បទពិសោធន៍ គួរឲ្យចងចាំនៃជីវិតដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រងអង្គភាព ក្នុងបណ្តាឆ្នាំកន្លងទៅ

ឯ. ឧ. បណ្ឌិត អ៊ុំ ប៉ុម
ជំនួយការ រាជបណ្ឌិត្យសភាកម្ពុជា

សេចក្តីផ្តើម

ជាធម្មតា ក្នុងជីវិតសកម្មភាពការងាររបស់មនុស្សយើងម្នាក់ៗ ទោះបីអ្នកនោះជាជនសាមញ្ញក្តី ឬក៏ជាអ្នកទទួលខុសត្រូវស្ថាប័នណាមួយក្តី ច្រើនឬតិច តែងតែទទួលបាននូវលទ្ធផលជាផ្លែផ្កាពីជីវិតបំពេញការងារដែលរូបគេម្នាក់ៗបានឆ្លងកាត់។ លទ្ធផលទាំងនោះមានទាំងល្អផងនិងអាក្រក់ផង ហើយត្រូវបានសាមីខ្លួនជាអ្នកអនុវត្តផ្ទាល់ ចាត់ទុកថាជាមេរៀនពិសោធន៍ដ៏មានតម្លៃប្រចាំជីវិតដែលគួរគប្បីចៀសវាង ឬក៏ទទួលយកមកប្រើប្រាស់បន្តទៅទៀតដោយធ្វើការកែលម្អនិងបំពេញបន្ថែមនូវចំណុចខ្លះ ដើម្បីអនុវត្តការងារតទៅមុខទៀត ឲ្យមានប្រសិទ្ធភាពក៏ដូចជាចែករំលែកនូវចំណេះដឹងចំពោះអ្នកដទៃបានជ្រួតជ្រាបជាសាធារណៈ។ ដូច្នេះអ្វីៗដែលប្រិយមិត្តអ្នកអានបានឃើញជាបន្តបន្ទាប់ទៅទៀតនេះ គឺជាបទពិសោធន៍ការងារដែលខ្ញុំធ្លាប់បានជួបប្រទះក្នុងឆាកជីវិតជាអ្នកដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រងអស់រយៈពេល៣៥ឆ្នាំកន្លងផុតទៅ មុនពេលដែលរូបខ្ញុំក្លាយខ្លួន ជានិវត្តជនដូចសព្វថ្ងៃ។

ខ្ញុំជឿជាក់ថា អ្វីៗដែលខ្ញុំនឹងធ្វើការរៀបរាប់តទៅនេះ ពិតជាមានចំណុចខ្លះត្រូវ **"អារម្មណ៍"** ឬក៏ **"ទាស់អារម្មណ៍"** ប្រិយមិត្តអ្នកអានខ្លះ ជាក់ជាមិនខាន ប៉ុន្តែទោះជាមានចំណុចបែបនេះកើតឡើងយ៉ាងណាក្តី ក៏ខ្ញុំនៅតែសញ្ជឹងគិតក្នុងចិត្តថា អ្វីៗទាំងអស់នោះជាចំណាងកាតព្វកិច្ចខានមិនបាន ដែលខ្ញុំត្រូវបំពេញក្នុងនាមជាអ្នកដែលធ្លាប់បានចូលប្រឡូកដោយផ្ទាល់ ក្នុងកិច្ចការបម្រើសេវាសាធារណៈកន្លងមក ដើម្បីទុកជាចំណងដៃជូន ប្រិយមិត្តបានជ្រាប មុនពេលសន្និប្រកាសនៃជីវិតចុងក្រោយរបស់ខ្ញុំ ធ្វើដំណើរចូលមកដល់។

ប្រិយមិត្តអ្នកអានជាទីមេត្រី!

ខាងក្រោមនេះ គឺជាប្រការជាក់ស្តែងទាំងឡាយនៃមេគំនិតដែលខ្ញុំបានខិតខំសម្រិតសម្រាំងរៀបចំចងក្រងឲ្យទៅជាលក្ខណៈប្រព័ន្ធលាយឡំដោយអន្លើៗ ជាការចាប់ចុងជួនផ្ទួនរណ្តំនៃប្រការខ្លះៗ ទាក់ទងទៅនឹង

បទពិសោធន៍ការងារដែលខ្ញុំធ្លាប់បានជួបប្រទះ។ ខ្ញុំសូមលើកឡើងនូវប្រការទាំងនោះមួយម្តងៗមកបង្ហាញជូន ដើម្បីទុកគ្រាន់ជាការត្រិះរិះពិចារណាទាំងអស់គ្នា សម្រាប់ជីវិតបំពេញការងាររបស់យើងម្នាក់ៗ តទៅមុខ។

១- កសាងអង្គភាពថ្មី គប្បីគិតពីប្រភពមនុស្ស

ការរៀបចំកសាងអង្គភាពថ្មី ពុំមែនជារឿងធម្មតាពេកទេ ឬជារឿងកើតឡើងដោយចៃដន្យនោះដែរ ប៉ុន្តែជារឿងចាំបាច់ ខានមិនបានសម្រាប់ប្រទេសជាតិនីមួយៗក្នុងកាលៈទេសៈណាមួយតម្រូវឲ្យ។ រៀបចំអង្គ-ភាពថ្មី រមែងតែងតែត្រូវការមនុស្សជាចាំបាច់ ពីព្រោះយើងធ្វើការជាមួយមនុស្ស និងសម្រេចបានជោគជ័យ ដោយសារមនុស្ស ។ តាមទស្សនាទានអនុវត្ត មនុស្សជាកត្តាកំណត់ សម្រាប់បរិស្ថានខាងក្នុងរបស់អង្គភាព នីមួយៗ។ តម្រូវការមនុស្សត្រូវបានគេយកចិត្តទុកដាក់ បន្ទាប់ពីការគិតពិចារណាគូសវាសជា រចនាសម្ព័ន្ធអង្គ-ភាពបានចប់សព្វគ្រប់។ ជារួមការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធរបស់អង្គភាពនីមួយៗ ត្រូវឆ្លើយតបទៅនឹងរបបនយោបាយ ដែលសាមីប្រទេសប្រកាន់យក ស្របទៅតាមគោលដៅ ក៏ដូចជាសំណូមពរដែលអង្គភាពនោះ ត្រូវការ ដោយរៀបចំយ៉ាងណា កុំឲ្យរចនាសម្ព័ន្ធមានវិសាលភាពធំពេកឬក៏តូចពេក ហើយត្រូវតែសមស្របទៅ នឹងអ្វីដែលបានចែងក្នុងរដ្ឋធម្មនុញ្ញរបស់ប្រទេស ប្រយោជន៍ដើម្បីឲ្យអង្គភាពនោះ មានលទ្ធភាពរក្សាបាននូវ ដំណើរប្រព្រឹត្តទៅ ក៏ដូចជាប្រសិទ្ធភាពអនុវត្តការងាររបស់ខ្លួន។ តាមបទពិសោធន៍ដែលខ្ញុំធ្លាប់បានឆ្លងកាត់ កន្លងមក ទាក់ទងទៅនឹងប្រភពមនុស្សឃើញថា ក្រៅពីលក្ខខណ្ឌទាំងឡាយដែលធ្លាប់បានជ្រើតជ្រាបរួចមក ហើយ តាមរយៈទ្រឹស្តីពីពេលមុនក៏ដូចជាទ្រឹស្តីបច្ចុប្បន្ន ប្រការសំខាន់គឺត្រូវស្គាល់ឲ្យបានច្បាស់លាស់ពីប្រភព មនុស្សដែលយើងត្រូវជ្រើសរើសយកមកប្រើប្រាស់។ ជាបឋមអ្នកទទួលខុសត្រូវគប្បីចោទសួរខ្លួនឯងថា តើអ្នក ទាំងអស់នោះជានរណា? មកពីប្រភពណា? ជាមនុស្សបែបណា? សំខាន់អ្នកដែលខ្ញុំបានជ្រើសរើសយកមក បម្រើការក្នុងពេលនោះ ភាគច្រើនសុទ្ធតែជាអតីតសាស្ត្រាចារ្យឬគ្រូបង្រៀន ប្រកបដោយសមត្ថភាពនិងសីល- ធម៌ វិជ្ជាជីវៈខ្ពស់ ដែលខ្ញុំធ្លាប់បានស្គាល់យ៉ាងច្បាស់ កាលពីពេលមុនសង្គ្រាមឆ្នាំ១៩៧០ ហើយពួកគាត់នៅរស់ រានមានជីវិត ក្រោយការដួលរលំនៃរបបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ។ អ្នកទាំងអស់នោះ ត្រូវបានជ្រើសរើសឲ្យចូល មកបម្រើការងារក្នុងអង្គភាព បន្ទាប់ពីបានរៀនចប់វគ្គបណ្តុះបណ្តាលផ្នែកទ្រឹស្តី និងសមត្ថភាពជំនាញ នៅក្នុង សាលានិងចុះទៅធ្វើការនៅឯមូលដ្ឋានមួយរយៈ។ ដោយសារតែលក្ខណសម្បត្តិដែលពួកគាត់ធ្លាប់មានកន្លងមក រួមជាមួយនឹងការបណ្តុះបណ្តាលបំពាក់បំប៉នពីសមត្ថភាពជំនាញថ្មី ពួកគាត់បានជួយខ្ញុំយ៉ាងច្រើនក្នុងបុព្វហេតុ កសាងអង្គភាពឲ្យមាន

ដំណើរការឆ្ពោះទៅមុខដោយគ្មានឧបសគ្គ រហូតទាល់តែដល់ពេលមួយដែលប្រទេសរបស់យើងផ្លាស់ប្តូររបប នយោបាយក្នុងឆ្នាំ១៩៩១។ ដោយឡែក ជាមួយនឹងការខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់ពួកគាត់ ខ្ញុំក៏មិនអាចបំភ្លេចពីគុណ បំណាច់ដែលពួកគាត់ធ្លាប់មានកន្លងមកនោះដែរ។ ជាក់ស្តែង ខ្ញុំបានស្នើសុំទៅថ្នាក់លើនូវតួនាទីមួយដ៏សក្តិសម ស្របទៅតាមសមត្ថភាពជំនាញ ក៏ដូចជាភាពស្មោះត្រង់ដែលពួកគាត់ធ្លាប់មាន ចំពោះអង្គភាពកន្លងមក។ ជាមួយនឹងស្ថានភាពវិវត្តប្រែប្រួលឆ្ពោះទៅរកវឌ្ឍនភាពដ៏គាប់ប្រសើរបែបនេះ ខ្ញុំអាចចាត់ទុកថា អ្វីៗទាំងអស់ នោះ ពិតជាអនុស្សាវរីយ៍នៃជោគជ័យ ជំហានដំបូងដែលខ្ញុំមិនអាចបំភ្លេចបានសម្រាប់ ជីវិតដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រង ក្នុងវ័យនៃ អាយុកាល២៨ឆ្នាំរបស់ខ្ញុំ។

២- ជោគជ័យច្រើនឬតិច អាស្រ័យលើប្រភេទមនុស្ស ក្នុងមជ្ឈដ្ឋានដែលយើងកំពុងបំពេញការងារ

ផ្សារភ្ជាប់ទៅនឹងបញ្ហាមនុស្សដដែល គេអាចវាយតម្លៃបានថា ការដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រងអង្គភាពមួយ អាចទទួលបានជោគជ័យ ច្រើនឬតិច អាស្រ័យទៅលើ ប្រភេទមនុស្ស កំពុងបំពេញការងារ ក្នុងអង្គភាពដែលយើងទទួលខុសត្រូវ។ ជាក់ស្តែង បើមជ្ឈដ្ឋាននោះពោរពេញទៅដោយមនុស្សស្មោះត្រង់ មានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ ប្រកបដោយបុគ្គលិកលក្ខណៈខ្ពស់(មនុស្សមាន Super Ego) ដែលជាលទ្ធផលបានមកពីការអប់រំដ៏ល្អប្រពៃរបស់គ្រួសារ សាលារៀន ក៏ដូចជាស្ថាប័នសាសនា ជោគជ័យដែលយើងទទួលបានក៏មានលក្ខណៈធំធេង ទៅតាមនោះដែរ ពីព្រោះអ្នកទាំងអស់នោះ មានសីលធម៌ល្អ ចេះគោរពច្បាប់ទម្លាប់ជាមន្ត្រី ចេះគោរពគ្នានិងឲ្យតម្លៃគ្នាទៅវិញទៅមក ចេះដឹងពីឋានានុក្រមខ្ពស់ទាប និងចេះគោរពបទដ្ឋានរបស់អង្គភាព។ ផ្ទុយទៅវិញ បើមជ្ឈដ្ឋានដែលយើងកំពុងទទួលខុសត្រូវ សម្បូណ៌ទៅដោយប្រភេទមនុស្សប្រកបដោយសមត្ថភាពដែរ ប៉ុន្តែមិនប្រកបដោយបុគ្គលិកលក្ខណៈខ្ពស់ មិនប្រកបដោយសីលធម៌ខ្ពស់ មានអាកប្បកិរិយាមើលស្រាលលើបទដ្ឋានរបស់អង្គភាព មានមនសិការ វិជ្ជាជីវៈទន់ខ្សោយ ស្មារតីមិនបរិបូណ៌ដោយការភ្ញាក់រលឹក និងការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ក្នុងការងារ រវល់តែប្រណែនឈ្នានីសគ្នា គិតតែបុគ្គលខ្លួនឯង បែងចែកជាបក្សពួកក្នុងចំណោមបញ្ញវន្ត ដូចគ្នា មិនទទួលស្គាល់សមត្ថភាពគ្នាមិនចេះសម្របសម្រួលគ្នា ដើម្បីឲ្យការងាររីកចម្រើនទៅមុខ តាមគោលដៅដែលបានកំណត់នោះ ជោគជ័យនៃការដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រងរបស់យើង ក៏មានកម្រិតទៅតាមនោះដែរ ពោលគឺ អ្នកគ្រប់គ្រង រវល់តែជាប់ដៃចំណាយពេលវេលាច្រើនសន្ធឹកសន្ធាប់សម្រាប់ កិច្ចការផ្ទៃក្នុង ដោយខិតខំលើក កំ

ពស់មនសិការវិជ្ជាជីវៈផង បង្រួបបង្រួមអ្នកទាំងនោះឲ្យចូលឆ្លុងគ្នាផង និងសម្របសម្រួលឲ្យត្រូវរ៉ូវគ្នាផង ព្រម ទាំងអាចធ្វើការជាមួយគ្នាបាន សាមគ្គីឯកភាពគ្នា ដើម្បីឈានទៅសម្រេចគោលដៅរួម ដែលជាបំណង ប្រាថ្នាតែ មួយគត់របស់អង្គភាព។

ទាំងអស់នេះ គឺជាអ្វីដែលខ្ញុំបានជួបប្រទះភាគច្រើន ក្នុងដំណាក់កាលបន្តបន្ទាប់មកទៀត ហើយដែល ខ្ញុំគិតថា មានសភាពផ្ទុយគ្នាស្រឡះពីមជ្ឈដ្ឋាននៃការដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រងរបស់ខ្ញុំ ក្នុងដំណាក់កាលដំបូង ជា ហេតុធ្វើឲ្យខ្ញុំពុំទទួលបានជោគជ័យដ៏គាប់ប្រសើរ តាមឆន្ទៈដែលខ្ញុំប្រាថ្នាចង់បាន។

៣- ចេះធ្វើតុល្យភាពដោយមិនប្រសប់ខាង"វិធីរដ្ឋបាល" និង"វិធីសេដ្ឋកិច្ច"

"វិធីរដ្ឋបាល" និង **"វិធីសេដ្ឋកិច្ច"** ជាវិធីពីរយ៉ាងដែលអ្នកគ្រប់គ្រងតែងតែជួបប្រទះ និងយកមកប្រើ ប្រាស់ទៅតាមកាលៈទេសៈនីមួយៗ ដើម្បីជម្រុញការបំពេញការងារឲ្យបានលឿនទៅមុខ។ ប៉ុន្តែក្នុងការអនុវត្ត ជាក់ស្តែងនូវវិធីទាំងពីរនេះ គេគប្បីមានការថ្លឹងថ្លែងឲ្យបានត្រឹមត្រូវ ជាពិសេសកុំឲ្យធ្ងន់ខ្លាំងទៅលើតែវិធីសេដ្ឋ កិច្ចក្នុងពេលដែលអង្គភាពស្ថិតក្នុងសភាពធម្មតា មិនមែនស្ថិតក្នុងស្ថានភាពវាយសម្រុកដ៏មមាញឹកក្នុងការងារ។ អនុស្សាវរីយ៍មួយ ទាក់ទងទៅនឹងបញ្ហានេះ រូបខ្ញុំផ្ទាល់នៅចាំបានថា នៅពេលមួយនោះ កាលខ្ញុំនៅកាន់ការជា នាយករងអចិន្ត្រៃយ៍ មានសហការីរបស់ខ្ញុំម្នាក់ជានាយករង បានដក់ចិត្តជិតអារម្មណ៍និងការប្រើប្រាស់ **"វិធី សេដ្ឋ កិច្ច"** នេះ ណាស់។ ដោយមើលឃើញវែងឆ្ងាយពីផលវិបាកដែលនឹងធ្លាក់មកដល់អង្គភាពនាពេលខាងមុខ ខ្ញុំ តែងតែរំលឹក ដាស់តឿនរូបគាត់ជាញឹកញយ ដើម្បីឲ្យគាត់ថ្លឹងថ្លែងឡើងវិញនូវវិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងរបស់គាត់។ ប៉ុន្តែផ្ទុយទៅវិញ រូបគាត់នៅតែដក់ចិត្តនឹងវិធីនេះដដែល ដោយម្យ៉ាងគាត់ប្រហែលជាមើលឃើញថា វិធីនេះ មាន ប្រសិទ្ធភាព អាចសម្រេចកិច្ចការបានភ្លាមៗ តាមឆន្ទៈដែលគាត់ចង់បាន ហើយម្យ៉ាងទៀត ក៏អាចធ្វើឲ្យរូបគាត់ មានឥទ្ធិពលមួយផ្នែកធំទៅលើបុគ្គលិកនៅក្រោមបង្គាប់ផ្ទាល់របស់គាត់ដោយសារតែវិធីនេះថែមទៀតផង។ សភាពបែបនេះ ចេះតែអូសបន្លាយយូរទៅៗរហូតដល់ពេលមួយ បានចេញជាលទ្ធផលជាក់ស្តែង ដោយសារតែ ទង្វើនោះបានជះ ឥទ្ធិពលទៅជាទម្លាប់មិនល្អសម្រាប់ការប្រើប្រាស់បុគ្គលិកឲ្យបំពេញការងារ សំខាន់គឺក្នុងពេល ម៉ោងធ្វើការធម្មតារបស់អង្គភាព។ ឧទាហរណ៍ថា បើប្រើអ្នកទាំងនោះដោយមានលុយកាក់ភ្ជាប់ទៅជាមួយការ ងារ ហាក់ដូចជាស្ទុះស្ទាគ្រាន់បើ ផ្ទុយទៅវិញបើគ្មានលុយកាក់ខ្លះភ្ជាប់ទៅជាមួយទេ ពួកគេធ្វើការហាក់ដូចជា **"ប៉ក់ល្មើយ"** ចុងដៃចុងជើង មិនសូវស្វាហាប់ រហូតដល់ពេលខ្លះ ហ៊ានបំភ្លេចភារកិច្ចចោល ចេះ គិតកុករកលេស

យ៉ាងនេះឬយ៉ាងនោះ ធ្វើឲ្យយឺតយ៉ាវមិនបានសម្រេចការងារទៅតាមផែនការកំណត់ ដែលថ្នាក់លើប្រគល់ឲ្យ ហើយទន្ទឹមនឹងនេះក៏ជះឥទ្ធិពលទៅជាការមើលស្រាលចំពោះវិន័យម៉ឺងម៉ាត់របស់អង្គភាពថែមទៀតផង។ ដូច្នេះ ដើម្បីចៀសវាងពីគុណវិបត្តិដូចដែលបានបង្ហាញជូនជាឧទាហរណ៍រួចមកហើយនេះ តាមទស្សនៈផ្ទាល់របស់ខ្ញុំ អ្នកគ្រប់គ្រងគួរតែចេះថ្លឹងថ្លែងឲ្យបានត្រឹមត្រូវចេះគួបផ្សំប្រើប្រាស់ឲ្យបានល្អ នូវវិធីទាំង ពីរនេះយ៉ាងប៉ិនប្រសប់ ដោយកុំឲ្យធ្ងន់ខ្លាំងតែទៅលើ **"វិធីសេដ្ឋកិច្ច"** ភ្លេច **"វិធីរដ្ឋបាល"** ជាហេតុធ្វើឲ្យវិធីមួយនេះ មានឥទ្ធិពលគ្រប ដណ្តប់ ហើយក្លាយទៅជាទម្លាប់មិនល្អ ក្នុងចំណាត់ការការងាររបស់ខ្លួន។

៤- ធ្វើការក្រៅម៉ោង គោរចេះសងកម្រៃ

បើគេគិតពិចារណាទៅលើទស្សនៈរបស់ខុងជឺ ទស្សនវិទូរូបនេះបានលើកឡើងពី **"ភាពត្រឹមត្រូវ"**របស់ បុគ្គលិកក្រោមបង្គាប់នោះគឺ **"កម្រៃ"** នេះឯង។ កម្រៃគឺជារូបភាពមួយបែបនៃ **"វិធីសេដ្ឋកិច្ច"** ដែលអ្នកគ្រប់គ្រង តែងយកមកប្រើប្រាស់។ ប៉ុន្តែក្នុងកាលៈទេសៈខុសគ្នា ដូចដែលមានចែងរួចមកហើយក្នុងប្រការទី៣ ពោលគឺ វិធី លើកនេះប្រើប្រាស់តែនៅក្រៅម៉ោងធ្វើការ ឬថ្ងៃឈប់សម្រាកពីការងារដើម្បីសម្រុកធ្វើការឲ្យបានទាន់ តាម ពេល វេលាកំណត់តែប៉ុណ្ណោះ។ ជាទូទៅគេច្រើនអនុវត្តវិធីនេះក្នុងអង្គភាពផលិតកម្ម ដោយគោរពតាមស្តង់ដារ តម្លៃ មួយច្បាស់លាស់ និងមានតម្លាភាព ហើយត្រូវបានធានាដោយច្បាប់ពលកម្មរបស់រដ្ឋថែមទៀតផង ។ និយាយ យ៉ាងនេះ មិនមែនមានន័យថាអង្គភាពសាធារណៈរបស់រដ្ឋ ដែលឋិតក្រៅអង្គភាពផលិតកម្ម មិនបាន អនុវត្តនូវ វិធីនេះសោះតែម្តងនោះទេ។ ផ្ទុយទៅវិញគេក៏អាចយកវិធីនេះមកអនុវត្តបានដែរ ដោយពឹងផ្អែកទៅលើ កម្រៃ ដែលអង្គភាពនោះ ខិតខំស្វះស្វែងរកបាន។ ផ្សារភ្ជាប់ទៅនឹងបញ្ហានេះដដែល បើគេគិតពិចារណាឲ្យបាន វែង ឆ្ងាយតទៅទៀតនោះ ការសងកម្រៃអាចជាទឹកប្រាក់ដែលប្រគល់ជូនភ្លាមៗ ក្រោយពេលបញ្ចប់ការងារ ឬក៏ អាច ជា អ្វីៗ ផ្សេងទៀត មានតម្លៃខ្ពស់ជាងនេះដែលតបស្នងដោយមិនចំពោះក្នុងពេលភ្លាមៗទេ ប៉ុន្តែក្នុងពេល ណា មួយក្រោយមកទៀត ដូចជាការលើកទឹកចិត្ត ឬការប្រគល់ជូនជាសក្តិតំណែងណាមួយ បើសិនជាបុគ្គល នោះ មានអំណត់ព្យាយាមតស៊ូរែកពុនការលំបាក(Hard Work) របស់អង្គភាពជាមួយយើង ដោយមិនគិតពី រឿង ហត់នឿយ ជួយធ្វើការយើងទាំងយប់ទាំងថ្ងៃ មិនថាក្រៅម៉ោងធ្វើការ ឬថ្ងៃឈប់សម្រាក ដើម្បីរួមចំណែក ធ្វើឲ្យ អង្គភាព មានដំណើររីកចម្រើនទៅមុខ និងសម្រេចបានផ្លែផ្កាតាមគោលដៅកំណត់។

សរុបមកវិញ ការតបស្នងជាកម្រៃចំពោះបុគ្គលិកដែលបំពេញការងារក្រៅម៉ោងធ្វើការ រួមទាំងថ្ងៃឈប់សម្រាកផងនោះ ជាទម្លាប់ដ៏គាប់ប្រសើររបស់ប្រធានអង្គភាព ក្នុងការគោរពចំពោះតម្លៃមនុស្សដែលខុសប្លែកពីទំនិញជម្មតា ជាពិសេសតម្លៃពលកម្មដែលបុគ្គលិកទាំងនោះបានបំពេញជូនអង្គភាពទាំងកម្លាំងកាយ និងកម្លាំងប្រាជ្ញា ហើយក៏អាចជាចំណងទាក់ទងសម្រាប់ផ្សារភ្ជាប់បុគ្គលិកឲ្យស្ថិតក្នុងបរិយាកាសសប្បាយរីករាយផងដែរជាមួយអង្គភាពនោះជារៀងរហូតតទៅដោយគ្មានចេតនាណាមួយ ចង់ផ្លាស់ប្តូរទីកន្លែងធ្វើការ ទៅកាន់ទីដទៃទៀត។ ហេតុនេះហើយបានជាគេតែងតែឮ ក្នុងអង្គភាពខ្លះដែលទម្លាប់ធ្វើផ្ទុយពីនេះ នូវពាក្យសំដីរអ៊ូរទាំដោយអសុរសរបស់បុគ្គលិកយ៉ាងដូច្នេះថា **"បានតែប្រើគោ ប៉ុន្តែមិនចេះឲ្យស្មៅគោស៊ីសោះ"**។

៥- ប្រើប្រាស់ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធរូបវន្តរបស់អង្គភាព ឲ្យអស់លទ្ធភាពពេលបុគ្គលិកធ្លាក់ក្នុងសភាពក្រខ្សត់

ភាពក្រខ្សត់ គឺជាសត្រូវដ៏ធំធេងបំផុតចំពោះអង្គភាព អាចធ្វើឲ្យអង្គភាពនោះរលំរលាយ ឬចុះទន់ខ្សោយ ខ្វះលំនឹង ឬក៏ធ្វើឲ្យអង្គភាពនោះមិនអាចសម្រេចនូវគោលដៅ ទៅតាមបំណងប្រាថ្នាបាន។ ភាពក្រខ្សត់ក៏អាចជះឥទ្ធិពលដល់ការគោរពវិន័យនិងប្រសិទ្ធភាពបំពេញការងាររបស់បុគ្គលិក។ បន្ថែមទៅលើនេះ បើយើងជាអ្នកគ្រប់គ្រងខ្វះចន្លោះនូវចិត្តសាស្ត្រគ្រប់គ្រង ពុំបានសិក្សាឲ្យស៊ីជម្រៅពីមូលហេតុ ហើយត្រឡប់ទៅរកតែវិធីរដ្ឋបាល យកទៅរឹតបន្តឹងការអនុវត្តបន្ថែមទៀតនោះ មិនខុសអ្វីពីយកថ្មមកសង្កត់លើដើមទ្រូងឯង ឲ្យថប់ដង្ហើមស្លាប់ ឬក៏វិស័យដូចជារុញទូកខ្លួនឯងដែលគ្រាំគ្រាស្រាប់ ឲ្យទៅប៉ះទង្គិចនឹងផ្ទាំងថ្មមួយដ៏ធំ បែកធ្លាយលិចទូកខ្លួនឯងនោះទេ។ ប្រឈមមុខទៅនឹងហេតុការណ៍ដ៏លំបាកបែបនេះ ខ្ញុំក៏បែកគំនិតថ្មីមួយដើម្បីដោះស្រាយភាពក្រខ្សត់ ដោយស្នើសុំការអនុញ្ញាតពីលោកសាកលវិទ្យាធិការ បានជួលសាលប្រជុំ ជួលបន្ទប់ធ្វើការខ្លះ ជាជាងទុកចោលទំនេរ ដើម្បីឲ្យអតិថិជនតំណាងឲ្យអង្គភាពនានាធ្វើសិក្ខាសាលា ជួលបរិវេណសាលា ពេលថ្ងៃឈប់សម្រាកឲ្យក្រុមហ៊ុនឯកជនមកថតជាវីដេអូ ឬថតខ្សែភាពយន្តផ្សេងៗ ជួលដំបូលអគារឲ្យក្រុមហ៊ុនទូរស័ព្ទចល័ត ដាក់អង់តែន ដើម្បីបង្កើនរលកសម្លេងឲ្យបានឮច្បាស់ ឬក៏បើកជាសាលាបង្រៀនភាសាអង់គ្លេសក្រៅម៉ោងធ្វើការ។ល។ ហេតុអ្វីក៏ខ្ញុំបែកគំនិតធ្វើយ៉ាងនេះដើម្បីដោះស្រាយភាពក្រខ្សត់? ពីព្រោះទីតាំង **"មណ្ឌល២"** ពេលនោះ កំពុងតែទទួលការចាប់អារម្មណ៍ពីអតិថិជនយ៉ាងខ្លាំង ហើយយើងក៏ឆ្លៀតឱកាសអំណោយផលបែបនេះ ធ្វើទំនាក់ទំនងជាមួយអតិថិជនយ៉ាងជិតស្និទ្ធតែម្តង ដើម្បីទាក់ទាញឲ្យគេមកជួលទីតាំងរបស់យើង គ្រាន់

នឹងបានកម្រៃខ្លះៗ យកមកដោះស្រាយ កង្វះខាតជីវភាពបុគ្គលិក ហើយម្យ៉ាងទៀតយើងក៏គ្មានជម្រើសប្រើប្រាស់មធ្យោបាយណាដែលល្អជាងនេះដែរ។ បើងាកមករកការបង្កបង្កើនផល ដើម្បីផ្គត់ផ្គង់ជីវភាពខ្លួនឯង ដូចនៅអង្គភាពចាស់ពីមុនក៏មិនអាចទៅរួច ព្រោះទីតាំងខុសគ្នា ហើយកាលៈទេសៈក៏មិនអំណោយផលឲ្យយើងធ្វើបែបនេះបានតទៅទៀតទេ។ ចំពោះសំណើនេះ ថ្នាក់លើមិនដែលចង្អៀតចង្អល់អ្វីឡើយ ប៉ុន្តែគ្រាន់តែសំណូម ពរឲ្យពួកខ្ញុំជាគណៈគ្រប់គ្រងផ្ទាល់ ធានាខុសត្រូវកុំឲ្យមានហេតុការណ៍ចៃដន្យអាក្រក់ណាមួយកើតឡើងដូចជាហេតុផលខាងសន្តិសុខ ឬហេតុផលខាងនយោបាយណាមួយ បង្កឡើងដោយជនឱកាសនិយម ឆ្លៀតប្រើប្រាស់កន្លែងនេះធ្វើជាឈ្នាន់សម្រាប់វាយប្រហារទៅលើគណបក្សកាន់អំណាចតាមរយៈអង្គប្រជុំឬសិក្ខាសាលាផ្សេងៗ ដែលតាមភាសាសាមញ្ញ គេនិយមហៅថា **"ធ្វើនយោបាយតាមរយៈអង្គប្រជុំ"**។ ដូច្នេះ ដើម្បីជានាឲ្យថ្នាក់ លើហ្នឹងហ្នចិត្ត រូបខ្ញុំផ្ទាល់ព្រមទាំងសហការី ចាំបាច់ត្រូវតែលើកជាវិធានការ ការពារជាមុន ដោយសហការជិត ស្និទ្ធជាមួយអាជ្ញាធរមូលដ្ឋាន ក៏ដូចជាពង្រឹងក្រុមសន្តិសុខផ្ទៃក្នុងរបស់ខ្លួន ព្រមទាំងចុះកិច្ចសន្យាច្បាស់លាស់ ជាមួយអតិថិជន។ ប៉ុន្តែទោះបីជាមានវិធានការម៉ឺងម៉ាត់ល្អិតល្អន់បែបនេះក្តី ក៏គណៈគ្រប់គ្រងសាលា នៅតែមានការព្រួយបារម្ភចំពោះបញ្ហានេះ ដោយខ្លាចក្រែងមានការធ្វេសប្រហែស ដោយប្រការឆកល្វែងណាមួយកើតឡើង។ ប៉ុន្តែអាស្រ័យដោយភាពក្រខ្សត់ញាំញី ជីវភាពបុគ្គលិកខ្លាំងពេក ទើបជម្រុញឲ្យខ្ញុំនាំគ្នាជំនះពុះពារ ប្រថុយប្រថានបែបនេះ ក្នុងកាលៈទេសៈដែលប្រទេសជាតិឋិតក្នុងអន្តរកាលនៃការប្រែប្រួលសភាពការណ៍។ ជាភ័ព្វសំណាងល្អ ដំណើរការទាំងនោះចេះតែប្រព្រឹត្តទៅដោយសុវត្ថិភាពរហូតមក ធ្វើឲ្យគណៈគ្រប់គ្រងសាលា បានរួចផុតពីការព្រួយបារម្ភ ព្រមទាំងសម្រេចបាននូវបំណងប្រាថ្នា ក្នុងការរកប្រាក់ចំណូល ដោយខ្លួនឯងខ្លះ ដើម្បីទប់ទល់និងជួយសម្រាលបន្ទុករបស់រដ្ឋ ទៅលើការដោះស្រាយជីវភាពបុគ្គលិក។

៦- គ្រប់គ្រងនិងបែងចែកប្រាក់ចំណូលដោយតម្លាភាព

បើគ្រាន់តែស្តាប់ដោយមិនបានគិតគូរវែងឆ្ងាយ ការងារប៉ុណ្ណេះ ហាក់ដូចជាសាមញ្ញធម្មតាគ្មានអ្វីពិបាកធ្វើសោះឡើយ អ្នកណាក៏ធ្វើបាន ហេតុអ្វីក៏មានបញ្ហា? គប្បីចងចាំថា ក្នុងការគ្រប់គ្រង **"អ្វីមិនទាន់កើត ក៏ កើតជាបញ្ហា ពេលមានហើយ បើមិនប្រុងប្រយ័ត្ន ក៏កើតជាបញ្ហាថ្មីមួយទៀត"**។ នេះជារឿងដែលអ្នកគ្រប់គ្រង តែងតែជួបប្រទះ។ ដូច្នេះដើម្បីទប់ស្កាត់កុំឲ្យកើតមានជាបញ្ហា ពេលដែលអ្វីមួយត្រូវបានបង្កើតឡើង ហើយ កំពុងទទួលបាននូវផ្លែផ្កា ចាំបាច់ត្រូវតែគ្រប់គ្រងឲ្យបានម៉ត់ចត់ តួយ៉ាងដូចជាប្រាក់ចំណូលដែលរកបាន ជាការល្អ ត្រូវរៀបចំ

ជាគណៈកម្មការឬជាអង្គការ(អង្គការសេហជីព) ទទួលខុសត្រូវច្បាស់លាស់: មានអ្នកទុកដាក់ លុយកាក់ មានអ្នកកាន់បញ្ជីទូទាត់ចំណាយដោយមិនឲ្យច្របូកច្របល់គ្នា។ គណៈកម្មការត្រូវដឹងពីស្ថានភាព លុយកាក់ទាំងអស់គ្នា ហើយក្នុងនោះប្រធានគណៈកម្មការជាអ្នកទទួលខុសត្រូវរួម។ ពេលបែងចែកលុយកាក់ ត្រូវមានគោលការណ៍បែងចែកឲ្យបានច្បាស់លាស់ ដោយផ្អែកលើលក្ខណៈវិនិច្ឆ័យត្រឹមត្រូវ ប្រកបដោយតម្លាភាព។ បន្ទាប់មកត្រូវផ្សព្វផ្សាយឲ្យបានដឹងឮទាំងអស់គ្នា។ អ្នកណាមិនច្បាស់លាស់ពីបញ្ហាអ្វី ឬនៅមិនទាន់យល់ បញ្ហាអ្វីមួយ ត្រូវលើកជាសំណួរសួរនាំគ្នា ដើម្បីបានស្តាប់ឮទាំងអស់គ្នា។ រួចហើយទើបអនុវត្តការបែងចែក។ បែងចែកឲ្យអ្នកណាប៉ុន្មាន ត្រូវមានហត្ថលេខាទទួលត្រឹមត្រូវ មិនឲ្យបើកជំនួសគ្នា បើមានករណីបើកជំនួស ត្រូវមានលិខិតផ្ទេរសិទ្ធិ។ល។ ម្យ៉ាងទៀត ទាក់ទងទៅនឹងការបែងចែកនេះដែរ ធម្មតាអ្នកគ្រប់គ្រងតែងមាន មនោសញ្ចេតនាជាមួយកូនចៅក្រោមបង្គាប់។ ខុសត្រូវ លើសខ្វះគ្នាជាបរិមាណលុយកាក់បន្តិចបន្តួច ត្រូវហ៊ាន លះបង់ឲ្យគ្នា ពីព្រោះគេជាអ្នកក្រខ្សត់ជាងយើង ជាអ្នកធ្វើផ្ទាល់ជាមួយអង្គភាព មិនមែនយើងជាអ្នកគ្រប់គ្រង អាចទៅធ្វើកិច្ចការនោះទាំងយប់ទាំងថ្ងៃ តស៊ូក្រាញននៀលដូចគេបានទេ។ ដូច្នេះហើយបានជាគេតែងឮពាក្យ យ៉ាងដូច្នេះថា **"អ្នកគ្រប់គ្រង គឺជាអ្នកសម្រេចកិច្ចការដោយសារអ្នកដទៃ"**។ យើងត្រូវតែហ៊ានលះបង់ឲ្យកូនចៅ យើង នៅពេលដែលគេកំពុងលំបាកវេទនាក្រខ្សត់។ បើលះបង់បានដូចករណីខាងលើ អ្នកក្រោមបង្គាប់គេនឹង អាណិតស្រឡាញ់យើង គោរពយើង ហើយភាពសុខដុមប្រាកដជានឹងកើតមានឡើងដោយ សារតែកាយវិការ លះបង់ ប្រកបដោយសមានចិត្តរបស់យើងចំពោះគេ។ ប៉ុន្តែក្នុងភាពជាក់ស្តែង គេតែងសង្កេតឃើញមានបញ្ហា កើតឡើង នៅតាមអង្គភាពមួយចំនួន ហើយបង្កទៅជាទំនាស់ពិបាកដោះស្រាយ ដោយសារតែខ្វះតម្លាភាពក្នុង ការបែងចែកលុយកាក់បន្តិចបន្តួច ដែលអង្គភាពខិតខំរកបាន។ ត្រង់ប្រការនេះហើយដែលខ្ញុំ លើកឡើងថា **"ពេលមិនទាន់មាន ក៏កើតជាបញ្ហា ដល់ពេលមានហើយ ក៏កើតជាបញ្ហាមួយថ្មីទៀត បើយើង ធ្វេសប្រហែស មិនមានគោលការណ៍អនុវត្តឲ្យបានច្បាស់លាស់"**។ ប៉ុន្តែជាតិជាអ្នកគ្រប់គ្រង មិនត្រូវខ្លាចអោរ ចំពោះបញ្ហា មិនហ៊ានពុះពារ បង្កើតឡើងនូវអ្វីដែលថ្មី សម្រាប់សេចក្តីសុខរបស់អ្នកនៅក្រោមបង្គាប់ ក៏ដូចជា ភាពរីកចម្រើន ទៅមុខរបស់អង្គភាពនោះឡើយ ផ្ទុយទៅវិញ ត្រូវតែមានសេចក្តីក្លាហានប្រឈមមុខនឹងបញ្ហា ប៉ុន្តែត្រូវត្រៀម បង្ការទុកជាមុន ដើម្បីកុំឲ្យកើតមានបញ្ហា គួរឲ្យសោកស្តាយណាមួយកើតឡើង។

៧- ធ្វើជាអនុប្រធាន ក៏ដូចជាធ្វើប្រធាន ទទួលបន្ទុកធ្ងន់ធ្ងរដូចគ្នា

ហេតុអ្វីបានជាមានពំនោលបែបនេះទៅវិញ? ជាធម្មតា គេតែងតែឮពាក្យយ៉ាងនេះថា **"សូវធ្វើប្រធាន ជាជាងធ្វើអនុប្រធាន"**។ ពីព្រោះបានធ្វើប្រធាន គឺមានអំណាចអាចសម្រេចលើគ្រប់កិច្ចការបាន។ ជាចិត្តសាស្ត្រទូទៅរបស់មនុស្សម្នាក់ៗ គេតែងចង់ធ្វើប្រធាន ជាជាងធ្វើអនុប្រធាន។ គេកម្រឮបុគ្គលណាចង់ធ្វើអនុប្រធាន ជាជាងធ្វើប្រធាននេះណាស់។ ប៉ុន្តែក្នុងកាលៈទេសៈមិនទាន់តម្រូវឲ្យ តើគេសុខចិត្តរង់ចាំចាប់ស្រមោល ដែល ជារបស់មិនពិតប្រាកដ ឬមួយក៏ស្រវាចាប់អ្វីដែលមានពិតប្រាកដ? ដោយឡែក បើគេនិយាយពីតួនាទីអនុ- ប្រធានវិញ ក៏មិនមែនជាតួនាទីសាមញ្ញពេកនោះដែរ ប៉ុន្តែជាតួនាទីដែលរ៉ាប់រងកិច្ចការផ្ទាល់ ធ្ងន់ធ្ងរបំផុត ទៅ តាមឯកទេសនីមួយៗដែលខ្លួនមាន នៅចំពោះមុខប្រធាន ក៏ដូចជាអង្គភាពទាំងមូល វិស័យដូចសសរទ្រទម្ងន់ ដូច្នោះដែរ បើសសរនោះរឹងមាំ ប្រធាននៅខាងលើក៏រឹងមាំទៅតាមនោះដែរ។ ម្យ៉ាងទៀត បើគេគិតទៅលើតួនាទី វិញ ប្រធានជាអ្នកទទួលបន្ទុករួមគិតគូរខ្លាំងបំផុតទៅលើយុទ្ធសាស្ត្ររបស់អង្គភាពតែប៉ុណ្ណោះ ព្រមទាំងមាន សិទ្ធិសម្រេចលើគ្រប់កិច្ចការទាំងអស់ ដែលជាអាយុជីវិតរបស់អង្គភាព ប្រកបដោយការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ ។ នោះហើយដែលគេហៅថា **"សិទ្ធិអំណាចប្រធាន"**។ ទន្ទឹមនឹងនេះ ក្នុងចំណោមអនុប្រធានទទួលបន្ទុកក្នុង ការងារនីមួយៗ រមែងមានអនុប្រធានមួយប្រភេទទៀតដែលគេ ចាត់ទុកថាមានភាពចាស់ទុំខាងនយោបាយ មានទស្សនៈគោលជំហររឹងមាំច្បាស់លាស់ មានសមត្ថភាពនិងបទពិសោធន៍ជ្រៅជ្រះជាងអ្នកដទៃ។ អនុប្រធាន រូបនោះ អាចត្រូវបានថ្នាក់លើផ្តល់ទំនុកចិត្ត តែងតាំងឲ្យធ្វើជាអនុប្រធានអចិន្ត្រៃយ៍(ប្រចាំការ)ក្នុងចំណោមអនុ ប្រធានទាំងអស់។ អនុប្រធានអចិន្ត្រៃយ៍ អាចមានសិទ្ធិសម្រេច និងដោះស្រាយការងារប្រចាំថ្ងៃរបស់អង្គភាព ជំនួសមុខប្រធាន ដោយមិនចាំបាច់សុំយោបល់ផ្ទាល់ ប៉ុន្តែគ្រាន់តែធ្វើរបាយការណ៍ប្រចាំថ្ងៃ ប្រចាំសប្តាហ៍ ជា លាយល័ខអក្សរជូនប្រធានតែប៉ុណ្ណោះ អាស្រ័យទៅលើទំនុកចិត្តនិង ការប្រគល់ភារកិច្ចរបស់ប្រធាន។ ពេល ប្រធានអវត្តមាន ចេញទៅបំពេញបេសកកម្មនៅខាងក្រៅ អនុប្រធាននោះ នឹងអាចត្រូវបានប្រគល់ភារកិច្ចឲ្យ ធ្វើជាប្រធានស្តីទី ក្នុងដែនសមត្ថកិច្ចដ៏សមស្របណាមួយជំនួសប្រធានក៏សឹងមាន។ ដូច្នេះបើធ្វើអនុប្រធាន ទទួលបន្ទុកការងារធ្ងន់ធ្ងរបែបនេះទៅហើយ ក៏អាចប្រហាក់ប្រហែលគ្នាទៅនឹងប្រធានដែរ ពីព្រោះអនុប្រធាន បែបនេះធ្លាប់បានហ្វឹកហាត់ដ៏ច្រើនបំផុតក្នុងការប្រតិបត្តិ ព្រមទាំងអាចសន្សំបរិមាណជាបណ្តើរៗ ឆ្ពោះទៅរក តំណែងបន្តវេនពីប្រធានដ៏សក្តិសមបំផុតក្នុងថ្ងៃអនាគត។ បើក្នុងអង្គភាពផលិតកម្មវិញ គេតែងសង្កេតឃើញ ហេតុ

ការណ៍ខុសប្លែកពីនេះបន្តិច។ ជាក់ស្តែង បើប្រធានយកមកពីក្រៅស្រុក អនុប្រធានត្រូវជាក់អ្នកក្នុងស្រុក ឲ្យនៅធ្វើការអមជាមួយ។ យូរៗទៅ អាស្រ័យដោយការប្រតិបត្តិជាក់ស្តែងក្នុងការងារ អនុប្រធានក្នុងស្រុកអាច ជំនួសប្រធានមកពីក្រៅស្រុកបាន។ ខ្ញុំសូមត្រឡប់មករកករណីខាងដើមវិញបន្តិច ដោយសូមរំលឹកជាស់តឿន សាជាថ្មីថា បើបានធ្វើជាប្រធានស្តីទី កុំភ្លេចអនុវត្តឲ្យបានត្រឹមត្រូវទៅតាមដែន សមត្ថកិច្ចដែលប្រធានប្រគល់ឲ្យ ពេលប្រធានអវត្តមាន។ បើពុំនោះសោតទេ នឹងកើតមានជាបញ្ហាក្រោយពេល ដែលប្រធានត្រឡប់មកវិញ ដោយសារតែប្រធានស្តីទី ធ្វើអ្វីៗហួសពីព្រំដែនកំណត់។ ហេតុនេះបានជាក្នុងសភាពជាក់ស្តែង មានអនុប្រធាន ខ្លះអាចជំនួសប្រធានបាន អនុប្រធានខ្លះទៀត ជំនួសប្រធានមិនបានដោយសារខ្វះទំនុកចិត្តពីប្រធាន ទៅលើ ការបំពេញការងារជាប្រធានស្តីទីហួសដែនសមត្ថកិច្ចដែលប្រគល់ឲ្យ ពេលប្រធានអវត្តមាន។

៨- បើឲ្យត្រៀមដប់ គប្បីត្រៀមម្ភៃ បើបញ្ជាត្រឹមដប់ កុំធ្វើដល់ម្ភៃ

អ្នកគ្រប់គ្រងដែលល្អ ត្រូវតែចេះត្រៀមបម្រុង និងជាអ្នកចេះគោរពបទបញ្ជាដែលហៅតាមភាសាមួយបែបទៀតថា ចេះគោរពថ្នាក់លើរបស់ខ្លួន។ ត្រៀមបម្រុងនៅទីនេះ ចង់សំដៅទៅលើការត្រៀមបម្រុងទាំងកម្លាំងមនុស្ស ទាំងសម្ភារៈ ទាំងប្រាក់កាស។ល។ ជាទូទៅ ផ្សារភ្ជាប់នឹងបញ្ហាត្រៀមបម្រុង **"ចំនួន"** មានសារៈសំខាន់ណាស់។ ប៉ុន្តែគប្បីកុំចាត់ទុកថា **"ចំនួន"** ដែលគេប្រាប់មកយើងសុទ្ធតែពិតប្រាកដ១០០% ឲ្យសោះ។ អាចមានពេលខ្លះលើស ពេលខ្លះខ្វះ។ ប្រសិនបើខ្វះ វាជាអំណោយផលសម្រាប់ការត្រៀមបម្រុងរបស់យើង។ តែបើចំនួននោះលើសច្រើនវិញ យើងមានការលំបាកបន្តិចក្នុងការប៉ាន់ប្រមាណដើម្បីត្រៀមបម្រុង។ ដោយឡែក ចំពោះអ្នកកាន់ការងារផ្នែករដ្ឋបាលគ្រប់គ្រងវិញ ការត្រៀមបម្រុង គឺជាទម្លាប់ល្អមួយ ជារឿងចាំបាច់ខានមិនបាន។ បើបាត់ម្ចាស់ការ មិនបានត្រៀមបម្រុងទុកនោះ វាជារឿងដ៏គួរឲ្យខ្មាសអៀនមួយសម្រាប់អ្នកកាន់កិច្ចការនេះ ហើយលទ្ធផលទទួលបានគឺច្រើនតែ **"ខូចការ"** ឬទទួលការស្តីបន្ទោសពីប្រធាន។ ដូច្នេះដើម្បីកុំឲ្យកើតមានករណីបែបនេះ គប្បីសុខចិត្តត្រៀមបម្រុងឲ្យលើស ប្រសើរជាងត្រៀមខ្វះ។ ប៉ុន្តែដើម្បីត្រៀមឲ្យបានត្រឹមត្រូវពីបរិមាណទាល់តែយើងមានវិធីដើម្បីត្រៀម។ ឧទាហរណ៍ថា ក្នុងករណីជាក់ស្តែងខ្លះ យើងគប្បីដឹងគ្រួសៗជាមុនពីកម្មវិធីជាក់ស្តែង។ ត្រូវដឹងថា តើប្រធានចុះទៅធ្វើការនៅកន្លែងណាខ្លះ? ជួបអ្នកណាខ្លះៗ ជួបប៉ុន្មានដង? ជួបម្តងៗប្រហែលប៉ុន្មាននាក់? ទើបយើងប៉ាន់ស្មានដឹងពីចំនួនដែលត្រូវត្រៀមបានត្រឹមត្រូវ ហើយប្រមើលមើលបានពីភាពចៃដន្យណាមួយដែលអាចនឹងកើតមានឡើងដោយឥតព្រាងទុក។ បើយើងត្រៀមលក្ខណៈបានល្អ ប្រធាន

ក៏មិនខ្មាស់គេ ប្រធានតែងមានភាពកក់ក្តៅ មានទំនុកចិត្តមកលើយើង ហើយតែងហៅរកយើងឲ្យទៅជាមួយគាត់ជានិច្ច។ ម្យ៉ាងទៀត ការត្រៀមបម្រុងឲ្យលើស មិនមែនជាការធ្លាក់ក្នុងទង្វើខ្ជះខ្ជាយ សប្បាយចាយនោះទេ ហើយក៏រឹតតែមិនមែនជារឿងសាមញ្ញធម្មតាពេកដែរ សម្រាប់ជីវិតអ្នកកាន់ការងារគ្រប់គ្រង។

ចំណែកបទបញ្ជាវិញ ថ្នាក់ក្រោមត្រូវតែគោរពតាមឲ្យបានម៉ឺងម៉ាត់។ មិនអាចមានករណីមិនគោរពបទបញ្ជា ឬ **"បញ្ជាជប់"** ធ្វើលើសដល់ម្ល៉េនោះបានដែរ។ ព្រោះទង្វើបែបនេះ អាចធ្លាក់ទៅក្នុងករណីមិនគោរពបទបញ្ជាផង និងនាំទៅដល់ការបាត់បង់ទំនុកចិត្តពីប្រធាន ចំពោះសាមីខ្លួនដែលជាអ្នកកាន់កិច្ចការនោះ ដោយផ្ទាល់ ហើយក៏អាចជារឿងដែលថ្នាក់ក្រោមមិនសប្បាយចិត្តជាមួយប្រធានផង ព្រោះតែការចង់បានគាប់គួររបស់អ្នកអនុវត្តផ្ទាល់ ហើយទៅដាក់គំនាបថ្នាក់ក្រោមឲ្យបំពេញដោយយកឈ្មោះប្រធាន ទៅប្រើប្រាស់។ បើមានករណីដូចខាងក្រោយនេះកើតឡើង គឺជាគ្រោះថ្នាក់ដោយមិនដឹងខ្លួនសម្រាប់ប្រធាន ដោយសារតែការចង់បានគាប់គួរ ធ្វើលើសបទបញ្ជា។ ដូច្នេះប្រធានត្រូវតែម៉ឺងម៉ាត់ចំពោះទង្វើធ្វើលើសបទបញ្ជារបស់អ្នកនៅក្រោមបង្គាប់របៀបនេះ ដើម្បីកុំឲ្យបាត់បង់ជំនឿទុកចិត្តនិងប្រជាប្រិយភាពរបស់ខ្លួនជាប្រធានចំពោះអ្នកក្រោមបង្គាប់។

៩- បង្កើតបទដ្ឋាន គោរពបទដ្ឋាន ដោះស្រាយការខារតាមបទដ្ឋាន

បទដ្ឋាន ជាកត្តាសំខាន់ចាំបាច់សម្រាប់អង្គភាពនីមួយៗធ្វើសកម្មភាពត្រឹមត្រូវ មានសណ្តាប់ធ្នាប់របៀបរៀបរយ និងឈានទៅសម្រេចបានគោលដៅ។ បទដ្ឋានអាចជារូបភាពនៃច្បាប់ដែលមនុស្សទាំងឡាយក្នុងអង្គភាពស្រុះស្រួលគ្នាបង្កើតឡើង និងនាំគ្នាគោរពតាមបទដ្ឋាននោះ។ ប៉ុន្តែបើបង្កើតបានជាបទដ្ឋានហើយ ត្រូវមានវិធីដើម្បីឲ្យបទដ្ឋាននោះ ជានានូវប្រសិទ្ធភាព។ ជាក់ស្តែង មុននឹងដាក់ឲ្យបទដ្ឋាននោះដំណើរការប្រការសំខាន់គេត្រូវយកបទដ្ឋាននោះ ទៅដាក់ឆ្លងអង្គប្រជុំគ្រប់សមាសភាព ដើម្បីរួមមតិកែលម្អ។ បន្ទាប់មកទើបដាក់ឲ្យអនុវត្តជាផ្លូវការ។ មកដល់ដំណាក់កាលនេះ ការអនុវត្តត្រូវតែប្រព្រឹត្តឡើងជាទូទៅ មិនថាឡើយអ្នកនោះជាបុគ្គលិកសាមញ្ញ ឬថ្នាក់ដឹកនាំអង្គភាពកម្រិតណានោះទេ សុទ្ធតែមានកាតព្វកិច្ចគោរពទាំងអស់គ្នា ព្រោះបទដ្ឋាននោះជាតំណាងឲ្យឆន្ទៈរបស់ខ្លួន។ បើមិនគោរពបទដ្ឋានបានន័យថា មិនគោរពនូវឆន្ទៈខ្លួនឯង។ ដោយឡែក បទដ្ឋាននីមួយៗមិនដូចគ្នាទេ មិននៅហ្នឹងថ្កល់មួយកន្លែងទេ ប៉ុន្តែអាចមានការប្រែប្រួលទៅតាមចរិតការងារនិងការរីកចម្រើនរបស់អង្គភាពថែមទៀតផង។ ឧបមាថា បើអង្គភាពនោះទទួលគ្រប់គ្រងតែបុគ្គលិកសុទ្ធសាធ បទដ្ឋាននោះតម្រង់ឆ្ពោះតែទៅលើបុគ្គលិកប៉ុណ្ណោះ។ ផ្ទុយទៅវិញ បើសិនជាអង្គភាពនោះជាសាលា

បណ្ដុះបណ្ដាលផង គេត្រូវធ្វើបទដ្ឋានពីរៈ មួយសម្រាប់បុគ្គលិក មួយទៀតសម្រាប់និស្សិតឬសិក្ខាកាម ហើយការអនុវត្តត្រូវមានទំនាក់ទំនងគ្នានិងបំពេញឲ្យគ្នាទៅវិញទៅមក ព្រមទាំងមានការកែលម្អទៅតាមកាលៈទេសៈប្រែប្រួល។ ដោយឡែក ដើម្បីឲ្យបទដ្ឋានមួយមានប្រសិទ្ធភាព ក្រៅពីការធ្វើគំរូល្អក្នុងការគោរពបទដ្ឋានរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំអង្គភាព ក៏នៅមានការត្រួតពិនិត្យជាប់ជាប្រចាំ និងការដាក់ពិន័យម៉ឺងម៉ាត់ចំពោះជំពូកជនដែលប្រព្រឹត្តល្មើសនឹងបទដ្ឋាន។ ម្យ៉ាងទៀត ទន្ទឹមនឹងការគោរព អ្នកដឹកនាំគ្រប់គ្រង អាចយកបទដ្ឋាននេះមកធ្វើជាមូលដ្ឋានបង្អែក សម្រាប់ដោះស្រាយបញ្ហាទាំងឡាយដែលកើតមានឡើង ដោយមិនលម្អៀងទៅរកអគតិទាំងបួន(ស្រឡាញ់ ស្អប់ ខ្លាច និង មិនដឹងច្បាស់)។ ធ្វើបានដូច្នេះ ទើបមានឈ្មោះជាអ្នកគ្រប់គ្រងដែលអាចចៀសវាងបានពីទំនាស់ កើតមានឡើងក្នុងអង្គភាព បណ្ដាលមកពីអំពើលម្អៀងដោយឆន្ទាគតិ មិនគោរពបទដ្ឋានហើយអាចនាំទៅដល់ការ រក្សាបាននូវសណ្ដាប់ធ្នាប់របៀបរៀបរយ និងភាពសុខស្ងប់ក្នុងស្ថាប័នបានល្អប្រសើរ។ នេះជាបទពិសោធន៍ដ៏មានជោគជ័យមួយទៀត ដែលខ្ញុំតែងតែរក្សាបានខ្ជាប់ខ្ជួន ក្នុងការដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រង អង្គភាពកន្លងមក។

១០- ឡើងថ្នាក់តាមលំដាប់ ទទួលបានបទពិសោធន៍កាន់តែច្រើន

ខ្ញុំបានជួបនឹងហេតុការណ៍បែបនេះចំនួនពីរលើកៈ លើកទីមួយពីឆ្នាំ១៩៧៩ ដល់ឆ្នាំ១៩៩១ ដែលជាដំណាក់កាលចាប់ផ្ដើមការងារគ្រប់គ្រងដំបូង និងលើកទីបី ពីឆ្នាំ២០០២ ដល់ឆ្នាំ២០១៤(លើកទីពីរ ពីឆ្នាំ ១៩៩១-២០០០) ដែលជាឆ្នាំចុងក្រោយនៃការបញ្ចប់ជីវិតការងារជាមន្ត្រីក្របខណ្ឌ ទៅកាន់ជីវិតជាមន្ត្រីចូលនិវត្តរហូតមកដល់សព្វថ្ងៃ។

- **ដំណាក់កាលទីមួយ(១៩៧៩-១៩៩១)**

បន្ទាប់ពីត្រូវបានគណៈឃោសនាអប់រំមជ្ឈិម ចាត់បញ្ជូនឲ្យទៅរៀនវគ្គទ្រឹស្ដីនយោបាយ និងជំនាញគ្រប់គ្រងថ្នាក់ស្រុកលើកដំបូងរយៈពេលបីខែ នៅសាធារណរដ្ឋសង្គមនិយមវៀតណាម ក្រោយពេលរៀនចប់វគ្គទី១ នៅភ្នំពេញ ដែលជាវគ្គប្រមូលផ្ដុំបញ្ញវន្តនៅសេសសល់ពីការកាប់សម្លាប់ រៀនសូត្រពីគោលនយោបាយរបស់ប្រទេស មុននឹងចេញទៅបំពេញការងារនៅតាមក្រសួងនានា ខ្ញុំនឹងមិត្តភ័ក្តិរួមជំនាន់មួយចំនួន ត្រូវបានក្រសួងចាត់បញ្ជូនឲ្យទៅធ្វើការជាគ្រូជំនួយ(Assistant) នៅសាលានយោបាយមជ្ឈិមរណសិរ្ស(ពេលនោះមិនទាន់ប្ដូរឈ្មោះមកជាសាលានយោបាយមជ្ឈិមនៅឡើយទេ)។ បន្ទាប់ពីធ្វើការជាមួយសិក្ខាកាមបានពីរវគ្គ ខ្ញុំត្រូវ

បានទទួលកិច្ចមួយថ្មី ជាប្រធានការិយាល័យសិក្សាទទួលបន្ទុកគ្រប់គ្រងនិងបណ្ដុះបណ្ដាលសិក្ខាកាមដែលជាអនាគតមន្ត្រីរាជការ ឬជាកម្មាភិបាលបង្គោលនៅតាមក្រសួង មន្ទីរនានាជុំវិញមជ្ឈិម និងតាមបណ្ដាខេត្តនានានៃទូទាំងប្រទេស។ បន្ទាប់មកខ្ញុំត្រូវបញ្ជូនឲ្យទៅសិក្សានៅក្រៅប្រទេសម្ដងទៀត ក្នុងវគ្គទ្រឹស្ដីនយោបាយ៦ខែ និងវគ្គជំនាញឃោសនាអប់រំ ចំនួនពីរខែបន្ថែមទៀត។ ត្រឡប់មកវិញ ធ្វើការមួយរយៈ បានទទួលការតែងតាំងជានាយករងអចិន្ត្រៃយ៍ផង និងទទួលបន្ទុកបណ្ដុះបណ្ដាលផង។ ធ្វើការបានមួយឆ្នាំ ខ្ញុំត្រូវទៅសិក្សាម្ដងទៀត ក្នុងវគ្គទ្រឹស្ដីនយោបាយរយៈពេល២ឆ្នាំ(១៩៨៤-៨៥)។ ពេលចប់ត្រឡប់មកវិញ បានទទួលភារកិច្ចជានាយករងអចិន្ត្រៃយ៍ និងទទួលបន្ទុកផ្ទាល់លើផ្នែកខ្លឹមសារនិងបណ្ដុះបណ្ដាល។ សូមកត់សម្គាល់ថា ជារៀងរាល់លើកដែលខ្ញុំត្រូវបញ្ជូនទៅរៀន ខ្ញុំមិនអាចចៀសផុតពីការទទួលភារកិច្ចជាគណៈគ្រប់គ្រងវគ្គសិក្សាទាំងនោះបានទេ។ ដោយសារតែការចៀសមិនផុតបែបនេះ ធ្វើឲ្យខ្ញុំកាន់តែទទួលបាននូវបទពិសោធន៍ថ្មីៗបន្ថែមទៀត ទៅលើការគ្រប់គ្រងវគ្គសិក្សាសម្រាប់កម្មាភិបាលក្រសួងមន្ទីរ និងកម្មាភិបាលនានានៅតាមខេត្តនៃទូទាំងប្រទេស។ ខ្ញុំសូមបញ្ជាក់ជូនតទៅទៀតថា ពេលរៀនចប់វគ្គ២ឆ្នាំចុងក្រោយ ក៏ជាពេលដែលសាលានយោបាយត្រូវរៀបចំខ្លួនទទួលភារកិច្ចថ្មី ដើម្បីទទួលខុសត្រូវបណ្ដុះបណ្ដាលវគ្គទ្រឹស្ដីនយោបាយនិងគ្រប់គ្រង សម្រាប់រយៈពេល៦ខែដោយខ្លួនឯង ឈប់បញ្ជូនសិក្ខាកាមឲ្យទៅរៀននៅវៀតណាមដូចមុនទៀតហើយ។ ទន្ទឹមនឹងនេះដែរ ក៏មានសិក្ខាកាមមួយចំនួនទៀត ត្រូវបានចាត់បញ្ជូនឲ្យទៅរៀនវគ្គទ្រឹស្ដីនយោបាយនៅសហភាពសូវៀត រយៈពេលយូរ ដើម្បីត្រឡប់មកវិញរួមគ្នា ទទួលខុសត្រូវវគ្គទ្រឹស្ដីនយោបាយនៅសាលានយោបាយជាន់ខ្ពស់របស់បក្ស។

- **ដំណាក់កាលទីបី(២០០០-២០១៤)**

ក្នុងដំណាក់កាលនេះ ក៏មានភាពមិនខុសប្លែកគ្នាប៉ុន្មានពីដំណាក់កាលទីមួយដែរ។ ពេលនោះជាពេលខ្ញុំបានចាកចេញពីសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទភ្នំពេញមណ្ឌល២ ដែលជាស្ថាប័នដ៏កំសត់កម្រមួយ ទទួលភារកិច្ចបណ្ដុះបណ្ដាលនិស្សិតរយៈពេលបួនឆ្នាំលើមុខវិជ្ជាមនុស្សសាស្ត្រនិងសង្គមសាស្ត្រ ទៅបន្តការសិក្សារៀនសូត្រថ្នាក់បរិញ្ញាប័ត្រជាន់ខ្ពស់(ថ្នាក់ម៉ាស្ទ័រ)ផ្នែកវិទ្យាសាស្ត្រនយោបាយ ពីឆ្នាំ២០០០-២០០២ នៅរាជបណ្ឌិត្យសភាកម្ពុជាដែលចាប់កំណើតតាំងពីឆ្នាំ១៩៩៩ ដើម្បីលើកកំពស់សមត្ថភាពផ្ទាល់ខ្លួន ឲ្យស្របទៅនឹងអ្វីដែលជាគោលនយោបាយរបស់រាជរដ្ឋាភិបាលស្ដីពីការកសាងធនធានមនុស្ស។ ជាមួយនឹងសញ្ញាប័ត្រដែលទទួលបាន ខ្ញុំក៏ត្រូវបានរាជបណ្ឌិត្យសភាកម្ពុជា រក្សាទុកឲ្យនៅបំពេញកិច្ចការក្នុងផ្នែកបណ្ដុះបណ្ដាលនិងស្រាវជ្រាវ ដើម្បី

ជួយកិច្ចការបណ្តុះបណ្តាលនិស្សិតថ្នាក់បរិញ្ញាប័ត្រជាន់ខ្ពស់ ឲ្យមានសកម្មភាពជាបន្តទៅទៀត។ បំពេញការងារក្នុងឋានៈជាមន្ត្រីសាមញ្ញ នៅផ្នែកនេះបានពីរឆ្នាំ (រាជបណ្ឌិត្យសភាកម្ពុជា បានកំណត់ដំណាក់កាលនេះ ថាជាដំណាក់កាលសាកល្បងមន្ត្រី) ខ្ញុំក៏ត្រូវបានតម្លើងឋានៈជាប្រធានផ្នែកទស្សនវិជ្ជានិងសង្គមវិជ្ជា (ឋានៈស្មើនឹងប្រធាននាយកដ្ឋាន) ក្នុងវិទ្យាស្ថានមនុស្សសាស្ត្រនិងវិទ្យាសាស្ត្រសង្គម(២០០៤-២០០៧)។ ទន្ទឹមនឹងភារកិច្ចស្នូលក្នុងផ្នែកនេះ ខ្ញុំបានឆ្លៀតពេលសរសេរសៀវភៅមួយចំនួនដូចជាៈ ទស្សនវិជ្ជាខ្មែរតាមរយៈពាក្យស្លោក ប្រវត្តិគំនិតនយោបាយបស្ចិមប្រទេស សន្តិវង្សនិងគំនិតដឹកនាំសម័យហ្វូណន ចេនឡា ចតុមុខ លង្វែក ចំណេះដឹងជាមូលដ្ឋានស្តីពីសង្គមវិជ្ជា សង្គមវិជ្ជាអប់រំ ឥរិយាបថប្រទេសតូចនៅចន្លោះប្រទេសធំហើយខ្លាំង ផ្លូវបត់ជា ប្រវត្តិសាស្ត្រនៃនយោបាយកម្ពុជា...(សៀវភៅទាំងអស់នេះ ខ្លះក៏បានបោះពុម្ពផ្សាយ ខ្លះក៏មិនទាន់ បោះពុម្ព ហើយត្រូវពន្យាពេលដល់ក្រោយៗមកទៀត)។ ចាប់ពីឆ្នាំ២០០៧-២០០៩ ខ្ញុំត្រូវបានតែងតាំងជាអគ្គ លេខាធិការរងនៃរាជបណ្ឌិត្យសភាកម្ពុជា ដើម្បីទទួលរ៉ាប់រងកិច្ចការក្នុងអគ្គលេខាធិការដ្ឋាន ក៏ដូចជាកិច្ចការ រដ្ឋបាលនិងហិរញ្ញវត្ថុរបស់ស្ថាប័ន។ ដោយសារកិច្ចខិតខំប្រឹងប្រែងក្នុងការងារដ៏លំបាកលំបិនបំផុតនេះ ខ្ញុំត្រូវ បានលើកទឹកចិត្តដោយទទួលការតែងតាំងជាអគ្គលេខាធិការនៃរាជបណ្ឌិត្យសភាកម្ពុជាចាប់ពីឆ្នាំ២០០៩-២០១៤។ ជាការគួរឲ្យកត់សម្គាល់ក្នុងចន្លោះឆ្នាំនេះ ខ្ញុំបានរួមចំណែកជួយស្ថាប័ន លើផ្នែកបណ្តុះបណ្តាល ថ្នាក់បណ្ឌិតជំនាន់ទី១ ទី២ និងកែលម្អហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធរូបវន្តដែលកំពុងតែមានការខ្វះខាត មិនអាចឆ្លើយតបបានទៅនឹង សំណូមពរការងារដែលកាន់តែរីកចម្រើន។ ខ្ញុំសូមបញ្ជាក់បន្ថែមតទៅទៀតថា ក្នុងឆ្នាំ២០០៨ រហូតដល់ថ្ងៃ៣០ ខែមីនា ឆ្នាំ២០១២ ក្នុងស្ថានភាព "ធ្វើការផង រៀនផង" ខ្ញុំបានអាហារូបករណ៍ចូលរៀនថ្នាក់បណ្ឌិតជំនាន់ទី២ និងបានការពារនិក្ខេបបទថ្នាក់បណ្ឌិត ជាប់ជាស្ថាពរ ព្រមទាំងទទួលបានជាផ្លូវការ នូវសញ្ញាបត្រថ្នាក់បណ្ឌិតផ្នែកគ្រប់គ្រងសាធារណៈ។ ជាមួយនឹង មោទកភាពដ៏ខ្ពង់ខ្ពស់ពុំធ្លាប់មានក្នុងជីវិត ខ្ញុំ បានបាត់បង់ទៅវិញនូវឱកាសក៏កម្រមួយក្នុងការទទួលតំណែងខ្ពស់ ជាងនេះបន្តិច ក្នុងរាជបណ្ឌិត្យសភាកម្ពុជា ដោយសារតែភាពយឺតយ៉ាវរបស់ខ្ញុំ ក្នុងការសរសេរនិក្ខេបបទរយៈពេលបីខែ។

សរុបមក បើពិនិត្យទៅលើដំណាក់កាលទាំងពីរ ឃើញថា ដំណើរជីវិតនៃការដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រងរបស់ខ្ញុំបានចាប់ផ្តើមពីមន្ត្រីគ្រប់គ្រងដ៏សាមញ្ញមួយរូប ឈានទៅដល់តំណែងជានាយករងអចិន្ត្រៃយ៍ ក៏ដូចជាអគ្គ-លេខាធិការ។ ដូច្នេះ បើគិតពីពេលវេលាឃើញថា ខ្ញុំខាតបង់ច្រើនដោយសារតែការផ្ទេរដំណាក់កាលពីរលើក។

ប៉ុន្តែបើគិតពីបទពិសោធន៍វិញ ឃើញថា ខ្ញុំសន្សំបរិមាណបានច្រើនគួរសមពីការងារ ព្រោះតែខ្ញុំបានហ្វឹកហាត់ដោយអំណត់ព្យាយាមបំផុតក្នុងការដឹកនាំគ្រប់គ្រងក៏ដូចជាការបណ្តុះបណ្តាល ហើយបានចូលប្រឡូកជាមួយនឹងជីវិតពិតនៃវិស័យនេះ នៅក្នុងស្រទាប់មនុស្សស្ទើរតែគ្រប់មជ្ឈដ្ឋានរបស់ប្រទេស។ ដោយសារតែហេតុផលបែបនេះហើយ បានជាខ្ញុំ អាចដកស្រង់បាននូវគតិដែលបានបរិយាយមកខាងលើយ៉ាងដូច្នេះថា **"ឡើងថ្នាក់ តាមលំដាប់ ទទួលបានបទពិសោធន៍កាន់តែច្រើន"**។

១១- ពេលស្រុកទេសប្រែប្រួល កុំអាងសញ្ញាឃើញ ហើយគ្មានសញ្ញាប័ត្រ

នេះជាបទពិសោធន៍មួយទៀត នៃជីវិតដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រងដែលខ្ញុំទទួលបាន ក្នុងដំណាក់កាលទីពីរ (១៩៩១-២០០០) ហើយក៏ជាដំណាក់កាលនៃជីវិតពោរពេញទៅដោយភាពផ្អែមល្ហែមផង និងភាពកំសត់អំណត់ព្យាយាមផង។ ខ្ញុំសូមជម្រាបជូនប្រិយមិត្តអ្នកអានជាបន្តទៅទៀតថា នៅពេលនោះ ដោយស្ថានភាពស្រុកទេសយើងផ្លាស់ប្តូររបបនយោបាយ កម្លាំងទាំងអម្បាលមាណ នៅក្នុងសាលា ត្រូវបានបំបែកចេញ និងធ្វើសមាហរណកម្មទៅក្នុងស្ថាប័នមួយទៀតដែលជាស្ថាប័នអប់រំរបស់រដ្ឋ មានចរិតប្រហាក់ប្រហែលគ្នា ទៅនឹងសាលានយោបាយ ដែលខ្ញុំធ្លាប់បានដឹកនាំដែរ។ រូបខ្ញុំផ្ទាល់ នាយករងពីររូប និងសហការីជាច្រើនរូបទៀតដែលកាន់កិច្ចការតាមការិយាល័យ សាស្ត្រាចារ្យ ព្រមទាំងបុគ្គលិក កម្មករ ត្រូវបានប្រគល់ភារកិច្ចឲ្យមកធ្វើការនៅសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទភ្នំពេញមណ្ឌល២ ដែលជាអតីតសាលានយោបាយជាន់ខ្ពស់របស់បក្សទើបតែសាងសង់រួច តែមិនទាន់បានដំណើរការ រួមជាមួយនឹងប្រធាន អនុប្រធានដេប៉ាតឺម៉ង់បួនរូបទៀត មកពីសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទភ្នំពេញ។ ខ្ញុំសូមបញ្ជាក់ជូនបន្ថែមថា អង្គភាពថ្មីនេះ ជាអង្គភាពបណ្តុះបណ្តាលនិស្សិតកម្រិតបរិញ្ញាប័ត្រ រយៈពេលបួនឆ្នាំផ្នែកមនុស្សសាស្ត្រនិងសង្គមសាស្ត្រ។ នៅក្នុងអង្គភាពថ្មីនេះ ខ្ញុំគ្រប់គ្រងបណ្តើរ ខិតខំរៀន សូត្របណ្តើរ ដើម្បីនញូលខ្លួនឲ្យស្របទៅនឹងការអប់រំ**"ម៉ូដែលថ្មី"** គួបផ្សំជាមួយនឹងចំណេះដឹងបន្តិចបន្តួចដែល ខ្ញុំធ្លាប់ទទួលបានកាលខ្ញុំកំពុងរៀនជានិស្សិតនៅឡើយ។ ខ្ញុំខិតខំរៀនសូត្ររហូតទទួលបានសញ្ញាប័ត្រឧត្តម ផ្នែកទស្សនវិជ្ជា និងសញ្ញាបត្រគ្រូមធ្យមសិក្សាកម្រិត២ ដើម្បីបំពេញបន្ថែមតាមតម្រូវការនៃស្តង់ដារ ថ្មី។ គឺនៅ ក្នុងពេលនោះហើយ ទើបខ្ញុំដឹងច្បាស់ថាសញ្ញាបត្រផ្នែកទ្រឹស្តីនយោបាយពីពេលមុន ដែលខ្ញុំខិតខំ ចំណាយ ពេលរៀនសូត្ររាប់ឆ្នាំមកហើយ ត្រូវទុកចោលមួយអន្លើ លែងយកមកប្រើប្រាស់បានទៀតហើយ ក្នុងពេលនេះ ព្រមទាំងក្លាយទៅជាអ្វីដែលគេហៅថា **"សញ្ញាឃើញ"** ទៅវិញ។ អាចនៅសេសសល់ខ្លះដែរ បើតាមខ្ញុំ គិតដូចជា បទ

ពិសោធន៍នៃការបណ្ដុះបណ្ដាលនិងគ្រប់គ្រង ចិត្តសាស្ត្រគ្រប់គ្រង ការត្រិះរិះពិចារណានិងវាយតម្លៃ សភាពការណ៍តាមបែបវិចារវិទ្យា(**Dialectique**) ដែលតាមសម្ដីអ្នកចំអកឡកឡឺយឲ្យខ្ញុំថាសុទ្ធតែជា **"សញ្ញាឃើញ"** ក្នុងរបបនយោបាយសង្គមនិយមរបស់ស្រុកទេសយើងកាលពីសម័យមុន។ បើពិតដូច្នេះមែន តាមទស្សនាទាននិយមថ្មីនេះ តើខ្ញុំនៅសល់អ្វីខ្លះជាប់នៅនឹងខ្លួនក្នុងកាលៈទេសៈប្រែប្រួលដ៏លំបាកនេះ? បើតាមទស្សនាទាននិយមថ្មីនេះ ខ្ញុំនៅសេសសល់ជាប់នឹងខ្លួនតែភាសាបារាំងមួយមុខគត់ ដែលអាចទប់ទល់ជាមួយគេបាន ហើយដែលរូបខ្ញុំផ្ទាល់ ត្រូវបង្ខំចិត្តយកមកប្រើប្រាស់ឡើងវិញ ដើម្បីធ្វើជាមុខរបរចិញ្ចឹមជីវិតគ្រួសារនិងកូន ស្រីពីរនាក់ទៀតដែលនៅតូចៗមិនទាន់ដឹងក្ដីប៉ុណ្ណោះ។ ជាចៃដន្យល្អ គាប់ចួនពេលនោះ ប្រទេសបារាំងគេ មានគោលបំណងបណ្ដុះបណ្ដាលភាសារបស់គេ ឲ្យកូនខ្មែររៀនដូចកាលពីជំនាន់ **សង្គមរាស្ត្រនិយម** ហើយក៏ ស្របទៅនឹងការអំពាវនាវរបស់លោកសាកលវិទ្យាធិការ រកគ្រូដែលចេះភាសាបារាំងមកបង្រៀននិស្សិតផងនោះ ខ្ញុំក៏បានដាក់ពាក្យសុំអនុញ្ញាតពីគាត់ ដើម្បីបានចូលបង្រៀនភាសាបារាំង ចំពោះនិស្សិតថ្នាក់ត្រៀម តាមកម្មវិធីសៀវភៅ **G.MAUGER** ចាប់ពីម៉ោង១២ថ្ងៃត្រង់ រហូតដល់ម៉ោង៣រសៀល ដោយទទួលបានកម្រៃពីបារាំង ៣០ដុល្លារសហរដ្ឋអាមេរិកក្នុងមួយខែ បន្ថែមទៅលើប្រាក់បៀវត្សរ៍ជាមន្ត្រីរាជការតែប៉ុណ្ណោះ។ បង្រៀនចប់ត្រូវ ចុះទៅធ្វើការនៅមណ្ឌល២ជាបន្តទៅទៀត រហូតដល់ម៉ោងប្រាំកន្លះល្ងាច។ ចាប់ពីម៉ោងប្រាំកន្លះល្ងាច រហូតដល់ម៉ោង ប្រាំបីកន្លះយប់ ខ្ញុំត្រូវឆ្លៀតពេលទៅរៀនភាសាបារាំងបន្ថែមទៀត នៅសាលា **អាលីយ៉ង់ ហ្វ្រង់សែស** (**Alliance Française**)។ ដោយសុំលោកនាយកសាលាបារាំង រៀនឥតបង់ថ្លៃ ដើម្បីទទួលបានការបណ្ដុះ បណ្ដាលបន្ត (**Formation continue**)។ បើមិនដូច្នេះទេ បារាំងគេមិនឲ្យសិទ្ធិខ្ញុំទៅបង្រៀននិស្សិតថ្នាក់ត្រៀម នៅសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទភ្នំពេញទេ។ ពេលថ្ងៃ សៅរ៍-អាទិត្យ ដើម្បីលំហែខួរក្បាលខ្លះពីការហត់នឿយពេញមួយសប្ដាហ៍ ខ្ញុំបានឆ្លៀតប្រើប្រាស់កម្លាំងកាយ ដើម្បីបំភ្លេចការនឿយហត់ផ្នែកខួរក្បាល ដោយប្រកបរបរបោះពុម្ពអិដ្ឋខ្យល់យកទៅបោះដុំឲ្យដេប៉ូសំណង់ ដើម្បីបានកម្រៃបន្ថែមយកទៅទប់ទល់នឹងការចំណាយដ៏ច្រើនពុំធ្លាប់មានក្នុងជីវ-ភាពប្រចាំថ្ងៃនិងការរៀនសូត្រ។ ខ្ញុំខិតខំរៀនសូត្រនិងធ្វើការរបៀបនេះ រហូតទាល់តែប្រឡង ជាប់ដោយទទួលបានសញ្ញាប័ត្រឌីប្លូមជាន់ខ្ពស់ផ្នែក ភាសាបារាំង (**Diplôme supérieur de la langue française**)ចេញឲ្យដោយសាលាអាលីយ៉ង់បារាំងនៅភ្នំពេញ ដើម្បីបញ្ជាក់ជាផ្លូវការ នូវចំណេះដឹងផ្នែកភាសាបារាំង កាលពីពេលកន្លងមក។ គឺចាប់តាំងពីពេលនោះមកហើយ ដែលបារាំងចាប់ផ្ដើមទទួលស្គាល់ខ្ញុំ ហើយចាត់ឲ្យខ្ញុំទៅបង្រៀន

ភាសាបារាំងចំពោះនិស្សិតឆ្នាំទី៣ តាមមុខវិជ្ជាមួយចំនួនផ្អែកលើកម្មវិធី **នូវ៉ូសង់ហ្វ្រង់ទីយែរ** (**Nouveau Sans Frontière**) ដោយបានទទួលប្រាក់កម្រៃ៣ដុល្លារក្នុងមួយពេល (១ពេលស្មើនឹង៩០នាទី) សម្រាប់និស្សិតរៀនភាសាបារាំងក្រៅដេប៉ាតឺម៉ង់។ ប៉ុន្តែអាចបង្រៀនតាមកម្មវិធីនេះជាបន្តទៅទៀតបាន ខ្ញុំត្រូវ ឆ្លងកាត់ការប្រឡងជារៀងរាល់ឆ្នាំ និងត្រួតពិនិត្យបច្ចេកទេសបង្រៀនភាសាបារាំងដោយម៉ត់ចត់បំផុតពីសាស្ត្រាចារ្យជំនាញ របស់បារាំងថែមទៀត។ ជាភ័ព្វសំណាងល្អ រួមផ្សំជាមួយនឹងការខិតខំដោយខ្លួនឯងផងនោះ ខ្ញុំបានប្រឡងជាប់ជារៀងរាល់ឆ្នាំ។ មានឆ្នាំមួយនោះ ខ្ញុំនៅចាំបានថា ខ្ញុំត្រូវទទួលបានចំណាត់ថ្នាក់លេខ៣ ជាហេតុធ្វើឲ្យមានការភ្ញាក់ផ្អើលយ៉ាងខ្លាំងក្នុងចំណោមសាស្ត្រាចារ្យបង្ហាត់ភាសាបារាំងដូចគ្នា។ ដោយសារជោគលាភដូច្នេះ បានជា ខ្ញុំទទួលការអនុញ្ញាតជាចំហពីអ្នកទទួលខុសត្រូវបារាំង ឲ្យខ្ញុំទៅបង្រៀននិស្សិតនៅម៉ោងណាក៏បាន បើទំនេរ ពីការងារ។ ប៉ុន្តែជាចៃដន្យមិនអំណោយផល ខ្ញុំត្រូវបង្ខំចិត្តផ្អាកសកម្មភាពបង្រៀនភាសាបារាំងត្រឹមឆ្នាំ ១៩៩៨ ដោយសារតែខ្ញុំទទួលបានអាហារូបករណ៍ ឲ្យទៅសិក្សាអំពីការរៀបចំកម្មវិធីផ្នែកអេកូទេសចរណ៍ពីសាកលវិទ្យា-ល័យស្រីណាខារីវីរតន៍ ប្រទេសថៃ។ គឺនៅពេលនោះហើយ ដែលខ្ញុំត្រូវចាប់ផ្តើមប្រើប្រាស់ភាសាមួយថ្មីទៀតគឺភាសាអង់គ្លេសឡើងវិញ ជាលើកដំបូង បន្ទាប់ពីខំបំភ្លេចភាសានេះចោល ក្នុងរបបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ព្រោះតែខ្លាចបាត់បង់ជីវិតដោយសារការចេះភាសា ដើម្បីប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយសាស្ត្រាចារ្យ ក្នុងការរៀនមុខវិជ្ជាសរសេរកម្មវិធីសិក្សានិងជជែកពិភាក្សា ការពារគម្រោងកម្មវិធីដោយផ្ទាល់ ជាមួយសាស្ត្រាចារ្យជា គណៈមេ- ប្រយោគ។ ពេលចាប់ផ្តើមដំបូង ខ្ញុំមានការលំបាកខ្លាំង ដោយអានឬនិយាយទៅ ចេញតែសូរស័ព្ទបារាំង ប៉ុន្តែ ដល់យូរបន្តិចទៅខ្ញុំហាក់ដូចជាស៊ាំឡើងវិញជាមួយនឹងភាសាថ្មីនេះ។ ខ្ញុំសូមត្រឡប់បកក្រោយបន្តិច ដោយខ្ញុំ ភ្លេចជម្រាបជូនពីឆ្នាំគួរឲ្យចាប់អារម្មណ៍មួយទៀតដែលខ្ញុំបានឆ្លងកាត់។ នៅឆ្នាំ១៩៩៥ (រយៈពេលពេញមួយ ឆ្នាំ) ដោយ **"ធ្វើការផង រៀនផង"** ខ្ញុំត្រូវទទួលបាននូវការបណ្តុះបណ្តាលជាមួយនឹងសាស្ត្រាចារ្យដទៃទៀត លើមុខវិជ្ជាសង្គមវិជ្ជា-នរវិជ្ជា ឧបត្ថម្ភដោយអង្គការ **"មនុស្សលោកថ្មី"**(**New Humanity**) មកពីប្រទេសអ៊ីតាលី។ មុខវិជ្ជានេះជាមុខវិជ្ជាថ្មីមួយនៅកម្ពុជាបន្ទាប់ពីស្រុកយើងផ្លាស់ប្តូររបបនយោបាយ។ ក្រោយពីបានបញ្ចប់ការ រៀនសូត្របានមួយរយៈ នៅឆ្នាំ១៩៩៦ ខ្ញុំទទួលបានអាហារូបករណ៍ឲ្យទៅបំពេញបេសកកម្មសិក្សានៅខេត្ត ឈៀងម៉ៃ ប្រទេសថៃ ចំនួនមួយខែ លើប្រធានបទស្តីពីសង្គមវិជ្ជា-នរវិជ្ជាដោយហ្វឹកហាត់នៅលើទីលានផ្ទាល់ ឧបត្ថម្ភដោយវិទ្យាស្ថានសង្គមវិជ្ជា ក្រុងឈៀងម៉ៃ។ គឺចាប់ពីពេលនោះមកហើយ ដែលខ្ញុំត្រូវបានចាត់ឲ្យទៅ បង្រៀននិស្សិតសង្គម

វិជ្ជា-នរវិជ្ជាឆ្នាំទី២ ជារៀងរាល់ឆ្នាំក្នុងមួយសប្តាហ៍បីម៉ោង រហូតដល់ឆ្នាំ២០០០។ ខ្ញុំមាន ការសប្បាយចិត្តចំពោះចំណាត់តាំងថ្មីនេះ ពីព្រោះខ្ញុំបានចុះស្វែងយល់ដោយផ្ទាល់ ក្នុងនាមខ្ញុំជាគណៈគ្រប់គ្រង មណ្ឌល២ ទៅលើស្ថានភាពជាក់ស្តែងរបស់និស្សិតទាំងវិស័យចំណេះដឹង ក៏ដូចជាទស្សនៈនយោបាយ ពីព្រោះ ស្រុកទេសយើងពេលនោះ កំពុងជួបការលំបាកខ្លាំងលើផ្នែកទាំងនេះ ហើយបើនិយាយពីនយោបាយវិញ នៅ ទីនេះទៀតសោតក៏ជាមុខសញ្ញានៃការប៉ុនប៉ងធ្វើឲ្យរំជើបរំជួល ជ្រួលច្របល់ម្តងម្កាលពីរឿងបាតុកម្ម បង្កឡើង ដោយជនឱកាសនិយម ឆ្លៀតញុះញង់និស្សិត។

ដោយសារតែស្ថានភាពប្រែប្រួលរបស់ស្រុកទេស ដើម្បីទុកជាមេរៀនសម្រាប់ជីវិត ឥតមានលទ្ធភាពត្រៀមបម្រុងទុក ទើបខ្ញុំនៅតែចងចាំជាប់ជានិច្ចនូវពាក្យចំអកឡកឡឺយឲ្យខ្ញុំពីសំណាក់បញ្ញវន្តដូចគ្នានោះថា "**កុំអាងសញ្ញាឃើញ តែគ្មានសញ្ញាប័ត្រ**"។ តាមពិតទៅ ពាក្យនេះមិនជាត្រឹមត្រូវទៅតាមការពិតដែលខ្ញុំធ្លាប់បាន ពុះពារឆ្លងកាត់នោះប៉ុន្មានទេ ប៉ុន្តែវាហាក់ដូចជាបានដាស់តឿនខ្ញុំឲ្យខិតខំប្រឹងប្រែងម្តងទៀតដើម្បីសម្រេចបាន នូវសញ្ញាបត្របន្ថែមក្នុងកាលៈទេសៈថ្មីនេះ ហើយជម្រះបាននូវពាក្យចំអកឡកឡឺយនោះឲ្យចប់ត្រឹមប៉ុណ្ណេះ។ ប៉ុន្តែទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ ស្រុកទេសយើងសព្វថ្ងៃ បានផ្តល់នូវតម្លៃយ៉ាងត្រឹមត្រូវបំផុតចំពោះបុគ្គលម្នាក់ៗ គួបផ្សំទាំងសញ្ញាប័ត្រ ទាំងបទពិសោធន៍ ដើម្បីរួមគ្នា សាមគ្គីគ្នា ទាំងវ័យចាស់ទាំងវ័យក្មេង ឈានទៅកសាង សង្គមជាតិប្រកបដោយសុខសន្តិភាព និងវឌ្ឍនភាព។ (នៅមានត)

បទពិសោធន៍ គួរឲ្យចងចាំនៃជីវិតដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រងអង្គភាព ក្នុងបណ្ដាឆ្នាំកន្លងទៅ (ត)

ឯ. ឧ. បណ្ឌិត អ៊ុំ ប៉ុម
ជំនួយការ រាជបណ្ឌិត្យសភាកម្ពុជា

១២- កុំនាំគ្នាស្ទុះ ទុកឲ្យស្រុកធ្វើការ

សំណួរសួរថា ហេតុអ្វីបានជាមានពំនោលពោលបែបនេះកើតឡើង?

ខ្ញុំសូមជម្រាបថា ពំនោលមួយឃ្លានេះ ជាពំនោលអនុស្សាវរីយ៍នៃបទពិសោធន៍ក្នុងការដឹកនាំ និងគ្រប់គ្រងដែលខ្ញុំបានរួមប្រាស្រ័យកិច្ចការនោះដោយផ្ទាល់ ជាមួយបងប្អូនជនជាតិ នៅពេលដែលខ្ញុំចុះទៅបំពេញបេសកកម្មនៅឯខេត្តមណ្ឌលគីរី នាចុងឆ្នាំ១៩៩៧ ពេលគឺមួយឆ្នាំមុនពេលស្រុកទេសយើងទទួលបានសុខសន្តិភាពពេញបរិបូណ៌នៅចុងបញ្ចប់ឆ្នាំ១៩៩៨។ ខ្ញុំសូមបញ្ជាក់ជូនតទៅទៀតថា ពេលនោះជាពេលដ៏កម្រមួយដែលរូបខ្ញុំបានទទួលនូវកិត្តិយស ឲ្យទៅបំពេញភារកិច្ចចុះស្រាវជ្រាវពីការអនុវត្តគោលនយោបាយអប់រំជនជាតិភាគតិចចំនួនបួនខេត្តនៃភូមិភាគឦសាន គឺខេត្តក្រចេះ មណ្ឌលគីរី រតនគីរីនិងខេត្តស្ទឹងត្រែង ដោយប្រមូលផ្ដុំទៅលើការអប់រំក្រៅប្រព័ន្ធ។ ដំណើររឿងកើតមានជាក់ស្ដែងយ៉ាងដូច្នេះ៖

... ឡានទាំងបីគ្រឿងរបស់យើងបានរត់បោះពួយលឿនលយលើផ្លូវលំដ៏ស្ងាត់ជ្រងំ ដេញតាមពីក្រោយដោយផ្សែងអ័ព្ទនៃធូលីដ៏ក្រាស់ឃ្មឹក ហុយទ្រលោម ឆ្លងកាត់ព្រៃក្រាស់ ជ្រោះជ្រលងអមទៅដោយរុក្ខជាតិធំៗត្រសុំត្រសាយ រួមជាមួយនឹងអារម្មណ៍ភ័យព្រួយផងនិងរំភើបផង នៃអ្នកជិះគ្រប់ៗគ្នា។ រថយន្តរបស់ខ្ញុំដែលជារថយន្តទីបី បើកតាមគាំពារពីក្រោយជាមួយនឹងល្បឿនលឿនលយដូចគ្នាដែរនោះ បានធ្វើដំណើរហួសដាច់ឆ្ងាយបន្តិចទៅហើយពីកន្លែងទឹកធ្លាក់"ប៊ូស្រា" ដោយតម្រង់ក្បាលឥតបង្អង់សំដៅទៅទិសខាងត្បូង ឆ្ពោះទៅកាន់គោលដៅដែលបានកំណត់ទុក។ រំពេចនោះស្រាប់តែឡានរបស់ខ្ញុំបានជួបនឹងឧបទ្ទវហេតុមួយគួរឲ្យរន្ធត់ ដែលយើងទាំងអស់គ្នាមិននឹកស្មានដល់។ សម្លេងដ៏ស្រួយស្រែសមួយខុសប្លែកពីធម្មតាបានរសាត់មកប៉ះនឹងក្រដាសត្រចៀកយើងគ្រប់គ្នា ដែលកំពុងតែលង់លក់បណ្ដែតអារម្មណ៍ទៅកាន់ទីឆ្ងាយ ជាមួយនឹងសម្រស់ក៏ដូចជាខ្យល់ត្រជាក់ដ៏គួរឲ្យព្រឺព្រួចនៃធម្មជាតិព្រៃភ្នំៈ ...ប៉ុង!...ប៉ុង!...ប្រាវ!...ប្រាវ!...ប្រោក!...ប្រោក!... បន្ទាប់មក ស្ងាត់

ឈើង... ឡានទុចង៉ក់ឈប់ស្ងៀមនៅហ្នឹងមួយកន្លែង លែងកម្រើកទៅមុខ។ ពេលនោះអ្នកបើកឡាន រួមទាំងគ្នាគាត់ម្នាក់ទៀតជាអ្នកបច្ចេកទេសអង្គុយអមជាមួយ បានប្រាប់ពួកខ្ញុំថា "កង្ហារម៉ាស៊ីន កាប់ត្រូវធុងទឹក ធ្លាយអស់ហើយ!"។ ដំណឹងអកុសលស្ទើរលោះព្រលឹងមួយនេះ បានមកអង្រន់ទឹកចិត្តយើងឲ្យតក់ស្លុតឥតឧបមា ដោយសារតែរថយន្តមានបញ្ហានៅចំកណ្ដាលព្រៃស្ងាត់...។ បានទទួលដំណឹងពីពួកយើងភ្លាម ឡានពីរ ខាងមុខក៏ឈប់ ហើយមនុស្សម្នានាំគ្នាចុះរត់ស្រ មកមើលឡានក្រោយដែលកំពុងកើតហេតុទាំងអស់គ្នា ។ ប្រហែលដោយក្ដីព្រួយបារម្ភខ្លាំងពេកក៏មិនដឹង បានជាមានមនុស្សមួយចំនួនក្នុងចំណោមអ្នកទាំងនោះ បែរជាមានឥរិយាបថខុសប្លែកធម្មតានៅកណ្ដាលព្រៃជ្រៅ: អ្នកខ្លះគ្រវីក្បាលមិនចេញស្ដី អ្នកខ្លះបញ្ចេញសំដីបែបស្ដីបន្ទោសថាយកឡានមកឆ្ងាយ មិនមើលសព្វគ្រប់ បណ្ដោយឲ្យទៅប៉ះចំឡានស៊យបែបនេះ អ្នកខ្លះទៀតអ៊ូរទាំ ប្រើភាសាគ្រោតគ្រាតស្ទើរអត់ទ្រាំមិនបាន អ្នកខ្លះទៀតបែរទៅជានិយាយបែបភ័យព្រួយ នាំឲ្យស្មារតីធ្លាក់ចុះ ហើយក៏មានអ្នកខ្លះ និយាយបារម្ភពីរឿងខូចកម្មវិធី។ល។ ចំណែកខ្ញុំវិញ ខ្ញុំមិនសូវជាយកចិត្តទុកដាក់ស្ដាប់ពាក្យ សំដីទាំងនោះប៉ុន្មានទេ ពីព្រោះខ្ញុំគិតថាពេលនេះមិនមែនជាពេលវេលាស្ដីបន្ទោសគ្នា នាំឲ្យខាតតែពេលឥតប្រយោជន៍នោះទេ ប៉ុន្តែជាពេលវេលាដែលត្រូវរួមគ្នាដោះស្រាយបញ្ហានិងធ្វើការសម្រេចចិត្តថា តើត្រូវធ្វើយ៉ាងដូចម្ដេចទៅវិញទេ?។ ពេលនោះដើម្បីបន្ធូរបរិយាកាសតានតឹង ខ្ញុំក៏ធ្វើជាសួរលោកបើកឡានជំនួសលោកប្រធានក្រុមថា តើឡាននេះអាចបន្តដំណើរទៅមុខបានដែរទេ? គាត់ឆ្លើយថា ទៅបាន ប៉ុន្តែសូមរង់ចាំពួកគាត់សាកល្បងជួសជុលកន្លែងធ្លុះធ្លាយនោះបន្តិចសិន ព្រោះបើជំនះបន្តដំណើរទៅមុខទៀត យើងក៏គ្មានទឹកគ្រប់គ្រាន់ ដើម្បីចាក់បំពេញធុងទឹកដែលលេចធ្លាយនោះបានដែរ។ នេះជាការជូនយោបល់ដោយសុទ្ធចិត្តរបស់ពួកគាត់។ ខ្ញុំក៏សួរបញ្ជាក់បន្ថែមទៀតថា តើយើងជួសជុលយូរដែរទេ?។ គាត់ឆ្លើយព្រមគ្នាថា មិនជាយូរទេ ចាំពួកគាត់ទៅរកប្រដាប់ប្រដាមកជួសជុល។ ចំពោះចម្លើយនេះ ខ្ញុំគិតក្នុងចិត្តថា បើមិនយូរទេ សុខចិត្តទ្រាំចាំ ប៉ុន្តែខ្ញុំនឹកបារម្ភរឿងមួយថា ពាក្យ"មិនយូរ" របស់ពួកគាត់ បែរជា "យូរ" សម្រាប់ពួកយើងដែលទៅពីតំបន់"ទំនាបកណ្ដាល"។ ព្រមជាមួយនោះ ខ្ញុំក៏លើកដៃមើលនាឡិកាដើម្បីបញ្ជាក់ពីពេលវេលា ឃើញទ្រនិចនាឡិកាបានចង្អុលចំលេខបី និងលេខដប់ពីរ ហាក់ដូចជាសញ្ញាដាស់តឿនខ្ញុំថា ម៉ោងបីរសៀលហើយ។ ដើម្បីដោះស្រាយកង្វល់មិនធម្មតាមួយនេះ ខ្ញុំបាននាំគ្នាជូនយោបល់ដោយគោរពចំពោះលោកប្រធានក្រុមថា មិនចាំបាច់ផ្ទេរឡានទេ ព្រោះអីឡានពីរទៀត ឃើញចង្អៀតស្រាប់ទៅហើយ។ ជាការល្អគួរតែឡានពីរខាងមុខដែលមានរូបគាត់ជិះដែរនោះ បន្តដំណើរ

ទៅមុខទៀតចុះ... បើយ៉ាងម៉េចយ៉ាងណា យើងនៅសេសសល់ កម្លាំងខ្លះមិនខាតបង់ទាំងស្រុងឡើយ ហើយម្យ៉ាងក៏អាចជាដំណឹងដោយផ្ទាល់ចំពោះអាជ្ញាធរខេត្តបានដឹង ដើម្បីជួយចាត់ការ។

ចំពោះសំណើររបស់ខ្ញុំនេះ មើលទៅគាត់ហាក់ដូចជាភ្ញាក់ហើយស្ទាក់ស្ទើរក្នុងចិត្ត មិនដាច់អាល័យទៅចោលពួកខ្ញុំ។ គាត់ដើរចុះដើរឡើងប្រហែលជាគិតរកផ្លូវដើម្បីសម្រេចចិត្ត ឬមួយគាត់គិតដូចខ្ញុំដែរថា "នៅផ្ទះម្ដាយទីទៃ ទៅព្រៃម្ដាយតែមួយ" ហើយក្នុងឋានៈជាប្រធានក្រុម មិនដែលមានប្រធានក្រុមណាមួយដាច់ចិត្តធ្វើដំណើរទៅចោលកូនក្រុម ក្នុងកាលៈទេសៈដ៏លំបាកលំបិនបែបនេះ ដោយគ្មានការទទួលខុសត្រូវនោះឡើយ ។ ឃើញអាកប្បកិរិយារារែកបែបនេះ ខ្ញុំក៏បានជូនយោបល់សម្រុះសម្រួលដោយទទូចជាមួយគាត់ម្ដងទៀតថាពេលនេះជាពេលដែលគាត់ត្រូវកាត់ចិត្តហើយដើម្បីទទួលជោគជ័យចុងក្រោយសម្រាប់ទាំងអស់គ្នា ដោយម្យ៉ាងយើងក៏នៅមានកម្មវិធីច្រើនទៀតត្រូវបំពេញ កុំឲ្យគេចាំយើងនាំឲ្យខូចកម្មវិធីរបស់គេ។ បើយើងរវល់តែនៅទីនេះទាំងអស់គ្នា កម្មវិធីក៏ខកខាន ហើយអារម្មណ៍បងប្អូនដែលនៅចាំក៏ពុំសូវជាល្អប៉ុន្មានដែរ ហើយយើងក៏អូសបន្លាយពេលយូរទៅទៀតនៅខេត្តមណ្ឌលគីរី។ និយាយជាមួយគាត់បណ្ដើរ ពួកខ្ញុំក៏នាំគ្នាប្រមូលឯកសារសំខាន់ៗ យកទៅទុកក្នុងឡានជូនគាត់បណ្ដើរ ដើម្បីរក្សាសុវត្ថិភាពហើយម្យ៉ាងក៏នឹកឃើញថាធ្វើដូច្នេះប្រហែលជាអាចជម្រុញទឹកចិត្តគាត់ដោយប្រយោល ឲ្យដាច់ចិត្តចាកចេញពីទីនេះចោលពួកខ្ញុំ។ និយាយពីក្នុងឡានដែលខូចវិញ ដល់ពេលរំលស់ឯកសារសំខាន់ៗអស់ ខ្ញុំគិតទៅនៅសល់តែអាហារសម្រន់ក្រៀមៗខ្លះ ទឹកបន្តិចបន្តួចសម្រាប់ហូបអង្រឹងនីឡុងមួយម្នាក់សម្រាប់ចងសម្រាកពេលយប់ ពិលមួយ ម៉ាស៊ីនថតមួយគ្រឿង កែវយឺតមួយ កាំភ្លើងអាកា (A.K) ពីរដើម គ្រឿងប្រដាប់ពេទ្យមួយប្រអប់ និងកាំភ្លើងខ្លីមួយដើម ទុកគ្រាន់កំដរអាត្មា កម្លាចិត្តឲ្យកក់ក្ដៅក្លាហាន បាត់ភ័យខ្លាចប៉ុណ្ណោះ។ ជាចៃដន្យមិនធម្មតារវល់តែជាប់មាត់និយាយជាមួយលោកប្រធានក្រុមនិងទុកដាក់ឯកសារជូនគាត់ ភ្លេចគិតដល់អ្នកទាំងពីរ ពេលងាកមកវិញ ស្រាប់តែបាត់អ្នកទាំងពីរសូន្យឈឹងតែម្ដង មិនដឹងជាពួកគាត់ទៅខាងណា ឬមួយពួកគាត់ទៅរករបស់របរមកជួសជុលឡានតាមការសន្យាប្រាកដមែន ឬមួយពួកគាត់គេចចេញពីយើង ដោយអាក់អន់ស្រពន់ចិត្តពីរឿងអ្វីម្យ៉ាងដែលកើតមានកន្លង មកមុននេះបន្តិចក៏មិន ដឹង។ បើក្រឡេកមើលទៅឡានពីរខាងមុខ ក៏ចេញដំណើរផុតបាត់ទៅទៀត។ អវត្តមានអ្នកទាំងពីរ ធ្វើឲ្យទឹកចិត្តពួកយើងចេះតែបារម្ភ ដោយម្យ៉ាងនឹកឃើញបែបទុទិដ្ឋិថា មិនដឹងជាពួកគាត់ទៅរកប្រដាប់ប្រដាពីណាមកជួសជុល បើយើងខូចឡានចំកណ្ដាលព្រៃជ្រៅយ៉ាងនេះ គ្មានឃើញភូមិស្រុកណាមួយ នៅក្បែរនេះសោះ ឬមួយភូមិ

គេនៅឆ្ងាយពីទីនេះ ក្នុងព្រៃជ្រៅៗទៅទៀត ដូចគេធ្លាប់និយាយប្រាប់ខ្ញុំពីមុនមក ក៏មិនដឹង។ ពួកយើងនាំគ្នាចាំបាត់...ចាំបាត់... ពេលវេលាចេះតែរំកិលទៅមុខ មិនបង្អង់ចាំយើងឡើយ... រីឯព្រះអាទិត្យទៀតសោត ក៏បន្ទាបខ្លួនជិតគងភ្នំទៅហើយ(ថ្ងៃគងភ្នំ) ក៏នៅតែមិនឃើញអ្នកទាំងពីរត្រឡប់មកវិញសោះ...។ យើងទន្ទឹងរង់ចាំពួកគាត់ វិស័យដូចគ្នានឹងកូនៗរង់ចាំមើលផ្លូវអ្នកម្តាយរបស់គេត្រឡប់មកពីផ្សារ ដូច្នោះដែរ។ បាត់យូរទៅ...យូរទៅដូច្នេះ ក្តីបារម្ភក៏កើតមានកាន់តែខ្លាំងថែមទៀត... ពួកយើងច្បាស់ជាដេកផ្លូវហើយ... ម្នាក់ៗសល់តែដង្ហើមធំប៉ុណ្ណោះ លែងហើបមាត់រអ៊ូរទាំឬស្តីបន្ទោសគ្នាដូចស្តាប់ឮក្នុងពេលកន្លងមកនោះទៀតហើយ។ ចំណែកខ្ញុំវិញត្រៀមលក្ខណៈដេកផ្លូវបណ្តើរ នឹកស្រមៃឃើញសព្វគ្រប់បណ្តើរ។ ជាធម្មតា ពេលថ្មើរណេះនៅកណ្តាលព្រៃជ្រៅអញ្ចឹង ម្ល៉េះសមអាចជួបនឹងហ្វូងសត្វសាហាវដែស្អិត[១] ឬហ្វូងសត្វសាហាវដែវែង[២] ដែលចេញត្រាច់ចរកស៊ីពេលយប់ ឬមួយបើចៃដន្យកាន់តែអាក្រក់ទៅទៀតនោះ ក៏អាចជួបនឹងក្រុមខ្មែរម្ខាងទៀត[៣](Khmer the other side) ដែលមិនមែនជាមិត្តក៏មិនដឹង។ បើសិនជាជួបពួកគេមែននោះ គេ មុខជាមិនលើកលែងឲ្យយើងសោះឡើយ ពីព្រោះពួកយើងជិះឡានកុម្ម៉ង់កា[៤] ដែលពួកគេសន្មតថាជាក្រុមកម្មាភិបាលជាន់ខ្ពស់មកពីមជ្ឈិម។ បើគេជួបពួកយើង គេមិនចាំបាច់សួរនាំអ្វីច្រើននោះទេ ច្បាស់ជាគេបាញ់ឡានយើងកម្ទេចចោល ហើយអាចដោយរ៉ោយទាំងអាយុជីវិតយើងទាំងបីនាក់នេះទៀតផង។ កំពុងតែនឹកស្រមៃផ្តេសផ្តាសបែបនេះ ក្រឡេកមើលទៅសហការីខ្ញុំម្នាក់ ឃើញគេកំពុងតែដោះស្រាយភាពអស់សង្ឃឹម តានតឹងក្នុងចិត្ត ដោយលើកដៃបន់ស្រន់ "លោកតាដោះក្រមុំ" ដែលជាលោកតាម្ចាស់ស្រុកដ៏ស័ក្តិសិទ្ធនៅចាំថែរក្សា ទឹកដីខេត្តមណ្ឌលគីរី ឲ្យជួយគាំពារពួកយើង ពីព្រោះបើតាមប្រពៃណីអ្នកស្រុកនៅទីនេះជាលំអានរៀងមក អ្នកទៅពីចម្ងាយមកដល់ស្រុកគេចាំបាច់ត្រូវតែទៅគោរពបូជា បន់ស្រន់ នឹកគុណលោកតាដោះក្រមុំ ដើម្បីសុំសេចក្តីសុខសប្បាយ។ កំពុងតែលង់លក់ក្នុងអារម្មណ៍អស់សង្ឃឹមក្តីសង្ឃឹមមិនទាន់ប្រាកដប្រជាមួយបានកើតឡើង។ ...មាននមនុស្សពីរនាក់ ដើរលើមៗ

១- ជាហ្វូងសត្វខ្លា

២- ជាហ្វូងសត្វដំរីព្រៃ

៣- ពួកខ្មែរក្រហម

៤- ជាប្រភេទឡានហ្ស៊ីប សម្រាប់នាយទាហានមានបណ្តាស័ក្តិ ជិះធ្វើការ ដែលផលិតនៅអតីតសហភាពសូវៀត តែក្រោយឆ្នាំ១៩៧៩ រដ្ឋយកឡាននេះមកប្រើប្រាស់សម្រាប់កម្មាភិបាលចុះទៅធ្វើការនៅមូលដ្ឋាន។

បាត់ឃើញៗតាមផ្លូវ សំដៅមករកពួកយើងហើយ! សហការីខ្ញុំម្នាក់ទៀត បានឧទានឡើង!... ទាំងពីរនាក់ភ្ញាក់ព្រើត យកដៃញីភ្នែកហើយឈរបាំងដៃមើល ដើម្បីពិនិត្យឲ្យបានជាក់ លាក់ថាតើពួកគ្នាយើងមែនឬមិនមែន ភ្លេចគិតពីរបស់សំខាន់គឺកែវយឺតដែលនៅជាប់នឹងខ្លួន យកមកឆ្លុះមើលឲ្យឃើញការពិត ប៉ុន្តែបែរជានាំគ្នាបណ្តោយឲ្យភាពស្រពិចស្រពិលមកញាំញីផ្លូវចិត្តទៅវិញ។ សហការីម្នាក់ ឈរ ទន្ទឹមខ្ញុំ សន្និដ្ឋានថា អាចប្រាកដជាគ្នាយើងហើយ ប៉ុន្តែមិនទាន់ច្បាស់ទៅលើអ្វីដែលនៅពីក្រោយខ្នងពួកគាត់។ ឮថាមានអ្វីនៅពីក្រោយខ្នងដូច្នេះម្នាក់ៗកំពុងតែនឹកស្រមៃទៅដល់គ្រាប់បេ៤០ស្រាប់ផង ភ្លាមនោះក៏ស្ទុះស្រវា រកកាំភ្លើង ហើយនាំគ្នាចាំសង្កេតសកម្មភាពតទៅទៀតដោយប្រុងប្រយ័ត្ន។ លុះមកដល់ជិតបន្តិច ទើបពិនិត្យច្បាស់លាស់ថាគ្នាឯង ហើយអ្វីដែលនៅពីក្រោយពួកគាត់នោះគឺជាស្នូងចេកព្រៃ មិនមែនបេ៤០យកមកបាញ់ឡានពួកយើងតាមការនឹកស្រមៃនោះទេ។ ឃើញហេតុការណ៍ជាក់លាក់ដូច្នេះ ម្នាក់ៗក៏ទំលាក់អាវុធចុះ ហើយនឹកអស់សំណើចសើចញឹមៗតែ រៀងៗខ្លួន... ប៉ុន្តែក៏នៅមានកូនចិត្តមួយនឹកអស់សង្ឃឹមដដែល ដោយសារឃើញមានតែចេកព្រៃពីរស្នូងប៉ុណ្ណោះ មិនឃើញមានប្រដាប់អ្វីផ្សេងទៀតសោះ ឬមួយពួកគាត់រកមិនបាន ហើយបែរជានាំគ្នាកាប់ចេកព្រៃកំដរដៃកុំឲ្យស៊យទេដឹង? ឃើញសភាពបែបនេះ ខ្ញុំក៏ខំពង្រឹងទឹកចិត្តឡើងវិញ ដោយពោលតិចៗថា "ពួកយើងកុំនាំគ្នាគិតស្មុគខ្លាំងពេក ចាំមើលអ្នកស្រុកមណ្ឌលគីរីគេធ្វើការ"។ ភ្លាមនោះខ្ញុំ បែរជានិយាយសាកសួរដោយរាក់ទាក់ចំពោះអ្នកទាំងពីរថា "អូ! ពួកក្លើត្រឡប់មកវិញហើយតើ! ពួកខ្ញុំចាំមិនជា យូរប៉ុន្មានទេ"។ មាត់និយាយ ដៃក៏ធ្វើ... ខ្ញុំហូតយកបារីពីរដើមចេញពីកញ្ចប់ ហើយគូសដែកកេះអុជបារីជូនពួក គាត់ ភ្លេចទាំងពាក្យអប់រំទាក់ទងនឹងបារីមួយឃ្លាថា "ពិសាបារី នាំឲ្យខូចសុខភាព"ឈឹងតែម្តង... ប៉ុន្តែដោយ មើលឃើញពួកគាត់ហាក់ដូចជាជូរមាត់ខ្លាំងពីចម្ងាយពេក ពុំមានអ្វីកំដរមាត់សោះ។ តាមពិតទៅខ្ញុំមិនចេះជក់បារីទេ ប៉ុន្តែពេលធ្វើដំណើរក្នុងព្រៃតែងមានបារីខ្លះជាប់នឹងខ្លួន ទុកគ្រាន់ការពារមូសខាំ សត្វសុចឬសត្វក្អាត[៥]ខាំ.. ពេលធុំក្លិនផ្សែងបារី ពួកវាពុំហ៊ានមកជិតយើងទេ ដូចករណីប្រភេទសត្វល្អូនខ្លះដែលខ្លាចក្លិនសំបកក្រូចសើច ដូច្នោះដែរ។ និយាយពីពួកគាត់វិញម្តងឃើញអាកប្បកិរិយាទន់ភ្លន់របស់ខ្ញុំបែបនេះ គាត់នាំគ្នាសើចញឹមៗ... ក្នុងចិត្តពួកគាត់ ហាក់ដូចជាសប្បាយរីករាយនឹងរឿងអ្វីម្យ៉ាង ខុសពីធម្មតា។ បើតាមខ្ញុំកាត់ស្មាន ពួកគាត់ប្រហែលជាសប្បាយចិត្តដោយសារបានឮ

៥- ប្រភេទសត្វសុច តែធំជាង

ពាក្យហៅពួកគាត់ថា"ភ្លើៗ"ពេញមាត់ ដែលជាពាក្យសម្គាល់ការរាប់អានជិតស្និទ្ធបំផុតសម្រាប់អ្នកស្រុកភ្នំជនជាតិ នៅកណ្តាលព្រៃជ្រៅបែបនេះ ប៉ុន្តែនៅជំពាក់ពួកគាត់រឿងហូបស្រាពាង។ ខ្ញុំក៏បន្តសំដីដើម្បីលើកទឹកចិត្តពួកគាត់(Motivate) បន្ថែមទៀតថា "សូមភ្លើបញ្ចេញច្និដៃប៉ិន ប្រសប់របស់បងប្អូនជនជាតិមណ្ឌលគីរី ឲ្យពួកខ្ញុំបានឃើញផងទៅមើល!"។ ឮពាក្យខ្ញុំនិយាយប៉ុណ្ណោះ ពួកគាត់ ក៏ចាប់ផ្តើមធ្វើសកម្មភាពភ្លាមដែរ ដោយយកកាំបិតកាត់ស្និតចេកចេញពីស្នូង ហើយកាត់ផ្លែចេកចេញពីស្និត... ពេលនោះខ្ញុំនឹកក្នុងពោះតែម្នាក់ឯងថា "ពិតជាយល់ច្រឡំមែន គាត់យករបស់នេះមកប្រើទេតើ ពុំមែនគ្រាន់តែពុនកំដរដៃកុំឲ្យស៊ិយនោះឡើយ"។ គាត់នាំគ្នាយកផ្លែចេកដែលកាត់ហើយ មករូសលើធុងទឹកដែលធ្លាយដោយសារកង្ហារកាប់រហែក"ជំនួសការផ្សារ" យ៉ាងអំណត់បំផុត ក្រោមក្រសែភ្នែកតាមពិនិត្យមើលសកម្មភាព និងរៀនសូត្រយ៉ាងយក ចិត្តទុកដាក់ពីសំណាក់ពួកយើងទាំងបីនាក់។ រូសរួច ក៏ឲ្យអ្នកបើកឡើងទៅបញ្ឆេះម៉ាស៊ីនឡាន។ បញ្ឆេះហើយ រោទិ៍ៗ លាន់សម្លេងឡើងខ្ទរព្រៃ។ បញ្ឆេះបានបន្តិច ក៏ឲ្យពន្លត់វិញ ហើយក៏នាំគ្នារូសផ្លែចេកទៅមកៗបន្តទៀត លើធុងទឹកដែលធ្លុះធ្លាយ។ រូសហើយបញ្ឆេះ បញ្ឆេះហើយរោទិ៍ រោទិ៍ទាល់តែជ័រចេកព្រៃត្រូវក្តៅខាំជាប់លែងរបេះ មិនអាចលិចទឹកបាន។ គាត់ក៏ឲ្យអ្នកបើក យកទឹកក្នុងកានដ័រលើឡាន មកចាក់បំពេញធុងទឹក ហើយបញ្ឆេះសាកមើលម្តងទៀត។ បញ្ឆេះលើកក្រោយនេះមិនឃើញមានទឹកហូរចេញដូចមុនឡើយ... ជាប់ជាស្ថាពរហើយ! ទឹកមុខរបស់យើងលែង "មុខស្លាន់[៦]" ប៉ុន្តែប្រែជាមុខស្រស់ស្រាយ ប្រកបដោយក្តីសង្ឃឹមឡើងវិញ ដោយសារតែចំណេះដឹងដើម (Native Knowledge)បានសម្រេចផលរបស់អ្នកស្រុកដ៏ឆ្លាតវាងវៃទាំងពីរនាក់ ដែលពួកយើងពុំធ្លាប់ជួបប្រទះម្តងណាសោះក្នុងជីវិត។ ស្រេចបាច់ហើយ យើងនាំគ្នាស្រូតរូតឡើងឡាន ត្រួតពិនិត្យឆ្វេង ស្តាំ មើលរបស់របរឃើញសព្វគ្រប់ហើយ ទើបបន្តដំណើរទៅមុខទៀត ព្រោះអីម៉ោងជិតប្រាំល្ងាចទៅហើយ។ រថយន្តដ៏គ្រាំគ្រារបស់យើង លែងរំខានពួកយើងទៀតហើយ ព្រមទាំងស្មោះស្ម័គ្រជូនយើងរហូតដល់ទីរួមខេត្ត ប្រកបដោយសុវត្ថិភាពជាមួយនឹងអារម្មណ៍ពោរពេញទៅដោយក្តីសង្ឃឹម និងស្ងើចសរសើររបស់ពួកយើងចំពោះគំនិតច្នៃប្រឌិត ដោះស្រាយបញ្ហាបានដោយកម្រ ប្រកបដោយទឹក ចិត្តស្មោះត្រង់និងស្មារតីទទួលខុសត្រូវខ្ពស់របស់បងប្អូនទាំងពីររូបនៃខេត្តមណ្ឌលគីរីដ៏សែនមនោរម្យរបស់យើង។

៦- មុខក្រៀមស្លាំង ដោយភ័យខ្លាំងឬព្រួយចិត្តខ្លាំង

ដំណើររឿងដែលបានរៀបរាប់ជូនមកខាងលើប៉ុណ្ណោះ ក៏អាចចាត់ទុកជាបទពិសោធន៍ដែលរួមវិភាគ-ទានចំពោះការដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រងមួយដែរ។ ជាក់ស្តែងក្នុងករណីចៃដន្យទាន់ហន់ខ្លះ យើងមិនគប្បីគិតតែពីរឿងស្មុគស្មាញ ទុទិដ្ឋិក្នុងចិត្តឬស្តីបន្ទោសអ្នកនៅក្រោមបង្គាប់ប៉ាតណាប៉ាតណី ខុសទំនងនោះទេ ។ ប៉ុន្តែផ្ទុយទៅវិញ ត្រូវធ្វើចិត្តឲ្យទូលាយឲ្យស្ងប់ ដោយចេះពិចារណារកហេតុផលនិងទុកលទ្ធភាពឲ្យបងប្អូនប្រើប្រាស់នូវចំណេះដឹងនិងបទពិសោធន៍របស់គេឲ្យអស់ពីកម្លាំងកាយចិត្ត ដើម្បីជួយដោះស្រាយបញ្ហាដែលកំពុងតែកើតមានឡើង។ តួយ៉ាងដូចជាឡានខូចក្នុងករណីទាន់ហន់បែបនេះ អ្នកណាក៏មិនអាចដឹងមុនបានដែរ។ បើយើងក្តុងក្តាំងរម៉ាំងរមោកពេក នឹងធ្វើឲ្យឆន្ទៈ ឬសន្ទុះចិត្តរបស់គេដែលចង់ជួយដោះស្រាយបញ្ហាចៃដន្យដោយស្មោះនោះ បែរទៅជារួមតូចទៅវិញ ហើយពេលខ្លះទៀតដោយសារកោតញញើតយើងផងនោះ ក៏នៅស្ងៀមលែងខ្វល់ធ្វើ ចេះបណ្តែតបណ្តោយឲ្យសភាពការណ៍វិវត្តទៅតាមដំណើរដូចដែលគេធ្លាប់ដឹងឮចមកហើយថា "កាលណាកាលនោះទៅ" នោះឯង។ រីឯលទ្ធផលដែលទទួលបានគឺ យើងបាត់បង់ផលប្រយោជន៍ ឬមិនអាចនឹងសម្រេចកិច្ចការដ៏កម្រណាមួយបាន ព្រោះគ្មានអ្នកណាហ៊ានប្រថុយប្រថានចូលរួមដោះស្រាយដោយស្មោះស្ម័គ្រជាមួយយើង។ ដូច្នេះដំណោះស្រាយដែលល្អបំផុតនោះគឺមានតែទប់អារម្មណ៍ឲ្យបានហ្នឹងហ្ន និងជម្រុញទឹកចិត្តពួកគេឲ្យបំពេញកិច្ចការដ៏កម្រនោះ ដោយសោមនស្សរីករាយប៉ុណ្ណោះ ទើបប្រសើរ បើសិនជាយើងសន្និដ្ឋានបានច្បាស់ថា រាល់សកម្មភាពដែលពួកគេកំពុងធ្វើនោះ អាចនឹងទទួលបាននូវលទ្ធផលរំពឹងទុកមួយយ៉ាងពិតប្រាកដ(Real expectation) ចំពោះមនុស្សទូទៅ។

(នៅមានត)