version 1.2 KM

សៀវភៅណែនាំជំនួយស្មារតី PDIA

វិធីសាស្រ្តដោះស្រាយបញ្ហាលំបាកស្មុគស្មាញដោយខ្លួនឯង (DIY)

HARVARD Kennedy School
Building State Capability

សៀវភៅណែនាំជំនួយស្មារតី **PDIA**

វិធីសាស្ត្រដោះស្រាយបញ្ហាលំបាកស្មុគស្មាញដោយខ្លួនឯង (DIY)

កំណែ 1.0 បោះពុម្ពផ្សាយ ខែតុលា ឆ្នាំ២០១៨
និពន្ធដោយ៖ Salimah Samji, Matt Andrews, Lant Pritchett និង Michael Woolcock
ជំនួយការផលិត៖ Tim McNaught
រចនាដោយ៖ Area 8 Creative

រក្សាសិទ្ធិលើផ្នែកខ្លះ។ មិនអនុញ្ញាតឲ្យបោះពុម្ពឡើងវិញ រក្សាទុកក្នុងប្រព័ន្ធទាញយកទិន្នន័យ ឬចែករំលែកផ្នែកណាមួយនៃឯកសារនេះ ក្នុងទម្រង់ ឬមធ្យោបាយណាមួយក្នុងគោលបំណងធ្វើពាណិជ្ជកម្ម ដោយគ្មានការអនុញ្ញាតជាលាយលក្ខណ៍អក្សរពីកម្មវិធីកសាងសមត្ថភាពរដ្ឋ ឬដោយគ្មានការអនុញ្ញាតត្រឹមត្រូវតាមផ្លូវច្បាប់ ឬដោយគ្មានអាជ្ញាបណ្ណនោះឡើយ។

នេះជាឯកសារបោះពុម្ពផ្សាយដែលអនុញ្ញាតឲ្យមានការទាញយកបានដោយបើកចំហរពីប្រព័ន្ធអ៊ីនធឺណែត ដែលអាចយកទៅចែកចាយបានក្រោមលក្ខខណ្ឌ Creative Commons Attribution-Non Commercial-No Derivatives 4.0 International license (CC BY-NC-ND 4.0), ដែលឯកសារថតចម្លងអាចរកបានទាញយកតាមរយៈគេហទំព័រ៖ http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/.

ការឧទ្ទិសស្នាដៃ – អ្នកត្រូវផ្តល់នូវការទទួលស្គាល់និងការថ្លែងអំណរគុណសមស្រប ផ្តល់តំណរភ្ជាប់ទៅអាជ្ញាបណ្ណ និងចង្អុលបង្ហាញប្រសិនបើមានចំណុចដែលត្រូវបានផ្លាស់ប្តូរកែសម្រួលនានា។ អ្នកអាចធ្វើអ្វីដែលបានរៀបរាប់ខាងលើបាន ដោយផ្អែកតាមមូលហេតុសមរម្យនានា ប៉ុន្តែមិនមានន័យថាការផ្លាស់ប្តូរទាំងនោះបានទទួលការអនុម័តយល់ព្រម និងឯកភាពពីម្ចាស់អាជ្ញាបណ្ណនៃសៀវភៅនេះឡើយ។

លក្ខខណ្ឌមិនរកផលចំណេញ – អ្នកមិនអាចប្រើឯកសារបោះពុម្ពផ្សាយនេះ ដើម្បីទាញយកផលប្រយោជន៍ខាងពាណិជ្ជកម្មបានឡើយ។

លក្ខខណ្ឌមិនបំលែង – ប្រសិនបើអ្នកធ្វើការរួមបញ្ចូលគ្នា បំលែង ឬបង្កើតអ្វីមួយដោយផ្អែកលើឯកសារនេះ អ្នកមិនអាចចែកចាយឯកសារដែលបានកែសម្រួលនោះបានទេ។

មាតិកា

6 **អំពីកម្មវិធី ការកសាងសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋ**
7 **របៀបប្រើប្រាស់កូនសៀវភៅណែនាំជំនួយស្មារតីនេះ**

8 **ផ្នែកទី១៖ ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា**
១០ ឧទាហរណ៍៖ ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា
១១ សន្លឹកកិច្ចការទី១៖ ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា

14 **ផ្នែកទី២៖ ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ**
១៦ តារាងទី១៖ ឧទាហរណ៍នៃការសន្ទនាដោយប្រើសំណួរ “ហេតុអ្វីទាំង៥”
១៧ សន្លឹកកិច្ចការទី២៖ ក្រដាសគំនិតរបស់ខ្ញុំដោយប្រើសំណួរ “ហេតុអ្វីទាំង៥”
១៨ រូបភាពទី១៖ ការបំបែកបញ្ហាស្មុគស្មាញជាបំណែកតូចៗនៅក្នុងដ្យាក្រាមអ៊ីស្សីកាវ៉ា(Ishikawa Diagram)
១៩ សន្លឹកកិច្ចការទី៣៖ ការបំបែកបញ្ហាដែលខ្ញុំកំពុងប្រឈមជាបំណែកតូចៗដោយប្រើដ្យាក្រាមអ៊ីស្សីកាវ៉ា(Ishikawa Diagram) របស់ខ្ញុំ

20 **ផ្នែកទី៣៖ ការរៀបចំដាក់តាមលំដាប់លំដោយ៖ ប្រើប្រាស់ការវិភាគលំហផ្លាស់ប្តូរដើម្បីកំណត់ចំណុចចាប់ផ្តើម**
២២ រូបភាពទី២៖ ការបង្ហាញលំហសម្រាប់ធ្វើការផ្លាស់ប្តូរតាមរូបភាព
២៣ សន្លឹកកិច្ចការទី៤៖ ការវិភាគដើម្បីកំណត់ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ធ្វើការផ្លាស់ប្តូរដោយប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រ បីA
២៦ រូបភាពទី៣៖ ការត្រួតពិនិត្យមើលចំណុចទីតាំងសម្រាប់ធ្វើការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងបណ្តុំមូលហេតុ ឬមូលហេតុរង នៃបញ្ហា
២៧ សន្លឹកកិច្ចការទី៥៖ លំហសម្រាប់ធ្វើការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងក្រុមដ្យាក្រាមអ៊ីស្សីកាវ៉ារបស់យើង(Ishikawa Diagram)
២៨ សន្លឹកកិច្ចការទី៦៖ ការកសាងសិទ្ធិអំណាច(Authority) ការទទួលស្គាល់(Acceptance) និង លទ្ធភាព(Ability) របស់អ្នក

30 **ផ្នែកទី៤៖ ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ**
៣២ រូបភាពទី៤៖ ចំណុចទីតាំងដែលបានរៀបចំ ៖ តើយើងបានគំនិតទាំងអស់នោះមកពីណា?
៣៤ សន្លឹកកិច្ចការទី៧៖ ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងចំណុចទីតាំងដែលបានរៀបចំ

CC BY NC ND

36 **ផ្នែកទី៥៖ ការបង្កើត និងរក្សាការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច**

៣៨ សន្លឹកកិច្ចការទី៨៖ តើសិទ្ធិអំណាចអ្វីដែលអ្នកត្រូវការ និង តើអ្នកស្វែងរកសិទ្ធិអំណាចទាំងនោះមកពីណា?

៤១ សន្លឹកកិច្ចការទី៩៖ ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងយុទ្ធសាស្រ្តបញ្ចុះបញ្ចូល ដើម្បីទទួលបានការជឿជាក់ពីអ្នកដែលផ្តល់សិទ្ធអំណាចមកឱ្យអ្នក

42 **ផ្នែកទី៦ ៖ ការរៀបចំបង្កើតដំណើរការដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូង** (Iteration)

៤៤ រូបភាពទី៥៖ ការអនុវត្តយន្តការដំណោះស្រាយបញ្ហា ដើម្បីបង្កើនដំណើរការ និងការទទួលស្គាល់ឲ្យកាន់តែប្រសើរ

៤៥ សន្លឹកកិច្ចការទី១០៖ ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធនៃការអនុវត្តយន្តការដោះស្រាយបញ្ហាដំបូងរបស់អ្នក

48 **ផ្នែកទី៧៖ ការរៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហាដំបូងរបស់អ្នក**

៥០ រូបភាពទី៦៖ ដំណើរការអនុវត្តយន្តការដោះស្រាយបញ្ហា (Iterative Process)

៥១ សន្លឹកកិច្ចការទី១១៖ ការលើកកម្ពស់ការរៀនសូត្រតាមបែបពិសោធន៍ជាក់ស្តែងនៅក្នុងដំណើរការស្វែងរក និងការដាក់បន្សុីគ្នាឱ្យត្រូវនឹងស្ថានភាព

៥២ សន្លឹកកិច្ចការទី១២៖ ឧបករណ៍ត្រួតពិនិត្យផ្ទៀងផ្ទាត់ការអនុវត្តយន្តការដោះស្រាយបញ្ហា

៥៤ រូបភាពទី៧៖ : ក្របខណ្ឌនៃការស្វែងរក (searchframe) ក្នុងទម្រង់ជាក្របខណ្ឌលទ្ធផល (logframe) សម្រាប់ដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមដែលស្មុគស្មាញ

៥៥ សន្លឹកកិច្ចការ ទី១៣៖ ក្របខណ្ឌនៃការស្វែងរក សម្រាប់ដំណើរការស្វែងរក (searchframe) និងដាក់ឱ្យត្រូវនឹងស្ថានភាព

56 **ផ្នែកទី៨៖ មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ**

អំពីកម្មវិធី ការកសាងសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋ

កម្មវិធី ការកសាងសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋ ឬជាភាសាអង់គ្លេសហៅថា Building State Capability (BSC) របស់មជ្ឈមណ្ឌលសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍន៍អន្តរជាតិ នៃសាកលវិទ្យាល័យហាវើដ (Harvard University) បានសិក្សាស្រាវជ្រាវអំពីយុទ្ធសាស្ត្រនិងយុទ្ធវិធី ក្នុងការកសាងសមត្ថភាពរបស់ស្ថាប័នក្នុងការអនុវត្តគោលនយោបាយ និងកម្មវិធីនានា។ ក្រុមសាស្ត្រាចារ្យដែលធ្វើការក្នុងកម្មវិធី ការកសាងសមត្ថភាពពរបស់រដ្ឋ (BSC) ដែលមានលោក Matt Andrews លោក Lant Pritchett និង លោក Michael Woolcock បានបង្កើត**វិធីសាស្ត្រដោះស្រាយដោយផ្តោតលើការវិភាគបញ្ហា** (Problem Driven Iterative Adaptation ជាអក្សរកាត់ PDIA)។ PDIA ជាវិធីសាស្ត្រជំហានៗ ដែលជួយអ្នកបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗទៅរកឫសគល់នៃបញ្ហា កំណត់ចំណុចចាប់ផ្តើមដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា ស្វែងរកដំណោះស្រាយ អនុវត្តសកម្មភាពដើម្បីដោះស្រាយ ពិចារណាពីអ្វីដែលបានរៀនសូត្រក្រោយពីអនុវត្តដំណោះស្រាយនោះរួច កែលំអដំណោះស្រាយ និងយកដំណោះស្រាយដែលបានកែលំអរួចទៅអនុវត្តម្តងទៀត។ វាជាដំណើរការដែលរហ័ស ដែលអនុញ្ញាតឲ្យអ្នកទទួលបានមតិយោបល់កែលំអជាលក្ខណៈវិលជុំ ដើម្បីជួយអ្នករកដំណោះស្រាយដែលសមស្របទៅនឹងបរិបទជាក់ស្តែងផ្ទាល់របស់អ្នក។ PDIA គឺជាវិធីសាស្ត្របែបអនុវត្តបណ្តើរ និងសិក្សាស្វែងយល់បណ្តើរ។

វិធីសាស្ត្រ PDIA ផ្អែកលើគោលការណ៍សំខាន់ចំនួនបួន៖

ដំណោះស្រាយផ្ទៃក្នុងសម្រាប់ឆ្លើយតបបញ្ហាផ្ទៃក្នុង

ងាកចេញពីការប្រើប្រាស់ដំណោះស្រាយដែលត្រូវបានកំណត់ទុកជាមុន ដើម្បីអាចស្វែងរកដំណោះស្រាយបញ្ហាដែល ត្រូវនឹងបរិបទផ្ទៃក្នុង ។

ជម្រុញការវិភាគបញ្ហានាំទៅរកផ្នត់គំនិតវិជ្ជមានដែលឃ្លាតពីគំនិតរបស់មនុស្សភាគច្រើនតែឆ្លើយតបនឹងបញ្ហា

បង្កើត (និងការពារ) បរិយាកាសនៅក្នុងស្ថាប័ន និងឆ្លងស្ថាប័ន ដែលលើកទឹកចិត្តការសាកល្បង និងផ្នត់គំនិតវិជ្ជមានដែលខុសប្លែកពីផ្នត់គំនិតមតិភាគច្រើន។

ព្យាយាម រៀនសូត្រ ធ្វើឡើងវិញ កែតម្រូវ

ជម្រុញការរៀនសូត្រដកពិសោធន៍ (និងការសាកល្បង) តាមរយៈយោបល់ផ្អែកលើភស្តុតាង សម្រាប់ការគ្រប់គ្រងដែលនាំមកនូវការកែតម្រូវទាន់ពេលវេលាជាក់ស្តែង។

ពង្រីកការចូលរួមពីចម្រុះវិស័យ

ធ្វើឱ្យមានការចូលរួមពីភ្នាក់ងារចម្រុះវិស័យនិងស្ថាប័ន ដើម្បីធានាថាកំណែទម្រង់ដែលអាចធ្វើទៅបាន មានលក្ខណៈស្របច្បាប់ និងពាក់ព័ន្ធនឹងស្ថានភាពជាក់ស្តែង។

របៀបប្រើកូនសៀវភៅណែនាំជំនួយស្មារតី

កូនសៀវភៅណែនាំជំនួយស្មារតីនេះ ត្រូវបានរៀបចំឡើងដើម្បីបង្ហាញផ្លូវលោកអ្នក តាមរយៈដំណើរការនៃការដោះស្រាយបញ្ហាដែលស្មុគស្មាញនានា ដែលតម្រូវឱ្យមានការធ្វើការងាររួមគ្នាជាក្រុម។ យើងហៅសៀវភៅនេះថា កូនសៀវភៅណែនាំសម្រាប់ធ្វើដោយខ្លួនឯងផ្ទាល់ ឬជាភាសាអង់គ្លេសហៅថា Do-it-Yourself (DIY) kit។ ពាក្យថា “ខ្លួនឯងផ្ទាល់” គឺសំដៅលើក្រុមការងារមួយដែលមានការប្តេជ្ញាចិត្តខ្ពស់ មានសមាជិកពី ៤ ទៅ ៦ រូប ដែលប្រមូលផ្តុំគ្នាធ្វើការជាក្រុម ដើម្បីរួមគ្នាដោះស្រាយបញ្ហាដែលស្មុគស្មាញណាមួយ ដែលបញ្ហានោះមិនអាចដោះស្រាយបានដោយមនុស្សតែម្នាក់។

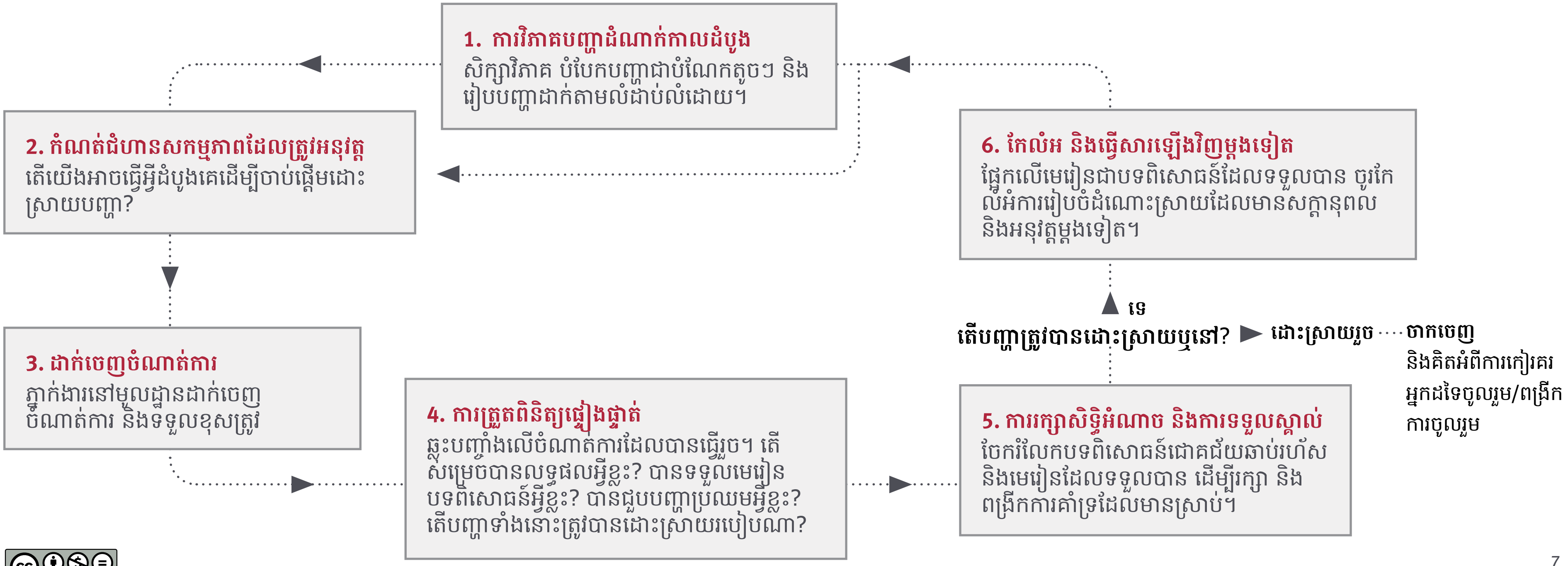
ទោះបីជាដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហាតាមបែប PDIA មិនមែនជាដំណើរការដែលមានលក្ខណៈត្រង់ដូចបន្ទាត់ក៏ដោយ ក៏យើងសូមស្នើរផ្តល់ជាអនុសាសន៍ថា លោកអ្នកគួរអានកូនសៀវភៅណែនាំនេះជាមុនតាមលំដាប់លំដោយ ដើម្បីស្វែងយល់ពីជំហានពាក់ព័ន្ធទាំងអស់។ កូនសៀវភៅណែនាំនេះមានចែកជាប្រាំបីផ្នែក។ ផ្នែកនីមួយៗបង្ហាញទស្សនទានថ្មីមួយ និងមានសន្លឹកកិច្ចការមួយឬច្រើន ដែលជាឧបករណ៍ដើម្បីជួយលោកអ្នក សាកល្បងអនុវត្ត PDIA ដោយខ្លួនឯងផ្ទាល់។ ឧបករណ៍ទាំងអស់មានលក្ខណៈអាចផ្លាស់ប្តូរបានដោយរហ័ស ហើយគួរត្រូវបានពិនិត្យ និងកែតម្រូវ ឱ្យបានទៀងទាត់តាមពេលកំណត់។

សៀវភៅណែនាំនេះ ទាញចេញមកពីឯកសារសំខាន់ចំនួនពីរ។ ឯកសារទី១ មានចំណងជើងថា ការកសាងសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋ៖ ជាកម្រងសៀវភៅស្តីពី ភស្តុតាង ការវិភាគ និងសកម្មភាពចំណាត់ការ ដែលអាចរកបាន និងទាញយកដោយឥតគិតថ្លៃពី គេហទំព័រ៖ https://bsc.hks.harvard.edu ហើយឯកសារទី២ គឺជាកម្រងវីដេអូខ្លីៗ ពន្យល់អំពីទស្សនទានគន្លឹះនានារបស់PDIA ដែលអាចមើលបាននៅគេហទំព័រ ៖ https://vimeo.com/album/5477026។

ឯកសារទាំងនេះ នឹងត្រូវបានបង្ហាញជូននៅក្នុងផ្នែកនីមួយៗ ហើយយើងសូមលើកទឹកចិត្តលោកអ្នក ឱ្យសិក្សាពិគ្រោះយោបល់**ដោយប្រើឯកសារទាំងនោះ** នៅពេលដែលលោកអ្នកសាកល្បងអនុវត្តPDIA។ យើងខ្ញុំសង្ឃឹមជឿជាក់ថា លោកអ្នកនឹងទទួលបានសារៈប្រយោជន៍ពីសៀវភៅណែនាំជំនួយស្មារតីនេះ ហើយយើងសូមជូនពរលោកអ្នកទទួលបានជោគជ័យនិងលទ្ធផលផ្លែផ្កាក្នុងដំណើរសិក្សាស្វែងយល់និងអនុវត្ត PDIA នេះ។

— ពីក្រុម *The Building State Capability team*
www.bsc.hks.harvard.edu

ដំណើរការនៃ PDIA



BY NC ND

ផ្នែកទី១

សិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា

- ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា
- ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ (ទំព័រ ១៤)
- ការរៀបចំដាក់បញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ (ទំព័រ ២០)
- ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ (ទំព័រ ៣០)
- ការកសាងឲ្យមានការផ្ដល់សិទ្ធិអំណាច (ទំព័រ ៣៦)
- ការរៀបចំដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូង (ទំព័រ ៤២)
- ការរៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា (ទំព័រ ៤៨)
- មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ (ទំព័រ ៥៦)

CC BY NC ND Building State Capability at Harvard | PDIA*toolkit*

បញ្ហា គឺជាគន្លឹះនាំទៅរកការផ្លាស់ប្តូរ។ យើងសង្កេតឃើញថា អ្នកធ្វើការងារក្នុងវិស័យអង្គការក្រៅរដ្ឋាភិបាលតែងអះអាង ថាពួកគេរកដំណោះស្រាយចេញពីការវិភាគបញ្ហា តែតាមពិតពួកគេផ្តល់ដំណោះស្រាយដោយការវិភាគលើដំណោះស្រាយទៅវិញ។ ពួកគេកំណត់បញ្ហារបស់ពួកគេថាជាកង្វះខាតដំណោះស្រាយដែលល្អប្រសើរ ដែលនាំឲ្យពួកគេប្រើប្រាស់អន្តរាគមន៍ស្តង់ដារដែលមានស្រាប់ ដោយមិនបានស្វែងយល់ពីឫសគល់នៃបញ្ហាទាល់តែសោះ។

PDIA ផ្តោតលើការកសាងលទ្ធភាពដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាតាមរយៈដំណើរការនៃការដោះស្រាយបញ្ហាដ៏ល្អ។ បញ្ហាល្អ គឺជាបញ្ហាដែលមានលក្ខណៈដូចខាងក្រោម៖

- ជាបញ្ហារបស់ភ្នាក់ងារផ្លាស់ប្តូរសំខាន់ៗ និងដែលមិនអាចមើលរំលងបាន
- ជាបញ្ហាដែលលើកទឹកចិត្ត និងជម្រុញឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ
- ជាបញ្ហាដែលអាចយកមកបំបែកជាសមាសធាតុតូចៗដល់កំរិតមូលហេតុ
- ជាបញ្ហាដែលអនុញ្ញាតឱ្យមានដំណោះស្រាយពិតប្រាកដ តាមលំដាប់លំដោយ និងប្រកបដោយយុទ្ធសាស្ត្រ
- ជាបញ្ហាដែលអាចស្វែងយល់ពីខាងក្នុង ដែលគ្រប់ភាគីពាក់ព័ន្ធនៅទីនោះផ្ទាល់អាចកំណត់ ពិភាក្សាវែកញែក និងធ្វើការសម្អិតសម្អាងនូវចំណោទបញ្ហា ដោយមានការព្រមព្រៀងគ្នាពីភាគីទាំងអស់។

យើងជឿជាក់ថា ការសិក្សាវិភាគស្វែងយល់អំពីបញ្ហាខាងក្នុង អាចជាចំណុចចាប់ផ្តើម ដើម្បីស្វែងរកដំណោះស្រាយដែលចុងក្រោយនាំទៅរកការផ្លាស់ប្តូរ។ នេះគឺជាជំហានដំបូងក្នុងការអនុវត្តPDIA។

នៅក្នុងផ្នែកនេះ លោកអ្នកនឹងរៀនពីរបៀបវិភាគអំពីបញ្ហា ឬកំណត់បញ្ហារបស់អ្នក និងរបៀបទាញយកចំណាប់អារម្មណ៍ទៅលើតម្រូវការផ្លាស់ប្តូរនៃកម្មវិធីសង្គម នយោបាយ និងរដ្ឋបាល។ អ្នកនឹងត្រូវការការប្រមូលផ្តុំភ្នាក់ងារផ្លាស់ប្តូរ ទាំងអ្នកមានតួនាទីធ្វើការសម្រេចចិត្ត និងអ្នកដែលអាចជួបបញ្ហា ដើម្បីឆ្លើយសំណួរក្នុងសន្លឹកកិច្ចការទី១។ ជំហាននេះត្រូវតែធ្វើឡើងដោយបុគ្គលដែលយល់ពីបរិបទផ្ទៃក្នុង និងមិនមែនធ្វើឡើងដោយអ្នកខាងក្រៅនោះទេ។ ចម្លើយទៅនឹងសំណួរទាំងនេះ គួរតែបានមកពីទិន្នន័យ ឬភស្តុតាង ដើម្បីបញ្ចុះបញ្ចូលអ្នកដទៃឲ្យជឿជាក់លើសុពលភាពនៃបញ្ហាទាំងនោះ ក៏ដូចជាដើម្បីផ្តល់សិទ្ធិអំណាចទៅដល់ក្រុមរបស់អ្នក ដើម្បីកំណត់បាននូវចំណោទបញ្ហាដែលមានលក្ខណៈសមស្រប។ យើងនឹងលើកឡើងនូវប្រធានបទអំពី ការបង្កើត និងការរក្សាបរិយាកាសដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចឲ្យអ្នកនៅក្នុងផ្នែកទី៥។

ឯកសារបន្ថែម

VIDEOS

សូមមើលវីដេអូតាមរយៈ: vimeo.com/album/5477026

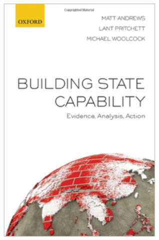
Selling solutions vs. solving problems

Real problem driven reform

Constructing problems to drive change

Constructing problems that matter

សូមអាន



Chapter 7:
Doing problem-driven work
(pages 139–150)

CC BY NC ND

ឧទាហរណ៍៖ ការវិភាគអំពីបញ្ហា

យើងនឹងប្រើប្រាស់ឧទាហរណ៍ខាងក្រោមនេះ នៅក្នុងសៀវភៅណែនាំជំនួយស្មារតីទាំងមូលនេះដើម្បីបង្ហាញពីការប្រើប្រាស់សន្លឹកកិច្ចការ

អ្នកធ្វើកំណែទម្រង់នៅក្នុងប្រទេសម៉ាឡាវី ប្រហែលបារម្ភពីភាពបរាជ័យនៃការិយាល័យប្រឆាំងអំពើពុករលួយរបស់ប្រទេសម៉ាឡាវី។ គាត់អាចព្យាយាមបញ្ចុះបញ្ចូលអ្នកដទៃទៀតថាពួកគេត្រូវការកំណែទម្រង់យ៉ាងម៉ឺងម៉ាត់ ដោយផ្តោតលើការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវ "ដំណោះស្រាយដែលមានស្រាប់" និងធ្វើឲ្យការិយាល័យប្រឆាំងអំពើពុករលួយបានប្រសើរឡើង។ អ្នកខ្លះអាចលើកឡើងថា ការិយាល័យប្រឆាំងអំពើពុករលួយទើបតែចាប់ផ្តើមកើតមានថ្មីថ្មោង តែវានឹងដំណើរការនៅពេលណាមួយមិនខាន។ អ្នកខ្លះទៀតប្រហែលយល់ឃើញថា អំពើពុករលួយតែងកើតមានជារហូតមកហើយ ហើយវាពាក់ព័ន្ធនឹងរឿងនយោបាយខ្លាំងពេក ដែលធ្វើឲ្យវាពិបាកដោះស្រាយ។ ដោយកត់សម្គាល់លើកត្តាទាំងនេះ មន្ត្រីដែលទទួលបន្ទុកការងារកំណែទម្រង់របស់យើងយល់ថា គាត់នឹងត្រូវកែប្រែស្ថានភាពនេះឲ្យទៅជាបញ្ហា តាមរយៈការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា។ មន្ត្រីដែលទទួលបន្ទុកការងារកំណែទម្រង់នឹងត្រូវបង្កើតក្រុមការងារតូចមួយ(ជាដំបូង) ដែលមានសមាជិកជាអ្នកតវ៉ាជាសាធារណៈ   និងអ្នកធ្វើការសម្រេចចិត្ត ហើយនិងសួរសំណួរដូចមានកំណត់នៅក្នុងតារាងខាងក្រោម។ ចូរស្រម៉ៃថា នេះជាកិច្ចសន្ទនាដែលនឹងធានាឱ្យមានដំណើរការផ្តោតលើកម្មវិធីកំណែទម្រង់។

1 តើអ្វីជាបញ្ហា?

បញ្ហាគឺនៅត្រង់ថា ការិយាល័យប្រឆាំងអំពើពុករលួយ មិនបានដោះស្រាយបញ្ហាពុករលួយប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

2 ហេតុអ្វីនេះគឺជាបញ្ហា?

ព្រោះយើងនៅប្រឈមនឹងបញ្ហាពុករលួយជាច្រើននៅក្នុងរដ្ឋាភិបាល ដែលយើងអាចបង្ហាញបានតាមរយៈសូចនាករផ្សេងៗជាច្រើន។

ហេតុអ្វីនេះគឺជាបញ្ហា?

ព្រោះយើងបាត់បង់ថវិកាជាច្រើនដោយសារតែអំពើពុករលួយ។ យើងអាចប៉ាន់ប្រមាណថវិកាដែលបាត់បង់នេះដោយប្រើទិន្នន័យពីរបាយការណ៍ហិរញ្ញវត្ថុសាមញ្ញៗ។

ហេតុអ្វីនេះគឺជាបញ្ហា?

ព្រោះថវិកាដែលខាតបង់ទៅនោះ នាំឲ្យមានការចុះថយសេវាសាធារណៈ ដែលយើងអាចរកឃើញនៅក្នុងវិស័យជាច្រើន ដូចជាការចុះថយនៃការផ្តល់សេវាក្នុងវិស័យអប់រំ សុខាភិបាល និងទឹកស្អាតផងដែរ។

BY NC ND Building State Capability at Harvard | PDIA*toolkit*

3 តើនរណាខ្លះដែលរងប៉ះពាល់ដោយសារបញ្ហានេះ?

រាល់បុគ្គលដែលទទួលសេវាកម្មទាំងនោះ រួមមានប្រជាពលរដ្ឋ និងអ្នកនយោបាយ ដែលជាអ្នកតំណាងឲ្យប្រជាពលរដ្ឋទាំងនោះ។ ពួកគេទាំងនោះ ជាភ្នាក់ងារសំខាន់ៗដែលនាំឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរ ជាពិសេសនៅថ្នាក់មូលដ្ឋាន។

4 តើនរណាខ្លះដែលត្រូវតែយកចិត្តទុកដាក់ខ្លាំងបំផុតថែមទៀតលើបញ្ហានេះ?

អ្នកធ្វើការសម្រេចចិត្តសំខាន់ៗក្នុងរដ្ឋាភិបាល មានដូចជា រដ្ឋមន្ត្រីក្រសួងសេដ្ឋកិច្ចនិងហិរញ្ញវត្ថុ មន្ត្រីទទួលបន្ទុកផ្នែកថវិកានិងគោលនយោបាយនៅថ្នាក់មូលដ្ឋាន។

5 តើយើងត្រូវធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីឱ្យពួកគាត់យកចិត្តទុកដាក់លើបញ្ហានេះកាន់តែខ្លាំងជាងមុន? (តើយើងអាចវាស់វែងបញ្ហានេះដោយរបៀបណា ឬ រៀបរាប់ប្រាប់អំពីដំណើររឿងនោះយ៉ាងដូចម្តេច?)

តាមរយៈការផ្តល់នូវទិន្នន័យបង្ហាញអំពីការបាត់បង់នៃសាច់ប្រាក់ដោយសារអំពើពុករលួយ និងថាតើបញ្ហានេះ បានបង្កឲ្យការផ្តល់សេវាសាធារណៈចុះខ្សោយយ៉ាងណា។ ទិន្នន័យទាំងនេះ អាចបានមកពីស្ថិតិបញ្ចេញស្តុកនៅតាមគ្លីនិកនានា ឬការទទួលបានសៀវភៅពុម្ពរបស់សិស្សនៅតាមសាលារៀន ដែលទិន្នន័យទាំងនោះអាចត្រូវបានគេផ្តល់ជូនទៅតំណាងរាស្ត្រផ្សេងៗ ដើម្បីបញ្ចុះបញ្ចូលអ្នកនយោបាយទាំងនោះឲ្យយល់ថានេះជារឿងដែលគេត្រូវព្រួយបារម្ភនិងយកចិត្តទុកដាក់។

6 តើបញ្ហានេះនឹងប្រែទៅជាមានសភាពដូចម្តេច នៅពេលដែលវាត្រូវបានដោះស្រាយរួច?

សេវាកម្មក្នុងវិស័យអប់រំ និងសុខាភិបាលនឹងមានភាពរឹងមាំប្រសើរជាងមុន ហើយលំហូរថវិកាទៅសាលារៀន និងគ្លីនិកនឹងមានប្រសិទ្ធភាពជាងមុន។ ពួកគេអាចផ្តោតទៅលើគោលដៅជាក់លាក់ ដើម្បីតាមដានការទទួលបានស្តុកថ្នាំពេទ្យនៅតាមគ្លីនិក និងការផ្តល់សៀវភៅពុម្ពដល់សិស្សានុសិស្សនៅតាមសាលារៀនឲ្យបានប្រសើរជាងមុន ហើយក៏ត្រូវផ្តោតគោលដៅទាំងនេះ លើស្ថាប័ននិមួយៗដើម្បីទទួលបានការគាំទ្រពីអ្នកតំណាងនយោបាយនីមួយៗផងដែរ។

សន្លឹកកិច្ចការទី១៖ ការវិភាគអំពីបញ្ហារបស់លោកអ្នក

1 តើអ្វីជាបញ្ហា?

2 ហេតុអ្វីវាជាបញ្ហា?

ហេតុអ្វីវាជាបញ្ហា?

ហេតុអ្វីវាជាបញ្ហា?

CC BY NC ND

3 តើនរណាខ្លះដែលរងប៉ះពាល់ដោយសារបញ្ហានេះ?

4 តើនរណាខ្លះដែលត្រូវតែយកចិត្តទុកដាក់ខ្លាំងបំផុតថែមទៀតលើបញ្ហានេះ?

5 តើយើងត្រូវធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីឱ្យពួកគាត់យកចិត្តទុកដាក់លើបញ្ហានេះកាន់តែខ្លាំងជាងមុន?
(តើយើងអាចវាស់វែងបញ្ហានេះដោយរបៀបណា ឬ រៀបរាប់ប្រាប់អំពីដំណើររឿងនោះយ៉ាងដូចម្តេច?)

6 តើបញ្ហានេះនឹងប្រែទៅជាមានសភាពដូចម្តេច នៅពេលដែលវាត្រូវបានដោះស្រាយរួច?

ផ្នែកទី២
ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ

ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា (ទំព័រ ៨)

ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ

ការរៀបចំដាក់បញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ (ទំព័រ ២០)

ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ (ទំព័រ ៣០)

ការកសាងឲ្យមានការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច (ទំព័រ ៣៦)

ការរៀបចំដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូង (ទំព័រ ៤២)

ការរៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា (ទំព័រ ៤៨)

មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ (ទំព័រ ៥៦)

CC BY NC ND

បញ្ហាស្មុគស្មាញតែងពិបាករកឫសគល់ និងពិបាករកដំណោះស្រាយត្រឹមត្រូវ ដែលជាញឹកញាប់នាំឱ្យអ្នកដឹកនាំកំណែទម្រង់បង្ខំចិត្តជ្រើសរើសយកដំណោះស្រាយដែលគេចាត់ទុកថាជាការអនុវត្តល្អៗ ដែលគេបានប្រើប្រាស់កន្លងរួចទៅហើយ ដោយដឹងថាដំណោះស្រាយនោះយ៉ាងហោចណាស់អាចផ្តល់នូវប្រកផ្លូវសម្រាប់យើងធ្វើអ្វីមួយ ទោះបីជាវាមិនបានជួយកសាងសមត្ថភាពពិតប្រាកដក៏ដោយ។

ដើម្បីកាត់បន្ថយហានិភ័យបែបនេះ គេត្រូវបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ ឲ្យងាយគ្រប់គ្រង ដែលបង្ហាញផ្លូវសម្រាប់រកដំណោះស្រាយតាមបែបមូលដ្ឋាន។ ការធ្វើបែបនេះអាចនាំទៅរកការយល់ដឹងពីបញ្ហាខុសពីមុន និងត្រឹមត្រូវជាងមុន។ យើងហៅដំណើរការនេះថាជាដំណើរការបំបែកបញ្ហាទៅជាបំណែកតូចៗ ហើយនេះគឺជាជំហានទីពីរនៃការធ្វើ PDIA ។

នៅក្នុងផ្នែកនេះ អ្នកនឹងបានសិក្សាអំពីរបៀបបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ ដោយប្រើបច្ចេកទេស ការសួរសំណួរហេតុអ្វីទាំង៥ (៥-why technique) ដែលអនុញ្ញាតឱ្យអ្នកកំណត់បាននូវឫសគល់ជាច្រើនរបស់បញ្ហា និងបន្តធ្វើការបំបែកឫសគល់នៃបញ្ហានីមួយៗ ទៅជាមូលហេតុរងបន្តបន្ទាប់។ បន្ទាប់មកអ្នកនឹងប្រើប្រាស់ដ្យាក្រាមរាងឆ្អឹងត្រី ឬដ្យាក្រាមអ៊ីស្សីកាវ៉ា (Ishikawa) ដើម្បីរៀបចំបញ្ហាដែលអ្នកបានបំបែករួចនោះជារូបភាព។

ការចូលរួមរបស់ភ្នាក់ងារពាក់ព័ន្ធនានានៅក្នុងដំណើរការនេះគឺមានសារៈសំខាន់ណាស់ ព្រោះពួកគេនឹងនាំមកនូវទស្សនៈយល់ឃើញខុសៗគ្នា ដែលនាំឲ្យដំណើរការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗនេះ កាន់តែមានភាពស៊ីជម្រៅ និងរស់រវើក។ ជំហានមួយនេះ ត្រូវតែធ្វើឡើងដោយភ្នាក់ងារខាងក្នុងដែលយល់ដឹងច្បាស់លាស់ពីបរិបទផ្ទៃក្នុង មិនមែនធ្វើឡើងដោយភ្នាក់ងារពីខាងក្រៅស្ថាប័ននោះទេ។ នៅជំហាននេះ យើងសូមឲ្យអ្នកប្រុងប្រយ័ត្នខ្ពស់ចំពោះការដកចេញមូលហេតុណាមួយដែលទំនងមិនមែនជាឫសគល់សំខាន់របស់បញ្ហា មុនពេលអ្នកស្វែងយល់ពីវាឲ្យបានច្បាស់លាស់។ ចម្លើយទៅនឹងសំណួរនានា គួរតែមានទិន្នន័យ ឬភស្តុតាងបង្អែកច្បាស់លាស់ ដើម្បីឲ្យអ្នកអាចពន្យល់អ្នកដទៃឲ្យយល់ពីសុពលភាពរបស់វា។

<u>**កំណត់ចំណាំ**</u>៖ ឧបករណ៍ទាំងនេះមានលក្ខណៈរស់រវើក និងអាចផ្លាស់ប្តូររហ័ស ហើយវាត្រូវការធ្វើបច្ចុប្បន្នកម្មជារឿយៗតាមពេលវេលានិងស្ថានភាពជាក់ស្តែង។

ឯកសារបន្ថែម

VIDEOS

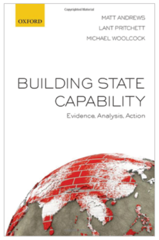
សូមមើលវីដេអូតាមរយៈ:
vimeo.com/album/5477026

Deconstructing sticky problems

You cannot juggle without the struggle

PDIA is a way to structure your struggle

សូមអាន



Chapter 7:
Doing problem-driven work
(pages 150–157)

តារាងទី១៖ ឧទាហរណ៍នៃការសន្ទនាដោយប្រើសំណួរ "ហេតុអ្វីទាំង៥"

បញ្ហារបស់លោកអ្នកចោទចេញជាសំនួរ៖ ហេតុអ្វីបានជាមានការបាត់បង់ថវិកានៅក្នុងដំណើរការនៃការផ្តល់សេវា?

មូលហេតុទី១	មូលហេតុទី២	មូលហេតុទី៣
C1៖ ថវិកាដែលបានចាត់ចែងទុកសម្រាប់សេវានានាត្រូវបានបើកផ្តល់សម្រាប់គោលបំណងផ្សេងទៀតវិញ	C2៖ ចំណាយលទ្ធកម្មត្រូវបានបំប៉ោង ដែលនាំទៅដល់ការលេចធ្លាយថវិកា។	C3៖ មន្ត្រីមូលដ្ឋានបង្វែរធនធាននានា ដើម្បីបម្រើគោលបំណងផ្ទាល់ខ្លួន។
ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? SC 1.1៖ ចន្លោះប្រហោងនៅក្នុងប្រព័ន្ធបើកផ្តល់ដែលអនុញ្ញាតឱ្យមានការវិភាជន៍សារឡើងវិញ	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? SC 2.1៖ដំណើរការលទ្ធកម្មជាញឹកញាប់ត្រូវបានអនុវត្តត្រឹមពាក់កណ្តាល	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? SC 3.1៖មន្ត្រីមានអារម្មណ៍ថាពួកគាត់មានកាតព្វកិច្ចដើម្បីបែងចែកថវិកាឡើងវិញ
ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? ប្រព័ន្ធបើកផ្តល់ខ្វះខាតការត្រួតពិនិត្យសំខាន់ៗ	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? ដំណើរការលទ្ធកម្មជាញឹកញាប់ត្រូវបានអនុវត្តយ៉ាងប្រញាប់ប្រញាល់	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? ប្រជាពលរដ្ឋដែលជាម្ចាស់ឆ្នោតរំពឹងឲ្យមន្ត្រីចែកចាយថវិកាឡើងវិញ
ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? ការរៀបចំប្រព័ន្ធបើកផ្តល់មិនបានល្អគ្រប់គ្រាន់ និងមិនធ្លាប់ត្រូវបានកែលំអឱ្យប្រសើរឡើង។	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? ការសម្រេចចិត្តក្នុងការធ្វើលទ្ធកម្មទំនិញត្រូវបានពន្យាពេលម្តងហើយម្តងទៀត ជារៀងរាល់ឆ្នាំ	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? ទម្លាប់ក្នុងមូលដ្ឋានកំណត់ថា ការចែករំលែករបៀបនេះមានភាពសមរម្យ
ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? យើងខ្វះខាតធនធាននិងជំនាញដើម្បីកែលំអ ការរៀបចំប្រព័ន្ធឲ្យកាន់តែប្រសើរឡើង។	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? ការសម្រេចចិត្តលើថវិកាដែលត្រូវការដើម្បីចាប់ផ្តើមការទិញត្រូវបានពន្យាពេល	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន? សហគមន៍ក្នុងមូលដ្ឋាន មានជីវភាពក្រីក្រ និងពឹងផ្អែកលើការបែងចែកធនធានទាំងនេះ។

CC BY NC ND

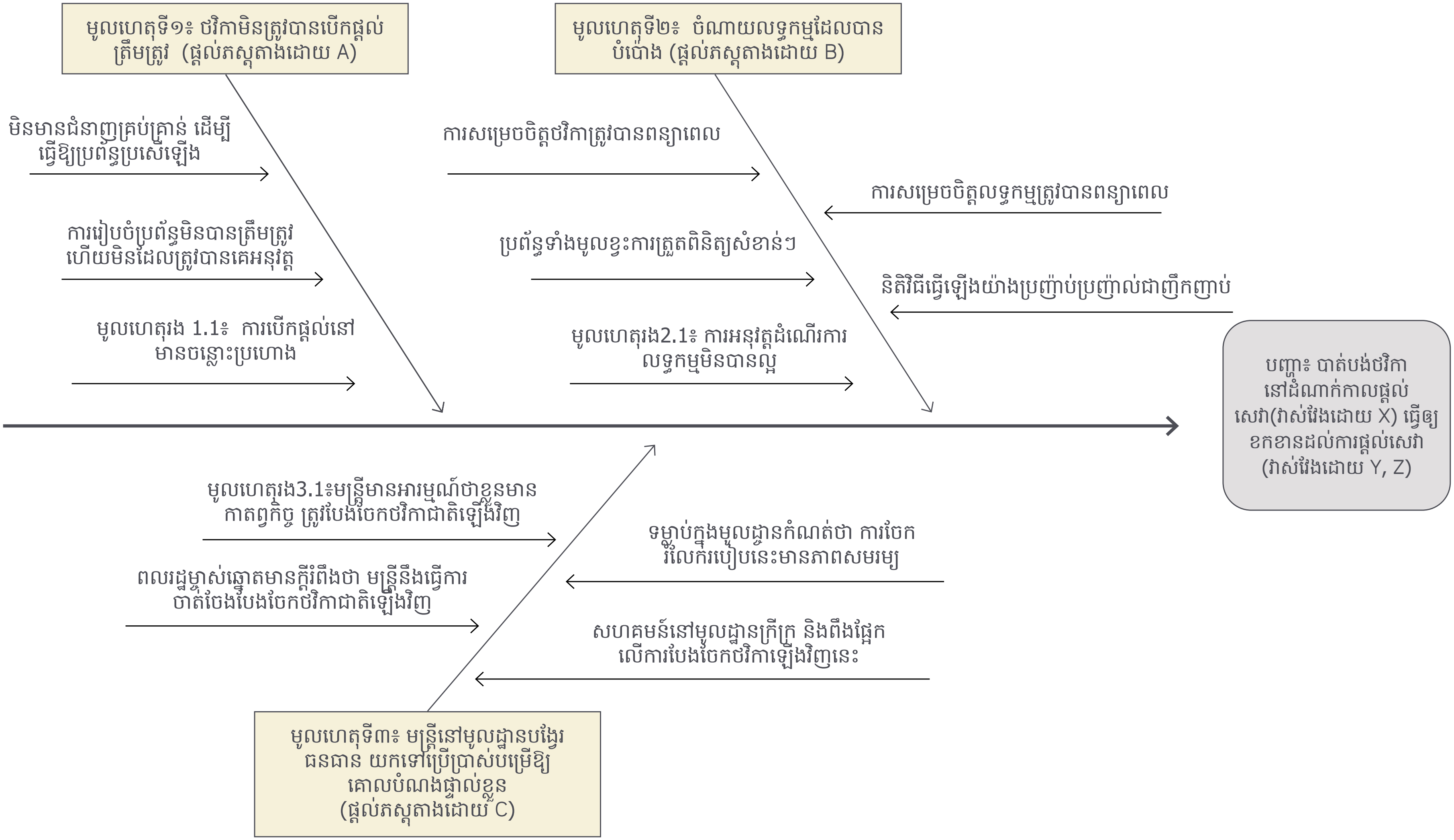
សន្លឹកកិច្ចការទី២៖ សន្លឹកកិច្ចការគំនិតរបស់ខ្ញុំដោយប្រើសំណួរ "ហេតុអ្វីទាំង៥"

បញ្ហារបស់លោកអ្នក ចោទចេញជាសំនួរ៖

មូលហេតុទី១	មូលហេតុទី២	មូលហេតុទី៣
ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?
ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?
ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?
ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?	ហេតុអ្វីបានជាបញ្ហានេះកើតឡើងបាន?

រូបទី១៖ ការបំបែកបញ្ហាស្មុគស្មាញជាបំណែកតូចៗនៅក្នុងដ្យាក្រាមអ៊ីស្ស៊ីកាវ៉ា

យើងយកមូលហេតុ និងមូលហេតុរងនានាពីសន្លឹកកិច្ចការ ការសន្ទនាដោយប្រើសំណួរ "ហេតុអ្វីទាំង៥" ក្នុងតារាងទី១ មកដាក់ចូលក្នុងដ្យាក្រាមអ៊ីស្ស៊ីកាវ៉ា ឬដ្យាក្រាមរាងឆ្អឹងត្រី



cc BY NC ND

សន្លឹកកិច្ចការទី៣៖ ការបំបែកបញ្ហាដែលខ្ញុំកំពុងប្រឈមជាបំណែកតូចៗដោយប្រើដ្យាក្រាមអីស្សុីការ៉ា(Ishikawa Diagram)

ប្រើមូលហេតុ និងមូលហេតុរងតូចៗ ដែលយកចេញពីសន្លឹកកិច្ចទី២ស្តីអំពី គំនិតរបស់អ្នក ដោយប្រើសំណួរ "ហេតុអ្វីទាំង៥" មកដាក់ចូលក្នុងដ្យាក្រាមអីស្សុីការ៉ា ឬ តារាងគំនូសរាងឆ្អឹងត្រី

CC BY NC ND

ផ្នែកទី៣

ការរៀបចំដាក់បញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ៖ ប្រើប្រាស់ការវិភាគតាមវិធីសាស្ត្រ បីA ដើម្បីកំណត់ចំណុច សម្រាប់ធ្វើការផ្លាស់ប្តូរ

- ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា (ទំព័រ ៨)
- ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ (ទំព័រ ១៤)
- **ការរៀបចំដាក់បញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ**
- ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ (ទំព័រ ៣០)
- ការកសាងឲ្យមានការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច (ទំព័រ ៣៦)
- ការរៀបចំដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូង (ទំព័រ ៤២)
- ការរៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា (ទំព័រ ៤៨)
- មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ (ទំព័រ ៥៦)

Building State Capability at Harvard | PDIA*toolkit*

បញ្ហាដែលគេយកមកបំបែកជាបំណែកតូចៗ ភាគច្រើនមានទម្រង់ជាបញ្ហាធំ ដែលនាំឲ្យយើងសួរសំណួរ ដូចជា៖ តើខ្ញុំត្រូវចាប់ផ្តើមដោះស្រាយបញ្ហានេះពីចំណុចណា? តើខ្ញុំត្រូវធ្វើដូចម្តេច? តើខ្ញុំត្រូវធ្វើយ៉ាងដូចម្តេច ដើម្បីធានាថារាល់មូលហេតុដែលនាំឲ្យបញ្ហាធំនោះកើតឡើងត្រូវបានដោះស្រាយ?

ការដោះស្រាយបញ្ហាទាំងអស់នេះ តម្រូវឱ្យមានអន្តរាគមន៍ជាច្រើន ដែលបង្កើតឱ្យមានចំណុចចាប់ផ្តើម ដើម្បីផ្លាស់ប្តូរខុសៗគ្នា។ រាល់មូលហេតុចម្បង និងមូលហេតុរងនៅក្នុងដ្យាក្រាមរាងឆ្អឹងត្រី គឺជាមូលហេតុ ដាច់ដោយឡែកពីគ្នា ទោះបីជាពួកវាមានទំនាក់ទំនងគ្នាក៏ដោយ ហើយមូលហេតុចម្បង និងមូលហេតុ រង ទាំងនេះផ្តល់ឱកាសផ្សេងៗដែលអាចនាំទៅរកការផ្លាស់ប្តូរ។ យើងហៅឱកាសទាំងនេះថាជា "ចំណុច ទីតាំងសម្រាប់កំណត់ការផ្លាស់ប្តូរ" ។ ចំណុចទីតាំងសម្រាប់កំណត់ការផ្លាស់ប្តូរនេះផ្អែកលើកត្តាបរិបទ

ដែលជាទូទៅមានឥទ្ធិពលលើគោលនយោបាយ និងភាពជោគជ័យនៃកំណែទម្រង់ណាមួយ។ កត្តាបរិបទ នេះ កំណត់ថាតើយើងអាចធ្វើអ្វីបានខ្លះ ហើយធ្វើបានកម្រិតណា ទៅលើគោលនយោបាយ ឬកំណែទម្រង់ ណាមួយ។

ការដាក់តាមលំដាប់លំដោយប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ដែលជាជំហានទីបីក្នុងការធ្វើការងារ PDIA មាន សារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការជួយអ្នកក្នុងដំណើរការនេះ។ ការរៀបចំបញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ សំដៅទៅលើ ការកំណត់ពេលវេលា និងជំហាននៃការងារដែលអ្នកត្រូវធ្វើឲ្យស្របទៅតាមឱកាសនៃបរិបទ និងឧបសគ្គ ដែលអាចជួបប្រទះ។ ការមិនបានរៀបចំតាមលំដាប់លំដោយឲ្យបានត្រឹមត្រូវ ទាំងក្នុងទ្រឹស្តី និងការអនុវត្ត ជាក់ស្តែង អាចនាំមកនូវទំហំកិច្ចការហួសប្រមាណមិនសមស្របនឹងសមត្ថភាព (ដែលតម្រូវការនៃការផ្លាស់ ប្តូរបាន កើតឡើងមុនកាលកំណត់ មុនពេលដែលប្រទេស ឬស្ថាប័នរបស់អ្នកអាចគ្រប់គ្រងចាត់ចែងកិច្ចការ ទាំងនោះបាន)។

នៅក្នុងផ្នែកនេះ អ្នកនឹងរៀនអំពីរបៀបវិភាគលើចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូរតាមវិធីបីA ដើម្បីកំណត់ថាតើ អ្នកមានចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូរទំហំប៉ុណ្ណាក្នុងរង្វង់មូលហេតុនីមួយៗនៃដ្យាក្រាមរាងឆ្អឹងត្រីរបស់អ្នក។ ការធ្វើបែបនេះនឹងជួយអ្នកកំណត់បានថាតើ អ្នកគួរសាកល្បងដាក់គោលនយោបាយថ្មី ឬកំណែទម្រង់ កម្រិតខ្លាំង ឬក៏ត្រូវចាប់ផ្តើមពីអ្វីដែលតូចជាងនេះ រួចបន្តពង្រីកចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូរនៅពេលបន្ទាប់។

ឯកសារបន្ថែម

VIDEOS

សូមមើលវីដេអូតាមរយៈ: vimeo.com/album/5477026

Problem driven sequencing

Finding potential entry points

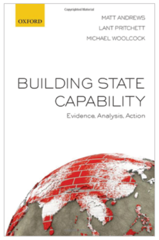
Understanding your eco-system

Iceberg metaphor

PDIA is about matching your capability with your challenge

PDIA: Getting from the capability you have to the capability you need

សូមអាន



Chapter 7:
Doing problem-driven work
(pages 158–166)

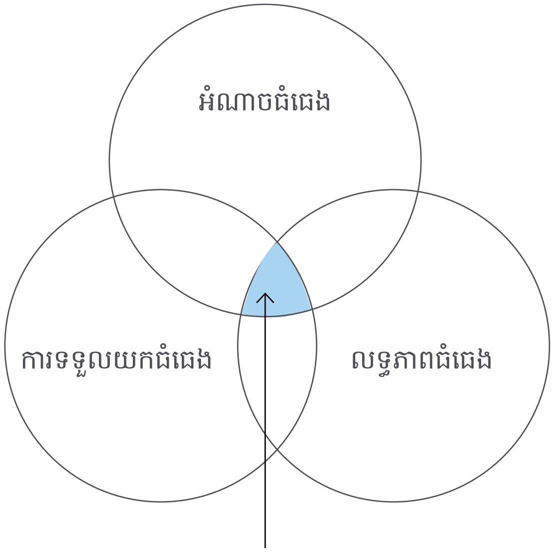
ភាពទី២៖ការបង្ហាញចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរជារូបភាព

ជាទូទៅយើងវាយតម្លៃ "ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ" នៅក្នុងផ្នែកណាមួយនៃមូលហេតុ ដោយផ្អែកលើកត្តាសំខាន់ៗចំនួនបី៖

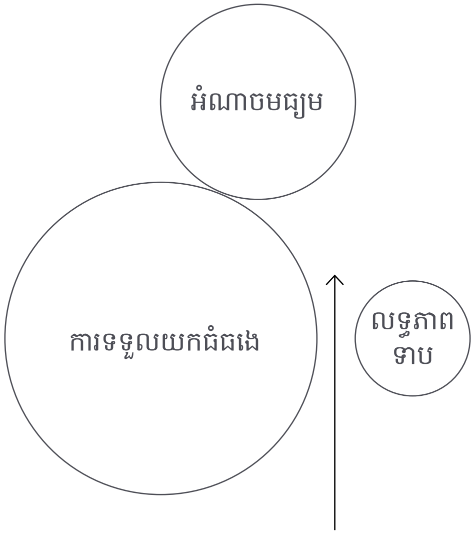
សិទ្ធិអំណាច(Authority)៖ សំដៅដល់ ការគាំទ្រដែលអ្នកត្រូវការសម្រាប់ធ្វើកំណែទម្រង់ ឬការផ្លាស់ប្តូរគោលនយោបាយ ឬការកសាងសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋ។ ការគាំទ្រនេះអាចមានទម្រង់ជាការគាំទ្រផ្នែកនយោបាយ ផ្នែកផ្លូវច្បាប់ ផ្នែកស្ថាប័ន ឬផ្ទាល់ខ្លួន។ ការផ្លាស់ប្តូរខ្លះ ត្រូវការសិទ្ធិអំណាចច្រើនជាងការផ្លាស់ប្តូរផ្សេងទៀត ដូច្នេះវាមានសារៈសំខាន់ណាស់ដែលអ្នកវាយតម្លៃមើលថាតើអ្នកមានអំណាចប៉ុណ្ណា និង តើអ្នកខ្វះអំណាចត្រង់ណាខ្លះ ដែលអ្នកត្រូវរកបន្ថែម។ សូមអ្នកអានបន្ថែមអំពីបរិយាកាសនៃការផ្តល់សិទ្ធិអំណាចនៅក្នុងផ្នែកទី៥ ដែលវាអាចនឹងមានប្រយោជន៍ជួយអ្នកឲ្យយល់បន្ថែម។

ការទទួលយក(Acceptance)៖ ការទទួលយក ទាក់ទងនឹងថាតើអ្នកដែលនឹងរងប៉ះពាល់ពីការធ្វើកំណែទម្រង់ ឬការផ្លាស់ប្តូរគោលនយោបាយ អាចទទួលយកការផ្លាស់ប្តូរនោះបានកម្រិតណា ហើយថាតើការផ្លាស់ប្តូរនោះមានន័យដូចម្តេចសម្រាប់ពួកគាត់។ ការផ្លាស់ប្តូរផ្សេងៗគ្នា តម្រូវឱ្យមានកម្រិតនៃការទទួលយកខុសៗគ្នា (ពីក្រុមតូច ទៅក្រុមធំទូលាយ និងនៅក្នុងជម្រៅផ្សេងៗគ្នា)។ អ្វីដែលសំខាន់គឺអ្នកយល់ពីស្ថានភាពនៃការទទួលយក និងចន្លោះខ្វះខាតដែលអ្នកត្រូវព្យាយាមបំពេញដើម្បីបង្កើនការផ្លាស់ប្តូរ។

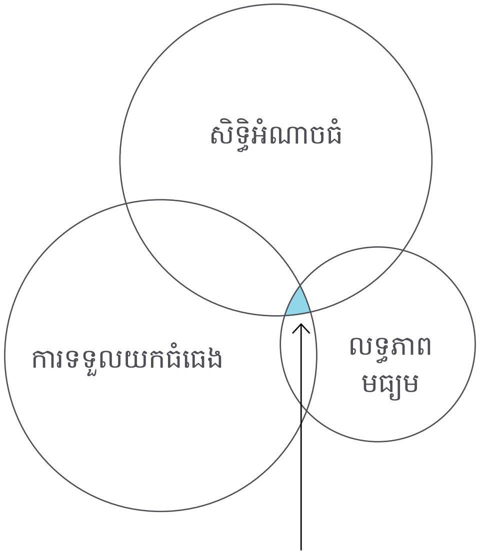
លទ្ធភាព(Ability)៖ ផ្តោតទៅលើការអនុវត្តជាក់ស្តែងនៃកំណែទម្រង់ ឬការផ្លាស់ប្តូរគោលនយោបាយ ដូចជាថាតើអ្នកត្រូវការពេលវេលា ថវិកា ជំនាញ និងអ្វីផ្សេងទៀត ដើម្បីចាប់ផ្តើមអន្តរាគមន៍ណាមួយ។ វាជាការសំខាន់ដែលត្រូវចោទសួរ ថាតើលទ្ធភាពអ្វីខ្លះដែលមានស្រាប់ និងថាតើមានចន្លោះខ្វះខាតអ្វីខ្លះដែលត្រូវបំពេញឱ្យបាន។



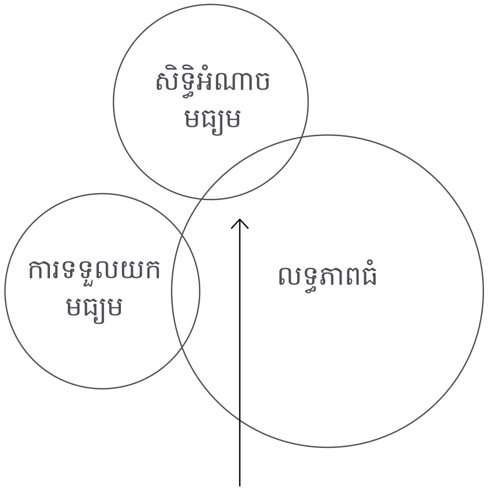
ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរធំ



គ្មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ



ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរតូច



គ្មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ

CC BY NC ND

សន្លឹកកិច្ចការទី៤៖ការវិភាគដើម្បីកំណត់ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរតាមវិធីសាស្រ្ត បីA

គោលដៅចម្បង គឺធ្វើការប៉ាន់ប្រមាណឱ្យបានល្អ ប្រកបដោយតម្លាភាព ដើម្បីអនុញ្ញាតឱ្យខ្លួនយើងរៀនសូត្រជាបណ្តើរៗបន្ថែមទៀតអំពីបរិបទ ហើយប្តូរពីស្ថានភាពមិនច្បាស់លាស់ទៅជាស្ថានភាពដែលយើងយល់ដឹងច្បាស់ជាងមុន។ ចូរចាប់ផ្តើមដោយលើកឡើងអំពីបញ្ហាដែលអ្នកកំពុងតែសិក្សាវិភាគដោះស្រាយ (យកចេញពីសន្លឹកកិច្ចការទី៣ នៃដ្យាក្រាមទម្រង់រាងឆ្អឹងត្រី)។ ចូរផ្ទេរមូលហេតុរងនីមួយៗចេញពីដ្យាក្រាមទម្រង់រាងឆ្អឹងត្រីរបស់អ្នក។ បន្ទាប់មក ចូរប្រើសំនួរខាងក្រោមនេះដើម្បីជួយអ្នកធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងពីចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូរតាមបរិបទ ដើម្បីប៉ាន់ប្រមាណAAA នៃបញ្ហារងនីមួយៗ។

រដ្ឋអំណាចដែលត្រូវចូលរួម (Authority to engage)

- តើនរណាខ្លះដែលមានសិទ្ធិអំណាចក្នុងការចូលរួម៖ ផ្នែកច្បាប់? ផ្នែកនិតិវិធី? អ្នកក្រៅផ្លូវការ?
- តើអ្នកផ្តល់សិទ្ធិអំណាចរូបណាខ្លះដែលអាចនឹងគាំទ្រការចូលរួមនៅខណៈនេះ?
- តើអ្នកផ្តល់សិទ្ធិអំណាចរូបណាខ្លះដែលទំនងជាមិនគាំទ្រការចូលរួមនៅខណៈនេះទេ?

ការទទួលយក (Acceptance)

- តើភ្នាក់ងារណាខ្លះ (បុគ្គល/ស្ថាប័ន) មានចំណាប់អារម្មណ៍ចំពោះការងារនេះ?
- សម្រាប់ភ្នាក់ងារនីមួយៗ ក្នុងចន្លោះកម្រិតពី១ដល់១០ ចូរសាកគិតថាតើភ្នាក់ងារម្នាក់ៗគាំទ្រការចូលរួមកម្រិតណា?
- ក្នុងចន្លោះកម្រិតពី១ដល់១០ ចូរសាកគិតថា ថាតើភ្នាក់ងារនីមួយៗនេះអាចមានឥទ្ធិពលកម្រិតណាទៅលើការចូលរួម?
- ជាសមាមាត្រ តើមានភ្នាក់ងារដែល "ទទួលយកទាំងស្រុង" ចំនួនប៉ុន្មាន (មានកម្រិតលើសពី៥ នៅលើការវាស់ស្ទង់ទាំងពីរខាងលើ)?
- ជាសមាមាត្រ តើមានភ្នាក់ងារដែល "ទទួលយកនៅកម្រិតទាប" ចំនួនប៉ុន្មាន (មានកម្រិតក្រោម៥ នៅលើការស្ទង់ទាំងពីរខាងលើ)?

លទ្ធភាព (Ability)

- តើបុគ្គលិករបស់អ្នកមានលទ្ធភាពអ្វីខ្លះ?
  - តើនរណាខ្លះជាភ្នាក់ងារគន្លឹះ (ក្រុមតូចបំផុត)ដែលអ្នកត្រូវធ្វើការជាមួយ ដើម្បីចាប់ផ្តើមទាញការចូលរួមដំបូង?
  - តើអ្នកត្រូវការពេលវេលាប៉ុន្មានពីភ្នាក់ងារទាំងនេះ?
- តើអ្នកមានលទ្ធភាពផ្នែកធនធានអ្វីខ្លះ?
  - តើអ្នកត្រូវការថវិកាប៉ុន្មានដើម្បីទាញការចូលរួម?
  - តើអ្នកត្រូវការធនធានអ្វីខ្លះទៀតដើម្បីទាញការចូលរួម?

សំនួរសម្រាប់ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង	ការប៉ាន់ប្រមាណ AAA (ទាប មធ្យម ធំ)	ការសន្មត់
មូលហេតុទី១:		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមានសិទ្ធិអំណាចកម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមានការទទួលយកកម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមានលទ្ធភាពកម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
អ្វីជាចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូរសម្រាប់មូលហេតុទី១? (ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរធំ មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរខ្លះ ឬគ្មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរតែម្តង) យោងតាមដ្យាក្រាម AAA		

CC BY NC ND

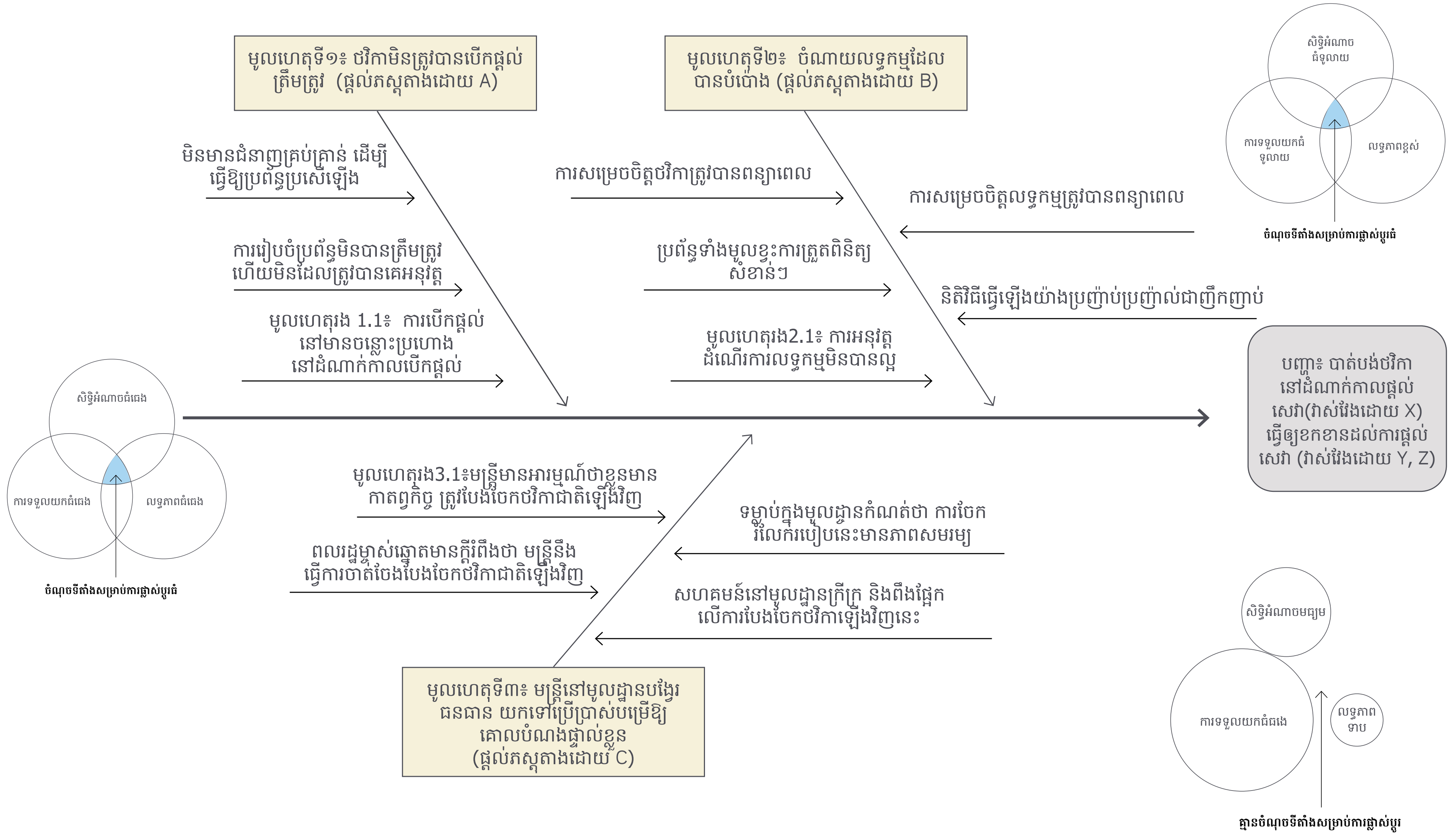
សន្លឹកកិច្ចការទី៤៖ការវិភាគដើម្បីកំណត់ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរតាមវិធីសាស្រ្ត បីA

សំនួរសម្រាប់ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង	ការប៉ាន់ប្រមាណ AAA (ទាប មធ្យម ធំ)	ការសន្មត់
មូលហេតុទី២:		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**សិទ្ធិអំណាច**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**ការទទួលយក**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**លទ្ធភាព**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
អ្វីជាចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូរសម្រាប់មូលហេតុទី២? (ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរធំ មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរខ្លះ ឬគ្មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរតែម្តង) យោងតាមដ្យាក្រាម AAA		
មូលហេតុទី៣:		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**សិទ្ធិអំណាច**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**ការទទួលយក**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមានលទ្ធភាពកម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជាចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូរសម្រាប់មូលហេតុទី៣? (ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរធំ មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរខ្លះ ឬគ្មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរតែម្តង) យោងតាមដ្យាក្រាម AAA		

CC BY NC ND

សំនួរសម្រាប់ធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំង	ការប៉ាន់ប្រមាណ AAA (ទាប មធ្យម ធំ)	ការសន្មត់
មូលហេតុទី៤		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**សិទ្ធិអំណាច**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**ការទទួលយក**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**លទ្ធភាព**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
អ្វីជាចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូរសម្រាប់មូលហេតុទី៤? (ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរធំ មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរខ្លះ ឬគ្មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរតែម្តង) យោងតាមដ្យាក្រាម AAA		
មូលហេតុទី៥		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**សិទ្ធិអំណាច**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**ការទទួលយក**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
ជារួម តើអ្នកគិតថាអ្នកមាន**លទ្ធភាព**កម្រិតណាក្នុងការធ្វើការងារពាក់ព័ន្ធទាំងនេះ?		
អ្វីជាចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូរសម្រាប់មូលហេតុទី៥? (ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរធំ មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរខ្លះ ឬគ្មានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរតែម្តង) យោងតាមដ្យាក្រាម AAA		

រូបភាពទី៣៖ ការត្រួតពិនិត្យមើលចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងបណ្តុំមូលហេតុ ឬមូលហេតុរងនៃបញ្ហា



CC BY NC ND

សន្លឹកកិច្ចការទី៥៖ ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងក្រុមដ្យាក្រាមអ៊ីស្សីកាវ៉ារបស់យើង

ចូរគូសដ្យាក្រាមអ៊ីស្សីកាវ៉ាដែលអ្នកបានគូសក្នុងសន្លឹកកិច្ចការទី៣ឡើងវិញ ហើយបន្ថែមការវិភាគលើចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរយកចេញពីសន្លឹកកិច្ចការទី៤

CC BY NC ND

សន្លឹកកិច្ចការទី៦៖ការកសាងសិទ្ធិអំណាច(Authority) ការទទួលយក(Acceptance) និង លទ្ធភាព(Ability) របស់អ្នក

ដោយប្រើប្រាស់ការវិភាគចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងសន្លឹកកិច្ចការទី៥ សូមបង្ហាញនូវយុទ្ធសាស្រ្តរបស់អ្នក ក្នុងការបង្កើតឬពង្រីក សិទ្ធិអំណាច ការទទួលយក ឬ លទ្ធភាពរបស់អ្នក សម្រាប់មូលហេតុរងនីមួយៗ នៅក្នុងដ្យាក្រាមរាងឆ្អឹងត្រីដែលយកចេញពីសន្លឹកកិច្ចការទី៣

មូលហេតុ/មូលហេតុរង	ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ (មានទីតាំងផ្លាស់ប្តូរធំ មានទីតាំងផ្លាស់ប្តូរខ្លះ ឬ គ្មានទីតាំងផ្លាស់ប្តូរទាល់តែសោះ)	យុទ្ធសាស្រ្ត តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វី (ឧ. ខ្ញុំនឹងពង្រីកទីតាំងចំណុចផ្លាស់ប្តូរ តាមរយៈការកសាងសិទ្ធិអំណាច) និង ហេតុអ្វីបានជាអ្នកត្រូវធ្វើបែបនេះ?

CC BY NC ND

មូលហេតុ/មូលហេតុរង	ចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរ (មានទីតាំងផ្លាស់ប្តូរធំ មានទីតាំងផ្លាស់ប្តូរខ្លះ ឬគ្មានទីតាំងផ្លាស់ប្តូរទាល់តែសោះ)	**យុទ្ធសាស្ត្រ** តើអ្នកនឹងធ្វើអ្វី (ឧ. ខ្ញុំនឹងពង្រីកទីតាំងចំណុចផ្លាស់ប្តូរ តាមរយៈការកសាងសិទ្ធិអំណាច) និង ហេតុអ្វីបានជាអ្នកត្រូវធ្វើបែបនេះ?

BY NC ND

ផ្នែកទី៤

ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ

ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា (ទំព័រ ៨)

ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ (ទំព័រ ១៤)

ការរៀបចំដាក់បញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ (ទំព័រ ២០)

ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ

ការកសាងឲ្យមានការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច (ទំព័រ ៣៦)

ការរៀបចំដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូង (ទំព័រ ៤២)

ការរៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា (ទំព័រ ៤៨)

មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ (ទំព័រ ៥៦)

CC BY NC ND

ដំណើរការបំបែកបញ្ហាទៅជាបំណែកតូចៗនិងដាក់បញ្ហាទាំងនោះតាមលំដាប់លំដោយ ជួយឱ្យអ្នកគិតថាតើអ្នកគួរចាប់ផ្តើមពីកន្លែងណា (តើនៅទីណាដែលយើងមានចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរធំ ហើយនៅទីណាដែលចំណុចទីតាំងសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរនៅមានកម្រិត?)។ ទោះយ៉ាងណា កត្តាប្រឈមដែលនៅសល់គឺថាតើយើងត្រូវកំណត់ "ធ្វើអ្វី" បន្ទាប់។ នេះជាកត្តាប្រឈមដែលសំខាន់ខ្លាំងនៅពេលដែលយើងព្យាយាមដោះស្រាយបញ្ហាស្មុគស្មាញ ជាពិសេសដោយសារបញ្ហាទាំងនោះជាទូទៅគ្មានចម្លើយប្រាកដប្រជា ហើយប្រសិនបើនិយាយដោយស្មោះត្រង់ យើងត្រូវតែទទួលស្គាល់ថា ជាទូទៅយើងមិនដឹងថាត្រូវធ្វើអ្វី។ យើងអាចយកដំណោះស្រាយដែលមានស្រាប់ដែលគេធ្លាប់បានប្រើប្រាស់ដោយជោគជ័យនៅខាងក្រៅស្ថាប័នរបស់យើងមកប្រើប្រាស់ ប៉ុន្តែវាអាចបង្កឲ្យមានបញ្ហាធ្លាក់ក្នុងវិបត្តិ ដែលយើងមិនអាចរកដំណោះស្រាយបាន ទៅវិញ។ ដូច្នេះ តើយើងធ្វើដូចម្តេចដើម្បីការពារកុំឲ្យមានទំនោរចង់ប្រើប្រាស់ដំណោះស្រាយដែលមានស្រាប់ទាំងអស់នោះ (ឬសម្ពាធនៃទំនោរដែលចង់យកដំណោះស្រាយដែលមានស្រាប់នោះមកដាក់ប្រើប្រាស់)?

យើងជឿជាក់ថា យើងអាចរកឃើញនូវចម្លើយ ថាតើយើងត្រូវ "ធ្វើអ្វី" ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាស្មុគស្មាញនានា ប៉ុន្តែចម្លើយនេះត្រូវតែលេចឡើងតាមរយៈការធ្វើសកម្មភាពរកដំណោះស្រាយ ការធ្វើតេស្តពិសោធន៍ជាក់ស្តែង និងការសិក្សារៀនសូត្រនានាម្តងហើយម្តងទៀតច្រើនដង។ នេះមានន័យថា ចម្លើយមិនអាចបានមកពីការត្រៀមទុកជាមុន ឬបង្កើតឡើងតាមរបៀបដែលមិនសកម្ម ឬក៏តាមលក្ខណៈបែបសិក្សាស្រាវជ្រាវផ្លូវការធ្វើឡើងដោយអ្នកជំនាញ ដោយប្រើប្រាស់ការយល់ដឹងពីបរិបទផ្សេងនោះទេ។ ចម្លើយត្រូវតែបានមកពីបរិបទនៃការផ្លាស់ប្តូរតាមរយៈការចូលរួមដោយសកម្ម និងការសិក្សារៀនសូត្រលើបញ្ហានោះ។ លើសពីនេះទៅទៀត ដំណោះស្រាយពិតប្រាកដលើបញ្ហាស្មុគស្មាញ គឺបានមកពីដំណោះស្រាយតូចៗជាច្រើន ដែលឆ្លើយតបទៅនឹងមូលហេតុគ្រប់ផ្នែកនៃបញ្ហានោះ។

ការរិះរកដំណោះស្រាយនៅក្នុងទីតាំងដែលត្រូវបានរៀបចំ ដែលជាជំហានទី៤នៃការអនុវត្ត PDIA ដែលវាជួយលោកអ្នកក្នុងការស្វែងរកដំណោះស្រាយច្រើនជម្រើសខុសៗគ្នា និងធ្វើការដកពិសោធន៍សាកល្បងជាក់ស្តែងលើដំណោះស្រាយទាំងនោះ។ ការធ្វើបែបនេះ មិនមែនមានន័យថា យើងមិនគួរពិចារណាគំនិតនានាដែលបានមកពីខាងក្រៅ (ដែលមកដល់ពេលនេះគេហៅថាជា "ការអនុវត្តន៍ល្អៗ") ថាវាអាចជាចម្លើយ ឬជាផ្លូវដែលអាចនាំទៅកាន់ការកសាងលទ្ធភាពរបស់រដ្ឋនោះទេ ប៉ុន្តែវាមានន័យថា សូម្បីតែអ្វីដែលគេចាត់ទុកថាជាការអនុវត្តន៍ល្អៗដែលមានប្រសិទ្ធភាពបំផុត ក៏ទំនងជាមិនអាចដោះស្រាយបញ្ហាជាក់ស្តែងដែលត្រូវការការយកចិត្តទុកដាក់ជាពិសេសនោះដែរ។

នៅក្នុងផ្នែកនេះ លោកអ្នកនឹងសិក្សាស្វែងយល់អំពីការកំណត់ដំណោះស្រាយច្រើនជម្រើសខុសៗគ្នា ដែលនឹងជួយធ្វើឱ្យលោកអ្នកយល់ពីយុទ្ធសាស្រ្តស្វែងរកនិងការដាក់បន្សីដំណោះស្រាយទាំងនោះជាមួយនឹងសំណួរថាតើអ្នកត្រូវ "ធ្វើអ្វី" នៅក្នុងបរិបទរបស់អ្នក។ ដំណើរការនេះ នឹងនាំមកនូវលទ្ធផលផ្លែផ្កាជាវិជ្ជមាន និងបទពិសោធន៍ជាមេរៀនអវិជ្ជមាននានា ពីគំនិតយោបល់នីមួយៗ ហើយគ្មានគំនិតយោបល់តែមួយគត់ណាមួយ អាចក្លាយជាដំណោះស្រាយនោះទេ។ យើងសង្កេតឃើញថា ការដកពិសោធន៍មេរៀននឹងនាំទៅរកការបង្កើតដំណោះស្រាយជាលក្ខណៈកូនកាត់ ឬដំណោះស្រាយតាមបែបមូលដ្ឋានដែលបានមកពីការរួមបញ្ចូលសមាសភាគផ្សេងៗនៃគំនិតយោបល់ទាំងនោះ។

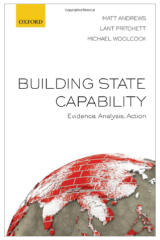
ឯកសារបន្ថែម

VIDEO

សូមមើលវីដេអូតាមរយៈ:
vimeo.com/album/5477026

Learning by crawling

សូមអាន



Chapter 8:
The Searchframe
(pages 167–177)

CC BY NC ND

រូបភាពទី៤៖ ចំណុចទីតាំងដែលបានរៀបចំបង្កើត៖ តើយើងបានគំនិតទាំងនោះមកពីណា?

ចំណុចទីតាំងដែលបានបង្កើត មានផ្នែកសំខាន់ៗចំនួនពីរ ដែលឆ្លុះបញ្ចាំងនៅក្នុងអ័ក្សនៃរូបភាពនៅខាងស្តាំ៖ នៅលើអ័ក្សដេក យើងឆ្លុះបញ្ចាំងថាតើគំនិតមួយអាចធ្វើទៅបាន ឬទេតាមបែបរដ្ឋបាល និងនយោបាយក្នុងបរិបទនៃគោលដៅដែលបានកំណត់ទុក (តើដំណោះស្រាយ ដែលបានផ្តល់ជូនមានប្រសិទ្ធភាពដែរឬទេក្នុងបរិបទនេះ ដូចជា តើអ្នក ដែលស្ថិតនៅក្នុងបរិបទនេះចេះពីរបៀបអនុវត្តគំនិតនេះដែរឬអត់?)។ នៅលើអ័ក្សឈរ យើងពិចារណាថាតើគំនិតទាំងនេះត្រឹមត្រូវដែរឬទេតាមបែបបច្ចេកទេស (ដូចជាគំនិត ទាំងនេះធ្លាប់បានឃើញគេប្រើប្រាស់ និងដោះស្រាយបញ្ហាពីមុនបានជោគជ័យ)។

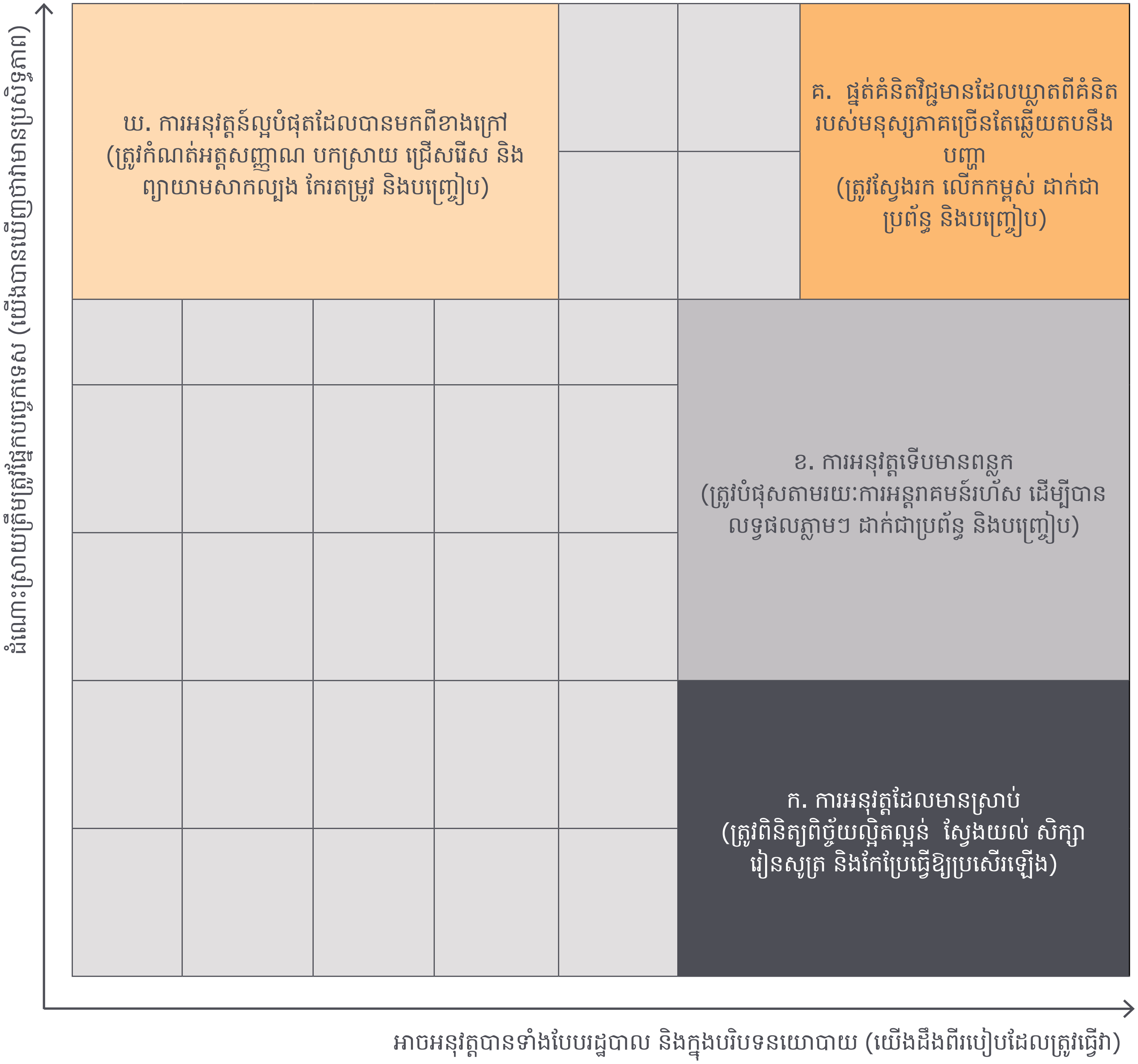
ក. ការអនុវត្តដែលមានស្រាប់ ជាឱកាសដំបូងក្នុងចំណុចទីតាំងដែលបានបង្កើតរៀបចំ ("ក" នៅខាងក្រោមបំផុតជ្រុងខាងស្តាំនៃរូប)។ យើងជឿថា ការអនុវត្តដែលមានស្រាប់ ឬសមត្ថភាព ដែលមាន ស្រាប់ អាចផ្តល់ឱកាសឱ្យយើងរៀនសូត្រពីអ្វីដែលអាចជោគជ័យ និងអ្វីដែលមិន អាចជោគជ័យ ព្រមទាំងមូលហេតុដែលនាំមកនូវជោគជ័យ ឬមិនជោគជ័យនៅក្នុងបរិបទផ្ទៃក្នុង របស់អ្នកផងដែរ។ ឧបករណ៍ទូទៅដែលអាចជួយអ្នកក្នុងដំណើរការនេះរួមមាន ការវិភាគរក ចន្លោះខ្វះខាត ការវាយតម្លៃកម្មវិធី ការចុះទស្សនកិច្ចសិក្សាផ្ទាល់ និងការចុះអធិការកិច្ចជាដើម។ ការអនុវត្តបែបនេះជាការអនុវត្តន៍ជាក់ស្តែងដែលភ្នាក់ងារក្នុងបរិបទរបស់អ្នកយល់ច្បាស់ជាងគេ បំផុត ហើយការចាប់ផ្តើមពីកន្លែងដែលភ្នាក់ងាររបស់អ្នកយល់ច្បាស់បំផុត គឺជាឱកាសដើម្បីផ្តល់ សិទ្ធិអំណាចដើម្បីជានាថាភ្នាក់ងារទាំងនោះអាចកំណត់បញ្ហាជាក់លាក់ និងផ្តល់ភាពជាម្ចាស់នៅ មូលដ្ឋានផ្ទាល់នៅក្នុងដំណើរការស្វែងរកដំណោះស្រាយនិងភាពស៊ីគ្នារវាងដំណោះ ស្រាយនិង បញ្ហានេះ។

ខ.ការអនុវត្តដែលទើបមានពន្លក ជាឱកាសទីពីរ នៅក្នុងចំណុចទីតាំងដែលបានបង្កើត និង រៀបចំឡើង ("ខ" នៅក្នុងរូបភាព)។ វាជាបណ្តុំគំនិតប្រកបដោយសក្តានុពល និងសមត្ថភាព របស់រដ្ឋាភិបាលដែលអាចធ្វើទៅបាននៅក្នុងបរិបទនោះ (ស្ថានភាពជាក់ស្តែងខាងរដ្ឋបាល និង នយោបាយ) ប៉ុន្តែទាមទាការយកចិត្តទុកដាក់ ទើបគំនិតទាំងនេះអាចលេចចេញមកបាន។ ឧទាហរណ៍ អន្តរាគមន៍រហ័សដែលផ្តល់លទ្ធផលភ្លាមៗ ដែលមនុស្សមួយក្រុមធ្វើការជាមួយគ្នា ដើម្បីរកមធ្យោបាយដោះស្រាយបញ្ហាមួយ ក្រោមលក្ខខណ្ឌពេលវេលាកំណត់ណាមួយ ដោយពុំ មានផ្តល់ធនធានអ្វីដែលថ្មី។ ការធ្វើបែបនេះអាចលើកទឹកចិត្ត និងផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដល់ភ្នាក់ងារ នៅមូលដ្ឋានជាខ្លាំង ព្រោះពួកគាត់អាចមើលឃើញលទ្ធផល ស្នាដៃផ្ទាល់របស់ពួកគាត់ដែល កើតចេញឡើងក្នុងរយៈពេលដ៏ខ្លីមួយ។ គំនិតដែលកើតចេញពីអន្តរាគមន៍រហ័សដែលផ្តល់លទ្ធផ លភ្លាមៗបែបនេះ អាចក្លាយជាមូលដ្ឋាននៃដំណោះស្រាយជាប្រចាំ សម្រាប់បញ្ហានានាដែល កើតមាន។

គ. ផ្នត់គំនិតវិជ្ជមានដែលឃ្លាតពីគំនិតរបស់មនុស្សភាគច្រើន ជាផ្នែកទី៣នៃចំណុចទីតាំងនៃ ការបង្កើត រៀបចំ ("គ" ស្ថិតនៅជ្រុងផ្នែកខាងលើខាងស្តាំដៃ នៃរូបភាព)។ ផ្នត់គំនិតវិជ្ជមាន គឺជា គំនិតទាំងឡាយណា ដែលត្រូវបានគេប្រើប្រាស់រួចមកហើយនៅក្នុងបរិបទដែលផ្លាស់ប្តូរ (ដូច្នេះ គំនិតទាំងនេះអាចធ្វើទៅបាន)ហើយវាបានផ្តល់លទ្ធផលផ្លែផ្កាជាវិជ្ជមាន (វាបានដោះស្រាយ បញ្ហា ដូច្នេះមានន័យថាវាមានលក្ខណៈត្រឹមត្រូវផ្នែកបច្ចេកទេស) ប៉ុន្តែវាមិនមែនជាគំនិតទូទៅ ដែលមនុស្សភាគច្រើនគិតដល់ ឬប្រើប្រាស់វាឡើយ (អញ្ចឹងហើយបានជាគំនិតបែបនេះ គឺជា គំនិតដែលឃ្លាតពីគំនិតរបស់មនុស្សភាគច្រើន)។ ការស្វែងរកផ្នត់គំនិតវិជ្ជមានដែលឃ្លាតពីគំនិត របស់មនុស្សភាគច្រើនបែបនេះ ការអបអរចំពោះលទ្ធផលជោគជ័យរបស់គំនិតបែបនេះ ការដាក់ ចូលជាប្រព័ន្ធត្រឹមត្រូវ និងការប្រចាប់បញ្ចូលនូវគោលការណ៍ជោគជ័យនៃគំនិតទាំងនេះ គឺមាន សារៈសំខាន់ណាស់។

ឃ. ការអនុវត្តល្អៗពីខាងក្រៅ គឺជាផ្នែកចុងក្រោយគេនៅក្នុងចំណុចទីតាំងដែលបានបង្កើតរៀបចំ ("ឃ" នៅខាងលើផ្នែកខាងឆ្វេងនៃរូបភាព)។ ជាទូទៅ នេះជាបណ្តុំគំនិតដំបូងៗគេ ដែលអ្នកធ្វើ កំណែទម្រង់ និងអ្នកបង្កើតគោលនយោបាយ បានមើលឃើញ និងផ្តល់យោបល់ចេញមក។ គំនិតទាំងនេះជាទូទៅបានមកពីការអនុវត្តល្អៗពីខាងក្រៅ ដែលយើងអាចសិក្សារៀនសូត្របាន ហើយដំណើរការស្វែងរកដំណោះស្រាយនិងភាពស៊ីគ្នារវាងដំណោះស្រាយនិងបញ្ហា គួរតែចាប់ ផ្តើមដោយកំណត់យកគំនិតបែបនេះពីរឬបី ជាជាងរើសយកតែគំនិតមួយមុនពេលសាកល្បងថា តើវាអាចជោគជ័យឬទេ។ បន្ទាប់មក អ្នកត្រូវយកគំនិតទាំងនេះ ទៅដាក់ប្រើឲ្យស្របទៅនឹងបរិបទ ផ្ទាល់ខ្លួនរបស់អ្នក។ យើងលើកទឹកចិត្តឱ្យអ្នកសាកល្បងគំនិតថ្មីច្រើនជាងមួយក្នុងពេលតែមួយ ក្នុងបរិបទផ្លាស់ប្តូរណាមួយ។ .

CC BY NC ND


ដំណោះស្រាយត្រឹមត្រូវផ្នែកបច្ចេកទេស (យើងបានឃើញថាវាមានប្រសិទ្ធភាព)
ឃ. ការអនុវត្តន៍ល្អបំផុតដែលបានមកពីខាងក្រៅ
(ត្រូវកំណត់អត្តសញ្ញាណ បកស្រាយ ជ្រើសរើស និង
ព្យាយាមសាកល្បង កែតម្រូវ និងបញ្ច្រៀប)
គ. ផ្ទត់គំនិតវិជ្ជមានដែលឃ្លាតពីគំនិត
របស់មនុស្សភាគច្រើនតែឆ្លើយតបនឹង
បញ្ហា
(ត្រូវស្វែងរក លើកកម្ពស់ ដាក់ជា
ប្រព័ន្ធ និងបញ្ច្រៀប)
ខ. ការអនុវត្តទើបមានពន្លក
(ត្រូវបំផុសតាមរយៈការអន្តរាគមន៍រហ័ស ដើម្បីបាន
លទ្ធផលភ្លាមៗ ដាក់ជាប្រព័ន្ធ និងបញ្ច្រៀប)
ក. ការអនុវត្តដែលមានស្រាប់
(ត្រូវពិនិត្យពិច្ច័យល្អិតល្អន់ ស្វែងយល់ សិក្សា
រៀនសូត្រ និងកែប្រែធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង)
អាចអនុវត្តបានទាំងបែបរដ្ឋបាល និងក្នុងបរិបទនយោបាយ (យើងដឹងពីរបៀបដែលត្រូវធ្វើវា)

សន្លឹកកិច្ចការទី៧៖ ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងចំណុចទីតាំងដែលបានបង្កើតរៀបចំ

តើសមាសធាតុអ្វីខ្លះដែលយើងត្រូវការចម្រាញ់យកចេញពីគំនិតថ្មីណាមួយ? ក.គោលនយោបាយថ្មី ឬការអនុវត្តន៍ថ្មីៗ ដែលត្រូវនឹងចំណុចទីតាំងសម្រាប់ផ្លាស់ប្តូរដែលមានស្រាប់ ខ. មធ្យោបាយពង្រីកសិទ្ធិអំណាច គ. មធ្យោបាយពង្រីកការទទួលយក ឃ. មធ្យោបាយពង្រីកលទ្ធភាព	**តើយើងត្រូវធ្វើយ៉ាងណាដើម្បីស្វែងរកគំនិតថ្មីៗ យ៉ាងហោចណាស់បានចំនួនពីរ ក្នុងចំណោមចង្កោមគំនិត ដែលបានកំណត់ដូចខាងក្រោម?** ក. ការអនុវត្តដែលមានស្រាប់ (ដែលត្រូវពិនិត្យពិច្ច័យល្អិតល្អន់ ស្វែងយល់ សិក្សារៀនសូត្រ និងកែប្រែធ្វើឱ្យប្រសើរឡើង) ខ. ការអនុវត្តដែលទើបមានពន្លក (ត្រូវបំផុស តាមរយៈអន្តរាគមន៍រហ័សដើម្បីបានលទ្ធផលភ្លាមៗ ដាក់ជាប្រព័ន្ធ និងបញ្ច្រៀប) គ. ផ្នត់គំនិតវិជ្ជមានដែលឃ្លាតពីគំនិតរបស់មនុស្សភាគច្រើនតែឆ្លើយតបនឹងបញ្ហា (ត្រូវស្វែងរក លើកកម្ពស់ ដាក់ជាប្រព័ន្ធ និងបញ្ច្រៀប) ឃ. ការអនុវត្តន៍ល្អៗដែលបានមកពីខាងក្រៅ (ត្រូវកំណត់អត្តសញ្ញាណ បកស្រាយ ជ្រើសរើស និងព្យាយាមសាកល្បង កែរតម្រូវ និងបញ្ច្រៀប)
មូលហេតុរងទី១:	
មូលហេតុរងទី២:	

CC BY NC ND

មូលហេតុរងទី៣:	

មូលហេតុរងទី៤:	

ផ្នែកទី៥

ការកសាងឲ្យមានការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច

ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា (ទំព័រ ៨)
ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ (ទំព័រ ១៤)
ការរៀបចំដាក់បញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ (ទំព័រ ២០)
ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ (ទំព័រ ៣០)
ការកសាងឲ្យមានការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច
ការរៀបចំដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូង (ទំព័រ ៤២)
ការរៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា (ទំព័រ ៤៨)
មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ (ទំព័រ ៥៦)

CC BY NC ND

បុគ្គលនីមួយៗត្រូវការសិទ្ធិអំណាចដើម្បីអនុវត្តនូវគំនិតផ្តួចផ្តើមណាមួយក្នុងគោលបំណងបង្កើនសមត្ថភាពរបស់រដ្ឋ។ ប៉ុន្តែ ការបង្កើតឲ្យមានការផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដើម្បីយកទៅប្រើប្រាស់ មិនមែនជារឿងងាយស្រួលឡើយ។ ជាទូទៅ បរិយាកាសផ្តល់សិទ្ធអំណាចមានភាពបែកខ្ញែកគ្នា និងពិបាកស្វែងរក។ កម្មវិធី និងគោលនយោបាយជាទូទៅឆ្លងកាត់អាជ្ញាធរច្រើនខុសៗគ្នា ដែលភ្នាក់ងារ និងនិតិវិធីការងារ អាចបង្កជារនាំង ឬសកម្មភាពគាំទ្រនានា។ រចនាសម្ព័ន្ធនៃការផ្តល់សិទ្ធអំណាច ក៏មានលក្ខណៈប្រែប្រួលតាមខ្សែបញ្ជរពីក្រោមទៅលើផងដែរ ដូចជាមានភ្នាក់ងារនៅតាមលំដាប់ថ្នាក់ខុសៗគ្នាក្នុងស្ថាប័នមួយ ឬរចនាសម្ព័ន្ធអន្តររដ្ឋាភិបាល ដែលគ្រប់គ្រងផ្នែកផ្សេងៗគ្នានៃដំណើរការតែមួយ។

បញ្ហាប្រឈមមួយទៀត គឺប្រព័ន្ធក្រៅផ្លូវការ ដូចជា អត្តចរិករបស់បុគ្គល និងរចនាសម្ព័ន្ធសិទ្ធិអំណាចដែលផ្អែកលើទំនាក់ទំនងស្គាល់គ្នា។ អ្នកមកពីខាងក្រៅស្ថាប័នកម្រយល់ពីរចនាសម្ព័ន្ធបែបនេះណាស់ ដូច្នេះវាពិតជាពិបាកយល់ថា តើនរណាជាអ្នកផ្តល់សិទ្ធិអំណាច ហើយសិទ្ធិអំណាចអ្វី និងនៅក្នុងបរិបទអ្វី។ ទាំងរចនាសម្ព័ន្ធសិទ្ធិអំណាចផ្លូវការ ឬមិនផ្លូវការ តែងតែប្រែប្រួល និងគ្មានសង្គតភាពជាមួយគ្នា។ អ្នកដែលមានសិទ្ធិផ្តល់អំណាច អាចដាក់ទណ្ឌកម្មលើសកម្មភាពថ្មីៗដោយសារហេតុផលជាច្រើន ហើយក៏អាចបាត់បង់ចំណាប់អារម្មណ៍ ថាមពល ឬភាពអត់ធ្មត់ដោយសារតែហេតុផលផ្សេងៗផងដែរ។ នេះមានន័យថាគ្មាននរណាម្នាក់អាចធានាថាគេនឹងទទួលបានការគាំទ្រពីអ្នកដែលមានសិទ្ធផ្តល់អំណាចបានរហូតក្នុងរយៈពេលជាក់លាក់ណាមួយបាននោះទេ ទោះបីជាមានការសន្យាបែបណាក៏ដោយ។ ដូច្នេះហើយ អ្នកគួរចាត់ទុកសិទ្ធអំណាច ថាជារបស់ដែលអាចប្រែប្រួល និងជាអ្វីដែលមិនស្ថិតស្ថេរនោះទេ។ វាជាយុទ្ធសាស្រ្តដែលមានការរៀបចំបានល្អ និងមានភាពរស់រវើក ដែលអាចមានឥទ្ធិពលលើការពង្រីកចំណុចទីតាំងនៃការផ្លាស់ប្តូររបស់អ្នក។ (សូមមើល ផ្នែកទី៣)។

នៅក្នុងផ្នែកនេះ អ្នកនឹងសិក្សាអំពីរបៀបក្នុងការកំណត់តម្រូវការនៃកាផ្តល់សិទ្ធអំណាចផ្សេងៗដែលអ្នកត្រូវការ អំពីរបៀបស្វែងរកការផ្តល់សិទ្ធអំណាចដោយផ្អែកលើរចនាសម្ព័ន្ធក្នុងបរិបទរបស់អ្នក និងអំពីរបៀបពង្រីក ការផ្តល់សិទ្ធអំណាចសំរាប់អ្នកក្នុងរយៈពេលយូរ។

ឯកសារបន្ថែម

VIDEOS

សូមមើលវីដេអូតាមរយៈ:
vimeo.com/album/5477026

Understanding your authorizing environment

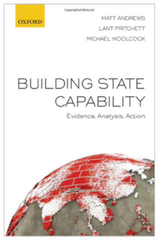
Maintaining your authorizing environment

Ideal vs. real bureaucracy

Fragmented and dysfunctional authority

Competition for authorization

សូមអាន



Chapter 9:
Managing your authorizing environment
(pages 193–214)

CC BY NC ND

សន្លឹកកិច្ចការទី៨៖ តើអ្នកត្រូវការសិទ្ធិអំណាចអ្វី ហើយតើអ្នកគួរស្វែងរកសិទ្ធអំណាចនោះមកពីណា?

ការអត្ថាធិប្បាយអំពីបញ្ហារបស់អ្នក៖	អ្នកផ្តល់សិទ្ធិអំណាចចម្បងរបស់អ្នក៖
	ហេតុអ្វីបានជាអ្នកគិតថាគាត់ផ្តល់ការគាំទ្រមកឲ្យអ្នក?

យើងមិនរំពឹងថាអ្នកអាចកំណត់បានគ្រប់តម្រូវការទាំងអស់ក្នុងបញ្ជីតម្រូវការនេះទេ ព្រោះថាតម្រូវការថ្មីៗទៀតនឹងលេចឡើងនៅពេលដែលអ្នកចាប់ផ្តើមធ្វើការដោះស្រាយបញ្ហាម្តងហើយម្តងទៀត។ យើងស្នើរថាបញ្ជីតម្រូវការនេះជាផ្នែកមួយនៃតារាងត្រួតពិនិត្យក្នុងវដ្តនៃដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហានេះ ដែលអ្នកអាចធ្វើបច្ចុប្បន្នភាពជាទៀងទាត់អំពីតម្រូវការនូវការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច(និងការសន្និដ្ឋាន) និងធ្វើការផ្សារភ្ជាប់ជាមួយអ្នកដែលមានសិទ្ធិអំណាចក្នុងកិច្ចការនេះ។

បង្កើតបញ្ជីតម្រូវការរបស់អ្នកតាម ផ្នែកនីមួយៗដូចខាងក្រោម ៖	តើអ្នកគិតថាអ្នកដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចចម្បងសម្រាប់អ្នកនឹងគាំទ្រតម្រូវការនេះឬទេ?	តើនរណាខ្លះទៀតដែលត្រូវផ្តល់សិទ្ធិអំណាចឲ្យអ្នកដើម្បីបំពេញតម្រូវការនេះ?
ពេលវេលាផ្ទាល់ខ្លួន និងកិច្ចប្រឹងប្រែងរបស់អ្នក		
ពេលវេលា និងកិច្ចប្រឹងប្រែងរបស់អ្នកដទៃ		

Building State Capability at Harvard | PDIA*toolkit*

បង្កើតបញ្ជីតម្រូវការរបស់អ្នកតាម ផ្នែកនីមួយៗដូចខាងក្រោម ៖	តើអ្នកគិតថាអ្នក ដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចចម្បង សម្រាប់អ្នកនឹងគាំទ្រតម្រូវការនេះឬទេ?	តើនរណាខ្លះទៀតដែលត្រូវផ្តល់សិទ្ធិអំណាចឲ្យអ្នកដើម្បីបំពេញតម្រូវការនេះ?
ធនធាន		
សិទ្ធិសម្រេចចិត្ត		
ផ្សេងៗ		

សន្លឹកកិច្ចការទី៨៖ ៖ តើអ្នកត្រូវការសិទ្ធិអំណាចអ្វី ហើយតើអ្នកគួររកសិទ្ធអំណាចនោះមកពីណា?(បន្ត)

បង្កើតបញ្ជីតម្រូវការរបស់អ្នកតាម ផ្នែកនីមួយៗដូចខាងក្រោម ៖	តើអ្នកគិតថាអ្នក ដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចចម្បង សម្រាប់អ្នកនឹងគាំទ្រតម្រូវការនេះឬទេ?	តើនរណាខ្លះទៀតដែលត្រូវផ្តល់សិទ្ធិអំណាចឲ្យអ្នកដើម្បីបំពេញតម្រូវការនេះ?
ការផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដែលមានភាពបត់បែន (មានសុឆន្ទៈពិចារណាទទួលយកការស្នើសុំសិទ្ធិអំណាចទៅតាមតំរូវការដែលកើតមាន)		
ការផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដែលអាចចែករំលែកគ្នាបាន (អនុញ្ញាតឱ្យមានការចូលរួមពីអ្នកដែលមានសិទ្ធិផ្តល់អំណាចផ្សេងៗទៀត ដោយលះបង់ខ្លះៗនូវការគ្រប់គ្រង និងភាពជាម្ចាស់លើសិទ្ធិអំណាចទាំងនោះ)។		
ការផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដ៏រឹងមាំ (មានជំហររឹងមាំ និងការអត់ធ្មត់ និងត្រៀមខ្លួនរួចរាល់ក្នុងការពន្យល់អំពីបរាជ័យរយៈពេលខ្លី ចំពោះបុគ្គលដែលមានឥរិយាបថអវិជ្ជមានគ្រប់រឿង។)		

CC BY NC ND

សន្លឹកកិច្ចការទី៩៖ ការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នា និងយុទ្ធសាស្រ្តក្នុងការបញ្ចុះបញ្ចូល ដើម្បីទទួលបាន ការជឿជាក់ពីអ្នកផ្តល់សិទ្ធិអំណាចមកឱ្យយើង

	អ្នកដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចទី១	អ្នកដែល ផ្តល់សិទ្ធិអំណាចទី២	អ្នកដែល ផ្តល់សិទ្ធិអំណាចទី៣	អ្នកដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចទី៤
	ឈ្មោះ:	ឈ្មោះ:	ឈ្មោះ:	ឈ្មោះ:
តើអ្នកដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចយល់ស្របថាអ្នកមានបញ្ហាដែរឬទេ?				
តើអ្វីអាចធ្វើឲ្យអ្នកដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចយកចិត្តទុកដាក់កាន់តែខ្លាំងទៅលើបញ្ហា?				
តើអ្នកដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាចគាំទ្រវិធីសាស្រ្តធ្វើតេស្តពិសោធន៍លើដំណោះស្រាយសំរាប់បញ្ហាដែលអ្នកស្នើឡើងដែរឬទេ?				
តើមានអ្វីអាចជួយបញ្ចុះបញ្ចូលអ្នកដែលផ្តល់សិទ្ធិអំណាច ឱ្យយល់ថាអ្នកត្រូវការវិធីសាស្រ្តធ្វើតេស្ត ពិសោធន៍ដំណោះស្រាយបញ្ហា ?				

CC BY NC ND

ផ្នែកទី៦

ការរៀបចំដំណោះស្រាយដំបូងរបស់អ្នក

ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា (ទំព័រ ៨)

ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ (ទំព័រ ១៤)

ការរៀបចំដាក់បញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ (ទំព័រ ២០)

ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ (ទំព័រ ៣០)

ការកសាងឲ្យមានការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច (ទំព័រ ៣៦)

ការរៀបចំដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូង

ការរៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា (ទំព័រ ៤៨)

មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ (ទំព័រ ៥៦)

CC BY NC ND

ការសាកល្បងប្រើអន្តរាគមន៍តូចៗច្រើនក្នុងវដ្តបន្ទាន់ខ្លីៗ អាចជួយកាត់បន្ថយហានិភ័យនៅក្នុងដំណើរការកំណែទម្រង់

និងគោលនយោបាយ ដែលកើតឡើងដោយសារតែការឆ្លើយតបទៅនឹងបញ្ហាយឺតពេល ឬដោយសារការបរាជ័យ

ក្នុងការរៀបចំកិច្ចការកសាងសមត្ថភាពដែលមានទ្រង់ទ្រាយធំ និងចំណាយថវិកាអស់ច្រើន។ នេះគឺដោយសារតែជំហាននីមួយៗផ្តល់នូវចំណាត់ការឆាប់រហ័ស ចំណាយលុយតិច ហើយមានភាពបើកចំហរសម្រាប់ធ្វើការកែតម្រូវ។ ការធ្វើចំណាត់ការច្រើនក្នុងពេលតែមួយ អាចបង្កើនឱកាសក្នុងការទទួលបានជោគជ័យមុនកាលកំណត់ (ជាទូទៅគេហៅថា "ជ័យជំនះឆាប់ រហ័ស")។

ជំហានតូចៗក៏អាចជួយរំលេច (បង្ហាញ) បញ្ហាប្រឈមផ្អែកលើបរិបទឲ្យបានកាន់តែច្បាស់ រួមទាំងបញ្ហាប្រឈមនានាដែលលេចចេញឡើងដោយសារតែអន្តរាគមន៍ដែលបានដាក់ចេញផងដែរ។ ការសម្របសម្រួលផ្នត់គំនិតវិជ្ជមានដែលឃ្លាតពីគំនិតរបស់មនុស្សភាគច្រើនតែឆ្លើយតបនឹងបញ្ហា និងបទពិសោធន៍តាមបរិបទបែបនេះ មានសារៈសំខាន់ណាស់ ជាពិសេស នៅក្នុងបរិបទដែលមិនច្បាស់លាស់ និងស្មុគស្មាញ ស្របពេលដែលអ្នកធ្វើកំណែទម្រង់មិនច្បាស់ថាអ្វីជាបញ្ហាពិតប្រាកដ ហើយអ្វីជាដំណោះស្រាយ ហើយខ្វះជំនឿជាក់លើសមត្ថភាពរបស់ខ្លួនដើម្បីធ្វើឱ្យកិច្ចការបានប្រសើរឡើង។

ការតាក់តែងដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូងរបស់អ្នក គឺជាជំហានគន្លឹះសំខាន់ក្នុងការធ្វើកិច្ចការងារ PDIA ជាពិសេសនៅពេលដែលគំនិតដំណោះស្រាយបានដាក់ចេញជាសកម្មភាពផ្សេងៗ ជំហាននៃដំណើរដំណោះស្រាយនឹងនាំមកនូវដំណោះស្រាយមូលដ្ឋានដែលសមស្រប និងភាពសម្របទៅនឹងបរិបទមូលដ្ឋានផងដែរ។

នៅក្នុងផ្នែកនេះ អ្នកនឹងរៀនពីរបៀបតាក់តែងរៀបចំដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហាដំបូង។ នេះជាឱកាសដែលអ្នកអាចធ្វើសកម្មភាពខ្លះដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាដែលស្មុគស្មាញរបស់អ្នក។ អ្នកគួរចាត់ទុកដំណើរការនេះថាជាការដកពិសោធន៍ ហើយអ្នកប្រហែលជាត្រូវអនុវត្តដំណោះស្រាយដែលមានសក្តានុភាពច្រើនក្នុងពេលតែមួយ (ជាជាងយកដំណោះស្រាយតែមួយ)។ អ្នកអាចពន្លឿនដំណើរការនេះដើម្បីឲ្យអ្នកបានចាប់យកការផ្លាស់ប្តូរដែលកើតឡើង និងដើម្បីរក្សាសន្ទុះ (អាស្រ័យទៅលើ ថាតើបញ្ហាអ្វី ថាតើអ្នកស្ថិតនៅជំហានណាក្នុងដំណើរការនៃការផ្លាស់ប្តូរ និងកំពុងព្យាយាមដោះស្រាយមូលហេតុ ឬមូលហេតុរងណាមួយ)។

ឯកសារបន្ថែម

VIDEOS

សូមមើលវីដេអូតាមរយៈ:
vimeo.com/album/5477026

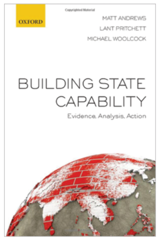
Learn iterate adapt

Designing your first iteration

Iteration is research in action

Give the work back

សូមអាន

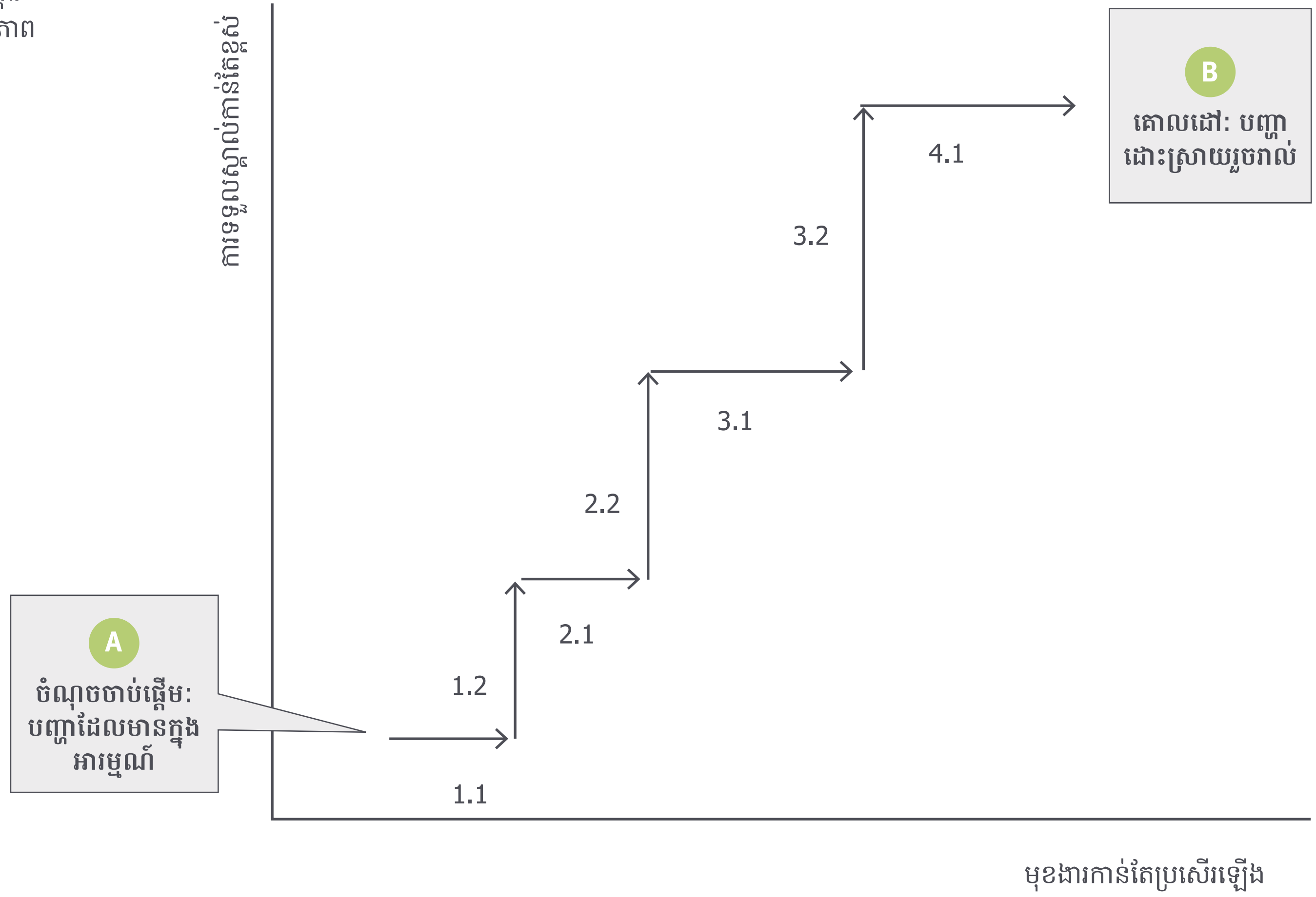


Chapter 8:
The Searchframe
(pages 178–191)

CC BY NC ND

រូបភាពទី៥៖ អនុវត្តយន្តការដោះស្រាយបញ្ហាដើម្បីធ្វើឲ្យមុខងារ និងការទទួលស្គាល់កាន់តែប្រសើរឡើង

ចូរចាប់ផ្តើមដោយសាកល្បងធ្វើកិច្ចការមួយក្នុងបរិបទរបស់អ្នកដើម្បីឲ្យវាមានដំណើរការខ្លះ។ បន្ទាប់មក ចូររៀនសូត្រពីបទពិសោធន៍នោះ និងចាប់យកការទទួលស្គាល់ពីអ្នកផ្តល់សិទ្ធិអំណាចតាមរយៈជ័យជំនះឆាប់រហ័ស។ រួចហើយចូរធ្វើសារជាថ្មីម្តងទៀតជាមួយជំហានធំជាងមុន ហើយរៀនសូត្រសារជាថ្មីនិងទាក់ទាញការទទួលស្គាល់ពីអ្នកផ្តល់សិទ្ធិអំណាចម្តងទៀត។ ចូរបន្តធ្វើរបៀបនេះតាមកាំជណ្តើរឡើងកាន់តែខ្ពស់ជាជំហានៗ រហូតដល់អ្នកឈានដល់ភាពជោគជ័យនៅកម្រិតកំពូល។



cc BY NC ND Building State Capability at Harvard | PDIA*toolkit*

សន្លឹកកិច្ចការទី១០៖ ការរៀបចំដំណោះស្រាយដំបូងរបស់អ្នក

ដោយប្រើប្រាស់ការវិភាគទាំងអស់ដែលអ្នកបានធ្វើនៅក្នុងផ្នែកមុនៗទាំងអស់ ចូរកំណត់គំនិតមួយចំនួនដែលអ្នកនឹងធ្វើចំណាត់ការ និងចេញជាសកម្មភាពក្នុងការអនុវត្តដំណោះស្រាយដំបូងរបស់អ្នក (រយ:ពេល១សប្តាហ៍)។ ជំហានដំបូងៗ គួរតែបញ្ជាក់ឱ្យបានច្បាស់ ដោយមានការតាំងចិត្តច្បាស់លាស់ថាអ្វីដែលត្រូវធ្វើ និងនរណាជាអ្នកធ្វើសម្រាប់គ្រប់គំនិតដែលអ្នកបានជ្រើសរើសរួច។ អ្នកគួរកំណត់ទុកជាមុននូវចំណុចចាប់ផ្តើម និងចំណុចបញ្ចប់ដើម្បីបង្កើតព្រំដែនពេលវេលាសម្រាប់ជំហានដំបូង។ យើងសូមស្នើរឱ្យកំណត់ព្រំដែនពេលវេលាតូចចង្អៀតក្នុងជំហានដំបូងដើម្បីបង្កើតមូលដ្ឋានគ្រឹះនៃវប្បធម៌ធ្វើការងារដែលផ្តោតលើការធ្វើសកម្មភាពដែលត្រូវធ្វើ និងដើម្បីបង្កើនសន្ទុះលូតលាស់ទៅមុខឥតឈប់ឈរ។

មូលហេតុទី១:

គំនិត

ជំហានសកម្មភាព (សកម្មភាពដែលអ្នកនឹងធ្វើក្នុងរយ:ពេលពី ៥ ទៅ ៧ថ្ងៃខាងមុខ)

តើនរណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវ?	តើនឹងត្រូវធ្វើការងារអ្វីខ្លះ?	ការសន្មត់

តើយើងអាចនឹងដឹងថាគោលបំណងបានសម្រេចដោយរបៀបណា?

កាលបរិច្ឆេទ នៃការត្រួតពិនិត្យមើល ការអនុវត្តដំណោះស្រាយ (តើនរណាខ្លះចូលរួមក្នុងដំណើរការនេះ)

cc BY NC ND

សន្លឹកកិច្ចការទី១០៖ ការរៀបចំដំណោះស្រាយដំបូងរបស់អ្នក(បន្ត)

មូលហេតុទី២ ៖		
គំនិត		
ជំហានសកម្មភាព (សកម្មភាពដែលលោកអ្នកនឹងធ្វើក្នុងរយៈពេលពី ៥ ទៅ ៧ ថ្ងៃខាងមុខ)		
តើនរណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវ?	តើនឹងត្រូវធ្វើការងារអ្វីខ្លះ?	ការសន្មត់

តើយើងអាចនឹងដឹងថាគោលបំណងបានសម្រេចដោយរបៀបណា?	កាលបរិច្ឆេទ នៃការត្រួតពិនិត្យមើល ការអនុវត្តដំណោះស្រាយ (តើនរណាខ្លះចូលរួមក្នុងដំណើរការនេះ)

cc BY NC ND

<table>
<tr><th colspan="3">មូលហេតុទី៣ ៖</th></tr>
<tr><td colspan="3">គំនិត</td></tr>
<tr><td colspan="3">ជំហានសកម្មភាព (សកម្មភាពដែលលោកអ្នកនឹងធ្វើក្នុងរយៈពេលពី ៥ ទៅ ៧ ថ្ងៃខាងមុខ)</td></tr>
<tr><td>តើនរណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវ?</td><td>តើនឹងត្រូវធ្វើការងារអ្វីខ្លះ?</td><td>ការសន្មត់</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">តើយើងអាចនឹងដឹងថាគោលបំណងបានសម្រេចដោយរបៀបណា?</td><td>កាលបរិច្ឆេទ នៃការត្រួតពិនិត្យមើល ការអនុវត្តដំណោះស្រាយ (តើនរណាខ្លះចូលរួមក្នុងដំណើរការនេះ)</td></tr>
</table>

ផ្នែកទី៧
រៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហារបស់អ្នក

ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា (ទំព័រ ៨)
ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ (ទំព័រ ១៤)
ការរៀបចំដាក់បញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ (ទំព័រ ២០)
ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ (ទំព័រ ៣០)
ការកសាងឲ្យមានការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច (ទំព័រ ៣៦)
ការរៀបចំដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូង (ទំព័រ ៤២)
ការរៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា
មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ (ទំព័រ ៥៦)

CC BY NC ND

នៅក្នុងPDIA គ្មានការបែងចែករវាងដំណាក់កាលនៃការរៀបចំតាក់តែង និងការអនុវត្តដំណោះស្រាយបញ្ហាដែលស្មុគស្មាញនោះទេ។ វាជាដំណើរការដែលកើតឡើងក្នុងពេលស្របគ្នា ដែលកើតឡើងតាមរយៈការផ្សាភ្ជាប់ជាមួយនឹងការរៀនពីពិសោធន៍ជាក់ស្តែង (ឬ "ការសិក្សាតាមរយៈការអនុវត្តជាក់ស្តែង") នៅក្នុងដំណើរការនៃការដោះស្រាយបញ្ហា។ នេះជាលក្ខណៈគន្លឹះនៃការអនុវត្ត PDIA ។ គំនិតពីក្រោយការអនុវត្តដំណោះស្រាយបញ្ហាតាមជំហានជាក់លាក់ ជាជាងការលោតរំលងជាជំហានធំ គឺដើម្បីឲ្យយើងអាចបង្អង់ និងរៀនសូត្រ ពីបទពិសោធន៍របស់យើង។ ការបង្អង់ដើម្បីវាយតម្លៃបែបនេះ ផ្តល់ឱកាសឲ្យយើងសួរថាតើយើងបានរៀនអ្វីខ្លះ ខណៈដែលយើងព្យាយាមដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈម និងជាពិសេសទៅទៀត គឺរៀនសូត្រនូវចំណេះដឹងថ្មីៗដែលមិនធ្លាប់បានតាក់តែង ឬកត់ត្រាទុកពីមុនមក ប៉ុន្តែវាជាចំណេះដឹងថ្មីៗដែលផ្អែកទៅលើការអនុវត្តជាក់ស្តែងតាមរយៈការអនុវត្តជំហាននានាកន្លងមក។ នេះគឺជាអ្វីដែលគេហៅថា ចំណេះដឹងទទួលបានពីការអនុវត្តជាក់ស្តែង (tacit knowledge) ដែលជាចំណេះដឹងគន្លឹះយើងត្រូវចាប់យក និងបង្កើននៅពេលដែលធ្វើការដោះស្រាយបញ្ហាស្មុគស្មាញ ឬបញ្ហាប្រឈមនានា។

លក្ខណៈពិសេសនៃដំណើរការនេះ មានភាពសាមញ្ញណាស់៖ គឺថា ចូរសាកល្បងអនុវត្តសកម្មភាពគោលដៅឲ្យបានលឿន ប្រមូលយកមេរៀនបទពិសោធន៍ឲ្យបានលឿនដើម្បីឲ្យដឹងថាអ្វីខ្លះនិងមូលហេតុអ្វី បន្ទាប់មករៀបចំជំហានសកម្មភាពបន្ត ហើយយកសកម្មភាពនោះមកអនុវត្តផ្អែកទៅលើមេរៀនដែលបានរៀនសូត្រ និងឆ្លងកាត់ពីជំហានមុនៗ។ ការធ្វើសារជាថ្មីម្តងៗ មានប្រាំផ្នែក៖ (i) វាត្រូវការព្រំដែនពេលវេលាជាក់លាក់ (ដោយប្រើពេលវេលាខ្លីៗនៅដំណាក់កាលដំបូង) ក្នុងនោះ (ii) អ្នកនិងក្រុមការងាររបស់អ្នកត្រូវកំណត់ឲ្យបាននូវគំនិតជាច្រើន (iii) អនុវត្តសកម្មភាពផ្អែកលើគំនិតទាំងនោះ (iv) សម្រាកមួយរយៈ រួចបូកសរុបបទពិសោធន៍ទាំងអស់ដែលបានរៀន រួចធ្វើតេស្តលើសុពលភាពនៃការសន្មត់របស់អ្នកក្នុងបរិបទជាក់លាក់ និង (v) កែសម្រួលនូវគំនិតរបស់អ្នក ហើយសាកល្បងសារជាថ្មីម្តងទៀត។ នៅក្នុងដំណើរការនេះ អ្នកដើរតួរជាប្រភពផ្តល់ចំណេះដឹងថ្មីផង និងជាអ្នកប្រើប្រាស់ចំណេះដឹងថ្មីដែលទើបទទួលបានផង។ វាខុសប្លែកពីវិធីសាស្រ្តផ្សេងៗទៀតដែលអ្នកធ្លាប់រៀនសូត្រ គឺថាអ្នកទទួលយកចំណេះដឹងដោយអសកម្ម។ យើងជឿជាក់ថា ការពិភាក្សាគ្នានិងការចូលរួមការងារដោយសកម្ម មានសារៈសំខាន់ខ្លាំងណាស់នៅក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរដែលមានលក្ខណៈស្មុគស្មាញ ហើយដំណើរការនេះត្រូវការការសម្របសម្រួលតាមរបៀបធ្វើម្តងហើយម្តងទៀត ។

នៅក្នុងផ្នែកនេះ អ្នកនឹងរៀនពីរបៀបប្រើប្រាស់ឧបករណ៍សម្រាប់ពិនិត្យដំណើរការនៃការអនុវត្តន៍ដំណោះស្រាយក៏ដូចជាក្របខណ្ឌនៃការស្វែងរកផងដែរ។ ឧបករណ៍ត្រួតពិនិត្យការអនុវត្តដំណោះស្រាយ ឬគេហៅថា "ដំណាក់កាលជម្រុញការអនុវត្តសកម្មភាព" គឺជាផ្នែកសំខាន់បំផុតរបស់ PDIA។ វាជាដំណាក់កាលដែលដំណោះស្រាយ ក៏ដូចជាលទ្ធភាពនានាអាចលេចចេញមក។ យើងជឿជាក់ថា ដំណើរការអនុវត្តន៍ដំណោះស្រាយវិលជុំ គឺសក្តិសមបំផុតក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាដែលលំបាកស្មុគស្មាញខ្លាំង ហើយវាក៏ឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការនៃដំណើរការគម្រោងបែបផ្លូវការ។

ឯកសារបន្ថែម

VIDEOS សូមមើលវីដេអូតាមរយៈ: vimeo.com/album/5477026

Searchframe: Let’s be logical and not just a framework

Is it logical to give up your logframe?

Searching is learning

Team check-in tool

Give the work back

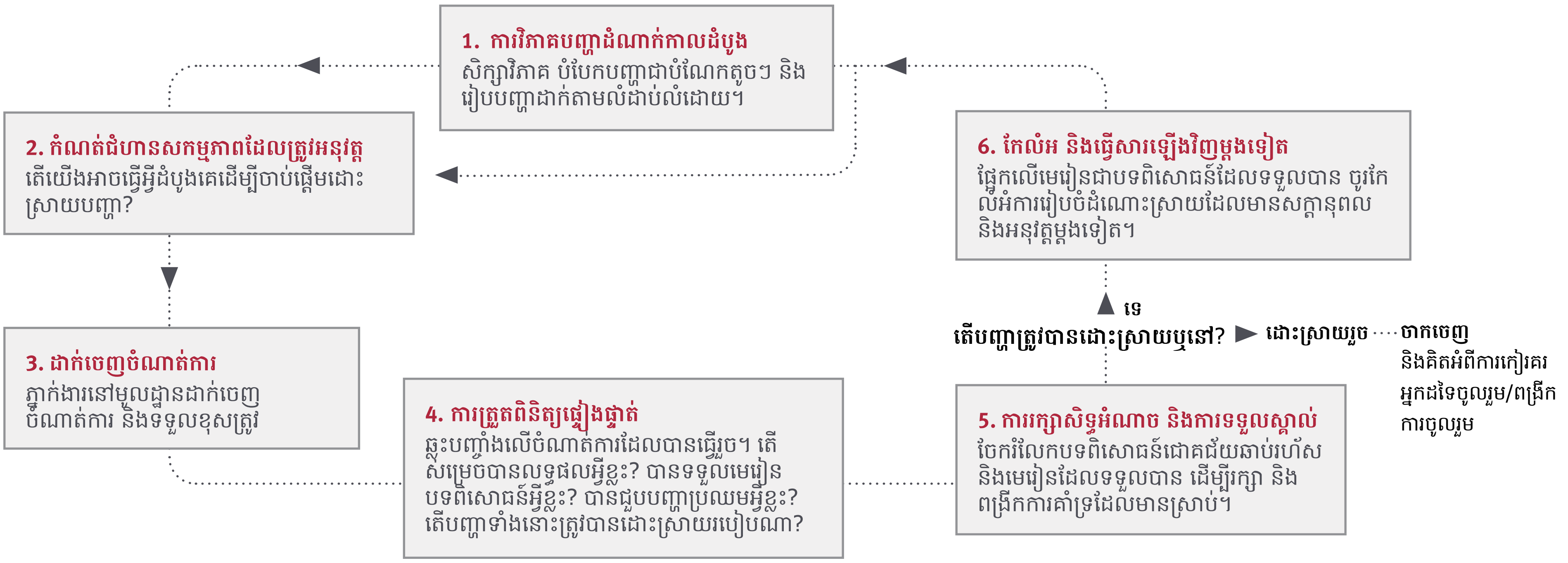
Emergence: Where practice meets opportunity

សូមអាន

Andrews, Matt. 2016. BSC Blog. Searchframes and adaptive work more logical than log frames.

Palakatiya, Ganga. 2019. BSC Blog. PDIA in Sri Lanka: Attracting Anchor Investors in Solar Panel Manufacturing.

រូបភាពទី៦៖ ដំណើរការអនុវត្តដំណោះស្រាយបញ្ហាវិលជុំ (The Iterative Process)



Building State Capability at Harvard | PDIA*toolkit*

សន្លឹកកិច្ចការទី១១: ការលើកកម្ពស់ការរៀនសូត្រតាមរយៈការដកពិសោធន៍ជាក់ស្តែងនៅក្នុងដំណើរការស្វែងរក និងការដាក់បន្សុីគ្នាឱ្យត្រូវនឹងស្ថានភាព

1 តើអ្នកគិតថាសំណួរអ្វីដែលសក្តិសមសួរជាងគេ?

2 តើនរណាខ្លះត្រូវចូលរួមពាក់ព័ន្ធក្នុងដំណើរការនេះ?

3 តើអ្នកគួរទាក់ទងភ្នាក់ងារទាំងនេះឲ្យចូលរួមពាក់ព័ន្ធបានទៀងទាត់កម្រិតណា?

4 តើអ្នកនឹងប្រើប្រាស់មេរៀនបទពិសោធន៍ដែលទទួលបានដោយរបៀបណា?

CC BY NC ND

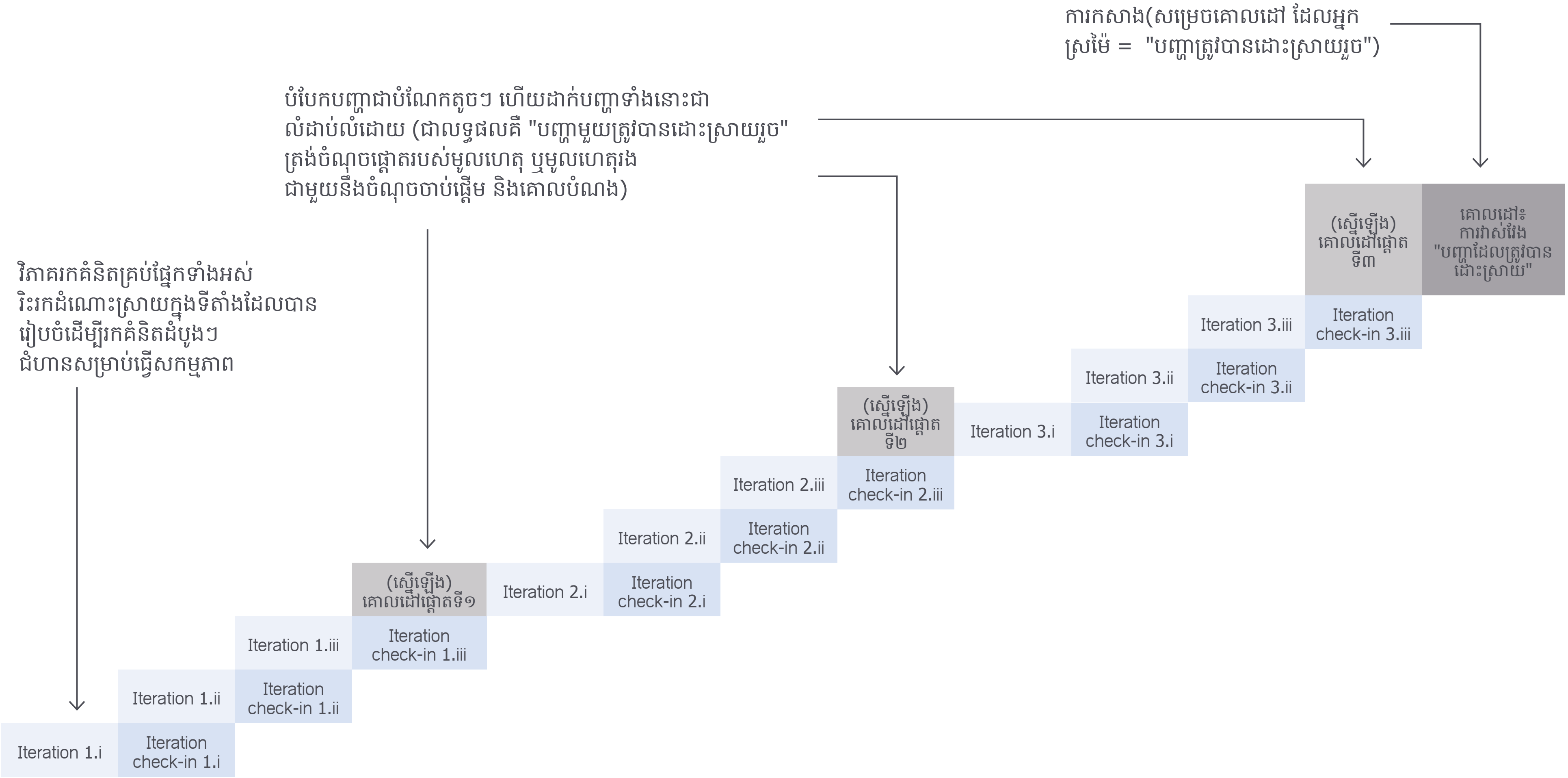
សន្លឹកកិច្ចការទី១២៖ ឧបករណ៍ត្រួតពិនិត្យផ្ទៀងផ្ទាត់ការអនុវត្តដំណោះស្រាយបញ្ហាវិលជុំ

		សប្តាហ៍ទី១	សប្តាហ៍ទី២
1	**តើយើងបានធ្វើអ្វីខ្លះ?**		
2	**តើយើងបានរៀនសូត្រអ្វីខ្លះ?** - អំពីបញ្ហាដែលយើងកំពុងដោះស្រាយ - អំពីគំនិតដែលយើងកំពុងសាកល្បង - អំពីបរិយាកាសនៃការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច - អំពីការធ្វើការងារជាក្រុម - បទពិសោធន៍និងមេរៀនផ្សេងៗទៀត		
3	**តើយើងកំពុងពុះពារដោះស្រាយបញ្ហាអ្វីខ្លះ?** - អ្វីជាសំណួរនិងកង្វល់ធំបំផុតដែលយើងត្រូវប្រឈមបន្តទៅពេលខាងមុខ?		
4	**អ្វីត្រូវធ្វើបន្តទៀត?** - សកម្មភាពនានាដែលយើងនឹងផ្តោតលើ - គោលដៅ និងថ្ងៃផុតកំណត់សម្រាប់បញ្ចប់សកម្មភាពនីមួយៗ - បុគ្គលទទួលខុសត្រូវសម្រាប់ជំហាននីមួយៗ		

cc BY NC ND

សប្តាហ៍ទី៣	សប្តាហ៍ទី៤

រូបភាពទី៧: ក្របខណ្ឌនៃការស្វែងរក (searchframe) ក្នុងទម្រង់ជាក្របខណ្ឌលទ្ធផល (logframe) សម្រាប់ដោះស្រាយបញ្ហាដែលស្មុគស្មាញ



Building State Capability at Harvard | PDIA*toolkit*

សន្លឹកកិច្ចការទី១៣៖ : ក្របខណ្ឌនៃការស្វែងរក (searchframe) សម្រាប់ដំណើរការស្វែងរក និងដាក់បន្សុីគ្នាឱ្យត្រូវនឹងស្ថានភាព

ផ្នែកទី៨
មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ

1. ការសិក្សាវិភាគអំពីបញ្ហា (ទំព័រ ៨)
2. ការបំបែកបញ្ហាជាបំណែកតូចៗ (ទំព័រ ១៤)
3. ការរៀបចំដាក់បញ្ហាតាមលំដាប់លំដោយ (ទំព័រ ២០)
4. ការរិះរកដំណោះស្រាយក្នុងទីតាំងដែលបានរៀបចំ (ទំព័រ ៣០)
5. ការកសាងឲ្យមានការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច (ទំព័រ ៣៦)
6. ការរៀបចំដំណោះស្រាយបញ្ហាដំបូង (ទំព័រ ៤២)
7. ការរៀនសូត្រពីដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហា (ទំព័រ ៤៨)
8. មាគ៌ាឆ្ពោះទៅមុខ

CC BY NC ND
Building State Capability at Harvard | PDIA*toolkit*

ការធ្វើ PDIA គឺលំបាក។ យើងជឿថា អ្នកប្រាកដជាយល់ឃើញអញ្ចឹងដែរមកដល់ពេលនេះ។ ប៉ុន្តែយើងមិនគួរយល់ច្រឡំឡើយថា បញ្ហាដែលយើងកំពុងប្រឈមដូចជា កម្លាំងប្រឆាំងនឹងកំណែទម្រង់ពិតប្រាកដ ប្រព័ន្ធផ្លូវការចាក់ស្រែះបញ្ចូលគ្នា ដែលទាំងនេះជាចំណុចចាប់ផ្ដើមធម្មតារបស់PDIA គឺជាបញ្ហាលំបាកដ៏លើសលុបឡើយ ហើយក៏មិនអាចរកដំណោះស្រាយនៅពេលដែលយើងដាក់វារួមបញ្ចូលគ្នាដែរ។

អ្នករៀនប្រវត្តិសាស្ត្រចលនាសង្គមដឹងច្បាស់ណាស់ថា របស់ជាច្រើនដែលយើងមានស្រាប់ៗនៅក្នុងប្រទេសអភិវឌ្ឍន៍នាពេលបច្ចុប្បន្ននេះ ដូចជាខ្យល់អាកាសបរិសុទ្ធ មនុស្សរស់នៅដោយសមភាព ស្ត្រីមានសិទ្ធិបោះឆ្នោត លក្ខខណ្ឌការងារដែលមានសុវត្ថិភាព សុខភាពអនាម័យសាធារណៈជាដើម សុទ្ធតែចាប់ផ្ដើមឡើងពីគំនិតថ្មីដែលមិនធ្លាប់បានធ្វើពីមុនមក (ប៉ុន្តែជាគំនិតដែលមានលក្ខណៈបដិវត្ត ឬរីកចម្រើនខ្លាំងនៅសម័យដែលគំនិតទាំងនេះចាប់ផ្ដើម)។ ឆ្លងកាត់ពេលវេលាដ៏យូរអង្វែង និងការតស៊ូដាក់គំនិតទាំងនេះចូលក្នុងរបៀបវារៈកំណែទម្រង់ ជាមួយនឹងលទ្ធភាពយកឈ្នះលើអំណាចម្ខាងទៀតដែលមិនខ្វល់ខ្វាយ ឬចង់ផ្លាស់ប្ដូររឿងទាំងអស់នេះ ទីបំផុតក្រោមការតស៊ូពុះពារយ៉ាងស្វិតស្វាញ រឿងទាំងអស់នេះបានក្លាយទៅជារឿងធម្មតា (ជាបទពិសោធន៍ប្រចាំថ្ងៃ) ហើយវាបានក្លាយជាទម្លាប់ជាប្រចាំ (ដែលគ្រប់ៗគ្នាសន្មត់ថាជាបទពិសោធន៍ប្រចាំថ្ងៃ)។ ការសម្រេចបាននូវគោលដៅបែបនេះ ជួនកាលត្រូវចំណាយពេលច្រើនសតវត្ស (ដូចជាការបញ្ចប់របបទាសភាពជាដើម) ហើយក្នុងករណីខ្លះ បញ្ហាមិនត្រូវបានដោះស្រាយឲ្យបានល្អឥតខ្ចោះ តែនៅតែបន្តមកដល់បច្ចុប្បន្ន (ដូចជាបញ្ហាយេនឌ័រជាដើម)។ ជួនកាលច្រើនទសវត្សកន្លងទៅ ក៏នៅតែគ្មានលទ្ធផលជាដុំកំភួនយកមកបង្ហាញនោះដែរ ហើយធនធាននិងការប្រឹងប្រែងក៏ចេះតែបន្តទៅមុខទៀត។ ជាក់ស្ដែង លោក ណែលសិន មិនដេឡា (Nelson Mandela) បានចំណាយពេលវេលា២៧ឆ្នាំជាប់ពន្ធនាគារ ក្នុងកិច្ចរួមចំណែកក្នុងយុទ្ធនាការបញ្ចប់ការរើសអើងពូជសាសន៍នៅប្រទេសអាហ្វ្រិកខាងត្បូង។ យើងនៅតែឆ្ងល់ថាតើ "សូចនាករគន្លឹះសំខាន់" របស់គាត់មានទម្រង់រូបរាងដូចម្ដេចកាលពីពេលដែលវាឈានចូលដល់ចុងឆ្នាំទី២៥.......។

នៅថ្ងៃណាមួយ ប្រហែលPDIA នឹងក្លាយជាវិធីសាមញ្ញធម្មតាដែលគេប្រើប្រាស់ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាស្មុគស្មាញក្នុងវិស័យអភិវឌ្ឍន៍។ ប៉ុន្តែ មានតែចលនាសង្គមជាសាកលដែលមានការប្ដេជ្ញាចិត្តខ្ពស់ពីប្រជាពលរដ្ឋ និងអ្នកធ្វើការងារក្នុងវិស័យអភិវឌ្ឍន៍ប៉ុណ្ណោះ ទើបអាចជ្រោងជាកម្លាំងធ្វើឲ្យក្ដីស្រម៉ៃនេះក្លាយជាការពិត។ សម្រាប់ពេលបច្ចុប្បន្ន យើងត្រូវតែចាប់ផ្ដើមពីកន្លែងដែលយើងកំពុងតែឈរ ដោយរំពឹងថាយើងនឹងជួបប្រទះផលលំបាកជាច្រើន ដោយប្រមូលផ្ដុំកម្លាំងប្រកៀកស្មារួមគ្នា ផ្ដោតសំខាន់ទៅលើអ្វីដែល លោក អាល់ប៊ឺត ហើសមិន (Albert Hirschman) ហៅថាជា "ដំណើរនៃរបកគំហើញនៅលើផ្លូវដ៏វែងឆ្ងាយ។"

យើងសង្ឃឹមថា លោកអ្នកនឹងទទួលបានសារៈប្រយោជន៍ពីសៀវភៅណែនាំជំនួយស្មារតីនេះ ហើយយើងសូមជូនពរលោកអ្នកទទួលបានជោគជ័យ និងលទ្ធផលផ្លែផ្កាជាមួយដំណើរ PDIA របស់លោកអ្នក។

ឯកសារបន្ថែម

VIDEOS

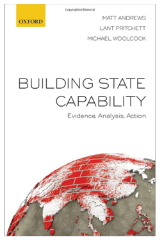
សូមមើលវីដេអូតាមរយៈ: vimeo.com/album/5477026

Scaling through the diffusion of practice

The myth of scale and sustainability

PDIA: Hard but worthwhile

សូមអាន



Chapter 10:
Building state capability at scale through groups
(pages 215–231)

CC BY NC ND

កំណត់ចំណាំ៖

Building State Capability at Harvard | PDIA*toolkit*