# មេដឹកនាំ

## ភាគ ២

# សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ

ជាបឋមខ្ញុំសូមក្រាបថ្វាយបង្គំ ព្រះពុទ្ធ ព្រះធម៌ ព្រះសង្ឃគ្រប់ព្រះអង្គ ដែលជាម្លប់ដ៏ត្រជាក់សំរាប់ពុទ្ធសាសនិកជនគ្រប់រូប និងជាមូលដ្ឋានគ្រឹះដ៏សំខាន់ សំរាប់ថែរក្សាការពារជាតិខ្មែរគ្រប់សម័យកាល ។

ខ្ញុំសូមលើកហត្ថាថ្វាយបង្គំ លោកឪពុក អ្នកម្តាយ ជាអ្នកមានគុណដ៏លើសលុបបានផ្តល់កំណើតអោយខ្ញុំកើតមកជាជាតិខ្មែរ ។ សូមគោរពថ្លែងអំណរគុណដល់លោកគ្រូ អ្នកគ្រូ សាស្ត្រាចារ្យទាំងអស់ ដែលបានផ្តល់ចំណេះដឹងដល់ខ្ញុំ និងកុលបុត្រ កុលធីតាខ្មែរគ្រប់រូប ព្រមទាំងសូមថ្លែងអំណរគុណដល់អស់លោក លោកស្រី ជនរួមជាតិខ្មែរទាំងអស់ ដែលបានអានសៀវភៅនេះ និងជួយឧបត្ថម្ភគាំទ្រ ។

សៀវភៅ **មេដឹកនាំជាតិខ្មែរ ភាគ ២** ដែលខ្ញុំចងក្រងឡើងនេះ ដើម្បីឧទ្ទិសដល់ **ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៧** និង **ព្រះមហាក្សត្រ មេដឹកនាំស្នេហាជាតិខ្មែរ វិរៈជនខ្មែរ** ទាំងអស់ ដែលខិតខំដឹកនាំប្រទេសខ្មែរកន្លងមកអស់ពីកម្លាំងកាយចិត្ត ដើម្បីថែរក្សាការពារ **ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ** ទឹកដីខ្មែរ អោយបានសុខសុភមង្គល រីកចំរើនរុងរឿងសំរាប់កូនចៅខ្មែរ គ្រប់ជំនាន់រស់នៅ ជាពិសេស ខ្ញុំសូមបួងសួងដល់វត្ថុស័ក្តសិទ្ធិទាំងអស់ ដែលមាននៅក្នុងទឹកដីខ្មែរជួយអោយសៀវភៅនេះ ផ្សព្វផ្សាយ ជ្រួតជ្រាបដល់ចិត្ត គំនិត ប្រាជ្ញា ប្រជាជាតិខ្មែរ កុលបុត្រ កុលធីតាខ្មែរទាំងអស់នៅគ្រប់ទីសទីទាំងក្នុង និងក្រៅប្រទេស ។

សៀវភៅនេះជាការរួមចំណែកដ៏តិចតួចស្តួចស្តើង ក្នុងការបណ្តុះបណ្តាលធនធានមនុស្ស ផ្តល់ចំណេះដឹងបន្ថែមដល់បងប្អូន សិស្ស និស្សិត អ្នកសិក្សាស្រាវជ្រាវ ប្រជាជាតិខ្មែរទាំងអស់ អំពីគំនិតមេដឹកនាំរបស់បណ្តាប្រទេសអភិវឌ្ឍន៍មួយចំនួន ដើម្បីទាញយកទ្រឹស្តីល្អៗ បទពិសោធន៍សំខាន់ៗ និងគំនិតថ្មីៗ មកអនុវត្តន៍ក្នុងការដឹកនាំប្រទេសខ្មែរយើងជាពិសេស តាមរយៈសៀវភៅនេះ អាចបង្ហាញផ្លូវដល់អ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរ កូនខ្មែរ ប្រជាជាតិខ្មែរទាំងអស់ ហ៊ានងើបឡើងការពារ រំដោះ **ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ** អោយរួចផុតពី **អាណានិគមន៍កុម្មុយនិស្តយួនបែបថ្មី** និង **របបកុម្មុយនិស្តផ្តាច់ការ ហ៊ុន សែន** ដែលជាឫសគល់បញ្ហាលើបញ្ហាទាំងឡាយដែលកំពុងកើតមាននៅក្នុងប្រទេសខ្មែរសព្វថ្ងៃ ដើម្បីអោយប្រទេសខ្មែរ ជាតិខ្មែរយើងរីកចំរើនរុងរឿងដូចប្រទេសដទៃនៅក្នុងពិភពលោក ។

ខ្ញុំសង្ឃឹមថាសៀវភៅនេះ នឹងជួយបំភ្លឺដល់បងប្អូន សិស្ស និស្សិត ជំនាន់ក្រោយ និងអស់លោក លោកស្រីដែលមានបំណងចង់ក្លាយជាមេដឹកនាំល្អ សំរាប់សង្គមជាតិខ្មែរ ក៏ដូចជាសំរាប់ដឹកនាំតាមបណ្តាស្ថាប័នផ្សេងៗទាំងក្នុងឯកជនរដ្ឋ និងក្រៅរដ្ឋាភិបាល ។ ខ្ញុំយល់ថា ការសរសេរអាចមិនទាន់បានគ្រប់ជ្រុងជ្រោយនៅឡើយទេ នៅមានខ្វះចន្លោះ ខុសឆ្គងខ្លះៗដោយប្រការផ្សេងៗជាមិនខាន តែខ្ញុំរីករាយទទួលនូវមតិរិះគន់កែលម្អគ្រប់បែបយ៉ាងអំពីលោកអ្នកអាន ។

ចុងបញ្ចប់នេះ ខ្ញុំសូមផ្តាំផ្ញើអស់លោកអ្នកអាន សូមអានសៀវភៅនេះអោយចប់គ្រប់អត្ថន័យ ដើម្បីយកមកគិតត្រិះរិះពិចារណា ទុកជាបទពិសោធន៍ ទ្រឹស្តី ចំណេះដឹង យកទៅដឹកនាំប្រទេសខ្មែរ អោយបានជាផលប្រយោជន៍ពិតៗជូនសង្គមជាតិខ្មែរ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ បានរីកចំរើន សុខសុភមង្គល រួចពីភាពក្រីក្រ និងមានសិទ្ធិសេរីភាពពេញលេញជាខ្មែរ ។ ខ្ញុំសូមជូនពរដល់អស់លោក អ្នកអានទាំងអស់ ធ្វើកិច្ចការអ្វីៗគ្រប់យ៉ាងបានសំរេចជោគជ័យដូចការប៉ងប្រាថ្នា និងជួបតែពុទ្ធពរទាំងប្រាំប្រការ គឺ អាយុ វណ្ណៈ សុខៈ ពលៈ និង បដិភាណៈ កុំបីឃ្លៀងឃ្លាតឡើយ ។

ធ្វើនៅវ៉ាស៊ីនតោន ថ្ងៃទី ០៩ ខែ មករា ឆ្នាំ ២០០៩

**បណ្ឌិត ស ធម្មរង្សី**

# **អារម្ភកថា**

ស្សៀវភៅមេដឹកនាំជាតិខ្មែរភាគ ២ ដែលបងប្អូនជនរួមជាតិខ្មែរកំពុងអាននៅក្នុងដៃនេះ គឺជាកូនស្សៀវភៅតូចមួយ សំរាប់បំភ្លឺផ្លូវដល់ព្រះតេជគុណ សិស្ស និស្សិត អ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរគ្រប់ស្រទាប់ក្នុងសង្គម និងកុលបុត្រកុលធីតាខ្មែរ អោយបាន យល់ដឹងបន្ថែមអំពីការដឹកនាំ ដើម្បីជួយជ្រុំជ្រែង ក្នុងការងារជួយរំដោះប្រទេសជាតិមាតុភូមិខ្មែរ អោយរួចផុតពីផែនការ យួនកុម្មុយនិស្ត (ឥណ្ឌូចិន) ដែលកំពុងតែត្រួតត្រាទាំងខ្មែរក្រោម និងប្រទេសខ្មែរនាពេលបច្ចុប្បន្ន។ ខ្មែរគ្រប់រូបមាន តែការឈឺចាប់ ពីមួយជំនាន់ទៅមួយជំនាន់ តែការឈឺចាប់នេះ នៅតែគរលើគំនរទុក្ខប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរដដែល។ ដោយ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ មិនដឹងរិះរកវិធីមួយណា ធ្វើយ៉ាងដូចម្តេច ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហា ដែលកំពុងតែកើតមានឡើងនេះអោយចប់ និងរួចផុតពីក្បៀបរបស់កុម្មុយនិស្តយួន ដើម្បីអោយខ្មែរទទួលបានសុខក្សេមក្សាន្តឡើយ។ ខ្មែរយើងមានតែកម្លាំងចិត្ត តែខ្វះ កម្លាំងប្រាជ្ញា តាមយុទ្ធសាស្ត្រលោក **ស៊ុន ស៊ូ** *បើយើងចង់យកឈ្នះសត្រូវ យើងត្រូវយកឈ្នះខាងយុទ្ធសាស្ត្រ*។ ហេតុ ដូច្នេះហើយ អ្នកនិពន្ធខិតខំចងក្រងស្សៀវភៅនេះឡើងទុកជាក្បួនខ្នាត គឺក្នុងគោលបំណងរួមចំណែកផ្សព្វផ្សាយ ដល់កុល បុត្រកុលធីតាខ្មែរ អ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរពីគ្រប់មជ្ឈដ្ឋាន អោយបានយល់ដឹងខ្លះៗ អំពីរបៀបដឹកនាំ ដើម្បីចូលរួមចំណែក រំដោះប្រទេសជាតិយើង អោយមានឯករាជ្យភាព សន្តិភាព សិទ្ធិសេរីភាពពេញលេញ ឧត្តមភាព រុងរឿង ក្នុងនាមជាខ្មែរ មិនព្រមស្លាប់ដូចពស់ រស់ដូចកង្កែប ដូចសព្វថ្ងៃនេះឡើយ។ កូនខ្មែរទាំងអស់ត្រូវដឹងថា វាសនាអនាគតជាតិខ្មែរ គឺស្ថិតនៅ លើកណ្តាប់ដៃរបស់ព្រះតេជគុណគ្រប់ព្រះអង្គ សិស្ស និស្សិត បងប្អូន ជនរួមជាតិខ្មែរទាំអស់ ដែលមានស្សៀវភៅអាន នៅក្នុងដៃនេះហើយ។ បើលោកអ្នកបានយល់ហើយ ឃើញហើយ សូមរួមចំណែក លះបង់ គាំទ្រ មិនថាតិច ឬច្រើន តាម លទ្ធភាពនោះជាតិយើងនិងរស់ស្មើមុខជាតិសាសន៏ដទៃ មិនព្រមស្ថិតនៅក្រោមការត្រួតត្រារបស់បរទេស ដូចយួនត្រួតត្រាខ្មែរ សព្វថ្ងៃ តាមរយៈ **ហ៊ុន សែន** ប្រើជា កូនអុក និងយកឈ្មោះស្តេច **សីហនុ** ជារនាំង អោយខ្មែរយើងស្ងប់ចិត្ត យល់ខុសថា ប្រទេសខ្មែរមានសុខសន្តិភាព វាធ្វើអោយខ្មែរមើលឃើញ មានឡាន លុយ វីឡា ជារឿងអស្ចារ្យ តែគួរអោយអាណិត អាសូរឈាមខ្មែរពេកក្រៃ ដែលនៅតែហូរ នៅតែក្រឹក្រ និងគួរអោយសង្វេកដល់ឈាមខ្មែរដែលបានស្លាប់ នៅលើសមរភូមិ និងអ្នកស្លាប់ ក្នុងរបបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យកន្លងមក។ ជនរងគ្រោះខ្មែរសព្វថ្ងៃ រស់នៅរងទុក្ខវេទនា គ្មានអ្នករកយុត្តិធមិ គ្មានអ្នកយកចិត្តទុកដាក់ តែផ្ទុយទៅវិញ យួនសុខចិត្តប្តូជាជីវិត និងធ្វើអ្វីគ្រប់យ៉ាង ដើម្បីគោលដៅធំបំផុតរបស់វា គឺយក ទឹកដីខ្មែរ ព្រោះទឹកដីខ្មែរសំខាន់ជាងវត្ថុ និងសម្ភារៈទាំងអស់នោះ គឺពួកវាប្រើនយោបាយត្រជាក់ មកដណ្តើមយក ផលប្រយោជន៏ពីខ្មែរ និងត្រួតត្រាក្នុងក្រសួងសំខាន់ដូចជា ប៉ូលីស ទាហាន ក្រសួងការបរទេស ហើយយួនបង្កើតសមាគមន៏ ១៩ ខេត្តក្រុង និងចេញចូលមិនចាំបាច់មានទិដ្ឋាការ ដើម្បីបញ្ជូនជនជាតិយួនបន្តិចម្តងៗ មកតាំងទីលំនៅលើទឹកដីខ្មែរ ទីបំផុត ខ្មែរក្លាយជាជនជាតិភាគតិចរបស់យួន ដូចមាន ចាម និង ខ្មែរក្រោម ជាឧទាហរណ៏ស្រាប់។

# ទស្សនៈអ្នកនិពន្ធ

ខ្ញុំមានការសោកស្តាយ និងខ្វល់ខ្វាយយ៉ាងខ្លាំង ចំពោះវាសនាអនាគតប្រទេសជាតិ វាសនាកុលបុត្រកុលធីតាខ្មែរជំនាន់ក្រោយ ស្តាយទឹកដី កេរ្តិ៍ដំណែលដូនតាដែលខិតខំកសាងទុក បុព្វបុរសខ្មែរបានបូជាលះបង់ឈាមស្រស់ សាច់ស្រស់ដើម្បីថែរក្សាទឹកដីទុកសំរាប់កូនខ្មែរជំនាន់នេះ។ ស្រណោះពូជសាសន៍ខ្មែរដែលធ្លាប់ល្បីរន្ទឺក្នុងលោក មិនគួរធ្លាក់ក្នុងស្ថានភាពដូចសព្វថ្ងៃ ត្រូវចំណុះបរទេស ត្រួតត្រាមើលងាយឡើយ។ លទ្ធផលដែលយួនបានអនុវត្តល្បិចកលនយោបាយបោកប្រាស់ចំពោះជាតិខ្មែរ ពីអតីតកាល និងបច្ចុប្បន្ន ដើម្បីផលប្រយោជន៍ជាតិខ្លួន និងសំរេចគោលបំណងចុងក្រោយរបស់សហព័ន្ធឥណ្ឌូចិន គឺយួនត្រួតត្រាទឹកដីឥណ្ឌូចិនទាំងមូល ដែលមាន ខ្មែរ ឡាវ ចាមជាដើម។ មិនតែប៉ុណ្ណោះ យួនបានធ្វើអោយជាតិខ្មែររងទុក្ខវេទនា ស្លាប់រង្គាល គ្មានក្តីមេត្តាតាមលិទ្ធិកុម្មុយនិស្ត មិនថាខ្មែរក្រោម ឬខ្មែរបច្ចុប្បន្ន ដែលមានឈាមជ័រខ្មែរតែមួយឡើយ។ យួនលាបពណ៌អោយខ្មែរវង្វេង កាប់សម្លាប់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ធ្វើអោយខ្មែរហិនហោចខ្លោចផ្សារ ដោយប្រើជនពាលល្មោភអំណាច **ហ៊ុន សែន** ជាកូនអុក។ ចុងក្រោយយួនបញ្ជូនជនជាតិខ្លួនមករស់នៅលើទឹកដីខ្មែរ *ដោយក្លែងបន្លំខ្លួន ធ្វើជាខ្មែរថ្មី*។ ដើម្បីផ្តួលរំលើងជាតិសាសន៍មួយអោយខ្សោយ យួនបានប្រើគ្រប់យុទ្ធសាស្ត្រ ប្រើមនោគមន៍កុម្មុយនិស្តបំពាក់បំប៉នខ្មែរ ដើម្បីបំផ្លាញធនធានមនុស្ស កាប់សំលាប់អ្នកប្រាជ្ញ អ្នកចេះដឹង បញ្ញវន្តខ្មែរ អ្នកស្នេហាជាតិ (សម័យ ប៉ុល ពត) ដោយបន្សល់ទុកនៅអ្នកទន់ខ្សោយ អ្នកចេះតិចតួច ដើម្បីយួនងាយស្រួលបំពាក់បំប៉នមនោគមន៍កុម្មុយនិស្តបន្ថែម បង្វែរទិសដៅបំរើនយោបាយ (ផលប្រយោជន៍) អោយខ្លួនទៅវិញ។ ការសំលាប់អ្នកចេះដឹង អ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរ ដោយចោទថាក្រុមខ្មែរសេរី (បរិវ៉ា) នេះសរអោយឃើញថាទាំង **សីហនុ** និង **ហ៊ុន សែន** ជាជនដែលលង់មនោគមន៍កុម្មុយនិស្ត យួន ចិន ភ្លេចគិតថាអ្នកស្លាប់ប្រមាណជិត ៣ លាននាក់ ជាជាតិខ្មែរ មានឈាមជ័រជាខ្មែរ ពួកគេបន្តកាប់សម្លាប់ អ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរ គ្មានសណ្តោសប្រណី ដូចសត្រូវរបស់ខ្លួនគ្មានមេត្តា។ ការធ្វើបែបនេះ ព្រោះ **សីហនុ** និង **ហ៊ុន សែន** ខ្លាចបាត់បង់អំណាច រាជបល្ល័ង្គ ដែលយួនលើកអោយ។ រហូតមកដល់សព្វថ្ងៃនេះ តើខ្មែរបានទទួលផលប្រយោជន៍អ្វីខ្លះពីយួន ក្រៅតែពីមានបញ្ហាមិនចេះចប់ ធ្វើទុក្ខបុកម្នេញខ្មែរ កាប់សម្លាប់ខ្មែរជាបន្តបន្ទាប់ ចោទខ្មែរអ្នកស្នេហាជាតិ ដើម្បីសម្លាប់ ចាប់ដាក់គុកជាដើម។ ពួកគេធ្វើដូចកាលដែល **សីហនុ** ចោទខ្មែរ **លន់ នល់ សិរីមតៈ ព្រាបឥន្ទ សម សារី សឺង ង៉ុកថាញ់** ដែលជាអ្នកស្នេហាជាតិដេញយួន ថាជាអ្នកក្បត់ជាតិទៅវិញ ប៉ុន្តែ ចំពោះជនជាតិយួនពេល **សីហនុ** ចាប់បាន ហើយលែងអោយត្រឡប់ទៅប្រទេសយួនវិញ កាលពី **សីហនុ** ជួយយួនយៀកកុង(១៩៦៤-១៩៧០) ចំណែក **ហ៊ុន សែន** អនុញ្ញាត អោយយួនចូលមកទឹកដីខ្មែរ កាត់ទឹកដីខ្មែរអោយយួន (៤៥ ភាគរយនៃផ្ទៃដីខ្មែរសព្វថ្ងៃត្រូវបានធ្វើសម្បទាន អោយក្រុមហ៊ុនយួន ដែលមានកុងត្រា ៩៩ ឆ្នាំ) គេយល់ថាមិនក្បត់ជាតិ លក់ជាតិទេ តែគេថាវាជាចំណងមិត្តភាពវៀតណាម កម្ពុជាទៅវិញ ។ តើទង្វើបែបនេះចាត់ទុកថាជាមេដឹកនាំ ធ្វើដើម្បីផលប្រយោជន៍ជាតិខ្មែរ ឬសំរាប់បំរើផលប្រយោជន៍យួន បើធ្វើសំរាប់ផលប្រយោជន៍យួន យើងអាចចាត់ ទុកថាជាជនក្បត់ជាតិខ្មែរបានដែរ ឬទេ?

ការស្រាវជ្រាវចងក្រងសៀវភៅនេះឡើង ទោះបីជាជីវិតខ្ញុំត្រូវស្លាប់ ដោយពួក **ហ៊ុន សែន** ក៏ដោយ ក៏ខ្ញុំមិនខ្លាចស្លាប់ ខ្ញុំសុខចិត្តលះបង់ជីវិត ដើម្បីជាតិខ្មែររស់ ត្រូវតែសរសេរការពិតតាមការសិក្សាស្រាវជ្រាវ ពីបណ្តាប្រទេសជឿនលឿនមួយចំនួនដូចជាសហរដ្ឋអាមេរិក និងសហគមន៍អឺរ៉ុប ចិន ជប៉ុន កូរ៉េ ដែលជាប្រទេសមហាអំណាចជឿនលឿន ភាគច្រើនជាភាសាអង់គ្លេស រួមជាមួយបទពិសោធន៍របស់ខ្ញុំខ្លះ ដែលធ្លាប់បានឆ្លងកាត់ ដើម្បីកែសម្រួលជាភាសារខ្មែរ អោយងាយអាន សម្រួលដល់ការស្រាវជ្រាវរបស់ព្រះតេជគុណ សិស្ស និស្សិត និងប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទូទៅ។ សៀវភៅនេះឆ្លុះ

បញ្ជាំងសង្គមខ្មែរបច្ចុប្បន្ន ធៀបទៅ នឹងប្រទេសដទៃ មកបង្ហាញផ្លូវ ផ្តល់ជាគតិសំរាប់ត្រិះរិះពិចារណា តើយើងត្រូវដោះស្រាយបញ្ហាប្រទេសជាតិរបស់យើង តាមវិធីណា? ដើម្បីជួយប្រជាជាតិខ្មែរអោយរួចផុតពីទុក្ខវេទនា នឹងអោយរីកចំរើនដូចប្រទេសដទៃ។ បើយើងមើលឃើញអ្វីដែលថ្មី អាចកែប្រែអោយឆ្ពោះទៅរកវឌ្ឍនភាព នោះយើងត្រូវតែផ្លាស់ប្តូរកែប្រែដោយមិនទុកអោយនៅដដែលនូវអ្វីដែលយើងមើលឃើញថា ធ្វើអោយប្រទេសជាតិធ្លាក់ទៅក្នុងភាពអន្តរាយ ស្លាប់ជាតិបាត់បង់សិទ្ធិ បាត់បង់អធិបតេយ្យនោះឡើយ។

អាយុជីវិតប្រទេសជាតិ មានសារៈសំខាន់ជាងអាយុជីវិតរបស់យើងខ្លាំងណាស់ ហេតុដូច្នេះ អ្វីដែលជាការស្រាវជ្រាវចងក្រងសៀវភៅនេះ ដោយការមើលឃើញសង្គមខ្មែរ ជាតិខ្មែរកំពុងតែធ្លាក់ក្នុងកណ្តាប់ដៃយួន យើងទាំងអស់គ្នាត្រូវតែហ៊ាននិយាយ ហ៊ានធ្វើ និងសាមគ្គីគ្នាជាធ្លុងមួយ ដើម្បីជាតិខ្មែរ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ ទឹកដីខ្មែរ និងកូនចៅខ្មែរជំនាន់ក្រោយ កុំអោយរងទុក្ខវេទនា ដូចយើងបច្ចុប្បន្ននេះ ត្រូវបរទេសមើលងាយមើលថោកចំពោះជាតិយើង។ យើងមានទឹកដីកំណើត មានជាតិសាសន៍មួយដែរ តែត្រូវឃ្លាតឆ្ងាយពីទឹកដីកំណើតជាទីស្រឡាញ់របស់យើង មករស់នៅប្រទេសគេបានសុខតែម្នាក់ឯង ក្រុមគ្រួសារ តែបើយើងក្រឡេកមើលទៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ ជាតិខ្មែរទាំងមូល ដែលមានប្រជាពលរដ្ឋខ្មែររាប់លាននាក់ គ្មានសិទ្ធិសេរីភាពពេញលេញ រងទុក្ខវេទនា ឈឺចាប់ពីមួយថ្ងៃទៅមួយថ្ងៃ ដោយសារតែពួកមេដឹកនាំមួយចំនួនតូច ដែលអត្តានិយម អវិជ្ជា លោភអំណាច និងលាភសក្ការៈ ដែលយួនរៀបចំផ្តល់អំណាចអោយ តើយើងសុខចិត្តទ្រាំមើលទុក្ខវេទនាប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់នោះ ដែលមានឈាមជ័រជាខ្មែរដូចយើង ឬមួយយ៉ាងណា។ យើងត្រូវគិតថាបើទោះជាត្រូវស្លាប់ដោយប្រការណាមួយក៏ដោយ ក៏ស្លាប់ដោយក្តីសប្បាយរីករាយ និងមានមោទនភាព ពីព្រោះយើងបានធ្វើគុណប្រយោជន៍សំរាប់ជាតិយើងបន្តិចបន្តួចដែរ ធ្វើដើម្បីជាតិខ្មែរ សំរាប់កូនខ្មែរជំនាន់ក្រោយ អោយយល់ដឹងអំពីបញ្ហាប្រទេសជាតិខ្លួន។ ដូចជាសម្តីរបស់ ប្រធានាធិបតីអាមេរិកឈ្មោះ **ចន ខិនឌី** បានមានប្រសាសន៍ថា *"ចូរអ្នកកុំគិតថាជាតិបានផ្តល់អ្វីខ្លះដល់អ្នក តែអ្នកត្រូវ គិតថា យើងម្នាក់ៗបានធ្វើអ្វីខ្លះជាប្រយោជន៍ដល់ជាតិយើង* ហើយឬនៅ?"។

ចុងបញ្ចប់នេះ ខ្ញុំសូមផ្តាំផ្ញើដល់អស់លោកអ្នកអានទាំងអស់ ខិតខំស្រាវជ្រាវអានសៀវភៅអោយច្រើនជារៀងរហូត ស្តាប់វិទ្យុពត៌មានផ្សេងៗប្រចាំថ្ងៃ អង្កេតមើលពីគ្រប់ស្ថានការណ៍ រៀនពីគ្រប់ទីកន្លែង ស្តាប់ពីគ្រប់មនុស្ស មិនថាមនុស្សចាស់ក្មេង មិត្តភ័ក្រឡើយ យកមកត្រិះរិះពិចារណា *តែគ្រូទី១ដែលល្អ គឺសៀវភៅ*ល្អ។ បើយើងអានសៀវភៅមិនត្រូវអានតែក្របខាងក្រៅឡើយ យើងត្រូវអានអត្ថន័យខាងក្នុងអោយចប់ ល្អិតល្អន់ទើបយល់ដឹងកាន់តែជ្រៅ។ ចំណែកការរៀនសូត្រ គឺរៀនគ្មានទីបញ្ចប់ឡើយ រៀនរហូតដល់ចុងបញ្ចប់នៃជីវិត។ អ្វីដែលយើងអាចធ្វើបាននៅថ្ងៃនេះ យើងត្រូវធ្វើនៅថ្ងៃនេះ យើងមិនត្រូវបណ្តោយចាំថ្ងៃស្អែកឡើយ។ *រាល់កិច្ចការទាំងឡាយដែលធ្វើ ត្រូវតែយកគម្ពីរក្បួនខ្នាត ត្រឹមត្រូវមកធ្វើជាគោល*។ រាល់ពេលធ្វើអ្វីមួយត្រូវគិតពីផលចំណេញ ផលប្រយោជន៍អតិបរមាជានិច្ច តើកិច្ចការនោះ មានប្រយោជន៍សំរាប់ខ្លួនឯង សំរាប់សង្គមជាតិ សំរាប់ប្រទេសជាតិយើង និងសំរាប់ពិភពលោកឬទេ?។ បើកិច្ចការណា ដែលគ្មានប្រយោជន៍កុំចំណាយពេលវេលាឥតប្រយោជន៍ធ្វើវាទៀត។ ប្រទេសជាតិរីកចំរើនមួយចំនួន គេលះបង់ផលប្រយោជន៍តូច ចាប់យកផលប្រយោជន៍ធំ ដូចជាព្រះពុទ្ធសុខចិត្តលះបង់សេចក្តីសុខ អំណាចជាស្តេចផែនដី លះបង់កាមតណ្ហា ដើម្បីស្វែងរកធម៌ជួយមនុស្សលោកផងដែរ។ យើងជាអ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរ ត្រូវគិតគូរផលប្រយោជន៍ជាតិជាធំ ខ្លាំងជាងផលប្រយោជន៍បុគ្គល (តូច) មានន័យថា ផលប្រយោជន៍ជាតិខ្មែរទាំងមូល ដែលយើងមានដើមកំណើត ជាខ្មែរ មានទឹកដី ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ វត្ថុមានតំលៃផ្សេងៗដូចជា ព្រៃឈើ រ៉ែ ប្រាសាទអង្គរវត្តជាដើម។ល។ ទាំងអស់នេះមានតំលៃជាងជីវិតយើងម្នាក់ខ្លាំងណាស់ ព្រោះថាយើងកើតមកហើយរមែងស្លាប់ទៅវិញ ថ្ងៃណាមួយមិនខានឡើយ គ្មាននណាម្នាក់ជៀសផុតពីសេចក្តីស្លាប់ឡើយ។ ដូច្នេះ

យើងមិនត្រូវខ្លាចសេចក្តីស្លាប់ឡើយ យើងត្រូវតែនាំគ្នារួបរួមសាមគ្គីគ្នាឡើង ធ្វើប្រយោជន៍ជូនជាតិខ្មែរទាំងមូល ដើម្បីអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ដែលកំពុងរងចាំអ្នកមានបុណ្យមកជួយសង្គ្រោះ បានសុខសាន្តដោយសារយើង ទើបជាតិខ្មែរយើងចៀសផុតពីការមើលងាយ មើលថោក ពីជាតិសាសន៍ដទៃបាន។

ជាមួយគ្នានេះដែរ ខ្ញុំសូមអំពាវនាវ ដល់អស់លោកអ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរទាំងអស់ ដែលមានបំណងចង់ជួយជាតិខ្មែរ ជួយបោះពុម្ពសៀវភៅនេះ ឬថតចំលងចែកចាយផ្សព្វផ្សាយដល់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរនៅក្នុងប្រទេស តាមលទ្ធភាពដែលអាចធ្វើបានដើម្បីអោយពួកគាត់យល់ដឹងបន្ថែម មានឆន្ទៈ រួមចំណែកជួយជាតិខ្មែរយើងអោយរស់ឡើងវិញ។

សូមអរព្រះគុណ និង អរគុណ!!!!!

# មាតិកា


សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ -------------------------------------------------------------i

អារម្ភកថា -------------------------------------------------------------------ii

ទស្សនៈអ្នកនិពន្ធ --------------------------------------------------------------iii


## ជំពូកទី ១

## បង្កើតចក្ខុវិស័យ


I. អង្គការដឹកនាំ ----------------------------------------------------------------២

១-បង្កើតក្រុមការងារដែលមានឆន្ទៈដូចគ្នា ----------------------------------------------៣

ក-គោលបំណងរួម ---------------------------------------------------------៦

ខ-គំរូវតាមស្ថានការណ៍ -----------------------------------------------------៧

គ-ភាពស្និតរមួត -----------------------------------------------------------៧

ឃ-រឹងប៉ឹង មាំមួន មុតស្រួច ------------------------------------------------៨

២-បង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធ និងការបែងចែកភារកិច្ច តួនាទី ---------------------------------- ៩

ក-អំណាចក្នុងការសំរេចចិត្ត ------------------------------------------------ ៩

ខ-អំណាចបែងចែកធនធាន ------------------------------------------------- ៩

គ-អំណាចតែងតាំង និង បញ្ឈប់ការងារ ------------------------------------ ៩

ឃ-អំណាចធ្វើអោយអង្គការដឹកនាំសំរេចគោលដៅ ---------------------------------១០

៣-ជ្រើសរើសមេដឹកនាំ -------------------------------------------------------------១០

៤-ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាល --------------------------------------------------------- ១២

ក-ការិយាល័យ និងមុខងារនៅក្នុងការិយាល័យ--------------------------------- ១២

ខ-ការគូរប្លង់ការិយាល័យ -------------------------------------------------- ១២

គ-ភារកិច្ចរបស់អ្នកទទួលភ្ញៀវ ---------------------------------------------- ១២

ឃ-ភារកិច្ចរបស់លេខាធិការ ------------------------------------------------ ១៣

ង-ច្បាប់ និង និតិវិធី------------------------------------------------------- ១៣

ច-ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យ -----------------------------------------------------១៤

ឆ-ប្រព័ន្ធធ្វើផែនការ -----------------------------------------------------១៤

ជ-ចរន្តពត៌មាន និង ទំនាក់ទំនង---------------------------------------------១៤

ឈ-រក្សាទុក និងការពារពត៌មាន ---------------------------------------------១៥

ញ-ដំណើរការហិរញ្ញវត្ថុ និងភារកិច្ចគណនេយ្យ ---------------------------------១៥

៦-យន្តការសំរបសំរួល------------------------------------------------------------ ១៦

ក-គណៈកម្មការ ------------------------------------------------------------ ១៧

ខ-ការប្រជុំ ---------------------------------------------------- ១៧

គ-អង្វាកណ្តាល ---------------------------------------------------- ១៨

II.ច្បាប់ វិន័យ ក្រមសីលធម៌ ---------------------------------------------------- ១៨

១-បង្កើតច្បាប់ លក្ខន្តិកៈ បទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង ---------------------------------------------------- ១៩

២-ទំនួលខុសត្រូវក្រមសីលធម៌ ---------------------------------------------------- ១៩

៣-តម្លៃក្រមសីលធម៌ និងឆន្ទៈ ---------------------------------------------------- ១៩

៤-ភាពខ្លាំង ភាពជឿជាក់ ភាពប្រាកដនិយម ---------------------------------------------------- ២០

III.ដំណើរការ ---------------------------------------------------- ២០

១-ការអនុវត្តភាពជាអ្នកដឹកនាំ ---------------------------------------------------- ២១

ក-បង្កើតដំណាក់ការងារ ---------------------------------------------------- ២២

ខ-បង្កើតលក្ខខ័ណ្ឌការងារ ---------------------------------------------------- ២២

គ-បង្កើតប្រព័ន្ធការងារ ---------------------------------------------------- ២២

ឃ-ចរិកលក្ខណៈអង្គការដឹកនាំ ---------------------------------------------------- ២២

២-ការបញ្ជា ---------------------------------------------------- ២៣

ក-គោលបំណង ---------------------------------------------------- ២៣

ខ-ទិសដៅ ---------------------------------------------------- ២៣

គ-គោលដៅ ---------------------------------------------------- ២៤

ឃ-បេសកកម្ម ---------------------------------------------------- ២៤

ង-ការលើកទឹកចិត្ត ---------------------------------------------------- ២៤

៣-ការគ្រប់គ្រង ---------------------------------------------------- ២៦

៤-ការត្រួតពិនិត្យ ---------------------------------------------------- ២៦

IV.ការប្រណាំងប្រជែង ---------------------------------------------------- ២៦

១-ហានិប្រថុយ ---------------------------------------------------- ២៧

២-ការវាយតំលៃ ---------------------------------------------------- ២៨

៣-តម្រូវការ ---------------------------------------------------- ២៨

V.ឯកទេស ---------------------------------------------------- ២៩

១-ជំនាញវិជ្ជាជីវៈ ---------------------------------------------------- ២៩

២-ការជោគជ័យ ---------------------------------------------------- ២៩

៣-គំនិត ---------------------------------------------------- ២៩

៤-ការទំនាក់ទំនង ---------------------------------------------------- ២៩

៥-ជំនាញ និងការប៉ិនប្រសព្វ ---------------------------------------------------- ៣០

៦-ការព្យាករណ៍ ---------------------------------------------------------------------- ៣០
៧-ការផ្ទៃប្រឌិត---------------------------------------------------------------------- ៣០
៨-អព្ភន្តរៈញ្ញាណ ------------------------------------------------------------------- ៣១
៩-ការផ្តួចផ្តើម---------------------------------------------------------------------- ៣១
១០-គំនិតថ្មី---------------------------------------------------------------------- ៣១


## ជំពូកទី ២

## ស្ថានភាពណ៍ប្រទេសខ្មែរ


I.កត្តាដែលនាំអោយប្រទេសខ្មែររីកចំរើនរុងរឿង ---------------------------------------------- ៣៣
១-មេដឹកនាំល្អ --------------------------------------------------------------- ៣៤
២-នយោបាយដឹកនាំឯករាជ្យ ------------------------------------------------------- ៣៥
៣-ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋល្អ ---------------------------------------------------------- ៣៧
៤-សម្បូរធនធាន ----------------------------------------------------------- ៣៨
៥-គ្មានការជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស -------------------------------------------------- ៣៨
៦-ខ្មែរអោយតំលៃលើជាតិខ្មែរខ្លួនឯង ---------------------------------------------- ៣៨
៧-គិតប្រយោជន៍ជាតិធំជាងប្រយោជន៍បុគ្គល --------------------------------------------- ៣៨
ការសន្និដ្ឋាន--------------------------------------------------------------- ៣៩
II.កត្តាដែលនាំអោយប្រទេសខ្មែរធ្លាក់ចុះ --------------------------------------------------៤០
១-កំសោយមេដឹកនាំ -------------------------------------------------------------៤០
ក-នរោត្តម សីហនុ ---------------------------------------------------------៤១
ខ-លន់ នល់ ------------------------------------------------------------------៤៤
គ-ប៉ុល ពត ------------------------------------------------------------------៤៥
ឃ-ហ៊ុន សែន-----------------------------------------------------------------៤៧
២-នយោបាយដឹកនាំ -------------------------------------------------------------៤៨
ក-សង្គមរាស្ត្រនិយម ------------------------------------------------------------៤៨
ខ-សាធារណៈរដ្ឋខ្មែរ ------------------------------------------------------------៥០
គ-កម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ----------------------------------------------------------៥១
ឃ-សាធារណៈរដ្ឋប្រជាមានិតកម្ពុជា (យួនកាន់កាប់) ------------------------------------៥៦
ង-ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ----------------------------------------------------------៦០
ង-១-បរិយាកាសនយោបាយ ------------------------------------------------------៦២
ង-២-គណបក្សនយោបាយ------------------------------------------------------៦២
ង-៣-កាត់ទោសខ្មែរក្រហម------------------------------------------------------៦៤
ង-៤-ជម្លោះដីធ្លី-------------------------------------------------------------៦៦

ង-៥-អំពើពុករលួយ ----------------------------------------------៦៧
ង-៦-ប្រាសាទព្រះវិហារ ----------------------------------------------៦៨
៣-ការជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស (សង្គ្រាម) ----------------------------------------------៦៩
ក-ការឈ្លានពានរបស់សៀម----------------------------------------------៦៩
ខ-ការឈ្លានពានរបស់យួន ----------------------------------------------៧០
៤-ខ្មែរមិនអោយតំលៃលើជាតិខ្លួនឯង---------------------------------------------- ៧១
៥-គិតប្រយោជន៍បុគ្គលធំជាងប្រយោជន៍ជាតិ ---------------------------------------------- ៧២

## ជំពូកទី ៣

## បង្កើតការផ្លាស់ប្តូរ

I.បង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ ----------------------------------------------៧៤
១-បេសកកម្ម ----------------------------------------------៧៤
២-គោលបំណង ----------------------------------------------៧៥
ក-ផ្លាស់ប្តូរមេដឹកនាំ និងរចនាសម្ព័ន្ធ ----------------------------------------------៧៥
ខ-ផ្លាស់ប្តូរនយោបាយដឹកនាំ ----------------------------------------------៧៥
គ-ផ្លាស់ប្តូរប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង ----------------------------------------------៧៦
ឃ-បណ្តុះគំនិតជាតិនិយមទូលំទូលាយ---------------------------------------------- ៧៧
ង-ការពារការជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស---------------------------------------------- ៧៧
ច-គិតផលប្រយោជន៍ជាតិធំជាងប្រយោជន៍បុគ្គល ---------------------------------------------- ៧៧
II-ជ្រើសរើសយុទ្ធសាស្ត្រ និងឧបករណ៍ ---------------------------------------------- ៧៨
ក-នយោបាយ ----------------------------------------------៧៩
ខ-ឃោសនា ----------------------------------------------៧៩
គ-ហិរញ្ញវត្ថុ ----------------------------------------------៧៩
ឃ-កងទ័ព ----------------------------------------------៨០
ង-ការទូត----------------------------------------------៨០
III.អនុវត្តន៍យុទ្ធសាស្ត្រ និងកលល្បិច ស៊ុន ស៊ូ ----------------------------------------------៨០
១-រៀនប្រយុទ្ធ ---------------------------------------------- ៨១
២-បង្ហាញផ្លូវ---------------------------------------------- ៨១
៣-អនុវត្តន៍អោយត្រូវ---------------------------------------------- ៨១
៤-ស្គាល់ស្ថានការណ៍ ---------------------------------------------- ៨១
៥-គិតផែនការចាញ់ ---------------------------------------------- ៨១
៦-បង្កើនល្បឿនដើម្បីជោគជ័យ ----------------------------------------------៨២
៧-ដុតឆន្ទៈ ----------------------------------------------៨២

៨-ធ្វើអោយប្រសើរឡើង------------------------------------------------------------------៨២
៩-ឯកភាពគ្នា ខិតខំរួមគ្នា----------------------------------------------------------------- ៨៣
១០-ធ្វើអោយសត្រូវសង្ស័យរហូត-------------------------------------------------------- ៨៣
IV.វាយតំលៃយុទ្ធសាស្ត្រ ----------------------------------------------------------------------- ៨៣

## ជំពូកទី ៤

## បង្កើតអ្នកអនុវត្តន៍តាម

I.ការភ្ជាប់ទំនាក់ទំនង ----------------------------------------------------------------------------------៨៦
១-បង្កើបពិទស្សនៈ----------------------------------------------------------------------------៨៦
២-បង្ហាញចក្ខុវិស័យ ----------------------------------------------------------------------------៨៦
៣-ផ្សព្វផ្សាយចក្ខុវិស័យ -------------------------------------------------------------------------៨៦
៤-បង្ហាញគោលការណ៍ ទិសដៅ គោលដៅ ---------------------------------------------------------៨៦
៥-បង្ហាញពីវិធីសាស្ត្រ យុទ្ធសាស្ត្រ ដែលនឹងសំរេចគោលដៅ -------------------------------- ៨៧
៦-បង្ហាញពីផលប្រយោជន៍ដែលនឹងទទួលបាន ------------------------------------------ ៨៧
II.កត្តាដែលធ្វើអោយមនុស្សដើរតាមមេដឹកនាំ --------------------------------------------------- ៨៧
១-ចាត់ទុកជាមនុស្សសំខាន់ ------------------------------------------------------------------ ៨៧
២-យកចិត្តអ្នកដទៃមកដាក់លើចិត្តយើង------------------------------------------------------៨៨
៣-មិនកែខ្លួន លាក់កំហុស ទំលាក់ដាក់អ្នកដទៃ ------------------------------------------------៨៨
៤-សរសើរកន្លែងសាធារណៈ រិះគន់ជាឯកជន-------------------------------------------------៨៨
៥-បង្ហាញខ្លួនអោយគេស្គាល់------------------------------------------------------------------៨៨
៦-ប្រើការប្រកួតប្រជែង ----------------------------------------------------------------------៨៨
III.កត្តាដែលធ្វើអោយមានឥទ្ធិពលក្នុងការដឹកនាំ----------------------------------------------------៨៨
១-ការបញ្ចុះបញ្ចូល ---------------------------------------------------------------------------៨៨
២-ការចរចារ---------------------------------------------------------------------------------៨៩
៣-ការសេពគប់ -------------------------------------------------------------------------------៨៩
៤-ការតំរង់ទិស -------------------------------------------------------------------------------៨៩
IV.កត្តាដែលធ្វើអោយគេជឿជាក់ ------------------------------------------------------------------៨៩
១-ធ្វើមេដឹកនាំដោយខ្លួនឯង--------------------------------------------------------------------៨៩
២-ជួយអ្នកដទៃដោយគុណធម៌ ------------------------------------------------------------------៩០
៣-អភិវឌ្ឍន៍ជំនាញ សមត្ថភាពជានិច្ច----------------------------------------------------------៩០
៤-ឥរិយាបថវិជ្ជមាន ---------------------------------------------------------------------------៩០

V.គោលការណ៍បញ្ចុះបញ្ចូល -------------------------------------------------------------------៩១
១-ប្តូររូបរាងតាមកាលៈទេសៈ -------------------------------------------------------------៩១
២-និយាយអោយចំបញ្ហាអ្នកស្តាប់ ----------------------------------------------------------៩១
៣-មានខន្តី អត់ធ្មត់ ------------------------------------------------------------------------៩១
៤-បង្កើតកេរ្តិ៍ឈ្មោះល្អ -------------------------------------------------------------------៩១
៥-កុំប្រកែក តមាត់ ឈ្លោះ-------------------------------------------------------------------៩២
៦-ទាញការសន្និដ្ឋាន ------------------------------------------------------------------------៩២
៧-លើកទឹកចិត្តអោយមានការរិះគន់ ---------------------------------------------------------៩២
៨-បង្កើតទំនាក់ទំនងល្អ ---------------------------------------------------------------------៩២
៩-ផ្តល់ការសហប្រតិបត្តិការ --------------------------------------------------------------- ៩៣
១០-ប្រើឥទ្ធិពលក្រុម ------------------------------------------------------------------------ ៩៣
១១-និមិត្តរូបដែលមាន ---------------------------------------------------------------------៩៤
១២-មិនត្រូវជជែកយកឈ្នះ ចាញ់ តែស្តាប់ហេតុផលគេនិយាយ -------------------------------៩៤
១៣-សុំអោយគេចូលរួម ----------------------------------------------------------------------៩៤
១៤-ប្រើអ្នកដែលមានឥទ្ធិពល ( គ្រូ ប្រធាន ស្រុក ឃុំ ភូមិ អាចារ្យ អោយគេជួយឃោសនាអោយយើង) ---៩៤
១៥-ប្រើឥទ្ធិពល សមាគម អង្គការ សហគមន៍ ដើម្បីឆ្លៀតឱកាសឃោសនា ----------------------៩៤
១៦-ត្រូវគោរព អោយតំលៃទៅលើនិមិត្តរូបនៅកន្លែងនោះ ដើម្បីអោយគេមានជំនឿ និងទុកចិត្ត --------៩៤
១៧-បញ្ជាក់ពីគោលបំណងរួមគ្នា----------------------------------------------------------------៩៤
១៨-រៀបចំគំរោងជាមុន -----------------------------------------------------------------------៩៥
១៩-និយាយសារឡើងវិញ នូវគោលសំខាន់ៗ----------------------------------------------------៩៥
២០-ជ្រើសរើសទីកន្លែងល្អ និងពេលសមរម្យ -------------------------------------------------៩៥
២១-បង្ហាញទឹកចិត្តទាំងសងខាង --------------------------------------------------------------៩៥
២២-ឆ្លើយចំពោះការសាកសួររបស់អ្នកស្តាប់ ----------------------------------------------------៩៦
២៣-ចេះប្រើឥទ្ធិពលដែលមាន និងប្រជាប្រិយភាព----------------------------------------------៩៧

## ជំពូកទី ៥

I.អំណាចមេដឹកនាំ -----------------------------------------------------------------------------៩៨
១-អំណាចមនោយិទ្ធិ-------------------------------------------------------------------------៩៨
២-អំណាចគុណធមិ----------------------------------------------------------------------------៩៩
៣-អំណាចទំនាក់ទំនង ------------------------------------------------------------------------៩៩
៤-អំណាចបង្ខិតបង្ខំ ------------------------------------------------------------------------ ១០០
៥-អំណាចឯកទេស-------------------------------------------------------------------------- ១០១

៦-អំណាចយោង ------------------------------------------------------------- ១០១

៧-អំណាចស្របច្បាប់ ------------------------------------------------------- ១០២

៨-អំណាចពតិមាន --------------------------------------------------------- ១០២

៩-អំណាចហិរញ្ញវត្ថុ -------------------------------------------------------- ១០៣

១០-អំណាចអេកូឡូស៊ី ------------------------------------------------------ ១០៣

II.តួនាទីមេដឹកនាំ --------------------------------------------------------- ១០៣

១-អ្នកនាំពាក្យ ----------------------------------------------------------- ១០៣

២-អ្នកចរចារ បញ្ចុះបញ្ចូល ------------------------------------------------- ១០៣

៣-អ្នកបង្រៀន ហ្វឹកហាត់ និងអ្នកលើកទឹកចិត្ត ------------------------------------- ១០៤

៤-អ្នកបង្កើតក្រុមការងារ ---------------------------------------------------- ១០៤

៥-អ្នកដើរតួតំណាងក្រុម --------------------------------------------------- ១០៥

៦-អ្នកដោះស្រាយបញ្ហា --------------------------------------------------- ១០៥

៧-អ្នកបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ---------------------------------------------- ១០៦

៨-អ្នកសំរុះសំរួល បង្រួបបង្រួម ---------------------------------------------- ១០៦

៩-អ្នកធ្វើសមាធិចិត្ត ------------------------------------------------------ ១០៧

១០-អ្នករៀបចំខ្នាតគំរូ ----------------------------------------------------- ១០៧

III.កត្តានាំអោយមានឥទ្ធិពលលើអ្នកដទៃ និងការដឹកនាំ --------------------------------- ១០៧

១-ភាពស្អិតរមួត ----------------------------------------------------------- ១០៧

២-ការដឹកនាំធ្វើផ្ទាល់ ------------------------------------------------------ ១០៧

៣-បែងចែកអោយច្បាស់រវាង មនុស្ស ការងារ និងចរឹកលក្ខណៈ ---------------------------- ១០៨

៤-រក្សាពាក្យសន្យា ពាក្យពិត ពាក្យសច្ចៈ -------------------------------------------- ១០៨

៥-ឆ្លើយតបដោយឥរិយាបថវិជ្ជមាន --------------------------------------------- ១០៨

៦-បង្ហាញនូវការស្រឡាញ់រាប់អានដោយស្មោះ ----------------------------------------- ១០៨

៧-សន្និដ្ឋាន ឬគិតចំណុចល្អបំផុតចំពោះអ្នកដទៃ ------------------------------------ ១០៨

៨-ស្វែងយល់ខ្លួនឯងជាមុន ទើបបង្ហាញអ្នកដទៃជាក្រោយ ------------------------------- ១០៨

៩-ចិត្តទូលាយ ស្មោះត្រង់ --------------------------------------------------- ១០៩

១០-មានការយោគយល់ អត់អោនអធ្យាស្រ័យ ------------------------------------------ ១០៩

១១-ព្រមទទួលកំហុស និង សុំទោស -------------------------------------------- ១០៩

១២-ធ្វើការប្តេជ្ញាចិត្តសារជាថ្មីនូវអ្វីដែលធ្វើ --------------------------------------- ១០៩

១៣-ជួយអ្នកដទៃដោយស្មោះ សប្បុរស ------------------------------------------- ១០៩

១៤-អ្នកដទៃមានឥទ្ធិពលលើមុន --------------------------------------------- ១១០

១៥-ឥរិយាបថវិជ្ជមានគ្រប់ស្ថានការណ៍ ------------------------------------------ ១១០

១៦-រៀបគំនិតនិងចិត្ត មុនពេលនិយាយ ---------------------------------------- ១១០
១៧-មិនត្រូវមានៈ ---------------------------------------------------- ១១០
១៨-និយាយភាសាមានតក្កវិជ្ជាត្រឹមត្រូវ និងអារម្មណ៍ល្អ ------------------------------- ១១០
១៩-ផ្តល់ការងារដែលមានប្រសិទ្ធភាព --------------------------------------- ១១០
២០-សេពគប់មនុស្សសំខាន់ៗ ------------------------------------------------ ១១១
សេចក្តីសន្និដ្ឋាន ------------------------------------------------------------ ១១១

# ជំពូកទី ១

# បង្កើតចក្ខុវិស័យ

ការបង្កើតចក្ខុវិស័យជាកត្តាសំខាន់បំផុតសំរាប់មេដឹកនាំ ពេលដែលយើងចាប់ផ្តើមធ្វើជាមេដឹកនាំ ចាប់ផ្តើមដំណើរការដឹកនាំនោះ។ យើងជាមេដឹកនាំត្រូវបង្កើតអោយមានចក្ខុវិស័យជាមុន ការបង្កើតចក្ខុវិស័យនេះ ដើម្បីអោយយើងជឿជាក់ ហើយធ្វើដំណើរឆ្ពោះទៅតាមទិសដៅមួយពិតប្រាកដ និងបានសំរេចជោគជ័យដល់គោលដៅ តាមលទ្ធផលដែលចង់បាន។ យើងជាមេដឹកនាំជាតិខ្មែរម្នាក់ៗមានតួនាទីកាតព្វកិច្ច ជាអ្នកថែរក្សាការពារ និងស្វែងរកផលប្រយោជន៍ពិតប្រាកដសំរាប់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទូទៅ ផលប្រយោជន៍ពិតប្រាកដសំរាប់ប្រទេសជាតិ ប្រកបដោយសមធម៌ និងយុត្តិធម៌ ។ ការបង្កើតចក្ខុវិស័យត្រូវផ្អែកលើការសិក្សាវាយតំលៃទិន្នន័យ ស្ថានការណ៍ជាក់ស្តែង វិភាគលើប្រវត្តិសាស្រ្ត និងព្រឹត្តិការណ៍បច្ចុប្បន្ន បញ្ហាដែលកំពុងកើតមាន អព្ភន្តរៈញាណ សេចក្តីសង្ឃឹម និងការព្យាករណ៍ សំរាប់វាសនាអនាគតប្រទេសជាតិ។ ការសិក្សាពីប្រវត្តិសាស្រ្ត ការសិក្សាពីអតីតកាល មានសារៈប្រយោជន៍យ៉ាងខ្លាំង ព្រោះអតីតកាលនេះហើយ ជាកញ្ចក់ឆ្លុះបញ្ចាំង និងជាផ្លូវ ដែលបង្ហាញអោយយើងដឹងអំពីចំណុចខ្វះខាត ចំណុចល្អ កត្តាជោគជ័យ ឬបរាជ័យ អាក្រក់ឬល្អ គួបផ្សំនិងការមើលឃើញបញ្ហានាបច្ចុប្បន្នកាល ធ្វើអោយយើងអាចស្វែងរកដើមហេតុ (បញ្ហា)ពិតប្រាកដ (សច្ចៈ) ដើម្បីលើកយកឫសគល់បញ្ហានោះមកដោះស្រាយអោយបានចប់ជាស្ថាពរ។ កាលណាយើងដឹងពីឫសគល់បញ្ហាពិតប្រាកដ ដែលកំពុងកើតមាននៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ វាជាគន្លឹះសំរាប់យើងទាំងអស់គ្នា ស្វែងរកវិធីដោះស្រាយអោយចំបញ្ហា ទើបបញ្ហានោះត្រូវបញ្ចប់។ ការដោះស្រាយបញ្ហាជួយជាតិនេះ ប្រៀបដូចជាគ្រូពេទ្យ ដែលពិនិត្យព្យាបាលអ្នកជម្ងឺ ដោយស្គាល់មេរោគពិតប្រាកដ ស្គាល់រោគសញ្ញាច្បាស់ ទើបគ្រូពេទ្យព្យាបាលអ្នកជម្ងឺនោះជាសះស្បើយ។ មេដឹកនាំជាតិខ្មែរត្រូវក្រឡេកមើលគំរូដឹកនាំរបស់ព្រះពុទ្ធធៀបទៅនិងការដឹកនាំសង្គមមនុស្សនាពេលបច្ចុប្បន្ន ដែលការដឹកនាំរបស់ព្រះអង្គមានចក្ខុវិស័យមួយពិតប្រាកដ។ ព្រះអង្គសុខចិត្តលះបង់ទ្រព្យសម្បត្តិ យសស័ក្ត លាភសក្ការៈ ប្រពន្ធកូន ដើម្បីស្វែងរកហេតុពិតប្រាកដ ដែលនាំអោយមនុស្សមានទុក្ខ បន្ទាប់ពីព្រះអង្គទតឃើញទេពនិមិត្ត ៤ យ៉ាង គឺមនុស្សចាស់ជរា មនុស្សឈឺ មនុស្សស្លាប់ និង អ្នកបួស។ ព្រះអង្គបានយាងចូលព្រៃដើម្បីសិក្សារកវិធីមកជួយសង្រ្គោះមនុស្សលោក អោយរួចផុតអំពីទុក្ខវេទនាទាំងនេះ (ផ្លូវរំលត់ទុក្ខ) ចុងបញ្ចប់ព្រះអង្គរកឃើញមាគ៌ាមួយ គឺផ្លូវរំលត់សេចក្តីទុក្ខ។ ព្រះអង្គបានរកឃើញថា ទុក្ខកើតចេញមកពី អវិជ្ជា។ យ៉ាងណាមិញ ចំពោះប្រទេសខ្មែរយើងវិញ បើយើងនាំគ្នាដោះស្រាយចុងបញ្ហា បញ្ហានោះមិនចប់ឡើយ អ្វីដែលយើងមើលឃើញបច្ចុប្បន្នជាចុងបញ្ហា ដែលជាផលបាននឹងកំពុងកើតមានក្នុងសង្គមខ្មែរបច្ចុប្បន្ន យើងមើលឃើញតែផល (អាក្រក់) តើហេតុ(ដើមបញ្ហា)ពិតប្រាកដនៅឯណា? ហេតុដែលនាំអោយមានផលអាក្រក់នៅឯណា?។ ដើមហេតុ គឺ គំនិត ដើមហេតុគឺផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត ដូចនេះយើងត្រូវមើលអោយឃើញយុទ្ធសាស្រ្តរបស់សត្រូវ ដើម្បីអោយដឹងច្បាស់ អំពីដើមចមបញ្ហាដែលកើតមាននៅក្នុងសង្គមខ្មែរ មិនចេះចប់។ (សូមអានហេតុផលដើមបញ្ហា អំពីការវិភាគយុទ្ធសាស្រ្តនយោបាយរបស់កុម្មុយនិស្តយួន និង ហ៊ុន សែន នៅក្នុងសៀវភៅមេដឹកនាំជាតិខ្មែរ ភាគ ១ )។ អាស្រ័យហេតុនេះ មេដឹកនាំចាំបាច់ត្រូវសិក្សាអតីតកាលអោយបានច្បាស់ ពិនិត្យតាមដានស្ថានការណ៍ ព្រឹត្តិការណ៍ពេលបច្ចុប្បន្ន និងនាំអោយយើងអាចព្យាករណ៍ដឹងថានឹងមានអ្វីកើតឡើងនៅពេលអនាគត។ ម្យ៉ាងវិញទៀត ចក្ខុវិស័យជាកត្តាជំរុញទឹកចិត្តមួយយ៉ាងខ្លាំង ដល់បុគ្គលិកសមាជិកអ្នកក្រោមឱវាទ អោយកាន់តែខិតខំប្រឹងប្រែងធ្វើការប្រណាំងប្រជែងគ្នាយ៉ាងសស្រាក់សស្រាំ តំរង់តាមទិសដៅទៅរកគោលដៅរួមតែមួយ។ សរុបមក ចក្ខុវិស័យគឺជាអ្វីដែលយើងមើលឃើញពី អតីតកាល បច្ចុប្បន្នកាល និងអនាគតកាល។

## I.អង្គការដឹកនាំ (Organization)

អង្គការដឹកនាំត្រូវកំណត់ចក្ខុវិស័យអោយច្បាស់លាស់ សំរាប់ការផ្លាស់ប្តូរ។ យើងអាចផ្លាស់ប្តូរ ធ្វើអោយមានការរីកចំរើនលូតលាស់ និងធ្វើអោយប្រសើរឡើង កាលណាអង្គការដឹកនាំមានមេដឹកនាំដែលមានចក្ខុវិស័យច្បាស់លាស់។ អង្គការដឹកនាំល្អខ្លាំង ជាអង្គការដឹកនាំដែលមានគោលបំណងធំ ហើយយូរអង្វែង។ ចំពោះការបង្កើតអង្គការដឹកនាំ យើងត្រូវរៀបចំអោយបានច្បាស់លាស់ពី គោលបំណង គោលដៅ ទីសដៅ បេសកកម្ម យុទ្ធសាស្ត្រ ឧបករណ៏ប្រើប្រាស់ កលល្បិច ធនធានដើម្បីធានាការជោគជ័យ។ ការជោគជ័យនេះ ជាកម្លាំងមួយមានឥទ្ធិពលបំផុតសំរាប់អង្គការដឹកនាំទៅលើឥរិយាបថអ្នកក្រោមឱវាទ ពីព្រោះថា ធម្មជាតិនៃមនុស្សតែងតែឈរខាងអ្នកឈ្នះ គ្មាននរណាម្នាក់ចង់នៅខាងអ្នកចាញ់នោះទេ។ អង្គការដឹកនាំដែលដឹកនាំទៅរកភាពជោគជ័យ ឆាប់រហ័ស កាន់តែប្រសើរ តែបើអង្គការដឹកនាំអូសបន្លាយយូរ វាអាចធ្វើអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់ធ្លាក់ទឹកចិត្ត បែកបាក់ផ្ទៃក្នុង អស់កម្លាំង ខាតបង់ពេលវេលា ទ្រព្យសម្បត្តិ និងអាចបរាជ័យបាន។ ការរៀបចំអោយមានយុទ្ធសាស្ត្រឈ្នះរបស់អង្គការដឹកនាំនេះ ត្រូវផ្តល់ផលប្រយោជន៏អ្វីមួយដែលសក្កសមនិងស្នាដៃរបស់បុគ្គលឹក ធ្វើអោយបុគ្គលឹក សមាជិកទាំងឡាយទុកចិត្ត ជឿជាក់ និងមានកម្លាំងចិត្ត ប្តេជ្ញាចិត្តធ្វើកិច្ចការនោះ ដោយគ្មានទើយហត់។ ត្រូវចាំថា មេដឹកនាំមិនអាចធ្វើអ្វីៗម្នាក់ឯងសំរេចដល់គោលដៅតាមចក្ខុវិស័យឡើយ បើគ្មានការចូលរួមពីអ្នកក្រោមបង្គាប់ ឬគ្មានការគាំទ្រចូលរួមពីប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ។

ការបង្កើតអង្គការដឹកនាំនីមួយៗ ក្រុមការងារត្រូវរៀបចំដាក់ឈ្មោះអង្គការដឹកនាំនោះ អោយសមស្របតាមចក្ខុវិស័យ ដូចជា គណបក្ស រណសិរ្ស សហព័ន្ធ សហភាព សហរដ្ឋ សហជីព សម្ព័ន្ធ គណះកម្មការ គណះកម្មាធិការ អង្គការសមាគម រដ្ឋាភិបាល ចលនា។ល។ រៀបចំស្វែងរកនិមិត្តសញ្ញាសំគាល់របស់អង្គការដឹកនាំ ដែលមានអត្ថន័យគ្រប់គ្រាន់ (ឡូកូ)។ ឈ្មោះនិងនិមិត្តសញ្ញានេះ ធ្វើយ៉ាងណាអោយ ខ្លី ខ្លឹម ច្បាស់លាស់ ងាយអាន ងាយយល់ ងាយចាំ ងាយឮ ប្លែកពីគេ ហើយមានអត្ថន័យគ្រប់គ្រាន់ ងាយស្រួលអាចទាក់ទាញចំណាប់អារម្មណ៏គាំទ្រពីប្រជាពលរដ្ឋទូទៅ។ បន្ទាប់មក យើងត្រូវស្វែងរកទីតាំង ទីស្នាក់ការ ឬមូលដ្ឋានច្បាស់លាស់សំរាប់អង្គការដឹកនាំ ដើម្បីដំណើរការការងារ។ យើងត្រូវពិចារណា ថាតើយើងគួរដាក់ទីតាំងនៅទីណា? កន្លែងណា? ដែលមានប្រៀបលើគូរប្រកួតប្រជែងរបស់យើង មានសក្តានុពល ប្រៀបខាងចិត្តសាស្ត្រ ប្រៀបខាងនយោបាយ សំបូរធនធានសម្ភារៈ បច្ចេកវិទ្យា ងាយទំនាក់ទំនងពតិមាន ងាយទាក់ទាញកម្លាំងគាំទ្រមានក្បួនខ្នាតគម្ពីយុទ្ធសាស្ត្រច្រើនមិនចេះរីងស្ងួត បរិយាកាសល្អ (អាកាសធាតុ ក្តៅ ត្រជាក់ សើម ស្ងួត ភ្លៀង ធ្លាក់ទឹកកកគ្រោះធម្មជាតិ)។ល។ យើងត្រូវដឹកនាំក្រុមការងារ រៀបចំផែនការ ដោយពិចារណានូវសំណួរមួយចំនួន តើត្រូវបង្កើតអង្គការដឹកនាំអ្វី? មានឈ្មោះអ្វី? និមិត្តសញ្ញាអ្វី? ដើម្បីបំពេញបេសកកម្មអ្វី? មានគោលដៅអ្វី? ធ្វើយ៉ាងម៉េចដើម្បីជោគជ័យ? អង្គការដឹកនាំនោះមានមូលដ្ឋាននៅឯណា?។ បន្ទាប់មក មេដឹកនាំនិងក្រុមការងារដែលរៀបចំអង្គការដឹកនាំធ្វើយ៉ាងណាអោយមានលក្ខណះ រស់រវើក ទន់ភ្លន់ តែរឹងប៉ឹង អាចបត់បែនតាមកាលទេសៈ រហូតបានសំរេចតាមចក្ខុវិស័យ ។ ក្នុងការបង្កើតអង្គការដឹកនាំ មេដឹកនាំ ឬក្រុមការងារត្រូវសិក្សាអោយស្គាល់ច្បាស់អំពីគូរប្រកួតប្រជែង និងសិក្សាអោយស្គាល់ច្បាស់អំពីខ្លួនយើង ស្គាល់អោយច្បាស់អំពីស្ថានការណ៏ជុំវិញ មុននឹងយើងចាប់ផ្តើមឈានជើងចេញប្រកួតប្រជែង បើនិយាយពីទាហានវិញ ត្រូវសិក្សាអោយច្បាស់ថាឈ្នះសិន មុននិងចេញច្បាំងធ្វើសង្គ្រាម។ ចំណែកអ្នកវិនិយោគទុនវិញ ត្រូវសិក្សាអោយច្បាស់ថាបានចំណេញសិន ទើបធ្វើវិនិយោគទុន។ បើយើងដឹងច្បាស់ថាយើងឈ្នះនោះ យើងត្រូវចេញមុខធ្វើការប្រកួត តែបើយើងមិនដឹងច្បាស់ថាយើងឈ្នះទេ មិនចាំបាច់ចេញប្រកួតឡើយ។

## ១-បង្កើតក្រុមការងារដែលមានឆន្ទៈដូចគ្នា (Team work with the same willing)

ការបង្កើតក្រុមការងារទៅបានលុះត្រាតែមានចក្ខុវិស័យ ការប្តេជ្ញាចិត្ត ការទុកចិត្តគ្នា ធ្វើអោយក្រុមខិតខំរួមគ្នា និងមានផែនការយុទ្ធសាស្ត្រពិតប្រាកដដើម្បីសំរេចចក្ខុវិស័យ។ ការបង្កើតក្រុមនេះ មិនចាំបាច់ខ្វល់ថា យើងជាមនុស្សមិនឆ្លាត មិនបានរៀនខ្ពស់ ហើយគិតថាយើងមិនអាចបង្កើតក្រុមការងារបាននោះឡើយ តែអ្វីដែលយើងមាន គឺខ្លួនរបស់យើង និង គោលការណ៏មួយចំនួនដែលរៀបរាប់ខាងលើជាការស្រេច សំរាប់ការបង្កើតក្រុមការងារ។ ការរៀបចំបង្កើតក្រុមការងារត្រូវធ្វើតាមចក្ខុវិស័យរបស់អង្គការដឹកនាំ ដោយជ្រើសរើសក្រុមដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិគ្រប់គ្រាន់ល្អលើសគេបង្អស់ ក្រុមដែលមានឯកទេស ហើយធានាថាមានសមត្ថភាព ធ្វើកិច្ចការសំរេចដល់គោលដៅដែលបានកំណត់។ ក្រុមដែលមានឆន្ទៈតែមួយ មានឆន្ទៈល្អ ជាលក្ខណៈក្រុមមេដឹកនាំដែលខ្លាំង។ ការបង្កើតក្រុមការងារប្រៀបប្រដូចទៅនឹងក្រុមកីឡាបាល់ទាត់មួយ ដែលខ្លាំងពូកែហើយមានសមត្ថភាពលេងទាំងអស់គ្នា ដើម្បីប្រកួតជាមួយក្រុមកីឡាបាល់ទាត់ផ្សេងៗទៀត ម្នាក់ៗនៅក្នុងក្រុមត្រូវខិតខំលេងទាំងអស់គ្នា គោលដៅតែមួយគត់គឺ ទាត់បាល់បញ្ចូលទី។ ចុងបញ្ចប់ បើក្រុមណាមួយមានពន្ទុច្រើនជាង ក្រុមនោះមានជ័យជំនះ ហើយទទួលបានពានរង្វាន់។ ចំណែកការដឹកនាំប្រទេសជាតិ ក្រុមដឹកនាំអង្គការស្ថាប័នណាមួយ មានលក្ខណៈដូចគ្នា ទោះជាការដឹកនាំក្រុមតូច ឬការដឹកនាំក្រុមធំក៏ដោយ អោយតែក្រុមការងារនោះ បែងចែកការងារច្បាស់លាស់ មានគោលបំណងតែមួយ ដូចកីឡាបាល់ទាត់នោះ ព្រមទាំងក្រុមការងារខិតខំប្រឹងប្រែងធ្វើការងាររួមគ្នា ក្រុមនោះប្រាកដជាទទួលបានជោគជ័យ ។ ដូចនេះ បើសិនជាយើងបង្កើតក្រុមការងារសំរាប់ធ្វើជាមេដឹកនាំជាតិខ្មែរ ក្រុមការងារនោះត្រូវការរើស ដើម្បីមកបំរើ ជាតិ សាសនា និងប្រជាជាតិខ្មែរ ដូចធ្លាប់បានរៀបរាប់នៅក្នុងសៀវភៅភាគ១ រួចមកហើយ។ ក្រុមមេដឹកនាំនេះត្រូវអោយតំលៃលើជនស្នេហាជាតិខ្មែរពិតប្រាកដ ដែលមានលក្ខណៈព្រមជាមេដឹកនាំ ដើម្បីមកដឹកនាំប្រទេសជាតិ ជួយរំដោះប្រទេសយើង អោយមានឥស្សរៈភាព សន្តិភាព ប្រជាធិបតេយ្យពិតប្រាកដ ប្រជាពលរដ្ឋមានសេចក្តីសុខ រួចផុតពីភាពក្រីក្រ អយុត្តិធម៌ អំពើពុករលួយផ្សេងៗ។ ក្រុមដែលត្រូវជ្រើសរើស ត្រូវមានសមត្ថភាពខ្លាំងខាងនយោបាយ សេដ្ឋកិច្ច យោធា ច្បាប់ បច្ចេកវិទ្យា ពាណិជ្ជកម្ម កសិកម្ម ទេសចរណ៏ ប៉ូលីស ទូរគមនាគមន៏ ពតិមាន ។ល។ បុគ្គលទាំងនេះគឺជាអ្នកដែលហ៊ាននិយាយ ហ៊ានធ្វើសកម្មភាពគ្រប់បែបយ៉ាង ដើម្បីជាតិរស់ក្នុងយុទ្ធសាស្ត្ររួមតែមួយ ក្រោមអង្គការដឹកនាំតែមួយ ក្រោមមេដឹកនាំតែម្នាក់។ បន្ទាប់មកក្រុមត្រូវបង្កើតទិសដៅ វិធីសាស្ត្រ គំនិត ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ មធ្យោបាយ ធនធាន ដើម្បីសំរេចចក្ខុវិស័យនោះ។ ម្យ៉ាងទៀត ការធ្វើការងារជាក្រុមនេះ មិនត្រូវចោទប្រកាន់ថា អ្នកនេះខុស អ្នកនោះត្រូវឡើយ តែបើជួបបញ្ហា ត្រូវលើកបញ្ហាមកដោះស្រាយ តាមក្បួនច្បាប់ តាមគោលការណ៏ ដោយមិនដោះស្រាយបញ្ហាតាមការប្រើអារម្មណ៏ឡើយ។ ក្រុមការងារបឋមដែលផ្តល់អទិភាព ជាបុគ្គលមានមានលក្ខណៈ ៨ ចំណុចដំបូងដូចខាងក្រោមៈ

១-អ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរពិតប្រាកដ (ខ្មែរសុទ្ធ)

២-ស្មោះត្រង់ចំពោះជាតិ និង អង្គការដឹកនាំ

៣-ក្លាហាន មុះមុត

៤-ទទួលខុសត្រូវរាល់កិច្ចការ

៥-ប្រាកដនិយម ហ្មត់ចត់ការងារ

៦-លះបង់ខ្ពស់ (ពេលវេលា ទ្រព្យសម្បត្តិ អាយុជីវិត)

៧-សមត្ថភាព (ចំណេះដឹង និង បទពិសោធន៏ ទេពកោសល្យ)

៨-គុណធម៌ ( ព្រហ្មវិហាធម៌ និង ទសពិធធម៌ ) ចិត្តទូលាយ

ក្រុមការងារសំដៅលើក្រុមការងារដែលមានគោលបំណងរួមគ្នា មានជំនាញផ្សេងៗគ្នា តែអាចបំពេញការងារគ្នាទៅវិញទៅមក។ គេសង្កេតឃើញក្រុមការងារ បែងចែកជាច្រើនប្រភេទផ្សេងៗគ្នា ដូចជា ក្រុមការងារធ្វើតាមមុខងារ ក្រុមការងារដែលធ្វើការងារចំរុះមុខងារ ក្រុមការងារដែលធ្វើការចាត់ចែងដោយខ្លួនឯង ក្រុមការងារកំណត់តែម្នាក់ឯង ក្រុមការងារឆ្លាយៗ។ មេដឹកនាំមិនត្រូវគិតខ្លួនឯងថា ជាអ្នកគ្រប់គ្រង ជាអ្នកត្រួតត្រា និងចង់ធ្វើជាមេគេឡើយ។ សមាជិកក្រុមត្រូវប្តេជ្ញាយ៉ាងជ្រៅដើម្បីការលូតលាស់សមាជិកក្រុម ដោយជួយអភិវឌ្ឍន៍គ្នាទៅវិញទៅមក និងការជោគជ័យ និងជាក្រុមការងារមួយមានអត្ថប្រយោជន៍ សំរាប់អង្គការដឹកនាំ។

## ១-១-អតិបរិមាធនធានមនុស្សរបស់អង្គការដឹកនាំ (Maximum of Human Resource in the Organization)

ដើម្បីពង្រីកសមាជិកអោយមានចំនួនច្រើន សមាជិកចាស់ៗត្រូវជួយបង្រៀនសមាជិកនីមួយៗ សមាជិកថ្មីៗរបស់ក្រុមការងារអោយចេះការងារ អោយចេះដឹកនាំ និងជួយសមាជិកដទៃទៀតទាំងអស់អោយរីកចំរើនបន្ត។ គ្មានចំណេះដឹងការងារ កិច្ចការ និង គោលបំណងណា ប្រសើរជាងចំណេះដឹងដឹកនាំរបស់បុគ្គលម្នាក់ៗនោះទេ។

គួរកត់ចំណាំ ក្រុមការងារភាគច្រើន មិនមែនជាក្រុមការងារពិតប្រាកដ ពីព្រោះការប្រមូលផ្តុំទំនាក់ទំនង តែជាមួយនិង ចៅហ្វាយ។ បុគ្គលនីមួយៗប្រណាំងប្រជែងជាមួយនិងអ្នកដទៃទៀតសំរាប់អំណាច កិត្យានុភាព និងតំណែង មិនប្រកួតប្រជែង ដើម្បីសំរេចគោលដៅ។ ការជជែកពិភាក្សា សិក្សាអំពីបញ្ហា ឬធ្វើគំរោង មិនត្រូវប្រគល់អោយបុគ្គលណាមួយ ឬក្រុមណាមួយ តែត្រូវធ្វើការដោយក្រុមការងារទាំងអស់គ្នា។ ក្រុមការងារដែលកំណត់ថាល្អបំផុត គឺជាក្រុមដែលសង្ឃឹមលើសកម្មភាពរបស់ខ្លួនឯង អាចបត់បែនល្មមដែលអាចផ្លាស់ប្តូរដើម្បីអោយគោលបំណងរបស់គេផ្ទាល់ គឺគោលបំណងរួមបានសំរេច។ ក្រុមការងារត្រូវរៀបចំក្បួនច្បាប់ ការដឹកនាំដើម្បីជួយអោយសំរេចគោលបំណង និងការអនុវត្តន៍។ ក្រុមការងារត្រូវផ្តោតលើការរីកចំរើនការងារ និងការធ្វើសកម្មភាព ការអនុវត្តន៍ ប្រើគ្រប់ឧបករណ៍ ដើម្បីដឹកនាំទាំងអស់គ្នា ដូចជាការបង្រៀន ការប្រឹក្សា និងការអង្កេតជាដើម ។ នៅក្នុងការងារ យើងអាចប្រើការទំនាក់ទំនងធម្មតា ដូចជា បង្ហាញការគោរពថ្លែងអំណរគុណ និងលើកតំកើងស្នាដៃរបស់គេ។ អារម្មណរបស់មេដឹកនាំក្រុមត្រូវបង្ហាញពីការប្តេជ្ញាចិត្ត ភក្តីភាព មោទនភាព និងទុកចិត្តនៅក្នុងក្រុមរបស់អ្នក។ យើងត្រូវបង្កើតសាខាតាមតំបន់សំខាន់ៗ និងផ្តល់អំណាចអោយពួកគេសំរេចចិត្ត។ ជួនកាល យើងត្រូវប្តូរវេនគ្នា ផ្ទេរអោយសមាជិកខ្លួន ដើម្បីធ្វើការសំរបសំរួល ឬដឹកនាំអង្គប្រជុំផ្សេងៗ។ ជាធម្មតា អង្គការដឹកនាំវាយតម្លៃ មេដឹកនាំតាមសកម្មភាព និងឥរិយាបថ។ ប៉ុន្តែ មធ្យោបាយ ដែលល្អបំផុតដើម្បីវាយតម្លៃភាពជាអ្នកដឹកនាំនោះ អាស្រ័យលើការបំផុសគំនិតពីក្រុមដឹកនាំដែលនៅជុំវិញមេដឹកនាំ។

១-ធាតុផ្សំនៃក្រុមការងារ

- មេដឹកនាំ
- គោលបំណងក្រុមការងារ
- ការចូលរួមបង្កើត ធ្វើសកម្មភាព ដោយក្រុមទាំងអស់គ្នា

២-គំរិតក្រុមការងារ

- ធ្វើវិភាគទាន ទិន្ន័យ និងចំណេះដឹង
- រួមចំណែកក្នុងដំណើរការសំរេចចិត្ត និង ឈានទៅរកឯកច្ឆន្ទ
- ធ្វើការសំរេចចិត្ត

- ធ្វើកិច្ចការសំរេចចិត្តការងារដែលគេដាក់អោយ

៣-ការទំនាក់ទំនង

- បើកចំហរ ស្មោះត្រង់ និងការប្តូរពត៌មាន មានប្រសិទ្ធភាពរវាងសមាជិកក្រុម។
- ការទុកចិត្ត
- ការបើកទូលាយ ក្នុងការរិះគន់ និងទុកចិត្តគ្នា
- គំនិតរបស់កម្មសិទ្ធ
- ភាពស្អិតរមួតដោយគេប្តេជ្ញាដើម្បីអាណត្តិដែលគេយល់ និងអត្តសញ្ញាណក្រុមការងារ។

១-២-ក្រុមការងារធ្វើតាមមុខងារ (Functioning Team)

ការទទួលខុសត្រូវចំពោះការដឹកនាំនេះ ជាធម្មតាគេផ្តោតលើមេដឹកនាំផ្លូវការ ទោះបីជាក្រុមការងារធ្វើការនៅក្នុងមុខងារជាក់លាក់នេះក៏ដោយ។ ក្រុមការងារមានការលើកទឹកចិត្តយ៉ាងខ្លាំង ប្រសិនបើការដឹកនាំផ្តោតលើគោលដៅរួមចាត់ទុកគោលដៅរួមជាសារៈសំខាន់។ សមាជិកជឿជាក់ថាក្រុមមានសមត្ថភាពអាចសំរេចគោលដៅ។ ក្រុមការងារនិងអនុវត្តការងារខ្លាំងជាងមុន ពេលដែលសមាជិកក្រុមដឹងតួនាទីច្បាស់ និងមានជំនាញច្បាស់លាស់ជាងមុន។ ការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលក្រុមការធ្វើ ថាតើមានប្រសិទ្ធភាពប៉ុន្មានចំពោះការងារដែលធ្វើ?។ ការដឹកនាំដែលពាក់ព័ន្ធនិងការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រនេះមានដូចជា ធ្វើផែនការពីរបៀបដែលប្រើបុគ្គលិក និងបែងចែកធនធានអោយមានប្រសិទ្ធភាព ធ្វើផែនការអនុវត្តន៍យុទ្ធសាស្ត្រអោយមានប្រសិទ្ធភាព ចូលរួមជាមួយអ្នកឯកទេសដើម្បីធ្វើផែនការប្រតិបត្តិការសំរាប់ក្រុម នាំក្រុមការងារអោយរៀនអនុវត្តន៍ ប្រមូលពត៌មានអំពីយុទ្ធសាស្ត្រដែលគេអនុវត្តន៍មានប្រសិទ្ធភាពពីក្រុមផ្សេងៗទៀត។

ការទុកចិត្ត និងសហប្រតិបត្តិការងារទៅវិញទៅមក ជាកត្តាសំខាន់។ ទោះបីជាក្រុមមានទេពកោសល្យប៉ិនប្រសព្វរៀបចំល្អយ៉ាងណាក៏ដោយ ក៏អាចបរាជ័យបានដែរ បើសិនជាខ្វះការទុកចិត្តគ្នា ភាពស្អិតរមួត និងសហប្រតិបត្តិការពីសមាជិកនៅក្នុងក្រុមនៅពេលអនុវត្តន៍បេសកកម្ម។ ជាពិសេស ការសហប្រតិបត្តិការមានសារៈសំខាន់ ពេលក្រុមតំរូវអោយផ្តល់ពត៌មាន សម្ភារៈ ធនធាន និងការជួយគ្នាទៅវិញទៅមក ធ្វើការជាមួយគ្នានៅក្នុងរយៈពេលយូរ និងក្នុងស្ថានភាពលំបាក។ ការគាំទ្រខាងនយោបាយ និងធនធាន។ ការអនុវត្តន៍ក្រុមទៅបាន អាស្រ័យលើមានធនធានដែលចាំបាច់សំរាប់ធ្វើការ។ ធនធានដែលពាក់ព័ន្ធនោះ មានមូលនិធិថវិកា ឧបករណ៍ សម្ភារៈ របស់របរប្រើប្រាស់សំរាប់ធ្វើការ។

១-៣-ក្រុមការងារដែលធ្វើការងារចំរុះមុខងារ (Mixed Function Team)

តាមការសង្កេតក្រុមការងារដែលធ្វើការចំរុះមុខងារ មានតួនាទីសំខាន់ៗ ដូចជា ដោះស្រាយបញ្ហា ចាត់ចែងគំរោងការ ឬបង្កើតគោលនយោបាយ។ តួនាទីទាំងនោះ មានបង្កើតចក្ខុវិស័យ រៀបចំ ការចូលរួម ការធ្វើផែនការ។ បង្កើតចក្ខុវិស័យផ្តល់អោយមានគោលដៅរួមមួយ រៀបចំជួយអោយក្រុមថែរក្សាចក្ខុវិស័យ ការចូលរួមពីសង្គម ជួយអោយមានភាពស្អិតរមួតផ្ទៃក្នុង និងផែនការខាងក្រៅ ជួយអោយការសំរេចចិត្តក្រុមជាមួយគូរប្រកួតប្រជែងខាងក្រៅ។ យើងអាចនិយាយថាជាក្រុមការងារម៉ាទ្រីស ក្រុមការងារនេះរួមមាន ក្រុមការងារ ក្រុមមុខងារ កម្លាំងកិច្ចការ ក្រុមដោះស្រាយបញ្ហាគណៈកម្មការ និងក្រុមគំរោងការពិសេសជាដើម ។ ក្រុមការងារធ្វើកិច្ចការ អាស្រ័យលើកិច្ចប្រឹងប្រែងរួមគ្នា។ ក្រុមការងារនេះមានចំនួនតិច មានសមាជិកចំនួន ពី ២ ទៅ ២៥ នាក់ កន្លែងខ្លះមានពី ៥ និង ៩ នាក់។ ជំនាញម្នាក់អាចផ្តល់ថាមពលនៅពេលដែលក្រុមការងារមានគំនិតប្លែកគ្នា ឬមានគំនិតផ្សេងគ្នា និងមានជំនាញច្រើនមុខដាក់បញ្ចូលគ្នា។

### ១-៤-ក្រុមការងារដែលធ្វើការចាត់ចែងដោយខ្លួនឯង (Self Management Team)

នេះត្រូវកំណត់គោលដៅអោយច្បាស់ និងអទិភាពដើម្បីធ្វើការ សំរេចចិត្តការងារ សំរបសំរួលកិច្ចខិតខំក្រុមការងារទាំងមូល និងផ្តល់ការវាយការតំលៃការរីកចំរើនក្រុម និងកែតំរូវការអនុវត្តន៏យុទ្ធសាស្រ្ត។ ការងារត្រូវតែជាការងារមានប្រយោជន៏ ការងារដែលមានន័យ មានសារៈសំខាន់។ ក្រុមការងារនេះ ជាក្រុមដែលមានមនុស្សចំនួនតិចជាអ្នកធ្វើការងារ និងមានសិទ្ធិសំរេចការងារ។ ចំណែកការផ្តល់រង្វាន់ផ្សេងៗ ត្រូវផ្តល់ជាក្រុម ហើយតំរូវអោយបុគ្គលអភិវឌ្ឍន៏ជំនាញរបស់គេតាមក្រុមតំរូវអោយធ្វើ។ ត្រូវមានការគាំទ្រពីនយោបាយ ពីថ្នាក់ដឹកនាំខាងលើ រួមទាំងការបែងចែកធនធាន អំណាចសមរម្យដែលប្រគល់អោយ ដើម្បីធ្វើការងារអោយមានប្រសិទ្ធភាព។ សមាជិកត្រូវរៀនអោយចេះពីរបៀបស្តាប់ និងរបៀបទំនាក់ទំនងមានប្រសិទ្ធភាព ។

### ១-៥-ក្រុមការងារដែលធ្វើការចាត់ចែងម្នាក់ឯង (Single Management Team)

ជាអ្នករៀបចំប្លង់ការងារដោយខ្លួនឯង ធ្វើការចាត់ចែងដោយខ្លួនឯង។ ជាអ្នកមានគំនិតដឹកនាំដោយខ្លួនឯងទាំងការផ្តួចផ្តើម ធ្វើសកម្មភាព សកម្មប្តូរផ្តាច់ ដោយមិនរងចាំបញ្ជា ឬមានអ្នកនាំធ្វើនោះឡើយ ជាការដឹកនាំដែលកើតឡើងពីឆន្ទះ។ ដូចនេះចាប់តាំងពីការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត ការអនុវត្តន៏ធ្វើសកម្មភាព និងការអនុវត្តន៏ភាពជាមេដឹកនាំទាំងស្រុងតែម្តង។ មេដឹកនាំជាអ្នកចាប់ផ្តើមធ្វើកិច្ចការទាំងអស់ ធ្វើដោយភាពជឿជាក់ ធ្វើដោយមានកម្លាំងចិត្ត។ តើមេដឹកនាំត្រូវធ្វើខ្លះទៀត? មេដឹកនាំអាចប្រាប់អ្នកផ្សេងអំពីសកម្មភាពក្រុម និងស្នាដៃ ដឹកនាំប្រជុំវិភាគដំណើរការប្រើនិមិត្តសញ្ញាដើម្បីសំគាល់ក្រុម បង្កើនលើកទឹកចិត្តដើម្បីការសហប្រតិបត្តិទៅវិញទៅមក។

### ១-៦-ក្រុមការងារឆ្ងាយៗ (Distanced Team)

ជាក្រុមការងារដែលនៅតំបន់ភូមិសាស្រ្តដាច់ដោយឡែកពីគ្នា ហើយកំរបានជួបគ្នាផ្ទាល់ តែគេអាចជួបគ្នាដោយទំនាក់ទំនងតាមកុំព្យូទ័រ បច្ចេកវិទ្យាទូរគមនាគមន៏ ដូចជា អ៊ីតាណែត អ៊ីមែល វីឌីអូ ទូរស័ព្ទដៃ ។ល។ ក្រុមការងារនេះបង្កើតឡើងសំរាប់ការងារជាក់លាក់ ដូចជាការសំរេចចិត្តជាយុទ្ធសាស្រ្ត ដោះស្រាយបញ្ហារួមគ្នា ធ្វើផែនការលើព្រឹត្តការណ៍ថ្មីៗ សំរបសំរួលសកម្មភាពក្នុងចំណោមអ្នកបែកបាក់ក្នុងអង្គការដឹកនាំ ក្រុមការងានេះកើតមានដោយសារតែបច្ចេកវិទ្យា ធ្វើអោយមានភាពងាយស្រួលដើម្បីចូលរួមតាមវិធីផ្សេងៗដែលគេត្រូវការ។

### **ក-គោលបំណងរួម** (Common Goals)

បន្ទាប់ពីរៀបចំក្រុមការងារដែលល្អហើយ ក្រុមការងារត្រូវជួបប្រជុំដើម្បីស្វែងរកចំណុចរួមមួយ ដែលមានគោលបំណងរួមគ្នា ឯកភាពគ្នា សាមគ្គីគ្នា សំរាប់ធ្វើដំណើរទៅទាំងអស់គ្នា។ គោលបំណងរបស់ក្រុមការងារ ជាគោលបំណងរបស់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរចង់បាន ជាគោលបំណងរបស់ជាតិខ្មែរទាំងមូល។ ទាំងមេដឹកនាំក្រុម ទាំងក្រុមការងារ ជាតំណាងអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ជាតំណាងអោយជាតិខ្មែរ ជាតំណាងអោយផលប្រយោជន៏ជាតិខ្មែរ។ គោលបំណងរួមនេះ ធ្វើអោយថ្នាក់លើនិងថ្នាក់ក្រោមមានគំនិតដូចគ្នា មានឆន្ទៈដូចគ្នា យល់ឃើញដូចគ្នា វាជាកត្តាមួយនាំអោយអង្គការដឹកនាំនោះឈានទៅរកជោគជ័យយ៉ាងប្រាកដ មិនថាអង្គការដឹកនាំនោះតូច ឬធំ ឬប្រទេសនោះតូច ឬធំឡើយ។

ដូច្នេះ យើងទាំងអស់គ្នាជាប្រជាជាតិខ្មែរគ្រប់ស្រទាប់នៃសង្គម មាន ព្រះសង្ឃ និស្សិត បញ្ញវន្ត យុវជន យុវនារី កម្មករ កសិករ ពាណិជ្ជករ មន្ត្រីរាជការគ្រប់ប្រភេទ អង្គការគ្រប់ស្ថាប័ន ទោះជារស់នៅទីណាក៏ដោយ ទាំងក្នុងប្រទេស និងក្រៅប្រទេសក្តី មានគោលបំណងរួមគ្នាតែមួយ គឺធ្វើយ៉ាងណាអោយ **ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ** រួចផុតពីអាណានិគមន៏

កុម្មុយនិស្តយួនបែបថ្មី(លួចលាក់) និង របបកុម្មុយនិស្តផ្តាច់ការ **ហ៊ុន សែន** ដើម្បីអោយជាតិខ្មែរទាំងមូលមាន ឥស្សរៈភាព វិបុលភាព សន្តិភាព ប្រជាធិបតេយ្យពិតប្រាកដ ឧត្តមភាព ដូចប្រទេសនានាក្នុងពិភពលោក ។

**ខ-ធំរូវតាមស្ថានការណ៍** (Adjust to Situation )

ស្ថានការណ៍ជាអ្នកកំណត់អោយយើងរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្តទាំងឡាយ មិនមែនផែនការកំណត់ស្ថានការណ៍ទេ។ ដូចនេះអង្គការដឹកនាំនីមួយៗ ត្រូវកំណត់រៀបចំបន្ទាត់នយោបាយ រៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្តអោយស្របទៅតាមស្ថានការណ៍ ។ យើងជាមេដឹកនាំនយោបាយ ជាអ្នកទទួលខុសត្រូវចំពោះអាយុជីវិត ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ ត្រូវស្គាល់ស្ថានការណ៍នយោបាយអន្តរជាតិ នយោបាយតំបន់ និងនយោបាយក្នុងប្រទេសអោយបានច្បាស់ ដើម្បីរៀបចំអង្គការដឹកនាំអោយមានលក្ខណៈលេចធ្លោឡើងស្របតាមស្ថានការណ៍នោះ និងជាក្តីសង្ឃឹមដល់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរគ្រប់រូប ។

ឧទាហរណ៍ដូចជា នៅឆ្នាំ ១៩៣០ ជាឆ្នាំ ដែលមានវិបត្តិសេដ្ឋកិច្ចពិភពលោក ដោយផលិតផលលើសសេចក្តីត្រូវការ ពេលនោះលោក រ៉ូស្វែល ជាសេដ្ឋវិទូបានចេញមកធ្វើជាប្រធានាធិបតីអាមេរិក ដោះស្រាយវិបត្តិសេដ្ឋកិច្ចពិភពលោក បានជោគជ័យ ប្រជាពលរដ្ឋអាមេរិកបានបោះឆ្នោតអោយលោកជាប់ជាប្រធានាធិបតីអាមេរិច ៤ អាណត្តិជាប់គ្នា ដែលជាប្រធានាធិតី១រូបដឹកនាំសហរដ្ឋអាមេរិកយូរជាងគេ ដើម្បីជាការតបស្នងសងគុណលោក។

នៅពេលសង្គ្រាមលោកលើកទី ២ ជប៉ុន អាល្លឺម៉ង់ អ៊ីតាលី ធ្វើសង្គ្រាមដើម្បីវាតទីគ្រប់គ្រងពិភពលោក ពេលនោះក្រុមម្ខាងទៀត រ៉ូស៊ី បារាំង អង់គ្លេស បានប្រើកម្លាំងទ័ពតបតវិញ និងត្រូវបញ្ចប់ក្រោយពីអាមេរិកចូលក្នុងសង្គ្រាម ហើយទំលាក់គ្រាប់បែកលើទីក្រុងរបស់ជប៉ុន ២ គ្រាប់នៅទីក្រុង ហ៊ីរ៉ូស៊ីម៉ា និង ណាង៉ាសាគី ហើយបានបញ្ចប់សង្គ្រាមលោក។

ក្រោយពីបញ្ចប់សង្គ្រាមលោកលើកទី ២ អង្គការសហប្រជាជាតិបង្កើតឡើង នៅឆ្នាំ ១៩៤៥ ប្រកាសអោយប្រទេសនីមួយៗសំរេចជោគវាសនាដោយខ្លួនឯង ពេលនោះគេឃើញមាន មហាត្មាក់គន្ធី ទាមទារឯករាជ្យពីអង់គ្លេស បានសំរេចនៅឆ្នាំ ១៩៤៧។ ប្រទេសផ្សេងៗទៀត ដូចជា ស៊ិងការពួរ ម៉ាឡេស៊ី ឥណ្ឌូនេស៊ី ហ្វីលិពិនទាមទារពី ហូឡង់ និង ព័រទុយកាល់។ ចំណែកនៅឥណ្ឌូចិនវិញ ហូ ជីមិញ បានធ្វើសង្គ្រាមរំដោះខ្លួនចេញពីអាណានិគមបារាំង រហូតបានឈ្នះបារាំងនៅឌៀនបៀនភូ បារាំងចុះសន្ធិសញ្ញាប្រគល់ឯករាជ្យនៅ ថ្ងៃទី ២០ កក្កដា ១៩៥៤ នៅទីក្រុងហ្សឺណែវ។ អកុសលតែខ្មែរក្រោម ត្រូវយួនបានត្រួតត្រាបន្ត ចាប់តាំងពីបារាំងកាត់ទឹកដីអោយយួន ថ្ងៃទី ៤ មិថុនា ១៩៤៩ រហូតមកដល់បច្ចុប្បន្ន ។

កាលពីថ្ងៃទី ៧ មករា ឆ្នាំ ១៩៧៩ ជាថ្ងៃដែលយួនបានកែប្រែនយោបាយទម្លាក់កុម្មុយនិស្តចាស់ ឈ្លានពានខ្មែរ លើកពួកកុម្មុយនិស្តថ្មី ធ្វើសង្គ្រាមរវាងអ្នកតស៊ូ និង យួន និងក្រុមអាយ៉ងយួន ហ៊ុន សែន រហូតដល់មានការកៀបសង្កត់ពីប្រទេសមហាអំណាច ដូចជា អាស៊ាន ចិន និង អាមេរិក អោយដកកងទ័ពចេញនៅឆ្នាំ ១៩៨៩ ក្រោយពីមេរបស់ខ្លួនសហភាពសូវៀតត្រូវដួលរលំ ហើយរៀបចំអោយមានកិច្ចព្រមព្រៀងទីក្រុងប៉ារីសឡើងនៅថ្ងៃទី ២៣ ខែតុលា ឆ្នាំ១៩៩១ ខ្មែរខាត យួនចំណេញ។ ចំណែកបច្ចុប្បន្ននេះ តើយើងត្រូវធ្វើយ៉ាងដូចម្តេចដើម្បីអោយត្រូវនិងស្ថានការថ្មីនេះ?

**គ-ភាពស្អិតរមួត** (Cohesion)

ភាពស្អិតរមួតរបស់ក្រុមដឹកនាំនៅក្នុងអង្គការដឹកនាំ ស្អិតរមួតជាមួយការងារ ស្អិតរមួតជាមួយសហសេវិក ក្រុមការងារមានន័យថា ជាក្រុមការងារមួយ ដែលសាមគ្គីគ្នា ឯកភាពគ្នា ចេះជួយគ្នា ទៅវិញទៅមក ស្លាប់រស់ទាំងអស់គ្នា មិនរត់ចោលគ្នា តស៊ូព្យាយាម អត់ធ្មត់ទាំងអស់គ្នាក្នុងគោលបំណងរួមតែមួយ រហូតបានជោគជ័យដល់ទីបញ្ចប់។ ជាក្រុមមួយដែលស្គាល់ភារកិច្ច តួនាទីខ្លួនឯងច្បាស់ ហើយខិតខំធ្វើការងារតាមតួនាទីរៀងៗខ្លួន។ ការទំនាក់ទំនងការងារពីថ្នាក់ក្រោមទៅថ្នាក់លើ ពីថ្នាក់លើមកថ្នាក់ក្រោមមិនដាច់។ ធ្វើសេចក្តីរាយការណ៍ពីលទ្ធផលការងារ ទំនាក់ទំនងការងារ ផ្នែករដ្ឋបាល

ការផ្តល់ពត៌មានផ្សេងៗដល់គ្នាទៅវិញទៅមក ការចុះត្រួតពិនិត្យ ការជួបប្រជុំគ្នាដើម្បីបង្កើតផែនការដែលមានលក្ខណៈ រស់រវើក ស្វាហាប់ មុតស្រួច បង្កើនចំណាប់អារម្មណ៏សំរាប់សមាជិក សមាជិកា បុគ្គលិក។ ធ្វើយ៉ាងណាអោយមេដឹកនាំកំពូល កណ្តាល និងថ្នាក់ក្រោម មានសកម្មភាពសកម្មមិនដាច់ មិនរអាក់រអួល និងឈប់បោះបង់ការងារចោលពាក់កណ្តាលទី ដើរខុស ទីសដៅ និងគោលបំណងរួមជាដើម។ ភាពស្អិតរមួតនេះ យើងត្រូវធ្វើយ៉ាងណា ដូចជា ឪពុក និង កូន ឬដូចជា ច្រវ៉ាក់។

**យ-រឹងប៉ឹង មាំមួន មុតស្រួច (Firm and Decisive)**

អង្គការដឹកនាំ ឬប្រទេសជាតិមួយរឹងប៉ឹងមាំមួនទៅបាន អាស្រ័យលើប្រជាពលរដ្ឋនោះរឹងប៉ឹងមាំមួន ដែលកើតចេញមកពី ទី ១-មេដឹកនាំល្អ ២-នយោបាយដឹកនាំល្អ ៣-ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងល្អ ៤-ស្ថានភាពហិរញ្ញវត្ថុមិនចេះរឹងស្ងួត(សេដ្ឋកិច្ច) ៥-បច្ចេកវិទ្យាទំនើប ៦-ស្មារតីបុគ្គលិករឹងប៉ឹង ធ្វើការចេញពីឆន្ទៈពិតប្រាកដ ៧-វិន័យល្អ និងមានកត្តាបន្ទាប់បន្សំជាច្រើនទៀត។ ដើម្បីអោយអង្គការដឹកនាំនោះមានលំនឹងទៅបាន ត្រូវរៀបចំធ្វើយ៉ាងណាអោយមានតុល្យភាពគ្នារវាងអំណាចទាំង ៣ អ្នកបញ្ញត្តិ អ្នកប្រតិបត្តិ និងតុលាការ។ កាលណាអង្គការដឹកនាំ ឬ ប្រទេសធ្វើតាមគោលការណ៏ច្បាប់ គោរពច្បាប់ មានយុត្តិធម៌ មានសីលធម៌ ជាប្រទេសនិតិរដ្ឋពិតប្រាកដ នេះជាចំណុចមួយរឹងប៉ឹងមាំមួន។ អំណាចទាំងបីនេះស្មើគ្នា ដាច់ដោយឡែកផ្សេងពីគ្នា មិនក្រោមចំណុះអំណាចណាមួយ។ កំណត់អាណត្តិមេដឹកនាំត្រឹមតែ ២ អាណត្តិ ដើម្បីផ្តល់ឱកាសដល់អ្នកផ្សេងៗធ្វើការប្រណាំងប្រជែង លើកទឹកចិត្តអ្នកជំនាន់ក្រោយអោយមានទឹកចិត្តចូលរួម ដឹកនាំតាមគំនិតថ្មីៗផង។ កត្តាទាំងនេះអាចធ្វើអោយអង្គការដឹកនាំនោះរឹងមាំបាន ព្រោះម្នាក់ៗខិតខំធ្វើការដើម្បីបញ្ចេញសមត្ថភាពអោយគេឃើញ ហើយគិតថាថ្ងៃណាមួយ គេនឹងមានឱកាសមកដឹកនាំដូចគ្នាដែរ។

អ្នកបង្កើតច្បាប់ត្រូវគិតផលប្រយោជន៏រួម ផលប្រយោជន៏សាធារណៈ ផលប្រយោជន៏ជាតិខ្មែរជាធំ ច្បាប់ការពារអ្នកទន់ខ្សោយ ច្បាប់ការពារផលប្រយោជន៏ប្រជាពលរដ្ឋ មិនមែនសំរាប់បំរើផលប្រយោជន៏បុគ្គល ឬផលប្រយោជន៏ក្រុម ដូចសភាគណបក្សប្រជាជន បំរើតែផលប្រយោជន៏គណបក្ស ធ្វើតាមបញ្ជាជនផ្តាច់ការ ហ៊ុន សែន តែម្នាក់ឯងនោះទេ។ ចំណែកអ្នកអនុវត្តន៏ច្បាប់ត្រូវគោរពច្បាប់ ត្រូវធ្វើតាមច្បាប់ មិនត្រូវយោគយល់ ខ្លាចអ្នកធំ អ្នកមានអំណាច ធ្វើបាបតែប្រជាពលរដ្ឋតូចតាចនោះទេ ត្រូវធ្វើតាមគោលការណ៏ច្បាប់ដែលមានជាធរមាន ដោយគ្មានលើកលែងបុគ្គលណាម្នាក់ឡើយ។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់មានសិទ្ធិស្មើគ្នានៅចំពោះមុខច្បាប់ គ្មាននរណាម្នាក់នៅលើច្បាប់ឡើយ។ អជ្ញាកណ្តាលជាអ្នកវិនិច្ឆ័យការងារ តុលាការជាអ្នកកាត់ក្តីដោយឯករាជ្យ ត្រឹមត្រូវយុត្តិធម៌ ត្រួតពិនិត្យដំណើរប្រព្រឹត្តទៅរបស់អ្នកប្រតិបត្តិ ធានាដោះស្រាយបញ្ហាវិវាទ ដោយផ្អែកលើកច្បាប់ ឥតលំអៀង ដើម្បីធានាការទុកចិត្ត យុត្តិធម៌នៅក្នុងអង្គការដឹកនាំ ជឿជាក់ពីសាធារណៈជន ពីប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ។ អង្គការដឹកនាំ ឬប្រទេសដែលមានលក្ខណៈរឹងប៉ឹងមាំមួន ទោះជាអង្គការដឹកនាំ នោះតូចក៏ដោយ ក៏អាចប្រកួតប្រជែង យកជ័យជំនះលើអង្គការដឹកនាំដែលធំបានដែរ អោយតែអង្គការដឹកនាំនោះមានផែនការល្អ ជាក់ស្តែងដូចជា ប្រទេសប្រ៊ុយណេ ដែលមានប្រជាពលរដ្ឋតិច ទឹកដីតូច តែរស់នៅដោយឯករាជ្យ និងសប្បុរសប្បាយទៀតផង ដោយគ្មានប្រទេសណាមើលងាយ ឈ្លានពានឡើយ។ កោះទីម័រជាប្រទេសមួយតូច ដែលអាចរើបំរ៉ះរួចខ្លួនចេញពីអាណានិគមន៏ ឥណ្ឌូនេស៊ីថ្មីៗនៅឆ្នាំ ២០០១ ។ ការដឹកនាំមិនសំដៅលើមានកម្លាំងតិច ឬច្រើន មានកម្លាំងធំឬតូចឡើយ អោយតែក្រុមការងារ អង្គការដឹកនាំមានលក្ខណៈរឹងប៉ឹង មាំមួន ក៏អាចមានជោគជ័យលើអង្គការដឹកនាំធំដែរ។ អង្គការដឹកនាំដែលមានមេដឹកនាំខ្លាំង ទោះជាកូនចៅខាងក្រោមខ្សោយ ក៏អាចធ្វើអោយអ្នកក្រោមឱវាទខ្លាំងបាន តែបើមេដឹកនាំខ្សោយ ទោះបីអ្នកខាងក្រោមខ្លាំងយ៉ាងណាក៏ដោយ ក៏មិនអាចដឹកនាំខ្លាំងបានដែរ។ ឧទាហរណ៏ ដូចជាម្ជុលដែល ជាវត្ថុមួយតូច តែយើងអាចយកវាមកធ្វើជាប្រយោជន៏បានជាច្រើន អាស្រ័យទៅតាមទេពកោសល្យរបស់អ្នកប្រើប្រាស់។

តែយើងកុំមើលងាយម្ជុលតូចថាមិនអាចសម្លាប់សត្វធំ ដូចជាគោ ក្របី ដំរី សេះអោយសោះ ពេលដែលម្ជុលនោះមានជាតិពិស ទោះបីជាសត្វដំរីធំប៉ុណ្ណា ក៏ម្ជុលអាចធ្វើអោយដំរីនោះស្លាប់បានដែរ នេះជាភាពរឹងប៉ឹងមាំមួនរបស់ម្ជុលតូចនោះ។ ចំណែកកាំបិតវិញ ទោះជាកាំបិតធំមានដងស្រោបមាសប៉ុណ្ណាក៏ដោយ តែបើមុខកាំបិតនោះមិនមុតទេ មិនអាចយកទៅប្រើប្រាស់ជាប្រយោជន៍បានឡើយ ព្រោះមិនអាចកាប់អ្វីមុត តែបើកាំបិតមុតទោះជាដងធ្វើពីឈើក៏ដោយ ក៏កាំបិតនោះមានតំលៃអាចយកទៅធ្វើជាប្រយោជន៍បានដែរ ដោយសារកាំបិតនោះមុត។ បើមនុស្សវិញ ជាបុគ្គលដែលមានសមត្ថភាពធ្វើអ្វីមួយពិតប្រាកដ។

**២-បង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធ និងការបែងចែកភារកិច្ច តួនាទី** (Establish Structure and Delega tion)

ការបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធ គឺដើម្បីបែងចែកការទទួលខុសត្រូវការងារអោយច្បាស់លាស់នៅក្នុងអង្គការដឹកនាំ។ បើយើងមិនបានបែងចែកការងារច្បាស់លាស់ ធ្វើអោយកិច្ចការមានភាពច្របូកច្របល់នៅអង្គការដឹកនាំ ធ្វើអោយបុគ្គលិកមិនស្គាល់ ភារកិច្ច តួនាទីធ្វើការងារ អាចធ្វើអោយបែកបាក់គ្នា ហើយការងារមិនអាចដំណើរការទៅយ៉ាងរលូនឡើយ។ យើងត្រូវកំណត់មុខងារ តួនាទី ទំហំការងារក្នុងការសំរេចចិត្ត ការបែងចែកធនធានទីមួយៗ ដូចជាប្រធានមានមុខងារធ្វើខ្លះ? មានភារកិច្ចអ្វីខ្លះ? ចំណែកអនុប្រធាន អគ្គលេខាធិការធ្វើខ្លះ? សមាជិកតាមការិយាល័យនីមួយៗ និងបុគ្គលិកផ្សេងៗទៀត ដោយរៀបចំមនុស្សអោយត្រូវការងារ តាមចំណេះដឹង ជំនាញ បទពិសោធន៍ និងទេព្យកោសល្យ។ ការបង្កើតរចនាសម្ព័ន្ធត្រូវពិចារណាថា តើប្រភេទរចនាសម្ព័ន្ធបែបណាមួយដែលយើងត្រូវយកមកអនុវត្តន៍ ដើម្បីអោយការងារលឿន មានប្រសិទ្ធភាព ល្អប្រសើរជាងមុន។ រចនាសម្ព័ន្ធអាចចែកចេញជា រចនាសម្ព័ន្ធបែបភូមិសាស្ត្រ(អ្នកទទួលខុសត្រូវតាមតំបន់ តាមទ្វីប តាមតំបន់ តាមប្រទេស តាមភូមិភាគ តាមខេត្ត ស្រុក ឃុំ ភូមិ) រចនាសម្ព័ន្ធបែបមុខងារ (តាមឯកទេសរបស់បុគ្គលិក) រចនាសម្ព័ន្ធតាមប្រភេទប្រជាពលរដ្ឋ(ព្រះសង្ឃ និស្សិត ស្ត្រី កម្មករ គ្រូបង្រៀន ម៉ូតូឌុប ។ល។) យើងអាចនិយាយផ្សេងថា រចនាសម្ព័ន្ធបែងចែកចេញជា បែបខ្សែដេក(ម្នាក់ទទួលខុសត្រូវធ្វើការច្រើនមុខ) ខ្សែឈរ (ម្នាក់ទទួលខុសត្រូវតែមួយមុខ ពីលើដល់ក្រោម) បែបម៉ាទ្រីស (បញ្ចូលគ្នា តាមភារកិច្ច និងតួនាទី)។

**ក-អំណាចក្នុងការសំរេចចិត្ត** (Authorities of Decision Process)

ដើម្បីអោយច្បាស់លាស់ អំណាចក្នុងការសំរេចចិត្តនេះ គេត្រូវរៀបចំចងក្រងនៅក្នុងច្បាប់ មានច្បាប់រដ្ឋធម្មនុញ្ញ ច្បាប់តាមក្រសួងផ្សេងៗ រាជក្រឹត្យ ក្រឹត្យ ក្រម សារាចរ ប្រកាសជាដើម។ ចំណែកឯនៅតាមអង្គការដឹកនាំតូចៗវិញ គេចែកនៅក្នុងច្បាប់លក្ខន្តិកៈ ច្បាប់បញ្ជាផ្ទៃក្នុង ឬបំរាមផ្សេងៗ។ តើស្ថាប័នប្រតិបត្តិមានអំណាចសំរេចចិត្តលើអ្វីខ្លះ? ទំហំប៉ុន្មាន? ប្រធាន អនុប្រធាន និង អ្នកទទួលខុសត្រូវតាមផ្នែកនីមួយៗ។

**ខ-អំណាចបែងចែកធនធាន** (Financial Divided Authorities)

ដើម្បីបែងចែកធនធានអោយមានសមធម៌ យុត្តិធម៌ តើអ្នកណាមានអំណាចក្នុងការបែងចែកធនធាននេះ។ តើអ្នកណាមានសិទ្ធិសំរេចក្នុងការចំណាយធនធាន? តើការបែងចែកធនធានមានគំរោងត្រឹមត្រូវឬមួយយ៉ាងណា? តើការបែងចែកធនធាននេះ តាមផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ គំរោងរបស់អ្នកប្រតិបត្តិការ សំណើរជាអ្នកសំរេច?

**គ-អំណាចតែងតាំង និងបញ្ឈប់ការងារ** (Authorities of Assignment and Dismiss)

យើងត្រូវបែងចែក កំណត់អោយច្បាស់លាស់នៅក្នុងច្បាប់ ដូចជាច្បាប់រដ្ឋធម្មនុញ្ញ ច្បាប់លក្ខន្តិកៈជាដើម។ តើនណាមានសិទ្ធិជ្រើសរើស តែងតាំងបុគ្គលិក តំឡើងបុណ្យសក្តបុគ្គលិក និងនណាជាអ្នកមានសិទ្ធិបញ្ឈប់ការងារបុគ្គលិក

ពេលបុគ្គលិកមានកំហុស ឬប្រព្រឹត្តផ្ទុយពីច្បាប់ បទបញ្ជាផ្សេងៗដែលបានកំណត់។ ការតែងតាំងឬបញ្ឈប់ការងារបុគ្គលិក ត្រូវធ្វើជាសាធារណៈ ដើម្បីផ្តល់ដំណឹង ណែនាំបុគ្គលិកនៅក្នុងអង្គការដឹកនាំអោយទទួលដំណឹងផង។

**ឃ-អំណាចធ្វើអោយអង្គការដឹកនាំសំរេចគោលដៅ** (Authorities for Achieving the goals)

ការជ្រើសរើសការងារ ដើម្បីប្រគល់អំណាចទទួលខុសត្រូវអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់អនុវត្តន៏ការងារ ត្រូវធ្វើតាមគោលបំណងរបស់ការងារ ដូចរៀបរាប់ជូនសង្ខេបខាងក្រោម។ មុននឹងប្រគល់ការងារអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់ មេដឹកនាំត្រូវពិចារណាដូចខាងក្រោម?

១-វាជាកិច្ចការដែលអ្នកក្រោមបង្គាប់ធ្វើបានល្អជាងយើង (ការងារឯកទេស)

២-វាជាកិច្ចការដែលប្រញាប់ តែមិនមែនអាទិភាពខ្ពស់

៣-វាជាការងារដែលទាក់ទងអាជីពរបស់អ្នកក្រោមបង្គាប់

៤-វាជាការងារដែលស្រួលផង និង ពិបាកផង

៥-កិច្ចការពិបាកល្មម

តើយើងត្រូវប្រគល់ការងារយ៉ាងដូចម្តេច?

១-បញ្ជាក់ការទទួលខុសត្រូវអោយច្បាស់

២-ធានាថាអ្នកក្រោមបង្គាប់ព្រមទទួលយកការទទួលខុសត្រូវ

៣-ផ្តល់ដំណឹងដល់អ្នកផ្សេងទៀត បើគេចង់ដឹង

៤-រៀបចំអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់ទទួលពតិមានចាំបាច់

៥-ផ្តល់ការគាំទ្រ និងជំនួយ តែមិនយកកិច្ចការមកធ្វើជំនួស

៦-កំហុសទុកជាបទពិសោធន៍រៀនសូត្រ

## ៣-ជ្រើសរើសមេដឹកនាំ (Choose Leader)

ការជ្រើសរើសមេដឹកនាំរបស់អង្គការដឹកនាំមួយ ជាពិសេសការរើសមេដឹកនាំថ្នាក់ជាតិ មានភារកិច្ចសំខាន់បំផុតសំរាប់អង្គការស្ថាប័ន សំរាប់ប្រទេសជាតិនោះ ព្រោះថា បើយើងជ្រើសរើសមេដឹកនាំល្អ អង្គការដឹកនាំប្រទេសជាតិនឹងបានសុខ សន្តិភាព សុភមង្គល រីកចំរើនរុងរឿង តែបើយើងរើសមេដឹកនាំខុស ធ្វើអោយប្រទេសជាតិនោះដើរថយក្រោយធ្លាក់ចុះជាដើម។ ចំពោះការរើសមេដឹកនាំសំរាប់ដឹកនាំប្រទេសខ្មែរ រឹតតែមានសារៈសំខាន់សំរាប់ពលរដ្ឋខ្មែរទូទៅ ដែលត្រូវតែយកចិត្តទុកដាក់ ពីព្រោះថាមេដឹកនាំជាតិ ប្រៀបបីដូចជាអ្នកបើកឡាន ដែលយើងទាំងអស់គ្នាជាប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ រាប់លាននាក់នៅជិះខាងក្រោយ បើសិនជារើសមេដឹកនាំខុស រើសមេដឹកនាំដែលអាត្មានិយម លោភលន់តែអំណាច បុណ្យស័ក្តទ្រព្យសម្បត្តិ ប្រៀបដូចជារើសអ្នកបើកឡាន ដែលមិនចេះបើកឡាន ដូចជាពួក ហ៊ុន សែន តើវាសនារបស់ជាតិខ្មែរ វាសនារបស់យើងជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់គ្នាទៅជាយ៉ាងណា? ដូចបក្សពួក ហ៊ុន សែន មិនបានបំរើផលប្រយោជន៏អោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ មិនបានការពារផលប្រយោជន៏ជាតិខ្មែរ ធ្វើអោយបាត់បង់ទឹកដី ប្រជាពលរដ្ឋក្រីក្រលំបាកវេទនា អំពើពុករលួយ អយុត្តិធម៌ បក្សពួក លួចទ្រព្យសម្បត្តិជាតិមកធ្វើទ្រព្យបុគ្គល សុខលើគំនរទុក្ខរាស្ត្រខ្មែរ សប្បាយលើទឹកភ្នែកប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ តើពួកនេះសមធ្វើជាមេដឹកនាំជាតិខ្មែរ ដែលជាម៉ែ ជាឪ នោះបានដែរឬទេ? ហ៊ុន សែន ដែលប្រើអំណាចផ្តាច់ការ មិនបំរើផលប្រយោជន៏អោយ ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ តែប្រើល្បែងឆ្និនភ្នែកអោយគេយល់ថាប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរជាអ្នកបោះឆ្នោតអោយគណបក្សប្រជាជន។ តាមការពិត លទ្ធផលបោះឆ្នោតជាការរៀបចំបំភ័ន្តរបស់ពួក

កុម្មុយនិស្តផ្តាច់ការ ដែលមានយួននៅក្រោយខ្នងតែប៉ុណ្ណោះ។ យើងត្រូវដឹងថា ការជ្រើសរើសមេដឹកនាំ គឺជាការជ្រើសរើសតំណាងរបស់យើង ដើម្បីដើរតួជំនួសយើង ការពារផលប្រយោជន៍ ស្វែងរកផលប្រយោជន៍ជូនជាតិខ្មែរទាំងមូល ហើយបែងចែកធនធានអោយមានសមធមិ ទៅដល់ជនរួមឈាមខ្មែរទាំងអស់។ យើងជាប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់ត្រូវយកចិត្តទុកដាក់តាមដានទង្វើរបស់មេដឹកនាំ យើងត្រូវទទួលខុសត្រូវទាំងអស់គ្នា ចំពោះការជ្រើសរើសមេដឹកនាំ ត្រូវស្គាល់ច្បាស់ថា តើមេដឹកនាំណាដែលមានសមត្ថភាពដឹកនាំអោយជាតិរីកចំរើន ជាមេដឹកនាំស្នេហាជាតិខ្មែរពិតប្រាកដ ។ យើងត្រូវមានលក្ខណះវិនិច្ឆ័យអោយត្រឹមត្រូវ មុននឹងយើងរើសបុគ្គលណាម្នាក់មកធ្វើជាមេដឹកនាំជាតិខ្មែរ ដោយផ្អែកលើឧត្តមគតិ យុត្តិធមិសតិសម្បជញ្ញៈ មិនលក់ឧត្តមគតិ ដើម្បីតែលុយបុណ្យស័ក្ក តែចោលជាតិខ្មែរទាំងមូលអោយធ្លាក់ចុះ។ មេដឹកនាំមិនបំរើផលប្រយោជន៍ជាតិ ក្បត់ជាតិ លក់ជាតិ ដូចពួក ហ៊ុន សែន យើងត្រូវតែដោះដូរចេញជាដាច់ខាត។ ការជ្រើសរើសមេដឹកនាំដែលល្អ សំរាប់ថ្នាក់ជាតិ និងអង្គការដឹកនាំត្រូវជ្រើសរើស និងវាយតំលៃពីគ្រប់មជ្ឈដ្ឋានជុំវិញ ៣៦០ ដឺក្រេ ដូចជាសាធារណះជន វាយតំលៃខ្លួនឯង មេដឹកនាំផ្ទាល់ អ្នកក្រោមឱវាទ សហសេវិកក្រុមការងារ។ សហរដ្ឋអាមេរិក គេមានលក្ខខណ្ឌសំរាប់បុគ្គល ដែលអាចធ្វើជាប្រធានាធិបតីបាន គេប្រកួតប្រជែងគ្នានៅក្នុងបក្សនីមួយៗសិន បក្សប្រជាធិបតេយ្យ និង បក្សសារធារណរដ្ឋ តែមានគោលបំណងរួមគ្នា ធ្វើដើម្បីផលប្រយោជន៍ជាតិគេដូចគ្នា។ ការជ្រើសរើសវាយតំលៃត្រូវធ្វើតាមគោលការណ៍ ដោយមិនបានធ្វើតាមតែអារម្មណ៍ ដោយស្អប់ ឬស្រឡាញ់បក្សពួកនិយមឡើយ។ ពិនិត្យមើលស្នាដៃដែលចេញពីការខិតខំធ្វើការងារ។ គណៈកម្មការរៀបចំបោះឆ្នោតត្រូវមានយុត្តធមិ ឯករាជ្យ ជាអជ្ញាកណ្តាល មិនស្ថិតក្រោមឥទ្ធិពលអ្នកនយោបាយណាមួយឡើយ។

យើងក្រឡេកមើលការបោះឆ្នោត រើសមេដឹកនាំនៅក្នុងប្រទេសខ្មែរថ្មីៗវិញ នៅថ្ងៃទី ២៧ ខែកក្កដា ឆ្នាំ ២០០៨ គ្រាន់តែការរៀបចំឆាកល្ខោនដើម្បីបំភ័ន្តភ្នែកប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ មតិសាធារណៈ និងមតិអន្តរជាតិតែប៉ុណ្ណោះ មិនមែនជាលទ្ធផលចេញពីឆន្ទៈប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរពិតប្រាកដទេ តែវាជាការរៀបចំរួចជាស្រេចដោយ គណបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន ដែលមានយួននៅពីក្រោយខ្នងត្រួតត្រាលើ។ គណបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន ដែលជាកូនអុករបស់យួន បានធ្វើរបៀបនេះតាំងពីក្រោយរដ្ឋប្រហារនៅ ថ្ងៃទី ៥-៦ កក្កដា ១៩៩៧ ដូចជាការបោះឆ្នោត ឆ្នាំ ១៩៩៨ ឆ្នាំ២០០៣ កន្លងមក។ វាជាការរៀបចំគណបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន ប៉ុណ្ណោះ ព្រោះថាគណៈកម្មការជាតិរៀបចំការបោះឆ្នោត ធ្វើតាមបញ្ជាគណៈបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន ប្រព័ន្ធឃោសនាមិនឯករាជ្យ។ ហ៊ុន សែន ធ្វើតាមបញ្ជាយួន បើសិនជា ហ៊ុន សែន មិនធ្វើតាមយួន វាសនាដូច ប៉ែន សុវណ្ណ ដែលត្រូវ សាយ ប៊ូថង ហ៊ុន សែន ឃុបឃិតជាមួយយួនចាប់យកទៅដាក់គុកនៅប្រទេសយួន អស់រយៈពេល ១០ឆ្នាំ ៥ ខែ និងវាសនាដូច ចាន់ ស៊ី ដែលត្រូវគេចាក់ថ្នាំសម្លាប់នៅលើយន្តហោះ។ ត្រង់ចំណុចនេះ សូមលើកឧទាហរណ៍ប្រវត្តិលោក ប៉ែន សុវណ្ណ ដែលមិនធ្វើតាមបញ្ជាយួន។ តាមសំដីលោក ប៉ែន សុវណ្ណ ពេលគេចាប់លោកនោះគឺមាន ហ៊ុន សែន និង សាយ ប៊ូថង។ ហ៊ុន សែន បានអានសេចក្តីសំរេចចិត្តរបស់មជ្ឈឹមបក្សបដិវដ្តប្រជាជនកម្ពុជាដកតំណែងទាំងអស់ ដោយសារកំហុសមួយចំនួន ដូចតទៅៈ ១-បងប៉ែន សុវណ្ណ ប្រឆាំងរបបកុម្មុយនិស្ត កសាងសេដ្ឋកិច្ចទីផ្សាសេរី ២-យកពន្ធលើយៀកណាមនៅព្រលានយន្តហោះ ប្រឆាំងនិងផែនការបង្កើត ក ៥ ៣-គំនិតជាតិនិយមចង្អៀតចង្អល់ប្រឆាំងនិគមយៀកណាម មិនអនុញ្ញាតិអោយនិគមយៀកណាមមករស់នៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ។

នៅថ្ងៃទី ១៣ ធ្នូ ១៩៨១ ឡេ ដឹកថ មកជួប *(ខ្ញុំមិននិកស្មានថាបងឯងហ៊ានធ្វើអញ្ចឹង ហ៊ានប្រឆាំងនិងយើងខ្ញុំ (យួន) បងឯងដឹងទេថា ទាហានយួននៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ មាន ១៨០ ០០០ នាក់ បងឯងបង្កើតគណៈកម្មការអន្តោប្រវេសន៍*

*បង្កើតគណៈកម្មការព្រំដែន បងឯងចង់គ្រប់គ្រងប្រទេសដោយខ្លួនឯង ទោះជាពេលក្រោយ មិនមានទាហានយួនក៏ដោយ ប្រទេសខ្មែរមិនអាចងើបទៅណារួចឡើយ បើអ្នកណាហ៊ានប្រឆាំង ខ្ញុំច្របាច់អោយម៉ដ្ឋ* )។

តាមសម្តីដែលយួននិយាយខាងលើ សរបញ្ជាក់អោយឃើញថា ហ៊ុន សែន មិនមែនជាមេដឹកនាំជាតិខ្មែរពិតប្រាកដទេ ហ៊ុន សែន ត្រូវយួនលើកបន្តុបមកតាំងពីយួនកាន់កាប់ ឈ្លានពានទឹកដីខ្មែរថ្ងៃ ៧ មករា ១៩៧៩ម្លេះ ដើម្បីបក្សកុម្មុយនិស្តយួនសំរេចផែនការសហព័ន្ធឥណ្ឌូចិនតែប៉ុណ្ណោះ។

## ៤-ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាល (Administrative system)

ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាល ជាប្រព័ន្ធធ្វើអោយដំណើរការរដ្ឋបាលប្រព្រឹត្តទៅបានល្អ អាចគ្រប់គ្រងការងារមានប្រសិទ្ធិភាព។ ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋបាលជាកិច្ចការមួយចំនួនទាក់ទងទៅនិងភារៈកិច្ចការិយាល័យ ដូចជាការងារទទួលភ្ញៀវ ភារៈកិច្ចរបស់លេខាធិការដ្ឋាន និង គណនេយ្យ ការប្រជុំ និង ដំណើរប្រព្រឹត្តិទៅការងារ បច្ចេកវិទ្យាទៅលើសេវាកម្មនិងការិយាល័យ កុំព្យូទ័រ បណ្តាញកុំព្យូទ័រ អ៊ីនតាណែត និងប្រព័ន្ធពតិមាន។ល។ ការទំនាក់ទំនងតាមអេឡិចត្រូនិច តាមប្រិយសណីយ និង តាមទូរស័ព្ទចល័ត។ ការរក្សាទុកពតិមាន និង ការគ្រប់គ្រងឯកសារអេឡិចត្រូនិក ប្រព័ន្ធសំណុំឯកសារប្រចាំឆ្នាំជាដើម

### ក-ការិយាល័យ និងមុខងារនៅក្នុងការិយាល័យ (Office and Function in the Office)

ការិយាល័យមានមុខងារជាកន្លែងទទួល និងបែងចែកពតិមាន។ ការទទួលពតិមានពីមជ្ឈដ្ឋានផ្សេងៗទាំងក្នុងអង្គការដឹកនាំ និងពីប្រភពខាងក្រៅ ដូចជា ទទួលពតិមានពីរដ្ឋាភិបាល ទទួលពតិមានពីប្រជាពលរដ្ឋ (ការប្តឹងតវ៉ាការសំណូមពរ) ទទួលពតិមានពីគូរប្រកួតប្រជែង (ការវាយប្រហារ ចោទប្រកាន់ ការចេញសេចក្តីថ្លែងការណ៏) ពតិមានស្ថាប័នហិរញ្ញវត្ថុ (អាត្រាការប្រាក់ ធានាគារ អាត្រាប្តូរប្រាក់) ព្រឹត្តិការណ៏នយោបាយក្នុងនិងក្រៅប្រទេស ស្ថានភាពសេដ្ឋកិច្ច ដំណើរការីវឌ្ឍបច្ចេកវិទ្យា និងច្បាប់ទំលាប់ជាដើម។ នៅក្នុងអង្គការដឹកនាំ មានការងារជាច្រើនដែលត្រូវធ្វើ ដូចជាធ្វើរបាយការណ៏ ធ្វើកំណត់ហេតុអង្គប្រជុំ អនុសារណៈផ្ទៃក្នុង គណនេយ្យចុងក្រោយ និងឯកសារផ្ទៃក្នុងផ្សេងៗទៀត។

### ខ-ការគូរប្លង់ការិយាល័យ (Office design)

រៀបចំគូរប្លង់ការិយាល័យ ដែលត្រូវតាមអង្គការដឹកនាំ តើអង្គការដឹកនាំត្រូវការរៀបចំការិយាល័យ តាមប្រភេទបែបណា? គូរប្លង់តាមការិយាល័យដែលបើកចំហរ ជារបៀបដែលបិទទ្វា និងមានច្រករបៀង ឬការិយាល័យដែលមានទេសភាពល្អ ប្រកបដោយគ្រឿងសង្ហារឹម តាមរបៀបធម្មជាតិ ដែលមានតុបតែង មានកន្លែងកំសាន្តផ្សេងៗ តាមចំណង់ចំណូលចិត្ត ដូចជាមានកន្លែងលេងកីឡា ទូរទស្សន៏ មានរូបភាពមើលផ្សេងៗ។ នៅការិយាល័យត្រូវរៀបចំអោយមានឧបករណ៏ការិយាល័យដូចជា ម៉ាស៊ីនថតចម្លង ទូរដាក់ឯកសារ សំណុំឯកសារ មានស៊ីនបោះពុម្ភ ឧបករណ៏នៅលើតុ កុំព្យូទ័រ ក្រដាស ។ល។

### គ-ភារកិច្ចរបស់អ្នកទទួលភ្ញៀវ (Duty of Receptionist)

អ្នកទទួលភ្ញៀវត្រូវថែរក្សាកន្លែងទទួលភ្ញៀវអោយបានល្អ។ នៅកន្លែងទទួលភ្ញៀវត្រូវរៀបចំ អោយមានសណ្តាប់ធ្នាប់ រៀបរយស្អាត ហាមមិនអោយជក់បារី មានកន្លែងអង្គុយស្រួលសំរាប់ភ្ញៀវ មានសៀវភៅ ទស្សនាវដ្តី ការសែតសំរាប់អានផងដែរ។ បើសិនជាមានភេសជ្ជៈគួរទុកនៅជិតដៃអ្នកទទួលភ្ញៀវ។ អ្នកទទួលភ្ញៀវត្រូវមានសៀវភៅណាត់ជួប សៀវភៅសំរាប់កត់ត្រាភ្ញៀវ និងប័ណ្ណភ្ញៀវ។ មានសៀវភៅទូរស័ព្ទ ហ្វាក់ បញ្ជីលេខទូរស័ព្ទផ្ទៃក្នុង លេខទូរស័ព្ទសំរាប់ពេលអាសន្ន ដូចជា ប៉ូលីស អគ្គីភ័យ ពេទ្យជាដើម។ ប្រក្រតិទិន និងតុ។

យើងជាអ្នកទទួលភ្ញៀវចាំថា អ្នកទទួលភ្ញៀវជាមុខមាត់របស់អង្គការដឹកនាំ សំរាប់ភ្ញៀវចំពោះការទាក់ទងដំបូង។ ពេលទទួលភ្ញៀវអ្នកទទួលភ្ញៀវត្រូវរួសរាយរាក់ទាក់ប៉ុន្តែកុំអោយខ្លាំងជ្រុល និងស្វាគមន៍ភ្ញៀវជាផ្លូវការ ដោយជំរាបសួរជាដើម។ ស្វាគមន៍ដោយរីករាយ បន្ទាប់មកត្រូវត្រួតពិនិត្យឈ្មោះ និងសួរថាតើភ្ញៀវចង់ជួបនរណា? ភ្ញៀវដែលមានកត់ត្រានៅក្នុងការណាត់ជួប ហើយកត់ត្រានៅក្នុងសៀវភៅវត្តមាន។ សំណូមពរអោយភ្ញៀវចុះហត្ថលេខា លើសៀវភៅវត្តមាន ទាំងចេញ និងចូល ដើម្បីការពារប្រុងប្រយ័ត្នទុកជាមុន ពេលមានអាសន្ន ដែលកើតឡើងជាយថាហេតុ យើងអាចដឹងថាអ្នកណាខ្លះ? ចំនួនប៉ុន្មាននាក់នៅក្នុងអគារនោះ។ ផ្តល់ប័ណ្ណជូនភ្ញៀវ និង យកត្រឡប់មកវិញពេលដែលភ្ញៀវចេញពីស្ថាប័នយើង។ ពេលដែលភ្ញៀវមកដល់ អ្នកទទួលភ្ញៀវត្រូវផ្តល់ពតិមានដល់អ្នកដែលភ្ញៀវត្រូវណាត់ជួប។ បើសិនជាក្នុងករណីប្រែប្រួល ដែលភ្ញៀវមិនអាចជួបភ្លាមៗ ដោយសារកិច្ចការជាប់រវល់ផ្សេងៗ អ្នកទទួលភ្ញៀវត្រូវសុំអភ័យទោសចំពោះការពន្យាពេល ហើយត្រូវផ្តល់ពតិមានដល់ភ្ញៀវ ធ្វើការណាត់សារជាថ្មី បើសិនជាភ្ញៀវមិនអាចរងចាំបាន។

ភារកិច្ចផ្សេងទៀត ដូចជា ត្រូវដោះស្រាយពាក្យបណ្តឹងផ្សេងៗ អ្នកទទួលភ្ញៀវត្រូវតែចេះគួរសម និង សុភាពទន់ភ្លន់ គ្រប់ពេលវេលា ហើយត្រូវស្តាប់យ៉ាងប្រុងប្រយ័ត្ន ពេលដែលភ្ញៀវទូរស័ព្ទមក និងចៀសវៀងការរំខានផ្សេងៗ ឬស្តាប់មិនយល់អត្ថន័យ។ កត់ត្រាអោយបានពិស្តាអំពីការប្តឹងតវ៉ា ពាក្យសម្តីរបស់ភ្ញៀវ ដោយប្រុងប្រយ័ត្ន មិនឆ្លើយបដិសេធ និង ឆ្លើយស្របចំពោះការប្តឹងតវ៉ារបស់ភ្ញៀវភ្លាមៗ ទុកសំរាប់តួនាទីអោយអ្នកមានសមត្ថកិច្ចពាក់ព័ន្ធ។ យើងជាអ្នកទទួលភ្ញៀវមានភារះជួយសំរបសំរួល ជួយកិច្ចការ ឬបញ្ជាក់បញ្ហាផ្សេងៗ។ ភារៈកិច្ចមួយចំនួនទៀត ដូចជា ធ្វើការនៅកន្លែងជូនដំណឹង ឆ្លើយទទួលទូរស័ព្ទ ម៉ាស៊ីនហ្វែក និងសារសំឡេង គិតលុយទូរស័ព្ទ ទំនាក់ទំនងតាមទូរស័ព្ទក្នុងប្រទេស និង ក្រៅប្រទេស ជាដើម។

### ឃ-ភារកិច្ចរបស់លេខាធិការ (Duty of Secretary)

លេខាធិការគួរតែ រួសរាយ រីករាយ សុភាពរាបសារ ទន់ភ្លន់ និងមានសណ្តាប់ធ្នាប់ល្អ។ លេខាជាអ្នកមានឯកទេសខាងទំនាក់ទំនងទាំងសរសេរ និងផ្ទាល់មាត់។ ជាអ្នកដែលងាយស្រួលក្នុងការទំនាក់ទំនង និងមានឯកទេសវិជ្ជាជីវៈគ្រប់ពេលវេលា។ ជាបុគ្គលដែលមានឆន្ទៈចេះជួយកិច្ចការដោយមិនរើសការងារ និងមានគំនិតផ្តួតផ្តើមដោះស្រាយការងារ នៅពេលមានវិបត្តិ។ លេខាធិការចែកចេញជា លេខាផ្ទាល់ ជំនួយការ ជំនួយការជាន់ខ្ពស់ និងអគ្គលេខាធិការ។ អគ្គលេខាធិការមានតួនាទីសំរាប់ធ្វើផែនការ និងរៀបចំការងារ ធ្វើការណាត់ជួបភ្ញៀវ រៀបចំធ្វើដំណើរ ត្រៀមរៀបចំសំរាប់ការប្រជុំ និង រៀបចំសន្និសិទ។

### ង-ច្បាប់ និងនិតិវិធី (Rule and Regulation)

រៀបចំអោយមានច្បាប់ទំលាប់ សំរាប់សមាជិក សមាជិកា បុគ្គលិកមន្ត្រីរាជការ ប្រជាពលរដ្ឋ នៅក្នុងអង្គការដឹកនាំ ច្បាប់សំរាប់ប្រទេស អោយមានសណ្តាប់ធ្នាប់ ជាប្រទេសនិតិរដ្ឋមួយដែលប្រជាពលរដ្ឋចង់បាន។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់ត្រូវមានសិទ្ធិសេរីភាព ស្មើរគ្នាចំពោះមុខច្បាប់ ទាំងអស់គ្នាត្រូវស្ថិតនៅក្រោមច្បាប់។ កុំអោយមានតែច្បាប់ តែគ្មានអ្នកអនុវត្តន៍ច្បាប់ គ្មានអ្នកគោរពច្បាប់ដូចរបបត្រួតត្រា ហ៊ុន សែន សព្វថ្ងៃ។ ច្បាប់ធ្វើអោយអង្គការស្ថាប័ន ប្រទេសជាតិមានវិន័យ មានសណ្តាប់ធ្នាប់ សេចក្តីថ្លៃថ្នូរ ។ ច្បាប់ និងនិតិវិធីផ្សេងៗ ត្រូវធ្វើអោយស្របទៅតាមច្បាប់អន្តរជាតិ ច្បាប់ជាតិនៃប្រទេសនីមួយៗ និងគោរពសិទ្ធិមនុស្សជាកត្តាចំបង។ ច្បាប់រដ្ឋធម្មនុញ្ញជាច្បាប់ចំបងរបស់ប្រទេស ចំណែកតាមអង្គការដឹកនាំតូចៗ ច្បាប់លក្ខន្តិកៈ និងបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុងមានសារៈសំខាន់សំរាប់ដឹកនាំអង្គការដឹកនាំអោយបានល្អ។ ច្បាប់ត្រូវបំរើផលប្រយោជន៍ទូទៅសំរាប់អង្គការដឹកនាំ សំរាប់ប្រទេសជាតិ និងប្រជាពលរដ្ឋ។ អ្នកតំណាងរាស្ត្រជាតំណាងអោយ

ប្រជាពលរដ្ឋពិតប្រាកដ មិនមែនតំណាងអោយបក្សនោះឡើយ ដូចនេះអ្នកបង្កើតច្បាប់ត្រូវបំរើអោយផលប្រយោជន៏ពលរដ្ឋ។ ដើម្បីអោយច្បាប់មានប្រសិទ្ធភាពត្រូវមានអ្នកអនុវត្តន៏ច្បាប់មានប្រសិទ្ធភាពដែរ ដើម្បីបង្ខំអោយមានការគោរពច្បាប់ បើច្បាប់មានតែលើក្រដាស ច្បាប់មានតែលើបបូរមាត់របស់ ហ៊ុន សែន នោះមិនមែនជាច្បាប់ទេ តែជាអំណាចផ្តាច់ការអំណាចព្រៃតែប៉ុណ្ណោះ។ ដូចនេះ អ្នកបង្កើតច្បាប់ត្រូវយល់អោយច្បាស់អំពីអត្ថន័យនៃច្បាប់ ដើម្បីពន្យល់បកស្រាយទៅអ្នកអនុវត្តច្បាប់អោយយល់ កុំអោយមានការយល់ច្រឡំ ឬបកស្រាយ ខុសចំពោះច្បាប់ ចំណែកប្រជាពលរដ្ឋ ដែលជាអ្នកគោរពក៏ត្រូវយល់ដឹងអំពីច្បាប់ដែរដើម្បីគោរពតាម។ សរុបមក ខាងផ្នែកនិតិបញ្ញត្តិ និតិប្រតិបត្តិ និងនិតិតុលាការព្រមទាំងប្រជាពលរដ្ឋត្រូវយល់ដឹងអំពីច្បាប់ទាំងអស់គ្នា។

**ច-ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យ** (Controlling System)

ដើម្បីអោយអ្នកអនុវត្តន៏ការងារ ធ្វើការងារប្រកបដោយការទទួលខុសត្រូវ និងមានប្រសិទ្ធភាពនោះ ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យមានតួនាទីសំខាន់ ដើម្បីពិនិត្យមើលថា អ្នកអនុវត្តន៏ធ្វើតាមគំរោងត្រឹមត្រូវ ហើយចេញលទ្ធផលមកល្អ មានគុណភាពទទួលជោគជ័យ។ ទោះបីជាមានការគេងបន្លំ ការមិនទទួលខុសត្រូវយ៉ាងណាក៏ដោយ ក៏ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យអាចទទួលពត៌មានបានគ្រប់គ្រាន់។ ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យនេះ បង្កើតសំរាប់ត្រួតពិនិត្យលើការអនុវត្តន៏ការងារ និងការប្រតិបត្តិការងារនៅក្នុងប្រទេសឬអង្គការស្ថាប័នណាមួយ។ ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យត្រូវរៀបចំអោយមានចាប់តាំងពីថ្នាក់យុទ្ធសាស្ត្រ ថ្នាក់ប្រតិបត្តិការ និងថ្នាក់បច្ចេកទេស។ កាលពីដំបូងឡើយប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យគេប្រើមនុស្សដើម្បីពិនិត្យ តែបច្ចុប្បន្ននេះ គេប្រើប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាដើម្បីត្រួតពិនិត្យ ដូចជា ផ្កាយរណប កុំព្យូទ័រ មាស៊ីនថតស្វ័យប្រវត្តិ ប្រដាប់ស្រូបសំលេង គ្រឿងម៉ាស៊ីនជាដើម។ល។ នៅពេលចូលធ្វើការ គេមានម៉ាស៊ីន វាយម៉ោងចូល និង ម៉ោងចេញពីការិយាល័យ។ នៅប្រទេសរីកចំរើនមួយចំនួន គេប្រើម៉ាស៊ីនថតស្វ័យប្រវត្តិពិនិត្យមើលគ្រប់សកម្មភាពការងាររបស់បុគ្គលិក និងអ្នកដែលធ្វើខុសច្បាប់ដោយមិនអាចគេចផុតពីប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យស្វ័យប្រវត្តិឡើយ។ រហូតដល់គេបង្កើតជាភ្នាក់ងារស៊ើបអង្កេត ឬភ្នាក់ងារចារកម្ម ដើម្បីធ្វើការស៊ើបអង្កេតការងារសំខាន់ៗ ដែលប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាមិនអាចត្រួតពិនិត្យបាន ជាពិសេសនៅក្នុងរឿងនយោបាយ និងរឿងកងទ័ពដែលបច្ចេកវិទ្យាមិនអាចដឹងពីផែនការសម្ងាត់របស់សត្រូវ មានតែចារកម្មទេ ដែលអាចយកកិច្ចការសម្ងាត់ ឬផែនការសម្ងាត់របស់សត្រូវ។ អ្នកត្រួតពិនិត្យត្រូវតែឯករាជ្យ និងត្រូវលើកទឹកចិត្ត ដើម្បីអោយអ្នកត្រួតពិនិត្យមានយុត្តិធម៌ ធ្វើការសំរេចចិត្តដោយឯករាជ្យ។

**ឆ-ប្រព័ន្ធធ្វើផែនការ** (Planning System)

ប្រព័ន្ធធ្វើផែនការ គឺជាផ្នែកមួយដាច់ដោយឡែក ដែលសំរាប់រៀបចំផែនការអោយដំណើរការប្រតិបត្តិការការងារនៅក្នុងស្ថាប័នក្រសួងអង្គការដឹកនាំ។ ប្រទេសជាតិអាចដំណើរការល្អទៅមុខ រីកចំរើនជោគជ័យ អាស្រ័យលើអ្នករៀបចំផែនការបានល្អ អនុវត្តត្រឹមត្រូវតាមផែនការ។ ប្រព័ន្ធផែនការ ជាអ្នករៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ផែនការប្រតិបត្តិការផែនការកល្បយុទ្ធ។ បើមានតែ ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ តែគ្មានផែនការកល្បយុទ្ធទេ មិនអាចដំណើរការបានឡើយ បានត្រឹមតែស្រម៉ៃ។ ការរៀបចំកម្មវិធីផ្សេងៗ រៀបចំគំរោងការងារជាដើម។ ដើម្បីរៀបចំប្រព័ន្ធនេះអោយបានល្អ យើងត្រូវរើសបុគ្គលិក ដែលមានឯកទេស ត្រូវនិងចក្ខុវិស័យរបស់អង្គការដឹកនាំមកធ្វើផែនការ ទើបអង្គការដឹកនាំនោះអាចដំណើរទៅបាន។

**ជ-ចរន្តពត៌មាន និងទំនាក់ទំនង** (Information and Communication System)

ចរន្តពត៌មាន និងការទំនាក់ទំនង មានសារៈសំខាន់ណាស់សំរាប់អង្គការដឹកនាំ។ បើសិនជាចរន្តពត៌មានយើងល្អលឿន ទាន់ពេលវេលា នោះការរៀបចំផែនការផ្សេងៗបានល្អ។ ចរន្តពត៌មាន គឺជាការផ្តល់ពត៌មានរបាយការណ៍ ហេតុការណ៍

បញ្ហាដែលកើតមាននៅក្នុងអង្គការដឹកនាំ ឬ ក្រៅអង្គការដឹកនាំ។ ចរន្តពត៌មានអាចអោយយើងដឹងពីស្ថានការណ៍ ប្រទេសជាតិ ព្រឹត្តការណ៍ ហេតុការណ៍អ្វីដែលកើតឡើង។ គេអាចធ្វើការទំនាក់ទំនងតាម ទូរស័ព្ទ សារអេឡិចត្រូនិច វិទ្យុទាក់ទង ការផ្ញើសារ ការសរសេរសំបុត្រ ការបញ្ជូនតាមភ្នាក់ងារ។ល។ ចរន្តពត៌មាននេះ ជាភ្នែកជាច្រមុះរបស់អង្គការដឹកនាំ។ នៅផ្នែកពត៌មាននេះត្រូវសិក្សាអំពីការប្រមូលពត៌មាន វិភាគពត៌មាន បញ្ជូនពត៌មាន ផ្សព្វផ្សាយពត៌មាន អោយបានទាន់ពេលវេលា។ ពត៌មានចែកចេញ ជាពត៌មានចំហរ និងពត៌មានសម្ងាត់។ ចំពោះពត៌មានចំហរ ជាពត៌មានដែលគេចេញផ្សាយជាសាធារណៈតាម ការសែត ទូរទស្សន៍ តាមវិបសាយ អ៊ីនតាណែត។ល។ តែពត៌មានសម្ងាត់ ជាពត៌មានសំខាន់ដែលគេមិនផ្សព្វផ្សាយ ពត៌មានបែបនេះសំខាន់ណាស់សំរាប់អង្គការដឹកនាំនីមួយៗត្រូវដឹង។ ព្រោះថា ត្រចៀក ដែលខ្លាំងគឺជាត្រចៀកដែលស្តាប់ឮអ្វីដែលគេមិននិយាយចេញមក មិនមែនស្តាប់ឮរន្ទះ ឬផ្គរលាន់ឡើយ។ ភ្នែកដែលភ្លឺជាភ្នែកដែលមើលឃើញ ក្នុងទីងងឹត មើលឃើញកន្លែងដែលគេបិទបាំង មើលឃើញអ្វីដែលគេមិនអោយយើងមើល មិនមែនមើលឃើញព្រះអាទិត្យនោះទេ។ អ្នកដែលខ្លាំង គឺធ្វើអ្វីដែលអ្នកដ៏ទៃមិនអាចធ្វើបាន ឬធ្វើអោយភ្នំមួយអាចរំកិលបាន។

ជាទូទៅដំណើរការនិងទំនាក់ទំនងពត៌មានដែលទទួលបាន តំរូវអោយយកមកវិភាគពិចារណា ចំរាញ់បន្ថែមមុននឹងយកទៅប្រើប្រាស់មានប្រសិទ្ធភាព និងចែកចាយទៅកន្លែងផ្សេងៗទៀត តើពត៌មាននោះចំណេញ ឬខាតសំរាប់អង្គការដឹកនាំ ។ គេចែកមធ្យោបាយទំនាក់ទំនងចេញជា ៤ យ៉ាង

- ផ្ទាល់មាត់ ជួបប្រជុំទល់មុខគ្នា ទូរស័ព្ទ ការប្រជុំតាមវីឌីអូ
- សរសេរ សំបុត្រ របាយការណ៍ អនុស្សារណៈ និង កំណត់ហេតុ
- តាមសារអេឡិចត្រូនិច ដូចជា ការផ្ញើសារតាមអេឡិចត្រូនិច និង ការហ្វែក
- តាមការមើលឃើញ ដូចជា និយាយតាមអ៊ីតាណែត សន្និសីទតាមវីឌីអូ

### ឈ -រក្សាទុក និងការពារពត៌មាន (Keep and Protect Information)

នៅពេលដែលមានពត៌មាន គេត្រូវរក្សាវាទុកដើម្បីធ្វើជាឯកសារយោង។ គេអាចរក្សវាទុកសំរាប់ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងឯកសារអេឡិចត្រូនិច ឬប្រព័ន្ធសំណុំឯកសារ។ ពត៌មានសម្ងាត់ ពត៌មានសំខាន់ គួររក្សាទុកអោយមានសុវត្ថភាព ល្អដើម្បីការពារ មិនអោយបញ្ចូលក្នុងទិន្និន័យបន្ថែម ការកែប្រែផ្សេងៗ កុំព្យូទ័រត្រូវដាក់លេខសម្ងាត់ ឬចាក់សោរវា។

ប្រព័ន្ធពត៌មានជាវិធីសាស្ត្រមួយសំរាប់រៀបចំទិន្និន័យ និងនិតិវិធី ដើម្បីចាប់យកដំណើរការ រក្សាទុក និងផលិតពត៌មានមានគុណភាពក្នុងគោលបំណងធ្វើការសំរេចចិត្ត។ កំរិតនៃការសំរេចចិត្ត ចែកចេញជា ៣ គឺថ្នាក់ប្រតិបត្តិការ ថ្នាក់កល្បយុទ្ធ និងថ្នាក់យុទ្ធសាស្ត្រ។ ថ្នាក់យុទ្ធសាស្ត្រសំរាប់យុទ្ធសាស្ត្ររយៈពេលវែង ត្រូវការបទពិសោធន៍ ការវិនិច្ឆ័យអព្ភន្តរញ្ញាណ ពត៌មានខាងក្រៅ និងខាងក្នុងពិត។ ការសំរេចចិត្តថ្នាក់កណ្តាល ត្រូវមានរយៈពេលមធ្យម តំរូវអោយមានការវិនិច្ឆ័យខ្លះ ប្រើរបាយការណ៍ពីថ្នាក់ប្រតិបត្តិការផ្ទាល់ និងពត៌មានពីខាងក្រៅ។ ការសំរេចចិត្តថ្នាក់ក្រោម ប្រតិបត្តិការប្រចាំថ្ងៃ ត្រួតពិនិត្យ និងលើកលែងសកម្មភាពរបាយការណ៍ពីមួយថ្ងៃទៅមួយថ្ងៃ។

ចំពោះការផ្ញើរតាមប្រៃយសណីយ៍ ពេលដែលគេផ្ញើចូលមក ត្រូវមានចុះហត្ថលេខា ចុះលេខសំបុត្រចូល ដាក់តាមប្រភេទសំបុត្រ សំបុត្រទូទៅ សំបុត្រឯកជន សំបុត្រផ្ទាល់ខ្លួន ប្រញាប់ សម្ងាត់ ។ ចំពោះសំបុត្របើកចំហរជាទូទៅ អាចបើកបាន តែសូមកុំបើក បើសិនជាសំបុត្រផ្ញើជូនបុគ្គល ជាឯកជន បើគ្មានការអនុញ្ញាត។ វាយត្រាកាលបរិច្ឆេទ ពេលបើកសំបុត្រ។ ពិនិត្យស្រោមសំបុត្រដើម្បីធានាថាបិទ។ ចែកចាយសំបុត្រទៅកន្លែងដែលត្រូវផ្ញើ។ កត់ត្រាសៀវភៅចេញចូល។

## ៧-ដំណើរការហិរញ្ញវត្ថុ និងភារកិច្ចគណនេយ្យ (Financial system and Accounting duties)

យើងត្រូវរៀបចំប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុអោយច្បាស់លាស់។ សកម្មភាពរបស់គណនេយ្យ ដូចជា រក្សាសៀវភៅវិក័យប័ត្រ រៀបចំការកត់ត្រាចំណូល និងចំណាយ សេចក្តីថ្លែងការសំរបសំរួលធានាគារ និងប្រាក់ខែបុគ្គលិក។ ចំពោះអង្គការដឹកនាំភាគច្រើន មានបញ្ហាចំពោះហិរញ្ញវត្ថុ ដោយការគ្រប់គ្រងមិនល្អ។ ចំពោះប្រទេសជាតិវិញ ការគ្រប់គ្រងចំណូលរបស់ថវិកាជាតិនិង ការចំណាយមានតម្លាភាព ចៀសវាងអំពើពុករលួយ គេងបន្លំថវិការជាតិ ។ ប្រទេសខ្មែរយើងអំពើរពុករលួយ មានផលប៉ះពាល់សំខាន់ គ្រប់ស្ថាប័នជាតិ ដែលធ្វើអោយបាត់បង់ថវិការជាតិ ក្នុងមួយឆ្នាំ ២៥០ លានដុល្លាទៅ ៣០០ លានដុល្លា។ ដើម្បីអោយហិរញ្ញវត្ថុអង្គការដឹកនាំនោះល្អ ត្រូវចំណូលអោយច្រើនជាងចំណាយ ឬចំពោះសេដ្ឋកិច្ចប្រទេសវិញ ត្រូវនាំចេញអោយច្រើនជាការនាំចូលឬលើកតំកើងផលិតផលក្នុងស្រុក។ តើប្រភពហិរញ្ញវត្ថុរបស់យើងទទួលបានមកពីប្រភពណាខ្លះ? អ្វីជាសក្តានុពលសំរាប់សេដ្ឋកិច្ចជាតិ? តើស្ថានភាពហិរញ្ញវត្ថុយ៉ាងដូចម្តេច? ហិរញ្ញវត្ថុនេះមានតួនាទីសំខាន់ណាស់ ធ្វើអោយអង្គការដឹកនាំអាចដំណើរការទៅបាន។ រាល់ការចំណាយផ្សេងៗត្រូវមានវិក័យប័ត្រ ដែលចេញមកពីប្រភពដែលអាចទុកចិត្តបាន ដូចជាវិក័យប័ត្រចេញពីម៉ាស៊ីនគិតលុយជាដើម។

ឧទាហរណ៍ ប្រទេសរូស្សីដោយសារតែនយោបាយវាតទីរបស់ខ្លួន នៅក្នុងទ្វីបអ៊ឺរ៉ុប បានធ្វើអោយចំណាយ ជាច្រើនលើកងទ័ពក្នុងអំឡុងសង្គ្រាមត្រជាក់ រវាងប្រទេសអាមេរិក និងសហភាពសូវៀត ក្រោយពីសង្គ្រាមលោកលើកទី ២។ ពេលដែលប្រធានាធិបតី កូបាឆូវ ឡើងកាន់អំណាច ពេលនោះស្ថានភាពហិរញ្ញវត្ថុរបស់សហភាពសូវៀតធ្លាក់ដល់បាតហេតុនេះហើយធ្វើអោយ កូបាឆូវ កែប្រែនយោបាយបើកចំហរ និងរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធសារជាថ្មី ប្រព័ន្ធសេដ្ឋកិច្ច និងប្រព័ន្ធការិយាធិបតេយ្យ។ លោកបានធ្វើការទំនាក់ទំនងជាមួយបស្ចឹមប្រទេស សហរដ្ឋអាមេរិក ដើម្បីកាត់បន្ថយការប្រើប្រាស់ថវិកាលើកផ្នែកយោធា។

ចំណែកនៅឆ្នាំ ១៩៩៧ ដែលមានវិបត្តិហិរញ្ញវត្ថុនៅអាស៊ី ជាពិសេសប្រទេសថៃ ដែលនាំអោយរីករាលដាលប៉ះពាល់ដល់ប្រទេសមួយចំនួនដែលធ្វើទំនាក់ទំនងពាណិជ្ជកម្មជាមួយ ដូចជា កូរ៉េខាងត្បូង ជប៉ុន រ៉ូស្សី ម៉ាឡេ ឥណ្ឌូនេស៊ី និងហ្វីលិពីនជាដើម។ ។ វិបត្តិនេះកើតឡើងដោយសារតែ រំលោះរូបិយប័ណ្ណ ដែលបានខ្ចីមកវិនិយោគលើហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធសំណង់ ហើយទីបំផុតអ្នកវិនិយោគបានដកចេញ និងដកទុនចេញ ទើបធ្វើអោយគ្មានហិរញ្ញវត្ថុ នាំអោយមានវិបត្តិនេះកើតឡើង។ មូនិធិរូបិយវត្ថុអន្តរជាតិបានអោយដក ឌីបូស៊ិដ ចំនួនពាក់កណ្តាល ៥០ ភាគរយ ដែលជាចំនួនដកច្រើនលើសគេទាំងអស់។

## ៥.យន្តការសំរបសំរួល (Coordination System)

គ្រប់អង្គការដឹកនាំតែងតែជួបបញ្ហា ដោយជៀសមិនផុត ហេតុនេះហើយអង្គការដឹកនាំត្រូវមានយន្តការសំរាប់សំរបសំរួលនៅពេលដែលមានបញ្ហាវិវាទកើតឡើងនៅក្នុងផ្ទៃក្នុងអង្គការដឹកនាំ។ យន្តការសំរាប់សំរបសំរួលមានបង្កើតជាអាជ្ញាកណ្តាល បង្កើតជាគណៈកម្មការដោះស្រាយវិវាទផ្សេងៗ និងមានច្បាប់សំរាប់អនុវត្តន៍ ហើយគណៈកម្មការត្រូវឯករាជ្យ។ បើសិនជានៅក្នុងយន្តការសំរបសំរួលថ្នាក់ជាតិគឺ ខាងនិតិតុលាការ។ តុលាការត្រូវតែឯករាជ្យ យុត្តិធមិត្រឹមត្រូវ ដោយមិនស្ថិតក្រោមអំណាចនយោបាយ បុគ្គលមានអំណាចណាមួយឡើយ។ ក្រោយពីចប់សង្គ្រាមលោកលើកទី ២ ដើម្បីរៀបចំពិភព លោកអោយមានរបៀបរៀបរយ គេបានបង្កើតអង្គការសហប្រជាជាតិនៅឆ្នាំ ១៩៤៥ ដែលមានប្រទេសមហាអំណាច សហរដ្ឋអាមេរិក បារាំង អង់គ្លេស រូស្សី និងចិន ដែលជាសម្ព័ន្ធមិត្តគ្រប់គ្រងពិភពលោក។ នៅក្នុងសង្គ្រាមឥណ្ឌូចិនលើកទី ៣ ដែលជាជម្លោះរវាងការឈ្លានពានរបស់យួនកុម្មុយនិស្ត និងពួកកុម្មុយនិស្តខ្មែររណបយួន ជាមួយ

ខ្មែរត្រីភាគី ត្រូវបានចុះកិច្ចព្រមព្រៀងសន្និសញ្ញាសន្តិភាពនៅទីក្រុងក្រុងប៉ារីសថ្ងៃទី ២៣ តុលា ១៩៩១ ដោយមានប្រទេសឥណ្ឌូនេស៊ី និងបារាំងជាអ្នកធ្វើការសំរបសំរួលក្នុងកិច្ចការនេះ ព្រោះឥណ្ឌូនេស៊ី និងបារាំងជាប្រទេសឯករាជ្យ មិនពាក់ព័ន្ធនៅក្នុងជម្លោះនោះ។ នៅឆ្នាំ ១៩៩៣ ប្រទេសខ្មែរបានរៀបចំការបោះឆ្នោតដែលរៀបចំត្រួតពិនិត្យដោយអង្គការសហប្រជាជាតិ។ ដូចនេះ អង្គការសហប្រជាជាតិ ដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់សំរាប់សំរបសំរួល ដោះស្រាយបញ្ហាជួយពិភពលោកអោយមានសន្តិភាព។ ចំណែកឯការដឹកនាំក្នុងប្រទេសមានតុលាការ ជាអ្នកវិនិច្ឆ័យ កាត់ក្តីនូវគ្រប់បញ្ហាដែល កើតមាននៅក្នុងប្រទេសដូចនេះហើយតុលាកាត្រូវតែឯករាជ្យ។ បើនៅក្នុងអង្គការដឹកនាំតូចតាច ត្រូវមានគណៈកម្មការឯករាជ្យសំរាប់ដោះស្រាយសំរបសំរួលបញ្ហាដោយយុត្តិធម៌។ យន្តការសំរបសំរួលនេះ បើសិនជាមានបញ្ហាវិវាទកើតឡើង ដំណាក់ការដំបូង គេធ្វើការចរចាររវាងភាគីជម្លោះ បន្ទាប់មកស្វែងរកអាជ្ញាកណ្តាល បើសិនជាភាគីជម្លោះមិនសុខចិត្តទើប អាចដាក់បណ្តឹងជាផ្លូវច្បាប់ទៅរកតុលាការជួយដោះស្រាយ។

**ក-គណៈកម្មការ** (Committees)

ការបង្កើតគណៈកម្មការសំរាប់សំរបសំរួលត្រូវរើសឡើងដោយឯករាជ្យ ជាអ្នកមានឯកទេសខាងច្បាប់ និងបទពិសោធន៍ខាងច្បាប់ ដើម្បីសំរបសំរួល ដោះស្រាយបញ្ហាវិវាទ។

**ខ-ការប្រជុំ** (Meeting)

ការជួបជុំគ្នា ជាចំណុចមួយដែលយើងអាចបញ្ចេញគំនិត សិក្សាគំនិត រៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមក និងធ្វើអោយមានភាពស្និតស្នាលគ្នា។ ការប្រជុំយើងអាចកំណត់សំរាប់រយៈពេលទៀតទាត់ ការប្រជុំសាមញ្ញ (អាចមួយខែម្តង តាមការកំណត់របស់ក្រុមការងារ) ឬ ការប្រជុំវិសាមញ្ញ (ការកំណត់ពេលវេលាប្រែប្រួលតាមកាលៈទេសៈ) ការប្រជុំដោយក្រុមការងារពិសេសតាមថ្នាក់ ការប្រជុំធំដែលជាការប្រជុំទូទៅប្រចាំឆ្នាំ ដែលហៅថា មហាសន្និបាទ។ ការប្រជុំត្រូវមានការកត់ត្រាកំណត់ហេតុអង្គប្រជុំអោយច្បាស់លាស់ រៀបចំរបៀបវិរៈអង្គប្រជុំ រួចផ្តល់ដំណឹងដល់អ្នកចូលរួមប្រជុំ យ៉ាងហោចណាស់ ១ សប្តាហ៍មុន ដើម្បីអោយអ្នកចូលរួមប្រជុំ គេត្រៀមខ្លួនរួចជាស្រេចក្នុងការចូលរួម។ ក្រោយពីអង្គប្រជុំសំរេចអ្វីមួយ យើងត្រូវរៀបចំជារបាយការណ៍ សេចក្តីថ្លែងការណ៍ សន្និសីទការសែត ផ្តល់ដំណឹងទៅគ្រប់ស្ថានទូត ស្ថាប័នទាក់ទង បណ្តាញសារពត៌មាន។ ដើម្បីលើកទឹកចិត្តដល់អ្នកចូលរួមប្រជុំ យើងត្រូវបង្ហាញប្រាប់ពីផលប្រយោជន៍ដែលនឹងទទួលបានមកវិញសំរាប់អ្នកចូលរួម។ នៅថ្ងៃប្រជុំ យើងត្រូវរៀបចំអោយមានសន្តិសុខ បដិសណ្ឋាកិច្ច ការចុះឈ្មោះ និងពិធីការអោយបានត្រឹមត្រូវ។ យើងត្រូវគិតគូរការចំណាយផ្សេងៗរបស់អ្នកចូលរួមដូចជា ការចំណាយលើថ្លៃធ្វើដំណើរ ស្នាក់នៅ ម្ហូបអាហារ និងឯកសារផ្សេងៗ។ យើងត្រូវរៀបចំកម្មវិធីកាលវិភាគអោយច្បាស់លាស់ តើមុនពេលចូលរួមប្រជុំត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះ? ពេលប្រជុំត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះ? និង ក្រោយពីប្រជុំត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះ។

សូមលើកឧទាហរណ៍ការប្រជុំ នៅថ្ងៃទី ២០-២៣ ខែ មករា ឆ្នាំ ២០០៨ ស្តីពី សិទ្ធិជនជាតិដើមភាគតិចនៅអាស៊ីអាគ្នេយ៍ ដែលមានរយះពេល ៣ ថ្ងៃ ហើយមានការចូលរួមតំណាងនានានៃអង្គការអន្តរជាតិ តំណាងអង្គការសហប្រជាជាតិ មានតំណាងអង្គការសិទ្ធិមនុស្សអង្គការសហប្រជាជាតិមកពីទីក្រុងហ្សឺណែវ តំណាងអង្គការសិទ្ធិមនុស្សអាស៊ីហ្វ៊ុំមមកពីបណ្តាប្រទេសជាង ១០ ជាដើម។ ពេលដែលអ្នកចូលរួមធ្វើដំណើរទៅដល់សណ្ឋាគារប្រជុំនោះ គេមានបិទផ្លាកសំរាប់បង្ហាញអំពីបន្ទប់ដែលត្រូវប្រជុំ ។ នៅពេលដែលទៅដល់កន្លែងប្រជុំ អ្នកចូលរួមត្រូវចុះឈ្មោះនៅក្នុងបញ្ជីវត្តមានដោយមានទទួលភ្ញៀវ ២ នាក់សំរាប់ណែនាំ។ គេបានផ្តល់កម្មវិធីអង្គប្រជុំនិងណែនាំប្រាប់ពីទីកន្លែងប្រជុំ។ កាប្រជុំមានរយៈពេល ៣ថ្ងៃតាមរបៀបវិរៈអង្គប្រជុំ។ នៅពេលប្រជុំនោះ គឺលើកឡើងអំពីបញ្ហាសិទ្ធិមនុស្សរបស់ជនជាតិភាគតិច

ដែលត្រូវបានរំលោភសិទ្ធិសេរីភាពដោយសាររដ្ឋាភិបាល ជាពិសេសគឺ លើកឡើងរវាងអជ្ញាធរវៀតណាមដែលធ្វើការរំលោភសិទ្ធិជំនឿ សាសនា ធ្វើទុក្ខបុកម្នេញ លើបងប្អូនខ្មែរក្រោមយើង និង ជនផ្តាច់ការ ហ៊ុន សែន ដែលជាឧបករណ៍នយោបាយរបស់យួន។ នៅក្នុងពេលប្រជុំ គេមានរៀបចំពេលវេលាសម្រាក ១០-១៥ នាទី ដើម្បីធ្វើការស្រស់ស្រូប ទឹកតែ កាហ្វេ ឬនំជាដើម។ ក្នុងពេលសំរាកនោះ យើងអាចឆ្លៀតពេលជជែកពីបញ្ហាផ្សេងៗជាមួយតំណាងនានាដែលចូលរួមក្នុងពិធីនោះ។ នៅក្នុងកិច្ចប្រជុំនោះ គេរៀបចំអោយមានអាហារ ៣ ពេល ពេលព្រឹក ពេលថ្ងៃ និង ពេលល្ងាច ហើយនៅថ្ងៃចុងបញ្ចប់គេ សរុបលទ្ធផលការងារដែលចេញមកពីការប្រជុំ គេនាំទៅទទួលទានអាហារពេលល្ងាច ដោយមានការធ្វើដំណើរកំសាន្តទៀតផង ។

**គ-អាជ្ញាកណ្តាល** (Referee)

អាជ្ញាកណ្តាល ជាជនដែលឯករាជ្យ ស្អាតស្អំ ស្មោះត្រង់ យុត្តិធម៌ សំរាប់ដោះស្រាយបញ្ហា និងជួយរកយុត្តិធម៌ដល់បុគ្គលិក សមាជិក សមាជិកា ដែលមានបញ្ហា។ អាជ្ញាកណ្តាលត្រូវមានចំណេះដឹងខាងច្បាប់ និងយល់ដឹងអំពីច្បាប់ទំលាប់នៅក្នុងអង្គការដឹកនាំ។ យើងត្រូវកំណត់អណត្តិសំរាប់អ្នកធ្វើអាជ្ញាកណ្តាលដើម្បីកុំអោយអាជ្ញាកណ្តាលអាង និងមានអំពើពុករលួយ លំអៀងទៅរកសមាជិកផ្សេងៗ និងអាចជំរុញអោយអាជ្ញាកណ្តាលថ្មីៗបញ្ចេញសមត្ថភាព ប្រកួតប្រជែង ហើយមានឱកាសសំរាប់មនុស្សល្អទូទៅ។

## II.ច្បាប់ វិន័យ ក្រមសីលធម៌ (Rule, Discipline and Morale)

ដើម្បីធានាការជោគជ័យក្នុងអង្គការដឹកនាំនីមួយៗ វិន័យល្អជាកត្តាសំខាន់ណាស់។ ច្បាប់ និងក្រមសីលធម៌ធ្វើអោយ សមាជិក សមាជិកា មានរបៀបរៀបរយ មានវិន័យ សណ្តាប់ធ្នាប់ល្អប្រសើរ។ បើចង់អោយពិភពលោកមានសន្តិភាព សណ្តាប់ធ្នាប់ ត្រូវរៀបចំអោយប្រទេសនីមួយៗមានសន្តិភាព របៀបរៀបរយល្អ សណ្តាប់ធ្នាប់ល្អជាមុនសិន។ បើចង់អោយប្រទេសជាតិ មួយមានសន្តិភាព របៀបរៀបរយល្អ ត្រូវរៀបចំក្រុមគ្រួសារនៃប្រទេសនីមួយៗមានសុខសន្តិភាពមានវិន័យល្អសិន។ បើចង់អោយក្រុមគ្រួសារនីមួយៗមានវិន័យល្អ សណ្តាប់ធ្នាប់ មានសុខសន្តិភាព សុភមង្គល ត្រូវអប់រំរៀបចំគំនិតបុគ្គលម្នាក់ៗអោយស្ងប់ មានរបៀបល្អ ។ ដូច្នេះ មុនពេលរៀបចំប្រទេសជាតិអោយមានសន្តិភាព មានសណ្តាប់ធ្នាប់ល្អ ត្រូវរៀបចំចិត្តគំនិតរបស់បុគ្គលម្នាក់អោយបានល្អ មានសណ្តាប់ធ្នាប់ល្អសិន ទើបក្រុមគ្រួសារល្អ សង្គមល្អ ប្រទេសជាតិល្អ និងពិភពលោកល្អ។ ចំណែកស្ថាប័នដឹកនាំតូចៗវិញ ត្រូវមានអ្នករៀបចំបង្កើតច្បាប់ អ្នកអនុវត្តន៍ច្បាប់ អ្នកវិនិច្ឆ័យច្បាប់ ដើម្បីអោយច្បាប់មានប្រសិទ្ធភាព។ ច្បាប់ត្រូវអោយសមាជិក សមាជិកា បុគ្គលិកក្នុងអង្គការ ដឹកនាំបានដឹង បើសិនជាច្បាប់សំរាប់ប្រទេស រដ្ឋាភិបាល ឬស្ថាប័នពាក់ព័ន្ធត្រូវផ្សព្វផ្សាយ បង្រៀនដល់ប្រជាពលរដ្ឋអោយយល់ដឹងអំពីច្បាប់នោះ ដើម្បីធ្វើអោយសមាជិក សមាជិកា ប្រជាពលរដ្ឋយល់ដឹង យកទៅអនុវត្តន៍ក្នុងសង្គមមានរៀបរយ ចៀសវាងមានបញ្ហា មកពីការយល់អំពីច្បាប់ ។ ដូចជាច្បាប់ចរាចរណ៍ជាដើម ប្រជាពលរដ្ឋមានគ្រោះថ្នាក់ច្រើនដោយមិនបានដឹងអំពីច្បាប់ចរាចរណ៍ ដើម្បីកាត់បន្ថយគ្រោះថ្នាក់ចរាចរណ៍ ប្រជាពលរដ្ឋទាំងអស់ត្រូវយល់ដឹងពីច្បាប់ចរាចរណ៍ តែមិនមែនដូចប៉ូលីសចរចរណ៍នៅទីក្រុងភ្នំពេញ ចាំសង្កត់ករប្រជាពលរដ្ឋជីរិតទាលុយនោះឡើយ ជាក់ស្តែងនៅថ្ងៃមួយពេលដែលស្មេរ ជិះម៉ូតូកញ្ចាស់មួយ ម៉ាក ឆាលី ទើបមកពីទីជនបទដាច់ស្រយាល ស្រាប់តែពេលដែលជិះម៉ូតូបត់ទៅស្តាំកាច់ជ្រុង ទៅផ្លូវនរោត្តម ត្រង់ពេទ្យអង្គឌួង ស្រាប់តែប៉ូលីស មកសំឡុតទារលុយ ដូចជាចោរប្លន់ម៉ូតូ។ ខ្ញុំបង់លុយអោយគេអស់ ជាង ១២ ០០០ រៀល ដែលកាលនោះប៉ូលីសទារសំឡុតយកម៉ូតូទៅប៉ុស និងទាលុយ ៦០ ០០០ រៀល នេះហើយសង្គមខ្មែរបច្ចុប្បន្ន គ្មានគុណធម៌ សណ្តោសប្រណី ចំពោះជនរួមឈាមខ្មែរ អ្នកទន់ខ្សោយទេ តែមានតែជិះជាន់

អ្នកទន់ខ្សោយថែមទៀត។ ច្បាប់មិនបំរើផលប្រយោជន៍អោយមួយក្រុមតូច ឬច្បាប់បំរើផលប្រយោជន៍អោយបរទេស ដូចជាពួក ត្រួតត្រា ហ៊ុន សែន បង្កើតច្បាប់ផ្តល់ដីសម្បទានអោយ អ្នកវិនិយោគយួន មកកាប់ព្រៃឈើ ហើយចាប់យកដី ដោយយកលេសថា វិនិយោគ និងអភិវឌ្ឍន៍ តែតាមការពិតក្រុមហ៊ុននោះបានដណ្តើមយកដីប្រជាពលរដ្ឋ ដណ្តើមដីចំការកៅស៊ូប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ជាក់ស្តែងនៅខេត្តកំពង់ចាម នៅបឹងកេត យួន ឈ្មោះ ឡុង បានរឹបអូសយកដីចំការកៅស៊ូប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរនៅបឹងកេត ហើយថែមទាំងដេញកម្មករខ្មែរមិនអោយធ្វើការនៅទីនោះទៀត ដោយយួនយកតែកម្មករជនជាតិយួនគ្នាគេមកធ្វើការជំនួសវិញ ថែមទាំងមិនអនុញ្ញាតអោយខ្មែរចូលក្នុងចំការនោះទៀតផង ។ បើសិនជាខ្មែរយើងចូលទៅក្នុងចំការកៅស៊ូ ដើម្បីរើសជ័រកៅស៊ូ ដែលនៅលើទឹកដីខ្មែរសោះ តែគេអោយសន្តិសុខចំការកៅស៊ូបាញ់សម្លាប់ខ្មែរក្រីក្រ ដោយចោទថាចូលលួចកៅស៊ូគេ។ វាហាក់ដូចជីវិតប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ គ្មានតំលៃស្មើរនិងជ័រកៅស៊ូ ដែលនៅលើទឹកដីខ្មែរខ្លួនឯង ដោយគ្មាននរណាជួយរកយុត្តិធម៌អ្វីឡើយ។ ជីវិតខ្មែរដែលស្លាប់ជាបន្តបន្ទាប់នៅលើទឹកដីខ្លួនឯង ហ៊ុន សែន មិនដែលយកភ្នែកមើលឡើយ តែបើយើងនិយាយពីរឿងយួន ហូរចូលមករស់នៅក្នុងទឹកដីខ្មែរជាបន្តបន្ទាប់ តាមការអនុញ្ញាតិដោយ ហ៊ុន សែន ហុក ឡង់ឌី រដ្ឋាភិបាលស្រមោលយួន ដែលជាសមាគមន៍ទាំង ១៩ ខេត្តក្រុង គេថាអ្នកប្រកាន់ពូជសាសន៍។ សូមបងប្អូនអស់លោក អ្នកអានជួយពិចារណាពី សម័យ ប៉ុល ពត រដ្ឋកម្ពុជា និង សម័យ ហ៊ុន សែន ឥឡូវតើខុសគ្នា ឬដូចគ្នា បើខ្មែរនៅតែស្លាប់ ខ្មែរត្រូវគេបណ្តេញចេញ ដើម្បីដណ្តើមដីធ្លី ខ្មែរនៅតែក្រីក្ររបៀបនេះ។

### ១-បង្កើតច្បាប់លក្ខន្តិកៈ បទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង (Establish Statute and Regulation)

ការបង្កើតច្បាប់នេះ ជាការបង្កើតខ្នាតគំរូសំរាប់ការអនុវត្តន៍នៅក្នុងអង្គការដឹកនាំ ធ្វើអោយអង្គការដឹកនាំ មានតំលៃមួយពិតប្រាកដ។ យើងសង្កេតមើលរោងពុម្ព បោះពុម្ព សៀវភៅ ឬបោះពុម្ពការសែត គេត្រូវរៀបចំពុម្ពរួចជាស្រេច ទើបបោះពុម្ពជាក្រោយ។ ការរៀបចំច្បាប់នេះធ្វើអោយការងារទាំងឡាយ ដំណើរការទៅលឿន មានវិន័យ តាមខ្នាតគំរូតែមួយ ធ្វើយ៉ាងណាអោយអង្គការដឹកនាំមានតំលៃមួយរឹងមាំដែលបង្ហាញពី គោលបំណង ទីសដៅ បេសកកម្ម និងនីតិវិធីដឹកនាំ។ សំរាប់ការធ្វើដំណើរមួយ យើងត្រូវស្គាល់ផ្លូវ មានមធ្យោបាយ មានគោលដៅ និងទីសដៅច្បាស់។ បើសិនជាមិនទាន់មានផ្លូវ យើងត្រូវបង្កើតផ្លូវជាមុន ផ្លូវត្រូវស្អាតល្អដើម្បីធានាសុវត្ថិភាពពេលធ្វើដំណើរ ធ្វើដំណើរលឿន ចំណាយអស់ធនធានតិច ពេលវេលាតិច។ តែបើសិនជាធ្វើផ្លូវមិនបានល្អ ការធ្វើដំណើររអាក់រអួល ជួបឧបសគ្គ ជួនកាលមិនអាចដល់គោលដៅ ដោយសារផ្លូវមិនស្អាត។ ដូចនេះ អង្គការដឹកនាំដែលបង្កើតច្បាប់ត្រូវធ្វើអោយល្អ ច្បាប់ចេញពីក្រុមការងារ មិនមែនចេញមកពីបុគ្គលណាមួយដោយធានាថា អ្នកទាំងអស់អាចអនុវត្តន៍បានតាមច្បាប់នោះ។ ច្បាប់ល្អ ធ្វើអោយការដឹកនាំល្អ គ្មានបញ្ហាកើតឡើង។ គ្រប់ប្រទេសតែងតែមានច្បាប់ ទោះជាប្រទេសកុម្មុយនិស្ត សាធារណរដ្ឋ រាជានិយម ឬសេរីក៏ដោយ។ តែគ្រាន់តែច្បាប់ប្រទេសនីមួយៗមានលក្ខណៈខុសគ្នា តាមចរិកនយោបាយរបស់ប្រទេសនោះ។

### ២-ទទួលខុសត្រូវក្រមសីលធម៌ (Responsible for Morale)

មេដឹកនាំត្រូវធ្វើជាគំរូនាំមុខគេគ្រប់បែបយ៉ាង ដើម្បីអោយអង្គការដឹកនាំនោះធ្វើដំណើរឆ្ពោះទៅមុខ អង្គការដឹកនាំមិនអាចមានដំណើរការទៅមុខបានទេ បើសិនជាមេដឹកនាំនៅរួញរាខាងក្រោយ មិនដើរមុខនៅខាងមុខគេ។ បើចង់អោយគេធ្វើអ្វីមួយ មេដឹកនាំត្រូវអនុវត្តន៍មុនគេ ដូចជាសត្វអណ្តើកពេលដែលវាធ្វើដំណើរទៅមុខ វាត្រូវអើតចេញមក ទើបធ្វើដំណើរទៅមុខបាន។ ដូចនេះ ដើម្បីអោយគេគោរពច្បាប់ មានក្រមសីលធម៌ មេដឹកនាំត្រូវលើកតំកើងការអនុវត្តន៍ ហើយត្រូវអនុវត្តមុនគេ គោរពច្បាប់ លើកតំកើងច្បាប់ លើកតំកើងក្រមសីលធម៌ ជាគំរូដល់អ្នកក្រោមឱវាទធ្វើតាម។

### ៣_តំលៃក្រមសីលធម៌ និងឆន្ទៈ (Morale and Willing)

មេដឹកនាំត្រូវធ្វើមុន ត្រូវអនុវត្តន៍មុនគេ នូវអ្វីដែលចង់អោយគេធ្វើ។ ដូចជាការផ្តល់តំលៃលើក្រមសីលធមិ ត្រូវលើកតំលៃបង្កើតបរិយាកាសអោយស្ថិតស្ថេរតាំងពីដើមដល់ចប់ ដោយមិនធ្វើតាមការនឹកឃើញ តាមអារម្មណ៍នោះឡើយ។ បង្កើតសីលធមិ និងវិញ្ញាណសីលធមិ គឺជាស្មារតី មនោសញ្ចេតនា និងស្មារតីរបស់មនុស្សម្នាក់ៗ។ អ្វីៗដែល មេដឹកនាំធ្វើអាចមានផលប៉ះពាល់ដល់អង្គការដឹកនាំ។ មេដឹកនាំគួរតែដឹងជានិច្ច នូវសកម្មភាព និងការសំរេចចិត្តរបស់ខ្លួនឯង អាចមានឥទ្ធិពលលើសមាជិក បុគ្គលិកអ្នកក្រោមបង្គាប់របៀបណា។ អនុញ្ញាតិអោយក្រុមរបស់លោករួមចំណែកក្នុងការ ធ្វើផែនការការសំរេចចិត្ត និងដំណើរការដោះស្រាយបញ្ហាផ្សេងៗ។ ត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ក្រុមរបស់លោក ទោះបីជាលោក មិនមានត្រួតពិនិត្យការរស់នៅផ្ទាល់ខ្លួនរបស់គេក៏ដោយ លោកត្រូវតែមានការខ្វាយខ្វល់សំរាប់ពួកគេ។ ការផ្តល់ពតិមាន ដល់ពួកគេ បន្តការទំនាក់ទំនង បើកចំហរងាយស្រួលទំនាក់ទំនង ទុកអោយមនុស្សមានការគិតពិចារណា ត្រួតពិនិត្យជីវិតរបស់ពួកគេ។ រៀបចំអោយការងារមានសារៈសំខាន់ រភើប និងមានការប្រណាំងប្រជែង។ ធ្វើអោយមនុស្សម្នាក់មាន អារម្មណ៍ថា ជាបុគ្គលសំខាន់នៅក្នុងក្រុមទីមួយៗ។ មនុស្សត្រូវការការងារដែលមានសារៈសំខាន់ ថ្វីបើវាជាការងារ ដែលនឿយហត់ គួរអោយធុញមិនសប្បាយយ៉ាងណាក៏ដោយ។ ពួកគេត្រូវដឹងថាវាមានសារៈសំខាន់ និងចាំបាច់សំរាប់ការរស់រាន នៃអង្គការដឹកនាំ។ ផ្តល់ប្រឹក្សាមនុស្សដែល ធ្វើកិច្ចការប្រឆាំងនិង ប្រឆាំងនិងគោលបំណងអង្គការដឹកនាំ ។

### ៤_ភាពខ្លាំង ភាពជឿជាក់ ភាពប្រាកដនិយម (Strength, Cofindence and Realistics)

អង្គការដឹកនាំអាចជោគជ័យបាន ដោយសមាជិក សមាជិកា សហសេវិក នៅជុំវិញមានភាពជឿជាក់ មានទំនុកចិត្តហើយខិតខំប្រតិបត្តិការងារយ៉ាងសកម្ម។ គេជឿជាក់ទៅបាន លុះត្រាអង្គការដឹកនាំមានភាពប្រាកដនិយមដឹងច្បាស់មុនថា និងសំរេចជោគជ័យចំពោះកិច្ចការអ្វីដែលធ្វើ។ អង្គការដឹកនាំខ្លាំងជាងគូរប្រកួតប្រជែង មានន័យថា មានប្រៀបខាងយុទ្ធសាស្រ្ត ប្រតិបត្តិការ បច្ចេកទេស ហិរញ្ញវត្ថុ ឧបករណ៍ សម្ភារៈ ចិត្តសាស្រ្ត មេដឹកនាំ ភូមិសាស្រ្ត កម្លាំងច្រើនជាងខ្លាំងជាងទាំងស្មារតី និងបរិមាណ។ តែបើសិនជាបរាជ័យ ត្រូវទុកជាបទពិសោធន៍ជីវិត ហើយត្រូវងាកមើលមកក្រោយសិក្សាពីផែនការសារឡើងវិញ រកមើលចំណុចខ្សោយដែលនាំអោយបរាជ័យ រួចហើយធ្វើផែនការថ្មីតទៅទៀត ដោយមិនអស់សង្ឃឹមឡើយ បើដួលកន្លែងណាងើបដើរទៅមុខទៀត ដោយមិនដើរថយក្រោយឡើយ។ អង្គការដឹកនាំដែលខ្លាំងគឺបង្កើតក្តីសង្ឃឹមជានិច្ច។ ក្តីសង្ឃឹមកើតមានលុះត្រាតែយើងមានចក្ខុវិស័យពិតប្រាកដ។

## III.ដំណើរការ (Process)

ដើម្បីដំណើរការការងារអោយបានល្អ យើងត្រូវមានផែនការច្បាស់លាស់ល្អ ហើយនិងមានហិរញ្ញវត្ថុគ្រប់គ្រាន់បំពេញតាមផែនការ ។ យើងត្រូវរៀបចំធាតុផ្សំអោយបានគ្រប់គ្រាន់ ធនធានសម្ភារៈ ធនធានមនុស្ស បច្ចេកវិទ្យា ដី អាគារ អ្នកគាំទ្រ។ ដើម្បីដំណើរការអោយសុបិនក្លាយជាការពិត អង្គការដឹកនាំត្រូវមានអ្នករៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្រ្ត អ្នកប្រតិបត្តិការងារ អ្នកបច្ចេកទេសជាដើម បើមិនដូច្នេះទេ អ្វីៗបានត្រឹមតែក្តីស្រម័យប៉ុណ្ណោះ។ យើងអាចប្រៀបធៀបដំណើរការទៅនិងម៉ូតូមួយដែលអាចធ្វើដំណើរទៅមុខបាន។ ដើម្បីធ្វើដំណើរទៅបាន ត្រូវមានអ្នកបើក ម៉ូតូ និងសាំងសំរាប់ចាក់ម៉ូតូ តែចំពោះអង្គការដឹកនាំវិញត្រូវមានផែនការ មេដឹកនាំ និងហិរញ្ញវត្ថុ ទើបអាចដំណើរការងារទៅបាន។ ដំណើរការអង្គការដឹកនាំ ត្រូវបែងចែកតាមដំណាក់ការច្បាស់លាស់ ដោយជ្រើសរើសយកដំណាក់ការមួយដែលមានអាទិភាព មកអនុវត្តន៍ជាបន្តបន្ទាប់។ ការគ្រប់គ្រងដំណើរការជាភារះរបស់មេដឹកនាំដែលត្រូវធ្វើ ដោយលើកតំកើងអោយ មានការវិវឌ្ឍន៍ថ្មីៗជានិច្ច ការបែងចែកធនធាន ធ្វើធនធានមានស្ថានភាពល្អ ជាអ្នកដោះស្រាយបញ្ហាដំផ្ទើម អាចព្យាករណ៍ ដឹងពី

វិបត្តិកើតមាន អាចបង្កើត និងចាត់ចែងថវិការ អាចបង្កើត និងចាត់ចែងពេលវេលា និងផែនការការងារ ជាអ្នករៀបចំ គ្រប់គ្រងគំរោងដំផ្ដើម អាចគ្រប់គ្រងវិបត្តិពេលដែលវាផ្ទុះឡើង និងអាចវាស់វែងដឹងអំពីលទ្ធផល។

### ១-ការអនុវត្តភាពជាអ្នកដឹកនាំ (Practice Leadership)

មាននិយមន័យជាច្រើននិយាយអំពីការអនុវត្តន៏ភាពជាអ្នកដឹកនាំ តែសូមលើកនិយមន័យរបស់កងទ័ពមួយគេថា ភាពជាអ្នកដឹកនាំ គឺការធ្វើអោយមានឥទ្ធិពលលើមនុស្ស ដោយផ្ដល់គោលបំណង ទីសដៅ និង ការលើកទឹកចិត្ត ខណះពេលប្រតិបត្តិការ ដើម្បីសំរេចបេសកកម្ម និងធ្វើអោយអង្គការដឹកនាំប្រសើរឡើង រីកចំរើនឡើង សំរេចគោលដៅ។

ដើម្បីអោយអង្គការដឹកនាំ ឬប្រទេសជាតិមួយរីកចំរើននិងសំរេចគោលដៅបាន ត្រូវអនុវត្តភាពជាអ្នកដឹកនាំជាចាំបាច់ មានន័យថា កត្តាដែលនាំទៅរកជោគជ័យអាស្រ័យលើការអនុវត្តន៏ភាពជាអ្នកដឹកនាំ មិនមែនអាស្រ័យលើបុគ្គលណាម្នាក់អស្ចារ្យ ឬក៏អាស្រ័យមើលឃើញថាអង្គការដឹកនាំនោះខ្លាំង ធំ មានអំណាចសព្វគ្រប់បែបយ៉ាងនោះក៏ទេដែរ។ ការអនុវត្តភាពជាអ្នកដឹកនាំ មានន័យទូលំទូលាយណាស់សំរាប់មេដឹកនាំដែលចង់អោយប្រទេសជាតិរីកចំរើន សំរេចតាមចក្ខុវិស័យ ឬថាចំពោះអ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរដែលមានបំណងជួយប្រទេសជាតិអោយមានសិទ្ធិសេរីភាពពេញលេញនោះ។ ការអនុវត្តន៏ភាពជាអ្នកដឹកនាំជាការចាំបាច់បំផុត ត្រូវលើកទឹកចិត្តជានិច្ចដល់បុគ្គលឹក សមាជិក អ្នកក្រោមបង្គាប់ ដើម្បីអោយខិតខំធ្វើការសំរេចដល់គោលដៅ។ ការអនុវត្តភាពជាអ្នកដឹកនាំត្រូវមានផែនការល្អច្បាស់លាស់ ការរៀបចំត្រឹមត្រូវ ការអនុវត្តន៏កិច្ចការហ្មត់ចត់ ដោយមានការត្រួតពិនិត្យត្រឹមត្រូវ។ ពិនិត្យលទ្ធផលដែទទួលបានពីការប្រតិបត្តិការ បរាជ័យ ឬជោគជ័យ។ បើបរាជ័យ យើងត្រូវសិក្សាពីមូលហេតុដែលនាំអោយបរាជ័យ ឬបរាជ័យមានខាតបង់អ្វីខ្លះ? បើជោគជ័យ តើជោគជ័យរបៀបណាខ្លះ?ចំណាយធនធានប៉ុន្មាន? តើការចំណាយធនធានទាំងអស់ទូទាត់និងផលជោគជ័យនោះ តើទទួលផលប្រយោជន៏មកវិញ សមនិងធនធាន ដែលបានចំណាយឬទេ? ។

សូមលើករឿងមួយនៅក្នុងព្រះពុទ្ធសាសនា គឺរឿងសត្វបក្សី និង ដំរី ដើម្បីបញ្ជាក់អំពីកត្តាដែលនាំទៅរកជោគជ័យមិនអាស្រ័យលើថា កម្លាំងតិចឬច្រើន កម្លាំងតូចឬធំ មានធនធានឬអត់ តែកត្តាជោគជ័យត្រូវ ពឹងលើការអនុវត្តភាពជាអ្នកដឹកនាំ ។ មេដឹកនាំដែលមានគំនិត សមត្ថភាព ចំណេះដឹង បទពិសោធន៏ អាចធ្វើផែនការល្អឥតខ្ចោះ និងនាំអោយជោគជ័យ។ បើសិនជាមេដឹកនាំស្គាល់ពីធម្មជាតិច្បាស់ រឹតតែផ្ដល់កម្លាំងចិត្តយ៉ាងខ្លាំង អោយយើងខិតខំព្យាយាមប្រឹងប្រែងអោយដល់គោលដៅ ពីព្រោះថានៅក្នុងពិភពលោក មនុស្សកើតមកគ្មានអ្វីគ្រប់យ៉ាងដូចគ្នា គឺមានតែរូបរាងកាយមកតែចំណែក សម្ភារៈផ្សេងទៀត ជាវត្ថុដែលមនុស្សបង្កើតទាំងអស់ តាមការសិក្សារៀនសូត្រ ពីអ្នកប្រាជ្ញល្អ ឬកើតនៅមជ្ឈដ្ឋានផ្សេងៗគ្នា ទើបធ្វើអោយវាសនាមនុស្សផ្សេងៗគ្នា។ មនុស្សអាចបង្កើតបានសម្ភារៈគ្រប់យ៉ាង ដើម្បីបំពេញតំរូវការមនុស្ស។ ដូចនេះយើង ជាមេដឹកនាំមិនត្រូវអស់សង្ឃឹមថា យើងមិនអាចធ្វើអ្វីកើតនោះទេ។ ដូចជារឿងសត្វបក្សី និងសត្វដំរី បើប្រៀបធៀបសត្វដំរី និងសត្វបក្សីខុសគ្នាឆ្ងាយណាស់ មិនគួរអោយជឿថា សត្វបក្សីតូចមួយអាចធ្វើអោយសត្វដំរីដ៏ធំអាចស្លាប់បាននោះទេ។ ពេលដែលសត្វដំរីបានដើរជាន់កូនរបស់សត្វបក្សីស្លាប់ ដោយសត្វដំរីអាង ថាខ្លួនឯងធំមានកម្លាំងខ្លាំងជាង ហើយមើលងាយសត្វបក្សី ថាមិនអាចធ្វើអ្វីខ្លួនកើត ដើរជិះជាន់គេ ពេលនោះ សត្វបក្សីឈឺចាប់ព្រោះតែដំរីដើរជាន់កូនខ្លួនស្លាប់។ ទីបំផុត សត្វបក្សីបានរៀបចំផែនការដើម្បីសម្លាប់ដំរីធំនោះខានតែបាន។ ដំណាក់ការទី១ សត្វបក្សីបានហើរទៅចិកភ្នែកទាំងពីរ របស់សត្វដំរីអោយខ្វាក់ បន្ទាប់មកដំណាក់ការទី២ សត្វបក្សីបានទៅចរចារទាក់ទងជាមួយសត្វរុយ ដើម្បីអោយសត្វរុយនោះ ទៅពងដាក់ភ្នែកដំរីទាំងពីរអោយខ្វាក់។ ដំណាក់ការទី ៣ សត្វបក្សីទៅទាក់ទងជាមួយសត្វហ៊ីង អោយទៅយំនៅលើកំពូលភ្នំ ដើម្បីបញ្ឆោតអោយដំរីយល់ច្រឡំថា ទីនោះមានទឹក តែផ្ទុយទៅវិញ

ទីនោះជាកំពូលភ្នំ ពេលដីរនោះបានទៅរកកន្លែង សត្វហ៊ីងយំដែលនៅលើកំពូលភ្នំ ដោយនឹកស្មានថាជាកន្លែងមានទឹក ទីបំផុតដីរបានធ្លាក់ចុះពីលើកំពូលភ្នំដល់នៅក្តីស្លាប់ទៅ។ នៅក្នុងរឿងនេះ បញ្ជាក់ប្រាប់ថា កត្តាដែលនាំទៅរកជោគជ័យ គឺអាស្រ័យលើផែនការល្អ ដូចជា សត្វបក្សីតូចមួយដែល អាចធ្វើអោយសត្វដីរដ៏ធំមួយស្លាប់បាន។ យើងមិនត្រូវ មើលងាយ សមត្ថភាពរបស់ខ្លួនយើងម្នាក់ៗ ថាមិនអាចធ្វើអ្វីបាននោះឡើយ គឺយើងទាំងអស់គ្នា ត្រូវតាំងចិត្តដូចជាសត្វបក្សីនេះ ដើម្បី អាយុជីវិតប្រទេសជាតិរបស់យើង រួបរួមគ្នាគិត រួបរួមគ្នាធ្វើ រួបរួមគ្នាដោះស្រាយ ជឿថាគ្មានអ្វីដែលជាឧបសគ្គសំរាប់យើង ជាប្រជាជាតិខ្មែរឡើយ។

### ក -បង្កើតដំណាក់ការការងារ (Establish Stage)

ការបង្កើតដំណាក់ការការងារជាការសំខាន់មួយដើម្បីអោយយើងចេះបែងចែកការងារតាមលំដាប់លំដោយ កុំអោយ ផែនការមានភាពច្របូកច្របល់។ ដំណាក់ការទី១ យើងត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះ? នៅកន្លែងណា? នរណាជាអ្នកទទួលខុសត្រូវ? រយៈពេលប៉ុន្មាន? ចំណាយថវិការអស់ប៉ុន្មាន? តើដំណាក់ការនីមួយៗសមស្របតាមទីសដៅ? និងគោលដៅចុងក្រោយឬទេ? តាមដំណាក់កាលការងារនីមួយៗបង្កើតអោយចំទីសដៅ គោលដៅរួមចុងក្រោយ។ ជាក់ស្តែងដើម្បីសំរេចផែនការត្រួតត្រា នៅប្រទេសទាំងបី នៅតណ្ហូចិន ដំណាក់ការទី១ យួនបានរៀបផែនការត្រួតត្រាប្រទេសចម្ប៉ា បន្ទាប់មកដំណាក់ការទី ២ យួនបានរៀបចំផែនការត្រួតត្រាទឹកដីខ្មែរក្រោម ដំណាក់កាលទី ៣ ជាដំណាក់កាលចុងក្រោយ យួនត្រួតត្រាលើប្រទេសលាវ និង ប្រទេសខ្មែរបច្ចុប្បន្ន។

### ខ -បង្កើតលក្ខខណ្ឌការងារ (Working Condition)

ការរៀបចំអោយមានកិច្ចសន្យា និងច្បាប់បទបញ្ជាផ្សេងៗដើម្បីអោយមានទំនុកចិត្ត។ ការបង្កើតលក្ខខណ្ឌការងារ នោះ ដើម្បីអោយមានការទទួលខុសត្រូវច្បាស់លាស់។ កាលណាលក្ខខណ្ឌការងារល្អ មនុស្សពេញចិត្តធ្វើការងារ ការងារ រីកចំរើន ស្ថាប័នអង្គការដឹកនាំរីកចំរើន ប្រទេសជាតិរីកចំរើន។ លក្ខខណ្ឌការងារនោះ គឺត្រូវមានច្បាប់ការងារ លើក ទឹកចិត្តទាំងអ្នកវិនិយោគ និងជួយប្រជាពលរដ្ឋ បរិយាកាសការងារទាំងក្នុង និងក្រៅអង្គការដឹកនាំ ការទទួលប្រាក់បៀវត្ស ពេលឈប់សំរាក ពេលមានជម្ងឺ ពិធីបុណ្យ ប្រាក់បំណាច់ផ្សេងៗ ការបណ្តុះបណ្តាល ការជ្រើសរើសជាបុគ្គលិកជាដើម។

### គ -បង្កើតប្រព័ន្ធការងារ (Establish Working System)

ការបង្កើតប្រព័ន្ធការងារនេះ ជាកត្តាសំខាន់ៗសំរាប់អោយការងារដំណើរការបានទៅរលូន។ ប្រព័ន្ធការងារ ដូចជា ប្រព័ន្ធរដ្ឋបាល ប្រព័ន្ធពត៌មាន (ការចែកចាយពត៌មានទៅបុគ្គលិក សមាជិក ការទទួលពត៌មានពីសមាជិក អោយបាន ទាន់ពេលវេលា) ប្រព័ន្ធហិរញ្ញវត្ថុ (ការចំណាយផ្សេងៗរួមទាំងប្រព័ន្ធចំណាយលើសមាជិក បុគ្គលិក សម្ភារ: សេវាកម្មផ្សេងៗ ចំណូល)។ ប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យា ប្រព័ន្ធស្រាវជ្រាវធ្វើផែនការ ការឃោសនាជាដើម។

### ឃ -ចរិកលក្ខណអង្គការដឹកនាំ Characteristics of Organization)

តើអង្គការដឹកនាំនោះ ផ្តោតសំខាន់លើអ្វី តើអង្គការដឹកនាំជាលក្ខណ:នយោបាយ ឬជាអង្គការក្រៅរដ្ឋាភិបាល មិនស្វែងរកប្រាក់ចំណេញ ឬ ជាអង្គការផ្នែកអប់រំបណ្តុះបណ្តាលតាមឯកទេស សេដ្ឋកិច្ច ច្បាប់ ឬ សង្គមផ្សេងៗ។ អង្គការ ដឹកនាំផ្តោតលើយោធា ដូចជា រណសិរ្សរំដោះយៀកណាមខាងត្បូង អង្គការរំដោះប៉ាលេស្ទីន។ អង្គការដឹកនាំផ្នែកសេដ្ឋកិច្ច ដូចជា អូប៊ិច អាស៊ាន ដាប់បិលយូធីអូ អ៊ីរ៉ុប ជាដើម។ អង្គការដឹកនាំដែលជាចរិកលក្ខណ:នយោបាយអន្តរជាតិ មានដូចជា ណាតូ អង្គការសហប្រជាជាតិ អង្គការលើកលែងទោសអន្តរជាតិ និងស្ថាប័នតាមតំបន់ និងអន្តរជាតិផ្សេងៗ។

### ២_ការបញ្ជា (Command)

ដើម្បីបញ្ជាអោយមានប្រសិទ្ធភាព មេដឹកនាំចាំបាច់ត្រូវស្គាល់ការងារអោយច្បាស់។ មេដឹកនាំជាអ្នកមានបទពិសោធន៍ចំពោះការងារនោះយ៉ាងច្បាស់លាស់ ទើបការបញ្ជារម៉ឺងម៉ាត់ ហ្មត់ចត់ ហើយអ្នកក្រោមបង្គាប់មានទំនុកចិត្តមានកម្លាំងចិត្តធ្វើការ។ ការបញ្ជាអាចជាការបញ្ជាផ្ទាល់មាត់ ការបញ្ជាដោយប្រយោលជាលាយលក្សអក្សរ តាមរយៈសំបុត្រ តាមរយៈច្បាប់ សារាចរ ឬប្រកាសផ្សេងៗ។ ការបញ្ជានោះត្រូវធានាថា អ្នកដែលទទួលការងារនោះយល់ដឹងការងារច្បាស់លាស់។ មេដឹកនាំដែលពូកែ គឺត្រូវដាក់មនុស្សត្រូវការងារ ដាក់មនុស្សអោយចំឯកទេសរបស់គេ។ មេដឹកនាំត្រូវចេះប្រមើលស្ថានការណ៍ទាំងអស់ជាមុន។ ដូចនេះ ការបញ្ជាមានប្រសិទ្ធភាព ត្រូវស្គាល់ស្ថានការណ៍ ភូមិសាស្រ្តច្បាស់ ចេះការងារនោះ មានគោលបំណង ទិសដៅ បេសកកម្ម គោលដៅ ការលើកទឹកចិត្ត ជាដើម។

#### ក-គោលបំណង (Goal)

មេដឹកនាំត្រូវប្រមូលអ្នកក្រោមបង្គាប់ សមាជិក បុគ្គលិកមកពន្យល់ ណែនាំអំពីស្ថានការណ៍ទាំងអស់ ដែលនិងកើតឡើងពេលប្រតិបត្តិការងារ ជាពិសេសពីឧបសគ្គទាំងឡាយដែលអាចកើតមាននៅពេលធ្វើការងារ ឬថាគ្រោះថ្នាក់កើតឡើងដោយថាហេតុណាមួយ ពន្យល់ប្រាប់ពីភារៈកិច្ច តួនាទី ប្រាប់ពត៌មានទាំងឡាយដែលពាក់ព័ន្ធ។ មេដឹកនាំត្រូវប្រាប់អំពីគោលបំណងអោយសមាជិកទាំងអស់បានដឹង ដើម្បីជុតឆន្ទៈអ្នកក្រោមបង្គាប់អោយស្មុះស្មារប្រឹងប្រែងធ្វើការ ការលើកទឹកចិត្តដល់សមាជិក បុគ្គលិកអោយព្យាយាមធ្វើអោយបានល្អបំផុតដើម្បីសំរេចគោលបំណង។ ចំណែកឯគោលបំណងនោះមិនមែនជាផលប្រយោជន៍របស់បុគ្គលណាម្នាក់ គោលបំណងបុគ្គល ឬក្រុមណាមួយ តែជាគោលបំណងរួម ជាផលប្រយោជន៍រួមទាំងអស់គ្នា ជាផលប្រយោជន៍ជាតិខ្មែរទាំងមូល។ នៅពេលដែលប្រាប់អំពីគោលបំណងដល់សមាជិកហើយ មេដឹកនាំត្រូវសួរបញ្ជាក់បន្ថែមទៀត ដើម្បីធានាថា សមាជិកទាំងអស់យល់ច្បាស់ អំពីគោលបំណងនោះទាំងអស់គ្នា។ ដូចជាគ្រូបង្រៀនម្នាក់ដែលទៅបង្រៀនសិស្ស ចាំបាច់គ្រូបង្រៀននោះ ត្រូវចេះមេរៀននោះច្បាស់ជាមុនសិន រួចហើយទើបគ្រូបង្រៀនរៀបចំគំរោងមេរៀនទៅបង្រៀនសិស្ស អោយមានសិស្សយល់ ចេះ ចាំ អាចអនុវត្តន៍បាន ដោយគិតថា ក្នុងមួយម៉ោងដែលខ្លួនបង្រៀននោះ តើអ្វីដែលជាគោលបំណងធំនៅក្នុងខ្លឹមសារមេរៀន ដើម្បីអោយសិស្សទាំងយល់ ចាំ អាចធ្វើបាន ដោយមិនមែនគ្រាន់តែនិយាយអោយសិស្សស្តាប់នោះទេ។

#### ខ-ទិសដៅ (Direction)

ការតំរង់ទិសដៅអោយចំនិងគោលបំណង និងគោលដៅជាការសំខាន់ណាស់សំរាប់មេដឹកនាំត្រូវប្រកាន់យក។ កាលណាមេដឹកនាំមិនដើរតាមទិសដៅដែលកំណត់នោះទេ អាចធ្វើអោយវង្វេង ហើយចំណាយពេលវេលា ធនធាន ឥតប្រយោជន៍មិនសំរេចដល់គោលដៅ និងគោលបំណង។ មេដឹកនាំត្រូវដឹងអំពីទិសដៅដែលត្រូវទៅ ហើយតំរង់ទៅរកគោលដៅ ដែលកំណត់។ ជាពិសេសជួយត្រួតពិនិត្យមើល តំរង់ទិសអោយបុគ្គលិក អ្នកក្រោមឱវាទ ធ្វើកិច្ចការអោយចំទិសដៅ។ សំរាប់ទាហានគេកំណត់ទិសតាមត្រីវិស័យ ជីភីអែស និងមានផែនទី ដើម្បីធ្វើដំណើរទៅរកគោលដៅ តើត្រូវកំណត់ទិសប៉ុន្មាន? ក្រោយពីកំណត់ទិសនៅលើផែនទីហើយ ត្រូវដើរតាមទិសដែលកំណត់នោះ បើដើរខុសទិសកំណត់នោះ ធ្វើអោយវង្វេងមិនដល់គោលដៅឡើយ។ ប៉ុន្តែពេលដែលមានឧបសគ្គតាមផ្លូវ ដូចជាមានស្ទឹង មានអូរ ព្រៃស្តុកក្រាស់ យើងអាចបត់វាងបាន តែត្រូវចាំអ្វីដែលកំណត់ទិសនោះ យើងអាចបត់បែនបាន មើលទិសនោះដោយកំណត់ចំណាយ និងគោលដៅបន្តអោយចំទិសដដែល។

### ត-គោលដៅ (Objective)

អ្វីៗទាំងអស់តែងមានការចាប់ផ្តើម និងមានទីបញ្ចប់ ចំពោះការដឹកនាំដូចគ្នាដែរ ត្រូវមានគោលដៅច្បាស់លាស់។ ដូចជាអ្នកបើកឡានក្រុងមួយ ត្រូវមានគោលដៅរបស់គេ ថាតើត្រូវទៅឈប់កន្លែងណាមួយច្បាស់លាស់។ ចំណែកមេដឹកនាំវិញត្រូវបង្ហាញអ្នកក្រោមបង្គាប់អោយច្បាស់លាស់អំពីគោលដៅដែលត្រូវទៅ ប្រាប់ពីផ្លូវ និងហេតុការណ៍ទាំងឡាយ ដែលកើតឡើងនៅតាមផ្លូវ ដែលធ្វើដំណើរតំរង់ទៅរកគោលដៅនោះ។ តើមានអ្វីកើតឡើងខ្លះ? មានឧបសគ្គអ្វីខ្លះ? មានភាពងាយស្រួលអ្វីខ្លះ? ចំណាយពេលប៉ុន្មានម៉ោង? ប៉ុន្មានថ្ងៃ? ភូមិសាស្រ្តឆ្លងកាត់ស្ទឹង អូរ ភ្នំ វាល ភូមិ ស្រុក ដើម្បីដល់គោលដៅនោះ។ នៅពេលដែលទៅដល់គោលដៅនោះ យើងត្រូវធ្វើអ្វីខ្លះ? ធ្វើយ៉ាងម៉េចបន្តទៀត? នៅកន្លែងគោលដៅនោះមានអ្វីខ្លះ?។ គោលដៅគឺចំណុចដែលយើងត្រូវតំរង់ទៅរកទាំងអស់គ្នា វាជាចំណុចយុទ្ធសាស្រ្តមួយដើម្បីធ្វើអោយយើងបន្តដំណើរការទៅមុខទៀតបាន។ នៅពេលដាក់គោលដៅ យើងត្រូវចងចាំចំណុចទាំងអស់នេះ :

- ពួកគេត្រូវតែប្រាកដនិយម និងអាចរក្សាគោលដៅនោះបាន
- ពួកគេគួរតែខិតខំដើម្បីធ្វើអោយអង្គការដឹកនាំប្រសើរឡើង
- មនុស្សទាំងអស់ត្រូវចូលរួមក្នុងការដាក់គោលដៅ
- កម្មវិធីមួយត្រូវតែមានគេបង្កើត ដើម្បីសំរេចគោលដៅនីមួយៗ

### ឃ-បេសកកម្ម (Mission)

មេដឹកនាំត្រូវកំណត់អោយច្បាស់អំពីបេសកកម្មនីមួយៗ តើជាបេសកកម្មអ្វីៗ តើបេសកកម្មនោះស្របនិងទិសដៅឬអត់? ដូចជាបេសកកម្មស្រាវជ្រាវប្រតិបត្តិការចិត្តសាស្រ្ត បេសកកម្មឃោសនា បេសកកម្មវាយរំខាន បេសកកម្មវាយយកសម្ភារៈខ្មាំង បេសកកម្មវាយកាន់កាប់ទីតាំង បេសកកម្មវាយកំទេចហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ ទាំងសេដ្ឋកិច្ច និងស្មារតី ឬបេសកកម្មបញ្ឆោតសត្រូវអោយចូលក្នុងអន្ទាក់ ញុះញង់សត្រូវអោយបែកបាក់ បំបែករចនាសម្ព័ន្ធសត្រូវជាដើម។ បើចំពោះអ្នកដឹកនាំនយោបាយវិញ បេសកកម្មដើម្បីចុះសួរសុខទុក្ខ បេសកកម្មដោះស្រាយបញ្ហាជូនប្រជាពលរដ្ឋរងគ្រោះ បេសកកម្មត្រួតពិនិត្យព្រំដែន។ បេសកកម្មរបស់អង្គការសិទ្ធិមនុស្ស ចុះជួយផ្សព្វផ្សាយពីសិទ្ធិ លើកតំកើងសិទ្ធិ ការពារសិទ្ធិមនុស្ស ជួយជនរងគ្រោះជាដើម។

### ង-ការលើកទឹកចិត្ត (Motivation)

ការដឹកនាំ និងការលើកទឹកចិត្តត្រូវដើរទន្ទឹមគ្នានៅក្នុងការដឹកនាំ។ បើគ្មានការលើកទឹកចិត្ត ក៏មិនអាចបញ្ជាបុគ្គលិកធ្វើការមានប្រសិទ្ធភាពដែរ។ ការលើកទឹកចិត្តល្អ បុគ្គលិកធ្វើការអស់សមត្ថភាពល្អ ការងារទទួលលទ្ធផលល្អផងដែរ។ ការលើកទឹកចិត្តសំដៅទៅលើបំពេញតំរូវការមនុស្សអោយបានតាមតំរូវការ ដើម្បីអោយពួកគេផ្តោតតែលើធ្វើការងារតែប៉ុណ្ណោះ។ ការដែលបំពេញតំរូវការចាំបាច់នូវអ្វីដែលគេចង់បាន ការជួយបុគ្គលិកអោយសំរេចជោគជ័យដល់គោលដៅ អ្វីដែលបុគ្គលិកប្រាថ្នា ហើយជាតំរូវស្របទៅនិងទិសដៅស្ថាប័នអង្គការដឹកនាំ។ ភាពផ្ទុយគ្នា ចំពោះការដឹកនាំរបៀបកុម្មុយនិស្តខុសគ្នាពីការដឹកនាំរបៀបសេរី ប្រជាធិបតេយ្យ។ កុម្មុយនិស្តបង្ខំមនុស្សអោយធ្វើការ មនុស្សធ្វើការទាំងមិនពេញចិត្ត មនុស្សធ្វើការទាំងភ័យខ្លាច ផលការងារចេញមកមិនសូវល្អ គុណភាពការងារមិនល្អ ដោយកុម្មុយនិស្ត មិនគិតពីសិទ្ធិមនុស្សទេ តែគិតតែលើទិន្នផលការងារ ធ្វើអោយការប្រកួតប្រជែងចាញ់ពួកសេរី។ ពួកកុម្មុយនិស្តទ្រឹស្តីល្អ តែការអនុវត្តមិនបានល្អ។ ចំណែកពួកសេរីវិញ គេលើកទឹកចិត្តមនុស្សអោយធ្វើការ ដោយផ្តល់ជាប្រាក់ខែល្អសមល្មម រស់នៅបានដោយសេចក្តីថ្លៃថ្នូរ

ប្រាក់បំណាច់ គិតពីសិទ្ធិមនុស្ស(សុខភាពរបស់មនុស្ស សុវត្ថិភាព) និងលើកទឹកចិត្តមនុស្ស អោយធ្វើការដោយការប្រណាំងប្រជែងគ្នាយកស្នាដៃ ផ្តល់ឱកាស អោយតំលៃចំពោះមនុស្សទូទៅ ដូចគ្នាបានបញ្ចេញ ស្នាដៃរៀង១ខ្លួន។

ចំពោះប្រទេសរីកចំរើន ការបណ្តុះបណ្តាលអប់រំជាកត្តាសំខាន់ ជាមូលដ្ឋានគ្រឹះ ភាគច្រើន គេបណ្តុះមនុស្សមានគំនិតស្នេហាជាតិ ស្រឡាញ់ទឹកដីអោយប្រជាពលរដ្ឋរបស់គេ មានចក្ខុវិស័យធំ ធ្វើការងារដើម្បីប្រយោជន៍ជាតិ ការរីកចំរើនសំរាប់ជាតិ។ ដោយសារការលើកទឹកចិត្តនេះ ធ្វើអោយមនុស្សក្លាហានមុះមុត លះបង់គ្រប់បែបយ៉ាង ដើម្បីជាតិខិតខំធ្វើកិច្ចការ ដើម្បីបំរើផលប្រយោជន៍ជាតិគេទាំងអស់គ្នា។ បើសិនជាគេបានសាងស្នាដៃ ធ្វើអ្វីដើម្បីជាតិគេ នោះជាតិគេអោយតំលៃ លើកតំកើង ផ្តល់មេដាយជាវិរជន វីរបុរស វីរនារី ឆ្លាក់ឈ្មោះលើក្រាំងមាស ធ្វើកន្លែងគោរពបូជា ធ្វើរូបបដិមាករដើម្បីរំលឹកនូវគុណូបរដល់វិរជនទាំងនោះ។ ពេលដែលទាហានរបស់អាមេរិកស្លាប់ក្នុងសមរភូមិ ទោះបីជាច្រើនឆ្នាំកន្លងក៏ដោយគេយកចិត្តទុកដាក់ខ្លាំងណាស់ រហូតដល់ដើររុករកឆ្អឹងរបស់ទាហានមកតំកល់ទុក។

ជាពិសេស ការលើកទឹកចិត្តមួយទៀតនោះ គឺពេលចុះបេសកកម្ម ឬពេលធ្វើការងារ មេដឹកនាំត្រូវមានសម្ភារៈគ្រប់គ្រាន់ ដូចជាបច្ចេកវិទ្យា ឧបករណ៍ប្រើប្រាស់ ហិរញ្ញវត្ថុ និងការយកចិត្តទុកដាក់សំរាប់ក្រុមគ្រួសាររបស់គេជាដើម។ យើងត្រូវផ្តល់ផលប្រយោជន៍អោយសមរម្យសំរាប់សមាជិក បុគ្គលិកណាដែលលះបង់ខិតខំធ្វើការ មិនគិតពីអាយុជីវិតដើម្បីប្រទេសជាតិ។ បើវិភាគពីកីឡាករបាល់ទាត់វិញ យើងឆ្ងល់ថា តើហេតុអ្វីបានជាក្រុមនីមួយ១ខិតខំលេងបាល់? ពីព្រោះគេមានការលើកទឹកចិត្តទាំងផ្ទាល់ខ្លួន និង ការលើកទឹកចិត្តក្រុម ជាពិសេសខ្លាំងជាងគេបង្អស់គឺពានរង្វាន់។ ពេលដែលក្រុមណាមួយទាត់បាល់បញ្ចូលទីឈ្នះ គេមានឈ្មោះល្បី និងទទួលផលប្រយោជន៍ផ្សេង១ ។ សរុបមកការលើកទឹកចិត្តមនុស្សអាស្រ័យលើកត្តាពីរយ៉ាង ១-តំរូវការពិតប្រាកដ ២-ការទទួលយកនូវការចាត់វិធានការពិតប្រាកដ និងជួយបំពេញតំរូវ ការពិតប្រាកដ។

ឧទាហរណ៍ ពេលដែលលោកឃ្លានបាយ តែលោកត្រូវធ្វើកិច្ចការបញ្ចប់ ពីព្រោះជិតដល់ពេលកំណត់។ បើលោកឃ្លានខ្លាំង លោកនិងទទួលទាន។ បើលោកឃ្លានតិច១ លោកនិងបញ្ចប់កិច្ចការផ្ទាល់ដៃសិន។ ម្យ៉ាងទៀត លោកមានតំរូវការពីរ។ លោកចង់បញ្ចប់កិច្ចការ និង លោកចង់ទៅទទួលទានអាហារថ្ងៃត្រង់។ លោកជ្រើសរើសមួយក្នុងចំណោមទាំងពីរព្រោះលោកត្រូវបែងចែកអទិភាពរវាងតំរូវការទាំងពីនេះ។ បើលោកជឿថា គេដេញលោកចេញពីការងារ លោកនិងមិនទៅទទួលទានអាហារទេ លោកប្រហែលត្រូវធ្វើកិច្ចការអោយចប់សិន។ បើលោកជឿថា លោកគ្មានបញ្ហាទេ ឬលោកគិតថាប្រហែលបញ្ចប់កិច្ចការទាន់ពេល ពេលនោះលោកនិងទំនងជាទៅទទួលទានអាហារសិន។ មួយទៀត បើលោកចង់ដាក់ទណ្ឌកម្ម សូមកុំដាក់ទណ្ឌកម្មបុគ្គលិកដែលមិនអាចធ្វើការងារ តែគួរដាក់ទណ្ឌកម្មចំពោះអ្នកដែលមានសមត្ថភាពធ្វើការប៉ុន្តែមិនមាន ឆន្ទៈ ឬ កុំដាក់ទណ្ឌកម្មបើគ្មានការលើកទឹកចិត្តដើម្បីជោគជ័យវិញ។

កត្តាទាំងនេះជាការលើកទឹកចិត្តសំខាន់១:

១-ប្រាក់ខែល្អដាក់លាក់ ទាន់ពេល ផលប្រយោជន៍ច្រើន សន្តិសុខការងារ គោលបំណងរួម។

២-ត្រូវគោរពអ្នកទាំងនោះជានិច្ច អោយតំលៃ ជំនឿ ក្រមសីលធមិ។

៣-ធ្វើអោយការងារមានចំណាប់អារម្មណ៍ជានិច្ច។

៤-ផ្តល់ការទទួលស្គាល់ការងារល្អជានិច្ច តំឡើងបុណ្យសក្តិ

៥-ផ្តល់ឱកាសដល់ពួកគេក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍ជំនាញ។

៦-មានឱកាសឡើងឋានៈក្នុងថ្នាក់ដឹកនាំជាន់ខ្ពស់

៧-ផ្តល់រង្វាន់ ប័ណ្ណសរសើរ មេដាយ និមិត្តរូប សំបុត្រ សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ

### ៣_ការគ្រប់គ្រង (Management)

ការគ្រប់គ្រងនិងការដឹកនាំមិនដូចគ្នាទេ ។ ការដឹកនាំធ្វើកិច្ចការដែលត្រឹមត្រូវ ។ ការគ្រប់គ្រងធ្វើកិច្ចការអោយបានត្រឹមត្រូវ។ ភារកិច្ចគ្រប់គ្រងរបស់មេដឹកនាំត្រូវគ្រប់គ្រងផ្នែកយុទ្ធសាស្ត្រ គ្រប់គ្រងមនុស្ស គ្រប់គ្រងដំណើរការ និងបុគ្គលិកលក្ខណៈផ្ទាល់ខ្លួន។ មេដឹកនាំជាអ្នកដែលថា អ្នកគ្រប់គ្រង ជាអ្នកត្រួតពិនិត្យ ជាអ្នកធ្វើអោយត្រូវតាមមេដឹកនាំ។ ការគ្រប់គ្រងមាន ផែនការ រៀបចំ អនុវត្ត ឬដឹកនាំធ្វើ តំរង់ទិស និងការត្រួតពិនិត្យ។ គ្រប់ផ្នែកនីមួយៗត្រូវគ្រប់គ្រងអោយច្បាស់លាស់។ ដូចនេះ ដើម្បីគ្រប់គ្រងលើកិច្ចការអោយបានល្អ ត្រូវមានឯកទេសកិច្ចការនោះ និងត្រូវយកចិត្តទុកដាក់លើបច្ចេកវិទ្យាទៀត បណ្តុះបណ្តាលមនុស្សបន្ថែម ព្រោះការវិវឌ្ឍថ្មីៗរបស់សង្គម ដូចជាការគ្រប់គ្រងពតិមានគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ គ្រប់គ្រងការអនុវត្តកិច្ចការទូរទៅជាដើម។ ជាពិសេស ត្រូវបណ្តុះបណ្តាលរៀបចំមនុស្សតាំងពីក្មេងដែលជាមូលដ្ឋានគ្រឹះដ៏សំខាន់។

ដើម្បីយួនត្រួតត្រាប្រទេសខ្មែរ យួនមិនបានបណ្តុះបណ្តាលចំណេះវិជ្ជាសំខាន់ៗដល់ខ្មែរនោះទេ យួនបង្រៀនបណ្តុះបណ្តាលខ្មែរអោយចេះតែកាប់សម្លាប់ ការពារអំណាចអោយយួនតែប៉ុណ្ណោះ ដូចនេះយួនបង្ហាត់បង្រៀនតែកល្បិចចារកម្ម កល្បយុទ្ធកងទ័ព មនោគមន៍កុម្មុយនិស្តនិយមយួន អោយខ្មែរលង់ក្នុងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គេ រហូតដល់ពេលយួនក្លែងភេទជាខ្មែរធ្វើជាចារកម្មអស់ ត្រួតត្រាទឹកដីនៅគ្រប់ទីកន្លែង តាមផែនការ សហព័ន្ធឥណ្ឌូចិន ពេលនោះខ្មែរពិបាកនិងរើរួចពីនឹមរបស់យួនដូចខ្មែរក្រោម និងខ្មែរនៅសូរិនបូរីរាំ ព្រោះយួនកំពុងតែប្រើនយោបាយចិត្តសាស្ត្រ ដូចថៃធ្វើលើខ្មែរសូរិនដែរ។ យួនបានដាក់បណ្តាញចារកម្ម ទាំងខ្មែរ ទាំងយួន គ្រប់ទីសទី ដើម្បីចាំឃ្លាំមើលត្រួតពិនិត្យយ៉ាងម៉ត់ចត់ មិនអោយខ្មែរកំរើករួចជាពិសេសពួកវាស្តាប់តាមប្រព័ន្ធទូរស័ព្ទ ជាក់ស្តែងក្រុមហ៊ុនទូរស័ព្ទយួន ០៩៧ ដែលកំពុងតែចែកចាយអោយនិស្សិតប្រើដោយឥតគិតថ្លៃ ដើម្បីគ្រប់គ្រងពតិមានក្នុងប្រទេសខ្មែរ បើអ្នកគិតគូរប្រទេសជាតិ គិតគូរទឹកដី គិតគូរអនាគតកូនចៅ ត្រូវវាចោទប្រកាន់ ចាប់ដាក់គុក បាញ់សម្លាប់ ដោយគ្មានត្រាប្រណីឡើយ។

### ៤_ការត្រួតពិនិត្យ (Controlling)

ការត្រួតពិនិត្យមានសារៈសំខាន់ណាស់ ដើម្បីអោយការងារសំរេចជោគជ័យល្អតាមផែនការ។ ការត្រួតពិនិត្យត្រូវមានប្រព័ន្ធឯករាជ្យសំរាប់ត្រួតពិនិត្យការប្រព្រឹត្តទៅចំពោះដំណើរការការងារ។ ប្រទេសមហាអំណាចបានបង្កើតប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាទំនើបដូចជា ផ្កាយរណបដើម្បីត្រួតពិនិត្យ ប្រព័ន្ធកុំព្យូទ័រ និងបច្ចេកវិទ្យាផ្សេងៗ ដើម្បីអោយត្រួតពិនិត្យកិច្ចការ។ ជួនកាល គេមានភ្នាក់ងារសម្ងាត់ ដូចជា ស៊ីអាយអេ ការសេបេ និងភ្នាក់សង្ងាត់តាមស្ថាប័ននីមួយ ដើម្បីធ្វើការស៊ើបអង្កេតកិច្ចការទាំងឡាយដែលចាំបាច់។ ប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យកិច្ចការត្រូវមានច្បាប់តាំងពីការធ្វើផែនការ ការរៀបចំ ការអនុវត្តន៍លទ្ធផលជាដើម។ សំរាប់ប៉ូលីស គេដាក់កាមារ៉ាសំរាប់ចាប់រូបភាពជនទុច្ចរិត នេះជាប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យស្វ័យប្រវត្តិ មានប្រសិទ្ធភាព ប៉ូលីសមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការអនុវត្តច្បាប់ មនុស្សខ្លាចច្បាប់ ព្រោះមនុស្សមិនអាចគេចចេញ ពីប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យនេះបានឡើយ បើសិនជាគេធ្វើខុសច្បាប់។

## IV.ការប្រណាំងប្រជែង (Competition)

ការប្រណាំងប្រជែងតែងតែកើតឡើងឥតឈប់ឈរនៅក្នុងពិភពលោក និងនៅគ្រប់ទីកន្លែងសំរាប់ការរស់នៅរបស់មនុស្ស។ សង្គមមនុស្សប្រៀបដូចជា សត្វម្រឹគដែលតែងតែដណ្តើមផលប្រយោជន៍គ្នាទៅវិញទៅមកឥតស្រាកស្រាន។ ប្រទេសធំមហាអំណាចមានកម្លាំងខ្លាំង ក្រេបជញ្ជក់ផលប្រយោជន៍ពីប្រទេសតូចតាចទន់ខ្សោយ ដោយខ្លួនមានចង្កូម

មានធ្មេញដូចជាសត្វគោ សត្វខ្លាជាដើម ។ ចំណែកប្រទេសតូចតាច ដូចជាសត្វឈ្លូសដែលរងចាំតែចំណីរបស់សត្វធំតែប៉ុណ្ណោះ ។ ចំណែកមនុស្សនៅក្នុងសង្គមក៏ដូចជាគ្នាដែរ អ្នកមានអំណាចអ្នកធំគេងប្រវ័ញ្ច ដណ្ដើមផលប្រយោជន៍អ្នកតូចតាចទន់ខ្សោយ តាមគ្រប់រូបភាព ។ ឥឡូវពិភពលោកកំពុងតែឈានទៅរកលិទ្ធិប្រជាធិបតេយ្យ ដែលសិទ្ធិអំណាច មានតំលៃស្មើរគ្នា ជាមនុស្ស ដូចគ្នា ដោយមនុស្សស្ថិតនៅក្រោមច្បាប់ទាំងអស់គ្នា ។ ការដឹកនាំរបៀបប្រជាធិបតេយ្យនេះ ជាការដឹកនាំត្រូវរិះរកវិធី ធ្វើយ៉ាងណាអោយមនុស្សប្រណាំងប្រជែងគ្នា ដើម្បីអោយការងារកាន់តែមានទិន្នផលកំរិតខ្ពស់ ។ ការប្រណាំងប្រជែងនោះ ត្រូវធ្វើឡើងដោយត្រឹមត្រូវនិងយុត្តិធម៌ ។ ដើម្បីអោយមនុស្សប្រកួតប្រជែងគ្នា ធ្វើប្រយោជន៍ដល់មនុស្ស និងសង្គមជាតិ តាមរយៈគោលការណ៍ប្រជាធិបតេយ្យ មានការរៀបចំបោះឆ្នោតសំរាប់ជ្រើសរើសមេដឹកនាំជាដើម ជាគន្លិះអោយមនុស្ស បញ្ចេញសមត្ថភាព ប្រណាំងប្រជែងគ្នា ខិតខំធ្វើប្រយោជន៍សំរាប់ប្រទេសជាតិ ។ ប្រជាពលរដ្ឋទាំងអស់មានឱកាសដូចគ្នា ដើម្បីទៅដឹកនាំប្រទេស តាមរយៈការបោះឆ្នោត ដែលជាការវាយតំលៃរបស់មនុស្ស ។ ការដឹកនាំត្រូវរៀបចំអោយ មានការប្រណាំងប្រជែង ធ្វើការងារដូចជាអ្នករត់ប្រណាំង ។ មនុស្សខិតខំធ្វើការងារ ដោយគេរំពឹងថា គេនិងទទួលបាន ផលប្រយោជន៍អ្វីមួយពិតប្រាកដ ។

## ១. ការហ៊ានប្រថុយ (Take Risk)

មេដឹកនាំប្រៀបដូចជាសត្វអណ្ដើក។ នៅពេលដែលវាធ្វើដំណើរ វាត្រូវអើតក្បាលចេញ រួចហើយទើបវាចេញដំណើរ ទៅ។ ហេតុដូចនេះ បើលោកចង់ធ្វើមេដឹកនាំ លោកអ្នកត្រូវហ៊ានប្រថុយ ពុះពារឧបសគ្គគ្រប់បែបយ៉ាង ធ្វើកិច្ចការគ្រប់ យ៉ាងដែលអ្នកដទៃមិនអាចធ្វើបាន ធ្វើកិច្ចការដែលប្លែកចំលែកដាច់ពីគេ ខុសពីគេ ប្រៀបដូចសត្វអណ្ដើក ដែលត្រូវអើត កចេញសិន មុននិងធ្វើដំណើរ ។ ជាពិសេសគ្រប់ឧបសគ្គដែលមនុស្សទូទៅមិនហ៊ាន យើងជាមេដឹកនាំ ក្លាហាន ហ៊ាននាំមុខគេ ធ្វើ មិនខ្លាចស្លាប់ ខ្លាចបាត់បង់ប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន ខ្លាចបាត់បង់អំណាចបុណ្យស័ក្ក តែមេដឹកនាំត្រូវវាហ៊ានប្រថុយ លះបង់ គ្រប់បែបយ៉ាង ពេលវេលា ទ្រព្យសម្បត្តិ អាយុជីវិត នាំមុខធ្វើដើម្បីផលប្រយោជន៍រួម ដើម្បីផលប្រយោជន៍ជាតិ ដើម្បី អាយុជីវិតជាតិខ្មែរទាំងមូល ។ ព្រោះថា គ្មានបុគ្គលណាដែលចៀសផុតពី វិវដ្តរបស់ធម្មជាតិ កើត ចាស់ ឈឺ ស្លាប់ បានឡើយ មនុស្សទ្បេងពីស្លាប់ចៀសមិនរួច ហេតុនេះកើតមកមួយថ្ងៃអោយបានធ្វើប្រយោជន៍មួយសំរាប់ជាតិខ្មែរ គឺមានតំលៃ ខ្លាំងណាស់ ជាងកើតមួយរយឆ្នាំ ដឹកនាំបំផ្លាញជាតិខ្មែរ ដូចពួកទម្បិល ផ្ដាច់ការ បំរើយួន ហ៊ុន សែនទៀត ។ អាយុជីវិតជាតិយើង ធំជាងអាយុជីវិតរបស់បុគ្គលយើងម្នាក់ទៀត ។ ការហ៊ានប្រថុយនេះ ទោះជាដឹងថាគ្រោះថ្នាក់កើតមាន មួយជំហាននៅចំពោះមុខក៏ដោយ ប៉ុន្តែដើម្បីសេចក្ដីសុខរបស់ប្រជាជាតិខ្មែរ អាយុជីវិតជាតិខ្មែរ ដើម្បីកូនចៅខ្មែរ ជំនាន់ក្រោយ មេដឹកនាំត្រូវធ្វើជាគំរូដើរមុខគេ ។ សូមលើកឧទាហរណ៍កាលដែលសម័យសង្គ្រាមជាមួយយួនឈ្លានពាន ទឹកដីខ្មែរ មេទ័ពឈ្មោះ កៅ ម៉ែន បានដឹកនាំទ័ពចុះច្បាំងនៅសមរភូមិទឹកដីខ្មែរ ពេលនោះយួនបានស្ទាក់វាយ ហើយធ្វើអោយ កងទ័ពរបស់គាត់បានទល់ខ្នងគ្នា និងចំការមីន ទាល់ច្រក ទៅមុខមិនរួច ទៅក្រោយមិនរួច ជាហេតុធ្វើអោយគាត់ពិបាក ក្នុងការសំរេចចិត្ត គាត់បានបញ្ជាអោយកូនទាហានដើរមុនចូលទៅក្នុងចំការមីន តែគ្មានកូនទាហានណាហ៊ានដើរឆ្លងកាត់ចំការ មីនឡើយ ចំពេលនោះវេលាយប់ទៀត ។ ពេលនោះមានតែមេទ័ពផ្ទាល់ចេញមុខដើរមុនគេ គាត់បានដឹកនាំទាហាន ធ្វើដំណើរឆ្លងកាត់ចំការមីន រហូតបានសុវត្ថិភាព ។ នេះជាការបញ្ជាក់ពីវីរភាពរបស់មេទ័ពខ្មែរ ដែលហ៊ានប្រថុយលះបង់ជីវិត ដើម្បីការពារប្រទេសជាតិសំរាប់កូនខ្មែរជំនាន់ក្រោយ ។

## ២. ការវាយតំលៃ (Assessment)

ការវាយតំលៃ ត្រូវធ្វើឡើងដោយយុត្តិធម៌ និងមានគោលការណ៍ច្បាស់លាស់។ ការវាយតំលៃត្រូវធ្វើឡើងដោយមជ្ឈដ្ឋាន ជុំវិញគឺ ៣៦០ ដឺក្រេ។ ការវាយតំលៃដែលល្អ ត្រឹមត្រូវ យុត្តិធម៌ ធ្វើអោយមនុស្សមានកម្លាំងចិត្តធ្វើការ ការវាយតំលៃខុស ធ្វើអោយមនុស្សបាក់ទឹកចិត្ត។ ការវាយតំលៃ គេវាយតំលៃលើលទ្ធផលការងារ វាយតំលៃលើស្នាដៃ វាយតំលៃលើឥរិយាបថ វាយតំលៃលើលក្ខណៈសម្បត្តិជាមេដឹកនាំ វាយតំលៃលើការគ្រប់គ្រងនិងដឹកនាំ។ យើងមានតារាងវាយតំលៃបុគ្គលិក វាយតំលៃមេដឹកនាំ សមាជិក សមាជិកាច្បាស់លាស់ ដូចជា វាយតំលៃដោយខ្លួនឯង វាយតំលៃពីសហសេវិក វាយតំលៃពីអ្នកក្រោមបង្គាប់ វាយតំលៃពីសារធាណៈជន វាយតំលៃពីមេដឹកនាំផ្ទាល់ វាយតំលៃពីក្រុមការងារ។ ក្នុងដំណាក់កាលវាយតំលៃនីមួយៗត្រូវរៀបចំការវាយតំលៃនោះអោយមានតំលៃ ថាតើធ្វើការវាយតំលៃនោះដើម្បីបានអ្វីជាចំបង គ្រឿងឥស្សរៈយស តំឡើងបុណ្យសក្ត ផ្តល់រង្វាន់ផ្សេងៗជាដើម។ ត្រូវបង្កើតគណៈកម្មការឯករាជ្យសំរាប់វាយតំលៃការងារទាំងនោះ។ ការវាយតម្លៃលើការអនុវត្តន៍ការងារ ជាឧបករណ៍លើកទឹកចិត្តមួយដ៏មានអំណាចបំផុតចំពោះមេដឹកនាំ។ ការវាយតំលៃមានទិសដៅ ៣ ដូចតទៅៈ

១-ដើម្បីធានាការអនុវត្តន៍ការងារអោយមានយុត្តិធម៌ និងចំទិសដៅចំពោះតំរូវការការងារ។ ធ្វើអោយសមាជិក សមាជិកា បុគ្គលិក ធ្វើការមានប្រសិទ្ធភាព ដើម្បីផ្តល់រង្វាន់សំរាប់កិច្ចការរបស់ពួកគេ និងបុគ្គលិកណាគ្មានប្រសិទ្ធភាពត្រូវដាក់នៅកន្លែងធ្វើការងារដែលខ្សោយ មិនសំខាន់។

២-ដើម្បីបង្កើនការអនុវត្តន៍ការងារ ក្នុងគោលបំណងអោយមានការរីកចំរើនជាក់លាក់។ បើសិនយើងមិនដឹងថាយើងនៅកន្លែងណាមួយទេ យើងមិនដឹងថាខ្លួនយើងនៅផ្លូវណាមួយ យើងធ្វើម៉េចដឹងថា យើងអាចសំដៅគោលដៅដែលយើងត្រូវទៅ?

៣-ដើម្បីអភិវឌ្ឍន៍គោលបំណងអាជីព ដើម្បីជំរុញអោយបុគ្គលិក សមាជិក សមាជិកា អាចខិតខំប្រឹងប្រែងធ្វើការអោយសមស្របនិងសេចក្តីត្រូវការរបស់អង្គការដឹកនាំអោយបានកាន់តែលឿន ។

## ៣. តំរូវការ (Needs)

មេដឹកនាំត្រូវស្គាល់ធម្មជាតិមនុស្សអោយច្បាស់ ស្គាល់ឧបនិស្ស័យមនុស្ស ស្គាល់ចិត្តគំនិតមនុស្ស ដើម្បីអោយដឹងពីតំរូវការរបស់មនុស្ស។ តាមលោកម៉ាស្លូ បានចែកតំរូវការរបស់មនុស្សចេញជា ៥ ផ្នែកផ្សេងៗគ្នា ដែលតំរូវការទាំងនោះទាក់ទងនិងញាណទាំងប្រាំមួយរបស់មនុស្ស។ ទី១ មនុស្សត្រូវការញ៉ាំទឹក បាយ ដើម្បីជីវិតរស់នៅប្រចាំថ្ងៃ មនុស្សត្រូវសម្លៀកបំពាក់ជំរក ដើម្បីបិទបាំងរៀងកាយ និងជំរកសំរាប់ស្នាក់នៅ។ ទី២ មនុស្សត្រូវការបរិដ្ឋានល្អ ខ្យល់បរិសុទ្ធដើម្បីដកដង្ហើមរៀងរាល់ថ្ងៃ។ ទី៣ មនុស្សត្រូវការសុខភាពល្អ ចៀសផុតពីជម្ងឺ ហើយបើសិនជាមានជម្ងឺត្រូវមានការយកទុកដាក់ព្យាបាល លើកទឹកចិត្តពីមេដឹកនាំ។ ទី៤ មនុស្សត្រូវការសន្តិសុខ មានសុវត្ថិភាពរស់នៅ ដោយគ្មានបារម្ភពីគ្រោះថ្នាក់ផ្សេងៗ ភ័យអន្តរាយកើតឡើង។ ទី៥ មនុស្សត្រូវការមុខមាត់ក្នុងសង្គម ចូលរួមក្នុងសង្គម ដូចជា ស្នាដៃធ្វើផលប្រយោជន៍ផ្សេងៗជួយដល់សង្គមជាដើម។ កាលណាមេដឹកនាំស្គាល់អំពីតំរូវ ការរបស់អ្នកក្រោមបង្គាប់ច្បាស់ ហើយអាចបំពេញតំរូវការនោះបាន នោះមេដឹកនាំពិតជាទទួលការគាំទ្រពីសមាជិក ស្រឡាញ់រាប់អានពីប្រជាពលរដ្ឋមិន ខាន។

## V.ឯកទេស (Expertise)

តើស្ថាប័នដឹកនាំរបស់យើងផ្តោតលើឯកទេសអ្វីច្បាស់លាស់ ចំណែកក្រុមការងារដែលប្រមូលផ្តុំបង្កើតចក្ខុវិស័យនោះ ជាអ្នកមានឯកទេស ជាអ្នកមានប្រយោជន៍អាចធ្វើអោយការងារនោះសំរេចជោគជ័យ។ ឯកទេសមានជាច្រើន ដូចជាឯកទេសខាងច្បាប់ សេដ្ឋកិច្ច នយោបាយ យោធាជាដើម។ល។

### ១-ជំនាញវិជ្ជាជីវៈ (Professional Skills)

ជំនាញវិជ្ជាជីវៈ ជាចំណេះដឹងមួយពិតប្រាកដរបស់មេដឹកនាំ។ ប្រៀបដូចជាកាំបិតមុត ដែលអាចកាប់អ្វីបាន ធ្វើអ្វីចេញជាលទ្ធផល បានប្រយោជន៍សំរាប់មនុស្សទាំងអស់ ធ្វើចេញជាប្រយោជន៍សំរាប់ជាតិទាំងមូល។ ជំនាញវិជ្ជាជីវៈត្រង់ចំណុចនេះ មេដឹកនាំចេះទាំងទ្រឹស្តីនិងការអនុវត្ត មានសមត្ថភាពពិតប្រាកដ។ បើកាលណាមេដឹកនាំគ្មានជំនាញវិជ្ជាជីវៈច្បាស់លាស់ ប្រៀបដូចជាកាំបិតដែលមិនមុត មិនអាចប្រើអ្វីបានជាប្រយោជន៍ឡើយ ទោះជាកាំបិតនោះមានដងស្រោបមាសយ៉ាងណាក៏ដោយ។ ចំពោះអ្នកសិក្សារៀនសូត្រវិញ ទោះជាមានសញ្ញាប័ត្រយ៉ាងណាក៏ដោយ តែបើសមត្ថភាពពិតប្រាកដមិនមាន តើយើងអាចធ្វើអ្វីបានជាប្រយោជន៍ខ្លះ ដើម្បីចេញជាស្នាដៃពិតប្រាកដនោះ។ ទោះជាយើងកាន់សញ្ញាប័ត្របណ្ឌិតយ៉ាងណាក៏ដោយ តែបើយើងមិនអាចធ្វើអ្វីជាប្រយោជន៍ដល់សង្គមមនុស្ស ឬធ្វើអ្វីជាប្រយោជន៍ដល់ជាតិយើងក៏សញ្ញាប័ត្រនោះមានតំលៃសំរាប់តែខ្លួនឯង សំរាប់យកមកដាក់តាំង ដើម្បីបង្អួតគេតែប៉ុណ្ណោះ។

### ២-ការជោគជ័យ (Success)

ការជោគជ័យជាចំណុចមួយលើកទឹកចិត្តយ៉ាងសំខាន់។ កាលណាមេដឹកនាំដែលតែងតែជោគជ័យក្នុងការងារ មេដឹកនាំដែលធ្លាប់មានស្នាដៃល្អៗក្នុងការងារ មេដឹកនាំនោះមិនងាយបាក់ទឹកចិត្តឡើយ តែងតែមានការរំពឹងទុកខ្ពស់។ កាលណាមេដឹកនាំមានការរំពឹងទុកខ្ពស់ មេដឹកនាំតែងមានក្តីសង្ឃឹម ក្តីសង្ឃឹមធ្វើអោយមានទឹកចិត្ត វាអាចនាំទៅរកជោគជ័យយ៉ាងប្រាកដ។ មេដឹកនាំត្រូវស្គាល់ច្បាស់ផ្លូវដែលនាំទៅរកជោគជ័យ មានន័យថា មេដឹកនាំមានផែនការសំរាប់ឈ្នះរួចជាស្រេច។

### ៣-គំនិត (Concept)

យើងជាមេដឹកនាំត្រូវមានគំនិតច្រើន ប្រើគំនិតគិតគូរពិចារណាច្រើនជាងប្រើបច្ចេកទេស។ គំនិតនៅទីនេះសំដៅទៅលើគំនិតយុទ្ធសាស្ត្រ។ បើយើងចង់ឈ្នះសត្រូវ ត្រូវវាយលុកខាងយុទ្ធសាស្ត្រ ត្រូវយកឈ្នះខាងយុទ្ធសាស្ត្រ។ កាលណាយុទ្ធសាស្ត្រក្រោមគេ ទោះជាថ្នាក់ប្រតិបត្តិការ ថ្នាក់កលយុទ្ធឈ្នះក៏ដោយ តែនៅតែចាញ់គេដដែល។ ដើម្បីអោយពេញសមត្ថភាពជាមេដឹកនាំ ត្រូវចេះតាំងពីថ្នាក់បច្ចេកទេស រហូតដល់ថ្នាក់យុទ្ធសាស្ត្រ។ ឈ្នះគំនិត គឺឈ្នះអ្វីទាំងអស់។ គំនិតបានមកពីការសិក្សាពីអ្នកប្រាជ្ញ បណ្ឌិត ស្រាវជ្រាវពីក្បួនច្បាប់គម្ពីរ។ មេដឹកនាំត្រូវស្វះស្វែងរកគំនិតអោយច្រើនជាងគេតាមរយៈការសិក្សាស្រាវជ្រាវ ជាពិសេស គឺការអានសៀវភៅល្អ ទាំងទងនិងគំនិតដឹកនាំធំៗ ដូចជាយុទ្ធសាស្ត្រ ការដឹកនាំនយោបាយ សេដ្ឋកិច្ច ច្បាប់ជាដើម។

### ៤-ការទំនាក់ទំនង (Communication)

ការទំនាក់ទំនងរវាងមេដឹកនាំនិងអ្នកក្រោមបង្គាប់ ជាកត្តាសំខាន់ណាស់ដើម្បីអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់ស្គាល់ពីចក្ខុវិស័យ។ ពីព្រោះថា បើអ្នកក្រោមបង្គាប់មិនដឹងអំពីចក្ខុវិស័យ ធ្វើអោយការដឹកនាំនោះខ្សោយ។ មេដឹកនាំត្រូវបង្ហាញខ្លួនអោយគេឃើញ ធ្វើអោយគេមើលរាល់កិច្ចការទាំងឡាយ។ ការទំនាក់ទំនងសំខាន់លើបុគ្គលិកលក្ខណៈផ្ទាល់ខ្លួនរបស់មេដឹកនាំដែលអាចសំរបខ្លួនបានទៅគ្រប់ស្ថានការណ៍ទាំងអស់ មានឥរិយាបថវិជ្ជមានចំពោះបុគ្គលទាំងឡាយ។ មេដឹកនាំដែលមាន

ប្រសិទ្ធភាពក្នុងការទំនាក់ទំនង ត្រូវជាអ្នកស្តាប់អោយមានប្រសិទ្ធភាព ការស្តាប់អ្នកដទៃដោយយកចិត្តទុកដាក់ យល់អត្ថន័យ ហើយបញ្ចេញនូវកាយវិការ ឥរិយាបថវិជ្ជមាន ជាកត្តាល្អសំរាប់ទំនាក់ទំនង។ និយាយភាសាល្អ ជាភាសាលើកទឹកចិត្ត ជាភាសានិយាយមានអត្ថន័យខ្លឹមសារ មានប្រយោជន៍ដល់អ្នកស្តាប់ មានគោលដៅ មានទិសដៅច្បាស់លាស់។ ត្រូវគិតថា ភាសានិយាយជាភាសាគាំទ្រ អព្យាក្រិត្យឬប្រឆាំង ។ បើសិនជា ការទំនាក់ទំនងតាមសំបុត្រ ឬអ៊ីម៉ែល មេដឹកនាំត្រូវប្រុងប្រយ័ត្នចំពោះការសរសេរអោយបានល្អ ត្រូវដឹងពីគោលដៅដែលត្រូវសរសេរ ធ្វើបញ្ជីសរសេរចំណុចសំខាន់ៗ ត្រូវមានគំនិតច្បាស់លាស់នៅក្នុងការសរសេរ រៀបចំគំនិត ភស្តុតាងគាំទ្រគំនិត មិនត្រូវសរសេរច្របូកច្របល់ ក្នុងវគ្គនីមួយត្រូវញែកគំនិតសំខាន់ផ្សេងៗគ្នា ប្រើប្រយោគខ្លីមានន័យគ្រប់គ្រាន់ ច្បាស់ និងជាក់លាក់ ប្រើពាក្យត្រឹមត្រូវ វគ្គ ឃ្លា ការសន្ទិដ្ឋាន ហើយត្រូវពិនិត្យកែតំរូវសារឡើងវិញ។ មេដឹកនាំធ្វើជាគ្រូបង្រៀន ធ្វើជាអ្នកបម្រើគេ ជាវិធីងាយស្រួលទំនាក់ទំនងបំផុត។ ការបញ្ចុះបញ្ចូល ជាកត្តាសំខាន់សំរាប់ការទំនាក់ទំនង ដោយបង្ហាញពីហេតុផល បង្ហាញពីអត្ថប្រយោជន៍ផ្សេងៗ បង្ហាញពីសារៈសំខាន់ និងការបាត់បង់ផលប្រយោជន៍របស់គេជាដើម។ ការទំនាក់ទំនងនេះ ធ្វើអោយដូចជាច្រវ៉ាក់ កុំអោយដាច់អារម្មណ៍ទាំង ៦ ឡើយ។

### ៥-ការប៉ិនប្រសព្វ (Talent)

អ្នកចេះដប់មិនស្មើអ្នកប្រសព្វមួយ។ ការប៉ិនប្រសព្វសំដៅលើអ្នកមានបទពិសោធន៍ ធ្លាប់ធ្វើការងារនោះជោគជ័យ។ នេះមិនមែនមានន័យថា អ្នកចេះគ្មានប្រយោជន៍នោះទេ តែអ្នកដែលប៉ិនប្រសព្វអាចធ្វើការងារងាយស្រួល ហើយល្អជាង លឿនជាង ចំណេញទាំងពេលវេលា និងធនធាន។ ដូចនេះការប៉ិនប្រសព្វរបស់មេដឹកនាំ ដែលជាបុគ្គលអច្ឆរិយ មានចរិកលក្ខណៈ ទេពកោសល្យរបស់គេពីកំណើតតែម្តង ។ មេដឹកនាំដែលអច្ឆរិយ មានលក្ខណៈព្រមជាមេដឹកនាំ តាំងពីកំណើត លក្ខណៈសម្បត្តិខាងក្រៅ កាយវិការ ចរិកលក្ខណៈ ចិត្តគំនិត ភាពឆ្លាតវៀងវៃ ហើយជាអ្នករៀន ឆាប់ចេះឆាប់ចាំ។ ជាបុគ្គលដែលបើកគំនិតទូលាយទទួលគំនិតថ្មីៗ មានការគោរពរាប់អានពីគ្រប់មជ្ឈដ្ឋានមនុស្សទាំងអស់។

### ៦-ការព្យាករណ៍ (Forecast)

ឯកទេសក្នុងការព្យាករណ៍ មានន័យថា មេដឹកនាំអាចព្យាករណ៍ដឹងអំពីអនាគតកាល ព្យាករណ៍ដឹងអ្វីដែលនិងកើតមានឡើង។ មេដឹកនាំអាចព្យាករណ៍ដឹងថា បរាជ័យ ឬជោគជ័យ ។ មេដឹកនាំអាចមើលឃើញ អ្វីដែលនៅក្នុងទឹងងឹត អ្វីដែលគេលាក់បាំងដោយប្រើចារកម្មអោយយកពតិមាន ឬតាមញាណពិសេស។ មេដឹកនាំអាចស្តាប់ឮអ្វីដែលគេមិននិយាយចេញមក។ ជាពិសេស មេដឹកនាំអាចដឹងអំពីផែនការសម្ងាត់របស់សត្រូវបាន ពេលនោះហើយមេដឹកនាំអាចព្យាករណ៍បានគ្រប់យ៉ាង។

### ៧-ការច្នៃប្រឌិត (Creative)

គំនិតច្នៃប្រឌិត ជាចំណុចសំខាន់សំរាប់មេដឹកនាំ ដោយមិនរងចាំ ឬងាប់ក្រឡាចាំតែបញ្ជា ឬធ្វើតាមសភាវគតិ ធ្វើអ្វីដដែលៗទេ។ មេដឹកនាំត្រូវធ្វើអ្វីដែលខ្លួនគិតថា ល្អត្រឹមត្រូវ មានប្រយោជន៍ ដោយមិនចាំបាច់សុំការអនុញ្ញាតឡើយ ព្រោះថា ការសុំការអនុញ្ញាតពិបាកជាងពាក្យថាសុំទោស។ មេដឹកនាំត្រូវធ្វើកិច្ចការដោយខ្លួនឯង ដើម្បីសំរេចគោលដៅដោយមិនចាំបាច់សួរ ឬណែនាំពីអ្នកដទៃ។ ការច្នៃប្រឌិតកើតចេញ ពីការរៀនគិត រៀនធ្វើដោយខ្លួនឯង។ តើនរណាមួយដែលទឹកស្មានថា ខ្សែទ្រមានតែ ២ សោះ តែគេអាចច្នៃប្រឌិតលេងភ្លេង បានច្រើនរាប់មិនអស់នោះ នេះជាការច្នៃប្រឌិតរបស់អ្នកលេង។ នៅប្រទេសជឿនលឿន គេរៀបចំកម្មវិធីសិក្សាអោយសិស្សរៀនគិត ប្រឌិតធ្វើកិច្ចការដោយខ្លួនឯង ចាប់តាំងពីតូច

ដូចជាការរៀនគួសគំនូរ និងបង្កើតកិច្ចការ សំណួរផ្សេងៗប្លែក បង្រៀនមនុស្សចាស់ ឬនៅជាមួយមនុស្សចាស់ដែលមានបទពិសោធន៍ការងារ ។ យើងត្រូវរៀបគំនិតមនុស្សអោយល្អជាមុនសិន នោះកិច្ចការអ្វីៗនិងល្អជាក្រោយ ។

**៨-អព្ភន្តរ:ញាណ** (Tuition)

មេដឹកនាំត្រូវមានប្រាជ្ញាវៀងវៃលើសជនទាំងពួង ដោយគិតឃើញភ្លាមៗនូវអ្វីដែលចង់ដោះស្រាយ ជាជនដែលឆ្លាតឆាប់ចេះ ឆាប់ចាំ យល់ដឹងបញ្ហាទាំងពួង ។ មេដឹកនាំមានញាណមួយពិសេសអាចដឹងពីហេតុការណ៍ថានិងមានអ្វីកើតឡើង ។ ញាណនេះមេដឹកនាំត្រូវរក្សាទុកអោយបាន ព្រោះជាលក្ខណៈពិសេស ដែលអាចដឹងស្ថានការណ៍មុនជានិច្ច ហើយនៅពេលដែលញាណនោះបញ្ចេញអោយយើងដឹងអំពីរឿងអ្វីមួយ យើងត្រូវធ្វើតាមញាណនោះ ដើម្បីអោយញាណនោះ នៅជាប់ជាមួយយើង ។ កាលពីនៅក្មេងៗ ស្មេរធ្លាប់មានបទពិសោធន៍នេះជាច្រើនដង ជាពិសេសពេលដែលនៅកំពុងសិក្សា ស្មេរអាចទស្សទាយដឹងថា លោកគ្រូត្រូវចេញវិញ្ញាសាត្រង់ចំណុចណាមួយ ហើយជាក់ស្តែង វិញ្ញាសារចេញចំអ្វីដែលស្មេរបានគិតទុក ។ នៅឆ្នាំប្រលងសញ្ញាប័ត្របឋមភូមិ ស្មេរបានបើកសៀវភៅគណិតវិទ្យា និងសៀវភៅជីវវិទ្យា ហើយញាណបានប្រាប់ថាមេរៀននេះត្រូវចេញ លំហាត់នេះនិងចេញពេលប្រឡង ។ ស្មេរបានប្រាប់មិត្តភ័ក្រតែគ្មាននរណាម្នាក់យកចិត្តទុកដាក់ឡើយ តែពេលដែលវិញ្ញាសារប្រឡងចេញមកដូចបេះបិទ មេរៀន និង លំហាត់ដែលស្មេរបានមើលនិងប្រាប់មិត្តភ័ក្រ ដែលធ្វើអោយស្មេរយល់អាចធ្វើបានត្រឹមត្រូវ ហើយទីបំផុតស្មេរបានប្រឡងជាប់ ដែលស្មេរមានក្តីត្រេកអរយ៉ាងខ្លាំង ។

**៩-ការផ្តួចផ្តើម** (Initiative)

គំនិតផ្តួចផ្តើមមានសារ:សំខាន់សំរាប់មេដឹកនាំ ធ្វើអោយមេដឹកនាំមានភាពសកម្ម ស្វាហាប់ ធ្វើអោយការងាររស់រវើក ។ កាលណាមេដឹកនាំមានគំនិតផ្តួចផ្តើមច្រើន ធ្វើអោយប្រទេសជាតិរីកចំរើន អង្គការដឹកនាំនោះរីកចំរើនសកម្ម ។ ហេតុដូចនេះហើយ ទើបគេកំណត់អណត្តិមេដឹកនាំ ពីព្រោះថា បើសិនជាយើងទុកមេដឹកនាំដដែលនោះ អោយនៅដឹកនាំធ្វើអោយការងារយឺត ការងារមិនរស់រវើក ការងារមិនសកម្ម ពីព្រោះមេដឹកនាំអស់គំនិតផ្តួចផ្តើម និងមានឆន្ទៈខ្សោយ កាលណាឆន្ទៈខ្សោយ ធ្វើអោយការដឹកនាំខ្សោយទៅតាមនោះដែរ ។ មេដឹកនាំជាអ្នកប្រើគំនិត ដូចនេះ មេដឹកនាំត្រូវមានគំនិតផ្តួចផ្តើមច្រើនជាងគេ ។ មេដឹកនាំគិតរកបង្កើតផែនការថ្មីជានិច្ច ធ្វើយ៉ាងណាអោយគ្រប់វិស័យទាំងអស់ដំណើរការសកម្មរីកចំរើនទាំងអស់ ។ គំនិតផ្តួចផ្តើម ជាគំនិតដែលចេញមកថ្មី ហើយប្លែកដាច់ខុសពីគេ ដែលអ្នកដទៃមិនអាចនឹកស្មានដល់ ។

**១០-គំនិតថ្មី** (Innovative)

មេដឹកនាំត្រូវរកគំនិតថ្មីមកដាក់ខ្លួនជានិច្ច តាមរយ:ការសិក្សាស្រាវជ្រាវ តាមបណ្ណាល័យ តាមអ៊ីនធើណែត តាមរយះការអានសៀវភៅផ្សេងៗ តាមរយ:ការចូលរួមសិក្ខាសាលា ការរៀនតាមអេឡិចត្រូនិច ការរៀនតាមសាលាបន្ត ការទស្សនៈកិច្ចសិក្សាតាមប្រទេសរីកចំរើន ។ល ។ ការប្រឹក្សាជាមួយបណ្ឌិត អ្នកប្រាជ្ញផ្សេងៗ ដើម្បីយកជាគំនិតមក ធ្វើការពិចារណា ។ គំនិតថ្មីមិនមែនកើតឡើងដោយឯកឯងនោះទេ តែកើតឡើងពីការសិក្សាស្រាវជ្រាវបន្ថែមថ្មីៗ ឬបន្តការសិក្សាទៀត ។ មេដឹកនាំត្រូវធ្វើយ៉ាងណាអោយគំនិតរបស់ខ្លួននៅថ្មីជានិច្ច ។ ការសិក្សារៀនសូត្រ ត្រូវដើរទន្ទឹមគ្នានិងការដឹកនាំ ។

# ជំពូកទី២

# ស្ថានការណ៍ប្រទេសខ្មែរ

## I.កត្តាដែលនាំអោយប្រទេសខ្មែររីកចំរើនរុងរឿង (Factors which Become Khmer Empire)

ប្រទេសខ្មែរធ្លាប់ជាប្រទេសមហាអំណាចរុងរឿងមួយក្នុងសតវត្សទី១២ ដែលអ្នកប្រវត្តិសាស្ត្រជាច្រើនបានចងក្រងទុក ជាពិសេសមានភស្តុតាងដូចជាប្រាសាទអង្គរវត្ត និងប្រាសាទជាច្រើន ដែលបានចារឹកទុកជាភស្តុតាងសំរាប់កូនចៅខ្មែរជំនាន់ក្រោយអោយបានដឹង ឃើញ និងមានមោទនភាព ថាខ្មែរធ្លាប់ជាចក្រភពមួយដែលរុងរឿងពីអតីតកាល។ អាណាចក្រខ្មែរ ចាប់ផ្តើមរីកចំរើនរុងរឿងចាប់ពីសតវត្សទី ៩ ក្នុងរាជ្យ សុរ្យវរ្ម័នទី ២ មកដល់សតវត្សទី ១២ រជ្ជកាលព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៧ ក្រោយពេលដែលខ្មែរបានទទួលឯករាជ្យពីប្រទេសចម្ប៉ា និងបញ្ចប់សង្រ្គាម។ ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ២ បានធ្វើអោយប្រទេសមានឯកភាព និងសាមគ្គីភាពក្នុងរង្វង់ជាតិខ្មែរតែមួយ ខ្មែរបានរួបរួមកម្លាំងគ្នា អភិវឌ្ឍន៏អាណាចក្ររបស់ខ្លួនអោយរីកចំរើនយ៉ាងខ្លាំង ទាំងខាងវិស័យសេដ្ឋកិច្ច យោធា និងសង្គមកិច្ច។ ដំណាក់កាលរុងរឿងរបស់អាណាចក្រខ្មែរមានរយៈពេល ៣ សតវត្ស។ សម័យនោះចក្រភពខ្មែរមានទឹកដីធំទូលំទូលាយ សេដ្ឋកិច្ចជាតិរុងរឿង ប្រកបទៅដោយឋាមពលខ្លាំងខាងផ្នែកយោធា និងសិល្បៈសំណង់អង្គរ ។ សម័យមហានគរខ្មែរមានទឹកដីធំធេង លាតសន្ធឹងលើប្រទេសខ្មែរបច្ចុប្បន្ន ខ្មែរក្រោម ឡាវ ថៃ ជ្រោយម៉ាឡាយូជាដើម។ កាលនោះខ្មែរមានព្រំប្រទល់ខាងជើងជាប់នឹងប្រទេសចិនខាងលិចជាប់ប្រទេស ម៉ាឡាយូ ខាងត្បូងជាប់សមុទ្រ ខាងកើតជាប់ប្រទេសយួន។ អរិយធម៌ខ្មែរនាសម័យនោះ រុងរឿងប្រៀបបានដូចជាអរិយធម៌ ក្រិច រ៉ូម កាលពីសម័យបូរាណដែរ។ ប្រាសាទដែលប្រកបដោយក្បូរក្បាច់រចនាជាច្រើន ជាវត្ថុមានតំលៃក្នុងលោក បានបន្សល់ទុកជាស្នាដៃនិងកេរ្តិ៍តំណែលអោយកូនចៅខ្មែរជំនាន់ក្រោយជាសក្ខីភាព និងមានមោទនភាពដ៏អស្ចារ្យសំរាប់ជាតិខ្មែរយើង។ ទឹកដី ប្រាសាទ ទាំងអស់នេះជាកំណប់ទ្រព្យមហាសាលរបស់បុព្វបុរសដូនតាយើង កសាងទុកអោយជាតិខ្មែរទាំងមូល ជាអច្ឆរិយវត្ថុមួយ ដែលប្រទេសដ៏ទៃមិនអាចធ្វើបានដូច និងជាមោទភាពបំផុត សំរាប់ជាតិខ្មែរយើងដែលយើងទាំងអស់គ្នា ជាជាតិខ្មែរ ត្រូវនាំគ្នា ការពារ ថែរក្សាទុក។ មើលឃើញស្នាដៃដ៏ធំធេងនេះ បើមិនបានសាងប្រយោជន៍អ្វីមួយជូនជាតិ សូមជួយរក្សាការពារ ថែប្រយោជន៍សាងស្នាដៃ ដែលនៅសល់អោយគង់វង្ស កុំអោយបរទេសដណ្តើមផលប្រយោជន៍ ត្រួតត្រាយើង ដូចសព្វថ្ងៃ ដែលយើងជាជាតិខ្មែររងការឈឺចាប់ ពីការកេៀបសង្កត់ជិះជាន់ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរជាអ្នកទន់ខ្សោយ។ តើព្រលឹងដូនតា បុព្វបុរសខ្មែរយើងបានសោយសុខឬទេ? បើកូនចៅខ្មែរជំនាន់នេះ ត្រូវរងទុក្ខវេទនាដោយសារតែមេដឹកនាំមួយចំនួនតូច ក្បត់ឧត្តមគតិ លក់ជាតិ សុខចិត្តបំរើផលប្រយោជន៍អោយបរទេស ដែលជាស្នាដៃរបស់ដូនតាយើងខិតខំកសាងទុកមក។ កត្តាមួយចំនួនដែលនាំអោយខ្មែរមានអរិយធម៌រីកចំរើនរុងរឿងមានដូចតទៅ:

១-មេដឹកនាំល្អ (ស្នេហាជាតិ សមត្ថភាព និងធ្វើគំរូនាំមុខ លះបង់គ្រប់បែបយ៉ាង)

២-នយោបាយដឹកនាំឯករាជ្យ

៣-ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋល្អ

៤-សម្បូរធនធាន

៥- គ្មានការជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស

៦- ការចូលរួមពីប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ (ខ្មែរអោយតំលៃលើជាតិខ្មែរខ្លួនឯង)

៧-គិតផលប្រយោជនជាតិធំជាងផលប្រយោជន៏បុគ្គល

**ទឹកដីខ្មែរ កាលពីខ្មែរជា ចក្រភពអង្គរ**

## ១.មេដឹកនាំល្អ ( Good Leaders)

ដូចបានរៀបរាប់នៅក្នុងសៀវភៅមេដឹកនាំជាតិខ្មែរភាគ ១ ដែលនិយាយអំពីមេដឹកនាំល្អ មេដឹកនាំស្នេហាជាតិខ្មែរពិតប្រាកដ។ មេដឹកនាំដែលល្អជាមេដឹកនាំដែលស្វែងរកផលប្រយោជន៍ សេចក្តីសុខសុភមង្គលពិតៗ ជូន ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ ដោយមិនមែនសុខថ្ងៃនេះ សំរាប់ស្លាប់ថ្ងៃស្អែកនោះទេ ត្រូវសុខជានិរន្ត ជាជាតិខ្មែរ ។ ជាមេដឹកនាំដែលមានគុណធម៌ មានសមត្ថភាពគ្រប់គ្រាន់ មានសុខភាពល្អទាំងផ្លូវកាយនិងផ្លូវចិត្ត អាចធ្វើអោយប្រទេសរីកចំរើនរុងរឿង ប្រជាពលរដ្ឋមានសេចក្តីសុខ សុខភមង្គល ដូចកាលក្នុងរជ្ជកាលព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ២ ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៧ និង សូរ្យវរ្ម័នទី ២ ជាដើម។ ព្រះមហាក្សត្រទាំងអស់នេះ មានលក្ខណៈសម្បត្តិគប់គ្រាន់ជាមេដឹកនាំ ដោយចេញពីសមត្ថភាពខ្លាំងពូកែ មានសុខភាពល្អ មានគុណធម៌ ទសពិតរាជធម៌ ស្នេហាជាតិមាតុភូមិ ហ៊ានលះបង់គ្រប់បែបយ៉ាងដើម្បីដឹកនាំប្រទេសជាតិ អោយរីកចំរើនរុងរឿង គួរជាទីគោរពបូជា មិនមែនជាព្រះមហាក្សត្រលោភលន់ អំណាច ហើយលើកបន្ទុបដោយបរទេសនោះឡើយ។ ព្រះរាជានាសម័យនោះ ជាពិសេស ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ២ បានប្រើនយោបាយបង្រួបបង្រួមជាតិ ឯកភាពជាតិ សាមគ្គីភាពផ្ទៃក្នុងប្រមូលប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអោយស្ថិតនៅក្រោមការដឹកនាំព្រះអង្គតែម្នាក់ ។ នៅលើភ្នំគូលេន ព្រះអង្គប្រារព្ធធ្វើពិធីទេវរាជ ដោយចាត់ទុកព្រះអង្គជា ព្រះអាទិទេព តែមិនខ្លាចញញើតចំពោះសត្រូវ ដែលយាយីពីខាងក្រៅ ព្រះអង្គងើបបះបោរជាមួយចាម ធ្វើសង្គ្រាមវាយលុករហូតបានឯករាជ្យ ដែលនៅក្នុងរាជព្រះអង្គសោយរាជពីឆ្នាំ(៨០២-៨៥០)។ ព្រះមហាក្សត្រខ្មែរភាគច្រើនកាន់លិទ្ធិទេវរាជ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរចាត់ទុកព្រះរាជាជាព្រះអាទិទេព។ មេដឹកនាំខ្មែរទុកផលប្រយោជន៍ជាតិខ្មែរ សេចក្តីសុខប្រជាពលរដ្ឋនិងផលប្រយោជន៍សាធារណៈធំជាងអ្វីៗទាំងអស់ ការពារផលប្រយោជន៍ ជូនជាតមាតុភូមិ យ៉ាងមុះមុត អង់អាច ក្លាហាន មិនអោយខ្មាំងសត្រូវដណ្តើមលើផលប្រយោជន៍ខ្មែរ ឈ្លានពាន រំលោភលើអធិបតេយ្យខ្មែរឡើយ។ ព្រះមហាក្សត្រខ្មែរធ្វើជាគំរូល្អនាំមុខគ្រប់បែបយ៉ាង ស្នេហាជាតិមាតុភូមិខ្មែរ លះបង់ កម្លាំងកាយចិត្ត ពេលវេលាអាយុជីវិត ដើម្បីការពារទឹកដី ពូជសាសន៍ ប្រជាពលរដ្ឋ និងការីកចំរើនរុងរឿងរបស់ប្រទេស ដោយស្ថិតនៅក្រោមមេដឹកនាំតែម្នាក់ ដែលប្រឹងប្រែងរួបរួម ឯកភាពគ្នា មិនឈ្លោះប្រកែកហែកហួរ រវាងខ្មែរ និងខ្មែរ អត់អោនអាធ្យាស្រ័យ ស្រឡាញ់គ្នាយ៉ាងស្អិតរមួត មិនលោភលន់ មុខមាត់អំណាចផ្ទាល់ខ្លួនឡើយ។ ជាក់ស្តែង ព្រះបាទ ជ័យវរ្ម័នទី៧ សុខចិត្តអន់ចំពោះជាតិខ្មែរ មិនឈ្លោះ កាប់ចាក់រវាងជាតិខ្មែរខ្លួនឯង ដើម្បីតែអំណាចរាជបល្ល័ង្កទេ តែព្រះអង្គសុខចិត្តរងចាំឱកាស

ឈ្លានពានរបស់បរទេស(ចាម) ពេលនោះចាមបានធ្វើគត់ស្តេចខ្មែរ ទើបព្រះអង្គងើបឡើងឥតខ្លាចញញើត រំដោះខ្មែរចេញផុតពីការកាន់កាប់របស់ចាម។ ចម្បាំងនៅពេលនោះមានកើតខ្លាំងនៅម្តុំប្រាសាទបាយ័ននិង ប្រាសាទបន្ទាយឆ្មារ។ ព្រះអង្គបានបបួលស្តេចចាមច្បាំងវាយលុក រហូតដណ្តើមបាននគរចម្ប៉ាធ្វើជាចំណុះទៀតផង។ ព្រះរាជាដែលមានសមត្ថភាពខ្លាំងមាន ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី២ ជ័យវរ្ម័នទី៣ ឥន្ទ្រវរ្ម័នទី១ យសោវរ្ម័នទី១ ហាស្សវរ្ម័ន អុិសវរ្ម័នទី២ ជ័យវរ្ម័នទី៤ ហាស្សវរ្ម័នទី៤ រាចន្ទ្រវរ្ម័នទី២ ជ័យវរ្ម័នទី៥ ឧទាយទិត្យវរ្ម័ន ទី១ ជ័យវរ្ម័នទី១ សុរ្យវរ្ម័នទី១ ឧទាយ្យទិត្យវរ្ម័នទី២ ហាសវរ្ម័នទី៣ ជ័យវរ្ម័នទី៦ ដារ៉ាន់ ឥន្ទ្រវរ្ម័នទី១ សូរ្យវរ្ម័នទី២ ដារ៉ាន់ ឥន្ទ្រវរ្ម័នទី២ យសោវរ្ម័នទី២ ទ្រិហូវ៉ាណាទិត្យវរ្ម័ន និងព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧។ ព្រះបានសូរ្យវរ្ម័នទី២ និងព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧ ដែលជាព្រះរាជា បានកសាងប្រាសាទអង្គរ គ្មាននណាដឹងពីកាលបរិច្ឆេទច្បាស់លាស់ទេ តែតាមអ្នកស្រី ម៉ាដឺឡែន ស្ទីតូ ថា ព្រះបាទសូរ្យវរ្ម័នទី២ សោយទីវង្គតចន្លោះឆ្នាំ ១១៥០ និង ១១៥៥ ចំណែកព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៧ សោយទីវង្គតនៅឆ្នាំ ១២០១។ ពេលដែល ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៧ សោយទីវង្គតនោះប្រទេសជិតខាងមិនបានទទួលពតិមាននោះទេ ប៉ុន្តែជាច្រើនឆ្នាំក្រោយមក ទើបគេដឹង។ ឆ្លៀតឱកាសដែលព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៧ ចូលទីវង្គត់ ដោយមានជំនួយពីពួក ម៉ុង គោល សៀមចាប់ផ្តើមរើបំរ៉ះ ងើបឡើងផ្តាច់ខ្លួនចេញ បង្កើតជារដ្ឋឯករាជ្យសុខោទ័យឡើងនៅសតវត្សទី១៣។ មេដឹកនាំខ្មែរសម័យនោះ មានសមត្ថភាពខ្លាំងខាងយោធា អាចដឹកនាំទ័ព ច្បាំងឈ្នះសត្រូវឈ្លានពានមកពីប្រទេសជិតខាង។ មេដឹកនាំខ្មែរធ្វើអោយមានឯកភាពជាតិ សាម្គីភាពមួយយ៉ាងរឹងប៉ឹង អោយតម្លៃទៅលើការពិត គឺ សច្ចះ អោយតំលៃលើអ្នកស្នេហាជាតិ អ្នកប្រាជ្ញ បណ្ឌិត ពឹងលើជំហរខ្លួនឯងជាដើម។ ព្រះបាទសូរ្យវរ្ម័នទី ២ និង ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧ ជាព្រះរាជាដែលយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះសុខទុក្ខប្រជារាស្ត្រព្រះអង្គខ្លាំងជាងគេបង្អស់ ជាព្រះរាជាប្រកបដោយគុណធមិ និងទសពិតរាជធមិ។ ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧ តែងតែធ្វើសមាធិជារៀងរាល់ថ្ងៃ ធ្វើអោយព្រះអង្គមានចិត្តត្រជាក់ មានមនោយិទ្ធិ និងមានប្រាជ្ញាឆ្លាតវៀងវៃ អាចដឹកនាំប្រទេសខ្មែរអោយបានសុខសន្តិភាព ប្រកបដោយចក្ខុវិស័យវែងឆ្ងាយ សម្លឹងឃើញអនាគតច្បាស់លាស់ ដូចជាសាងប្រាសាទជាច្រើនទុករាប់ពាន់ឆ្នាំសំរាប់កូនចៅជំនាន់ក្រោយជាដើម។ ធ្វើកិច្ចការបច្ចុប្បន្នបានជោគជ័យប្រកបដោយយុទ្ធសាស្ត្រ តាមក្បួនខ្នាត គម្ពីរ ត្រឹមត្រូវ ដោយព្រះអង្គបានអនុវត្តការដឹកនាំតាម ទ្រឹស្តីព្រះពុទ្ធសាសនា និងព្រហ្មញ្ញសាសនា។ មេដឹកនាំខ្មែរនាសម័យនោះ តែងតែប្រមែប្រមូល អ្នកប្រាជ្ញជាតិខ្មែរទាំងអស់ និងប្រទេសជិតខាងអោយចងក្រងជាគម្ពីរក្បួនខ្នាតដើម្បីជាផ្លូវ សំរាប់ខ្មែរជំនាន់ក្រោយរាប់ពាន់ជំនាន់ទៀតអនុវត្តន៏តាម តែអកុសលដោយសៀមបានវាយក្រុងលង្វែក និងបានដណ្តើមយកគម្ពីរក្បួនខ្នាតមកប្រទេសគេអស់។ ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៧ ត្រូវប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ថ្វាយព្រះនាមថាជា ព្រះមហាវិរៈក្សត្រ ខ្មែរតែមួយព្រះអង្គគត់ គ្មានពីរដែលខិតខំធ្វើអោយវិសាលភាពខ្មែរ ល្បីខ្ទរខ្ទារលើពិភពលោក។ ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧ ឡើងគ្រងរាជ្យនៅព្រះជន្មាយុ ៦០ ឆ្នាំ (ឯកសាខ្លះថា ព្រះជន្ម ៥៦ នៅឆ្នាំ ១១៨១)។ ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧ ដឹកនាំប្រទេសតាមផ្លូវត្រូវក្លាយជាមហាបុរសនៃប្រវត្តិសាស្ត្រ គ្មានស្តេចអង្គណាប្រៀបស្មើរបាន។

## ២-នយោបាយដឹកនាំឯករាជ្យ (Independent Politics)

### ក-នយោបាយក្រៅប្រទេស (Foreign Politics)

អាណាចក្រខ្មែរជាប្រទេសមហាអំណាចមួយ ដែលមានអរិយធមិរុងរឿងដូច ប្រទេសអេហ្សិប និងក្រុងរ៉ូម។ នយោបាយក្រៅប្រទេសខ្មែរកាលនោះ ខ្មែរបានធ្វើសង្គ្រាមវាតទីទឹកដី យកប្រទេសជិតខាងជាចំណុះ តែចងសម្ព័ន្ធភាពជាមួយប្រទេសធំ ដូចជា ភូមា ចិន និងឥណ្ឌាជាដើម ។ ប្រទេសតូចៗយកមកធ្វើចំណុះ តំរូវអោយផ្តល់សួយសារអាករ មនុស្សអ្នកប្រាជ្ញអោយមកនគរខ្មែរ។ ប្រទេសខ្មែរមានទំនាក់ទំនងពាណិជ្ជកម្ម ទំនាក់ទំនងជាមួយចិន ឥណ្ឌា និង អេហ្សិប ព្រោះកាល

នោះខ្មែរអាចមានផលិតផលកសិកម្ម ធ្វើស្រែក្នុងមួយឆ្នាំ ២-៣ ដង និងអាចធ្វើសិប្បកម្មទៀតផង។ ប្រទេសចម្ប៉ា និង អាណ្ណាមជាចំណុះរបស់នគរខ្មែរ។ ប្រទេសជិតខាងមិនទាន់មានឱកាសមកដណ្តើម និងទន្ទ្រានផលប្រយោជន៍ខ្មែរទេ។ កោះជ្វាបានធ្លាក់ខ្សោយនៅក្នុងរាជសន្តិវង្ស បណ្តាលមកពីសង្គ្រាមជាមួយប្រទេសអាណ្ណាម(យួន) ។ ប្រទេសជិតខាងមិន ទាន់មានកំលាំងគ្រប់គ្រាន់វាយលុកនគរខ្មែរនៅឡើយ កាលនោះចាមបានចាត់ទុកយួនជាសត្រូវទីមួយរបស់គេ។ ចំណែង ប្រទេសសៀមនៅជាកុលសម្ព័ន្ធនៃប្រទេសចិនភាគខាងត្បូង តំបន់យូណាននៃប្រទេសចិន។ ប្រទេសសៀមនាសម័យ នោះមិន ទាន់កើតជារដ្ឋនៅឡើយ រហូតដល់សតវត្សទី១៣ ទើបកើតជារដ្ឋមួយឡើង ដែលស្តេចខ្មែរ រាម៉ា បានធ្វើការផ្តាច់ខ្លួនចេញ បង្កើតបានជារដ្ឋឯករាជ្យ សុខោទ័យ។ ចំណែកឯប្រទេសយួនមិនទាន់រួចពីអាណានិគមន៍ប្រទេសចិននៅឡើយ ដូច្នេះប្រទេស នេះមិនទាន់បានត្រៀមខ្លួន រៀបចំប្រទេសអោយបានល្អ ជាប់ច្បាំងជាមួយប្រទេសចម្ប៉ា មិនប្រើនយោបាយវាតទី ទឹកដីនៅឡើយ។ អាណាចក្រខ្មែរមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយប្រទេសមហាអំណាច ប្រទេសតូចៗ ខ្លះខ្លាចសុំធ្វើជាចំណុះ ឯប្រទេសជ្វាបានរួបរួមនៅជុំវិញក្រោមព្រះមហាក្សត្រខ្មែរតែមួយព្រះអង្គ។ ក្រោយពីប្រទេសយួនបានទទួលឯករាជ្យពីចិន នៅពាក់កណ្តាលសតវត្សទី១០ យួនបានចាប់ផ្តើមកំរើកឡើង ហើយធ្វើសង្គ្រាមជាមួយចាម រហូតយួនលេបយកទឹកដីប្រទេស ចម្ប៉ាបាននៅឆ្នាំ ១៦៨៧។

សរុបមក អាណាចក្រខ្មែរប្រើនយោបាយពង្រីកទឹកដី និងវាយយកប្រទេសជិតខាង ដាក់ជាចំណុះ ការរៀបចំកងទ័ព ឱ្យបានខ្លាំងពូកែជាកិច្ចការមួយចម្បងក្នុងចំណោមកិច្ចការដទៃទៀតនាសម័យនោះ។ លក្ខណៈខ្លាំងពូកែ ដោយមានទាហាន ច្រើននិងយុទ្ធោបករណ៍ បរិបូណ៌ហើយល្អៗលើសសត្រូវជិតខាង។ កងទ័ពជាអ្នកជួយលើកស្ទួយអរិយធម៌ឱ្យឡើងខ្ពង់ខ្ពស់ កងទ័ពមានរបៀបរៀបរយ ក្បួនយុទ្ធសាស្ត្រ និងទឹកចិត្តស្នេហាជាតិ ផ្នែកយោធាខ្លាំងកើតមានឡើងបាន ក៏អាស្រ័យ ដោយការរៀបចំ ការហាត់ហ្វឹកហ្វឺន ការអប់រំ(កម្មវិធីសិក្សា សម្ភារៈសិក្សា និងគុណភាព) និងគំរូល្អ អំពីមេដឹកនាំ (តែសំរាប់បច្ចុប្បន្ន ត្រូវមានធនធានមនុស្ស យុទ្ធសាស្ត្រ និងបច្ចេកវិទ្យា)។

### ខ-នយោបាយក្នុងប្រទេស (Local Politics)

អាណាចក្រខ្មែរនៅក្នុងមហានគរដ៏រុងរឿង ប្រកាន់នយោបាយបង្រួបបង្រួមជាតិខ្មែរតែមួយ ឯកភាព សាមគ្គីភាព ផ្ទៃក្នុង ទាំងមេដឹកនាំ និងប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរត្រូវយកផលប្រយោជន៍ជាតិខ្មែរជាធំ។ ការអនុវត្តន៍នយោបាយនេះ ចាប់ពី អាណាចក្រខ្មែររើបំរះរួចពីការកាន់កាប់របស់ចាម។ កាលនោះព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី២ នៅក្នុងសតវត្សទី៩(៨០២-៨៥០) បាន ប្រារព្ធពិធីទេវរាជនៅភ្នំគូលេន ដើម្បីប្រមូលប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់ នៅជុំវិញតែព្រះអង្គម្នាក់ គោលបំណងរើបំរះ ចេញពីការត្រួតត្រារបស់ចាម ចុងក្រោយព្រះអង្គបានសុគតនៅរលួស។ មេដឹកនាំនិងប្រជាពលរដ្ឋត្រូវបានបណ្តុះឆន្ទៈជា អ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរដូចគ្នា ហើយប្រឹងប្រែង រើបំរះ ធ្វើសង្គ្រាមជាមួយចាមទាំងអស់គ្នា រហូតទទួលបានឯករាជ្យ។ ក្រោយពី បានឯករាជ្យ ផុតពីសង្គ្រាមមក ព្រះរាជាបានចាប់ផ្តើមរៀបចំប្រទេសជាតិ ដោយផ្តោតសំខាន់ទៅលើការអភិវឌ្ឍន៏វិស័យអប់រំ សុខមាលភាពប្រជាពលរដ្ឋ និងការអភិវឌ្ឍសេដ្ឋកិច្ចប្រទេស។ ការអភិវឌ្ឍន៍សេដ្ឋកិច្ចផ្តោតលើកសិកម្មជាកត្តាអទិភាព និង ពង្រឹងវិស័យការពារជាតិដើម្បីទប់ស្កាត់សត្រូវឈ្លានពានពីខាងក្រៅ។ កាលនោះប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរមានចំនួនប្រមាណ ១០ លាននាក់។ ក្នុងចំណោមវិស័យទាំងអស់ មានតែវិស័យយោធាទេដែលរឹងមាំខ្លាំងជាងវិស័យផ្សេងៗទៀត។ ខ្មែរមានកងទ័ព ច្រើន ក្លាហានមុះមុត ប្រកបដោយប្រាជ្ញា ជំនាញយោធាច្បាស់លាស់ ហ្វឹកហ្វឺនត្រឹមត្រូវ និងឧបករណ៍សឹកគ្រប់គ្រាន់ មានទ័ពដំរី សេះ និងអាវុធយុទ្ធភ័ណ្ឌមាន សព្វសារពើ និងស្បៀងម្ហូបអាហារបរិបូរណ៍។ ការសាមគ្គី និងឯកភាពរឹងប៉ឹង របស់ខ្មែរចាប់ផ្តើមមានពី ព្រះបាទឥន្ទ្រវរ្ម័នទី១ មកដល់ជ័យវរ្ម័នទី២។ កងទ័ពខ្មែរនាពេលនោះ បានលើកស្ទួយអោយ

មានអរិយធម៌រុងរឿង និងមានវិន័យសណ្តាប់ធ្នាប់រៀបចំល្អ។ ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧ បានលើកស្ទួយអោយមានសាសនាទាំងពីរ គឺ ព្រហ្មញ្ញសាសនា និងព្រះពុទ្ធសាសនា។ ការទទួលយកអោយមានសាសនាទាំងពីរនេះ ធ្វើអោយប្រទេសបានសុខ ប្រទេសស្ងប់គ្មានការបះបោរ និងមិនបែកបាក់ផ្ទៃក្នុង។ ព្រះរាជាសម័យនោះមានអំណាចខ្លាំងណាស់ អំណាចទាំងអស់ស្ថិតនៅលើព្រះរាជា គឺ អំណាចនិតិបញ្ញត្តិ អំណាចប្រតិបត្តិ អំណាចតុលាការ។ ព្រះរាជាជាតំណាងព្រះអាទិទេព។ ការផ្តោតសំខាន់លើវិស័យកសិកម្ម និងការធ្វើពាណិជ្ជកម្មតាមឆ្នេរសមុទ្រ ដែលផលិតផលនាំចេញពេលនោះ មានផលិតផលព្រៃឈើ ដូចជាភ្លុកដំរី ខ្នាយរមាស ស្បែកសត្វ ដង្កោរក្រវាញ ខ្លឹមច័ន្ទ។ល។ ហើយផលិតផលទាំងអស់នោះ មានតែអ្នកនៅក្នុងព្រៃទេ ចំណែកអ្នកប្រមាញ់បានមកត្រូវលក់ថ្វាយស្តេច និងនាម៉ឺនមន្ត្រីដែលជាអ្នកមានសិទ្ធិ និងមធ្យោបាយនាំចេញនិងលក់ចេញទៅក្រៅប្រទេស។ គ្មានអ្វីដែលគេអាចផលិតនៅក្នុងក្រុងនៅឡើយទេ សេដ្ឋកិច្ចស្ថិតនៅលើសេដ្ឋកិច្ចធម្មជាតិនៅឡើយ។ មេដឹកនាំបានបង្កើត ប្រព័ន្ធធារាសាស្រ្តខ្វាត់ខ្វែង ជីកស្រះ ជីកប្រឡាយទឹកបញ្ចូលស្រែ ដើម្បីជាការងាយស្រួលដល់ដំណាំកសិកម្មអាចផលិតស្រូវបានជាច្រើនដង ទទួលបានទិន្នផលខ្ពស់ ហើយលើសពីតំរូវការរបស់ប្រជាពលរដ្ឋលក់ចេញទៅក្រៅប្រទេស។ គេឃើញមានជីកបារាយណ៍ដ៏ធំធេងជាច្រើន ដូចជា បារាយណ៍ទឹកថ្លា ឬបារាយខាងលិច បារាយណ៍ ឥន្រ្ទាតដាក បារាយណ៍ រហាល់ បារាយណ៍ យសោធរតដាក ដើម្បីយកទឹកអោយប្រជាពលរដ្ឋប្រើប្រាស់ និងដើម្បីផ្តល់ទឹកដល់ស្រែចំការ និងដំណាំដាំដុះនានាផង។ គេឃើញមានសុភាសិតខ្មែរមួយនិយាយថា *ធ្វើស្រែនិងទឹក ធ្វើសឹកនិងបាយ ធ្វើនយោបាយនិងចំណេះដឹង*។ តែការដឹកនាំត្រូវអនុវត្តតាមទ្រឹស្តីថ្មីត្រឹមត្រូវ ដែលធ្វើអោយប្រទេសជាតិ រីកចំរើនពិតប្រាកដ ដូចជាការធ្វើស្រែ ត្រូវមានបច្ចេកទេសកសិកម្ម បច្ចេកវិទ្យាថែមទៀតដោយផ្លាស់ប្តូរគំនិតចាស់មិន រីកចំរើនចេញ។ ចំណែកធ្វើសឹកវិញ ក៏យើងមិនត្រូវពឹងតែលើបាយមួយមុខដែរ គឺយើងត្រូវហ្វឹកហាត់ឯកទេសយោធា តាំងពីថ្នាក់ពលទាហានដល់ថ្នាក់មេបញ្ជាការ អោយចេះពិតប្រាកដ មានសម្ភារៈសឹកគ្រប់គ្រាន់ ស្បៀង និងមានយុទ្ធសាស្រ្តត្រឹមត្រូវ។

### ៣_ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋល្អ (Good Governance)

ការគ្រប់គ្រងនាសម័យនោះ គឺ ការគ្រប់គ្រងរបៀបមជ្ឈការ អំណាចស្ថិតនៅលើថ្នាក់កណ្តាល គឺ ស្តេច។ ការសំរេចកិច្ចការផ្សេងៗ ត្រូវចេញពីអំណាចកណ្តាល(ព្រះរាជា)។ បើយើងប្រៀបធៀបមកប្រព័ន្ធបច្ចុប្បន្ន ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងបែបនេះគេហៅថាប្រពន្ធគ្រប់គ្រងបែបផ្តាច់ការ។ ការដឹកនាំយកព្រះរាជាជាធំ ព្រះរាជាជាអទិទេព តែព្រះរាជានាសម័យនោះគិតផលប្រយោជន៍ជាតិធំ ស្នេហាជាតិ យកចិត្តទុកដាក់សុខទុក្ខប្រជាពលរដ្ឋ ប្រកបដោយគុណធម៌ និងទសពិតរាជធម៌។ រដ្ឋបាលផ្ទៃក្នុងមានមេកន្រ្ទាញប្រចាំខេត្តនីមួយៗ ដែលកាលនោះខ្មែរមានខេត្តចំនួន ៦៤ (កំពូលប្រាសាទបាយ័ន ៦៤) តំណាងអោយខេត្តខ្មែរ។ ការរីកចំរើនខាងសេដ្ឋកិច្ច ដោយវិស័យកសិកម្ម និងខាងវិចិត្រសិល្បៈ ក្បាច់រចនា ក៏រីកចំរើនខ្លាំងដូចជាកសាងប្រាសាទបុរាណជាច្រើន ប្រាសាទអង្គរវត្ត ដែលប្រកបដោយក្បាច់រចនាឥតខ្ចោះ។ ប្រជារាស្រ្តខ្មែរមានជំនឿលើអទិទេព និងស្តេចថាជាអ្នកមានបុណ្យ។ សារៈសំខាន់នៃអរិយធម៌ខ្មែរយើងត្រូវបានគេរំលឹកឡើងថា ជាអរិយធម៌មួយល្អជាងគេ មុនអរិយធម៌របស់អាណាចក្ររ៉ូម៉ាំង ដែលនៅតែមានលក្ខណៈប្រសើរជាងអរិយធម៌នៃអាណាចក្រចិន។ ប្រទេសចិនសម័យនោះ មិនទាន់អាចផលិតអ្វីៗបានគ្រប់យ៉ាងដោយខ្លួនឯងនៅឡើយទេ ប៉ុន្តែអាណាចក្រខ្មែរអាចផលិតវត្ថុផ្សេងៗបានដោយដៃខ្លួនឯងបាន។ មហានគរខ្មែរសម័យបុរាណរីកចំរើនរុងរឿង មានកត្តាជាច្រើនអនុគ្រោះដូចជាមានទ្រព្យសម្បត្តិ ធម្មជាតិបរិបូរណ៍(វត្ថុធាតុដើម សត្វ ទ្រព្យលើដីក្រោមដី សត្វគ្រប់ប្រភេទ) ប្រជាពលរដ្ឋមានចំនួនតិច តែ ១០ លាននាក់ រស់នៅលើទឹកដីធំល្វឹងល្វើយប្រកបដោយឧត្តមភាព។ កាលសម័យនោះព្រះរាជាខ្មែរ បានកសាងរដ្ឋធានីអង្គរធំ សាងសង់ផ្លូវថ្នល់សំរាប់ដឹកជញ្ជូន ផលិតផលកសិកម្ម សាងសង់ផ្ទះសំណាក់បានចំនួន ១២១ និងមន្ទីពេទ្យចំនួន ១០២។

គ្មានប្រទេសណាមួយនៃឧប្បទ្វីបនេះ អាចពង្រីកសេដ្ឋកិច្ចបាន ដូចអាណាចក្រខ្មែរនាសម័យនោះទេ ព្រោះការពង្រីកសេដ្ឋកិច្ច ត្រូវការវត្ថុធាតុដើម។ អាណាចក្រខ្មែរក្លាយជាជំពូកប្រទេសដែលមាន ភូមិសាស្ត្រមានស្ថានភាពប្រសើរ និងកំណត់យ៉ាង តឹងតែង ក្នុងការប្រណាំងប្រជែងខាងមហាអំណាច។ ប្រជាពលរដ្ឋបានស្ថិតនៅក្នុងសន្តិភាពពេញជាច្រើនទសវត្សដោយគ្មាន ការជ្រៀតជ្រែកពីខាងក្រៅ ជាពិសេសក្នុងសម័យរុងរឿងដល់កំពូលចុងក្រោយ ក្រោមការគ្រប់គ្រងព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៧ ជាព្រះរាជាគោរពធម្មាធិបតេយ្យ មកដឹកនាំប្រទេសជាតិ។

### ៤.សម្បូរធនធាន (Plenty of Resource)

ធនធាននៅទីនេះសំដៅទៅលើធនធានធម្មជាតិ និងធនធានមនុស្ស។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរប្រកបទៅដោយការឆ្នៃ ប្រឌិតខ្ពស់ ទឹកដីធំ ព្រៃឈើជាទីជំរកដល់សត្វព្រៃគ្រប់ប្រភេទ ដីមានទឹកដី មានជីជាតិ មានទឹកស្រោចស្រពដំណាំកសិកម្ម បរិបូណ៌ សំបូរចំណីអាហារសត្វ ដោយសារភ្លៀងធ្លាក់ជោគជាំត្រជាក់ត្រជុំដល់ផលដំណាំ មានផ្លែផ្កាល្អ។ ធនធានរ៉ែនៅគ្រប់ទី កន្លែង មានមាសពេជ្រ កែវកង ប្រាក់ ស្ពាន់ ដែក និងវត្ថុមានតំលៃជាច្រើនទៀត ដែលខ្មែរយើងមិនទាន់បានស្រាវជ្រាវអស់។ ផ្លូវទឹក បឹងបួរ ខ្វាត់ខ្វែង ធ្វើអោយសម្បូរដោយត្រីនៅក្នុងបឹងទន្លេសាប សំរាប់ផ្គត់ផ្គង់លើសពីសេចក្តីត្រូវការរបស់ ប្រជាពលរដ្ឋ។ ប្រជាពលរដ្ឋមានជីវិភាពធូរធារ សប្បាយរុងរឿង មិនខ្វាយខ្វល់ និងអ្វីឡើយ។ ធនធានសម្ភារៈមួយចំនួន បានមកពីអោយស្ទួយសារអាករនៃប្រទេសជិតខាង ដែលជាប្រទេសចំណុះ។ ចំណែកផ្នែកខាងត្បូងនៃរដ្ឋនេះ ពឹងផ្អែកតែ លើការដុតព្រៃធ្វើចំការដាំស្រូវជាមូលដ្ឋាន ប្រកបរបរបបាញ់បង្គប់ហូប។

### ៥.គ្មានការជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស (Without Foreign Interference)

ប្រទេសខ្មែរមានឯករាជ្យ សន្តិភាព គ្មានការជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស គឺក្រោយពី ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ២ បាននាំ ប្រជាពលរដ្ឋងើបឡើងបះបោរធ្វើសង្គ្រាម រំដោះខ្មែរអោយរួចចេញពីការកាន់កាប់របស់ចាម។ ពីពេលនោះមក អាណា ចក្រខ្មែរ មានការឯកភាពមួយយ៉ាងទូលំទូលាយ ដោយស្ថិតនៅក្រោមមេដឹកនាំតែម្នាក់ ដែលខ្លាំងពូកែ ហើយចាត់ទុក ថាជាអ្នកមានបុណ្យ ទេវរាជ។ អាណាចក្រខ្មែរមានឱកាស កសាងប្រទេសជាតិអោយរីកចំរើន ទាំងខាងយោធា សេដ្ឋកិច្ច ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធជាច្រើន។ ការដែលគ្មានបរទេសជ្រៀតជ្រែកនេះ មកពីការដឹកនាំកាលនោះ មិនមែនប្រើយុទ្ធសាស្ត្រការពារ ទេ តែប្រើយុទ្ធសាស្ត្រវាយលុក។ ព្រះរាជាខ្មែរតែងតែលើកទ័ពទៅវាយប្រទេសចម្ប៉ា និង ប្រទេសអណ្ណាម ដោយមិនទុក ឱកាស អោយគេវាយលុកមុនឡើយ។

### ៦.ខ្មែរអោយតំលៃលើជាតិខ្មែរខ្លួនឯង (Raise up Khmer Value)

ខ្មែរអោយតំលៃខ្លួនឯងនេះ ត្រង់ថា ខ្មែរចេះស្រឡាញ់គ្នា ជួយគ្នាទៅវិញទៅមក ឯកភាពគ្នា រួបរួមគ្នា មិនស្តាប់ យោបល់ធ្វើតាមបរទេស តែអោយតំលៃលើខ្មែរគ្នាឯង ស្តាប់យោបល់ខ្មែរគ្នាឯង មិនជឿពាក្យបរទេសខាងក្រៅ នាំអោយខ្មែរ បែកបាក់នោះឡើយ។ ខ្មែរសុខចិត្តបូជាគ្រប់បែបយ៉ាង ដើម្បីការពារជាតិមាតុភូមិ បើកាលណាសត្រូវចូលឈ្លានពានយាយី។ តែខ្មែររស់ដោយសុខសន្តិភាពជាមួយសង្គមគ្រួសារខ្មែរដូចគ្នា។

### ៧.គិតប្រយោជន៍ជាតិធំជាងប្រយោជន៍បុគ្គល

(Care more about national interest than individual interest)

ទាំងមេដឹកនាំ កងទ័ព ប្រជាពលរដ្ឋបានតំកល់ផលប្រយោជន៍ជាតិជាចំបង ធំជាងផលប្រយោជន៍បុគ្គល។ ផលប្រយោជន៍សំដៅទៅលើ ទឹកដី អធិបតេយ្យភាព ប្រជាពលរដ្ឋ នយោបាយដឹកនាំ រដ្ឋាភិបាលជាដើម។ បើសិន ជាកត្តាទាំងអស់នេះ បាត់បង់ផលប្រយោជន៍ ខូចខាត ត្រូវដូរចេញកែប្រែចេញ។ មេដឹកនាំបានអោយតំលៃលើជនស្នេហាជាតិ

មាតុភូមិ សច្ចៈធមិ យុត្តធមិ គុណធមិ ហេតុនេះហើយបុគ្គលម្នាក់ៗខិតខំកសាងស្នាដៃ ធ្វើប្រយោជន៍ជូនជាតិមាតុភូមិ។ បុព្វបុរសយើងសុខចិត្តលះបង់ឈាមស្រស់ សាច់ស្រស់ ដើម្បីថែរក្សាការពារ ទឹកដី វត្ថុមានតំលៃផ្សេងៗ ដោយមិនសុខចិត្តនៅក្រោមការត្រួតត្រារបស់បរទេស ឬ តបតជាមួយសត្រូវឈ្លានពានដោយមិនខ្លាចញញើត ដើម្បីអោយកូនខ្មែរជំនាន់ក្រោយ បានរស់នៅយ៉ាងសុខសាន្តលើកំណប់មាសកំណប់ប្រាក់ដ៏មហាសាលនេះ ក៏ព្រោះតែពួកគាត់ទាំងនោះគិតពី ផលប្រយោជន៏ជាតិសំរាប់យើងជាខ្មែរជំនាន់ក្រោយនេះឯង។

## ការសន្និដ្ឋាន (Conclusion)

ការរៀបរាប់រំលែកញែកមកខាងលើនេះ មិនបានល្អិតល្អន់ល្អទេ តែជាគ្រឹះសំខាន់ៗ គំនិតសំខាន់ៗ សំរាប់អ្នកសិក្សាស្រាវជ្រាវ យកទៅសិក្សាបន្ថែមអំពីអរិយធមិអង្គរ។ គ្រឹះនយោបាយ (គឺឯកភាព និងសាមគ្គីជាតិ រួមដោយកងទ័ពមួយខ្លាំងហើយរៀបរយ) គ្រឹះសេដ្ឋកិច្ច គឺនយោបាយទឹកដ៏ប៉ិនប្រសព្វ កសិកម្មអតិផល សិប្បកម្ម និងពាណិជ្ជកម្មក្រៅប្រទេស ហើយយើងបានរាប់បញ្ចូលក្នុងគ្រឹះទាំងនេះនូវកត្តាខ្លះទៀត មានកត្តាមរតកពីអតីតកាល កត្តាមនុស្ស និងប្រជាពលរដ្ឋ និងមេដឹកនាំ ប៉ុន្តែតើយើងអាចចាត់ទុកថាគ្រប់គ្រាន់ហើយឬនៅ បើយើងនៅខ្វះកត្តាជាមូលដ្ឋានមួយទៀត គឺគ្រឹះវប្បធមិ បានសេចក្តីថាការចេះដឹងសព្វសារពើដែលធម្មតាត្រូវចេញ ពីការរៀនសូត្រ និងការអប់រំ ពីគម្ពីរក្បួនខ្នាត ពីអ្នកប្រាជ្ញបណ្ឌិត និងសាសនាជាម្លប់សំរាប់ពឹងពាក់អាស្រ័យ និងជាផ្លូវដើរ។ ជាពិសេស ត្រូវយកគំនិតច្នៃប្រឌិតរបស់អ្នកប្រាជ្ញខ្មែរយើងពេលនោះដែលសាងនគរព្រោងព្រាត រៀបចំកែច្នៃរចនាបថបរទេសមួយចំនួនអោយមានលក្ខណៈជាខ្មែរ។

## II.កត្តាដែលនាំអោយប្រទេសខ្មែរធ្លាក់ចុះ (Factor Cause Khmer Failed)

បន្ទាប់ពីព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧ ចូលទីវង្គតទៅ នៅឆ្នាំ ១២១៩ ចក្រភពខ្មែរបានចាប់ផ្តើមរង្គោះរង្គើរ ដោយសារការជ្រៀតជ្រែកពីខាងក្រៅ សៀម និងចាម ការបែកបាក់ផ្ទៃក្នុងសង្គ្រាមសាសនា សង្គ្រាមដណ្តើមអំណាច និងកត្តាផ្សេងៗ ដែលនឹងរៀបរាប់ខាងក្រោម។ អាណាចក្រខ្មែរបានធ្លាក់ចុះដុនដាបជាបន្តបន្ទាប់ ដោយសារសង្គ្រាមរីករវរមិនចេះចប់ សង្គ្រាមសាសនា បង្កដោយព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៨ និងចាប់ពីរជ្ជកាលព្រះបាទនិព្វានបាទសតវត្សទី ១៤ រហូតដល់សតវត្សទី ១៩ ដែលមានរយៈពេល ៥ សតវត្ស ធ្វើអោយទឹកដីអាណាចក្រខ្មែររួមតូច ប្រជាពលរដ្ឋរងទុក្ខវេទនា បាត់បង់ឧត្តមភាព កិត្យានុភាពយ៉ាងខ្លាំងរហូតមកដល់សព្វថ្ងៃនេះ។ នៅចន្លោះសតវត្សទី១៤ និង សតវត្សទី១៩ អាណាចក្រខ្មែរបានធ្លាក់ចុះដុនដាបយ៉ាងខ្លាំង គឺជាសម័យកាលដ៏ខ្មៅងងឹតរបស់ខ្មែរ។ មេដឹកនាំខ្សោយ លោភលន់អំណាចពឹងបរទេស ម្ខាងពឹងយួន ម្ខាងពឹងសៀម ធ្វើសង្គ្រាមហែកហួរខ្មែរ និង ខ្មែរ ដើម្បីតែអំណាចរាជបល្ល័ង្គ ស្តាប់បរទេស តាមការញុះញង់របស់គេ នយោបាយដឹកនាំមិនឯករាជ្យ ការគ្រប់គ្រងរដ្ឋខ្សោយ ការឈ្លានពានពីបរទេស(យួន ចាម សៀម) បែកបាក់ផ្ទៃក្នុង វិបត្តិរាជវង្សការមិនទុកចិត្តខ្មែរនិងមិនអោយតំលៃខ្មែរគ្នាឯង ។ល។ កត្តាទាំងអស់នោះធ្វើអោយខ្មែរធ្លាក់ចុះ បង្កវិនាសសកម្ម ប្រជាពលរដ្ឋ ខ្មែរស្លាប់បាត់បង់ជីវិត ក្លាយជាប្រទេសមួយទន់ខ្សោយក្រីក្រជាគេលើពិភពលោក។ ទឹកដីខ្មែរដែលធំល្វឹងល្វើយ ឥឡូវនេះនៅសល់តែ ១៨១ ០៣៥ គីឡូម៉ែត្រការ៉េ(មានតែតួលេខ) ដែលត្រូវយួនត្រួតត្រា គួសវាសនយោបាយពីក្រោយខ្នងទៀត។

### ១-កំសោយមេដឹកនាំ (Poor Leaders)

មេដឹកនាំដែលគ្មានលក្ខណៈសម្បត្តិគ្រប់គ្រាន់ អាចធ្វើអោយប្រទេសជាតិធ្លាក់ចុះអន្តរាយ ដោយសារតែការគិតខុសធ្វើខុស គួបផ្សំនយោបាយដឹកនាំគ្មានឯករាជ្យស្ថិតនៅក្រោមគំនាបបរទេស ជាផលវិបាកមួយយ៉ាងខ្លាំងចំពោះការសំរេចចិត្តលើកិច្ចការនយោបាយផ្សេងៗ ធ្វើអោយបាត់បង់ទឹកដី បាត់បង់ផលប្រយោជន៏ជាតិរបស់ខ្លួន។ ការគ្រប់គ្រងដែលមិនមានក្បួនខ្នាតច្បាប់ច្បាស់លាស់ ការដឹកនាំគ្រប់គ្រងតាមរបៀបសភាវគតិ មិនសង្កេតមើលរកគំនិតថ្មីតាមប្រទេសរីកចំរើន។ មេដឹកនាំដែលមិនលើកទឹកចិត្តអោយមានការប្រកួតប្រជែងគ្នា ដើម្បីជ្រើសរើសមេដឹកនាំល្អបំផុតសំរាប់ប្រទេស នេះជាចំណុចខ្សោយនៃប្រព័ន្ធដឹកនាំ គ្រប់គ្រងប្រទេស។ ការធ្វើសង្គ្រាមជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស និងបែកបាក់ផ្ទៃក្នុងដណ្តើមអំណាចគ្នា ដោយក្រោមយុទ្ធសាស្រ្តបរទេស បរទេសជាអ្នករៀបចំផែនការ គួសវាសយុទ្ធសាស្រ្តអោយខ្មែរលង់ក្នុងឧបាយកល្ប។ ជាឱកាសអោយបរទេសឆ្លៀតយកទឹកដីខ្មែរ ដណ្តើមផលប្រយោជន៏ពីខ្មែរយើង បើកឱកាសអោយគេរៀបចំប្រទេស អភិវឌ្ឍន៏ប្រទេសរីកចំរើនលឿនជាងប្រទេសរបស់យើង។ មេដឹកនាំអត្មានិយមគិតតែផលប្រយោជន៏ផ្ទាល់ខ្លួន ដណ្តើមហែកហួរទ្រព្យសម្បត្តិជាតិមកដាក់ទ្រព្យសម្បត្តិបុគ្គល មិនបានធ្វើផលប្រយោជន៏អោយជាតិ ដោយក្តីវង្វេងនិងអំណាច បុណ្យស័ក្ក លុយកាក់ទ្រព្យសម្បត្តិនោះជារឿងសំខាន់ជាងផលប្រយោជន៏ជាតិខ្មែរ កត្តាទាំងនេះហើយជាដើមហេតុធ្វើអោយជាតិខ្មែរធ្លាក់ខ្សោយ។

មេដឹកនាំគ្មានសមត្ថភាព តែចង់បានអំណាចគ្រប់គ្រងប្រទេសជាតិ ធ្វើអោយបែកបាក់រាជ្យវង្ស ម្តងហើយ ម្តងទៀតឈ្លោះប្រកែកគ្នា បងសម្លាប់ប្អូន ប្អូនសម្លាប់បង ឥតឈប់ឈរ ការហែកហួរគ្នារវាងខ្មែរ និងខ្មែរ ដើម្បីរាជបល្ល័ង្គតាមការលាបពណិរបស់បរទេសសងខាង ដែលធ្វើអោយខ្មែរបែកបាក់ កាប់សម្លាប់គ្នាឯង ខ្ចីដៃខ្មែរសម្លាប់ខ្មែរ អោយបែកបាក់សាមគ្គី ឈប់គិតគូរសុខទុក្ខលំបាកប្រជាពលរដ្ឋ។។ ការបែបបាក់ផ្ទៃក្នុងនេះ ជាការផ្តល់ឱកាសអោយសត្រូវ ហុចដងកាំបិតអោយសត្រូវ បង្កើតឱកាសអោយសត្រូវមានកម្លាំងខ្លាំងជាង មកជិះជាន់ ធ្វើបាបដណ្តើមយកផលប្រយោជន៏របស់ខ្មែរ

និងដណ្តើមយកទឹកដីខ្មែរ។ មេដឹកនាំមិនអោយតំលៃទៅលើជាតិរបស់ខ្លួនឯង ស្តាប់បរទេស ពឹងបរទេសដើម្បីអំណាច ។ នៅក្នុងប្រវត្តិសាស្ត្រខ្មែរ បានបញ្ជាក់ថា ខ្មែរចាប់ផ្តើមមានសង្គ្រាម ក្នុងរជ្ជកាលព្រះរាជា ព្រះនាមថា ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៨ មិនបានប្រើនយោបាយបង្រួបបង្រួមជាតិ ដោយលុបចោលព្រះពុទ្ធសាសនា ហើយកាន់តែព្រហ្មញ្ញសាសនា ជាហេតុធ្វើអោយមានការបះបោរឡើង កើតសង្គ្រាមបំផ្លាញរូបសំណាកសាសនា ព្រះពុទ្ធ កោសលុបរូបព្រះពុទ្ធចោល ដូចមានការកោសលុបចម្លាក់នៅតាមសរសរប្រាសាទអង្គរវត្ត ដែលជាស្នាដៃរបស់ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧ ជាដើម។ ដោយមានជំនួយពីពួកម៉ុងគោល សៀមបានងើបបះបោរឡើងផ្តាច់ខ្លួនចេញប្រឆាំងនិងអាណាចក្រខ្មែរ បង្កើតជារដ្ឋឯករាជ្យមួយឈ្មោះ សុខោទ័យ នៅសតវត្សទី១៣ ដោយស្តេច ស្រីឥន្ទ្រទីត្យា (១២៤០-១២៧០)។ សៀមបានបន្តធ្វើសង្គ្រាមជាមួយខ្មែរបន្តទៀត ដោយលើកបន្តុបមេដឹកនាំថ្មី ដែលមិនមែនជាពូជពង្សវរ្ម័នទៀត ឈ្មោះតា ត្រសក់ផ្អែម ដែលប្រវត្តិសាស្ត្រខ្មែរត្រូវបានលុបបំបាត់ ហើយមានរឿងនិទានមួយកើតឡើង ដែលមិនមែនជាប្រវត្តិសាស្ត្រពិតប្រាកដ គឺរឿងតាត្រសក់ផ្អែម។

បន្ទាប់មកអាណាចក្រខ្មែរក៏ធ្លាក់ក្នុងសង្គ្រាមរីករវរ ដណ្តើមរាជគ្នា ដោយស្តេចពឹងលើបរទេសជិតខាង ម្ខាងពឹងយួន ម្ខាងទៀតពឹងសៀម។ ស្តេចខ្មែរបានទៅពឹងយួនអោយជួយច្បាំង ជាមួយស្តេចខ្មែរអង្គផ្សេងទៀត ដើម្បីព្រះរាជបល័ង្កមាន ដូចជាស្តេចអង្គសូ(១៦៥៩-១៦៧២) អង្គតន់ អង្គច័ន្ទ អង្គទន់ អង្គអីម អង្គទង (រាមាធិបតី)(១៧៤៧-១៧៤៨ និង ១៧៥៦-១៧៥៧)អង្គម៉ី (១៨៣៤-១៨៤១) ។ ចំណែកក្សត្រដែលទៅពឹងសៀមខ្លះនៅក្រោមឥទ្ធិពលសៀម ហើយច្បាំងជាមួយស្តេច ដែលពឹងយួននោះ មានស្តេច ស្រីសុរយោពណ៌ (១៦០២-១៦១៨) ធម្មរាជាទី ៣ អង្គស្ងួន (១៧៤៩-១៧៥៥) អង្គអេង អង្គអីម អង្គឌួង (១៨៤១-១៨៥៩)អង្គពៅ ជាដើម។ ក្រោយមកធ្វើអោយខ្មែរឈប់ទុកចិត្តខ្មែរគ្នាឯង ដោយសារតែសង្គ្រាមដណ្តើមអំណាចចុះឡើងនេះ ធ្វើអោយបាត់បង់ជំនឿជឿជាក់ដឹកនាំប្រទេសដោយខ្លួនឯងរហូតដល់រាជរបស់ព្រះបាទអង្គឌួង។ ព្រះអង្គខ្វាយខ្វល់អំពីការបាត់បង់ប្រទេសខ្មែរ ដោយការលេបទឹកដី ការឈ្លានពាន ពីប្រទេសជិតខាងមិនចេះចប់ ព្រះអង្គក៏រកមធ្យោបាយដាក់ប្រទេសអោយស្ថិតនៅក្រោមអាណានិគមន៍បារាំង តែនៅក្នុងរាជព្រះអង្គមិនទាន់បានសំរេចទេ ព្រោះការទំនាក់ទំនងមិនបានសំរេចព្រោះស្តេចសៀមចាប់សំបុត្រ ដែលព្រះអង្គផ្ញើអោយបារាំងបាន។ ទើបមកដល់ព្រះបាទនរោត្តមជាបុត្រច្បងរបស់ស្តេចអង្គឌួងទើបការទាក់ទងជាមួយ អ្នកផ្សាយសាសនាបារាំងបានសំរេច ហើយបានចុះហត្ថលេខាប្រគល់អោយបារាំងកាន់កាប់ ១១ សីហា ១៨៦៣។ ប្រទេសខ្មែរបានស្ថិតនៅក្រោមអណានិគមបារាំង ចាប់ពីពេលនោះ រហូតមកដល់បារាំងបានលើកបន្តុបអតីតស្តេច សីហនុ អោយឡើងសោយរាជ្យនៅឆ្នាំ ១៩៤១ ពេលដែលព្រះអង្គកំពុងរៀននៅព្រៃនគរ។

### ក-នរោត្តម សីហនុ (Norodam Sihanouk)

ស្តេច នរោត្តម សីហនុ ប្រសូត្រនៅថ្ងៃទី៣១ ខែតុលា ឆ្នាំ១៩២២ ជាបុត្ររបស់ព្រះបាទ សុរាមម្រិត និងព្រះមាតាព្រះនាមកុសមៈ។ ព្រះអង្គបានសិក្សារៀនសូត្រនៅវិទ្យាល័យស៊ីសុវត្ថ និងបន្តការសិក្សានៅព្រៃនគរ (ទឹកដីខ្មែរកម្ពុជាក្រោម)។ ពេលព្រះអង្គកំពុងសិក្សានៅវិទ្យាល័យសាសូលូបាព្រៃនគរ បារាំងលើកបន្តុបព្រះអង្គអោយឡើងសោយ-រាជ្យ នៅព្រះជន្ម ១៨ ព្រះវស្សានៅឆ្នាំ១៩៤១។ ក្រោមការត្រួតត្រារបស់បារាំង មានការបះបោរប្រឆាំង និងអណានិគមបារាំងកើតឡើង ដើម្បីទាមទារឯករាជ្យ នៅឆ្នាំ ១៩៤២ ដោយអាចារ្យ ហែម ចៀវ និងពោធិ កំបោរ ដែលគេហៅថាសង្គ្រាមឆ័ត្រ។ បារាំងបានបញ្ជាអោយ ស្តេច សី ហនុ ចាប់អាចារ្យ ហែម ចៀវ ប៊ុន ចាន់មល់ និងអ្នកមួយចំនួនទៀតទៅដាក់គុក នៅកោះត្រឡាច។ នៅពេលនោះចលនាខ្មែរឥស្សរៈ ដឹកនាំដោយ ស៊ឺង ង៉ុកថាញ់ ក៏ប្រឆាំងជាមួយព្រះអង្គដែរ។ នៅឆ្នាំ ១៩៤៥ ពេលដែលជប៉ុនធ្វើសង្គ្រាមឈ្នះបារាំងនៅ អាស៊ីអាគ្នេយ៍ ស៊ឺង ង៉ុកថាញ់ឡើងធ្វើជានាយករដ្ឋមន្ត្រី

តែពេលដែលជប៉ុនចាញ់សង្គ្រាមលើកទី ២ ពេលនោះ សម្តេច សីហនុបាន អនុញ្ញាតអោយបារាំងត្រួតត្រាប្រទេសខ្មែរសារជាថ្មី ហើយព្រះអង្គបានត្រូវបារាំងលើកអោយសោយរាជ្យទៀត។ ដល់នៅថ្ងៃទី ៤ ខែមិថុនា ឆ្នាំ ១៩៤៩ បារាំងបានកាត់ទឹកដីខ្មែរក្រោមទៅអោយយួនជាផ្លូវការតែម្តង។ ព្រះអង្គមានទីប្រឹក្សា ភាគច្រើនជាជនបរទេសដូចជា ហ្សាកម៉ាយែ (បារាំង) ព្រះអង្គមិនសូវទុកចិត្តខ្មែរប៉ុន្មានទេ ជាក់ស្តែង បច្ចុប្បន្នព្រះអង្គមានអង្គរក្សជនជាតិកូរ៉េ ឬចិនជាដើម យកប្រពន្ធចារកម្ម យួន (ម៉ូនិច) ជាដើម ជាពិសេសក្នុងនាមព្រះអង្គជាស្តេច ព្រះអង្គមិនដែលសរសេរអក្សរខ្មែរទេ ព្រះអង្គសរសេរតែភាសាបរទេសភាសាបារាំង ហើយគង់នៅតែបរទេស គង់នៅចិន កូរ៉េខាងជើង ព្រះអង្គមិនមែនជាស្តេចខ្មែរទេ ព្រះអង្គជាស្តេចបរទេស។ សម្តេចសីហនុ បានកុហកបោកប្រាស់ខ្មែរ ថាព្រះអង្គជាបិតាឯករាជ្យ ជាអ្នកធ្វើកាំភ្លើងឈើដេញបារាំងចេញ តែតាមការពិតប្រទេសជាច្រើនបានទទួលឯករាជ្យក្រោយពីសង្គ្រាមលោកលើកទី២ បានបញ្ចប់ តែខ្មែរវិញបារាំងបានប្រគល់ឯករាជ្យទៅអោយយួនដែលជាអ្នកធ្វើសង្គ្រាមឈ្នះបារាំង យួនតំណាងឥណ្ឌូចិន បន្ទាប់ពីយួនចុះហត្ថលេខា លើសន្និសញ្ញាអន្តរជាតិនៅហ្សឺណែវ ថ្ងៃទី ២០ កក្កដា ១៩៥៤។ សូមជួយពិចារណាត្រង់ចំណុចនេះ។ ក្រោយពីបានឯករាជ្យ ក្នុងនាមជាស្តេចផែនដី គ្មានគំនិតដឹកនាំប្រទេសជាតិ ស្រឡាញ់អំណាច ដាក់រាជ្យទៅធ្វើនយោបាយបង្កើតគណបក្សសង្គមរាស្រ្តនិយមនៅឆ្នាំ ១៩៥៥ ដឹកនាំ ប្រមាណជាង ៥ ឆ្នាំ ប្រទេសបានធ្លាក់ក្នុងសង្គ្រាម ពុករលួយ សេដ្ឋកិច្ចធ្លាក់ចុះដោយសារចាញ់បោកយួន។ បុគ្គលិក លក្ខណៈសម្តេច សីហនុ ជាបុគ្គលចចេស រឹងរូស មិនស្តាប់យោបល់អ្នកដទៃ ជាពិសេស សម្តេចសង្ឃរាជ ជួន ណាត ជាអ្នកប្រាជ្ញ អ្នកស្នេហាជាតិ បានហាមមិនអោយព្រះអង្គធ្វើកុម្មុយនិស្តនាំអោយជាតិវិនាស តែសម្តេច សី ហនុ មិនព្រម ទៅចុះហត្ថលេខាស្ងាត់ៗជាមួយយួនផ្តល់ទឹកដីអោយយៀកកុងដាក់ទ័ពចំនួន ៥ ខេត្ត នៅខែ មេសា ១៩៦៥។ ប៉ុន្តែក្រោយមក សម្តេចសង្ឃរាជ ជួន ណាតត្រូវសុគតដោយអាថិកំបាំង។ សី ហនុ ជាស្តេចល្មោភស្រីច្រើន ចូលចិត្តសប្បាយ ច្រៀង និងសិល្បៈ ជាក់ស្តែងព្រះអង្គមានមហេសីស្រីស្នំរាប់រយ ច្រៀង សម្តែងល្ខោន ដែលខុសពីចរិកលក្ខណៈមេដឹកនាំ។ ការដឹកនាំប្រទេសគ្មានផែនការច្បាស់លាស់ដោយធ្វើតាមអារម្មណ៍នឹកឃើញ និងធ្វើតាមការគួសវាសរបស់ពួកកុម្មុយនិស្ត ចិន និង យួន។ **ចំណុចសង្ខេបអតីត ស្តេចសីហនុ មានដូចខាងក្រោមទៀត :**

- ព្រះអង្គត្រូវបានតែងតាំងដោយបារាំងអោយឡើងសោយរាជ្យនៅព្រះជន្ម១៨ ព្រះវស្សានៅឆ្នាំ ១៩៤១។
- បណ្តុះបណ្តាលនៅក្រុងហាណូយ ទឹកដីកម្ពុជាក្រោម។
- ព្រះអង្គបានអះអាងថាព្រះអង្គទទួលឯករាជ្យពីបារាំង ប៉ុន្តែគាត់បានធ្វើមិនដឹងមិនឮពីកិច្ចព្រមព្រៀងកាត់ទឹកដីកម្ពុជាក្រោមអោយយួន ៤ មិថុនា ១៩៤៩។
- ទំនាក់ទំនងសម្ងាត់ជាមួយយួនអោយយៀកកុងចូលមកតាំងទ័ពនៅក្នុងស្រុកខ្មែរ ដែលប្រទេសកម្ពុជាកាលសម័យនោះជាប្រទេសអព្យាក្រិត្យ (មិនឈរខាងកុម្មុយនិស្ត និង មិនឈរខាងសេរី)។
- ព្រះអង្គបានអនុញ្ញាតអោយ ស.រ.អ ទម្លាក់គ្រាប់បែកនៅកម្ពុជា ដោយមិនផ្តល់ដំណឹងអោយប្រជាជនខ្មែរដឹងដើម្បីបានគេចឆ្ងាយពីកន្លែងទម្លាក់គ្រាប់បែកនេះ។
- នៅដើមឆ្នាំ១៩៧០ នរោត្តម សីហនុ បានធ្វើពុតជាឈឺ ហើយយាងទៅប្រទេសបារាំង ប៉ុន្តែតាមពិតទៅព្រះអង្គបានគេចពីបញ្ហាដែលខ្លួនព្រះអង្គបានបង្កើតឡើង និងមិនអាចគ្រប់គ្រងលើវៀតកុងដែលមានវត្តមានលើទឹកដីខ្មែរ ៦០ ០០០នាក់ទៅ ៨០ ០០០នាក់។

- លន់ ណុល និង សិរីមតៈ បានទៅបារាំងហើយសុំអោយព្រះអង្គយាងត្រលប់មកវិញ ប៉ុន្តែព្រះអង្គ បានបង្វិលទៅជាមួយអគ្គមហេសីរបស់ព្រះអង្គវិញ បន្ទាប់មកព្រះអង្គបានចូលរួមជាមួយខ្មែរក្រហមពីប៉េកាំងមកបង្កើតរណសិរ្សរួមជាតិកម្ពុជា ២៣ មិនា ១៩៧០។ ព្រះអង្គជា មេខ្មែរក្រហម។
- ការគាំទ្រយួនរបស់ព្រះអង្គបានសំលាប់ប្រជាជនស្លូតត្រង់ជាង ២ លាននាក់ រាប់បញ្ចូលទាំងបញ្ញវន្ត ២០%
- ការបោះឆ្នោតនៅឆ្នាំ១៩៩៣ ដែលមានការគាំទ្រ និងត្រួតពិនិត្យពីអង្គការសហប្រជាជាតិ ចំណាយថវិកាអស់ ២.៨ កោដិដុល្លា កាលនោះប្រជាជន ៩០% បានចេញទៅបោះឆ្នោត ទោះបីមានការគំរាមកំហែងដល់ជីវិត និងការបំភិតបំភ័យក៏ដោយ។ ប៉ុន្តែម្តងទៀត អតីតស្តេច សីហនុបានបំផ្លាញចោលសុបិន្តរបស់ប្រជាជនដោយអនុញ្ញាតអោយ ហ៊ុន សែន កាន់អំណាចបន្ត ហើយដេញអង្គការសហប្រជាជាតិអោយចេញពីទឹកដីខ្មែរ។ ហេតុផលនេះ ដោយសារព្រះអង្គមានការចុះហត្ថលេខាសម្ងាត់ជាមួយហ៊ុន សែន ជាកូនអុកយួន នៅឆ្នាំ១៩៨៧។
- ព្រះមហាក្សត្រនរោត្តម សីហនុ មានអគ្គមហេសីជាផ្លូវការចំនួន៥ (ផាត់ កន្និល ស៊ី សុវត្ថិពង្សមុន្នី ស៊ីសុវត្ថិមុនីកេសន សម្តេចព្រះរាជ នរោត្តម នរលក្សណ៍ ម៉ម មុន្នីវណ្ណ និង ម្នាង មុនិច (មុនីនាថ សីហនុ) ហើយនិងមានស្រីស្នំផ្សេងៗ ទៀត ជាច្រើន ព្រមទាំងមានបុត្រចំនួន ១៤។
- សម្តេច សីហនុ បានគាំទ្រ ហ៊ុន សែន ១០០ ភាគរយ លើក ហ៊ុន សែន ជាវិរៈបុរស

សារុបមកអតីតស្តេច សីហនុ ជាស្តេចក្រហម ដែលងប់ងល់មនោគមន៍កុម្មុយនិស្ត មិនគិតគូរពីអាយុជីវិតប្រទេសជាតិ ផលប្រយោជន៍ប្រទេសជាតិខ្លួនឯង ដើម្បីតែអំណាចរាជបល្ល័ង្ក។ ព្រះអង្គដឹកនាំប្រទេសជាតិនាំអោយធ្លាក់មហន្តរាយ ស្លាប់មនុស្សរាប់លាននាក់ក្នុងសម័យខ្មែរក្រហម ប្រទេសជាតិខ្ទេចខ្ទីដោយសារសង្គ្រាម និងបាត់បង់ទឹកដីជាដើម។ យើងសង្កេតឃើញថា អតីតស្តេចសីហនុនេះ មិនគិតគូរពីសុខទុក្ខរបស់រាស្ត្រប្រជាឡើយ គង់នៅតែបរទេស ។ ការដែលបំផុសបំផុលអោយខ្មែរទាំងអស់ ចាត់ទុកថា សីហនុ ជាអ្នកមានបុណ្យ សីហនុ ជាបុគ្គលអស្ចារ្យ ជាពាក្យបំផុសរបស់ពួកកុម្មុយនិស្តដែលកំពុងប្រើដើម្បីយកឈ្មោះ សីហនុ បោកប្រាស់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ អោយលង់ជឿអ្វីដែលមិនពិត ជឿខ្យល់ ដើម្បីទុកឱកាសអោយពួកកុម្មុយនិស្តដណ្តើមផលប្រយោជន៍ខ្មែរ ត្រួតត្រាខ្មែរ សំរេចផែនការរបស់គេ ក្នុងការលេបយកទឹកដីខ្មែរ ដោយវិធីត្រជាក់ (នយោបាយចិត្តសាស្ត្រ) ទីបំផុតខ្មែរមានតែសំបកប្រទេស ខ្មែរមានតែឈ្មោះ ខ្មែរជាជនជាតិភាគតិច ត្រូវយួនត្រួតត្រាប្រទេសដោយស្រួលបំផុត។ តាមពាក្យរបស់បណ្ឌិតណារញ្ញគីរីទិត្រ *សុខចិត្តអោយអ្នកស្អប់ខ្ញុំ ព្រោះខ្ញុំនិយាយការពិតប្រាប់អ្នក ជាជាងអ្នកស្រឡាញ់ខ្ញុំ ដែលខ្ញុំនិយាយកុហកប្រាប់អ្នក*។ សីហនុ មិនមែនជាមេដឹកនាំ ពិតប្រាកដទេ ពីព្រោះអ្វីដែលគាត់ធ្វើខុស ហើយខុសទៀត តែគាត់មិនព្រមលាតត្រដាងការពិតពីកំហុសរបស់ខ្លួន ឬសុំទោស ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរសោះកំហុសសីហនុមានដូចជា ដូចជាគាត់ដឹកនាំប្រទេសអោយធ្លាក់ចូលសង្គ្រាម ធ្វើអោយខ្មែរ ស្លាប់រាប់លាន នាក់ គាត់ខិតខំលាក់កំហុសមិនព្រមចេញមកទទួលខុសត្រូវ បែជាទំលាក់កំហុសដាក់អ្នកនេះ អ្នកនោះជាដើម។ បើសិនជា យើងមិនបានសិក្សាអំពីនយោបាយ ប្រវត្តិសាស្ត្រខ្មែរ និងភាពជាអ្នកដឹកនាំអោយបានស៊ីជំរៅទេនោះ យើងមិនអាចវាយតំលៃថាយ៉ាងណាចំពោះសង្គមជាតិខ្មែរបានទេ? ពីព្រោះអ្នកធំដែលមានអំណាចតែងធ្វើអ្វីត្រូវទាំងអស់ បិទសិទ្ធិសេរីភាពមិនអោយនិយាយការពិត បិទពតិមាន មិនអោយទទួលបានការពិត តែអ្នកតូចទោះជាធ្វើត្រូវ ស្នេហាជាតិយ៉ាងណាក៏ដោយ តែត្រូវតែគេទំលាក់កំហុសដាក់ចោទថាក្បត់ជាតិ ហើយចាប់ដាក់គុក ឬសម្លាប់ចោលទៀតផង ទង្វើអស់នេះ ប្រទេសជាតិ មិនអាចរីកចំរើនបានទេ មេដឹកនាំជាតិខ្មែរជំនាន់ក្រោយៗ ត្រូវចៀសវៀងចំណុចទាំងអស់នោះ។ ចំណុចខ្សោយរបស់ ព្រះបាទនរោត្តមសីហនុ

គឺមិនមានលក្ខណៈសម្បត្តិគ្រប់គ្រាន់ជាមេដឹកនាំ រាប់តាំងពីសមត្ថភាព គុណធម៌ ជាដើម ព្រោះអត្តានិយម ធ្វើអ្វីតាមអារម្មណ៍ លង់មនោគមន៍កុម្មុយនិស្តយួន ចិន ដឹកនាំគ្មានចក្ខុវិស័យច្បាស់លាស់។

**សីហនុ និង ផាំ វ៉ាន់ដុង**

### ៩-លន់ នល់ (Lon Nol)

លោក លន់ នល់ កើតនៅថ្ងៃទី ១៣ ខែវិច្ឆការ ឆ្នាំ១៩១៣ នៅខេត្តព្រៃវែង។ គាត់បានសិក្សានៅសាលាវិទ្យាល័យស៊ីសុវត្ថិ ហើយបន្ទាប់មកបន្តការសិក្សានៅសហរដ្ឋអាមេរិក។ លោក លន់ នល់មានឯកទេសខាងយោធា ជាបុគ្គលដែលស្មោះត្រង់ចំពោះសម្តេច នរោត្តម សីហនុ។ គាត់ធ្លាប់ធ្វើជានាយករដ្ឋមន្ត្រី និងជាសេនាប្រមុខនៅរបបសង្គមរាស្ត្រនិយម។ ក្រោយមកគាត់ត្រូវបានគេតែងតាំងធ្វើជា អគ្គនាយកនគរបាល ជាមេបញ្ជាការកងទ័ព ជារដ្ឋមន្ត្រីក្រសួងការពារជាតិ ធ្វើជានាយករដ្ឋមន្ត្រី។ គាត់បានធ្វើជាប្រធានាធិតី ក្រោយពីធ្វើរដ្ឋប្រហារ នៅថ្ងៃទី ១៨ ខែមិនា ឆ្នាំ១៩៧0 ក្នុងរបបសាធារណៈរដ្ឋខ្មែរ។ លោក លន់ នល់ គឺជាអ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរមួយរូប ដែលបានធ្វើសង្គ្រាមតបតជាមួយយួនយៀកកុង ដែលឈ្លានពានប្រទេសខ្មែរ។ ពេលដែលគាត់ធ្វើជាប្រធានាធិបតី គាត់មិនបានត្រៀមខ្លួនរួចរាល់ក្នុងការដឹកនាំរបបសាធារណរដ្ឋ ឬ ការរៀបចំនយោបាយប្រទេសទេ ពីព្រោះស្ថានការណ៍ប្រថុចប្រញ្ចុចតំរូវ។ ដំណាក់កាលនោះកុម្មុយនិស្តអន្តរជាតិ កុម្មុយនិស្តយួនកំពុងតែរីកដុះដាល។ លោក លន់ នល់ បានធ្លាក់ខ្សោយផ្នែកសុខភាព ដោយមានជម្ងឺស្លាប់មួយចំហៀងខ្លួន ហើយបាន ទៅព្យាបាលនៅ ហាវ៉ៃ អស់រយៈពេល ជាង ២ ខែ ក៏ត្រឡប់មកប្រទេសខ្មែរវិញ។ លោក លន់ នល់ជាអ្នកជឿលើមន្តអាគមន៏អូមអាម ដោយចំណាយប្រាក់ជាច្រើនលើជំនឿនេះ។ ការដឹកនាំរបស់គាត់ គេសង្កេតឃើញមាន អំពើពុករលួយជាច្រើនដោយការរៀបចំមិនបានល្អ ព្រោះថាមន្ត្រីរាជការមួយចំនួនដែលធ្វើការនៅក្នុងសារធារណៈរដ្ឋ តែគាំទ្ររណសិរ្សរួបរួមជាតិកម្ពុជាដឹកនាំដោយ ស្តេច សីហនុ។ ទីបំផុត កុម្មុយនិស្តដែលដឹកនាំដោយយួនយៀកកុង ឈ្នះនៅថ្ងៃទី ១៧ មេសា ១៩៧៥ ហើយបានបំពាក់ជ័យជំនះនេះទៅអោយពួកកុម្មុយនិស្តខ្មែរ ដែលដឹកនាំដោយ សីហនុ ហៅថាខ្មែរក្រហម។ ពេលនោះ លោក លន់ នល់ បានភៀសខ្លួនទៅហាវ៉ៃ នាប៉ុន្មានថ្ងៃមុនទាហាន ប៉ុល ពត ចូលកាន់កាប់ទីក្រុងភ្នំពេញ នៅថ្ងៃ ១៧ មេសា ១៩៧៥។ គាត់និងក្រុមគ្រួសារបានទៅរស់នៅហាវ៉ៃរហូតដល់ ឆ្នាំ១៩៧៩ ទើបគាត់ បានផ្លាស់ប្តូរទៅរស់នៅ ខលីវ៉កញ៉ា រហូតដល់ទទួលមរណៈភាពនៅឆ្នាំ ១៩៨៥។

**លោក សេនាប្រមុខ លន់ នល់**

**ត-ប៉ុល ពត ឬ សាឡុត សរ** (Pol Pot ) or Salot Sar

លោក ប៉ុល ពត កើតនៅថ្ងៃទី ២៥ ខែឧសភា ឆ្នាំ១៩២៨ នៅខេត្តកំពង់ធំ ដែលមានឈ្មោះដើមថា សា ឡុតសរ។ គាត់មានឱកាសសិក្សានៅវិទ្យាល័យនរោត្តម នៅខេត្តកំពង់ចាម។ ប៉ុន្តែក្រោយមក គាត់ទទួលបានអាហាររូបករណ៍ទៅសិក្សានៅប្រទេសបារាំង ពីព្រោះ ម្តាយមីងត្រូវជាអ្នករាំរបាំបាឡេ ស្នំរបស់ ស្តេច សីហនុ ។ នៅប្រទេសបារាំង គាត់សិក្សាផ្នែកអគ្គិសនី តែពេលដែលកំពុងសិក្សានៅទីនោះ គាត់បានសិក្សានយោបាយ ដោយពេញចិត្តនិងមនោគមន៍កុម្មុយនិស្ត របស់កាលម៉ាក្ស ហើយបានប្រឆាំងរបបរាជានិយមរបស់ស្តេច សីហនុ។ ក្រោយមក សម្តេច សីហនុ បានកាត់ផ្តាច់អាហារូបករណ៍ ហើយគាត់បានត្រឡប់មកក្នុងប្រទេសខ្មែរវិញ ដោយមិនទាន់បានរៀនចប់នៅឡើយ។ ប៉ុល ពត បានចូលធ្វើការតស៊ូប្រឆាំងរបបសក្តិភូមិ របស់ សីហនុ ក្នុងអំឡុងឆ្នាំ ១៩៥១។ ក្រោយមកគាត់បានបង្កើតសាលាបង្រៀនឈ្មោះថា កម្ពុជបុត្រ។ គាត់ជាមនុស្ស ដែលមានការគិតគូរវែងឆ្ងាយ មានលក្ខណៈសម្បត្តិរមទម្យ សុភាពរាបសាបំផុត និង មានប្រាជ្ញាស្មុគ មានវោហាជាមនុស្សមានរូបរាងស្អាតបាតគួរអោយចាប់ចិត្ត ញញឹម រួសរាយ មិនសូវនិយាយស្តី ដែលធ្វើអោយគាត់ មានប្រជាប្រិយចំពោះនិស្សិតទូទៅ។ គាត់មានដំណើររហ័សរហួន គឺជាបុគ្គលម្នាក់ដែលពូកែទាក់ទាញចិត្តហ្វូងអ្នកស្តាប់។ ក្រោយពីមានបាតុកម្មកើតឡើងនៅសំឡូត ធ្វើអោយសីហនុខ្ញាល់ បញ្ជាអោយសម្លាប់បាតុករ ខ្លះត្រូវកាត់កអស់រាប់ម៉ឺននាក់ រដ្ឋាភិបាលសីហនុ បានប្រកាសដេញចាប់ពួកដែលប្រឆាំងព្រះអង្គមាន សាឡុតសរ ខៀវសំផន ហ៊ូ នឹម ហ៊ូយន់ជាដើម។ សាឡុតសរបានចូលទៅជាមួយបក្សកុម្មុយនិស្តប្រជាជនកម្ពុជានៅឆ្នាំ១៩៥១ នៅជាមួយទូរសាមុត ដែលនៅក្រោមបក្សកុម្មុយនិស្តរបស់យួន។ ក្រោយពីរដ្ឋប្រហារ ១៨ មិនា ១៩៧០ ប៉ុល ពត ត្រូវបង្ខំចិត្តដោយសារ យួន និង ចិនបានអោយ ចូលរួមជាមួយសម្តេចសីហនុ បង្កើតជារណសិរ្សរួបរួមជាតិកម្ពុជានៅ ថ្ងៃទី ២៣ មិនា ១៩៧០។ ពេលនោះ ប៉ុល ពត ជាមេបញ្ជាការកងទ័ពរំដោះជួរមុខ។

ប៉ុល ពត ជាអ្នកដឹកនាំមួយរូបយកលំនាំតាមរបប ហ្វាស៊ីស ផ្តាច់ការ ខ្វះគុណធម៌ ដែលទទួលការរៀបចំបណ្តុះបណ្តាល លើកអំណាចជូនដោយយួនកុម្មុយនិស្ត ថ្ងៃទី ១៧ ខែមេសា ឆ្នាំ១៩៧៥។ ទាំងសម្តេច សីហនុ និង ប៉ុល ពត ដើរក្នុងល្បិចកល្បយួន។ ប៉ុល ពត លង់ក្នុងមនោគមន៍វិជ្ជាកុម្មុយនិស្ត រួមជាមួយសីហនុ ប្រឆាំងជាមួយពួកសេរី ដែលជាអ្នកដែលស្នេហាជាតិ ធ្វើអោយខូចប្រយោជន៍ខ្មែរយ៉ាងខ្លាំង ភ្លេចគិតពីយុទ្ធសាស្ត្រ សិក្សាអោយស៊ីជំរៅ គិតពីអាយុជីវិតប្រទេសជាតិ ផលប្រយោជន៍ជាតិ អាយុជីវិតប្រជាពលរដ្ឋ។ នេះជាសម្តីសារភាពរបស់ ប៉ុល ពត ដែលបាននិយាយដោយមិនដឹងខ្លួន លង់ជឿយួន ទើបតែភ្ញាក់ខ្លួនក្រោយពីពេលដែលធ្វើដំណើរទៅជួប ឡេ យន់ នៅហាណូយ។ គាត់បានធ្វើដំណើរថ្មើរជើងអស់រយះពេល ២ ខែកន្លះ។ ពេលទៅដល់ ឡេ យន់ បានផ្តល់ឯកសារអោយមើល គាត់មើលដោយល្អិតល្អន់រួចទាញសន្និដ្ឋានថា *"ខ្ញុំបានឃើញតាំងពីឆ្នាំ ១៩៣០ ដល់ឆ្នាំ ១៩៦៥ ឯកសារទាំងអស់របស់បក្សកុម្មុយនិស្តវៀតណាមបាននិយាយពីបក្សបដិវត្តប្រជាជនកម្ពុជា និងលាវ ដូចជាមែកធាងរបស់បក្សវៀតណាម។ បក្សទាំងពីរអនុវត្តន៍ច្បាប់មាគ៌ានយោបាយ និងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់បក្សវៀតណាម។ មុននិងខ្ញុំបានឃើញឯកសារទាំងអស់នេះ ដោយផ្ទាល់ខ្លួនខ្ញុំ ខ្ញុំជឿទុកចិត្តលើវៀតណាម។ ប៉ុន្តែក្រោយពីអានឯកសារទាំងអស់នោះទៅ ខ្ញុំឈប់ជឿលើគេហើយ ខ្ញុំឃើញថា គេបានចាត់តាំងអង្គការបក្សនៅក្នុងស្រុកយើង ដើម្បីសំរេចទឹសដៅយុទ្ធសាស្ត្រតែមួយ គឺ សហព័ន្ធឥណ្ឌូចិន។ គេបានបង្កើតបក្សតែមួយ ដើម្បីតំណាងអោយទឹកដី បញ្ចូលគ្នាតែមួយ។"* ត្រង់ចំណុចនេះ មេដឹកនាំក្រោយៗត្រូវចាំថា ឈប់ពឹងបរទេសជិតខាង ត្រូវពឹងខ្មែរខ្លួនឯងជឿខ្មែរគ្នាឯង ៗ

ពេលដែលយួនចូលឈ្លានពាន នៅថ្ងៃទី ៧ មករា ១៩៧៩ គាត់បានគេចមកតាមជាយដែន ហើយវាយតបត ជាមួយយួនឈ្លានពាន។ រហូតដល់កិច្ចព្រមព្រៀងទីក្រុងប៉ារីស នៅថ្ងៃទី ២៣ តុលា ១៩៩១។ តែមិនបានចូលមកបោះឆ្នោតទេ ព្រោះគាត់មើលឃើញថា យួនបានបង្កប់នៅក្នុងគណបក្សប្រជាជន នៅក្នុងទឹកដីខ្មែរ។ ខ្មែរក្រហមបានធ្វើការតស៊ូជាមួយ គណបក្សប្រជាជនទៀតរហូត ដល់ឆ្នាំ ១៩៩៧ ទើបធ្វើសមាហរណកម្ម។ លោក ប៉ុល ពត បានចូលមរណៈភាព នៅថ្ងៃទី ១៧ មេសា ១៩៩៨ នៅក្នុងខ្ទមមួយ ដោយសាររោគព្យាធិនៅតំបន់អន្លង់វែង។

**សា ឡុតសរ ហៅប៉ុល ពត**

### ឃ-ហ៊ុន សែន (Hun Sen)

ហ៊ុន សែន កើតនៅថ្ងៃទី ៤ ខែមេសា ឆ្នាំ១៩៥១ (១៩៥២) នៅខេត្តកំពង់ចាម ឈ្មោះដើម ណាល់ ដែលមានឪពុកឈ្មោះ នាង ខ្សែស្រឡាយ ចិន កាត់យួន និង ម្តាយឈ្មោះ ប៊ុក មានប្រពន្ធយួន ឈ្មោះ ប៊ុន ហៀង ប្រែឈ្មោះជា ប៊ុន រ៉ានី សព្វថ្ងៃ ។ ហ៊ុន សែន ជាសិស្សរៀនថ្នាក់ទី ៧។ បន្ទាប់មកបានចូលធ្វើជាទាហានខ្មែរក្រហម តាមការអំពាវនាវរបស់ស្តេចសីហនុ។ ពេលចូលធ្វើទាហានខ្មែរក្រហម ជាមេក្រុម ដែលត្រូវយួនកុម្មុយនិស្តបាន បណ្តុះបណ្តាល នៅក្នុងព្រៃម៉ាគី។ ក្រោយពីការកាប់សម្លាប់ ខ្មែរអោយចលាចល យួនបានផ្លាស់ប្តូរនយោបាយថ្មី គឺយួនបានចូលមក ឈ្លានពានខ្មែរ នាថ្ងៃ ៧ មករា ១៩៧៩ ដោយលើកបន្តុប ហ៊ុន សែន សំរាប់បំរើនយោបាយ។ នៅឆ្នាំ ១៩៧៩ យួនបានលើក ហ៊ុន សែន ធ្វើជារដ្ឋមន្ត្រីក្រសួងការបរទេស ក្រោយមកពេលដែល ប៉ែន សុវណ្ណ ត្រូវយួនចាប់ដាក់គុកនៅ ហាណូយ និង ចាន់ ស៊ី ត្រូវយួនចាក់ថ្នាំសម្លាប់។ សូមជំរាបថា គោលការណ៍រើស បក្សជនរបស់យួន គេរើសតែអ្នកនិយមចូលចិត្តយួន។ នាឆ្នាំ ១៩៨៥ ហ៊ុន សែន ត្រូវគេតែងតាំងជានាយករដ្ឋមន្ត្រី ក្នុងរបបសារធារណៈរដ្ឋប្រជាមានិតកម្ពុជា ដែលជារបបខុសច្បាប់ព្រោះ មិនទទួលស្គាល់ដោយអង្គការសហប្រជាជាតិ។ នៅឆ្នាំ ១៩៨៧ ហ៊ុន សែន បានទៅចរចារជាមួយសីហនុ នៅទីក្រុង ហ្សាកាតា ប្រទេសឥណ្ឌូនេស៊ី និងធ្វើជាបន្តបន្ទាប់ ហើយឈានទៅរកកិច្ចព្រមព្រៀងទីក្រុងប៉ារីស ដែលមានអ្នកស្រី មូសុខហួរ ជាជំនួយ ក្នុងរឿងនេះ។ រហូតដល់ការបោះឆ្នោត ១៩៩៣ រៀបចំដោយអជ្ញាធរបណ្តោះអាសន្ន អង្គការសហប្រជាជាតិសំរាប់កម្ពុជា ពេលនោះគណបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន បានចាញ់ឆ្នោត ដោយឆ្នោតបានឈ្នះខាងគណបក្សហ៊្វុនស៊ិនប៉ិច ដឹកនាំដោយ នរោត្តមរណរិទ្ធ។ ហ៊ុន សែនបានប្រកាសផ្តាច់ខ្លួន ធ្វើអប្បគមន៍នៅត្រើយខាងកើតទន្លេមេគង្គ ប៉ុន្តែដោយមាន ស្តេច សីហនុ ដើរតួរជាអ្នកផ្សះផ្សារ បង្កើតរដ្ឋាភិបាលហើយប្រគល់អោយមាន នាយករដ្ឋមន្ត្រីពីរ នរោត្តម រណរិទ្ធិ នាយករដ្ឋមន្ត្រី ទី ១ ហ៊ុន សែន នាយករដ្ឋមន្ត្រីទី ២។ នៅថ្ងៃទី ៥-៦ កក្កដា ឆ្នាំ ១៩៩៧ ហ៊ុន សែន បានធ្វើរដ្ឋប្រហារ សម្លាប់ពួកអ្នកស្នេហាជាតិ អ្នកស្រឡាញ់ប្រជាធិបតេយ្យនៅក្នុងគណបក្សហ៊្វុនស៊ិនប៉ិចចំនួន ២៨០នាក់ ដែលដង្ហែតាមស្តេចកុម្មុយនិស្ត សីហនុ ហើយលើក អំណាចឯកឧត្តម អ៊ុង ហួត ជំនួស។ អ្នកប្រជាធិបតេយ្យ អ្នកស្នេហាជាតិមួយចំនួន ដែលនៅសេសសល់បានរត់នៅតំបន់

អូស្ទាច់ តែត្រូវនរោត្តមរណឫទ្ធិហៅចូលមកវិញ ហើយត្រូវ ហ៊ុន សែន សម្លាប់ ចាប់ដាក់គុកជាបន្តបន្ទាប់ ដោយចោទប្រកាន់ និង បង្កើតព្រឹត្តិការណ៍ផ្សេងៗ ដើម្បីចោទប្រកាន់ទៀត ដូចជា ស៊ីអែវអែវ គណៈកម្មការជំនាញទី ១៤ ចលនាមហានគរជាដើម។ ហ៊ុន សែន ធ្វើជានាយកមន្ត្រីជាបន្តបន្ទាប់មក មិនមែនប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរបោះឆ្នោត ចេញពីឆន្ទៈពិតប្រាកដទេ វាជាការរៀបចំរបស់គណបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន ដែលមានយួននៅពីក្រោយខ្នង។ ដូចនេះបើយើងវិភាគលក្ខណៈសម្បត្តិមេដឹកនាំរបស់ ហ៊ុន សែន មិនខុសនិងសម្តេច សីហនុ និង តាត្រសក់ផ្អែមប៉ុន្មានទេ ព្រោះគ្មានលក្ខណៈគ្រប់គ្រាន់ជាមេដឹកនាំ រាប់តាំងពី សុខភាព ដូចជាពិការភ្នែកម្ខាង គ្មានគុណធម៌ ស្នេហាជាតិខ្លួនឯង ហើយត្រូវបរទេស(យួន) លើកបន្តុបអំណាចអោយសំរាប់បំរើនយោបាយដូច សម្តេចសីហនុ និងតាត្រសក់ផ្អែមដែរ។ ហ៊ុន សែន អត្តានិយម លោភលន់អំណាច លួចនិងលក់ទ្រព្យសម្បត្តិជាតិ យកមកដាក់ជាសម្បត្តិបុគ្គល និងអោយបរទេស ដណ្តើមហែកហួរទ្រព្យសម្បត្តិខ្មែរ ដោយសុខចិត្តស្ថិតនៅក្រោមអាណានិគមន៍យួន។ ជាពិសេស ជាកូនអកតញ្ញូ ធ្វើអោយម្តាយបង្កើតរបស់ខ្លួនស្លាប់ ដោយច្រានអោយដួលប៉ះក្បាលនិងកៅអី ធ្លាក់ខ្លួនឈឺរហូតដល់ម្តាយស្លាប់ ដោយសាគ្រាំគ្រា ។ លក្ខណៈសម្បត្តិសង្ខេប ហ៊ុន សែន មានដូចខាងក្រោម:

១-យួនលើកបន្តុប ហ៊ុន សែន ធ្វើជាចារកម្មបំរើនយោបាយអោយយួន ដើម្បីធ្វើជារនាំងបិទបាំងខ្មែរបំភ័ន្តខ្មែរ។

២-ហ៊ុន សែន ចុះហត្ថលេខាកាត់ទឹកដីអោយយួន និងអនុញ្ញាតិអោយនិគមន៍យួនមករស់នៅប្រទេសខ្មែរតាមសន្ធិសញ្ញា ២៥ ឆ្នាំ និងសន្ធិសញ្ញា ១៩៧០ ១៩៨០ ១៩៨២ ១៩៨៥។

៣-ហ៊ុន សែន អនុញ្ញាតអោយយួនកាប់ព្រៃឈើ រឹបអូសទ្រព្យសម្បត្តិខ្មែរ។

៤-ហ៊ុន សែន ធ្វើតាមបញ្ជាយួន ចាប់ខ្មែរបញ្ជូនអោយទៅស្លាប់នៅតំបន់ ក ៥ ។

៥-ក្រោមលេសអភិវឌ្ឍន៍ ហ៊ុន សែន ចុះហត្ថលេខាអោយដីសម្បទានអោយយួនចំនួន ៩៩ឆ្នាំ តំបន់អភិវឌ្ឍន៍ត្រីកោណនៅ រតនៈគីរី មណ្ឌលគីរីជាដើម (ដីយួនយ៉ាងស្រួល) ។

៦-ហ៊ុន សែន សុខចិត្តអោយយួនត្រួតត្រាប្រទេសខ្មែរស្ទើរគ្រប់វិស័យ ។

៧-ហ៊ុន សែន ពុំមានសុខភាពគ្រប់គ្រាន់ទេ គឺជាមនុស្សបាត់សសៃប្រសាទព្រោះខ្វាក់ភ្នែកមួយចំហៀង គឺជាមនុស្សឆេវឆាវ កំរោលចូល ជក់បារី និង ប្រើគ្រឿងញៀន។

៨-ហ៊ុន សែន ជាមនុស្សគ្មានសមត្ថភាពដឹកនាំពិតប្រាកដ អំណាចយួនលើកអោយ។

៩-ហ៊ុន សែន ជាជនផ្តាច់ការគ្មានគុណធម៌ ធ្វើតាមបញ្ជាយួន ។

**(យួនសៀម ឈរមើលសប្បាយចិត្ត ពេលខ្មែរឈ្លោះគ្នា ធ្វើសង្គ្រាមខ្មែរគ្នាឯង)**

**ហ៊ុន សែន**

## ២-នយោបាយដឹកនាំ (Political Leadership)

### ក-សង្គមរាស្ត្រនិយម

ក្រោយពីទទួលបានឯករាជ្យពីបារាំងនៅថ្ងៃទី ៩ ខែវិច្ឆកា ឆ្នាំ ១៩៥៣។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរសង្ឃឹមថាបានសុខសន្តិភាព ឯករាជ្យ និងសុភមង្គល ក្រោមការដឹកនាំរបស់ សម្តេច នរោត្តម សីហនុ។ គណបក្សនយោបាយផ្សេងៗចូលមកក្នុងគណបក្សសង្គមរាស្ត្រនិយមតែមួយ ដោយប្រជាប្រិយរបស់គាត់ថា ជាបិតាឯករាជ្យ ដណ្តើមឯករាជ្យពីបារាំង ក្រោយពីសន្និសិទ្ធបាន់ឌុងនៅឆ្នាំ ១៩៥៥ និងការប្រើហឹង្សាលើគណបក្សប្រជាធិបតេយ្យជាដើម។ នៅថ្ងៃទី ២១ មេសា ១៩៥៥ សី ហនុ បានដាក់រាជ្យធ្វើនយោបាយ ដោយសន្យាថាមិនឡើងគ្រងរាជ្យវិញទៀតទេ។ សីហនុ ឡើងគ្រងរាជ្យសារជាថ្មី ប៉ុន្តែថ្ងៃទី ២៤ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ១៩៩៣។ របបគ្រប់គ្រងអំណាចស្ថិតនៅលើមនុស្សតែម្នាក់ ព្រោះកាលនោះ ព្រះអង្គជាប្រមុខរដ្ឋផងនិងជានាយករដ្ឋមន្ត្រីផង។ សភាស្ថិតនៅក្រោមអំណាចរបស់សីហនុ នៅពេលដែលសភាមិនធ្វើតាមនយោបាយសីហនុ សភាត្រូវតែរំលាយចោលជ្រើសតាំងថ្មីៗ ដូចជាក្នុងអាណត្តិរបស់នាយករដ្ឋមន្ត្រី ប៉ែន នុត ពេលដែលព្រះអង្គយាងទៅប៉េកាំង នៅឆ្នាំ ១៩៦៨ ស្រាប់តែមានបាតុកម្មកើតឡើងនៅទីក្រុងភ្នំពេញ ពេលព្រះអង្គយាងមកវិញ ព្រះអង្គបានរំលាយសភាចោល ដោយចោទថា ដឹកនាំមិនកើត។ នៅរបបសង្គមរាស្ត្រនិយម សភាត្រូវរំលាយចោលជាច្រើនលើក។ សីហនុ បានដាក់រាជ្យមកធ្វើនយោបាយបង្កើតជាបក្សសង្គមរាស្ត្រនិយមនៅឆ្នាំ ១៩៥៥ ដែលជាបក្សមួយផ្តាច់ការ ផ្តួលរំលំគណបក្សនយោបាយដទៃទៀត ដោយកល្បិចផ្សេងៗ ក្នុងគោលបំណងកាន់អំណាចផ្តាច់មុខ ជាពិសេស យកប្រជាប្រិយភាពឯករាជ្យពីបារាំង ដែលតាមការពិតជាឯករាជ្យ ដែលបារាំងប្រគល់អោយយួន ដោយបារាំងចាញ់យួននៅ ឌៀន បៀន ភូ ក្រោយសង្គ្រាមឥណ្ឌូចិនលើកទី ២ ចុះសន្និសញ្ញា ប្រគល់ឯករាជ្យមកអោយឥណ្ឌូចិន នៅថ្ងៃទី ២០ កក្កដា ១៩៥៤។ ការខិតខំតស៊ូរបស់អ្នកស្នេហាជាតិមួយចំនួនដែលបានតវ៉ាតាំងតែ ពីស្តេចសីហនុនៅក្នុងរាជបល្ល័ង្គក្រោម បារាំងត្រួតត្រា។ ជំនួយការរបស់ស្តេច សីហនុ មាន ៣ នាក់ សម សារី លន់ នល់ និង អ៊ូ ធួន។ ការបោះឆ្នោតនៅឆ្នាំ ១៩៥៥ ប្រជាពលរដ្ឋបានបោះឆ្នោតអោយគណបក្សសង្គមរាស្ត្រនិយម ដែលមាន ស្តេច សីហនុ ជាប្រមុខ។ ប្រទេសបានស្ងប់គ្មានសង្គ្រាម អស់រយៈពេលជាង ១0 ឆ្នាំ ។ ខ្មែរមិនទាន់រីកចំរើនខាងបច្ចេកវិទ្យា និងធនធាន មនុស្សខ្លាំងនៅឡើយទេ តែយួនយៀកមិញ បានបង្កប់ធ្វើសកម្មភាពស្ងាត់ៗ នៅប្រទេសខ្មែរចាប់តាំងពី ឆ្នាំ ១៩៤៦ ម្លេះ (តាមចំការកៅស៊ូកំពង់ចាម និងតាមសំឡូត)។ បន្ទាប់មកប្រទេសខ្មែរត្រូវធ្លាក់ក្នុងភ្លើងសង្គ្រាម វិនាសខ្លោចផ្សារឈឺចាប់ និរាស្ត្រព្រាត់ប្រាស់ ម៉ែឪ បងប្អូន ញាតិសណ្តានជាទីស្រឡាញ់ ស្លាប់បាត់បង់ជីវិតប្រជាពលរដ្ឋខ្មែររាប់លាននាក់ (សង្គ្រាមឥណ្ឌូចិនទី ២)។ សម័យសង្គមរាស្ត្រនិយម ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរមានតែចំនួន ៦លានកន្លះ បើធៀបទៅនិងប្រទេសយួនមាន ៤0 លាននាក់ និងប្រទេសសៀមមានចំនួន ៣0លាននាក់។ នៅចន្លោះពេលនោះគឺជាដំណាក់កាល នៃសង្គ្រាមត្រជាក់រវាង កុម្មុយនិស្តនិងសេរី។ ចំណែកប្រទេសខ្មែរក្រោមការដឹកនាំរបស់ សី ហនុ បានចាប់យកនយោបាយអព្យាក្រិត្យ គឺសន្និសិទ្ធបាន់ឌុងនៅប្រទេសឥណ្ឌូនេស៊ី ឆ្នាំ១៩៥៥ ដែលពេលនោះពិភពលោកត្រូវមានប៉ូល ៣ គឺ សូវៀត ចិន និង សហរដ្ឋអាមេរិច។ ប្រទេសខ្មែរប្រកាសនយោបាយអាព្យាក្រិតមានន័យថាមិនចូលខាងសេរី និង កុម្មុយនិស្ត។ តែនៅខែមេសាឆ្នាំ ១៩៦៥ សម្តេច សី ហនុ បានលួចចុះហត្ថលេខាស្ងាត់ៗ ជាមួយយួនខាងជើង ( យួនកុម្មុយនិស្ត) ជាហេតុបង្កើតឱកាសអោយយួនចូលមកដាក់ទ័ពនៅក្នុងទឹកដីខ្មែរ ចំនួន ៩ខេត្ត ធ្វើសង្គ្រាមនៅលើទឹកដីខ្មែរ លំអៀងទៅរកកុម្មុយនិស្ត។ សង្គ្រាមចាប់ផ្តើមឆេះ នៅប្រទេសខ្មែរចាប់ពីឆ្នាំ ១៩៦៥ នៅពេលដែលយួនកុម្មុយនិស្តយកទឹកដីខ្មែរធ្វើជាសមរភូមិ ទីលានប្រយុទ្ធ ធ្វើអោយខ្មែរ ស្លាប់រាប់លាននាក់។

សេដ្ឋកិច្ចធ្លាក់ចុះចាប់តាំងពីទសវត្សទី១៩៦០ ដោយសារអំពើពុករលួយ អស្ថេរភាពនយោបាយ ដោយសារយួនធ្វើវិច្ឆេទកម្មសេដ្ឋកិច្ច ដូចជាបោះពុម្ពលុយក្លែងក្លាយមកទិញ ម្ហូបអាហារ អង្ករ ដោយអោយតំលៃថ្លៃជារដ្ឋ ដែលធ្វើអោយបាត់បង់ចំណូលថវិការដ្ឋ អតុល្យភាពសេដ្ឋកិច្ច បង្កើតវិបត្តិសង្គម លេងល្បែងកាស៊ីណូ ដែលសព្វថ្ងៃក្លាយជាសណ្ឋាគារ ខេមបូឌិយ៉ាណា។ ជាពិសេស យួនបានធ្វើអោយស្ថានការល្អក់កករ បង្ករជាវិបត្តិផ្ទៃក្នុងឡើង ដោយម្ខាងខាងយៀកកុង(ខ្មែរក្រហម និងសីហានុ) និង ម្ខាងខាងទៀតខ្មែរសេរី(លន់ នល់)។ មន្ត្រីរាជការភាគច្រើនប្រព្រឹត្តអំពើពុករលួយ ដោយសេដ្ឋកិច្ចចាប់ធ្លាក់ចុះចាប់តាំងពីឆ្នាំ ១៩៦០ ក្រោយ ពីយួនបោះពុម្ពលុយក្លែងក្លាយមកទិញ គោ និង ស្រូវអង្ករទៅចិញ្ចឹមទ័ពយួនយៀកកុង។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរនៅមានចំនួនតិច មានចំនួនប្រមាណ ៦.៥ លាន នាក់ បើធៀបទៅនិងប្រទេសជិតខាង ដែលប្រជាជន គេមាន ៣០ លាន ទៅ ៤០ លាននាក់។ ប្រជាពលរដ្ឋភាគច្រើនចំនួន ៩០ ភាគរយ ជាអ្នកធ្វើស្រែចំការ និងមានជំនឿទៅលើព្រះពុទ្ធសាសនា ប្រកបរបរកសិកម្មតាម ទំនៀមទំលាប់ ប្រពៃណី ពីដូនតា ដូចជាធ្វើស្រែចំការ ដោយប្រើឧបករណ៍បូរាណ មនុស្ស និងសត្វ ជាដើម។ ទិន្នផលកសិកម្មមានកំរិតខ្ពស់ និងសម្បូរទៅដោយសម្បត្តិធម្មជាតិគ្រប់ប្រភេទ ធ្វើអោយពួកគាត់មានជីវភាពធូរធារ តែមិនបានសិក្សារៀនសូត្រជ្រៅជ្រះទេ(ជាពិសេសស្ត្រី)។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរភាគតិចបំផុតដែលរៀនដល់ថ្នាក់ឱ្យប្អូម ហើយក៏ជាអ្នកដែលអស្ចារ្យបំផុត។ ព្រោះថានៅឆ្នាំ ១៩៥៥ ប្រទេសខ្មែរនៅមិនទាន់មានសកលវិទ្យាល័យ នៅឡើយទេ អ្នករៀនភាគច្រើនទៅរៀននៅព្រៃនគរ និងទៅរៀននៅប្រទេសបារាំង រហូតដល់ឆ្នាំ ១៩៦០ ទើបប្រទេសខ្មែរ មានសកលវិទ្យាល័យ ១ ឡើង គឺ សកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទភ្នំពេញ។ នៅតាមជនបទស្រុកស្រែ ប្រជាពលរដ្ឋមានតែសម្ភារៈ តែខ្វះការចំណេះដឹងរៀនសូត្រខ្ពង់ខ្ពស់។ ប្រទេសខ្មែរជាដែនដីសុវណ្ណភូមិ សម្បូរដោយភោគទ្រព្យធម្មជាតិ ដូចជាព្រៃឈើ ត្រី សត្វព្រៃ រ៉ែ និងធនធានសមុទ្រ ដែលជាចំណីរបស់ប្រទេសជិតខាងចង់លេបត្របាក់។ ការដែលសំបូរដោយធនធាន ធម្មជាតិនោះបានបង្ករអំណោយដល់កសិផល មានទិន្នផលខ្ពស់ អាចនាំចេញទៅប្រទេសក្រៅ។ ការសំបូរដោយវត្ថុធាតុដើមនេះហើយ ធ្វើអោយយើងងាយស្រួលក្នុងការរកវត្ថុធាតុដើមដើម្បីយកមកផលិត។ ដីដែលមានជីជាតិផ្តល់នូវទិន្នផល កសិកម្មយ៉ាងខ្ពស់នេះហើយ ធ្វើអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរមានជីវភាពធូរធារ និងគ្មានខ្វល់ខ្វាយ។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរច្រើនតែធ្វើសំរាប់តែគ្រួសារ មិនមែនផលិតសំរាប់នាំចេញក្រៅប្រទេស។ ពាណិជ្ជកម្មនាំចេញ ច្រើនជាងនាំចូល ធ្វើអោយសេដ្ឋកិច្ចមានការរីកចំរើន។ ការដែលមានភោគផលធម្មជាតិច្រើន ហើយមានប្រជាពលរដ្ឋតិច ធ្វើអោយប្រទេសមានតំរូវការតិច ហើយទ្រព្យសម្បត្តិហូរហៀរ លើសសេចក្តីត្រូវការនោះ បង្កើតអោយមានជីវភាពធូរធារដល់ប្រជាពលរដ្ឋ តែការធ្វេសប្រហែសអំពីការដឹកនាំ និងរបស់មេដឹកនាំ ក្នុងការថែរក្សាបីបាច់របស់ទ្រព្យអោយគង់វង្ស ត្រូវយួនរៀបចំផែនការវាយលុកចូលមកក្នុងប្រទេសខ្មែរ កកូរស្ថានការណ៍អោយធ្លាក់ចូលក្នុងសង្គ្រាម។ ប្រទេសបានទទួលឯករាជ្យពេញលេញរួចពីការយកពន្ធដែលជាបន្ទុកដ៏ធ្ងន់មួយ សំរាប់ប្រជាជាតិខ្មែរ ពីអាណានិគមន៍បារាំង។ ប៉ុន្តែទន្ទឹមនិងការសម្បូរសប្បាយសន្តិភាព បានតែចំនួន ៥ឆ្នាំ ក្រោយមកប្រទេសខ្មែរចាប់ផ្តើមមានវិបត្តិសេដ្ឋកិច្ចធ្លាក់ចុះនិងអំពើពុករលួយកើតមានជា បន្តបន្ទាប់។ ការធ្លាក់ចុះសេដ្ឋកិច្ចបណ្តាលមកពី យៀកកុងចូលមកតាំងទីលំនៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ ហើយធ្វើអោយខ្មែរអស្ថេរភាព និង យួនយៀកកុង ធ្វើវិច្ឆេទកម្មសេដ្ឋកិច្ច បោះពុម្ពលុយក្លែងក្លាយ ទិញ ស្រូវអង្ករ និងគោក្របីខ្មែរទៅចិញ្ចឹមទ័ពរបស់យួន រួមទាំងម្តាយក្មេក សម្តេច សីហានុ ជាអ្នករកស៊ីជាមួយយួន ចំណេញ ២៥០ ដុល្លាក្នុងមួយឆ្នាំ ធ្វើអោយសេដ្ឋកិច្ចខ្មែរធ្លាក់ចុះយ៉ាងគំហុក។ ទាហានយៀកកុងមានចំនួន ៦៥០០០ នាក់បានមកតាំងទីនៅក្នុងទឹកដី ប្រទេសខ្មែរ ភាគខាងកើតនៃប្រទេស។ ចាប់តាំងពីពេលនោះមកប្រទេសខ្មែរ បានធ្លាក់ចូលទៅក្នុងភ្លើងសង្គ្រាម ដោយសារយួនមិនដកថយចេញពីទឹកដីខ្មែរ ថែមទាំងលុកលុយចូលជ្រៅទៅៗមកក្នុងទឹកដីខ្មែរ។ ការដែលសី ហានុ ជួយយួនយៀកកុងជាសម្ងាត់នេះ គឺ សី ហានុ ចង់ប្រើនយោបាយ

ប្រើសពីរ ចង់និយាយថា ត្រូវជាមួយខាងកុម្មុយនិស្តដោយសម្ងាត់ តែជាចំហរ ប្រកាន់នយោបាយអព្យាក្រិត្យ មិនកាន់ខាង កុម្មុយនិស្ត និងសេរី។ មានន័យថា សីហនុ គឺកុម្មុយនិស្ត កុម្មុយនិស្ត គឺ សី ហនុ។ ដោយសម្លឹងឃើញថាពួកសេរី មិនអាចឈ្នះកុម្មុយនិស្តបានទេ ទាំងនៅឥណ្ឌូចិន និងអន្តរជាតិ ពីព្រោះពេលនោះ គឺជាសង្គ្រាមត្រជាក់ ដែលកុម្មុយនិស្ត កំពុងតែរីករាលដាលយ៉ាងខ្លាំង គឺ មានប្រទេសចំនួន ៩៧ ជាប្រទេសប្រកាន់ របបកុម្មុយនិស្តតាម ម៉ាក្ស លេនីន។ ចំណែក សីហនុ កាន់យករបបកុម្មុយនីស្តបែបចិន ដែលបង្កើតសន្និសីទបាន់ឌុង នៅ យ៉ាកាតា ដឹកនាំដោយលោក ប្រធានាធិបតេយ្យ សីកាណូ អំពី សន្និសីទមិនចូលបក្សសម្ព័ន្ធ(សម្តេចសីហនុ អន់ចិត្ត ជាមួយអាមេរិចដែលមិនយកចិត្តទុកដាក់។ តែចំពោះ សន្និសិទ្ធបាន់ឌុង ជូ អេឡាយ ស៊ូកាណូ បានទះដៃអបអរ យ៉ាងកងរំពង។ ការដែលប្រើនយោបាយអព្យាក្រិតនេះ ចង់បញ្ចៀស សង្គ្រាមរវាងកុម្មុយនិស្ត និងសេរី។ ដោយសម្លឹងឃើញថា កុម្មុយនិស្តកំពុងតែរីករាលដាល កុម្មុយនិស្តអាចរក្សាអំណាច បល្ល័ង្កអោយព្រះអង្គ ទើបព្រះអង្គជួយយួន យៀកកុង ដោយសម្ងាត់ ដោយប្រើល្បិចអោយសត្រូវវាយគ្នា។ តែផ្ទុយទៅវិញ នយោបាយនេះបានដើរក្រោមយុទ្ធសាស្ត្រ នយោបាយកុម្មុយនិស្តយួន ដែលថាខ្ចីផ្លូវ ដើម្បីឡោមព័ទ្ធយកបូរី(ទឹកដី)។ ព្រោះថា ពេលដែលយួនដាក់ទ័ពលើទឹកដីខ្មែរ តាមបណ្តោយព្រំដែនខ្មែរ យួននោះមានន័យថា យួនបានប្រើល្បិចខ្ចីផ្លូវខ្មែរ ដើរ។ យួនបានចំណេញទឹកដី ដែលយួនដាក់ទ័ព ហើយប្រើប្រាស់យកសេដ្ឋកិច្ចខ្មែរ ធ្វើអោយខ្មែរអសន្តិសុខ បង្ក មហន្តរាយ ដល់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ និង ទ្រព្យសម្បត្តិខ្មែរ ធ្វើអោយទឹកដីខ្មែរ ជាទីលានប្រយុទ្ធស្លាប់មនុស្សអស់រាប់លាននាក់។ ពេលដែល យួនបានដាក់ទ័ពលើទឹកដីខ្មែរ ពេលនោះ យួនមិនបានដកទ័ពចេញទេ ព្រមទាំងជ្រៀតចូលបន្តិចម្តងមកក្នុងទឹកដីខ្មែរ ហើយ ហូជីមិញបានសម្លាប់ខ្លួន នៅថ្ងៃទី ៩ ខែ កញ្ញាឆ្នាំ ១៩៦៩ ដើម្បីដុតឆន្ទៈអោយប្រជាពលរដ្ឋគេខិតខំធ្វើតាមផែនការហូ ជីមិញ អោយបានសំរេចដល់គោលដៅ មិនមែន ហូ ជីមិញ ចាញ់នយោបាយ សី ហនុ ដូចពួកចារកម្ម កុម្មុយនិស្ត ដើរនិយាយនោះទេ។ កាលដែល ហូជីមិញ ស្លាប់ គឺដើម្បីបំបាត់សន្សារវាង សីហនុ និង ហូជីមិញដែល សីហនុ អនុញ្ញាតអោយទ័ពយួនតាំង ទីនៅលើទឹកដីខ្មែរ។ ដូច្នេះ ល្បិចរបស់ សី ហនុ នៅក្រោមល្បិចរបស់យួន។ ហេតុនេះហើយបានជាខ្មែរ ត្រូវវិនាសអន្តរាយ រហូតមកដល់ពេលនេះ។

**៩-សាធារណរដ្ឋខ្មែរ** (Khmer Republics)

ចាប់ពីថ្ងៃទី ១៨ ខែមីនា ឆ្នាំ១៩៧០ គឺជាថ្ងៃចាប់ផ្តើមសង្គ្រាមរវាងពួកកុម្មុយនិស្តយៀកកុង ដែលកំពុងតែរាតត្បាត នៅលើទឹកដីខ្មែរភាគកើតនៃប្រទេស ដោយមានទ័ពប្រមាណ ៦០០០០ ទៅ៨០០០០នាក់ តែក្រោយពេលដែល សម្តេច សីហនុ បង្កើតរណសិរ្សរួបរួមជាតិកម្ពុជានៅក្រុងប៉េកាំងថ្ងៃទី ២៣ មីនា ១៩៧០ ដើម្បី បិទបាំងអន្តរជាតិអោយឃើញថានេះ ជាសង្គ្រាមស៊ីវិលទៅវិញ ខ្មែរសីហនុ ប៉ុល ពត នៅខាងកុម្មុយនិស្តដែលមានចិនជាអ្នកគាំទ្រខាងការទូត សម្ភារះសឹក និងយួនជាអ្នកជួយបង្ហាត់បង្រៀនកលយុទ្ធកងទ័ព និងមនោគមន៏នយោបាយផ្សេងៗ ដើម្បីធ្វើសង្គ្រាមដេញពួកសេរីចេញ មាន លន់ នល់ សេរីមតៈ ដែលគាំទ្រដោយសហរដ្ឋអាមេរិក។ អ្នកដែលឈរខាងសេរី ដែលមានថៃ និងយៀកណាមខាងត្បូង ជាដើម។ ដូចនេះហើយ យើងឃើញថា ខ្មែរម្ខាងកុម្មុយនិស្ត ខ្មែរម្ខាងខាងសេរី វាយសម្លាប់ខ្មែរគ្នាឯង ដោយគ្មានត្រាប្រណី ជាពិសេសក្រុមកុម្មុយនិស្តដែលលង់ក្នុងមនោគមន៏កុម្មុយនិស្តយួន។ យើងសង្កេតឃើញថា សង្គ្រាមនៅឥណ្ឌូចិនលើកទី ២ និង ទី៣ សុទ្ធតែមានការគាំទ្រដោយកុម្មុយនិស្ត ចិន និងរ៉ូស្ស៊ី។ សង្គ្រាមឥណ្ឌូចិនលើកទី ១រវាងយួនយៀកមិញ និងបារាំង ដើម្បីអោយយួនដេញបារាំងចេញពីឥណ្ឌូចិន ក៏ចិនជាអ្នកគាំទ្រយួន។ សង្គ្រាមឥណ្ឌូចិនលើកទី ២ យួន និងអាមេរិកកាំង ក៏ គាំទ្រដោយចិនដែរ តែពេលក្រោយបញ្ចប់សង្គ្រាមឥណ្ឌូចិននៅថ្ងៃទី ៣០ មេសា ១៩៧៥ យួនបានដូរទៅរកជំនួយ ពីសហភាព សូវៀតវិញ។ សង្គ្រាមចាប់ពីឆ្នាំ ១៩៧០ លន់ លន់ ឈរនៅខាងសេរី សម្ភារ:សឹក ហិរញ្ញវត្ថុគាំទ្រដោយសហរដ្ឋអាមេរិក

ធ្វើសង្គ្រាមជាមួយយួនយៀកកុង ដើម្បីការពារទឹកដី ពីការប៉ុនប៉ងវាតទីទឹកដីរបស់កុម្មុយនិស្តយួន ដែលចូលលុកលុយទឹកដីខ្មែរ តាមការអនុញ្ញាតរបស់ ស្តេច សីហនុ ដែលឈរនៅខាងកុម្មុយនិស្តយួន និងចិន ។ វាជាការលំបាកបំផុតសំរាប់ឧត្តមសេនីយ៍ នល់ នល់ នាពេលនោះ ពីព្រោះថា ការរៀបចំកងទ័ពមួយដ៏ខ្លាំងហើយរឹងមាំភ្លាមៗ មិនអាចធ្វើទៅបាន តែគួរជាទីមោទនភាព ចំពោះកម្លាំងស្នេហាជាតិខ្មែរ ដើម្បីបុព្វហេតុការពារទឹកដី ពីការឈ្លានពានរបស់យួន ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរគ្រប់រូបភាគច្រើនទាំងនិស្សិត បញ្ញវន្ត ទោះជា មិនបានហាត់រៀនវិជ្ជាកងទ័ពអោយបានស្ទាត់ជំនាញក៏ដោយ ក៏ក្លាហានងើបឡើងដោយមិនតក់ស្លុត ច្បាំងវាយលុកដេញយួន យៀកកុង ដែលមានបទពិសោធន៍ខាងយោធាយ៉ាងសម្បើមរាប់សិបឆ្នាំ។ វីរភាពដ៏អង់អាចក្លាហាននេះ ជាគំរូដែលដក់ជាប់នៅក្នុងក្រអៅបេះដូងអ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរ កូនខ្មែរជំនាន់ក្រោយគ្រប់រូបអោយមានកម្លាំងចិត្ត ដើម្បីការពារជាតិទឹកដីរបស់ខ្លួន ពីការប៉ុនប៉ងរំលោភឈ្លានពានលើជាតិទឹកដីខ្មែរពីបរទេស។ ការបើកប្រតិបត្តិការសឹកដែលមានឈ្មោះថា ចេនឡា បានធ្វើអោយកងទ័ពសាធារណរដ្ឋខ្មែរ ស្លាប់យ៉ាងច្រើន ពីព្រោះកងទ័ពភាគច្រើនមិនបានហ្វឹកហាត់ត្រឹមត្រូវ ក្មេងខ្ចី ប្រយុទ្ធជាមួយកងទ័ពយៀកកុងដែលមានបទពិសោធន៍សង្គ្រាមជាង ២០ ឆ្នាំមកហើយនោះ។ តែដោយកម្លាំងស្នេហាជាតិ ការពាតិជាតិ មាតុភូមិទោះជាបូជាជីវិតក៏មិនសោកស្តាយឡើយ។ គោលដៅរបស់យួនគឺធ្វើសង្គ្រាមវាតទីទឹកដី និងសម្លាប់សរសរទ្រូងខ្មែរអោយអស់ឫសគល់ ដែលស្របទៅនិងនយោបាយអន្តរជាតិដែលមហាអំណាចកុម្មុយនិស្ត និងមហាអំណាចសេរី កំពុងតែស្ថិតនៅក្នុងសង្គ្រាមត្រជាក់ សហភាព សូវៀត ដែលជាមេកុម្មុយនិស្តរបស់ខ្លួននោះ គឺ យួនបានពង្រីកឥទ្ធិពលកុម្មុនិស្តនៅលើឥណ្ឌូចិនតែម្តង។ យួនកុម្មុយនិស្តរៀបចំយុទ្ធសាស្រ្តធ្វើអោយប្រទេសខ្មែរមាន ភាពវឹកវរ ច្របូកច្របល់ ដោយសារភ្លើងសង្គ្រាមឆាបឆេះ សេដ្ឋកិច្ចធ្លាក់ដុនដាប មនុស្ស ស្លាប់រាប់លាននាក់។ ប៉ុន្តែសេរីមិនអាចឈ្នះកុម្មុយនិស្តឡើយ ដោយសារកាលនោះ ទាំងកុម្មុយនិស្តចិន សូវៀត នៅកំពុងមានកម្លាំងខ្លាំងខ្លា មិនចង់អោយសេរីចូលមកដណ្តើមផលប្រយោជន៍នៅឥណ្ឌូចិនទៀត ចិនជាអ្នកនៅពីក្រោយខ្នងយួនយ៉ាងពេញទំហឹងក្នុងសង្គ្រាមទាំងពីរលើកនោះ។ អាមេរិកបានដកកងទ័ពចេញពីឥណ្ឌូចិន ដោយសារនិស្សិត ៤ នាក់បានស្លាប់ដោយការធ្វើបាតកម្មដើម្បីអោយអាមេរិកបញ្ចប់សង្គ្រាមនៅឥណ្ឌូចិន។ ពេលនោះជាឱកាសរបស់ពួកកុម្មុយនិស្តឈ្នះលើពួកសាធារណៈរដ្ឋនៅថ្ងៃទី ១៧ មេសា ១៩៧៥។ ហើយនៅថ្ងៃទី ៣០ មេសា ១៩៧៥ ជាសង្គ្រាមរវាងយួនខាងជើង និងយួនខាងត្បូងក៏ចប់ដូចគ្នា តែខ្មែរមិនបានចប់ឡើយ ដោយវង្វេង និងការកាប់សម្លាប់គ្នាជាបន្តបន្ទាប់។ ពេលនោះមានជំនួយរបស់សូវៀតមកជួយយួនខាងជើង និងជំនួយអាមេរិកមកជួយយួនខាងត្បូង ចំណែកឯជំនួយរបស់ខ្មែរ និងទ្រព្យសម្បត្តិជាច្រើន ត្រូវបានយួនប្រមូលរឹមអូសទៅប្រទេសគេទាំងអស់។ ប៉ុល ពត គាំទ្រដោយចិន ចំណែកយួនគាំទ្រដោយសូវៀត ដែលជាហេតុនាំអោយខ្មែរក្រហមម្ខាងយួន ម្ខាងខាងចិនបានធ្វើសង្គ្រាមជាមួយយួនទៀត ពីព្រោះ ចិន និង សូវៀតក៏មាន ជម្លោះនៅតាមជាយដែន។ ដោយមានការគំរាមកំហែងពី សូវៀត គេស៊ីរំពេង បានងាកទៅរកអាមេរិក។

### ត -របបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ (Cambodia Democractic Regime)

របបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ដែលបង្កអោយមានប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរស្លាប់រាប់លាននាក់ ដោយអយុត្តិធម៌នេះ យើងមិនអាចលើកមកនិយាយត្រឹមតែឆ្នាំ ១៩៧៥ នោះទេ។ តែយើងត្រូវរំរែកញែកបកស្រាយ វិភាគព្រឹត្តិការណ៍នយោបាយតាំងពីដើមកំណើតបក្សកុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិនបង្កើតឡើងនា ថ្ងៃទី ៣ កុម្ភៈ ១៩៣០ ដែលជាដើមហេតុអោយកុម្មុយនិស្តកើតឡើងនៅប្រទេសខ្មែរ។ នយោបាយពិភពលោករបស់ប្រទេសមហាអំណាច ការឆ្លៀតឱកាសរបស់ប្រទេសជិតខាង ជាពិសេសយួន ដែលមានមហិច្ឆតាលេបទឹកដីខ្មែរ ប្រើមនោគមន៍កុម្មុយនិស្តបំបែកខ្មែរអោយបែកបាក់តាមចរន្តនយោបាយរបស់សង្គ្រាមត្រជាក់រវាងកុម្មុយនិស្ត(សូវៀត) និង លោកសេរី (សហរដ្ឋអាមេរិក) ក្រោយសង្គ្រាមលោកលើកទី ២ បញ្ចប់។

ដូចនេះយើង ត្រូវសិក្សាវែកញែករកឫសគល់របស់វា តាមដំណាក់កាលព្រឹត្តិការណ៍នយោបាយនីមួយៗ ដែលជាដើមហេតុនាំអោយកើតមាន របបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យនេះឡើង។ នរណាជាអ្នករៀបចំអោយមានរបបនេះឡើង។ យើងឃើញថា បើសិនជាគ្មានសង្គ្រាមយៀកណាមកើតឡើង ហើយយៀកកុងនៅពាសពេញទឹកដីខ្មែរ ដែលយកឈ្មោះ សី ហានុទៅប្រើក៏របបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ដែលមានមនុស្សស្លាប់រាប់លាននាក់ មិនអាចកើតឡើងបានដែរ ព្រោះសមត្ថភាព ប៉ុល ពត ដូចរៀបរាប់ខាងក្រោមមិនអាចយកជ័យជំនះបានឡើយ បើមិនពឹងយួនកុម្មុយនិស្តនោះ។ តើកត្តាអ្វីខ្លះដែលធ្វើអោយមានការកាប់សម្លាប់នៅក្នុងរបបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ?។ ដំណាក់ការដំបូង យើងត្រូវសិក្សាអំពីកុម្មុយនិស្តវៀតណាម ដែលគេចាត់ទុកថាជាកុម្មុយនិស្តទំនើប ហើយទទួលបានជោគជ័យសំរាប់ជនជាតិវៀតណាម។

នៅមុនដំណាក់កាលនៃសង្គ្រាមលោកលើកទី ២ ដែលជាដំណាក់ការស្ថិតនៅក្នុងវិបត្តិសេដ្ឋកិច្ចពិភពលោកនៅឆ្នាំ ១៩៣០ និងការប្រទាញប្រទង់ ដណ្តើមផលប្រយោជន៍ ប្រណាំងប្រជែងគ្នា រវាងប្រទេសមហាអំណាចដែលដាក់អាណានិគមនីលើប្រទេសតូចតាច ប្រទេសទាំងបីនៅទឹកដីឥណ្ឌូចិនបានស្ថិតនៅក្រោមអាណានិគមន៍បារាំង ពេលនោះ ប្រទេសយៀកណាមជាប្រទេសក្រីក្រមួយដែលមានប្រជាជនយួនច្រើន ហើយទឹកដីតូច ពុំមានសក្តានុពលសេដ្ឋកិច្ចល្អ សំរាប់ចិញ្ចឹមជាតិរបស់ខ្លួនអោយបានរឹងប៉ឹងមាំមួន។ យួនបានសំឡឹងឃើញមកភាគខាងត្បូងដែលមាន ទឹកដីខ្មែរក្រោម និងទឹកដីខ្មែរជាដើម។ ជម្លោះរវាងប្រទេសធំៗ សង្គ្រាមលោកលើកទី ១ និងលើកទី២ ធ្វើអោយប៉ះពាល់ដល់ប្រទេសតូចៗ ដែលនៅក្រោមការត្រួតត្រារបស់គេ ដូចជាប្រទេស ខ្មែរ ឡាវ យួន ជាដើម។ ឆ្លៀតពេលនោះ ហូ ជីមិញ បានចេញដំណើរតាមកប៉ាល់របស់បារាំងដោយក្លែងខ្លួនធ្វើជាចុងភៅ ដើម្បីចេញទៅសិក្សាពីបរទេសមកជួយអភិវឌ្ឍន៍ជាតិរបស់គេ ដោយមុននឹងចេញពីប្រទេសយួនទៅបារាំង ហូ ជីមិញ បានប្រកាសប្រាប់ប្រជាជនគេថា គេនិងទៅសិក្សាពីបរទេស ហើយត្រឡប់មកជួយស្រោចស្រង់ប្រទេសជាតិ និងប្រជាជនវៀតណាមវិញ។ ហូ ជីមិញ បានទៅដល់ប្រទេសបារាំង ធ្វើជាចុងភៅនៅទីនោះ និងសិក្សាពីប្រទេសនោះ។ បន្ទាប់មកចេញពីប្រទេសបារាំងទៅធ្វើជាអ្នកបោសសំរាមនៅប្រទេសអង់គ្លេស។ ហូ ជីមិញ ចេញពីប្រទេសអង់គ្លេសទៅសហរដ្ឋអាមេរិក ហើយចុងក្រោយចេញមកប្រទេសរ៉ូស៊ី ដែលជាកន្លែង ហូ ជីមិញ បានចូលជាសមាជិកបក្សកុម្មុយនិស្តអន្តរជាតិរបស់ម៉ាក្សលេនីននៅទីនោះ។ បន្ទាប់មក ហូ ជីមិញ ចូលមកធ្វើជាជាងប៉ះកង់នៅប្រទេសថៃ និងបួសជាព្រះសង្ឃ ហើយត្រឡប់ចូលទៅនៅប្រទេសចិនវិញ។ នៅប្រទេសចិន ហូជីមិញ បានបង្កើតចលនានយោបាយនៅទីនោះជាសម្ងាត់ ដែលមាន ផាំវ៉ាន់ ដុង វ៉ៅ ង្វៀនយ៉ាប់ ជាអ្នកចូលរួមក្នុងបដិវត្តន៍នោះ។ មានចលនាជាច្រើនបង្កើតឡើងតែចលនាដែលមានប្រជាប្រិយជាងគេ គឺជាចលនានយោបាយ ដែលបង្កើតដោយ ហូ ជីមិញ។ ហូ ជីមិញ ត្រូវចិនចាប់ដាក់គុកមួយរយៈនៅក្នុងប្រទេសចិន។ តែក្រោយមកត្រូវចិនដោះលែងវិញ ដោយ ហូជីមិញ បានសន្យា ជាមួយចិនថាដេញបារាំងចេញពីឥណ្ឌូចិនអោយបាន ហើយចិនជាអ្នកគាំទ្រ។ បន្ទាប់មកហូជីមិញបានបង្កើតបក្សកុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិននៅថ្ងៃទី ៣ កុម្ភៈ ១៩៣០ នៅទីក្រុងហុងកុង។ ហូ ជីមិញ មានឈ្មោះទាំងអស់ ១៩ ហើយឈ្មោះដើមឈ្មោះថា ង្វៀង អៃកុក។ ហូជីមិញបានប្រមូលប្រជាពលរដ្ឋតាមជនបទ អោយគាំទ្រ ដើម្បីធ្វើការតស៊ូដេញបារាំង ប្តូររបបស្តេច បាវ ដៃ ចេញនៅឆ្នាំ១៩៤៥។ ក្នុងនោះទាំងខ្មែរ និងឡាវ បានចូលរួមជាមួយយួនក្នុងបក្សកុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិន ដោយយួន ឃោសនាថា តស៊ូដើម្បីដេញបារាំងចេញ។ ហេតុនេះហើយ យើងសង្កេតឃើញថា របបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ដែលមានការកាប់សម្លាប់ កើតចេញពីការរៀបចំផែនការពីយួនកុម្មុយនិស្ត ដែលមាន ហូ ជីមិញ ជាមេក្លោងរបស់បក្សកុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិន ក្រោយពីសិក្សាជាថ្មី ពេលដែលមេទ័ព ទ្រឿង មិញយ៉ាង ស្តេច មិញ ម៉ាង ធ្វើមិនបានសំរេច។ ចំណែកខ្មែរកុម្មុយនិស្តដើរតាម ជាបក្សបដិវត្តប្រជាជនកម្ពុជា ដែលយួនបានបង្កើតឡើងនៅឆ្នាំ ១៩៥១ អាចារ្យមាន (ស៊ឹង ង៉ុកមិញ)ជាប្រធាន។ បក្សនេះជាសាខានៅក្រោម

ការដឹកនាំរបស់បក្សកុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិន។ ក្រោយពីដេញបារាំងចេញពីឥណ្ឌូចិនបានទទួលឯករាជ្យ បន្ទាប់ពីបារាំងចុះសន្ធិសញ្ញាប្រគល់ឯករាជ្យមកអោយឥណ្ឌូចិន នៅហ្សឺណែវ នៅថ្ងៃទី ២៧ កក្កដា ១៩៥៤។ យួនបាន រៀបចំធ្វើសង្គ្រាមបន្តទៀតដើម្បីយកទឹកដីខ្មែរ ធ្វើជាសមរភូមិ។ យួនបានសុំទឹកដីខ្មែរភាគខាងកើត ដោយចុះហត្ថលេខាស្ងាត់ៗ ជាមួយ សី ហនុ នៅខែមេសា ឆ្នាំ១៩៦៥ ដោយយកលេសថាធ្វើសង្គ្រាមរំដោះយៀកណាមខាងត្បូង ហើយសង្គ្រាមចាប់ផ្តើមឡើងនៅខែមករា ១៩៥៩ ដោយចោទថា ងោ ឌិញយិម ជាឧបករណ៏នយោបាយរបស់អាមេរិកកាំង។ បក្សបដិវត្តន៍ប្រជាជនកម្ពុជាដែលយួនបន្លំខ្លួនធ្វើជាខ្មែរឈ្មោះ ស៊ឹង ង៉ុកមិញ ឥឡូវនេះក្លាយជាគណបក្សប្រជាជនកម្ពុជា។ នៅឆ្នាំ ១៩៥៤នោះ ទាំង ស៊ឹង ង៉ុកមិញ ទាំងវៀតមិញ និងខ្មែរបានស្លៀកពាក់ឯកសណ្ឋានជាវៀតមិញ ឡើងកប៉ាល់តាមពួកវៀតមិញ ទៅសិក្សាមនោគមន៍ពីហាណូយ តែខ្មែរដែលទៅហាណូយនាពេលនោះ មិនថាខ្លួនទៅធ្វើឡើយ។ សមាជិកបក្សកុម្មុយនិស្ត យៀកមិញអស់សង្ឃឹម ដោយយួនគេនិយាយថា ពេលនេះគេឈប់ធ្វើការតស៊ូដោយអាវុធហើយ គេធ្វើការតស៊ូនយោបាយវិញ។ យួនមិនបានបង្ហាត់បង្រៀនអ្វីអោយខ្មែរចេះពិតប្រាកដឡើយ យួនអោយខ្មែរចាំតែធ្វើតាមបញ្ជារបស់គេ ដូចពួកហ៊ុន សែន សព្វថ្ងៃ ជាក់ស្តែងនៅសម័យនោះ ខ្មែរធ្វើជាមេបញ្ជាការ តែកិច្ចការសំរេច និងចាត់ចែងទាំងអស់ស្រេច តែលើយួនដែលធ្វើអនុមេបញ្ជាការទៅវិញ។ ល្បិចដ៏ដែលនេះ ត្រូវយួនយកមកប្រើ លើខ្មែរជាបន្តបន្ទាប់រហូតមកដល់សព្វថ្ងៃនេះ ដូចជាអំណាចដឹកនាំនយោបាយគ្រប់គ្រងពិតប្រាកដដោយយួន តែលើក ហ៊ុន សែន តំណាង តាំងឈ្មោះ សីហនុ ជាខែលបិទបាំង។ ដោយមើលឃើញដូចនោះ ទូសាមុត និងសាឡុតសរបានរកផ្លូវត្រឡប់មកក្រុងភ្នំពេញវិញ សាឡុតសរ បានវិលត្រឡប់មកវិញ នៅតាមផ្លូវដោយជជែកជាមួយយួន ឈ្មោះ ផាំ វ៉ាន់ បារ ដែលធ្លាប់អប់រំខ្មែរថា យួននិងខ្មែរ ដូចជា មាត់និងធ្មេញ តែពេលនេះ យួនបាននិយាយថា "ការតស៊ូអាវុធចប់ហើយ ត្រូវតស៊ូនយោបាយវិញ ដែលធ្វើអោយពួកអ្នក តស៊ូវៀតណាមអស់សង្ឃឹម។" ត្រង់នោះហើយបញ្ជាក់អោយឃើញកុម្មុយនិស្តខ្មែរ ទាំង សី ហនុ និង ប៉ុល ពត គ្មានយុទ្ធសាស្រ្តនយោបាយឯករាជ្យ ដោយខ្លួនឯងទេ ធ្វើឡើងតាមគន្លងយុទ្ធសាស្រ្តរបស់យួនជាអ្នករៀបចំ ដើម្បីតែផលប្រយោជន៏ជាតិគេតែប៉ុណ្ណោះ ។ ប៉ុលពត ទើបដឹងភ្ញាក់ខ្លួន ក្រោយពីទៅជួបជាមួយ ឡេ យន់ នៅឆ្នាំ ១៩៦៥ ។ យើងគួរពិចារណាមើល បើប៉ុល ពត ទៅធ្វើជាលេខា របស់ទូសា មុត ដែលក្រោមការដឹកនាំរបស់ស៊ឹង ង៉ុកមិញ ចុះរចនាសម្ព័ន្ធ គំនិតដឹកនាំផ្សេងៗ ត្រូវដើរតាមអ្នកណា។ ចាប់ពីឆ្នាំ ១៩៥៧ ប៉ុល ពត នួន ជា តែងតែជួបជុំគ្នានៅផ្ទះទូ សាមុត ក្នុងមួយអាទិត្យ ២ ឬ បីដង ដើម្បីពិនិត្យសភាពការនយោបាយ និងធ្វើអោយចលនាកំរើកសាឡើងវិញ។ ប៉ុល ពត បានរកវិធីដោះដៃចេញ បង្កើតនយោបាយមួយថ្មីអោយឯករាជ្យ នៅឆ្នាំ ១៩៦០ ដែលកាលនោះ ប៉ុល ពត ជាអ្នករៀបចំលក្ខន្តិកៈ គោលការណ៏នយោបាយជាមួយ នួន ជា ទូ សាមុត ហើយផ្ញើរទៅសាខាបក្សផ្សេងៗរបស់បក្ស។ សន្និបាទរើសមេដឹកនាំថ្មី បានបង្កើតឡើងលើកទី១ នៅឆ្នាំ ១៩៦០ ដែលមាន ប៉ុល ពត ទូ សាមុត នួន ជា ដើម្បីគោលការណ៏នយោបាយថ្មី កំណត់យុទ្ធសាស្ត្រថ្មី នាំអោយមានការបែកបាក់ជម្លោះ ជាមួយយួន។ ពេលនោះប៉ុល ពតជាមនុស្សទី ៣ លេខាបក្ស។ ១៩៦០ ប៉ុល ពត បានរៀបចំបង្កើតបក្សថ្មីទៀតដែល មិនអោយយួនដឹង ជាមួយនួនជា និងទូសាមុត នេះបង្ហាញអោយឃើញថា យួនលួកចូលយ៉ាងជ្រៅនៅក្នុងកិច្ចការផ្ទៃក្នុងខ្មែរតាំងមុនរបបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យម្លេះ ដូចបច្ចុប្បន្ននេះដែរ មានចារកម្មយួនបង្កប់ធ្វើការនៅពាសពេញខ្មែរ មានជាអាទិ៍ សុខ គង់ ចាយ សាំងយុន ហុក ឡងឌី ប៊ុន សម ជើង ឯក ប៊ុន រ៉ានី ជាដើម។ ដោយសារហេតុទាំងអស់នេះហើយ បានជាមានការសម្លាប់វិកវរពេញប្រទេសខ្មែរ ស្លាប់ជាបន្តបន្ទាប់ក្នុងរដ្ឋកម្ពុជា ក ៥ រដ្ឋប្រហា ៥-៦ កក្កដា បាញ់សម្លាប់បន្តបន្ទាប់មក ដោយគ្មានរកឃាតករ ឃើញឡើយ។

ក្នុងសង្គ្រាមត្រជាក់រវាងកុម្មុយនិស្ត និងសេរី។ ការដណ្ដើមគ្នាត្រួតត្រាពិភពលោក បានកើតឡើងរីករាលដាលធ្វើអោយប្រទេសតូចតាចទទួលរងគ្រោះ ជាពិសេសប្រទេសខ្មែរតែម្តង។ ដោយហូ ជីមិញ មានផែនការរួចជាស្រេច ហូ ជីមិញ

សុខចិត្តលះបង់ជីវិតរបស់ខ្លួន ដើម្បីប្រទេសជាតិគេ ដោយសុខចិត្តអោយគេសម្លាប់នៅថ្ងៃទី ៩ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ១៩៦៩ ក្រោយពីប្រជុំថ្នាក់ដឹកនាំកំពូល៧។ ការស្លាប់នេះ ហូ ជីមិញ បង្ហាញពីការលះបង់ជីវិត ដើម្បីបុព្វហេតុជាតិ ដុតឆន្ទៈអោយជនជាតិយួនកាន់តែមានគំនិតស្នេហាជាតិថែមទៀត បន្តធ្វើតាមផែនការរបស់ហូជីមិញ។ ម្យ៉ាងវិញទៀត ហូ ជីមិញធ្វើបែបនេះដើម្បីដោះដៃចេញពីចិន ដែលធ្លាប់ជួយពីក្រោយខ្នង ហើយងាកទៅភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងជាមួយសហភាពសូវៀតវិញ និង ដើម្បីទុកជាមោឃៈនូវកិច្ចព្រមព្រៀងនានាដែលខាតផលប្រយោជន៍ចំពោះជាតិគេ ដែលបានកើតឡើង ពេលដែល ហូ ជិមិញ ចុះកិច្ចព្រមព្រៀង។ ឆ្លៀតឱកាសនៅក្នុងសង្គ្រាមត្រជាក់រវាងកុម្មុយនិស្តនិង សេរី (រ៉ូស៊ី និង អាមេរិក) ក្រោមគោលនយោបាយថារំដោះយៀកណាមខាងត្បូង យួនកុម្មុយនិស្តបានចាប់ផ្តើមតស៊ូដោយអាវុធវិញ នៅឆ្នាំ១៩៥៩ ដោយយកលេសថា ងោ ឌិញ យិម ជាឧបករណ៏របស់អាមេរិកសំរាប់ឈ្លានពាន ។ ហូ ជីមិញបានរៀបចំបំបែកខ្មែរ ទាំងខ្មែរក្រោមនិងខ្មែរលើ ដើម្បីអោយធ្វើសង្គ្រាម សំលាប់ខ្មែរគ្នាឯង ដោយម្ខាងឈរខាងកុម្មុយនិស្ត(យៀកកុង) និងម្ខាងឈរខាងសេរីយៀកណាមខាងត្បូង (ងោ៉ ឌិញយីម)។ យៀកកុងយកឈ្មោះ សី ហនុ ទៅប្រាប់ខ្មែរក្រោមថា ធ្វើសង្គ្រាមចប់ដើម្បីរំដោះកម្ពុជាក្រោមមកវិញ។ ចំណែកខ្មែរនៅខាងលើឯនេះវិញ ម្ខាងខាងលន់ នល់ ម្ខាងខាងសម្តេច សី ហនុ និងប៉ុលពត ដែលប្រជាពលរដ្ឋរត់ចូលព្រៃម៉ាគី តាមការអំពាវនាវរបស់សម្តេច សី ហនុ តាមវិទ្យុផ្សាយពីប៉េកាំងមក។ ប៉ុន្តែនៅក្រោយខ្នង ចិន យួនទាំងពីរ ទាំងកុម្មុយនិស្ត និងសេរី នេះជាអ្នករៀបចំល្បែងនយោបាយដើម្បីបំបែកខ្មែរជាពីរ ខ្ចីដៃអោយខ្មែរសម្លាប់គ្នាឈ្លោះគ្នា ដែលផលប្រយោជន៏ ចិន យួន ជាអ្នកចំណេញ ទាំងសេដ្ឋកិច្ច ទឹកដី ពេលប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរស្លាប់ ធ្លាក់ខ្សោយដោយសារតែសង្គ្រាម។ យើងឃើញថាពេលដែលអាមេរិកដកថយចេញ ពីតណ្ហចិនតាំងពីចុះហត្ថលេខានៅហ្សឺណែវ ស្តីពីការឈប់បាញ់គ្នានៅឆ្នាំ១៩៧៣ ប៉ុន្តែសង្គ្រាមយៀកណាមខាងជើង និងខាងត្បូងមិនទាន់បញ្ចប់ទេ យៀកកុងនៅធ្វើសង្គ្រាមជាមួយ ខ្មែរសាធារណះរដ្ឋ។ សង្គ្រាមត្រូវបញ្ចប់ ១៣ថ្ងៃក្រោយមកគឺនៅថ្ងៃទី ៣០ មេសា ១៩៧៥ ក្រោយពេលដែលយួនបានឈ្នះលើខ្មែរសាធារណះរដ្ឋ ១៧ មករា ១៩៧៥ ហើយលើកជ័យជំនះនោះ លើកអំណាចអោយ សី ហនុ ប៉ុលពត ខ្មែរក្រហម។ សោដនាកម្មបានធ្លាក់មកលើខ្មែរ ដោយសារខ្មែរលង់មនោគមន៏កុម្មុយនិស្តដែលយួន បានចាប់ទៅបណ្តុះបណ្តាល និងខ្មែរយៀកមិញមួយចំនួន បន្តកាប់សម្លាប់ខ្មែរទៀត ដោយភ្លេចគិតពីជាតិខ្មែរ ឈាមជ័រខ្មែរ (ដោយលង់មនោគមន៏យួនថាពួកបរិវា ពួកប្រតិកិរិយា តែឈាមខ្មែរជាអ្នកហូរ ខ្មែរអ្នករងទុក្ខ ខ្មែរដែលបាត់បង់ផលប្រយោជន៏) ចំណែកយួន ឈរឱបដៃមើល ចាំទទួលផលប្រយោជន៏ពីខ្មែរ បន្តចូលមកឈ្លានពាន កាន់កាប់ទឹកដីខ្មែរ តែម្តងនៅថ្ងៃ ៧ មករា ១៩៧៩។

រដ្ឋាភិបាលរបស់ សម្តេច សីហនុ បានប្រកាសចាប់ ចំនួន ៣៤ នាក់ ដែលក្នុងនោះមាន សា ឡុតសរ ផងដែរ ហើយ សា ឡុតសរ បានរត់ចេញពីទីក្រុងភ្នំពេញតាំងពីថ្ងៃប្រកាសដំបូង ហើយរត់ទៅចូលកន្លែងតស៊ូរបស់រណសិរ្សរំដោះយៀកណាមខាងត្បូង ដែលនៅតាមបណ្តោយព្រំដែនភាគខាងកើត តំបន់តានិញ នៅទីនោះជាព្រៃដែលគ្មានពន្លឺថ្ងៃចូលបាន។ នៅឆ្នាំ ១៩៦៥ គណៈកម្មាធិការមជ្ឈឹមបានសំរេចអោយបក្ស ធ្វើការទំនាក់ទំនងជាមួយបក្ស កុម្មុយនិស្តយៀកណាមវិញ ជាមួយឡេយន់។ សា ឡុត សរ បានរងចាំការយល់ស្របពីហាណូយ រហូតដល់ ដើមខែមេសា ទើបធ្វើដំណើរទៅហាណូយ តាមផ្លូវលំហូជីមិញ អស់រយះពេល ២ ខែកន្លះបានទៅដល់ទីនោះ ។ ប៉ុន្តែ ឡេយន់មិនរីករាយ សប្បាយប៉ុន្មានទេ ដោយសារការជួបចរចារ ជាមួយសម្តេច សី ហនុ រួចហើយ។ ឡេ យន់ បានផ្តល់ឯកសាអោយ សា ឡុតសរ មើល ហើយពេលនោះ សា ឡុតសរ មើលឯកសារ យ៉ាងម៉ត់ចត់ ភ្ញាក់ខ្លួនដឹងថាចាញ់បោកយួន ហើយទាញសេចក្តីសន្និដ្ឋានថា *"ខ្ញុំបានឃើញថា តាំងពីឆ្នាំ ១៩៣០ ដល់ឆ្នាំ ១៩៦៥ ឯកសារទាំងអស់របស់បក្សកុម្មុយនិស្តវៀតណាម បាននិយាយពីបក្សបដិវត្តប្រជាជនកម្ពុជា និង លាវ ដូចជាមែកធាង របស់បក្សវៀតណាម។ បក្សទាំងពីរអនុវត្តច្បាប់ មាគ៌ានយោបាយ និង យុទ្ធសាស្រ្តរបស់បក្សវៀតណាម ។*

*មុននិងខ្ញុំបានឃើញឯកសារទាំងអស់នេះដោយផ្ទាល់ខ្លួនខ្ញុំ ខ្ញុំជឿទុកចិត្តលើវៀតណាម។ ប៉ុន្តែក្រោយពីបានអានឯកសាទាំងអស់នេះទៅ ខ្ញុំឈប់ជឿលើគេហើយ ខ្ញុំឃើញថាគេចាត់តាំងអង្គការបក្សនៅក្នុងស្រុកយើង ដើម្បីសម្រេចទិសដៅយុទ្ធសាស្ត្រតែមួយ គឺ សហព័ន្ធឥណ្ឌូចិន ។ គេបានបង្កើតបក្សតែមួយ ដើម្បីតំណាងអោយទឹកដីដែលបញ្ចូលគ្នាតែមួយ។"* សាឡុតសរ ស្នាក់នៅទីនោះ មិនមានការសប្បាយចិត្តទេ ហើយបានប្រាប់ម្ចាស់ផ្ទះគេថាចង់ទៅចិន គាត់នៅទីនោះ បាន ១ ខែ ហើយពេលដែលទៅចិន គាត់មានការសប្បាយចិត្តជាងមុន ។ នៅក្នុងរបបកម្ពុជាធិបតេយ្យមានមនោគមន៍នយោបាយផ្សេងៗគ្នា ចែកចេញជា ៣ គឺ អ្នករឹង ខ្មែរក្រហម អ្នកមធ្យម សីហានុនិយម អ្នកលំអៀងកុម្មុយនិស្តយៀកណាម ខ្មែរយៀកមិញ(ខ្មែររំដោះ)។ ក្រុមខ្មែរក្រហមគឺជាក្រុមដែលប្រឆាំងជាមួយរបបសក្តិភូមិរបស់ សីហនុ ពីឆ្នាំ ១៩៥០ តែគ្មានគោលការណ៍គោលដៅច្បាស់លាស់ទេ ធ្វើតាមតែយុទ្ធសាស្ត្រយួន ទទួលមនោគមន៍កុម្មុយនិស្តរបស់ម៉ាក្សលេនីន ពីប្រទេសបារាំង ដោយគ្មានឯករាជ្យ ពឹងបរទេស ស្តាប់ចិនយួនបង្ខំហើយចូលរួមជាមួយ សីហនុ វិញ។ ក្រុមទី ២ ជាក្រុមមធ្យមដែលនិយមស្រឡាញ់គាំទ្រសម្តេចសីហនុ។ ចំណែកក្រុមទី ៣ ជាក្រុមដែលលំអៀងទៅរកយួនកុម្មុយនិស្ត ហើយទទួលការបំពាក់បំប៉ន មនោគមន៍ពីយួន ជាពិសេសក្រុមប្រម៉ាត់ប្រម៉ង់ដែលយួនចាប់ទៅតាំងពីឆ្នាំ ១៩៤៦-១៩៥០ កាលពីយៀកមិញធ្វើសកម្មភាព ជាសម្ងាត់នៅក្នុងទឹកដីខ្មែរ ដូចជាធ្វើការនៅក្នុងចំការកៅស៊ូនៅជប់មេមាត់កំពុងចាម និងតាមសំឡូត នៅខេត្តកំពត ជាដើម។

ដូចបានរៀបរាប់មកហើយ គំនិតនយោបាយរបស់ ហូជីមិញ មានគំនិតស្នេហាជាតិ ហើយរៀបចំ ធ្វើបដិវត្តមួយថ្មីដែលគេមើលឃើញថា មានតែដើតាមលិទ្ធិកុម្មុយនិស្តម៉ាក្សលេនីន ទើបអាចធ្វើអោយបដិវត្តន៍គេបានទទួលជោគជ័យ បានផលប្រយោជន៍ជាតិគេ រហូតដល់គេចាត់ទុកកុម្មុយនិស្តវៀតណាមជាបដិវត្តន៍ដែលទទួលជោគជ័យ ហើយមានលក្ខណៈទំនើប។ ហូ ជីមិញ បានចូលបំរើជាសមាជិកកុម្មុយនិស្តអន្តរជាតិ ដោយមានការឧបត្ថមគាំទ្រ ហិរញ្ញវត្ថុ ពីកុម្មុយនិស្តនេះ បក្សកុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិន នេះមានជំនួយពី ចិន ទាំងសម្ភារៈសិក បច្ចេកទេស ហិរញ្ញវត្ថុ។ កាលនោះ ហូជីមិញ ជាអ្នកហ្វឹកហាត់កម្មាភិបាលរបស់គេផ្ទាល់ នៅភាគខាងជើងនៃប្រទេសថៃ នៅភាគខាងត្បូងប្រទេសឡាវ និងនៅប្រទេសចិន។ ថ្នាក់ដឹកនាំសំខាន់ៗ គេយកទៅបណ្តុះបណ្តាលនៅសហភាពសូវៀត។ ដូចនេះហើយ ឡាវ ខ្មែរ បានបង្កើតបក្សកុម្មុយនិស្តដែលនៅក្រោមយួនជាមេក្លោង ដើម្បីធ្វើសង្គ្រាមឈ្លប ឬសង្គ្រាមទ័ព ព្រៃជាមួយបារាំងដេញបារាំងចេញពីឥណ្ឌូចិន។ បារាំងមានការគាំទ្រពីសហរដ្ឋអាមេរិក ខាងផ្នែកសេដ្ឋកិច្ច។ នៅក្នុងលក្ខន្តិកៈរបស់បក្សកុម្មុយនិស្តខ្មែរដែលមានឈ្មោះថា បក្សបដិវត្តន៍ប្រជាជនកម្ពុជា ដែលប្រកាស នៅឆ្នាំ ១៩៥១ថា ទិសដៅរបស់បក្សធ្វើការតស៊ូយ៉ាងម៉ឺងម៉ាត់ដាច់ខាត ដើម្បីកំទេចអាណានិគមនិយមបារាំង អាមេរិក និងបរិវា (សំដៅលើខ្មែរអ្នកស្នេហាជាតិ បញ្ញវន្ត)។ ជាពិសេសនៅក្នុងមហាសន្និបាតបក្សកុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិនររបស់យួនបាននិយាយថា *"ទោះបីជាប្រទេសទាំងបី កើតឡើងដោយពូជសាសន៍ផ្សេងគ្នា មានភាសាផ្សេងគ្នា ប្រពៃណីផ្សេងគ្នា អត្តចរិកផ្សេងគ្នា (ចិត្តគំនិត) តាមការពិតត្រូវបង្កើតជាប្រទេសតែមួយគត់ ដោយមិនអាចបំបែកបដិវត្តដោយឡែកពីគ្នាបានឡើយ ។ ហេតុនេះ ដើម្បីប្រឆាំង នឹងសត្រូវរបស់បដិវត្តន៍(ដែលរួមកម្លាំងតែមួយនៅក្នុងឥណ្ឌូចិនទាំងមូល) បក្សកុម្មុយនិស្ត និងត្រូវប្រើកម្លាំង របស់ឥណ្ឌូចិនដើម្បីទប់ទល់ ដោយស្ថិតនៅក្រោមការដឹកនាំរបស់ឥណ្ឌូចិន។"* ដូចនេះ យើងគ្រាន់តែវិភាគតាមទិសដៅនេះ នឹងព្រឹត្តិការណ៍ដែលកើតមាន ឃើញថា យួនបានលូកដៃយ៉ាងជ្រៅតាមផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ កុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិន មកកកូរកកាយផ្ទៃក្នុងនៅក្នុងរបបកុម្មុយនិស្តកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ដូចចារកម្មយួនបង្កប់ធ្វើនៅរបប ហ៊ុន សែន សព្វថ្ងៃ ដោយយកលិទ្ធិកុម្មុយនិស្តជាមធ្យោបាយ។ កងទ័ពខ្មែររំដោះ ជាកងទ័ពរបស់យួនជាអ្នកបង្កើតកងទ័ពខ្មែររំដោះ ភាគច្រើនជាអ្នកនៅព្រៃវែង និងយៀកកុង ដែលពាក់រូបស្តេច សីហនុ ថាជាកងទ័ពសីហនុ

និយម តែតាមការពិតកងទ័ពនេះ ទទួលបញ្ជាពីហាណូយ។ ចាប់ពីឆ្នាំ ១៩៧៥ មកប្រទេសខ្មែរ មិនទទួលបានសន្តិភាពដែរ ការវាយគ្នារប៉ែស រប៉ស់យួនបានរកលេសជំម្លោះព្រំដែន កាលនោះជម្លោះព្រំដែនទឹក ដែលវៀតណាមទាមទាអោយខ្មែរកែប្រែព្រំដែនសមុទ្រនៅខែ ឧសភា ឆ្នាំ ១៩៧៦ដើម្បីដាក់សម្ពាធ ផ្តល់ឱសានវាទមកលើខ្មែរ។ យួនបានរំលោភលើអធិបតេយ្យ បង្កជម្លោះព្រំដែនទឹក តាមពិតយួនបានចុះហត្ថលេខា ទទួលស្គាល់លើព្រំដែនខ្សែប្រេវយេ រួចហើយរវាង សម្តេច សី ហនុ រណសិរ្សរំដោះយៀកណាម ខាងត្បូង ដោយគេមិនគិត សាមគ្គីភាព មិត្តភាព ដូចអ្វីដែល សី ហនុ និងប៉ុល ពតគិតឡើយ ។ តែយួនគេ បដិសេធដោយមិនដូចអ្វីដែល សីហនុ គិតពីគុណខ្មែរជួយគេផ្តល់ជំរក អោយយៀកកុងនៅតាមជាយដែន ដោយគេនិយាយថាគ្មានមូលដ្ឋានច្បាប់ច្បាស់លាស់។ ១ ខែក្រោយ ពីឱសានវាទសង្គ្រាមផ្ទុះឡើងយ៉ាងខ្លាំងនៅតាមព្រំដែនសមុទ្រ និងសង្គ្រាមនៅតាមជាយដែនខេត្តក្រចេះ។ ប៉ុន្តែគោលដៅសំខាន់សង្គ្រាមរបស់ខ្មែរនៅពេលនោះ គឺការចរចារសង្គ្រាមនោះក៏ដើម្បីចរចារការទូតដែរ។ នេះជាមេរៀនសំរាប់អ្នកនយោបាយខ្មែរជំនាន់ក្រោយ អោយដឹងពីការដឹកនាំនយោបាយ និងមហេច្ឆតារបស់ប្រទេសជិតខាង ពាក្យថាមិត្តភាព សហប្រតិបត្តិការរបស់យួន ជាពាក្យការទូតតែប៉ុណ្ណោះ តែគោលដៅពិតប្រាកដលេបត្របាក់ទឹកដីខ្មែរ ដាក់ចំណុះសហព័ន្ធឥណ្ឌូចិន។ ពេលដែលមានជម្លោះនោះ ចិនជាអ្នកគាំទ្រខាងរបបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ដោយចិនធ្លាប់បានជួយយួន តែយួនបានងាកទៅរកប្រទេសរ៉ូស្សី ហើយបន្តសង្កត់ខ្មែរក្រហមទៀត ដោយកាលនោះ ចិនក៏មានជម្លោះ ជាមួយសហភាពសូវៀត នៅតាមជាយដែន ដែលធ្វើអោយចិនងាកទៅរកអាមេរិក ដើម្បីកុំអោយសូវៀតគំរាមកំហែង។ ពួកកុម្មុយនិស្តទាំងយួនខាងជើង និងកុម្មុយនិស្តខ្មែរបានបញ្ចប់សង្គ្រាម ហើយបន្តកាប់សម្លាប់ខ្មែរ អ្នកស្នេហាជាតិដែលឈរខាងសេរី ដោយពួកវាចោទថា ពួកប្រតិកិរិយា ក្រុមសេអ៊ីអារជាដើម។ ខ្មែរស្លាប់រាប់លាននាក់នៅក្នុងរបបប៉ុល ពតដោយមានយួនបង្កប់ក្នុងខ្មែរក្រហម។ នៅពេលដែលខ្មែរមានភាពវឹកវរដោយការ ធ្វើវិទ្ធង្សនារបស់យួន និងខ្មែរ យៀកមិញ (ខ្មែររំដោះ) ដែលបំពាក់បំប៉នពីហាណូយ បញ្ជាផ្ទាល់ពីហាណូយ មានដូចជា កួយ ធួន សោ ភឹម ហេងសំរិន ហ៊ុន សែន ជាស៊ីម និងជាច្រើនទៀត បានបើកប្រតិបត្តិការវាយលុកចូលប្រទេសខ្មែរ ជាបន្តបន្ទាប់ចាប់ពីឆ្នាំ ១៩៧៧ មក។ ដើម្បីដោះដូរនយោបាយថ្មី ចំពោះខ្មែរកុម្មុយនិស្តដែលលំអៀងចិន អោយទៅពួកកុម្មុយនិស្តនិយមយួនដែលខ្លួនបាន បណ្តុះបណ្តាលទុក ដូចជា ហេង សំរិន ជា ស៊ីម ជា សុទ្ធ សាយ ប៊ូ ថង ហ៊ុន សែន ចាន់ស៊ី ដើម្បីធ្វើអោយប្រទេសខ្មែរ ចំណុះយួនដូចសព្វថ្ងៃ។ល។

**ឃ-សាធារណរដ្ឋប្រជាមានិតកម្ពុជា** (Cambodian People Republic)

នៅក្នុងរបបសាធារណរដ្ឋប្រជាមានិតកម្ពុជា នយោបាយដឹកនាំរបស់ប្រទេស មិនឯករាជ្យទេ ព្រោះប្រទេសខ្មែរទាំងមូលស្ថិតនៅក្រោមការកាន់កាប់ដោយកងទ័ពយៀកណាម ដែលបានចូលមកឈ្លានពានខ្មែរនៅថ្ងៃទី ៧ ខែមករា ឆ្នាំ ១៩៧៩។ ការសំរេចនយោបាយផ្សេងៗ ស្ថិតនៅលើយួនជាអ្នកសំរេចទាំងអស់។ ស្ថានភាពប្រទេសខ្មែរ នាសម័យនោះស្ថិតនៅក្នុងសង្គ្រាមវឹកវរ កាប់សម្លាប់បន្តទៀត បន្ទាប់ពីរបបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ដោយយួនបានចាប់ខ្មែរអោយធ្វើទាហានមកច្បាំងជាមួយខ្មែរគ្នាឯង អ្នកតស៊ូតាមជាយដែន និងចាប់យុវជនខ្មែរអោយមកបំរើកម្លាំងពលករ ដែលហោថា ៥ ស្លាប់រាប់សែននាក់ នៅតាមបណ្តោយព្រំដែន។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរខិតខំធ្វើស្រែចំការ តែត្រូវប្រមូលដាក់រួម សមោហភាព រួចហើយ យួនប្រមូលយកទៅប្រទេសរបស់វា ទាំងទ្រព្យសម្បត្តិរបស់ខ្មែរផ្សេងៗទៀត។ ការទំនាក់ទំនង ភាគច្រើន ទាក់ទងប្រទេសកុម្មុយនីស្តមួយចំនួន ដូចជា ឥណ្ឌា សហភាពសូវៀត គុយបា និង អាហ្គានីស្ថាន ជាដើម។

ពេលដែលទ័ពយួនបានចូលមកឈ្លានពានប្រទេសខ្មែរ ដោយលើកបន្តុបខ្មែរមួយចំនួន ដែលមានយួនធ្លាប់បណ្តុះបណ្តាល អោយបំរើនយោបាយអោយខ្លួន តែពេលដែលលើក លោក ប៉ែន សុវណ្ណ គាត់មិនបានចង់ធ្វើតាមនយោបាយដែល

កំណត់ដោយយួនហាណូយឡើយ ដោយចង់បោះសន្ទូចរំលងភ្នំ ទៅទាក់ទងផ្ទាល់ជាមួយសូវៀត ពេលនោះ គាត់ត្រូវបានសាយ ប៉ូថង និង ហ៊ុន សែន ធ្វើតាមបញ្ជាយួនចាប់គាត់ទៅដាក់គុកនៅហាណូយអស់រយះពេល ១០ ឆ្នាំ ៥២ថ្ងៃ យោងតាមលោក ប៉ែន សុវណ្ណ ដែលសម្ភាសនៅវិទ្យុអាស៊ីសេរី ។ យួនបញ្ជូនជំនាញការរបស់គេមកធ្វើការត្រួតត្រាខ្មែរ ខ្មែរគ្មានសិទ្ធិសំរេចកិច្ចការ អ្វីទាំងអស់រងចាំតែការអនុញ្ញាតពីជំនាញការយួន ព្រោះពេលដែលនាយករដ្ឋមន្ត្រីបញ្ជាទៅថ្នាក់ក្រោម បញ្ជានោះគ្មាន ប្រសិទ្ធភាពទេ ដោយរងចាំការយល់ព្រមពីជំនាញការសិន ។ នយោបាយចងសម្ព័ន្ធភាព ដូចជា រវាងទីក្រុងភ្នំពេញជាមួយ ទីក្រុង ហូជីមិញ ។ ខេត្តតាកែវ ជាមួយខេតតៃនិញ ព្រោះកាលនោះខ្មែរស្ថិតនៅ ក្រោមការត្រួតត្រាយួនទាំងស្រុង ។ សូម្បីហ៊ុន សែន ត្រូវយួនជាអ្នកស្នើរអោយតែងតាំងជា រដ្ឋមន្ត្រីក្រសួងការបរទេសដែរ ។ ជនជាតិយួនបានហូរចូលមករស់នៅកន្លែង សំខាន់ៗ ដូចជា ភ្នំពេញ ច្បារអំពៅ ហើយយួន បានរឹបអូសទ្រព្យសម្បត្តិ កាប់ឈើចេញពីប្រទេសខ្មែរ សូម្បីតែនេសាទ ក៏យួនអូសចាប់កូនត្រីទៅប្រទេសវាស្រេចតែចិត្ត ។ ខ្មែរបានបាត់បង់ ផលប្រយោជន៏ជាច្រើនទៀត បាត់បង់ទឹកដី បាត់បង់ សិទ្ធិសេរីភាព ដោយសាប្រទេសស្ថិតនៅក្រោមការ កាន់កាប់របស់យួន ។ យួនអាងលើប្រទេសធំ មានកម្លាំងខ្លាំងជាង ប្រទេសខ្មែរ កម្លាំងខាងទ័ព កម្លាំងខាងចំនួនប្រជាពលរដ្ឋ ដែលមាន សូវៀតនៅពីក្រោយខ្នង ពេលនោះយួនបានប្រើចុងអាវុធ ឈ្លានពានទឹកដីខ្មែរ លើកបន្តុបក្រុមបក្សបដិវត្តន៏ប្រជាជនកម្ពុជា និងអោយចុះហត្ថលេខាកាត់ទឹកដីអោយយួន ដូចជា សន្ធិសញ្ញា ដែលធ្វើឡើងដោយ ហេង សំរិន និងហ៊ុន សែន ជាមួយ ហ្សៀង កូថាច់ នៅឆ្នាំ ១៩៧៩ ១៩៨០ ១៩៨២ ១៩៨៣ ១៩៨៥ ជាដើម ។ *ជាពិសេស គឺកិច្ចសន្យា ២៥ ឆ្នាំ រវាង ហេង សំរិន និង ផាន់ វ៉ាន់ដុង ដែលមានប្រការទី៤ បានថ្លែងថា "ភាគីទាំងពីរ សុខចិត្តដោះស្រាយតាមកិច្ចចរចាដោយសន្តិវិធី នូវរាល់ទំនាស់ ជាយថាហេតុ ក្នុងទំនាក់ទំនង ទ្វេភាគីរបស់ខ្លួន ។ ភាគីទាំងពីរ នឹងធ្វើកិច្ចចរចារ ដើម្បីចុះហត្ថលេខា លើសន្ធិសញ្ញា សំរាប់រំលាយព្រំដែនជាតិនៃប្រទេសទាំងពីរដោយ អាស្រ័យលើព្រំដែននាបច្ចុប្បន្ន ហើយភាគីទាំងពីរសំរេច ចិត្តមុតមាំ ដើម្បីកែប្រែព្រំដែននេះអោយទៅជាព្រំដែន នៃសន្តិភាព និង មិត្តភាព ស្ថិតស្ថេរ រវាងប្រទេសទាំងពីរ ។"* តាមរយៈកិច្ចសន្យានេះ ជាបំណងប្រាថ្នារបស់យួន ដែលធ្វើតាមផែនការ ហូជីមិញ ដើម្បីសំរេចសហព័ន្ធឥណ្ឌូចិន ។ យួន បានសម្លាប់ខ្មែរ បុរសខ្មែរ ដែលជាសសរទ្រូវជាតិ ទុកអ្នកទន់ខ្សោយ នារីភេទ ផ្តាច់ពូជសាសន៏ខ្មែរ ដើម្បីធ្វើយួនទូប នីយកម្មនៅ លើទឹកដីខ្មែរទាំងមូល ។ ការបំពាក់បំប៉នមនោគមន៏កុម្មុយនិស្ត កាប់សម្លាប់ខ្មែរអោយនៅសល់តែ ១០ ទៅ ២០ ភាគរយ បានសំរេចជោគជ័យ ហើយបន្តចូលមកកាន់កាប់ទឹកដីខ្មែរតែម្តង ។ ប្រទេសខ្មែរ ក្រោយថ្ងៃទី ៧ មករា ១៩៧៩ រហូតដល់ ឆ្នាំ ១៩៨៩ បានធ្លាក់ក្នុងកុម្មុយនិស្តយួនត្រួតត្រាទាំងស្រុង ។ អ្វីដែលយួនលើកបន្តុប ហេង សំរិន ជា ស៊ីម ហ៊ុន សែន ដើម្បីជាខែលបិទបាំង អំពើឃោរឃៅ ឈ្លានពានទឹកដី ការប្លន់យកទ្រព្យសម្បត្តិខ្មែរ និងខ្ចីដៃខ្មែរដើម្បីបន្តកាប់ សម្លាប់ខ្មែរ គ្មានឯងបន្តរទៀតតែប៉ុណ្ណោះ ។ ទាហានយួនមានចំនួន ៤០ ០០០នាក់ និង ប្រជាជន ២លាននាក់ ។ យួនមានផែនការ រៀបចំអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរក្លាយជាប្រជាពលរដ្ឋភាគតិចរបស់យួន ដូច្នេះហើយយួនបាន ដាក់ប្រជាជនខ្មែរមួយនាក់ យួន ប្រាំ នាក់ នៅក្នុងជនបទ និង យួន ៥ នាក់ ខ្មែរ ១ នាក់នៅតាមទីក្រុង ទីប្រជុំជន និងតំបន់សេដ្ឋកិច្ច ។

ចំណុចមួយទៀត ខ្មែរបានរងគ្រោះបន្តទៀត នោះគឺផែនការ ក ៥ ដែលយួនបានចាប់បញ្ជូន កេណ្ឌប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ នៅឆ្នាំ ១៩៨៤ ទៅឆ្នាំ ១៩៨៧ ប្រតិបត្តិការសំរាប់លើកទំនប់ ធ្វើជារបងនៅខេត្តតាមព្រុំដែនជាប់សៀម ដូចជា បាត់ដំបង ពោធិសាធិ ឧត្តរមានជ័យ និងខាងក្នុងប្រទេសដូចជា កំពង់ធំ សៀមរាម កំពង់ស្ពឺ ជាដើម ។ ពលករសំរាប់កាប់ព្រៃ តាមបណ្តោយផ្លូវ ដែក បឹង ឬទន្លេ ។ និងលើកទំនប់ជីកប្រឡាយ ដែលមានប្រវែង ៨០០ គម តាមព្រំដែន សៀម និង ព្រំដែនលាវ ។ ធ្វើរបង ធ្វើជញ្ជាំងតាមយុទ្ធសាស្ត្រ ហ៊ុំព័ទ្ធប្រទេសខ្មែរ ដោយកាលនោះ ក្រុមនីមួយៗមានមនុស្សពី ៦០ ០០០ ទៅ ១០០ ០០០នាក់ ។

ដែលស្ថានភាពខ្លាំងជាងរបបខ្មែរក្រហមទៀត ព្រោះមនុស្សត្រូវធ្វើការយ៉ាងតិចបំផុត ១០ ម៉ោង ក្នុងមួយថ្ងៃ ដោយមានការឃ្លាំមើលពីកងទ័ព ម្ហូបអាហារមិនគ្រប់គ្រាន់ ខ្លះស្លាប់ដោយសារគ្រាប់មីន ជាពិសេស ស្លាប់ដោយសារជម្ងឺគ្រុនចាញ់ ដែលលោក អេមីវ៉ាល់ដា លុយស្សូលី បានផ្តល់ជាតួលេខ យ៉ាងហោចណាស់ មានមនុស្ស ៥០ ០០០នាក់ បានស្លាប់។ ចំណែកតួរលេខ ដែលគ្រូពេទ្យប្រគល់អោយនោះ គឺ ពី ៥ ភាគរយ ទៅ ៨ ភាគរយ សំរាប់ក្រុមនីមួយ (កម្ពុជាក្នុងទីឃុំឃាំង ទំព័រ ៤០-៤៣។

នៅពេលនោះ មានកើត ចលនាតស៊ូព្រោងព្រាតឡើង តាមជាយដែន មានជំរំអានសេះ បក្សីចាំក្រុង ព្រៃរិត អំពិល ណងចាន អូបុក ដែលគេបែងចែកជា ៣ ធំៗមកគឺ ហ៊្វុនស៊ីនប៉ិច ដឹកនាំដោយគង់ស៊ីលាស់ តែក្រោយមកត្រូវផ្ទេរ អោយសម្តេច សីហនុ ហើយនៅឆ្នាំ ១៩៨២ ក៏ផ្ទេរអោយ នរោត្តម រណរិទ្ធ ជាអ្នកដឹកនាំវិញ។ កម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ដែលដឹកនាំដោយខៀវសំផន។ រណៈសិរ្សជាតិរំដោះប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ដឹកនាំដោយ លោក សឺន សាន។ ចលនាតស៊ូទាំង នោះខ្មែរក្រហមមានការគាំទ្រពីចិន ចំណែករណៈសិរ្សរំដោះប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ត្រូវបានយួនវាយសម្អាត តាមជាយដែន ដោយប្រតិបត្តិការរដូវប្រាំង នៅឆ្នាំ ១៩៨៤ ធ្វើអោយអ្នកតស៊ូបានរងគ្រោះយ៉ាងខ្លាំងពីការវាយប្រហារនេះ។ នៅឆ្នាំ១៩៨២ ទើបខ្មែរទាំង ៣ ភាគីបង្កើតជារដ្ឋាភិបាលនិរទេសក្រៅស្រុក ដែលមានថៃ និងចិន ជាអ្នកគាំទ្រ។ ថៃគាំទ្រពីព្រោះយកខ្មែរ ធ្វើជារបងកុំអោយកុម្មុនិស្តចូលមក ចំណែកយួនវិញបន្តសម្លាប់ខ្មែររហូតខ្មែរបានភៀសខ្លួនមកដល់ ព្រំដែនសាយធូ នៅឆ្នាំ ១៩៨៦។ ចំណុចនេះមិនខុសគ្នាកាលពីសង្គ្រាមឆ្នាំ ១៩៧០ ដែលយួនបានខ្ចីដៃ អោយខ្មែរក្រោមសម្លាប់ខ្មែរគ្នា ដោយម្ខាងខាង យៀកកុង ម្ខាងខាងយួនសេរី។ បន្ទាប់ពីខ្មែរម្ខាងនៅខាងយៀកកុង ខ្មែរក្រហម និង ខ្មែរម្ខាងនៅខាងសេរី គេប្រើវិធីដ៏ដែល ដើម្បីសម្លាប់ខ្មែរ គ្រាន់តែដូររូបភាពតែប៉ុណ្ណោះ ខ្មែរខាងយួន ដូចជា ហេង សំរិន ហ៊ុន សែន ខ្មែរអ្នកតស៊ូខាងសឺន សាន រណរិទ្ធ។ ដល់ឆ្នាំ១៩៩៣ គេធ្វើជាចរចារសន្តិភាព ចាប់ខ្មែរស្នេហាជាតិដែលនៅ ក្នុងទ្រុងស្រាប់សម្លាប់តាមការចោទប្រកាន់ ផ្សេងៗ។ តែដល់ ឆ្នាំ១៩៨៧ ទើបមានការជួយ ពីជំនួយពីសហរដ្ឋអាមេរិកចំនួន ៥ លានដុល្លា ដោយសិក្សាពីចំណុច ខ្សោយអ្នកតស៊ូ ដែលខ្វះបច្ចេកទេស និងយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការធ្វើសង្គ្រាមជាមួយយួន ទើបចាប់ផ្តើមធ្វើការហ្វឹកហាត់កងទ័ព នៅក្លាំង ដុង ទឹកដីប្រទេសថៃ ។ ហើយធ្វើការវាយលុកទៅលើយួននៅលើទឹកដីខ្មែរវិញ។ ដោយអ្នកតស៊ូមានប្រៀបទាំង ការទូត មានប្រៀបទាំងកម្លាំងទ័ព លើកងទ័ពយួននៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ ជាពិសេស ពេលដែលសហភាពសូវៀតបានដួលរលំ ចាញ់សហរដ្ឋអាមេរិក សហភាពសូវៀតបានឈប់ផ្តល់ជំនួយដល់យួនទៀត ព្រោះសហភាពសូវៀតជួបនិងវិបត្តិសេដ្ឋកិច្ច អស់ហិរញ្ញវត្ថុពីក្នុងទុនបំរុងទៀត ជាហេតុធ្វើអោយ កូបាឆូវ បានដូរយុទ្ធសាស្ត្រងាកទៅរកសហរដ្ឋអាមេរិកវិញ។ ប្រទេសយួន បាននៅឯកកោពីឆាកអន្តរជាតិ ដោយមានការកៀបសង្កត់ការទូត ពីចិន ពីអាស៊ាន និងសហរដ្ឋអាមេរិក ព្រោះយួន បានឈ្លានពានបានលើកទ័ពចូលមកលុយប្រទេសខ្មែរ ដែលខុសច្បាប់អន្តរជាតិ ស្តីពីការរំលោភអធិបតេយ្យភាព ឯករាជ្យភាព របស់ប្រទេសខ្មែរ។ ប្រទេសយួនត្រូវបានគេហ៊ុំព័ទ្ធសេដ្ឋកិច្ច ដោយសហរដ្ឋអារមេរិច និងប្រទេសលោកសេរី តែប្រទេសយួន មានសហភាពសូវៀតនៅពីក្រោយខ្នង និងផ្តល់ជំនួយគ្រប់បែបយ៉ាង។ សហភាពសូវៀតខាតចំពោះ នយោបាយនៅ លើទឹកដីឥណ្ឌូចិន តែសូវៀតចំណេញពីខាងអ៊ឺរ៉ុបខាងកើត ដើម្បីទូទាត់និងការខាតបង់នេះ។ សហភាពសូវៀតបានដក អាណានិគមន៍របស់ខ្លួន ចេញពីប្រទេសអាកានីស្ថាន ចំណែកឥទ្ធិពលកុម្មុនិស្តបានធ្លាក់ខ្សោយ ជាបន្តបន្ទាប់នៅលើពិភពលោក ហើយឥទ្ធិពលកុម្មុយនិស្តយួនបានធ្លាក់ខ្សោយនៅលើទឹកដីខ្មែរ ដែលមានរដ្ឋកម្ពុជាជារបបមួយខុសច្បាប់។ ពេលដែលយួន មើលឃើញចាញ់ប្រៀបខាងការទូត និងសេដ្ឋកិច្ច យួនបានប្តូរតិរិយាបថ ដូរយុទ្ធសាស្ត្រថ្មី ដោយសន្សំដកទ័ពចេញពី ប្រទេសខ្មែរអោយអស់នៅឆ្នាំ ១៩៨៨ ដោយមិនអនុញ្ញាតអោយអង្គការសហប្រជាជាតិ ត្រួតពិនិត្យឡើយ ក្រោមលេស

ថាមកជួយខ្មែរ។ ដែលពេលនោះ យួនបានធ្វើរូបរាងដូចដកកងទ័ព តែយួនបានទុកទ័ពដែលស្លៀកពាក់ស៊ីវិលនៅក្នុងប្រទេសខ្មែរបន្តទៀត ហើយប្រើអោយ ហ៊ុន សែន ជាកូនអុកមកធ្វើការចរចារជាមួយ សី ហនុនៅ ហ្សាកាតា ប៉ាតាយ៉ា ដែលបង្ហាញអោយឃើញថាជាសង្គ្រាមស៊ីវិល ដូចយួនចិន ធ្វើកាលពីឆ្នាំ១៩៧០ ។ យួនអាចដោះដៃយ៉ាងស្រួលពីការថ្កោលទោសថាឈ្លានពានខ្មែរ។ ភាគីទាំង បួន ដែលមានសាធារណៈរដ្ឋប្រជាមានិតកម្ពុជា តំណាងដោយ ហ៊ុន សែន ហ៊្វុនស៊ិនប៉ិច តំណាងដោយ សី ហនុ កម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ តំណាងដោយខៀវសំផន រណៈសិរ្សជាតិរំដោះប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ តំណាងដោយ លោកតា សឺន សាន ឈានទៅរកកិច្ចព្រមព្រៀងទីក្រុងប៉ារីស ថ្ងៃ ២៣ តុលា ១៩៩១ ដែលមានប្រទេសឥណ្ឌូនេស៊ី និងប្រទេសបារាំងធ្វើជាសហប្រធាន និងមានប្រទេសចំនួន ១៩ ជាហត្ថលេខី។ ដែលអាចឈានទៅរកការបោះឆ្នោតមួយដែលរៀបចំឡើងដោយ អជ្ញាធរបណ្តោះអសន្នអង្គការសហប្រជាជាតិសំរាប់ប្រទេសខ្មែរនៅឆ្នាំ១៩៩៣ អំណាចនៅតែធ្លាក់លើពួកកុម្មុយនិស្តដដែលរហូតមកដល់សព្វថ្ងៃ ហើយយួននៅតែកាន់កាប់ ត្រួតត្រាពីក្រោយខ្នង ដូចកាលពីមុនដដែល។ សី ហនុ និង ហ៊ុន សែន ជាទីមោងសំរាប់ធ្វើតាមតែខ្សែញាក់របស់យួនតែប៉ុណ្ណោះ។ ដូចនេះ បើអ្នកនយោបាយខ្មែរនៅតែដើរតាមគន្លងដដែលៗ ក្រោមឥទ្ធិពលបរទេស ជាពិសេសអ្នកជិតខាង ហើយគ្មានគំនិតដឹកនាំដោយឯករាជ្យខ្លួនឯងទេ ប្រទេសខ្មែរ ជាតិ សាសនា ប្រទេសជាតិខ្មែរ និងគ្មានសេចក្តីសុខ សុភមង្គល ពិតប្រាកដឡើយ ព្រោះថាយួនមិនដែលមានគំនិតល្អអោយខ្មែរយើងបានសុខឡើយ។ បើសិនជាអស់លោកអ្នកអានទាំងអស់ចង់ច្បាស់ សូមចុះទៅសិក្សាមើលស្ថានភាពជាក់ស្តែងនៅក្នុងប្រទេសខ្មែរនោះពិតជាដឹងប្រាកដជាមិនខាន។

**សី ហនុ**

**នរោត្តម រណរិទ្ធិ**

**ខៀវ សំផន**

**ហ៊ុន សែន**

**សឺន សាន**

### ៦ -ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា (The Kingdom of Cambodia)

ចាប់ពីឆ្នាំ ១៩៩៣ ប្រទេសខ្មែរបានផ្លាស់ប្តូរមុខមាត់ថ្មី បន្ទាប់ពីសង្គ្រាមជាង ២ ទសវត្ស រវាងក្រុមចលនាតស៊ូ និង របបរដ្ឋកម្ពុជា ដេញយួនចេញពីប្រទេសខ្មែរ ដែលគេហៅថាសង្គ្រាមឥណ្ឌូចិនលើកទី ៣។ កិច្ចព្រមព្រៀងទីក្រុងប៉ារីសបាន ជំរុញអោយយួនដកកងទ័ពចេញពីប្រទេសខ្មែរ និងមានការរៀបចំការបោះឆ្នោតមួយ ដែលមានការត្រួតពិនិត្យពីអង្គការ សហប្រជាជាតិ តែខាងភាគីកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យមិនបានចូលរួមក្នុងការបោះឆ្នោតទេ ដោយសំអាងថាមានទ័ពយួននៅក្នុង ប្រទេសខ្មែរ។ លទ្ធផលនៃការបោះឆ្នោតនេះបានជោគជ័យលើគណបក្ស ហ៊្វុនស៊ីនប៉ិច ដែលមានព្រះអង្គម្ចាស់ នរោត្តម រណឫទ្ធ ជាប្រធាន តែគណបក្សប្រជាជនកម្ពុជា ដែលមាន ហ៊ុន សែន ជាតំណាងបានទទួលបរាជ័យក្នុងការបោះឆ្នោតនេះ។ ហ៊ុន សែន បានធ្វើការតវ៉ាប្រឆាំងទៅនិងលទ្ធផលនៃការបោះឆ្នោតនោះ ដោយបង្កើតតំបន់អភិគមនៅខេត្តប៉ែកខាងកើតទន្លេមេគង្គ ដែលកាលនោះ មាននរោត្តមចក្រពង្ស ជាអ្នកដឹកនាំបង្កើតតំបន់អភិគមន៏នេះ។ ការមិនយល់ស្របចំពោះលទ្ធផលនៃការ បោះឆ្នោតនេះ ហ៊ុន សែន បានធ្វើអោយមានការរាំងស្ទះចំពោះការរៀបចំរដ្ឋាភិបាលមួយ ដែលមិនអាចដោះស្រាយបាន ព្រោះអាងកងទ័ពយួនបង្កប់ ។ សីហនុ ជាប្រធានឧត្តមក្រុមប្រឹក្សាជាតិជាន់ខ្ពស់បានចេញមកធ្វើអន្តរាគមន៏ ដោយបានដេញ អង្គការសហប្រជាជាតិអោយចេញពីប្រទេសខ្មែរ ដើម្បីព្រះអង្គដើរតួរផ្សះផ្សារជាតិ ដែលផ្សះផ្សារចែកអំណាចអោយពួក កុម្មុយនិស្ត ប្រទេសមួយមាននាយករដ្ឋមន្រ្តី២ នរោត្តមរណរិទ្ធិ នាយករដ្ឋមន្រ្តីទី១ ហ៊ុន សែន នាយករដ្ឋមន្រ្តីទី២។ រដ្ឋធម្មនុញ្ញនៃប្រទេសបានតំរូវអោយប្រទេស ជាប្រទេសរាជានិយមអាស្រ័យរដ្ឋធម្មនុញ្ញ ឡាយព្រហស្ថលេខា នៅថ្ងៃទី ២៤ ខែកញ្ញា ឆ្នាំ១៩៩៣។ ប្រទេសកម្ពុជាក៏ក្លាយជា ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ដែលតាមរដ្ឋធម្មនុញ្ញ ប្រជាធិបតេយ្យ សេរីពហុបក្ស (រាជានិយម អាស្រ័យរដ្ឋធម្មនុញ្ញ)។ ការដែល សីហនុ ដេញអង្គការសហប្រជាជាតិចេញ ហើយចែកអំណាចអោយ គណបក្សប្រជាជននេះ ដើម្បីបន្តឱកាសអោយពួកកុម្មុយនិស្តរស់រានបន្តទៀតនៅលើទឹកដីខ្មែរ ព្រោះថា សីហនុ ក៏ជាជន កុម្មុយនិស្ត គាត់គិតតែធ្វើយ៉ាងម៉េចអោយរាជបល្ល័ង្គនៅគង់វង្ស ហើយបិទបាំងការពិតនូវរាល់កំហុសឆ្គងរបស់ព្រះអង្គ កន្លងមកតែមិនបានគិត គូរដល់ផលប្រយោជន៏ប្រទេសជាតិសំរាប់ពេលអនាគតថាយ៉ាងណានោះឡើយ។ បើសិនជាទុក អោយអង្គការសហប្រជាជាតិ ដោះស្រាយពេលនោះ ខ្មែរត្រូវមានឱកាសផ្លាស់ប្តូរនយោបាយទៅជាប្រទេសសេរី ដែលរើផុត ពីឥទ្ធិពលរបស់កុម្មុយនិស្តយួន និង ផែនការរបស់យួនដែលចង់លេបយកទឹកដីខ្មែរ ហើយប្រទេសខ្មែរនិងបានសុខសន្តិភាព រីកចំរើន ព្រោះថា សង្គ្រាមដែលកើតឡើងនៅលើទឹកដីខ្មែរតាំងពីទសវត្ស ៦0 មក សី ហនុ មិនដែលនឹកឃើញខ្លាច ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ដែលស្លាប់ជាបន្តបន្ទាប់នោះទេ ប៉ុន្តែ សី ហនុ សុខចិត្តជួយយួន ធ្វើតាមចិន អោយបង្កសង្គ្រាមវិនាស ហិនហោច។ លុះដល់ពេលដែលខ្មែរត្រូវ រើខ្លួនអោយរួចពីយួន បែជា សីហនុចេញ មកការពារកុម្មុយនិស្តយួន និង ហ៊ុន សែន ទៅវិញ។ ដោយសារមើលឃើញ សី ហនុ ជាកូនអុកយ៉ាងសំខាន់ សំរាប់កុម្មុយនិស្តទាំងពីរ គឺចិន និង យួន សំរាប់ប្រើប្រាស់ ហេតុដូចនេះហើយ ទាំងយួនទាំងចិនបានប្រើប្រាស់ សី ហនុ ជារៀងរហូតមកដើម្បីផលចំណេញទាំងចិត្តសាស្រ្តនយោបាយ ដូចដែលបាន សិក្សាវិភាគកន្លងមក។ យើងឃើញថា នយោបាយរបស់សម្តេចសី ហនុ តាំងពីសង្គមរាស្រ្តនិយមរហូតមកគឺគ្មាន ផែនការអ្វីច្បាស់លាស់ ធ្វើតាមតែគន្លងយុទ្ធសាស្រ្តរបស់កុម្មុយនិស្តយួន និង ចិន ដែលគេគូសវាសអោយ ដោយគ្មានចំណេញអ្វី បានផលប្រយោជន៏អ្វីដល់ជាតិខ្មែរឡើយ មានតែអោយខ្មែរវេទនាដោយសារកុម្មុយនិស្តយួនបន្តត្រួតត្រាទៅទៀតរហូតមក ដល់សព្វថ្ងៃ ដែលសំរេចតាមផែនការសហព័ន្ធឥណ្ឌូចិនរបស់ហូជីមិញ។ បើកាលណាព្រះអង្គទុកអោយហ៊្វុនស៊ីន ប៉ិចរៀបចំរដ្ឋា ភិបាលតែម្នាក់ឯង នោះមានន័យថា ព្រះអង្គហុចកាំបិតទៅអោយខាងសេរី បកអាក្រាតព្រះអង្គ ដើម្បីមិនអោយព្រះអង្គ មានឈ្មោះ ជាមហាវីរៈក្សត្រ ព្រះបិតាផ្សះផ្សារជាតិ ឬឯករាជ្យជាដើម ព្រោះនៅក្នុងគណបក្សហ៊្វុនស៊ិនប៉ិច មានអ្នក

ស្នេហាជាតិជាច្រើន ហេតុនេះហើយបានជាពួកកុម្មុយនិស្តរកវិធីសម្លាប់ជាបន្តបន្ទាប់មកទៀត ដោយធ្វើរដ្ឋប្រហារសម្លាប់អ្នកទាំងនោះ នៅថ្ងៃទី ៥-៦កក្កដា ១៩៩៧ ដែលភាគច្រើនជាអ្នកស្នេហាជាតិ អ្នកតស៊ូប្រឆាំងយួនតាំងពីឆ្នាំ ១៩៧៩ ដូចជា ហូ សុខ ចៅ សម្បត្តិ ក្រូច យឿម ជា វិទ្ធីលុត និងមួយចំនួនទៀតសារុបជាង២០០នាក់ទៀត។ ត្រូវដឹងថា ព្រះអង្គជាជនកុម្មុយនិស្ត ចំណែកគណបក្សហ៊្វុនស៊ិនប៉ិចភាគច្រើនជាអ្នកសេរី និង ប្រជាធិបតេយ្យ ដែលមានអ្នកខ្លះគេនិយាយថា មេទាតែបណ្តើរកូនមាន់។ ការដែលប្រមូលអ្នកតស៊ូអោយចូលក្នុងទ្រុងតាមល្បិចកល្បចរចារនេះ អ្នកនយោបាយស្នេហាជាតិខ្មែរទាំងអស់ត្រូវចង់ចាំទុកថាកុម្មុយនិស្តយួន និងពួកអាយ៉ង គេមិនគិតថា យើងជាខ្មែរ មានឈាមជ័រជាខ្មែរ គិតគូរផលប្រយោជន៍ជាតិទេ តែល្មោភអំណាច លង់មនោគមន៍យួនទាំងនោះ ធ្វើតាមតែគ្រូយួនរបស់វា ដើម្បីអោយតែអំណាចនៅគង់វង្សតែប៉ុណ្ណោះ។ ចាប់ពីពេលដែលអ៊ុនតាក់ដកចេញទៅ អ្នកស្នេហាជាតិដូចជា សត្វនៅក្នុងទ្រុង ដែលត្រូវម៉ោងគេសម្លាប់ពេលណាស្រេចតែចិត្ត ដោយចោទទម្លាក់កំហុសដាក់តាមតែល្បិចរបស់ពួកវា។ សម្តេច សី ហនុ និង ហ៊ុន សែនបានប្រមូលអ្នកស្នេហាជាតិទៅសម្លាប់យ៉ាងស្រួលទុកអោយកុម្មុយនិស្តរឹងប៉ឹង យួនចូលចូលមកប្រទេសខ្មែរ ធ្វើការក្នុងជួរប៉ូលីសទាហាន ក្រោមផ្លាក គណបក្សប្រជាជន និងមានស្តេចជាគំរប ដើម្បីជួយលាក់បាំងអំពើឧក្រិដ្ឋ សី ហនុ ហ៊ុន សែន និងពួកកុម្មុយនីស្តធ្វើកន្លងមក និងរួចផុតពីការថ្កោលទោស។ តើវាសនាអនាគតទឹកដីខ្មែរ វាសនា ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរនិងទៅជាយ៉ាងណានៅពេលខាងមុខ។ ព្រោះកំហុសរបស់កុម្មុយនិស្តដែលធ្វើអោយខ្មែរស្លាប់រាប់លាននាក់កាលពីរបបកម្ពុជាប្រជាធិប តេយ្យ និងខ្មែរស្លាប់ដោយសារសង្គ្រាមជាបន្តបន្ទាប់នៅក្នុងរបប ហ៊ុន សែន ដែលយួនកាន់កាប់ នៅតែគ្មាននណាមួយ ហ៊ានចេញមកលាតត្រដាងនៅឡើយ ព្រោះពួកកុម្មុយនិស្តជាអ្នកឈ្នះ ហើយនៅកំពុងតែមានអំណាចរាល់ថ្ងៃ តែសូមកុំភ្លេចថា ប្រវត្តិសាស្ត្រកំពុងតែកត់ត្រាពួកមេដឹកនាំដែលអសមត្ថភាព ល្មោភអំណាចទុកអោយកូនចៅខ្មែរបានដឹងឮជាមិនខាន។

ដូច្នេះហើយយើងសង្កេតឃើញថា ការបោះឆ្នោតក្រោយៗមក ជាការរៀបចំឆាកល្ខោនរបស់គណបក្សប្រជាជនកម្ពុជា ដើម្បីបំភ័ន្តអោយឃើញថា មានការបោះឆ្នោតដែលស្របទៅនឹងគោលការណ៍ប្រជាធិបតេយ្យ លទ្ធផលមិនមែនជាលទ្ធផលចេញពីឆន្ទៈរបស់ខ្មែរទេ ជាលទ្ធផលបោកប្រាស់។ យើងអាចសង្កេតមើលប្រព័ន្ធពតិមានក៏មិនឯករាជ្យ តុលាការមិនឯករាជ្យ ដោយស្ថិតនៅក្រោមអំណាច ហ៊ុន សែន ដែលមានយួននៅពីក្រោយខ្នង។ មានការកាប់សម្លាប់ មានតែបញ្ហាកើតឡើងមិនចេះចប់ បញ្ហាកើតមានពីមួយទៅមួយ ដូចជាអំពើពុករលួយ និទន្តភាព តុលាការអយុត្តិធមិ ការកាត់ទោសខ្មែរក្រហម ទំនាស់ដីធ្លី ទំនិញឡើងថ្លៃ ជម្លោះប្រាសាទព្រះវិហារជាដើម ដើម្បីបង្វែការចាប់អារម្មណ៏របស់ប្រជាពលរដ្ឋ បញ្ហាកើតមានមិនចេះចប់នៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ តែគ្មានដំណោះស្រាយ។ ដូចនេះតើឫសគល់បញ្ហាពិតប្រាកដនៅឯណា? ដូចបានរៀបរាប់ជូនខាងលើមកហើយថា ឫសគល់បញ្ហានោះ គឺ សហព័ន្ធឥណ្ឌូចិន (កុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិន) ដែលយួនជាអ្នករៀបចំផែនការដើម្បីត្រួតត្រានៅឥណ្ឌូចិននេះឯង តែប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ជាអ្នករងគ្រោះ រងទុក្ខវេទនា ក្រីក្រ ឈឺចាប់ការជិះជាន់ អយុត្តិធមិផ្សេងៗក្នុងសង្គម។ ការបង្កើតបញ្ហាដែលជាចិត្តសាស្ត្រនយោបាយ ដើម្បីបង្វែការចាប់អារម្មណ៏របស់ប្រជាពលរដ្ឋ នេះមិនមែនជាឆន្ទៈនយោបាយពិតប្រាកដទេ។ នយោបាយប្រទេសខ្មែរប្រៀបដូចជាអ្នកជម្ងឺអេដស៏ ត្រដររស់ដើម្បីសេចក្តីស្លាប់និងមកដល់តែប៉ុណ្ណោះ។ ដូចនេះ ស្មេរសូមលើកយកបរិយាកាសនយោបាយ និងបញ្ហាមួយចំនួន មកវិភាគជាគំនិតដូចតទៅ:

### ង-១-បរិយាកាសនយោបាយ (Political Environment)

ការគ្រប់គ្រងស្ថានការណ៍ និងយល់ដឹងទាំងអស់អំពីព្រឹត្តិការណ៍នយោបាយ ដែលកំពុងកើតឡើងនៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ ឬក្រៅប្រទេស ជាពិសេស ដំណើរវិវឌ្ឍន៍នយោបាយនៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ។ បច្ចុប្បន្ននេះ បើយើងមើលប្រទេសខ្មែរពីសំបកក្រៅ យើងឃើញគណបក្សប្រជាជន ដែលមានយួននៅពីក្រោយខ្នង កាន់អំណាចកុម្មុយនិស្តផ្តាច់ការ តែយកសំបកប្រជាធិបតេយ្យមកពាក់ផ្លាកបន្លំប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ។ តាមការពិតដំណើរការនយោបាយ និងប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងទាំងអស់បែបជាកុម្មុយនិស្ត ដែលស្ថិតក្រោមការត្រួតត្រារបស់យួនពីក្រោយ។ តាមការដកស្រង់ចេញពីវិបសាយ យូធូប ឡូតុបចេ ហ៊ុន សែន និយាយសារភាពផ្ទាល់ថា *"ខ្ញុំនិយាយត្រង់តែម្តង គឺថាខ្ញុំអាយ៉ងយួន ឥឡូវមានទាហានយួនជាស៊ីវិល ១០០ ០០០ នាក់ នៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ"*។ ការដែលយួនរៀបយុទ្ធសាស្ត្រអោយមានព្រះមហាក្សត្រ គណបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន និង សាសនាព្រះពុទ្ធនេះគ្រាន់តែកត្តាចិត្តសាស្ត្រនយោបាយមួយ សំរាប់ធ្វើជាគំរបបិទបាំងខ្មែរ ដើម្បីអោយខ្មែរអស់ចិត្តថា អ្វីៗទាំងអស់ជារបស់ខ្មែរ ខ្មែរឯករាជ្យ ខ្មែរមានសន្តិភាព ក៏ប៉ុន្តែ ផលប្រយោជន៏ជាតិខ្មែរ ទឹកដីខ្មែរទាំងមូលនឹងត្រូវធ្លាក់លើកណ្តាប់យួន ជាតិខ្មែរនឹងស្លាប់ ប្រៀបដូចជាដង្កូវដួងវាចូលស៊ីរូងដល់បណ្តូលឈើ ហើយទីបំផុតឈើនោះត្រូវស្លាប់ឯងតែម្តង។ យួនចូលមកប្រទេសខ្មែររស់នៅស្រេចតែចិត្ត រហូតដល់ថ្មីៗនេះយួនមិនចាំបាច់មានទិដ្ឋការ ដណ្តើមផលប្រយោជន៏ខ្មែរ ត្រួតត្រាខ្មែរ ធ្វើវេច្ឆេទកម្មផ្សេងៗ កាប់សម្លាប់ខ្មែរ ដោយបន្លំធ្វើជាខ្មែរ មានអត្តសញ្ញាណប័ណ្ណជាខ្មែរ និងមានសិទ្ធិបោះឆ្នោត តែខ្មែរនៅលើដីខ្លួនឯង ខ្មែរមួយចំនួនត្រូវ គេបាញ់សម្លាប់ដោយសារដើររើសជ័រកៅស៊ូ ដើម្បីចិញ្ចឹមជីវិត ហាក់ដូចជាជីវិតពលរដ្ឋខ្មែរគ្មានតំលៃស្មើរនិងជ័រកៅស៊ូឡើយ។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរពិតប្រាកដ ក្រីក្រ រហេមរហាម សុំទានគេ ហើយខិតខំធ្វើការជាខ្ញុំបំរើគេ ជាកម្មករសំណង់ផ្សេងៗ ទទួលប្រាក់ខែតិចតួច មិនបានគ្រប់គ្រាន់ ខ្លះទៀតរត់មកសុំទានគេ ខ្លះធ្វើជាកម្មករនៅក្រៅប្រទេសទៀតផង។

**ប្រទេសខ្មែរស្ថិតក្រោមអាណានិគមន៍កុម្មុយនិសយួន** ដែលមាន **គណបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន** និង **ស្តេច** ជារនាំងបិទបាំង

### ង-២-គណបក្សនយោបាយ (Political Parties)

គណបក្សប្រជាជន គឺជាគណបក្សដែលយួនជាអ្នកបង្កើតឡើង មានរយៈពេល ៥៧ ឆ្នាំមកហើយ ដំបូងយួនបានដាក់ឈ្មោះ បក្សបដិវត្តប្រជាជនខ្មែរ នៅឆ្នាំ១៩៥១ ឬសគល់របស់វាកើតចេញពីបក្សកុម្មុយនិស្តឥណ្ឌូចិន ដែលយួន ហូ ជីមិញ បង្កើតឡើងដូចរៀបរាប់បកស្រាយខាងលើ។ ហេតុដូចច្នេះ គណបក្សប្រជាជន ជាអ្នកបំរើ និងធ្វើជាអាយ៉ងអនុវត្តតាមនយោបាយរបស់យួន។ ពួក ហ៊ុន សែន បំរើផលប្រយោជន៏អោយយួន ដើម្បីអំណាចលួចជាតិ លក់ជាតិឯង តែប៉ុណ្ណោះ។ ពួក ហ៊ុន សែន ជា ស៊ីម និង ហេង សំរិន នេះជាមនុស្សរបស់យួនដែលបានលើកបន្តុបអោយកាន់ អំណាចកាលពីទសវត្ស ១៩៨០ ពេលដែលយួនចូលមកឈ្លានពានទឹកដីខ្មែរនៅក្នុងសង្គ្រាមឥណ្ឌូចិនលើកទី៣ (អំឡុងពេល សង្គ្រាមត្រជាក់)។ បើសិនជា ហ៊ុន

សែន មិនធ្វើតាមនយោបាយយួន វាសនារបស់ពួកនេះ នឹងដូច ចាន់ ស៊ី (ចាក់ថ្នាំសម្លាប់លើយន្តហោះ) ប៉ែន សុវណ្ណ (យួនចាប់ទៅដាក់គុក នៅហាណូយ) ជាមិនខាន។ ហេតុដូច្នេះ ហើយ បានជាយួនបង្កើត ជាគោលការណ៏នយោបាយ មិត្តភាព សន្តិភាព និងសហប្រតិបត្តិការរវាងយួន និងខ្មែរ ដើម្បីបំភ័ន្តប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរថា យួនជាអ្នកមានគុណលើខ្មែរ។ តែតាមពិត ខ្មែរនៅក្រោមការត្រួតត្រារបស់យួន។ យួនប្រើល្បិច សម្លាប់ទាំងខ្មែរក្រោម ទាំងខ្មែរសព្វថ្ងៃ ខ្មែរមិនមានឯករាជ្យ ខ្មែរគ្មានសិទ្ធិសេរីភាពពេញលេញ ខ្មែរបាត់បង់ ផលប្រយោជន៏ជាច្រើន ដូចជា កាត់ទឹកដីអោយយួន ចុះហត្ថលេខា សន្ធិសញ្ញាបំពេញបន្ថែមជាមួយយួន នៅថ្ងៃទី ១៥ ខែតុលា ឆ្នាំ ២០០៥ លើសន្ធិសញ្ញាខុសច្បាប់ ឆ្នាំ ១៩៧៩ ១៩៨០ ១៩៨៣ ១៩៨៥។ ខ្មែរគ្មានសិទ្ធិក្នុងការនិយាយ ស្តីពេញលេញ អំពីប្រទេសជាតិ ត្រូវយួនប្រើ ហ៊ុន សែន គំរាមសម្លាប់តាមគ្រប់មធ្យោបាយ ទាំងសេដ្ឋកិច្ច ស្មារតី និងអាយុជីវិត។ ជនជាតិ យួន ចូលមករស់នៅក្នុងទឹកដីខ្មែរគគ្រឹកគគ្រេង បង្កើតសមាគម ១៩ ខេត្តក្រុង បង្កើតគណបក្សនយោបាយ (គណបក្ស ចំរើនខ្មែរ គណបក្សប្រជាធិបតេយ្យ)ជាដើម។ យួនបានប្រើពួកយួនដែលចេះខ្មែរ ឬប្រើខ្មែរខ្លះអោយទិញដី ដណ្តើម ដីដោយស្របច្បាប់ ពីប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរក្រោមលេសថា វិនិយោគ និងអភិវឌ្ឍន៏។ ការបាត់បង់ដីធ្លីនេះ បានធ្វើអោយប៉ះពាល់ដល់ ជីវភាពប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរយ៉ាងខ្លាំង ពីព្រោះថា ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរសង្ឃឹមលើទឹកភ្លៀង និងមានដីស្រែចំការបន្តិចបន្តួច ដែលជាឆ្នាំងបាយដើម្បីចិញ្ចឹមក្រពះ។ ពេលដែលគេរំលោភគំរាម ដណ្តើមដីធ្លីរបស់គាត់ហើយ តើប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរបានអ្វីសំរាប់ចិញ្ចឹមជីវិត ចំអែតក្រពះ ដើម្បីរស់តទៅទៀត។ ដូច្នេះ ពួកជនកុម្មុយនិស្ត វាពូកែខាង ភូតភរ កុហក បំភ័ន្តភ្នែកអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ យល់ច្រឡំវង្វេងណាស់។ ព្រោះវាសម្លាប់អ្នកចេះអស់ហើយនៅសម័យប៉ុល ពត អ្នកដែលនៅរស់ជាអ្នកដែលមិនបានសិក្សារៀនសូត្រជ្រៅជ្រះ ហើយត្រូវលង់ក្នុងមនោគមន៏របស់យួន ដែលវារៀបចំមក។ វាធ្វើអ្វីគ្រប់យ៉ាងតាមគោលការណ៏នយោបាយរបស់យួន ច្បាប់ធ្វើឡើង ដើម្បីការពារអំណាច និងផលប្រយោជន៏អ្នកមានអំណាច មិនមែនការពារផលប្រយោជន៏ជាតិខ្មែរទេ។ ច្បាប់មានតែលើក្រដាស តែវាមិនអនុវត្តតាមឡើយ និយាយអោយចំ បើអ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរណាដែលហ៊ានប្រឆាំងនយោបាយយួន ពួកវាត្រូវបញ្ជាអោយកូនអុកវា គឺ ហ៊ុន សែន តាមចាប់បង្ក្រាបសម្លាប់ភ្លាម ឧទាហរណ៏ដូចជា ជា វិជ្ជា ព្រះតេជគុណ សំ ប៊ុនធឿន អ្នកការសែតខ្មែរ គឹម សំបូរ ព្រះសង្ឃខ្មែរក្រោម សមាជិកគណបក្សសមរង្ស៊ី និងសមាជិកគណបក្សសិទ្ធិមនុស្ស ដោយគ្មានរកឃាតករឃើញទេ រហូតមកដល់បច្ចុប្បន្ន។ តែបើយួនស្លាប់នៅលើទឹកដីខ្មែរវិញ ហ៊ុន សែន និងបក្សពួកស្រែកក្តែងៗ តាមប្រដាប់បំពងសម្លេង ខ្វាយខ្វល់ខ្លាំងណាស់ អោយរកឃាតករ យកមកផ្តន្ទាទោសអោយបាន។

ចំណែកគណបក្សនយោបាយផ្សេងៗ ដែលជាអ្នកស្នេហាជាតិ និងអ្នកប្រជាធិបតេយ្យ យួនវាបញ្ជាអោយ ហ៊ុន សែន រកវិធីសម្លាប់តាមវិធីផ្សេងៗ តាមរបៀបភាវរកម្ម បំបែកបំបាក់ខ្មែរខ្ទេចខ្ទី ជាក់ស្តែងដូចជា ព្រឹត្តិការណ៏ដែលពួកកុម្មុយនិស្ត ហ៊ុន សែន បានប្រឌិតឡើងដើម្បីចាប់ទំលាក់កំហុសលើខ្មែរអ្នកស្នេហាជាតិនៅថ្ងៃ ២ មករា ២០០៩ ដូចជាចាប់ លោក សោម ឯក និងអ្នកស្នេហាជាតិមួយចំនួនទៀត។ ហ៊ុន សែន លោភអំណាច និងទ្រព្យសម្បត្តិ លង់មនោគមន៏កុម្មុយនិស្តយួន ភ្លេចគិតអំពីជាតិខ្មែរ និងឈាមខ្មែរដូចគ្នា ធ្វើតាមយួនប្រើល្បិចដូច សម័យ ប៉ុល ពត ដែលវាបាន សម្លាប់ខ្មែររាប់លាននាក់កន្លងមក។ ធ្វើយ៉ាងនេះ គឺធ្វើអោយខ្មែរយើងទន់ខ្សោយ គ្រប់បែបយ៉ាង តាំងពីសេដ្ឋកិច្ច ប្រាជ្ញា និងស្មារតី (ឃ្លាន ខ្លៅ ខ្លាច) ដើម្បីងាយស្រួលយួនត្រួតត្រា ដណ្តើមផលប្រយោជន៏ខ្មែរ ហើយទីបំផុតយួនលេបយកទឹកដីខ្មែរទាំងមូល ដោយវិធីត្រដាក់បំផុត។ យួនគ្រាន់តែលើកបន្តុបពួក លោភអំណាច បុណ្យស័ក្ក មុខមាត់ សម្ភារៈ ពួកលួចជាតិ ដើម្បីផលប្រយោជន៏ខ្លួនអោយធ្វើជាគំរបបិទបាំង ជាតិខ្មែរ ប្រជាជាតិខ្មែរ និងអន្តរជាតិតែប៉ុណ្ណោះ។ *ដូច្នេះ គ្មាននរណាអាចជួយខ្មែរ ក្រៅពីខ្មែរជួយខ្មែរខ្លួនឯងឡើយ* ។

គណបក្សប្រឆាំងទាំងអស់ ត្រូវបានគណបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន ប្រើល្បិចកុម្មុយនិស្តបំបែកជាគណបក្សតូចៗ ដែលមិនអាចយកជ័យជំនះលើគណបក្សរបស់វាបានឡើយ ព្រោះគណបក្សប្រជាជនមានកងទ័ព ទាហានយួន និងប្រជាជនយួនសំរាប់ជួយ។ គណបក្សប្រជាជនមានប្រៀបខាងសេដ្ឋកិច្ច ខាងឃោសនា ដោយសារពួកវាលក់ជាតិ និងលួចពីជាតិខ្មែរជាច្រើនឆ្នាំមកហើយ។ ប្រព័ន្ធពតិមានស្ថិតនៅក្រោមអំណាច និងការគ្រប់គ្រងរបស់ពួកវា ពតិមានមិនឯករាជ្យ ពតិមានធ្វើតាមនយោបាយរបស់ពួកកុម្មុយនិស្ត។ ពួកគេបានបិទបាំង ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរមិនអោយដឹងការពិតបិទសិទ្ធិសេរីភាពប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរមិនអោយតវ៉ាជាដើម។ ដូច្នេះបើយើង វិភាគលើគណបក្សដទៃទៀត មិនអាចយកឈ្នះលើគណបក្សប្រជាជនដែលបំរើនយោបាយអោយយួនទេ តែវាក៏អាចបង្អាក់ដំណើរនយោបាយយួន និងជួយអោយខ្មែរភ្ញាក់រលឹកមួយចំនួនដែរ។ បើសិនជាគណបក្សណាមួយឈ្នះឆ្នោតក្រៅពីបក្សប្រជាជន ក៏យួនបញ្ជាអោយ ហ៊ុន សែន ធ្វើវទ្ធង្សនាដោយមានការអន្តរាគមន៍ជំនួយពី ស្តេច សី ហនុ ឬរដ្ឋប្រហារ ដូចកាលពី ហ៊ុន សែន ចាញ់ឆ្នោតកាលពីឆ្នាំ ១៩៩៣ ហើយបានធ្វើរដ្ឋប្រហារសម្លាប់ អ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរ នៅថ្ងៃទី៥-៦ ខែកក្កដា ឆ្នាំ១៩៩៧ បន្តទៀតតាមផែនការយួន។ ហេតុនេះ គណបក្សនយោបាយផ្សេងៗទៀតនោះ បង្កើតឡើងគ្រាន់តែសំរាប់ចំណេញនយោបាយយួន និង ហ៊ុន សែន អោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរមើលឃើញថា ជាប្រទេសឯករាជ្យ មានប្រជាធិបតេយ្យ សន្តិភាព តែប៉ុណ្ណោះ។ ប៉ុន្តែបើយើងជាអ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរពិតប្រាកដរួបរួមគ្នាជាធ្លុងមួយ ទើបយើងអាចឈ្នះយួនកុម្មុយនិស្ត។ *ប្រៀបដូចទឹកហូររួមពីដៃ ទន្លេផ្សេងៗចូលសមុទ្រដែលគ្មានអ្វីមករារាំងបានឡើយ*។ បើគណបក្សណា ឬអ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរណាចង់ធ្វើនយោបាយនៅប្រទេសខ្មែរ ត្រូវធ្វើតាមគំនូសនយោបាយរបស់គណបក្សប្រជាជន ក្រោមការត្រួតត្រារបស់យួន ដែលវាស់ក៏រិតអោយនិយាយអោយអនុវត្ត។ ព្រោះយួនមានផែនការ តាមយុទ្ធសាស្ត្រមិនអាចទុកអោយ គណបក្សណាយកជ័យជំនះលើវាបានឡើយ។ *យើងមើលឃើញយ៉ាងច្បាស់ថា ប្រទេសខ្មែរសព្វថ្ងៃ* ជាប្រទេសកុម្មុយនិស្ត *ស្ថិតនៅក្រោមអាណានិគមន៍យួនបែបថ្មី*។ ដូច្នេះហើយ វាសនាអនាគតជាតិខ្មែរ នឹងដូចចម្ប៉ា និង កម្ពុជាក្រោមមិនខានឡើយ បើយើងមិនតស៊ូរើបំរះ។

ប្រធានបក្ស សមរង្ស៊ី

ប្រធានបក្ស សិទ្ធិមនុស្ស

ប្រធានបក្ស នរោត្តមរណរិទ្ធិ

គណបក្ស ប្រជាជនកម្ពុជា

### ង-៣-កាត់ទោសខ្មែរក្រហម (Khmer Rough Tribunal)

សាលាក្តីខ្មែរក្រហមនេះ បង្កើតឡើងគ្រាន់តែជាល្បែងនយោបាយរបស់ពួកកុម្មុយនិស្ត ដែលមាន ហ៊ុន សែន គណបក្សប្រជាជនជាកូនអុក ហើយលាក់បាំងកំហុស សី ហនុ ទុកធ្វើជារនាំង សំរាប់គោលដៅចុងក្រោយរបស់យួន ដែលចង់លេបយកទឹកដីខ្មែរប៉ុណ្ណោះ។ វារឹតតែធ្វើអោយខ្មែរកាន់តែវង្វេងជ្រៅទៅ មិនអាចរកឃាតករពិតប្រាកដឃើញទៀតផង។ តែយើងជាជនរងគ្រោះខ្មែរគ្រប់គ្នាដឹងច្បាស់ថា ឃាតករពិតប្រាកដ គឺពួកកុម្មុយនិស្តយួន (ឥណ្ឌូចិន) ដែលបានរៀបចំ និងបំពាក់បំប៉នលទ្ធិនេះឡើងអោយខ្មែរ (ក្រហម) ធ្វើអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរស្លាប់រាប់លាននាក់ ទាំងខ្មែរក្រោម និងខ្មែរបច្ចុប្បន្ន ហើយយួនបញ្ជូនពលរដ្ឋខ្លួនមកជំនួស ធ្វើជាខ្មែរថ្មីលើទឹកដីខ្មែរវិញ។ សី ហនុ និង ហ៊ុន សែន ជាជនកុម្មុយនិស្ត

បំរើនយោបាយអោយកុម្មុយនិស្ត ដើម្បីអំណាច និងផលប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួនឯងនិងបក្សពួកតែប៉ុណ្ណោះ តែជនកុម្មុយនិស្តទាំងនេះ មិនបានបំរើផលប្រយោជន៍អោយជាតិខ្មែរ និងប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទេ។ ហេតុដូច្នេះ កុំសង្ឃឹមថា សាលាក្តីខ្មែរក្រហម និងទទួលបានយុត្តិធម៌ពិតប្រាកដ ព្រោះថា សាលាក្តីនេះដើរក្នុងគំនាបនយោបាយរបស់គណបក្ស ប្រជាជនដែលមានយួនជាមេក្លោង។ យួនវាមិនចង់រកយុត្តិធម៌អោយជនរងគ្រោះខ្មែរពិតប្រាកដទេ។ ប៉ុន្តែ សាលាក្តីនេះ ជាយុទ្ធសាស្ត្រនយោបាយរបស់ពួកកុម្មុយនិស្តយួន ជាអ្នកចំណេញប៉ុណ្ណោះ ( ១-ខ្មែរនៅតែបែកបាក់គ្នា ឈឺចាប់និង ខ្មែរ (ក្រហម) ប៉ុល ពត ២-ដឹងគុណ ៧ មករា យួន ហ៊ុន សែន ៣-ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ នៅតែមិនដឹងការពិត ថានរណាជាឃាតករពិតប្រាកដ ៤-បើកឱកាសអោយយួនកុម្មុយនិស្តត្រួតត្រាខ្មែរបន្ត )។

សាលាក្តីនេះកើតឡើងហើយ តែអូសបន្លាយពន្យាពេល វាគ្រាន់តែជាថ្នាំបន្សាបធ្វើអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ដែលជាជនរងគ្រោះអស់ចិត្តទាំងអយុត្តិធម៌ប៉ុណ្ណោះ ព្រោះការពិតនៅតែមិនបានលាតត្រដាងអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ដឹងច្បាស់ ឡើយ ថានរណាជាឃាតករសម្លាប់ខ្មែរ មានន័យថាកាំបិតមិនអាចចិតដងខ្លួនឯងឡើយ។ ថ្ងៃ ១៧ មេសា ១៩៧៥ គឺពួកកុម្មុយនិស្តដែលយួនលើកអំណាចអោយខ្មែរ (ក្រហម) ដូចគ្នានិង ថ្ងៃ ៧ មករា ១៩៧៩ ដែលពួកកុម្មុយនិស្ត យួនឈ្លានពានលើកបន្តុបអំណាចខ្មែរ ហ៊ុន សែន ជា ស៊ីម និង ហេង សំរិន ដែរ ចំណែកឯ សី ហនុ ដែលធ្លាប់ធ្វើជាមេខ្មែក្រហម បង្កើតខ្មែរក្រហម ក៏មិនហ៊ានចេញ មកសារភាពទទួលកំហុសទៀត។

ដូច្នេះ សាលាក្តីនេះធ្វើអោយចំណេញនយោបាយ ៧ មករា របស់យួន ដែលតែងតែលើកឡើងថា យួនមកជួយរំដោះខ្មែរ និងរឹតតែធ្វើអោយខ្មែរវង្វេងកាន់តែជ្រៅ ក្នុងអន្លង់មនោគមន៍កុម្មុយនិស្ត។ ប្រទេសខ្មែរនៅតែស្ថិតនៅក្រោមកណ្តាប់ដៃរបស់ពួកកុម្មុយនិស្ត ដែលមានយួនជាមេក្លោង។ ចំណែកអន្តរជាតិដែលចង់រកយុត្តធម៌អោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ និងចង់បំបាត់និទន្តភាព បានចំណាយលុយឥតប្រយោជន៍មកអោយពួកជនពុករលួយ។ ជនទទួលខុសត្រូវកំពូលជាថ្នាក់ដឹកនាំខ្មែរ (ក្រហម)ពិតប្រាកដ មិនបានយកមកផ្តន្ទាទោសទេ ធ្វើឡប់ឡែ បោកប្រាស់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ អោយរងទុក្ខវេទនាដោយរបបកុម្មុយនិស្ត ដែលយួនលើកបន្តុបដាក់លើប្រទេសខ្មែរ តាំងពីរបបខ្មែរក្រហមរហូតមកដល់បច្ចុប្បន្ន។ សរុបមក គោលដៅផលប្រយោជន៍ចុងក្រោយនៃលទ្ធិកុម្មុយនិស្ត គឺចំណេញទៅយួន ដែលចង់លេបយកទឹកដីខ្មែរ ដាក់ប្រទេសខ្មែរជាចំណុះរបស់យួន។

**បើចង់រកយុត្តធម៌អោយខ្មែរ ត្រូវកាត់ទោស ប៉ុល ពត និង សីហនុ ហ៊ុន សែន យួន ចិន ដែរ**

## ៦-៩-ជម្លោះដីធ្លី (Land Conflict)

ដើម្បីអោយជាតិខ្មែរធ្លាក់ខ្សោយទាំងខាង សេដ្ឋកិច្ច យោធា នយោបាយ និងកេរ្តិ៍ឈ្មោះសំរាប់ធ្វើអោយយួនងាយស្រួលបំពេញគោលដៅ ក្នុងការកាន់កាប់ត្រួតត្រាលេបយកទឹកដីខ្មែរបាន យួនតែងតែប្រើយុទ្ធសាស្ត្រ វាយលុកគ្រប់មធ្យោបាយមកលើប្រទេសខ្មែរយើងជាបន្តបន្ទាប់ ដូចជាយួនចាប់ផ្តើមដុតអោយមានសង្គ្រាម នៅលើទឹកដីខ្មែរនៅឆ្នាំ (១៩៦៤-១៩៧៥) ធ្វើអោយខ្មែរកាប់សម្លាប់ចលាចលនៅចន្លោះឆ្នាំ (១៩៧៥-១៩៧៩) ចូលមកត្រួតត្រាឈ្លានពានទឹកដីខ្មែរ ប្លន់ទ្រព្យសម្បត្តិពីឆ្នាំ(១៩៧៩-១៩៩១) ដោយយួនបានត្រួតត្រាខ្មែរ តាមរូបភាព ***ខ្លាពាក់ស្បែកលា*** ។ យួនយកអាវគណបក្សប្រជាជន ប្រជាធិបតេយ្យ ស្តេចពាក់បំភ័ន្តភ្នែកប្រជាពលរដ្ឋខ្មែររហូតដល់បច្ចុប្បន្ន។ យួនប្រើ ហ៊ុន សែន បន្តដាក់បញ្ហាមកលើខ្មែរ ជាបន្តបន្ទាប់មិនព្រមដោះស្រាយ ដូចជា បញ្ហាជនអន្តោប្រវេសន្តយួន បញ្ហាពុករលួយ ទំនិញឡើងថ្លៃ ការសម្លាប់ម្តងមួយជាបន្តបន្ទាប់ រឹបអូសដីធ្លី និងកាប់ព្រៃឈើយកទៅស្រុកយួនជាដើម។ យួនយកលុយមកជិរតទិញដីប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរដែលក្រីក្រ ដោយយកឈ្មោះក្រុមហ៊ុន ជាលេសថា វិនិយោគ និងអភិវឌ្ឍន៍។ បញ្ហាទាំងអស់នេះ ពួកត្រួតត្រា ហ៊ុន សែន មិនព្រមដោះស្រាយទេ ទីបំផុត ទឹកដីខ្មែរទាំងនេះនឹងក្លាយទៅជាកម្មសិទ្ធិយួន ចំណែកខ្មែរមានតែសម្បកប្រទេស ឈ្មោះថា កម្ពុជា តែប៉ុណ្ណោះ។ យួនមិនចាំបាច់ធ្វើសង្គ្រាមបង្ហូរឈាមដណ្តើម យកដីខ្មែរដូចកាលមុនៗទៀតឡើយ នេះហើយគេហៅថា នយោបាយត្រជាក់។ តាមទ្រឹស្តី ស៊ុន ស៊ូ អ្នកដែលពូកែ ខាងយុទ្ធសាស្ត្រ គឺ *មិនមែនអ្នកដែលច្បាំងឈ្នះ សត្រូវរាប់រយសមរភូមិនោះទេ តែគឺជាអ្នកឈ្នះសត្រូវដោយមិនចាំបាច់ ប្រយុទ្ធ ឬឈ្នះសត្រូវដោយគ្មានឈាមហូរមួយដំណក់ ឬឈ្នះសត្រូវដោយមិនខូចខាតសម្ភារៈអ្វីបន្តិចសោះឡើយ ។*

ដើម្បីអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរលក់ដីអោយយួន យួនបានប្រើយួនដែលចេះខ្មែរ ឬខ្មែរដែលបំរើវា យកលុយដុល្លាមកទិញដី ដំឡើងដីអោយថ្លៃ ធ្វើអោយអ្នកមានអំណាចរឹបអូសដីកសិករក្រីក្រ យកទៅលក់អោយពួកវា បើទោះជាមិនចង់លក់ ក៏ពួកវាប្រើល្បិចផ្សេងៗ ដើម្បីទិញ ដូចជាគំរាមអោយលក់ បើមិនអញ្ចឹងទេ វារឹបអូសយកទទេៗ។ តាមយុទ្ធសាស្ត្រកុម្មុយនិស្តយួន វា*កាត់ផ្តាច់ស្បៀង កាត់ផ្តាច់ហិរញ្ញវត្ថុ លុយ និងកាត់ផ្តាច់ សម្ភារៈ ពីសត្រូវ* (ខ្មែរ) ដើម្បីអោយខ្មែរខ្សោយ។ បើប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ មិនលក់ដីអោយពួកវា គាត់ខ្លាចបាត់បង់ទទេ ហេតុដូចនេះ គាត់លក់ទាំងស្តាយទាំងចិត្តខ្លោចផ្សារ ព្រោះដីនេះហើយជាឆ្នាំងបាយរបស់គាត់។ យួនប្រើល្បិចក្រោមរូបភាពផ្សេងៗទៀត ធ្វើអោយខ្មែរធុញទ្រាន់ ដោយបង្កបញ្ហាផ្សេងៗដូចជា គេទិញដីដែលហ៊ុំព័ទ្ធជុំវិញ ដីរបស់គាត់ហើយ ទើបគេបង្ខំអោយគាត់លក់ បើមិនលក់គាត់គ្មានផ្លូវចូលទៅដីគាត់ បញ្ឆោតអោយផ្តិតមេដៃ ថាអញ្ចេះអញ្ចុះ រួចហើយពួកគេបានលេសឆ្លើយទំលាក់កំហុសថាប្រជាពលរដ្ឋជាអ្នកលក់ដីអោយវាវិញ ឬវាបង្ករអោយមានជម្លោះរឿងរ៉ាវជាដើម។ ខ្មែរត្រូវផ្លាស់ចេញពីតំបន់សំខាន់ៗ ដូចជាតំបន់សេដ្ឋកិច្ច ពាណិជ្ជកម្ម នយោបាយ ទៅកន្លែងដែលដាច់ស្រយាល កាប់ព្រៃរស់នៅតាមទីជនបទជាដើម ឬ ពួកវាចោទគំរាមតាមចាប់ តាមសម្លាប់អោយរត់ចោលប្រទេសជាតិជាដើម។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរដែលមានចំនួន ៨៥ ភាគរយ ជាកសិករកាន់តែក្រីក្រយ៉ាប់យ៉ឺន ស្រែកហៅរកអ្នកជួយរកយុត្តិធម៌ តែពួក ហ៊ុន សែន មិនដោះស្រាយជូនខ្មែរឡើយ។ ជាក់ស្តែងប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងក្មេងចាស់ បានដើរតាំងពីខេត្តបាត់ដំបងមកផ្ទះ ហ៊ុន សែន នៅតាខ្មៅ ខេត្តកណ្តាល ដើម្បីអោយជួយ តែទីបំផុតត្រូវអង្គរក្ស ហ៊ុន សែន វាយធ្វើបាបបែកក្បាល ចំណែកឯ ហ៊ុន សែន វិញ បែទៅការពារពួកឈ្មួញ វិនិយោគយួនវិញ ដោយនិយាយថា *កុំនិយាយរឿងដីធ្លី ពីព្រោះខ្លាចប៉ះពាល់រឿងជាតិ ។*

ការដែលដីឡើងថ្លៃមកពីមានកំណើនប្រជាពលរដ្ឋ ប៉ុន្តែតាមពិតកំណើននោះ វាមិនមែនជាកំណើនចំនួនប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទេ គឺកំណើនជនជាតិយួន ដែលវាចូលមកនៅក្នុងតំបន់សំខាន់ៗ ដូចជាសេដ្ឋកិច្ច បឹងទន្លេសាប ភ្នំពេញ

ក្រុងព្រះសីហនុ កំពង់ចាម មាត់ទន្លេមេគង្គ សៀមរាប ប៉ោយប៉ែត ដែលជាបេះដូងខ្មែរ។ ពួកវារៀន ភាសាខ្មែរអោយចេះ វាផ្លាស់ប្តូរពីកន្លែងមួយទៅកន្លែងផ្សេងទៀត ធ្វើជាអ្នកចំណូលខ្មែរថ្មីដោយខ្មែរយើងស្រុកស្រែចំការមិនបានយល់ដឹងពីបញ្ហានេះឡើយ។ ចំណែកប្រទេសខ្មែរមានប្រជាពលរដ្ឋតិចស្រាប់ វាប្រើនយោបាយផ្សព្វផ្សាយអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ យើងពន្យាកំណើតទៅវិញ។ *នេះហើយជា នយោបាយយួនទួបនីយកម្ម នៅលើទឹកដីខ្មែរ។*

### ង-៥-អំពើពុករលួយ (Corruption)

អំពើពុករលួយជាជម្ងឺមួយយ៉ាងសាហាវ ដែលកំពុងរាតត្បាតក្នុងសង្គមខ្មែរបច្ចុប្បន្ន ព្រោះជនផ្តាច់ការ កញ្ជះបរទេស ហ៊ុន សែន លោភអំណាចបំរើផលប្រយោជន៍យួន គ្មានឆន្ទៈដោះស្រាយបំបាត់អំពើពុករលួយអោយអស់ក្នុងសង្គម ខ្មែរទាល់តែសោះ។ ជនផ្តាច់ការ ហ៊ុន សែន គ្មានចេតនាដោះស្រាយបញ្ហាដែលកំពុងប្រឈមមុខចំពោះសង្គមខ្មែរទេ ថែមទាំងបង្កើតបញ្ហាអោយកាន់តែច្រើនទៀតដូចជា ការដណ្តើមដីធ្លីប្រជាពលរដ្ឋក្រីក្រ ចេតនាធ្វើដូចនេះ គឺគេមានបំណងអោយប្រជាជាតិខ្មែរកាន់តែក្រ និងខ្សោយទៅៗ ងាយស្រួល ហ៊ុន សែន បន្តកាន់អំណាច បំផ្លាញជាតិ លាក់បាំងកុំហុស មេដឹកនាំមួយចំនួន ដែលធ្វើខុសចំពោះជាតិខ្មែរកន្លងមក ជាពិសេស ហ៊ុន សែន មានចេតនារក្សាការពាររបបកុម្មុនិស្តក្រោមឥទ្ធិពលយួនអោយស្ថិតស្ថេរនៅលើប្រទេសកម្ពុជាជាអមតៈ។

អំពើពុករលួយនេះជាឫសគល់ ធ្វើអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរស្ថិតនៅក្នុងភាពក្រីក្រ ហើយអ្នកក្រកាន់តែក្រទៅៗ ជាពិសេស អ្នកស្រុកស្រែចំការកាន់តែមានជីវភាពក្រីក្រ គ្មានលទ្ធភាពរៀនសូត្រជ្រៅជ្រះ មានស្មារតីទន់ខ្សោយទៅៗ គិតតែរឿងជីវភាព លង់ជឿការបោកប្រាស់របស់ពួកផ្តាច់ការ ហ៊ុន សែន ដែលបាននឹងកំពុងបំផ្លាញផលប្រយោជន៍ជាតិ ដូចជួយពង្រឹងអំណាចអោយជនផ្តាច់ការថែមទៀតប៉ុណ្ណោះ។

អំពើពុករលួយជាទុនមួយសំរាប់ពង្រឹងអំណាចបក្សពួក ហ៊ុន សែន អោយកាន់តែរឹងមាំ និងមានជីវភាពធូរធារ តែប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរកាន់តែក្រីក្រទៅ បាក់ស្បាតមិនអាចងើបឡើងប្រឆាំងតទល់និងការគៀបសង្កត់ របស់ពួកមានអំណាចដែលយកការដឹកនាំតាមរបៀបកុម្មុយនិស្ត ក្រោមអាណានិគមយួន។

អំពើពុករលួយធ្វើអោយបាត់បង់ថវិកាជាតិ ក្នុងមួយថ្ងៃរហូតទៅដល់ ១ លាន ដុល្លា ហើយបើគិតក្នុងមួយឆ្នាំជាមធ្យមត្រូវបាត់បង់ចំនួន ២៥០លានដុល្លា ទៅ៣០០លានដុល្លា។ តើលុយអស់ទាំងនោះជារបស់នរណា? លុយទាំងនោះជារបស់ជាតិខ្មែរ មិនមែនជារបស់បក្សពួក ហ៊ុន សែន នោះទេ តើគេមានប្រាក់ខែប៉ុន្មាន ? បានជាមាន ឡាន វីឡា និងស្រីយួន ចំណែកមន្ត្រីរាជការ លោកគ្រូ អ្នកគ្រូ កម្មករ ដែលមិនមែនបក្សពួក ហ៊ុន សែន ប្រាក់ខែតិចតួច មិនគ្រប់គ្រាន់ហើយកាន់ក្រីក្រទៅវិញ។

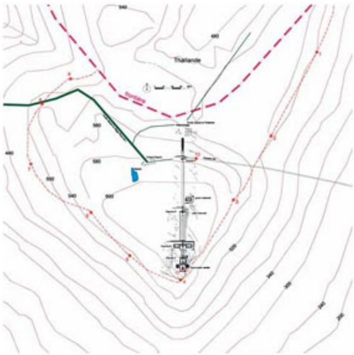
រដ្ឋាភិបាលផ្តាច់ការ ហ៊ុន សែន ទទួលបានជំនួយ និងខ្ចីបរទេសរាប់លានដុល្លាក្នុងមួយឆ្នាំៗ តើលុយទាំងនោះពួក ហ៊ុន សែន យកទៅណា? លុយទាំងអស់នោះជាលុយរបស់ជាតិខ្មែរ ឬជារបស់ ហ៊ុន សែន តែម្នាក់ឯង បានជានាំគ្នា លួចយកទ្រព្យសម្បត្តិជាតិ យកទៅដាក់នៅធានាគារក្រៅប្រទេសរាប់លានដុល្លា តែទុក្ខវេទនាត្រូវធ្លាក់លើប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទូទៅ ជាអ្នកសងវិញ។ ដូច្នេះ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរត្រូវជំពាក់បំណុលបរទេស យ៉ាងហោចណាស់ ១៥០០ ដុល្លាក្នុងម្នាក់។

បញ្ហាទាំងអស់នេះ គឺជាគំនិតដ៏ខ្មៅក្រខ្វក់របស់ជនផ្តាច់ការ ហ៊ុន សែន បំរើយួន មានចេតនាធ្វើអោយជាតិខ្មែរ ក្រ និង ខ្សោយ ដើម្បីបន្តអំណាចផ្តាច់ការបំផ្លាញជាតិ និងបំរើផលប្រយោជន៍អោយយួនតែប៉ុណ្ណោះ។

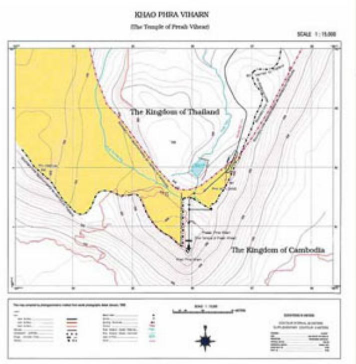
## ៦ -៦ -ប្រាសាទព្រះវិហារ

រឿងប្រាសាទព្រះវិហារដែលទើបកើតឡើងថ្មីៗនេះ តាមពិតទៅ វាជាចិត្តសាស្ត្រនយោបាយ ដែលរៀបចំដោយយួន អោយគណបក្សប្រជាជនបង្កើតឡើង ដើម្បីបង្វែអារម្មណ៏ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរអោយភ្លេចរឿងក្រីក្រ ទំនិញ ឡើងថ្លៃ ដណ្តើមដីធ្លី ពុករលួយ អយុត្តិធម៌ផ្សេងៗ ដើម្បីអោយមតិជាតិ និងអន្តរជាតិយល់ច្រឡំថា ការដាក់ប្រាសាទព្រះវិហារចូលបេតិកភណ្ឌពិភពលោក ធ្វើអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរគាំទ្របោះឆ្នោតអោយឈ្នះ ដើម្បីបន្តអំណាច ហ៊ុន សែន គណបក្សប្រជាជនតទៅទៀត តែវាជាការរៀបចំរបស់គណបក្សប្រជាជនតែប៉ុណ្ណោះ។ តាមការពិតប្រាសាទព្រះវិហានេះ សាលាក្តីទីក្រុងឡាអេបានកាត់ក្តីអោយខ្មែរឈ្នះសៀម ថ្ងៃ ១៥ មិថុនា ១៩៦២ ដូចនេះប្រាសាទព្រះវិហារជាកម្មសិទ្ធិខ្មែររួចទៅហើយ។ ប៉ុន្តែ សុខ អាន បានចុះហត្ថលេខាកាត់ដីអោយសៀម ធ្វើផែនទីថ្មី បង្កជាជម្លោះនេះឡើង។ ការបង្កើតជម្លោះរឿងប្រាសាទព្រះវិហាររវាងខ្មែរ និងសៀម ដែលសៀមដាក់ទ័ពឈ្លានពានទឹកដីខ្មែរ ដើម្បីអោយខ្មែរភ្លេចយួនភាគខាងកើត ដែលចូលមកពេញប្រទេសខ្មែរ ប្រមាណជាង ៤ លាននាក់។ យួនធ្វើអោយខ្មែរច្របូកច្របល់ មានបញ្ហាមិនចេះចប់ ខ្ញីដៃខ្មែរអោយបង្ករសង្គ្រាម អ្នកដែលរងគ្រោះគឺជាតិខ្មែរ អ្នកដែលបានផលប្រយោជន៏ គឺយួនទៅវិញ។ តាមការពិតទៅទាំងយួន និងសៀម តាំងពីអតីតកាល តែងតែលេងល្បែងឆ្កិនក្អែកដាក់ខ្មែរ ដើម្បីតែផលប្រយោជន៏ជាតិគេប៉ុណ្ណោះ។ យើងជាខ្មែរត្រូវពិនិត្យសិក្សាប្រវត្តិសាស្ត្រខ្មែរអោយច្បាស់ យើងមិនត្រូវពឹងពាក់ទុកចិត្តលើជាតិសាសន៏ដទៃ ជាងជាតិសាសន៏ខ្លួនឯងឡើយ។ ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់គ្នា សូមកុំភ្លេចផលប្រយោជន៏ធំ ដូចជាទឹកដីខ្មែរទាំងមូល ដែលយួនកំពុងតែត្រួតត្រាសព្វថ្ងៃ ប្រាសាទអង្គរវត្ត ដែលយួន សុខ គង់ កំពុងតែកើបលុយយកទៅអោយរដ្ឋាភិបាលយួនជាដើម។

សូមយើងពិចារណាថា ពេលដែលសៀមឈ្លានពាន តើអាស៊ាន ឬអង្គការសហប្រជាជាតិ ជួយដោះស្រាយបញ្ហាយើងឬទេ? ដូចនេះកុំសំអាងថាមានអាស៊ាន ខ្មែរមិនបាត់បង់ផលប្រយោជន៏ បាត់ទឹកដីនោះ ព្រោះផែនការអ្វីគ្រប់យ៉ាងគេធ្វើស្របតាមស្ថានការណ៏ទាំងអស់។ ចំណែកការចរចារ និងការដាក់ទ័ព វាជាល្បែងនយោបាយឆ្កិនក្អែកខ្មែរទេ គ្មានចំណេញអ្វីដល់ខ្មែរ ក្រៅពីខ្មែរ បាត់ទឹកដី ខ្មែរចលាចល អសន្តិសុខ និង ភ័យខ្លាចប៉ុណ្ណោះ។




Map used by the Kingdom of Cambodia based on the Map recognized by the ICJ as **an intergral part** of the treaty settlement in its judgment of 15 June 1962




Recent map for the same area **unilaterally** prepared and presented by the Kingdom of Thailand. The yellow colored area indicates the claim by Thailand.

ប្រាសាទព្រះវិហារខ្មែរ

ពណ៌លឿង **សុខ អាន** កាត់ដីអោយថៃ

## ៤-ការជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស(សង្គ្រាម)

### ក-ការឈ្លានពានរបស់សៀម (Siam Invasion)

ការចាប់ផ្តើមរាតត្បាតរបស់ពួកម៉ុងគោលចូលមកចិន។ សៀមបានរួបរួមជាមួយកុលសម្ព័នតូចៗ ដូចជា លាវ និង អាណ្ណាម ដែលមានជំនួយពីម៉ុងគោលកំពុងតែធ្វើការរាតត្បាតនៅអាស៊ីអាគ្នេយ៍។ ព្រះបាទឥន្ទ្រវរ្ម័ន កាន់ព្រះពុទ្ធសាសនា ហើយបានប្រគល់ឯករាជ្យទៅអោយប្រទេសចម្ប៉ា។ ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៨ គឺជាស្តេចដែលកាន់សាសនាព្រហ្មញ្ញ ហើយរំលាយព្រះពុទ្ធសាសនា ដែលជាហេតុធ្វើអោយប្រទេសខ្មែរធ្លាក់នៅក្នុងវិបត្តិសង្គ្រាមសាសនា។ ឆ្លៀតពេលដែលខ្មែរកំពុងតែមានវិបត្តិផ្ទៃក្នុង ការជ្រៀតជ្រែករបស់បរទេសនាឆ្នាំ១២២០ ប្រទេសចម្ប៉ាបានវាយលុកចក្រភពខ្មែរ តែមិនបានសំរេច ដោយមានជំនួយពីពួកម៉ុងគោល ប្រទេសសៀមបានវាយលុកប្រទេសខ្មែរ និងប្រកាសឯករាជ្យហៅថា សុខោទ័យនៅសតវត្សទី១៣ ។ សង្គ្រាមសាសនានៅក្នុងរាជ ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៨ ដែលបានប្តូរពីសាសនាព្រះពុទ្ធទៅសាសនាហិណ្ឌូ នៅឆ្នាំ១២៨៣។ កងទ័ពម៉ុងហ្គោលបានវាយច្បាំងតាមព្រំដែន ចក្រភពអង្គរក្រោយពីព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៨ ត្រូវបានដណ្តើមរាជដោយកូនប្រសាររបស់ព្រះអង្គ ហើយបានដូរទៅជាសាសនាព្រះពុទ្ធវិញ។ កាលដែលមិនអាចការពារនូវប្រព័ន្ធធារាសាស្ត្រ និងមិនអាចការពារទឹកជំនន់ និងមិនមានទឹកគ្រប់គ្រាន់ក្នុងរដូវរាំងស្ងួត ធ្វើអោយផលិតផលរបស់កសិកម្មធ្លាក់ចុះ សេដ្ឋកិច្ចក៏ធ្លាក់ចុះ និងជាការធ្លាក់ចុះនៃចក្រភពអង្គរ។ តំហយប្រជាពលរដ្ឋបណ្តាលមកពីការស្លាប់ដោយសារសង្គ្រាម និង ស្លាប់ដោយសារ ជម្ងឺផ្សេងៗដូចជា គ្រុនចាញ់ គ្រុនឈាមជាដើម។ នៅឆ្នាំ១៣៥២ រាជាណាចក្រសៀមបានប្រកាសទៅជាអាយុធ្យាដោយ រ៉ាម៉ាធិតី ១។ នៅក្នុងអតីតកាល ចាមបានបន្តរដើម្បីដាក់ការគំរាមកំហែងទៅលើច្រកព្រំដែនភាគខាងជើងនៃប្រទេសវៀត តែធ្ងន់ធ្ងរទៅទៀត គឺចលនាលូតលាស់ឆ្ពោះទៅខាងត្បូងនៃប្រជាជនសៀម ដែលធ្លាក់ជារដ្ឋថ្មីមួយនៅក្នុងទឹកដីដែល ខ្មែរកាន់កាប់។ ដូច្នេះ សុខោទ័យនៅមេណាមខាងលើបានប្រកាសឯករាជ្យរបស់ខ្លួនឯងរួចផុតពីការគ្រប់គ្រងរបស់ខ្មែរនៅឆ្នាំ ១២១៩ (ឯកសាខ្លះ ១២០១) គឺជាឆ្នាំដែលព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧ចូលទិវង្គត់។ ក្រោយមកនៅសតវត្សទី១៣ អ្នកគ្រប់គ្រងម៉ុងហ្គោលរបស់ប្រទេសចិនបានធ្វើអោយអំណាចខ្មែរយើងខ្សោយ ដោយជំរុញជនជាតិសៀមអោយ ផ្លាស់ប្តូរទៅក្នុងអាស៊ីអាគ្នេយ៍ ប្រហែលជាមានការឆ្លើយតបទៅនិងការគំរាមកំហែងនេះ កងកម្លាំងហ្នឹងបានបន្តធ្វើការប្រឆាំងជំទាស់អំណាចខ្មែរទូទាំងប្រទេសក្នុងរយៈពេលនៃការសុគតរបស់ព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី៧។ ប្រទេសចាមនៅភាគខាងកើត និង ប្រទេសសៀមនៅភាគខាងលិចបានយកបំណែកមួយយ៉ាងធំនៃអាណាចក្រខ្មែរ។ នៅក្នុងឆ្នាំ១៤៣១ អង្គរខ្លួនឯងត្រូវបានគ្រប់គ្រងដោយជនជាតិសៀម និងខ្មែរបានទទួលសារឡើងវិញនូវ រដ្ឋធានីពីអតីតកាលសំរាប់រយៈពេលដ៏ខ្លី។ ប៉ុន្តែនៅក្នុងឆ្នាំ១៤៣៤ ខ្មែរបានចាកចេញ ពីទីក្រុងអង្គរនិង បង្កើតរដ្ឋធានីថ្មីមួយទៀតក្បែរទីក្រុងភ្នំពេញ។ ការផ្លាស់ប្តូរទីក្រុងមានជាបន្តបន្ទាប់ ចេញពីក្រុងអង្គរមកកោះកេរ នៅឆ្នាំ ៩២៨-៩៤៤ ចេញពីកោះកេរទៅក្រុងអង្គរវិញនៅឆ្នាំ ១៤៣១ ។ ចេញពីអង្គរឆ្នាំ ១៤៣១ ទៅទួលបាសានឆ្នាំ ១៤៣១-១៤៣៤។ ចេញពីទួលបាសានទៅភ្នំពេញ ឆ្នាំ១៤៣៤-១៥០៥។ ចេញពីទីក្រុងភ្នំពេញទៅ ឧត្តុង្គ ១៥០៥-១៥១៥ ចេញពីឧត្តុង្គទៅពោធិសាត់ ឆ្នាំ១៥១៥-១៥២៨។ រួចចេញពី ពោធិសាត់ទៅលង្វែក ១៥២៨-១៥៦៦ ។ រួចហើយត្រឡប់ទៅក្រុងអង្គរវិញ ឆ្នាំ១៥៦៦-១៥៧៦។ រួចចេញពីក្រុងអង្គរត្រឡប់មកលង្វែកវិញ ១៥៧៦-១៥៩៤។

ខ្មែរចុះអន់ខ្សោយចាប់តាំងពី ស្តេចចាមបានបញ្ជូនកងទ័ពឈ្លានពានខ្មែរ នៅឆ្នាំ ១១៧៧ ហើយបានសម្លាប់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ អស់រាប់លាននាក់ ដុតបំផ្លាញសាលារៀន ផ្ទះសម្បែង មន្ទីរពេទ្យ វត្តអារ៉ាម រតនៈវត្ថុផ្សេងៗ និង ប្រមូលយកភោគទ្រព្យខ្មែរយ៉ាងសន្ធឹកសន្ធាប់ទៅប្រទេសចាម។ ចំណែកប្រទេសសៀមដែលរស់នៅតំបន់យូណាន ដោយមាន

ការគាំទ្រពីពួកម៉ុងហ្គោលផង បានធ្វើការបះបោរផ្តាច់ខ្លួនចេញនៅអាណាខេត្តសុខោថៃ គឺនៅឆ្នាំ ១២៥០ ស្តេចសៀម ឈ្មោះ ប្រា រួង បានលើកទ័ពមកវាយកំចាត់ខ្មែរ នៅអាណាខេត្ត សុខោទ័យ រួចមកបង្កើតជារដ្ឋឯករាជ្យសៀមនៅតំបន់នោះ។ ប្រវត្តិសាស្រ្តថៃចាប់ផ្តើមកើតមានឡើង នៅសតវត្សទី ១៣មក។ ចាប់ពីពេលនោះ សៀមបានយកទំនៀមទំលាប់តាមខ្មែរ ភាសាខ្មែរ ហើយមានការកែប្រែជាបន្តបន្ទាប់មក។

នៅក្នុងរជ្ជកាលព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៨ ប្រទេសខ្មែរត្រូវពួកម៉ុងហ្គោលលើកទ័ពមកឈ្លានពាននៅឆ្នាំ ១២៨២ តែដោយខ្មែរយល់ព្រមប្រគល់សួយសារអាករ ទើបពួកនេះដកទ័ពចេញពីប្រទេសខ្មែរ។ ដោយសារការចាញ់សង្រ្គាម នៅខេត្តសៀមរាប សៀមបានចញ្ចឹមចិត្តសងសឹកខ្មែរជានិច្ចនៅឆ្នាំ ១២៩៥ សៀមបានលើកទ័ពមកវាយក្រុងអង្គរម្តងទៀត តែត្រូវបរាជ័យ។ នៅឆ្នាំ ១២៩៧ សៀមបានលើកទ័ពមកទៀត តែត្រូវបរាជ័យ ហើយសង្រ្គាមនាពេលនោះ សាហាវឃោឃៅជាងពេលណាៗទាំងអស់។ នៅឆ្នាំ ១៣១២ សៀមបានទាក់ទងយ៉ាងជិតស្និតជាមួយចាម សៀមវាយលុកខ្មែរពីទិសខាងលិច ឯចាមវាយលុកខ្មែរពីទិសខាងកើត។ ប៉ុន្តែពួកនេះត្រូវទទួលបរាជ័យរាល់លើក។ នៅឆ្នាំ ១៣៥១ សៀមបានលើកទ័ពមករាតត្បាតខ្មែរម្តងទៀត ស្តេចសៀម ឈ្មោះ រ៉ាមាធិ៍ ប៊ីពិទី ដែលធ្វើអោយខ្មែរវិនាសហិនហោចយ៉ាងធ្ងន់ធ្ងរបំផុត ដោយកងទ័ពសៀមបានឡោមព័ទ្ធក្រុងអង្គរចំនួន ១៦ ខែ ហើយចាប់ខ្មែរជាឈ្លើយចំនួន ៩០ ០០០នាក់។

នៅឆ្នាំ ១៤២០ សៀមបានចូលមករាតត្បាតខ្មែរលើកទី ៦ទៀត។ តែដោយការតស៊ូស្វិតស្វាញពីមេដឹកនាំខ្មែរ សត្រូវកទទួលបរាជ័យ។ ដោយសារសង្រ្គាមឈ្លានពានពីសៀមជាច្រើនលើក បន្តកើតឡើងនៅខេត្តសៀមរាប។ ដោយសាររឿងទឹកជំនន់ ខ្លាំងពេកពីបឹងទន្លេសាប ធ្វើអោយលិចក្រុងអង្គរ ជាហេតុធ្វើអោយងាយចាញ់សង្រ្គាម បញ្ហាសេដ្ឋកិច្ច ការបែកបាក់សាមគ្គីគ្នា ការដណ្តើមរាជ្យគ្នា និងបញ្ហាសាសនាផងដែរ ទើបក្នុងរាជ្យព្រះបាទពញាយ៉ាត សំរេចចាកចោលក្រុងអង្គរនៅចុងឆ្នាំ ១៤៣២។

នៅឆ្នាំ ១៥៨៧ សៀមបានលើកទ័ពមកវាយក្រុងឧត្តុង តែត្រូវបរាជ័យ ព្រោះបន្ទាយលង្វែក មានដាំដើមឫស្សីយ៉ាងក្រាស់ព័ទ្ធជុំវិញ និង បារមីរបស់ព្រះគោ និងព្រះកែវ ដែលបានគង់នៅក្នុងបន្ទាយនោះ ជាហេតុធ្វើអោយសៀមទទួលបរាជ័យ។ នៅឆ្នាំ ១៥៩៣ សៀមបានរៀបចំកងទ័ពរបស់គេ ដើម្បីវាយលុកបន្ទាយលង្វែកម្តងទៀត តែត្រូវបរាជ័យ។ មុននិងដកទ័ពពួកកងទ័ពសៀមបាន បាចប្រាក់ដួង ទៅកគុម្ពឫស្សី ដែលព័ទ្ធជុំវិញបន្ទាយលង្វែកនោះ រួចហើយគេដកថយក្រោយវិញ។ ពេលដែលសៀមដឹងថាខ្មែរកាប់ឆ្ការឫស្សីរើសប្រាក់ដួងអស់ហើយ សៀមបានលើកទ័ពមកវាយក្រុងលង្វែកបានជោគជ័យ យកគម្ពីរក្បួនច្បាប់ខ្មែរនៅក្នុងព្រះគោព្រះកែវទៅប្រទេសគេ ទើបសៀមបានរៀបចំប្រទេសគេ រីកចំរើនរហូតមក។

**៩-ការឈ្លានពានរបស់យួន** (Vietnamese Invasion)

នៅក្នុងរាជ្យព្រះបាទជ័យជេដ្ឋាទី ២ ឆ្នាំ ១៦៣០ ប្រទេសខ្មែរបានធ្លាក់ក្នុងឥទ្ធិពលយួន។ ដោយព្រះបាទជ័យជេដ្ឋាទី ២ បានរៀបអភិសេកជាមួយកូនស្រីស្តេចយួន ឈ្មោះ កូ ជីនជីន។ កូ ជីនជីន បាននាំមកនូវញាតិសណ្តាន កងទ័ព អ្នកបច្ចេកទេស តុលាការ វប្បធម៌និងអរិយធម៌មកតាំងទីលំនៅនៅលើទឹកដីខ្មែរ។ យួនបានប្រើល្បិច យកស្រីធ្វើនុយដើម្បីរំលាយពូជសាសន៍ខ្មែរ និងចាម។ ស្តេចយួនបានបញ្ជូនបេសកជន ទៅចរចារជាមួយស្តេចជ័យជេដ្ឋាទី ២ ដើម្បីកុំអោយយកពន្ធអាករលើជនជាតិយួន ដែលតាំងទីលំនៅនៅតំបន់ព្រៃនគរ បច្ចុប្បន្នត្រូវដូរឈ្មោះទៅជាក្រុង ហូជីមិញ។

ក្រោយពេលដែលព្រះបាទជ័យជេដ្ឋាទី២ ចូលទីវង្គតទៅនៅឆ្នាំ ១៦២៦ ភាពច្របូកច្របល់ ដណ្តើមអំណាចគ្នាបានបង្កើតជាសង្រ្គាម នៅក្នុងភាពច្របូកច្របល់នោះ កូ ជីន ជីន បានបញ្ជូនកងទ័ពមកបង្ក្រាបពួកបះបោរ ហើយយកទឹកដីព្រៃនគរបាននៅឆ្នាំ ១៦៥៨។ ពីឆ្នាំ ១៦៦០ ទៅឆ្នាំ ១៦៧២ ក្នុងរាជ្យព្រះបាទបរមរាជាទី ៤ ខ្មែរស្ថិតនៅក្រោម

អាណានិគមយួន។ យួនបានបង្ខំអោយស្តេចបរមរាជានេះចុះហត្ថលេខាអនុញ្ញាតអោយយួនធ្វើជាអាណាព្យាបាល ហើយទទួលយកជនជាតិយួន និងចិនចំនួន ៣០០០នាក់ អោយចូលមករស់នៅក្នុងប្រទេសខ្មែរ។ ស្តេចអង្គនន់ បានយកជនជាតិចិន និងយួនដើម្បីធ្វើសង្គ្រាមដណ្តើមអំណាចជាមួយប្អូនអង្គសូរ ។ ស្តេចអង្គសូរក៏បានដណ្តើមបានក្រុងភ្នំពេញ ចំណែកឯអង្គសូរបានភៀសខ្លួនទៅកំពង់លួង។ អស់រយះពេល ១៥៧ឆ្នាំ រហូតមកដល់ ឆ្នាំ១៨៦៧ ដែលទឹកដីភូមិភាគទាំងនេះ បានធ្លាក់ក្រោមការត្រួតត្រាយួន។ នៅឆ្នាំ ១៧៧៥ ក្នុងរាជ្យព្រះបាទឧទ័យទី ២ អាណាខេត្តខ្មែរនៅកម្ពុជាក្រោម តាន អាន ហ្គោ កុង ត្រាវិញ និង សុក ត្រាំង ត្រូវធ្លាក់ក្នុងកណ្តាប់ដៃរបស់យួន។ រវាងឆ្នាំ ១៨១៣ យួនបានលើកទ័ពសន្ធឹកសន្ធាប់ មកវាយលុកចូលក្រុងភ្នំពេញ ហើយត្រួតត្រាលើភូមិភាគដីខ្មែរ លើកលែងតែខេត្តបី ដែលសៀមបានយកកាលពីឆ្នាំ ១៧៩៤។ នៅក្នុងរាជស្តេចអង្គចន្ទទី ២ ឆ្នាំ ១៨០៦ ដល់ ១៨៣៤ ប្រទេសកម្ពុជា យើងស្ថិតនៅក្រោមអាណានិគមន៍ស្តេចយួន យ៉ាឡុង ។ ក្រោយពីស្តេចយ៉ាឡុង សុគតទៅ ស្តេចយួន មិញ ម៉ាង បានឡើងសោយរាជបន្ត។ ក្រោយមកព្រះអនុជអង្គចន្ទ គឺព្រះបាទ អង្គឌួងបានរត់ទៅពឹងសៀម ហើយបានវាយបះបោរ ពីទិសខាងលិច រយៈពេលយ៉ាងយូរ ចុងបញ្ចប់ ព្រះបាទអង្គឌួងត្រូវបានលើកអោយឡើងសោយរាជ្យ។

### ៥_មិនអោយតំលៃលើជាតិខ្លួនឯង (Not Self Value)

តាមការសិក្សាប្រវត្តិសាស្ត្រកន្លងមកឃើញថា ចក្រភពខ្មែរយើងធ្លាក់ចុះដោយប្រការផ្សេងៗជាច្រើន តែគគួរអោយកត់សំគាល់នោះ គឺថាចាប់ពីសៀមឆ្លៀតឱកាសពេលដែលម៉ុងគោលវាយរាតត្បាតចូលមកអាស៊ី សៀមឆ្លៀតផ្តាច់ខ្លួនចេញជារដ្ឋឯករាជ្យសុខោទ័យនោះ បានធ្វើអាណាចក្រខ្មែរចាប់ធ្លាក់ចុះដោយភាពវឹកវរផ្ទៃក្នុង និងការវាយលុក ពីខាងក្រៅដែលជាហេតុធ្វើអោយខ្មែរបាត់បង់ប្រវត្តិសាស្ត្រ ហើយលេចចេញជាប្រវត្តិតាត្រសក់ផ្អែមនេះឡើង។ ដើម្បីអោយរដ្ឋមួយធ្លាក់ខ្សោយ គេបានរំលើងដល់ឫសគល់នៃប្រទេសនោះតែម្តង ដូចជាបំផ្លាញ ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធសេដ្ឋកិច្ច រឹបអូសក្បួន គម្ពីរ កេណ្ឌបណ្ឌិត អ្នកប្រាជ្ញ បញ្ញវន្ត អោយទៅបំរើការងារអោយគេជាដើម ឬសម្លាប់ចោលក្នុងករណីមិនធ្វើតាមគេ។ ការដែលបាត់បង់ឫសគល់គឺ គម្ពីក្បួនខ្នាត អ្នកប្រាជ្ញ នេះហើយធ្វើអោយប្រទេសជាតិធ្លាក់ក្នុងភាពវឹកវរ គ្មានភាពជឿជាក់លើខ្លួនឯង ហើយធ្លាក់ឧបាយកល្បអន្ទាក់របស់សត្រូវ ដើម្បីឆ្លៀតឱកាសទាញយកផលប្រយោជន៍យើង ធ្វើអោយប្រទេសជាតិធ្លាក់ខ្សោយទៅ ដោយសារតែសង្គ្រាមវឹកវរ ច្បាំងហែកហួរគ្នារវាងខ្មែរ និងខ្មែរ។ ខ្មែរលែងមានជំនឿលើខ្លួនឯង លែងអោយតំលៃអ្វីជាខ្មែរទៀត តែលើកតំលៃអោយបរទេស ទុកចិត្តបរទេសជាងខ្មែរខ្លួនឯង ពឹងពាក់បរទេស ដូចជាម្ខាង ពឹងយួនម្ខាងពឹងសៀម ហើយបន្ទាប់មកពឹងបារាំង ព្រោះតែការលោភលន់ចង់បានអំណាច បុណ្យស័ក្ក យសស័ក្ក មិនបានគិតគូរផលប្រយោជន៍ប្រទេសជាតិជាធំ អាយុជីវិតប្រជាពលរដ្ឋ ខ្មែរបែកបាក់គ្នាស្ថិតនៅក្នុងសង្គ្រាម ម្តងហើយម្តងទៀត ជាង ៥ សតវត្ស។ ចំណែកឯប្រវត្តិសាស្ត្រថ្មីកន្លងមកនេះ និងមកបច្ចុប្បន្ន ខ្មែរកំពុងតែពឹងពាក់បរទេស ដូចកាលដែលខ្មែរវឹកវរក្នុងសង្គ្រាមកាលមុនៗដែរ ខ្មែរនៅតែដើរគន្លងដដែលៗ ដោយសារបរទេសជាអ្នករៀបចំផ្លូវអោយខ្មែរដើរ។ ដូចនេះប្រវត្តិសាស្ត្រមានសារៈសំខាន់ណាស់សំរាប់កូនខ្មែរគ្រប់រូប ត្រូវសិក្សាស្វែងយល់អោយបានជ្រៅជ្រះយកមកវិភាគពិចារណារកមើលហេតុផលអោយច្បាស់លាស់ ដើម្បីដឹកនាំប្រទេសជាតិជៀសអោយផុត ពីផ្លូវចាស់ដែលនាំប្រទេសជាតិ អោយវិនាសកម្មទៀត។

ប្រវត្តិសាស្ត្រចាស់បានកើតឡើងមកលើខ្មែរយើងម្តងទៀត នៅក្នុងរបបកម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ដែលខ្មែរយើងបាត់បង់ប្រវត្តិសាស្ត្រ និងសិក្សាប្រវត្តិសាស្ត្រមិនពិត ដែលគ្មានប្រយោជន៍អ្វីដល់ប្រទេសជាតិ ចូរយើងសិក្សាប្រវត្តិសាស្ត្រនេះធៀបទៅនិងការបាត់បង់ប្រវត្តិសាស្ត្រសម័យត្រសក់ផ្អែម ក៏ប៉ុន្តែសំណាងល្អដោយសារពេលនេះ មានអ្នកប្រាជ្ញបណ្ឌិតខ្មែរ

យើងនៅក្រៅប្រទេសចងក្រងឯកសារពិតទុកអោយកូនខ្មែរសិក្សា អ្នកសិក្សាស្រាវជ្រាវបរទេសឯករាជ្យ ដោយបច្ចេកវិទ្យា និង ពត៌មានទំនើប។ ចាប់ពីរបប ប៉ុល ពត មក ខ្មែរយើងរងឥទ្ធិពលពីកុម្មុយនិស្តតណ្ហចិន (យួន) ដោយខ្មែរដើរជាន់គន្លងប្រវត្តិសាស្ត្រទៀត ម្នាក់ៗពឹងបរទេសហែកហួរគ្នា រហូតដល់ពេលបច្ចុប្បន្ននេះ ត្រូវធ្លាក់ទៅក្នុងកណ្តាប់យួនទាំងស្រុង ហើយប៉ុន្តែខ្មែរយើងមួយចំនួនដែលលង់មនោគមន៍យួននៅមិនទាន់ភ្ញាក់ខ្លួន ដោយសាយួនគេប្រើនយោបាយត្រជាក់ តាមការប្រើចារកម្មរបស់គេ និងតាមការបំពាក់បំប៉នមនោគមន៏នយោបាយអោយខ្មែរ។

ប្រវត្តិសាស្ត្រត្រសក់ផ្អែម និង ប្រវត្តិសាស្ត្រ ហ៊ុន សែន ដែលយួនលើកបន្តុបមកនេះមិនខុសគ្នាប៉ុន្មានទេ។ គួរខ្មែរយើងពិចារណា បើយើងទុកបណ្តោយអោយ យួន ប្រើចារកម្ម ហ៊ុន សែន ផ្តល់សិទ្ធិអោយនិគមយួន ផ្តល់ដីសម្បទាន ៩៩ ឆ្នាំ ក្រោមលេស វិនិយោគ និង អភិវឌ្ឍន៏ នោះ តើអនាគតប្រទេសជាតិខ្មែរ អាចដូចទឹកដី ចម្ប៉ា និង ទឹកដីខ្មែរក្រោមឬទេ? ។

### ៦_គិតប្រយោជន៍បុគ្គលធំជាងប្រយោជន៍ជាតិ (National Interest much more than Individual)

ការដែលបាត់ឫសគល់ ដូចជាក្បួនច្បាប់គម្ពីរ អ្នកប្រាជ្ញបណ្ឌិត ជាហេតុធ្វើអោយប្រទេសខ្មែរ ធ្លាក់ចុះយ៉ាងខ្លាំងមកដល់ពេលបច្ចុប្បន្ន នេះដោយសារការទទួលយកមនោគមន៏ផ្សេងៗ ដែលមិនច្បាស់លាស់ ចំរូងចំរ៉ាស់ មិនមានឯកភាពគ្នាជាខ្មែរ ធ្វើអោយបែកបាក់និងយល់ផ្លូវខុសថាត្រូវ យល់ខ្មៅថា ស យល់ថា សត្រូវ ជាមិត្ត យល់អាក្រក់ថាល្អ យកថ្មថាជាដុំពេជ្រ ដែលអ្វីជាការពិតត្រឹមត្រូវមិនបានទទួលយកមកសិក្សាពិតប្រាកដ។ រហូតមកដល់ពេលនេះ គេបានរៀបចំបង្វែរអារម្មណ៏ខ្មែរ អោយភ្លេចគិតគូរផលប្រយោជន៏ធំ ផលប្រយោជន៏ប្រទេសជាតិ វត្ថុមានតំលៃពិតប្រាកដ តែគេអោយខ្មែរយើងអោយតំលៃលើលុយកាក់ និងសម្ភារៈរបស់បរទេសខ្លាំងជាងវត្ថុមានតំលៃដែលមានរបស់ជាតិខ្មែរ ដូចជា ទឹកដី ប្រាសាទអង្គរវត្ត ទ្រព្យសម្បត្តិផ្សេងៗទៀត ដោយម្នាក់ខិតខំបំផ្លាញសម្បត្តិជាតិរបស់ខ្លួន ដើម្បីយកលុយ ដុល្លាមកដាក់ហោប៉ៅខ្លួនឯង។ គិតតែធ្វើធំ មិនមែនដើម្បីធ្វើប្រយោជន៏ជូនជាតិ ឬជួយប្រជាជាតិខ្មែរដែលទន់ខ្សោយទេ តែដើម្បីប្រព្រឹត្តអំពើពុករលួយ លួចជាតិ លក់ជាតិ មកដាក់ហោប៉ៅផ្ទាល់ខ្លួន ធ្វើអោយជាតិធ្លាក់ខ្សោយទៅក្នុងកណ្តាប់ យួនទាំងស្រុងដោយគ្មានអើពើឡើយ។ ប្រទេសជាតិមួយដែលរីកចំរើន ទាល់តែមេដឹកនាំនាំប្រជាពលរដ្ឋប្រទេសនោះ ខិតខំទាំងអស់គ្នាដើម្បីធ្វើជាប្រយោជន៏ដល់ប្រទេសជាតិនោះទើបប្រទេសរីកចំរើន តែបើមេដឹកនាំអាត្មានិយមមិនគិត ពីធ្វើផលប្រយោជន៏ដល់ប្រទេសជាតិហើយ ប្រទេសនោះធ្លាក់ខ្សោយជាមិនខាន។ ស្ថានការណ៏ដូចសព្វថ្ងៃ មិនខុសពីថៃ បាចប្រាក់ដួង ដើម្បីអោយខ្មែរកាប់គុម្ពឫស្សីនោះទេ ចំណែកពេលនេះ ដើម្បីកាប់ព្រៃឈើយកដី គេបាចប្រាក់ដុល្លាទិញដីខ្មែរ តើលុយនោះមកពីណា?

# ជំពូកទី៣

# បង្កើតការផ្លាស់ប្តូរ

## I.បង្កើតយុទ្ធសាស្រ្ត (Establish Strategy)

បើសិនជាគ្មានការចាំបាច់ផ្លាស់ប្តូរទេ គំនិតភាពជាអ្នកដឹកនាំគឺគ្មានន័យទេ។ ភាពជាអ្នកដឹកនាំមិនមែនអរូបីទេ តាមគំនិតលោក ប្លាតុង វាគឺជាសកម្មភាពអនុវត្តន៍ ដែលមានគោលដៅជាក់លាក់នៅក្នុងគំនិត។ ការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងអង្គការដឹកនាំ ប្រៀបដូចជាការបើកឡានទៅមុខ ដែលមានគោលដៅជាក់លាក់សំរាប់ទៅដែរ។ មេដឹកនាំជាអ្នកធ្វើអោយមានការផ្លាស់ប្តូរមួយយ៉ាងសំខាន់ ប៉ុន្តែគេមិនអាចធ្វើវាតែម្នាក់ឯងបានទេ គេនៅតែមានការចាំបាច់ការនូវជំនួយពីអ្នកដ៏ទៃ មានន័យថា មេដឹកនាំគឺជាអ្នកបង្កើតអ្នកដើរតាម កិច្ចការរបស់មេដឹកនាំគឺត្រូវជំរុញមនុស្សអោយធ្វើការងារ។ បើគ្មានអ្នកដើរតាមទេ គឺគ្មានមេដឹកនាំទេ។ ដើម្បីធ្វើជាមេដឹកនាំ និងផ្លាស់ប្តូរទៅបានអាស្រ័យលើស្ថានការណ៍ មេដឹកនាំល្អនៅក្នុងកាលៈទេសៈ ឬស្ថានការណ៍មួយ មិនអាចជោគជ័យក្នុងកាលៈទេសៈឬស្ថានការណ៍ផ្សេងៗឡើយ ។ លោក Winston Churchil ដែលមានការជោគជ័យដឹកនាំក្នុងពេលសង្រ្គាម និងបន្ទាប់មកបរាជ័យនៅក្នុងពេលមានសន្តិភាព ដោយការចាញ់ឆ្នោតជាទូទៅ។ មេដឹកនាំត្រូវបង្កើតស្ថានការណ៍ បង្កើតឱកាស មិនរងចាំស្ថានការណ៍នោះឡើយ។

### ១-បេសកកម្ម (Mission)

ក្នុងនាមជាកូនខ្មែរម្នាក់ ដែលមានសៀវភៅនេះអាននៅក្នុងដៃ យើងត្រូវមានស្មារតីភ្ញាក់រលឹកដឹងអំពីកាតព្វកិច្ចភារកិច្ចសំរាប់ខ្លួនយើងជាខ្មែរម្នាក់ៗ ថាតើយើងត្រូវធ្វើអ្វីជាប្រយោជន៍ចំពោះជាតិមាតុភូមិយើង? យើងម្នាក់ៗត្រូវមានកាតព្វកិច្ចទទួលខុសត្រូវចំពោះប្រទេសជាតិយើងនៅដំណាក់កាលនេះ ដោយមិនបណ្តោយអោយបុគ្គលណាម្នាក់ ក្រុមណាមួយសំរេចវាសនាប្រទេសជាតិ ធ្វើអ្វីមួយដែលបាត់បង់ផលប្រយោជន៍ជាតិ ប៉ះពាល់អាយុជីវិតប្រទេសជាតិ តាមតែចិត្តនោះឡើយ។ យើងត្រូវតែដឹងគុណដល់បុព្វបុរសខ្មែរយើង យើងត្រូវតែសងគុណទឹកដីខ្មែរ យើងត្រូវតែស្រឡាញ់ការពារ ជួយជាតិខ្មែរមិនបណ្តោយអោយរលាយបាត់បង់ ដោយសារតែបុគ្គលអវិជ្ជា ពាលល្មោភអំណាច លួចជាតិ លក់ជាតិ ម្នាក់ ឬ មួយក្រុមនោះឡើយ។ ពីព្រោះថា ជាតិខ្មែរ មានន័យថា ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់នេះហើយជាអ្នកការពារថែរក្សាជាតិរបស់ខ្លួន មិនមែនឃើញ មេដឹកនាំដែលយួនលើកបន្តុប ដូច ហ៊ុន សែន ដែលបំរើផលប្រយោជន៍អោយយួន ទុកប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរដែលឈាមជ័រជាខ្មែរ អោយរងទុក្ខវេទនា ហើយយើងនៅនាំគ្នាឈរឱបដៃមើលថាជាអ្នកខ្លាំង អ្នកពូកែឆ្លាតតាមមនោគមន៍វានោះឡើយ។ ប្រជាជាតិខ្មែរប្រៀបដូចជាក្រដាសស មិនដែលបានធ្វើអ្វីមួយអោយប៉ះពាល់ដល់ផលប្រយោជន៍ជាតិ បាត់បង់ផលប្រយោជន៍ជាតិ ក្បត់ជាតិខ្មែរឡើយ ឬ យើងបានដឹកនាំប្រទេសនាំអោយខ្មែរស្លាប់មនុស្សរាប់លាននាក់ ឬដឹកនាំប្រទេសធ្លាក់អន្តរាយ ដូច សីហនុ និងហ៊ុន សែន ឡើយ។ តែទោះបីជា សីហនុ ហ៊ុន សែន ធ្វើខុសធ្ងន់ធ្ងរ យ៉ាងណាក៏ដោយក៏មេដឹកនាំទាំងនេះមិនដែលទទួលខុសឡើយ តែងតែទំលាក់កំហុសដាក់អ្នកដ៏ទៃ មិនទទួលខុសត្រូវ ចំពោះការដឹកនាំរបស់ខ្លួនថែមទាំងអួតខ្លួនថាជាអ្នកមានបុណ្យ អ្នកខ្លាំងទៀត។ ដូច្នេះ យើងត្រូវរួបរួមគ្នាឡើង សាមគ្គីគ្នា ឡើង អោយឯកភាពជាតិខ្មែរតែមួយ ដើម្បីជាតិខ្មែររស់។

ក្នុងដំណាក់ការដ៏ប្រកបដោយគ្រោះថ្នាក់ ដែលប្រទេសជាតិនេះជិតដល់ជ្រោះមរណៈ យើងមិនអាចឈរអោបដៃមើលរហូតប្រទេសខ្មែរត្រូវធ្លាក់ទៅក្នុងកណ្តាប់ដៃយួនទាំងស្រុង ដូចខ្មែរក្រោមនោះទេ ព្រោះយើងឃើញថា យួនប្រើនយោបាយចិត្តសាស្រ្ត ដោយវិធីត្រជាក់ និងដោយវិធីក្តៅ បំភ័ន្តខ្មែរយើង ដោយយើងមើលភ្នែកទទេមិនឃើញឡើយ យុទ្ធសាស្រ្តគេ ដើម្បីត្រួតត្រាលេបយកទឹកដីខ្មែរតាមផែនការយួនហូជីមិញ ដោយខ្មែរយើងមានតែឈ្មោះថា **កម្ពុជា**

តែប៉ុណ្ណោះ តែផលប្រយោជន៍គ្រប់យ៉ាងត្រូវយួនជាអ្នករឹបអូសយក យួនជាអ្នកត្រួតត្រាខ្មែរ ធ្វើបាបខ្មែរតាមល្បិចគ្រប់បែបយ៉ាង។

ដូច្នេះបេសកកម្មដ៏ធំធេងសំរាប់យើងទាំងអស់គ្នា ត្រូវតែនាំគ្នាក្រោកឡើង ចងក្រងគ្នាជាធ្លុងមួយ ដើម្បីរំដោះប្រទេសខ្មែរសព្វថ្ងៃនេះ (ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ) ចេញពីអាណានិគមន៍កុម្មុយនិស្តយួនបែបថ្មីនេះ អោយជាតិខ្មែរ មានឯករាជ្យ ប្រជាធិបតេយ្យ សិទ្ធិសេរីភាពពេញលេញ ការពារជាតិមាតុភូមិខ្មែរអោយនៅស្ថិតស្ថេរគង់វង្ស សំរាប់កូនចៅខ្មែរជំនាន់ក្រោយ។ យើងទាំងអស់គ្នាមិនត្រូវលង់ជឿតាមមនោគមន៍យួន គណបក្សប្រជាជន ហ៊ុន សែន ដោយគ្មានការសិក្សាស្រាវជ្រាវ ត្រិះរិះពិចារណាអោយយល់ពី ហេតុ និង ផល ពិតប្រាកដ មើលឃើញយុទ្ធសាស្ត្រយួននោះទេ (បើមិនបានសិក្សាស្រាវជ្រាវអំពីយុទ្ធសាស្ត្រនយោបាយអោយស៊ីជំរៅទេ យើងមិនអាចយល់ដល់កលល្បិចខ្មៅក្រខ្វក់ របស់កុម្មុយនិស្តយួន និងកូនអុក សីហនុ ហ៊ុន សែនឡើយ)។ យួនយកគណបក្សប្រជាជនកម្ពុជា ហ៊ុន សែន ជាកូនអុកធ្វើតាមយុទ្ធសាស្ត្រវា ហើយស្តេច សីហនុ ជាខែល និងពាក់អាវប្រជាធិបតេយ្យ សន្តិភាពក្លែងក្លាយអោយខ្មែរយើងមើលឃើញនិងភ្នែកថាខ្មែរមានឯករាជ្យ មានសន្តិភាព មានប្រជាធិបតេយ្យ ក្រោយពីយួនប្រើល្បិចរៀបចំផែនការសម្លាប់ខ្មែរ បំបាក់ស្មារតី សម័យ ប៉ុល ពត មក។ តែបើយើងសិក្សាស្រាវជ្រាវ មើលដោយប្រាជ្ញា ឃើញថាខ្មែរនៅ ក្រីក្រ រងទុក្ខវេទនា ភ័យខ្លាច តាមការរៀបចំផែនការថ្មីរបស់យួនតែប៉ុណ្ណោះ។ ហេតុអ្វីខ្មែរនៅតែក្រីក្រ បើយើងមានប្រជាពលរដ្ឋតិចតួច ហើយសម្បូរដោយទ្រព្យសម្បត្តិពេញប្រទេស ដូចជា រ៉ែត្បូង មាស ពេជ្រ ព្រៃឈើ ត្រីសាច់ ដីមានជីជាតិ តំបន់ទេសចរណ៍ និងប្រាសាទ។ ហេតុអ្វីបាននៅតែមានអំពើអយុត្តិធម៌ ពុករលួយ កាប់សម្លាប់ខ្មែរ។ ហេតុអ្វីបានជាយួនចូលមករស់នៅពេញទឹកដីខ្មែរ ទាំងស៊ីវិល និងទាហាន មានអត្តសញ្ញាណប័ណ្ណ មានសិទ្ធិបោះឆ្នោតលើទឹកដី ខ្មែរស្រេចតែចិត្ត។ ហេតុអ្វីយួនមានសិទ្ធិបើក សមាគមន៍ ១៩ ខេត្តក្រុង ដើម្បីអ្វី? យួនធ្វើការនៅក្នុងក្រសួងសំខាន់ៗរបស់ខ្មែរ ដូចជា ប៉ូលីស ទាហាន ក្រសួងការបរទេសជាដើម។

### ២-គោលបំណង (Goal)

ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ យើងទាំងអស់គ្នាមានគោលបំណង ចង់ផ្លាស់ប្តូរសង្គមជាតិខ្មែរអោយមានឯករាជ្យ មានសិទ្ធិសេរីភាពពេញលេញ មានប្រជាធិបតេយ្យសេរីពិតប្រាកដ ជួយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរអោយរួចផុតពីភាពក្រីក្រ ភ័យខ្លាច អយុត្តិធម៌ និងអំពើពុករលួយផ្សេងៗ ដើម្បីអោយប្រទេសជាតិមានសុខសន្តិភាពពិតប្រាកដ រុងរឿងឧត្តុងឧត្តម ស្មើរមុខប្រទេសនានាលើពិភពលោក។

### ក-ផ្លាស់ប្តូរមេដឹកនាំ និងរចនាសម្ព័ន្ធ (Change Leader and Structure)

ការដឹកនាំដែលមានលក្ខណៈប្រណាំងប្រជែងគ្នាដោយសេរី និងយុត្តិធម៌ គឺជាដំណើរការដែលអាចឈានទៅរកការរីកចំរើន ព្រោះថាការធ្វើបែបនេះ វាអាចអោយមេដឹកនាំម្នាក់ៗខិតខំប្រណាំងប្រជែងគ្នា ធ្វើល្អចំពោះជាតិ យកចិត្តទុកដាក់ចំពោះសុខទុក្ខប្រជាពលរដ្ឋ គិតលំផលប្រយោជន៍ជាតិខ្មែរជាធំ ខិតខំអភិវឌ្ឍន៍ប្រទេសជាតិអោយរីកចំរើន។ យើងមិនអាចទុកមេដឹកនាំចាស់ដដែលៗ ធ្វើជាមេដឹកនាំរហូតនោះទេ ព្រោះគ្មានគំនិតថ្មីសំរាប់កែប្រែថ្មីអោយប្រទេសរីកចំរើនឡើយ ប្រៀបដូចជាយើងមិនត្រូវប្រើគោក្របីចាស់ៗពេកទេ ព្រោះវាអស់កម្លាំង ថាមពល ទាំងប្រាជ្ញា ស្មារតី គំនិតថ្មី គ្មានល្បឿនលឿនទៅមុខទៀតទេ។ យើងត្រូវតែផ្លាស់ប្តូរថ្មី ដើម្បីអោយការងារប្រទេសជាតិដំណើរការលឿនឆាប់រហ័សទៅមុខដូចយើងមានកុំព្យូទ័រចាស់ផ្លាស់កុំព្យូទ័រថ្មី ការងាររីកចំរើនលឿន ហើយមានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ជាងមុនយ៉ាងដូច្នេះដែរ ។ យើងជាប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់ជាម្ចាស់អំណាច ដែលជ្រើសរើសដំណាងរបស់ខ្លួន ដោយចេញពីឆន្ទះពិតប្រាកដរបស់ខ្លួន

ដើម្បីយកមកបំរើផលប្រយោជន៍អោយយើងទាំងអស់គ្នា មិនមែនរើសមកសំរាប់ជិះជាន់ គំរាមកំហែង ដណ្តើមដីធ្លីយើងទេ យើងរើសបុគ្គលណា ដែលយកប្រយោជន៍ប្រទេសជាតិជាធំ សំរាប់បំរើផលប្រយោជន៍យើងទាំងអស់គ្នាជាជាតិខ្មែរ។ យើងត្រូវជ្រើសរើសយកមេដឹកនាំដែលល្អបំផុត The King of the King or The best of the best. ។

## ខ-ផ្លាស់ប្តូរនយោបាយដឹកនាំ (Change Politics)

ជាការពិតហើយ ការដឹកនាំនយោបាយសំរាប់ជាតិមួយ ត្រូវតែគិតផលប្រយោជន៍សំរាប់ជាតិនោះ ជាជាងផលប្រយោជន៍របស់បុគ្គល ឬ មិនមែនដឹកនាំនយោបាយដើម្បីបំរើផលប្រយោជន៍ជាតិដទៃ ដូចពួក ហ៊ុន សែន បានទឹងកំពុងធ្វើនោះទេ។ ទោះជាដឹកនាំនយោបាយតាមបែបកុម្មុយនិស្ត ឬ តាមបែបសេរី ប្រជាធិបតេយ្យ តាមបែបរាជានិយមក៏ដោយ ក៏នយោបាយដឹកនាំនោះត្រូវតែឯករាជ្យ សំរាប់បំរើផលប្រយោជន៍ជាតិរបស់ខ្លួនឯងដែរ។ គ្រប់ប្រទេសនានានៅលើពិភពលោកក្រោយពីសង្គ្រាមលោកលើកទី ២ ត្រូវតែមានឯករាជ្យរាង១ខ្លួន សំរេចវាសនាប្រទេសដោយខ្លួនឯង ដូចជាប្រទេសនៅអាហ្វ្រិក ឥណ្ឌូចិន(ខ្មែរ លាវ យួន) ឥណ្ឌា មាឡេស៊ី សិង្ហបុរី ហ្វីលីពីន ភូមា ប្រ៊ុណេ និងថ្មីៗនេះ ទីម័រខាងកើតកូសូវ៉ូ តាមសន្ធិសញ្ញាអន្តរជាតិ។ ទោះជាអ៊ីស្រាអែល ទីម័រខាងកើត ប្រ៊ុយណេ ជាប្រទេសតូចមួយក៏ដោយ ក៏ប្រទេសទាំងនេះកាន់នយោបាយដឹកនាំជំហរឯករាជ្យ ដោយមិនស្ថិតនៅក្រោមគំនាបប្រទេសណាមួយ ដូចប្រទេសខ្មែរឡើយ។ អកុសលតែប្រទេសខ្មែរ មិនត្រឹមតែបាត់បង់ទឹកដីខ្មែរក្រោម ទឹកដីខ្មែរលើទេ ថែមទាំងនយោបាយដឹកនាំរបស់ប្រទេសខ្មែរបច្ចុប្បន្ននៅក្រោមការត្រួតត្រារបស់កុម្មុយនិស្តយួនទៀត។ ការដែលនយោបាយដឹកនាំក្រោមឥទ្ធិពលយួននេះហើយ ដែលធ្វើអោយជាតិយើងគ្មានឯករាជ្យ ក្នុងការសំរេចជោគវាសនាប្រទេសជាតិដោយខ្លួនឯង តាមសន្ធិសញ្ញាអន្តរជាតិ ឬការប្រាថ្នា ចង់បានរបស់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ដែលរងទុក្ខវេទនាឥតល្ហែ ពីមួយជំនាន់ទៅមួយជំនាន់។

ដូចនេះ យើងចាំបាច់ត្រូវតែផ្លាស់ប្តូរនយោបាយដឹកនាំរបស់ពួក ហ៊ុន សែន អោយទៅជានយោបាយដឹក នាំជាតិខ្មែរដែលឯករាជ្យ មានសិទ្ធិសេរីភាពពេញលេញ តាមបែបសេរីប្រជាធិបតេយ្យ ដើម្បីបំរើផលប្រយោជន៍ជាតិ សាសនាប្រជាជាតិខ្មែរវិញ។

## គ-ផ្លាស់ប្តូរប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង (Change Regime)

ការគ្រប់គ្រងតាមប្រព័ន្ធកុម្មុយនិស្ត មិនរីកចំរើនលឿនដូចប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងពួកប្រជាធិបតេយ្យសេរីឡើយ។ កុម្មុយនិស្តបង្ខិតបង្ខំមនុស្សអោយធ្វើការ ដោយផ្តោតលើកិច្ចការច្រើនជាងសុខមាលភាពមនុស្ស មនុស្សធ្វើការទាំងភ័យខ្លាចគុណភាពការងារមិនសូវល្អ ទិន្នផលការងារទាប សេដ្ឋកិច្ចខ្សោយ។ ដូចនេះ តាមការមើលឃើញ កុម្មុយនិស្តមិនគិតគូរដល់សិទ្ធិមនុស្សទេ ដោយគិតគូរតែរដ្ឋប៉ុណ្ណោះ។ ចំណែកសេរីវិញ យកចិត្តទុកដាក់លើសិទ្ធិសេរីភាព សុខមាលភាពមនុស្ស ប្រជាពលរដ្ឋជាធំ មនុស្សសប្បាយចិត្តធ្វើការ ពេញចិត្តការងារ គុណភាពការងារល្អ និយាយពិត ធ្វើពិត ទិន្នផលការងារខ្ពស់ សេដ្ឋកិច្ចរីកចំរើន។

យើងត្រូវផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដល់ថ្នាក់មូលដ្ឋាន ដើម្បីធ្វើការសំរេចចិត្តរើសមេដឹកនាំ និងធ្វើកិច្ចអភិវឌ្ឍតំបន់ដែលខ្លួនរស់នៅដោយខ្លួនឯង មិនមែនចេញពីអំណាចមនុស្សតែម្នាក់ ឬសំរេចតែពីថ្នាក់លើ ដូចពួកក្រុម ហ៊ុន សែន ទេ។ រាល់បញ្ហាកើតឡើង ថ្នាក់ភូមិ ឃុំ ក៏ ហ៊ុន សែន ជាអ្នកដោះស្រាយ ចុះមេភូមិមេឃុំ មានភារកិច្ចធ្វើកិច្ចការអ្វីខ្លះ? បានជាទុកអោយនាយករដ្ឋមន្ត្រីធ្វើការជំនួសវិញ មានន័យថា នាយករដ្ឋមន្ត្រីដណ្តើមការងារមេភូមិ មេឃុំ គ្មានការបែងចែក ភារកិច្ច តួនាទីការទទួលខុសត្រូវច្បាស់លាស់។ រាល់សមិទ្ធិផលទាំងឡាយធ្វើឡើងដោយ ហ៊ុន សែន តែម្នាក់ឯង ចុះឯណាទៅទ្រព្យសម្បត្តិជាតិខ្មែរ ។ យើងត្រូវផ្លាស់ប្តូរប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងពី កុម្មុយនិស្ត ទៅប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងប្រជាធិបតេយ្យសេរីវិញ។

ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងបែបសេរី ឬ ប្រជាធិបតេយ្យ គឺ អំណាចស្ថិតនៅលើប្រជាពលរដ្ឋ ប្រជាពលរដ្ឋមានសិទ្ធិស្មើរគ្នានៅចំពោះមុខច្បាប់ គ្មាននរណាម្នាក់នៅលើច្បាប់ឡើយ។ អំណាចទាំងបី និតិបញ្ញត្តិ និតិប្រតិបត្តិ និតិតុលាការ ដាច់ដោយឡែកពីគ្នា ស្មើរគ្នា។ ប្រជាពលរដ្ឋមានសិទ្ធិទទួលពតិមានពីគ្រប់មជ្ឈដ្ឋាន អប់រំកំរិតដូចៗគ្នា បោះឆ្នោតដោយសេរីនិងយុត្តិធម៌។ ប្រព័ន្ធសារពតិមានឯករាជ្យ និយាយការពិត មិនលំអៀងទៅបក្សនយោបាយណាមួយ ឯបក្សនយោបាយនីមួយៗពេលជាប់ជារដ្ឋាភិបាល ត្រូវធ្វើប្រយោជន៍សំរាប់ជាតិខ្មែរទូទៅ មិនមែនប្រកាន់បក្សនេះ បក្សនោះឡើយ។ ជាពិសេសសង្គមត្រូវគោរពច្បាប់ មានយុត្តិធម៌ លើកតំកើងអ្នកស្នេហាជាតិពិតប្រាកដ និងអ្នកមានសមត្ថភាពពិតប្រាកដ អោយដឹកនាំប្រទេស។

### ឃ-បណ្តុះគំនិតជាតិនិយមទូលំទូលាយ (Open-Mined Nationalism)

យើងត្រូវកែប្រែផ្នត់គំនិតខ្មែរអោយចេះស្រឡាញ់ជាតិខ្លួនសារឡើងវិញ ដោយអោយតំលៃជាតិខ្លួនឯង ជឿលើជាតិខ្មែរខ្លួនឯង ស្តាប់យោបល់ជាតិខ្មែរ រួបរួមខ្មែរសារឡើងវិញ ឈប់ពឹងពាក់អ្នកដទៃ(បរទេស)ព្រោះតែអំណាចផលប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន ចេះជួយខ្មែរទៅវិញទៅមក មានការសណ្តោសប្រណី មេត្តាករុណា និងហ៊ានលះបង់គ្រប់បែបយ៉ាង ដើម្បីការពារផលប្រយោជន៍ជាតិ ធ្វើអោយជាតិរីកចំរើនរុងរឿង។ យើងមុនធ្វើអ្វីមួយ ត្រូវដឹកលំផលប្រយោជន៍ជាតិខ្មែរជាធំ តែយើងត្រូវមានសហប្រតិបត្តិការជាមួយប្រទេសជិតខាង អន្តរជាតិ ឬមហាអំណាចក្នុងលោក ក្នុងឋានៈជាជាតិមួយស្មើរគ្នា មិត្តភាពល្អចំពោះជាតិសាសន៍ដទៃក្នុងនាមជាមនុស្សជាតិដូចគ្នា មានសិទ្ធិស្មើរគ្នាចំពោះមុខច្បាប់។ ដើម្បីបង្ហាញនូវស្មារតីស្នេហាជាតិរបស់យើង បុគ្គលីម្នាក់ត្រូវលើកទឹកចិត្តខ្មែរ អោយតំលៃអ្វីជារបស់ខ្មែរតាមគ្រប់រូបភាព ចាប់ពីការជួយទិញផលិតផលទំនិញខ្មែរឡើងទៅ។ ជាតិខ្មែរមាន ទឹកដី ប្រជាពលរដ្ឋ រដ្ឋ រដ្ឋាភិបាល អធិបតេយ្យភាព ឯករាជ្យ ជាដើម។ ដើម្បីបណ្តុះអោយខ្មែរមានឯកភាពជាតិ រឹងប៉ឹង សាមគ្គីគ្នា កសាងប្រទេសជាតិ អោយរីកចំរើនដូចប្រទេសនានា។ យើងស្រឡាញ់ការពារជាតិ តែយើងត្រូវសំឡឹងមើលនយោបាយតំបន់ និងពិភពលោក ដែលធ្វើដំណើរឆ្ពោះទៅមុខទាន់ប្រទេសរីកចំរើននានា ទៀតដែរ។

### ង-ការពារការជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស (ក្រោមឥទ្ធិពលបរទេស)(Foreign Interfere Protection)

ការដែលយើងអាចការពារពីការជ្រៀតជ្រែក ដណ្តើមផលប្រយោជន៍ពីបរទេសបាននោះ លុះត្រាតែ ប្រជាពលរដ្ឋរបស់យើងខ្លាំង ទាំងថាមពល ទាំងប្រាជ្ញា ទាំងស្មារតី ទើបយើងអាចការពារផលប្រយោជន៍ជាតិបាន អភិវឌ្ឍជាតិអោយរីកចំរើនរុងរឿង ហើយយើងអាចចំណេញផលប្រយោជន៍ពីគ្នាទៅវិញទៅមក ដើម្បីគោលដៅ សុភមង្គល សុខសន្តិភាពទាំងអស់គ្នា។ យើងត្រូវរៀបចំប្រព័ន្ធការពារអោយបានរឹងមាំ ប្រព័ន្ធការពារ មានទាំងពីរ ផ្នែកខាងក្រៅ (ការពារជាតិ)និង ផ្នែកខាងក្នុង (សន្តិសុខជាតិ) និង កម្លាំងប្រាជ្ញាស្មារតីរបស់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់។ ប្រវត្តិសាស្ត្របានបង្រៀនយើងយ៉ាងច្បាស់អំពីការជ្រៀតជ្រែកពីបរទេស និងខ្មែរដែលពឹងពាក់បរទេស ម្តងពឹងសៀម ម្តងពឹងយួន រហូតមកដល់បច្ចុប្បន្ននេះ ប្រវត្តិសាស្ត្រនោះបានវិលមករកយើងវិញដដែល ដែលសព្វថ្ងៃ ហ៊ុន សែន ស្ថិតនៅក្រោមឥទ្ធិពលយួនដូចប្រវត្តិអតីតកាល។

### ច-គិតផលប្រយោជន៍ជាតិធំជាងផលប្រយោជន៍បុគ្គល (National Interest Much more than Individual)

ប្រទេសដែលមានភាពរឹងប៉ឹង និង រីកចំរើនរុងរឿង តែងតែបណ្តុះបណ្តាលប្រជាពលរដ្ឋអោយខ្លាំងទាំងប្រាជ្ញា ស្មារតី ជាពិសេស អប់រំអោយប្រជាពលរដ្ឋទាំងអស់យកចិត្តទុកដាក់ធ្វើផលប្រយោជន៍ជូនជាតិជាធំ គិតផលប្រយោជន៍ជាតិធំជាងផលប្រយោជន៍បុគ្គល មានន័យថា ប្រជាពលរដ្ឋត្រូវគិតគូរធ្វើប្រយោជន៍ដើម្បីជាតិទាំងអស់គ្នា ស្នេហាជាតិ ដើម្បីអោយជាតិរីកចំរើនរុងរឿង។ យើងមានឧទាហរណ៍ស្រាប់ហើយ ប្រទេសដែលកំពុងជាមហាអំណាច និងប្រទេសរីកចំរើនមួយចំនួន

ដូចជា សហរដ្ឋអាមេរិក ចិន ជប៉ុន អង់គ្លេស ថៃ យួន ជាដើម។ កត្តាទាំងនេះ បើយើងក្រឡេក មើលស្ថានការណ៍ប្រទេសខ្មែរវិញ ឃើញថា ដើរបញ្ច្រាសទីសនិងប្រទេសរីកចំរើនទាំងអស់នេះ ជាពិសេស មេដឹកនាំ ដូច ហ៊ុន សែន និងមួយចំនួនក្នុងគណបក្សប្រជាជនកម្ពុជា គិតតែអត្តានិយម លួចជាតិ លក់ជាតិយកមកធ្វើជាផលប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន ដោយទុកអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរភាគច្រើនរស់នៅក្រីក្រ វេទនា វងទុក្ខ ពីអ្នកមានអំណាច។ ចំណុចដែលគ្រោះថ្នាក់បំផុតគឺថា ទាហាននៅទូលក្រសាំងភាគច្រើន កំពុងតែឈ្លក់វង្វេងនិងស្រីស្អាតយួន ដែលគេបញ្ចូលអោយធ្វើជាប្រពន្ធចុងរបស់ មេទាហាននោះ ហើយបានរករឿងលែងប្រពន្ធចាស់ដែលជាខ្មែរចោល។ ដែលមានមេទ័ពយួន ប្រចាំការនៅតំបន់ទូលក្រសាំង នោះឈ្មោះ ជើង ឯក ជាជនជាតិយួនសុទ្ធសាធ។ ចំណែកភរិយារបស់ ហ៊ុន សែន ឈ្មោះដើម ប៊ុន ហៀង ក៏ជាជនជាតិយួនដែរ តែក្រោយមកដូរមកដាក់ឈ្មោះ ប៊ុន រ៉ានី វិញ។ នេះជាបញ្ហាគ្រោះថ្នាក់សំរាប់ប្រទេសជាតិខ្លាំងណាស់ ចំពោះការជ្រៀតចូលរបស់ចារកម្មយួន ដើម្បីគ្រប់គ្រងនៅក្នុងស្ថាប័នសំខាន់ៗ ហើយផលប្រយោជន៍ជាតិខ្មែរ ជាតិខ្មែរ និងបាត់បង់ម្តងបន្តិចៗ តាមយុទ្ធសាស្ត្ររបស់គេរៀបចំ តើយើងជាខ្មែរដែលកំពុងអានសៀវភៅនេះនៅក្នុងដៃ តើយើង បណ្តោយអោយជាតិយើងទាំងមូល ត្រូវបាត់បង់ដោយសារនយោបាយដ៏ត្រជាក់នេះ? ឬ យើងទាំងអស់គ្នាទុកផលប្រយោជន៍ ជាតិធំជាងផលប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន អាយុជីវិតជាតិធំជាងអាយុជីវិតយើង បើយើងពិចារណាត្រង់ចំណុចនេះ យើងឃើញថា ជនជាតិយួនគេបណ្តុះបណ្តាលមក ទាំងប្រុស ទាំងស្រី លះបង់គ្រប់យ៉ាងធ្វើយ៉ាងណា ដើម្បីផលប្រយោជន៍ជាតិគេ គឺដណ្តើមផលប្រយោជន៍ខ្មែរតាមគ្រប់រូបភាព ជាពិសេស ហូ ដីមិញ ដីខ្មែរមួយដុំ គឺ ដុំ ពេជ្រមួយដុំ។ ដូចនេះហើយ យើងម្នាក់ៗ ដែលពាក់ផ្កាយ ពាក់ស័ក្ក មានឡានវីឡា មានសញ្ញាប័ត្របណ្ឌិត អនុបណ្ឌិត បរិញ្ញាប័ត្រ គួរអោយខ្មាស ប្រសិនបើយើងមិនបានធ្វើផលប្រយោជន៍ជូនជាតិមាតុភូមិខ្មែរយើង នឹងគ្មានគំនិតការពារ ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរយើង សុខចិត្តឱនក្បាលបំរើគណបក្សប្រជាជន ដែលក្រោមការត្រួតត្រារបស់កុម្មុយនិស្តយួន នោះអន់ជាងស្រីបេស្សាយួនខ្លាំងណាស់ ដែលគេលះបង់គ្រប់បែបយ៉ាងមកលេបយកដីខ្មែរដើម្បីជាតិគេរុងរឿង។

## II -ជ្រើសរើសយុទ្ធសាស្ត្រ និង ឧបករណ៍ (Strategic Choice)

ដើម្បីសំរេចជោគជ័យតាមគោលបំណងខាងលើ ដែលប្រជាជាតិខ្មែរទាំងអស់ចង់បាននោះ យើងត្រូវរើសយុទ្ធសាស្ត្រ មួយដ៏ត្រឹមត្រូវសមស្របទៅនិងបរិយាកាសនយោបាយក្នុងស្រុក តំបន់ និង អន្តរជាតិ។ ប៉ុន្តែ ជារួមមកយើងត្រូវមាន នយោបាយក្នុងស្រុក នយោបាយការទូត សេដ្ឋកិច្ច ឃោសនា កងទ័ព ដើម្បីធ្វើកិច្ចការនេះអោយបានសំរេចដល់គោលដៅ។ អ្វីជាសក្តានុពលសំរាប់ជាតិសំរាប់ជួយក្នុងបេសកកម្មនេះ រួមមានប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់ពីគ្រប់ស្រទាប់ក្នុងសង្គម សាសនា ជនជាតិភាគតិច ជាតិនិយម ប្រជាធិបតេយ្យ និងសិទ្ធមនុស្សជាដើម។ កត្តាទាំងនេះគឺយើងធ្វើយ៉ាងដូចម្តេច ដើម្បីរួបរួម ប្រជាជាតិខ្មែរ ពីគ្រប់ស្រទាប់ក្នុងសង្គមដែលនៅគ្រប់មជ្ឍដ្ឋាន អោយមាន ឯកភាពគ្នា សាមគ្គីគ្នា ដើម្បីបុព្វហេតុ រំដោះ ការពារ ថែរក្សា ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ អោយរួចផុតពីអាណានិគមន៏កុម្មុយនិស្តយួនបែបថ្មី និងជនផ្តាច់ការ **ហ៊ុន សែន** ដោយសំរេចគោលដៅចុងក្រោយ គឺ ប្រទេសខ្មែរមានឥស្សរភាព ឯករាជ្យ អធិបតេយ្យភាព ប្រជាធិបតេយ្យពេញ លេញ។

នេះគ្រាន់តែគោលយុទ្ធសាស្ត្រដែលលើកយកមកនិយាយ ដោយមិនបរិយាយអោយបានល្អិតល្អន់នោះទេ។ កត្តាដែល នាំទៅរកជោគជ័យអាស្រ័យលើ *ផែនការល្អឥតខ្ចោះ* ដែលមានជាដំណាក់ការជាបន្តបន្ទាប់ ដោយមានការចូលរួមពី ប្រជាជាតិខ្មែរពីគ្រប់ស្រទាប់ក្នុងសង្គម តែអ្នកនិពន្ធមិនបានលាតត្រដាង អោយល្អិតល្អន់ឡើយ។ ពីព្រោះថា ផែនការត្រូវតែ មានលក្ខណះសម្ងាត់ មិនត្រូវអោយគូរប្រឆាំងដឹងឡើយ។

ម្យ៉ាងវិញទៀត យើងកុំភ្លេចផ្លូវដែលព្រះពុទ្ធ ព្រះបរមគ្រូនៃយើងបានគូរបញ្ជាក់ទុកអោយយើងប្រើប្រាស់នោះ គឺ អង្គមាគ៌ាទាំង ៨ គឺ ការគិតត្រូវ ការធ្វើត្រូវ ការប្រកបរបរចញ្ចឹមជីវិតត្រូវ ការព្យាយាមត្រូវ ការភ្ញាក់រលឹកត្រូវ ការសមាធិត្រូវ ការសង្គ្រោះត្រូវ និង...ចូរយើងយកគតិនេះមកអង្គុយគិតពិចារណាទាំងអស់គ្នានោះយើងប្រាកដ ជារកច្រក ចេញរួចជាមិនខាន។

**ក.នយោបាយ** (Politics)

យើងត្រូវរៀបចំអោយមានអង្គការដឹកនាំនយោបាយ មេដឹកនាំនយោបាយ គោលការណ៍នយោបាយ យុទ្ធសាស្ត្រ នយោបាយ អ្នកគាំទ្រនយោបាយ និងកត្តាផ្សេងៗទៀត។ អង្គការនយោបាយត្រូវរៀបចំអោយមាន មនោគមនវិជ្ជា នយោបាយ (រាជានិយម ជាតិនិយម ប្រជាធិបតេយ្យសេរី សភានិយម កុម្មុយនិស្ត សង្គមនិយម ផ្តាច់ការ) ចិត្តសាស្ត្រនយោបាយ។ យើងត្រូវដឹងអំពីប្រវត្តិសាស្ត្រ(ជាតិ តំបន់ ពិភពលោក) ប្រវត្តិសាស្ត្រនយោបាយ ទស្សនៈវិជ្ជា នយោបាយ វិទ្យាសាស្ត្រនយោបាយ ការវិភាគនយោបាយ ព្រឹត្តិការណ៍នយោបាយថ្មីៗ និង ភូមិសាស្ត្រនយោបាយទៀតផង។ ពេលដែលចេះអំពីនយោបាយនេះ ហើយយើងរៀបចំអោយនយោបាយរបស់យើងអោយបានល្អ ធ្វើយ៉ាងណាអោយមានការ ចូលរួមគាំទ្រពីប្រជាពលរដ្ឋទាំងអស់ ទាំង សាសនា ជនជាតិភាគតិច និង ផ្នែកក្រុមផលប្រយោជន៍សំខាន់ៗ ដូចជា កម្មករ ពាណិជ្ជករ និស្សិត កសិករ ។ល។ យើងត្រូវសិក្សារកចំណុចរួមមួយដែលប្រជាពលរដ្ឋទាំងអស់ចង់បាន ហើយដាក់ចេញ ជាគោលការណ៍នយោបាយ។

**ខ.ឃោសនា** (Propaganda)

ការឃោសនាដែលមានប្រសិទ្ធិ គឺធ្វើសកម្មភាព ដែលផ្តល់ផលប្រយោជន៍ពិតប្រាកដដល់ប្រជាពលរដ្ឋ។ ការការពារ ផលប្រយោជន៍ជាតិ ផលប្រយោជន៍រួម។ ការស្មោះត្រង់ ជានយោបាយល្អបំផុត។ ការនិយាយពិត ធ្វើពិត(សច្ចៈ) ជាឃោសនា មានប្រសិទ្ធភាពបំផុត។ ជាពិសេស ការដោះស្រាយបញ្ហាដែលមានរយៈពេលវែង ដើម្បីអោយប្រជាពលរដ្ឋទទួលសុខ សុភមង្គល ជាតិមានឧត្តមភាពស្មើរមុខលើលោកជាដើម។ ការឃោសនានេះ ត្រូវរៀបចំផែនការឃោសនាអោយត្រឹមត្រូវ ដើម្បីសារពតិមានផ្សព្វផ្សាយអោយដល់ប្រជាពលរដ្ឋដល់អ្នកស្តាប់។ មានវិធីច្រើនណាស់ក្នុងការឃោសនា តាមរយៈការ ធ្វើសកម្មភាពផ្សេងៗដូចជា ខិតប័ណ្ណ បដា វិទ្យុ ទូរទស្ស ទូរសា អេឡិចត្រូនិច អ៊ីនតាណែត វែបសាយ បណ្តាញ ឃោសនា។ល។ ការឃោសនាទាក់ទងនិងការចំណាយតើលទ្ធផលមកវិញមានប្រសិទ្ធប៉ុណ្ណា មេដឹកនាំដែលនៅស្អិតរមួត ជាមួយប្រជាពលរដ្ឋ ជាចំណុចមួយមានឥទ្ធិពលខ្លាំងបំផុត។(សូមអានសៀវភៅ យុទ្ធសាស្ត្រឃោសនា)

ជាក់ស្តែងមុនពេលបោះឆ្នោតថ្មីៗ នៅថ្ងៃទី ២៧ កក្កដា ២០០៨ កន្លងមកនេះ។ ហ៊ុន សែន បានរៀបចំរឿងថ្មី ដូចជា រឿងប្រាសាទព្រះវិហារ ដើម្បីបង្វែអារម្មណ៍អោយភ្លេចរឿងចាស់ៗ ដែលមិនទាន់ដោះស្រាយ ដើម្បីអោយខ្មែរ ភ្លេចយួន ភាគកើត តែចាប់អារម្មណ៍ថៃភាគខាងលិចវិញ។ ថៃឈ្លានពានទឹកដីខ្មែរជាបញ្ហាដែលគួរអោយឈឺចាប់ តែយើងត្រូវ ក្រឡេកមើលការឈ្លានពានរបស់យួនភាគខាងកើត តាំងពីឆ្នាំ ១៩៧៩ ដែលគេនិយាយថា យួនមកជួយ និងធ្វើតាមរូបភាព ប្រើអាយ៉ង ហ៊ុន សែន ជាមិត្តភាព ដើម្បីឈ្លានពានទឹកដីខ្មែរដោយស្របច្បាប់នោះផង។

**គ.ហិរញ្ញវត្ថុ** (Finance)

ដើម្បីដំណើរការអង្គការនយោបាយមួយទៅបាន ហិរញ្ញវត្ថុជាកត្តាសំខាន់សំរាប់បំពេញតាមគំរោងនីមួយៗ។ ហេតុ នេះយើងត្រូវមានប្រភពហិរញ្ញវត្ថុអោយច្បាស់លាស់។ ការចូលរួមវិភាគទានរបស់សមាជិកជាមូលដ្ឋានជាគ្រឹះដ៏រឹងមាំរបស់

អង្គការនយោបាយ។ គួបផ្សំនិងការស្វែងរកការគាំទ្រផ្សេងៗ និង បង្កើតជាប្រភពហិរញ្ញវត្ថុដូចជា សហគ្រាស និង ក្រុមហ៊ុនផ្សេងៗ។

**ឃ-ភាគទ័ព** (Military)

ដើម្បីពង្រឹងកងទ័ពមួយអោយខ្លាំងបានទាមទារអោយមានការហ្វឹកហាត់អោយបានហ្មត់ចត់ត្រឹមត្រូវ ដើម្បីអោយទាហានមានជំនាញច្បាស់លាស់ មានកម្លាំងច្រើន មានសម្ភារៈ ស្បៀង និងឧបករណ៍ ប្រើប្រាស់ទំនើប (កាំភ្លើង និងគ្រាប់) មន្ទីរពេទ្យទាហាន បច្ចេកវិទ្យាផ្សេងៗ។ ទាំងអស់នេះ មិនទាន់គ្រប់គ្រាន់ទេ វាអាស្រ័យលើមេបញ្ជាការ ស្ថានការណ៍ ស្ថានភាព ភូមិសាស្ត្រ គុណធម៌មេដឹកនាំ និងវិន័យទាហានទៀត។ វាទាក់ទងភាពវៃឆ្លាតរបស់មេដឹកនាំ ដែលមានឯកទេសរៀបចំ ទាំងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ យុទ្ធវិធីផ្សេងៗនៅសមរភូមិពិតប្រាកដ។ មេទ័ពដែលខ្លាំងត្រូវចេះតាំងពីបច្ចេកទេសកល្បយុទ្ធ ប្រតិបត្តិការ យុទ្ធសាស្ត្រ ប្រកបដោយបទពិសោធន៍លើសមរភូមិពិតប្រាកដ។

**ង-ការទូត** (Diplomatics)

ដើម្បីទទួលការគាំទ្រពីអន្តរជាតិយើងត្រូវយល់អំពីច្បាប់អន្តរជាតិអោយច្បាស់។ ហើយយើងត្រូវពិនិត្យមើលស្ថានការណ៍នយោបាយក្នុងប្រទេសដើម្បីលើកយកមកបង្ហាញអន្តរជាតិ ដោយមានភស្តុតាងច្បាស់លាស់។ តែត្រូវចាំថា បើអ្នកអង្គុយកន្លែងណា អ្នកក្រោកកន្លែងនោះ។ នេះបញ្ជាក់ថា អន្តរជាតិគ្រាន់តែ ជាគំរបយើងតែប៉ុណ្ណោះ មិនអាចធ្វើអោយឆ្អិនបាយបានទេ បើសិនជាយើងមិនដុតភ្លើងអោយក្តៅដល់តួរវានោះ តួក្តៅទើបបានបាយឆ្អិន ហើយវាត្រូវនិងពាក្យរបស់ព្រះពុទ្ធបរមគ្រូនៃយើង អត្តាហិ អត្តនោ នាថោ ខ្លួនទីពឹងខ្លួន យ៉ាងនោះដែរ។ អ្វីៗអាស្រ័យលើខ្លួនយើងជាអ្នកកំណត់ អ្នកក្រៅជួយយើងបានក្នុងគ្រាអាសន្នមួយគ្រាប៉ុណ្ណោះ។

## III.អនុវត្តន៍យុទ្ធសាស្ត្រ និងកលល្បិច ស៊ុន ស៊ូ (Implement the strategies and Tactics of Sun Zue

**១-រៀនប្រយុទ្ធ** (Learn to fight)

រៀនប្រយុទ្ធនៅទីនេះ មានន័យថា យើងត្រូវរកកល្បល្បិច យុទ្ធវិធីគ្រប់យ៉ាង ប្រកួតប្រជែង ធ្វើយ៉ាងណាអោយឈ្នះដៃគូរ ឈ្នះសត្រូវ។ ទោះជាយើងតូច ឬធំ ត្រូវមានគំនិតប្រណាំងប្រជែងជានិច្ច។ ធ្វើយ៉ាងអោយប្រទេសយើងរីកចំរើនលូតលាស់ល្អជាងគេ។ ធ្វើយ៉ាងណាអោយអង្គការដឹកនាំរបស់យើងខ្លាំងជាងគេ ទាំងខាងផ្នែក កម្លាំង ប្រាជ្ញា ស្មារតី សម្ភារៈ និង បច្ចេកវិទ្យា ដើម្បីវិវឌ្ឍន៍អោយទាន់សភាពការណ៍របស់តំបន់និងពិភពលោក។ ពិភពលោកប្រៀប ដូចជាសត្វព្រៃដែលដណ្តើមផលប្រយោជន៍គ្នា សត្វណាមានកម្លាំង ចង្កូមខ្លាំងជាងតែងតែឈ្នះសត្វតូចគ្មានចង្កូម ដូចតោ និង ខ្លាតែងប្រើចង្កូមរបស់ខ្លួន ដើម្បីគំរាមកំហែងសត្វតូចតាច។ ហេតុនេះហើយ សត្វឈ្លូសរងចាំតែចំណីរបស់សត្វមានចង្កូម។ ជាពិសេសកើតមកជាមនុស្ស មិនត្រូវរួញរា ខ្លាច រងចាំសេចក្តីស្លាប់ដូចជាសត្វឈ្លូសនោះទេ ត្រូវតែហ៊ានប្រឈមមុខគ្រប់ឧបសគ្គ ត្រូវតែហ៊ានតទល់ចំពោះ ស្ថានការណ៍ដែលបង្កមហន្តរាយដល់យើង ដល់ជាតិយើង ទោះជាយើងតូច ខ្សោយជាងសត្រូវក៏ដោយ តែយ៉ាងហោចណាស់ យើងមិនរងចាំសេចក្តីស្លាប់នោះទេ យើងត្រូវតែធ្វើដើម្បីការពារផលប្រយោជន៍ជាតិ កុំទុកអោយគេមកបំផ្លាញផលប្រយោជន៍ជាតិជិះជាន់ជាតិយើង ដោយគ្មានការតបតនោះ។ បើយើងរស់ កើតជាជាតិខ្មែរហើយ យើងមិនបានធ្វើអ្វីជាប្រយោជន៍ជាតិ ទោះជាយើងរស់មានអាយុរាប់ពាន់ឆ្នាំ ក៏គ្មានតំលៃគ្មានប្រយោជន៍ សំរាប់ជាតិមាតុភូមិយើងដែរ។ តែបើយើងរស់នៅមួយថ្ងៃ ហើយយើងធ្វើប្រយោជន៍ជូនជាតិខ្មែរ ការពារប្រយោជន៍ជាតិខ្មែរជួយជាតិមាតុភូមិ ជួយប្រជជាតិខ្មែរ ទោះជាស្លាប់ទៅក៏ជាតិខ្មែរនៅតែចងចាំឈ្មោះ ចងក្រងទុកជាប្រវត្តិសាស្ត្រ សំរាប់កូនចៅខ្មែរជំនាន់ក្រោយ យកមកធ្វើជាគំរូដែរ។ យើងក្រឡេកមើលប្រទេសទីម័រតូចមួយ តែទីម័រខិតខំរើបំរះពីប្រទេស

ឥណ្ឌូនេស៊ីបានជោគជ័យតាំងពីឆ្នាំ ១៩៧៩ តែមកដល់ឆ្នាំ ២០០១ ទើបទទួលបានឯករាជ្យពេញលេញ។ ចំណែកឯទីក្រុងហុងកុង ក៏ទទួលបានឯករាជ្យពីប្រទេសអង់គ្លេសនៅឆ្នាំ ១៩៩៧ ដែរ។

**២-បង្ហាញផ្លូវ** (Show the way)

មេដឹកនាំដែលខ្លាំងគឺជាអ្នកបង្ហាញផ្លូវ ជាអ្នកប្រាប់ផ្លូវដែលត្រូវដើរទៅដល់គោលដៅ។ ជាមេដឹកនាំ ដែលដឹងគ្រប់ស្ថានការណ៍ រៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ការប្រើមនុស្សអោយត្រូវជំនាញ ការងារ និងស្ថានការណ៍។ ជាអ្នកដឹកនាំមុននូវរាល់ហេតុការដែលខ្លួនបានរៀបចំអោយធ្វើ ថាបរាជ័យ ឬជោគជ័យ។ មេដឹកនាំបែបនេះ កំររកបានណាស់ យើងប្រៀបប្រដូចមេដឹកនាំបែបនេះទៅតួរអង្គ ខុង ប៉េង នៅក្នុងរឿងសាមកុក ដែលមានភាពវៃឆ្លាតដឹងពីគ្រប់ស្ថានការណ៍ វាយតំលៃស្ថានការណ៍ រៀបចំផែនការ យុទ្ធសាស្ត្រយកជ័យជំនះលើសត្រូវបាន។

**៣-អនុវត្តន៏អោយត្រូវ** (Do the right thing)

ការខិតខំធ្វើកិច្ចការរបស់ខ្លួនអោយបានល្អបំផុត អនុវត្តអោយត្រូវតាមទិសដៅដែលកំណត់ ធ្វើតាមផែនការ ដើម្បីសំរេចដល់គោលដៅ។ បើយើងនិយាយអំពីអង្គមាគ៌ារបស់ព្រះពុទ្ធវិញ គឺ ការគិតត្រូវ ការនិយាយត្រូវ ការធ្វើត្រូវ ការព្យាយាមត្រូវ ការភ្ញាក់រលឹកត្រូវ ការប្រកបរបរចិញ្ចឹមជីវិតត្រូវ ការសមាធិត្រូវ ការសង្គ្រោះត្រូវ ។ យើងត្រូវចាំថាការនិយាយងាយជាងការធ្វើ ហេតុដូចនេះ បើយើងដឹងទ្រឹស្តីហើយ យើងចាំបាច់ដាក់វាចូលក្នុងការអនុវត្តន៏ ដើម្បីអោយយើងដឹងពីលទ្ធផលពិតប្រាកដ។ ជួនកាលទ្រឹស្តីល្អ តែការអនុវត្តន៏មិនអាចធ្វើតាមទ្រឹស្តី ១០០ ភាគរយទេ។

**៤-ស្គាល់ស្ថានការណ៍** Know the circumstance

ស្ថានការណ៍ជាកត្តាសំខាន់ណាស់សំរាប់មេដឹកនាំ ដើម្បីកំណត់ផែនការផ្សេងៗ។ មេដឹកនាំត្រូវឈ្វេសវៃ ប្រមើលមើលស្ថានការណ៍ ស្គាល់ស្ថានការណ៍អោយច្បាស់ ហើយចេះបត់បែនតាមកាលៈទេសៈ។ ការប្រមើលមើលស្ថានការណ៍នោះ យើងត្រូវគិតមើលថា តើអ្វីដែលយើងនិងធ្វើអាចសំរេចជោគជ័យតាមការគ្រោងទុកឬបរាជ័យ។ យើងជាមេដឹកនាំដឹងស្ថានការណ៍មុនជានិច្ច ថានិងមានអ្វីកើតឡើង។ ការស្គាល់ស្ថានការណ៍មុន យើងអាចរៀបផែនការដើម្បីទាញ ចំណេញពីស្ថានការណ៍នោះ ឬយើងអាចបញ្ចៀសនូវគ្រោះថ្នាក់ ហេតុការណ៍ដែលធ្វើអោយខាតប្រយោជន៏ផ្សេងៗបាន។ ហេតុនេះហើយ មេដឹកនាំត្រូវតាមដានពតិមាន រៀបចំអោយមានបច្ចេកវិទ្យាត្រួតពិនិត្យស្ថានការណ៍ ត្រូវមានភ្នាក់ងារពតិមាន និងចារកម្មសំរាប់ ផ្តល់ពតិមានសម្ងាត់របស់ខ្មាំង ដើម្បីអោយយើងដឹងស្ថានការណ៍មុនជានិច្ច។

**៥-គិតផែនការចាញ់** (Prepare for the lose)

ការធ្វើផែនការយើងមិនត្រូវគិតតែផែនការឈ្នះប៉ុណ្ណោះទេ យើងត្រូវគិតផែនការចាញ់ផងដែរ។ យើងត្រូវគិតអោយបានល្អិតតើពេលដែលយើងឈ្នះយើងទទួលបានផលប្រយោជន៏អ្វីខ្លះ?ឆ្លើយតបទៅនិងការចំណាយកម្លាំង ពេលវេលា ចំណាយធនធាននោះ តើការតបស្នងមកវិញលើសអ្វីដែលយើងចំណាយនោះឬទេ?។ យើងត្រូវគិតត្រៀមចាញ់ បើយើងមិនបានជោគជ័យតើយើងដកថយតាមផ្លូវណា? ហើយយើងទទួលបានអ្វីខ្លះពីការចាញ់នោះ។ ផែនការចាញ់ យើងមិនត្រូវខូចខាតកម្លាំង សម្ភារៈ ស្មារតីរបស់អ្នកក្រោមបង្គាប់របស់យើងឡើយ។ ជាក់ស្តែងផែនការយួនដែលធ្វើសង្គ្រាម ឥណ្ឌូចិនលើកទី ២ និងលើកទី ៣ ផលប្រយោជន៏របស់គេទទួលបានសំរាប់ផែនការឈ្នះនោះ គឺ ទឹកដីខ្មែរ ហេតុដូចនេះហើយទោះជាគេត្រូវចំណាយអ្វីក៏ដោយក៏គេព្រមដែរ តែបើគេចាញ់គេវិញ គេបានធ្វើជាសេដ្ឋី ដោយគេប្រមូលទ្រព្យសម្បត្តិរបស់ខ្មែរប្រមូលជំនួយ ពីខាងចិន រ៉ូស៊ី និង អាមេរិកទៅប្រទេសរបស់គេ។

### ៦-បង្កើនល្បឿនដើម្បីជោគជ័យ (Speed up to success)

ការពន្យាពេលក្នុងការធ្វើសង្គ្រាម ការដឹកនាំដែលមានរយៈពេលយូរហើយមិនដល់គោលដៅ ធ្វើអោយយើងជួបបរាជ័យ ដោយកងទ័ព ឬអ្នកក្រោមបង្គាប់មានការហត់នឿយ អស់កម្លាំងចិត្ត កម្លាំងកាយ ចំណាយពេលវេលា និងទ្រព្យសម្បត្តិច្រើន ដែលជាការខាតបង់សំរាប់ការដឹកនាំ ធ្វើអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់លែងស្តាប់មេដឹកនាំ បាត់បង់របៀបវិន័យ។ ហេតុនេះហើយ ដើម្បីរក្សាទឹកចិត្តរបស់អ្នកក្រោមបង្គាប់នោះ មេដឹកនាំត្រូវបង្កើនល្បឿនអោយលឿនបំផុត តាមតែអាចធ្វើទៅបាន។ ការបង្កើនល្បឿនទៅបាន លុះត្រាអង្គការដឹកនាំនោះ មានលក្ខណៈព្រមគ្រប់គ្រាន់។

### ៧-ដុតឆន្ទៈ (Burn the bridge)

យើងជាមេដឹកនាំ ត្រូវចេះដុតឆន្ទៈ ក្រុមការងារអោយខិតខំធ្វើកិច្ចការ ដើម្បីសំរេចគោលដៅរួម អោយបានជាដាច់ខាត។ ត្រូវចេះដុតឆន្ទៈអ្នកដែលគាំទ្រអោយចូលរួមយ៉ាងសកម្មក្នុងការងារ។ ការដុតឆន្ទៈ គឺធ្វើយ៉ាងណាអោយអ្នកទាំងនោះមានឆន្ទៈខិតខំធ្វើកិច្ចការអោយបានសំរេច តាមរយៈការលើកទឹកចិត្តជាដើម។ ប៉ុន្តែចំពោះទាហានវិញ គេច្រើនតែប្រើវិធីកាត់ស្ពានចោល ជំរើសមានតែមួយរបស់កងទ័ព គឺត្រូវប្រយុទ្ធទៅមុខ មានន័យថា ទាហានមកដល់សមរភូមិហើយ បើវិលទៅក្រោយក៏មិនបាន ហេតុដូចនេះមានតែសំរុកវាយលុកទៅមុខ ដែលធ្វើអោយកម្លាំងនោះជោគជ័យបាន។ អ្នកដែលចេះដុតឆន្ទៈ គឺជាអ្នកចិត្តសាស្ត្រ ដែលស្គាល់ស្ថានការណ៍ច្បាស់លាស់ ដោយយើងចង់អោយខឹង ចង់អោយឈឺចាប់ ចង់ស្អប់ ចង់អោយស្រឡាញ់ ចង់អោយបះបោរ ចង់អោយប្រឹងប្រែងការងារ យើងអាចធ្វើបានទាំងអស់។ នៅពេលដែលគេចង់អោយសង្គមមួយបែកបាក់ គេត្រូវបំបាត់អ្វីមួយដែលគេកំពុងតែគោរពបូជា មានជំនឿខ្លាំង ដូចជាក្នុងរាជព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៨ គេបំបាត់ព្រះពុទ្ធសាសនា បន្ទាប់មកមានការបះបោរឡើង កើតមានជាសង្គ្រាមសាសនាឡើង។ មួយទៀត នៅពេលដែលយួនរៀបចំអោយមានការ បះបោរនៅប្រទេសចម្ប៉ា ដោយធ្វើអោយប្រជាពលរដ្ឋចាមបានបះបោរប្រឆាំងជាមួយស្តេចខ្លួនឯងនោះ ដោយសារស្តេចចាមធ្វើតាមគ្រូទាយ ដែលជាចារកម្មយួន នៅក្នុងវាំងជាមួយភរិយាយួននោះឯង។ ដើម្បីអោយគេជឿជាក់មេដឹកនាំតែងតែស្បថ ឬ ប៉ងសម្លាប់ខ្លួនជាដើម។ ជាពិសេស ហ៊ូ ជីមិញ ដែលបានស្លាប់ ជាការដុតឆន្ទៈអ្នកក្រោមបង្គាប់របស់គេ ដុតឆន្ទៈប្រជាពលរដ្ឋ អោយមាន គំនិតស្នេហាជាតិ ខិតខំធ្វើសង្គ្រាមអោយបានជោគជ័យ បន្តតាមផែនការដើម្បីត្រួតត្រាលេបទឹកដីខ្មែរអោយបាន។ ដូចពេលបច្ចុប្បន្ននេះ គេដុតឆន្ទៈអោយខ្មែរ ឈឺចាប់និងថៃ ដែលកំពុងឈ្លានពានតែគេមិនបាននិយាយដល់យួនដែលនៅពាសពេញទឹកដីខ្មែរ ទាំងស៊ីវិល ទាំងទាហាន កាត់ទឹកដីអោយយួន យួនបង្កើតសមាគមនី ១៩ ខេត្តក្រុង យួនជាមេដឹកនាំក្នុងស្ថាប័នជាតិសំខាន់ៗដូចរៀបរាប់ក្នុងសៀវភៅ ភាគ១។ ហ៊ុន សែន មិនដែលនិយាយដល់យួនកាត់ក្បាលខ្មែរដាំតែអុង ជីកព្រែកវិញតេ បំផ្លាញវត្តអារ៉ាម រៀបចំអោយមាន របប ប៉ុល ពត តំបន់ ក៥ ដែលយួនបានធ្វើមកលើខ្មែរឡើយ ព្រោះ ហ៊ុន សែនខ្លាចប៉ះពាល់មិត្តភាព ជាពិសេស បុណ្យសក្តិអំណាចដែលយួន លើកបន្ទុបអោយ។

### ៨-ធ្វើអោយប្រសើរឡើង (Make it better)

ការធ្វើអោយកាន់តែទំនើប ធ្វើអោយនៅថ្មីជានិច្ច ចាប់តាំងពីផែនការ ការរៀបចំ អនុវត្តន៍ និង បច្ចេកទេសជាដើម។ សម្ភារៈបរិក្ខា ត្រូវតែរៀបចំអោយមានលក្ខណៈថ្មីជានិច្ច។ មានន័យថា អ្វីៗមិនត្រូវនៅដដែល ត្រូវធ្វើអោយរីកចំរើនលូតលាស់ទៅមុខ ប្រកបដោយចិរភាព។ ប្រៀបបានដូចជាសម្ភារៈដែលផលិតថ្មីៗ តាមឆ្នាំជាបន្តបន្ទាប់ជានិច្ច។ ដូចជារដូវកាល ដែលមានតែ ៤ តែត្រូវវិលចុះវិលឡើងមិនចេះចប់ ត្រូវចេះកែច្នៃអោយកាន់តែប្លែក កាន់តែទំនើបជានិច្ច មិនត្រូវប្រើល្បិចដដែលៗ ត្រូវផ្លាស់ចុះឡើង ដូចយប់និងថ្ងៃ។ ក្រោយពីបញ្ចប់សង្គ្រាមឥណ្ឌូចិនលើកទី ៣ (១៩៧៩-

១៩៩៣) សង្គ្រាមស៊ីវិល(១៩៩៣-១៩៩៦) ធ្លាក់ចូលមកសង្គ្រាមត្រជាក់(១៩៩៦-២០០៣) តែឥឡូវនេះ គេប្រើនយោបាយចិត្តសាស្ត្រវិញ(នយោបាយត្រជាក់)។

### ៩-ឯកភាពគ្នា ខិតខំរួមគ្នា (United)

ដើម្បីអោយមានការឯកភាពគ្នា ខិតខំរួមគ្នា លុះត្រាតែការដឹកនាំមានចក្ខុវិស័យច្បាស់លាស់ និងមានគោលបំណងរួមមួយ ដែលផលប្រយោជន៍សំរាប់អ្នកចូលរួមទាំងអស់គ្នា។ ដូចនោះ ដើម្បីដឹកនាំក្រុមណាមួយ យើងត្រូវស្វែងរកផលប្រយោជន៍រួមរបស់ក្រុម ការពារផលប្រយោជន៍សំរាប់ក្រុមនោះ។ បើកាលណាមេដឹកនាំមានគោលបំណងរួមហើយ អាចធ្វើអោយក្រុម ឯកភាព សាមគ្គីភាព មិនមានការបែកបាក់គ្នា នោះការដឹកនាំអាចនាំទៅរកជោគជ័យ។ យើងអាចនិយាយម្យ៉ាងឯកភាព ក្នុងការដឹកនាំ ឯកភាពក្នុងជួរមេដឹកនាំ កុំអោយមានការបែកបាក់គ្នាដោយសារឿងតូចតាច ដែលមិនមែនជាផលប្រយោជន៍ធំរបស់ជាតិ។ ទាំងថ្នាក់លើនិងថ្នាក់ក្រោមត្រូវខិតខំរួមគ្នា ដើម្បីអោយសំរេចគោលដៅ។ ដូចជានៅសង្គ្រាមអ៊ីរ៉ាក់ ដែលកងទ័ព ទាំងអស់ស្ថិតនៅក្រោមមេបញ្ជាការតែម្នាក់ ដើម្បីខិតខំរួមគ្នា ជោគជ័យលើសមរភូមិជាដើម។

### ១០-ធ្វើអោយសត្រូវសង្ស័យរហូត (Keep them guessing)

ការបំភ័ន្តសត្រូវអោយមានប្រសិទ្ធិភាព ជាកត្តាសំខាន់បំផុតក្នុងកលល្បិចសង្គ្រាម។ ធ្វើអោយសត្រូវមិនដឹងច្បាស់លាស់ សង្ស័យ ដោយគេមិនដឹងផែនការច្បាស់លាស់ ការរក្សាផែនការសម្ងាត់ ធ្វើអោយសត្រូវយល់ខុស។ ការលួចវាយសត្រូវ ដោយមិនចេញមុខ។ ការរំខានសត្រូវដោយប្រើការញុះញង់ ការបញ្ឆោតសត្រូវអោយចំណាយកម្លាំងហត់ហេវនឿយណាយ ចំណាយពេលវេលា សម្ភារះ ឧបករណ៍ ពេលសត្រូវសំរាកស្រួល។ ការញុះញង់អោយបែកបាក់ ពេលសត្រូវមានសាមគ្គីភាព។ ការញុះញង់អោយខឹងច្រឡោត ពេលយើងដឹងសត្រូវឆេវឆាវ។ ចូរក្រឡេកមើលប្រវត្តិសាស្ត្រ ដ៏ជូចត់របស់ខ្មែរនៅ សម័យប៉ុល ពត ដែលយួនរៀបចំផែនការអោយខ្មែរមានការសង្ស័យរហូតមកដល់ពេលនេះ នៅតែយល់ថាខ្មែរក្រហមជាអ្នកសម្លាប់ខ្មែរនោះ ធ្វើអោយផ្នត់គំនិតរបស់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ភាគច្រើននៅតែសង្ស័យ ដោយមិនដឹងច្បាស់ថា នរណាជាឃាតករសម្លាប់ខ្មែរ ។ បើតាមគោលការណ៍លក្ខន្តិកៈបក្សកុម្មុយនិស្ត ដែលចែងយ៉ាងច្បាស់ថា ទិសដៅគឺ *ធ្វើការតស៊ូយ៉ាងម៉ឺងម៉ាត់ដាច់ខាត ដើម្បីកំទេចអាណានិគមនិយមបារាំង ចក្រពត្តិអាមេរិក និងបរវាំ។* ចំណុចត្រង់នោះបញ្ជាក់ថាខ្មែរស្លាប់ គឺពួកនេះ គិតថាជាបរវាំអាមេរិក ដោយមិនគិតពីឈាមជ័រជាខ្មែរដូចគ្នាទេ នេះហើយដែលខ្មែរមួយចំនួនលង់ក្នុងមនោគមន៍កុម្មុយនិស្តដែលបំពាក់បំប៉នមនោគមន៍មក ដើម្បីសម្លាប់ខ្មែរ ធ្វើអោយខ្មែរយល់ខុស ធ្វើខុស ហើយសង្ស័យគ្នាទៅវិញទៅមក មិនចេះចប់។

## IV .វាយតំលៃយុទ្ធសាស្ត្រ (Strategic Assessment)

ការវាយតំលៃយុទ្ធសាស្ត្រនេះ យើងចង់ដឹងថាលទ្ធផលចុងក្រោយនៃការអនុវត្តន៍ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនោះ តើនិងទទួលបានផលប្រយោជន៍អ្វីខ្លះ?។ ការឈ្នះសត្រូវដោយការទូត ដោយមិនចាំបាច់ប្រយុទ្ធ ជាជ័យជំនះល្អប្រសើរជាងអ្វីទាំងអស់ ឬថាឈ្នះដោយការទូត។ មួយទៀត យើងនិយាយថាការឈ្នះសត្រូវដោយយុទ្ធសាស្ត្រ ជាជ័យជំនះពិតប្រាកដ។ ដូចនេះ យើងត្រូវវាយលុក ឬការពារលើសត្រូវ ត្រូវវាយលុកខាងយុទ្ធសាស្ត្រ។ ដើម្បីអោយដឹងថាយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលយើងរៀបចំមានផលប្រយោជន៍អ្វីខ្លះ? ទំហំប៉ុន្មាន? យើងត្រូវវាយតំលៃយុទ្ធសាស្ត្ររបស់យើង ដោយគិតថាបើយើងឈ្នះ យើងបានផលប្រយោជន៍អ្វីខ្លះ? បើយើងចាញ់យើងខាតបង់អ្វីខ្លះ ?។ បន្ទាប់មកយើងត្រូវប្រៀបធៀបយុទ្ធសាស្ត្ររបស់យើងជាមួយ យុទ្ធសាស្ត្រសត្រូវ តើយុទ្ធសាស្ត្ររបស់យើងឈ្នះយុទ្ធសាស្ត្រសត្រូវ ១០០ភាគរយ ឬយុទ្ធសាស្ត្រយើងចាញ់យុទ្ធសាស្ត្រសត្រូវ បើយើងដឹងថាយើងចាញ់សត្រូវហើយ យើងមិនចាំបាច់ធ្វើការប្រកួតប្រជែង ឬតទល់ជាមួយគេឡើយ ចូរសិក្សា

អំពីយុទ្ធសាស្ត្រទឹក របស់លោកសំរោង ជ្រៃ (មេដឹកនាំជាតិខ្មែរ ភាគ ១)។ ការប្រៀបធៀបយុទ្ធសាស្ត្រ យើងត្រូវប្រៀបធៀប កម្លាំង ស្មារតី ឯកទេស សម្ភារៈ ស្បៀង ហិរញ្ញវត្ថុ មេដឹកនាំ ទីតាំងភូមិសាស្ត្រ វិន័យ ដំណើរការអនុវត្តយុទ្ធវិធីរបស់យើង ធៀបទៅកម្លាំង របស់សត្រូវដូចដែលរៀបរាប់មកនេះ។

# ជំពូកទី ៤

## បង្កើតអ្នកអនុវត្តន៍តាម

### I.ការភ្ជាប់ទំនាក់ទំនង (Connected Communication)

មេដឹកនាំមិនអាចដឹកនាំបានឡើយ បើយើងនៅតែម្នាក់ឯង ឬ បើសិនជាមេដឹកនាំមិនស្ថិតនៅជាប់និងស្ថានការណ៍ ឬនៅរួមសុខ រួមទុក្ខជាមួយប្រជាពលរដ្ឋ។ ការភ្ជាប់ទំនាក់ទំនងជាមួយប្រជាពលរដ្ឋនោះ គឺយើងបញ្ចេញទស្សនៈរបស់យើង ផ្សព្វផ្សាយ ចក្ខុវិស័យដល់ប្រជាពលរដ្ឋ ដើម្បីអោយបានដឹង ដូចជាព្រះពុទ្ធ ពេលដែលព្រះអង្គស្វែងរកផ្លូវរំលត់ទុក្ខឃើញហើយ ព្រះអង្គបាននិមន្តដើរប្រោសសត្វ មានន័យថាផ្សព្វផ្សាយអ្វីដែលព្រះអង្គរកឃើញ ដើម្បីអោយមនុស្សទាំងឡាយអនុវត្តតាម។ នៅជាប់ជាមួយសមាជិកសមាជិកា ប្រជាពលរដ្ឋ ដើម្បីដឹកនាំផ្ទាល់ ជួយដោះស្រាយបញ្ហាផ្សេងៗ ស្គាល់តំរូវការ និងទឹកចិត្ត គំនិត ស្មារតីបុគ្គលិក។

#### ១-បង្ហើបពីទស្សនៈ (Open Viewpoint)

យើងត្រូវរៀបចំពិធីអោយបានត្រឹមត្រូវ ដើម្បីប្រមូលប្រជាពលរដ្ឋមកស្តាប់អំពីទស្សនៈយល់ឃើញរបស់យើង។ ជាដំបូងយើងត្រូវផ្តល់ដល់អ្នកដែលមាននិស្ស័យ អ្នកដែលគាំទ្រទស្សនៈរបស់យើង អ្នកដែលពេញចិត្តជាដើម ដើម្បីអោយពួកគេជួយផ្សព្វផ្សាយតៗគ្នាអំពីទស្សនៈនោះទៅអ្នកដទៃទៀត។ ពេលដែលពួកគេយល់ឃើញតាមទស្សនៈរបស់យើងហើយ គេស្ម័គ្រចិត្តដើរតាមទស្សនៈរបស់យើង ទើបយើងរៀបចំកម្មវិធីអោយច្បាស់លាស់ ដើម្បីអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរទាំងអស់ចូលរួមតាមដំណើរការរបស់យើង ដូចជាព្រះពុទ្ធ ប្រោសសាវ័កទាំងប្រាំរបស់ព្រះអង្គដែរ។

#### ២-បង្ហាញចក្ខុវិស័យ (Show Vision)

ក្រោយពីស្ម័គ្រចិត្តដើរតាមមាគ៌ាយើងហើយ យើងបង្ហាញចក្ខុវិស័យ ដើម្បីអ្នកទាំងនោះយល់ច្បាស់ ចេះចាំរហូតដល់អនុវត្តតាម ហើយទទួលផលជោគជ័យដូចអ្វីដែលយើងបានធ្វើ ដើម្បីធ្វើអោយគេជឿជាក់ និងជួយផ្សព្វផ្សាយនូវអ្វីដែល គេបានអនុវត្តន៍នោះ។ ចក្ខុវិស័យនោះត្រូវបង្ហាញអ្វីដែលគេមិនបានដឹងពីអតីតកាល បច្ចុប្បន្នកាល និងអ្វីដែលនឹងកើតមាន ឡើងពេលអនាគត។

#### ៣-ផ្សព្វផ្សាយចក្ខុវិស័យ (Advertise Vision)

ពេលដែលអ្នកបានអនុវត្តន៍តាមចក្ខុវិស័យនោះ មានប្រសិទ្ធភាពតាមការយល់ឃើញហើយ មេដឹកនាំត្រូវរៀបចំផ្សព្វផ្សាយចក្ខុវិស័យនោះអោយដល់ សកម្មជន ប្រជាពលរដ្ឋ ដោយប្រើវិធីសាស្រ្តផ្សេងៗក្នុងការផ្សព្វផ្សាយ ដែលមានប្រសិទ្ធភាព ប្រើវិធីសាស្រ្តដែលគួរអោយចាប់អារម្មណ៍ តាមរយៈបណ្តាញផ្សព្វផ្សាយ បណ្តាញសារពត៌មាន និងអ្នកនាំពាក្យមេដឹកនាំផ្សេងៗ។

#### ៤-បង្ហាញ គោលការណ៍ ទិសដៅ គោលដៅ (Show the Goal, Principle and Objective)

ការផ្សព្វផ្សាយនេះ ដើម្បីពន្យល់បង្ហាញប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ យល់អំពីគោលការណ៍ដឹកនាំរបស់អង្គការនយោបាយខ្លួន និងអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរមើលឃើញអំពីគ្រោះថ្នាក់របស់ប្រទេសជាតិ។ យួនកំពុង*ប្រើយុទ្ធសាស្រ្ត ដង្កូវខ្មៅ ដែលកំពុងស៊ីរូងផ្ទៃក្នុងប្រទេសខ្មែរសព្វថ្ងៃនេះ* ទីបំផុតជាតិខ្មែរត្រូវស្លាប់។ មេដឹកនាំជាតិខ្មែរត្រូវធ្វើយ៉ាងណាអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរគាំទ្រ ឬចូលរួមជាមួយយើង ដោយលះបង់ទាំងពេលវេលា សម្ភារៈ កម្លាំងកាយ ចិត្ត ដើម្បីអោយសំរេចជោគជ័យតាមគោលការណ៍នោះ។ មិនថាសត្រូវនោះ តូច ឬ ធំ ប៉ុណ្ណាឡើយ ក៏យើងជាអ្នកស្នេហាជាតិខ្មែរ អាចយកឈ្នះសត្រូវបានជានិច្ច *អោយតែយើងមានផែនការល្អបំផុត* (The Best Plan)។ មេដឹកនាំត្រូវ បង្ហាញបកស្រាយ អំពីគោលការណ៍ និងឈ្មោះ

របស់អង្គការដឹកនាំ ធ្វើមនោគមន៍នយោបាយ សង្គ្រាមនយោបាយ ចិត្តសាស្ត្រ តាមសកម្មភាពផ្សេងៗ ដែលខ្លួនមានសមត្ថភាពអាចរៀបចំបាន។

ត្រូវលើកយកគោលការណ៍របស់អង្គការនយោបាយមកបកស្រាយ និងបង្ហាញដល់សាធារណៈជន ដើម្បីអោយគេដឹង ទទួលដំណឹងយកទៅផ្សព្វផ្សាយបន្ត ជាពិសេស ត្រូវលើកតំកើង និងសសើរ អំពីគោលការណ៍របស់អង្គការនយោបាយខ្លួន។ ពីព្រោះមានតែអង្គការនយោបាយនេះ ដែលជាអ្នកស្នេហាជាតិ និងគិតគូររឿងអាយុជីវិតប្រទេសជាតិពិតប្រាកដ។ ត្រូវផ្សព្វផ្សាយលើកតំកើងគោលការណ៍របស់អង្គការនយោបាយយើង ដោយធានាចំពោះប្រជាពលរដ្ឋថាពិតជាអាចដឹកនាំប្រទេសជាតិអោយមានការរីកចំរើន ដូចអ្វីដែលប្រជាពលរដ្ឋចង់បាន។ ចំណុចសំខាន់នៃការបង្ហាញនេះត្រូវរើសចំណុចដែលខុសគ្នាពីសត្រូវនិងមានប្រៀបលើអង្គការនយោបាយដទៃ ដូចជា មេដឹកនាំ យុទ្ធសាស្ត្រ គោលការណ៍អង្គការនយោបាយ ការរៀបចំប្រទេស និងចំណុចដែលនាំទៅយើងទទួលបានជោគជ័យជាដើម។ យើងត្រូវធ្វើការប្រៀបធៀបរវាងគោលការណ៍របស់អង្គការនយោបាយខ្លួន និងអង្គការនយោបាយរបស់អ្នកដទៃ ដែលជាគោលដៅក្នុងការប្រកួតប្រជែង។ ត្រូវបកស្រាយអំពីអ្វីដែលអង្គការនយោបាយនោះមាន ដូចជា ឡូកូ ឈ្មោះ ពាក្យពេចន៍ អត្ថន័យ ខ្លឹមសារ និងសកម្មភាពរបស់មេដឹកនាំផ្សេងៗ។ល។

### ៥-បង្ហាញពិធីសាស្ត្រ យុទ្ធសាស្ត្រ ដែលនឹងសំរេចគោលដៅ (Show the strategy)

ដើម្បីអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់មានកម្លាំងចិត្ត មានទឹកចិត្តធ្វើកិច្ចការនោះ លុះត្រាតែគេមើលឃើញថា ផ្លូវនោះនាំទៅរកជោគជ័យ សំរេចដល់គោលដៅដែរ តែបើគេគ្មានរំពឹងគិតថានិងទទួលជ័យជំនះនោះ ធ្វើអោយគេគ្មានកម្លាំងចិត្តទេ។ ការដែលគ្មានកម្លាំងចិត្តនាំអោយបរាជ័យបាន។ យើងប្រៀបធៀប ពេលដែលយើងឡើងជិះឡានក្រុងមួយ ដើម្បីសំដៅទៅរកគោលដៅដែលយើងចង់ទៅ បើសិនជាយើងមិនដឹងច្បាស់ថា ឡានណាមួយនាំទៅរកគោលដៅ ដែលយើងចង់ទៅនោះទេ យើងនិងវង្វេង និងមិនជឿជាក់ថាដល់គោលដៅ តែបើយើងដឹងច្បាស់នោះ យើងឡើងជិះឡាននោះដោយគ្មានខ្វល់ខ្វាយឡើយ ព្រោះយើងដឹងយ៉ាងប្រាកដថា ពិតជាដល់គោលដៅយ៉ាងប្រាកដ។

### ៦-បង្ហាញផលប្រយោជន៍ដែលនឹងទទួលបាន (Gain The Interest)

ពេលដែលអ្នកដើរតាមផ្លូវរបស់ព្រះពុទ្ធ នោះអ្នកនិងទទួលសំរេចនិព្វាន រួចចាកផុតទុក្ខទាំងឡាយដែលកើតមានទាំងឡាយ។ ចំណែកការដឹកនាំរបស់យើងដូចគ្នា យើងត្រូវប្រាប់ពីប្រយោជន៍ដែលគេទទួលបាន ពេលដែលអនុវត្តន៍តាមកិច្ចការនោះ តើផលប្រយោជន៍អ្វីដែលនិងទទួលបានមកវិញ?។

## II .កត្តាដែលធ្វើអោយមនុស្សដើរតាមមេដឹកនាំ (Factor Cause the Followers to follow the Leaders)

### ១-ចាត់ទុកជាមនុស្សសំខាន់ (Important Person)

មេដឹកនាំត្រូវអោយតំលៃដល់អ្នកក្រោមបង្គាប់ ត្រូវគោរពអ្នកក្រោមបង្គាប់ ដោយចាត់ទុកគេជាមនុស្សសំខាន់ៗ។ បើសិនជាយើងធ្វើចំពោះខ្លួនឯងយ៉ាងម៉េច យើងត្រូវធ្វើចំពោះអ្នកដទៃ និងអ្នកក្រោមបង្គាប់យ៉ាងដូច្នេះដែរ។ យើងត្រូវធ្វើការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះសុខទុក្ខអ្នកក្រោមបង្គាប់ ធ្វើអោយគេមានអារម្មណ៍ថា គេជាមនុស្សសំខាន់។ យើងត្រូវចងចាំ អ្វីដែលគេធ្វើអោយយើងមិនមានការពេញចិត្ត យើងមិនត្រូវធ្វើចំពោះអ្នកដទៃ ឬអ្នកក្រោមបង្គាប់។ គេនិងដើរតាមយើង បើសិនយើងទុកគេជាមនុស្សសំខាន់ តែយើងមិនត្រូវចាត់ទុកខ្លួនឯងជាមនុស្សសំខាន់នោះឡើយ។ បើយើងសំរេចចិត្តធ្វើជា មេដឹកនាំគេនោះ គេមិនដើរតាមយើងឡើយ។

**២-យកចិត្តអ្នកដទៃមកដាក់លើចិត្តយើង** (Friend in Need)

បើយើងស្រឡាញ់ខ្លួនយើងប៉ុន្មាន យើងត្រូវស្រឡាញ់អ្នកដទៃដូចគ្នាដែរ។ យើងធ្វើសំរាប់ខ្លួនឯងយ៉ាងណា យើងត្រូវធ្វើចំពោះអ្នកដទៃដូចគ្នាដែរ។ យើងត្រូវប្រមើលមើលអារម្មណ៍អ្នកដទៃជាមុន ត្រូវសំឡឹងមើលចិត្តអ្នកដទៃ តើគេមានអារម្មណ៍យ៉ាងដូចម្តេច? ។ ត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ យកចិត្តទុកដាក់អ្នកក្រោមបង្គាប់ ដូចជា ឪពុក និង កូន។

**៣-មិនកែខ្លួន លាក់កំហុស ទំលាក់ដាក់អ្នកដទៃ** (Not Blame Others)

ចូរកុំព្យាយាមទំលាក់កំហុស ស្តីបន្ទោសអ្នកក្រោមបង្គាប់ ពេលដែលការងារបរាជ័យ។ អ្នកក្រោមបង្គាប់ធ្វើការមិនបានជោគជ័យ មិនត្រូវទំលាក់កំហុសរបស់ខ្លួនលើអ្នកក្រោមបង្គាប់ យើងមិនអាចជាមេដឹកនាំយូរអង្វែងឡើយ បើយើងព្យាយាមទំលាក់កំហុសលើគេ។ យើងជាមេដឹកនាំត្រូវទទួលខុសត្រូវនូវសកម្មភាពរបស់យើង យើងត្រូវទទួលស្គាល់ការពិត។

**៤-សរសើរជាសាធារណៈ រិះគន់ជាឯកជន** (Praise in Public, Criticize in Private)

យើងជាមេដឹកនាំ មិនត្រូវកំណាញ់នូវពាក្យសរសើរចំពោះបុគ្គលិកទេ។ ពាក្យសរសើរជាការលើកទឹកចិត្តសំខាន់ណាស់។ ការលើកសរសើរនៅកន្លែងសាធារណៈត្រូវធ្វើជាលក្ខណៈទូទៅទាំងអស់គ្នា។ តែបើយើងចង់រិះគន់ យើងត្រូវធ្វើជាលក្ខណៈឯកជនតែពីរនាក់ ដោយលក្ខណៈរិះគន់នោះត្រូវជាលក្ខណៈរិះគន់ស្ថាបនា។ បើយើងចង់រិះគន់ចំពោះបុគ្គលណាមួយ យើងត្រូវធ្វើភ្លាម តែត្រូវធ្វើជាអាថិកំបាំង។ កុំព្យាយាមតាមចាប់កំហុសអ្នកក្រោមបង្គាប់។

**៥-បង្ហាញខ្លួនអោយគេស្គាល់** (Being seen)

ការដែលយើងដើរមើលការងារ ដើរមើលបុគ្គលិក ផ្តល់ឱកាសអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់បានពិភាក្សា ផ្តូរយោបល់ការជជែក ការលើកទឹកចិត្តបន្ថែម។ ការចំណាយពេលដើរមើលដំណើរការប្រព្រឹត្តទៅនៃការងារ ដើម្បីជួសជុលអ្វីដែលធ្វើខុស។ យើងត្រូវបង្ហាញអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់ស្គាល់ឃើញយើង។ យើងជាមេដឹកនាំត្រូវធ្វើការអស់ពីកម្លាំងកាយចិត្តអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់មើល។

**៦-ប្រើការប្រកួតប្រជែង** (Competition)

មនុស្សចូលចិត្តប្រកួតប្រជែង ហេតុនេះយើងប្រើការប្រកួតប្រជែងជាល្បែងក្នុងការសំរេចគោលដៅក្នុងការដឹកនាំ។ ដើម្បីអោយសិស្សចូលចិត្តអានសៀវភៅ យើងត្រូវធ្វើការប្រកួតប្រជែងផ្នែកចំណេះដឹងផ្សេងៗ ដើម្បីផ្តល់រង្វាន់ដល់អ្នក ដែលពូកែចេះចាំ។ ដើម្បីអោយសិស្សខិតខំរៀន មានគុណភាព គ្រូបានរៀបចំអោយមានការប្រឡង រៀបចំកិច្ចការស្រាវជ្រាវអោយសិស្ស ដើម្បីបង្កើនគុណភាព។ ចំណែកការដឹកនាំ មិនខុសគ្នាទេ មេដឹកនាំត្រូវគិតពីការប្រើការប្រកួតប្រជែង ដើម្បីអោយមនុស្សខិតខំធ្វើការងារ។

## III.**កត្តាដែលមានឥទ្ធិពលក្នុងការដឹកនាំ** (Factor that influence in Leadership)

**១-ការបញ្ចុះបញ្ចូល** (Persuasion)

ការប្រើវិធីបញ្ចុះបញ្ចូលនេះ យើងត្រូវប្រើសំរាប់អ្នកដែលមានឥទ្ធិពលស្រដៀងគ្នា ឬអ្នកដែលមានឥទ្ធិពលជាងយើង។ ក្នុងករណីនេះ យើងត្រូវចេះបង្ហាញហេតុផល ភស្តុតាងអោយបានច្បាស់លាស់ ធ្វើយ៉ាងណាអោយគេគាំទ្រយល់ស្រប តាមគំនិតរបស់យើង។ បង្ហាញអំពីគោលបំណងនិងទីសដៅរបស់យើងដែលត្រូវធ្វើ។ ការបញ្ចេញទស្សនៈ យោបល់ផ្ទាល់ខ្លួនជាដើម អោយមានលក្ខណៈតក្កវិជ្ជា ឡូស៊ីក។ ការប្រើវិធីបញ្ចុះបញ្ចូលមានប្រសិទ្ធភាពលុះត្រាបុគ្គលនោះ មានគោលដៅការងារដូចគ្នា ហើយត្រូវពន្យល់ហេតុផលអោយបានក្បោះក្បាយ តែបើសិនជាពន្យល់ហេតុផលមិនបាន ក្បោះក្បាយ

ទេ ឬគ្មានភស្តុតាង ឯកសារ ដើម្បីគាំទ្រគំនិតនោះ ការបញ្ចុះបញ្ចូលនិងអាចទទួលបរាជ័យ ។ មួយវិញទៀត ការបញ្ចុះបញ្ចូលតែចំពោះបុគ្គលគោលដៅ យើងត្រូវពន្យល់អំពីសំណើសុំ ឬគំរោងស្នើរសុំ ដែលផ្តល់អត្ថប្រយោជន៏ដល់បុគ្គលនោះ ដូចជាអត្ថប្រយោជន៏ដែលទាក់ទងនិងអាជីពរបស់គេ ដើម្បីអោយរៀនជំនាញថ្មីៗ ដើម្បីជួបមនុស្សសំខាន់ៗ ឬដើម្បីឃើញអ្វីថែមទៀត និងទទួលបានកេរ្តិ៍ឈ្មោះទៀត។ ជាពិសេស ធ្វើអោយការងាររបស់បុគ្គលនោះកាន់តែស្រួល និងគួរអោយចាប់អារម្មណ៏។ ដើម្បីជោគជ័យនេះ អាស្រ័យលើអ្នកដែលបញ្ចុះបញ្ចូល ត្រូវធ្វើអោយគេទុកចិត្ត។ ចំណែកឯ ការបញ្ចុះបញ្ចូលតាមបែបអំពាវនាវវិញ ត្រូវធ្វើទាក់ទងអារម្មណ៏ និងតំលៃជាមូលដ្ឋាន ដែលផ្ទុយពីការប្រើដូចវិធីហេតុ ផលតក្កវិជ្ជាដូចដែលបាននិយាយខាងលើ។ គោលបំណងគឺអោយមានការអបអរសាទ និងការប្តេជ្ញាចិត្ត ដោយមានការផ្តោតអារម្មណ៏ខ្លាំង ដែលទាក់ទងទៅនិងក្តីសង្ឃឹម តំលៃ ឧត្តមគតិ សំណើ ឬគំរោងសំណើរបស់បុគ្គលនោះ។ ឧត្តមគតិមួយចំនួន ដែលអាចរាប់បញ្ចូលបានដូចជា ស្នេហាជាតិ ស្មោះត្រង់ សេរីភាព ការបំពេញកាតព្វកិច្ចខ្លួនឯង យុត្តិធម៌ ត្រឹមត្រូវ ស្មើរភាព សេចក្តីស្រឡាញ់ មេត្តាមនុស្សធម៌ និងរីកចំរើន។ ឧទាហរណ៏ទាហានដែលគេបញ្ជូនទៅកន្លែងដែលមានគ្រោះថ្នាក់ ដោយគេបញ្ជាក់អំពីការស្នេហាជាតិមាតុភូមិ។

**២-ការចរចារ** (Negotiation)

ការប្រើវិធីចរចារនេះ នៅពេលគេមានឥទ្ធិពលស្មើរគ្នានិងយើង ដូចជាមិត្តភ័ក្រ ឬអ្នកដែលមានអាជីពដូចគ្នានិងយើងជាដើម។ ម្យ៉ាងការចរចារនេះប្រើនៅពេលដែលយើងមានផលប្រយោជន៏តិចតួចអោយគេ។ ការចរចារនេះអាចធ្វើឡើងចាប់ពីបុគ្គលពីរនាក់ឡើងទៅ។ ការចរចារត្រូវផ្តោតលើផលប្រយោជន៏ មិនត្រូវផ្តោតលើតំណែងរបស់ខ្លួន អាងថាអំណាចផ្តោតលើឥរិយាបថបុគ្គលឡើយ។ សំរាប់អ្នកដែលមានសមត្ថភាពប្រហាក់ប្រហែលគ្នា។

**៣-ការសេពគប់** (Involvement)

ការប្រើវិធីសេពគប់ស្និទស្នាល ជាវិធីដែលមានឥទ្ធិពលជាងគេបង្អស់។ ការប្រើវិធីនេះ ធ្វើអោយគេជឿជាក់ ទុកចិត្ត និងទទួលស្គាល់អំពើល្អរបស់យើង។ ការសេពគប់នេះ លុះត្រាយើងជាមនុស្សល្អ ប្រព្រឹត្តនូវអំពើសុចរិត ប្រកបដោយគុណធម៌ ចេះជួយគ្នាក្នុងគ្រាអាសន្ន និងស្មោះត្រង់។ ការសេពគប់នេះ ជាការលើកទឹកចិត្តខ្លាំងបំផុត យើងជាមេដឹកនាំត្រូវផ្តល់គំនិត ប្រឹក្សាគោលបំណង និង ទិសដៅ។

**៤-ការតំរង់ទិស** (Direction)

ការប្រើវិធីនេះ សំរាប់យើងមានឥទ្ធិពលលើគេ ដូចជាយើងជាគ្រូបង្រៀន ឪពុកម្តាយជាដើម ឬ ពេលដែលគេចាំបាច់ត្រូវពឹងពាក់លើយើងទាំងស្រុង។ ជាពិសេស នៅពេលដែលយើងមានកិរិតយុទ្ធសាស្ត្រខ្លាំងលើគេ យើងត្រូវដឹកនាំគេធ្វើតែម្តង។ ប្រើវិធីនោះ នៅពេលអ្នកក្រោមដែលមានសមត្ថភាពទាបជាងយើង ឬជាអ្នកដែលយើងមានឥទ្ធិពលលើ។

## IV.កត្តាដែលធ្វើអោយគេជឿជាក់ (Factor that Cause Some one Confidence)

**១-ធ្វើមេដឹកនាំដោយខ្លួនឯង** (Act like a leader by one-self)

យើងត្រូវរៀនធ្វើជាមេដឹកនាំដោយខ្លួនឯង ដោយមិនចាំបាច់គេតែងតាំងអោយធ្វើជាមេដឹកនាំឡើយ។ អ្នកដែលព្យាយាមសិក្សារៀនសូត្រជាមេដឹកនាំ អ្នកដែលមានលក្ខណៈជាមេដឹកនាំ តែងតែមានឆន្ទៈសិក្សារៀនសូត្រជាប្រចាំ ព្រោះការរៀនសូត្រ និងការដឹកនាំត្រូវដើរទន្ទឹមគ្នា។ យើងត្រូវពិនិត្យមើលស្ថានការណ៏ហើយបង្កើតស្ថានការណ៏នោះ ស្ម័គ្រចិត្តធ្វើជាមេដឹកនាំដោយខ្លួនឯង។ មេដឹកនាំមានចរិកលក្ខណៈតាំងពីកំណើត តែយើងអាចរៀបចំខ្លួនយើងអោយទៅជាមេដឹកនាំបានដោយចាប់ផ្តើមអនុវត្តន៍តាមទ្រឹស្តី ចាប់ពីពេលនេះតទៅ។ មេដឹកនាំមិនមែនជាអ្នកធំអាងអំណាច ទៅកៀបសង្កត់គេ

ថាមេដឹកនាំនោះទេ មេដឹកនាំមិនសំដៅទៅលើអង្គុយលើកៅអីតំណែងធំថាមេដឹកនាំនោះទេ មេដឹកនាំគឺជាអ្នកមានចក្ខុវិស័យ ធ្វើប្រយោជន៏ជូនជាតិ ធ្វើប្រយោជន៏ជូនប្រជាជាតិខ្មែរពិតប្រាកដ។ មេដឹកនាំដែលបង្ហាញនូវចរិកលក្ខណះខ្លាំងនោះ មានការជំរុញថាមពល ចំពោះឥរិយាបថបុគ្គលឹក សមាជិក សមាជិកា មេដឹកនាំត្រូវមាន ចក្ខុវិស័យ ការប្តេជ្ញាចិត្ត វិន័យផ្ទាល់ខ្លួន ឆន្ទៈ គុណធមិ ស្នាដៃ និងសេចក្តីក្លាហាន។ មេដឹកនាំដែលមានចរិកលក្ខណៈបែបនេះអាចដឹកនាំអ្នកដើរតាមបាន។ ប៉ុន្តែចំពោះមេដឹកនាំ ដែលមានលក្ខណៈខ្សោយមិនលក្ខណៈដូចរៀបខាងលើទាំងអស់នេះឡើយ។

**២ -ជួយអ្នកដទៃដោយគុណធមិ** (Help others honestly)

យើងជាមេដឹកនាំ មិនត្រូវគិតពីផលប្រយោជន៏ខ្លួនឯង អត្មានិយម កំណាញ់ស្វិតនោះទេ។ មេដឹកនាំជាអ្នកដែលមានចិត្តទូលាយ ចេះជួយអ្នកដទៃ ដោយទឹកចិត្តសប្បុរស ដោយមិនចង់បានការតបស្នងសងគុណអ្វីមកវិញឡើយ ជាអ្នកជួយអ្នកដ៏ទៃ ជាជនរួមឈាមដូចគ្នាដោយចិត្តបរិសុទ្ធ។ បើយើងចេះជួយការពារផលប្រយោជន៏គេ លោកជួយរកផលប្រយោជន៏អោយគេ គេនិងមករកលោកអោយធ្វើជាមេដឹកនាំ។

**៣ -អភិវឌ្ឍន៏ជំនាញ សមត្ថភាពជានិច្ច** (Keep Learning Always)

យើងជាមេដឹកនាំត្រូវបណ្តុះបណ្តាល អភិវឌ្ឍន៏ជំនាញរបស់យើង និងអ្នកដែលនៅជុំវិញខ្លួនយើងជានិច្ច ជាពិសេសត្រូវបណ្តុះបណ្តាលប្រជាពលរដ្ឋទាំងមូលអោយមានសមត្ថភាព កាលណាប្រជាពលរដ្ឋមានសមត្ថភាពខ្លាំង យើងជាមេដឹកនាំក៏ខ្លាំងដែរ កាលបើប្រជាពលរដ្ឋខ្សោយ មេដឹកនាំក៏ខ្សោយដែរ។ ដូចបានបរិយាយខាងលើ ការរៀន និងការដឹកនាំត្រូវដើរទន្ទឹមគ្នា រៀនគ្មានទីបញ្ចប់ ការដឹកនាំក៏គ្មានទីបញ្ចប់ ពីព្រោះការរស់នៅរបស់មនុស្សត្រូវការប្រកួតប្រជែងគ្នាដើម្បីផលប្រយោជន៏គ្មានទីបញ្ចប់ យើង ជាមេដឹកនាំត្រូវ ធ្វើអោយគំនិតថ្មី សមត្ថភាពកាន់តែខ្លាំងឡើងជានិច្ច។

**៤ -ឥរិយាបថវិជ្ជមាន** (Positive attitude)

យើងជាមេដឹកនាំត្រូវមានឥរិយាបថវិជ្ជមានជានិច្ច ឥរិយាបថអាចសំរបខ្លួនទៅគ្រប់ស្ថានការណ៏ទាំងអស់។ យើងជាមេដឹកនាំ ត្រូវមានស្មារតីគិតអ្វីជាវិជ្ជមាន ត្រូវមានគំនិតសុទិដ្ឋិនិយម ត្រូវអានសៀវភៅដែលមានគំនិតល្អមកដាក់ក្នុងគំនិតដើម្បីអោយយើងមានគំនិតល្អគំនិតវិជ្ជមានដាក់ក្នុងគំនិត ធ្វើអោយគំនិតយើងមានគំនិតវិជ្ជមាន មានគំនិតល្អ ធ្វើអោយឥរិយាបថរបស់យើងវិជ្ជមានល្អដែរ។ យើងមិនត្រូវបញ្ចេញឥរិយាបថអវិជ្ជមាន ដាក់អ្នកក្រោមបង្គាប់ទេ ឬយើងមិនត្រូវបដិសេធដោយឥរិយាបថអវិជ្ជមានដែរ។ យើងជាមេដឹកនាំត្រូវសម្អាតចិត្តអោយស្អាត កាត់អោយដាច់នូវចិត្តដែលជាប់ជំពាក់និងអារម្មណ៏ទាំង ៥ ទើបយើងអាចសំរបខ្លួនតាមគ្រប់មនុស្សទាំងអស់បាន។ មេដឹកនាំដែលខ្លាំងៈ

- ត្រូវមានជំនាញខាងសមត្ថភាពច្បាស់លាស់
- ត្រូវមានគុណធមិ និងក្រមសីលធមិក្នុងការដឹកនាំ
- ត្រូវស្គាល់កត្តាទាំង ៤ យ៉ាង ដូចជា អ្នកដើរតាម អ្នកដឹកនាំ ការទំនាក់ទំនង និងស្ថានការណ៏
- ត្រូវស្គាល់ពីខ្លួនឯង ដូចជា ចំណុចខ្សោយ និងខ្លាំង ចរិកលក្ខណៈ ចំណេះដឹង និងជំនាញ
- ត្រូវស្គាល់ពីធម្មជាតិមនុស្ស
- ត្រូវស្គាល់ពីកិច្ចការរបស់លោក
- ត្រូវស្គាល់ពីអង្គការដឹកនាំរបស់លោក
- ធ្វើគឺយើងត្រូវប្រាប់ទីសដៅ ដូចជា ការដាក់គោលដៅ ការដោះស្រាយបញ្ហា ការសំរេចចិត្ត និងការធ្វើផែនការ

- ធ្វើ គឺ ការអនុវត្ត ដូចជា ការទំនាក់ទំនង ការសំរបសំរួល ការត្រួតពិនិត្យ ការវាយតម្លៃ
- ធ្វើ គឺ ការលើកទឹកចិត្ត

## V.គោលការណ៍បញ្ចុះបញ្ចូល (Principle of Persuasion)

### ១-ប្តូររូបរាងតាមកាលៈទេសៈ (Flexible and Comonflage)

ការចេះបត់បែនតាមកាលៈទេសៈ ការចេះក្លែងភេទតាមធម្មជាតិ ដើម្បីកុំអោយគេស្គាល់យើងច្បាស់ ដើម្បីធ្វើការបញ្ចុះបញ្ចូលអោយមានប្រសិទ្ធភាព ធ្វើអោយគេជឿជាក់។ បើសិនជាយើងឃោសនាបញ្ចុះបញ្ចូលនៅក្នុងមជ្ឈដ្ឋានសិស្សនិស្សិត យើងត្រូវប្តូររូបរាងជាលក្ខណៈនិស្សិត ដោយយើងចាប់យកនិស្សិតដែលមានឥទ្ធិពលក្នុងការបញ្ចុះបញ្ចូល។ យើងស្ថិតនៅស្ថានភាពណា យើងត្រូវធ្វើស្របក្នុងស្ថានភាពនោះ។ ដូចយួនគេប្តូររូបរាងលក្ខណៈមកជាខ្មែរ តាមរបៀបចារកម្ម ដោយរៀនភាសាខ្មែរ ទំនៀមទំលាប់ខ្មែរ ប្រវត្តិសាស្ត្រខ្មែរ ដើម្បីដណ្តើមផលប្រយោជន៍ពីខ្មែរ និងលេបទឹកដីខ្មែរតាមវិធីចិត្តសាស្ត្រ។ ម្យ៉ាងវិញទៀត ប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរលែងជឿជាក់លើអ្នកនយោបាយ ស្អប់អ្នកនយោបាយ ដោយសារការបោកប្រាស់របស់ មេដឹកនាំនយោបាយបាននិងកំពុងបោកប្រាស់គាត់ម្តងហើយម្តងទៀត។ ហេតុនេះហើយ យើងមិនត្រូវសំដែងខ្លួនជាអ្នកនយោបាយដើម្បីបញ្ចុះបញ្ចូលឡើយ តែយើងអាចនិយាយក្នុងនាមខ្មែរជាតិខ្មែរ ដែលខ្វល់ខ្វាយ ពីអាយុប្រទេសជាតិ។

### ២-និយាយអោយចំបញ្ហាអ្នកស្តាប់ (Target Audience Problems)

ការបញ្ចុះបញ្ចូលល្អ ត្រូវនិយាយពីបញ្ហារបស់អ្នកស្តាប់។ ត្រូវចាំថា គេមិនចង់ស្តាប់រឿងផ្ទាល់ខ្លួនរបស់យើង បញ្ហារបស់យើងឡើយ ប៉ុន្តែគាត់ចង់ស្តាប់នរណាដែលអាចការពារផលប្រយោជន៍អោយពួកគាត់ ឬអ្នកដែលជួយដោះស្រាយបញ្ហា អ្នកយកផលប្រយោជន៍មកជូនគាត់ ជាពិសេស គាត់ចង់ស្តាប់រឿងដែលទាក់ទងនឹងរឿងរបស់គាត់។ ដូចនេះ យើងជាអ្នកឃោសនា ត្រូវលើកយកបញ្ហារបស់អ្នកស្តាប់យកមកនិយាយ និងធ្វើការដោះស្រាយជូនគាត់ ។ ប៉ុន្តែ យើងមិនអាចសន្យា អ្វីដែលយើងមិនអាចធ្វើបាននោះទេ។

### ៣-មានខន្តី អត់ធ្មត់ (Patience)

យើងជាអ្នកបញ្ចុះបញ្ចូលត្រូវអត់ធ្មត់គ្រប់យ៉ាង អត់ធ្មត់ចំពោះពេលវេលាទោះយូរ ឬឆាប់ក៏ដោយ អត់ធ្មត់គ្រប់ពេលវេលា គ្រប់ទីកន្លែង អោយតែយើងសំរេចគោលដៅដែលត្រូវធ្វើ។ អត់ធ្មត់ចំពោះពាក្យរិះគន់ផ្សេងៗ អត់ធ្មត់ចំពោះការមើលងាយ អត់ធ្មត់ចំពោះការប្រឆាំងផ្សេងៗ អត់ធ្មត់ចំពោះអ្នកដែលយល់ឃើញខុសពីយើង។ អត់ធ្មត់ចំពោះការងាររបស់យើងដែលកំពុងធ្វើ ដោយព្យាយាមអោយអស់ពីសមត្ថភាព។ អត់ធ្មត់ចំពោះបុគ្គលដែលយើងទាក់ទង ចំពោះសាធារណៈជន ចំពោះប្រជាពលរដ្ឋ។ ការអត់ធ្មត់នោះ ដោយយើងជាមេដឹកនាំមិនត្រូវខឹង អន់ចិត្ត មិនពេញចិត្តចំពោះទង្វើទាំងឡាយដែលគេមិនគាំទ្រយើងជាដើម។

### ៤-បង្កើតកេរ្តិ៍ ឈ្មោះល្អ (Good fame)

យើងជាមេដឹកនាំត្រូវបង្កើតអោយមានកេរ្តិ៍ឈ្មោះល្អ ជាសវាងកេរ្តិ៍ឈ្មោះមិនល្អ ដូចជាជនពុករលួយ លួចសម្បត្តិជាតិលក់សម្បត្តិជាតិដើម្បីប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន និងក្រុមគ្រួសារ។ ជាជនប្រព្រឹត្តិអំពើពាលាអាវ៉ាសែ ខ្វះសេចក្តីថ្លៃថ្នូរ ដូចជាលេងល្បែងស៊ីសង ផឹកស៊ី ស្រីញីជាដើម ជាពិសេសគឺយើងគិតប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួន ជាងប្រយោជន៍ជាតិ ធ្វើអោយយើងគ្មានប្រជាប្រិយ។ ការប៉ះពាល់ផលប្រយោជន៍អ្នកដទៃ ឬផលប្រយោជន៍ប្រជាពលរដ្ឋ ដោយការជិះជាន់ កិបកេង

ឃុបឃិតបក្សពួកនិយមជាដើម ។ ហេតុដូចនេះ ដើម្បីបង្កើតកេរ្តិ៍ឈ្មោះល្អ យើងត្រូវប្រព្រឹត្តិអំពើល្អ ចេះជួយអ្នកដទៃ ធ្វើប្រយោជន៍ជូន ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ និងអនុវត្តភាពជាមេដឹកនាំដែលមានក្នុងសៀវភៅភាគ ១ និង ភាគ ២ នេះ ។

**៥-កុំប្រកែក តមាត់ ឈ្លោះ** (No quarrel)

យើងជាមេដឹកនាំ ឬ ជាឃោសនិក ដែលដើរតួសំរាប់បញ្ចុះបញ្ចូលជនរួមជាតិខ្មែរដ៏ទៃទៀត អោយមើលឃើញអំពីគ្រោះថ្នាក់ប្រទេសជាតិដូចយើង យើងមិនត្រូវប្រកែកយកឈ្នះចាញ់ ឈ្លោះគ្នា តមាត់គ្នាទៅមកនោះទេ ។ បើសិនជាមានលក្ខណៈបែបនេះ យើងមិនមែនជាមេដឹកនាំ ឬជាឃោសនិកដ៏ល្អនោះទេ ។ ទោះជាការយល់ឃើញខុសគ្នាយ៉ាងណាក្តី តែយើងត្រូវរើសយកហេតុផលណាមួយដែលគេអាចទទួលយកបាន ដោយជៀសវាងការប្រកែកគ្នាដូចនិយាយខាងលើ ។

**៦-ទាញការសន្និដ្ឋាន** (Positive Conclusion)

ការទាញសន្និដ្ឋានអោយមានលក្ខណៈសមហេតុផល មានភស្តុតាងត្រឹមត្រូវពិតប្រាកដ និងភ្ជាប់ទៅនិងស្ថានភាពជាក់ស្តែង ។ ការទាញសេចក្តីដ្ឋាននេះអោយសមស្របទៅនិងការយល់ដឹងរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ និងអ្នកដែលយើងទំនាក់ទំនងជាមួយ ការទាញសន្និដ្ឋាន ដែលខុសពីការពិត ធ្វើអោយគេមិនជឿ ខ្វះភាពជឿជាក់ ជាកត្តាបរាជ័យក្នុងការបញ្ចុះបញ្ចូល ។

**៧-លើកទឹកចិត្តអោយមានការរិះគន់** (Feedback)

លើកទឹកចិត្តអោយមានការរិះគន់កែលំអរ ព្រោះជាកញ្ចក់ឆ្លុះបញ្ចាំងនូវសកម្មភាពរបស់យើង ។ ការលើកទឹកចិត្តអោយមានការរិះគន់នេះ ធ្វើអោយគេសប្បាយចិត្ត ចូលរួមសកម្មភាពជាមួយយើង ដោយគេមានមោទភាព ចំពោះអ្វីដែលគេបានរួមចំណែក ដើម្បីធ្វើអោយមានការរីកចំរើន ។ ជាពិសេស នៅពេលដែលយើងទទួលយកគំនិតនោះទៅអនុវត្តន៍ និងកែប្រែជាថ្មី ។ ធ្វើអោយគេមានអារម្មណ៍ថា ស្និតស្នាល ហើយជឿជាក់ទៀតផង ។

**៨-បង្កើតទំនាក់ទំនងល្អ** (Good Communication)

បញ្ហាជាច្រើនកើតឡើងដោយការទំនាក់ទំនងដែលមានកំហុស ហើយបញ្ហានេះអាចនាំអោយមានការច្រឡំ និងធ្វើអោយផែនការបរាជ័យ ។ ទំនាក់ទំនង គឺជាការផ្លាស់ប្តូរ ការបង្ហូរព័ត៌មាន និងគំនិតពីមនុស្សម្នាក់ទៅមនុស្សម្នាក់ទៀត ។ វាពាក់ព័ន្ធអ្នកបញ្ជូនព័ត៌មាន និងអ្នកទទួលព័ត៌មាន ។ ទំនាក់ទំនងមានប្រសិទ្ធភាពកើតឡើង លុះត្រាតែអ្នកទទួលយល់ព័ត៌មាន និងគំនិតពិតប្រាកដ របស់អ្នកបញ្ជូនមានចេតនាចង់បញ្ជូន ។ ការសិក្សាដំណើរទំនាក់ទំនង មានសារសំខាន់ពីព្រោះលោកបង្រៀន សំរបសំរួល ប្រឹក្សាវាយតំលៃ និងត្រួតពិនិត្យ តាមរយះដំណើរការនេះ ។ ទំនាក់ទំនង គឺជាអ្វីដែលយើងព្យាយាមដើម្បីធ្វើ និយាយចំពោះអ្នកដែលនៅជិតយើង ។

ដំបូងពត៌មានមាននៅក្នុងគំនិតអ្នកបញ្ជូន គំនិតនេះអាចជាគំនិត យោបល់ ពត៌មាន និងអារម្មណ៏ ។ ដំណឹងត្រូវបានគេបញ្ជូនទៅអ្នកទទួលតាមរយៈ ពាក្យសំដី និងជានិមិត្តសញ្ញា ។ ចុងបញ្ចប់ អ្នកទទួលបកប្រែពាក្យសំដី និងនិមិត្តសញ្ញាជាគំនិត ឬពត៌មាន ដែលគេអាចយល់បាន ។

ការទាក់ទង គឺជាវិធីដែលគេបញ្ជូនដំណឹង និងត្រូវបានគេស្គាល់ជា ភាសា ដែលគេរាប់បញ្ចូលទាំង សំលេង ភ្នែក ភាសាកាយវិការ កាយវិការដៃ និងសភាពលក្ខណៈអារម្មណ៏ ខ្លាច ខឹង មិនប្រាកដ មិនជឿជាក់ ។ តាមពិតទៅ យើងទុកចិត្តភាពច្បាស់លាស់របស់តិរិយាបថ ជាងការដែលគ្រាន់តែនិយាយផ្ទាល់មាត់ ។

ការទំនាក់ទំនងមានឧបសគ្គមួយចំនួនដូចជា វប្បធម៌ ភាសា ពីព្រោះនៅប្រទេសផ្សេងគ្នា តំបន់ផ្សេងគ្នា ប្រើប្រាស់ភាសាផ្សេងៗគ្នា ដែលពិបាកយល់នៅក្នុងការទំនាក់ទំនង ដោយមិនយល់អត្ថន័យ ។ ជួនកាលមកពីខ្លួនយើង ដែលមានលេសផ្សេងៗ សំលេងអ៊ូអររំខាន ព្រោះគ្មានការចាប់អារម្មណ៏ ស្តាប់មិនបាន ធុញទ្រាន់ មិនយល់ជាដើម ។ បរិស្ថាន

ដោយនៅកន្លែងឆ្ងាយពីគ្នា កន្លែងងងឹត ឬកន្លែងដែលមានមនុស្សអ៊ូអរច្រើន មានអាកាសធាតុក្តៅ ភ្លៀងខ្លាំង ខ្ទិនស្អុយ ។ ការក្បៀបសង្កត់ ផ្នែកអារម្មណ៍ និងក្រោមឥទ្ធិពលអ្វីមួយ ដែលពិបាកក្នុងការនិយាយ និង ទំនាក់ទំនង។

ការបង្កើតទំនាក់ទំនងល្អសំរាប់មនុស្សទូទៅ។ វាអាចប្រព្រឹត្តិទៅបានអាស្រ័យលើបុគ្គលិកលក្ខណៈផ្ទាល់ខ្លួនរបស់យើង។ យើងត្រូវចៀសវាងក្នុងបង្កទំនាស់ បង្កើតសត្រូវ សូម្បីតែម្នាក់ តែយើងត្រូវព្យាយាមបង្កើតមិត្តអោយបានច្រើនតាមរយៈបង្កើតទំនាក់ទំនងល្អ។ ការបង្កើតទំនាក់ទំនងល្អនេះ ត្រូវមានគោលបំណង គោលដៅច្បាស់លាស់ មានផែនការច្បាស់លាស់ ហើយត្រូវមានផលប្រយោជន៏ទាំងសងខាង។ គេនិងសប្បាយចិត្តជាមួយយើង កាលណាយើងមាន ដំណឹងល្អផលប្រយោជន៏អោយគេ គេនិងមិនសប្បាយចិត្តបើយើងនាំបញ្ហាដាក់អោយគេ។ ដើម្បីអោយការទំនាក់ទំនងល្អ យើងត្រូវជាអ្នកសកម្ម អ្នកស្តាប់ដ៏ល្អ។ ពាក្យថា ឮ និងស្តាប់មិនដូចគ្នាទេ។ ការស្តាប់បែងចែកជាពីរប្រភេទសកម្ម និងអកម្ម។ អ្នកស្តាប់សកម្ម មានលក្ខណៈដូចតទៅ:

១-ចំណាយពេលស្តាប់ច្រើនជាងនិយាយ

២-កុំបញ្ចប់ប្រយោគនិយាយរបស់អ្នកដទៃ (និយាយកាត់)

៣-កុំឆ្លើយសំណួរដោយការសួរតបទៅវិញ

៤-ដឹងពីការលំអៀង

៥-អ្វីដែលមិនច្បាស់កុំនិយាយ ឬកុំកាន់យកគំនិតរបស់គេនិយាយពីមុន មកនិយាយ

៦-ទុកឱកាសអោយអ្នកផ្សេងទៀតនិយាយផង។ កុំអោយនិយាយគ្របសង្កត់លើគេ (និយាយតែម្នាក់ឯង) និយាយវាយប្រហាគេអ្នកស្តាប់ គំនិតប្រឆាំងដោយឥរិយាបថអវិជ្ជាមាន។

៧-ធ្វើផែនការឆ្លើយតបក្រោយ គេនិយាយចប់ មិនមែនឆ្លើយតបនៅពេលពួកគេកំពុងនិយាយ។

៨-ផ្តល់ប្រតិកម្មតប ប៉ុន្តែកុំនិយាយកាត់មិនឈប់មិនឈរ។

៩-វិភាគដោយក្រឡេកមើលកត្តាពាក់ព័ន្ធទាំងអស់ និង សួរសំណួរ បើកចំហរ។

១០-ធ្វើអោយការសន្ទនានៅតែបន្តអ្វីដែលអ្នកនិយាយ មិនមែនអ្វីដែលធ្វើអោយគេចាប់អារម្មណ៍។ កត់ចំណាំខ្លីៗ ជារឿងសំខាន់ ដើម្បីផ្តោតលើអ្វីដែលគេនិយាយ។

**៩-ផ្តល់ការសហប្រតិបត្តិការ** (Cooperation)

យើងត្រូវចូលរួម និងផ្តល់ការយល់ព្រមសហចំពោះការសំណើរបស់គេ ប៉ុន្តែបើសិនជាយើងបដិសេធយើង ត្រូវចេះប្រើភាសាការទូត ដោយមិនបដិសេធត្រង់តែម្តង។ ការសហប្រតិបត្តការការងារជាមួយ វាជាកត្តាជះឥទ្ធិពលដល់ចិត្តសាស្រ្តយ៉ាងខ្លាំង ដោយយើងបានជួយធ្វើប្រយោជន៏អោយគេ និងមានភាពស្និទ្ធស្នាល ស្គាល់ចិត្តថ្លើម។ ការផ្តល់ធនធានចាំបាច់ ឬជំនួយចាំបាច់ បើសិនជាបុគ្គលនោះនិងធ្វើការស្នើរសុំ និងអនុម័តយល់ព្រមសំណើ។ ត្រង់ចំណុចនេះ តែងតែមានការផ្លាស់ប្តូរផលប្រយោជន៏គ្នាទៅវិញទៅមក។

**១០-ប្រើឥទ្ធិពលក្រុម** (Use Influence of Team Work)

យើងត្រូវប្រើឥទ្ធិពលរបស់ក្រុម ដោយបង្ហាញពីឈ្មោះ ឡូកូ គោលការណ៍ យុទ្ធសាស្រ្តផ្សេងៗ មេដឹកនាំ និងសកម្មភាពដែលបានធ្វើប្រយោជន៏ជូនជាតិកន្លងមក។ យើងត្រូវបង្ហាញអំពីចំណុចខ្លាំងរបស់ក្រុម និងលក្ខណៈខុសគ្នាពីការដឹកនាំផ្សេងៗទៀត។ មុននិងមានប្រសិទ្ធភាព យើងត្រូវជាសមាជិករបស់ក្រុមនោះសិន ទើបយើងយល់ពីគោលការណ៍ និងកិច្ចការផ្សេងៗ ហើយទើបយើងអាចប្រើឥទ្ធិពលនោះបាន។

**១១-និមិត្តរូបដែលមាន** (Symbol)

តើយើងមានអ្វីជាសញ្ញាសំគាល់ មានលក្ខណៈអ្វីជាសំគាល់សំរាប់ក្រុមយើង។ តើនិមិត្តរូបនោះមានន័យខ្លឹមសារយ៉ាងដូចម្តេច?។ និមិត្តរូបនេះ អាចជារូបសត្វ ដែលមានអត្ថន័យតាមលក្ខណៈរបស់សត្វ ហើយអោយអ្នកដ៏ទៃងាយយល់ងាយចាំ ងាយយកមកប្រើបាន។

**១២-មិនត្រូវជជែកយកឈ្នះ ចាញ់ តែស្តាប់ហេតុផលគេនិយាយ** (Effective Listen)

ការជជែកគ្នា យើងមិនត្រូវមានគំនិតជជែកយកឈ្នះចាញ់ ធ្វើអោយអ្នកដ៏ទៃអាម៉ាស់ ចង់អោយគេលើកសរសើរខ្លួន អំណួតថាខ្លួនយើងខ្លាំង ខ្លួនយើងជាអ្នកពូកែនោះទេ តែយើងត្រូវស្វែងរកហេតុផលត្រឹមត្រូវ មកបកស្រាយ ធ្វើយ៉ាងណាអោយទស្សនៈរបស់គេ មើលឃើញដូចយើង យល់ដូចយើង បកស្រាយអោយគេយល់ និងព្រមទទួលយកអ្វីដែលយើងនិយាយបកស្រាយនោះ។

**១៣-សុំអោយគេចូលរួម** (Appeal for participation)

ក្រោយពីគេចាប់អារម្មណ៍ យល់ស្របគាំទ្រតាមគំនិតរបស់យើង យើងត្រូវណែនាំអោយគេចូលរួមនៅក្នុងសកម្មភាពរបស់យើង ដើម្បីជាផលប្រយោជន៍សំរាប់សង្គមជាតិ ផលប្រយោជន៍ប្រទេសជាតិ។ ការសុំអោយគេចូលរួមនេះ យើងត្រូវប្រាប់ពីផលវិបាកការងារ ផលប្រយោជន៍ការងារដែលទទួលបានអោយច្បាស់លាស់ ប្រាប់ពីភារះកិច្ចការងារដែលត្រូវធ្វើអោយច្បាស់លាស់។

**១៤-ប្រើអ្នកដែលមានឥទ្ធិពល** (key communicator)

នៅក្នុងស្ថានការណ៍ខ្លះ យើងមិនអាចសំរបទៅតាមស្ថានការណ៍បានគ្រប់ទាំងអស់បានឡើយ យើងត្រូវប្រើវិធីច្រៀតចូលដោយប្រើប្រាស់ ទាក់ទាញបុគ្គលដែលមានឥទ្ធិពល ( គ្រូ ប្រធាន ស្រុក ឃុំ ភូមិ អាចារ្យ អោយគេជួយឃោសនាអោយយើង) នៅក្នុងស្ថានការណ៍នោះ យកមកបណ្តុះបណ្តាលអោយស្គាល់កិច្ចការ និងគោលការណ៍របស់ការដឹកនាំ ហើយអោយគេជួយផ្សព្វផ្សាយនិង ដឹកនាំបន្តនៅក្នុងតំបន់នោះ។

**១៥-ប្រើឥទ្ធិពល សមាគមន៍ អង្គការ សហគមន៍ ដើម្បីឆ្លៀតឱកាសបញ្ចុះបញ្ចូល** (Key Organization)

អ្វីជាប្រយោជន៍ដល់ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ យើងត្រូវប្រើឥទ្ធិពល សមាគម អង្គការ សហគមន៍ ដើម្បីឆ្លៀតឱកាសបញ្ចុះបញ្ចូលអោយប្រជាពលរដ្ឋ ធ្វើអ្វីដែលជាប្រយោជន៍ដល់សង្គម ធ្វើប្រយោជន៍សំរាប់មនុស្សជាតិទូទៅ ធ្វើអ្វីដែលជាប្រយោជន៍ដល់ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ។

**១៦-ត្រូវគោរព អោយតំលៃទៅលើនិមិត្តរូបនៅកន្លែងនោះ ដើម្បីអោយគេមានជំនឿ និង ទុកចិត្ត** Raise Value

ជំនឿ សាសនា ទំនៀមទំលាប់ និមិត្តរូបដែល ប្រជាពលរដ្ឋនៅទីនោះគេអោយតំលៃ គេគោរព យើងត្រូវតែគោរពអោយតំលៃតាមប្រជាពលរដ្ឋកន្លែងនោះដែរ។ កាលណាយើងគោរព អោយតំលៃអ្វីដែលប្រជាពលរដ្ឋគេអោយតំលៃ នោះយើងនិងទទួលការគាំទ្រ ហើយប្រជាពលរដ្ឋនៅតំបន់នោះ គេមានជំនឿទុកចិត្ត ។ កាលណាគេមានជំនឿលើយើងហើយ យើងនិយាយអ្វីក៏គេអាចស្តាប់តាម និងជឿយើងដែរ។

**១៧-បញ្ជាក់ពីគោលបំណងរួមគ្នា** (Confirm Goal)

ដូចបាននិយាយនៅក្នុង យុទ្ធសាស្ត្រទីករបស់អ្នកស្នេហាជាតិ របស់លោក សំរោង ជ្រៃ បើសិនជាទឹក និង ទឹកងាយចូលគ្នាណាស់ តែបើសិនជាទឹកនិងប្រេងមិនអាចចូលគ្នាដោយងាយបានទេ។ ចំណែកអ្នកស្នេហាជាតិ ក៏ដូចគ្នាដែរ

គ្រាន់តែបង្អើបពីរឿងប្រទេសជាតិភ្លាម មានគំនិតដូចគ្នា ត្រូវគ្នា ចូលរួមធ្វើការជាមួយគ្នា ដើម្បីគោលបំណងរួមគ្នា គឺដើម្បីអាយុជីវិតប្រទេសជាតិ ដើម្បីផលប្រយោជន៍ជាតិ ដោយមិនចាំបាច់គេនិយាយ បញ្ចុះបញ្ចូលច្រើនឡើយ និយាយអោយចំអ្នកស្នេហាជាតិពិតប្រាកដ ហ៊ានលះបង់អ្វីគ្រប់យ៉ាង ធ្វើកិច្ចការពិតប្រាកដ ដើម្បីប្រទេសជាតិ ដោយមិនចាំបាច់រងចាំអ្នកដទៃមកដាស់តឿនឡើយ គឺទឹកតែងហូររកគ្នា រត់រកអ្នកស្នេហាជាតិដូចគ្នា។ តែមិនមែនជាអ្នកស្នេហាជាតិក្លែងក្លាយ ដែលនិយាយតែមាត់ តែផ្ទុយទៅវិញ ពុករលួយ លក់ជាតិ គិតប្រយោជន៍ផ្ទាល់ខ្លួនច្រើនជាង ប្រយោជន៍ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរនោះឡើយ ។

**១៨ -រៀបចំគំរោងជាមុន** (Plan first)

ការចាប់ផ្តើមធ្វើកិច្ចការអ្វីៗក៏ដោយ ដើម្បីអោយច្បាស់លាស់ យើងត្រូវរៀបចំអោយមានគំរោងមុន កម្មវិធីរៀបចំអោយច្បាស់លាស់ ។ គឺយើងគិតអោយបានល្អិតល្អន់ ត្រឹមត្រូវច្បាស់លាស់ គណនាអោយបានច្រើន សារចុះឡើង ដើម្បីយកគំរោងនោះទៅអនុវត្តន៍អោយសំរេច ទទួលផ្លែផ្កាជាវិជ្ជមាន ។

**១៩ -និយាយសារឡើងវិញ នូវគោលសំខាន់ៗ** (Repeat the important point)

ចំណុចគោលសំខាន់ៗ ដែលយើងត្រូវអោយគេយល់ ចង់អោយគេចាំ យើងត្រូវរំលឹកសារឡើងវិញ ដោយបង្កើតជាសំនួរ ឬ បង្កើតជាកម្មវិធីដើម្បីអោយគេអនុវត្ត ចំពោះគោលសំខាន់ៗនោះ ដើម្បីអោយគេងាយចាំ និងយល់អត្ថន័យគោលសំខាន់ៗនោះ ។ យើងត្រូវឃោសនា សាចុះសាឡើង នូវចំណុចសំខាន់នោះ ។

**២០ -ជ្រើសរើសទីកន្លែងល្អ និង ពេលសមរម្យ** (Choose appropriate location)

ដើម្បីធ្វើការបញ្ចុះបញ្ចូលអោយមានប្រសិទ្ធិភាព យើងត្រូវជ្រើសរើសកន្លែងល្អ ប្លែក និងពេលសមរម្យ ។ ទីកន្លែងសំដៅទៅលើកន្លែងដែលមានផាសុខភាព កន្លែងដែលមានសន្តិសុខល្អ ទីកន្លែងដែលចំណាយសន្សំសំចៃ តែសមរម្យសំរាប់ទាក់ទាញ អ្នកចូលរួម ដូចជា សណ្ឋាគារ ភោជនីយដ្ឋាន កន្លែងប្រជុំ ទីលាន សំខាន់ៗ។ល។ ពេលវេលា សំដៅទៅលើពេលដែលអ្នកចូលរួមអាចចូលរួមបានដោយទឹកចិត្តរីករាយ គ្មានប៉ះពាល់ផលប្រយោជន៍ ប៉ះពាល់ការងារគេ ចំពេលសំរាក ចំពេលទំនេរពីការងារជាដើម ។

**២១ -បង្ហាញទឹកចិត្តទាំងសងខាង** (Do with Willing)

យើងធ្វើអ្វីដោយក្តីស្មោះត្រង់ ដោយចេញពីទឹកចិត្តពិតប្រាកដ ដោយមិនមែន ហុតទឹកសម្លឹងកាក គឺជាមនុស្សមិនមែនតែសំដៅមើលឃើញផលប្រយោជន៍តែប៉ុណ្ណោះ យើងត្រូវបង្ហាញពីទឹកចិត្តរបស់យើងចំពោះគេ ដោយក្តីស្រឡាញ់ពិតអាណិតអាសូរពិតប្រាកដ ។

**២២ -ឆ្លើយចំពោះការសាកសួររបស់អ្នកស្តាប់** Immediate Response

យើងត្រូវឆ្លើយតបចំពោះអ្នកសួរអោយសមស្របតាមគោលការណ៍ និងចំណោញនយោបាយ ដោយមានការគាំទ្រពីមតិសាធារណៈជន មានការគាំទ្រពីប្រជាពលរដ្ឋ។ មុននិងយើងឆ្លើយតបយើងត្រូវស្តាប់សំនួរអោយបានច្បាស់ និងស្តាប់ពីគោលបំណងនៃសំនួររបស់គេ ។ បើសិនជាសំនួរណាដែលយើងមិនអាចឆ្លើយបានទេ យើងត្រូវឆ្លើយដោយមានវិធីបង្វៃសំនួរ ឬវិធីការចាប់អារម្មណ៍ទៅផ្សេង ឬយើងសុំអភ័យទោស ដោយមិនអាចឆ្លើយបានជាដើម ។

**២៣ -ចេះប្រើឥទ្ធិពលដែលមាន និងប្រជាប្រិយភាព** Use what Enable

យើងត្រូវចេះប្រើឥទ្ធិពលរបស់យើងដែលមាន ដូចជាយើងជាគ្រូបង្រៀនដែលមានឥទ្ធិពលលើសិស្ស ព្រះសង្ឃគ្រប់អង្គដែលមានឥទ្ធិពលលើឧបាសក ឧបាសិកា នាយកសាលាមានឥទ្ធិពលលើលោកគ្រូ អ្នកគ្រូ សាស្ត្រាចារ្យជាដើម ។

ចៅហ្វាយស្រុក ឃុំ ភូមិ ប្រើឥទ្ធិពលលើប្រជាពលរដ្ឋអោយចេះ ធ្វើអ្វីដែលជាប្រយោជន៍ដល់សង្គមជាតិ។ ឥទ្ធិពលនោះត្រូវធ្វើអោយចំទីសដៅ ដើម្បីផលប្រយោជន៍ប្រទេសជាតិ មិនមែនប្រើឥទ្ធិពលរបស់ចង់បានលាភសក្ការៈ បុណ្យស័ក្តិអំណាចនោះទេ។

# ជំពូកទី ៥

# អំណាចមេដឹកនាំ

## I.អំណាចមេដឹកនាំ

មេដឹកនាំមានអំណាចទាំងអស់ ១០ យ៉ាង ដែលមានអធិប្បាយដូចខាងក្រោម :

### ១.អំណាចមនោយិទ្ធិ

អំណាចមនោយិទ្ធិជាអំណាចធម្មជាតិដែលមេដឹកនាំមានតាំងពីកំណើត។ លក្ខណៈព្រមរបស់មេដឹកនាំមានតាំងពីកំណើត កាយសម្បទា កាយវិការ ចិត្តគំនិត ភាពឈ្លាសវៃ។ ត្រង់ចំណុចនេះ មេដឹកនាំត្រូវយកឈ្នះខ្លួនឯង **ត្រូវយកឈ្នះធម្មជាតិ** ជាពិសេសត្រូវយកឈ្នះចិត្តរបស់ខ្លួនជាមុនសិន។ មេដឹកនាំអាចគ្រប់គ្រងអារម្មណ៏ទាំង ៦ ហើយអាចធ្វើបែបនេះ ចំពោះបុគ្គលដទៃអាចទទួលបានជោគជ័យដោយងាយ។ ព្រះពុទ្ធមានពុទ្ធដិការថា ឈ្នះបុគ្គល១០០០ នាក់ មិនស្មើនិងឈ្នះខ្លួនឯងម្នាក់ឡើយ។ ការដែលយកឈ្នះលើអារម្មណ៏របស់ខ្លួនឯង ជាការកម្រមួយ ពីព្រោះ មនុស្សយើងកើតមកដោយតណ្ហា តណ្ហាកើតឡើងពីអារម្មណ៏ទាំង ៦។ ប៉ុន្តែទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយ បើលោកអ្នកចង់ក្លាយជាអ្នកដឹកនាំមួយរូបដ៏ឆ្នើម លោកអ្នកត្រូវតែខិតខំហាត់រៀនពត់លត់ដំអារម្មណ៏របស់អ្នករហូតដល់អ្នកសំរេចជាស្ថាពរ។ បើយើងធ្វើបាន យើងនិងមានអារម្មណ៏ត្រជាក់និងស្អាតបរិសុទ្ធប្រកបទៅដោយបញ្ញាវៀងវៃ (សីល សមាធិ បញ្ញា)។ ការធ្វើរបៀបនេះមានការលំបាកបំផុត ប្រៀបដូចជាយកភ្លើងមកដុតកំដៅក្នុងឱរ៉ារបស់អស់លោក ហើយវារឹងជាងថ្ម ចិត្តមានលក្ខណៈស្មោគគ្រោគដូចជាលូទឹកស្អុយអញ្ចឹង ចិត្តយើងជាវត្ថុដែលរឹងបំផុតនៅលើផែនដីយើងនេះ។ ចិត្តនោះ គឺអារម្មណ៏របស់អស់លោកអ្នកនោះឯង ដែលតែងតែលោតចុះឡើងគ្រប់វិនាទី បើលោកអ្នកអាចធ្វើអោយចិត្តរបស់លោកសូន្យហើយនោះ គឺលោកអ្នកអាចយកឈ្នះខ្លួនឯងបាន ហើយលោកត្រូវរក្សាវាអោយនៅត្រង់ចំណុចសូន្យនោះជារៀងរហូត។ ព្រោះថា ចិត្តយើងប្រៀបដូចកុំព្យូទ័រដែលប្រើប្រាស់ហើយវាមានមេរោគចូលមកដែរ ហេតុនេះយើងកុំភ្លេចសំអាតវាអោយស្អាត ជារៀងរាល់ថ្ងៃតាមវិធីធ្វើសមាធិ បើមិនអញ្ចឹងទេ មេរោគនិងចូលមកពេញទៀតដូចកុំព្យូទ័រមិនខានឡើយ។ បើលោកអ្នកឈ្នះចិត្តរហូតដល់ចំណុចសូន្យហើយនោះ លោកអ្នកនិងមាន សេចក្តីក្លាហានដ៏អង់អាច មានអារម្មណ៏ល្អគ្រប់កាលៈទេសៈ មានសមាធិ មានមនោយិទ្ធិ មានការជឿជាក់លើខ្លួនឯង សេចក្តីស្មោះត្រង់ ធ្វើអំពើល្អ មានគុណធមិ សន្តោសប្រណីដល់មនុស្សជាតិប្រជាពលរដ្ឋទន់ខ្សោយ។ ដូចនេះ បើលោកអ្នកចង់ក្លាយជាកំពូលមេដឹកនាំ លោកអ្នកត្រូវហ៊ានលះបង់អារម្មណ៏ទាំងប្រាំមួយអោយបានទាំងអស់ជាមុនសិន។

#### តើធ្វើដូចម្តេច ដើម្បីលះបង់អារម្មណ៏ទាំង ៦ នេះបាន?

លោកអ្នកត្រូវតែខិតខំស្វែងរកវិជ្ជាមកដាក់ខ្លួន និងអប់រំអារម្មណ៏របស់ខ្លួនជារៀងរាល់ថ្ងៃ តាមរយៈការអានសៀវភៅអោយច្រើន ដោយមិនចាំបាច់ធ្វើតាមអារម្មណ៏ដែលបញ្ជាអោយយើងធ្វើទេ តែយើងត្រូវបញ្ជាអារម្មណ៏របស់យើងវិញអោយធ្វើតាមការកំណត់របស់យើង ដូចជាពេលដែលយើងឃ្លាន ដើម្បីបំពេញតាមអារម្មណ៏របស់អណ្តាត យើងត្រូវអត់ធ្មត់កុំធ្វើតាមវា យើងញុំាមានពេលវេលាម៉ោងកំណត់ច្បាស់លាស់។ ស្តាប់តាមការបំពេញអារម្មណ៏របស់ត្រចៀក យើងមិនត្រូវធ្វើតាមអារម្មណ៏ត្រចៀកស្តាប់ចំរៀងតាមចំណង់របស់យើងទេ តែយើងមានកម្មវិធីក្នុងការស្តាប់ ពេលណាស្តាប់ចំរៀង ពេលណាស្តាប់ពតិមាន។ល។ កុំបំពេញអារម្មណ៏របស់ភ្នែក បើភ្នែករបស់យើងចង់មើលអ្វីដែលខូចអារម្មណ៏យើងកុំមើលតាម កុំបំពេញអារម្មណ៏របស់ច្រមុះ ដូចជាការហិតក្លិនក្រអូប ប្រើគ្រឿងក្រអូប ជាដើម។ កុំបំពេញអារម្មណ៏របស់ស្បែក ដូចជាប៉ះពាល់ជាមួយភេទខុសគ្នានាំអោយអារម្មណ៏ក្តៅជាដើម។ ដូចនេះ តាមរយះអារម្មណ៏ទាំង ៦

យើងជាមេដឹកនាំត្រូវហាត់រៀនបញ្ហាលើអារម្មណ៍របស់ខ្លួនឯងរបៀបនេះ ធ្វើយ៉ាងតិចបំផុត ១០ ឆ្នាំ ទើបលោកអ្នកអាចយកឈ្នះលើខ្លួនឯងបាន គ្រប់គ្រងលើអារម្មណ៍របស់ខ្លួនបាន។

### ២-អំណាចគុណធម៌ (Reward Power)

អំណាចគុណធមិ ជាអំណាចដែលបានមកពីការធ្វើអំពើល្អ ដែលមានព្រហ្មវិហារធមិ ការសណ្តោសប្រណី និងទសពិធធមិដល់អ្នកក្រោមបង្គាប់ និងប្រជាពលរដ្ឋ។ ដូចជាឪពុកម្តាយចិញ្ចឹមបីបាច់កូនថែរក្សាកូនតាំងពីតូចមក នេះជាអំណាចគុណធមិរបស់ឪពុកម្តាយ ដែលយើងទាំងអស់គ្នាជាបុត្រធីតាត្រូវតែតបស្នងគុណឪពុកម្តាយយើង ដែលជាអ្នកមានគុណដល់យើង។ ព្រះពុទ្ធដែលសំដែងនូវធមិល្អដល់ ពុទ្ធសាទិកជន អោយបានសេចក្តីសុខសំរាប់សង្គមមនុស្ស នេះជាគុណធមិមួយដែលធ្វើអោយឧបាសក ឧបាសិកា គោរពបូជារហូតមកដល់សព្វថ្ងៃ។ លោកគ្រូអ្នកគ្រូ ដែលខិតខំជួយបង្ហាត់បង្រៀន កូនសិស្សជាដើម ដែលធ្វើអោយកូនសិស្សគោរពអោយតំលៃដល់គ្រូបាអាចារ្យ។ ទានអ្វីមិនស្មើរនិងធម្មទាន។ គុណអ្វីមិនស្មើរនិងគុណធមិឡើយ។ ចំពោះបុគ្គលដែលជួយសង្គ្រោះអ្នកដ៏ទៃដោយសប្បុរសជាដើម ដែលធ្វើអោយជនរងគ្រោះរំលឹកគុណ មិនភ្លេចពីគុណូបការៈរបស់គេ។ ដូចនេះ គប្បីយើងជាមេដឹកនាំត្រូវយកអំណាចគុណធមិនេះមកប្រើដើម្បីអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់មានសេចក្តីសុខ សុភមង្គលនិងសន្តិភាព។ មួយទៀតអំណាចនេះសំដៅលើបុគ្គល ដែលគ្រប់គ្រងកាន់កាប់ធនធានសំខាន់ៗ គ្រប់គ្រងធនធានកម្រ ជាអ្នកដែលមានអំណាចបែងចែកធនធាន និងផ្តល់រង្វាន់ផ្សេងៗ។ តែអំណាចនេះ សំរាប់តែអ្នកដែលធ្វើការនៅក្នុងអង្គការស្ថាប័នជាមួយគ្នានោះទេ។ អំណាចនេះមានចំពោះបុគ្គល ដែលមានសមត្ថភាពអាចធ្វើតាមការសន្យាបាន តែវាគ្មានប្រសិទ្ធភាពចំពោះបុគ្គលដែលមិនទុកចិត្ត ដូចជាប្រភពធនធាន និងរង្វាន់។ អំណាចនេះ គេច្រើនធ្វើសំរាប់អ្នកក្រោមបង្គាប់ គេមិនប្រើសំរាប់អ្នកដែលមានឥទ្ធិពលលើ ដូចជា មេដឹកនាំខាងលើយើងឡើយ។

តើយើងប្រើអំណាចគុណធមិពេលណា? យើងប្រើនៅពេល :

- ត្រូវផ្តល់រង្វាន់អ្វីដែលមនុស្សចង់បាន
- ផ្តល់រង្វាន់ដែលត្រឹមត្រូវ យុត្តិធមិ និងមានសីលធមិ
- កុំសន្យាផ្តល់អ្វីលើសពីអ្នកត្រូវផ្តល់អោយ
- ពន្យល់ពីលក្ខខណ្ឌដែលត្រូវផ្តល់រង្វាន់នោះ ហើយធ្វើជាលក្ខណៈសមញ្ញ
- ផ្តល់រង្វាន់តាមការសន្យាបើសិនជាតំរូវអោយបំពេញតាមតំរូវការ
- ប្រើរង្វាន់ជានិមិត្តរូប កុំរង្វាន់ដែលមិនអាចទុកយូរ

### ៣-អំណាចទំនាក់ទំនង (Communication Power)

បើយើងនៅតែម្នាក់ឯង មិនបានទំនាក់ទំនងមនុស្សក្នុងសង្គមនោះ គ្មាននរណាម្នាក់ស្គាល់យើង គ្មាននរណាម្នាក់ដឹងពីចក្ខុវិស័យរបស់យើងឡើយ ដូចនេះមេដឹកនាំចាំបាច់ត្រូវធ្វើទំនាក់ទំនងមនុស្សសំខាន់ៗក្នុងសង្គម ដើម្បីអោយយើងមានតំលៃតាមនោះដែរ។ ការទំនាក់ទំនងនេះ យើងត្រូវទំនាក់ទំនងចំពោះបុគ្គលល្អ បុគ្គលដែលមានសក្តានុពលខាងអ្វីមួយ បុគ្គលមានប្រជាប្រិយ គេចូលចិត្តច្រើន បុគ្គលដែលមានសក្តានុពលក្នុងសង្គមជាដើម ដើម្បីអោយខ្លួនយើងមានសក្តានុពលតាម នោះដែរ។ យើងអាចទំនាក់ទំនងទៅសាធារណៈជន តាមរយៈស្នាដៃរបស់យើងដែលធ្វើអ្វីមួយជាប្រយោជន៍ដល់ជាតិ ប្រយោជន៍ ដល់សង្គមជាដើម។ ការទំនាក់ទំនងនេះ ដោយប្រើតាមវិធី ការសេពគប់ ការបញ្ចុះបញ្ចូល ការចរចារ និងតំរង់ទិស ដូចអធិប្បាយខាងលើ។

### ៤.អំណាចបង្ខិតបង្ខំ (Coercive Power)

អំណាចនេះ មានចំពោះមេដឹកនាំលើអ្នកក្រោមបង្គាប់ ពេលដែលមេដឹកនាំប្រើអំណាចដាក់ទណ្ឌកម្មលើបុគ្គលិកដែលមានប្រភេទផ្សេងៗគ្នា ទៅតាមអង្គការស្ថាប័នដឹកនាំ។ អំណាចបង្ខិតបង្ខំនេះ គេប្រើនៅក្នុងរបបផ្តាច់ការ កុម្មុយនិស្តដែលភាគច្រើននៅក្នុងយោធា និង អ្នកដឹកនាំនយោបាយកាលពី ៣ ទសវត្សមុន។ ឧទាហរណ៍ ដូចជា ដេញបុគ្គលិកចោលពេលដែលធ្វើកិច្ចការមិនល្អ ទាហានត្រូវគេសម្លាប់ពីព្រោះទាហានមិនគោរពបទបញ្ជាពេលប្រយុទ្ធជាដើម។ ក្នុងករណីមេដឹកនាំពឹងពាក់សំអាងលើ អ្នកក្រោមបង្គាប់ ធ្វើកិច្ចការសំខាន់ៗ ពេលនោះអ្នកក្រោមអាចមិនចូលរួមសហប្រតិបត្តិការបានបើសិនជាមេដឹកនាំមិនព្រមធ្វើតាមសំណើ។ ចំណែកនៅត្រង់ចំណុចខ្លះ អ្នកក្រោមបង្គាប់អាចធ្វើអោយខូចកេរ្តិ៍ឈ្មោះ មេដឹកនាំប្តឹងតវ៉ា កូដ្ឋកម្ម បាតុកម្ម ជាដើម។ អំណាចនេះ ប្រើសំរាប់ព្រមាន គំរាមដល់បុគ្គលដែលមិនព្រមធ្វើតាមសំណើ ច្បាប់និងគោលនយោបាយផ្សេងៗ ហើយបុគ្គលនោះនិងជួបផលវិបាក។ តែបច្ចុប្បន្ននេះ គេហាមមិនអោយប្រើអំណាចរបៀបនេះនៅក្នុងប្រទេសជាច្រើន។ យើងធ្វើនៅពេលដែលគេពឹងពាក់យើងទាំងស្រុង ចំពោះកិច្ចការអ្វីមួយ យើងជាអ្នកមានឥទ្ធិពលលើគេ យើងអាចប្រើអំណាចនេះបានតែបើយើងគ្មានឥទ្ធិពលលើគេទេ គេមិនពឹងពាក់យើងទេ យើងមិនអាចប្រើអំណាចនេះទេ។ ការប្រើអំណាចនេះ ដូចជាការព្រមាន ការគំរាមកំហែង ការទាមទាដ៏ដែល ការត្រួតពិនិត្យញឹកញាប់ ដើម្បីអោយបុគ្គលនោះធ្វើអោយស្របសំណើ។ គេធ្វើចំពោះអ្នកដែលខ្ជិល ជាងអ្នកដែលជំទាស់។ នៅក្នុងចំណុចនេះជាការដាក់សម្ពាធរឹងផង និង ទន់ផង។ ពេលដែលយួនបានធ្វើសង្គ្រាមឈ្នះបារាំងនៅ ឌៀនបៀនភូ ហើយបានចាប់ទាហានបារាំងជាចំណាប់ខ្មាំងបង្ខំអោយបារាំងប្រគល់ឯករាជ្យមកអោយឥណ្ឌូចិន ដោយចុះសន្ធិសញ្ញានៅក្រុង ហ្សឺណែវ ថ្ងៃទី ២០ ខែកក្កដា ឆ្នាំ ១៩៥៤។ មិនមែនដោយសារ សម្តេច សីហនុ ធ្វើកាំភ្លើងឈើគ្មានគ្រាប់អាចដេញបារាំង ហើយប្រទេសខ្មែរទទួលបានឯករាជ្យនោះទេ។ យើងអាចនិយាយម្យ៉ាងទៀត អំណាចបង្ខិតបង្ខំនេះ គឺជាអំណាច ដែល ប្រើកម្លាំង ប្រើយោធា ប្រើហឹង្សាជាដើម។ ហេតុអ្វីបានជា គ្រប់ប្រទេសមហាអំណាចខិតខំពង្រីកអំណាចយោធា ដោយផលិត អាវុធនុយក្លេអ៊ែរ នេះជាអំណាចមួយខ្លាំងដូចសហរដ្ឋអាមេរិក ជាមហាអំណាចយោធាគ្រប់គ្រងពិភពលោក បន្ទាប់ពីឈ្នះ សង្គ្រាមលោកលើកទី ២។ ការទូតត្រូវមានទ័ព ការទូតអត់ទ័ព ដូចកាំភ្លើងអត់គ្រាប់។

ប្រើអំណាចបង្ខិតបង្ខំពេលដែលចង់អោយមានវិន័យល្អ ក្នុងលក្ខណៈដូចតទៅ:

- ពន្យល់ច្បាប់ និតិវិធី លក្ខខណ្ឌតំរូវអោយធ្វើ និងធានាថាគេយល់ពីការដាក់ទណ្ឌកម្មកិរិតធ្ងន់នោះ
- ឆ្លើយតបភ្លាមៗ ចំពោះកំហុសដែលសមស្រប ដែលប្រព្រឹត្តិខុស
- ស៊ើបអង្កេតអោយដឹងការពិតសិន មុននឹងដាក់ទណ្ឌកម្ម ចៀសវៀងការសន្និដ្ឋានខុស និងធ្វើការចោទប្រកាន់ខុស
- លើកលែងចំពោះការធ្វើកំហុសធ្ងន់ធ្ងរ ដោយធ្វើការព្រមានផ្ទាល់មាត់ និងជាលាយលក្សអក្សរមុនពេលដាក់ទណ្ឌកម្ម
- ធ្វើការព្រមានជាឯកជន ជៀសវៀងការគំរាមគំហែង
- នៅស្ងៀម និង ចៀសវៀងការបញ្ចេញការបដិសេធផ្ទាល់ខ្លួន
- សម្តែងពីការចង់ជួយដោយស្មោះចំពោះបុគ្គលនោះ ដោយចៀសវាងការដាក់ទណ្ឌកម្ម
- អញ្ជើញមនុស្សទៅដើម្បីសំណើរអោយកែបញ្ហា និងស្វែងរកកិច្ចព្រមព្រៀង

- រក្សាទំនុកចិត្ត ត្រូវដាក់ទណ្ឌកម្ម ប្រសិនបើនៅតែធ្វើកំហុសដដែល ក្រោយពីធ្វើការព្រមានរួចហើយ
- ដាក់ទណ្ឌកម្ម ដែលស្របច្បាប់ ត្រឹមត្រូវ សមនិងកំហុសធ្ងន់ធ្ងរនោះ

**៥_អំណាចឯកទេស (Expertise Power)**

អំណាចឯកទេស គឺជាអំណាចដែលមេដឹកនាំមានចំណេះវិជ្ជាឯកទេស និង ចំណេះដឹងបច្ចេកទេសអ្វីមួយពិតប្រាកដ។ ចំណេះវិជ្ជាដែលចំលែកអំពីវិធីល្អបំផុតដើម្បីធ្វើការងារ និង ដោះស្រាយបញ្ហាសំខាន់ៗ ធ្វើអោយយើងមានឥទ្ធិពលសក្តានុពលទៅលើអ្នកក្រោមបង្គាប់ សហសេវិក ចៅហ្វាយនាយជាដើម។ ទោះបីយ៉ាងណាក៏ដោយ អំណាចឯកទេសនេះ មានសុពលភាពនៅពេលណាដែលគេពឹងលើយើង ឬអ្នកដែលមានចំណេះនោះតែប៉ុណ្ណោះ តែក្នុងករណីបញ្ហាមួយដែលគេដោះស្រាយជាអចិន្ត្រៃយ៍ ឬអ្នកដទៃរៀនដោះស្រាយបញ្ហានេះដោយខ្លួនគេ នោះអំណាចឯកទេសមិនអាចមានតំលៃបានយូរ អង្វែងទៀតឡើយ។ ហេតុដូចនេះហើយបានជាមានអ្នកខ្លះ ដែលចង់រក្សាអំណាចនេះរបស់គេ គេព្យាយាមលាក់បាំង ការពារអំណាចឯកទេស ដោយលាក់មិនបណ្តោយអោយគេដឹងទុកជាសម្ងាត់ ដោយធ្វើអោយការងារហាក់ដូចជា ស្មុគស្មាញអាថិកំបាំង និងបំផ្លាញប្រភពពតិមានផ្សេងៗ អំពីនិតិវិធីការងារ ដូចជា កំណត់ហេតុប្រចាំឆ្នាំ ប្រវត្តិសាស្រ្ត ក្បួនខ្នាតគម្ពីកម្មវិធីកុំព្យូទ័រ ដ្យាក្រាម និងស្នាមដៃជាដើម។ គេអាចធ្វើការងារសំរេចជោគជ័យ ចេញជាលទ្ធផលផ្លែផ្កាបាន ផលប្រយោជន៏ដល់ជាតិខ្មែរទូទៅ។ អំណាចឯកទេស ដូចជា ឯកទេសសេដ្ឋកិច្ច យោធា នយោបាយ ច្បាប់ បច្ចេកវិទ្យាផ្សេងៗ។ យើងអាចប្រើអំណាចឯកទេសនៅពេល

- ពន្យល់ហេតុផល សំរាប់សំណើសុំ សំណើគំរោងថាមូលហេតុអ្វីបានវាសំខាន់
- ផ្តល់ភស្តុតាងដែលគំរោងសំណើនោះអាចជោគជ័យ
- កុំធ្វើសេចក្តីថ្លែងការដែលគ្មានប្រយោជន៏ មិនសមស្រប និង អាក្រក់
- កុំនិយាយលើស និង បកស្រាយខុសចំពោះហេតុការពិត
- ស្តាប់ដោយយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះការខ្វាយខ្វល់ និង សំណូមពររបស់មនុស្ស
- ធ្វើដោយជឿជាក់ និងប្តេជ្ញាចិត្តពេលដែលមានវិបត្តិ

**៦_អំណាចយោង (Reference Power)**

អំណាចយោងជាអំណាចមួយជាធម្មតាមានចំពោះបុគ្គលដែលរួសរាយរាក់ទាក់ ទាក់អារម្មណ៏ មានមន្តស្នេហ៏ និងគួរជាទីទុកចិត្ត ជាអ្នកដែលតែងតែសំដែងការខ្វល់ខ្វាយអំពីអ្នកក្រោមបង្គាប់ដោយស្មោះស្ម័គ្រ ហើយអំណាចនេះនិងងាយបាត់បង់ទៅវិញ បើកាលណាយើងព្យាយាមសំដែងចេញនូវការលាក់ពុត មិនពិត ធ្វើពុតជារួសរាយ ធ្វើពុតជាខ្វល់ខ្វាយដោយមិនមែនស្មោះត្រង់ចេញពីដួងចិត្តពិតប្រាកដ បង្ហាញនូវការទុកចិត្ត គោរព និងធ្វើចំពោះបុគ្គលដទៃដោយត្រឹមត្រូវយុត្តិធម៌។ អំណាចយោងនេះ អាស្រ័យលើចរិកលក្ខណៈរបស់មេដឹកនាំ។ សកម្មភាពឮខ្លាំងជាងការនិយាយ។

មធ្យោបាយដែលទទួលយក និង ថែរក្សាអំណាចយោង

- បង្ហាញការរាប់អានជាវិជ្ជមាន និង ទទួលយក
- ធ្វើការគាំទ្រ និង ធ្វើប្រយោជន៏
- ការពារ និងនៅពីក្រោយមនុស្សពេលដែលសមរម្យ
- លះបង់ខ្លួនឯង ដើម្បីសំដែងនូវការខ្វាយខ្វល់
- រក្សាពាក្យសន្យា

### ៧_អំណាចស្របច្បាប់ (Legitimate Power)

អំណាចស្របច្បាប់ គឺជាអំណាចផ្លូវការសំរាប់សកម្មភាពការងារ ។ អំណាចនេះទាក់ទងទៅនិងបង្កើតអំណាចស្របច្បាប់មួយ ឬសិទ្ធិដើម្បីប្រភេទសំណើសុំពិសេសណាមួយ ជាពិសេសសំរាប់កិច្ចការប្រចាំថ្ងៃ។ ទាក់ទងនិងអំណាចនេះមានលក្ខណៈ ស្មុគស្មាញបន្តិច។ តាមធម្មតា ដើម្បីរើសមេដឹកនាំត្រូវធ្វើតាម រដ្ឋធម្មនុញ្ញ ធ្វើតាមមាត្រាច្បាប់ តាមប្រពៃណីការទទួលយកអំណាចនេះ អាស្រ័យលើការទទួលយកនូវតំណែងដឹកនាំរបស់មេដឹកនាំនោះឬអត់។ វាយតំលៃសំរាប់បុគ្គលឹកផ្ទៃក្នុងគោរពតួលេខអំណាច បង្ហាញនូវការគោរពចំពោះច្បាប់ និងធ្វើតាមប្រពៃណី។ អំណាចស្របច្បាប់ជាធម្មតាត្រូវគេធ្វើតាមសំណើ បទបញ្ជា ការណែនាំដែលទាក់ទងតាមផ្ទាល់មាត់ ឬជាលាយលក្សអក្សរ។ បើសិនជាមេដឹកនាំសំដែងចេញនូវការសង្ស័យ មិនច្បាស់លាស់ ការភ័ន្តច្រឡំ ធ្វើអោយអស់ឥទ្ធិពលលើអ្នកក្រោមបង្គាប់។ ដែលកើតឡើងពីការតែងតាំងដោយស្របច្បាប់ ពីអង្គការស្ថាប័នណាមួយច្បាស់លាស់។ ដូចជាអំណាចដែលតែងតាំងដោយ ស្តេច ប្រធានាធិបតេយ្យនាយករដ្ឋមន្ត្រី ដែលតែងតាំងគណរដ្ឋមន្ត្រី តែងតាំងចៅហ្វាយខេត្តក្រុងជាដើម។ ហេតុនោះ អ្នកទាំងនេះ យកអំណាចនេះទៅធ្វើប្រយោជន៏ដល់ជាតិខ្មែរ ធ្វើប្រយោជន៏ដល់ ប្រជាពលរដ្ឋ មិនយកអំណាចទៅជិះជាន់កៀបសង្កត់ប្រជាពលរដ្ឋឡើយ ពីព្រោះអំណាចពិតប្រាកដ គឺបានមកពីប្រជាពលរដ្ឋដែលប្រគល់អោយធ្វើជាតំណាងតែប៉ុណ្ណោះ តាមរយៈការបោះឆ្នោត។

ពេលដែលត្រូវប្រើអំណាចស្របច្បាប់

- ធ្វើសំណើដែលច្បាស់ ហើយគួរសម
- ពន្យល់ពីហេតុផលសំណើរ
- កុំនិយាយលើសទំហំអំណាចរបស់អ្នក
- ពិនិត្យបញ្ជាក់ពីអំណាចបើសិនជាចាំបាច់
- តាមខ្សែរយៈត្រឹមត្រូវ
- តាមដានដើម្បីពិនិត្យបញ្ជាក់

### ៨_អំណាចពត៌មាន (Information Power)

ប្រភពអំណាចសំខាន់មួយទៀត គឺគ្រប់គ្រងពតិមាន។ ការគ្រប់គ្រងពតិមាននេះទាក់ទងនិងការប្រមូលពតិមានសំខាន់ៗ ដាក់បញ្ចូលក្នុងទិន្និន័យ និងគ្រប់គ្រងលើការចែកចាយពតិមានទៅអ្នកក្រោមបង្គាប់ និងអ្នកផ្សេងទៀត រួមទាំងថ្នាក់ដឹកនាំខាងលើផង។ ដូចនេះ ការគ្រប់គ្រងលើពតិមានមានឥទ្ធិពលទាំងខាងក្រោម ខាងលើ និងឥទ្ធិពលទូទៅ។ បើសិនជាមេដឹកនាំជាអ្នកទទួលពតិមានគ្រប់បែបយ៉ាងពីខាងក្រៅ មេដឹកនាំមានឱកាសបកស្រាយព្រឹត្តការណទាំងនេះ អោយអ្នកក្រោមបង្គាប់ និងមានឥទ្ធិពលលើឥរិយាបថ។ នៅពេលដែលអ្នកក្រោមបង្គាប់មានពតិមានចាំបាច់សំរាប់មេដឹកនាំធ្វើការសំរេចចិត្ត ពេលនោះវាជាប្រភពឥទ្ធិពលលើការសំរេចចិត្តរបស់ថ្នាក់លើ។ អ្នកក្រោមបង្គាប់ខ្លះស្វែងរកប្រភេទឥទ្ធិពលរបៀបនេះ ដោយសន្សឹមៗ ទទួលខុសត្រូវចំពោះការប្រមូលពតិមាន រក្សាទុក និង រាយការណ៏ ពតិមានកំពុងប្រតិបត្តិការ។ បើសិនជាមេដឹកនាំពឹងផ្អែកលើអ្នកក្រោមបង្គាប់ ដើម្បីបកស្រាយការវិភាគដ៏ស្មុគស្មាញនៃពតិមានប្រតិបត្តិការ នោះគេនិងអញ្ជើញអ្នកក្រោមបង្គាប់នោះអោយចូលរួមផ្ទាល់ក្នុងការសំរេចចិត្តដែលសំអាងលើការវិភាគនោះ។ ទោះជាយ៉ាងណាក៏ដោយក៏អ្នកក្រោមបង្គាប់នៅតែមានឥទ្ធិពលលើមេដឹកនាំ បើសិនជាអ្នកក្រោមបង្គាប់គ្រប់គ្រងពតិមានសំខាន់ ទោះមិនបានចូលរួមដោយផ្ទាល់ក៏ដោយ។ ពតិមានអាចធ្វើអោយសង្គមមួយ សទៅជាខ្មៅ ខ្មៅទៅជាសបាន។ បើសិនជាពតិមានមិនឯករាជ្យយុត្តិធមិ អ្នកដែលទទួលបានមិនអាចវិនិច្ឆ័យត្រឹមត្រូវយុត្តិធមិឡើយ។ម្យ៉ាងទៀត យើងសង្កេតឃើញ ប្រព័ន្ធសារពតិមាន

វិទ្យុ ទូរទស្សន៍ ការសែត ជាដើម មានសារៈសំខាន់សំរាប់មនុស្សទូទៅ វាជាអំណាចមួយសំរាប់អ្នកដែលចេះដឹង ទទួលបានពត៌មានច្រើន ជាពិសេស ពត៌មានសំងាត់ អ្វីដែលគេមិនដឹង យើងអាចទទួលបាន ពត៌មាននោះ យើងដឹងលើសគេ ហើយផ្តល់ពត៌មាននោះទៅអោយអ្នកផ្សេងទៀតនោះ ជាអំណាចមួយសំខាន់ណាស់។ ដូចនេះ យើងត្រូវប្រមូលពត៌មាន អោយបានច្រើន ទាំងពត៌មាន ងាប់ និង ពត៌មាន រស់។ ពត៌មានងាប់ជាពត៌មានដែលគេបញ្ចេញអោយសារធារណៈជនដឹង តែពត៌មានរស់ជាពត៌មានដែលសាធារណៈជនមិនដឹង សម្ងាត់។

**៩-អំណាចហិរញ្ញវត្ថុ** (Money Power )

អំណាចហិរញ្ញវត្ថុ ជាអំណាចមួយសំខាន់បន្ទាប់ពីអំណាចនយោបាយ និងយោធា។ អំណាចហិរញ្ញវត្ថុគឺ សេដ្ឋកិច្ច ជាអ្នកមានលុយ ទ្រព្យសម្បត្តិច្រើន។ អ្នកដែលមានលុយច្រើន អាចមានឥទ្ធិពលខ្លាំងមួយដែរ សំរាប់ធ្វើអ្វីមួយ ហេតុនេះហើយ នយោបាយ និងសេដ្ឋកិច្ចត្រូវដើរទន្ទឹមគ្នា។ អ្នកដែលមាននយោបាយ ប្រៀបដូចជាអ្នកមានផែនការ ឬគំរោងការ ដូចជាអ្នកដែលមានម៉ូតូ ចំណែកឯអ្នកមានសេដ្ឋកិច្ច ជាថវិកាសំរាប់ធ្វើអោយគំរោងនោះចាប់ផ្តើមដំណើរការ ដូចជាសាំង សំរាប់ចាក់ម៉ូតូអោយឆេះ អាចជិះបាន។

**១០-អំណាចអេកូឡូស៊ី** (Ecological Power)

អំណាចអេកូឡូស៊ីនេះ ជាអំណាចដែលគ្រប់គ្រងលើបរិយាកាសខាងក្រៅ បច្ចេកវិទ្យា និងការចាត់ចែងការងារ ដែលផ្តល់ឱកាសអោយមានឥទ្ធិពលប្រយោលលើមនុស្សផ្សេងទៀត។ ជាការរៀបចំគំរោងប្លង់ដើម្បីលើកទឹកចិត្តបុគ្គលិក។ ការរៀបចំគំរោងប្លង់ប្រព័ន្ធពត៌មាន ជាប្រភពមានឥទ្ធិពលទាំងអស់ដល់អ្នកផ្សេងៗទៀត។ អំណាចអេកូឡូស៊ីផ្សេងៗទៀត មានដូចជា ភ្លើង គ្រឿងផ្តល់សញ្ញាត្រួតពិនិត្យ ដើម្បីប្រាប់ ព្រមានអោយឈប់ ផ្អាក ដោយមានគ្រោះថ្នាក់ ឬខូចជាដើម។

## II.តួនាទីមេដឹកនាំ (Role of Leaders)

**១-អ្នកនាំពាក្យ** (Spokesman)

មេដឹកនាំមានតួរនាទីជាអ្នកនាំពាក្យអោយក្រុមការងារដើម្បីផ្សព្វផ្សាយសេចក្តីថ្លែងការទៅខាងក្រៅអង្គការដឹកនាំ និង ផ្តល់ដំណឹងទៅថ្នាក់ក្រោមគ្រប់លំដាប់ថ្នាក់។ ចំណែកថ្នាក់ដឹកនាំតាមលំដាប់ថ្នាក់ត្រូវត្រូវធ្វើសេចក្តីរាយការទៅ ថ្នាក់ដឹកនាំខាងលើ ទៅប្រធាន ឬគណៈកម្មការនាយកជាដើម។ អ្នកនាំពាក្យជាអ្នកដែលធ្វើការទំនាក់ទំនងសារធាណៈ ដើម្បីនិយាយអោយមានប្រសិទ្ធភាពចំពោះអង្គការចាត់តាំងរបស់គាត់ និងដើម្បីទទួលបាននូវការគាំទ្រ ការគោរពពីខាងក្រៅ សារធាណៈជន ប្រជាពលរដ្ឋ។

**២-អ្នកចរចារ** (Negotiator)

មេដឹកនាំជាអ្នកចរចារមួយដ៏ប៉ិនប្រសព្វ ការចរចារផ្តោតលើផលប្រយោជន៍ ផ្តោតលើការដោះស្រាយបញ្ហា មិនមែន ផ្តោតលើជំហែង អំណាច និងផ្តោតលើបុគ្គលិកលក្ខណៈបុគ្គលនោះទេ។ មេដឹកនាំមុនចរចារ ត្រូវរៀបចំគំរោងយុទ្ធសាស្ត្រ ក្នុងការចរចារអោយបានច្បាស់លាស់ ដោយជួបប្រជុំក្រុមឯកទេសដែលពាក់ព័ន្ធនិងការងារនោះ។ ការចរចារដែលមាន ប្រសិទ្ធភាព គឺដោយសារកម្លាំងទ័ពមានប្រសិទ្ធភាព។ ការចរចារដើម្បីបញ្ចប់ជម្លោះមិនអោយមានសង្គ្រាម តែការ ធ្វើសង្គ្រាមអាចធ្វើអោយមានការចរចារវិញ និងអាចបញ្ចប់ជម្លោះផងដែរ ឧទាហរណ៍ មុនពេលបញ្ចប់សង្គ្រាមលោកលើកទី ២ គឺក្រោយពី សហរដ្ឋបានចូលក្នុងសង្គ្រាម ហើយទំលាក់គ្រាប់បែកនៅទីក្រុង ហ៊ីរ៉ូស៊ីម៉ា និង ណាងាសាគីនៅពេលនោះ អង្គការសហប្រជាជាតិបានបង្កើតឡើងនៅឆ្នាំ ១៩៤៥ ដើម្បីបញ្ចប់មិនអោយមានសង្គ្រាមទៀត។ មួយវិញទៀត មុនឈាន

ទៅរកការចរចារសន្និសញ្ញាទីក្រុងប៉ារីស ថ្ងៃទី ២៣ ខែតុលា ឆ្នាំ ១៩៩១ រវាងចតុភាគី សង្គ្រាមបានធ្វើឡើងជាមួយយួនចូលមកឈ្លានពានខ្មែរ ចាប់ពីថ្ងៃទី ៧ ខែមករា ឆ្នាំ ១៩៧៩។

ការចរចារតំរូវអោយមេដឹកនាំមានការប្តេជ្ញាចិត្ត អោយស្ថិតស្ថេរពិធនធានដែលមានពេលបច្ចុប្បន្ន ដើម្បីសំរបសំរួលអោយមានអំណាចក្នុងការធ្វើការប្តេជ្ញាចិត្ត។

**៣-អ្នកបង្រៀន និងអ្នកលើកទឹកចិត្ត** (Coach and Motivator)

យើងជាមេដឹកនាំ ត្រូវចេះរាល់កិច្ចការដែលត្រូវធ្វើ ចាប់តាំងពីថ្នាក់បច្ចេកទេស ថ្នាក់ប្រតិបត្តិការ(ការគ្រប់គ្រង) ថ្នាក់យុទ្ធសាស្រ្ត(ដឹកនាំកំពូល)។ ពេលដែលយើងចេះ ហើយយើងត្រូវមានចិត្តទូលាយ ក្នុងការបែងចែកចំណេះដឹងនោះទៅអោយជនរួមជាតិខ្មែរបន្ត មិនថាជាចំណេះដឹងអ្វី ដើម្បីអោយប្រជាពលរដ្ឋខ្មែរ ជនរួមជាតិខ្មែរទទួលបានគំនិតចំណេះដឹងថ្មីល្អៗយកទៅដឹកនាំ យកទៅជួយកសាងប្រទេសអោយរីកចំរើន។ ប្រទេសរីកចំរើនមួយចំនួន គេកែប្រែកម្មវិធីសិក្សា ដោយដាក់ទ្រឹស្តីនៅក្នុងការអនុវត្តន៏ជាក់ស្តែង ដើម្បីអោយអ្នករៀន យល់ដឹងច្បាស់ ទាំងទ្រឹស្តី និងការអនុវត្តន៏ អាចធ្វើបានពេលដែលរៀនចប់ អាចធ្វើអ្វីជាស្នាដៃ ចេញជាលទ្ធផលពិតប្រាកដ។ ចំណែកយើងជាមេដឹកនាំ យើងរៀនបានទ្រឹស្តីហើយ យើងត្រូវយកទ្រឹស្តីទៅអនុវត្តន៏ក្នុងស្ថានភាពជាក់ស្តែងហើយ យើងត្រូវយកបទពិសោធន៏នោះមកបង្រៀនត យើងជាមេដឹកនាំត្រូវរៀនខ្លួនឯងបន្តទៀត ហើយយើងចុះអនុវត្តន៏ដើម្បីយកជាបទពិសោធន៏ទៀត និងបង្រៀនទៅអ្នកក្រោមបង្គាប់ត។ បើសិនជាអ្នកក្រោមបង្គាប់មិនអាចធ្វើបាន យើងជាអ្នកដឹកនាំអាចធ្វើបាន ជាអ្នកបង្រៀន ជាអ្នកបង្ហាត់បង្រៀន និងជាអ្នកលើកទឹកចិត្តគ្រប់ពេលវេលា ដើម្បីអោយសំរេចដល់គោលដៅ។ នៅសាលានាយទាហានជាន់ខ្ពស់អាមេរិក ទាហានដែលហ្វឹកហាត់ចប់ ហើយមានបទពិសោធន៏នៅក្នុងសមរភូមិ គេត្រូវតំឡើងអោយធ្វើជាគ្រូបង្រៀន ហើយក្រោយមកចូលក្នុងសមរភូមិទៀត ទើបគេតំឡើងបុណ្យស័ក្ក បើអ្នកនោះមានស្នាដៃជោគជ័យក្នុងសមរភូមិក្រោយមកទៀតទើបគេតំឡើងអោយធ្វើជាមេទ័ព ឬធ្វើជាមេបញ្ជាការកងទ័ពជាដើម។ មេដឹកនាំជាអ្នកដែលអាចមើលឃើញចំណុចខ្សោយរបស់អ្នកក្រោមបង្គាប់ ចំណុចខ្សោយប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងដឹកនាំ ហើយរិះរកវិធីដើម្បីធ្វើអោយប្រសើរឡើង កាលណាគុណភាពបុគ្គលិកមានសមត្ថភាពល្អ ផលការងារល្អ អាចប្រកួតប្រជែងឈ្នះគេ ធ្វើអោយអង្គការដឹកនាំនោះមានរីកចំរើន។ អ្នកអភិវឌ្ឍន៏ជួយអ្នកដ៏ទៃអោយរៀនតាមរយៈការបង្រៀន ការបណ្តុះបណ្តាល និងការហ្វឹកហ្វឺន។ រឿងនេះបង្កើតកន្លែងគួរអោយអស្ចារ្យមួយដើម្បីធ្វើការនិង រៀន។ មិនដែលចោលឱកាសដើម្បីបង្រៀន ឬរៀន អ្វីមួយថ្មីខ្លួនឯង។ អ្នកដែលធ្វើការអោយយើង នោះគេរៀនពីកំហុសរបស់គេ ហើយនិងឈ្នះនៅពេលចុងបញ្ចប់។

**៤-អ្នកបង្កើតក្រុមការងារ**(Team Builder)

យើងជាអ្នកបង្កើតក្រុមការងារឡើង ដោយមេដឹកនាំចេះប្រើគ្រប់វិធីសាស្រ្តក្នុងការទំនាក់ទំនង ការបញ្ចុះបញ្ចូល ការចរចារ ឬការប្រើសមត្ថភាពដែលអនុវត្តន៏នូវភាពជាអ្នកដឹកនាំ ដើម្បីធ្វើអោយក្រុមការងារនោះកើតឡើង។ យើងជាអ្នកបង្កើតក្រុមការងារ ដោយជឿជាក់ថាក្រុមការងារជាក្រុមដែលមានសមត្ថភាព អាចធ្វើសំរេចតាមចក្ខុវិស័យដែលយើងកំណត់។ កាលណាយើងបង្កើតក្រុមដែលគ្មានសមត្ថភាព នោះក្រុមមិនអាចជោគជ័យឡើយ។ មេដឹកនាំក្រុមត្រូវរក្សាគោលបំណង គោលដៅ វិធីសាស្រ្តពាក់ព័ន្ធ និងមានប្រយោជន៏។ សូមកុំខ្លាចប្រឡាក់ដៃ ខ្លាយឡើយហត់ ត្រូវដឹកនាំក្រុមធ្វើអោយអស់ពីសមត្ថភាព។

**៥-អ្នកដើរតួតំណាងក្រុម** (Team Player)

រាល់កិច្ចការងារទាំងឡាយ មេដឹកនាំគ្រាន់តែជាអ្នកដើរតួតំណាងក្រុមការងារតែប៉ុណ្ណោះ ដូចនេះរាល់ការសំរេចផ្សេងៗត្រូវយកយោបល់ក្រុម ឬគោរពតាមសេចក្តីសំរេចរបស់ក្រុម។ យើងក្រឡេកមើល មេក្រុមកីឡាបាល់ទាត់ ដែលដើរតួនាទីតំណាងអោយក្រុមរបស់គេ ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាផ្សេងៗ។

**៦-អ្នកដោះស្រាយបញ្ហា** (Great Problem Solvers)

មេដឹកនាំគឺជាអ្នកពូកែមើលឃើញបញ្ហាពិតប្រាកដ ហើយមានសមត្ថភាពដោះស្រាយបញ្ហានោះមានប្រសិទ្ធភាព។ ជាពិសេសមេដឹកនាំមើលឃើញបញ្ហាមុន ហើយការពារមិនអោយបញ្ហានោះអាចកើតមានឡើង នេះជាមេដឹកនាំពូកែ។ មេដឹកនាំត្រូវការពារវិបត្តិ កំចាត់បញ្ហា បង្កើនសុខា រក្សាចំរើន។ យើងជាមេដឹកនាំត្រូវការការពារជាមុន មិនត្រូវអោយបញ្ហាកើតឡើង ពេលមានបញ្ហាយើងត្រូវប្រញាប់ដោះស្រាយបញ្ហានោះជាបន្ទាន់ កុំបណ្តែតបណ្តោយទុកបញ្ហានោះកើតមានធំឡើង ច្រើនឡើង រហូតដល់ពិបាកដោះស្រាយ។ យើងប្រៀបធៀបបញ្ហាទៅនិងជម្ងឺ ការពារមិនអោយមានជម្ងឺឆ្លង ពេលដែលឆ្លងត្រូវប្រញាប់ទៅរកគ្រូពេទ្យ ឬព្យាបាល បើយើងទុកដល់ជម្ងឺធ្ងន់ធ្ងរនោះ យើងត្រូវតែរកគ្រូពេទ្យ ជំនាញពិតប្រាកដធ្វើការវះកាត់ ដើម្បីអោយអ្នកជម្ងឺអាចរស់បាន។ បញ្ហាជាទូទៅ ដែលមេដឹកនាំត្រូវដឹង មានការជ្រើសរើស សមាជិកធ្វើជាមេដឹកនាំច្រើនហួសហេតុពេក លើសពីតំរូវការងារ ដែលនៅក្នុងគោលបំណងចង់បានមុខមាត់។ ហេតុដូច្នេះហើយ ក្រុមការងារគ្មានតុល្យភាព កន្លែងធ្វើការដូចគ្នា តែមានចំនួនមនុស្សលើស និងចំណែកឯកន្លែងទំនេរ គ្មានមនុស្សធ្វើការ។ មេដឹកនាំមិនយល់ពីភាពខ្លាំង ភាពខ្សោយខ្លួនឯង លទ្ធភាព និងការពេញចិត្ត។ មេដឹកនាំមិនដឹងអំពីថាតើត្រូវលើកទឹកចិត្ត បុគ្គលិកដោយរបៀបណា? ពីព្រោះ មិនដឹងពីតំរូវការរបស់មនុស្ស និងបុគ្គលម្នាក់ៗ។ សមាជិកក្នុងក្រុមការងារមានអារម្មណ៏ថាក្រុមការងារមិនធ្វើការដោយឥតរអាក់រអួល។ ហេតុនេះ បើសិនជាមានការប្រឈមមុខនិងបញ្ហាដូចតទៅ យើងត្រូវធ្វើការពិនិត្យសារឡើងវិញក្នុងករណី :

១-ទិន្នផលការងារធ្លាក់ចុះ

២-បណ្តឹងតវ៉ា

៣-ជំលោះរវាងបុគ្គលិក

៤-គ្មានគោលដៅច្បាស់លាស់

៥-ការច្រឡំអំពីកិច្ចការ

៦-ខ្វះគំនិតថ្មី មិនហ៊ានប្រថុយ

៧-ការប្រជុំគ្មានប្រសិទ្ធភាព

៨-ខ្វះគំនិតផ្តួចផ្តើម

៩-ការទំនងទំនងខ្សោយ

១០-ខ្វះការទុកចិត្ត

១១-និយោជិកមានអារម្មណ៏ថា ការងាររបស់គេមិនទទួលស្គាល់

១២ ការសំរេចចិត្ត ត្រូវគេជំទាស់

ជំហានដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហាក្រុមៈ

១-កំណត់គោលបំណងក្រុមការងារត្រូវការចង់ចេះ អ្វីដែលត្រូវផ្តោតលើ លោកអាចដាក់ចេញនូវគោលបំណងជាមូលដ្ឋាន។ កាត់បន្ថយគ្រោះថ្នាក់នៅកន្លែងធ្វើការ ប៉ុន្តែវាមានសារៈសំខាន់ដើម្បីទុកអោយក្រុមការងារកំណត់ និងពង្រីកគោលបំណង។

២-មិនត្រឹមតែដោះស្រាយបញ្ហាប៉ុណ្ណោះទេ ថែមទាំងប្រាប់ពីមូលហេតុ ។ ក្រុមការងារគួរតែកំណត់បញ្ហាដែលមានក្នុងអង្គការដឹកនាំ និងក្រុមការងារ។ ការសំរេចចិត្តដោះស្រាយល្អ ត្រូវសួរតើមានអត្ថប្រយោជន៏អ្វី?

៣-កំណត់ឧបសគ្គដែលនិងទុបស្កាត់ក្រុមការងារពីការសំរេចអ្វីដែលយើងចង់បាន។ ផ្តោតលើឧបសគ្គខាងក្នុងមិនមែនតែបរិយាកាសខាងក្រៅ។ វាមិនត្រូវនិយាយថា យើងមិនអាចធ្វើអ្វីអំពីរឿងនេះ។

៤-ឥឡូវនេះក្រុមការងារធ្វើផែនការសកម្មភាពទីសដៅរបស់ខ្លួន។ រៀបផែនការតាមជំហាន ៤ ឬ ៥ វិធានការអាចមើលឃើញ ហើយសរសេរវា។ មិនមែនសាកល្បងនោះទេ សកម្មភាពត្រូវជាសកម្មភាពពិតប្រាកដជាក់ស្តែង។ បង្កើតរូបមន្តសកម្មភាពដើម្បីពោល។

ចាត់វិធានការឥឡូវនេះភ្លាម។ នេះគឺជាវិធានការសំខាន់បំផុត។ វាគឺជាអ្វីដែលប្រសិទ្ធភាពក្រុមមាន ប្រសិទ្ធភាពពីក្រុម និងក្រុមមានការប្រជុំច្រើនដងជាមុន។ បើសិនជាធ្លាប់ចាត់វិធានការ ក្រុមការងារអោយគេធ្វើ។ ការប្តេជ្ញាពីសមាជិកក្រុម ការងារនីមួយៗដើម្បីចាត់វិធានការទៅលើអ្វីដែលជាក់លាក់។

### ៧ -អ្នកបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ (Strategic Planner)

ជាចំណុចសំខាន់បំផុត សំរាប់មេដឹកនាំ ដែលត្រូវចេះរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ មេដឹកនាំត្រូវមានគំនិតច្រើន មេដឹកនាំត្រូវមានគំនិតយុទ្ធសាស្ត្រ ពីព្រោះថាយើងត្រូវមានគំនិតច្រើនជាងគេ ត្រូវមានយុទ្ធសាស្ត្រខ្លាំងជាងគេ ទើបថ្នាក់ក្រោម ទាំងថ្នាក់ប្រតិបត្តិការ ថ្នាក់បច្ចេកទេស កល្បយុទ្ធ អាចជោគជ័យពិតប្រាកដ។ មេដឹកនាំជាអ្នកគ្រប់គ្រងផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ដោយអាចបត់បែនតាមការប្រែប្រួលតាមកាលៈទេសៈ។ មេដឹកនាំជាអ្នកយល់ដឹងបរិយាកាសជុំវិញស្ថានការណ៏ទាំងសេដ្ឋកិច្ច សង្គម នយោបាយ ប្រជាពលរដ្ឋ គូរប្រកួតប្រជែង ការវិវឌ្ឍន៏ក្នុងតំបន់ និងពិភពលោក។ វិភាគត្រឹមត្រូវនូវរាល់ការសំរេចចិត្តទាំងអស់ ទាំងហានិភ័យ ហេតុការណ៏ផ្សេងៗ។ មានលទ្ធភាពអាចយល់ មើលឃើញ ប្រមូលពតិមានខាងក្រៅ ពតិមានដែលគេមិនអាចទទួលបាន និងខកខានមិនទទួលដោយគេចាត់ទុកថាមិនសំខាន់។ ដឹងពីចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយរបស់អង្គការស្ថាប័នដឹកនាំ ហើយអាចកែប្រែចំណុចខ្សោយនោះអោយខ្លាំង ទទួលបានជោគជ័យទៀត។ អាចបង្កើត និងអនុវត្តន៏យុទ្ធសាស្ត្ររបស់អង្គការដឹកនាំ ធ្វើអោយកាន់តែខ្លាំងឡើង។ បង្ហាញនូវការប្តេជ្ញាខ្ពស់ ដើម្បីធ្វើអោយមានការផ្លាស់ប្តូរ ធ្វើអោយប្រសើរឡើង ធ្វើអោយប្លែកខុសគេ។ បង្ហាញការប្តេជ្ញាខ្ពស់ក្នុងការបង្កើត និងថែរក្សាអោយជាអង្គការដឹកនាំមួយដែលនាំមុខគេ ជាអង្គការដឹកនាំដែលរៀនមួយ។ បង្កើតអោយមានការដឹកនាំដែលមានរយៈពេលយូរមួយ។

### ៨ -អ្នកសំរុះសំរួល បង្រួបបង្រួម ( Coordinator and Arbitrator)

មេដឹកនាំជាអ្នកផ្សះផ្សារភាគីអ្នកមានជម្លោះ ជាអ្នកសំរបសំរួល។ មេដឹកនាំត្រូវជាបុគ្គលដែលអាចមានតួនាទីផ្សះផ្សារ មានឥទ្ធិពលលើអ្នកមានជម្លោះបាន។ អ្នកបង្រួបបង្រួមរៀបចំសកម្មភាពច្រើនដែលកើតឡើងតាមរយៈអង្គការ

ដឹកនាំដោយផ្តល់ទស្សនៈអនាគត និងលទ្ធភាពទទួលវាបាន។ ជោគជ័យអាចទទួលបានលុះត្រាតែមានការឯកភាពក្នុងជួរអ្នកដឹកនាំ។

**៩-អ្នកធ្វើសមាធិចិត្ត** (Mediatiator)

មេដឹកនាំត្រូវមានចិត្តសមាធិគ្រប់ពេលវេលា កាលណាមានសមាធិរាល់កិច្ចការគ្រប់យ៉ាងអាចសំរេចទាំងអស់ ពីព្រោះថា កាលណាមេដឹកនាំមានសមាធិ ប្រាជ្ញាកើតមាន នាំអោយអារម្មណ៍ស្ងប់ល្អ ត្រជាក់ មិនឆេវឆាវ មិនក្តៅក្រហាយ និងនរ ធ្វើអោយការគិតមានសណ្តាប់ធ្នាប់ល្អ ផែនការល្អ នេះជាកត្តានាំទៅរកជោគជ័យ។ មេដឹកនាំណាដែលមានសេចក្តីព្យាយាម និងអត់ធ្មត់ មេដឹកនាំនោះនិងជោគជ័យក្នុងការងារ ពីព្រោះថាការព្យាយាម និង អត់ធ្មត់នេះកើតឡើងពីចិត្ត ចិត្តជាប្រធាន បើយើងធ្វើចិត្តយើងអោយស្ងប់ មានសមាធិហើយ ការងារស្មុគស្មាញយ៉ាងណាក៏អាចដោះស្រាយបាន ឬការងារដែលនិងបរាជ័យក៏អាចកែកុនអោយទទួលជោគជ័យបានដែរ។ មេដឹកនាំដែលយកការធ្វើសមាធិចិត្តមកអនុវត្តន៍បានសំរេចទៅហើយមានព្រះពុទ្ធ និងព្រះបាទជ័យវរ្ម័នទី ៧ ណាប៉ូលីអុង ។ល។ ការធ្វើសមាធិចិត្តនេះ យើងត្រូវហាត់ធ្វើជារៀងរាល់ថ្ងៃ រាល់ព្រឹកល្ងាច រហូតដល់យើងអាចកំណត់ចិត្តរបស់យើង មានសមាធិគ្រប់ពេលវេលា។

**១០-អ្នករៀបចំខ្នាតគំរូ** (Standard Designer)

អ្នករៀបចំខ្នាតគំរូ រៀបចំគំរោងការងារតាមក្រមសីលធម៌នៅក្នុងអង្គការដឹកនាំមួយ ជាអ្នកផ្តួចផ្តើមគំនិតដើម្បីរៀបចំ អោយការផ្លាស់ប្តូរ ទាញយកឱកាសអោយស្ថានការដែលមានប្រសើរឡើង។ ជាអ្នករៀបចំខ្នាតគំរូដើម្បីបង្កើតការទុកចិត្ត ពីថ្នាក់ក្រោមឱវាទ និង មជ្ឈដ្ឋានជុំវិញ។

## III.កត្តានាំអោយមានឥទ្ធិពលលើអ្នកដទៃ និងការដឹកនាំ

## (Factors that influence others and in leadership)

**១-ភាពស្អិតរមួត** (Cohesion)

ភាពស្អិតរមួត រួមសុខរួមទុក្ខជាមួយអ្នកក្រោមបង្គាប់ ជាកត្តាមួយមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំង លើកទឹកចិត្តដល់បុគ្គលិកអោយខិតខំធ្វើការ ស្មោះត្រង់ និង លះបង់គ្រប់បែបយ៉ាងដើម្បី សំរេចគោលបំណងរួមគ្នា។ ភាពស្អិតរមួតនេះ គឺយើងមិនត្រូវប្រកាន់ឬកក្រអឺតក្រទម គិតតែស្រួលខ្លួនឯង សុខខ្លួនឯង តែអ្នកដទៃពិបាក ព្រោះថ្នាក់ជំនួសខ្លួន តែត្រូវជួយរាល់កិច្ចការដល់អ្នកក្រុមបង្គាប់ ពេលដែលគេមិនអាចធ្វើបាន។ តែយើងត្រូវរឹងប៉ឹង ហើយម៉ឺងម៉ាត់ការងារ ដោយចៀសវាង ឡេះឡោះលេងសើចធ្វើអោយអ្នកក្រោមបង្គាប់ស្គាល់ចិត្ត លែងខ្លាចមើលងាយយើង។ យើងជាមេដឹកនាំត្រូវប្រកាន់ភាពថ្លៃថ្នូរ ចៀសវាងការធ្វើអោយគេមើលងាយ។ ពាក្យខ្មែរយើងនិយាយថា "ស្នេហ៍មិនឈ្នះស្និទ គឺភាពស្អិតរមួតនេះឯង"។

**២-ការដឹកនាំធ្វើផ្ទាល់** (Personal Direction)

ការដឹកនាំធ្វើផ្ទាល់ធ្វើអោយ អ្នកក្រោមបង្គាប់អាចមើលឃើញ យកគំរូតាម ហើយមានឥទ្ធិពលខ្លាំង ជាងការគ្រាន់តែយើងនិយាយ។ ការដឹកនាំដោយសកម្មភាព មានប្រសិទ្ធភាពខ្លាំងជាង ការគ្រាន់តែនិយាយហើយមិនធ្វើ ឬ មិនអាចធ្វើបាន។ និយាយអោយចំ ចេះតែទ្រឹស្តី តែមិនអាចអនុវត្តន៍ការងារបាន។

**៣-បែងចែកអោយច្បាស់រវាង មនុស្ស ការងារ និង ចរិកលក្ខណៈ**

ចំពោះលទ្ធផលការងារ និងចរិកលក្ខណៈមនុស្សផ្សេងៗគ្នា។ មេដឹកនាំត្រូវចេះ ប្រើជាប្រយោជន៍នូវគ្រប់មនុស្សទាំងអស់ ប្រៀបដូចជា សត្វឃ្មុំដែលហើរទៅក្រេបកម្រងផ្កា ពីគ្រប់ផ្កា មកធ្វើជាទឹកឃ្មុំ។ ដូចនេះ គ្រប់មនុស្ស យើងត្រូវ

អោយតំលៃផ្សេងៗគ្នា តាមលទ្ធផលការងារ។ ដោយយើងមិនបែងចែក មនុស្ស និងការងារឡើយ។ ឈើទោះវៀច ទោះត្រង់ ទោះងាប់ ឬរស់ អាចយកមកធ្វើជាប្រយោជន៍បានទាំងអស់ អាស្រ័យលើការច្នៃប្រឌិតរបស់អ្នកប្រើប្រាស់។

**៤-រក្សាពាក្យសន្យា ពាក្យពិត ពាក្យសច្ចៈ** (Keep Promise)

ការរក្សាពាក្យសន្យានេះ ជាការសំខាន់ណាស់ដើម្បីអោយគេជឿជាក់។ ចូរកុំភ្លេចពាក្យសន្យា អ្វីដែលអ្នកសន្យាចំពោះអ្នកដ៏ទៃ។ អ្វីដែលយើងមិនអាចធ្វើបាន ចូរយើងកុំសន្យា។ យើងត្រូវធ្វើអោយចេញជាលទ្ធផល ហើយយើងនិយាយជាការសំខាន់។ ហេតុនេះហើយ មុននឹងនិយាយអ្វីមួយយើងត្រូវគិតជាមុនអោយច្បាស់លាស់ តើនិយាយទៅមានប្រយោជន៍ឬអត់ប្រយោជន៍ ចំណេញឬខាត បើខាតយើងកុំនិយាយ កុំសន្យា។ ចូរប្រកាន់ការពិត ច្បាស់លាស់ ប្រាកដប្រជា យុត្តិធម៌ សច្ចៈ ការទទួលខុសត្រូវ ការទទួលស្គាល់ការពិត។

**៥-ឆ្លើយតបដោយឥរិយាបថវិជ្ជមាន** (Positive Reply)

កុំនិយាយពាក្យអវិជ្ជមាន ជំទាស់ បដិសេធ តែត្រូវឆ្លើយតបដោយឥរិយាបថវិជ្ជមាន។ យើងត្រូវប្រើពាក្យស្រាលៗ ដោយមិនប្រើពាក្យដែលធ្ងន់ ដាច់ណាត់ ប្រើការនិយាយដោយមិនអោយអ្នកនោះ អាក់អន់ចិត្ត ខឹងឡើយ។ ក្នុងអារម្មណ៍របស់យើង កុំទើសទាល់ កុំចង្អៀតចង្អល់ កុំខឹង កំមើលងាយ កុំខ្មាសអ្នកដ៏ទៃ ជាពិសេសមានគំនិតរើសអើង អ្នកតូចទាបជាដើម។ ត្រូវរួសរាយរាក់ទាក់ កុំប្រកាន់ខ្លួន ទោះជាបុគ្គលបែបណាក៏ដោយ។ ចេះប្រើភាសាទំនាក់ទំនងបានល្អ មានពិធីការក្នុងការនិយាយ។

**៦-បង្ហាញនូវការស្រឡាញ់រាប់អានដោយស្មោះ** (Love from heart)

យើងស្រឡាញ់រាប់អានបុគ្គលណាមួយ ត្រូវស្រឡាញ់រាប់អាន ជួយគេដោយស្មោះ ដោយមិនសំឡឹងមើលឃើញផលប្រយោជន៍អ្វីឡើយ។ យើងត្រូវធ្វើអ្វីមួយអោយស្មោះអស់ពីដួងចិត្ត ដោយមិនលាក់លៀម ឬ ហុតទឹកសំឡឹងកាកឡើយ។ បើយើងស្រឡាញ់ខ្លួនយើងប៉ុណ្ណា យើងត្រូវស្រឡាញ់អ្នកក្រោមបង្គាប់ អ្នកដទៃដូចគ្នាដែរ។

**៧-សន្ទិដ្ឋាន ឬគិតចំណុចល្អបំផុតចំពោះអ្នកដទៃ** (Optimistics)

យើងត្រូវមើលលើគុណសម្បត្តិរបស់អ្នកដទៃ យើងមើលចំណុចល្អដែលគេធ្វើ ហើយលើកទឹកចិត្ត ដោយយកត្រង់ចំណុចល្អមកនិយាយ។ យើងមិនត្រូវមានគំនិតទុទិដ្ឋិនិយម មើលឃើញតែចំណុចអាក្រក់របស់គេនោះឡើយ។ តែយើងត្រូវពិនិត្យ សង្កេតមើលពីចំណុចអាក្រក់ ចំណុចខ្សោយរបស់យើង ហើយកែប្រែចេញ នេះជាចំណុចល្អ។ កាលណាយើងមើលឃើញតែចំណុចអាក្រក់ចំពោះអ្នកដទៃ យើងជាមនុស្សចិត្តចង្អៀត ទោសៈ ក្រេវក្រោធ តែងតែឆេវឆាវខឹងជានិច្ច។ មេដឹកនាំកុំភ្លេចពាក្យ អរគុណ ចំពោះអ្នកដទៃ រំលឹកគុណគេ ទោះជាគេធ្វើគុណនោះតិចតួចយ៉ាងណាក៏ដោយ។

**៨-ស្វែងយល់ខ្លួនឯងជាមុន ទើបបង្ហាញអ្នកដទៃជាក្រោយ** (Seek first to understand and to be understood)

រាល់កិច្ចការងារទាំងឡាយ យើងត្រូវស្វែងយល់ខ្លួនយើងជាមុន យើងយល់ច្បាស់ហើយថា យើងត្រូវអនុវត្តន៍អោយចេញជាផ្លែផ្កា បានផលជោគជ័យសិន ទើបយើងបង្ហាញប្រាប់អ្នកដទៃជាក្រោយ។ ប្រៀបដូចគ្រូបង្រៀន ដែលរៀនចេះយល់ច្បាស់ហើយ ទើបយកមេរៀននោះទៅបង្រៀនសិស្សជាក្រោយ បើសិនជាមេរៀននោះគ្រូមិនទាន់យល់ផង ហើយយកទៅបង្រៀនសិស្ស ធ្វើអោយសិស្សពិបាកយល់ ហើយបាត់បង់ឥទ្ធិពលលើសិស្សជាមិនខាន។ យើងក្រឡេកមើល ព្រះពុទ្ធអង្គម្ចាស់ ព្រះអង្គបានសិក្សារៀនចេះចប់ ហើយអនុវត្តន៍បានសំរេចដល់ព្រះនិញ្វន្ទទៀត ទើបព្រះអង្គចេញទៅសង្គ្រោះ

សត្វលោកបាន។ ហេតុដូចនេះ យើងជាមេដឹកនាំ ត្រូវមានសមត្ថភាពធ្វើកិច្ចការនោះជាមុន ទើបយើងអាចប្រាប់អ្នកដទៃអោយធ្វើតាមបាន។

**៩-ចិត្តទូលាយ ស្មោះត្រង់** (Open-minded and Honest)

យើងមានចិត្តទូលាយ ស្មោះត្រង់ ចំពោះអ្នកដទៃ នូវរាល់កិច្ចការជាការសំខាន់ណាស់ សំរាប់ធ្វើអោយអ្នកនៅជុំវិញជឿទុកចិត្ត ការជឿទុកចិត្តបណ្តាលអោយយើងមានកម្លាំងចូលរួមធ្វើការងារ។ ចិត្តទូលាយ អាចអោយអ្នកដទៃពឹងពាក់បានមនុស្សជាច្រើនចូលចិត្ត ស្រឡាញ់រាប់អាន។ កត្តាទាំងនេះ ជាចំណុចពិសេសរបស់មេដឹកនាំ ដែលអាចធ្វើបាន តែវាជាការលំបាកសំរាប់អ្នកដែលមិនគិតពីអ្នកដទៃ ហើយគិតតែរឿងតូចតាច កំប៉ិកកំប៉ុក ដូចនេះចូរយើងគិតពីបញ្ហាធំៗ ដូចជារឿងជាតិ សាសនា និង ប្រជាជាតិខ្មែរទាំងមូល។

**១០-មានការយោគយល់ អត់អោនអធ្យាស្រ័យ** (Good understanding)

យើងជាមេដឹកនាំត្រូវមានការអត់អោនអធ្យាស្រ័យ ចំពោះអ្នកក្រោមបង្គាប់អោយបានច្រើនបំផុត។ យោគយល់នូវកំហុសឆ្គង ដែលមិនប៉ះពាល់ដល់ផលប្រយោជន៍រួម ផលប្រយោជន៍ធំ ជាកំហុសឆ្គងបុគ្គល កំប៉ិកកំប៉ុក ។ យើងមិនត្រូវប្រកាន់និងរឿងកំប៉ិកកំប៉ុកពេកទេ ហើយយើងត្រូវបំភ្លេចចោលនូវអ្វីដែលគេធ្វើខុស ដោយមិនទុកចាំនៅក្នុងខ្លួនឡើយ តែយើងត្រូវចាំអ្វីដែលគេធ្វើល្អ ធ្វើត្រូវ។

**១១-ព្រមទទួលកំហុស និងសុំទោស** (Admit Mistake and Make Apology)

ខ្ញុំមានរឿងមួយនៅក្នុងសង្គ្រាមវៀតណាម ពេលទាហានកំពុងប្រយុទ្ធគ្នា រវាងវៀតណាមនិងកងទ័ព សហរដ្ឋអាមេរិក ពេលនោះលោកមេបញ្ជាការបានបញ្ជាអោយអ្នកទាក់ទងវិទ្យុហៅ ជំនួយទ័ពអាកាសមកទំលាក់គ្រាប់បែក ស្រាប់តែពេលនោះ អ្នកហៅវិទ្យុទំលាក់ខុសទីសដៅ ហើយចំលើទាហានខ្លួនឯងធ្វើអោយរងរបួសជាទម្ងន់ ប៉ុន្តែពេលនោះ មេបញ្ជាការមិនបានបន្ទោសកូនទាហានគាត់ទេ ផ្ទុយទៅវិញ គាត់បានសារភាពថា នេះជាកំហុសរបស់គាត់ ដែលមិនបាន បញ្ជាត្រឹមត្រូវតាមគោលដៅ អស់លោកខំប្រឹងល្អណាស់ ហើយទាហានរបស់គាត់ ដំបូងបាក់ទឹកចិត្តជិតចាញ់ទាហាន យួនទៅហើយ តែដោយសារពាក្យសំដីរបស់គាត់ ធ្វើអោយកូនទាហានគាត់ ស្រែកថា នេះមិនមែនជាកំហុសរបស់លោកទេ ហើយកូនទាហានគាត់មានទឹកចិត្តសុខចិត្តបូជាជីវិតដើម្បីគាត់ ទីបញ្ចប់គាត់បានទទួលជោគជ័យក្នុងសមរភូមិ។

**១២-ធ្វើការប្តេជ្ញាចិត្តសារជាថ្មីនូវអ្វីដែលធ្វើ** (Recommitment)

ត្រូវរំលឹកជារៀងរាល់ថ្ងៃ នៅចក្ខុវិស័យ គោលដៅរបស់យើង ដើម្បីកុំអោយយើងភ្លេច ។ ការដែលយើងរំលឹកដើម្បីធ្វើអោយយើងធ្វើប្តេជ្ញាចិត្តសារជាថ្មី នូវអ្វីដែលធ្វើ និងកំពុងធ្វើ។ ចូរកុំធ្វើប្រហែស ត្រូវប្រុងប្រយ័ត្នជានិច្ច ទោះជាកាលៈទេសៈណាក៏ដោយ។ បើកាលណាភ្លេចគោលដៅ ធ្វើអោយយើងបាត់បង់ឆន្ទៈ ខ្វះការលើកទឹកចិត្ត ហើយធ្វើអោយយើងបាត់បង់ការប្តេជ្ញាចិត្ត។

**១៣-ជួយអ្នកដទៃដោយស្មោះ សប្បុរស** (Help other honestly)

មេដឹកនាំ ត្រូវរិះរកវិធីជួយអ្នកដទៃជានិច្ច ទោះតាមវិធីណាក៏ដោយ ការជួយនោះត្រូវធ្វើដោយចិត្តស្មោះត្រង់ដោយគ្មានចង់បានអ្វីតបស្នងមកវិញទេ តែគោលបំណងគឺជួយអោយគេបានសុខ ដោះស្រាយបញ្ហាដែលគេជួបប្រទះ។ ត្រូវបង្ហាញការជួយ ដោយទឹកចិត្តស្មោះ អាណិតអាសូរ។ ហើយជាបុគ្គល ដែលពឹងពាក់បាន គ្រប់ពេលវេលា ពេលដែលមានអ្នកត្រូវការជំនួយ។ ជាបុគ្គលដែលមិនដែល បដិសេធ ចំពោះបុគ្គលណាមួយដែលស្នើអោយជួយ។

**១៤-អ្នកដទៃមានឥទ្ធិពលលើមុន** (Being Influenced first)

មេដឹកនាំត្រូវជាបុគ្គលដែលងាយគេពឹងពាក់ ងាយគ្រប់យ៉ាងសំរាប់គេទំនាក់ទំនង សប្បាយរីករាយ និង ទទួលការរាប់អានពីអ្នកដទៃ។ ទោះជាពេលណាក៏ដោយ យើងត្រូវតែធ្វើប្រយោជន៍អោយគេជាមុន ដោយមិនគិតពីផលប្រយោជន៍តបមកយើងវិញ។

**១៥-ឥរិយាបថវិជ្ជមានគ្រប់ស្ថានការណ៍** (Positive Attitude)

ចៀសវាងការគិតអ្វីជាអវិជ្ជមាន ចៀសវាងការគិតអ្វីដែលអាក្រក់ ចៀសវាងមើលឃើញនិយាយអាក្រក់អំពីអ្នកដទៃពីក្រោយខ្នង។ ទោះជាអាក្រក់ក៏ដោយ ល្អក៏ដោយ មេដឹកនាំត្រូវរក្សាទុកក្នុងចិត្ត មិនត្រូវនិយាយចេញមក ដោយធ្វើការកំណត់សំគាល់ដោយខ្លួនឯង។ ត្រូវធ្វើជាបុគ្គលដែលមានភាពរីករាយ ស្រស់ថ្លា និង អារម្មណ៍ត្រូវបង្ហាញស្មោះត្រង់ដោយមិនដឹងរឿងរបស់បុគ្គលនោះ ទោះជាយើងដឹងហើយក៏ដោយ ក្នុងករណីគេមិនពេញចិត្ត ឬនិយាយអាក្រក់ពីក្រោយខ្នង។ ជាបុគ្គលសន្តិភាព ស្វែងរកមិត្តភាពគ្រប់ទីកន្លែង ដែលតែងតែដាក់ខ្លួន និងលើកតំកើង អោយតំលៃអ្នកដទៃ។

**១៦-រៀបចំគំនិតនិងចិត្ត មុនពេលនិយាយ** (Think first before speaking)

ជាការពិតណាស់ មុននឹងធ្វើអ្វីមួយ យើងត្រូវរៀបចំគំនិត រៀបចំការគិតជាមុនសិន។ តើមានគោលដៅអ្វីមានគោលបំណងអ្វី ?តើចំណេញឬខាត ?តើមានការគាំទ្រ ឬប្រឆាំង តើមានការវាយលុក ឬការពារខ្លួន។ តើទិសដៅសំដៅទេ ខាងណា? យើងត្រូវចោទសួរអោយអស់ ពីការបកស្រាយផ្សេងៗ ដោយប្រជុំពិភាក្សាអោយម៉ត់ចត់។ យើងត្រូវយក មកនិយាយសាកល្បង ថាតើការនិយាយរបស់យើងនេះបានត្រឹមត្រូវតាមការគិត និងយល់ច្បាស់ហើយឬនៅបន្ទាប់មកយើង អាចនិយាយបានល្អ ពេលនិយាយជាផ្លូវការ។

**១៧-មិនត្រូវមាន:** (Not Stuborn)

មេដឹកនាំមិនត្រូវមានៈ តាមចិត្តរបស់ខ្លួនឯងឡើយ កាលណាមានៈ មេដឹកនាំនិង បាត់បង់ឱកាស។ មេដឹកនាំត្រូវស្ងៀមស្ងាត់ តែរឹងប៉ឹង។ ទន់ភ្លន់ រីករាយ តែមិនមែន ទន់ជ្រាយ។ យើងត្រូវស្តាប់យោបល់ពីគ្រប់មជ្ឈដ្ឋាន ហើយយកមកពិចារណាស្រាវជ្រាវមើល តើចំណុចណាល្អអាចធ្វើ ហើយចំណុចណាមិនល្អ យើងមិនគួរធ្វើ។ យើងត្រូវពិនិត្យមើលហេតុអ្វីបានគេស្រឡាញ់កូនក្មេង ពីព្រោះកូនក្មេងទន់ភ្លន់ ស្តាប់គោរព ជំរាបសួរ អ្នកដទៃ ហើយនិយាយពាក្យពិតស្អាតបាតជាដើម។ យើងក្រឡេកមើល ហេតុអ្វីបានដែក ត្រូវគេលត់ដំ ដុតភ្លើង មុននិងត្រូវគេយកទៅប្រើប្រាស់ធ្វើឧបករណ៍អ្វីមួយ? ពីព្រោះតែដែកនោះវារឹង។

**១៨-និយាយភាសាមានតក្កវិជ្ជាត្រឹមត្រូវ និងអារម្មណ៍ល្អ** (Logical Word and Good Feeling)

ភាសាដែលយើងនិយាយ ត្រូវមានលក្ខណៈតក្កវិជ្ជា មានភស្តុតាងច្បាស់លាស់ ហេតុការណ៍ ព្រឹត្តិការណ៍កើតឡើងជាក់ស្តែង ចំពោះបុគ្គលនោះ។ យើងត្រូវពិនិត្យមើល កំរិតយល់ដឹងរបស់គេ ហើយនិយាយអ្វីដែលគេងាយយល់និងងាយទទួលយកបាន ចៀសវាងការនិយាយអ្វីដែលហួសពីការគិត និកស្មានមិនដល់ ពិបាកយល់ជាដើម។ ភាសានិយាយត្រូវភាសាល្អ ភាសាលើកទឹកចិត្ត អារម្មណ៍ល្អជានិច្ច។

**១៩-ផ្តល់ការងារដែលមានប្រសិទ្ធភាព** (Delegate Effectively)

មេដឹកនាំត្រូវស្គាល់អំពីសមត្ថភាពអ្នកក្រោមឱវាទ បុគ្គលិករបស់ខ្លួនអោយច្បាស់ ដើម្បីការផ្តល់ការងារ តាមសមត្ថភាព ហើយមានប្រសិទ្ធភាព។ ដើម្បីចៀសវាងការប្រើបញ្ញាសទិសដៅ អ្នកដែលមានសមត្ថភាពខ្ពស់ អោយ

ធ្វើការដែលងាយស្រួលជាដើម ។ ប្រើមនុស្សអោយត្រូវនិងសមត្ថភាព អោយសមនិងការងារ ដើម្បីអោយចំណេញទាំងពេលវេលា ធនធាន ។ បើសិនជាមេដឹកនាំ ផ្តល់ការងារមិនត្រឹមត្រូវ ធ្វើអោយការងារយឺត ហើយគ្មានប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ ។

### ២០ -សេពគប់មនុស្សសំខាន់ៗ (Contact Important Person)

ការសេពគប់មនុស្សសំខាន់ៗ អាចអោយយើងមានឥទ្ធិពលទៅតាមនោះដែរ ពីព្រោះនេះជាអំណាចយោង ។ តែយើងត្រូវរក្សាក្រេឌីត តំលៃរបស់យើងអោយនៅស្ថិតស្ថេរមានតំលៃដដែល ។ រក្សាទំនាក់ទំនងរបស់យើងអោយបានល្អជាមួយមនុស្សសំខាន់ៗទាំងនោះ ។ បើយើងសេពគប់អ្នកប្រាជ្ញ យើងនិងមានគំនិតដូចអ្នកប្រាជ្ញ បើយើងសេពគប់មនុស្សល្អនោះយើងជាមនុស្សល្អផងដែរ ហើយបើយើងសេពគប់មនុស្សល្បី មានប្រជាប្រិយ មនុស្សសំខាន់ៗ យើងនិងក្លាយជាមនុស្សសំខាន់ដែរ ។ ប្រៀបដូចជាផ្កាឈូក ដែលនៅជុំវិញព្រះពុទ្ធយ៉ាងដូចច្នេះដែរ ។

## សេចក្តីសន្និដ្ឋាន (Conclusion)

សរុបមកនៅក្នុងសៀវភៅមេដឹកនាំភាគ ២ នេះ ចង់បង្ហាញប្រជាជាតិខ្មែរទាំងអស់ អស់លោកអ្នកអានគ្រប់រូបអោយមើលឃើញឫសគល់បញ្ហាពិតប្រាកដ ដើម្បីជាគន្លឹះលាតត្រដាងអោយកូនខ្មែរជំនាន់ក្រោយបានដឹង ជាគតិសំរាប់ពិចារណា ចង់អោយប្រជាជាតិខ្មែរគ្រប់រូបរួមចំណែកជួយគិតគូរដោះស្រាយបញ្ហានេះអោយបានចប់ ។ បន្ទាប់ពីឃើញឫសគល់នៃបញ្ហាហើយ តាមរយៈសៀវភៅមានបង្ហាញគោលយុទ្ធសាស្ត្រមួយចំនួន ដែលគេមិនចង់អោយកូនខ្មែរចេះ អំពីវិធីដឹកនាំដោះស្រាយបញ្ហាប្រទេសជាតិដោយខ្លួនឯង ចាំពឹងតែបរទេសនិងប្រាប់ផ្លូវសំរាប់ធ្វើការផ្លាស់ប្តូរ ការដឹកនាំរបស់ពួកហ៊ុន សែនដែលក្រោមអំណាចយួនរាល់ថ្ងៃ ។ ការបង្ហាញពីស្ថានការណ៍របស់ប្រទេសជាតិខ្មែរយើង នយោបាយតំបន់ និងអន្តរជាតិ ដើម្បីធ្វើការផ្លាស់ប្តូរតាមចក្ខុវិស័យ ដែលមានយុទ្ធសាស្ត្រត្រឹមត្រូវ ធ្វើអោយសំរេចជោគជ័យ តាមគោលបំណងចង់បានដោយអនុវត្តភាពជាអ្នកដឹកនាំ មិនត្រូវពឹងលើអ្វីដែលគ្មានការពិត ពឹងមេឃ ពឹងខ្យល់នោះឡើយ ។ មេដឹកនាំជាតិខ្មែរត្រូវយកសមត្ថភាពខ្លួនយើង មកខិតខំបំពេញ ខំធ្វើ ដើម្បីបំរើផលប្រយោជន៍ប្រទេសជាតិ ការពារ ប្រទេសជាតិ ដោយការដោះស្រាយបញ្ហាខ្លួនឯង មិនពឹងលើបរទេស មិនជឿលើបរទេស ដែលនាំអោយជាតិខ្មែរបែកបាក់ ជឿលើខ្មែរខ្លួនឯង ។ បើមេដឹកនាំណាពឹងបរទេស ជឿលើបរទេស បំបែកបំបាក់ កាប់សម្លាប់ខ្មែរ ធ្វើតាមបរទេស ដូចជា សី ហនុ និង ហ៊ុន សែន យើងជាប្រជាជាតិខ្មែរ ត្រូវប្តេជ្ញាយ៉ាងមុះមុតទាំងអស់ ទទួលខុសត្រូវការពារចំពោះ ជាតិ សាសនា ប្រជាជាតិខ្មែរ កែប្រែចេញអោយបានជាដាច់ខាត ដោយមិនរងចាំបណ្តោយជនពាលទាំងនេះ បំផ្លាញជាតិរហូតដល់ខ្មែរក្លាយជាជនជាតិភាគតិចរបស់យួនតាមផែនការយួន សហព័ន្ធឥណ្ឌូចិន ដូចរៀបរាប់អធិប្បាយខាងលើនោះឡើយ ។

" ខ្មែររួបរួម ខ្មែររស់ "

# ឯកសារយោង

១-អទិទេពក្រុងអង្គរ

២-វែបសាយអាស៊ីសេរី ( ប្រវត្តិសាស្ត្រ)

៣-ប្រវត្តិសាស្ត្រកម្ពុជា ពីដើមមកដល់កម្ពុជាប្រជាធិបតេយ្យ ដោយលោក ខៀវសំផន

៤-ឯកសារប្រវត្តិសាស្ត្រ កម្ពុជាក្រោម ( អំណាចគ្មានខ្មែរក្រោម) ដោយ លោកត្រាំងឆាត ប៊ុត

៥-វិបសាយអត្ថបទវិភាគនយោបាយរបស់ បណ្ឌិត ណារញ្ញ គីរីទិត្យ

៦-ដំណើរឆ្ពោះទៅទឹសខាងលិច ដោយលោក នួន ឃឿន

៧-វែបសាយ កុលបុត្រអង្គរ របស់ លោក ប៉ាង សុខឿន( អនុបណ្ឌិត)

៨-វិបសាយ ខេអាយ មេឌ័រ

៩-វិបសាយវីអូអេរ

១០-កលប្បវត្តប្រវត្តិសាស្ត្រកម្ពុជា

១១-អង្គរបូរី

១២-ខេមរជាតិ

១៣-វែបសាយខ្មែរស្រឡាញ់ខ្មែរ , khmerlovekhmer.co.cc

១៤-វែបសាយខ្មែរវិភាគ

15-Leadership in Organization, fifth edition, Gary Yukl,Ph.D

16-The Art of Leadership,

17-World Politics,by Johnh T.Rourke ,Ph.D and Mark A Boyer, Ph.D University of Connecticut

18-The International Politics of the Asia Pacific, Second edition and revised edition, by Michael Yahuda,Ph.D

19-Vietnamese Communist( 1925-1945) by Huy nh Kim Khanh

20-Political Analysis, Technique and Practicse by Louise G White,Ph.D

21-Mondern Office Technology and Administration by Joan Gallagher Siobhan Coghalan, second edition, 2002

22-The Art of War Sun Zue translated by Thomas Cleary

23-The Root of Strategy, Book1, 2,3 by Colonel Ardant du Picq, French Army, translated by Colonel John N.Greedy, field artillery, U.S Army and Major Robert C.Cotton , General Staff ( Infanstry), U.S army.