



សាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទនីតិសាស្ត្រ
និង វិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច

សារណាបញ្ចប់ការសិក្សា

ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណងរបស់
ធនាគារ J Trust Royal Plc.

ស្រាវជ្រាវពីថ្ងៃទី២៧ ខែមេសា ឆ្នាំ២០២១ ដល់ថ្ងៃទី ២៥ ខែមិថុនា ឆ្នាំ២០២១

តាក់តែងឡើងដោយ

និស្សិតឈ្មោះ: គឹម វណ្ណារ៉ូ

ហាក់ ជាវចនាវិរត្ត

សាស្ត្រាចារ្យណែនាំ

អ្នកស្រី ប្រឡឹង លក្ស្មីវ៉ត

ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ គ្រប់គ្រងធុរកិច្ច

ជំនាន់ទី ០៥

ឆ្នាំចូលសិក្សា

២០១៧

ឆ្នាំសរសេរសារណា

២០២១

សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ

យើងខ្ញុំឈ្មោះ ហាក់ ជាវង្សនារីតន៍ និង ឈ្មោះ គឹម វណ្ណារ៉ូ ជានិស្សិតថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ គ្រប់គ្រងធុរកិច្ច ឆ្នាំទី ០៤ ជំនាន់ទី ០៥ ថ្នាក់ M4A1 នៃសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទនីតិសាស្ត្រ និងវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច។

សូមសម្តែងនូវការគោរព និងថ្លែងអំណរគុណយ៉ាងជ្រាលជ្រៅចំពោះ

លោកឪពុក និងអ្នកម្តាយ ដែលជាអ្នកមានគុណធំបំផុតក្នុងការចិញ្ចឹមបីបាច់ថែរក្សា និង ទូន្មានប្រៀនប្រដៅយើងខ្ញុំតាំងពីតូចរហូតមកដល់សព្វថ្ងៃ។ លោកទាំងពីរគឺជាកម្លាំងជម្រុញលើកទឹកចិត្តដល់យើងខ្ញុំឲ្យខិតខំប្រឹងប្រែងរៀនសូត្ររហូតបញ្ចប់ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្របានជោគជ័យ។

ឯកឧត្តមសាកលវិទ្យាធិការ សាកលវិទ្យាធិការរង សាស្ត្រាចារ្យ និងបុគ្គលិកគ្រប់រូបនៃសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទនីតិសាស្ត្រ និងវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច ដែលបានយកចិត្តទុកដាក់ប្រឹងប្រែងបង្រៀនចំណេះដឹងទាំងឡាយដល់យើងខ្ញុំមានទាំងបទពិសោធន៍ល្អៗជាទុនសម្រាប់ជីវិតនាពេលអនាគត។

លោកស្រីសាស្ត្រាចារ្យ **ច្រឡឹង លក្ស្មីត** ដែលជាសាស្ត្រាចារ្យដឹកនាំ បានចំណាយពេលវេលាមានតម្លៃមកតម្រង់ទិស ចង្អុលបង្ហាញ និងបានផ្តល់ជាឯកសារ ក៏ដូចជាគំនិតល្អៗដល់យើងខ្ញុំទាំងពីរនាក់ក្នុងការសរសេរបាយការណ៍សារណាបញ្ចប់ការសិក្សាមួយនេះផងដែរ។

កញ្ញា **ម៉េង ពិសី** មានតួនាទីជា Personal Banker អ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិកនៅក្នុងធនាគារ **J Trust Royal Plc.** ដែលបានអនុញ្ញាតឲ្យពួកខ្ញុំធ្វើការសាកសួរពីព័ត៌មានដែលទាក់ទងនឹងប្រធានបទ និងចូលរួមក្នុងការស្ទង់មតិផ្សេងៗដើម្បីធ្វើជាទិន្នន័យចម្បងសម្រាប់ការស្រាវជ្រាវរបស់យើងខ្ញុំអោយបានកាន់តែល្អប្រសើរថែមទៀត។

ជាទីបញ្ចប់ យើងខ្ញុំទាំងពីរអ្នក សូមថ្លែងអំណរគុណជាថ្មីម្តងទៀត ព្រមទាំងជូនពរដល់អ្នកមានគុណឯកឧត្តម អស់លោក លោកស្រីទាំងអស់ សូមឲ្យជួបតែសំណាងល្អ និង ជោគជ័យគ្រប់ការកិច្ច។

អារម្ភកថា

យើងខ្ញុំជានិស្សិតឆ្នាំទី៤ ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ គ្រប់គ្រងធុរកិច្ច ជំនាន់ទី៥ នៃសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទនីតិ-សាស្ត្រ និងវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច ពិតជាមានសេចក្តីរីករាយយ៉ាងក្រៃលែង ដែលបានសរសេរបាយការណ៍សិក្សាស្តីពី “ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.” ដែលជាធនាគារបុគ្គលិកម្តងរបស់ធនាគារ J Trust ជប៉ុនធំមួយ និង មានបម្រើសេវាកម្មហិរញ្ញវត្ថុដ៏ល្អទៅកាន់អតិថិជននៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជាក៏ដូចជានៅក្នុងតំបន់អាស៊ីផងដែរ។

ដោយយល់ឃើញថា ការលើកទឹកចិត្តទៅកាន់បុគ្គលិក និង ការយកចិត្តទុកដាក់ទៅលើការទូទាត់សំណងបានដើរតួនាទីសំខាន់មួយ ហើយក៏មានឥទ្ធិពលលើការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ពិសេសការរីកចម្រើននៃអង្គភាពមួយ ទើបពួកខ្ញុំសម្រេចចិត្តជ្រើសរើសយកប្រធានបទមួយនេះមកចងក្រងជាសារណាបញ្ចប់ការសិក្សា។ ចំពោះរបាយការណ៍នេះផ្ទាល់ ពួកខ្ញុំបានប្រមូលទិន្នន័យតាមរយៈការសុំអនុញ្ញាតពីអ្នកគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិកនៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. និង តាមគេហទំព័រផ្លូវការនានាដើម្បីទទួលបាននូវព័ត៌មានពិតប្រាកដដោយមិនមានការក្លែងបន្លំឡើយ។

យើងខ្ញុំទាំងអស់គ្នាសង្ឃឹមថា របាយការណ៍មួយនេះនឹងអាចក្លាយជាឯកសារជំនួយបន្ថែម ផ្តល់ជាគំនិត និងចំណេះដឹងពីរបៀបនៃការលើកទឹកចិត្ត និង ការផ្តល់ការទូទាត់សំណងដល់បុគ្គលិកទៅកាន់អ្នកសិក្សាជំនាន់ក្រោយៗ ឬ អ្នកអានដទៃទៀតដែលមានចំណាប់អារម្មណ៍ស្រាវជ្រាវទាក់ទងនឹងប្រធានបទប្រភេទនេះ។

ជាចុងក្រោយយើងខ្ញុំសូមអភ័យទោសទុកជាមុននូវរាល់កំហុសឆ្គងដែលកើតមានឡើងដោយអចេតនានូវរាល់ពាក្យពេចន៍ ការបកស្រាយ អត្ថន័យ អក្ខរាវិរុទ្ធដោយប្រការណាមួយ។ យើងខ្ញុំនឹងទទួលស្វាគមន៍ជានិច្ចនូវរាល់ការរិះគន់ស្ថាបនាដើម្បីជាការកែលម្អឲ្យកាន់តែល្អប្រសើរថែមទៀត ដោយក្តីគោរពដ៏ខ្ពង់ខ្ពស់អំពីយើងខ្ញុំ។

មាតិកា

ទំព័រ

បញ្ជីរូបភាព.....	VI
បញ្ជីដ្យាក្រាម.....	VII
បញ្ជីឧបសម្ព័ន្ធ.....	VIII

សេចក្តីផ្តើម

១. លំនាំបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ	1
២. ចំណោទបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ	3
៣. គោលបំណងនៃការស្រាវជ្រាវ.....	3
៤. ដែនកំណត់ និងវិសាលភាពនៃការស្រាវជ្រាវ.....	4
៥. សារៈសំខាន់នៃការស្រាវជ្រាវ	4
៦. វិធីសាស្ត្រនៃការស្រាវជ្រាវ	5
៧. រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវ	7

ជំពូកទី១ រំលឹកទ្រឹស្តី

១.១. ការគ្រប់គ្រង	10
១.១.១. ប្រវត្តិនៃការគ្រប់គ្រង	10
១.១.២. និយមន័យនៃការគ្រប់គ្រង	10
១.២. ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស.....	12
១.២.១. និយមន័យនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស	12
១.២.២. មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស.....	13
១.២.២.១. មុខងារគ្រប់គ្រង	13
១.២.២.២. មុខងារប្រតិបត្តិការ	13
១.២.២.៣. មុខងារប្រឹក្សា	14
១.២.៣. តួនាទីនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស.....	15
១.២.៣.១. តួនាទីជាយុទ្ធសាស្ត្រ	15
១.២.៣.២. តួនាទីប្រតិបត្តិ.....	15
១.២.៤. សារៈសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស.....	15

១.៣. ការលើកទឹកចិត្ត	16
១.៣.១. និយមន័យការលើកទឹកចិត្ត	16
១.៣.២. ប្រភេទការលើកទឹកចិត្ត.....	16
១.៣.៣. សារៈសំខាន់នៃការលើកទឹកចិត្ត	17
១.៤. ទ្រឹស្តីការលើកទឹកចិត្ត.....	17
១.៤.១. ទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូ.....	17
១.៤.១.១. តម្រូវការផ្នែកសរីរៈ.....	18
១.៤.១.២. តម្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព	18
១.៤.១.៣. តម្រូវការផ្នែកសង្គម.....	19
១.៤.១.៤. តម្រូវការការគោរព.....	19
១.៤.១.៥. តម្រូវការបុគ្គលភាព.....	19
១.៤.២. ទ្រឹស្តីទ្វេកត្តារបស់លោក Herzberg	20
១.៤.២.១. កត្តាជម្រុញទឹកចិត្ត	20
១.៤.២.១. កត្តាថែទាំ	21
១.៤.៣. ទ្រឹស្តី McClelland's Motivation	21
១.៤.៣.១. តម្រូវការសម្រាប់សមិទ្ធិផល	21
១.៤.៣.២. តម្រូវការសម្រាប់សម្ព័ន្ធភាព	22
១.៤.៣.៣. តម្រូវការអំណាច	22
១.៤.៤. ទ្រឹស្តី Douglas McGregor's Theory X and Theory Y	22
១.៤.៤.១. ទ្រឹស្តី X	22
១.៤.៤.២. ទ្រឹស្តី Y	23
១.៤.៥. ទ្រឹស្តី Taylor's Sceientific Management	23
១.៤.៦. ទ្រឹស្តី Equity	25
១.៤.៧. ទ្រឹស្តី Vroom's Expectancy	26
១.៤.៨. ទ្រឹស្តី Goal-Setting	28
១.៥. ការទូរទាត់សំណង	30
១.៥.១. និយមន័យសំណង	31

១.៥.២. ប្រភេទនៃសំណង	32
១.៥.២.១. សំណងហិរញ្ញវត្ថុ	32
១.៥.២.២. សំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ	34
១.៥.៣. ប្រសិទ្ធភាពនៃការទូទាត់សំណង	36
១.៦. សុវត្ថិភាពការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិក	37
១.៦.១. គ្រោះថ្នាក់ការងារ	38
១.៦.២. ការគ្រប់គ្រងសុវត្ថិភាពការងារ	38
១.៦.៣. ការគ្រប់គ្រងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក	40
១.៧. ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ	41
១.៧.១. និយមន័យនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ	41
១.៧.២. ប្រភេទនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ	41
១.៧.៣. គោលបំណងនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ	41
១.៧.៤. វិធីសាស្ត្រនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ	42

ជំពូកទី២

ស្ថានភាពទូទៅនៃធនាគារ J Trust Royal Bank Plc.

២.១. ទិដ្ឋភាពទូទៅនៃធនាគារ J Trust Royal Plc.	45
២.១.១. សាវតារនៃធនាគារ.....	45
២.១.២. ស្ថានភាពទូទៅនៃធនាគារ	45
២.២. ទីតាំងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.	46
២.៣. និមិត្តសញ្ញា និងអត្ថន័យរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.	48
២.៤. គុណតម្លៃរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.	48
២.៥. ចក្ខុវិស័យ និង បេសកកម្ម	49
២.៦. រចនាសម្ព័ន្ធនៃការគ្រប់គ្រងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.	49
២.៧. ផលិតផល និងសេវាកម្មរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.	52
២.៧.១. ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់បុគ្គល	52
២.៧.២. ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់អាជីវកម្ម	53
២.៧.៣. ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់សាជីវកម្ម	54

ជំពូកទី ៣

ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ

J Trust Royal Plc.

៣.១. ការវិភាគទិន្នន័យនៃប្រវត្តិរបស់អ្នកចូលរួម	55
៣.១.១. កម្រងសំណួរ.....	55
៣.១.២. គំរូ.....	56
៣.២. ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.....	59
៣.២.១. ការបកស្រាយទិន្នន័យអំពីទ្រឹស្តីការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈស្ថិតិពណ៌នា.....	59
៣.២.១.១. ទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូ	60
៣.២.១.២. ទ្រឹស្តី Herzberg Two-Factor	61
៣.២.១.៣. ទ្រឹស្តី Taylor’s Scientific Management	62
៣.២.១.៤. ទ្រឹស្តី Vroom’s Expectancy	63
៣.២.១.៥. ទ្រឹស្តី Goal Setting	65
៣.២.១.៦. ទ្រឹស្តី McClelland’s Motivation	66
៣.២.២. ការវិភាគទ្រឹស្តីនៃការលើកទឹកចិត្ត.....	67
៣.៣. ការទូទាត់សំណងនៃធនាគារ J Trust Royal Plc.....	68
៣.៣.១. សំណងហិរញ្ញវត្ថុ	68
៣.៣.១.១. សំណងហិរញ្ញវត្ថុផ្ទាល់.....	68
៣.៣.១.២. សំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់ (អត្ថប្រយោជន៍).....	70
៣.៣.២. សំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ	72
៣.៣.២.១. ការសិក្សារៀនសូត្រ និងការអភិវឌ្ឍខ្លួន	72
៣.៣.២.២. បរិយាកាសការងារ.....	74
៣.៤. សុវត្ថិភាពការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.	78

ជំពូកទី៤

ការវិភាគភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកក្នុងធនាគារ

J Trust Royal Plc.

(ការប្រៀបធៀបទ្រឹស្តី និង ការអនុវត្ត)

៤.១. ការបកស្រាយទិន្នន័យអំពីភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកតាមរយៈស្ថិតិពណ៌នា	80
៤.២. ការវិភាគភាពពេញចិត្តចំពោះការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណង	82
៤.២.១. ចំណុចវិជ្ជមាន	82
៤.២.២. ចំណុចអវិជ្ជមាន	83

សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងការផ្តល់អនុសាសន៍

១. សេចក្តីសន្និដ្ឋាន	84
១.១. ការអនុវត្តទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្ត	84
១.២. ការអនុវត្តការទូទាត់សំណង	84
២. ការផ្តល់អនុសាសន៍	86

ឯកសារយោង

ឧបសម្ព័ន្ធ

បញ្ជីរូបភាព

រូបភាពទី១ ៖ រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវ	8
រូបភាពទី១.១ ៖ ទ្រឹស្តីហ្វានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្ទូ	18
រូបភាពទី១.២ ៖ គោលការណ៍របស់ទ្រឹស្តី Scienntific Management	24
រូបភាពទី១.៣ ៖ លក្ខណៈទាំងបីរបស់ទ្រឹស្តី Equity	26
រូបភាពទី១.៤ ៖ អថេរទាំង៣របស់ទ្រឹស្តី Expectancy	27
រូបភាពទី១.៥ ៖ វិធីសាស្ត្រការផ្សារភ្ជាប់រវាងជាមួយសកម្មភាពការងារ	28
រូបភាពទី១.៦ ៖ គោលការណ៍នៃទ្រឹស្តី Goal-Setting	29
រូបភាពទី១.៧ ៖ រចនាសម្ព័ន្ធនៃសំណង	35
រូបភាពទី១.៨ ៖ វិធីសាស្ត្រនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ	42
រូបភាពទី២.១ ៖ ធនាគារ J Trust Royal Plc.	47
រូបភាពទី២.២ ៖ ទីតាំងសាខារបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.	47
រូបភាពទី២.៣ ៖ និមិត្តសញ្ញារបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. (២០១៩-បច្ចុប្បន្ន)	48
រូបភាពទី២.៤ ៖ រចនាសម្ព័ន្ធនៃក្រុមប្រឹក្សាភិបាលរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.....	50
រូបភាពទី២.៥ ៖ រចនាសម្ព័ន្ធនាយកគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.	51

បញ្ជីជ្រាប

ដ្យាក្រាមទី ៣.១A ៖ គំរូតាងចំនួនរេទបុគ្គលិក	56
ដ្យាក្រាមទី ៣.១B ៖ គំរូតាងចំនួនអាយុបុគ្គលិក	57
ដ្យាក្រាមទី ៣.១C ៖ គំរូតាងចំនួនបុគ្គលិកតាមផ្នែកនីមួយៗ	57
ដ្យាក្រាមទី ៣.១D ៖ គំរូតាងឋានៈក្នុងផ្នែកនីមួយៗរបស់បុគ្គលិក	58
ដ្យាក្រាមទី ៣.១E ៖ គំរូតាងចំនួនឆ្នាំនៃការបម្រើការងាររបស់បុគ្គលិក	59
ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.១ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូ	60
ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.២ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Herzberg Two-Factor	61
ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៣ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Scicentific Management	63
ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៤ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Vroom's Expectancy	64
ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៥ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Goal-Setting	65
ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៦ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Maclelland's Motivation	66
ដ្យាក្រាមទី ៣.៣.១.១ ៖ គំរូតាងនៃប្រភេទប្រាក់លើកទឹកចិត្តរបស់បុគ្គលិក	69
ដ្យាក្រាមទី ៣.៣.១.២ ៖ គំរូតាងអត្ថប្រយោជន៍បន្ថែមធនាគារផ្តល់ជូនបុគ្គលិក	72
ដ្យាក្រាមទី ៣.៣.២.១ ៖ គំរូតាងបង្ហាញពីឱកាសសិក្សារៀនសូត្រ និងអភិវឌ្ឍន៍បន្ថែមរបស់បុគ្គលិក	73
ដ្យាក្រាមទី ៣.៣.២.២ ៖ គំរូតាងបរិយាកាសការងារ	77
ដ្យាក្រាមទី ៣.៤ ៖ គំរូតាងសុវត្ថិភាពការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិក	79
ដ្យាក្រាមទី ៤.១ ៖ ភាពពេញចិត្តលើការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់សំណង	81

បញ្ជីឧបសម្ព័ន្ធ

ឧបសម្ព័ន្ធទី១ ៖ ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់បុគ្គល

ឧបសម្ព័ន្ធទី២ ៖ ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់អាជីវកម្ម

ឧបសម្ព័ន្ធទី៣ ៖ ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់សាជីវកម្ម

ឧបសម្ព័ន្ធទី៤ ៖ ពិធីដប់លាងប្រចាំឆ្នាំរបស់បុគ្គលិក

ឧបសម្ព័ន្ធទី៥ ៖ ការទទួលស្គាល់ស្នាដៃការងារតាមរយៈការចែកលិខិតសរសើរ

ឧបសម្ព័ន្ធទី៦ ៖ កម្រងសំណួរ

សេចក្តីផ្តើម

សេចក្តីផ្តើម

១. លំនាំបញ្ជាក់នៃការស្រាវជ្រាវ

នៅក្នុងប្រតិបត្តិការអង្គភាពមួយមិនថាជាអង្គភាពរបស់ឯកជន ឬ អង្គភាពរបស់រដ្ឋ មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងដូចជាការធ្វើផែនការ ការរៀបចំចាត់ចែង ការដឹកនាំ និងការត្រួតពិនិត្យ បានក្លាយជាកត្តាយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការសម្រេចគោលដៅរបស់អង្គភាពមួយ។ ការគ្រប់គ្រងត្រូវបានគេផ្តល់តម្លៃតាមរយៈការទទួលបានប្រសិទ្ធភាពការងារ និង ភាពស័ក្តិសិទ្ធិរបស់វានៅក្នុងដំណើរការប្រតិបត្តិការក្នុងស្ថាប័ននោះ។ លើសពីនេះការគ្រប់គ្រងមានទំនាក់ទំនងយ៉ាងជិតស្និទ្ធជាមួយនឹងការប្រើប្រាស់នូវធនធានសំខាន់ៗទាំង៤ រួមមានធនធានមនុស្ស ហិរញ្ញវត្ថុ ម៉ាស៊ីន និង សំភារៈ (4Ms: Men, Money, Machine, and Materials)។ ក្នុងចំណោមនេះ ធនធានមនុស្សគឺជាធនធានដ៏សំខាន់មួយដោយសារតែពួកគេអាចកំណត់ពីជោគវាសនារបស់ស្ថាប័នមួយតាមរយៈសមត្ថភាពទេពកោសល្យ និងគំនិតច្នៃប្រឌិតរបស់ពួកគេ។ ដោយយល់ឃើញពីសារៈសំខាន់ទាំងនេះហើយ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សបានក្លាយទៅជាមុខងារស្នូលមួយក្នុងចំណោមមុខងារស្នូលដទៃទៀតដែលចាំបាច់សម្រាប់គាំទ្រដំណើរការរបស់អង្គភាព។

នៅក្នុងឆ្នាំ១៩២០ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមិនទាន់ត្រូវបានគេទទួលស្គាល់ថាជាមុខងារសំខាន់នោះទេ ហើយនៅពេលនោះ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវបានគេស្គាល់ថាជាមុខងាររដ្ឋបាលបុគ្គលិកធម្មតាតែប៉ុណ្ណោះ។ ក្រោយពីមានការកើនឡើងយ៉ាងគំហុកពីសម្ពាធនៃការប្រកួតប្រជែងរវាងក្រុមហ៊ុនជាច្រើននៅសហរដ្ឋអាមេរិចនាដើមឆ្នាំ១៩៧០ ដែលបណ្តាលមកពីកត្តាសាកលភារូបនីយកម្ម ការលុបបំបាត់នូវរបាំងពាណិជ្ជកម្ម និងការរីកចម្រើននៃបច្ចេកវិទ្យា មុខងារគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សក៏ត្រូវបានអភិវឌ្ឍឡើងជាមួយនឹងការឆ្លើយតបទៅនឹងបញ្ហាប្រឈមទាំងនោះតាមរយៈមុខងារចម្បងរបស់ខ្លួនរួមមាន ការវិភាគការងារ, ការរចនាការងារ, ការធ្វើផែនការធនធានមនុស្ស, ការជ្រើសរើស និង សម្រេចសម្រាំង, ការបណ្តុះបណ្តាល, ការលើកទឹកចិត្ត, ការវាយតម្លៃការងារ, ការកំណត់ការទូទាត់សំណង, ការគិតគូរពីសុវត្ថិភាពការងារ និង សុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិកជាដើម។¹

ជាក់ស្តែងនៅក្នុងស្ថានភាពនាពេលបច្ចុប្បន្ន ការប្រកួតប្រជែងកំពុងមានការកើនឡើងជាលំដាប់ ជាពិសេសនៅក្នុងស្ថាប័នអាជីវកម្ម ឬ ស្ថាប័នឯកជនតូចធំជាច្រើន។ ដើម្បីឆ្លើយតបជាមួយនឹងការប្រកួតប្រជែងនិយោជកត្រូវគិតគូរអំពីធនធានមនុស្សរបស់ខ្លួនដែលជាធនធានសំខាន់មួយដែលត្រូវបានធ្វើការប្រើប្រាស់សម្រាប់ទាញយកសក្តានុពលពីបុគ្គលិករបស់ខ្លួន។ នៅក្នុងមុខងារនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ការទាក់

¹ Human Resources. (n.d). The historical background of human resource management. (Accessed on May 23th, 2021).

ទាញ ជ្រើសរើស និង សម្រិតសម្រាំងបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព និងទេពកោសល្យគឺជាភាពចាំបាច់ និង មានការប្រកួតប្រជែងខ្ពស់ ប៉ុន្តែការថែរក្សាបុគ្គលិកទាំងនោះដើម្បីអោយពួកគេស្ថិតនៅជាមួយអង្គភាពបានយូរ អង្វែងគឺពិតជាលំបាក និង រឹតតែចាំបាច់សម្រាប់អង្គភាព។ ម្យ៉ាងវិញទៀត ការបាត់បង់ធនធានមនុស្សដែល មានសមត្ថភាព និង ទេពកោសល្យប្រៀបដូចជាបាត់បង់នូវឱកាសផ្សេងៗ និងការរីកចម្រើនជាដើម។ ដូចនេះ ហើយទោះបីជាមានការជ្រើសរើស និង ការទទួលបានបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព និង ទេពកោសល្យយ៉ាង ណាក៏ដោយ ប្រសិនបើអង្គភាពខ្វះការប្រើប្រាស់នូវវិធីសាស្ត្រថែរក្សាពួកគេ នោះអង្គភាពមិនអាចឆ្លើយតបនឹង ប្រសិទ្ធភាពធនធានមនុស្សបានទេ។ ក្រៅពីការថែរក្សាបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព ទេពកោសល្យ និង ការថ្លៃ ប្រឌិតខ្ពស់ ការតម្រង់ទិសបុគ្គលិកទៅកាន់គោលដៅដែលអង្គភាពចង់បាន និងការធ្វើអោយពួកគេមានភាព រីករាយជាមួយការងារគឺជាកត្តាសំខាន់មួយទៀតព្រោះសកម្មភាពរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗជាកត្តាចលករយ៉ាង សំខាន់ក្នុងការឈានទៅរកភាពជោគជ័យ។

ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងបញ្ហាដែលកើតមានឡើងខាងលើ ការលើកទឹកចិត្តទៅកាន់បុគ្គលិកគឺជាកត្តា សំខាន់ក្នុងការថែរក្សា និង ជួយអោយពួកគេមានភាពរីករាយជាមួយនឹងការបំពេញការងារ។ នៅពេលដែល បុគ្គលិក ឬ សមាជិកនីមួយៗមានការបំពេញចិត្ត ឬត្រូវបានលើកទឹកចិត្តពួកគេនឹងបង្ហាញពីការតាំងចិត្តយ៉ាង មុតមាំក្នុងអង្គភាពរួមមាន ការខិតខំប្រឹងប្រែង ការប្តេជ្ញាចិត្ត ការអភិវឌ្ឍ និង ការថ្លៃប្រឌិតជាច្រើនដែលកត្តាទាំង នេះអាចនាំអោយផលិតកម្មរបស់អង្គភាពកើនឡើងជាលទ្ធផលប្រាក់ចំណេញកើនឡើង។ ក្រៅពីនេះបុគ្គលិក នីមួយៗអាចបង្កើនការខិតខំប្រឹងប្រែង និង បង្ហាញពីការតាំងចិត្តក្នុងការងារដោយសារកត្តាផ្សេងៗ ដែលមាន មួយផ្នែកធំគឺដោយសារពួកគេទទួលបានប្រាក់ខែ, ប្រាក់រង្វាន់, ឬអត្ថប្រយោជន៍សមស្របដែលជាតម្រូវការ ចាំបាច់សម្រាប់ការរស់នៅរបស់ពួកគេដែលត្រូវបានគេស្គាល់ថាជាកញ្ចប់នៃការទូទាត់បុគ្គលិកដែលដោះដូរ ជាមួយនឹងពលកម្មរបស់ពួកគេ។ ² សម្រាប់បុគ្គលិកមួយចំនួន សំណងហិរញ្ញវត្ថុគឺជាកត្តាបំពេញចិត្តយ៉ាង សំខាន់សម្រាប់ពួកគេក្នុងការបំពេញការងារ ប៉ុន្តែសំណងហិរញ្ញវត្ថុតែមួយមុខមិនមែនមានន័យថាគ្រប់គ្រាន់ នោះទេ ពេលបុគ្គលិកមួយចំនួនទៀតអាចទទួលបានការលើកទឹកចិត្ត និង រីករាយក្នុងការងារនៅពេលដែលអង្គ ភាពបង្កើតអោយមានបរិយាកាសល្អៗផ្សេងៗទៀតដូចជា ឱកាសអភិវឌ្ឍខ្លួន ការទទួលស្គាល់ស្នាដៃ លក្ខខណ្ឌ ការងារល្អ ការគិតគូរពីសុវត្ថិភាព និងសុខុមាលភាពរបស់ពួកគេជាដើម ដែលជាលទ្ធផលពួកគេនឹងស្ថិតនៅ ជាមួយអង្គភាពបានយូរអង្វែង ប្រកបដោយភាពរីករាយ និងភាពពេញចិត្ត។

² Meyer JP, Irving PG, & Allen NJ. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. Journal of organizational Behavior, pp 29-52.

ដោយសង្កេតឃើញពីសក្តានុពល និង អត្ថប្រយោជន៍នៃការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងទាំងអស់នេះហើយ ទើបយើងខ្ញុំសម្រេចចិត្តលើកយកប្រធានបទ “ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.” ដោយធ្វើការសិក្សាយ៉ាងស៊ីជម្រៅលើធនាគារ J Trust Royal Plc. ដែលជាធនាគារបុត្រសម្ព័ន្ធរបស់ប្រទេសជប៉ុនឈានមុខគេ និង មានភាពល្បីឈ្មោះលើការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពសម្រាប់ការសិក្សាស្រាវជ្រាវក្នុងការសរសេរសារណាមួយនេះ។

២. ចំណោទបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវ

ការលើកទឹកចិត្តតម្រូវអោយនិយោជកសិក្សាអំពីកត្តាលើកទឹកចិត្តនីមួយៗដែលអាចឆ្លើយតបទៅនឹងការពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិក ឬ សមាជិករបស់ខ្លួនតាមរយៈទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តសំខាន់ៗ ហើយស្ថាប័នអាជីវកម្មនីមួយៗត្រូវបានពឹងផ្អែកទាំងស្រុងនៅក្នុងការទូទាត់សំណងទៅកាន់បុគ្គលិកដោយអ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សតាមរយៈយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ពួកគេ។ បុគ្គលិកម្នាក់ទទួលបានការបំពេញចិត្ត និងមានសុវត្ថិភាពនៅពេលដែលសេចក្តីត្រូវការរបស់ពួកគេត្រូវបានបំពេញ ហើយនៅពេលដែលបុគ្គលិកនីមួយៗទទួលបានការទូទាត់សំណងបានត្រឹមត្រូវ នោះពួកគេនឹងត្រូវបានលើកទឹកចិត្តនៅក្នុងការងាររបស់ពួកគេ។ ដូចនេះក្រោមប្រធានបទ “ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.” យើងខ្ញុំបានលើកជាសំណួរស្រាវជ្រាវសំខាន់ចំនួន ៣ ដែលនឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់ជាមគ្គុទេសន៍ក្នុងកិច្ចការស្រាវជ្រាវរួមមាន៖

១. តើធនាគារ J Trust Royal Plc. ប្រើប្រាស់ទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តសំខាន់ៗអ្វីខ្លះ?
២. តើធនាគារ J Trust Royal Plc. ប្រើប្រាស់ការទូទាត់សំណងទៅកាន់បុគ្គលិកអ្វីខ្លះ?
៣. តើបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. មានភាពពេញចិត្តទៅលើការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារដល់កម្រិតណា?

៣. គោលបំណងនៃការស្រាវជ្រាវ

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទ “ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.” មានគោលបំណងចំនួន ៣ ធំៗ ដែលធ្វើការឆ្លើយតបទៅនឹងសំណួរស្រាវជ្រាវទាំង ៣ ខាងលើរួមមាន៖

១. សិក្សាអំពីរបៀបដែលធនាគារ J Trust Royal Plc. ប្រើប្រាស់ក្នុងការលើកទឹកចិត្ត។
២. សិក្សាអំពីរបៀបដែលធនាគារ J Trust Royal Plc. ធ្វើការទូទាត់សំណងទៅកាន់បុគ្គលិក។
៣. សិក្សាថាតើបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. មានភាពពេញចិត្តទៅលើការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារដល់កម្រិតណា។

៤. ដែនកំណត់ និងវិសាលភាពនៃការស្រាវជ្រាវ

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទ “ ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ” ត្រូវបានធ្វើឡើងក្នុងទំហំ និង ដែនកំណត់ដូចខាងក្រោម៖

- **ដែនកំណត់៖** ការសិក្សាស្រាវជ្រាវត្រូវបានផ្ដោតសំខាន់ទៅលើដំណើរការនៃការលើកទឹកចិត្ត និងទម្រង់នៃការទូទាត់សំណងទៅកាន់បុគ្គលិក និង ការឆ្លើយតបរបស់បុគ្គលិកទៅលើការអនុវត្តរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.។
- **ទីតាំង៖** ធនាគារ J Trust Royal Plc. សាខាទួលគក, រាជធានីភ្នំពេញ, ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ត្រូវបានជ្រើសរើសជាទីតាំងសម្រាប់កិច្ចការស្រាវជ្រាវដែលឆ្លើយតបទៅនឹងដែនកំណត់ខាងលើ។
- **ឯកសារ៖** ការប្រមូលទិន្នន័យទី១ និង ទិន្នន័យទី២ ត្រូវបានធ្វើឡើង តាមរយៈកម្រងសំណួរ និង ឯកសាររបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. តាមរយៈវេបសាយរបស់ធនាគារផ្ទាល់។
- **ពេលវេលា៖** ការសិក្សាស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទនេះគឺត្រូវបានប្រើប្រាស់នូវទិន្នន័យពីក្រុមហ៊ុនចាប់តាំងពីឆ្នាំដែលក្រុមហ៊ុនបានបង្កើត (២០១៩) រហូតដល់ពេលបច្ចុប្បន្ន (២០២១)។

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទ “ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.” ក៏មានផលវិបាកមួយចំនួនដែរផងដែរ ព្រោះការស្រាវជ្រាវត្រូវបានប្រព្រឹត្តិឡើងនៅក្នុងបរិបទកូវីដ១៩ ដែលជាផលវិបាកក្នុងការប្រមូលយកទិន្នន័យពីក្រុមហ៊ុន។ ដូចដែលបានដឹងហើយថា ទិន្នន័យពិតជាមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការប្រើប្រាស់សម្រាប់វិភាគក្នុងកិច្ចការស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទមួយ ដូចនេះការសិក្សាស្រាវជ្រាវត្រូវបានធ្វើឡើងតាមរយៈការផ្ញើជាតាមរយៈសំណួរ ដែលវាពិតជាមានផលវិបាកក្នុងទំនាក់ទំនងដោយផ្ទាល់ទៅកាន់អ្នកគ្រប់គ្រងនៅក្នុងក្រុមហ៊ុនក្នុងការចែកចាយកម្រងសំណួរ និងការចូលរួមបំពេញរបស់បុគ្គលិក។ ម្យ៉ាងវិញទៀត ចំនួនអ្នកដែលចូលរួមបំពេញកម្រងសំណួរមានចំនួន ២០នាក់ ដែលចំនួននេះនៅមានចំនួនតិចនៅឡើយដោយសារតែពួកគាត់មិនមានពេលវេលាគ្រប់គ្រាន់សម្រាប់ការចូលរួមជាមួយពួកយើង។

៥. សារៈសំខាន់នៃការស្រាវជ្រាវ

នៅក្នុងការសិក្សាស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទនេះបានផ្តល់នូវសារៈសំខាន់ជាច្រើនដូចខាងក្រោម៖

- **ចំពោះយើងខ្ញុំ៖** ជួយអោយយើងខ្ញុំទទួលបានចំណេះដឹងលម្អិត និងស៊ីជម្រៅលើប្រធានបទទាក់ទងនឹងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ជាពិសេសទទួលបានចំណេះដឹងបន្ថែមអំពីវិធីសាស្ត្រក្នុងការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណងអោយកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។

- **ចំពោះក្រុមហ៊ុន៖** អាចរៀនអំពីទ្រឹស្តី និង វិធីសាស្ត្រផ្សេងៗក្នុងដំណើរការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និង ការលើកទឹកចិត្តទៅកាន់បុគ្គលិកដោយប្រៀបធៀបទៅនឹងការអនុវត្តជាក់ស្តែងនៅក្នុងក្រុមហ៊ុនដើម្បីបង្កើន ប្រសិទ្ធភាពជាបន្តបន្ទាប់ និង កែលម្អចំណុចអវិជ្ជមាន ឈានទៅរកការបង្កើនប្រសិទ្ធភាពការងារ, បង្កើន អតិថិជន, និង បង្កើនប្រាក់ចំណេញ។
- **ចំពោះអ្នកស្រាវជ្រាវ, និស្សិត, និងអ្នកអាន៖** ឯកសារស្រាវជ្រាវនេះនឹងក្លាយជាព័ត៌មានសម្រាប់អ្នក ស្រាវជ្រាវជំនាន់ក្រោយ, និស្សិត, និង អ្នកអានដទៃទៀតដែលចង់ធ្វើការស្រាវជ្រាវប្រធានបទដែលពាក់ ព័ន្ធទៅនឹងការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណង។

៦. វិធីសាស្ត្រនៃការស្រាវជ្រាវ

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទសារណានេះ យើងខ្ញុំប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្របញ្ចូលគ្នារវាងគុណវិស័យ និងបរិមាណវិស័យព្រោះវិធីសាស្ត្រនេះអាចជួយអោយយើងខ្ញុំទទួលបាននូវទិន្នន័យដែលត្រឹមត្រូវ និងសម្បូរបែប លើប្រធានបទមួយនេះដែលរួមមានការស្វែងរកការពន្យល់ជាអក្សរ និងតួរលេខក្នុងការជួយអោយការសិក្សាលើ ប្រធានបទមួយនេះកាន់តែមានភាពទូលំទូលាយ និងមានព័ត៌មានច្រើនក្នុងការគាំទ្រដែលសមស្របជាមួយនឹង សំណួរស្រាវជ្រាវដែលបានលើកមកក្នុងចំណុចទី២ខាងលើ។ វិធីសាស្ត្រគុណវិស័យនឹងជួយអោយយើងខ្ញុំអាច សិក្សាបានកាន់តែស៊ីជម្រៅ និង ក្បោះក្បាយតាមរយៈការពណ៌នាអំពីដំណើរក្នុងការទូទាត់សំណងរបស់ក្រុម ហ៊ុន រីឯវិធីសាស្ត្របរិមាណវិស័យ អាចជួយអោយយើងខ្ញុំទទួលបានការបកស្រាយដែលមានលក្ខណៈជាតួរលេខ សម្រាប់បង្ហាញអំពីការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និង ភាគរយនៃការពេញចិត្តលើការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់ សំណងរបស់បុគ្គលិកចំពោះក្រុមហ៊ុន។

- ⊕ **ទីតាំងស្រាវជ្រាវ៖** ការសិក្សាស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទនេះគឺធ្វើឡើងនៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. សាខាទទួលគោក, ផ្លូវលេខ 289, រាជធានីភ្នំពេញ។ យើងខ្ញុំធ្វើការជ្រើសរើសធនាគារនេះ ដោយសារតែធនាគារនេះជាបុត្រសម្ព័ន្ធរបស់ធនាគារ J Trust ដ៏ល្បីឈ្មោះនៅប្រទេសជប៉ុនដែល ប្រទេសជប៉ុនត្រូវបានគេទទួលស្គាល់ថា ជាប្រទេសដែលមានការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកខ្ពស់ និងមាន ប្រសិទ្ធភាព។ ក្រៅពីនេះ J Trust Royal គឺជាធនាគារល្បីមួយក្នុងចំណោមធនាគារដទៃក្នុងប្រទេស កម្ពុជាក្នុងការផ្គត់ផ្គង់សេវាកម្មហិរញ្ញវត្ថុយ៉ាងសម្បូរបែប។
- ⊕ **សំណាក និងចំនួនអ្នកចូលរួម៖** ក្នុងការស្រាវជ្រាវនេះ បុគ្គលិករបស់ធនាគារត្រូវបានជ្រើសរើស និង លើកទឹកចិត្តក្នុងការបំពេញកម្រងសំណួរ។ បុគ្គលិកទាំងអស់ដែលបានចូលរួមគឺស្ថិតនៅក្នុង ស្ថាប័នផ្ទាល់ ដែលមានភេទ គូនាទី មុខងារ ឋានៈ បទពិសោធន៍ និងរយៈពេលបម្រើការងារខុសៗគ្នា និង មានចំនួនសរុប ២០នាក់។

⊕ **ឧបករណ៍ស្រាវជ្រាវ៖** យើងខ្ញុំប្រើប្រាស់នូវប្រភេទទិន្នន័យចំនួន២ គឺ ទិន្នន័យចម្បង (Primary Data) និង ទិន្នន័យបន្ទាប់បន្សំ (Secondary Data) ។

▪ **ទិន្នន័យចម្បង (Primary Data):** គឺជាប្រភេទទិន្នន័យដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ការប្រមូលនូវព័ត៌មានសំខាន់ៗដែលផ្តោតលើគោលបំណងជាក់លាក់ មានលក្ខណៈពិតប្រាកដ និងផ្ទាល់។ តាមរយៈទិន្នន័យចម្បង យើងខ្ញុំប្រើប្រាស់នូវកម្រងសំណួរ ជាឧបករណ៍ជំនួយសម្រាប់ការប្រមូលយកទិន្នន័យដែលកម្រងសំណួរនេះត្រូវបានចងក្រងឡើងអំពីដំណើរការនៃការលើកទឹកចិត្តដែលបានចែកជា៥ផ្នែកធំៗ រួមមានព័ត៌មានផ្ទាល់ខ្លួន, ប្រភេទនៃការទូទាត់សំណង, វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងលើសុវត្ថិភាពការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិក, ទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្ត, ការពេញចិត្តលើការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណង។ ក្រៅពីកម្រងសំណួរ យើងខ្ញុំក៏បានធ្វើការសាកសួរបន្ថែមអំពីព័ត៌មានជាច្រើនពីបុគ្គលិករបស់ធនាគារផ្ទាល់ដូចជាវិធានការនៃការទូទាត់សំណងដែលជួយអោយការបកស្រាយកាន់តែមានភាពក្លាយ និង សុក្រិតថែមទៀត។ តាមរយៈកម្រងសំណួរ និងការសាកសួរនេះនឹងអាចជួយអោយយើងខ្ញុំអាចបកស្រាយជាមួយនឹងសំណួរស្រាវជ្រាវទាំង៣ខាងលើបាន។

▪ **ទិន្នន័យបន្ទាប់បន្សំ (Secondary Data):** គឺជាប្រភេទទិន្នន័យដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ការប្រមូលនូវព័ត៌មានសំខាន់ៗដែលមានលក្ខណៈមិនផ្ទាល់។ តាមរយៈប្រភេទទិន្នន័យនេះ យើងខ្ញុំប្រើប្រាស់នូវការប្រមូលទិន្នន័យ និង ឯកសារដែលពាក់ព័ន្ធជាច្រើន តាមរយៈគេហទំព័ររបស់ក្រុមហ៊ុនផ្ទាល់ និងបណ្តាប្រភពព័ត៌មានមួយចំនួនទៀតដើម្បីយកមកបកស្រាយបន្ថែមអោយកាន់តែស៊ីជម្រៅដែលឆ្លើយតបទៅនឹងសំណួរស្រាវជ្រាវទាំង ៣ ខាងលើ។

⊕ **ការប្រមូលទិន្នន័យ៖** ក្នុងការប្រមូលទិន្នន័យ យើងខ្ញុំប្រើប្រាស់នូវជំហានចំនួន ៣ ដែលមានដូចជាជំហានទី១ គឺជាការសុំការអនុញ្ញាតពីអ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកធនធានមនុស្សក្នុងក្រុមហ៊ុនក្នុងការប្រមូលទិន្នន័យតាមរយៈអ៊ីម៉ែល។ សម្រាប់ជំហានទី២ នៅពេលដែលទទួលបានការយល់ព្រម យើងខ្ញុំបានបញ្ជូនកម្រងសំណួរទៅកាន់ពួកគាត់ដែលកំណត់រយៈពេល ២សប្តាហ៍។ សម្រាប់ជំហានទី៣ យើងខ្ញុំធ្វើការប្រមូលទិន្នន័យត្រឡប់មកវិញ និង រក្សាទុកសម្រាប់ប្រើប្រាស់ក្នុងដំណើរការនៃការវិភាគទិន្នន័យខាងក្រោម។

⊕ **ការវិភាគទិន្នន័យ៖** SPSS គឺជាកម្មវិធី Software ដែលពេញនិយមសម្រាប់ការប្រើប្រាស់ក្នុងការវិភាគទិន្នន័យដែលមានលក្ខណៈជាកម្រងសំណួរ ជាពិសេសគឺការស្រាវជ្រាវបែបបរិមាណវិស័យ ហើយកម្មវិធីនេះនឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់ក្នុងការវិភាគទិន្នន័យដែលទទួលបានពីបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ខាងលើ។ ក្រៅពី SPSS យើងខ្ញុំក៏បានប្រើប្រាស់កម្មវិធី Microsoft Excel ក្នុងការសង្ខេបមួយចំនួនដើម្បីបង្កើតការបង្ហាញ និង ការបកស្រាយទិន្នន័យអោយកាន់តែមានភាពងាយស្រួលយល់បន្ថែមទៀត។

⊕ **ក្រុមសីលធម៌៖** តាមរយៈការប្រមូលទិន្នន័យក្នុងដំណើរការសរសេរសារណានេះ គ្រប់ភាគីចូលរួមទាំងអស់ត្រូវបានចូលរួមដោយស្ម័គ្រចិត្ត និង គ្មានការបង្ខិតបង្ខំឡើយ។ ម្យ៉ាងវិញទៀត អត្តសញ្ញាណរបស់អ្នកចូលរួមនីមួយៗនឹងត្រូវបានរក្សាទុកជាសម្ងាត់ដោយមិនមានការបង្ហាញទាំងក្នុង និង ក្រៅកិច្ចការស្រាវជ្រាវនេះ។ ចំពោះទិន្នន័យទាំងនេះ យើងខ្ញុំនឹងប្រើប្រាស់ក្នុងគោលបំណងជាមធ្យោបាយសម្រាប់ការវិភាគក្នុងកិច្ចការស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទនេះតែប៉ុណ្ណោះ។

៧. រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវ

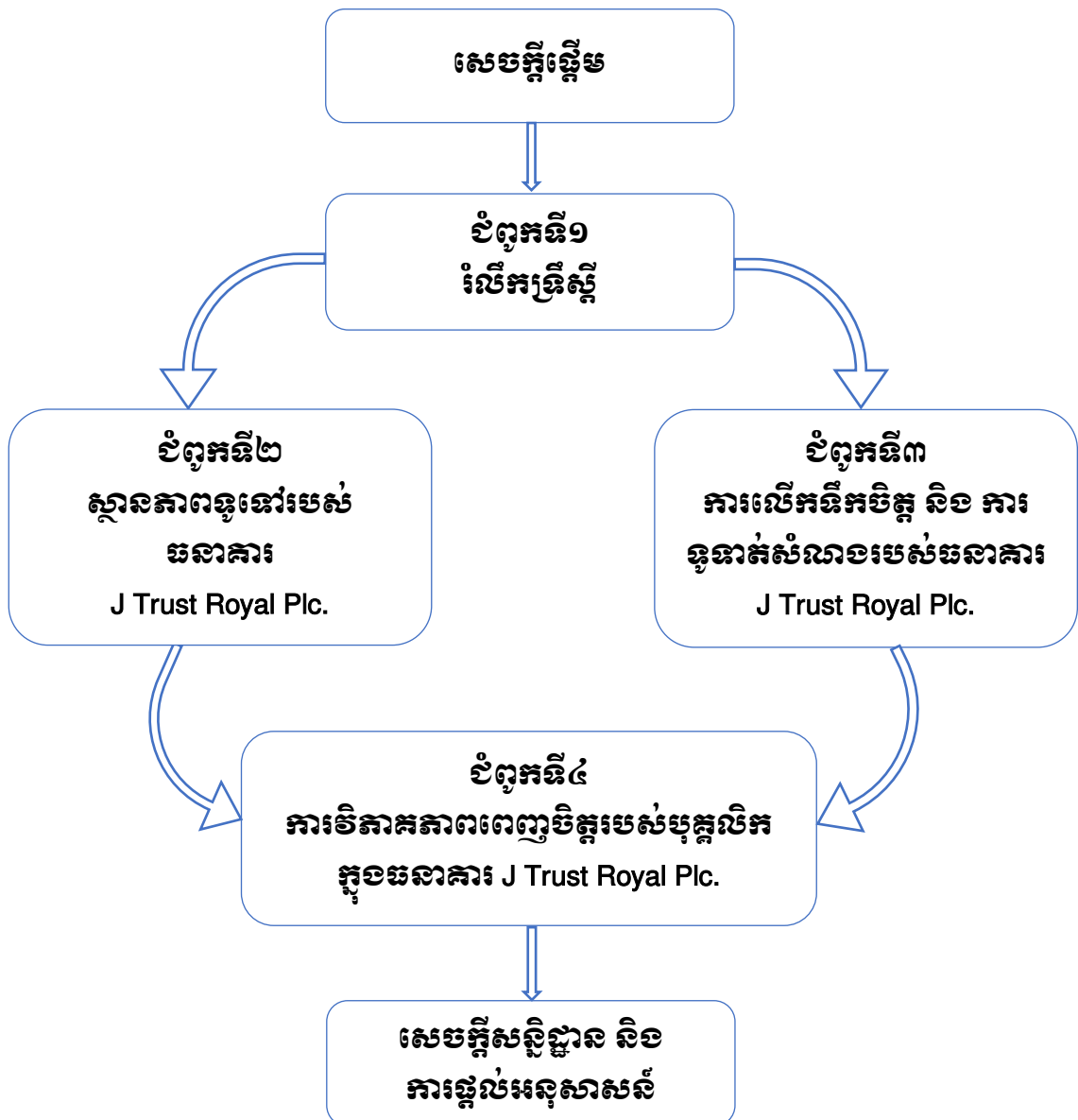
នៅក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវសារណាបញ្ចប់ការសិក្សានេះ យើងខ្ញុំបានចែកចេញជា ៤ ជំពូកដោយមានសង្ខេបខ្លីដូចខាងក្រោម៖

- ❖ **សេចក្តីផ្តើម៖** កំណត់លំនាំបញ្ហា, ចំណោទបញ្ហា, គោលបំណងនៃការស្រាវជ្រាវ, ទំហំ និងដែនកំណត់នៃការស្រាវជ្រាវ, សារៈសំខាន់នៃការស្រាវជ្រាវ, វិធីសាស្ត្រនៃការស្រាវជ្រាវ, និងរចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវនៃប្រធានបទសារណា។
- ❖ **ជំពូកទី១ លើកទ្រឹស្តី៖** លើកយកទ្រឹស្តីអ្នកប្រាជ្ញល្បីៗ និង អ្នកស្រាវជ្រាវពីមុនៗមួយចំនួនមកបកស្រាយដើម្បីជាជំនួយក្នុង ការសរសេរអំពីការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់សំណងទៅកាន់បុគ្គលិក។ ក្នុងនោះមានបង្ហាញពី និយមន័យ ប្រភេទ តួនាទី សារៈសំខាន់ និងទស្សនៈរបស់អ្នកប្រាជ្ញផ្សេងៗ។ លើសពីនេះក៏មានការអធិប្បាយបន្ថែមទាក់ទងទៅនឹងសុវត្ថិភាព និង សុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិកព្រមទាំងរបៀបវាយតម្លៃការងារ។
- ❖ **ជំពូកទី២ ស្ថានភាពទូទៅរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.៖** ពណ៌នាអំពីស្ថានភាព ទូទៅរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. មានដូចជា ប្រវត្តិចាប់ផ្តើម ទីតាំង នីមិត្តសញ្ញា និង អត្ថន័យទស្សនៈ បេសកកម្ម រចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រង និង ផលិតផល និងសេវាកម្មរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ។
- ❖ **ជំពូកទី៣ ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.៖** បកស្រាយអំពីទិន្នន័យ និង វិភាគលើដំណើរការនៃការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. តាមរយៈទិន្នន័យជាច្រើនដែលទទួលបានរួមមានទិន្នន័យបឋម និងទិន្នន័យបន្ទាប់បន្សំ។
- ❖ **ជំពូកទី៤ ការវិភាគភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. ៖** វិភាគថាតើបុគ្គលិកមានភាពពេញចិត្តទៅនឹងការងារ ជាពិសេសថាតើបុគ្គលិកមានភាពពេញចិត្តទៅនឹងវិធីសាស្ត្រនៃការលើកទឹកចិត្តក៏ដូចជាការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារដល់កម្រិតណា។ ម្យ៉ាងវិញទៀត

ការសិក្សាអំពីភាពពេញចិត្តនេះនឹងអាចជួយអោយយើងអាចប្រៀបធៀបរវាងទ្រឹស្តី និង ការអនុវត្តជាក់ស្តែងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ផងដែរ។

- ❖ **សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងការផ្តល់អនុសាសន៍៖** ជាចំណុចចុងបញ្ចប់នៃសារណារបស់ប្រធានបទដោយមានការសន្និដ្ឋានទៅលើការលើកទឹកចិត្ត ការទូទាត់សំណង និង ភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកនៃធនាគារ J Trust Royal Plc.។ ក្រៅពីនេះ មានការបង្ហាញពីចំណុច វិជ្ជមាន និងអវិជ្ជមាន និង អនុសាសន៍ដែលទាញចេញពីការសន្និដ្ឋានខាងលើ។

រូបភាពទី១
រចនាសម្ព័ន្ធនៃការស្រាវជ្រាវ



ជំពូកទី១

រំលឹកប្រជុំស្តី

ជំពូកទី១

រំលឹកទ្រឹស្តី

ចាប់តាំងពីសតវត្សទី២០មក សកលការរូបនីយកម្មមានការរីកចម្រើនកាន់តែខ្លាំងតាមរយៈការអភិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យារួមមានម៉ាស៊ីនផលិតទំនិញធំៗ រថយន្តដឹកទំនិញ យន្តហោះ និងប្រព័ន្ធអ៊ីនធឺណែតដែលជួយសម្រួលដល់ការទំនាក់ទំនងយ៉ាងឆាប់រហ័ស និងការដឹកជញ្ជូនកាន់តែឆាប់រហ័សហើយមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការជួយសម្រួលអោយមនុស្សអាចធ្វើពាណិជ្ជកម្មពីកន្លែងមួយទៅកន្លែងមួយនៅក្នុងប្រទេស និង ការធ្វើពាណិជ្ជកម្មអន្តរជាតិ។ លើសពីនេះអ៊ីនធឺណែតអាចជួយអោយអង្គភាព ឬក្រុមហ៊ុនអាចទទួលបាននូវព័ត៌មានយ៉ាងសម្បូរបែបដែលព័ត៌មានគឺជាតម្រូវការចាំបាច់របស់អង្គភាពមួយ។ កាលពីសម័យមុន ការធ្វើអាជីវកម្មគឺអាចប្រព្រឹត្តិទៅបានចំពោះតែបុគ្គលដែលមានប្រាក់ស្តុកស្តម្ភ និង ធនធានច្រើនតែប៉ុណ្ណោះ ក្រោយមកតាមរយៈការកើនឡើងនៃបច្ចេកវិទ្យា និង ការថយចុះនៃថ្លៃរបស់វា មនុស្សគ្រប់រូបអាចមានឱកាសក្នុងការក្លាយខ្លួនជាម្ចាស់អាជីវកម្មបាន។ ជាក់ស្តែងយោងទៅតាមអ្នកនិពន្ធសៀវភៅឈ្មោះ **Marcia Layton Turner** បានលើកឡើងថា មនុស្សអាចមានត្រឹមតែកំពូទម្រង់មួយគ្រឿងដែលមានតម្លៃធ្ងន់ធ្ងរ និង ស្ថាប័នតូចមួយគឺអាចបង្កើតអោយមានដំណើរការអាជីវកម្មមួយបាន។³

ជាការពិតណាស់បច្ចេកវិទ្យាអាចគ្រាន់តែជាកត្តាជម្រុញ និង ជំនួយនៅក្នុងដំណើរការអាជីវកម្មតែប៉ុណ្ណោះ ប៉ុន្តែបច្ចេកវិទ្យាមិនមែនជាកត្តាដែលអាចធានាដល់ភាពជោគជ័យរបស់អង្គភាពមួយនោះទេ។ ស្របពេលដែលមានការរីកចម្រើននូវការធ្វើពាណិជ្ជកម្មជាតិ និង អន្តរជាតិ ក្រុមហ៊ុនជាច្រើនទទួលបានការរីកចម្រើនសាទរនឹងភាពជោគជ័យរបស់ខ្លួនខណៈដែលក្រុមហ៊ុនមួយចំនួនទៀតត្រូវបានប្រកាសក្ស័យធនបន្ទាប់ពីប្រតិបត្តិដំណើរការរបស់ខ្លួនជាច្រើនខែកន្លងមក។ តាមរយៈការបកស្រាយដដែលរបស់អ្នកនិពន្ធ **Marcia Layton Turner** អាជីវកម្មដែលបរាជ័យគឺដោយសារកត្តាមួយចំនួនរួមមាន កង្វះធនធានហិរញ្ញវត្ថុ កង្វះការគ្រប់គ្រង កង្វះការធ្វើផែនការ និង ការប្រើប្រាស់យុទ្ធសាស្ត្រទីផ្សារមិនមានប្រសិទ្ធភាព។ ផ្ទុយទៅវិញ បើយោងទៅតាមលោក **Lawrence Mohr** ដែលជាស្ថាបនិករបស់ក្រុមហ៊ុន **Mohr Davidow** បានពោលថា “ក្រុមហ៊ុនដែលទទួលបានភាពជោគជ័យមានការគិតគូរអំពី “M” ចំនួន៣ រួមមាន ការគ្រប់គ្រង (Management), ទីផ្សារ (Market), និង ហិរញ្ញវត្ថុ (Money)” ។ ក្នុងនេះដែរ បើសង្កេតទៅលើការគ្រប់គ្រង យើងឃើញថាការគ្រប់គ្រងដែលមានប្រសិទ្ធភាពគឺជាកត្តាយ៉ាងសំខាន់មួយដែលជម្រុញអោយស្ថាប័នជាពិសេសដំណើរការអាជីវកម្មអាច

³ Marcia Layton Turner. (2004). *The Unofficial Guide® Starting a Small Business, Second Edition*. Wiley Publishing, Inc.

សម្រេចបានគោលដៅ។ ម្យ៉ាងវិញទៀត មនុស្សបានចាប់ផ្តើមគិតគូរពីការសិក្សារៀនសូត្រនូវដំណើរការគ្រប់គ្រងដែលជាកត្តាមួយក្នុងការជួយអោយពួកគេមានភាពជោគជ័យក្នុងការអង្គភាព។

១.១. ការគ្រប់គ្រង

១.១.១. ប្រវត្តិនៃការគ្រប់គ្រង

ការគ្រប់គ្រងត្រូវបានសិក្សា និងបង្ហាញថាមានឫសគល់តាំងពីសម័យបុរាណកាលមកម្ល៉េះ។ តាមរយៈការសិក្សាស្រាវជ្រាវនៅក្នុងសៀវភៅ “Principles of Management” បានបង្ហាញថាការកសាងនូវអាណាចក្រធំៗរួមមាន អាណាចក្រពីរ៉ាមីត, អាណាចក្ររូមេន, និងអាណាចក្របុរាណចិន មិនអាចគ្រប់គ្រងដំណើរដ៏ធំមហិមារបស់ខ្លួនបានទេ ប្រសិនបើគ្មានប្រព័ន្ធនៃការគ្រប់គ្រងមួយច្បាស់លាស់។ លើសពីនេះការកសាងនូវសំណង់ធំៗរួមមានប្រាសាទពីរ៉ាមីតប្រាកដណាស់ថាមានការចូលរួមជាច្រើនពីអ្នកគ្រប់គ្រងដែលមានតួនាទីក្នុងការសម្របសម្រួល បែងចែកនូវធនធានរួមមានកម្លាំងពលកម្ម និងធនធានដទៃទៀតដែលត្រូវការចាំបាច់ក្នុងការសាងសង់ និងធ្វើការត្រួតពិនិត្យនូវដំណើរការសាងសង់ដើម្បីសម្រេចបាននូវផែនការសាងសង់មេរបស់ស្ថាបត្យកម្មទាំងនោះ។ មកដល់ឆ្នាំ១៧០០ជាង នៅពេលដែលម៉ាស៊ីនដើរដោយចំហាយទឹកត្រូវបានបង្កើតឡើង បដិវត្តឧស្សាហកម្មក៏បានចាប់ផ្តើម។ រោងចក្រជាច្រើនត្រូវបានបង្កើតឡើងដែលត្រូវការនូវកម្លាំងពលកម្ម ជាលទ្ធផលការបង្កើតទិសដៅ និង អង្គភាពជាក់លាក់មួយគឺពិតជាមានភាពចាំបាច់។ នៅពេលនោះដែរ សកម្មភាពក្នុងរោងចក្រកាន់តែមមាញឹក ហើយពេលនោះហើយគឺជាពេលដែលតម្រូវការលើការគ្រប់គ្រង និង ការសម្របសម្រួលកាន់តែមានសារៈសំខាន់។ ចាប់ពីពេលនោះមក ប្រព័ន្ធនៃការគ្រប់គ្រងត្រូវបានប្រើប្រាស់យ៉ាងទូលំទូលាយ ហើយទ្រឹស្តីជាច្រើនត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយអ្នកប្រាជ្ញវិទូដែលជួយសម្រួលក្នុងការគ្រប់គ្រងអោយកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។⁴

១.១.២. និយមន័យនៃការគ្រប់គ្រង

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវរបស់អ្នកនិពន្ធ និង សាស្ត្រាចារ្យតាមរយៈសៀវភៅជាច្រើនបានអោយនិយមន័យខុសៗគ្នាចំពោះការគ្រប់គ្រងដែលមានដូចខាងក្រោម៖

ការគ្រប់គ្រងគឺជាដំណើរការក្នុងការរៀបចំចាត់ចែង និង ដឹកនាំធនធានរបស់អង្គការរួមមានធនធានមនុស្ស ហិរញ្ញវត្ថុ សម្ភារៈ ដើម្បីសម្រេចបានគោលដៅ និង គោលបំណងដែលដាក់ចេញដោយអង្គភាព។ ការគ្រប់គ្រងរួមបញ្ចូលនូវការធ្វើផែនការ ការចាត់ចែង ការដឹកនាំ ការគ្រប់គ្រង និងការវាយតម្លៃសកម្មភាពរបស់អង្គភាពដែល

⁴ FUSU DIGITAL PRESS. (n.d). The History of Management.

អនុលោមជាមួយនឹងគោលការណ៍ជាក់លាក់ដែលអង្គភាពបានកំណត់។⁵

ការគ្រប់គ្រងក៏ត្រូវបានអោយនិយមន័យថាជាសិល្បៈបែបវិទ្យាសាស្ត្រដោយសារហេតុផលចំនួន២។ ទី១ ការគ្រប់គ្រងគឺជាផ្នែកមួយនៃវិទ្យាសាស្ត្រព្រោះការគ្រប់គ្រងត្រូវការការប្រើប្រាស់នូវសមត្ថភាព វិធីសាស្ត្រ ឬ មធ្យោបាយជាក់លាក់ (ឧទាហរណ៍៖ ការវាស់វែង និង វាយតម្លៃអំពីទិន្នផល) និងឧបករណ៍ជំនួយដូចជាគ្រឿងម៉ាស៊ីន។ ទី២ ការគ្រប់គ្រងគឺជាផ្នែកមួយនៃសិល្បៈដោយសារតែវាត្រូវការស្តាយ (Style), ការអនុវត្ត, និងចិត្តសាស្ត្រ (ឧទាហរណ៍៖ ការលើកទឹកចិត្ត) ដែលត្រូវការសម្រាប់ដំណើរការគ្រប់គ្រងមួយក្នុងការសម្រេចបានគោលដៅរបស់អង្គភាព។⁶

នៅពេលគេសិក្សាទៅលើការគ្រប់គ្រង គេតែងនឹកឃើញដល់សាស្ត្រាចារ្យដ៏ល្បីឈ្មោះគឺលោក **Peter F. Drucker** ដែលត្រូវបានគេស្គាល់ទៅលើទ្រឹស្តីគ្រប់គ្រងរបស់គាត់ដែលបានបកស្រាយថា ការគ្រប់គ្រងគឺជាការសិក្សាអំពីមនុស្ស **"Management is about human being"** មានន័យថាការគ្រប់គ្រងគឺជាការធ្វើអោយមនុស្សសហការជាមួយគ្នាក្នុងការបង្កើតអោយមាននូវសកម្មភាពរួមមួយ និង ជាការធ្វើអោយចំណុចខ្លាំងរបស់មនុស្សទាំងនោះត្រូវបានប្រើប្រាស់អោយមានប្រសិទ្ធភាព រីឯភាពទន់ខ្សោយរបស់ពួកគេគឺត្រូវធ្វើយ៉ាងណាអាចត្រូវបានលុបបំបាត់។⁷

តាមរយៈទ្រឹស្តីទាំង៣ ខាងលើយើងអាចសន្និដ្ឋានបានថា ការគ្រប់គ្រងគឺជាដំណើរការក្នុងការប្រើប្រាស់នូវធនធានរបស់អង្គភាពសំខាន់ៗ រួមមានធនធានមនុស្ស ម៉ាស៊ីន សម្ភារៈ និង ហិរញ្ញវត្ថុ ក្នុងការសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់អង្គភាពដែលបានកំណត់ដោយអ្នកគ្រប់គ្រងដោយត្រូវប្រើប្រាស់នូវវិធីសាស្ត្រសមស្របដែលអាចធានាថាការគ្រប់គ្រងទទួលបានប្រសិទ្ធភាព និង ភាពស័ក្តិសិទ្ធិខ្ពស់ ពោលគឺការប្រើប្រាស់នូវធនធានអស់តិច និងអាចសម្រេចបានគោលដៅ។ បើក្រឡេកទៅមើលធនធានសំខាន់ៗខាងលើរបស់អង្គភាពមួយ យើងសង្កេតឃើញថាធនធានមនុស្សគឺជាធនធានមួយក្នុងចំណោមធនធានសំខាន់ៗផ្សេងៗទៀតដែលតម្រូវអោយអ្នកគ្រប់គ្រងធានាបានថាធនធានមនុស្សគឺត្រូវបានប្រើប្រាស់យ៉ាងណាគឺអាចឆ្លើយតបទៅនឹងគោលដៅរបស់អង្គភាព និងមានភាពស័ក្តិសិទ្ធិខ្ពស់។ ដូច្នេះហើយ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សបានក្លាយទៅជាកត្តាមួយយ៉ាងសំខាន់ក្នុងដំណើរការឆ្ពោះទៅរកភាពជោគជ័យរបស់អង្គភាព។

5 International Peace Institute All rights reserved. (2012). *The Management Handbook for UN Field Missions*. 777 United Nations Plaza, New York

6 Steven Cohen and William Eimicke, *The Effective Public Manager* (San Francisco: Jossey- Bass, 2002).

7 Peter F. Drucker, *"Management as Social Function and Liberal Art"* in *The Essential Drucker* (New York: HarperCollins, 2001).

១.២. ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សត្រូវបានគេចាត់ទុកថាជាអាទិភាព និងមានការយកចិត្តទុកដាក់យ៉ាងខ្លាំង លើដំណើរការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សឲ្យទទួលបានភាពជោគជ័យ ហើយអាចសម្រេចបាននូវគោលដៅរួមរបស់ ក្រុមហ៊ុន អង្គភាព ស្ថាប័នរដ្ឋ និង ឯកជនជាច្រើន។

១.២.១. និយមន័យនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស គឺត្រូវបានឲ្យតាមនិយមន័យផ្សេងៗគ្នាដូចជា៖

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគឺជាមុខងារមួយដែលបានអនុវត្តនៅក្នុងអង្គភាពដោយជួយសម្រប សម្រួលនូវធនធានមនុស្ស (និយោជិត) ឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពបំផុតដើម្បីសម្រេចបានគោលដៅរបស់អង្គភាព និង បុគ្គល។^៨

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស ជាដំណើរការពណ៌នាអំពីសកម្មភាពរបស់អង្គភាពទាំងអស់ដែលទាក់ទង នឹងការជ្រើសរើសនិងសម្របសម្រួល ការរៀបចំការងារសម្រាប់បណ្តុះបណ្តាល ការអភិវឌ្ឍ ការវាយតម្លៃ ការ ផ្តល់រង្វាន់លើកទឹកចិត្ត និង ការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាពបុគ្គលិក។^៩

បើយោងទៅតាមលោក Decenzo & Robbin បានបញ្ជាក់ថា “Human Resource Management is concerned with the people dimension” មានន័យថាវាគ្រប់គ្រងអង្គភាពទាំងអស់ត្រូវបានបង្កើតឡើង ដោយមនុស្សដែលទទួលបានសេវាកម្មជម្រុញឲ្យពួកគេអភិវឌ្ឍនូវជំនាញហើយទទួលបានលទ្ធផលខ្ពស់ និង ធានាថាពួកគេបន្តរក្សាការប្តេជ្ញាចិត្តចំពោះអង្គភាពគឺធ្វើយ៉ាងណាដើម្បីធានាសម្រេចបាននូវគោលដៅដែលបាន កំណត់។^{១០}

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សជាយុទ្ធសាស្ត្រស៊ីជម្រៅមួយដែលឆ្ពោះទៅរកការទទួលបានការលើកទឹក ចិត្តចំពោះការងារ និង ការអភិវឌ្ឍរបស់មនុស្ស។ គេចាត់ទុកវាជាទស្សនៈវិជ្ជាមួយដែលមនុស្សត្រូវបានប្រើ ប្រាស់ក្នុងការគ្រប់គ្រងគាំទ្រដោយទ្រឹស្តីដែលទាក់ទងនឹងអាកប្បកិរិយារបស់មនុស្ស និង អង្គភាព។^{១១}

តាមការពន្យល់អត្ថន័យនៃទ្រឹស្តីខាងលើ គេអាចសន្និដ្ឋានបានថា ទ្រឹស្តីទាំងអស់នេះមានលក្ខណៈ ប្រហាក់ប្រហែលគ្នាត្រង់ថាក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស “កត្តាមនុស្ស” គឺជាស្នូលសំខាន់នៅក្នុងអង្គភាព

^៨ Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Chapter1: Human resource management, *Human Resource Management*, p.4. (12th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.

^៩ Wilton, N. (2016). *An Introduction to Human Resource Management* (3rd ed.).

^{១០} Decenzo, D. A. & Robbin, S. P. (2015). *Fundamentals of Human Resource Management* (12th ed.).

^{១១} Armstrong, M. (2014). Part 1: A practice of human resource management, *A Handbook of Human Resource Management Practice*, p.1. (13rd ed.).

ដែលអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ជាខ្លាំងក្នុងចំណោមវិធីសាស្ត្រ “4Ms” (Men, Machines, Money, Materials)^១ ប្រសិនបើ កត្តាមនុស្សត្រូវបានមើលរំលង នោះនឹងធ្វើឲ្យនិយោជិតខ្វះការខិតខំប្រឹងប្រែង ខ្វះការលើកទឹកចិត្ត ទោះបីជាធនធានផ្សេងៗទៀតមានគ្រប់គ្រាន់ក៏ដោយ ប៉ុន្តែវានឹងបាត់បង់ប្រសិទ្ធភាពក្នុងការបំពេញការងារ។

១.២.២. មុខងារនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

យោងតាមទ្រឹស្តីរបស់លោក Armstrong (1997) បានលើកឡើងថា៖ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានមុខងារសំខាន់ៗ ៣ ដូចជា៖

១.២.២.១. មុខងារគ្រប់គ្រង

នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស មុខងារគ្រប់គ្រងរួមមាន៖

- **ការរៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស (Human Resource Planning):** នៅក្នុងមុខងាររបស់ HRM នេះចំនួន និង ប្រភេទបុគ្គលិកដែលត្រូវការដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណងរបស់អង្គភាពត្រូវបានកំណត់។ ដើម្បីរៀបចំផែនការឲ្យល្អប្រសើរ ការស្រាវជ្រាវគឺជាផ្នែកសំខាន់មួយ ដោយព័ត៌មានត្រូវបានប្រមូលនិងវិភាគសម្រាប់កំណត់ពីតម្រូវការធនធានមនុស្សនាពេលបច្ចុប្បន្ន និងអនាគត ពិសេសព្យាករណ៍ពីការផ្លាស់ប្តូរនៃគុណតម្លៃ អាកប្បកិរិយារបស់និយោជិត និងឥទ្ធិពលរបស់ពួកគេចំពោះអង្គភាព។
- **ការរៀបចំចាត់ចែង (Organizing):** នៅក្នុងអង្គភាព ភារកិច្ចត្រូវបានបែងចែកក្នុងចំណោមសមាជិក មានការបង្កើតទំនាក់ទំនងរវាងគ្នា ហើយសកម្មភាពការងារទាំងឡាយត្រូវមានការចូលរួមចំណែកគ្នាដើម្បីសម្រេចបានគោលដៅរួមរបស់អង្គភាព។
- **ការដឹកនាំ (Directing):** បុគ្គលិកមានកម្រិតចំណេះដឹងខុសៗ ហើយការចូលរួមចំណែកអភិវឌ្ឍន៍អង្គភាពបានជាអតិបរមាគឺអាស្រ័យតាមទិសដៅដឹកនាំត្រឹមត្រូវ និងការលើកទឹកចិត្តត្រឹមត្រូវ។
- **ការត្រួតពិនិត្យ (Controlling):** សកម្មភាពការងារផ្ទាល់របស់និយោជិតត្រូវបានត្រួតពិនិត្យផ្ទៀងផ្ទាត់ ប្រៀបធៀបជាមួយផែនការដែលបានដាក់។ ប្រសិនបើការអនុវត្តជាក់ស្តែងត្រូវបានរកឃើញថាមិនសាកសម ឬខុសពីផែនការដើម នោះវិធានការគ្រប់គ្រងនឹងត្រូវយកមកប្រើប្រាស់។

១.២.២.២. មុខងារប្រតិបត្តិ

នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស មុខងារប្រតិបត្តិការរួមមាន៖

- **ការប្រមូល និងជ្រើសរើស (Recruitment and Selection):** ប្រមូលផ្តុំបេក្ខជន ដើម្បីឱ្យអ្នកគ្រប់គ្រងអាចជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមានសម្បត្តិការងារក្នុងអង្គភាព។
- **ការវិភាគការងារ និងរចនាការងារ (Job Analysis and Design):** សំដៅលើដំណើរការ

ពិពណ៌នាអំពីលក្ខណៈនៃការងារ និងបញ្ជាក់ពីតម្រូវការដែលមនុស្សត្រូវមានដូចជាគុណវុឌ្ឍិ បុគ្គលិកជំនាញ និងបទពិសោធន៍អនុវត្តការងារនោះ។ ការរចនាការងារមានគោលបំណងគូសបញ្ជាក់ និងរៀបចំភារកិច្ច តួនាទី និងទំនួលខុសត្រូវកន្លែងការងារតែមួយដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលបំណងជាក់លាក់របស់អង្គភាព។ ក្រៅពីនេះ ការវិភាគការងារក៏ត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ការវាយតម្លៃការងារបុគ្គលិក ការកំណត់ពីការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់ផងដែរ។

- **ការវាយតម្លៃការងារ (Performance Appraisal):** អ្នកជំនាញផ្នែកធនធានមនុស្ស ជាអ្នកវាយតម្លៃការងារ ដើម្បីធានាថាការអនុវត្តការងាររបស់និយោជិកស្ថិតក្នុងកម្រិតដែលអាចទទួលយកបាន។
- **ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍ (Training and Development):** ត្រូវបានរៀបចំឡើងសម្រាប់ និយោជិតឲ្យទទួលបានចំណេះដឹង ជំនាញសម្រាប់បំពេញការងារកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។
- **ការរៀបចំប្រាក់ឈ្នួល និងប្រាក់ខែ (Wage and Salary Administration):** ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សបានកំណត់ប្រាក់ឈ្នួល និងប្រាក់ខែទៅតាមប្រភេទការងារ ហើយនឹងសម្រេចទៅលើប្រាក់សំណងជូនដល់បុគ្គលិករួមមាន wage administration, salary administration, incentives, bonuses, fringe benefits, and etc., ។
- **សុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក (Employee Welfare):** សំដៅទៅលើសេវាកម្មអត្ថប្រយោជន៍ និងមធ្យោបាយផ្សេងៗទាក់ទងនឹងសុខុមាលភាព។
- **ការរក្សាបុគ្គលិក (Maintenance):** ធនធានមនុស្សត្រូវបានចាត់ទុកថាជាទ្រព្យសកម្មរបស់អង្គភាព។ ក្រៅពីគ្រប់គ្រងការរៀបចំប្រាក់សំណង អ្នកគ្រប់គ្រងតែងតែព្យាយាមរក្សាបុគ្គលិកដែលល្អៗនៅក្នុងអង្គភាពទៅតាមយុទ្ធសាស្ត្រដែលកំណត់ដោយអ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស។
- **ការទំនាក់ទំនងការងារ (Labor Relation):** ជាអន្តរកម្មនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សជាមួយនឹងនិយោជិតតំណាងដោយសហជីព។ និយោជិតជួបជុំគ្នា និង បង្កើតសហជីពដើម្បីទទួលបានសំលេងកាន់តែច្រើននៅក្នុងការសម្រេចចិត្តលើអ្វីដែលអាចប៉ះពាល់ដល់ប្រយោជន៍របស់ពួកគេដូចជា ប្រាក់ឈ្នួល អត្ថប្រយោជន៍ លក្ខខណ្ឌការងារ។-ល-។

១.១.២.៣. មុខងារប្រឹក្សា

នៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស មុខងារប្រឹក្សារួមមាន៖

- **ណែនាំដល់ថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់ (Advised to Top Management):** អ្នកគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកផ្តល់ជាមតិដល់អ្នកគ្រប់គ្រងថ្នាក់ខ្ពស់ក្នុងការរៀបចំ ការវាយតម្លៃកម្មវិធីគោលនយោបាយ និង នីតិវិធីរបស់បុគ្គលិក។

• **ណែនាំដល់ប្រធានស្ថាប័ន (Advised to Department Heads):** អ្នកគ្រប់គ្រងបុគ្គលិក ផ្តល់មតិដល់ប្រធាននាយកដ្ឋាននៃផ្នែកផ្សេងៗ លើបញ្ហាដូចជាការរៀបចំផែនការបុគ្គលិក ការវិភាគការងារ ការរចនាការប្រមូលផ្តុំបុគ្គលិក ការជ្រើសរើស ការបណ្តុះបណ្តាល និងការវាយតម្លៃការអនុវត្តការងារ។-ល-។

១.២.៣. តួនាទីនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានតួនាទីសំខាន់ ២ គឺ៖ តួនាទីជាយុទ្ធសាស្ត្រ និង ប្រតិបត្តិការ។

១.២.៣.១. តួនាទីយុទ្ធសាស្ត្រ

យោងតាមការសិក្សាជាច្រើនកន្លងមកគេបានបញ្ជាក់ថាអ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សក្នុងក្រុមហ៊ុន ធំៗគឺមានតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ចំពោះអ្នកគ្រប់គ្រងកម្រិតខ្ពស់ ហើយក៏ជាសមាសធាតុដ៏សំខាន់មួយផងដែរ ក្នុងការបំពេញផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនាពេលអនាគត។ ម្យ៉ាងវិញទៀត តួនាទីនេះបានផ្តល់នូវការគាំទ្រដល់ អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកប្រតិបត្តិគ្រប់បញ្ហាដែលទាក់ទងនឹងបុគ្គលិករួមមាន ការរៀបចំ និង បណ្តុះបណ្តាលឲ្យ កាន់តែរីកចម្រើន។ នៅក្នុងតួនាទីនេះ អ្នកគ្រប់គ្រងផ្នែកធនធានមនុស្សនឹងធ្វើការផ្តល់ជាព័ត៌មានសំខាន់ៗ ក្នុងការអភិវឌ្ឍ និងគាំទ្រដើម្បីសម្រេចនូវគោលដៅយុទ្ធសាស្ត្ររបស់អង្គភាពដែលគាំទ្រដោយផែនការ ធនធានមនុស្ស។

១.២.៣.២. តួនាទីប្រតិបត្តិ

អ្នកគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានតួនាទីពាក់ព័ន្ធទៅនឹងសកម្មភាពប្រចាំថ្ងៃទាំងឡាយណាដែលគេ សន្មតថាបានផ្តល់ប្រយោជន៍ និង ជាតម្រូវការរបស់អង្គភាពនោះ ដែលទាមទារឲ្យមានការអនុវត្តដោយប្រសិទ្ធ ភាព និងសមស្របទាំងយុទ្ធវិធី និងរដ្ឋបាល។ តាមរយៈប្រតិបត្តិការប្រចាំថ្ងៃ ធនធានមនុស្សមានតួនាទីក្នុងការ សម្របសម្រួលដល់ដំណើរការរបស់ស្ថាប័នផ្សេងៗដូចជា ការត្រួតពិនិត្យការងារ ការវាយតម្លៃ ការរៀបចំ និង វិភាគការងាររបស់បុគ្គលិក ការរៀបចំការបណ្តុះបណ្តាលទៅលើវិធានការការពារ ឬការបណ្តុះបណ្តាលការងារជា ដើម ដែលតួនាទីប្រតិបត្តិទាំងអស់នេះបានដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការសម្របសម្រួលការងាររបស់ពួកគេក្នុង ការសម្រេច និងឆ្លើយតបទៅនឹងគោលដៅរបស់អង្គភាពដែលបានកំណត់។

១.២.៤. សារៈសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស

ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានសារៈសំខាន់ណាស់ចំពោះអ្នកគ្រប់គ្រងគ្រប់ជាន់ថ្នាក់ព្រោះថារាល់ អង្គភាពដែលទទួលបានជោគជ័យពីការប្រឈមមុខនឹងបញ្ហាថ្មីៗបណ្តាលមកពីការចេះប្រើប្រាស់មនុស្សបាន ត្រឹមត្រូវមានទាំងការជ្រើសរើស រៀបចំការងារ និងបណ្តុះបណ្តាលជំនាញការងារបន្ថែមដល់បុគ្គលិកជាដើម។ ជាសំខាន់ ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដែលត្រឹមត្រូវអាចធានាបានថាមនុស្សទាំងអស់នៅក្នុងអង្គភាពអាច ទទួលបានការលើកលើកទឹកចិត្តដែលជាកត្តាក្នុងការជម្រុញអោយពួកគេអាចសម្តែងនូវសមត្ថភាពការងារដល់

ចំណុចកំពូល និង ទទួលបាននូវលទ្ធផលជាអតិបរមា។ ក្រៅពីនេះការលើកទឹកចិត្តដែលត្រឹមត្រូវនឹងអាចឆ្លើយតបនូវប្រសិទ្ធភាពនៃការគ្រប់គ្រងតាមរយៈការបង្កើននូវប្រសិទ្ធភាពការងារ និង កាត់បន្ថយការចំណាយរបស់អង្គភាពលើការជ្រើសរើសបុគ្គលិកមកជំនួសបុគ្គលិកដែលបាត់បង់ដោយធានាអំពីប្រសិទ្ធភាពនៃការប្រើប្រាស់នូវធនធានហិរញ្ញវត្ថុទៀតផង។

១.៣. ការលើកទឹកចិត្ត

១.៣.១. និយមន័យការលើកទឹកចិត្ត

ការលើកទឹកចិត្តគឺជាដំណើរការនៃការជម្រុញបុគ្គលិកឱ្យប្រឹងប្រែងធ្វើការងារកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពដើម្បីសម្រេចគោលដៅនៅក្នុងអង្គភាពមួយ។ ការលើកទឹកចិត្តដែលត្រឹមត្រូវជាហេតុផលមួយរបស់បុគ្គលិកធ្វើឲ្យសម្រេចបាននូវកម្រិតរបស់អង្គភាព និងរបស់បុគ្គល។ ដូចនេះ នៅក្នុងបរិបទការងារការលើកទឹកចិត្តបានចាត់ទុកជាកត្តាចិត្តសាស្ត្រដែលមានឥទ្ធិពលលើអាកប្បកិរិយា អារម្មណ៍ ឬលក្ខណៈរបស់បុគ្គលនីមួយៗ ដូចជាការចង់បាននូវភាពជោគជ័យ ការទទួលស្គាល់ មានការងារដែលពេញចិត្ត និងចង់បានខាងផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុជាដើម។¹²

បើយោងទៅតាមសៀវភៅ “ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស” ដែលចងក្រង និងបង្រៀនដោយសាស្ត្រាចារ្យ ច្រឡឹង លក្ស្មីត (2019) ការលើកទឹកចិត្តគឺជាដំណើរការធ្វើអោយបុគ្គលិកមានភាពរីករាយ និងពេញចិត្តក្នុងការងារ។

១.៣.២. ប្រភេទនៃការលើកទឹកចិត្ត

ការលើកទឹកចិត្តត្រូវបានកំណត់ថាជាហេតុផលនៅពីក្រោយឥរិយាបថ ឬសកម្មភាពរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗ ហេតុដូចនេះហើយ ការប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធនៃការលើកទឹកចិត្តផ្សេងៗគ្នាអាចជាការលើកទឹកចិត្តទៅលើបុគ្គល ក្រុម និងទៅលើអង្គភាពទាំងមូលផងដែរ។ ការលើកទឹកចិត្តចែកចេញជា៣ ប្រភេទ៖¹³

- ការលើកទឹកចិត្តជាបុគ្គល៖ ដំណើរការល្អប្រសើរដើម្បីចងក្លាបការផ្តល់ប្រាក់ខែ និងប្រាក់ឈ្នួលលើសកម្មភាពការងារជាក់ស្តែងនៅពេលដែលផលិតភាពត្រូវបានវាស់វែងដោយផ្ទាល់ប៉ុន្តែមិនជម្រុញឲ្យមានការសហការជាមួយអ្នកផ្សេងទៀត។
- ការលើកទឹកចិត្តជាក្រុម៖ ប្រើសម្រាប់ការងារទាំងឡាយណាដែលមានទំនាក់ទំនងគ្នា

¹² Management Study Guide. (n.d.). What is Motivation ? (accessed on May 3rd, 2021).

¹³ ច្រឡឹង លក្ស្មីត. (2019). ការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់សំណង, *ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស* (pp 77-78).

ទៅវិញទៅមកដែលពិបាកក្នុងការញែកពីគ្នា និង ពិបាកវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារផ្ទាល់
របស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ។

- **ការលើកទឹកចិត្តដល់អង្គភាពទាំងមូល៖** ជាមួយការលើកទឹកចិត្តបែបនេះ ជាទូទៅ
ទំហំរង្វាន់អាស្រ័យលើប្រាក់ខែរបស់បុគ្គលិកម្នាក់ៗ និង អាស្រ័យលើការបង្កើនទំនាក់ទំនង
សហប្រតិបត្តិការរវាងនិយោជិកគ្រប់ជាន់ថ្នាក់។

១.៣.៣. សារៈសំខាន់នៃការលើកទឹកចិត្ត

ការលើកទឹកចិត្តគឺជាស្នូលមួយនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សឲ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព។ គេសម្គាល់
ឃើញថាក្រុមបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ ហើយមានការលើកទឹកចិត្តខ្ពស់គឺតែងតែបំពេញការងារបានល្អ
និង ធ្វើឲ្យអង្គភាពដំណើរការទៅយ៉ាងរលូន។ ដូច្នេះ ការលើកទឹកចិត្តមានសារៈសំខាន់ណាស់ព្រោះ៖

- ជួយឲ្យបុគ្គលិកមានទឹកចិត្តស្វែងរកវិធីសាស្ត្រល្អៗក្នុងការបំពេញការងារ
- ផលិតភាពការងារកាន់តែមានគុណភាពខ្ពស់ ប្រសិទ្ធភាពខ្លាំងដែលអាចសម្រេចគោល
ដៅបានយ៉ាងងាយ
- ទាក់ទាញបុគ្គលិកដែលមានទេពកោសល្យ និងរក្សាពួកគេឲ្យនៅធ្វើការរយៈពេលយូរ
- ជម្រុញឲ្យនិយោជិតកាន់ការងារដោយមានទំនួលខុសត្រូវ និង ហ៊ានប្រឈមមុខជាមួយ
ឧបសគ្គផ្សេងៗដែលអាចកើតមាន។

១.៤. ទ្រឹស្តីនៃការលើកទឹកចិត្ត

១.៤.១. ទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូវ (Maslow's Hierarchy of Needs)

ឋានានុក្រមនៃសេចក្តីត្រូវការរបស់លោក **Maslow** (1943) គឺជាទ្រឹស្តីចិត្តវិទ្យាពន្យល់ពីការលើកទឹក
ចិត្តមនុស្សផ្អែកលើការស្វែងរកនូវកម្រិតផ្សេងៗគ្នានៃតម្រូវការ។ ទ្រឹស្តីនេះបានចែងថា មនុស្សបានបំពេញតម្រូវការ
របស់ពួកគេតាមលំដាប់ឋានានុក្រមទាំង ៥ មានដូចជា៖ តម្រូវការផ្នែកសរីរៈ តម្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព តម្រូវការ
ផ្នែកសង្គម តម្រូវការការគោរព និងតម្រូវការបុគ្គលិកភាព។ ទ្រឹស្តីនេះក៏បានបង្ហាញថាបុគ្គលមានសេចក្តីត្រូវការ
ជាដំណាក់កាលដែលចាប់ផ្តើមពីដំណាក់កាលទី១ (តម្រូវការផ្នែកសរីរៈ) មុនគេ នៅពេលដែលតម្រូវការនេះត្រូវ
បានបំពេញនោះតម្រូវការនៅក្នុងដំណាក់កាលបន្ទាប់គឺជាកត្តាជម្រុញទឹកចិត្តវិញម្តង។^{14, 15} បុគ្គលិកមានការ

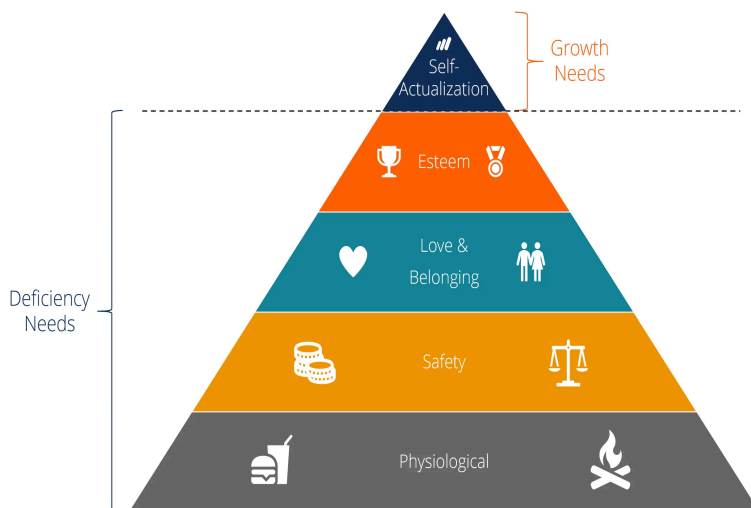
¹⁴ MasterClass. (2020, Nov 8). *A Guide to the 5 level of Maslow's Hierarchy of Needs: What is Maslow's Hierarchy of Needs.* (para. 2).

¹⁵ Management Study Guide. (n.d). Maslow Hierarchy's of Need Theory. (para 1). (Accessed May 3rd, 2021)

ផ្លាស់ប្តូរតម្រូវការរបស់ខ្លួនជាញឹកញយនៅពេលដែលដំណាក់កាលត្រូវបានបំពេញ។ ដូចនេះអ្នកគ្រប់គ្រងគួរសិក្សាអោយបានច្បាស់ថាតើបុគ្គលិករបស់ខ្លួនស្ថិតនៅក្នុងដំណាក់កាលណា ដើម្បីលើកទឹកចិត្តពួកគេអោយចំគោលដៅ។

រូបភាពទី១.១

ទ្រឹស្តីតម្រូវការរបស់លោក Maslow



ប្រភព៖ Google

១.៤.១.១. តម្រូវការផ្នែកសរីរៈ (Physiological Needs)

តម្រូវការផ្នែកសរីរៈ គឺជាតម្រូវការសំខាន់បំផុតចំពោះមនុស្សគ្រប់រូបដើម្បីរស់រានមានជីវិត។ តម្រូវការទាំងនេះមានជាមួយ ទីជំរក ទឹក អាហារ ការសម្រាក ខ្យល់អាកាសជាដើម។ ការលើកទឹកចិត្តរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗនៅពេលនេះកើតចេញពីសភាវគតិដែលចង់រស់រានមានជីវិតយូរអង្វែង។ នៅក្នុងស្ថាប័នមួយ បុគ្គលិកអាចត្រូវបានលើកទឹកចិត្តនៅក្នុងដំណាក់កាលនេះនៅពេលដែលពួកគេអាចទទួលបានប្រាក់ខែសមស្របដែលអាចធានាដល់ជីវភាពរបស់ពួកគេ ពេលពួកគេមានលទ្ធភាពក្នុងការបំពេញតម្រូវការចាំបាច់ខាងលើបាន។

១.៤.១.២. តម្រូវការផ្នែកសុវត្ថិភាព (Security Needs)

តម្រូវការប្រភេទនេះ គឺធ្វើឲ្យបុគ្គលគិតគូរពីសុវត្ថិភាពក្នុងជីវិត និងសន្តិសុខនៅកន្លែងជុំវិញខ្លួនផងដែរ មានន័យថាបុគ្គលម្នាក់ៗបានស្វែងរកការការពារពីស្ថានភាពគម្រាមគំហែង អំពើហិង្សា សុខភាពពីជំងឺផ្លូវកាយ និងផ្លូវចិត្ត។ លើសពីនេះទៅទៀត បុគ្គលម្នាក់ៗត្រូវការសុវត្ថិភាពផ្នែកសេដ្ឋកិច្ច ដើម្បីរស់នៅ និងបន្តការរីកចម្រើននៅក្នុងសង្គមទំនើប។ ទាំងនេះ សំដៅទៅលើតម្រូវការសម្រាប់សុវត្ថិភាពការងារ ប្រាក់ចំណូលមានស្ថិរភាព និងការសន្សំប្រាក់។ នៅក្នុងស្ថាប័ន បុគ្គលិកមានភាពពេញចិត្តនៅក្នុងដំណាក់កាលនេះនៅពេលដែលពួកគេ

អាចធានាថាការងារដែលពួកគេធ្វើមានសុវត្ថិភាព ហើយពួកគេអាចធានាដល់ស្ថេរភាពការងាររបស់ខ្លួននៅក្នុង កាលៈទេសណាក៏ដោយ។ មិនតែប៉ុណ្ណោះពួកគេអាចត្រូវបានគិតគូរពីសុខុមាលភាពរបស់ខ្លួន។

១.៤.១.៣. តម្រូវការផ្នែកសង្គម (Social Needs)

តម្រូវការសង្គម ត្រូវបានបង្ហាញតាមរយៈបំណងក្នុងការប្រាស្រ័យទាក់ទងជាមួយអ្នកដទៃ ហើយក៏បាន បង្ហាញពីតម្រូវការជាមិត្តភាព ភាពស្និទ្ធស្នាល ក្រុមគ្រួសារ។ តម្រូវការនេះ បញ្ជាក់ឲ្យឃើញថាមនុស្សមាន អារម្មណ៍ថាខ្លួនឯងមិនឯកោ ទទួលបានក្តីស្រឡាញ់ និងមិនបាក់ទឹកចិត្ត។ បុគ្គលិកត្រូវបានសម្គាល់ថាពេញ ចិត្តនៅក្នុងដំណាក់កាលទី៣ នៅពេលដែលពួកគេអាចធ្វើការនៅស្ថាប័ន ឬក្រុមហ៊ុនដែលមានការទទួលស្គាល់ ពីគ្រួសារ និងសង្គម។ ក្រៅពីនេះ ការទទួលស្គាល់ ការគោរពស្រឡាញ់ ការចុះសម្រុងពីសមាជិកនៅក្នុងកន្លែង ធ្វើការគឺជាភាពចាំបាច់ក្នុងការទទួលបានភាពពេញចិត្តផងដែរ។

១.៤.១.៤. តម្រូវការការគោរព (Esteem Needs)

តម្រូវការការគោរព គឺសំដៅទៅលើតម្រូវការរបស់មនុស្សម្នាក់ ចង់បានការទទួលស្គាល់ ឋានៈ និង អារម្មណ៍ដែលមនុស្សជុំវិញខ្លួនគោរពឲ្យតម្លៃ។ នៅពេលដែលបុគ្គលម្នាក់បានបំពេញតម្រូវការនៃសេចក្តី ស្រឡាញ់ និងតម្រូវការជាមិត្តភាពហើយ នោះពួកគេនឹងស្វែងរកតម្រូវការការគោរពជាបន្តបន្ទាប់។ លោក Maslow បានបំបែកតម្រូវការការគោរពជា ពីរប្រភេទ៖

- តម្រូវការការគោរពពីអ្នកដទៃ៖ ទាក់ទងនឹងការសម្រេចបាននូវកិត្តិនាម កិត្យានុភាព និងការទទួល ស្គាល់។ នៅក្នុងដំណាក់កាលនេះ បុគ្គលិកត្រូវការការទទួលស្គាល់ស្នាដៃរបស់ខ្លួនពីអ្នកគ្រប់គ្រង ការ កោតសរសើរ និងការផ្តល់ជាតំណែងថ្មីជាដើមដែលជាការលើកទឹកចិត្តអោយពួកគេមានការខិតខំបន្ត ទៅទៀត។
- តម្រូវការការគោរពពីខ្លួនឯង៖ ទាក់ទងនឹងសេចក្តីថ្លៃថ្នូរ ទំនុកចិត្ត សមត្ថភាព ភាពជាម្ចាស់ការ និងសេរី ភាពផ្ទាល់ខ្លួន។

១.៤.១.៥. តម្រូវការបុគ្គលិកភាព (Self-actualization Needs)

តម្រូវការចុងក្រោយគឺនៅពេលដែលបុគ្គលបានបំពេញតម្រូវការខាងលើអស់ហើយដឹងពីកម្រិតនៃ សក្តានុពលរបស់ខ្លួន បុគ្គលនោះនឹងព្យាយាមអភិវឌ្ឍឲ្យល្អបំផុតតាមដែលអាចធ្វើទៅបានបន្តទៀត។ នៅក្នុង ស្ថាប័នវិញ បុគ្គលិកដែលឈានដល់ដំណាក់កាលនេះ ភាគច្រើនជាបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ និងមាន ការយល់ដឹងអំពីសារៈសំខាន់គោលដៅរបស់អង្គភាព។ ពួកគេតែងតែចង់បង្ហាញពីសក្តានុពលរបស់ខ្លួនទៅកាន់ អ្នកជុំវិញខ្លួន និងស្ថាប័ន ហើយពួកគេនឹងត្រូវបានលើកទឹកចិត្តនៅពេលដែលពួកគេអនុញ្ញាតិអោយមានការ ចូលរួមសំខាន់ៗនៅក្នុងដំណើរការលើការងាររបស់ខ្លួនរួមមាន ការបញ្ចេញមតិ ការចូលរួមបង្កើតគោលដៅក្នុង

អង្គភាព និង ការផ្តល់យោបល់នានា។ លើសពីនេះ តម្រូវការបុគ្គលិកភាពក៏អាចសម្រេចបានតាមរយៈការទទួលបានជំនាញ (obtainign skills), ការបន្តការសិក្សា (continued education), និងការប្រើប្រាស់ជំនាញចំណេះដឹង និងទេពកោសល្យ (utilizin skills and talent)។¹⁶

១.៤.២. ទ្រឹស្តីទ្វេកត្តារបស់លោក Herzberg (Herzberg Two-Factor theory)

ទ្រឹស្តីទ្វេកត្តារបស់លោក Herzberg គឺជាទ្រឹស្តីមួយដែលអាចជួយស្វែងយល់ពីដើមហេតុនៃការជម្រុញទឹកចិត្តទាក់ទងនឹងអារម្មណ៍ផ្ទាល់ខ្លួនរបស់បុគ្គលិកនៅកន្លែងធ្វើការ និង ជួយឲ្យបុគ្គលម្នាក់ៗបំពេញការងារទទួលបានលទ្ធផលល្អបំផុត។ តាមការសន្និដ្ឋានរបស់លោក Herzberg បានបកស្រាយថាមានកត្តាពីរ ដែលនាំឲ្យបុគ្គលិកមានសេចក្តីពេញចិត្តក្នុងការធ្វើការងារ និងមិនពេញចិត្តផង។ កត្តាទាំងពីរនេះមានដូចជា៖ កត្តាជម្រុញទឹកចិត្ត និងកត្តាថែទាំ។

១.៤.២.១. កត្តាជម្រុញទឹកចិត្ត (Motivational Factor)

កត្តាជម្រុញទឹកចិត្ត ឬហៅម្យ៉ាងទៀតថា “កត្តាខាងក្នុង” (Intrinsic factor) គឺបានផ្តល់សេចក្តីពេញចិត្ត ជាវិជ្ជមាន និងបន្ថែមចំណាប់អារម្មណ៍ចំពោះការងាររបស់បុគ្គលិកក្នុងអង្គភាព។ នៅពេលដែលនិយោជិកបង្ហាញការពេញចិត្តទៅនឹងការលើកទឹកចិត្ត ដោយគិតថាជាអត្ថប្រយោជន៍បន្ថែម នោះប្រសិទ្ធភាពការងារនឹងកាន់តែល្អប្រសើរ។ កត្តាជម្រុញទឹកចិត្តរួមមាន៖¹⁷

ក).ការទទួលស្គាល់: និយោជិកគួរតែត្រូវបានកោតសរសើរ និងទទួលស្គាល់ចំពោះសមិទ្ធផលរបស់ពួកគេដោយអ្នកគ្រប់គ្រង។

ខ). សមិទ្ធផល: និយោជិកទទួលបានដឹងពីអារម្មណ៍ពេញចិត្ត និងមោទនភាពចំពោះការងារណាមួយដែលធ្វើទៅហើយបានសម្រេចជោគជ័យ។

គ).ការអភិវឌ្ឍ និងឱកាសការងារ: ដើម្បីលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកឲ្យបំពេញការងារបានល្អ អង្គភាពត្រូវតែបង្កើតឲ្យមានបរិយាកាសប្រកួតប្រជែងលើឱកាសការងារ (ឧទាហរណ៍ Promotion...) និងការបង្ហាត់បង្រៀនបន្ថែមចំណេះដឹងថ្មីៗ នាំឲ្យបុគ្គលិកមានការរីកចម្រើនជាលំដាប់។

ឃ).ទំនួលខុសត្រូវ: និយោជិកត្រូវទទួលខុសត្រូវខ្លួនឯងចំពោះការងារ។ ម្យ៉ាងទៀត អ្នកគ្រប់គ្រងអាចផ្តល់សិទ្ធិនូវភាពជាម្ចាស់លើការងាររៀងៗខ្លួនមានន័យថាអ្នកគ្រប់គ្រងអាចកាត់បន្ថយការ

¹⁶ Corporate finance institute. (2021). Maslow's Hierachy of Needs: What is Malsow's Hierachy of Needs? *Self-actulaization Needs*, (para 13-14). (Accessed May 3rd, 2021)

¹⁷ Mindtool. (n.d). Herzberg's Motivator and Hygiene Factor: *Learn How to motivate your team*. By Harvard Business review. From "One More Time: How do you Motivate Employees?"by Frederick Herzberg, January 2003. (Accessed May 3rd, 2021)

គ្រប់គ្រងលើសកម្មភាពការងាររបស់បុគ្គលិក ប៉ុន្តែក្នុងករណីដែលមានបញ្ហា បុគ្គលម្នាក់ៗត្រូវចេះដោះស្រាយ ដោយស្មារតីទទួលខុសត្រូវខ្ពស់។

១.៤.២.២. កត្តាថែទាំ (Hygiene Factor)

យោងតាមការបកស្រាយរបស់លោក Herzberg កត្តាថែទាំ ឬ “កត្តាខាងក្រៅ” (Extrinsic) មានដូចជា គោលការណ៍អង្គភាព លក្ខខណ្ឌការងារ ប្រាក់ខែ អត្ថប្រយោជន៍បន្ថែម ទំនាក់ទំនងអន្តរបុគ្គល និង សុវត្ថិភាពការងារ មិនបានចាត់ទុកថាជាការជម្រុញលើកទឹកចិត្តទៅកាន់និយោជិក គឺគ្រាន់តែផ្តល់បរិយាកាសការងារ មួយដែលមិនឲ្យមានការមិនពេញចិត្តចំពោះការងារ តែមិនបានផ្តល់ការលើកទឹកចិត្តឡើយ។ សរុបមក ទោះបីកត្តាថែទាំមិនមែនជាកត្តាលើកទឹកចិត្តសម្រាប់អង្គភាព ប៉ុន្តែបើគ្មានការរួមចំណែកសោះ នោះភាពមិនពេញចិត្តនៃការងារនឹងកាន់តែកើតមានឡើង។¹⁸

១.៤.៣. ទ្រឹស្តី McClelland's Motivation

ទ្រឹស្តីការនៃការលើកទឹកចិត្តរបស់លោក McClelland បានកំណត់ថាមានកត្តាជម្រុញ ៣ យ៉ាងដែលជះឥទ្ធិពលទៅលើឥរិយាបថរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗក្នុងការស្វែងយល់ពីបរិបទគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគឺ៖ តម្រូវការជាសមិទ្ធិផល តម្រូវការនៃការចូលរួម និងតម្រូវការនៃអំណាច។¹⁹ លោក McClelland បានបកស្រាយថា បុគ្គលិកនៅក្នុងអង្គភាពមួយមានតម្រូវការខុសៗពីគ្នាទៅតាមចំណេះដឹងរបស់ខ្លួន ឬក្រុមទាំងកត្តាខាងក្នុង និងខាងក្រៅ។ លក្ខណៈនៃតម្រូវការទាំងនេះមានដូចតទៅ៖

១.៤.៣.១. តម្រូវការសម្រាប់សមិទ្ធិផល (Need for Achievement)

- ⊕ មានតម្រូវការយ៉ាងខ្លាំងក្នុងការកំណត់ និងសំរេចគោលដៅដែលលំបាក ស្មុគស្មាញ
- ⊕ ហ៊ានប្រឈមនឹងហានិភ័យខ្ពស់ដើម្បីសម្រេចគោលដៅ
- ⊕ ចូលចិត្តទទួលយកការឆ្លើយតបជាប្រចាំលើវឌ្ឍនភាព និងសមិទ្ធិផលសម្រេចបាន
- ⊕ ជារឿយៗចូលចិត្តធ្វើការតែម្នាក់ឯង។

សម្រាប់បុគ្គលដែលមានត្រូវការសមិទ្ធិផលនេះ អ្នកគ្រប់គ្រង ត្រូវចេះផ្តល់ឱកាសអោយពួកគេបានបញ្ចេញស្មារតី និងផ្តល់អោយពួកគេនូវការងារណាដែលមានហានិភ័យខ្ពស់ និង ការងារដែលមានប្រកួតប្រជែង។ មិនតែប៉ុណ្ណោះ អ្នកគ្រប់គ្រងក៏ត្រូវផ្តល់ការសរសើរ ឬរង្វាន់លើកទឹកចិត្តនៅពេលពួកគេទទួលបានស្មារតីផង។

¹⁸ Stephen P. Robbins (2009). Organizational Behavior: International Version, (13th ed.). Pearson Higher Education.

¹⁹ Rubin, J. (1963). The Achieving Society. By David C. McClelland. Princeton, N. J.: D. Van Nostrand Co., 1961. *The Journal of Economic History*, Vol 23 (Iss. 1), pp. 118-121.

១.៤.៣.២. តម្រូវការសម្រាប់សម្ព័ន្ធភាព (Need for Affiliation)

- ⊕ តម្រូវការស្វែងរកការចូលរួមជាក្រុម បង្កើតមិត្តភាព
- ⊕ ចង់អោយអ្នករួមការងារចូលចិត្ត និងទទួលស្គាល់ ហើយតែងយល់ស្របតាមគំនិតក្រុមចង់ធ្វើ
- ⊕ ចូលចិត្តសហការជាមួយអ្នកដទៃ ជាជាងការប្រកួតប្រជែង
- ⊕ មិនចូលចិត្តប្រឈមមុខនឹងហានិភ័យខ្ពស់ ឬភាពមិនប្រាកដប្រជា។

សម្រាប់បុគ្គលដែលមានតម្រូវការសម្ព័ន្ធភាព អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវដាក់អោយពួកគេធ្វើការងារជាក្រុម និងបង្កើតសម្ព័ន្ធភាពល្អរវាងសមាជិកនីមួយៗ ដោយសារមនុស្សប្រភេទនេះមិនចូលចិត្តការងារដែលមានហានិភ័យដូចនេះ ត្រូវដាក់ការងារណាដែលមានហានិភ័យទាប។ បើសិនជាចង់និយាយសរសើរ ឬ លើកទឹកចិត្តមនុស្សប្រភេទនេះ អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធ្វើឡើងជាបុគ្គល ឬ ជាក្រុម ព្រោះពួកគេមិនចង់អោយមានការបើកចំហនោះឡើយទោះក្នុងស្ថានភាពណាក៏ដោយ។

១.៤.៣.៣. តម្រូវការអំណាច (Need for Power)

- ⊕ ចង់ដឹកនាំ គ្រប់គ្រង និងក្លាយជាអ្នកមានឥទ្ធិពលទៅអ្នកដទៃទៀត
- ⊕ ចូលចិត្តយកឈ្នះក្នុងការជជែកវែកញែក
- ⊕ រីករាយនឹងការប្រកួតប្រជែង និងជ័យជម្នះ
- ⊕ រីករាយនឹងការមានឋានៈខ្ពស់ និងការទទួលស្គាល់ពីមនុស្សជុំវិញខ្លួន។

សម្រាប់បុគ្គលដែលមានតម្រូវការអំណាច អ្នកគ្រប់គ្រងធានាថាពួកគេមានតួនាទីមួយដែលសមស្របទៅនឹងការងារ ឬ ស្នាដៃរបស់ពួកគេ។ ម្យ៉ាងវិញទៀតពួកគេជាមនុស្សដែលមានការតម្រង់ទិសទៅនឹងអានាគតខ្ពស់ ដូចនេះ ក្នុងនាមជាអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវចេះកោតសរសើរ និងផ្តល់ជាជំនួយនានាក្នុងការដឹកនាំពួកគេទៅកាន់គោលដៅអាជីពទាំងនោះ។

១.៤.៤. ទ្រឹស្តី Douglas McGregor's Theory X and Theory Y

នៅក្នុងសៀវភៅរបស់លោក **McGregor** មានចំណងជើងថា “The Human Side of Enterprise” (1960) បានបង្ហាញទ្រឹស្តីពីរប្រភេទដែលដើរតួនាទីសំខាន់បង្ហាញពីអាកប្បកិរិយារបស់បុគ្គល និងសម្រាប់យកទៅអនុវត្តក្នុងការលើកទឹកចិត្តគឺ ទ្រឹស្តី X និងទ្រឹស្តី Y ។

១.៤.៤.១. ទ្រឹស្តី X

លោក **McGregor** បានពណ៌នាពីទ្រឹស្តី X ជាទ្រឹស្តីបែបប្រពៃណីហើយចែងពីអ្វីដែលអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធ្វើដើម្បីគ្រប់គ្រងបុគ្គលិកបានល្អ។ ចំពោះបុគ្គលិកប្រភេទ X អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវតាមដានយ៉ាងជិតស្និទ្ធដោយមានការបញ្ចុះបញ្ចូល ការត្រួតពិនិត្យ និងព្រមានដាក់ទណ្ឌកម្មដើម្បីធ្វើឱ្យពួកគេខិតខំប្រឹងប្រែងធ្វើការឆ្ពោះទៅរកការ

សម្រេចបាននូវគោលបំណងរបស់អង្គភាព។ លក្ខណៈរបស់បុគ្គលប្រភេទ X មាន៖ ²⁰

- ជាមនុស្សខ្លួនច្រើនអស់ពីធម្មជាតិ គេចវេសពីការងារដោយធ្វើឲ្យរួចពីដៃ
- ជាមនុស្សខ្វះមហិច្ឆតា មិនចូលចិត្ត ឬគេចវេសពីទំនួលខុសត្រូវ
- ចូលចិត្តឲ្យគេត្រួតត្រា និង ដឹកនាំធ្វើអ្វីមួយជាជាងប្រើគំនិតខ្លួនឯង
- ជាមនុស្សដែលគិតតែពីប្រយោជន៍ខ្លួនឯងខ្លាំង មិនគិតពីតម្រូវការរបស់អង្គភាពឡើយ
- មិនចេះបទប្បែនតាមកាលៈទេសៈ ។

១.៤.៤.២. ទ្រឹស្តី Y

ទ្រឹស្តី Y ជាទ្រឹស្តីទំនើបផ្ទុយគ្នាពីទ្រឹស្តីប្រពៃណី X តាមការហៅរបស់លោក McGregor ។ នៅក្នុងទ្រឹស្តីនេះ គេចាត់ទុកថាជាទ្រឹស្តីមានលក្ខណៈវិជ្ជមាន និងសុទ្ធិដ្ឋិនិយមជាងទ្រឹស្តី X ដោយសារបុគ្គលិកប្រភេទ Y មាន ឥរិយាបថ និងទស្សនៈល្អជាងនៅកន្លែងធ្វើការ។ ដូចនេះនៅក្នុងទ្រឹស្តីនេះ អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធានាថាការបំពេញចិត្តអាចឆ្លើយតបទៅនឹងលក្ខណៈរបស់ពួកគេ។ លក្ខណៈរបស់បុគ្គលប្រភេទ Y មាន៖

- ជាប្រភេទមនុស្សមិនចាំបាច់ប្រើការគម្រាមគំហែង ឬការត្រួតត្រាមកបង្ខំឲ្យសម្រេចការងារទេ គឺបុគ្គលនោះមានទិសដៅការងារ និងមានវិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងខ្លួនឯងដើម្បីបំពេញការងារឲ្យបានជោគជ័យ។
- រីករាយនឹងទទួលខុសត្រូវចំពោះការងាររបស់ខ្លួនដោយមិនរុញរា ប្រសិនបើមានការជម្រុញទឹកចិត្តត្រឹមត្រូវ។ ក្នុងករណីដែល បុគ្គលនោះមិនព្រមទទួលយកបន្ទុកការងារណាមួយ គឺអាចបណ្តាលមកពីខ្លាចធ្វើមិនបានល្អដូចការរំពឹងទុក។
- ចង់ឲ្យសមិទ្ធផលដែលខ្លួនបានសាងបង្ហាញទៅកាន់អ្នកជុំវិញខ្លួន ហើយទទួលស្គាល់ថាពិតជាជោគជ័យសារការខំប្រឹងប្រែង និងមានទំនួលខុសត្រូវខ្ពស់។
- មានជំនាញនិងសមត្ថភាពគួរតែត្រូវបានប្រើប្រាស់យ៉ាងពេញលេញ។ ជាមួយការច្នៃប្រឌិតមានធនធានសម្បូរបែប និង សក្តានុពលនៃការរកឃើញគំនិតថ្មីៗរបស់បុគ្គលិកដែលអាចត្រូវបានយកទៅប្រើដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាក្នុងអង្គភាព។

១.៤.៥. ទ្រឹស្តី Taylor's Scientific Management

ទ្រឹស្តី Scientific Management គឺជាទ្រឹស្តីនៃការលើកទឹកចិត្តមួយដែលត្រូវបានសិក្សា និងបង្កើតឡើង ដោយលោក F W Taylor នៅក្នុងឆ្នាំ ១៩១៩។ គាត់បានបង្ហាញនៅក្នុងទ្រឹស្តីនេះថា ការដែលនាំអោយមានភាពបរាជ័យនៅក្នុងអង្គភាពគឺដោយសារអ្នកគ្រប់គ្រងមានកង្វះខាតក្នុងការតែងតាំងបុគ្គលិកទៅតាម

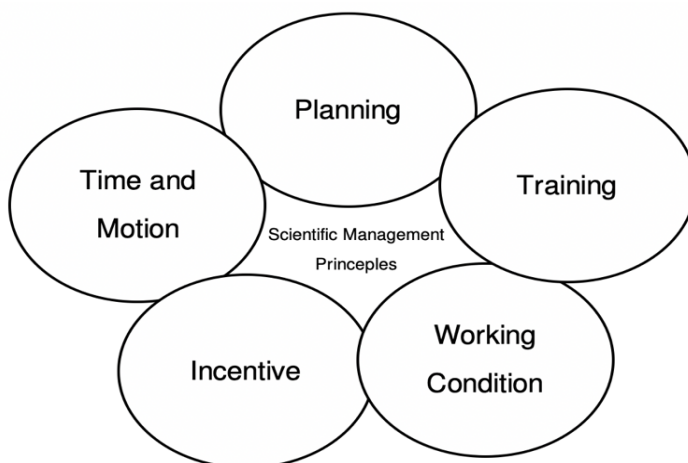
²⁰ Dr. Maidment, H. F. (Ed.). (Parkville, Missouri, Park University, n.d.); McGregor, M. D., *The Human Side of Enterprise* (New York, McGraw-Hill Book Company, Inc., 1960), pp. 204-05.

ការងារ តួនាទី និងជំនាញរបស់ពួកគេ។ ទ្រឹស្តីនេះក៏បានបង្ហាញពីការសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់អង្គភាពតាមរយៈ ការរួមបញ្ចូលគ្នារវាងនិយោជិត និងគោលការណ៍គ្រប់គ្រងបែបវិទ្យាសាស្ត្រនៅក្នុងអង្គភាពមួយ។ ការគ្រប់គ្រងតាមបែបវិទ្យាសាស្ត្រអាចលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកអោយមានភាពរីករាយក្នុងការបំពេញការងារក្នុងការទទួលបាន Output ខ្ពស់ និងសហការណ៍ជាមួយគ្នាទៅវិញទៅមកក្នុងការសម្រេចគោលដៅនៅពេលដែលប្រតិបត្តិការការងាររបស់ពួកគេមានភាពងាយស្រួល ដែលជាលទ្ធផលនិយោជិតនឹងទទួលបានអ្វីដែលពួកគេចង់បានរួមមានទិន្នផលខ្ពស់ និង ប្រាក់ខែខ្ពស់។ ចារិកលក្ខណៈរបស់ទ្រឹស្តី **Scientific Management** គឺការងារត្រូវបានបំបែកទៅជាការងារតូចៗទៅតាមជំនាញនីមួយៗរបស់បុគ្គលិក និងមានភាពឯករាជ្យក្នុងការងាររបស់ខ្លួន។

នៅក្នុងទ្រឹស្តី **Scientific Management** មានគោលការណ៍ចំនួន៥ ដើម្បីអោយបុគ្គលិកមានភាពរីករាយជាមួយនឹងការងាររបស់ខ្លួន ព្រមទាំងសម្រេចបានលទ្ធផលល្អដែលជាគោលដៅរបស់អង្គភាព។ ²¹

រូបភាពទី១.២

គោលការណ៍របស់ទ្រឹស្តី Scientific Management



- **Planning**៖ បញ្ហាជាច្រើនរបស់បុគ្គលិកតែងកើតមានឡើងដោយសារតែពួកគេមិនបានកំណត់ និងបង្កើតនូវផែនការច្បាស់លាស់ និងមិនបានដឹងអំពីវិធីសាស្ត្រក្នុងការសម្រេចការងាររបស់ខ្លួន ជាលទ្ធផលបុគ្គលិកតែងតែមានបញ្ហាស្រុសក្នុងការងារ។ ដូចនេះដើម្បីលុបបំបាត់បញ្ហាទាំងនេះ លោក **F W Taylors** បកស្រាយថាអង្គភាពនីមួយៗត្រូវតែបង្កើតផែនការសម្រាប់បុគ្គលិកនីមួយៗ និង អភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រដែលល្អបំផុតសម្រាប់ការងារដែលត្រូវអនុវត្ត។

²¹ The Association of Business Executives (ABE). (n.d). Management and Motivation, *Human Resource Management*, (p 83). United Kindom: William House-London.

- **Time and Motion Study:** គឺជាយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការកំណត់ និងវិភាគការប្រព្រឹត្តទៅនៃការងារតាមរយៈការកំណត់ពេលវេលាសម្រាប់ការងារមួយដោយប្រើប្រាស់នូវឧបករណ៍កំណត់ពេលវេលា ហើយកំណត់ និង វិភាគមធ្យោបាយក្នុងការសម្រេចការងារនោះក្នុងគោលបំណងទទួលបានប្រសិទ្ធភាពការងារ។
- **Incentive:** ការផ្តល់សំណងលើកទឹកចិត្តគឺអាចបង្កើនដំណើរការការងារឆ្ពោះទៅកាន់គោលដៅរបស់អង្គភាព។ លោក **Taylor** បានសង្កត់ធ្ងន់ថា សម្រាប់បុគ្គលិកដែលអាចទទួលបានទិន្នផលខ្ពស់ ឬអាចសម្រេច គោលដៅរបស់អង្គភាពបានច្រើន ពួកគេគួរតែត្រូវបានលើកទឹកចិត្តតាមរយៈ ប្រាក់លើកទឹកចិត្ត (Commissions) ដូចនេះពួកគេនឹងបន្តខិតខំប្រឹងប្រែងធ្វើការប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។
- **Working Condition:** ការបង្កើតអោយមានលក្ខខណ្ឌការងារល្អ និងបរិយាកាសសមស្របនឹងអាចជួយអោយបុគ្គលិកអាចសម្តែងនូវការងាររបស់ខ្លួនក្នុងកម្រិតខ្ពស់ដែលនេះជាទំនួលខុសត្រូវរបស់ការគ្រប់គ្រងមួយ។
- **Training:** លោក **Taylor** និងសមាជិករបស់គាត់ជឿជាក់ថានៅពេលដែលបុគ្គលិកនីមួយៗមិនត្រូវបានបណ្តុះបណ្តាលអោយបានត្រឹមត្រូវ នោះពួកគេនឹងជួបឧបសគ្គជាច្រើនដែលកើតឡើងក្នុងការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន។ ដូចនេះហើយបានជា **Scientific Management** បានបង្ហាញថាបុគ្គលិកនីមួយៗត្រូវតែទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលអោយបានសមស្រប និងត្រឹមត្រូវ ព្រោះការបណ្តុះបណ្តាលដែលសមស្រប និង ត្រឹមត្រូវមិនត្រឹមតែជួយអោយបុគ្គលិកអាចទទួលបានលទ្ធផលខ្ពស់នោះទេថែមទាំងជួយអោយពួកគេមានទំនុកចិត្តលើខ្លួនឯងជាលទ្ធផលគឺសប្បាយរីករាយជាមួយនឹងការងារដែលអង្គភាពបានកំណត់។

១.៤.៦. ទ្រឹស្តី Equity

ទ្រឹស្តី **Equity** គឺជាទ្រឹស្តីទូទាត់សំណងទៅកាន់បុគ្គលិកអោយបានត្រឹមត្រូវដែលជាការឆ្លើយតបទៅនឹងការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និង ជាស្នាដៃរបស់លោក **Adam**។ គាត់បាន និយាយថាបុគ្គលិកមើលទៅលើភាពយុត្តិធម៌ ឬសមភាពជាការលើកទឹកចិត្តរបស់ពួកគេ។ ប្រសិនបើពួកគេ ឃើញថាអ្នកដទៃដែលមានការងារ ឬតួនាទីដូចខ្លួនទទួលបានប្រាក់ខែច្រើនជាងខ្លួន នោះគេនឹងកែសម្រួល សកម្មភាពរបស់គេមកធ្វើត្រឹមកម្រិតទាបជាងមុនវិញ។ ពួកគេប្រើប្រាស់ផលធៀបរវាង Output និង Input របស់ខ្លួនដោយយកទៅប្រៀបធៀបជាមួយនឹងផលធៀបដូចគ្នាជាមួយនឹងអ្នកដទៃដែលមានជំនាញ និងកម្រិត ការងារប្រហាក់ប្រហែលឬដូចខ្លួន។ Input

រួមមាន ការខិតខំប្រឹងប្រែង ពេលវេលា ការទទួលខុសត្រូវ បទពិសោធន៍ ការលះបង់ និងភាពស្មោះត្រង់ជាដើម។ រីឯ Output សំដៅដល់សំណងរង្វាន់ ឬការទទួលស្គាល់ ស្នាដៃ។-ល-។²²

រូបភាពទី១.៣

លក្ខខណ្ឌទាំងបីរបស់ទ្រឹស្តី Equity

Conditions	Individual	Referent
Equity	$\frac{\text{Output}}{\text{Input}}$	$\frac{\text{Output}}{\text{Input}}$
Inequity-Underpayment	$\frac{\text{Output}}{\text{Input}}$	$\frac{\text{Output}}{\text{Input}}$
Inequity-Overpayment	$\frac{\text{Output}}{\text{Input}}$	$\frac{\text{Output}}{\text{Input}}$

ប្រសិនបើការប្រៀបធៀបផលធៀបរវាង Output និង Input របស់បុគ្គល និងអ្នកដទៃស្មើគ្នានោះ សមភាពនឹងកើតឡើង។ តែប្រសិនបើផលធៀបរបស់ខ្លួនទាបឬធំជាងផលធៀបរបស់អ្នកដទៃ នោះវិសមភាព នឹងកើតមានឡើង។ នៅពេលដែលមានវិសមភាពកើតមានឡើង នោះបុគ្គលិកអាចនឹងមិនសប្បាយចិត្តនៅ ពេលដែលផលធៀបរបស់ពួកគេទាបជាងផលធៀបរបស់អ្នកដទៃ នោះពួកគេអាចនឹងបោះបង់ការខិតខំប្រឹង ប្រែងជាលទ្ធផលនាំអោយផលិតកម្មថយចុះ។ ដូចនេះ ទ្រឹស្តី Equity បានបង្ហាញថាបុគ្គលិកត្រូវមានសមភាព នៃការទូទាត់អោយសមស្របទៅតាមកម្លាំងពលកម្មរបស់ពួកគេធៀបជាមួយអ្នកដែលមានសមត្ថភាពជំនាញ ការងារដូច ឬប្រហែលខ្លួន។

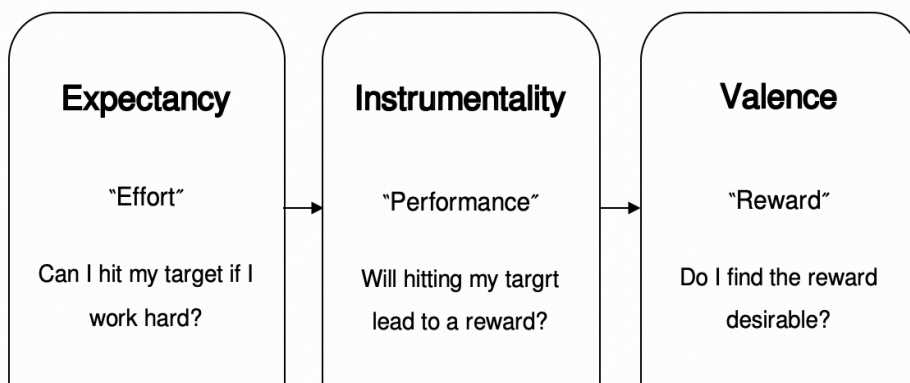
១.៤.៧. ទ្រឹស្តី Vroom's Expectancy

ទ្រឹស្តី Expectancy គឺជាទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តដ៏ល្បីល្បាញមួយរបស់លោក Victor H.Vroom នៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៦៤ និងអភិវឌ្ឍបន្ថែមដោយលោក Porter និង Lawler នៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៧០។ ទ្រឹស្តីនេះបានបង្ហាញថា

²² Expert Program Management. (2017). Equity Thoery-Keeping Emploeyess Motivated. (Assessed on: May 5th, 2021)

សកម្មភាព និង ឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកគឺអាស្រ័យទៅលើការរំពឹងទុករបស់ពួកគេ។ ពួកគេខិតខំ ឬ មិនខិតខំ ដោយសារតែការរំពឹងទុករបស់ពួកគេទៅលើលទ្ធផល និងការរំពឹងទុករបស់ពួកគេ។ ពួកគេខិតខំដោយសារតែយល់ថាការខិតខំរបស់ខ្លួននឹងអាចជួយអោយពួកគេទទួលបាននូវអ្វីដែលពួកគេចង់បាន។ ពេលខ្លះអាស្រ័យថាតើការរំពឹងទុក និងលទ្ធផលមានភាពទាក់ទាញសម្រាប់ពួកគេដល់កម្រិតណាផងដែរ។ ការរំពឹងទុកពេលខ្លះអាស្រ័យលើបទពិសោធន៍ចាស់ៗ ឬ ការសន្យារបស់និយោជក។²³ ក្នុងការសម្រេចចិត្តថាតើខ្លួនគួរតែប្រព្រឹត្តឥរិយាបថ ឬ សកម្មភាពរបស់ខ្លួននៅក្នុងអង្គភាពដោយរបៀបណា បុគ្គលនីមួយៗតែងតែឆ្លងកាត់នូវអថេរចំនួន ៣ ដូចខាងក្រោម៖²⁴

រូបភាពទី១.៤. អថេរទាំង៣របស់ទ្រឹស្តី Vroom's Expectancy



Expectancy៖ គឺជាជំនឿថាប្រសិនបើគេខិតខំប្រឹងប្រែង នោះពួកគេនឹងអាចសម្រេចគោលដៅរបស់ខ្លួនបានដែលត្រូវកំណត់ដោយនិយោជក។ ការជឿជាក់នេះអាស្រ័យលើបទពិសោធន៍កន្លងមក និង ទំនុកចិត្តលើសមត្ថភាពរបស់ខ្លួន។ តែប្រសិនបើគេមិនមានទំនុកចិត្តទៅលើសមត្ថភាពរបស់ពួកគេ នោះពួកគេនឹងបោះបង់តែម្តង។

Instrumentality៖ បន្ទាប់ពីពួកគេគិតថាពួកគេមានសមត្ថភាពក្នុងការសម្រេចគោលដៅបាននោះគេនឹងឈានទៅដល់អថេរមួយទៀតគឺ Instrumentality ដែលជាការសម្តែងការងាររបស់ពួកគេ។ នៅក្នុងអថេរនេះពួកគេគិតថានៅពេលដែលពួកគេសម្រេចគោលដៅ តើពួកគេនឹងទទួលបានរង្វាន់ពីនិយោជកដែរឬទេ?

²³ The Association of Business Executives (ABE). (n.d). Management and Motivation, *Human Resource Management*, (pp 92-93). United Kindom: William House-London.

²⁴ Expert Program Management. (2018). Expectancy Thoery. (Assessed on: May 5th, 2021)

Valence: គឺជាការគិតទៅលើតម្លៃរបស់រង្វាន់ដែលគេនឹងទទួលបាន មានន័យថាពួកគេនឹងធ្វើការ ថ្លឹងថ្លែងអំពីរង្វាន់នោះថា តើ រង្វាន់នោះសមហេតុផល និងផ្តល់សារៈប្រយោជន៍ដល់ពួកគេដល់កម្រិតណា។ ការខិតខំរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗ គឺអាស្រ័យលើការរំពឹងទុករបស់ពួកគេដែលឆ្លងកាត់តាមអថេរទាំងបី ដូចនេះដើម្បីលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកតាមរយៈទ្រឹស្តី **Expectancy** និយោជកត្រូវឆ្លើយតបទៅនឹងដំណាក់កាលនៃការដែលបុគ្គលិកឆ្លងកាត់ក្នុងអថេរទាំងបីនេះសិនរួមមាន៖

- រង្វាន់ត្រូវផ្សារភ្ជាប់ដោយផ្ទាល់ជាមួយនឹងសកម្មភាពការងារ
- រង្វាន់ត្រូវសមស្របជាមួយស្នាដៃរបស់ពួកគេ
- រង្វាន់ត្រូវតែជាអ្វីដែលពួកគេចង់បាន
- របៀបនៃការផ្តល់រង្វាន់ទៅកាន់បុគ្គលិកនីមួយៗត្រូវមានតម្លាភាព (គ្រប់គ្នាបានដឹង)
(Ex: បុគ្គលិកដែលអាចរកអតិថិជនបានច្រើន ឬ បុគ្គលិកដែលអាចផលិតបានច្រើន នឹងទទួលបានប្រាក់ឧបត្ថម្ភ។)

រូបភាពទី១.៥.

វិធីសាស្ត្រនៃការផ្សារភ្ជាប់រង្វាន់ជាមួយនឹងសកម្មភាពការងារ ²⁵

ប្រភេទ	មូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់ការផ្តល់រង្វាន់
អ្នកតំណាង ឬអ្នកដឹកនាំក្នុងក្រុមហ៊ុន (Corporate Leader)	ការបែងចែកប្រាក់ចំណេញ ឬ ភាគហ៊ុន
អ្នកដឹកនាំក្នុងអាជីវកម្ម (Business Unit Leader)	ការបែងចែកប្រាក់ចំណេញដែលកើនឡើង
អ្នកគ្រប់គ្រងតាមស្ថាប័ន (Functional Leader)	Milestone Awards
បុគ្គលិកទូទៅ (General Employees)	ប្រាក់ឧបត្ថម្ភបន្ថែម (Bonus)

១.៤.៨. Goal-Setting Theory

ទ្រឹស្តី **Goal-Setting** គឺជាស្នាដៃរបស់លោក **Edwin A.locke** ដែលបានចេញផ្សាយនៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៦៨។ ទ្រឹស្តី **Goal-Setting** គឺជាទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តតាមរបៀបការផ្សារភ្ជាប់គោលដៅជាមួយនឹងសកម្មភាពការងារ។ គាត់បានបង្ហាញថា នៅពេលដែលគោលដៅមានលក្ខណៈច្បាស់លាស់ និងប្រកួតប្រជែងហើយនៅ

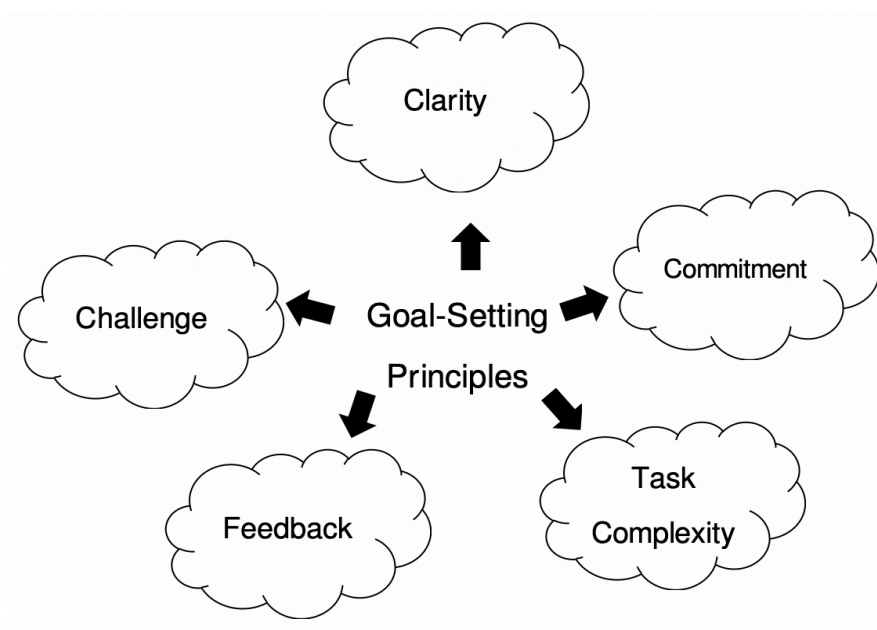
²⁵ Management Study Guide. (n.d). Performance Management and Reward Practices. (Accessed on June 6th, 2021)

ពេលដែលពួកគេអាចទទួលបានការវាយតម្លៃនៃការងារ និងការឆ្លើយតប (Feedback) នោះបុគ្គលិកនីមួយៗ អាចត្រូវបានលើកទឹកចិត្ត និងបង្កើននូវការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងការងារជាលទ្ធផលបង្កើននូវផលិតភាពការងារ។²⁶

ដូចនេះ អ្នកគ្រប់គ្រងអាចប្រើប្រាស់គោលការណ៍ទាំង ៥ របស់ **Goal-Setting** ក្នុងការលើកទឹកចិត្ត បុគ្គលិកនៅ ក្នុងអង្គភាពរបស់ខ្លួនបាន។²⁷

រូបភាពទី១.៦

គោលការណ៍នៃទ្រឹស្តី Goal-Setting



- **Clarity:** គោលដៅនីមួយៗត្រូវមានលក្ខណៈច្បាស់លាស់ និងអាចវាស់បានដូចជាការប្រើប្រាស់ នូវតួលេខ ឬភាគរយ។ នៅពេលដែលមានគោលដៅច្បាស់លាស់នោះនិយោជិកនឹងដឹងអំពី គោលដៅរបស់ខ្លួនដែលនឹងត្រូវសម្រេច ហើយវានឹងជួយអោយអង្គភាពកាត់បន្ថយនូវអវត្តមាន របស់បុគ្គលិក ការបោះបង់ការងារ និងភាពយឺតយ៉ាវនៃការងារជាដើម។
- **Challenge:** គោលដៅនីមួយៗត្រូវមានលក្ខណៈលំបាក ប៉ុន្តែអាចសម្រេចបានព្រោះបុគ្គលិក មួយចំនួនមានមហិច្ឆតា និង ការត្រេកត្រអាលទៅនឹងការងារដែលពិបាកមានភាពប្រកួត ប្រជែង។ ប៉ុន្តែត្រូវចាំថា បុគ្គលិកនឹងបន្តដំណើរការងាររបស់ខ្លួនដ៏រហ័សគេយល់ថាគេមាន

²⁶ Lunenburg, C, F. (2011). Goal-Setting Theory of Motivation, Vol 15. (Accessed on May 2nd, 2021)

²⁷ Lucidity. (2021). Guide to Locke's Goal Setting Theory. (Accessed on May 2nd, 2021)

សមត្ថភាពក្នុងការធ្វើវា។ ដូចនេះនៅក្នុងការអនុវត្តទ្រឹស្តីនេះ អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវបង្កើននូវសមត្ថភាពរបស់ពួកគេ និងជំនឿជាក់។

- **Commitment:** នៅក្នុងចំណុចនេះ បុគ្គលិកត្រូវតែទទួលយកនូវគោលដៅដែលបានដាក់ចេញ។ ដូចនេះដើម្បីអោយពួកគេទទួលយក អ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវអនុញ្ញាតអោយពួកគេចូលរួមជាមួយដំណើរការបង្កើតគោលដៅដើម្បីអោយពួកគេមានអារម្មណ៍ថាពួកគេជាម្ចាស់នៃគោលដៅនោះ។ លើសពីនេះ ត្រូវធានាថាយុទ្ធសាស្ត្រនៅក្នុងការសម្រេចគោលដៅត្រូវបានចែកចាយដល់ពួកគេ ហើយត្រូវមានការបង្ហាញពីរង្វាន់ដែលពួកគេទទួលបាននៅពេលដែលពួកគេសម្រេចគោលដៅនោះ។
- **Feedback:** ការឆ្លើយតបទៅនឹងដំណើរការសម្រេចគោលដៅអាចផ្តល់សារសំខាន់ចំនួន២គឺ៖
 - ទី១ ជួយអោយបុគ្គលិកដឹងថាតើពួកគេកំពុងស្ថិតនៅចំណុចណា។
 - ទី២ អាចជួយអោយពួកគេបង្កើនឬកែតម្រូវនូវសកម្មភាពរបស់ខ្លួនដោយឆ្លើយតបទៅនឹងគោលដៅទាំងនោះ។

ដូចនេះអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវកំណត់ពេលវេលាក្នុងការសម្រេចការងារជាមួយពួកគេ។

- **Task Complexity:** សុខមាលភាពរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗមានសារសំខាន់ក្នុងការសម្តែងការងាររបស់ពួកគេ។ ដូចនេះអ្នកគ្រប់គ្រងត្រូវធ្វើអោយមានសមតុល្យនៃការងារដែលប្រើប្រាស់ក្នុងការសម្រេចគោលដៅ ឬផែនការនីមួយៗតាមរយៈការកំណត់ពេលវេលាអោយបានសមស្របសម្រាប់ការងារនីមួយៗ, ការបំបែកគោលដៅធំៗទៅជាគោលដៅតូចៗ, មិនត្រូវកំណត់អោយបុគ្គលម្នាក់មានគោលដៅច្រើនពេកក្នុងពេលតែមួយ, ផ្តល់អ្នកណែនាំ ឬគ្រូបង្វឹកទៅកាន់ក្រុមពួកគេ។ល។

១.៥. ការទូទាត់សំណង

ការទូទាត់សំណង (Compensation) បានដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការទាក់ទាញមនុស្សដែលមានសមត្ថភាពសម្រាប់ការងារក្នុងអង្គភាពមួយ។ សម្រាប់និយោជក ការទូទាត់សំណងគឺជាមុខងារសំខាន់មួយក្នុងចំណោមមុខងារសំខាន់ៗដទៃទៀតនៅក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សក្នុងការទាក់ទាញ និងរក្សាបុគ្គលិកអោយបានយូរអង្វែង។ នៅពេលដែលមានបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាពក្រុមហ៊ុនត្រូវមានការប្រកួតប្រជែងក្នុងការផ្តល់ការទូទាត់សំណង និងផ្តល់អត្ថប្រយោជន៍ដល់ពួកគេដើម្បីលើកទឹកចិត្ត។ ការទូទាត់សំណង និងអត្ថប្រយោជន៍ទៅកាន់បុគ្គលិកបង្កើតជាសារៈសំខាន់សម្រាប់អង្គភាពទាំងមូលក្នុងការលើកទឹកចិត្តធ្វើអោយប្រសើរឡើងនូវសីលធម៌ និងការបំពេញចិត្តទៅកាន់បុគ្គលិករបស់ខ្លួន។ ប្រសិនបើបុគ្គលិកមិនត្រូវបានបំពេញចិត្តទេ នោះមិនត្រឹមតែនាំអោយបាត់បង់ពួកគេនោះទេ ប៉ុន្តែវានឹងអាចកាត់បន្ថយនូវប្រសិទ្ធភាពការងារថែមទៀតផង។ រីឯ

បុគ្គលិកដែលទទួលបានការទូទាត់សំណងដែលសមស្របដូចដែលពួកគេរំពឹងទុក ពួកគេតែងតែផ្តល់នូវសេវាកម្មល្អជូនអតិថិជនដែលជាលទ្ធផលនាំអោយមានការរីកចម្រើន និង ការលូតលាស់ដល់អង្គភាព។²⁸

សម្រាប់ការគិតរបស់បុគ្គលិក ប្រាក់ឈ្នួលមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ការរស់នៅរបស់ពួកគេ ហើយនេះក៏ជាហេតុផលចម្បងដែលពួកគេស្វែងរកការងារដើម្បីការចិញ្ចឹមជីវិត។ ប៉ុន្តែការប្តូរនៃការទូទាត់សំណងរួមមានអត្ថប្រយោជន៍ និង បរិយាកាសការងារដែលលើសពីការផ្តល់ជាប្រាក់ឈ្នួលអាចដើរតួនាទីសំខាន់ក្នុងការលើកទឹកចិត្តព្រោះការទូទាត់សំណងផ្តល់សារៈប្រយោជន៍ជាច្រើនមិនត្រឹមតែផ្តល់នូវតម្រូវការសារីរាង្គមួយមុខនោះទេ ប៉ុន្តែការទូទាត់សំណងគឺឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីកម្រិតសំខាន់របស់ពួកគេនៅក្នុងអង្គភាពមួយ។²⁹

គោលបំណងនៃការទូទាត់សំណងគឺដើម្បីបង្កើតនូវប្រព័ន្ធនៃការផ្តល់រង្វាន់មួយដែលមានសមភាពទៅកាន់បុគ្គលិកនីមួយៗក្នុងអង្គភាពព្រោះនៅពេលដែលបុគ្គលិកនីមួយៗត្រូវបានលើកទឹកចិត្ត និង ត្រូវបានទាក់ទាញជាមួយនឹងបរិស្ថានដែលខ្លួនកំពុងធ្វើការ នោះពួកគេនឹងខិតខំបង្កើតនូវលទ្ធផលដ៏ល្អសម្រាប់និយោជករបស់ខ្លួន។

១.៥.១. និយមន័យសំណង

តាមរយៈការសិក្សាស្រាវជ្រាវលើនិយមន័យរបស់សំណងនៅក្នុងអត្ថបទជាច្រើន និយមន័យសំណងត្រូវបានផ្តល់តាមរយៈចារិកលក្ខណៈ ធាតុផ្សំ និង អត្ថប្រយោជន៍របស់វា។

បើយោងទៅតាមសៀវភៅ “ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស” ដែលចងក្រងឡើងដោយសាស្ត្រាចារ្យ **ច្រឡឹង លក្ស្មីត** (2019) បានអោយនិយមន័យថា “សំណងសំដៅទៅលើគ្រប់ប្រភេទនៃប្រាក់រង្វាន់ដែលបុគ្គលិកម្នាក់ៗទទួលបានជាការតបស្នងទៅលើការចំណាយកម្លាំងពលកម្ម និងកម្លាំងប្រាជ្ញារបស់ពួកគេ។”³⁰

វិធីសៀវភៅដែលស្រាវជ្រាវឡើងដោយ **The Open University of Hong Kong** បានកំណត់ថា “សំណង” គឺជាមធ្យោបាយត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកអោយខិតខំធ្វើការងារដើម្បីទទួលបានប្រសិទ្ធភាពជាអតិបរមា និងធ្វើអោយប្រសើរឡើងនូវសីលធម៌របស់ពួកគេទៅលើការងារនោះ។³¹

ប្រសិនបើយើងក្រឡេកទៅមើលការសិក្សាស្រាវជ្រាវរបស់លោក **Ivancevich** និងលោក **Konopaske** (2013) បានលើកឡើងថា “សំណង” គឺជាមុខងាររបស់ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់

²⁸ The Open University of Hong Kong. (n.d). Compensation and Benefits, *Human Resource Management* (p 146).

²⁹ Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Compensation: An Overview, *Human Resource Management* (p 299), 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

³⁰ ច្រឡឹង លក្ស្មីត. (2019). ការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់សំណង, *ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស* (p 79). សាកលវិទ្យាល័យកូមីនីតិសាស្ត្រ និងវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច.

³¹ The Open University of Hong Kong. (n.d). Compensation and Benefits, *Human Resource Management* (p 148).

សម្រាប់ការដោះស្រាយជាមួយគ្រប់ផ្នែកនៃការផ្តល់រង្វាន់ទៅកាន់បុគ្គលនីមួយៗក្នុងការដោះដូរជាមួយនឹងកម្លាំងពលកម្មរបស់ពួកគេ។ សំណងជាការចំណាយចម្បងមួយរបស់អង្គភាពមិនថាអង្គភាពមានទំហំតូច ឬធំ និងប្រភេទណានោះទេហើយសំណងគឺជាហេតុផលចម្បងដែលបុគ្គលនីមួយៗប្រើប្រាស់សម្រាប់ការស្វែងរកការងារផងដែរ។³²

១.៥.២. ប្រភេទនៃសំណង

នៅពេលដែលយើងព្យាយាមសំណង យើងតែងតែគិតដល់ការទូទាត់ជាសាច់ប្រាក់ ប៉ុន្តែការទូទាត់សំណងក្នុងបរិបទនៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សគឺមានអត្ថន័យទូលំទូលាយជាងការទូទាត់ជាសាច់ប្រាក់ ឬប្រាក់បៀវត្ស ពីព្រោះវាត្រូវបានរួមបញ្ចូលទាំង ការទូទាត់ជាសាច់ប្រាក់ អត្ថប្រយោជន៍លើសុខភាព និងអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនទៀតសម្រាប់បុគ្គលិក។³³

បើយោងទៅតាមសៀវភៅ “ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស” ដែលចងក្រង និងបង្រៀនដោយសាស្ត្រាចារ្យ **ច្រឡឹង លក្ស្មីត** (2019) និង សៀវភៅរបស់លោក **Armstrong Michael** (2006) បានបែងចែកសំណងជាពីរប្រភេទធំៗដូចខាងក្រោម៖

១.៥.២.១. សំណងហិរញ្ញវត្ថុ

សំណងហិរញ្ញវត្ថុសំដៅដល់សំណងដែលមានការទូទាត់ជាលក្ខណៈសាច់ប្រាក់ទៅតាមប្រភេទការងាររបស់បុគ្គលិកនីមួយៗ។ វាត្រូវបានបែងចែកជា២ទៀតគឺ សំណងហិរញ្ញវត្ថុផ្ទាល់ និងសំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់។

ក). សំណងហិរញ្ញវត្ថុផ្ទាល់

សំណងហិរញ្ញវត្ថុផ្ទាល់គឺជាការទូទាត់ដែលបុគ្គលិកទទួលបានក្រោមទម្រង់ជាសាច់ប្រាក់ផ្ទាល់ដូចជា៖³⁴

- **ប្រាក់ឈ្នួល(Wage)៖** ជាសំណងសាច់ប្រាក់ថេរដែលទូទាត់ជាប្រចាំទៅកាន់បុគ្គលិករួមមាន ប្រាក់ខែ ប្រាក់សប្តាហ៍ ប្រាក់ម៉ោងជាដើម។
- **Piecework System៖** ជាសំណងសាច់ប្រាក់ដែលទូទាត់ទៅតាមចំនួន Output ដែលបុគ្គលិកបានផលិត។

³² Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Compensation: An Overview, *Human Resource Management* (p 298), 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

³³ The Open University of Hong Kong. (n.d). Compensation and Benefits, *Human Resource Management* (p 147).

³⁴ The Open University of Hong Kong. (n.d). Compensation and Benefits, *Human Resource Management* (p 168).

- **ប្រាក់លើកទឹកចិត្ត(Incentive)៖** ជាប្រាក់លើកទឹកចិត្តសម្រាប់បុគ្គលិកដែលសម្រេចគោលដៅ ឬលើសគោលដៅរបស់អង្គភាពបានកំណត់។ ប្រាក់លើកទឹកចិត្តមានទម្រង់ជាច្រើនដូចជា ប្រាក់កម្រៃជើងសារ ប្រាក់ឧបត្ថម្ភបន្ថែម ការបែងចែកប្រាក់ចំណេញ និងការបែងចែកភាគហ៊ុនជាដើម។
 - **កំរៃជើងសារ (Commission)៖** ជាប្រាក់បន្ថែមលើប្រាក់ឈ្នួលក្នុងការសម្រេចការលក់ ជាដើម។ ភាគច្រើនកំរៃជើងសារ ត្រូវបានគណនាតាមអត្រាភាគរយ (%) នៃការលក់។
 - **ប្រាក់ឧបត្ថម្ភបន្ថែម(Bonus)៖** ជាប្រាក់បន្ថែមលើប្រាក់ឈ្នួលក្នុងការសម្រេចគោលដៅរបស់អង្គភាពដែលបានកំណត់ ក្រៅពីទម្រង់ជាសាច់ប្រាក់ ប្រាក់ឧបត្ថម្ភបន្ថែមក៏អាចមានជាទម្រង់ផ្សេងៗដូចជាការឈប់សម្រាក ជាកាដូ ឬសញ្ញាបត្រជាដើម។
 - **ការបែងចែកប្រាក់ចំណេញ(Profit-Sharing)៖** ជាសាច់ប្រាក់បន្ថែមក្នុងការទូទាត់ទៅកាន់បុគ្គលិកដែលឆ្លើយ ឬសំខាន់ៗខាងក្នុងស្ថាប័នជា មួយនឹងអត្រាភាគរយនៃប្រាក់ចំណេញរបស់អង្គភាពដើម្បីអោយពួកគេមានកម្លាំងចិត្ត ខិតខំបន្តទៅទៀត។
 - **ការបែងចែកភាគហ៊ុន (Stock Options)៖** នៅពេលខ្លះក្រុមហ៊ុនក៏អាចផ្តល់ជាការអនុញ្ញាតអោយបុគ្គលិករបស់ខ្លួនមានសិទ្ធិទិញនូវភាគហ៊ុនរបស់ក្រុមហ៊ុន ឬពេលខ្លះលក់អោយក្នុងតម្លៃក្រោមទីផ្សារ។

ខ). សំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់

សំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់ ឬហៅថាជាអត្ថប្រយោជន៍ (Benefits) គឺជាសំណងហិរញ្ញវត្ថុដែលបុគ្គលិកទទួលបានក្រោមទម្រង់ជាសាច់ប្រាក់មិនផ្ទាល់។ សំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់អាចស្ថិតក្រោមទម្រង់ជាច្រើន ដូចជា៖ ³⁵

- ប្រាក់សោធននិវត្តន៍
- ធានារ៉ាប់រងសុខភាព
- ធានារ៉ាប់រងគ្រោះថ្នាក់ការងារ
- ការផ្តល់ជូនជាឯកសណ្ឋាន
- ការផ្តល់ជាកន្លែងស្នាក់នៅ
- ការផ្តល់ជាអាហារ
- ដំណើរកំសាន្ត

³⁵ The Open University of Hong Kong. (n.d). Compensation and Benefits, *Human Resource Management* (pp 172-182).

- ការជប់លៀង
- ការទូទាត់ប្រាក់នៅថ្ងៃឈប់សម្រាក ថ្ងៃបុណ្យជាតិ ថ្ងៃវិស្វកម្មកាល និងនៅកំឡុងពេលព្យាបាលជម្ងឺ

១.៥.២.២. សំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ

សំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុសំដៅដល់សំណងដែលមិនទាក់ទងទៅនឹងការទូទាត់ជាសាច់ប្រាក់ ហើយជាធម្មតាសំណងនេះតែងតែទាញចេញពីការងារដោយផ្ទាល់។

វាត្រូវបានបែងចែកជា២ទៀតគឺ ការសិក្សារៀនសូត្រអភិវឌ្ឍ និងបរិយាកាសនៃការងារ។³⁶

ក). ការសិក្សារៀនសូត្រ និងការអភិវឌ្ឍ

សម្រាប់បុគ្គលមួយចំនួនការទទួលបានសំណងជាសាច់ប្រាក់ គឺមិនមែនជាការលើកទឹកចិត្តសម្រាប់គេនោះទេ។ មនុស្សប្រភេទដែលមាន Intrinsic ខ្ពស់គឺយល់ថាពួកគេគឺរស់នៅដើម្បីធ្វើការ មិនមែនធ្វើការដើម្បីរស់នោះទេ។ ដូចនេះពួកគេតែងតែទទួលបានការលើកទឹកចិត្តនៅពេលដែលពួកគេបានរៀនសូត្រ និងមានការអភិវឌ្ឍខ្លួនពីការងារនោះ។ សំណងប្រភេទនេះរួមមាន៖

- ការរៀនសូត្រពីការងារ
- ការបណ្តុះបណ្តាលបន្ថែម
- ការអភិវឌ្ឍជំនាញ និងអាជីព
- ការផ្លាស់ប្តូរការសិក្សាក្នុង និងក្រៅប្រទេស (Exchange Programs)
- ការបញ្ជូនទៅធ្វើការងារនៅក្រៅប្រទេស (Expatriation)

ខ). បរិយាកាសនៃការងារ

បរិយាកាសនៃការងារសំដៅដល់បរិយាកាសនៅកន្លែងធ្វើការទាំងមូលដែលអាចធ្វើអោយបុគ្គលិកមានភាពរីករាយ ស្រស់ស្រាយ ទាំងផ្លូវកាយ និងផ្លូវចិត្តក្នុងការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន។ បរិយាកាសការងាររួមមាន៖

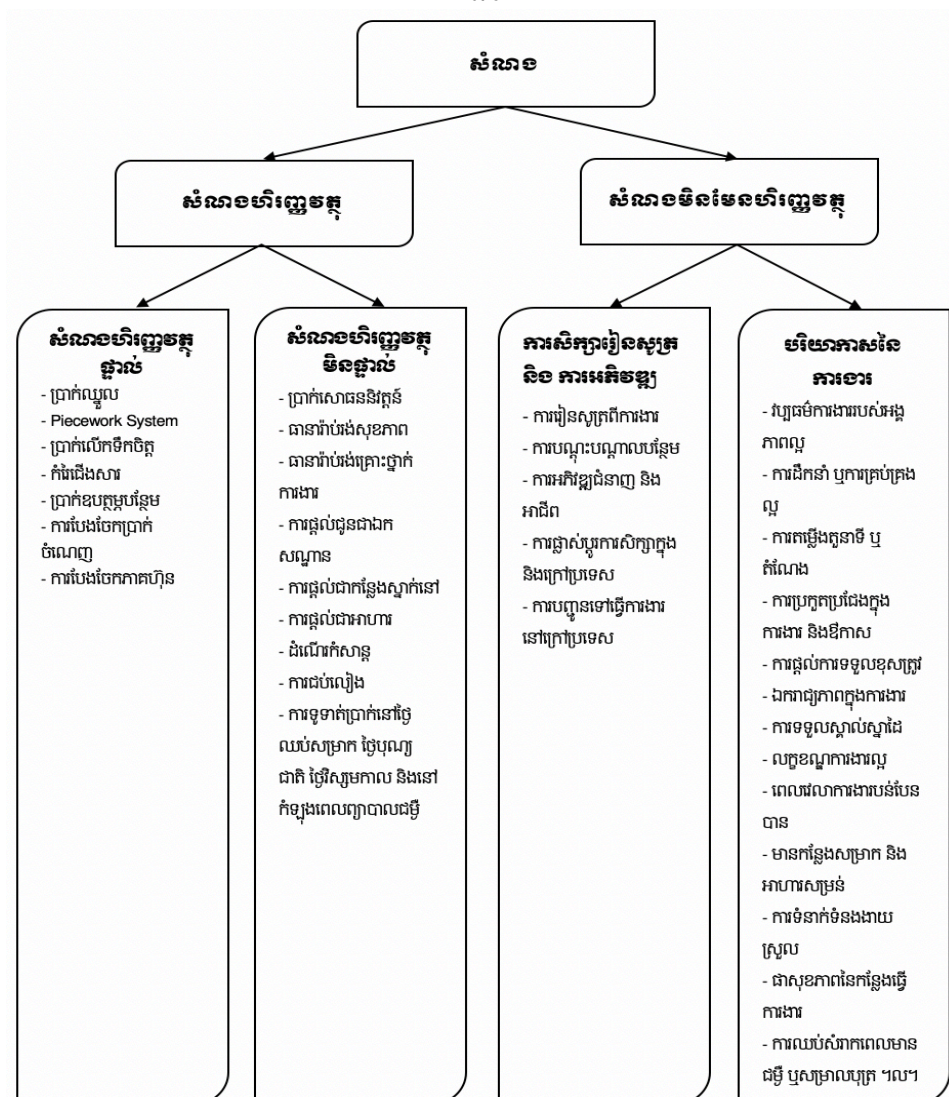
- វប្បធម៌ការងាររបស់អង្គភាព
- ការដឹកនាំ ឬការគ្រប់គ្រងល្អ
- ការតម្លើងតួនាទី ឬតំណែង
- ការប្រកួតប្រជែងក្នុងការងារ និងឱកាស

³⁶ Armstrong Michael. (2006). Rewarding Management, *A Hand Book of Human Resource Management Practice* (pp 629-633). 10th Edition. United Kingdom: London.

- ការផ្តល់ការទទួលខុសត្រូវ
- ឯករាជ្យភាពក្នុងការងារ
- ការទទួលស្គាល់ស្នាដៃ
- លក្ខខណ្ឌការងារល្អ
- ពេលវេលាការងារបន់បែនបាន
- មានកន្លែងសម្រាក និងអាហារសម្រន់
- ការទំនាក់ទំនងមានភាពងាយស្រួល
- ជាសុខភាពនៃកន្លែងធ្វើការងារ
- ការឈប់សំរាកពេលមានជម្ងឺ ឬសម្រាលបុត្រ ។-ល-។

រូបភាពទី១.៧

រចនាសម្ព័ន្ធនៃសំណង



១.៥.៣. ប្រសិទ្ធភាពនៃការទូទាត់សំណង

យោងទៅតាមការស្រាវជ្រាវរបស់លោក **Armstrong Michael** ក្នុងសៀវភៅគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស (2006) របស់គាត់ក៏បានបង្ហាញថា ក្រុមហ៊ុននីមួយៗអាចប្រើប្រាស់តែការទូទាត់សំណង ជាប្រភេទហិរញ្ញវត្ថុទៅកាន់បុគ្គលិករបស់ខ្លួន ប៉ុន្តែមិនប្រាកដថាវាអាចផ្តល់ប្រសិទ្ធភាពការងារក្នុងក្រុមហ៊ុននោះទេ។ ដូចនេះដើម្បីទទួលបានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការលើកទឹកចិត្ត និងជម្រុញប្រសិទ្ធភាពក្នុងការងារដោយធានាថាបុគ្គលិករបស់ខ្លួនអាចសម្រេចការងារក្នុងកម្រិតអតិបរមា និយោជកអាចប្រើប្រាស់ការបញ្ចូលគ្នារវាងប្រភេទសំណងហិរញ្ញវត្ថុ និងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុដែលគេហៅថាជា **“កញ្ចប់នៃការទូទាត់សំណង (Compensation Package)”** ។ គាត់បានបន្ថែមទៀតថា ប្រសិនបើនិយោជកប្រើប្រាស់តែការទូទាត់សំណងហិរញ្ញវត្ថុដែលមានដូចជាសំណងហិរញ្ញវត្ថុផ្ទាល់ និងសំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់ គឺផ្តល់ភាពងាយស្រួលក្នុងការទាក់ទាញ និងរក្សាបុគ្គលិកប៉ុន្តែវាក៏ផ្តល់ភាពងាយស្រួលក្នុងការចម្លងតាមពីដៃគូប្រកួតប្រជែងរបស់ខ្លួនផងដែរ។ ដូចនេះការបញ្ចូលនូវប្រភេទសំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុមានការសិក្សាវៀងសូត្រ ការអភិវឌ្ឍ និងបរិយាកាសនៃការងារអាចជួយបន្ថែមប្រសិទ្ធភាពតាមរយៈការផ្តល់តម្លៃបន្ថែមដល់កញ្ចប់នៃការទូទាត់សំណង ព្រោះទាំងការសិក្សាវៀងសូត្រ ការអភិវឌ្ឍ និងបរិយាកាសនៃការងារជាលក្ខណៈពិសេសរបស់ក្រុមហ៊ុននីមួយៗដែលពិបាកក្នុងការយកតម្រាប់តាមពីដៃគូប្រកួតប្រជែង ហើយក៏ជាលក្ខណៈពិសេសរបស់អង្គភាពមួយក្នុងការទាក់ទាញ និងរក្សាបុគ្គលិករបស់ខ្លួនផងដែរ។ ³⁷ នៅក្នុងគោលការណ៍នៃការទូទាត់សំណង មានលក្ខន្តិកៈចំនួន ៧ ដែលជួយអោយការទូទាត់សំណងកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពដែលការទូទាត់សំណងត្រូវ៖ ³⁸

- **Adequate:** ការទូទាត់សំណងត្រឹមត្រូវទៅតាមគោលការណ៍ដែលត្រូវបានចែងដោយច្បាប់ដូចជាកម្រិតនៃការទូទាត់ទាបបំផុតដែលចែងដោយរដ្ឋាភិបាល ឬសហជីពជាដើម។
- **Equitable:** សមាជិកនីមួយៗត្រូវតែទទួលបានការទូទាត់ដោយយុត្តិធម៌ទៅតាមការខិតខំសមត្ថភាព និងការបណ្តុះបណ្តាលរបស់ពួកគេ។
- **Balanced:** សំណងត្រូវតែផ្តល់នូវការទូទាត់មួយដែលមានលក្ខណៈសមរម្យដោយមិនលើសលុបឬលម្អៀងលើប្រភេទនៃសំណងណាមួយ។
- **Cost-effective:** ការទូទាត់សំណងមិនត្រូវចំណាយច្រើនពេកលើសពីលទ្ធភាពរបស់អង្គភាពនោះទេ។

³⁷ Armstrong Michael. (2006). Rewarding Management, *A Hand Book of Human Resource Management Practice* (pp 633-634). 10th Edition. United Kingdom: London.

³⁸ Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Compensation: An Overview, *Human Resource Management* (p 299), 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

- **Secure:** ការទូទាត់សំណងត្រូវធានាថាពួកគេអាចមានលទ្ធភាពក្នុងការបំពេញតម្រូវការសេរីរវាងរបស់ខ្លួនបាន។
- **Incentive-providing:** ការទូទាត់សំណងត្រូវមានលក្ខណៈជាការលើកទឹកចិត្តដោយធានាថាសំណងទាំងនោះគឺជាកត្តាដែលបុគ្គលិកត្រូវការ និងមានការពេញចិត្ត។
- **Acceptable:** និយោជិតអាចយល់អំពីប្រព័ន្ធនៃការទូទាត់របស់ខ្លួន និងទទួលយកដោយភាពរីករាយ។

១.៦. សុវត្ថិភាពការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិក

សុវត្ថិភាពក្នុងកន្លែងការងារគឺជាការទទួលខុសត្រូវរបស់មនុស្សគ្រប់រូបក្នុងអង្គភាពមួយ ប៉ុន្តែស្ថាប័នគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស និង អ្នកគ្រប់គ្រងនីមួយៗគឺជាអ្នកដែលដើរតួយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការបង្កើតនូវស្ថានភាពសុវត្ថិភាពដោយធានាថាយន្តការគ្រប់គ្រងសុវត្ថិភាព និងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិកទាំងអស់ក្នុងអង្គភាពត្រូវបានអនុវត្ត និងគិតគូរអំពីគ្រោះថ្នាក់ដែលអាចនឹងកើតមាននៅក្នុងកន្លែងធ្វើការ។ ការទទួលខុសត្រូវសុវត្ថិភាពក្នុងកន្លែងការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិកគឺមានសារៈសំខាន់ជាពិសេសនៅក្នុងរោងចក្រដែលប្រើប្រាស់ទៅដោយម៉ាស៊ីនធំៗ និងកន្លែងដែលមានបរិយាកាសមិនល្អក្នុងពេលធ្វើការ។ នៅក្នុងអង្គភាពខ្នាតតូច ការធានាអំពីសុវត្ថិភាពការងារ និងសុខុមាលភាពគឺជាបន្ទុករបស់អ្នកគ្រប់គ្រង ឬនិយោជិតដោយផ្ទាល់ ពេលខ្លះទទួលបន្ទុកដោយអ្នកគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការ និងពេលខ្លះទៀតដោយប្រធានផ្នែកផលិតកម្មផ្ទាល់តែម្តង ប៉ុន្តែសម្រាប់អង្គភាពខ្នាតធំៗ និងខ្នាតធំ គេតែងបង្កើតនូវស្ថាប័នសុវត្ថិភាពការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិកដាច់ដោយឡែក ឬក៏អាចដាក់ចូលជាផ្នែកមួយរបស់ស្ថាប័នធនធានមនុស្សដោយផ្ទាល់។

ការទទួលខុសត្រូវសុវត្ថិភាពក្នុងកន្លែងការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិកមិនត្រូវបានអនុវត្តយ៉ាងទូលំទូលាយនោះទេដោយសារតែមានបញ្ហាប្រឈមជាច្រើនដូចជា កត្តាចំណេះដឹង កត្តាសេដ្ឋកិច្ច និងកត្តាសង្គមជាដើម។ ប៉ុន្តែទោះបីជាយ៉ាងណាក៏ដោយ គេក៏សង្កេតឃើញថាការទទួលខុសត្រូវសុវត្ថិភាពក្នុងកន្លែងការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិកក៏បានដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការផ្តល់តម្លៃដោយគិតគូរពីបុគ្គលិកដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់យ៉ាងទូលំទូលាយក្នុងការបង្កើតជាគោលការណ៍លើកទឹកចិត្តទៅកាន់បុគ្គលិក និងរក្សាពួកគេជាមួយនឹងការបង្កើននូវប្រសិទ្ធភាពការងារផងដែរ ព្រោះការធានាសុវត្ថិភាពក្នុងកន្លែងការងារ និង សុខុមាលភាពបុគ្គលិកមិនត្រឹមតែបានឆ្លើយតបទៅនឹងការចូលរួមអនុវត្តទៅតាមគោលការណ៍របស់រដ្ឋាភិបាលក្នុងការទប់ស្កាត់ការប៉ះពាល់គ្រោះថ្នាក់ដល់និយោជិតដែលមានចែងក្នុងច្បាប់ការងារប៉ុណ្ណោះទេ វាក៏បានបន្ថែមតម្លៃដល់ការទូទាត់សំណងអោយកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពតាមរយៈការបញ្ចៀបបន្ទុកបរិយាកាសការងារល្អ និង បន្ថែមលើសំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់។

១.៦.១. គ្រោះថ្នាក់ការងារ

គ្រោះថ្នាក់ការងារសំដៅដល់គ្រប់ស្ថានភាពដែលនាំអោយកើតមានគ្រោះថ្នាក់នៅក្នុងកំឡុងពេលធ្វើការងារ។ គ្រោះថ្នាក់ការងារត្រូវបានបែងចែកជា ២ ប្រភេទធំៗគឺ គ្រោះថ្នាក់លើសុវត្ថិភាពការងារ (Safety Hazard) និង គ្រោះថ្នាក់លើសុខភាព (Health Hazard)។

- **គ្រោះថ្នាក់លើសុវត្ថិភាពការងារ (Safety Hazard)៖** សំដៅដល់បរិស្ថាននៃការងារដែលអាចនាំអោយមានផលប៉ះពាល់គ្រោះថ្នាក់ដល់សុខភាពភ្លាមៗ ឬឈានដល់ការបាត់បង់ជីវិតតែម្តងនៅក្នុងពេលបំពេញការងារ។ គ្រោះថ្នាក់លើសុវត្ថិភាពការងាររួមមាន ការត្រួតពិនិត្យឧបករណ៍មិនបានដិតដល់ ម៉ាស៊ីនមិនមានគុណភាព ការប៉ះផ្ទាល់ជាមួយសារធាតុគីមីពុល គ្រោះថ្នាក់ប៉ះពាល់ដល់ត្រចៀក ភ្នែក រាងកាយ ពេលខ្លះអាចឆក់ មុត ឬរលាក និង ខ្លះទៀតបាក់ឆ្អឹងជាដើម។

- **គ្រោះថ្នាក់លើសុខភាព (Health Hazard)៖** សំដៅដល់បរិស្ថានការងារដែលអាចនាំអោយកើតមាននូវការបំផ្លិចបំផ្លាញ និងធ្វើអោយចុះទ្រុឌទ្រោមនូវសុខភាពរបស់បុគ្គលិកក្នុងរយៈពេលយូរ។ បុគ្គលអាចកើតមាននូវជំងឺរ៉ាំរ៉ៃ ឬអាចគ្រោះថ្នាក់ហែងដល់អាយុជីវិតនាពេលអនាគត។ កត្តាដែលនាំអោយកើតមាននូវគ្រោះថ្នាក់លើសុខភាព មានដូចជាសារធាតុគីមីពុល និងធូលីដី ការងារដែលបណ្តាលអោយមានស្រ្តស្រមោល ការងារច្រើន ការងារពិបាកមិនត្រឹមត្រូវនឹងសមត្ថភាព អំពើហិង្សា ឬការបំពានផ្លូវភេទក្នុងកន្លែងការងារ បរិយាកាសមិនល្អដូចជា បន្ទប់បិទជិត គ្មានខ្យល់ចេញចូល ធុញថប់ អាគារចាស់ គ្មានពន្លឺថ្ងៃគ្រប់គ្រាន់ ដែលទាំងអស់នេះអាចនាំអោយ កើតជម្ងឺមហារីក ការបំពុលធ្ងន់ធ្ងរ បញ្ហាផ្លូវដង្ហើម និងកើតមានបញ្ហាផ្លូវចិត្តដូចជា ការបាក់ទឹកចិត្តជាដើម។³⁹

១.៦.២. ការគ្រប់គ្រងសុវត្ថិភាពការងារ

ស្ថាប័ន ឬផ្នែកសុវត្ថិភាព (Safety Department/Unit) និងគណៈកម្មការសុវត្ថិភាពអាចប្រើប្រាស់នូវវិធីសាស្ត្រជាច្រើនក្នុងការគ្រប់គ្រងសុវត្ថិភាពការងារ និងការទប់ស្កាត់ដែលមានដូចជា៖⁴⁰

១. វិធីសាស្ត្រទប់ស្កាត់គ្រោះថ្នាក់ និងការចនាសុវត្ថិភាព
២. ការត្រួតពិនិត្យ និងការស្រាវជ្រាវ
៣. ការបណ្តុះបណ្តាល និងការលើកទឹកចិត្ត

³⁹ Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Promoting Safety and Health, *Human Resource Management* (pp 529-530), 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

⁴⁰ Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Promoting Safety and Health, *Human Resource Management* (pp 538-539), 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

• **វិធីសាស្ត្រទប់ស្កាត់គ្រោះថ្នាក់ និងការរចនាសុវត្ថិភាព**

មានកម្មវិធីជាច្រើនដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់ក្នុងការរារាំងគ្រោះថ្នាក់ក្នុងពេលធ្វើការងារនៅក្នុងអង្គភាព ប៉ុន្តែវិធីសាស្ត្រដែលគេឃើញច្រើនជាងគេ គឺការរួមបញ្ចូលសុវត្ថិភាពវិស្វកម្ម។ វិស្វករបានជួយក្នុងការធានាដល់ ការកាត់បន្ថយគ្រោះថ្នាក់ការងារដោយសារការប្រើប្រាស់ម៉ាស៊ីនទំនើបៗ និង ការបង្កើតជា Safety Precaution ដូចជាការដាក់ស្លាកសញ្ញាគ្រោះថ្នាក់ សញ្ញាបម្រាម សញ្ញាប្រាប់ដំណឹងជាដើមត្រូវបានដាក់ក្នុងស្ថាប័ននានា ទាំងតូច និង មធ្យម។ ក្រៅពីនេះ ជាមួយនឹងការរីកចម្រើននៃវិស្វកម្មឆ្លងចក្រធំៗដែលប្រើប្រាស់នូវម៉ាស៊ីន សម្រាប់ដំណើរប្រតិបត្តិការរបស់ខ្លួនបានប្រើប្រាស់នូវឧបករណ៍ទំនើបៗជាច្រើនក្នុងការរចនាសុវត្ថិភាពនៅក្នុង កន្លែងការងារដែលមានដូចជា ឧបករណ៍ប្រាប់ដំណឹងរួមមានការប្រើប្រាស់កូដពណ៌សម្រាប់ប្រាប់ពីគ្រោះថ្នាក់ ឬ ឧបករណ៍បង្អាក់ដំណើរការនៅពេលមានបញ្ហាកើតឡើង ឬ ការរចនាម៉ាស៊ីនដែលដាក់បញ្ចូលនូវមុខងារប្រាប់ ដំណឹង ឬផ្អាកដំណើរការដោយស្វ័យប្រវត្តិជាដើម។

• **ការត្រួតពិនិត្យ និងការស្រាវជ្រាវ**

វិធីសាស្ត្រទី២គឺ ការត្រួតពិនិត្យមើលនៅក្នុងកន្លែងការងារក្នុងគោលបំណងកាត់បន្ថយគ្រោះថ្នាក់ ឬ ឧបទ្វីហេតុ និងជម្ងឺ។ អ្នកជំនាញអាចប្រើប្រាស់នូវសំណួរដូចជា៖

- តើគោលការណ៍សុវត្ថិភាពត្រូវបានត្រួតពិនិត្យហើយឬនៅ?
- តើការណែនាំសុវត្ថិភាព, ឧបករណ៍ការពារ, និងផ្សេងៗទៀតត្រូវបានដាក់អោយប្រើប្រាស់ឬនៅ?
- តើគ្រោះថ្នាក់លើសុវត្ថិភាពការងារចម្បងៗដែលអាចកើតមាននៅក្នុងកំឡុងពេលប្រតិបត្តិការមានអ្វី ខ្លះ? តើត្រូវប្រើកាត់បន្ថយយ៉ាងដូចម្តេច?
- តើមានគ្រោះថ្នាក់លើសុខភាពចម្បងៗដែលអាចកើតមាននៅក្នុងកំឡុងពេលបំពេញការងារដែរ ឬទេ?

ក្រៅពីនេះអ្នកជំនាញ ឬបុគ្គលិកនៅផ្នែកសុវត្ថិភាពត្រូវធ្វើការត្រួតពិនិត្យជាទៀងទាត់ដើម្បីវាយតម្លៃអំពី គ្រោះថ្នាក់ការងារដែលអាចកើតមានឡើង និងធានាដល់សុវត្ថិភាពរបស់បុគ្គលិកដទៃ ហើយពួកគេក៏អាចអនុវត្ត ការស្រាវជ្រាវទៅលើគ្រោះថ្នាក់ការងារដោយប្រើប្រាស់នូវទិន្នន័យខាងក្នុងអង្គភាព ឬ ខាងក្រៅដូចជាអត្ថបទ បោះផ្សាយដោយអ្នកជំនាញដើម្បីចងក្រង និង ប្រើប្រាស់សម្រាប់ជាជំនួយក្នុងការគ្រប់គ្រងហានិភ័យដែលនឹង អាចកើតមានឡើង។

• **ការបណ្តុះបណ្តាល និងការលើកទឹកចិត្ត**

វិធីសាស្ត្រទី៣ ក្នុងការធានាដល់សុវត្ថិភាពការងារគឺកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាល និងការលើកទឹកចិត្ត។ ការ បណ្តុះបណ្តាលពីសុវត្ថិភាពជាផ្នែកមួយក្នុងកម្មវិធីតម្រង់ទិស ហើយវាត្រូវបានអនុវត្តនៅក្នុងកន្លែងផ្សេងៗគ្នាទៅ

តាមជំនាញរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗ។ កម្មវិធីដូចជា ការបណ្តុះបណ្តាលការណែនាំលើការងារ (Job Instruction Training) និង ការអនុវត្តជាក់ស្តែង (Accident Simulation) គឺមានប្រសិទ្ធភាពជាងគេ ហើយតាមរយៈការសិក្សាជាច្រើនបានបង្ហាញថាកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលបែបនេះអាចជួយអោយបុគ្គលិកយល់ដឹងកាន់តែច្បាស់អំពីសុវត្ថិភាពនៅក្នុងកន្លែងការងាររបស់ខ្លួន។

១.៦.៣. ការគ្រប់គ្រងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក

អង្គភាពជាច្រើនចាប់ផ្តើមគិតគូរពីផលប៉ះពាល់សុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិកទាំងសុខុមាលភាពផ្លូវកាយ និងផ្លូវចិត្ត ព្រោះស្រ្តីស និងបញ្ហាសុខភាពនឹងធ្វើអោយសមត្ថភាពបុគ្គលិកថយចុះដែលមានឥទ្ធិពលជាអវិជ្ជមានដល់ផលិតកម្ម និងបញ្ហាធ្ងន់ធ្ងរយានដល់ការឈប់សម្រាកក្នុងការព្យាបាលជម្ងឺជាដើម។ ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងបញ្ហាគ្រោះថ្នាក់លើសុខភាព និងដើម្បីគ្រប់គ្រងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក គេអាចរួមបញ្ចូលនូវកម្មវិធីជាច្រើនដូចជា កម្មវិធី Preventive ឬ Wellness Approach ដែលអាចលើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកក្នុងការបង្កើនសុខុមាលភាពរបស់ពួកគេតាមរយៈការទទួលទានអាហារដែលមានជីជាតិគ្រប់គ្រាន់, កម្មវិធីលំហាត់ប្រាណជាប្រចាំ, ការគេចចេញពីការជក់បារី និងទទួលទានគ្រឿងស្រវឹង, ការពិភាក្សាពីបញ្ហាស្រ្តីស, ការពិនិត្យសុខភាពប្រចាំឆ្នាំ។-ល-។⁴¹

នៅក្នុងក្រុមហ៊ុនធំៗមួយចំនួន កម្មវិធីសុខភាពបែបនេះបានក្លាយជាវប្បធម៌ការងាររបស់ក្រុមហ៊ុនតែម្តង។ បញ្ហាស្រ្តីសជាបញ្ហាចម្បងសម្រាប់អង្គភាពមួយ ដូចនេះដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងស្រ្តីស គេអាចលុបបំបាត់នូវកត្តាដែលនាំអោយកើតស្រ្តីស ឬ ពេលខ្លះគេអាចដោះស្រាយបញ្ហាស្រ្តីសជាលក្ខណៈបុគ្គល ដូចជាការបង្កើតកម្មវិធីតាំងសមាធិ លំហាត់ប្រាណ និងរបបអាហារ។ កម្មវិធីទាំងនេះអាចជួយធ្វើអោយអារម្មណ៍ស្រស់ថ្លាលំហែ និង បង្កើនថាមពល ឬ ពេលខ្លះគេអាចបង្កើតជាកម្មវិធីសិក្ខាសិលាដោយអញ្ជើញអ្នកជំនាញជាវគ្គិនិយោជក។ បញ្ហាចម្បងមួយទៀតក្នុងកន្លែងការងារ គឺបរិស្ថានខាងក្នុង ដូចជា ភាពមិនស្រួលក្នុងចិត្ត សម្លេងរំខាន ពន្លឺខ្សោយ ឧបករណ៍ចាស់ៗ ដែលនាំអោយកើតមានបញ្ហាជាច្រើនរួមមានឈឺក្បាល អស់កម្លាំង រមាស់ភ្នែក ឬស្បែក តឹងច្រមុះ ស្លុតក ឬហៀរសំបោរ។ល។ ដំណោះស្រាយសម្រាប់បញ្ហាទាំងនេះមានដូចជា ដកចេញនូវសារធាតុបំពុល, កែសម្រួលអោយការចេញចូលខ្យល់គ្រាប់គ្រាន់, សម្អាត ឬ បន្ថយខ្យល់, ហាមការជក់បារី។ សម្រាប់រោងចក្រដែលប្រើប្រាស់សារធាតុគីមី ឬ មាស៊ីនធំៗ គេត្រូវធានាថាបុគ្គលិកត្រូវបានការពារដោយឧបករណ៍ការពារដូចជា ម៉ាស ស្រោមដៃ សម្លៀកបំពាក់ការពារជាដើម។

⁴¹ Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Promoting Safety and Health, *Human Resource Management* (p 540), 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

១.៧. ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ

១.៧.១. និយមន័យនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ

ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារគឺជាវិធីសាស្ត្រមួយក្នុងការកំណត់អំពីសកម្មភាពរបស់បុគ្គលិកតាមរយៈការបំពេញការងាររបស់ខ្លួនអោយមានប្រសិទ្ធភាព។⁴²

ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារគឺជាដំណើរការជាប្រព័ន្ធក្នុងការកំណត់អំពីទំហំ ឬ សារៈសំខាន់នៃការងារនៅក្នុងអង្គភាពមួយតាមរយៈការផ្តល់ជាមូលដ្ឋានគ្រឹះក្នុងការបង្កើតចនាសម្ព័ន្ធនៃការទូទាត់សំណង ឬលើកទឹកចិត្តនៅក្នុងអង្គភាពមួយ។⁴³

១.៧.២. ប្រភេទនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ

យោងតាមទៅតាមលោក **Armstrong Michael** (2006) និង សាស្ត្រាចារ្យ **ច្រឡឹង លក្ស្មិត** (2019) បានបកស្រាយថាការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារមាន២ ប្រភេទគឺ ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារផ្លូវការ និងមិនផ្លូវការ។

ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារមិនផ្លូវការ គឺជាការប្រើប្រាស់ការវិភាគដោយផ្ទាល់ទៅលើសកម្មភាពរបស់និយោជិតតាមរយៈការគិតរបស់អ្នកគ្រប់គ្រង។ ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារមិនផ្លូវការភាគច្រើនមិនត្រូវបានអនុវត្តទៀងទាត់ និងជាប្រព័ន្ធនោះទេ។ រីឯការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារផ្លូវការ គឺជាប្រព័ន្ធមួយដែលបង្កើតដោយអង្គភាពក្នុងការវាយតម្លៃយ៉ាងទៀងទាត់ទៅលើសកម្មភាពការងាររបស់និយោជិត។ ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារផ្លូវការ ត្រូវប្រើនីតិវិធីច្បាស់លាស់ និងទៀតទាត់ក្នុងការកំណត់ពីការវាយតម្លៃ។

១.៧.៣. គោលបំណងនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ

គោលបំណងនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារមានដូចខាងក្រោម៖⁴⁴

- **ការអភិវឌ្ឍ៖** ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារអាចជួយអោយនិយោជកដឹងថាតើនិយោជិតណាដែលត្រូវបណ្តុះបណ្តាល។
- **ការធ្វើផែនការធនធានមនុស្ស៖** ការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារអាចបង្កើតជា Skill Inventory ក្នុងការជ្រើសរើសបុគ្គលិក។

⁴² Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Performance Evaluation and Management, *Human Resource Management* (p 257), 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

⁴³ Armstrong Michael. (2006). Rewarding People, *A Hand Book of Human Resource Management Practice* (pp 660). 10th Edition. United Kingdom: London.

⁴⁴ Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Performance Evaluation and Management, *Human Resource Management* (p 258), 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

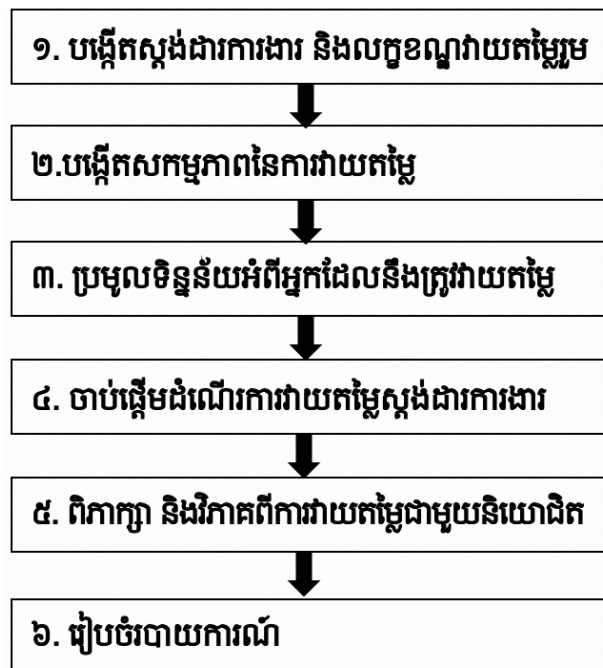
- **ការទំនាក់ទំនង៖** ការវាយតម្លៃនៃសកម្មភាពការងារដើរតួនាទីក្នុងការពិភាក្សារវាងអ្នកថ្នាក់ក្រោម និងថ្នាក់លើតាមរយៈការយល់ពីតួនាទីរបស់គ្នាទៅវិញទៅមក។
- **ការទូទាត់សំណង និងការលើកទឹកចិត្ត៖** ការវាយតម្លៃនៃសកម្មភាពការងារអាចផ្តល់ជាជំនួយក្នុងការលើកទឹកចិត្តអោយមានប្រសិទ្ធភាពដូចជា តើអ្នកណាគួរលើកទឹកចិត្ត? តើអ្នកណាគួរតម្កើងតំណែង? តើអ្នកណាគួរទទួលបានរង្វាន់? តើអ្នកណាគួរដកចេញ? តើគួរលើកទឹកចិត្ត និងទូទាត់សំណងដោយប្រភេទសំណងមួយណា?

១.៧.៤. វិធីសាស្ត្រនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ

យោងទៅតាមលោក Ivancevich និង លោក Konopaske (2006) បានបែងចែកវិធីសាស្ត្រវាយតម្លៃនៃសកម្មភាពការងារជា៦ជំហានធំៗដូចខាងក្រោម៖ ⁴⁵

រូបភាពទី១.៨

វិធីសាស្ត្រនៃការវាយតម្លៃសកម្មភាពការងារ



⁴⁵ Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Performance Evaluation and Management, *Human Resource Management* (pp 254-273), 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

១. បង្កើតស្តង់ដារការងារ និងលក្ខខណ្ឌវាយតម្លៃមួយសម្រាប់តំណែង ឬការងារនីមួយៗ

សម្រាប់ការបង្កើតស្តង់ដារការងារ គេអាចប្រើប្រាស់ការវិភាគការងារ(Job Analysis) រីឯលក្ខខណ្ឌវាយតម្លៃ គេអាចសិក្សា និងកំណត់តាមរយៈគុណភាពការងារ បរិមាណការងារ និងការចំណាយរបស់ការងារ។ ការកំណត់លក្ខខណ្ឌសម្រាប់ការវាស់វែងសកម្មភាពការងារ គឺសំខាន់ដោយត្រូវប្រើប្រាស់ការវែងត្រឹមត្រូវ និងទៀងទាត់, ខ្នាតវាស់ត្រូវមានទំនាក់ទំនងជាមួយបរិមាណ Output ការងារជាក់ស្តែង។

២. បង្កើតសកម្មភាពនៃការវាយតម្លៃការងារដូចជា ពេលណា? ដោយរបៀបណា? និងអ្នកណាជាអ្នកវាយតម្លៃ?

○ **ពេលណា?៖** ការកំណត់ពីរយៈពេលវាយតម្លៃការងារត្រូវបានកំណត់តាមធម្មជាតិនៃការងារនីមួយៗ និង ភាពចាំបាច់របស់វា។ ដូចជាការវាយតម្លៃពីបុគ្គលិកផ្នែកលក់ ឬផ្នែកសេវាកម្មគឺ ទាមទារអោយមានការវាយតម្លៃជារៀងរាល់ថ្ងៃ ឬសប្តាហ៍ជាដើម រីឯអ្នកបច្ចេកទេសគេអាច វាយតម្លៃការងារជារៀងរាល់ខែ ឬត្រីមាស ឬឆមាស។

○ **អ្នកណា?៖** អ្នកដែលមានលទ្ធភាពក្នុងការធ្វើការវាយតម្លៃអាចជាប្រធានផ្នែក, Supervisor, មិត្តរួមការងារ, បុគ្គលិកក្នុងស្ថាប័នធនធានមនុស្ស, ឬបុគ្គលឯករាជ្យពីខាងក្រៅ។

○ **របៀបណា?៖** សម្រាប់វិធីសាស្ត្រវាយតម្លៃការងារត្រូវបានបែងចែកជា២គឺការវាយតម្លៃការងារដោយបុគ្គល និង ដោយក្រុម។ សម្រាប់ការវាយតម្លៃជាក្រុមមានវិធីសាស្ត្រដូចជា Raking, Paired Comparison, Forced Distribution ជាដើម។ រីឯការវាយតម្លៃជាបុគ្គល គេអាចប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រជាច្រើនដូចជា៖ Rating Scale, Description, Checklist(សម្រាប់អ្នកបច្ចេកទេស) ។ល។

៣. ចាប់ផ្តើមប្រមូលទិន្នន័យអំពីអ្នកដែលនឹងត្រូវវាយតម្លៃ

ក្នុងដំណាក់កាលនេះតម្រូវអោយមានការស្វែងរកព័ត៌មានអ្នកដែលនឹងត្រូវវាយតម្លៃក្នុងការធ្វើជាឯកសារជំនួយដូចជាប្រវត្តិរូប ឬ Skill Inventory របស់ពួកគេ។

៤. ចាប់ផ្តើមដំណើរការវាយតម្លៃ

ដំណាក់កាលនេះអ្នកវាយតម្លៃអាចចាប់ផ្តើមចុះធ្វើការវាយតម្លៃនៅតាមកន្លែងរបស់បុគ្គលផ្ទាល់ ស្ថាប័ន ឬផ្នែកដែលត្រូវវាយតម្លៃ។

៥. ពិភាក្សា និងវិភាគពីការវាយតម្លៃជាមួយនិយោជិត

ក្នុងដំណាក់កាលនេះ គេអាចពិភាក្សា និង វិភាគអំពីការវាយតម្លៃតាមរយៈការពិនិត្យមើលលទ្ធផលរបស់ពួកគេនិងធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្ត។

៦. រៀបចំរបាយការណ៍

ជំហានចុងក្រោយ អ្នកវាយតម្លៃត្រូវចងក្រងជាបាយការណ៍ និងបញ្ជូនរបាយការណ៍វាយតម្លៃនេះទៅកាន់ស្ថាប័នដែលពាក់ព័ន្ធ។

ជំពូកទី២

ស្ថានភាពទូទៅនៃធនាគារ

J Trust Royal Plc.

ជំពូកទី២

ស្ថានភាពទូទៅនៃធនាគារ J Trust Royal Bank Plc.

២.១. ទិដ្ឋភាពទូទៅនៃធនាគារ J Trust Royal Bank Plc.

២.១.១. សាវតារនៃធនាគារ

ធនាគារ J Trust Royal Plc. គឺជាធនាគារដែលចាប់ផ្តើមប្រតិបត្តិការនៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជានាខែ សីហា ឆ្នាំ២០១៩ ដែលស្ថិតនៅក្រោមឈ្មោះថ្មី “J Trust Royal Bank” ត្រូវបានគេស្គាល់ថាជាធនាគារ (ANZ Royal) ដែលជាធនាគារបរទេសដ៏ធំមួយ និង មានកេរ្តិ៍ឈ្មោះដែលបានចាក់ឫសគល់យ៉ាងជ្រៅនៅក្នុងព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជាដោយបានបម្រើប្រជាជនកម្ពុជាអស់រយៈពេល១៥ឆ្នាំរួចមកហើយ។

ធនាគារ J Trust Royal Bank កើតឡើងពីការបណ្តាក់ទុនរួមគ្នារវាង J Trust Co., Ltd ជាក្រុមហ៊ុនកាន់កាប់ខាងផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុចម្រុះរបស់ជប៉ុន និងបានចុះបញ្ជីនៅក្នុង Tokyo Stock Exchange ជាមួយនឹងក្រុមហ៊ុន Royal Group ដែលជាក្រុមហ៊ុនវិនិយោគធំជាងគេមួយក្នុងចំណោមក្រុមហ៊ុនផ្សេងទៀតនៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា។ គួរបញ្ជាក់ផងដែរថា J Trust Group មានភាគហ៊ុនចំនួន ៥៥% និង Royal Group មានចំនួន ៤៥% នៃ J Trust Royal Bank ។ នេះជាមូលហេតុដែលធ្វើឲ្យ ធនាគារ J Trust Royal Plc. ក្លាយជាធនាគារបរទេសធំមួយនៅព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ដែលមានការប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងការផ្តល់សេវាកម្មហិរញ្ញវត្ថុលំដាប់អន្តរជាតិជូនដល់ប្រជាជនកម្ពុជាគ្រប់ពេលវេលា និងគ្រប់ទីកន្លែង។⁴⁶

២.១.២ ស្ថានភាពទូទៅនៃធនាគារ

នាពេលបច្ចុប្បន្ន ធនាគារបានពង្រីកវិសាលភាព ដោយមានសាខាចំនួន ១៥កន្លែង (រួមទាំងសាខាថ្មីដែលទើបនឹងបើកដំណើរការនាពេលថ្មីៗនេះ) នៅតាមបណ្តាខេត្ត និងរាជធានីសំខាន់ៗចំនួន ៥ នៃព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ក្នុងនោះមាន រាជធានីភ្នំពេញ ខេត្តសៀមរាប ខេត្តព្រះសីហនុ ខេត្តបាត់ដំបង និង ខេត្តកំពង់ចាម។

ធនាគារ J Trust Royal កំពុងបម្រើសេវាកម្មហិរញ្ញវត្ថុ និង ផ្តល់ផលិតផលរបស់ធនាគារជូនទៅដល់អតិថិជនជាច្រើនម៉ឺននាក់ជារៀងរាល់ឆ្នាំ ដែលមានទាំងអតិថិជនជាបុគ្គល និងអតិថិជនជាក្រុមហ៊ុន (corporate clients)។ លើសពីនេះ ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតំរូវការដែលកំពុងកើនឡើងពីអតិថិជនរបស់ខ្លួននៅទូទាំងប្រទេស ធនាគារផ្តល់ជូននូវផលិតផល និងសេវាកម្មដ៏ទូលំទូលាយជាច្រើន រួមមានសេវាកម្មហិរញ្ញវត្ថុជាបុគ្គល សេវាកម្មហិរញ្ញវត្ថុសម្រាប់ពាណិជ្ជកម្ម សេវាប្រតិបត្តិការ និងគ្រឹះស្ថានហិរញ្ញវត្ថុផងដែរ។

គិតមកត្រឹមឆ្នាំ២០២០ ធនាគារមាននិយោជិតបម្រើការងារច្រើនជាង៥០០នាក់ដែលមានបទពិសោធន៍ និងប្រកបដោយជំនាញផ្សេងៗគ្នាទាំងក្នុងវិស័យហិរញ្ញវត្ថុក៏ដូចជាវិស័យផ្សេងៗទៀតផងដែរ។ បន្ថែមពីនេះទៅ

⁴⁶ J Trust Royal Bank Plc. Annual Report 2019, PDF (pp 3).

ទៀត ធនាគារបានប្រកាស និងចូលរួមអបអរសាទរខួបលើកទី១ ក្នុងនាមជា J Trust Royal Bank Plc. និង ប្រារព្ធជាខួបលើកទី ១៥ នៃការប្រតិបត្តិការរបស់ធនាគារនៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា។

ធនាគារ J Trust Royal បានប្តេជ្ញាចិត្តក្នុងការកសាងអនាគតនៃវិស័យហិរញ្ញវត្ថុឲ្យកាន់តែរឹងមាំ និង មាននិរន្តរភាព សម្រាប់អតិថិជនរបស់ធនាគារ ហើយនឹងបន្តព្យាយាមបង្កើតឱកាស និងអត្ថប្រយោជន៍តាម រយៈពេលវែង សេវាកម្មថ្មីៗរបស់ធនាគារជាដើម។ ចំណែកឯកម្មវិធីទំនួលខុសត្រូវសង្គមមានដូចជា កម្មវិធី សប្បុរសធម៌ ការអប់រំ សុខភាព បរិស្ថាន និងការអភិវឌ្ឍសង្គម គឺជាសក្ខីភាពមួយនៃគោលបំណងរបស់ J Trust Royal Bank ឲ្យក្លាយខ្លួនជាចំណុចសំខាន់នៃសហគមន៍ ជាការផ្តល់នូវភាពស្មើគ្នានៃឱកាសជូនទៅ ដល់ការ លើកកម្ពស់អតិថិជន ការផ្តល់គុណតម្លៃ និងសង្គមជាតិរបស់កម្ពុជាឲ្យកាន់តែរីកចម្រើនថែមទៀត។

២.២. ទីតាំងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.

J Trust Royal Bank មានការិយាល័យកណ្តាលស្ថិតនៅទីក្រុងភ្នំពេញ ដែលមានបម្រើសេវាកម្មរួម មាន ទីតាំងសាខាធនាគារ និងទីតាំងម៉ាស៊ីន អេធីអិម ក្នុងសាខាធនាគារ។

អាសយដ្ឋាន៖ អគារលេខ ២០ វិថីក្រមួនសរ (១១៤) វិថីព្រះត្រពាំង (៦៧) សង្កាត់នាយកស្រី ខណ្ឌ ដូនពេញ រាជធានីភ្នំពេញ។⁴⁷

ទូរស័ព្ទ : (+៨៥៥) ៩៩៩ ០០០

(+៨៥៥) ៩៩៩ ២២៥

អ៊ីមែល : cc@jtrustroyal.com

គេហទំព័រ : <https://jtrustroyal.com/>

⁴⁷ J Trust Royal Bank Plc. Annual Report 2020, PDF (pp 102).

រូបភាព ២.១

ធនាគារ J Trust Royal Plc.



ប្រភព៖ J Trust Royal Bank Plc. Report in 2019

រូបភាព ២.២.

ទីតាំងសាខារបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.



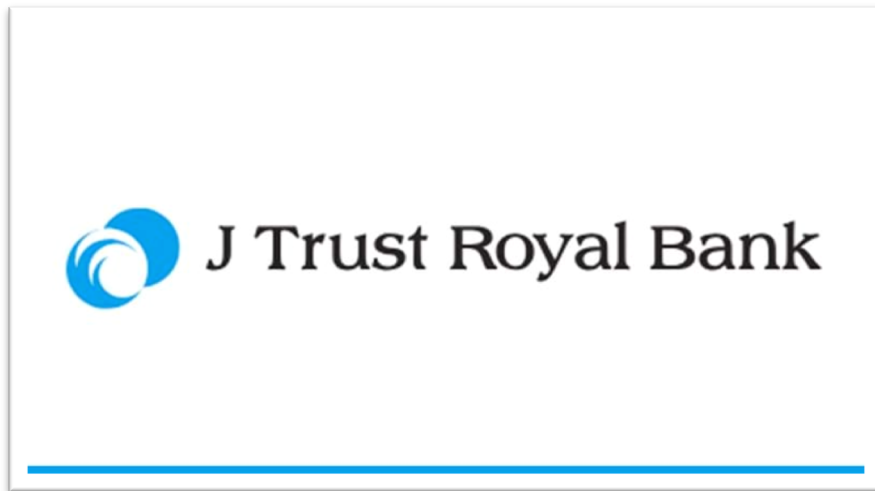
ប្រភព៖ J Trust Royal Bank Plc. Report in 2019

២.៣. និមិត្តសញ្ញា និងអត្ថន័យរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.

ដោយ J Trust Royal Bank បង្កើតឡើងចេញពីការទិញភាគហ៊ុនរបស់ធនាគារ ANZ Royal ដូចនេះ ធនាគារមានការផ្លាស់ប្តូរនិមិត្តសញ្ញាតែម្តងគត់។

រូបភាព ២.៣

និមិត្តសញ្ញារបស់ធនាគារ J Trust Royal Bank Plc.(២០១៩-បច្ចុប្បន្ន)



ប្រភព៖ Google

- សម្រាប់ធនាគារ J Trust Royal មានលក្ខណៈពិសេស ជាអក្សរជិតបង្ហាញពីភាពម៉ឺងម៉ាត់ និងមានរូបព្រះច័ន្ទពីរ ត្រួតគ្នានៅពីខាងឆ្វេងឈ្មោះធនាគារ។
- និមិត្តសញ្ញារាងជាព្រះច័ន្ទ គឺតំណាងឲ្យឃើញពីអត្តសញ្ញាណ ភាពស្មោះត្រង់ និងភាពសម្បូរបែបនៃការសហការជាដៃគូតាមវប្បធម៌ជនជាតិជប៉ុន សាមញ្ញប៉ុន្តែគួរឲ្យទាក់ទាញ។
- ពណ៌មាន ២ ប្រភេទ៖ ស និង ពណ៌ផ្ទៃមេឃ បញ្ជាក់ពីភាពមានទំនួលខុសត្រូវខ្ពស់លើអតិថិជនប្រកបដោយការទុកចិត្ត និងមានវិជ្ជាជីវៈ។

២.៤. គុណតម្លៃរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.

ធនាគារ J Trust Royal ផ្ដោតសំខាន់ទៅលើការជួយអតិថិជនអោយមានការរីកចម្រើន។ គោលបំណង នេះ ផ្សារភ្ជាប់តាមរយៈគុណតម្លៃ និងអាកប្បកិរិយាដែលឆ្លុះបញ្ចាំងពីរបៀបបម្រើអតិថិជនរបស់ធនាគារពិសេស លើលទ្ធផលដែល J Trust Royal សំរេចបានរួមគ្នា។

គេចែកគុណតម្លៃជា៥ មានដូចជា៖ ⁴⁸

- ◆ I – integrity : be honest, authentic and impartial
- ◆ C – collaboration : work together as one
- ◆ A – accountability : take ownership to get the job done
- ◆ R – respect : value and care for all
- ◆ E – engagement : passionately involve and create values for our stakeholders

២.៥. បេសកកម្ម និង ទស្សនៈរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.

ធនាគារ J Trust Royal គឺជាធនាគារបរទេសធំមួយក្នុងចំណោមធនាគារបរទេសដទៃទៀតក្នុងព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជាដែលបានផ្តល់នូវសេវាផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុដ៏ល្អឥតខ្ចោះទៅកាន់ប្រជាជនកម្ពុជា និង ជនបរទេសដែលកំពុងរស់នៅ និង ធ្វើការក្នុងប្រទេសកម្ពុជា។ បេសកកម្មរបស់ធនាគារ J Trust Royal គឺការផ្តល់ជូននូវសេវាហិរញ្ញវត្ថុជាមួយនឹងការតាំងចិត្តសម្រាប់អតិថិជនជាបុគ្គល, អតិថិជនអាជីវកម្ម, និង អតិថិជនដែលជាក្រុមហ៊ុនសាជីវកម្មធំៗក្នុងការទទួលបានការរីកចម្រើនជាមួយគ្នាទៅវិញទៅមក។ មិនតែប៉ុណ្ណោះ គុណតម្លៃរបស់ធនាគារ J Trust Royal គឺការផ្តោតទៅលើអតិថិជនជាចម្បង “Customer First”។

ទស្សនៈសាជីវកម្មជាសកលរបស់ក្រុមហ៊ុន គឺបង្ហាញពីការប្តេជ្ញាចិត្តរបស់ខ្លួនក្នុងការសម្រេចបាននូវកំណើនអាជីវកម្មប្រកបដោយចីរភាពសម្រាប់ J Trust Royal Bank ដើម្បីសម្រេចបាននូវសក្តានុពលពេញលេញរបស់ខ្លួនដែលមានទស្សនៈដូចខាងក្រោម៖

“សម្រាប់អតិថិជន, ភាគហ៊ុនិក, និង ខ្លួនយើងផ្ទាល់, យើងនឹងបន្តការខំប្រឹងប្រែងដោយឆ្លើយតបឲ្យបានឆាប់រហ័ស ក្នុងការកែប្រែស្ថានភាព និង ការប្រកួតប្រជែងដើម្បីអនាគតដ៏ល្អសម្រាប់ពិភពលោក” ⁴⁹

២.៦. រចនាសម្ព័ន្ធនៃការគ្រប់គ្រងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.

រចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ត្រូវបានបែងចែកជាពីររចនាសម្ព័ន្ធដំរុំ រួមមានសមាជិកក្រុមប្រឹក្សាភិបាល (Board of Director) និង នាយកគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិ (Chief Executive Management)។ ⁵⁰ ធនាគារ J Trust Royal Plc. ត្រូវបានដឹកនាំដោយក្រុមប្រឹក្សាភិបាលដែលមានតួនាទីក្នុងការត្រួតពិនិត្យដំណើរការទូទៅ ជាអ្នកផ្តល់យោបល់ប្រឹក្សា និង ជាអ្នកអនុម័តទៅលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនានា ដើម្បីធានាលើការឆ្ពោះទៅរកភាពជ័យ និងវិវឌ្ឍភាពរបស់ធនាគារ។ ក្រុមប្រឹក្សាភិបាលមានសមាជិកចំនួន

⁴⁸ J Trust Royal Bank Plc. Annual Report 2020, PDF (pp 6).

⁴⁹ J Trust Group philosophy. Retrieved from: <https://jtrustroyal.com/en/about-us/our-company/>

⁵⁰ J Trust Royal Bank Plc. Annual Report 2019, PDF (pp 14-24).

និមិត្តរូប ដែល បែងចែកជាប្រភេទផ្សេងៗគ្នាមាន នាយកគ្រប់គ្រង (Chairmen) ១រូប, អ្នកដឹកនាំ (Director) ៦រូប, អ្នកដឹកនាំឯករាជ្យ (Independent Director) ២រូប។

រូបភាព ២.៤

រចនាសម្ព័ន្ធក្រុមប្រឹក្សាភិបាលរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.



ក្រៅពីក្រុមប្រឹក្សាភិបាល ធនាគារ J Trust Royal Plc. មាននាយកប្រតិបត្តិជាច្រើនរូបដែលស្ថិតក្រោមការត្រួតពិនិត្យ និងគ្រប់គ្រងដោយក្រុមប្រឹក្សាភិបាលខាងលើ។ នាយកប្រតិបត្តិមានសមាជិកជា ១៣រូបដែលស្ថិតក្រោមការគ្រប់គ្រងរបស់នាយកប្រតិបត្តិ និងនាយករងផ្នែកប្រតិបត្តិ រីឯប្រធានប្រតិបត្តិ ១២រូបទៀតមានតួនាទីគ្រប់គ្រងទៅតាមមុខងាររៀងៗខ្លួន។ នាយកប្រតិបត្តិទាំង ១៣រូប ត្រូវបានត្រួតពិនិត្យយ៉ាងម៉ត់ចត់

ទៅលើការគ្រងគ្រងហានិភ័យដោយមន្ត្រីផ្នែកហានិភ័យដែលមានតួនាទីក្នុងការធានាថាហានិភ័យត្រូវបាន
កំណត់អត្តសញ្ញាណ និងគ្រប់គ្រងទាន់ពេលវេលា។

រូបភាព ២.៥

រចនាសម្ព័ន្ធនាយកគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.



២.៧. ផលិតផល និងសេវាកម្មរបស់ធនាគារ J Trust Bank Plc.

ធនាគារ J Trust Royal Plc. មានកញ្ចប់ទំនិញ និង សេវាកម្មយ៉ាងសម្បូរបែបសម្រាប់បំពេញតម្រូវការរបស់អតិថិជន។ ធនាគារផ្តោតសំខាន់ទៅលើផលិតផល និង សេវាកម្ម ៣៨៧សម្រាប់អតិថិជនគោលដៅផ្សេងៗគ្នាមានអតិថិជនជាបុគ្គល, អតិថិជនជាអាជីវកម្ម, អតិថិជនជាសាជីវកម្ម។

២.៧.១. ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់បុគ្គល

សម្រាប់អតិថិជនជាបុគ្គល ធនាគារ J Trust Royal បានបង្កើតជាកញ្ចប់ទំនិញ និង សេវាកម្មមួយចំនួនដូចជា៖⁵¹

- **Everyday Banking:** ធនាគារ J Trust Royal មានការផ្តល់ជាទឹកនឹងសុវត្ថិភាពសម្រាប់ការសន្សំប្រាក់ និង ផ្តល់ជាមធ្យោបាយងាយស្រួលផ្សេងៗក្នុងការបំពេញតម្រូវការនានាប្រចាំថ្ងៃរួមមានការផ្តល់ជា៖
 - ❖ **Deposit Account:** ធនាគារផ្តល់ជាគណនីសន្សំជាច្រើនសម្រាប់បំពេញនូវតម្រូវការ និង គោលដៅរបស់បុគ្គលជាមួយលក្ខខណ្ឌងាយស្រួល សមស្រប និងការប្រាក់ខ្ពស់រួមមាន៖ The One Account, Fast Saver Account, Terms Deposit Account, Personal Cheque Account, និង Goal Saving Account។
 - ❖ **Visa Debits Card:** ធនាគារផ្តល់អោយអតិថិជននូវ Visa Debits Card សម្រាប់ភាពងាយស្រួល និងធានាសុវត្ថិភាព Debit Cards ដែលភ្ជាប់ជាមួយប្រតិបត្តិការក្នុងគណនី J Trust Royal។
 - ❖ **Ways to Bank:** ជាសេវាកម្មដែលជួយដល់ភាពងាយស្រួលក្នុងការប្រើប្រាស់ទំនិញរបស់ធនាគាររួមមាន៖ J Trust Royal Mobile, Intenet Banking, Connect in-person, ATM Network។
- **Lending:** ធនាគារ J Trust Royal ផ្តល់ជាកម្ចីសម្រាប់បុគ្គលដើម្បីបំពេញគោលដៅនៃការរស់នៅរបស់ពួកគេរួមមាន៖
 - ❖ **Credit Card:** ធនាគារផ្តល់អោយអតិថិជននូវ Buy Now, Pay Later ជាមួយនឹង Pure Credit ដោយមិនមានការតម្កល់ប្រាក់ជាមុន ដែលផ្តល់អោយអតិថិជននូវភាពបត់បែន និងងាយស្រួលក្នុងការទិញទំនិញនៅគ្រប់ពេលវេលា និង គ្រប់ទីកន្លែង។

⁵¹ J Trust Royal Bank Website. Simply Better Services. Retrieved from: <https://jtrustroyal.com/en/personal/>
(Accessed on July, 17th 2021)

- ❖ **Home Loans:** ធនាគារផ្តល់ជាកម្ចី និងការសេវាកម្មប្រើក្បាយ៉ាងសម្បូរបែបសម្រាប់គ្រួសារ និងលំនៅស្ថានដូចជា៖ ការទិញផ្ទះ, ការជួសជុលផ្ទះ, ការប្រើក្បាលើការបណ្តាក់ទុន, ការប្រើក្បាលើការប្រើប្រាស់ Equity ក្នុងផ្ទះសម្រាប់ការវិនិយោគ, ការពិភាក្សាលើការផ្លាស់ប្តូរម្ចាស់បំណុលចាស់ (Refinancing the existing loans)^១
- ❖ **Personal Loans:** ធនាគារផ្តល់ជាកម្ចីសម្រាប់តម្រូវការផ្ទាល់ខ្លួនសម្រាប់បុគ្គលរួមមាន កម្ចីលើយានជំនិះ, គ្រឿងសង្ហារឹម, ការសិក្សា, ឬដំណើរកំសាន្ត ។ល។
- **Services:** ក្រៅពីទំនិញខាងលើ ធនាគារក៏ផ្តល់សេវាកម្មជាច្រើន សម្រាប់អតិថិជនបុគ្គលរួមមាន សេវាផ្ទេរប្រាក់ទាំងក្នុងស្រុក និង ក្រៅស្រុក រវាងអតិថិជនរបស់ធនាគារ និង មិនមែន, ការទូទាត់ជាប្រចាំ (Schedule Payments), ការទូទាត់ជាសែកសម្រាប់ការជំពាក់នានា (A Bank Cheque)^១ (សូមមើលឧបសម្ព័ន្ធទី១)

២.៧.២. ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់អាជីវកម្ម

ធនាគារ J Trust Royal មិនត្រឹមតែផ្តោតលើអតិថិជនជាបុគ្គលប៉ុណ្ណោះនោះទេ ថែមទាំងផ្តល់នូវទំនិញ និងសេវាកម្មដល់អាជីវកម្មផងដែរ។ ធនាគារ J Trust Royal មានកញ្ចប់ទំនិញ និងសេវាកម្មជាច្រើនសម្រាប់អាជីវកម្មក្នុងការជួយដល់ប្រតិបត្តិការរបស់ពួកគេ និង ជួយគាំទ្រផែនការរបស់ពួកគេដើម្បីសម្រេចការរីកចម្រើន និងជោគជ័យ។ កញ្ចប់ទំនិញ និងសេវាកម្មសម្រាប់អាជីវកម្មរួមមាន៖ ⁵²

- **Business Cheque Account:** ជាគណនីប្រតិបត្តិការរបស់ក្រុមហ៊ុនដូចជា ការផ្ទេរសាច់ប្រាក់ជាដើម។
 - **Payroll Services:** បង្កើតការទូទាត់ប្រាក់ខែស្វ័យប្រវត្តិទៅកាន់បុគ្គលិក។
 - **Telegraphic Transfers:** សម្រួលក្នុងការទូទាត់ និងផ្ទេរសាច់ប្រាក់ក្រៅស្រុកបានយ៉ាងឆាប់រហ័សនិងងាយស្រួល។
 - **Foriegn Exchange:** ជំនួយក្នុងការប្តូរប្រាក់បរទេស។
 - **Bank Cheques:** ផ្តល់សិទ្ធិក្នុងការទូទាត់តាមរយៈសែកលើប្រតិបត្តិការនានា។
 - **JTR Connect:** គ្រប់គ្រងសាច់ប្រាក់របស់អាជីវកម្មអោយមានប្រសិទ្ធភាព តាមរយៈកម្មវិធីគ្រប់គ្រងសាច់ប្រាក់ថ្មីរបស់ធនាគារ។
- (សូមមើលឧបសម្ព័ន្ធទី២)

⁵² J Trust Royal Bank Website. Business. (Accessed on July, 17th 2021)

២.៧.៣. ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់សាជីវកម្ម

ក្រៅពីបុគ្គលិក និង អាជីវកម្ម ធនាគារ J Trust Royal ក៏មានអ្នកជំនាញក្នុងការប្រើក្បា និងជំនួយប្រតិបត្តិការលើផ្នែកគ្រប់គ្រងដល់ក្រុមហ៊ុនធំៗដូចជា សាជីវកម្មផងដែរ។ ការផ្តល់ជូនទំនិញ និងសេវាកម្មរួមមាន៖⁵³

- **Transaction Services:** ផ្តល់ជូនដូចជា Shedule Payments, Manage Money, Bank Online
- **Corporate Finance:** ផ្តល់កម្ចីសម្រាប់គ្រប់គ្រង និង ពង្រីកប្រតិបត្តិការអាជីវកម្ម។
- **Working Capital & Trade Finance:** ផ្តល់ជាសាច់ប្រាក់ក្នុងដំណើរការប្រតិបត្តិទិញលក់ទាំងក្នុងស្រុក និងឆ្លងស្រុក និងផ្តល់ជាសាច់ប្រាក់ក្នុងការទិញទ្រព្យសកម្មផ្សេងៗ។
- **Markets:** ផ្តល់សេវាកម្មក្នុងការជួសជុលសាច់ប្រាក់បរទេស ដើម្បីគ្រប់គ្រង និងកាត់បន្ថយហានិភ័យដែលកើតមានក្នុងទីផ្សារអន្តរជាតិ។(សូមមើលឧបសម្ព័ន្ធទី៣)

⁵³ J Trust Royal Bank Website. Corporate. (Accessed on July, 17th 2021)

ជំពូកទី ៣

**ការលើកទឹកចិត្ត និង ការ
ទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ**

J Trust Royal Plc.

ជំពូកទី ៣

ការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ

J Trust Royal Plc.

នៅក្នុងជំពូកទី៣នេះ យើងនឹងធ្វើការបកស្រាយអំពីទិន្នន័យ និង វិភាគលើដំណើរការនៃការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ទៅកាន់បុគ្គលិកតាមរយៈទិន្នន័យជាច្រើនដែលទទួលបានរួមមានទិន្នន័យបឋម និងទិន្នន័យបន្ទាប់បន្សំ។ ធនាគារ J Trust Royal Plc. គឺជាធនាគារមួយដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិក្នុងការកសាង និង លើកទឹកចិត្តធនធានមនុស្សមិនចាញ់ក្រុមហ៊ុន និង ធនាគារដទៃទៀតនៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជាឡើយ។ លើសពីនេះ J Trust Royal Plc. បានផ្តល់តម្លៃយ៉ាងសំខាន់ចំពោះធនធានមនុស្សក្នុងធនាគារដែលមានពាក្យស្លោកដូចខាងក្រោម៖⁵⁴

“Our people are our great asset, and we are committed to providing an environment where you can thrive and be successful.”

ធនាគារ J Trust Royal Plc. យល់ឃើញថាបុគ្គលិកក្នុងក្រុមហ៊ុនប្រៀបបានដូចជាទ្រព្យសកម្មដ៏មានតម្លៃ ហើយធនាគារមានការតាំងចិត្តយ៉ាងមុតមាំក្នុងការថែរក្សា និង លើកទឹកចិត្តពួកគេតាមរយៈការផ្តល់នូវបរិយាកាសការងារល្អមួយសម្រាប់ពួកគេ ក្នុងការសម្រេចបានគោលដៅ និង ភាពជោគជ័យ។ ដូចនេះហើយបានជាធនាគារ J Trust Royal Plc. បានយកនូវទ្រឹស្តីជាច្រើនមកអនុវត្ត និងទ្រទ្រង់ដំណើរការនៃការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់សំណងដែលនឹងត្រូវលើកមកបង្ហាញ និងពិភាក្សានៅក្នុងចំណុចខាងក្រោម។

៣.១. ការវិភាគទិន្នន័យនៃប្រវត្តិរបស់អ្នកចូលរួម

៣.១.១. កម្រងសំណួរ

យើងខ្ញុំប្រើប្រាស់នូវកម្រងសំណួរធនាគារតាមរយៈកម្មវិធី “Google Form” ជាឧបករណ៍ជំនួយសម្រាប់ការប្រមូលយកទិន្នន័យដែលកម្រងសំណួរនេះត្រូវបានចងក្រងឡើងអំពីដំណើរការនៃការលើកទឹកចិត្តដែលបានចែកជា៥ផ្នែកធំៗរួមមាន ព័ត៌មានផ្ទាល់ខ្លួន, ប្រភេទនៃការទូទាត់សំណង, វិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងលើសុវត្ថិភាពការងារ និង សុខុមាលភាពបុគ្គលិក, ទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្ត, និង ភាពពេញចិត្តលើការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណង។ (សូមមើលឧបសម្ព័ន្ធទី៦)

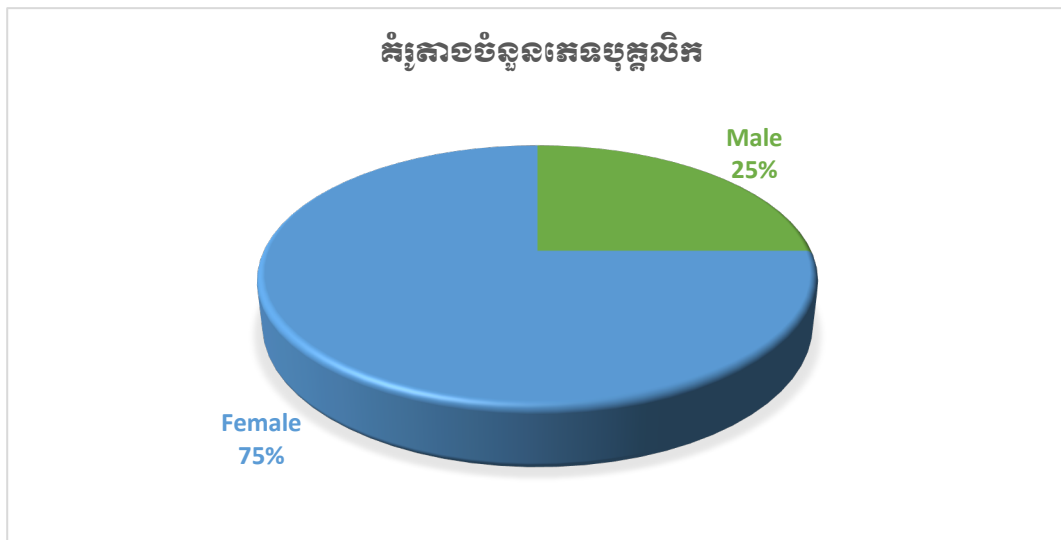
⁵⁴ J Trust Royal Bank Website. Culture and Working Environment. (Accessed on July, 18th 2021)

ក្រៅពីនេះយើងក៏បានបន្ថែមនូវទិន្នន័យបន្ទាប់បន្សំដែលបានបកស្រាយអំពីដំណើរការនានាដែលទទួលបានពីគេហទំព័រ និង របាយការណ៍ប្រចាំឆ្នាំរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ក្នុងការបញ្ចូលបន្ថែមនូវការបកស្រាយអោយកាន់តែមានភាពក្លោះក្លាយ និង ស៊ីជម្រៅបន្ថែមទៀត។

៣.១.២. គំរូ

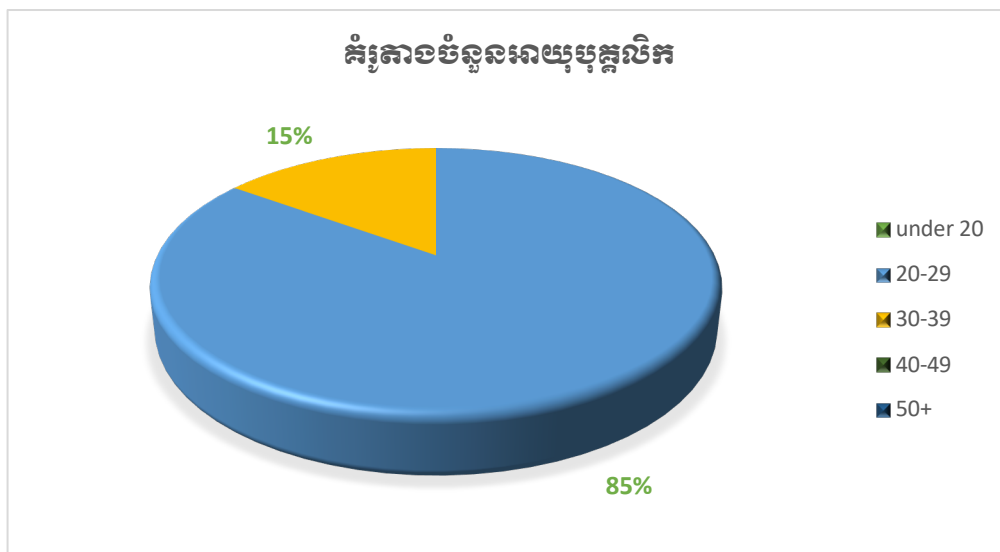
កម្រងសំណួរត្រូវបានបញ្ជូនទៅកាន់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ដើម្បីបំពេញក្នុងឆ្លើយតបទៅនឹងគោលបំណងរបស់ការស្រាវជ្រាវ។ តាមរយៈការឆ្លើយតប យើងសង្កេតឃើញថាបុគ្គលិកដែលបានចូលរួមក្នុងបំពេញកម្រងសំណួរមានចំនួនសរុប ២០នាក់ ដែលមានភេទ អាយុ មុខតំណែង និង ស្ថាប័នផ្សេងៗគ្នា មានបង្ហាញខាងក្រោម៖

ដ្យាក្រាមទី ៣.១A



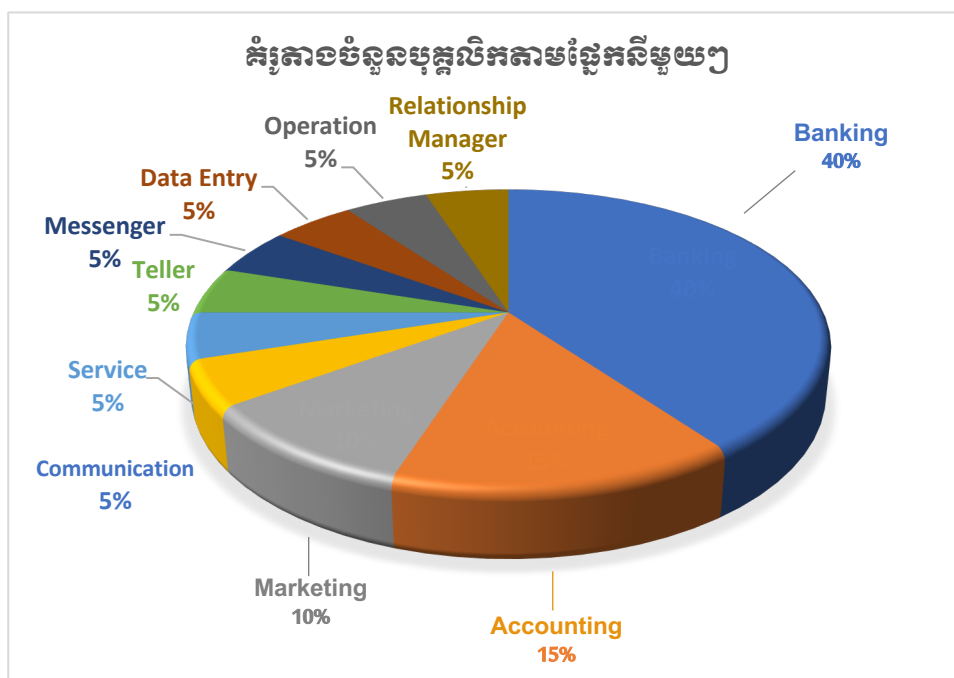
តាមរយៈដ្យាក្រាម ៣.១A ទិន្នន័យបានបង្ហាញថាអ្នកចូលរួមដែលជាបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. មានបុគ្គលិកភេទស្រីចំនួន ៧៥% ដែលត្រូវនឹង ១៥នាក់។ រីឯ បុគ្គលិកភេទប្រុសមាន ២៥% ដែលត្រូវនឹង ៥នាក់។

ដ្យាក្រាមទី ៣.១B



ក្នុងចំណោមអ្នកចូលរួមទាំង ២០នាក់នោះ គឺមានអាយុចាប់ពីចន្លោះ ២០ ដល់ ២៩ឆ្នាំ មាន ១៧នាក់ (ស្រី ១៤ ប្រុស ៣) និងអាយុចាប់ពីចន្លោះ ៣០ ដល់ ៣៩ឆ្នាំ មាន ៣នាក់ (ស្រី ១ ប្រុស ២) ត្រូវនឹង ៨៥% និង ១៥% រៀងគ្នា។

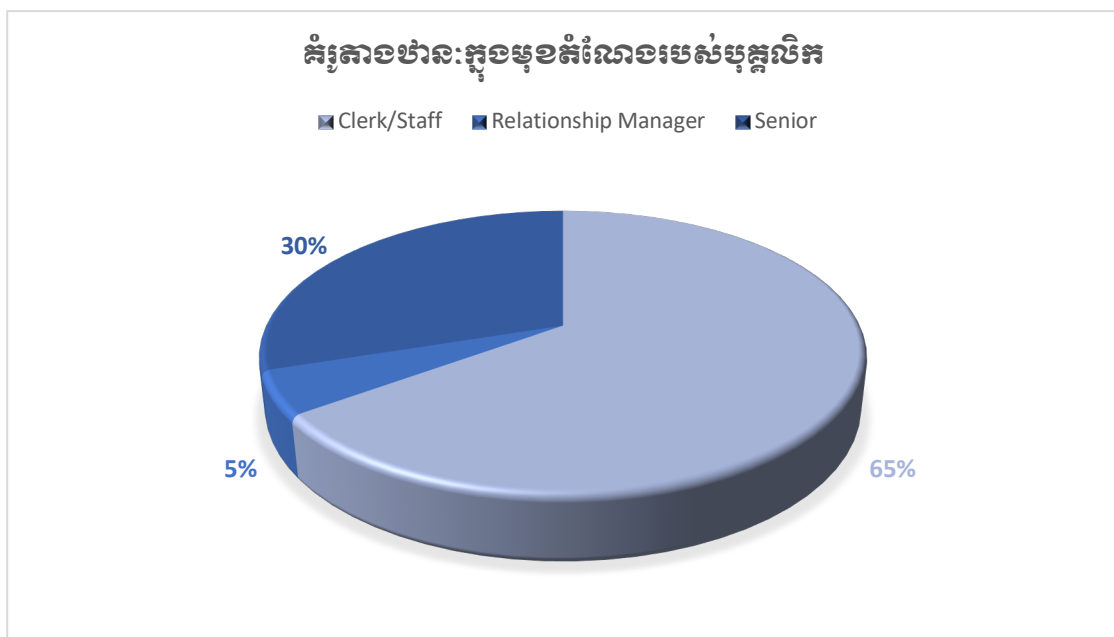
ដ្យាក្រាមទី ៣.១C



នៅក្នុងដ្យាក្រាមនេះ បង្ហាញពីចំណូលបុគ្គលិកដែលបានធ្វើកម្រងសំណួរនៅតាមផ្នែកនីមួយៗរបស់ ធនាគារ J Trust Royal ទាំង ២០នាក់ ក្នុងនោះ ៖

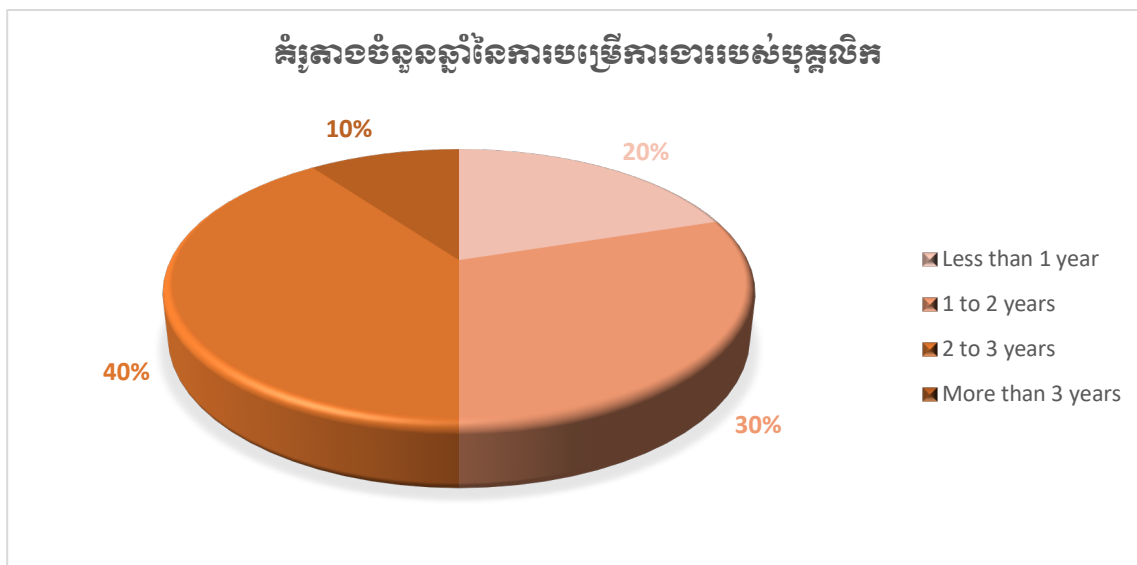
- ផ្នែក Banking ចំនួន ៤០% ដែលត្រូវនឹង ៨នាក់
- ផ្នែក Accounting មានចំនួន ១៥% ដែលត្រូវនឹង ៣នាក់
- ផ្នែក Marketing ចំនួន ១០% ដែលត្រូវនឹង ២នាក់
- ផ្នែក Communication ចំនួន ៥% ដែលត្រូវនឹង ១នាក់
- ផ្នែក Service ចំនួន ៥% ដែលត្រូវនឹង ១នាក់
- ផ្នែក Teller ចំនួន ៥% ដែលត្រូវនឹង ១នាក់
- ផ្នែក Messenger ចំនួន ៥% ដែលត្រូវនឹង ១នាក់
- ផ្នែក Data Entry មានចំនួន ៥% ដែលត្រូវនឹង ១នាក់
- ផ្នែក Operation ចំនួន ៥% ដែលត្រូវនឹង ១នាក់ និង
- ផ្នែក Relationship Manager ចំនួន ៥% ដែលត្រូវនឹង ១នាក់។

ដ្យាក្រាមទី ៣.១០



ឆ្លើយតបទៅនឹងកម្រងសំណួរ យើងទទួលបានទិន្នន័យតារាងឋានៈរបស់បុគ្គលិករួមមានតំណែងបុគ្គលិកទូទៅ (Clerk/staff) ចំនួន ១៣នាក់ ដែលត្រូវនឹង ៦៥% , តំណែងបុគ្គលិកជាន់ខ្ពស់ (Senior) ចំនួន ៦នាក់ ដែលត្រូវនឹង ៣០%, និងតំណែងអ្នកគ្រប់គ្រងទំនាក់ទំនង (Relationship Manager) ចំនួន ១នាក់ ។

ដ្យាក្រាមទី ៣.១E



ក្នុងចំណោមអ្នកចូលរួមទាំងអស់ រយៈពេលនៃការបម្រើការងាររបស់ពួកគេនៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. មានដូចខាងក្រោម៖

- ចាប់ពីរយៈពេលក្រោម ១ឆ្នាំ ចំនួន ២០% ដែលត្រូវនឹង ៤នាក់
- ចាប់ពី ១ឆ្នាំ ដល់ ២ឆ្នាំ ចំនួន ៣០% ដែលត្រូវនឹង ៦នាក់
- ចាប់ពី ២ឆ្នាំ ដល់ ៣ឆ្នាំ ៤០% ដែលត្រូវនឹង ៨នាក់
- ចាប់ពី ៣ឆ្នាំឡើងទៅ ចំនួន ១០% ដែលត្រូវនឹង ២នាក់

៣.២. ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.

៣.២.១. ការបកស្រាយទិន្នន័យអំពីទ្រឹស្តីការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈស្ថិតិពណ៌នា

ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងសំណួរស្រាវជ្រាវទី១ ថាតើធនាគារ J Trust Royal Plc. ប្រើប្រាស់ទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តណាខ្លះ ក្នុងនោះយើងមានទ្រឹស្តីសំខាន់ៗ ចំនួន ៦ រួមមាន ទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោក ម៉ាស្លូ, ទ្រឹស្តី Herzberg Two-Factor , ទ្រឹស្តី Scicentific Management, ទ្រឹស្តី Expectancy, ទ្រឹស្តី Goal-Setting, និង ទ្រឹស្តី Maclelland's Motivation ត្រូវបានរួមបញ្ចូលនៅក្នុងកម្រងសំណួរសម្រាប់បុគ្គលិក ក្នុងការបង្ហាញអំពីការយល់ស្របរបស់ពួកគេទៅលើទ្រឹស្តីនីមួយៗ។ ទ្រឹស្តីនីមួយៗត្រូវបានបំបែកទៅជាចំណុចតូចៗ ដែលក្នុងនោះចំណុចនីមួយៗត្រូវបានបង្កើតឡើងតាមរយៈទ្រឹស្តី និងជាចារឹកលក្ខណៈរបស់ទ្រឹស្តីផ្ទាល់។

ម្យ៉ាងវិញទៀត ការវាស់វែងត្រូវបានប្រើប្រាស់តាមរយៈកម្មវិធី Software “SPSS” ដែលក្នុងនោះ **Mean** គឺជាមធ្យមនៃការឆ្លើយតបរបស់អ្នកចូលរួមទាំង២០នាក់ទៅនឹងចំណុចនីមួយៗ ត្រូវបានយកមកប្រើប្រាស់ជាមូលដ្ឋានក្នុងការការវាស់វែងពីការយល់ស្របរបស់ពួកគេ។ ការឆ្លើយតបនេះត្រូវបានបង្ហាញជា Scale

ដែលមានខ្នាតវាស់វែងគឺ Ordinal Scale ដែលប្រើប្រាស់សម្រាប់ការវាស់វែងអំពីការយល់ស្របរបស់អ្នកចូលរួម ទៅកាន់ការលើកទឹកចិត្តនៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc.។ ការសិក្សាខាងក្រោមនេះ រង្វាស់ចំនួន៥ ត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់វាស់ពីកម្រិតនៃភាពយល់ស្របរបស់និយោជិតរួមមាន 0=មិនយល់ស្របខ្លាំង, 1=មិនយល់ស្រប, 2=ធម្មតា, 3=យល់ស្រប, 4=យល់ស្របខ្លាំង តាមរយៈមធ្យម (Mean) ដោយកំណត់យក មធ្យមស្មើ ២.៥០ (Mean = 2.50) ជាចំណុចយល់ស្រប។

៣.២.១.១. ទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូវ

Maslow Hierarchy of Needs គឺជាទ្រឹស្តីចិត្តវិទ្យាដែលពន្យល់ពីការលើកទឹកចិត្តមនុស្សផ្អែកលើការស្វែងរកនូវកម្រិតផ្សេងៗគ្នានៃតម្រូវការ។ នៅក្នុងទ្រឹស្តីនេះចំណុចចំនួន ៥ ត្រូវបានបង្កើតឡើងសម្រាប់ឆ្លើយតបទៅនឹងទ្រឹស្តីដែលមានបង្ហាញនៅក្នុងតារាងខាងក្រោម។

ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.១ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូវ

Descriptive Statistics

ការបកស្រាយ	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. ប្រាក់ខែដែលខ្ញុំទទួលបានអាចបំពេញតម្រូវការចាំបាច់របស់ខ្ញុំបាន	20	2	3	2.35	0.489
2. ក្រុមហ៊ុនមានការធានាដល់សុវត្ថិភាព និង សុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក	20	2	4	2.75	0.639
3. ខ្ញុំមានការទទួលស្គាល់ និង កោតសរសើរពីសង្គម គ្រួសារ និង មិត្តភក្តិ តាមរយៈការធ្វើការនៅទីនេះ	20	2	3	2.70	0.470
4. បុគ្គលិកតែងតែត្រូវបានផ្តល់តម្លៃ ឬ ទទួលស្គាល់ស្នាដៃដែលពួកគេបានបំពេញ	20	2	3	2.60	0.503
5. បុគ្គលិកមានឱកាសក្នុងការផ្តល់គំនិតយោបល់របស់ខ្លួន និងមានសិទ្ធិក្នុងការសម្រេចចិត្តលើដំណើរការការងាររបស់ខ្លួន	20	2	3	2.55	0.510
Valid N	20				

សម្គាល់៖ 0=មិនយល់ស្របខ្លាំង, 1=មិនយល់ស្រប, 2=ធម្មតា, 3=យល់ស្រប, 4=យល់ស្របខ្លាំង

តាមរយៈដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.១ បានបង្ហាញថា បុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ទាំង២០ នាក់ដែលបានចូលរួមបំពេញកម្រងសំណួរយល់ថាប្រាក់ខែដែលទទួលបានអាចផ្គត់ផ្គង់ទៅលើតម្រូវការចាំបាច់ បានតិចតួច (Mean=2.35)។ ក្រៅពីនេះ ពួកគេក៏បានបង្ហាញពីភាពយល់ស្របថាក្រុមហ៊ុនមានការធានាដល់ សុវត្ថិភាព និង សុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក (Mean=2.75)។ មិនតែប៉ុណ្ណោះការធ្វើការនៅក្នុងធនាគារនេះ បុគ្គលិកអាចទទួលបានការអោយតម្លៃពីអ្នកនៅជុំវិញខ្លួនរួមមានសង្គម គ្រួសារ និងមិត្តភក្តិ (Mean=2.70)។ ក្រុមហ៊ុនតែងតែទទួលស្គាល់នូវស្នាដៃដែលពួកគេបានបំពេញ (Mean=2.60) ហើយបុគ្គលិកនីមួយៗគឺមាន ឱកាសក្នុងការផ្តល់យោបល់របស់ខ្លួននិងមានសិទ្ធិក្នុងការសម្រេចចិត្តលើដំណើរការការងាររបស់ខ្លួន (Mean= 2.55)។

៣.២.១.២. ទ្រឹស្តី Herzberg Two-Factor

Herzberg Two-factor គឺជាទ្រឹស្តីមួយដែលអាចជួយស្វែងយល់ពីដើមហេតុនៃការជម្រុញ ទឹកចិត្ត ទាក់ទងនឹងអារម្មណ៍ផ្ទាល់ខ្លួនរបស់បុគ្គលិកនៅកន្លែងធ្វើការ និង ជួយឲ្យបុគ្គលម្នាក់ៗបំពេញការងារទទួលបាន លទ្ធផលល្អបំផុតដែលក្នុងនោះមានកត្តាចំនួន២ក្នុងការនាំអោយបុគ្គលិកទទួលបានការលើកទឹកចិត្តក្នុងការងារ រួមមាន កត្តាជម្រុញទឹកចិត្ត (Motivational or Intrinsic Factors) និង កត្តាថែទាំ (Hygiene or Extrinsic Factors)។ ដើម្បីគាំទ្រជាមួយទ្រឹស្តីនេះ ចំណុចចំនួន ៧ ត្រូវបានរចនាឡើងក្នុងគោលបំណងវាស់វែងអំពីការ យល់ស្របរបស់បុគ្គលិកក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. ទៅលើទ្រឹស្តីនេះដែលមានទិន្នន័យបង្ហាញក្នុងតារាង ខាងក្រោម។

ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.២ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Herzberg Two-Factor

Descriptive Statistics

ការបកស្រាយ	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. ជារឿយៗ បុគ្គលិកត្រូវបានផ្តល់ឱកាសក្នុងការអភិវឌ្ឍខ្លួន (Ex: Training or Exchange Program, ...) (Motivational or Intrinsic Factor)	20	2	3	2.60	0.503
2. បុគ្គលិកត្រូវបានទទួលស្គាល់ និងអោយតម្លៃនៅពេលស្នាដៃការងារល្អ (Motivational or Intrinsic Factor)	20	2	4	2.70	0.571
3. បុគ្គលិកត្រូវអោយមានការទទួលខុសត្រូវលើការងាររបស់ខ្លួន និងមានការងារបែបឯករាជ្យ (Motivational or Intrinsic Factor)	20	2	4	2.90	0.718

4. បុគ្គលិកទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនក្រៅពីប្រាក់ខែ (Hygiene or Extrinsic Factor)	20	2	3	2.50	0.513
5. ក្រុមហ៊ុនមានលក្ខខណ្ឌការងារល្អ (Hygiene or Extrinsic Factor)	20	2	4	2.60	0.598
6. ក្រុមហ៊ុនមានគោលការណ៍ច្បាស់លាស់ និង យុត្តិធម៌ (Hygiene or Extrinsic Factor)	20	2	3	2.60	0.503
7. បុគ្គលិកមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយគ្នាទៅវិញទៅមកក្នុងក្រុមហ៊ុន (Hygiene or Extrinsic Factor)	20	2	4	2.70	0.571
Valid N	20				

សម្គាល់៖ 0=មិនយល់ស្របខ្លាំង, 1=មិនយល់ស្រប, 2=ធម្មតា, 3=យល់ស្រប, 4=យល់ស្របខ្លាំង

ដូចក្រាមទី ៣.២.១.២ បានបង្ហាញថា ធនាគារ J Trust Royal Plc. ជាញឹកញយតែងផ្តល់ឱកាសដល់បុគ្គលិកក្នុងការអភិវឌ្ឍខ្លួនរួមមាន ការបណ្តុះបណ្តាល ឬ ការផ្លាស់ប្តូរការសិក្សារយៈពេលខ្លីជាដើម (Mean=2.60)¹ ចំពោះបុគ្គលិកដែលមានស្នាដៃការងារល្អតែងទទួលបានការទទួលស្គាល់ពីសំណាក់អ្នកគ្រប់គ្រង (Mean=2.70)¹ បុគ្គលិកតម្រូវអោយមានសិទ្ធិក្នុងការទទួលបានការងារឯករាជ្យ និង ការទទួលខុសត្រូវលើការងាររបស់ខ្លួន (Mean=2.90)¹ ក្រៅពីប្រាក់បៀវត្ស បុគ្គលិកក៏ទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនផ្សេងទៀត (Mean=2.50)¹ ក្រៅពីនេះ ធនាគារក៏មានការផ្តល់លក្ខខណ្ឌការងារល្អសម្រាប់បុគ្គលិករបស់ខ្លួន (Mean=2.60) ហើយមានគោលការណ៍ច្បាស់លាស់ និង យុត្តិធម៌ដល់បុគ្គលិកនីមួយៗ (Mean=2.60)¹ មិនតែប៉ុណ្ណោះបុគ្គលិកមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយគ្នាទៅវិញទៅមកក្នុងក្រុមហ៊ុន (Mean=2.70)¹

៣.២.១.៣. ទ្រឹស្តី Scientific Management

Scientific Management គឺជាទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តដែលនិយាយអំពីការសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់អង្គភាពតាមរយៈការរួមបញ្ចូលគ្នារវាងនិយោជិត និង គោលការណ៍គ្រប់គ្រងបែបវិទ្យាសាស្ត្រនៅក្នុងអង្គភាពមួយ។ តាមរយៈទ្រឹស្តីនេះ ចំណុចចំនួន ៥ ត្រូវបានបង្កើតឡើងដើម្បីសិក្សាពីភាពយល់ស្របរបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងទ្រឹស្តីនេះ មានបង្ហាញនៅក្នុងតារាងខាងក្រោម។

ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៣ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Scicentific Management

Descriptive Statistics

ការបកស្រាយ	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. ក្រុមហ៊ុនមានការបែងចែកជាស្ថាប័ន (Department) ជាច្រើន	20	0	4	2.60	0.883
2. បុគ្គលិកនីមួយៗត្រូវបានបែងចែកទៅតាមជំនាញរៀងៗខ្លួន	20	2	3	2.60	0.503
3. ប្រធាន Department នីមួយៗតែងតែផ្សព្វផ្សាយអំពីផែនការ និង វិធីសាស្ត្រដែលត្រូវអនុវត្តទៅកាន់បុគ្គលិកនីមួយៗយ៉ាងទូលំទូលាយ	20	2	4	2.55	0.605
4. បុគ្គលិកនីមួយៗត្រូវបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាល មុនចាប់ផ្តើមការងារថ្មីៗ	20	2	4	2.65	0.587
5. បុគ្គលិកទទួលបានការលើកទឹកចិត្តដូចជាប្រាក់ Bonus, ការកោតសរសើរជាដើម នៅពេលពួកគេអាចសម្រេចផែនការ ឬគោលដៅរបស់ខ្លួន	20	2	4	2.90	0.553
Valid N	20				

សម្គាល់៖ 0=មិនយល់ស្របខ្លាំង, 1=មិនយល់ស្រប, 2=ធម្មតា, 3=យល់ស្រប, 4=យល់ស្របខ្លាំង

យោងទៅតាមដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៣ ទិន្នន័យវិភាគបានបង្ហាញថាក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. មានការបែងចែកជាស្ថាប័ន (Deaprtment) ជាច្រើនទៅតាមជំនាញខុសៗគ្នា (Mean=2.60)។ ក្រៅពីនេះ បុគ្គលិកនីមួយៗត្រូវបានបែងចែកទៅតាមជំនាញរៀងៗខ្លួន (Mean=2.60)។ រីឯការផ្សព្វផ្សាយអំពីផែនការ និង វិធីសាស្ត្រដែលត្រូវអនុវត្តតែងតែត្រូវបានចែកចាយទៅកាន់បុគ្គលិកយ៉ាងទូលំទូលាយដោយប្រធានស្ថាប័ននីមួយៗ (Mean=2.55) ហើយបុគ្គលិកនីមួយៗគឺត្រូវបានបណ្តុះបណ្តាលមុននឹងចាប់ផ្តើមការងារថ្មីៗរបស់ខ្លួន (Mean=2.65)។ លើសពីនេះ បុគ្គលិកនឹងទទួលបានការលើកទឹកចិត្តដូចជាប្រាក់ Bonus, ការកោតសរសើរជាដើម នៅពេលពួកគេអាចសម្រេចផែនការ ឬគោលដៅរបស់ខ្លួន (Mean=2.90)។

៣.២.១.៤. ទ្រឹស្តី Vroom's Expectancy

Expectancy គឺជាទ្រឹស្តីមួយដែលបានបង្ហាញថាសកម្មភាព និង ឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកគឺអាស្រ័យទៅលើការរំពឹងទុករបស់ពួកគេ។ ដើម្បីបង្ហាញពីការយល់ស្រប ឬ មិនយល់ស្របរបស់បុគ្គលិកថាតើធនាគារ

J Trust Royal Plc. អនុវត្តទ្រឹស្តីនេះ ចំណុចចំនួន៧ ត្រូវបានបង្កើតឡើងដែលមានបង្ហាញក្នុងតារាងខាងក្រោម។

ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៤ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Vroom's Expectancy

Descriptive Statistics					
ការបកស្រាយ	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. ការខិតខំរបស់ខ្ញុំតែងត្រូវបានអ្នកគ្រប់គ្រងមើលឃើញ	20	2	3	2.70	0.470
2. ក្រុមហ៊ុនតែងតែលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកអោយមានជំនឿជាក់លើខ្លួនឯង	20	2	4	2.80	0.523
3. ក្រុមហ៊ុនប្រាប់ពីរង្វាន់ដែលនឹងត្រូវទទួលបានមុនពេលបំពេញការងារនីមួយៗ	20	2	4	2.65	0.587
4. រង្វាន់ទទួលបានតែងតែផ្សារភ្ជាប់ដោយផ្ទាល់ជាមួយនឹងសកម្មភាពការងារ ឬ តំណែង	20	2	3	2.65	0.489
5. រង្វាន់ទទួលបានតែងតែមានលក្ខណៈសមស្របជាមួយស្នូលដៃរបស់បុគ្គលិក	20	2	3	2.55	0.510
6. រង្វាន់ទទួលបានគឺជាអ្វីដែលបុគ្គលិកចង់បាន	20	2	4	2.55	0.605
7. របៀបនៃការផ្តល់រង្វាន់មិនមានការលាក់លាមទេ	20	2	4	2.70	0.571
Valid N	20				

សម្គាល់៖ 0=មិនយល់ស្របខ្លាំង, 1=មិនយល់ស្រប, 2=ធម្មតា, 3=យល់ស្រប, 4=យល់ស្របខ្លាំង

ដូចមានក្នុងដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៤ ខាងលើ បុគ្គលិកបានបង្ហាញពីការយល់ស្របរបស់ខ្លួនទៅលើឃ្លាទីមួយថា ការខិតខំរបស់ខ្លួនគឺតែងតែត្រូវបានអ្នកគ្រប់គ្រងនៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. មើលឃើញ និងទទួលស្គាល់ (Mean=2.70)។ មិនតែប៉ុណ្ណោះ ក្រុមហ៊ុនតែងតែលើកទឹកចិត្តពួកគេអោយមានជំនឿជាក់លើខ្លួនជានិច្ចក្នុងការបំពេញការងារនីមួយៗ (Mean=2.80)។ ក្រៅពីការបង្កើតជំនឿចិត្ត ក្រុមហ៊ុនតែងប្រាប់ពីរង្វាន់ដែលពួកគេត្រូវទទួលបានមុនពេលបំពេញការងារទាំងនោះ (Mean=2.65) ហើយរង្វាន់ដែលទទួលបានតែងតែផ្សារ

ភ្ជាប់ជាមួយសកម្មភាពការងារ (មុខតំណែង) របស់ពួកគេ (Mean=2.65) សមស្របជាមួយនឹងស្នាដៃរបស់ពួកគេ (Mean=2.55) និងរង្វាន់ទាំងនោះគឺជាអ្វីដែលពួកគេចង់បាន (Mean=2.55)។ វិធីរៀបចំនៃការផ្តល់រង្វាន់វិញ ពួកគេយល់ស្របថាក្រុមហ៊ុនមិនមានការលាក់បាំងឡើយ (Mean=2.70)។

៣.២.១.៥. ទ្រឹស្តី Goal-Setting

Goal-Setting គឺជាទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តតាមរបៀបការផ្សារភ្ជាប់គោលដៅជាមួយនឹងសកម្មភាពការងាររបស់បុគ្គលិក។ នៅក្នុងទ្រឹស្តីនេះ ចំណុចចំនួន៤ ត្រូវបានរចនាឡើងដើម្បីវាស់វែងពីការយល់ស្របរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗដែលអាចឆ្លើយតបទៅនឹងការអនុវត្តនៃទ្រឹស្តីនេះនៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. ដែលមានបង្ហាញក្នុងតារាងខាងក្រោម។

ដូចក្រាមទី ៣.២.១.៥ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Goal-Setting

Descriptive Statistics					
ការបកស្រាយ	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. ក្រុមហ៊ុនបង្កើតឱកាសអោយបុគ្គលិកមានការប្រកួតប្រជែងក្នុងការងាររបស់ខ្លួន	20	2	3	2.70	0.470
2. បុគ្គលិកតែងតែទទួលបាន Feedback ឬត្រូវបានប្រាប់ពីដំណើរការការងាររបស់ខ្លួនជាញឹកញយ	20	2	3	2.70	0.470
3. បុគ្គលិកតែងតែត្រូវបានអនុញ្ញាតិអោយចូលរួមក្នុងការបង្កើតគោលដៅសម្រាប់ការងារមួយចំនួន	20	2	3	2.55	0.510
4. នៅពេលមានការងារលំបាក ក្រុមហ៊ុនតែងតែជួយបុគ្គលិកជានិច្ច	20	2	4	2.60	0.598
Valid N	20				

សម្គាល់៖ 0=មិនយល់ស្របខ្លាំង, 1=មិនយល់ស្រប, 2=ធម្មតា, 3=យល់ស្រប, 4=យល់ស្របខ្លាំង

ដូចក្រាមទី ៣.២.១.៥ បានបង្ហាញថាធនាគារ J Trust Royal Plc. មានការបង្កើតជាឱកាសសម្រាប់អោយបុគ្គលិករបស់ខ្លួនមានការប្រកួតក្នុងការងារដែលពួកគេកំពុងធ្វើ (Mean=2.70)។ បុគ្គលិកនីមួយៗតែងតែទទួលបាន Feedbacks និងការប្រាប់អំពីដំណើរការ (Update) ការងាររបស់ខ្លួនជាញឹកញយ (Mean=2.70)។ បុគ្គលិកតែងតែត្រូវបានអនុញ្ញាតិអោយចូលរួមក្នុងការងារបង្កើតគោលដៅសម្រាប់ការងារមួយចំនួន (Mean=

2.55)។ លើសពីនេះ នៅពេលមានការងារលំបាក ធនាគារតែងតែជួយបុគ្គលិកក្នុងការសម្រាលការងាររបស់ពួកគេជានិច្ច (Mean=2.60)។

៣.២.១.៦. ទ្រឹស្តី Mclelland's Motivation

Mclelland's Motivation គឺជាទ្រឹស្តីដែលបានកំណត់ថាបុគ្គលិកម្នាក់ៗមានកត្តាជម្រុញទឹកចិត្តផ្សេងៗគ្នាដែលកត្តាទាំងនោះត្រូវបានបែងចែកជា៣ធំៗក្នុងការជះឥទ្ធិពលទៅលើឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកក្នុងពេលបំពេញការងាររួមមាន តម្រូវការជាសមិទ្ធិផល (Need for Achievement), តម្រូវការសម្ព័ន្ធភាព (Need for Affiliation) , និងតម្រូវការនៃអំណាច (Need for Power) ។ ដើម្បីសិក្សាថាតើទ្រឹស្តីនេះត្រូវបានអនុវត្តនៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. ចំណុចទាំង៧ដែលមានក្នុងតារាងខាងក្រោមត្រូវបានបង្កើតឡើងក្នុងការវាស់វែងពីការយល់ស្របរបស់បុគ្គលិកទៅនឹងទ្រឹស្តីនេះ។

ដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៦ ៖ ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈទ្រឹស្តី Maclelland's Motivation

Descriptive Statistics					
ការបកស្រាយ	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. បុគ្គលិកតម្រូវអោយធ្វើការងារជាក្រុម ឬ ជាបុគ្គលអាស្រ័យទៅនឹងការចង់បានរបស់បុគ្គលិក (Need for Achievement and Affiliation)	20	2	4	2.70	0.571
2. ចំពោះបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព, ក្រុមហ៊ុនតែងតែផ្តល់ការងារណាដែលមានការប្រកួតប្រជែងខ្ពស់ដល់ពួកគេ (Need for Achievement)	20	2	3	2.70	0.470
3. ក្រុមហ៊ុនធ្វើការលើកទឹកចិត្តពេលបុគ្គលិកនីមួយៗសម្រេចបានគោលដៅរបស់ខ្លួន (Need for Achievement)	20	2	4	2.80	0.523
4. អ្នកគ្រប់គ្រងតែងបង្កើតអោយមានទំនាក់ទំនងល្អរវាងសមាជិកនីមួយៗ (Need for Affiliation)	20	2	4	2.85	0.489

5. សម្រាប់ការងារក្រុម ការលើកទឹកចិត្ត ត្រូវបានធ្វើឡើងជាក្រុមជាជាងធ្វើឡើង ជាបុគ្គល (Need for Affiliation)	20	1	3	2.65	0.587
6. ក្រុមហ៊ុនផ្តល់តួនាទី និង អំណាច សមស្របមួយទៅកាន់បុគ្គលិកតាមរយៈ ស្នាដៃដែលពួកគេបានសម្រេច (Need for Power)	20	2	3	2.65	0.489
Valid N	20				

សម្គាល់៖ 0=មិនយល់ស្របខ្លាំង, 1=មិនយល់ស្រប, 2=ធម្មតា, 3=យល់ស្រប, 4=យល់ស្របខ្លាំង

យោងតាមទិន្នន័យក្នុងដ្យាក្រាមទី ៣.២.១.៦ បុគ្គលិកតម្រូវអោយធ្វើការងារជាក្រុម ឬ ជាបុគ្គល អាស្រ័យទៅនឹងការចង់បានរបស់ពួកគេ (Mean=2.70)។ ចំពោះបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព, ក្រុមហ៊ុនតែងតែផ្តល់ការងារណាដែលមានការប្រកួតប្រជែងខ្ពស់ដល់ពួកគេ (Mean=2.70)។ បន្ថែមពីនេះ ធនាគារធ្វើការលើកទឹកចិត្តពេលបុគ្គលិកនីមួយៗសម្រេចបានគោលដៅរបស់ខ្លួន (Mean=2.80)។ ដើម្បីអោយការងារមានលក្ខណៈងាយស្រួល អ្នកគ្រប់គ្រងតែងបង្កើតអោយមានទំនាក់ទំនងល្អរវាងសមាជិកនីមួយៗ (Mean=2.85)។ សម្រាប់ការងារក្រុម ការលើកទឹកចិត្តត្រូវបានធ្វើឡើងជាក្រុមជាជាងធ្វើឡើងជាបុគ្គល (Mean=2.65)។ មិនតែប៉ុណ្ណោះ ក្រុមហ៊ុនផ្តល់តួនាទី និង អំណាចសមស្របមួយទៅកាន់បុគ្គលិកតាមរយៈស្នាដៃដែលពួកគេបានសម្រេច (Mean=2.65)។

៣.២.២. ការវិភាគទ្រឹស្តីនៃការលើកទឹកចិត្ត

យោងទៅតាមការវិភាគទិន្នន័យក្នុងទ្រឹស្តីនីមួយៗខាងលើបានបង្ហាញឃើញថានិយោជិតរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានបង្ហាញពីភាពយល់ស្របក្នុងចំណុចនីមួយៗដែលមាននៅក្នុងទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តទាំង ៦ ខាងលើព្រោះគ្រប់ចំណុចទាំងអស់មានមធ្យមតម្លៃធំជាង ឬស្មើ ២.៥០ (Mean $\geq$ 2.50) លើកលែងតែចំណុចទី១នៃទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូវដែលបានលើកឡើងថា “ប្រាក់ខែដែលខ្ញុំទទួលបានអាចបំពេញតម្រូវការចាំបាច់របស់ខ្ញុំបាន” មានមធ្យមត្រឹមតែ ២.៣៥ (Mean 2.35) តែប៉ុណ្ណោះ។

បើទោះបីជាតម្លៃ ២.៣៥ ស្ថិតនៅក្រោម ២.៥០ (Mean < 2.50) យើងឃើញថាទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូវត្រូវបានអនុវត្តនៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. ដោយសារហេតុផលពីរ។ ទី១ ចំណុចដទៃទៀតនៅក្នុងទ្រឹស្តីនេះត្រូវបានយល់ស្រប (Mean > 2.50) និង ទី២ មធ្យមស្មើ ២.៣៥ (Mean = 2.35) កៀក ឬ ខិតទៅរក ២.៥០ ដែលជាចំណុចយល់ស្រប។

ដូចនេះ តាមរយៈមធ្យមដែលបានបង្ហាញនៅក្នុងតារាងនីមួយៗខាងលើ នៅក្នុងចំណោមទ្រឹស្តីទាំង ៦ ដែលមានដូចជា ទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូ, ទ្រឹស្តី Herzberg Two-Factor, ទ្រឹស្តី McClelland's Motivation, ទ្រឹស្តី Taylor's Scientific Management, ទ្រឹស្តី Vroom's Expectancy, ទ្រឹស្តី Goal-Setting សុទ្ធតែត្រូវបានអនុវត្តនៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc.។

៣.៣. ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.

ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងសំណួរស្រាវជ្រាវទី២ ថាតើធនាគារ J Trust Royal Plc. មានដំណើរការក្នុងការទូទាត់សំណងយ៉ាងដូចម្តេចខ្លះ យើងបានបង្កើតជាកម្រងសំណួរបែបជ្រើសរើសដើម្បីសួរទៅកាន់បុគ្គលិករបស់ធនាគារផ្ទាល់ដែលមានដូចបង្ហាញក្នុងចំណុច ៣.១ (ការវិភាគទិន្នន័យនៃប្រវត្តិរបស់អ្នកចូលរួម) ។ ក្រៅពីនេះព័ត៌មានបន្ថែមទាក់ទងនឹងការទូទាត់ត្រូវបានទាញចេញតាមរយៈគេហទំព័ររបស់ធនាគារ។ បើយើងក្រឡេកទៅមើលអំពីគោលការណ៍របស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ធនាគារធ្វើយ៉ាងណាគឺជម្រុញការលើកទឹកចិត្តនិយោជិតគ្រប់គ្នាឲ្យសម្រេចការងារប្រកបដោយភាពជោគជ័យ និងប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។

ដោយយល់ថាការទូទាត់សំណងជាប្រភពនៃការលើកទឹកចិត្តយ៉ាងសំខាន់សម្រាប់អង្គភាពមួយ ហេតុដូចនេះ ធនាគារ J Trust Royal បានជម្រុញឲ្យមានការបញ្ចូលបន្ថែមនូវអត្ថប្រយោជន៍ ហើយបាននឹងកំពុងអនុវត្តនូវវិធីសាស្ត្រទូទាត់សំណងតាម២របៀបរួមមាន សំណងហិរញ្ញវត្ថុ និង សំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុដែលមានការបកស្រាយដូចតទៅ៖

៣.៣.១. សំណងហិរញ្ញវត្ថុ

ចែកចេញជា ២ ប្រភេទ គឺ៖ សំណងហិរញ្ញវត្ថុផ្ទាល់ និងសំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់។

៣.៣.១.១. សំណងហិរញ្ញវត្ថុផ្ទាល់

ក. ការកំណត់ប្រាក់បៀវត្ស

តាមការសាកសួរពីបុគ្គលិកនៅក្នុងធនាគារផ្ទាល់ ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានកំណត់ប្រាក់បៀវត្សចំពោះបុគ្គលិកគ្រប់រូបតាមកិច្ចព្រមព្រៀងរវាងនិយោជិតផ្ទាល់ (employee) និង អ្នកគ្រប់គ្រងខាងផ្នែកធនធានមនុស្ស (Human Resource Manager)។ ការកំណត់ប្រាក់បៀវត្សមូលដ្ឋាននេះគឺយោងទៅតាមការកំណត់ប្រាក់ឈ្នួលគោលរបស់ក្រសួងការងារ និង បណ្តុះបណ្តាលវិជ្ជាជីវៈ។

បុគ្គលិកក្នុងធនាគារ J Trust Royal តម្រូវឲ្យមានគណនីផ្ទាល់ខ្លួនមួយ សម្រាប់ធនាគារធ្វើការបើកប្រាក់ខែ ឬប្រាក់បៀវត្សទៅក្នុងគណនីចំនួនពីរលើក រៀងរាល់ថ្ងៃទី ១០ និងទី ២៥ នៃខែនីមួយៗ។ ក្នុងករណីដែលថ្ងៃបើកបៀវត្សចំថ្ងៃសម្រាក នោះធនាគារនឹងបើកឲ្យនាថ្ងៃធ្វើការចុងក្រោយ។ រាល់ប្រាក់ឧបត្ថម្ភផ្សេងៗទៀតនឹងត្រូវបានបញ្ចូលក្នុងគណនីបុគ្គលិករួចជាស្រេចជាមួយគ្នាផងដែរ។

ខ. ការតម្លើងប្រាក់បៀវត្សរ៍

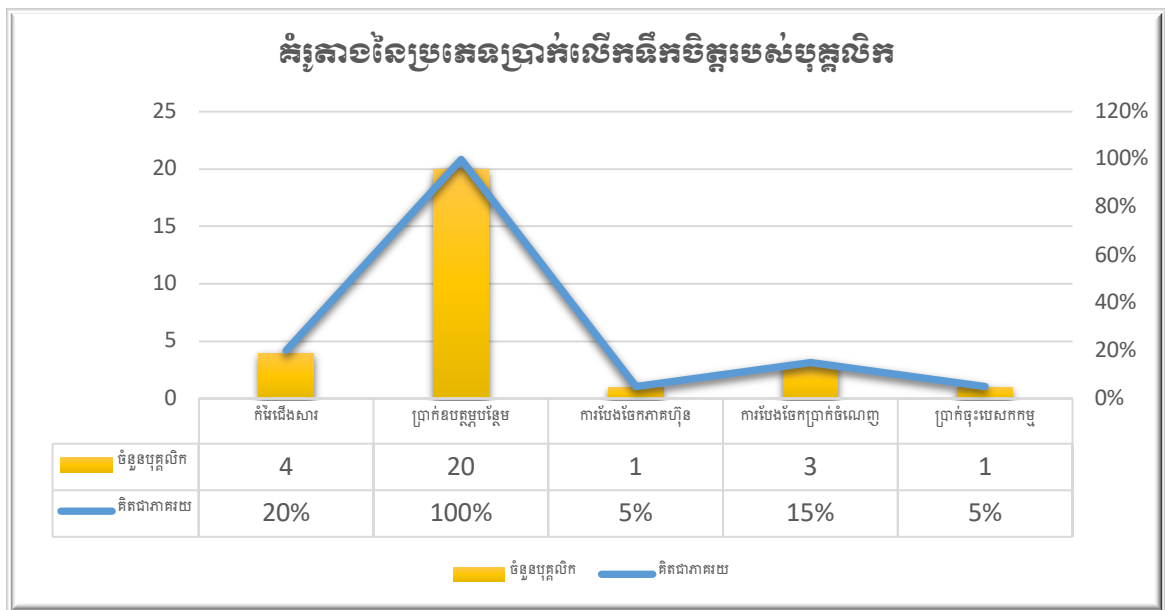
កម្រិតនៃការតម្លើងប្រាក់បៀវត្សរ៍របស់និយោជិតម្នាក់ៗមិនស្មើគ្នាទេពីព្រោះរាល់ការតម្លើងគឺអាស្រ័យទៅលើ៖

- ការវាយតម្លៃការអនុវត្តន៍ប្រចាំឆ្នាំរបស់បុគ្គលិក
- រយៈពេលនៃការធ្វើការក្នុងធនាគារ
- ស្ថានភាពហិរញ្ញវត្ថុរបស់និយោជិត ។-ល-។

គ. ការផ្តល់ប្រាក់លើកទឹកចិត្ត

ធនាគារ J Trust Royal Plc. មានគោលការណ៍លើកទឹកចិត្តបែប Performance-Based ដែលក្នុងនោះរាល់ការលើកទឹកចិត្តត្រូវផ្អែកលើសកម្មភាពរបស់ពួកគេផ្ទាល់។⁵⁵ ដោយមើលឃើញពីសារៈសំខាន់របស់ប្រាក់លើកទឹកចិត្ត យើងបានបង្កើតជាសំណួរទាក់ទងទៅនឹងចំណុចនេះ ដែលមានបង្ហាញដូចខាងក្រោម៖

ដ្យាក្រាមទី ៣.៣.១.១



តាមរយៈការស្រង់ស្ថិតិនៃប្រភេទប្រាក់លើកទឹកចិត្តរបស់បុគ្គលិកនៃ J Trust Royal Bank Plc. យើងឃើញថា និយោជិតទាំង ២០រូប ទទួលបានប្រាក់ឧបត្ថម្ភបន្ថែម (Bonus) ទៅតាមសមត្ថភាពការងារ និងតួនាទីរបស់ពួកគេ។ ក្នុងនោះ និយោជិតចំនួន៤រូប ទទួលបានប្រាក់កំរៃជើងសារ (Commission), និយោជិត៣រូប ទទួលបានការបែងចែកប្រាក់ចំណេញ (Profit-sharing), និយោជិត១រូប ទទួលបានការបែងចែកភាគហ៊ុន

⁵⁵ J Trust Royal Bank Website. Culture and Working Environment. (Accessed on July, 18th 2021)

(Stock-sharing), និង និយោជិតៗរូប ទទួលបានប្រាក់ចុះបេសកកម្ម (អាស្រ័យលើប្រភេទនៃបេសកកម្ម ដូចជា ការធ្វើដំណើរទៅបំពេញការងារ ឬ ផ្ទេរការងារទៅកាន់សាខាផ្សេងៗដោយមានការចាត់តាំងពីថ្នាក់លើរបស់ ធនាគារ)។

៣.៣.១.២. សំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់ (អត្ថប្រយោជន៍)

លើសពីប្រាក់បៀវត្សរ៍ ធនាគារ J Trust Royal Plc. មានផ្តល់ជាកញ្ចប់អត្ថប្រយោជន៍ដែលមាន លក្ខណៈជាសំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់ជាច្រើនប្រភេទទៅកាន់បុគ្គលិកដូចជា៖ ⁵⁶

ក. កញ្ចប់ធានារ៉ាប់រងសម្រាប់បុគ្គលិក

ធនាគារ J Trust Royal ផ្តល់សារៈសំខាន់ទៅដល់ការថែទាំសុខភាព និងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក ដូចនេះ ធនាគារបានផ្តល់ជាកញ្ចប់ធានារ៉ាប់រងទៅកាន់និយោជិតគ្រប់ៗរូប។ ក្នុងនោះមាន ៖

- ការធានារ៉ាប់រងផ្នែកសុខភាព (Medical)
- ការសម្រាកពេទ្យ (Hospital)
- ការវះកាត់ (Surgical Insurance)
- គ្រោះថ្នាក់ផ្ទាល់ខ្លួន (Group/Personal accident)
- និង ការធានារ៉ាប់រងលើម៉ូតូ (Motorcycle Insurance)។

ខ. ការផ្តល់កាតឥណទានដល់បុគ្គលិក

ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានផ្តល់ជូននូវផលិតផលជា Premium Card (ឬ Platinum Card) សម្រាប់បុគ្គលិកប្រើប្រាស់ដោយឥតគិតថ្លៃលើកាតឥណទាន (Credit Card)។ ជាមួយនឹងការផ្តល់ជូនឯកសិទ្ធិ នេះ និយោជិតរបស់ធនាគារនឹងទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍ពិសេសពីកាតដោយមិនចាំបាច់បង់សេវាកម្ម \$100/ ឆ្នាំ ដូចទៅនឹងអតិថិជន VIP ដែរ។

គ. ផែនការប្រាក់សន្សំបុគ្គលិក

ជាទូទៅបុគ្គលិកនីមួយៗនៃធនាគារ J Trust Royal Plc. មានគម្រោងប្រាក់សន្សំជាប្រចាំខែផ្ទាល់ ខ្លួន។ ដោយហេតុនេះ ដើម្បីបំពេញនូវតម្រូវការ និង ការពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិក ធនាគារបានបង្កើតផែនការប្រាក់ សន្សំ ជាការឧបត្ថម្ភបន្ថែមលើប្រាក់សោធននិវត្តន៍របស់រដ្ឋាភិបាល (Government pensions scheme) ។

⁵⁶ J Trust Royal Bank Website. Remuneration and Benefits. (Accessed on July, 17th 2021)

ឃ. មូលនិធិសុខមាលភាពរបស់បុគ្គលិក

មូលនិធិសុខមាលភាពត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយមានការចូលរួមពីបណ្តាបុគ្គលិកធនាគារនៅក្នុងផ្នែក នីមួយៗ ដើម្បីផ្តល់សម្រួលការលំបាកនានារបស់បុគ្គលិកដែលកំពុងជួបប្រទះមានដូចជា គ្រោះឧបទ្វរហេតុ បញ្ហាគ្រួសារ រងគ្រោះដោយគ្រោះធម្មជាតិជាដើម។

ង. អត្រាបញ្ចុះតម្លៃលើប្រាក់កម្ចីសម្រាប់បុគ្គលិក

ធនាគារ J Trust Royal Plc. ផ្តល់ជូននូវប្រភេទផ្សេងៗគ្នានៃអត្រាការប្រាក់កំរើ ពិសេសសម្រាប់ និយោជិតដើម្បីជាការលើកទឹកចិត្ត និងបំពេញនូវតម្រូវការរួមមានប្រាក់កម្ចីទិញគេហដ្ឋាន រថយន្ត និងកម្ចីប្រើ ប្រាស់ផ្ទាល់ខ្លួន។-ល-។

ច. ច្បាប់លំហែមាតុភាព និងការសម្រាលកូន

ច្បាប់លំហែមាតុភាពសំដៅទៅលើបុគ្គលិកមានផ្ទៃពោះត្រូវការសម្រាកថែទាំសុខភាព។ រយៈពេលនៃ ការសុំច្បាប់គឺ ៣ខែ ឬ ៩០ ថ្ងៃ ដោយមិនមានការកាត់ប្រាក់ខែ ពេលគឺទទួលបានពេញ ១០០% ដូចបុគ្គលិក ទូទៅផងដែរ។

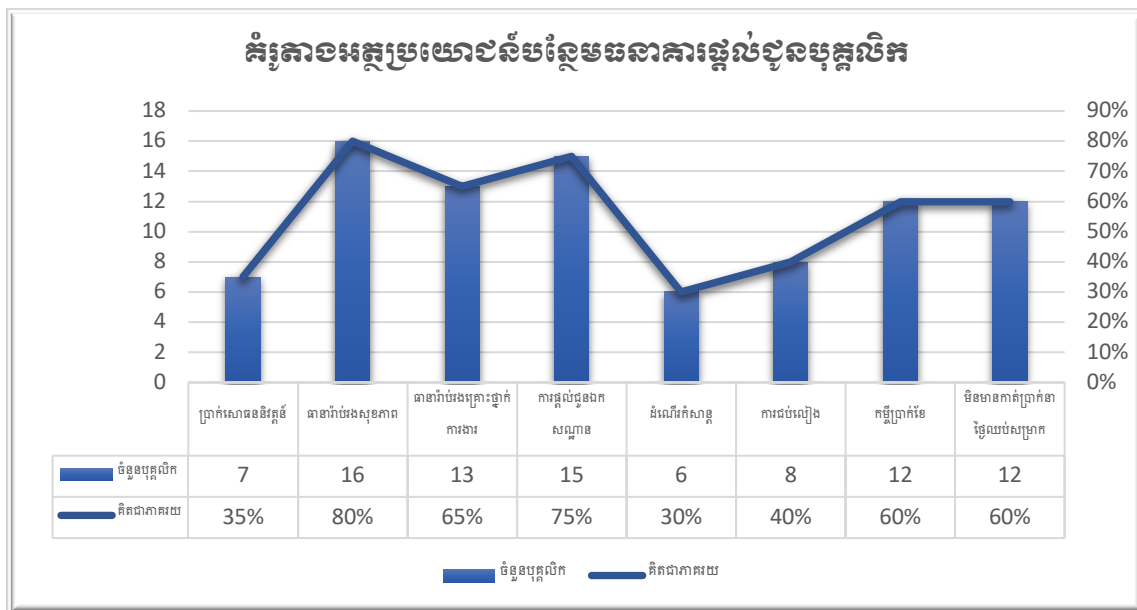
ក្រៅពីនេះ J Trust Royal Bank ក៏បានផ្តល់ជូននូវប្រាក់ឧបត្ថម្ភសម្រាប់សម្រាលកូនដើម្បីផ្តល់ជំនួយ ហិរញ្ញវត្ថុដល់និយោជិតជាស្រ្តីដែលផ្តល់កំណើតដល់ទារកទើបនឹងកើត។

ឆ. ការផ្តល់ឯកសណ្ឋានដល់បុគ្គលិក

បុគ្គលិកបម្រើការនៅ J Trust Royal Plc. នឹងទទួលបានឯកសណ្ឋានចំនួន ៥ កំប្លោ មានជាអាវរយ័ត សម្រាប់ប្រើប្រាស់ប្រចាំឆ្នាំ។

ក្រៅពីអត្ថប្រយោជន៍ខាងលើ និង ដើម្បីសិក្សាកាន់តែស៊ីជម្រៅអំពីការផ្តល់សំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់ យើងបានបង្កើតជាសំណួរដែលអនុញ្ញាតឱ្យបុគ្គលិកទាំង២០រូបធ្វើការជ្រើសរើសនូវអត្ថប្រយោជន៍ដែល ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានផ្តល់ជូនពួកគេដែលមានបង្ហាញនៅក្នុងស្ថិតិខាងក្រោម៖

ដ្យាក្រាមទី ៣.៣.១.២



ក្រាបខាងលើនេះ បានបង្ហាញឲ្យឃើញថា ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានផ្តល់នូវអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនបន្ថែមទៀតទៅដល់បុគ្គលិកបម្រើការងារនៅទីនោះ។ ក្រៅពីប្រាក់បៀវត្សប្រចាំខែ និងយោជិតចំនួន១៦នាក់ក្នុងចំណោម២០នាក់ ទទួលបានការធានារ៉ាប់រងសុខភាព, និងយោជិតចំនួន១៥នាក់ទទួលបានការផ្តល់ជូនជាឯកសណ្ឋានការងារ, និងយោជិតចំនួន១៣នាក់មានធានារ៉ាប់រងគ្រោះថ្នាក់ការងារ។ ក្រៅពីនេះធនាគារក៏បានផ្តល់នូវកម្មវិធីប្រាក់ខែទៅកាន់បុគ្គលិកដែលត្រូវការដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាមានចំនួន ១២នាក់ និង មិនមានកាត់ប្រាក់ខែនាថ្ងៃឈប់សម្រាក ចំនួន ១២នាក់។ មិនតែប៉ុណ្ណោះនិយោជិតចំនួន ៨នាក់ ជ្រើសរើសការជប់លៀងនិយោជិតចំនួន ៧នាក់ជ្រើសរើសប្រាក់សោធនធិវត្ថុ និង និយោជិតចំនួន ៦នាក់ទទួលបានដំណើរកំសាន្ត។

៣.៣.២. សំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ

ក្រៅពីសំណងហិរញ្ញវត្ថុ ធនាគារ J Trust Royal Plc. ក៏មានការដាក់បញ្ចូលនូវសំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុដែលជាវិធីសាស្ត្រទូទាត់សំណងទៅកាន់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនដែលក្នុងនោះសំណងហិរញ្ញវត្ថុមិនផ្ទាល់ត្រូវបានបែងចែកជា២គឺ ការសិក្សារៀនសូត្រអភិវឌ្ឍខ្លួន និងបរិយាកាសការងារ ដែលមានការបកស្រាយដូចខាងក្រោម៖

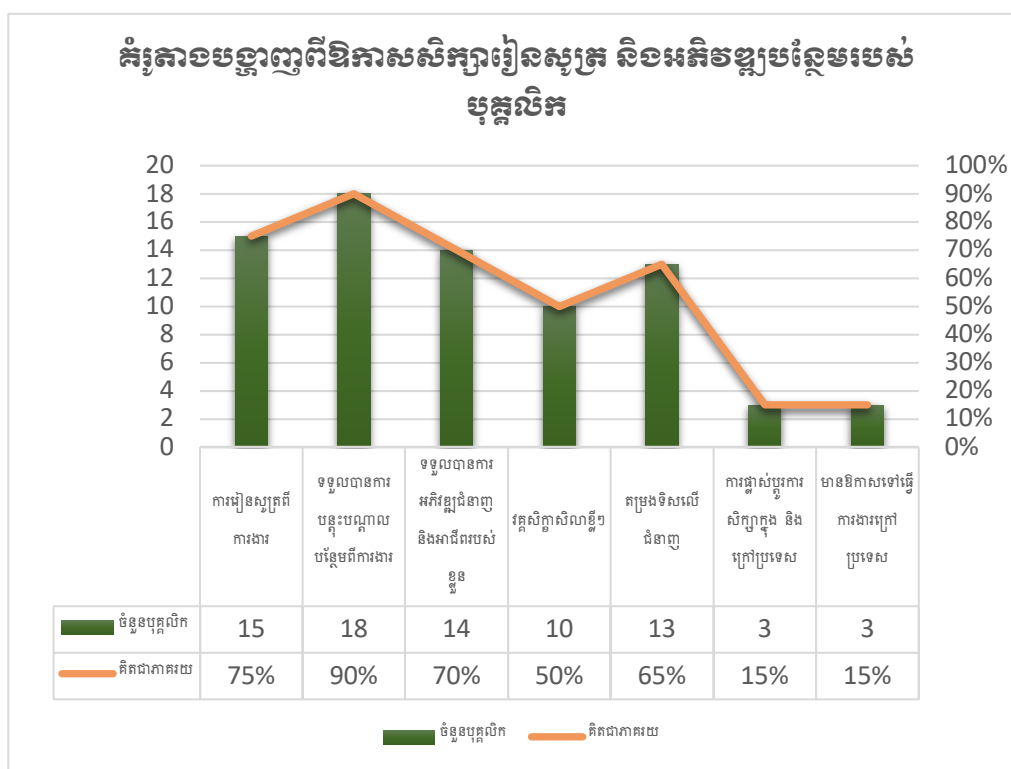
៣.៣.២.១. ការសិក្សារៀនសូត្រ និងការអភិវឌ្ឍខ្លួន

នៅក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. និយោជិតនីមួយៗអាចទទួលបានឱកាសក្នុងការរៀនសូត្រយ៉ាងច្រើនលើចំណេះ និង ជំនាញដែលត្រឹមត្រូវ។ ឱកាសទាំងនោះរួមមាន ការសិក្សានៅក្នុងស្ថាប័នផ្ទាល់ដូចជាកម្មវិធីផ្នែកលក់ និងសេវាកម្មដោយឥតមានដែនកំណត់ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការអភិវឌ្ឍជំនាញវិជ្ជាជីវៈច្រើនទៀតតាមរយៈក្នុងថ្នាក់រៀន និង តាមរយៈប្រព័ន្ធខ្ចីដីថលដែលរួមបញ្ចូលនូវថ្នាក់អនុញ្ញាជាដើម។ ក្រៅពីនេះ

ធនាគារក៏មានផ្តល់ជាឱកាសអាហារូបករណ៍ជាច្រើនសម្រាប់សិស្សបរិញ្ញាបត្រ និងចំណេះដឹងខាងក្រៅផងដែរ ហើយធនាគារមានការផ្តល់ជាការសិក្សាផ្ទាល់ (On-the job Learning), ការផ្លាស់ប្តូរការងាររវាងស្ថាប័ន ឬមុខតំណែងផ្សេងៗគ្នា (Secondment or Job-Rotation), និង ការបញ្ជូនសម្រាប់បេសកកម្មជាច្រើនផ្សេងទៀត (Temporary Assignment and Shadowing)⁵⁷ មិនតែប៉ុណ្ណោះ បុគ្គលិកតែងទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាល និង ណែនាំនានាពីសំណាក់អ្នកដឹកនាំក្នុងធនាគារដែលមានបទពិសោធន៍ជាច្រើនឆ្នាំ។⁵⁷

តាមរយៈការស្រង់មតិបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ក៏បានបង្ហាញថាធនាគារបានផ្តល់ឱកាសជាច្រើនសម្រាប់បុគ្គលិកក្នុងការរៀនសូត្រ និងអភិវឌ្ឍខ្លួនដែលមានបង្ហាញដូចក្រាបខាងក្រោម៖

រូបភាពទី ៣.៣.២.១



ក្រាបខាងលើបានបង្ហាញពីឱកាសរៀនសូត្រ និង ការអភិវឌ្ឍខ្លួនបន្ថែមរបស់បុគ្គលិកដែលបានផ្តល់ដោយធនាគារ ហើយឱកាសទាំងនោះរួមមាន និយោជិតចំនួន១៥នាក់ បានជ្រើសរើសថាបុគ្គលិកមានឱកាសរៀនសូត្រពីការងាររបស់ខ្លួន, និយោជិតចំនួន១៨នាក់ បានជ្រើសរើសថាពួកគេទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលបន្ថែមពីការងារដែលដាក់ជូនដោយអ្នកគ្រប់គ្រង, និយោជិតចំនួន១៤នាក់ បានជ្រើសរើសថាពួកគេអាចទទួលបានការអភិវឌ្ឍជំនាញ និងអាជីពរបស់ខ្លួន, និយោជិតចំនួន១០នាក់ បានជ្រើសរើសថាធនាគារមានការផ្តល់

⁵⁷ J Trust Royal Bank Website. Development and Growth. (Accessed on July, 17th 2021)

ជូនជា កម្មវិធីសិក្សាសាលាខ្លីៗ, និយោជិតចំនួន១៣នាក់ បានជ្រើសរើសថាធនាគារមានតម្រង់ទិសលើជំនាញ ទៅកាន់បុគ្គលិក, និយោជិតចំនួន៣នាក់ បានជ្រើសរើសថានិយោជិតមានឱកាសក្នុងការទទួលបានការផ្លាស់ ប្តូរការសិក្សាក្នុង និងក្រៅប្រទេស និង មានឱកាសទៅធ្វើការងារនៅក្រៅប្រទេសផងដែរ។

៣.៣.២.២. បរិយាកាសការងារ

យោងទៅតាមការសាកសួរពីបុគ្គលិកផ្ទាល់ ក្រៅពីឱកាសក្នុងការអភិវឌ្ឍខ្លួន ធនាគារបានខិតខំប្រឹង ប្រែងក្នុងការបង្កើតអោយមានបរិយាកាសការងារល្អៗយ៉ាងសម្បូរបែបក្នុងការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិករបស់ខ្លួនអោយមានភាពរីករាយ ភាពពេញចិត្ត និងការខិតខំបំពេញការងាររបស់ខ្លួនដែលមានដូចជា៖

ក. ផាសុកភាពកន្លែងការងារ

ផាសុកភាពកន្លែងការងារជាចំណុចគួរឲ្យកត់សម្គាល់ក្នុងធនាគារ J Trust Royal Plc. គឺមានការ រៀបចំផ្ទៃខាងក្នុងប្រកបដោយភាពទាក់ទាញទាំងអតិថិជន និងបុគ្គលិកបម្រើការងារ។ បន្ទប់ធ្វើការនីមួយៗមាន បំពាក់ម៉ាស៊ីនត្រជាក់ តុ និង កន្លែងអង្គុយធ្វើការមានពន្លឺគ្រប់គ្រាន់ ហើយមានទីតាំងធំទូលាយសម្រាប់បុគ្គលិក ដាក់សំភារៈធ្វើការ និងមិនចង្អៀត។ មួយវិញទៀត ធនាគារបានរៀបចំបន្ទប់សម្រាក និង បន្ទប់បរិភោគអាហារ ព្រមទាំងមានបន្ទប់ទឹកស្អាតសម្រាប់ប្រើប្រាស់ដែលមានអនាម័យល្អ។

ខ. ការតម្លើងតំណែង

បុគ្គលិកគ្រប់រូបមានឱកាសប្រកួតប្រជែងលើតំណែងការងារ និង មានតួនាទីសំខាន់ៗនៅក្នុងធនាគារ បាន លុះត្រាតែបុគ្គលិកនោះមានលក្ខណៈសម្បត្តិគ្រប់គ្រាន់តាមលក្ខខណ្ឌរបស់ថ្នាក់ដឹកនាំធនាគារ។ លក្ខណៈ សម្បត្តិទាំងនោះរួមមាន៖

- ភាពសុច្ឆរិត
- មានការសហការល្អរវាងក្រុមការងារ
- មានទំនួលខុសត្រូវលើការងារ
- មានការគោរពចំពោះអ្នកជុំវិញខ្លួន
- ធ្វើការងារប្រកបដោយភាពជោគជ័យ និងប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់។

គ. ការទំនាក់ទំនង

ធនាគារ J Trust Royal Plc. តែងតែផ្តោតសំខាន់ចំពោះការរក្សាទំនាក់ទំនងល្អរវាងបុគ្គលិក និង បុគ្គលិក ពិសេសរវាងបុគ្គលិក និងអ្នកដឹកនាំ ដើម្បីសម្រេចគោលដៅ ឬភារៈកិច្ចដែលបានដាក់ឲ្យបំពេញ។ ជាក់ ស្តែង ការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នារបស់និយោជិតពីផ្នែកមួយទៅផ្នែកមួយ និង ពីថ្នាក់ក្រោមទៅថ្នាក់លើពោរពេញ ទៅដោយភាពស្រស់ស្រាយ រីករាយ មានសេចក្តីថ្លៃថ្នូរ ប្រកបដោយសីលធម៌ និងសុជីវធម៌ខ្ពស់។ ដើម្បីរឹតបន្តឹង

ចំណងសាមគ្គីភាព កាន់តែជិតស្និទ្ធ ធនាគារបានរៀបចំនូវ ដំណើរការសាងសង់ ពិធីដប់លៀងផ្សេងៗជូនដល់បុគ្គលិក ដោយមិនចំណាយថវិការដ្ឋាល់ខ្លួនឡើយ។ (សូមមើលឧបសម្ព័ន្ធទី៤)

ឃ. ការទទួលស្គាល់ស្នាដៃ

ធនាគារ J Trust Royal Plc. មិនត្រឹមតែស្តាប់អំពីការឆ្លើយតបរបស់និយោជិតរបស់ខ្លួនប៉ុណ្ណោះនោះទេ ប៉ុន្តែធនាគារបានផ្តល់នូវកម្មវិធី និង ឱកាសជាច្រើនសម្រាប់ពួកគេ ដើម្បីធានាបានថានិយោជិតនីមួយៗ ទទួលបាននូវការទទួលស្គាល់ស្នាដៃរបស់ពួកគេតាមរយៈការផ្តល់ជោគជ័យលើកទឹកចិត្ត និង លិខិតសរសើរជាដើម។-ល-។ (សូមមើលឧបសម្ព័ន្ធទី៥)

ង. ការឈប់សម្រាកប្រចាំឆ្នាំ

បុគ្គលិកនៅធនាគារ J Trust Royal Plc. នឹងទទួលបានសិទ្ធិអនុញ្ញាតិប្រើប្រាស់ថ្ងៃឈប់សម្រាក ប្រចាំឆ្នាំបានចំនួន១៨ថ្ងៃ។ មិនត្រឹមតែប៉ុណ្ណោះ និយោជិតដែលធ្វើការចាប់ពី ២ ឆ្នាំឡើងទៅនឹងទទួលបានការ ឈប់សម្រាក២ថ្ងៃបន្ថែមទៀតពីថ្ងៃឈប់សម្រាកគោល។

ច. ការឈប់សម្រាកឆ្លងកាល

ធនាគារគោរពទៅតាមការកំណត់របស់រាជរដ្ឋាភិបាលដោយមានក្រសួងការងារ និងបណ្តុះបណ្តាលវិជ្ជាជីវៈចេញតារាងឈប់សម្រាកប្រចាំឆ្នាំជារៀងរាល់ឆ្នាំ។

ឆ. វប្បធម៌ការងារ

សម្រាប់ធនាគារ J Trust Royal Plc. វប្បធម៌ការងារត្រូវបានផ្តល់តម្លៃខ្លាំងពីសំណាក់អ្នកគ្រប់គ្រង ទៅកាន់បុគ្គលិករបស់ខ្លួន។ ធនាគារយល់ថា វប្បធម៌ការងារល្អអាចទាក់ទាញបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព និង រក្សាពួកគេអោយស្ថិតនៅក្នុងក្រុមហ៊ុនបានយូរអង្វែង។ អ្នកគ្រប់គ្រងយល់ថា វប្បធម៌គឺជាឥរិយាបថដែលពន្យល់ អំពីមធ្យោបាយក្នុងការជួយអោយបុគ្គលិកសម្រេចបានគោលដៅរបស់ពួកគេ ចាប់ពីការតាំងចិត្ត ទៅនិរន្តរភាព នៃការរីកចម្រើន ទៅរបៀបដែលពួកគេធ្វើការទំនាក់ទំនងជាមួយអតិថិជន និង មិត្តរួមការងារ។ ដោយយល់ ឃើញពីសារៈសំខាន់នៃវប្បធម៌ការងារក្នុងស្ថាប័នមួយ ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានបង្កើតនូវវប្បធម៌ ការងារដែលមានលក្ខណៈទាក់ទាញ និងមានភាពខុសប្លែកពីគេរួមមាន៖ ⁵⁸

- រក្សាបុគ្គលិកអោយស្ថិតនៅជាមួយការងារជានិច្ច
- គោរព និង ផ្តល់តម្លៃភាពខុសប្លែកពីគ្នា
- មានសេរីភាពក្នុងការបញ្ចេញមតិ និងមានតម្លាភាព
- សួរ និង ធ្វើការឆ្លើយតបទៅនឹង Feedbacks

⁵⁸ J Trust Royal Bank Website. Culture and Working Environment. (Accessed on July, 18th 2021)

- ទទួលស្គាល់ទេពកោសល្យ
- អបអរជោគជ័យ

២. ការងារមានភាពបត់បែន

ធនាគារ J Trust Royal Plc. យល់ថាគុណភាពជីវិតនៅខាងក្រៅការងារមានសារៈសំខាន់ និងបានផ្សារភ្ជាប់ជាមួយនឹងភាពពេញចិត្ត និង សកម្មភាពរបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងកន្លែងការងារ ដូចនេះ ធនាគារបានផ្តល់ជាការធ្វើការដែលមានលក្ខណៈបត់បែនដែលបានអនុញ្ញាតិអោយបុគ្គលិករបស់ខ្លួនអាចធ្វើការជាមួយនឹងពេលវេលាបត់បែនបានរួមមានម៉ោងចាប់ផ្តើម និង ម៉ោងបញ្ចប់។ ជាពិសេសបុគ្គលិកអាចធ្វើការនៅផ្ទះ ឬនៅក្រៅការិយាល័យបានអាស្រ័យតាមតួនាទីរបស់ពួកគេដែលអាចជួយសម្រួល និង លើកទឹកចិត្តអោយពួកគេបំពេញការងារទោះបីស្ថិតក្នុងកាលទេសៈណាក៏ដោយ។⁵⁹

ឈ. បច្ចេកវិទ្យា

ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានដាក់បញ្ចូលនូវបច្ចេកវិទ្យាទំនើបនៅក្នុងដំណើរការងាររបស់បុគ្គលិកតាំងពីថ្នាក់ក្រោមដល់ថ្នាក់លើ ក្នុងគោលបំណងកាត់បន្ថយ និង សម្រួលដល់ការងាររបស់ពួកគេ ក៏ដូចជាប្រតិបត្តិការអាជីវកម្មរបស់ខ្លួន។ ជាក់ស្តែង ធនាគារទទួលបានភាពជោគជ័យក្នុងការដាក់បញ្ចូលនូវ Digital HR Solution ដែលមានគោលបំណងក្នុងការផ្តោតសំខាន់លើការផ្តល់នូវដំណោះស្រាយបែបបច្ចេកវិទ្យាសម្រាប់បុគ្គលិក និងបង្កើតនូវបទពិសោធន៍ល្អដល់ពួកគេ។ នៅក្នុងនេះដែរ ធនាគារក៏បានបង្កើតនូវប្រព័ន្ធ Cloud-based Human Capital Management ឬហៅថា PeopleConnect។⁶⁰ ជាមួយ PeopleConnect បុគ្គលិកអាចទទួលបាននូវដំណោះស្រាយលើសកម្មភាពការងារប្រចាំថ្ងៃរបស់ខ្លួនដូចជា៖

- **Performing On-boarding Tasks:** បុគ្គលិកថ្មីអាចទទួលបានការតម្រង់ទិសដូចជា ការងារដែលត្រូវបំពេញ ឬតួនាទីរបស់ពួកគេជាដើម និង ការស្គាល់អំពីធនាគារ និង បេសកកម្ម តាមរយៈ PeopleConnect។
- **Updating Personal Information:** បុគ្គលិកអាចធ្វើការអាប់ដេត ឬទទួលបានការអាប់ដេតអំពីព័ត៌មានរបស់ខ្លួនបានតាមរយៈ PeopleConnect។
- **Applying and Approving Leaves:** បុគ្គលិកអាចធ្វើការសុំច្បាប់ និង ទទួលបានការអនុញ្ញាតតាមរយៈការប្រើប្រាស់នូវ PeopleConnect។

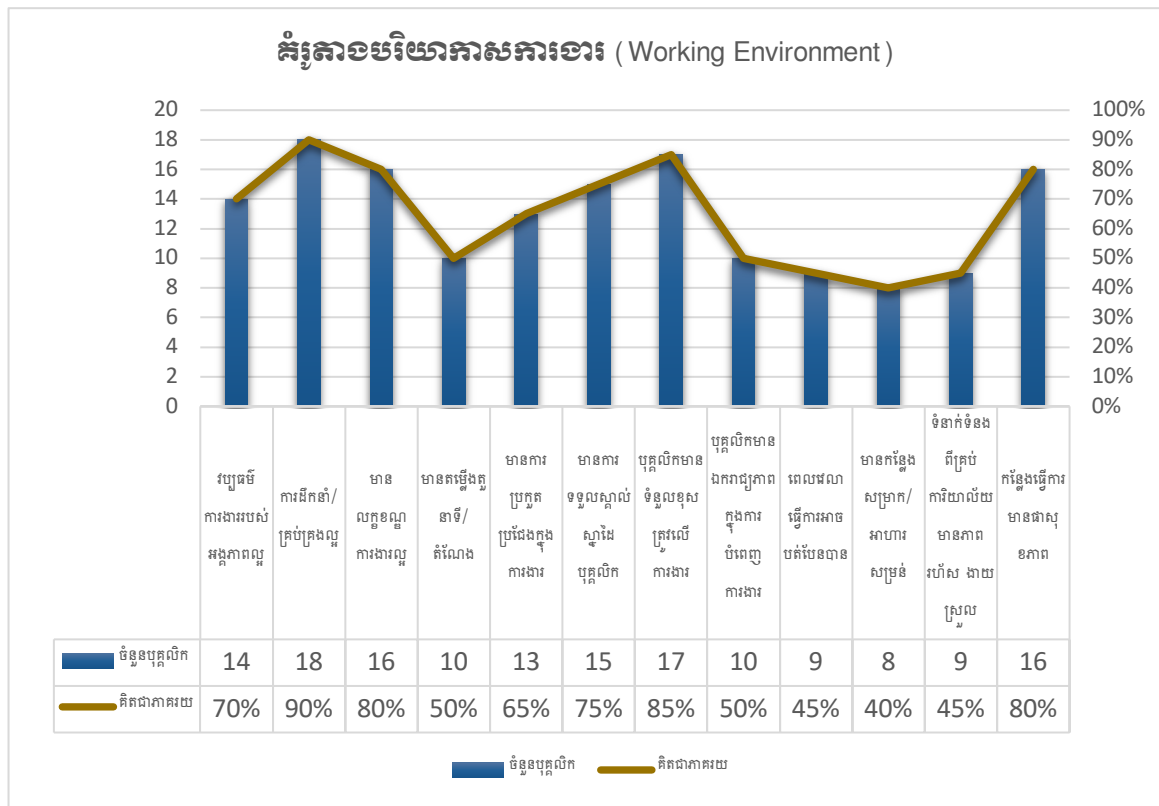
⁵⁹ J Trust Royal Bank Website. Culture and Working Environment. (Accessed on July, 20th 2021)

⁶⁰ J Trust Royal Bank Plc. Annual Report 2019, PDF (pp 13).

- **Internal Career Opportunities** ៖ បុគ្គលិកចាស់ៗអាចស្វែងរកឱកាស ឬ តំណែងថ្មីៗទៅតាម ទេពកោសល្យ និង សមត្ថភាពរបស់ពួកគេតាមរយៈការប្រកាសស្វែងរករបស់ធនាគារនៅក្នុង PeopleConnect ដោយខ្លួនឯងនៅគ្រប់ទីកន្លែង និងគ្រប់ពេលវេលា។

ក្រៅពីបរិយាកាសការងារខាងលើ ធនាគារក៏មានការផ្តល់ជាបរិយាកាសជាច្រើនផ្សេងទៀតក្នុងការគាំទ្រ ដល់ដំណើរការការលើកទឹកចិត្តទៅកាន់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនដូចមានបង្ហាញក្នុងតារាងខាងក្រោម៖

ដ្យាក្រាមទី ៣.៣.២.២



តាមរយៈការស្រង់មតិទៅលើនិយោជិតទាំង២០រូបរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ដ្យាក្រាមខាងលើបានបង្ហាញថា ធនាគារបានបង្កើតអោយមានបរិយាកាសការងារល្អសម្រាប់លើកទឹកចិត្តបុគ្គលិករបស់ខ្លួនដោយក្នុងនោះ និយោជិតចំនួន១៤នាក់ យល់ថាធនាគារមានវប្បធម៌ការងារល្អ, និយោជិតចំនួន១៨នាក់ យល់ថាការដឹកនាំ និង ការគ្រប់គ្រងរបស់ថ្នាក់លើមានលក្ខណៈល្អប្រសើរ, និយោជិតចំនួន១៦នាក់ យល់ស្របក្រុមហ៊ុនមានលក្ខខណ្ឌការងារល្អ, និយោជិតចំនួន១០នាក់ យល់ស្របថាក្រុមហ៊ុនមានការ តម្លើងតំណែង, និយោជិតចំនួន១៣នាក់ យល់ស្របថាការងារមានលក្ខណៈប្រកួតប្រជែង, និយោជិតចំនួន១៥នាក់ យល់ស្របថាក្រុមហ៊ុនការទទួលស្គាល់ស្នាដៃបុគ្គលិក, និយោជិតចំនួន១៧នាក់ យល់ស្របថាក្រុមហ៊ុនផ្តល់ទំនួលខុស

ត្រូវដល់បុគ្គលិកលើការងាររបស់ខ្លួន, និយោជិតចំនួន១០នាក់ យល់ស្របថាបុគ្គលិកមានឯករាជ្យភាពក្នុងការងារ, និយោជិតចំនួន៩នាក់ យល់ស្របថាក្រុមហ៊ុនផ្តល់ពេលវេលាបត់បែនសម្រាប់បុគ្គលិកក្នុងការធ្វើការងារ, និយោជិតចំនួន៨នាក់ យល់ស្របថាក្រុមហ៊ុនមានអាហារសម្រន់ និងកន្លែងសម្រាកសម្រាប់ពួកគេ, និយោជិតចំនួន៩នាក់ យល់ស្របថាទំនាក់ទំនងរវាងការិយាល័យនីមួយៗក្នុងក្រុមហ៊ុនមានភាពរហ័ស និងងាយស្រួល, និង និយោជិតចំនួន១១នាក់ យល់ស្របថាក្រុមហ៊ុនផ្តល់កន្លែងការងារដែលមានជាសុភាពដល់ពួកគេផងដែរ។

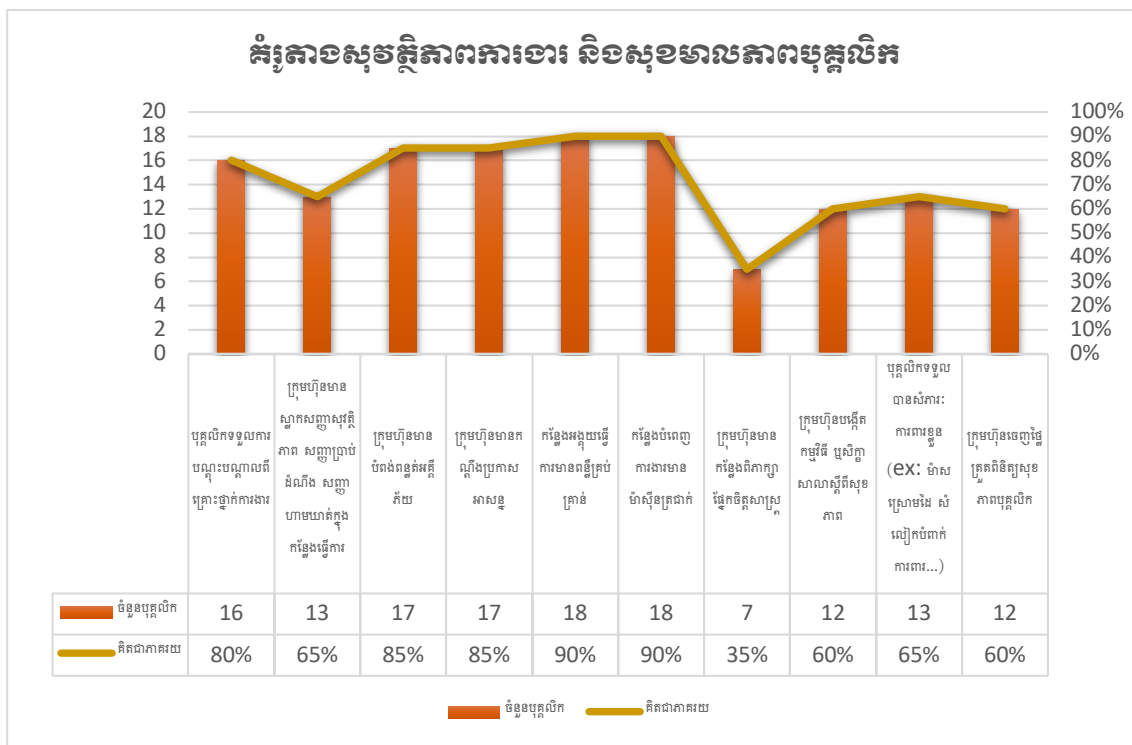
៣.៤. សុវត្ថិភាពការងារ និងសុខុមាលភាពបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc.

សុវត្ថិភាពក្នុងកន្លែងការងារគឺជាការទទួលខុសត្រូវរបស់មនុស្សគ្រប់រូបក្នុងអង្គភាពមួយ ប៉ុន្តែស្ថាប័នគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សមានតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការគិតគូរពីសុខុមាលភាពរបស់និយោជិតទាំងនោះ។ ការទទួលខុសត្រូវសុវត្ថិភាពក្នុងកន្លែងការងារ និង សុខុមាលភាពបុគ្គលិកគឺមានសារៈសំខាន់ណាស់ ជាពិសេសក្នុងបង្កើតជាការផ្តល់តម្លៃដល់ពួកគេ និង បង្ហាញពីការគិតគូរចំពោះបុគ្គលិកដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់យ៉ាងទូលំទូលាយក្នុងការបង្កើតជាគោលការណ៍លើកទឹកចិត្តទៅកាន់បុគ្គលិក ហើយវាក៏បានបន្ថែមតម្លៃដល់ការទូទាត់សំណងអោយកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ទៀតផង។

ចំពោះធនាគារ J Trust Royal Plc. មានការតាំងចិត្តយ៉ាងមុតមាំក្នុងការបង្កើតនូវបរិយាកាសការងារដែលមានលក្ខណៈសុវត្ថិភាពសម្រាប់បុគ្គលិកទាំងអស់តាមរយៈការកាត់បន្ថយ និង រារាំងនូវសកម្មភាពណាដែលមានផលប៉ះពាល់ដល់បុគ្គលិកទាំងរូបរាងកាយ និង អារម្មណ៍។⁶¹ ខាងក្រោមនេះជាវិធីសាស្ត្រដែលធនាគារ J Trust Royal Plc. កំពុងតែអនុវត្តនៅក្នុងស្ថាប័នរបស់ខ្លួនដែលមានបង្ហាញតាមរយៈការស្រង់មតិដូចតទៅ៖

⁶¹ J Trust Royal Bank Plc. Annual Report 2020, PDF (pp 25).

ដ្យាក្រាមទី ៣.៤



តាមរយៈក្រាបខាងលើបានបង្ហាញថាធនាគារ J Trust Royal Plc. មានការឆ្លើយតបទៅនឹងវិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងសុវត្ថិភាពការងារ និង សុខុមាលភាពបុគ្គលិកជាច្រើន។ បើយោងតាមមតិរបស់និយោជិតរបស់ធនាគារ និយោជិតចំនួន១៦នាក់ ជ្រើសរើសថាបុគ្គលិកទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលពីគ្រោះថ្នាក់ការងារ, និយោជិតចំនួន១៣នាក់ ជ្រើសរើសថាធនាគារមានដាក់ស្លាកសញ្ញាសុវត្ថិភាពដូចជា សញ្ញាប្រាប់ដំណឹង សញ្ញាគ្រោះថ្នាក់ សញ្ញាហាមឃាត់នៅតំបន់គ្រោះថ្នាក់នានាដើម្បីការពារសុវត្ថិភាពដល់បុគ្គលិក, និយោជិតចំនួន១៧នាក់ ជ្រើសរើសថាធនាគារមានបំពាក់នូវបំពង់ពន្លឺអគ្គិភ័យ និង កញ្ចប់ប្រកាសអាសន្ន, និយោជិតចំនួន១៨នាក់ ជ្រើសរើសថាកន្លែងបំពេញការងាររបស់ខ្លួនមានពន្លឺគ្រប់គ្រាន់ និង កន្លែងបំពេញការងារមានម៉ាស៊ីនត្រជាក់, និយោជិតចំនួន៧នាក់ ជ្រើសរើសថាធនាគារមានកន្លែងពិភាក្សាលើបញ្ហាផ្លូវចិត្ត ឬស្រួស, និយោជិតចំនួន១២នាក់ ជ្រើសរើសថាដើម្បីឆ្លើយតបជាមួយបញ្ហាផ្លូវចិត្ត ធនាគារក៏បានបង្កើតកម្មវិធី ឬសិក្ខាសាលាស្តីពីសុខភាព (Wellness or Health Improvement Seminars), ហើយនិយោជិតចំនួន១៣នាក់ ជ្រើសរើសថាបុគ្គលិកទទួលបានឧបករណ៍ការពារខ្លួនដូចជា ស្រោមដៃ ម៉ាស ឬ សម្លៀកបំពាក់ការពារ និង និយោជិតចំនួន១២នាក់ ជ្រើសរើសថាធនាគារចេញថ្លៃលើការត្រួតពិនិត្យសុខភាពរបស់បុគ្គលិក (Medical Checkup)។

ជំពូកទី ៤

**ការវិនិយោគសាងសង់ពេញចិត្ត
របស់បុគ្គលិកក្នុងធនាគារ**

J Trust Royal Plc.

ជំពូកទី៤

ការវិភាគភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកក្នុងធនាគារ

J Trust Royal Plc.

(ការប្រៀបធៀបទ្រឹស្តី និង ការអនុវត្ត)

បន្ទាប់ពីបានសិក្សាអំពីការអនុវត្តទ្រឹស្តីការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ទៅកាន់បុគ្គលិករួចមក នៅក្នុងជំពូកនេះ យើងខ្ញុំនឹងធ្វើការវិភាគថាតើបុគ្គលិកមានភាពពេញចិត្តទៅនឹងការងារ ជាពិសេសថាតើបុគ្គលិកមានភាពពេញចិត្តទៅនឹងវិធីសាស្ត្រនៃការលើកទឹកចិត្ត ក៏ដូចជាការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារដល់កម្រិតណា។ ម្យ៉ាងវិញទៀត ការសិក្សាអំពីភាពពេញចិត្តនេះនឹងអាចជួយអោយយើងអាចប្រៀបធៀបរវាងទ្រឹស្តី និងការអនុវត្តរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. និងអាចជួយឆ្លើយតបទៅនឹងសំណួរទី៣ដែលមាននៅក្នុងចំណោមបញ្ហានៃការស្រាវជ្រាវរបស់ប្រធានបទមួយនេះ។

៤.១. ការបកស្រាយទិន្នន័យអំពីភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកតាមរយៈស្ថិតិពណ៌នា

ការលើកទឹកចិត្តគឺជាស្នូលមួយយ៉ាងសំខាន់នៃការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្សឲ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព ហើយគេសង្កេតឃើញថាបុគ្គលិកដែលមានភាពពេញចិត្តលើការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងរបស់ស្ថាប័នមួយតែងតែស្វែងរកអោយឃើញតាមរយៈសកម្មភាពការងារដូចជាការបំពេញការងារបានល្អ និង មានភាពរីករាយសារទរនៅពេលបំពេញការងាររបស់ខ្លួន។ ម្យ៉ាងវិញទៀត ពួកគេតែងតែបង្ហាញអោយឃើញតាមរយៈចិត្តគំនិតរបស់ពួកគេ រួមមានការខិតខំបំពេញការងារដោយយកចិត្តទុកដាក់ ការតាំងចិត្ត និង ការយល់ឃើញពីតម្លៃរបស់ពួកគេនៅក្នុងស្ថាប័ន ដែលជាការរួមចំណែកធ្វើឲ្យអង្គភាពដំណើរការទៅយ៉ាងរលូន និងជោគជ័យ។

ដូចនេះដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងសំណួរស្រាវជ្រាវទី៣ដែលស្វែងយល់ថាតើបុគ្គលិករបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. មានការពេញចិត្តទៅលើការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារដល់កម្រិតណា យើងខ្ញុំបានបង្កើតសំណួរចំនួន១០ដែលឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីភាពពេញចិត្តរបស់ពួកគេ។ ការសិក្សាខាងក្រោមនេះមានរង្វាស់ចំនួន៥ដែលត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់វាស់ពីកម្រិតនៃភាពយល់ស្របរបស់និយោជិតរួមមាន ០=មិនយល់ស្របខ្លាំង, 1=មិនយល់ស្រប, 2=ធម្មតា, 3=យល់ស្រប, 4=យល់ស្របខ្លាំង តាមរយៈមធ្យម (Mean) ដោយកំណត់យក មធ្យម ស្មើ ២.៥០ (Mean = 2.50) ជាចំណុចយល់ស្រប។

ដ្យាក្រាមទី ៤.១ ៖ ភាពពេញចិត្តលើការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់សំណង

Descriptive Statistics

ការបកស្រាយ	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. ខ្ញុំតែងតែខិតខំធ្វើការអោយអស់ពីលទ្ធភាព។	20	2	4	2.95	0.686
2. ខ្ញុំតែងតែឆ្លើយតបភ្លាមៗទៅនឹងការងារដែលបានដាក់ជូន។	20	2	4	2.80	0.523
3. ខ្ញុំសប្បាយចិត្តជាមួយនឹងការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើនាពេលបច្ចុប្បន្ន។	20	2	4	2.80	0.523
4. ខ្ញុំរីករាយ និង ពេញចិត្តក្នុងការណែនាំក្រុមហ៊ុននេះទៅកាន់អ្នកដទៃ។	20	2	4	2.90	0.641
5. ខ្ញុំគិតថាខ្ញុំជាមនុស្សសំខាន់ និងមានតម្លៃក្នុងក្រុមហ៊ុននេះ។	20	2	4	2.75	0.550
6. ខ្ញុំពេញចិត្តនឹងប្រាក់ខែដែលទទួលបាន។	20	2	4	2.70	0.657
7. ក្រៅពីប្រាក់ខែ ខ្ញុំក៏ពេញចិត្តជាមួយនឹងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗទៀតដែលក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូន។	20	2	4	2.70	0.657
8. ខ្ញុំពេញចិត្តជាមួយនឹងបរិយាកាសការងារដែលក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូនរួមមានកន្លែងធ្វើការមានជាសុភាពលក្ខខណ្ឌការងារល្អ និង មានការដឹកនាំល្អ។	20	2	4	2.90	0.641
9. ខ្ញុំពេញចិត្តជាមួយនឹងការរៀនសូត្រការអភិវឌ្ឍខ្លួន និងឱកាសផ្សេងៗដែលក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូន។	20	2	4	2.80	0.616
10. ខ្ញុំពេញចិត្តជាមួយនឹងវិធានការគ្រប់គ្រងសុវត្ថិភាព និងសុខុមាលភាពទៅកាន់បុគ្គលិកដែលក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូន។	20	2	4	2.85	0.489
Valid N	20				

សម្គាល់៖ 0=មិនយល់ស្របខ្លាំង, 1=មិនយល់ស្រប, 2=ធម្មតា, 3=យល់ស្រប, 4=យល់ស្របខ្លាំង

យោងទៅតាមដ្យាក្រាមទី ៤.១ ទិន្នន័យខាងលើបានបង្ហាញថា បុគ្គលិកតែងខិតខំធ្វើការងារអស់ពី លទ្ធភាពរបស់ខ្លួន (Mean=2.95)។ នៅពេលមានការងារជាក់ជូន បុគ្គលិកតែងតែឆ្លើយតបទៅនឹងការងារទាំង នោះភ្លាមៗ (Mean=2.80)។ ពួកគេក៏បានបង្ហាញពីភាពរីករាយទៅនឹងការងារដែលពួកគេកំពុងធ្វើនាពេល បច្ចុប្បន្ន (Mean=2.80)។ ពួកគេមិនត្រឹមតែរីករាយនឹងការងារទេ តែពួកគេបានបង្ហាញពីការពេញចិត្តក្នុងការ ណែនាំធនាគារ J Trust Royal Plc. ទៅកាន់អ្នកដទៃផងដែរ (Mean=2.90)។ ក្រៅពីនេះពួកគេយល់ថាពួកគេ ជាមនុស្សមានតម្លៃម្នាក់នៅក្នុងធនាគារ (Mean=2.75)។ ជាងនេះទៅទៀត ពួកគេបានបង្ហាញពីភាពវិជ្ជមានទៅ លើប្រាក់ខែដែលទទួលបាន (Mean=2.70), អត្ថប្រយោជន៍ (Mean=2.70), បរិយាកាសការងារ (Mean= 2.90), ការអភិវឌ្ឍខ្លួន និង ការរៀនសូត្រ (Mean=2.80), និងវិធានការការពារសុវត្ថិភាព និង ការគិតគូរពីសុខ មាលភាពដែលផ្តល់ជូនដោយធនាគារមកកាន់បុគ្គលិក (Mean=2.85)។

៤.២. ការវិភាគភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកចំពោះការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណង

នៅក្នុងចំណុចនេះ យើងខ្ញុំនឹងធ្វើការវាយតម្លៃ និង វិភាគពីកម្រិតនៃភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកចំពោះ ការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងតាមរយៈការបកស្រាយពីចំណុចវិជ្ជមាន និង ចំណុចអវិជ្ជមានដែល ទទួលបានពីទិន្នន័យក្នុងចំណុច ៤.១ ៖

៤.២.១. ចំណុចវិជ្ជមាន

- បុគ្គលិកបានបង្ហាញពីភាពពេញចិត្តលើការទូទាត់សំណងទាំងផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុ និង មិនមែនហិរញ្ញ វត្ថុពីព្រោះតាមរយៈទិន្នន័យបានបង្ហាញថាមធ្យមនៃការយល់ស្របរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗគឺលើសពី ២.៥០ ដែលជាតម្លៃស្ថិតនៅចន្លោះ ធម្មតា (2) និង យល់ស្រប (3)។
- បុគ្គលិកបានបង្ហាញពីភាពពេញចិត្តលើវិធានការការពារសុវត្ថិភាព និង សុខមាលភាពរបស់ ធនាគារព្រោះតាមរយៈទិន្នន័យបានបង្ហាញថាមធ្យមនៃការយល់ស្របរបស់បុគ្គលិកនីមួយៗគឺ លើសពី ២.៥០ ដែលជាតម្លៃស្ថិតនៅចន្លោះ ធម្មតា (2) និង យល់ស្រប (3)។
- បុគ្គលិកមិនត្រឹមតែបានបង្ហាញពីភាពវិជ្ជមានចំពោះ ការទូទាត់សំណង និង វិធានការផ្សេងៗ ប៉ុណ្ណោះទេ តែពួកគេបានបង្ហាញពីភាពពេញចិត្តលើការងារតាមរយៈចំណុចទី១ដល់ទី៥(ដ្យាក្រាម ទី៤.១) ដែលចំណុចទាំង៥នេះបានបង្ហាញថាពួកគេមានភាពពេញចិត្ត និង រីករាយលើការងារ ពេល គឺបានឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងស្ថាប័ន ហើយវាក៏បានឆ្លុះបញ្ចាំងថាដំណើរ ការនៃការលើកទឹកចិត្តរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ទៅកាន់បុគ្គលិករបស់ខ្លួនគឺមាន ប្រសិទ្ធភាព។

៤.២.២. ចំណុចអវិជ្ជមាន

- បើទោះបីជាមានភាពពេញចិត្តលើការលើកទឹកចិត្ត ការទូទាត់សំណង និង វិធានការផ្សេងៗទៀត យើងសង្កេតឃើញថាកម្រិតនៃភាពពេញចិត្តនៅមានកម្រិតទាប ព្រោះបើយើងពិនិត្យមើលទៅលើតម្លៃ មធ្យមនីមួយៗ មធ្យមទាំងអស់គឺមានតម្លៃលើសពី ២.៥០ តែតូចជាង ៣ មានន័យថាកម្រិតនៃការ យល់ស្របរបស់ពួកគេគឺមានកម្រិតទាបនៅឡើយ។

សេចក្តីសង្ឃឹជាន

និង

ការផ្តល់អនុសាសន៍

សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងការផ្តល់អនុសាសន៍

នៅក្នុងផ្នែកនេះ យើងខ្ញុំនឹងធ្វើការសន្និដ្ឋានអំពីដំណើរការជាមួយនៃការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ដែលបានបង្ហាញ និងបកស្រាយនៅក្នុងជំពូកទី៣ខាងលើ។ លើសពីនេះ យើងខ្ញុំក៏មានការផ្តល់ជាអនុសាសន៍ផ្ទាល់ខ្លួនដែលទាក់ទងទៅនឹងដំណើរការនៃការអនុវត្តរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. ដែលផ្អែកទៅតាមការយល់ឃើញ និង តាមរយៈការសិក្សានៅក្នុងជំពូកជាច្រើនកន្លងមក។

១. សេចក្តីសន្និដ្ឋាន

ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រមួយចំនួនដែលជាវិធីសាស្ត្រជម្រុញលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការពារមិនឲ្យមានការជះឥទ្ធិពលអវិជ្ជមានចំពោះធនាគារក៏ដូចជាបុគ្គលិកផ្ទាល់បានយ៉ាងល្អប្រសើរ និង មានប្រសិទ្ធភាព។ ជាក់ស្តែងធនាគារ J Trust Royal Plc. បាននឹងកំពុងប្រើប្រាស់នូវវិធីសាស្ត្រជាច្រើនរួមមានវិធីសាស្ត្រទូទាត់សំណងបុគ្គលិកទាំងការប្រើប្រាស់នូវទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តសំខាន់ៗដែលជាកត្តាមិនត្រឹមតែធ្វើឲ្យបុគ្គលិកមានភាពពេញចិត្តស្របទៅតាមតម្រូវការប៉ុណ្ណោះទេ ពិសេសគឺទទួលបាននូវប្រសិទ្ធភាពការងាររបស់បុគ្គលិក ដើម្បីសម្រេចលទ្ធផលការងារ និងជៀសវាងមិនឲ្យបុគ្គលិកលាយបំពេញធនាគារផងដែរ។

តាមរយៈការបកស្រាយក្នុងជំពូកនីមួយៗខាងលើ យើងខ្ញុំអាចសន្និដ្ឋានបានថាធនាគារ J Trust Royal Plc. មានការអនុវត្តការលើកទឹកចិត្ត និង វិធីសាស្ត្រទូទាត់សំណងដូចតទៅ៖

១.១. ការអនុវត្តទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្ត

ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានកំពុងតែអនុវត្តនូវទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តសំខាន់ៗជាច្រើនរួមមាន ទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្លូវ, ទ្រឹស្តី Herzberg Two-Factor, ទ្រឹស្តី McClelland's Motivation, ទ្រឹស្តី Sceientific Management, ទ្រឹស្តី Vroom's Expectancy, ទ្រឹស្តី Goal Setting ដែលទ្រឹស្តីទាំងអស់នេះបានឆ្លុះបញ្ចាំងអំពីការឆ្លើយតបទៅនឹងយុទ្ធសាស្ត្រនៃការអនុវត្តការលើកទឹកចិត្តរបស់ធនាគារទាំងមូល។

១.២. ការអនុវត្តការទូទាត់សំណង

ធនាគារ J Trust Royal Plc. ក៏មានការប្រើប្រាស់នូវទ្រឹស្តីនៃការទូទាត់សំណងជាច្រើនដល់បុគ្គលិកក្នុងការឆ្លើយតបជាមួយនឹងទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តសំខាន់ៗខាងលើ។ ដើម្បីទទួលបានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការលើកទឹកចិត្ត និង ជម្រុញប្រសិទ្ធភាពក្នុងការងារដោយធានាថាបុគ្គលិករបស់ខ្លួនអាចសម្រេចការងារក្នុងកម្រិតអតិបរមា និយោជកបានប្រើប្រាស់ការរួមបញ្ចូលគ្នារវាងប្រភេទសំណងហិរញ្ញវត្ថុ និង សំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុដែលគេហៅថាជា “កញ្ចប់នៃការទូទាត់សំណង”។ ក្រៅពីប្រាក់បៀវត្សប្រចាំខែ បុគ្គលិកក៏ទទួលបានប្រាក់លើកទឹកចិត្តជាច្រើនប្រភេទទៅតាមតួនាទី និងឋានៈរបស់ខ្លួនដូចជា ទទួលបានប្រាក់ឧបត្ថម្ភបន្ថែម, ប្រាក់កំរៃជើងសារ,

ការបែងចែកប្រាក់ចំណេញ, ការបែងចែកភាគហ៊ុន , និង ទទួលបានប្រាក់ចុះបេសកកម្ម។ ក្រៅពីនេះ បុគ្គលិក ក៏ទទួលបាននូវអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនរួមមាន កញ្ចប់ធានារ៉ាប់រងសុខភាពសម្រាប់បុគ្គលិក, ការផ្តល់ភាគ ឥណទានដល់បុគ្គលិក, ផែនការប្រាក់សន្សំបុគ្គលិក, មូលនិធិសុខមាលភាពរបស់បុគ្គលិក, អាគ្រាបញ្ចុះ តម្លៃលើប្រាក់កម្ចីសម្រាប់បុគ្គលិក, ការផ្តល់ឯកសណ្ឋានដល់បុគ្គលិក, ការធានារ៉ាប់រងគ្រោះថ្នាក់ការងារ, មិនមានកាត់ប្រាក់ខែនាថ្ងៃឈប់សម្រាក ការលំហែមាតុភាព ការសម្រាលកូន ឬ ការសម្រាកព្យាបាលជម្ងឺ នានា, ការជប់លៀង, ប្រាក់សោធននិវត្តន៍, និង ដំណើរកំសាន្តជាដើម។

លើសពីប្រាក់បៀវត្ស និងកញ្ចប់អត្ថប្រយោជន៍ខាងលើ ធនាគារ J Trust Royal Plc. បានបញ្ចូល នូវប្រភេទសំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុជាច្រើនយ៉ាងសម្បូរបែបរួមមាន ការសិក្សារៀនសូត្រ ការអភិវឌ្ឍ និង បរិយាកាសនៃការងារល្អបានធ្វើអោយការទូទាត់សំណងកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាពបន្ថែមទៀតព្រោះទាំងអស់ នេះជាលក្ខណៈពិសេសរបស់ធនាគារនីមួយៗដែលពិបាកក្នុងការយកតម្រាប់តាមដៃគូប្រកួតប្រជែង ហើយ ក៏ជាលក្ខណៈពិសេសរបស់អង្គភាពមួយក្នុងការទាក់ទាញ និង រក្សាបុគ្គលិកដែលមានគុណភាព និង សមត្ថ ភាពផងដែរ។ ប្រភេទសំណងមិនមែនហិរញ្ញវត្ថុដែលធនាគារផ្តល់ជូនបុគ្គលិករបស់ខ្លួនមានដូចជា ឱកាស រៀនសូត្រពីការងាររបស់ខ្លួន, ការបណ្តុះបណ្តាលបន្ថែមពីការងារដែលដាក់ជូនដោយអ្នកគ្រប់គ្រង, កម្មវិធី សិក្ខាសាលាខ្លីៗ, តម្រង់ទិសលើជំនាញ, ឱកាសក្នុងការទទួលបានការផ្លាស់ប្តូរការសិក្សាក្នុង និង ក្រៅ ប្រទេស ,និង មានឱកាសទៅធ្វើការងារនៅក្រៅប្រទេសជាដើម។

ចំពោះបរិយាកាសការងារវិញ ធនាគារបានបង្កើតអោយមានបរិយាកាសល្អៗ និងសម្បូរបែបដែល អាចជួយអោយបុគ្គលិកកាន់តែមានភាពពេញចិត្តចំពោះការងារបន្ថែមទៀតរួមមាន ធនាគារមានវប្បធម៌ ការងារល្អ, ការដឹកនាំ និង ការគ្រប់គ្រងរបស់ថ្នាក់លើមានលក្ខណៈល្អប្រសើរ, លក្ខខណ្ឌការងារល្អ, ការ តម្លើងតំណែង, ការងារមានលក្ខណៈប្រកួតប្រជែង, ការទទួលស្គាល់ស្នាដៃបុគ្គលិក, ឯករាជ្យភាពក្នុង ការងារ, ពេលវេលាបត់បែន, ការផ្តល់ជាអាហារសម្រន់ និង កន្លែងសម្រាក, ទំនាក់ទំនងល្អពីគ្រប់ ការិយាល័យ, ការដាក់បញ្ចូលនូវបច្ចេកវិទ្យាក្នុងការងារ និង ជាសុភាពនៃកន្លែងធ្វើការ។

លើសពីនេះទៅទៀត ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងសុវត្ថិភាពការងារ និងសុខមាលភាពរបស់បុគ្គលិក ធនាគារបានផ្តល់នូវអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនបន្ថែមទៀតដល់បុគ្គលិកក្នុងការធានាថាបុគ្គលិកកាន់តែមានភាព រីករាយ និង មានសុវត្ថិភាពក្នុងការងាររបស់ខ្លួនដែលវិធានការសុវត្ថិភាពការងារ និងសុខមាលភាពរបស់ បុគ្គលិករួមមាន ការទទួលបាននូវការបណ្តុះបណ្តាលពីគ្រោះថ្នាក់ការងារ ការដាក់ស្លាកសញ្ញាសុវត្ថិភាពដូចជា សញ្ញាប្រាប់ដំណឹង សញ្ញាគ្រោះថ្នាក់ សញ្ញាហាមឃាត់នៅតំបន់គ្រោះថ្នាក់នានាដើម្បីការពារសុវត្ថិភាពដល់ បុគ្គលិក ការបំពាក់នូវបំពង់ពន្លត់អគ្គិភ័យ និង កណ្តឹងប្រកាសអាសន្ន ការផ្តល់ជាកន្លែងពិភាក្សាលើបញ្ហាផ្លូវចិត្ត ឬស្រួសស ការបង្កើតកម្មវិធី ឬសិក្ខាសាលាស្តីពីសុខភាព និងការទទួលបាននូវឧបករណ៍ការពារខ្លួនដូចជា

ស្រាមដៃ ម៉ាស និង សម្លៀកបំពាក់ការពារខ្លួន។ ក្រៅពីនេះធនាគារក៏មានការចេញថ្លៃលើការត្រួតពិនិត្យសុខភាពរបស់បុគ្គលិកទៀតផង។

២. ការផ្តល់អនុសាសន៍

បន្ទាប់ពីបានសិក្សាយ៉ាងស៊ីជម្រៅអំពីដំណើរការលើកទឹកចិត្ត និង ការទូទាត់សំណងរបស់ធនាគារ J Trust Royal Plc. រួចមក យើងខ្ញុំសូមកោតសរសើរចំពោះការដាក់ចេញនូវកញ្ចប់សំណង និងវិធានការលើកទឹកចិត្តរួមមានវិធានការសុវត្ថិភាពការងារ និងការគិតគូរពីសុខុមាលភាពទៅកាន់បុគ្គលិកយ៉ាងខ្លាំង។ តាមរយៈវិធានការទាំងនោះ បុគ្គលិកនៅទីនោះពិតជាទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍យ៉ាងសម្បូរបែបដែលជាហេតុផលមួយក្នុងការទាក់ទាញបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព និងទេពកោសល្យមកកាន់ក្រុមហ៊ុន និងថែរក្សាពួកគេអោយស្ថិតនៅក្នុងធនាគារបានយូរអង្វែងផងដែរ។ ម្យ៉ាងវិញទៀត បើយើងខ្ញុំធ្វើការប្រៀបធៀប យើងខ្ញុំអាចនិយាយបានថាធនាគារ J Trust Royal Plc. មានគោលការណ៍លើកទឹកចិត្ត ការទូទាត់សំណង និងការគិតគូរពីសុវត្ថិភាព និងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិកមិនចាញ់ក្រុមហ៊ុនធំៗនៅក្នុង និង ក្រៅស្រុកប៉ុន្មាននោះទេ។

ទោះបីយ៉ាងនេះក្តី តាមរយៈការសិក្សា និង ការវិភាគខាងលើ យើងខ្ញុំក៏បានពិនិត្យឃើញនូវភាពអវិជ្ជមានមួយចំនួនតូចដែលយើងខ្ញុំយល់ថាការកែប្រែនឹងអាចជួយធនាគារ J Trust Royal Plc. កាន់តែអាចលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកបានមួយកម្រិតថែមទៀត។ បញ្ហាទាំងនោះរួមមានដូចតទៅ៖

- ធនាគារគួរតែសិក្សាឡើងវិញអំពីបញ្ហាប្រាក់បៀវត្សរបស់និយោជិតដោយសារតែយើងខ្ញុំបានសង្កេតឃើញថាបុគ្គលិកភាគច្រើនគិតថាប្រាក់បៀវត្សដែលពួកគេទទួលបាននៅមានកម្រិតទាបនៅឡើយក្នុងការឆ្លើយតបទៅនឹងការចំណាយទៅលើតម្រូវការចាំបាច់របស់ពួកគេ (Mean = ២.៣៥)។ ជាលទ្ធផល អ្នកគ្រប់គ្រងនឹងអាចធានាបានថាពួកគេនឹងពេញចិត្តជាមួយការងាររបស់ពួកគេបន្ថែមទៀត និង អាចឆ្លើយតបជាមួយនឹងទ្រឹស្តីឋានានុក្រមនៃតម្រូវការរបស់លោកម៉ាស្កូកាន់តែខ្លាំង។
- យោងតាមការស្រង់មតិ បុគ្គលិកភាគច្រើនបានបង្ហាញពីភាពធម្មតា និង មានមួយចំនួនតូចបង្ហាញពីការមិនយល់ស្របទៅនឹងចំណុចដែលថា “នៅពេលមានការងារជាក្រុម បុគ្គលិកតែងត្រូវបានលើកទឹកចិត្តជាក្រុមជាជាងជាបុគ្គល” ហើយពួកគេភាគច្រើនគឺជាបុគ្គលិកដែលមានតំណែងជាបុគ្គលិកទូទៅ (Staff/Clerk)។ ដូចនេះធនាគារគួរតែគិតគូរអំពីបុគ្គលិកគ្រប់ជាន់ថ្នាក់ដើម្បីធានាថាការលើកទឹកចិត្តគួរតែធ្វើឡើងជាក្រុមជាជាងការផ្តោតលើបុគ្គលនៅពេលដែលមានការងារជាក្រុម។

ឯកសារយោង

ឯកសារជាតិសាខ្មែរ

ច្រឡឹង លក្ខីរីត. (2019). ការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់សំណង, *ការគ្រប់គ្រងធនធានមនុស្ស*. សាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទនីតិសាស្ត្រ និងវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច.

ឯកសារជាតិសាមរទេស

Armstrong Michael. (2006). Rewarding Management, *A Hand Book of Human Resource Management Practic*, 10th Edition. United Kingdom: London.

Armstrong, M. (2014). Part 1: A practice of human resource management, *A Handbook of Human Resource Management Practice*, p.1. (13rd ed.).

Dr. Maidment, H. F. (Ed.). (Parkville, Missouri, Park University, n.d.); McGregor, M. D., *The Human Side of Enterprise* (New York, McGraw-Hill Book Company, Inc., 1960).

International Peace Institute All rights reserved. (2012). *The Management Handbook for UN Field Missions*. 777 United Nations Plaza, New York.

Ivancevich, M, J. & Konopaske, R. (2013). Chapter1: Human resource management, *Human Resource Management*, 12th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

J Trust Royal Bank Plc. Annual Report 2019, PDF.

J Trust Royal Bank Plc. Annual Report 2020, PDF.

Marcia Layton Turner. (2004). *The Unofficial Guide® Starting a Small Business, Second Edition*. Wiley Publishing. Inc.

Meyer JP, Irving PG, & Allen NJ. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of organizational Behavior*.

Peter F. Drucker. (2001). "Management as Social Function and Liberal Art" in *The Essential Drucker*. New York: HarperCollins.

Rubin, J. (1963). *The Achieving Society*. By David C. McClelland. Princeton, N. J.: D. Van Nostrand Co., 1961. *The Journal of Economic History*, Vol 23 (Iss. 1).

The Association of Business Executives (ABE). (n.d). Management and Motivation, *Human Resource Management*. United Kindom: William House-London.

The Open University of Hong Kong. (n.d). Compensation and Benefits, *Human Resource Management*.

Stephen P. Robbins. (2009). Organizational Behavior: International Version, (13th ed.). Pearson Higher Education.

Steven Cohen and William Eimicke. (2002). *The Effective Public Manager*. San Francisco: Jossey-Bass.

Widagdo, A., Widodo, D. S., & Samosir, P. S. (2018). Effect of Compensation and Motivation to Employee Performance through Commitment. *Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEEM)*, 5 (4).

ឯកសារគេហទំព័រ

Corporate finance institute. (2021). Maslow's Hierachy of Needs: What is Malsow's Hierachy of Needs? *Self-actulaization Needs*, (para 13-14).Retrived from:
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/ maslows-hierarchy-of-needs> (Accessed May 3rd, 2021).

Decenzo, D. A. & Robbin, S. P. (2015). *Fundamentals of Human Resource Management* (12th ed.). Retrieved from: <https://www.whatishumanresource.com/human-resource-management>.

Expert Program Management. (2017). Equity Thoery-Keeping Emploeyss Motivated.
Retrieved from:<https://expertprogrammanagement.com/2017/06/equity-theory/>
(Assessed on: May 5th, 2021)

Expert Program Management. (2018). Expectancy Thoery. Retrieved from:
<https://expertprogrammanagement.com/2018/10/expectancy-theory/> (Assessed on: May 5th, 2021)

FUSU DIGITAL PRESS. (n.d). The History of Management. Retrieved from:

<https://fhsu.pressbooks.pub/management/chapter/the-history-of-management/>

(Accessed on: August 12th, 2021)

Human Resources. (n.d). The historical background of human resource management.

Retrieved from: <https://www.whatishumanresource.com/the-historical-background-of-human-resource-management>. (Accessed on May 23th, 2021).

J Trust Group philosophy. Retrieved from: <https://jtrustroyal.com/en/about-us/our-company>

J Trust Royal Bank Website. Business. Retrieved from: <https://jtrustroyal.com/en/business/>

(Accessed on July, 17th 2021)

J Trust Royal Bank Website. Corporate. Retrieved from: <https://jtrustroyal.com/en/corporate/>

(Accessed on July, 17th 2021)

J Trust Royal Bank Website. Culture and Working Environment. Retrieved from:

<https://jtrustroyal.com/en/careers/culture-and-working-environment/> (Accessed on July, 17th 2021)

J Trust Royal Bank Website. Simply Better Services. Retrieved from:

<https://jtrustroyal.com/en/personal/> (Accessed on July, 17th 2021)

Lucidity. (2021). Guide to Locke's Goal Setting Theory. Retrieved from:

<https://getlucidity.com/strategy-resources/guide-to-locke-s-goal-setting-theory/>

(Accessed on May 2nd, 2021)

Lunenburg, C, F. (2011). Goal-Setting Theory of Motivation, Vol 15. Retrieved from:

<http://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/Lunenburg,%20Fred%20C.%20Goal-Setting%20Theoryof%20Motivation%20IJMBA%20V15%20N1%202011.pdf> (Accessed on May 2nd, 2021).

Management Study Guide. (n.d.). What is Motivation? Retrieved from:

https://www.managementstudyguide.com/what_is_motivation.htm (accessed May 3, 2021).

Management Study Guide. (n.d). Maslow Hierachy's of Need Theory. (para 1). Retreived from: <https://www.managementstudyguide.com/maslows-hierarchy-needs-theory.htm> (Accessed May3, 2021).

Management Study Guide. (n.d). Performance Management and Reward Practices. Retrieve from: <https://www.managementstudyguide.com/performance-management-and-reward-practices.htm> (Accessed on June 6th, 2021)

MasterClass. (2020, Nov 8). *A Guide to the 5 level of Maslow's Hierachy of Needs: What is Maslow's Hierachy of Needs.* (para. 2). Retreived from: <https://www.masterclass.com/articles/a-guide-to-the-5-levels-of-maslows-hierarchy-of-needs#what-are-the-5-levels-of-maslows-hierarchy-of-needs>

Mindtool. (n.d). Herzberg's Motivator and Hygiene Factor: *Learn How to Motivate your team.* By Harvard Business review. From "*One More Time: How do you Motivate Employees?*" by Frederick Herzberg, January 2003. Retreived from: <https://www.mindtools.com/pages/article/herzberg-motivators-hygiene-factors.htm>

Wilton, N (2016). An Introduction to Human Resource Management (3rd ed.). Retrieved from: <https://www.ebooks.com/en-co/book/2561907/an-introduction-to-human-resource-management/nick-wilton>

បញ្ជីឧបសម្ព័ន្ធ

ឧបសម្ព័ន្ធទី១ ៖ ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់បុគ្គល

Personal

Everyday Banking

A range of accounts, products and services to help you manage your money.

Home Loans

We offer home loans for first home buyers, experienced property investors, and everyone in between.

Visa Debit Cards

Carry less cash but still spend your money when you want to, where you want to.

Personal Loans

We offer unsecured loans to help you get what you want, sooner.

Credit Cards

Enjoy full flexibility to shop whenever, wherever, with our Visa Credit Cards.

Ways to Bank

From traditional in-branch banking to modern mobile and internet banking, we're here to help you.

Get into your dream home sooner than expected with our special rate of 6.99% p.a. for the first year!

[Learn more](#)

ឧបសម្ព័ន្ធទី២ ៖ ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់អាជីវកម្ម

Business Cheque Account

An everyday transaction account in KHR or USD with a cheque book facility, free local transfers to other J Trust Royal customers, free set-up of automated payments and free access to Internet Banking.

[Learn more](#)

Payroll Services

Do you have a large number of employees to pay each month? We can simplify pay-day for you by making electronic salary payments on your behalf.

[Learn more](#)

Telegraphic Transfers

Whether you need to send or receive payments to vendors overseas or locally, we can help with fast processing of your Telegraphic Transfers.

[Learn more](#)

Foreign Exchange

Stay on top of our current foreign exchange rates and contact us if you have any foreign currency needs.

[Learn more](#)

Bank Cheques

While your Business Cheque Account has a cheque book facility, there might also be times when you would prefer a cheque in the bank's name.

[Learn more](#)

JTR Connect

Manage your money efficiently and easily with access to our new integrated cash management platform, including hassle-free, scheduled payments.

[Learn more](#)

ឧបសម្ព័ន្ធទី៣ ៖ ផលិតផល និង សេវាកម្មសម្រាប់សាជីវកម្ម

Corporate

 Transaction Services

Manage your money, make payments, bank online.

 Working Capital & Trade Finance

Access finance for the purchase of assets or for international or domestic trade transactions.

 Corporate Finance

Access funding to manage and grow your business.

 Markets

Access foreign exchange and international markets services.



Find out how we can become your trusted trade finance partner.

Learn more

ឧបសម្ព័ន្ធទី៤ ៖ ពិធីបំពេញប្រចាំឆ្នាំរបស់បុគ្គលិក



ឧបសម្ព័ន្ធទី៥ ៖ ការទទួលស្គាល់ស្តីពីការងារតាមរយៈការចែកលិខិតសរសើរ



ឧបសម្ព័ន្ធទី៦ ៖ កម្រងសំណួរ

ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណង

ខ្ញុំបាទឈ្មោះ គឹម វណ្ណារ៉ូ និង នាងខ្ញុំឈ្មោះ ហាក់ ជាវង្សនារីតន៍ ជានិស្សិតឆ្នាំទី៤ ឆមាសទី២ ជំនាញគ្រប់គ្រងធុរកិច្ច នៃសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទនីតិសាស្ត្រ និងវិទ្យាសាស្ត្រសេដ្ឋកិច្ច។ បច្ចុប្បន្នកំពុងតែធ្វើកិច្ចការសិក្សាស្រាវជ្រាវលើប្រធានបទ “ការលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក និងការទូទាត់សំណងរបស់ក្រុមហ៊ុនមួយ” ។ កម្រងសំណួរនេះគឺធ្វើឡើងក្នុងគោលបំណងប្រមូលយកទិន្នន័យចម្បងសម្រាប់ប្រើប្រាស់ក្នុងប្រធានបទស្រាវជ្រាវខាងលើ ក្នុងការបញ្ចប់ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្ររបស់យើងខ្ញុំទាំងពីរ។ ការចូលរួមឆ្លើយនូវកម្រងសំណួរនេះអាចចំណាយពេលកំឡុង 10-15 នាទី។ ការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះនឹងបកស្រាយអំពីអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗ, ការគ្រប់គ្រងសុវត្ថិភាពសុខុមាលភាពបុគ្គលិក, និង កម្រិតនៃភាពពេញចិត្តរបស់បុគ្គលិកទៅលើការលើកទឹកចិត្ត និងការទូទាត់របស់ក្រុមហ៊ុននោះ។ យើងខ្ញុំសុំធានាថាទិន្នន័យដែលទទួលបានពីកម្រងសំណួរនេះនឹងត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ការវិភាគក្នុងសារណាបញ្ចប់ថ្នាក់បរិញ្ញាបត្ររបស់យើងខ្ញុំតែប៉ុណ្ណោះ និង មិនមានការបញ្ចេញជាអត្តសញ្ញាណឡើយ។

យើងខ្ញុំទាំងពីរអ្នក សូមថ្លែងអំណរគុណទុកជាមុនសម្រាប់ការចំណាយពេលវេលាដ៏មានតម្លៃរបស់អស់លោកអ្នកក្នុងការចូលរួមផ្តល់ជាទិន្នន័យចម្បងសម្រាប់ការសរសេរសារណារបស់យើងខ្ញុំ។ យើងខ្ញុំទាំងពីរសូមជូនពរអោយអស់លោកអ្នកមានសុខភាពល្អ និង ទទួលបានជោគជ័យគ្រប់ការកិច្ច។

Part 1: ព័ត៌មានផ្ទាល់ខ្លួន (Personal Info)

1. អាយុ (Age)

- | | |
|---|--------------------------------------|
| ☐ ក្រោម 20 ឆ្នាំ | ☐ 20-29 ឆ្នាំ |
| ☐ 30-39 ឆ្នាំ | ☐ 40-49 ឆ្នាំ |
| ☐ 50 ឆ្នាំឡើង | |

2. ភេទ (Gender)

- | | |
|--------------------------------|-------------------------------|
| ☐ ប្រុស | ☐ ស្រី |
|--------------------------------|-------------------------------|

3. ផ្នែកកំពុងធ្វើការ (Current Department), Ex: Marketing

4. មុខតំណែង (Current Position)

- | | | | |
|--------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--------------|
| ☐ Clerk/Staff | ☐ Executive | ☐ Senior | Other: _____ |
|--------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--------------|

5. រយៈពេលធ្វើការ (How long have you been working for your company?)

Part 2: ការទូទាត់សំណង (Compensation)

នៅក្នុងផ្នែកនេះ យើងខ្ញុំចង់ដឹងថា តើក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូនអត្ថប្រយោជន៍ ឱកាសការងារ និងការអភិវឌ្ឍខ្លួន អ្វីខ្លះទៅកាន់បុគ្គលិក ក្រៅពីប្រាក់បៀវត្ស។ សូមជ្រើសរើសនូវចម្លើយរបស់សំណួរនីមួយៗដូចខាងក្រោមនេះ។
(ចំណាំ៖ ប្រសិនបើមានចំណុចផ្សេងៗដែលមិនបានរួមបញ្ចូលក្នុងចំណុចខាងក្រោម សូមជួយបំពេញបន្ថែម នៅក្នុងចន្លោះ "ផ្សេងៗ" ក្នុងសំណួរនោះ)

1. តើក្រុមហ៊ុនផ្តល់ប្រាក់លើទឹកចិត្ត (incentive) ប្រភេទណាដល់បុគ្គលិក? (អាចជ្រើសរើសបានលើសពី១)
 - ☐ កំរៃជើងសារ (Commission)
 - ☐ ប្រាក់ឧបត្ថម្ភបន្ថែម (Bonus)
 - ☐ ការបែងចែកភាគហ៊ុន (Stock-sharing)
 - ☐ ការបែងចែកប្រាក់ចំណេញ (Profit-sharing)
 - ☐ ប្រាក់ចុះបេសកកម្ម
 - ☐ Other: _____
2. សូមជ្រើសរើសនូវអត្ថប្រយោជន៍ខាងក្រោមដែលក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូនបុគ្គលិក ក្រៅពីប្រាក់បៀវត្ស៖ (អាចជ្រើសរើសបានលើសពី១)
 - ☐ ប្រាក់សោធននិវត្តន៍
 - ☐ ធានារ៉ាប់រងសុខភាព
 - ☐ ធានារ៉ាប់រងលើគ្រោះថ្នាក់ការងារ
 - ☐ ការផ្តល់ជូនជាឯកសណ្ឋាន
 - ☐ ដំណើរការកំសាន្ត
 - ☐ ការជប់លៀង
 - ☐ កម្ចីលើប្រាក់ខែ
 - ☐ មិនមានការកាត់ប្រាក់នៅថ្ងៃឈប់សម្រាកដូចជា ថ្ងៃបុណ្យជាតិ ថ្ងៃវិស្សមកាល និងកំឡុងពេលព្យាបាលជម្ងឺ
 - ☐ Other: _____

3. ក្រៅពីប្រាក់បៀវត្ស និងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗ តើក្រុមហ៊ុនមានផ្តល់ឱកាសក្នុងការរៀនសូត្រ និងអភិវឌ្ឍខ្លួនអ្វីខ្លះដល់បុគ្គលិក? (អាចជ្រើសរើសបានលើសពី១)

- ☐ ការរៀនសូត្រពីការងារ
- ☐ ទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលបន្ថែមលើការងារ (Training)
- ☐ ការទទួលបានការអភិវឌ្ឍជំនាញ និងអាជីពរបស់ខ្លួន
- ☐ វគ្គសិក្ខាសាលាខ្លីៗ (Workshop or Seminar)
- ☐ ការតម្រង់ទិសលើជំនាញ (Job Orientation)
- ☐ ការផ្លាស់ប្តូរការសិក្សាក្នុង និងក្រៅប្រទេស (Exchange Programs)
- ☐ មានឱកាសទៅធ្វើការងារនៅក្រៅប្រទេស (Expatriation)
- ☐ Other: _____

4. តើបរិយាកាសការងារក្នុងក្រុមហ៊ុនមានអ្វីខ្លះ? សូមជ្រើសរើសនូវចម្លើយខាងក្រោម៖ (អាចជ្រើសរើសបានលើសពី១)

- ☐ វប្បធម៌ការងាររបស់អង្គភាព
- ☐ ការដឹកនាំ ឬការគ្រប់គ្រងល្អ
- ☐ មានលក្ខខណ្ឌការងារល្អ
- ☐ មានការតម្លើងតួនាទី ឬតំណែង
- ☐ មានការប្រកួតប្រជែងក្នុងការងារ
- ☐ មានការទទួលស្គាល់ស្នាដៃរបស់បុគ្គលិក
- ☐ បុគ្គលិកត្រូវមានទំនួលខុសត្រូវលើការងាររបស់ខ្លួន
- ☐ បុគ្គលិកមានឯករាជ្យភាពក្នុងការបំពេញការងាររបស់ខ្លួន
- ☐ ពេលវេលាធ្វើការងារអាចបន្តបែនបាន
- ☐ មានកន្លែងសម្រាក និងអាហារសម្រន់
- ☐ ការទំនាក់ទំនងពីការិយាល័យមួយទៅការិយាល័យមួយមានភាពងាយស្រួល និង រហ័ស
- ☐ កន្លែងធ្វើការមានជាសុខភាព
- ☐ ផ្តល់ការឈប់សំរាកពេលមានជម្ងឺ

☐ ផ្តល់ការឈប់សំរាកពេលសម្រាលបុត្រ (ការលំហែមាតុភាព)

☐ Other: _____

Part 3: ការគ្រប់គ្រងសុវត្ថិភាពការងារ និងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក

នៅក្នុងផ្នែកនេះ យើងខ្ញុំចង់ដឹងថាតើក្រុមហ៊ុនមានកម្មវិធី ឬសកម្មភាពអ្វីខ្លះក្នុងការធានាដល់សុវត្ថិភាព និងការគិតគូរពីសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិក។ សូមជ្រើសរើសនូវចម្លើយដូចខាងក្រោម។

(ប្រសិនបើមានចំណុចផ្សេងៗដែលមិនបានរួមបញ្ចូលក្នុងចំណុចខាងក្រោម សូមជួយបំពេញបន្ថែមនៅក្នុង ចន្លោះ "Other")។

តើក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូននូវការការពារសុវត្ថិភាព និង ឆ្លើយតបជាមួយនឹងសុខុមាលភាពរបស់បុគ្គលិកអ្វី ខ្លះ? (អាចជ្រើសរើសបានលើសពី១)

- ☐ បុគ្គលិកទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលលើការងាររបស់ខ្លួនដើម្បីជៀសវាងគ្រោះថ្នាក់ការងារ
- ☐ ក្រុមហ៊ុនមានដាក់ស្លាកសញ្ញាសុវត្ថិភាពដូចជា សញ្ញាប្រាប់ដំណឹង សញ្ញាគ្រោះថ្នាក់ សញ្ញាហាមឃាត់នៅតំបន់គ្រោះថ្នាក់នានា
- ☐ ក្រុមហ៊ុនមានបំពង់ពន្លឺអគ្គិភ័យ
- ☐ ក្រុមហ៊ុនមានកណ្តឹងប្រកាសអាសន្ន
- ☐ កន្លែងបំពេញការងារមានពន្លឺគ្រប់គ្រាន់
- ☐ កន្លែងបំពេញការងារមានមាស៊ីនត្រជាក់
- ☐ ក្រុមហ៊ុនមានកន្លែងពិភាក្សាលើបញ្ហាផ្លូវចិត្ត ឬស្រួចស្រព
- ☐ ក្រុមហ៊ុនបង្កើតកម្មវិធី ឬសិក្ខាសាលាស្តីពីសុខភាព (Wellness or Health Improvement Seminars)
- ☐ បុគ្គលិកទទួលបានឧបករណ៍ការពារខ្លួនដូចជា ស្រោមដៃ ម៉ាស ឬ សម្លៀកបំពាក់ការពារ
- ☐ ក្រុមហ៊ុនចេញថ្លៃលើការត្រួតពិនិត្យសុខភាពរបស់បុគ្គលិក (Medical Checkup)
- ☐ Other: _____

Part 4: ទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្ត (Motivational Theories)

នៅក្នុងផ្នែកនេះ យើងខ្ញុំចង់ដឹងថាតើក្រុមហ៊ុនប្រើប្រាស់ទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តសំខាន់ៗអ្វីខ្លះ។ សូមជ្រើសរើសចំណុចដែលតំណាងអោយការយល់ព្រម (Agreement) របស់អ្នកជាមួយនឹងឃ្លានីមួយៗខាងក្រោម៖

សម្គាល់៖ 1 = មិនយល់ស្របខ្លាំង, 2 = មិនយល់ស្រប, 3 = ធម្មតា, 4 = យល់ស្រប, 5 = យល់ស្របខ្លាំង

1. Maslow Hierarchy of Needs ៖ គឺជាទ្រឹស្តីចិត្តវិទ្យាពន្យល់ពីការលើកទឹកចិត្ត មនុស្សផ្អែកលើការស្វែងរកនូវកម្រិតផ្សេងៗគ្នានៃតម្រូវការ។

បរិយាយ	មិនយល់ស្របខ្លាំង	មិនយល់ស្រប	ធម្មតា	យល់ស្រប	យល់ស្របខ្លាំង
1. ប្រាក់ខែដែលខ្ញុំទទួលបានអាចបំពេញតម្រូវការចាំបាច់របស់ខ្ញុំបាន។					
2. ក្រុមហ៊ុនមានការធានាដល់សុវត្ថិភាព និង សុខមាលភាពរបស់បុគ្គលិក					
3. ខ្ញុំមានការទទួលស្គាល់ និង កោតសរសើរពីសង្គម គ្រួសារ និង មិត្តភក្តិ តាមរយៈការធ្វើការនៅទីនេះ					
4. បុគ្គលិកតែងតែត្រូវបានផ្តល់តម្លៃ ឬ ទទួលស្គាល់ស្នាដៃដែលពួកគេបានបំពេញ					
5. បុគ្គលិកមានឱកាសក្នុងការផ្តល់គំនិតយោបល់របស់ខ្លួន និងមានសិទ្ធិក្នុងការសម្រេចចិត្តលើដំណើរការការងាររបស់ខ្លួន					

2. Herzberg Two-factor Theory: គឺជាទ្រឹស្តីមួយដែលអាចជួយស្វែងយល់ពីដើមហេតុនៃការជម្រុញទឹកចិត្តទាក់ទងនឹងអារម្មណ៍ផ្ទាល់ខ្លួនរបស់បុគ្គលិកនៅកន្លែងធ្វើការ និង ជួយឲ្យបុគ្គលម្នាក់ៗបំពេញការងារទទួលបានលទ្ធផលល្អបំផុត។

បរិយាយ	មិនយល់ស្របខ្លាំង	មិនយល់ស្រប	ធម្មតា	យល់ស្រប	យល់ស្របខ្លាំង
1. ជាញឹកញយ បុគ្គលិកត្រូវបានផ្តល់ឱកាសក្នុងការអភិវឌ្ឍខ្លួន (Ex: Training or Exchange Program, ...)					
2. បុគ្គលិកត្រូវបានទទួលស្គាល់ និងអោយតម្លៃនៅពេលស្នាដៃការងារល្អ					
3. បុគ្គលិកតម្រូវអោយមានការទទួលខុសត្រូវលើការងាររបស់ខ្លួន					
4. បុគ្គលិកទទួលបានអត្ថប្រយោជន៍ជាច្រើនក្រៅពីប្រាក់ខែ					

5. ក្រុមហ៊ុនមានលក្ខខណ្ឌការងារល្អ					
6. ក្រុមហ៊ុនមានគោលការណ៍ច្បាស់លាស់ និង យុត្តិធម៌					
7. បុគ្គលិកមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយគ្នាទៅវិញទៅមកក្នុងក្រុមហ៊ុន					

3. Scientific Management Theory: គឺទ្រឹស្តីដែលនិយាយអំពីការសម្រេចបាននូវគោលដៅរបស់អង្គភាពតាមរយៈការរួមបញ្ចូលគ្នារវាងនិយោជិត និង គោលការណ៍គ្រប់គ្រងបែបវិទ្យាសាស្ត្រនៅក្នុងអង្គភាពមួយ។

បរិយាយ	មិនយល់ស្របខ្លាំង	មិនយល់ស្រប	ធម្មតា	យល់ស្រប	យល់ស្របខ្លាំង
1. ក្រុមហ៊ុនមានការបែងចែកជាស្ថាប័ន (Department) ជាច្រើន					
2. បុគ្គលិកនីមួយៗត្រូវបានបែងចែកទៅតាមជំនាញរៀងៗខ្លួន					
3. ប្រធាន Department នីមួយៗតែងតែផ្សព្វផ្សាយអំពីផែនការ និង វិធីសាស្ត្រដែលត្រូវអនុវត្តទៅកាន់បុគ្គលិកនីមួយៗយ៉ាងទូលំទូលាយ					
4. បុគ្គលិកនីមួយៗត្រូវបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលមុនចាប់ផ្តើមការងារថ្មីៗ					
5. បុគ្គលិកទទួលបានការលើកទឹកចិត្តដូចជាប្រាក់ Bonus, ការកោតសរសើរ ជាដើម នៅពេលពួកគេអាចសម្រេចផែនការឬគោលដៅរបស់ខ្លួន					

4. Expectancy Theory: គឺជាទ្រឹស្តីមួយដែលបានបង្ហាញថាសកម្មភាព និង ឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកគឺអាស្រ័យទៅលើការរំពឹងទុករបស់ពួកគេ។

បរិយាយ	មិនយល់ស្របខ្លាំង	មិនយល់ស្រប	ធម្មតា	យល់ស្រប	យល់ស្របខ្លាំង
1. ការខិតខំរបស់ខ្ញុំតែងត្រូវបានអ្នកគ្រប់គ្រងមើលឃើញ					
2. ក្រុមហ៊ុនតែងតែលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិកអោយមានជំនឿជាក់លើខ្លួនឯង					
3. ក្រុមហ៊ុនប្រាប់ពីរង្វាន់ដែលនឹងត្រូវទទួលបានមុនពេលបំពេញការងារនីមួយៗ					

4. រង្វាន់ទទួលបានតែងតែផ្សារភ្ជាប់ដោយផ្ទាល់ជាមួយនឹងសកម្មភាពការងារ					
5. រង្វាន់ទទួលបានតែងតែមានលក្ខណៈសមស្របជាមួយស្នាដៃរបស់បុគ្គលិក					
6. រង្វាន់ទទួលបានគឺជាអ្វីដែលបុគ្គលិកចង់បាន					
7. របៀបនៃការផ្តល់រង្វាន់មិនមានការលាក់លាមទេ					

5. Goal-Setting Theory: គឺជាទ្រឹស្តីលើកទឹកចិត្តតាមរបៀបការផ្សារភ្ជាប់គោលដៅជាមួយនឹងសកម្មភាពការងារ។

បរិយាយ	មិនយល់ស្របខ្លាំង	មិនយល់ស្រប	ធម្មតា	យល់ស្រប	យល់ស្របខ្លាំង
1. ក្រុមហ៊ុនបង្កើតឱកាសអោយបុគ្គលិកមានការប្រកួតប្រជែងក្នុងការងាររបស់ខ្លួន					
2. បុគ្គលិកតែងតែទទួលបាន Feedback ឬត្រូវបានប្រាប់ពីដំណើរការការងាររបស់ខ្លួនជាញឹកញយ					
3. បុគ្គលិកតែងតែត្រូវបានអនុញ្ញាតិអោយចូលរួមក្នុងការបង្កើតគោលដៅសម្រាប់ការងារមួយចំនួន					
4. នៅពេលមានការងារលំបាក ក្រុមហ៊ុនតែងតែជួយបុគ្គលិកជានិច្ច					

6. McClelland's Motivation Theory: គឺជាទ្រឹស្តីដែលបានកំណត់ពីកត្តាជម្រុញទឹកចិត្តមាន ៣ ដែលជះឥទ្ធិពលទៅលើឥរិយាបថរបស់បុគ្គលិកដូចជា តម្រូវការជាសមិទ្ធិផល, តម្រូវការសម្ព័ន្ធភាព, និងតម្រូវការនៃអំណាច។

បរិយាយ	មិនយល់ស្របខ្លាំង	មិនយល់ស្រប	ធម្មតា	យល់ស្រប	យល់ស្របខ្លាំង
1. បុគ្គលិកតម្រូវអោយធ្វើការងារជាក្រុម ឬ ជាបុគ្គលអាស្រ័យទៅនឹងការចង់បានរបស់បុគ្គលិក					
2. ចំពោះបុគ្គលិកដែលមានសមត្ថភាព, ក្រុមហ៊ុនតែងតែផ្តល់ការងារណាដែលមានការប្រកួតប្រជែងខ្ពស់ដល់ពួកគេ					
3. ក្រុមហ៊ុនធ្វើការលើកទឹកចិត្តពេលបុគ្គលិកនីមួយៗសម្រេចបានគោលដៅរបស់ខ្លួន					

4. អ្នកគ្រប់គ្រងតែងបង្កើតអោយមានទំនាក់ទំនងល្អរវាងសមាជិកនីមួយៗ					
5. សម្រាប់ការងារក្រុម ការលើកទឹកចិត្តត្រូវបានធ្វើឡើងជាក្រុមជាជាងធ្វើឡើងជាបុគ្គល					
6. ក្រុមហ៊ុនផ្តល់តួនាទី និង អំណាចសមស្របមួយទៅកាន់បុគ្គលិកតាមរយៈស្នាដៃដែលពួកគេបានសម្រេច					

Part 5: ភាពពេញចិត្តលើការងារ និង ការទូទាត់សំណង

នៅក្នុងចំណុចនេះ យើងខ្ញុំចង់ដឹងថាតើបុគ្គលិករបស់ក្រុមហ៊ុនមានភាពពេញចិត្តទៅនឹងការងារ និង ការទូទាត់សំណងរបស់ក្រុមហ៊ុនដល់កម្រិតណា។ សូមជ្រើសរើសចំណុចដែលតំណាងអោយការយល់ព្រម (Agreement) របស់អ្នកជាមួយនឹងឃ្លានីមួយៗខាងក្រោម៖

សម្គាល់៖ 1 = មិនយល់ស្របខ្លាំង, 2 = មិនយល់ស្រប, 3 = ធម្មតា, 4 = យល់ស្រប, 5 = យល់ស្របខ្លាំង

បរិយាយ	មិនយល់ស្របខ្លាំង	មិនយល់ស្រប	ធម្មតា	យល់ស្រប	យល់ស្របខ្លាំង
1. ខ្ញុំតែងតែខិតខំធ្វើការអោយអស់ពីលទ្ធភាព។					
2. ខ្ញុំតែងតែឆ្លើយតបភ្លាមៗទៅនឹងការងារដែលបានដាក់ជូន។					
3. ខ្ញុំសប្បាយចិត្តជាមួយនឹងការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើនាពេលបច្ចុប្បន្ន។					
4. ខ្ញុំរីករាយ និង ពេញចិត្តក្នុងការណែនាំក្រុមហ៊ុននេះទៅកាន់អ្នកដទៃ។					
5. ខ្ញុំគិតថាខ្ញុំជាមនុស្សសំខាន់ និង មានតម្លៃក្នុងក្រុមហ៊ុននេះ។					
6. ខ្ញុំពេញចិត្តនឹងប្រាក់ខែដែលទទួលបាន។					
7. ក្រៅពីប្រាក់ខែ ខ្ញុំក៏ពេញចិត្តជាមួយនឹងអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗទៀតដែលក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូន។					
8. ខ្ញុំពេញចិត្តជាមួយនឹងបរិយាកាសការងារដែលក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូនរួមមានកន្លែងធ្វើការមានជាសុភាព លក្ខខណ្ឌការងារល្អ និង មានការដឹកនាំល្អ។					
9. ខ្ញុំពេញចិត្តជាមួយនឹងការរៀនសូត្រ ការអភិវឌ្ឍខ្លួន និងឱកាសផ្សេងៗដែលក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូន។					

10. ខ្ញុំពេញចិត្តជាមួយនឹងវិធានការគ្រប់គ្រងសុវត្ថិភាព និង សុខមាលភាពទៅកាន់បុគ្គលិកដែលក្រុមហ៊ុនផ្តល់ជូន។					
--	--	--	--	--	--

Your Data has been recorded successfully.

We are really grateful for your valuable time participating in our Data Collection Process in
our Research Project.

We wish you Good Luck and Success in all your duties.

សូមអរគុណ!