតំរូវការចាំបាច់ និងដើម្បីអោយមានការយល់ដឹងកាន់តែច្បាស់ពីបញ្ហា។ ឧទាហរណ៍ កម្មវិធីដែលគេចាប់ផ្តើមពីការអប់រំផ្នែកអាហាររូបត្ថម្ភ និងមានគោលបំណងដើម្បីធ្វើអោយ ប្រសើរឡើងនូវការផ្តល់អាហាររូបត្ថម្ភ ហើយបន្ទាប់មកគេយល់ថា ត្រូវរួមបញ្ចូលការដាំបន្លែតាមផ្ទះ និងការធ្វើអោយប្រសើរឡើងនូវការអនុវត្តន៏ការងារកសិកម្ម ។

នៅក្នុងការវាយតំលៃ វាជាការល្អណាស់ បើគោលបំណងជាគោលបំណងជាក់លាក់ ច្បាស់លាស់ និងអាចវាស់វែងបាន។ មុននឹងការវាយតំលៃជាលក្ខណៈចូលរួមចាប់ផ្តើម វាជាការចាំបាច់ណាស់ដែលអ្នកចូលរួមធ្វើការវាយតំលៃត្រូវឯកភាពទៅលើគោលបំណង នៃកម្មវិធីជាមុនសិន ។

ខ. ការបង្កើតក្រុមវាយតំលៃ

វាមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការពិចារណា លើថាតើអ្នកណាគួរស្នើអោយចូលរួមអនុវត្តការវាយតំលៃ តើគេមានជំនាញក្នុងការប្រមូលពត៌មាន វិភាគ ដែលអាស្រ័យទៅនឹងគោលបំណងរបស់ការវាយតំលៃដែររឺទេ? បើក្រុមវាយតំលៃត្រូវប្រើប្រាស់នោះ តំរូវការដូចខាងក្រោមត្រូវបានពិចារណា :

- ក្រុមវាយតំលៃគួរត្រូវមានទាំងបុរស និងស្ត្រី
- ត្រូវមានអ្នកដែលមានបច្ចេកទេសដែលទាក់ទង ឧទាហរណ៍ សុខភាព កសិកម្ម.... ។

យើងដឹងហើយថា មានមនុស្សជាច្រើនដែលទទួលផលប្រយោជន៏ពីលទ្ធផល នៃការវាយតំលៃ ពេលនេះយើងនិយាយពីនរណាខ្លះ ដែលដើរតួនាទីក្នុងការអនុវត្តន៏ការវាយតំលៃ :

- សមាជិកសហគមន៏ដែលចូលរួមក្នុងកម្មវិធី : ជាទូទៅអ្នកទាំងនេះមិនមានការផ្តួចផ្តើមគំនិតក្នុងការវាយតំលៃឡើយ តែគេជាអ្នកដើរតួនាទីសំខាន់ក្នុងការអនុវត្តន៏ការវាយតំលៃ។ វាមានសារៈសំខាន់ណាស់ដែរគេបានចូលរួមយ៉ាងសកម្មក្នុងការកំណត់លើអ្វីមួយ, ពេលណា និងរបៀបណាដែលត្រូវធ្វើការវាយតំលៃ
- សមាជិកសហគមន៏ដែលមិនបានចូលរួមនៅក្នុងកម្មវិធី : ក្រុមផ្សេងៗនៅក្នុងសហគមន៏ គួរតែធ្វើការពិចារណា ដើម្បីអោយគេចូលរួមស្វែងយល់ និងផ្តល់ជាគំនិតផ្សេងៗដល់កម្មវិធី និងអាចធ្វើអោយគេមានការចាប់អារម្មណ៏ និងគេអាចចូលរួមជាងសមាជិករបស់យើងកាន់តែច្រើន ។
- បុគ្គលិកគំរោង
- អង្គការផ្សេងៗទៀតដែលធ្វើការនៅក្នុងតំបន់
- អ្នកសំរបសំរួលការវាយតំលៃ ។

អ្នកសំរបសំរួលពីខាងក្រៅ អាចជួយបង្កើតដំណើរការ បង្រៀនការអនុវត្តន៏ និងបង្កើនអោយមានភាពសត្យានុម័តកាន់តែខ្លាំង។ គេមានតួនាទីគ្រាន់តែជាអ្នកសំរបសំរួលប៉ុណ្ណោះ។ គេអាចផ្តល់នូវបទពិសោធន៏របស់គេ តែមិនអាចសន្និដ្ឋានលើអ្វីទាំងអស់ ។

គ. ការជ្រើសរើសវិធីសាស្ត្រវាយតំលៃ

មានវិធីសាស្ត្រជាច្រើនដែលត្រូវបានគេប្រើប្រាស់នៅក្នុងការវាយតំលៃ ។ វិធីសាស្ត្រ ត្រូវបានប្រើប្រាស់សំរាប់វាយតំលៃពីឥទ្ធិពល នៃកម្មវិធីទៅលើប្រជាជន ខ្លះសំរាប់ជួយវាយតំលៃរចនាសម្ព័ន្ធអង្គការ និងកម្មវិធី, ខ្លះសំរាប់វាយតំលៃឥទ្ធិពល នៃសកម្មភាពកម្មវិធី ។

១. ប្រជាជន (វិធីសាស្ត្រដែលប្រើប្រាស់ជាទូទៅ)

- ឧបករណ៍វាស់វែង ដូចជា ជញ្ជីង ម៉ែត្រ....
- សំនួរផ្ទាល់មាត់ : សួរសំនួរក្នុងបញ្ជី, សំភាសន៍ធ្វើតេស្តជំនាញ និងចំណេះដឹង, ប្រជុំ, ការពិភាក្សា
- សំនួរសរសេរ : ជាបញ្ជីសំនួរ, ការធ្វើតេស្តជំនាញ, ចំណេះដឹង
- ការវិភាគពតិមានដែលមានស្រាប់ ដូចជារបាយការណ៍
- ការអង្កេត ថតរូប

២. រចនាសម្ព័ន្ធអង្គការ និងកម្មវិធី : ក៏ដូចជាវិធីដែលប្រើសំរាប់វាយតំលៃប្រជាជនដែរ ។

៣. សកម្មភាពកម្មវិធី : វិធីសាស្ត្រជាច្រើន ដែលអាចយកមកប្រើប្រាស់សំរាប់វាយតំលៃឥទ្ធិពល នៃសកម្មភាពកម្មវិធី រួមមាន :

- ការវាស់វែងផ្សេងៗ ដូចជាផ្ទៃដី ចំនួនមនុស្ស ផលិតផល
- ការធ្វើតេស្ត
- ការសួរសំនួរផ្ទាល់មាត់ រឺសរសេរ ។

ឃ. ការបង្កើតផែនការវាយតំលៃ

ការធ្វើផែនការ គឺជាវិធីដែលរៀបចំដែលអ្នកអាចបង្ហាញថា តើអ្វីដែលអ្នកចង់សំរេច និងនៅពេលណា ។ ការធ្វើផែនការ អាចជួយអ្នកអោយ :

- ជ្រើសរើស និងផ្តល់អាទិភាពលើគោលបំណង នៃការវាយតំលៃ
- បង្ហាញពីប្រភេទ នៃវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗដែលយើងត្រូវប្រើ
- សំរេចថា តើយើងត្រូវលំអិតទៅលើអ្វីខ្លះ?
- កំណត់ពីតួនាទីរបស់មនុស្សម្នាក់ៗក្នុងការវាយតំលៃ
- បង្ហាញពីរយៈពេល និងការចំណាយលើការវាយតំលៃ
- បង្ហាញពីទំនាក់ទំនង នៃផ្នែកផ្សេងៗក្នុងការវាយតំលៃ
- បង្កើនជំនាញក្នុងការធ្វើផែនការ និងការរៀបចំ

របៀបដែលល្អក្នុងការធ្វើផែនការវាយតំលៃ គឺត្រូវបញ្ជាក់ពីអ្វីដែលអ្នកត្រូវធ្វើលំដាប់របស់វា និងត្រូវការ

ពេល វេលាប៉ុន្មាន ។

ខាងក្រោមនេះ គឺជាគំរូតារាងផែនការវាយតំលៃ អាចមានលក្ខណៈខុសគ្នា ប៉ុន្តែមានចំនុចសំខាន់ៗ ប្រហាក់ប្រហែលគ្នា :

ចំនុចចំបង	សន្ទស្សន៍/ពតិមាន ដែលត្រូវប្រមូល	វិធីសាស្ត្រប្រមូល	អ្នកណាចូលរួម	នៅពេលណា

ខ. ការប្រមូលពត៌មាន

បន្ទាប់ពីការធ្វើផែនការរួច យើងចាប់ផ្តើមអនុវត្តនូវអ្វីដែលបានគ្រោងនៅក្នុងផែនការ ។ ខាងក្រោមនេះ គឺជាឯកសារផ្សេងៗ ដែលអាចទាក់ទងទៅនឹងការប្រមូលពតិមានរបស់អ្នក :

- សំណើរគំរោងកម្មវិធី
- ឯកសារផ្សេងៗដែលទាក់ទងទៅនឹងសំណើរ
- របាយការណ៍វាយតំលៃពីពេលមុន រឺរបាយការណ៍ស្ទាបស្ទង់ដែលធ្វើឡើងដោយអ្នកផ្សេងលើកម្មវិធីរបស់អ្នក ។
- ផែនទី នៃតំបន់គោលដៅ
- គោលបំណង នៃគំរោងកម្មវិធីដែលមានបច្ចុប្បន្ន
- អង្គការលេខរបស់អង្គការ
- របាយការណ៍ប្រជុំផ្សេងៗ
- របាយការណ៍ជំរឿន របាយការណ៍ប្រចាំឆ្នាំ
- ផែនការថវិកា និងរបាយការណ៍ថវិកា
- ថវិកាសំរាប់ការវាយតំលៃ
- ផ្សេងៗ ។

ច. ការធ្វើរបាយការណ៍លទ្ធផលនៃការវាយតំលៃ

☛ **តើអ្វីខ្លះដែលត្រូវបង្ហាញក្នុងរបាយការណ៍ :**

- តើកម្មវិធីកំពុងប្រឹងប្រែងធ្វើអ្វី

- តើជាក់ស្តែងមានអ្វីកើតឡើង
- តើអ្វីដែលធ្វើបាន និងអ្វីដែលធ្វើមិនបាន តើមកពីមូលហេតុអ្វី ។

☛ ចំនុចសំខាន់ៗដែលត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការសរសេររបាយការណ៍

- ត្រូវសរសេរអោយបានខ្លី : របាយការណ៍ដែលវែង អាចមិនមានផលប្រយោជន៍ ដោយគេគ្មានពេលអាន
- ត្រូវសរសេរអោយបានច្បាស់ : ជៀសវាងប្រើពាក្យបច្ចេកទេសជ្រៅៗ ពិបាកយល់
- ប្រើឃ្លាខ្លីៗ : មិនត្រូវអោយលើសពី ២០ ពាក្យ (បើអាច គឺមិនលើសពី ១៦ពាក្យ) នៅក្នុងឃ្លានីមួយៗ, មិនត្រូវបញ្ចូលគំនិតច្រើននៅក្នុងឃ្លាតែមួយឡើយ ។
- រៀបចំឃ្លា និងប្រយោគអោយបានសមស្រប
- ត្រូវប្រើចំណងជើងធំ តូចទៅតាមលំដាប់លំដោយ
- សង្កត់ធ្ងន់ទៅលើពាក្យគន្លឹះៗ
- មានតំលៃទាប
- ធ្វើអោយទាន់ពេលវេលា

☛ ទំរង់បែបបទ នៃរបាយការណ៍

ទំរង់បែបបទ នៃរបាយការណ៍មានច្រើនប្រភេទ អាស្រ័យទៅនឹងការកំណត់របស់គេ ។ ខាងក្រោមនេះ គឺជាទំរង់បែបបទមួយ ដែលគេប្រើជាទូទៅ :

- គំរបក្រៅ
- សង្ខេប
- មាតិកា
- ពតិមានជាមូលដ្ឋាន
- គោលបំណង និងវិធីសាស្ត្រ នៃការវាយតំលៃ
- លទ្ធផល នៃការប្រមូល និងវិភាគទិន្នន័យ
- ការផ្តល់ទិន្នន័យ និងអនុសាសន៍ ។

ការបញ្ចប់គំរោង
Project Termination

១. សេចក្តីផ្តើម

គំរោងត្រូវបញ្ចប់ដោយផ្អែកលើហេតុផលជាមូលដ្ឋានសំខាន់ ២ គឺ : គំរោងជោគជ័យ ឬគំរោងបរាជ័យ ។ អ្នកគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ជាម្ចាស់គំរោង និងជាអ្នកដែលចាត់ទុកគំរោង ជាការរៀបចំនូវរាល់កត្តារារាំង និងការប្រតិបត្តិនូវយុទ្ធសាស្ត្រគ្រប់គ្រង ដែលត្រូវតែបង្កើតនូវបរិយាកាសវប្បធម៌មួយ ដែលជំរុញលើកទឹកចិត្តគំរោងអោយទទួលបានជោគជ័យ ប៉ុន្តែអាចធ្វើអោយគំរោងបរាជ័យ ប្រសិនបើវាបាត់បង់នូវយុទ្ធសាស្ត្រដែលស័ក្តិសមសំរាប់គំរោងផែនការគ្រប់គ្រងទៅថ្ងៃអនាគត ។

២. គំរោងជោគជ័យ ឬបរាជ័យ

គំរោងជោគជ័យមានន័យថា គំរោងបានបំពេញទៅតាមខ្ទង់ចំណាយ ពេលវេលាកំនត់ និងគោលបំណងអនុវត្តបច្ចេកទេស និងបានធ្វើការរួមបញ្ចូលក្នុងការគ្រប់គ្រងក្រុមគោលដៅ ដើម្បីរួមចំណែកក្នុងការលើកស្ទួយជីវភាពរស់នៅរបស់ពួកគាត់។ គំរោងជោគជ័យ មានន័យថា អង្គភាពទទួលបានជោគជ័យក្នុងការបំពេញតួនាទីរបស់ខ្លួនសំរាប់ថ្ងៃអនាគត ដោយមានយុទ្ធសាស្ត្រជាក់លាក់មួយ ដែលត្រូវបានរៀបចំ និងប្រតិបត្តិតាម ។

គំរោងដែលបរាជ័យមានន័យថា ជាគំរោងដែលខកខានមិនបានបំពេញទៅតាមខ្ទង់ចំណាយ ពេលវេលាកំណត់ និងគោលបំណងនៃការនុវត្តន៍បច្ចេកទេសរបស់ខ្លួន ឬវាមិនទទួលបាននូវអនាគតយូរអង្វែង ។

៣. មូលហេតុនៃការបញ្ចប់គំរោង

ក. លទ្ធផលគំរោង (ផលិតផល ឬសេវាកម្ម) ដែលបានផ្តល់ដល់ក្រុមគោលដៅ ។ បើសិនជាវាសមរម្យ នោះកិច្ចសន្យាផ្តល់សេវាកម្ម និងការរក្សាទុកអាចត្រូវបានគេចរចា និងបន្តទៅមុខទៀត ។

ខ. គំរោងមានការចំណាយលុយ និងពេលវេលាច្រើនលើសការកំណត់ ឬវាខកខានមិនបានធ្វើនូវដំណើរការណាមួយ ដែលគួរជាទីពេញចិត្តក្នុងការរក្សានូវគោលបំណងអនុវត្តន៍បច្ចេកទេសរបស់ខ្លួន ។

គ. យុទ្ធសាស្ត្ររបស់ម្ចាស់គំរោងត្រូវផ្លាស់ប្តូរ ដូចនេះហើយគំរោងនោះលែងមានយុទ្ធសាស្ត្រណាមួយ ដែលសក្តិសមនៅក្នុងអនាគតនៃម្ចាស់គ្រប់គ្រងគំរោងនោះទេ ។

ឃ. គោលដៅគំរោងត្រូវបានបាត់បង់ ជាហេតុនាំអោយស្នើនូវការបន្តផ្តល់ធនធាននោះស្ថិតនៅក្នុងភាពមន្ទិលសង្ស័យ ។

ង. បរិយាកាសមានការផ្លាស់ប្តូរ ត្រូវបានកើតឡើងដែលធ្វើអោយអនាគតនៃគំរោងនេះមានលក្ខណៈផ្ទុយគ្នា

ស្រលះពីការព្រាងទុក ។

ច. ការជឿនលឿននៃលក្ខណៈវិធីសាស្ត្រផ្សេងៗ ដែលត្រូវប្រើក្នុងគំរោង (ដូចជាការស្រាវជ្រាវ និងការអភិវឌ្ឍន៍) ត្រូវបានគេយល់ដឹងជាទូទៅ ហេតុដូចនេះហើយការផ្តល់មូលនិធិបន្ថែមនោះ គឺមិនអាចនឹងមានមកដល់នោះទេ។

ឆ. អាទិភាព នៃគំរោងវាមិនទាន់ខ្ពស់ បើប្រៀបធៀបនឹងអាទិភាពនៃគំរោងដទៃទៀត

ការកំនត់នូវព្រំដែនរវាងគំរោងនីមួយៗ បើផ្អែកលើស្ថានភាពទាំងនេះ គឺមិនទាន់ច្បាស់លាស់នោះទេ ។ ស្ថានភាពទាំងនេះកំរផ្តល់នូវក្របខ័ណ្ឌការងារសំរាប់ទៅរកការចោទសួរពីការបញ្ចប់នូវគំរោងដែលគេចមិនរួច ។

☞ ហេតុអ្វីត្រូវបញ្ចប់គំរោង ?

គំរោងភាគច្រើន មិនដែលសូវមានការចាប់ផ្តើមដែលមានលក្ខណៈស្រួចស្រាលនោះទេ ។ គំរោងឈានទៅជាវដ្តគំរោង ហើយជាការចំណាយលុយ ពេលវេលាពិត និងកំណត់នូវការអនុវត្តន៍គំរោង ដែលត្រូវបានដឹងកាន់តែច្រើនដោយអ្នកគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់ ពេលខ្លះត្រូវធ្វើការសំរេចចិត្តដោយចៀសមិនបាន ថាតើគួរតែបញ្ចប់គំរោងដែរឬទេ ។ ការបញ្ចប់គំរោងមិនគួរត្រូវបានគេចាត់ទុកថាជាការបរាជ័យ ប៉ុន្តែគួរតែជាការសំរេចយកយុទ្ធសាស្ត្រមួយ ដែលបានប្រតិបត្តិពេលដែលគំរោងមួយមិនបាន ឬមិនអាចទ្រទ្រង់នូវយុទ្ធសាស្ត្រគ្រប់គ្រងបាន ។

ការសំរេចចិត្តបញ្ចប់គំរោង មិនកើតឡើងដោយភាពប្រញាប់ប្រញាល់ពេកនោះទេ ប៉ុន្តែកើតឡើងដោយយឺតនៅក្នុងដំណើរនៃវដ្តគំរោង ដែលកើតចេញពីភាពឈ្លាសវៃ ដែលទទួលបានពីគំរោងក្នុងពេលត្រួតពិនិត្យគំរោង។ ជាអកុសលការបញ្ចប់គំរោង ជារឿយៗត្រូវបានអោយឃើញ ពីលទ្ធផលនៃការបរាជ័យរបស់នរណាម្នាក់ ។ មនុស្សមិនដែលចេះទទួលកំហុស ជារឿយៗមានតិចណាស់ ដែលទទួលយកមូលហេតុបរាជ័យ នៃគំរោងនោះជាមូលហេតុ នៃការបញ្ចប់គំរោង ។

ក្រៅពីនេះមានតំរូវការមួយទៀតក្នុងពេលដែលពិនិត្យលើគំរោង ដើម្បីវាយតំលៃ ថាតើយុទ្ធសាស្ត្រគំរោងត្រូវបន្ត ឬត្រូវតែបញ្ចប់ ។

៤. ប្រភេទនៃការបញ្ចប់គំរោង

ការបញ្ចប់គំរោង ដែលបញ្ជាក់ពីខាងដើមបំផុត គឺត្រូវមានរួមបញ្ចូលនូវពីររបៀបធំៗ គឺទីមួយ ការបញ្ចប់តាមលក្ខខណ្ឌនៃគំរោង គឺនៅពេលដែលគោលដៅនៃគំរោងទាំងនេះបានឆ្លើយតបតាមតំរូវការ និងទីពីរ គឺការបញ្ចប់ទៅដោយមិនសមស្របទៅតាមលក្ខខណ្ឌនៃគំរោង នៅពេលដែលការកំណត់បញ្ហានៃគំរោងមួយចំនួនត្រូវពន្លឿន ហើយការអនុវត្តន៍នេះ គឺធ្វើទៅមិនបានសមស្រប ឬក៏គោលដៅនៃគំរោងទាំងនេះមិនមានទំនាក់ទំនងយូរអង្វែងជាមួយនឹងតំរូវការទូទៅរបស់គំរោង ។

ការស្តែងចេញដោយអារម្មណ៍ដែលពាក់ព័ន្ធទៅនឹងការបញ្ចប់នៃគំរោងរួមមាន :

- ការភ័យខ្លាចចំពោះភាពគ្មានការងារធ្វើនាពេលអនាគត
- ការបាត់បង់នូវចំណាប់អារម្មណ៍ចំពោះការងារ ដែលបន្សល់ទុកនៅពេលក្រោយ
- ការបាត់បង់នូវសកម្មភាពក្រុម
- ការជ្រើសរើសនូវបុគ្គល ដែលត្រូវអោយលាឈប់
- ការចងក្រងនូវវិធីសាស្ត្រជាថ្មី
- មានការបែងចែកនូវចំណាប់អារម្មណ៍

៥. យុទ្ធសាស្ត្រនៃការបញ្ចប់

បើគំរោងត្រូវបញ្ចប់ អ្នកគ្រប់គ្រងជាន់ខ្ពស់មួយចំនួន នឹងជំនួសនូវអ្នកគ្រប់គ្រងគំរោងជាមនុស្សម្នាក់ ដែលមានជំនាញច្បាស់លើគំរោង។ ក្នុងនាមជាអ្នកគ្រប់គ្រង ការបញ្ចប់គរោងត្រូវតែឈ្លាស់វៃក្នុងការធ្វើការរំលឹកឡើងវិញនូវស្ថានភាពនៃកញ្ចប់ការងាររួមជាមួយមូលនិធិ កាលកំណត់ និងកំណត់នូវការអនុវត្តន៍បច្ចេកវិទ្យា ។ បញ្ហាមួយចំនួនដែលត្រូវតែសំរេចអោយបាន គឺ :

- ធានាថា ផលិតផលនៃគំរោងទាំងអស់ ត្រូវបានផ្តល់អោយដល់ម្ចាស់គំរោង និងរាល់ការងារនៃគំរោងទាំងអស់ត្រូវបានបញ្ចប់ដោយមានការកត់ត្រាច្បាស់លាស់ ។
- រំលឹកឡើងវិញនូវស្ថានភាពទាំងអស់នៃកិច្ចសន្យា ដើម្បីធានាថាតំរូវការត្រូវបានគេបំពេញ ឬការកំណត់ធ្វើ ប្រសិនបើការទាមទារនោះមិនត្រូវបានធ្វើការបំពេញបានសមគួរនៅឡើយ ។
- ការធ្វើការជាមួយក្រុមគំរោងក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍ និងការបែងចែកនូវផែនការមួយ ដែលផ្តល់នូវគោលការណ៍សំរាប់ការបញ្ចប់នូវរាល់ធាតុផ្សំ នៃគំរោងតាមលំដាប់លំដោយ ។
- ការធានាអះអាងទៅលើការបន្តការឃ្លាំមើលទៅលើរាល់សកម្មភាព ដែលរួមទាំងការកត់ត្រា និងបទបញ្ញាតិនៃធនធាន ។
- សង្កេតពីអ្នកដែលចូលរួមពាក់ព័ន្ធនឹងការបញ្ចប់គំរោង ។
- ធានាថារាល់បញ្ហាហិរញ្ញវត្ថុ នៃគំរោងត្រូវបានបញ្ចប់ប្រកបដោយភាពដែលអាចយកជាការបាន ។
- ជួយដល់សមាជិកក្រុមគំរោង ដើម្បីស្វែងរកការងារថ្មីសំរាប់ធ្វើនៅក្នុងការគ្រប់គ្រង ។
- រៀបចំនូវប្រវត្តិនៃគំរោង ជាពិសេសរបាយការណ៍នៃមេរៀនដែលបានរៀន ដែលក្រុមអនាគតនៅក្នុងការគ្រប់គ្រង អាចទទួលផលនូវបទពិសោធន៍ផ្សេងៗពីគំរោង ។
- ធ្វើសវនកម្មលើគំរោងអោយមុនពេលបញ្ចប់ដើម្បីកំណត់ពីភាពខ្លាំង និងភាពខ្សោយនៃការគ្រប់គ្រងគំ-រោង ដើម្បីដឹងពីកំហុសដែលជាផលប៉ះពាល់អ្វីខ្លះដែលមាន ហើយថាកំហុសនេះអាចធ្វើប៉ះពាល់ដល់

អនាគតនៃគំរោង និងការគ្រប់គ្រងនោះអាចទទួលផលប៉ះពាល់ដែរឬទេ? តើវាមានលក្ខណៈវិជ្ជមានចំពោះគំរោង ។

ការណែនាំដំបូងអំពីការបង្កើតសំណើរគំរោង
Guideline for Proposal Preparation

សំណើរគំរោង (Proposal) គឺជាផែនការដែលត្រូវបានស្នើឡើង និងបញ្ជូនទៅប្រភពផ្តល់មូលនិធិនានា ដើម្បីធ្វើការពិនិត្យពិចារណា ក្នុងការគាំទ្រ។ គោលបំណង នៃគំរោងសំណើរ គឺ :

- ដើម្បីទទួលបានថវិកាសំរាប់អង្គការ និងការងាររបស់អ្នក
- ដើម្បីធានាបាននូវការបង្កើនទុនថែមទៀតពីសំណាក់ម្ចាស់ជំនួយ
- ដើម្បីផ្សព្វផ្សាយឈ្មោះក្នុងវិស័យដែលជាជំនាញរបស់អង្គការអ្នក
- ដើម្បីបង្ហាញពីលទ្ធផលជាក់ស្តែង
- ដើម្បីតំរង់ទិសសកម្មភាពទាំងឡាយរបស់អ្នកឆ្ពោះទៅរកផលសំរេច នៃគោលដៅ
- ដើម្បីគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ និងធនធានអោយកាន់តែប្រសើរឡើង ។
-

☞ ទំរង់/បែបបទ នៃគំរោងសំណើរ

មានទំរង់/បែបបទច្រើន មិនមែនមានគំរូតែមួយទេក្នុងការសរសេរសំណើរគំរោង ។ ប៉ុន្តែយ៉ាងណាក៏ដោយក៏មានសមាសភាគមួយចំនួនជាសកល ដែលយើងអាចថ្លឹងថ្លែងទៅនឹងស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងការទាក់ទងរបស់អ្នកជាមួយភ្នាក់ងារជំនួយ។ សំណើរគំរោងណាក៏ដោយ ទោះមាន រឺមិនមាន Logframe ក៏សុទ្ធតែបានប្រាប់ទៅម្ចាស់ជំនួយអំពី :

- អ្នកជាអ្នកណា (Introduction)
- អ្វីដែលអ្នកចង់ធ្វើ (Objective)
- អ្នកនឹងធ្វើអ្វីនៅឯណា ដោយរបៀបណា (Activities)
- មូលហេតុដែលអ្នកចង់ធ្វើ (Problem Statement) និងធនធានដែលត្រូវការសំរាប់អនុវត្ត (Budget) ចំនុចសំខាន់ៗត្រូវបកស្រាយអោយបានច្បាស់ត្រឹមត្រូវ បញ្ជាក់ដោយពាក្យច្បាស់ៗ ។ ឯកសារត្រឹមត្រូវពិតមានហេតុផលដើម្បីឈានទៅរកតុល្យភាព និងភាពសមស្របសំរាប់សំណើរគំរោងរបស់អ្នក ។

តំរូវការពីភ្នាក់ងារជំនួយ :

ម្ចាស់ជំនួយជាច្រើន មានគោលការណ៍ណែនាំ និងតំរូវការ ។ ជាការប្រសើរណាស់ ដែលត្រូវបំពេញទំរង់ និងខ្លឹមសារ នៃតំរូវការចាំបាច់នោះ ព្រោះថានឹងបង្ហាញម្ចាស់ជំនួយថាអ្នកកំពុងស្តាប់ និងទទួលយកដំបូន្មានរបស់គេយ៉ាង

ម៉ត់ចត់ ។

☞ ការដាក់ពាក្យសុំលើកទីមួយ

ប្រសិនបើម្ចាស់ជំនួយមិនទាន់ស្គាល់អ្នកច្បាស់ទេនោះ អ្នកគួរផ្តល់ពត៌មានពីអ្នកអោយបានច្រើនបន្ថែមទៀត។ ម្យ៉ាងទៀត បើតំបន់នៃគំរោងអ្នកជាកន្លែងថ្មី រឺមានការផ្លាស់ប្តូរខុសប្លែកពីឆ្នាំមុនៗ អ្នកក៏គួរផ្តល់បន្ថែមពត៌មានអំពីព្រឹត្តិការណ៍នោះដែរ ។

☞ ការដែលបានស្គាល់ម្ចាស់ជំនួយរួចហើយ

ពេលដែលអ្នកបង្កើតទំនាក់ទំនង ជាមួយម្ចាស់ជំនួយបានហើយ រឺម្ចាស់ជំនួយនៅធ្វើការរួមគ្នាជាមួយអ្នក ក្នុងតំបន់ រឺមកប្រទេសយើងញឹកញាប់ នោះការរៀបរាប់ពត៌មានអំពីប្រវត្តិ មិនចាំបាច់នឹងត្រូវរៀបរាប់ថែមទៀតទេ ។

☞ ការពង្រីកសេវា/ក្រុមគោលដៅ រឺតំបន់សេវា

ត្រង់នេះ តំរូវការអោយបន្ថែមពត៌មានទៀត លើសពីសំណើរមុន ដែលបញ្ជាក់ពីពត៌មានសំខាន់ៗ ដែលបណ្តាលអោយមានភាពផ្លាស់ប្តូរ ហើយក៏ត្រូវរៀបរាប់ពីសកម្មភាពវិធីសាស្រ្ត រឺរបៀបថ្មីៗថែមទៀតផងដែរ ។

គំរូទំរង់បែបបទសំរាប់ការសរសេរសំណើរគំរោង

មានសំណើរគំរោងជាច្រើនត្រូវបានសរសេរនៅក្នុងទំរង់បែបបទផ្សេងៗគ្នា ប៉ុន្តែទោះបីជាយ៉ាងណា ទំរង់បែបបទទាំងនោះមានចំនុចរួមសំខាន់ៗដូចគ្នា ហើយដែលយើងអាចយកទំរង់មួយធ្វើជាគំរូ ដែលមានលំដាប់លំដោយដូចតទៅ :

- ទំព័រចំណងជើង
- ខ្លឹមសារសង្ខេប
- បញ្ជីមាតិកា
- សន្ទានុក្រម
- សេចក្តីផ្តើម
- បំណកស្រាយបញ្ហា
- គោលបំនង
- វិធីសាស្រ្ត (សកម្មភាព)
- គំរោងថវិកាសង្ខេប
- ផែនការ ត្រួតពិនិត្យ វាយតំលៃ និងរបាយការណ៍

- ឯកសារភ្ជាប់ផ្សេងៗ ។

ក. ទំព័រចំណងជើង :

- ចំណងជើងគំរោង
- ឈ្មោះម្ចាស់ជំនួយ អស័យដ្ឋាន លេខទូរស័ព្ទ និងលេខទូរសារ សារអេឡិចត្រូនិច
- ឈ្មោះអង្គការ អស័យដ្ឋាន លេខទូរស័ព្ទ និងលេខទូរសារ សារអេឡិចត្រូនិច
- បុគ្គលសំរាប់ទំនាក់ទំនង
- កាលបរិច្ឆេទចាប់ផ្តើម និងបញ្ចប់កម្មវិធី ។

☞ **កំហុស :**

- អក្សរទំហំធំពេក
- ប្រើប្រាស់ពណ៌ច្រើនពេក
- ប្រើប្រាស់ប្រភេទអក្សរច្រើនបែបពេក ។

ខ. ខ្លឹមសារសង្ខេប :

គឺជាទំព័រសំខាន់មួយ ដែលម្ចាស់ជំនួយចាប់អារម្មណ៍អានមុនគេ ។ នៅក្នុងទំព័រនេះ ត្រូវសរសេរបញ្ចូលនូវ :

- ការពិពណ៌នាសង្ខេបពីកម្មវិធី និងអត្តសញ្ញាណរបស់អង្គការ
- បង្ហាញដោយសង្ខេបអំពីបញ្ហាដែលត្រូវដោះស្រាយ
- សរសេរគោលបំណង និងសកម្មភាពសំខាន់ៗ
- បង្ហាញពីវិធីសាស្ត្រដើម្បីអភិវឌ្ឍន៍កម្មវិធី
- ពិពណ៌នានូវចំនួនប្រជាជនដែលនឹងទទួលឥទ្ធិពល
- បង្ហាញពីតំរូវការថវិកាសរុប នៃកម្មវិធី
- បង្ហាញពីធនធានដែលមានស្រាប់ និងធនធានដែលត្រូវស្នើរសុំ

ខ្លឹមសារសង្ខេបនេះ គេត្រូវសរសេរវានៅពេលដែលបានបញ្ចប់ការសរសេរអត្ថបទសំណើរគំរោង

☞ **ចំនុចល្អ :** ខ្លឹមសារសង្ខេប នៃសំណើរគំរោងដែលល្អ គួរសរសេរត្រឹមមួយទំព័រតែប៉ុណ្ណោះ

☞ **កំហុស :**

- មានគោលបំណងច្រើនពេក

- គ្មានការទាក់ទងគ្នារវាងសកម្មភាព និងគោលបំណង
- គ្មានការនិយាយបកស្រាយដែលបង្ហាញពីភាពជឿជាក់ទៅលើអង្គការអ្នក ។

គ. បញ្ជីមាតិកា

គឺជាទំព័រមួយដែលបង្ហាញនូវចំណងជើងសំខាន់ៗក្នុងសំណើរគំរោង។ បញ្ជីនេះ នឹងធ្វើអោយអ្នកផ្តល់ជំនួយងាយស្រួលក្នុងការរកផ្នែកណាមួយដែលចង់ដឹង មុននឹងធ្វើការពិភាក្សាជាមួយអ្នកស្នើសុំ ។

ឃ. សន្ទានុក្រម

បញ្ជីនេះ ត្រូវបានបន្ថែមទៅក្នុងសំណើរគំរោង ដើម្បីពន្យល់ទៅម្ចាស់ជំនួយ នូវពាក្យកាត់ រឺពាក្យដែលបញ្ជាក់ពីន័យបច្ចេកទេស រឺពាក្យតាមតំបន់។ល។ ដែលបានប្រើប្រាស់ក្នុងសំណើរគំរោង។ ពេលខ្លះ បញ្ជីនេះស្ថិតនៅខាងក្រោយដូចឯកសារភ្ជាប់ដែរ ។

ង. សេចក្តីផ្តើម

គឺជាការរៀបរាប់ពីតំបន់របស់គំរោង រួមមានភូមិសាស្ត្រ សេដ្ឋកិច្ច សង្គម នយោបាយ បរិស្ថាន ត្រូវផ្តល់ពតិមានស្ថិតិ ដែលមានប្រភព និងកាលបរិច្ឆេទច្បាស់លាស់។ ចំនុចសំខាន់មួយទៀត ត្រូវសរសេរអំពីបទពិសោធន៍អង្គការរបស់អ្នក ដោយបញ្ជាក់អំពីការចាប់ផ្តើរបស់អង្គការ គោលដៅ និងគោលបំណងរបស់អង្គការ ប្រភពថវិកា លទ្ធផលវាយតំលៃ ផលសំរេច និងអំណះអំណាងដទៃទៀត ដែលបង្ហាញអំពីសមត្ថភាពរបស់យើង។ ប្រសិនបើសំណើរនេះ សរសេរសំរាប់អ្នកដែលធ្លាប់បានផ្តល់ជំនួយដល់យើង ការរៀបរាប់អំពីប្រវត្តិរបស់អង្គការមិនសូវជាសំខាន់ប៉ុន្មានទេ ប៉ុន្តែត្រូវប្រាប់អំពីទិន្នន័យ នៃការវាយតំលៃពីកម្មវិធីលើកមុនប្រសើរជាង។ ត្រូវចងចាំថា មិនត្រូវសរសេរអ្វីដែលគ្មានប្រភពច្បាស់លាស់ទេ ។

ច. សេចក្តីថ្លែងពីបញ្ហា

កំណត់បញ្ហាអោយបានគ្រប់គ្រាន់ ដោយផ្អែកទៅលើការវិភាគស្ថានភាព រឺការប៉ាន់ស្មានពីតំរូវការ ។

☞ **ប្រវត្តិ នៃបញ្ហា :**

- ប្រភេទ និងទំហំនៃបញ្ហា
- រៀបរាប់ពីអ្នកទទួលរងឥទ្ធិពលពីបញ្ហានេះ
- បង្ហាញអោយបានច្បាស់ពីឯកសារដែលពាក់ព័ន្ធនឹងបញ្ហា

- បង្ហាញពីគោលនយោបាយថ្នាក់ជាតិ រឺថ្នាក់តំបន់ និងកម្មវិធីផ្សេងៗ ដែលមានទំនាក់ទំនងទៅនឹងបញ្ហា និងរបៀបដោះស្រាយ
- បង្ហាញទំនាក់ទំនងពិសេសជាមួយការងារដទៃ រឺអង្គការនានា និងការរៀបចំផ្សេងៗអោយមានដំណើរការល្អ
- ថ្លែងទាំងបញ្ហា ទាំងតំរូវការអោយបានជាក់លាក់ ។

☞ រៀបរាប់អំពីបញ្ហាដែលគំរោងលើកយកមកដោះស្រាយ

- អ្វីទៅជាបញ្ហា រឺតំរូវការដែលត្រូវយកមកអនុវត្ត (មានទាំងពីរ គឺរយៈពេលខ្លី រឺវែង)
- តើកំណត់អត្តសញ្ញាណ នៃបញ្ហាពីមុនមកយ៉ាងដូចម្តេច? និងមានវិធីសាស្ត្រដោះស្រាយយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើយើងទទួលបានបទពិសោធន៍អ្វីខ្លះពីជោគជ័យ រឺបរាជ័យ និងការវាយតំលៃ ។

យើងត្រូវសន្មត់ថា អ្នកអានមិនដឹងច្បាស់ពីស្ថានភាពផ្សេងៗក្រៅពីអ្វីដែលយើងបានរៀបរាប់មកនោះទេ ។ អ្នកអានចង់ដឹងច្បាស់អំពីបញ្ហាទាំងអស់ តែគេមិនចង់អានការរៀបរាប់ទូលំទូលាយ នៃបញ្ហារបស់សហគមន៍ទេ ត្រូវសរសេរខ្លីៗ តែមានន័យច្បាស់លាស់ ត្រូវតែពិត ហើយឯកសារមានន័យគ្រប់គ្រាន់។ បង្ហាញពីទិន្នន័យ ដែលមានប្រភពពីអង្គការសហប្រជាជាតិ របាយការណ៍រាជរដ្ឋាភិបាល អង្គការនានា អ្នកដឹកនាំសហគមន៍ អ្នកសង្កេតការណ៍ដែលមានចំណេះដឹងជាដើម រាប់បញ្ចូលទាំងទិន្នន័យដែលមានប្រភពសិក្សាជាផ្លូវការ និងសហគមន៍។ ប្រើប្រាស់អំណះអំណាងពិត និងតាមបច្ចេកទេស ដែលផ្អែកទៅលើការស្រង់ចេញពីស្ថិតិនានា ។

ឆ. វិធីសាស្ត្រ (សកម្មភាព)

- មាននៅក្នុងLogframe
- តួនាទី ភារកិច្ច និងការទទួលខុសត្រូវរបស់អង្គការ ដើម្បីអោយសំរេចគោលបំណងដែលបានលើកឡើង
- របៀបដែលគេនឹងធ្វើការសំរបសំរួល រឺសហការការងារគ្នា
- ការចូលរួមរបស់សហគមន៍
- វិធីសាស្ត្រ និងបច្ចេកទេសជាក់លាក់ដែលត្រូវប្រើ
- កាលបរិច្ឆេទអនុវត្តការងារ និងផែនការការងារ ។

ជ. គំរោងថវិកាសង្ខេប

- ពិពណ៌នាពីអ្នកផ្តល់ថវិកា (អជ្ញាធរក្នុងតំបន់ អង្គការផ្សេងៗទៀត...)

- ពិពណ៌នាការចំណាយថវិកាសរុប នៃសកម្មភាពចំបងដែលទាក់ទងទៅនឹងគោលបំណង
- គ្រប់ខ្ទង់ចំណាយសំខាន់ៗ គួរពន្យល់ជាសាច់ប្រាក់សុទ្ធ

☞ **ចំនុចល្អ :** គំរោងថវិកាដែលច្បាស់លាស់ ជួយកសាងភាពជឿជាក់ពីម្ចាស់ជំនួយ

☞ **កំហុស :**

- កំណត់តំលៃលើសពីការពិតខ្លាំងពេក
- មានភាពទូលំទូលាយពេក គ្មានការទាក់ទងជាមួយសកម្មភាព
- មិនបានបង្កអោយមានភាពងាយស្រួលសំរាប់ការត្រួតពិនិត្យ ។

ឈ. ផែនការត្រួតពិនិត្យ វាយតំលៃ របាយការណ៍

ផែនការវាយតំលៃ ត្រូវ :

- ពិពណ៌នានូវប្រភេទ នៃការវាយតំលៃដែលនឹងអនុវត្ត
- វិធីសាស្រ្តដែលនឹងប្រើ
- នរណាខ្លះចូលរួម
- កំរិត និងប្រភេទនៃការចូលរួម
- កាលបរិច្ឆេទវាយតំលៃ
- ការចាយវាយសំរាប់ការវាយតំលៃ ។

ផែនការត្រួតពិនិត្យ ត្រូវ :

- ពិពណ៌នាអំពីពត៌មានដែលត្រូវប្រមូល
- នីតិវិធីសំរាប់ការប្រមូលពត៌មាន
- ពិពណ៌នាអំពីនីតិវិធី នៃការកែសំរួលការអនុវត្តន៏កម្មវិធី ។

ផែនការធ្វើរបាយការណ៏ : ត្រូវប្រាប់នូវខ្លឹមសារសំរាប់ធ្វើរបាយការណ៏ និងពេលវេលា នៃការធ្វើរបាយការណ៏ និងការចែកចាយ ។

៣. ឯកសារភ្ជាប់ (ឧបសម្ព័ន្ធ)

ឯកសារដែលត្រូវភ្ជាប់បន្ថែម អាចជាផែនទីគំរោង រូបថត រឺគំនូរបច្ចេកទេសផ្សេងៗ, តារាង Logframe, តារាងផែនការសកម្មភាព, ប្រវត្តិរូប និងប្រវត្តិការងាររបស់មនុស្សសំខាន់ៗនៃកម្មវិធី, ឯកសារវាយតំលៃដោយអ្នកខាងក្រៅថ្មីៗ, លិខិតគាំទ្រពីរដ្ឋាភិបាល រឺសហគមន៍, កិច្ចសន្យាដោយអង្វាធរ, លក្ខ័ណ្ឌ និងកិច្ចព្រមព្រៀងផ្សេងៗ ។

ឯកសារយោង

REFERENCES

Jan-Willem Rosenboon, 1998. Project Planning, Monitoring and Evaluation. Training Manual, Phnom Penh Cambodia

Reidar Dale. Evaluation Frameworks for Development Programs and Projects, Sage Publications. New Delhi/Thousand Oaks/London, 1998

Wickramanayake, Ebel, Identify Projects, Asian Institute of Technology, Bangkok, 1998

Wickramanayak, Ebel, Project Planning with People's Participation, Development in Practice, 1994

Dusseldorp, van D. and K.Zijiderveld, The Preparation and Implementation of Porjects in Developing Country, University of Wageningen, 1984