



**រាជរដ្ឋាភិបាលកម្ពុជា**  
**ក្រសួងមុខងារសាធារណៈ**

**គោលនយោបាយគណនេយ្យមនុស្ស**  
**ក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ**

**POLICY ON HUMAN RESOURCES IN THE PUBLIC ADMINISTRATION**

**“បម្រើប្រជាជនឲ្យបានកាន់តែល្អប្រសើរឡើង”**

**ខែ កញ្ញា ឆ្នាំ ២០១៣**



**ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា**  
**ជាតិ សាសនា ព្រះមហាក្សត្រ**

**រាជរដ្ឋាភិបាលកម្ពុជា**

**គោលនយោបាយគណនេយ្យស្រុក**

**ក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ**

បានទទួលការឯកភាពពីគណៈរដ្ឋមន្ត្រីក្នុងសម័យប្រជុំពេញអង្គ  
នាថ្ងៃទី១៤ ខែមិថុនា ឆ្នាំ២០១៣



# មាតិកា

- ១\_ សេចក្តីផ្តើម ..... ១
- ២\_ ចក្ខុវិស័យនិងគោលបំណង ..... ៣
- ៣\_ គោលដៅ ..... ៣
- ៤\_ វិសាលភាព ..... ៤
- ៥\_ យុទ្ធសាស្ត្រ ..... ៤
  - យុទ្ធសាស្ត្រទី១ : ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវប្រព័ន្ធ  
ការងារក្នុងអង្គភាពនិងការគ្រប់គ្រងមន្ត្រី ..... ៥
  - យុទ្ធសាស្ត្រទី២ : ពង្រឹងប្រសិទ្ធភាពនៃដំណើរ  
ការអនុវត្តការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ..... ៦
  - យុទ្ធសាស្ត្រទី៣ : អនុវត្តប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង  
គុណធន ..... ៧
  - យុទ្ធសាស្ត្រទី៤ : ប្រើប្រាស់ឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង  
នូវសមត្ថភាពការងារដែលមានស្រាប់និង  
អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពការងារថ្មី ..... ៨
  - យុទ្ធសាស្ត្រទី៥ : ផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលនិងលើក  
កម្ពស់គុណភាពនៃការបណ្តុះបណ្តាល ..... ៩
- ៦\_ ផែនការសកម្មភាព ..... ១០



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

៧\_ ការតាមដានគ្រួសារពិនិត្យនិងការវាយតម្លៃ..... ១៣

៨\_ សេចក្តីសន្និដ្ឋាន ..... ១៤

វាក្យសព្ទបច្ចេកទេសដែលប្រើក្នុងគោលនយោបាយ  
ធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ.....



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

## គោលនយោបាយធនធានមនុស្ស

### ក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ



#### ១. សេចក្តីផ្តើម

ក្រោមកិច្ចដឹកនាំដ៏ឈ្លាសវៃរបស់សម្តេចអគ្គមហាសេនាបតី-  
 តេជោ ហ៊ុន សែន នាយករដ្ឋមន្ត្រីនៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជាតាមរយៈ  
 នយោបាយ “ឈ្នះ ឈ្នះ” រាជរដ្ឋាភិបាលបានកសាងសន្តិភាព ស្ថិរភាព  
 នយោបាយដ៏ពេញលេញ ដែលជាបុរេលក្ខខណ្ឌដ៏ចាំបាច់បំផុត សម្រាប់  
 ការអភិវឌ្ឍប្រកបដោយចីរភាព។ រដ្ឋបាលសាធារណៈកម្ពុជាបាន  
 ក្លាយជារដ្ឋបាលសាធារណៈឯកភាពជាតិនាដើមឆ្នាំ១៩៩៩ បន្ទាប់ពី  
 ធ្វើសមាហរណកម្មពីគ្រប់ភាគីនយោបាយខ្មែរ។ ទន្ទឹមនឹងនេះ មូលដ្ឋាន  
 គ្រឹះសំខាន់ៗសម្រាប់រដ្ឋបាលសាធារណៈត្រូវបានកសាងឡើង ដូចជា  
 ច្បាប់ស្តីពីសហលក្ខន្តិកៈមន្ត្រីរាជការស៊ីវិលនៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា  
 ព្រះរាជក្រឹត្យស្តីពីលក្ខន្តិកៈដោយឡែកនៃក្របខ័ណ្ឌនីមួយៗចំនួន២១  
 ក្របខ័ណ្ឌ ការធ្វើជំរឿនមន្ត្រីរាជការស៊ីវិលទូទាំងប្រទេស ការកសាង  
 មូលដ្ឋានទិន្នន័យមន្ត្រីរាជការ ការរៀបចំការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស  
 តាមប្រព័ន្ធព័ត៌មានវិទ្យា ការរៀបចំប្រព័ន្ធចំណាត់ថ្នាក់ថ្មី ការធ្វើសមា-  
 ហរណកម្មប្រព័ន្ធចំណាត់ថ្នាក់ថ្មី ការរៀបចំប្រព័ន្ធលាកការថ្មី ការ  
 ដាក់ឱ្យអនុវត្តនូវតារាងទូទាត់បៀវត្សតាមប្រព័ន្ធព័ត៌មានវិទ្យា ការ  
 រៀបចំយុទ្ធសាស្ត្រសនិទានកម្មមុខងារសាធារណៈ ព្រមទាំងការពង្រឹង  
 យន្តការគ្រប់គ្រងនិងការត្រួតពិនិត្យក្របខ័ណ្ឌឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

ដូចជាការជ្រើសរើសចូលក្របខ័ណ្ឌ ការផ្លាស់ប្តូរប្រភេទក្របខ័ណ្ឌ  
ការដំឡើងថ្នាក់ឋានន្តរសក្តិ និងការដាក់ឱ្យចូលនិវត្តន៍ជាដើម។

នៅក្នុងបរិការណ៍នៃសកលការូបនីយកម្មនិងការប្រកួតប្រជែង  
លើឆាកអន្តរជាតិ រាជរដ្ឋាភិបាលបានចាត់ទុកការធ្វើកំណែទម្រង់រដ្ឋបាល  
សាធារណៈ ជាការងារអាទិភាពមួយក្នុងចំណោមការងារអាទិភាព  
នានារបស់រាជរដ្ឋាភិបាល ដែលតម្រូវឱ្យលើកកម្ពស់ប្រសិទ្ធភាពការងារ  
និងបង្កើនសមត្ថភាពរដ្ឋបាលសាធារណៈ ឱ្យកាន់តែមានសមត្ថភាព  
គ្រប់គ្រាន់ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងបរិការណ៍ខាងលើបានទាន់ពេល-  
វេលា។ ក្នុងន័យនេះ ការពង្រឹងនិងការកែលម្អដំណើរការនៃការ  
គ្រប់គ្រងនិងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស ដើម្បីប្រែក្លាយធនធានមនុស្ស  
នៅក្នុងវិស័យសាធារណៈឱ្យកាន់តែមានសមត្ថភាព មានវិជ្ជាជីវៈ  
ច្បាស់លាស់ និងមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការបំពេញការងារ គឺជាការងារ  
គន្លឹះនិងមានសារៈសំខាន់បំផុត។

គោលនយោបាយនេះ ត្រូវបានរៀបចំឡើងដើម្បីជួយដល់  
ក្រសួង ស្ថាប័នក្នុងការពង្រឹងការគ្រប់គ្រងនិងការអភិវឌ្ឍធនធាន  
មនុស្ស ដែលនឹងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវប្រសិទ្ធភាពការងារនិងការផ្តល់  
សេវាសាធារណៈប្រកបដោយគុណភាពល្អ អាចជឿទុកចិត្តបាន និង  
ឆ្លើយតបទាន់ពេលវេលាទៅនឹងតម្រូវការ។ គោលនយោបាយធនធាន  
មនុស្សនេះ ក៏នឹងជួយឱ្យអ្នកដែលមានតួនាទីគ្រប់គ្រងនិងការអភិវឌ្ឍ  
ធនធានមនុស្សយល់កាន់តែច្បាស់ពីរបៀបរបបការងារ ផែនការសមត្ថកិច្ច  
ក្នុងការគ្រប់គ្រងនិងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស ការចាត់ចែងនិងការ



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

ការទទួលខុសត្រូវការងារ ការតាមដាននិងការវាយតម្លៃគុណផលរបស់  
មន្ត្រីក្នុងអង្គការរបស់ខ្លួនផងដែរ។

**២\_ ចក្ខុវិស័យនិងគោលបំណង**

មន្ត្រីរាជការស៊ីវិលកាន់តែមានសមត្ថភាព ភាពស្វាហាប់  
ប្រសិទ្ធភាព និងការជឿទុកចិត្ត ក្នុងការផ្តល់សេវាសាធារណៈប្រកប  
ដោយគុណភាព ប្រសិទ្ធភាព និងភាពស័ក្តិសិទ្ធិ តាមរយៈការធ្វើឱ្យ  
មន្ត្រីរាជការស៊ីវិលប្រកាន់ខ្ជាប់នូវវប្បធម៌សេវាសាធារណៈ ឆន្ទៈ-  
ម្ចាស់ការ ភក្តីភាព និងមនសិការវិជ្ជាជីវៈ ហើយត្រូវបានចាត់ចែងឱ្យ  
បំពេញការងារដោយផ្ដោតលើតម្រូវការជាក់ស្ដែងប្រកបដោយ  
ប្រសិទ្ធផលនិងសមធម៌។

**៣\_ គោលដៅ**

គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ ត្រូវ  
បានរៀបចំឡើងដើម្បីសម្របសម្រួលនិងជួយដល់ក្រសួង ស្ថាប័ន  
សម្រេចនូវគោលដៅដូចខាងក្រោម៖

- ១\_ កែលម្អរបៀបគ្រប់គ្រងការចាត់ចែងការងារ ដើម្បីកំណត់  
ឱ្យបានច្បាស់លាស់ពីតួនាទីនិងភារកិច្ច និងពីតម្រូវការ  
នៃធនធានមនុស្សទាំងបរិមាណនិងគុណភាព ដោយ  
ផ្អែកលើទំហំការងារ។
- ២\_ ពង្រឹងការគ្រប់គ្រងជំនាញនិងចំនួនមន្ត្រី តាមតម្រូវការ។



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

៣- លើកកម្ពស់គុណផលនិងការទទួលខុសត្រូវរបស់មន្ត្រី  
រាជការស៊ីវិល។

៤- អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពការងាររបស់មន្ត្រីរាជការស៊ីវិល។

៥- ពង្រឹងសីលធម៌និងវិន័យមន្ត្រីរាជការស៊ីវិល។

**៤- វិសាលភាព**

គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ មាន  
វិសាលភាពអនុវត្តចំពោះគ្រប់មន្ត្រីរាជការស៊ីវិលដែលស្ថិតនៅក្រោមច្បាប់  
ស្តីពីសហលក្ខន្តិកៈមន្ត្រីរាជការស៊ីវិលនៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា។

**៥- យុទ្ធសាស្ត្រ**

គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ  
ត្រូវអនុវត្តដោយផ្អែកលើយុទ្ធសាស្ត្រចំនួន៥ ដូចខាងក្រោម៖

- ១- ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវប្រព័ន្ធការងារក្នុងអង្គភាព និងការ  
គ្រប់គ្រងមន្ត្រី។
- ២- ពង្រឹងប្រសិទ្ធភាពនៃដំណើរការអនុវត្តការគ្រប់គ្រងធន-  
ធានមនុស្ស។
- ៣- អនុវត្តប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងគុណផល។
- ៤- ប្រើប្រាស់ឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើងនូវសមត្ថភាពការងារ  
ដែលមានស្រាប់និងអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពការងារថ្មី។
- ៥- ផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលនិងលើកកម្ពស់គុណភាពនៃ  
ការបណ្តុះបណ្តាល។





គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

### **យុទ្ធសាស្ត្រទី១ : ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវប្រព័ន្ធការងារក្នុង អង្គភាពនិងការគ្រប់គ្រងមន្ត្រី**

ការរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធការងារត្រូវមានភាពរលូនដោយជៀសវាង  
ការជាន់ការកិច្ចគ្នា និងការមានចន្លោះប្រហោង ព្រមទាំងត្រូវមាន  
ការកំណត់ការកិច្ចទទួលខុសត្រូវច្បាស់លាស់ ដើម្បីឈានទៅសម្រេច  
បាននូវលទ្ធផលល្អ។ ជាមួយគ្នានោះ យន្តការគ្រប់គ្រងធនធាន  
មនុស្សត្រូវតែឆ្លើយតបយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាពចំពោះតម្រូវការប្រតិ-  
បត្តិការរបស់អង្គភាពនិងប្រកបដោយនិរន្តរភាព។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះ  
តម្រូវឱ្យ៖

- ក- ពិនិត្យឡើងវិញនូវរចនាសម្ព័ន្ធប្រតិបត្តិរបស់អង្គភាពឱ្យ  
ស្របតាមបេសកកម្មនិងទំហំការងារ។
- ខ- រៀបចំការពិពណ៌នាមុខតំណែង ដើម្បីកំណត់ការទទួល  
ខុសត្រូវនិងការកិច្ចរបស់មុខតំណែងនីមួយៗក្នុងអង្គភាព  
ឱ្យបានច្បាស់លាស់។
- គ- ប្រគល់ការកិច្ចនិងសិទ្ធិទទួលខុសត្រូវការងារទៅតាម  
មុខតំណែងឱ្យបានសមស្រប។
- ឃ- រៀបចំផែនការការងារប្រចាំឆ្នាំសម្រាប់អង្គភាព ដោយ  
កំណត់ឱ្យបានច្បាស់លាស់ពីសូចនាករនិងលទ្ធផល  
រំពឹងទុក។
- ង- រៀបចំផែនការធនធានមនុស្សរយៈពេលខ្លី មធ្យម វែង  
និងការបន្តវេន។ *AKP*



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

**យុទ្ធសាស្ត្រទី២ : ពង្រឹងប្រសិទ្ធភាពនៃដំណើរការ  
អនុវត្តការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស**

ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស សំដៅលើការធ្វើផែន-  
ការធនធានមនុស្ស ការគ្រប់គ្រងគុណផល ការសម្រាំងដើម្បីជ្រើស-  
រើសនិងតែងតាំង ការផ្លាស់ប្តូរស្ថានភាពបុគ្គលិក ការឈប់សម្រាក  
វត្តមាននិងអវត្តមាន ក្រមសីលធម៌និងវិន័យ ការចាកចេញពីក្រុម-  
ខ័ណ្ឌមុខងារសាធារណៈ និងប្រាក់បៀវត្សនិងប្រាក់បំណាច់ផ្សេងៗ។  
ដំណើរការទាំងនេះត្រូវអនុវត្តឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពដោយផ្អែកលើគុណ-  
សម្បត្តិសក្តិសម ភាពត្រឹមត្រូវ និងគម្លាភាព។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះតម្រូវ  
ឱ្យ៖

- ក- ពិនិត្យឡើងវិញនិងកែលម្អរាល់ដំណើរការនៃការគ្រប់គ្រង  
ធនធានមនុស្សរបស់ក្រសួង ស្ថាប័នឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព  
ស្របតាមគោលនយោបាយនេះ។
- ខ- ជំរុញការអនុវត្តរាល់បទដ្ឋានគតិយុត្តដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការ  
គ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។
- គ- កសាងបទដ្ឋានគតិយុត្តចាំបាច់មួយចំនួនបន្ថែមទៀត  
ដើម្បីពង្រឹងការអនុវត្តការងារស្របតាមគោលនយោបាយ  
នេះ។
- ឃ- ធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវការគ្រប់គ្រងក្រមសីលធម៌ វិន័យ  
និងសមធម៌។
- ង- បង្កើនការយល់ដឹងអំពីសិទ្ធិ កាតព្វកិច្ច និងការអនុវត្ត  
បទដ្ឋានគតិយុត្ត។



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

**យុទ្ធសាស្ត្រទី៣ : អនុវត្តប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងគុណផល**

យន្តការនិងការអនុវត្តការគ្រប់គ្រងនិងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស គឺជាការជំរុញឱ្យមុខងារសាធារណៈមានប្រសិទ្ធភាព និងជំរុញឱ្យមន្ត្រី ម្នាក់ៗបំពេញការងារកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព មានការទទួលខុសត្រូវ ខ្ពស់ ព្រមទាំងប្រកាន់ខ្ជាប់នូវវប្បធម៌សេវាសាធារណៈ ឆន្ទៈម្ចាស់ការ ភក្តីភាព និងមនសិការវិជ្ជាជីវៈ។ ក្នុងន័យនេះ ការពង្រឹងប្រសិទ្ធភាព នៃការជ្រើសរើស ការតែងតាំង ការដំឡើងឋានន្តរសក្តិនិងថ្នាក់ ការ បណ្តុះបណ្តាល ការលើកទឹកចិត្ត ការវាយតម្លៃជាទៀងទាត់លើ គុណផល ព្រមទាំងការទទួលស្គាល់និងការផ្តល់រង្វាន់លើកទឹកចិត្ត គឺ ជាតម្រូវការចាំបាច់ដើម្បីបង្កើនប្រសិទ្ធភាពការងារនៅតាមក្រសួង ស្ថាប័ន។ ជាមួយគ្នានេះ ត្រូវបង្កើតបរិយាកាសការងារឱ្យបាន សមស្រប ដើម្បីឱ្យមន្ត្រីម្នាក់ៗប្រើប្រាស់សមត្ថភាពរបស់ខ្លួនឱ្យអស់ លទ្ធភាពជាមួយនឹងធនធានដែលមានស្រាប់។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះតម្រូវ ឱ្យ៖

- ក- បង្កើតនិងដាក់ឱ្យអនុវត្តប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងគុណផល។
- ខ- កែសម្រួលរបៀបរបបលើកទឹកចិត្ត ដើម្បីធានាឱ្យរាល់ ការលើកទឹកចិត្តត្រូវបានធ្វើឡើងប្រកបដោយទំនុកចិត្ត និងមានតម្លៃ។
- គ- បង្កើតឱ្យមានយន្តការចែករំលែកបទពិសោធន៍ៗដែល បានមកពីការអនុវត្តការងារ។ *កក*



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

**យុទ្ធសាស្ត្រទី៤ : ប្រើប្រាស់ឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើងនូវ  
សមត្ថភាពការងារដែលមានស្រាប់និង  
អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពការងារថ្មី**

ការប្រើប្រាស់ឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើងនូវសមត្ថភាពដែលមាន  
ស្រាប់ និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពការងារថ្មីតម្រូវឱ្យមានវិធីសាស្ត្រ  
ដែលមានលក្ខណៈជាប្រព័ន្ធ ព័ត៌មានដែលអាចជឿទុកចិត្តបានស្តីពី  
សមត្ថភាពការងារដែលមានស្រាប់ និងតម្រូវការប្រតិបត្តិការបច្ចុប្បន្ន  
និងអនាគត។ ការរៀបចំកម្មវិធីអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សត្រូវតែស្ថិត  
ក្នុងគោលដៅអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពការងារ ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងការវិវឌ្ឍ  
នៃតម្រូវការប្រតិបត្តិការរបស់ក្រសួង ស្ថាប័ន។ កម្មវិធីអភិវឌ្ឍធន-  
ធានមនុស្សក៏ត្រូវជំរុញនិងលើកទឹកចិត្តឱ្យមានការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាព  
គ្រប់គ្រងនិងភាពជាអ្នកដឹកនាំ ព្រមទាំងការអភិវឌ្ឍជំនាញនានា  
ដូចជាជំនាញបច្ចេកទេស ជំនាញបុគ្គល និងជំនាញអន្តរបុគ្គលផង  
ដែរ។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះតម្រូវឱ្យ៖

- ក- រៀបចំ ដាក់ឱ្យដំណើរការ និងធ្វើបច្ចុប្បន្នកម្មមូលដ្ឋានទិន្នន័យ  
មន្ត្រីរាជការស៊ីវិលជាទៀងទាត់។
- ខ- រៀបចំឱ្យមានយន្តការគ្រប់គ្រងសមត្ថភាពការងារនិង  
ការធ្វើផែនការអាជីព។
- គ- រៀបចំប្រវត្តិសមត្ថភាពការងារសម្រាប់មុខងារអាទិភាព។
- ឃ- វាយតម្លៃនិងវិភាគជាទៀងទាត់ទៅលើការវិវឌ្ឍនៃតម្រូវ  
ការសមត្ថភាពការងារ។
- ង- បង្កើតយន្តការកៀរគរនិងប្រើប្រាស់ធនធានចាំបាច់នានា  
ឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

**យុទ្ធសាស្ត្រទី៥ : ផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលនិងលើកកម្ពស់  
គុណភាពនៃការបណ្តុះបណ្តាល**

ការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការជាក់ស្តែងរបស់ក្រសួង ស្ថាប័ន មានលក្ខណៈជាកម្ពុជានីយកម្ម ធានាភាពសក្តិសិទ្ធិ និងប្រសិទ្ធភាពចំណាយ។ ការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវមានលក្ខណៈទូលំទូលាយ មានការចូលរួមក្នុងការផ្ទេរជំនាញនិងបទពិសោធនានា ដូចជាការបង្រៀននៅនឹងកន្លែងការងារនិងការប្រើប្រាស់ឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើងនូវជំនាញបច្ចេកទេស។ ការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវមានការលើកទឹកចិត្តឱ្យមានការប្រើប្រាស់ធនធានក្នុងស្រុកនិងការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានវិទ្យា ដូចជាការសិក្សាពីចម្ងាយជាដើម។ ផែនការបណ្តុះបណ្តាលត្រូវមានភាពបត់បែនដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងការវិវឌ្ឍនៃស្ថានភាពការងារ។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះតម្រូវឱ្យ៖

- ក- ធ្វើកម្ពុជានីយកម្មលើខ្លឹមសារនិងការផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាល ដូចជាការរៀបចំករណីសិក្សានិងការជ្រើសរើសអ្នកបណ្តុះបណ្តាលជាដើម។
- ខ- រៀបចំនិងអនុវត្តវគ្គបណ្តុះបណ្តាលរយៈពេលខ្លី ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងតម្រូវការជំនាញបច្ចេកទេស ជំនាញបុគ្គលនិងជំនាញអន្តរបុគ្គលសម្រាប់បំពេញការងារ។
- គ- ផ្តល់ការបណ្តុះបណ្តាលជាប្រចាំសម្រាប់អ្នកមានតួនាទីគ្រប់គ្រងចាប់ពីថ្នាក់អនុប្រធានការិយាល័យរហូតដល់ថ្នាក់អគ្គនាយក អគ្គលេខាធិការ។
- ឃ- ធ្វើការបណ្តុះបណ្តាលបឋមដល់មន្ត្រីដែលបានជ្រើសរើសថ្មីទាំងអស់ស្តីពីដំណើរការរបស់ស្ថាប័នរដ្ឋ គោលការណ៍



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

នយោបាយនិងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់រាជរដ្ឋាភិបាល នីតិវិធី  
រដ្ឋបាល និងរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងក្រសួង ស្ថាប័ន មុន  
ពេលចាត់បញ្ជូនឱ្យទៅកាន់មុខតំណែង។

- ង- ធ្វើសហប្រតិបត្តិការរវាងអ្នកផ្តល់សេវាបណ្តុះបណ្តាល  
កម្ពុជានិងស្ថាប័នបណ្តុះបណ្តាលបរទេស និងរៀបចំបង្កើត  
បណ្តាញអ្នកបណ្តុះបណ្តាល។
- ច- អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពស្ថាប័នផ្តល់សេវាបណ្តុះបណ្តាលរបស់  
ស្ថាប័នរដ្ឋ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការជាក់ស្តែង។
- ឆ- បង្កើតឱ្យមានការសិក្សាពីចម្ងាយដើម្បីធ្វើសមាហរណកម្ម  
ចូលក្នុងបណ្តាញពិភពលោក និងមានកាលានុវត្តភាពនៃ  
ការបណ្តុះបណ្តាលដែលមានគុណភាពជូនមន្ត្រីរាជការ  
ស៊ីវិល។
- ជ- ធ្វើសុខដុមនីយកម្មនិងតម្រែតម្រង់កម្មវិធីអាហារូបករណ៍  
ទៅតាមការងារអាទិភាពរបស់ក្រសួង ស្ថាប័ន។
- ឈ- ផ្តល់ឱកាសនិងជំរុញការអនុវត្តស្វ័យសិក្សា ការបណ្តុះ-  
បណ្តាលនៅកន្លែងធ្វើការ និងចែករំលែកបទពិសោធន៍។
- ញ- បង្កើតវិទ្យាស្ថានរដ្ឋបាលសាធារណៈដែលមានតួនាទី  
សម្របសម្រួលការបណ្តុះបណ្តាល រយៈពេលខ្លី មាន  
លក្ខណៈអន្តរវិស័យ និងកៀរគរធនធានសម្រាប់ការ  
បណ្តុះបណ្តាលនោះ។

**៦\_ ផែនការសកម្មភាព**

ការគ្រប់គ្រងនិងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សជាការទទួលខុស  
ត្រូវរបស់ក្រសួង ស្ថាប័ន ស្របតាមយុត្តាធិការរបស់ខ្លួន។ អ្នកគ្រប់



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

គ្រងនៅក្នុងក្រសួង ស្ថាប័ន មានតួនាទីសំខាន់បំផុតក្នុងការគ្រប់គ្រង ទាំងអង្គភាព ទាំងគុណផលមន្ត្រីរបស់ខ្លួន។ ផ្នែកធនធានមនុស្សត្រូវ ជួយដល់ក្រសួង ស្ថាប័ន និងអ្នកគ្រប់គ្រង ដើម្បីធានាឱ្យការអនុវត្ត ការគ្រប់គ្រងនិងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។

ក្រុមប្រឹក្សាកំណែទម្រង់រដ្ឋបាល សហការជាមួយរដ្ឋលេខាធិការដ្ឋានមុខងារសាធារណៈ មានតួនាទីជាអ្នកសម្របសម្រួលតម្រង់ ទិស តាមដាន និងជួយជំរុញការអនុវត្តគោលនយោបាយនេះ។ ក្រសួង ស្ថាប័ននិងអង្គភាពនានានៅថ្នាក់ជាតិនិងថ្នាក់ក្រោមជាតិ ជាអ្នកទទួល ខុសត្រូវក្នុងការអនុវត្តគោលនយោបាយធនធានមនុស្សនេះ នៅក្នុង យុត្តាធិការរបស់ខ្លួន។

នៅពេលដែលគោលនយោបាយធនធានមនុស្សត្រូវបាន អនុម័ត ក្របខ័ណ្ឌគតិយុត្តដែលមានស្រាប់ ដូចជាច្បាប់ស្តីពីសហ- លក្ខន្តិកៈមន្ត្រីរាជការស៊ីវិលនៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជានិងលក្ខន្តិកៈ ដោយឡែកនៃក្របខ័ណ្ឌនីមួយៗ ព្រះរាជក្រឹត្យ អនុក្រឹត្យ ប្រកាស ឬសារាចរពាក់ព័ន្ធដែលកំពុងនៅជាធរមាន នឹងត្រូវបានពិនិត្យឡើង វិញ បន្ទាប់មកត្រូវមានការកែសម្រួលនៅពេលចាំបាច់សម្រាប់ជួយ ជំរុញការអនុវត្តសមាសភាគនីមួយៗនៃគោលនយោបាយនេះឱ្យកាន់ តែមានប្រសិទ្ធភាពនិងឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការជាក់ស្តែងនាពេល បច្ចុប្បន្ននិងទៅអនាគត។

គោលនយោបាយនេះនឹងអនុវត្តនៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌវិភាគរបស់ រាជរដ្ឋាភិបាល។ ការកៀរគរហិរញ្ញវត្ថុនិងការគាំទ្រច្នៃកម្រិត ដៃគូអភិវឌ្ឍនានាក៏ជាតម្រូវការចាំបាច់ផងដែរ សម្រាប់ជួយបង្កើន



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

សមត្ថភាពរបស់អ្នកគ្រប់គ្រងនិងអង្គភាពផ្នែកធនធានមនុស្សក្នុង  
ការអនុវត្តគោលនយោបាយនេះ។

មន្ត្រីរាជការស៊ីវិលដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការងារធនធានមនុស្ស  
នៅតាមក្រសួង ស្ថាប័ននឹងត្រូវទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាល ដើម្បី  
ជំរុញការអនុវត្តគោលនយោបាយនេះឱ្យបានជោគជ័យ។

ការកែលម្អការគ្រប់គ្រងនិងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សនឹងត្រូវ  
ធ្វើជាបណ្តើរៗ ដើម្បីធានាឱ្យការអនុវត្តមានប្រសិទ្ធភាពនិងមាន  
និរន្តរភាព។

ការធ្វើផែនការធនធានមនុស្សនឹងត្រូវពង្រឹងបន្ថែមលើយន្តការ  
អនុវត្តបច្ចុប្បន្ន និងត្រូវមានទំនាក់ទំនងជាមួយនឹងការរៀបចំផែនការ  
ដទៃៗទៀតរបស់ក្រសួង ស្ថាប័ន ដូចជាការរៀបចំផែនការថវិកានិង  
ផែនការប្រតិបត្តិការជាដើម។ ការប្រើប្រាស់ការពិពណ៌នាមុខតំណែង  
និងការព្រមព្រៀងអនុវត្តការងារដែលជាបទពិសោធបានមកពីការ  
អនុវត្តយន្តការនិងឧបករណ៍មួយចំនួន ដូចជាទីភ្នាក់ងារប្រតិបត្តិការ  
ពិសេសនិងចំណាយប្រតិបត្តិការអាទិភាពនឹងត្រូវបន្តដាក់ឱ្យអនុវត្ត  
ដល់គោលដៅដទៃទៀត ដូចជាអ្នកមានមុខតំណែងជាអ្នកគ្រប់គ្រង  
និងមុខតំណែងដែលមានឯកទេសវិជ្ជាជីវៈច្បាស់លាស់មួយចំនួន។

ក្រុមប្រឹក្សាកំណែទម្រង់រដ្ឋបាលនឹងសហការយ៉ាងជិតស្និទ្ធ  
ជាមួយក្រសួង ស្ថាប័ន ដើម្បីរៀបចំផែនការសកម្មភាពដែលគូស  
បញ្ជាក់ពីសកម្មភាពអាទិភាពនិងលំដាប់លំដោយនៃការអនុវត្ត  
លទ្ធផលរំពឹងទុក និងធនធានចាំបាច់សម្រាប់អនុវត្តសកម្មភាព។





គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

កម្រងឯកសារស្តីពីអភិក្រមនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនឹងត្រូវ  
រៀបចំ សម្រាប់ណែនាំនិងសម្រួលដល់ក្រសួង ស្ថាប័នក្នុងការអនុវត្ត  
គោលនយោបាយនេះ។

ក្រសួង ស្ថាប័នត្រូវធានាសង្គតិភាពរវាងឯកសារគោល-  
នយោបាយឬយុទ្ធសាស្ត្រស្តីពីធនធានមនុស្សរបស់ខ្លួន និងគោល-  
នយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ។

**៧- ការតាមដានត្រួតពិនិត្យនិងការវាយតម្លៃ**

ក្រុមប្រឹក្សាកំណែទម្រង់រដ្ឋបាល និងរដ្ឋលេខាធិការដ្ឋានមុខងារ  
សាធារណៈត្រូវសហការជាមួយក្រសួង ស្ថាប័ន ដើម្បីរៀបចំត្រួត-  
ពិនិត្យឡើងវិញជារៀងរាល់ឆ្នាំនូវការអនុវត្តផែនការសកម្មភាពដែល  
បានកំណត់ សម្រាប់ការអនុវត្តគោលនយោបាយធនធានមនុស្ស  
ដោយប្រើប្រាស់សូចនាករដែលផ្អែកលើគុណភាពនិងបរិមាណ ដើម្បី  
ធានាថាគោលដៅទាំងអស់ត្រូវបានសម្រេច។

របាយការណ៍ស្តីពីលទ្ធផលនៃការតាមដានត្រួតពិនិត្យនិងការ  
វាយតម្លៃ នឹងត្រូវបានចែកជូនសមាជិករបស់ក្រុមប្រឹក្សាកំណែទម្រង់  
រដ្ឋបាល ក្រសួង ស្ថាប័ន និងមន្ត្រីនៅផ្នែកធនធានមនុស្សសម្រាប់  
ធ្វើការពិនិត្យនិងកែលម្អការអនុវត្ត។ លទ្ធផលទទួលបានពីការតាម  
ដាននិងវាយតម្លៃ និងមេរៀនពិសោធន៍ នឹងត្រូវប្រើប្រាស់សម្រាប់ការ  
ពង្រឹងការអនុវត្តគោលនយោបាយនេះ។



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

**៨\_ សេចក្តីសន្និដ្ឋាន**

គោលនយោបាយធនធានមនុស្ស បំពេញបន្ថែមឱ្យគ្នាទៅវិញទៅមកយ៉ាងសំខាន់ជាមួយនឹងគោលនយោបាយស្តីពីការផ្តល់សេវាសាធារណៈ ក្នុងការឈានទៅសម្រេចបាននូវគោលដៅដែលបម្រើឱ្យចក្ខុវិស័យរបស់កម្មវិធីជាតិកំណែទម្រង់រដ្ឋបាល គឺបម្រើប្រជាជនឱ្យបានកាន់តែល្អប្រសើរឡើង។ គោលនយោបាយពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗទៀតរួមមាន គោលនយោបាយស្តីពីបៀវត្សនិងប្រាក់បន្ថែមផ្សេងៗ បាននិងកំពុងត្រូវរៀបចំ ហើយគោលនយោបាយទាំងនេះនឹងក្លាយជាក្របខ័ណ្ឌគោលនយោបាយពេញលេញសម្រាប់ការអនុវត្តកម្មវិធីជាតិកំណែទម្រង់រដ្ឋបាល។

គោលនយោបាយធនធានមនុស្សគឺជាជំហានដ៏ចាំបាច់និងសមស្រប ដើម្បីធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវគុណផលរបស់មន្ត្រីរាជការស៊ីវិល ខណៈដែលគោលការណ៍នៃប្រព័ន្ធអាជីពនឹងនៅតែបន្តអនុវត្តដដែល។ គោលការណ៍អតីតភាពការងារគឺនៅតែជាលក្ខណវិនិច្ឆ័យដ៏សំខាន់នៅក្នុងប្រព័ន្ធមុខងារសាធារណៈ ប៉ុន្តែគោលការណ៍នេះ នឹងត្រូវបានបំពេញបន្ថែមដោយលក្ខណវិនិច្ឆ័យផ្សេងៗទៀត ដូចជាសមត្ថភាពការងារ គុណផល និងគុណសម្បត្តិសក្តិសម។

ជារួម ធនធានមនុស្សដែលមានប្រសិទ្ធភាព មានសារៈសំខាន់បំផុតសម្រាប់អភិបាលកិច្ចល្អ ហើយអភិបាលកិច្ចល្អធ្វើឱ្យធនធានមនុស្សមានប្រសិទ្ធភាព។ *KKP*



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

**វាក្យសព្ទបច្ចេកទេសដែលប្រើក្នុង គោលនយោបាយ  
ធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ**

**ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស**

សំដៅដល់ដំណើរការអនុវត្តការចាត់ចែងនិងគ្រប់គ្រងមន្ត្រី ដើម្បីសម្រេចនូវលទ្ធផលរំពឹងទុករបស់មន្ត្រី និងគោលដៅរបស់ អង្គភាព។ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស រួមមានការបែងចែកការងារ និងការធ្វើផែនការធនធានមនុស្ស ការគ្រប់គ្រងគុណជល ការជ្រើស រើសនិងការតែងតាំង ការផ្លាស់ប្តូរស្ថានភាពមន្ត្រី វត្តមាននិងការ ឈប់សម្រាក ក្រុមសីលធម៌និងវិន័យ ការលាឈប់ពីក្របខ័ណ្ឌមុខងារ សាធារណៈ និងការផ្តល់ការលើកទឹកចិត្តមន្ត្រី។

**ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស**

សំដៅដល់ដំណើរការអនុវត្តការបង្កើនសមត្ថភាពមន្ត្រីរាជការ ស៊ីវិល តាមរយៈការកសាងចំណេះដឹង ជំនាញ និងលទ្ធភាពបំពេញ ការងារ តាមរយៈការផ្លាស់ប្តូរជាបន្តបន្ទាប់នូវអាកប្បកិរិយានិង ឥរិយាបថក្នុងការបំពេញការងារ ដើម្បីបង្កើនគុណជលបច្ចុប្បន្ននិង ដើម្បីឱ្យមន្ត្រីត្រៀមខ្លួនបានកាន់តែល្អប្រសើរសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរនា ពេលអនាគត។

**ការពិពណ៌នាមុខតំណែង**

សំដៅដល់ការកំណត់នូវកាតព្វកិច្ចនិងការទទួលខុសត្រូវរបស់ មុខតំណែងនីមួយៗ។ ការពិពណ៌នាមុខតំណែងនឹងត្រូវរៀបចំឡើង ដំបូងសម្រាប់មុខតំណែងចាប់ពីអគ្គនាយក អគ្គលេខាធិការដល់ប្រធាន



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

ការិយាល័យ។ ការពិពណ៌នាមុខតំណែងក៏នឹងត្រូវរៀបចំឡើងសម្រាប់ក្រុមគោលដៅមួយចំនួន ដូចជាគ្រូបង្រៀននិងអ្នកដែលមានវិជ្ជាជីវៈខាងវេជ្ជសាស្ត្រឬអ្នកស្រាវជ្រាវជាដើម។ កម្រងឯកសារស្តីពីអភិក្រមនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនឹងរៀបរាប់នីតិវិធីលម្អិត ក្នុងការបង្កើតនិងការរៀបចំធ្វើបច្ចុប្បន្នកម្មការពិពណ៌នាមុខតំណែង។

**ផ្នែកលើគុណសម្បត្តិសក្តិសម**

សំដៅដល់ដំណើរការដែលមានការវិនិច្ឆ័យប្រកបដោយតម្លាភាពទៅលើសមត្ថភាពការងារ(ចំណេះដឹង ជំនាញ លទ្ធភាពបំពេញការងារ និងឥរិយាបថបំពេញការងារ)របស់មន្ត្រីឬបេក្ខជន ធៀបទៅនឹងប្រភេទក្របខ័ណ្ឌ ឋានន្តរសក្តិ ថ្នាក់ និងមុខតំណែងដែលមន្ត្រីឬបេក្ខជនត្រូវបានដំឡើងឬប្រឡង។

**គុណផល**

សំដៅដល់ទង្វើនិងរបៀបរបបបំពេញការងាររបស់មន្ត្រីរាជការ ដើម្បីទទួលបានលទ្ធផលជាប្រសិទ្ធភាព។

**ផែនការធនធានមនុស្ស**

សំដៅដល់ការគិតទុកមុននូវតម្រូវការធនធានមនុស្សក្នុងពេលបច្ចុប្បន្ននិងអនាគត ដើម្បីសម្រេចលទ្ធផលរំពឹងទុករបស់ក្រសួងស្ថាប័ន។ ផែនការធនធានមនុស្សត្រូវផ្សារភ្ជាប់នឹងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនិងផែនការប្រតិបត្តិរបស់ក្រសួង ស្ថាប័ន។ ផែនការធនធានមនុស្សនឹងជួយសម្រួលដល់ក្រសួង ស្ថាប័នក្នុងការគ្រប់គ្រងនិងត្រួតពិនិត្យធនធានមនុស្សប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។ កម្រងឯកសារស្តីពីអភិក្រមនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សនឹងណែនាំលម្អិតពីជំហាន



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

នីតិវិធី និងពេលវេលាក្នុងការធ្វើផែនការនិងការអនុវត្តផែនការធនធានមនុស្ស (ឧទាហរណ៍: ការជ្រើសរើសមន្ត្រីថ្មី ការពង្រាយមន្ត្រី និងការចូលនិវត្តន៍ជាដើម)

**សមត្ថភាពការងារ**

សំដៅដល់បណ្តុំនៃចំណេះដឹង ជំនាញ លទ្ធភាពបំពេញការងារ និងឥរិយាបថការងាររបស់បុគ្គល ចាំបាច់សម្រាប់សម្រេចបានលទ្ធផលការងារដែលបានរំពឹងទុក។ សមត្ថភាពការងារនឹងកើនឡើងជាបន្តបន្ទាប់ តាមរយៈបទពិសោធការងារ។

**ប្រវត្តិសមត្ថភាពការងារ**

សំដៅដល់បញ្ជីដែលពិពណ៌នាអំពីចំណេះដឹង ជំនាញ លទ្ធភាពបទពិសោធន៍ និងឥរិយាបថការងាររបស់បុគ្គល ដែលចាំបាច់សម្រាប់បំពេញការងារប្រកបដោយជោគជ័យ។ ប្រវត្តិសមត្ថភាពការងារជាទូទៅមានបញ្ជាក់អំពីប្រវត្តិការសិក្សា បទពិសោធការងារពាក់ព័ន្ធវគ្គបណ្តុះបណ្តាលលើជំនាញ និងការប្តូរប្រសប់ដែលត្រូវបានទទួលស្គាល់ ព្រមទាំងលក្ខណសម្បត្តិផ្ទាល់ខ្លួនរបស់មន្ត្រីរាជការស៊ីវិល (ការធ្វើការងារជាក្រុម ការបត់បែនតាមសភាពជាក់ស្តែង និងទំនាក់ទំនងអន្តរបុគ្គលជាដើម)។

**ភាពស្មោះបរាប់**

សំដៅដល់ការចូលរួមយ៉ាងសកម្មប្រកបដោយការប្តេជ្ញាចិត្ត និងការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ក្នុងការសម្រេចលទ្ធផលការងារប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។ ភាពស្មោះបរាប់របស់មន្ត្រី ជាលទ្ធផលនៃការដឹកនាំដែលមានប្រសិទ្ធភាព ការបង្កើតបរិយាកាសការងារអំណោយ



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

ផលសម្រាប់ការប្រាស្រ័យទាក់ទង និងការផ្តល់ព័ត៌មានត្រឡប់ប្រកប ដោយប្រសិទ្ធភាព។

**ប្រសិទ្ធភាពចំណាយ**

សំដៅដល់ទំនាក់ទំនងរវាងធនធានដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់និង លទ្ធផលដែលសម្រេចបានជាក់ស្តែង។ នៅពេលដែលអភិក្រមការងារ មួយសម្រេចបានលទ្ធផលជាក់ស្តែងខ្ពស់ជាងមុន ដោយប្រើធនធាន ដដែលឬតិចជាងមុន អភិក្រមការងារនោះមានប្រសិទ្ធភាពចំណាយ ខ្ពស់។

**ប្រព័ន្ធចំណាត់ថ្នាក់**

សំដៅដល់ការរៀបចំអាជីពរបស់មន្ត្រីរាជការស៊ីវិល ទៅតាម ប្រភេទក្របខ័ណ្ឌ ឋានន្តរសក្តិ និងថ្នាក់ សម្រាប់ការងារឬមន្ត្រី ដោយ ផ្អែកលើលក្ខខណ្ឌនៃកម្រិតវប្បធម៌។ ប្រព័ន្ធចំណាត់ថ្នាក់បច្ចុប្បន្ន គឺ ជាប្រព័ន្ធអាជីពដែលត្រូវបានកំណត់ដោយច្បាប់ស្តីពីសហលក្ខន្តិកៈ មន្ត្រីរាជការស៊ីវិលនៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា និងព្រះរាជក្រឹត្យស្តីពី លក្ខន្តិកៈដោយឡែកនៃក្របខ័ណ្ឌនីមួយៗ។ នៅក្នុងប្រព័ន្ធអាជីពនេះ ការជ្រើសរើសចូលក្របខ័ណ្ឌគឺផ្អែកលើកម្រិតវប្បធម៌ ហើយមាន កំណត់ច្បាស់លាស់អំពីការវិវឌ្ឍអាជីពជាបន្តបន្ទាប់។ ក្របខ័ណ្ឌ ប្រភេទ “ក” គឺក្រុមមន្ត្រីថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់និងមន្ត្រីដែលមានជំនាញ ខ្ពស់ ដែលមានកម្រិតវប្បធម៌យ៉ាងទាបបំផុតមធ្យមសិក្សាទុតិយភូមិ ឬកម្រិតនៃការសិក្សា ដោយមានសញ្ញាបត្រ។ ក្របខ័ណ្ឌប្រភេទ“ខ” គឺក្រុមមន្ត្រីដែលមានកម្រិតវប្បធម៌យ៉ាងទាបមធ្យមសិក្សាទុតិយភូមិ ឬកម្រិតនៃការសិក្សាដោយមានសញ្ញាបត្រ។ ក្របខ័ណ្ឌប្រភេទ“គ” គឺក្រុមមន្ត្រីប្រតិបត្តិដែលមានកម្រិតវប្បធម៌យ៉ាងទាបបំផុតមធ្យមសិក្សា



គោលនយោបាយធនធានមនុស្សក្នុងរដ្ឋបាលសាធារណៈ

សិក្សាទុតិយភូមិ។ ក្របខ័ណ្ឌប្រភេទ“យ” គឺក្រុមមន្ត្រីភ្នាក់ងារ  
រដ្ឋបាលដែលពុំមានសញ្ញាបត្រ។

**ក្រុមសីលធម៌**

សំដៅដល់បទដ្ឋាននៃសីលធម៌ដែលណែនាំអំពីសកម្មភាពនិង  
អាកប្បកិរិយាដែលមន្ត្រីម្នាក់ៗត្រូវប្រកាន់ខ្ជាប់ក្នុងពេលបំពេញការងារ។

**ចាត់ចែងមន្ត្រីតាមសមត្ថភាពការងារ**

សំដៅដល់ការចាត់ចែងមន្ត្រីឱ្យកាន់មុខតំណែងទៅតាមចំណេះ-  
ដឹង ជំនាញ លទ្ធភាព និងឥរិយាបថបំពេញការងាររបស់មន្ត្រី។





**Kingdom of Cambodia**

Nation Religion King

Royal Government of Cambodia

# **Policy on Human Resources in the Public Administration**

ADOPTED BY THE FULL MEETING OF THE COUNCIL OF MINISTERS

14 June 2013



## **Policy on Human Resources in the Civil Service**

### **1. Introduction**

Under the wise leadership of *Samdech Akka Moha Sena Padei Techo HUN SEN*, Prime Minister of the Kingdom of Cambodia, through the “Win-Win” Strategy, the Royal Government has built peace and political stability as pre-conditions to sustainable development. In early 1999, Cambodia’s public administration became a unified national administration following the integration of the administration of all Cambodian political factions. Also, necessary foundations of Civil Service have been set: Law on Common Statute of civil servants; 21 Royal Decrees on particular statutes; a country wide civil servant census was conducted, a database on civil servants and a human resources management information system were established; a new classification was introduced all civil servants were integrated into the system, a new remuneration system was established, the payroll was automated, civil service rationalization strategy was set; personnel management processes relating to recruitment, promotion and retirement were strengthened and establishment control was made effective.

In a context of globalization and intense competition in the international arena, the Royal Government considers the Reform of the Public Administration as one of its core priorities that involves improving work effectiveness and enhancing the capacity of the Public Administration so that

the Civil Service can take action in a timely manner in the above context. In this regard, strengthening processes to manage and develop human resources aims to enhance the capacity of civil servants to become more competent, professional and effective is a key and most important task.

This Human Resource Policy is intended to help ministries and institutions to strengthen their management and development of human resources to improve work effectiveness and the provision of quality public services that are reliable, timely and responsive to needs. The Policy on Human Resources will also help those in charge of managing and developing civil servants by providing clear guidance on the scope of managing and developing human resources and on processes to assign responsibilities, monitor progress and appraise job performance.

## **2. Vision and goals**

Civil servants are more competent, engaged, effective and reliable in providing quality, effective and efficient public services through upholding values of service, loyalty, motivation and professionalism and being employed more efficiently and equitably according to needs.

## **3. Objectives**

The Human Resource Policy for the Public Administration is intended to facilitate and to assist ministries and institutions to achieve the following objectives;

1. Improve the organization of work to clarify roles and responsibilities and to better determine Human Resource requirements both in terms of quantity and quality according to operational needs.
2. Strengthen the management of civil servants skills and the number of civil servants based on needs.
3. Improve the performance and the sense of responsibility of civil servants.
4. Develop the competencies of civil servants.
5. Strengthen ethics and discipline of civil servants.

#### **4. Scope**

The Policy on Human Resources for the Public Administration applies to all civil servants under the Law on the Common Statute of the Civil Servants of the Kingdom of Cambodia.

#### **5. Strategies**

The Policy on Human Resources will be implemented along five strategies as follow:

- 1) Improve the operational systems of organizations and the management of the workforce;
- 2) Enhance the effectiveness of HR practices and processes;

- 3) Implement a Performance Management System;
- 4) Better use existing competencies and develop new competencies;
- 5) Enhance the quality and delivery of training.

**Strategy 1: Improve the operational structure and systems of organizations and management of the workforce**

The organization of work seeks to avoid duplications and gaps and to allow for clear assignment of responsibilities for results. Also, mechanisms to manage and control the workforce need to respond effectively to operational needs and they should be sustainable. This entails:

- a) A review and alignment of organizational structures to the missions and scope of work;
- b) Position descriptions specifying responsibilities and tasks of civil servants will be established for each position within the organization;
- c) Responsibilities are assigned and delegated to each positions as appropriate;
- d) Annual work plans including indicators and expected results are prepared for organizational units; and,
- e) Further develop HR planning for the short, medium and long terms, including succession planning.

## **Strategy 2: Enhance the effectiveness of HR practices and processes**

The processes of human resources management refer the HR planning, performance management, recruitment and appointment, staff movement, attendance and leaves, conduct and discipline, exit from the Civil Service and pay and allowances. These processes have to be efficient, merit based, fair and transparent. This entails:

- a) The review and enhancement of the effectiveness of HR processes within ministries and institutions; in line with this policy;
- b) Strengthening the implementation of regulations relating to human resources management to be implemented more effectively;
- c) Develop new laws and regulations as necessary to support the implementation of this policy;
- d) Strengthening the implementation of standards for ethics, discipline and equity
- e) Enhancing civil servants awareness of their rights and obligations and their enforcement.

## **Strategy 3: Implement a Performance Management System**

The management and development of HR practices and processes enable the Civil Service and individual civil servants to become more effective and responsible and to better uphold values of service, motivation, loyalty and professionalism. In this regard, strengthening recruitment,

appointment, promotion, training, motivation, regular performance appraisal, recognition and awards are priority requirements to enhance work effectiveness within ministries and institutions. This entails the creation of a work environment in which civil servants are empowered to perform to the best of their abilities with available resources. This include:

- a) The development and implementation of a Performance Management System;
- b) Improving practices and processes used to motivate staff to enhance trust in them and their value; and,
- c) Developing a mechanism to share experience and best practices.

#### **Strategy 4: Better use existing competencies and develop new competencies**

Better using existing competencies and developing new competencies require a systematic approach, reliable information on existing competencies and clearly identified present and future needs. Human Resource Development programs must be designed to develop competencies in order to meet evolving operational needs of ministries and institutions. It also seeks to develop managerial and leadership capacity and core technical, personal and inter-personal skills. This entails:

- a) The development, operation and regular updating and operation of databases on civil servants;

- b) The establishment of mechanisms to manage competencies and career planning;
- c) The development of competency profiles for priority functions;
- d) The conduct of periodic analysis to determine evolving competency needs; and,
- e) The establishment of mechanisms to mobilize necessary resources and to create synergies.

### **Strategy 5: Enhance the quality and delivery of training**

Training shall be demand driven to respond to priority needs of ministries and institutions and be Cambodianized, efficient and cost effective. The approach shall be participative to transfer skills and experiences including on-the-job training and a better allocation of technical skills. It includes a better use of Cambodian training resources and the use of ICT including distance learning. The planning of training shall be flexible in order to respond to evolving circumstances. This entails:

- a) Cambodianizing the content and delivery of training e.g. case studies development, trainers' selection;
- b) Developing and implementing short training courses to meet specific priority technical needs and to enhance personal and inter-personal skills;
- c) Providing mandatory periodic training to all managers from deputy chief of units to director general and secretary general;
- d) Providing induction training to new recruits before their appointment focusing on the functioning of State's institutions, policies and strategies of the

- Royal Government, administrative procedures, and organizational structures of ministries or institutions ;
- e) Collaborating with Cambodian training providers, foreign training institutions and learning networks and setting up of training provider networks;
  - f) Developing institutional capacity of government agencies providing training to meet identified needs.
  - g) Establishing a distance learning capability to facilitate access to world networks and bring quality training opportunities to civil servants;
  - h) Harmonizing and aligning scholarship programs according to the priorities of ministries and institutions;
  - i) Promoting and encouraging opportunities for self-learning, on-the-job training and the sharing of experiences; and,
  - j) Establishing a national training institute on public administration for coordinating short-term training of a cross sector nature and mobilizing required resources.

## **6. Action Plan**

The management and development of human resources is a shared responsibility of Ministries and institutions within their jurisdictions. Civil Service managers have a critical role to play both to manage their units and manage the performance of their staff. Human resources units need to provide services to the Ministry, Institution and managers



so that human resources management and development is done more effectively.

The Council for Administrative Reform, working in close cooperation with the State Secretariat for the Civil Service, coordinates, steers and monitors implementation and provides overall impetus for implementation. Ministries, institutions and organizations at the national and sub-national levels are responsible for the implementation of this policy within their respective jurisdiction.

Once the policy is approved, existing laws and regulations such as Common Statute of Civil Servants of the Kingdom of Cambodia, Particular Statutes, Royal Decrees, Anukret, Prakas or relevant Circulars that are currently in force shall be reviewed and amended where necessary in order to promote a more effective implementation of each component of this policy and to better respond to current and future needs.

The policy will be implemented within existing government's budgets. Mobilizing financial and technical support from development partners may be required to help develop the capacity of managers and HR units to implement the policy.

All civil servants working in HR within Ministries and institutions will be trained to facilitate the successful implementation of this policy.

Improvements in the management and development of human resources will be introduced gradually according to capacity to implement and to sustain. Workforce planning will build on existing practices and be closely integrated with other ministerial planning cycles including operational and budget planning. The use of position descriptions and performance agreements was piloted through instruments such as Special Operating Agencies and Priority Operating Costs schemes and will be initially deployed through target groups such as management and some other professional groups.

In close cooperation with ministries and institutions, the Council for Administrative Reform will develop a plan of actions that specifies priority actions and their sequencing, expected results and resource requirements. The HR Manual will be developed to guide ministries and institutions and facilitate the implementation of the policy.

Ministries and institutions have to ensure the consistency of their HR policy or strategies with this policy.

## **7. Monitoring and Evaluation**

In cooperation with ministries, institutions and the State Secretariat for the Civil Service, the Council for Administrative Reform will monitor yearly the implementation of the plan of actions using sets of quantitative and qualitative indicators to ensure that objectives are achieved.

Reports will be circulated to members of the CAR, to ministries and institutions and to HR personnel for comments and suggestions. Findings and lessons learned will be used to improve implementation.

## **8. Conclusion**

The Policy on Human Resources is a necessary complement to the Policy on Improving the Delivery of Public Services to further the objectives of NPAR in order to serve people better. Other policies relating to compensation will complete the policy framework being developed to deepen and widen the Administrative Reform.

The Policy on Human Resources is a necessary and logical next step to improve performance in the Civil Service while respecting the core principles of the career system. Seniority remains an important criteria but it is being complemented with other criteria based on competencies, performance and merit.

Ultimately, effective human resources are essential to good governance and good governance to effective human resources.

## **Definitions of key terms**

### **Human Resources Management**

HRM refers to the processes and practices of organizing and managing civil servants to achieve organizational objectives and individuals' expected results. It includes: organization of work and workforce planning, performance management, recruitment and appointment, staff movement, attendance and leaves, conduct and discipline, exit from the Civil Service and means to motivate civil servants.

### **Human Resources Development**

Refers to the processes and practices to increase the capacity of civil servants through developing their knowledge, skills and abilities and through gradually changing their attitude and behaviour in order to increase work effectiveness today and better prepare for the future.

### **Position descriptions**

Position descriptions highlight the responsibilities and tasks associated with a particular position. They will initially be prepared for all management positions from Director General down to bureau chiefs and for priority target groups such as teachers, health professionals or researchers. The HR Manual will specify procedures and templates to develop and update position descriptions.

## **Merit**

Merit based processes and practices determine in a transparent way the relative competency of staff or candidates (knowledge, skills, abilities and behaviour) in relation to a specific category, grade, level or position.

## **Performance**

Performance is the degree to which civil servants achieve expected results effectively.

## **Workforce plans**

Workforce plans identify current and future HR requirements to achieve a ministry's operational priorities. They are linked to ministries' strategic and operational plans. They help ministries and institutions to manage and control overall needs for human resources required to meet objectives in the most optimal way. The HR Manual will specify the steps, procedures and the timeline for establishing plans and implementation of these plans (e.g. recruitment, deployment, development, retirement, etc.).

## **Competency**

Competency is the mix of knowledge, skill, ability and personal characteristics necessary to accomplish expected results. Competencies are acquired overtime through experience.

## **Competency profile**

The profile lists the specific knowledge, skills, abilities, experiences and personal characteristics that are required to perform a job successfully. It usually groups requirements in terms of level of education, years of related experience, specialized training, demonstrated skills and abilities, personal characteristics (team player, flexibility, interpersonal relations...).

## **Engagement**

Engaged employees are fully committed to their work, are proactive to achieve assigned responsibilities and expected results effectively. Engaged employees typically are the result of effective leadership and effective communications and feedback.

## **Cost-effective**

The relationship between the amount of resources used and the tangible result generated. The more benefits are generated with a given amount of resources used by a process, the more this process is cost-effective.

## **Classification system**

A classification system accurately and objectively defines the categories, grades and levels of jobs and/or civil servants and related qualification conditions. The current classification system is a career system as determined by the Common Statute and the Particular Statutes. In career

systems, initial entry into the Civil Service is generally based on academic credentials and subsequent career progression is emphasized. Category A groups senior managers and staff with a minimum of a high school diploma plus four years of study with a degree. Category B groups mid-level staff with high school diploma plus two years of study with a degree. Category C groups operating staff with a high school diploma. Category D groups, administrative agents with no schooling diploma.

### **Ethic**

Ethic is the combination of moral standards which guide the actions and behaviour of personnel in carrying out its work.

### **Provide the right staff**

Civil servants are assigned based on their knowledge, skills, abilities and attitude to meet operational needs.

# កំណែទម្រង់រដ្ឋបាលសាធារណៈ

## Public Administrative Reform

