**ខែឧសភា ឆ្នាំ២០០៥**

# ការសិក្សាករណី ទីក្រុង Bangalore ប្រទេសឥណ្ឌា: ប័ណ្ណរបាយការណ៍ប្រជាពលរដ្ឋ[1]

## ប្រទេសឥណ្ឌា: មជ្ឈមណ្ឌលកិច្ចការសាធារណៈ

*សង្គមស៊ីវិលដែលធ្វើការស្របគ្នាជាមួយរដ្ឋាភិបាលដើម្បីភាពល្អប្រសើរបំផុតលើគ្រប់វិស័យ[2]*

### សាវតារៈ

នៅក្នុងទីក្រុង Bangalore មានប័ណ្ណរបាយការណ៍ប្រជាពលរដ្ឋចំនួនបី ត្រូវបានរៀបចំឡើងតាមរយៈការផ្តួចផ្តើមរបស់ សង្គមស៊ីវិលនៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៩៤ ១៩៩៩ និងឆ្នាំ ២០០៣។ ប័ណ្ណរបាយការណ៍ទី១បានផ្តល់ឱ្យនូវការវាយតម្លៃដោយឱ្យពិន្ទុទាបចំពោះ ប្រភពផ្តល់សេវាកម្មធំៗទាំងអស់នៅក្នុងទីក្រុង ដែលបង្កើតឱ្យមានការយល់ដឹងពីភាពអាម៉ាស់នៅក្នុងដំណើរការនេះ។ ប៉ុន្តែ វាមិនបានបង្កើតឱ្យមានផលប៉ះពាល់ភ្លាមៗទេ ហើយមានតែអ្នកផ្តល់សេវាមួយចំនួនប៉ុណ្ណោះ ដែលទទួលស្គាល់បញ្ហារបស់គេ ហើយចាត់វិធានការណ៍កែតម្រូវឡើងវិញ។ ប័ណ្ណរបាយការណ៍ទីពីរបង្ហាញថាការរីកចម្រើនចំនួនពាក់កណ្តាល បានកើតមាននៅក្នុងសេវាកម្មមួយចំនួន ដែលប្រហែលជាបណ្តាលមកពីការចាត់វិធានការណ៍ដែលធ្វើឡើងដោយអ្នកផ្តល់ សេវារបស់គេ ហើយនិងសម្ពាធពីបណ្តាសង្គមស៊ីវិល។ ប័ណ្ណរបាយការណ៍ទីបីដែលត្រូវបានអនុវត្តអស់រយៈពេល៤ឆ្នាំមក ហើយនោះបានបង្ហាញពីការរីកចម្រើនយ៉ាងច្រើន ក្នុងចំណោមអ្នកផ្តល់សេវាកម្មភាគច្រើន។ វាមិនត្រឹមតែមានកំណើន ដែលគួរឱ្យកត់សម្គាល់ដោយសេចក្តីពេញរបស់ ប្រជាពលរដ្ឋជាមួយនឹងសេវាកម្មប៉ុណ្ណោះទេ តែថែមទាំងមានការធ្លាក់ចុះនូវអំពើពុករលួយផងដែរ។ សំនួរដ៏ធំមួយគឺថា តើអ្វីទៅដែលបានបង្កឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរដ៏គួរឱ្យភ្ញាក់ផ្អើលនេះ?

Bangalore គឺជាទីក្រុងដែលមានប្រជាជនជាង ៤លាននាក់ នៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៩៣។ វាជាទីក្រុងឧស្សាហកម្មកំពុងលូត លាស់មួយ ហើយកំពុងតែបែរទៅរកមជ្ឈមណ្ឌលបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានរបស់ប្រទេសឥណ្ឌា នៅដើមទសវត្សរ៍ឆ្នាំ១៩៩០។ ១/៤ នៃចំនួនប្រជាជនទាំងអស់ គឺជាជនក្រីក្រភាគច្រើនពួកគេរស់នៅក្នុងសំណង់អាណាធិបតេយ្យ នៅពាសពេញទីក្រុង។ ប្រជាជនរស់នៅក្នុងទីក្រុង Bangalore ពឹងផ្អែកលើភ្នាក់ងារសាធារណៈមួយចំនួនដែលបង្កើតឡើងដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ ខេត្ត (រដ្ឋ) សម្រាប់សេវាកម្មចាំបាច់របស់គេដូចជា សាជីវកម្មថ្នាក់ក្រុងរបស់ទីក្រុង ដែលបានផ្តល់នូវផ្លូវថ្នល់ ភ្លើងតាមដង វិថីនិងការប្រមូលសម្រាម។ ក្នុងអំឡុងពេលដែលអគ្គិសនីត្រូវបានផ្គត់ផ្គង់ដោយភ្នាក់ងារធំមួយផ្សេង

---

១ ដកស្រង់ចេញពីប័ណ្ណរបាយការណ៍ប្រជាពលរដ្ឋ: ការសិក្សាករណីមួយដោយ Samuel Paul មជ្ឈមណ្ឌលកិច្ចការសាធារណៈ ២០០៥

២ អំពីប័ណ្ណរបាយការណ៍ប្រជាពលរដ្ឋដែលមានចំណងជើងថា The Times of India នៃទីក្រុង Bangalore, ថ្ងៃទី៨ ខែវិច្ឆកា ឆ្នាំ១៩៩៩។

ទៀតនោះ ទឹក ការដឹកជញ្ជូន ទូរគមនាគមន៍ សេវាថែទាំងសុខភាព ដីធ្លីតាមតំបន់ជាយក្រុង និងលំនៅស្ថាន គឺជាទំនួលខុសត្រូវរបស់អ្នកផ្តល់សេវាសាធារណៈធំៗដទៃទៀត។ ទម្រង់ជាទូទៅនៃសេវាកម្មទាំងនេះ គឺប្រភពផ្គត់ផ្គង់ដែលផ្តាច់មុខ ឬ ដែលត្រួតត្រា។ ប្រជាជនមានជម្រើសតិចក្នុងការជ្រើសរើសប្រភពផ្គត់ផ្គង់។ បញ្ហានេះកើតមានកាន់តែច្រើនឡើងចំពោះប្រជាជន ក្រីក្រដែលគេមិនអាចចំណាយទៅលើជម្រើសដែលមានតម្លៃខ្ពស់បាន ដែលជម្រើសពួកអ្នកមានអាចប្រើប្រាស់បាន ទោះបីជាប្រភពផ្តល់សេវាកម្មសាធារណៈមិនមានក៏ដោយ។ ដូចនេះ នៅពេលដែលអគ្គិសនីដាច់ ពួកអ្នកមានអាចបញ្ឆេះម៉ាស៊ីន ភ្លើងរបស់គេបាន ហើយគេអាចប្រើប្រាស់យានជំនិះឯកជនបាននៅពេលដែលគ្មានសេវាដឹកញ្ជូនសាធារណៈ។ ជម្រើសបែបនេះ គឺមិនងាយនឹងរកបានទេសម្រាប់ពួកអ្នកក្រ។ ជនក្រីក្រទទួលរងការឈឺចាប់ពីការរារាំងមួយទៀត ពោលគឺភាពខ្សត់ ខ្សោយនៃឥទ្ធិពល និងសម្លេងរបស់គេក្នុងការជំរុញឱ្យបញ្ហារបស់គេត្រូវបានដោះស្រាយនៅតាមត្រឹមថ្នាក់ទីភ្នាក់ងារ។ សកម្មភាពសមូហភាពដែលធ្វើឡើងដោយព្រជាពលរដ្ឋដើម្បីបង្ហាញពីបញ្ហាទាំងនេះក៏មានការលំបាកក្នុងការរៀបចំ ហើយវាមានតម្លៃខ្ពស់ពាក់ព័ន្ធនឹងពេលវេលា និងធនធាន។

## ដំណើរការៈ

នៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៩៣ មានក្រុមប្រជាពលរដ្ឋមួយក្រុមតូចនៅក្នុងទីក្រុង Bangalore បានចាប់ផ្តើមអនុវត្តការស្ទង់មតិរបស់ ប្រជាពលរដ្ឋមួយដើម្បីប្រមូលយកការឆ្លើយតបអំពីសេវាសាធារណៈនៅក្នុងទីក្រុង។ ការងារស្ទង់មតិពីប្រាកដត្រូវបាន បន្តអនុវត្តដោយក្រុមហ៊ុនស្រាវជ្រាវទីផ្សារមួយដែលហៅថា សមាគមន៍ទីផ្សារនិងជំនួញ។ ថ្លៃចំណាយលើការស្ទង់មតិនេះ បានទទួលការឧបត្ថម្ភដោយជំនួយពីមូលដ្ឋាន។ ការស្ទង់មតិនេះត្រូវបានចាប់ផ្តើមអនុវត្តបន្ទាប់ពីក្រុមការងារបានវាយតម្លៃ ទៅលើសេវាកម្មដែលពាក់ព័ន្ធទៅនឹងបញ្ហាដែលកំពុងប្រឈមមុខជាមួយប្រជាជនតាមរយៈការផ្តោតទៅលើការពិភាក្សាជាក្រុម។ សំនួរដែលមានរបៀបរៀបរយត្រូវបានបង្កើតឡើងដោយឆ្លុះបញ្ចាំងពីចំណេះដឹងនេះ ហើយបានធ្វើការសាកល្បងជាមុន ដើម្បីធានានូវភាពពាក់ព័ន្ធរបស់ពួកគេ និងភាពសមរម្យរបស់គេសម្រាប់ការធ្វើបទសម្ភាសន៍នានានៅតាម ថ្នាក់មូលដ្ឋាន។ ការស្ទង់មតិធ្វើឡើងលើគ្រួសារចំនួនជិត ១២00 គ្រួសារដែលជ្រើសរើសពីវណ្ណៈកណ្តាលនិងគ្រួសារដែលមានប្រាក់ចំណូលទាប។ សំនួរផ្សេងៗពីគ្នាត្រូវបានសួរទៅកាន់គ្រួសារ ទាំងពីរប្រភេទនេះ។ ប៉ុន្តែគោលបំណងនៃការស្ទង់ មតិលើករណីទាំងពីរនេះគឺដើម្បីស្វែងរកនូវៈ ១) តាមការទស្សនយល់ឃើញរបស់អ្នកប្រើប្រាស់ តើមានការពេញចិត្ត ចំពោះសេវាសាធារណៈយ៉ាងដូចម្តេច ២) តើទិដ្ឋភាពអ្វីខ្លះនៃសេវាដែលជាទីពេញចិត្ត ហើយអ្វីខ្លះដែលមិនពេញចិត្ត ហើយ ៣) តើការចំណាយផ្ទាល់ និងមិនផ្ទាល់អ្វីខ្លះដែលចំណាយដោយអ្នកប្រើប្រាស់សេវាទាំងនេះ។ ភាពពេញចិត្តត្រូវបាន វាស់វែងតាមរយៈការដាក់ពិន្ទុ (១-៧) ហើយប្រមូលផ្តុំដើម្បីទទួលបាននូវមធ្យមភាគដែលកំណត់ទៅតាមខ្នាតខុសៗគ្នារបស់វា។ អ្នកសើបសួរដែលបានទទួលការបណ្តុះបណ្តាលធ្វើបទសម្ភាសន៍នៅតាមមូលដ្ឋាន។ លទ្ធផលដែលទទួលបានពី ការវិភាគទិន្នន័យត្រូវបានប្រើប្រាស់ដើម្បីវាយតម្លៃលើប្រភពផ្តល់សេវា

កម្មខុសៗគ្នានៃគុណភាពក្នុងល័ក្ខខ័ណ្ឌគុណភាពសេវាកម្ម អំពើពុករលួយ និងការពេញចិត្តរបស់អ្នកប្រើប្រាស់ជាទូទៅ។ សេចក្តីសន្និដ្ឋានដែលមានការរៀបចំការវាយតម្លៃ ទាំងនេះឆ្លងកាត់ភ្នាក់ងារមួយចំនួនដែលបានចូលរួម ដែលត្រូវបានគេឱ្យឈ្មោះថា "ប័ណ្ណរបាយការណ៏ប្រជាពលរដ្ឋស្តីពី សេវាកម្មសាធារណៈ" ។ ការស្ទង់មតិធ្វើចំពោះតែគ្រួសារណាដែលធ្លាប់ទទួលបាននូវសេវាផ្ទាល់ ហើយមានទំនាក់ទំនងជា មួយភ្នាក់ងារនានាដែលធ្វើដូចនេះ ព្រោះគេអាចឆ្លើយទៅនឹងសំនួរអំពីប្រធានបទទាំងនេះបាន។ ការបង្កើតគំរូរបស់អ្នក តំណាង ជំនាញវិជ្ជាជិវៈ និងលក្ខណៈដើមក្នុងការធ្វើការស្ទង់មតិ និងអ្នកឆ្លើយតបជាច្រើនបានធានានូវភាពជឿជាក់លើ លទ្ធផល។

### ប្រអប់ទី ១ : ***ដំណាក់កាលមួយចំនួនក្នុងការធ្វើផែនការ និងការរៀបប័ណ្ណរបាយការណ៏***

***១. ការធ្វើផែនការលើប័ណ្ណរបាយការណ៏ :*** តើអ្នកចង់ដឹងពីអ្វី? អំពីនរណា? តើអ្នកនឹងប្រើប្រាស់ព័ត៌មានយ៉ាងដូចម្តេច? តើទិន្នន័យអាចត្រូវបានទទួលយ៉ាងដូចម្តេច? តើអ្នកធ្វើគម្រោងយ៉ាងដូចម្តេច ដើម្បីប្រមូលទិន្នន័យ? តើអ្នកនឹងបង្កើតគម្រោងយ៉ាងដូចម្តេច?

***២. ការជ្រើសរើសវិធីសាស្ត្រ:*** តើជាការស្រាវជ្រាវពីគុណភាព និង/ឬ ពីបរិមាណ?

***៣. ការធ្វើគំរូ :*** ជំហានសំខាន់ៗមាន : លទ្ធផលនៃចំនួនប្រជាជន ជំរឿននៃគំរូ ការបង្កើតគំរូ ទំហំនៃគំរូ ការធ្វើគំរូបែបអចល័ត និងតាមលំដាប់ ការចំណាយលើការធ្វើគំរូ ប្រតិបត្តិការនៃដំណើរការធ្វើគំរូ។

***៤. ការរៀបរាងកម្រងសំនួរ :*** បញ្ជាក់ឱ្យត្រឹមត្រូវ ហើយរៀបលំដាប់គោលបំណងនៃព័តិមានការស្ទង់មតិចាប់ពី គោលបំណងនៃព័តិមានដែលសំខាន់ជាងគេទៅដល់គោលបំណងដែលមានសារសំខាន់តិចជាងគេ រៀបរាប់ពីប្រភេទនៃព័តិមានដែលត្រូវការពីអ្នកឆ្លើយតបទាក់ទងទៅនឹងគោលបំណងនៃព័តិមាននីមួយៗ រៀបចំលំដាប់នៃសំនួរទាំងអស់នៅក្នុងប្រធានបទនីមួយៗឱ្យមានលំដាប់លំដោយនៃសារៈសំខាន់របស់វាក្នុងការសិក្សាចំពោះសំនួរនីមួយៗនៅក្នុងចំលើយជាក្រុមគឺ : ហេតុអ្វី តើនរណា យ៉ាងដូចម្តេច និង តើអ្វី ដាក់សំនួរដែលគួរឱ្យចាប់អារម្មណ៏ជាងគេ នៅខាងដើមនៃកម្រងសំនួរដោយប្រើប្រាស់ សំនួរទម្រង់បើកចំហ ឬ សំនួរទម្រង់បិទ។

***៥. ការពិសោធន៍ ការដាក់លេខកូដ និងការវិភាគ :*** ការសាកល្បងជាមុនលើកម្រងសំនួរនៅក្នុងទម្រង់ជាការស្ទង់មតិសាកល្បងសម្រាប់ការត្រួតពិនិត្យគុណភាព។ ចំពោះកម្រងសំនួរសម្រាប់យកសួរពីបរិមាណជាច្រើនអាចសរសេរលេខកូដជាមុន ហើយត្រូវបំពេញដោយអ្នកធ្វើការតាមមូលដ្ឋាននៅពេលដែលធ្វើបទសម្ភាសន៏។ ប្រើគោលការណ៏ណែនាំដែលហ្មត់ចត់សម្រាប់ការប្រមូលទិន្នន័យដែលត្រូវតែបង្ហាញយ៉ាងច្បាស់ទៅកាន់បុគ្គលិកនៅតាមមូលដ្ឋាន តាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល និងការងារហត្ថកម្មជាក្រុម។ ទិន្នន័យត្រូវបានវិភាគដោយប្រើប្រាស់បច្ចេកទេសមួយចំនួន ដូចជា មធ្យមភាគ កម្រងទិន្នន័យ ការដាក់តាមលំដាប់លំដោយ និងចំណុចកណ្តាល។ ទិន្នន័យដែលមានរបៀបរៀបរយ

ហើយនឹងត្រូវបានធ្វើបទបង្ហាញតាមលំដាប់នៅក្នុងតារាង។ ការកែសម្រួលការវិភាគគួរតែនាំយកមកនូវលទ្ធផលដែលទទួលបានពីទស្សនៈចម្រុះ ហើយជួយដល់ប្រិយមិត្តអ្នកស្ដាប់ឱ្យយល់ពីបញ្ហានានាដែលបានកំណត់។

៦. ***ការផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផល :*** ទាក់ទងទៅនឹងលទ្ធផលនៃការស្រាវជ្រាវតាមរយៈ ១) របាយការណ៍ស្ទង់មតិដែលគួសបង្ហាញពីគោលបំណង វិធីសាស្ត្រ លទ្ធផលជាគោល និងការជាប់ពាក់ព័ន្ធនៃលទ្ធផល ២) ការចេញផ្សាយតាមប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយ ៣) កិច្ចប្រជុំរួមគ្នារវាងប្រជាពលរដ្ឋ និងអ្នកផ្ដល់សេវា និងមន្ត្រីរដ្ឋាភិបាលមួយចំនួន។

៧. ***ការធ្វើស្ថាបនាកម្ម : ពីទ្រឹស្តីទៅសកម្មភាព*** គំរូទូទៅចំនួន ៣ រួមមាន ១) អង្គការសង្គមស៊ីវិលឯករាជ្យ ទទួលខុសត្រូវចំពោះការផ្ដួចផ្ដើម(ប្រទេសឥណ្ឌា) ២) អ្នកផ្ដល់សេវាខ្លួនឯងផ្ទាល់ត្រូវស្វែងរកការឆ្លើយតបពីសំណាក់អតិថិជន (ចក្រភពអង់គ្លេស) ៣) ភ្នាក់ងារខាងត្រួតពិនិត្យ ទទួលខុសត្រូវចំពោះការផ្ដួចផ្ដើម (សហរដ្ឋអាមេរិក)។

**លទ្ធផល :**

**បណ្ណ័របាយការណ៍លើកដំបូង (១៩៩៤):** បណ្ណ័របាយការណ៍លើកដំបូងអំពីរដ្ឋ Bangalore បានបង្ហាញពីគំរូទាក់ទាញមួយ ចំនួនអំពីសេវាសាធារណៈរបស់ទីក្រុង។ វាបានបង្ហាញថា កម្រិតនៃការពេញចិត្តពីសំណាក់អ្នកឆ្លើយតបដែលមានចំណូល ចិត្តជាមធ្យម គឺមិនលើសពី ២៥%ទេ សម្រាប់អ្នកផ្ដល់សេវាណាមួយក្នុងចំណោមអ្នកផ្ដល់សេវាចំនួន ៧ ដែលស្ថិតនៅ ក្រោមការស្ទង់មតិ។ ប៉ុន្តែ កម្រិតនៃការផ្សព្វផ្សាយ គឺមានកម្រិតខ្ពស់ជាងឆ្ងាយ នៅពេលដែលអជ្ញាធរអភិវឌ្ឍកើនឡើង ដល់ ៦៥%។ ភាពពេញចិត្តពីសាធារណៈជនទៅលើអាកប្បកិរិយារបស់បុគ្គលិកនៅក្នុងបណ្ដាភ្នាក់ងារទាំងនេះមានត្រឹមតែ ២៥%នោះ ហើយប្រជាជននៅក្នុងសង្កាត់មួយត្រូវទៅជួបជាមួយនឹងភ្នាក់ងារ ៣ដង ឬ លើសពីនេះដើម្បីដោះស្រាយ បញ្ហាផ្សេងៗរបស់គេ។ ចំពោះដំណោះស្រាយបញ្ហាធ្វើបានចំនួន ៥៧% នៅពេលដែលភ្នាក់ងារទាំងអស់បានធ្វើការដោះ ស្រាយជាមួយគ្នា។ ជាមធ្យម ១៤% នៃអ្នកឆ្លើយតបបានសូកប៉ាន់បុគ្គលិកភ្នាក់ងារ ហើយ ៥០% អះអាងថា បុគ្គលិក ទាមទាររកការសូកប៉ាន់។ មានគ្រួសារជាច្រើនត្រូវចំណាយថ្លៃបន្ថែម ដោយសារការធ្វើវិនិយោគទុនដែលគេត្រូវតែធ្វើ ដើម្បីសងទៅលើភាពមិនទុកចិត្តនៃសេវាកម្ម (ឧទាហរណ៍ មានម៉ាស៊ីនភ្លើងដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហានៅពេលដែលភ្លើង អគ្គិសនីមានភាពរអាក់រអួល)។

ការឆ្លើយតបនៃការសាកល្បងចំពោះគ្រួសារដែលមានចំណូលទាបក៏ប្រហាក់ប្រហែលគ្នាដែរ។ ជាង៧០% នៃពួកគេត្រូវតែមកជួបជាមួយនឹងភ្នាក់ងារចំនួន ៣លើក ឬ លើសពីនេះ ដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហារបស់ពួកគេ។ ជិតមួយភាគបីក្នុងចំណោមពួកគេត្រូវតែសូកប៉ាន់ អត្រានៃដំណោះស្រាយបញ្ហារបស់គេដែលត្រូវបានដោះស្រាយ គឺមានកម្រិតទាបជាងគ្រួសារដែលមានចំណូលជាមធ្យម។ ប៉ុន្តែភាពពេញចិត្តរបស់គេចំពោះអ្នកផ្ដល់សេវាកម្មមួយចំនួន គឺមិនមានកម្រិតទាបជាងការសាកល្បងចំពោះគ្រួសារដែលមានចំណូលជាមធ្យម ប្រហែលជាបណ្ដាលមកពីការសង្ឃឹមរបស់គេមានកម្រិតទាបចំពោះសេវាសាធារណៈ។

លទ្ធផលនៃប័ណ្ណរបាយការណ៍ផ្សេងៗត្រូវបានផ្សព្វផ្សាយចេញយ៉ាងទូលំទូលាយតាមរយៈ ការបោះពុម្ពផ្សាយនៅក្នុងរដ្ឋ Bangalore ។ ចំពោះរដ្ឋាភិបាល និងបណ្ដាអ្នកផ្ដល់សេវាកម្មនានាក៏ត្រូវបានជ្រាបជាព័ត៌មានអំពីប័ណ្ណរបាយការណ៍យ៉ាងពេញលេញផងដែរ ។ ក្រុមប្រជាពលរដ្ឋមួយចំនួនត្រូវបានអញ្ជើញឱ្យចូលរួមជជែកពិភាក្សាទៅលើលទ្ធផល ហើយស្នើឱ្យ មានមធ្យោបាយដោះស្រាយបញ្ហាដែលត្រូវបានឆ្លុះបញ្ចាំងពីប័ណ្ណរបាយការណ៍ ។ សារព័ត៌មានដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុង ការបង្កើនការយល់ដឹងជាសាធារណៈអំពីលទ្ធផលនៃប័ណ្ណរបាយការណ៍ ។ ការសែតដែលនាំមុខគេមានឈ្មោះថា Times of India បានចេញផ្សាយនូវលទ្ធផលអំពីភ្នាក់ងារនីមួយៗជារៀងរាល់សប្ដាហ៍ អំពីទម្រង់ដែលបានបន្តអស់រយៈពេលពីរ បី ខែកន្លងមក ។

ក្រៅពីការផ្សព្វផ្សាយជាសាធារណៈនៃប័ណ្ណរបាយការណ៍ ក្រុមប្រជាពលរដ្ឋដែលចាប់ផ្ដើមគំនិត គឺមិនចាត់វិធានការ តាមដានដទៃទៀតទេ ។ ប៉ុន្តែការសើបសួរចាប់ផ្ដើមពីសំណាក់អ្នកដឹកនាំក្រុម អំពីរបៀបដែលការងារនេះពាក់ព័ន្ធទៅនឹង ការជជែកពិភាក្សាសម្រាប់កំណែទម្រង់គួរតែបង្កើន ។ ចំណាប់អារម្មណ៍ជាសាធារណៈដែលកើនឡើងជាលំដាប់ចំពោះការ ខិតខំប្រឹងប្រែងនេះ បានបញ្ចុះបញ្ចូលអ្នកដឹកនាំក្រុមឱ្យបង្កើតនូវស្ថាប័នដែលមិនរកប្រាក់ចំណេញមួយដែលគេហៅថា "មជ្ឈមណ្ឌលកិច្ចការសាធារណៈ" (PAC) នៅក្នុងរដ្ឋ Bangalore ក្នុងឆ្នាំ ១៩៩៤ ដើម្បីពង្រីកហើយ និងពង្រឹងការងារ នេះនៅក្នុងប្រទេស ។ សកម្មភាពមួយក្នុងចំណោមសកម្មភាពដែលឆ្លើយតបទៅនឹងសំនួរសម្រាប់ជាដំបូន្មានពីអ្នកផ្ដល់សេវាទាំង ៣របស់ទីក្រុង ដែលស្ថិតនៅក្រោមប័ណ្ណរបាយការណ៍ ។ មួយក្នុងចំណោមពួកគេ គឺត្រូវបានភ្នាក់ងារវាយតម្លៃថា អន់ជាងគេបង្អស់ដែលស្វែងរកជំនួយរបស់មជ្ឈមណ្ឌលកិច្ចការសាធារណៈ (PAC) នៅក្នុងការត្រួតពិនិត្យមើលលើបញ្ហា ហើយនិងការកែតម្រូវលទ្ធផល ។ ថ្វីបើប័ណ្ណរបាយការណ៍មិនបានដាស់ទឿនដល់អ្នកផ្ដល់សេវាទាំងអស់ដើម្បីចាត់វិធានការ តាមដំណាក់កាលដើម្បីលើកកម្ពស់សេវាកម្មរបស់គេក្ដី ក៏វាគួរឱ្យកោតសសើរចំពោះភ្នាក់ងារចំនួន ៣ ក្នុង ចំណោមភ្នាក់ ងារទាំង ៨ បានចាប់ផ្ដើមចាត់វិធានការ ហើយស្វែងរកជំនួយពីមជ្ឈមណ្ឌលកិច្ចការសាធារណៈ (PAC) ដោយខ្លួនពួកគេ ។

**ប័ណ្ណរបាយការណ៍លើកទីពីរ (១៩៩៩):** ប័ណ្ណរបាយការណ៍លើកទីពីររបស់មជ្ឈមណ្ឌលកិច្ចការសាធារណៈបានផ្ដល់ឱ្យនូវ ភស្តុតាងថ្មីអំពីសេវាសាធារណៈរបស់រដ្ឋនៅក្នុងរដ្ឋ Bangalore បន្ទាប់ពីរយៈពេល ៥ឆ្នាំបានកន្លងផុតទៅ ។ វិធីសាស្ត្រនៃ ការស្ទង់មតិដែលបានប្រើប្រាស់ គឺដូចគ្នាតែម្ដងទៅនឹងការធ្វើនៅក្នុងឆ្នាំ១៩៩៣ ដែរ ប៉ុន្តែទំហំនៃការសាកល្បងបានកើន ឡើងដល់ទៅ ២០០០ គ្រួសារ ។ លទ្ធផលបានបង្ហាញនូវការរីកចម្រើនចំនួនពាក់កណ្ដាលទាក់ទិននឹងកម្រិតនៃការពេញចិត្ត ជាសាធារណៈជាមួយនឹងភ្នាក់ងារភាគច្រើន ប៉ុន្តែកម្រិតនៃការពេញចិត្តនៅតែស្ថិតក្រោម

៥០%ដដែល បើទោះបីជា សម្រាប់អ្នកអនុវត្តដែលប្រសើរជាងគេក្តី។ លទ្ធផលជាឧបសគ្គ គឺកម្រិតនៃអំពើពុករលួយនៅតាមភ្នាក់ងារមួយចំនួនបានកើនឡើង។ ប្រជាជនដែលមានចំណូលទាបនៅតែបន្តទៅជួបជាមួយនឹង ភ្នាក់ងារដើម្បីដោះស្រាយបញ្ហារបស់គេញឹកញាប់ ជាងប្រជាជនដែលមានចំណូលមធ្យមដដែល។ ប័ណ្ណរបាយការណ៍បានចង្អុលបង្ហាញពីទំនាក់ទំនងយ៉ាងច្បាស់លាស់រវាង អំពើពុករលួយតូចតាច និងការផ្តល់ឱ្យនូវសេវាដែលមិនមានប្រសិទ្ធផល។ លទ្ធផលអង្កេតអំពីអំពើពុករលួយបានបង្ហាញ ពីការលំបាកក្នុងការជម្រះចេញនូវនីតិវិធីដែលមិនមានតម្លាភាព និងធ្វើតាមតែអំពើចិត្ត និងការតាំងចិត្តរបស់ភ្នាក់ងារជា ច្រើន។

សកម្មភាពតាមដាននៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៩៩ ធ្វើឱ្យខុសគ្នាឆ្ងាយពីសកម្មភាពនៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៩៤។ នៅមុនពេលនៃការផ្សព្វផ្សាយ ជាសាធារណៈនៃលទ្ធផល មជ្ឈមណ្ឌលកិច្ចការសាធារណៈ បានធ្វើបទបង្ហាញពីប័ណ្ណរបាយការណ៍ទ្រង់ទ្រាយតូចមួយទៅ កាន់អ្នកផ្តល់សេវាធំៗមួយចំនួននៅក្នុងទីក្រុងអំពីមូលដ្ឋានមួយទល់នឹងមួយ។ បទបង្ហាញនេះត្រូវបានអនុវត្តដោយសិក្ខា សាលាមួយសម្រាប់ការគ្រប់គ្រងក្រុម មកពីភ្នាក់ងារដែលបានជ្រើសរើសដើម្បីផ្លាស់ប្តូរបទពិសោធន៍របស់គេជាមួយនឹង កំណែទម្រង់ចាប់តាំងពីការចេញប័ណ្ណរបាយការណ៍លើកដំបូង។ គោលបំណងនៃការអនុវត្តនេះ គឺដើម្បីសិក្សាឱ្យដឹងអំពី គ្នាទៅវិញទៅមក។ ការពិភាក្សានេះបានបង្ហាញថា ភ្នាក់ងារក្រៅពីអ្នកដែលស្វែងរកជំនួយរបស់ខ្លួនក៏ត្រូវបានបញ្ចូលទៅ ក្នុងការលើកកម្ពស់សេវាកម្មរបស់គេតាមមធ្យោបាយផ្សេងៗផងដែរ ព្រឹត្តិការណ៍ចុងក្រោយគឺ ការប្រជុំជាសាធារណៈជាមួយក្រុមប្រជាពលរដ្ឋ និងប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយ ដែលប័ណ្ណរបាយការណ៍ត្រូវបានធ្វើបទបង្ហាញទៅកាន់ថ្នាក់ដឹកនាំនិង ទៅកាន់បុគ្គលិកនៃប្រភពផ្តល់សេវាសាធារណៈទាំងអស់។ អ្នកដឹកនាំភ្នាក់ងារមួយចំនួនបានធ្វើសេចក្តីថ្លែងការ និងពន្យល់ ទៅកាន់សាធារណៈជន អំពីផែនការរបស់គេដែលនឹងដោះស្រាយបញ្ហាដែលបង្ហាញនៅក្នុងប័ណ្ណរបាយការណ៍។ ព្រឹត្តការណ៍និងលទ្ធផលនៃប័ណ្ណរបាយការណ៍នេះត្រូវបានគ្រប់ដណ្តប់យ៉ាងទូលំទូលាយដោយប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មាន។

ថ្វីបើប័ណ្ណរបាយការណ៍ក្នុងឆ្នាំ ១៩៩៩ បានបង្ហាញតែការរីកចម្រើនចំនួនពាក់កណ្តាលនៅក្នុងសេវារបស់ទីក្រុងក្តី ក៏វាច្បាស់ លាស់ដែរថា មានប្រភពផ្តល់សេវាមួយចំនួនចាត់វិធានការដើម្បីលើកកម្ពស់ដល់គុណភាពសេវា ហើយឆ្លើយតបទៅបញ្ហា ជាក់លាក់ដែលបានលើកឡើងនៅក្នុងប័ណ្ណរបាយការណ៍លើកទីមួយដែរ។ ឧទាហរណ៍មួយ គឺការរីកចម្រើននានានៅក្នុង នីតិវិធីនៃការចេញវិកយបត្រនៃភ្នាក់ងារមួយចំនួន។ មួយទៀត គឺជាការប្រើប្រាស់ដែលកើនឡើងនៃវេទិកាជារួមជាមួយនឹងអ្នកប្រើប្រាស់ ដើម្បីបង្កើននូវភាពដឹងឮរបស់បុគ្គលិក។ ប៉ុន្តែនៅក្នុងរយៈពេលប៉ុន្មានខែនៃប័ណ្ណរបាយការណ៍ មានប្រធានមន្ត្រីថ្មីនៃរដ្ឋ (Karnataka) ដែលស្ថិតនៅក្នុងទីក្រុង Bangalore បានប្រកាសពីការបង្កើតកម្លាំងកិច្ចការលើរបៀបវារៈនៃរដ្ឋ Bangalore (BATF) ដើម្បីលើកកម្ពស់សេវាសាធារណៈ និងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធទីក្រុងជា

មួយនឹងការចូលរួមជាសាធារណៈយ៉ាងច្រើនសន្ធឹកសន្ធាប់។

ប្រធានមន្ត្រីនោះបានបង្កើតកម្លាំងការងារលើរបៀបវារៈនៃរដ្ឋ Bangalore (BATF) ឡើងក្នុងលក្ខណៈភាពជាដៃគូ រវាងឯកជន និងសាធារណៈ ដែលមានសមាជិកមួយចំនួនមិនមែនជាមន្ត្រី និងជាប្រជាពលរដ្ឋជាន់ខ្ពស់មួយចំនួន រួមជា មួយនឹងប្រធានប្រភពផ្តល់សេវាមួយចំនួន។ ផ្ទុយទៅវិញ ចំពោះការឆ្លើយតបរបស់ភ្នាក់ងារដែលមានកម្រិតបន្ថែមបាន ធ្វើឱ្យចលនាដែលបង្ករដោយប្រធានមន្ត្រីនេះបង្កើនកម្រិតទៅជាការឆ្លើយតបជាប្រព័ន្ធឆ្លងកាត់ភ្នាក់ងារជាច្រើន។ វាបានបង្កើតនូវវេទិកាដែលអ្នករួមចំណែកទាំងអស់ចូលរួមទាំងអស់គ្នាទាំងក្នុង ការដោះស្រាយបញ្ហានៅក្នុងទីក្រុងនិងទាញយកគំនិតនានា និងមូលនិធិពីវិស័យឯកជនមួយចំនួន។ វាជាលើកដំបូងដែលប្រធានរដ្ឋមន្ត្រីបានចេញនូវការផ្តើមគំនិត ដើម្បីលើកកម្ពស់សេវាកម្មជាការឆ្លើយតបទៅនឹងប្រតិកម្មរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ។

**ប័ណ្ណរបាយការណ៍ទី ៣ (២០០៣):** ការប្រៀបធៀបរវាងលទ្ធផលទាំងនេះទៅនឹងប័ណ្ណរបាយការណ៍ពីមុនៗនឹងបង្ហាញ ពីការរីកចម្រើននៅក្នុងសេវាសាធារណៈនានានៅក្នុងទីក្រុង។ ការពេញចិត្តរបស់មនុស្សម្នាក់ចំពោះសេវាកម្មរបស់ភ្នាក់ងារ មួយបានឆ្លុះបញ្ចាំងពីការវាយតម្លៃរបស់គាត់ចំពោះភ្នាក់ងារនោះ។ ការពេញចិត្តទាំងស្រុងលើភ្នាក់ងារណាមួយ គឺទាក់ទងទៅនឹងការវាយតម្លៃសេវារបស់វាខ្ពស់ជាងការពេញចិត្តពាក់កណ្តាល។ ការពេញចិត្តនេះអាចត្រូវបានវាស់វែងបាន តាមរយៈទំហំខុសៗគ្នានៃគុណភាពសេវា ឬ ភ្នាក់ងារណាមួយ។ ការវាស់វែងចំនួន ៤ ពីការឆ្លើយតបរបស់ភ្នាក់ងារត្រូវបានធ្វើឡើងក្នុងនោះរួមមាន : ការកើតមានបញ្ហា អាកប្បកិរិយារបស់បុគ្គលិក ពេលវេលាដែលត្រូវការសម្រាប់ដោះស្រាយបញ្ហា និងការសូកប៉ាន់ ឬ ការទាសំណូក។ ការវាស់វែងនេះឆ្លុះបញ្ចាំងពីទិដ្ឋភាពខុសៗគ្នានៃគុណភាពដូចដែលធ្លាប់ បានទទួលដោយអ្នកប្រើប្រាស់សេវាកម្ម។ ការកើនឡើងនៃចំនួនអ្នកប្រើប្រាស់ដែលពេញចិត្តនឹងសេវាកម្ម/ភ្នាក់ងារ ជាការចង្អុលបង្ហាញដោយផ្ទាល់នៃការរីកចម្រើននៃសេវាកម្ម/ភ្នាក់ងារ។

ការពេញចិត្តរបស់អ្នកប្រើប្រាស់ក្នុងចំណោមគ្រួសារជាទូទៅ ចាប់ពីរវាង ៩៦% ចំពោះក្រុមហ៊ុនដឹកជញ្ជូននៅក្នុងទីក្រុង Bangalore (BMTC) និង ៧៣% សម្រាប់ក្រុមការងារផ្គត់ផ្គង់ទឹក និងប្រព័ន្ធលូទឹកស្អុយក្នុងទីក្រុង Bangalore (BWSSB) ក្រុមហ៊ុនក្នុងទីក្រុង Bangalore (BMP) ហើយនិងមន្ទីរពេទ្យរបស់រដ្ឋ។ តែទោះជាយ៉ាងណា ភ្នាក់ងារជាច្រើនបានធ្វើការផ្លាស់ប្តូរក្នុងទិដ្ឋភាពនៃចំនួនរបស់ប្រជាជនដែលបានផ្តល់ការវាយតម្លៃនៃទីក្រុង Bangalore ចំពោះ "អ្វីដែលពេញចិត្តខ្លាំង"។ អំឡុងពេលដែល BMTC មានចំនួនអ្នកប្រើប្រាស់ដែលពេញចិត្តដ៏ច្រើនសន្ធឹកសន្ធាប់នោះ គឺក្រុមហ៊ុនអគ្គិសនីរបស់ទីក្រុង Bangalore ដែលមានចំនួនអ្នកប្រើប្រាស់យ៉ាងច្រើនសន្ធឹកសន្ធាប់សម្តែងពី "ការពេញចិត្តទាំងស្រុង" ។ ការពិត ភ្នាក់ងារជាច្រើនមានចំនួនអ្នកប្រើប្រាស់ច្រើនដែលគេមានការពេញចិត្តតែពាក់កណ្តាលនោះបានផ្តល់ជាគំនិតឲ្យថា ភាគច្រើនអ្វីដែលអាចធ្វើដើម្បីឱ្យរីកចម្រើន គឺអាស្រ័យទៅលើអ្វីដែលទទួលបាននៅពេលនេះ។ វាក៏បាន

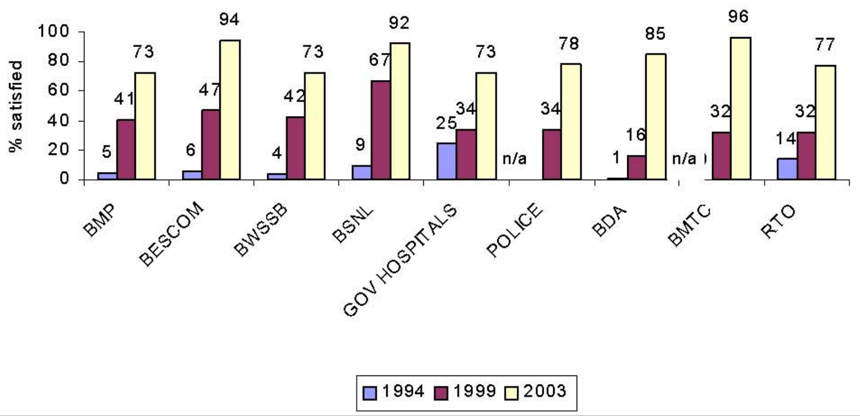
បង្ហាញផងដែរថា ការរីកចម្រើនក្នុងផ្នែកសេវាកម្មនានា គឺកំពុងត្រូវបានទទួលដោយចំនួនយ៉ាងនៃប្រជាជន (ការរីកសាយយ៉ាងសំបើម) បើទោះបីជាស្តង់ដារនៃគុណភាពទទួលដោយភ្នាក់ងារ មិនមានលក្ខណៈល្អឥតខ្ចោះក៏ដោយ។

ការប្រៀបធៀបមួយរវាងការដំណើរការរបស់ភ្នាក់ងារទាំងនេះ ទៅនឹងរយៈពេល ១០ឆ្នាំមុន បានបង្ហាញពីការរីកចម្រើន យ៉ាងច្រើនចំពោះការពេញចិត្តរបស់អ្នកប្រើប្រាស់លើសេវាកម្ម។ ក្នុងចំណោមភ្នាក់ងារចំនួន ៩ ដែលប្រជាពលរដ្ឋទីក្រុង Bangalore បានផ្តល់នូវប្រតិកម្មឆ្លើយតប គឺថាការវាយតម្លៃលើការពេញចិត្តដែលទទួលបានចំនួនជាង ៧0% នៅពេល នេះ ប្រៀបធៀបទៅនឹងចំនួនតិចជាងនៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៩៩ ហើយនិងចំនួនតិចជាងច្រើននៅក្នុងឆ្នាំ ១៩៩៤។ ការរីកចម្រើន គឺមានភាពអស្ចារ្យ ក្នុងករណីអជ្ញាធរអភិវឌ្ឍរបស់រដ្ឋ Bangalore (BDA) ដែលការពេញចិត្តរបស់ប្រជាពលរដ្ឋបានកើនឡើងពី ១៦% ទៅ ៨៥% ។ ក្នុងករណីដែល BWSSB និង **BMP**។ ការរីកចម្រើននៃការពេញចិត្តរបស់ប្រជាពលរដ្ឋ គឺមានការចាប់អារម្មណ៍កាន់តែធ្លាក់ចុះ។ ការរក្សានូវការពេញចិត្តក្នុងកម្រិតខ្ពស់ដែលបានទទួលស្គាល់ដោយភ្នាក់ងារដូចជា BMTC និង BESCOM គឺជាការប្រកួតប្រជែងមួយ។

**ដ្យាក្រាម ១**

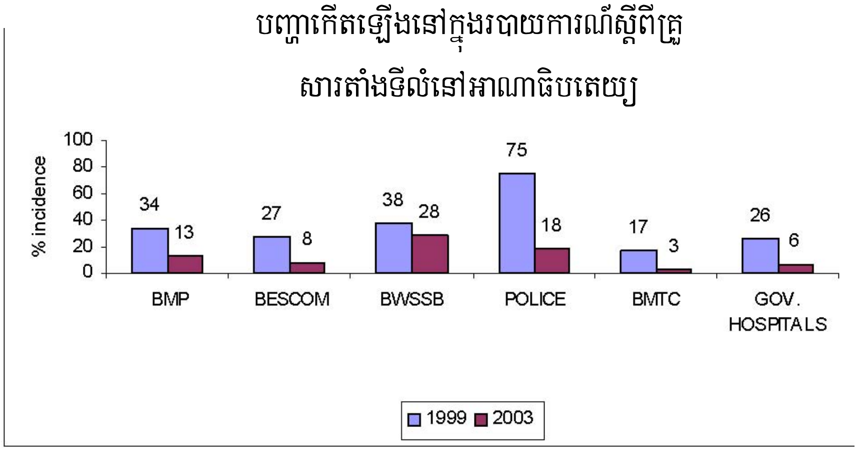
ការពេញចិត្តទាំងស្រុងនៅក្នុងរបាយការណ៍

ស្តីពីគ្រួសារមានជីវភាពធម្មតា




ការរីកចម្រើនយ៉ាងធំធេងនៅក្នុងករណីរបស់ BDA ដែលប្រជាពលរដ្ឋមានការពេញចិត្តកើនឡើងពី១៦% ទៅ ៨៥%។ ក្នុងករណី BWSSB និង BMP ការរីកចម្រើននៅក្នុងការពេញចិត្តរបស់ប្រជាពលរដ្ឋមានទំហំតិចតួច។ ការរក្សាកម្រិត ខ្ពស់នៃការពេញចិត្តដែលសម្រេចបានដោយភ្នាក់ងារ ដូចជា BMTC និង BESCOM គឺបញ្ហាប្រឈមមួយ។ ជំហានសំខាន់បន្ទាប់សម្រាប់ពួកគេ គឺត្រូវបង្កើនសមមាត្រនៃអ្នកប្រើប្រាស់ដែលមានការពេញចិត្តទាំងស្រុង (សូមមើលដ្យាក្រាម ១)

ដ្យាក្រាម ២




នៅខណៈពេលដែលប្រជាជនក្រីក្រ (អ្នកតាំទីលំនៅអាណាធិបតេយ្យ) បានបង្ហាញការរីកចម្រើននៅក្នុងការពេញចិត្តនឹង សេវាកម្មច្រើនគួរសមផងដែរនោះ ការកំណត់អត្រារបស់ពួកគេចុះទាបគួរឱ្យកត់សម្គាល់ជាមួយនឹងភ្នាក់ងារចំនួន ៤ ក្នុង ចំណោមភ្នាក់ងារចំនួន ៦ ទទួលបានអត្រានៃការពេញចិត្តលើសពី ៧០%។ ប្រជាជនក្រីក្រមិនបានប្រើសេវាកម្មគ្រប់ ប្រភេទដែលបង្ហាញថា វាខុសពីគ្រួសារធម្មតា (ប្រាក់ចំណូលមធ្យម)។ នេះមិនមែនមានន័យថាគុណភាពនៃសេវាកម្មនៅ ក្នុងតំបន់អាណាធិបតេយ្យមិនបានរីកចម្រើនខ្លាំងនោះទេ។ ប្រតិកម្មឆ្លើយតបពីអ្នកតាំងទីលំនៅអាណាធិបតេយ្យ បានបង្ហាញថា គុណភាពសេវាកម្ម គឺសំដៅទៅលទ្ធភាពនៃការប្រើប្រាស់ទឹកនៅក្នុងបង្គន់សាធារណៈ និងភាពទៀងទាត់នៃការ សម្អាតសំរាមមានការប្រសើរឡើងយ៉ាងខ្លាំង។ ការកើតមានបញ្ហាក៏បានចុះថយផងដែរហើយវាល្អបើប្រៀបធៀបទៅនឹងអ្វីដែលបានរាយការណ៍ក្រុមគ្រួសារមានជីភាពធម្មតា (សូមមើលដ្យាក្រាម ២)។

អ្នកតាំងទីលំនៅអាណាធិបតេយ្យបានជួបប្រទះបញ្ហានៅក្នុងរយៈពេល អន្តរកម្មរបស់ពួកគេជាមួយនឹងភ្នាក់ងារភាគច្រើនបំផុត នៅខណៈពេលដែលដោះស្រាយជាមួយប៉ូលិសនៅទីក្រុង Bangalore។ នេះគឺជាករណីនៅក្នុងឆ្នាំ១៩៩៩។ ការថយចុះនូវបញ្ហាជាមួយនឹងសេវាកម្មដែលគួរឱ្យកត់សម្គាល់បំផុតនោះ គឺមានទំនាក់ទំនងជាមួយនឹង BMTC។ វាទាក់ទងទៅនឹង BWSSB ដែលការធ្លាក់ចុះនោះគឺមានកម្រិតទាប តាំងពីមានបញ្ហាទាក់ទងនឹងស្ថាប័នមួយចំនួនដែលជះផលប៉ះពាល់ ដល់បទបញ្ញត្តិលើសេវាកម្មរបស់ខ្លួនទាក់ទងនឹងសំណង់អាណាធិបតេយ្យ។

## បុព្វហេតុនៃការផ្លាស់ប្តូរ :

មូលហេតុនៃការផ្លាស់ប្តូរនៅទីក្រុង Bangalore អាចបែងចែកជាពីរប្រភេទ : កត្តាមួយផ្នែកកើតឡើងពីផ្នែកទាមទារ ហើយមួយផ្នែកទៀតគឺផ្នែកដែលតក់ជូនតែម្តង។ ការទាមទាររកសេវាកម្មកាន់តែប្រសើរ គឺទំនងជាកើតមកពី

ខាងក្រៅ ប្រព័ន្ធរដ្ឋាភិបាល។ ការទាមទាររបស់ប្រជាពលរដ្ឋ និងសម្ពាធពីសារព័ត៌មាន គឺជាឧទាហរណ៍ខ្លះៗ។ និយាយឱ្យចំទៅ កត្តានៃផ្នែកទាមទារទាំងអស់ដើរតួជាកត្តាជំរុញពីខាងក្រៅ។ វាគ្មានតួនាទីដោយផ្ទាល់នៅក្នុងការរៀបចំ និងការផ្តល់សេវាកម្មនោះទេ។ ទោះបីជាយ៉ាងណាក៏ដោយ សម្ពាធពីខាងក្រៅទាំងអស់នេះអាចត្រូវបានធ្វើឱ្យមាន និរន្តរភាព ដែលអាចបើកចំហ តែក្នុងសង្គមប្រជាធិបតេយ្យដែលអនុញ្ញាតឱ្យមានការជំទាស់យោបល់ និងកាពិភាក្សាជាក្រុម។

## អន្តរាគមន៍សម្រាប់ផ្នែកទាមទារ

I. **ឥទ្ធិពលនៃប័ណ្ណរាយការណ៍ប្រជាជន** បានដាក់សម្ពាធទៅលើអ្នកផ្តល់សេវាកម្មនៅក្នុងទីក្រុងតាម ៣បែប : ការអនុវត្តការងារទៅតាម “public scanner” ២) ការប្រៀបធៀបអន្តរភ្នាក់ងារដែលធ្វើការជាភ្នាក់ងារសម្រាប់ការប្រកួត[៣] ៣) ប្រធានភ្នាក់ងារមួយចំនួនបានមើលឃើញថា ប័ណ្ណរាយការណ៍ជាជំនួយ និងកត្តា ជំរុញនៅក្នុងការប្រឹងប្រែងរបស់ពួកគេ ដើម្បីកែទម្រង់ភ្នាក់ងាររបស់គេ ដើម្បីឱ្យកាន់តែមានតម្លាភាព និងគណនេយ្យភាព និងដើម្បីផ្តល់ទៅតាមការសន្យារបស់គេ។

II. សម្ពាធពីក្រុមសង្គមស៊ីវិល : ការងារតស៊ូមតិរបស់សង្គមស៊ីវិល ត្រូវបានអនុវត្តតាមរយៈបណ្តាញរបស់ក្រុមសង្គមស៊ីវិល (ក្រុមអ្នកដែលនៅជិតខាង និងប្រជាពលរដ្ឋ និង អង្គការក្រៅរដ្ឋាភិបាលដែលពាក់ព័ន្ធនឹងសេវាកម្ម) នៅក្នុងទីក្រុង Bangalore ដែលបានចូលរួមនៅក្នុង : ១) កិច្ចប្រជុំ និងសិក្ខាសាលាជាសាធារណៈ ដែលប័ណ្ណរាយការណ៍ និងបញ្ហារបស់ប្រជាពលរដ្ឋផ្សេងទៀតដែលបានលើកមកពិភាក្សា ២) អ្នកផ្តល់សេវាកម្មដែលពាក់ព័ន្ធនៅក្នុងកិច្ចសន្ទនាប្រកបដោយភាពសកម្ម ហើយ ៣) យុទ្ធនាការទូទាំងទីក្រុង។

III. ការពង្រឹងសម្ពាធពីសារព័ត៌មាន សារព័ត៌មាន គឺជាបុព្វហេតុនៃការផ្លាស់ប្តូរដោយ ១) បោះពុម្ពផ្សាយគំហើញអវិជ្ជមាន និងការរីកចម្រើនរបស់អ្នកផ្តល់សេវាកម្ម ២) ផ្តល់ពេលវេលាបន្ថែមសម្រាប់ការធ្វើរបាយការណ៍ស្តីពីផ្នែកផ្សេងៗគ្នានៃទីក្រុង កំណត់បញ្ហារបស់ពួកគេ និងផ្តោតលើអ្នកសហការដែលបានជ្រើសរើសរបស់ពួកគេ ហើយ ៣) រៀបចំកិច្ចប្រជុំរួមគ្នាជាមួយប្រជាពលរដ្ឋ និងមន្ត្រីជាន់ខ្ពស់មកពីក្រុមរបស់ភ្នាក់ងារសាធារណៈដែលបានជ្រើសរើស។

IV. **តួនាទីនៃកិច្ចសន្ទនារបស់ម្ចាស់ជំនួយ** ភ្នាក់ងាររបស់ម្ចាស់ជំនួយបានបញ្ជាក់ពីរបៀបនៅក្នុងកិច្ចសន្ទនាជាមួយរដ្ឋាភិបាល ពួកគេបានផ្តល់ការគាំទ្រដល់សារៈសំខាន់នៃប្រតិកម្មឆ្លើយតបរបស់អ្នកប្រើប្រាស់ និងតម្រូវការនៃការពិនិត្យមើលសម្ពាធរបស់សង្គមស៊ីវិលដែលជាជំនួយដល់គណនេយ្យភាព។

## អន្តរាគមន៍លើផ្នែកផ្គត់ផ្គង់

ម្យ៉ាងវិញទៀត ការផ្តល់សេវាកម្ម គឺជាកិច្ចការរបស់រដ្ឋាភិបាលខ្លួនឯង។ កត្តាដែលបង្កឱ្យមានការផ្តល់ការផ្គត់ផ្គង់ទំនងជា ជាប់ពាក់ព័ន្ធជាមួយរដ្ឋាភិបាល ហើយភាគច្រើនស្ថិតនៅក្រោមការគ្រប់គ្រងរបស់ខ្លួន។ គេអាចចាត់វិធានការដោយខ្លួនឯងផ្ទាល់ ឬ គេអាចចាត់វិធានការដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងការនាំឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរនៅផ្នែកទាមទារ។ អន្តរកម្មរវាងផ្នែកទាមទារ និងផ្នែកផ្គត់ផ្គង់ដែលនាំឱ្យមានទិន្នផលវិជ្ជមាននៃសេវាកម្មមានលក្ខណៈ ពិសេសនៅទសវត្សរ៍មុននៅទីក្រុង Bangalore។ ជាបន្តបន្ទាប់ កម្លាំងរបស់ផ្នែកទាមទារទំនងជាលេចឡើងមុនគេនៅក្នុងទិដ្ឋភាពរបស់ទីក្រុង។ ការឆ្លើយ តបទៅនឹងការផ្គត់ផ្គត់មកដល់ពេលក្រោយ។

**I. អនុភាពនៃរបៀបវារៈការងារនៅទីក្រុង Bangalore :** BATF បានចាប់ផ្តើមការងាររបស់ខ្លួននៅក្នុងការសន្យានៅឆ្នាំ២000 និងជំរុញកំណែទម្រង់មួយចំនួននៅក្នុងភ្នាក់ងារមួយចំនួន។ កំណែទំម្រង់សំខាន់ៗ នោះគឺជាកំណែទម្រង់ទៅលើពន្ធលើទ្រព្យសម្បត្តិដែលជាមូលហេតុនៅក្នុងការបង្កើនប្រាក់ចំណូល និងកាត់បន្ថយជម្លោះសម្រាប់ប្រជាពលរដ្ឋ និងកំណែទម្រង់ទៅលើការគ្រប់គ្រងកាកសំណល់រឹង អនាម័យ និងផ្លូវថ្នល់។ BATF ក៏បានរៀបចំការកែប្រែប័ណ្ណរាយការណ៍ដើម្បីត្រួតពិនិត្យដំណើរការរបស់ភ្នាក់ងារនៅក្នុងទីក្រុងផ្សេៗគ្នា។ ក្នុងរយៈពេលជាង ៣ឆ្នាំ ប័ណ្ណរាយការណ៍របស់ខ្លួន (ផ្អែកតាមប្រតិកម្មឆ្លើយតបជាសាធារណៈ តាមរយៈការធ្វើសម្ភាសន៏) បានបង្ហាញថា ការឆ្លើយតបវិជ្ជាមានពីប្រជាជនទៅនឹងកំណែទម្រង់ និងភាពរីកចម្រើនមួយចំនួននៅក្នុងការធ្វើការងាររបស់ភ្នាក់ងារសាធារណៈនៅក្នុងទីក្រុងមួយភាគ ធំ និងសេវាកម្មរបស់ពួកគេ។[3]

**II. ការប្រមូលធនធានដោយភ្នាក់ងារ**

ការអភិវឌ្ឍដូចគ្នាមួយតាំងពី BATF បានបង្កើតឡើង គឺជាការអភិវឌ្ឍជាក់ស្តែងនៅក្នុងធនធានអាចរកបានសម្រាប់ភ្នាក់ងារអ្នកផ្តល់សេវាកម្មចំនួន ៧។ គម្រោងថ្មីៗ និងការពង្រីកហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ ពិតជាអំពាវនាវរកធនធានបន្ថែមទៀត។ មានភ័ស្តុតាងច្បាស់លាស់បង្ហាញថា មានអ្នកដឹកនាំភ្នាក់ងារផ្សេងៗគ្នា បានប្រមូលធនធានបន្ថែមតាមរយៈប្រភពផ្សេងៗ។ ក្នុងករណីរបស់ BMP ផ្លូវថ្នល់ និងកម្មវិធីហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធរបស់ខ្លួនបានផ្តល់ហិរញ្ញវត្ថុ ដោយប្រាក់កម្ចីពីគម្រោងសហប្រតិបត្តិការអភិវឌ្ឍលំនៅដ្ឋាន និងតំបន់ទីក្រុង។ ប្រាក់កម្ចីស្រដៀងគ្នានេះ BMTC, BWSSB និង BESCOM បានទទួលពីប្រភពផ្សេងៗ។ BDA គឺជាករណីតែមួយគត់មូលនិធិភាគច្រើនត្រូវបានតម្រូវសម្រាប់គម្រោងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធថ្មីបានលើកឡើងពីអ្វីដែលនៅសល់របស់ខ្លួន។ គម្រោងថវិការបស់ភ្នាក់ងារទាំងនេះបានកើនឡើងពី ៥0 ទៅ ១00 ភាគរយក្នុងអំឡុងពេល ៣ឆ្នាំ ចាប់ពីឆ្នាំ ២000។ ការធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវសេវាកម្ម និងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធដោយប្រាក់កម្ចី បានកើនឡើងនូវការសម្រេចនៅក្នុងឆ្នាំមុនៗផងដែរ។ ប៉ុន្តែ វាបានទទួលការគាំទ្រដែលមានភាពសកម្មជាមុន របស់រដ្ឋាបាល

3 ការប្រកួតប្រជែងទីផ្សារតែទៅលើអ្នកផ្តល់សេវាកម្មប៉ុណ្ណោះ។ ដូចជា ទូរគមនាគមន៏ Bangalore (BSNL), ទូរស័ព្ទចល័ត បានចាប់ផ្តើមជ្រៀតចូលនៅចុងឆ្នាំ ៩0។

និងតួនាទីក្នុងការជំរុញរបស់ BATF ដើម្បីធ្វើការងារនេះកើតឡើងនៅក្នុងរយៈពេលដ៏ខ្លី។

### III. តួនាទីរបស់ Lok Ayukta (អ្នកត្រួតពិនិត្យបណ្ដឹងឯករាជ្យ)

អ្នកត្រួតពិនិត្យបណ្ដឹងឯករាជ្យ (“Lok Ayukta”) នៅក្នុងរដ្ឋ Karnataka បានដើរតួនាទីប្រយោលនៅក្នុងការផ្លាស់ប្ដូរគណនេយ្យភាពនៅក្នុងភ្នាក់ងារ ប៉ុន្តែក៏បានផ្ដួចផ្ដើមការស៊ើបអង្កេតនៅក្នុងប្រតិបត្តិការរបស់ភ្នាក់ងារខ្លួនឯងផងដែរ។ នៅទីក្រុង Bangalore អ្នកត្រួតពិនិត្យបណ្ដឹងឯករាជ្យ មានភាពសកម្មនៅលើផ្នែកទាំងពីរ តាំងពីការតែងតាំងតំណែងរបស់គាត់នៅក្នុងឆ្នាំ២០០០មក។ ការធ្វើការងារការិយាល័យ និងការចាត់វិធានការជាបន្តបន្ទាប់របស់គាត់ដើម្បីដាក់ទណ្ឌកម្មទៅលើមន្ត្រីសាធារណៈដែលប្រព្រឹត្តអំពើពុករលួយ បានប្រឆាំងទៅនឹងភ្នាក់ងារជាច្រើន និងមន្ទីរដ្ឋបាលរបស់រដ្ឋ។ សុច្ចរិតភាព និងភាពក្លាហានរបស់គាត់បានទទួលការកោតសសើរពីសង្គមស៊ីវិល សារព័ត៌មាន មេដឹកនាំនយោបាយ។ លើសពីនេះទៅទៀត អ្នកអង្កេតជាច្រើនជឿជាក់ថា សកម្មភាពរបស់អ្នកត្រួតពិនិត្យបណ្ដឹងឯករាជ្យមាន "អនុភាពផ្សេងគ្នា" ទោះបីជាទៅលើភ្នាក់ងារដែលគាត់មិនបានធ្វើការស៊ើបអង្កេតក៏ដោយ។ ការគាំទ្រយ៉ាងខ្លាំងក្លាពីនាយកមន្ត្រី គឺជាកត្តាចម្បងដែលបង្កលទ្ធភាពសម្រាប់អ្នកត្រួតពិនិត្យបណ្ដឹងឯករាជ្យ ដើម្បីអនុវត្តតួនាទីដោយគ្មានការភ័យខ្លាច។ តាមរយៈ BATF នាយកមន្ត្រី បានអង្រួន និងពញ្ញាក់ដល់ភ្នាក់ងារសាធារណៈ ដើម្បីឱ្យអនុវត្តការងារបានកាន់តែប្រសើរ។ តាមរយៈអ្នកត្រួតពិនិត្យបណ្ដឹងឯករាជ្យ គាត់បានបង្កើតឱ្យមានការខ្លាចរអា នៅក្នុងចំណោមភ្នាក់ងារទាំងឡាយថា អំពើពុករលួយ និងភាពខ្ជិលច្រអូសនឹងមិនត្រូវបានអត់ឱ្យនឡើយ។ វិធានទាំងពីរនេះបានអនុវត្តទៅវិញទៅមក។

### IV. ការខិតខំប្រឹងប្រែង និងការគាំទ្រពីអ្នកនយោបាយ

បណ្ដាញទូទៅដែលដំណើរការតាមរយៈការធ្វើអន្តរាគមន៍ពីផ្នែកផ្គត់ផ្គង់ផ្សេងៗគ្នា ដែលបានពិភាក្សាខាងលើ គឺជាការខិតខំប្រឹងប្រែង និងការគាំទ្ររបស់នាយកមន្ត្រីរបស់រដ្ឋ។ នេះគឺជាកត្តាទន់ខ្សោយនៅអំឡុងពីឆ្នាំ១៩៩៤ ដល់ ឆ្នាំ១៩៩៩។ ការផ្លាស់ប្ដូរសមាជិកភាពប្រធាននៅឆ្នាំ១៩៩៩ បានធ្វើឱ្យមានភាពខុសគ្នាដាច់ស្រឡះ។ ប្រធានថ្មីគឺអ្នកដឹកនាំខិតខំប្រឹងប្រែងដើម្បីផ្លាស់ប្ដូរសេវកម្ម និងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធសាធារណៈ។ គាត់បានប្ដេជ្ញាស្វែងរកចម្លើយចំពោះការមិនពេញចិត្តរបស់ ប្រជាពលរដ្ឋជាមួយនឹងសេវាកម្មពិសេសនោះ និងការមិនពេញចិត្តរបស់បណ្ដាលឧស្សាហ៍កម្មជាមួយនឹងហេដ្ឋារចនា សម្ព័ន្ធ។ នេះគឺជាហេតុផលដែលនាំឱ្យគាត់ផ្ដួចផ្ដើមគំនិតបង្កើតភាពជាដៃគូប្រកបដោយគំនិតច្នៃប្រឌិតដែលមានឈ្មោះថា BATF។ បន្ទាប់មក គាត់បានបានផ្ដល់សញ្ញាឱ្យភ្នាក់សាធារណៈ ដើម្បីប្រមូលធនធានបន្ថែមទៀត និងសម្របសម្រួលដល់ការខិតខំប្រឹងប្រែងពួកគេ។ គាត់បានតែងតាំងអ្នកត្រួតពិនិត្យបណ្ដឹងឯករាជ្យថ្មី ដែលគេស្គាល់ដោយសារតែសុច្ចរិតភាព និងឆន្ទៈរបស់គាត់ ដើម្បីដោះស្រាយអំពើពុករលួយ និងការបំពានអំណាផ្សេងៗនៅក្នុងរដ្ឋាភិបាល។ ទាំងនេះជាសកម្មភាពដ៏ច្រើនលើសលុបដែលអាចសម្រេចបានដោយគ្មានការប្រឹងប្រែងពីផ្នែកនយោបាយនៅថ្នាក់លើបំផុត។ ភាពក្លាហាន របស់ប្រធានមិនមានមែនកម្រិតទាបទេយោងតាមនីតិភាពដ៏ខ្លាំងក្លាដែលគាត់នៅក្នុងផ្នែកច្បាប់។ ការខិតខំប្រឹងប្រែងផ្នែកនយោបាយ

អាចផ្លាស់ប្តូរអ្នកដឹកនាំ ហើយរដ្ឋាភិបាលពិតជាបានលើកឡើងនូវចម្ងល់អំពីនិរន្តរភាពនៃកំណែទម្រង់។

**គន្លឹះសំខាន់ៗ :**

ការរីកចម្រើននៅផ្នែកសេវាកម្មដែលបានរាយការណ៍ខាងលើមិនបានកើតមានឡើងតែក្នុងរយៈពេល ១យប់នោះទេ។ ដោយចាប់ផ្តើមជាមួយនឹងកាតរាយការណ៍ដំបូងនៅឆ្នាំ១៩៩៤ ការទាក់ទាញចំពោះសេវាកម្មសាធារណៈគឺ ស្ថិតនៅក្នុង ចលនានៃសកម្មភាពជាបន្តបន្ទាប់ ដោយអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗគ្នា ដែលរួមគ្នាបង្កើតឡើង ដើម្បីកាត់បន្ថយលទ្ធផលទាំងនេះ។ ភ្នាក់ងារមួយចំនួនបានចាត់វិធានការបង្ការ ដេម្បីធ្វើសេវាកម្មរបស់ពួកគេបានប្រសើរឡើង ដូចដែលបានបង្ហាញតាមរយៈកាតរាយការណ៍នៅឆ្នាំ១៩៩៩។ កាលដែលកត្តាទាំងនេះ និងកត្តាផ្សេងទៀតរួមគ្នា ដើម្បីសម្រេចបាននូវការប្រែប្រួលយ៉ាងឆាប់រហ័សនៅក្នុងទីក្រុង Bangalore នេះ គឺមិនងាយស្រួលក្នុងការវាស់វែង និងពន្យល់នោះទេ។ ឬ ក៏វាមិនអាចកំណត់នូវការបរិចាគជាក់លាក់នៃកត្តានីមួយៗក្នុងចំណោមកត្តាទាំងអស់នេះ ចំពោះការប្រែប្រួលយ៉ាងឆាប់រហ័សនេះ បានឡើយ។ ក្រៅពីនេះ គឺមិនអាចខ្វះចំណែករបស់ក្រុមមនុស្ស និងកត្តាផ្សេងៗជាបន្តបន្ទាប់នោះទេ។ វាប្រហែលជាមិនមែនជាការងាយស្រួលនោះទេ ក្នុងការចម្លងយកបុព្វហេតុនៃការផ្លាស់ប្តូរដែលមានដំណើរការនៅក្នុងបរិបទមួយនោះ។ ទោះយ៉ាងណាក៏ដោយការរួមចំណែកដែលធ្វើឡើងតាមអន្តរាគមន៍ផ្សេងៗនៅក្នុងទីក្រុង Bangalore នេះអាចមានមេរៀនមួយចំនួន ផ្តល់ទៅឱ្យអ្នកធ្វើកំណែទម្រង់នៅកន្លែងមួយផ្សេងទៀត។

ការពិភាក្សាខាងលើបានផ្តោតជាសំខាន់ទៅលើការរួមចំណែកដែលធ្វើឡើងដោយអន្តរាគមន៍ផ្សេងៗគ្នា ដែលអនុវត្តរួមគ្នា នៅក្នុងបរិបទរបស់ទីក្រុង Bangalore។ វាគឺជាឥទ្ធិពលរួមគ្នារបស់ពួកគេដែលបានឆ្លុះបញ្ចាំងនៅក្នុងរបាយការណ៍ឆ្នាំ ២០០៣។ តាមអ្វីដែលបានកត់សម្គាល់ខាងលើ ឥទ្ធិពលជាក់លាក់នៃកត្តានីមួយៗនៃកត្តាទាំងនេះគឺពិបាកក្នុងការកំណត់ ទំហំណាស់។ ឧទាហរណ៍ថា អ្នកដឹកនាំភ្នាក់ងារម្នាក់អាចធ្វើឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរបានឆាប់រហ័សនៅក្នុងសេវាកម្មរបស់គាត់។ ប៉ុន្តែតាមពិតទៅ បើគ្មានការផ្គត់ផ្គង់និងសម្ពាធពីកត្តាផ្សេងៗដែលបានលើកឡើងខាងលើនោះទេ អ្នកដឹកនាំរបស់ភ្នាក់ងារប្រហែលមិនអាចចាត់វិធានការសំខាន់ៗទាំងអស់នោះបានទេ។ ការប្រឹងប្រែងផ្នែកនយោបាយរបស់នាយកមន្ត្រីក៏ដើរតួជាល័ក្ខខ័ណ្ឌបង្កលទ្ធភាពផងដែរ។ ជំនួយដែលបានសផ្តល់ដោយ ប្រហែលអាចនាំមកនូវទស្សនៈល្អប្រសើរ ហើយនិងការអនុវត្តប្រកបដោភាតរភាពរបស់ប្រជាពលរដ្ឋចំពោះភ្នាក់ងារផងដែរ (ឧទាហរណ៍ការគ្រប់គ្រងកាកសំណល់រឹងដែល មានភាពប្រសើរឡើង ប្រពន្ធដែលកាន់តែមានភាពសមញ្ញ នីតិវិធីទូទាត់ប្រាក់ដែលកាន់តែប្រសើរឡើង ។ល។)។ របាយការណ៍ និងការបោះពុម្ពផ្សាយព័ត៌មានបានដើរតួជាកត្តាជំរុញខាងក្រៅនិងបង្កើនល្បឿននៃការផ្លាស់ប្តូរ។ ភាពប្រសើរឡើងនៃសេវាកម្មដែលភ្នាក់ងារទទួលបានមិនមែន កើតឡើងដោយគ្មានវត្តមាននៃឥទ្ធិពលរួមគ្នានៃបុព្វហេតុនៃការផ្លាស់ ប្តូរទាំងអស់នេះនោះទេ។

លក្ខខ័ណ្ឌខាងដើមមួយចំនួនត្រូវការដាក់អនុវត្តដើម្បីធានាការទទួលយករបាយការណ៍។ ភាពទុកចិត្តបានអ្វីៗទាំងអស់ដែលប្រើច្បាប់ ហើយពាក់ព័ន្ធនឹងការតស៊ូមតិគឺជាមានសារៈសំខាន់ខ្លាំងណាស់។ ការអនុវត្តគួរតែត្រូវមើលឃើញថាធ្វើឡើងដោយឡែកពីគ្នានិងឯករាជ្យ។ ការរៀបចំការស្ទង់មតិ និងការបកស្រាយពីការរកឃើញរបស់ខ្លួនគួរតែធ្វើឡើងដោយមាន សុច្ចរិតភាពបំផុត។ ជាទូទៅអង្គការគ្រប់គ្រងដែលមានអាជីព និងសមត្ថភាពត្រូវការដើរតួជាអន្តរការីសម្រាប់កម្មវិធីនេះ។ លក្ខខ័ណ្ឌទាំងនេះដាក់ឱ្យអនុវត្តគ្មានការកំណត់ថាតើការផ្តួចផ្តើមគំនិតនោះចេញមកពីសង្គមស៊ីវិល ឬរដ្ឋាភិបាលនោះទេ។

របាយការណ៍ទាំងឡាយទំនងជាត្រូវបានប្រើប្រាស់ដោយក្រុមសង្គមស៊ីវិលដោយបើកចំហ ចំពោះសង្គមប្រជាធិបតេយ្យដែលអនុញ្ញាតឱ្យមានការខ្វែងយោបល់។ នេះមិនមែនន័យថា សង្គមដែលមិនមែនប្រជាធិបតេយ្យ មិនបានទទួលផល ប្រយោជន៍ពីច្បាប់នេះនោះទេ។ ប៉ុន្តែការប្រើប្រាស់ដែលសមស្របទំនងជាមាន ប្រសិនបើមានចំណាប់អារម្មណ៍ខ្លាំងទៅលើផ្នែកដឹកនាំនយោបាយ ដើម្បីស្តាប់នូវប្រតិកម្មឆ្លើយតបរបស់សាធារណៈជន ឬ ទិដ្ឋភាពផ្សេងៗនៃអភិបាលកិច្ច។