

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၉၄)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

အခုကျနော်တို့ Recruitment & Selection အပိုင်းကိုလည်းအကြမ်းဖျဉ်းလေ့လာခဲ့ပြီးပြီ။ Compensation & Benefit ကိုလည်းလေ့လာခဲ့ပြီးပြီ။ Training & Development နဲ့ Performance Appraisal အကြောင်းကိုလည်း လေ့လာခဲ့ပြီးသလောက်ဖြစ်သွားပြီပြောလို့ရပါတယ်။ ရှေ့ပိုင်းမှာပြောခဲ့တဲ့ အကြောင်းအရာအားလုံးဟာ တကယ်လုပ်ငန်းခွင်မှာကြုံရမယ်အရာတွေလဲပါဝင်သလို တိုက်ရိုက်အသုံးချလို့ မရဘဲ မိမိလက်ရှိလုပ်ငန်းခွင်၊ မိမိရဲ့လက်တွေ့အခြေအနေတွေကိုမူတည်ပြီး လိုအပ်သလိုပြုပြင်ပြောင်းလဲအသုံးချရမယ် အကြောင်းအရာတွေလဲ ပါဝင်သမို့ ပြီးပြည့်စုံတယ်လို့မပြောနိုင်သော်လည်းပဲ အတိုင်းအတာ တစ်ခုအထိတော့ HR ပညာရပ်ကိုလေ့လာချင်သူတွေအတွက် အထောက်အပံ့တစ်ခုဖြစ်မယ်လို့ယုံကြည်ပါတယ်။ နောင်မှာလဲ ပညာရပ်ဆိုင်ရာတိုးတက်ပြောင်းလဲမှုတွေ၊ သင်ယူမှုအသစ်တွေရှိလာတဲ့အခါကရင်လဲ ထပ်မံဖြည့်စွက်ပြီး တင်ပြပေးသွားမှာဖြစ်ပါတယ်။

အခုတခါဆက်ပြီး Performance Management နဲ့ပတ်သက်ပြီး နဲ့အသေးစိတ်ဆက်ပြီး ကြည့်ကြရအောင်ပါ။ ရှေ့ပိုင်းမှာတော့ Performance Management နဲ့ပတ်သက်ပြီး အကြမ်းဖျဉ်းပြောခဲ့ပြီးဖြစ်ပါတယ်။ နမူနာတခုလောက်ကျနော်တို့စဉ်းစားကြည့်ရအောင်ပါ။ ကုမ္ပဏီတခုဆိုပါစို့ရဲ့။ အဲဒီကုမ္ပဏီဟာတဖြည်းဖြည်းနဲ့ ကြီးထွားလာနေတယ်ပေါ့။ အဲဒီလိုကြီးထွားလာတာနဲ့အမျှ ဝန်ထမ်းတွေဘက်ကလဲမျှော်လင့်ချက်တွေ ပိုများလာကြမှာထုံးစံပါ။ ရာထူးတိုးချင်တဲ့သူတွေ၊ လစာတိုးပြီးရလာချင်တဲ့သူတွေ၊ အခြားသော လိုအပ်ချက်တွေတပုံတပင်နဲ့ပေါ့။ ဒါဆိုရင် ကျနော်တို့ ဘယ်လိုစဉ်းစားကြမှာလဲ။ ကုမ္ပဏီက ထုံးစံအတိုင်း အသေးလေးကနေကြီးထွားလာခဲ့ကြတာ။ အသေးလေးတုန်းကတော့ မိသားစုပုံစံနဲ့ ဝိုင်းလုပ်ဝိုင်းစားဆိုသလိုမျိုးပေါ့။ တခုရှိတာက ကုမ္ပဏီကကြီးလာတာနဲ့အမျှ အရင်အသေးလေးတုန်းကပုံစံမျိုးဆက်ပြီး စမံခန့်ခွဲသွားလို့ မရနိုင်တော့ပါဘူး။ ဒါဆိုရင် ဘယ်သူတွေကိုရာထူးတွေတိုးပေးမလဲ၊ တာဝန်တွေတိုးပေးမလဲ၊ ခံစားခွင့်တွေတိုးပေးမလဲ၊ အခုထက်ထပ်တိုးလိုက်မယ်ရာထူး၊ တာဝန်နဲ့ ခံစားခွင့်တွေနဲ့လိုက်လျောညီထွေဖြစ်တဲ့ အရည်အသွေးတွေ၊ အရည်အချင်းတွေရှိမရဘယ်လိုဆန်းစစ်မလဲ၊ စဉ်းစားစရာတွေများလာပါလိမ့်မယ်။ ဒါတွေကို ရှေ့ပိုင်းမှာပြောခဲ့တဲ့ Performance Appraisal ကိုအသုံးပြုပြီး ဖြေရှင်းမယ်ဆိုအတိုင်းအတာတခုအထိ ရနိုင်ပါလိမ့်မယ်။

ဒါပေမယ့် တခုရှိတာက ရှိတဲ့ဝန်ထမ်းအားလုံးကိုနှစ်ပေါင်းများစွာတာဝန်ပေးခဲ့ပြီး ဘာသတ်မှတ်ချက်မှမရှိခဲ့ဘဲ ဝိုင်းဝန်းတာဝန်ယူတဲ့စနစ်နဲ့သွားခဲ့ကြပြီး အခုကျမှသူတို့ကို KPI တွေနဲ့တိုင်းမယ်၊ ပြီးရင် အရည်အချင်းသတ်မှတ်ချက်တွေလုပ်ပြီး ရာထူးတိုးလစာတိုးဖို့လုပ်မယ်ဆိုရင် တရားပါ့မလား။ ဒီလိုမတရားဘူးဆိုပြီး

ဒီအတိုင်းပဲဆက်သွားနေလို့ကော ဒီလောက်တောင်မှအပြိုင်အဆိုင်များတဲ့လောကကြီးထဲမှာ ဆက်လက်ရှင် သန်ဖို့ လွယ်ကူပါ့မလား။

ဒါဆိုရင် ကျနော်တို့အဓိကလိုအပ်တာကဘာလဲ Performance Appraisal လား၊ မဟုတ်ပါဘူး။ တကယ်အဓိကအကျဆုံးက Performance Management ပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ Performance Appraisal ဆိုတာက စက်ရုံ တွေက QC လို့ခေါ်တဲ့ Quality Control နဲ့တူပြီး Performance Management က လေကြောင်းလိုင်းတွေမှာတွေ့ရတတ်တဲ့ Quality Assurance နဲ့တူလို့ပါ။

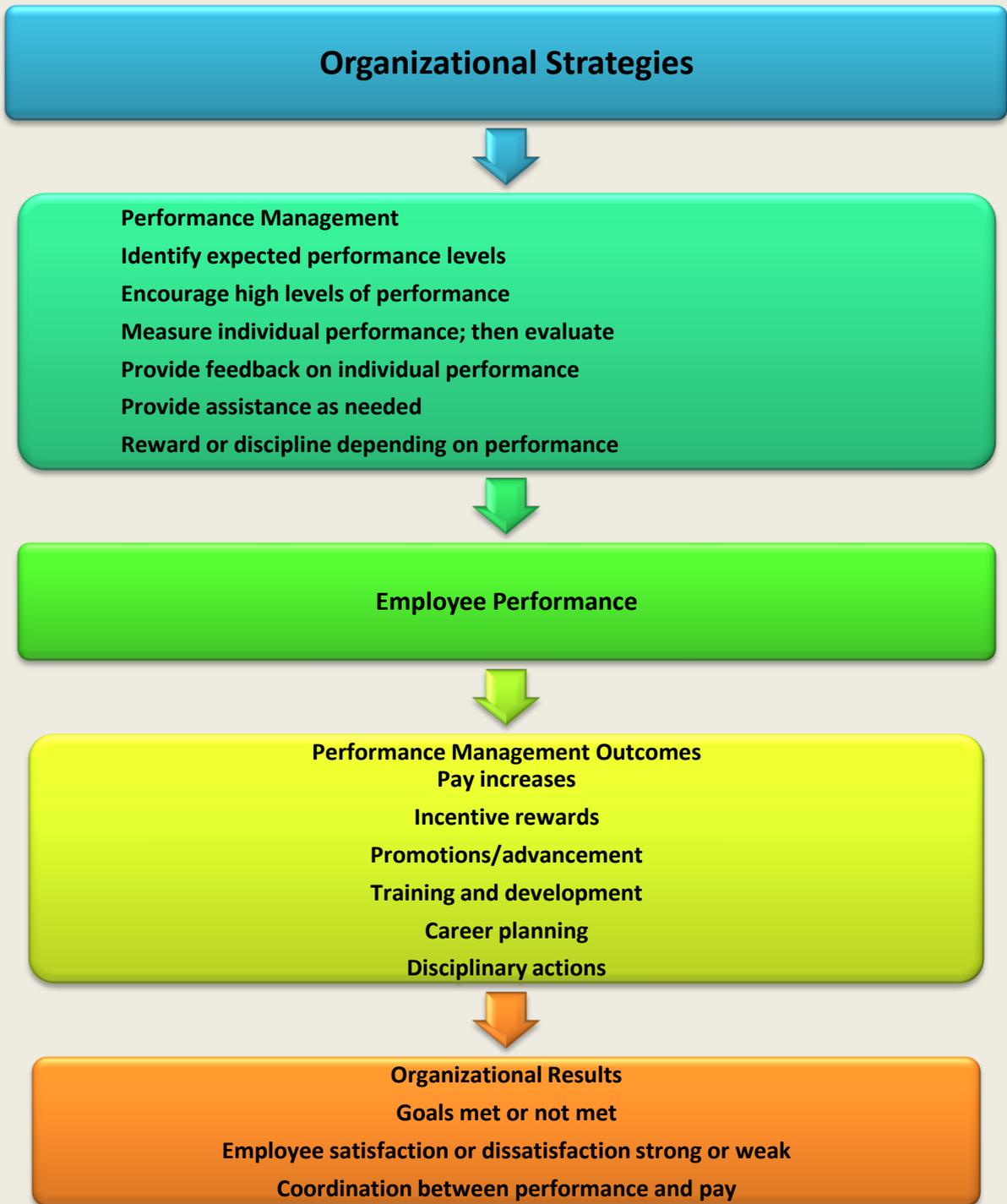
QC ကတော့ သိထားတဲ့အတိုင်းပဲလေ။ ကုန်ပစ္စည်းတွေထုတ်ကြတဲ့အခါမှာ နောက်ဆုံး Final Product ဆိုတဲ့ အချောထည်ကြတော့မှ အဲဒီကုန်ပစ္စည်းဟာ သတ်မှတ်အရည်အသွေးပြည့်မီခြင်းရှိမရှိကို စစ်ဆေးပြီးမှ မပြည့်မီတဲ့ဟာကိုဖယ်ထုတ်ပစ်တဲ့သဘောပါ။ ဒီတော့ အဲဒီကုန်ပစ္စည်းအတွက် နောက်ဆုံးအချောသတ်အဆင့်အထိထုတ်တဲ့ ကုန်ကျစရိတ်တွေအားလုံးကုန်သွားပြီးမှ သုံးလို့မရတော့လို့ပြန်ဖယ်ထုတ်ရတော့ အများကြီးနစ်နာပါတယ်။ (ဒီနေရာမှာတခုရှုတာက ကျနော်တို့ဆီမှာလုပ်နေကြသလို QC ကျတဲ့အထည်တွေကို Export Quality ဆိုပြီး ပြန်ရောင်းလို့ရတယ်လို့တော့မစဉ်းစားစေချင်ဘူး။ ပြန်ရောင်းလို့ရတာမှန်ပေမယ့် ထုတ်လုပ်စရိတ်ကမိဖို့မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။ တကယ် Export လုပ်လိုက်တဲ့အထည်အတွက်ရမယ်တန်ဖိုးနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ကြည့်မယ်ဆိုရင် အရမ်းကိုကွာခြားတာတွေ့ရပါလိမ့်မယ်။)

Quality Assurance ဆိုတဲ့သဘောကတော့ကုန်ပစ္စည်းထုတ်မယ်ဆိုပါစို့။ အဲဒီကုန်ပစ္စည်းထုတ်ဖို့အတွက်အဆင့် (၁၀) ဆင့်ရှိတယ်ဆိုရင် အဆင့်တိုင်းမှာစိစစ်ပြီး ပထမအဆင့်က သတ်မှတ်အရည်အသွေး မပြည့်မီတဲ့ ကုန်ပစ္စည်းကို ဒုတိယအဆင့်ကိဆက်မတက်စေတဲ့အတွက် ကျန်တဲ့ (၉) ဆင့်လုံး အတွက် ထုတ်လုပ်စရိတ်အလဟဿမဖြစ်တော့ဘူးပေါ့။

အဲဒီသဘောပါပဲ။ Performance Appraisal ဟာအင်မတန်အရေးကြီးတာမှန်သော်လည်းပဲ Performance Appraisal ကပေးတဲ့အဖြေဟာ ဝန်ထမ်းရဲ့ သတ်မှတ်ကာလတခုအတွင်းက သတ်မှတ်လုပ်ငန်းတာဝန်ကို ဘယ်လောက်စွမ်းဆောင်နိုင်ခဲ့သလဲဆိုတဲ့အဖြေကိုပဲပေးစွမ်းနိုင်မှာဖြစ်ပြီး အဲဒီဝန်ထမ်းရဲ့ကိုယ်စွမ်းကိုယ်စရှိသလောက် ထုတ်နှုတ်သုံးစွဲပြီးလုပ်ကိုင်စေဖို့ ဆိုတဲ့ရလဒ်ကိုဆောင်ကြဉ်းနိုင်မှာမဟုတ်ပါဘူး။ Performance Management ကသာလျှင် ဝန်ထမ်းရည်လုပ်ရည်ကိုင်ရည်၊ စွမ်းဆောင်ရည်ကို စဉ်ဆက်မပြတ်စောင့်ကြည့်အကဲဖြတ်နေပြီး လမ်းလွဲနေပြီဆိုတာနဲ့ ချက်ခြင်းတည်မတ်ပေးသွားတဲ့အတွက် အများတွေရှိခဲ့ရင်တောင် အများကြီးတွေမဖြစ်နိုင်တော့ဘူးပေါ့။

ဒါဆို Performance Management ဘယ်ကစပြီးဆောင်ရွက်ရမှာလဲကြည့်ကြရအောင်။ Performance Management လုပ်တော့မယ်ဆိုရင် အဖွဲ့အစည်းတခုအနေနဲ့ မိမိအဖွဲ့အစည်းရဲ့ မဟာဗျူဟာမြောက်ရည်

မှန်းချက် (Strategic Objectives) တွေကိုပြီးမြောက်အောင်မြင်နိုင်ဖို့အတွက် ဘာတွေလုပ်ရမလဲဆိုတာကို အခြေခံရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းအားလုံးအတွက် မိမိရလုပ်ငန်းတာဝန်ကိုထမ်းဆောင်နေခြင်းဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ မဟာဗျူဟာမြောက်ရည်မှန်းချက် (Strategic Objectives) တွေကိုပြီးမြောက်အောင်မြင်နိုင်ဖို့ အတွက် အထောက်အပံ့ဖြစ်စေရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ပုံမှန်ပြထားသလိုမျိုးပဲ Performance Management ဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ မဟာဗျူဟာနဲ့ရလဒ်နဲ့ကိုချိတ်ဆက်ပေးရမှာဖြစ်ပါတယ်။



HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၉၅)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

စကြည့်ရအောင်။ Performance Management ဆိုတာဘာလဲ။ ဘာက Performance Management မဟုတ်ဖူးလဲ။

Performance Management ဆိုတာဘာလဲ

Performance Management ဆိုတာဟာဝန်ထမ်းနဲ့ သူ့ရဲ့ကြီးကြပ်သူအကြားမှာ အမြဲမပြတ်ဆောင်ရွက်နေရတဲ့လုပ်ငန်းစဉ်တခုဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီလုပ်ငန်းစဉ်မှာဆိုရင် ပြတ်သားထင်ရှားတဲ့ဦးတည်ရည်မှန်းချက်တွေအပြင် အောက်ဖော်ပြပါအချက်တွေကိုလည်း နားလည်ထားဖို့လိုအပ်ပါတယ် -

- (၁) ဝန်ထမ်းရဲ့အဓိကဆောင်ရွက်ရမယ့် လုပ်ငန်းဆောင်တာများ
 - (၂) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေက အဖွဲ့အစည်းကို ဘယ်လောက်တောင်ပံပိုးပေးနိုင်သလဲဆိုတဲ့ အချက်တွေရယ်
 - (၃) လုပ်ငန်းတာဝန်ကျပွန်စွာထမ်းဆောင်တယ်ဆိုတာ ဘာကိုဆိုလိုတယ်ဆိုတာရယ်
 - (၄) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို ထိန်းသိမ်းထားဖို့၊ ပိုမိုတိုးတက်လာစေဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းနဲ့ကြီးကြပ်သူဘယ်လိုလက်တွဲပြီးဆောင်ရွက်ကြမလဲဆိုတဲ့အချက်ရယ်
 - (၅) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို ဘယ်လိုတိုင်းတာကြမလဲဆိုတဲ့အချက်ရယ်
 - (၆) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို အဟန့်အတားဖြစ်စေတဲ့အရာတွေကဘာတွေလဲ၊ အဲဒီအရာတွေကို ဘယ်လိုဖယ်ရှားရှင်းလင်းမလဲဆိုတဲ့အချက်ရယ်
- စတာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။

Performance Management ဆိုတာတကယ်တော့ ဝန်ထမ်းနဲ့အတူအကောင်အထည်ဖော်ရတာဖြစ်ပြီး ဝန်ထမ်းအတွက်ကော၊ မန်နေဂျာကော၊ အဖွဲ့အစည်းအတွက်ပါအကျိုးရှိတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တခုဖြစ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့ ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာဟာအတူပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ဖို့လိုအပ်တာပါ။ အဓိကရည်ရွယ်ချက်က ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည် ညံ့ဖျင်းမှုကို ကာကွယ်ပေးနိုင်ဖို့၊ ပိုမိုတိုးတက်လာစေဖို့အဓိကရည်ရွယ်ပါတယ်။

ဘာက Performance Management မဟုတ်ဖူးလဲ

Performance Management ကိုအောင်မြင်အောင်လုပ်နိုင်ဖို့အတွက် အောက်ဖော်ပြပါအချက်တွေကို သိထားဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ Performance Management ဆိုတာ

- (၁) မန်နေဂျာကပဲဝန်ထမ်းအပေါ်မှာအကဲဖြတ်ခြင်း မဟုတ်ပါဘူး။

- (၂) ဝန်ထမ်းတွေကို အလုပ်ပိုလုပ်အောင် ဖိအားပေးတာမဟုတ်ပါဘူး။
- (၃) လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ညံ့ဖျင်းတဲ့အခါမှသာလုပ်ရတာမဟုတ်ပါဘူး။
- (၄) တနှစ်တခါ ပုံစံဖြည့်ရတဲ့အလုပ်မဟုတ်ပါဘူး။

Performance Management အတွက် Payoff nut များ

Performance Management ဆိုတာ အင်မတန်မှအချိန်ကုန်၊ လူပန်းတဲ့ကိစ္စတစ်ခုဖြစ်ပါတယ်။ ဒါဆိုရင် ဘယ်သူတွေဘယ်လိုအကျိုးရှိကြလို့လုပ်ရတာလဲ။ တကယ်လို့များ Performance Management ကို စနစ်တကျနဲ့သေသေချာချာလုပ်နိုင်ခဲ့မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းကော၊ မန်နေဂျာကော၊ အဖွဲ့အစည်းပါအကျိုးရှိမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

မန်နေဂျာများအတွက်အကျိုးကျေးဇူးများ

သူတို့အတွက် လုပ်ငန်းထဲကဘယ်အရာကမန်နေဂျာတို့ကို ရူးသွပ်စေသလဲ၊ အိမ်ပြန်သွားတဲ့အထိ ဘယ်အရာတွေက စိတ်ထဲပါသွားသလဲ ဆိုတာကို မန်နေဂျာတွေ နဲ့စကားပြောကြည့်မယ်ဆိုရင် -

- (၁) လုပ်ရမယ်အလုပ်တွေကိုအချိန်မီပြီးမြောက်စေဖို့အတွက် နေရာတကာဝင်ပါဖို့လိုအပ်တယ် (Micromanage) လို့ခံစားနေရတာ
- (၂) တနေ့တာအတွက် အလုပ်လုပ်ဖို့အချိန်မလောက်ဖူးလို့ခံစားရတာ
- (၃) ဝန်ထမ်းတွေက သူတို့ကိုယ်တိုင်ဆုံးဖြတ်လုပ်ကိုင်လို့ရတဲ့ အလုပ်တွေကိုတောင်မှ မလုပ်ရဲကြတာ
- (၄) ဝန်ထမ်းအများစုဟာ သူတို့လုပ်ရမယ်အလုပ်ကိုသေချာနားမလည်တာ၊ အဓိကအားဖြင့် ကိုယ်အလုပ်ကို ဘာကြောင့်လုပ်ရတယ်ဆိုတဲ့အကြောင်းရင်း (The Why) ကိုနားမလည်ကြတာ၊
- (၅) ဘယ်သူကဘယ်အလုပ်ကိုလုပ်ပြီး ဘယ်သူ့မှာတာဝန်ရှိတယ်ဆိုတာမကွဲပြားကြတာ
- (၆) အရေးကြီးတဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေကိုရရှိခဲ့တယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေကမန်နေဂျာကိုပြန်ပြောဖို့ပျက်ကွက်ကြတာ
- (၇) တချို့ပြဿနာတွေကို သိပ်နောက်ကျပြီးမှသိရတဲ့အတွက်ကြောင့်မို့ တချို့ပြဿနာတွေကို အချိန်မီမဖြေရှင်းနိုင်တာ
- (၈) ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ညံ့ဖျင်းတာ
- (၉) ဝန်ထမ်းတွေက အမှားတွေကို ထပ်ခါတလဲလဲ လုပ်တတ်ကြတာ

Micromanagement ကိုစကြည့်ရအောင်။ မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကိုအသေးစိတ်လိုက်လံကြည့်ရှုပြီး ကြီးကြပ်ဖို့လိုတယ်လို့စဉ်းစားတာဟာ မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ သူ့ဝန်ထမ်း

တွေကို သူလုပ်စေချင်သလိုပုံစံမျိုး လုပ်မယ်လို့မယုံကြည်ကြတာက အဓိကအကြောင်းရင်းပဲဖြစ်ပါတယ်။ တကယ်တမ်းတော့ နေရာတကာဝင်ပါမယ်အစား မန်နေဂျာက သူတို့လုပ်ရမယ်အလုပ်ကို သေချာနားလည် အောင် ရှင်းပြထားတာပိုမကောင်းဘူးလား။

အချိန်မလုံလောက်တာနဲ့ပတ်သက်ပြီးတော့ကော။ အဓိကပြဿနာက ဝန်ထမ်းတွေက သူတို့ဘာလုပ်ရမယ်ဆိုတာကိုသေချာသဘောမပေါက်တာ၊ သူတို့ဘယ်လိုလုပ်ရမယ်ဆိုတာကို သေချာမသိတာ၊ အဲဒီလိုဖြစ်နေတာကြောင့် မန်နေဂျာတွေမှာပိုပြီးအလုပ်ရှုပ်ရတယ်ဆိုတာကို မသိတာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ကလဲ သူတို့ကိုယ်တိုင်ဆုံးဖြတ်လုပ်ဆောင်လို့ရနိုင်တဲ့အလုပ်ကို အဲဒီလိုလုပ်နိုင်မှန်းမသိတဲ့အတွက်ကြောင့် မန်နေဂျာဆီကိုပဲတချိန်လုံးသွားပြီး ဆုံးဖြတ်ချက်တောင်းရတဲ့အတွက် မန်နေဂျာအနေနဲ့ သူ့ကိုယ်ပိုင်အလုပ်တွေကိုလုပ်ဖို့အချိန်မရတော့တာစတာတွေ ဖြစ်လာပါလိမ့် မယ်။ အဲဒါဘာကြောင့်လဲ။

အဲဒါဘာကြောင့်လဲဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့လုပ်ရမယ်အလုပ်ကို၊ သူတို့လုပ်ပိုင်ခွင့်ကို၊ သူတို့အစွမ်းအစကို သေချာမသိတဲ့အတွက်ပဲဖြစ်ပါတယ်။

ဝန်ထမ်းတွေဟာ အရေးကြီးတဲ့အချက်အလက်တွေကိုမပြောပဲ ထိန်ချန်ထားတတ်ကြတာနဲ့ပတ်သက်လို့ကြည့်ရအောင်။ တကယ်တမ်းတော့ အချို့သောပြဿနာတွေဟာ သိပ်ပြီးမကြီးထွားခင်မှာ မန်နေဂျာတွေသိထားတယ်ဆိုရင် ပြေရှင်းလို့မရနိုင်လောက်တဲ့အထိကြီးထွားမလာခဲ့ပဲ ကြိုတင် ပြေရှင်းနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ညှိဖျင်းတာနဲ့ အမှားတွေကို ထပ်ခါတလဲလဲလုပ်တာနဲ့ပတ်သက်ပြီးတော့ရော။ တကယ်လို့များကျနေတိုဟာ ဝန်ထမ်းတွေကို ပိုကောင်းတဲ့အလုပ်တွေကို လုပ်နိုင်ဖို့အတွက် နည်းလမ်းရှာမရဘူးဆိုရင် လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းပြီး တူညီတဲ့အမှားတွေကိုပဲ ထပ်ခါတလဲလဲ လုပ်နေတော့မှာပါ။ ဘယ်လိုအမှားမျိုးတွေနဲ့ကြုံတွေ့နေရသလဲ ဆိုတာကို မသိရင်၊ ဘာကြောင့်မှားနေရသလဲဆိုတာကိုမသိရင် အဲဒီအမှားတွေကို ဘယ်လိုရှောင်လွှဲနိုင်မလဲ။ ဒါဆိုပိုပိုပြီးဆိုးလာတော့မှာပေါ့။

တခုရှိတာက Performance Management ကပြဿနာအားလုံးကိုမပြေရှင်းနိုင်တာမှန်ပေမယ်။ တော်တော်များများသောစီမံခန့်ခွဲမှုအမှားတွေကို အထိုက်အလျောက်ပြေရှင်းပေးနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ Performance Management ကသေချာအသုံးပြုမယ်၊ အချိန်ပေးမယ်၊ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မယ်ဆိုရင် အောက်ဖော်ပြပါအကျိုးကျေးဇူးတွေရရှိလာမှာဖြစ်ပါတယ်။

(၁) ရှိသမျှအလုပ်တွေမှာ ဝင်ပါနေရတဲ့အချိန်နည်းပါးလာပါလိမ့်မယ်။

(၂) ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့အတွက်လိုအပ်တဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုတွေ ရရလာစေပြီး ကိုယ်တိုင် ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချမှတ်နိုင်စေခြင်းအားဖြင့် အချိန်ကုန်သက်သာလာမှာဖြစ်ပါတယ်။

(၃) ဝန်ထမ်းတွေအကြားမှာ သက်ဆိုင်ရာတာဝန်အလိုက်တာဝန်ယူရမယ်သူ ခွဲခြားသတ်မှတ် ပေးခြင်းအားဖြင့် အပြန်အလှန်နားလည်ယုံကြည်မှုတွေပိုပြီးရလာပါလိမ့်မယ်။

(၄) ကိုယ်အတွက်လိုအပ်တဲ့သတင်းအချက်အလက်ကို အချိန်မီရရှိလာပါလိမ့်မယ်။

(၅) အမှားတွေရဲ့အကြောင်းရင်းတွေကို ဖော်ထုတ်လာနိုင်တဲ့အတွက် ထပ်ခါ ထပ်ခါမှားယွင်းတာမျိုးတွေ နည်းလာပါလိမ့်မယ်။

(၆) ဝန်ထမ်းတွေကို လုပ်ရမယ်အလုပ်နဲ့ ပတ်သက်ပြီးရှင်းလင်းနားလည်စေတဲ့အတွက် သူတို့ရဲ့ Engagement နဲ့ Motivation ရလာပါလိမ့်မယ်။

မန်နေဂျာတွေအတွက်အရေးအပါဆုံးက မန်နေဂျာတစ်ဦးအနေနဲ့ ကိုယ်လက်အောက်က ကိုယ်စီမံခန့်ခွဲရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့အရည်အသွေးတက်လာလေလေ၊ ကိုယ်အတွက်အကျိုးရှိလေလေ၊ ကိုယ် အတွက် ဒီထက်ပိုပြီးအရေးကြီးတဲ့အလုပ်တွေကို လုပ်ဖို့အချိန်ရလာလေပဲဖြစ်ပါတယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၉၆)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

ဝန်ထမ်းများအတွက်အကျိုးကျေးဇူးများ

တကယ်ကိုပဲ ကျနော်တို့ဟာ Performance Management ကိုဝန်ထမ်းတွေနဲ့ မန်နေဂျာနဲ့ကြားမှာ အတူပူးပေါင်းလုပ်ဆောင်ကြဖို့လိုအပ်တယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေအတွက် ဘယ်လိုအကျိုးကျေးဇူးရနိုင်မယ်ဆိုတာကို မန်နေဂျာဘက်ကသေချာသိရှိနားလည်ထားဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ ဒါမှလဲ ဝန်ထမ်းကိုသေချာရှင်းပြပြီး စည်းရုံးနိုင်မယ်မဟုတ်ပါလား။ ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ Performance Management ကနေ သူ့အတွက်အကျိုးရှိစရာ မရှိဘူးလို့ယုံကြည်ထားလို့ကတော့ သူ့ဘက်ကပူးပေါင်းပါဝင်မှုကို မျှော်လင့်လို့မရနိုင်ပါဘူး။

ဒီတော့ကြည့်ရအောင်။ ဝန်ထမ်းတွေအတွက်ရရှိမယ့်အကျိုးကျေးဇူးက ဘာတွေများဖြစ်မလဲ။ အဲဒါကို မစဉ်းစားခင်မှာ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် လုပ်ငန်းခွင်မှာ ဒါမှမဟုတ်အလုပ်ကြောင်ကြုံတွေ့ရမယ် စိတ်ရှုပ်စရာတွေကဘာတွေများဖြစ်မလဲ ဆိုတာကိုအရင်ကြည့်ရအောင် -

(က) သူတို့ရဲ့လက်ရှိလုပ်ရပ်ဟာ ကောင်းသလား၊ ဆိုးသလား သေချာဝေခွဲမရတာ (တခုတော့ရှိပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ သူတို့အခုလဲအဖွဲ့အစည်းအတွက် အတတ်နိုင်ဆုံးအကောင်းဆုံးလုပ်ပေးနေတာပဲလို့ ပြောတတ်ကြပါတယ်။ ဒါပေမယ့်သေချာမေးကြည့်ရင် သေချာရှင်းမပြနိုင်ကြတာများပါတယ်။ အများအားဖြင့် လုပ်ရပ်ကိုပဲဦးစားပေး(Activity Based) ကြပြီး ရလဒ်ကိုဦးစားပေး (Result Based) တတ်တဲ့လေ့အထနည်းပါးတာကို တွေ့ရပါ လိမ့်မယ်။

(ခ) နောက်တခုက သူတို့ဟာ သူတို့အလုပ်မှာ ဘယ်လောက်အထိလုပ်ပိုင်ခွင့်ရထားတယ်ဆိုတာကို သေချာမသိကြတာများပါတယ်။ (တကယ်တော့ လူတယောက်ဟာလုပ်ငန်းတခုကိုအောင်မြင်အောင် လုပ်ပြနိုင်ဖို့ဆိုရင် လုပ်ရမယ့်အလုပ်နဲ့ လိုက်လျောညီထွေဖြစ်တဲ့ လုပ်ပိုင်ခွင့်အာဏာတွေ၊ ရရှိဖို့လိုအပ်ပါတယ်။)

(ဂ) ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ သူ့လုပ်ငန်းတာဝန်တခုကိုပြီးမြောက်အောင်မြင်အောင် လုပ်ဆောင်လိုက်နိုင်တဲ့အခါ မျိုးမှာလဲ အသိအမှတ်ပြုခံရတာမျိုးကလဲ တွေ့ရခဲပါတယ်။ (ကျနော်တို့ စီမံခန့်ခွဲမှုသီအိုရီတခုဖြစ်တဲ့ Reinforcement Theory အရဆိုရင် အဲဒီလိုမျိုးအသိအမှတ်ပြုတာဟာ အင်မတန်အရေးကြီးတဲ့အချက်တခုဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ လုပ်ရပ်တခုကို အောင်မြင်အောင်လုပ်ပြလိုက်နိုင်တယ်။ အဲဒီလုပ်ရပ်နဲ့ ပတ်သက်ပြီး ချီးကျူးဂုဏ်ပြုမှုတခုရရှိလိုက်တယ်ဆိုရင် နောက်တခါမှာလဲ လုပ်ရမယ့်အလုပ်ကိုအောင်မြင်အောင် ထပ်မံစွမ်းဆောင်ဖို့အတွက် အားစိုက်ထုတ်ကြပါတယ်။ အဲဒီလိုမဟုတ်ဘဲ အသိအမှတ်ပြုမှု၊ ချီးကျူးဂုဏ်ပြုမှုတခုမရရှိခဲ့ဘူးဆိုရင်တော့ နောက်ထပ်လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကိုလဲ အောင်မြင်အောင်ထမ်းရွက်ဖို့အတွက် အားယုတ်တတ်ကြပါတယ်။)

(ဃ) နေ့စဉ်နဲ့အမျှ တူညီတဲ့အလုပ်ကိုပဲထပ်ခါထပ်ခါလုပ်နေကြရပြီး ကျွမ်းကျင်မှုအသစ်တွေ၊ ပညာရပ် အသစ်တွေသင်ယူဖို့အခွင့်အလမ်းမရရှိကြတာလဲ အရေးကြီးတဲ့အချက်တချက်ပါပဲ။ (သာမန်လူတယောက် ရဲ့ဘဝကိုစဉ်းစားကြည့်ရင်တောင်မှ ဒါဟာအင်မတန်ရိုးရှင်းတဲ့အမှန်တရားတခုပါ။ စဉ်းစားကြည့်ရအောင်။ ကျနော်တို့တွေ ထမင်းစားတဲ့အခါ ဘယ်လောက်ကြိုက်တဲ့ဟင်းပဲဖြစ်ပါစေ။ နေ့တိုင်းဒီတခုထဲကိုပဲ ထပ်ခါ ထပ်ခါစားနေရရင် အရသာပျောက်သွားပြီး ချဉ်ပေါင်ကြော်လေးပဲဖြစ်ဖြစ်၊ အခြားအပြောင်းအလဲတခုခုကို ပြောင်းလဲစားချင်လာကြတတ်တယ်မဟုတ်ပါလား။)

(င) နောက်ပြီး လုပ်ငန်းရှင် (ဒါမှမဟုတ်) ကိုယ်ရဲ့ကြီးကြပ်သူကနေပြီး ကိုယ်ရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည် ကို မနှုတ်သက်ဖူးဆိုတာကိုသိနေတာ

(စ) သာမန်အသေးအဖွဲ့ကိစ္စလေးတခုကိုတောင်မှ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ ဆုံးဖြတ်ပိုင်ခွင့်မရှိတာ (တခါတ လေကျတွေ့ရပါတယ်။ ကုမ္ပဏီမှာ ရေသန့်လာပို့လို့ရေသန့်ဖိုးရှင်းဖို့တောင်မှာ MD ကိုယ်တိုင်ကလက်မှတ် ထိုးပေးမှ ပိုက်ဆံထုတ်ပေးတယ်လို့ကြားတဲ့ ကုမ္ပဏီမျိုးတွေဖူးပါတယ်။ ဒီလိုသာဆိုရင် ကျန်တဲ့မန်နေဂျာ တွေက ဘာမှမလုပ်ပဲထိုင်နေကြဖို့ပဲရှိပါလိမ့်မယ်။ အဲဒီလိုအခြေအနေမျိုးကို ဂုဏ်ယူစရာထင်ကြတာလဲ အံ့ ဩစရာပါ။ ကုမ္ပဏီတိုးတက်ရာတိုးတက်ကြောင်း ဘယ်လိုများလုပ်ဆောင်နေပါလိမ့်လို့တွေးစရာပါ။

(ဆ) ကြီးကြပ်သူမန်နေဂျာတေက နေရာတကာဝင်ပါ (Micromanagement) လွန်းနေတာ။ (အပေါ်မှာပြောခဲ့သလိုပဲ။ တချို့သောကုမ္ပဏီတွေက ကြီးကြပ်သူမန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ Delegation ကို သေ ချာနားလည်သဘောမပေါက်တာ။ သဘောပေါက်ရင်တောင်မှ ကိုယ်လက်အောက်ကဝန်ထမ်းကို ယုံကြည်မှု မရှိတဲ့အခါမျိုးမှာ အလုပ်အားလုံးကိုကိုယ်ကိုယ်တိုင်ဝင်လုပ်ရမှ ကျေနပ်တဲ့မန်နေဂျာမျိုးလဲရှိပါတယ်။)

(ဇ) တခါတရံမှာ အလုပ်တွေ၊ တာဝန်တွေသတ်မှတ်ချမှတ်ပေးပြီး အဲဒီအလုပ်ကိုလုပ်ဖို့အတွက် လိုအပ်တဲ့ရင်းမြစ်ကိုလုံလုံလောက်လောက်ပံ့ပိုးပေးတာမျိုးလဲ ရှိပါတယ်။ (တာဝန်ထမ်းဆောင်ခဲ့ဖူးတဲ့ ကုမ္ပ ဏီတခုမှာဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေကိုတစ်ဦးချင်းစီအတွက် Target သတ်မှတ်ပေးထားတယ်။ ဒါပေမယ့် အဲဒီ Target ပြည့်မီဖို့အတွက် လိုအပ်တဲ့ရင်းမြစ်ကိုလုံလောက်အောင်ဖြည့်ဆည်းပေးမထားတော့ ရှိတဲ့ ရင်းမြစ် ကို (ဥပမာ - ကား၊ ဝန်ထမ်း၊ ငွေကြေး စသဖြင့်ပေါ့) ဝန်ထမ်းအချင်းချင်း လူယူဆောင်ရွက်ရတဲ့အတွက် စည်းလုံးညီညွတ်မှုပျက်ပြားသွားတာမျိုးတောင်တွေ့ခဲ့ရဖူးပါတယ်။)

ဆက်ကြည့်ရအောင်ပါ။ Performance Management Program ကိုသေချာဆောင်ရွက်မယ်ဆိုရင် တော်တော်များများသောအပေါ်ကအချက်တွေကိုဖြေရှင်းပေးသွားနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ Performance Management ပြုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာပုံမှန်ထိတွေ့နေပြီး လုပ်ငန်းတိုးတက်မှုအခြေအနေကို စဉ်ဆက်မ ပြတ် အသိပေးနိုင်မှာဖြစ်တဲ့အတွက်ကြောင့် ဝန်ထမ်းကလဲ သူတို့စွမ်းဆောင်ရည်ကိုသူတို့သိနေပြီး သူတို့

ဘက်ကလိုအပ်ချက်တွေကိုလဲ အချိန်မီပြင်ဆင်ဆောင်ရွက်သွားနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာပုံမှန် ထိတွေ့ဆွေးနွေးနေခြင်းအားဖြင့် နှစ်ကုန်လို့ Performance Appraisal အချိန်ကျမှ မန်နေဂျာက ဝန်ထမ်းကို သိပ်ညံ့တာပဲဆိုပြီး Surprise ဖြစ်အောင်မလုပ်မိစေနိုင်တော့ပါဘူး။ နောက်ပြီး Performance Management လုပ်နေရင်းနဲ့မှ ဝန်ထမ်းကို ဘာလုပ်ရမယ်၊ ဘာလုပ်သင့်တယ်၊ ဘာလုပ်နိုင်တယ်ဆိုတာကို သိရှိစေခြင်း အားဖြင့် ဝန်ထမ်းကိုလဲ Empowerment လုပ်ပြီးသားဖြစ်သွားစေမှာပါ။ နောက်ပြီး လက်ရှိစွမ်းဆောင်ရည်က ထူးထူးခြားခြားပြောစရာရှိမနေဘူးဆိုရင်တောင် ဝန်ထမ်းရဲ့ Performance ဒီထက်ပိုပြီးတိုးတက်လာစေဖို့ အထောက်အပံ့ဖြစ်စေပါလိမ့်မယ်။

အချုပ်အနေနဲ့ပြောရမယ်ဆိုရင် Performance Management ပြုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းဟာ သူ လုပ် ရမယ်လုပ်ငန်းတာဝန်၊ သူ့ရဲ့လုပ်ပိုင်ခွင့်တွေကိုပိုပြီးသေချာသိလာနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။ သူ့ဘက်ကအား နည်းချက်ရှိရင်လဲ အချိန်မီပြင်ဆင်သွားနိုင်မှာဖြစ်ပြီး သူ့မန်နေဂျာရဲ့သူ့အပေါ်အမြင်ကို သိနေမှာဖြစ်တဲ့ အ တွက် အပြန်အလှန်နားလည်မှုလွဲခြင်းတွေလဲ နည်းပါးသွားပါလိမ့်မယ်။

အဖွဲ့အစည်းမှရရှိမည့် အကျိုးကျေးဇူးများ

အဖွဲ့အစည်းဘက်ကကြည့်မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတစ်ဦးတစ်ယောက်ချင်းစီရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန် တွေ၊ ဌာနနဲ့အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ဦးတည်ရည်မှန်းချက်တွေက Align ဖြစ်နေမယ်ဆိုရင် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ စွမ်းဆောင် ရည်ပိုပြီးကောင်းမွန်မှာဖြစ်ပါတယ်။ တကယ်လို့ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ သူတို့ရဲ့လုပ်ဆောင်ချက်တွေက အဖွဲ့ အစည်းရဲ့အောင်မြင်မှု အပေါ်မှာ ဘယ်လောက်ထိပံ့ပိုးပေးနိုင်တယ်ဆိုတာကို သေချာသိတယ်ဆိုရင် သူတို့ရဲ့ စိတ်ဓါတ်ပိုင်းဆိုင်ရာနဲ့ ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းအားတွေ ပိုမိုမြင့်တက်လာနိုင်ပါတယ်။

Performance Management အတွက်စိန်ခေါ်မှုများ (The Challenge of Performance Management)

တကယ်လို့များ Performance Management အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်ရတာဟာ သိပ်ကို လွယ်ကူနေခဲ့မယ်ဆိုရင် ရှိသမျှကုမ္ပဏီအားလုံး၊ တညထောင်သမျှ ကုမ္ပဏီအားလုံး အောင်မြင်နေကြပြီပေါ့။ မန်နေဂျာတွေကလဲ Performance Planning တွေ Appraisal Meeting တွေ ပျော်ပျော်ကြီးစီမံ ဆောင် ရွက်ကြပြီး ဝန်ထမ်းတွေကလဲ အဲဒီအချိန်ကိုပျော်ပျော်ရွှင်ရွှင် စောင်ဆိုင်းနေကြပြီပေါ့။ ကျနော်တို့ HR ကလဲ မန်နေဂျာတွေကို Performance Planning တွေ၊ Performance Management တွေ၊ Performance Appraisal တွေလုပ်ကြပါတော့လို့ပြောနေစရာလိုတော့မှာမဟုတ်ပါဘူး။ လူတိုင်းကသိပ်ကိုပျော်ရွှင်နေကြပြီး သိပ်ကိုအောင်မြင်တဲ့အဖွဲ့အစည်းတွေဖြစ်နေကြပြီပေါ့။

တကယ်လုပ်ငန်းခွင်မှာကော အဲဒီလိုဖြစ်ရဲ့လား။ အဲဒီလိုဖြစ်တာမျိုးကရှားရှားပါးပါးကိစ္စတခုလား။ ဒါဆိုရင် ကျနော်တို့ကကော အဲဒီ Performance Management ကို အကောင်အထည်ဖော်လို့ရနိုင်ရဲ့လား

မင်းခေါင် (EMPA – 8)

လို့ မေးမယ်ဆိုရင်တော့ တခွန်းတည်း Yes လို့ဖြေရပါလိမ့်မယ်။ Performance Management ဟာ အောင်မြင်ဖို့ ခက်ခဲတဲ့အရာတခုဖြစ်သလို ကျနော်တို့အတွက်လဲ ဖြစ်အောင်ဆောင်ရွက်မယ်ဆို ဆောင်ရွက်လို့ရနိုင်တဲ့ အရာတခုပါ။

HR လားဟော၊ ဝန်ထမ်းတွေကွယ် (၉၇)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

ဘာလို့များဒီလောက်တောင် ။ Performance Management ။ ကို ရောင်ချင်ကြတာပါလဲ

"Performance Management" ကိုရှောင်ချင်တာဟာ မန်နေဂျာတွေချည်းပဲမဟုတ်ပါဘူး။ ဝန်ထမ်းတွေလဲပါကြပါတယ်။

မန်နေဂျာတွေက Performance Management ကို မလုပ်ဘဲနေရင်းနေရင်း Performance Management မလုပ်ဘဲနေတဲ့နေရာမှာ ကျွမ်းကျင်လာကြပါတယ်။ အခြေအနေမှန်ကိုသိရမှာကိုစိုးရိမ်တာလား။ ဘယ်လိုလုပ်ရမလဲဆိုတာကို သေချာမသိလို့လား။ ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ အချင်းများအငြင်းပွားရမှာကို ကြောက်တာလားဆိုတာကတော့ ပြောရခက်ပါတယ်။

Manager's Reluctance

Performance Management ကိုဘာဖြစ်လို့မလုပ်ချင်ကြတာလဲဆိုတာရဲ့ အဖြေမှန်ကိုတော့ မန်နေဂျာတွေကိုယ်တိုင်က အသိဆုံးပါ။ အများအားဖြင့်တော့ အောက်ဖော်ပြပါအချက်တွေကြောင့်ဖြစ်တတ်ကြပါတယ် -

- (က) ကုမ္ပဏီက Performance Management အတွက်အသုံးပြုဖို့ ပေးတဲ့ Form တွေကအမိပ္ပယ်မရှိဘူး။ ဖောင်ဖြည့်ဖို့သက်သက်ပဲအသုံးဝင်တယ်။
- (ခ) ကျနော်မှာအဲဒီအလုပ်တွေလုပ်ဖို့အချိန်မရှိဘူး။
- (ဂ) ကျနော်ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ စကားမများချင်ဘူး။ ကျနော်ဘာပြောပြောသူတို့က သူတို့ကိုတိုက်ခိုက်တယ်ပဲထင်ကြတာ။ သိပ်အဆင်မပြေလှဘူး။
- (ဃ) သူတို့ကိုတချိန်လုံးစောင့်ကြည့်မနေနိုင်ဘူး။ဒီတော့ ကျနော်အကဲဖြတ်တာကလဲ သိပ်မှန်မှာမဟုတ်ဖူး။ စသဖြင့်ပေါ့။စကြည့်ရအောင်။

(က) Forms တွေ Computer Programmes တွေ၊ Procedures တွေက သိပ်ပြီးအလုပ်မဖြစ်လှဘူး။

ကျနော်တို့ ကုမ္ပဏီတော်တော်များများမှာအသုံးပြုနေတဲ့ Forms တွေ Computer Programmes တွေ၊ Procedures တွေက တချို့ကိစ္စတွေအတွက်အဆင်ပြေပေမယ့် အမြဲတမ်းတော့ကောင်းလှတယ်လို့ မပြောနိုင်ပါဘူး။ ကုမ္ပဏီရဲ့လုပ်ငန်းသဘာဝချင်းမတူညီခြင်း၊ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Education Level ချင်းမတူညီခြင်း၊ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Organizational Hierarchy က Level မတူညီခြင်း၊ စီမံခန့်ခွဲသူ Senior Management တွေရဲ့စီမံခန့်ခွဲမှုပုံစံတွေမတူညီခြင်းတွေအပေါ်မူတည်ပြီး ပြုပြင်ပြောင်းလဲပေးဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ ဒါပေမယ့်အဲဒီလိုမျိုးလိုက်လုပ်ဖို့ အားနည်းကြတာတွေ့ရပါတယ်။ HR ရဲ့အဓိကတာဝန်က အဲဒီ Methods တွေကို ထိန်းသိမ်းခြင်းနဲ့ ဘယ်လိုလုပ်ရမယ်ဆိုတာကိုလမ်းညွှန်ပြသပေးဖို့တာဝန်ယူရတာပါ။ တကယ်ပဲ ကျနော်တို့ HR

သမားတွေအနေနဲ့ မန်နေဂျာတွေကို သူတို့သိဖို့လိုအပ်တာတွေကို သေချာရှင်းလင်းပြောပြထားရဲ့လား။ မလုပ်ဖြစ်ကြတာများပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကိုကော သေချာရှင်းပြကြရဲ့လား။ No ပါပဲ။ အံ့ဩစရာကောင်းပါတယ်။

တခါတလေကျတော့ ကျနော်တို့ HR သမားတွေကပြောတတ်ကြပါတယ်။မန်နေဂျာတောင်ဖြစ်လာပြီပဲ။ ဒီလောက်ကလေးတော့သူတို့သိရမှာပေါ့လို့။ အဲဒါမှန်ပါသလား ?

အင်မတန်မှားယွင်းပါတယ်။

အဲဒါနဲ့ပတ်သက်ပြီးကျနော်ကြည့်ဖူးတဲ့ ရုပ်ရှင်ကားလေးတကားအကြောင်း ပြန်ပြောပြပါရစေ။ ဇာတ်လမ်းက ရုရှားရေငုပ်သင်္ဘောတစ်စီးအပေါ်မှာတည်ထားပါတယ်။ ရေငုပ်သင်္ဘောက နျူကလီးယားရေငုပ်သင်္ဘောပါ။ ဆိုတော့ အပေါ်မှာ ဓါတ်ပေါင်းဖို (Nuclear Reactor) ပါတယ်ပေါ့။ အဲဒီ ဓါတ်ပေါင်းဖို (Nuclear Reactor) ကိုစီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ဖို့ အုပ်ချုပ်ဖို့အတွက် အရာရှိတစ်ဦးလဲပါပါတယ်။ တရက်မှာသင်္ဘောပေါ်က ဝန်ထမ်းတစ်ဦးကြောင့် စနစ်တနေရာမှာ ချွတ်ယွင်းချက်ဖြစ်ပေါ်ပြီး သင်္ဘောတစ်စီးလုံး အန္တရာယ်ကျရောက်တော့မယ်အနေအထားကိုရောက် လာပါတယ်။ သိတဲ့အတိုင်းပေါ့ ။ ဓါတ်ပေါင်းဖို (Nuclear Reactor) ဆိုတော့လည်း Handle လုပ်ရတာ အင်မတန်မှအန္တရာယ်များတဲ့ကိစ္စဆိုတော့ ခုနကတာဝန်ခံအရာရှိက ရုံးချုပ်ကိုအကြောင်းကြားဖို့ Captain ကိုသတင်းပို့တယ်။ အဲဒီ မှာ Captain ပြန်ပြောတဲ့စကားလေးက အင်မတန်မှမှတ်သားစရာကောင်းပါတယ်။ " အဲဒီ ဓါတ်ပေါင်းဖို (Nuclear Reactor) ကို မင်းကိုယ်တိုင်ရအောင်ပြင်ပါ။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ မင်းကိုဒီသင်္ဘောပေါ်ကိုတာဝန်ပေးလိုက်တာဟာ အဲဒီအလုပ်လုပ်ဖို့ပဲတဲ့ "။

ပြောခဲ့သလိုပဲ ။ ဝန်ထမ်းတွေမန်နေဂျာတွေဟာ HR သမားတွေမဟုတ်တဲ့အတွက် HR အကြောင်းကို Performance Management အကြောင်းကို ကျနော်တို့သိသလိုသိမှာမဟုတ်ဖူးဆိုတာ မေးခွန်းထုတ်စရာမလိုပါဘူး။ ဒါပေမယ့်အဲဒီမသိတဲ့သူတွေကို သိရှိလာအောင်လုပ်ပေးဖို့အတွက်ပဲ ကျနော်တို့ HR မန်နေဂျာတွေကိုခန့်အပ်ထားတာမဟုတ်ပါလား။ ဒီကိစ္စအတွက်တာဝန်ရှိတဲ့ ကျနော်တို့ HR သမားတွေတောင် အဲဒီတာဝန်ကိုကျေပွန်အောင်မထမ်းဆောင်ရင် သူတို့ဘက်က အဲဒီလိုမသိရှိတာ၊ အဲဒီအလုပ်တွေက အပိုတွေပါလို့ယူဆတာဟာ Line မန်နေဂျာတွေ၊ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့အပြစ်မဟုတ်ပါဘူး။

အဲဒီလိုမျိုး Form တွေ၊ Approach တွေက ကိုယ်အတွက်အဆင်မပြေတာ၊ ကိုယ်မကြိုက်တာတွေဖြစ်နေရုံ သက်သက်နဲ့လဲ မန်နေဂျာတွေဘက်က လက်လျှော့လိုက်ဖို့၊ အရှုံးပေးလိုက်ဖို့မဖြစ်သင့်ပါဘူး။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ လုံးဝကို ၁၀၀% ပြည့်စုံတဲ့ Performance Management စနစ်ဆိုတာ မရှိလို့ပါ။

Performance Management System ကိုဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာနဲ့အကြားမှာ ရှသင့်တဲ့ Communication စနစ်တခု ဒါမှမဟုတ် ဆက်ဆံရေးတစ်ခုတည်ဆောက်ဖို့နည်းလမ်းတစ်ခုလို့ယူဆလိုက်ရင် အဲဒီအတွက် သတ်

မှတ်ထားတဲ့ Form တွေ၊ Procedure တွေကို ဘေးဖယ်လိုက်လို့ရနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ Performance Management စနစ်ကို ကိုယ်ရဲ့ဝန်ထမ်းအတွက် လုပ်ရမယ်လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို Clarify လုပ်ဖို့၊ ဝန်ထမ်းနဲ့ မန်နေဂျာနဲ့အကြား ယုံကြည်မှုတည်ဆောက်ဖို့နဲ့အတူတကွအခက်အခဲတွေကိုဖြေရှင်းဖို့၊ နှစ်ဦးနှစ်ဘက်ပူးပေါင်းပြီး အောင်မြင်မှုရယူနိုင်ဖို့ဆိုတာမျိုးစဉ်းစားသင့်ပါတယ်။

(ခ) အချိန်မရှိဘူးဆိုတဲ့ကိစ္စ

မှန်သင့်သလောက်မန်ပါတယ်။ Performance Management ဆိုတာ ခဏကလေးလုပ်လို့ရတာမဟုတ်ပါဘူး။ အချိန်တွေအများကြီးယူရပါတယ်။ ဒါပေမယ့် မန်နေဂျာတွေက အချိန်မရှိဘူးလို့ပြောတာဟာ အဲဒီလိုအချိန်အများကြီးယူရလို့ပြောကြတာမဟုတ်ပါဘူး။ စဉ်းစားကြည့်ရအောင်။

ကျနော်တို့တွေ အချိန်အများကြီးယူရတိုင်းမှာ အဲဒီလိုအချိန်အများကြီးယူရလို့ဆိုပြီး ဘာကိုမှမလုပ်ပဲနဲ့နေကြတာမဟုတ်ဖူး။ အဲဒီလိုအချိန်အများကြီးယူရပေမယ့် ကျနော်တို့လုပ်ချင်တဲ့ကိစ္စတွေအတွက်ဆိုရင် လုပ်ကြတာပဲမဟုတ်ပါလား။ ကျနော်တို့လုပ်ချင်တဲ့ကိစ္စတွေ ဆိုတာဘယ်အချိန်မှာပေါ်လာသလဲ။ ကျနော်တို့အတွက် အကျိုးရှိမယ်လို့ယုံကြည်မယ်ဆိုရင် လုပ်ချင်လာကြတာပဲမဟုတ်ပါလား။ အကျိုးအမြတ်ရှိမယ်လို့ မယုံကြည်ရင်တော့ မလုပ်ချင်တတ်ကြတာမှန်ပါ။ ဒီတော့ ဒီ Performance Management ကိုသာ တကယ်အကျိုးအမြတ်ရှိတယ်ဆိုတာ သေချာပြောပြနိုင်မယ်ဆိုရင်၊ သက်သေပြနိုင်မယ်ဆိုရင် လုပ်ချင်စိတ်ပေါ်လာမှာပါ။

(ဂ) အတက်အခံဖြစ်ရမှာကိုစိုးရိမ်ခြင်း

တော်တော်များများမန်နေဂျာတွေအနေနဲ့က Performance Management လုပ်တဲ့အခါ ထိပ်တိုက်ရင်ဆိုင်မှုတွေကိုစိုးရိမ်ကြပါတယ်။ တခါတလေကျတော့လဲ အဲဒီလိုမျိုးတွေကြုံကြရတာဆိုတော့လည်းပြောရတာ ခက်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့်အဲဒီလိုမဖြစ်အောင်အတွက် အောက်မှာဖော်ပြထားတဲ့အချက်လေးတွေကိုကြိုတင်ပြင်ဆင်ထားမယ်ဆိုရင် ပိုမိုချောမွေ့ပါလိမ့်မယ် -

(က) ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ Performance Management ကို သူတို့ကိုအပြစ်တင်ဖို့ထက်ကူညီဖို့လိုမြင်နိုင်ကြမယ်ဆိုရင် ပိုပြီးစိတ်ပါလက်ပါနဲ့ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ကြမှာဖြစ်ပါတယ်။

(ခ) Performance Management အတွက် တိုင်ပင်ဆွေးနွေးကြတဲ့အခါမယ် မန်နေဂျာဘက်ကတဖက်သတ်ပြောတာမျိုးထက် ဝန်ထမ်းကိုလည်း ပါဝင်ဆွေးနွေးခွင့်ပေးမယ်ဆိုရင် ပိုကောင်းပါလိမ့်မယ်။

(ဂ) မန်နေဂျာတွေဘက်က Performance Management ကိုတာဝန်အရလုပ်ရတာလို့စိတ်ထဲမှာထားပြီး လုပ်ကိုင် ဆောင့်ရွက်နေမယ်ဆိုရင် မဖြစ်မနေ Confrontation ကိုရင်ဆိုင်ရမှာပါ။ အဲဒီလိုမဟုတ်ဘဲ Partnership ပုံစံမျိုးသဘောထားပြီးလုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်ရင်တော့ ပိုကောင်းပါလိမ့်မယ်။

(ဃ) နောက်ပြီး Performance Management ကိုအားနည်းတဲ့အချက်တွေကိုပဲ စဉ်းစားတာမဟုတ်ဘဲ ဝန်ထမ်းရဲ့ စွမ်းဆောင်နိုင်မှုတွေကိုလဲထည့်သွင်းဆွေးနွေးခြင်းအားဖြင့် မလိုလားအပ်တဲ့ Confrontation တွေကို အထိုက်အလျောက်ရှောင်လွှဲနိုင်ပါလိမ့်မယ်။

(င) Confrontation ကိုရှောင်လို့မရတော့ဘူးဆိုရင် အဲဒါဟာမန်နေဂျာရဲ့အားနည်းချက်လို့ ပြောရပါလိမ့်မယ်။ ဖြစ်လာနိုင်တဲ့ ပြဿနာကိုကြိုတင်တွက်ချက်ထားပြီး ဖြေရှင်းဖို့နည်းလမ်းကို စဉ်းစားထားမယ်ဆိုရင်တော့ ပိုပြီးရလာနိုင်ကောင်းတွေရနိုင်ပါလိမ့်မယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၉၈)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

(ဃ) Feedback and Observation Problems

တချို့မန်နေဂျာတွေက " ကျနော်အနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို Feedback ပြန်ပေးဖို့အတွက်မလွယ်ဘူး။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ ကျနော်မှာ သူတို့ကိုတချိန်လုံးအလုပ်လုပ်မလုပ်ထိုင်ကြည့်နေရလောက်အောင် အချိန်အားတာမဟုတ်ဖူးဗျ " ဆိုပြီးပြောတတ်ကြပါတယ်။ တကယ်တော့ မန်နေဂျာတယောက်က ဝန်ထမ်းတစ်ဦးအလုပ်လုပ်မလုပ်ဆိုတာကို သိရဖို့အတွက် သူ့ကိုတနေ့လုံးထိုင်ကြည့်နေစရာမလိုပါဘူး။ အဲဒီလိုသာလုပ်ရမယ်ဆို ဝန်ထမ်းတယောက်ကို မန်နေဂျာတယောက်ခန့်ရမယ်သဘောဖြစ်သွားမှာပေါ့။ အဓိကကတော့ သူတို့ကို သူတို့လုပ်ရမယ် လုပ်ငန်းတာဝန်တွေ၊ Objectives တွေကို ချမှတ်ပေးပြီး ချမှတ်ထားတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေ၊ Objectives တွေလုပ်နိုင်ဖို့ လိုအပ်တာတွေပံ့ပိုးပေးမယ်။ ပြီးရင် သူတို့ကသတ်မှတ်ပေးထားတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန်တွေ၊ Objectives တွေကို လုပ်နိုင်လားမလုပ်နိုင်လားတိုင်းတာသွားရုံနဲ့တင် သိနိုင်ပါတယ်။

Employee's Reluctance

တကယ်တော့ မန်နေဂျာဆိုတာလည်း ဝန်ထမ်းပါပဲ။ မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေ Performance Management ကို ဘာကြောင့် သိပ်ပြီးလိုလိုလားလားမရှိကြဘူးလဲဆိုတာကို အထိုက်အလျောက်သိကြပြီးသားပါ။ ဒါပေမယ့် မန်နေဂျာဖြစ်လာပြီဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေကို Performance Management နဲ့ပတ်သက်ပြီး ပိုပြီး သက်တောင့်သက်သာရအောင် လုပ်ပေးရဖို့တာဝန်ရှိပါတယ်။ ဒီတော့ ဝန်ထမ်းတွေက Performance Management နဲ့ပတ်သက်ပြီး ဘယ်လိုအနေအထားမျိုးတွေမှာ Comfortable မဖြစ်တတ်ကြဘူးလဲဆိုတာကိုကြည့်ရအောင်။

(က) တော်တော်များများဝန်ထမ်းတွေက Performance Management ကိုသေသေချာချာ မလုပ်ခဲ့ဖူးကြပါဘူး။

(ခ) ဘယ်သူကမှတော့ ကိုယ်ကို Criticized လုပ်မှာကို မကြိုက်ကြပါဘူး။ အများအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေ ကြိုနေရတတ်တာက မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းကို တစ်နှစ်လုံးလုံး ဘယ် Feedback ကိုမှ ပြန်မပေးဘဲနဲ့ နှစ်ကုန်တဲ့အခါကျမှ တစ်နှစ်စာအားနည်းချက်အားလုံးကို ဝန်ထမ်းအပေါ်ပုံချတတ်ကြတာမျိုး ကလဲ ရှိနေခဲ့ကြတာဖြစ်ပါတယ်။

(ဂ) တခါတလေကျလဲ ဒီ Performance Management ကနေသူတို့ဘာပြန်ရမှာလဲ သေချာနားလည်သိရှိထားခြင်းမရှိဘူးဆိုရင် သူတို့စိုးရိမ်တတ်ကြပါတယ်။ ဒီတော့ဒီ Performance Management မလုပ်ဖို့အတွက် Defense လုပ်ကြမှာလူ့သဘာဝပါ။

အလုပ်ဖြစ်တဲ့ Performance Management အတွက်လိုအပ်ချက်များ

အလုပ်ဖြစ်တဲ့ Performance Management ၊ လုပ်ရကျိုးနပ်တဲ့ တခုဖြစ်ဖို့အတွက် မန်နေဂျာတစ်ယောက်မှာ ရွေးချယ်စရာတွေ အများကြီးရှိပါတယ်။ Performance Management တခုထိရောက်ဖို့အတွက် ဘာတွေလိုအပ်သလဲဆိုတာကိုသေချာသိထားမယ်ဆိုရင် မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ ဘာလုပ်သင့်သလဲဆိုတာကို ဆုံးဖြတ်ရလွယ်ကူပါလိမ့်မယ်။ ကြည့်ကြရအောင်ပါ -

- (၁) ဝန်ထမ်းတွေကို ဘာလုပ်စေချင်တယ်ဆိုတာ သူတို့သိအောင်ဘယ်လိုပြောရင်ကောင်းမလဲ။
- (၂) ကျနော်ရဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို Partner တစ်ဦးအဖြစ်ဘယ်လိုဆက်ဆံရင်ကောင်းမလဲ။
- (၃) ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ညွှတ်အခါ ဘယ်လိုပြောရင်ကောင်းမလဲ။
- (၄) ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ အကြိမ်ရေဘယ်လောက်များများ၊ ဒါမှမဟုတ် အချိန်ကာလဘယ်လောက်ကြာရင် တခါတွေ့သင့်သလဲ။
- (၅) ကျနော်ဝန်ထမ်းတိုင်းအတွက် ထိရောက်တဲ့ Performance Management System တခုဖြစ်လာအောင်ဘာတွေလုပ်ရမလဲ။

ဆိုတာတွေကို သိထားရင်မကောင်းပါလား။

အဓိကပြောချင်တာက ထိရောက်တဲ့ Performance Management System ဆိုတာဘာကိုဆိုလိုတာလဲဆိုတာကို အရင်ကြည့်ရအောင်။ ထိရောက်တဲ့ Performance Management System တခုဆိုတာဟာ အဖွဲ့အစည်းကိုကော၊ မန်နေဂျာကိုရော၊ ဝန်ထမ်းကိုရော အောင်မြင်မှုတွေရရှိလာအောင် ဆောင်ကြဉ်း ပေးနိုင်ပါတယ်။ မန်နေဂျာရော၊ ဝန်ထမ်းရောပါ သူတို့ရဲ့အလုပ်တွေကို ပိုမိုကောင်းမွန်လာအောင်လုပ်ဆောင်နိုင်ခြင်းအားဖြင့် အဖွဲ့အစည်း အတွက်ရလဒ်ကောင်းတွေရလာမယ်ဆိုတာဟာ လိုလားအပ်တဲ့အရာတခုပါ။ ဆိုတော့ ဘယ်နေရာတွေမှာ အောင်မြင်ရမှာလဲ။ စဉ်းစားကြည့်ရအောင်ပါ။

အဖွဲ့အစည်းအနေနဲ့အောင်မြင်ရမယ် အချက်များ

- (၁) အဖွဲ့အစည်းအနေနဲ့သူ့မှာပါဝင်တဲ့ဌာနတွေ၊ ရုံးခွဲတွေအားလုံး တူညီတဲ့ဦးတည်ချက်အတွက် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်တဲ့နေရာမှာ
- (၂) လုပ်ငန်းအောင်မြင်ဖို့အတားအဆီးတွေ ဖြစ်ပေါ်လာတဲ့အခါမှာ ဖြစ်နိုင်သမှအမြန်ဆုံးဖော်ထုတ် နိုင်ဖို့၊ စောစောစီးစီးသိရှိနိုင်ဖို့နဲ့ ကြိုတင်တားဆီးနိုင်ဖို့နဲ့ ဖြစ်နိုင်သမှအမြန်ဆုံးဖြေရှင်းနိုင်ဖို့
- (၃) သက်ဆိုင်ရာအာဏာပိုင်တွေက ချမှတ်ထားတဲ့လုပ်ထုံးလုပ်နည်း၊ နည်းဥပဒေတွေနဲ့အညီ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့

(၄) ဝန်ထမ်းရေးရာကိစ္စရပ်တွေနဲ့ပတ်သက်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချမှတ်နိုင်ဖို့အတွက် လိုအပ်တဲ့ သတင်း အချက်အလက်တွေရရှိနိုင်ဖို့ (ဘယ်သူတွေကို ရာထူးတိုးပေးသင့်နေပြီလဲ၊ ဘယ် Special Areas တွေမှာ Training လုပ်ပေးဖို့လိုနေပြီလဲ)

(၅) မိမိရဲ့ဝန်ထမ်းတွေကိုစဉ်ဆက်မပြတ် တိုးတက်နေစေဖို့ (ဒါမှသာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လုပ်ငန်း စွမ်းဆောင်ရည်တိုးတက်လာပြီး အဖွဲ့အစည်းအတွက် Competitive Advantage ရရှိလာမှာဖြစ်ပါတယ်။)

မန်နေဂျာအနေနဲ့အောင်မြင်ရမယ့် အချက်များ

မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့မိမိအလုပ်ကိုပိုပြီးကောင်းသထက်ကောင်းအောင်လုပ်ဖို့အတွက် စိတ်ကူးတွေ၊ အကြံဉာဏ်တွေရကြတယ်ဆိုတာကတော့ သံသယဖြစ်စရာမရှိပါဘူး။ ဒါပေမယ့် အောက်မှာဖော်ပြမယ့် အချက်တွေကိုမေ့ကျန်ခဲ့လို့တော့ မဖြစ်ပါဘူး။ အဲဒီအချက်တွေကတော့

(၁) အဖွဲ့အစည်းထဲမှာဘာတွေဖြစ်နေသလဲ။ မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ ကိုယ်အဖွဲ့အစည်းနဲ့ ပတ်သက်တဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေကို သိသင့်သိထိုက်သလောက်တော့သိထားဖို့၊ သိရမယ့်အချိန်ထက် နောက်မကျစေပဲသိထားဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

(၂) ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့အရည်အသွေးတွေတိုးတက်လာစေဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းတယောက်ချင်းစီရဲ့ လက်ရှိအရည်အသွေးတွေကိုသိရှိထားဖို့၊ ဘယ်အပိုင်းတွေမှာ ပိုမိုတိုးတက်လာနိုင်တယ်ဆိုတာက သိထားဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

(၃) ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ကြိုးစားအားထုတ်မှုတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ဦးတည်ရည်မှန်းချက်ကို အထောက်အပံ့ဖြစ်စေဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းတွေကို သေချာစီစဉ်ညွှန်ကြားနိုင်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

(၄) ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စိတ်ဓါတ်တက်ကြွစေဖို့နဲ့ သူတို့ကိုတန်ဖိုးထားဆက်ဆံနေတယ်လို့ ခံယူနေအောင် နည်းလမ်းရှာဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

(၅) ဝန်ထမ်းတွေကို မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဘာတွေလုပ်စေချင်သလဲဆိုတာကို သိရှိအောင်လုပ်ဖို့ Communication Channel တွေကိုသိဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ အထူးသဖြင့်တော့ ဘယ်အလုပ်တွေက ပိုအရေးကြီးပြီး ဘယ်အလုပ်တွေကတော့ အရမ်းကြီးဦးစားပေးဖို့မလိုအပ်ဖူးစသဖြင့်ပေါ့။

(၆) မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ အောက်ဖော်ပြပါအချက် (၂) ချက်ကြောင့်မို့ Performance Management Problems တွေကို မှတ်တမ်းတင်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့ (က) ဝန်ထမ်းရဲ့ အားနည်းချက်တွေကို သေချာသိရှိမထားဖူးဆိုရင် သူ့ကိုတိုးတက်အောင်လုပ်ပေးဖို့ ခက်ပါတယ်။ (ခ) ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကိုလိုက်ပြီး လိုအပ်တဲ့ Corrective

Action တွေကို အဖွဲ့အစည်းကချမှတ်ထားတဲ့စည်းမျဉ်းစည်းကမ်း၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေနဲ့အညီ ဆောင်ရွက်သွားဖို့အတွက်လိုအပ်ပါတယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၉၉)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

ဝန်ထမ်းအနေနဲ့အောင်မြင်ရမယ်အချက်များ

အခုတခါ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ သူ့ရဲ့အလုပ်ကိုအောင်အောင်မြင်မြင်လုပ်နိုင်ဖို့အတွက် လိုအပ်တဲ့ အချက်တွေကိုကြည့်ရအောင်။

(၁) ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဘက်ကသူ့ကိုဘာတွေလုပ်စေချင်တယ်၊ ဘယ်တော့လုပ်စေချင်တယ်၊ ဘယ်လိုလုပ်စေချင်တယ်ဆိုတာကိုသိရှိဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

(၂) နောက်ပြီး ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အပေါ်ကိုကြီးကြပ်သူတွေရဲ့အမြင်ကို ပုံမှန် ပြန်လည်သိရှိရတယ်ဆိုရင် ပိုပြီးတော့ ကောင်းပါတယ်။ သူတို့ရဲ့ဘယ်လုပ်ရပ်တွေက ကောင်းမွန်ပြီး ဘယ်လုပ်ရပ်တွေက အားနည်းနေသေးတယ်။ သူတို့ဘာတွေကိုဆက်လုပ်ပြီး ဘာတွေကို ပြုပြင်ပြောင်းလဲရမယ်ဆိုတာကိုမသိဘူးဆိုရင် ဘယ်လိုလုပ်ပြီး သူတို့ရဲ့လုပ်ရည်ကိုင်ရည်တွေတိုးတက်လာပါ့မလဲ။

(၃) သူတို့ရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်မှုတွေက အခြားသူတွေက သူပါဝင်တဲ့ Team ကို သူ့အဖွဲ့အစည်းကို ဘယ်လိုမျိုးပံ့ပိုးပေးနေတယ်ဆိုတာကိုလည်း သိဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့ပါလဲ။ အဲဒီလိုသိဖို့လိုတယ်ပြောရတာက သက်ဆိုင်ရာဝန်ထမ်းရဲ့ Motivation ကြောင့်ပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဘယ်သူမဆို ကိုယ်ဟာအင်မတန်ကြီးကျယ်တဲ့အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အစိတ်အပင်းတခုဖြစ်နေတယ်ဆိုတာ၊ အဲဒီအဖွဲ့အစည်းကြီးရဲ့အောင်မြင်မှုကို ပံ့ပိုးပေးနေတယ်ဆိုတာဟာ ဝန်ထမ်းအတွက်ဂုဏ်ယူစရာတခုပါ။ ဥပမာစဉ်းစားကြည့်ရအောင်။ ကျနော်တို့ အလုပ်လုပ်တဲ့ ကုမ္ပဏီကို နိုင်ငံတကာကုမ္ပဏီကြီးဖြစ်တာကြိုက်သလား၊ ဘယ်သူမှမသိတဲ့ ကုမ္ပဏီဖြစ်နေတာကြိုက်သလားမေးရင် ဘယ်လိုပြန်ဖြေမှာပါလဲ။ ရှင်းရှင်းလေးပါ။ အခြားသူတွေနဲ့ ဆက်ဆံပတ်သက်ရတဲ့အခါမယ် နိုင်ငံတကာကုမ္ပဏီကြီးတခုရဲ့မန်နေဂျာတစ်ယောက်လို့ပြောလိုက်ရတာဟာ အင်မတန်ဂုဏ်ရှိတယ် လို့ယူဆကြမှာအမှန်ပါ။

(၄) ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ သူတို့အလုပ်ကို၊ သူတို့တာဝန်ကို သူတို့ကိုယ်တိုင်သတ်မှတ်ချင်ကြပါတယ်။ ဘာ လို့လဲဆိုတော့ သူတို့အလုပ်ကိုသူတို့တွေကလျှင် ဝယနဏ သိလိုပါ။

(၅) ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့တွေရဲ့လုပ်ပိုင်ခွင့်၊ Level ကိုသိချင်ကြပါတယ်။ ဘယ်ကိစ္စတွေကို ကိုယ်ဘာသာကိုယ်ဆုံးဖြတ်နိုင်သလဲ၊ ဘယ်ကိစ္စတွေကိုအခြားသူတွေနဲ့ပူးပေါင်းပြီးဆုံးဖြတ်ရမှာလဲဆိုတာကို သေသေချာချာသိရင် သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ပိုပြီးကောင်းလာမှာအမှန်ပါ။

(၆) ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်အနေနဲ့သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းခွင်မှာ သူ့အတွက်တိုးတက်စရာအခွင့်အလမ်းတွေ၊ သင်ယူစရာအခွင့်အလမ်းတွေရှိတာကိုနှစ်ခြိုက်တတ်ကြပါတယ်။ လုပ်ငန်းအတွေ့အကြုံအသစ်အသစ်တွေ၊ ပညာရပ်

အသစ်အသစ်တွေကိုသင်ယူပြီး လက်တွေ့လုပ်ငန်းခွင်မှာပြန်လည်အသုံးချခွင့်ရရှိခြင်းဟာ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်အတွက် အဖိုးမဖြတ်နိုင်ပါဘူး။

Performance Management အတွက် Criteria

Performance Management တစ်ခုဟာ အောက်ဖော်ပြပါအချက်တွေကို ပံ့ပိုးပေးနိုင်ဖို့လိုအပ်ပါတယ် -

- (၁) ဝန်ထမ်း၊ မန်နေဂျာနဲ့အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ဦးတည်ရည်မှန်းချက်တွေ ထပ်တူကျရေးအတွက်လိုအပ်တဲ့ Mechanism တစ်ခုဖြစ်ရပါမယ်။
- (၂) အဖွဲ့အစည်းရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကောင်းမွန်ဖို့အတွက် လုပ်ငန်းအတွင်းတွေကြိုရနိုင်တဲ့ ပြဿနာတွေကို ဖော်ထုတ်နိုင်ရပါမယ်။
- (၃) ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အားနည်းချက်တွေကို စနစ်တကျမှတ်တမ်းတင်ထားခြင်းအားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းကို ဥပဒေ၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေနဲ့ညီညွတ်တဲ့ ဆောင်ရွက်ချက်တွေ ဖြစ်စေရပါမယ်။ အထူးသဖြင့်တော့ ဝန်ထမ်းတွေကို လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ညှိဖျင်းမှုကြောင့် အလုပ်ကထုတ်ပယ်ပစ်ဖို့လိုအပ်လာတဲ့အခါမယ် ကိုယ်ဘက်ကအထောက်အထား တစ်ခုဖြစ်စေပါတယ်။
- (၄) ဝန်ထမ်းတွေကို ရာထူးလစာတိုးမြှင့်ပေးခြင်း၊ ဝန်ထမ်းဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေး မဟာဗျူဟာများရေးဆွဲခြင်း၊ လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးခြင်းများအတွက် လိုအပ်တဲ့သတင်းအချက်အလက်များ
- (၅) ဝန်ထမ်းတွေ သူ့တာဝန်သူလုပ်နိုင်ဖို့၊ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်တတ်ဖို့ သူတို့ရဲ့ ကြီးကြပ်သူတွေဆီကို ပြီးပြည့်စုံတဲ့အစီရင်ခံစာတွေ တင်ပြနိုင်ဖို့အတွက်၊ ပြဿနာတွေကို ကြိုတင်တားဆီးနိုင်ဖို့အတွက် မန်နေဂျာတွေ၊ ကြီးကြပ်သူတွေလိုအပ်တဲ့ သတင်းအချက်အလက်များ
- (၆) မန်နေဂျာအနေနဲ့ သူ့ရဲ့ဝန်ထမ်းနဲ့လက်တွဲပြီး အခက်အခဲတွေဖော်ထုတ်ခြင်း၊ ပြဿနာရဲ့ရင်းမြစ်များရှာဖွေခြင်း၊ အဲဒီပြဿနာများဖြေရှင်းခြင်း အတွက်နည်းလမ်းတစ်ခုဖြစ်ခြင်း
- (၇) တူညီတဲ့မန်နေဂျာတစ်ယောက်တည်းကို သတင်းပို့ရတဲ့ ဝန်ထမ်းအားလုံးအတွက် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်တတ်ဖို့နည်းလမ်းတစ်ခုဖြစ်ခြင်း၊
- (၈) ဝန်ထမ်းတွေ Motivation ရဖို့အတွက်လိုအပ်တဲ့ ပုံမှန်နဲ့ အမြဲပေးရမယ်။ Feedback တွေကိုပံ့ပိုးပေးနိုင်မယ်။ နည်းလမ်းတစ်ခုဖြစ်ခြင်း
- (၉) ဘာလုပ်စေချင်တယ်ဆိုတာကိုသေချာသိရှိစေခြင်း၊ ဝန်ထမ်းရဲ့တာဝန်နဲ့ လုပ်ပိုင်ခွင့်များကို တိတိကျကျ သတ်မှတ်ပေးခြင်းအားဖြင့် မလိုလားအပ်တဲ့အမှားအယွင်းများကိုရှောင်ရှားနိုင်ခြင်း
- (၁၀) ဝန်ထမ်းရဲ့ Development နဲ့ Training Activities တွေကို အစီအစဉ်ချမှတ်ဆောင်ရွက်ဖို့ နည်းလမ်းတစ်ခုဖြစ်ခြင်း

စတာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။

နောက်ပြီးကျနော်တို့အနေနဲ့ ကျနော်တို့ရဲ့ Performance Management System ဟာလက်တွေ့ကျဖို့လဲ လိုအပ်ပါသေးတယ်။ တကယ်လို့ Performance Management System ကသာအရမ်းရှုပ်ထွေးပြီး လိုက်နာဆောင်ရွက်ဖို့ခက်နေမယ်ဆိုရင် ဘယ်သူကမှလိုက်နာဆောင်ရွက်ချင်စိတ်ရှိမှာမဟုတ်ပါဘူး။ ဒီတော့အောက်မှာ ဖော်ပြထားတဲ့အချက်လေးတွေကိုပါထပ်မံဖြည့်စွက်လိုက်မယ်ဆိုရင်ပိုပြီးပြည့်စုံသွားပါလိမ့်မယ် -

- (၁) Performance Management System လုပ်ငန်းစဉ်ဟာ ရှိရင်းဖို့လိုအပ်ပါတယ်။
- (၂) ဖြစ်နိုင်ရင် စာရွက်စာတမ်းအသုံးပြုတာနဲ့ ဗျူရိုကရေစီဆန်တာအနည်းဆုံးဖြစ်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။
- (၃) Performance Management System အတွက် မလိုအပ်ပဲ အချိန်အများကြီးမယူသင့်ပါဘူး။
- (၄) Performance Management System မှာပါဝင်မယ်သူတွေအတွက် သက်တောင်သက်သာဖြစ်နိုင်အောင် အတတ်နိုင်ဆုံးစီစဉ်ထားရပါမယ်။
- (၅) မန်နေဂျာအတွက်ရော၊ ဝန်ထမ်းအတွက်ရော၊ အဖွဲ့အစည်းအတွက်ပါ အကျိုးရှိအောင်စီစဉ်ထားရပါမယ်။ တကယ်လို့သာ တဖက်ကပဲအကျိုးရှိပြီး ကျန်တဲ့တဖက်အတွက်အကျိုးမရှိနိုင်ရင် ကိုယ်အတွက်အကျိုးမရှိဘူးလို့ယူဆတဲ့သူဘက်က စိတ်ပါဝင်စားစွာနဲ့ပါဝင်လာမှာမဟုတ်ပါဘူး။

Performance Management လုပ်ငန်းစဉ်တွေအလုပ်မဖြစ်တဲ့အခါ

တခါတလေကျရင် တချို့တွေကယူဆတတ်ပါတယ်။ အသုံးမကျတဲ့ Performance Management System ကြောင့်တော့ ဘာမှဖြစ်မသွားလောက်ပါဘူးလို့ပေါ့။ မဟုတ်ပါဘူး။ တကယ်တော့ အသုံးမကျတဲ့ Performance Management System တခုရှိနေတာဟာ အဲဒီ Performance Management System မရှိတာထက်အများကြီးပိုဆိုးပါတယ်။ တကယ်လို့ Performance Management System ကိုလုပ်ချင်စိတ်မရှိဘူး၊ ဒါမှမဟုတ် မလုပ်တတ်ဖူးဆိုရင် မလုပ်တာကပိုကောင်းပါလိမ့်မယ်။ တကယ်လို့ အဲဒီစနစ်ဟာ အောင်မြင်မှုဆိုကို ရောက်အောင်ခေါ်မသွားနိုင်ဘူးဆိုရင် ရှုံးနိမ့်မှုဆိုဆိုဆွဲချသွားပါလိမ့်မယ်။ ဘယ်လိုမျိုးများဖြစ်ပါမလဲ၊ ကြည့်ရအောင်။

- (၁) ပထမဆုံးအနေနဲ့ အားနည်းတဲ့ Performance Management System ဟာ Management ရဲ့ တာဝန်ယူနိုင်မှု၊ တာဝန်ခံနိုင်မှုကို ထိခိုက်စေပါလိမ့်မယ်။ အဲဒီ Performance Management စနစ်ဟာအလကားပဲ၊ အချိန်ဖြုန်းတာသက်သက်ပဲလို့ ဝန်ထမ်းတွေကယူဆသွားမယ်ဆိုရင် ဒီမန်နေဂျာတွေဘာလို့များဒီအလုပ်ကို ဒီလောက်ကြီး Serious ဖြစ်နေပါလိမ့်လို့ စဉ်းစားမိသွားမှာပါ။ ဒါဆိုရင် ကျန်တဲ့တာဝန်တွေကိုပါ ဒီအတိုင်းပဲလို့ စဉ်းစားသွားရင်ခက်ပါလိမ့်မယ်။

- (၂) မမျှတဘူးလို့ယူဆသွားရင်လဲ မန်နေဂျာနဲ့ ဝန်ထမ်းကြားမှာယုံကြည်မှုပျောက်ဆုံးပြီး သူစိမ်းဆန် သွားပါလိမ့်မယ်။
- (၃) နောက်ပြီးတလွဲအကောင်အထည်ဖော်နေတဲ့ စနစ်အောက်မှာ ဝန်ထမ်းတွေအတွက်သူတို့ရဲ့ Job Security ပျောက်သွားမှာအသေအချာပါ။
- (၄) အားနည်းတဲ့ Performance Management System ဟာရှေ့ကပြောခဲ့တဲ့ အချက်အလက်တွေကိုမပံ့ပိုး ပေးနိုင်တဲ့အတွက် အချို့သောပြဿနာတော်တော်များများကိုရင်းနှိုင်လိမ့်မယ်မဟုတ်ပါဘူး။
- (၅) လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ညံ့တဲ့ ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ကြုံလာတဲ့အခါ မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဘာလုပ်လို့ဘာကိုင်ရမှန်းကိုသိမှာမဟုတ်ပါဘူး။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၀)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

တကယ်လို့ သာကျနော်တို့ဟာ Performance Management ကိုအမြင် မားဆုံးရလဒ်လိုချင်ပြီဆိုရင် သူ့ကို System တခုအနေနဲ့ စဉ်းစားရမှာပါ။ System အကြီးကြီးတခုထဲက System အသေးတခုအနေနဲ့ပေါ့။ System ဆိုတာဘာပါလဲ။

System လို့ ပြောပြီဆိုရင် သတ်မှတ်ထားတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့အတွက် အစိတ်အပိုင်းတွေအများကြီးပါဝင်ပြီး အပြန်အလှန်ဆက်စပ်ဆောင်ရွက်နေကြတာကိုဆိုလိုပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် Computer System တခုကိုပဲကြည့်ကြပါစို့။ ကွန်ပျူတာတလုံးမှာဆိုရင် Monitor, CPU, Mouse, Keyboard, Graphic Card, Hard Disk, DVD Drive စသဖြင့် အစိတ်အပိုင်းများစွာနဲ့ဖွဲ့စည်းထားပြီး ကျနော်တို့လုပ်ဆောင်ချင်တဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေကို လုပ်ဆောင်နိုင်ဖို့အတွက် ပူးတွဲဆောင်ရွက်ကြရပါတယ်။ Monitor မပါပဲနဲ့ အလုပ်လုပ်လို့ မရသလိုပဲ စာတွေရိုက်သွင်းဖို့ Keyboard နဲ့ Mouse ကလဲအရေးပါတာပါပဲ။ ရိုက်ထားတဲ့ ဒါမှမဟုတ်သိမ်းလိုတဲ့ အချက်အလက်တွေကို သိမ်းထားဖို့ Hard Disk လိုအပ်သလို ပြင်ပကအချက်အလက်တွေထည့်သွင်းဖို့ ဒါမှမဟုတ်ထုတ်ယူဖို့အတွက် DVD Drive ကလိုအပ်ပါတယ်။

ကျနော်တို့အနေနဲ့ CPU ကိုအမြင်ဆုံးတင်ရင်တောင် Memory Card ကသိပ်နိမ့်နေရင် သူ့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်အပြည့်သုံးနိုင်မယ်မဟုတ်ပါဘူး။ Performance Management ဆိုတာ Computer System သဘောပါပဲ။ System ရဲ့တစ်စိတ်တစ်ပိုင်းကို ဂရုတစိုက်ဆောင်ရွက်နိုင်ရုံနဲ့တော့ System တခုလုံးရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်တက်လာမယ်မဟုတ်ပါဘူး။ ဒါဆိုရင် Performance Management System ရဲ့ အဓိကကျတဲ့ အစိတ်အပိုင်းတွေက ဘာတွေလဲ။ အဲဒီ Performance Management System ကို အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ကျန်တဲ့လုပ်ငန်းစဉ်တွေနဲ့ ဘယ်လိုမျိုးချိတ်ဆက်လုပ်ဆောင်သွားဖို့လိုအပ်မလဲဆိုတာသိဖို့လိုအပ်လာပါတယ်။

Performance Management System ၏အစိတ်အပိုင်းများ

ဒီနေရာမှာသတိပြုရမှာတခုရှိပါတယ်။ အဲဒါကဘာလဲဆိုရင် Performance Management System ဆိုတာဟာ Linear Process မဟုတ်ဖူးဆိုတာပါ။ ဥပမာပြောရရင် ကျနော်တို့လှေခါးတက်ဖူးကြမှာပါ။ လှေခါးတက်တဲ့အခါမယ် ပထမတထစ်ကိုတက်မယ်၊ ပြီးရင် ဒုတိယ၊ ပြီးရင် တတိယစသဖြင့်ပေါ့။ ၅ ထစ်ကိုတက်ပြီးသွားပြီဆိုရင် ပထမထစ်ကိုတော့ပြန်ဆင်းလို့မရနိုင်ပါဘူး။ ဒါကို Linear Process လို့ဆိုပါတယ်။

Performance Management System ကျတော့အဲဒီလိုမဟုတ်ပါဘူး။ Step A ကစလိုက်ပြီး Step B ကိုရောက်နေရင်လဲလိုအပ်ရင် Step A ကိုပြန်သွားလို့ရပါတယ်။ တခါတလေကျတော့လဲ Step A ရော၊ Step B ရော ၂ ခုစလုံးကိုတပြိုင်နက်ထဲသွားလို့ရတာလဲဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ Performance

Management System ဟာ အစဉ်အတိုင်းမဖြစ်မနေလုပ်ကိုလုပ်ရမယ်။ စနစ်တခုမဟုတ်လို့ဖြစ်ပါတယ်။ သက်ဆိုင်သူ ၂ ဦးကြားထဲမှာ လိုအပ်ချက်ကိုအခြေခံပြီး အချိန်နဲ့အမျှပြောင်းလဲနေနိုင်တဲ့ စနစ်တခုပါ။ စကြည့်ရအောင်။

Performance Planning

Performance Planning ဆိုတာဟာဝန်ထမ်းနဲ့ မန်နေဂျာအကြားမှာ Performance Management Process စတင်ဖို့အတွက် ပထမဦးဆုံးအဆင့်လို့ပြောလို့ရနိုင်ပါတယ်။ သူတို့နှစ်ဦးဟာဝန်ထမ်းအနေနဲ့သတ်မှတ်အချိန်ကာလတခုအတွင်းမှာ ဘာတွေလုပ်ဆောင်သွားရမယ်၊ အဲဒီအလုပ်တွေကို ဘယ်လိုအရည်အသွေးမျိုးရရှိအောင်အထိ လုပ်ဆောင်သွားရမယ်၊ ဘာဖြစ်လို့အဲဒီအလုပ်တွေကိုလုပ်ရတယ်၊ ဘယ်အချိန်မှာပြီးစီးအောင်လုပ်ဆောင်ရမယ် စတဲ့အချက်တွေကို အတူတကွဖော်ထုတ်သွားကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ပုံမှန်အားဖြင့် Performance Planning ကို တစ်နှစ်တာအတွက်ဖော်ထုတ်လေ့ရှိကြပြီး အဲဒီအချိန် တစ်နှစ်အတွင်းပြန်လည်သုံးသပ်မှုတွေပြုလုပ်သွားလို့လဲ ရပါတယ်။

Performance Planning ပြုလုပ်ပြီးတဲ့အခါမှာ ဝန်ထမ်းနဲ့ မန်နေဂျာနှစ်ဦးစလုံးဟာ အောက်ဖော်ပြပါ မေးခွန်းတွေကို ဖြေနိုင်ဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ် -

- (က) ဝန်ထမ်းရဲ့ အဓိကတာဝန်တွေကဘာတွေလဲ။
- (ခ) ဝန်ထမ်းကသူ့ရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို အောင်အောင်မြင်မြင်ထမ်းဆောင်နိုင်တယ်ဆိုတာ ဘယ်လိုသိနိုင်မလဲ။
- (ဂ) ဝန်ထမ်းအနေနဲ့အဲဒီလုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ဘယ်အချိန်မှာ ပြီးစီးအောင်ဆောင်ရွက်ရမလဲ။
- (ဃ) သက်ဆိုင်ရာ လုပ်ငန်းတာဝန်တခုချင်းအောင်မြင်အောင်ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းရဲ့ လုပ်ပိုင်ခွင့်တွေက ဘာတွေလဲ။
- (င) ဘယ်တာဝန်တွေကအရေးကြီးဆုံးဖြစ်ပြီး ဘယ်တာဝန်တွေက အရေးမကြီးဆုံးလဲ။
- (စ) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေက အဖွဲ့အစည်း၊ဒါမှမဟုတ် ဌာနကို ဘယ်လိုအကျိုးပြုမှာလဲ။
- (ဆ) အဲဒီတာဝန်တွေကို ဝန်ထမ်းက ဘာလို့လုပ်ဆောင်ရတာလဲ။
- (ဇ) ဝန်ထမ်းအနေနဲ့သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ကျေကျေပွန်ပွန်ဆောင်ရွက်နိုင်အောင် မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဘာတွေလုပ်ပေးနိုင်မလဲ။
- (ဈ) လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ရင်းနဲ့ကြုံလာရမယ့်အခက်အခဲအတားအဆီးတွေကို ဝန်ထမ်းနဲ့ မန်နေဂျာနှစ်ဦးပူးပေါင်းပြီး ဘယ်လိုဖြေရှင်းကျော်ဖြတ်သွားနိုင်မလဲ။

(ည) ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ သတ်မှတ်ထားတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ကျေကျေပွန်ပွန်ဆောင်ရွက်နိုင်အောင် ဘယ်လိုကျွမ်းကျင်မှုအသစ်တွေ၊ စွမ်းဆောင်နိုင်ရည်အသစ်တွေကို လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးသွားဖို့လိုအပ်မလဲ။

(၄) သတ်မှတ်ထားတဲ့ကာလအတွင်းမှာ ဖြစ်လာနိုင်တဲ့အခက်အခဲတွေပြေရှင်းဖို့၊ စီစဉ်ထားတဲ့ အတိုင်းဆောင်ရွက်သွားနိုင်ဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာတို့ဟာ ဘယ်လိုမျိုးဆက်သွယ်ဆောင်ရွက်သွားမလဲ စတာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။

သာမန်အားဖြင့် Performance Planning ဟာဝန်ထမ်းလုပ်ဆောင်ရမယ့်လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ရှင်းလင်းပြတ်သားမှုရှိစေရေးအတွက် အဓိကဆောင်ရွက်တာဖြစ်ပေမယ့် အခြားသောကိစ္စရပ်တွေကိုလည်း ဆွေးနွေးဖို့အသုံးပြုနိုင်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းကို ဘယ်လိုမျိုးပြုမူပြောဆိုနေထိုင်စေချင်တယ် (Behavior Performance) စတာတွေပေါ့။

Ongoing Performance Communication

သူတို့ဘာလုပ်ရမလဲဆိုတာ၊ ဘယ်အချိန်လုပ်ရမလဲဆိုတာ၊ ဘယ်လိုလုပ်ရမလဲဆိုတာကို ဝန်ထမ်းတွေ သိသွားပြီဆိုရင် နှစ်ကုန်တော့မှ အဲဒီလုပ်ဆောင်ချက်တွေကို အကဲဖြတ်ရမှာလား။ မဟုတ်ပါဘူး။ လေယာဉ်တွေမှာတော့ Autopilot နဲ့မောင်းလို့ရနိုင်ပေမယ့် ဝန်ထမ်းကတော့အဲလိုမဟုတ်ပါဘူး။ တခါတရံမှာ အခက်အခဲတွေတွေ့လာနိုင်သလို မျှော်လင့်မထားတာတွေလဲဖြစ်တတ်ပါတယ်။ ဒါဆိုရင် ဝန်ထမ်းကိုဒီအတိုင်းပစ်ထားလို့ ဘယ်ရနိုင်ပါ့မလဲ။ ဥပမာအားဖြင့် Market Size သိန်း ၅၀၀၀ ရှိတဲ့ ကုန်စည်တခုအတွက် အရောင်းဝန်ထမ်းတစ်ဦးရဲ့ Performance Target ကို တလကို သိန်း ၅၀၀ သတ်မှတ်တယ်ဆိုပါစို့။ တကယ်လို့များ Market Size ကအကြောင်းကြောင်းကြောင့် သိန်း ၁၀၀၀ ဖြစ်သွားတယ်၊ ဒါမှမဟုတ် သိန်း ၁၀၀၀၀ ဖြစ်သွားတယ်ဆိုပါစို့။ မူလသတ်မှတ်ထားတဲ့ သိန်း ၅၀၀ လို့ပဲဆက်ထားမယ်ဆိုရင် အဆင်မပြေပါဘူး။ မူလသတ်မှတ်တာက Market Size ရဲ့ ၁၀% ကို သတ်မှတ်ပေးခဲ့တာဖြစ်တဲ့အတွက် ပြန်စဉ်းစားရပါမယ်။ Market Size ကမှ သိန်း ၁၀၀၀ ပဲရှိတော့တာကို ၅၀၀ ဆက်သတ်မှတ်ရင် Market Size ရဲ့ ၅၀% ဖြစ်သွားပါလိမ့်မယ်။ ဒါဆိုဝန်ထမ်းအတွက် အင်မတန်ခက်ခဲသွားမှာပါ။ အလားတူပဲ Market Size က သိန်း ၁၀၀၀၀ ဖြစ်သွားတာကို သိန်း ၅၀၀ ပဲဆက်ပြီးသတ်မှတ်ပြန်ရင်လဲ Market Size ရဲ့ ၅% ပဲရှိတော့မှာပေါ့။ ဒါဆိုရင်လည်း အဖွဲ့အစည်းအတွက် နစ်နာသွားနိုင်ပါတယ်။ အဲလိုနစ်နာမှာစိုးလို့ ပမာဏတိုးပြန်ရင်လဲ ဝန်ထမ်းကိုမူလချမှတ်ပေးထားတဲ့ Resource နဲ့လုံလောက်မှုမရှိတော့တာလဲဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ လျော့ပေးပြန်ရင်လဲ Resource တွေပိုလျှံပြီး Waste များသွားမှာပါ။

ဆိုတော့ ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာဖြစ်သူဟာ သတ်မှတ်ကာလအတွင်းမှာ ပုံမှန်တွေ့ဆုံပြီး ထိန်းကွပ်ညှိနှိုင်းတာတွေလုပ်ပေးသွားဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ နောက်ပြီး ဝန်ထမ်းတွေကြုံရနေတဲ့အခက်အခဲတွေ၊ အတားအဆီးတွေ၊ ပြဿနာတွေကို မန်နေဂျာအနေနဲ့အချိန်နဲ့တပြေးညီသိရှိနေအောင်ကြိုးစားပြီး လိုအပ်တာတွေ ပံ့ပိုးပေးသွားရမှာဖြစ်ပါတယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၁)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

Data Gathering, Observation and Documentation

မန်နေဂျာတစ်ဦးရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်က ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်တိုးတက်ဖို့၊ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်မကောင်းမွန်တဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို သတ်မှတ်စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများအတိုင်း လိုအပ်သလိုအရေးယူဆောင်ရွက်ခြင်း၊ လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေ ပိုမိုကောင်းမွန်အောင်ဆောင်ရွက်ခြင်းတွေဖြစ်တဲ့အတွက် အဲဒီလိုဆောင်ရွက်ဖို့အတွက် သတင်းအချက်အလက်တွေ လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။

ဥပမာအားဖြင့် - မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကိုတိုးတက်စေချင်တယ်ဆိုရင် ဘယ်အပိုင်းမှာ တိုးတက်ဖို့လိုနေသလဲဆိုတာကို သိဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ကို စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းအတိုင်း အရေးယူဖို့အတွက်ဆိုရင် အဲဒီဝန်ထမ်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ဟာလက်ခံနိုင်တဲ့ အဆင့်ကိုပြည့်မီဖို့လိုအပ်နေသေးတယ်ဆိုတဲ့အထောက်အထားလိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ ဆိုတော့ ဘာပဲဖြစ်ဖြစ်မန်နေဂျာတစ်ဦးအနေနဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချဖို့အတွက် သတင်းအချက်အလက်တွေလိုအပ်ပါတယ်။

Data Gathering ဆိုတာကတော့ Performance Improvement ရဖို့အတွက် ဆက်စပ်ပတ်သက်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းနဲ့ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ပတ်သက်တဲ့ သတင်းအချက်အလက်တွေကို စုဆောင်းတာကို ပြောတာဖြစ်ပါတယ်။

Observation ဆိုတာကတော့ ခုနကပြောခဲ့တဲ့ အချက်အလက်တွေ ရရှိဖို့အတွက် နည်းလမ်းတစ်ခုပဲဖြစ်ပါတယ်။

Documentation ဆိုတာကတော့ စုဆောင်းလို့ရရှိထားတဲ့ သတင်းအချက်အလက်တွေကို မှတ်တမ်းထားထိန်းသိမ်းတာပဲဖြစ်ပါတယ်။

တခုသတိထားရမှာက ပြောခဲ့တဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေကိုရယူစုဆောင်းတဲ့အခါမယ် မကောင်းတဲ့အချက်တွေကိုချည်းပဲ မှတ်သားဖို့မဟုတ်ဖူးဆိုတာပါ။ ကောင်းတဲ့အချက်တွေ၊ အောင်မြင်မှုတွေ၊ စွမ်းဆောင်နိုင်မှုတွေကိုလဲ မှတ်သားထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

Performance Appraisal Meetings

ဆက်ကြည့်ရအောင်။ မန်နေဂျာတစ်ယောက်အနေနဲ့ Performance Appraisal တစ်ခုတည်းကိုပဲ လုပ်စရာလို့ယူဆပြီး ကျန်တဲ့ Performance Planning, Ongoing Communication, Collecting Data စတာတွေမလုပ်ခဲ့ဖူးဆိုရင်သက်သက်အချိန်ဖြုန်းတယ်လို့ပြောရပါလိမ့်မယ်။

ပုံမှန်အားဖြင့် Performance Appraisal Process မှာဆိုရင် မန်နေဂျာနဲ့ ဝန်ထမ်းဟာ Performance Planning မှာ ပြုလုပ်သတ်မှတ်ခဲ့တဲ့ ဝန်ထမ်းအတွက် Goals တွေ Targets တွေကို ပြည်မီအောင်ဆောင် ရက်နိုင်ခဲ့ခြင်း ရှိတယ်။ မရှိဘူးဆိုတာကိုဆန်းစစ်အကဲဖြတ်ခြင်းကိုအတူတကွလုပ်ကြရပါတယ်။

တကယ်တမ်းတော့ ဒီထက်ပိုပါတယ်။ Performance Appraisal Process ဆိုတာဟာ Communication Process ဖြစ်သလို ဆွေးနွေး တိုင်ပင်နိုင်တဲ့ Forum တစ်ခုလဲဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီ Forum ကတဆင့် အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိတဲ့ အားသာချက်၊ အားနည်းချက်တွေကို ဖော်ထုတ်ပြုပြင်သွားတာတွေပါ လုပ်နိုင်ပါလိမ့်မယ်။ ဆိုတော့ Review ဟာ ဝန်ထမ်းကိုအကဲဖြတ်ခြင်းတခုတည်းမဟုတ်တော့ပဲ အဖွဲ့ အစည်းရဲ့ ပြဿနာတွေကိုဖြေရှင်းဖို့ပါ အသုံးချလို့ ရနိုင်ပါတယ်။

Performance Appraisal Process ဟာ အောက်ဖော်ပြပါအချက်တွေကို ပံ့ပိုးပေးနိုင်ပါလိမ့်မယ် -

- (က) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို တရားဝင်၊ ပုံမှန် Feedback ပြန်ပေးနိုင်ပါလိမ့်မယ်။
- (ခ) ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ရာထူးတိုးမြှင့်ခြင်း၊ လစာတိုးမြှင့်ခြင်း၊ ဘောနပ်စ်ပေးခြင်း၊ စည်းကမ်းပိုင်းအ ရေးယူခြင်းတွေလုပ်ဆောင်နိုင်ဖို့လိုအပ်တဲ့ Personal File တွေကို Documentation ပြုလုပ်နိုင်ပါလိမ့်မယ်။
- (ဂ) ဝန်ထမ်းရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို ဘယ်လိုမျိုးတိုးတက်လာအောင်လုပ်နိုင်မလဲဆိုတာကို ဖော်ထုတ်နိုင်ပါမယ်။
- (ဃ) ဝန်ထမ်းရဲ့ အားသာချက်တွေ၊ အောင်မြင်စွာစွမ်းဆောင်နိုင်မှုတွေကို အသိအမှတ်ပြုနိုင်ပါ လိမ့်မယ်။
- (င) နောက်လာမယ့်နှစ်အတွက် Performance Planning ဆောင်ရွက်နိုင်ပါလိမ့်မယ်။
- (စ) ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ ပိုမိုတိုးတက်လာစေဖို့အတွက် လိုအပ်တဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေကို ရရှိ လာပါလိမ့်မယ်။
- (ဆ) မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းကို ရှေ့ဆက်ပြီးလုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်တိုးတက်စေဖို့အတွက် လိုအပ်မယ့်နည်းလမ်းတွေကို ဖော်ထုတ်ရရှိစေပါလိမ့်မယ်။
- (ဇ) အသုံးမဝင်တဲ့၊ ကုန်ကျစရိတ်များတဲ့နည်းလမ်းတွေကို ဖော်ထုတ်ရရှိပါလိမ့်မယ်။

Performance Diagnosis and Coaching

လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ဆိုင်ရာ အခက်အခဲများဖော်ထုတ်ခြင်းနဲ့အတူတွဲပါနေတဲ့ Coaching တွေဟာ Performance Management Cycle တလျှောက်လုံးမှာဆောင်ရွက်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ နားလည်လွယ်အောင် ပြောမယ်ဆိုရင် Diagnosis and Treatment လို့ပြောရမယ်ထင်ပါတယ်။

ပြဿနာတစ်ခုတွေ့ပြီဆိုပါတော့။ ဥပမာ - ဝန်ထမ်းဟာ သူ့ကိုသတ်မှတ်ပေးထားတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်ကို သတ်မှတ်ထားတဲ့အတိုင်း မဆောင်ရွက်နိုင်တာ၊ ဒါမှမဟုတ် ဌာနကသတ်မှတ်ချက်အတိုင်းပြုမိအောင် ဆောင်ရွက်နိုင်ခြင်းမရှိတဲ့အခါမယ် အရင်ဆုံးစပြီးလုပ်ရမှာက အဲဒီလိုဖြစ်ရတဲ့ ပြဿနာရဲ့အရင်းအမြစ်ကဘာလဲဆိုတာ အရင်ဆုံးဖြတ်ရပါမယ်။ အဲဒီပြဿနာရဲ့အရင်းအမြစ်ကို ဆန်းစစ်ရှာဖွေတာမလုပ်ဖူးဆိုရင် နောင်အဲဒီလိုမဖြစ်အောင် ဘယ်လိုမျိုးကာကွယ်နိုင်ပါ့မလဲ။ ကာကွယ်နိုင်မှာမဟုတ်ပါဘူး။

နမူနာစဉ်းစားကြည့်ရအောင်။ တကယ်လို့များဝန်ထမ်းဟာ သူ့ကိုသတ်မှတ်ပေးထားတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်ကို သတ်မှတ်ထားတဲ့အတိုင်း မဆောင်ရွက်နိုင်တာရှိတယ်ဆိုရင် အဲဒီလိုဖြစ်ရတဲ့အကြောင်းရင်းတွေက အများကြီးဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

- (၁) သူဟာ အဲဒီလုပ်ငန်းဆောင်တာတွေကိုလုပ်ဆောင်ဖို့အတွက်လိုအပ်တဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုမရှိလို့လား။
- (၂) ဒါမှမဟုတ် အလုပ်ကိုကြိုးကြိုးစားစား မလုပ်လို့လား။
- (၃) ဒါမှမဟုတ် အဲဒီအလုပ်ကိုသူလုပ်ဖို့လိုအပ်တဲ့ လုပ်ပိုင်ခွင့်မရှိလို့လား။
- (၄) ဒါမှမဟုတ် အဲဒီအလုပ်ကိုသူလုပ်ဖို့လိုအပ်တဲ့ လုပ်ပိုင်ခွင့်မရှိလို့လား။
- (၅) ဒါမှမဟုတ် အဲဒီအလုပ်ကိုသူလုပ်ဖို့လိုအပ်တဲ့ရင်းမြစ်တွေမရရှိလို့လား။
- (၆) ဒါမှမဟုတ် အဲဒီအလုပ်ကိုသူလုပ်ဖို့အတွက် မက်လုံး Incentives မရှိလို့လား။
- (၇) ဒါမှမဟုတ်လဲ မန်နေဂျာက သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို သေချာရှင်းမပြထားလို့လား။

ဖြစ်နိုင်တဲ့အကြောင်းရင်းတွေကအများကြီးပါ။ အဲဒီအကြောင်းရင်းတွေကို သေချာသိရှိထားခြင်းမရှိဘူးဆိုရင် ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ပိုမိုကောင်းမွန်လာအောင်လုပ်ဖို့မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။ ဝန်ထမ်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းတာက နံပါတ် (၁) ကြောင့် ဖြစ်နေပြီးကျနော်တို့က (၂) ကြောင့်လို့ ထင်ပြီး ဖြေရှင်းနေရင် ဘယ်တော့မှ တိုးတက်လာစရာမရှိပါဘူး။ အကြောင်းရင်းကိုသိပြီဆိုမှသာ မန်နေဂျာနဲ့ ဝန်ထမ်းနဲ့အတူထိုင်ပြီး အဲဒီအခက်အခဲ၊ ပြဿနာကိုဖြေရှင်းနိုင်ဖို့၊ ကျော်လွှားနိုင်ဖို့ ကြိုးစားဖြေရှင်းကြရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

မန်နေဂျာအနေနဲ့ Mentor, Teacher or Helper တစ်ဦးအဖြစ်ဆောင်ရွက်တဲ့အခါမယ် အဲဒီလို ဆောင်ရွက်တာကို Coaching လို့စဉ်းစားပါတယ်။ အဲဒီအခါမှာ မန်နေဂျာဟာဝန်ထမ်းကို သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ပိုမိုကောင်းမွန်လာစေဖို့အတွက် လိုအပ်တဲ့အသိဉာဏ်ပညာ၊ ကျွမ်းကျင်မှုတွေတိုးတက်လာစေဖို့ ကူညီပေးပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့အဲဒီလိုဆောင်ရွက်ဖို့လိုအပ်တာပါလဲ။ ကြည့်ရအောင်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၂)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

အများအားဖြင့် မန်နေဂျာတွေက ကောက်ချက်အလွယ်ချတတ်ကြပါတယ်။ ဖြစ်ခဲ့တဲ့အခက်အခဲတွေ အတွက် ဝန်ထမ်းကိုအပြစ်တင်မယ်၊ ပြီးရင် ကိုယ်ပြုသနာကိုကိုယ်ရှင်းဆိုတဲ့ပုံစံမျိုးနဲ့ သဘောထားတတ်ကြ ပါတယ်။ ပြောရရင် ဝန်ထမ်းမှာပဲအလုံးစုံတာဝန်ရှိတယ်ဆိုတဲ့ပုံစံမျိုးပေါ့။ ဒီလိုသာစဉ်းစားနေရင်ဘယ်တော့မှ အလုပ်မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။

" ဝန်ထမ်းတွေက တိုးတက်ချင်စိတ်ရှိကြတယ်လို့ ယူဆပြီးဆောင်ရွက်သင့်ပါတယ်။ ရံဖန်ရံခါကျ တော့ သူတို့မှာအကူအညီတွေလိုတတ်ပါတယ်။ Smart ဖြစ်တဲ့မန်နေဂျာတွေကတော့ အဲဒီဝန်ထမ်းတွေ အပါအဝင် အားလုံးအကျိုးရှိစေဖို့အတွက် အချိန်အနည်းငယ်ရင်းနှီးပြီး Coaching လုပ်ပေးမှာပဲဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီဝန် ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်တွေတိုးတက်လာတာနဲ့အမျှ သူကိုယ်တိုင်၊ သူ့မန်နေဂျာ၊ သူ့ဌာန၊ သူ့အဖွဲ့ အ စည်းအတွက်ပဲ မဟုတ်ပါလား။"

Performance Management အကျိုးသက်ရောက်မှုကြီးစေဖို့

Performance Management ရဲ့အကျိုးသက်ရောက်မှုကို ကောင်းမွန်စွာရရှိဖို့ဆိုရင် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အခြားသောလုပ်ငန်းစဉ်တွေနဲ့ချိတ်ဆက်ထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ အဲဒီလုပ်ငန်းစဉ်တွေကနေမှရရှိတဲ့သတင်း အချက်အလက်တွေကိုအသုံးပြုပြီးတော့ Performance Management ပြုလုပ်နိုင်သလိုပဲ အဲဒီလုပ်ငန်းစဉ်တွေ အတွက်လိုအပ်တဲ့ သတင်းအချက်အလက်တော်တော်များများကိုလည်း ပေးနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ အဲတော့ အခြား သောလုပ်ငန်းစဉ်တွေကဘာပါလဲ။

Strategic Planning and Company Direction

တော်တော်များများသောကုမ္ပဏီတွေမှာတော့ ကြိုတင်ပြီးရှေ့ ဘယ်နှစ်နှစ်အတွက် Plan ဆိုပြီးကြိုဆွဲ ထားတတ်ကြပါတယ်။ (ကျနော်တို့နိုင်ငံက ကုမ္ပဏီတွေကိုတော့မဆိုလိုပါ။) အဲဒီ Strategic Plan တွေမှာ ဆိုရင် ကုမ္ပဏီရဲ့ Mission တွေကဘာ၊ Values တွေကဘာတွေ၊ နောက်ပြီး အန္တိမရည်မှန်းချက်တွေပါ ပါဝင် ပါတယ်။ အဲဒီ ရေရှည် Plan ကိုမသွန်ကန်ညီညွတ်နဲ့အလိုက် Plan တွေပြန်ရေးဆွဲပြီးလုပ်ငန်းတွေကို အ ကောင်အထည်ဖော်လုပ်ဆောင်ကြရတာဖြစ်ပါတယ်။

အဲတော့ ဘယ်နေရာမှာသွားပြီး Performance Appraisal နဲ့ ချိတ်ဆက်ရမှာလဲ။ ကုမ္ပဏီရဲ့ ရေ ရှည်နဲ့ ရေတို ရည်မှန်းချက်တွေကိုမှ သက်ဆိုင်ရာဌာနတခုချင်းအလိုက် Goals & Objectives တွေရဲ့ Goals & Objectives တွေအဖြစ်ပြောင်းလဲပြီးအဲဒီအချက်တွေကိုအခြေခံပြီးမှ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးရဲ့ Goals & Objectives တွေကိုချမှတ်ရတာမဟုတ်ပါလား။

အဲဒီလိုမျိုး ကုမ္ပဏီရဲ့ ရေရှည်နဲ့ ရေတို ရည်မှန်းချက်တွေကိုမှ သက်ဆိုင်ရာဌာနတခုချင်းအလိုက် Goals & Objectives တွေအဖြစ်တဆင့်ပြောင်းလဲပြီးအဲဒီအချက်တွေကို အခြေခံပြီးမှ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးရဲ့ Goals & Objectives တွေ ကိုချမှတ်ရတာကိုကျနော်တို့ ရှေ့မှာပြောခဲ့တဲ့ Performance Planning Process မှာဖော်ပြခဲ့ပြီးဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒါအပြင် Performance Management ကနေ ရလာတဲ့ သတင်းအချက်အလက်တွေကိုလည်း Strategic Planning Process မှာအသုံးပြုလို့ရနိုင်ပါတယ်။ ကြားဖူးကြပါလိမ့်မယ်။ Fail to Plan, Plan to Fail ဆိုတာကို။ ကျနော်တို့မှာ Plan တခုရှိနေတာဟာ အောင်မြင်မှုဆိုကိုရောက်ရှိဖို့ အတွက်အခြေခံတခုပဲဖြစ်ပါတယ်။ ကိုယ်မှာ ဖြစ်လာနိုင်ခြေရှိတဲ့ပြဿနာတွေနဲ့ပတ်သက်တဲ့ သတင်းအချက်အလက် တွေရလေလေ၊ အဲဒီပြဿနာတွေကိုဖြေရှင်းဖို့နည်းလမ်းတွေ များလေလေပါပဲ။ ဥပမာအားဖြင့် - ကျနော်တို့ Chess ထိုးကြသလိုပါ။ Chess ထိုးတဲ့အခါမှာကျနော်တို့ဟာ ပြိုင်ဘက် အခုရွှေ့လိုက်တဲ့ အကွက်တကွက်ထဲကို ကြည့်ပြီးရွှေ့လို့မရပါဘူး။ နောက်အကွက်တွေမှာလဲ ဘယ်လိုရွှေ့လာနိုင်တယ်ဆိုတာကို အနည်းဆုံး (၅) ကွက်လောက်ကြိုစဉ်းစားရပါတယ်။ သူ့နောက်အကွက် ဘယ်အကွက် ရွှေ့မလဲဆို တာကိုသာကြိုသိမယ်ဆိုရင် သူ့ကို အနိုင်ကစားဖို့မခက်တော့ဘူးပေါ့။

Pay Levels, Rewards and Promotions

ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Pay Levels, Bonuses နဲ့ အခြားသော Rewards တွေ ရာထူးတိုးမြှင့်ခြင်းတွေကိုစဉ်းစားတဲ့အခါမှာ Performance Management System ကရလာတဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေကို အခြေခံမယ်ဆိုရင် ပိုပြီးမှန်ကန်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချမှတ်နိုင်ဖို့များပါတယ်။ တကယ်လို့ အဲဒီအချက်တွေကိုအခြေခံပြီးစဉ်းစားတာမဟုတ်ဘူးဆိုရင်တော့ ကိုယ်အောင်မြင်မှုကို ကိုယ်ကိုယ်တိုင်နင်းခြေလိုက်တယ်လို့တောင်ပြောလို့ရပါတယ်။

တခုသတိထားသင့်တာက ပြောခဲ့တဲ့ Performance Management System ကရလာတဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Pay Levels, Bonuses နဲ့ အခြားသော Rewards တွေ ရာထူးတိုးမြှင့်ခြင်းတွေကို တိုက်ရိုက်ချိတ်ဆက် Link လုပ်တာကတော့လုံးဝကိုမလုပ်သင့်ပါဘူး။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ အဲဒီလိုမျိုး တိုက်ရိုက် Link လုပ်လိုက်တဲ့အခါမှာ ဘက်လိုက်ဆုံးဖြတ်မှုတွေ၊ တခါတရံမှာ ရာထူးလစာတိုးမြှင့်ပေးနိုင်ခွင့်ကိုအသုံးပြုတော့ Sexual Harassment တွေ၊ လုပ်ပိုင်ခွင့်အလွဲသုံးတာတွေ အများကြီးဖြစ်လာနိုင်ခြေရှိလို့ဖြစ်ပါတယ်။

Human Resource Development Planning

Human Resource Development Planning လို့ပြောတဲ့အခါမှာ ဝန်ထမ်းတွေကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်လာအောင်ပြုလုပ်ပေးခြင်းကို အဓိကဆိုလိုချင်တာဖြစ်ပါတယ်။ တခုရတာက အမြဲတမ်းပြောင်းလဲနေတဲ့ အရာ

အားလုံးဟာအချိန်နဲ့အမျှပြောင်းလဲနေတဲ့ ခေတ်ကာလကြီးထဲမှာ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် လုပ်ငန်းအောင်မြင်မှု အတွက်လိုအပ်တဲ့ Skills တွေဟာပြောင်းလဲနေ တာဖြစ်ပါတယ်။ သတိပြုမိကြပါလိမ့်မယ်။ လွန်ခဲ့တဲ့ ၄၊ ၅ နှစ်တာကာလလောက်ကဆိုရင် ဝန်ထမ်းတစ် ယောက်အတွက် အ (၃) လုံးခေါ်တဲ့ အင်္ဂလိပ်စာ၊ အီးမေးနဲ့ အင်တာနက်ဟာ အခြားသူတွေနဲ့ပြိုင်ဆိုင်ဖို့ အတွက် Competitive Advantage ဖြစ်ခဲ့ပါတယ်။ အခုကော အခုအချိန်မှာ အဲဒီ အ (၃) လုံးခေါ်တဲ့ အင်္ဂလိပ်စာ၊ အီးမေးနဲ့ အင်တာနက်ဟာ အခြေခံလိုအပ်ချက်တခု တောင်ဖြစ်နေပါပြီ။ ကျနော်က ကျမက အင်္ဂလိပ်လိုပြောနိုင်တယ်၊ အီးမေးနဲ့အင်တာနက်သုံးတတ်တယ်၊ ဒါ ကြောင်မို့လို့ ကျနော်ကိုကျမကို ခန့်သင်ပါတယ် သွားပြောရင် ရီစရာတခုဖြစ်သွားပါပြီ။ ဒီတော့ဒီနေ့ဝန် ထမ်းတစ်ယောက်အတွက် Development ဆိုပြီးလေ့ကျင့်သင်ကြားပေးလိုက်တဲ့ ပညာရပ်တခုဟာ နောက်တ နေ့မှာ ဆက်ပြီးအသုံးဝင် ပါဦးမလားလို့စဉ်းစားစရာပါ။ ဒါကြောင်မို့ ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ Proactive Approach နဲ့ Performance Management System ကိုသုံးပြီးဝန်ထမ်းတွေရဲ့လက်ရှိ Skill တွေကဘာတွေ လဲ၊ သူ့ရဲ့လက်ရှိ Skill တွေထဲက ဘယ် Skill တွေက အနာဂတ်မှာဆက်ပြီးအသုံးဝင်ဦးမလဲ၊ နောက်လာ မယ်အနာဂတ်မှာ ဝန်ထမ်းရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် ဆက်လက်ကောင်းမွန်နေအောင် ဘယ် Skill တွေကို လေ့ ကျင့် သင်ကြားပေးရမလဲဆို တာကို စဉ်းစားဆောင်ရွက်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။

Budgeting Process

ဘယ်လိုအဖွဲ့အစည်းမှာဆို Budgeting ဟာအင်မတန်မှအရေးပါတဲ့လုပ်ငန်းစဉ်တခုဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီ Budget ကပဲ ဝန်ထမ်းအနေနဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေဆောင်ရွက်တဲ့အခါမှာ ဘာတွေကိုလုပ်နိုင်တယ်၊ လုပ်ခွင့် ရှိတယ်၊ ဘာတွေကိုမလုပ်ရဘူး၊ ဘာတွေကိုလုပ်ခွင့်မရှိဘူးဆိုတာကို ကန့်သတ်လေ့ရှိပါတယ်။ ပြောခဲ့တဲ့ Performance Management System မှာမန်နေဂျာအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းကိုအဲဒီကန့်သတ်ချက်တွေကို ရှင်းလင်း ပြောကြားနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - HR Manager တစ်ယောက်ဟာ သူ့အနေနဲ့ဝန်ထမ်းခေါ်ယူရာ မှာ၊ လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးခြင်းဆောင်ရွက်ရာမှာ၊ ဘယ်လောက်အထိသုံးစွဲနိုင်တယ်၊ ဘယ်ပမာဏကျော် လွန် ရင် တော့ သုံးစွဲလို့မရတော့ဘူးဆိုတာကို HR Director ကနေအသိပေးနိုင်ပါတယ်။

နောက်တခုက Performance Management Discussion ကနေ Budgeting Process ကို အချို့ သောသတင်းအချက်အလက်တွေကိုပံ့ပိုးပေးနိုင်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - Performance Planning ပြုလုပ် တဲ့အခါမှာ မန်နေဂျာနဲ့ ဝန်ထမ်းတို့ဟာ လုပ်ငန်းတွေအကောင်အထည်ဖော်လုပ်ဆောင်ရာမှာ ဘယ်လိုမျိုး Technical Barrier တွေရှိနေသလဲဆိုတာကိုတိုင်ပင်ဖော်ထုတ်လို့ရနိုင်ပါတယ်။ အဲဒီလိုဖော်ထုတ်ပြီးတဲ့အခါ မှာ အဲဒီ Technical Barrier ကိုကျော်ဖြတ်နိုင်ဖို့အတွက် နောက်ထပ်ငွေကြေးဘယ်လောက်ထပ်မံလိုအပ်ဦး

မယ်ဆိုတာဖော်ထုတ်ပြီး Budget Process အတွက် လိုအပ်မယ်သတင်းအချက်အလက်ကို ပံ့ပိုးပေးနိုင်ဦး
မှာဖြစ်ပါတယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၃)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

Performance Management Process ကိုစတော့မယ်ဆိုရင်

Performance Management Process ကိုစတော့မယ်ဆိုရင် အရင်သိထားသင့်တဲ့အချက်တွေရှိပါသေးတယ်။ အဲဒီအချက်တွေကတော့

- (၁) မိမိအဖွဲ့အစည်းရဲ့ မဟာဗျူဟာမြောက်အစီအစဉ် (Strategic Plan)
- (၂) မိမိအဖွဲ့အစည်းရဲ့ တနှစ်စာလုပ်ငန်းအကောင်အထည်ဖော်မှုအစီအစဉ် (Short Term Operation Plan)
- (၃) မိမိဌာနရဲ့ မဟာဗျူဟာမြောက်အစီအစဉ် (Strategic Plan) နဲ့ တနှစ်စာလုပ်ငန်း အကောင်အထည်ဖော်မှုအစီအစဉ် (Short Term Operation Plan)
- (၄) ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန်ဖော်ပြချက် (Job Description)
- (၅) အရင်ပြုလုပ်ခဲ့တဲ့ မိမိလက်အောက်က ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းရဲ့ Performance Appraisal နဲ့ပတ်သက်တဲ့ အချက်အလက်များ

. ဆိုတော့ကြည့်ရအောင်ပါ။ အဲဒီအချက်အလက်တွေက ဘယ်လိုများအသုံးဝင်မှာပါလိမ့်။

တခုတော့ရှိပါတယ်။ ကျနော်တို့တွေ့ရနိုင်တဲ့အခက်အခဲက ကျနော်တို့ Local Organization တော်တော်များများမှာ Strategic Plan မရှိတာပါ။ Strategic Plan တောင်မရှိဘူးဆိုတော့ သူ့ကိုအခြေခံပြီးရေးဆွဲရတဲ့ Operational Plan လဲဝေးပြီပေါ့။

ဘောလုံးပွဲကိုပဲနမူနာထားပြီးကြည့်ကြရအောင်ပါ။ သာမန်အားဖြင့် ကျနော်တို့ဘောလုံးကစားတဲ့အခါမှာ ပွဲတိုင်းနိုင်အောင်ကန်နိုင်ရင် ချန်ပီယံဖြစ်ပြီလို့တွက်နိုင်ပါတယ်။ ဒါဆိုရင် မန်နေဂျာတွေအားလုံးက သူ့အသင်းကိုပွဲတိုင်းနိုင်အောင်ကန်ခိုင်းတယ်လို့ထင်ပါသလား။ တကယ်တော့ ကိုယ်က ချန်ပီယံဖြစ်ချင်စိတ်ရှိတိုင်း ပွဲတိုင်းနိုင် အောင်ကန်နိုင်မယ်လို့မသေချာပါဘူး။ ဒီတော့ ဘယ်ပွဲတွေနိုင်အောင်ကန်ရမလဲသိဖို့လိုလား။ ဥပမာ - ကျနော်တို့က အုပ်စု (က) မှာကျပြီး ကျနော်တို့ နောက်ဆုံးဗိုလ်လုပွဲကျမှ တွေ့ချင်တဲ့အသင်းက အုပ်စု (ခ) မှာဆိုပါစို့။ ဆိုရင် ဘောလုံးပွဲရဲ့သဘာဝအရ အုပ်စု (က) ရဲ့ ဗိုလ်သည် အုပ်စု (ခ) ရဲ့ ဒုတိယရတဲ့အသင်းနဲ့ကန်ရသလိုပဲ အုပ်စု (ခ) ရဲ့ ဗိုလ်သည် အုပ်စု (က) ရဲ့ ဒုတိယအမှတ် အများဆုံးနဲ့ကန်ရတာဖြစ်ပါတယ်။ ကိုယ်ကဒီဘက်မှာကန်တာ ကန်ဖို့ (၁) ပွဲပဲကျန်တော့မယ်အချိန်၊ အဲဒီတပွဲ အနိုင်ကန်နိုင်ရင် အုပ်စုပထမရတော့မယ်အချိန်မှာ တဘက်က ကိုယ်ဗိုလ်လုပွဲကျမှတွေ့ချင်တဲ့အသင်းက အုပ်စုဒုတိယရဖို့သေချာနေပြီဆိုရင် ဘာလုပ်မလဲ။ ပွဲတိုင်းနိုင်အောင်ကန်ဖို့အရေးကြီးတယ်ဆိုပြီး နောက်

ဆုံးပွဲကိုအနိုင်ကန်မှာလား။ တကယ်ပါးနပ်တဲ့ မန်နေဂျာဆိုရင် အဲဒီပွဲကို အနိုင်ကန်ဖို့ စဉ်းစားမှာမဟုတ်ပါဘူး။ တကယ်လို့ များကိုယ်က အဲဒီပွဲကိုနိုင်လို့ ပထမရသွားရင် ပြောခဲ့တဲ့ ကိုယ်ငိုလ်လုပွဲကျမှ တွေ့ချင်တဲ့ အသင်းက ကွာတားဖိုင်နယ်၊ ဒါမှမဟုတ် ဆီမီးဖိုင်နယ်မှာလာတွေ့ရတော့မယ်။ အဲဒီပွဲမှာကိုယ်နိုင်အောင် ကန်နိုင်မယ် လို့ မသေချာရင် ငိုလ်လုပွဲနဲ့ ဝေးပြီပေါ့။ ဒီတော့ မန်နေဂျာတွေဘာလုပ်ကြသလဲ။ သူတို့က အဲဒီပွဲကို အနိုင် ကန်ဖို့ စွန့်လွှတ်ပြီး သရေ၊ ဒါမှမဟုတ် အရှုံးပေးဖို့ စဉ်းစားမှာ အသေအချာပါပဲ။ ဆိုလိုချင်တာက ရေတိုကို စဉ်း စားတဲ့ လူက ပွဲအနိုင်ကန်ဖို့ စဉ်းစားပြီး ရေရှည်တွက်တဲ့ လူက ပွဲစဉ်တခုလုံးအတွက် ငိုလ်စွဲနိုင်ဖို့ စဉ်းစား တွက် ချက်ဆုံးဖြတ်မှာ အသေအချာပါ။

အဲဒီလိုပါပဲ မိမိအဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရေရှည်အစီအစဉ်တွေကို သိရှိထားတဲ့ မန်နေဂျာတယောက်အနေနဲ့ မိမိ လက်အောက်က ဝန်ထမ်းရဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန်တွေ သတ်မှတ်တဲ့ အခါမှာ Vertical Alignment ရအောင် ဆောင် ရွက်နိုင်မှာဖြစ်ပြီး နှစ်အလိုက် အစီအစဉ်တွေကို သိရှိထားတဲ့ အခါမှာ Horizontal Alignment ကို ရရှိအောင် စွမ်းဆောင်နိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

Preparing and educating staff

သာမန်အားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ Performance Management ပြုလုပ်တာကို သိပ်ပြီး အရေးပါ တယ်လို့ မယူဆကြပါဘူး။ ဒါဆိုရင် ကျနော်တို့ ပြုလုပ်တဲ့ Performance Management လဲ သွားရောပေါ့။ အဲဒါဆို ဘာလုပ်ရမှာပါလဲ။

တကယ်လို့ များဝန်ထမ်းတွေက Performance Management Process ကြောင့် ရရှိလာမယ် အကျိုး ဆက်တွေကို မသိရှိဘူးဆိုရင် ဒီ Process မှာပါဝင်ဖို့ သူတို့ စိတ်ပါလက်ပါရှိမှာမဟုတ်ပါဘူး။ မသေချာမ ရေရာမှုတွေများလေလေ၊ သူတို့ရဲ့ Resistance များလေလေပေါ့။

ဒီတော့ ကျနော်တို့ လုပ်ရမှာက ကျနော်တို့ရဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ဒီ Process အတွက် ပြင်ဆင်ထားပေးဖို့နဲ့ အသိပညာပေးထားဖို့ ဖြစ်ပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းဘက်က ဘာအတွက် ဒါတွေလုပ်ရတယ်၊ နှစ်ဦးနှစ်ဘက် ဘယ်လိုအကျိုးရှိမယ်ဆိုတာကို သိထားပြီဆိုရင် ပိုပြီး ကောင်းတဲ့ ရလဒ်တွေရလာမှာပါ။ ဘယ်လိုမျိုး ပြင်ဆင် ပေးပြီး ဘယ်လိုမျိုး အသိပညာပေးရမှာလဲ -

ပထမဦးဆုံး လုပ်ရမှာက ဝန်ထမ်းဘက်က ဒီ Performance Management Process မှာ သူ့ဘယ်နေရာက ပါဝင်ရမလဲဆိုတာကို အရင်စဉ်းစားရပါမယ်။ ပြီးမှ သူတို့ကို

(ဝ) Performance Management ဟာ သူတို့အတွက် ဘယ်လောက် အရေးပါတယ်ဆိုတာကို ရှင်းပြရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

(၂) ပြီးရင် အဲဒီလုပ်ငန်းစဉ်က ဝန်ထမ်းတွေအတွက်ရော၊ အဖွဲ့အစည်းအတွက်ပါ ဘယ်လိုမျိုးအကျိုးရှိ မယ်ဆိုတာကို ရှင်းပြရပါမယ်။

(၃) ပြီးရင် အဲဒီ Performance Management Process ကို ဘယ်လိုမျိုးဆောင်ရွက်သွားမယ်ဆိုတာကို ရှင်းလင်းပြောပြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

ဒါဆိုရင်တော့ ဝန်ထမ်းတွေဘက်က ဘာအတွက် ဒီ Performance Management Process ကိုလုပ် ရတယ်ဆိုတာသဘောပေါက်ပြီးစိတ်ပါလက်ပါပါဝင်လာမှာဖြစ်ပါတယ်။

နောက်ပြီးသူတို့ဟာ အောက်ဖော်ပြပါအချက်အလက်တွေကိုလည်း သိရှိချင်ကြဦးမှာဖြစ်ပါတယ် -

(၁) Performance Planning ပြုလုပ်တဲ့အခါမှာ ဘာတွေလုပ်ရမှာလဲ။

(၂) သူတို့ဘက်က ဘယ်အချက်အလက်တွေကို ပံ့ပိုးပေးရမှာလဲ။ (ဥပမာအားဖြင့် - သူတို့ရဲ့ လက်ရှိ လုပ်ငန်းတာဝန်၊ တာဝန်ခံရမှုစတာတွေ)

(၃) မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဘာတွေမေးမှာလဲ။

(၄) အဲဒီ Meetings တွေမှာ ဘယ်လိုဆုံးဖြတ်ချက်တွေချမှတ်မှာလဲ။

(၅) ချမှတ်လိုက်တဲ့ Objectives တွေ လုပ်ငန်းတာဝန်တွေက တအားကိုတင်းကျပ်မှာလား၊ ပြောင်းသာပြင် သာကော့ရှိမှာလား။

(၆) သူတို့ဘက်ကဘာတွေပြင်ထားပေးရမှာလဲ။

(၇) အဲဒီ Meeting ကကော တခါလုပ်ရင် ဘယ်လောက်လောက်ကြာနိုင်မှာလဲ။ ဘယ်လိုပုံစံမျိုးနဲ့လုပ်မှာလဲ စသဖြင့်ပေါ့။

နောက်ပြီး

(၁) နှစ်စဉ် အကဲဖြတ်ခြင်းပြုလုပ်တဲ့အခါမှာကော ဘာတွေဖြစ်လာမှာလဲ။

(၂) နှစ်ဦး နှစ်ဘက်သဘောကွဲလွဲမှုတွေဖြစ်လာတဲ့အခါမှာ ဘယ်လိုမျိုးကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းမှာလဲ။

(၃) အဲဒီ Appraisal လုပ်ပြီးရင် နောက်ဆက်တွဲအကျိုးရလဒ်ကကော ဘာတွေလဲ (ရာထူးတိုး၊ ရာထူး လျှော့ တွေဖြစ်လာမှာလား။ လစာတိုး၊ လစာလျှော့တာတွေကောဖြစ်လာမှာလား။ အပြစ်ပေးအရေးယူတာ ကောပါဦးမှာလား။ လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးမှုတွေကော တွဲလာဦးမှာလား) စသဖြင့် မေးစရာတွေလဲရလာ မှာပါ။

အဲဒီမေးခွန်းတွေကိုဖြေနိုင်ဖို့အတွက် ဖြစ်နိုင်ရင် ဝန်ထမ်းအားလုံးပါဝင်တဲ့ Meeting တစ်ခုကို HR ဌာနကနေတာဝန်ယူပြီးစီစဉ်ပေးသင့်ပါတယ်။ နောက်ပြီးဒီလုပ်ငန်းစဉ်ကို ပုံမှန်နှစ်စဉ်ဆိုသလိုလုပ်သွားရမှာ

ဖြစ်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ အသစ်ဝင်လာတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို သင်ကြားအောင်ရယ်၊ ဝန်ထမ်းအဟောင်းတွေကို သေချာမှတ်မိစေဖို့ ရယ်ပဲဖြစ်ပါတယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၅)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

Performance Planning

Setting Targets

တော်တော်များများက ထင်ထားတာတော့ Performance Management ရဲ့အရေးအကြီးဆုံးအပိုင်းဟာ Performance Appraisal ဖြစ်တယ်လို့ပါ။ ဒါပေမယ့် အမှန်ကတော့ Performance Planning ကသာလျှင် ပိုပြီးအရေးကြီးပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ Appraisal ဆိုတာက ပြီးခဲ့ပြီးသားကိစ္စရပ်ကိုပြန်ပြီးသုံးသပ်တာသာဖြစ်ပြီး Performance Planning ကတော့ Forward Looking ဆိုတဲ့ရှေ့ဆက်လုပ်ရမယ် အရာတွေကို အာရုံစိုက်လုပ်ဆောင်တာပဲဖြစ်လို့ပါ။ကြည့်ရအောင်ပါ။

Performance Planning ဆိုတာဟာ ဝန်ထမ်းနဲ့ မန်နေဂျာနှစ်ဦးဟာ အတူတကွတိုင်ပင် ပြီးဝန်ထမ်းအနေနဲ့ ရှေ့လာမယ့်အချိန်ကာလတွေမှာ ဘာတွေလုပ်ဆောင်သွားသင့်သလဲ၊ အောင်မြင်တဲ့လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ချက်တွေရအောင် ဘယ်လိုလုပ်ဆောင်သင့်သလဲဆိုတာကိုဆုံးဖြတ်တာဖြစ်တယ်လို့ အကြမ်းဖျင်းပြောနိုင်ပါတယ်။

ဒါ့အပြင်

- (၁) မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဘယ်လိုမျိုးပံ့ပိုးပေးသွားရန်လိုအပ်တယ်ဆိုတာ ဖော်ထုတ်ခြင်း
- (၂) ဝန်ထမ်းရဲ့ထမ်းဆောင်ရတတ်လုပ်ငန်းတာဝန်တွေပြီးမြောက်ဖို့အတွက်ဘယ်လိုအတားအဆီးတွေ ကြုံတွေ့ရနိုင်တယ်၊ ဘယ်လိုကျော်လွှားရမယ်ဆိုတာကို ဖော်ထုတ်ခြင်း
- (၃) ဦးစားပေးလုပ်ဆောင်ရမယ့်အချက်တွေနဲ့လုပ်ပိုင်ခွင့်တွေကို ဖော်ထုတ်ခြင်းစတာတွေလဲ ပါဝင်ပါမယ်။

Performance Planning Process

Performance Planning လို့ပြောပြီဆိုရင် မျက်နှာချင်းဆိုင်တွေ့ဆုံဆွေးနွေးတာတွေပါလာပါလိမ့်မယ်။

Performance Planning ၏ရည်ရွယ်ချက်နှင့် မျှော်လင့်သော ရလဒ်များ

Performance Planning လုပ်ပြီဆိုရင် အောက်ဖော်ပြပါအချက်တွေကို ဆောင်ရန်နိုင်ဖို့အတွက် ဖြစ်တယ်လို့ ပြောနိုင်ပါတယ် -

- (၁) ဝန်ထမ်းရဲ့ ဦးတည်ရည်မှန်းချက်နဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်တာများကို အဖွဲ့အစည်းနဲ့ဌာနရဲ့ ဦးတည်ရည်မှန်းချက်နဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်တာများနဲ့ ကိုက်ညီမှုရှိစေခြင်း
- (၂) ဝန်ထမ်းရဲ့ Job Description နဲ့ Job Responsibilities များကို လက်ရှိလုပ်ငန်းအခြေအနေနဲ့ လိုက်လျောညီထွေဖြစ်အောင် ပြင်ဆင်ပြောင်းလဲနိုင်ခြင်း

(၃) နောက်ပြီးဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာအကြားမှာ အရေးကြီးအချက်တွေကို သဘောတူညီမှုရယူခြင်း၊ နောက်ပြီး ဝန်ထမ်းရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို ဘယ်လိုမျိုးတိုင်းတာသွားမယ်ဆိုတာ၊ ဝန်ထမ်းရဲ့ လုပ်ပိုင်ခွင့်တွေက ဘာတွေရှိတယ်ဆိုတာ ဖော်ထုတ်နိုင်ခြင်း

(၄) ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာအကြားမှာညှိနှိုင်းပြီး တွေ့ကြုံလာရနိုင်တဲ့အတားအဆီးတွေ၊ အခက်အခဲတွေကို ကျော်လွှားနိုင်ဖို့အတွက် မန်နေဂျာဘက်က ဘာတွေပံ့ပိုးပေးနိုင်မယ်ဆိုတာကို ဖော်ထုတ်ခြင်း၊

(၅) ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာအကြားမှာညှိနှိုင်းပြီး နှစ်ဦးနှစ်ဘက်သဘောတူရရှိလာမယ် စာနဲ့ရေးသားထားတဲ့ Written Document တစ်ခုရရှိလာခြင်း

လုပ်ငန်းစဉ်များ

Performance Planning ကို (၃) ပိုင်းခွဲလို့ရနိုင်ပါတယ်။ အဲဒီ (၃) ပိုင်းကတော့ (၁) ကြိုတင်ပြင်ဆင်ခြင်း Preparing (၂) တွေ့ဆုံခြင်း Meeting (၃) အပြီးသတ်ခြင်း Finalizing တို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။

(၁) ကြိုတင် ပြင်ဆင်ခြင်း Preparing

ဒီလုပ်ငန်းစဉ်အဆင့်အတွက်စတင်ရမှာက ဝန်ထမ်းရဲ့ဦးတည်ရည်မှန်းချက်နဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်တာများကို အဖွဲ့အစည်းနဲ့ဌာနရဲ့ ဦးတည်ရည်မှန်းချက်နဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်တာများနဲ့ကိုက်ညီမှုရှိစေခြင်းပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဒီနေရာမှာအရေးကြီးတာကတော့ ဝန်ထမ်းကော၊ မန်နေဂျာပါ ကိုယ်အဖွဲ့အစည်းရဲ့ဦးတည်ရည်မှန်းချက်တွေကို သိရှိဖို့ပါ။ နို့မဟုတ်ရင်တော့ ဘယ်လိုမှကိုဦးတည်ရည်မှန်းချက်ချမှတ်ဖို့ဖြစ်နိုင်မှာမဟုတ်ပါဘူး။

(၂) တွေ့ဆုံခြင်း Meeting

ဝန်ထမ်းကော၊ မန်နေဂျာပါအတူတကွထိုင်ပြီး နောက်လာမယ့်နှစ်အတွက် ဝန်ထမ်းလုပ်ဆောင်ရမယ့် အချက်တွေကို ရှင်းလင်းဆွေးနွေးကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီလိုဆွေးနွေးကြတဲ့အခါမယ် မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ အောက်ပါအချက်တွေကိုမေ့ထားလို့မရပါဘူး။

(က) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေ၊ လက်ရှိလုပ်ဆောင်နေရတာတွေစတဲ့အလုပ်နဲ့ ပတ်သက်တဲ့ကိစ္စရပ်တော်တော်များကို ဝန်ထမ်းကသာပိုမိုသိရှိနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့ Planning Process မှာ ဝန်ထမ်းကို မေ့ထားခဲ့လို့၊ ချန်ထားခဲ့လို့မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။

(ခ) ဝန်ထမ်းဟာ သူ့အလုပ်ကိုသူသာအကျွမ်းကျင်ဆုံးဖြစ်တဲ့အတွက် သူနဲ့ပတ်သက်တဲ့ လုပ်ငန်းပိုင်းဆိုင်ရာ သတ်မှတ်ချက်စံချိန်စံညွှန်းတွေ၊ အောင်မြင်မှုတွေကို မန်နေဂျာက ကူပြီးစဉ်းစားပေးတာမျိုး ဆောင်ရွက်သင့်ပါတယ်။

(ဂ) ဒါပေမယ့်လည်း ခြုံငုံသုံးသပ်နိုင်စွမ်းကျတော့ မန်နေဂျာကပိုပြီးသာပါလိမ့်မယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - ဝန်ထမ်းရဲ့စွမ်းဆောင်နိုင်မှုဟာ အခြားလုပ်ဖော်ကိုင်ဘက်တွေရဲ့အလုပ်ကို ဘယ်လိုမျိုးပံ့ပိုးပေးနိုင်မယ်။

အားနည်းခဲ့မယ်ဆိုရင် ဘယ်လိုအကျိုးသက်ရောက်မှုရှိနိုင်မယ်ဆိုတာမျိုး (နမူနာအားဖြင့် - အထည်ချုပ် စက်ရုံဆိုပါစို့။ ပိတ်စဖြတ်တဲ့သူတယောက်က ဖြတ်တာကို အထည်ချုပ်တဲ့သူအနည်းဆုံး ၁၀ ယောက်က ပြန်ပြီးချုပ်ရတယ်ဆိုရင် အဲဒီပိတ်စဖြတ်တဲ့သူတယောက် ရုံးမလာတာနဲ့အထည်ချုပ်တဲ့သူ ၁၀ ယောက်က လုပ်စရာ အလုပ်မရှိဖြစ်ပြီး ကုမ္ပဏီအတွက်ဘယ်လောက်အထိထိခိုက်နစ်နာသွားမယ်ဆိုတာ) ကို ဝန်ထမ်းက မမြင်နိုင်ပေမယ့် မန်နေဂျာကတော့ တွက်ဆမိမှာဖြစ်ပါတယ်။)

(ဃ) ဒီ Performance Planning လုပ်ငန်းစဉ်ကို မန်နေဂျာကစတင်ရတာဖြစ်တဲ့အတွက် ဒီလုပ်ငန်း စဉ်ပြီးမြောက်အောင်မြင်ဖို့ဟာ မန်နေဂျာအပေါ်မှာ မူတည်တယ်ဆိုတာကို မေ့ထားလို့မရပါဘူး။

(၃) အပြီးသတ်ခြင်း Finalizing

နောက်ဆုံးအနေနဲ့ နှစ်ဦးနှစ်ဘက်သဘောတူထားတဲ့အချက်တွေရလာခဲ့ပြီဆိုရင် သေချာစာရွက်စာ တမ်းအပေါ်မှာချရေးပြီး လက်မှတ်ရေးထိုးမှတ်တမ်းတင်ထားဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ တကယ်လို့ညှိနှိုင်းလို့မရ နိုင်သေးဘူးဆိုရင်လဲ နှစ်ဘက်စလုံးကသဘောတူလက်ခံနိုင်တဲ့အထိ သေချာညှိနှိုင်းဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။

ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာနှစ်ဦးအတူတကွ ထိုင်ဆွေးနွေးပြီး နောက်နှစ်အတွက် Goals & Objectives တွေချမှတ်တဲ့အခါမယ် သတိထားရမှာတခုက ပြီးပြည့်စုံ Perfect ဖြစ်တဲ့ Goals & Objectives တွေဖြစ်ဖို့မလိုအပ်ဖူးဆိုတာပါ။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ Perfect ဖြစ်တဲ့လူပုဂ္ဂိုလ်ဆိုတာမရှိတဲ့အတွက် Perfect ဖြစ်တဲ့ Goals & Objectives တွေချမှတ်လို့မရနိုင်လို့ပါ။ နို့မို့ရင် အချို့သော မန်နေဂျာတွေက ကျနော်တို့ ကြားကြားနေကျ Goal Settings က SMART ဆိုတာကြီးကိုကိုင်စွဲထားတတ်ကြလို့ပါ။ SMART မဖြစ်ရင်ပဲ အလုပ်လုပ်လို့မရတော့ဘူးလို့လိုပေါ့။

တကယ်တမ်းတော့ အလုပ်ရဲ့အရေးပါမှုနည်းလေလေ၊ သူ့ကိုတိုင်းတာရတာလွယ်လေလေ၊ အလုပ်ရဲ့အရေးပါမှုများလေလေ၊ သူ့ကိုတိုင်းတာရတာခက်လေလေဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - Customer Service ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ဆိုပါတော့။ သာမန်အားဖြင့် အဲဒီဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုင်း တာတဲ့အခါမှာ သူ့ဆီကို Complainat ဘယ်လောက်တက်သလဲဆိုတဲ့အရေအတွက်ကိုကြည့်လေ့ရှိပါတယ်။ အများအားဖြင့်သတ်မှတ်ချက်က Customer Complaining နည်းရင်၊ ဒီဝန်ထမ်းရဲ့ Service ကောင်းတယ်လို့ သတ်မှတ်ကြပြီး Customer Complaining များရင် ဒီဝန်ထမ်းရဲ့ Service မကောင်းဘူးလို့စဉ်းစားကြပါတယ်။ ဒါဟာအမှန်ပါလား။ မဟုတ်ပါဘူး။ ကြည့်ရအောင်။ ကျနော်တို့တွေ ဘယ်အချိန်မှာ Complaint တက်ပြီး ဘယ်အချိန်မှာမတက်ကြဘူးလဲ။ ကျနော်တို့ရလိုက်တဲ့ Service ဒါမှမဟုတ် Product တခုခုရဲ့ အရည်အ သွေးမကြိုက်တဲ့အခါမယ် ကျနော်တို့ Complaint တက်ကြပါတယ်။ ဒါဆိုရင် Complaint မတက်ကြ ဘူးဆိုတာ ကျနော်တို့ရလိုက်တဲ့ Service ဒါမှမဟုတ် Product ရဲ့အရည်အသွေးကို အရမ်းသဘောကျ

တဲ့အခါမှမတက်ကြတာလား။ မဟုတ်ပါဘူး။ ရံဖန်ရံခါမှာ Complaint တက်ကြည့်တယ်။ တက်လဲ ဘာမှမထူးဘူးဆိုရင်၊ ဒါမှမဟုတ်အလေးထားပြီးဖြေရှင်းမပေးဘူးဆိုရင် Complaint မတက်ကြတော့ဘူး။ ဘာလုပ်သလဲဆို တခြားလူတွေကို ပြန်ပြောဖြစ်ကြတယ်။ ဒါမကောင်းတဲ့အနေအထားတစ်ခုပါ။

ဆိုတော့ ပြောခဲ့သလို Complaint ဘယ်နှစ်ကြိမ်တက်သလဲဆိုတာ တိုင်းတာလို့လွယ်ပေမယ့် အဲဒီ Complaint တက်တဲ့အခါတိုင်းပြန်လည်ဖြေရှင်းပေးတဲ့ ဖြေရှင်းချက်ရဲ့အရည်အသွေး ဘယ်လောက်ကောင်းတယ်ဆိုတာကတော့ တိုင်းတာရခက်လွန်းပါတယ်။ ဒီတော့ Measurable ဖြစ်ရမယ်ဆိုတဲ့အချက်တစ်ခုတောင်မှ ဘယ်လောက်အငြင်းပွားစရာကောင်းသလဲမြင်သာပြီထင်ပါတယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၅)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

Ongoing Performance Communication

ဒီတော့ ဆက်ပြီးစဉ်းစားရအောင်။ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် Performance Planning လုပ်ပြီးသွားတဲ့ အခါ သူ့ကို Performance Review မပြုလုပ်ခင် ဒီအတိုင်းပဲလွတ်ထားရမှာပါလား။ မဟုတ်ပါဘူး။ ဒီအချိန်ကာလအကြားမှာ ကျနော်တို့အနေနဲ့ ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာအကြားမှာ Ongoing Communication ဆိုတဲ့စဉ်ဆက်မပြတ် ဆက်သွယ်ဆောင်ရွက်မှုလုပ်နေရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဘယ်လောက်ပဲ Performance Planning တွေ Performance Review တွေလုပ်လုပ် ဒီ Ongoing Communication မပါရင်တော့ ကျန်တဲ့လုပ်ငန်းစဉ်တွေက အလကားဖြစ်သွားမှာပါ။

ဆိုတော့ Ongoing Communication ဆိုတာဘာလဲ။ Ongoing Communication ဆိုတာ ဝန်ထမ်းနဲ့ မန်နေဂျာတို့ဟာ ပုံမှန်ထိတွေ့နေပြီး လုပ်ငန်းတိုးတက်မှုအခြေအနေတွေ၊ လုပ်ငန်းတိုးတက်မှုကို အတားအဆီးဖြစ်စေမယ်အရာတွေ၊ ပြဿနာတွေ၊ ပြေရှင်းဖို့နည်းလမ်းတွေနဲ့ မန်နေဂျာဘက်က ကူညီလုပ်ဆောင်ပေးနိုင်မယ် အချက်တွေအားလုံးကို အတူတကွဖော်ထုတ်သွားဖို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။

ရည်ရွယ်ချက်

လုပ်ငန်းခွင်တွေရဲ့သဘာဝက အရင်တချိန်ကနဲ့လုံးဝတူတော့တာမဟုတ်ပါဘူး။ အရင်တုန်းကဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေဟာ လုပ်နေကျအလုပ်တခုတည်းကိုပဲ ထပ်ခါထပ်ခါ လုပ်နေကြတာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့ ကျနော်တို့တွေလေးစားရတဲ့ ဆရာကြီးဒေါက်တာအောင်ထွန်းသက် Seminar တွေမှာ ပြောကြားခဲ့တာပါ။ တချို့လူတွေက ကျနော်တို့မှာအတွေ့အကြုံ (၈) နှစ်ရှိပြီပြောတယ်။ သူတို့အတွေ့အကြုံက ပထမတစ်နှစ်လုပ်ခဲ့တာကို နောက်ထပ် (၈) ကြိမ်သာလုပ်တာပါဆိုသလိုမျိုးပေါ့။ နောက်ပြီး ပတ်ဝန်းကျင်အနေအထားတွေက ပြောင်းလဲမှုတွေကလဲ အရမ်းကိုမြန်ဆန်လွန်းနေပါပြီ။ ပြိုင်ဘက်ကုမ္ပဏီတွေပေါများလာသလို ပြိုင်ဆိုင်မှုတွေကလဲအလွန်ကိုပြင်းထန်နေပါပြီ။ လူတွေရဲ့ Priorities တွေကလဲပြောင်းလဲလာသလိုဘဲ လူတွေရဲ့ လိုလားချက်တွေကလဲ ပြောင်းလဲသွားပါပြီ။

ဆိုတော့မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို အရင်လုပ်နေကျအလုပ်တွေဆက်လုပ်ဖို့တိုက်တွန်းနေရုံ၊ Motivate လုပ်နေရုံနဲ့ အောင်မြင်မှုတွေရရှိလာမှာမဟုတ်ပါဘူး။ Ongoing Communication ရဲ့ အဓိကရည်ရွယ်ချက်ကမန်နေဂျာအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့လုပ်နေတဲ့အလုပ်တွေဟာ အမြဲရှင်သန်တက်ကြွနေအောင် (တနည်းအားဖြင့် Dynamic ဖြစ်နေအောင်)၊ လိုအပ်သလိုပြောင်းလွယ်ပြင်လွယ်ရှိအောင်၊ တာဝန်ယူနိုင်တဲ့ တာဝန်ခံနိုင်တဲ့ လုပ်ရပ်တွေဖြစ်အောင်ဖန်တီးပေးဖို့ပါ။

ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာအကြားမှာ အမြဲလိုလို Communication ရှိနေတယ်ဆိုရင် ပတ်ဝန်းကျင်မှာဖြစ် ပေါ်နေတဲ့ မြန်ဆန်တဲ့ အပြောင်းအလဲတွေနဲ့ တပြေးညီလိုက်ပြီး တုံ့ပြန်နိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။ ဘာအပြောင်းအလဲ မှမရှိဘူးဆိုရင်တောင်မှပဲ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ သတင်းအချက်အလက်တွေသိဖို့လိုအပ်ပါမယ်။ (ဥပမာအား ဖြင့် - သူတို့ရဲ့ဦးစားပေးလုပ်ငန်းတာဝန်တွေက ဒီအတိုင်းပဲရှိနေမလား၊ ပြောင်းလဲသွားပြီလား၊ သူတို့ရဲ့ လက်ရှိလုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် မန်နေဂျာရဲ့ထင်မြင်ယူဆချက်စသဖြင့်) မန်နေဂျာအနေနဲ့လည်း လက်အောက်မှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လုပ်ငန်းပြီးစီးမှုအခြေအနေ၊ လုပ်ငန်းအရည်အသွေး၊ လုပ်ငန်းပူးပေါင်း ဆောင်ရွက်မှုအခြေအနေစတာတွေကိုသိဖို့လိုအပ်မှာဖြစ်ပါတယ်။

Ongoing Communication ၏ရလဒ်များ

Ongoing Communication မှာဘာတွေလုပ်ဖို့လုပ်မလဲဆိုတာကတော့ မန်နေဂျာတွေနဲ့ဝန်ထမ်း တွေရဲ့လိုအပ်ချက်ပေါ်မူတည်မှာ ဖြစ်ပါတယ်။ တချို့မန်နေဂျာတွေက မှတ်တမ်းမှတ်ရာထားတာကို သဘော ကျတဲ့အတွက် အသေးစိတ်မှတ်တမ်းတင်ပြီး အချို့မန်နေဂျာတွေကတော့ အရေးကြီးတဲ့အချက်တွေကိုပဲ မှတ် သားတာမျိုးဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဘယ်လိုထားရမယ်ဆိုတာကတော့ တစ်ဦးတစ်ယောက်ချင်းစီပေါ်မှာပဲ မူတည်မှာ ဖြစ်ပါတယ်။

Ongoing Communication ပြုလုပ်တော့မယ်ဆိုရင် ကြိုစဉ်းစားထားရမယ်။ မေးခွန်း (၂) ခုရှိပါ တယ်။ အဲဒီမေးခွန်း (၂) ခုက

(၁) မန်နေဂျာတယောက်ရဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန်ကိုအပြည့်အဝထမ်းဆောင်နိုင်ဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းတွေဆီက တစ်ဦးချင်းစီဆီက ဘယ်လိုသတင်းအချက်အလက်တွေကို သိရှိဖို့လိုအပ်မလဲ။

(၂) ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းအတွက် သူတို့ရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်ကို ကျေကျေပွန်ပွန်ထမ်းဆောင်နိုင်ဖို့အတွက် ဘယ်လိုသတင်းအချက်အလက်တွေကို သိရှိဖို့လိုအပ်မလဲ

ဝန်ထမ်းနဲ့တွေ့တဲ့အခါမှာလဲ အောက်ပါမေးခွန်းတွေကိုဖြေဆိုနိုင်ဖို့ကြိုတင်ပြင်ဆင်ထားရမှာဖြစ်ပါတယ် -

- (၁) လုပ်ငန်းတာဝန်တွေက ဘယ်လိုအနေအထားရှိနေသလဲ။
- (၂) ဘယ်အရာတွေက ကောင်းမွန်ပြီး ဘယ်အရာတွေက အားနည်းနေသလဲ။
- (၃) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ဆောင်ချက်တွေက သူ့ရဲ့လုပ်ရမယ် လုပ်ငန်းတာဝန်တွေနဲ့ကိုက်ညီမှုရှိရဲ့လား။
- (၄) တကယ်လို့ ဖြစ်သင့်ဖြစ်ထိုက်တဲ့အတိုင်း၊ လုပ်ငန်းတာဝန်တွေနဲ့ကိုက်ညီခြင်းမရှိဘူးဆိုရင် ဘာတွေကို ပြုပြင်ပြောင်းလဲဖို့လိုအပ်နေပြီလဲ။
- (၅) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေက လက်ရှိပတ်ဝန်းကျင်အနေအထားနဲ့ကိုက်ညီမှုရှိရဲ့လား။ ဘာတွေပြု ပြင်ပြောင်းလဲဖို့လိုအပ်နေပြီလဲ။

(၆) တကယ်လို့ပြောင်းလဲပေးဖို့လိုနေပြီဆိုရင် ဘယ် Objectives တွေ Tasks တွေကို ဘယ်လိုပြင်ပေးရမှာလဲ။

နည်းလမ်းများ

ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာအကြားမှာ Open Communication ပြုလုပ်တော့မယ်ဆိုရင် (၂) မျိုးလုပ်နိုင်ပါတယ်။ (၁) Formal နဲ့ (၂) Informal ဆိုပြီးဖြစ်ပါတယ်။ ဘယ်နည်းလမ်းကိုသုံးရမယ်ဆိုတာကတော့ ပုံသေမရှိပါဘူး။ ဝန်ထမ်းနဲ့ မန်နေဂျာနဲ့ ညှိနှိုင်းပြီးဆုံးဖြတ်သင့်ပါတယ်။ အရေးကြီးတာတခုက အချိန်ကိုမလိုအပ်ပဲအများကြီးသုံးစရာမလိုဖို့နဲ့ အပိုအလုပ်တစ်ခုလိုဖြစ်မသွားစေဖို့ပါ။

Formal Methods လို့ပြောရင် သေချာရေးဆွဲထားတဲ့ Plan တွေ၊ Schedule တွေရှိဖို့လိုပါတယ်။

Formal Methods တွေကတော့

- (၁) Regular Written Reports
- (၂) Regular Manager-Employee Meetings
- (၃) Regular group or team meetings with the manager

ဘယ်နည်းလမ်းက အကောင်းဆုံးလို့ပြောဖို့ခက်ခဲပြီး နည်းလမ်းတစ်ခုခြင်းစီမှာ အားသာချက်၊ အားနည်းချက်ကိုယ်စီရှိကြပါတယ်။ မိမိရဲ့လက်ရှိအနေအထားကိုအခြေခံပြီးမှ အဆီလျော်ဆုံးနည်းလမ်းကိုပဲ ရွေးချယ်အသုံးပြုဖို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၇)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

Informal Communications ဘယ်လိုလုပ်ကြမလဲ

မန်နေဂျာနဲ့ဝန်ထမ်းကြားက ဆက်ဆံရေးအများစုဟာ ရှေ့မှာပြောခဲ့သလို၊ Formal Communication ချည်းပဲမဟုတ်ကြပါဘူး။ သမားရိုးကျမဟုတ်တဲ့ Informal Communication တွေလဲရှိပါတယ်။ Informal Communication မှာဆိုရင် ပုံမှန်အစည်းအဝေးမဟုတ်တဲ့နေရာမှာ (ဥပမာအားဖြင့် - လဘက်ရည်ဆိုင်မှာ၊ ထမင်းဆိုင်မှာ ရံဖန်ရံခါ ဘီယာဆိုင်မှာတောင်ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။) တွေ့ဆုံခြင်း၊ Facebook ဒါမှမဟုတ် G-Talk ကနေ စကားလှမ်းပြောခြင်း၊ G-Mail ကနေ အီးမေးလှမ်းပို့ခြင်းစတာမျိုးတွေပါဝင်နိုင်ပါတယ်။ တခုရှိတာက Informal Methods မှာ ဘယ်လိုပုံစံနဲ့လုပ်ရမယ်လို့သတ်မှတ်ထားတာမရှိပါဘူး။ Informal Communication ပြုလုပ်ခြင်းကြောင်းရရှိတဲ့ အကျိုးကျေးဇူးတွေအများကြီးရှိပါတယ်။ တခါတလေကျတော့လဲ ကျနော်တို့ကိုယ်တိုင်သတိထားသုံးရတာတွေရှိပါတယ်။ ပြောစရာတခုရှိလို့ ဆုံးမစရာတခုရှိလို့၊ Formal Communication လုပ်ဖို့ ဘယ်သူ့ကိုခေါ်ပေးစမ်းပါလို့ပြောလိုက်ရင် လာရတဲ့လူရဲ့စိတ်ထဲမှာလဲ စိုးရိမ်စိတ်နဲ့လာရပြီး သူ့ကိုလှမ်းခေါ်လိုက်တာကိုသိတဲ့ဝန်ထမ်းဘက်ကလဲဟာ၊ လူကြီးကတော့သူ့ကိုခေါ်ကြိတ်နေပြီ၊ ခေါ်ဆူနေပြီဆိုပြီး ယူဆကြတာတွေ၊ ကြိတ်ပြီးဝမ်းသာကြတာမျိုးလဲ ရှိတတ်ပါတယ်။ သတိထားရမှာက အဲဒီလို Informal Communication ပြုလုပ်တဲ့အခါ သက်ဆိုင်ရာဝန်ထမ်းရဲ့အနေအထားကိုလဲကြည့်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ကိုယ်ကတော့ Informal Communication လုပ်ရအောင်သူနဲ့သွားတွေ့တယ်။ ဝန်ထမ်းကိုယတိုင်က အလုပ်အရမ်းရှုပ်နေတဲ့အချိန်ဆို ဘယ်လိုမှအဆင်မပြေနိုင်ပါဘူး။ နောက်ပြီး အဲဒီလို Informal Communication ပြုလုပ်တဲ့အခါမှာ အချိန်ဘယ်လောက်အသုံးပြုရမယ်ဆိုတာမသေချာနိုင်တဲ့အတွက် မန်နေဂျာကိုယ်တိုင်ကလဲအမှန်တကယ်အချိန်ရမှ ဆောင်ရွက်သင့်ပါတယ်။ နို့မို့ ဒါပြီးရင်ငါလုပ်စရာရှိသေးတယ်ဆိုတဲ့စိုးရိမ်စိတ်ကြီးနဲ့ဆိုရင် ဝန်ထမ်းရဲ့အားသာချက်၊ အားနည်းချက်တွေကို သေချာစနစ်တကျလေ့လာ သုံးသပ်နိုင်မယ်မဟုတ်ပါဘူး။

Informal Communication ၏အားသာချက်များ

ဒါကြောင့် တခါတရံမှာ ကိုယ်ဝန်ထမ်းကိုကို ဆူစရာဆုံးမစရာရတဲ့အခါမှာ ကိုယ်ကပါးနပ်စွာနဲ့ အရင် Facebook ဒါမှမဟုတ် G-Talk ကနေ စကားလှမ်းပြောထားတာ၊ အီးမေးလှမ်းပို့ထားတာမျိုးတွေ လုပ်ရတတ်ပါတယ်။ တချို့ကိစ္စတွေမှာ သတ်သတ်တောင်ခေါ်ပြောစရာမလိုဘဲနဲ့ပြေလည်သွားနိုင်ပါတယ်။ ရံဖန်ရံခါဝန်ထမ်းကို အပြင်ထွက်ပြီး လဘက်ရည်သောက်ခေါ်ပြီး ပြောစရာရှိတာပြောတော့လဲ ပိုပြီးပွင့်ပွင့်လင်းလင်း ပြောလို့ဆိုလို့ရတာ၊ ဝန်ထမ်းရဲ့တကယ်အခက်အခဲကိုသိရတာမျိုးလေးတွေရှိပါတယ်။ တခါတလေကျတော့လဲ ကျနော်တို့ Management ရဲ့ခေတ်စားတဲ့ အယူအဆတစ်ခုဖြစ်တဲ့ MBWA ခေါ် Management

by Walking Around နည်းလမ်းသုံးရတတ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းရဲ့လက်ရှိလုပ်ငန်းခွင်ထဲကို လှည့်ကြည့်ရှုပြီး လိုအပ်တာကို အဲဒီနေရာမှာပဲ ပဲပြင်ဆုံးမပေးတာမျိုးလဲလုပ်သင့်ပါတယ်။ သူ့ရဲ့အားသာချက်ကတော့ Formal Meeting လုပ်ဖို့အချိန်စဉ်းစားရတာတွေ၊ စောင်ဆိုင်ရတာတွေ၊ နေရာယူရတာတွေအတွက်အချိန်မကုန်ဘဲ Just in Time လို့ခေါ်တဲ့အချိန်မီပဲပြင်ဆုံးမသွန်သင်ပေးနိုင်ခြင်းပဲဖြစ်ပါတယ်။

Informal Communication ၏အားနည်းချက်များ

တခုရှိတာက အဲဒီလိုမျိုး Informal Communication ပြုလုပ်တဲ့အခါမှာ မန်နေဂျာရဲ့ Soft Skill တွေကအရမ်းအရေးပါလာပါတယ်။ မန်နေဂျာကမန်နေဂျာတစ်ယောက်မှာရှိသင့်ရှိထိုက်တဲ့ Communication Skill တွေ၊ Interpersonal Skill တွေ၊ စတဲ့ Skill တွေပြည့်စုံနေရင်တော့ အင်မတန်မှအကျိုးရှိမှာပါ။ အဲလိုမပြည့်စုံဘူးဆိုရင်တော့ တော်တော်လေးခက်ပါတယ်။ တခါတရံမှာ မန်နေဂျာက စကားမပြောတတ်တော့ ဝန်ထမ်းကိုလုပ်ငန်းခွင်ထဲမှာ ဆူလိုက်ပြောလိုက်မိပြန်ရင်လဲ အများရှေ့ဖြစ်သွားရင်ရှက်သွားပြီး အဆင်မပြေတော့တာ၊ အလုပ်ကထွက်သွားကြတာမျိုးလဲတွေ့ရတတ်ပါတယ်။ နောက်ပြီး Informal တွေတာများလွန်းပြန်ရင်လဲ ဝန်ထမ်းဘက်ကအရိုအသေတန်သွားတာ၊ ဆက်ဆံရတာခက်ခဲသွားတာမျိုးလဲရှိနိုင်ပါတယ်။

Open Communication ပြုလုပ်ဖို့အတွက် ပြောခဲ့တဲ့ Formal Methods တွေကိုပဲသုံးသုံး၊ Informal Methods တွေကိုပဲသုံးသုံး မလိုလားအပ်တဲ့ ဆန့်ကျင်ဘက်ရလဒ်တွေမဖြစ်ပေါ်လာအောင် အောက်ဖော်ပြပါ အချက်ကလေးတွေကိုတော့ သတိပြုသင့်ပါတယ်။ အဲဒီအချက်တွေကတော့

- (က) ဘယ်ကိစ္စရပ်ကိုပဲ ပြောသည်ဖြစ်စေ (အထူးသဖြင့်တော့ ပြဿနာတွေမှာပေါ့) ဒီကိစ္စကို မင်းဘယ်လိုရှင်းမှာလဲလို့ပြောဆိုမယ်အစား ငါတို့ဘယ်လိုရှင်းကြရင်ကောင်းမလဲဆိုတာမျိုး သုံးနှုံးဖို့လိုအပ်ပါတယ်။
- (ခ) ဝန်ထမ်းကို အပြစ်တင်ပြောဆိုတဲ့ပုံစံမျိုး ရည်ရွယ်ချက်မပေါ်ပေါက်စေဘဲ ဖြစ်ပေါ်နေတဲ့ပြဿနာကိုဖြေရှင်းဖို့အတွက် လိုအပ်တဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေကိုရရှိနိုင်ဖို့ ရည်ရွယ်တာမျိုးဖြစ်စေရပါမယ်။
- (ဂ) ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ မန်နေဂျာကသူ့ကိုဘယ်ရည်ရွယ်ချက်နဲ့ လာပြီး Communication ပြုလုပ်ခြင်းဖြစ်တယ်ဆိုတာ သဘောပေါက်နားလည်စေဖို့ ကြိုးစားရပါမယ်။ သူသိရမှာပေါ့ဆိုတာမျိုးလုပ်လို့ မရပါဘူး။
- (ဃ) ပြဿနာတစ်ခုထဲ အာရုံစိုက်ရပါဘူး။ ဝန်ထမ်းရဲ့အောင်မြင်မှုကိုလဲ အာရုံစိုက်မိဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့ရဲ့ဘယ်လုပ်ရပ်တွေကမှားနေသလဲဆိုတာကို သိဖို့လိုအပ်သလိုပဲ ဘယ်

လုပ်ရပ်တွေက မှန်သလဲဆိုတာ သိဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ဖြစ်နိုင်ရင် သူ့ရဲ့စွမ်းဆောင်နိုင်မှုတွေ၊ အောင်မြင်မှုတွေအတွက် မန်နေဂျာက အသိအမှတ်ပြုပေးဖို့တောင်လိုအပ်ပါတယ်။

(င) ဝန်ထမ်းကိုလဲ သူ့ကိုယ်တိုင်ရဲ့တိုးတက်မှုကို အကဲဖြတ်စေသင့်ပါတယ်။ သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်နိုင်မှုတွေ၊ လုပ်ပုံကိုင်ပုံတွေပြောင်းလဲတိုးတက်လာသလား၊ ဆုတ်ယုတ်သွားသလားပေါ့။

မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းကိုအဲလိုအကဲဖြတ်ခိုင်းခြင်းဟာ သူ့ကိုကူညီဖို့၊ လိုအပ်တာတွေပံ့ပိုးပေးဖို့ဆိုတာ ယုံကြည်သွားပြီဆိုရင် ဝန်ထမ်းက သူ့ရဲ့အနေအထားကိုပိုပြီးမှန်မှန်ကန်ကန်သုံးသပ်အကဲဖြတ်ပြောကြားနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

ဒီတော့ပြန်ချုပ်ကြည့်ရအောင်။

(ဝ) ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာအကြားမှာ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ ဆက်ဆံရေးရရှိလာစေဖို့အတွက် အသုံးပြုစရာ နည်းလမ်းတွေအများကြီး ရှိနေတယ်ဆိုတာကို တွေ့ရပါလိမ့်မယ်။

(၂) မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ အဲဒီနည်းလမ်းတွေကိုအသုံးပြုတဲ့အခါမှာ နည်းလမ်းတစ်ခုထဲကို အသုံးပြုဖို့မဟုတ်ပဲ လိုအပ်ချက်အပေါ်အခြေခံပြီး အချို့သောနည်းလမ်းများကို ပေါင်းစပ်အသုံးပြုရမှာဖြစ်ပါတယ်။

(၃) ပွင့်လင်းမြင်သာတဲ့ဆက်ဆံရေးတစ်ခုရရှိဖို့အတွက် မန်နေဂျာဟာအဲဒီလို Communicate လုပ်ရခြင်းရဲ့ရည်ရွယ်ချက်ကို ဝန်ထမ်းနားလည်အောင်ရှင်းလင်းပြောပြထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

(၄) Communicate လုပ်တဲ့အခါတိုင်းမှာ ပြဿနာကိုဖော်ထုတ်ဖြေရှင်းဖို့အတွက် သက်သက်သာဖြစ်ပြီး ဝန်ထမ်းကိုအပြစ်တင်ဖို့မဖြစ်ရပါဘူး။

(၅) Performance Commiunication ဆိုတာ Dynamic ဖြစ်တယ်ဆိုတာမေ့ထားလို့မရပါဘူး။ နည်းလမ်းတစ်ခုထဲ ဒါမှမဟုတ် အရင်တခေါက်အသုံးပြုခဲ့တဲ့ ပေါင်းစပ်နည်းလမ်းတစ်ခုထဲကိုပဲ ထပ်ခါထပ်ခါသုံးလို့ရချင်မှရပါမယ်။ ပြောင်းလဲနေတဲ့အခြေအနေနဲ့အချိန်အခါကိုလိုက်ပြီး ပြောင်းလဲအသုံးပြုရတာမျိုးရှိနိုင်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတချို့ဟာ အလုပ်ဝင်ခါစမှာ Directive Leadership အသုံးပြုဖို့လိုအပ်တဲ့အတွက် အမြဲတမ်း အစည်းအဝေးတွေလုပ်နေပြီး၊ တောက်လျှောက်စောင်ကြည့်နေပြီး စီမံအုပ်ချုပ်ဖို့၊ Communicate လုပ်ဖို့လိုအပ်သလို လုပ်သက်များပြီး အတွေ့အကြုံတွေ များလာတာနဲ့အမျှ Directive Leader အစား Delegative Leadership အသုံးပြုပြီး သူ့ကိုတာဝန်ပေးမယ်၊ ပြီးမှ မသိမသာဘေးကစောင်ကြည့်တာမျိုးလဲ လုပ်ချင်လုပ်ရပါလိမ့်မယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၈)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

Data Gathering, Observing and Documenting

Performance Management အကြောင်းပြောတဲ့အခါမှာ ပြဿနာဖြေရှင်းနည်းတစ်ခု ဒါမှမဟုတ်လဲ ပြဿနာကြိုတင်ကာကွယ်တဲ့နည်းလမ်းတစ်ခုလို့ ပြောနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။ ဒီတော့ဒီအလုပ်ကို Gut Feeling လို့ခေါ်တဲ့ အတွင်းစိတ်က စိတ်သိနဲ့လုပ်လို့ရနိုင်ပါ့မလား။ Performance တိုင်းတာပြီး ဝန်ထမ်းတွေကိုအပြစ်ပေးအရေးယူဖို့ဒါမှမဟုတ်လဲ ရာထူး သို့မဟုတ် လစာတိုးမြှင့်ပေးဖို့စဉ်းစားနေသလား။ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ အရည်အသွေးတိုးတက်လာဖို့အတွက် သူတို့ကို သင်တန်းတွေအများကြီးပေးပြီး အရည်အသွေးတွေ တိုးတက်လာစေဖို့မျှော်လင့်နေပါသလား။ ဒီလောက်ပဲစဉ်းစားနိုင်မယ်၊ ဒီလောက်ပဲလုပ်နိုင်မယ်ဆိုရင်တော့ မန်နေဂျာတွေဟာ သူတို့ရဲ့ ရင်းမြစ်တွေကို အလဟဿဖြုန်းတီးနေတာဖြစ်ပြီး ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ အရည်အသွေးတွေတိုးတက် လာမှာမဟုတ်တာတော့ သေချာပါတယ်။

ဥပမာတစ်ခုလောက်ပြောပြချင်ပါတယ်။ တိုက်ရိုက်မသက်ဆိုင်ပေမယ့် ဆက်စပ်ပြီးချင်ချိန်လို့ရနိုင်အောင်လို့ပါ။ အရင်လုပ်ခဲ့ဖူးတဲ့အလုပ်တစ်ခုမှာ ကျနော်တို့က အနောက်နိုင်ငံတခုက ဘွဲ့တခုယူလာတဲ့လူငယ်တယောက်ကို လစာတော်တော်များများနဲ့မန်နေဂျာရာထူးပေးပြီးခန့်လိုက်ပါတယ်။ အဲလိုခန့်ပြီးတဲ့အခါ အဲဒီကမ္ဘာကပဲ အရာရှိ အဆင့်ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်လာတွေ့ပါတယ်။ အဲဒီဝန်ထမ်းက အဲဒီကမ္ဘာမှာ လုပ်သက် (၅) နှစ်လောက်ရှိ နေတဲ့သူတစ်ယောက်ပါ။ သူကကျနော်တို့ကိုပြောပါတယ်။ သူ့ရဲ့လစာက ခုနကလူငယ် ရရှိတဲ့လစာရဲ့ ၄ပုံပုံရင် ၁ပုံလောက်ပဲရပါတယ်တဲ့။ အဲဒီလူငယ်ကို ဘာဖြစ်လို့သူ့ထက် (၄) ဆလောက်မြင့်တဲ့လစာနဲ့ခန့်ရတာလဲတဲ့။ ကျနော်က အဲဒီလူငယ်က အနောက်နိုင်ငံတခုက ဘွဲ့ယူလာတဲ့သူဖြစ်တဲ့အတွက် တာဝန်ရှိတဲ့သူတွေက အဲဒီလိုခန့်လိုက်တာဖြစ်မှာပါလို့ပြန်ပြောတဲ့အခါမှာ သူက နိုင်ငံခြားကဘွဲ့ရလာတာ တခုထည်းနဲ့ လစာပိုပေးတာမတရားပါဘူးတဲ့။ အဲဒီဘွဲ့ရလာတာနဲ့ သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ပိုကောင်းမယ်လို့အာမခံနိုင်လို့လားတဲ့။ ပိုကောင်းတယ်လို့ထင်ရင်လဲ သက်သေပြပါတဲ့။

သူပြောတာမမှားပါဘူး။ အဲဒီလိုပဲ ဝန်ထမ်းတွေကို ရာထူးတိုး၊ လစာတိုးစဉ်းစားတဲ့အခါမှာ ရာထူး၊ လစာတိုးမြှင့်ပေးခြင်းခံရတဲ့သူက ဘာမှမပြောပေမယ့် တိုးမြှင့်ပေးခြင်းမခံရတဲ့သူရဲ့စိတ်ထဲမှာ (ဘယ်လောက်ပဲ ချာတူးလန်အောင်ညှိနေသူဖြစ်ပါစေ) မေးစရာတွေ အများကြီးရှိတတ်ပါတယ်။ သူ့ကိုဘာလို့တိုးမပေးရတာလဲ၊ ဘယ်အပိုင်းတွေမှာအားနည်းနေလို့လဲ၊ ဘယ်အချက်တွေကိုကြည့်ပြီး အားနည်းနေတာလဲဆိုတာမေးချင်ကြပါတယ်။ မန်နေဂျာဘက်ကသေချာမပြောနိုင်ဘူးဆိုရင် တရားမျှတမှုမရှိဘူးလို့ယူဆတတ်ကြပါတယ်။

ပြောချင်တာကဒီလိုပါ။ ဝန်ထမ်းတွေကို ခုနကပြောခဲ့သလိုမျိုး Performance တိုင်းတာပြီး အပြစ်ပေး အရေးယူဖို့ ဒါမှမဟုတ်လဲ ရာထူး သို့မဟုတ် လစာတိုးမြှင့်ပေးဖို့ စဉ်းစားတော့မယ်ဆိုရင် စိတ်သိနဲ့ဆုံးဖြတ် လို့မရနိုင်ပါဘူး။ ဝန်ထမ်းကမေးလာခဲ့မယ်ဆိုရင် မန်နေဂျာဘက်ကအထောက်အထားအပြည့်အစုံ၊ အချက် အလက်အပြည့်အစုံနဲ့ ချက်ကျလက်ကျ ပြောနိုင်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ဒါမှလဲ မန်နေဂျာကို ဝန်ထမ်းတွေက အထင်အမြင်သေးတာတွေ မဖြစ်တော့မှာပါ။ အဲဒီလိုမျိုးရှင်းမပြနိုင်ပဲ မင်းညံ့တာငါသိနေတာပဲကွာဆိုတာမျိုး နဲ့ သွားပြီးဖြေရှင်းရင်တော့ ဝန်ထမ်းရဲ့ယုံကြည်လေးစားမှုကို ဆုံးရှုံးရမှာပဲဖြစ်ပါတယ်။

အဲတော့ အဲဒီလိုမျိုးပြောပြနိုင်ဖို့အတွက် ကြိုတင်ပြင်ဆင်ရမှာတွေရှိလာပါတယ်။ အဲဒီပြင်ဆင်ရမယ့် အချက်တွေကတော့

- (၁) Data Gathering ဆိုတဲ့ အချက်အလက်များစုဆောင်းခြင်း
- (၂) Observation နဲ့
- (၃) Documenting တို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။

(၁) Data Gathering ဆိုတဲ့ အချက်အလက်များစုဆောင်းခြင်း

Data Gathering ဆိုတာကတော့ ဝန်ထမ်းရဲ့ Performance နဲ့စပ်လျဉ်းတဲ့သတင်းအချက်အလက် တွေကိုစနစ်တကျစုဆောင်းစုစည်းခြင်းပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် Customer များရဲ့ Complaint Records၊ Performance Record ၊ ဝန်ထမ်းကိုတာဝန်ပေးတဲ့အခါမှာ ကြုံတွေ့ရတဲ့မှားယွင်းမှုများစသည် အချက်များ စသဖြင့်ပေါ့။

(၂) Observation

Observation ကတော့ Data Gathering ရဲ့ နည်းလမ်းတစ်ခုပဲပေါ့။ ဝန်ထမ်းနဲ့ပတ်သက်ပြီး ကိုယ် တိုင်မြင်တွေ့ကြားသိရခြင်းပေါ့။ ဝန်ထမ်းက Customer ကိုရိုင်းယုစွာဆက်ဆံတာမြင်လိုက်ရတယ်ဆိုရင် ဒါဟာ Observation ပဲဖြစ်ပါတယ်။ တခြားတစ်ယောက်က အဲဒီဝန်ထမ်းဟာ Customer ကို ရိုင်းရိုင်းစိုင်းစိုင်းပြော လိုက်တယ်လို့လာပြောရင်ဒါမျိုးကို Observation လို့ပြောလို့မရပါဘူး။ ဘာလို့လဲဆို အဲဒီအပြုအမူကို မန်နေဂျာကိုယ်တိုင်မမြင်ရတဲ့အတွက်ပဲဖြစ်ပါတယ်။

(၃) Documenting

Documenting ဆိုတာကတော့ မန်နေဂျာက ခုနကပြောခဲ့တဲ့နည်းလမ်းတွေနဲ့စုဆောင်းလို့ရတဲ့ သ တင်းအချက်အလက်တွေ၊ ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာအကြားကဆက်ဆံဆက်သွယ်မှုတွေ၊ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေကို သေချာစနစ်တကျ မှတ်တမ်းတင်ထိန်းသိမ်းခြင်းပဲဖြစ်ပါတယ်။

အဘယ်ကြောင့် Data Gathering and Observation

မန်နေဂျာတော်တော်များများက ပြောပါလိမ့်မယ်။ Data Gathering နဲ့ Observation လုပ်ဖို့ကျနော်တို့မှာ အချိန်မရှိဘူးလို့။ တကယ်လို့သာမန်နေဂျာတစ်ယောက်က ဝန်ထမ်းတွေဘယ်လိုအလုပ်လုပ်နေသလဲ ဆိုတာကိုသာ ထိုင်ကြည့်နေမယ်ဆိုရင် သူတို့တွေစိတ်ညစ်ပြီး ဘာမှလုပ်လို့ပြီးမှာမဟုတ်တော့ဘူးလို့ စဉ်းစားမိပါ လိမ့်မယ်။ နောက်ပြီး ကျနော်တို့မှာ တခြားလုပ်စရာတွေအများကြီးရှိသေးတယ်ပေါ့။ ဆိုတော့ ကျနော်တို့ Data Gathering and Observation ကိုပြုလုပ်ဖို့ဘာကြောင့်လို့အပ်သလဲ ကြည့်ကြရအောင်။

ကျနော်တို့တွေပြဿနာဖြေရှင်းတဲ့အခါမှာ အချက်အလက်တွေအများကြီးစုဆောင်းရပါတယ်။ ပြဿနာတွေဖြေရှင်းဖို့အတွက် ကျနော်တို့အချက် (၂) ချက်သိဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ပြဿနာကတကယ် ရှိနေတယ်ဆိုတာသေချာဖို့နဲ့ ပြဿနာရဲ့ရင်းမြစ်ကိုသိရှိဖို့ပါ။ တခါတလေကျတော့ တချို့တွေက ပြဿနာရှိနေတယ်ဆိုတာကို လွယ်လွယ်နဲ့လက်မခံတတ်ကြပါဘူး။ အဲဒီလိုလူမျိုးတွေကို ပြဿနာကတော့ရှိနေပြီဆိုတာကို ပြောနိုင်ဖို့အတွက် ကျနော်တို့ခိုင်မာတဲ့ အထောက်အထားတွေလိုအပ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - ကျနော်တို့အလုပ်တွေမှာတွေ့ရတာက ဝန်ထမ်းတွေကို ပြောလိုက်ရင် ကျနော်တို့ကဒီလောက်လုပ်နေတာတောင် ရာထူးလဲမတိုး၊ လစာလဲမတိုးဘူးလို့ ကြားရပါလိမ့်မယ်။ တကယ်တမ်းကျတော့ သူက သူလုပ်ချင်တာသူလုပ်နေပြီး မန်နေဂျာပေးတဲ့တာဝန်ကိုလုပ်နေတာမဟုတ်ဘူးဆိုရင် သူ့ဘက်ကကြည့်ရင်အလုပ်တွေအားလုပ်နေရပြီး မန်နေဂျာဘက်ကကြည့်ရင် ပေးအပ်တဲ့တာဝန်တောင် ကျေပွန်အောင်မလုပ်နိုင်ဘူးဆိုပြီး ဝန်ထမ်းရဲ့ Performance ကိုမကောင်းဘူးလို့သတ်မှတ်မှာပါ။ အဲဒီလိုဝန်ထမ်းမျိုးကို သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည် Performance မကောင်းဘူးဆိုတာလက်ခံလာအောင်ပြောဖို့ဆိုတာ ခိုင်မာတဲ့အထောက်အထားမရှိဘဲနဲ့ တော်တော်လေးကိုမလွယ်ပါဘူး။

နောက်ပြီးမန်နေဂျာတွေဆိုမှာသာ တိကျသေချာတဲ့အထောက်အထားတွေ ၊ သတင်းအချက်အလက်တွေရှိနေခဲ့မယ်ဆိုရင် မန်နေဂျာအနေနဲ့ မလိုအပ်ဘဲ Critise အလုပ်ခံရတာ၊ အပြစ်တင်ခံရတာတွေမရှိလာနိုင်ပါဘူး။ ဒါမှမဟုတ်လို့ကတော့ မန်နေဂျာကတချိန်လုံးစွပ်စွဲခံရတာတွေ၊ အပြစ်တင်ခံရတာတွေ၊ ဖြေရှင်းနေရတာတွေနဲ့ချည်းပဲအချိန်ကုန်နေရမှာပါ။ တကယ်လို့အဲဒီလိုစွပ်စွဲခံရတာတွေရှိလာရင်တောင်မှ မန်နေဂျာက တိကျသေချာတဲ့အထောက်အထားတွေ ၊ သတင်းအချက်အလက်တွေရှိနေခဲ့မယ်ဆိုရင် မှန်မှန်ကန်ကန်ဆုံးဖြတ်ခဲ့တယ်ဆိုတာကို သက်သေပြနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၈)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

Data Gathering, Observing and Documenting ရဲ့အကြောင်းရင်းများ

ဒီတော့ Data Gathering, Observing and Documenting ရဲ့အကြောင်းရင်းတွေက ဘာများဖြစ်မလဲ ကြည့်ကြရအောင်။ အဲဒီအကြောင်းရင်းကတော့

- (၁) ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချမှတ်နိုင်ဖို့အတွက်လိုအပ်တဲ့ ဝန်ထမ်းရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အားသာချက်တွေကိုရော၊ အားနည်းချက်တွေကိုပါ မှတ်တမ်းအဖြစ်ရရှိနိုင်ဖို့
- (၂) ဖြစ်လာနိုင်ခြေရှိတဲ့ပြဿနာတွေကို ကြိုတင်ဖော်ထုတ်နိုင်ပြီး ဘယ်လိုဖြေရှင်းရမယ်ဆိုတာ ကြိုပြီးစဉ်းစားနိုင်တဲ့အတွက် ဝန်ထမ်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်တက်လာစေဖို့
- (၃) ဝန်ထမ်းရဲ့အားသာချက်တွေကို ဖော်ထုတ်ပြီး ပိုပြီးကောင်းမွန်လာအောင် ဆောင်ရွက်လာနိုင်စေဖို့
- (၄) ဝန်ထမ်းရဲ့ကောင်းမွန်တဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်တွေကို ပိုပြီးအသိအမှတ်ပြုလာနိုင်မှာဖြစ်တဲ့အတွက် ဝန်ထမ်းရဲ့ Motivation ပိုရလာစေဖို့
- (၅) ဝန်ထမ်းရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အားသာချက်၊ အားနည်းချက်တွေကို သေချာစနစ်တကျမှတ်တမ်းတင်နိုင်တဲ့အတွက် စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းပိုင်းဆိုင်ရာ အရေးယူဆောင်ရွက်မှုတွေလုပ်ဖို့လိုအပ်လာတဲ့အခါ ခိုင်မာတဲ့ အထောက်အထားတစ်ခုရရှိစေဖို့

ဘာတွေစုဆောင်းပြီး ဘာတွေကို မှတ်တမ်းထားရမှာလဲ

ရနိုင်သမျှသတင်းအချက်အလက်တွေကို စုဆောင်းထားပြီး သေချာစနစ်တကျစီမံခန့်ခွဲမှုမပြုလုပ်နိုင်ဘူးဆိုရင်တော့ အလကားပါပဲ။ အဲဒီသတင်းအချက်အလက်တွေကို စုဆောင်းထားဖို့ဆိုတာကလဲ အချိန်တွေ၊ ငွေတွေ၊ အင်အားတွေအများကြီးပေးရတာဖြစ်ပါတယ်။ စုဆောင်းချင်တဲ့ သတင်းအချက်အလက်တွေများလေလေ၊ အချိန်တွေ၊ ငွေတွေ၊ အင်အားတွေများများသုံးရလေပေါ့။

တကယ်တမ်းတော့ ဘယ်သတင်းအချက်အလက်စုဆောင်းရမလဲဆိုတာက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ Goals & Objectives တွေအပေါ်မူတည်မှာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - မိမိရဲ့အဖွဲ့အစည်းက Customers တွေကို Service တွေပေးနေရတဲ့အဖွဲ့အစည်းဆိုရင် Customer Satisfaction နဲ့ပတ်သက်တဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေက အသုံးဝင်ပါလိမ့်မယ်။ ဘယ်အချက်အလက်ကိုစုဆောင်းရမလဲဆိုတာကို အတိအကျပြောလို့မရနိုင်ပေမယ့် ဘယ်လိုစဉ်းစားသင့်တယ်ဆိုတာ ပြောလို့ရနိုင်ပါတယ်။ ကြည့်ရအောင်ပါ။

(၁) ဝန်ထမ်းရဲ့ အလွန်ကောင်းတဲ့၊ ပြောင်မြောက်တဲ့စွမ်းဆောင်ချက်များနဲ့ ချာတူးလန်ဆောင်ရွက်ချက်များ (ဥပမာအားဖြင့် ဝန်ထမ်းနဲ့ပတ်သက်ပြီး Customer များရဲ့ Complaints များ၊ ချီးကျူးဂုဏ်ပြုလွှာများစသည်)

(၂) လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ပတ်သက်တဲ့ ပြဿနာများနဲ့ အဲဒီပြဿနာများရဲ့အဓိကအကြောင်းရင်းများ (ဝန်ထမ်းက တစ်ချို့သောကိစ္စရပ်တွေမှာသာ Customer Complaints တွေကြုံရတာဖြစ်ပြီး အမြဲတမ်းကြုံရတာဟုတ် / မဟုတ်၊ ဒါမှမဟုတ် အမြန်လုပ်ရတဲ့အချိန်မျိုးတွေမှာသာ တွေ့ကြုံရတာဟုတ် / မဟုတ်၊ ဒါမှမဟုတ် သိပ်ပြီး Pressure များနေတဲ့အချိန်မျိုးတွေမှာ တွေ့ကြုံရတာဟုတ် / မဟုတ်၊ ဒါမှမဟုတ်လဲ အမျိုးသမီး (ဒါမှမဟုတ်) အမျိုးသား Customer တွေနဲ့ကျမှသာ တွေ့ကြုံရတာဟုတ် / မဟုတ်၊ စသဖြင့်ပေါ့)

(၃) အလွန်စွမ်းဆောင်ရည်ကောင်းတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေက သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်အဲဒီလောက်ကောင်း နေရခြင်းရဲ့ အကြောင်းရင်းက ဘာလဲ (အများအားဖြင့်မန်နေဂျာတွေက အဲဒီအချက်ကို မေ့နေတတ်ကြပါတယ်။) အဲဒီအချက်ကအင်မတန်ကိုအရေးကြီးပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ အင်မတန်တော်တဲ့ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ အဲဒီလိုတော်ရတဲ့အကြောင်းရင်းကိုသိထားရင် အခြားသောဝန်ထမ်းတွေကိုလည်း အဲဒီလိုမျိုးတော်လာအောင် ဘယ်လိုလုပ်ဆောင်ရမလဲဆိုတာ စဉ်းစားစရာတစ်ခုရလာနိုင်သလိုပဲ အခြားသောဝန်ထမ်းတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအကဲဖြတ်နိုင်ဖို့အတွက် Benchmark တစ်ခုလဲရလာနိုင်လို့ပါ။

(၄) ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်ကိုပြီးမြောက်အောင်ထမ်းဆောင်နိုင်ခြင်းရှိ / မရှိကိုအတည်ပြုပေးနိုင်မယ် အချက်အလက်များ (အဲဒီအချက်တွေမှာ အရေးကြီးတာတခုက မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းကိုသူပေးထားတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်ဦးတည်ချက်တွေ Objectives တွေကို သေချာသိရှိထားဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။)

အဲဒီသတင်းအချက်တွေ ဘယ်ကရမှာလဲဆိုတာလဲအရေးကြီးပါတယ်။ ဘယ်သူ့ဆီကဘယ်နေရာကရမလဲဆိုတာက ကျနော်တို့လိုချင်တဲ့သတင်းအချက်အလက်အပေါ်လဲမူတည်ပါလိမ့်မယ်။ အများအားဖြင့်တော့ အောက်ပါ Sources တွေကနေရနိုင်ပါတယ် -

- (၁) Direct Customers
- (၂) ဌာနအကြီးအကဲများ
- (၃) အခြားသောဝန်ထမ်းများ
- (၄) အခြားသောဌာနမှ မန်နေဂျာများနှင့် ဝန်ထမ်းများ

(၅) Suppliers များ

နောက်တခုက ရလာတဲ့ သတင်းအချက်အလက်တွေကို ဘယ်လိုထိန်းသိမ်းမလဲဆိုတာပါ။ အဲဒီသတင်းအချက်အလက်တွေကို ဘယ်လိုထိန်းသိမ်း (Document) မလဲဆိုရင် အောက်ပါတို့ကိုထည့်သွင်းစဉ်းစားဖို့လိုပါလိမ့်မယ် -

(၁) သတ်မှတ်ထားတဲ့ Objectives တွေကို စွမ်းဆောင်နိုင်ခြင်း၊ မစွမ်းဆောင်နိုင်ခြင်းမှတ်တမ်းများ

(၂) ဝန်ထမ်းရဲ့ Behavior ဒါမှမဟုတ်လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ခြင်းနဲ့ပတ်သက်ပြီး ချီးမွမ်းဂုဏ်ပြုခြင်းများ၊ တိုင်ကြားခံရခြင်းများဆိုင်ရာမှတ်တမ်းများ

(၃) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ စပ်လျဉ်းပြီးတိကျသေချာတဲ့ အထောက်အထားများ

(၄) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကောင်းမွန်ခြင်း၊ မကောင်းမွန်ခြင်းရဲ့အခြေခံအကြောင်းရင်းအချက်အလက်များ

(၅) ဝန်ထမ်းရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့စပ်လျဉ်းပြီး ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာနှစ်ဦးညှိနှိုင်းဆွေးနွေးချက်မှတ်တမ်းများ

(၆) Critical Incident Data များ

အပေါ်မှာပြောခဲ့တဲ့ Critical Incident Data ဆိုတာကတော့ အလွန်ဆိုးဝါးတဲ့ ဒါမှမဟုတ်လဲအလွန်ကောင်းတဲ့ Behavior များကိုဆိုလိုတာဖြစ်ပါတယ်။ အများအားဖြင့်တော့ အလွန်ဆိုးဝါးတဲ့ Behavior များကိုအဓိကပြောလိုတာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - အလုပ်ခွင်ကို အရက်မူးပြီးရောက်လာခြင်း၊ Customer ကိုဆဲဆိုခြင်း၊ အော်ဟစ်ခြင်း၊ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်ဝန်ထမ်းများကို Harassment ပြုလုပ်ခြင်း၊ လုပ်ငန်းခွင်မှစွည်းများခိုးယူခြင်းစတာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။

တကယ်လို့အဲဒီလိုမျိုးကြုံရမယ်ဆိုရင် ဖြစ်နိုင်သမျှသတင်းအချက်အလက်တွေကို များများစုဆောင်းထားတာအကောင်းဆုံးဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတစ်ဦးက အလုပ်ခွင်ကို အရက်မူးပြီးရောက်လာပြီဆိုပါတော့။ တွေ့ကြုံရတဲ့ရက်စွဲအချိန်၊ ဝန်ထမ်းရဲ့ပြုမူပြောဆိုဆက်ဆံပုံအားလုံး၊ ဘယ်လိုကိုင်တွယ်ခဲ့ရသလဲ၊ ဘယ်လိုတုန့်ပြန်မှတွေ့ရလာသလဲဆိုတာတွေကို မှတ်သားထားရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။ ပြီးရင် အဲဒီမှတ်တမ်းကို အစီရင်ခံစာရေးသားထားရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီအစီရင်ခံစာမှာ မိမိတွေ့ကြုံရတာအားလုံးကို အချက်အလက်အနေနဲ့တွေ့ရှိချက်အတိုင်း မှတ်တမ်းတင်ပြီး မိမိရဲ့ထင်မြင်ယူဆချက်ကိုတော့ဖြင့် မထည့်သွင်းသင့်ပါဘူး။ နောက်ပြီး ဖြစ်နိုင်ရင်အဲဒီအချိန်မှာရှိနေတဲ့ ဖြစ်

ရပ်ကို မျက်မြင်တွေ့လိုက်ရတဲ့သူတွေက ဘယ်သူတွေလဲဆိုတာကိုလဲ မှတ်တမ်းတင်ဖို့လိုအပ်သလို
သူတို့ကိုလဲ မှတ်တမ်းရေးသားစေပြီး ထိန်းသိမ်းထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

HR လားဟော၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ် (၁၀၉)

“Human Resource Management, the Missing Manual”

Data Gathering, Observing and Documenting ရဲ့အကြောင်းရင်းများ

ဒီတော့ Data Gathering, Observing and Documenting ရဲ့အကြောင်းရင်းတွေက ဘာများဖြစ်မလဲ ကြည့်ကြရအောင်။ အဲဒီအကြောင်းရင်းကတော့

- (၁) ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချမှတ်နိုင်ဖို့အတွက်လိုအပ်တဲ့ ဝန်ထမ်းရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အားသာချက်တွေကိုရော၊ အားနည်းချက်တွေကိုပါ မှတ်တမ်းအဖြစ်ရရှိနိုင်ဖို့
- (၂) ဖြစ်လာနိုင်ခြေရှိတဲ့ပြဿနာတွေကို ကြိုတင်ဖော်ထုတ်နိုင်ပြီး ဘယ်လိုဖြေရှင်းရမယ်ဆိုတာ ကြိုပြီးစဉ်းစားနိုင်တဲ့အတွက် ဝန်ထမ်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်တက်လာစေဖို့
- (၃) ဝန်ထမ်းရဲ့အားသာချက်တွေကို ဖော်ထုတ်ပြီး ပိုပြီးကောင်းမွန်လာအောင် ဆောင်ရွက်လာနိုင်စေဖို့
- (၄) ဝန်ထမ်းရဲ့ကောင်းမွန်တဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်တွေကို ပိုပြီးအသိအမှတ်ပြုလာနိုင်မှာဖြစ်တဲ့အတွက် ဝန်ထမ်းရဲ့ Motivation ပိုရလာစေဖို့
- (၅) ဝန်ထမ်းရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အားသာချက်၊ အားနည်းချက်တွေကို သေချာစနစ်တကျမှတ်တမ်းတင်နိုင်တဲ့အတွက် စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းပိုင်းဆိုင်ရာ အရေးယူဆောင်ရွက်မှုတွေလုပ်ဖို့လိုအပ်လာတဲ့အခါ ခိုင်မာတဲ့ အထောက်အထားတစ်ခုရရှိစေဖို့

ဘာတွေစုဆောင်းပြီး ဘာတွေကို မှတ်တမ်းထားရမှာလဲ

ရနိုင်သမျှသတင်းအချက်အလက်တွေကို စုဆောင်းထားပြီး သေချာစနစ်တကျစီမံခန့်ခွဲမှုမပြုလုပ်နိုင်ဘူးဆိုရင်တော့ အလကားပါပဲ။ အဲဒီသတင်းအချက်အလက်တွေကို စုဆောင်းထားဖို့ဆိုတာကလဲ အချိန်တွေ၊ ငွေတွေ၊ အင်အားတွေအများကြီးပေးရတာဖြစ်ပါတယ်။ စုဆောင်းချင်တဲ့ သတင်းအချက်အလက်တွေများလေလေ၊ အချိန်တွေ၊ ငွေတွေ၊ အင်အားတွေများများသုံးရလေပေါ့။

တကယ်တမ်းတော့ ဘယ်သတင်းအချက်အလက်စုဆောင်းရမလဲဆိုတာက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ Goals & Objectives တွေအပေါ်မူတည်မှာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - မိမိရဲ့အဖွဲ့အစည်းက Customers တွေကို Service တွေပေးနေရတဲ့အဖွဲ့အစည်းဆိုရင် Customer Satisfaction နဲ့ပတ်သက်တဲ့သတင်းအချက်အလက်တွေက အသုံးဝင်ပါလိမ့်မယ်။ ဘယ်အချက်အလက်ကိုစုဆောင်းရမလဲဆိုတာကို အတိအကျပြောလို့မရနိုင်ပေမယ့် ဘယ်လိုစဉ်းစားသင့်တယ်ဆိုတာ ပြောလို့ရနိုင်ပါတယ်။ ကြည့်ရအောင်ပါ။

(၁) ဝန်ထမ်းရဲ့ အလွန်ကောင်းတဲ့၊ ပြောင်မြောက်တဲ့စွမ်းဆောင်ချက်များနဲ့ ချာတူးလန်ဆောင်ရွက်ချက်များ (ဥပမာအားဖြင့် ဝန်ထမ်းနဲ့ပတ်သက်ပြီး Customer များရဲ့ Complaints များ၊ ချီးကျူးဂုဏ်ပြုလွှာများစသည်)

(၂) လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ပတ်သက်တဲ့ ပြဿနာများနဲ့ အဲဒီပြဿနာများရဲ့အဓိကအကြောင်းရင်းများ (ဝန်ထမ်းက တစ်ချို့သောကိစ္စရပ်တွေမှာသာ Customer Complaints တွေကြုံရတာဖြစ်ပြီး အမြဲတမ်းကြုံရတာဟုတ် / မဟုတ်၊ ဒါမှမဟုတ် အမြန်လုပ်ရတဲ့အချိန်မျိုးတွေမှာသာ တွေ့ကြုံရတာဟုတ် / မဟုတ်၊ ဒါမှမဟုတ် သိပ်ပြီး Pressure များနေတဲ့အချိန်မျိုးတွေမှာ တွေ့ကြုံရတာဟုတ် / မဟုတ်၊ ဒါမှမဟုတ်လဲ အမျိုးသမီး (ဒါမှမဟုတ်) အမျိုးသား Customer တွေနဲ့ကျမှသာ တွေ့ကြုံရတာဟုတ် / မဟုတ်၊ စသဖြင့်ပေါ့)

(၃) အလွန်စွမ်းဆောင်ရည်ကောင်းတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေက သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်အဲဒီလောက်ကောင်း နေရခြင်းရဲ့ အကြောင်းရင်းက ဘာလဲ (အများအားဖြင့်မန်နေဂျာတွေက အဲဒီအချက်ကို မေ့နေတတ်ကြပါတယ်။) အဲဒီအချက်ကအင်မတန်ကိုအရေးကြီးပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ အင်မတန်တော်တဲ့ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ အဲဒီလိုတော်ရတဲ့အကြောင်းရင်းကိုသိထားရင် အခြားသောဝန်ထမ်းတွေကိုလည်း အဲဒီလိုမျိုးတော်လာအောင် ဘယ်လိုလုပ်ဆောင်ရမလဲဆိုတာ စဉ်းစားစရာတစ်ခုရလာနိုင်သလိုပဲ အခြားသောဝန်ထမ်းတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအကဲဖြတ်နိုင်ဖို့အတွက် Benchmark တစ်ခုလဲရလာနိုင်လို့ပါ။

(၄) ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ သူ့ရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်ကိုပြီးမြောက်အောင်ထမ်းဆောင်နိုင်ခြင်းရှိ / မရှိကိုအတည်ပြုပေးနိုင်မယ် အချက်အလက်များ (အဲဒီအချက်တွေမှာ အရေးကြီးတာတခုက မန်နေဂျာအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းကိုသူပေးထားတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်ဦးတည်ချက်တွေ Objectives တွေကို သေချာသိရှိထားဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။)

အဲဒီသတင်းအချက်တွေ ဘယ်ကရမှာလဲဆိုတာလဲအရေးကြီးပါတယ်။ ဘယ်သူ့ဆီကဘယ်နေရာကရမလဲဆိုတာက ကျနော်တို့လိုချင်တဲ့သတင်းအချက်အလက်အပေါ်လဲမူတည်ပါလိမ့်မယ်။ အများအားဖြင့်တော့ အောက်ပါ Sources တွေကနေရနိုင်ပါတယ် -

- (၁) Direct Customers
- (၂) ဌာနအကြီးအကဲများ
- (၃) အခြားသောဝန်ထမ်းများ
- (၄) အခြားသောဌာနမှ မန်နေဂျာများနှင့် ဝန်ထမ်းများ

(၅) Suppliers များ

နောက်တခုက ရလာတဲ့ သတင်းအချက်အလက်တွေကို ဘယ်လိုထိန်းသိမ်းမလဲဆိုတာပါ။ အဲဒီသတင်းအချက်အလက်တွေကို ဘယ်လိုထိန်းသိမ်း (Document) မလဲဆိုရင် အောက်ပါတို့ကိုထည့်သွင်းစဉ်းစားဖို့လိုပါလိမ့်မယ် -

(၁) သတ်မှတ်ထားတဲ့ Objectives တွေကို စွမ်းဆောင်နိုင်ခြင်း၊ မစွမ်းဆောင်နိုင်ခြင်းမှတ်တမ်းများ

(၂) ဝန်ထမ်းရဲ့ Behavior ဒါမှမဟုတ်လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ခြင်းနဲ့ပတ်သက်ပြီး ချီးမွမ်းဂုဏ်ပြုခြင်းများ၊ တိုင်ကြားခံရခြင်းများဆိုင်ရာမှတ်တမ်းများ

(၃) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ စပ်လျဉ်းပြီးတိကျသေချာတဲ့ အထောက်အထားများ

(၄) ဝန်ထမ်းရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကောင်းမွန်ခြင်း၊ မကောင်းမွန်ခြင်းရဲ့အခြေခံအကြောင်းရင်းအချက်အလက်များ

(၅) ဝန်ထမ်းရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့စပ်လျဉ်းပြီး ဝန်ထမ်းနဲ့မန်နေဂျာနှစ်ဦးညှိနှိုင်းဆွေးနွေးချက်မှတ်တမ်းများ

(၆) Critical Incident Data များ

အပေါ်မှာပြောခဲ့တဲ့ Critical Incident Data ဆိုတာကတော့ အလွန်ဆိုးဝါးတဲ့ ဒါမှမဟုတ်လဲအလွန်ကောင်းတဲ့ Behavior များကိုဆိုလိုတာဖြစ်ပါတယ်။ အများအားဖြင့်တော့ အလွန်ဆိုးဝါးတဲ့ Behavior များကိုအဓိကပြောလိုတာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - အလုပ်ခွင်ကို အရက်မူးပြီးရောက်လာခြင်း၊ Customer ကိုဆဲဆိုခြင်း၊ အော်ဟစ်ခြင်း၊ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်ဝန်ထမ်းများကို Harassment ပြုလုပ်ခြင်း၊ လုပ်ငန်းခွင်မှစွည်းများခိုးယူခြင်းစတာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။

တကယ်လို့အဲဒီလိုမျိုးကြုံရမယ်ဆိုရင် ဖြစ်နိုင်သမျှသတင်းအချက်အလက်တွေကို များများစုဆောင်းထားတာအကောင်းဆုံးဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတစ်ဦးက အလုပ်ခွင်ကို အရက်မူးပြီးရောက်လာပြီဆိုပါတော့။ တွေ့ကြုံရတဲ့ရက်စွဲအချိန်၊ ဝန်ထမ်းရဲ့ပြုမူပြောဆိုဆက်ဆံပုံအားလုံး၊ ဘယ်လိုကိုင်တွယ်ခဲ့ရသလဲ၊ ဘယ်လိုတုန့်ပြန်မှတော့ရလာသလဲဆိုတာတွေကို မှတ်သားထားရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။ ပြီးရင် အဲဒီမှတ်တမ်းကို အစီရင်ခံစာရေးသားထားရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီအစီရင်ခံစာမှာ မိမိတွေ့ကြုံရတာအားလုံးကို အချက်အလက်အနေနဲ့တွေ့ရှိချက်အတိုင်း မှတ်တမ်းတင်ပြီး မိမိရဲ့ထင်မြင်ယူဆချက်ကိုတော့ဖြင့် မထည့်သွင်းသင့်ပါဘူး။ နောက်ပြီး ဖြစ်နိုင်ရင်အဲဒီအချိန်မှာရှိနေတဲ့ ဖြစ်

ရပ်ကို မျက်မြင်တွေ့လိုက်ရတဲ့သူတွေက ဘယ်သူတွေလဲဆိုတာကိုလဲ မှတ်တမ်းတင်ဖို့လိုအပ်သလို
သူတို့ကိုလဲ မှတ်တမ်းရေးသားစေပြီး ထိန်းသိမ်းထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။