

အပိုင်း (၁) လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲခြင်း မိတ်ဆက်

(က) နိဒါန်း

အခုတလော၊ ဂျာနယ်တွေ မဂ္ဂဇင်းတွေမှာ ကျယ်ကျယ်ပြန့်ပြန့်တွေ့လာ၊ ကျယ်ကျယ်လောင်လောင် ကြားလာ ရတာကတော့ HR နဲ့ပတ်သက်တဲ့အကြောင်းအရာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ HR Journal ဆိုတာတောင် ဖြစ်လာခဲ့ပြီကိုး။ တလောကဆိုရင် HR ဂျာနယ်နဲ့ဆရာကြီးဒေါက်တာအောင်ထွန်းသက်တို့ကိုယ်တိုင်ကြီးမှူးပြီး HR ဂျာနယ် (၂) နှစ်ပြည့် အခမ်းအနားနှင့်အတူ HRAM လို့ခေါ်တဲ့ HR Association of Myanmar ဖွဲ့စည်းဖို့တောင် ကြိုးစားနေကြပြီလို့ ကြားသိရပါတယ်။ (အခုဆိုရင်တော့ Myanmar Society for Human Resources Management (MSHRM) ကိုဖွဲ့စည်းပြီး Seminar တွေတောင်ပြုလုပ်နေနိုင်ခဲ့ပြီဖြစ်ပါတယ်။)

အင်မတန်မှကောင်းမွန်လှတဲ့စိတ်ကူးတွေ၊ ပုံဖော်မှုတွေပါ။ HR နဲ့ပတ်သက်တဲ့ပညာရှင်တွေ၊ ကျွမ်းကျင်သူတွေ၊ ဝန်ထမ်းတွေအားလုံး တစ်နေရာတည်းမှာစုစည်းပြီး အတွေ့အကြုံတွေ၊ သီအိုရီတွေ ဖလှယ် ကြမယ်ဆိုရင် မြန်မာ့လူ့အဖွဲ့အစည်းအတွက် အင်မတန်ကောင်းမွန်လှတဲ့ အစီအမံတွေ ဖန်တီးနိုင်ကြမှာဖြစ်ပါတယ်။ စတင်ဖော်ဆောင်ပေးတဲ့ HR Journal ကိုလည်းအလွန်ကျေးဇူးတင်မိပါတယ်။

ဘာလို့လဲဆိုတော့ ကျွန်တော်တို့မြန်မာနိုင်ငံအတွက် အကျိုးသက်ရောက်မှု အင်မတန်ကြီးမားမှာဖြစ်တဲ့ လွတ်လပ်သော အာစီယံကုန်သွယ်မှုဇုန် (ASEAN Free Trade Area) ကသိပ်မကြာခင်ကာလမှာ အကောင်အထည်ဖော်လာရတော့မှာဖြစ်တယ်။ AFTA နဲ့အတူ နိုင်ငံခြားကုမ္ပဏီတွေ ရင်းနှီးမြုပ်နှံမှုနဲ့အတူ အပြိုင်အဆိုင် ဝင်ရောက်လာကြတော့မှာပါ။ အဲဒီအခါကျရင် မြန်မာနိုင်ငံမှာရှိတဲ့ အင်မတန်ရှားပါးအဖိုးတန်လှတဲ့ အဖိုးတန်လူသားအရင်းအမြစ်တွေကို မြန်မာနိုင်ငံမှာရှိတဲ့ မြန်မာတိုင်းရင်းသားကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ ဆွဲဆောင်မထားနိုင်ခဲ့ဘူးဆိုရင် အတော်ဆုံးပုဂ္ဂိုလ်တွေ၊ ပညာရှင်တွေ နိုင်ငံခြားကုမ္ပဏီတွေနောက်ကို ပါသွားကြတော့မှာ ဖြစ်ပါ တယ်။

ဒါဆိုရင် ကျွန်တော်တို့ မြန်မာကုမ္ပဏီတွေ လက်လျော့အရှုံးပေးကြရတော့မှာဖြစ်ပါတယ်။ သူတို့က ကျွန်တော်တို့ရဲ့အတော်ဆုံးလူတွေကို လစာများများပေးပြီး ခေါ်သွားကြတော့မှာပါ။ အချိန်ကာလတစ်ခုရောက်လို့ မြန်မာကုမ္ပဏီတွေ မရပ်တည်နိုင်တော့မှ ခုနကပေးထားတဲ့လခတွေ ပြန်လျော့ချ၊ အနိုင်ကျင့်တာတွေ လုပ်ကြမယ်ဆိုရင် ကျွန်တော်တို့ ဘာလုပ်ကြမလဲ။

ဝန်ထမ်းဆိုတာလည်း လူသားတွေပဲဖြစ်တဲ့အတွက် ဆွဲဆောင်မှုရှိတဲ့မက်လုံးတွေနောက် တကောက် ကောက် ပါသွားကြမှာပါ။ သူတို့ကိုလည်း အပြစ်မဆိုသာပါဘူး။ အင်မတန် ပြိုင်ဆိုင်မှုပြင်းထန်လှတဲ့ လောက ကြီးထဲမှာ ကိုယ်နဲ့ ကိုယ့်မိသားစုရပ်တည်ဖို့အတွက် ရေကြည်ရာ၊ မြက်နုရာ ရေသစ်မြေသစ်ကို ရှာကြရမှာ ဓမ္မတာ ပါဘဲ။

ဒါဆိုရင် ဘာတွေဆက်ဖြစ်ကြမလဲ။ Global ခေတ်ကြီးထဲမှာ Local အဆင့်ပဲရှိတဲ့လူတွေနဲ့ ပြိုင်ဆိုင် အနိုင်ယူဖို့ ဖြစ်နိုင်ပါဦးမလား။ ဝန်ထမ်းတွေကို ဘယ်လိုမက်လုံးတွေ၊ အခွင့်အလမ်းတွေနဲ့ ဆွဲဆောင်စည်းရုံးထား ကြမလဲ။ စဉ်းစားဖို့လိုလာပါပြီ။ အဲဒီတော့ MSHRM လိုအဖွဲ့တွေ၊ HR မန်နေဂျာတွေ၊ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ အခြား ကဏ္ဍကို ပိုပြီးမြှင့်တင်ပေးဖို့ လိုလာတော့မှာပါ။ သူတို့တွေရဲ့အရည်အသွေးတွေ တိုးတက်မြှင့်မားလာမှဘဲ လိုအပ် တဲ့ မဟာဗျူဟာ၊ နည်းဗျူဟာအစီအမံတွေ ချမှတ်အကောင်အထည်ဖော်နိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

အဲဒီလို အရည်အသွေးမြှင့်တင်တဲ့အခါမှာလဲ မြန်မာ့ရေမြေ၊ မြန်မာ့ယဉ်ကျေးမှုနဲ့ မအပ်စပ်၊ မဆီ လျော်တဲ့အလေ့အထတွေ၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေကို ကျင့်သုံးမိလို့မဖြစ်ပြန်ဘူး။ သီအိုရီနဲ့လက်တွေ့ကို စနစ်တကျ ပေါင်းစပ်ပြီး အသုံးပြုနိုင်တဲ့ HR မန်နေဂျာတွေ၊ ဝန်ထမ်းကောင်းတွေလိုလာတော့မှာပါ။ သေချာတာတစ်ခု က တော့ ဘွဲ့ဒီဂရီစာမေးပွဲတစ်ခုခုမှာ ကမ္ဘာ့ ပထမရတာတစ်ခုတည်းနဲ့တော့ အလွန်ကောင်းတဲ့ HR မန်နေဂျာဖြစ် လာဖို့ မလွယ်ပါဘူး။ သီအိုရီအသစ်၊ အသစ်တွေကိုလေ့လာဆည်းပူးနေဖို့လိုအပ်သလိုပဲ မိမိတို့ရဲ့လုပ်ငန်း အ တွေ့အကြုံတွေကနေတစ်ဆင့် သင်ယူရမှာဖြစ်သလို တခြားသူတွေရဲ့အတွေ့အကြုံကနေတစ်ဆင့်လည်း သင်ယူ ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါမှသာ သင့်တင့်မျှတတဲ့တွေးခေါ်မျှော်မြင်မှုတွေနဲ့ အတွေ့အကြုံတွေ ပေါင်းစပ်ပြီး ဖြစ်သင့် ဖြစ်ထိုက်တာ လုပ်သင့်လုပ်ထိုက်တာတွေ အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်သွားနိုင်မှာ ဖြစ်တယ်။

ဘာလို့လဲဆိုတော့ အတွေ့အကြုံနဲ့ပညာဉာဏ်ဆိုတာ တစ်ခုတည်းရှိနေရုံနဲ့ပြည့်စုံနေတဲ့အရာ (Mutually Exclusive) မဟုတ်ပဲ ယှဉ်တွဲနေမှသာလျှင် တစ်ခုရဲ့အားနည်းချက်ကိုတစ်ခုကဖြည့်စွက်ပြီး ပြည့်စုံနေ နိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအနေနဲ့ပြောရရင်တော့ ရွက်လှေတစ်စင်းရဲ့ ရွက်နဲ့ပဲ့လို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။ ပညာဆိုတာက တောပဲ့နဲ့တူပြီး လှေကိုသွားရာလမ်းကြောင်းကို ပဲ့ကိုင်ပေးနိုင်ပါတယ်။ အတွေ့အကြုံကတော့ ရွက်နဲ့တူပြီး လှေ ကိုရှေ့ကိုရွှေ့သွားစေနိုင်တဲ့အားဖြစ်ပါတယ်။ ပညာတစ်ခုပဲရှိခဲ့မယ်ဆိုရင် လှေကိုဘယ်သွားရမယ်ဆိုတာကိုပဲ ကိုင်နိုင်မှာဖြစ်ပေမယ်။ ရွှေ့ဖို့အတွက်အားမရှိတဲ့အတွက်ရွှေ့ကိုရောက်မှာမဟုတ်ပါဘူး။ အဲဒီလိုပဲ အတွေ့အကြုံပဲ ရှိခဲ့မယ်ဆိုရင်လဲ ရွှေ့ကိုတော့ရွှေ့တော့ရွှေ့မယ်၊ ဒါပေမယ့်ပဲ့မပါတဲ့အတွက် သွားလိုတဲ့နေရာကိုရောက်အောင်

သွားဖို့ မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။ ရွက်ရော၊ ပဲရောပါမှသာလျှင် ကျွန်တော်တို့ဟာ သွားလိုရာနေရာကို အချိန်မီရောက်အောင် သွားနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

HR ပညာကို Professional တစ်ယောက်လို တစ်ဖက်ကမ်းခတ်တတ်ကျွမ်းလို့မဟုတ်ပေမယ့် ကျွန်တော် တို့ကြုံတွေ့ခဲ့ရတာတွေ အခက်အခဲတွေကို သိရှိစေလို၊ မျှဝေလိုတဲ့အတွက် ယခုလိုရေးသားတင်ပြရတာဖြစ်ပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့တွေ မှားခဲ့ကြသလို၊ အားနည်းခဲ့ကြသလိုလူငယ်တွေမမှားစေချင်ပါဘူး။

(ခ) HR မန်နေဂျာများနှင့် လုပ်ပိုင်ခွင့်

ပထမဆုံးအနေနဲ့ အခုအများဆုံး ကြားသိမြင်တွေ့နေရတဲ့အချက်တချက်ကို ထောက်ပြချင်ပါတယ်။ ဒါက တော့ HR မန်နေဂျာ တွေ လုပ်ပိုင်ခွင့်အပြည့်အဝမရကြဘူးဆိုတာပါပဲ။ မှန်ပါတယ်။ HR ဌာနရဲ့အသုံးစရိတ်ကို ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှု (Investment) လို့မမြင်ဘဲ (Expense) လို့မြင်နေဆဲဖြစ်တဲ့ လုပ်ငန်းရှင်တွေ အများကြီးရှိနေ သေးသလို HR ကို စီမံရေးနဲ့ တွဲပြီးစဉ်းစားနေကြတုန်းပါပဲ။ ပြီးရင် HR မန်နေဂျာတွေရဲ့ ဆုံးဖြတ်ပိုင်ခွင့် သတ်မှတ်ပေးမထားဘဲ လုပ်ငန်းရှင်တွေက ဝင်ဆုံးဖြတ်ပေးတာ၊ မဖြစ်မနေခန့်ရတဲ့ကိစ္စတွေကလည်း ရှိနေပါ သေး တယ်။ ရှိပါစေတော့လေ။ ဝန်ထမ်းနဲ့လုပ်ငန်းရှင်ကြားမှာ အဆင်မပြေမှု၊ အဖူအထစ်လေးတွေကတော့နေရာ တိုင်းရှိစမြဲဖြစ်ပါတယ်။ HR မန်နေဂျာတွေဘက်ကဖြည့်ဆည်းပေးရမယ်ဆိုတာကို စပြီးစဉ်းစားကြရအောင်ပါ။

(ဂ) HR မန်နေဂျာများနှင့် ကိုယ်ကျင့်သိက္ခာ

ပထမဆုံးနဲ့အရေးကြီးဆုံးအချက်ကတော့ HR Manager တွေ ကိုယ်ကျင့်သိက္ခာနဲ့ပြည်စုံရဲ့လားဆိုတာ ပါ။ ကိုယ်ကျင့်သိက္ခာဆိုတာ HR မန်နေဂျာတစ်ယောက်အတွက် အရေးကြီးဆုံးအရာဖြစ်ပါတယ်။ HR မန်နေဂျာဆိုတာထက် လူသားအားလုံးအတွက် အရေးအကြီးဆုံးဖြစ်ပါတယ်။ အများရဲ့ရှေ့မှာ စံပြဖြစ်အောင်နေ ပြဖို့ ဆိုတာ HR မန်နေဂျာတွေရဲ့တာဝန်ပါ။ ကိုယ်ရဲ့အလုပ်ရှင်အပေါ်မှာ လုပ်ငန်းဆိုင်ရာကျင့်ဝတ် စောင့်ထိန်းဖို့ အင်မတန်အရေးကြီးပါတယ်။ ဒါမှမဟုတ်ရင်တော့ အလုပ်ရှင်နဲ့ကိုယ်နဲ့ကြားက အပြန်အလှန် ယုံကြည်မှုပျောက် ဆုံးပြီး လုပ်ငန်းခွင်မှာ အခက်အခဲတွေ အများကြီးကြုံလာရနိုင်ပါတယ်။ အဲဒါနဲ့ပတ်သက်လို့ ကိုယ်တွေ့ကြုံဖူးတာ လေးပြောပြချင်ပါတယ်။

တစ်ခါက ဘုရင့်နောင်လမ်းကကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ IT လုပ်ငန်းခွဲတစ်ခုအတွက် အထွေထွေမန်နေဂျာရာထူး အလုပ်ခေါ်ပါတယ်။ အဲဒါနဲ့ အသေးစိတ်သိချင်လို့ ကြော်ငြာမှာပါတဲ့ ဖုန်းနံပါတ်ကို လှမ်းပြီးဆက်သွယ်ကြည့်တော့ HR မန်နေဂျာနဲ့ ပြောပါလို့ဆိုပါတယ်။ အဲဒီ HR မန်နေဂျာနဲ့ ဆက်ပြီးစကားပြောကြည့်တော့ အလုပ်ခေါ်တာ တွေ့လို့ အသေးစိတ်သိချင်လို့ လှမ်းဆက်တာပါဆိုတဲ့အခါ မမျှော်လင့်ထားတဲ့အဖြေတစ်ခုရပါတယ်။ အဲဒါက

အဲဒီရာထူးကို ခေါ်သာခေါ်တာပါတဲ့။ တကယ်တမ်းက အစကတည်းကသူ့ကို ဒီနေရာပေးဖို့ စီစဉ်ပြီးသားမို့လို့ လာလျှောက်လဲ ပင်ပန်းတာပဲရှိမှာပါတဲ့။ လျှောက်ချင်းလျှောက်ရင် သူ့ရဲ့ HR မန်နေဂျာရာထူးကိုလျှောက်တာ ပို ကောင်းပါတယ်တဲ့။ ကျွန်တော်ကတော့ ဘာဆက်လုပ်ရမလဲတောင် စဉ်းစားလို့မရတော့ဘူး။ တကယ်တမ်းတော့ HR မှာ Recruit လုပ်တယ်ဆိုတာ HR လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုရဲ့ အစိတ်အပိုင်းသေးသေးလေးတစ်ခုပါ။ Recruitment ရဲ့ နောက်မှာ ဆက်လုပ်ရမည့် လုပ်ငန်းတာဝန်တွေ အများကြီးရှိသေးတယ်။

HR မန်နေဂျာတစ်ယောက်ရဲ့ Recruitment & Selection ပိုင်းကတာဝန်က လာရောက်လျှောက်ထားတဲ့ သူ တွေရဲ့ CV ကိုသေချာဖတ်ရှုပြီး မိမိလုပ်ငန်းလိုအပ်ချက်အတွက် အသင့်တော်ဆုံးဖြစ်မယ်လို့ထင်တဲ့သူရဲ့ CV တွေကိုရွေးချယ်၊ ပဏာမတွေ့ဆုံပြီးမှ အလားအလာရှိသူတွေကို မိမိအထက်ကို ဆက်လက်တင်ပြပြီး အဆုံး အဖြတ်ခံယူရမှာဖြစ်ပါတယ်။ရံဖန်ရံခါမှာ လုပ်ငန်းရှင်တွေရဲ့လိုအပ်ချက်အားလုံးကို HR မန်နေဂျာကမသိနိုင်ပါ ဘူး။ HR မန်နေဂျာဆိုတာ ကိုယ်တင်ပေးချင်တဲ့သူရဲ့၊ ကိုယ်နဲ့ရင်းနှီးပတ်သက်တဲ့သူရဲ့ CV ကိုပဲ တင်ပေးဖို့မ ဟုတ်ပါဘူး။

ဒါပေမယ့် အဲဒီရာထူးအတွက် လျှောက်လွှာတင်ဖြစ်အောင် သွားတင်လိုက်ပါသေးတယ် ။ တစ်လလောက် ကြာတဲ့အထိ အင်တာဗျူးမခေါ်လို့ (သိတာတော့ ကြိုသိပြီးသားပါ) အေဂျင်စီတစ်ခုကို လှမ်းမေးလိုက်ပါတယ်။ သူတို့ဆီကကော အင်တာဗျူးခေါ်ထားသေးသလားပေါ့။ အဲတော့ သူတို့လဲ CV တွေတင်ထားတာ အခုထက်ထိ မခေါ်သေးဘူးလို့ဆိုပါတယ်။ ဒါပေမယ့်အလုပ်ခေါ်ကြော်ငြာကတော့ထည့်နေတုန်းပါဘဲ။ အဲဒါနဲ့အဲဒီအေဂျင်စီကို အကြံပေးလိုက်တယ်။ ဒီတခါ CV သွားတင်ပေးရင် HR မန်နေဂျာဆီကို မတင်ဘဲ MD ဆီကို တိုက်ရိုက်တင်ပေး ပါလို့။ ကိုယ်တိုင်လည်း HR လုပ်ဖူးလို့ နားလည်ပေမယ့် အဲဒီလိုမလုပ်ရင်မရနိုင်တော့ဘူးဆိုတာသိလို့ အကူအညီ တောင်းလိုက်ရတာပါ။ သိပ်မကြာခင်မှာဘဲ အင်တာဗျူးလာဖြေပါလို့ လှမ်းပြီးဆက်သွယ်ပါတယ်။ ဆက်သွယ် သူက ခုနကပြောတဲ့ HR မန်နေဂျာကြီးမဟုတ်ဘဲ အခြားဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ပါ။ ကျွန်တော်ထင်ပါတယ်၊ သူ့ရဲ့ လုပ်ငန်းရှင်ကတော့သိပုံမရပါဘူး။

ဆိုတော့ HR မန်နေဂျာတွေက ကိုယ့်ရဲ့အလုပ်ရှင်တွေအပေါ်မှာ Ethical ဖြစ်ရဲ့လားဆိုတာအလွန် အ ရေးကြီးပါတယ်။ ကိုယ့်ဘက်က ကိုယ်ကျင့်သိက္ခာမပြည့်စုံဘဲနဲ့အလုပ်ရှင်ရဲ့ယုံကြည်မှုရဖို့ဆိုတာ မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။ အပြန်အလှန်ယုံကြည် စိတ်ချရမှု (Mutual Trust) ရှိမှသာလျှင် လုပ်ပိုင်ခွင့်ဆိုတာ ဖြစ်လာမှာပါ။ ဒါမှလဲ ဝန် ထမ်းတွေကော လုပ်ငန်းရှင်တွေကော ယုံကြည်ကိုးစားမှုခံရပြီး HR လုပ်ငန်းစဉ်တွေ ဆက်လက်အကောင် အ ထည်ဖော်သွားနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီအချိန်ကျရင်တော့ အလုပ်ရှင်တွေကော ၊ ဝန်ထမ်းတွေကပါ HR လား

ဟေ့၊ ဝင်ခဲ့လေကွယ်ဆိုပြီး လက်ကမ်းကြိုကြမှာဖြစ်ပါတယ်။ HR မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ အောက်ပါဆောင်ပုဒ် လေးကို သတိပြုမိစေချင်ပါတယ်။

“When you hire people who are smarter than you, you prove you are smarter than them.”

ဝန်ထမ်းကောင်းတွေရှိမှ လုပ်ငန်းအောင်မြင်မှာဖြစ်သလို လုပ်ငန်းရှင်ကောင်းတွေရှိမှလဲ ကျွန်တော်တို့ မျှော်မှန်းတဲ့ သာယာအေးချမ်းတဲ့ နိုင်ငံတော်သစ်ကို အရောက်ချီတက်နိုင်မှာမဟုတ်ပါလား။

ရှေ့ပိုင်းမှာ ကျွန်တော် HR မန်နေဂျာတွေ ကိုယ်ကျင့်သိက္ခာပြည့်စုံကြဖို့ ပြောခဲ့ပါတယ်။ ဒါမှလည်းလုပ် ငန်းရှင်နဲ့ကိုယ်နဲ့ကြား၊ ဝန်ထမ်းနဲ့ကိုယ်ကြားမှာ အပြန်အလှန်ယုံကြည်မှုတွေရရှိပြီး ကိုယ်ဆက်လက် ဆောင်ရွက် ရမယ့် လုပ်ငန်းစဉ်တွေကို ကုမ္ပဏီအတွက်ကော၊ ဝန်ထမ်းတွေအတွက်ပါ နှစ်ဦးနှစ်ဖက် မျှမျှတတ ဖြစ်အောင် လုပ်ဆောင်နိုင်မှာမဟုတ်ပါလား။

(ဃ) ခဲတံပုံပြင်

HR အကြောင်းဆက်မပြောခင်မှဖတ်ဖူးတဲ့ Pencil Story ဆိုတဲ့ပုံပြင်လေးတစ်ပုဒ်အရင်ပြောချင်ပါတယ်။ ပုံပြင်လေးကဒီလိုပါ။

ခဲတံလေးတစ်ချောင်းကို ထုတ်လုပ်ပြီး ခဲတံဘူးထဲကိုမထည့်ခင်မှာသူ့သခင်က “ခဲတံလေးရေ မင်းကိုဒီဘူး လေးထဲမထည့်ခင် မင်းသိဖို့လိုတဲ့ အချက် (၅) ချက်ကို ငါပြောပြချင်တယ်။ အဲဒီအချက် (၅) ချက်ကို မင်း သေချာမှတ်ထားပြီး လိုက်နာဆောင်ရွက်ပါ။ လုံးဝမမေ့မလျော့ဘဲ အဲဒီအချက်တွေအတိုင်း မင်းလိုက်နာသွား မယ်ဆိုရင် မင်းဟာအကောင်းဆုံးခဲတံတွေထဲကတစ်ချောင်းဖြစ်လာလိမ့်မယ်” လို့ ဆိုပါတယ်။

ပြီးတော့ သူ့သခင်က အခုလိုဆက်ပြောပါတယ်။

ပထမအချက်ကတော့ ခဲတံလေးရေ၊ မင်းဟာလောကထဲကို ရောက်သွားတဲ့အခါ အင်မတန်မှ ကြီးကျယ် ခမ်းနားတဲ့အရာတွေကို မင်းစွမ်းဆောင်နိုင်မယ်ဆိုတာ ငါသံသယဖြစ်စရာမရှိပါဘူး။ ဒါပေမယ့် အဲဒီလိုစွမ်း ဆောင်နိုင်ဖို့အတွက် မင်းတယောက်ထဲစွမ်းဆောင်လို့ရမှာမဟုတ်ဘူး။ မင်းဟာ တစ်စုံတစ်ယောက်သော သူ့ရဲ့ လက်ထဲမှာ ရှိနေမှသာဖြစ်နိုင်မှာပါ။ (ခဲတံကို တယောက်ယောက်ကိုင်ပြီးရေးမှသာ ရေးလို့ရတာပါ)။

ဒုတိယအချက်က လောကထဲကို မင်းရောက်တဲ့အခါအချိန်အမြဲတမ်း ကြုံတွေ့ရမှာက မင်းရဲ့အသားတွေ ကိုအလွှားလိုက်လှီးထုတ်ပြီး မင်းကိုနာကျင်စေမယ့် ချွန်စက်ပဲဆိုတာမင်းသိရမယ်။ ဒါပေမယ့် အဲဒီချွန်စက် ကြောင့်ဘဲ မင်းဟာအသုံးဝင်တဲ့ခဲတံတချောင်းဖြစ်လာမယ်ဆိုတာ မင်းမမေ့နဲ့နော်။

တတိယအချက်ကတော့ မင်းပြုလုပ်ခဲ့တဲ့အမှားတွေကို မင်းရဲ့ကိုယ်ပိုင်အရည်အချင်းနဲ့ပဲ ပြန်လည် ပြင်ဆင်နိုင်ရမယ်။ အဲဒီလိုလုပ်နိုင်ဖို့အတွက် မင်းရဲ့ကိုယ်မှာခဲဖျက်ပါဝင်ပြီးသားပဲမဟုတ်လား။

စတုတ္ထအချက်ကတော့ မင်းရဲ့အရေးအကြီးဆုံးအစိတ်အပိုင်းဟာ မင်းရဲ့အတွင်းအဖွဲ့အစည်းဆိုတာ မင်းသိရမယ်။ (ခဲတံတချောင်းမှာ အရေးအကြီးဆုံးက အတွင်းဆုံးအပိုင်းမှာရှိတဲ့ ခဲသားပါ)။

ပဉ္စမအချက်ကတော့ ဘယ်လိုကြမ်းတမ်းတဲ့မျက်နှာပြင်မျိုးမှာ ရေးခြစ်ရတာပဲဖြစ်စေ မင်းရဲ့တာဝန်က မင်းအဲဒီနေရာကိုရောက်ခဲ့တယ်ဆိုတဲ့ အမှတ်အသားတစ်ခု မင်းချန်ထားခဲ့နိုင်ရမယ်။ ဘယ်လိုအကြောင်းပြချက်မျိုးနဲ့မှ မင်းငြင်းဆန်ခွင့်မရှိဘူးနော်၊ မင်းရေးကိုရေးခြစ်ရမှာပဲ။

သူ့သခင်ရဲ့စကားဆုံးသွားတဲ့အခါမှာ ခဲတံလေးက ဟုတ်ကဲ့ပါသခင်။ ကျွန်တော်မျိုး နားလည်ပါတယ်။ သခင်စကားအတိုင်း လိုက်နာဆောင်ရွက်ပြီး သခင်ဖြစ်စေချင်တဲ့အကောင်းဆုံး ခဲတံတစ်ချောင်းဖြစ်အောင် ကြိုးစားပါမယ်လို့ ကတိပေးပြီး ခဲတံဘူးလေးထဲကို ဝင်သွားပါတယ်။

(c) ခဲတံပုံပြင်နှင့် HR မန်နေဂျာများ

ကဲ... အဲဒီခဲတံလေးရဲ့နေရာမှာ ကျွန်တော်တို့ HR မန်နေဂျာတွေကို အစားထိုးကြည့်ကြရအောင်။

ပထမအချက်။ ကျွန်တော်တို့တွေဟာ ဘဝမှာ ခမ်းနားကြီးကျယ်တဲ့ အောင်မြင်မှုတွေ အများကြီး ရရှိအောင် စွမ်းဆောင်နိုင်ပေမယ့် အဲဒီလိုအောင်မြင်မှုတွေ ရရှိနိုင်အောင် ကျွန်တော်တို့ဟာ ကိုယ်ကျင့်သိက္ခာ ရဲ့ ထိန်းကွပ်မှုအောက်မှာ ရှိနေဖို့လိုပါတယ်။ မူရင်းဇာတ်လမ်းမှာကတော့ (if you allow yourself to be held in God's hand.) လို့ ဆိုပါ တယ်။

ဒုတိယအချက်။ လုပ်ငန်းခွင်ထဲကို ရောက်သွားတဲ့အခါမှာ နောက်ကနေ ပခုံးကိုလှမ်းပုတ်ပြီး အခွင့် အရေးတွေ လက်ထဲထိုးထည့်ပေးမယ့်သူ ရှိမှာမဟုတ်ပါဘူး။ သေချာတာကတော့ ကိုယ်ကလျည့်ကြည့်လိုက်တဲ့အချိန်မှာ မျက်နှာတည့်တည့်ကို လက်သီးတစ်လုံးဝင်လာတာမျိုးပဲ တွေ့ရဖို့များပါတယ်။ ဘာပဲဖြစ်ဖြစ်ပေါ့ လုပ်ငန်းရှင်တွေဘက်ကလဲ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ဘက်တော်သားတစ်ယောက်ထပ်တိုးလာပြီ။ ကုန်ကျစရိတ်တွေ ထပ်တက်လာတော့မှာပဲလို့ စဉ်းစားတာမျိုးတွေ ရှိနိုင်သလို ဝန်ထမ်းတွေဘက်ကလည်း ငါတို့ကိုကြပ်မယ့်သူ တစ်ယောက်တော့ တိုးလာပြန်ပြီဆိုပြီး ဆန့်ကျင်ဖို့ကြိုးစားမှုတွေ တွေ့လာရနိုင်ပါတယ်။ ဘာပဲဖြစ်ဖြစ် ဒါတွေ အားလုံးဟာ ကျွန်တော်တို့ရဲ့အရည်အသွေးကို တောက်ပြောင်လာစေမယ့် ကျွန်တော်တို့ကိုသွေးပေးတဲ့ ဖြစ်ရပ်တွေလို့ ခံယူပြီး ကိုယ့်တာဝန်ကိုယ်ကျေအောင် ဆက်လုပ်ကြရမှာပါ။

တတိယအချက်။ နောက်တချက်အနေနဲ့ကတော့ ခုနကပြောခဲ့တဲ့ ခဲတံကလေးလိုဘဲ ကျွန်တော်တို့ဟာ တစ်ချိန်ချိန်မှာ အမှားတွေကို ကျူးလွန်မိကြမှာ ဓမ္မတာပါ။ ဒါပေမယ့် အလုပ်လုပ်ရင် အမှားတွေ့ရတတ် စမြဲပါ။ အမှားတွေ့မှာကြောက်လို့ အမှားလုံးဝမရှိအောင် ဘာမှမလုပ်ဖူးဆိုရင်တောင် ဘာမှမလုပ်တဲ့အမှား တစ်ခု ကျူးလွန်မိဦးမှာပါ။ အမှားကိုတွေ့ ကြောက်နေမယ့်အစား ကိုယ့်အမှားကို ဝန်ခံရဲတဲ့သတ္တိမွေးပြီး အမှန် ရောက်အောင်ပြင်ရဲတဲ့ သတ္တိရှိဖို့လိုပါတယ်။ အမှားတွေကိုသင်ခန်းစာယူပြီး ပိုမိုတောက်ပြောင်တဲ့ဘဝတခု ဖန်တီးနိုင်အောင်ကြိုးစားရမှာပေါ့။

စတုတ္ထအချက်။ လေးအချက်အနေနဲ့ အရေးပါဆုံးအစိတ်အပိုင်းဟာ ကိုယ့်ရဲ့အတွင်းအဇ္ဈတ္တပဲဆိုတာ နားလည်ထားဖို့လိုပါတယ်။ ခဲတံမှာ ခဲသားကောင်းမှ ရေးလို့ကောင်းသလို လူတွေမှာ ပင်ကိုအရည်အချင်းရှိမှ လုပ်ငန်းတွေအောင်မြင်အောင်ဆောင်ရွက်နိုင်မှာပါ။

ပဉ္စမအချက်အနေနဲ့က ဘယ်လိုအခက်အခဲမျိုးကို ကြုံတွေ့ရသည်ဖြစ်စေ ရောက်ရာနေရာမှာ မိမိတို့ရဲ့ အရည်အချင်း၊ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကို ပြသနိုင်ဖို့ကြိုးစားကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

You were made to do Great Things! ဆိုတာဘယ်တော့မှမမေ့ပါနဲ့။

အခုဖော်ပြခဲ့တဲ့ အချက် (၅) ချက်က HR Manager ကောင်းတစ်ယောက်ဖြစ်ဖို့အတွက် အခြေခံ အချက်တွေပဲ ဖြစ်ပါတယ်။ ဒီ (၅) ချက်ပြည့်စုံရုံနဲ့ ပြည့်စုံလုံလောက်ပြီလို့ မဆိုနိုင်ပါဘူး။

နောက်ထပ်အရေးကြီးတဲ့အချက်ကတော့ ကိုယ်လုပ်ဆောင်ရမယ့်ဝတ္တရားတွေကို တိတိပပ နားလည် သဘောပေါက်ထားဖို့ လိုအပ်တာပဲဖြစ်ပါတယ်။ HR Manager တစ်ယောက်အနေနဲ့ ကိုယ်လုပ်ဆောင်ရမယ့် လုပ်ငန်းတာဝန်တွေနဲ့ ပတ်သက်တဲ့သီအိုရီတွေကို သင်ယူတက်မြောက်ထားဖို့လိုအပ်သလို အဲဒီသီအိုရီတွေကို လက်တွေ့အသုံးချတတ်ဖို့လဲ လိုပါတယ်။ သီအိုရီတွေကို ကျောင်းတွေသင်တန်းတွေမှာ သင်ယူလို့ရနိုင်ပေမယ့် အသုံးချတတ်ဖို့က ကိုယ်ရဲ့အတွေ့အကြုံတွေက သင်ယူရမှာဖြစ်သလို ကိုယ့်ရဲ့ပတ်ဝန်းကျင်ကနေ၊ အတွေ့အကြုံ ကြွယ်ဝသူတွေဆီကလဲ သင်ယူရမှာဖြစ်ပါတယ်။

တခါတပည့်ခံဘူးရင်အခါတရာဆရာလုပ်လို့ရတယ်ဆိုတာမမေ့စေချင်ပါဘူး။

လက်ရှိကျွန်တော်တို့တွေ တွေ့နေရတာကတော့ HR Manager မန်နေဂျာရယ်လို့ ခန့်အပ်တာဝန်ပေး ပြီးသွားတာနဲ့ ဘယ်ကနေစပြီး ဘာလုပ်ရမယ်ဆိုတာ မသိတဲ့လူငယ်တချို့ကို တွေ့နေရပါတယ်။ သူတို့ဟာ အများ အားဖြင့် သီအိုရီကို ထုံးလိုချေ၊ ရေလိုနှောက်တတ်ကျွမ်းကြတယ်။ ဒါပေမယ့် သင်ယူခဲ့တဲ့ပညာရပ်တွေကို လက်

တွေ့လုပ်ငန်းခွင်ထဲမှာ အသုံးချဖို့ကျတော့ အတွေ့အကြုံနည်းပါးတာရယ်၊ သင်ယူလေ့လာမှု အားနည်းတာရယ် ဆိုတဲ့အချက်တွေကြောင့် အခက်တွေ့နေရကြတာကို တွေ့ရပါတယ်။

ကျွန်တော်တို့ရဲ့ ဆရာတစ်ယောက်ပြောဖူးပါတယ်။ သူ့တပည့်တစ်ယောက်ကိုသူ့ကိုယ်တိုင် HR Manager Post အတွက် Interview လုပ်ဖူးပါတယ်တဲ့ ။ အင်တာဗျူးမှာ အဲဒီလူငယ်က လုပ်ငန်းရှင်ကို HR နဲ့ ပတ်သက်တဲ့ သီအိုရီတွေကို ရှုန်းရှုန်းဝေအောင်ပြောသွားနိုင်လို့ လုပ်ငန်းရှင်က အရမ်းသဘောကျပြီး သူတောင်းဆိုတဲ့လစာနဲ့ HR မန်နေဂျာခန့်လိုက်ပါတယ်တဲ့။ အလုပ်စတင်ပြီး တစ်လလောက်ကြာတဲ့အခါမှာ အဲဒီလူငယ်က ကျွန်တော့်ဆရာ ဆီ ဖုန်းလှမ်းဆက်ပါတယ်။ ဆရာကျွန်တော်ဘယ်ကစပြီး လုပ်ရမလဲတဲ့။

အဲဒါကိုကြည့်ခြင်းအားဖြင့် ကျွန်တော်တို့လူငယ်တွေဟာ သီအိုရီတွေအလွတ်ကျက် အာဂုံဆောင်ထားနိုင် ပေမယ်၊ အသုံးချတဲ့ဘက်တွေမှာအားနည်းနေတာတွေ့ရပါတယ်။ဒါပေမယ်၊ လူငယ်တွေကို မင်းတို့ညံ့တယ် လို့ အပြစ်တင်လိုက်ရုံနဲ့ သူတို့တွေတော်လာမှာမဟုတ်ပါဘူး။ သူတို့တွေညံ့တယ်လို့ပြောရင် အဲဒီလို ညံ့ရတဲ့အ ကြောင်းရင်းထဲမှာ ကျွန်တော်တို့လူကြီးတွေပါတယ်ဆိုတာ မမေ့စေချင်ပါဘူး။ လူငယ်တွေမတတ်သေးရင် သင် ပေးဖို့၊ နားမလည်ရင်ရှင်းပြဖို့က ကျွန်တော်တို့လူကြီးတွေရဲ့ တာဝန်ပါ။ ကျွန်တော်တို့ရဲ့အတွေ့အကြုံတွေ၊ အ ခက်အခဲဖြေရှင်းပုံတွေ၊ ပြဿနာဖြေရှင်းပုံတွေကိုသူတို့ကိုမျှဝေပေးခဲ့မယ်ဆိုရင် သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်တွေတိုး တက် လာမှာဖြစ်ပါတယ်။

Admin မန်နေဂျာလား၊ HR မန်နေဂျာလား

တကယ်လို့ ကျွန်တော်တို့ကိုကုမ္ပဏီတစ်ခုက HR မန်နေဂျာအဖြစ် ခန့်အပ်တာဝန်ပေးလိုက်ပြီဆိုပါ တော့။ ကျွန်တော်တို့ဘာတွေစပြီးလုပ်ကြရမှာလဲ။ တကယ်တမ်းတော့ လုပ်စရာတွေကအများကြီးရှိပါတယ်။

အဓိကထားပြီးလေ့လာရမှာကတော့ ကိုယ့်ကို HR မန်နေဂျာအဖြစ် ခန့်အပ်တာဝန်ပေးတာလား။ ဒါမှမ ဟုတ် Admin & HR မန်နေဂျာအဖြစ် ခန့်အပ်တာဝန်ပေးထားတာလားဆိုတာကိုပေါ့။ ဝန်ထမ်းဦးရေ သိပ်မများ တဲ့ ကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ Admin နဲ့ HR တွဲထားတာမသိသာပေမယ့် ဝန်ထမ်းဦးရေများရင်တော့ အခက်အခဲတွေ အများကြီးရှိလာမှာပါ။ ဖြစ်တတ်တာက Admin ဘက်ကို ဦးစားပေးလိုက်ရင် HR ဘက်ကိုအားနည်းသွား တတ်ပြီး HR ဘက်ကိုဦးစားပေးလိုက်ရင် Admin ဘက်ကို အားနည်းသွားလေ့ရှိပါတယ်။ ပြီးတော့ အကြမ်း အား ဖြင့်ပြောရရင် Admin မန်နေဂျာတစ်ယောက်ရဲ့ တာဝန်က Rules and Regulation တွေကို Enforcement လုပ်ဖို့ ဖြစ်လေ့ရှိပြီး အများအားဖြင့်သက်မဲ့တွေရဲ့ကိစ္စရပ်တွေနဲ့ သက်ဆိုင်လေ့ရှိပါတယ်။ HR ကတော့ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ တန်ဖိုးအကြီးဆုံးဖြစ်တဲ့၊ တန်ဖိုးဖြတ်ဖို့မဖြစ်နိုင်တဲ့ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်တွေကို ၊ ဝန်ထမ်းရေးရာကိစ္စရပ် တွေ

ကို ကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဘာလို့အဲဒီလိုပြောရသလဲဆိုရင် ဘယ်ကုမ္ပဏီပဲဖြစ်ဖြစ် တခြားကုမ္ပဏီ တခုသုံးထားတဲ့ စက်ကိရိယာတွေ၊ ဆော့ဝဲတွေ၊ ကုန်ကြမ်းတွေကိုဝယ်ယူလို့ရနိုင်ပေမယ့် အရည်အချင်းပြည့်မီ တဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို ရရှိထိန်းသိမ်းထားဖို့ကအရမ်းခက်ပါတယ် ။ Admin နဲ့ HR ကိုတွဲပြီး တာဝန် ယူလိုက် မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေကိုသက်မဲ့အရာဝတ္ထုတွေလို သဘောထားပြီး ကိုင်တွယ်မိသွားတဲ့အဖြစ်မျိုး တွေကြုံရ တတ်ပါတယ်။ လူသားတွေဖြစ်တဲ့ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စိတ်ခံစားမှုတွေကို ထည့်မစဉ်းစားဘဲ ကိုင်တွယ်ဆုံးဖြတ် တဲ့ အခါမှာ ဆရာဦးရဲမြင့် (စွန့်ဦးတီထွင်) ရေးတဲ့ စာအုပ်ခေါင်းစဉ်လို “ကုမ္ပဏီကို ကျောခိုင်းတာမဟုတ်ဘူး မန် နေဂျာကိုကျောခိုင်းတာ” ဆိုတဲ့အဖြစ်မျိုးတွေ ကြုံတွေ့လာရနိုင်ပါတယ်။ အဓိကဆိုလိုချင်တာက ကုမ္ပဏီကြီး သည် ငယ်သည်မဟုတ် Admin နဲ့ HR ဌာနကို သီးခြားစီ ခွဲခြားထားစေချင်တာပါ။

(ဆ) HR မန်နေဂျာအဖြစ်စတင်တာဝန်ယူပြီဆိုရင်ဖြင့်

နောက်ထပ်အရေးကြီးတာတစ်ခုကတော့ စရောက်ရောက်ချင်းနေမှာပဲ ကုမ္ပဏီကဝန်ထမ်းတွေနဲ့ ဖြစ် နိုင်သလောက် မိတ်ဆက်ထားဖို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ ရင်းနှီးမှုရသွားမှလဲ “ပုဂ္ဂိုလ်ခင်တော့တရားမင်” ဆို သလို ကိုယ်ဆက်လုပ်ရမယ့် လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေ အဆင်ပြေပြေဆက်လုပ်နိုင်မှာပေါ့။ ဒါဟာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ နှလုံးသားထဲကို စတင်ဝင်ရောက်နေရာယူလိုက်တာပဲပေါ့။

နောက်တစ်ခုက ကိုယ်တာဝန်ထမ်းဆောင်ရမယ့် ကုမ္ပဏီရဲ့ Internal Politics ကိုသိဖို့ကြိုးစားရပါမယ်။ များသောအားဖြင့် ဘယ်လိုကုမ္ပဏီမှာမဆို လုပ်ငန်းရှင်ကိုလွှမ်းမိုးနိုင်တဲ့၊ ဝန်ထမ်းတွေကို လွှမ်းမိုးနိုင်တဲ့ ဝန်ထမ်း တစ်ချို့ရှိနေတတ်ပါတယ်။ သူတို့တွေဟာ လုပ်ငန်းရှင်ရဲ့အမျိုးအဆွေတွေ၊ ငယ်မွေးခြံပေါက်တပည့်တွေဖြစ် တတ်ကြပါတယ်။ သူတို့ဟာ သူတို့ရဲ့လုပ်ငန်းရှင်နဲ့ ရင်းနှီးမှု၊ လွှမ်းမိုးနိုင်မှုကိုအကြောင်းပြုပြီး အခြားဝန်ထမ်းတွေ အပေါ် ဩဇာသက်ရောက်မှုတွေ ရှိကြပါတယ်။ အဲဒီလူတွေကို သိရှိထားခြင်းအားဖြင့် ကိုယ်ဆက်လက်အကောင် အထည်ဖော်ရမယ့် HR လုပ်ငန်းစဉ်တွေကို အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ကြိုးစားရာမှာ အများကြီးအထောက်အကူ ဖြစ်စေနိုင်ပါတယ်။

ဆိုလိုတာက HR မန်နေဂျာအနေနဲ့ အဲဒီလူတွေကို ရင်းနှီးမှုရယူဖို့ လိုအပ်တယ်လို့ ပြောချင်ပါတယ်။ သူတို့ကို ကျွန်တော်တို့ရဲ့လုပ်ငန်းစဉ်တွေ၊ လုပ်ငန်းတာဝန်တွေ နားလည်သဘောပေါက်အောင် စည်းရုံးနိုင်ပြီ ဆိုရင် သူတို့ရဲ့ယုံကြည်မှုကိုရပြီဆိုရင် ကျွန်တော်တို့ရဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေလဲ တစ်ဝက်အောင်မြင်ပြီလို့ ပြောလို့ရပါပြီ။

ပြီးတော့ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ အထက်က Board of Directors ဒါမှမဟုတ် အုပ်ချုပ်မှုဒါရိုက်တာနဲ့ အချိန် ပေးတွေ့ဆုံပြီး သူတို့ရဲ့ HR အပေါ်သဘောထား HR လုပ်ငန်းစဉ်တွေရဲ့အရေးကြီးမှုအပေါ်သဘောပေါက် နားလည်မှုဘယ်လောက်ရှိသလဲဆိုတာတွေ၊ သူတို့ရဲ့ HR ဌာနဆီကရေတို၊ ရေရှည်မျှော်လင့်ချက်တွေသိအောင် ကြိုးစားရပါလိမ့်မယ်။ တကယ်လို့များဖြစ်နိုင်မယ်ဆိုရင် ကုမ္ပဏီရဲ့ Business Plan ကို တောင်းယူလေ့ လာ သင့် ပါတယ်။ ဒါမှလည်း ကိုယ့်ကုမ္ပဏီရဲ့သွားနေတဲ့ Trend ကိုသိရှိပြီး HR Planning တွေဆောင်ရွက်နိုင်မှာ မဟုတ်ပါလား။ ဆို လိုချင်တာက ကိုယ့်ကုမ္ပဏီဟာ တဖြည်းဖြည်းနဲ့ ကြီးမားကျယ်ပြန့်လာနေတဲ့ကုမ္ပဏီလား။ ဒါမှမဟုတ် မှန်မှန်လေးပဲသွားနေတဲ့ကုမ္ပဏီလား။ အဲဒါမှ ကိုယ့်ရဲ့ဝန်ထမ်းလိုအပ်ချက်တွေကို စဉ်းစားတွက်ချက် လို့ရမှာပေါ့။

လေ့လာရမည့် အချက်များ

နောက်ပြီးအလုပ်စဝင်ပြီး ကုမ္ပဏီကိုရောက်ပြီဆိုရင် အောက်ဖော်ပြပါအချက်တွေကို လေ့လာထားဖို့ လိုပါလိမ့်မယ် -

- (၁) HR ဌာနကလုပ်ဆောင်မယ့် တာဝန်တွေကို လက်ရှိဘယ်သူတွေက လုပ်ဆောင်နေသလဲ။
- (၂) ဘယ်လို HR Function တွေကို လက်ရှိလုပ်ဆောင်နေသလဲ (Recruitment တစ်ခုထဲလား၊ တခြား Function တွေကော ပါသေးသလား)။
- (၃) အဲဒီ Function တွေကို လုပ်ဆောင်ဖို့အတွက် Standard Operating Procedure SOP တွေရှိပြီလား။ အဲဒီ SOP တွေက တကယ်ကို လိုက်နာလုပ်ဆောင်လို့ရတဲ့ SOP တွေဟုတ်ရဲ့လား။)
- (၄) ဝန်ထမ်း Turn Over Rate နဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Motivation ကကော။
- (၅) ဝန်ထမ်းတွေကကော Job Satisfaction ရှိရဲ့လား။
- (၆) ဝန်ထမ်းအင်အားဘယ်လောက်များများရှိသလဲ။ ရှိတဲ့ဝန်ထမ်းအင်အားနဲ့ HR ဝန်ထမ်းအင်အား မျှတမှု ရှိရဲ့လား။
- (၇) HR Policies, Procedure တွေ Manual တွေရှိပြီလား။
- (၈) ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ပတ်သက်တဲ့ Employee Handbook ရေးဆွဲပြီးပြီလား။
- (၉) Succession Plan လုပ်ထားပြီးသားလား (အထူးသဖြင့် Key Player တွေအတွက်ပေါ့။ တွေ့ရတတ်တာ က တစ်ချို့ကုမ္ပဏီတွေမှာ Key Player တွေ ထွက်သွားတဲ့အခါမှာ ကုမ္ပဏီအနေနဲ့ ယိုင်နဲ့သွားတတ်လို့ပါ။ ဒါပေ မယ့် တစ်ခုသတိပေးချင်တာက သူတို့နဲ့ပတ်သက်ပြီး သိပ်ပြီးစိုးရိမ်မကြီးဖို့ပါ။ တစ်ခါတစ်လေမှာ တွေ့ရပါလိမ့်

မယ်။ သူတို့သာမရှိရင် ဒီကုမ္ပဏီပျက်သွားလိမ့်မယ်လို့ ပြောတဲ့လူတွေ။ အဲဒါမမှန်ပါဘူး။ လောကမှာ အစားထိုး လို့မရနိုင်တဲ့သူဆိုတာ မရှိပါဘူး။

အခုပြောတဲ့အချက်အလက်တွေ အားလုံးခြုံငုံကြည့်ဖို့ ဆိုရင် ကျွန်တော်ထင်ပါတယ် အလုပ်စဝင်ပြီးအ နည်းဆုံး (၁) လလောက် အချိန်ယူရပါလိမ့်မယ်။

ဆက်ကြရအောင်။ ခုနကပြောတဲ့ အချက်အလက်တွေသိတော့ ကျွန်တော်တို့အတွက် ဘာများထူး လာမှာ မို့လို့လဲ။ သေချာတာတစ်ခုကတော့ အခုနကပြောတဲ့အချက်တွေ သိရတော့ကိုယ့်ကုမ္ပဏီရဲ့ အားသာ ချက်/ အားနည်းချက်တွေသိပြီး ကိုယ်ဆက်ပြီး အကောင်အထည်ဖော်ရမယ့်လုပ်ငန်းတွေကို ဆုံးဖြတ်လို့ရမှာ မဟုတ် ပါ လား။ ပြီးတော့ကျွန်တော်တို့ HR က ကုမ္ပဏီအတွက် ဘာတွေများ-လုပ်ပေးနိုင်မလဲ၊ ဘာတွေပံ့ပိုးပေးဖို့ လိုမလဲ သိလာမှာပေါ့။

(၉) အကြီးတန်းစီမံခန့်ခွဲမှုအဖွဲ့ Senior Management Team (SMT)

ခုနကပြောခဲ့တဲ့အချက်တွေက HR မန်နေဂျာတစ်ယောက်အတွက် ပြည့်စုံလုံလောက်ပြီလား၊ မလုံ လောက်သေးပါဘူး။ အလုပ်စဝင်ပြီး (၁) လလောက်ကြာတဲ့အခါမှာ ဆက်လုပ်သင့်တာက ကိုယ့်ကုမ္ပဏီ / အဖွဲ့ အစည်းရဲ့ Head of Department (ဌာနခွဲအကြီးအကဲ) တွေ ပါဝင်တဲ့ Senior Management Team (SMT) ဖွဲ့ စည်းဖို့ပါပဲ။

ရည်ရွယ်ချက်ကတော့ သူတို့ရဲ့ Active Participation ရရှိဖို့ပါဘဲ။ ခုနကပြောခဲ့တဲ့သူတွေလိုပဲ သူတို့ဟာ သက်ဆိုင်ရာဌာနတစ်ခုချင်းစီမှာ သူတို့ရဲ့ဝန်ထမ်းတွေအပေါ်မှာ လွှမ်းမိုးနိုင်ကြသူတွေဖြစ်ပါတယ်။ ပြီးရင် သူတို့ နဲ့ အနည်းဆုံးတလကို (၂) ကြိမ်လောက် ပုံမှန်အစည်းအဝေးလုပ်သင့်ပါတယ်။ အဲဒီလိုအစည်း အဝေး လုပ်တဲ့ အခါမှာလဲ HR မန်နေဂျာဟာ ပါဝင်ဆွေးနွေးသူအနေနဲ့မဟုတ်ဘဲ အစည်းအဝေးအကောင် အထည်ပေါ်လာ အောင်ပံ့ဖော်ပေးတဲ့ Facilitator နေရာက နေသင့်ပါတယ်။ အဲဒါမှ သူတို့တွေဆီက တဆင့် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ခံစား ချက်တွေ၊ အဆင်မပြေမှုတွေ၊ မကျေနပ်ချက်တွေကို သိလာရနိုင်မှာ ဖြစ်ပါတယ်။ တစ်ခါ တစ်လေကျတော့လဲ Negative Response တွေလဲ ရလာတတ်ပါတယ်။ အဲဒါက ဘာလဲဆိုတော့ သူတို့လက်ရှိရထားတဲ့ လွှမ်းမိုးနိုင်မှု တွေကို သူတို့ဆီက လူယူသွားမှာစိုးရိမ်တတ်ကြလို့ပါ။ ဒါပေမယ့် ဘာပဲဖြစ်ဖြစ် SMT ဖွဲ့စည်းတာဟာလဲ လုပ်ကိုလုပ်သင့်တဲ့ ကိစ္စတစ်ခုဖြစ်ပါတယ်။

(ဈ) ဝန်ထမ်းလက်စွဲစာအုပ် (Employee Handbook)

ကိုယ့်ကုမ္ပဏီ ၊ အဖွဲ့အစည်းအကြောင်းလဲ အတော်အသင့်သိပြီ၊ လက်ရှိအနေအထားတော်တော် များများ ကိုလည်းသိပြီဆိုပါတော့။ ဘာကစပြီး လုပ်ကြမှာလဲ။ ပထမဦးဆုံးစပြီး လုပ်သင့်တာကတော့ Employee Handbook စဆွဲဖို့ပါဘဲ။ Employee Handbook ဟာ ကုမ္ပဏီနဲ့ဝန်ထမ်းကြားက ကတိကဝတ်တစ်ခု ဖြစ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီနဲ့ဝန်ထမ်းတွေဘက်ကတာဝန်ယူဆောင်ရွက်ပေးရမယ်အပိုင်းတွေ၊ လိုက်နာဆောင်ရွက်ရမယ့် ကိစ္စရပ်တွေကို ဖော်ပြထားရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီတော့မှလဲဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ ကုမ္ပဏီမှာရှိတဲ့ အခြားအခြားသော ဝန်ထမ်းတွေနဲ့အတူတူ သာတူညီမျှမှုရရှိတယ်လို့ ခံစားရစေမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

Employee Handbook က ကုမ္ပဏီတစ်ခုအတွက် အင်မတန်ကိုအရေးကြီးတဲ့ အခန်းကဏ္ဍမှာ ရှိပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ အဲဒီ Employee Handbook အထဲမှာ ကုမ္ပဏီနဲ့ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ရပိုင်ခွင့်တွေ၊ လိုက်နာဆောင်ရွက်ရမယ့်အချက်တွေ၊ တဘက်နဲ့တဘက် ထားရှိရမယ်၊ ကတိကဝတ် တွေ၊ Commitment တွေ ပါဝင်နေလို့ပါ။

ဒီနေရာမှာ သတိချပ်ဖို့တစ်ခုက Employee Handbook မရှိရင် ဘာအခက်အခဲတွေရှိလာနိုင်သလဲ သိဖို့လိုပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေအားလုံးဟာ ကုမ္ပဏီ (ဒါမှမဟုတ်) အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာ တာဝန်ထမ်းဆောင်တဲ့အခါသူတို့ရဲ့ အဓိကလိုအပ်ချက်က စီမံအုပ်ချုပ်တဲ့သူတွေရဲ့ တရားမျှတမှုဖြစ်ပါတယ်။ ခွင့်ယူတာပဲဖြစ်ဖြစ်၊ အခွင့်အရေးတစ်ခုခုရတာပဲဖြစ်ဖြစ်၊ အပြစ်ပေးအရေးယူခံရတာပဲဖြစ်ဖြစ် အားလုံးနဲ့တန်းတူပဲ ဖြစ်ချင်ကြပါတယ်။ တကယ်လို့ စီမံခန့်ခွဲတဲ့သူတွေက ဒီလူကတော့ဖြင့် လုပ်ငန်းရှင်နဲ့ ဘယ်လိုပတ်သက်လို့၊ သူကဘာမို့လို့ဆိုတဲ့ အကြောင်းအချက်တွေကို ထောက်ထားပြီး အဂတိလိုက်စားတယ်ပဲပြောပြော၊ ဘက်လိုက်တယ် ပဲပြောပြော မမျှမတ ဆုံးဖြတ်ခဲ့ရင် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့မကျေနပ်မှုတွေပဲ ရရှိလာမှာအမှန်ပါပဲ။ ဥပမာ သာမန်ဝန်ထမ်းတစ်ယောက် ရုံးပျက်ပြီးခွင့်မတိုင်ရင် အဆူခံရ ၊ လစာအဖြတ်ခံရပြီး လုပ်ငန်းရှင်ရဲ့အမျိုးခွင့်မတိုင်ရင် အရေးမယူတာမျိုးပေါ့။ မန်နေဂျာတွေက အားလုံးအတူတူပဲဆိုပြီးဆုံးဖြတ်လိုက်ပြန်ရင်လဲ (တကယ်တော့ အဲဒီလိုဘဲလုပ်ရမှာဖြစ်ပေမယ်) လုပ်ငန်းရှင်ရဲ့ ငြိုငြင်မှု ခံရမှာကို စိုးရိမ်ကြမှာဓမ္မတာပါ။ အရာအားလုံးကို ဖြစ်ပျက်တဲ့ အကြောင်း ခြင်းရာပေါ်မူတည်ပြီးတခုချင်းလိုက်ဆုံးဖြတ်နေရင် ကျွန်တော်တို့ငယ်ငယ်တုံးက သင်ခဲရတဲ့ပုံပြင်လေးထဲကလို စာကလေးတကောင်လာလိုက် စပါးစေ့တစေ့ချီသွားလိုက်နဲ့ Never Ending Story ပြောပြနေသလိုပဲ ဖြစ်နေတော့မှာပါ။ အဲဒီတော့ Employee Handbook ရှိတယ်ဆိုရင် ဒီစာအုပ်၊ ဒီ စည်းကမ်းစည်းမျဉ်းအရ အားလုံးကို တပြေးညီဆောင်ရွက်ဖို့မခက်တော့ဘူးပေါ့။ အငြိုငြင်ခံရမှာလဲ မစိုးရိမ်ရတော့ဘူးပေါ့။

တခုသတိထပ်ပြီးပေးချင်ပါတယ်။ Employee Handbook ဆိုတာ Management Level က လူတွေပဲ လက်ထဲမှာကိုင်ထားတာ၊ သိနေရတာမဟုတ်ဘဲ လိုက်နာဆောင်ရွက်ရမယ်၊ ဝန်ထမ်းတွေအားလုံးသိအောင် လုပ်ထားဖို့လိုတယ်ဆိုတဲ့အချက်ပါ။ ဖြစ်နိုင်ရင် ဝန်ထမ်းအသစ်တစ်ဦး အလုပ်စတင်ကတည်းက ပေးထားသင့်တဲ့ စာအုပ်ဖြစ်ပြီး အနည်းဆုံးတော့ တစ်ခေါက်စီဖတ်ပြီးသားဖြစ်သင့်ပါတယ်။

ကဲအဲဒီတော့၊ Employee Handbook စပြီးရေးပါပြီတဲ့။ ဘာကစရေးမှာလဲ။ ဘာအချက်တွေပါရမှာလဲ ကြည့်ရအောင်ပါ။

(ည) ဝန်ထမ်းလက်စွဲစာအုပ် (Employee Handbook) တွင်ပါဝင်သင့်သည်အချက်များ

များသောအားဖြင့် Employee Handbook ကိုကဏ္ဍအလိုက်အခန်းတွေခွဲပြီးရေးသားသင့်ပါတယ်။

ကဲစကြည့်ကြရအောင်။ ပထမဦးဆုံးကတော့ အခန်း (၁) နိဒါန်းပေါ့။ အဲဒီအခန်းမှာတော့ ကုမ္ပဏီ/အဖွဲ့အစည်းရဲ့ Vision & Mission Statement တွေ၊ Core Values တွေ၊ Board of Directors ရဲ့ ခံယူချက်တွေ၊ ဝန်ထမ်း များအပေါ်မှာထားရှိတဲ့သဘောထားတွေ ပါဝင်ရပါမယ်။ ဒါမှလည်း ဝန်ထမ်းတွေက ဒီ ကုမ္ပဏီမှာ အလုပ်ဝင်တဲ့အခါ ဘာတွေကို အလေးအနက်ထားလုပ်ဆောင်ရမယ်။ ကိုယ့်ကုမ္ပဏီက ဘယ်လမ်း ကြောင်းကို သွားနေတယ်၊ ရှေ့ရည်မှန်းချက်တွေက ဘာတွေလဲဆိုတာ သိနိုင်မှာပေါ့။

အခန်း (၂) မှာကတော့ လက်ရှိကုမ္ပဏီရဲ့ ဖွဲ့စည်းပုံ Organization Chart ကို ထည့်သွင်းထားဖို့ လိုပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကို Level ဘယ်နှစ်ခုခွဲထားပြီး ဘယ်လိုရာထူး အခေါ်အဝေါ်တွေသုံးစွဲမယ်။ တခါတရံမှာ အဲဒီလိုလုပ်ဖို့အခက်အခဲတွေရှိနေတတ်ပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ တချို့ကုမ္ပဏီတွေမှာ လစာတွေကို ပုံစံအမျိုးမျိုးနဲ့ပေးထားတာတွေရှိတတ်လို့ပါ။ အဓိကကတော့ အခြေခံလစာကိုအခြေခံပြီး ရေးဆွဲရပါလိမ့်မယ်။ အဲဒါမှလဲ Chain of Command မှန်မှာပါ။

အခန်း (၃) မှာကတော့ ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခြင်းနှင့် ခန့်အပ်ခြင်းနဲ့သက်ဆိုင်တဲ့အပိုင်းပေါ့။ အဲဒီအ ပိုင်း မှာကတော့ ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခန့်ထားတဲ့အလုပ်ကို ဘယ်သူကလုပ်မယ်။ ဘယ်အဆင့်မှာ ဘယ်သူတွေက ပဏာ မရွေးချယ်ပြီးတော့ ဘယ်သူတွေက အပြီးသတ်ဆုံးဖြတ်ရွေးချယ်မယ်ဆိုတဲ့ကိစ္စတွေ၊ အလုပ်စတင်တဲ့ အချိန်ကစ ပြီး ဘယ်လိုတာဝန်တွေ ထမ်းဆောင်ရမယ်ဆိုတာပါတဲ့ Job Description နဲ့ပတ်သက်တဲ့အချက်တွေ၊ ဝန်ထမ်းအ ဆင်နဲ့အခေါ်အဝေါ်များ ခွဲခြားသတ်မှတ်ခြင်း များ ပါဝင်သင့်ပါတယ်။

နောက်အခန်း (၄)မှာကတော့ လုပ်ငန်းခွင်လမ်းညွှန်ပြုလုပ်ခြင်း၊ နဲ့ အစမ်းခန့်အပ်ခြင်းဆိုင်ရာကိစ္စရပ် များနဲ့ပတ်သက်တဲ့စည်းမျဉ်းစည်းကမ်း၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေကိုဖော်ပြဖို့ပါ။

အဲဒီအခန်းမှာကတော့ ဝန်ထမ်းအသစ်တစ်ယောက် အလုပ်ခွင်ဝင်ရောက်လာပြီဆိုတာနဲ့ သူ့ကို ကုမ္ပဏီ ဂီရီ လက်ရှိလုပ်ထုံး လုပ်နည်း၊ပေါ်လစီ၊ မူဝါဒတွေက ဘာတွေရှိတယ်။ ဌာနတစ်ခုချင်းက လက်ရှိ ဘယ်လို တာဝန် တွေ ထမ်းရွက်နေတယ်ဆိုတာတွေကို MD ကဦးဆောင်ပြီး သက်ဆိုင်ရာဌာန ခွဲအားလုံးရဲ့ အကြီးအကဲတွေ ဒါမှမ ဟုတ်လဲကိုယ်စားလှယ်တွေက ဘယ်လိုရှင်းပြသွားမယ်။ ဘယ်နှစ်ရက်လောက် အချိန်ယူရှင်းပြသွားမယ်ဆိုတာတွေ၊ ဝန်ထမ်းအသစ်တွေအတွက် ဘယ်နှစ်လအစမ်းခန့်ကာလထားမယ်။ ဘယ် အချက်တွေကို စောင့်ကြည့်အကဲဖြတ်သုံးသပ်ပြီး အတည်ပြုခန့်ထားမယ်ဆိုတဲ့အချက်တွေပါဝင်ရမှာပေါ့။

အခန်း (၅) မှာကတော့ လစာနဲ့စရိတ်များ ဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီအခန်းမှာ ဝန်ထမ်းတစ်ဦး အလုပ်စတင်လို့ ဘယ်ရာထူး၊ ဘယ် Level က စတင်ရင် လစာဘယ်လောက်ခံစားရမယ်။ တခြားဘယ်လိုခံစားခွင့် တွေ ရရှိမယ်။ ဘယ်နေ့၊ ဘယ်ရက်၊ ဘယ်အချိန် တွေမှာ လစာထုတ်ပေးမယ်၊ ဘယ်လိုအခြေအနေမျိုးမှာ လစာတိုးမြှင့်ခံစားရ မယ်။ ဘယ်လိုအခြေအနေမျိုးမှာ ရာထူးတိုးမြှင့်ပေးမယ်ဆိုတဲ့အချက်တွေပါရမှာပေါ့။

အခန်း (၆) မှာကတော့ အလုပ်ဆင်းခြင်းနှင့်ပတ်သက်ပြီး ကုမ္ပဏီရဲ့အလုပ်ချိန်က ဘယ်အချိန်က ဘယ် အချိန်အထိဆိုတာတွေ၊ ဘယ်နေ့ကနေ ဘယ်နေ့ထိဆိုတာတွေ၊ ရုံးနောက်ကျရင် ဘာတွေဆောင်ရွက်ရမယ်။ ခွင့် ယူမယ်ဆိုရင် ဘာတွေဆောင်ရွက်ရမယ်။ အဲဒါတွေပျက်ကွက်မယ်ဆိုရင် ဘာတွေဘယ်လို အရေးယူဆောင်ရွက် သွား မယ် ဆိုတဲ့အချက်တွေ ပါရပါမယ်။

အခန်း (၇) မှာကတော့ အလုပ်နဲ့ပတ်သက်တဲ့ခံစားခွင့်တွေ ဖော်ပြသွားရန် ဖြစ်ပါတယ်။ ဒီအခန်းမှာ သတိထားဖို့က သက်ဆိုင်ရာက နိုင်ငံတော်က ချမှတ်ထားတဲ့ ဥပဒေတွေကို သေချာလေ့လာသုံး သပ်ဖို့က HR မန်နေဂျာတွေရဲ့တာဝန်ဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီခွင့်တွေခံစားဖို့လိုအပ်ချက်တွေကဘာတွေလဲဆိုတာ ဖော်ပြပေးရပါ မယ်။ (သာမန်အားဖြင့်တော့ ဝန်ထမ်းတဦးဟာ လုပ်သက်ခွင့်၊ ရှောင်တခင်ခွင့်၊ဆေးခွင့်၊ လက်ထပ်ခွင့်၊ မီးဖွား ခွင့်၊ ကရုဏာခွင့် (Compassionate Leave) လစာမဲ့ခွင့်တွေကို ခံစားရသင့်ပါတယ်။ ထူးခြားချက် အနေနဲ့ ရုံး စိုက်ရာဒေသရဲ့ ပြင်ပဒေသတွေကို သွားရောက်တာဝန်ထမ်းဆောင်ရတဲ့သူတွေအတွက် Home Leave ထည့်သွင်း စဉ်းစားပေးသင့်တယ်။ INGO တစ်ချို့ဆိုရင် Maternity Leave အပြင် Paternity Leave ပါ ခံစားခွင့်ပေးတာ တွေ့ရပါတယ်။ ပြီးတော့ ခွင့်တစ်ခုယူမယ်ဆို ဘယ်နှစ်ရက် ကြိုလျှောက်ရမယ်၊ ဘာတွေ လုပ်သင့်သလဲ၊ ခွင့် လျှောက်တဲ့လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေ၊ ဖော်ပြပေးသွားရမှာပါ။ နောက်ပြီး နှစ်စဉ်အများပြည်သူ့ရုံးပိတ်ရက်တွေကို ထည့်သွင်းထားသင့်ပါတယ်။)

ဒီနေရာမှာသတိထားသင့်တာလေးတခုပြောပြချင်ပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့အမြဲရှင်းနေရတဲ့အရာတခုပါ ။ အဲဒါကဘာလဲဆိုတော့ ပိတ်ရက် (၂) ရက်ကြားမှာခွင့်ယူတဲ့ကိစ္စတွေပေါ့ ။ ဥပမာ တနင်းလာနေ့ကပိတ် တယ်၊ ကြာသပတေးနေ့က လဲပိတ်တယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေကကြား (၂)ရက်ကိုခွင့်ယူတတ်ကြတယ်။ အဲဒါ ဆိုရင် ဘယ်လိုသတ်မှတ်မလဲ။ ခွင့်က (၂) ရက်လား (၄)ရက်လား။ လုပ်ငန်းရှင်တွေဘက်က (၄) ရက်လို့ သတ်မှတ်ချင်ကြပြီး ဝန်ထမ်းတွေဘက်က (၂) ရက်ပဲဖြစ်စေချင်ကြတယ်။ အဲဒါကြိုပြီးမသတ်မှတ် ထားလို့ ကတော့တော်တော်ရှင်းရနိုင်ပါတယ်။ နောက်တခုက ပိတ်ရက်ရဲ့ ရှေ့တစ်ရက်နဲ့နောက်တစ်ရက်ကို ခွင့်ယူတာ မျိုးတွေပေါ့။

နောက်တစ်ခုကတော့ ခွင့်ယူတဲ့အခါမှာဘယ်လိုခွင့်တွေကိုဆက်စပ်ပြီးယူခွင့်ရှိတယ်။ ဘယ်ခွင့်တွေ က တော့ဆက်စပ်ပြီးယူခွင့်မရှိဘူး။ ဆက်စပ်ပြီးယူမယ်ဆိုရင်လည်း ဘယ်သူ့ခွင့်ပြုချက်နဲ့ဘယ်နှစ်ရက်ကြိုပြောရမယ် ဆိုတာတွေပါဝင်ရပါမယ်။

အခန်း (၈) မှာတော့ ကုမ္ပဏီ၏စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများနဲ့ အရေးယူဆောင်ရွက်ခြင်းအပိုင်း ဖြစ်ပါမယ်။ ကုမ္ပဏီရဲ့စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေကို အသေးစိတ်ဖော်ပြရာမှာ

(၁) အကျင့်စရိုက်ဆိုင်ရာစည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများ

(၂) အပြုအမူဆိုင်ရာ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများဆိုပြီး (၂) ပိုင်းခွဲခြားဖော်ပြပေးသင့်ပါတယ်။ ပြီး အဲဒီ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေကိုချိုးဖောက်လို့ အရေးယူဆောင်ရွက်မယ်ဆိုရင် အဆင်ဆင့်ဘယ်လိုဆောင်ရွက်သွား မယ်ဆိုတာ ဖော်ပြပေးရပါမယ်။ ဥပမာ - ပထမအကြိမ်ချိုးဖောက်ရင် ဘယ်လို၊ ဒုတိယအကြိမ်ဆိုဘယ် လို၊ တတိ ယအကြိမ်ဆိုဘယ်လိုအရေးယူဆောင်ရွက်မယ်ဆိုတာတွေပါရပါမယ်။ (အလုပ်က တိုက်ရိုက်ထုတ် ပစ်ရ မယ့်ကိစ္စ ရပ်တွေအတွက်လည်း ထည့်သွင်းရေးဆွဲထားရပါမယ်။)

အခန်း (၉) မှာကတော့ အပေါ်ကအခန်း (၈)ကစည်းကမ်းတွေချိုးဖောက်ခဲ့လို့ အရေးယူဆောင် ရွက်တဲ့အခါမှာ ဝန်ထမ်းတွေဘက်က တရားမျှတမှုမရှိဘူးလို့ ထင်မြင်ယူဆခဲ့တယ်ဆိုရင် ဘယ်လိုတိုင်ကြား ဆောင် ရွက်နိုင်တယ်ဆိုတဲ့ (Grievance Procedure) တွေကိုဖော်ပြထားရပါမယ်။

အခန်း (၁၀) မှာတော့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးနဲ့လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးရေးနဲ့ သက်ဆိုင် တဲ့အကြောင်းတွေ ရေးရပါမယ်။ ဘယ်လိုအချိန်မျိုးမှာ ကုမ္ပဏီက လေ့ကျင့်သင်ကြားမှုတွေ ဆောင်ရွက်ပေးရ မယ်။ အဲဒီလိုဆောင်ရွက်ရာမှ ဘယ်လိုအခြေခံချက်တွေပေါ်မူတည်ပြီး ဆုံးဖြတ်မယ်ဆိုတာတွေပဲရမှာပေါ့။ ကုမ္ပ

ဏီကပံ့ပိုးတဲ့ လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးမှုတွေရယူပြီးတဲ့အခါမှာ ဝန်ထမ်းဘက်ကပြန်လည်ပေးဆပ်ရမယ်။
Commitment တွေက ဘာတွေလဲပါရပါမယ်။

အခန်း (၁၁) မှာတော့ အလုပ်ကနေနှုတ်ထွက်ရင် လုပ်ဆောင်ရမည့်အချက်တွေနဲ့ အလုပ်မှထုတ်ပယ်ခံရနိုင်တဲ့အခြေအနေတွေမှာ ကုမ္ပဏီရဲ့တာဝန်ကဘာတွေ၊ ဝန်ထမ်းရဲ့တာဝန်ကဘာတွေ၊ ဝန်ထမ်းလျော့ချခြင်းနဲ့ ပတ်သက်တဲ့ကိစ္စရပ်တွေကို ဖော်ပြရပါမယ်။ ဥပမာ - ဘယ်အဆင့်ဆိုရင် အလုပ်ကထွက်ချင်ရင် ဘယ်နှစ်လကြိုပြောရမယ်ဆိုတာမျိုးတွေ ၊ အလုပ်ထုတ်မယ်ဆိုရင် ကုမ္ပဏီဘက်က ဘာတွေလုပ်ပေး ရမယ်၊ ဝန်ထမ်းဘက်ကဘာတွေလုပ်ပေးရမယ်ဆိုတာမျိုးတွေ၊ ဝန်ထမ်းလျော့ချတဲ့အခါကျရင် ဘာတွေလုပ်ရမယ်ဆိုတာတွေ ဖော်ပြပေးရမှာပါ။

အခန်း (၁၂) မှာကတော့ အခုနက ဖော်ပြခဲ့တဲ့ အခန်း (၁၁) ခန်းမှာမပါဝင်တဲ့အချက်တွေကို ဖော်ပြသွားရပါမယ်။ ဥပမာ ကိုယ်ရေးအချက်အလက်တွေကို ဘယ်လိုထိန်းသိမ်းထားမယ်၊ ကြေငြာချက်တွေ၊ အမိန့်တွေပြောင်းလဲတဲ့အခါ ဘယ်လိုပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုလုပ်မယ်ဆိုတာတွေ၊ လုပ်ငန်းဌာနပြောင်းရွှေ့ တာဝန်ထမ်းဆောင်တာတွေ၊ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းအသစ်ထုတ်ပြန်တဲ့ကိစ္စတွေ၊ တူညီဝတ်စုံဝတ်ဆင်ခြင်း၊ ကွမ်းစားခြင်း၊ ဆေးလိပ်သောက်ခြင်း၊ ထမင်းစားခန်းအသုံးပြုခြင်း၊ ပြုမူနေထိုင်မှုနဲ့ပတ်သက်တဲ့အချက်တွေ (ဝတ်စား ဆင်ယင်မှုနဲ့ ပတ်သက်တဲ့အချက်တွေ) ထည့်သွင်းရေးသားသင့်ပါတယ်။

ဒီလောက်ဆိုရင်တော့ Employee Handbook အကြောင်းနဲ့ဘယ်လိုရေးဆွဲရမယ်ဆိုတာ အကြမ်းဖျင်းသိလောက်ပြီလို့ ယူဆပါတယ်။ ဘာဆက်လုပ်ဖို့လိုမလဲ။ အရင်ဆုံးလုပ်ရမှာကတော့ Senior Management Team ကို ကိုယ်ရေးဆွဲထားတဲ့ Employee Handbook ကိုချပြပြီး အကြံဉာဏ်တွေတောင်းကြည့်သင့်ပါတယ်။ ပိုပြီးကောင်းမွန်တဲ့ အကြံဉာဏ်တွေ၊ ရလာပါလိမ့်မယ်။သူတို့ဆီကရတဲ့ အကြံဉာဏ်တွေပေါင်းစပ်ပြီး လိုအပ်သလိုပြင်ဆင်မှုတွေလုပ်ပေးသင့်ပါတယ်။ပြီးတာနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေအားလုံးကိုဖြန့်ဝေဖတ်ရှုစေသင့်ပါတယ်။ အားလုံးဖတ်ပြီးသွားပြီဆိုရင်တော့ ဝန်ထမ်းအားလုံးနဲ့ တွေ့ဆုံပွဲကလေးလုပ်ပြီး သူတို့ရဲ့အကြံဉာဏ်တွေ၊ ထင်မြင်ယူဆချက်တွေ မေးမြန်းသင့်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ ဘယ်သူမှလိုက်မလုပ်နိုင်တဲ့ကန့်သတ်ချက်တွေ၊ စည်းမျဉ်း စည်းကမ်းတွေချပြီး တယောက်မှလိုက်မလုပ်ကြရင် ကိုယ်လုပ်ထားသမျှ အလကား ဖြစ်သွားမှာ စိုးလို့ပါ။ အဲဒါပြီးသွားပြီးဆိုရင် ကိုယ်ရဲ့ ဒါရိုက်တာအဖွဲ့၊ အုပ်ချုပ်မှုဒါရိုက်တာဆီတင်ပြပြီး အ တည်ပြုချက်ရယူသွားလို့ရပါပြီ။ သူတို့ဆီကအတည်ပြုချက်ရပြီးဆိုရင်တော့ အဲဒီအတိုင်းဆက်ပြီး အကောင် အထည်ဖော်သွားလို့ရပြီဖြစ်ပါတယ်။

Employee Handbook ရေးဆွဲရာမှာ တခုသတိထားရမှာက Employee Handbook ဟာ ကုမ္ပဏီတစ်ခုနဲ့တစ်ခု တူညီတာတွေရှိနိုင်သလို ကွဲပြားတာတွေလဲရှိနိုင်ပါတယ်။ အဓိကကတော့ ကုမ္ပဏီပိုင်ရှင်တွေရဲ့ သဘောထား၊ လုပ်ငန်းရဲ့သဘောသဘာဝတွေအပေါ်မှာ အများကြီးမူတည်ပါလိမ့် မယ်။

(၄) ရေးဆွဲသင်သည်မူဝါဒများ

Employee Handbook ရှိရုံနဲ့ ကုမ္ပဏီအတွက် ပြည့်စုံလုံလောက်ပြီလားလို့မေးရင် လုံးဝပြည့်စုံလုံလောက် ပြီလို့ ပြောလို့မရပါဘူးလို့ဘဲပြောရမှာပါ။ ကုမ္ပဏီရဲ့ လုပ်ငန်းသဘာဝကိုလိုက်ပြီးအခြားအခြားသော မူဝါဒတွေ ချမှတ်ဖို့လိုပါလိမ့်ဦးမယ်။ ဥပမာပြောရရင် (၁) Phone အသုံးပြုခြင်းနှင့် ပတ်သက်တဲ့ Policy (၂) အချိန်ပိုလုပ်ခဆိုင်ရာ မူဝါဒ (၃) ဝတ်စားဆင်ယင်မှုဆိုင်ရာမူဝါဒ (၄) ကုမ္ပဏီမှခွင့်ပြုပေးသောအဆောင်နေထိုင်ခြင်းနဲ့ ပတ်သက်တဲ့မူဝါဒ (၅) IT နဲ့ပတ်သက်တဲ့မူဝါဒ (၆) လစာ / ရာထူးတိုးမြှင့်ခြင်းနှင့်သက်ဆိုင်သော မူဝါဒ (၇) ခရီးသွားခြင်းနဲ့ပတ်သက်တဲ့မူဝါဒ (၈) ကုမ္ပဏီရဲ့အစီအစဉ်နဲ့ကိုယ်ရေးကိုယ်တာကိစ္စရပ်အတွက် ခရီးသွားခြင်းဆိုင်ရာမူဝါဒ (Concession Policy) (၉) ခွင့်ဆိုင်ရာမူဝါဒ စတာတွေလိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ အခု ပြောခဲ့တာတွေအားလုံးကပြည့်စုံတယ်လို့ပြော လို့မရပါဘူး။ ကုမ္ပဏီတခုနဲ့တခုမတူညီနိုင်တဲ့အတွက် ကိုယ်ကုမ္ပဏီအတွက် လိုအပ်ချက်အပေါ်မူတည်ပြီး နောက်ထပ်မူဝါဒတွေထပ်ဆွဲရဦးမှာပါ။

(၁) Phone အသုံးပြုခြင်းဆိုင်ရာမူဝါဒ။ ဒီမူဝါဒဟာအထူးသဖြင့် ကုမ္ပဏီကနေ ဝန်ထမ်းအချို့ကို Phone အသုံးပြု ခွင့်ပေးလေ့ရှိတဲ့အခါ ရှိကိုရှိရမယ့် မူဝါဒဖြစ်ပါတယ်။ ဘယ်လိုအချိန်မှာ ဖုန်းကိုပေးထားမယ် ရုံးချိန်အတွင်း ရုံးမှာပဲသုံးရမယ်။ အိမ်ကိုပေးသုံးမယ်။ ရုံးကိစ္စပဲ ခေါ်ခွင့်ပြုမယ်။ Personal ကိစ္စပါသုံးခွင့်ပြုမယ်။ ပြီးတဦးကို တလအတွက် ဖုန်းပြောခဘယ်လောက်ခွင့်ပြုမယ်ဆိုတာတွေ ပါရပါလိမ့်မယ်။

(၂) အချိန်ပိုလုပ်ခဆိုင်ရာမူဝါဒ။ ဒီမူဝါဒမှာကတော့ အချိန်ပိုခံစားခွင့်ရှိတာ ဘယ်သူတွေ၊ ဘယ်သူတွေက ခံစားခွင့်မရှိဘူး။ အချိန်ပိုကို ဘယ်အချိန်တွေကိုသတ်မှတ်တယ်။ အချိန်ပိုဆင်းရင် ဘယ်လိုမှတ်တမ်းတွေထားရမယ်။ ဘယ်သူ့ထောက်ခံချက်တွေလိုမယ်။ ဘယ်အချိန်မှာ အချိန်ပိုလုပ်ခထုတ်ပေးမယ်။ အချိန်ပိုလုပ်ခနှုန်းထားတွေက ဘယ်လိုဆိုတာတွေပါရပါမယ်။

(၃) ဝတ်စားဆင်ယင်မှုဆိုင်ရာမူဝါဒ။ ဒီမူဝါဒမှာကတော့ ကုမ္ပဏီမှာ ယူနီဖောင်းဘယ်နှစ်မျိုးရှိတယ်။ ဘယ်အဆင့်တွေအတွက် ဘယ်လိုယူနီဖောင်း သတ်မှတ်တယ်။ ယူနီဖောင်းကို ဘယ်အချိန်တွေမှာ ဘယ်နှစ်စုံထုတ်ပေးထားမယ်။ အဲဒီယူနီဖောင်းတွေဟောင်းနွမ်းပျက်စီးသွားရင် ဘယ်လိုဆက်လုပ်ရမယ်ဆိုတာတွေ ယူနီ

ဖောင်းကို ဘယ်အချိန်တွေမှာဝတ်ဆင်ရမယ်။ သတ်မှတ်ယူနီဖောင်းမဝတ်ဆင်ရင် ဘယ်လိုအရေးယူ ဆောင်ရွက် သွားမယ် ဆိုတာတွေ ပါရပါမယ်။

(၄) အဆောင်နေထိုင်ခြင်းဆိုင်ရာမူဝါဒ။ ဘယ်သူတွေကို အဆောင်နေခွင့်ပေးမယ်။အဆောင်မှာ နေရင် ဘာတွေခံစားခွင့်ရရှိမယ်။ ဘာစည်းကမ်းတွေ လိုက် နာရမယ်။ အဆောင်နေခွင့်ကို ဘယ်သူတွေက တဆင့် လျှောက်ထားရမယ်။ အဆောင်စည်းကမ်းတွေဖောက်ဖျက်ရင် ဘာတွေ အရေးယူခံရမယ်ဆိုတာတွေ ပါရပါလိမ့်မယ်။

(၅) IT မူဝါဒ။ ဘယ်လိုလူတွေကို ကွန်ပျူတာအသုံးပြုခွင့်ပေးမယ်။ ကွန်ပျူတာတွေကို ဘယ်လို ထိန်းချုပ် ထား မယ်။ ဘယ်ဝက်ဆိုက် (ဘယ်လိုဝက်ဆိုက်တွေကို ကြည့်ခွင့်မပေးဘူး)ဘယ်လိုကိစ္စအတွက်ပဲ ကွန်ပျူတာ ကို အသုံးပြု ခွင့်ပေးမယ်။ Internet အသုံးပြုခွင့်ပေးရာမှာ ဘယ်သူတွေကိုအသုံးပြုခွင့်ပေးမယ်ဆိုတာတွေ ပါရပါ လိမ့်မယ်။

(၆) လစာရာထူးတိုးမြှင့်ခြင်းနဲ့သက်ဆိုင်သောမူဝါဒ။ လစာနှုန်းထားတွေကို ဘယ်လိုသတ်မှတ်မယ်။ ဘယ်လို အချိန်မှာ လစာ/ရာထူးတိုးခွင့် ခံစားခွင့်ရရှိမယ်ဆိုတာတွေ ပါရပါလိမ့်မယ်။

(၇) ခရီးသွားခြင်းဆိုင်ရာမူဝါဒ။ ခရီးသွားတဲ့အခါမှာ ဘာတွေ ခံစားခွင့်ရရှိမယ်။ဘာတွေမလုပ်ရဘူး။ ဘာတွေသုံး လို့ရတယ် ။ဘယ်အသုံးစရိတ်တွေကို ကုမ္ပဏီကကျခံမယ်ဆိုတာတွေ ပါရပါလိမ့်မယ်။

အပိုင်း (၂) ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခန့်ထားခြင်း

(က) ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခန့်ထားခြင်း Recruitment

လိုအပ်မယ်ထင်တာလေးတွေ ပြောပြီးပြီဆိုတော့ အဓိက HR function တွေဘက်လှည့်ကြရအောင်ပါ။ ပထမဦးဆုံး HR Function ကတော့ အားလုံးသိပြီးကြတဲ့အတိုင်း။ Recruitment & Selection ပါ။ Recruitment နဲ့ Selection ကို ကွဲကွဲပြားပြားသိဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ Recruitment ဆိုတာ “ The Process of attracting individuals on a timely basis , in sufficient numbers, and with appropriate qualification, and encouraging them apply for jobs with an organization ” ဖြစ်ပါတယ်။ ဆိုလိုချင်တာက မိမိရဲ့ကုမ္ပဏီအတွက် သင့်လျော်တဲ့အရည်အချင်းရှိတဲ့၊ အရည်အချင်းပြည့်ဝတဲ့ပုဂ္ဂိုလ်တွေကို သတ်မှတ်အချိန်အတွင်း လိုချင်တဲ့ အရေအတွက်အတိုင်းရရှိဖို့အတွက် ဆွဲဆောင်စည်းရုံးဖို့ပဲဖြစ်ပြီး အဲဒီလူတွေကို ကိုယ်ရဲ့ကုမ္ပဏီ၊ ကိုယ့်အဖွဲ့အစည်းကိုလာပြီး အလုပ်လျှောက်ထားအောင် ဆောင်ရွက်ဖို့ပါပဲ။ -Selection is the Process of choosing from a group of applicants those individuals best suited for a particular position and organization” ပါ။ ဆိုလိုတာက ကိုယ့်အဖွဲ့အစည်းထဲကလစ်လစ်နေတဲ့ရာထူးတွေအတွက် အသင့်တော်ဆုံးဖြစ်မယ့်သူကို လာရောက်လျှောက်ထားတဲ့ သူတွေထဲက ရွေးချယ်ပေးဖို့ပါပဲ။

(ဝ) အခြားရွေးချယ်စရာနည်းလမ်းများ Alternative to Recruitment

ဘာပဲဖြစ်ဖြစ် Recruitment မလုပ်ခင်မှာ Alternative to Recruitment ကိုထည့်စဉ်းစားဖို့ လိုပါလိမ့်မယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ Recruitment & Selection Cost တွေကများလို့ပါ။ အဲဒီ Alternative တွေကတော့ (ဝ) Outsourcing (၂) Contingent workers (၃) Professional Employer organization (Employee leasing) (၄) Overtime တို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။ (ဝ) Outsourcing ဆိုတာကတချို့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ကုမ္ပဏီဝန်ထမ်းတွေကို မလုပ်ခိုင်းတော့ဘဲ ပြင်ပကပုဂ္ဂိုလ်တွေကို တာဝန်ပေးခိုင်းစေတာမျိုးပေါ့ ဥပမာ- ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခန့်ထားတဲ့တာဝန်ကို ဝန်ထမ်းရေးရာဌာနကိုတာဝန်မပေးတော့ဘဲ ပြင်ပဝန်ဆောင်မှုကုမ္ပဏီတွေကို တာဝန်ပေးတာမျိုး၊ Software ရေးခိုင်းတဲ့အခါ ပြင်ပကပုဂ္ဂိုလ်တွေကိုပုတ်ပြတ်အပ်လိုက်တာမျိုး (၂) Contingent Workers ဆိုတာကအချိန်ပိုင်းဝန်ထမ်းတွေ ၊ ယာယီဝန်ထမ်းတွေ ၊ ကန်ထရိုက်တာတွေ ခေါ်သုံးတာပြောတာပါ (၃) Professional Employer organization (Employee leasing) ကတော့ဥပမာအတွေ့အကြုံ ရှိတဲ့ အင်ဂျင်နီယာတို့၊ ဆရာဝန်တို့လိုအပ်တဲ့အခါ အပြင်မှာမရှာတော့ပဲ မြန်မာနိုင်ငံအင်ဂျင်နီယာအသင်းတို့၊ မြန်မာ

နိုင်ငံဆရာဝန်အသင်းတို့ကတစ်ဆင့်ရှာတာမျိုး (၄) Overtime - လူ့အသစ်ထပ်မခန့်တော့ပဲ ရှိတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကိုဘဲ အချိန်ပို လုပ်ခပေးပြီးတာဝန်ပေးတာမျိုးပါဘဲ။

(၂) External & Internal Environment of Recruitment

နောက်ထပ်ထည့်စဉ်းစားရမယ်အချက်တွေ ရှိပါသေးတယ်။အဲဒါကတော့ (၁) External Environment of Recruitment (၂) Internal Environment of Recruitment တို့ဖြစ်ပါတယ်။ External Environment of Recruitment မှာ ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမယ်အချက် (၄) ချက်ရှိပါတယ်။အဲဒါတွေ ကတော့ (၁) Domestic Labour Market (၂) Global Labor Market (၃) Legal Considerations (၄) Corporate Image တို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။

External Environment of Recruitment

ပြည်တွင်းလုပ်သားလိုအပ်ချက် Domestic Labor Market က ကျွန်တော်တို့ရဲ့ Recruitment ကို Impact ရှိနိုင်တာ အားလုံးသိပြီးသားပါ။ ဒါပေမယ့် Global labor Market က ဘယ်လိုမျိုး ကျွန်တော်တို့ရဲ့ Recruitment ကို ဘယ်လိုများအကျိုးသက်ရောက်မှုရှိနိုင်သလဲဆိုတာတော့နားလည်ရခက်မယ်ထင်ပါတယ်။ ဥပမာပြောရရင် စင်ကာပူမှာ အင်ဂျင်နီယာလိုအပ်ချက်တွေ အရမ်းများလာတဲ့အခါ ကျွန်တော်တို့ဆီက အင်ဂျင်နီယာတွေအများကြီး ထွက်သွားကြတာမှတ်မိမယ်လို့ထင်ပါတယ်။ Domestic Labor Market ကတော့ ရှင်းပါတယ်။ အထည်ချုပ်စက်ရုံတွေ အရမ်းများလာတဲ့အခါမှာ အထည်ချုပ်လုပ်သားကောင်းတွေရဖို့ ကျွန်တော်တို့ အပြိုင်ရှာကြရသလိုပေါ့။

နောက်တစ်ခုကတော့ ဥပဒေရေးရာသုံးသပ်ချက်တွေ အပိုင်းပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ တစ်ချို့ နိုင်ငံတွေမှာဆိုရင် EEO လို့ခေါ်တဲ့ Equal Employment Opportunity နဲ့ပတ်သက်ပြီး ဥပဒေပြဋ္ဌာန်းထားကြတယ်။ အဲဒီအခါကျရင် လူမျိုး၊ ဘာသာ၊ အသက်အရွယ်တွေအပေါ်မူတည်ပြီး ဝန်ထမ်းခန့်အပ်တာနဲ့ ပတ်သက်လို့ ခွဲခြားပိုင်ခွင့်မရှိ တော့ ဘူးပေါ့။ နောက်ပြီးတော့ နိုင်ငံတော်ကချမှတ်ထားတဲ့ ဥပဒေမူဝါဒတွေကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားဖို့ အရေးကြီးလိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။

နောက်ဆုံးတစ်ခုကတော့ Corporate Image ပါ။ တကယ်လို့သာ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ကုမ္ပဏီရဲ့ Corporate Image က သိပ်ကောင်းတယ်။ ကုမ္ပဏီနဲ့ ကောင်းမွန်တဲ့ ဂုဏ်သတင်းမွှေးယုံပြီးသားဆိုရင်တော့ အလုပ်နေရာတစ်ခု ကြော်ငြာလိုက်တာနဲ့ လျှောက်ချင်တဲ့လူတွေ ဝိုင်းဝိုင်းလည်နေတော့မှာပေါ့။ ဒါဆိုရင် လျှောက်ထားသူ အများကြီးထဲကမှ စိတ်ကြိုက်ရွေးချယ် ခန့်ထားလို့ရသွားပါပြီ။

Internal Environment of Recruitment

နောက်တစ်ခါထပ်ပြီးစဉ်းစားရမှာကတော့ Internal Environment of Recruitment ဖြစ်ပါတယ်။ ဒီခေါင်းစဉ် အောက်မှာလည်း ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမယ့်အချက်တွေရှိပါတယ်။အဲဒါတွေကတော့ (၁) HR Planning (၂) Promotion Policies (၃) The Firms Knowledge of Employees (၄) Nepotism တို့ ဖြစ်ပါတယ်။

(၁) HR Planning - အများသောအားဖြင့် ကုမ္ပဏီတွေမှာ ကြံ့တွေ့ရတတ်တာက တကယ်လိုအပ်လို့ ဝန်ထမ်းခေါ်တဲ့အခါ လိုချင်တဲ့အချိန်အတိုင်းအတာအတွင်း လိုချင်တဲ့အရေအတွက်ကို မရတတ်ကြပါဘူး။ ဒါကြောင့် ဝန်ထမ်းလိုတဲ့အခါ ဘယ်နေရာတွေမှာသွားခေါ်မယ်။ ဘယ်သူတွေကိုသုံးမယ်ဆိုတာ ကြိုတင်စဉ်းစားထားဖို့ လိုပါ တယ်။နောက်ပြီးကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ Business Plan ရှိခဲ့တယ်ဆိုရင် အဲဒီ Plan အရ ဘယ်အချိန်မှာ ဘယ်လိုကျွမ်းကျင်မှုရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းအရေအတွက် ဘယ်လောက်လိုအပ်မယ်ဆိုတာ ကြိုစဉ်းစားထားရမှာဖြစ်ပါတယ်။

(၂) Promotion Policies - ကိုယ့်ကုမ္ပဏီမှာ အတွင်းလူကိုပဲ ရာထူးတိုးပေးရမယ်ဆိုတဲ့မူဝါဒရှိသလား ဆိုတာထည့်စဉ်းစားရပါမယ်။ ဝန်ထမ်းဖြည့်ဆည်းတဲ့အခါ စဉ်းစားရမယ့်အချက် (၂)ချက်ရှိပါတယ်။ အပြင်က လူကို ခန့်အပ်တာဝန်ပေးတာနဲ့အတွင်းလူကို ရာထူးတိုးမြှင့်ပေးတာပါ။ အပြင်လူကို ခန့်ထားမယ်ဆိုရင် ကိုယ့်ရဲ့ အဖွဲ့အစည်းနဲ့ အံဝင်ခွင်ကျဖြစ်ဖို့ အချိန်ကာလတစ်ခု စောင့်ဆိုင်းရပါလိမ့်မယ်။ ဒါပေမယ့် Idea အသစ်တွေ၊ လုပ်နည်း ကိုင်နည်းအသစ်တွေ ရနိုင်ပါတယ်။ အတွင်းလူခန့်ထားရင်တော့ အလုပ်သဘောနားလည်ပြီးသားဖြစ်လို့ အလုပ်နဲ့ အံဝင်ခွင်ကျဖြစ်ဖို့ အချိန်စောင့်ဆိုင်းစရာမလိုပေမယ့်။ အဆင့်တူလုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေနဲ့ ဆက်ဆံရေးမပြောင်းလဲတာ၊ လုပ်နေကျအလုပ်တွေကိုပဲဆက်လုပ်တော့ -Management တာဝန်ကို မယူနိုင်တာ၊ Creativity မရှိတာ စတဲ့ပြဿနာတွေ ကြုံရတတ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အတွင်းလူကို ရာထူးတိုးပေးတဲ့ မူဝါဒ ရှိရင်တော့ ဝန်ထမ်းတွေ ဘက်က စိတ်အားတက်ကြွမှုတွေပိုရှိနိုင်တာပေါ့။ နို့မို့ရင် ငါတို့ဘယ်လောက် ကြိုးစားကြိုးစား မထူးပါဘူးဆိုပြီး လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကျသွားတတ်ပါတယ်။

(၃) The Firms Knowledge of Employees - ကုမ္ပဏီရဲ့အကြီးတန်း စီမံခန့်ခွဲရေး တာဝန်ရှိသူ တွေဟာ ကိုယ့်ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်အပြင် ပေါင်းသင်းဆက်ဆံရေးနဲ့ သူ့ရဲ့ကိုယ်ကျင့်သိက္ခာ ၊ စိတ်နေသဘောထားစတာ တွေကိုပါ သေချာသိထားဖို့ လိုပါတယ်။

(၄) Nepotism - ကုမ္ပဏီတွေမှာ တွေ့ရတတ်တာက လုပ်ပိုင်ခွင့်ရှိတဲ့လူတစ်ယောက် ကုမ္ပဏီထဲကို ရောက်လာပြီးရင်လစ်လပ်နေရာပေါ်တိုင်း သူ့လူတွေ၊ သူ့ဆွေမျိုးတွေချည်းပဲရွေးပြီး ခန့်တတ်တဲ့အကျင့်တွေလဲ

ရှိတတ်ပါ တယ်။ အဲဒီလိုဖြစ်တာကို Nepotism လို့ခေါ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် တစ်ချို့ကုမ္ပဏီတွေမှာ Anti-nepotism နဲ့ပတ် သက်တဲ့ Policy တွေရေးဆွဲထားတတ်ပါတယ်။

အဓိကပြဿနာကတော့ မိမိရဲ့ဆွေမျိုးမိတ်ဆွေတွေကို ခန့်ထားမယ်ဆိုရင် ဘက်လိုက်ဆုံးဖြတ်တာ တွေရှိလာနိုင်ပြီး ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ မကျေနပ်မှုတွေ များလာနိုင်တာပါ။

ဒီလောက်ဆိုရင် Recruitment မလုပ်ခင် ထည့်စဉ်းစားရမယ့်အချက် တော်တော်များများသိသွား ပြီလို့ထင်ပါတယ်။ နောက်တပါတ်ကျရင်တော့ Recruitment ဘယ်လိုလုပ်ကြမလဲဆက်ကြည့်ကြရအောင်ပါ။

(၃) Brick Recruitment

Recruitment အကြောင်းလေးဆက်ပြီးစဉ်းစားကြရ အောင်ပါ။ Recruitment အကြောင်း မပြောခင် ရယ် စရာလေးတခုပြောပြချင်ပါတယ်။ အဲဒါကတော့ Brick Recruitment ဆိုတဲ့အကြောင်း လေးပါ။ သူ့အဆိုအရ တော့ လူမှန်နေရာမှန်ရအောင် ရွေးဖို့လိုဆိုတာပါတယ်။ Recruitment မလုပ်ခင်မှာ လုပ်ရမယ့်အလုပ်ဟာ ပထမဆုံး အုတ်ခဲအလုံး (၁၀၀) ကိုပြုတင်းပေါက်ဖွင့်ထားတဲ့ အခန်းတစ်ခန်းထဲကို ထည့်ထားရပါမယ်တဲ့။ ပြီးရင် အလုပ်လျှောက်ထားသူတွေထဲက လူ (၂) ဦး (၃) ဦးခန့်ကို အခန်းထဲထည့်ပြီး တံခါးပိတ်ထားလိုက် ပါတဲ့။

အခန်းထဲမှာ ဘာမှမပြောဘဲ အဲဒီအတိုင်းထားပြီး ၆နာရီလောက်ကြာတဲ့အခါမှသာ အခန်းထဲကို ပြန်ဝင် သွားပြီး ဖြစ်ပေါ်နေတဲ့အခြေအနေတွေကို လေ့လာသုံးသပ်ပါတဲ့။

တကယ်လို့ သူတို့ဟာ အုတ်ခဲတွေကို တစ်လုံးချင်းရေတွက်နေမယ်ဆိုရင် သူတို့ကိုထားရမယ့်ဌာနက "Accounting Department" ဖြစ်ပါတယ်တဲ့။

တကယ်လို့ သူတို့က အုတ်ခဲတွေကို နောက်ထပ်တစ်ခါပြန်ပြီးရေတွက်နေတာဆိုရင်တော့ သူတို့ကို "Auditing Department" ကို ပို့လိုက်ပါတဲ့။

တကယ်လို့ တစ်ခန်းလုံးအုတ်ခဲတွေနဲ့ ရှုပ်ပွဲပြီး ပစ်စလက်ခတ်ဖြစ်နေရင်တော့ သူတို့ကို "Engineering Department" ကို ပို့လိုက်ပါတဲ့။

တကယ်လို့သာ သူတို့ဟာ တစ်ယောက်နဲ့တစ်ယောက် အုတ်ခဲတွေနဲ့ပစ်ပေါက်နေမယ်ဆိုရင် သူတို့ကို "Operation Department" ကိုသာ ပို့လိုက်ပါတဲ့။

တကယ်လို့သာ သူတို့ဟာ အိပ်ပျော်နေခဲ့မယ်ဆိုရင် သူတို့ကို "Security" ခန့်လိုက်ပါတဲ့။

တကယ်လို့သာ သူတို့ဟာ အုတ်ခဲတွေကို တစ်စစီဖြစ်အောင်ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာနေကြမယ်ဆိုရင်တော့ သူတို့ကို "Information Department ကိုသာ ပို့လိုက်ပါ။

တကယ်လို့သာ သူတို့ဟာ ဘာမှမလုပ်ပဲနဲ့ထိုင်နေမယ်ဆိုရင် သူတို့ကို "Human Resources" ဌာနကိုသာ ပို့လိုက်ပါတဲ့။

တကယ်လို့သာ သူတို့ဟာ အုတ်ခဲတွေကိုနည်းမျိုးစုံနဲ့စီပြုဖို့ကြိုးစားနေတယ်။ အုတ်ခဲတစ်လုံးမှတောင် နေရာကမရွေ့ဘူးဆိုရင် သူတို့ကို "Sales" ကို ပို့လိုက်ပါတဲ့။

တကယ်လို့သာ သူတို့ဟာ အခန်းထဲမှာ တစ်ချိန်လုံးရှိမနေခဲ့ဘူးဆိုရင် သူတို့ကို "Marketing" ကို သာ ပို့လိုက်ပါ။

တကယ်လို့သာ သူတို့ဟာ ဖွင့်ထားတဲ့ပြတင်းပေါက်ကနေ အပြင်ကိုငေးကြည့်နေကြမယ်ဆိုရင် တော့ သူတို့ကို "Strategic Planning" ကို ပို့လိုက်ပါ။

နောက်ဆုံးအနေနဲ့ပြောချင်တာကတော့ သူတို့ဟာ တစ်ယောက်ကိုတစ်ယောက် စကားတွေပြော နေကြတယ်။ ဒါပေမယ့် အုတ်ခဲတစ်လုံးမှတော့ နေရာကမရွေ့ဘူးဆိုရင် သူတို့ကို လက်ဆွဲနှုတ်ဆက် လိုက်ပြီး "-----" ကို ပို့လိုက်ပါတဲ့။ ဘယ်ကိုပို့ရမယ်လို့ ထင်ပါသလဲ။ သူတို့ကို ပို့ရမယ့်ဌာနက တော့ "Top Management" ပါတဲ့ ခင်ဗျာ။

(၄) Recruitment Sources

တကယ်တော့အဲဒီလိုလုပ်လို့မရပါဘူး။ Recruitment ဘယ်လိုလုပ်မလဲဆိုတာနဲ့ပတ်သက်ပြီး Human Resources Management စာအုပ်တွေမှာဖတ်ကြည့်ရင် နည်းပေါင်းစုံကိုတွေ့ရပါလိမ့်မယ်။ အနှစ်ချုပ်ကတော့ နှစ်ခုပဲရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့ Internal Recruitment နဲ့ External Recruitment ဆိုပြီးတော့ပါ။

Internal Recruitment Sources

Internal Recruitment Sources အနေနဲ့ကတော့ ရှိပြီးသားဝန်ထမ်းတွေထဲကနေပြီး လစ်လပ်ရာထူးနဲ့ သင်တော်မယ့်သူကိုရွေးချယ်တာဝန်ပေးတာဖြစ်ပါတယ်။

External Recruitment Sources

External Recruitment Sources တွေကတော့ (၁) High school and Vocational School (၂) Community College (၃) Colleges and Universities (၄) Competitors in the Labor Market (၅)

Former Employees (၆) The Unemployed (၇) Persons with Disabilities (၈) Older Individuals (၉) Military Personnel (၁၀) Self-employed Workers ဆိုပြီးဖြစ်ပါတယ်။

(၁) High School and Vocational School ဆိုတာကတော့ တစ်ချို့ဝန်ထမ်းရာထူးနေရာတွေက ဝင်ပေါက် ရာထူး (ဆိုလိုတာက အင်ဂျင်နီယာဆိုရင် အလုပ်သင်အင်ဂျင်နီယာ၊ ရှေ့နေဆိုရင် အလုပ်သင်ရှေ့နေ၊ စာရင်း ကိုင်ဆိုလဲ အလုပ်သင်စာရင်းကိုင် ၊အဲဒီရာထူးတွေကို ဝင်ပေါက်ရာထူး လို့ခေါ်တာပါ။) တွေဖြစ်တဲ့အတွက် အ တွေ့အကြုံရှိပြီးသူတွေ မလုပ်ကြပါဘူး။ အဲဒီအခါကျရင် ဥပမာ GTI ကျောင်းပြီးခါစလူငယ်တွေကို ခေါ်ပြီးသွား ခြင်းအားဖြင့် သူတို့အတွက် လုပ်ငန်းအတွေ့အကြုံလဲရသွားပြီး ကုမ္ပဏီအတွက်လဲ ဝန်ထမ်းအခက်အခဲဖြေရှင်းပြီး သားဖြစ်သွားတာပေါ့။

(၂) Community Colleges အချို့အချို့သောနိုင်ငံတွေမှာတော့ Community Colleges တွေရှိတတ်ပါ တယ်။ အဲဒီ Colleges တွေမှာအသက်မွေးဝမ်းကျောင်းမှနဲ့ဆိုင်တဲ့ ပညာရပ်တွေသင်ပေးတတ်ပါတယ်။ အဲဒီ Colleges တွေကမှ ကိုယ့်ရဲ့လုပ်ငန်းနဲ့ကိုက်ညီတဲ့ ပညာရပ်တွေသင်တားတဲ့ ဝန်ထမ်းကောင်းတွေရနိုင်ပါတယ်။

(၃) Colleges & Universities ။ ဒါကတော့ရှင်းပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ အင်ဂျင်နီယာတွေလိုရင်နည်းပ ညာကောလိပ် GTI တို့၊ နည်းပညာတက္ကသိုလ်တို့တွေမှာ သွားခေါ်လို့ရနိုင်သလိုမျိုးပေါ့။

(၄) Competitors in the labor Market တကယ်လို့ အတွေ့အကြုံရှိတဲ့လူကိုမှလိုချင်တယ်ဆိုရင် ကိုယ်နဲ့ လုပ်ငန်းတူတစ်ခြားကုမ္ပဏီတွေကနေ ဝန်ထမ်းကောင်းတွေရနိုင်ပါတယ်။ ဥပမာ - ဘဏ်သစ်တွေ ဖွင့်တဲ့ အခါ ဘဏ်ဟောင်းတွေက ဝန်ထမ်းတွေကိုခေါ်ပြီး ခန့်သလိုမျိုးပေါ့။

(၅) Former Employees တစ်ခါတစ်လေကျ ဝန်ထမ်းတွေ ကိုယ့်ကုမ္ပဏီကနေ ထွက်သွားတဲ့အခါမှာ တစ်ချို့ သူတွေက ဒီလူတွေဟာ သစ္စာမရှိတဲ့လူတွေ၊ အလကားလူတွေဆိုပြီး ယူဆတတ်ပါတယ်။ တကယ်တမ်းတော့ သူတို့ကပြစ်ချက်တစ်စုံတစ်ရာကျူးလွန်လို့မဟုတ်ဘဲ ထွက်သွားခဲ့ကြတာဆိုရင် သူတို့ကိုပြန်ခေါ်သုံးတာတော်တော် လေး အဆင်ပြေနိုင်ပါတယ်။ အစကစပြီးပြန်သင်စရာမလိုသလို အသားကျ အောင်လဲ အကြာကြီးစောင့်စရာမလို ပါဘူး။

(၆) The Unemployed ဝန်ထမ်းကောင်းတွေရနိုင်တဲ့ နောက်ထပ်နေရာတစ်ခုကတော့ လောလော ဆယ်မှာအလုပ်မရှိတဲ့သူတွေပဲပေါ့။ တစ်ချို့လူတွေဟာ ဘယ်လောက်ပဲတော်သည်ဖြစ်စေ၊ အခိုက်အတန့်အားဖြင့် အလုပ်မရှိတာမျိုးဖြစ်တတ်ကြပါတယ်။ အဲဒီလိုဖြစ်ရတာကလည်း အကြောင်းအမျိုးမျိုးကြောင့်ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ သူတို့ရဲ့ချို့ယွင်းချက်ကြောင့်မဟုတ်ဘဲ ကုမ္ပဏီက Downsizing တွေလုပ်တာ၊ ကုမ္ပဏီပြုတ်သွားတာ

စတဲ့အကြောင်းရင်းတွေကြောင့်လဲ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ တစ်ခါတစ်လေ လုပ်ငန်းခွင်မှာမပျော်တော့ရင်လည်းဝန်ထမ်း တွေအလုပ်ထွက်တတ်ကြပါတယ်။

(၇) Person with Disabilities။ မသန်စွမ်းတဲ့သူတွေမှာလည်း သူတို့စွမ်းဆောင်နိုင်တဲ့နေရာတွေ ရှိကြပါတယ်။ ဥပမာ ကြိမ်ထိုးတာမျိုးတွေ၊ လက်မှုပညာရပ်တွေမှာထူးချွန်ကြပါတယ်။ ရံဖန်ရံခါမှာ သူတို့တွေကလည်း ဝန်ထမ်း ကောင်းတွေဖြစ်လာနိုင်ပါတယ်။

(၈) Older Individuals တစ်ချို့ဝန်ထမ်းဟောင်းကြီးတွေကအသက်အရွယ်အရအငြိမ်းစားယူပြီး ပင်စင်ယူ သွားကြပေမယ့်အလုပ်လုပ်နိုင်ကြပါသေးတယ်။ အဲဒီလိုလူမျိုးတွေကိုလည်းဝန်ထမ်းအဖြစ်ခန့်အပ်တာဝန်ပေးခဲ့မယ် ဆိုရင် သူတို့ရဲ့ များပြားတဲ့အတွေ့အကြုံတွေဟာ ကုမ္ပဏီအတွက် အရမ်းအသုံးဝင်လာမှာပါ။ ဥပမာ အခုခေတ် မှာဆိုရင် အငြိမ်းစားဝန်ထမ်းဟောင်းကြီးတွေကို စီမံရေးရာဌာနတွေမှာ တာဝန်ပေးတာမျိုးပေါ့။

(၉) Military Personnel။ တပ်မတော်အမှုထမ်းဟောင်းကြီးများကို ဆိုလိုတာဖြစ်ပါတယ်။ သူတို့ဟာ အသက်အရွယ်အရ အငြိမ်းစားယူလိုက်ကြပေမယ့် သူတို့ရဲ့လုပ်ငန်းသဘာဝနဲ့လေ့ကျင့်မှုတွေအရ ကျန်း မာသန်စွမ်းကြပါတယ်။ သူတို့ရဲ့အားသာချက်ကတော့ အတွေ့အကြုံများတာ၊ အမိန့်နာခံတတ်တာ၊ မူးယစ်ဆေး ဝါးကင်းရှင်းတာ၊ နောက်ကြောင်းမှာပြစ်မှုကင်းရှင်းတာစတဲ့ အချက်တွေပဲ ဖြစ်ပါတယ်။

(၁၀) Self employed Worker ကိုယ်ပိုင်လုပ်ငန်းလုပ်နေကြတဲ့သူများဟာ စွန့်ဦးတီထွင်စိတ်ရှိသူများ ဖြစ်တဲ့ အတွက် ကုမ္ပဏီကိုအများကြီး ပံ့ပိုးပေးနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ သူတို့ဟာ အများအားဖြင့် Technical Skills များတတ် ကြပြီး Management Skill လဲရှိပြီးသားဖြစ်တတ်ကြပါတယ်။

(၅) Recruitment Methods

Recruitment Methods မှာနှစ်မျိုးရှိပါတယ်။ Internal Recruitment Methods နဲ့ External Recruitment Methods ဆိုပြီးဖြစ်ပါတယ်။

Internal Recruitment Methods

Internal Recruitment Methods မှာတော့ (၁) Job Posting (၂) Employee Referral ဆိုပြီး နှစ်မျိုးရှိပါမယ်။

(၁) Job Posting။ ဆိုတာကတော့ ကုမ္ပဏီထဲမှာပဲ အလုပ်နေရာလစ်လပ်ကြောင်း ကြော်ငြာတာ ဖြစ်ပါတယ်။ Job Bidding ဆိုတာကတော့ မိမိရဲ့ ကုမ္ပဏီထဲက ကိုယ့်ကိုယ်ကို လစ်လပ်ရာထူးအတွက်သတ်မှတ်အရည်အချင်း ပြည့်မီမယ်လို့ ယုံကြည်တဲ့သူတွေကို လစ်လပ်ရာထူးအတွက် လျှောက်ထားနိုင်အောင် ကုမ္ပဏီအတွက် ကြော်ငြာ အသိပေးတာပါ။

(၂) Employee Referral ဆိုတာကတော့ အသုံးများကြပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ အသစ်ခေါ် ယူမယ့် ဝန်ထမ်းရဲ့အကြောင်းကို သေချာသိပြီးသားသူတွေဖြစ်တဲ့ လက်ရှိဝန်ထမ်းတွေရဲ့ထောက်ခံမှုနဲ့ ခန့်ထားတာ ဖြစ်လို့ပါ။ အကြောင်းတစ်ခုဖြစ်ပေါ်ခဲ့ရင် ထောက်ခံတဲ့လူရဲ့တာဝန်ဖြစ်တဲ့အတွက် ဝန်ထမ်းတွေဘက်ကမသေချာဘဲမထောက်ခံရဲကြပါဘူး။

External Recruitment Methods

(၁) Advertising။ ကုမ္ပဏီရဲ့ဝန်ထမ်းလိုအပ်ချက်ကို အများသိအောင်လုပ်ဖို့က သတင်းစာ၊ ဂျာနယ် တွေမှာ ကြော်ငြာဖို့ပါပဲ။ ဥပမာ အခွင့်အလမ်းဂျာနယ်တို့၊ HR Journal တို့၊ Future Journal တို့မှာ ကြော်ငြာတာမျိုး၊ ဒါမှမဟုတ်လဲ Myanmar Times တို့၊ 7Days News Journal တို့မှာ Free Classified ကဏ္ဍတွေမှာ ကြော်ငြာတာမျိုးပေါ့။

(၂) သတင်းစာကြော်ငြာထည့်ခြင်း။ သတင်းစာမှာကြော်ငြာထည့်ကာ ကောင်းကောင်းထိရောက်ပါတယ်။ လူအများဆုံးသိသွားနိုင်တဲ့နည်းလမ်းပေါ့။

(၃) Professional Journals။ ခေါ်ယူတဲ့အလုပ်ကိုလိုက်ပြီး တစ်ချို့အလုပ်တွေကျ Professional Journal မှာ ကြော်ငြာထည့်တာက ပိုကောင်းပါတယ်။ ဥပမာ IT ပညာရှင်ခေါ်တဲ့အခါ Internet Journal, Itizen, Techspace စတဲ့ဂျာနယ်တွေမှာကြော်ငြာပြီးခေါ်တာမျိုးပါ။

(၄) Other Media။ ရေဒီယိုမှာကြော်ငြာတာတို့ (ဥပမာအခုဆိုရင်အခွင့်အလမ်းဂျာနယ်ကနေ City FM မှာ အသံလွှင့်ကြော်ငြာတာလိုမျိုးပေါ့။ TV မှာကြော်ငြာရတာကကုန်ကျစရိတ်များပါတယ်။) တစ်ခါတစ်လေကျတော့ ဝန်ထမ်းတွေခေါ်ချင်ရင် Billboard ထောင်ပြီး ကြော်ငြာတာမျိုးလည်းရှိပါတယ်။ ဥပမာ မြစ်ကြီးနားရုံးခွဲအတွက် ဝန်ထမ်းလိုတဲ့အခါ မြစ်ကြီးနားမြို့ပေါ်မှာ Billboard ထောင်ပြီးကြော်ငြာတာ မျိုးပေါ့။

(၅) Employment Agencies။ ဝန်ထမ်းခေါ်ယူတဲ့ ဝန်ဆောင်မှုတွေပေးတဲ့ အေဂျင်စီတွေသုံးပြီး ဝန်ထမ်းခေါ်ယူတဲ့အပိုင်းမှာ အဓိကအားနည်းချက်ကတော့ ကုန်ကျစရိတ်များတာဖြစ်ပါတယ်။ ပြီးတော့ကိုယ့်ကုမ္ပဏီမှာ တကယ်လုပ်ချင်လို့ လျှောက်တဲ့လူမျိုးရခဲပါတယ်။ အားသာချက်ကတော့ ကျွန်တော်တို့အတွက် ရွေးချယ်စရာ Applicants တွေ အများကြီးရနိုင်တာပေါ့။

(၆) Recruiters။ အများအားဖြင့် တက္ကသိုလ်ကောလိပ်တွေကနေ ကျောင်းသားတွေကို အလုပ်ရှာပေးတဲ့သူတွေဖြစ်ပါတယ်။

(၇) Job Fair ။ ကျွန်တော်တို့ဆီမှာ လုပ်လေ့လုပ်ထမရှိပါဘူး။ ကျွန်တော်တို့ ကုန်စည်ပြပွဲတွေ လုပ်သလိုမျိုး ကုမ္ပဏီတွေအများကြီးစုပြီး ပွဲလုပ်ပြီးဝန်ထမ်းခေါ်တာမျိုးပါ။ (အခုတလောမှာတော့ ရန်ကုန်မှာ Job Fair ၂ ကြိမ်နဲ့ မန္တလေးမှာ တစ်ကြိမ် Job Fair ပြုလုပ်ပြီးသွားပါပြီ။)

(၈) Virtual Job Fair ။ Job Fair ကိုပဲ အင်တာနက်ကနေတစ်ဆင့်ပြုလုပ်တာပါ။

(၉) Internship ကတော့ ကျောင်းသားတွေကိုကုမ္ပဏီမှာလက်တွေ့ဆင်းခွင့်ပေးတာပါ။ ကျောင်း သားတွေအတွက် လက်တွေ့လုပ်ငန်းခွင်အတွေ့အကြုံရစေပြီး ကုမ္ပဏီအတွက်လည်း ဝန်ထမ်းလောင်းတွေ ရရှိစေနိုင်ပါတယ်။ အားသာချက်ကတော့ ကုမ္ပဏီဘက်ကခန့်ကိုခန့်ပါ့မယ်လို့အာမခံစရာမလိုသလိုဘဲ ကျောင်းသားတွေဘက်ကလဲ လုပ်ပါ့မယ်လို့အာမခံစရာမလိုတာပါ။ နှစ်ဦးနှစ်ဘက်ကျေနပ်မှသာ ဝန်ထမ်းအဖြစ်ခန့်အပ်ဖို့ တာဝန်ထမ်းဆောင်ဖို့ပါ။

(၁၀) Executive Search Firm ။ အတွေ့အကြုံရှိဝန်ထမ်းတွေကိုပဲ ရှာပေးတဲ့အဖွဲ့အစည်းတွေကို သုံးတာပါ။

(၁၁) Professional Associations ။ မြန်မာနိုင်ငံဆရာဝန်အသင်း၊ မြန်မာနိုင်ငံအင်ဂျင်နီယာအသင်းတို့လိုအဖွဲ့အစည်းတွေကတစ်ဆင့် ဝန်ထမ်းရှာဖွေတာပါ။

(၁၂) Walk- in Applicants ။ တကယ်လို့သာ ကျွန်တော်တို့ကုမ္ပဏီရဲ့ ဂုဏ်သတင်းကောင်းခဲ့မယ်ဆိုရင် အလုပ်မခေါ်ဘဲနဲ့ကိုလာလျှောက်တဲ့သူတွေ အများကြီးရှိမှာပါ။ အဲဒါမျိုးကို Walk in Applicant လို့ခေါ်ပါတယ်။ မြန်မာနိုင်ငံကအချို့သောကုမ္ပဏီတွေဆိုရင် အလုပ်မခေါ်ဘဲနဲ့ကိုပဲ လာလျှောက်တဲ့သူတွေ အများကြီးရှိကြပါတယ်။

(၁၃) Open Houses ။ ဝန်ထမ်းတွေအလုံအလောက်ရဖို့ ခက်ခဲတဲ့အချိန်မှာ သုံးတဲ့နည်းတစ်ခုဖြစ်ပါတယ်။ နေရာတစ်ခုဖန်တီးပြီး တစ်ခါတည်း အလုပ်လျှောက်တစ်ခါတည်းခန့်ရလို့ရမယ်။ နေရာတစ်ခု ဖန်တီးပေးတာပါ။ Job Fair လိုမျိုးကုမ္ပဏီတွေအများကြီး ညှိနှိုင်းနေစရာမလိုပါဘူး။

(၁၄) Event Recruiting ။ CISCO ကစပြီး တီထွင်တဲ့နည်းလမ်းဖြစ်ပါတယ်။ သူ့နည်းကရှင်းပါတယ်။ ပွဲတစ်ခုကျင်းပပြီး ဝန်ထမ်းခေါ်ချင်တဲ့ ကုမ္ပဏီတွေက Sponsor ပေးပြီး ကြော်ငြာတာဖြစ်ပါတယ်။

(၁၅) Sign on Bonus ။ အားကစားလောကမှာအတွေ့ရများပါတယ်။ ဥပမာ ဘောလုံးသမားတစ်ဦးဟာ လက်ရှိအသင်းကနေ ကိုယ့်အသင်းကို ပြောင်းလာမယ်လို့ ကတိပေးပြီးလက်မှတ်ရေးထိုးလိုက်တာနဲ့ ခံစားခွင့်တွေ လစာတွေစပြီးပေးတာမျိုးဖြစ်ပါတယ်။

(၆) Recruitment ပြုလုပ်ရာတွင်အခြားထည့်သွင်းစဉ်းစားရမည့်အချက်များ

အဲဒီတော့ Recruitment လုပ်လို့ရတဲ့နည်းတွေကတော့ ဟုတ်ပါပြီ။ Recruitment မှာ တခြားထည့်သွင်း စဉ်းစားရမယ့်အချက်တွေ ရှိပါသေးတယ်။ အဲဒါတွေကတော့

(၁) မိမိရဲ့ ကုမ္ပဏီဟာ ဘယ်ရာထူးအတွက် ဘယ် နေရာအတွက် ဝန်ထမ်းဘယ်နှစ်ဦးခန့်ထားဖို့ စီစဉ် နေတယ်ဆိုတာ ကုမ္ပဏီမှာရှိတဲ့ဝန်ထမ်းတွေ သိထားစေသင့်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ ရံဖန်ရံခါမှာ မိမိ ကုမ္ပဏီမှာအလုပ်လျှောက်ထားချင်တဲ့ပုဂ္ဂိုလ်ဟာ မိမိကုမ္ပဏီက ဝန်ထမ်းတစ်ဦးဦးနဲ့ သိကျွမ်းတဲ့အတွက် အဲဒီ ဝန် ထမ်းဆီက သတင်းအချက်အလက်တွေ စုံစမ်းရယူတတ်ပါတယ်။ အဲဒီလိုအခါမျိုးမှာ မိမိဝန်ထမ်းက ဘာမှမပြော နိုင်ခဲ့ရင် ကုမ္ပဏီကို အထင်သေးသွားတတ်ပါတယ်။

(၂) မိမိကုမ္ပဏီရဲ့ Frontline ဖြစ်တဲ့ Reception ကို မဖြစ်မနေ အသိပေးထားသင့်ပါတယ်။ အဲဒါမှ CV လာတင်တဲ့အခါမှာ Receptionist က လက်ခံထားတာတွေ လိုအပ်တဲ့အချက်အလက်တွေ စနစ်တကျ တောင်း စေခြင်းအားဖြင့် မိမိကုမ္ပဏီရဲ့အပေါ်မှာ Impression ပိုကောင်းစေလို့ပါ။ အခုလက်ရှိ ကုမ္ပဏီတော်တော်များ များမှာတော့ Reception ကော၊ ဝန်ထမ်းတွေကော ဘယ်သူမှ ဂယနဏဖြေနိုင်ကြတာမျိုး မတွေ့ရပါဘူး။ HR က ပဲပေးမသိတာလား၊ သူတို့ကပဲ မသိဘူးပြောတာလားတော့ ပြောရခက်ပါတယ်။ တကယ်တော့ HR ဆိုတာ HR ဌာနတစ်ခုခုနဲ့ပဲဆိုင်တာမဟုတ်ပဲ ဌာနအားလုံးပူးပေါင်းပါဝင်မှသာလျှင် အောင်မြင်နိုင်တာကို သဘောမပေါက် ကြလို့ လို့ထင်ပါတယ်။

HR မန်နေဂျာတစ်ဦးရဲ့တာဝန်က Recruitment Timeline ကိုရေးဆွဲထားသင့်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆို တော့တကယ်လို့သာ ဝန်ထမ်းနေရာတစ်ခုလစ်လပ်ခဲ့မယ်ဆိုရင် လူစားပြန်ရဖို့ ဘယ်လောက်စောင့်ဆိုင်းရမယ်ဆို တာ သက်ဆိုင်ရာဌာနတွေရဲ့မန်နေဂျာတွေ သိစေချင်လို့ပါ။ ဒါမှလည်းအခြားဌာနတွေဘက်က လိုအပ်သလို ချင့်ချိန်ဆောင်ရွက်နိုင်မှာပေါ့။

ပြီးတော့ HR မန်နေဂျာတစ်ယောက် ကဘယ်လိုအချိန်မှာ Recruitment ကို လုပ်ရမှာလဲ ။တကယ်တမ်း တော့ HR မန်နေဂျာတစ်ယောက်ဟာ ကိုးကားရမယ့် Timeline ပါတဲ့ HR Plan တစ်ခုမရှိဘူးဆိုရင် သူ့သဘော နဲ့ သူ Recruitment လုပ်ခွင့်မရှိသင့်ပါဘူး။ ။

သာမန်အားဖြင့်ဖြစ်သင့်တာကတော့ ဝန်ထမ်းခန့်ထားဖို့လိုအပ်တဲ့ဌာနရဲ့မန်နေဂျာ ဒါမှမဟုတ်ရင်တာဝန် ရှိသူ တစ်ဦးမှ Personal Requisition Form ကို ဖြည့်စွက်တောင်းခံခြင်းဖြင့် ဝန်ထမ်းအင်အားဖြည့်တင်းခြင်း လုပ်ငန်းစဉ်ကို စတင်သင့်ပါတယ်။

(၇) Precondition for Recruitment

Recruitment အတွက် Pre-condition တွေရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့

(၁) Personal Requisition Form။ ဌာနတစ်ခုဟာ သူ့ဆီကဝန်ထမ်းတစ်ဦး နှုတ်ထွက်ခြင်း၊ သေဆုံးခြင်း၊ ပင်စင်ယူခြင်း၊ အနားယူခြင်း၊ ဌာနတိုးချဲ့ခြင်း စတဲ့ကိစ္စရပ်တွေ ဖြစ်ပေါ်လာတဲ့အခါ လိုအပ်တဲ့လူအင်အား ဖြည့်တင်းဖို့လိုလာပါလိမ့်မယ်။ အဲဒီအခါမှာ HR ဌာနကို Marketing Executive နှစ်ယောက် လိုချင်တယ် ပြောလိုက်ရုံနဲ့ မလုံလောက်ပါဘူး။ ကြားဖူးတာလေးတစ်ခုရှိပါတယ်။ အေဂျင်စီတစ်ခုကိုကုမ္ပဏီတစ်ခုကနေပြီး Account Manager နှစ်ယောက်လိုချင်တယ်လို့ဖုန်းလှမ်းဆက်ပါတယ်တဲ့။ ဒါနဲ့အဲဒီအေဂျင်စီက B.Com CPA တွေရဲ့ CV တွေကိုပို့လိုက်ပါတယ်တဲ့။ တစ်ယောက်မှ အင်တာဗျူးမခေါ်လို့ပြန်မေးတော့မှ သူတို့လိုချင်တာ အဲဒီသူတွေမဟုတ်ပါဘူးတဲ့။ ဘာလို့လဲဆိုတော့အလုပ်မှာလိုအပ်တာက Account Manager တော့ Account Manager ဝဲ ၊ ဒါပေမယ့် Key Account Manager ဖြစ်နေလို့ပါတဲ့။ ဆိုလိုချင်တာကတော့ ကိုယ်တကယ် လိုအပ်တဲ့ဝန်ထမ်းနဲ့ပတ်သက်တဲ့ အချက်အလက်တွေ၊ ဥပမာ - သူ့ရဲ့ Position Title တွေ၊ ပညာအရည် အချင်းတွေ၊ အသက်ကန့်သတ်ချက်တွေ၊ အတွေ့အကြုံပိုင်းဆိုင်ရာလိုအပ်ချက်တွေအားလုံး သေချာမပေးအပ်ခဲ့ရင် ဘယ်လိုမှ အဆင်ပြေချောမွေ့နိုင်မှာမဟုတ်ပါဘူး။

HR ဌာနကသတ်မှတ်ပေးထားတဲ့ Personal Requisition Form မှာ ပြည့်စုံစွာ ဖြည့်စွက်ပြီး ဝန်ထမ်းခန့်ထားပေးရန်တောင်းဆိုရပါလိမ့်မယ်။ အဲဒီ Personal Requisition Form မှာပါတဲ့အချက်တွေက တောင်းဆိုတဲ့ Requesting Officer ရဲ့အမည်၊ တောင်းဆိုတဲ့ရက်၊ နောက်အကျဆုံး ခန့်ထားပေးရမယ့်ရက်၊ ခန့်ထားမယ့် ရာထူးနဲ့လိုအပ်တဲ့အရေအတွက်၊ လစာနှုန်းထား၊ တာဝန်ထမ်းဆောင်ရမည့်နေရာ၊ ဘယ်သူရဲ့ လက်အောက်မှာ တာဝန်ထမ်းဆောင်ရမယ်၊ သူ့ရဲ့ ထမ်းဆောင်ရမယ့် တာဝန်တွေ Job Description ကဘာတွေ၊ သူ့ရဲ့ Job Specification တွေကဘာတွေဖြစ်တယ်စတဲ့ အချက်တွေပါဝင်ရပါမယ်။ အဲဒီအချက်တွေ ပြည့်စုံမှလဲ HR ဌာနက သက်ဆိုင်ရာဌာနရဲ့ လိုအပ်ချက်ကို သိရှိပြီး ဖြည့်ဆည်းပေး နိုင်မှာပေါ့။

(၂) Job Description ။အဲဒီတော့ JD ဆိုတာ ပါလာပြီ။ JD ဆိုတာဘာလဲ။ JD ဆိုတာ Job Description ပါ။ "Job Description was defined as a document that states the tasks, duties and responsibilities of the job " Job Description ဆိုတာ သက်ဆိုင်ရာ အလုပ်တစ်ခုရဲ့ ဆောင်ရွက်ရမယ့်လုပ်ငန်းတွေ၊ ယူရမယ့်တာဝန်တွေကို ဖော်ပြပေးတဲ့အရာတစ်ခုပါ။ အဲဒီမှာ အမှတ်မှားတတ်တာတစ်ခုရှိပါတယ်။ Job Description ကို HR မန်နေဂျာ တွေ ရေးပေးရမယ်လို့။ တကယ်တော့ HR မန်နေဂျာတစ်ဦးဟာ HR ဘာသာရပ်မှာ ကျွမ်းကျင်ရင် ကျွမ်းကျင်

ပါမယ်။ ရှိသမျှ Profession အားလုံးကို သိဖို့မဖြစ် နိုင်ပါဘူး။ အဲဒီတော့။ ရှိသမျှ Profession အားလုံးရဲ့ Job Description ကို ရေးပေးဖို့ဆိုတာ မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။ HR မန်နေဂျာတစ်ဦးဟာသက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာတွေကို Job Description တခုရလာဖို့လုပ်ဆောင်မယ်အချက်တွေကို ပြောပြပေးပြီးရရှိလာတဲ့ Data တွေကို စုစည်းပြီး ပြုစု တင်ပြပေးရုံပဲ လုပ်ပေးနိုင်ပါတယ်။

Job Description တစ်ခုရေးဖို့ Job Analysis လုပ်ရပါတယ်။ Job Analysis ဆိုတာကတော့ ရာထူးတစ် နေရာအတွက် တာဝန်တွေ ပြီးမြောက်အောင်ဆောင်ရွက်ဖို့ လိုအပ်တဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုတွေနဲ့ တာဝန်တွေ၊ Knowledge တွေက ဘာတွေလဲဆိုတာကို ဆုံးဖြတ်တာပါ။ Job Analysis လုပ်မထားရင် JD ရေးလို့မရပါဘူး။ Job Analysis ကရတဲ့ အချက် အလက်တွေကို စုစည်းပြီးမှ Job Description နဲ့ Job Specification ကိုရေးရတာဖြစ်ပါတယ်။

(ခ) Job Analysis

အဲဒီတော့ Job Analysis ဘယ်လိုလုပ်ကြမလဲ။ Job Analysis လုပ်တဲ့နည်းတွေအများကြီး ရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့

(၁) Questionnaires - ကြိုတင်ပြင်ဆင်ထားတဲ့မေးခွန်းတွေကို ဝန်ထမ်းတွေကို မေးတာမျိုးပါ။ ဘာဖြစ်လို့ Questionnaires လုပ်သလဲဆိုတော့ တစ်ချို့ဝန်ထမ်းတွေ သူတို့ဘာလုပ်ရမယ် ။ ဘာလုပ်ရတယ်ဆိုတာ သဘော ပေါက်ကြပေမယ့်ပြောမပြတ်ကြပါဘူး။ ပြီးတစ်ချို့ဝန်ထမ်းတွေက သူတို့အလုပ်တွေအရမ်း လုပ်တယ်လို့ထင်ရ အောင် တကယ်လုပ် တာထက် ပိုပြောတတ်ကြသလို တစ်ချို့ကျတော့လဲ အလုပ်များများလုပ်ရမှာစိုးလို့ လျော့ ပြောတတ်ကြတာမျိုးတွေလဲ တွေ့ရတတ်ပါတယ်။

(၂) Observation - Job Analysis ပြုလုပ်တဲ့သူက ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ နေ့စဉ်လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်မှုကို တစ်နေရာကစောင့်ကြည့်ပြီး မှတ်တမ်းတင်တာမျိုးပါ။ ဥပမာ Receptionist တစ်ဦးဟာ ဖုန်းလာရင် ဖုန်းလက်ခံ မယ် ၊ သက်ဆိုင်တဲ့သူဆီကို ဖုန်းလွှဲပေးမယ်။ CV တွေလာတင်ရင် လက်ခံရယူတဲ့အလုပ်ကိုလုပ်ပေးတယ် စသဖြင့်ပေါ့။

(၃) Interview နောက်ထပ်နည်းလမ်းတစ်ခုက ဝန်ထမ်းကိုရော ဝန်ထမ်းရဲ့ ကြီးကြပ်သူကိုရော တွေ့ဆုံမေးမြန်း တွေ့ဆုံနည်းလမ်းပါ။ အရင်ဆုံး ဝန်ထမ်းကိုအရင်ခေါ်ရပါတယ်။ ပြီးရင် သူ့ရဲ့ လုပ် ဆောင်ရတဲ့တာဝန်တွေကို ဖော်ပြခိုင်း ရပါတယ်။ ပြီးမှ သူ့ရဲ့ကြီးကြပ်သူနဲ့တွေ့ဆုံပြီး ဝန်ထမ်း ခုနကပြောခဲ့တဲ့ အချက် တွေမှန် မမှန်စစ်ဆေးကြည့်ရပါမယ်။

(၄) Employee Recording -ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့ရဲ့ နေ့စဉ်ဆောင်ရွက်ရတဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်တွေကို စာအုပ်တစ် အုပ် မှာ နေ့စဉ် သီးသန့်ရေးမှတ်ခိုင်းတာမျိုးပေါ့။ ဒီနည်းမှာလဲ ခုနကပြောခဲ့သလိုပဲ ပိုပြောတာတွေနဲ့ လျော့ပြောထား တွေရှိတတ်ပါတယ်။

(၅) Combination of Methods အကောင်းဆုံးနည်းလမ်းပေါ့။ အကောင်းဆုံးနည်းလမ်းဆိုလို့ ဘာတွေများ ခက်ခက်ခဲခဲ ထူးထူးခြားခြား လုပ်ရမှာလဲလို့ မစဉ်းစားပါနဲ့။ အခုနကပြောခဲ့တဲ့ နည်းလမ်းတွေကို ပေါင်းစပ်အသုံးပြုဖို့ ဆိုလိုတာပါ။ နည်းလမ်းတစ်ခုရဲ့အားနည်းချက်ကို နောက်ထပ်နည်းလမ်းတစ်ခုရဲ့ အားသာချက်နဲ့ ချေဖျက်ပစ်နိုင်ဖို့ပါ။

အဲဒီ Personal Requisition Form ကို ဖြည့်ပြီးပြီဆိုတာနဲ့ HR ဌာနက Job Announcement လုပ်ရပါ လိမ့်မယ်။ အဲဒါက Internal Announcement ဖြစ်နိုင်သလို၊ အခွင့်အလမ်းနဲ့ HR Journal တွေ၊ ဒါမှမဟုတ်အခြား သတင်းစာ၊ ဂျာနယ်တွေမှာ ကြော်ငြာထည့်သွင်းတာမျိုးလဲဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ နောက်ပြီးအခြားဂျာနယ်တွေမှာ ကြော်ငြာထည့်သွင်းတာ၊ Internet Website တွေမှာ ထည့်သွင်းကြော်ငြာ တာတွေ၊ ဒါမှမဟုတ် Agent တွေနဲ့ ဆက်သွယ်တာတွေ ပါပါလိမ့်မယ်။ ဖြစ်နိုင်ရင်တော့လျှောက်ထားသူအများကြီးထဲက ရွေးချယ်ရတာ အကောင်း ဆုံးပေါ့။ အရေးကြီးတာတစ်ခုက Personal Requisition Form ထဲက ဝန်ထမ်းခန့်ထားလိုတဲ့ရက်ကို အခြေခံပြီး နောက်ဆုံးလျှောက်ထားရမယ့်ရက်ကို သတ်မှတ်ပေးဖို့ပါပဲ။

(ဂ) ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ရေးလုပ်ငန်းစဉ် **Selection Process**

ကဲ နောက်ဆုံးသတ်မှတ်တဲ့ရက်ကိုရောက်လို့ CV တွေရပြီဆိုရင်တော့ဘာတွေ ဆက်လုပ်ကြမလဲ၊ Selection Process ဆက်ပြီးဆောင်ရွက်ကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

Selection Process ဆိုတာ Recruitment Process အရ ဆောင်ရွက်ရမယ့် လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ဆောင်ရွက်ပြီးတဲ့အခါ မိမိရဲ့ကုမ္ပဏီကို လျှောက်ထားလာတဲ့သူတွေထဲက ကုမ္ပဏီအတွက် အသင့်တော်ဆုံးသူကို ရွေးချယ်ပေးတဲ့လုပ်ငန်းစဉ်ပဲဖြစ်ပါတယ်။ တကယ်လို့ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ Recruitment လုပ်ငန်းစဉ်တွေက အရည် အချင်းပြည့်ဝတဲ့သူတွေကိုသာ ဆွဲဆောင်စည်းရုံးမှုမလုပ်နိုင်ခဲ့ဘူးဆိုရင် Selection Process မှာ အခက်အခဲတွေ အများကြီးရှိလာမှာပါ။ သိပ်ပြီးအရည်အချင်းမပြည့်မီတဲ့သူတွေထဲကပဲ ရွေးရတော့မှာဆိုတော့ လူကြီးသူမတွေပြော သလိုပြောရရင် အကောက်တွေထဲက ကွေးကွေးလေးကိုပဲ ရွေးခွင့်ရှိတော့မှာပေါ့။

ပထမဆုံးအနေနဲ့ ရရှိလာတဲ့ ကိုယ်ရေးရာဇဝင်တွေကို HR မန်နေဂျာကသေချာဖတ်ရှုပြီး ခေါ်ယူမယ်။ ရာထူးတခုချင်းစီအတွက် သင့်လျော်မှုရှိမရှိစိစစ်ပြီး ပဏာမ စိစစ်ရွေးချယ်မှု (Short Listing) ပြုလုပ်ပေးရပါမယ်။ ပြီးမှ Selection Process ဆက်လုပ်ရမှာပေါ့။

(၁) ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ရေးလုပ်ငန်းစဉ်ကို အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိသော အချက်များ Factors Affecting Selection Process

Selection လုပ်တော့မယ်ဆိုရင် မလုပ်ခင်မှာ Selection Process ကို သူ့ကို အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိနိုင်တဲ့ အချက်တွေ (Environmental Factors) ကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားဖို့လိုလိမ့်မယ်။ အဲဒီ (Environmental Factors) တွေကတော့

(၁) Other HR Functions

တစ်ခြားတခြားသော HR Function တွေကလဲ Selection Process အပေါ်မှာ အကျိုးသက် ရောက်မှုရှိပါတယ်။ ဥပမာ - ကုမ္ပဏီကပေးနိုင်တဲ့ လစာနဲ့ခံစားခွင့်တွေဟာ ကိုယ့်ရဲ့ပြိုင်ဘက်ကုမ္ပဏီထက် လျော့နည်းနေမယ်ဆိုရင် အကောင်းဆုံးဝန်ထမ်းတွေကို ခေါ်ယူရရှိနိုင်ဖို့မလွယ်ပါဘူး။

(၂) Legal Consideration

ဥပဒေအရ သတ်မှတ်ချက်တွေကလဲ Selection Process အပေါ်မှာ အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။ ဥပမာ - တစ်ချို့နိုင်ငံတွေမှာဆိုရင် ဝန်ထမ်း(၅)ယောက် ခန့်ထားမယ်ဆိုရင် (၁) ယောက်ဟာ မသန်စွမ်းသူဖြစ်ရမယ်ဆိုတဲ့ သတ်မှတ်ချက်မျိုးတွေ ရှိတတ်ပါတယ်။ နောက်တစ်ခုက Applicant ဟာ ဥပဒေအရ တရားဝင်ခန့်ထားပိုင်ခွင့်ရှိသူဟုတ်ရဲ့လားဆိုတာအရေးကြီးပါတယ်။ (တရားဥပဒေအရ အရေးယူခံထားရသူတွေ၊ တရားဥပဒေအရ အရေးယူခံရနိုင်တဲ့ ပြစ်မှုကျူးလွန်ထားသူတွေ ဖြစ်လို့မရပါဘူး)

(၃) Speed of Decision Making.

တစ်ခါတစ်လေကျတော့ HR မန်နေဂျာတွေအတွက် ဆုံးဖြတ်ချက်အမြန်ချဖို့ တွန်းအားတွေရှိ တတ်ပါတယ်။ ဥပမာ - လူတစ်ယောက်ထွက်သွားပြီး အဲဒီနေရာကိုချက်ခြင်းပြန်မဖြည့်နိုင်ဘူးဆိုရင် ဆက်ပြီး ထုတ်လုပ်မှုလုပ်လို့မရတော့တဲ့အခါမျိုးပေါ့။ အဲဒီအချိန်ကျ အချိန်လုပြီး လုပ်ရတော့မှာဆိုတော့ Selection လုပ်ရတာ အရမ်းခက်တတ်ပါတယ်။

(၄) Organizational Hierarchy

ကိုယ်ခန့်ထားတဲ့ချင်တဲ့ ရာထူးအဆင့်ပေါ်မူတည်ပြီး Selection Process အပေါ် သက် ရောက်မှု ရှိပါတယ်။ ဥပမာ အထွေထွေမန်နေဂျာတစ်ယောက်ခန့်ထားဖို့နဲ့ စာရေးတစ်ယောက်ခန့်ထားဖို့ Selection Process မတူနိုင်သလိုပေါ့။ စာရေးပဲခန့်မယ်ဆိုရင်တော့ စာစီစာရိုက်စစ်တာလောက်နဲ့ အင်တာဗျူးနာရီဝက် လောက်ပဲလုပ်ပြီး ဆုံးဖြတ်လို့ရနိုင်ပါတယ်။ အထွေထွေမန်နေဂျာဆိုရင်တော့ အဲဒီလိုလုပ်လို့ မရဘူးပေါ့။ အဲဒါနဲ့ ပတ်သက်လို့ ကြုံဖူးတာလေးတစ်ခု ပြောပါရစေ။ ကုမ္ပဏီကြီးတစ်ခုမှာ HR General Manager ရာထူးအတွက် အင်တာဗျူး သွားဖြေခဲ့ရတုန်းကအဖြစ်အပျက်ကလေးပြောပြချင်ပါတယ်။ အဲဒီက HR ရဲ့အားနည်းချက်လား မ သိဘူးပေါ့။ HR General Manager ရာထူးအတွက် Typing Test လုပ်ပါတယ်။ ကိုယ့်ကိုကိုယ် တောင် HR General Manager ရာထူးလာဖြေတာလား။ စာစီစာရိုက်လာဖြေတာလားလို့တောင် ဇေဝေဝါ ဖြစ်သွားမိပါတယ်။ တကယ်တော့ခန့်ထားမယ့်ရာထူးနဲ့စစ်ဆေးတဲ့ Test တွေဟာလိုက်လျောညီထွေဖြစ်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

(၅) Application Pool

ကိုယ်ခေါ်ချင်တဲ့ရာထူးအတွက် လျှောက်ထားတဲ့သူ ဘယ်လောက်ရှိသလဲ ဆိုတာတော်တော်လေး အရေးကြီးပါတယ်။ အဲဒီမှာ ကျွန်တော်တို့ Selection Ratio ကို ထည့်စဉ်းစားသင့်ပါတယ်။ Selection Ratio ဆို တာ ခေါ်မယ့်ရာထူးနေရာအရေအတွက်ကို လျှောက်ထားသူ အရေအတွက်နဲ့ စားကြည့် တာပါ။ Selection Ratio က (၁) ဖြစ်ခဲ့မယ် ဆိုရင်လျှောက်ထားတဲ့ဦးရေနဲ့ လစ်လပ်တဲ့ရာထူးနေရာ တူနေတယ်လို့ပြောလို့ရပါတယ်။ လိုချင်တာက (၁) နေရာ၊ လျှောက်တာကတစ်ယောက်တည်းဆိုရင်တော့ ဘယ်လိုလုပ်ပြီးရွေးလို့ရမှာလဲ တန်း ပြီးခန့်ထားရုံပဲရှိတာပေါ့။ Selection Ratio က (၁) ထက်နည်းလေလေ၊ ရွေးချယ်စရာများလေလေဖြစ်ပြီး စိတ် ကြိုက်ရွေးချယ်လို့ရနိုင်တာပေါ့။

တစ်ခါတစ်လေ HR မန်နေဂျာတွေမှာ အဲဒီပြဿနာတကယ်ပဲရှိပါတယ် ကိုယ်လိုချင်တဲ့လူက (၅) ယောက်၊ လာလျှောက်တဲ့လူက (၄)ယောက်ဆို ဘယ်လိုလုပ်ပြီး Selection လုပ်မှာလဲ။ အားလုံးကို ရွေးချယ်ရ မှာပဲ၊ မရွေးချင်ရင် အချိန်ထပ်စောင့်ဖို့ပဲရှိတော့တယ်။

(၆) Type of Organization

ကိုယ်အလုပ်လုပ်တဲ့အဖွဲ့အစည်းဟာကိုယ်ပိုင်လုပ်ငန်း၊ အစိုးရအဖွဲ့အစည်းလား၊ N.G.O လား ဆိုတဲ့အချက်ကလည်း Selection Process အပေါ်မှာ အလွန်သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။ ဥပမာ ကိုယ်ပိုင်စီးပွားရေး လုပ်ငန်းတွေဆိုရင် အမြတ်များများရှာပေးနိုင်မယ့်သူကို ဦးစားပေးရွေးချယ်တတ်ကြပြီး အစိုးရဌာနတွေဆိုရင် တော့ လုပ်ငန်းစဉ်တွေအများကြီးနဲ့ စစ်ဆေးပြီးအမှတ်အများဆုံး၊ အတော်ဆုံး၊ ထိပ်ဆုံးသူတွေကို ပဲရွေးကြတယ်။

NGO တွေဆိုရင်တော့ အရည်အချင်းပြည့်မီရုံတစ်ခုတည်းနဲ့ရတယ်။ ဒါပေမယ့် လုပ်ဆောင်ရမယ့်လုပ်ငန်းအပေါ် တကယ်သက်ဝင်ယုံကြည်တဲ့သူဖြစ်ဖို့လိုပါလိမ့်မယ်။

(၇) Probationary Period

ကုမ္ပဏီတော်တော်များများမှာ အစမ်းခန့်ကာလထားတတ်ကြပါတယ်။ အစမ်းခန့်တဲ့ကာလက Selection Process ရဲ့ အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုပါပဲ။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ တကယ်လို့ အစမ်းခန့်ထားခံရတဲ့သူဟာ အစမ်းခန့်ကာလအတွင်းမှာ သူ့ကိုပေးအပ်တဲ့တာဝန်တွေကို ကျေပွန်အောင်ထမ်းဆောင်နိုင်တယ်ဆိုရင် Selection Process က အဲဒီမှာ ပြီးဆုံးသွားပါပြီ။ အစမ်းခန့်ကာလအတွင်းမှာ ကုမ္ပဏီဘက်ကမကြိုက်ရင် ရက်အများကြီးကြိုမပြောဘဲ ဖြုတ်ပစ်လိုက်လို့ရသလို၊ ဝန်ထမ်းကလဲ ရက်အများကြီးကြိုမပြောဘဲ ထွက်လို့ရပါတယ်။ အစမ်းခန့်ကာလပြီးလို့ အတည်ပြုဝန်ထမ်းဖြစ်သွားပြီဆိုရင်တော့ အဲဒီဝန်ထမ်းဟာဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ရဲ့ခံစားခွင့်တွေ အားလုံးရရှိသွားပြီ ဖြစ်တဲ့အတွက် သတ်မှတ်ထားတဲ့ဥပဒေတွေအတိုင်း ဆက်လက်ဆောင်ရွက်သွားရပါတော့မယ်။

ကဲ Selection Process မစခင် ကြိုပြီးသိထားသင့်တဲ့အချက်တွေပြောပြီးသွားပြီဆိုတော့ Selection Process ကိုဆက်ပြီး ကြည့်ကြရအောင်ပါ။ ကုမ္ပဏီတွေပေါ်မူတည်ပြီး Selection Process အမျိုးမျိုးရှိ နိုင်ပါတယ်။

ခေါ်ယူတဲ့ ကုမ္ပဏီရဲ့လုပ်ဆောင်တဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေ၊ ခေါ်ယူတဲ့ရာထူးအဆင့်တွေပေါ်မှာမူတည်ပြီး တော့ Selection Process နဲ့ Procedure တွေကွဲပြားခြားနားသွားမှာ ဖြစ်ပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ HR မန်နေဂျာ တွေအနေနဲ့ HR ပညာရပ်ကိုတတ်ကျွမ်းကြမှာဖြစ်သော်လည်းပဲ ရှိတဲ့အလုပ်အားလုံး၊ လုပ်ငန်းတာဝန်အားလုံးနဲ့ ပတ်သက်ပြီး ထဲထဲဝင်ဝင်သိဖို့မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။ အဲဒီတော့ HR မန်နေဂျာတွေက ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခန့်ထား ခြင်း မှာ ဘယ်အခန်းကဏ္ဍကပါရမလဲဆိုတာ သိဖို့လိုအပ်လာပါပြီ။ အဲဒီမှာနောက်တခုထပ်ပြီး စဉ်းစားရမှာကတော့ ဘယ်လိုရာထူးအဆင့်မျိုးကိုရွေးချယ်မှာလဲဆိုတာလဲအရေးကြီးပါတယ်။ တကယ်တော့ကျွန်တော်တို့ HR မန်နေဂျာတွေဟာ Preliminary Interview ဆိုတဲ့ ပဏာမစစ်စစ်ရွေးချယ်မှု လုပ်တဲ့အပိုင်းတွေမှာပါဝင်သင့်ပြီး ဝန်ထမ်း လောင်းတွေရဲ့ Personality စစ်ဆေးတာ၊ IQ, EQ စစ်ဆေးတာစတဲ့အပိုင်းတွေကို အကောင်အထည်ဖော်တဲ့ တာဝန်ယူပေးသင့်ပါတယ်။ နောက်ပြီးတော့ လူတွေစစ်ဆေးမယ် Interview Panel Member တွေကိုရွေး ချယ် ပေးခြင်း၊ သူတို့နဲ့ အင်တာဗျူးပြုလုပ်မယ်ရက်ကိုရွေးချယ်သတ်မှတ်ပေးခြင်းလိုအပ်တဲ့ Arrangement တွေစီစဉ် ပေးခြင်း၊ အင်တာဗျူးလာရောက်ဖြေဆိုမယ်သူကို ချိန်းဆိုပေးခြင်း၊ အင်တာဗျူးပြုလုပ်မယ်နေရာများစီစဉ် ပေး ခြင်းများကိုလည်းတာဝန်ယူပေးသင့်ပါတယ်။ တချို့အလုပ်တွေကကိုယ်တိုင်လုပ်စရာမလိုဘဲကိုယ် ဝန်ထမ်းတွေ

ကို ပြန်ပြီး တာဝန်ပေးရတာတွေလဲရှိပါမယ်။ အပြီးသတ်ဆုံးဖြတ်ချက်ချမယ်။ သူကတော့ ကုမ္ပဏီရဲ့ BOD, MD ဒါမှမဟုတ်ရင် သက်ဆိုင်ရာဌာနတွေရဲ့အကြီးအကဲတွေပဲဖြစ်သင့်ပါတယ်။ ။

Preliminary Interview နဲ့ ကိုစစ်ဆေးပြီးတဲ့အခါမှာ HR မန်နေဂျာအနေနဲ့ လိုအပ် တဲ့အရည်အချင်းမပြည့်မီတဲ့သူတွေကိုချန်ထားပေးခဲ့ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီလိုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် BOD , MD နဲ့ သက်ဆိုင်ရာဌာနအကြီးအကဲတွေရဲ့တန်ဖိုးရှိတဲ့အချိန်တွေကိုတန်ဖိုးထားရာရောက်ပါတယ်။

အဲဒီမှာအဓိကအလေးထားဆောင်ရွက်သင့်တာတခုရှိပါတယ်။ ဘာလဲဆိုတော့ လာရောက်ဖြေဆိုတဲ့ ဝန် ထမ်းလောင်းတွေကိုတန်ဖိုးထားဆက်ဆံဖို့ပါ။ သူတို့ဟာကျွန်တော်တို့ရဲ့ဝန်ထမ်းမဖြစ်သေးဘူး ဆိုတာလဲ ထည့် သွင်းစဉ်းစားဖို့လိုပါလိမ့်မယ်။ တခါတလေတွေ့ရတတ်ပါတယ်။ သူကကိုယ်ဝန်ထမ်းမဖြစ်သေးဘူး။ ဆက်ဆံရေး ညံ့လိုက်ရင် နောက်ကိုယ်ဆီမှာ လာမလျှောက်ချင်လောက်အောင်ဖြစ်သွားတာမျိုးတွေ။ ပြီးတော့ အင် တာပျူး ချိန်းဆိုရာမှာလဲ တပြိုင်နက်တည်းအများကြီးချိန်းဆိုမိရင် အကြာကြီးစောင်နေရတာမျိုး တွေ့ဖူးပါတယ်။ မနက် (၁၀) နာရီ တချိန်တည်း အင်တာပျူးခေါ်တာရောက်တော့ လူရေကြည် တာ အယောက် (၆၀) ကျော်ပါ တယ်။ တယောက်ကို (၅) မိနစ်ပဲ အင်တာပျူး ပြုလုပ်မယ်ဆိုရင်တောင်မှ (၅) နာရီကျော်ကြာပါလိမ့်မယ်။ လူတယောက်ကို (၅) မိနစ်ထဲ တွေ့မေးပြီးတော့ရော ဘယ်လိုရွေးချယ်မှာလဲ။ ခက်ပါတယ်။ နောက်ပြီးတော့ လာပြီးဖြေဆိုမယ်သူတွေကို ကြိုဆိုနေရာ ချထားပေးမယ်။ သူ စီစဉ်ထားဖို့ လိုပါတယ်။ နို့မို့ရင် လာဖြေတဲ့သူက ဘယ်မှာထိုင်စောင်ရမှန်းမသိ ဖြစ်တတ်ပါတယ်။ ပြီးရင်တော့ တပိုတပါး သွားဖို့နေရာပြထားပေးသင့်ပါတယ်။ နောက်ပြီးအင်တာပျူးဖြေဖို့ စောင်ဆိုင်းရင်းသောက်နိုင်အောင် သောက်ရေ ၊ ကော်ဖီစတာတွေစီစဉ်ထားပေး သင့်ပါတယ်။ လာရောက်ဖြေဆိုတဲ့သူကို အတတ်နိုင်ဆုံး Stress နည်းအောင် စီစဉ်ထားပေးရပါမယ်။ ဒါမှလည်း လာရောက်ဖြေဆိုတဲ့သူတွေက ဒီကုမ္ပဏီကငါတို့ကို တန်ဖိုးထားဆက်ဆံပါလား၊ ဆက်ဆံမှာပါလားဆိုတဲ့ အတွေး ဝင်ပြီး အလုပ်ဝင်ဖို့စိတ်အားထက်သန်မှာပါ။ ကုမ္ပဏီရဲ့ဂုဏ်သတင်းလည်းမွေးပျံ့ပြီး အရည်အချင်းရှိသူတွေ ကိုယ် ဆီ ကိုဝင်လာမှာပေါ့။

နောက်တခုကတော့ HR မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ ပဏာမရွေးချယ်ခံထားရသူတွေရဲ့ ကိုယ်ရေးရာဇဝင် တွေကို Interview Panel Member တွေကိုအင်တာပျူးနေ့မတိုင်ခင်ကြိုတင်ပေးပို့ထားပြီး သေချာဖတ်ရှု ထားစေ သင့်ပါတယ်။ တခါတလေကျတော့ကြုံဖူးပါတယ်။ အင်တာပျူးလှမ်းခေါ်လို့သွားတော့ အင်တာပျူး အခန်းထဲ ရောက်မှ ကိုယ်ရေးရာဇဝင်လှန်ဖတ်ပြီး ခင်ဗျားမှာ Marketing အတွေ့အကြုံမရှိဘူးနော်တဲ့၊ ကျွန်တော်တို့လိုချင် တာက Marketing DGM လို့ပြောပါတယ်။ တကယ်တမ်းတော့ CV ထဲ မှာဖော်ပြပြီး သားပါ။ သူတို့လိုချင်တဲ့

အတွေ့အကြုံရှိတယ်၊ မရှိဘူးဆိုတာ CV ကြိုဖတ်ထားရင်မသိစရာ အကြောင်းမရှိပါဘူး။ ကြိုသိထားရင် သူတို့ လဲအချိန်မကုန်၊ သွားဖြေရတဲ့သူလည်း အချိန်မကုန်ဘူးပေါ့။နောက်ကို အဲဒီကုမ္ပဏီကခေါ်ရင် ဘယ်တော့မှသွား မဖြေတော့ဘူးလို့ဆုံးဖြတ်လိုက်ပါတယ်။ တခြားသူတွေကိုလဲ မသွားဖို့ပဲ တိုက်တွန်းရမှာပေါ့။ အားလုံးလဲကျွန် တော်လိုဘဲသဘောထားမယ်လို့ထင်ပါတယ်။ အဲဒီတော့ ဘယ်သူက နစ်နာမလဲ ။ ကုမ္ပဏီပဲပေါ့ ။ သူတို့က တော့ နားလည်မယ်ထင်ပါဘူး။ အဲဒါလေးတွေကတော့ ဆောင်ဖို့၊ ရှောင်ဖို့သင်တာလေးတွေပြောပြတာပါ။

Selection Process အကြောင်းဆက်ပြီးစဉ်းစားကြည့်ကြရအောင်ပါ။ လာရောက်လျှောက်ထားတဲ့သူတွေ အများကြီးထဲက ကုမ္ပဏီအတွက် အသင့်တော်ဆုံးဖြစ်မယ့်သူကိုရွေးချယ်ချင်တယ်ဆိုရင်တော့ HR မန်နေဂျာဟာ Senior Management နဲ့တိုင်ပင်ပြီး လိုအပ်တဲ့ Selection Test တွေ၊ရေးဖြေမေးခွန်းတွေ ၊ နှုတ်ဖြေမေးခွန်းတွေ နဲ့ အမှတ်ပေးစနစ်တွေ ကြိုပြီးပြင်ဆင်ထားပေးရပါတယ်။

အဲဒီလိုပြင်ဆင်တဲ့အခါမှာလည်း ခေါ်ယူမယ့် ရာထူးနဲ့လိုက်လျောညီထွေဖြစ်တဲ့ မေးခွန်းတွေ၊ အမှတ်ပေး စနစ်တွေဖြစ်သင့်ပါတယ်။ မေးခွန်းတွေပြင်ဆင်တဲ့ အခါမှာလည်း သက်ဆိုင်ရာရာထူးရဲ့ Job Description တွေ၊ Job Specification တွေကို အခြေခံသင့်ပါတယ်။ တချို့ရာထူးတွေကျတော့ မဖြစ်မနေဖြေဆိုရမယ့် အချက် အလက် တွေရှိပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့်ပြောရမယ်ဆိုရင် ယာဉ်မောင်းဆိုပါစို့၊ သူ့ရဲ့လိုင်စင်အမျိုးအစားကဘာလဲ၊ ယာဉ်တိုက်ခိုက်မှုဖြစ်ဖူး/မဖြစ်ဖူး၊ ယာဉ်စည်းကမ်း၊ လမ်းစည်းကမ်းဘယ်လောက်နားလည်ထားသလဲ စတာမျိုး တွေကိုပြောတာပါ။ Marketing Manager ဆိုရင်လဲ သိကိုသိထားသင့်တဲ့ အချက်တွေရှိပါတယ်။ သူ့ရဲ့သက်ဆိုင် ရာ Job Description, Job Specification အပေါ်မှာအခြေခံရမှာပါ။ ပြီးရင်တော့ အဲဒီအချက်တွေကိုပဲ အခြေခံပြီး အမှတ်ပေးစနစ် ရေးဆွဲရမှာပေါ့။ အဲဒီလိုမျိုးကြိုပြီး မပြင်ဆင်ထားရင် တကယ့်အင်တာဗျူးခန်းထဲ ရောက်တဲ့အခါ ကျရင် အရေးကြီးမေးခွန်းတွေကျန်ခဲ့ တတ်ပါ တယ်။ အဲဒါဆို ရွေးချယ်ရ ဆုံးဖြတ်ရတာခက်တတ်ပါတယ်။

ပြီးတော့ တိတိကျကျသက်မှတ်ထားတဲ့ အမှတ်ပေးစနစ်ကို အသုံးပြုပြီး ရွေးချယ်တာသာမဟုတ်ခဲ့ဘူး ဆိုရင် ဘက်လိုက်ဆုံးဖြတ်တာတွေ၊ ဖိအားပေးခန့်ထားစေတာတွေ၊ ကြုံလာရနိုင်ပါတယ်။

(၂) Selection Test များ

စစ်ဆေးသင်တဲ့ Test တွေကတော့အများကြီး ရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့

(၁) Cognitive Aptitude Test - ကျိုးကြောင်းဆက်စပ်စဉ်းစားနိုင်မှု၊ မှတ်ဉာဏ်၊ စကားပြောဆိုမှုစွမ်းရည်၊ အတွက်အချက်စတာတွေကို စစ်ဆေးဖို့ပါ

(၂) Job-Knowledge Test ဖြေဆိုသူရဲ့ အလုပ်နဲ့ပတ်သက်တဲ့ ဗဟုသုတဘယ်လောက်ရှိသလဲ ဆိုတာ စစ်ဆေးဖို့ပါ။

(၃) Work-Sample Test သက်ဆိုင်ရာရာထူးနဲ့ပတ်သက်တဲ့ တကယ့်လုပ်ဆောင်ရတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန်အချို့ကို တကယ်ထမ်းဆောင်စေတာပါ။ ဥပမာစာစီစာရိုက်ခေါ်ရင် လက်တွေ့စာရိုက်ခိုင်းတာမျိုး၊ ဂဟေဆော်မယ့်သူ ခေါ်ရင် လက်တွေ့ဂဟေဆော်ပြခိုင်းတာမျိုးပါ။

(၄) Vocational Interest Test လုပ်ရမယ့်အလုပ်ကို ဘယ်လောက်စိတ်ဝင်စားမှုရှိသလဲစစ်ဆေးတာပါ။

(၅) Personality Test ပုဂ္ဂိုလ်တစ်ဦးချင်းရဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုစွမ်းရည်၊ အသင်းအဖွဲ့နဲ့ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်တတ်မှု စတာ တွေကို စစ်ဆေးဖို့ပါ။

(၆) Substance Abuse Test -မူးယစ်ဆေးဝါးသုံးစွဲမှုရှိ၊ မရှိ အရက်သေစာသောက်စားမှုရှိမရှိ စတာတွေကို စစ်ဆေးဖို့ပါ။

(၇) General Test တချို့နိုင်ငံတွေမှာ စစ်ဆေးတတ်ပါတယ်။ လူပုဂ္ဂိုလ် တစ်ဦးချင်းမျိုးရိုး လိုက်တတ်သော ရောဂါများရှိ /မရှိစစ်ဆေးဖို့ပါ(ဥပမာ - ကင်ဆာ၊ နှလုံးရောဂါစတာမျိုးပါ။)

(၈) Graphoanalysis - လူပုဂ္ဂိုလ်တစ်ဦးချင်းစီရဲ့ လက်ရေးတွေဟာ သူတို့ရဲ့အကျင့်စရိုက်တွေကို ထင်ဟပ် တယ်ဆိုတဲ့ အယူအဆကိုအခြေခံပြီး စစ်ဆေးတာဖြစ်ပါတယ် ။ လက်ရေးပါရဂူတွေဟာ ရေးထားတဲ့လက်ရေး တွေကို လေ့လာဖတ်ရှုပြီး အဲဒီလက်ရေးပိုင်ရှင်ရဲ့ စိတ်နေစိတ်ထားကိုခန့်မှန်းနိုင်ကြပါတယ်။

(၉) Internet Testing - အခုဆိုရင် ကမ္ဘာကြီးဟာကမ္ဘာရွာ (Global Village) လို့ပြောရလောက်ပဲ I.T နည်း ပညာတိုး တက်လာတဲ့အတွက် အဲဒီ ITနည်းပညာတွေထဲမှာ စီးဝင်လိုက်ပါနိုင်မှုရှိ/မရှိ စစ်ဆေးတာပါ။

(၁၀) Assessment Centers တကယ့်လုပ်ငန်းခွင်မှာလုပ်ရမယ့် လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ပြင်ပမှာ လက်တွေ့ လုပ် ဆောင်ခိုင်းတာမျိုးပါ။ Assessment Centre စနစ်က လူပုဂ္ဂိုလ်တစ်ဦးချင်းရဲ့ Prioritizing, Delegating, Decision making skill တွေကို စစ်ဆေးပေးနိုင်ပါတယ်။

ဖော်ပြခဲ့တဲ့ Test တွေနဲ့ Preliminary Interview တို့ဖြေဆိုပြီးကျော်ဖြတ်နိုင်ခဲ့ပြီဆိုရင်တော့ Applicants တွေဟာ Final Interview ကိုရင်ဆိုင်ရတော့မှာပါ။ အဲဒီ Final Interview ဟာအင်မတန်ကို အရေးကြီးပါတယ်။ ဒီအင်တာဗျူးကိုသာ ကောင်းကောင်းမွန်မွန်ကျော်ဖြတ်နိုင်ခဲ့ပြီဆိုရင် သူဟာအရွေးချယ်ခံရပြီး အလုပ်လုပ်ခွင့် ရပြီ လို့ပြောရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီဘက်ကလည်း သူ့ကိုယုံယုံကြည်ကြည်တာဝန်လွှဲပေးပြီး ကုမ္ပဏီရဲ့အနာဂတ်အ စိတ်အပိုင်းအချို့ကို ပုံအပ်လိုက်ရတော့မှာပါ။

Final Interview မှာဆိုရင် Interviewer ရော Applicant ရောနှစ်ဦးနှစ်ဘက်စလုံးဟာ တဘက်နဲ့တဘက် Information Exchange လုပ်ကြရပါတယ်။

ဒါကြောင့်မို့လို့ Final Interview တစ်ခုမပြုလုပ်ခင်မှာ ကြိုတင်ပြင်ဆင်မှုတွေအများကြီးလုပ်ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ အင်တာဗျူးတစ်ခုအတွက် ပြင်ဆင်တော့မယ်ဆိုရင် အရေးကြီးတာတစ်ခုရှိပါတယ်။ တကယ်ကို အရည်အချင်း ပြည့်မီတဲ့ ဝန်ထမ်းလောင်းတွေဟာ အချိန်တိုအတွင်းမှာ အလုပ်ရသွားတတ်ကြပြီး ကိုယ်ကခန့်ချိန် တောင် မရလိုက်ကြပါဘူး။

ဆိုလိုချင်တာကတော့ အင်တာဗျူးအစီအစဉ်တွေ ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ရေးအစီအစဉ်တွေဟာ သွက်လက် မြန်ဆန်ဖို့လိုတယ်လို့ ပြောချင်တာပါ။ တစ်ခါတရံကျတော့ ကြုံရတတ်တာက ကိုယ်ကသိပ်ကြိုက်နေပြီ၊ ဒါပေမယ့် အတည်ပြုချက်ရဖို့ အဆင်ဆင်ခွင့်ပြုချက်တောင်းခံနေရတဲ့အခါမျိုးဆိုရင် ကိုယ်ကုမ္ပဏီက ခန့်မယ်လုပ်တဲ့ အချိန်မှာ တခြားကုမ္ပဏီက ခန့်ပြီးသွားတာမျိုး ခဏခဏတွေ့ရပါတယ်။

ဆက်ပြောရမယ်ဆိုရင် အင်တာဗျူးပြုလုပ်မယ့်အခန်းဟာမေးမြန်းသူရော ဖြေဆိုသူအတွက်ပါ သက် တောင်သက်သာရှိတဲ့နေရာဖြစ်ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ အင်တာဗျူးပြုလုပ်နေစဉ်အချိန်အတွင်းမှာ ပြင်ပက အနှောင့်အယှက်နည်းဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ အများအားဖြင့်ဖြစ်တတ်တာကတော့ မေးမြန်းနေတုန်းဖုန်းဝင်လာတာ ပဲဖြစ်ပါတယ်။ တကယ်တော့အင်တာဗျူးပြုလုပ်နေချိန်မှာ တဖက်ကိုတဖက် လေးစားမှုရှိတယ်ဆိုရင် ဖုံးပိတ်ထား တာမျိုး၊ ဒါမှမဟုတ် Silent လုပ်ထားတာမျိုး လုပ်သင့်ပါတယ်။

နောက်ပြီးတော့ အင်တာဗျူးမေးမြန်းမယ်သူအနေနဲ့အောက်ပါအချက်တွေပါဝင်တဲ့ Checklist တွေလုပ် ထား သင့်ပါတယ်။

- (၁) လျှောက်ထားတဲ့အလုပ်ရဲ့ လိုအပ်ချက်နဲ့ လျှောက်ထားသူရဲ့အရည်အချင်းနှိုင်းယှဉ်ဖော်ပြမှု
- (၂) လိုအပ်တဲ့အရည်အချင်းနဲ့ပတ်သက်တဲ့မေးခွန်းတွေကို ကြိုပြီးပြုစုပေးထားဖို့
- (၃) တာဝန်ထမ်းဆောင်ရမည့်ဌာန၊ ကုမ္ပဏီနှင့် ပတ်သက်တဲ့အချက်အလက်များ
- (၄) လျှောက်ထားသူရဲ့ Behaviour နဲ့ပတ်သက်တဲ့မေးခွန်းများ

အဲဒါတွေအပြင် အင်တာဗျူးမှာ ဖြေဆိုသူတင်ပြထားတဲ့ ပညာရေးအထောက်အထားတွေ၊ အခြားသော သက်ဆိုင်တဲ့ထောက်ခံချက်တွေ အစရှိတာတွေကိုတပါတည်းစစ်ဆေးသွားသင့်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ အချို့ Applicants တွေက အလုပ်ရဖို့အတွက် အချို့သောအထောက်အထားတွေကို လုပ်ကြံတင်ပြတာမျိုးတွေ လုပ်တတ်ကြလို့ပါ။

(၃) အင်တာဗျူးတွင်မေးမြန်းသင့်သော အချက်အလက်များ

အင်တာဗျူးတစ်ခုမှာဆိုရင် Interviewer မှာ မေးမြန်းဖို့အစီအစဉ်တွေရှိသလိုပဲ Applicant ဖြစ်သူမှာလည်း မေးမြန်းဖို့ကြိုတင်စီစဉ်ထားတာတွေရှိကြပါတယ်။ အထူးသဖြင့်တော့ Interviewer ဟာလျှောက်ထားသူရဲ့ ကိုယ်ရေးရာဇဝင်မှာ ဖော်ပြထားတဲ့အချက်တွေမှန်ကန်မှုရှိ/မရှိအပြင် မပါဝင်တဲ့တခြားအချက်အလက်တွေကိုပါ သိရှိနိုင်ကြိုးစားကြပါတယ်။ ပြီးတော့ ဖြေဆိုသူသိသင့်သိထိုက်တဲ့ ကုမ္ပဏီအချက်အလက်တွေပြန်ပြီး အသိပေးလေ့ရှိပါတယ်။ (ကုမ္ပဏီရဲ့အရွယ်အစား၊ လုပ်ငန်းဆောင်တာများစသဖြင့်ပေါ့) အင်တာဗျူးတစ်ခုမှာ အောက်ပါအချက်အလက်တွေ ပါဝင်မေးမြန်းဖို့လိုပါတယ်။

(၁) Occupational Experience: Interviewer က Applicant ရဲ့ဗဟုသုတဉာဏ်ပညာ၊ ကျွမ်းကျင်မှု၊ စွမ်းဆောင်နိုင်မှု၊ စိတ်ပါဝင်စားမှု၊ တာဝန်ယူနိုင်မှုတွေကို ပေါ်လွင်အောင် မေးမြန်းရပါလိမ့်မယ်။ အခြားအလုပ်တစ်ခုမှာ အောင်မြင်အောင်လုပ်ဆောင်နိုင်ခဲ့တာဟာယခုအလုပ်အတွက် အာမခံချက်တစ်ခုဟုတ်ပေမယ့် ပတ်သက်နီးနွယ်မှုတော့ရှိပါတယ်။

(၂) Academic Achievement - ခေါ်ယူမယ်လုပ်ငန်းနဲ့ တိုက်ရိုက်သက်ဆိုင်တဲ့ လုပ်ငန်းအတွေ့အကြုံမရှိဘူးဆိုရင် သူ့ပညာအရည်အချင်း၊ သင်ယူခဲ့တဲ့ဘာသာရပ်တွေကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားဖို့ လိုအပ်လာပါပြီ။ ပညာရေးနဲ့ ပတ်သက်ပြီးဘယ်လောက်အထိစွမ်းဆောင်နိုင်ခဲ့သလဲဆိုတာ အများကြီး ထည့်သွင်းစဉ်းစားဖို့လိုပါတယ်။

(၃) Interpersonal Skills - တခါတရံမှာ တချို့သောပုဂ္ဂိုလ်တွေဟာ သက်ဆိုင်ရာလုပ်ငန်းနဲ့ ပတ်သက်တဲ့ လုပ်ငန်းကျွမ်းကျင်မှုအပြည့်ရှိပေမယ့် တခြားသူတွေနဲ့ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ပြီး လုပ်ဆောင်တတ်တဲ့ အလေ့အထမရှိပါဘူး။ အခုအချိန်လိုမျိုး Teamwork နဲ့ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ကြရမယ့်အချိန်အခါမျိုးမှာ အဲဒီပုဂ္ဂိုလ်တွေဟာ အံဝင်ခွင်ကျမဖြစ်ပါဘူး။

(၄) Personal Qualities - လူတစ်ဦးတစ်ယောက်ရဲ့ ဥပမိရုပ်၊ စကားပြောဆိုမှုစွမ်းရည်၊ လိုက်လျောညီထွေနေတတ်မှုစတာတွေ ထည့်သွင်းစဉ်းစားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် သက်ဆိုင်ရာအလုပ်နဲ့ သက်ဆိုင်မှုဘယ်လောက်ရှိသလဲဆိုတာ ပိုပြီးအရေးကြီးပါတယ်။ (ဥပမာ- လုံခြုံရေးဝန်ထမ်းဆိုရင် အရပ်ရှည်ပြီး ဗလကောင်းတာ စဉ်းစားရပြီး အများနဲ့ဆက်ဆံရတဲ့သူမျိုးဆိုရင် ရုပ်ရည်ပြေပြစ်တာ၊ စကားပြောကောင်းတာမျိုးကိုပြောတာပါ။)

(၅) Organizational Fit - Organization Fit ဆိုတာကတော့ Interviewer ရဲ့ စိတ်ခံစားအရ ၊ တစ်ခါတစ်ရံ မှာအင်တာဗျူးပြုလုပ်ကြည့်တဲ့အခါမှာအရည်အချင်းသိပ်ကောင်းနေပေမယ့် အဆင်မပြေလောက်ပါဘူးလို့ စိတ်မှာခံစားရတာမျိုးတွေရှိပါတယ်။ (သက်သေပြလို့တော့မရဘူးပေါ့။)

(၄) အင်တာဗျူးအမျိုးအစားများ Types of Interview

ဒီတော့အင်တာဗျူးဘယ်နှစ်မျိုးလောက်ရှိသလဲ ကြည့်ကြရအောင်ပါ။ အင်တာဗျူးအမျိုးအစားခွဲရင် အဓိကအားဖြင့် (၂) မျိုးပဲရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့ -

(၁) Structured Interview - ဒီအင်တာဗျူးမှာဆိုရင် မေးမြန်းသူဟာအလုပ်နဲ့ပတ်သက်တဲ့ မေးခွန်းတွေကို အစီအစဉ်တကျ စီစဉ်ထားပြီး မေးမြန်းဖို့ပြင်ဆင်ထားကြပါတယ်။

(၂) Un-Structured Interview - ဒီအင်တာဗျူးမှာ မေးမြန်းသူဟာ ကြိုတင်ပြင်ဆင်ထားတာမဟုတ်ဘဲ မေးခွန်းတွေကိုမေးမြန်းတာဖြစ်ပါတယ်။ ဖြေဆိုသူကို စကားတွေအများကြီးပြောဖြစ်အောင် တိုက်တွန်းတတ်ပါသေးတယ်။ ဒါပေမယ့် ဒီလိုအင်တာဗျူးမျိုးဟာ Structured Interview ထက်အချိန်အများကြီးပိုပေးရပါတယ်။ အချိန်ယူပြီးမေးရပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ဆီမှာ အတွေ့ရများပါတယ်။ အင်တာဗျူးသူက သူသိချင်တဲ့အချက်အလက်တွေရအောင်မေးခွန်းတွေ အများကြီးမေးပါတယ်။

Structured Interview မှာဆိုရင် မေးခွန်းပုံစံ (၄) မျိုးလောက်ပါရပါမယ်။

(၁) Situational Questions ။ လုပ်ငန်းတစ်ခုမှာ တကယ်ကြုံတွေ့ရမယ်အခြေအနေတစ်ခုကို ပြောပြပြီး အဲဒီလိုအခြေအနေမျိုးနဲ့ကြုံတွေ့ရတဲ့အခါ ဘယ်လိုရင်ဆိုင်ဖြေရှင်းမယ်ဆိုတာမျိုး ဖော်ပြခိုင်းဖို့ပါ ။

(၂) Job- Knowledge Question; လုပ်ငန်းနှင့်ပတ်သက်တဲ့ အသိပညာ၊ဗဟုသုတ၊ ကျွမ်းကျင်မှုဘယ်လောက်ရှိသလဲဆိုတာမေးမြန်းဖို့ပါ။

(၃) Job-Sample Simulation Question: တာဝန်ယူဆောင်ရွက်ရမယ် လုပ်ငန်းတာဝန်တွေနဲ့ ပတ်သက်ပြီး သက်ဆိုင်တဲ့မေးခွန်းတွေမေးမြန်းဖို့ပါ။

(၄) Worker Requirement Questions; လျှောက်ထားသူက သူတစ်ကယ်လုပ်တော့မယ်အလုပ်တွေကို တကယ်စိတ်ပါလက်ပါလုပ်ချင်စိတ်ရှိလို့ မေးမြန်းပါတယ်။ (ဥပမာ - အချိန်ပိုင်းအလုပ် လုပ်နိုင်/မလုပ်နိုင် ၊ နယ်မြို့တွေမှာသွားပြီး တာဝန်ထမ်းဆောင်နိုင်မှုရှိ / မရှိဆိုတာမျိုးပေါ့။)

Structured Interview -အောက်မှာ Behavioral Interview ဆိုတာရှိပါသေးတယ်။ Behavioral Interview ဆိုတာ Applicant ကို အရင်လုပ်ငန်းလုပ်ခဲ့တဲ့အတွေ့အကြုံနဲ့ လုပ်ငန်းသစ်မှာ လုပ်ရမယ့်လုပ်

ငန်းတွေကိုဆက်စပ်ပြခိုင်းတာမျိုးဖြစ်ပါတယ်။ အရင်လုပ်ငန်းကအတွေ့အကြုံဟာ လုပ်ငန်းသစ်မှာ ဆက်နွယ် မှုရှိတယ်ဆိုတဲ့အယူအဆနဲ့ပြုလုပ်တဲ့အင်တာဗျူးမျိုးပါ။ ဥပမာ မေးခွန်းတွေအနေနဲ့ ပြောရမယ်ဆိုရင် “အရင်အလုပ်မှာ ခင်ဗျားရဲ့လုပ်ငန်းလုပ်ကျွမ်းကျင်မှုနဲ့ ထူးထူးခြားခြားစွမ်းဆောင်နိုင်ခဲ့တာရှိရင် ပြောပြစမ်းပါ” ၊ “အရင်အလုပ်မှာခင်ဗျားရဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကိုဘယ်လို Motivate လုပ်ခဲ့သလဲ” ဆိုတာမျိုးပေါ့။

(၅) အင်တာဗျူးနည်းလမ်းများ Interview Methods

ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတွေဟာ အင်တာဗျူးကိုနည်းမျိုးစုံလုပ်တတ်ကြပါတယ်။ ဘယ်လိုအင်တာဗျူး မျိုးကို လုပ်သင့်လဲဆိုတာကတော့ဆိုတာကလစ်လပ်ရာထူးနေရာနဲ့ Labor market ပေါ်မှာ မူတည်ပါလိမ့် မယ်။

Interview Method (၅) မျိုးလောက်ရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့ -

(၁) One to one Interview - မေးမြန်းသူနဲ့ဖြေဆိုသူတစ်ဦးချင်း တွေ့ဆုံမေးမြန်းတာမျိုးပါ။ အထူးသဖြင့်တော့ Executive Level တွေကို ရွေးချယ်တာမျိုးမှာ သုံးပါတယ်။

(၂) Group interview - Applicant (၃ / ၄) ဦးခန့်နဲ့ မေးမြန်းသူ ၃/၄ဦးခန့် စုစည်းပြီး စကားပြောဆိုကြတာမျိုးပါ။ ကျွန်တော်တို့ဆိုမှာ မတွေ့ဖူးသေးပါဘူး။ အဓိကတော့ တစ်ဦးချင်းစီရဲ့ ပေါင်းသင်း ဆက်ဆံရေးစွမ်းရည်ကိုအကဲဖြတ်ဖို့ဖြစ်ပါတယ်။

(၃) Board Interview ။ ကုမ္ပဏီကတာဝန်ရှိသူ ၄/၅ဦးခန့်က ဖြေဆိုသူတစ်ဦးချင်းစီကို တွေ့ဆုံတာမျိုးပါ။ အများအားဖြင့် ခန့်ထားမယ်ရာထူးနှင့် အလားတူရာထူးမှာတာဝန်ထမ်းဆောင်နေသူတွေ၊ ကြီးကြပ်သူတွေ၊ လက်အောက်မှာတာဝန်ထမ်းဆောင်ရမယ့် ဝန်ထမ်းတွေစုစည်းပြီး Applicant ကို တွေ့ဆုံမေးမြန်းတာမျိုးပါ။

(၄) Stress Interview ။ အင်တာဗျူးတော်တော်များများမှာ ဖြေဆိုသူကို Stress အနည်းဆုံးဖြစ်အောင် စိစဉ်ထားလေ့ရှိပါတယ်။ ဒါပေမယ့်တခါတရံတော့ တမင်တကာကိုပဲ ဖြေဆိုသူကို စိတ်တိုအောင်ပြုလုပ်ပြီး မေးမြန်းရတာမျိုးလည်းရှိပါတယ်။ အဓိကရည်ရွယ်ချက်ကတော့ ဖြေဆိုသူရဲ့စိတ်ဓာတ်ခွန်အားဘယ်လောက်ရှိသလဲ၊ လုပ်ငန်းခွင်ထဲဝင်ရောက်တဲ့အခါ Stress ဒဏ်ကိုဘယ်လောက်ထိ ခံနိုင်ရည်ရှိမလဲ၊ အဲဒီလိုမျိုး Stress တွေကို ဘယ်လိုကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းမလဲဆိုတာတွေကိုသိဖို့အတွက်ပြုလုပ်တာ ဖြစ်ပါတယ်။ (ဥပမာ ဖြေဆိုမယ့်သူကို ခြေထောက်တချောင်း (ဒါမှမဟုတ်) နှစ်ချောင်းတိုနေတဲ့ ထိုင်ခုံမျိုးပေးထိုင်ပြီး အင်တာဗျူးလုပ်တာမျိုးပေါ့။ တခါ တရံကျတော့ ဘယ်လိုမှကိုမသိနိုင်တဲ့မေးခွန်းမျိုးကို မေးတာမျိုးပေါ့။

(၆) Realistic Job Preview

အများအားဖြင့်တော့ အလုပ်အင်တာဗျူး လာရောက်ဖြေဆိုသူအများစုဟာ မိမိတို့ လျှောက်ထား တဲ့အလုပ်နဲ့ ပတ်သက်ပြီး သေချာဂယနကသိရှိကြလေ့မရှိပါဘူး။ အတူသဖြင့် Interviewer က သေချာ မပြောပြခဲ့ရင် အကျိုးဆက်ကသိပ်မကောင်းတတ်ပါဘူး။ အဲဒါမျိုးဆိုရင် လူမှန်နေရာမှန်ရဖို့ခက်ခဲပါတယ်။ ပိုဆိုးတာက လာရောက်ဖြေဆိုသူက သူ့ရဲ့အရည်အချင်းကိုရှိတာထက် ပိုပြောတဲ့အခါမျိုးကျ ပိုပြီးလွဲသွား တတ်ပါတယ်။ အဲဒီတော့ ကျွန်တော်တို့လုပ်သင်တာက " Realistic Job Preview " ပါ။

Realistic Job Preview မှာ ကုမ္ပဏီနှင့်ပတ်သက်တဲ့ အားသာချက်တွေကော၊ အားနည်းချက်တွေ ကောအားလုံးကို အရှိအတိုင်းပြောပြသွားရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ပြီးတော့ ခေါ်ယူတဲ့ရာထူးနဲ့ပတ်သက်ပြီး ရှိရ မယ့်အရည်အချင်းတွေ စိတ်သဘောထားတွေကို ပွင့်ပွင့်လင်းလင်းပြောပြရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

အဲဒီလိုမျိုးပြောပြထားခြင်း အားဖြင့်ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ ကုမ္ပဏီအကြောင်းဂယနက သိရှိသွားမှာ ဖြစ်လို့ သူ့ရဲ့လက်ရှိအရည်အချင်းများ ကိုက်ညီမှုရှိ /မရှိ၊ မိမိနဲ့သင်တော်မှရှိ /မရှိ သိသွားပြီး ဆုံးဖြတ်ရ လွယ်ကူစေမှာဖြစ်ပါတယ်။

Realistic Job Preview လုပ်လိုက်တဲ့အခါမှာ Result (၂) မျိုးရလာနိုင်ပါတယ်။အဲဒါတွေကတော့-

- (၁) အလုပ်ဝင်တဲ့လူအရေအတွက် နည်းသွားတာ
- (၂) အလုပ်ဝင်လာတဲ့သူတွေဟာ အလုပ်မှာစွဲစွဲမြဲမြဲဆက်လက်လုပ်ကိုင်လျက်ရှိတာတို့ဖြစ်ပါတယ်။

Realistic Job Preview သုံးခြင်းအားဖြင့် ကိုယ်ကိုယ့်ကို အရည်အချင်းမပြည့်ဘူးလို့ယူဆတဲ့ Applicants တွေဟာ သူ့အလိုလိုနောက်ဆုတ်သွားကြတဲ့အတွက် အရည်အချင်းမပြည့်မီသူတွေ ကိုယ် ကိုယ်ကိုယ့်ကြည်မှုမရှိတဲ့သူတွေကို ဖယ်ထုတ်ပြီးဖြစ်ပါတယ်။

Selection နည်းလမ်းတွေအားလုံးထဲမှာတော့အင်တာဗျူးလုပ်တာဟာ ဘက်လိုက်ဆုံးဖြတ်မှု အ ဖြစ်နိုင်ဆုံးနည်းလမ်းတခုပါ။ သာမန်အားဖြင့် အင်တာဗျူးတခုမှာ Interviewer နဲ့ Interviewee လွတ်လပ် စွာ ပြောဆိုနိုင်တာဟာကောင်းမွန်တဲ့အချက်တချက် ဖြစ်တာမှန်ပေမယ့်အဲဒီအချက်ကပဲ အားနည်းချက် ဖြစ်နေတာလဲအမှန်ပါပဲ။

Inteniewer တဦးအနေနဲ့ တူညီတဲ့ရာထူးတခုအတွက် ၊ လာရောက်ဖြေဆိုသူတွေကို တူညီတဲ့ မေးခွန်းတွေကိုပဲ မေးမြန်းသင့်ပါတယ်။ ပြီးတော့ ဖြေဆိုတဲ့အဖြေအားလုံးကို သေချာမှတ်တမ်းတင်ထား သင့်ပါတယ်။ Applicant ကအလုပ်နဲ့မသက်ဆိုင်တဲ့အဖြေမျိုးတွေဖြေဆိုတဲ့အခါမှာ မူလမေးခွန်းလမ်း ကြောင်းပေါ်ကို ပြန်လည်တည်မတ်ပေးဖို့တာဝန်ရှိပါတယ်။

(၇) အင်တာဗျူးအမှားအယွင်းများ

အင်တာဗျူးတစ်ခုလုပ်ရာမှာ တွေ့ကြုံရနိုင်တဲ့အမှားအယွင်းတွေကတော့ အောက်ပါအတိုင်း ဖြစ်ပါတယ်။

(၁) Inappropriate Question။ တကယ်တော့ အင်တာဗျူးတစ်ခုမှာအလုပ်နဲ့သက်ဆိုင်တဲ့ မေးခွန်းတွေပဲ မေးသင့်ပါတယ်။ Applicant မဖြေချင်တဲ့သူရဲ့ Personal Data တွေ၊ အလုပ်နဲ့မသက်ဆိုင်တာတွေလုံးဝမမေးသင့်ပါဘူး။

(၂) Premature Judgments ။ တခါကတလေကျတော့ သေသေချာချာကို မမေးရသေးဘူး။ Interviewer စိတ်ထဲမှာ ရွေးမယ် ၊ မရွေးဘူး ကြိုပြီးဆုံးဖြတ်ပြီးသားဖြစ်နေတတ်ပါတယ်။

(၃) Interviewer Domination ။ တခါတလေကျတော့ အင်တာဗျူးမှာ Applicant ကဘာမှ မပြောပဲ Interviewer ကချည်းပဲပြောနေတာမျိုးရှိတတ်ပါတယ်။ တကယ်တမ်းတော့ Interviewer ဆိုတာလိုအပ်မှပြောပြီး နားထောင်တတ်ဖို့လိုပါတယ်။

(၄) Inconsistent Question ။ Interviewer အနေနဲ့ တူညီတဲ့ရာထူးတစ်ခုအတွက် လာရောက်ဖြေဆိုသူများကို မတူညီတဲ့မေးခွန်းတွေချည်းပဲ မေးခဲ့မယ်ဆိုရင် အမှတ်ပေးရတာ / ဆုံးဖြတ်ရတာခက်ခဲတာ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

(၅) Central Tendency။ လာဖြေသူတွေကို အမှတ်ပေးရာမှာ ပျမ်းမျှအလယ်အလတ်တွေချည်းပဲ ပေးမိနေရင်ရွေးချယ်ဖို့ဆုံးဖြတ်ရာမှာခက်ခဲနိုင်ပါတယ်။

(၆) Halo Error။ Interviewer ဟာ Applicant ဖြေဆိုသူတွေအားလုံးကို သူ့အာရုံကျတဲ့အချက်တချက်ထဲကိုပဲအခြေခံပြီး အမှတ်ပေးသွားတတ်ပါတယ်။

(၇) Contrast Effect။ တစ်ခါတလေကျ Interviewer ကရှေ့ပိုင်းမှာ သိပ်ညံ့တဲ့ Applicants တွေကိုပဲ တောက်လျှောက်တွေ့ခဲ့ရတဲ့အခါမှာသာမန်လူတယောက်ကိုတွေ့လိုက်ရုံနဲ့ ရှေ့ကလူတွေနဲ့ယှဉ်ပြီး နောက်ဆုံးလူကို သိပ်တော်တာပဲလို့ ဖြစ်သွားတတ်ပါတယ်။

(၈) Interviewer Bias ။ ဘယ်လိုအကြောင်းပြချက်မျိုးမှ Interviewer ဟာဘက်လိုက်ပြီး ဆုံးဖြတ်တာမျိုးမရှိသင့်ပါဘူး။ (ဥပမာ- ဆွေမျိုးတော်လို့၊ အသိမိတ်ဆွေမို့လို့ စသဖြင့်ပေါ့)။

(၉) Lack of Training ။ Interview ဘယ်လိုလုပ်ရမယ်၊ ဘယ်လိုမေးခွန်းတွေကိုမေးရမယ်။ ဘယ်လိုအချက်တွေကိုအခြေခံပြီး ဆုံးဖြတ်ရမယ်ဆိုတာသေချာမသိရင် ဆုံးဖြတ်ချက် မှားနိုင်ပါတယ်။

(၁၀) Behavior Samples ။ တကယ်လို့ Interviewer တစ်ယောက်ဟာ Applicant တစ်ဦးနဲ့ တပတ်လောက်အတူတူရှိနေခွင့်ရှိခဲ့တယ်ဆိုရင်မှ သူ့ရဲ့တကယ်တမ်းစိတ်အမှန်ကို Behavior ကိုသိဖို့ခက်ပါတယ်။ အင်တာဗျူးလုပ်တဲ့အချိန်ခဏကလေးအတွင်းမှာပဲဆို ပိုပြီးခက်ပါတယ်။

(၁၁) Nonverbal Communication - မထင်မှတ်ပဲကိုယ်ဟန်အမူအရာအနေအထားနဲ့ Applicant ကို နည်းပေးလမ်းပြမလုပ်မိစေဖို့ အရေးကြီးပါတယ်။

(၈) Referee Check

Selection Process တွေပြီးဆုံးလို့ applicant တဦးကိုကျွန်တော်တို့ရွေးချယ်ပြီးသွားရင် ဘာတွေ ဆက်လုပ်ရမလဲစဉ်းစားကြည့်ကြရအောင်။ အဲဒါဆိုရင် ကျွန်တော်တို့ဟာရွေးချယ်ခံရတဲ့ Applicant ကို Job Offer လုပ်ရလိမ့်မယ်။ အဲဒီလိုမျိုး Job Offer မလုပ်ခင်မှာအရေးကြီးတာလေးတစ်ခုလုပ်ဖို့ကျန်ပါတယ်။ အဲဒါကတော့ Referee Check ဖြစ်ပါတယ်။ Referee Check ဆိုတာကတော့ကိုယ်စိတ်ကြိုက်စစ်ဆေးပြီးလို့ ကိုယ်အဖွဲ့အစည်းအတွက်သင့်တော်ပြီလို့စဉ်းစားပြီး ရွေးချယ်ဖို့ဆုံးဖြတ်ထားတဲ့သူတစ်ယောက်ကို သူ့အရင်တာဝန်ထမ်းဆောင်ခဲ့တဲ့လုပ်ငန်းတွေက အထက်အကြီးအကဲတွေရဲ့ဆီက သူ့ရဲ့အကျင့်စာရိတ္တ၊ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်နဲ့ စိတ်နေသဘောထားတွေနဲ့ပတ်သက်ပြီး စစ်ဆေးအတည်ပြုချက်တွေ၊ ထောက်ခံချက်တွေရယူတာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီအခါမှာ အဲဒီထောက်ခံချက်ရယူဖို့အတွက် ပုံစံတစ်ခုသတ်သတ်ပြုစုထားရမှာဖြစ်ပါတယ်။ တစ်ခါတလေမှာ ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမှာက အရင်အလုပ်က လူကြီးကမထောက်ခံခဲ့ဘူးဆိုရင်လုံးဝမခန့်ဘဲနေမှာလားဆိုတာပါ။ ကျွန်တော်တို့ဆီမှာက ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ထွက်သွားခဲ့ရင် အဲဒီလုပ်ငန်းရှင် သို့မဟုတ် အထက်အကြီးအကဲတွေက ထွက်သွားသူကိုအကောင်းမမြင်ဘဲ မကောင်းပြောတတ်ကြတာမျိုးတွေရှိလို့ပါ။ ယေဘုယျဆိုရင်တော့ အရင်အလုပ်က ကြီးကြပ်သူ ဒါမှမဟုတ်လုပ်ငန်းရှင်ကမထောက်ခံခဲ့ရင်တော့ မခန့်တာကောင်းတယ်လို့ပဲ ပြောရမှာပါ။ ဒါပေမယ့် တစ်ခြားဘက်ကိုလည်း စဉ်းစားပေးဖို့လိုပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ဆီက လုပ်ငန်းရှင်ဘယ်နှစ်ယောက်ကများ ကိုယ်ဆီကထွက်သွားတဲ့ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ကို သိပ်ကောင်းပါတယ်လို့ ပြောဖူးတာများကြားဖူးပါသလဲ။ ရှားပါတယ်။ အဲဒီတော့ အဲဒီလိုကိစ္စရပ်မျိုးမှာဘယ်လိုဆောင်ရွက်ရမယ်ဆိုတဲ့ မူဝါဒတွေလဲချမှတ်ထားဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ နောက်ပြီး အခုမှလုပ်ငန်းခွင်ကိုဝင်ဖို့ကြိုးစားတဲ့လူငယ်တွေကျရင်တော့ သူတို့ရဲ့ Academic Record ကိုမေးမြန်းသင့်ပါတယ်။

တခါတစ်လေကျ ဖြစ်တတ်ပါတယ်။ ကိုယ်ကခန့်လိုက်တဲ့အချိန်မှာ ခန့်အပ်ခံရတဲ့သူက အလုပ်မဝင်ဖြစ်တော့တာမျိုး၊ အဲဒီအခါကျရင် Selection Process ကိုနောက်တခါအစကပြန်စရတော့မှာပေါ့။ တကယ်တမ်း

တော့ ပထမတစ်ယောက်က အလုပ်မဝင်ဖြစ်ခဲ့ဖူးဆိုရင် အစားထိုးနိုင်ဖို့ အရန်တစ်ယောက် ရွေးချယ်ထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ဒီနေရာမှာ သတိထားဖို့လိုတာတစ်ချက်က သီးခြားညွှန်ကြားချက်မရှိဘူးဆိုရင် ရွေးချယ်မခံရတဲ့သူတွေကိုပါ ရွေးချယ်မခံရတဲ့အကြောင်း အကြောင်းကြားပေးသင့်ပါတယ်။

(၉) လုပ်ငန်းခွင်မိတ်ဆက်ခြင်း Orientation Program

နောက်ထပ်ဆောင်ရွက်ရမှာတစ်ခုက စီမံဌာနနဲ့ညှိနှိုင်းတိုင်ပင်ပြီး ဝန်ထမ်းအသစ်အတွက် နေရာထိုင်ခင်းစီစဉ်ပေးဖို့လိုပါတယ်။ စာရေးကိရိယာ၊ ကွန်ပျူတာစတာတွေ စီစဉ်ထားပေးဖို့လိုပါတယ်။ နောက်တစ်ခုက ဝန်ထမ်းအသစ်အတွက် လုပ်ငန်းမိတ်ဆက် Orientation Program စီစဉ်ထား ပေးဖို့လိုပါလိမ့်မယ်။ Orientation Program ဆိုတာကတော့ အသစ်ဝင်ရောက်လာတဲ့ဝန်ထမ်းကို ကုမ္ပဏီအကြီးအကဲတွေ၊ ဖွဲ့စည်းပုံတွေ၊ လုပ်ငန်းစီစဉ်ဆောင်ရွက်မှုတွေ၊ လုပ်ဆောင်နေတဲ့ လုပ်ငန်းအစီအစဉ်တွေနဲ့ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းစည်းကမ်းချက်၊ တားမြစ်ကန့်သတ်ချက် (Do's and Don'ts) တွေ၊ ကြိုတင်သိရှိထားရအောင်ပါ။ အဲဒါမှလည်း ဝန်ထမ်းအသစ်အနေနဲ့ လုပ်ငန်းခွင်မှာ အချိန်တိုအတွင်း အံဝင်ခွင်ကျဖြစ်သွားနိုင်အောင်ပါ။

တခါတစ်လေကျတော့ အခက်အခဲရှိတတ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးအသစ်ဝင်တိုင်း Orientation Program တခါစီစဉ်မယ်ဆိုရင် သက်ဆိုင်ရာပုဂ္ဂိုလ်တွေရဲ့ အချိန်အများကြီး ကုန်ဆုံးစေ နိုင်လို့ပါပဲ။ ၄-၅ယောက်လောက် ရှိမှလုပ်မယ်ဆိုရင်လည်း ရည်ရွယ်ချက်မအောင်မြင်ဘဲဖြစ်တတ် ပါတယ်။ အဲဒီလို Orientation Program ပြုလုပ်ဖို့အတွက် သီးသန့်အချိန်တစ်ချိန် စီစဉ်ထားဖို့လိုပါတယ်။ လုပ်ခဲ့ဖူးတဲ့အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာတော့ ပထမဆုံးအလုပ်ဝင်တဲ့တစ်ပတ်လုံးကို Orientation Program အတွက်လျာထားစီစဉ်ထားပေးပါတယ်။

အဲဒီ Orientation Program မှာအဖွဲ့အစည်း၊ ကုမ္ပဏီအတွင်းမှာရှိတဲ့ (Admin, HR, Logistics, Procurement, Sales, Marketing, Accounting, Finance, Operation, Project အစရှိတဲ့) ဌာနအားလုံးရဲ့ အကြီးအကဲ၊ မန်နေဂျာတွေအားလုံးပါဝင်ပြီး မိမိတို့တာဝန်ယူထားတဲ့ သက်ဆိုင်ရာ ဌာနအသီးသီးရှိ တာဝန်တွေ၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းတွေကို သေချာစနစ်တကျရှင်းလင်း ပြောပြပေးဖို့ အတွက် HRဌာနက တာဝန်ယူပြီး စီစဉ်ပေးရ ပါလိမ့်မယ်။

Orientation Program ပြီးမှ ဝန်ထမ်းအသစ်တွေကို သက်ဆိုင်ရာအကြီးအကဲ၊ Supervisor ရဲ့ လက်ထဲ အပ်ပေးရပါလိမ့်မယ်။

အပိုင်း (၃) ဝန်ထမ်းထိန်းသိမ်းခြင်းနှင့် လစာနှင့်ခံစားခွင့်များ

အဲဒီတော့ Selection Process ပြီးလို့ ဝန်ထမ်းတွေကုမ္ပဏီတွင်းကို ရောက်ရှိလာပြီပေါ့။ HR မန်နေဂျာ တစ်ယောက်ရဲ့တာဝန်တွေဟာ Recruitment and Selection လုပ်ပေးရုံနဲ့မပြီးသေးပါဘူး။ နောက်ထပ်ဆက်ပြီး လုပ်ရမယ့်တာဝန်တွေရှိသေးတယ်။ အဲဒီထဲကမှ နောက်ထပ်တာဝန်တခုကတော့ ရရှိထားတဲ့ အရည်အသွေးပြည့် ဝန်ထမ်းတွေကို မိမိရဲ့အဖွဲ့အစည်း / ကုမ္ပဏီအတွင်းမှာ ဆွဲ ဆောင် ထိန်းသိမ်းထားနိုင်ဖို့ဖြစ်ပါတယ်။

ဝန်ထမ်းမြဲအောင်ထိန်းသိမ်းဖို့ဆိုတာ အပြောလွယ်သလောက် အကောင်အထည်ဖော်ရတာ အလွန် ခက်တဲ့ကိစ္စရပ်တခုပါ။ ဝန်ထမ်းတဦးနဲ့တစ်ဦးလိုအပ်ချက်တွေ၊ လိုအင်တွေဟာလူသားတွေဖြစ်တဲ့အတွက် အမျိုး မျိုးကွဲပြားနေမှာ အမှန်ပါပဲ။ပြီးတော့ HR ရဲ့လုပ်ငန်းသဘာဝအရ ကျွန်တော်တို့ဟာ တခြားဌာနတွေရဲ့ ပူးပေါင်း ပါဝင်မှုမရှိပဲနဲ့ ဘယ်လိုမှဆောင်ရွက်လို့မရနိုင်ပါဘူး။ အဲဒါလေးတော့ သတိချပ်စေချင်ပါတယ်။

(က) အလုပ်ခွင်စိတ်ကျေနပ်မှုမေးခွန်းလွှာ Job Satisfaction Questionnaire

ကုမ္ပဏီတွေရဲ့ လုပ်ငန်းသဘာဝဖွဲ့စည်းပုံပေါ်မူတည်ပြီး အရည်အချင်းရှိတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို ကုမ္ပဏီ မှာမြဲအောင် ဆွဲဆောင်ထိန်းသိမ်းတဲ့နည်းလမ်းအမျိုးမျိုးရှိပါတယ်။ အဲဒီလိုမျိုး ထိန်းသိမ်းတဲ့ အခါမှာ Benefit Plan တွေ အမျိုးမျိုးရေးဆွဲလေ့ရှိပါတယ်။ အရေးကြီးတဲ့အချက်ကတော့ ကုမ္ပဏီ မှာရှိတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို JSQ လို့ခေါ်တဲ့ Job Satisfaction Questionnaire လုပ်ရပါမယ်။ အဲဒီလို JSQ လုပ်ရာမှာ အောက်ဖော်ပြပါအချက်များ ပါဝင်ရပါလိမ့်မယ် -

- (၁) ကုမ္ပဏီဟာ အလုပ်လုပ်ဖို့ကောင်းတဲ့ကုမ္ပဏီတစ်ခုဟုတ်/မဟုတ်နဲ့ပတ်သက်တဲ့မေးခွန်းများ
- (၂) လက်ရှိအလုပ်အပေါ် စိတ်ကျေနပ်မှုနဲ့ ပတ်သက်တဲ့မေးခွန်းများ
- (၃) အလုပ်နဲ့ပတ်သက်ပြီး တိုးတက်ဖို့အလားအလာရှိ / မရှိနဲ့ပတ်သက်တဲ့မေးခွန်းများ
- (၄) လက်ရှိကြီးကြပ်သူမန်နေဂျာအပေါ် သဘောထား၊ မန်နေဂျာရဲ့သူ့အပေါ် သဘောထားနဲ့ ပတ်သက်တဲ့ မေးခွန်းများ
- (၅) လက်ရှိလုပ်ငန်းခွင်နဲ့ပတ်သက်ပြီး စိတ်ကျေနပ်မှုရှိ/ မရှိနဲ့ပတ်သက်တဲ့မေးခွန်းများ။
- (၆) လက်ရှိရရှိနေတဲ့ခံစားခွင့်နဲ့ပတ်သက်ပြီး စိတ်ကျေနပ်မှုရှိ/ မရှိ ၊အခက်အခဲရှိ / မရှိ နဲ့ ပတ်သက်တဲ့ မေးခွန်းများ။
- (၇) လက်ရှိအလုပ်နဲ့ပတ်သက်ပြီး အနှစ်သက်ဆုံးအကြောင်းအရာတစ်ခု၊ ဒါမှမဟုတ် အခြေအနေတစ်ခု။
- (၈) လက်ရှိအလုပ်မှ အဆင်မပြေတဲ့ အကြောင်းအရာတစ်ခု၊ ဒါမှမဟုတ်အခြေအနေတစ်ခု

(၉) ဝန်ထမ်းရဲ့အရည်အချင်း၊ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်တိုးတက်လာစေဖို့ကုမ္ပဏီက လုပ်ပေးသင့်တယ် လို့ဝန်ထမ်း ရဲ့ထင်မြင်ယူဆချက်

(၁၀) လုပ်ငန်းခွင်မှာ တိုးတက်လာစေဖို့လုပ်ဆောင်တယ်လို့ယူဆချက်များ -----

အဲဒီလို JSQ လုပ်ပြီး ရလာတဲ့အဖြေတွေကို ပြန်ပြီးစိစစ်ပြီး စာရင်းပြုစုခြင်းအားဖြင့် မိမိဝန်ထမ်း တွေရဲ့ အခက်အခဲတွေ၊ လိုလားချက်တွေ၊ ကုမ္ပဏီရဲ့အားသာချက်၊ အားနည်းချက်တွေကို သိရှိလာပြီး Benefit Plan ကို ထိထိရောက်ရောက် ရေးဆွဲအကောင်အထည်ဖော်လို့ရနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လိုလားချက်တွေဟာအမျိုးမျိုးရှိနေကြပါတယ်။ သူတို့တွေအားလုံးရဲ့လိုလားချက်တွေ အား လုံးကို အပြည့်အဝဖြည့်ဆည်းပေးနိုင်မှာမဟုတ်ပေမယ့် အတိုင်းအတာတခုအထိတော့ ဖြည့်ဆည်းပေးနိုင်ဖို့ ကြိုးစားရပါလိမ့်မယ်။ သာမန်အားဖြင့်စဉ်းစားရင်တော့ လစာတိုးတာ အားလုံးနှစ်သက်မယ်လို့ယူဆစရာပါ။ တ ကယ်တမ်းတော့အဲဒါဟာအမြဲတမ်းမမှန်ပါဘူး။ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လိုလားချက်တွေ၊ လုပ်ဆောင်ချက်တွေသိမ ထား ခဲ့ပဲနဲ့ Benefit Plan တွေဆွဲထားတဲ့အခါ ခုတ်ရာတခြား ရှုရာတလွဲဖြစ်တတ်ပါတယ်။ ဥပမာ- ရာထူး တက်ချင်တဲ့ ဝန်ထမ်းမျိုးကို လစာတိုးပေးမိတာမျိုး၊ လစာတိုးချင်တဲ့ဝန်ထမ်းကို ချီးကျူးစားပေးမိတာမျိုး ဖြစ်တတ်ပါတယ်။ အဲဒီလိုမျိုးဖြစ်ခဲ့ပြီဆိုရင်တော့ ကုမ္ပဏီအနေနဲ့လုပ်သလောက်အရာမထင်တာမျိုးတွေဖြစ်တတ်ပါတယ်။

(ခ) လုပ်ငန်းခွင်ကောင်းတစ်ခု

ဝန်ထမ်းတွေကိုဆွဲဆောင်ထိန်းသိမ်းတဲ့ နည်းလမ်းလေးတခုလောက် စပြီးစဉ်းစားကြည့်ကြရအောင်ပါ။ ပထမ ဆုံးအနေနဲ့ကတော့ လုပ်ငန်းခွင်ဟာ လုပ်ငန်းတာဝန်တွေထမ်းဆောင်ဖို့အတွက် အဆင် ပြေချောမွေ့တဲ့လုပ်ငန်း ခွင်ဖြစ်ဖို့လိုပါတယ်။ အဲဒီလိုလုပ်ငန်းခွင်တခုဖြစ်ဖို့အတွက် အောက်ဖော်ပြပါ အချက်တွေပြည့်စုံဖို့လိုအပ်ပါ တယ်။ အဲဒါတွေကတော့

- (၁) ခင်မင်နှစ်လိုဖွယ်ကောင်းသောအလုပ်ခွင်ဖြစ်ခြင်း
- (၂) ကိုယ်ရေးကိုယ်တာကိစ္စရပ်များ၊ ဘက်လိုက်မှုများကင်းရှင်းသော အလုပ်ခွင်ဖြစ်ခြင်း
- (၃) မျှတမျှရှိသော အလုပ်ခွင်ဖြစ်ခြင်း
- (၄) မိသားစုသဖွယ်နွေးထွေးမှုအပြည့်ရှိသောအလုပ်ခွင်ဖြစ်ခြင်းတို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။

အရင်တပါတ်ကပြောခဲ့တဲ့လုပ်ငန်းခွင်ကောင်းတခုဖြစ်ဖို့လိုအပ်တဲ့အချက်ကလေးတွေကိုဆက်ပြီးစဉ်းစားကြည့်ကြရအောင်ပါ။ တကယ်တော့ မိမိရဲ့အလုပ်ခွင်နဲ့ပတ်သက်ပြီး ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်း စီရဲ့ ခံယူချက်၊ ခံစားချက်ဟာ လုပ်ငန်းခွင်အတွင်း စွမ်းဆောင်နိုင်မှုအရည်အသွေးတွေနဲ့ ဆက်စပ်မှု ရှိတယ်ဆိုတာ ကျွန်တော်တို့ မငြင်းနိုင်ပါဘူး။

(၁) ခင်မင်နှစ်လိုဖွယ်ကောင်းသောလုပ်ငန်းခွင် (A Friendly Place) - ဖန်တရာတေနေတဲ့စကားလုံး လို့ ပြောနိုင်ပေမယ့် အလုပ်ခွင်ကောင်းတခုရဲ့အဓိကကျတဲ့ အင်္ဂါရပ်တစ်ခုပါ။ ဝန်ထမ်းအားလုံးဟာ တပါတ်ကို အနည်းဆုံး (၅) ရက်တော့အနည်းဆုံးရုံးတက်ကြရပါတယ်။ အဲဒီလို ရုံးတက်ကြရတဲ့အခါမှာ မနက်မိုးလင်းလို့ အိပ်ရာကနိုးထလာတာနဲ့ အလုပ်သွားရမယ်လို့စဉ်းစားမိတဲ့အခါတိုင်းမှာ အလုပ်ကိုလိုလိုလားလားသွားချင်တဲ့ စိတ်ရှိဖို့အရေးကြီးပါတယ်။ အလုပ်သွားရမှာကို တာဝန်တစ်ရပ်အနေနဲ့သွားရတာမျိုး၊ မဖြစ်လို့သွားနေရ တာမျိုး ဆိုရင် လုပ်ငန်းခွင်မှာ လုပ်ငန်းတွေကို ထိထိရောက်ရောက်လုပ်ဆောင်နိုင်ဖို့ မလွယ်ပါဘူး။ ရုံးရောက်လို့ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေနဲ့တွေ့တဲ့အခါ၊ အလုပ်တွေလုပ်ရတဲ့အခါမှာ ပျော်ရွှင်ရမယ်ဆိုရင်တော့သူတို့တွေရဲ့ Productivity ကောင်းမှာ သေချာပါတယ်။ အများအားဖြင့် လူတွေရဲ့သဘာဝအရ သူများခြံထဲကမြက်ကပိုစိမ်း တယ်လို့ ထင်တတ် ကြပါတယ်။

(၂) ဘက်လိုက်မှုများကင်းရှင်းသောလုပ်ငန်းခွင် (There isn't much Politics Around Here) ကုမ္ပဏီအတွင်း ဝန်ထမ်းတစ်ဦးနဲ့တစ်ဦးအားပြိုင်မှုတွေဟာ ကူးစက်တက်တဲ့ သဘောသဘာဝရှိပြီး အပြန်အလှန်လေးစားမှုတွေ၊ ကိုယ်ချင်းစာစိတ်တွေနဲ့သာ ကုစားနိုင်ပါမယ်။ အထူးသဖြင့်တော့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ရာထူးတိုးဖို့၊ လစာတိုးဖို့ ခံစားခွင့်တွေပိုမိုရရှိဖို့၊ အထက်လူကြီးရဲ့ ချီးမွမ်းစကား ကြားရဖို့အတွက် တဦးနဲ့တဦး ပြိုင်ဆိုင်နေကြရပါတယ်။ အပြိုင်အဆိုင်ရှိတာ ကောင်းတာမှန်ပေမယ့် အားကစားစိတ်ဓါတ်နဲ့ မျှမျှတတယှဉ်ပြိုင်နေကြတာတော့ဖြစ်ဖို့ လို ပါတယ်။ ကျား/မ၊ အသက်အရွယ်၊ လူမျိုး၊ ဘာသာ သာသနာ၊ ဆွေမျိုးတော်စပ်မှုတို့ကို အကြောင်းပြုပြီး ခွဲခြား ဆက်ဆံမှုတွေ ရှိလာခဲ့မယ်ဆိုရင် မျှတမျှတတွေပျောက်ဆုံးသွားပါလိမ့်မယ်။ မျှတမျှတတွေရှိတယ်ဆိုရင်တောင်မှ ဖျက် လိုဖျက်စီး လုပ်တတ်တဲ့သူတွေရှိနေရင်၊ မသိကျိုးကျွံပြုထားရင် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စိတ်ထဲမှာ အထိန်းအကွပ်မရှိတဲ့ နေရာတခုကိုရောက်နေသလိုမျိုးခံစားရစေနိုင်ပါတယ်။

အလုပ်ခွင်ကောင်းတစ်ခုဖြစ်အောင်ဖန်တီးနိုင်ခဲ့မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေဟာနောက်ကျောကို ဓါးနဲ့ အထိုး ခံရမှာကို စိုးရိမ်ပူပန်နေစရာမလိုပါဘူး။ ပြီးတော့မိမိတို့ရဲ့အလုပ်တည်မြဲမှုနဲ့ ပတ်သက်ပြီး တဦးတစ်ယောက်ကိုမှ ကြောက်ရွံ့ပူပန်စရာမလိုတော့ဘဲ မိမိတို့ရဲ့ တာဝန်ကျေပွန်အောင်ဆောင်ရွက်ဖို့ပဲ ဦးတည်လာပါလိမ့်မယ်။

(၃) မျှတမှုရှိသောလုပ်ငန်းခွင် (You Get a Fair Shake) ဝန်ထမ်းတိုင်းဟာ တရားမျှတစွာ ဆက်ဆံခံရဖို့ကိုလိုလားကြပါတယ်။ ဆောင်ရွက်သင့်တာကတော့ မိမိရဲ့ ကုမ္ပဏီ/အဖွဲ့အစည်းမှာ မကျေနပ်မှု ဆိုင်ရာလုပ်ထုံးလုပ်နည်းများ (Grievance Procedure) များရေးဆွဲထားပြီးဝန်ထမ်းအားလုံးကို အသိပေးထားဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ ဒါမှတရားမျှတမှုမရှိဘူး၊ အနိုင်ကျင့်ခံနေရတယ်လို့ ခံစားရတဲ့ဝန်ထမ်းတစ်ဦးအတွက် တိုင်တည် စရာ၊ အားကိုးအားထားပြုစရာနေရာတခုရှိလာမှာပါ။ ဝန်ထမ်းတွေအပေါ်မှာ တရားမျှတမှုရှိတဲ့ကုမ္ပဏီဆိုတာ အပြောလွယ်ပေမယ့် လက်တွေ့ကျင့်သုံး အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ အမှန်တကယ်ခက်ခဲပါတယ်။ တကယ် အလုပ်ခွင်ကောင်းတခုသာဖြစ်ခဲ့မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေက “ကုမ္ပဏီက တို့ကိုမျှမျှတတ ဆက်ဆံပါတယ်”ဆိုတဲ့ စကားမျိုး ပွင့်အံ့ထွက်လာပါလိမ့်မယ်။

ဝန်ထမ်းတွေကိုမျှမျှတတ၊ မဆက်ဆံပဲ မျှမျှတတဆက်ဆံခံရတယ်ထင်ရအောင် လုပ်ဖို့အရမ်း ခက်ခဲ ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းအားလုံးလိုလိုဟာ ဘက်လိုက်ဆုံးဖြတ်တာနဲ့ပတ်သက်ပြီး ခံစားခဲ့ဖူးတဲ့သူတွေဖြစ်ပါတယ်။ အများ အားဖြင့်တော့ ဘက်လိုက်မှုတွေ၊ ဦးစားပေးဆက်ဆံမှုတွေ မမျှတမှုတွေ၊ အလွဲသုံးစားလုပ်မှုတွေကို ကြုံဖူးကြတဲ့သူတွေများပါတယ်။

(၁) မိသားစုသဖွယ်နွေးထွေးမှုအပြည့်ရှိသောလုပ်ငန်းခွင် (Feel Like Family) ဒါနဲ့ပတ်သက် ပြီးတော့ ပြောစရာတခုရှိပါတယ်။ အဲဒါကတော့ မိသားစုပုံစံကုမ္ပဏီလို့ပြောရရင် ပုံစံမျိုး စုံဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ တခါတလေကျ အင်တာဗျူးတွေမှာပြောလေ့ပြောထရှိတတ်ပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ ကုမ္ပဏီက မိသားစုပုံစံ အလုပ်လုပ်တယ်လို့ ပြောတတ်ကြပါတယ်။ ဒါဆိုရင်အကြမ်းဖျင်းပြောလို့ရနိုင်တာက စနစ်တကျလုပ်နေတာမဟုတ်ဖူးလို့ သုံးသပ်လို့ ရနိုင်ပါတယ်။ မိသားစုပုံစံကုမ္ပဏီ လို့ပြောခဲ့ရင် အဲဒါက ဘယ်လိုမိသားစုလဲဆိုတာကိုသိဖို့လိုပါလိမ့်မယ်။ မိသားစုလို့ပြောရင် အရမ်းချစ်တတ်တဲ့မိဘနှစ်ပါးရှိတဲ့ မိသားစုရှိသလိုပဲ မိန်းမနှင့်သားသမီး ကိုရိုက်နှက်နှိပ်စက် တတ်တဲ့အဖေမျိုးရှိတဲ့ မိသားစုလဲရှိပါတယ်။ ယေဘုယျပြောမယ်ဆိုရင်တော့ အလုပ်ရှင်ကောင်းကောင်းဆိုမှာ အလုပ်လုပ်ရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေက မိသားစုပုံစံလုပ်ငန်းခွင်မျိုးမှာ အလုပ်လုပ်ခွင့်ရတယ်လို့ ပြောလာတယ်ဆိုရင် တော့ဒါအကောင်းဖက်ကပြောတာပဲဖြစ်ပါတယ်။ အောက်ဖော်ပြပါအချက်တွေနဲ့ပြည့်စုံမယ်ဆိုရင် ကောင်းမွန်တဲ့ မိသားစုပုံစံကုမ္ပဏီလို့ ဆိုနိုင်ပါလိမ့်မယ် -

(၁) ဂရုတစိုက်ပြုစုပျိုးထောင်ပေးတဲ့ လုပ်ငန်းခွင် (A Caring, Nurturing Environment)-
ကြီးကြပ်သူတွေဟာဝန်ထမ်းတွေကို စိတ်ဝင်တစားနဲ့ သူတို့ရဲ့လိုအပ်ချက်တွေကို
အတက်နိုင်ဆုံးသိအောင်ကြိုးစားပြီး လိုက်လံဖြည့်ဆည်းပေးလေ့ရှိသလိုပဲ ဝန်ထမ်းတွေကလဲ သူတို့ကို

တန်ဖိုးအထားခံရတယ်လို့ ခံစားတက်တယ်။ ဒါဆိုရင်တော့ ကုမ္ပဏီနဲ့ ဝန်ထမ်းကြားမှာ ယုံကြည်မှုတစ်ခု တည်ဆောက်ပြီးဖြစ်ပါတယ်။

(၂) A Long Term Commitment - ဘယ်သူမဆို ကိုယ်ထူထောင်ထားတဲ့ မိသားစုထဲက အလွယ်တကူထွက် သွားလို့မရပါဘူး။ အဲဒီလိုပဲအလွန်ကောင်းမွန်တဲ့ လုပ်ငန်းခွင်ကိုရရှိထားတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေအဖို့ ဘဝ တလျှောက်လုံး ဒီကုမ္ပဏီမှာပဲမြှုပ်နှံတော့မယ်လို့ ဆုံးဖြတ်ချက်ချစေနိုင်ပါတယ်။ လုပ်ငန်းရှင်ကောင်းတွေ က အဲဒီလို Commitment မျိုးကို ပိုပြီး လိုချင်တန်ဖိုးထားတက်ကြပါတယ်။

(၃) We are all in it - မိသားစုတစ်ခုထဲမှာပါဝင်ခွင့်ရတဲ့အခါမှာ တဦးချင်းအနေနဲ့ အရေးပါတဲ့အခန်းကဏ္ဍ တခုစီကနေ ပါဝင်ကပြနေရတယ်ဆိုတာခံစားကြရဖို့လိုပါတယ်။ မိသားစုဝင်တွေဟာ တစ်ဦးကိုတစ်ဦး လို အပ်တာတွေဖြည့်ဆည်းပေးရင်းနဲ့ အောင်မြင်ပျော်ရွှင်တဲ့ ဘဝတစ်ခုဆီကို လျှောက်လှမ်းနေကြရတာ ဖြစ် ပါတယ်။ မိသားစုဝင်အားလုံးဟာ တစ်သွေးတည်းတစ်သားတည်းဖြစ်နေပြီး ပြင်ပမှဝင်ရောက်လာမယ့် ဘယ်လို ဘေးဒုက္ခအန္တရာယ်မျိုးကိုမဆို တွန်းလှန်တိုက်ခိုက်ဖို့အတွက်အဆင်သင့်ရှိနေတဲ့ခံစားချက်မျိုး မွေးမြူနိုင်အောင် ဆောင်ရွက်ပေးရပါမယ်။

လုပ်ငန်းခွင်ကောင်းတခုဖြစ်အောင်ဖန်တီးနိုင်ခဲ့ပြီဆိုရင်တော့ HR မန်နေဂျာတစ်ယောက်ရဲ့ တာဝန် တော်တော်များများကျေပွန်ပြီလို့ပြောရမှာပါ။ ဒါပေမယ့် အထူးသတိပြုရမှာက အဲဒီလိုလုပ်ငန်းခွင်ကောင်းတခု ဖြစ်ဖို့ဆိုတာ HR မန်နေဂျာတဦးတည်း ဆောင်ရွက်နိုင်မှာမဟုတ်ဘဲ သက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာတွေအားလုံးရဲ့ ပူး ပေါင်းမှု၊ ကူညီမှုတွေလဲလိုအပ်တယ်ဆိုတာသိရှိထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ သက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာတွေကို သဘော ပေါက်နားလည်အောင်ရှင်းပြဖို့ ဆွဲဆောင်စည်းရုံးဖို့က HR မန်နေဂျာတဦးရဲ့ တာဝန်ဖြစ်ပါတယ်။

မိမိရဲ့အဖွဲ့အစည်းအတွက် အရည်အချင်းရှိပြီး ရိုးသားကြိုးစားတဲ့ ဝန်ထမ်းကောင်းတွေကို ဆွဲဆောင်ထား ဖို့အတွက် Motivation ကောင်းဖို့အတွက် လုပ်ငန်းခွင်ကောင်းတစ်ခုဖြစ်အောင် ဖန်တီးပေးရုံနဲ့လုံလောက်ပြီ လားလို့မေးရင် မဟုတ်ပါဘူးလို့ဖြေရမှာပါ။

လူသားအားလုံးဟာဘယ်အလုပ်ကိုပဲလုပ်ရလုပ်ရ အဲဒီအလုပ်လုပ်ရင် ငါ့အတွက်ဘာရမှာလဲ "What's in it for me?" ဆိုတာ စိတ်အဝင်စားဆုံးပါ။ ဘယ်အလုပ်ကိုမဆို စတင်မဆောင်ရွက်ခင်မှာ သူများကိုမမေးရင် တောင်မှ ကိုယ်ကိုယ်ကို အဲဒီမေးခွန်းကိုမေးဖြစ်ကြပါတယ်။ အားလုံးဟာ မိမိအတွက် ကိုယ်စိတ်နှစ်ပါးလုံး ကျေနပ်မှုရမယ်လို့အပြည့်အဝယုံကြည်မှသာ အပြုအမူတွေကို ပြုမူဆောင်ရွက်ကြတာဖြစ်ပါတယ်။ ဆိုလိုချင်တာ

ကတော့ လူသားတိုင်းဟာ Reward တခုခုရရှိမှသာ၊ ဒါမှ မဟုတ် ရရှိမယ်လို့ယုံကြည်မှသာ အလုပ်တခုလုပ်ကြ တာဖြစ်တယ်လို့ပြောချင်တာပါ။

ဒါကြောင့် မိမိရဲ့ဝန်ထမ်းကောင်းတွေကိုအဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိနေဖို့အပြင် သူတို့ရဲ့ လုပ်ချင် ကိုင်ချင် စိတ်တွေ ဖြစ်ပေါ်လာအောင် ဆောင်ရွက်ဖို့စဉ်းစားရာမှာ Rewards တွေဖြစ်တဲ့ Pay and Benefits တွေ ကို အရင်ဆုံးပြေးစဉ်းစားကြရတာဖြစ်မယ်ထင်ပါတယ်။

(ဝ) ချီးမြှင့်ခြင်း Reward

Reward လို့ပြောရင် Intrinsic Reward and Extrinsic Reward ဆိုပြီး (၂) မျိုးရှိတဲ့အနက် ဝန်ထမ်း တဦး အတွက် အထင်သာအမြင်သာဆုံး Reward ကတော့ Extrinsic Reward ဖြစ်တဲ့ Pay ဝဲဖြစ်ပါတယ်။ ဝန် ထမ်းအားလုံးဟာငွေကြေးရရှိဖို့ အလုပ်လုပ်နေကြတယ်လို့ပြောလို့ရပေမယ်။ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးနဲ့တစ်ဦးခံယူချက် ခြင်း၊ လိုအပ်ချက်ခြင်းမတူပါဘူး။ တချို့ဝန်ထမ်းတွေက Intrinsic Reward ကိုလိုချင်ပေမယ်။ တချို့ကတော့ Extrinsic Reward ကိုပိုပြီးလိုလားကြပါတယ်။ Intrinsic Rewards မှာ ချီးကျူးအားပေးစကားပြောကြားခြင်း အပါအဝင် အကောင်အထည်ဖော်ပြုလုပ်မရတဲ့ စိတ်ခံစားမှုဆိုင်ရာချီးမြှောက်ခြင်းတွေပါဝင်ပါတယ်။ Extrinsic Reward ကတော့ ထင်သာမြင်သာရှိပြီး ဆုကြေးငွေချီးမြှင့်တာ၊ လစာနဲ့ခံစားခွင့်တိုးမြှင့်ပေးတာစတဲ့ Monetary Reward ကော၊ တစ်ဦးချင်းနဲ့ ကိုက်ညီတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်ပေးအပ်တာ၊ ရာထူးတိုးမြှင့်ပေးတာ ၊ အများရဲ့ရှေ့မှာ ချီးမွမ်းတာ စတဲ့ Non-Monetary Reward ပုံစံကော ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ အကြီးအကဲရဲ့ ချီးမွမ်းစကားသံလေးတစ်ခု၊ ခရီးကပြန်လာပြီးဝန်ထမ်းတွေအတွက်ဝယ်လာတဲ့ ချောကလက်ကလေးတစ်ခုကလဲ အလွန်တန်ဖိုးရှိတဲ့ Reward တခုပဲဖြစ်ပါတယ်။

Extrinsic Reward ထဲမှာထင်သာမြင်သာအရှိဆုံးနဲ့အသုံးအများဆုံးကတော့ Direct Compensation ဝဲ ဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတိုင်းက မိမိတို့တာဝန်ယူဆောင်ရွက်ခဲ့ရတဲ့အလုပ်တွေအတွက် ငွေကြေးအနေနဲ့ ပြန်လည် ရရှိတာမျိုးပါ။ Direct Compensation မှာများသောအားဖြင့် Base Pay & Variable Pay (၂) မျိုးပါဝင်ပါတယ်။ Base Pay ဆိုတာကတော့ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးရဲ့လုပ်ခ၊ ဒါမှ မဟုတ် လစာကိုဆိုတာဖြစ်ပါတယ်။ Base Pay မှာနှစ်မျိုး ရှိပါတယ်။ အလုပ်လုပ်ချိန်ကိုတွက်ပြီး ပေးအပ်တဲ့ငွေကြေးရယ်၊ သတ်မှတ်ကာလတခုအတွင်း နာရီဘယ်လောက် ပဲလုပ်ရလုပ်ရ ၊ ပုံသေသတ်မှတ်ထားတဲ့လစာရယ်ဆိုပြီး ဖြစ်ပါတယ်။ Variable Pay ဆိုတာကတော့ လုပ်ရည် ကိုင်ရည်အပေါ်မှာ မူတည်ပြီးပေးအပ်တဲ့ငွေကြေးပါ။ Bonus တွေ၊ Incentives တွေပါဝင်ပါတယ်။

Indirect Compensation မှာတော့ Benefits တွေပါဝင်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ငွေကြေးမရရှိပဲ အခြားအခြားသောခံစားခွင့်တွေရရှိတာပါ။ ဥပမာအားဖြင့် လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ပေါ်မှာ မူတည်တာမဟုတ်ပဲ အဖွဲ့အစည်းဝင်တစ်ဦး၊ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးဖြစ်တဲ့အတွက် ဆေးကုသခွင့်၊ တာဝန်ယူပေးခြင်း၊ အာမခံထားပေးခြင်း၊ အားလပ်ရက်ပေးခြင်း၊ ပင်စင်ခံစားခွင့်ပေးခြင်းစတာတွေပဲ ဖြစ်ပါတယ်။

(ယ) လစာနှင့်ခံစားခွင့်များ Pay and Benefits

အဲဒီတော့ Pay and Benefits အကြောင်းကို စကြည့်ကြရအောင်ပါ။ ဝန်ထမ်းတွေကို Motivate လုပ်ဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းတွေရရှိနေတဲ့ Pay and Benefits တွေဟာလဲ အရေးကြီးတဲ့အခန်းကဏ္ဍမှာရှိပါတယ်။ အထူးသဖြင့်တော့ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းသို့မဟုတ် အစုအဖွဲ့တစ်ခုခုရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ Bonus ကိုချိတ်ဆက်ထားတဲ့ အခါမျိုးမှာပိုပြီးသိသာထင်ရှားပါတယ်။ Pay and Benefits တွေနဲ့ပတ်သက်ပြီး မှန်ကန်တဲ့ဆောင်ရွက်ချက်တွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေကို motivate လုပ်ပေးနိုင်ရုံတင်မကပါဘူး။ မိမိအဖွဲ့အစည်းရဲ့ အခြားခြားသောလုပ်ငန်းစဉ်တွေကိုလည်း အထောက်အပံ့ဖြစ်စေပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ပြီးပြည့်စုံတဲ့ဝန်ဆောင်မှုကို ပေးစွမ်းလိုတဲ့အခါ ဒါမှမဟုတ် အကောင်းဆုံးတီထွင်ဆန်းသစ်မှုတွေလိုအပ်တဲ့အခါ မိမိရဲ့ယှဉ်ပြိုင်ဘက် Competitors တွေထက်သာလွန်တဲ့ Pay and Benefits တွေကိုပေးခြင်းအားဖြင့် မိမိရဲ့အကောင်းဆုံးဝန်ထမ်းတွေကို ထိန်းသိမ်းနိုင်စွမ်းရှိစေနိုင်ပါတယ်။

Pay and Benefits တွေနဲ့ပတ်သက်ပြီး ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ဆက်နွယ်မှုတွေကို ဆက်ပြီးစဉ်းစားကြည့်ကြရအောင်ပါ။ Pay and Benefits တွေကို ဘယ်လိုသတ်မှတ်ပေးမလဲ ဆုံးဖြတ်ရတာ လွယ်မယောင်နဲ့ခက်ခဲပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအနေနဲ့ Pay Leader ကော Pay Follower ကော ဖြစ်လို့ မရပါဘူး။ မိမိရဲ့ Competitors တွေရဲ့ Pay Structure တွေကို လေ့လာဆန်းစစ်ပြီးမှ ဆုံးဖြတ်ချက်ချသင့်ပါတယ်။

Pay leader ဖြစ်ခဲ့ရင် Competitor တွေထက် ကုန်ကျစရိတ်ပိုများနေမှာဖြစ်သလို Pay Follower ဖြစ်ခဲ့ရင်လည်း အရည်အချင်းရှိတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကိုခေါ်ယူဖို့ ဆွဲဆောင်ထိန်းသိမ်းထားဖို့ ခက်ခဲမှာဖြစ်ပါတယ်။

Pay and Benefits တွေကိုဆုံးဖြတ်တဲ့အခါမှာ အဓိကထားပြီးစဉ်းစားရမယ့်အချက်ကတော့ ဘယ်အဆင့်၊ ဘယ်တာဝန်၊ ဘယ်ရာထူးကိုလစာဘယ်လောက်ပေးမလဲ၊ ဘောနပ်တွေကော်မရှင်တွေ Performance Related Pay တွေကို ဘယ်လောက်ပေးမလဲ၊ ဘယ်လိုအချက်တွေကို အခြေခံ ပြီးပေးမယ်ဆိုတာပါ။ တခုထည့်သွင်းစဉ်းစားရမှာက Pay and Benefits တွေဟာ ကျွန်တော်တို့နေ့စဉ်အလုပ်လုပ်ဖို့အတွက် တွန်းအားတစ်ခုဖြစ်တာ မှန်ပေမယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကို အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ ဆွဲဆောင်ထိန်းသိမ်းထားနိုင်အောင်၊ သူတို့ရဲ့ကိုယ်စွမ်း

ဉာဏ်စွမ်းရှိသမျှအကုန်ထုတ်ပြီး တာဝန်ထမ်းဆောင်ချင်လာအောင်အတွက်ဆိုရင်တော့ အဖွဲ့အစည်းတွေအနေနဲ့ ရှေ့ကပြောခဲ့တဲ့ အလုပ်ခွင်ကောင်း တစ်ခုဖြစ်အောင်ဖန်တီးပေးထားတာအပြင် အောက်ဖော်ပြပါ အချက်တွေ ကိုလဲ Pay and Benefit တွေနဲ့အတူတွဲပြီးဆောင်ရွက်ပေးဖို့လိုပါလိမ့်မယ်။ အဲဒါတွေကတော့

- (ဝ) စွမ်းဆောင်ရည်မြင့်မားတဲ့သူတွေအတွက် လိုက်လျောညီထွေဖြစ်တဲ့ Pay and Benefits တွေကို ပေးအပ်သွားဖို့ အကောင်းဆုံးလုပ်ဆောင်နိုင်တဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို ဆုကြေးငွေများ ချီးမြှင့်ခြင်း၊ ရာထူးတိုးမြှင့်ပေးခြင်းအပြင် အခြားမြင်သာသောချီးမြှင့်မှုတွေ ဆောင်ရွက်ပေးရပါမယ်။
- (၂) အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်ရောက်ရှိဖို့ ဝန်ထမ်းတွေကိုတစ်ဦးချင်းစီက ဘာ တွေ တာဝန်ယူလုပ်ဆောင်ပေးစေချင်တယ်ဆိုတာကို ရှင်းရှင်းလင်းလင်းပြောပြထားဖို့။ အဲဒီလို လုပ်နိုင်ဖို့ အတွက် တိကျသေချာတဲ့ Job Design နဲ့ ထိရောက်တဲ့ Communication တွေလိုအပ်ပါတယ်။ HR မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ သက်ဆိုင်ရာ ကြီးကြပ်သူတွေနဲ့ပူးပေါင်းပြီးဆောင်ရွက်သွားရမယ့် ကိစ္စတစ်ခုပါ။
- (၃) ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်နှင့်ပတ်သက်ပြီး Feedback တွေကိုအချိန်မီ လုံလုံ လောက်လောက်ပေးဖို့ - အဲဒီလိုပြုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အားနည်းချက် တွေကိုစောစောစီးစီးကြိုတင်သိရှိပြီးပြန်လည်ပြင်ဆင်မှုတွေလုပ်ဆောင် ပေးစေနိုင်ပါလိမ့်မယ်။
- (၄) ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းကို အောင်မြင်မှုတွေ ရယူနိုင်အောင်ဆောင်ရွက်ပေးဖို့ - အဓိက အချက် ကတော့ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ ပင်ကိုယ်အရည်အသွေး၊ အတွေ့အကြုံ၊ ကျွမ်းကျင်မှုတွေနဲ့ ကိုက်ညီတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ပေးအပ်ဖို့ဖြစ်ပါတယ်။ လိုအပ်ချက်တွေ ရှိနေရင်လည်း လိုအပ်နေတဲ့ Skills တွေရရှိဖို့အတွက် သင့်တော်တဲ့လေ့ကျင့်သင်ကြားမှုတွေ ပြုလုပ်သွားပေးဖို့ လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။

(c) Equity

Pay and Benefit တွေကို စနစ်တကျစီစဉ်ဆောင်ရွက်တဲ့အခါမှာ ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမယ့်အချက် တစ် ချက်ရှိပါတယ်။ အဲဒါကတော့ Equity ဝဲဖြစ်ပါတယ်။ Equity လို့ပြောပြနိုင်ရင်လည်း External Equity နဲ့ Internal Equity ဆိုပြီး (၂) မျိုးရှိပါတယ်။ External Equity ဆိုတာကတော့ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးရရှိခံစားရမယ့် Pay ဟာအခြား ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာတူညီတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန်တွေထမ်းဆောင်နေရတဲ့သူတွေ ရရှိနေတဲ့ Pay နဲ့ယှဉ်မယ် ဆိုရင် မျှတမှုရှိဖို့လိုအပ်တာကိုဆိုလိုတာပါ။ နောက်ပြီး Equity ဟာ Equality နဲ့မတူညီဖူးဆိုတာ သိထားဖို့လို

မယ်ထင်ပါတယ်။ Equality လို့ပြောရင်လုံးဝထပ်တူညီရမှာဖြစ်ပါတယ်။ Equity ဆိုတာကတော့ လုံးဝထပ်တူ ညီဖို့မလိုဘဲ အဖွဲ့အစည်းအရွယ်အစား၊ လုပ်ငန်းတာဝန်များပြားမှုတွေနဲ့ အခြေအနေအရပ်ရပ်ကိုမူတည်ပြီး ကွဲ လွဲမှု တချို့ရှိနိုင်ပါတယ်။ Internal Equity ဆိုတာကတော့ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးရရှိတဲ့ Payဟာ သူ့ရဲ့ အလုပ်နဲ့ လုပ်ငန်းတန်ဖိုးချင်းတူညီတဲ့ တခြားသူတွေရရှိတဲ့ Pay နဲ့တူညီတာကိုပြောတာပါ။ တကယ်လို့သာ အဖွဲ့အစည်း ကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ သူတို့ခံစားရရှိတဲ့ Pay တွေဟာ မျှတမှုမရှိဘူးလို့ခံစားရမယ်ဆိုရင် သူတို့ တွေကုမ္ပဏီကို စွန့်ခွာသွားဖို့ကြိုးစားကြမှာဖြစ်ပါတယ်။ တကယ်လို့ စွန့်ခွာမသွားကြဘူးဆိုရင်တောင်မှသူတို့ရဲ့ ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုကိုလျော့ချလိုက်တာမျိုးနဲ့ တုံ့ပြန်ကြမှာသေချာပါတယ်။ အဲဒါဆိုရင် မိမိကုမ္ပဏီအဖွဲ့ အစည်းတစ်ခုလုံးရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းသွားဖို့ သေချာသွားပြီပေါ့။ ဒါမှမဟုတ် စိတ်ဓါတ်ခွန်အား နည်းပါးတဲ့ဝန်ထမ်းတွေဆိုရင် မဟုတ်တဲ့နည်းလမ်းတွေကိုသုံးပြီး သူတို့ရသင့်တယ်လို့ထင်တဲ့အရာကို ရအောင် ယူတာမျိုးတွေဖြစ်လာနိုင်ပါတယ်။

Equity ကို ဆက်စပ်ပြီးဥပမာတစ်ခုလောက်စဉ်းစားကြည့်ကြရအောင်ပါ။ ကုမ္ပဏီတစ်ခုထည်းမှာရှိတဲ့ စာ ရင်းကိုင်နှစ်ယောက်ဆိုပါစို့။ အဲဒီနှစ်ယောက်ထဲမှ (၁) ယောက်က အရမ်းအားကိုးထူးချွန်တဲ့သူဖြစ်ပြီး နောက်တ ယောက်က မကြိုးစားတဲ့သူဖြစ်မယ်။ အဲဒီဝန်ထမ်းနှစ်ယောက်စလုံးရဲ့လစာဟာတူညီခဲ့မယ်ဆိုရင် Equity ပျောက် သွားပြီလို့ပြောရပါလိမ့်မယ်။ ပိုထူးချွန်တဲ့ဝန်ထမ်းအတွက်ကတော့စိတ်ပျက်စရာကောင်းတဲ့ အခြေအနေ တစ်ခု ပေါ့။ အထူးဂရုပြုသင်တာတစ်ခုကတော့ ဝန်ထမ်းတော်တော်များများအတွက် Internal Equity ဟာပိုပြီး တော့ အရေးပါတယ်ဆိုတာပါ။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ ကုမ္ပဏီအတွင်းမှာဝန်ထမ်းတွေရရှိတဲ့လစာကို ဘယ်လောက်ပဲ တဦးနဲ့တစ်ဦးမသိအောင် Confidential ထားတယ်ပဲပြောပြော၊ ပြင်ပကုမ္ပဏီတွေရဲ့ Pay တွေထက် ကုမ္ပဏီ တွင်းက ဝန်ထမ်းအချင်းချင်းရဲ့ Pay တွေကိုပိုပြီးသိထားတတ်ကြတာ ဓမ္မတာပါ။

အဲဒီလိုပဲ Pay Structure တစ်ခုရေးဆွဲမယ်ဆိုရင်လည်း စဉ်းစားရမယ့်အချက်တွေရှိပါသေးတယ်။ အဲဒါ တွေကတော့ (၁) ဥပဒေအရကန့်သတ်ချက်များ (၂) ဈေးကွက်အခြေအနေ (၃) အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ် ချက်စတာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ (၁) ဥပဒေအရကန့်သတ်ချက်များမှာတော့ တူညီတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေအတွက် တူညီတဲ့ Pay ၊ အနိမ့်ဆုံးလစာသတ်မှတ်ချက်၊ အချိန်ပိုလုပ်ခ၊ ကလေးလုပ်အားအသုံးပြုခြင်းနဲ့ပတ်သက်တဲ့ ကန့် သတ်ချက်စတာတွေပါဝင်ပြီး (၂) ဈေးကွက်အခြေအနေမှာတော့ Product Market, Labor Market တွေကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားရပါလိမ့်မယ်။ (၃) အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်မှာတော့ အဖွဲ့အစည်း၊ ကုမ္ပဏီရဲ့ အရည် အသွေးမြင့်ဝန်ထမ်းလိုအပ်ချက်၊ ကုန်ကျစရိတ်ကန့်သတ်ချက်များ၊ တရားမျှတမှုစတာတွေ ပါဝင်ပါတယ်။ အရေး

ကြီးတာတခုက Pay ကိုသတ်မှတ်တဲ့အခါမှာ အသက်အရွယ်၊ ကျား /မ ကွဲပြားမှု၊ လူမျိုး /ဘာသာ အစရှိတဲ့ အချက်တွေကိုအခြေခံပြီး လစာခွဲခြားပေးတာမျိုးမလုပ်သင့်ပါဘူး။ Pay တွေမတူညီမှုရှိခဲ့ရင်တောင်မှ တာဝန်ယူ ဆောင်ရွက်ရတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန်ကွဲပြားခြားနားမှု၊ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်မှုအရည်အသွေးတွေအပေါ် အခြေခံထား တာသာဖြစ်သင့်ပါတယ်။

အဲဒီတော့ ကျွန်တော်တို့ ဘာလုပ်ကြမှာလဲ။ အဓိကကျတာကတော့ မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ ကုမ္ပဏီ အတွင်းမှာရှိတဲ့ အလုပ်အားလုံးရဲ့အရေးပါမှု အနေအထားကို နားလည်ထားဖို့လိုပါတယ်။

(၈) Job Evaluation

အဲဒီတော့ Job Evaluation အကြောင်းစပြီးကြည့်ကြရအောင်ပါ။ Job Evaluation လုပ်ရတဲ့ ရည်ရွယ် ချက်ကတော့ အလုပ်တာဝန်တခုချင်းစီရဲ့ နှိုင်းယှဉ်တန်ဖိုးကို လေ့လာဆန်းစစ်ဖို့ပါ။ ဒါမှလဲ လစာနဲ့ ခံစား ခွင့် တွေကို စနစ်တကျကျိုးကြောင်းဆီလျော်အောင် စီစဉ်ဆောင်ရွက်နိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။ Job Evaluation လုပ်တဲ့နည်း တွေ အမျိုးမျိုးရှိပါတယ်။ အဲဒီနည်းလမ်းတွေနဲ့ Contents of Job တွေကို ဆန်းစစ်ခြင်းအားဖြင့် အလုပ်တာဝန် တခုနဲ့တခု ဆက်သွယ်မှုကို အခြေခံပြီး အရေးပါမှုအခြေအနေတွေကို စီစဉ်နိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

(၁) Job Evaluation ပြုလုပ်ခြင်း၏အားသာချက်များ

Job Evaluation မှာ ကောင်းတဲ့အချက်ကလေး တွေရှိပါတယ်။အဲဒါတွေကတော့

- (၁) Job Evaluation ပြုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် လုပ်ငန်းသဘာဝနဲ့ကိုက်ညီတဲ့ / နှိုင်းယှဉ်ရလွယ်ကူတဲ့ Pay Scales တွေကို ပြဋ္ဌာန်းနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ လစာနှုန်းကွာခြားမှုတွေဟာ လုပ်ငန်းလိုအပ်ချက်အရ ဖြစ်ပေါ်လာခြင်း ဖြစ် ကြောင်းလည်း ထင်ဟပ်စေပါတယ်။
- (၂) Job Evaluation ပြုလုပ်မည့်အဖွဲ့အစည်းကို စနစ်တကျဖွဲ့စည်းရမှာဖြစ်လို့ ဘက်လိုက်ဆုံးဖြတ်မှုတွေ ရှိခဲ့ ရင်လည်း အလွယ်တကူ သိနိုင်ပါလိမ့်မယ်။
- (၃) လုပ်ငန်းလိုအပ်ချက်အပေါ်မူတည်ပြီး အနေအထားအမျိုးမျိုးအတွက်အသုံးပြုနိုင်ပါလိမ့်မယ်။
- (၄) Job Evaluation ပြုလုပ်ခံရမယ့် ဝန်ထမ်းတွေကိုယ်တိုင် Job Evaluation လုပ်ငန်းစဉ်မှာ ပါဝင်ခွင့် ရတဲ့ အတွက် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စိတ်ထဲမှာတရားမျှတမှုကို ခံစားရစေနိုင်ပါတယ်။
- (၅) လက်ရှိဈေးကွက်ထဲက လုပ်ခလစာနှုန်းထားကို အခြေခံထားတဲ့ Salary Structure တစ်ခုကိုပြုစုပေးနိုင် ပါမယ်။

(၆) လုပ်ငန်းတခုအောင်မြင်ဖို့အတွက် လိုအပ်ချက်တစ်ခုဖြစ်တဲ့ ကုန်ကျစားရိတ်ထိန်းချုပ်ခြင်းကို စနစ်တကျ ဆောင်ရွက်နိုင်ပါလိမ့်မယ်။

(၇) ကျား၊ မခွဲခြားဆက်ဆံတာတွေလျော့ကျသွားပါလိမ့်မယ်။

(၂) Job Evaluation ပြုလုပ်ရာတွင်ကြုံတွေ့ရမည့် အခက်အခဲများ

Job Evaluation ပြုလုပ်တဲ့အခါမှာ အမြဲတမ်းအဆင်ပြေပြေ ပြီးမြောက်မှာမဟုတ်ပါဘူး။ အခက်အခဲ တွေ ရှိပါတယ်။ အဲဒီအခက်အခဲတွေကတော့

(၁) Job Evaluation နဲ့ ပတ်သက်တဲ့ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းနဲ့ ပတ်သက်တဲ့ Criteria ချမှတ်ခြင်း ဟာ အချိန် အများကြီးပေးရတဲ့ Time Consuming Process ဖြစ်ပါတယ်။ ပြီးတော့ Formalization of Rules တွေလဲ ရှိရ မှာပါ။

(၂) ရွေးချယ်ထားတဲ့အချက်အလက်တွေနဲ့ ရလဒ်ကိုသတ်မှတ်မှာဖြစ်ပါတယ်။ နဂိုထဲကရှိပြီးသားရာထူး တွေ အတွက်သာ လုပ်ကြရတာဖြစ်လေ့ရှိတဲ့အတွက် ဘာတွေကို Measure လုပ်မလဲဆိုတာကြိုတင်သတ်မှတ်ပြီးသား ဖြစ်နေတတ်ပါတယ်။

(၃) Job Evaluation လုပ်တဲ့ တာဝန်ရှိပုဂ္ဂိုလ်တွေအနေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းထဲကရှိပြီးသား Interest Group တွေ နဲ့လဲညှိနှိုင်းပြီးမှ ဆောင်ရွက်ရမယ်အခြေအနေမျိုးတွေလဲ ရှိပါတယ်။

(၄) Job Evaluation ပြုလုပ်လိုက်ခြင်းအားဖြင့် မန်နေဂျာတွေရဲ့ ဆုံးဖြတ်ပိုင်ခွင့်အာဏာတွေကိုလဲ လျော့ပါး သွားစေနိုင်ပါတယ်။

(၃) Job Evaluation လုပ်ရာတွင်သတိထားရမည့်အချက်များ

Job Evaluation လုပ်တဲ့အခါမှာ သတိထားရမယ့်အချက်တွေကတော့

(၁) Job Evaluation ဆိုတာအလုပ်တစ်ခုနဲ့တစ်ခု ခြားနားချက်ကို အခြေခံရမှာဖြစ်ပြီး လူတွေအပေါ်မှာ အခြေမခံရပါဘူး။

(၂) Content of Job အပေါ်မှာ အခြေခံရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဆိုလိုတာက အဲဒီအလုပ်ရဲ့ အဓိကတာဝန်တွေက ဘာတွေလဲ၊ ဘယ်တာဝန်တွေကိုပြီးမြောက်အောင် ဆောင်ရွက်ရမှာလဲ၊ ဘယ်လိုကျွမ်းကျင်မှုမျိုးတွေလို အပ်မှာလဲ စတာတွေကို အခြေခံရမှာပါ။ အဲဒီအချက်တွေကို Job Analysis ကနေတဆင့်သိရှိနိုင်ပါ တယ်။

(၃) အလုပ်တခုချင်းစီ အတွက် ကြိုတင်သတ်မှတ်ထားတဲ့ အလုပ်တာဝန်သတ်မှတ်ချက်တွေရှိထားရပါမယ်။
အဲဒါဟာ Job Description ပဲဖြစ်ပါမယ်။

(၄) Job Analysis လုပ်ဖို့နဲ့ Job Evaluation လုပ်ငန်းစဉ်အောင်မြင်ဖို့အတွက် Job Evaluation အပြုလုပ်
ခံရမယ့် ဝန်ထမ်းကိုယ်တိုင် တက်ကြွစွာပါဝင်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

(၅) Job Evaluation လုပ်လိုက်လို့ရလာတဲ့ အဖြေကိုအခြေခံပြီး Job Evaluation အပြုလုပ်ခံရတဲ့ အလုပ်
တာဝန်နဲ့ကိုက်ညီတဲ့ လုပ်ခလစာနှုန်းထားတွေပဲဖြစ်ရပါမယ်။

(၆) Job Evaluation လုပ်ငန်းစဉ်တခုလုံးအတွက် ပြန်လည်သုံးသပ်ပြင်ဆင်မှုတွေကို စဉ်ဆက်မပြတ် ပြုလုပ်
ပေးနေရမှာဖြစ်ပါတယ်။ နောက်ပြီးလုပ်ငန်းအမျိုးအစားအများစုအတွက် အသုံးချလို့ရတဲ့ ရလဒ်တွေလဲ
ဖြစ်ဖို့လိုပါတယ်။

(၄) Different Kind of Job Evaluation Schemes

အသေးစိတ်စဉ်းစားမယ်ဆိုရင် Job Evaluation လုပ်တဲ့အခါမှာအပိုင်း (၂)ပိုင်းရှိပါတယ်။

(၁) Job Factors တွေကိုစဉ်းစားတဲ့အခါမှာ Quantitative လား Qualitative လားဆိုပြီး တော့စဉ်းစား
သလားဆိုတာရယ်၊ (၂) Jobs Content ကို ဘယ်လောက်ထိခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာပြီးတော့ လုပ်မလဲဆိုတာရယ်ပါ။
အသေးစိတ်ဖော်ပြရမယ်ဆိုရင်တော့

(၁) Whole Job Ranking

Non-Quantitative and Non-Analytical Method ဖြစ်ပါတယ်။ ဒီစနစ်မှာဆိုရင် အလုပ်တွေကိုသူတို့ရဲ့
အရေးပါမှုကိုအခြေခံပြီး အဆင့်ခွဲခြားဖော်ပြတာဖြစ်ပါတယ်။ အဓိကအခြေခံတာကတော့ အလုပ်တခုချင်းစီရဲ့
တာဝန်ယူမှုပမာဏရယ်၊ အဲဒီအလုပ်ရဲ့အဖွဲ့အစည်းအတွက် အရေးပါမှုရယ်ကို အခြေခံပြီးသတ်မှတ်ပါတယ်။
အလုပ်တခုလုံးကိုခြုံငုံစဉ်းစားပြီး အစိတ်အပိုင်းတခုချင်းကိုအဓိကထားပါဘူး။ အလုပ်တခုနဲ့တခုဘယ်လို
ကွာခြားမှုရှိတယ်ဆိုတာကိုလည်း ထည့်သွင်းစဉ်းစားခြင်းမပြုဘဲ Rank Order of Jobs သတ်မှတ်ဖို့ပဲ ဦးတည်
တာဖြစ်ပါတယ်။ လိုက်နာဆောင်ရွက်ရမယ်အချက်တွေကတော့အောက်ပါအတိုင်းဖြစ်ပါတယ်။

(က) (Benchmark Jobs) တွေကို သတ်မှတ်ဆုံးဖြတ်ရပါတယ်။ (Benchmark Jobs) ဆိုတာ ကတော့
အခြားအခြားသောအလုပ်တွေနဲ့နှိုင်းယှဉ်ရာဖို့ အသုံးပြုရမယ်၊ စံထားရမယ်အလုပ်တွေပဲ ဖြစ်ပါတယ်။ ဘာလို့

(Benchmark Jobs) တွေကို သတ်မှတ်ဆုံးဖြတ်ရလဲဆိုရင် သူတို့ဟာ Job Requirements တွေကိုကိုယ်စား

ပြုနိုင်လို့ဖြစ်ပြီးအဲဒီ Job Requirements တွေရဲ့ Content, Value or Importance တွေနဲ့ပတ်သက်ပြီး အငြင်းပွားစရာမရှိအောင်ဖြစ်ပါတယ်။

(ခ) (Benchmark Job) ကိုအဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိတဲ့ အလုပ်အဆင်တိုင်းအတွက် သတ်မှတ်ပေးရမှာဖြစ်ပါတယ်။

(ဝ) Job Evaluation ပြုလုပ်မယ်အလုပ်တိုင်းကို Benchmark Job နဲ့နှိုင်းယှဉ်ကြည့်ရပါမယ်။ ဆုံးဖြတ်ချက်တချုချုတိုင်းမှာ အဲဒီအလုပ်နဲ့ Benchmark Job နဲ့ဆက်စပ်စဉ်းစားကြည့်ပြီးမှသာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချရမှာဖြစ်ပါတယ်။

(ဃ) Ranked လုပ်ပြီးသားအလုပ်တာဝန်တွေများလာတာနဲ့အမျှ အသစ်ပေါ်ထွက်လာတဲ့ အလုပ်တာဝန်တွေကို Ranked လုပ်ပြီးသားအလုပ်နဲ့နှိုင်းယှဉ်ဆုံးဖြတ်လို့ရသွားပြီပေါ့။

(င) ကုမ္ပဏီကြီးတွေမှာဆိုရင်တူညီမှုရှိတဲ့အလုပ်တွေ (ဥပမာ-စာရင်းကိုင်ဌာနဝန်ထမ်းများစသဖြင့်) အတွက် Job Families ကိုအသုံးပြုလို့ရပါတယ်။

(စ) အုပ်ချုပ်ရေးအပိုင်းကကြည့်မယ်ဆိုရင် အလုပ်တခုနဲ့တခုနှိုင်းယှဉ်ဖို့အတွက် ကွန်ပျူတာ Program တွေကို အသုံးပြုနိုင်ရင်ပိုပြီးမြန်ဆန်လာမှာဖြစ်ပါတယ်။

(ဆ) အလုပ်တွေကို နှိုင်းယှဉ်တဲ့အခါမှာ အလုပ်တခုကိုအကဲဖြတ်သူအားလုံးအပြီးသတ် သဘောတူညီချက်ရရှိတဲ့အထိ ကျန်တဲ့အလုပ်အားလုံးနဲ့နှိုင်းယှဉ်ဆုံးဖြတ်တဲ့ Paired Comparison Method ကိုလဲလိုအပ်သလို အသုံးချသင့်ပါတယ်။ အဲဒီလိုအသုံးချခြင်းအားဖြင့် Ranking ရဲ့ယုံကြည် စိတ်ချရမှုပိုမိုများပြားစေပါတယ်။ ဒါပေမယ့်အလုပ်တော့အများကြီးပိုပြီးရှုပ်သွားစေပါတယ်။

ခြုံငုံပြီးပြောရမယ်ဆိုရင်တော့ Whole Job Ranking Method ဟာ အဖွဲ့အစည်းအငယ်တွေအတွက်ပိုပြီးသင့်လျော်တာကိုတွေ့ရပါမယ်။ အလုပ်ရာထူးနေရာတွေသိပ်များမယ်ဆိုရင်အလုပ် တခုနဲ့တခုနှိုင်းယှဉ်ရတာ အခက်အခဲတွေအများကြီးရှိလာမှာပါ။ တကယ်လို့သာ မတူညီတဲ့ဌာနတွေအများကြီးနဲ့ Professionalism တွေရှိနေခဲ့မယ်ဆိုရင် စံပြုသတ်မှတ်ရမယ်။ Benchmark Jobs တွေ ရွေးချယ်ရတာခက်ပါတယ်။

(ဂ) Classification or Grading Scheme

ဒီစနစ်ကလဲ Qualitative and Non-Analytical Method ဖြစ်ပါတယ်။ပြီးတော့ Centralized စနစ်လဲဖြစ်ပါတယ်။ ဒီစနစ်မှာဆိုရင် အလုပ်တာဝန်တွေအားလုံးကို သေချာရေးဆွဲထားတဲ့ဖွဲ့စည်းပုံ ရဲ့အစိတ်အပိုင်းတခုအနေနဲ့ပါဝင်တဲ့ ကြိုတင်ဆုံးဖြတ်သတ်မှတ်ထားတဲ့ ရာထူးအဆင့်တွေရဲ့ သတ်မှတ်ချက်တွေနဲ့တိုက်ဆိုင်

စစ်ဆေးမှုတွေပါဝင်ပါတယ်။ အသစ်ပေါ်ထွန်းလာတဲ့အလုပ်တွေကိုလဲ သူ့ရဲ့အရေးပါမှုကိုဆုံးဖြတ်ဖို့အတွက် ကြိုတင်ဆုံးဖြတ်သတ်မှတ်ထားတဲ့၊ ရာထူးအဆင့်တွေရဲ့သတ်မှတ်ချက်တွေနဲ့ တိုက်ဆိုင်စစ်ဆေးမှုတွေပြုလုပ် ရပါတယ်။ Grading Scheme ဟာ Organization ရဲ့ Design နဲ့ကိုက်ညီမှုရှိဖို့အတွက်အောက်ပါအချက်တွေကို ဆောင်ရွက်ဖို့လိုအပ်ပါတယ် -

(က) ကုမ္ပဏီဖွဲ့စည်းပုံရဲ့ ပုံသဏ္ဍာန်နဲ့ အရွယ်အစားကိုကြိုတင်သတ်မှတ်ထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ဆိုလိုချင်တာကဖွဲ့စည်းပုံမှာရာထူးအဆင့်ဘယ်နှဆင့်ထားမယ်ဆိုတာရယ်၊ အဆင့်တိုင်းမှာ ဘယ်လိုပုံစံမျိုးနဲ့ Control လုပ်သွားမယ် (ကြီးကြပ်သူတစ်ဦးရဲ့လက်အောက်မှာ Subordinate ဘယ် နှစ်ယောက်ထားရှိမယ်) ဆိုတာဆုံးဖြတ်ထားဖို့ဖြစ်ပါတယ်။

(ခ) Job Hierarchy ကို အဆင့်တွေခွဲခြားသတ်မှတ်ပေးရပါမယ်။အဲဒီအဆင့်တိုင်းအတွက် သတ်မှတ်ချက်တွေကို သေချာအဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုပေးရပါမယ်။

(ဂ) အဲဒီ Grade Description တိုင်းမှာ သူတို့နဲ့လိုက်လျောညီထွေဖြစ်တဲ့လစာနှုန်းထားတွေ ပါဝင်ရမှာဖြစ်ပြီး အခြားအခြားသောအလုပ်တွေနဲ့နှိုင်းယှဉ်ဖို့အတွက် Benchmark တခုဖြစ်ရပါမယ်။

(ဃ) Grade Description တွေဖော်ပြတဲ့အခါစီမံခန့်ခွဲသူတွေရဲ့သတ်မှတ်ချင်တဲ့အလုပ်တခုချင်းစီရဲ့ သိသာကွဲပြားတဲ့အချက်တွေကို ရေးသားဖော်ပြထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

(င) Grading မလုပ်ရသေးတဲ့အလုပ်အားလုံးကို Gradingပြုလုပ်ပြီးသားအလုပ်တွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ် အကဲဖြတ်ပြီး အကဲဖြတ်တဲ့သူအားလုံးရဲ့သဘောတူညီချက်နဲ့ ဖွဲ့စည်းပုံထဲကိုကိုက်ညီမှုရှိအောင် ထည့်သွင်းပေးဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

Whole Job Ranking နဲ့ Grading Scheme ကြားထဲမှာရှိတဲ့တူညီချက်ကတော့အလုပ်ကိုတခုလုံးအနေနဲ့ စဉ်းစားတာဖြစ်ပါတယ်။ ပါဝင်တဲ့ Content ကိုမစဉ်းစားပါဘူး။ အလုပ်တွေကိုအဆင့်ခွဲခြားသတ်မှတ်ရခြင်းရဲ့ရည်ရွယ်ချက်ကတော့ စနစ်ကျတဲ့အဖွဲ့အစည်းတခုဖြစ်လာဖို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီလို ဆောင်ရွက်ခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းခန့်ထားခြင်း၊ ဘတ်ဂျက်ရေးဆွဲခြင်း၊ Career Planning လုပ်ငန်းစဉ်များအတွက် အကျိုးရှိစေပါတယ်။ ဒါပေမယ့်အခက်အခဲတွေလဲကြုံတွေ့ရနိုင်ပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့ တကယ်လို့သာ Grade တခုဟာ ကျယ်ပြန့်တဲ့ လုပ်ငန်းကျွမ်းကျင်မှုဖော်ပြချက်နဲ့ လုပ်ငန်းလိုအပ်ချက် (Wide Range of Skills and Job Requirements) တွေပါရှိနေခဲ့မယ်ဆိုရင် အလုပ်တခုနဲ့တခု ခွဲခြားဖို့ခက်သွားပါလိမ့်မယ်။ သေချာစနစ်တကျဆန်းစစ်ခဲ့ဘူးဆိုရင် မလိုအပ်ပဲ ခွဲခြားဆက်ဆံမှုတွေဖြစ်ပေါ်လာနိုင်ပါတယ်။

(၃) Points Rating

Points Rating မှာဆိုရင်အချက်တချက်ခြင်းစီရဲ့အရေးပါမှုကိုအခြေခံပြီးစနစ်တကျအမှတ်ပေးထားတဲ့တူညီတဲ့အချက်တွေကိုအခြေခံပြီး အလုပ်တွေကိုနှိုင်းယှဉ်လေ့လာဆန်းစစ်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ပြီးမှသာ Jobs တခုချင်းစီကို သူတို့ရရှိတဲ့အမှတ်ကိုမူတည်ပြီးအစဉ်လိုက်စီစဉ်တာဖြစ်ပါတယ်။လုပ်ခ လစာကိုတော့ Benchmark Jobs ကိုအခြေခံပြီးသတ်မှတ်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့ Points Rating ကို Quantitative and an Analytical Technique လို့ပြောနိုင်တာဖြစ်ပါတယ်။ ဒီစနစ်မှာ လုပ်ဆောင်ရမယ့်အဆင့်(၆) ဆင့်လောက်ရှိပါတယ်။

(က) Job တခုချင်းစီရဲ့ အရေးအပါဆုံးအစိတ်အပိုင်းတွေ ကို ဆန်းစစ်လေ့လာပြီး Job Factors တွေကို ဖော်ထုတ်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ Jobs Evaluation ပြုလုပ်မယ် Jobs အားလုံးမှာ Job Factors တွေရှိဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ Job Factors တွေကိုရရှိဖို့အတွက်သေချာပြင်ဆင်ထားတဲ့ Job Description တွေနဲ့ Person Specifications တွေရှိတဲ့အလုပ်တွေကို ရွေးချယ်ဆောင်ရွက်ရပါမယ်။ အဲဒီအချက်တွေဟာ အလုပ်တခုနဲ့တခု သိသာထင်ရှားစွာကွဲပြားခြားနားတဲ့အချက်တွေပဲ ဖြစ်ရပါမယ်။

(ခ) ဒီအလုပ်ကိုလုပ်ဖို့အတွက် အင်ဂျင်နီယာအတတ်ပညာနဲ့ပတ်သက်တဲ့ဗဟုသုတလိုအပ်တယ်၊ ဒါမှမဟုတ် ကိုယ်ကာယကြံ့ခိုင်မှုရှိရမယ်ဆိုတဲ့အချက်တွေဟာ ယေဘုယျအချက်အလက်တွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ယေဘုယျအချက်အလက်တွေကိုမှ ပိုမိုပြီးတိကျသေချာတဲ့အသေးစိတ်အချက်အလက်တွေဖြစ် အောင်ဆောင်ရွက်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ (ဥပမာ -အင်ဂျင်နီယာအတတ်ပညာနဲ့ပတ်သက်တဲ့ ဗဟုသုတလို့ပြောမယ်အစား စက်မှုအင်ဂျင်နီယာ လို့ဖော်ပြတာမျိုး၊ကိုယ်ကာယကြံ့ခိုင်မှုရှိရမယ်ဆိုတဲ့အချက်အစား အရပ်အမြင့်ကဘယ်လောက်၊ ကိုယ်အလေးချိန်ဘယ်လောက်လို့ဖော်ပြတာမျိုးဖြစ်ပါတယ်။)

(ဂ) အသေးစိတ်အချက်အလက်တွေကိုမှ သူတို့ရဲ့အရေးပါမှုအပေါ်မူတည်ပြီး အလေးပေးသတ်မှတ်မှုတွေပြုလုပ်ရပါမယ်။

(ဃ) အချက်တချက်ချင်းစီအတွက် ဘယ်လိုအမှတ်ပေးမလဲ ဆိုတာဖြေရှင်းဖို့အတွက်ရှိတဲ့အချက် အားလုံးပေါင်း ၁၀၀ ရာခိုင်နှုန်းလို့သတ်မှတ်ရပါမယ်။ပြီးရင် Benchmark Job တွေက အချက်တိုင်းကို တန်ဖိုး သတ်မှတ်ပေးခြင်းအားဖြင့် ယေဘုယျအချက်တွေရဲ့စုစုပေါင်းဟာ၁၀၀ရာခိုင်နှုန်း ဖြစ်ရပါမယ်။ ယေဘုယျအချက်တချက်ချင်းစီမှာပါရှိတဲ့ အသေးစိတ်အချက်တခုချင်းစီရဲ့ စုစုပေါင်းဟာလည်း ၁၀၀ရာခိုင်နှုန်းဖြစ်ရပါမယ်။ အသေးစိတ်အချက်တခုချင်းစီကိုဆန်းစစ်ပြီး ဒီဂရီအဆင့်ထိခွဲရပါမယ်။ အဲဒီလို ဒီဂရီအဆင့်ထိခွဲရာမှာ မှတ်မိ

မင်းခေါင် (EMPA-8)

လွယ်တဲ့အထိပဲခွဲသင့်ပါတယ်။ အသေးစိတ်အချက်အချာချင်းစီရဲ့ ဒီဂရီအဆင့်တခုတိုင်းအတွက် အဓိပ္ပါယ် ဖွင့်ဆိုချက်တွေလိုအပ်ပါတယ်။ စုစုပေါင်းရမှတ်ဟာ အမျိုးမျိုးဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အချက်အလက်အရေအတွက်ပေါ်မှာတော့ မှုတည်ရပါမယ်။ ဒါပေမယ့် အများဆုံးဘယ်လောက်ထိရှိရမလဲဆိုတာကိုတော့ အကဲဖြတ်တဲ့သူကသတ်မှတ်ပေးရမှာ ပါ။ ပုံမှန်အားဖြင့်တော့ အမှတ် (၅၀၀) ဖြစ်သင့်ပါတယ်။

ဇယား (၁) မှာ Point Ratings နဲ့ပတ်သက်တဲ့နမူနာကိုဖော်ပြထားပါတယ်။

ဇယား(၁) Points Rating Scheme

ယေဘုယျအချက်များ	အရေးပါမှု %	အသေးစိတ်အချက်အလက်များ	အရေးပါမှု%	အများဆုံးအမှတ်
လိုအပ်သောကျွမ်းကျင်မှုနှင့် ဗဟုသုတများ	၄၀	လေ့ကျင့်သင်ကြားခံယူခဲ့မှုနှင့် ယခင်အတွေ့အကြုံများ	၅၀	၁၀၀
		ကျိုးကြောင်းဆက်စပ်တွေးခေါ်နိုင်မှု	၂၀	၄၀
		လုပ်ငန်းတာဝန်၏ရှုပ်ထွေးမှု	၂၀	၄၀
		ဇွတ်လတ်သွက်လက်မှု	၁၀	၂၀
ထမ်းဆောင်ရမည့်တာဝန်နှင့် စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာလိုအပ်ချက်များ	၃၀	စက်ပစ္စည်းကိရိယာ အသုံးချတတ်မှု	၅	၇.၅
		အခြားလုပ်ငန်းဆောင်တာများအပေါ် အကျိုးသက်ရောက်မှု	၄၀	၆၀
		အမိန့်နာခံတတ်မှု	၄၀	၆၀
		နိုးကြားမှု	၁၀	၁၇
		ရိုးသားမှု	၅	၇.၅
ကိုယ်ကာယကြံ့ခိုင်မှုလိုအပ်ချက်	၂၀	ကိုယ်အင်္ဂါချို့ယွင်းမှု	၆၀	၆၀
		ပုံစံမမှန်မှု	၄၀	၄၀
အလုပ်အခြေအနေ	၁၀	မနှစ်မြို့ဖွယ်ကောင်းခြင်း	၉၀	၄၅

		အန္တရာယ်များခြင်း	၁၀	၅
စုစုပေါင်း		၅၀၀		

ဇယားမှာလိုအပ်သောကျွမ်းကျင်မှုနှင့် ဗဟုသုတများနဲ့ပတ်သက်ပြီး အရေးပါမှုကိုအမှတ်များများပေးထားတာ တွေ့ရပါမယ်။ အဲဒီအထဲကမှအသေးစိတ်အချက်တချက်ဖြစ်တဲ့ လေ့ကျင့်သင်ကြားခံယူခဲ့မှုနှင့် ယခင်အတွေ့အကြုံများကို အမှတ်ပိုပြီးပေးထားတာကိုတွေ့ရပါမယ်။ သေချာတာတခုကတော့ အဲဒီအချက်ကို အမြင့်ဆုံး Degree ပေးလို့ရတာ တွေ့ရပါမယ်။ (ဥပမာ - အမှတ် ၅၀၀ ရဲ့ ၄၀ % = ၂၀၀ နဲ့ ၂၀၀ ရဲ့ ၅၀% = ၁၀၀) ဒီဂရီတခုတည်းမှာပေးနိုင်တဲ့အမှတ်တွေဟာ ပုံစံအမျိုးမျိုးဖြစ်နိုင်ပေမယ့် အသေးစိတ်အချက်အလက်တခုချင်းစီရဲ့ ဒီဂရီတခုချင်းစီကိုပြန်ပြီး အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုပေးဖို့လိုလိမ့်မယ်။ ဥပမာ - အတွေ့အကြုံနဲ့ ပတ်သက်ရင်အတွေ့အကြုံ ၁လရှိရင်အမှတ် ၂၀၊ ၁လနဲ့၄လကြား ဆိုရင် အမှတ်၄၀၊ လေးလအထက် (၁၂ လအောက်) ဆိုရင် အမှတ် ၆၀ ၊ ၁၂လကနေ၁၈လ အထိဆိုရင်အမှတ် ၈၀၊ ၁၈လအထက်ဆိုရင် အမှတ် ၁၀၀ စသဖြင့်ပေါ့။

(င) အသေးစိတ်အချက်အလက်တခုချင်းစီအတွက် တန်ဖိုးတွေဖော်ပြထားတဲ့ဇယားတခု ဆွဲရပါမယ်။ အဲဒီအချက်တွေကို ဒီဂရီအဆင့်ထိခွဲခြားဖော်ပြရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အသေးစိတ်အချက်အလက်တခုချင်းစီနဲ့ ဒီဂရီတခုချင်းစီအတွက် အဓိပ္ပါယ်ဖွင့်ဆိုချက်တွေပါဝင်ရပါမယ်။

(စ) ပြီးရင်ရှိတဲ့အလုပ်တခုချင်းကို Evaluate ပြုလုပ်တဲ့ Team တခုဖွဲ့စည်းပြီးအဖွဲ့ဝင်အားလုံး သဘောတူညီချက်ရရှိတဲ့အထိ Evaluation ပြုလုပ်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီအဆင့်တွေပြီးသွားရင်တော့အလုပ်တွေကို စနစ်တကျစီစဉ်နေရာချရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အကြမ်းဖျင်းအားဖြင့်ကြည့်ရင်တော့ Point Rating Scale ဟာရှုပ်ထွေးတယ်လို့ထင်ရပါတယ်။ နောက်ပြီးအဖွဲ့အစည်းရဲ့ သဘောသဘာဝကိုမူတည်ပြီး အပြောင်းအလဲပြုလုပ်ရတာတွေရှိပါလိမ့်မယ်။နောက်တခုက အမှတ်ပေးပုံစနစ်ဟာ စနစ်တကျမရှိဘူးလို့လဲ ယူဆတာမျိုးတွေရှိနိုင်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့အကဲဖြတ်တဲ့အလုပ်ကို လူတွေနဲ့ဖွဲ့စည်းထားတဲ့အဖွဲ့နဲ့ဆုံးဖြတ်တာဖြစ်လို့ပါ။ ဒါပေမယ့်ဘာပဲဖြစ်ဖြစ် ဒီနည်းလမ်းဟာ တူညီတဲ့ Job Factors တွေရှိတဲ့ အလုပ်တွေကို နှိုင်းယှဉ်အကဲဖြတ်ဖို့အတွက် အလွန်အသုံးဝင်တဲ့နည်းလမ်းတခုပါ။

(၄) Guide Chart Profile of Hay MSL limited

ဒီနည်းလမ်းဟာ အဓိကအားဖြင့် Factor Comparison Method ကိုအသုံးပြုထားတာ ဖြစ်ပေမယ့် Points Rating Technique ပုံစံမျိုးဖြစ်သွားပါတယ်။ဒီနည်းလမ်းရဲ့အားသာချက်ကတော့ နိုင်ငံတကာမှာရှိတဲ့

အဖွဲ့အစည်းအများစုအသုံးပြုတဲ့ နည်းလမ်းဖြစ်တဲ့ အတွက် ဒီနည်းလမ်းကနေ လုပ်ခလစာနဲ့ ပတ်သက်ပြီး အခြား အခြားသော အဖွဲ့အစည်းတွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်နိုင်ပြီး အလုပ်တခုအတွက် ဖြစ်သင့်ဖြစ်ထိုက်တဲ့ လုပ်ခလစာနှုန်းထားကို သတ်မှတ်ပေးနိုင်ပါတယ်။ ဒီနည်းလမ်းမှာ အသုံးပြုတဲ့ ယေဘုယျဖော်ပြချက် (၃) ချက်ရှိပါတယ်။ ယေဘုယျ ဖော်ပြချက်တွေကိုမှ အသေးစိတ်အချက်တွေအထိ ထပ်မံခွဲခြားထားပါတယ်။ ဒါပေမယ့် လုပ်ငန်းလိုအပ်ချက် အပေါ်မူတည်ပြီး ပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုတွေ ပြုလုပ်ဖို့ လိုအပ်မှာဖြစ်ပါတယ်။ ယေဘုယျဖော်ပြချက်တွေနဲ့ အသေးစိတ် အချက်တွေကို ပူးတွဲပါ ဇယား (၂) မှာ တွေ့နိုင်ပါတယ်။

ဇယား (၂) Guide chart profile factors

<p>တာဝန်ခံမှု</p> <ul style="list-style-type: none"> • လွတ်လပ်စွာဆောင်ရွက်နိုင်မှု • တာဝန်ခံနိုင်မှုအတိုင်းအတာ 	<p>အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်မှန်းချက်ကို အခြေခံတဲ့ အလုပ်တာဝန် ပေါ်မူတည်ပါတယ်။</p>
<p>အတတ်ပညာ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ကျွမ်းကျင်မှု၊ ပညာအရည်အချင်း၊ လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးခံရမှု • စီမံချက်ရေးဆွဲအလုပ်လုပ်နိုင်ခြင်း၊ စုစည်းဆောင်ရွက်နိုင်ခြင်း အပါအဝင် ဉာဏ်ပညာ ကိုအသုံးပြုနိုင်မှု 	
<p>ပြဿနာဖြေရှင်းနိုင်မှုစွမ်းရည်</p> <ul style="list-style-type: none"> • စဉ်းစားတွေးခေါ်တတ်သောပတ်ဝန်းကျင် • စဉ်းစားတွေးခေါ်နိုင်မှု (ဘယ်လောက်ထိ စဉ်းစားတွေးခေါ်နိုင်လဲ၊ ပုံမှန်အလေ့အထရှိရဲ့လား) 	<p>ဖြစ်ပေါ်လာတဲ့ ပြဿနာတွေရဲ့ ဖြစ်ပွားတဲ့ အကြိမ်ရည်နဲ့ အရေးကြီးမှုအပေါ်မူတည်ပါတယ်။</p>

Accountability နဲ့ Know How တွေကို Points Scale တွေနဲ့ Evaluate လုပ်ရပါမယ်။ ပြဿနာဖြေရှင်းနိုင်မှုစွမ်းရည်ကိုတော့ အလုပ်တခုချင်းစီအတွက်လိုအပ်တဲ့ Know How ရဲ့ အစိတ်အပိုင်းတခုအနေနဲ့ ဖော်ပြရပါမယ်။ နောက်ဆုံးရလာတဲ့ ရလဒ်ကိုမှ ယေဘုယျဖော်ပြချက်သုံးချက်အတွက် Geometric Scale နဲ့ ဖော်ပြရမှာပါ။ အလုပ်တခုချင်းစီရဲ့ မတူညီမှုတွေကိုဖော်ပြနိုင်ဖို့အတွက် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်မှန်းချက်နဲ့ လိုအပ်တဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကြားက ဆက်သွယ်မှုတွေကို မြင်သာအောင် Job Profiles တွေကို ပြုစုရမှာဖြစ်ပါတယ်။ Job Profiles ကတဆင့် အလုပ်တာဝန်တခုချင်းစီရဲ့ အဓိကလိုအပ်ချက်တွေကဘာတွေလဲ သိနိုင်မှာဖြစ်

ပါတယ်။ Guide Chart မှာဖော်ပြထားတဲ့ ဖွင့်ဆိုချက်တွေအပေါ်ကိုမူတည်ပြီး အချက်အလက်တခုချင်းစီ အတွက် တဆင့်နဲ့တဆင့် ၁၅% ကွာခြားတဲ့ Point Value တွေရှိပါတယ်။ အဲဒီတန်ဖိုးပြောင်းလဲမှုဟာ Job Content တွေရဲ့သိသာထင်ရှားတဲ့ကွဲပြားခြားနားမှုကိုသိသာစေတာဖြစ်ရပါမယ်။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချမယ်ဆိုရင်တော့ ဖော်ပြခဲ့တဲ့ယေဘုယျအချက် (၃) ချက်အတွက်မျှခြေယူပြီး စဉ်းစားရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

ဒီလုပ်ငန်းစဉ်ရဲ့အဓိကအကျိုးကျေးဇူးကတော့ Person Specification ကိုသီးခြားမသုံးဘဲနဲ့ ခွဲခြားဖို့ မဖြစ်နိုင်တဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုအလုပ်တာဝန် (Managerial Jobs) တွေကို အသိအမှတ်ပြုထားခြင်းပဲဖြစ်ပါတယ်။ဘာပဲဖြစ်ဖြစ်ပါ။ တာဝန်ယူမှုဆိုတဲ့စကားရပ်ဟာ ကြီးမားကျယ်ပြန့်တာမှန်ပေမယ့်တကယ်လက်တွေ့မှာ စီမံခန့်ခွဲမှုတာဝန်ယူရမယ့်အလုပ်တွေကို ကိုင်တွယ်ရာမှာတော်တော်လေး အသုံးဝင်ပါတယ်။

(၅) Factor Comparison

နံပါတ်(၅)အချက်ကတော့ Factor Comparison ဖြစ်ပါတယ်။ Factor Comparison မှာဆိုရင် Point Rating နည်းလမ်းရော Ranking နည်းလမ်းရော နှစ်ခုလုံးကို အသုံးပြုတာဖြစ်ပါတယ်။ အခုဖော်ပြမယ် Factor Comparison ရဲ့ပုံစံတစ်ခုကတော့ Direct to Money ဖြစ်ပါတယ်။ဒီစနစ်မှာဆိုရင်အလုပ်တခုနဲ့တခုကို သတ်မှတ်ထားတဲ့အချက်တွေကို အခြေခံပြီး နှိုင်းယှဉ်တန်ဖိုးဖြတ်ခြင်း၊ ရရှိလာတဲ့ Job Rankings တွေကို Benchmarks Jobs တွေမှာပါဝင်တဲ့အချက်တချက်ခြင်းစီရဲ့ ငွေကြေးတန်ဖိုးတွေနဲ့နှိုင်းယှဉ်ညှိနှိုင်းဆုံးဖြတ်ခြင်း များ ပါဝင်ပါတယ်။ပထမဦးဆုံးလုပ်ရမယ့်အချက်တွေထဲက တစ်ချက်ကတော့ တခြားအလုပ်တွေကို အကဲဖြတ်နိုင်ဖို့အတွက် Benchmark Jobs တွေ အတွက် Factor Rates ဇယားတခုဆွဲဖို့ပါ။ အစောပိုင်းဆောင်ရွက်ရမယ့် အချက်တွေမှာ နှစ်ပိုင်းပါဝင်တာ တွေ့ရပါလိမ့်မယ်။ အဲဒါတွေကတော့ Factor Ranking နဲ့ Factor Evaluation တို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။

ဒီစနစ်ဟာတခြားစနစ်တွေထက်နဲ့ပိုပြီးရှုပ်ထွေးပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့အဆင့်တိုင်းအဆင့်တိုင်းမှာ ဆုံးဖြတ်ရခက်ခဲတဲ့အခြေအနေတွေ ပါရှိနေလို့ပါ။လုပ်ဆောင်ရမယ့် အချက်တွေကို ကြည့်ကြရအောင်ပါ။

(က) ပထမဦးဆုံးအချက်ကတော့ အကဲဖြတ်မယ့်အလုပ်တခုချင်းမှာပါရှိတဲ့ Factors တွေကို အားလုံးသဘောတူညီမှုနဲ့သတ်မှတ်ပေးဖို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။ ပါဝင်ရမယ့် Factors အရေအတွက်ကို (၄) ချက်ထက်မနည်း (၇) ချက်ထက်မများစေပဲသတ်မှတ်ပေးသင့်ပါတယ်။

(ခ) ဒုတိယအချက်ကတော့ အရင်အရင်ကပြုလုပ်ခဲ့ဖူးတဲ့လေ့လာမှုတွေအရ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာလိုအပ်ချက် Mental Requirement၊ ကျွမ်းကျင်မှုဆိုင်ရာလိုအပ်ချက် Skill Requirement၊ ကိုယ်ကာယပိုင်းဆိုင်ရာလိုအပ်ချက်

Physical Requirement တာဝန်ယူမှု Responsibility နဲ့ အလုပ်လုပ်ရတဲ့အခြေအနေ Working Conditions တွေကိုထည့်သွင်းစဉ်းစားရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ရွေးချယ်လိုက်တဲ့အချက်တွေဟာ သက်ဆိုင်ရာအလုပ်နဲ့ လိုက်လျောညီထွေဖြစ်ဖို့တော့ လိုအပ်မှာဖြစ်ပါတယ်။

(ဂ) နောက်တဆင့်ကတော့ Benchmark Jobs တွေကိုရွေးချယ်ဖို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။ ရွေးချယ်လိုက်တဲ့ Benchmark Jobs တွေဟာ ယေဘုယျဖော်ပြချက်တွေကျယ်ကျယ်ပြန့်ပြန့်ပါဝင်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ Benchmark Jobs တွေဟာ Factors တခုချင်းစီအတွက် တိကျသေချာစွာကိုယ်စားပြုဖို့လိုအပ်မှာဖြစ်ပြီး သက်ဆိုင်တဲ့အလုပ် တခုချင်းစီအတွက် အငြင်းပွားစရာမရှိတဲ့ လုပ်ခ လစာတွေ ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမှာဖြစ်ပါတယ်။

(ဃ) Benchmark Jobs တွေအတွက်လုပ်ခလစာသတ်မှတ်နှုန်းထားတွေဟာ လက်ရှိဈေးကွက်ထဲမှာဖြစ်ပေါ်နေတဲ့နှုန်းထား (ဒါမှမဟုတ်) Salary Survey ဒါမှမဟုတ် သက်ဆိုင်ရာဝန်ထမ်းနဲ့ညှိနှိုင်းချက်ကိုအခြေခံပြီး အဲဒီအလုပ်အတွက်ပေးဖို့ရည်ရွယ်ထားတဲ့ လုပ်ခလစာနှုန်းထားပဲဖြစ်ရပါမယ်။

(င) အပေါ်ကအချက်တွေကိုဆောင်ရွက်ပြီးပြီဆိုရင် အလုပ်အကဲဖြတ်အဖွဲ့ (Evaluation Committee) အနေနဲ့ Benchmark Jobs တခုချင်းမှာပါဝင်တဲ့ Factors တခုချင်းစီကို Ranking လုပ်ပေးရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အရင်တခေါက်ကဖော်ပြခဲ့တဲ့ ဇယား (Point Rating Scheme) မှာဖော်ပြခဲ့သလို ယေဘုယျအချက် (၄) ချက်ကို အသုံးပြုပြီးတော့ အလုပ်တခုနဲ့တခုကို Factor Comparison ပြုလုပ်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - အတွင်းရေးမှူးတစ်ယောက်နဲ့ ကွန်ပျူတာစာရေးတစ်ယောက်ရဲ့ ကွန်ပျူတာအသုံးပြုရမှုကို ဇယား (၁) မှာ ဖော်ပြထားသလိုမျိုးနှိုင်းယှဉ်တာမျိုးပေါ့။ အလုပ်နှစ်ခုကိုမနှိုင်းယှဉ်ခင်မှာ သက်ဆိုင်တဲ့ Full Job Description နဲ့ Person Specifications တွေရှိထားရင်တော့အကောင်းဆုံးပါ။ စဉ်းစားရတာလွယ်အောင်အတွက် အဲဒီအချက်တွေရှိပြီးသားလို့ယူဆပြီးဆက်ပြီးစဉ်းစားရအောင်ပါ။

(စ) အကဲဖြတ်အဖွဲ့အနေနဲ့ Factor တခုချင်းကို လုပ်ခလစာငွေကြေးတန်ဖိုးသတ်မှတ်တဲ့အခါ Benchmark Jobs တွေကို Factor Evaluation အမြင်ဘက်ကလဲစဉ်းစားကြည့်ဖို့လိုပါတယ်။ ဥပမာ အလုပ်တခုလုံးဟာ လုပ်ခလစာတခုလုံးကိုကိုယ်စားပြုတယ် (၁၀၀ %) ဆိုရင် Factor တခုချင်းစီကို သူ့ရဲ့အရေးပါမှုကိုအခြေခံပြီး လုပ်ခလစာရဲ့ရာခိုင်နှုန်းတခုစီသတ်မှတ်ပေးဖို့ဖြစ်ပါတယ်။ ဇယား (၁) မှာဆိုရင် နမူနာအနေနဲ့ Factor တခုချင်းစီကို ငွေကြေးတန်ဖိုးသတ်မှတ်ပြထားတာတွေ့ရမှာပါ။

(ဎ) Factor Rankings နဲ့ Factor Evaluation နှစ်ခုကို ပြန်လည်ညှိနှိုင်းရတာ ကွဲပြားခြားနားမှုတွေဖြေရှင်းဖို့အတွက် အရေးအကြီးဆုံးဖြစ်ပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့မတူညီတဲ့တိုင်းတာမှုနှစ်ခုကိုအသုံးပြုတာဖြစ်ပြီး

မင်းခေါင် (EMPA-8)

တူညီတဲ့ Intervals တွေမရှိလို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဖြစ်ပေါ်လာနိုင်တဲ့ အခက်အခဲတခုကတော့ မတူညီမှုတွေရှိနေတာပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့လို့လဲ ဇယားမှာကြည့်မယ်ဆိုရင် အတွင်းရေးမှူးတစ်ယောက်ထက် ကွန်ပျူတာစာရေးတစ်ယောက် အတွက်ရရှိထားသောကျွမ်းကျင်မှုနှင့် ဗဟုသုတများဆိုတဲ့အချက်က ပိုပြီးအရေးပါတာဖြစ်ပါတယ်။

ဇယား (ဝ) Factor Comparison

ယေဘုယျအချက်များ	Rank Order (For Secretary) လစာ ၃၈၅ \$		Rank Order (For Data Entry Clerk) လစာ ၂၉၀ \$	
	ရရှိထားသောကျွမ်းကျင်မှုနှင့် ဗဟုသုတများ	၁	၁၃၅	၂
ထမ်းဆောင်ရမည့်တာဝန်နှင့် စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာလိုအပ်ချက်များ	၂	၁၀၅	၁	၁၀၅
ကိုယ်ကာယကြံ့ခိုင်မှုလိုအပ်ချက်	၃	၈၀	၄	၂၅
အလုပ်အခြေအနေ	၄	၆၅	၃	၇၀

(ဇ) Pilot Study တခု ပြုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် Factors Ranking နဲ့ ငွေကြေးတန်ဖိုးသတ်မှတ်ခြင်းဆိုတဲ့ အချက်နှစ်ချက်ကိုညှိနှိုင်းရာမှာ တွေ့ကြုံလာရနိုင်တဲ့အခက်အခဲတွေကိုဖြေရှင်းဖို့အတွက် အထောက်အကူဖြစ်စေပါတယ်။ တကယ်လို့သာ Factors တွေ ဒါမှမဟုတ် Benchmarks Jobs တွေဟာ Job Evaluation အတွက် အသုံးပြုဖို့မသင့်လျော်ဖူး ၊ အဆင်မပြေဖူးဆိုတာတွေရှိခဲ့ရင် အသစ်ပြန်လည်ဆောင်ရွက်ရမှာပါ။

(ဈ) ဖော်ပြခဲ့ပြီးတဲ့အချက်တွေကိုဆောင်ရွက်ပြီးသွားပြီဆိုရင် Job Factor တစ်ခုချင်းစီကိုလဲ ပြုလုပ်လိုတဲ့ အလုပ်တခုချင်းစီအတွက် အသေးစိတ်ဖော်ပြချက်တွေကိုပြင်ဆင်ပြီးသွားပြီဆိုရင် နောက်ပြီး အလုပ်တခုချင်းစီကိုလဲ ဆန်းစစ်ပြီးသွားပြီဆိုရင် Job Factor တစ်ခုချင်းစီအတွက် မိမိတို့ အတည်ပြုသတ်မှတ်လိုတဲ့လုပ်ခလစာ နှုန်းထားတွေကိုလဲသတ်မှတ်လို့ရပါပြီ။

Factor Comparison ကိုအသုံးပြုခြင်းအားဖြင့် ရရှိမယ်အကျိုးကျေးဇူးတွေကတော့ အစပိုင်းမှာက တည်းက Benchmark Jobs တွေကို အကဲဖြတ် (Evaluate) လုပ်ပြီးသား ဖြစ်သွားပါတယ်။ နောက်ပြီး မတူညီတဲ့နည်းလမ်းနှစ်ခုကိုအသုံးပြုပြီး အလုပ်တခုချင်းကို အကဲဖြတ်ညှိနှိုင်းတာဖြစ်တဲ့အတွက် လက်တွေ့ကျတဲ့ သုံးသပ်အကဲဖြတ်ချက်တခုကိုရရှိစေပါတယ်။ ပိုပြီးတော့လဲတိကျခိုင်မာတဲ့ အကဲဖြတ်ချက်တခုရရှိစေပါတယ်။

Job Evaluation ရဲ့ပတ်သက်ပြီးဆက်ပြောမယ်ဆိုရင်တော့ Job Evaluation လုပ်တဲ့နည်းလမ်းတွေ နောက်ထပ်အများကြီးရှိပါသေးတယ်။ အဲဒါတွေကတော့ Time Span of Discretion၊ Decision Banding၊ Direct Consensus Method စတာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ အဓိကကတော့ Job Evaluation လုပ်တဲ့အခါ ကိုယ့်ကုမ္ပဏီ၊ အဖွဲ့အစည်းနဲ့လိုက်လျောညီထွေဖြစ်တဲ့ Job Evaluation လုပ်တဲ့စနစ်ကို ရွေးချယ်အသုံးပြုနိုင်ဖို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။

Job Evaluation လုပ်ပြီးသွားတဲ့အခါကျရင် ကျွန်တော်တို့ဘာဆက်လုပ်ရမလဲ ဆက်ပြီးစဉ်းစား ရအောင် ပါ။ Job Evaluation ပြီးသွားပြီဆိုရင်တော့ Job Pricing ကိုဆက်ပြီးဆောင်ရွက်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။

(ဆ) Job Pricing

Job pricing လုပ်ပြီဆိုရင်အဓိကထားပြီးစဉ်းစားရမယ့်အချက်က ကိုယ့်အဖွဲ့အစည်းရဲ့ မူဝါဒတွေ၊ ဝန်ထမ်း ဈေးကွက်ရဲ့အခြေအနေတွေ၊ လုပ်ငန်းရဲ့အခြေအနေတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ Job Evaluation လုပ်ပြီးတဲ့အခါမှာကျွန် တော်တို့ Job Hierarchy တခုရလာမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် Senior Accountant တစ်ယောက်ရဲ့ အလုပ် တာဝန်က Computer Operator တစ်ယောက်ထက် ပိုပြီးတန်ဖိုးမြင့်တယ်လို့ပြောလို့ရသလို Computer Operator တစ်ယောက်ရဲ့တာဝန်က Data Entry clerk တစ်ယောက်ထက်ပိုပြီး တန်ဖိုးမြင့်တယ်ဆိုတာ ပြောပြနိုင်သလိုပဲ။ သတိထားရမှာက ခုနကပြောခဲ့တဲ့ တန်ဖိုးမြင့်တယ်ဆိုတာ အလုပ်တခုနဲ့တခုနှိုင်းယှဉ်ပြီး ပြောတာသာဖြစ်ပြီး ဘယ်ဝန်ထမ်းက ဒါမှမဟုတ်ဘယ်အလုပ်က တန်ဖိုးမရှိဘူးလို့ဆိုလိုတာ မဟုတ်ဘူးဆိုတာပါ။

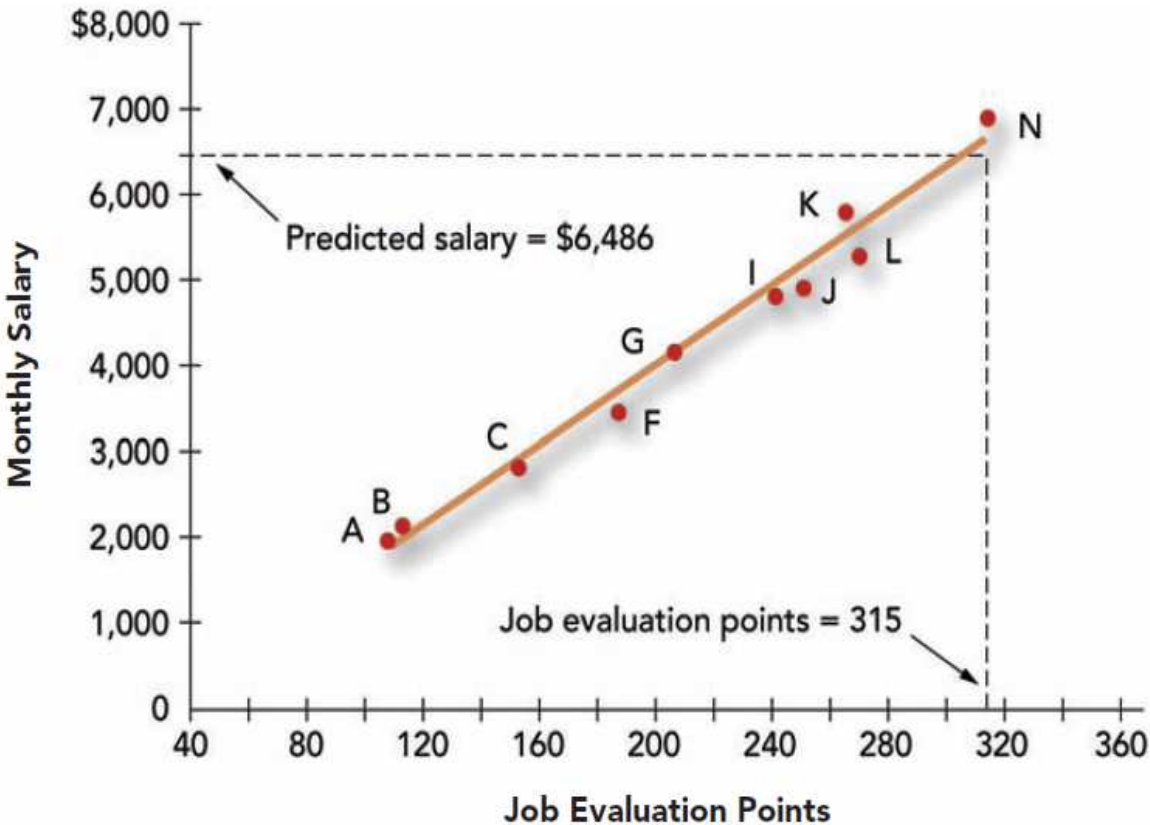
Job Pricing လုပ်ရာမှာ Pay Rates, Pay Grades နဲ့ Pay Range (ဂ) မျိုးကိုသုံးကြတာတွေရ ပါတယ်။

(ဝ) Pay Rates

တကယ်လို့အဖွဲ့အစည်းတခုဟာ မိမိအဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ၎င်းတို့နဲ့ လုပ်ငန်း သဘောသဘာဝချင်း အလားသဏ္ဍာန်တူညီတဲ့ တခြားအဖွဲ့အစည်းတွေက ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ အလား တူလစာမျိုး ပေးချင်တယ်ဆိုရင်အလုပ်တခုချင်းအတွက် Market Research လုပ်ပြီး ရလာတဲ့အချက်တွေကို အခြေခံပြီး Key Jobs တွေအတွက် သတ်မှတ်သင့်ပါတယ်။ တကယ်လို့ Survey ၂ခု ၃ခု လောက် ယူသုံးမယ်ဆိုရင်တော့ ရလာတဲ့ Survey တွေရဲ့ ယုံကြည်စိတ်ချရမှု၊ အလုပ်နဲ့ဆက်နွယ်မှုတွေ အပေါ်မှာအခြေခံပြီး မျှခြေယူအသုံးပြုရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

ပြီးမှ key Jobs မဟုတ်တဲ့အလုပ်တွေရဲ့ လစာတွေကို သတ်မှတ်ပေးဖို့ဖြစ်ပါတယ်။ Pay Structure ဆွဲ မယ်သူအနေနဲ့ပူးတွဲပါပုံမှာဖော်ပြထားသလို ဝရပ်ဖ်တခုရေးဆွဲဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ဒေါင်လိုက်ဝင်ရိုးမှာဆိုရင် ရရှိ

လာတဲ့ အချက်အလက်တွေကိုအခြေခံပြီး လုပ်ခလစာတွေကိုရေးသွင်းရပါမယ်။ အလျား လိုက်ဝင်ရိုးမှာတော့ အလုပ်တခုချင်းအတွက် Job Evaluation လုပ်လိုက်လို့ရလာမယ်။ Point တွေကို ရေးသွင်းရပါမယ်။ပြီးရင်တော့ Key Job တခုချင်းစီအတွက် ရရှိလာတဲ့ Job Evaluation Point နဲ့ လုပ်ခလစာတွေကိုနေရာချထားရပါမယ်။ နေရာချထားရင်းနဲ့ပဲ Pay Policy Line တခုရလာပါမယ်။ ပြထားတဲ့ပုံမှာဆိုရင် ဘယ်ဘက်ကနေညာဘက်ကို မြင်တက်သွားတဲ့ Pay Policy Line လိုင်းဟာ Job Evaluation နဲ့ Pay Rate ကြားကဆက်နွယ်မှုကိုဖော်ပြ ပါတယ်။ ဘယ်ဘက်ကနေညာဘက်ကို မြင်တက်သွားတဲ့လိုင်းအရ ကြည့်မယ်ဆိုရင် Job Evaluation လုပ်လိုက် လို့ရလာတဲ့ပွိုင့်တွေများလေလေ ခံစားရရှိမယ်။ လုပ်ခလစာများလာလေလေဆိုတာ တွေ့ရမှာပါ။ ဥပမာ Job Evaluation Point 315 ရတဲ့သူတယောက်ရဲ့ ခန့်မှန်းလို့ရတဲ့လစာဟာ 6486 ဖြစ်တာတွေ့ရပါမယ်။



တခါတလေကျတော့ Labor Market က Rate ကိုအခြေခံထားတာဖြစ်တဲ့အတွက် ကိုယ်အဖွဲ့အစည်း နဲ့မကိုက်ညီတာတွေလဲတွေ့ရနိုင်ပါတယ်။ တချို့အလုပ်တွေက Market Rate ထက်ပိုပြီးများနေတာ၊ နည်းနေတာ စတာမျိုးတွေပါ။ ဥပမာ - လုပ်ငန်းကျွမ်းကျင်သူရှားပါးတဲ့လေယာဉ်အင်ဂျင်နီယာလို အလုပ်မျိုး၊ ဒါမှမဟုတ် စွန့်စားရမှုများတဲ့ သင်္ဘောအင်ဂျင်နီယာမျိုးပေါ့။ အဲဒီလိုဝန်ထမ်းမျိုးတွေကျတော့ ရှိတဲ့ဝန်ထမ်းဦးရေထက်လုပ်ငန်း

လိုအပ်ချက်ကပိုများတဲ့အခါ အင်ဂျင်နီယာခြင်းတူပေမယ့် တခြားအင်ဂျင်နီယာတွေထက်လစာပိုပေးပြီး ခန့်ထားရတာမျိုးဖြစ်တတ်ပါတယ်။

(၂) Pay Grade

Pay Grade ဆိုတာကတော့ Job Pricing လုပ်ရာမှာလွယ်ကူချောမွေ့ဖို့အတွက် တူညီတဲ့အလုပ်တွေကို တူရာတူရာအုပ်စုခွဲထားတာဖြစ်ပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ ဝန်ထမ်း (၂၀၀) ရှိရင် ၂၀၀ လုံးရဲ့ အလုပ်တခုချင်းလိုက်ပြီး တန်ဖိုးသင့်လစာသတ်မှတ်မယ်အစား Pay Grade ၁၁ခုလောက်ခွဲလိုက်ပြီး တန်ဖိုးသတ်မှတ်တာက ပိုပြီးလွယ်ကူမှာဖို့လို့ပါ။ ဥပမာပြောရရင် ကျွန်တော်တို့တက္ကသိုလ်တွေမှာ စာမေးပွဲရမှတ်တွေကို အမှတ် ၉၀ ကနေ ၁၀၀ ကြားကို Grade A , ၈၀ ကနေ ၈၉ အထိကို Grade B, စသဖြင့်ခွဲသလိုမျိုးပါ။

တခါတလေကျတော့လဲ Pay Grade ရဲ့ မကောင်းတဲ့အချက်ကလေးတွေလဲတွေ့ရတယ်ပါတယ်။ အလုပ်တွေကို Job Evaluation လုပ်လိုက်လို့ရလာတဲ့ Point တွေအပေါ်အခြေခံပြီး အုပ်စုခွဲတဲ့အခါ Pay သတ်မှတ်တဲ့အခါ လုပ်ငန်းရဲ့တကယ်လိုအပ်ချက်နဲ့မကိုက်ညီတာမျိုးတွေ တွေ့ရပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် Job Evaluation လုပ်လိုက်တဲ့အခါမှာ Senior Accountant တစ်ယောက်နဲ့ Senior System Analyst တယောက်တို့ရဲ့ ရရှိတဲ့ Point ချင်းအနီးစပ်ဆုံးတူညီနေမယ်ဆိုရင် သူတို့ (၂) ဦးလုံးဟာ တူညီတဲ့ Pay Grade တခုထဲမှာရှိနေရမှာပါ။ ဒါပေမယ့် ခုနကပြောခဲ့သလိုပဲ လုပ်ငန်းတခုချင်းရဲ့ လိုအပ်ချက်အရ Senior System Analyst တဦးရဖို့ကပိုပြီး ခက်ခဲတဲ့အခါမှာ ဈေးကွက်သဘောအရ Senior System Analyst ကလစာပိုပြီးများများရသင့်တာမျိုး ကြုံတွေ့ရနိုင်ပါတယ်။ အဲဒီအခြေအနေမှာဆိုရင် အဖွဲ့အစည်း အနေနဲ့ Pay Grade အရ Senior Accountant ကို Market Rate ထက် ပိုပေးလိုက်ရတာမျိုး၊ Senior System Analyst ကို Market Rate ထက် လျော့ပေးရတာမျိုး စတဲ့ အခက်အခဲတွေ ကြုံလာ ရနိုင်ပါတယ်။ ဒါဆိုရင်ဝန်ထမ်းခေါ်ယူရတာဒါမှမဟုတ် ဝန်ထမ်းထိန်းသိမ်းရတာ ခက်သွားပြီပေါ့။

(၃) Pay Ranges

Pay Grades တွေကို သတ်မှတ်ပြီးသွားပြီဆိုရင် စဉ်းစားသင့်တာတခုက တူညီတဲ့အလုပ်ကို လုပ်နေကြတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ လစာလုံးဝထပ်တူညီအောင်ပေးမလား၊ သတ်မှတ် Pay Range တခု အတွင်းမှာပဲပေးမလား ဆိုတာပါ။ Pay Range တခုမှာဆိုရင် အများဆုံးသတ်မှတ်နှုန်းရယ်၊ အနည်းဆုံးသတ်မှတ်နှုန်းရယ်ပါဝင်ပါမယ်။ Pay Range ထားရတဲ့ရည်ရွယ်ချက်ကတော့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ နေထိုင်စားသောက်မှုစရိတ်နဲ့ အခြားအထွေထွေစရိတ် စကတွေမြင့်တက်လာတာကိုကာမိစေဖို့၊ အချိန်နဲ့အမျှသူတို့ရဲ့လုပ်ငန်းပိုမိုကျွမ်းကျင်လာမှု၊ အတွေ့အကြုံတွေ

ပိုမိုများပြားလာမှုတွေနဲ့ လိုက်လျောညီထွေဖြစ်တဲ့ လုပ်ခလစာတွေ သတ်မှတ်ပေးသွားနိုင်ဖို့၊ Labor Market ရဲ့ ပြောင်းလဲမှု၊ အလုပ်ရဲ့ပိုမိုအရေးပါလာနိုင်မှု၊ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လိုအင်အရ လစာတသမတ်တည်းဖြစ်နေတာကို မနှစ်သက်မှုစတဲ့ အချက်တွေကို ဖြေရှင်းနိုင်ဖို့အတွက် Pay Range ကိုအသုံးပြုသင့်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ ကျွန်တော်တို့ကုမ္ပဏီ တွေမှာ တွေ့ရတတ်တာကလုပ်သက်ရင့်ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ ရာထူးတူ၊ လုပ်သက်နုဝန်ထမ်းတွေနဲ့ လစာချင်းမတူညီသင့်ဘူးလို့ ယူဆတတ်ကြလို့ပါ။ အဲဒီတော့ကျွန်တော်တို့က ဥပမာ လက်ထောက်မန်နေဂျာ ရာထူးတူချင်းဆိုရင် လုပ်သက်ရင့်ဝန်ထမ်းတွေကို သတ်မှတ် Pay Range တခုအတွင်းမှာ လုပ်သက်နှစ်ကို အခြေခံပြီး နှစ်တိုးတွေပေါင်းထည့်ပေးတာမျိုးနဲ့ သစ္စာရှိဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စိတ်ကိုကျေနပ်မှုရစေနိုင်ပါတယ်။

နောက်တခုက အလုပ်ကြိုးစားပြီးလုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်တော်တော် ဝန်ထမ်းတွေကို Pay Range အတွင်းမှာပဲ အမြင်ပိုင်းလစာခံစားစေတာမျိုးပေါ့။

တာဝန်ထမ်းဆောင်ခဲ့ဖူးတဲ့ NGO တခုမှာဆိုရင် ရာထူးအဆင့်တိုင်းအတွက် Pay Range တွေ သတ်မှတ်ထားပါတယ်။ ဥပမာ လစာက US\$ ၂၈၀ - ၃၈၀ ဆိုရင်ကွာခြားချက် US\$၁၀၀ ကို Step ၁၀ ခု ခွဲထား တာမျိုးပေါ့။ နောက်ပြီးလုပ်သက် ၁နှစ် ရလာတဲ့အခါမှာ ကြီးကြပ်သူရဲ့ သဘော တူညီချက်နဲ့ Step 1 ကနေ Step 2 ကို တိုးမြှင့်ပေးခြင်းအားဖြင့် ရာထူးတိုးစရာမလိုဘဲ လစာတိုးမြှင့် ခံစားစေတာမျိုးပါ။ ပုံမှန်အားဖြင့်ဝန်ထမ်းအသစ်တစ်ဦးအလုပ်စတင်တဲ့အခါမှာ အလုပ်ရဲ့လိုအပ်ချက်နဲ့ လုံးဝနီးနီးကိုက်ညီတဲ့သူတွေကလွဲပြီးအားလုံးကို Step 1 ကစစဖို့ သတ်မှတ်ထားပါတယ်။ ဒါပေမယ့် တာဝန်ထမ်းဆောင်စဉ်အချိန်အတွင်း သိပ်ပြီးထူးထူးချွန်ချွန်လုပ်ပြနိုင်ခဲ့တယ်ဆိုရင် Step ၂ - ၃ စသည်ဖြင့် တိုးမြှင့်ပေးခြင်းအားဖြင့်ဝန်ထမ်းရဲ့စိတ်ကျေနပ်မှုရစေနိုင်ပါတယ်။

အဲဒီလို ဆောင်ရွက်ရာမှာ Higher Level ကိုရောက်လာလေ၊ Pay Range ပိုကျယ်လာလေလေပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ Higher Level ကဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ချက်တွေဟာ အဖွဲ့အစည်းအပေါ်မှာ ပိုပြီးအကျိုးသက်ရောက်မှုရှိစေလို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့ တကယ် ကို စွမ်းဆောင်နိုင်တဲ့ Higher Level ဝန်ထမ်းတွေကို ပိုပြီးချီးမြှင့်ဖို့လိုအပ်တဲ့အတွက်ကြောင့်ဖြစ်ပါတယ်။ တခါတလေကျတော့လဲ အရည်အချင်းရှိတဲ့ဝန်ထမ်းတဦးကိုရရှိဖို့အတွက် သတ်မှတ်ထားတဲ့ Pay Range ထဲက အမြင်ဆုံးလစာကိုသုံးရတာမျိုးလည်း ရှိလာနိုင်ပါတယ်။

ရံဖန်ရံခါမှာ ထူးထူးခြားခြား တွေ့ရတတ်တာက ဝန်ထမ်းတချို့ရဲ့လစာနှုန်းထားတွေဟာ အထက်တဆင့်မြင့်ဝန်ထမ်းထက် Pay မြင့်နေတာမျိုးလဲတွေ့ရတတ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီတခုမှာဆိုရင် Manager တစ်ဦးရဲ့လစာကို (၁၅၀၀၀၀ / -) ကစပြီး(၂၅၀၀၀၀ / -) မှာဆုံးတယ်လို့သတ်မှတ်ထားပါတယ်။ သူ့လက်အောက်က

ဝန်ထမ်းဖြစ်တဲ့ Supervisor ရဲ့ လစာက (၁၀၀၀၀၀ / -) ကစပြီး (၂၀၀၀၀၀ / -) မှာဆုံးပါတယ်။ မန်နေဂျာအသစ်တစ်ယောက် စတင်ခန့်ထားအခါ သူ့ လစာက အနိမ့် ဆုံးဖြစ်တဲ့ ၁၅၀၀၀၀/- ကစပြီးခန့်လိုက်ပါတယ်။ အဲဒီအချိန်မှာ ကုမ္ပဏီမှာ ၁၀နှစ်လောက်ရေရှည်လုပ်လာတဲ့ Supervisor ရဲ့လစာက နှစ်တိုးခံစားခွင့်တွေ အရကော၊ သူ့ရဲ့အတွေ့အကြုံတွေအရပါ (၂၀၀၀၀၀/-) ဖြစ်နေပါတယ်။ အခက်အခဲ က ရာထူးနိမ့်တဲ့သူက လစာမြင့်နေတာပါ။ ကျွန်တော်တို့ရဲ့အကြောင်းပြချက်ကတော့ Supervisor ကို သူ့ရဲ့လုပ်ရည်ရည်ကိုင်ရည်နဲ့ လုပ်သက်အရ လစာ ၂ သိန်းအထိပေးလို့ရပေမယ့် သူ့မှာက Technical Skill ပဲရှိပြီး Management Skill မရှိတဲ့အတွက် သူ့ကို မန်နေဂျာရာထူးကိုပေးလို့မရဘူး။ မန်နေဂျာကတော့ အချိန်ကာလတခုရှည်ကြာအောင် လုပ်ဆောင်ပြီးတဲ့အခါ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်လဲကောင်းမယ်ဆိုရင် တချိန်မှာ သူ့လစာဟာ ၂၅၀၀၀၀/- ထိရောက်သွားမယ်ဆိုပြီး ရှင်းပြခဲ့ရဖူးပါတယ်။ သာမန်အားဖြင့် ကြည့်ရင်တော့ သိပ်ပြီးအမိပွယ်မရှိတဲ့ Pay Structure တခုလို့ပြောလို့ရပါတယ်။ တကယ်လို့သာ Pay Range သာမရှိထားခဲ့ဘူးဆိုရင် လစာ/ခံစားခွင့်တိုးမြှင့်ပေးဖို့အတွက် တခုတည်းသောနည်းလမ်းက ရာထူးတိုးပေးဖို့ပါ။ ခုနကဖော်ပြခဲ့တဲ့ကိစ္စမှာဆိုရင် Pay Range သာမထားခဲ့ဘူးဆိုရင် Management Skill မရှိ တဲ့ Supervisor ကို Manager အဆင့်ထိတိုးပေးလိုက်ရင် ကုမ္ပဏီအတွက် အခက်အခဲတွေအများကြီး ကြုံတွေ့လာရနိုင်ပါတယ်။

စဉ်းစားစရာတခုရှိတာက Pay Range ရဲ့အမြင့်ဆုံးအဆင့်မှာရှိတဲ့ဝန်ထမ်းကျရင်ကော လစာတိုးပေးချင်ရင်ဘာလုပ်လို့ရနိုင်မလဲဆိုတာပါ။ တကယ်လို့သာ Pay Grade ကိုပြန်ပြီး ညှိနှိုင်းမှုမပြုလုပ်ခဲ့ဘူးဆိုရင် ဒါမှမဟုတ် ပိုပြီးမြင့်မားတဲ့လစာနှုန်းထားတခုကိုပြောင်းလဲသတ်မှတ်မှုမလုပ်ခဲ့ဘူးဆိုရင်သူ့ကို ရာထူးတိုးပေးဖို့က လွဲပြီးရွေးချယ်စရာလမ်းမရှိတော့ပါဘူး။

ဒါပေမယ့်ခြွင်းချက်အနေနဲ့ တခါတရံမှာ ရာထူးတိုးမပေးဘဲလစာတိုးပေးဖို့တောင်းဆိုတတ်ကြ တာမျိုးရှိပါတယ်။ အဲဒီတောင်းဆိုချက်ကိုလက်ခံလိုက်မယ်ဆိုရင်တော့ အဖွဲ့အစည်းရဲ့စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေကို ချိုးဖောက်ရာကျသွားမယ်အပြင် မညီမျှမှုတွေကိုတမင်ဖန်တီးလိုက်သလိုဖြစ်သွားပြီး ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Motivation ကိုကျစေနိုင်ပါတယ်။

(၆) Pay Structure

(၁) Pay Structure ရေးဆွဲရာတွင်စဉ်းစားရမည့်အချက်များ

ကျွန်တော်တို့ Job Evaluation ရော Job Pricing ရောအကြောင်းပါသိသွားပြီဆိုရင် Pay Structure တစ်ခုရေးဆွဲမယ်ဆိုရင် စဉ်းစားရမယ့်အချက်တွေဖြစ်တဲ့ (၁) ဥပဒေအရကန့်သတ်ချက်များ (၂) ဈေးကွက် အခြေအနေ (၃) အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်ရွယ်ချက် စတာတွေအကြောင်းဆက်ပြီးကြည့်ကြရအောင်။

(၁) ဥပဒေအရကန့်သတ်ချက်များ

ဥပဒေအရကန့်သတ်ချက်တွေဟာလဲ အဓိကထားပြီးထည့်သွင်းစဉ်းစားရမယ့်အချက်ထဲမှာပါဝင် ပါ တယ်။ ကျွန်တော်တို့အနေနဲ့ နိုင်ငံတော်ကချမှတ်ထားတဲ့စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းတွေကိုလဲ သိရှိထားဖို့လိုအပ် ပါ တယ်။ မြန်မာနိုင်ငံမှာဆိုရင် အသစ်ထွက်ပေါ်လာမယ့်အလုပ်သမားဥပဒေကို ကျွန်တော်တို့အခြေခံရပါ လိမ့် မယ်။ နိုင်ငံတကာမှာတော့ ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမယ့်အချက်တွေများပါတယ်။ ဥပမာ -EEO (Equal Employment Opportunity) ဆိုတဲ့ အလုပ်ခန့်ထားရာမှာ ခွဲခြားဆက်ဆံမှုမရှိဖို့၊ အနိမ့်ဆုံးလစာ သတ်မှတ် ချက်၊ အချိန်ပိုလုပ်ခ၊ သတ်မှတ်ပေးထားတဲ့ဒေသပေါက်ဈေးနှုန်းစတာတွေအပြင် ကလေးအလုပ်သမား သတ်မှတ် ချက်တွေကိုလဲ ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမှာဖြစ်ပါတယ်။

(၂) ဈေးကွက်အခြေအနေ

ဘယ်လိုအဖွဲ့အစည်းပဲဖြစ်ဖြစ် ဈေးကွက်ထဲမှာတဦးတည်းသီးခြားရပ်တည်လို့မရပါဘူး။ မိမိအဖွဲ့ အစည်း ရဲ့ ကုန်ကျစရိတ်တွေကိုလျှော့ချဖို့လိုအပ်သလိုပဲ ဝန်ထမ်းကောင်းတွေကိုဆွဲဆောင်စည်းရုံးနိုင်ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ ဒီမှာနှစ်ပိုင်းရှိပါတယ်။အဲဒါတွေကတော့ (က) Product Marketနဲ့(ခ) Labor Market တို့ပဲဖြစ်ပါတယ်။

(က) Product Market မှာတော့ ကျွန်တော်တို့နဲ့အမျိုးအစားတူ ကုန်စည်ထုတ်လုပ်တဲ့ ကုမ္ပဏီ တွေပါရှိပါတယ်။ဈေးကွက်ထဲမှာ အောင်မြင်ဖို့ဆိုရင် ကျွန်တော်တို့ရဲ့ ထုတ်ကုန်နဲ့ဝန်ဆောင်မှုတွေကို အမြတ် ပမာဏတခုပါဝင်တဲ့ဈေးနှုန်းနဲ့ အမြတ်ရရှိနိုင်တဲ့ပမာဏအထိ ရောင်းချရဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ကုန်စည်ဈေးနှုန်း သတ်မှတ်တဲ့အခါကျရင် ထုတ်ကုန်ဒါမှမဟုတ် ဝန်ဆောင်မှုတွေကို ထုတ်လုပ်လိုက်တဲ့ကုန်ကျစရိတ်က အရမ်း အရေးကြီးပါတယ်။ တကယ်လို့သာ လုပ်သားစရိတ်တွေ ကြီးမြင့်နေခဲ့မယ်ဆိုရင် ပြိုင်ဘက်တွေနဲ့ပြိုင်ဆိုင်နိုင်တဲ့ ဈေးနှုန်းသတ်မှတ်ဖို့ခက်ခဲမှာပါ။ လုပ်သားစရိတ် သက်သာတဲ့သူက ရောင်းဈေးနှုန်းချင်းတူနေခဲ့မယ်ဆိုရင် တောင် သူကပိုပြီးအကျိုးအမြတ်ရရှိမှာဖြစ်ပါတယ်။ အမေရိကန်ကားကုမ္ပဏီကြီးတွေ ဂျပန်ကားကုမ္ပဏီတွေကို မယှဉ်နိုင်တဲ့အဓိကအချက်က လုပ်သားစရိတ်ပဲဖြစ်ပါတယ်။ တကယ်လို့သာကျွန်တော်တို့ရဲ့ Customer တွေက လဲ ဈေးနှုန်း အဓိကထား ဆုံးဖြတ်တဲ့သူတွေ (Price Sensitive) ဖြစ်နေမယ်၊ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ထုတ်လုပ်မှု အဓိ ကကုန်ကျစရိတ်ကလဲ လုပ်သားစရိတ်ဖြစ်မယ်ဆိုရင် ကျွန်တော်တို့လုပ်နိုင်တာတခုပဲရှိပါတယ်။ ဝန်ထမ်း လုပ်ခ

လစာနှုန်းထားတွေ၊ ခံစားခွင့်တွေကိုလျှော့ချရတော့မှာပါ။ ဖြစ်လာမယ်အကျိုးဆက်ကတော့ အားလုံးသိပြီးသား ပါပဲ။ ဝန်ထမ်းတွေထိန်းဖို့ ခက်သွားပြီပေါ့။

(ခ) Labor Market မှာတော့ ရရှိနိုင်တဲ့ ဝန်ထမ်းအင်အားစုတွေပါဝင်ပါတယ်။ လူ့သဘာဝအရ လစာများတဲ့ အလုပ်ကို ဝန်ထမ်းတွေက ပိုစိတ်ဝင်စားတတ်ပြီး အလုပ်ချင်းတူရင် ခံစားခွင့်နည်းတဲ့ အလုပ်ကို စိတ်မဝင်စားကြပါဘူး။ Labor Market မှာ အဓိကပြိုင်ဘက်ကတော့ အမျိုးအစား တူကုန်စည်ထုတ်လုပ်တဲ့ (ဒါမှမဟုတ်) အမျိုးအစားတူ ဝန်ထမ်းကို အသုံးပြုတဲ့ ကုမ္ပဏီတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ကျွန်တော်တို့က ကုန်ကားတွေ ထောင်ထားပြီး သယ်ယူပို့ဆောင်ရေးလုပ်ငန်းလုပ်တယ်ဆိုပါစို့။ Labor Market မှာ အဓိကပြိုင်ဘက်က အလားတူကုန်ကားတွေထောင်ထားတဲ့ ကုမ္ပဏီတွေတင်မကပဲ ကိုယ်ကိုယ်ပိုင်ကားနဲ့ ကိုယ်ကုမ္ပဏီက ကုန်စည်တွေကိုပဲ ပို့ဆောင်နေတဲ့ ကုမ္ပဏီတွေကလဲ ပြိုင်ဘက်တွေပဲဆိုတာ သိထားရပါမယ်။ Labor Market မှာ နောက်ထပ် ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမယ်အချက်က လူနေမှုစရိတ်ပါပဲ။ ဥပမာအားဖြင့် ဖားကန်လိုနေရာမျိုးမှာ ယာဉ်မောင်းခေါ်ရင်ပေးရမယ်လစာနဲ့ ရန်ကုန်မြို့ပေါ်မှာ ယာဉ်မောင်းခေါ်ရင်ပေးရမယ်လစာနဲ့ မတူပါဘူး။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ ဖားကန်မှာက လူနေမှုစရိတ် ပိုပြီးကြီးမားတဲ့အတွက် ရန်ကုန်မှာပေးတဲ့လစာနဲ့ ခံစားခွင့်တွေပေးရုံလောက်နဲ့ ကျွန်တော်တို့ ဝန်ထမ်းမရနိုင်ပါဘူး။ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့လစာနဲ့ ခံစားခွင့်တွေပေးမှသာ ဝန်ထမ်းခေါ်လို့ရပါလိမ့်မယ်။

Product Market နဲ့ Labor Market ကြောင့် ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတွေမှာ Pay Rate သတ်မှတ်ရတာခက်ခဲတာမှန်ပေမယ့် ကျွန်တော်တို့အနေနဲ့ သတ်မှတ်ထားတဲ့ Pay Range အတွင်းမှာ တော့ကစားလို့ရနိုင်ပါ သေးတယ်။ ကျယ်ပြန့်တဲ့ Pay Range တခုရှိနေခဲ့မယ်ဆိုရင်တော့ ဈေးကွက်မှာ ဖြစ်ပေါ်နေတဲ့ နှုန်းထားရဲ့အပေါ် ဒါမှမဟုတ် အောက်မှာ လစာသတ်မှတ်ပေးလို့ ရပါတယ်။

Pay Structure တခုရေးဆွဲတော့မယ်ဆိုရင် နောက်ထပ်ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမယ်အချက်က ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ခံစားရမယ့် တရားမျှတမှုပဲဖြစ်ပါတယ်။ လစာနဲ့ ခံစားခွင့်တွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် Motivation ဖြစ်စေတာမှန်သော်လည်းပဲ မမျှတမှုတွေရှိနေခဲ့မယ်ဆိုရင် ပြောင်းပြန်အကျိုးသက်ရောက်မှုတွေရရှိလာနိုင်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အများအားဖြင့် သူတို့ရရှိတဲ့ လစာကို တခြားသူတွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်တတ်ကြတဲ့ အလေ့အထ ရှိပါတယ်။ သူတို့ဟာ သူတို့ရဲ့ လုပ်သက်၊ လုပ်ငန်းအတွေ့အကြုံ၊ ပညာအရည်အချင်း၊ အလုပ်လုပ်ရတဲ့ အလုပ်ချိန် စတာတွေနဲ့ ချိန်ထိုးတတ်ကြပါတယ်။ နောက်ပြီး သူတို့နဲ့ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတခုထဲမှာ အတူတူရှိပြီး အလုပ်

အတူတူလုပ်ရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လစာနဲ့ ချိန်ထိုးတာမျိုး၊ တခြားကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတခုမှာရှိပြီး အလုပ်အတူတူ လုပ်ရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လစာနဲ့ ချိန်ထိုးတာမျိုးလဲလုပ်တတ်ကြပါတယ်။

ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ သူတို့ရရှိခံစားတဲ့ လစာနဲ့ ခံစားခွင့်တွေကို တရားမျှတမှုရှိမရှိသုံးသပ်တဲ့ အချက် အပေါ်မှာ တုံ့ပြန်မှုဟာ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းအပေါ်မှာ အကျိုးသက်ရောက်မှုအများကြီးရှိပါတယ်။ မျှတတယ်လို့ ခံစားကြရင် မသိသာပေမယ့် မမျှတဘူးလို့ ခံစားရရင် ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းအတွက် အများကြီး အကျိုးယုတ်မှာဖြစ်ပါတယ်။

(၃) အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်

အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ဦးတည်ချက်က ကောဘာလဲဆိုတာ အရေးကြီးပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် အရည်အသွေးပြည့် ဝတ်ဝန်ထမ်းတွေကိုပဲ အသုံးပြုချင်တယ်၊ ထိန်းသိမ်းထားချင်တယ်ဆိုရင် Pay Structure ရေးဆွဲတဲ့အခါမှာ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ Pay တွေက မြင့်နေပါလိမ့်မယ်။ ဒါမှမဟုတ် ကုန်ကျစရိတ်လျှော့ချဖို့ ဦးတည်မယ်ဆိုရင် Pay တွေက နိမ့်နေပါလိမ့်မယ်။ လုပ်ငန်းရဲ့ သဘောသဘာဝအပေါ်မှာလဲ မူတည်ပါလိမ့်မယ်။ လေကြောင်းလိုင်းလိုမျိုးဆိုရင် အရည်အသွေးပြည့် ဝတ်ဝန်ထမ်းတွေကိုပဲ အသုံးပြုဖို့နဲ့ ထိန်းသိမ်းထားဖို့အတွက် သူတို့ရဲ့ Pay တွေက မြင့်မားနေပါလိမ့်မယ်။ အထည်ချုပ်စက်ရုံလိုမျိုးဆိုရင်တော့ ဝန်ထမ်းအစားပြန်ရဖို့ လွယ်ကူတဲ့အတွက် Pay တွေက နိမ့်နေပါလိမ့်မယ်။

နောက်တခုက ဝန်ထမ်းတွေအပေါ်မှာ တရားမျှတစွာ ဆောင်ရွက်ပေးလိုစိတ်ရှိမရှိဆိုတာလဲ တစိတ်တပိုင်း ထည့်သွင်းစဉ်းစားရမယ်အချက်ပါ။

နောက်ပြီး နိုင်ငံတော်က ထုတ်ပြန်ထားတဲ့ စည်းမျဉ်းဥပဒေတွေကို ဘယ်လောက်အထိ လိုက်နာဆောင်ရွက်ဖို့ စဉ်းစားထားလဲဆိုတာကလဲ အရေးကြီးတဲ့ အခန်းကနေပါဝင်နေပါတယ်။

(၂) Pay Structure တစ်ခုရေးဆွဲကြည့်ခြင်း

ကျွန်တော်တို့ Pay Structure တခုလောက် ဆွဲကြည့်ကြရအောင်။ Pay Structure တခုရေးဆွဲရာမှာ သတိပြုသင့်တာကတော့ ခွဲခြားဆက်ဆံမှုမျိုးမရှိစေဖို့ပါ။ ဥပမာ - တူညီတဲ့ အလုပ်တခုကို လုပ်နေရတယ်ဆိုရင် အမျိုးသားပဲဖြစ်ဖြစ်၊ အမျိုးသမီးပဲဖြစ်ဖြစ် အတူတူပေးရပါလိမ့်မယ်။ Job Evaluation လုပ်လိုက်ပြီး Hierarchy တခုရလာပြီဆိုရင် နောက်ပြီး Job Pricing လဲလှုပ်ပြီး သွားပြီဆိုရင် Pay Structure တခုဆွဲလို့ရပါပြီ။ ပြထားတဲ့ ဇယားမှာဆိုရင် Job Evaluation လုပ်လိုက်လို့ ရလာတဲ့ အချက်တွေနဲ့ Job Pricing လုပ်လိုက်လို့ ရလာတဲ့ အချက်တွေ

မင်းခေါင် (EMPA-8)

ကို နှိုင်းယှဉ်ပြီး Pay Structure တခုရေးဆွဲထားတာတွေ့ရမှာပါ။ အလုပ်တွေအားလုံးကို Grade ခွဲထားတာရယ်၊ Pay Range သတ်မှတ်ထားတာရယ်တွေ့ရပါလိမ့်မယ်။

Grade	Minimum Point	Maximum Point	Minimum Salary	Maximum Salary
၁	၂၅၀	၄၉၉	၇၀၀၀	၈၉၉၉
၂	၅၀၀	၇၄၉	၉၀၀၀	၁၀၉၉၉
၃	၇၅၀	၉၉၉	၁၁၀၀၀	၁၂၉၉၉
၄	၁၀၀၀	၁၂၄၉	၁၃၀၀၀	၁၄၉၉၉
၅	၁၂၅၀	၁၄၉၉	၁၅၀၀၀	၁၇၉၉၉
၆	၁၅၀၀	၁၇၄၉	၁၈၀၀၀	၂၁၉၉၉
၇	၁၇၅၀	၁၉၉၉	၂၂၀၀၀	၂၅၉၉၉
၈	၂၀၀၀	၂၂၄၉	၂၆၀၀၀	၂၉၉၉၉
၉	၂၂၅၀	၂၄၉၉	၃၀၀၀၀	၃၄၉၉၉
၁၀	၂၅၀၀ အထက်		၃၅၀၀၀	၄၀၀၀၀

သာမန်အားဖြင့်တော့ လစာပေးစနစ်တခုမှာ အသစ်ခန့်အပ်လိုက်တဲ့ဝန်ထမ်းတိုင်းကို လစာနှုန်းထားရဲ့ အောက်ဆုံးအဆင့်ကစပြီးတော့ပဲ သတ်မှတ်ပြီးပေးကြတာတွေ့ရပါတယ်။ နောက်ပြီးမှသာ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်နဲ့ လုပ်သက်ကိုမူတည်ပြီးနှစ်တိုး၊ လစာတိုးတွေပေးကြလေ့ရှိပါတယ်။ အဆင့်သတ်မှတ်ချက် Grade တခုကနေ နောက်တခုကိုတော့ ရာထူးတိုးမြှင့်တဲ့အခါ ဒါမှမဟုတ် Job Evaluation ပြန်လုပ်ပြီး Grade တိုးမြှင့်သတ်မှတ် တဲ့အခါမျိုးမှာပဲ တွေ့ရပါတယ်။ဘယ်အချိန်မှာပြန်ပြီး Re-Grading လုပ်မလဲဆိုတာကတော့ သက်ဆိုင်ရာဝန်

ထမ်းတွေနဲ့ သူတို့ရဲ့မန်နေဂျာတွေက ပြောင်းလဲနေတဲ့အခြေအနေနဲ့ လိုက်လျောညီထွေဖြစ်အောင် ပြုပြင်ပြောင်းလဲ ပေးဖို့တောင်းဆိုတဲ့အခါမှာပဲ လုပ်လေ့လုပ်ထရှိကြပါတယ်။

(ဈ) လစာမဟုတ်သောအခြားသောငွေကြေးဖြင့် ချီးမြှင့်မှုများ

ကျွန်တော်တို့တွေ ကျွန်တော်တို့ရဲ့အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ အရည်အချင်းပြည့်ဝတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို ထိန်းသိမ်းထားနိုင်ဖို့အတွက် လစာနှုန်းထားသတ်မှတ်ချက်တွေဟာအရေးကြီးတာမှန်သော်လည်းပဲ ဝန်ထမ်းအားလုံးဟာ ငွေရဖို့တခုတည်းအတွက် အလုပ်လုပ်ကြတာမဟုတ်ဘူးဆိုတာကိုမေ့ထားလို့မရပါဘူး။ အထူးသဖြင့်တော့ Maslow's ရဲ့ Hierarchy of Need Theory ထဲကလိုပဲ ရာထူးမြင့်လာလေလေ၊ လစာငွေကြေးအပြင် အခြားအခြားသောအချက်တွေကိုလည်း ထည့်သွင်းစဉ်းစားလာကြလေ့ရှိပါတယ်။

အဲဒီတော့ အရည်အချင်းပြည့်ဝတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို ထိန်းသိမ်းထားနိုင်ဖို့အတွက် လစာခံစားခွင့်ပေးတာတွေအပြင် ကျွန်တော်တို့တွေ တခြားဘာနည်းလမ်းတွေရှိသေးသလဲဆက်ပြီးကြည့်ကြရအောင်။ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတွေအနေနဲ့ လစာနှုန်းထား တွေစနစ်တကျ၊ ဈေးကွက်အနေအထားနဲ့အညီ သတ်မှတ်ပေးပြီးတဲ့အခါမှာ ဝန်ထမ်းတွေကို ဆွဲဆောင်ထိန်းသိမ်းထားနိုင်တဲ့ အခြားအခြားသောနည်းလမ်းတွေကိုလဲဆက်လက်ပြီး ဆောင်ရွက်ဖို့လိုပါတယ်။ အဲဒါကတော့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံ၍ ချီးမြှင့်ခြင်းပဲဖြစ်ပါတယ်။ မူရင်းလစာနဲ့ ခံစားခွင့်တွေအပြင် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အလိုက်အပိုဆောင်းချီးမြှင့်တာပဲဖြစ်ပါတယ်။

အဲဒီနည်းလမ်းတွေထဲမှာတော့ Financial and Non- Financial ဆိုပြီးနှစ်ပိုင်းရှိပါတယ်။ Financial လို့ခေါ်တဲ့ငွေကြေးပါဝင်သော ချီးမြှင့်မှုများတွေထဲမှာ

- (၁) Incentive Pay
- (၂) Pay for Individual Performance
- (၃) Pay for Group Performance
- (၄) Pay for Organizational Performance
- (၅) Incentive Pay for Executives

(၁) Incentive Pay

ကျွန်တော်တို့ ကုမ္ပဏီ/အဖွဲ့အစည်းတွေအနေနဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို လုပ်ခလစာတွေ သတ်မှတ်ပေးပြီးတဲ့အခါမှာ ဝန်ထမ်းတွေကို Motivation ရစေဖို့အတွက် Incentive Pay ပေးတဲ့ အလေ့အထ ကျင့်သုံးလို့ရပါတယ်။ Incentive Pay ကဝန်ထမ်းတွေကို ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတွေကမိမိတို့ လိုချင်တဲ့ရလဒ်တခုနဲ့ ချိတ်

ဆက်ထားတာဖြစ်တဲ့အတွက်အရေးကြီးပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် လိုချင်တဲ့အရောင်းပမာဏတခုရရှိအောင် ရောင်းချပေးနိုင်တဲ့အရောင်းဝန်ထမ်းတွေ၊ ဒါမှမဟုတ် ထုတ်လုပ်ရေးဌာနကဝန်ထမ်းတွေကို သတ်မှတ်ထားတဲ့ ကုန်ထုတ်လုပ်မှုပမာဏရရှိအောင် ထုတ်လုပ်နိုင်တဲ့အခါမှာပေးလေ့ရှိပါတယ်။ အဲဒီလိုဆောင်ရွက်တဲ့အခါ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ လုပ်ခလစာတွေအပြင် Incentive Pay ကိုပါအပိုထပ်မံ ရရှိတဲ့အတွက် ပိုပြီးကြိုးစားကြတာတွေ့ရပါတယ်။ အဲဒီလိုမျိုးဝန်ထမ်းတွေကို Incentive Pay ပေးတော့မယ်ဆိုရင် ပေးမယ်ပုံစံကို စနစ်တကျသတ်မှတ်ပေးဖို့လိုပါတယ်။ အထူးသဖြင့်တော့ အောက်မှာဖော်ပြထားတဲ့အချက်တွေကို အခြေခံစဉ်းစားပြီး သတ်မှတ်ဆောင်ရွက်သင့်ပါတယ်။

(က) ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လုပ်ငန်းဦးတည်ချက်ကိုမိမိတို့ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့ရည်မှန်းချက်နဲ့ ချိတ်ဆက်ထားဖို့

(ခ) ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ကလဲသူတို့ဟာရည်မှန်းချက်ပြည့်အောင်ဆောင်ရွက်နိုင်လိမ့်မယ်လို့ ယုံကြည်မှုရှိစေဖို့ (ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့တခါတလေမှာတွေ့ရတတ်ပါတယ်။ လုပ်ငန်းရဲ့သဘောသဘာဝအရ အကျိုးအမြတ်ဟာ ရောင်းရတဲ့ပမာဏအပေါ်မှာ ၁၀% လောက်မြတ်ပေမယ့် အရောင်းပမာဏကိုအခြေမခံပဲ ရင်းနှီးမြှုပ်နှံထားငွေရဲ့၁၀%မြတ်ရမယ်၊ မြတ်ရင်ဘယ်လောက်ပေးမယ်လို့ပြောတာမျိုးတွေရှိပါတယ်။ ဆိုလိုချင်တာကတော့ ချမှတ်ပေးတဲ့ဦးတည်ချက်ဟာတကယ်ကိုဖြစ်နိုင်ခြေရှိတဲ့ Realistic ဖြစ်တဲ့ ဦးတည်ချက်ဖြစ်ဖို့ လိုပါတယ်။ မဖြစ်နိုင်တဲ့အရာကိုသွားပြီးပြောမိရင် ဝန်ထမ်းတွေအတွက် Motivation မရပဲ Demotivation တောင် ပြန်ဖြစ်သွားနိုင်ပါတယ်။)

(ဂ) အဲဒီလိုဖြစ်နိုင်ခြေရှိတဲ့ရည်မှန်းချက်ကို တာဝန်ပေးဆောင်ရွက်စေရာမှာ လိုအပ်တဲ့ အုပ်ချုပ်ထောက်ပံ့ မှုတွေလုပ်ပေးဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ဥပမာ တလကိုအရောင်းပမာဏဘယ်လောက် ရောင်းချပေးရမယ်လို့ တာဝန်ပေးပြီးရင် လုံလောက်တဲ့ဝန်ထမ်းဦးရေ၊ ယာဉ်၊ ယန္တရားစတာတွေ အပြည့်အစုံပံ့ပိုးဖြည့်ဆည်း ပေးဖို့လိုအပ်မှာဖြစ်ပါတယ်။

(ဃ) မိမိရဲ့ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းရဲ့ချီးမြှင့်မယ် Reward ဟာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လိုအပ်ချက်ဖြစ်ဖို့လိုပါတယ်။ ဒါမှလည်းသူတို့ရရှိလာမယ် Reward ကိုတန်ဖိုးထားလုပ်ဆောင်မှာပါ။

(င) နောက်တချက်ကတော့ ချီးမြှင့်မယ် Reward System ဟာဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ တရားမျှတမှုရှိတယ်လို့ ယုံကြည်လက်ခံဖို့လိုပါတယ်။ မျက်နှာလိုက်ပြီးပေးမိတာမျိုး၊ စွမ်းဆောင်နိုင်မှုနဲ့မတန်တဲ့

ချီးမြှင့်မှုမျိုး မဖြစ်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာကြုံဖူးပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကို အရောင်းပမာဏ ပိုမို များပြားလာအောင်လို့ဆိုပြီး အရောင်းပမာဏတက်လာရင် ဆုကြေးပေးမယ်ဆိုပြီးကြေငြာပါတယ်။ တ ကယ်ကိုပဲ အရောင်းပမာဏတက်လာတဲ့အခါမှာ ဆုကြေးတော့ချီးမြှင့်ပါရဲ့။ ချီးမြှင့်တဲ့ဆုကြေးက ဝန် ထမ်းတွေကြိုးစားအားထုတ်လိုက်တာနဲ့မတန်အောင် နည်းလွန်းနေတဲ့အခါကျတော့ နောက်လတွေလဲကျ ရော အရောင်းပမာဏကမပေးခင်လကအတိုင်းပဲ ပြန်ဖြစ်သွားပါတယ်။

(စ) နောက်တချက်ကတော့ ချမှတ်ပေးတဲ့ Goal ဟာ ဝန်ထမ်းတွေကြားထဲမှာ Conflict မဖြစ်စေဖို့ပါ။ တခါတလေကြုံရတတ်တာက အရောင်းသမားတဦးချင်းကို အရောင်းပမာဏသတ်မှတ်ပေးထားပြီး Resources တွေက Limited ဖြစ်တဲ့အခါမှာတဦးချင်းစီက မိမိတို့သက်ဆိုင်ရာရည်မှန်းချက်ရောက်ဖို့ အ တွက်ရှိတဲ့ Resources ကိုလူပြီး သုံးရတော့အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Team Work ပျက် သွားတာ၊ Organization Goal ကိုဘေးဖယ်ထားပြီး Personal Goal ကိုပဲဦးစားပေးတာမျိုးတွေ ဖြစ်တတ်ပါတယ်။ အဲဒီလိုအနေအထားမျိုးကိုပိုကောင်းတယ်လို့ ယူဆတဲ့လုပ်ငန်းရှင်တွေလဲ တွေ့ဖူးပါ တယ်။

(ဆ) နောက်ဆုံးတချက်ကတော့ ပေးမယ်လို့ပြောထားပြီးရင်တကယ်ပေးဖို့ပါ။ အခုတွေ့နေရတာက ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတော်တော်များများမှာ လုပ်ငန်းတာဝန်မပေးခင်မှာ Incentive Pay ကို မက်လောက် အောင်ပြောထားပေမယ့် ဝန်ထမ်းတွေဘက်က တကယ်စွမ်းဆောင်ပြနိုင်တဲ့အခါ ပေးဖို့မသိချင်ယောင် ဆောင်နေတာမျိုးတွေရှိပါတယ်။ အဲဒီလိုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေဘက်က ရလဒ်တစ်ခုထွက်မလာ သေးခင်အချိန်အထိ အလုပ်ကြိုးစားလုပ်ဖို့တွန်းအားတစ်ခုဖြစ်စေတာမှန်ပေမယ့် ရလဒ်ထွက်လာပြီး တ ကယ်လုပ်မပေးပါလားလို့သိသွားတဲ့အခါ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှု လုံးဝကျသွားစေနိုင်ပါ တယ်။ Incentive Pay ကိုကုမ္ပဏီတွေက မိမိတို့ရဲ့လိုအပ်ချက်တွေ၊ လိုလားချက်တွေနဲ့ချိတ်ဆက် ထား တာဖြစ်တဲ့အတွက် အဲဒီလိုအပ်ချက်တွေပြည့်မီအောင်ဆောင်ရွက်ဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းတွေကိုအားပေး တိုက်တွန်းလေ့ရှိပါတယ်။ အဲဒီလိုလုပ်တာကောင်းတယ်လို့ထင်ရပေမယ့် တကယ်တမ်း အကောင် အ ထည်ဖော်ဖို့ ထင်သလောက်မလွယ်ကူပါဘူး။ တကယ်လို့ သာ Incentive Pay ဟာ သိပ်ကောင်းနေခဲ့ မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေက Incentive Pay ရနိုင်တဲ့ရလဒ်မျိုးရရှိဖို့သာ ဦးတည်ဆောင်ရွက်ပြီး Incentive Pay မရနိုင်တဲ့ရလဒ်မျိုးကိုကျရရှိဖို့ကြိုးစားမှာမဟုတ်တော့ပါဘူး။ ဥပမာ အရောင်းပမာဏ

ကိုမူတည်ပြီး Incentive Pay ပေးခဲ့မယ်ဆိုရင် အရောင်းဝန်ထမ်းတွေက အရောင်းပမာဏတက်ဖို့ကိုပဲ ကြိုးစားလုပ်ဆောင်ပြီး တိုက်ရိုက်အကျိုးသက်ရောက်မှုမရှိတဲ။ ကုန်ကျစရိတ်လျော့ချဖို့၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်း တွေကို လိုက်နာဖို့စတာတွေကို ဘေးဖယ်ထားလေ့ရှိပါတယ်။

(၂) ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်း၏စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံသော ချီးမြှင့်မှုများ (Pay For Individual Performance)

ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတော်တော်များများဟာ ဝန်ထမ်းတွေကိုသူတို့တစ်ဦးချင်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို အခြေခံ တဲ။ ချီးမြှင့်မှုတွေကို ပုံစံအမျိုးမျိုးကျင့်သုံးကြပါတယ်။

ဥပမာအားဖြင့် ပြောရမယ်ဆိုရင်

- (က) Piecework's Rates
- (ခ) Standard Hour Plans
- (ဝ) Merit Pay
- (ဃ) Individual Bonus
- (င) Sales Commission

(က) Piecework's Rates ။ Piecework's Rates ကိုတော့ အထူးသဖြင့် ထုတ်လုပ်ရေးကဏ္ဍက ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ပတ်သက်ပြီးအသုံးများပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းရဲ့ ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းအားကိုအခြေခံပြီး ခံစားခွင့်ပေးတာမျိုးပါ။ အဲဒီလိုပေးတဲ့အခါ ကုန်ပစ္စည်းတယူနစ်ချင်းအပေါ်မှာပေးတဲ့နှုန်းထားဟာ ဝန်ထမ်း တွေရဲ့ ယွမ်းမှုထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းအားထက်ပိုပြီး ထုတ်လုပ်ချင်စိတ်ရှိအောင်စီမံထားတတ်ပါတယ်။ ဥပမာ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးဟာ တစ်နာရီအလုပ်ချိန်အတွင်းမှာ ပစ္စည်း (၁၀) ခုပြီးစီးအောင်ထုတ်လုပ်နိုင်တယ်ဆိုပါစို့။ သူ့ရဲ့လုပ်ခကိုအကြမ်းဖျင်းတစ်နာရီ ငွေ (၈၀၀) တန်တယ်လို့သတ်မှတ်ပြီးတဲ့အခါမှာ ကုန်ပစ္စည်းတခု ထုတ်လုပ်ပြီးတိုင်းမှာ ငွေ (၈၀) ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ပုံမှန်အလုပ်ချိန်အတွင်းမှာ ပုံမှန်အတိုင်းပဲထုတ်လုပ် ခဲ့ မယ်ဆိုရင် တနာရီကို ငွေ ၈၀၀ကျပ်ရရှိမှာဖြစ်ပြီး (၁၀) ခုကနေ (၁၂) ခု အထိတိုးပြီးထုတ်လုပ်နိုင်ခဲ့ မယ်ဆိုရင် တနာရီကို ငွေ (၉၆၀) ကျပ်အထိရရှိမှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီလိုပေးတဲ့အခါ ဘယ်လောက်ပဲပိုပြီး ထုတ်လုပ်ထုတ်လုပ် တခုကို (၈၀) ကျပ်ပဲရရှိတာဖြစ်တဲ့အတွက် အဲဒီနည်းလမ်းကို Straight Piecework Plan လို့ ပြောလို့ရပါတယ်။

နောက်ထပ် Piecework's Rates တမျိုးကတော့ Differential Piece Rates ဖြစ်ပါတယ်။ ဒီနည်းမှာ ဆိုရင် ပစ္စည်းတခုထုတ်လုပ်တဲ့အခါ ရရှိမယ့်လုပ်ခနှုန်းထားဟာထုတ်လုပ်မှုပမာဏအနည်းအများပေါ် ကိုမူ

တည်ပြီး အပြောင်းအလဲရှိပါတယ်။ သတ်မှတ်အရေအတွက်တစ်ခုကို ကျော်လွန်ပြီးထုတ်လုပ်နိုင်တဲ့အခါ လုပ်ခနှုန်းထားဟာ သာမန်လုပ်ခထက်ပိုပြီးပေးတာမျိုးပါ။ ပုံမှန်ထက်လျော့ထုတ်မယ်ဆိုရင်တော့ တခုချင်းစီရဲ့လုပ်ခနှုန်းထားကလဲကျသွားမှာပါ။ ဥပမာအားဖြင့် ခုနကပြောခဲ့တဲ့ကိစ္စမျိုးမှာ ဝန်ထမ်းဟာ တစ်နာရီကို (၁၀) ခုထက်ပိုပြီးထုတ်လုပ်ပြီဆိုတာနဲ့ လုပ်ခက (၈၀) ကနေ (၉၀) ကို တက်သွားပြီး (၁၀) ခု ထက်လျော့သွားတဲ့အခါ တခုကိုထုတ်လုပ်ခ (၇၀) ပဲပေးတော့တာမျိုးပါ။

Differential Piece Rate အကျိုးကျေးဇူးကတော့ ဝန်ထမ်းတွေအတွက်က ပိုပြီးထုတ်လုပ်လာနိုင်တာနဲ့အမျှ သူတို့ရဲ့ ဝင်ငွေလဲအချိုးကျလိုက်တိုးလာတာပါ။ တခုတော့ရှိပါတယ်။ စံသတ်မှတ်ထားတဲ့ ထုတ်လုပ်မှုနှုန်းထားကသာ သင့်တင့်တယ်ဆိုရင် ဒီနည်းလမ်းဟာဝန်ထမ်းတွေအတွက် မျှတတယ်လို့ခံစားရစေမှာဖြစ်ပါတယ်။ အားနည်းချက်ကတော့ Piece Rate ကို အကောင်အထည်ပြုစရာရလားမရှိတဲ့ စီမံခန့်ခွဲတဲ့နေရာမှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် သုံးလို့မရနိုင်တာပါ။ နောက်တခုက ရှေ့မှာပြောခဲ့သလိုပါပဲ။ ပစ္စည်းအရေအတွက်များများပြီးဖို့ကြိုးပမ်းအားထုတ်တဲ့အခါ ကုန်ပစ္စည်းရဲ့အရည်အသွေးကောင်းမွန်ဖို့တို့၊ ဝယ်ယူသူရဲ့ စိတ်ကျေနပ်မှုရရှိစေဖို့ဆိုတဲ့အချက်တွေကို ထည့်မတွက်တဲ့ပြဿနာမျိုးလည်းဖြစ်တတ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ Teamwork တည်ဆောက်ချင် တယ်ဆိုရင်တော့ ဒီနည်းကသိပ်ပြီးအဆင်မပြေပါဘူး။ နောက်ပြီး ဝန်ထမ်းတွေဟာ ပစ္စည်းအရေအတွက်များများ ပြီးစီးဖို့ကိုပဲ အာရုံစိုက်ကြတဲ့အတွက် လုပ်ငန်းပိုပြီး ကျွမ်းကျင်လာအောင်သင်ယူချင်စိတ်တွေ၊ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်လိုစိတ်တွေ နည်းပါးသွားတတ်ပါတယ်။

(ခ) Standard Hour Plans။ နောက်တနည်းကတော့ Standard Hour Plans ဖြစ်ပါတယ်။ ဒီနည်းမှာဆိုရင် လုပ်ငန်းတခုကိုလုပ်ဆောင်ဖို့အတွက် အချိန်ကာလတခုသတ်မှတ်ပေးထားပြီး သတ်မှတ်အချိန် ကာလထက် စောပြီးပြီးစီးခဲ့မယ်ဆိုရင် ဆုကြေးချီးမြှင့်တာမျိုးပါ။ ဥပမာ စက်ပြင်ဆရာတစ်ယောက်ကို ကားတစ်စီးပြင်ဖို့အချိန်တနာရီသတ်မှတ်ပေးထားပြီး ၄၅မိနစ်နဲ့ပြီးသွားခဲ့ရင် ပိုစောပြီးတဲ့အချိန်ကို တွက်ချက်ပြီး ဆုငွေ ထုတ်ပေးတာမျိုးပါ။

အကောင်းအဆိုး ချိန်ကြည့်မယ်ဆိုရင် Standard Hour Plans ဟာ Piecework Rates လိုပါပဲ။ ဝန်ထမ်းတွေကို အလုပ်မြန်မြန်ပြီးအောင်ဆောင်ရွက်ဖို့ တွန်းအားပေးတဲ့အနေအထားဖြစ်လို့ အရည်အသွေးကောင်းမွန်ဖို့နဲ့ ဖောက်သည်စိတ်ကျေနပ်မှုရဖို့ အာရုံစိုက်နိုင်တာမျိုးတွေဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

(ဝ) Merit Pay ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းအားလုံးလိုလို ကျင့်သုံးလေ့ရှိကြတဲ့နည်းတနည်းကတော့ Merit Pay ဆိုတဲ့ Performance Appraisal ကရတဲ့ရလဒ်ကိုအခြေခံပြီး ရလဒ်ကောင်းရင်ကောင်းသလို ချီးမြှင့်တာမျိုးပါ။ Merit Pay ရဲ့အားသာချက်တခုကတော့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို ထိန်းချုပ်ပြီး သား ဖြစ်သွားစေတာပါ။ စွမ်းဆောင်ရည်လိုဆိုရာမှာ သူနဲ့သက်ဆိုင်တဲ့အလုပ်တခုလုံးအပြင် Teamwork, Communication Skill စတာတွေကိုပါ အခြေခံပြီးဆုံးဖြတ်တာဖြစ်ပါတယ်။ တကယ်လို့သာ Performance Appraisal System ဟာသေချာစနစ်တကျစီမံထားတဲ့စနစ်တခုသာဖြစ်ခဲ့မယ်ဆိုရင် မိမိရဲ့ကုမ္ပဏီအဖွဲ့ အစည်းလိုအပ်တဲ့ရလဒ်တွေရရှိလာအောင် ဒီစနစ်ကဆောင်ကြဉ်းပေးနိုင်ပါတယ်။ တကယ်တမ်းကျတော့ ထင်သလောက်အလုပ်မဖြစ်တာကို တွေ့ရပါတယ်။

Merit Pay စနစ်ရဲ့အားနည်းချက်ကတော့ Performance Rating ဟာ ဝန်ထမ်းတဦးချင်းရဲ့ စွမ်းဆောင်နိုင်မှုနဲ့ Motivation ပေါ်မှာမူတည်တယ်ဆိုပေမယ့် Performance Appraisal လုပ်တဲ့အခါ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ တကယ်အရည်အချင်းတခုတည်းပေါ်မူတည်နေတာမဟုတ်ပဲ အကဲဖြတ်သုံးသပ်တဲ့လူရဲ့ ဘက်လိုက်မှု ရှိ / မရှိ ၊ လုပ်ငန်းတခုပြီးမြောက်ဖို့လိုအပ်ချက်တခုဖြစ်တဲ့ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေရဲ့ ပူးပေါင်းပါဝင်ဆောင်ရွက်မှု ရှိ / မရှိ၊ ဝန်ထမ်းတဦးချင်းစီရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်နဲ့ လုပ်ပိုင်ခွင့်မျှတမှု ရှိ / မရှိ (တာဝန်တွေအများကြီးပေးပြီး လုပ်ပိုင်ခွင့်မရရှိထားရင်လည်း စွမ်းဆောင်ရည်ပြဖို့ခက်ပါတယ်)၊ လိုအပ်တဲ့ အုပ်ချုပ်ထောက်ပံ့မှုတွေ အပြည့်အဝရရှိမှု ရှိ / မရှိတို့အပေါ်မှာလည်း မူတည်နေသေးတာကြောင့်ပါပဲ။

နောက်တခုက ဝန်ထမ်းတွေကို Performance Rating ကောင်း၊ မကောင်းဆုံးဖြတ်တဲ့အတွက်ကြောင့် ဝန်ထမ်းတွေက Performance Rating ကောင်းအောင်လုပ်ပြသွားပြီး Merit Pay ကိုယူသွားတဲ့အခါ နောက်ဆုံးမှာ ကုမ္ပဏီကပဲဆုံးရှုံးသူဖြစ်သွားတတ်ပါတယ်။ ဥပမာ-ကုန်ပစ္စည်းအဝယ်ဌာနက ဝန်ထမ်းတွေကို Performance Rating လုပ်တဲ့အခါ ဈေးအသက်သာဆုံးကိုရှာဝယ်နိုင်တာကိုအမှတ်ပေးခဲ့မယ်ဆိုရင် ဈေးသက်သာတဲ့နောက်ကို လိုက်ပြီး အရည်အသွေးမကောင်းတဲ့ပစ္စည်းတွေဝယ်လာတဲ့အခါ ကုမ္ပဏီကပြန်ပြီး ထုတ်လုပ်လိုက်တဲ့ပစ္စည်းတွေရဲ့ အရည်အသွေးလဲကျဆင်းသွားတာမျိုးပေါ့။ အဲဒါကိုရှောင်ရှားနိုင်ဖို့ နည်းလမ်းတခုအနေနဲ့ကတော့ Merit Pay ပေးဖို့အတွက် အသင်းအဖွဲ့နဲ့ဆောင်ရွက်တတ်တာရယ်၊ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်တတ်မှုတွေရယ်ကို အခြေခံပြီးဆုံးဖြတ်ဖို့ပါ။ အဲဒီလိုလုပ်နိုင်ဖို့ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေကို ပြန်ပြီး အမှတ်ပေးစေတာမျိုးလုပ်ရပါလိမ့်မယ်။

(ဃ) Performance Bonuses

နောက်တခုကတော့ Performance Bonusesပါ။ သူက Merit Payနဲ့ဆင်သလိုရှိပေမယ့်မတူညီပါဘူး။ Merit Pay လိုမျိုး တဦးချင်းစီရဲ့လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးပေးတာပေမယ့် သူကတနှစ်ကိုတစ်ခါ အများဆုံးနှစ်ခါလောက်ပဲပေးလေ့ရှိပါတယ်။ Bonus ကို Ratings တွေပေါ်အခြေမခံဘဲ စနစ်တကျ Objective Performance Measures တွေကိုပဲအခြေခံပါတယ်။

ပုံမှန်အားဖြင့်ဝန်ထမ်းတွေဟာ သတ်မှတ်ထားတဲ့အရောင်းပမာဏတခု၊ ထုတ်လုပ်မှုပမာဏတခု ရရှိအောင်စွမ်းဆောင်နိုင်တဲ့အခါမှာရရှိတာဖြစ်လို့ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် အလုပ်ပိုပြီးကြိုးစားဖို့တွန်းအားတခု ဖြစ်စေပါတယ်။ တီထွင်ဆန်းသစ်မှုနဲ့ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုကိုဦးစားပေးတဲ့ကုမ္ပဏီအချို့မှာဆိုရင် လက်ရှိအလုပ်ကို ကျွမ်းကျွမ်းကျင်ကျင်လုပ်ဆောင်နိုင်တဲ့အချက်ကိုအခြေမခံတော့ဘဲ တီထွင်ဆန်းသစ်နိုင်မှုနဲ့ Skill အသစ်တွေကို သင်ယူနိုင်တဲ့အပေါ်မှာ အခြေပြုပြီး Bonus ပေးလာကြပါတယ်။ ဥပမာ-ကျွန်တော်တို့ဆီက တချို့ကုမ္ပဏီတွေဆို အချို့ဝန်ထမ်းတွေအလုပ်နဲ့ ဆက်စပ်တဲ့ သင်တန်းတခုခုပြီးဆုံးတဲ့အထိ တက်ရောက် ပြီးတဲ့အခါ ချီးမြှင့်တာမျိုး၊ ရလာတဲ့လက်မှတ်ကိုအခြေခံပြီး မာစတာဘွဲ့ဆိုဘယ်လောက်၊ ဒီပလိုမာဆို ဘယ်လောက်ဆိုပြီး သတ်မှတ်ချီးမြှင့်တာမျိုးတွေဖူးပါတယ်။

(င) Sales Commission

Piece Rates Bonusနဲ့အလားတူတာတခုကတော့ ကော်မရှင်လို့အသိများနေကြတဲ့ Sales Commissions ဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ-ပရိဘောဂရောင်းတဲ့ကုမ္ပဏီတခုကအရောင်းသမားတဦးဟာ သူရောင်းချတဲ့ပရိဘောဂပစ္စည်း တန်ဖိုးအားလုံးစုစုပေါင်းရဲ့ သတ်မှတ်ထားတဲ့ရာခိုင်နှုန်းတခုကို ကော်မရှင်အဖြစ်ခံစားရတာမျိုးဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ တကယ်လို့သာအဲဒီကော်မရှင်ဟာ (၆%) ဖြစ်ခဲ့မယ်ဆိုရင် ကျပ် (၂၀၀၀၀၀ / -) ဖိုးရောင်းရတဲ့အခါကော်မရှင်အနေနဲ့ (၁၂,၀၀၀ / -) ရပါလိမ့်မယ်။ ကော်မရှင်ပေးတဲ့နှုန်းထားတွေကတော့ကုမ္ပဏီတခုနဲ့တခု မတူနိုင်ကြပါဘူး။ အများအားဖြင့် အရောင်းဝန်ထမ်းအများစုဟာ မူလ လစာရင်းအပြင်အရောင်းကော်မရှင်ကိုပါ ရကြတဲ့သူတွေရှိသလို Sales Commission ပဲရတာမျိုးကိုတော့ Straight Commission Plan လို့ခေါ်ပါတယ်။ အဲဒီလို Plan မျိုးကို အာမခံလုပ်ငန်းနဲ့ အိမ်ခြံမြေလုပ်ငန်းကဝန်ထမ်းတွေ၊ ကားအရောင်းသမားတွေမှာတွေ့ရတတ်ပါတယ်။ အချို့အရောင်း ဝန်ထမ်းတွေကြတော့ လစာသက်သက်ပဲရကြပြီး ကော်မရှင်မရကြပါဘူး။ လစာပဲရပြီး Sales ကော်မရှင်မရကြတဲ့အရောင်းသမားတွေကျတော့ Customer တွေရဲ့စိတ်ကျေနပ်မှုကိုဦးစားပေးပြီး Sales ကော်မရှင်ဘဲရပြီး လ

စာမရကြတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကျတော့ အရောင်းပမာဏဘယ်လောက်ရှိသလဲဆိုတာကို ပိုပြီးစိတ်ဝင်စားလေ့ရှိ တတ်ကြတယ်လို့ အကြမ်းဖျင်းသုံးသပ်နိုင်ပါတယ်။ အဲဒါကိုကြည့်ခြင်းအားဖြင့် အရောင်းဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ဝင်ငွေရရှိမှုပုံစံဟာ သူတို့ရဲ့အချိန်တွေကို သူတို့ဘယ်လိုအသုံးချကြသလဲ၊ Customerတွေကိုသူတို့ဘယ်လို ဆက်ဆံကြသလဲဆိုတာအပေါ်မှာ လွှမ်းမိုးမှုရှိတာကိုတွေ့ရပါတယ်။

နောက်ပြီး အရောင်းတာဝန်ကိုယူချင်တဲ့သူတွေအပေါ်မှာလည်း အများကြီးလွှမ်းမိုးမှုရှိပါတယ်။ ရည် ရွယ်ချက် ကြီးမားပြီး စွန့်စားရဲသော၊မိမိကိုယ်ကိုယုံကြည်မှုရှိသောသူတွေသာ Straight Commission Plan ကိုကျေကျေ နပ်နပ်လက်ခံကြပါလိမ့်မယ်။

Customer တွေရဲ့အသံကိုနားထောင်ပြီး ကောင်းမွန်တဲ့ဆက်ဆံရေးတခုကိုထူထောင်ချင်တဲ့ ကုမ္ပဏီ တွေဟာ အရောင်းသမားတွေကိုအရည်အချင်းနဲ့ကိုက်ညီတဲ့ လစာနှုန်းထားတခုသတ်မှတ်ပေးခြင်းအားဖြင့် စည်းရုံးဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

(၃) အစုအဖွဲ့ / အုပ်စုတစ်ခု၏စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးချီးမြှင့်ခြင်း (Pay for Group Performance)

Individual Incentivesတွေရဲ့အားနည်းချက်တွေကို ရှောင်ရှားနိုင်ဖို့အတွက် အလုပ်ရှင်တွေဟာ နောက်ပိုင်းမှာ Group Incentives ပေးတဲ့နည်းလမ်းတွေကို ကျင့်သုံးလာကြပါတယ်။ Group Incentives တွေကိုရဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းတွေဟာ သတ်မှတ်ထားတဲ့အစုအဖွဲ့ရဲ့ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်ကို ရောက်ရှိနိုင် အောင် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုတွေ Knowledge Sharing တွေမဖြစ်မနေဆောင်ရွက်ဖို့ လိုအပ်လာပါတယ်။

Group Incentivesလို့ပြောရင်

- (က) Gain Sharing
- (ခ) Bonuses နဲ့
- (ဝ) Team Awards ဆိုပြီး အကြမ်းဖျင်း-၃မျိုးခွဲခြားလို့ရနိုင်ပါတယ်။
- (က) Gain Sharing

စွမ်းဆောင်ရည်ကောင်းမွန်ဖို့ကိုဦးစားပေးမယ်လို့ဆုံးဖြတ်ထားတဲ့ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတခုဟာ Gain Sharing Program ကိုအသုံးပြုသင့်ပါတယ်။ Gain Sharing Program ဆိုတာကတော့ထုတ်လုပ်မှုစွမ်း အားနဲ့ ထိထိရောက်ရောက်လုပ်ဆောင်နိုင်စွမ်းတိုးတက်လာမှုကို တိုင်းတာပြီး ရရှိလာတဲ့အကျိုးအမြတ်ရဲ့ အချို့အဝက်ကို ဝန်ထမ်းတွေကိုခွဲဝေပေးတာမျိုးပါ။ ဥပမာအားဖြင့်ကုမ္ပဏီတခုဟာ ထုတ်လုပ်မှုတက်လာပြီး ပိုပြီးစနစ်တကျနဲ့ အကျိုးရှိရှိလုပ်ဆောင်လာနိုင်လို့ အကျိုးအမြတ် (၃၀,၀၀၀/-) ပိုရလာတယ်ဆိုပါစို့။ ရ

လာတဲ့ အကျိုးအမြတ် (၃၀,၀၀၀/-) ထဲကတဝက်ကို ကုမ္ပဏီကရယူပြီး ကျန်တစ်ဝက်ကို ဝန်ထမ်းတွေ ကိုပြန်ခွဲပေးတာပါ။ ဝန်ထမ်းတွေအနေမှာ ကုမ္ပဏီရဲ့ ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းအားတက်လာလို့ ရရှိလာတဲ့ အကျိုး အမြတ်ထဲကအချို့အဝက်ကို သူတို့လဲခွဲဝေခံစားရတာဖြစ်တဲ့ အတွက် သူတို့အတွက်လဲ Motivation ဖြစ်စေ ပါတယ်။

Gain Sharingစနစ်ဟာ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်တိုင်းတာရခက်ခဲတဲ့အလုပ်တွေကို ပိုမိုကောင်းမွန် လာစေဖို့အတွက်ဆွဲဆောင်နိုင်စွမ်းရှိစေပါတယ်။ ဥပမာ-ဆေးရုံတခုကလုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်နိုင်ရည်ကို ဘယ် လိုတိုင်းတာမလဲ စဉ်းစားကြည့်ကြရအောင်ပါ။ ဆေးရုံကိုလာကြတဲ့လူနာတွေ၊ လူနာရှင်တွေရဲ့ စိတ်ကျေနပ် မှု၊ ကုန်ကျစရိတ်တွေလျော့ချနိုင်မှု၊ ဒါမှမဟုတ်ရင်လဲ ပေးအပ်ထားတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေပြီးမြောက်အောင် ဆောင်ရွက်နိုင်မှုတွေကို ကြည့်ပြီးတော့ပဲပြောရမှာပါ။

Gain Sharing စနစ်ကြောင့် ဝန်ထမ်းတွေဟာ မိမိတို့တဦးချင်းအောင်မြင်မှုထက် အဖွဲ့အစည်းတခု လုံးရဲ့ အောင်မြင်မှုကို ပိုပြီးဦးစားပေးလာကြစေပါတယ်။ ဒါပေမယ့် Gain Sharing စနစ်အောင်မြင်စေဖို့အ တွက် ကုမ္ပဏီဘက်ကပံ့ပိုးပေးရမှာလေးတွေရှိပါတယ်။ အဲဒီအချက်တွေကတော့

- (၁) စီမံခန့်ခွဲရေးအဖွဲ့ရဲ့ အလေးအနက်ယုံကြည်တန်ဖိုးထားတတ်မှု
- (၂) စဉ်ဆက်မပြတ်တိုးတက်မှုရရှိစေဖို့ဖြစ်အောင်ဆောင်ရွက်သွားမယ်လို့သန္နိဋ္ဌာန်ချထားမှု
- (၃) စီမံခန့်ခွဲရေးအဖွဲ့ရဲ့ ဒီစနစ်အပေါ် လက်ခံထားမှုနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ပါဝင်ပံ့ပိုးမှုကို အားပေးကူညီမှု
- (၄) အချင်းချင်းပူးပေါင်းဆောင်ရွက်လိုစိတ်ပြင်းပြမှု
- (၅) ဝန်ထမ်းတွေအတွက် Employment Security
- (၆) ထုတ်လုပ်မှုကုန်ကျစရိတ်နဲ့ Productivity နဲ့ပတ်သက်တဲ့အချက်အလက်တွေလုံလုံလောက်လောက် ဖြန့်ဝေပေးမှု
- (၇) ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်ချမှတ်ထားမှု
- (၈) သက်ဆိုင်တဲ့သူတွေအားလုံးရဲ့ပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုနဲ့တိုးတက်လိုစိတ်အပေါ်မှာသန္နိဋ္ဌာန်ပြင်းပြမှု
- (၉) ကုမ္ပဏီရဲ့ရည်မှန်းချက်တွေကိုဦးတည်တဲ့ ဝန်ထမ်းအားလုံးကနားလည်သဘောပေါက်ပြီး၊ မျှတမှု ရှိတယ်လို့ ခံယူစေနိုင်တဲ့ Performance Standard တွေချမှတ်ထားမှု
- (၁၀) အသင်းအဖွဲ့နဲ့ဆောင်ရွက်ခြင်းကိုတန်ဖိုးထားတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဖြစ်မှုစတာတွေပဲ ဖြစ်ပါတယ်။

အသုံးများတဲ့ Gain Sharing စနစ်တခုကတော့ Scanlon Plan ပဲဖြစ်ပါတယ်။ Scanlon Plan မှာဆိုရင် ဝန်ထမ်းစရိတ်နဲ့ အရောင်းပမာဏကိုအချိုးချလိုက်တဲ့အခါမှာ သတ်မှတ်ထားတဲ့အချိုးတခုထက် လျော့နည်းအောင်စွမ်းဆောင်နိုင်ခဲ့မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေဟာ Bonus ရရှိပါမယ်။ အဲဒီတော့ Bonus ရရှိဖို့ အတွက် ဝန်ထမ်းတွေဟာ ဝန်ထမ်းစရိတ်ကိုအနည်းဆုံးဖြစ်အောင်နဲ့ ထုတ်လုပ်မှုပမာဏအများဆုံးဖြစ် အောင်ကြိုးစားလုပ်ဆောင်ကြပါတယ်။ အောက်မှာဖော်ပြထားတဲ့ဥပမာလေးကိုလေ့လာကြည့်ရင် သိနိုင် ပါတယ်။

ဥပမာ(၁)နမူနာ Scanlon Plan

$$\text{Target Ratio: } \frac{\text{Labor Costs}}{\text{Sales Value of Production}} = \frac{20}{100}$$

Sales Value of Production: \$1,200,000

$$\text{Goal: } \frac{20}{100} \times \$1,200,000 = \$240,000$$

Actual: \$210,000

$$\text{Gain: } \$240,000 - \$210,000 = \$30,000$$

အဲဒီဥပမာမှာဆိုရင် စံသတ်မှတ်ထားတဲ့အချိုးဟာ ၂၀ / ၁၀၀ (ဒါမှမဟုတ်) ၂၀%ဖြစ်ပါတယ်။ ဝန် ထမ်းတွေက ငွေကျပ်၁.၂ သန်းနီးပါးတန်ဖိုးရှိတဲ့ ကုန်ပစ္စည်းထုတ်လုပ်တဲ့အချိန်မှာ စံသတ်မှတ်ချက်ကို ပြည့် မီဖို့ ဝန်ထမ်းစရိတ်ဟာ ငွေကျပ် (၂၄၀,၀၀၀/-) ထက်ပိုလို့မရပါဘူး။ တကယ်လို့သာဝန်ထမ်းစရိတ်ဟာ (၂၁၀,၀၀၀/-) ဖြစ်ခဲ့မယ်ဆိုရင်၊စံသတ်မှတ်ချက် (၂၄၀,၀၀၀ / -) ကုန်ကျ စရိတ် ၂၁၀၀၀၀/-တို့ရဲ့ ကွာခြားချက် ဖြစ်တဲ့ငွေကျပ် (၃၀,၀၀၀/-) အပေါ်ကနေ Gain Sharing Bonus ရရှိမှာဖြစ်ပါတယ်။

ပုံမှန်အားဖြင့်တော့ကုမ္ပဏီတွေက Gain Sharing ကိုချက်ချင်းပေးလေ့ပေးထမရှိပါဘူး။ ဘာလို့လဲ ဆိုတော့ တချိန်ချိန်မှာအသုံးစရိတ်တွေတက်လာလို့ပဲဖြစ်ဖြစ်၊ ထုတ်လုပ်မှုနှုန်းလျော့ကျသွားလို့ပဲဖြစ်ဖြစ် ဆုံး ရုံးမှုရှိလာခဲ့ရင် ပြန်ပြီး Cover ဖြစ်ဖို့အတွက်ပါ။ နှစ်ကုန်သွားတဲ့အခါကျမှ တနှစ်လုံးစာကိုစာရင်းချုပ်လိုက် ပြီးပိုတဲ့ Gain ကို Sharing လုပ်လေ့ရှိပါတယ်။

(၁) Bonus (Group Bonuses)

အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းအားလုံးရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးချီးမြှင့်တဲ့ Gain Sharing Plan နဲ့ယှဉ်ကြည့်ရင် Group Bonus ဆိုတာကတော့ အစုအဖွဲ့လေးတစ်ခုကို သီးသန့်ချီးမြှင့်တာ မျိုးဖြစ်ပါတယ်။ အကယ်၍ အုပ်စုလေးတစ်ခုဟာ သူတို့ကိုသတ်မှတ်ပေးထားတဲ့ ရည်မှန်းချက်တစ်ခုကို ရောက်ရှိအောင် စွမ်းဆောင်နိုင်တယ်ဆိုရင်ပေးလေ့ရှိပါတယ်။ အများအားဖြင့် အဲဒီရည်ရွယ်ချက်ဟာ အကောင်အထည်ဖော်ပြုလုပ်ရတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်မျိုးပဲ ဖြစ်တတ်ပါတယ်။

(ဝ) Team Awards

Team Awards ကတော့ Group Bonus နဲ့တူတယ်လို့ထင်ရပေမယ့် ပိုပြီးတော့ ကျယ်ကျယ်ပြန့်ပြန့် စဉ်းစားရတဲ့သဘောရှိပါတယ်။ ဥပမာ - Production Team တခုလုံးက ကုန်ကျစရိတ်လျော့ချခြင်း (Cost Saving) ဆောင်ရွက်နိုင်တဲ့အခါ၊ Project တစ်ခုပြီးအောင်ဆောင်ရွက်နိုင်တဲ့အခါ၊ သတ်မှတ်အချိန်ကာလတစ်ခုအတွင်း လုပ်ငန်းတွေကိုပြီးစီးအောင်ဆောင်ရွက်နိုင်တဲ့အခါမျိုးမှာ ပေးလေ့ရှိပါတယ်။

ဖော်ပြခဲ့တဲ့ Group Bonus ရော၊ Team Award ရော နှစ်မျိုးစလုံးဟာ ဝန်ထမ်းတွေကို ရည်မှန်းချက်ရရှိအောင် group ဒါမှမဟုတ် Team member အနေနဲ့ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်တတ်တဲ့အလေ့အထကို ရရှိစေပါတယ်။ Reward System ပေါ်မူတည်ပြီး ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းရဲ့ ပြိုင်ဆိုင်မှုကနေ အစုအဖွဲ့လိုက်၊ Group လိုက်၊ Team လိုက်ပြိုင်ဆိုင်စေတဲ့အလေ့အထကို ပျိုးထောင်ပေးနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ အပြိုင်အဆိုင် ရှိတာဟာ ကောင်းတဲ့အချက်တွေရှိသလို၊ မကောင်းတဲ့အချက်တွေရှိပါတယ်။ ကောင်းတာကတော့ Customer တွေရဲ့ စိတ်ကျေနပ်မှုဖို့ အပြိုင်အဆိုင်ကြိုးစားကြတာမျိုးဆိုရင် ကောင်းတယ်လို့ပြောရမှာပါ။ ဒါပေမဲ့ Group တစ်ခုနဲ့တခု အနိုင်ရဖို့ပြိုင်ဆိုင်ကြိုးစားရင်း ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်တတ်တဲ့အလေ့အထတွေ ပျောက်ကွယ်ခဲ့မယ်ဆိုရင်တော့ မကောင်းပါဘူး။ အဲဒီလိုဖြစ်ရပ်မျိုးကိုရှောင်ရှားနိုင်ဖို့အတွက် ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်တွေချမှတ်တဲ့အခါမှာ ကုမ္ပဏီရဲ့ Core Values တွေကိုအခြေခံပြီးချမှတ်သင့်ပါတယ်။ ဥပမာ ကုန်ပစ္စည်း ဒါမှမဟုတ် ဝန်ဆောင်မှုအရည်အသွေး၊ Customer တွေရဲ့ စိတ်ကျေနပ်မှု၊ ကိုယ့်ကျင့်သိက္ခာကို တန်ဖိုးထားတတ်စေမှုစတာမျိုးပါ။

(၄) အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံး၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးချီးမြှင့်ခြင်း (Pay for Organizational Performance)

ကုမ္ပဏီ၊ အဖွဲ့အစည်းတွေအနေနဲ့ Performance တိုင်းတာရာမှာ အဓိကကျရာကတော့ အမြတ်အစွန်းနဲ့ ရှယ်ယာဈေးနှုန်းတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ အပြိုင်အဆိုင်များပြားတဲ့ခေတ်ကာလမှာ ကုမ္ပဏီတစ်ခုဟာ

Customer တွေ ပေးဝယ်ချင်တဲ့ဈေးနှုန်းနဲ့ ကိုက်ညီတဲ့ ကုန်စည်/ဝန်ဆောင်မှုတွေကို စွမ်းဆောင်ရည် ကောင်းကောင်းနဲ့ ထုတ်လုပ်နိုင်မှသာ အမြတ်အစွန်းရရှိမှာဖြစ်ပါတယ်။ စတော့ရှယ်ယာဆိုတာကတော့ သက်ဆိုင်ရာပိုင်ရှင်တွေနဲ့ ကုမ္ပဏီအပေါ်မှာ ရင်းနှီးမြုပ်နှံထားမှုဖြစ်ပြီး စတော့ဈေးနှုန်းတွေတက်လာတဲ့ အခါမှာ သူတို့ရဲ့ ပိုင်ဆိုင်မှုတွေလဲ တိုးလာတဲ့သဘောရှိပါတယ်။

ဝန်ထမ်းတွေဘယ်လောက်ပဲ ကြိုးစားတယ်၊ လုပ်ချင်ကိုင်ချင်စိတ်တွေ ရှိတယ်ပြောပြော၊ ကုမ္ပဏီ တော်တော်များများဟာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို ခုနကပြောခဲ့တဲ့ (၂) ချက်နဲ့ပဲ တိုင်းတာချင် ကြပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ဆီမှာတော့လစဉ် (ဒါမှမဟုတ်) နှစ်စဉ်အမြတ်ကိုကြည့်ကြတာဖြစ်ပါတယ်။ အဓိ ကရည်ရွယ်ချက်ကတော့ ဝန်ထမ်းတွေကို ကုမ္ပဏီရဲ့အကျိုးကိုပဲကြည့်ပြီး ဆောင်ရွက်စေချင်တာပေါ့။ အဲဒီ လိုမျိုးပေးတဲ့ Incentives တွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ချက်တွေကို ကုမ္ပဏီရဲ့လိုလားချက် နဲ့ တစ်သားတည်းဖြစ်စေဖို့ တွန်းအားပေးနိုင်ပါတယ်။ တစ်ချိန်တည်းမှာပဲ ကုမ္ပဏီနဲ့အရှုံးအမြတ်တွေ၊ စ တော့ ရှယ်ယာဈေးနှုန်းတွေနဲ့ Incentives တွေနဲ့ချိတ်ဆက်ထားတာဟာ တနည်းအားဖြင့်တော့ ဝန်ထမ်း တွေအတွက် မကောင်းတာတွေရှိပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ အရှုံးအမြတ်တို့၊ စတော့ရှယ်ယာဈေးနှုန်းတို့ ဟာ ဝန်ထမ်းတွေအပေါ်မှာချည်းပဲ မူတည်တာမဟုတ်ဘဲ အခြားအခြေအနေအရပ်ရပ် (နိုင်ငံတစ်နိုင်ငံ လုံးရဲ့ စီးပွားရေး၊ လူမှုရေး၊ နိုင်ငံရေးအခြေအနေတွေပေါ် မူတည်နေနိုင်လို့ဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီတော့ ဝန်ထမ်း တွေဘက်ကလဲ ကြိုးစားပြီးလုပ်ပေးမယ်၊ Incentives ရဖို့ မသေချာတဲ့အခြေအနေတွေ ဖြစ်လာနိုင်ပါတယ်။

Pay For Organizational Performance ရဲ့အောက်မှာ (၂) ပိုင်းရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့ (၁) Profit Sharing နဲ့ (၂) Stock Ownership ဆိုပြီး ဖြစ်ပါတယ်။ Stock Ownership အောက်မှာမှ (၁) Stock Options နဲ့ (၂) Employee Stock Ownership Plans (၂) မျိုးပြန်ခွဲလို့ ရနိုင်ပါတယ်။

(၁) Profit Sharing Plan

Profit sharing ဆိုတဲ့အမြတ်ခွဲဝေပေးတဲ့အခါ ခွဲဝေပေးတဲ့ ငွေကြေးဟာ ဝန်ထမ်းကို လစာမှာ ပေါင်း ထည့်ပေးတာမျိုးမဟုတ်ပါဘူး။ Profit Sharing ကို ကုမ္ပဏီတွေဟာ ရည်ရွယ်ချက်မျိုးစုံနဲ့အသုံး ပြုကြ တာ ဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့ကိုယ်ကိုသူတို့ လုပ်ငန်းရှင်တစ်ယောက်နေရာကနေဝင်ပြီး စဉ်းစား တတ်အောင် ရည်ရွယ်တာမျိုးရှိသလိုပဲ အမြင်ကျယ်ကျယ် (Conceptual Skill) နဲ့ကြည့်ပြီး ကုမ္ပဏီ တိုး တက်လာအောင်စဉ်းစားတတ်စေဖို့ ရည်ရွယ်တာမျိုးလဲရှိပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကို တစ်ဦးချင်းရည် ရွယ်ချက်

တွေ့မထားစေဘဲ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်မှန်းချက်ကိုသာရောက်ရှိအောင် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်လိုစိတ်တွေရှိစေ ချင်တဲ့ ရည်ရွယ်ချက်မျိုးနဲ့လဲ သုံးပါတယ်။

နောက်ပြီး Profit Sharing Plan ဟာ ကုမ္ပဏီက ငွေရေးကြေးရေးအခြေအနေ သိပ်မကောင်းတဲ့အခါ မျိုးမှာ ကုန်ကျစရိတ်သက်သာစေနိုင်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ တကယ်လို့သာကုမ္ပဏီဟာ သတ်မှတ်အ ချိန်ကာလတစ်ခုအတွင်းမှာ အမြတ်အစွန်းမရခဲ့ဘူးဆိုရင် ကုမ္ပဏီအနေနဲ့ပေးရမယ်။ Incentive ဟာ အရမ်း နည်းတာ၊ ဒါမှမဟုတ် လုံးဝမပေးရတာလဲ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ အဲဒီအချိန်မှာ ကုမ္ပဏီဟာ ကုန်ကျစရိတ်လျော့ ချဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းတွေကို အလုပ်ထုတ်ဖို့ကိစ္စကို သိပ်စဉ်းစားစရာမလိုတော့ပါဘူး။

Profit Sharing ဟာ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကို တကယ်ကိုပဲ ကောင်းစေနိုင် သလားလို့ မေးစရာရှိပါတယ်။ အတိအကျပြောလို့တော့မရပါဘူး။ သုတေသနပြုချက်တွေက Profit Sharing နဲ့ Profit ကြားမှာ ပတ်သက်ဆက်နွှယ်မှုတွေရှိတာတွေ့ရပေမယ့် Profit Sharing Plan ကြောင့် Profit ရလာတာလား၊ Profit ကြောင့် Profit Sharing Plan ဖြစ်ပေါ်လာတာလားဆိုတာ ကွဲကွဲပြားပြား မသိရပါဘူး။ ဥပမာတစ်ခုပြောပြပါမယ်။ အမေရိကန်နိုင်ငံမှာရှိတဲ့ Ford, Chrysler နဲ့ GM ကားကုမ္ပဏီကြီး (၃) ခုမှာ ဆင်တူညီတဲ့ Profit Sharing Plan တွေရှိပါတယ်။ သာမန်ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ဟာ တစ်နှစ်ကို Ford မှာဆိုရင် ဒေါ်လာ (၄၀၀၀)၊ GM မှာဆိုရင် ဒေါ်လာ (၅၅၀) နဲ့ Chrysler မှာဆိုရင် ဒေါ်လာ (၈၀၀၀) အသီးသီးရကြပါတယ်။ သူတို့ရဲ့ Profit Sharing Plan တွေဟာ ဆင်တူကြတာမှန်ပေမယ့် Ford နဲ့ Chrysler ကို GM ထက်ပိုပြီး အကျိုးအမြတ်ရရှိအောင် လုပ်ပေးနေတာဟာ Profit Sharing မဟုတ်ဘဲ အခြားအချက်တွေ ဖြစ်နေတယ်လို့ဆိုပါတယ်။

ပြောခဲ့တဲ့ ဥပမာကို ကြည့်မယ်ဆိုရင် မတူညီတဲ့အခကြေးငွေတွေဟာ Plan တွေနဲ့ ထိရောက်မှု အပြင် ညီမျှမှုနဲ့ပတ်သက်ပြီး မေးစရာတွေဖြစ်ပေါ်လာပါတယ်။ Ford, Chrysler, GM ဘယ်ကုမ္ပဏီမှာပဲရှိ ရှိ ဝန်ထမ်းတွေဟာ တူညီတဲ့အလုပ်ကိုလုပ်ကြမယ်ဆိုရင် တူညီတဲ့ Profit Sharing ကို ရရှိချင်ကြပါလိမ့် မယ်။ GM ကုမ္ပဏီအနေနဲ့ Chrysler ကုမ္ပဏီက ဝန်ထမ်းတွေဟာ GM ကုမ္ပဏီက ဝန်ထမ်းတွေထက်အ များကြီးလုပ်ရတယ်လို့ သက်သေမပြနိုင်ခဲ့ရင် GM ကုမ္ပဏီက ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ ကုမ္ပဏီက သူတို့အ ပေါ်မှာမတရားဘူးလို့ ယူဆသွားနိုင်စရာရှိပါတယ်။ နောက်ပြီး Profit Sharing နည်းနည်းလေးပဲ ရခဲ့မယ် ဆိုရင်လဲ မတရားဘူးလို့ခံစားကြရမှာပဲ ဖြစ်ပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ ကုမ္ပဏီတစ်ခုရဲ့ အရုံးအမြတ် ကို ထိန်းချုပ်နိုင်စွမ်းဟာ သူတို့မှာ နည်းနည်းလေးပဲရှိတယ်လို့ သိထားကြလို့ပါ။ တစ်ခါတစ်လေမှာ တွေ့ရ

တတ်ပါတယ်။ Profit တွေကို ခွဲဝေပေးတတ်ကြပေမယ့် ကုမ္ပဏီရဲ့ ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲရေးပိုင်းက ပုဂ္ဂိုလ်များ ရဲ့အယူအဆက Marketing ဝန်ထမ်းတွေ၊ အရောင်းဝန်ထမ်းတွေ၊ ထုတ်လုပ်ရေးဌာနက ဝန်ထမ်းတွေကို ပိုပြီးခွဲဝေပေးတာမျိုးပေါ့။ အဲဒါမျိုးဆိုရင် အခြားအထောက်အပံ့ပေးရတဲ့ဌာနတွေဖြစ်တဲ့ Admin , HR , Finance စတဲ့ဌာနက ဝန်ထမ်းတွေအတွက် သူတို့ဘယ်လောက်လုပ်လုပ် မထူးပါဘူးလို့ စိတ်ထဲဝင်သွားရင် ကြိုးစားအားထုတ်မှုလျော့သွားပါလိမ့်မယ်။ အဲဒီလို အခြေအနေမျိုးမှာဆိုရင် Profit Sharing Plan က အလုပ်မဖြစ်နိုင်တော့ပါဘူး။ ဒါ့အပြင် Profit Sharing ရရှိဖို့အချိန် ကြာလာတာနဲ့အမျှ ပြဿနာကပိုပြီးကြီးလာပါလိမ့်မယ်။ High Performance နဲ့ Financial Rewards ကြားက အချိန်ကြာလာတာနဲ့အမျှ Performance ကို ကျလာစေမှာ အမှန်ပါ။

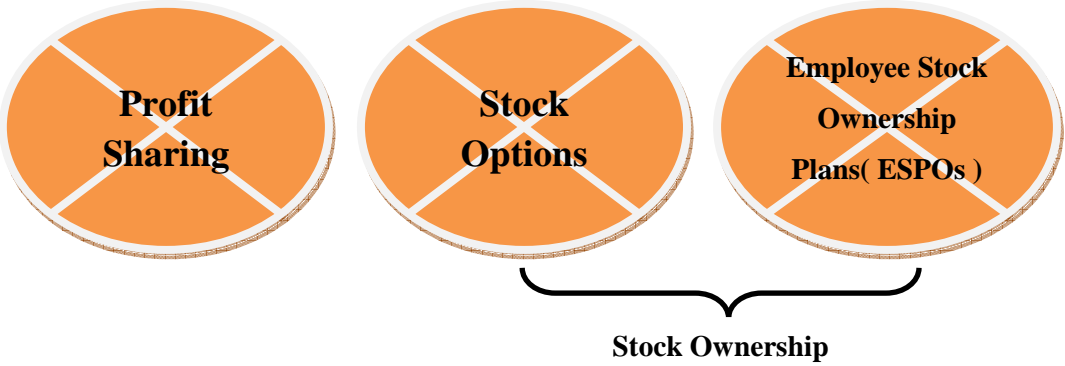
Profit Sharing Plan ကိုသုံးတဲ့ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ Profit လျော့နည်းသွားခဲ့ရင် ဘာလုပ်မလဲဆိုတာကြိုပြီးပြင်ဆင်ထားဖို့လိုပါတယ်။ စီးပွားရေးအခြေအနေကလဲမကောင်း၊ ကုမ္ပဏီကလဲမမြတ်လို့ ခွဲဝေပေးတဲ့ Profit Sharing ကလဲနည်းလာခဲ့မယ်ဆိုရင်ဝန်ထမ်းတွေဟာစိတ်ပျက်လာပါလိမ့်မယ်။ ဒါ့ထက်ပိုဆိုးလာရင်ဒေါသထွက်လာကြမှာပါ။ သာကေတခုအနေနဲ့ကြည့်ရင် ပြုတင်းတံခါးနဲ့ တံခါးပေါက်တွေ ထုတ်လုပ်တဲ့ Andersen Corporation ဟာအဲဒီပြဿနာမျိုး ကြုံတွေ့ခဲ့ရပါတယ်။ အဲဒီကုမ္ပဏီဟာ ၁၉၁၄ ခုနှစ်ကတည်းက Profit Sharing ပေးခဲ့ပါတယ်။ ၂၀၀၇ မှာကုမ္ပဏီဟာဝန်ထမ်းတွေကိုလစာရဲ့ (၂၂.၅) ရာခိုင်နှုန်းအထိ Profit Share ပေးနိုင်ခဲ့ပါတယ်။ နောက်တစ်နှစ်မှာလစာရဲ့ (၆.၅) ရာခိုင်နှုန်းပဲ ပေးနိုင်ပါတယ်။ ၂၀၀၉ မှာစီးပွားပျက်ကပ်တဲ့အခါမှာ Profit Share လုံးဝမပေးနိုင်တော့ပါဘူး။ ကုမ္ပဏီရဲ့စီမံခန့်ခွဲရေးအဖွဲ့ဟာ ဝန်ထမ်းတွေကိုသူတို့တွေရဲ့စွမ်းဆောင်ခဲ့မှုတွေအတွက် ချီးမွမ်းခဲ့ကြသလိုပဲ အခက်အခဲတွေနဲ့ကြုံတွေ့နေရတဲ့ ကုမ္ပဏီအကြောင်းကိုလဲရှင်းပြခဲ့ကြပါတယ်။ ရည်ရွယ်ချက်ကတော့ လက်ရှိ Profit Share အရစိတ်ကျေနပ်စရာမကောင်းပေမယ့် စီးပွားရေးအခြေအနေအရသာဖြစ်ရတဲ့အကြောင်းကို သိစေချင်တာပါ။

Profit Sharing Plan ရဲ့ကန့်သတ်ချက်တွေကိုကြည့်ခြင်းအားဖြင့် Profit Sharing Plan ဟာ အခြားသောဝန်ထမ်းတွေရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံတဲ့ချီးမြှင့်မှုတွေပါဝင်တဲ့ Pay System ရဲ့အစိတ်အပိုင်းတခုအဖြစ်သာအသုံးပြုသင့်ပါတယ်။ အဲဒီလိုပြုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Commitment ကိုရရှိနိုင်သလိုပဲ တရားမျှတမှုကိုလဲပေးစွမ်းနိုင်ပါလိမ့်မယ်။

(၂) Stock Ownership

ဝန်ထမ်းတွေကို Profit Sharing Plan သုံးပြီး ကိုယ့်ကိုယ်ပိုင်လုပ်ငန်းလို့စဉ်းစားလာအောင် လုပ်ဆောင်ကြပေမယ့် Stock Ownership Plan ကသာလျှင် ဝန်ထမ်းတွေကို တကယ်ပိုင်ရှင်အစစ်အမှန်ဖြစ်လာစေပါတယ်။ အကြမ်းဖျင်းပြောရမယ်ဆိုရင် Profit Sharing Plan လိုပဲ၊ Stock Ownership Plan ဟာလဲ ဝန်ထမ်းတွေကို အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးရဲ့ အောင်မြင်မှုအပေါ်မှာ အာရုံစူးစိုက်မှုရရှိစေနိုင်ပါတယ်။ Stock Ownership Plan ရဲ့ မကောင်းတဲ့အချက်ကတော့ Profit Sharing Plan လိုပဲဖြစ်ပါတယ်။ အတိအကျ ပြောရရင် လူတစ်ဦးတစ်ယောက်ချင်းစီရဲ့ Motivation ပေါ်မှာ အကျိုးသက်ရောက်မှုမရှိစေနိုင်ပါဘူး။ ကုမ္ပဏီကြီးလာတာနဲ့အမျှ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စိတ်ထဲမှာ သူတို့ရဲ့လုပ်ဆောင်ချက်တွေနဲ့ ကုမ္ပဏီရဲ့ စတော့ဈေးနှုန်းတွေကြားမှာ ခိုင်မာတဲ့ဆက်နွယ်မှုတစ်ခုရှိတယ်လို့ မခံစားကြရတော့ပါဘူး။ ဝန်ထမ်း တွေအတွက် ရရှိလာမယ့်ငွေကြေးအကျိုးအမြတ်ဟာ စတော့ရှယ်ယာတွေရောင်းလိုက်တဲ့အခါ အထူးသဖြင့် ဝန်ထမ်းအလုပ်ကနုတ်ထွက်ပြီဆိုမှ သိရှိနိုင်တာမျိုးဖြစ်တဲ့အတွက် လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ချီးမြှင့်မှုကြားက ဆက်သွယ်ချက်ဟာ အသိအမှတ်ပြုခံရဖို့ပိုလို့တောင် ခက်ခဲပါသေးတယ်။ Stock Ownership Program မှာ Stock Options နဲ့ Employee Stock Ownership Plan ဆိုပြီး (၂) မျိုး (၂) စားရှိပါတယ်။ ပုံ (၁) မှာ ဖော်ပြထားပါတယ်။

ပုံ (၁) Types of Pay for Organizational Performance



(က) Stock Options (စတော့ဝယ်ယူခွင့်ပေးခြင်း)

ဝန်ထမ်းတွေလက်ထဲကို စတော့တွေရောက်သွားအောင်လုပ်လို့ရတဲ့နည်းတနည်းကတော့ ပုံသေ အထူးဈေးနှုန်းတခု (အများအားဖြင့် ဈေးကွက်ပေါက်ဈေးထက်နိမ့်တဲ့နှုန်းထား) နဲ့ သတ်မှတ် ထားတဲ့အရေအတွက်ရှိတဲ့ စတော့တွေ ဝယ်ခွင့်ပေးတာပါ။ (စတော့ဝယ်ယူတာကို Exercising လို့လဲ ခေါ်ပါ

တယ်) ။ ဥပမာအားဖြင့် ၂၀၀၅ခုနှစ်မှာ ကုမ္ပဏီကဝန်ထမ်းတွေကို တရှယ်ယာကို (၁၀) ဒေါ်လာ နှုန်းနဲ့ ဝယ်ခွင့်ပေးတယ်ဆိုပါစို့။ တကယ်လို့သာ စတော့ရှယ်ယာ ဈေးဟာ တရှယ်ယာကို (၁၀) ဒေါ်လာနှုန်းထက်ကျော်သွားရင် ဝန်ထမ်းတွေအတွက်မြတ်ရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ သူတို့ဟာ (၁၀) ဒေါ်လာထက်ပိုပြီးတန်ဖိုးရှိပစ္စည်းကို (၁၀) ဒေါ်လာထဲနဲ့ ဝယ်ယူခွင့်ရလိုက်လို့ပါ။ တကယ်လို့သာ ၂၀၁၀ မှာ အဲဒီစတော့ရှယ်ယာဟာ ဒေါ်လာ (၃၀) ပေါက်နေပြီဆိုရင် တစ်ရှယ်ယာကို (၁၀) ဒေါ်လာနှင့် ဝယ်ယူနိုင်တဲ့အခွင့်အရေးကိုသုံးပြီး သူတို့ရှယ်ယာတွေဝယ်ယူကြမှာပါ။ သူတို့သာ ဆန္ဒ ရှိခဲ့မယ်ဆိုရင် ကာလပေါက်ဈေး ဒေါ်လာ (၃၀) နှုန်းနဲ့ပြန်ရောင်း လိုက်ကြပြီး တစ်ရှယ်ယာကို ဒေါ်လာ (၂၀) စီ မြတ်ကြပါလိမ့်မယ်။ စတော့ဈေးနှုန်းတွေ ကျသွားတာလဲ ဖြစ်နိုင်ပါသေးတယ်။ ဥပမာ ၂၀၁၀ခုနှစ်မှာ စတော့ဈေးနှုန်းဟာ တစ်ရှယ်ယာကို (၈) ဒေါ်လာပဲပေါက်တော့တယ်ဆိုရင် သူတို့ဟာ (၁၀) ဒေါ်လာပေးပြီး ရှယ်ယာဝယ်တော့မှာမဟုတ်ပါဘူး။

သာမန်အားဖြင့် ကုမ္ပဏီတွေဟာ သူတို့ကုမ္ပဏီကအမှုဆောင်အရာရှိတွေကို စတော့ရှယ်ယာဝယ် ယူခွင့်ပေးတတ်ကြပါတယ်။ ၁၉၉၀ ခုနှစ်လောက်ကဆိုရင် ကုမ္ပဏီတော်တော်များများဟာ ဝန်ထမ်း ငယ် တွေကိုပါ စတော့ရှယ်ယာဝယ်ယူခွင့် ပေးကြပါတယ်။ ဥပမာ Walmart နဲ့ Pepsi Co တို့ဆိုရင် ကုမ္ပဏီ မှာရှိတဲ့ဝန်ထမ်းအားလုံး၊ အကြီး၊ အလတ်၊ အမြတ်မရွေး စတော့ဝယ်ယူခွင့်တွေပေးအပ်ခဲ့ပါတယ်။ အဲဒီ အချိန်က Stock ဈေးနှုန်းတွေဟာ တဟုန်ထိုးတက်နေတာဆိုတော့ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် မက်လောက်စ ရာ ဖြစ်နေခဲ့ပါတယ်။

လေ့လာချက်တွေအရ ထိပ်ဆုံးနဲ့အလယ်အလတ် စီမံခန့်ခွဲရေးတာဝန်ရှိသူတွေဟာ ရေ ရှည်မှာ အကျိုးအမြတ်ရရှိနိုင်တဲ့ Stock ရှယ်ယာတွေဝယ်ယူခွင့်ရရှိမယ်ဆိုရင် သူတို့ရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်း ဆောင်ရည်ပိုပြီးတော့ ကောင်းလာကြတာကို တွေ့ရပါတယ်။ ဒါပေမယ့်အဲဒီတွေ့ရှိချက်တွေဟာ လစာ နည်းဝန်ထမ်းတွေအပေါ်မှာကော အကျိုးသက်ရောက်မှုအတူတူပဲလားဆိုတာကတော့ပြောဖို့ခက်ပါတယ်။ စတော့ဈေးကွက်ထဲမှာရှိတဲ့ကုမ္ပဏီရဲ့ Performance အပေါ်မှာ သူတို့ရဲ့လွှမ်းမိုးမှုသိပ်မရှိဘူးလို့လဲ ဝန် ထမ်းတွေအနေနဲ့ သိထားကြပါတယ်။

Stock Option ကို Incentive Pay အဖြစ် အသုံးပြုခြင်းရဲ့ နောက်ထပ်စိန်ခေါ်မှုတစ်ခုရှိနေ သေးတာကို မကြာသေးမီကဖြစ်ပွားတဲ့ဖြစ်ရပ်တွေအရ တွေ့ရပါတယ်။ အဲဒါကတော့ ဝန်ထမ်းတွေအနေ နဲ့ Stock ဈေးနှုန်းပေါ်မှာ အာရုံစိုက်ပြီး အရေးကြီးတဲ့ကိုယ်ကျင့်တရားစတာတွေကို ထိန်းသိမ်းဖို့မေ့

လျော့နေတတ်ကြပါတယ်။ နည်းလမ်းမှန်အရ ပြောမယ်ဆိုရင်တော့ Stock ဈေးနှုန်းတွေတက်လာဖို့ အတွက် မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကောင်းမွန်မှု၊ တီထွင်ဆန်းသစ်နိုင်မှု၊ ဖောက် သည်တွေရဲ့ စိတ်ကျေနပ်မှု စတာတွေကိုအခြေခံဆောင်ရွက်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အခြားမရှိသေး သောနည်းလမ်းတွေဖြစ်တဲ့ အမှန်တကယ်မြတ်စွန်းနေတာထက် ပိုပြီးမြတ်စွန်းနေတယ်လို့ထင်အောင်၊ ရှိရင်းစွဲထက် ပိုပြီးတန်ဖိုးကြီးမားသယောင်လုပ်ပြီး ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမယ့်သူတွေကို စည်းရုံးပြီး စတော့ ဈေးနှုန်းတက်အောင် လုပ်တာမျိုးလည်း ရှိလာနိုင်ပါတယ်။ အမှန်ဆုံးရှုံးမှုတွေ၊ ရှုံးနိမ့်မှုတွေကို ဖုံးကွယ်ပြီးတော့ရှိရင်းစွဲ အရောင်းပမာဏထက်ပိုပြီးပြတာမျိုးဟာ Stock ဈေးနှုန်းတက်အောင် အသုံးအ များဆုံးနည်းတွေ ဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီနည်းနဲ့ အဖြစ်မှန်တွေကို မသိသေးတဲ့အချိန်ထိစတော့ရှယ်ယာ ဈေးနှုန်းတွေတက်လာပြီး အမှန်ဆောင်အရာရှိတွေကို ပိုပြီးချမ်းသာကြွယ်ဝလာစေပါတယ်။ တခါတလေ ကျတော့ ဝန်ထမ်းနဲ့ကုမ္ပဏီကြားက စတော့ဝယ်ယူခွင့်သဘောတူညီချက်တွေကို ရက်စွဲပြင်တာတွေလဲ လုပ်တတ်ကြပါတယ်။ အဲဒီကျတော့ သဘောတူထားတဲ့ဈေးတစ်ခုနဲ့ဝယ်ယူခွင့်ရရှိတဲ့အပေါ်က အမြတ် ထုတ်တာမျိုးတွေလဲ လုပ်တတ်ကြပါတယ်။

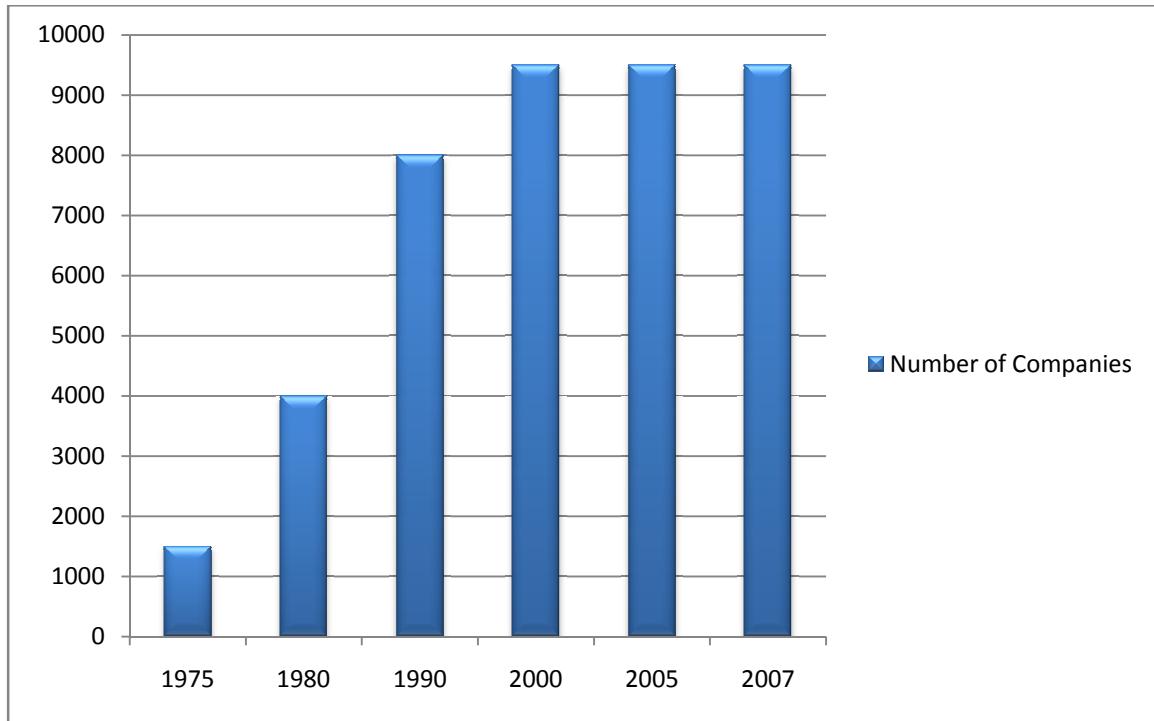
(ခ) Employee Stock Ownership Plans

Stock Options တွေကို အကြီးတန်းစီမံခန့်ခွဲမှုပိုင်းကဝန်ထမ်းတွေအတွက်အသုံးများကြသလိုပဲ ပိုပြီးကျယ်ကျယ် ပြန့်ပြန့်သုံးစွဲလို့ရတဲ့စနစ်တခုကတော့ Employee Stock Ownership Plans ပဲဖြစ်ပါ တယ်။ Employee Stock Ownership Plans မှာဆိုရင် စတော့တွေကို ဝန်ထမ်းတွေကို ပေးလိုက်ပေမယ့် ကုမ္ပဏီကပဲပြန်ပြီးစီမံခန့်ခွဲပေးတာမျိုး လုပ်ပေးပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ သူတို့ရရှိထားတဲ့စတော့ တွေနဲ့ပတ်သက်ပြီး ပုံမှန်အစီရင်ခံစာတွေရရှိနေမှာဖြစ်ပြီး သူတို့အလုပ်ကထွက်တဲ့အခါ ရရှိထား တဲ့စ တော့တွေကိုကုမ္ပဏီကိုပြန်ရောင်းခဲ့တာပဲဖြစ်ဖြစ်၊ ဈေးကွက်ဝင်ပြီးသားကုမ္ပဏီဆိုရင် စတော့ရှယ် ယာ ဈေးကွက်ထဲမှာပဲပြန်လည်ရောင်းချတာပဲဖြစ်ဖြစ်လုပ်နိုင်ပါတယ်။

Employee Stock Ownership Plans ဟာဆိုရင် အသုံးအများဆုံး Employee Ownership Plans ပဲဖြစ်ပါ တယ်။ အမေရိကန်နိုင်ငံမှာဆိုရင် ၁၉၈၀ ခုနှစ်မှာ Employee Stock Ownership Plans မှာ ပါဝင်ခွင့်ရတဲ့ဝန်ထမ်းဦးရေ (၃) သန်းပဲရှိရာကနေ အခုအချိန်မှာ (၁၂) သန်း ကျော်လောက်အထိရှိနေပြီးဖြစ်တာတွေ့ရပါတယ်။ ပုံ (၂) ကိုကြည့်ရင် အမေရိကန်နိုင်ငံမှာ

Employee Stock Ownership Plans ကျင့်သုံးတဲ့ကုမ္ပဏီအရေအတွက် တဖြည်းဖြည်းနဲ့တိုးတက်များပြား လာတာကိုတွေ့နိုင်ပါတယ်။

ပုံ (၂) Number of Companies with Employee Stock Ownership Plans



Employee Stock Ownership Plans ဟာလဲအကောင်းတွေချည်းပဲစုနေတာတော့မဟုတ်ပါဘူး။ အားနည်းချက်တွေဘက်ကကြည့်မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေအတွက် Risk များတယ်လို့တောင် ပြောနိုင်ပါတယ်။ အမေရိကန်နိုင်ငံမှာဆိုရင် Employee Stock Ownership Plans ရဲ့၅၁ ရာခိုင်နှုန်းကို မိခင်ကုမ္ပဏီမှာပဲပြန်ပြီးမြှုပ်နှံရမယ်ဆိုတဲ့သတ်မှတ်ချက်ရှိပါတယ်။ အဲဒီတော့ ကုမ္ပဏီမှအောင်မြင်မှုနည်းပါးလေလေ Employee Stock Ownership Plans ရဲ့တန်ဖိုးလျော့ကျလေလေပဲဖြစ်ပါတယ်။ တချို့ကုမ္ပဏီတွေဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့အငြိမ်းစား လစာအတွက် ရန်ပုံငွေအနေနဲ့ Employee Stock Ownership Plans ကိုထားလေ့ရှိပါတယ်။

ဒါပေမယ့် နိုင်ငံတကာကလုပ်ငန်းရှင်တွေအတွက်ကတော့ Employee Stock Ownership Plans ရဲ့ အခွန်အခတွေလျော့ကောက်ခံရတာ၊ ငွေကြေးပြန်လည်စီးဝင်တာစတဲ့ အကျိုးကျေးဇူးကိုခံစားနေကြရပါတယ်။ နောက်ပြီး ကုမ္ပဏီရဲ့ဂုဏ်သိက္ခာတက်စေတာ၊ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Commitment ရရှိစေတာစတဲ့

အကျိုးကျေးဇူးတွေလဲရရှိကြပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဘက်ကကြည့်မယ်ဆိုရင်တော့ ရှယ်ယာပိုင်ရှင်တစ်ဦး အနေနဲ့ မဲပေးပိုင်ခွင့်ရှိတဲ့အတွက် Corporate Level Decision ဆုံးဖြတ်ချက်ချတဲ့နေရာမှာ ပါဝင် ခွင့်ရတာစတဲ့ ကောင်းကျိုးတွေလဲ ရှိပါတယ်။

(၅) အမှုဆောင်အရာရှိများအတွက် ချီးမြှင့်ခြင်း Incentive Pay For Executives

အမှုဆောင်အရာရှိတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အပေါ်မှာ အခြားသာမန်ဝန် ထမ်းတွေနဲ့ ယှဉ်ရင် အများကြီးပိုပြီး လွှမ်းမိုးနိုင်တာ ဖြစ်တဲ့အတွက် အမှုဆောင်အရာရှိတွေကို ချီးမြှင့်တဲ့ ဆုကြေးကိစ္စကိုလဲ အလေးအနက်ထား စဉ်းစားသင့်ပါတယ်။ Incentive တွေဟာ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင် ရည်ကို လွှမ်းမိုးနိုင်စွမ်းရှိတာ ဖြစ်တဲ့အတွက် အမှုဆောင်အရာရှိတွေကို ချီးမြှင့်တဲ့ Incentives တွေနဲ့ ပတ်သက်တဲ့ဆုံးဖြတ်ချက်တွေဟာ အဲဒီအမှုဆောင်အရာရှိတွေရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ အဖွဲ့အစည်း ရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အပေါ်မှာထိရောက်တဲ့အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိသင့်ပါတယ်။

အဲဒီအမှုဆောင်အရာရှိတွေကို အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်မှန်းချက်တွေကိုပဲ အာရုံစူးစိုက်ပြီး ဆောင်ရွက် စေဖို့အတွက် သူတို့အတွက်ရေတို၊ ရေရှည် Incentives တွေ စီစဉ်ထားရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။ ရေတို Short Term Incentive မှာတော့ နှစ်အလိုက်ပေးတဲ့ Bonus ဆုကြေးငွေတွေ၊ ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှုပေါ်က ပြန်ရချက် တွေနဲ့ အခြားကုမ္ပဏီရဲ့ဦးတည်ချက်နဲ့ ချိတ်ဆက်ထားတဲ့ အကျိုးအမြတ်တွေပါဝင်ပါလိမ့်မယ်။ တစ်ခါ တစ်လေကျတော့ အခွန်ရှောင်ဖို့အတွက်တစ်ကယ်ပေးတဲ့ Incentives ကို ပုံစံပြောင်းပြီးပေးလို့လဲ ရပါ တယ်။ (ဥပမာ) အဲဒီခံစားခွင့်ကို ပင်စင်နဲ့ရောပေးလိုက်တာမျိုးပေါ့။ ရေရှည် Long Term Incentives မှာ တော့ Stock Option eJU Stock Purchase Plan တွေပါပါတယ်။ Long Term Incentives တွေပေးရတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်ကတော့ရှင်းပါတယ်။ အမှုဆောင်အရာရှိတွေအနေနဲ့ ကုမ္ပဏီရဲ့ကောင်းကျိုးကို အစဉ်တစိုက် ဦးထိပ်ထားပြီး ဆောင်ရွက်ခြင်းအားဖြင့် သူတို့ ပိုင်ဆိုင်တဲ့ Stock တွေရဲ့ တန်ဖိုးတွေတက်လာပြီး သူတို့ ရဲ့ ပိုင်ဆိုင်မှုတွေလဲ တိုးပွားလာစေမယ်လို့ ယုံကြည်ခံစားစေဖို့ ဖြစ်ပါတယ်။

တစ်ခါတလေကျတော့ တွေ့ရတတ်တာက ကုမ္ပဏီက မြတ်သည်ဖြစ်စေ၊ ရှုံးသည်ဖြစ်စေ၊ အမှု ဆောင်အရာရှိချုပ်တွေရဲ့ ခံစားခွင့်တွေက တဖြည်းဖြည်းနဲ့ပိုပြီး များပြားလာတာလဲ တွေ့ရတတ်ပါတယ်။ တစ်ကယ်တမ်းလူတွေ ဖြစ်စေချင်တာက C.E.O အနေနဲ့ ကုမ္ပဏီအတွက် အမြတ်များများရအောင်လဲ ဖန်တီးပေးဖို့ပါ။

ကုမ္ပဏီပိုင်ရှင် (Share Holders) တွေဘက်ကကြည့်ရင်တော့ မန်နေဂျာတွေကို သူတို့ပိုင်ရှင်တွေရဲ့ဘက်ကဝင်ပြီး ခံစားကြည့်စေချင်ပါတယ်။ သူတို့တွေဟာ မန်နေဂျာတွေကို ကုမ္ပဏီရဲ့အကျိုးအမြတ်စတော့ဈေးနှုန်းတွေအပေါ်မှာ အာရုံစူးစိုက်စေချင်ကြပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့လို့လဲ Incentive Pay တွေပေးဖို့ ဆောင်ရွက်ကြတာပါ။ အဓိကတော့ Performance တက်လာတာနဲ့အမျှ Incentive တွေလဲလိုက်ပြီး တက်လာတာမျိုးလုပ်ကြပါတယ်။

အခုကျွန်တော်တို့ အရည်အချင်းပြည့်ဝတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ထိန်းသိမ်းထားနိုင်ဖို့အတွက် လိုအပ်ချက်တစ်ရပ်ဖြစ်တဲ့ လစာနှုန်းထားတွေသတ်မှတ်ခြင်း၊ ပြီးတဲ့အခါ လုပ်သင့်လုပ်ထိုက်တဲ့နည်းလမ်းတခုဖြစ်တဲ့ လစာမဟုတ်သောအခြားသောချီးမြှင့်မှုတွေကို စဉ်းစားခဲ့ပြီးကြပါပြီ။ အဲဒီတော့ လစာမဟုတ်သောအခြားသောချီးမြှင့်မှုတွေရဲ့ ကောင်းကျိုးဆိုးပြစ်ကို သိဖို့လိုလာပါတယ်။ တခုချင်းစီပြန်ပြီး ကြည့်ကြရအောင်။

(ည) လစာမဟုတ်သော အခြားသောချီးမြှင့်မှုများ၏အားသာချက်အားနည်းချက်များ

(ဝ) တစ်ဦးချင်း၏စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံသောချီးမြှင့်ခြင်း၏အားသာချက်၊ အားနည်းချက်များ

(က) အားသာချက်များ

(၁၁) ဝန်ထမ်းတွေဟာ လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုခုကြောင့် ချီးမြှင့်ခံရတယ်ဆိုရင် အဲဒီလုပ်ဆောင်ချက်တွေကို တစ်ခါတလဲလဲလုပ်ဆောင်တတ်ကြပါတယ်။ အဲဒါကို Expectancy Theory လို့ခေါ်ပါတယ်။ ဒီနည်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေဟာ ခံစားခွင့်တွေ များများရရှိနိုင်ဖို့အတွက် အားထုတ်ကြိုးပမ်းမှုများများလုပ်ကြပါတယ်။ လူတွေဟာ ချီးမြှင့်ခံရမယ်လို့ သိထားတဲ့အလုပ်ကို ပိုပြီး လုပ်ချင်ကြပါတယ်။ ဝန်ထမ်းအများစုအတွက် ငွေဟာသည်းခြေကြိုက်ဖြစ်တဲ့အတွက် လုပ်ရည်ကိုင်ရည်နဲ့ ငွေကြေးချီးမြှင့်မှုကြားမှာ သေချာတဲ့ဆက်နွယ်ချက်ရှိခဲ့တယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေဟာသူတို့ရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်တိုးတက်ကောင်းမွန်အောင် ကြိုးစားလေ့ရှိပါတယ်။

(၂၂) ဝန်ထမ်းတိုင်းလိုလိုဟာ ရည်မှန်းချက်တွေရှိကြပြီး ငွေကြေး Incentives တွေဟာ လူတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ ရည်မှန်းချက်ကို အချိန်နှင့်အမျှ ပံ့ပိုးပေးနိုင်ပါတယ်။ ဥပမာ ဘောလုံးသမားတစ်ယောက်ဟာ သူ့ရဲ့ခြေစွမ်းတက်လာတာနဲ့အမျှ လုပ်ခကြေးငွေတိုးတက်ရရှိလာမယ်ဆိုရင်သူတို့ရဲ့ ခြေစွမ်းပိုပြီးကောင်းလာအောင် ကြိုးစားကြမှာပါ။ စနစ်ကျတဲ့ Incentives Plan တွေရှိလာတာနဲ့

အမျှ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်မှန်းချက်ကို ပိုပြီးဦးတည်လာကြစေနိုင်ပါတယ်။
ဥပမာ - ကားကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ ကားတွေအများကြီး ရောင်းပေးနိုင်တဲ့ အရောင်းသမား တစ်ဦး ရှိတယ်ဆိုပါစို့။ ဒါပေမယ့်ပြဿနာက သူ့ရောင်းလိုက်တဲ့ကားကို ဝယ်လိုက်တဲ့ ဝယ်သူဟောင်း တွေက နောက်တစ်ကြိမ်ပြန်လာဝယ်တာမျိုးမရှိတဲ့အခါ ကုမ္ပဏီအနေနဲ့ ဝယ်သူအဟောင်းက နောက်ထပ်တစ်ခါ ပြန်ပြီးလာဝယ်တဲ့အခါ သာမန်ဝယ်သူတစ်ယောက်ကို ရောင်းလိုက်နိုင် တာ ထက်ကော်မရှင်ပိုပေးလိုက်ခြင်းအားဖြင့် အရောင်းသမားဟာ ကားရောင်းရဖို့အပြင် ဖောက်သည် တွေ ရဲ့စိတ်ကျေနပ်မှုကိုပါ စဉ်းစားလာစေနိုင်ပါတယ်။

(၃၃) တစ်ဦးချင်းစီရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကို သုံးသပ်ပြီးမှပေးတာ ဖြစ်တဲ့အတွက် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စိတ်ထဲမှာ ညီမျှမှုကိုခံစားရစေပါတယ်။ ကုမ္ပဏီတစ်ခုဟာ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင် ရည်ကို အခြေခံပြီးမှသာလျှင် အချိုးကျချီးမြှင့်ရတာဖြစ်ပါတယ်။ Individual Based Plan ကို အသုံးပြုခြင်းဖြင့် အဲဒီလိုရလဒ်များရရှိအောင် ဆောင်ရွက်နိုင်ပါတယ်။ တကယ်လို့ တစ်ဦးချင်းရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကို အခြေခံပြီး ချီးမြှင့်တာမဟုတ်ဘူးဆိုရင် လူတော်တွေဟာ စိတ်ဓါတ်ကျပြီး ရရှိတဲ့ Incentives တွေ နဲ့အချိုးကိုက်ညီအောင် သူတို့ရဲ့ စွမ်းရည်ကိုလျော့ချသွားတာ၊ ဒါမှ မဟုတ် အလုပ်ကနုတ်ထွက်သွားတာမျိုးတွေ ဖြစ်လာနိုင်ပါတယ်။

(၄၄) တစ်ဦးချင်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို အခြေခံတာဖြစ်တဲ့အတွက် တစ်ဦးချင်းလုပ်ဆောင်တတ်တဲ့ သူတွေအတွက် အဆင်ပြေစေပါတယ်။ လူမျိုးတစ်မျိုးနဲ့တစ်မျိုးရဲ့ အလုပ်လုပ်တဲ့ သဘော သဘာဝချင်းမတူတဲ့အခါ တစ်ဦးချင်းစီရဲ့အရည်အသွေးကို တန်ဖိုးထားပုံချင်းလဲတစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး မတူညီကြပါဘူး။ အနောက်နိုင်ငံသားတွေဟာ မိမိတို့တစ်ဦးချင်းစီရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို တန်ဖိုး ထားတတ်ကြပြီး မိမိတို့တစ်ဦးချင်းစီရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ်မှာပဲ ခံစားခွင့်ရရှိလိုကြပါတယ်။

(ခ) အားနည်းချက်များ။ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကိုအခြေခံပြီး ချီးမြှင့်တဲ့စနစ်ရဲ့အားနည်းချက် တွေကို ဒီစနစ်မှာအများဆုံးတွေ့ရပါတယ်။အဲဒါတွေကတော့

(၁၁) ဝန်ထမ်းတွေအကြားမှာ တစ်ဦးနဲ့တစ်ဦးအပြိုင်အဆိုင်တွေများလာပြီးပူးပေါင်းဆောင်ရွက် လိုစိတ်တွေ ခေါင်းပါးသွားတတ်ပါတယ်။

(၂၂) အထက်အောက်ဆက်ဆံရေးမှာ ဆက်ဆံရေး ဆိုးသွားစေနိုင်ပါတယ်။

(၃၃) နောက်ပြီး အခြားသူတွေနဲ့ ချီးမြှင့်ခံရတာခြင်းမတူရင် ဝန်ထမ်းတွေကိုပိုပြီး Motivation လျော့ကျစေတယ်လို့ မန်နေဂျာတွေဘက်ကမြင်ပြီး လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ချင်းမတူတာတောင် ချီးမြှင့် ခံရတာခြင်းတူအောင်လုပ်တာမျိုးလဲရှိတတ်ပါတယ်။ အဲဒါမျိုးဖြစ်ခဲ့ရင်တော့ Incentive Plan ရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်လဲသွားပါလေရော။

(၄၄) Goal ရရှိမှု ချီးမြှင့်တာမျိုးပြုလုပ်တဲ့အခါမှာ ဝန်ထမ်းတွေကိုအမြင်ကျဉ်းမြောင်းသွားစေ နိုင်တာမျိုး၊ အရေးကြီးတဲ့အချက်တွေကို ဖယ်ထုတ်စဉ်းစားတာမျိုးတွေ ဖြစ်လာနိုင်ပါတယ်။ ဘာ လို့လဲဆိုတော့ Individual Level မှာ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကိုတိုင်းတာရခက်တဲ့နေရာတွေ အများကြီးရှိလို့ပါ။ ဥပမာ - စတိုးဆိုင်တစ်ဆိုင်အနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ဖောက်သည်တွေရဲ့စိတ် ကျေနပ်မှုကိုရရှိရမယ်လို့သတ်မှတ်ထားတယ်ဆိုပါစို့။ ဘယ်ဝန်ထမ်းက ဖောက်သည်ကို စိတ်ကျေနပ်မှုအပေးနိုင်ဆုံးလဲဆိုတာ တိုင်းတာရသိပ်ခက်ပါတယ်။

(၅၅) နောက်တခုကတော့ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ သူတို့ရဲ့လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ရှိသလောက်ခံစားခွင့် ရရှိမယ်လို့မယုံကြည်ကြပါဘူး။ ဘယ်လောက်ပဲကုမ္ပဏီတွေဘက်က ဝန်ထမ်းတွေကို တစ်ဦးချင်း ရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကိုကြည့်ပြီးချီးမြှင့်မယ်လို့ပြောကြပေမယ့် ဘယ်လောက်အနေအထားအ တိုင်းအတာအထိ တကယ်လုပ်ပေးမှာလဲဆိုတာ ဝန်ထမ်းတွေဘက်က လက်ခံယုံကြည်ဖို့ခက်ခဲပါ တယ်။ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့တကယ်စွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ ချီးမြှင့်မှုတွေကြားမှာထပ်တူကြမယ်လို့ ဝန် ထမ်းအများစုက မယုံကြည်ကြပါဘူး။ အဲဒီလိုဖြစ်ရတဲ့နောက်ခံအကြောင်းတွေလဲအများကြီး ရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့

(ကက) Performance Appraisal တွေတော်တော်များများဟာ လွှမ်းမိုးမှုတွေအများကြီးရဲ့ အောက်မှာရှိပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ အမှတ်ပေးခွင့်ရှိတဲ့သူ တော်တော်များများဟာ သူတို့ အမှတ်ပေးလိုက်တဲ့သူနဲ့ပတ်သက်ပြီး ကြိုတင်သိရှိထားတဲ့၊ သူတို့ကြိုတင်သုံးသပ်ထားတဲ့ အချက်တွေအပေါ်ကိုပဲ အခြေခံပြီး ဆုံးဖြတ်ကြပါတယ်။

(ခခ) Appraisal Form တွေဘယ်လောက်ပဲသုံးသုံး၊ အမှတ်ပေးတဲ့သူတွေအနေနဲ့ သူတို့လိုသ လို ပြုပြင်ပြောင်းလဲပေးတတ်ကြပါတယ်။

(ဂဂ) တစ်ဦးချင်းရဲ့လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကိုအကဲဖြတ်တဲ့အခါမှာ အုပ်စု၊ အစုအဖွဲ့ရဲ့ ဦးတည်ချက် ကို အခြေမခံတဲ့အတွက် အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာပဋိပက္ခတွေ ဖြစ်လာနိုင်ပါတယ်။

(ဃဃ) လက်အောက်ဝန်ထမ်းတွေနဲ့မိမိကြားက ဆက်ဆံရေးကိုမပျက်ပြားစေလိုတဲ့အခါ၊ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ ဖြစ်ပွားလာနိုင်တဲ့ပဋိပက္ခတွေကိုရှောင်ရှားလိုတဲ့အခါ အမှတ်ပေးရမယ်။ ကြီးကြပ်သူအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေအများကြီးထဲက ခံစားခွင့်ရမယ်။ တစ်ဦးတစ်ယောက်ထဲကိုပဲ ရွေးထုတ်ဖို့ခက်ပါတယ်။

(cc) သာမန်အားဖြင့် Performance Appraisal ကိုအချိန်ကာလတစ်ခုခြားပြီး (ဥပမာ - ၆လ၊ တစ်နှစ်စသည်) မှပြုလုပ်လေ့ရှိတာဖြစ်တဲ့အတွက် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ကြားကာလတွေက လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကိုအကဲဖြတ်ဖို့ခက်စေပါတယ်။

(စစ) ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့ရဲ့အတ္တစိတ်အတွက် သူတို့လုပ်ရည်ကိုင်ရည်အားနည်းချက်တွေကို အဖွဲ့အစည်းအပေါ်မှာပုံချတတ်ကြပါတယ်။

(ဆဆ) အများအားဖြင့် အကဲဖြတ်တဲ့ကြီးကြပ်သူနဲ့ဝန်ထမ်းအကြားမှာ အကဲဖြတ်ချက်တွေကို အလွယ်တကူသဘောတူလက်ခံလေ့မရှိတဲ့အတွက် ဌာနတွင်းပဋိပက္ခတွေကိုဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။

(ဇဇ) နောက်ပြီး အကဲဖြတ်တဲ့ကြီးကြပ်သူတွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကိုဘယ်လောက်စွမ်းဆောင်နိုင်ခဲ့ရင်ဘယ်လောက်ချီးမြှင့်သင့်တယ်ဆိုတာမသိကြတာများပါတယ်။

(စုစု) ဘယ်လောက်ပဲချီးမြှင့်တယ်ပြောပြော သူတို့ရဲ့ချီးမြှင့်မှုတွေဟာအချိန်ကိုက်ဖြစ်ရဲ့လားဆိုတာဟာလဲ မေးခွန်းထုတ်စရာတခုပါ။ ဥပမာအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ဟာ သူ့ရဲ့ ကုန်ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းအားကို နှစ်ဆတိုးမြှင့်ထုတ်နိုင်ခဲ့တယ်ဆိုပါစို့။ ဒါပေမယ့်အဲဒီလုပ်ရပ်ရဲ့ အကျိုးကျေးဇူးကို နှစ်ကုန်မှခံစားရရှိမယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းရဲ့စိတ်ထဲမှာ ဘယ်လိုခံစားရမယ်ဆိုတာ သိထားသင့်ပါတယ်။ အကယ်များ ဒီကြားကာလထဲမှာသူနဲ့ ကြီးကြပ်သူကြားမှာ အဆင်မပြေတာ ကလေးတွေရှိခဲ့မယ်ဆိုရင် ပိုဆိုးသွားနိုင်တာပေါ့။

(ညည) Individual Pay ဟာ Service Sector မှာ အသုံးပြုဖို့ခက်ခဲပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် အသိဉာဏ်ပညာကိုသုံးပြီးလုပ်ရတဲ့ Researcher လိုဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကို ဘယ်လိုတိုင်းပြီးပေးမလဲဆိုတာ စဉ်းစားရခက်ပါတယ်။

(ငှငှ) ကြီးကြပ်သူတွေဟာ အများအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေကို ချီးမြှင့်မယ်ဆုကြေးငွေကို ထိန်းညှိဖို့ကြိုးစားတတ်ကြပါတယ်။ အဲဒီအခါမှာ အရည်အသွေးမတူတဲ့ဝန်ထမ်းတွေရရှိတဲ့ ဆုကြေးငွေ

တွေဟာ ကွာခြားချက်မရှိသလောက်နည်းပါးတာမျိုးဖြစ်ပေါ်ခဲ့မယ်ဆိုရင် အကျိုးသက်ရောက်မှုလဲ နည်းသွားနိုင်ပါတယ်။

(၄၄) ဗြူရိုကရေစီအုပ်ချုပ်ရေးစနစ်များကြောင့်လဲ Merit Pay ကို အကျိုးသက်ရောက်မှု အများကြီး ဖြစ်စေနိုင်ပါတယ်။ (ဥပမာ - ရာထူးနှင့်လစာကန့်သတ်ချက်တွေ၊ အခြားသောဌာနတွေနဲ့ ချိန်ညှိရတာတွေ၊ ဘတ်ဂျက်ကန့်သတ်ချက်စတာတွေပါ။ အဲဒီကန့်သတ်ချက်တွေရှိနေခဲ့ရင် ဝန်ထမ်းရဲ့ Performance ကို သွားပြီးကန့်သတ်ထားသလိုဖြစ်ပြီး ထိခိုက်စေပါတယ်။)

(၄၅) Performance Appraisal ဟာ ရည်ရွယ်ချက်၊ ဦးတည်ချက် အများကြီးအတွက် ပြုလုပ်ထားတာဖြစ်ပါတယ်။ ရည်ရွယ်ချက်၊ ဦးတည်ချက်အများကြီးအတွက် ပြုလုပ်ထားတဲ့ စနစ်တခုကို အသုံးပြုတဲ့အခါမှာ ဘယ်ဦးတည်ချက်ကိုရရှိအောင်ဆောင်ရွက်နိုင်တယ်ဆိုတာ ဆန်းစစ်ဖို့ အခက်အခဲဖြစ်လာနိုင်ပါတယ်။

(၄၆) တစ်ဦးချင်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို အခြေခံတာဟာ အရည်အသွေးကိုထိခိုက်စေပါတယ်။ တစ်ဦးချင်းရဲ့ ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းအားသတ်မှတ်ပြီး ထုတ်လုပ်စေတာဟာ ကုန်ပစ္စည်းရဲ့ အရည်အသွေးကို ထိခိုက်စေပါတယ်။ နောက်ပြီး အသင်းအဖွဲ့နဲ့ လုပ်ဆောင်တတ်မှုကိုလဲ ထိခိုက်စေပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ ဒီစနစ်မှာ ဝန်ထမ်းတွေကိုချီးမြှင့်တဲ့အခါ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေကို ကူညီပေးတာ၊ အခြားဌာနတွေနဲ့ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်တာတွေအတွက် ချီးမြှင့်ဖို့ထည့်သွင်းစဉ်းစားခြင်း မရှိလို့ ဖြစ်ပါတယ်။

(၈၈) ကြီးကြပ်သူတွေမှာ ဝန်ထမ်းတွေကို ချီးမြှင့်မယ့်အရာတွေကို ထိန်းချုပ်စွမ်းရှိတဲ့အတွက် ချီးမြှင့်မှုဟာ ကြီးကြပ်သူအပေါ်မှာချည်းပဲမူတည်လာပြီး ကြီးကြပ်သူတွေအပေါ်မှာ မှီခိုမှုများလာနိုင်ပါတယ်။အဲဒီအခါမှာ သမားရိုးကျဖွဲ့စည်းပုံကို ပြန်အားပေးရာကျပြီး အဖွဲ့အစည်းနဲ့ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်လုပ်ကိုင်တတ်တဲ့အလေ့အထတွေပျိုးထောင်ပေးဖို့ ခက်စေပါလိမ့်မယ်။

(၈) တစ်ဦးချင်းစီ၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကို အခြေခံတဲ့ ချီးမြှင့်မှုစနစ်ဟာ အောက်ဖော်ပြပါအခြေအနေတွေအပေါ်မှာဆိုရင်တော့ အောင်မြင်မှုရရှိနိုင်ပါတယ် -

(၁၁) တစ်ဦးချင်းစီရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို ဖော်ပြရန်လွယ်ကူခြင်း။ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို တိုင်းတာရလွယ်ကူတဲ့အလုပ်မျိုးတွေမှာ ဒီစနစ်ကိုကောင်းကောင်း

အသုံးပြုလိုရပါတယ်။ ဥပမာ - အရောင်းဌာနက အရောင်းဝန်ထမ်းတွေဆိုရင်သူတို့ရဲ့ အရောင်းပမာဏကို တိုင်းတာရလွယ်ကူတဲ့အတွက် အသုံးပြုလို့ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

(၂၂) အလုပ်၏သဘောသဘာဝအရ Autonomy လိုအပ်ခြင်း ။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အလုပ်လုပ် တဲ့အခါမှာ တစ်ဦးချင်းပိုမိုလုပ်ဆောင်ဖို့လိုတဲ့အခါမှာ သူတို့ရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကို တိုင်း တာရတာလွယ်ကူတဲ့အတွက် ဒီစနစ်ကိုအသုံးပြုလို့ရနိုင်ပါတယ်။ ဥပမာ စတိုးဆိုင်တွေ အများကြီးဖွင့်ထားတဲ့ ကုမ္ပဏီတခုမှာ ဆိုင်မန်နေဂျာတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ အရည်အသွေးကို အကဲဖြတ်လို့ရနိုင်ပြီး တစ်ဦးချင်းကလဲ လုပ်ပိုင်ခွင့်ရဖို့ လိုအပ်တဲ့အတွက် အသုံးပြုလို့ ရပါတယ်။

(၂၃) ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ရန်လိုအပ်ချက်နည်းပါးခြင်း (သို့မဟုတ်) အပြိုင်အဆိုင်များပြားရန်လို အပ်ခြင်း။ အလုပ်အားလုံးအနေနှင့် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုတွေ လိုအပ်တာမှန်ပေမယ့် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုတွေ လိုအပ်ချက်နည်းပါးတဲ့အခါမျိုးမှာ ဒီစနစ်ကိုသုံးလို့ရပါတယ်။

(၂) အုပ်စုအဖွဲ့အစည်း၏စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးချီးမြှင့်ခြင်း၏ အားသာချက်၊ အားနည်းချက်များ

တော်တော်များများကုမ္ပဏီတွေက ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ ကျွမ်းကျင်မှုတွေနဲ့ အတွေ့အကြုံတွေကို ပေါင်း စပ်ပြီး အလုပ်ခွင်မှာ အတူတကွ အသုံးပြုနိုင်ဖို့ ကြိုးစားလာကြပါတယ်။ ဒီစနစ်အရဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေဟာ မိမိ တို့ရဲ့ သမားရိုးကျ ထမ်းဆောင်ရတဲ့တာဝန်တွေကို ကျော်လွန်ပြီး ပုံမှန်နဲ့မတူ တမူကွဲပြားတဲ့တာဝန်တချို့ကိုပါ ယူ ရပါတယ်။

ဒီစနစ်မှာဆိုရင် ရလာတဲ့ရလဒ်ပေါ်မူတည်ပြီး Group ထဲမှာပါဝင်တဲ့ အဖွဲ့အားလုံးကို ညီတူမျှတူ ချီးမြှင့် တာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီရလဒ်တွေဟာ တနည်းနည်းနဲ့တော့တိုင်းတာလို့ ရရပါလိမ့်မယ်။ ဘယ်လိုရလဒ်မျိုး ရရ မယ်ဆိုတာကတော့ သာမန်ပဲစဉ်းစားရင်ရသလို အကျယ်ချဲ့ပြီး စဉ်းစားလို့လဲရပါတယ်။ (တစ်ဦးချင်း စွမ်းဆောင် ရည်ကို ချီးမြှင့်တဲ့အစီအစဉ်မှာလိုပဲ ဒီစနစ်မှာ Group ရဲ့အဖွဲ့ဝင်တွေကို ငွေကြေးချီးမြှင့်ကာသော်လည်းကောင်း၊ ဒါမှ မဟုတ် ငွေကြေးမဟုတ်တဲ့ အပန်းဖြေခရီးပို့ပေးတာ၊ အကောင်းစား အသုံးအဆောင်ပစ္စည်းတွေပို့ပေးတာ စတာ တွေလဲ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

(၂၃) အားသာချက်များ

(၁၁) အုပ်စုအသင်းအဖွဲ့နဲ့ လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်တတ်တဲ့ အလေ့အထကို အားပေးပါတယ်။ Group ထဲမှာ ပါဝင်တဲ့သူအားလုံးဟာ တူညီတဲ့ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်ရှိကြတာဖြစ်လို့ အဲဒီရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်ရောက်ရှိဖို့အတွက် Pay for Group Performance ဟာ Group တစ်ခုလုံးကို Motivation ပြုလုပ်ပေးနိုင်ပြီး တစ်ဦးချင်းပြိုင်ဆိုင်မှုအစား Group တစ်ခုအနေနဲ့သာ စဉ်းစားဆောင်ရွက်စေပါတယ်။

(၂၂) Performance Measurement လုပ်တာကို ပိုပြီးလွယ်ကူစေပါတယ်။ တစ်ဦး တစ်ယောက်ချင်းရဲ့ Performance ကို တိုင်းတာရတာထက် Group တစ်ခုရဲ့ Performance တိုင်းတာရတာ ပိုပြီးလွယ်ကူပါတယ်။

(ခ) အားနည်းချက်များ

(၁၁) တစ်ဦးတစ်ယောက်ကောင်း လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကိုပြချင်တဲ့သူများအတွက် အဆင်မပြေမှုများရှိပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ တစ်ချို့ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့ရဲ့ ပင်ကိုယ်သဘာဝအရကို တစ်ဦးချင်း အစွမ်းပိုပြတတ်တဲ့အလေ့အထရှိပါတယ်။ အဲဒီလိုလူမျိုးတွေအတွက်ကျတော့ ဒီလိုမျိုး Pay for Group Performance ကို သိပ်ပြီး မနှစ်သက်ကြပါဘူး။ Group နဲ့လုပ်တာကောင်းတယ်ဆိုပေမယ့်လဲ ကိုယ့်အဖွဲ့အစည်းထဲမှာက လူအမျိုးမျိုး၊ စိတ်အထွေထွေရှိမှာဆိုတော့ သူတို့ကိုလဲ ပစ်ပယ်ထားလို့မရပါဘူး။

(၂၂) ဘယ်လိုအဖွဲ့အစည်းတွေမဆို တချို့လူတွေဟာ သူများထက်ပိုပြီး အလုပ်လုပ်တတ်ကြသလိုပဲ တချို့ကလဲ ရေသာခိုတတ်ကြပါတယ်။ နောက်ပြီး တစ်ဦးနဲ့တစ်ဦး လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ချင်းလဲ မတူတတ်ကြပါဘူး။ သူများလောက် အရည်အချင်းမရှိလို့ ဒါမှမဟုတ် အားထုတ်မှုနည်းလို့ Group ကို နည်းနည်းပဲပံ့ပိုးပေးနိုင်တဲ့လူတွေကို Free Rider တွေလို့ ပြောလို့ရပါတယ်။ တကယ်လို့သာ Free Rider တွေအပါအဝင် အဖွဲ့ဝင်အားလုံးကို ညီတူညီမျှ ချီးမြှင့်ခဲ့မယ်ဆိုရင် တရားမျှတမှုမရှိဘူးဆိုတဲ့ အသံပြန်ကြားရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီအခါမှာ ဒီ Pay for Group Performance Plan ရဲ့ အသင်းအဖွဲ့စိတ်ဓါတ်မွှေးဖွားပေးဖို့ဆိုတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်ပျောက်သွားပြီး ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာ ပဋိပက္ခတွေပေါ်ပေါက်လာနိုင်ပါတယ်။

(၃၃) အသင်းအဖွဲ့စိတ်ခါတ်ရှိတာဟာ အဖွဲ့ဝင်အားလုံးကို သူတို့ရဲ့လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ရှိသလောက် အစွမ်းကုန်ကြိုးစားစေကာမှန်သလိုပဲ ဆိုးကျိုးအနေနဲ့ Group ရဲ့ Production ကိုလဲ သိသိသာသာကျစေနိုင်စွမ်းရှိပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် လေယာဉ်မှူးတွေဟာ သူတို့ရဲ့ မကျေနပ်ချက်တွေကို ဖော်ပြချင်တဲ့အခါ သူတို့အချင်းချင်းကြားမှာ စာအုပ်ကြီးအတိုင်းပဲလုပ်မယ်၊ ကုမ္ပဏီရဲ့ လိုအပ်ချက်ကိုထည့်မစဉ်းစားဘူးဆိုတဲ့သဘောတူညီချက်မျိုးထားတတ်ကြပါတယ်။ ဥပမာ - မကြာသေးခင်ကာလက Indian Airline မှာလေယာဉ်မှူးတွေလစာတိုးမပေးလို့ လေယာဉ်တွေလုံးဝမထွက်ရသလိုပေါ့။ အဲဒီအခါမှာ အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကျသွားတတ်ပါတယ်။

(၄၄) Pay for Group Performance ချီးမြှင့်မှုတွေကို မပြုလုပ်ခင်မှာ မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ Group ဆိုတာကို သတ်မှတ်ပေးရပါလိမ့်မယ်။ ဒါပေမယ့် ဒီ Group ဆိုတဲ့ စကားလုံးအရကိုက ဆုံးဖြတ်ရတာခက်ခဲတဲ့အတွက် နောက်ပြီးတဖွဲ့နဲ့တဖွဲ့နဲ့ကြားမှာ အပြန်အလှန် မှီခိုအားထားရမှုတွေရှိတဲ့အတွက်ဘယ် Group က ဘာတွေလုပ်လို့ပြီးသွားလဲလို့ ပြောရခက်လာပါတယ်။ နောက်ပြီးတစ်ဦးတည်းကနေပြီး Group တွေအများကြီးထဲမှာပါဝင်နေတာရှိသလိုပဲ အဖွဲ့ဝင်တွေကလဲ အချိန်နဲ့အမျှ ပြောင်းလဲနေတတ်ပါတယ်။

(၅၅) Group တစ်ခုဟာ မိမိရဲ့အောင်မြင်မှုကိုပဲ အရမ်းအရေးထားလာမယ်ဆိုရင်၊ အခြား Group တစ်ခုနဲ့ အပြိုင်အဆိုင်သိပ်ပြီးကြီးမားလာခဲ့မယ်ဆိုရင် အဲဒါပြဿနာပါ။ မလိုလားအပ်တဲ့ပြဿနာတွေ တပ်ပေါ်လာနိုင်ပါသေးတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် Manufacturing ဘက်က Sales ကရောင်းပေးနိုင်တာထက်ပိုပြီးထုတ်လုပ်တဲ့အခါ ကုန်တွေပုံနေတာမျိုး၊ Sales ကလဲ Manufacturing ကထုတ်လုပ်နိုင်တာထက်ပိုပြီးရောင်းချခဲ့တာမျိုးတွေ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

တစ်ဦးချင်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံတဲ့ချီးမြှင့်မှု (Pay For Individual Performance) နဲ့ အုပ်စုအဖွဲ့ အစည်း၏စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးချီးမြှင့်ခြင်း (Pay for Group Performance) ရဲ့ အားသာချက်အားနည်းချက်တွေကို ဇယား (၁) မှာ ဖော်ပြထားပါတယ်။

	Pay For Individual Performance	Pay for Group Performance
Advantages	Rewarded performance is likely to be repeated	Fosters group cohesiveness
	Financial incentives can shape a person's goals	Aids performance measurement
	Can help the firm attain individual equity	
	Fit an individualistic culture	
Disadvantages	Can promote single-mindedness	Possible lack of fit with individualistic culture
	Disbelief that pay and performance are linked	May lead to free-riding effect
	May work against achieving quality goals	Group may pressure members to limit performance
	May promote inflexibility	Hard to define a team Intergroup competition

(ဂ) အုပ်စုအဖွဲ့အစည်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးချီးမြှင့်တဲ့ (Pay for Group Performance) စနစ်ဟာ အောက်ဖော်ပြပါအခြေအနေတွေမှာဆိုရင်တော့ အောင်မြင်မှုရရှိနိုင်ပါတယ် -

(၁၁) တကယ်လို့သာအလုပ်ရဲ့ဦးတည်ချက်၊ ရည်မှန်းချက်တွေဟာ ဘယ်သူတစ်ဦးတစ်ယောက်ကလုပ်ပါတယ်လို့ ခွဲခြားပြီးပြောဖို့ခက်ခဲမယ်ဆိုရင် (အထူးသဖြင့်တော့ သုတေသနနဲ့ ဖွံ့ဖြိုးရေးလုပ်ငန်းတွေ ဆောင်ရွက်တဲ့အခါမှာ သိပ္ပံပညာရှင်တွေနဲ့ အင်ဂျင်နီယာတွေ ပူးပေါင်းပြီး ဆောင်ရွက်ကြရတဲ့အခြေအနေမျိုးတွေ၊ နောက်ပြီး မီးသတ်သမားတွေနဲ့ ရဲတပ်ဖွဲ့ဝင်တွေလိုမျိုး အဖွဲ့အစည်းတခုအနေနဲ့ မဖြစ်မနေဆောင်ရွက်ကြရတဲ့လုပ်ငန်းမျိုးတွေ)

(၂၂) အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိတဲ့ Hierarchy ဟာ နည်းပါးပြီး ဖွဲ့စည်းထားတဲ့အသင်းအဖွဲ့တွေဟာ သူတို့ရဲ့အလုပ်ကိုကြီးကြပ်သူကိုမှီခိုစရာမလိုဘဲ အလုပ်တွေကိုပြီးအောင် ဆောင်ရွက်ကြရတဲ့အခါ (တကယ်လို့သာ ပုဂ္ဂလိက ဒါမှမဟုတ် နိုင်ငံတော်ပိုင် လုပ်ငန်းတွေအနေနဲ့ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်တက်လာစေဖို့နှင့် အကျိုးအမြတ်များများရစေဖို့အတွက် ဝန်ထမ်းအင်အားလျော့ချဖို့လိုလာတဲ့အခါ Team Work က အလွန်အရေးကြီးလာပါတယ်။ အထူးသဖြင့်တော့ ကုမ္ပဏီတွေက Downsizing ပြုလုပ်လိုက်တဲ့အခါ ကြီးကြပ်ကွပ်ကဲတဲ့ အလွှာတော်တော်များများ မရှိတော့တဲ့အတွက် Self-Managed Team တွေနဲ့ အလုပ်လုပ်ဖို့လိုအပ်လာပြီး Group Performance Pay တွေလဲ ပေးအပ်ချီးမြှင့်ဖို့လိုလာပါတယ်။)

(၃၃) နည်းပညာတွေ တိုးတက်လာတဲ့အတွက် Separation of Work ကို Group တစ်ခုချင်းစီအတွက် တိတိကျကျသတ်မှတ်ဆောင်ရွက်နိုင်တဲ့အခါ

(၄၄) ဝန်ထမ်းတွေဟာ ပင်ကိုယ်က လုပ်ချင်ကိုင်ချင်စိတ်ရှိတဲ့အတွက် အလုပ်အပေါ်မှာ Commitment ရလာတဲ့အခါ (ဝန်ထမ်းတွေဟာ တာဝန်ရှောင်လိုစိတ်မရှိတဲ့အခါ ရေသာခိုတဲ့ပြဿနာမရှိတော့ပါဘူး။ အများအားဖြင့် လူမှုရေးလုပ်တဲ့အဖွဲ့အစည်းတွေက ဝန်ထမ်းတွေမှာ တွေ့ရတတ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းဟာ သူတို့လုပ်ရတဲ့အလုပ်ကို ကိုယ်ကိုယ်တိုင်ကိုက ယုံကြည်နှစ်သက်လို့လုပ်တာဖြစ်တဲ့အတွက် Commitment ရှိကြတာဖြစ်ပါတယ်။)

(၅၅) အဖွဲ့အစည်းက Group ရဲ့ မျှော်လင့်ချက်၊ ရည်မှန်းချက်ကို ဦးစားပေးဖို့ လိုအပ်တဲ့အခါ (သာဓကအနေနဲ့ ပြောရမယ်ဆိုရင် High-Tech Firm တွေမှာ အလုပ်လုပ်တဲ့ သိပ္ပံပညာရှင်တွေဟာ ကုမ္ပဏီရဲ့ ဦးတည်ချက်နဲ့မတူညီတဲ့ တစ်ဦးချင်းစိတ်ဝင်စားမှုတွေ၊ ဆန္ဒတွေရှိပါတယ်။ အဲဒီအခါမှာ Group Performance Pay ပေးအပ်ချီးမြှင့်ခြင်းဖြင့် သူတို့ကို ဆွဲဆောင်စည်းရုံးလို့ ရနိုင်ပါလိမ့်မယ်။

(၆၆) အဖွဲ့အစည်းရဲ့ဦးတည်ချက်က Self-Managed Work Group တွေမှာ စွန့်ဦးတီထွင်မှုလိုအပ်တဲ့ အခါ (Group အလိုက် လုပ်ပိုင်ခွင့်တွေကို တီထွင်ဆန်းသစ်မှု၊ စွန့်စားရမှုတွေကို အားပေးလိုတဲ့ အခါ လုပ်ပိုင်ခွင့်တွေပေးရပါတယ်။ အဲဒီလိုဆောင်ရွက်တာကို Intra-preneurship လို့ ခေါ်ပါတယ်။ ဒီလိုအခြေအနေမျိုးမှာဆိုရင် စီမံခန့်ခွဲသူတွေဟာ Group Performance Pay တွေကို Group တွေအနေနှင့် စွန့်ဦးတီထွင်လုပ်ငန်းရှင်တွေ ဆောင်ရွက်ကြသလို အရုံး၊ အမြတ်ကို တာဝန်ယူရဲတဲ့စိတ်ရရှိလာတတ်ကြပါတယ်)

(ဃ) နောက်တစ်ခုစဉ်းစားဖို့က Pay for Group Performance ရဲ့ တစိတ်တပိုင်းဖြစ်တဲ့ Gain Sharing ဖြစ်ပါတယ်။ သူ့ရဲ့ အားနည်းချက်၊ အားသာချက်တွေကတော့ အောက်မှာဖော်ပြထားတဲ့အတိုင်း ဖြစ်ပါတယ်။

အားသာချက်များ

(၁၁) ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့ရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကို အဖွဲ့အစည်းအတွက် အကျိုးရှိရှိ အသုံးချစေဖို့ အားပေးမှုတစ်ခုဖြစ်စေပါတယ်။ အဲဒီအခါမှာ ဝန်ထမ်းတွေဟာ အကြံဉာဏ်ကောင်းတွေ ထုတ်လာကြပြီး အဲဒီအကြံဉာဏ်ကောင်းတွေကြောင့် ရရှိလာတဲ့အကျိုးအမြတ်ကို ဝန်ထမ်းတွေကို ပြန်လည်ခွဲဝေပေးလိုရလာပါလိမ့်မယ်။

(၂၂) Gain Sharing Plan ဟာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ တက်ကြွတဲ့ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုကိုရရှိစေပြီး ထုတ်လုပ်မှုစွမ်းအားကိုတိုးတက်စေပါတယ်။ အဲဒီ Plan ကြောင့် ဝန်ထမ်းတွေနဲ့ အသင်းအဖွဲ့တွေကြား ပိုမိုစည်းလုံးမှုရရှိလာစေပြီး တူညီတဲ့ရည်မှန်းချက်တစ်ခုဖြစ်တဲ့အတွက် ပူးပေါင်းတဲ့ဆောင်ရွက်မှု ပိုမိုအားကောင်းစေလာပါတယ်။

(၃၃) နောက်တစ်ခုကတော့ တစ်ဦးချင်း ဒါမှမဟုတ် Team Base Incentives ထက်ပိုပြီး Performance တိုင်းတာရလွယ်ကူစေပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ ဝန်ထမ်းတွေ တစ်ဦးချင်းစီကို ဘယ်သူကဘယ်လောက်လုပ်သလဲ တစ်ဦးချင်းစီကိုလိုက်ပြီးတွက်ချက်နေစရာမလိုလို့ဖြစ်ပါတယ်။

အားနည်းချက်များ

(၁၁) Rewards တွေဟာ အားလုံးကို ချီးမြှင့်တာဖြစ်တဲ့အတွက် Free-Rider တွေပေါ်ပေါက်လာနိုင်ပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ ဝန်ထမ်းတွေအများကြီး အတူတကွအလုပ်လုပ်ကြရတာဖြစ်ပြီး ထွက်လာတဲ့ရလဒ်ကိုမှကြည့်တာ ဖြစ်တဲ့အတွက် ရေသာခိုတဲ့လူဘယ်သူလဲသိဖို့ခက်ပါတယ်။

(၂၂) Gain Sharing Plan မှာအသုံးပြုတဲ့ Criteria တွေပတ်သက်တဲ့ ပြဿနာလေးတွေလဲ ရှိပါတယ်။ ပေးတဲ့ဆုကြေးငွေကို တွက်ချက်နည်းတွေ ရှိတာမှန်ပေမယ့် ပြဿနာလေးတွေ တွေ့ရနိုင်ပါသေးတယ်။ အဲဒါတွေကတော့-

- တွက်ချက်တဲ့နည်းထွက်လာတာနဲ့ ဝန်ထမ်းအားလုံးက အဲဒီအတိုင်း အမြဲတမ်း လုပ်သွားမှာပဲလို့ ယူဆတတ်ကြပါတယ်။ အတိအကျသတ်မှတ်ထားတဲ့ တွက်ချက်မှုတွေဟာ Management အတွက် အကျိုးပြုပေမယ့် မန်နေဂျာတွေကတော့ အဲဒီတွက်ချက်မှုပုံစံကို ပြောင်းလဲမှုတွေပြုလုပ်ပြီး ဝန်ထမ်းတွေကို စိတ်ပျက်သွားစေဖို့ ဆန္ဒမရှိကြပါဘူး။
- ကုန်ကျစရိတ်လျော့ချတိုင်းလဲ အမြတ်တက်လာတာမဟုတ်ပါဘူး။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ အမြတ်ဆိုတာက ကုန်ကျစရိတ် တစ်ခုတည်းပေါ်မူတည်တာမဟုတ်ဘဲ အခြားထိန်းချုပ်လို့မရတဲ့အချက်တွေပေါ်မှာလည်း မူတည်တာဖြစ်လို့ပါ။ (ဥပမာ - ဝယ်လိုအား၊ နည်းပညာအပြောင်းအလဲ ၊ ဖောက်သည်များရဲ့အကြိုက်ပြောင်းလဲမှု)
- Gain Sharing Plan အသက်သွင်းလိုက်တဲ့အခါမှာ Inefficient ဖြစ်တဲ့ နေရာတွေဟာ Efficient ဖြစ်တဲ့ နေရာတွေထက် ပိုပြီး အမြတ်များများရစေပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ နဂိုကတည်းက Inefficient ဖြစ်တဲ့သူတွေများနေတော့ ဝန်ထမ်းစရိတ်လျော့ချဖို့ ပိုပြီး လွယ်ကူနေလို့ပါ။ အဲဒီအခါမှာ တကယ်ကြိုးစားပြီးလုပ်တဲ့ Efficient ဖြစ်တဲ့နေရာက ဝန်ထမ်းတွေက နဂိုကတည်းက ကြိုးစားပြီးလုပ်နေတာမို့ ကုန်ကျစရိတ်ထပ်ပြီးလျော့စရာမရှိတဲ့အခါ Gain နည်းပြီး စိတ်ဓါတ်ကျသွားစေနိုင်ပါတယ်။
- ဝန်ထမ်းစရိတ်လျော့ချတာကလဲ ကန့်သတ်ချက်ရှိပါတယ်။ သူက အတိုင်းအတာ တစ်ခုထိဘဲ လျော့ချလို့ရနိုင်တာဆိုတော့ ကာလတစ်ခုရောက်တဲ့အခါမှာ ထပ်ပြီးလျော့ချဖို့မဖြစ်နိုင်တော့ပါဘူး။

(၃၃) Management နဲ့ဝန်ထမ်းရဲ့ ကြားမှာပဋိပက္ခတွေ ဖြစ်ပွားနိုင်ပါတယ်။ တော်တော်များများ မန်နေဂျာတွေက Employee Participation ကိုမလိုလားကြပါဘူး။ Gain Sharing Plan စတဲ့အခါ မန်နေဂျာတွေဟာ သူတို့ရဲ့ လုပ်ပိုင်ခွင့်တော်တော်များများကို ကော်မီတီတွေလက်ထဲ အပ်လိုက်ရတဲ့အတွက် ပဋိပက္ခဖြစ်ပွားလာစေနိုင်ပြီး ဒီအစီအစဉ်ရဲ့ကောင်းကျိုးတွေကိုတောင် ပျက်စီးစေနိုင်ပါတယ်။ နောက်ပြီးသာမန်အားဖြင့် Gain Sharing Plan မှာ နေ့စားလုပ်သားတွေသာ ပါဝင်လေ့ရှိပြီး လခစားဝန်ထမ်းတွေနဲ့ မဆိုင်ကြတာများတဲ့အတွက် လခစားဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စိတ်ထဲမှာမကျေနပ်မှုတွေ ဖြစ်ပေါ်စေနိုင်ပါတယ်။

Pay for Group Performance ရဲ့ တစ်စိတ်တစ်ပိုင်းဖြစ်တဲ့ Gain Sharing စနစ်ဟာ အောက်ဖော်ပြပါအခြေအနေတွေမှာဆိုရင်တော့ အောင်မြင်မှုရရှိနိုင်ပါတယ် -

(၁၁) Gain Sharing Plan ဟာ အသေးစားနဲ့အလတ်စားလုပ်ငန်းတွေအတွက်အသုံးပြုလို့ ပိုပြီးအဆင်ပြေပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ဝန်ထမ်းတွေဟာသူတို့ရဲ့ကြိုးပမ်းအားထုတ်မှုနဲ့ သူတို့ပါဝင်တဲ့အုပ်စုရဲ့ Performance ကြားကဆက်နွှယ်မှုကိုပိုပြီးမြင်သာစေလို့ဖြစ်ပါတယ်။

(၂၂) နည်းပညာကိုထိထိရောက်ရောက်အသုံးပြုပြီး လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည် ပိုပြီးတက်အောင်ဆောင်ရွက်နိုင်ခဲ့မယ်ဆိုရင် Gain Sharing Plan ပိုပြီးအောင်မြင်ပါလိမ့်မယ်။

(၃၃) တကယ်လို့သာ အဖွဲ့အစည်းတခုမှာ စွမ်းဆောင်ရည်မတူညီတဲ့ လုပ်ငန်းခွဲတွေရှိခဲ့မယ်ဆိုရင် စွမ်းဆောင်ရည်မကောင်းတဲ့ လုပ်ငန်းခွဲတွေကို Gain Sharing Plan အသုံးပြုပြီး စည်းရုံးလို့ရပါလိမ့်မယ်။ ဒါပေမယ့် လုပ်ငန်းခွဲတခုချင်းရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ရလဒ်ဟောင်းတွေကတော့ သိထားဖို့လိုပါလိမ့်မယ်။ ဒါမှလည်း Performance Standard တွေချမှတ်လို့ရနိုင်မှာပါ။

(၄၄) တကယ်လို့သာအဖွဲ့အစည်းတခုဟာ သမားရိုးကျ အုပ်ချုပ်ပုံနဲ့မသွားဘဲ Corporate Culture ကို က Participative Style နဲ့သွားနေမယ်ဆိုရင် Gain Sharing Plan အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ ပိုပြီးလွယ်ကူပါလိမ့်မယ်။

(၅၅) ကိုယ်ရဲ့အဖွဲ့အစည်းကထုတ်လုပ်လိုက်တဲ့ကုန်ပစ္စည်းကိုဝယ်လိုအားဟာ တည်ငြိမ်နေခဲ့မယ်ဆိုရင် အကျိုးအမြတ်ကလဲ ပုံသေနည်းပါးတွက်ချက်ရရှိနိုင်မှာဖြစ်လို့ Gain Sharing Plan အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ပိုပြီးလွယ်ကူပါလိမ့်မယ်။

(၃) အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံး၏စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးခိုးမြှင့်ခြင်း၏အားသာချက်၊ အားနည်းချက်များ

Pay for organizational Performance ဟာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွင်းမှာရှိတဲ့ဝန်ထမ်းအားလုံးကိုအဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးခိုးမြှင့်တာဖြစ်ပါတယ်။ Pay for Organizational Performance က (၂) မျိုးရှိပါတယ်။ Profit Sharing နဲ့ Stock Ownership Plan ရယ်ဆိုပြီးတော့ပါ။

(က) အားသာချက်များ

(၁၁) ကုမ္ပဏီအတွက် ငွေကြေးပိုင်းဆိုင်ရာဝန်ထုတ်ဝန်ပိုး မဖြစ်ခြင်း။ Profit Sharing ရော Stock Ownership Plan ရော (၂) ခုလုံးဟာ Variable Compensation Plan တွေ ဖြစ်ကြပါတယ်။ အဲဒီ Plan တွေအတွက်ကုန်ကျစရိတ်ဟာ စီးပွားရေးတွေကျဆင်းခဲ့မယ်ဆိုရင်တောင် ကုမ္ပဏီအတွက် ဝန်ထုပ်ဝန်ပိုးမဖြစ်စေပါဘူး။ ဒီနည်းနဲ့ပဲ ကုမ္ပဏီဟာ စီးပွားရေးမကောင်းတဲ့ အချိန်မှာတောင်မှ ဝန်ထမ်းတွေကိုထိန်းထားနိုင်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီရဲ့ ရှယ်ယာဝယ်ယူခွင့်တွေ၊ အကျိုး အမြတ်ခွဲဝေခံစားခွင့်တွေပေးထားတဲ့အတွက်ကြောင့် ဝန်ထမ်းတွေကို လစာအများကြီးပေးမထားဘဲ ထိန်းထားလို့ရနိုင်ပါတယ်။

(၂၂) ဝန်ထမ်းများ၏ Commitment ရရှိခြင်း။ Profit Sharing ဒါမှမဟုတ် Stock Ownership Plan မှာပါဝင်ခွင့်ရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့ရဲ့စိတ်ထဲမှာ ပိုင်ရှင်တပိုင်း စိတ်ဝင်စေနိုင်တဲ့အတွက်အလုပ်အပေါ်မှာ Commitment ရရှိစေနိုင်ပါတယ်။ အကျိုးအမြတ်ကိုပဲဦးစားပေးနေကြတဲ့ အခုလိုအချိန်မျိုးမှာ ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူဌေးတွေ၊ လုပ်ငန်းရှင်တွေနှင့်အတူ အကျိုး အမြတ် အချိုးကျခံစားရတယ်ဆိုတာ ဖြစ်ကောင်ဖြစ်ခဲ့၊ ရတောင်ရခဲအခွင့်အရေးတခုလိုဘဲ ခံစားရစေမှာဖြစ်ပါတယ်။

(၃၃) အခွန်နှင့်ပတ်သက်၍ အကျိုးကျေးဇူးများရရှိခြင်း။ အနောက်နိုင်ငံတွေမှာတော့ Profit Sharing တို့ Stock Ownership Plan တို့ ပြုလုပ်တဲ့အခါမှာ Tax နဲ့ပတ်သက်ပြီး သက်သာခွင့်တွေ အများကြီးရကြတာတွေရပါတယ်။

(ခ) အားနည်းချက်များ

(၁၁) ဝန်ထမ်းများ၏ နစ်နာမှုများရှိနိုင်ခြေများပြားခြင်း။ Profit Sharing ဒါမှမဟုတ် Stock Ownership Plan မှာဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့ရဲ့ရရှိမယ့် အခကြေးငွေနှင့်ပတ်သက်

ပြီး သူတို့ရဲ့လုပ်ရည်ကိုင်ရည်နှင့် မသက်ဆိုင်တဲ့ အခြားအချက်တွေက ထိန်းချုပ်ထားတာမျိုးတွေ တွေ့ရတတ်ပါတယ်။ အများအားဖြင့်တော့ ဝန်ထမ်းတွေဘက်က အဲဒီအချက်ကို သတိပြုမိတတ် ကြတာနည်းပါတယ်။ သူတို့ရဲ့ကံကြမ္မာကို ကုမ္ပဏီအပေါ်မှာပဲ လုံးဝပုံထားလိုက်ကြရသလိုမျိုး ဖြစ် သွားပါလိမ့်မယ်။ တချို့ကုမ္ပဏီတွေက ရေရှည်မရပ်တည်နိုင်ကြတဲ့အတွက် အဲဒီကုမ္ပဏီတွေက ဝန်ထမ်းတွေကိုင်ထားတဲ့ ရှယ်ယာလက်မှတ်တွေကလဲ လက်မှတ်ကိုရိုက်ထားတဲ့စက္ကူလောက် တောင် တန်ဖိုးမရှိတော့တာတွေလဲဖြစ်ခဲ့ဖူးပါတယ်။ တချို့တွေဆို တစ်ရက်တည်းနဲ့ကိုပဲ ပိုင်ဆိုင် မှုတွေသည်ဖြစ် သွားတာမျိုးတွေလဲ ဖြစ်ခဲ့ဖူးပါတယ်။

(၂၂) Productivity အပေါ် အကျိုးသက်ရောက်မှုကန့်သတ်ချက်ရှိခြင်း။ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီ ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ လုပ်ငန်းကုမ္ပဏီတစ်ခုလုံးရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကြားကဆက်နွှယ်ချက်ဟာ သေးငယ်လွန်းတဲ့အတွက် Productivity တက်ဖို့ မကျိန်းသေပါဘူး။ ဒါပေမယ့် လုပ်သက်ကို အခြေခံပြီး ခံစားခွင့်တွေပေးတာဆိုရင်တော့ Turnover နည်းသွားစေနိုင်ပါ တယ်။

(၃၃) ရေရှည်တွင် ငွေကြေးအခက်အခဲများ ဖြစ်ပေါ်လာနိုင်ခြင်း။ ရေတိုမှာတော့ ကုမ္ပဏီတွေ အနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေပင်စင်ယူချိန်နဲ့နှုတ်ထွက်ချိန်ကလွဲပြီး ငွေကြေးပေးချေစရာမလိုတဲ့အတွက် ကုမ္ပဏီအတွက် သိပ်ပြီးမသိသာပါဘူး။ ဒါပေမယ့် ရေရှည်မှာကုမ္ပဏီက ငွေသားပြန်အမ်းပေးဖို့ လိုလာပါလိမ့်မယ်။ နောက်ပြီးခံစားခွင့်တွေကို ငွေကြေးနဲ့ ဖြတ်တာမဟုတ်ဘဲ စက္ကူတွေချည်းပဲ ပေးနေသလိုဖြစ်တဲ့အခါ ရင်းနှီးမြှုပ်နှံသူတွေကို ငွေပြန်မပေးနိုင်တဲ့အခါ ငွေမပေါ်တဲ့အတွက် ကြောင်မို့ ကုမ္ပဏီရဲ့တန်ဖိုးကျလာတတ်ပါတယ်။

(ဂ) အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံး၏စွမ်းဆောင်ရည်ကိုအခြေခံပြီးချီးမြှင့်ခြင်း Pay for organizational Performance ဟာ အောက်ဖော်ပြပါအခြေအနေတွေမှာဆိုရင်တော့ အောင်မြင်မှုရရှိနိုင်ပါတယ် -

(၁၁) ကုမ္ပဏီအရွယ်အစားအမျိုးမျိုးအတွက် အသုံးပြုကြတာဖြစ်ပေမယ့် ကုမ္ပဏီအကြီးတွေ အ တွက်ဆို ပိုပြီးအဆင်ပြေပါတယ်။

(၂၂) လုပ်ငန်းတစ်ခုနှင့်တစ်ခုကြားမှာ အပြန်အလှန်ဆက်နွှယ်မှုတွေအများကြီးရှိတဲ့အခါ တစ်ခါ တစ်လေမှာ ကုမ္ပဏီဘယ်အစိတ်အပိုင်းက ပိုပြီးငွေရှာပေးနိုင်တယ်ဆိုတာ ဆုံးဖြတ်ရခက်တဲ့အခါ မျိုးမှာ အဆင်ပြေစေနိုင်ပါတယ်။

(၃၃) ဈေးကွက်အခြေအနေ။ ကုမ္ပဏီက ထုတ်လုပ်လိုက်တဲ့ကုမ္ပဏီပစ္စည်းရဲ့ ဝယ်လိုအားက အပြောင်းအလဲသိပ်ပြီးမြန်တဲ့အခါမှာ အသုံးပြုလို့ ပိုပြီးကောင်းပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဘက်ကလဲ ရေတိုမှာ စီးပွားရေးမကောင်းလို့ ဖြစ်ပေါ်တဲ့အကျိုးသက်ရောက်မှု ခံစားရတာနည်းပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ အဲဒီခံစားခွင့်တွေဟာ အများအားဖြင့် ဝန်ထမ်းအလုပ်က နှုတ်ထွက်မှ (ဒါမှမဟုတ်) ပင်စင်ယူမှရမယ့်အခွင့်အရေးတွေဖြစ်လို့ပါ။

(၄၄) အခြားသော Incentives များနှင့် တွဲပေးနိုင်သောအခါ။ အများအားဖြင့် ဒီ Plan တွေကို ဝန်ထမ်းတွေကို တိုက်ရိုက် Motivate လုပ်ပေးနိုင်မှုအားနည်းတဲ့အတွက် သူ့ချည်းပဲမသုံးသင့်ပါဘူး။ အခြားသော Incentives တွေနဲ့တွဲသုံးခဲ့မယ်ဆိုရင်တော့ ဝန်ထမ်းတွေနဲ့မန်နေဂျာတွေကြားမှာ စည်းလုံးညီညွတ်မှုကို ပိုပြီး တည်ဆောက်နိုင်ပြီး Commitment ရရှိနိုင်ပါတယ်။

ဖော်ပြခဲ့တဲ့ Plan တွေအလိုက် အောင်မြင်မှုရရှိနိုင်တဲ့အခြေအနေကို အကျဉ်းချုပ်အနေနဲ့ ဇယား (၁) မှာဖော်ပြထားပါတယ်။

ဇယား (၁)

Type of Plan	Favorable Conditions
Individual-Based Plans	<ul style="list-style-type: none"> • The contributions of individual employees can be accurately isolated • The job demands autonomy • Successful performance does not depend on cooperation, or competition should be encouraged
Group Performance Based Plans	<ul style="list-style-type: none"> • Work tasks are so intertwined that it is difficult to single out who did what • The firm's organization supports the implementation of team-based incentives • The firm's objective is to foster entrepreneurship in self-managed work groups
Gain Sharing Plans	<ul style="list-style-type: none"> • Firm size is small to midsize

	<ul style="list-style-type: none"> • Technology does not limit efficiency improvements • Clear records of historical performance are available • Corporate culture supports participative management • A stable product market is present
<p>Corporate wide Plans</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Firm size is large • Different parts of the business are interdependent • A relatively unstable (cyclical) product market is present • Other incentives are present

(၄) လစာမဟုတ်သော အခြားသောခံစားခွင့်များ (Benefit)

Financial လိုခေါ်တဲ့ငွေကြေးပါဝင်သော ချီးမြှင့်မှုတွေအကြောင်းပြောလို့ပြီးသွားတဲ့အခါမှာ Non Financial Reward ဆိုတဲ့ ငွေကြေးမဟုတ်သောအခြားခံစားခွင့်တွေဘာတွေဆောင်ရွက်ပေးနိုင်သလဲ၊ ဆောင်ရွက်ပေးဖို့လိုအပ်သလဲဆိုတာ ကြည့်ကြရအောင်ပါ။

အဲဒီ ငွေကြေးမဟုတ်သောအခြားခံစားခွင့်တွေကို ကျွန်တော်တို့ Benefit လို့လဲ ခေါ်ဆိုနိုင်ပါတယ်။ Benefit တွေဟာ ရရှိတဲ့သူအဖို့ ငွေကြေးချီးမြှင့်လိုက်သလိုပဲ ခံစားရစေနိုင်ပါတယ်။ အဲဒီ Benefit တွေအသုံးပြုခြင်းအားဖြင့်ကျွန်တော်တို့ရဲ့လက်ရှိဝန်ထမ်းတွေကို ထိန်းသိမ်းထားနိုင်ခြင်း၊ Motivate လုပ်ပေးနိုင်ခြင်း စတာတွေကိုအကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်နိုင်သလိုပဲ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ဝန်ထမ်းလောင်းတွေကိုလဲ ဆွဲဆောင်စည်းရုံးနိုင်စွမ်းရှိပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ လစာပြီးရင် Benefit တွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေကိုဆွဲဆောင်စည်းရုံးနိုင်စွမ်းအရှိဆုံးမို့လို့ပါ။ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ အလုပ်တွေရွေးချယ်ကြတဲ့အခါ လုပ်ခလစာရရှိနိုင်တာခြင်းတူခဲ့မယ် ၊ တခါတရံမှာနည်းခဲ့မယ်ဆိုရင်တောင်မှ ဖယ်ရိပေးတဲ့ကုမ္ပဏီမျိုး၊ နေ့ လယ်စာကျွေးတဲ့ကုမ္ပဏီမျိုး၊ ဘောနပ်စ်နှစ်စဉ်ပေးတဲ့ကုမ္ပဏီမျိုးကို ဝန်ထမ်းတွေပိုပြီးရွေးချယ်လေ့ရှိကြပါတယ်။ အဲဒီ Benefit တွေပံ့ပိုးပေးခြင်းအားဖြင့်

ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စိတ်ကျေနပ်မှုကိုပိုပြီးရရှိစေသလိုပဲ ပေးရတဲ့ လုပ်ခလစာကိုလဲ ညှိနှိုင်းနိုင်ခွင့်၊ လုပ်ငန်းရှင်တွေ ဘက်ကပိုပြီးရရှိစေပါတယ်။

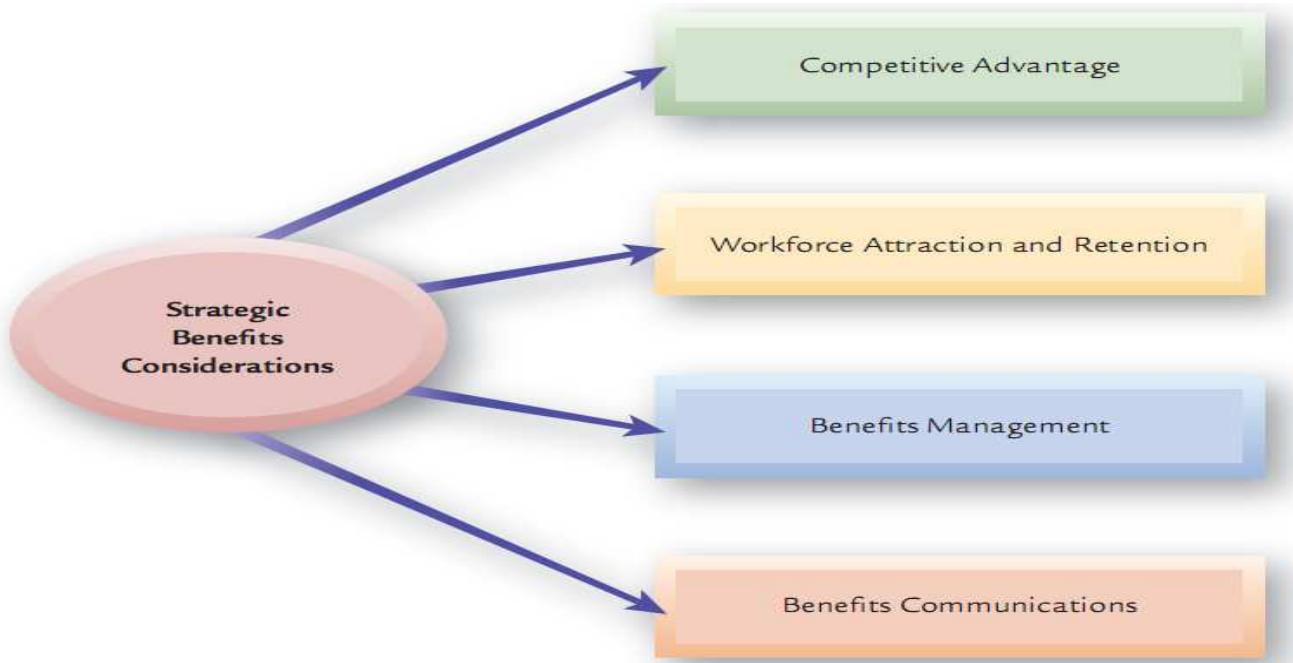
ဒါပေမယ့် သတိပြုရမယ်အချက်တချက်က ဝန်ထမ်းတစ်ဦးနဲ့တစ်ဦးရဲ့ လိုလားချက်တွေကမတူညီကြတာ ပါ။ ဒါကြောင့်မို့လို့ လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ မိမိတို့ပေးအပ်နေတဲ့ Benefit တွေကို ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ လိုအပ်ချက် တွေ၊ ခေတ်စနစ်တွေနဲ့ကိုက်ညီမှုရှိအောင် အမြဲတမ်းလိုအပ်သလို သုံးသပ်ပြင်ဆင်နေဖို့လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။ ဥပမာ - အရင်တုန်းက မန်နေဂျာတွေကို ခံစားခွင့်တခုအနေနဲ့ ဖုန်းပေးတာဟာ ထိရောက်ခဲ့ပေမယ့် အခုအချိန် လို လူတိုင်းလိုလိုက ဖုန်းကိုင်လာနိုင်တဲ့အခါ ဖုန်းပေးတာဟာ သိပ်ပြီးမထိရောက်တော့ပါဘူး။ ဒီတော့ အဲဒီအ စား တခြားအစားထိုးဘာပေးမလဲ ပြန်လှန်သုံးသပ်စဉ်းစားဖို့ လိုအပ်လာပါပြီ။ နောက်ပြီးတော့ Benefit တွေ သတ်မှတ်ရတာ၊ အကောင်အထည်ဖော် လုပ်ဆောင်ပေးရတာဟာ လစာပေးရတာထက်၊ အခြားသော ငွေကြေး ပိုင်းဆိုင်ရာချီးမြှင့်မှုတွေထက်ပိုပြီး ခက်ခဲရှုပ်ထွေးပါတယ်။ တချို့ Benefit တွေက ဝန်ထမ်းတွေဘက်က မမြင် သာတဲ့အတွက် တန်ဖိုးမထားတာမျိုးလဲရှိတတ်ပါတယ်။ နောက်ပြီးပေးတဲ့ Benefit တွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ပညာ အရည်အချင်း၊ မိသားစု အခြေအနေ၊ ငွေကြေးအင်အား၊ သူတို့ရဲ့ခံယူချက် စတာတွေအပေါ်မှာလဲ အများကြီးမူ တည်နေပါတယ်။ လုပ်ခဲ့ဖူးတဲ့ကုမ္ပဏီတခုမှာဆိုရင် ကျွန်တော်တို့က ဝန်ထမ်းတွေကို နေ့လယ်စာထမင်းကျွေးပါ တယ်။ ရည်ရွယ်ချက်ကတော့ သူတို့မနက်အစောကြီးထပြီး ထမင်းချက်ရ၊ ထမင်းချိုင့်ထည်ရ၊ ထမင်း ချိုင့် ကိုင်ပြီး ကားစီးရတဲ့ဒုက္ခကင်းဝေးအောင်ရယ်၊ ထမင်းကျက်မှရုံးလာတော့ အမြဲတမ်းလိုလို ရုံးနောက်ကျတဲ့ပြဿ နာ ကင်းဝေးအောင်ရယ်၊ သူတို့အတွက်ကုန်ကျစရိတ်သက်သာအောင်ရယ်၊ နောက်ပြီး ထမင်းမကျွေးပဲ လစာ တိုး ပေးခဲ့ရင် အချိုးကျလိုက်ပြီးတိုးပေးဖို့ ကုမ္ပဏီဘက်ကခက်တဲ့ပြဿနာရယ်ကင်းဝေးအောင် စတဲ့အချက်တွေကို အခြေခံပြီးကျွေးတာပါ။ မန်နေဂျာအဆင့်ဝန်ထမ်းတွေဘက်က ပြန်လာတဲ့ Feedback ကသိပ်ကောင်းတယ်ဆိုပေ မယ် ဝန်ထမ်းအငယ်တွေဘက်က ပြန်လာတဲ့ Feed Back ကကျတော့ တခြားစီပါပဲ။ သူတို့ယူဆတာက ထမင်း ကျွေးတဲ့စရိတ်ကို လစာထဲကို ပေါင်းထည့်ပေးလိုက်ရင် တစ်မိသားစုလုံးမျှဝေပြီးစားရတယ်။ အခုကျတော့ သူ တို့ပဲ ကောင်းကောင်းစားရတယ်။ သူတို့စိတ်ထဲမှာမိသားစုအပေါ်မှာ မတရားဘူးလို့ခံစားရတယ်ဆိုပြီး ထမင်းမ ကျွေးဘဲ လစာပဲတိုးပေးစေချင်တယ်လို့တင်ပြကြပါတယ်။ ဆိုလိုချင်တာက Benefit တွေဟာ ရည်ရွယ်ချက် ကောင်းတွေနဲ့ လုပ်ဆောင်ပေးတာမှန်ပေမယ့် ရံဖန်ရံခါမှာ Negative Feedback တွေလဲရတတ်တာကို သတိထား ဖို့လိုအပ်တယ်ဆိုတာထည့်စဉ်းစားဖို့ပါ။ ငါတို့က ကောင်းအောင်လုပ်ပေးတာပဲ၊ သူတို့ကျေနပ်ရမှာပေါ့သွား လုပ်လို့မရပါဘူး။ ပေးလိုက်တဲ့ Benefit ဟာ အတတ်နိုင်ဆုံး သူတို့ရဲ့လိုအပ်ချက်တွေနဲ့ ကိုက်ညီမှုရှိအောင် ကြိုး

စားစီစဉ်ပေးရမှာဖြစ်ပါတယ်။ နို့မဟုတ်ရင်တော့ ကုမ္ပဏီကသာ ငွေကုန်ကြေးကျခံလိုက်ရပြီး ကုန်ကျတဲ့ငွေနဲ့ ညီမျှတဲ့အကျိုးကျေးဇူးပြန်မရတာမျိုးလည်း ဖြစ်တတ်ပါတယ်။

(ဝ) Strategic Benefits Considerations

ဒါကြောင့်မို့လို့ ကုမ္ပဏီဘက်က Benefit တစ်ခုစီစဉ်ပေးလိုက်ပြီဆိုတာနဲ့ ဘာအတွက်ဒီလိုစီစဉ်ပေးတယ်၊ ဘယ်လိုအကျိုးကျေးဇူးတွေရမယ်ဆိုတာ ဝန်ထမ်းတွေကိုသေချာရှင်းလင်းပြောပြထားဖို့လဲ လိုအပ်ပါတယ်။ အဲဒီ Benefit တွေဘာကြောင့်ပေးရသလဲ၊ အဲဒီ Benefit တွေပေးခြင်းအားဖြင့် ဘယ်လိုအကျိုး ကျေးဇူးတွေရလာနိုင် သလဲ စဉ်းစားကြည့်ရအောင်။ ပူးတွဲဖော်ပြထားတဲ့ပုံမှာဆိုရင် Benefit တွေပေးဖို့ စဉ်းစားတဲ့အခါမှာ ထည့်သွင်း စဉ်းစားရမယ်အချက် (Strategic Benefits Considerations) တွေကို ဖော်ပြထားပါတယ်။ စုစုပေါင်း (၄) ချက်ရှိ တာတွေ့ရပါမယ်။ အဲဒါတွေကတော့

Fig: Strategic Benefits Consideration



(ကက) Competitive Advantage။ Benefit တွေဟာ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ကုမ္ပဏီ၊ အဖွဲ့အစည်းတွေကို အခြားသော ကုမ္ပဏီ၊ အဖွဲ့အစည်းတွေနဲ့နှိုင်းယှဉ်တဲ့အခါမှာ အားသာချက်တစ်ရပ်အဖြစ် Competitive Advantage တစ်ခုရရှိ စေပါတယ်။ Benefit ဟာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်၊ သစ္စာရှိမှုစတာတွေကို ကြီးမားတဲ့ အကျိုး

သက်ရောက်မှုရှိတဲ့အတွက် Benefit တွေကို ကုန်ကျစရိတ်တစ်ခုအဖြစ် မရှုမြင်သင့်ပါဘူး။ ကောင်းမွန်တဲ့ Benefit တွေပံ့ပိုးပေးတဲ့ ကုမ္ပဏီတွေဟာ လူမှုအသိုင်းအဝိုင်းအတွင်းမှာရော၊ မိမိရဲ့ လုပ်ငန်းလောကထဲမှာရော၊ အခြားကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကြားထဲမှာရောပါ နာမည်ကောင်း တစ်ခုရရှိစေပါတယ်။ တနည်းအားဖြင့် ပြောရမယ်ဆိုရင် Benefit ကောင်းမွန်စွာပံ့ပိုးပေးနိုင်တဲ့ ကုမ္ပဏီ၊ အဖွဲ့အစည်းတွေကတော့ အဆိုးအမြင်ခံရဖို့ များပါတယ်။

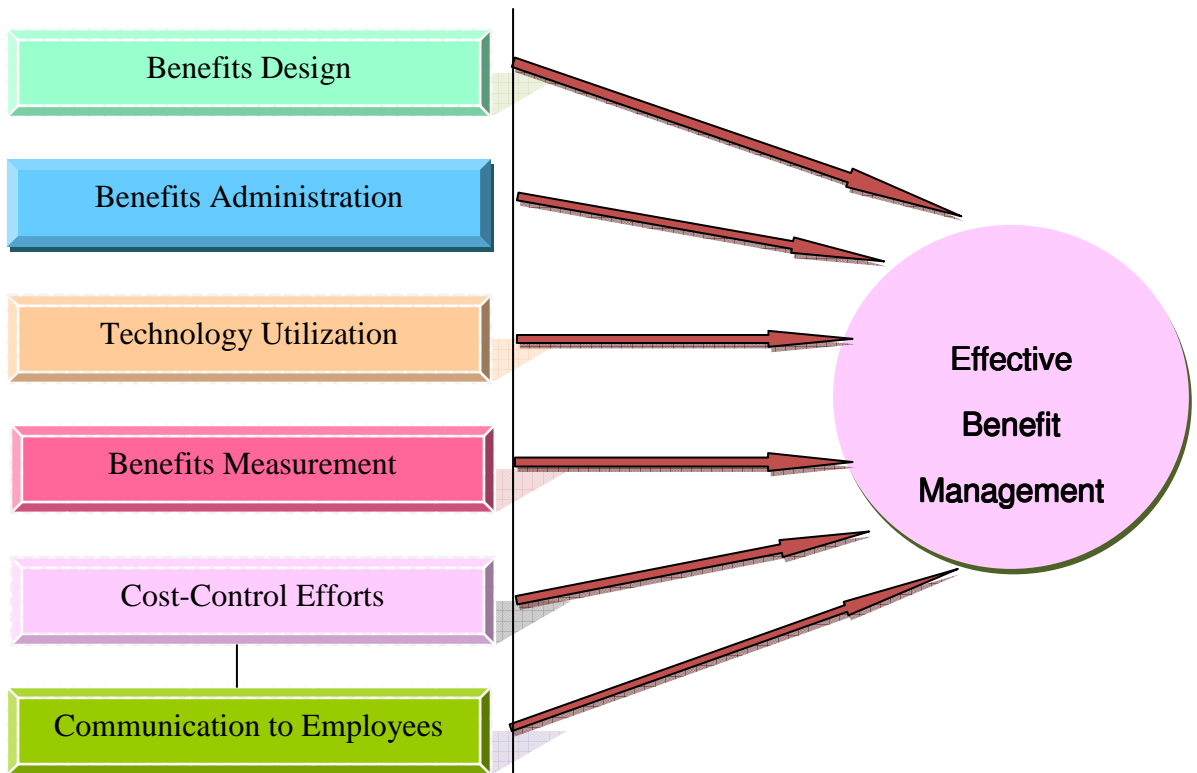
ကောင်းမွန်တဲ့ Benefit တွေကိုဖန်တီးပေးနိုင်တဲ့ ကုမ္ပဏီ အဖွဲ့အစည်းတွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ထိန်းထားနိုင်တာ၊ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ အလုပ်အပေါ်မှာ Commitment ထားရှိတာ၊ ဖောက်သည်တွေရဲ့ စိတ်ကျေနပ် မှုကိုပိုပြီးဖန်တီးပေးနိုင်တာစတဲ့ အချက်တွေရဲ့ပံ့ပိုးမှုအားကိုယူပြီး အောင်မြင်မှုကို တက်လှမ်းနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

(၁၁) Workforce Attraction & Retention ။ နောက်ပြီးအစပိုင်းမှာပြောခဲ့သလိုပါပဲ၊ Benefit တွေဟာလက်ရှိ ဝန်ထမ်းတွေကို ဒီကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းမှာဆက်လုပ်မယ်၊ မလုပ်ဖူးဆိုတာကိုအဆုံးအဖြတ်ပေးနိုင်သလိုပဲ ဝန်ထမ်း လောင်းတစ်ဦးကို ဒီအလုပ်ကိုဝင်လုပ်မယ်မလုပ်ဖူးဆိုတာကို ဆုံးဖြတ်ပေးနိုင်ပါတယ်။ လုပ်ခဲ့ဖူးတဲ့ ကုမ္ပဏီ တစ်ခု မှာဆိုရင် ဝန်ထမ်းအသစ်တွေခန့်ထားဖို့ အင်တာဗျူးပြုလုပ်တဲ့အခါမှာ လစာညှိနှိုင်းတဲ့အခါကျရင် လစာနည်း လို့ နည်းနည်းအင်တင်တင်ဖြစ်သွားရင်တောင်မှ ကျွန်တော်တို့ကုမ္ပဏီက ဝန်ထမ်းတွေကို Ferry နဲ့ကြိုပေးတယ်၊ နေ့လယ်စာကျွေးတယ်၊ တစ်နှစ်ကို နှစ်ခါလောက် Bonus ပေးတယ်ဆိုတဲ့အချက်ထည့်ပြောလိုက်တာနဲ့ ချက်ခြင်း လက်ခံသွားကြတာကြုံခဲ့ဖူးပါတယ်။

Benefit တစ်ခုကို ပေးအပ်လိုက်တဲ့အခါမှာ ပေးလိုက်တဲ့ Benefit ရဲ့ အကျိုးသက်ရောက်မှု၊ အဲဒီ Benefit ကို ဝန်ထမ်းတွေဘက်ကဘယ်လောက် တန်ဖိုးထားတယ်ဆိုတဲ့အချက်ကိုအခြေခံပြီးတော့မှ ခုနက ပြော ခဲ့တဲ့ဆုံးဖြတ်ချက်တွေကို ချမှတ်ကြတာဖြစ်ပါတယ်။ နောက် တစ်ခုက ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ ရရှိလာတဲ့ ငွေကြေး ခံစားခွင့်တွေအပေါ်မှာ နိုင်ငံတော်ကိုအခွန်ဆောင်ရပြီး Benefit တွေရဲ့တန်ဖိုးကို အခွန်ဆောင်စရာမလိုတာဟာ လဲအားသာချက်တစ်ရပ်ဖြစ်ပါတယ်။ ခုနကပြောခဲ့တဲ့ ဥပမာအရဆိုရင် တကယ်လို့သာကျွန်တော်တို့က Ferry အ တွက်ကားခရယ်၊ နေ့လည်စာထမင်းဖိုးရယ် ၊ ပေးတဲ့ဘောနပ်စ်ကိုပါ လစာထဲမှာ ထည့်သွင်းပေးအပ်ခဲ့မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေဘက်က ဝင်ငွေအပေါ်မှာ အခွန်ဆောင်ရမှာဖြစ်တဲ့အတွက် သူတို့အတွက်အပြည့်အဝမရနိုင်တော့ ဘူးပေါ့။ Benefit အနေနဲ့ပေးလိုက်တဲ့အခါမှာ သူတို့ရဲ့အခွင့်အရေးကို အပြည့်အဝရသွားတဲ့ စိတ်ကျေနပ်မှုမျိုး ရရှိစေပါတယ်။

(၈၈) Benefit Management & Communication။ နောက်တခုကတော့ Benefit Management ဖြစ်ပါတယ်။ ချမှတ်လိုက်တဲ့မဟာဗျူဟာမြောက် Benefit Decision တွေကိုအခြေခံပြီး Benefit Program တွေကို သေချာ ဒီဇိုင်းရေးဆွဲတာ၊ စီမံခန့်ခွဲတာ၊ တိုင်းတာတာ၊ ဆက်သွယ်ဆောင်ရွက်တာတွေပြုလုပ်ရပါလိမ့်မယ်။ ပုံ (၁) မှာ ဆိုရင် ထိရောက်တဲ့ Benefit Management တခုရဲ့ အဓိကပါဝင်တဲ့အစိတ်အပိုင်းတွေကို ဖော်ပြထားတာတွေ့ရပါလိမ့်မယ်။

ပုံ (၁) Benefit Management Components



(က) Benefit Design

Benefit Plan တွေကိုဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီအတွက် သီးခြားစီဆောင်ရွက်ပေးကြတာမျိုး ရှိသလို ဝန်ထမ်းအားလုံးအတွက် တစ်ပုံစံထဲသတ်မှတ်ထားတာမျိုးလဲဆောင်ရွက်လို့ရပါတယ်။ အခုနောက်ပိုင်း မှာတော့ အနောက်နိုင်ငံတွေမှာ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့လိုအပ်ချက်ကိုမူတည်ပြီး သူတို့ကိုယ်တိုင်ရွေး ချယ်တဲ့ Benefit Plan ကို ကျင့်သုံးလာကြပါပြီ။ အခက်အခဲတခုကတော့ အဲဒီလိုမျိုး ဝန်ထမ်းတွေ ဘက်ကရွေးချယ်စရာတွေများလာတဲ့အခါ အဲဒီ Benefit Plan တွေကို စီမံခန့်ခွဲမှုတွေလုပ်ဖို့အတွက် အချိန်နဲ့လူအင်အားတွေ ပိုသုံးလာကြရတာဖြစ်ပါတယ်။

Benefit Design တစ်ခုမှာ အဓိကထားပါဝင်စဉ်းစားရမယ့်အချက်တွေကတော့ Benefit တွေကို ဘယ်လောက်ပမာဏများများပေးမှာလဲ။ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးရဲ့ စုစုပေါင်း Compensation မှာ Benefit တွေ က ဘယ်လောက်ရာခိုင်နှုန်းပါဝင်ရမှာလဲ။ ဘယ်ဝန်ထမ်းတွေကို ဘယ် Benefit တွေ ပေးမှာလဲခွင့်ပြု ပေးထားတဲ့ Benefit တွေတစ်ခုချင်းစီအတွက် ဘယ်လောက်ပမာဏ သတ်မှတ်ပေးမှာလဲ။ သတ်မှတ်ခွင့် ပြုပေးလိုက်တဲ့ Benefit တွေအတွက် အပြန်အလှန်အနေနဲ့ ကုမ္ပဏီဘက်က ဘာတွေပြန်ရမှာလဲ။ Benefit Package တွေဟာ ဘယ်လောက်အတိုင်းအတာအထိ Flexible ဖြစ်မှာလဲစတဲ့အချက် တွေ ဖြစ်ပါတယ်။

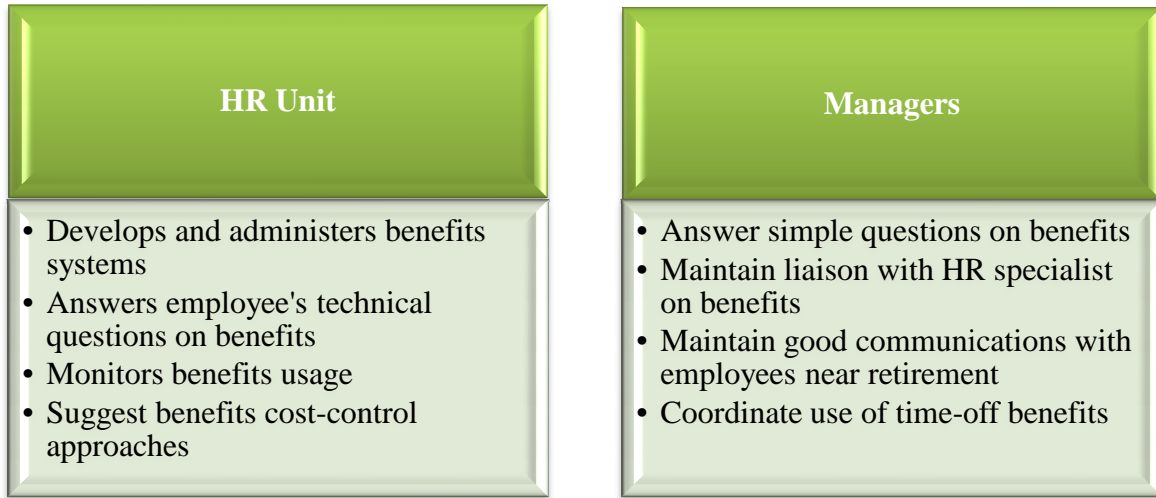
နောက်ထပ်စဉ်းစားရမယ့်အချက်ကတော့ အဲဒီ Benefit တွေကို အချိန်ပိုင်းဝန်ထမ်းတွေကိုရော ခံစားခွင့်ပေးမှာလားဆိုတာပါ။ အများအားဖြင့်တော့ အချိန်ပိုင်းဝန်ထမ်းတွေကို အလုပ်ရှင်တွေက Benefit တွေခံစားခွင့်ပေးလေ့ပေးထမရှိကြပါဘူး။

နောက်တခုကတော့ Flexible Benefit Plan ကိုခံစားခွင့်ပေးတဲ့အခါမှာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ဘက်က အသာစီးယူရွေးချယ်တာမျိုးတွေလဲရှိနိုင်တယ်ဆိုတဲ့အချက်ပါ။ ဒါကြောင့်လဲဝန်ထမ်းတွေဘက်က Flexible Benefit Plan ကို ပိုပြီးကြိုက်နှစ်သက်လာကြတာတွေ့ရပါတယ်။

(ခ) Benefit Administration

Benefit အမျိုးအစားတွေစုံလင်လာတဲ့အတွက်ကြောင့် Benefit Program တွေကိုခွင့် ပြုကျင့်သုံးတဲ့အခါမှာ တာဝန်ခွဲဝေယူမှုတွေဆောင်ရွက်လာကြရတာတွေ့ရပါတယ်။ ပုံ (၂) မှာ ဆိုရင် HR Specialist တွေနဲ့ သက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာများရဲ့ Benefit Administration ပိုင်းဆိုင် ရာ တာဝန်ခွဲဝေမှုတွေကို တွေ့ရပါမယ်။

ပုံ (၂) Typical Division of HR Responsibilities (Benefit Administration)



ဒီတာဝန်ခွဲဝေမှုမှာဆိုရင် HR Specialist တွေအနေနဲ့ ပိုပြီး ထဲထဲဝင်ဝင်ဆောင်ရွက်ရတဲ့ နေရာကနေပါဝင်ပတ်သက်ရတာဖြစ်ပေမယ်။ သက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာတွေရဲ့အခန်းကဏ္ဍကလဲ အရေးကြီးလှပါတယ်။ သက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ Benefit တွေနဲ့ပတ်သက်တဲ့အချက်အလက်တွေကို ဝန်ထမ်းတွေသိရှိအောင် ဆက်သွယ်ဆောင်ရွက်ပေးဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

(ဂ) HR Technology and Benefits

HR Technology တွေတိုးတက်လာတာနဲ့အမျှ HR ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုအချိန် သုံးစွဲမှုပုံစံတွေ၊ လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေပြောင်းလဲလာပါတယ်။ Benefit တွေနဲ့ပတ်သက်တဲ့ အချက်အလက်တွေ၊ Benefit Survey ပြုလုပ်တာတွေ၊ စတာတွေကို အင်တာနက်ကတစ်ဆင့်ပြု လုပ်လာကြပါပြီ။ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ မိမိတို့သိလိုတဲ့အချက်တွေကို အင်တာနက်ကတစ်ဆင့် ဆက်သွယ်ပြီး မေးမြန်းလာနိုင်တော့မှာဖြစ်ပါတယ်။ လက်ရှိအချိန်မှာတော့ HR ဌာနကဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ Benefit Management နဲ့ပတ်သက်ပြီး ပုံစံဖြည့်ရတာတွေ၊ အစည်းအဝေး ပြုလုပ်တာတွေ၊ ဖုန်းဖြေဆိုမှုတွေပြုလုပ်နေရတုန်းပါပဲ။ ခေတ်ပေါ်နည်းပညာတွေအသုံးပြုလာနိုင်တာနဲ့အမျှ ဝန်ထမ်းအမြောက်အမြားအသုံးပြုရတာတွေ၊ စီမံခန့်ခွဲမှုစရိတ်မြောက်မြားစွာအသုံးပြုရတာတွေကို လျော့ချလာနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

(ဃ) Benefit Measurement

Benefit တွေကြောင့် သုံးစွဲလိုက်ရတဲ့ ငွေကြေးဟာ သိသာထင်ရှားလှတဲ့ အတွက် အဲဒီစရိတ် တွေကို သေချာဆန်းစစ်လေ့လာဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ မတူညီတဲ့ Benefit တွေအတွက် HR Metrics တွေကို အသုံးပြုဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ အသုံးပြုသင့်တဲ့ HR Metrics တွေကို တော့ ပုံ (၃) မှာ ဖော်ပြထားပါတယ်။

ပုံ (၃) Common Benefits Metrics

- Benefits as percentage of payroll (pattern over a multi-year period
- Benefits expenditures per full-time equivalent (FTE) employee
- Benefits costs by employee group (full-time vs. part-time, union vs. non-union, office, management, professional, technical, etc.)
- Benefits administration costs (including staff time multiplied by the staff pay and benefits costs per hour)
- Health-care benefits per participating employee

(င) Benefit Cost Control

ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ Benefit နဲ့ပတ်သက်တဲ့ အချက်အလက်တွေကို သိသိသာသာ တိုးမြှင့်သုံးစွဲလာကြရတဲ့အခါ လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ အဲဒီအသုံးစရိတ်တွေကို တိုင်းတာသိရှိနိုင်ဖို့နဲ့ စနစ်တကျဖြစ်အောင် ထိန်းချုပ်နိုင်ဖို့ကို အာရုံစိုက်လာကြပါတယ်။ တခါတရံမှာ အဲဒီ အသုံးစရိတ်တွေကို လျော့ချဖို့တောင်စဉ်းစားလာကြပါတယ်။ အဲဒီလိုမျိုး အသုံးစရိတ်တွေကို ထိန်းချုပ်နိုင်ဖို့၊ စနစ်ကျဖို့ဆိုတဲ့ အချက်တွေကိုလဲစဉ်းစားထားရမှာဖြစ်ပါတယ်။

(စ) Communication to Employees

ဝန်ထမ်းအများစုအနေနဲ့ မိမိတို့ရရှိတဲ့ Benefits တွေရဲ့တန်ဖိုးတွေ၊ ကုန်ကျစရိတ်တွေနဲ့ ပတ်သက်ပြီး သိပ်ပြီးသိရှိလေ့မရှိကြပါဘူး။ အဲဒီတော့ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ တန်ဖိုးထားဖို့ မေ့လျော့နေကြတာမျိုးတွေဖြစ်တတ်ပါတယ်။ Benefit တွေနဲ့ပတ်သက်တဲ့ အချက်အလက်တွေကို ဝန်ထမ်းတွေသိရှိတာနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့စိတ်ကျေနပ်မှုကြားမှာ ထင်ရှားလေးနက်တဲ့ ဆက်သွယ်ချက်တွေရှိပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့ အလုပ်ရှင်တွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို သူတို့ရရှိခံစားနေတဲ့ Benefits တွေနဲ့ပတ်သက်ပြီး သေချာသိရှိအောင် အသိပေးထားဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ အဲဒီ

လိုသိရှိစေဖို့အတွက် Newsletters တွေထုတ်ဝေတာ၊ အစည်းအဝေးတွေပြုလုပ်ပေးတာ အစရှိသဖြင့် နည်းလမ်းမျိုးစုံအသုံးပြုလို့ရနိုင်ပါတယ်။

(၂) Benefit အမျိုးအစားများ

Benefit တွေကိုကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ အမျိုးအစား၊ ပုံစံအမျိုးမျိုးနဲ့ပေးနေကြတာမှန်ပေမယ့် အဲဒီ Benefit တွေကို အဓိကအားဖြင့် (၂) မျိုး (၂) စားခွဲလို့ရနိုင်ပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့ (၁) Government Mandated Benefit ဆိုတဲ့ဥပဒေအရ မဖြစ်မနေဆောင်ရွက်ပေးရမယ်၊ Benefit များရယ် (၂) Employer Voluntary Benefit ဆိုတဲ့ကုမ္ပဏီရဲ့အစီအစဉ်ဖြင့် ဆောင်ရွက်ပေးသော Benefit များရယ်ဆိုပြီးဖြစ်ပါတယ်။

(ကက) Government Mandated Benefit ဥပဒေအရ မဖြစ်မနေဆောင်ရွက်ပေးရမည့် Benefit များ

ဥပဒေအရ မဖြစ်မနေဆောင်ရွက်ပေးရမည့် Benefit များကတော့ရှင်းပါတယ်။ ဥပဒေအရ သတ်မှတ်ချက်တွေအရကို လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ ဒီအချက်၊ ဒီအချက်တွေကို ဝန်ထမ်းတွေကိုမဖြစ်မနေ ဆောင်ရွက်ပေးရမယ်ဆိုတာတွေ ကိုဆိုလိုတာပါ။ အဲဒီ Benefit တွေထဲမှာတော့အောက်ပါအချက်တွေ ပါဝင်နိုင်ပါတယ် -

- (က) သက်ပြည့်ပင်စင် ၊
- (ခ) လူမှုဖူလုံရေးခံစားခွင့် ၊
- (ဝ) မသန်စွမ်းပင်စင်
- (ယ) အလုပ်ချိန်အတွင်းပေးအပ်ရမည့် အလုပ်နားချိန်များ (ထမင်းစားချိန်၊ ကော်ဖီ သောက်ချိန် အစရှိသဖြင့်)
- (င) ပိတ်ရက်၊ နားရက်များ (ပြန်တမ်းဝင်ရုံးပိတ်ရက်များ၊ ခွင့်ရက်များ ၊ နှစ်စဉ်အားလပ်ရက်များအစရှိသဖြင့်)
- (စ) အာမခံကြေးများ (အသက်အာမခံ၊ ဆေးဝါးကုသခွင့်အာမခံအစရှိသဖြင့်)
- (ဆ) လူမှုဖူလုံရေးခံစားခွင့်များ
- (ဇ) အထွေထွေခံစားခွင့်များ (ပညာသင်ထောက်ပံ့ကြေး၊ Severance Pay ကရုဏာကြေး)

စဉ်းစားသင့်တာတစ်ချက်က အဲဒီ Benefit တွေကိုပေးရတာမှန်ပေမယ့် လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ အခြားသောပြိုင်ဘက်လုပ်ငန်းရှင်တွေကလဲ လိုက်ပြီးဆောင်ရွက်ပေးကြရတာဖြစ်လို့ ဒီ Benefit တွေပေးရုံသက်သက်နဲ့တော့ ပြိုင်ဘက်တွေအပေါ်မှာအသာစီးမရရှိနိုင်ပါဘူး။

(၁၁) Employer Voluntary Benefit ကုမ္ပဏီ၏အစီအစဉ်ဖြင့် ဆောင်ရွက်ပေးသော Benefit များ

အများစုသော Benefit တွေကတော့ ဥပဒေအရ ဆောင်ရွက်ပေးရမယ်လို့ သတ်မှတ်မထားပေမယ့် လုပ်ငန်းအပြိုင်အဆိုင်တွေများလာတဲ့အတွက်ကြောင့် လိုအပ်ချက်အရသော်လည်းကောင်း၊ လုပ်ငန်းရှင် ကိုယ်တိုင်ရဲ့စေတနာကြောင့်သော်လည်းကောင်းသတ်မှတ်ပေးတာတွေဖြစ်ပါတယ်။

အဲဒီလိုမျိုး Benefit တွေ ထပ်မံခံစားခွင့်ပေးခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေအတွက် အထောက်အပံ့များစွာဖြစ်စေပါတယ်။ နိုင်ငံတကာမှာအသုံးများတဲ့ Government Mandated နဲ့ Employer Voluntary Benefit တွေကို ပုံ (၁) မှာဖော်ပြထားပါတယ်။

ပုံ (၁) Benefit အမျိုးအစားများ

Government mandated		Employer voluntary
<p>Security Benefits</p> <ul style="list-style-type: none"> Workers' compensation Unemployment compensation 	<p>Health-Care Benefits</p> <ul style="list-style-type: none"> COBRA and HIPAA provisions Medical and dental Prescription drugs Vision PPO, HMO, and CDH plans Wellness programs Flexible spending accounts 	<p>Family Benefits</p> <ul style="list-style-type: none"> FMLA provisions Adoption benefits and dependent-care assistance Domestic partner benefits
<p>Retirement Benefits</p> <ul style="list-style-type: none"> Social Security ADEA and OWBPA provisions Early retirement options Health care for retirees Pension plans Individual retirement accounts (IRAs) Keogh plans 401(k), 403(b), and 457 plans 	<p>Financial Benefits</p> <ul style="list-style-type: none"> Financial services (e.g., credit unions and counseling) Relocation assistance Life insurance Disability insurance Long-term care insurance Legal insurance Educational assistance 	<p>Time-Off Benefits</p> <ul style="list-style-type: none"> Military reserve time off Election and jury leaves Lunch and rest breaks Holidays and vacations Family leave Medical and sick leave Paid time off Funeral and bereavement leaves
		<p>Miscellaneous Benefits</p> <ul style="list-style-type: none"> Social and recreational programs and events Unique programs

(၈၀) Security Benefit

ကျွန်တော်တို့ Security Benefit အကြောင်းစပြီး စဉ်းစားကြည့်ကြရအောင်။ Security Benefit မှာဆိုရင် ဥပဒေအရမဖြစ်မနေ ဆောင်ရွက်ပေးရမယ်။ Benefit တွေရယ်၊ လုပ်ငန်းရှင်ကထပ်မံခွင့်ပြုပေးတဲ့ Benefit တွေရယ်ဆိုပြီးသတ်မှတ်ချက်ပုံစံအမျိုးမျိုးသော Benefits တွေ ပါဝင်နိုင်ပါတယ်။ အဓိကအားဖြင့်တော့ (Worker's Compensation)၊ အလုပ်လက်မဲ့ခံစားခွင့်နဲ့ Severance Pay တို့ပါဝင် ကြပါတယ်။

(၁၁) Workers Compensation

Workers Compensation ဆိုတာကတော့ တကယ်လို့သာဝန်ထမ်းတစ်ဦးဟာလုပ်ငန်း ခွင့်ထဲမှာ ထိခိုက်ဒဏ်ရာရခဲ့မယ်ဆိုရင် သူ့ကို Benefit တွေခံစားခွင့်ပေးတာပါ။ သာမန်အား ဖြင့် အဲဒီလိုပေးနိုင်ဖို့အတွက် အလုပ်ရှင်တွေဘက်က အာမခံထားကြလေ့ရှိပါတယ်။ အဲဒီလို အခြေအနေမျိုးမှာ ဒဏ်ရာရတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ငွေကြေးထောက်ပံ့မှုအပြင် ဆေးကုသခွင့်၊ ပြန်လည်ထူထောင်ရေးစရိတ်စတာတွေကို ခံစားရပါမယ်။ အပြန်အလှန်အနေနဲ့ ဝန်ထမ်းဘက်က နေ အလုပ်ရှင်ကိုတရားစွဲဆိုတာတွေ မပြုလုပ်ရပါဘူး။

(၂) Unemployment Compensation

တချို့နိုင်ငံတွေမှာတော့ အလုပ်ပြုတ်သွားတဲ့ဝန်ထမ်းတစ်ဦးဟာနောက်ထပ်အလုပ် တစ်ခုကိုလဲ ကြိုးစားရှာဖွေနေတယ်ဆိုရင် နောက်အလုပ်တစ်ခုမရသေးခင်စပ်ကြားမှာ နေထိုင် စားသောက်ဖို့အတွက် ကာလတစ်ခုအကြာထိ ထောက်ပံ့ငွေရရှိကြပါတယ်။ ဝန်ထမ်းအများစုက ခံစားပိုင်ခွင့်ရှိကြပေမယ့် အကျင့်စာရိတ္တမကောင်းလို့အလုပ်ပြုတ်သွားတဲ့သူတွေနဲ့ တကယ်ကို အလုပ်ရှာဖွေနေသူမဟုတ်ရင်တော့ ခံစားခွင့်မပေးကြပါဘူး။

(၃) Severance Pay

အချို့သောအလုပ်ရှင်တွေအနေနဲ့ ကုမ္ပဏီရဲ့လိုအပ်ချက်အရ ဝန်ထမ်းလျှော့ချလိုဖြစ်စေ၊ နှစ်ဘက်သဘောတူ အလုပ်မှရပ်စဲခြင်းကြောင့်ဖြစ်စေ၊ အလုပ်မှနှုတ်ထွက်တဲ့အခါမှာ ထောက် ပံ့ကြေးပေးလေ့ရှိပါတယ်။ ပေးတဲ့ပမာဏကတော့ ဝန်ထမ်းရဲ့တာဝန်ထမ်းဆောင်ခဲ့တဲ့ ရာထူး အဆင့်အတန်းနဲ့ လုပ်သက် အပေါ်မှာ အခြေခံပါတယ်။ တချို့ကျတော့လဲ Severance Pay ပ မာဏကို အတိုင်းအတာတစ်ခုအထိ လျှော့ချပြီး အခြားသော Benefit တွေနဲ့တွဲပေးတာမျိုးလဲရှိ

ပါတယ်။ ဥပမာ - အလုပ်လျှောက်ဖို့အတွက် ကိုယ်ရေးရာဇဝင်ကို ဘယ်လိုရေးသင့်သလဲ သင် ပေးတာ၊ အလုပ်ရအောင် အင်တာဗျူးဘယ်လိုပြောမလဲ သင်ပေးတာ၊ နှစ်သိမ်ဆွေးနွေးအကြံပေး တာစတဲ့ ဝန်ဆောင်မှုမျိုးတွေပေးတာမျိုးစတာတွေကို ဆောင်ရွက်ပေးတတ်ကြပါတယ်။

(ဃဃ) Health-Care Benefit

လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ပုံစံအမျိုးမျိုးနဲ့ Health Care Benefit တွေ ပေးလို့ရပါတယ်။ ဥပမာ - ကျွန်တော်တို့ဆီက ပုဂ္ဂလိကဆေးရုံတစ်ချို့ဆိုရင် ဝန်ထမ်း တွေ ဆေးရုံတက်တဲ့အခါ ကုသရတဲ့ပမာဏကိုလိုက်ပြီး အခမဲ့ကုသပေးတာ၊ ဒါမှမဟုတ် ပမာဏ တစ်ခုလျော့ပေးတာ၊ မီးဖွားရင်အခမဲ့မီးဖွားခွင့်ပေးတာ၊ အခမဲ့ကျန်းမာရေးဆေးစစ်ပေးတာစတဲ့ Benefit တွေပေးတတ်ကြပါတယ်။ ဒါပေမယ့် လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ အလားတူ Health Care Benefit တွေကို ဆောင်ရွက်ပေးလို့ရပါတယ်။ များမကြာမီမှာအသစ်ပေါ်ပေါက်လာမယ် လူမှု ဖူလုံရေးဥပဒေအရဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေဘက်ကကော၊ လုပ်ငန်းရှင်တွေဘက်ကကော ပုံမှန်လစဉ် ကြေးအနည်းငယ်ပေးသွင်းရုံနဲ့တင် ကျန်းမာရေးနဲ့ပတ်သက်တဲ့ အထောက်အပံ့တွေအများကြီး ရနိုင်တော့မှာဖြစ်ပါတယ်။

အနောက်နိုင်ငံတွေမှာတော့ သူတို့ကုမ္ပဏီတွေရဲ့ Health Care Benefit အသုံးစရိတ် တွေဟာ တစ်နှစ်ထက်တစ်နှစ်များပြားလာနေတာကို တွေ့လာရပါတယ်။ သူတို့ဆီမှာတော့ Health Care Benefit ကို အာမခံကုမ္ပဏီတွေကနေတစ်ဆင့်ထားတာဖြစ်လို့ အာမခံထားတဲ့သူ နည်းလာတဲ့အခါ အာမခံကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ စရိတ်ကာမိအောင်အတွက် အာမခံထားရှိတဲ့ သူ တွေကိုပဲ ပရီမီယံကြေးတိုးမြှင့် ကောက်ခံလာရတဲ့အတွက်ရယ်၊ ပင်စင်ယူသွားတဲ့အငြိမ်းစား ဝန်ထမ်းတွေကိုပါဆက်ပြီး Health Care Benefit တွေ ဆက်ပြီးပေးနေကြရလို့ရယ်ပဲ ဖြစ်ပါ တယ်။ GM လိုကုမ္ပဏီကြီးတွေမှာဆိုရင် လက်ရှိဝန်ထမ်းတစ်ဦးရှိ တိုင်းမှာ အငြိမ်းစားဝန်ထမ်း ၂.၄ဦးကျရှိနေတဲ့ အတွက် အငြိမ်းစားတွေအတွက် Health Care Benefit ကုန်ကျစရိတ်က လက်ရှိဝန်ထမ်းတွေအတွက် ကုန်ကျတာထက်များနေတာကို တွေ့ရပါတယ်။ အဲဒီအခါမှာ Health Care Benefit အတွက်အာမခံကုမ္ပဏီကိုပေးရတဲ့ ပရီမီယံကြေးတချို့ကို ဝန်ထမ်း တွေကိုမျှဝေ ကျခံစေတာတွေ၊ ဖြစ်လာမှကုသမယ်အစား ကြိုတင်ကာကွယ်ကုသပေးတာတွေ၊ ဈေးသက်

သာတဲ့ဆေးရုံဆေးခန်းတွေမှာပဲ ကုသစေတာတွေ၊ တချို့ကုသမှုတွေကို လျော့ချစေတာတွေစတဲ့ နည်းလမ်း တွေနဲ့ ကုန်ကျစရိတ်တွေ လျော့ချဖို့ ကြိုးစားလာတာကိုတွေ့ရပါတယ်။

(cc) Retirement Benefit

ဝန်ထမ်းတွေရဲ့အသက်တဖြည်းဖြည်းနဲ့ကြီးရင်လားတာနဲ့အမျှ လုပ်ငန်းရှင်တွေရော၊ အစိုးရမှာပါ ကုန်ကျ စရိတ်တွေတိုးမြှင့်လာမှာဖြစ်ပါတယ်။ နောက်ပြီး ပင်စင်ယူဖို့ အသက်အရွယ်ကန့်သတ်ချက်ကလဲ တဖြည်းဖြည်းနဲ့ ကျဆင်းလာတာနဲ့အမျှ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ပင်စင်စောစောယူလာကြရပြီး သူတို့ရဲ့နောင်ရေးအတွက် Retirement Benefit တွေအပေါ်မှာ မှီခိုလာကြရပါတယ်။ Retirement Benefit တွေရဲ့ အရေးပါမှုကလဲ ဝန်ထမ်းတွေအပေါ်မှာရော၊ အလုပ်ရှင်တွေအပေါ်မှာရော၊ အစိုးရအပေါ်မှာပါ ပိုပြီးမြင့်တက်လာပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ကလဲ လူမှုဖူလုံရေးအစီအစဉ်တွေအပေါ်မှာပိုပြီး မှီခိုလာကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။ လူမှုဖူလုံရေးအစီအစဉ်တွေမှာဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေနဲ့အလုပ်ရှင်ဟာ လူမှုဖူလုံရေးကြေးကို မျှဝေကျခံကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

ပင်စင်အစီအစဉ်မှာဆိုရင်လဲနှစ်မျိုးရှိပါတယ်။ ပထမတစ်မျိုးက ပင်စင်အတွက်ထည့်ဝင်ငွေကို ဝန်ထမ်းနဲ့အလုပ်ရှင်နဲ့နှစ်ဦးဟာမျှဝေပြီး ထည့်ဝင်ကြတာဖြစ်ပြီး ဒုတိယတစ်မျိုးကတော့ အလုပ်ရှင်ကပဲ ထည့်ဝင်ပေးတာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ဝန်ထမ်းတွေနဲ့အလုပ်သမားအဖွဲ့အစည်းတွေဘက်ကတော့ ကုမ္ပဏီကပဲထည့်ဝင်ပေးတာမျိုးကို ပိုပြီးသဘောကျကြပါတယ်။ ပင်စင်အစီအစဉ်မှာလဲကန့်သတ်ချက်တွေထားကြပါတယ်။ဥပမာ - အနည်းဆုံးဘယ်နှစ်နှစ်လုပ်မှ ပင်စင်ခံစားခွင့်ပေးမယ်၊ အလုပ်ကထွက်တဲ့အခါမှာလဲ အကျင့်စာရိတ္တမကောင်းမွန်လို့အထုတ်ခံရတာမျိုးမဖြစ်စေရဘူးဆိုတာမျိုးပေါ့။

တကယ်လို့သာဝန်ထမ်းတစ်ဦးဟာ သတ်မှတ်နှစ်မပြည့်ခင်မှာနှုတ်ထွက်သွားခဲ့မယ်ဆိုရင် အဲဒီပင်စင်ကိုခံစားခွင့်မရှိတော့ပါဘူး။ ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ ပင်စင်အစီအစဉ်ကို လုပ်ကိုလုပ်ပေးရမယ်ဆိုတဲ့ သတ်မှတ်ချက်တွေတော့မရှိပါဘူး။ တကယ်လို့ပင်စင်အစီအစဉ်လုပ်ခဲ့မယ်ဆိုရင်လဲ သေချာစဉ်းစားပြီးမှသာ ဆောင်ရွက်သင့်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ အခုလိုအပြိုင်အဆိုင်များတဲ့ခေတ်ကာလမှာ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးဟာ အရင်ခေတ်ကလို ကုမ္ပဏီတစ်ခုထဲမှာ တသက်လုံးလုပ်သွားမယ်ဆိုတဲ့အယူအဆက မရှိတော့သလောက်ကိုဖြစ်နေလို့ပါ။ အဲဒီအခါမှာ ဝန်ထမ်း

ဘက်ကလဲ ဘယ်လောက်ကြာကြာနေဖြစ်မလဲ မသိလို့မထည့်ဝင်ချင်ကြသလို ကုမ္ပဏီဘက်ကလဲ အလုပ်ရှုပ်တယ်ဆိုပြီးအကောင်အထည်မဖော်ချင်ကြပါဘူး။

(၈၈) **Financial Benefit**

ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို Financial Benefit တွေချီးမြှင့်ဖို့အတွက်နည်းလမ်း မျိုးစုံအသုံးပြုကြပါတယ်။ ပုံ (၁) မှာဆိုရင် အသုံးများတဲ့ Financial Benefit တွေကို ဖော်ပြထားပါတယ်။ လိမ်မာပါးနပ်တဲ့အလုပ်ရှင်ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ အဲဒီ Benefit တွေဟာ ဝန် ထမ်းတွေကိုထိန်းထားနိုင်ဖို့နဲ့ ဝန်ထမ်းလောင်းတွေကိုဆွဲဆောင်စည်းရုံးနိုင်ဖို့အတွက် လက်နက် တစ်ခုဖြစ်တယ်ဆိုတာ သဘောပေါက်ကြပါတယ်။

ပုံ (၁) အသုံးများသော Financial Benefit များ



(၁၁) **Insurance Benefit**

ကျန်းမာရေးနဲ့ပတ်သက်တဲ့အာမခံထားပေးတာအပြင် အခြားသော Insurance Plan တွေကိုစီစဉ်ပေးလို့လဲရပါသေးတယ်။ အဲဒီ Insurance တွေကို ကုမ္ပဏီဘက်ကကျခံ ပေးခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေအတွက် ထိရောက်တဲ့အကျိုးသက်ရောက်မှုကိုရရှိစေပါတယ်။ အ ကယ်၍ကုမ္ပဏီကမကျခံဘူးဆိုရင်တောင်မှ အုပ်စုလိုက်ထားတဲ့အလေ့အထကြောင့် တစ်ဦး ချင်း ထားတာထက်သက်သာတဲ့အကျိုးကျေးဇူးကို ရရှိနိုင်ပါသေးတယ်။ လက်ရှိကျွန်တော်တို့

နိုင်ငံမှာမရနိုင်သေးတဲ့ ဝန်ဆောင်မှုတွေဖြစ်ပေမယ့် နိုင်ငံတကာမှာ အသုံးများတဲ့ Insurance Plan တွေကတော့ အောက်ပါအတိုင်းဖြစ်ပါတယ် -

- အသက်အာမခံ - အုပ်စုလိုက်ဝယ်ယူလို့ရနိုင်ပါတယ်။ အများအားဖြင့် အလုပ်ရှင်ကပဲ ပရီမီယံကြေးကိုကျခံလေ့ရှိပါတယ်။ ပမာဏအနေနဲ့တော့ ဝန်ထမ်းလုပ်ခ တစ်နှစ်ခွဲစာ ဒါမှ မဟုတ် နှစ်နှစ်စာလောက် ထားပေးလေ့ရှိပါတယ်။
- မသန်မစွမ်းအာမခံ - ရေတိုနဲ့ရေရှည် မသန်မစွမ်းအာမခံတွေထားပေးခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတစ်ဦးအနေနဲ့ အကြောင်းကြောင်းကြောင့် မသန်မစွမ်းဖြစ်ပြီး အလုပ်မလုပ်နိုင်တဲ့အခါ မှာ ဝင်ငွေတစ်ခုပုံမှန်ရရှိစေမှာဖြစ်ပါတယ်။
- ရေရှည် ကျန်းမာရေးဂရုစိုက်မှုအာမခံ - သီးခြားအစီအမံနဲ့ထားကြပါတယ်။ အဲဒီ အာမခံတွေကြောင့် ဝန်ထမ်းအတွက် ဘဝတစ်လျှောက်လုံး ကျန်းမာရေးစောင့်ရှောက်မှုကို အာမခံချက် ရရှိစေနိုင်ပါတယ်။ အဲဒီအာမခံမျိုးကို အလုပ်ရှင်ကအပြည့်အဝ စိုက်ပေးဘူး ဆိုရင် တောင်မှ ပြောခဲ့ပြီးသလိုပဲ အလုပ်ရှင်ကအထောက်အပံ့ပေးကြတာဖြစ်တဲ့အတွက် ပရီမီယံကြေး သက်သာပါတယ်။
- ဥပဒေဆိုင်ရာအာမခံ - ဒီအစီအစဉ်မှာ ဆိုရင် အလုပ်ရှင် ဒါမှမဟုတ် ဝန်ထမ်းအနေနဲ့ သတ်မှတ်ထားတဲ့ပမာဏတစ်ခုကို လစဉ်ပေးသွားရုံနဲ့ အကြောင်းကြောင်းကြောင့် ဥပဒေနဲ့ ဆိုင်တဲ့ကိစ္စတစ်ခု ဖြစ်ပွားလာတဲ့အခါ ဥပဒေပိုင်းဆိုင်ရာဝန်ဆောင်မှုကို ကိုယ်နဲ့သဘောတူညီထားတဲ့ဥပဒေအဖွဲ့ ဆီကနေ ရနိုင်ပါတယ်။

(၂၂) Financial Services

Financial Benefit မှာတော့ မျိုးစုံပါဝင်ပါလိမ့်မယ်။ ကုမ္ပဏီကစီစဉ်ပေးတဲ့ ငွေစုငွေချေးလို အသင်းအဖွဲ့မျိုးကတစ်ဆင့် ဝန်ထမ်းတွေဟာ ငွေကြေးစုဆောင်းခြင်း၊ ငွေကြေးချေးငှားခြင်းစတဲ့ ဝန်ဆောင်မှုတွေခံစားရစေနိုင်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီက ထုတ်လုပ်တဲ့ကုန်ပစ္စည်း ဒါမှမဟုတ်ဝန်ဆောင်မှုကို ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ ပေါက်ဈေးထက်သက်သာတဲ့ဈေးနှုန်းနဲ့ ခံစားဝယ်ယူနိုင်တာမျိုးလဲ စီစဉ်ပေးလို့ရပါတယ်။ လုပ်ခဲဖူးတဲ့ ပရိဘောဂကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာဆိုရင် ကုမ္ပဏီက ထုတ်လုပ်တဲ့ ပရိဘောဂတွေကို ဝန်ထမ်းတွေဝယ်ယူမယ်ဆိုရင် အမြတ်မတင်ထားတဲ့ဈေးနှုန်းနဲ့

ရောင်းချပေးတာ၊ အရစ် ကျငွေ ပေးချေတဲ့စနစ်နဲ့ဝယ်ယူခွင့်ပေးတာမျိုးတွေဆောင်ရွက် ပေးခဲ့ ဖူးပါတယ်။ လေကြောင်းလိုင်းတွေကျတော့လဲ ဝန်ထမ်းတွေကို တစ်နှစ်ကိုတစ်ကြိမ် လေ ယာဉ်အခမဲ့ပေးစီးတာ၊ နောက်တစ်ကြိမ်စီးရင် လျှော့ဈေးနဲ့စီမံပေးတာစတာတွေဆောင်ရွက် လေ့ ရှိပါတယ်။

ဝန်ထမ်းငွေစုအစီအစဉ်တွေ၊ စတော့ရှယ်ယာဝယ်ယူခြင်းအစီအစဉ်တွေ အမျိုးမျိုးစီစဉ် ပေးလို့ရပါတယ်။ ဥပမာ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးဟာ ကုမ္ပဏီကစတော့ရှယ်ယာတွေဝယ်ယူမယ်ဆိုရင် ဝယ်ယူတဲ့ရှယ်ယာတန်ဖိုးနဲ့ညီမျှတဲ့ ငွေကြေးကို ကုမ္ပဏီကပြန်ချေးပေးတာမျိုးလဲ လုပ်လို့ရပါ တယ်။ နောက်တစ်ခုကတော့ အဲဒီစတော့ရှယ်ယာကို ဈေးကွက်ပေါက်ဈေးထက်သက်သာတဲ့ နှုန်းထားနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကိုရောင်းချပေးတာမျိုးလဲ လုပ်လို့ရပါတယ်။ အဲဒီလိုပြုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် ရင်းနှီးမြုပ်နှံသူဝန်ထမ်းအနေနဲ့ ကုမ္ပဏီက ကြီးထွားလာလေလေ အကျိုးအမြတ်တွေပိုရလာ လေလေ ဖြစ်လာပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့လဲ ကုမ္ပဏီအပေါ်မှာပိုပြီးသစ္စာရှိလာမှာကိုလဲ ရရှိ နိုင်ပါတယ်။

အမှုဆောင်အရာရှိတွေကို ငွေကြေးဆိုင်ရာစီမံခန့်ခွဲမှုနဲ့ပတ်သက်တဲ့ စီမံကိန်းရေးဆွဲပုံ တွေ၊ ရင်းနှီးမြုပ်နှံမှုတွေနဲ့ပတ်သက်ပြီး နှစ်သိမ်ဆွေးနွေးအကြံပေးတာတွေကလဲ တန်ဖိုးရှိတဲ့ လုပ်ဆောင်ပေးမှုတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီ ဘဏ္ဍာရေးဆိုင်ရာ စီမံကိန်းရေးဆွဲမှုတွေဟာ ဝန်ထမ်း တွေအတွက် အငြိမ်းစားယူတဲ့အချိန်မှာကြိုလာရနိုင်တဲ့ အခက်အခဲအချို့ကို ပြေရှင်းပေးနိုင်တဲ့ အတွက် တဖြည်းဖြည်းနဲ့အသုံးများလာကြပါပြီ။

နောက်တစ်ခုကတော့ Relocation Assistant ဖြစ်ပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့အနေနဲ့ ယာယီ Relocation Benefit တွေစီစဉ်ပေးလို့ရသလို ပြောင်းရွှေ့သွားရတဲ့ ဝန်ထမ်းရဲ့အိမ်ထောင်ဖက် အတွက်အလုပ်ပြန်ရာဖို့အတွက်အကူအညီပေးတာမျိုးဆောင်ရွက်လို့ရပါတယ်။ ကုမ္ပဏီက ကား ကို အသုံးပြုခွင့်ပေးတာ၊ အိမ် တိုက်ခန်းစတာတွေကို အရစ်ကျဝယ်ယူနိုင်အောင်စီစဉ်ပေးတာ တွေလဲ ဆောင်ရွက်ပေးလို့ရပါတယ်။

နောက်တစ်ခုကတော့ပညာဆက်လက်ဆည်းပူးနိုင်ဖို့အတွက် လိုအပ်တဲ့ ကျောင်းစရိတ် ထောက်ပံ့ခြင်း ၊ ကျောင်းဆက်တက်နိုင်အောင်စီမံပေးခြင်းစတဲ့ ပညာရေးဆိုင်ရာကူညီထောက်ပံ့ မှုတွေ ဆောင်ရွက်ပေးတာလဲ ဝန်ထမ်းအတွက် ငွေကြေးဆိုင်ရာထောက်ပံ့တာတစ်မျိုးဖြစ်ပါ

တယ်။ အချို့သောကုမ္ပဏီတွေဆိုရင် ဝန်ထမ်းက ကျောင်းဆက်တက်မယ်ဆိုရင် ကျောင်းလခကျခံ ပေးတာ၊ အလုပ်ချိန်ကိုကျောင်းတက်နိုင်အောင် Flexible လုပ်ပေးတာ၊ ကျောင်းသွားဖို့ပြန်ဖို့ အတွက် ဖယ်ရီစီစဉ်ပေးတာမျိုးတွေလုပ်တတ်ကြပါတယ်။ အဲဒီလို ထောက်ပံ့ပေးတာနဲ့အတူ ကန့်သတ်ချက်တချို့လဲ တွဲပြီးပါလာကြတာမျိုးလဲရှိပါတယ်။ ဥပမာ စာမေးပွဲမှာအနည်းဆုံး ဘယ် အဆင့်နဲ့အောင်မြင်ခဲ့ရမယ်၊ လုံးဝကျရှုံးခြင်းမရှိရဘူးဆိုတဲ့ ကန့်သတ်ချက်မျိုးတွေနဲ့ပေါ့။

(ဆဆ) Family Benefit or Family Oriented Benefit

အရင်တုန်းကတော့ မိသားစုတစ်ခုမှာ ဖခင်ကအလုပ်လုပ်ပြီး မိခင်ကအိမ်မှာကျန်ခဲ့တဲ့ မိသားစုကို တာဝန်ယူထိန်းသိမ်းခဲ့ကြတာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့်အခုခေတ်ကာလမှာတော့ ဖခင် တစ်ယောက်တည်း အလုပ်လုပ်လို့ မိသားစုအတွက်မလုံလောက်နိုင်တော့တဲ့အခါ မိခင်တွေပါ အိမ်ပြင်ထွက်ပြီးလုပ်လာကြရပါပြီ။ ဖခင်ရော မိခင်ပါအလုပ်လုပ်ကြရတဲ့ မိသားစုအရေအတွက် လည်းပိုပြီးများပြားလာပါပြီ။ ရံဖန်ရံခါမှာ မိဘနှစ်ပါးတင်မကပဲ အလုပ်လုပ်နိုင်တဲ့ အရွယ်တွေအားလုံး အလုပ်ထွက်လုပ်နေကြပြီဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီလို အခြေအနေမျိုးမှာ ဝန် ထမ်း တွေကို Benefit တွေပေးအပ်မယ်ဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေတွင်မကပဲ သူတို့ရဲ့မိသားစု ကိုပါ ထည့် သွင်းစဉ်းစားဖို့လိုအပ်လာပါပြီ။ အလုပ်နဲ့မိသားစုအကြား သင့်တင့်မျှတတဲ့အချိန်ရရှိစေဖို့ဆိုတဲ့ အချက်ကိုလဲ ထည့် သွင်းစဉ်းစားကြရတော့မှာပါ။

လက်ရှိကျွန်တော်တို့ဆီမှာမကျင့်သုံးသေးပေမယ့် အနောက်နိုင်ငံအထူးသဖြင့် အမေရိ ကန်လိုနိုင်ငံ မျိုးမှာကျင့်သုံးနေတဲ့စနစ်တချို့ကို လေ့လာကြည့်ရအောင်ပါ။ အဲဒါတွေကတော့

(၁၁) Family & Medical Leave Act (FMLA)

FMLA ဆိုတဲ့ Family & Medical Leave Act ဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီ FMLA ဟာဆိုရင် အမေရိကန်နိုင်ငံမှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်း (၅၀) နဲ့ အထက်ရှိတဲ့ ပြည်ထောင်စုအဆင့်၊ ပြည်နယ် အဆင့်နဲ့ ကိုယ်ပိုင်လုပ်ငန်းအားလုံးအတွက် သက်ဆိုင်ပြီး လုပ်ငန်းတည်နေရာနဲ့ (၇၅) မိုင် ပတ်လည်မှာ နေထိုင်တဲ့ဝန်ထမ်းအားလုံးခံစားခွင့် ရရှိတာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ခံစားခွင့် တောင်းခံတဲ့အချိန်ကာလမတိုင်မီ ၁၂လတာဝန်ထမ်းဆောင်ခဲ့ပြီး နာရီပေါင်း ၁၂၅၀ အလုပ် လုပ်ခဲ့သူတွေကိုသာ ခံစားခွင့်ပေးတာဖြစ်ပါတယ်။ ဒီဥပဒေအရဆိုရင် လုပ်ငန်းရှင်တွေဟာ အဲဒီ ခွင့်ကိုခံစားခွင့်ရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို (၁) သားသမီးမွေးဖွားခြင်း၊ မွေးစားခြင်းနဲ့ ကလေး

ပြုစုစောင့်ရှောက်ပေးရန်လိုအပ်ခြင်း (၂) သူတို့ရဲ့အိမ်ထောင်ဖက်၊ သားသမီးနဲ့ မိဘတွေ ပြင်းပြင်းထန်ထန်ကျန်းမာရေး မကောင်းတဲ့အချိန်မှာ ပြုစုပေးဖို့လိုအပ်တဲ့အခါ (၃) ဝန်ထမ်းကိုယ်တိုင်က ကျန်းမာရေး သိသိသာသာချို့ယွင်းတာစတဲ့ အခြေအနေတွေကြုံတွေ့လာရမယ်ဆိုရင် တစ်နှစ်တာ အချိန်ကာလအတွင်းမှာ အများဆုံး (၁၂) လအထိ လစာနဲ့ခွင့်ခံစားခွင့်ပြုပေးရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ပြင်းပြင်းထန်ထန် နာမကျန်းဖြစ်တယ်လို့ပြောလိုက်ရင်တော့ ဆေးရုံဆေးခန်းမှာ မဖြစ်မနေတက်ရောက်ကုသဖို့လိုအပ်တာ၊ ဒါမှမဟုတ်ရင်လဲ အိမ်မှာတော့နေလို့ရတယ်၊ ဒါပေမယ့် နေ့စဉ်လိုလိုကိုဆရာဝန်နဲ့ ပြသဖို့လိုအပ်နေတယ်ဆိုတဲ့အခြေအနေမျိုးကို သတ်မှတ်ပါတယ်။ အဲဒီအခါမှာ အလုပ်ရှင်အနေနဲ့ အဲဒီလိုပြင်းပြင်းထန်ထန်နေမကောင်းဖြစ်တယ်ဆိုတာ သတ်မှတ်ထားတဲ့ဆရာဝန်ဆီက ထောက်ခံချက်လက်မှတ်တောင်းပိုင်ခွင့်ရှိပါတယ်။ အဲဒါအပြင် FMLA ကိုခံစားမယ်ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ လိုက်နာရမယ်အချက်တွေကိုလဲသတ်မှတ်ထားပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့

- ခွင့်ယူထားတဲ့ဝန်ထမ်းဟာ ခွင့်ယူပြီးလို့အလုပ်ပြန်တက်တဲ့အခါမှာ မူလအလုပ် ဒါ မှမဟုတ်လဲ မူလအလုပ်ရဲ့ အဆင့်အတန်းနဲ့တူညီတဲ့အလုပ်နဲ့ မူလလစာနဲ့ခံစားခွင့်နဲ့ တူညီတဲ့ အလုပ်ကိဲ့ပြန်ဝင်ရပါမယ်။ (ဒီလိုသတ်မှတ်ရတာလဲ အကြောင်းရှိပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ ဆီမှာဆိုရင်ကြိုရတဲ့အခက်အခဲက အမျိုးသမီးဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ မီးဖွားခွင့်ကို ရက်ပေါင်း (၉၀) ခံစားသွားတယ်။ ရက်ပေါင်း (၉၀) ပြည်ပြီးတဲ့ အခါမှာ အလုပ်ကနေ နှုတ်ထွက်ခွင့်တင်သွားတာမျိုးတွေရှိနေပါတယ်။ အဲဒီတော့ဖြစ်နိုင်ရင် မီးဖွားခွင့်ခံစားပြီးတဲ့အခါမှာ ရုံးပြန်တက်ပါမယ်ဆိုတဲ့သဘောတူညီချက်ရမှပဲ မီးဖွားခွင့်ခံစားခွင့်ပေးတာမျိုး ဆောင်ရွက်နေရပါတယ်။)
- ကျန်းမာရေးနဲ့ပတ်သက်တဲ့ ခံစားခွင့်တွေကိုလဲ ခွင့်ယူနေစဉ်ကာလမှာ မူလအတိုင်း ဆက်လက်ရရှိနေမှာဖြစ်ပေမယ့် အကြောင်းကြောင်းကြောင့် အလုပ်ကိုပြန်မဝင်ဖြစ်ခဲ့ဖူးဆိုရင် မူလသဘောတူညီထားတဲ့ ပမာဏတစ်ခုကို အလုပ်ရှင်ကိုပြန်လည်ပေးချေရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။
- သာမန်အားဖြင့်ပေးထားတဲ့ခံစားခွင့်အားလုံးကို တဆက်တစပ်တည်းခံစားခွင့်မရှိပဲ ခွဲပြီး ခံစားရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ - သားသမီးမွေးဖွားခြင်း၊ မွေးစားခြင်းနဲ့ ကလေးပြုစုစောင့်

ရှောက်ပေးရန်လိုအပ်ခြင်းဆိုတဲ့ကိစ္စများမှာတော့ ဝန်ထမ်းဟာအလုပ်ရှင်ရဲ့ သဘောတူညီချက်နဲ့သာ ရက်ရှည်ခံစားခွင့်ရရှိမှာဖြစ်ပြီး နာတာရှည်ပြင်းပြင်းထန်ထန်ဖြစ်တဲ့ ကိစ္စမျိုးမှာတော့ လုပ်ငန်းရှင်ရဲ့သဘောတူညီချက်ရရှိရန်မလိုအပ်ပါဘူး။

- ဝန်ထမ်းတစ်ဦးဟာ မိမိခံစားခွင့်ရှိတဲ့လစာဖြင့်ခွင့်အားလုံးကို ခံစားပြီးမှသာလျှင် လစာမဲ့ခွင့်ကို ခံစားခွင့်ရှိပါတယ်။
- ခွင့်ယူတော့မယ်ဆိုရင် ရက်ပေါင်း (၃၀) ကြိုပြီး အသိပေးရမှာဖြစ်ပါတယ်။

FMLA ကိုကျင့်သုံးလိုက်ခဲမယ်ဆိုရင် တွေ့ကြုံလာရနိုင်တဲ့အခြေအနေများကတော့ ပထမအချက်အနေနဲ့ FMLA ခွင့်ကိုခံစားတဲ့သူတွေသိသိသာသာများပြားလာတာပါ။ အများအားဖြင့် အသက် ၂၅နှစ်ကနေ ၃၄ နှစ်လောက် Reproductive Age မှာရှိနေတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ သားသမီးမွေးဖွားတဲ့အချက်ကိုအခြေခံပြီး ခွင့်ယူလာကြပါတယ်။ ဒုတိယ အချက်အနေနဲ့ကတော့ တော်တော်များများအလုပ်ရှင်တွေက ဥပဒေကိုသိပ်ပြီး အလေး အနက်မထားကြတာမျိုးတွေလဲရှိပါတယ်။ တချို့ဆိုရင် ဥပဒေအရ ခံစားခွင့်ပြုထားတာကို မသိကျိုးကျွံပြုပြီး ခွင့်ခံစားခွင့်မပေးတာမျိုးလဲရှိပါတယ်။ အဲဒီလိုအခြေအနေတွေဖြစ်ပေါ်လာတဲ့အခါ မလိုလားအပ်တဲ့ ဥပဒေပိုင်းဆိုင်ရာရှင်းလင်းရတာမျိုးတွေလဲပိုပြီးများပြားလာပါတယ်။

အဲဒီလိုဥပဒေပိုင်းအရရင်ဆိုင်တဲ့အခါမှာလဲ လုပ်ငန်းရှင်တွေဘက်က ရှုံးနိမ့်တာပိုပြီးများပါတယ်။ အဓိကပြဿနာကတော့ ဝန်ထမ်းတွေဘက်ကခွင့်ခံစားတဲ့အခါမှာ အကြောင်းပြချက်မျိုးစုံပေးကြတာဖြစ်လို့ သတ်မှတ်ချက်တွေနဲ့ညီမညီ ဆုံးဖြတ်ရတာ ခက်ခဲတာပါပဲ။ တတိယအချက်ကတော့ လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ဆီမှာ နာမကျန်းခွင့် လက်ကျန်တွေ၊ အခြားအားလပ်ရက်ခံစားခွင့်တွေ လက်ကျန်ရှိနေကြတဲ့အတွက် FMLA ကိုပေးစရာမလိုတာဖြစ်ပါတယ်။ နောက်ဆုံးတစ်ချက်အနေနဲ့ကတော့ လုပ်ငန်းရှင်တွေအတွက် လုပ်ငန်းခွင့်အခက်အခဲတွေဖြစ်ပေါ်လာတာပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ဥပဒေအရကိုက ဝန်ထမ်းခွင့်ခံစားပြီးရင် မူလအလုပ်ကိုပဲပြန်ဝင်ရမယ်ဆိုတဲ့အချက်ကြောင့်ပါ။ လုပ်ငန်းရှင်အနေနဲ့ဝန်ထမ်းတစ်ဦးခွင့်ခံစားတဲ့အခါမှာ သူ့နေရာကိုအသစ်တစ်ဦးအစားထိုး ခန့်အပ်ဖို့အတွက်အခက်အခဲဖြစ်သွားပါပြီ။ အဲဒီအခါမှာ ဌာနအတွင်းမှာကျန်ခဲ့တဲ့ ဝန်ထမ်းတွေအပေါ်မှာ ဝန်ထုပ်ဝန်ပိုးလာဖြစ်စေပြီး ဝန်ဆောင်မှုအပိုင်းတွေအားနည်းသွားတာ၊ မလိုလားအပ်တဲ့စရိတ်စကတွေ ပိုများလာ

တာမျိုးတွေကြုံရတတ်ပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ HR Professionals တွေအနေနဲ့လဲ ဝန်ထမ်းတွေကို ဆွဲဆောင်ထိန်းသိမ်းထားဖို့ အခက်အခဲရှိလာမှာဖြစ်ပါတယ်။

(၂၂) Family Care Benefit

အခုနောက်ပိုင်းမှာဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေအတွက်ရော၊ ကုမ္ပဏီတွေအတွက်ပါ မိသားစု ကိစ္စရပ်တွေဟာ ပိုပြီးအရေးပါလာတဲ့အနေအထားမှာရှိပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ မိသားစု၊ တွယ်တာစရာမရှိတဲ့ဝန်ထမ်းတွေဟာ မိသားစုရှိတဲ့ဝန်ထမ်းတွေထက်ပိုပြီးစိတ်တိုလွယ်တာ၊ ဒေါသထွက်လွယ်တာမျိုးတွေ တွေ့ရတတ်ပါတယ်။ တော်တော်များများဝန်ထမ်းတွေမှာ အသက် (၁၈) နှစ် အောက် သားသမီး မရှိကြတဲ့အတွက် အစားထိုးခွင့်ရက်တွေ၊ Flexible Scheduling တွေ၊ Telecommuting အခွင့်အရေးတွေမခံစားကြရပါဘူး။ အဲဒါတွေအပြင် ခရီးသွားဖို့ လိုအပ်တဲ့အခါ၊ အချိန်ပိုအလုပ်ဆင်းဖို့လိုအပ်တဲ့အခါမှာ သူတို့ကိုပိုပြီး တာဝန်ပေးတတ်ကြပါတယ်။ အကြောင်းပြချက်ကတော့ သူတို့မှာ မိသားစုမရှိလို့ဆိုပြီးပေါ့။ ဒါပေမယ့်လည်း တော်တော်များများကုမ္ပဏီတွေမှာတော့ Family Benefit တွေပေးနေကြ ပါပြီ။ ဥပမာအားဖြင့်

- ကလေးမွေးစားတဲ့အခါမှာပေးတဲ့ **Adoption Benefit** ။ ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ သားသမီးမွေးဖွားတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို ခံစားခွင့်တွေပေးကြပါတယ်။ ဝန်ထမ်းအင်အား စုရဲ့ ရာခိုင်နှုန်းအနည်းငယ်ကပဲ ကလေးမွေးစားတတ်ကြတာဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကြားမှာမျှတမှုရှိဖို့ဆိုရင် ကလေးမွေးစားတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကိုလဲ သားသမီးအရင်းမွေးဖွားတဲ့သူတွေလိုပဲ ခံစားခွင့်တွေပေးဖို့လိုအပ်ပါတယ်။
- **Child-Care Assistance** ။ လုပ်ငန်းခွင်နဲ့မိသားစုကြားမှာ Balance ဖြစ်ဖို့ဟာ အခုခေတ်ဝန်ထမ်းတွေအတွက် စိန်ခေါ်မှုတစ်ခုဖြစ်လာပါပြီ။ အမေဒါမှမဟုတ် အဖေတစ် ဦးတည်းရှိတဲ့မိသားစုတွေ ၊ မိဘနှစ်ပါးလုံးအလုပ်လုပ်နေကြရတဲ့မိသားစုတွေမှာ သား သမီးကို ဂရုတစိုက်စောင့်ရှောက်ဖို့အခက်အခဲရှိပါတယ်။ အဲဒီအခါမှာ ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ ဖြေရှင်းစရာနည်းလမ်းတွေစဉ်းစားဖို့လိုအပ်လာပါပြီ။ ဖြစ်နိုင်ခြေရှိတဲ့ နည်းလမ်းတွေကတော့

- ဝန်ထမ်းတွေရဲ့သားသမီးတွေ ပြုစုစောင့်ရှောက်မှုအတွက်လိုအပ်တဲ့ ဝန်ဆောင် မှု လုပ်ငန်းတွေကို ရှာဖွေပေးခြင်း
- ကုမ္ပဏီကဦးစီးပြီး နေ့ကလေးထိန်းကျောင်းတွေဖွင့်ပေးခြင်း (အဲဒီကျောင်းတွေမှာ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့သားသမီးတွေကို အခမဲ့ပြုစုစောင့်ရှောက်ပေးခြင်း ဒါမှမဟုတ် လျှော့ ပေါ့ပေးထားတဲ့ဈေးနှုန်းတစ်ခုနဲ့ စောင့်ရှောက်ပေးခြင်း)
- ဆေးရုံဆေးခန်းတွေနဲ့ ချိတ်ဆက်သဘောတူညီချက်ရယူထားပြီး ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ နာမ ကျန်းတဲ့သားသမီးတွေကို သက်သာတဲ့နှုန်းထားတစ်ခုနဲ့ဆေးကုသခွင့်စီစဉ်ပေးခြင်း
- အစိုးရကျောင်းတွေ၊ ပုဂ္ဂလိကကျောင်းတွေနဲ့ချိတ်ဆက်ပြီးတော့ အသက်ကြီးမှ ကျောင်းတက်နိုင်တဲ့ ကလေးတွေအတွက် After-School Program များစီစဉ်ပေး ခြင်း
- လုပ်ငန်းခွင်မှာပဲ နေ့ကလေးထိန်းဌာနများစီစဉ်ပေးထားခြင်း
- **Elder-Care Assistance** ။

နောက်ထပ်အရေးပါတဲ့ မိသားစုအခက်အခဲတခုကတော့မိသားစုထဲမှာရှိတဲ့ သက်ကြီးရွယ်အိုတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ အနောက်နိုင်ငံတွေမှာဝန်ထမ်းတွေကိုပြုလုပ်ခဲ့တဲ့ စစ် တမ်းတွေအရ ဝန်ထမ်းအင်အားစုရဲ့ ၂၅% ကနေ ၃၀%ဟာ သူတို့ရဲ့ ဆွေမျိုးသက်ကြီး ရွယ်အိုတွေကို ပြုစုစောင့်ရှောက်ဖို့အတွက် ခွင့်ယူကြတာကိုတွေ့ရပါတယ်။ သက်ကြီး ရွယ်အိုတွေကို ဝရုစိုက် ပြုစုဖို့လိုအပ်တဲ့အတွက် ဝန်ထမ်းအလုပ်ပျက်ကွက်နှုန်းတွေ များလာတာ၊ ဝန်ထမ်းတွေမှာ စိတ်ဓါတ်အင်အားကျဆင်းလာတာ၊ လုပ်ကိုင်နိုင်စွမ်းတွေ ကျဆင်းလာတာ စတဲ့အချက်တွေကို တွေ့လာရပါတယ်။

Family Benefit တွေဖြစ်တဲ့ Child Care နဲ့ အခြားသော Family Friendly Assistance တွေ ဆောင်ရွက်ပေးတဲ့လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ အဲဒီလိုဆောင်ရွက်ပေးတာ ဟာ အကျိုးအများကြီးရှိပါတယ်။ အဓိကအကျိုးကျေးဇူးကတော့ ဝန်ထမ်းတွေကို ထိန်း ထားနိုင်ခြင်းပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေဟာ သူတို့ရဲ့အလုပ်နဲ့ဘဝကြားက မျှခြေကို ဖန်တီးပေးနိုင်တဲ့ လုပ်ငန်းခွင်ကိုပိုမိုနှစ်သက်ကြပါတယ်။ နောက်ပြီး ဝန်ထမ်းအလုပ်ပျက်

ကွက်နှုန်းနည်းပါးလာတာ၊ အလုပ်ကနုတ်ထွက်နှုန်းတွေနည်းပါးလာတာစတဲ့ အကျိုး
ကျေးဇူးတွေလဲရရှိမှာဖြစ်ပါတယ်။

(၃၃) Benefit for Domestic Partner

အခုဖော်ပြမယ် Benefit ကတော့ ကျွန်တော်တို့အတွက် အထူးအဆန်းလိုဖြစ် ကောင်း
ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ US မှာကတော့ သာမန်ကိစ္စတစ်ခုပဲဖြစ်ပါတယ်။ သူတို့ဆီမှာကတော့ လူနေမှု
ပုံစံတွေ ပြောင်းလဲလာတာနဲ့အမျှ လက်မထပ်ပဲအတူနေတာ၊ လိင်တူခြင်းအတူနေတာစတဲ့ အ
လေ့အထတွေ ဖြစ်လာနေပါပြီ။ အဲဒီလူတွေကလဲ ပုံမှန်လက်ထပ်ထားတဲ့လူတွေလိုပဲ သီးခြား
အခွင့်အရေးတွေ တောင်းဆိုလာကြပါတယ်။ အများအားဖြင့်တော့ လက်မထပ်ပဲအတူနေတဲ့ စုံ
တွဲတွေ၊ ဒါမှမဟုတ်လဲ လိင်တူခြင်းအတူနေတဲ့သူတွေဖြစ်ကြပါတယ်။ သူတို့ရဲ့အကြောင်း ပြချက်
ကတော့ လက်ထပ်ထားတဲ့ (အိမ်ထောင်ရှိတဲ့) သူတွေကို အိမ်ထောင်ဘက်အတွက် ခံစားခွင့်
တွေပေးရင် သူတို့ကိုလဲ အလားတူခံစားခွင့်တွေပေးသင့်တယ်ဆိုပြီးတော့ပါ။

(၃၄) Time-off Benefit

Time off Benefit ဟာ Total Benefit Cost ရဲ့ အစိတ်အပိုင်းတော်တော်များများကို နေ
ရာယူထားပါတယ်။ လုပ်ငန်းရှင်တွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေကို မြောက်မြားလှစွာသော အကြောင်းရင်း
တွေကြောင့် Paid Time Off လို့ခေါ်တဲ့ လစာဖြင့်ခွင့်၊ ဒါမှမဟုတ်အနားယူချိန်တွေကို
ပေးကြရပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ထမင်းစားချိန်တွေ၊ အနားယူချိန်တွေ၊ အစိုးရရုံးပိတ်ရက်တွေ၊
အားလပ်ရက်တွေစသဖြင့်ပေါ့။

(၃၅) Holiday Pay

ရုံးပိတ်ရက်ကလဲအမျိုးမျိုးရှိပါတယ်။ အမေရိကန်မှာဆိုရင် သာမန်အားဖြင့် အစိုးရ ရုံး
ပိတ်ရက် (၁၀) ရက်ကနေ (၁၂) ရက်အထိရှိပါတယ်။ တချို့နိုင်ငံတွေကျတော့လဲ အစိုးရ
ရုံးပိတ်ရက်ကို ရက် (၂၀) ကနေ ရက် (၃၀) လောက်အထိကို ရှိကြပါတယ်။ အမေရိကန်မှာ
တော့ အများအားဖြင့် ပြည်နယ်တခုနဲ့တခုတူလေ့မရှိကြပါဘူး။ အစိုးရရုံးပိတ်ရက်ကို တလွဲ
အသုံးပြုမှာစိုးရိမ်တဲ့အတွက် အလုပ်ရှင်တော်တော်များများကတော့ ရုံးပိတ်ရက်မတိုင်မီနေ့နဲ့ ရုံး
ပြန်ဖွင့်တဲ့နေ့ကို မဖြစ်မနေရုံးတက်ခိုင်း ကြပြီး အဲဒီလိုရုံးတက်မှသာလျှင် ရုံးပိတ်ရက်ကို လစာ

ဖြင့် ခံစားခွင့်ပြုတာမျိုးတွေ ကန့်သတ်ကြပါတယ်။ အစိုးရရုံးပိတ်ရက်မှာမဖြစ်မနေလိုအပ်လို့ အလုပ်လုပ်ရတဲ့သူတွေကို လုပ်အားခပိုပေးတာတွေ ဆောင်ရွက်ကြပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ဆီမှာ တော့ ထူးခြားတာက INGO တွေမှာ အလုပ်လုပ်တဲ့ဝန်ထမ်းတွေဟာ မြန်မာနိုင်ငံရဲ့ တရားဝင်ရုံး ပိတ်ရက်တွေအပြင် သက်ဆိုင်ရာ INGO ရဲ့မိခင် နိုင်ငံက အမျိုးသားနေ့၊ လွတ်လပ်ရေးနေ့စတာ တွေကိုလဲပိတ်ရက်အဖြစ်ခံစားခွင့်ရှိတာပါ။

(၂၂) Vacation Pay

အားလပ်ရက်ပေးတာဟာလဲ သမားရိုးကျလုပ်ထုံးလုပ်နည်းတခုပါပဲ။ အချို့သော လုပ်ငန်းရှင်တွေကတော့ အားလပ်ရက်ပေးတာကို ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီရဲ့ လုပ်သက်နဲ့ ချိတ် ဆက်ထားတာမျိုး လုပ်တတ်ကြပါတယ်။ လုပ်သက်များတဲ့သူက အားလပ်ရက်များများ ခံစား ရတာမျိုးပေါ့။ ဒါပေမယ့် ထူးခြားချက်တခုအနေနဲ့တော့ အဲဒီအားလပ်ရက်ကို သက်ဆိုင်ရာနှစ် အတွင်းပဲခံစားခွင့်ပြုပြီး နောက်တစ်နှစ်ကို သယ်ယူခွင့်မပြုတာမျိုးလဲရှိပါတယ်။ စစ်တမ်းတစ်ခု အရတော့ အဲဒီလိုသတ်မှတ်ခြင်းအားဖြင့်တော့ ပျမ်းမျှအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတစ်ဦးဟာ တစ်နှစ်ကို

(၃) ရက်လောက် အားလပ်ရက် မခံစားလိုက်ရတာမျိုး ဖြစ်တတ်ပါတယ်။

တချို့လုပ်ငန်းရှင်တွေကြတော့လဲ အသုံးမပြုတဲ့ အားလပ်ရက်ကိုပြန်ဝယ်တာမျိုး (Buy Back) လို့ခေါ်ဆိုပြီး ဝန်ထမ်းအနေနဲ့သူတို့ခံစားရရှိမယ့်ခွင့်တွေကိုအသုံးမပြုခဲ့ဘူးဆိုရင် လုပ် ခလစာတစ်ခု သတ်မှတ်ပြီးတွက်ချက်ကာ ငွေသားခံစားခွင့်ပေးတာမျိုး) လဲဆောင်ရွက်တတ်ကြ ပါ တယ်။ အဓိကအားဖြင့်တော့တကယ်ကိုအရေးပါတဲ့နေရာမှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို အဲဒီလိုမျိုး ဆောင်ရွက်ပေးတတ်ကြပါတယ်။ တချို့ကျတော့လဲ ရာထူးတိုး၊ လစာတိုးစဉ်းစားရာမှာ အမှတ်ပေးရမယ် အချက်တချက်အဖြစ် ဘယ်လောက်အထိအနစ်နာခံဆောင်ရွက်ခဲ့သလဲ ဆိုတဲ့ အချက်အနေနဲ့ ထည့်သွင်းစဉ်းစားခြင်းအားဖြင့် အားလပ်ရက်ကိုမခံစားအောင်ဆွဲဆောင် တတ် ကြပါတယ်။

(၃၃) Leaves of Absence

တခါတရံမှာလုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ Leaves of Absence ကို အကြောင်းအမျိုးမျိုးကြောင့် လို အပ်ချက်အရ လစာဖြင့်ဒါမှမဟုတ် လစာမဲ့ခွင့်ပြုတတ်ကြပါတယ်။ အခုဖော်ပြမယ် Leaves of

Absence တွေဟာ လစာမဲ့ခံစားခွင့်ပေးခြင်းဖြစ်စေဦးတော့ လုပ်ငန်းရှင်အပေါ်မှာတော့ ထိခိုက်မှု တစ်ခုတော့ရှိတာအမှန်ပါ။ ဘာလို့လဲဆိုတော့သူပျက်ကွက်တဲ့အတွက် သူ့ကိုလုပ်ခလစာမပေးရရင် တောင်မှ သူ့နေရာကို အခြားသူတွေက ဝင်ပြီးလုပ်ပေးရတဲ့အတွက် ဝင်ရောက်ဆောင်ရွက်ပေးရသူရဲ့ မူရင်းအလုပ်မှာ အားလျော့သွားတာ ၊ ဒါမှမဟုတ် လူစားထိုးပေးရတဲ့ကုန်ကျစားရိတ်ကတော့ ရှိမှာအမှန်ပါ။

တခြားခွင့်တွေလဲရှိပါသေးတယ် ။ ဥပမာ စစ်မှုထမ်းခွင့်၊ မဲပေးခွင့်၊ ဂျူရီတာဝန်ထမ်းဆောင်ခွင့်၊ အစရှိတာတွေဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အဲဒီအချိန်တွေမှာခံစားရရှိမယ်လစာကတော့ ပုံမှန်အလုပ် တာဝန်ထမ်းဆောင်ချိန်မှာ ရရှိမယ်လုပ်ခလစာနဲ့တော့မတူညီနိုင်ပါဘူး။ အထူးသဖြင့်တော့ စစ်မှုထမ်းခွင့်ပေးတဲ့အချိန်မျိုးမှာ ဝန်ထမ်းဟာ စစ်မှုထမ်းဆောင်ခြင်းမှလဲ လုပ်ခလစာရရှိတာဖြစ်လို့ လစာကို မူလလစာထက် လျော့ပေးကြပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အဲဒီလိုမျိုးစစ်မှုထမ်းဆောင်တဲ့ အချိန်မျိုးမှာတောင် ခွင့်ခံစားခွင့်ပေးထားပါတယ်။ အကျိုးအကြောင်းခိုင်လုံဖို့တော့လိုအပ်ပါတယ်။ နောက်တခုကတော့ နာရေးခွင့် (သို့မဟုတ်) ကရုဏာခွင့်ပဲဖြစ်ပါတယ်။ အတူနေမိသားစုဝင်တစ်ဦးဦး သေဆုံးတဲ့အခါမှာ အများဆုံး (၃) ရက်အထိခံစားနိုင်ပြီး တချို့ကျတော့လဲ ဆွေမျိုးတစ်ဦးဦး သေဆုံးချိန်မှာလဲ ခံစားခွင့်တချို့ပေးတတ်ကြပါတယ်။ ကုမ္ပဏီတစ်ခုနဲ့တစ်ခုကိုလိုက်ပြီး ထပ်တူထပ်မျှ တော့ မဖြစ်နိုင်ပါဘူး ။

▪ **Family Leave**

အစပိုင်းမှာပြောခဲ့သလိုပါပဲ/ Family and Medical Leave Act အရ တော့ Family & Medical Leave ဟာဝန်ထမ်းတစ်ဦးရဲ့ ခံစားပိုင်ခွင့်ဖြစ်သလို လုပ်ငန်းရှင်တွေရဲ့ မဖြစ်မနေဆောင်ရွက်ပေးရမယ်တာဝန်လဲဖြစ်ပါတယ်။ ဒီဥပဒေအရ ဇနီးမီးဖွားခွင့်ကို ခံစားခွင့်ရှိကြတာမှန်ပေမယ့် အရင်ကဆိုရင် ဝန်ထမ်းအနည်းစုကပဲ ဒီခွင့်ကိုခံစားကြပါတယ်။ ဘာလို့လဲဆိုတော့ ယောက်ျားတစ်ယောက်အနေနဲ့ အိမ်မှာကလေးထိန်းဖို့ခွင့်ယူတာဟာ မလုပ်သင့်တဲ့အရာတစ်ခုလို့ ယူဆထားကြလို့ပါ။ အခုတော့လဲ အဲဒီအယူအဆ တွေပြောင်းလဲလာကြပါပြီ။ အဓိကကတော့ လင်မယားနှစ်ဦးလုံးအပြင်ထွက်ပြီး အလုပ်လုပ်ကြရတဲ့ခေတ်ကာလတစ်ခုကိုရောက်ရှိလာလို့ပါပဲ။

▪ **Sick Leave**

နာမကျန်းခွင့်နဲ့ဆေးခွင့်ဟာ သဘောသဘာဝတူပါတယ်။ လုပ်ငန်းရှင်တော်တော် များများဟာ ဝန်ထမ်းတွေကို နေမကောင်းဖြစ်လို့ခွင့်ယူတဲ့အခါမှာ လစာပြည့်ခံစားခွင့် ပေးကြ

ပါတယ်။ တချို့ကျတော့လဲ နာမကျန်းခွင့်ကိုစုဆောင်းထားခွင့်ပေးပြီး အရေးတ ကြီးလိုမှ သုံးဖို့စီစဉ်ပေးတာမျိုးလဲရှိပါတယ်။ တချို့ကကျတော့လဲ နာမကျန်းခွင့်ကိုမခံစားရင် လစာ အချိုးကျပြန်ပေးတာမျိုးလဲရှိပါတယ်။

▪ **Military Leave**

တချို့နိုင်ငံတွေမှာအရွယ်ရောက်သူတိုင်းစစ်မှုထမ်းမနေရဥပဒေရှိပြီး အဲဒီလိုမျိုး စစ်မှု ထမ်းရတဲ့အချိန်မှာ လက်ရှိအလုပ်ရှင်အနေနဲ့ စစ်မှုထမ်းဆောင်တဲ့ကာလကို လုပ်ငန်းတာဝန်ထမ်းဆောင်ချိန်အဖြစ် သတ်မှတ်ပေးရမှာဖြစ်ပြီး စစ်မှုထမ်းခွင့်ပေးရမှာဖြစ်ပါတယ်။

▪ **Election Leave**

တချို့နိုင်ငံတွေမှာ မဲပေးတာကို နိုင်ငံသားတာဝန်အဖြစ်သတ်မှတ်ပေးထားတဲ့အတွက် အဲဒီမဲပေးရတဲ့ရက်ကို ခွင့်အဖြစ် အလုပ်ရှင်က သတ်မှတ်ပေးရပါတယ်။

▪ **Jury Leave**

ဒီခွင့်ကတော့ အချို့သောနိုင်ငံတွေမှာ နိုင်ငံသားတွေကို တရားစီရင်ရေးအဖွဲ့မှာ ဂျူရီ လူကြီးအဖြစ်တာဝန်ထမ်းဆောင်စေတဲ့အခါမျိုးမှာ အဲဒီဂျူရီတာဝန်ထမ်းဆောင်ရတဲ့ရက်ကို ခွင့်အဖြစ်သတ်မှတ်ပေးရပါတယ်။

(၄၄) **Paid Time-off Plan**

Paid Time-off Plan ဆိုတာကတော့ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်ခံစားခွင့်ရှိတဲ့နာမကျန်းခွင့်၊ အား လပ်ရက်၊ အစိုးရရုံးပိတ်ရက်စတာတွေအားလုံးကိုစုပေါင်းပြီးလစာပြည့်နဲ့ အနားယူခွင့်ပေးတာကိုဆို လိုတာ ဖြစ်ပါတယ်။ လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ အဲဒီလိုမျိုး ခံစားခွင့်ပေးတာဟာ အခြားသော နည်း လမ်းတွေ သုံးပြီး အလုပ်ပျက်ကွက်နှုန်းလျော့ချတာထက် ပိုပြီးထိရောက်တာတွေ့ရပါတယ်။ နောက် အကျိုး ကျေးဇူးတစ်ခုကတော့ စီမံခန့်ခွဲရတာလွယ်ကူတာပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကို စုဆောင်း ခေါ်ယူရာမှာ လည်း ပိုပြီးဆွဲဆောင်မှုရှိစေပြီး ဝန်ထမ်းမြဲအောင်ထိန်းသိမ်းဖို့ကိုလဲပိုပြီး လွယ်ကူစေပါတယ်။

(၅၅) **Miscellaneous Benefits**

လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို Benefit တွေပေးအပ်ခံစားတဲ့အခါမှာ ပုံစံမျိုးစုံနဲ့ပေးအပ် လေ့ရှိပါတယ်။ အချို့သော Benefit တွေကတော့ သက်ဆိုင်ရာဝန်ထမ်းတွေရဲ့သဘောဆန္ဒအတိုင်း ဆောင်ရွက်တာဖြစ်ပြီး ရွေးချယ်စီစဉ်ရာမှာဝန်ထမ်းတွေကိုယ်တိုင် ပါဝင်နိုင်ပြီး တချို့ကုန်ကျစရိတ်တွေကို ဝန်

ထမ်းတွေကိုယ်တိုင် ပေးချေရတာဖြစ်ပါတယ်။ ရံဖန်ရံခါမှာတော့ အုပ်စုလိုက်ပြုလုပ်တဲ့ ကိစ္စရပ်တွေအတွက် လျော့ပေါ့ပေးထားတဲ့နှုန်းထားကို ခံစားခွင့်ရတာမျိုးလည်းရှိပါတယ်။ အများအားဖြင့် အာမခံထားတဲ့ကိစ္စ ရပ်တွေမှာ တွေ့ရတတ်ပါတယ်။ အခြားသော Benefit တွေကတော့ ဝန်ထမ်းတွေဘက်က ကျခံစရာ လုံးဝမလို တာမျိုးလည်းဖြစ်နိုင်ပါတယ်။အဲဒီ Benefit တွေကတော့ Social & Recreational Benefit မျိုးတွေဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် - ဝန်ထမ်းတွေကစားနိုင်တဲ့ တင်းနစ်ကွင်းထားပေးတာ၊ စားပွဲတင် တင်းနစ်ကစားဖို့ခွင့်တွေထား ပေးတာ၊ ပျော်ပွဲစားထွက်ဖို့စီစဉ်ပေးတာ၊ ကုမ္ပဏီပိုင်အပန်းဖြေကစားကွင်းတွေ ထားပေးတာမျိုးတွေဖြစ်ပါတယ်။ အခုနောက်ပိုင်းမှာ လူသားတွေဟာ ကျန်းမာရေးကိုအလေးထားလာကြပြီဖြစ်လို့ လုပ်ငန်းတွေအနေနဲ့ အပန်း ဖြေနားနေစရာနေရာတွေ၊ ကိုယ်လက်လျှပ်ရှားမှပြုလုပ်နိုင်တဲ့နေရာတွေကို ဖန်တီးပေးဖို့လိုအပ်လာပြီဖြစ်ပါ တယ်။ အဲဒီလိုမျိုး လူမှုရေးနဲ့စိတ်အပန်းဖြေစရာနေရာတွေ ဖန်တီးပေးရတဲ့ရည်ရွယ်ချက်ကတော့ ဝန်ထမ်း တွေပိုမိုပြီးပျော်ရွှင်မှုရရှိစေပြီး အသင်းအဖွဲ့စိတ်ဓါတ်တွေပိုပြီးဖြစ်ပေါ်လာအောင်ဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်း တွေအ နေနဲ့လည်း ဒီလိုမျိုးဆောင်ရွက်ပေးတာကိုနှစ်သက်တတ်ကြပြီး အချို့သောမန်နေဂျာတွေကတော့လည်း အဲဒီလို လုပ်ပေးလို့ ထုတ်လုပ်မှုလဲတက်မလာဘူး၊ စိတ်ကျေနပ်မှုတွေလဲပိုပြီးမရလာပါဘူး၊ ဒါကြောင့်မို့ ဒီလို ဆောင် ရွက်ပေးတာဟာ ကုမ္ပဏီအတွက်သိပ်မထူးပါဘူးလို့လည်း ယူဆတတ်ကြပါတယ်။ အရေးကြီးတာတစ်ခုကတော့ လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ မလိုလားအပ်တဲ့အပိုပြဿနာတွေမဖြစ်ပွားစေဖို့အတွက် အဲဒီ Facilities တွေကို သေချာဂရုတစိုက်နဲ့ စောင့်ကြပ်ကြည့်ရှုဖို့လိုအပ်ပါတယ်။