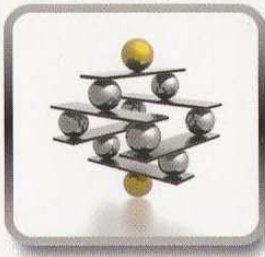


ABE(UK) ၏ ကမ္ဘာ့အမှတ်အမှားဆုံး (World First) ရရှိထားသော ၂၅၀၀

# လင်းသိုက်ညွန့် (မြန်မာ့မြေ)

Lynn Thaik Nyunt Myanmar's Land



## Young, Active Managers' Handbook

လူငယ်မန်နေဂျာလက်စွဲ



design : A. Paing ခိုင် (Pro Creator)

Hot Line - 095010014



ABE(UK) ၏ ကမ္ဘာ့အမှတ်အမှားဆုံး (www.facebook.com/onairmm (For Knowledge & Educational Purpos

# လင်းသိုက်ညွန့် (မြန်မာ့မြေ)

Lynn Thaik Nyunt Myanmar's Land

## Young, Active Managers' Handbook

လူငယ်မန်နေဂျာလက်စွဲ



- BUSINESS MANAGEMENT
- STRATEGY
- HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
- EMPLOYEE AND JOB
- PERFORMANCE MANAGEMENT
- CHANGE MANAGEMENT

စတုတ္ထအကြိမ်ပြောင်  
Fourth Edition



ဒို့တာဝန်အရေးသုံးပါး

ပြည်ထောင်စုမပြိုကွဲရေး ဒို့အရေး  
တိုင်းရင်းသားစည်းလုံးညီညွတ်မှုမပြိုကွဲရေး ဒို့အရေး  
အချုပ်အခြာအာဏာတည်တံ့ခိုင်မြဲရေး ဒို့အရေး  
နိုင်ငံတော် ဖွဲ့စည်းပုံအခြေခံဥပဒေပေါ်ပေါက်ရေးသည်  
ပြည်ထောင်စုသားအားလုံး၏ ပဓာနကျသော တာဝန်ဖြစ်သည်။

ပြည်သူ့သဘောထား

- ပြည်ပအားကိုးပုဆိန်ရိုး အဆိုးမြင်ဝါဒီများအား ဆန့်ကျင်ကြ။
- နိုင်ငံတော်တည်ငြိမ်အေးချမ်းရေးနှင့် နိုင်ငံတော်တိုးတက်ရေးကို နှောင့်ယှက်ဖျက်ဆီးသူများအား ဆန့်ကျင်ကြ။
- နိုင်ငံတော်၏ ပြည်တွင်းရေးကို ဝင်ရောက်စွက်ဖက်နှောင့်ယှက်သော ပြည်ပနိုင်ငံများအား ဆန့်ကျင်ကြ။
- ပြည်တွင်းပြည်ပအဖျက်သမားများအား ဘုံရန်သူအဖြစ် သတ်မှတ်ချေမှုန်းကြ။

နိုင်ငံရေးဦးတည်ချက် (၄)ရပ်

- \* နိုင်ငံတော်တည်ငြိမ်ရေး၊ ရပ်ရွာအေးချမ်းသာယာရေးနှင့် တရားဥပဒေစိုးမိုးရေး။
- \* အမျိုးသား ပြန်လည်စည်းလုံးညီညွတ်ရေး။
- \* စည်းကမ်းပြည့်ဝသော ဒီမိုကရေစီစနစ် ရှင်သန်ခိုင်မာအောင် တည်ဆောက်ရေး။
- \* ဖွဲ့စည်းပုံအခြေခံဥပဒေနှင့်အညီ ခေတ်မီဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်သော နိုင်ငံတော်သစ် တည်ဆောက်ရေး။

စီးပွားရေးဦးတည်ချက် (၄)ရပ်

- \* စိုက်ပျိုးရေးကို အခြေခံ၍ အခြားစီးပွားရေးကဏ္ဍများကိုလည်း ဘက်စုံဖွံ့ဖြိုး တိုးတက်အောင် တည်ဆောက်ရေး။
- \* ဈေးကွက်စီးပွားရေးစနစ် ပီပြင်စွာ ဖြစ်ပေါ်လာရေး။
- \* ပြည်တွင်းပြည်ပမှ အတတ်ပညာနှင့် အရင်းအနှီးများဖိတ်ခေါ်၍ စီးပွားရေး ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်အောင် တည်ဆောက်ရေး။
- \* နိုင်ငံတော် စီးပွားရေးတစ်ရပ်လုံးကို ဖန်တီးနိုင်မှုစွမ်းအားသည် နိုင်ငံတော်နှင့် တိုင်းရင်းသား ပြည်သူတို့၏ လက်ဝယ်တွင်ရှိရေး။

လူမှုရေးဦးတည်ချက် (၄)ရပ်

- \* တစ်မျိုးသားလုံး၏စိတ်ဓာတ်နှင့် အကျင့်စာရိတ္တမြင့်မားရေး။
- \* အမျိုးဂုဏ်၊ ဇာတိဂုဏ်မြင့်မားရေးနှင့် ယဉ်ကျေးမှုအမွေအနှစ်များ၊ အမျိုးသားရေးလက္ခဏာများ မပျောက်ပျက်အောင် ထိန်းသိမ်းစောင့်ရှောက်ရေး။
- \* မျိုးချစ်စိတ်ဓာတ်ရှင်သန်ထက်မြက်ရေး။
- \* တစ်မျိုးသားလုံး ကျန်းမာကြံ့ခိုင်ရေးနှင့် ပညာရည်မြင့်မားရေး။

စာရေးသူ၏ အမှာစာ (Writer's message)



ဤစာအုပ်ပါ ဆောင်းပါးများသည် HR ဂျာနယ်တွင် စာရေးသူအပတ်စဉ်ရေးသားခဲ့သည့် ဆောင်းပါးများကို သက်ဆိုင်ရာကဏ္ဍအလိုက် စုစည်းထုတ်ဝေထားခြင်းဖြစ်ပါသည်။ စာအုပ်ခေါင်းစဉ် Title ကို 'လူငယ်မန်နေဂျာလက်စွဲ' ဟု နာမည်ပေးထားသည့်အတွက် 'လူငယ်မန်နေဂျာ'များအတွက်သာ ရည်ရွယ်သည်မဟုတ်ဘဲ စီးပွားရေး (Business) နှင့် မကင်းသူတိုင်းအတွက် ရည်ရွယ်ပါသည်။

ယနေ့စာရေးသူတို့နိုင်ငံတွင် နိုင်ငံတော်သမ္မတကြီးကိုယ်တိုင် ဦးဆောင်၍ ဆင်းရဲနွမ်းပါးမှု (Poverty) တိုက်ဖျက်ရေးကို အားသွန်ခွန်စိုက်ဆောင်ရွက်နေပါသည်။ သို့သော် ဆင်းရဲနွမ်းပါးမှုတိုက်ဖျက်ရေး၊ လျော့ချရေးဆောင်ရွက်ရာ၌ အသေးစားချေးငွေ (Micro Loan) များထုတ်ချေးပေးနေရုံမျှဖြင့် မလုံလောက်ပဲ ပြည်သူလူထုအတွင်း စီးပွားရေးဆိုင်ရာ၊ စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ အသိသုတ (Business and Management Knowledge) များ ထွန်းကားပျံ့နှံ့ရေးမှာလည်း အဓိကအရေးကြီးသည်ဖြစ်ရာ ဤစာအုပ်သည် စာရေးသူတို့ ပြည်သူလူထုအတွင်း လိုအပ်နေသည့် Capacity Building လုပ်ငန်းစဉ်များတွင် အုပ်တစ်ချပ် သဲတစ်ပွင့် ပါဝင်ရန်ရည်ရွယ်ပါသည်။

See You at the top!

လင်းသိုက်ညွန့်(မြန်မာ့မြေ)



## ပုံနှိပ်ပုတ်တမ်း

### လူငယ်မန်နေဂျာလက်စွဲ လင်းသိုက်ညွန့် (မြန်မာ့မြေ)

- အကြိမ်** ▲ ပထမအကြိမ်၊ မတ်လ၊ ၂၀၁၂။  
ဒုတိယအကြိမ်၊ ဩဂုတ်လ၊ ၂၀၁၂။  
တတိယအကြိမ်၊ ဒီဇင်ဘာလ၊ ၂၀၁၂။  
စတုတ္ထအကြိမ်၊ စက်တင်ဘာလ၊ ၂၀၁၃။
- အုပ်ရေ** ▲ ၁၀၀၀ အုပ်
- တန်ဖိုး** ▲ ၂၅၀၀ ကျပ်
- မျက်နှာပုံးဒီဇိုင်း** ▲ ဧပိုင်
- အတွင်းဒီဇိုင်း** ▲ နိုင်နိုင်
- ထုတ်ဝေသူ** ▲ ပြီးချစ်ညွန့်၊ ဇင်ရတနာစောစောပေ  
၂၀၅ က/၄ လမ်း၊ မြို့သစ် က+ခ ရပ်ကွက်၊  
အင်းစိန်။
- ပုံနှိပ်သူ** ▲ ပြီးအောင်မြင်သိန်း(အင်ကြင်းမြိုင်ပုံနှိပ်တိုက်)  
၁၄၇၊ ဆိပ်ကမ်းသာလမ်း၊ ရန်ကုန်။
- ဖြန့်ချိရေး** ▲ မြန်မာ့မြေစာပေ
- စီစဉ်သူ** ▲ ကိုမျိုး (ဗောဓိသစ္စာ)

ထုတ်ဝေသည့် စာအုပ်ကတ်တလောက်အညွှန်း CIP

လင်းသိုက်ညွန့်(မြန်မာ့မြေ) ၆၅၈  
 လူငယ်မန်နေဂျာလက်စွဲ/ လင်းသိုက်ညွန့် ။ - ရန်ကုန်၊  
 ဇင်ရတနာစောစောပေ၊ ၂၀၁၁။  
 ၁၅၀ - စာ ၊ ၁၉x၁၃ စင်တီ။  
 (၁) လူငယ်မန်နေဂျာလက်စွဲ

မြန် မာ့ မြေ စာ အုပ် အ မှတ် ( ၁ ၁ )

## လူငယ်မန်နေဂျာလက်စွဲ (Young, Active Manager's Handbook)

### လင်းသိုက်ညွန့် (မြန်မာ့မြေ)

NCC & ABE Courses Expert Consultant & Writer;  
 B.Sc(Hons:) Computing & Information System  
 (London Metropolitan University);  
 LL.B; IADCS (NCC, UK);  
 Adv. Dip. in Business Management (ABE,UK);  
 IDCS (NCC, UK); AMABE (UK);  
 World First Award Winner  
 (2010, June Exam Session of ABE, UK Adv, Dip, in BM)



## မာတိကာ

### Business Management



- ထိရောက်ကောင်းမွန်သည့်စီမံခန့်ခွဲမှု (Managerial Effectiveness) ၁၀
- AFTA လာတော့မည်... ပွဲမလာခင်ဖျားခင်းထားကြပါ... ၁၆
- Success, ဆင်းရဲမဲ့တေမှုတိုက်ဖျက်ရေးနှင့်အောင်စိတ် ၂၂
- AFTA, ဒီမိုကရေစီစနစ်သစ်၊ တိုးတက်လာသော နိုင်ငံတကာ ၂၇
- ဆက်ဆံရေးများနှင့် ကျွန်တော်တို့လုပ်ငန်းများကို ဘယ်လို တိုးချဲ့ကြမလဲ
- သင်ယူမှုလူ့အဖွဲ့အစည်း Learning Society ၃၃

### Strategy



- ပင်လယ်ထဲကိုရောက်နေလား You will be in the middle of the ocean! ၄၀
- သင့်လုပ်ငန်းရဲ့ကုန်ကျစရိတ်ကို မဟာဗျူဟာမြောက် ဘယ်လို ၄၇
- လျော့ချမလဲ
- မဟာဗျူဟာကိုလက်တွေ့ဘယ်လိုဆွဲမလဲ ၅၄
- How to formulate a realistic strategy
- ညွှန်နေအောင်ကောင်းသည့် မဟာဗျူဟာ (Strategy) များ ၆၀
- ဘာကြောင့်မအောင်မြင်ကြသလဲ

### Human Resource Management



- သင့်ကုမ္ပဏီရဲ့ HR Management အဆင့်အတန်းဘယ်လောက်ရှိသလဲ ၆၇
- လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ် မဟာဗျူဟာတွေရဲ့ထိရောက်မှုကို ၇၄
- ဘယ်လိုတိုင်းတာမလဲ (How to measure the effectiveness of HR Strategies)
- ခေါင်းဆောင်ဆိုတာ ဘာလဲနှင့် နောက်ဆုံးပေါ် HR အယူအဆသစ်များ ၈၁

### Employee and Job



- သင့်ကုမ္ပဏီအတွက် ဝန်ထမ်းကောင်းတွေ ဘယ်လိုရှာမလဲ (၁) ၈၈
- Recruitment and Selection Processes (1)
- သင့်ကုမ္ပဏီအတွက် ဝန်ထမ်းကောင်းတွေ ဘယ်လိုရှာမလဲ (၂) ၉၄
- Recruitment and Selection Processes (2)
- သင့်အလုပ်အပေါ်စိတ်ကျေနပ်နှစ်သက်ရဲ့လား (Job Satisfaction) ၉၉
- စိတ်နှံ့ချုပ်တဲ့စာချုပ် (Psychological Contract) ၁၀၄

### Performance Management



- သင့်လုပ်ငန်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှုကို ဘယ်လိုကိုင်တွယ်မလဲ ၁၁၂
- How to handle poor performance
- HR သမားတိုင်း မသိမဖြစ် စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲခြင်း (၁) ၁၁၉
- Performance Management-1
- HR သမားတိုင်း မသိမဖြစ် စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲခြင်း (၂) ၁၂၅
- Performance Management-2

### Change Management



- ဘယ်လိုပြောင်းလဲကြမလဲ (How to Change) ၁၃၁
- Change တိုင်းကောင်းသလား ၁၃၈
- အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲရာမှာ မှားတတ်တဲ့အမှားများ ၁၄၅
- The Biggest Mistakes In Managing Change



## Let's go to Writing, Reading, Learning Society

စာရေးသူ လင်းသိုက်ညွန့်(မြန်မာ့မြေ)၏ စာဖတ်ပရိသတ်များအတွက် ယခုစာအုပ်မှ စတင်ပြီး Writer's Fan Club လေးတစ်ခု ကို ဖွဲ့စည်းပေးပြီး ဖြစ်ပါသည်။ စာအုပ်ပါပုံစံကို ဖြည့်စွက်၍ ပြန်လည် ပေးပို့သူတိုင်းကို အဖွဲ့ဝင်အဖြစ် အသိအမှတ် ပြုပေးသွားမည်။ စာရေးသူနှင့် အခါအား လျော်စွာ Lunch/Dinner များစားသုံးရင်း စာပေအကြောင်းများ ဆွေးနွေးနိုင်ရန် မဲနှိုက် ရွေးချယ်ပေးမည်။ အဖွဲ့ဝင်တိုင်းသည် စာရေးသူ၏ ထွက်ရှိပြီး စာအုပ်မှန်သမျှကို 20 % ဖြင့် စာတိုက်မှ မှာကြားနိုင်သည်။ အဖွဲ့ဝင်တိုင်းသည် ၂၀၁၂ ခုနှစ်တွင် Internet သို့ လွှင့်တင်မည့် စာရေးသူ၏ Website တွင် အလိုအလျောက် Member ဝင်ပြီး ဖြစ်သည်။ Fan Club ကို ဖွဲ့စည်းခြင်း၏ အဓိကရည်ရွယ်ချက်မှာ စာရေးရန် ဝါသနာပါသူများ၊ စာရေးဆရာ များ တိုးပွားလာစေ ရေးဖြစ်သောကြောင့် Fan Club Member များ၏ စာပေကိစ္စအဝဝကို စာရေးသူမှ ရင်းနှီးစွာ ဆွေးနွေးကူညီသွားမည်။

## WRITER'S FAN CLUB

Let's go to Writing , Reading , Learning Society

အမည် .....  
 အသက် .....  
 ပညာအရည်အချင်း .....  
 ကလောင်အမည်(ရှိပါက) .....  
 နေရပ်လိပ်စာ .....  
 .....  
 .....

(ဤပုံစံကို မိတ္တူကူးယူ၍လည်း ပေးပို့နိုင်ပါသည်။)

### ပေးပို့ရန်လိပ်စာ

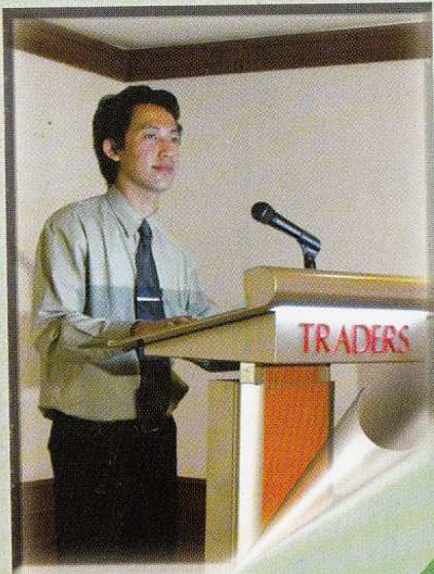
မြန်မာ့မြေစာပေ - အမှတ်၊ (J-7)၊ ရွှေပန်းညက်ရိပ်မွန်၊ ဘုရင့်နောင်လမ်းမကြီး၊  
 ကမာရွတ်မြို့နယ်၊ ရန်ကင်းမြို့၊ ဖုန်း-၅၀၃၁၇၂ Ltnmyanmarmay 1 @ gmail.com



## Business Management

- ထိရောက်ကောင်းမွန်သည့် စီမံခန့်ခွဲမှု (Managerial Effectiveness)
- AFTA လာတော့မည်... ပွဲလော့ခင်ဖျားခင်းထားကြပါ...
- SUCCESS, ဆင်းရဲမြဲတော့မှတိုက်ဖျက်ရေးနှင့် ဒေသစိတ်
- AFTA ဒီမိုကရေစီစနစ်သစ်၊ တိုးတက်လာသော နိုင်ငံတကာဆက်ဆံရေးများနှင့် ကျွန်တော်တို့လုပ်ငန်းများကို ဘယ်လိုတိုးချဲ့ကြမလဲ
- သင်ယူမှုလူ့အဖွဲ့အစည်း Learning Society





*Business Management*



## ထိရောက်ကောင်းမွန်သည့် စီမံခန့်ခွဲမှု (Managerial Effectiveness)

တကယ်တော့ စီမံခန့်ခွဲမှု (Management) ပညာဟာ သိမ်မွေ့နူးညံ့ နက်ရှိုင်းလှပြီး ဝိဇ္ဇာ (Art) နဲ့ သိပ္ပံ (Science) ပညာရပ် သဘောတရား တွေ အချိုးညီညီရောယှက်ပါဝင်နေတဲ့ ပညာရပ်တစ်ခုဖြစ်ပါတယ်။ တချို့ ကလည်း Management ပညာရပ်ကို Professional ပညာရပ်တစ်ခု မဟုတ်ဘူးလို့ ဆိုကြပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ ဥပမာ- မန်နေဂျာ

ဆိုတဲ့ ရာထူးကို ဘယ်သူမဆို ဆရာဝန်ပဲဖြစ်ဖြစ်၊ အင်ဂျင်နီယာပဲဖြစ်ဖြစ် ဝင်ရောက်လုပ်ကိုင်လို့ရပေမယ့် အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းပညာရပ် Professional တွေ ဖြစ်တဲ့ ဆရာဝန်တို့၊ အင်ဂျင်နီယာတို့ကိုကျတော့ သက်ဆိုင်ရာ တက္ကသိုလ်၊ ကောလိပ်တွေမှ အသိအမှတ်ပြု ဘွဲ့ဒီဂရီတွေ ရရှိမှ တရားဝင်လုပ်ကိုင်နိုင်ကြလို့ ဖြစ်ကြပါတယ်။

ဒီတော့ ဘယ်သူမဆို ဝင်လုပ်လို့ရတဲ့ Management အလုပ်မှာ ဘယ်လိုလူမျိုးတွေ၊ ဘယ်လိုနည်း ဘယ်လိုပုံတွေနဲ့ လုပ်ကိုင်ရင် ထိရောက်ကောင်းမွန်နိုင်သလဲဆိုတာဟာ မေးခွန်းထုတ်စရာ ဖြစ်လာပါတယ်။ မန်နေဂျာ အလုပ်အတွက် အသင့်လျော်ဆုံးသူတွေဟာ အတွေ့အကြုံများ၊ လုပ်သင်ဝါရင့်တဲ့သူတွေလား၊ အိုင်ကျုမြင့်မားတဲ့ သူတွေလား၊ MBA ဘွဲ့ရတွေလား စသည်ဖြင့်ပါ။ ကမ္ဘာ့စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ ဂုရုကြီးတွေကလည်း ထိရောက်ကောင်းမွန်တဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှု (Managerial Effectiveness) နဲ့ ပတ်သက်ပြီး တော်တော်များများ ရေးခဲ့၊ ပြောခဲ့ကြပါတယ်။

Management ဂုရုကြီးတစ်ဦးဖြစ်တဲ့ ပီတာဒရက်ကာ (Peter Drucker) က ၁၉၅၅ ခုနှစ်ကတည်းက ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတွေမှာ စီမံခန့်ခွဲမှု စွမ်းဆောင်ရည် (Managerial Performance) နဲ့ ပတ်သက်ပြီး ခုလို အတိအလင်း ရေးသားခဲ့ပါတယ်။

‘မန်နေဂျာတွေဟာ ဘယ်စီးပွားရေး လုပ်ငန်းမှာမဆို ရှင်သန်လှုပ်ရှားနေပြီး အဖွဲ့အစည်းရှင်သန်ရပ်တည်မှုအတွက် မရှိမဖြစ်တဲ့ သူများဖြစ်ပါ



တယ်။ တကယ်လို့ သူတို့ရဲ့ခေါင်းဆောင်မှုတွေသာမရှိခဲ့ရင် ထုတ်လုပ်မှု လုပ်ငန်းတွေရဲ့ ရင်းမြစ်တွေဟာ ရင်းမြစ်တွေအဖြစ်သာ ရှိနေမှာဖြစ်ပြီး ဘယ်တော့မှ ထုတ်လုပ်မှုဖြစ်လာမှာ မဟုတ်ပါဘူး'

'The Manager is the dynamic, lifegiving element in every business. Without their leadership 'the resources of production' remain resources and never become production.'

(Peter Drucker. 1955)

Proudfoot Consulting Group ပြုလုပ်ခဲ့တဲ့ ကမ္ဘာလုံးဆိုင်ရာ လေ့လာမှုစစ်တမ်းတစ်ခုရဲ့ တွေ့ရှိချက်အရ ညံ့ဖျင်းတဲ့ စီမံကိန်းရေးဆွဲမှု (Poor Planning) များနဲ့ မလုံလောက်တဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှု အရည်အချင်းတွေကြောင့် လုပ်ငန်းခွင်တော်တော်များများမှာ မလိုအပ်ဘဲ အချိန်တွေ အလဟဿ ဆုံးရှုံးနေရတယ်လို့ ဆိုပါတယ်။ သူတို့ရဲ့ လေ့လာမှုစစ်တမ်းဟာ နိုင်ငံပေါင်းခုနစ်နိုင်ငံ၊ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းပေါင်း ၁၃၀၀ ကျော်က စီမံခန့်ခွဲမှု အရာရှိပေါင်း ၂၇၀၀ ကျော်ကို လေ့လာပြုလုပ်ခဲ့တာပါ။ အထူးသဖြင့် UK နိုင်ငံမှာ ၂၇ ရာခိုင်နှုန်းသော အချိန်အလဟဿဖြစ်မှုတွေဟာ ညံ့ဖျင်းတဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ငန်းစဉ်တွေကြောင့်လို့ ဆိုပါတယ်။

ဒီနေရာမှာ Managerial Effectiveness နဲ့ Managerial Efficiency ဆိုတဲ့ စကားလုံးနှစ်လုံးကိုလည်း ကွဲကွဲပြားပြား နားလည်သဘောပေါက်ထားကြဖို့လိုပါတယ်။ Managerial Efficiency ဆိုတာက 'doing things

right' ဖြစ်ပြီး မန်နေဂျာတွေ ဘာတွေလုပ်နေလဲ၊ ဘယ်လိုလုပ်လဲ တစ်နည်းအားဖြင့် Input Process တွေကို ဆိုလိုတာဖြစ်ပါတယ်။

အဲ Managerial Effectiveness ဆိုတာကတော့ 'doing the right things' ဖြစ်ပြီး မန်နေဂျာတွေရဲ့ အမှန်တကယ်ရလာတဲ့ ရလဒ် တစ်နည်းအားဖြင့် Outcome Results တွေ ကို ဆိုလိုတာဖြစ်ပါတယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်ပြည့်ဝတဲ့ မန်နေဂျာတွေကတော့ Managerial Efficiency ရော Effectiveness ပါ ရရှိအောင် ဆောင်ရွက်နိုင်ကြပါတယ်။

ယေဘုယျအားဖြင့် Managerial Effectiveness ကို တိုင်းတာစရာ စံနှုန်း(Criteria)တွေ သတ်မှတ်ထားတာရှိပါတယ်။ အဲ့ဒါတွေကတော့...

- (၁) ဝန်ထမ်းများ၏ တက်ကြွပျော်ရွှင်စွာ လုပ်ငန်းတွင် ပူးပေါင်းပါဝင်ဆောင်ရွက်မှု၊
- (၂) သင်တန်းပေးခြင်း (Training) နှင့် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု (development) လုပ်ငန်းစဉ်များ၏ အောင်မြင်မှု၊
- (၃) ဝန်ထမ်းများ စိတ်ပါလက်ပါ ပျော်ရွှင်စွာနှင့် မြင့်မားသည့် စွမ်းဆောင်ရည်များရရှိလုပ်ကိုင်နိုင်အောင် လုပ်ငန်းခွင်တစ်ရပ် ဖန်တီးထားပေးနိုင်ခြင်း၊
- (၄) ဝန်ထမ်းထွက်နှုန်း (Staff turnover)၊
- (၅) ဝန်ထမ်းများ ဖျားနာ၊ နာမကျန်းဖြစ်မှု၊
- (၆) အလုပ်ပျက်ကွက်မှု (Absenteeism)၊



- (၇) အချိန်နှင့် တစ်ပြေးညီတုံ့ပြန်ဆောင်ရွက်နိုင်မှု၊
- (၈) လုပ်ငန်းခွင်တွင်း မတော်တဆဖြစ်မှု (Accidents at work) စသည်တို့ ဖြစ်ပါတယ်။

ဒီအချက်အလက်တွေနဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှု ထိရောက်မှုကို တိုင်းတာကြတဲ့ နေရာမှာ မိမိတို့ရဲ့လုပ်ငန်းအမျိုးအစား၊ နည်းပညာသုံးစွဲမှု၊ ပတ်ဝန်းကျင် အခြေအနေ၊ အစိုးရ၏ မူဝါဒ စတာတွေကိုလည်း ထည့်သွင်းတွက်ချက် စဉ်းစားကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ တစ်ခါတလေမှာ တချို့အချက်အလက်တွေ ဟာ စီမံခန့်ခွဲမှု ထိရောက်မှုကို တိုင်းတာတဲ့နေရာမှာ ပုံသေမှတ်သားထား လို့မရပါဘူး။ ဥပမာ အလုပ်သမားတွေရဲ့ အလုပ်ထွက်နှုန်း (Staff turn-over rate)များတာဟာ ယေဘုယျအားဖြင့် Management ရဲ့ လိုအပ်မှု ကြောင့်လို့ ပြောလို့ရပေမယ့် တခြားအကြောင်းအရင်းတွေကြောင့်လည်း ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

နောက်တစ်ခါ အထက်မှာ ဖော်ပြထားတဲ့ Criteria စံနှုန်းထားဟာ အရေအတွက်ထက် အရည်အသွေးကို တိုင်းတာတဲ့ (Qualitative Measurement) တွေ ဖြစ်တာနေတာကြောင့်လည်း အတိအကျ တိုင်းတာကြဖို့ ရာ ခက်ခဲပါတယ်။ ဒါကြောင့် Management ထိရောက်မှုကို အောက်ဖော် ပြပါ အရည်အတွက် အတိအကျတိုင်းတာလို့ရတဲ့ Quantitative Measurement Criteria တွေနဲ့လည်း တိုင်းတာနိုင်ပါသေးတယ်။

- (၁) အရေးတကြီး လုပ်ဆောင်စရာရှိသည့် ကိစ္စရပ်များကို အချိန်မီ ပြီး

- စီးအောင် ဆောင်ရွက်နိုင်သည့် အရေအတွက်
- (၂) ဌာနတစ်ခုချင်းစီ၏ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ရာတွင် တိကျသေချာမှု (မှားယွင်းဆောင်ရွက်မိသည့် အရေအတွက် - ဥပမာ စက်ရုံ၌ဆိုပါက Reject ငြင်းပယ်ခံရသည့် Product အရေအတွက်)
- (၃) Supplier များ၊ Customer များ၊ အခြားသော ဌာနများ၊ အများပြည်သူ များထံမှလာသည့် စောဒကတက်မှု (Complaints) အရေအတွက်
- (၄) စံချိန်စံညွှန်းမီ ထုတ်လုပ်ဆောင်ရွက်နိုင်သည့် အရေအတွက်
- (၅) သတ်မှတ်ထားသည့် အချိန်၊ သတ်မှတ်ထားသည့် ဘတ်ဂျက်၊ သတ်မှတ်ချက်အတိုင်း လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်နိုင်မှု
- (၆) ထုတ်လုပ်မှု (Productivity)

တစ်ဖက်မှာလည်း မန်နေဂျာများအနေနဲ့ ဖော်ပြပါ အရည်အသွေး၊ အရည်အချင်း၊ အရေအတွက်များ ကောင်းမွန်ပြည့်မီအောင် ဆောင်ရွက် လုပ်ကိုင်ကြတဲ့ နေရာမှာ ကျင့်ဝတ် (Ethic) များ စောင့်ထိန်းဆောင်ရွက်မှု၊ လူ့အဖွဲ့အစည်းအပေါ် တာဝန်သိတတ်မှု (Corporate Social Responsibility) တာဝန်ယူမှု (Accountability)၊ အလုပ်သမားဝန်ထမ်းများအပေါ် ဆက်ဆံမှု (Employee Relation) စတဲ့ အချက်အလက်များကိုလည်း ထည့် သွင်းစဉ်းစားကြဖို့ လိုအပ်မှာဖြစ်ပါတယ်။

Ref: Management and Organizational , Behaviour

By; Laurie J.Mullins, (Seventh Edition)



### AFTA လာတော့မည်... ပွဲမလာခင်ဖျာခင်းထားကြပါ...

ကျွန်တော်တို့ အဖေ၊ အမေ၊ အဘိုး၊ အဘွားတွေလက်ထက်က ဇာတ် ပွဲတွေဆိုတာ ပြည်သူလူထုအတွက် အဓိကဖျော်ဖြေရေး မဏ္ဍိုင် တွေပါ။ အထူးသဖြင့် နှုတ်ခမ်းနိမလေးတွေအကြိုက် နာမည်ကြီး ဇာတ် မင်းသားတွေ ကပြီဟေ့ဆိုရင် ပွဲချိန်နီးမှသွားလို့ကတော့ ဘယ်တော့မှ အလွယ်တကူနေရာ ရလေ့မရှိပါဘူး။ ညနေပွဲရှိတယ်ဟေ့ဆိုရင် မနက် မိုးလင်းပိုင်းလောက်ကတည်းက စောစောစီးစီး ဖျာသွားခင်းနေရာ ဦးထား ပါမှ တော်ကာကျပါတယ်။

အရှေ့တောင်အာရှနိုင်ငံများအသင်း (ASEAN)အဖွဲ့ကြီးဟာ အဖွဲ့ ဝင်နိုင်ငံများအချင်းချင်း ဘုံစီးပွားရေးနယ်မြေ (Common Business Zone) တစ်ခုတည်ဆောက်ရေးအတွက် ၂၀၁၅ ခုနှစ်မှာ စာရေးသူတို့နိုင်ငံ အပါအဝင် ASEAN နိုင်ငံများအားလုံးမှာ အာဆီယံလွတ်လပ်စွာ ကုန် သွယ်မှုဧရိယာ(ASEAN Free Trade Area) ကို အကောင်အထည်

ဖော်ဆောင်ရွက်ဖို့အတွက် အဖွဲ့ဝင်နိုင်ငံများအားလုံးနဲ့ သဘောတူညီမှု ရရှိထားပြီးဖြစ်ပါတယ်။ အဆိုပါ AFTA(ASEAN Free Trade Agree- ment)အရ အဖွဲ့ဝင်နိုင်ငံများအချင်းချင်းကုန်သွယ်မှု (Trade)ပြုလုပ်ကြတဲ့ နေရာမှာ အခွန်(Tax) များ၊ ကုန်သွယ်မှုအတားအဆီး (Trade Barri- ers) များကို လုံးဝပယ် ဖျက်လျော့ချပေးကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါ့ကြောင့်မို့ AFTA ပေါ်ပေါက်လာအပြီး ဖြစ်ပေါ်လာမယ့် ဈေးကွက်အသစ်၊ အခြေ အနေအသစ် New Market, New Condition မှာ စာရေးသူတို့ ပြည်တွင်း ကုမ္ပဏီတွေ၊ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ အောင်အောင်မြင်မြင် လည်ပတ်လုပ်ဆောင်နိုင်ကြရေးအတွက် ‘ပွဲမလာခင်ဖျာခင်း’ ဆိုသလို AFTA ဆိုတဲ့ပွဲကြီးမလာမီ ဖျာကြိုခင်းထားကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

စာရေးသူက အဲသလိုပြောတော့ စာဖတ်သူတွေအနေနဲ့ ‘ဘာဖျာတွေ ခင်းရမှာလဲ’လို့ မေးစရာရှိပါတယ်။ ခင်းစရာဖျာတွေက အများကြီးပါ။ အခြေ ခံအဆောက်အအုံ (Infrastructure) ဖျာတွေ၊ လုပ်ဆောင်နိုင်စွမ်း (Capabilities) ဖျာတွေ၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်း (Rules and Regulations) ဖျာတွေ စသည်စသည်ဖြင့် ကြိုတင်ခင်းထားကြရမယ့် ဖျာတွေက အများ ကြီးပါ။ အဲဒီထဲမှာမှ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် (Human Resources)HR ဖျာကတော့ အရေးကြီးဆုံးနဲ့ မဖြစ်မနေခင်းကြရမှာပါ။ ဇာတ်ပွဲအတွက် အရပ်ထဲကလူတွေ ဖျာကြိုခင်းကြတဲ့နေရာမှာလည်း တစ်ယောက်နဲ့ တစ် ယောက် ကြိုခင်းကြတဲ့ ဖျာအမျိုးအစားတွေ မတူညီကြပါဘူး။ တချို့က



သင်ပျိုးဖျာ၊ တချို့က ဖျာအဖြူချော၊ တချို့က ဖျာကြမ်း၊ ကော်ဇော တတ်နိုင်တဲ့သူက ကော်ဇောစသည်ဖြင့်ပါ။ ဖျာအမျိုးအစားကောင်းကောင်း နဲ့ကြီးကြီး ကြိုခင်းထားနိုင်တဲ့သူက နေရာကောင်းကောင်းရသွားမှာကတော့ အသေအချာပါပဲ။

AFTA လို့ ပြောလိုက်ရင် ရုတ်တရက် သူကကိုယ့်ဆီကုန်ပစ္စည်းတင် ပို့ရောင်းချလည်း Tax သုည၊ ကိုယ်ကသူ့ဆီကုန်ပစ္စည်းတင်ပို့ရောင်းချ လည်း Tax သုညဆိုတော့ သာတူညီမျှသယောင်ထင်ရပါတယ်။ ဒါပေမယ့် သေသေချာချာ ပြန်စဉ်းစားကြည့်ရင် အဲသလိုမဟုတ်ပါဘူး။ ဆိုပါစို့.. မလေးရှား နိုင်ငံကနေ စာရေးသူတို့ဆီ ကုန်ပစ္စည်းတစ်မျိုးတင်ပို့ ရောင်းချ မယ်ဆိုပါစို့။ မလေးရှားအနေနဲ့ အဲဒီကုန်ပစ္စည်းကို အရင်ကတည်းက ကမ္ဘာအနှံ့တင်ပို့ ရောင်းချနေပြီးဖြစ်တဲ့အတွက် Brand ကအားကောင်း သလို Quality အပိုင်းမှာလည်း သံသယဖြစ်စရာမရှိ။ အခုအရေအတွက် အားဖြင့်လည်း ခုရေသိန်းချီ၊ သန်းချီထုတ်လုပ်နေတာဖြစ်တဲ့အတွက် များများထုတ်လေ ဈေးသက်သာလေ (Economy of Scale) သဘော တရားအရ ကုန်ပစ္စည်းအတွက် ကုန်ကျစရိတ် (Cost)ကလည်း များစွာ သက်သာ နေပါတယ်။ ပြီးတော့ သူ့အနေနဲ့ မြန်မာနိုင်ငံဈေးကွက်ကို ထပ်ဆောင်း ဈေးကွက် (Additional Market) တစ်ခုအနေဖြင့်သာ ဝင် ရောက်ခြင်းဖြစ်တဲ့အတွက် ရှုံးရှုံးမြတ်မြတ်သိပ်ဂရုစိုက်စရာမရှိ။

ထို့အတူ စာရေးသူတို့ကလည်း မလေးရှားကို ကုန်ပစ္စည်းတစ်မျိုး

တင်ပို့ ရောင်းချသည်ဆိုပါစို့။ စာရေးသူတို့ Brand ကို အရင်က ဘယ်သူမှမသိ၊ ထုတ်တော့လည်း ခုရေထောင်ဂဏန်း၊ သောင်းဂဏန်း လောက်သာထုတ်သည့်အတွက် Economy of Scale အရကုန်ပစ္စည်း တစ်ခုချင်းထုတ်လုပ်မှု ကုန်ကျစရိတ်(Cost Per Quantity) မှာ မယှဉ် နိုင်စသည်ဖြင့် ကြုံတွေ့ကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါ့ကြောင့်မို့ စာရေးသူတို့ ပြည်တွင်း ကုမ္ပဏီတွေ၊ စီးပွားရေး လုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့ ပြောင်းလဲ လာမယ့်ဈေးကွက် (Future Market Condition) ကို မဟာဗျူဟာနည်း လမ်းတွေနဲ့ ချဉ်းကပ်ပြင်ဆင် (Strategic Approaches to prepare) ပြုလုပ်ပြီး မဖြစ်မနေကြိုတင်ဖျာခင်းထားကြဖို့ အထူးပဲလိုအပ်ပါတယ်။

21<sup>st</sup> Century managers must be proactive, လို့ ဆိုတဲ့အတိုင်း Future Market Condition ကို မဟာဗျူဟာကျကျ ချဉ်းကပ်ပြင်ဆင်နိုင်တဲ့ နည်းလမ်းလေးခုရှိပါတယ်။ အဲဒီနည်းလမ်းတွေကို ဖော်ပြပါပုံမှာ အသေးစိတ် (Detail) လေ့လာနိုင်ပါတယ်။

ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ ပြောင်းလဲလာမယ့်အနာဂတ်ဈေးကွက် အခြေအ နေကို ချဉ်းကပ်သုံးသပ်ကြတဲ့နေရာမှာ ယေဘုယျအားဖြင့် ကုမ္ပဏီတွေကို ဦးဆောင်သူ (Leader)နဲ့ နောက်လိုက် (Follower) ဆိုပြီးနှစ်မျိုးနှစ်စားခွဲ ခြားနိုင်ပါတယ်။ ဦးဆောင်သူ (Leader) တွေက အရာရာကို ကြိုတင် ဆောင်ရွက်မှု (Proactive Action) ဆောင်ရွက်ကြပြီး၊ နောက်လိုက် (Fol- lower) တွေကတော့ ဖြစ်လာမှ တုံ့ပြန်တဲ့ (Reactive Action)ကိုပဲ ဆောင်



ကုမ္ပဏီများ၏အနာဂတ်ဈေးကွက်ကိုချဉ်းကပ်ပုံနည်းလမ်းများ

(Company Approaches)

Reactive/ Follower

Proactive/Leader

အနာဂတ်ဈေးကွက်အခြေအနေ

(Future Market Conditions)

လျင်မြန်စွာ  
ပြောင်းလဲ  
(Rapid  
Revolutionary  
Change)

ပုံမှန်  
ပြောင်းလဲ  
(Gradual  
Evolutionary  
Change)

ပြောင်းလဲလာသည့် Trend များ၊ လှိုင်းများအတိုင်း အလိုက်သင့် ကူး ခတ်။ (Keep from being swamped by the waves of change)	မဟာဗျူဟာများကို မကြာခဏလျင် မြန်စွာပြောင်းလဲပြီး လှိုင်းသစ်များ ကိုဖန်တီး၊ပြောင်းလဲမှုကိုဦးဆောင်။ (Agressively altering strategy to make waves and drive change)
မဟာဗျူဟာများကို Reviseလုပ်ပြီး ပြောင်းလဲမှု၏လှိုင်းများကို ဖမ်းယူ အမှီလိုက်။ (Revising strategy to catch the waves of change)	ပြောင်းလဲမှုကို ခန့်မှန်းပြီး မဟာဗျူဟာများ ကို ဦးဆောင်ချမှတ်၊ ပြောင်းလဲလာသည့် အခြေအနေတွင် ထိပ်ဆုံးနေရာကိုရယူ (Anticipating change and initiating strategic actions to ride the crest of change)

ရွက်ကြပါတယ်။ ဈေးကွက်အခြေအနေ (Market Condition) လို့ဆိုတဲ့ နေရာမှာလည်း များသောအားဖြင့် လျင်မြန်စွာပြောင်းလဲ (Rapid Revolutionary Change) ဖြစ်နေတဲ့ ဈေးကွက် (ဥပမာ- IT Market)နဲ့ ပုံမှန်ပြောင်းလဲ (Gradual Evolutionary Change)ဖြစ်နေတဲ့ဈေးကွက်ဆိုပြီး နှစ်မျိုးနှစ်စားခွဲခြားနိုင်ပါတယ်။

Rapid Revolutionary Change ဖြစ်နေတဲ့ ဈေးကွက်မှာ Leader ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ သူတို့ရဲ့မဟာဗျူဟာများကို မကြာခဏပြောင်းလဲကာ လှိုင်းအသစ်၊ ပြောင်းလဲမှုအသစ် (New Wave/ New Change) များကို ဦးဆောင်ဖန်တီးလေ့ရှိကြပါတယ်။ (ဥပမာ- Apple က i-pad ကိုစထုတ် လုပ်ပြီး Tablet Computer လောက Change ကို ဦးဆောင်တာမျိုးပါ။)

အဲ -Follower Company တွေကတော့ ရှေ့ကဖန်တီးဦးဆောင်သွားသူ တွေ ဖန်တီးသွားတဲ့ Trendတွေ၊ Wave တွေအတိုင်းအလိုက်သင့် ကူး ခတ်လိုက်ကြပါတယ်။ (ဥပမာ- Apple i-pad ထွက်ပြီးနောက် ကုမ္ပဏီ မျိုးစုံ၊ Brand မျိုးစုံက Tablet မျိုးစုံ၊ Pad ပေါင်းမျိုးစုံထွက်လာတာမျိုးပါ) ပုံမှန်ပြောင်းလဲ (Gradual Evolutionary Change)ဖြစ်နေတဲ့ Market တွေမှာတော့ Leader ကုမ္ပဏီတွေက ပြောင်းလဲမှုတွေ၊ အလားအလာတွေ ကို ကြိုတင်ခန့်မှန်းကြပြီး မဟာဗျူဟာတွေကို ဦးဆောင်ချမှတ်ကာ ပြောင်းလဲလာတဲ့အခြေအနေတွေမှာ ထိပ်ဆုံးနေရာတွေကို ရယူလေ့ရှိကြပါ တယ်။ Follower ကုမ္ပဏီတွေက အဲသလိုဈေးကွက်မျိုးမှာ သူတို့ရဲ့ မဟာဗျူဟာတွေကို လိုအပ်သလို Revise လုပ်ပြီး ပြောင်းလဲမှုနောက်၊ လှိုင်းသစ်တွေနောက်ကို အမှီလိုက်လေ့ရှိကြပါတယ်။

AFTA ကတော့ လာပါတော့မယ်။ နိုင်ငံကလည်း New Political System ကို Change နေပါပြီ။ အဲသလို အခြေအနေမျိုးမှာ ပြည်တွင်း ကုမ္ပဏီတွေအနေနဲ့ ကိုယ့်ဈေးကွက်ရဲ့အခြေအနေ၊ ကိုယ့်ကုမ္ပဏီ အမျိုး အစားပေါ်မူတည်ပြီး မဟာဗျူဟာကျကျ ရှုမြင်သုံးသပ်ကာ 'ပွဲမလာခင် ဖျာခင်းထားကြဖို့' အထူးအထူးပဲ လိုအပ်ပါသည်။

Ref: Exploring Corporate Strategy (Seventh Edition)  
By: Gerry Johnson, Kevan Scholes, Richard Whittington  
ISBN-978-81-317-1925-1



# SUCCESS

## ဆင်းရဲမွဲတေမှုတိုက်ဖျက်ရေးနှင့် အောင်စိတ်

ပြီးခဲ့တဲ့လွတ်လပ်ရေးနေ့ ဇန်နဝါရီလ ၄ရက်နေ့က စစ်ကိုင်းတိုင်း တန့်ဆည်မြို့က ကိုရန်နိုင်(စာရေးဆရာရန်ငြိမ်းသူ-တန့်ဆည်)ရဲ့ဖိတ်ကြားချက်အရ စာရေးသူအနေနဲ့ စာပေဟောပြောပွဲတစ်ပွဲ သွားရောက်ဟောပြောဖြစ်ခဲ့ပါတယ်။ စာရေးသူနဲ့အတူ ဟောပြောခဲ့ကြတဲ့ စာရေးဆရာတွေကတော့ မန္တလေးက စာရေးဆရာကြီးများဖြစ်ကြတဲ့ ဆရာကျော်ရင်မြင့်နှင့် ဆရာဇော်ခိုင်ဦးတို့ပါ။ ဆရာကြီးများက မန္တလေးကစာရေးဆရာများ ဖြစ်တဲ့အတွက် တန့်ဆည်ကိုမန္တလေးမှတိုက်ရိုက်လာကြမှာဖြစ်ပြီး စာရေးသူကတော့ စာရေးသူရဲ့၏တပည့်တစ်ယောက်နဲ့ ရန်ကုန်ကနေ ၃ရက်နေ့ညနေ တန့်ဆည်ကိုထွက်ခဲ့ပါတယ်။

တန့်ဆည်မြို့ကလေးဟာ သန့်ရှင်းသပ်ရပ်လှပတဲ့ မြို့ကလေးတစ်မြို့ဖြစ်ပြီးရာသီဥတုကလည်းကောင်းမွန်ပါတယ်။ စာရေးသူတို့စာပေဟော

ပြောပွဲကိုတော့ ဇန်နဝါရီလ ၄ရက် ညနေ၆နာရီတန်ဆည်မြို့တော်ခန်းမမှာ ကျင်းပမှာဖြစ်ပြီး ဟောပြောမယ့်စာရေးဆရာများကတော့ ဆရာကျော်ရင်မြင့်၊ ဆရာဇော်ခိုင်ဦးနဲ့ စာရေးသူတို့ဖြစ်ပါတယ်။ ညနေ ၆နာရီထိုးလို့ တန့်ဆည် မြို့တော်ခန်းမကိုရောက်တော့ စာရေးသူတော်တော် အံ့ဩသွားပါတယ်။ စာပေဟောပြောပွဲကို တက်ရောက်လာတဲ့ ပရိသတ်တွေက စုစုပေါင်း ၂၀၀၀ နီးပါးလောက်တောင်ရှိမယ်ထင်တယ်။ မြို့တော်ခန်းမထဲမှာ အပြည့်အပြင် အပြင်ဘက်မှာ ပရိဂျက်တာတွေနဲ့ ထောင်ပြီးပြထားရတဲ့အထိ နယ်ပရိသတ်တွေရဲ့စာပေအပေါ် တန်ဖိုးထားမှု၊ စိတ်အားထက်သန်မှုတွေကို စာရေးသူ တော်တော်လေးစားသွားပါတယ်။

အမှန်အတိုင်းပြောရင် တန့်ဆည်စာပေဟောပြောပွဲအတွက် စာရေးသူ အတော်ရင်ခွန်ရပါတယ်။ ဘာဖြစ်လို့လဲဆိုတော့ ဒီဟောပြောပွဲမှာ အခြား စာရေးဆရာကြီးများက အစဉ်အလာအတိုင်း စာပေဟောပြောကြမှာဖြစ်ပေမယ့် စာရေးသူကတော့ စာပေဟောပြောမှာမဟုတ်ဘဲ ဘဝအောင်မြင်ရေး (Success of life)ကို ဟောပြောဖို့စီစဉ်ထားပါတယ်။ ဘဝအောင်မြင်ရေးအကြောင်းကို စာရေးသူအနေနဲ့ ရန်ကုန်ကဟိုတယ်တွေ၊ သင်တန်းတွေ၊ အဖွဲ့အစည်းတွေ၊ ကုမ္ပဏီတွေများစွာမှာ ဟောပြောခဲ့ဖူးပေမယ့် နယ်ပရိသတ်တွေကို ဘဝအောင်မြင်ရေးအကြောင်းကို ဟောပြောမှာကတော့ ယခုအကြိမ်က ပထမဆုံးပါ။ နောက်ပြီး အဓိကအခက်အခဲကတော့ ပရိဂျက်တာနဲ့ ပြသမယ့် Power Point Slide Show



ပါ။ စာရေးသူရန်ကုန်မှာဟောပြောတဲ့ ပွဲတွေမှာတော့ Power Point Slide Show တွေကို အင်္ဂလိပ်ဘာသာနဲ့ပြသဟောပြောခဲ့တာ ဖြစ်ပေမယ့် အခုဟောပြောရမှာက နယ်ပွဲဖြစ်နေတဲ့အတွက် ဖြစ်သင့်တာက Power Point Slide Show တွေဟာ မြန်မာဘာသာနဲ့ ဖြစ်သင့်ပါတယ်။

ဒါပေမယ့် စာရေးသူမှာလည်း တန့်ဆည်ကိုမသွားခင်ရော၊ ပြန်ရင် ရော ပွဲတွေနဲ့ အလုပ်ရှုပ်နေတဲ့အပြင် တန့်ဆည်ကပြန်ရောက်ရောက်ချင်း ဇန်နဝါရီလ ၈ရက်နေ့မှာလည်း စာရေးသူရဲ့ ဘဝအောင်မြင်မှု Success and Motivational Talk DVD အခွေထွက်ရှိခြင်း၊ စာနယ်ဇင်းမိတ်ဆက်ပွဲနဲ့ ဘဝအောင်မြင်ရေး အလုပ်ရုံဆွေးနွေးပွဲ (Success Workshop) လည်း ကျင်းပဖို့ရှိတဲ့အတွက် ကိုယ့်ဘာသာကိုယ် ပတ်လည်ရိုက်နေတာနဲ့ပဲ Power Point Slide Show တွေကို မြန်မာဘာသာကို ပြန်မသွားဖြစ်ခဲ့ပါဘူး။

ဒါကြောင့်မို့ ညဘက်စာပေဟောပြောပွဲမှာ ဟောပြောတဲ့အခါ နယ်ပရိသတ်တွေနားမှနားလည်ပါ့မလားလို့ စိုးရိမ်နေမိတာပါ။ ဒါပေမယ့် တကယ်တမ်းဟောပြောတဲ့အခါမှာတော့ တန့်ဆည်ကလယ်ယာဦးကြီးတွေ၊ ပြည်သူလူထုတွေ၊ ကျောင်းသူကျောင်းသားတွေဟာ စာရေးသူခန့်မှန်းတာထက် စာရေးသူဟောပြောတဲ့ ကမ္ဘာ့ Management ဂုဏ်ကြီးတွေရဲ့ အောင်မြင်ရေးသီအိုရီတွေကို နားလည်ကြတဲ့အပြင် ရာနှုန်းပြည့်နီးပါး လက်ခံအားပေးကြတာကို အံ့အားသင့်ဖွယ်တွေ့ရပါတယ်။

ဒီမှာစာရေးသူအနေနဲ့ ဘာကိုသွားစဉ်းစားမိသလဲဆိုတော့ ဪ- ငါတို့ကျေးလက်နေပြည်သူလူထုတွေဟာ အသိပညာ၊ စဉ်းစားတွေးခေါ်မှု အဆင့်အတန်းတွေမနိမ့်ပါလား။ တကယ်လို့ သူတို့ကိုသာ အရည်အသွေး ပြည့်မီတဲ့ပညာရေးစနစ် (Qualified Education System)တွေနဲ့ စနစ်တကျ ပျိုးထောင်ဆောင်ရွက်ပေးကြမယ်ဆိုရင် သူတို့လည်း အခြားကမ္ဘာ့ ပြည်သူ လူထုတွေနဲ့ ရင်ပေါင်တန်းလာနိုင်ပြီး နိုင်ငံတော်ကို ခေတ်မီဖွံ့ဖြိုး တိုးတက်လာအောင် ဆောင်ရွက်တဲ့နေရာမှာ အားအင်တွေအဖြစ် ပူးပေါင်း ပါဝင်လာနိုင်ကြမယ်ဆိုတာပါပဲ။

ယနေ့မှာလည်း စာရေးသူတို့နိုင်ငံမှာ နိုင်ငံတော်သမ္မတကြီးကိုယ်တိုင် ဦးဆောင်ပြီးစနစ်ကျတဲ့ Master Plan တွေနဲ့ ပြည်သူလူထုရဲ့ ဆင်းရဲမွဲတေမှု (Poverty) တိုက်ဖျက်ရေးကို အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်နေပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ဒီနေရာမှာတစ်ခုအရေးကြီးတာက ဆင်းရဲမွဲတေမှု တိုက်ဖျက်ရေးကို ဆောင်ရွက်ကြတဲ့အခါမှာ ပြည်သူလူထုကိုအသေးစားချေးငွေ (Micro Loan)တွေထုတ်ချေးပေးနေရုံနဲ့ လုံလောက်မှာ မဟုတ်ဘဲ စာရေးသူတို့နိုင်ငံမှာရှိတဲ့ ပြည်သူလူထုတွေ အခြေခံလူတန်းစားတွေရဲ့ စီးပွားရေးအသိအမြင် အသိသုတ (Management Knowledge) တွေ တိုးပွားလာအောင် Master Plan တွေနဲ့ စနစ်တကျ အကောင်အထည် ဖော်ဆောင်ရွက်ကြဖို့ လိုအပ်တဲ့ အပြင် အပြုသဘော တွေးမြင်မှု (Success Sprit) တွေတိုးတက်ထွန်းကား ပျံ့ပွားလာဖို့



စနစ်တကျဆောင်ရွက်သွားကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

ဒါ့အပြင် တရုတ်ပြည်သူ့သမ္မတနိုင်ငံက သူတို့ပြည်သူလူထုတွေရဲ့ ဆင်း ရဲမွဲတေမှုတိုက်ဖျက်ရေးဆောင်ရွက်ရာမှာ အသုံးပြုခဲ့တဲ့နည်းအတိုင်း စွန့်ဦးတီထွင်မှု (Entrepreneurial Idea) တွေ တိုးတက်များပြားလာ အောင် ဆောင်ရွက်သွားကြရပါမယ်။ ဥပမာ- ငွေထုတ်ချေးတဲ့အခါ Micro Loan တွေသာမကဘဲ စွန့်ဦးတီထွင် လုပ်ငန်းရှင်များအနေနဲ့ စီးပွား ရေးလုပ်ငန်းတစ်ခု တည်ထောင်လည်ပတ်လာနိုင်လောက်တဲ့ ပမာဏ အထိ ချေးပေးနိုင်ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ အထူးသဖြင့် ဆင်းရဲမွဲတေမှု တိုက် ဖျက်ရေး ဆောင်ရွက်နေတဲ့နေရာမှာ ပြည်သူလူထုအကြား အပြုသဘော ရှုမြင်မှုတွေ၊ 'ငါတို့လုပ်ရင် ဖြစ်ကိုဖြစ်ရမယ်'၊ 'ငါတို့ဘဝအခြေအနေ၊ ငါတို့ ပတ်ဝန်းကျင်အခြေအနေတွေကို ငါတို့ပြုပြင် ဖန်တီးနိုင်တယ်' အစရှိတဲ့ အောင်စိတ်၊ အောင်အတွေးတွေ စိမ့်ဝင်ပျံ့နှံ့လာဖို့ မဖြစ်မနေ ဆောင်ရွက်သွားရမှာဖြစ်ကြောင်း ထပ်လောင်း တင်ပြလိုက်ရပါတယ်။

AFTA  
ဒီမိုကရေစီစနစ်သစ်၊ တိုးတက်လာသော  
နိုင်ငံတကာဆက်ဆံရေးများနှင့် ကျွန်တော်တို့လုပ်ငန်းများကို  
ဘယ်လိုတိုးချဲ့ကြမလဲ

ယနေ့စာရေးသူတို့နိုင်ငံသည် ဒီမိုကရေစီလမ်းကြောင်းပေါ်သို့ လျှောက်လှမ်းလျက်ရှိပြီး စီးပွားရေးဆိုင်ရာနယ်ပယ်အရပ်ရပ်တွင် ဖြေလျှော့ မှု(liberalization) အမျိုးမျိုးကိုပြုလုပ်လျက်ရှိကာ ယခင်က နိုင်ငံတော်ပိုင် လုပ်ငန်းတော်တော်များများကို ပုဂ္ဂလိကပိုင်(Privatization) ပြုလုပ်ပေး လျက်ရှိသည်ကိုလည်း စာဖတ်သူတို့အားလုံးအသိပင်ဖြစ်သည်။ တဖန် ပြောင်းလဲလာသော နိုင်ငံရေးစနစ်သစ်နှင့်အတူ ၂၀၁၅ခုနှစ်တွင်လည်း အာဆီယံလွတ်လပ်စွာကုန်သွယ်မှုသဘောတူညီချက် (Asean Free Trade Agreement-AFTA)က စာရေးသူတို့ကိုကြိုဆိုနေပါသည်။



Asean အဖွဲ့ကြီး၏ AFTA သဘောတူညီမှုအရ ပြည်ပရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှု (FDI) အမြောက်အမြား စာရေးသူတို့ နိုင်ငံအတွင်းသို့ အလုံးအရင်း ဝင်ရောက်လာနိုင်သကဲ့သို့ စာရေးသူတို့ပြည်တွင်းစီးပွားရေးလုပ်ငန်း (Local Business Firms)များအနေဖြင့်လည်း ပြည်ပဈေးကွက် (Foreign Market) များသို့ဈေးကွက်ချဲ့ထွင်နိုင်မည့်အခွင့်အလမ်းများကို ရရှိကြမည် ဖြစ်သည်။

ထို့အပြင် လက်ရှိအခြေအနေတွင်လည်း စာရေးသူတို့နိုင်ငံအနေဖြင့် စစ်တွေ-ထားဝယ် ရေနက်ဆိပ်ကမ်း(Project)ကဲ့သို့ မဟာဗျူဟာမြောက် စီမံကိန်းများ ဆောင်ရွက်နေခြင်း၊ အမေရိကန်၊ ဥရောပနိုင်ငံများနှင့် ဆက်ဆံရေးတိုးတက်လာခြင်း၊ အထူးသဖြင့် ယခုလများအတွင်း နေပြည်တော်-ဝါရှင်တန်ဆက်ဆံရေးမှာ များစွာအပြုသဘော ဆောင်လာခြင်း တို့ကြောင့် မကြာတော့သောကာလအတွင်း နိုင်ငံတကာရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှု လုပ်ငန်းပေါင်းစုံမှာ ဒေသတွင်း မဟာဗျူဟာမြောက်တည်နေရာ (Regional Strategic Location) တွင် တည်ရှိနေသော စာရေးသူတို့ နိုင်ငံအတွင်းသို့အလုံးအရင်း ဝင်ရောက်လာကြဖွယ်ရှိနေပါသည်။

ယင်းသို့သောအခြေအနေမျိုးတွင် ပြည်တွင်းစီးပွားရေးလုပ်ငန်းရှင်များအနေဖြင့် အိမ်ကွင်းမရှုံးရအောင် မိမိတို့၏ဈေးကွက်ဝေစု (Market Share)များကို ခွဲဝေမပေးရအောင် မိမိတို့၏ပြည်တွင်းစီးပွားရေးလုပ်ငန်း (Local Business)များကို နိုင်ငံတကာစီးပွားရေးလုပ်ငန်း (In-

ternational Business) များအဆင့်သို့ တက်လှမ်းနိုင်အောင် မဟာဗျူဟာမြောက် စီမံပြင်ဆင်ဆောင်ရွက်ထားကြရန် လိုအပ်ပါသည်။

အထူးသဖြင့် အင်အားကြီးမားလှသည့် နိုင်ငံစုံ ကော်ပိုရေးရှင်း (Multinational Firm)ကြီးများကို လတ်တလောတွင် တစ်ဦးချင်း၊ တစ်ဖွဲ့ချင်းစီအလိုက်မယှဉ်ပြိုင်နိုင်ကြသေးပါက အချင်းချင်းအကျိုးတူ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ကြခြင်း၊ Franchise တရားဝင်ရယူခြင်းစသည့် မဟာဗျူဟာများကို သုံးစွဲ၍မိမိတို့အဖွဲ့အစည်းကုမ္ပဏီများကြီးထွား (Growth) ရေးကို အခွင့်အရေးပေးလာသည့် အခြေအနေ၊ အချိန်အခါနှင့်အညီစနစ်တကျ ပြင်ဆင်ဆောင်ရွက်ကြရမည်ဖြစ်သည်။ လက်ရှိဒီမိုကရေစီ အစိုးရသစ် လက်ထက်တွင်လည်း စီးပွားရေးဆိုင်ရာမူဝါဒများ ပျော့ပြောင်းညင်သာ၍ များစွာလုပ်သာကိုင်သာရှိလာသည့်အတွက် ပြည်တွင်းစီးပွားရေးလုပ်ငန်းရှင်များအနေဖြင့် ယခုအချိန်သည် မိမိတို့လုပ်ငန်းများအား မဟာဗျူဟာမြောက်ချဲ့ထွင်ရေးအတွက် အချိန်ကောင်းတစ်ရပ်လို့ ဆိုနိုင်ပါသည်။

ယေဘုယျအားဖြင့် လုပ်ငန်းဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ကြီးထွားလာရေးအတွက် လုပ်ဆောင်နိုင်စရာနည်းလမ်းသုံးရပ်ရှိသည်။

- ၎င်းတို့မှာ-
- (၁) အကျိုးတူပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Joint Venture)
- (၂) အလုံးစုံပူးပေါင်းခြင်း (သို့မဟုတ်) ဝယ်ယူခြင်း (Merger or Acquisition)



(၃) မိမိဘာသာ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်အောင် ဆောင်ရွက်ခြင်း (Organic Growth) တို့ဖြစ်သည်။

**(၄) အကျိုးတူပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Joint Venture)**

အကျိုးတူပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (Joint Venture-JV) ဆိုသည်မှာ ကုမ္ပဏီနှစ်ခုသို့မဟုတ် နှစ်ခုထက်ပိုသောကုမ္ပဏီများက စီးပွားရေးဆိုင်ရာ ကိစ္စရပ် (Economic Activity) တစ်ခုကို ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ကြခြင်းကို ဆိုလိုခြင်းဖြစ်သည်။ သို့သော် ယင်းသို့ JV ပြုလုပ်ပူးပေါင်းဆောင်ရွက် ကြခြင်းမှာ သက်ဆိုင်ရာ သဘောတူညီထားသည့် စီးပွားရေးကိစ္စရပ် သို့မဟုတ် Project တစ်ခုအတွက်သာဖြစ်ပြီး ကုမ္ပဏီနှစ်ခုသို့မဟုတ် ကုမ္ပဏီများအလုံးစုံပူးပေါင်းခြင်းမျိုးကို ဆိုလိုခြင်းမဟုတ်ပေ။

သီအိုရီများအရ Joint Venture ပြုလုပ်ခြင်းအားဖြင့် ရရှိနိုင်သည့် အကျိုးအမြတ်များမှာ

(၁) ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှုကို ခွဲဝေရင်းနှီးမြှုပ်နှံရ၍ဆုံးရှုံးနိုင်ချေ (Risk) နည်း သွားခြင်း

(၂) နည်းပညာ၊ အတတ်ပညာများ ပူးပေါင်းဖလှယ်လုပ်ဆောင်နိုင် ခြင်း

(၃) အချို့နိုင်ငံများတွင် သက်ဆိုင်ရာအစိုးရများမှ JV ပြုလုပ်ခြင်း ဖြင့်သာ FDI (နိုင်ငံခြားရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှု) ကိုခွင့်ပြုခြင်း စသည်တို့ ဖြစ်သည်။

**JV ၏အဓိကအားနည်းချက်များမှာ-**

(၁) JV အတွက် စာချုပ်စာတမ်းများ ပြုလုပ်ချုပ်ဆိုကြရာတွင် အထူး

ဂရုပြု ညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ကြရခြင်း

(၂) နိုင်ငံရပ်ခြား ပါတနာများနှင့်အတူတကွလုပ်ဆောင်ရခြင်း

(၃) မိမိတို့၏နည်းပညာ၊ လည်ပတ်ပုံ၊ ဖော်မြူလာစသည်များကို အခြားကုမ္ပဏီများမှသိရှိနိုင်ခြင်းစသည်တို့ဖြစ်သည်။

**(၂) အလုံးစုံပူးပေါင်းခြင်း သို့မဟုတ် ဝယ်ယူခြင်း (Merger or Acquisition)**

အလုံးစုံပူးပေါင်းခြင်း (Merger) ဆိုသည်မှာ အရွယ်အစားတူ ရင်းနှီး မြှုပ်နှံမှုပမာဏတူညီသည့် ကုမ္ပဏီနှစ်ခုကုမ္ပဏီတစ်ခုအဖြစ် နှစ်ဦးသ ဘောတူပူးပေါင်းဖွဲ့စည်းလိုက်ခြင်းကို ဆိုလိုခြင်းဖြစ်ပြီး ဝယ်ယူခြင်း (Acquisition) ဆိုသည်မှာ ကုမ္ပဏီကြီးတစ်ခုမှ ကုမ္ပဏီလေးတစ်ခုကို အပြီး အပိုင်ဝယ်ယူလိုက်ခြင်းကို ဆိုလိုခြင်းဖြစ်သည်။

သီအိုရီများအရ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းများအနေဖြင့် Merger (or) Acquisition ပြုလုပ်ကြခြင်းဖြင့်

(၁) ရင်းမြစ်များ၊ အားသာချက်များ၊ ပိုင်ဆိုင်မှုများကို အပြည့်အဝ ထိန်းချုပ်ဆောင်ရွက်နိုင်ခြင်း

(၂) ဝယ်ယူခြင်း (Acquisition) ပြုလုပ်ခြင်းဖြင့် သက်ဆိုင်ရာဈေး ကွက် (Market) အတွင်းသို့လျင်မြန်စွာဝင်ရောက်နိုင်ခြင်း

(၃) အချို့နိုင်ငံများတွင် သက်ဆိုင်ရာအစိုးရများ၏အားပေးထောက် ခံမှုများကို ရရှိနိုင်ခြင်းစသည့်အကျိုးအမြတ်များကို ခံစားရရှိနိုင်ကြ မည် ဖြစ်သည်။



တစ်ဖက်တွင်လည်း အားနည်းချက်များအနေဖြင့်-

- (၁) လုပ်ငန်းသဘောသဘာဝ၊ ယဉ်ကျေးမှုစသည်တို့မတူညီကွဲပြားမှု
- (၂) Accounting System ကဲ့သို့သော စနစ်များမှအစ အသေးစိတ် ညှိနှိုင်းရန်လိုအပ်ခြင်းစသည့်အချက်များကို ထည့်သွင်း စဉ်းစားကြ ရမည် ဖြစ်သည်။

(၃) မိမိဘာသာဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်အောင်ရွက်ခြင်း (Organic Growth)

ဤနည်းလမ်းကတော့ မိမိကုမ္ပဏီအတွင်းမှာ မိမိတို့ဘာသာမိမိတို့ လုပ်ငန်းများကို ချဲ့ထွင်၍ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်အောင် ဆောင်ရွက်ခြင်းဖြစ်သည်။ (Organic Growth)ကို သုံးစွဲသင့်တဲ့အခြေအနေတွေကတော့

- (၁) JV, Merger, Acquisitions များကိုဆောင်ရွက်၍မရနိုင်ခြင်း
- (၂) မိမိတို့၏လျှို့ဝှက်ကိုယ်ပိုင်နည်းပညာအပေါ်ကို အခြေခံ၍မိမိတို့ ၏ယှဉ်ပြိုင်မှုအားသာချက်ကိုတည်ဆောက်ထားခြင်း
- (၃) ယဉ်ကျေးမှု၊ နိုင်ငံရေးဆိုင်ရာအခြေအနေများ၏ လွှမ်းမိုးမှုရှိခြင်း စသည်တို့ဖြစ်သည်။

သို့သော် Organic Growth ပြုလုပ်လိုသည့် ကုမ္ပဏီများအနေဖြင့်

- (၁) ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှုပမာဏနှင့် မိမိတို့၏ငွေကြေးအင်အား
- (၂) ဈေးကွက်အခြေအနေနှင့် ဖြန့်ဖြူးမှု
- (၃) မိမိတို့၏အနာဂတ်အလားအလာစသည့်အချက်များကို ထည့် သွင်းစဉ်းစားဆောင်ရွက်ကြရန် အထူးလိုအပ်ကြမည်ဖြစ်သည်။

Ref: Harvard Business Review

သင်ယူမှုလူ့အဖွဲ့အစည်း  
Learning Society

‘ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုမှန်သမျှဟာ ကိုယ့်ဘာသာကိုယ်လုပ်ကြတာပါ။ အခြားသူတွေက သင့်ကိုယ်စားသင်ပေး၊ လေ့ကျင့်ပေး၊ လမ်းညွှန်ပေးလို့ပဲ ရပါတယ်။ သင့်ကိုယ်စားဘယ်သူကမှ သင်ယူပေးလို့မရပါဘူး’

'All development is self development. People can teach, train and coach you, but nobody can learn for you' (Peter Drucker, 1977)

ကမ္ဘာကျော် Manangement ဂုရုကြီး ပီတာဒရက်ကာရဲ့မှတ်သားဖွယ် စကားတစ်ခွန်းဖြစ်ပါတယ်။ ဒီကနေ့ခေတ်ကမ္ဘာပေါ်မှာ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက် အောင်မြင်နေတဲ့ ဘယ်နိုင်ငံကိုပဲကြည့်လိုက်၊ ကြည့်လိုက် သူတို့တတွေ ရဲ့ လူ့အဖွဲ့အစည်း (Society)တွေဟာ သင်ယူမှုလူ့အဖွဲ့အစည်း(Learning



Society)တွေဖြစ်နေကြတာကို တွေ့ကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။ Learning Society ဆိုတာကတော့ သက်ဆိုင်ရာလူ့အဖွဲ့အစည်းထဲမှာရှိတဲ့ လူတိုင်းလူတိုင်း (Each and every person)ဟာ သူတို့အတိုင်းအတာနဲ့သူတို့ စဉ်ဆက်မပြတ်သင်ယူနေ (Continuous Learning)လုပ်နေကြတာကို ဆိုလိုတာပါ။ တကယ်တော့ လူ့အဖွဲ့အစည်း (Society)ဆိုတာဟာ သက်ဆိုင်ရာနိုင်ငံအတွင်းမှာရှိတဲ့ အဖွဲ့အစည်း (Organizations)တွေ စုပေါင်းထားတာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါ့ကြောင့်မို့လို့ သက်ဆိုင်ရာလူ့အဖွဲ့အစည်း တစ်ခုကို သင်ယူမှုလူ့အဖွဲ့အစည်း (Learning Society)တစ်ခုဖြစ်လာစေ ချင်တယ်လို့ဆိုရင် ရှေးဦးစွာအဆိုပါလူ့အဖွဲ့အစည်းထဲမှာရှိတဲ့ Organization တစ်ခုစီကို သင်ယူမှုအဖွဲ့အစည်း (Learning Organization)တွေဖြစ်အောင် ဆောင်ရွက်ကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

တကယ်တော့ သင်ယူမှု (Learning) ဆိုတာဘယ်တော့မှရပ်လို့မရတဲ့ Continuous Process တစ်ခုပါ။ လူတစ်ယောက်အနေနဲ့ သူ့ရဲ့သင်ယူမှုစွမ်းရည် (Learning Ability) ကို စဉ်ဆက်မပြတ်တိုးတက်နေဖို့ (Continuous Development)အမြဲတမ်းသင်ယူဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ Learning ဆိုတာ ဘယ်တော့မှအခြေအနေတစ်ခု၊ အဆင့်တစ်ခုမှာ ရပ်နေတယ်ဆိုတာ မရှိပါဘူး။ တက်ရင်တက် ဒါမှမဟုတ် ကျနေတာမို့ကိုယ့်ရဲ့ Learning Ability ကို ကျမသွားအောင် စဉ်ဆက်မပြတ်သင်ယူနေကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ ဒီလိုပါပဲ၊ သက်ဆိုင်ရာကုမ္ပဏီတွေ၊ အဖွဲ့အစည်းတွေအနေနဲ့လည်း ကိုယ့်

ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းရဲ့ စဉ်ဆက်မပြတ် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု (Sustainable Development) ကိုလိုချင်တယ်ဆိုရင် ကိုယ့်ရဲ့အဖွဲ့အစည်း Organization ကို သင်ယူမှုအဖွဲ့အစည်း (learning organization)ဖြစ်လာ အောင် ကြိုးစားတည်ဆောက်ကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

သင်ယူမှုအဖွဲ့အစည်း (Learning Organization)ဆိုတာရဲ့ အဓိပ္ပာယ်ကို HRဂုရုကြီးတစ်ဦးဖြစ်တဲ့ Pedler ကခုလိုအဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုခဲ့ပါတယ်။

'Learning organization is an organization which facilitates the learning of all its members and continually transforms itself'

'သင်ယူမှုအဖွဲ့အစည်းဆိုတာ သူ့ရဲ့အဖွဲ့ဝင်တွေသင်ယူနိုင်ဖို့အတွက် ပံ့ပိုးဆောင်ရွက်ပေးထားပြီး သူကိုယ်တိုင်လည်း စဉ်ဆက်မပြတ်ပြောင်းလဲတိုးတက်နေတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတစ်ရပ်ဖြစ်ပါတယ်'

တစ်ခါ နောက်ထပ် HRဆိုင်ရာ ဂုရုကြီးတစ်ဦးဖြစ်တဲ့ Garvin ကလည်း Learning organization တွေရဲ့အဓိကလုပ်ဆောင်မှု Activities ငါးခုကို အခုလိုရေးသားခဲ့ပါတယ်။ Garvin ရဲ့အလိုအရသင်ယူမှုအဖွဲ့အစည်းတွေဟာ အောက်ဖော်ပြပါ main activities ငါးရပ်ကို မဖြစ်မနေလုပ်ဆောင်ကြရမယ်လို့ဆိုပါတယ်။

(၁) တွေ့ကြုံလာရသည့် ပြဿနာများကို စနစ်တကျကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းခြင်း (Systematic Problem Solving)



(၂) စမ်းသပ်လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်ခြင်း (Experimentation)

(၃) အတွေ့အကြုံများမှ သင်ယူခြင်း

(Learning From Past Experience)

(၄) အခြားသူများထံမှသင်ယူခြင်း (Learning From Others)

(၅) အတတ်ပညာ၊ အသိပညာများကို အဖွဲ့အစည်းအတွင်း လျင်လျင်မြန်မြန်ထိထိရောက်ရောက် ဖြန့်ဝေပေးနိုင်ခြင်း (Transferring Knowledge Quickly and Efficiently Throughout the Organization)

အထူးသဖြင့် သင်ယူမှုအဖွဲ့အစည်းများအနေနဲ့ ကိုယ့်ရဲ့ အဖွဲ့ဝင် Member တွေကို သင်တန်းပေးခြင်း (Training) ဆိုတာထက် သင်ယူမှု (Learning) ဆိုတဲ့ (Concept)ရအောင်၊ 'Learning Rather Than Training'ဆိုတာမျိုးဖြစ်အောင် စနစ်တကျ အကောင်အထည်ဖော် ဆောင်ရွက်ကြဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိတဲ့ သက်ဆိုင်ရာဝန်ထမ်းများ၊ အဖွဲ့ဝင်များအနေနဲ့ သင်ယူလိုစိတ်(Willingness to learning) နဲ့ Learning Concept ရှိနေမှသာအဖွဲ့အစည်းက စီစဉ်ဆောင်ရွက်ပေးတဲ့သင်တန်း (Training Program)များ ထိရောက်အောင်မြင်နိုင်မှာပါ။ ဒါပေမယ့် ဝမ်းနည်းစရာကောင်းတာတစ်ခုက ယနေ့စာရေးသူတို့ပြည်တွင်းကုမ္ပဏီတွေ အများစုက ပြုလုပ်နေကြတဲ့ Training တွေမှာ ခုနကပြောခဲ့တဲ့ Learning Concept တွေမပါသလောက်ဖြစ်နေတာကို တွေ့တွေ့နေရတာပါ။

အထူးသဖြင့် 'သင်တန်းပေးတယ်' 'Trained' ဆိုတဲ့စကားလုံးဟာ 'သင်ယူတယ်' 'Learned' ဆိုတဲ့စကားလုံးနဲ့ထပ်တူထပ်မျှ မတူညီဘူးဆိုတာ ပြည်တွင်း HRမန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ အထူးသတိချပ်သင့်ကြပါတယ်။

ယေဘုယျအားဖြင့် သင်ယူနိုင်မှုမဟာ အနည်းအများ Learning Amount ဟာ အောက်ဖော်ပြပါ အချက်သုံးချက်ကြောင့် ပြောင်းလဲနိုင်ပါတယ်။

(၁) သင်ယူသူများရဲ့ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေး

(Personal Characteristics of the learner)

သင်ယူသူများရဲ့သင်ယူလိုစိတ်၊ ပညာအရည်အချင်း၊ နားလည်နိုင်စွမ်းစတာတွေဟာ Learning ရဲ့ထိရောက်မှုကို သက်ရောက်မှုရှိပါတယ်။

(၂) သင်ကြားသူနည်းပြများရဲ့အရည်အချင်းထိရောက်မှု

(The effectiveness of the trainer)

သင်ကြားသူနည်းပြများရဲ့အရည်အသွေး၊ အသိဉာဏ်၊ သင်ကြားပြသမှုစွမ်းရည်၊ အတွေ့အကြုံ၊ သင်ကြားပို့ချတဲ့နေရာမှာသုံးစွဲတဲ့နည်းလမ်း (Teaching Methods)၊ သင်ကြားပို့ချတဲ့နေရာမှာ သုံးစွဲတဲ့ Media၊ နည်းပညာ(Technology)စတာတွေကလည်း Learning ရဲ့ ထိရောက်မှုကို ပြောင်းလဲနိုင်ပါတယ်။

(၃) သင်ကြားသည့်နေရာ (The physical environment)

သင်ကြားတဲ့နေရာရဲ့ သက်သောင့်သက်သာရှိမှု၊ အနှောင့်အယှက်

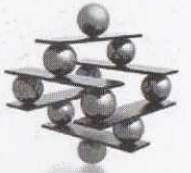


ကင်းရှင်းမှု၊ တိတ်ဆိတ်ငြိမ်သက်မှုစတာတွေကလည်း Learning ရဲ့ထိရောက်မှုအပေါ် လွှမ်းမိုးမှုရှိပါတယ်။

ဂျပန်နိုင်ငံမှာရှိတဲ့ နာမည်ကျော်ကုမ္ပဏီကြီးတွေမှာဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေရဲ့သင်ယူမှုဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်အောင် အစဉ်အလာ (Formal Training) တွေသာမကဘဲ Informal Learning Process တွေ ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့ အတွက်ကုမ္ပဏီတွေမှာ တစ်ပတ်ကိုတစ်ချိန်ဝန်ထမ်းတွေအတွက် သင်ယူမှုအချိန် Learning Hour ဆိုပြီးသတ်မှတ်ထားလေ့ရှိပါတယ်။ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ အဲဒီ Learning Hour ကိုရောက်ရင် ဘာအလုပ်မှလုပ်စရာမလိုဘဲ ကုမ္ပဏီရဲ့စာကြည့်တိုက်ကိုသွားပြီးလုပ်ငန်းနဲ့ သက်ဆိုင်တဲ့ သတ်မှတ်ထားတဲ့စာအုပ်စာတမ်းတွေကို ဖတ်ရှုလေ့လာကြရပါတယ်။ ပြီးရင်တော့ ကိုယ်ဖတ်ရှုခဲ့တဲ့ စာအုပ်စာတမ်းရဲ့အကြောင်းကို သက်ဆိုင်ရာ Management အဆင့်ဆင့်ကို Report ပြန်တင်ကြရပါတယ်။ အချိန်တန်လို့ လစာတိုးတာတို့၊ Promotion တို့အတွက် စဉ်းစားတော့မယ်ဆိုရင် အဲဒီ Report တွေကိုလည်း ထည့်သွင်း အကဲဖြတ်စဉ်းစားကြတယ်လို့ဆိုပါတယ်။

Ref: Human Resource Management At Work (4th Edition)

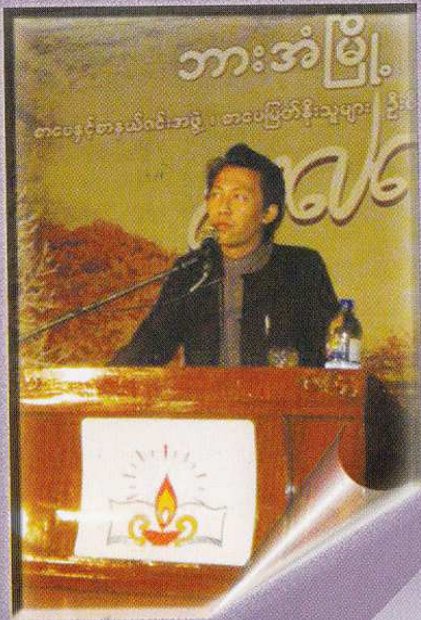
By: Mick Marchington and Adrian Wildinon.



## Strategy

- ပင်လယ်ထဲတိုရောက်နေလား  
You will be in the middle of the ocean!
  - သင်္လုပ်ငန်းရဲ့တုန့်တုခိုတိတို မဟာဗျူဟာမြောက်ဘယ်လို လျော့ချမလဲ
  - မဟာဗျူဟာကို လက်တွေ့ဘယ်လိုဆွဲမလဲ
- How to formulate a realistic strategy
- ညွှန်နေအောင်ကောင်းသည့် မဟာဗျူဟာ (Strategy) များ ဘာကြောင့် မအောင်မြင်ကြသလဲ





Strategy



ပင်လယ်ထဲကို ရောက်နေလား

(You will be in the middle of the ocean!)

စီးပွားရေးလုပ်ငန်းများရဲ့ သက်ဆိုင်ရာ HR Plan များကို HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ အကောင်အထည်ဖော် ဆောင်ရွက်ကြတဲ့နေရာမှာ သက်ဆိုင်ရာကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းရဲ့ Vision, Mission, Strategy တွေ ခိုင်မာတိကျသေချာမှုဟာ များစွာအရေးပါလှပါတယ်။ ဥပမာ-HR ဌာနက HR Activities တွေ၊ စွမ်းဆောင်ရည် HR Performance တွေဘယ်လောက်

ကောင်းကောင်းကုမ္ပဏီအနေနဲ့တိကျတဲ့ Vision, Mission, Strategy တွေ မရှိရင် အချည်းအနီးဖြစ်သလို Vision, Mission, Strategy တွေက ဘယ်လောက်ပဲကောင်းနေ၊ ညွတ်နေအောင် ပြဋ္ဌာန်းထားထား သက်ဆိုင်ရာ HR Plan ကလိုက်လျောညီထွေ လိုက်ပါမဆောင်ရွက်နိုင်ရင်လည်း အချည်းနီး ဖြစ်တတ်ပါတယ်။

အထူးသဖြင့် စာရေးသူတို့ပြည်တွင်းကုမ္ပဏီ တော်တော်များများဟာ ရေရှည် Long Term Plan ချမှတ်မှုမှာ များစွာအားနည်းလေ့ရှိကြပြီး များသောအားဖြင့် ရေတို Short-Term Plan များနဲ့ အခြေအနေ၊ အချိန်အခါအရ အလုပ်ဖြစ်အောင် လုပ်နေကြရတာများပါတယ်။ နောက် ကိုယ့်ကုမ္ပဏီရဲ့အခြေအနေကောင်းပြီး အတန်အသင့်အောင်မြင်နေတဲ့အခါ ကိုယ့်ကိုယ်ကိုဟုတ်လှပြီထင်ပြီး ဘာမှသိပ်ထူးထူးထွေထွေဆက်အားမထုတ်တော့ဘဲ သက်သောင့်သက်သာ Comfort Zone ထဲမှာ နေနေလေ့ရှိပါတယ်။ တစ်ခါတလေကျွန်တော်တို့အနေနဲ့ ရှေ့ဆက်မကူးခတ်တော့ဘဲ မျှောနေလိုက်တာဟာ ပင်လယ်ရဲ့အလယ် (Middle of the ocean) ကို ရောက်နေတတ်ပါတယ်။ ဒီလိုဆိုရင်တော့ ဆက်မကူးခတ်တော့တာနဲ့ မြုပ်တော့မှာ အသေအချာပါပဲ။ ကိုယ့်လုပ်ငန်းနယ်ပယ် Industry ထဲကို ပြိုင်ဘက်အသစ်တွေ အင်နိုဗေးရှင်းနဲ့ အလုံးအရင်းဝင်ရောက်လာတဲ့အခါ ခုနကလို Comfort Zone ထဲမှာ မျှောနေကြတဲ့ကုမ္ပဏီတွေအကြီးအကျယ် ဒုက္ခရောက်ကြတော့တာပဲ။ ဒါ့ကြောင့်မို့ ကိုယ့်ကိုယ်ကိုပင်လယ်ထဲရောက်



နေတာလား အသေအချာဂရုတစိုက်စမ်းစစ်ပြီး တိကျတဲ့ Vision, Mission, Strategy တွေနဲ့ Long Tern Plan တွေကို အချိန်ပြည့် အားထုတ် ရေးဆွဲ အကောင်အထည်ဖော်နေကြရပါမယ်။

ကဲ...ဒီတော့ Strategy (မဟာဗျူဟာ)ဆိုတာဘာလဲလို့ ပြောစရာ ရှိလာပါတယ်။ စာရေးသူတို့ တော်တော်များများဟာ Strategy, Strategy ဆိုပြီး ကျယ်ကျယ်လောင်လောင်ပြောနေကြပေမယ့် တကယ့်တကယ် Strategy ကို တိတိကျကျပြောပါဆိုရင် အင်း၊ အဲဖြစ်ကုန်ကြတာများပါတယ်။ Strategy ဆိုင်ရာ ကမ္ဘာကျော်ဂုဏ်ကြီး Sharon M.Oster ကတော့ Strategy ဆိုတာကို

'A strategy is a commitment to undertake one set of actions rather than another' ဆိုပြီးလွယ်လွယ်ကူကူ အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုခဲ့ပါတယ်။ ဆိုလိုတာက

'မဟာဗျူဟာဆိုတာ ဆောင်ရွက်ရမည့် ကိစ္စရပ်များကို တိတိကျကျ ပိုင်းဖြတ်ရွေးချယ်ခြင်း' လို့ဆိုပါတယ်။

စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတစ်ခုအနေနဲ့ ယေဘုယျအားဖြင့် ၎င်းရဲ့ Strategy ကို မရွေးချယ်ခင်မှာ ကိုယ့်ရဲ့လက်ရှိအခြေအနေ (Current Position and condition) ကို သိရှိဖို့အတွက် SWOT Analysis ပြုလုပ်ရပါတယ်။ SWOT Analysis ဆိုတာက ကိုယ့်ကုမ္ပဏီရဲ့ လက်ရှိအားသာချက် (Strengths)၊ အားနည်းချက်(Weaknesses)၊ အခွင့်အလမ်း(Opportuni-

ties)၊ ဆုံးရှုံးရန်အလားအလာရှိမှု (Threats) စတာတွေကို လေ့လာစမ်းစစ် တာဖြစ်ပါတယ်။ ၎င်းလေးချက်ထဲမှာမှ Strengths နဲ့ Weaknesses တွေဟာ ကိုယ့်ကုမ္ပဏီရဲ့အတွင်းပိုင်း (Internal) နဲ့ သက်ဆိုင်ပြီး Opportunities နဲ့ Threats တွေကတော့ ပြင်ပ ပတ်ဝန်းကျင် (External Environment)နဲ့သက်ဆိုင်ပါတယ်။ SWOT နဲ့ ပတ်သက်ပြီး သက်ဆိုင်ရာ မန်နေဂျာများရဲ့ အဓိက တာဝန်ကတော့ ဖော်ပြပါပုံအတိုင်း မိမိတို့ရဲ့ အားသာချက် (Strengths)များကို ပေါ်ပေါက်လာမယ့်အခွင့် အလမ်း (Opportunities)တွေနဲ့ တွေ့ဆုံကိုက်ညီအောင် ဆောင်ရွက်ပြီး ကိုယ့်ရဲ့ အားနည်းချက် (Weaknesses)တွေကိုတော့ Threats တွေနဲ့ မတွေ့ဆုံ အောင်စီမံခန့်ခွဲရပါမယ်။ တစ်ချိန်ထဲမှာပဲ ဖြစ်နိုင်မယ်ဆိုရင် ကိုယ့်ရဲ့ အားနည်းချက် (Weaknesses)တွေကို အားသာချက် (Strengths) တွေ ဖြစ်လာအောင် စီမံဆောင်ရွက်ရင်းကိုယ်နဲ့သင့်လျော်တဲ့ မဟာဗျူဟာ (Strategy) တွေကို အကောင်အထည်ဖော် ဆောင်ရွက်သွားကြရမှာ ဖြစ် ပါတယ်။

Strengths (အားသာချက်များ)	Weaknesses (အားနည်းချက်များ)
Opportunities (အခွင့်အလမ်းများ)	Threats (ဆုံးရှုံးရန်အလားအလာများ)



Strategy(မဟာဗျူဟာ)ဆိုတာက ယေဘုယျအားဖြင့် ကိုယ့်အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်မှန်းချက် (Target Objectives) တွေကိုရရှိအောင်လုပ်ဆောင်ရမယ့်နည်းလမ်းတွေကိုဆိုလိုတာပါ။ တစ်နည်းအားဖြင့် Strategy ဆိုတာ ကိုယ့်အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရှေ့ဆက်သွားမယ့်ကစားကွက် (Game Plan) ဖြစ်ပါတယ်။ များသောအားဖြင့် အဲဒီ Game Plan မှာ

(၁) ကိုယ့် Customer တွေစိတ်ကျေနပ်အောင် ဘယ်လိုလုပ်မလဲ။ (Pleasing Customers)

(၂) ကိုယ့်ကုမ္ပဏီက ဘာတွေလုပ်ဆောင်ရမလဲ။ (Conducting Operations)

(၃) ရေရှည်ယှဉ်ပြိုင်မှု အားသာချက်ရအောင် ဘယ်လိုလုပ်မလဲ။ (Building a sustainable competitive advantage) စတာတွေပါဝင်ပါတယ်။

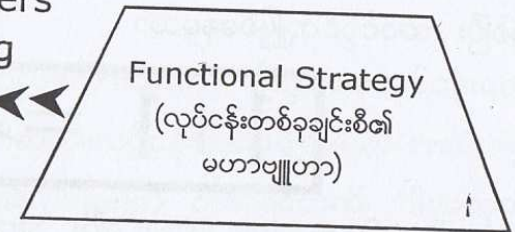
Strategy တွေဟာ များသောအားဖြင့် ကြိုတင်စီမံကိန်းရေးဆွဲထားတဲ့ Plannd Approach တွေဖြစ်ကြပေမယ့် တစ်ခါတလေမှာ ရုတ်တရက်ပေါ်ပေါက်လာတဲ့ အခြေအနေတွေကြောင့် ရုတ်တရက်ရေးဆွဲရတဲ့ Emergent Strategy တွေလည်း ဖြစ်တတ်ပါတယ်။ ဘာပဲဖြစ်ဖြစ် ကိုယ့်ရဲ့ Strategy တွေကို ပြောင်းလဲပေါ်ပေါက်လာတဲ့အခြေအနေတွေနဲ့ လိုက်လျောညီထွေ Flexible ဖြစ်ဖြစ်ပြောင်းလဲဆောင်ရွက်နိုင်အောင် ကြိုတင်ရေးဆွဲထားတာအကောင်းဆုံးပါပဲ။ နောက်တစ်ခါ မဟာဗျူဟာ(Strategy)လို့

Executive - level Managers များက လုပ်ဆောင်သည်



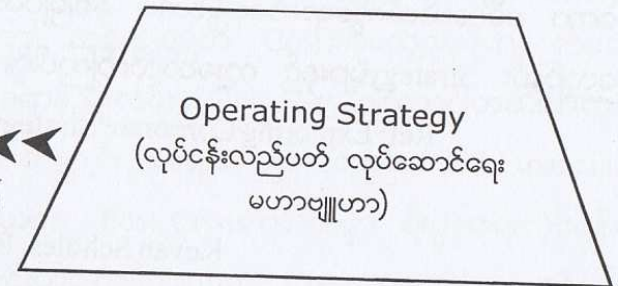
အပြန်အလှန်လွှမ်းမိုးသက်ရောက် (Two-Way Influence)

Functional Managers (ဥပမာ- Marketing Manager) စသည်) များက လုပ်ဆောင်သည်။



အပြန်အလှန်လွှမ်းမိုးသက်ရောက် (Two-Way Influence)

Operating Managers များက လုပ်ဆောင်သည်။





ဆိုတဲ့နေရာမှာလည်း ဖော်ပြပါပုံအတိုင်း Business Strategy (စီးပွားရေး တစ်ရပ်လုံး၏မဟာဗျူဟာ)၊ Functional Strategy (လုပ်ငန်းတစ်ခုချင်းစီ ၏မဟာဗျူဟာ)၊ Operating Strategy (လုပ်ငန်းလည်ပတ်လုပ်ဆောင်ရေး မဟာဗျူဟာ)များဆိုပြီး မဟာဗျူဟာအဆင့်ဆင့်ရှိပါသေးတယ်။

သို့ဖြစ်၍အဖွဲ့အစည်း၏ မဟာဗျူဟာများ အဆင့်ဆင့်တစ်ခုနှင့်တစ် ခုအပေါ်အောက် (Vertical Fit)ဖြစ်ပြီး အံဝင်ခွင်ကျဖြစ်နေဖို့ လိုသလို၊ အဆင့်တူဘေးတိုက်အချင်းချင်း (ဥပမာ-Marketing Department၏ မဟာဗျူဟာနှင့် HR Department ၏ မဟာဗျူဟာ) (Horizontal Fit) ဖြစ်ပြီး အံဝင်ခွင်ကျဖြစ်နေမှသာ

$$1+1 \Rightarrow 2$$

ဆိုသည့် Synergy Effect ရပြီး Strategy များ လက်တွေ့အထ မြောက်အောင်မြင်နိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။ ကဲ- မိတ်ဆွေ သင့်အဖွဲ့အစည်း ကော ပင်လယ်ထဲကိုရောက်နေပြီလား။ နစ်မြုပ်မသွားအောင် အသင့် လျော်ဆုံး Strategyများနှင့် ကူးခတ်လိုက်ကြပါစို့။

Ref: Exploring Corporate Strategy (Seventh Edition)

By: Gerry Johnson

Kevan Scholes, Richard Whittington

ISBN-978-81-317-1925-1

## သင့်လုပ်ငန်းရဲ့ကုန်ကျစရိတ်ကို မဟာဗျူဟာမြောက် ဘယ်လိုလျှော့ချမလဲ

ကုန်ကျစရိတ်(Cost)ဆိုတဲ့စကားလုံးဟာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေ အတွက်အထူးတာသွားလှပါတယ်။လုပ်ငန်းတစ်ခုရဲ့အမြတ်(Profit)ကို တက်ချင်တယ်ဆိုရင် ဈေးနှုန်း(Price)ကို တက်ရင်တက်၊ ဒါမှမဟုတ် ကုန်ကျစရိတ်(Cost)ကိုလျှော့ချဆိုပြီးရွေးချယ်စရာနည်းလမ်းနှစ်ခုရှိရာမှာ ယနေ့ခေတ်စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေအတွက် အမျိုးမျိုးသောပြင်းထန်လှ တဲ့ယှဉ်ပြိုင်မှုတွေကြောင့် ကုန်ကျစရိတ် (Cost)ကိုလျှော့ချဖို့ဟာ တစ်ခု တည်းသောရွေးချယ်စရာနည်းလမ်း (Only Way)ဖြစ်လာပါတယ်။အထူး သဖြင့် ၂၀၀၈ ခုနှစ် ကမ္ဘာ့စီးပွားရေးအကျပ်အတည်း(2008 Financial Crisis)ကြီးအလွန် ယနေ့ Post Crisis ကာလမှာ စီးပွားရေးလုပ်ငန်း အရပ်ရပ်အတွက် ၎င်းတို့ရဲ့ကုန်ကျစရိတ် Costလျှော့ချမှုဟာ ၎င်းတို့



ရှင်သန်ရပ်တည်အောင်မြင်ရေးအတွက် မရှိမဖြစ် အရေးပါလာပါတယ်။ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေအတွက် ကုန်ကျတဲ့ကုန်ကျစရိတ် Costတွေကို ယေဘုယျအားဖြင့် ပုံသေကုန်ကျစရိတ် (Fixed Cost) နဲ့ ပြောင်းလဲနိုင်သောကုန်ကျစရိတ် (Variable Cost)ဆိုပြီး နှစ်မျိုး ခွဲခြားနိုင်ပါတယ်။ ဒီအောက်မှာမှ လုပ်ငန်းလည်ပတ်မှုကုန်ကျစရိတ် (Operating Cost)၊ အပိုထပ်ဆောင်းကုန်ကျစရိတ် (Over Head Cost)စသည်ဖြင့် အသေးစိတ် ထပ်မံခွဲခြားနိုင်ပါသေးတယ်။ လွန်ခဲ့တဲ့နှစ်တွေတုန်းကတော့ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေရဲ့ကုန်ကျစရိတ်စီမံခန့်ခွဲမှု (Cost Manangement)တာဝန်ဟာ ငွေကြေးဆိုင်ရာကျွမ်းကျင်သူ (Financial Expert)တွေရဲ့ တာဝန်သာဖြစ်ခဲ့ပေမယ့် ယနေ့ခေတ်မှာတော့ ကုန်ကျစရိတ်စီမံခန့်ခွဲမှု လုပ်ငန်းတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းထဲမှာရှိတဲ့ အဖွဲ့ဝင်တွေအားလုံးလိုလို သက်ဆိုင်လာပါတယ်။

သက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာများအနေနဲ့ လုပ်ငန်းရဲ့ကုန်ကျစရိတ်လျှော့ချရေး စဉ်းစားဆောင်ရွက်ကြတဲ့အခါမှာ လုပ်ငန်းလည်ပတ်ဆောင်ရွက်ပုံထိရောက်မှု (Operational Effectiveness-OE)နဲ့ မဟာဗျူဟာမြောက် ကွဲပြားစွာဆောင်ရွက်နိုင်မှု (Strategic Positioning)တို့ကို ကွဲကွဲပြားပြား သိမြင်နားလည်ထားကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

လုပ်ငန်းလည်ပတ်ဆောင်ရွက်ပုံထိရောက်မှု (OE)ဆိုတာကတော့ ကိုယ့်ပြိုင်ဘက်တွေလုပ်ဆောင်နေတဲ့ တူညီတဲ့ဆောင်ရွက်မှုတွေကိုပဲ သူတို့ထက်သာအောင်ဆောင်ရွက်တာပါ။ (Operational effectiveness means

performing similar activities better than rivals perform them.)

မဟာဗျူဟာမြောက်ကွဲပြားစွာဆောင်ရွက်နိုင်မှု(Strategic Positioning)ဆိုတာကတော့ မိမိပြိုင်ဘက်တွေနဲ့မတူညီတဲ့ဆောင်ရွက်မှု ဒါမှမဟုတ် တူညီတဲ့ဆောင်ရွက်မှုတွေကိုပဲ မတူညီတဲ့နည်းလမ်းတွေနဲ့ ဆောင်ရွက်တာမျိုးကို ဆိုလိုတာပါ။ (Strategic Positioning means performing different activities from rivals or performing similar activities in different ways.)

စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေအနေနဲ့ OEကိုဖြစ်ဖြစ်၊ Strategic Positioning ကိုဖြစ်ဖြစ် ပိုမိုကောင်းမွန်အောင် အားထုတ်ပြီး မိမိတို့ရဲ့ Cost တွေကို လျှော့ချနိုင်ပါတယ်။ ဒီနေရာမှာလည်း မိမိတို့လျှော့ချလိုတဲ့ Cost ဟာ အဆောက်အအုံငှားရမ်းခ၊ ဝန်ထမ်းလစာစတဲ့ပုံသေကုန်ကျ စရိတ် (Fixed Cost) တွေလား၊ လျှပ်စစ်မီတာခ၊ စက်လည်ပတ်မှု ကုန်ကျစရိတ်၊ ကုန်ကြမ်းဝယ်ယူမှုစတဲ့ပြောင်းလဲနိုင်တဲ့ ကုန်ကျစရိတ် (Variable Cost)လားဆိုတာကို ချိန်ထိုးစဉ်းစားသုံးသပ်ပြီး ဆောင်ရွက်ကြဖို့ လိုပါတယ်။ ၁၉၈၀လွန် နှစ်များတုန်းကတော့ ဂျပန်ကုမ္ပဏီတွေဟာ Operational Effectiveness ရဲ့အားသာမှုကို အသုံးပြုပြီး ဥရောပ၊ ကုမ္ပဏီတွေကိုကောင်းကောင်း စိန်ခေါ်နိုင်ခဲ့ပါတယ်။

ကုန်ကျစရိတ်ကို လျှော့ချတယ်ဆိုတဲ့နေရာမှာလည်း ကိုယ့်လုပ်ငန်းက ဆောင်ရွက်နေတဲ့ဆောင်ရွက်မှု (Activities)တွေ၊ ကုန်ကျစရိတ်ကို အဓိက



ဖြစ်စေတဲ့ Cost Driversတွေကို စနစ်တကျသိရှိကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ ဒါနဲ့ပတ်သက်ပြီး Management ဂုဏ်ကြီး Michal Porter ရဲ့ Value Chain Analysis (တန်ဖိုးဖြစ်ပေါ်ပုံ ကွင်းဆက်လေ့လာမှု)က များစွာအသုံးဝင်ပါတယ်။

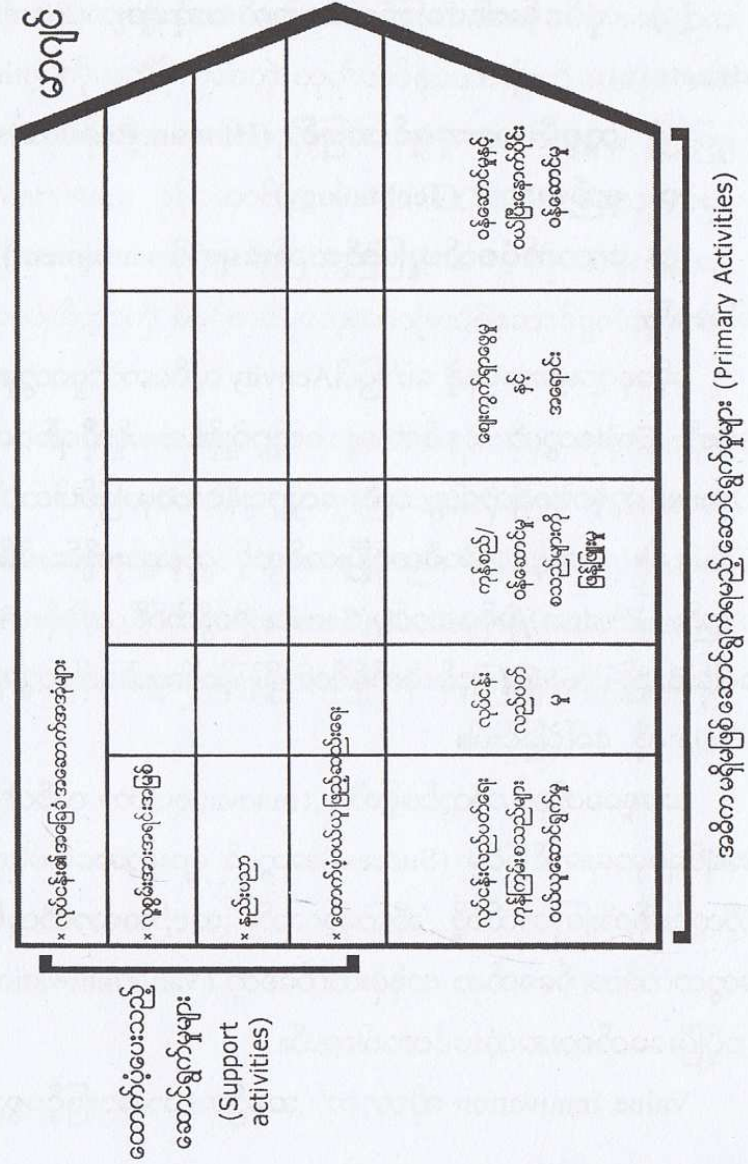
မိုက်ကယ်ပေါ်တာ၏ Value Chain အရ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းများအနေဖြင့် ၎င်းတို့လုပ်ငန်းများလည်ပတ်လုပ်ဆောင်ရေးအတွက် မရှိမဖြစ်အဓိကထား ဆောင်ရွက်ရမည့် Primary Activities ၅ခုရှိပြီး ၎င်း Activities များပိုမိုကောင်းမွန်ထိရောက်စွာလုပ်ကိုင်နိုင်အောင် ထောက်ပံ့ကူညီပေးသည့် Support Activities ၄ခုရှိပါတယ်။

Primary Activities ၅ခုကတော့-

- (၁) လုပ်ငန်းလည်ပတ်ရေးကုန်ကြမ်းစသည်များ ဝယ်ယူဆောင်ရွက်မှု (Inbound logistics)
- (၂) လုပ်ငန်းလည်ပတ်မှု (Operation)
- (၃) ကုန်စည်/ဝန်ဆောင်မှု စသည်များကို ဖြန့်ဖြူးမှု (Outbound logistics)
- (၄) ဈေးကွက်ရှာဖွေမှုနှင့်အရောင်း (Marketing and Sales)
- (၅) ဝန်ဆောင်မှုနှင့် ဝယ်ပြီးနောက်ပိုင်း ဝန်ဆောင်မှု (Service and after sale service) တို့ပါ။

Support Activities (၄)ခုကတော့-

VALUE CHAIN





(၁) လုပ်ငန်း၏အခြေခံအဆောက်အအုံများ (Firm's infrastructure)

(၂) လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် (Human Resources)

(၃) နည်းပညာ (Technology)

(၄) ထောက်ပံ့ဝယ်ယူဖြည့်ဆည်းရေး(Procurement) တို့ ဖြစ်ပါတယ်။

မန်နေဂျာများအနေနဲ့ ဖော်ပြပါActivity လုပ်ဆောင်မှုတွေမှာ ကုန်ကျစရိတ် Costတွေကို စနစ်တကျ လျှော့ချနိုင်ရမယ်ဆိုရင် လုပ်ငန်းရဲ့ Over all ကုန်ကျစရိတ်တွေလည်း လျှော့ချနိုင်လာမှာဖြစ်ပါတယ်။ Value Chain ပါ။ အဆင့်တွေတစ်ဆင့်ပြီးတစ်ဆင့် တိုးသွားတိုင်း မိမိတို့ရဲ့ကုန်ပစ္စည်း (Product)/ဝန်ဆောင်မှု(Service)တွေထဲကို တန်ဖိုး Valueတွေ ပေါင်းထည့် Added လုပ်လိုက်နိုင်တာမို့ မိုက်ကယ်ပေါ်တာက Value Chain လို့ ခေါ်ခဲ့ခြင်းပါ။

ယနေ့ခေတ်မှာ တီထွင်ဖန်တီးမှု (Innovation)ဟာ လုပ်ငန်းနယ်ပယ်အရပ်ရပ်မှာအောင်မြင်မှု (Success)အတွက် များစွာအရေးပါလှပါတယ်။ တီထွင်ဖန်တီးကြတယ်လို့ ဆိုရာမှာလည်း အစဉ်အလာတီထွင်ဖန်တီးမှုတွေထက်ဒီဘက်ခေတ်မှာ တန်ဖိုးတက်စေတဲ့ (Value innovation)တွေက ကပိုပြီးခေတ်စားအသုံးဝင်လာပါတယ်။

Value innovation ဆိုတာက အစဉ်အလာအားဖြင့်ပစ္စည်းတစ်ခု

ထုတ်လုပ်တဲ့ ကုန်ကျစရိတ်က တစ်ရာဆိုရင် ကိုယ်က ၈၀နဲ့ အရည်အသွေး (Quality)ကို မထိခိုက်စေဘဲ ထုတ်လုပ်နိုင်တာမျိုးကို ဆိုလိုတာပါ။ အဲသလိုထုတ်လုပ်နိုင်ဖို့အတွက် ကုန်ကြမ်းသုံးစွဲမှု၊ ထုတ်လုပ်ပုံ၊ ဖြန့်ဖြူးမှု၊ Sales Marketing ဝန်ဆောင်မှုစတဲ့ Value Chain တစ်လျှောက်မှာ ဘယ်လိုစနစ်တကျနဲ့ ကုန်ကျစရိတ်တွေကို Quality ကိုမထိခိုက်စေဘဲ လျှော့ချနိုင်မလဲဆိုတာကို စနစ်တကျလေ့လာသုံးသပ်ဆောင်ရွက်သွားတာ ဖြစ်ပါတယ်။

ယနေ့ခေတ် စီးပွားရေးလုပ်ငန်း နယ်ပယ်အရပ်ရပ်မှာ ကုန်ကျစရိတ် လျှော့ချမှု (Cost Reduction)ဟာ များစွာအရေးပါလှတာမို့ စာရေးသူတို့ ပြည်တွင်းစီးပွားရေးလုပ်ငန်းရှင်တွေအနေနဲ့လည်း နိုင်ငံတကာ ဈေးကွက်များနှင့် ထိုးဖောက်ယှဉ်ပြိုင်နိုင်ဖို့ Cost Reduction ကို ပထမဦးစားပေးအဆင့်အနေနဲ့ ဆောင်ရွက်သင့်ကြပါကြောင်း အကြံပြုတင်ပြလိုက်ရပါတယ်။



## မဟာဗျူဟာကို လက်တွေ့အောင်မြင်စေရန် (How to formulate a realistic strategy)

ယနေ့မှာ စာရေးသူတို့တစ်တွေတော်တော်များများဟာ မဟာဗျူဟာ မဟာဗျူဟာ Strategy Strategy လို့ ကျယ်ကျယ်လောင်လောင်ပြောနေကြ ပေမယ့် တကယ့်တကယ် လုပ်ငန်းခွင်ထဲမှာ နဖူးတွေ့ဒူးတွေ့မဟာဗျူဟာ တစ်ခု၊ Strategy တစ်ခု ဆွဲပြပါဆိုရင်တော့ အင်း... အဲ ဖြစ်ကုန်ကြ တာများပါတယ်။ အစဉ်အလာ MBA သင်တန်းတွေ စီးပွားရေး စီမံခန့်ခွဲမှု သင်တန်းတွေ၊ Manangement Diploma သင်တန်းတွေမှာလည်း မဟာ ဗျူဟာတစ်ခုကို လက်တွေ့ကျကျရေးဆွဲနိုင်ဖို့ထက် မဟာဗျူဟာ အမျိုး အစား (Type of strategy) တွေနဲ့ မဟာဗျူဟာတွေရဲ့ အရေးပါမှုတွေ ကိုသာ သင်ကြားပို့ချပေးနေကြတာက များပါတယ်။ အထူးသဖြင့် Busi- ness Manangement သင်ရိုးစာအုပ် (Text Book) တော်တော်များများဟာ မဟာဗျူဟာတစ်ခုရေးဆွဲနိုင်ဖို့အတွက် မလုပ်မဖြစ် ပထမဆုံးလုပ်ရမယ့်

အခွင့်အလမ်းများ (Opportunities)	ဆိုးရွားရန်အလားအလာ အခက်အခဲများ (Threats)
မိမိကုမ္ပဏီ၏ အားသာချက်များ (Strengths)	မိမိကုမ္ပဏီ၏ အားနည်းချက်များ (Weaknesses)

### SWOT Analysis

ပတ်ဝန်းကျင်လေ့လာမှု (Environmental Analysis) နဲ့ တကယ့်လက်တွေ့ မဟာဗျူဟာရေးဆွဲမှု (Strategy Formulation) တို့အကြားမှာ ကွာဟ (GAP) ဖြစ်နေတာများပါတယ်။

MBA တို့၊ Business Diploma သင်တန်းဆင်းတဲ့သူတွေကို အချိန် တန်ကျောင်းပြီးလို့ လုပ်ငန်းခွင်ရောက်တဲ့အခါ လက်တွေ့မဟာဗျူဟာဆွဲပါ လည်းဆိုရော Strategy တို့ Environmental Analysis တို့ကို တစ်ခုချင်း သိပေမယ့် ဘယ်ကဘယ်လိုစရမှန်းမသိဖြစ်ကုန်ကြပါတယ်။ ဒါ့ကြောင့်မို့ ဒီတစ်ပတ်မှာ လက်တွေ့လုပ်ငန်းခွင်မှလူတွေအတွက် မဟာဗျူဟာတစ်ခု ကို အလွယ်တကူရေးဆွဲနိုင်ဖို့ နည်းလမ်းတစ်ချို့ကို တင်ပြပေးလိုက်ရပါ တယ်။

မဟာဗျူဟာတစ်ရပ်ကို စတင်ရေးဆွဲတော့မယ်ဆိုရင် သက်ဆိုင်ရာ အဖွဲ့အစည်းတွေအနေနဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်လေ့လာမှု (Environmental Analy-



sis) ကို စတင်လုပ်ဆောင်ရပါမယ်။ Environmantal Analysis ပြုလုပ်ခို-  
Tools တွေ၊ Model တွေအများကြီးရှိပေမယ့် အဲဒါတွေထဲက CEPEST  
& CO Model နဲ့ SWOT Analysis Model တို့ကတော့ လူ သုံးများပါ  
တယ်။

ဒီ Model အရဆိုရင်တော့ ပထမဦးဆုံးမိမိအဖွဲ့အစည်းရဲ့ ပတ်ဝန်း  
ကျင် (Environment)ကို CEPEST & CO Model အရ အောက်ဖော်ပြပါ  
အတိုင်း ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာလေ့လာကြရပါမယ်။

- (၁) Cultural (ယဉ်ကျေးမှု)
- (၂) Economic (စီးပွားရေးအခြေအနေ)
- (၃) Political Environment (နိုင်ငံရေးပတ်ဝန်းကျင်)
- (၄) Environment (Natural) (သဘာဝပတ်ဝန်းကျင်)
- (၅) Social (လူမှုရေးစနစ်)
- (၆) Technology (နည်းပညာ)
- (၇) Competitors (ပြိုင်ဘက်များ)
- (၈) Consumer Behavior (စားသုံးသူများ၏စရိုက်လက္ခဏာ)

စသည်ဖြင့်ပါ။ အဲသလို လေ့လာသုံးသပ်ပြီးရင်တော့ ကိုယ့်ရဲ့လေ့လာ  
တွေ့ရှိချက်တွေကို SWOT Analysis Model ထဲကို အောက်ပါအတိုင်း  
ထည့်သွင်းရပါမယ်။

ဖော်ပြပါဇယားထဲမှာ ကိုယ့်ရဲ့အဖွဲ့အစည်းနဲ့ သက်ဆိုင်တဲ့ Data

အချက်အလက်တွေကို ခေါင်းစဉ်အလိုက်ဖြည့်စွက်လိုက်ရုံပါပဲ။ ဥပမာ-  
စာရေးသူတို့ နိုင်ငံကို Organization တစ်ခုအနေနဲ့ သဘောထားပြီး  
SWOT Analysis ပြုလုပ်လေ့လာကြည့်မယ်ဆိုရင် အခွင့်အလမ်း (Op-  
portunity) အနေနဲ့ သဘာဝသယံဇာတပေါကြွယ်ဝတယ်။ Labour Cost  
သက်သာတယ်။ နေရာ (Space)ပေါများတယ်စသည်ဖြင့် တွေ့ရပါ တယ်။  
ကိုယ့်ရဲ့အားသာချက် (Strength) အနေနဲ့ကြည့်မယ်ဆိုရင်လည်း တရုတ်  
(China)၊ အိန္ဒိယ (India)၊ ထိုင်း (Thailand)စတဲ့ စီးပွားရေး ဖွံ့ဖြိုးတိုး  
တက်မှုနှုန်းမြင့်မားတဲ့ နိုင်ငံတွေအကြား မဟာဗျူဟာတည်နေရာ (Stra-  
tegic Location) မှာ တည်ရှိနေတယ်ဆိုတာကို တွေ့ရပါမယ်။ အဲသလို  
SWOT Analysis ပြုလုပ်ပြီးရင်တော့ အဲဒီ SWOT မှ တွေ့ရှိချက်တွေကို  
အောက်ပါ TOWS Matrix မှာ ပြောင်းလဲကူးထည့်ကြရပါမယ်။

SWOT Analysis မှ အချက်အလက်တွေကို ဖော်ပြပါအတိုင်း ကူး  
ထည့်ပြီးပြီဆိုရင်တော့ ပုံစံထဲကအတိုင်း (A) ဆိုတဲ့အကွက်မှာ ကိုယ့်ကုမ္ပဏီ  
အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အားသာချက် (Strength) နဲ့ပတ်ဝန်းကျင်မှာရှိတဲ့ အခွင့်အ  
လမ်း (Opportunity)တို့ ပေါင်းစပ်ပြီး ဘယ်လိုမဟာဗျူဟာတွေရေးဆွဲနိုင်  
မလဲဆိုတဲ့ Opportunity/Strength Strategy (အခွင့်အလမ်း/အားသာချက်)  
မဟာဗျူဟာတွေထွက်လာပါမယ်။ ဥပမာ- ခုနကစာရေးသူတို့နိုင်ငံကို  
SWOT လုပ်ခဲ့တဲ့အတိုင်းဆိုရင် နိုင်ငံက Strength အနေနဲ့ Strategic  
Position မှာရှိတယ်။ ပတ်ဝန်းကျင်မှာ အခွင့်အလမ်း(Opportunity) အနေ



<b>TOWS Matrix</b>	<b>အခွင့်အလမ်းများ (Opportunities)</b> 1. ----- 2. -----	<b>အခက်အခဲများ (Threats)</b> 1. ----- 2. -----
<b>အားသာချက်များ (Strengths)</b> 1. ----- 2. -----	Opportunity/ Strength Strategy (အခွင့်အလမ်း/အား သာချက်မဟာဗျူဟာ) <b>A</b>	Threat / Strength Strategy (အခက်အခဲ/အား သာချက်မဟာဗျူဟာ) <b>B</b>
<b>အားနည်းချက်များ (Weaknesses)</b> 1. ----- 2. -----	Opportunity/ Strength Strategy (အခွင့်အလမ်း/အား နည်းချက်မဟာဗျူဟာ) <b>C</b>	Threat / Weak- ness Strategy (အခက်အခဲ/အား နည်းချက်မဟာဗျူဟာ) <b>D</b>

နဲ့ မဟာဗျူဟာမြောက် Strategic Location မှာရှိတယ်။ အထူးသဖြင့် တစ်ကမ္ဘာလုံးက အလေးထားနေရတဲ့ Economic Development Rate မြင့်တဲ့အိန္ဒိယနဲ့တရုတ် (တချို့ပညာရှင်များက ဒီနိုင်ငံတစ်ခုကို ပေါင်းပြီး Chindia (ချင်းဒီးယား)လို့တောင် တင်စားခေါ်ဝေါ်ပါတယ်။) အကြားမှ

ရှိတဲ့အပြင် သူတို့နဲ့ Economic Rate မတူတဲ့ ထိုင်းနဲ့ပါအိမ်နီးချင်းဖြစ်တဲ့ အတွက် ခုလို Economic Rate မတူညီတဲ့ နိုင်ငံတွေအကြားမှာ အကောင်းဆုံးအကျိုးအမြတ်ရရှိဖော်ဆောင်နိုင်တဲ့ နိုင်ငံအချင်းချင်း ကုန်သွယ်မှု (Intercountries Trade) ကို မြန်မာနိုင်ငံက ဗဟိုအနေနဲ့ဆောင်ရွက်နိုင် တယ်ဆိုတဲ့ မဟာဗျူဟာ Strategy ကိုရရှိမှာဖြစ်ပါတယ်။ အလားတူပါပဲ။ B အကွက်မှာဆိုရင် Threat/Strength မဟာဗျူဟာ၊ C အကွက်မှာဆိုရင် Opportunity/Weakness မဟာဗျူဟာ၊ D အကွက်မှာဆိုရင် Threat/Weakness မဟာဗျူဟာစတာတွေကို အသီးသီးရရှိနိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

ဒါပေမယ့်ဒီနေရာမှာတစ်ခုအရေးကြီးတာက ကိုယ့်အနေနဲ့ Strategy အကွက်တစ်ကွက် (ဥပမာ- A အကွက်ကိုစဉ်းစားနေတယ်ဆိုရင် A အကွက်နဲ့သက်ဆိုင်တဲ့အခွင့်အလမ်း (Opportunity)နဲ့အားသာချက် (Strength) ကိုပဲခေါင်းထဲမှာထည့်ထားပြီး တခြားThreat တို့ Weakness တို့ကို လုံးဝလုံးဝမထည့်သွင်း၊ မစဉ်းစားဖို့ပဲ ဖြစ်ပါတယ်။) ဒါမှပဲ ရှင်းလင်း ပြတ်သားပြီး Clear Cutဖြစ်တဲ့ မဟာဗျူဟာများကို ရရှိလာမှာ ပါ။ အဲသလို Strategy List တွေကို ပြုစုရေးသားပြီးပြီဆိုရင်တော့ ကိုယ့်ရဲ့ လုပ်ဖော်ကိုင်ဘက်တွေ၊ မန်နေဂျာတွေနဲ့ ဝိုင်းဝန်းစဉ်းစားBrain Storm ပြုလုပ်ပြီး လက်တွေ့အကျဆုံး၊ အဖြစ်နိုင်ဆုံး ကိုယ့်ကုမ္ပဏီနဲ့ အကိုက်ညီ ဆုံး မဟာဗျူဟာတွေကို ရွေးချယ်လိုက်ကြရုံပဲ ဖြစ်ပါတယ်။

Ref: Exploring Corporate Strategy (Seventh Edition)  
 By: Gerry Johnson, Kevan Scholes, Richard Whittington.



### ညွှန်နေအောင်ကောင်းသည့် မဟာဗျူဟာ (Strategy) များ ဘာကြောင့်မအောင်မြင်ကြသလဲ

ကုမ္ပဏီများ၊ အဖွဲ့အစည်းများ (organization)များအနေဖြင့် မူလ ကချမှတ်ထားသည့် မဟာဗျူဟာ Strategy များ၊ စီမံကိန်း Plan များ၊ ရည်မှန်းချက် Objectives များမှာ ညွှန်နေအောင်ဘက်စုံ ထောင့်စုံမှ ကောင်းမွန်နေကြသော်လည်း လက်တွေ့အကောင်အထည် ဖော်ကြသည့် အခါ လောက်လောက်လားလားအောင်မြင်လာသည့် အရေအတွက်မှာ အလွန်တရာနည်းပါးပြီး မအောင်မြင်ကြသည်မှာ များသည်။ ဤသို့ ဘာကြောင့် ဖြစ်ကြပါသနည်း။

မကြာသေးမီက UKနိုင်ငံတွင် Second Edition အဖြစ် ထုတ်ဝေခဲ့ သည့် 'The New Leader's 100-Day Action Plan' ဆိုသည့်စာအုပ်တွင် စာရေးသူများဖြစ်သည့် George B.Bradt, Jayme A. Check နှင့် Jorge E.pedraza တို့က Strategy များမအောင်မြင်ရသည့်အကြောင်းအရင်းကို

အောက်ပါ P3 Model ဖြင့် ဖော်ပြခဲ့ပါသည်။ ၎င်းတို့က အထူးသဖြင့် ကုမ္ပဏီ၏ HRမန်နေဂျာများက ဤP3 Model ကို အကောင်အထည်ဖော် ဆောင်ရွက်ပေးရန် တာဝန်ရှိသည်ဟုဆိုသည်။

ယင်း P3 Model အပြည့်အစုံမှာ-

#### People- Plans-Practices P3 Model

အဆိုပါ P3 Model တွင် နည်းဗျူဟာ (Tactical Capacity) Gap (ကွာဟချက်)များကြောင့် မဟာဗျူဟာ Strategy များသည် အောင်မြင် သည့် အကောင်အထည်ဖော် ဆောင်ရွက်မှု (Execution) အဆင့်သို့ မရောက်နိုင်ကြခြင်း ဖြစ်သည်ဟု ဆိုသည်။ ယင်းနည်းဗျူဟာ (Gap) များကို ဖြည့်ဆည်းနိုင်ရန်အတွက် HR မန်နေဂျာများဆောင်ရွက်ရမည့် အပိုင်း ၂ပိုင်းရှိလာသည်။

ပထမပိုင်းမှာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ လူပုဂ္ဂိုလ်များ (People) နှင့် အဖွဲ့အစည်းမှချမှတ်ထားသည့် စီမံကိန်း Plan နှင့်အဖွဲ့အစည်းများလိုက် လျောညီထွေကိုက်ညီမှုရှိရေး၊ အလေ့အကျင့် (Practices) များနှင့် လူ (People) တို့ တကယ်တမ်း ကျင့်သုံးလုပ်ဆောင်ရေး၊ ၎င်းတို့အကြား တူညီသည့်ရည်မှန်းချက် (Shared Purpose)များ ထွက်ပေါ်လာရေး၊ စနစ်တကျအကောင်အထည်ဖော် ဆောင်ရွက်သွားရန်ဖြစ်သည်။ ယင်း People,Plan,Practices ၃ခုမှာပုံတွင် ဖော်ပြထားသလို Shared Purposed ရှိပြီး ကွင်းဆက်ပုံစံဖြစ်မနေဘဲ အောက်ဖော်ပြပါပုံကဲ့သို့ သီးခြားစီ



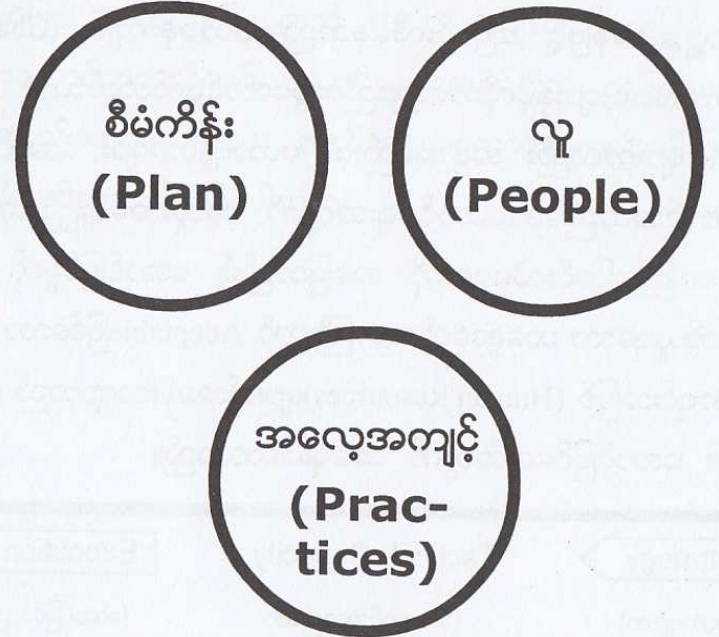
ဖြစ်ပေါ်ရပ်တည်နေပါက အဖွဲ့အစည်းအောင်မြင်မှုရရှိရန် မဟာဗျူဟာ Strategy များအကောင်အထည်ပေါ်လာရန် မည်သည့်နည်းနှင့်မျှ မဖြစ် နိုင်ပါချေ။

တစ်ဖန် ဒုတိယပိုင်းအနေဖြင့် HR မန်နေဂျာများမှ မဟာဗျူဟာ အောင်မြင်ရေးအတွက် လိုအပ်သည့် Building Blocks များကို ဆောင် ရွက်ဖော်ဆောင်ပေးကြရသည်။

ပထမဆုံးအနေဖြင့် မိမိအဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ အဖွဲ့ဝင် Member အချင်းချင်းအကြား ဆက်သွယ်မှု (Communication)ကောင်းမွန်လာ အောင် ဆောင်ရွက်ရမည်။ အထူးသဖြင့် အထက်မှညွှန်ကြားချက်များကို လက်အောက်ဝန်ထမ်းများထံ အချိန်မီရောက်ရှိအောင် ဆောင်ရွက်ပေးရန် လိုအပ်သလို အောက်မှတင်ပြချက် Reports များကိုလည်း သက်ဆိုင်ရာ စီမံအုပ်ချုပ်သူများထံ အချိန်မီရောက်ရှိနိုင်အောင် ဆောင်ရွက်ပေးရမည်။

ဒုတိယအနေဖြင့် စီမံခန့်ခွဲမှုအလွှာ (Management Layers) အသီး သီးအနေဖြင့် သင့်လျော်သည့်ညွှန်ကြားဆောင်ရွက်မှု (Imperative)များ ပေးနိုင်ရေးအားပေးဆောင်ရွက်ကြရမည်။ အဖွဲ့အစည်း၏ အဆင့်လိုက် အုပ်ချုပ်သူအနေဖြင့် လက်အောက်ငယ်သားများ၏ စံပြုပုဂ္ဂိုလ် (Role Models)များဖြစ်နေစေရေး အထူးအရေးကြီးလှသည်။

တတိယအနေဖြင့် အဖွဲ့အစည်း၏လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်နေသည့် စီမံ ကိန်း (Project)အသီးသီးကို Milestonesများ သတ်မှတ်၍ ကာလ

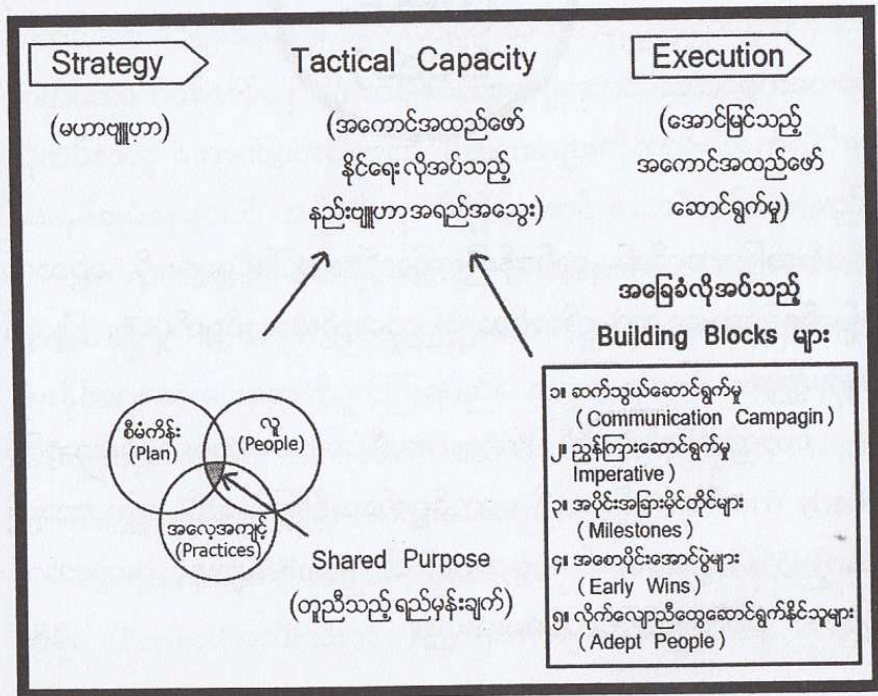


အပိုင်းအခြားအလိုက် လုပ်ငန်းပြီးမြောက်အောင်မြင်မှုများကို စဉ်ဆက် မပြတ်စစ်ဆေးနေကာ လိုအပ်သည့်ဖြည့်ဆည်းဆောင်ရွက်မှုများ ပြုလုပ် နေရမည်။

စတုတ္ထအနေဖြင့် မိမိ Project အသီးသီးအား အစောပိုင်းအောင်ပွဲ (Early Wins) များရရှိအောင် ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ကြရမည်။ ရရှိလာသည့် Early Wins များအတွက် အဖွဲ့အစည်း၏ Memberများနှင့် ပူးတွဲအောင် ပွဲခံကာ စိတ်ဓာတ်မြှင့်တင်ပေးရမည်။



ပစ္စမအနေဖြင့် ပြောင်းလဲနေသည့် ပတ်ဝန်းကျင် (Changing Environment)များနှင့်လိုက်လျောညီထွေဆောင်ရွက်တတ်သည့် Adept People များကလည်း အဖွဲ့အစည်း၏ မဟာဗျူဟာများ အောင်မြင်စွာ အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်အတွက် အထူးအရေးကြီးလှသည်။ အထူးသဖြင့်ပြောင်းလဲမှုများကို အခြေတည်၍ အောင်မြင်မှုကို တည်ဆောက်ယူရသော ယနေ့ခေတ်ကမ္ဘာကြီးတွင် Adeptableဖြစ်သော လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ် (Human Resources)များ၏အခန်းကဏ္ဍသည် ကုမ္ပဏီများ၏ အောင်မြင်ရေးအတွက် အရေးပါလာသည်။



ဖော်ပြပါ ဆောင်ရွက်မှုများကို HR မန်နေဂျာများအနေဖြင့် စနစ်တကျအကောင်အထည်ဖော် ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ပါက ညွှန်နေအောင်ကောင်းသည့်မဟာဗျူဟာများ လက်တွေ့အကောင်အထည်ပေါ်လာရေးများစွာနီးကပ်လာမည် ဖြစ်ပါသည်။





## Human Resource Management

- သင့်ကုမ္ပဏီရဲ့ HR Management အဆင့်အတန်း ဘယ် လောက်ရှိသလဲ
  - လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် မဟာဗျူဟာတွေရဲ့ ထိရောက်မှုကို ဘယ်လိုတိုင်းတာမလဲ
- How to measure the effectiveness of HR Strategies
- ခေါင်းဆောင်ဆိုတာ ဘာလဲနှင့် နောက်ဆုံးပေါ် HR အယူ အဆသစ်များ



## Human Resource Management



## သင့်ကုမ္ပဏီရဲ့ HR Management အဆင့်အတန်း ဘယ်လောက်ရှိသလဲ

ဒီတစ်ပတ် ဆရာဦးမျိုးမြတ်သူတို့ရဲ့ MRTV-4 အတွက် "Intellectual Talk" အစီအစဉ်ရိုက်ကူးရေးရိုက်ဖို့သွားရင်း စာရေးဆရာများနဲ့ စကားလက်ဆုံကျဖြစ်ကြရင်း ယနေ့ မြန်မာ့ကုမ္ပဏီများရဲ့ HR ပိုင်းဆိုင်ရာ အားနည်းနေမှုများအကြောင်းကို ပြောဖြစ်ကြပါတယ်။ အထူးသဖြင့် ယနေ့ အထိ ကုမ္ပဏီတော်တော်များများနဲ့ တချို့ HR မန်နေဂျာ၊ HR Pro-



fessional အမည်ခံထားတဲ့သူများဟာ HR ပညာကိုသူတို့အရင်ကတတ်ထားတဲ့ Admin ပညာလိုလုပ်သက် (Experience) များလာတာနဲ့အမျှ အလိုအလျောက်သိစိတ် (Intuitive Mind)နဲ့ တတ်မြောက်လာနိုင်တယ်လို့ ယူဆနေကြပါတယ်။ တကယ်တော့ HR ပညာရပ်ဟာ ဘာသာရပ် Academic Subject တစ်ခုဖြစ်ပြီးစနစ်တကျ Academic ဆန်ဆန်လေ့လာသင်ယူမှု ကျွမ်းကျင်တတ်မြောက်နိုင်ပါတယ်။ ဒါကို ယနေ့ကမ္ဘာထိပ်တန်း တက္ကသိုလ်ကြီးများ အားလုံးကလည်း လက်ခံထားပြီး ဖြစ်ပါတယ်။

နောက်ပြီး တချို့က Admin နဲ့ HR ကို တူသယောင်ယောင်ထင်နေကြပါသေးတယ်။ တကယ်တော့ Admin ဆိုတာက ကုမ္ပဏီမှာရှိတဲ့ သက်မဲ့ အရာဝတ္ထုပစ္စည်းတွေကို စီမံခန့်ခွဲရတာပါ။ HR ကတော့ ကုမ္ပဏီမှာရှိတဲ့ သက်ရှိ လူသား (People) တွေကို စီမံခန့်ခွဲရတာပါ။ အဲဒီမှာကတည်းက HR နဲ့ Admin အကြီးအကျယ် ကွာခြားသွားပါပြီ။ Admin မှာ အရာဝတ္ထုပစ္စည်းတစ်ခုကို အမြင်မတော်လို့ ဟိုနေရာကနေ ဒီနေရာရွှေ့ရင် အဲဒီအရာဝတ္ထုပစ္စည်းက ဘာစောဒကမှမတက်ပါဘူး။ ပြီးရင် နောက်တစ်ရက်၊ နှစ်ရက်ကြာလို့ သွားပြန်ကြည့်ရင်လည်း ရွှေ့ထားတဲ့နေရာမှာပဲ ရှိနေနိုင်ပါတယ်။ HR မှာတော့ လူတစ်ယောက်ကို အမြင်မတော်လို့ ဟိုနေရာကနေ ဒီနေရာရွှေ့ရတာတော်တော်ကို ခက်ခဲတဲ့ကိစ္စပါ။ တကယ်လို့ ရွှေ့လို့ရတယ်ပဲထားဦး၊ ကိုယ်နောက်ပြန်လှည့် သွားတာနဲ့ အဲဒီသူက လုပ်ချင်ရာလုပ်နေနိုင်ပါတယ်။ ဒီလောက်ဆိုရင် HR နဲ့ Admin

ရဲ့သဘောတရားမည်မျှကွဲပြားသလဲဆိုတာ ထောက်ဆမိကြ မယ်လို့ ထင်ပါတယ်။

စာရေးသူရဲ့ မိတ်ဆွေ MD တော်တော်များများနဲ့ စကားစပ်မိတိုင်း သူတို့ ကုမ္ပဏီများရဲ့ HR Management အကြောင်းမကြာခဏဆိုသလို ပြောဖြစ်ပါတယ်။ အဲ့သလို ပြောတဲ့အခါတိုင်းလည်း သူတို့က သူတို့ကုမ္ပဏီတွေရဲ့ HR Management မှာ အားနည်းနေတာ၊ လိုအပ်ချက်တွေ ရှိနေတာကို သိကြပါတယ်။ ဒါပေမဲ့ အဓိကအခက်အခဲက HR Management ကောင်းလာအောင် ဘယ်ကဘယ်လိုစလုပ်ကြမယ်ဆိုတာ မသိကြတာပါပဲ။ ကုမ္ပဏီတစ်ခုအနေနဲ့ မိမိတို့ရဲ့ HR Management အဆင့်အတန်း ဘယ်လောက်ရှိတယ်ဆိုတာကို သိရှိချင်တယ်ဆိုရင် HR Management စစ်ဆေးမှု (HR Management Audit) ဆိုတာကို လုပ်ဆောင်ကြည့်လို့ ရပါတယ်။

HR Management Audit ဆိုတာကတော့ အောက်ဖော်ပြပါ အချက်အလက်များနဲ့ ပတ်သက်ပြီး လက်ရှိသင့်ရဲ့ကုမ္ပဏီ၊ သင့်အဖွဲ့အစည်းမှာ ဘယ်လောက်အတိုင်းအတာအထိ ပြည့်စုံအောင်လုပ်ကိုင် ဆောင်ရွက်ပြီးပြီ လဲဆိုတာကို အမှတ်ပေးရပါမယ်။ အမှတ်ပေးရမယ့်ပုံစံကတော့ . .

- အားလုံးကောင်းမွန်ပြီး ပြည့်စုံစွာလုပ်ဆောင်ထားသည်။  
(၃မှတ်) (Very Good)
- လုံလုံလောက်လောက် လုပ်ဆောင်ထားသည်။ အနည်းငယ်သာ



ဖြည့် စွက်ဆောင်ရွက်ရန်လိုအပ်သည်။ (Adequate) (၂မှတ်)  
- အတော်အားနည်းသည်။ (Weak) (၁မှတ်)  
- လုံးဝလုပ်ဆောင်ထားခြင်းမရှိပါ။ (Non-existent) (၀ မှတ်)ဖြစ်ပါ  
တယ်။

အောက်မှာဖော်ပြထားတဲ့အကြောင်းအရာအလိုက် ဘေးက  
အကွက်လေးတွေထဲမှာ အမှတ်ပေးကြည့်လိုက်ကြရအောင်ပါ။

(၁) ဥပဒေရေးရာကိစ္စရပ်များ (Legal Compliance)

- (က) အလုပ်သမားများအပေါ် ညီတူညီမျှ ဆက်ဆံမှု ( )မှတ်
- (ခ) ကျန်းမာရေးစောင့်ရှောက်မှု/လုပ်ငန်းခွင်လုံခြုံမှု ( )မှတ်
- (ဂ) လုပ်ခလစာနှင့် စနစ်ကျနသည့်အချိန်ပိုကြေးခံစားခွင့်များ သတ်မှတ်ထားမှု ( )မှတ်

(၂) လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်များကို စုဆောင်းရယူခြင်းဆိုင်ရာ ကိစ္စရပ်များ (Obtaining Human Resources)

- (က) သက်ဆိုင်ရာအလုပ်ရာထူးအလိုက် လုပ်ဆောင်ရမည့် လုပ်ငန်းဆောင်တာ Job descriptions and specifications များ စနစ်တကျပြုစုရေးဆွဲထားမှု ( )မှတ်
- (ခ) လာမည့် သုံးနှစ်စာအတွက် HR Supply and demand ဆိုင်ရာ ခန့်မှန်းပြင်ဆင်ဆောင်ရွက်ထားမှု ( )မှတ်

- (ဂ) အလုပ်ခေါ်ယူခြင်းဆိုင်ရာလုပ်ငန်းစဉ်အဆင့်ဆင့်အတွက် စနစ်ကျနသော လုပ်ထုံးလုပ်နည်းများရေးဆွဲထားမှု ( )မှတ်
- (ဃ) ဝန်ထမ်းရွေးချယ်မှုဆိုင်ရာ လူ့တွေ့စစ်ဆေးမှု (Interview) များ အတွက် စနစ်တကျပြင်ဆင်ဆောင်ရွက်ထားမှု ( )မှတ်
- (င) ဝန်ထမ်းများအား ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ကျန်းမာရေးဆိုင်ရာ စစ်ဆေးမှုများ ပြုလုပ်နိုင်ရန် စနစ်တကျပြင်ဆင်ထားမှု ( )မှတ်

(၃) လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်များကို ထိန်းသိမ်းခြင်းဆိုင်ရာ ကိစ္စရပ်များ

- (က) လုပ်ခလစာပေးမှုစနစ် ( )မှတ်
- (ခ) ဝန်ထမ်းများဆိုင်ရာ အကျိုးခံစားခွင့် (Benefit Programs) နှင့် ၎င်း Benefit Programs များကို ဝန်ထမ်းများစိတ်ကြိုက်ရွေးချယ်နိုင်မှု ( )မှတ်
- (ဂ) အလုပ်သမား/ဝန်ထမ်းများ၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကို စနစ်တကျ အသိအမှတ်ပြုပေးမှု ( )မှတ်
- (ဃ) အလုပ်သမား/ဝန်ထမ်းလက်စွဲစာအုပ် (Employee handbook) အလုပ်သမား/ဝန်ထမ်းရေးရာမူဝါဒလက်စွဲစာအုပ် (Personnel Policy manual) များရေးသားပြုစုထားမှု ( )မှတ်
- \* (င) မကျေနပ်ချက်များကို ဝန်ထမ်းများက တိုင်ကြားလာသောအခါ ဖြေရှင်းပေးမှုစနစ် (Grievance Resolution System) ( )မှတ်



(စ) HR ဆိုင်ရာမှတ်တမ်းမှတ်ရာများ သိမ်းဆည်းထားမှုနှင့် သတင်းအချက်အလက်ထားသိုထိန်းသိမ်းမှုစနစ် ( )မှတ်

(င) လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်များကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်အောင် ဆောင်ရွက်ခြင်းဆိုင်ရာ ကိစ္စရပ်များ (Developing Human Resources)

(က) အလုပ်သမားသစ်များ ဝင်ရောက်လာသည့်အခါ မိတ်ဆက်ပေးသည့် အစီအစဉ် (New employee orientation) ( )မှတ်

(ခ) သင်တန်းပေးမှုစနစ် ( )မှတ်

(ဂ) ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုအတွက် ဆောင်ရွက်ပေးမှု ( )မှတ်

(ဃ) အလုပ်နှင့်ပတ်သက်သည့် လုပ်ရည်ကိုင်ရည်အကဲဖြတ်မှု (Job-related performance appraisal) ( )မှတ်

(င) လုပ်ရည်ကိုင်ရည်အကဲဖြတ်မှု ရလဒ်များအရ သင်တန်းပေးမှု အစီအစဉ်များရေးဆွဲဆောင်ရွက်မှု ( )မှတ်

စုစုပေါင်း (Total) ရမှတ်ဟာ

၅၀-၆၀ကြားဆိုရင်

သင့်ကုမ္ပဏီအနေနဲ့ လုပ်ဆောင်ရမယ့် HR Activities တွေ တော်တော် များများကို ပြည့်ပြည့်စုံစုံနဲ့ ထိထိရောက်ရောက် ဆောင်ရွက်ပြီးဖြစ်တယ်လို့ ယူဆနိုင်ပါတယ်။

၄၀-၄၉ ကြားဆိုရင်

HR Activities တွေ တော်တော်များများကိုတော့ လုပ်ဆောင်ထားပြီး ဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမဲ့ ပိုပြီးပြည့်စုံကောင်းမွန်လာအောင် ဖြည့်စွက်ဖို့တော့ လိုအပ်ပါသေးတယ်။

၃၀-၃၉ ကြားဆိုရင်

အဓိက HR ပြဿနာတော်တော်များများ ရှိနေပါပြီ။ အဖွဲ့အစည်းအတွက် လိုအပ်တဲ့ HR Activities များကို စနစ်တကျသုံးသပ်ပြီး အလျင်အမြန် စတင်အကောင်အထည်ဖော် ဆောင်ရွက်ဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

၂၀ အောက်

တော်တော်ကို ဆိုးရွားတဲ့အခြေအနေပါ။ သင့်ကုမ္ပဏီမှာ HR နဲ့ ပတ်သက်လို့ ဘာမှမယ်မယ်ရရ ဆောင်ရွက်ထားတာမရှိသေးပါဘူး။ ကဲ... မိတ်ဆွေ၊ သင့်ရဲ့ကုမ္ပဏီရော အမှတ်ဘယ်လောက်ရပါသလဲ။



လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် မဟာဗျူဟာတွေရဲ့ထိရောက်မှုကို ဘယ်လိုတိုင်းတာမလဲ

How to measure the effectiveness of HR Strategies

ကုမ္ပဏီတွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်ဆိုင်ရာ မဟာဗျူဟာတွေနဲ့ စီမံကိန်း (HR Strategies and Plans) တွေ ရေးဆွဲ အကောင်အထည်ဖော်ရတာဟာ တော်တော်ကိုအကုန်အကျများပါတယ်။ တစ်ဖက်မှာလည်း ကုမ္ပဏီတွေဆိုတာ အမြတ်အစွန်း (Profit) အတွက် အဓိကထားလုပ်ကိုင်နေကြရတာမို့ သက်ဆိုင်ရာစီမံခန့်ခွဲသူ Management တွေ၊ ဒါရိုက်တာအဖွဲ့ဝင် (Board of Directors) တွေအနေနဲ့ HR Strategies တွေ Plans တွေက အဖွဲ့အစည်းအတွက် ရရှိလာမယ့် အကျိုးကျေးဇူး (Benefits) တွေကို သိသိသာသာတွေ့မြင်သိရှိလိုကြ ပါတယ်။

သင်တန်း (Training) တွေပေး၊ Employee Development Program တွေလုပ်၊ ဆုပေးချီးမြှင့်စနစ် (Reward System) တွေကို ငွေကြေးတွေ၊ လုပ်အားတွေ၊ အချိန်တွေအမြောက်အများ အကုန်အကျခံ အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက် (Implement) လုပ်ပြီးမှ သိသာ ထင်ရှားတဲ့ အကျိုးရလဒ် Benefit တွေများများစားစားရမလာခဲ့ဘူးဆိုရင် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ Management ပိုင်းကလည်း ဘယ်လိုမှလက်ခံနိုင်မှာ မဟုတ်ပါဘူး။ ဒါ ကြောင့်မို့လို့ ငွေကြေးဆိုင်ရာ မဟာဗျူဟာ (Financial Management Strategy) တွေချမှတ်ဖို့ စဉ်းစားဆုံး ဖြတ်ကြတဲ့အခါမှာ သက်ဆိုင်ရာ မဟာ ဗျူဟာတွေရဲ့ရလဒ် (Outcome) တွေ ထိရောက်မှု (effectiveness) တွေကို တိတိကျကျ တိုင်းတာနိုင်သလို HR Plan နဲ့ Strategy များ ရေးဆွဲအကောင်အထည်ဖော်ဖို့ကိုလည်း သက်ဆိုင်ရာ Outcome တွေ၊ Effectiveness တွေကို တိုင်းတာဆောင်ရွက်ဖို့ တာဝန် ဟာ HR မန်နေဂျာများအပေါ်ကို ကျရောက်လာပါတယ်။

တကယ်တော့ လူသားအရင်းအမြစ် (Human Resources) နဲ့ လူ့စွမ်းအား (Human Power) ဆိုတာတွေဟာ ထိတွေ့ကိုင်တွယ်လို့ မရတဲ့တန်ဖိုး (Intangible Value) တွေဖြစ်တဲ့အတွက် အလွယ်တကူတိုင်းတာဖို့မဖြစ်နိုင်ပါ ဘူး။ ဒါပေမဲ့လည်း သက်ဆိုင်ရာ HR မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ တက်အား သမျှ ကြိုးပမ်းတိုင်းတာကြတဲ့အခါမှာ HR စွမ်းဆောင်ရည် (HR Performance) ကို တိုင်းတာကြတဲ့ tools တွေ အသီးသီးထွက်ပေါ်လာကြ



ပါတယ်။ ယေဘုယျအားဖြင့် ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ HR Performance ကို တိုင်းတာနိုင်တဲ့ Tools တွေကတော့-

(၁) အလုပ်သမားဝန်ထမ်းများ၏ အမူအကျင့်လေ့လာမှုစစ်တမ်း (Employee attitude surveys)

(၂) Customer များ၏ သဘောထားလေ့လာမှုစစ်တမ်း (Customer Surveys)

(၃) Supplier များ၏ သဘောထားလေ့လာမှုစစ်တမ်း (Supplier Surveys)

(၄) အကယ်၍ မိမိအဖွဲ့အစည်း၊ ကုမ္ပဏီကြီးမားပါက ပြည်သူလူထု ၏သဘောထားလေ့လာမှုစစ်တမ်း (Public Image Surveys)

(၅) ပြင်ပသုတေသနဆောင်ရွက်မှုများ (External Research Projects)

(၆) လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်ဆိုင်ရာ မဟာဗျူဟာများ အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်မှုနှင့် အဖွဲ့အစည်း၏စီးပွားရေးဆိုင်ရာရလဒ် (Business Results) များ အပြန်အလှန်ဆက်စပ်မှု (Correlations between the implementation of a new HR strategy and the organization's business results).

(၇) ဝန်ထမ်းများအလုပ်မှ ထွက်ပါက ပြုလုပ်သည့်အင်တာဗျူး (Exit Interviews)

(၈) အလုပ်သမားခန့်ထားမှုနှင့် ဝန်ထမ်းကောင်းများအား ထိန်းသိမ်းထားနိုင်မှုဆိုင်ရာ ပြဿနာများ (The presence or otherwise of recruitment and retention problems)

စသည်တို့ ဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမဲ့ Tools တွေနဲ့ တိုင်းတာရာမှာ HR ရဲ့ သဘောတရားအရ တိတိကျကျတိုင်းတာဖို့ ခက်ခဲတဲ့အတွက် HR မန်နေဂျာများဟာ အခက်အခဲများစွာနဲ့ ရင်ဆိုင်ကြရလေ့ရှိပါတယ်။ တစ်ခါတစ်လေမှာ HR ဆိုင်ရာ ကိန်းဂဏန်းတွေ၊ ညွှန်ကိန်းတွေဟာ စာရွက်တွေပေါ်မှာ ကောင်းနေတတ်ပေမယ့်လည်း လက်တွေ့မှာ အဆင်မပြေမှုတွေ များစွာရှိနေနိုင်ပါတယ်။

နောက်တစ်ချက်က HR Strategy တွေရဲ့ ပင်ကိုယ်ကိုက ရှုပ်ထွေးလှတဲ့အတွက် တစ်ခါတစ်လေမှာ ၎င်းတို့ရဲ့ရလဒ် (Result) ကို ဘယ်လိုတိုင်းတာရမလဲဆိုတာကို သေသေချာချာ မသိဖြစ်တတ်ပါတယ်။ ဥပမာ လူတစ်ယောက်အရည်အသွေး (Skill) တက်လာတယ်ဆိုတာ ဘယ်လောက်တက်လာတာလဲ။ Marketing တို့၊ Sale တို့က ပြောသလို ဘယ်နှစ်သိန်းဖိုး၊ ဘယ်လောက်ဖိုးဆိုပြီး ပြောလို့မရတဲ့သဘောပါ။

နောက်တစ်ခါ သက်ဆိုင်ရာလေ့လာမှုစစ်တမ်း (Surveys) တွေ ပြု လုပ်တဲ့အခါမှာ မန်နေဂျာတွေ၊ ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ ကိုယ့်ရဲ့စွမ်းဆောင် ရွယ် (Performance) ကို ပိုပိုသာသာတွေးတော (whishful thinking) လုပ် ပြီးဆောင်ရွက်ကြတဲ့အတွက် တိကျမှန်ကန်တဲ့ရလဒ်တွေရရှိဖို့ ခက်ခဲ



တာမျိုးလည်း ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ HR Strategy တွေဟာ များသောအားဖြင့် ရေရှည် (Long term) ဆောင်ရွက်ရတဲ့ Plan တွေ ဖြစ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့လို့ HR Strategy တွေကို အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်တဲ့ အချိန်နဲ့ငှားတို့ရဲ့ ရလဒ်ကို တိုင်းတာတဲ့ကြားမှာ လုံလောက်တဲ့ အချိန်ကာလတစ်ခုရယူဖို့ ကလည်း အရေးကြီးပါတယ်။ ဒါမှမဟုတ်ရင်တော့ သက်ဆိုင်ရာရလဒ်တိုင်းတာမှုတွေဟာ ဘယ်လိုမှမှန်ကန်တိကျနိုင်မှာ မဟုတ်ပါဘူး။

ဘယ်လိုပဲဖြစ်ဖြစ် HR မန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ HR ဆိုင်ရာကိစ္စရပ်တွေနဲ့ ပတ်သက်ပြီး BOD (Board of Directors) တွေရဲ့ အလေးအနက်အာရုံစိုက်မှုကို လိုချင်ကြတဲ့အတွက် HR Strategy တွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည် (Performance) တို့ ဆက်စပ်ပတ်သက်မှုကို သက်သေပြကြဖို့ ကြိုးစားလေ့ရှိပါတယ်။

ဒါနဲ့ပတ်သက်ပြီး HR ဂရုကြီးတစ်ဦးဖြစ်တဲ့ Jeffrey Pfeffer ကတော့ သူ့ရဲ့ Universal Practices (HR ဆိုင်ရာဘုံနည်းလမ်းကောင်း) တွေကို လိုက်နာကျင့်သုံးကြမယ်ဆိုရင် ကုမ္ပဏီတွေရဲ့ Performance တွေ မလွဲမသွေတက်လာလိမ့်မယ်လို့ ဆိုပါတယ်။ Pfeffer ရဲ့ Universal Practices တွေကတော့

- (၁) အလုပ်အကိုင်အာမခံချက် (Employment Security)
- အလုပ်သမားဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ ငှားတို့အတွက် အလုပ်အကိုင်

ဆိုင်ရာ အာမခံချက်အပြည့်အဝရမယ်ဆိုရင် အလုပ်နဲ့အဖွဲ့အစည်း အပေါ် ပိုမိုပြီး ပူးပေါင်းပါဝင် (Contribute) လုပ်လာနိုင်ပါတယ်။

- (၂) ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခန့်ထားစဉ်ကတည်းက ဂရုစိုက်ရွေးချယ်ခန့်ထားခြင်း (Selectivity in hiring)

ဝန်ထမ်းရွေးချယ်ခန့်ထားစဉ်ကတည်းက ဒေါင်ဒေါင်မြည်ဝန်ထမ်းကောင်းတွေကို စနစ်တကျရွေးချယ်ခန့်ထားခြင်းအားဖြင့် ကုမ္ပဏီရဲ့ HR ဆိုင်ရာကုန်ကျစရိတ်တွေကို ရေရှည်မှာများစွာ လျှော့ချနိုင်ပါတယ်။

- (၃) ကိုယ်ပိုင်အုပ်ချုပ်ဆောင်ရွက်နိုင်သည့် အဖွဲ့ငယ်များဖွဲ့စည်းပေးခြင်းနှင့် ဆုံးဖြတ်ချက်မှန်သမျှကိုပဟိုမှဆုံးဖြတ်လုပ်ကိုင်မှုများကို အတတ်နိုင်ဆုံးလျှော့ချခြင်း (Self-management work teams and decentralisation of decision-making)

အသင်းအဖွဲ့စိတ်ဓာတ် (Team Working) ဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ Performance တတ်လာဖို့အတွက် အဓိကကျပါတယ်။

- (၄) စွမ်းဆောင်ရည်ပေါ်မူတည်၍ လစာ၊ ဆုကြေးစသည်များကို တိုးမြှင့်ပေးခြင်း (High compensation contingent on work performance)

ဒီဘက်ခေတ်မှာ တချို့ကုမ္ပဏီတွေဆိုရင် သူတို့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်မြင့်မားတဲ့ဝန်ထမ်းတွေကို ဆုကြေးအဖြစ် ကုမ္ပဏီရဲ့ Stock ရှယ်ရာတွေကို ပိုင်ဆိုင်ခွင့်ပေးနေပါပြီ။



**(၅) သင်တန်းများ စဉ်ဆက်မပြတ် စီစဉ်ပေးခြင်း (Extensive training)**

ဝန်ထမ်းများကို training များစီစဉ်ဆောင်ရွက်ပေးခြင်းဖြင့် ၎င်းတို့ရဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုနဲ့ Learning Process ကို များစွာ အထောက်အကူပြုစေပါတယ်။

**(၆) အဆင့်အတန်းခွဲခြားမှုများကို လျော့ချခြင်း (Reducing status differences and barriers)**

အဆင့်အတန်းခွဲခြားမှုများကို လျော့ချခြင်းဟာ ဝန်ထမ်းများကို မိသားစုပုံစံနွေးထွေးမှုကို ပေးစွမ်းနိုင်ပါတယ်။

**(၇) သတင်းအချက်အလက်များကို မျှဝေပေးခြင်း (Information Sharing)**

ကုမ္ပဏီရဲ့အတွင်းရေးတွေ၊ သတင်းအချက်အလက်တွေကို ဝန်ထမ်းများကို မျှဝေသိခွင့်ပေးခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းများနဲ့ ကုမ္ပဏီအကြား အပြန်အလှန်ယုံကြည်မှုနှင့် ပွင့်လင်းမှုတို့ကို တည်ဆောက်နိုင်ပါတယ် စသည်တို့ ဖြစ်ပါတယ်။

Ref: Human Resource Management at Work (4th Edition)

By: Mick Marchington and Adrian Wildinson

**ခေါင်းဆောင်ဆိုတာ ဘာလဲနှင့်  
နောက်ဆုံးပေါ် HR အယူအဆသစ်များ**

ခေါင်းဆောင် (Leader)နှင့်ခေါင်းဆောင်မှု (Leadership) အကြောင်းကို ရာစုနှစ်ပေါင်းများစွာ ကမ္ဘာ့တွေးခေါ်ပညာရှင်ကြီးတွေ၊ စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ Management ဂုရုကြီးတွေငြင်းခုံဆွေးနွေးလာခဲ့ကြတာဟာ ယနေ့အထိ ဖြစ်ပါတယ်။ ဒီကနေ့အချိန်အထိ စာရေးသူတို့ဆီမှာ ခေါင်းဆောင်မှုနဲ့ပတ်သက်ပြီး သီအိုရီတွေ၊ အယူအဆတွေ၊ အဆိုအမိန့်တွေများစွာရှိနေပေမယ့် ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်လို့ ယူဆဖို့အတွက် တိကျသေချာရေရာတဲ့ စံသတ်မှတ်ချက် (Criteria) တွေတော့မရှိသေးပါဘူး။

ခေါင်းဆောင်ဆိုတာ မွေးရာပါ ပါရမီရှင်လား၊ ခေါင်းဆောင်တွေဆိုတာလေ့ကျင့်သင်ကြား (Train) လုပ်ပေးလို့ရသလား။ ခေါင်းဆောင်တွေဟာ အိုင်ကျူ (IQ)၊ အီးကျူ (EQ) မြင့်မားကြသလား။ ခေါင်းဆောင်ဆိုတာ ဥပမာရုပ်ခွဲညားအသံဩဇာနဲ့ ပြည့်စုံရသလား။ ခေါင်းဆောင်ဆိုတာ



ပညာအရည်အချင်းတွေမြင့်မြင့်မားမား ထူးချွန်နေဖို့လိုလား။ ခေါင်းဆောင်ဆိုတာ စမတ်ကျကျဝတ်စားနေထိုင်ပြောဆိုတတ်ဖို့လိုလား စတဲ့လား ပေါင်းများစွာ အောက်မှာ စာရေးသူတို့ဟာ ခေါင်းဆောင်မှုရှာပုံတော် ဖွင့်ခဲ့ကြပါတယ်။

မြောက်များလှစွာသော ခေါင်းဆောင်မှု(Leadership)ဆိုရာ အဆိုအမိန့်တွေထဲက စာရေးသူအကြိုက်ဆုံး အဆိုအမိန့်လေးတစ်ခုရှိပါတယ်။ ပြောကြားခဲ့တဲ့ပုဂ္ဂိုလ်ရဲ့နာမည်က ဂျွန်စီမက်စ်ဝဲလ် (John C.Max Well) ဖြစ်ပြီး အမေရိကန်နိုင်ငံသားကမ္ဘာကျော်ခေါင်းဆောင်မှုဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်ပညာရှင် (Leadership Expert) တစ်ဦးဖြစ်ပြီး နယူးယောက်တိုင်းမိရဲ့ ဘက်စ်ဆဲလား (Best Seller) စာရေးဆရာတစ်ဦးလည်း ဖြစ်ပါတယ်။ သူပြောခဲ့တာက "Leaders must be close enough to relate to others, but far enough ahead to motivate them"

(John C.Max Well)  
Leadership Expert

‘ခေါင်းဆောင်တွေဆိုတာ ကိုယ့်ရဲ့လက်အောက်ငယ်သားတွေနဲ့ နီးနီးကပ်ကပ် ရင်းရင်းနီးနီးနေထိုင်ဆက်ဆံဖို့လိုအပ်သလို တစ်ချိန်တည်းမှာပဲ သူတို့ကိုဦးစီးဦးဆောင်လှုံ့ဆော်ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့ ရှေ့ကိုကြိုရောက် နေရမယ်’

ခေါင်းဆောင်မှုနဲ့ပတ်သက်ပြီး အလွန်အဖိုးတန်တဲ့စကားလေးပါ။

ခေါင်းဆောင်မှုနဲ့ပတ်သက်ပြီး နောက်ထပ်ထင်ရှားတဲ့ စွမ်းရည် (Power) နှစ်မျိုး ရှိပါသေးတယ်။ အဲ့ဒါတွေကတော့-

(၁) ပင်ကိုယ်စွမ်းရည် (Personal Power)

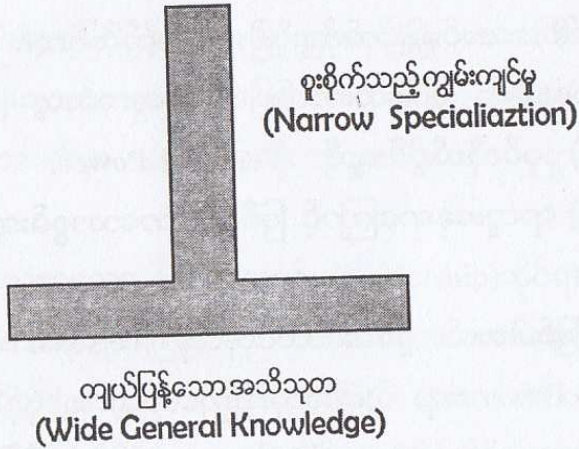
(၂) ရာထူးနေရာကြောင့် ဖြစ်ပေါ်လာသောစွမ်းရည် (Positional Power)

တို့ဖြစ်ပါတယ်။ ခေါင်းဆောင်တိုင်းမှာ Personal Power ရော၊ Positional Power ရော ၂မျိုးစလုံးရှိကြပေမယ့် စစ်မှန်တဲ့ခေါင်းဆောင်ကောင်းတွေမှာတော့ Personal Power က ပိုမိုကျယ်ပြန့်ကြီးမား အားကောင်းတတ်ကြပါတယ်။

UK နိုင်ငံမှာ နောက်ဆုံးထုတ်ဝေခဲ့တဲ့ 'The Future of Work' ဆိုတဲ့ စာအုပ်မှာ စာရေးဆရာ Richard Donkin (ရစ်ချက်ဒန်ကင်) က အနာဂတ်လူမှုရေး၊ စီးပွားရေး၊ နိုင်ငံရေးနယ်ပယ်တွေမှာ ခေါင်း ဆောင်တွေအတွက် လိုအပ်လာမယ့် အရည်အသွေး အရည်အချင်းတွေနဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံ (Leadership Style) အကြောင်းကို တင်ကြိုဆွေးနွေး ရေးသားခဲ့ပါတယ်။

ဒန်ကင်ရဲ့အလိုအရ အနာဂတ်ခေါင်းဆောင်များအနေနဲ့ မိမိတို့ရဲ့လုပ်ငန်းနယ်ပယ်အပိုက်အဝန်းထဲမှာပဲ အထူးပြုကျွမ်းကျင်နေကြလို့မရတော့ဘဲ နယ်ပယ်စုံ၊ ကဏ္ဍစုံမှာ တတ်နိုင်သမျှနှံ့စပ်ကျွမ်းကျင်တတ်မြောက်လာကြဖို့ လိုတယ်လို့ ဆိုပါတယ်။ ဥပမာအရင်ခေတ်က မုန့်လုပ်ငန်းတစ်ခုရဲ့ MD တစ်ယောက်အနေနဲ့ မုန့်အကြောင်း၊ မုန့်လုပ်ငန်းဈေးကွက်အကြောင်း





ကို နှံ့စပ်ကျွမ်းကျင်နားလည်နေရုံနဲ့ လုံလောက်ပေမယ့် ဒီကနေ့ခေတ်မှာ တော့ မုန့်ကုမ္ပဏီရဲ့ MD ကလည်း ICT အကြောင်း၊ ကွန်ပျူတာ အကြောင်း စသဖြင့် နားလည်ခြင်းအားဖြင့် သူ့ရဲ့မုန့်လုပ်ငန်းကို နည်းပညာအကူအညီယူပြီး ဘယ်လိုဈေးကွက်ချဲ့ထွင်တိုးတက်အောင်လုပ်မလဲ ဆိုတာကို ပိုမိုနားလည်သိမြင်လာနိုင်တဲ့ သဘောဖြစ်ပါတယ်။

တစ်နည်းအားဖြင့် ဒန်ကင်က အနာဂတ်ရဲ့ခေါင်းဆောင်တွေဟာ T Person ပုဂ္ဂိုလ်တွေဖြစ်နေရမယ်လို့ဆိုလိုတဲ့သဘောပါ။ T Person ပုဂ္ဂိုလ် ဆိုတာကတော့ အင်္ဂလိပ်အက္ခရာ Tကိုပြောင်းပြန်လှန်ထားတဲ့ပုံပါ။ အနာဂတ်ခေါင်းဆောင်များအနေနဲ့ ကျယ်ပြန့်တဲ့အသိသုတ (Wide General Knowledge) တွေအပေါ်မှာ အခြေခံပြီးကျွမ်းကျင်မှု (Narrow Specialiaztion)ကို တည်ဆောက်ကြရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

ဒန်ကင်နောက်ထပ်အဆိုပြုခဲ့တဲ့ HR အယူအဆသစ်တစ်ရပ်ကတော့ 'ပင်စင်သက်'ပါ။ ဒန်ကင်က အနာဂတ်မှာ 'ပင်စင်သက်'ကို ၆၅၊ ၇၀ စသဖြင့် ပုံသေသတ်မှတ်ထားခြင်းမျိုးတွေ တဖြည်းဖြည်းမှေးမှန်ပျောက်ကွယ်သွားပြီး လူတစ်ဦးချင်းစီအလိုက် (Individual) လုပ်နိုင်သလောက်၊ လုပ်ချင်စိတ်ရှိသလောက်အလုပ်လုပ်ခွင့်ပေးတဲ့ပုံစံမျိုးတွေ ခေတ်စားလာမယ်လို့လည်း ဆိုပါတယ်။

ခိုင်မာတဲ့သုတေသနစစ်တမ်းတွေအရ သက်ကြီးပိုင်းအလုပ်သမားတွေဟာ အလုပ်ထဲမှာအာရုံစူးစိုက်မှုအပြည့်အဝရှိပြီး အခြားလူငယ်၊ လူလတ်ပိုင်း အလုပ်သမားတွေထက်အလုပ်ပျက်ကွက်နှုန်း နည်းပါးကြကာ လုပ်ငန်းခွင်အတွက်လည်း ၎င်းတို့ရဲ့ကြွယ်ဝလှတဲ့လုပ်သက်အတွေ့အကြုံတွေကြောင့် များစွာအကျိုးကျေးဇူးရှိစေတယ်လို့ ဆိုပါတယ်။ ဒါပေမယ့်လည်း ခုလိုလုပ်ငန်းခွင်ထဲမှာ သက်ကြီးပိုင်းအလုပ်သမားတွေ၊ ဝန်ထမ်းတွေ ပင်စင်မယူဘဲ များပြားနေမှုကြောင့် လူငယ်ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ ရာထူးနေရာ တိုးတက်မှု၊ အလုပ်လက်မဲ့ နှုန်းမြင့်မားနိုင်မှုစတဲ့ ဆိုးကျိုးများကိုလည်း ဒန်ကင်ကရေးသားဆွေးနွေးပေးထားပါတယ်။

ဒန်ကင်ကပြောတဲ့နောက်ထပ် HR အယူအဆသစ်တစ်ခုကတော့ လက်ရှိစာရေးသူတို့တစ်တွေ အလုပ်ခေါ်စာ (Job Announcement) တွေမှာ အမြဲတမ်းတွေ့တွေ့နေရတဲ့ လျှောက်ထားသူတွေအတွက် အသက်၊ ပညာအရည်အချင်း၊ လုပ်သက်စသည်ဖြင့် သတ်မှတ်ထားတဲ့ သတ်မှတ်



ချက် (Recruitment Criteria) တွေပါ။

ဒန်ကင်က အနာဂတ်အလုပ်ခေါ်စာတွေမှာ အဲ့သလို Recruitment Criteria တွေ သတ်သတ်မှတ်မှတ်မပါဝင်တော့ဘဲ

ဥပမာ-

**Marketing Manager အလိုရှိသည်။**

**လစာ US\$ 1000**

စသည်ဖြင့် ရာထူး (Position) နဲ့လစာသာပါဝင်တော့မှာဖြစ်ပြီး လာရောက်လျှောက်ထားသူတွေရဲ့ အချက်အလက်တွေပေါ်မှာသာ မူတည်ပြီး ရွေးချယ်သွားမယ်လို့ ဆိုပါတယ်။

ခုလို ရွေးချယ်ခြင်းအားဖြင့် တရားမျှတညီညွတ်တဲ့ အဖွဲ့အစည်း (Equal Opportunity Organization) တွေ ပိုမိုများပြားလာပြီး ယောက်ျား၊ မိန်းမ (Gender) ခွဲခြားလို့ အလုပ်မရတာမျိုးတွေ၊ လုပ်သက် (Experience) မရှိလို့ အလုပ်မရတာမျိုးတွေ၊ အရည်အချင်းရှိလျက်နဲ့ အသက်အရွယ်ငယ်ရွယ်နေလို့ ရာထူးမြင့်မြင့်မားမား မရနိုင်တာမျိုးတွေကင်းဝေးပပျောက်သွားမယ်လို့ ဆိုပါတယ်။

Ref: The Future of Work

By: Richard Donkin



## Employee and Job

- သင့်တူမှုဇာတိအတွက် ဝန်ထမ်းကောင်းတွေ ဘယ်လိုရှာမလဲ (၁)  
**Recruitment and Selection Processes (1)**
- သင့်တူမှုဇာတိအတွက် ဝန်ထမ်းကောင်းတွေ ဘယ်လိုရှာမလဲ (၂)  
**Recruitment and Selection Processes (2)**
- သင့်အလုပ်အပေါ် စိတ်ကျေနပ်နှစ်သက်ရဲ့လား  
**Job Satisfaction**
- စိတ်နဲ့ချုပ်တဲ့စာချုပ်  
**Psychological Contract**





Employee and Job



### သင့်ကုမ္ပဏီအတွက် ဝန်ထမ်းကောင်းတွေ ဘယ်လိုရှာမလဲ(၁)

### Recruitment and Selection Processes (1)

ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတစ်ခု ရေရှည်တိုးတက်အောင်မြင်ဖို့အတွက် စွမ်းဆောင်ရည်ပြည့်ဝတဲ့ဝန်ထမ်း (Efficient work force) တွေ ရရှိပိုင်ဆိုင်ဖို့ဟာ များစွာအရေးပါပါတယ်။ အထူးသဖြင့် ယနေ့ခေတ်လို အဘက်ဘက်က ယှဉ်ပြိုင်မှုတွေ ပြင်းထန်များပြားလှတဲ့ စီးပွားရေးပတ်ဝန်း

ကျင် (Hyper Competition Business Environment) မှာ အဖွဲ့အစည်းကုမ္ပဏီတွေရဲ့ အဓိကအားသာချက် (Strength) တွေဟာ သက်ဆိုင်ရာအဖွဲ့အစည်းရဲ့ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်အရည်အသွေးပြည့်ဝမှု (Quality of human resources) ပေါ်မှာ များစွာမူတည်လာပြီး ဝန်ထမ်း(People) တွေဟာ အဖွဲ့အစည်းတိုင်းရဲ့ နံပါတ်တစ်အရေးကြီးတဲ့ ပိုင်ဆိုင်မှု(number one asset) တွေ ဖြစ်လာပါတယ်။

ကုမ္ပဏီရဲ့ Number one asset တွေဖြစ်တဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ပြည့်ဝတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို ရှာဖွေစုဆောင်းဖို့အတွက် အဓိက တာဝန်ရှိတဲ့ ပုဂ္ဂိုလ်တွေကတော့ သက်ဆိုင်ရာကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်း အသီးသီးရဲ့ HR မန်နေဂျာ၊ HR Professional တွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ မိမိတို့ကုမ္ပဏီမှာ လိုအပ်နေတဲ့ အရည်အချင်းပြည့်ဝတဲ့ ဝန်ထမ်းကောင်းများ ရရှိရေးအတွက် ဝန်ထမ်းရှာဖွေခြင်းနဲ့ ရွေးချယ်ခန့်ထားခြင်း (Recruitment and Selection Process)များကို စနစ်တကျ အဆင့်ဆင့်ဆောင်ရွက်ကြရပါတယ်။

ဒီနေရာမှာ ဝမ်းနည်းစရာကောင်းတာတစ်ခုက စာရေးသူတို့ပြည်တွင်း ကုမ္ပဏီတချို့က HR မန်နေဂျာ၊ HR Professional အမည်ခံထားကြတဲ့သူတချို့တောင်ဒီ Recruitment နဲ့ Selection Process ကို ကွဲကွဲပြားပြား ခြားခြားနားနား မသိကြပဲ တူတယ်လို့ထင်နေကြတာပါပဲ။ အထူးသဖြင့် နိုင်ငံတကာအဆင့် နိုင်ငံစုံကုမ္ပဏီ (Multinational Company)





ကြီးများနှင့် ဆက်စပ်ဆက်ဆံဆောင်ရွက်ကြတဲ့အခါ သက်ဆိုင်ရာကမ္ဘာသုံး HR အခေါ်အဝေါ်များကို ကွဲပြားခြားနားစွာသိရှိနားလည် သဘောပေါက်ထားကြဖို့ အထူးလိုအပ်ပြီး အဲ့သလိုသိရှိနားလည်သဘောပေါက်ဖို့ရာလည်း လုပ်သက်များရုံ၊ အတွေ့အကြုံများရုံနဲ့ မလုံလောက်ပဲသက်ဆိုင်ရာ ကမ္ဘာ့အဆင့်မီ (International Standard) HR Course များ Literature များကို သင်ယူလေ့လာထားကြဖို့ လိုပါတယ်။ ဒါမှသာ ဥပမာ ASEAN Free Trade Area (AFTA) ဆိုတာကို အမှန်က အာဆီယံ လွတ်လပ်စွာ ကုန်သွယ်မှုခံယူ ဘာသာပြန်ရမယ့်အစား 'လွတ်လပ်သော အာဆီယံကုန်

သွယ်မှုခံ' လို့ မှားယွင်းပြန်ဆိုမှုမျိုးတွေ မဖြစ်တော့မှာ ဖြစ်ပါတယ်။

တကယ်တော့ Recruitment Process နဲ့ Selection Process ဟာ မတူညီပါဘူး။ အလုပ်ခေါ်ယူမှု (Recruitment Process) ကို ရှေးဦးစွာ ဆောင်ရွက်ပြီးမှ ဝန်ထမ်းရွေးချယ်မှု (Selection Process) ဆောင်ရွက်ကြရတာဖြစ်ပါတယ်။ သက်ဆိုင်ရာ HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ အလုပ်တစ်ခုကို မခေါ်ယူမီမှာ သက်ဆိုင်ရာအလုပ်ရဲ့ Job Description (JD) နဲ့ Job Specification (JS) တို့ကို ပြုစုကြရပါတယ်။

Job Description (JD) ဆိုတာကတော့ သက်ဆိုင်ရာအလုပ် (Job) နဲ့ပတ်သက်တဲ့အသေးစိတ် အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက်တွေကို ဆိုလိုတာပါ။ ယေဘု ယျအားဖြင့် JD မှာ အောက်ပါအချက်တွေပါဝင်ရပါမယ်။

- (၁) အလုပ်ရာထူး (Job Title)
- (၂) ရာထူးအဆင့် (Rank/Grade)
- (၃) ဌာန (Department)
- (၄) အနီးဆုံးအထက်ရာထူး (Reports to)
- (၅) ရည်ရွယ်ချက် (Purposes)
- (၆) အဓိကလုပ်ဆောင်ရမည့်အလုပ်များ (Key Tasks)
- (၇) နောက်ခံပတ်ဝန်းကျင် (Context)
- (၈) လုပ်ပိုင်ခွင့် (Authority)
- (၉) ဆက်စပ်ပတ်သက်ရမည့်သူများ/ဌာနများ (Contacts)



(၁၀) အနီးဆုံးလက်အောက်ဝန်ထမ်းများ(Immediate Subordinates)

(၁၁) လိုအပ်သည့်အရည်အချင်း (Competencies)

(၁၂) ပညာအရည်အချင်း (Qualification) စတာတို့ ဖြစ်ပါတယ်။

Job Specification (JS) ဆိုတာကတော့ JD အရ သတ်မှတ်ထားတဲ့ အလုပ်ရာထူးနေရာမှာ တာဝန်ထမ်းဆောင်မယ့်ဝန်ထမ်းမှာ ကုမ္ပဏီအနေနဲ့ ရှိစေချင်တဲ့ အရည်အချင်း၊ အရည်အသွေး၊ အမူအကျင့်၊ အမူအရာစတဲ့အရာတွေကို ပြုစုထားတဲ့ ideal profile of the candidate ဖြစ်ပါတယ်။ အဓိကအားဖြင့် JS တစ်ခုမှာပါဝင်ရမယ့်အရာတွေကတော့...

(၁) ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ သွင်ပြင်လက္ခဏာ (Physical Apperances)

(၂) ထူးချွန်ထက်မြက်မှုများ/ဆုတံဆိပ်များ (Achievements)

(၃) အသိဉာဏ်ဆိုင်ရာအဆင့် (Intelligence Level)

(၄) အထူးတလည်ရှိနေရမည့် စိတ်နေစိတ်ထား၊ အမူအကျင့်များ

(Special Attitudes/ Aptitudes)

(၅) ဝါသနာ/စိတ်ဝင်စားမှု (Interests)

(၆) သတ်မှတ်ထားသော ရာထူးနေရာနှင့် မသက်ဆိုင်သည့် အပိုလိုအပ်ချက်များ (Disposition)

(၇) အခြေအနေအချိန်အခါများ (Circumstances)

(ဥပမာ-ညအိပ်ညနေခရီးထွက်နိုင်ရမည်) စသည်တို့ပါတယ်။

အလုပ်ခေါ်ယူမှု (Recruitment)ကို ဆောင်ရွက်တဲ့အခါမှာ ကုမ္ပဏီ

တွင်းနဲ့ ကုမ္ပဏီပြင်ပ (Internal and External) မှာ ဖော်ပြပါပုံအတိုင်း ဆောင်ရွက်နိုင်ပါတယ်။

သက်ဆိုင်ရာ HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ မိမိခေါ်ယူမယ့် အလုပ်ရာထူး တာဝန်နေရာသဘောသဘာဝနဲ့ ကိုက်ညီမယ့်အခြေအနေ၊ အချိန်အခါအရ သင့်လျော်မယ့် Rectuiting Sources များကို မှန်ကန်စွာ ရွေးချယ်ဆောင်ရွက်နိုင်ကြဖို့လိုအပ်ပါတယ်။ ရှေ့တစ်ပတ်မှာ Reccruiting Process ပြီးတဲ့နောက် ဝန်ထမ်းရွေးချယ်တဲ့ Selection Process အကြောင်းကို ဆက်လက်တင်ပြပါတယ်။



# သင့်ကုမ္ပဏီအတွက် ဝန်ထမ်းကောင်းတွေ ဘယ်လိုရှာမလဲ(၂) Recruitment and Selection Processes (2)

ပြီးခဲ့တဲ့ တစ်ပါတ်က Recruiting အကြောင်းကို တော်တော်ပြည့် ပြည့်စုံစုံတင်ပြခဲ့ပြီးဖြစ်တာမို့ ဒီတစ်ပတ်မှာတော့ ဝန်ထမ်းရွေးချယ်မှု (Selection Process)အကြောင်းကို ဆက်လက်တင်ပြပါမယ်။

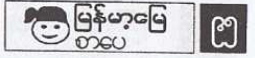
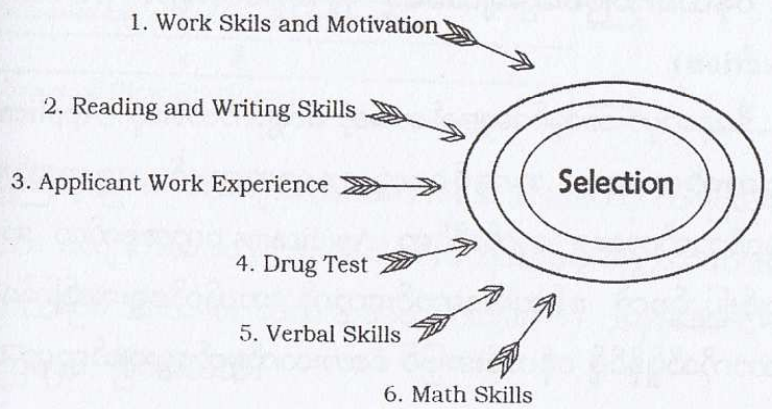
Selection Process တစ်ခုကို လုပ်ဆောင်ပြီး ဝန်ထမ်းသစ် တစ်ယောက်ကို ခန့်အပ်ဖို့ဆိုတာဟာ ဖြတ်သန်းလုပ်ဆောင်ကြရမယ့် အဆင့်တွေများစွာရှိပါတယ်။ ဒီလိုရွေးချယ်ကြတဲ့နေရာမှာလည်း ဒီကနေ့ခေတ် INGO တွေ၊ ကုမ္ပဏီတွေတော်တော်များများမှာ 'ခွဲခြားဆက်ဆံမှုမရှိဘဲ အခွင့်အရေးတန်းတူပေးပြီး ဝန်ထမ်းတွေကို ရွေးချယ်ခန့်အပ်တဲ့ (Equal Employment Opportunity) စနစ်ကခေတ်စားလာပါတယ်။



အဓိကအားဖြင့် Equal Employment Opportunity system လို့ဆိုတဲ့နေရာမှာ ပထမဆုံးခွဲခြားဆက်ဆံမှုမရှိဖို့ (No Discrimination)ဖြစ်ဖို့အလေးထားဆောင်ရွက်ကြရပါတယ်။ ဒီနေရာမှာဘာတွေကို အဓိကအားဖြင့် ခွဲခြားဆက်ဆံမှုမပြုကြသလဲဆိုတော့...

- (၁) ကျား/မ (Gender)
- (၂) လူမျိုး (Race)
- (၃) ကိုယ်ကာယဆိုင်ရာတစ်စုံတစ်ခုအားနည်းနေမှု(Disability)
- (၄) အသက်အရွယ် (Age)
- (၅) ကိုးကွယ်သည့်ဘာသာ (Religion)
- (၆) မိန်းမလျှာ၊ယောက်ကလျာ (Sexual Orientation)

စတဲ့အချက်တွေမှာ မခွဲခြားဘဲ ညီတူညီမျှ ဆက်ဆံတာဖြစ်ပါတယ်။ ဒါ့အပြင် အဲ့သလိုခွဲခြားဆက်ဆံမှုမပြုသလို တစ်ဖက်မှာလည်း





ဝန်ထမ်းအားလုံးကို တန်းတူဆက်ဆံဆောင်ရွက်မှု (Equal Treatment)၊ မတူကွဲပြားမှုတွေကို မျှတစွာစီမံအုပ်ချုပ်မှု (Managing Diversity) စတာတွေကလည်း Equal Employment Opportunity မှာ အကျုံးဝင်ပါတယ်။

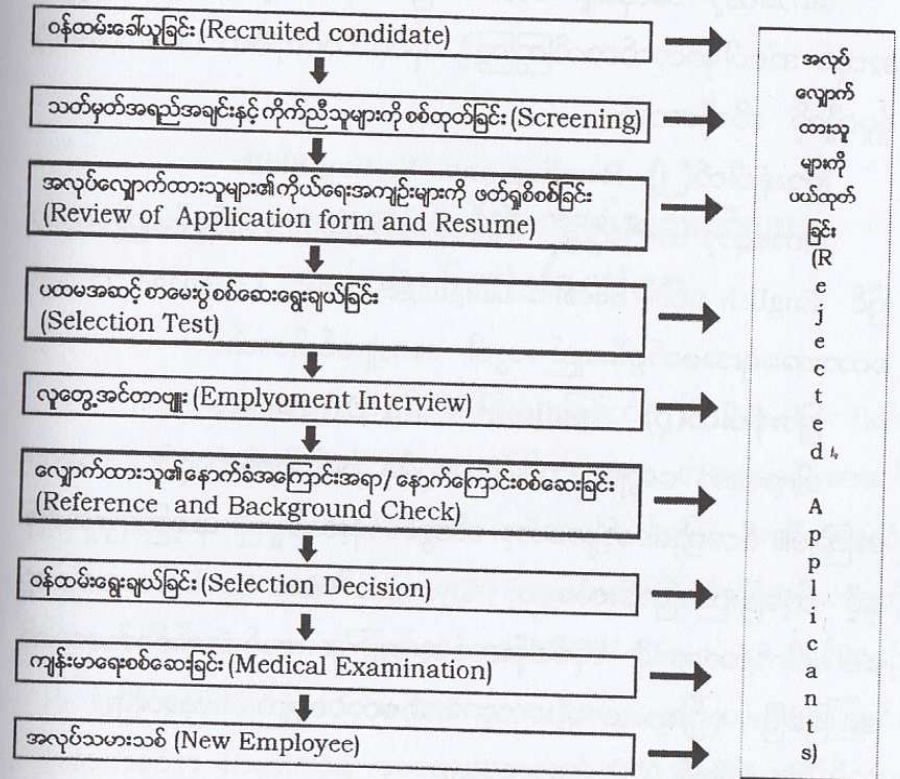
ဝန်ထမ်းရွေးချယ်မှု (Selection Process) မှာပါဝင်တဲ့ အဆင့် အသေးစိတ်ကိုတော့ ဖော်ပြပါပုံမှာ လေ့လာနိုင်ပါတယ်။

ဒီအဆင့် ဉာဏ်မှာ ပထမအဆင့်ဝန်ထမ်းခေါ်ယူခြင်းနဲ့ နောက်ဆုံးအဆင့် New Employee ကလွဲလို့ အဆင့်တိုင်းမှာ သတ်မှတ်ချက်များနဲ့ မကိုက်ညီတဲ့လျှောက်ထားသူ (Applicants) များကို အဆင့်ဆင့် ပယ်ထုတ်သွားတာဖြစ်ပါတယ်။ အဲ...ဒါပေမဲ့ ဒီဘက်ခေတ်မှာတော့ လူ့အခွင့်အရေးနဲ့ လူသားတွေကို ပိုမိုတန်ဖိုးထားလာတာဖြစ်တဲ့အတွက် ပယ်တယ် (Rejected) လို့ မသုံးနှုန်းတော့ဘဲ နောက်တစ်ကြိမ်ပြန်လည် ကြည့်ရှုသုံးသပ်ရန် (Keep In View KIV) လို့ ပြောင်းလဲသုံးစွဲလာကြပါတယ်။

**ဝန်ထမ်းအဖြစ်ရွေးချယ်ခံရဖို့ မြှားကလေးများ (Arrow for selection)**

ဒီနေရာမှာ အလုပ်လျှောက်ထားတဲ့ လျှောက်ထားသူ (Applicants) တွေဘက်ကရော၊ အလုပ်ရာထူးနေရာအတွက် ရွေးချယ်မယ့် ကုမ္ပဏီဘက်ကရော သက်ဆိုင်ရာ Applicants တွေအနက်က အရည်အချင်းပြည့်ဝတဲ့ ဝန်ထမ်းကောင်းတွေကို ဘယ်လိုရွေးချယ်ကြရမလဲဆိုတာကိုသိရှိနိုင်ဖို့ ဝန်ထမ်းအဖြစ် စံထားသတ်မှတ်ရွေးချယ်ရာမှာ သုံးစွဲ

**ဝန်ထမ်းရွေးချယ်မှု (The Selection Process)**



လေ့ရှိကြတဲ့ မြှားကလေးများ (Arrows for Selection)ကို တင်ပြလိုက်ရပါတယ်။ လျှောက်ထားသူ (Applicants) တွေအနေနဲ့ ဒီမြှားကလေးတွေကို အသုံးပြုပြီး Selection ဆိုတဲ့ ပစ်မှတ် (Target) ကို ထိမှန်အောင် ပစ်ခတ်ကြရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။



**မြားနံပါတ် (၁) Work Skills and Motivation**

ဒါကတော့ အလုပ်နဲ့ ပတ်သက်ပြီး လိုအပ်တဲ့ Skills တွေရှိမှုနဲ့ အလုပ် အပေါ်မှာတက်တက်ကြွကြွနဲ့ လုပ်ဆောင်လိုစိတ် (Motivation) ရှိမှုတို့ကို ဆိုလိုတာပါ။

**မြားနံပါတ်(၂) Reading and Writing Skills**

ဒါကတော့ သက်ဆိုင်ရာ မိခင်ဘာသာအရေးအဖတ်စွမ်းရည်တွေအပြင် English စတဲ့ Second Language၊ Third Language ဘာသာ စကားအရေးအဖတ်စွမ်းရည်တွေပါ အကျုံးဝင်ပါတယ်။

**မြားနံပါတ်(၃) Applicant Work Experience**

ဒါကတော့ လျှောက်ထားတဲ့အလုပ်နဲ့ ပတ်သက်တဲ့လုပ်ငန်းအတွေ့အကြုံပါ။ ဒီဘက်ခေတ်မှာတော့ တီထွင်ဆန်းသစ်မှုကို အခြေခံပြီးအချိန်နှင့် တပြေးညီပြောင်းလဲနေတဲ့ Dynamic Work Environment တွေပေါ်ပေါက်လာတာမို့ လုပ်ငန်းအတွေ့အကြုံ၊ လုပ်သက်စတာတွေကို အခြေခံပြီး စဉ်းစားတာမျိုးတော့ တစ်စတစ်စနည်းပါးလာပါပြီ။

**မြားနံပါတ် (၄) Drug Test**

တချို့သော အလုပ်ရာထူးနေရာတွေရဲ့ သဘောသဘာဝ (Work Nature) အရ ဖြတ်ထိုးဉာဏ်နဲ့ သင်္ချာဆိုင်ရာတွက်ချက်မှုစွမ်းရည်တွေကိုလည်း စစ်ဆေးဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

**သင့်အလုပ်အပေါ် စိတ်ကျေနပ်နှစ်သက်ရဲ့လား  
Job Satisfaction**

MRTV-4 နဲ့ ဆက်စပ်ရုပ်သံလိုင်းများဖြစ်တဲ့ For Edu (For Education Channel) ရုပ်သံလိုင်းမှ တာဝန်ရှိသူများက စာရေးသူနဲ့ စာဖတ်သူများတွေ့ဆုံဆွေးနွေးတဲ့ Program အစီအစဉ်တစ်ခုဖြစ် 'ဖတ်သူအသံ၊ ရေးသူဟန်' ကဏ္ဍအတွက် ရိုက်ကူးဖို့ စာရေးသူကို ကမ်းလှမ်းလာတဲ့အတွက် ပြီးခဲ့တဲ့အပတ်က ပြည်လမ်းက MRTV-4 Studio မှာ အစီအစဉ်ကို ရိုက်ကူးဖြစ်ခဲ့ကြပါတယ်။ အဓိကထား ဆွေးနွေးကြတဲ့ အကြောင်းအရာကတော့ စာရေးသူရဲ့ ခုလောလောလတ်လတ်အသစ် ထွက်ရှိထားတဲ့ စာအုပ်သစ် 'မြန်မာတွေအောင်မြင်ဖို့ အမှတ်(၂)စာအုပ်အကြောင်းပါ။

ရိုက်ကူးရေးအစတင်မီ စာရေးသူရဲ့စာဖတ်ပရိသတ်များနဲ့ ရင်းရင်းနှီးနှီးအလွတ်သဘောဆွေးနွေးဖြစ်ကြတော့ ထူးထူးခြားခြား သူတို့တော်တော်များများမှာ ညည်းညူသံတစ်သံကို တညီတညွတ်တည်း သွား



တွေ့ရပါတယ်။ အဲဒါကတော့ တော်တော်များများက သူတို့လက်ရှိလုပ်ကိုင်နေကြတဲ့ အလုပ်အကိုင်တွေမှာ မပျော်ပိုက် မနှစ်သက်ကြတာပါ။ ဒီတော့... စာရေးသူလည်း HR သမားပီပီ HR အခေါ်အဝေါ် (HR Term) တစ်ခုကိုပြေးပြီးသတိရမိပါတယ်။ အဲဒါကတော့ Job Satisfaction ပါ။

အလုပ်အပေါ် ကျေနပ်နှစ်သက်မှု (Job Satisfaction) ဆိုတာဟာ သက်ဆိုင်ရာ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတစ်ရပ်ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည် (Performance) မြင့်မားအောင်မြင်ရေးနဲ့ အဓိကဆက်စပ်ပတ်သတ်နေသလို ဝန်ထမ်း (Employee) တစ်ဦးချင်းစီရဲ့ တစ်ကိုယ်ရည်ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု (Personal Development) နဲ့လည်း များစွာဆက်စပ်သက်ဆိုင်နေပါတယ်။ ဒါကြောင့် မို့ ခြုံငုံသုံးသပ်ရမယ်ဆိုရင်တော့ Job Satisfaction ဆိုတာဟာ အလုပ်ရှင် (Employer) အတွက်ရော၊ ဝန်ထမ်း (Employee) အတွက်ရော နှစ်ဦးနှစ်ဖက်အကျိုးရှိစေမယ့် အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်မှုဖြစ်တယ်ဆိုတာကို တွေ့ကြရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

ယေဘုယျအားဖြင့် အလုပ်အပေါ် ကျေနပ်နှစ်သက်မှု (Job Satisfaction) အပေါ် လွှမ်းမိုးသက်ရောက်တဲ့ အဓိကအချက် ၂ချက် ရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့...

- (၁) စိတ်ပိုင်း/အတွင်းပိုင်းဆိုင်ရာ လွှမ်းမိုးမှုများ (Internsic influences)
- (၂) ရုပ်ပိုင်း/ပြင်ပပိုင်းဆိုင်ရာ လွှမ်းမိုးမှုများ (Extrinsic Influences) တို့ ဖြစ်ပါတယ်။

- (၁) စိတ်ပိုင်း/အတွင်းပိုင်းဆိုင်ရာ လွှမ်းမိုးမှုများ (Internsic influences)
- (က) လုပ်ဆောင်စရာအမယ်စုံလင်မှု (Job Variety)

အချို့အလုပ်များမှာ တစ်ပုံတည်း တသမတ်တည်းလုပ်ကိုင်နေရ၍ ကာလကြာရှည်လာပါက ပျင်းရိငြီးငွေ့လာကြလေ့ရှိသည်။

(ခ) စိန်ခေါ်မှု (Challenging)

လုပ်ကိုင်နေသော အလုပ်အကိုင်အနေဖြင့် မိမိ၏အရည်အသွေးများ ပိုမိုတောက်ပြောင်မြင့်မားလာအောင် ဖန်တီးပေးမည့် စိန်ခေါ်မှု (Challenging) များဖြင့်ပြည့်နှက်နေရန်လည်း လိုအပ်သည်။

(ဂ) မိမိ၏ပင်ကိုယ်အရည်အသွေးနှင့် စွမ်းဆောင်ရည်များကို သုံးစွဲနိုင်မှု (Use a wide range of talent and skills)

မိမိလုပ်ကိုင်နေသော အလုပ်အကိုင်အနေဖြင့် မိမိ၏ talentsနှင့်အရည်အသွေး (Skills) များကို အပြည့်အဝအသုံးပြုနိုင်ရန် အခွင့်အလမ်းများလည်း ရှိနေရမည်။

(ဃ) ဆုံးဖြတ်ချက်ချပိုင်ခွင့် (Influence Decision Affecting the job)

မိမိလုပ်ကိုင်နေသော အလုပ်အကိုင်နှင့် ပတ်သက်၍ ဆုံးဖြတ်ချက် (Decision) များချမှတ်သည့်အခါတွင်လည်း မိမိကိုယ်တိုင်ပါဝင်ခွင့် ရှိရမည်။ အခြားသူများညွှန်ကြားသည့်အတိုင်းသာ တသွေမတိမ်းလိုက်လုပ်နေရသည့် အလုပ်တစ်ခုမှာ မည်သူမျှရေရှည်ပျော်ပိုက်လေ့မရှိပါ။



(c) စွမ်းဆောင်ရည်နှင့်အောင်မြင်မှုရလဒ်များ (Performance and Achievement)

မိမိလုပ်ကိုင်နေသော အလုပ်အကိုင်ပေါ်တွင် မိမိကိုယ်တိုင်အမှန်တကယ်ဝါသနာပါ ကျွမ်းကျင်တတ်မြောက်နေပြီး မြင့်မားသည့်စွမ်းဆောင်ရည် (High Performance) နှင့် ဆုတံဆိပ်၊ အောင်မြင်မှု (Achievement) များလည်း ရရှိနေရမည်။

(၂) ရုပ်ပိုင်း/ပြင်ပပိုင်းဆိုင်ရာလွှမ်းမိုးမှုများ (Extrinsic Influences)

ရုပ်ပိုင်း/ပြင်ပပိုင်းဆိုင်ရာ လွှမ်းမိုးသက်ရောက်မှုများကတော့...

- (က) လုပ်ခလစာ (Pay or Salary)
- (ခ) အကျိုးခံစားခွင့် (Benefits)
- (ဂ) စီမံခန့်ခွဲမှုပုံစံ (management Style)
- (ဃ) အသိအမှတ်ပြုမှုနှင့် ဆုချီးမြှင့်မှု (Recognition and Reward)

တို့ ဖြစ်ပါတယ်။

ခိုင်မာသော သုတေသနစစ်တမ်းများအရ ယနေ့လက်ရှိထိပ်တန်းရောက်အောင်မြင်နေသည့် မန်နေဂျာများ၊ စီမံခန့်ခွဲသူများ၊ လုပ်ငန်းရှင်အားလုံးမှာ ၎င်းတို့လက်ရှိလုပ်ကိုင်နေသည့် အလုပ်အကိုင် (Work) များ အပေါ်တွင် ၎င်းတို့ယခုလိုမအောင်မြင်လာခဲ့ကြခင်ကတည်းက အထူးနှစ်သက်မြတ်နိုးခုံမင်ကာ အရူးအမူးဖြစ်ခဲ့ကြသူများဖြစ်ကြောင်း လေ့လာတွေ့ရှိရပါတယ်။

မိမိတို့လုပ်ကိုင်နေသော အလုပ်အပေါ် အမျိုးမျိုးညည်းညူပြောဆိုလေ့ရှိသူများကို အသေအချာသတိထားကြည့်ပါ။ နှစ်တွေ၊ လတွေ၊ ရက်တွေ သာပြောင်းသွားမည်။ ၎င်းတို့၏အခြေအနေ၊ အဆင့်အတန်း၊ တိုးတက်မှု စသည်တို့က ဒုံရင်းဒုံရင်းအတိုင်း တဝဲဝဲလည်ဖြစ်နေကြသည်ကိုသာ တွေ့ကြရမည်။

၎င်းတို့နှင့် ပြောင်းပြန်မိမိလုပ်ကိုင်နေသော အလုပ်အကိုင်အပေါ် မြတ်နိုးချစ်ခင်နှစ်သက်ပြီး မိမိအလုပ်မှာ ပျော်ရွှင်ကြောင်း မကြာခဏပြောဆို လေ့ရှိသူများကို သတိထားကြည့်ပါ။ ၎င်းတို့၏ ဘဝအခြေအနေ၊ အဆင့်အတန်း၊ အောင်မြင်မှုစသည်တို့က တစ်နေ့ထက်တစ်နေ့၊ တစ်လထက်တစ်လ၊ တစ်နှစ်ထက်တစ်နှစ် တိုးတက်မြင့်မားလာကြသည်ကို တွေ့မြင်ကြရသည် ဖြစ်ရာ Job Satisfaction ၏ဘဝအပေါ် အရေးပါအရာရောက်မှုကို ထောက်ဆင်ခြင်နိုင်ကြမည်ဖြစ်သည်။ မိတ်ဆွေ သင်ရောသင့်ရဲ့ အလုပ်အပေါ်မှာ ချစ်ခင်မြတ်နိုးပါရဲ့လား။



### စိတ်နှံ့ချုပ်တဲ့စာချုပ် Psychological Contract

စာရေးသူရဲ့မိတ်ဆွေကုမ္ပဏီ MD တစ်ယောက်နဲ့ စကားစမြည် ပြော ဖြစ်ရင်းသူက သူ့ကုမ္ပဏီကဝန်ထမ်းတွေ အလုပ်ကောင်းကောင်း မလုပ်တဲ့အကြောင်း၊ သူ့ဘက်က အပြည့်အဝပံ့ပိုးမှုတွေ ပြုလုပ်ထားပေး ပေမဲ့ ကုမ္ပဏီအပေါ်ကိုတော့ သိသိသာသာ ဘာ Performance Result တုံ့ပြန်မှုမှ မရှိကြကြောင်း၊ ကုမ္ပဏီရဲ့ Management ပိုင်လူကြီးတွေက အချိန်ပြည့်အလုပ် အပေါ်အာရုံစိုက်မှုအပြည့်နဲ့ အားသွန်ခွန်စိုက် ကြိုးစား လုပ်ကိုင်နေကြပေမဲ့ ဝန်ထမ်းတွေက အလုပ်အပေါ် အာရုံစိုက်မှုမရှိ ကြကြောင်း ညည်းပြပါတယ်။

တကယ်တော့ အဖွဲ့အစည်း (Organization) ဆိုတာ အပေါ်ဘက် Management ပိုင်းကပဲ သိပ်ထက်မြက်ထူးချွန်နေပြီး အောက်ခြေကဝန် ထမ်းတွေက Management ရဲ့ဦးဆောင်မှုနောက်ကို မိအောင်မလိုက်နိုင်လို့

ဘယ်လိုမှမဖြစ်ပါဘူး။ အထူးသဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ အလုပ်ခွင်မှာ မပျော်ပိုက်ဘဲ အလုပ်အပေါ်စိတ်ဝင်စားမှုမရှိကြလို့ ဘယ်လိုမှမဖြစ်ပါဘူး။

ယေဘုယျအားဖြင့် ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းပြီး အလုပ်အပေါ် စိတ်ဝင်စားမှုလျော့နည်းရတဲ့အချက်နှစ်ချက်ပါရှိပါတယ်။ ပထမအချက်က အစဉ်အလာဘွန်းစာချုပ်များအရ (ဥပမာ-တစ်နှစ်၊ နှစ်နှစ်စသည်)လုပ်ငန်းအပေါ် စိတ်ဝင်စားမှုမရှိတော့သော်လည်း အလုပ်မှ နုတ်ထွက်ပါက လျော်ကြေးပေးရမည်ကို စိုးရွံ့၍စိတ်မပါတော့သော်လည်း ကြိတ်မှိတ်လုပ်ကိုင်နေကြခြင်း၊ ဒုတိယအချက်ကတော့ ကုမ္ပဏီအပေါ် တစ်စုံတစ်ရာ (ဥပမာ-လစာ Facilities) စသည် မကျေနပ်ကြ၍ ဖြစ်ပါ တယ်။ အဆိုပါ ပြဿနာနှစ်ရပ်စလုံးဖြစ်ပွားခြင်းရဲ့ အဓိကအကြောင်း အရင်း (Root Cause) ကတော့ ဝန်ထမ်းများနဲ့ ကုမ္ပဏီအကြားနားလည် မှုလွဲမှားခြင်းနဲ့ အပြန်အလှန်ယုံကြည် (Mutual Trust) မရှိကြခြင်းတို့ ကြောင့် ဖြစ်ပါတယ်။

အဆိုပါ ပြဿနာများကို ဖြေရှင်းနိုင်ရန်အဖြေကတစ်ခုသာ ရှိပါ သည်။ ယင်းမှာ သက်ဆိုင်ရာအလုပ်ရှင် (Employer) နှင့် အလုပ်သမား (Employee) တို့အကြား စိတ်နှံ့ချုပ်တဲ့စာချုပ် (Psychological Contract) ချုပ်ဆိုထားကြဖို့ပင်။

တကယ်တော့ Psychological Contract ဆိုတာ ပုံမှန်အလုပ်ဝင်ရင် ချုပ်ဆိုနေကျ အလုပ်ခန့်အပ်မှုစာချုပ် (Employment Contract) နဲ့ မတူညီ



ပါဘူး။ Psychological Contract နဲ့ ပတ်သက်ပြီး ဘရူဇ်ဒါနစ်မှာ HR ဂုရုကြီးတစ်ဦးဖြစ်တဲ့ ဒေးဗစ်ဂတ်စ် (David Guest) က ခုလိုရေးသားခဲ့ပါတယ်။

'Psychological Contract concerned with assumptions, expectations, promises and mutual obligations. Good people management practices are associated with a 'positive psychological contract based on trust, fairness and delivery of the deal'

'စိတ်နှင့်ချုပ်တဲ့စာချုပ်ဆိုတာ ထင်မြင်ယူဆချက်၊ မျှော်မှန်းချက်၊ ကတိကဝတ်နဲ့အပြန်အလှန်တာဝန်ရှိမှုတွေနဲ့ဆက်စပ်ပတ်သတ်နေပါတယ်။ ကောင်းမွန်တဲ့လူစွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှုတွေဟာလည်းယုံကြည်မှု၊ တရားမျှတမှုနဲ့လိုအပ်မှုတွေကိုဖြည့်ဆည်းပေးမှုတို့ပေါ်မှာအခြေခံတဲ့ စိတ်နှင့်ချုပ်ဆိုထားတဲ့စာချုပ်တွေနဲ့ ဆက်နွယ်ပတ်သက်နေပါတယ်'

(David Guest, 1996)

တကယ်တော့ Psychological Contract ဆိုတာ မိသားစု၊ ဆွေမျိုး၊ သူငယ်ချင်းသံယောဇဉ်တွေလိုပါပဲ။ အလုပ်ရှင်နဲ့အလုပ်သမားကြားမှာ စာနဲ့ချရေးမထား၊ လက်မှတ်မထိုးထားတဲ့နားလည်မှု၊ အပြန်အလှန်တာဝန်ယူမှု၊ ယုံကြည်မှု၊ သံယောဇဉ်တရားတွေနဲ့တည်ဆောက်ထားရတာပါ။

အစဉ်အလာတရားဝင်စာချုပ် (Formal Contract)တွေလောက်တိတိ

ကျကျရေရေရာရာမရှိတဲ့အတွက် Psychological Contractအပေါ်ဝေဖန်မှုတွေရှိပေမဲ့ ယနေ့မှာ Psychological Contract ရဲ့ Good People Management Practices တွေအပေါ်သက်ရောက်မှုကို ကျွန်တော်တို့ ထင်ထင်ရှားရှားတွေ့မြင်နေရပါပြီ။

Psychological Contract Concept ကို Management လောကကို စတင်မိတ်ဆက်ပေးခဲ့တဲ့ HR ဂုရုကြီး David Guest ကပဲကုမ္ပဏီတွေအတွက် 'Positive' Psychological Contract တွေဖော်ဆောင်နိုင်ရေးအတွက်ပြင်ဆင်ဆောင်ရွက်ကြရမယ့်အချက်တွေကို ခုလိုအကြံပြုခဲ့ပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့

(၁) ဝန်ထမ်းများအတွက်သင်ယူမှု (Learning)၊ သင်တန်း (Training) နှင့်ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေး (Development)တို့အတွက် အခွင့်အလမ်းများဖန်တီးထားပေးခြင်း။

(၂) အလုပ်အာမခံချက် (Job Security)၊ Promotion နှင့်အသက်မွေးမှု (Careers)တို့အတွက် ဂရုစိုက်လုပ်ဆောင်ပေးခြင်း။

(၃) အဆင့်အတန်းကွာခြားမှု (Status differentials)များကို တတ်နိုင်သလောက်လျော့ချခြင်း။

(၄) တရားမျှတသည့် ဆုပေးစနစ် (Fair Reward Systems)ကို အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်ပေးခြင်း။

(၅) ဝန်ထမ်းများနှင့် စဉ်ဆက်မပြတ်ထိတွေ့မှုရှိနေပြီး တတ်နိုင်သမျှ



ဆုံးဖြတ်ချက်ချမှု(Decision Making Process)များတွင် လက်အောက်ဝန်ထမ်းများကို ပါဝင်ခွင့်ပေးခြင်း။

ကုမ္ပဏီများအနေနဲ့ Guest အကြံပြုခဲ့တဲ့ အထက်ဖော်ပြပါ Practices များကို သက်ဆိုင်ရာနည်းဗျူဟာ (Tactics)များမှာခုလိုထည့်သွင်းအကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်ကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

**‘Psychological Contract တည်ဆောက်ရေးအတွက်နည်း ဗျူဟာများ’**

(၁) အလုပ်ခေါ်အင်တာဗျူး(Recruitment Interview)များပြုလုပ်စဉ်ကတည်းက သက်ဆိုင်ရာအလုပ်ရာထူး၏ ကောင်းသည့်အချက်များသာမကမကောင်းသည့်အချက်များကို ဖော်ပြ၍ပွင့်လင်းလင်းဆွေးနွေးမေးမြန်းပါ။

(၂) အလုပ်နှင့်ကနဦးမိတ်ဆက်ပေးသည့်Induction Programmes များပြုလုပ်စဉ်ကတည်းက သက်ဆိုင်ရာအလုပ်သမားသစ်များကိုကုမ္ပဏီ၏ Vision, Mission, Core values များကို ရှင်းရှင်းလင်းလင်းပြောကြား၍ ၎င်းတို့ထံမှ ကုမ္ပဏီ၏မျှော်လင့်ချက်များကို ပွင့်ပွင့်လင်းလင်း ကြိုတင်ထုတ်ဖော်ပြောကြားထားပါ။

(၃) ဝန်ထမ်းလက်စွဲစာအုပ်(Employee handbooks)ထုတ်ဝေ၍ ဝန်ထမ်းများထံဖြန့်ဝေထားပါ။ လိုအပ်လျှင် မကြာခဏUpdateပြန်လုပ်ပါ။

(၄) ဝန်ထမ်းများ၏ စွမ်းဆောင်ရည်(Performance)ကို စောင့်ကြည့်အကဲဖြတ်စီမံခန့်ခွဲပေးသည့် Performance Management System ကိုအ

ကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်ပါ။

(၅) တစ်ဦးချင်းစီ၏ သင်ယူမှု(Self Learning)၊ တစ်ကိုယ်ရည်ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု(Personal Development)တို့အတွက် ကုမ္ပဏီအနေဖြင့် စနစ်တကျဂရုပြုဆောင်ရွက်ပေးပါ။

(၆) သက်ဆိုင်ရာ Middle Level အလယ်အလတ်Line Managers များအနေဖြင့်လည်း ကုမ္ပဏီ၏Vision, Mission, Core values များကို ယုံကြည်နားလည်သဘောပေါက်ပြီး HR Practicesများကို လက်တွေ့ကျင့်သုံးဆောင်ရွက်ရေးအတွက် စိတ်အားထက်သန်တက်ကြွနေအောင် ဆောင်ရွက်ထားပါ။

(၇) ကုမ္ပဏီအနေဖြင့် တက်အားသမျှ ပွင့်လင်းမြင်သာမှု (transparency)ရှိအောင် ဆောင်ရွက်ပေးထားပြီး ကုမ္ပဏီအတွင်းဖြစ်ပျက်နေသည့် ကိစ္စ(Why it is happening)များကို ဝန်ထမ်းများသိရှိနိုင်အောင် ဆောင်ရွက်ပေးပါ။

(၈) Managerများ၊ Team Leader များနှင့်လက်အောက်ဝန်ထမ်း Staff များအကြား မပြတ်ထိတွေ့ဆက်ဆံနေပါ။

(၉) ဝန်ထမ်းများ၏ မကျေနပ်ချက်(Grievance)များကို စနစ်တကျ ကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းပေးပြီး သာတူညီမျှအခွင့်အရေး(Equal Opportunities) ဖြစ်အောင်ဆောင်ရွက်ပေးပါ။



(၁၀) ကုမ္ပဏီ၏ ဆုချီးမြှင့်သည့်စနစ်(Reward System) ကိုညီမျှမှု (Equity)၊ တရားမျှတမှု(fairness)၊ တစ်သမတ်တည်းဖြစ်မှု(Consistency) တို့ပေါ်အခြေခံ၍ ဆောင်ရွက်ပါ။

(၁၁) သက်ဆိုင်ရာဝန်ထမ်းများနှင့် ထိတွေ့ဆက်ဆံလုပ်ကိုင်ရာတွင် အလုပ်သမား(Employee)နှင့် အလုပ်ရှင်(Employer) တို့အကြားအပြန်အလှန်ယုံကြည်မှု(Mutual Trust)ကိုအခြေခံ၍ဆောင်ရွက်ပါ။

Ref: Human Resourase Management at Work (4th Edition)

By: Mick Marchington and Adrian Eilkonson

ISBN 978-1-84398-200-5



## Performance Management

သင့်လုပ်ငန်းရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှုကို ဘယ်လိုတိုင်တွယ်မလဲ

How to handle poor performance

HR သမားတိုင်း မသိမဖြစ် စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲခြင်း (၁)

Performance Management-1

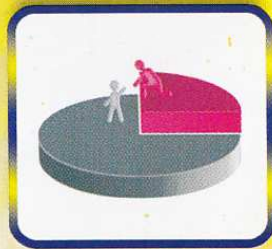
HR သမားတိုင်း မသိမဖြစ်စွမ်းဆောင်ရည် စီမံခန့်ခွဲခြင်း (၂)

Performance Management-2





Performance Management



သင့်လုပ်ငန်းရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှုကို ဘယ်လိုကိုင်တွယ်မလဲ

How to handle poor performance

အဖွဲ့အစည်းကုမ္ပဏီများအနေနဲ့သက်ဆိုင်ရာလုပ်ငန်းတာဝန်များ ကိုကိုင်တွယ်လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်ကြတဲ့အခါမှာစွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှု (poor performance)ဆိုတာကို တစ်ကြိမ်မဟုတ်တစ်ကြိမ်တွေ့ကြုံကြ ရစမြဲပါ။ အဲ့သလိုတွေ့ကြုံကြရတဲ့အခါမှာအဓိကအားဖြင့် ကိုယ့်ရဲ့စွမ်း ဆောင်ရည်ကျဆင်းခြင်းအကြောင်းတရား (Cause)များကို စနစ်တကျ

သုံးသပ် ရှာဖွေပြီး လျင်မြန်တဲ့တုံ့ပြန်ဆောင်ရွက်မှု (Correct Response Action) များကိုစနစ်တကျဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့အထူးအရေးကြီးပါတယ်။ အထူးသဖြင့် မိမိတို့ရဲ့ performance ကျဆင်းခြင်းအကြောင်းအရင်းကို မှန်ကန်စွာ မရှာဖွေနိုင်ပါက ရေရှည်မှာအဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံး အတွက်များ စွာ အန္တရာယ်ရှိလာမှာဖြစ်ပါတယ်။

ယေဘုယျအားဖြင့် စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းတယ်လို့ဆိုရာမှာ (၁) တစ်ဦးချင်း၏စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှု (Poor performance of individuals)

(၂) ဌာနတစ်ခုချင်းစီ၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှု (Poor performance of any corporate unit/department) ဆိုပြီး နှစ်မျိုးနှစ်စားခွဲခြား နိုင်ပါတယ်။

အထူးသဖြင့် ယခုလိုစွမ်းဆောင်ရည် ကျဆင်းခြင်း၏ အဓိကအ ကြောင်းအရင်းများမှာ

(၁) ဝန်ထမ်းများ၏အလုပ်ပျက်ကွက်မှု (Employee Absence)၊ စွမ်းဆောင်ရည်၊ ရလဒ်စသည်များကို တိုင်းတာစောင့်ကြည့်စိစစ်ရန်ပျက် ကွက်ခြင်း၊ ပုံမှန်မစောင့်ကြည့်ခြင်း၊ စနစ်မကျခြင်း။

(၂) လတ်တလောတွင်အဖွဲ့အစည်းအနေဖြင့် ငွေကြေးဆိုင်ရာ အမြတ် အစွန်းစသည့် အောင်မြင်မှုများ တရစပ် ရရှိနေခြင်းကြောင့် Performance ပိုင်းကို လျစ်လျူရှုမိခြင်း၊ ရုတ်တရက်အကျိုးသက်ရောက်မှု



(Significant impact) မရှိသောကြောင့် သတိမပြုမိခြင်း။

(၃) စနစ်ကျနသည့် မှတ်တမ်းမှတ်ရာများ ငွေကြေးဆိုင်ရာစာရင်းဇယား Accounting System များမရှိခြင်း။

(၄) သင်တန်းများ၊ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်ဆိုင်ရာ ဖွံ့ဖြိုးမှုလုပ်ငန်းများကို စဉ်ဆက်မပြတ် (Continuously) မဆောင်ရွက်ခြင်း

စသည်တို့ကြောင့် ဖြစ်ပါတယ်။ အဆိုပါ အကြောင်းအရင်းများကြောင့် စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှုများ ပေါ်ပေါက်လာပြီဆိုပါက သက်ဆိုင်ရာ HR မန်နေဂျာများအနေဖြင့် မှန်ကန်သည့် Corrective Actions များကို အချိန်မီဆောင်ရွက်ကြရပါမယ်။

**(၁) တစ်ဦးချင်းစီ၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှု**

HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ သက်ဆိုင်ရာဝန်ထမ်းတစ်ဦးဦး စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှုကို သတိပြုမိပြီဆိုပါက အောက်ဖော်ပြပါဆောင်ရွက်မှုများကို ၎င်းဝန်ထမ်းများ၏ သက်ဆိုင်ရာဌာနမန်နေဂျာ (Line Managers) များနဲ့ ပူးပေါင်းညှိနှိုင်းဆောင်ရွက်ကြရပါမယ်။

(က) ပထမဦးစွာ စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းနေသည့် ဝန်ထမ်း၏ အလုပ် ပျက်ကွက်မှုများ၊ အရည်အသွေး၊ ကုန်ထုတ်လုပ်မှုကျဆင်းမှုများ၊ အများနှင့် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ရန် ပျက်ကွက်မှု (unco-operative attitudes) များ၊ Customer များ၏ စောဒကတက်ခံရမှုများကို စနစ်တကျ စာရင်း ပြုစုမှတ်တမ်းတင်ရပါမယ်။

(ခ) ပြီးရင်တော့ သက်ဆိုင်ရာဝန်ထမ်းကို ဖော်ပြပါအထောက်အထား (evidence) များနှင့်တကွ ခေါ်ယူတွေ့ဆုံကာ Performance ကျဆင်းရမှု အကြောင်းအရင်းများကို ရင်းနှီးစွာဆွေးနွေးမေးမြန်းရပါမယ်။

(ဂ) အဲ့သလို ဆွေးနွေးပြီးရင်တော့ အဆိုပါဝန်ထမ်းကို ၎င်းရဲ့ Performance ပြန်လည်တက်လာရေးဆောင်ရွက်ဖို့အတွက် ပြင်ဆင်ကြိုးစားခွင့်ပေးရပါမယ်။ ၎င်းလိုအပ်တဲ့အကူအညီများရှိလျှင် ပံ့ပိုးဆောင်ရွက်ပေးရပါမယ်။

(ဃ) သည်လိုဆောင်ရွက်ကြတဲ့နေရာမှာ Performance တိုးတက်လာမယ့် ပမာဏ (objectives) တွေကို ဝန်ထမ်းနဲ့နှစ်ဦးသဘော တူချမှတ်ကြရမှာဖြစ်ပြီး တိုးတက်လာမှုအဆင့်ဆင့်ကို သုံးသပ်စောင့်ကြည့်ရမယ့် အချိန်ပမာဏကန့်သတ်ချက်များကိုလည်း သတ်မှတ်ကြရမှာဖြစ်ပါ တယ်။

(င) အဲ့သလိုအချိန်ကာလတစ်ခု၊ အတိုင်းအတာတစ်ခုအထိဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Performance ပြန်မတက်လာဘူး။ လက်ခံနိုင်လောက်တဲ့ပမာဏ (Acceptable Degree) အထိပြန်ရောက်မလာဘူးဆိုရင်တော့ သက်ဆိုင်ရာ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများအတိုင်း အပြစ်ပေးအရေးယူမှုတွေ၊ အလုပ်မှထုတ်ပယ်ခြင်းမျိုးတွေပြုလုပ်ကြရပါမယ်။

**(၂) ဌာနတစ်ခုချင်းစီ၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှု (Poor Performance of Any Corporate Unit / Department)**

(က) အခြေခံအားဖြင့်တော့ ဒီနေရာမှာလည်းဆောင်ရွက်ရမယ့်ကိစ္စ



ရပ်တွေမှာ အထက်မှာဖော်ပြခဲ့တဲ့ တစ်ဦးချင်းစီရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှုတုန်းက ဆောင်ရွက်ရမှာတွေနဲ့ အတူတူပါပဲ။ ဒါပေမဲ့ ဒီနေရာမှာတစ်ခု ကွာခြားတာက ဌာနတစ်ခုချင်းစီရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အခြေအနေကိုတော့ သက်ဆိုင်ရာဌာနခေါင်းဆောင်၊ မန်နေဂျာ (Leader of The Unit)များက ဦးဆောင်သုံးသပ်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။

(ခ) တကယ်လို့အမှန်တကယ်လိုအပ်လာမယ်ဆိုရင်တော့ သက်ဆိုင်ရာ Management အဆင့်ဆင့်အနေနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းနေတဲ့ဌာနရဲ့ ခေါင်းဆောင်၊ မန်နေဂျာကို ဌာနပြောင်းလဲပေးတာတို့၊ ရာထူးတာဝန်မှ ရပ်စဲတာတို့စတဲ့ လိုအပ်တဲ့ Corrective Action များကို ပြုလုပ်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။

**စွမ်းဆောင်ရည်ကျဆင်းမှုနှင့် အလုပ်သမားများ၏ အလုပ်ပျက်ကွက်မှု (Poor Performance and Employee Absence)**

အလုပ်ပျက်ကွက်မှု (Absence) ဆိုတာကတော့ လုပ်ငန်းခွင်တိုင်းမှာ မလွဲမသွေ ကြုံတွေ့နေကြရမှာပါ။ ဒါပေမဲ့ အလုပ်ပျက်ကွက်မှု ပမာဏ (Absence Rate) ဟာ လက်မခံနိုင်လောက်အောင် များပြားလာခဲ့မယ်ဆိုရင်တော့ သက်ဆိုင်ရာလုပ်ငန်းရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် (Performance) ကို အကြီးအကျယ်ထိခိုက်လာစေမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ အလုပ်သမားများရဲ့ အလုပ်ပျက်ကွက်မှုနှုန်းများ လျော့ကျစေရေးအတွက် စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများ၊ ဆုပေး၊

ဒဏ်ပေးစနစ်များနဲ့ တစ်ဖက်မှာဆောင်ရွက်ကြဖို့ လိုအပ်သလို တစ်ချိန်တည်းမှာပဲ ဝန်ထမ်းများနဲ့ ကုမ္ပဏီအကြား အပြန်အလှန်ယုံကြည်မှု (Trust)၊ နှစ်ဦးနှစ်ဖက်အကျိုးရှိစေမှု (Mutual Benefits) စတာတွေကို ခိုင်မာအောင် ဆောင်ရွက်ကြရပါမယ်။ ဒီကနေ့ခေတ်မှာတော့ အလုပ်သမားများရဲ့ အလုပ်တက်ရောက်မှုမှတ်တမ်းကို မှတ်တမ်းတင်တဲ့ ခေတ်မီနည်းပညာမျိုးစုံလည်း ပေါ်ထွက်လာပြီမို့ HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ မိမိတို့ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ Absence ce Rate ကို အလွယ်တကူစောင့်ကြည့်နိုင်ပါတယ်။ တစ်ခါတလေမှာ ဝန်ထမ်းများအနေနဲ့ အလုပ်ပျက်ကွက်တာဟာ အခက်အခဲအမျိုးမျိုးကြောင့် မလွဲမရှောင်သာတဲ့ လူမှုရေးအခက်အခဲတွေကြောင့် ဖြစ်နေလေ့ရှိတာမို့ မန်နေဂျာများအနေနဲ့ မိမိတို့ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ အလုပ်ပျက်ကွက်ခြင်းအကြောင်းအရင်းကို တရင်းတနှီးတွေ့ဆုံမေးမြန်းပြီး စဉ်းစားဆောင်ရွက်ကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။ အထူးသဖြင့် ဝန်ထမ်းများအနေနဲ့အလုပ်ပျက်ကွက်ပြီး လုပ်ငန်းခွင်ထဲကို ပြန်ဝင်ရောက်လာတဲ့အခါ 'Return-to - work interviews' လိုမျိုး အင်တာဗျူးတွေကို စနစ်တကျဆောင်ရွက်စီစဉ် မေးမြန်းကြဖို့ ဖြစ်ပါတယ်။

အဲ့သလို အဘက်ဘက်မှ စဉ်းစားဆင်ခြင်သုံးသပ်ပြီး အမှန်တကယ်မကြာခဏ အလုပ်ပျက်ကွက်နေတဲ့ ဝန်ထမ်းများကိုသာ သက်ဆိုင်ရာစည်း မျဉ်းစည်းကမ်းများအတိုင်း အပြစ်ပေးအရေးယူကြရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းများ လုပ်ငန်းခွင်မှာပျော်ရွှင်ပြီး အလုပ်ပျက်ကွက်မှုနည်းပါး



ရေးအတွက် လုပ်ငန်းခွင်နှင့် ဘဝညီညွတ်မှုတူမှု (Work-Life Balance) ဟာလည်း များစွာအရေးပါပြီး ဝန်ထမ်းများအတွက် ပျော်ရွှင်ဖွယ် လုပ်ငန်းခွင် (Enjoyable Work Environment) ဖြစ်အောင် HR မန်နေဂျာ များ အနေနဲ့အားထုတ်ဆောင်ရွက်ပေးကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

Ref: Human Resource Management at Work (4th Edition)

By: Mick Marchington and Adrian Wildinson.

## HR သမားတိုင်း မသိမဖြစ် စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲခြင်း(၁) Performance Management-1

စွမ်းဆောင်ရည် (Performance) ဆိုတဲ့ စကားလုံးကတော့ HR နယ်ပယ်ထဲက HR Professional တိုင်း HR သမားတိုင်းနဲ့ ရင်းနှီးကျွမ်းဝင် မယ့် စကားလုံးတစ်လုံးဖြစ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းမှာ လက်ရှိလုပ် ဆောင်နေကြတဲ့ HR ဆိုင်ရာ လုပ်ဆောင်မှု Activities များအားလုံးဟာ အဖွဲ့အစည်းထဲမှာရှိတဲ့ အဖွဲ့ဝင် Work Force တွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် (Performance) များ မြင့်မားတိုးတက်လာရေး လက်ရှိ Performance များကို ထိန်းသိမ်းထားရေးတို့ကို အဓိကထားလုပ်ဆောင်နေကြတာ ဖြစ်ပါတယ်။

ဒီနေရာမှာ စွမ်းဆောင်ရည် (Performance) ဆိုတာကို စာရေးသူတို့ အနေနဲ့ အဓိပ္ပာယ် (Definition) ဖွင့်ဆိုဖို့ လိုအပ်လာပါတယ်။ စွမ်းဆောင် ရည်နဲ့ ပတ်သက်ပြီး ကမ္ဘာ့ Management ဂုရုကြီးများအကြားမှာ ထင်ရှား



တဲ့ Equation လေးတစ်ခုရှိပါတယ်။ အဲဒါကတော့..

Performance = Ability x Motivation x Opportunity ပါ။ ဒီ

Equation အရ စွမ်းဆောင်ရည် (Performance) ကို လိုချင်တယ်ဆိုရင်

- လုပ်ဆောင်နိုင်စွမ်း (Ability)
- လုပ်ဆောင်လိုစိတ် (Motivation)
- အခွင့်အလမ်း (Opportunity)

ဆိုတဲ့ ကိန်းရှင်လေး ၃လုံးကို မြှောက်ရမယ်လို့ ဆိုပါတယ်။ ဒီနေရာမှာ တစ်ခုသတိထားရမှာက မြှောက်တယ်ဆိုတာရဲ့ သဘောက ပေါင်းတာနဲ့မတူဘဲ တကယ်လို့ ကိန်းတစ်လုံးလုံးသုညဖြစ်ရင် အားလုံး သုညဖြစ်သွားမယ် ဆိုတာပါပဲ။

**Performance = Ability x Motivation x Opportunity**

ဥပမာ-ကိုယ့်ရဲ့ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်က လုပ်ဆောင်နိုင်စွမ်း Ability မှာ (၈၀)ရှိတယ်။ လုပ်ဆောင်လိုစိတ် (Motivation) ကလည်း အပြည့် ၁၀၀ ရှိတယ်။ အဲ- ဒါပေမယ့် သူ့အတွက် လုပ်ဆောင်ဖို့ အခွင့်အလမ်း (Opportunity) မရှိဘူး။ (သုည)ဖြစ်နေရင်တော့ သူ့ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည် ရလဒ်(Performance Result) က သုညပဲဖြစ်နေမယ်ဆိုတဲ့ သဘောဖြစ်ပါတယ်။ ဒီ Equation လေးဟာ AMO Model အဖြစ် ကမ္ဘာ့ Management လောကမှာ ထင်ရှားပါတယ်။

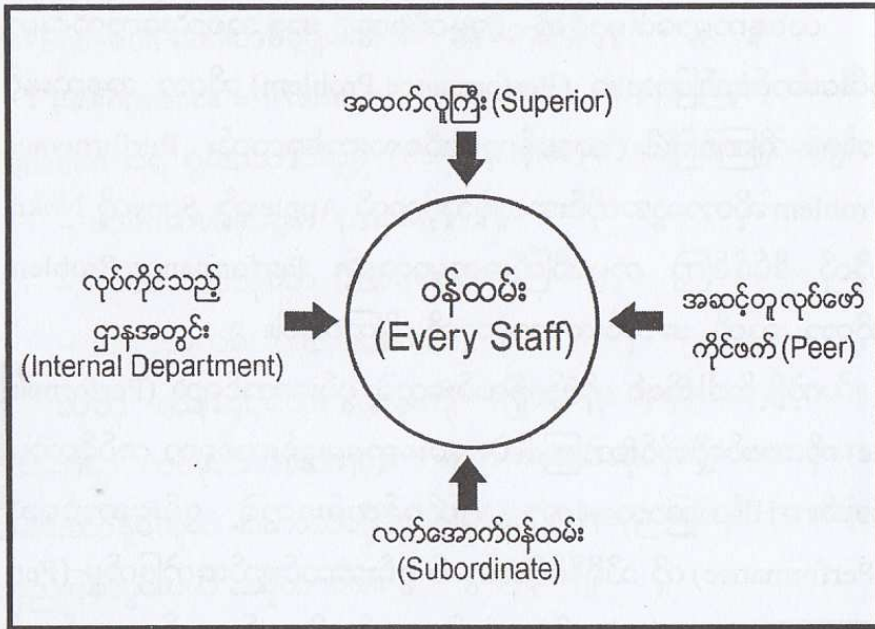
ယနေ့ကမ္ဘာပေါ်မှာရှိတဲ့ ကုမ္ပဏီတွေ၊ အဖွဲ့အစည်းတွေတိုင်းမှာ စွမ်းဆောင်ရည်ပြဿနာ (Performance Problem) ဆိုတာ အနည်းနှင့် အများ ရှိကြစမြဲပါ။ သာမန်ကုမ္ပဏီလေးတစ်ခုလည်း Performance Problem ဆိုတာသူ့အတိုင်းအတူနဲ့သူရှိသလို Apple တို့၊ Sony တို့၊ Nokia တို့လို ဒိပ်ဒိပ်ကြ ကုမ္ပဏီကြီးတွေမှာလည်း Performance Problem ဆိုတာ သူတို့ အတိုင်းအတာနဲ့သူတို့ ရှိကြစမြဲပါ။

ကဲ့.. ဒါဆိုရင် ကိုယ့်ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် (Performance) ကို ဘယ်လိုတိုင်းတာကြမလဲ။ မေးစရာမေးခွန်းတစ်ခုက ထပ်ရှိလာပါတယ်။ HR ပညာအရတော့ ကိုယ့်ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် (Performance) ကို သိရှိနိုင်ဖို့အတွက် စွမ်းဆောင်ရည်အကဲဖြတ်မှု (Performance Appraisal) ဆိုတာလုပ်ဆောင်ရပါတယ်။ စွမ်းဆောင်ရည် အကဲဖြတ်မှုဆိုတာကတော့ ကိုယ့်အဖွဲ့အစည်းထဲမှာရှိတဲ့ အဖွဲ့ဝင်တစ်ယောက်ချင်း သို့မဟုတ် အုပ်စုလိုက်ရဲ့စွမ်းဆောင်ရည်တွေ၊ ရလဒ်တွေကို စနစ်တကျရေးဆွဲစီမံထားတဲ့ အမှတ်ပေးစည်းမျဉ်းတစ်ခုနဲ့ အမှတ်ပေးသုံးသပ်အကဲဖြတ်တာ ဖြစ်ပါတယ်။

ဒီလိုအမှတ်ပေးအကဲဖြတ်တဲ့နေရာမှာလည်း အောက်ပါပုံစံအတိုင်း ဘက်စုံထောင့်စုံကနေ ၃၆၀ ဒီဂရီအကဲဖြတ်မှု (360 Degree Appraisal) ဖြစ်ဖို့လိုအပ်ပါတယ်။

ဖော်ပြပါပုံအတိုင်း အကဲဖြတ်သုံးသပ်အမှတ်ပေးမှု (Appraisal)





ပြုလုပ်ကြတဲ့အခါမှ အထက်မှပဲ အောက်ကိုသုံးသပ်ပြီး တစ်ဖက်သတ် အမှတ် ပေးနေတာမျိုးမဟုတ်ဘဲ။

- အထက်မှအောက် (Superior)
- အောက်မှအထက် (Subordinate)
- လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်အချင်းချင်း/အဆင့်တူ (Peer)
- ဌာနတွင်း (Internal Department)

စသဖြင့် ဘက်စုံထောင့်စုံ ၃၆၀ ဒီဂရီပတ်လည် အမှတ်ပေးသုံးသပ်ကြဖို့ အထူးလိုအပ်ပါတယ်။

ဥပမာ- လူတစ်ယောက်ကို တစ်ဖက်တည်း၊ တစ်နေရာတည်းကပဲ ကင်မရာတစ်လုံးနဲ့ ရိုက်ကူးစောင့်ကြည့်နေတယ်ဆိုပါစို့။ အဲဒီလူက ကင်မရာ ဘက်အခြမ်းမှာပဲ သူ့ရဲ့ပုံရိပ်ကြည့်ကောင်းအောင် အထူးဂရုပြုနေပြီး ကင်မရာမရှိတဲ့၊ မမြင်ရတဲ့ဘက်အခြမ်းမှာတော့ နေချင်သလို နေနေနိုင်ပါတယ်။ တကယ်လို့ ၃၆၀ ဒီဂရီ Appraisal လို လေးဘက်လေးတန်ကနေ ကင်မရာလေးလုံးနဲ့ ရိုက်ကူးစောင့်ကြည့်နေမယ်ဆိုရင်တော့ အဘက်ဘက်မှာ သူ့ရဲ့ ပုံရိပ်ကြည့်ကောင်းအောင် ဂရုပြု နေထိုင်လာမှာဖြစ်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းများအပေါ် ၃၆၀ ဒီဂရီ Appraisal ပြုလုပ်ဖို့ လိုအပ်ခြင်းကလည်း ဒီသဘောအတိုင်းပါပဲ။

Performance Appraisal က ထွက်လာတဲ့ရလဒ်တွေဟာ မူလရည်မှန်းထားတဲ့ ဦးတည်ချက်၊ ရလဒ်၊ ပြီးမြောက်မှုစတာတွေနဲ့ မကိုက်ညီဘဲ သွေဖီနေ (Deviation) ဖြစ်နေပြီဆိုရင်တော့ ဒါကိုစွမ်းဆောင်ရည်ပြဿနာ (Performance Problem) ရှိနေပြီလို့ ဆိုနိုင်ပါတယ်။

**Performance Problem ဖြစ်လာရင် ဘာလုပ်ရမလဲ**

ကုမ္ပဏီအဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအနေနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် ပြဿနာတစ်စုံတစ်ရာရှိလာပြီဆိုရင်တော့ လုပ်ဆောင်ရမှာက သုံးခုပဲရှိပါတယ်။ အဲဒါတွေကတော့

- (၁) လက်ရှိလုပ်နေတဲ့ နည်းလမ်းတွေ မတူညီတာတွေကို ပြောင်းလုပ်ပါ။



(၂) လက်ရှိလုပ်နေတာတွေထဲက မလိုတာတွေကို စနစ်တကျ ဆန်းစစ်ပြီး ဆက်မလုပ်ပါနဲ့တော့။

(၃) လက်ရှိလုပ်နေတာတွေထဲက လိုအပ်တာတွေကို ယခုထက်ပိုလုပ် ပါ။

စတာတွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ နောက်တစ်ပတ်မှာ ဆက်လက်လုပ်ဆောင် ရမယ့် Performance Management လုပ်ငန်းများကို တင်ပြပါမယ်။

## HR သမားတိုင်း မသိမဖြစ် စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲခြင်း(၂) Performance Management-2

ယခင်တစ်ပတ်က Performance Appraisal နဲ့ Performance Problem တို့အကြောင်း တင်ပြပေးခဲ့ပြီးနောက် ယခုတစ်ပတ်မှာတော့ HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ Performance Problem များ ပေါ်ပေါက်လာ တဲ့အခါ ဆောင်ရွက်ရမယ့် နည်းနာများအကြောင်းကို ဆက်လက် တင်ပြပါမယ်။

### အပြုသဘောရှုမြင်ပါ (Positive Thinking)

Performance Problem တစ်ခုတွေ့ကြုံလာရတဲ့အခါ HR မန်နေဂျာ များအနေနဲ့ ပထမဦးဆုံးနဲ့ အရေးကြီးဆုံးဆောင်ရွက်ရမှာက အပြုသဘော ရှုမြင်ဖို့ပါ။ များသောအားဖြင့် လူသားဟာ သူ့ရဲ့ပင်ကိုယ်စရိုက်သဘော သဘာဝအရ တစ်ဦးအပေါ်တစ်ဦးအပြစ်တင်ဝေဖန်ဖို့၊ လက်ညှိုးထိုးဖို့



အင်မတန်လွယ်ကူပါတယ်။ ဒါပေမဲ့ ပြဿနာအခက်အခဲတစ်ခု ကြုံတွေ့ရတဲ့အခါ တစ်ဦးနဲ့တစ်ဦးထိုင်ပြီး အပြစ်တင်ဝေဖန်နေလို့ ဘယ်လိုမှ အလုပ်မဖြစ်နိုင်ပါဘူး။ ဆိုလိုတာက အဖွဲ့အစည်းထဲမှာ Performance Problem တစ်ခုကြုံတွေ့လာရတဲ့အခါ HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ ဒီလို ဖြစ်တာဟာ Marketing Department ကြောင့်၊ Production က မကောင်းလို့၊ Management ရဲ့လိုအပ်ချက်ကြောင့် စသဖြင့် ထိုင်ပြီး အပြစ်တင်နေမယ့်အစား လက်ရှိဖြစ်ပေါ်နေတဲ့အခြေအနေကို ယထာဘူတကျကျရှုမြင်အပြုသဘော သုံးသပ်ပြီး ပြဿနာရဲ့အကြောင်းရင်းမြစ် (Root Cause)ကို စနစ်တကျစဉ်းစားရှာဖွေကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

**စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲခြင်း (Performance Management) ဆိုတာဘာလဲ။**

ဒီနေရာမှာနောက်ထပ်အရေးကြီးလာတာတစ်ခုက Performance Mangement ဆိုတာဘာကိုဆိုလိုတာလဲဆိုတာ တိတိပပသိရှိကြဖို့ပါ။ လူတော်တော်များများက Performance Mangement ဆိုတာကို စနစ် (System) တစ်ခု၊ နည်းလမ်း (Technique) တစ်ခုလို့ မှားယွင်းယူဆနေကြပါတယ်။ ဒါနဲ့ပတ်သက်ပြီး Performance Management ရဲ့ အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက် (Definition) ကို HR ဂုရုကြီးတစ်ဦးဖြစ်သူ Fowler က ၁၉၉၀ ခုနှစ်မှာ ခုလိုရှင်းလင်းဖွင့်ဆိုခဲ့ပါတယ်။

"Performance management is not a system or technique, it is

the totality of the day -to-day activities of all managers"

‘စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုတာ စနစ်တစ်ခုသို့မဟုတ် နည်းလမ်းတစ်ခုမဟုတ်ပါဘူး။ တကယ်တော့ စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုတာဟာ မန်နေဂျာတွေအားလုံးရဲ့ နေ့စဉ်လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်မှုတွေကို ပေါင်းစုထားတာဖြစ်ပါတယ်’

Fowler ပြောခဲ့တဲ့အတိုင်းပါပဲ။ တကယ်လည်း Performance Mangement ဆိုတာဟာ သီအိုရီပေါ်၊ စာရွက်ပေါ်မှာ system တစ်ခု၊ Technique တစ်ခုအဖြစ် အကောင်အထည်ဖော်လို့ မဖြစ်နိုင်ဘူး။ လက်တွေ့လုပ်ငန်းခွင်မှာ လက်တွေ့ကျကျ ဆောင်ရွက်လုပ်ကိုင် အကောင်အထည်ဖော်မှသာ အောင်မြင်နိုင်မှာဖြစ်ပါတယ်။

**Performance ပြန်ကောင်းလာအောင် ဘာတွေလုပ်ရမလဲ**

ဘာပဲဖြစ်ဖြစ် အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ စွမ်းဆောင်ရည်ပြဿနာတစ်ခု ခုရင်ဆိုင်လာရပြီဆိုရင် HR မန်နေဂျာများအနေနဲ့ အဆိုပါစွမ်းဆောင်ရည် ပြဿနာကိုပြေလည်အောင်ဖြေရှင်းဖို့၊ Performance ပြန်ကောင်းလာအောင် စီမံကြိုးစားဆောင်ရွက်ဖို့ အဓိကတာဝန်ရှိပါတယ်။

ဒါနဲ့ပတ်သက်ပြီး Performance Problem တွေကြုံတွေ့လာတဲ့အခါ HR မန်နေဂျာတွေဆောင်ရွက်ရမယ့်လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေကို HR ဂုရုကြီး နှစ်ဦးဖြစ်တဲ့ Armstrong နဲ့ Baron တို့က ၁၉၉၈ခုနှစ်မှာ ခုလို အကြံပြုခဲ့ပါတယ်။



(၁) မိမိတို့အဖွဲ့အစည်းရဲ့ အနာဂတ်မြင်ကွင်းကျယ် (Vision)နဲ့ ရည်မှန်းချက် (Objectives) တွေကို ဝန်ထမ်းတွေအားလုံး အမှန်တကယ် သိရှိနားလည်အောင်ဆက်သွယ်ဆောင်ရွက်ပါ။

(၂) အဖွဲ့အစည်းရဲ့ရည်ရွယ်ချက်၊ ရည်မှန်းချက်များနဲ့ သက်ဆိုင်ရာ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီ၊ အဖွဲ့တစ်ဖွဲ့ချင်းစီ၊ ဌာနတစ်ခုချင်းစီအလိုက် ရည်ရွယ်ချက်၊ ရည်မှန်းချက်များကို လိုက်လျောညီထွေကိုက်ညီမှုရှိအောင် ဂရုပြုဆောင်ရွက်ပါ။

(၃) မိမိတို့ချမှတ်ထားသည့် Target များကို ပြည့်မီအောင်ဆောင်ရွက် နိုင်ရေး စဉ်ဆက်မပြတ်သုံးသပ်စစ်ဆေးနေပါ။ (Performance Problem မဖြစ်ခင်ကထက် နှစ်ဆပိုလုပ်ပါ။)

(၄) သင်တန်းပေးခြင်း (Training)၊ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုဆောင်ရွက်ခြင်း (Development)၊ ဆုပေးစနစ် (Reward) စသည့်လုပ်ငန်းစဉ်များနှင့် ရလဒ် (Outcomes) များကို ပြန်လည်သုံးသပ်စစ်ဆေးပါ။ ဥပမာ- စာရေးသူက ICT Project တစ်ခုမှာ ဝန်ထမ်းတွေကိုလုပ်ခ လစာပေးတဲ့ အခါ သူတို့ရဲ့အလုပ်ပြီးစီးမှုအပေါ်မှာအခြေခံပြီးပေးတယ်ဆိုပါစို့။ ဝန်ထမ်း တွေအနေနဲ့တစ်နေ့တစ်နေ့ ကွန်ပျူတာစာစီစာရွက်များများရိုက်ပြီးအောင် Scanner ဖတ်တဲ့ ဝန်ထမ်းကလည်း Scanner စာရွက်များများ ဖတ်ပြီး အောင် အသားကုန်ဖိလုပ်ကြတဲ့အတွက် ကွန်ပျူတာတွေ၊ Keyboard တွေ၊ Scanner တွေမကြာ ခဏပျက်စီးတယ်ဆိုတဲ့ Performance Prob-

lem ကြုံတွေ့ရတာမျိုးဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဒီလိုဆိုရင် ဝန်ထမ်းတွေအနေနဲ့ ကွန်ပျူတာစက်ပစ္စည်းတွေကို စနစ်တကျစည်းကမ်းရှိရှိ ကိုင်တွယ်လာ ကြအောင်သူတို့က လုပ်ခလစာပေးတဲ့အခါ အလုပ်ပြီးစီးမှုကိုကြည့်ပြီး ပေးသလို ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီကိုင်တွယ်တဲ့ စက်ပစ္စည်းတွေကို သူတို့ သတ်မှတ်ထားတဲ့ အာမခံသက်တမ်းအတွင်း ပျက်စီးရင် ဒဏ်ကြေးတပ် တာမျိုး (ဥပမာ-Keyboard တစ်ခု (၆)လကျော်လို့ ပျက်စီးတယ်ဆိုရင် လက်ခံ နိုင်ပေမယ့် (၆)လအတွင်း အသစ်တစ်ခုထပ်လဲရတယ်ဆိုရင်တော့ ဝန်ထမ်းရဲ့အကိုင်အတွယ်ကြမ်းတမ်းမှုကြောင့်ဖြစ်တာမို့ ဒဏ်တပ်တာမျိုး စသဖြင့်ဆောင်ရွက်ပြီး Performance ပြန်ကောင်းလာအောင် ဖြေရှင်း နိုင်ပါတယ်။)

(၅) လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ရပ်လုံး (the whole process) ကို ခြုံငုံသုံးသပ်ပြီး ပိုမိုထိရောက်ကောင်းမွန်လာနိုင်သည့်နည်းလမ်းများကို ရှာဖွေကြံဆဆောင် ရွက်ပါ။ (ဥပမာ-ယခင်ကထက် အရည်အသွေးကောင်း၊ ဈေးသက်သာ၊ အလေအလွင့်နည်းပါးသည့်ကုန်ကြမ်း Raw Materials များကို သုံးစွဲလာနိုင် ၍ Productivity တက်လာပြီး ကုန်ထုတ်လုပ်မှုစရိတ် Production Cost ကျလာတာမျိုး)

(၆) စီမံခန့်ခွဲမှုပုံစံ (Managerial Structure) ကို ပြန်လည်သုံးသပ်စစ် ဆေးပြီး သက်ဆိုင်ရာဝန်ထမ်းတိုင်းဝန်ထမ်းတိုင်း၏ စွမ်းဆောင်ရည်ဆိုင်ရာ တာဝန်ယူမှုများကို စနစ်တကျရှင်းလင်းပီပြင်အောင် သတ်မှတ်ပါ။





# Change Management

- ဘယ်လိုပြောင်းလဲကြမလဲ  
How to Change
- Change တိုင်းကောင်းသလား
- အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲရာမှာ မှားတတ်တဲ့အမှားများ  
The Biggest Mistakes In Managing Change



## Change Management



# ဘယ်လိုပြောင်းလဲကြမလဲ How to Change

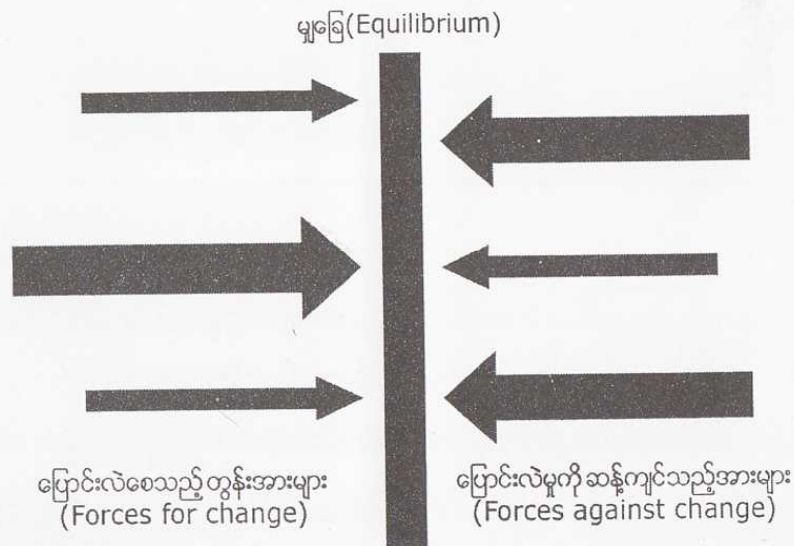
Change ... Change... Change ဆိုတဲ့ စကားလုံးဟာ ဒီဘက်ခေတ်မှာ နေရာတကာနယ်ပယ်အရပ်ရပ်မှာ ခေတ်စားလွန်းလှပါတယ်။ စီမံခန့်ခွဲမှုပုံစံ (Management Style)၊ လုပ်ငန်းလည်ပတ်ပုံ(Operation)၊ နည်းပညာ(Technology) စသဖြင့် အရာရာတိုင်းဟာအချိန်တိုင်း၊ နေရာတိုင်းပြောင်းလဲနေပါတယ်။ ဒီကြားထဲမှာ ကမ္ဘာပြုမှု (Globalization) ဖြစ်စဉ်ကြီး



နဲ့ အင်တာနက်နည်းပညာထွန်းကား (Boom) ဖြစ်လာမှုတို့က Change Process ကြီးရဲ့ အရှိန်ကိုမြှင့်တင်ပေးလိုက်သလိုပါပဲ။ ဒါ့ကြောင့်မို့ ပြိုင်ဆိုင်မှုတွေပြင်းထန်လာတဲ့ (Hyper Competition Age) ကြီးမှာမပြောင်းလဲသူတွေက ပြောင်းလဲနေတဲ့သူတွေရဲ့နောက်မှာ ကျန်ရစ်ခဲ့မှာအမှန်ပါပဲ။

ဒါပေမဲ့ Change... Change... Change ဆိုလို့ Change လိုက်တိုင်းလည်းအရာခပ်သိမ်းကောင်းမွန်သွားတာမဟုတ်ပါဘူး။ တစ်ခါတလေမှာ 'ထသွားမှကျိုးမှန်းသိ' ဆိုသလို Change လိုက်မှပိုဆိုးသွားတာတွေလည်း အများကြီးရှိပါတယ်။ ဒါ့ကြောင့်မို့ Change ကိုစနစ်တကျစီမံခန့်ခွဲနိုင်ဖို့ရာဟာ အဖွဲ့အစည်းအသီးသီးရဲ့ Management ပိုင်းတွေအတွက် များစွာ

**(Forced Field Analysis)**



အရေးပါလာပါတယ်။ တစ်ခါတလေမှာ အဖွဲ့အစည်း (Organization) အတွင်းမှာရှိတဲ့ အဖွဲ့ဝင်တွေက တစ်ဦးချင်းတစ်ယောက်ချင်း (Individual) Change ရာကနေ Organization တစ်ခုလုံးပါလိုက် Change တာမျိုးဖြစ်နိုင်သလို တစ်ခါတလေမှာ အဖွဲ့အစည်းက Change လို့ အဖွဲ့ဝင်တွေကလိုက် Change ရတာမျိုးလည်း ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။

ဘာပဲဖြစ်ဖြစ် Change ရတော့မယ်ဆိုရင် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ Management ပိုင်းအနေနဲ့ ကိုယ့်ဘာသာကိုယ် ပြန်မေးကြည့်ကြရမယ့် မေးခွန်းနှစ်ခုရှိပါတယ်။

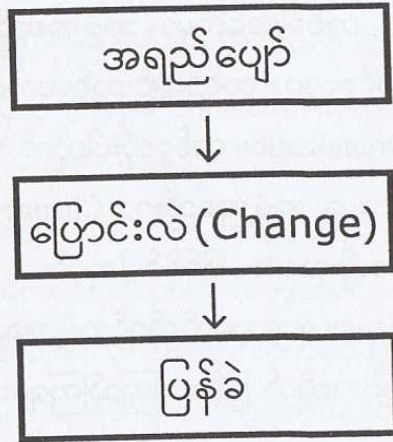
(၁) အဖွဲ့အစည်းအနေနဲ့ တကယ်ပြောင်းလဲဖို့လိုနေပြီလား။ ဘာဖြစ်လို့ လိုတာလဲ။

(၂) ဘာလို့ပြောင်းလဲရမှာလဲ။ ပြောင်းလဲဖို့အတွက် ဘာတွေလုပ်ရမှာလဲ။ အောင်အောင်မြင်မြင်ပြောင်းလဲနိုင်ဖို့ ဘယ်လိုလုပ်ရမှာလဲ။

ယေဘုယျအားဖြင့် Change တစ်ခုဖြစ်တယ်ဆိုတာဟာ ပြင်ပသက်ရောက်မှု (External) ဒါမှမဟုတ် အတွင်းပိုင်းပြောင်းလဲမှု (Internal) ကိစ္စတစ်ခုခုကြောင့်ဖြစ်တာများပါတယ်။ ပြင်ပသက်ရောက်မှုဆိုတာကတော့ စီးပွားရေးအခြေအနေ၊ ဈေးကွက်တွန်းအား (Market Forces)၊ ကမ္ဘာလုံးဆိုင်ရာယှဉ်ပြိုင်မှု၊ အစိုးရမူဝါဒပြောင်းလဲမှု၊ သဘာဝသယံဇာတရှားပါးမှု၊ နည်းပညာပြောင်းလဲမှု စတာတွေကြောင့် ဖြစ်ပါတယ်။

အတွင်းပိုင်းပြောင်းလဲမှု (Internal) ဆိုတာကတော့ လုပ်ငန်းခွင်ပဋိ





ပက္ခ၊ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ (Culture) ပြောင်းလဲမှု(ဥပမာ-ယခင်က အမြတ်အစွန်း Profit ကို အဓိကထားရာကနေ Customer တွေအပေါ် ဝန်ဆောင်မှုကောင်းမွန်မှုကို အဓိကထားလာတာမျိုး) စတာမျိုးတွေကြောင့် Change ရတာမျိုးတွေကို ဆိုလိုတာဖြစ်ပါတယ်။

Change တစ်ခုကို အောင်အောင်မြင်မြင်ဆောင်ရွက်ဖို့ဆိုရင်တော့ သက်ဆိုင်ရာ Mangement အဆင့်ဆင့်အနေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းထဲမှာရှိတဲ့ အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးချင်းစီက Change အပေါ်ဆန့်ကျင် (Resist) လုပ်လာနိုင်မှုတွေကို ဘယ်လိုကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းမလဲဆိုတဲ့ မဟာဗျူဟာ (Strategy) တွေကို စနစ်တကျကြိုတင်ချမှတ်ဆောင်ရွက်ထားကြဖို့ လိုပါတယ်။

Change နဲ့ပတ်သက်လို့ ဆန့်ကျင်လာနိုင်ချေတွေနဲ့ ပတ်သက်ပြီး Mangement ဂုရုကြီးတစ်ဦးဖြစ်တဲ့ ကာဒ်လီဝင် (kurt Lewin) သူ့ရဲ့

Force Field Analysis မှာ ခုလိုတင်ပြထားပါတယ်။

Kurt Lewin ၏ Force Field Analysis အရ ဖော်ပြပါပုံအတိုင်း ပြောင်းလဲမှုကို ဆန့်ကျင်သည့်အားများနှင့် ပြောင်းလဲစေသည့်တွန်းအားများမှာ အားမျှချေ (Equilibrium) အခြေအနေဖြစ်နေသရွေ့ပြောင်းလဲမှု (Change) တစ်ခုကို အောင်မြင်အောင် ဆောင်ရွက်နိုင်မည်မဟုတ်ဘဲ ပြောင်းလဲစေသည့်တွန်းအားများ (Force For Change) ကို မန်နေဂျာများက ပိုမိုအားကောင်းလာအောင် Manage လုပ်ပေးနိုင်မှသာ Change တစ်ခုကို အောင်အောင်မြင်မြင်ဆောင်ရွက်နိုင်မည်ဖြစ်သည်။

ယေဘုယျအားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိတဲ့ ပြောင်းလဲမှုတစ်ခုကို ဆန့်ကျင်သည့်အား (Forces against change)တွေကတော့

- (၁) Change ကြောင့် ၎င်းတို့၏အကျိုးစီးပွား (interests)တစ်စုံတရာ ထိခိုက်မည့်သူများ
- (၂) လူသား၏ပင်ကိုယ်သဘောသဘာဝအရ ကာလရှည်ကြာစွာ လုပ်ရိုးလုပ်စဉ်လုပ်ခဲ့ကြသည်များကို အလွယ်တကူမပြောင်းလဲလိုမှု
- (၃) Change လိုက်၍ဖြစ်ပေါ်လာမည့် အခြေအနေသစ် (New Conditions) တွင် ၎င်းတို့အတွက် သက်သောင့်သက်သာအဆင်မပြေဖြစ်မည်ကိုစိုးရိမ်ပူပန်ကြောက်ရွံ့သည့်စိတ်
- (၄) Change လိုက်ခြင်းကြောင့် ၎င်းတို့၏လုပ်ပိုင်ခွင့်များ၊ အခွင့်အာဏာများ၊ တစ်ကိုယ်ရည်လွတ်လပ်ခွင့်များ လျော့နည်းကျဆင်းသွားမည်ကို



စိုးရိမ်ပူပန်သည့်စိတ်

(၅) Change လိုက်ခြင်းကြောင့် ၎င်းတို့၏လစာ၊ ခံစားခွင့်၊ အဆောင်အယောင်၊ ဆုကြေး၊ အခြေအနေ (status) များလျော့နည်းကျ ဆင်းသွားမည်ကို စိုးရိမ်ပူပန်သည့်စိတ်သည်တို့ဖြစ်ပါတယ်။

တကယ်လို့ Forces against change ဟာ အထက်မှာဖော်ပြထားသလို တစ်ဦးတစ်ယောက်ချင်း individual level မှာမဟုတ်ဘဲ အဖွဲ့အစည်း Organizational Level မှာဆိုရင်တော့ ဆောင်ရွက်ရတာ အနည်းငယ်ပိုမိုခက်ခဲလာနိုင်ပါတယ်။

ဘယ်လိုပဲဖြစ်ဖြစ် Change Process တွေအောင်အောင်မြင်မြင်ရှော့ရှော့ရှုရှုဖြစ်ဖို့အတွက် Change ဂရုကြီး Kurt Lewin ကပဲသူ့ရဲ့ Freeze-Unfreeze metaphor Model နဲ့ အခုလိုထပ်မံတင်ပြပေးခဲ့ပါတယ်။ သူ့ရဲ့ Model အပြည့်အစုံကတော့-

အရည်ပျော်  
ပြောင်းလဲ (Change)  
ပြန်ခဲ

Kurt Lewin ရဲ့ Model ကရှင်းပါတယ်။ စတင်ပြောင်းလဲရမှာခက်ခဲနေတဲ့ အခြေအနေမှာ ကိုယ့်ရဲ့အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိတဲ့သူတွေကို ပြောင်းလဲခြင်းအကြောင်းအရင်း၊ ပြောင်းလဲမှုလိုအပ်ပုံ၊ အပြောင်းအလဲကြောင့်ရလာမယ့်အကျိုးအမြတ်စတာတွေကို ပြောဆိုစည်းရုံးဆောင်ရွက်ပြီး

အေးခဲနေတဲ့အခြေအနေကို အရည်ပျော်လာအောင် လုပ်ဆောင်ရပါမယ်။ အဲ့.. အဲ့သလိုအရည်ပျော်လာပြီဆိုမှ ကိုယ် Change ချင်တဲ့ Process တွေကို စနစ်တကျ Change ရပါမယ်။

Change ပြီးပြီဆိုရင်တော့ နောက်အသစ်ပေါ်လာတဲ့ အခြေအနေ၊ စနစ်စတာတွေမှာ ကိုယ့်ရဲ့ Organization Member တွေနေသားကျအောင် လိုက်လျောညီထွေဖြစ်လာအောင် Training ပေးတာမျိုးတွေ၊ ပံ့ပိုးဆောင်ရွက်ပေးတာမျိုးတွေ၊ ဆုပေးဒဏ်ပေးစနစ်ကျင့်သုံးတာမျိုးတွေ ဆောင်ရွက်ပြီး အရည်ပျော်နေတဲ့ အခြေအနေကိုနေသားတကျဖြစ်လာအောင် ပြန်လည်အေးခဲပေးရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

Ref: Management and Organizational Behaviour  
By: Laurie J.Mullins(Seventh Edition)



### Change တိုင်း ကောင်းသလား

ခုတလော စာရေးသူအနေနဲ့ HR ဂျာနယ်မှာ Change အကြောင်း ဆောင်းပါးတွေ တော်တော်များများရေးဖြစ်နေပါတယ်။ HR ဂျာနယ်အပါအဝင် တခြားဂျာနယ်တော်တော်များများမှာလည်း Change အကြောင်း အခြားဆရာများရဲ့ဆောင်းပါးတွေဖတ်နေရပါတယ်။ခုတလော ဒီ Change ဆိုတဲ့စကားလုံးကလည်းစာရေးသူတို့အကြားမှာ တော်တော်လေးရေပန်းစား ပေါ်ပြူလာဖြစ်နေတဲ့စကားလုံးလို့ဆိုရင်လည်းမမှားပါဘူး။

ဒါပေမဲ့ ဒီနေရာမှာ စာရေးသူတို့အနေနဲ့ အလေးအနက်ထားစဉ်းစားရမှာတစ်ခုက ယနေ့စာရေးသူတို့အနေနဲ့အရာခပ်သိမ်း (Each and every) ကို ပြောင်းပစ်၊ Change ပစ်ကြမှာလား။ Change တိုင်းရောကောင်းရဲ့လား။ ‘ထိုင်နေရင်အကောင်းသား၊ ထသွားမှကျိုးမှန်းသိ’ ဆိုတဲ့ မြန်မာစကားပုံအတိုင်းစဉ်းစားသုံးသပ်ကြဖို့ လိုလာမှာဖြစ်ပါတယ်။ တစ်ခါ

တလေမှာ Change လိုက်မှ အခြေအနေက နဂိုထက်ပိုဆိုးသွားတာမျိုးလည်း ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ အထူးသဖြင့် Change သင့်၊ မ Change သင့်ဆိုတဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်ကို ချမှတ်မယ့်သက်ဆိုင်ရာ Management ပိုင်းရဲ့ ပါးနပ်လိမ္မာအမြော်အမြင်ရှိမှုပေါ်မှာလည်း များစွာမူတည်လာပါ တယ်။

Maira နဲ့ Scott-Morgan ဆိုတဲ့ပညာရှင်နှစ်ဦးရဲ့၁၉၉၇ ခုနှစ်မှာ အဆိုပြုတင်ပြထားချက်အရပြောင်းလဲမှု Change တွေတိုင်းမှာ အဓိကဖြစ်ပေါ်စေတဲ့တွန်းအား Triggers တွေရှိတယ်လို့ ဆိုပါတယ်။ Trigger ဆိုတာကတော့ အင်္ဂလိပ်ဘာသာအရ တိုက်ရိုက်ပြန်ဆိုရရင် သေနတ်က မောင်းခလုတ်ကွင်းကလေးကိုခေါ်တာပါ။ အဓိကကတော့ သေနတ်မှာ သူ့ကိုနှိပ်လိုက်ရင် ကျည်ဆံထွက်တယ်ဆိုတဲ့ Event ကို ဖြစ်စေသလို ဒီ Change ဖြစ်စဉ်မှာလည်း သူကအဓိကအခရာကျတဲ့သဘောကို ဆိုလိုတာပါ။

ဒါ့ကြောင့်မို့ မန်နေဂျာတွေဟာ တစ်ခုခုကို Change ဖို့အတွက် Trigger တွေကို မပြတ်စောင့်ကြည့်နေလေ့ရှိပါတယ်။ Trigger တစ်ခုခု ပေါ်လာပြီး တစ်ခုခု Change ဖို့လိုပြီဆိုတာနဲ့ သူတို့က Change ဖို့ ဆိုင်းပြင်းတော့တာပါ ပဲ။ ဥပမာ- ဒေါ်လာဈေးတက်ရိပ်ပြတယ်ဆိုတဲ့ Trigger ကို မြင်တာနဲ့ မိမိတို့ ကုန်ပစ္စည်းရဲ့ဈေးနှုန်း (Price) ကိုပြင်ဆင်တယ်ဆိုတဲ့ Change Action မျိုးဆောင်ရွက်ကြတာကို ဆိုလိုတာပါ။

ဒါပေမယ့်တစ်ခါတလေ Trigger ကိုမြင်တိုင်း Change တာဟာ



လည်း မှန်ချင်မှမှန်ပါမယ်။ Trigger နဲ့ Change တို့ရဲ့ ဆက်စပ် ပတ်သက်မှုနဲ့ပတ်သက်ပြီး စာရေးသူတို့ Management လောကမှာ ထင်ရှားတဲ့ ပုံပြင်လေးနှစ်ပုဒ်ရှိပါတယ်။

ပထမပုံပြင်လေးကတော့ ရေခဲအိုးထဲကဖားပုံပြင်ပါ။ ပွက်ပွက်ဆူအောင်ပြုတ်ထားတဲ့ ရေခဲအိုးတစ်လုံးထဲကို ဖားတစ်ကောင်ကို ပစ်ထည့်လိုက်ပါ။ အဲဒီဖားကချက်ချင်းခုန်ထွက်လာပါလိမ့်မယ်။ ဒါဟာ ‘ပူတယ်’ ဆိုတဲ့ Trigger ကြောင့် ဖားကချက်ချင်းတုံ့ပြန်မှု Change လုပ်လိုက်တာပါ။

အဲ့ ဒါပေမဲ့ အဲဒီဖားကိုပဲ ရိုးရိုးရေအေးထည့်ထားတဲ့ ဇလုံတစ်လုံးထဲထည့်ပြီး မီးဖိုပေါ်တင်ထားကြည့်ပါ။ ဖြည်းဖြည်းချင်းပူလာတယ်ဆိုတဲ့ Trigger သတိမပြုမိတဲ့ဖားဟာ သေတဲ့အထိ ဘာ Change Action မှ မပြုလုပ်ဘဲ ဇလုံထဲမှာ အသေခံသွားပါလိမ့်မယ်။ ဒီပုံပြင်က အဓိက သင်ခန်းစာပေးချင်တာကတော့ သက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာတွေအနေနဲ့ ပြောင်းလဲမှု(Change)ကို အချိန်ကိုက်ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့အတွက် Trigger တွေကို မပြတ်စောင့်ကြည့်နေဖို့ရာ များစွာ အခရာကျအရေးကြီးတယ်လို့ ပြောချင်တဲ့သဘောပါ။

အဲ...နောက်ပုံပြင်လေးတစ်ပုဒ်ကတော့ ‘မြင်းတစ်ကောင်နဲ့သားအဖနှစ်ယောက်’ ပုံပြင်ပါ။ တစ်ခါက သားအဖနှစ်ယောက်ဟာ မြင်းတစ်ကောင်ကိုဆွဲပြီးဈေးကိုမြင်းရောင်းဖို့သွားကြသတဲ့။ အဲ-အဲသလိုသွားရင်း လမ်း

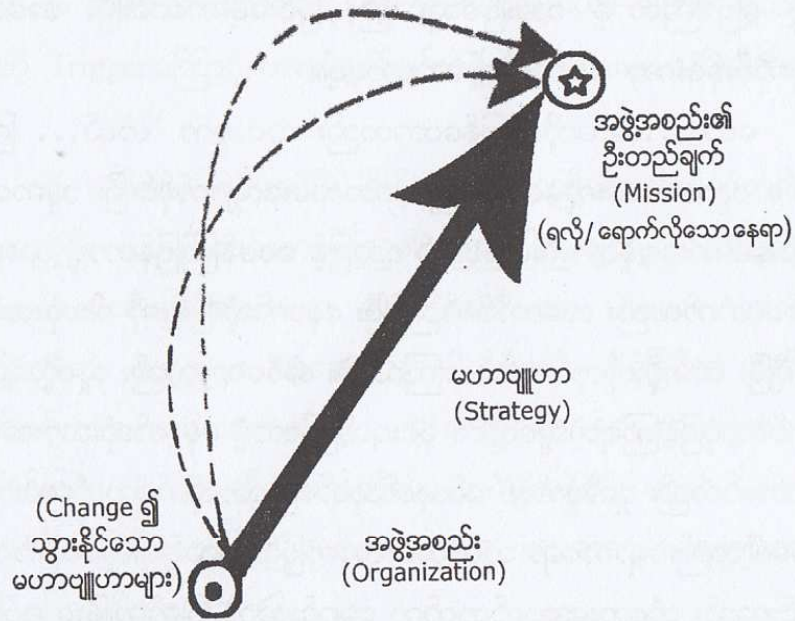
မှာလူတွေက ‘ဟယ်...ဒီသားအဖနှစ်ယောက်ဉာဏ်မရှိလိုက်တာ။ မြင်းကိုစီးလာလို့ရရဲ့သားနဲ့ ဘယ်နှယ့်ဆွဲလာရတယ်လို့’ လို့ ဝေဖန်ကြသံကိုလည်းကြားရော သားဖြစ်သူကမြင်းပေါ်တက်စီးလာတာပေါ့။ ဟော-အဲသလို ကျပြန်တော့လည်း လူတွေက ‘ဟယ်... ဒီကောင်လေးကြည့်စမ်း၊ အဖေအို ကြီးကိုတော့ လမ်းလျှောက်ခိုင်းပြီး သူကတော့မြင်းစီးလာတယ်’ လို့ ပြောကြတာနဲ့ သားဖြစ်သူလည်း မြင်းပေါ်ကဆင်းပြီး အဖေဖြစ်သူကိုစီးခိုင်းကာ ဆက်ထွက်လာတာပေါ့။

ဟော...အဲသလိုကျပြန်တော့လည်း လူတွေက ‘ဟယ်... ကြည့်စမ်း။ သူ့သားလေးကိုတော့ မညှာမတာလမ်းလျှောက်ခိုင်းပြီး သူကတော့ မြင်းပေါ်ကအခန့်သားစီးလာတယ်’ စသဖြင့် ဝေဖန်ကြပြန်တာနဲ့ သားအဖနှစ်ယောက်လည်း အတော်စိတ်ညစ်ပြီး နောက်ဆုံးမြင်းကို ဝါးလုံးတစ်ခုနဲ့ ပိုးချိုပြီး ထမ်းပိုးလိုလုပ်ထမ်းလာကြသတဲ့။ အဲဒီတော့လည်း သူတို့အဲသလို လုပ်လာပုံမြင်ကြရတဲ့သူတွေက ဝိုင်းရယ်ကြတာနဲ့ နောက်ဆုံးသားအဖနှစ်ယောက်လည်း ရှက်ရှက်နဲ့ပဲ ခပ်သုတ်သုတ်ပြေးလာလိုက်တာတံတားတစ်ခုအပေါ်လည်းရောက်ရော သူတို့ထမ်းလာတဲ့မြင်းကလန့်ပြီးလှုပ်လိုက်တာနဲ့ မြင်းလည်း တံတားအောက်ဘက်က ချောင်းထဲကို ပြုတ်ကျပြီးသေပါလေရောတဲ့။ ဒီပုံပြင်လေးက Change Management နဲ့ ပတ်သက်ပြီး အဓိကပြောချင်တာကတော့ တစ်ခါတလေမှာ ပတ်ဝန်းကျင်က Triggers တွေကို သိပ်အာရုံစိုက်လွန်းပြီး ထစ်ခနဲရှိတိုင်းလိုက် Change နေရင် ‘ထိုင်နေရင်



အကောင်းသား၊ ထသွားမှကျိုးမှန်းသိ' ဆိုသလိုဖြစ်နိုင်တယ်ဆိုတာ ဖြစ်ပါတယ်။

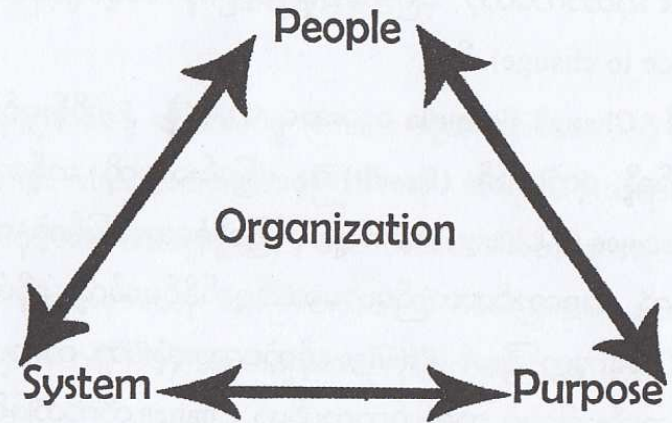
ဒါကြောင့်မို့ မန်နေဂျာများအနေနဲ့ Change တိုင်းလည်းကောင်းရဲ့ လားဆိုတာ အလေးအနက်သုံးသပ်စဉ်းစားကြဖို့ လိုအပ်လာပါတယ်။ ဥပမာ- ဒီပုံလေးကိုကြည့်ပါ။



သက်ဆိုင်ရာအဖွဲ့အစည်းတွေအနေနဲ့ မိမိတို့ရဲ့ရည်မှန်းချက် mission အသီးသီးကို ပြည့်မီအောင်ဆောင်ရွက်ကြတဲ့နေရာမှာ ဖော်ပြပါပုံမှာလို Strategy တစ်ခုနဲ့အဆင်မပြေပါက အခြားမဟာဗျူဟာ (Alternative

Strategy) များနဲ့ ပြောင်းလဲဆောင်ရွက်နိုင်ပါတယ်။ အဲ့ဒါပေမဲ့ အဲသလို ပြောင်းလဲကြ၊ Change ကြတဲ့နေရာမှာ Change ချင်တိုင်း Change လို့ရကြ မှာမဟုတ်ဘဲ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ အဓိကပင်မထောက်တိုင်ကြီး ခုခုဖြစ်တဲ့

- (၁) လူ (People)
- (၂) စနစ် (System)
- (၃) ရည်ရွယ်ချက် (Purpose)



စတာတွေနဲ့ အပြန်အလှန်ထိန်းညှိဆောင်ရွက်ကြရပါမယ်။ အဲသလိုမှ မဟုတ်ဘဲ သက်ဆိုင်ရာ Management က Change ချင်တိုင်း Change ကြရင်တော့ တစ်ခါတလေမှာ ခုနက 'မြင်းတစ်ကောင်နဲ့သားအဖနှစ်ယောက်' ပုံပြင်ထဲကလိုဖြစ်သွားပါလိမ့်မယ်။ (ဖြစ်သွားနိုင်ပါတယ်)။



ပြောင်းလဲမှု (Change) နဲ့ပတ်သက်လို့ စာရေးသူတို့ Management လောကမှာ ထင်ရှားတဲ့ညီမျှခြင်း (Equation) လေးတစ်ခုရှိပါတယ်။

အဲဒါက

**D V F > R** တဲ့။

D ဆိုတာကတော့ မကျေနပ်မှု (Dissatisfaction) ပါ။

V ဆိုတာက တော့ အနာဂတ်မြင်ကွင်းကျယ် (Vision) ပါ။

F ဆိုတာကတော့ စတင်ဆောင်ရွက်မှု (First Step) ပါ။

R ဆိုတာကတော့ ပြောင်းလဲမှုဖြစ်စဉ်ကို ဆန့်ကျင်ခုခံအား (Resistance to change) ပါ။

ဒီ Change Formula လေးအရ D,V နဲ့ F ကိန်းရှင်သုံးလုံးကို မြှောက်လို့ ရတဲ့ရလဒ် (Result) က ပြောင်းလဲမှုကို ဆန့်ကျင်ခုခံအား (Resistance to Change) ထက်များမှ ပြည့်စုံအောင်မြင်တဲ့ ပြောင်းလဲမှု တစ်ခုကို အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်နိုင်မယ်လို့ ဆိုပါတယ်။

ယနေ့ကမ္ဘာကြီးမှာ Change ဆိုတဲ့စကားလုံးဟာ တကယ့်ကိုခေတ်စားပါတယ်။ ဒါပေမဲ့ တကယ့်တကယ်မှာ Change လိုက်တဲ့ဖြစ်စဉ် (Process) တိုင်းကလည်း အကျိုးအမြတ်ဖြစ်ထွန်းတာမဟုတ်လို့ သက် ဆိုင်ရာ မန်နေဂျာများအနေနဲ့ တစ်ခုခုကိုပြောင်းလဲတော့မယ် Change တော့မယ်လို့ဆိုတိုင်း အသေအချာသုံးသပ်စိစစ်ကြဖို့ လိုအပ်လာမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

## အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲရာမှာ မှားတတ်တဲ့အမှားများ The Biggest Mistakes In Managing Change

စာရေးသူအနေနဲ့ ပြောင်းလဲမှု (Change)နဲ့အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲမှု (Change Management)အကြောင်းကို အကြောင်းအရာမျိုးစုံ၊ ရှုထောင့်မျိုးစုံကနေ HR ဂျာနယ်မှာ ဆောင်းပါးတော်တော်များများရေးခဲ့ပြီးပါပြီ။ ဒီတစ်ပတ်မှာတော့ အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲရာမှာ မှားတတ်တဲ့ မှားလေ့မှားထရှိကြတဲ့ အမှားများအကြောင်းကိုရေးသား တင်ပြလိုက်ရပါတယ်။

အမှန်တော့ ပြောင်းလဲမှုဖြစ်စဉ် (Change Process) တစ်ခုအောင်အောင်မြင်မြင်အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့ ခေါင်းဆောင်မှုအပိုင်း (Leadership) နဲ့ များစွာသက်ဆိုင်သလို မိမိတို့အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လူ့စွမ်းအား အရင်းအမြစ်ဆိုင်ရာ အရည်အသွေး (HR Quality) ကောင်း



မွန်မှု၊ ပြောင်းလဲမှုဖြစ်စဉ်ကို အံဝင်ခွင်ကျအချိန်ကျစဉ်ဆောင်ရွက်နိုင်မှု၊ ပြောင်းလဲမှု၏ မြန်နှုန်း (Speed of Change) ကို သက်ဆိုင်ရာ အခြေအနေ (Condition) များနှင့် ထိန်းညှိဆောင်ရွက်နိုင်မှု စတာတွေနဲ့လည်း များစွာ သက်ဆိုင်နေပါတယ်။ ဒါကြောင့်မို့ အပြောင်းအလဲတစ်ခုအောင်မြင်စွာ ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့အတွက် သက်ဆိုင်ရာခေါင်းဆောင် (Leader) များ၊ စီမံခန့်ခွဲသူ (Manager) များအနေနဲ့အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲကြတဲ့ နေရာမှာ တွေ့ရ ကြုံရတတ်တဲ့ အမှားများကို တင်ကြိုလေ့လာထားကြ ပြီး ပြင်ဆင်ဆောင်ရွက်ထားကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

**အမှား(၁) (Mistake-1)**

**လူသားရဲ့အရေးပါမှုကိုနားမလည်ခြင်း**

*(Not understanding the importance of people)*

ရဝရာခိုင်နှုန်းသော Change Process တွေဟာ မဟာဗျူဟာများ ယွင်းမှုကြောင့်မဟုတ်ဘဲ လူသားတွေနဲ့ လူတွေအပေါ် နားမလည်မှု ကြောင့် မအောင်မြင်ဖြစ်ကြရတယ်လို့ ဆိုပါတယ်။ တကယ်တော့ အပြောင်းအလဲဆိုတာအဖွဲ့အစည်း (Organization) ကလုပ်တာ မဟုတ်ပါ ဘူး။ အဲဒီအဖွဲ့အစည်းထဲမှာရှိတဲ့လူ (People)တွေကသာ အပြောင်းအလဲ ကို အမှန်တကယ်ဆောင်ရွက်ကြတယ်ဆိုတာကို သတိချပ်ကြရပါမယ်။ လူ (People)တွေသာမပါဝင်ရင် ဘယ်လောက်ကောင်းမွန်တဲ့ မဟာဗျူဟာ (Strategy)တွေပဲရှိရှိ ဘယ်အပြောင်းအလဲမှမအောင်မြင်နိုင်ပါဘူး။

**အမှား(၂) (Mistake-2)**

**အဖွဲ့အစည်းထဲမှာရှိတဲ့ လူမျိုးစုံမှအပြောင်းအလဲကို နည်းမျိုးစုံနဲ့ တုံ့ပြန်ဆောင်ရွက်နိုင်တယ်ဆိုတာကို အသိအမှတ်မပြုခြင်း။**  
*(Not Appreciating that people throughout the organization have different reactions to change.)*

အဖွဲ့အစည်းလို့ဆိုရာမှာ လူအမျိုးမျိုး၊ စိတ်အထွေထွေရှိနိုင်ပါတယ်။ Change ကိုလွယ်လင့်တကူလက်ခံဆောင်ရွက်တဲ့ (Early Adaptors)အမျိုးအစားအဖွဲ့ဝင်တွေရှိသလို Change ကို ခုခံ (Resist)တဲ့လူမျိုးတွေလည်း ရှိနိုင်တယ်ဆိုတာကို အသိအမှတ်ပြုပြင်ဆင်ထားကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

**အမှား-၃ (Mistake-3)**

**ပြောင်းလဲမှုအား ဆောင်ရွက်လုပ်ဆောင်မှု(Event)တစ်ခုအဖြစ်သာ ရှုမြင်လုပ်ဆောင်ပြီး စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ၊ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ၊ စိတ်ခံစားမှုဆိုင်ရာ ဖြစ်စဉ်တစ်ခုအဖြစ် မရှုမြင်မဆောင်ရွက်ခြင်း။**

*(Treating transformation as an event, rather than a mental, physical and emotional process)*

လူတွေရဲ့အမျိုးမျိုးသောစိတ်ခံစားမှုတွေကို နားလည်တတ်ကျွမ်းတဲ့ ပညာ (Emotional Literacy)ဟာ ဒီနေရာမှာ များစွာအရေးပါပါတယ်။ အထူးသဖြင့် သက်ဆိုင်ရာခေါင်းဆောင်များအနေနဲ့ ပြောင်းလဲမှု Change



Process တွေကို ဆောင်ရွက်ကြတဲ့နေရာမှာ Change Process ကြောင့်ရ လာမယ့် အကျိုးအမြတ် Target စတာတွေကိုပဲ ကြည့်မနေဘဲ မိမိတို့လက် အောက်ငယ်သားတွေရဲ့ စိတ်ခံစားမှု သဘောထားအမြင် ခံစားချက်စတာ တွေကိုလည်း အထူးဂရုပြုကြဖို့ လိုအပ်ပါတယ်။

**အမှား(၄) (Mistake-4)**

**လုပ်နိုင်တာထက် လျော့လုပ်ခြင်း (Being less than can did)**

လူတွေဟာ တစ်ခါတလေအမှန်တရားကို သကြားနဲ့အုပ်ထားလေ့ (Sugar-Coated the truth) လေ့ရှိပါတယ်။ ကိုယ်ကရှိသမျှအစွမ်းအစတွေ နဲ့ အစွမ်းကုန်ကြိုးစားအားထုတ်ပြလိုက်ချင်ပေမယ့်၊ တစ်စုံတရာမှားယွင်း သွားခဲ့ရင် ဝိုင်းဝန်းအပြစ်တင်မယ့်၊ ရှုတ်ချမယ့်ပတ်ဝန်းကျင်မျိုးမှာ လူတွေ ဟာ ကိုယ်လုပ်နိုင်၊ ကိုင်နိုင်တဲ့ (Comfort Zone) ထဲက ထွက်ချင်လေ့မရှိ ပါဘူး။ ဒါ့ကြောင့်မို့ Change Process ကို ပိုမိုလျင်မြန်ထိရောက်အောင်မြင် စေဖို့အတွက် သက်ဆိုင်ရာ Management ပိုင်းအနေနဲ့ Change Pro- cess မှာပါဝင်တဲ့ မိမိတို့ရဲ့အဖွဲ့ဝင် Member တွေနဲ့ ဆက်ဆံကြတဲ့ နေရာမှာ ပွင့်လင်းရိုးသားဖို့ အပြုသဘောဆောင်ဖို့ ဆုံးရှုံးနိုင်ချေ၊ မှားယွင်း နိုင်ချေတွေကို Challenge ခေါ်ရဲဖို့ဟာ များစွာအရေးကြီးပါတယ်။

**အမှား(၅) (Mistake-5)**

**သက်ဆိုင်ရာပြောင်းလဲမှုနှင့် ကိုက်ညီသည့် နောက်ခံအခြေ အနေများ မဖန်တီးပေးနိုင်ခြင်း**

**(No appropriately setting the stage for change)**

သက်ဆိုင်ရာပြောင်းလဲမှုဖြစ်စဉ်များ အောင်မြင်စွာအကောင်အထည် ဖော် ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့ နောက်ခံအခြေအနေအကြောင်းအရာများကလည်း များစွာအရေးပါပါတယ်။ အထူးသဖြင့် Management ပိုင်းအနေနဲ့ မိမိတို့ ပြောင်းလဲလိုတဲ့အပြောင်းအလဲနဲ့ လျော်ညီတဲ့ နောက်ခံအခြေအနေ၊ အခင်း အကျင်းမျိုးကို ဖန်တီးပေးနိုင်မှုဟာ Change Process အောင်မြင်စွာ ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့အတွက် များစွာအရေးပါပါတယ်။

**အမှား(၆) (Mistake-6)**

**လူသားများ၏ ဖြစ်နိုင်ချေအလားအလာများကို လျော့တွက် ခြင်း (Underestimating human potential)**

ကျွန်တော်တို့အနေနဲ့ ဖြစ်နိုင်ချေအလားအလာ (Potential)များကို လျော့ပေါ့တွက်ဆမိတဲ့အခါတိုင်း အဲဒီအရာတွေကို ဆုံးရှုံးသွား (Waste) တတ်ပါတယ်။ ဒါဟာ ကျွန်တော်တို့အတွက် အဆိုးရွားဆုံးအမှား (Worst Mistake) ပါပဲ။ ကိုယ့်ရဲ့ဝန်ထမ်းတွေ၊ အဖွဲ့ဝင်တွေရဲ့ ဉာဏ်ရည်ဉာဏ် သွေး၊ လုပ်ဆောင်နိုင်စွမ်း၊ တီထွင်ဖန်တီးနိုင်စွမ်းတွေကို နှစ်နှစ်ကာကာ



**Lynn Thaik Nyunt** *Myanmar's Land*

ယုံကြည်ကြဖို့ အထူးလိုအပ်ပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းလုပ်ငန်းတစ်ခု ရေရှည် ရှင်သန် ရပ်တည်အောင်မြင်နိုင်ဖို့အတွက် အဖွဲ့အစည်းထဲမှာရှိတဲ့ ကိုယ် ရည်ကိုယ်သွေး (Talent) တိုင်း၊ အိုင်ဒီယာတိုင်း၊ အရည်အသွေး (Skill) တိုင်းဟာ တန်ဖိုးရှိ အရေးပါတယ်ဆိုတာ အထူးသတိချပ်ကြရပါမယ်။ မိမိတို့ရဲ့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့အလားအလာ (Potential) တွေဟာ ကုမ္ပဏီရဲ့ အကြီးကျယ် ဆုံးပိုင်ဆိုင်မှု (Greatest asset) တွေ ဖြစ်ပါတယ်။

Ref: The Biggest Mistakes in Managing Change

By: Dr. Carol Kinsey Goman

(President of Kinsey Consulting Services)

**See you at the top!**  
လင်းသိုက်ညွန့် (မြန်မာ့မြေ)

**Lynn Thaik Nyunt (Myanmar's Land)**  
**Writer's Fan Club Member List (4)**

- ၁၀၈။ အရှင်သောပါကသာရ 2<sup>nd</sup> year (B.A Buddhism)  
နိုင်ငံတော်ပရိယတ္တိသာသနဗဟိုတက္ကသိုလ်၊ ချင်းဆောင်၊  
အခန်း(၁၂)၊ မရမ်းကုန်း။
- ၁၀၉။ မန္တလေးခရိုင် Second Year  
(Myanmar) အမှတ်(၄၁၅) S/2  
သီရိသုခလမ်းသွယ်၊ ၈၇x၈၈၊ ၁၂x၁၄ကြား၊  
အောင်မြေသာစံ၊ မန္တလေး။
- ၁၁၀။ မသဉ္ဇာဌေး B.A (Geography) ငလိုင်တောရွာ၊ ငဖဲ၊ မကွေးတိုင်း။
- ၁၁၁။ မအိအိလှိုင် B.A (Philosophy) ပဒါန်းရွာ၊ ငဖဲ၊ မကွေးတိုင်း။
- ၁၁၂။ မရွှေဇင်ဝင်း 2<sup>nd</sup> (Geography) သာယာကုန်းရွာ၊ ငဖဲ၊ မကွေးတိုင်း။
- ၁၁၃။ မစောဝင့်ရည်ခိုင် First Year (Y.I.Eco) အမှတ်(၄၁) မြေညီထပ်၊  
၈၇လမ်း၊ မင်္ဂလာတောင်ညွန့်၊ ရန်ကုန်။
- ၁၁၄။ မောင်သန်းမင်းဌေး စတုတ္ထနှစ်(သစ်တောတက္ကသိုလ်)ရေဆင်း၊  
သစ်တောတက္ကသိုလ်။
- ၁၁၅။ မောင်လင်းအောင် စတုတ္ထနှစ်(သစ်တောတက္ကသိုလ်)ရေဆင်း၊  
သစ်တောတက္ကသိုလ်။
- ၁၁၆။ မောင်သန်းကျော်မိုး စတုတ္ထနှစ်(သစ်တောတက္ကသိုလ်)ရေဆင်း၊  
သစ်တောတက္ကသိုလ်။
- ၁၁၇။ မသီရိဝေလွင် B.A (Eng) ၄၁၊ ဇေတီကလမ်း၊ ကျောက်မြောင်း၊ တာမွေ။
- ၁၁၈။ စိုးရူပါကို@Soko GCE O'Level,LCCI, ၂၂(D) စိမ်းလဲ့ရိပ်သာလမ်း၊  
ACCA FI University Avenue 3 ward ၊ ဗဟန်း။
- ၁၁၉။ မစိမ့်စမ်းရေ 2nd year Civil(GTC)၇၉၊ ပန်းဘဲတန်းရပ်ကွက်၊  
ဗိုလ်ချုပ်ပန်းခြံအနီး၊ စစ်ကိုင်း။