

ပြည်ထောင်စုသမ္မတမြန်မာနိုင်ငံတော်အစိုးရ  
စိုက်ပျိုးရေး၊ မွေးမြူရေးနှင့် ဆည်မြောင်းဝန်ကြီးဌာန  
ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု  
လက်စွဲစာစောင်



၂၀၁၇ ခုနှစ်၊ မတ်လ  
ပထမအကြိမ်

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှုလက်စွဲစာစောင်

## မာတိကာ

	ကျေးဇူးတင်လွှာ.....	
	အမှာစာ.....	
အခန်း(၁)	လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု Human Resource Management .....	၁-၁၀
အခန်း(၂)	အပြောင်းအလဲကိုစီမံခန့်ခွဲခြင်း Change Management.....	၁၁-၂၄
အခန်း(၃)	ယုတ္တိကျကျဝေဖန် စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်း Critical Thinking.....	၂၅-၃၆
အခန်း(၄)	ပြည်သူ့အတွက်ဝန်ဆောင်မှု Customer Service.....	၃၇-၄၆
အခန်း(၅)	အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှု Organizational Culture.....	၄၇-၅၂
အခန်း(၆)	ထုတ်လုပ်မှုအားကောင်းသော၊ တွင်ကျယ်သောလုပ်ငန်းခွင် Productive Workplace.....	၅၃-၅၈
အခန်း(၇)	လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာကျင့်ဝတ် Workplace Conduct.....	၅၉-၆၆
အခန်း(၈)	လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး Workplace Communication.....	၆၇-၇၇
ကိုးကားချက်	.....	၇၈

## ကျေးဇူးတင်လွှာ

ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန၏ အဖွဲ့အစည်းပုံရိပ်ကို ပိုမိုခိုင်မာအားကောင်းလာစေရန်နှင့် ပိုမိုကောင်းမွန်သောလုပ်ငန်းခွင်တစ်ရပ် ဖန်တီးနိုင်ရေးကို ရှေးရှု၍ ဝန်ထမ်းအားလုံး လိုက်နာသင့်သည်များကို ပြုစုရေးသားထားသော ဤလက်စွဲစာအုပ်ကို ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန၏ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ချက် ကနဦး မှတ်တမ်းတစ်ခုအနေဖြင့် ထုတ်ဝေနိုင်ခဲ့ပြီဖြစ်ပါသည်။

ဤလက်စွဲစာအုပ်သည် ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာနနှင့် ဝန်ထမ်းစွမ်းဆောင်ရည်မြှင့်တင်ရေးလုပ်ငန်းများ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ပေးနေသော CUSO International မှ Human Resource Advisor Ms.Carol Leung ၏ “ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင်တည်ဆောက်ရေး” အတွက် ရည်ရွယ်ပြုစုခဲ့သောသင်ခန်းစာ(၈)ခုကိုမွမ်းမံ၍ ပထမအကြိမ်ပြုစုထုတ်ဝေခြင်းဖြစ်ပါသည်။

ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန ညွှန်ကြားရေးမှူးချုပ် ဦးခန့်ဇော်၏ လမ်းညွှန်မှုဖြင့် ပြုစုထုတ်ဝေနိုင်ခဲ့သည့် ဤလက်စွဲစာအုပ်ပါသင်ခန်းစာများကို ကဏ္ဍများအလိုက်မွမ်းမံပြုစုပေးခဲ့ကြသော ဒုတိယညွှန်ကြားရေးမှူးချုပ်ဦးမျိုးနိုင်အောင်၊ ညွှန်ကြားရေးမှူးများဖြစ်ကြသော ဦးကိုကိုနိုင်၊ ဒေါက်တာဇော်မင်း၊ ဒုတိယညွှန်ကြားရေးမှူး ဦးရဲခေါင်၊ လက်ထောက်ညွှန်ကြားရေးမှူးများဖြစ်သော ဒေါ်ခင်စန်းယု၊ ဦးအောင်ဇေလှိုင်တို့အားလည်းကောင်း၊ သင်ခန်းစာများပို့ချစဉ်က ဝိုင်းဝန်းဆွေးနွေးအကြံပြုခဲ့သော တိုင်းဒေသကြီးနှင့် ပြည်နယ်အသီးသီးမှ ကျေးလက်ဦးစီး ဝန်ထမ်းများအားလည်းကောင်း၊ ဤစာအုပ်ဖြစ်မြောက်ရေးအတွက် ကဏ္ဍစုံမှပါဝင်ခဲ့သူအားလုံးကိုလည်းကောင်း ကျေးဇူးဥပကာရအထူးတင်ရှိကြောင်း မှတ်တမ်းတင်အပ်ပါသည်။



### အမှာစာ

ပြည်ထောင်စုသမ္မတမြန်မာနိုင်ငံတော်သည် လက်ရှိအစိုးရ၏ ဦးဆောင်မှုဖြင့် ဆောင်ရွက်နေသော ဒီမိုကရေစီကူးပြောင်းရေးလုပ်ငန်းစဉ်အရ နိုင်ငံရေး၊ စီးပွားရေး၊ လူမှုရေးဆိုင်ရာ ဖွဲ့စည်းမှုများ၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းများ ပြုပြင်ပြောင်းလဲရေးလုပ်ငန်းများကို ဘက်စုံထောင့်စုံမှ ဆောင်ရွက်လျက်ရှိရာ အကျိုးဆက်အားဖြင့် နိုင်ငံဝန်ထမ်းများတွင်လည်း ပြုပြင်ပြောင်းလဲရေးများလိုအပ်လာပါသည်။

ထိရောက်၍ စွမ်းဆောင်ရည်ပြည့်ဝသော၊ တာဝန်ခံမှု၊ တာဝန်ယူမှုရှိပြီး ပွင့်လင်းမြင်သာသော အုပ်ချုပ်မှုစနစ်ဖြစ်စေရန်အတွက် မြန်မာနိုင်ငံ၏ အုပ်ချုပ်ရေးဆိုင်ရာ ပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုများ ဆောင်ရွက်နေသည့် လုပ်ငန်းစဉ်တွင် ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုလုပ်ငန်း ဆောင်ရွက်ကြသည့် နိုင်ငံဝန်ထမ်းများအနေဖြင့်လည်း လိုအပ်သောပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုများ လုပ်ဆောင်ရမည်မှာ မလွဲမသွေပင်ဖြစ်ပါသည်။ ပြည်သူ့ကိုယ်စားလှယ်များဖြင့် ဖွဲ့စည်းအုပ်ချုပ်သော လူ့အဖွဲ့အစည်းဖြစ်သည်နှင့်အညီ ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုကို တာဝန်ယူမှုအပြည့်ဖြင့် ပိုမိုကောင်းမွန်သောနည်းလမ်းများဖြင့် ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ရန် လိုအပ်လာပါသည်။ ထိုအခါ နိုင်ငံ/ ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများအားလုံး၏ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ချက်များ တိုးတက်စေရန်အတွက် ၎င်းတို့၏ စွမ်းဆောင်ရည်မြင့်မားရေးအပြင် မိမိအဖွဲ့အစည်းပုံရိပ်ခိုင်မာအားကောင်းရေး၊ ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုလုပ်ငန်းများ၏ အရေးပါမှုကိုသိရှိအလေးထားဆောင်ရွက်စေရန် လိုအပ်လာပါသည်။

ထိရောက်ပြီးစွမ်းဆောင်ရည်ပြည့်ဝသော၊ ပွင့်လင်းမြင်သာမှုရှိပြီး ကောင်းမွန်သော ဝန်ဆောင်မှု များပေးနိုင်ရေးကို ဦးတည်ဆောင်ရွက်ရမည့် ပညာရှင်ပီသသော ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှု ကဏ္ဍတစ်ခုပေါ်ထွန်းလိုပါက အရေးကြီးသည့်အချက်မှာ ဝန်ထမ်းအားလုံး တန်းတူအခွင့်အရေးများရရှိအောင် ဆောင်ရွက်ပေးရန်ပင်ဖြစ်သည်ဟု ကမ္ဘာနှင့်အဝှမ်းတွင် တစ်စထက်တစ်စ ပိုမိုလက်ခံယုံကြည်လာသည်နှင့်အမျှ မြန်မာနိုင်ငံတွင်လည်း နိုင်ငံဝန်ထမ်းများအကြားတွင် ကျင့်ဝတ်၊ တန်းတူအခွင့်အရေးများနှင့် အရည်အချင်းအလိုက် ချီးမြှင့်မြှောက်စားမှုများကို အားပေးမြှင့်တင်ပေးခြင်းသည် ပြုပြင်ပြောင်းလဲရေးလုပ်ငန်းများကို အောင်မြင်စွာတည်ဆောက်နိုင်ရေးအတွက် အရေးကြီးကြောင်း ပြည်ထောင်စုရာထူးဝန်အဖွဲ့ (UCSB) မှ သတ်မှတ်ဖော်ထုတ်ပေးခဲ့ပါသည်။

ပြည်ထောင်စုရာထူးဝန်အဖွဲ့ (UCSB) နှင့် ကုလသမဂ္ဂဖွံ့ဖြိုးမှုအစီအစဉ်(UNDP) တို့ ပူးပေါင်း၍ ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများ၏ အရည်အချင်းကိုလိုက်ပြီး ချီးမြှင့်မြှောက်စားနိုင်ရန်၊ နိုင်ငံဝန်ထမ်းများကျင့်ဝတ်သိက္ခာမြင့်မားစေရန် ရည်ရွယ်၍ ပြည်သူ့ဝန်ထမ်း ပြုပြင် ပြောင်းလဲရေးဆိုင်ရာ မဟာဗျူဟာစီမံချက်(Civil Service Reform Strategic Action Plan)ကို ရေးဆွဲလျက်ရှိပါသည်။ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု၏ လုပ်ငန်းစဉ်များကို စနစ်တကျ

ချမှတ်ပြီး အဆင့်ဆင့်လိုက်နာဆောင်ရွက်မှသာ ဝန်ထမ်းများ၏ အရည်အချင်းအလိုက် ချီးမြှင့် မြှောက်စားခြင်း (Meritocracy) စနစ်ကို အကောင်အထည်ဖော်နိုင်မည်ဖြစ်ပါသည်။

နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းကျင့်ဝတ်များ (၂၀၀၄) တွင် ပြဋ္ဌာန်းထားသောကျင့်ဝတ်များအရ နိုင်ငံ့ ဝန်ထမ်းများသည် ရိုးသားဖြောင့်မှန်မှု ကို ထိန်းသိမ်းရန်၊ လွဲအပ်ပေးထားသော အခွင့်အာဏာ များကို အလွဲသုံးစားမပြုရန်၊ ပြည်သူ့ဘဏ္ဍာများအား လေလွင့်ဆုံးရှုံးခြင်း (သို့မဟုတ်) အလွဲ သုံးစားခြင်းများမဖြစ်အောင် ကာကွယ်စောင့်ရှောက်ရန်နှင့် အဓိကအချက်မှာ “ပြည်သူလူထု အားအလေးထားရန်” ဖြစ်ပါသည်။ ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန၏ လုပ်ငန်းစဉ် များသည် ကျေးလက်နေပြည်သူလူထုနှင့် တိုက်ရိုက်ထိတွေ့ဆက်ဆံမှုများ ပိုမိုများပြားလာသည် နှင့်အမျှ ပညာရှင်ပီသသော ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုပေးနိုင်ရန် ကျေးလက်ဦးစီးဝန်ထမ်းများ၏ စွမ်းဆောင်ရည် အစဉ်တိုးတက်နေရမည်ဖြစ်ပါသည်။

ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာနဝန်ထမ်းများ၏ လုပ်ငန်းကျွမ်းကျင်မှုနှင့် စွမ်းဆောင်ရည်မြှင့်တင်နိုင်စေရေးအတွက် လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ငန်းများ ဆောင်ရွက်ရန် CUSO International သည် Human Resource Advisor (၁) ဦးအား ၂၀၁၆ ခုနှစ်၊ ဇွန်လမှ ၂၀၁၇ ခုနှစ်၊ မေလအထိ ပံ့ပိုးခန့်အပ်ပေးခဲ့ပါသည်။ ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုး တိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန၏ အဖွဲ့အစည်းပုံရိပ်ကို ပိုမိုခိုင်မာအားကောင်းလာစေရေးနှင့် ပိုမို ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင်ဖြစ်လာစေရေးအတွက် ကျေးလက်ဦးစီးမှဝန်ထမ်းအားလုံး သိရှိလိုက်နာသင့်သည်များကို လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု အခြေခံသင်ခန်းစာများအဖြစ် Human Resource Advisor Ms.Carol Leung မှ ပြုစုခဲ့ပါသည်။

ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန၏ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက် ရေးဆောင်ရွက်ခြင်းအတွက် ပထမ(၁)နှစ်တာကာလတွင် ဦးစီးဌာနဝန်ထမ်းများ၏ ရာထူး အဆင့်ဆင့်အတွက် ကြီးကြပ်မှုအရည်အသွေးမြင့်မားစေရန်(Supervisory Skill Training) နှင့် မိမိတို့၏လုပ်ငန်းတာဝန်နှင့် ပတ်သက်၍ သိမြင်အလေးထားတတ်စေရန် (Employee Engagement Training) များဖွင့်လှစ်ပို့ချရန် လျာထားခဲ့ရာ ထိရောက်သော ဝန်ထမ်းစီမံခန့်ခွဲမှု သင်တန်း (Effective People Management) ဖွင့်လှစ်ပို့ချခြင်း၊ မြို့နယ်ဦးစီးမှူးများ စွမ်းဆောင်ရည်မြှင့်တင်ရေးသင်တန်းများတွင် လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှုနှင့် လုပ်ငန်းခွင် ဆိုင်ရာဆက်ဆံရေး သင်ခန်းစာများကိုပို့ချခြင်း၊ ကောင်းမွန်သောလုပ်ငန်းခွင် ဖြစ်လာစေရေး အတွက် လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု ဆရာဖြစ်သင်တန်းနှင့် ဆင့်ပွားသင်တန်းများကို တိုင်းဒေသကြီးနှင့် ပြည်နယ်ကျေးလက်ဦးစီးရုံးများတွင် ဖွင့်လှစ်ပို့ချခြင်းတို့ကို ဆောင်ရွက်နိုင် ခဲ့ပါသည်။



အဆိုပါသင်တန်းများအရ ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန၏ ဝန်ထမ်း (၅၀၀၀) ကျော်အနက် ရာထူးအဆင့်အသီးသီးမှ ဝန်ထမ်း(၉၇၇)ဦးအား ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင် ဖြစ်လာစေရေးအတွက် ရည်ရွယ်သော လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှုအခြေခံ သင်ခန်းစာများကို မျှဝေနိုင်ခဲ့ပါသည်။ ထို့အပြင် ကျေးလက်ဦးစီးဝန်ထမ်း အားလုံးအစဉ်အမြဲ လက်ကိုင်ထား၍ အလွယ်တကူ ဖတ်ရှုလေ့လာနိုင်ကြစေရန် ဤလက်စွဲစာစောင်ကို ပထမအကြိမ် ပြုစုထုတ်ဝေခြင်းဖြစ်ပါသည်။ ကျေးလက်ဦးစီးဝန်ထမ်းများ၏ လိုအပ်ချက်နှင့်ကိုက်ညီသော လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု ဆိုင်ရာစာအုပ်များကို ထပ်မံပြုစုထုတ်ဝေသွားမည်ဖြစ်၍ ဤလက်စွဲစာစောင်အပေါ် ဝေဖန်အကြံပြုချက်များ၊ ထပ်မံဖြည့်စွက် လိုသည်များရှိပါကလည်း ကျေးလက်လူမှုဘဝမြှင့်တင်ရေးနှင့် စီမံခန့်ခွဲမှုဌာနသို့ ပေးပို့နိုင်ပါသည်။ နောင်စာအုပ်များတွင် ဝန်ထမ်းများ၏အကြံပြုချက်များနှင့် ထပ်မံလေ့လာမှုများပေါင်းစပ်၍ ဌာန၏လိုအပ်ချက်နှင့် ကိုက်ညီသော လုပ်ငန်းခွင်တွင် လက်တွေ့အကျိုးပြုသောစာအုပ်များကိုလည်း ထပ်မံပြုစု ထုတ်ဝေသွားမည် ဖြစ်ပါသည်။

ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန၏ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်များ ပြည့်မီစေရေးအတွက် ဦးစီးဌာနမှ ဝန်ထမ်းများ၏ စွမ်းဆောင်ရည်အပြည့်ဖြင့် အားတက်သရော ပူးပေါင်းပါဝင်လာမှု ( Commitment)၊ ဝန်ထမ်းများ၏ လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်လိုစိတ်အား စေ့ဆော်ပေးနိုင်မှု (Motivation)၊ ကောင်းမွန်သောလုပ်ငန်းခွင် ဆက်ဆံရေးထူထောင်နိုင်ရေး (Workplace Communication) နှင့် သာယာပျော်ရွှင်သောလုပ်ငန်းခွင် (Good Environment) ဖြစ်ထွန်းလာစေရေး အထောက်အကူပြုစေရန် ရည်ရွယ်ချက်ဖြင့် ဤလက်စွဲစာစောင်ပါ ကဏ္ဍများကို ပြုစုထားခြင်းဖြစ်ပါသည်။

ကောင်းမွန်သောအဖွဲ့အစည်းတစ်ရပ်ဖြစ်လာစေရန်မှာ အဖွဲ့အစည်းတွင် ပါဝင်သူအားလုံး ၏တာဝန်ဖြစ်ပေရာ ဤလက်စွဲစာအုပ်ပါအချက်များကို ဖတ်ရှုလေ့လာပြီး အမှန်တကယ်လိုက်နာ ကျင့်သုံးခြင်းဖြင့် ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာန၏ ဝန်ထမ်းများ စွမ်းဆောင်ရည် မြင့်မားစေရေးနှင့် ပိုမိုကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင်ဖြစ်လာစေရေးအတွက် တစ်ထောင့် တစ်နေရာမှ အကျိုးပြုမည်ဟု ယုံကြည်ပါသည်။



အခန်း(၁)

လူ့စွမ်းအား အရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှု

Human Resource Management

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု၏ အခန်းကဏ္ဍသည်အဖွဲ့အစည်းရှိဝန်ထမ်းများ၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကို ထိထိရောက်ရောက်အသုံးပြုနိုင်စေရန် စီမံချက်များ ရေးဆွဲဖော်ထုတ်ခြင်း၊ မူဝါဒများ(Policies) နှင့် အစီအစဉ်များ ရေးဆွဲအကောင်အထည်ဖော်ခြင်းဖြစ်သည်။ဤသည်မှာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ ဝန်ထမ်းများနှင့် ၎င်းတို့ အချင်းချင်း၏ ဆက်ဆံရေးတို့နှင့် ပတ်သက်ပြီး စီမံ ခန့်ခွဲခြင်းဖြစ်သည်။

မျက်မှောက်ခေတ်တွင် အဖွဲ့အစည်းများအနေဖြင့် မိမိတို့၏ ဝန်ထမ်းများ (လူသား အရင်းအမြစ်များ) ကို စီမံခန့်ခွဲမှုနှင့် စပ်လျဉ်းပြီး အလေးထားအာရုံစိုက်လာကြပါသည်။ ထိုသို့ အာရုံစိုက်လာခြင်းသည် “ ဌာနတစ်ခု၊ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှ ဝန်ထမ်းများသည် ၎င်းအဖွဲ့အစည်းမှ ချမှတ်ထားသော လုပ်ငန်းရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်များ အကောင်အထည်ပေါ်လာအောင် ဆောင်ရွက် နိုင်စွမ်းရှိခြင်း” နှင့် အဆိုပါ လူသားအရင်းအမြစ်(ဝန်ထမ်းများ) ကိုကောင်းမွန်စွာ စီမံခန့်ခွဲခြင်းသည် အဖွဲ့အစည်း အောင်မြင်မှုရရှိရေးအတွက် အဓိကအရေးပါသော အခန်းကဏ္ဍဖြစ်ခြင်း” ဆိုသည့် အချက်များကို သိမြင်လက်ခံလာခြင်းကြောင့် ဖြစ်သည်။

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခု၏ လုပ်ငန်းရည်မှန်းချက်များဆောင်ရွက်ရန် လိုအပ်သော အဓိက အရင်းအမြစ်(သွင်းအားစု) (၄)မျိုးမှာ -

- (က) Human Resources (လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်)
- (ခ) Financial Resources (ငွေကြေးအရင်းအမြစ်)
- (ဂ) Physical Resources (ရုပ်ဝတ္ထုအရင်းအမြစ်၊ ဥပမာ- အဆောက်အအုံ၊ မြေ၊ ယာဉ်)
- (ဃ) Information Resources (သတင်းအချက်အလက်အရင်းအမြစ်)

တို့ဖြစ်ပါသည်။

ငွေကြေး၊ စက်ပစ္စည်းကိရိယာ၊ သတင်းအချက်အလက် အစစတူညီသော အဖွဲ့အစည်း နှစ်ခုဖြစ်စေကာမူ ဝန်ထမ်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို ထိရောက်စွာစီမံခန့်ခွဲနိုင်သည့် အဖွဲ့အစည်းက ပိုမိုအောင်မြင်မှု ရရှိနိုင်သည်။

ဝန်ထမ်းများကို အရင်းအမြစ်တစ်ရပ်အနေနှင့် သဘောထားပြီး တိုးတက်ဖွံ့ဖြိုး လာအောင် လုပ်ဆောင်ရာမှာ ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှုပြုခြင်းသည် အဖွဲ့အစည်း၏ အောင်မြင်မှုကို ပိုမို တိုးတက်မြင့်မားစေနိုင်သည်။

အဖွဲ့အစည်းတိုင်းသည် ဝန်ထမ်းများနှင့် ဖွဲ့စည်းထားခြင်းဖြစ်သည့်အလျောက် အဆိုပါ ဝန်ထမ်းထံမှ ဝန်ဆောင်မှုရယူခြင်း၊ ၎င်းတို့၏ ကျွမ်းကျင်တတ်မြောက်မှုကို မြင့်မားအောင် ဆောင်ရွက်ပေးခြင်း၊ စွမ်းဆောင်ရည်တိုးတက်လာစေရန် စေ့ဆော်/ လှုံ့ဆော်မှုပြုခြင်းနှင့် အဖွဲ့ အစည်းအပေါ် ဝန်ထမ်းများ၏ ယုံကြည်အားကိုးမှု (Loyalty) ကို ထိန်းသိမ်းခြင်းစသည့် အင်္ဂါရပ် များနှင့် ပြည့်စုံအောင် ဆောင်ရွက်ရမည်ဖြစ်သည်။

ဤအချက်သည် အစိုးရအဖွဲ့အစည်းများ၊ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းများ၊ ပညာရေး၊ ကျန်းမာရေး၊ လူမှုရေးလုပ်ငန်းများစသည့် အဖွဲ့အစည်းမှန်သမျှအတွက် မှန်ကန်သည့် အချက် ဖြစ်သည်။

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုတွင် လူ့စွမ်းအား အရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှု (Human Resource Management) ၏ အဓိကလုပ်ငန်းတာဝန်များမှာ-

- လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံချက်ရေးဆွဲခြင်း (HR Planning)
- လုပ်ငန်းတာဝန် စိစစ်သုံးသပ်ခြင်း (Job Analysis)
- ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း (Staffing)
- လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲခြင်း (Performance Management)
- အကျိုးခံစားခွင့်ပေးခြင်း (Compensation)
- လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေးအဆင်ပြေစေရန်အကြံပြုဖြေရှင်းပေးခြင်း/  
ဝန်ထမ်းဆက်ဆံရေး (Staff Relations)
- လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးခြင်းနှင့်ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေခြင်း (Training and Development)



ပုံ (၁-၁) လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု၏ အဓိကလုပ်ငန်းတာဝန်များ



## လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံချက်ရေးဆွဲခြင်း ( HR Planning)

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံချက်ရေးဆွဲခြင်းဆိုသည်မှာ အဖွဲ့အစည်း၏ ရည်မှန်းချက်အောင်မြင်ပြီးမြောက်စေရန် လိုအပ်သော ဝန်ထမ်းအရေအတွက်၊ ဝန်ထမ်းအမျိုးအစားများကို ဆုံးဖြတ်ဆောင်ရွက်ရသော လုပ်ငန်းစဉ်ဖြစ်သည်။

ဤလုပ်ငန်းစဉ်တွင် လက်ရှိအဖွဲ့အစည်း၏ ဝန်ထမ်းအင်အားနှင့် စွမ်းဆောင်ရည်တို့ကို သုံးသပ်ခြင်း၊ အနာဂတ်ဝန်ထမ်း လိုအပ်ချက်ကိုကြိုတင်ခန့်မှန်းခြင်း၊ လိုအပ်ချက်နှင့်အညီ ဝန်ထမ်းဖြည့်တင်း ခန့်ထားနိုင်ရေးအတွက် အချက်အလက်များ စုဆောင်းခြင်း၊ စိစစ်ခြင်းတို့ ဆောင်ရွက်ရန် လိုအပ်သည်။

လူ့စွမ်းအား အရင်းအမြစ်စီမံချက်ရေးဆွဲခြင်း မဟာဗျူဟာ၏ အခြေခံမှာ ဝန်ထမ်းများ ရွေးချယ်ခန့်အပ်ခြင်းနှင့် ဝန်ထမ်းများ၏ တိုးတက်ရာတိုးတက်ကြောင်းကို ဆောင်ရွက်ပေးခြင်း ပင်ဖြစ်သည်။ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံချက်ရေးဆွဲခြင်းကို အဓိပ္ပာယ်အမျိုးမျိုး ဖွင့်ဆိုကြသော်လည်း ဆိုလိုရင်းမှာ “အဖွဲ့အစည်း၏ ရည်မှန်းချက်များ ပြီးမြောက်အောင်မြင်စေရေးအတွက် လုပ်ငန်းဆောင်တာများကို ထိထိရောက်ရောက်နှင့် စွမ်းဆောင်ရည်ရှိစွာ ပြီးမြောက်အောင် ဆောင်ရွက်နိုင်စွမ်းရှိသည့် လူမှန်နေရာမှန်ဖြစ်သူများ ရရှိရေးအတွက် စီမံခန့်ခွဲသူများမှ ဆောင်ရွက်ရသည့် လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ရပ်” ဖြစ်သည်။

## လုပ်ငန်းတာဝန် စိစစ်သုံးသပ်ခြင်း (Job Analysis)

လုပ်ငန်းတာဝန်စိစစ်သုံးသပ်ခြင်း (Job Analysis) ဆိုသည်မှာ လုပ်ငန်းတာဝန် တစ်ရပ်ကိုပြီးမြောက်ရန် လုပ်ဆောင်ရမည့်အလုပ်များ၊ တာဝန်နှင့်ဝတ္တရားများ သတ်မှတ်ပြီး ထိုလုပ်ငန်း တာဝန်ကို ဆောင်ရွက်မည့် ဝန်ထမ်းများ၏ လိုအပ်သော ကျွမ်းကျင်မှု၊ ဗဟုသုတနှင့် စွမ်းဆောင် ရည်တို့ကို သတ်မှတ်သည့် လုပ်ငန်းစဉ်ဖြစ်သည်။ Job Analysis ကိုအဖွဲ့အစည်းမှာ ရှိသော လုပ်ငန်း တာဝန်တစ်ခုချင်းစီအတွက် ဆောင်ရွက်ထားသင့်သည်။

ရာထူး၊ တာဝန်အလိုက်ဆောင်ရွက်ရမည့် အလုပ်၊ တာဝန်နှင့် ဝတ္တရားများ ရေးဆွဲဖော်ပြခြင်းကို လုပ်ငန်းတာဝန်သတ်မှတ်ချက် (Job Description) ဟုခေါ်သည်။ လုပ်ငန်းတာဝန် သတ်မှတ်ချက် (Job Description) တွင် ဝန်ထမ်းများ၏ အလုပ်တာဝန်နှင့် ထိုတာဝန်ကို ဆောင်ရွက်နိုင်ရန် လိုအပ်သော အရည်အချင်းများ သတ်မှတ်ဖော်ပြထားရမည်။ အရှင်းဆုံးဆိုလျှင် JD သည် သက်ဆိုင်ရာ အလုပ်တစ်ခုကို ဆောင်ရွက်ရမည့် လုပ်ငန်းများ၊ ယူရမည့်တာဝန်များကို ဖော်ပြထားခြင်းပင်ဖြစ်သည်။

လုပ်ငန်းတာဝန်များ သတ်မှတ်ထားခြင်းသည် ဝန်ထမ်း၏ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည် အကဲဖြတ်ခြင်းအတွက် များစွာ အထောက်အကူရစေပါသည်။ ထိုက်တန်သော ချီးမြှောက်မှုစနစ် (Merit System) ကို အကောင်အထည်ဖော်နိုင်ရန် ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည် အကဲဖြတ်စနစ်ရှိမှသာ ထိုက်သင့်မှန်ကန်စွာ အလုပ်ခန့်အပ်ခြင်း၊ ရာထူးတိုးမြှင့်ပေးခြင်း စသည် တို့ဆောင်ရွက်နိုင်မည်ဖြစ်ပါသည်။

လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အကဲဖြတ်နိုင်ရန်အတွက် ရှင်းလင်းတိကျစွာ ဖော်ပြထားသော လုပ်ငန်းတာဝန်သတ်မှတ်ချက်(Job Description) ရှိထားရန် လိုအပ်သည်။ HR မန်နေဂျာမှ သက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာများကို JD တစ်ခုရရန် လုပ်ဆောင်ရမည့်အချက်များကို ရှင်းလင်း ပြောပြ ပြီး ရရှိလာသည့် အချက်အလက်များကို စုစည်းဖော်ပြရန်ဖြစ်သည်။

**ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း(Staffing)**

ဝန်ထမ်းလိုအပ်ချက်ကို သတ်မှတ်ပြီးသည့်နောက် ဝန်ထမ်းရှာဖွေစုဆောင်းခြင်း၊ စိစစ် ရွေးချယ်ခြင်း၊ လေ့ကျင့်ပျိုးထောင်ခြင်း ၊ စိတ်ဓာတ်မြှင့်တင်ခြင်း၊ စွမ်းဆောင်ချက်ကို စိစစ် အကဲဖြတ်ခြင်း၊ လစာနှင့်ခံစားခွင့်များပေးခြင်း၊ စည်းကမ်းထိန်းသိမ်းခြင်းတို့ကို လုပ်ဆောင်ရသည့် လုပ်ငန်းစဉ်တွင် ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း(Staffing) သည်အရေးပါသည့် လုပ်ငန်းစဉ် တစ်ရပ်အဖြစ် ပါဝင်ပါသည်။

ဝန်ထမ်းခန့်အပ်ခြင်း (Staffing) ဆိုသည်မှာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း လိုအပ်သော ဝန်ထမ်းများ ရွေးချယ်ခန့်ထားခြင်း၊ ရာထူးအလိုက်ရှိရမည့် ဝန်ထမ်းအင်အားဖြည့်တင်း ဆောင်ရွက် သည့် လုပ်ငန်းစဉ်ပင်ဖြစ်သည်။

အဖွဲ့အစည်းများသည် မိမိတို့လိုအပ်သည့် ကျွမ်းကျင်မှု၊ အရည်အသွေး၊ အတွေ့အကြုံ တို့နှင့်ပြည့်စုံသော ဝန်ထမ်းများကို စုဆောင်းရွေးချယ် ခန့်ထားခြင်းအားဖြင့် ဝန်ထမ်းများ၏ တစ်ကိုယ်ရေ ရည်မှန်းချက်များသာမက အဖွဲ့အစည်း၏ ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်ကိုပါ ပြီးမြောက် အောင်မြင်အောင် ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ပါမည်။

အဖွဲ့အစည်းတွင် လတ်တလော (သို့မဟုတ်) အနာဂတ်မှာလိုအပ်လာမည့် လစ်လပ် အလုပ်အကိုင်ရာထူးများအတွက် ဖြည့်တင်းခန့်ထားရန် အလားအလာကောင်းသော အလုပ်အကိုင် လျှောက်ထားသူများကို ရှာဖွေခန့်အပ်စုဆောင်းခြင်းနှင့် အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ ဝန်ထမ်းများအား အရည်အသွေးမြှင့်တင်ရန်နှင့် ကျွမ်းကျင်မှုရှိစေရန် သင်တန်းများတက်ရောက်စေခြင်းဖြင့် ပျိုးထောင် ပေးခြင်းကို (Recruitment) ဟုခေါ်ပါသည်။



**လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲခြင်း (Performance Management )**

လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည် စီမံခန့်ခွဲခြင်း( Performance Management) ဆိုသည်မှာ လုပ်ငန်းရည်မှန်းချက်အရ ဝန်ထမ်း၏ လုပ်ဆောင်မှုများ၊ အဖွဲ့အစည်းတွင် ပါဝင်ဆောင်ရွက်မှု များကို စောင့်ကြည့်ရန်၊ ပြန်လည်သုံးသပ်ရန်၊ စီမံချက်ရေးဆွဲပြီး စီမံခန့်ခွဲသူများနှင့် ဝန်ထမ်းများ အတူတကွ ပါဝင်ဆောင်ရွက်ရသည့် လုပ်ငန်းစဉ်ကိုခေါ်ပါသည်။

အဖွဲ့အစည်းရှိ ဝန်ထမ်းများ၏ လုပ်ငန်းအပေါ် မည်မျှအထိ စွမ်းဆောင်နိုင်သလဲ ဆိုတာကိုသိနိုင်ရန် စွမ်းဆောင်ရည်အကဲဖြတ်ခြင်း(Performance Appraisal) ဖြင့် ဆန်းစစ်နိုင် ပါသည်။

စွမ်းဆောင်ရည်အကဲဖြတ်ခြင်းသည် “အကျိုးခံစားခွင့် တန်းတူညီမျှ ရရှိထားသော ဝန်ထမ်းများအနက်မှ ထူးချွန်ထက်မြက်စွာ လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်နိုင်သူများကို အများနှင့်မတူ ကွဲပြားခြားနားသော အကျိုးကျေးဇူးများ ခံစားရရှိစေရန် နေရာချထားခြင်း၊ ရာထူးတိုးမြှင့် ပေး ခြင်း၊ ဆုလာဘ်ချီးမြှင့်ခြင်းနှင့် အခြားဦးစားပေးရွေးချယ်မှုများ ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ရန်အတွက် ဝန်ထမ်းများ၏ အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်နိုင်မှုနှင့် အရည်အသွေးပြည့်မီမှုတို့ကို အကဲဖြတ် သည့် လုပ်ငန်းစဉ်” ပင်ဖြစ်ပါသည်။

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှုဌာနသည် လုပ်ဆောင်ချက် စီမံခန့်ခွဲမှုစနစ် (Performance Management System) ဖော်ထုတ်ရေးဆွဲခြင်း၊ စီမံဆောင်ရွက်ပေးခြင်း အတွက် တာဝန်ရှိပြီး သက်ဆိုင်ရာဌာနအလိုက် ကြီးကြပ်သူ/ မန်နေဂျာများသည် မိမိတို့ စီမံခန့်ခွဲ ရသော ဝန်ထမ်းများ၏ လုပ်ဆောင်ချက်ကို ပုံမှန်လေ့လာအကဲဖြတ်သုံးသပ်ရန် လိုအပ်ပါသည်။

ဝန်ထမ်းစွမ်းဆောင်ရည်အကဲဖြတ်ခြင်းကိုယေဘုယျအားဖြင့် (၃)မျိုးခွဲခြားထားသည်။ ၎င်းတို့မှာ-

**(က) လျှပ်တပြက်အကဲဖြတ်ခြင်း**

နေ့စဉ် လုပ်ငန်းဆောင်တာလုပ်ကိုင်နေရင်း ဝန်ထမ်း၏အပြုအမူ၊ လုပ်ရည်ကိုင်ရည် တို့ကို အကဲဖြတ်ခြင်း၊

**(ခ) ပုံမှန်အကဲဖြတ်ခြင်း**

ပုံမှန်အစည်းအဝေး/ ရုတ်တရက်ခေါ်ယူစစ်ဆေးမှုများ ပြုလုပ်စဉ်တွင် ဝန်ထမ်းများ အား နောက်တစ်ပတ်လုပ်ရမည့်အလုပ်များကို ညွှန်ကြားပေးခြင်း၊ အလုပ်အကြောင်း ဆွေးနွေး ပေးခြင်း၊ တစ်ဦးချင်းစီ၏ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်တိုးတက်မှုရှိ/မရှိတို့ကို ထောက်ပြအကဲဖြတ်ပေးခြင်း၊



(ဂ) သမားရိုးကျအကဲဖြတ်ခြင်း

ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းအပေါ် သက်ဆိုင်ရာဌာနမန်နေဂျာများ၏ အကြံပြုချက်၊ ထောက်ခံချက် စာရွက်စာတမ်းများကိုကြည့်ပြီး ခြောက်လ (သို့မဟုတ်) တစ်နှစ်တစ်ခါ အကဲဖြတ် အမှတ်ပေးခြင်းတို့ ဖြစ်ပါသည်။

ဝန်ထမ်းများ၏ စွမ်းဆောင်ရည်အကဲဖြတ်ရာ၌ ထိရောက်သောအကဲဖြတ်မှု ဖြစ်စေရန်-

- အကဲဖြတ်မှုအချိန်မှန်ပြုလုပ်ခြင်း၊
- ဝန်ထမ်းနှင့်သက်ဆိုင်သည့် အချက်အလက် မှတ်တမ်းများ စနစ်တကျထားရှိခြင်း၊
- လိုအပ်သော အရည်အသွေး၊ အမျိုးအစား သက်မှတ်ချက်များ ပါရှိသော အမှတ်ပေးစည်းမျဉ်း တည်ဆောက်ခြင်း၊
- အကဲဖြတ်မှုစနစ် ထိရောက်မှုရှိစေရန်နှင့် တစ်ပြေးညီဖြစ်စေရန် အကဲဖြတ်မှုတွင် ပါဝင်သူများအား အသိပညာပေးခြင်း၊
- ဝန်ထမ်းများ၏ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်ကို စောင့်ကြည့်လေ့လာခြင်း၊
- ပြီးပြည့်စုံသည့် အကဲဖြတ်ပုံစံအသုံးပြုခြင်းနှင့်
- ဝန်ထမ်းများဖွံ့ဖြိုး တိုးတက်မှုအတွက် အစီအစဉ်များရေးဆွဲခြင်းတို့ကို ပြုလုပ်ရပါမည်။

ဝန်ထမ်းများ၏ လုပ်ဆောင်ချက်အပေါ် အကဲဖြတ်သုံးသပ်ပြီး အဆိုပါရလဒ်များကို ဝန်ထမ်းများအားသိရှိစေခြင်း၊ ၎င်းတို့၏ အကောင်အထည်ဖော်မှုများနှင့် စပ်လျဉ်းသည့် လုံလောက်သော တုံ့ပြန်သဘောထား (Feedback) ပေးခြင်းသည် လုပ်ငန်းခွင်တွင် တက်ကြွစွာပါဝင်ဆောင်ရွက်၍ ဝန်ထမ်းစွမ်းဆောင်ရည် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေခြင်းအတွက် အရေးပါသော အချက်ပင်ဖြစ်ပါသည်။

လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်အကဲဖြတ်ခြင်း (Performance Appraisal) ဖြင့်-

- (က) လုပ်ခလစာပြန်လည်သုံးသပ်ရေး၊
- (ခ) ဝန်ထမ်းများကို လေ့ကျင့်သင်ကြားပြုစုပျိုးထောင်ပေးရေး ၊
- (ဂ) လုပ်ငန်းတာဝန်များကို အလှည့်ကျတာဝန်ထမ်းဆောင်စေရန်စီမံကိန်းရေးဆွဲရေးနှင့်
- (ဃ) ရာထူးတိုးမြှင့်ခြင်းဆိုင်ရာ ဆောင်ရွက်ချက်များအတွက် အထောက်အကူပြုစေရေးဆိုသည့် ရည်မှန်းချက်(၄)ရပ်ကို အောင်မြင်ပြီးမြောက်စေမည်ဖြစ်ပါသည်။

ထို့အပြင် Performance Appraisal လုပ်ခြင်းဖြင့် ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင် ဆက်ဆံရေး ကို ဖန်တီးနိုင်ရန် အထောက်အကူပြုနိုင်မည် ဖြစ်ပြီး အောက်ပါအကျိုးကျေးဇူးများ ရရှိနိုင်ပါသည်-

- မန်နေဂျာနှင့် ဝန်ထမ်းများဆက်ဆံရေးကို ပိုမိုကောင်းမွန်စေပြီး ဝန်ထမ်း အချင်းချင်း ယုံကြည်မှုကို ပိုမိုခိုင်မာစေမည်ဖြစ်ပါသည်။
- ဝန်ထမ်းများ၏ အဆင်မပြေမှု၊ ကျေနပ်မှုမရှိသည့်အချက်များကို သိလာစေပါသည်။
- ဝန်ထမ်းအားလုံးနှင့် မန်နေဂျာတို့ တွေ့ဆုံအစည်းအဝေးပြုလုပ်ဆောင်ရွက်သည် ဖြစ်၍ မျှတမှုရှိသည်ဟု ခံစားရစေမှာဖြစ်ပါသည်။
- ဝန်ထမ်းများအား ၎င်းတို့၏အလုပ်တာဝန် မည်သို့ဆောင်ရွက်နေသည်ကို ပြောပြ ပေးနိုင်ပါသည်။ တစ်ခါတစ်ရံမှာ ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်သည် သူ့ကိုယ်သူ Performance ကောင်းနေသည်ဟု ထင်မြင်ယူဆနေတတ်ပြီး အမှန်လက်တွေ့တွင် Performance မကောင်းသည်ကို တွေ့ရပါသည်။ ဝန်ထမ်း၏လုပ်ရည်ကိုင်ရည် အားနည်းချက်ကို အသိပေးဆုံးမလိုလျှင် အများရှေ့၌ ပြစ်တင်ပြောဆိုခြင်းမျိုး မလုပ်သင့်ဘဲ သီးခြားခေါ်ယူ၍ အသိပေးဆွေးနွေးသင့်ပါသည်။
- Performance ကောင်းနေသော ဝန်ထမ်းကိုလည်း အတည်ပြု၊ အသိအမှတ်ပြု ပေးနိုင်ပါသည်။ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကောင်းသော ဝန်ထမ်းများကို ချီးမွမ်းခြင်းမှာ အရေးကြီးပါသည်။ ကာယကံရှင်ဝန်ထမ်းကို စိတ်ဓာတ်တက်ကြွစေသည့်အပြင် အဆိုပါဝန်ထမ်း၏လုပ်ရပ်များသည် အခြားဝန်ထမ်းများကို စံနမူနာ ဖြစ်စေသည့် အတွက် လုပ်ငန်းအဖွဲ့အစည်းအပေါ်မှာ ကောင်းကျိုးဖြစ်စေပါသည်။
- ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီ၏ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဆိုင်ရာကိစ္စများကိုလည်း ဖော်ထုတ် နိုင်မည်ဖြစ်ပါသည်။ ရှေ့တိုးတက်ရာ တိုးတက်ကြောင်း လေ့လာနိုင်ဖို့ မည်သို့သော အခွင့်အလမ်းများ ရှိနေသည်ကိုလည်း ဆွေးနွေးနိုင်မှာ ဖြစ်သည်။ လူ့သဘာဝအရ အရေးပေးမှု၊ အလေးထားမှု၊ တန်ဖိုးထားမှု ခံယူလိုသည်ဖြစ်သည့်အတွက် ဤသို့ ပြုလုပ်ခြင်းဖြင့် ဝန်ထမ်း၏ Performance ကိုသာအာရုံစိုက်ခြင်း မဟုတ်ဘဲ သူတို့ ၏ တိုးတက်ရာတိုးတက်ကြောင်းများကိုပါ စိတ်ဝင်စားမှုရှိသည်ကို ပြသရာလည်း ရောက်ပါသည်။



**အကျိုးခံစားခွင့်ပေးခြင်း (Compensation)**

လုပ်ခ၊ လစာနှင့်စရိတ်သည် အဖွဲ့အစည်းများအတွက် အဓိကအသုံးစရိတ်ဖြစ်သည် နှင့်အညီ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံချက်ရေးဆွဲရာတွင် အဓိကထည့်သွင်းစဉ်းစားရမည့် အချက် ဖြစ်ပါသည်။ လုပ်ခ၊ လစာဆိုသည်မှာ အလုပ်သမားတစ်ဦးက လုပ်ငန်းဆောင်တာတစ်ခု ဆောင်ရွက် ပေးခြင်း (သို့မဟုတ်) ဝန်ထမ်းတစ်ဦးက ဝန်ဆောင်မှု ပေးခြင်းအတွက် အလုပ်ရှင် (အဖွဲ့ အစည်း) က ပေးအပ်ရသော အခကြေးငွေ၊ အကျိုးခံစားခွင့် ဖြစ်သည်။

ထို့အပြင် ထိခိုက်နိုင်သော လုပ်ငန်းများကို ဆောင်ရွက်ရသည့် ဝန်ထမ်းများအတွက် မည်သို့သော ထိခိုက်နစ်နာမှုများအတွက် နစ်နာကြေး/ လျော်ကြေး မည်၍ မည်မျှ ပေးအပ်မည်၊ အချိန်ပိုလုပ်အားခအတွက် မည်မျှ သတ်မှတ်ချီးမြှင့်မည်၊ အကျိုးအမြတ်အပေါ်အခြေခံ၍ ဝန်ထမ်း များအား အပိုဆုကြေး၊ မည်မျှခွဲဝေပေးမည်၊ နှစ်ကုန်အားလပ်ရက်တွင် ဝန်ထမ်းများ အနားယူ အပန်းဖြေနိုင်ရေးအတွက် မည်သို့စီစဉ်ပေးမည် စသည်တို့ကို အကြောင်းအကျိုး အခြေခံ၍ HR Unit မှ သတ်မှတ်ဆုံးဖြတ်ပေးရပါမည်။

ဝန်ထမ်းများ၏ ပုံမှန် လုပ်ခ/ လစာအပြင် ထပ်ဆောင်းပေးသော အကျိုးခံစားခွင့်များ (ဥပမာ- ဝန်ထမ်းအိမ်ရာ၊ ဖယ်ရီ၊ ဆေးကုသစရိတ်ထောက်ပံ့ခြင်း၊ ကျန်းမာရေးအာမခံ၊ လူမှု ဖူလုံကြေး၊ အသက်အာမခံ)၊ ခွင့်အမျိုးမျိုး၊ လေ့လာသင်ကြားရေးဆိုင်ရာ အခွင့်အရေးများ၊ လုပ်သက်ဆုငွေ၊ ပင်စင် စသည်တို့သည်လည်း ဝန်ထမ်းအကျိုးခံစားခွင့်များဖြစ်ပြီး ပုဂ္ဂလိကအဖွဲ့ အစည်းများ၌ HR သည် ၎င်းတို့အားလုံးကို Compensation Package အဖြစ် ဆောင်ရွက် ပေးလေ့ရှိပြီး အစိုးရအဖွဲ့အစည်းများတွင် နိုင်ငံဝန်ထမ်းဥပဒေ၊ နည်းဥပဒေများ၌ သတ်မှတ် ပြဋ္ဌာန်းသည့်အတိုင်း လိုက်နာဆောင်ရွက်ရသည်။

**ဝန်ထမ်းဆက်ဆံရေး (Staff Relations)**

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှု၏ အရေးပါသောတာဝန်တစ်ရပ်မှာ စီမံခန့်ခွဲသူ များနှင့် ဝန်ထမ်းများ၊ ဝန်ထမ်းအချင်းချင်းကြားရှိ ပဋိပက္ခများကို ဖြေရှင်းပေးခြင်း၊ ဆက်ဆံရေး ခိုင်မာအားကောင်းစေရန်အတွက် ကူညီဆောင်ရွက်ပေးခြင်းဖြစ်ပါသည်။

ဝန်ထမ်းအချင်းချင်း ဆက်ဆံရေးဆိုသည်မှာ စီမံခန့်ခွဲသူအကြီးအကဲများနှင့် လက်အောက် ဝန်ထမ်းများအကြား ဆက်ဆံရေးကို ဆိုလိုပါသည်။ အလုပ်ခွင်ဆက်ဆံရေး အဆင်ပြေစေရန် HR Unit သည် စီမံခန့်ခွဲသူများကိုရော ဝန်ထမ်းများကိုပါ လိုအပ်သော အကြံဉာဏ်များပေးရ ပါသည်။



အဖွဲ့အစည်းတစ်ခု၏ လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးသည် HR Unit ဌာနတစ်ခုနှင့်သာသက်ဆိုင်သည် မဟုတ်ဘဲ ဌာနအားလုံးပူးပေါင်းပါဝင်မှသာလျှင် အောင်မြင်မည် ဖြစ်သည်။ လုပ်ငန်းခွင်ကောင်းတစ်ခုဖြစ်ရန် အစီအစဉ်များချမှတ် ဖန်တီးခြင်းသည် HR မန်နေဂျာတစ်ဦး၏ တာဝန်ဖြစ်သော်လည်း အထူးအရေးကြီးသည်မှာ လုပ်ငန်းခွင်ကောင်း တစ်ခုဖြစ်ရန် HR မန်နေဂျာတစ်ဦးတည်း ဆောင်ရွက်နိုင်မည်မဟုတ်ဘဲ ချမှတ်ထားသည့် အစီအစဉ်များအတိုင်း သက်ဆိုင်ရာမန်နေဂျာများအားလုံး၏ ပူးပေါင်းမှု၊ ကူညီမှုများ လိုအပ်သည်။ သက်ဆိုင်ရာ မန်နေဂျာများကို သဘောပေါက်နားလည်အောင် ရှင်းပြရန်နှင့် ဆွဲဆောင်စည်းရုံးရန် သည် HR မန်နေဂျာတစ်ဦး၏ တာဝန်ဖြစ်ပါသည်။

ထို့ကြောင့် HRသည် ဝန်ထမ်းများ ပျော်ရွှင်ကျေနပ်အောင် ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ခြင်း မဟုတ်ဘဲ အလုပ်ခွင်တွင် ဝန်ထမ်းများပျော်ရွှင်ကျေနပ်စေမည့် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေမည့် အစီအစဉ်များ ချမှတ်ပေးနိုင်ခြင်း၊ အကြံပြုပေးနိုင်ခြင်းသာဖြစ်ပြီး HR၏ အကြံပြု လမ်းညွှန်ချက်များ အတိုင်း အလေးထားလိုက်နာရန်မှာသက်ဆိုင်ရာ မန်နေဂျာများ၏ တာဝန် ဖြစ်ပေသည်။

HR can't make happy to employee.

HR can make program for development of employee.

အလုပ်ခွင်ဆိုင်ရာပြဿနာများကို ကာကွယ်နိုင်ရန်၊ ဖြေရှင်းနိုင်ရန် ရည်ရွယ်၍ အဖွဲ့အစည်းများတွင် ကောင်းမွန်သော ဝန်ထမ်းဆက်ဆံရေး အစီအစဉ်များချမှတ်ဆောင်ရွက်ပြီး ၎င်းအဖွဲ့အစည်းမျိုးတွင် မျှတ၍ လိုက်လျောညီထွေရှိသော ဝန်ထမ်းဆက်ဆံရေးကို ဖန်တီးနိုင်ပါသည်။

**လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးခြင်းနှင့် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေခြင်း ( Training and Development)**

အစိုးရအဖွဲ့အစည်းဖြစ်စေ၊ ပုဂ္ဂလိကပိုင်အဖွဲ့အစည်းဖြစ်စေ၊ ဖွဲ့စည်းခြင်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်များ ပြီးမြောက်အောင်မြင်စေရေးအတွက် လိုအပ်သောလုပ်ငန်း ဆောင်ရွက်ချက်များ အကောင်အထည်ဖော်ရန်မှာ ကောင်းစွာလေ့ကျင့်သင်ကြားထားပြီး အတွေ့အကြုံရှိသောဝန်ထမ်းများရှိရန် လိုအပ်ပါသည်။ လုပ်ငန်းများအစဉ်အမြဲတိုးတက် အောင်မြင်မှုရှိစေရန် ဝန်ထမ်းများ၏ ကျွမ်းကျင်မှုနှင့် စွမ်းဆောင်ရည်မှာ အရေးပါသည်။

အလျင်အမြန်ပြောင်းလဲနေသော လူ့အဖွဲ့အစည်းတွင် ဝန်ထမ်းများကို လေ့ကျင့်သင်ကြားခြင်းနှင့် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေခြင်း (Training and Development) သည် အဖွဲ့အစည်းအနေနှင့် မဖြစ်မနေလုပ်ရမည့် လုပ်ငန်းဆောင်တာတစ်ရပ်ဖြစ်သည်။ သို့ဖြစ်၍ လူ့စွမ်းအား အရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှု လုပ်ငန်းတစ်ရပ်အနေနှင့် HR ဌာနသည် ဝန်ထမ်းများအတွက် သင်တန်းများ လိုအပ်မှု ရှိ/ မရှိ သုံးသပ်ခြင်း (Training Need Assessment) ဆောင်ရွက်ပြီး လိုအပ်ချက်နှင့် ကိုက်ညီ

သော သင်တန်းများပေးနိုင်ရန် စီမံဆောင်ရွက်ပေးခြင်း၊ လိုအပ်သော ကြီးကြပ်မှုများ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း စသည်တို့ကို ဆောင်ရွက်ရသည်။

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု၏ လုပ်ငန်းတာဝန်များသည် ဝန်ထမ်းရေးရာကိစ္စရပ်များကို ဆောင်ရွက်ပေးခြင်းဖြစ်သော်လည်း အစိုးရအဖွဲ့အစည်းများတွင် လက်ရှိဆောင်ရွက်နေသော ဝန်ထမ်းရေးရာအလုပ်များနှင့် ဆောင်ရွက်ပုံဆောင်ရွက်နည်း အနှစ်သာရအရ ကွာခြားမှုရှိပါသည်။

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ငန်းစဉ်၏ ရှုထောင့်အမြင်ထူးခြားချက်မှာ အဖွဲ့အစည်းမှ ဝန်ထမ်းအချင်းချင်း အပြန်အလှန် မှီခိုဆက်စပ်နေမှုအားလုံးကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားသည့်အပြင် ဝန်ထမ်းများ (လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်) ၏ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ချက်များနှင့် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာရည်မှန်းချက် (Organizational Goal) တို့အကြားဆက်နွှယ်မှုကို အသိအမှတ်ပြုထားပါသည်။

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ငန်းစဉ်များဖြစ်သော ဝန်ထမ်းကောင်းများ ရွေးချယ်ခန့်ထားခြင်း၊ ခန့်အပ်ထားသောဝန်ထမ်းများကို လူမှန်နေရာမှန် တာဝန်ပေးအပ်ခြင်းဖြင့် အဖွဲ့အစည်း၏လုပ်ငန်းများနှင့် အံဝင်ခွင်ကျဖြစ်ပြီး အဆင်ပြေစွာ အလုပ်လုပ်ကိုင်နိုင်မည့် ဝန်ထမ်းကောင်းများဖြစ်လာစေခြင်း၊ အလုပ်ခွင်ရှိဝန်ထမ်းများအား ရာထူးအဆင့်အတန်းနှင့် ဘဝအခြေတိုးတက်မြင့်မားစေရန် အားပေးထောက်ပံ့ခြင်းဖြင့် ခေတ်နှင့်အညီ လုပ်ငန်းဆိုင်ရာ အသိပညာအတတ်ပညာတို့နှင့်ပြည့်စုံသော အရည်အချင်းပြည့် ဝန်ထမ်းများဖြစ်လာစေခြင်း၊ စိတ်ဓာတ်မြင့်တင်ပေးခြင်း၊ စွမ်းဆောင်ရည် အကဲဖြတ်ခြင်းနှင့် အကဲဖြတ်ချက်အရ ဆုပေး၊ ဒဏ်ပေးခြင်းတို့နှင့် အစွမ်းကုန် အားထုတ်လုပ်ကိုင်လိုစိတ်ရှိသော ဝန်ထမ်းများဖြစ်လာစေခြင်း၊ ဘေးအန္တရာယ် ကင်းရှင်းပြီး လုံခြုံစိတ်ချရသော လုပ်ငန်းခွင်ဖြစ်စေရန် ဆောင်ရွက်ပေးခြင်း ဝန်ထမ်းခံစားခွင့်နှင့် သက်သာချောင်ချိရေး ဖြည့်ဆည်းပေးခြင်းဖြင့် အဖွဲ့အစည်းရှိ ဝန်ထမ်းအားလုံးအတွက် သာယာပျော်ရွှင်၍ အောင်မြင်တိုးတက်သော လုပ်ငန်းခွင်တစ်ရပ်ကို ဖန်တီးပေးနိုင်မည်ဖြစ်ပါသည်။

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ငန်းတာဝန်များကို နည်းမှန်လမ်းမှန် ဆောင်ရွက်နိုင်ခြင်းဖြင့် အဖွဲ့အစည်းရည်မှန်းချက်များ ပြီးမြောက်အောင်မြင်နိုင်ရေးအတွက် ပဓာနအကျဆုံးဖြစ်သော လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်များ (ဝန်ထမ်းများ) ကို အကောင်းဆုံးဖြစ်အောင် စီမံခန့်ခွဲ နိုင်ပြီး ဝန်ထမ်းအားလုံးမှ မိမိတို့၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကို အပြည့်အဝ အားထုတ်လုပ်ဆောင်ရွက် ပူးပေါင်းပါဝင်မှသာ ပျော်ရွှင်တက်ကြွသော၊ ကောင်းမွန်သောလုပ်ငန်းခွင် ဆက်ဆံရေးနှင့် ရေရှည်တိုးတက်အောင်မြင်သော အဖွဲ့အစည်းတစ်ရပ်ကို ထူထောင်နိုင်မည် ဖြစ်ပါသည်။

..... **Human Resource Management** .....



## အခန်း(၂)

### အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲခြင်း

#### Change Management



အပြောင်းအလဲကိုစီမံခန့်ခွဲခြင်း (Change Management) တွင် အောက်ပါအကြောင်းအရာ တို့ကို ဆွေးနွေးတင်ပြသွားပါမည်-

(၁) Change Management အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲမှု၊

(၂) What is Mindset? ခံယူချက်သဘောထားဆိုသည်မှာ၊

(၃) Typical Responses to Change အပြောင်းအလဲကို တုံ့ပြန်ကြပုံများ၊

(၄) Why do People Resist Change အပြောင်းအလဲကို လူတွေက ဘာကြောင့် ဆန့်ကျင်ကြသလဲ၊

(၅) Coping with Change အပြောင်းအလဲနှင့် ဆီလျော်အောင် လိုက်ပါလုပ်ဆောင်ခြင်း။

#### (၁) Change Management အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲမှု

အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲမှု (Change Management) ဆိုသည်မှာ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုက ချမှတ်ထားသည့် ရည်မှန်းချက်ကို ရရှိနိုင်စေရန် ဝန်ထမ်းများဘက်မှ ပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုများ ဆောင်ရွက် စီမံခန့်ခွဲရမည့် လုပ်ငန်းစဉ်၊ နည်းလမ်းတို့ကို ဆိုလိုခြင်းဖြစ်သည်။ ဝန်ထမ်းများအား ပြောင်းလဲမှုကို သိမြင်လက်ခံလာစေပြီး တစ်ဦးချင်း ပူးပေါင်းပါဝင်၍ အောင်မြင်မှုရရှိစေရန် ဆောင်ရွက်ပေးသည့် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ရပ်လည်း ဖြစ်သည်။



ဝန်ထမ်းများဖြင့် ဖွဲ့စည်းထားသည့် အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို ပြောင်းလဲရာတွင်-

- အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အပြောင်းအလဲကို အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိစေမည့် ဖွဲ့စည်းပုံ၊ မဟာဗျူဟာ၊ ဆောင်ရွက်ပုံနည်းလမ်းများ၊ နည်းပညာ၊ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာဓလေ့ စသည့် ပြောင်းလဲမှုဖြစ်စဉ်များနှင့်
- အဆိုပါ အပြောင်းအလဲများကြောင့် အဖွဲ့အစည်းအပေါ် အကျိုးသက်ရောက်မှုတို့ ပါဝင်လေ့ရှိသည်။

အဘယ်ကြောင့် ပြောင်းလဲရသနည်းဟူသော မေးခွန်းအတွက် အဖြေမှာ အပြောင်းအလဲ လုပ်ခြင်းဖြင့် အဖွဲ့အစည်းအား တိုးတက်လာစေရန်အတွက်ဖြစ်သည်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွင်း အပြောင်းအလဲတစ်ရပ်ကို စတင်ဆောင်ရွက်သည့်အခါ အဖွဲ့အစည်းမှ ဆောင်ရွက်နေသည့် လုပ်ငန်းစဉ်များ၊ အဖွဲ့အစည်းက ကျင့်သုံးနေသည့် စနစ်များ၊ အဖွဲ့အစည်း၏ ဖွဲ့စည်းပုံများ၊ လုပ်ငန်းကဏ္ဍများအပေါ် သက်ရောက်မှုကို ဖြစ်ပေါ်စေသည်။

မြန်မာနိုင်ငံရှိ ဝန်ထမ်းအဖွဲ့အစည်းများတွင် အပြောင်းအလဲပြုလုပ်ရန် လိုအပ်လျက်ရှိသည်။ မြန်မာနိုင်ငံအနေဖြင့် ပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုများ လတ်တလော ဆောင်ရွက်လျက်ရှိနေခြင်း၊ နိုင်ငံရေး၊ လူမှုရေးနှင့် စီးပွားရေးဆိုင်ရာ ဖွဲ့စည်းမှုများ၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းများ ပြုပြင်ပြောင်းလဲနေခြင်းတို့ကြောင့် အကျိုးဆက်အားဖြင့် နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းများတွင်လည်း လိုက်ပါပြောင်းလဲနေရမှုများရှိနေခြင်းကြောင့်ဖြစ်သည်။ လုပ်ငန်းများ ပြီးမြောက်အောင် မည်သို့ဆောင်ရွက်မည်၊ ဝန်ထမ်းများကို မည်သို့စီမံခန့်ခွဲမည်၊ အဖွဲ့အစည်းများ မည်သို့ပြင်ဆင်ဖွဲ့စည်းမည်တို့မှာ အပြောင်းအလဲပြုလုပ်ခြင်း၏ ဥပမာအချို့ပင်ဖြစ်သည်။ မြန်မာနိုင်ငံတွင်သာမက ကမ္ဘာတွင်လည်း လုပ်ငန်းခွင်အတွင်း အပြောင်းအလဲလုပ်ဆောင်ရသည်များ ရှိသည်။ အဘယ်ကြောင့် ဆိုသော် လုပ်ငန်းများ၏ သဘောသဘာဝမှာပင် ပြောင်းလဲနေခြင်းကြောင့်ဖြစ်သည်။

ယနေ့ကမ္ဘာပေါ်ရှိ လုပ်ငန်းများသည် တစ်ဆင့်ထက်တစ်ဆင့် ပိုမိုရှုပ်ထွေးလာခြင်း၊ အသင်းအဖွဲ့များနှင့် ပူးပေါင်းပါဝင်ဆောင်ရွက်မှုကို ပိုမိုအခြေခံလာခြင်း၊ လူမှုဆက်ဆံရေး စွမ်းရည်အပေါ် ပိုမိုတည်လာခြင်း၊ နည်းပညာစွမ်းရည်အပေါ် ပိုမိုအခြေခံလာခြင်း၊ အချိန်အကန့်အသတ်နှင့် ဖိအား ပိုမိုများပြားလာခြင်း၊ နေရာဒေသအပေါ် အခြေပြု၍ လုပ်ဆောင်မှုနည်းလမ်း၊ လှည့်လည်ဆောင်ရွက်လာနိုင်ခြင်းတို့ဖြင့် လုပ်ငန်းသဘောသဘာဝတို့ ပြောင်းလဲလာသည်။ သို့အတွက် ပြောင်းလဲလာသည့် အလုပ်သဘောသဘာဝတို့နှင့်အညီ ပြောင်းလဲမှုကို စီမံခန့်ခွဲဆောင်ရွက်ရန် လိုအပ်လာသည်။ အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲရန် လိုအပ်လာသည့်အတွက် အပြောင်းအလဲအကြောင်းကို

အလုပ်ခွင်တွင် ပြောလာကြရတော့သည်။ ပြောလာသည့်အတိုင်း အပြောင်းအလဲကို အဖွဲ့အစည်း တစ်ခုအတွင်း မဖြစ်မနေပြုလုပ်တော့မည်ဆိုပါက အောက်ပါအချက်များကို ကြိုတင်သိရှိထားရန် လိုအပ်လာသည်။

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုသည် အပြောင်းအလဲများ ကြိုတွေ့ခံစားရသောအခါ အများပူးပေါင်း ပါဝင်လာစေရန်နှင့် ပွင့်လင်းသော ဆက်ဆံရေးရှိရန်သည် အလွန်အရေးကြီးသည်။ အပြောင်း အလဲကို ခေါင်းဆောင်တစ်ဦးတည်း စီမံခန့်ခွဲလုပ်ဆောင်ရန် မဖြစ်နိုင်သကဲ့သို့ အဖွဲ့အစည်း အတွင်းရှိ ဝန်ထမ်းများ ပူးပေါင်းပါဝင်လုပ်ဆောင်မှသာလျှင် အပြောင်းအလဲကို ဖန်တီးနိုင်မည် ဖြစ်သည်။ ထိုသို့ဝန်ထမ်းများအားလုံး ပူးပေါင်းပါဝင်လာစေရေးအတွက် ပွင့်လင်းသော ဆက်ဆံ ရေးရှိရန် ဖန်တီးပေးရမည်ဖြစ်ပြီး၊ ပွင့်လင်းသော ဆက်ဆံရေးဖြစ်စေရန် သတင်း အချက်အလက် များကို ထင်သာမြင်သာဖြစ်အောင် ဖြန့်ချိအသိပေးရမည်ဖြစ်သည်။

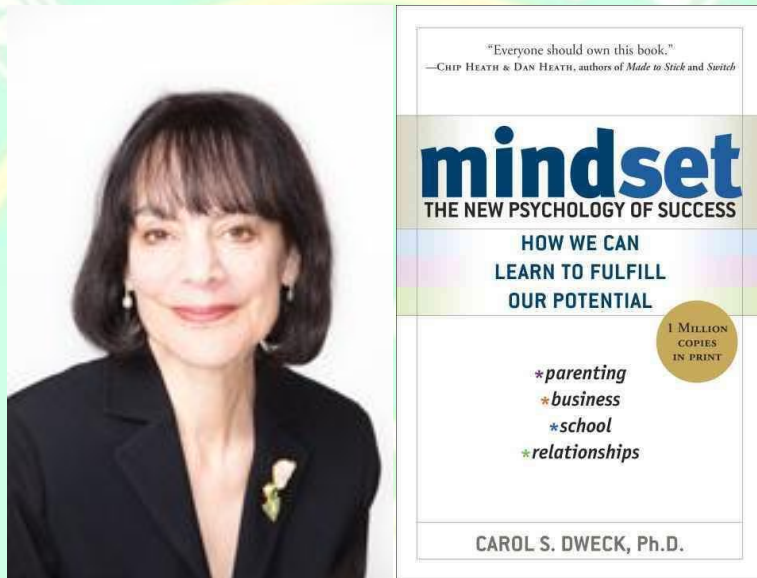
ခေါင်းဆောင်ပိုင်း တာဝန်ယူထားသူများမှလည်း အပြောင်းအလဲအကြောင်းနှင့် ပြောင်းလဲ မှုဖြစ်စဉ်တစ်ရပ်လုံးကို အားလုံးသိရှိထားရန် ပြောဆိုရှင်းပြရမည်ဖြစ်သည်။ အဘယ်ကြောင့်ဆို သော် ပြောင်းလဲမှုသည် လက်ရှိ ပိုမိုကောင်းမွန်ခြင်းအခြေအနေတစ်ခုကို ဖျက်၍ အခြေအနေသစ် တစ်ခုသို့ ခြေလှမ်းမှုဖြစ်သည့်အတွက် ဝန်ထမ်းအများစုအနေဖြင့် ချက်ချင်းလက်ခံရန် တွန့်ဆုတ် နေမည်သာဖြစ်သည်။ လူသဘောအရ လက်ရှိအခြေအနေ ဝန်းကျင်တွင်သာ နေသားကျအံဝင်နေ သည့်အတွက် အသစ်သို့ ဖောက်ထွက်လုပ်ဆောင်ရန် မဝံ့ရဲခြင်းနှင့်အတူ မသေချာမှုများအတွက် လည်း စိုးရိမ်စိတ်ရှိနေမည်သာဖြစ်သည်။ သို့အတွက် ဘာကြောင့်အပြောင်းအလဲပြုလုပ်ရသည်၊ ထိုသို့ပြုလုပ်သည့်အတွက် အဘယ်သို့ အကျိုးရှိမည်တို့ကို အားလုံးနားလည်လက်ခံလာအောင် ရှင်းလင်းအသိပေးရမည်ဖြစ်သည်။ ထိုသို့ဆိုလျှင် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ အပြောင်းအလဲဆိုရာ၌ မည်သည်တို့ကို ပြောင်းလဲရမည်နည်း။

အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာပြောင်းလဲမှုကို အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ပါက အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွင်း ကျင့်သုံး နေသည့် လုပ်ငန်းစဉ်၊ စနစ်ဟောင်းများမှ နည်းလမ်းသစ်များ၊ ဆောင်ရွက်မှုပုံစံသစ်များသို့ ပြောင်းလဲခြင်းဟု သတ်မှတ်နိုင်ပါသည်။ ယင်းသို့ပြောင်းလဲလိုက်သည့်အတွက် ဝန်ထမ်းများ အနေဖြင့် ယင်းတို့လုပ်ငန်းတာဝန်များနှင့် ပတ်သက်၍ စဉ်းစားပုံစဉ်းစားနည်းများ၊ လုပ်ငန်းပြီးမြောက် အောင် မည်သို့ဆောင်ရွက်မည်ဆိုသည့် စဉ်းစားတွေးခေါ်မှုတို့အပေါ် အကျိုးသက်ရောက်မှု ရှိလာမည်ဖြစ်သည်။ ဝန်ထမ်းများ၏ ပြုမူဆောင်ရွက်ပုံများလည်း လိုက်ပါပြောင်းလဲလာမည် ဖြစ်သည်။ အပြုအမူများလိုက်ပါပြောင်းလဲရန်အတွက် စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ခံယူချက်၊ စိတ်ထဲစွဲမြဲ



နေသည့်အခံများ ဦးစွာပြောင်းလဲရမည်ဖြစ်သည်။ လူသည် တွေးသည့်အတိုင်းသာ လိုက်ပါ အကောင်အထည်ဖော်တတ်သည့်အတွက် အပြောင်းအလဲတိုင်း လိုက်ပါပြောင်းလဲရန် သူ၏အတွေး က ဦးစွာလက်ခံပြီး ယုံကြည်စွာလိုက်နာဆောင်ရွက်မှသာ ယင်း၏ အပြုအမူများပါ သဟဇာတ ဖြစ်စွာ လိုက်ပါပြောင်းလဲမည်ဖြစ်သည်။ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ခံယူချက်များပြောင်းလဲမှု Change in Mindset သည် အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲမှု (Change Management) တွင် မရှိမဖြစ် လိုအပ်ချက် တစ်ခုလည်း ဖြစ်သည်။

(၂) What is Mindset? ခံယူချက်သဘောထားဆိုသည်မှာ



Mindset ဝေါဟာရကို အဓိကသုတေသနပြုလေ့လာခဲ့သူမှာ စတန်းဖို့တက္ကသိုလ်မှ စိတ်ပညာ ပါမောက္ခ Dr. Carol S. Dweck ဖြစ်သည်။ သူမကို ၁၉၄၆ ခုနှစ် အောက်တိုဘာ ၁၇ ရက် နေ့တွင် မွေးဖွားခဲ့ပြီး ပါရဂူဘွဲ့ကို ရေးလ်တက္ကသိုလ်မှ ၁၉၇၂ ခုနှစ်တွင် ရရှိခဲ့သည်။ စိတ်ပိုင်း ဆိုင်ရာ လက္ခဏာတစ်ခုဖြစ်သည့် Mindset အပေါ် သူမ၏ သုတေသနပြုလေ့လာဖော်ထုတ်မှု များကြောင့် ထင်ရှားခဲ့သူ တစ်ဦးဖြစ်သည်။

Mindset ကို အင်္ဂလိပ်ဘာသာဖြင့် Mindset: a set of beliefs or a way of thinking that determines one's behavior, outlook and mental attitude. ဟု အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်သည်။ မြန်မာဘာသာပြန်ရပါက တစ်စုံတစ်ဦး၏ အပြုအမူ၊ လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်ပုံ၊ သဘောထား အမြင် နှင့် စိတ်နေသဘောထားတို့ကို ပုံဖော်ဖန်တီးပေးသော ခံယူချက်၊ ယုံကြည်ချက် သို့မဟုတ် စဉ်းစား တွေးခေါ်ပုံနည်းလမ်းကို ဆိုလိုသည်။ ရှေ့တွင် ဖော်ပြခဲ့သည့်အတိုင်း လူသည် သူခံယူထားသည့် အတိုင်း ပြုမူဆောင်ရွက်တတ်သည့်အတွက် သူခံယူချက် မှန်ကန်ရန်၊ လုပ်ငန်းခွင်နှင့် အံဝင်ရန်



တို့အတွက် သူခံယူထားသည့် သူ့ Mindset ကို ပြောင်းလဲပေးရန် လိုအပ်မည်ဖြစ်သည်။ အရင်းခံ ကျသည့် Mindset ပြောင်းမှသာ ယင်း၏ အပြုအမူ၊ လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်ပုံနှင့် သဘောထား အမြင်များပါ ပြောင်းလဲပြီး အဖွဲ့အစည်း၏ အပြောင်းအလဲစီမံခန့်ခွဲမှုတွင် အလိုက်သင့် လိုက်ပါ ပြောင်းလဲနိုင်မည်ဖြစ်သည်။

Mindset ကို ဥပမာပေးရမည်ဆိုပါက မိမိကိုယ်ကို သင်္ချာညံ့သည်ဟု ယူဆနေသူ တစ်ယောက် သည် ထိုသို့ ခံယူထားသည်ကပင် သူ၏ Mindset ဖြစ်သည်။ သူခံယူထားသကဲ့သို့ပင် သင်္ချာနှင့် ပတ်သက်သည့် ကိန်းဂဏန်းများ ပါဝင်သော လုပ်ငန်းများအပေါ် သူစိတ်ပါဝင်စားမှု ရှိမည် မဟုတ်ပေ။ စိတ်ပါဝင်စားမှုမရှိသည့်အတွက် အဆိုပါအလုပ်တာဝန်များကို လုပ်ကိုင်လိုစိတ် မရှိဘဲ ရသမျှ ရှောင်ရှားနေမည်ဖြစ်သည်။ ဤသည်မှာ သူ့ Mindset အရ ပြုမူဆောင်ရွက်ပုံ သာမက တစ်ခုပင်ဖြစ်သည်။

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲခြင်း (Human Resource Management) သည် လူမှန် နေရာမှန် တာဝန်ပေးခြင်းဖြစ်ရာ ဝန်ထမ်းများ၏ စိတ်အခံ Mindset များကို ပြောင်းလဲအောင် စီမံပေးနိုင်ပါက အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာအပြောင်းအလဲစီမံခန့်ခွဲမှု (Change Management) တွင် အခက်အခဲရှိလာပါလိမ့်မည်။ Mindset မပြောင်းသော သင်္ချာညံ့သည်ဟု ခံယူသူ ဝန်ထမ်းတွင် လည်း သူ၏သင်္ချာစွမ်းရည်ကို တိုးတက်စေမည့် ဗဟုသုတအသစ်၊ စွမ်းရည်အသစ်များ ရရှိလာ တော့မည်မဟုတ်ပေ။ သို့အတွက် Mindset အကြောင်းနှင့် Mindset ပြောင်းလဲရန် လိုအပ်ပုံ များကို အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲမည့် တာဝန်ရှိသူတိုင်း သိရှိနားလည်ထားသင့်သည်။

မိမိခံယူထားသည်သာလျှင် အမှန်၊ မိမိအတွေးအခေါ်သာလျှင် ကျိုးကြောင့်သင့်သည်ဟု တထစ်ချ တရားသေစွဲကိုင်ထားသူများကို Fixed Mindset ရှိသူများဟု သတ်မှတ်ရမည်ဖြစ် သည်။ Fixed Mindset ရှိသူများသည် ပြဿနာများကို ဖြေရှင်းသည့်အခါ လူအများဖြင့် အုပ်စုဖွဲ့တိုင်ပင်ဆွေးနွေးပါက အတ္တကို ရှေ့တန်းထားသော လူမျိုးဖြစ်သည်။ ငါမှငါနှင့် ငါ့အထင် အမြင်သည်သာ အမှန်ဟု သဘောပိုက်ထားသူမျိုးဖြစ်သည်။ တရားသေစွဲမှတ်တတ်သူများ ဖြစ်သည့် အတွက် ပတ်ဝန်းကျင်အခြေအနေများ မည်သို့ပြောင်းလဲနေစေကာမူ ယင်းပြောင်းလဲနေမှုနှင့် လိုက်လျောညီထွေ ပြောင်းလဲလုပ်ကိုင်လိုစိတ်မရှိဘဲ ကိုယ့်အထင်၊ ကိုယ့်အမြင် တစ်ခုတည်းဖြင့် ရှေ့ဆက်တိုးနေသူမျိုးဖြစ်သည်။ ထိုသူတို့၏ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်မှုရလဒ်များမှာ မျှော်မှန်း သလောက် ရရှိနိုင်မည်မဟုတ်ပေ။ ထိုသူတို့သည် တခြားသူများအပေါ် တစ်စုံတစ်ရာနှင့် ပတ်သက် ၍ ကောင်းသည်၊ ဆိုးသည်၊ ရှေ့တွင်ဖြစ်လာနိုင်သည့် အလားအလာများကို မကြည့်ဘဲ သူတို့၏

လက်ရှိအနေအထားကိုသာကြည့်ပြီး ဆုံးဖြတ်ကြမည်သာဖြစ်သည်။ သူတို့၏ Fixed Mindset ကြောင့် ထိုသို့ဆုံးဖြတ်ခြင်းဖြစ်သည်။ Fixed Mindset သည် အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲရာတွင် အဟန့်အတားဖြစ်စေသည်။

အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲရာတွင် အထောက်အကူပြုသည့် စိတ်ထားခံယူချက်မှာ Fixed Mindset ၏ ဆန့်ကျင်ဘက်ဖြစ်သည့် Growth Mindset ဖြစ်သည်။ တရားသေခံယူထားသူများ မဟုတ်သည့် Growth Mindset သမားများသည် တခြားသူများအပေါ် စိတ်ဝင်စားမှု၊ အလေးထားမှုရှိပြီး သူတစ်ပါး၏ အယူအဆ၊ စဉ်းစားတွေးခေါ်မှုတို့ကို အားပေးရန် စိတ်ဝင်စားတတ်သူများဖြစ်သည်။ တစ်ပါးသူ၏ အတွေးအခေါ်ကိုလည်း လမ်းဖွင့်ပေးတတ်သည်။ အခြားသူ၏ အကြံဉာဏ်များကို စိတ်ဝင်တစား နားထောင်ပေးတတ်ပြီး အခက်အခဲများကို ဖြေရှင်းရာတွင် အားလုံးပူးပေါင်းပါဝင်လာစေရန် တိုက်တွန်းလှုံ့ဆော်တတ်သူမျိုးဖြစ်သည်။ မိမိကိုယ်တိုင်သာမက တခြားသူများကိုပါ တိုးတက်မှုရှိစေရန် အစဉ်အမြဲအားထုတ်ကြိုးစားဖို့ အားပေးနေတတ်သူမျိုးဖြစ်သည်။ ထိုကဲ့သို့သော လူမျိုးတွင် Growth Mindset ရှိသည်ဟု မှတ်ယူကြသည်။ ဤသို့သော Growth Mindset ရှိသူများသာလျှင် Change Management ကို ဆောင်ရွက်နိုင်မည်ဖြစ်သည်။

ပြောင်းလဲမှုအခြေအနေများ

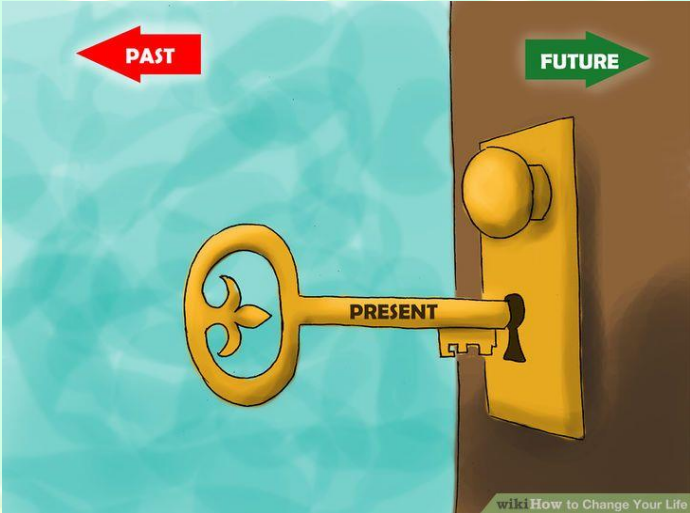


Growth Mindset ရှိသူများ အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲမည်ဆိုပါက ပြောင်းလဲမှုအခြေအနေများကို သိရှိထားရမည်ဖြစ်သည်။ အခြေအနေတစ်ခု လက်ရှိအခြေအနေမှ ကူးပြောင်းမည်ဆိုပါက အကူးအပြောင်းကာလတစ်ခုကို မဖြစ်မနေ ဖြတ်သန်းကြရသည်။ အမြင်သာဆုံး ဥပမာ



မှာလေးဘက်ထောက်သွားနိုင်သည့်ကလေးငယ်တစ်ယောက် မတ်တပ်ရပ်နိုင်ရန် ကြိုးစားနေသည့် ကာလမျိုး ဖြစ်သည်။ လက်ရှိအခြေအနေ လေးဘက်ထောက်သွားသည်မှ မတ်တပ်ရပ်နိုင်ရန် ကြိုးစားရာတွင် စမ်း၍မတ်တပ်ရပ်ကြည့်လိုက်၊ ပြန်ထိုင်ကျသွားလိုက်၊ လေးဘက်ထောက်သွားလိုက်၊ မတ်တပ်ရပ်ရန် ကြိုးစားလိုက်ဖြင့် အကူးအပြောင်းကာလတစ်ခု ဖြတ်သန်းနေရပုံကို မြင်ကြည့် မိနိုင်သည်။ မတ်တပ်ရပ်နိုင်သည့်အချိန်တွင်မူ အကူးအပြောင်းကာလတစ်ခုကို ကျော်လွန်ပြီးသွားပြီ မို့ ရောက်ရှိ လိုသည့် အပြောင်းအလဲတစ်ခုကို ရရှိသွားမည်ဖြစ်သည်။

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခု၏ လက်ရှိအခြေအနေတွင် လုပ်ရိုးလုပ်စဉ်၊ လုပ်နည်းလုပ်ဟန်များဖြင့် ရင်းနှီးကျွမ်းဝင်ပြီးသား၊ နားလည်ပြီးသားအခြေအနေမျိုးဖြစ်သော်လည်း အကူးအပြောင်း ကာလ တွင်မူ ရှုပ်ထွေးခြင်း၊ ဖရိုဖရဲဖြစ်ခြင်း၊ နည်းလမ်းအသစ်များ လေ့လာရန် လိုအပ်ခြင်းတို့ ကြောင့် စိန်ခေါ်မှုများ ပြည့်လျှံနေသောအခြေအနေမျိုးကို ကြုံရနိုင်သည်။ ကူးပြောင်းလိုသည့် အနာဂတ် အခြေအနေသို့ မရောက်သေးမီတွင် အနာဂတ်သည် ရည်မှန်းကြိုးစားနေသော အနေအထား၊ တစ်ခါတစ်ရံ သတ်မှတ်ထားသည့်အတိုင်း အပြည့်အဝဖြစ်မလာတတ်သကဲ့သို့ မသေချာ၊ မရေရာ သည့် အနေအထားမျိုးတွင်သာ ရှိမည်ဖြစ်သည်။ သို့အတွက် မမြင်ရသေးသော အနာဂတ်ဆီ ကူးပြောင်း မည့် အပြောင်းအလဲစီမံခန့်ခွဲမှုကို ဝန်ထမ်းများက ပုံစံအမျိုးမျိုးဖြင့် တုံ့ပြန်တတ်ကြသည်။



**(၃) Typical Responses to Change အပြောင်းအလဲကို တုံ့ပြန်ကြပုံများ၊**

မသေချာသော အနာဂတ်ဆီ ကူးပြောင်းရန် အကူးအပြောင်းပြုလုပ်နေသည့်ကာလတွင် အပြောင်းအလဲကို ပုံစံလေးမျိုးဖြင့် တုံ့ပြန်တတ်ကြသည်။

အပြောင်းအလဲကို ဆန့်ကျင်လေ့ရှိပြီး၊ ပြောင်းလဲမှုဖြစ်စဉ်တွင် ဆိုးကျိုးသက်ရောက်ခံစား ရမည်ဟု ယုံကြည်သူသည် ပြောင်းလဲမှုကိုအတိုက်အခံပြုသူအဖြစ် တုံ့ပြန်ပေလိမ့်မည်။ ဥပမာ



အားဖြင့် ရန်ကုန်မြို့တော်တွင် ဘတ်စ်ကားလိုင်းများကို အများပိုင်ပြုလုပ်မည့် အပြောင်းအလဲ အတွက် လက်ရှိလိုင်းကားထောင်ထားသော စီးပွားရေးသမားတစ်ဦးချင်းအနေဖြင့် ယင်းတို့၏ အကျိုးစီးပွားကို ထိခိုက်လာမှာဖြစ်သည့်အတွက် အများပိုင်ယာဉ်လိုင်းပြောင်းလဲမှုကို ဆန့်ကျင် ကြမည်သာဖြစ်သည်။

အပြောင်းအလဲကြောင့် မိမိကိုယ်ကျိုး ထိခိုက်မည်ကို စိုးရိမ်ပြီး အပြောင်းအလဲကို အရေး မပါဟု မြင်သူများလည်း ရှိနိုင်သည်။ ယင်းတို့သည် အပြောင်းအလဲကို စိုးရိမ်ပူပန်ပြီး ငြင်းဆန် သူသာဖြစ်ပြီး အတိုက်အခံပြုခြင်းမျိုးကိုတော့ လုပ်ဆောင်ခြင်းမရှိပေ။ ဥပမာအားဖြင့် လက်ရှိ လိုင်းကားစနစ်သည် မိမိအတွက် သွားလာရေးအဆင်ပြေနေပါက အများပိုင်ယာဉ်လိုင်း ပြောင်းလဲပါမှ မိမိအတွက် အနှောင့်အယှက်ဖြစ်လာမည်ကို မလိုလားသူမျိုးဖြစ်သည်။

အချို့မှာမူ အပြောင်းအလဲတွင် ပါဝင်ဆောင်ရွက်မှုကို ရှောင်ရှားပြီး အများသဘောထားကို စောင့်ကြည့်နေသည့် ဘေးမှရပ်ကြည့်သူများအဖြစ်လည်း တုံ့ပြန်တတ်ကြသည်။ အပြောင်းအလဲ အပေါ်ဝေဖန်မှုမရှိဘဲ အပြောင်းအလဲကာလအတွင်း ဖြစ်လာသည့် အခြေအနေများကိုသာ လေ့လာ အကဲခတ်နေသူမျိုးဖြစ်သည်။ အထက်တွင် ဖော်ပြခဲ့သည့် အပြောင်းအလဲကို တုံ့ပြန်သူ လူသုံးမျိုး သည် အပြောင်းအလဲစီမံခန့်ခွဲမှုကို အဟန့်အတားဖြစ်စေသည့် ပုံစံမျိုးဖြင့် တုံ့ပြန်တတ်သူများ ဖြစ် ကြသည်။

အပြောင်းအလဲကို အထောက်အကူပြုစေသည့် တုံ့ပြန်သူမျိုးမှာမူ ကိုယ်တိုင်သည်လည်း အပြောင်းအလဲကို ယုံကြည်ပြီး တခြားသူများအားလည်း အပြောင်းအလဲနှင့်အတူ လိုက်ပါပြောင်းလဲ လာစေရန် ကြိုးစားအားထုတ်ပေးသူမျိုးဖြစ်သည်။

**(၄) Why do People Resist Change အပြောင်းအလဲကို လူတွေက ဘာကြောင့် ဆန့်ကျင်ကြ သလဲ၊**



ဖော်ပြပါကာတွန်းလေးတွင် လူတို့သည် အပြောင်းအလဲကို လိုချင်ကြသော်လည်း ကိုယ်တိုင် ပြောင်းလဲရမည်ကို မည်သူမျှ မလုပ်လိုကြောင်း ပေါ်လွင်လှသည်။ ထိုသို့ပြောင်းလဲရမည်ကို မလိုလား၊ ဆန့်ကျင်ချင်ကြသည်မှာ အဘယ်ကြောင့်ပါနည်း။

အပြောင်းအလဲပြုလုပ်ရန် လိုအပ်သည်ဟု မသိရှိသည့်အတွက်ကြောင့် အပြောင်းအလဲကို ငြင်းဆန်ကြခြင်းဖြစ်သည်။ လက်ရှိအခြေအနေတွင် အသားကျအဆင်ပြေနေသူမျိုးသည် လက်ရှိ အခြေအနေကိုသာ အလုပ်ဖြစ်သည်ဟု ခံယူထားသည့်အတွက် အပြောင်းအလဲကို ငြင်းဆန်ခြင်း ဖြစ်သည်။ လူတို့၏ ပင်ကိုသဘောမှာ လုပ်ရိုးလုပ်စဉ်ကိုသာ နှစ်သက်တတ်ကြသည်။ လုပ်ရိုးလုပ်စဉ် ကို ပြုလုပ်ရသည့်အခါ အားစိုက်ထုတ်ရမှုနည်းပါးပြီး သက်သာသည့်အတွက် လုပ်ရိုးလုပ်စဉ် ဖြင့်သာ စခန်းသွားလိုကြခြင်းဖြစ်သည်။ လုပ်ရိုးလုပ်စဉ်သည် ကျွမ်းကျင်ပြီးသားအရာလည်း ဖြစ် သည်။ သို့အတွက် အပြောင်းအလဲကြောင့် မတူကွဲပြားသည့် အရာများကိုလုပ်ရန် ဝန်လေးမှုနှင့် အတူ အပြောင်းအလဲကို ငြင်းဆန်လာကြတော့သည်။

အပြောင်းအလဲကြောင့် လက်ရှိအခြေအနေထက် ပိုကောင်းလာမည်ဟု လူအများက မယုံကြည် လျှင် အပြည့်အဝ ပူးပေါင်းပါဝင်ကြမည် မဟုတ်ပါ။ ထို့အတူ အကောင်အထည်ဖော်နေသည့် အပြောင်းအလဲသည် လူတချို့၊ အုပ်စုတစ်စုကိုသာ အခွင့်အရေးရစေမည်ဟု ယုံကြည်နေကြပါက ဒေါသနှင့်အတူ မကျေနပ်မှုများ ဖြစ်ပေါ်လာနိုင်ပြီး အပြောင်းအလဲကို ဆန့်ကျင်ကြမည်ဖြစ်သည်။

အပြောင်းအလဲကြောင့် ကြိုရသည့် အခက်အခဲများက အပြောင်းအလဲကြောင့် ရလာမည့် အကျိုးခံစားခွင့်ထက် လုံလောက်မှုမရှိဟု ထင်မြင်ယူဆပါကလည်း အပြောင်းအလဲပြုလုပ်လို မည်မဟုတ်ပေ။

အပြောင်းအလဲကြောင့် အခြေအနေသစ်တစ်ခုပေါ်ထွက်လာလျှင် ထိုအခြေအနေသစ်နှင့် လျော်ညီစွာရှိရမည့် အရည်အချင်းနှင့် ကျွမ်းကျင်မှုမျိုးမရှိပါက အဆိုပါဝန်းကျင်တွင် ရှင်သန် ဖြတ်သန်းနိုင်ရန် ယှဉ်ပြိုင်နိုင်စွမ်း မရှိ၍ အပြောင်းအလဲကို ဆန့်ကျင်တတ်ကြသည်။

ကိုယ်တိုင်သော်လည်းကောင်း၊ အဖွဲ့အစည်းကသော်လည်းကောင်း၊ အပြောင်းအလဲကို စီမံခန့်ခွဲရန် လုံလောက်သည့် စွမ်းဆောင်ရည်၊ အရည်အချင်းရှိသည်ဟု မယုံကြည်သည့်အခါတွင် လည်း အပြောင်းအလဲကို ကြောက်တတ်ကြသည်။ ကြောက်သည့်အတွက် လက်ခံရန် ငြင်းဆန် တတ်ကြသည်။ အပြောင်းအလဲအတွက် အကူးအပြောင်းကာလကို ဖြတ်သန်းနေခြင်းသည် ယာယီ မျှသာဖြစ်သည်ဟု ယုံကြည်လက်ခံစေပြီး ပြောင်းလဲမှုတွင် ဝန်ထမ်းများအား ပါဝင်ခွင့်ပြုလိုက် ပါ ကအပြောင်းအလဲကို ငြင်းဆန်မှုလျော့ပါးသွားမည်ဖြစ်သည်။ ဝန်ထမ်းများအနေဖြင့် အပြောင်း အလဲကြောင့် မည်သည်တို့ ဖြစ်လာမည်၊ အထူးသဖြင့် အပြောင်းအလဲကြောင့် ယင်းတို့၏ လုပ်ငန်း



ဆောင်ရွက်မှုအပေါ် မည်သို့အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိမည်ကို သိလိုကြသည့်အတွက် သူတို့၏ သိလိုစိတ်အား ဖြည့်ဆည်းပေးပါက အပြောင်းအလဲကို ဆန့်ကျင်မှု လျော့နည်းမည် ဖြစ်သည်။



“Without Change Can't Improve”

ပိုမိုကောင်းမွန်မှု၊ တိုးတက်မှုကိုလိုလား၍ ပြောင်းလဲမှုကို ပြုလုပ်ကြခြင်း ဖြစ်သည်။ ပြောင်းလဲမှုသည် ဖြစ်စဉ်သဘောမျိုးဖြစ်ရာ ပြောင်းလဲမှု၏ရလဒ်ကို ချက်ချင်း မသိမြင်နိုင်ပေ။ အချိန်ကာလအတိုင်းအတာတစ်ခုအထိ ကြာမြင့်မည်ဖြစ်သည်။ ပြောင်းလဲမှုအမျိုးမျိုးအနက် လူ့စရိုက်သဘာဝကိုပြောင်းလဲခြင်းသည် အခက်အခဲဆုံးနှင့် အချိန်အယူရဆုံးဖြစ်သည်။ သို့သော် အဖွဲ့အစည်း၏ ကောင်းရာကောင်းကျိုးကို မျှော်မှန်းဆောင်ရွက်ရာတွင် မှုကိုသာမကလူကိုပါ မိမိတို့အဖွဲ့အစည်းရည်မှန်းချက်နှင့် ကိုက်ညီသည့် ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးနှင့် စိတ်နေစိတ်ထားမျိုး ရရှိအောင် လေ့ကျင့်ပျိုးထောင်ပြောင်းလဲပေးရန် လိုအပ်သည်။

"ပြောင်းလဲမှု မရှိလျှင် တိုးတက်မှု မရှိနိုင်"ကြောင်းကို ပြသနိုင်သည့် ဥပမာကောင်းတစ်ခုမှာ လိပ်ပြာတစ်ကောင်၏ ဆင့်ကဲဖြစ်စဉ်ပင်ဖြစ်သည်။ အရောင်အသွေးစုံလင် လှပသည့် လိပ်ပြာတစ်ကောင်ဖြစ်ရန် ဘောက်ဖတ်ဘဝမှ အဆင့်ဆင့်မပြောင်းလဲဘဲ မရနိုင်ပေ။ ပိုမိုကောင်းမွန် လှပသည့် ဘဝကိုရရှိရန် ခက်ခဲပင်ပန်းသည့် ပြောင်းလဲမှုအဆင့်များနှင့် လုံလောက်သော အချိန်ကာလတစ်ခုတို့ လိုအပ်ကြောင်း တွေ့မြင်နိုင်ပါသည်။ ပြောင်းလဲတိုင်း မျှော်မှန်းသည့် အကျိုးဆက်ကောင်းရမည်ဟု၍လည်း တစ်ထစ်ချမပြောနိုင်ပေ။ ပြောင်းလဲမှုတိုင်း မျှော်မှန်းသည့် အကျိုးဆက်ကောင်းရနိုင်/ မရနိုင်ဟူသည် ပြောင်းလဲမှု ဖြစ်စဉ်တစ်ရပ်လုံးတွင် မိမိတို့ကိုယ်တိုင်၏ ကြံ့ကြံ့ခံနိုင်မှုနှင့် ပြင်ပပတ်ဝန်းကျင်၏ သက်ရောက်မှုများကို ခံနိုင်ရည်ရှိရန်တို့ လိုအပ်ပါသည်။





Change management involves collaboration between all employees, from entry-level to top-management

အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာပြောင်းလဲမှုတွင် တစ်ဦးကောင်းတစ်ယောက်ကောင်းနှင့် ဆောင်ရွက်၍ မရဘဲ ဝန်ထမ်းအဆင့်တိုင်းမှ ပူးပေါင်းပါဝင်မှသာ လိုအပ်သောရလဒ်ကောင်းကို ရရှိနိုင်မည် ဖြစ်ပါသည်။ အပြောင်းအလဲသည် လက်ရှိထက် ကောင်းမွန်မည်ကို လက်ခံလာပါက အပြောင်းအလဲကို အများကတဖြည်းဖြည်း လက်ခံလာမည်သာ ဖြစ်သည်။ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အပြောင်းအလဲကို ဆန့်ကျင်တုံ့ပြန်မှု နည်းပါးမှသာ ကူးပြောင်းမှုကာလအတွင်း ရိုက်ခတ်မှု သက်သာပြီး ရည်မှန်းရာ အပြောင်းအလဲတစ်ခုဆီသို့ အောင်မြင်စွာ ကူးပြောင်းရောက်ရှိနိုင်မည် ဖြစ်သည်။ ထို့အတွက် အပြောင်းအလဲကို ဆန့်ကျင်မှုနည်းပါးစွာဖြင့် အောင်မြင်သော အပြောင်းအလဲကို ဖော်ဆောင်နိုင်ရန် အပြောင်းအလဲနှင့် ဆီလျော်အောင် လိုက်ပါလုပ်ဆောင်ကြရမည်ဖြစ်သည်။

**(၅) Coping with Change၊ အပြောင်းအလဲနှင့် ဆီလျော်အောင် လိုက်နာလုပ်ဆောင်ခြင်း**

အပြောင်းအလဲနှင့် ဆီလျော်အောင် လိုက်နာလုပ်ဆောင်ရမည့် ပထမဆုံးနည်းလမ်းမှာ အပြောင်းအလဲကို အသိအမှတ်ပြုခြင်း (Acknowledge the Change) ဖြစ်သည်။ အသိအမှတ်ပြုပြီးမှသာ အပြောင်းအလဲဖြစ်နေသည်ကို မကြာမီ လက်ခံနားလည်လာမည်ဖြစ်သည်။ ဤနေရာတွင် မှတ်သားစရာ အင်္ဂလိပ်အဆိုအမိန့်တစ်ခုကို ဖော်ပြလိုသည်။ ယင်းမှာ အခွင့်အရေး (chance) ကြောင့် သင့်ဘဝ ပိုမိုကောင်းမွန်လာမှာမဟုတ်ဘဲ အပြောင်းအလဲ(change) ကြောင့်သာ ကောင်းမွန်လာမည်ဆိုသည့် အဆိုအမိန့်ဖြစ်သည်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွက်လည်း ဤအဆိုအမိန့် အတိုင်းပင် ဖြစ်ပါလိမ့်မည်။ အပြောင်းအလဲမပြုလုပ်ဘဲ ပိုမိုကောင်းမွန်သည့် အဖွဲ့အစည်းတစ်ခု ဖြစ်မလာနိုင်ပါ။

Your life does not get better by chance,  
it gets better by  
**CHANGE.**

အပြောင်းအလဲကို အသိအမှတ်ပြုပြီးပါက အပြောင်းအလဲနှင့် လိုက်လျောညီထွေ (Be Flexible) ရှိစေရမည်ဖြစ်သည်။ စိန်ခေါ်မှုအသစ်များ၊ လုပ်ငန်းအသစ်များကို လက်ခံရန် လမ်းဖွင့်ထားရမည့်အပြင် လိုက်လျောညီထွေ ရှိစေရန်လည်း ညှိယူလုပ်ဆောင်ရမည်ဖြစ်သည်။

ထိုအဆင့်နှစ်ခုကို ဆောင်ရွက်ပြီးပါက သင်ကိုယ်တိုင် ပြောင်းလဲမှုဖြစ်စဉ်တွင် အစိတ်အပိုင်း တစ်ရပ်အနေဖြင့် (Be Part of the Change) ပါဝင်လုပ်ဆောင်ရပါမည်။ အပြောင်းအလဲကို အခွင့်အလမ်းတစ်ရပ်အဖြစ် ကြိုဆိုခြင်းဖြင့် ပါဝင်မှုကိုစတင်ပြီး ကော်မတီအသစ်များ၊ အဖွဲ့အသစ်များ၊ အလုပ်အသစ်များတွင် ပါဝင်ဆောင်ရွက်ရပါမည်။ အပြောင်းအလဲတွင် မိမိသည် ဦးဆောင်သူ၊ ပါဝင်ဆောင်ရွက်သူအဖြစ် အပြောင်းအလဲနှင့် တစ်သားတည်းဖြစ်စေရပါမည်။ ဤသို့ ဆောင်ရွက်ခြင်းဖြင့် အပြောင်းအလဲအပေါ် စိုးရွံ့မှုများ လျော့ပါးလာပြီး အပြုသဘောဆောင်သည့် ခံစားမှုများ ဖြစ်ပေါ်လာပါလိမ့်မယ်။

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုတွင်မူ အပြောင်းအလဲကို ဝန်ထမ်းများက ပထမဆုံးအဆင့် သိရှိလက်ခံလာစေရန် ထိတွေ့ဆက်ဆံမှုကို ပိုမိုလုပ်ဆောင် (communication and more communication) ပေးရပါမည်။ အပြောင်းအလဲအကြောင်းကို ဂဗာနဏမသိရှိသည့်အခါ မသိနားမလည်မှုကြောင့် အပြောင်းအလဲကို စိုးရွံ့တတ်ကြပါသည်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ရပ်အနေဖြင့် အပြောင်းအလဲကို ဝန်ထမ်းများ သိရှိစေရန် ထိထိရောက်ရောက် အသိပေးနိုင်ပါက ဝန်ထမ်းများကိုယ်တိုင်သည်ပင် ကိုယ့်အဖွဲ့အစည်းက ဘယ်သို့ ဦးတည်နေသည်၊ ဘာတွေကြိုတင်ဆောင်ရွက်ထားရမည်တို့ကို သိရှိနိုင်မည်မဟုတ်ပေ။ သို့အတွက် ကြိုတင်အသိပေးထားရန် လိုအပ်မည် ဖြစ်သည်။ ဝန်ထမ်းများအားလည်း ယင်းတို့၏ စိုးရိမ်သောကများ၊ သိလိုသည်များကို မေးခွန်းများ မေးမြန်းစေခြင်းဖြင့် အချက်အလက်များကို ယင်းတို့သိရှိနိုင်စေရန် စီစဉ်ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ပါသည်။ ပြန်လည်ဖွဲ့စည်း၊ စုစည်းနေသောကာလတွင် ဝန်ထမ်းများသည် ကြိုးစားအားထုတ်မှု လျော့ချလွယ်ပြီး မနက်ဖြန်



ဘာဖြစ်လာမည်ကို စောင့်ကြည့်နေချင်ကြသည့်အတွက် ယင်းတို့နှင့် မပြတ်ထိတွေ့ဆက်ဆံပေးရန် လိုအပ်မည် ဖြစ်သည်။

ဤအပြောင်းအလဲကြောင့် ဝန်ထမ်းများတွင် အလားအလာသစ်များရှိလာမည်ကို သတိပြုမိ စေပြီး ယင်းတို့အား ပေးအပ်ထားသည့် တာဝန်များကို ကျေပွန်စွာ အာရုံစိုက်လုပ်ဆောင်လာရန် ဖန်တီးပေးရမည်ဖြစ်သည်။ ဝန်ထမ်းများ၏ လက်ရှိအလုပ်အပေါ် အပြုသဘောဆောင်သည့် သဘောထားသည် လက်တလောအကျိုးကျေးဇူးရရှိသာမက အနာဂတ်တွင်ပါ အောင်မြင်မှုကိုပါ ဖြစ်စေနိုင်ကြောင်း ယုံကြည်လက်ခံထားရမည်ဖြစ်သည်။



အပြောင်းအလဲနှင့် ဆီလျော်အောင် လိုက်နာလုပ်ဆောင်ခြင်း(Coping with Change) တွင် မန်နေဂျာများ၊ အဖွဲ့အစည်းကို ဦးဆောင်နေသူများအနေဖြင့် မည်သည့်အခန်းကဏ္ဍမှ ပါဝင်ရမည် ကိုလည်း သိရှိထားရပါမည်။ အထက်တွင်ဆိုသကဲ့သို့ အပြောင်းအလဲအကြောင်းနှင့် အပြောင်းအလဲကြောင့် မိမိတို့အဖွဲ့အစည်းအပေါ် မည်သို့သက်ရောက်မှုရှိနိုင်သည်ကို မန်နေဂျာ၊ အဖွဲ့အစည်း ဦးဆောင်သူမှ တိုက်ရိုက်သတင်းစကားပေးသူ (Communicator) အဖြစ်လည်း ဆောင်ရွက်ရ ပါမည်။

အဖွဲ့အစည်းဦးဆောင်သူ ကိုယ်တိုင်အပြောင်းအလဲကို ဆန့်ကျင်ပါက ယင်း၏လက်အောက် ငယ်သားများလည်း ဆန့်ကျင်ငြင်းဆန်မည့် အလားအလာ ပိုများသောကြောင့် ခေါင်းဆောင် ကိုယ်တိုင် အပြောင်းအလဲကို ထောက်ခံအားပေးသူ၊ အပြောင်းအလဲဘက်မှ ရပ်တည်ပေးသူ (Advocate) အဖြစ် ဆောင်ရွက်ပေးရပါမည်။

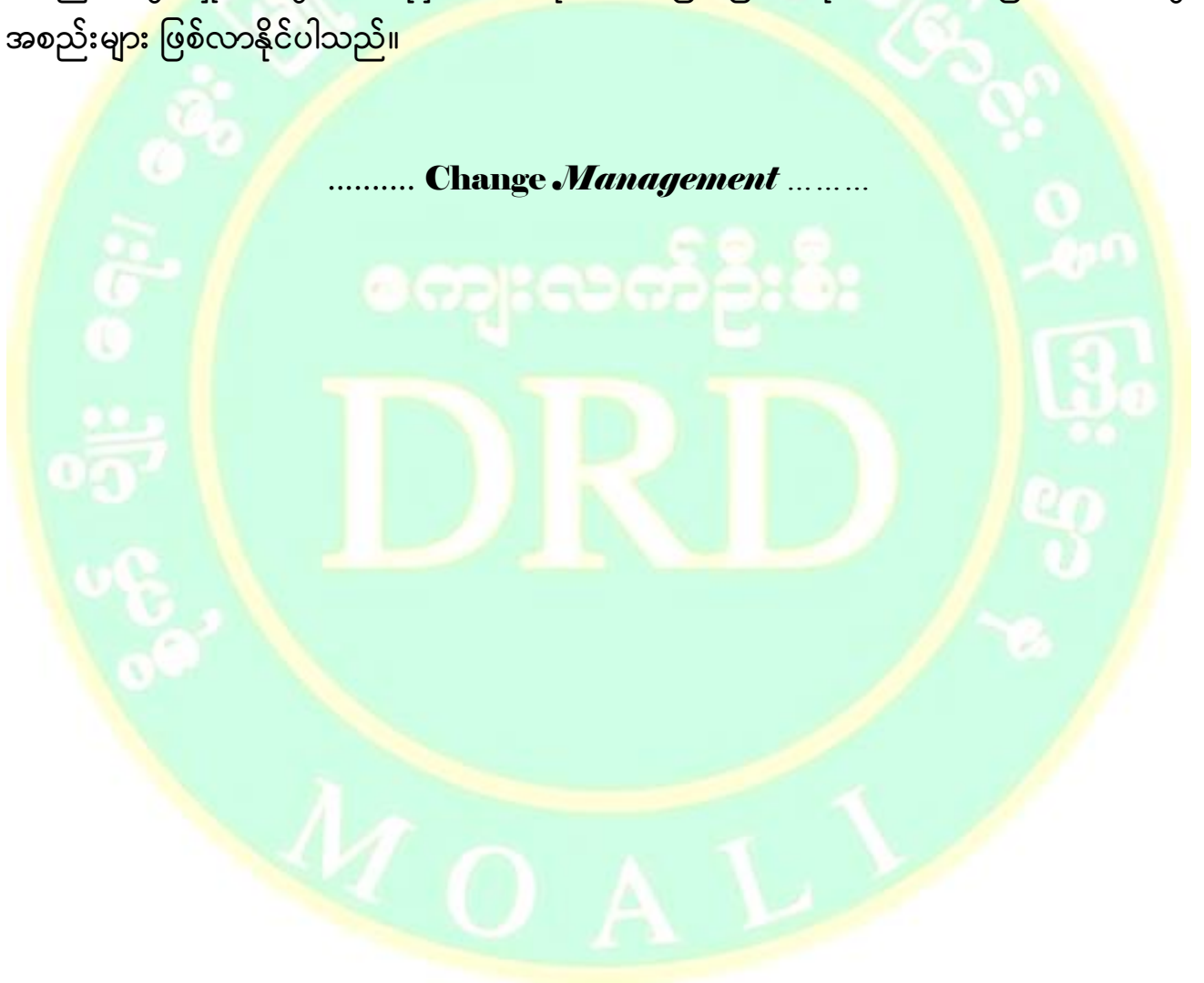
အပြောင်းအလဲက တောင်းခံလာမည့် ကျွမ်းကျင်မှုအရည်အသွေးများနှင့်အညီ ဝန်ထမ်းများ ကိုယ်တိုင် ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေး ပြောင်းလဲလာစေရေးကို ကူညီနည်းပြပေးမည့် Coach အဖြစ် လည်း မန်နေဂျာ သို့မဟုတ် အဖွဲ့အစည်းဦးဆောင်သူများက ဆောင်ရွက်ပေးရပါမည်။



သုတေသနပြုချက်များအရ ဝန်ထမ်းများသည် ယင်းတို့အထက်မှ ဦးဆောင်သူများကို အတု ယူလေ့ရှိသည့်တွေ့ရှိချက်အရ အပြောင်းအလဲကို ဆန့်ကျင်မှုလျော့ပါးပြီး ကိုယ်တိုင်က အပြောင်း အလဲကို ယုံကြည်လက်ခံသူဖြစ်လာစေရန်၊ ဦးဆောင်သူများ ကြိုးစားရမည်ဖြစ်သည်။

အဘယ်ကြောင့် ပြောင်းလဲရသနည်းဟူသော မေးခွန်းအတွက် အဖြေမှာ အပြောင်းအလဲ လုပ်ခြင်းဖြင့် အဖွဲ့အစည်းအား တိုးတက်လာစေရန်ဖြစ်သည်ဟု အထက်တွင် ဖော်ပြခဲ့ပြီး ဖြစ်သည်။ အပြောင်းအလဲကို ဝန်ထမ်းများ လက်ခံလာသည်နှင့်အမျှ အဖွဲ့အစည်း ရည်မှန်းသော တိုးတက်မှု ကိုလည်း ရရှိလာနိုင်သည့်အတွက် အပြောင်းအလဲစီမံခန့်ခွဲမှု (Change Management) ကို အဖွဲ့ အစည်းအတွင်းရှိ အလွှာပေါင်းစုံမှ ပါဝင်လုပ်ဆောင်ခြင်းဖြင့် တိုးတက်အောင်မြင်သော အဖွဲ့ အစည်းများ ဖြစ်လာနိုင်ပါသည်။

..... **Change Management** .....



## အခန်း(၃)

### ယုတ္တိကျကျဝေဖန် စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်း

### Critical Thinking



ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်း(Critical Thinking)တွင် ဆွေးနွေးတင်ပြသွားမည့် အကြောင်းအရာများမှာ-

(၁) Thinking၊ စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်း၊

(၂) What is Critical Thinking၊ ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်း ဆိုသည်မှာ၊

(၃) What is a Critical Thinker၊ ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်သူဆိုသည်မှာ၊

(၄) Why think critically၊ ဘာကြောင့် ယုတ္တိကျကျ ဝေဖန်စဉ်းစားကြသနည်း၊

(၅) Critical Thinking is Essential၊ ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းသည် အရေးကြီးသည်၊

(၆) Critical Thinking Skills၊ ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုများ၊

(၇) Six Critical Questions၊ ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းဆိုင်ရာ မေးခွန်းများ၊

(၈) Critical and Non - Critical Thinking၊ ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းနှင့် ယုတ္တိမကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းတို့ ဖြစ်သည်။



(၁) Thinking စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်း

စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းအကြောင်းကို မဆွေးနွေးမီ မေးခွန်းတစ်ခု မေးလိုသည်။ မေးခွန်း မှာ ရိုးစင်းပါသည်။ သားဖြစ်သူက ဖိနပ်ဝယ်ရန် ဖခင်ထံမှ (၅၀၀) ကျပ်၊ မိခင်ထံမှ (၅၀၀) ကျပ် ချေးယူရာ (၁၀၀၀) ကျပ် ရရှိသည်။ ဖိနပ်တစ်ရုံ (၉၇၀) ကျပ်နှင့် ဝယ်ရာ (၃၀) ကျပ် ပိုသည်။ အဖေ့ကို (၁၀) ကျပ်၊ အမေ့ကို (၁၀) ကျပ် ပြန်ဆပ်ရာ သူ့ထံတွင် (၁၀) ကျပ်ကျန်သည်။ အဖေ့ကို ပြန်ဆပ်ရန် (၄၉၀) ကျပ်၊ အမေ့ကို ပြန်ဆပ်ရန် (၄၉၀) ကျပ်၊ ပေါင်း (၉၈၀) ကျပ်ဖြစ်၍ သူ့ထံ တွင်ကျန်သည့် (၁၀) ကျပ်နှင့် ပေါင်းပါက (၉၉၀) ကျပ်သာ ဖြစ်မည်။ မေးခွန်းက (၁၀) ကျပ် ဘယ်ရောက်နေပါသလဲ။

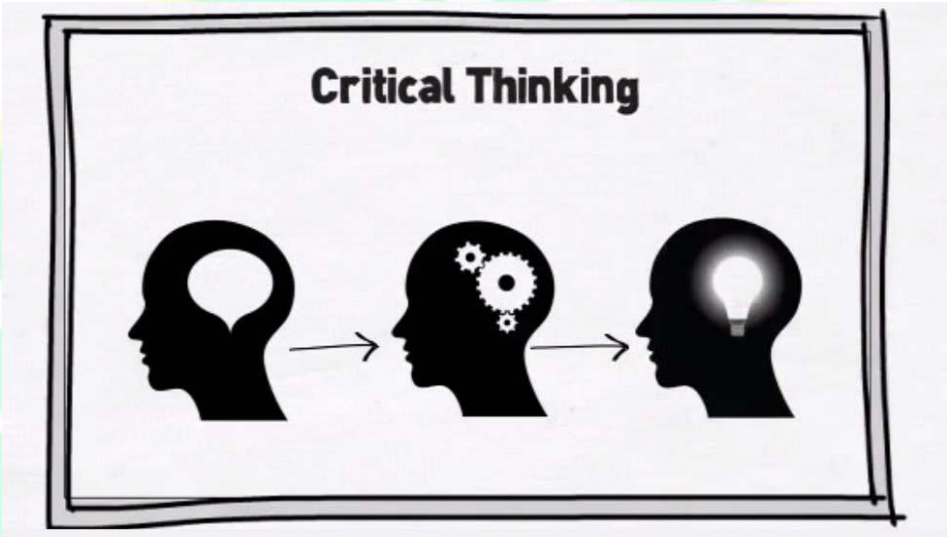
အဖြေရရန် သင်သည် စဉ်းစားဖို့လိုသည်။ လူ့ဘဝတွင် နေ့စဉ်ကြုံတွေ့ရသည့် ပြဿနာ များကို ဖြေရှင်းရန်အတွက်လည်း ထိုပုစ္ဆာကို ဖြေရန် စဉ်းစားသကဲ့သို့ စဉ်းစားကြရမည်။ ထို ပုစ္ဆာ ကို စဉ်းစားခြင်းမပြုဘဲ ဖြေဆိုနိုင်မည် မဟုတ်ပါ။ ထို့အတူ လူ့ဘဝပြဿနာအရပ်ရပ်ကို အဖြေရှာ ရန်အတွက်လည်း စဉ်းစားခြင်းအလုပ်ကို လုပ်ကြရသည်။ ထို့ကြောင့် လူတိုင်းသည် စဉ်းစားတွေး တောကြရပြီး၊ ထိုသို့ စဉ်းစားတွေးတောခြင်းသည်ပင် လူ့သဘာဝတစ်ခုဖြစ်ကြောင်း ကျွန်ုပ်တို့ လက်ခံရမည်ဖြစ်သည်။

လူ့သဘာဝဖြစ်၍ စဉ်းစားတွေးတောကြသော်လည်း တွေးခေါ်ပုံတွေးခေါ်နည်းမှာ ကွာခြား သည်။ ကျွန်ုပ်တို့၏ တွေးခေါ်မှုပုံစံအများစုမှာ ဘက်လိုက် စဉ်းစားတွေးတောကြခြင်း ဖြစ်သည်။ အရှိကို အရှိအတိုင်း တွေးလေ့မရှိဘဲ ဘက်လိုက်ခြင်း၊ လိုရာဆွဲတွေးခြင်း၊ တပိုင်းတစစဉ်းစား ခြင်း၊ ကိစ္စရပ်တစ်ခုကို မသိနားမလည်ဘဲ ထင်မြင်ချက်ပေးခြင်းတို့ ပြုတတ်ကြသည်။ မိမိစိုက်သည့် အပင်၏ အသီးကို မိမိစားသုံးရသကဲ့သို့ မိမိတို့ တွေးခေါ်မှုအပေါ် မူတည်ပြီး ရလဒ်များ ကွဲပြားသွားရသည်။ သို့အတွက် ကျွန်ုပ်တို့ဘဝ၏ အရည်အသွေး၊ ဘဝကို တန်ဖိုးထားမှုတို့သည် ကျွန်ုပ်တို့ တွေးခေါ်မှုအရည်အသွေးပေါ်တွင် မူတည်လျက်ရှိပြီး ကျွန်ုပ်တို့ မည်သည်တို့ကိုလုပ်သည်၊ ကျွန်ုပ်တို့ ဘဝကို မည်သို့တည်ဆောက်မည် စသည်တို့သည်လည်း ကျွန်ုပ်တို့ တွေးခေါ်မှုပေါ်တွင်သာ အဓိကမူတည်လျက်ရှိနေပေတော့သည်။ တွေးခေါ်မှု အရည်အသွေးကောင်းပါက ကောင်းသလောက် ကျွန်ုပ်တို့ဘဝအပေါ် သက်ရောက်မှုကောင်းမွန်မည်ဖြစ်ပြီး တွေးခေါ်မှု အရည်အသွေးနိမ့်ပါက နိမ့် သလောက် ကျွန်ုပ်တို့ဆောင်ရွက်မှုများအပေါ် သက်ရောက်မည် ဖြစ်သည်။

အလုပ်နှင့် အတွေးတွင် အတွေးက ဦးစွာဖြစ်ပေါ်သည်။ တွေးပြီးမှ တွေးသည့်အတိုင်း ဆောင်ရွက်ခြင်းဖြစ်သည့်အတွက် သိမ်ဖျင်းသော အတွေးအခေါ်များကို တွေးခေါ်မိပါက တွေးခေါ်

သည့်အတိုင်း လိုက်ပါအကောင်အထည်ဖော်မိပြီး ကျွန်ုပ်တို့ ဘဝတန်ဖိုးအတွက်နှင့် ငွေကြေးအတွက် ပါ ဆုံးရှုံးမှုကြီးမားတတ်သည်။ ကျွန်ုပ်တို့ စဉ်းစားခြင်းများသည် အကောင်းဆုံး ဖြစ်ချင်မှ ဖြစ် မည်ဖြစ်သော်လည်း စဉ်းစားခြင်းအရည်အသွေးကို တိုးတက်စေရန် စနစ်တကျ လေ့ကျင့်ပျိုးထောင် ယူ၍ ရနိုင်ပါသည်။

(၂) What is Critical Thinking? ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းဆိုသည်မှာ-



Wikipedia.com တွင် ဖော်ပြထားချက်အရ ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားခြင်းဆိုသည်မှာ အချက် အလက်များကို ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာသုံးသပ်ပြီး ကောက်ချက်ချနိုင်ရန် သို့မဟုတ် ဆုံးဖြတ်နိုင်ရန် ဆောင်ရွက်ခြင်းဟု အဓိပ္ပာယ်ကောက်ယူနိုင်ပါသည်။ ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားခြင်းနှင့် စပ်လျဉ်း၍ ကွဲပြားသော အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက်များစွာရှိသည်။ ရရှိသည့် အထောက်အထားများအပေါ် ဆင်ခြင်စဉ်းစား ခြင်း၊ သံသယဖြင့် သုံးသပ်ခြင်း၊ ဘက်လိုက်မှုမရှိဘဲ စိစစ်သုံးသပ်ခြင်းတို့သည် Critical Thinking အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက်တိုင်းတွင် ယေဘုယျပါဝင်သည့်အကြောင်းအရာများ ဖြစ်သည်။

တစ်နည်းအားဖြင့် မည်သည်တို့ကို ယုံကြည်သည်၊ မည်သည်တို့ကို လုပ်မည်စသည်တို့ကို ကျိုးကြောင်းဆီလျော်စွာ၊ ရှင်းလင်းစွာ စဉ်းစားနိုင်သည့် စွမ်းရည်ကို ဆိုလိုရင်းလည်းဖြစ်သည်။ ဤတွင် လွတ်လပ်စွာ စဉ်းစားတွေးခေါ်မှုနှင့် အကျိုးသက်ရောက်နိုင်မှုများကိုပါ ထည့်သွင်း စဉ်းစားနိုင်သည့် စွမ်းရည်မျိုးဟုလည်း သတ်မှတ်နိုင်သည်။

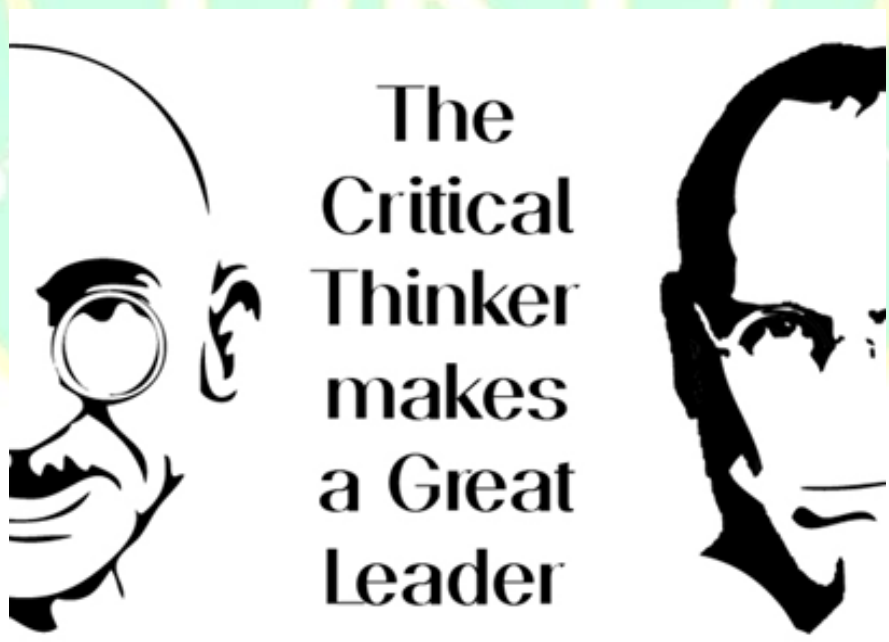
ထို့ကြောင့် ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားသူများသည် အခက်အခဲ/ ပြဿနာရပ်များကို ဖြေရှင်းရန် သတင်းအချက်အလက်များကို မည်သို့အသုံးပြုရမည်ကိုသိသူများ၊ သိရှိထားသော အချက်အလက် များကို ယုတ္တိကျကျကောက်ချက်ချ စဉ်းစားနိုင်သူများ ဖြစ်သည်။ ထို့အပြင် ၎င်းတို့သည်သင့်တော် သော သတင်းအချက်အလက်များရအောင် ရှာဖွေနိုင်သူများလည်း ဖြစ်သည်။ သို့အတွက် ယုတ္တိ



ကျသော စဉ်းစားတွေးခေါ်မှုတွင် ပုဂ္ဂလိကခံစားချက်များ၊ အကဲဖြတ်ကောက်ချက်ချခြင်းများ၊ ကြိုတင်ဆုံးဖြတ်ခြင်းများ ပြုလေ့မရှိဘဲ အကြောင်းအကျိုး အချက်အလက်များအပေါ် အခြေခံ၍သာ ပြုလုပ်လေ့ရှိကြသည်။

**(၃) What is a Critical Thinker ? ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်သူဆိုသည်မှာ-**

အထက်တွင် ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားခြင်းအကြောင်းကို ဆွေးနွေးခဲ့ပြီးဖြစ်ရာ ထိုကဲ့သို့ စဉ်းစားသူမျိုးကို Critical Thinker ဟု သတ်မှတ်ရမည်ဖြစ်သည်။ ထို့အတွက် ခံယူချက်၊ သဘောထား တစ်ခုနှင့်တစ်ခုအကြား ယုတ္တိကျသော ဆက်စပ်မှုများကို နားလည်သူ၊ ကျိုးကြောင်းဆက်စပ်မှုများကို သတ်မှတ်တည်ဆောက်၍ စိစစ်အကဲဖြတ်နိုင်သူ၊ မညီမညွတ် ဖြစ်နေသည်များနှင့် ယေဘုယျမှားတတ်သော အမှားများကို အကျိုးသင့် အကြောင်းသင့် ဖြေရှင်းနိုင်သူ၊ ပြဿနာ အခက်အခဲများကို စနစ်တကျဖြေရှင်းနိုင်သူ၊ စိတ်ကူး၊ အကြံဉာဏ်၊ သဘောထားများ၏ အရေးပါမှုနှင့် နှီးနွယ်ဆက်စပ်သည့် အကောင်းဆုံးအဖြေကို ရှာနိုင်သူတစ်ဦး၏ ကိုယ်ပိုင်ယုံကြည်ချက်များနှင့် တန်ဖိုးထားမှုများကို မျှမျှတတနှင့် လိုက်လျော ညီထွေစွာ ကိုင်တွယ် ဆောင်ရွက်နိုင်သူမျိုးကို ယုတ္တိကျကျ ဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်သူ(Critical Thinker) အဖြစ် သတ်မှတ်ရမည်ဖြစ်သည်။



**(၄) Why think critically? ဘာကြောင့် ယုတ္တိကျကျ ဝေဖန်စဉ်းစားကြသနည်း**

Critical Thinking ၏ ရည်မှန်းချက်မှာ မည်သည့်အခြေအနေမျိုးတွင်မဆို တတ်နိုင်သမျှ အကောင်းဆုံးရလဒ်များ ရရှိစေရန် ဖြစ်သည်။ အကျိုးသင့်အကြောင်းသင့် စဉ်းစားနိုင်ရန်အတွက် အရင်းအမြစ်အမျိုးမျိုးမှ တတ်နိုင်သမျှ သတင်းအချက်အလက်များ ရယူစုစည်းခြင်းနှင့် သုံးသပ်အကဲဖြတ်ခြင်းတို့ လုပ်ဆောင်ရသည်။ Critical Thinking သည် ရှင်းရှင်းလင်းလင်း ဖြစ်ရန် လိုအပ်သည်။ တစ်ခါတစ်ရံတွင် Critical Thinking ဖြင့် စဉ်းစားကောက်ချက်ချခြင်းသည် ချောချောမောမော မရှိတတ်ပါ။ ကျွန်ုပ်တို့၏ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးဆိုင်ရာ အားနည်းချက်၊ အားသာချက်များ၊ ကျွန်ုပ်တို့၏နှစ်သက် လိုလားမှုများအရ အကဲဖြတ်ခန့်မှန်းမှုနှင့် ကျွန်ုပ်တို့ချမှတ်လိုက်သော ဆုံးဖြတ်ချက်များအပေါ် ဖြစ်လာနိုင်မည့် အကျိုးသက်ရောက်မှုတို့အကြား ခန့်မှန်းဆုံးဖြတ်ရန် မလွယ်ကူတတ်ပါ။

ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားတွေးခေါ်ရာတွင် တတ်နိုင်သမျှ ကြိုတင်သိမြင်နိုင်ဖို့ လိုအပ်ပါသည်။ ရရှိသော သတင်းအချက်အလက်နှင့် အထောက်အထားများအပေါ် အကြောင်းအကျိုးစဉ်းစားချင့်ချိန်၍ ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားပြီးနောက် ချမှတ်လိုက်သည့် ဆုံးဖြတ်ချက်များအား အကောင်အထည်ဖော်ရာတွင် ဖြစ်ပေါ်လာနိုင်သည့် အကျိုးရလဒ်များနှင့် မလိုလားအပ်သောအကျိုးဆက်များကို ရှောင်လွှဲနိုင်မည့် နည်းလမ်းများ (သို့မဟုတ်) ဖြစ်လာနိုင်ချေရှိသည့် အကျိုးသက်ရောက်မှုများကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားထားရမည် ဖြစ်သည်။ ထို့ပြင် ဆုံးဖြတ်ချက်များအတိုင်း ဆောင်ရွက်ရာမှ ဖြစ်ပေါ်လာသော အကျိုးရလဒ်များကို ပြန်လည်သုံးသပ်ခြင်း၊ အကောင်အထည်ဖော်စဉ် လိုအပ်သလို ပြောင်းလဲဆောင်ရွက်ခြင်းတို့ကိုလည်း လုပ်ဆောင်ရန် စီစဉ်ထားရှိရမည်ဖြစ်သည်။

ကျွန်ုပ်တို့၏ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ကြုံတွေ့ရမည့် အခက်အခဲပြဿနာများကို မှန်ကန်စွာ ဖြေရှင်းနိုင်ရန်အတွက် ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားခြင်းကို မဖြစ်မနေလုပ်ဆောင်ကြရမှာဖြစ်သည့် အတွက် ကျွန်ုပ်တို့ကိုယ်တိုင် Critical Thinker များဖြစ်အောင် တည်ဆောက်ယူရမည်ဖြစ်သည်။

**(၅) Critical Thinking is Essential ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းသည် အရေးကြီးသည်**

ကျွန်ုပ်တို့ ဘဝတစ်လျှောက်ကြုံတွေ့ရမည့် မည်သည့်ကိစ္စရပ်ကိုမဆို မှန်ကန်စွာဖြေရှင်းနိုင်ရန် ရှင်းလင်းပြတ်သားစွာနှင့် ကြောင်းကျိုးကျနစွာ စဉ်းစားဆင်ခြင်နိုင်သည့်စွမ်းရည်ပိုင်ဆိုင်ထားရမည်ဖြစ်သည်။ Critical Thinking သည် အလုပ်ခွင် (အထူးသဖြင့် ဝန်ထမ်းများကို စီမံခန့်ခွဲရသည့် အခန်းကဏ္ဍ) တွင် မရှိမဖြစ်အရေးပါသည်။ အဘယ်ကြောင့်ဆိုသော် မန်နေဂျာ



များ၏ ဆုံးဖြတ်ချက်များသည် ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီ၊ အဖွဲ့(သို့မဟုတ်) ဌာနတစ်ခုလုံးအတွက် အကျိုးသက်ရောက်မှု ရှိသောကြောင့် ဖြစ်သည်။ ယုတ္တိကျစွာ စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းမပြုဘဲ အဆုံးအဖြတ်ပြုလုပ်မိပါက ဝန်ထမ်းများနစ်နာနိုင်သည့်အပြင် လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်မှုများတွင်လည်း မအောင်မြင်မှုများ ဖြစ်နိုင်သောကြောင့် ဖြစ်သည်။

ထို့အတွက် ဝန်ထမ်းရေးရာစီမံခန့်ခွဲသူများ၊ လုပ်ငန်းအကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်နေသူများတွင် ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားတွေးခေါ်နိုင်သည့် စွမ်းရည်ရှိရန် လိုအပ်ပေသည်။ Critical Thinking Skills ဆိုသည်မှာ ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီ၏ ရာထူး၊ အခြေအနေ၊ အဆင့်အတန်းတို့ကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားခြင်းမပြုဘဲ ယေဘုယျရှုမြင်ရမည့် ကျွမ်းကျင်ထူးခြားသော သွင်ပြင်လက္ခဏာများ ဖြစ်သည်။ အလုပ်ခွင်တွင် ဆုံးဖြတ်ချက်များချမှတ်နိုင်ရန် Critical Thinking Skill ကို အသုံးပြုရမည်ဖြစ်ပြီး ဤစွမ်းရည်ကို နေရာတိုင်းတွင် အကျိုးရှိစွာ အသုံးပြုနိုင်သည်။ ဥပမာအားဖြင့်- Critical Thinking အသုံးပြုလေ့ရှိသော အသိုက်အဝန်းမှ ဝန်ထမ်းများအနေဖြင့် ပဋိပက္ခများဖြေရှင်းရာ၌ ပါဝင်တာဝန်ယူဆောင်ရွက်လေ့ရှိကြသည်ကို ကြည့်ခြင်းအားဖြင့် ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားတွေးခေါ်တတ်သည့် စွမ်းရည်ပိုင်ဆိုင်ထားသူများ၏ အရေးပါမှုကို ခန့်မှန်းမိနိုင်ပါသည်။

**(၆) Critical Thinking Skills ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းဆိုင်ရာ ကျွမ်းကျင်မှုများ**

မန်နေဂျာများ၏ ဆုံးဖြတ်ချက်များသည် ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီ၊ အဖွဲ့(သို့မဟုတ်) ဌာနတစ်ခုလုံးအတွက် အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိပြီး ယုတ္တိကျစွာ စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းမပြုဘဲ အဆုံးအဖြတ်ပြုလုပ်မိပါက ဝန်ထမ်းများနစ်နာနိုင်သည့်အပြင် လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်မှုများတွင်လည်း အောင်မြင်မှု မရနိုင်သောကြောင့် Critical Thinking သည် အလုပ်ခွင် (အထူးသဖြင့် ဝန်ထမ်းများကို စီမံခန့်ခွဲရသည့် အခန်းကဏ္ဍ) တွင် မရှိမဖြစ်အရေးပါကြောင်း အထက်တွင် ဖော်ပြခဲ့ပြီး ဖြစ်သည်။ ထိုသို့ အရေးပါသည့် Critical Thinking ပြုလုပ်နိုင်ရန် လိုအပ်သော အရည်အသွေးများကို အမျိုးအစားခွဲခြားမည်ဆိုပါက အောက်ပါအတိုင်းတွေ့ရမည်ဖြစ်သည်-

- observation - လေ့လာမှတ်သားခြင်း၊
- analysis - ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာလေ့လာသုံးသပ်ခြင်း၊
- interpretation - ရှင်းလင်းပြောဆိုနိုင်ခြင်း၊
- reflection - ဝေဖန်ပိုင်းခြားစဉ်းစားခြင်း၊

- evaluation - အကဲဖြတ်သုံးသပ်ခြင်း၊
- inference - ကောက်ချက်ချခြင်း၊
- explanation - ရှင်းလင်းပြခြင်း၊
- problem solving - အခက်အခဲ၊ ပြဿနာရပ်ဖြေရှင်းနိုင်ခြင်း၊
- decision making - ဆုံးဖြတ်ချက်ချမှတ်နိုင်ခြင်း၊

အထက်ပါ အရည်အသွေးများကို ဖြည့်ဆည်းခြင်းဖြင့် Critical Thinker တစ်ဦးအဖြစ် ယုတ္တိကျကျ စဉ်းစားတွေးခေါ်လာတတ်မည်ဖြစ်သည်။ အဆိုပါ အရည်အသွေးများ ကြောင့် ရရှိလာမည့် စွမ်းရည်များမှာ အကြောင်းအရာတစ်ရပ်၊ ကိစ္စတစ်ခုကို ဓမ္မဓိဋ္ဌာန်ကျကျ၊ ခွဲခြမ်းစိပ်ဖြာသုံးသပ် စဉ်းစားနိုင်သည့် စွမ်းရည်၊ အကြောင်းအရာတစ်ရပ်နှင့် ဆက်စပ်နေသော အကြောင်းပြချက် အမျိုးမျိုးမှ အကောင်းဆုံးအဖြေရှာနိုင်သည့် စွမ်းရည်၊ အမြင်တစ်ခု၊ ရှုထောင့်တစ်ရပ်သည် မည်မျှအထိ ခိုင်မာသည်ကို ဆုံးဖြတ်နိုင်ရန် သုံးသပ်နိုင်သည့်စွမ်းရည်၊ အကြောင်းပြချက်၊ သက်သေပြချက် တစ်ခုတွင်ရှိနေသည့် မည်သည့်အားနည်းချက်၊ လစ်ဟာကွက်ကိုမဆို သတိပြုမိခြင်း၊ အကြောင်းပြချက်(သို့မဟုတ်) အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက် တစ်ရပ်၏ နောက်ကွယ်တွင် ရှိနိုင်သော သွယ်ဝိုက်ဖော်ပြချက်များ ရှိနေသည်ကို သတိထားမိခြင်း၊ တစ်စုံတစ်ဦး ပြုလုပ်လိုသောဆန္ဒ၊ အကြံဉာဏ်နှင့် ပတ်သက်ပြီး လိုအပ်သလို ထောက်ပံ့ပေးခြင်း၊ ဖြည့်ဆည်း ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်သည့် စွမ်းရည်တို့ဖြစ်သည်။

အလုပ်ခွင်တွင် ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားတွေးခေါ်မှုပြုရသည့် သာဓကအချို့ရှိသည်။ ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများအနေဖြင့် ကျရာနေရာတွင် တာဝန်ထမ်းဆောင်ရသည့်အတွက် ဝန်ထမ်းရေးရာ စီမံခန့်ခွဲမှုနှင့် ပတ်သက်၍ တာဝန်ရှိသူအနေဖြင့် အလုပ်ခွင်ဆိုင်ရာ စုံစမ်းလေ့လာခြင်းများကို ရံဖန်ရံခါဆောင်ရွက်ရန် ကြံ့တွေ့ရလေ့ရှိသည်။ အဆိုပါ စုံစမ်းမှုအတွက် တာဝန်အပေးခံရသူလည်း ဖြစ်နိုင်သည်။ သက်သေအထောက်အထားမပြဘဲ စွပ်စွဲခံရသော ဝန်ထမ်းတစ်ဦးအား ပြစ်ဒဏ်သတ်မှတ်ရတော့မည်ဆိုပါက စည်းမျဉ်း၊ စည်းကမ်းနှင့်အညီ ဆုံးဖြတ်နိုင်ရန် Critical Thinking ကို အဓိက အခြေခံရတော့မည်ဖြစ်သည်။

ဝန်ထမ်းတစ်ဦး၏ အပြုအမူ၊ ဆောင်ရွက်မှုက မနာခံ၊ ဆန့်ကျင်ခြင်း ဟုတ်/မဟုတ် ယုတ္တိကျကျကောက်ချက်ချနိုင်ရန်အတွက် တွေ့ဆုံဆွေးနွေးမေးမြန်း၍ သတင်းအချက်အလက်များ ရယူခြင်း၊ မျက်မြင်သက်သေထွက်ဆိုချက်များနှင့် သက်သေအပေါ် ယုံကြည်လောက်ခြင်း၊ ကိုယ်တိုင်လည်း အခြားဆက်စပ်သင့်လျော်မည့် သတင်းအချက်အလက်များ ရှာဖွေခြင်းတို့ကို



ဆောင်ရွက်ရတော့မည်။ ထို့အပြင် ဝန်ထမ်းနှင့် သူ၏လုပ်ဆောင်ချက်အပေါ် ပေးအပ်မည့် ပြစ်ဒဏ်၏ အကျိုးသက်ရောက်မှုကို သိရှိခြင်း၊ အတူလုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်များနှင့် အဆိုပါ ဝန်ထမ်း အကြား ဖြစ်ပေါ်လာနိုင်သည့်အနေအထားနှင့် အခြားထည့်သွင်း စဉ်းစားသင့်သည် များကို Critical Thinking Process ကိုအသုံးပြု၍ ဆောင်ရွက်သွားခြင်းဖြင့် ဖြေရှင်း ရမည်ဖြစ်သည်။

(၇) Six Critical Questions၊ ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းဆိုင်ရာ မေးခွန်းများ

## 6 Critical Questions

Who	• Who said it?
What	• What did they say?
Where	• Where did they say it?
When	• When did they say it?
Why	• Why did they say it?
How	• How did they say it?

ပြဿနာတစ်ရပ်ကို ဖြေရှင်းရန် သို့မဟုတ် အဆုံးအဖြတ်ပြုရန်တို့အတွက် ယုတ္တိကျကျ စဉ်းစားနိုင်ရန် Wh မေးခွန်းများဖြင့် အောက်ပါအတိုင်း မေးလျက် အဖြေကို ယုတ္တိကျကျစဉ်း စားရပေမည်-

- Who - မည်သူက ပြောသနည်း? မိမိ သိကျွမ်းသူလား? ထင်ရှားကျော်ကြားသည့် ပုဂ္ဂိုလ် ကလား? ဩဇာအာဏာရှိသူက ပြောခြင်းလား၊ ပြောရေးဆိုခွင့်ရှိသူက ပြောခြင်းလား ? ပြောသင့်ပြောထိုက်သည့် ပုဂ္ဂိုလ်က ပြောသလား?
- What - ဘာကိုပြောသလဲ? ဖြစ်ရပ်အမှန်ကို ပေးသလား(သို့မဟုတ်) ထင်မြင်ယူဆချက် သက်သက်ကို ပေးသလား? မှန်ကန်သောအချက်အားလုံးကို ပေးသလား? တစ်စုံတစ်ခုကို ထိန်ချန်ထားသလား ?
- Where - ဘယ်နေရာမှာပြောသလဲ? အများရှေ့မှာ ပြောသလား၊ သီးသန့် ပြောသလား? တခြားသူတွေမှာရော အခြားရှုထောင့်ကနေပြောဖို့ အခွင့်အရေးရှိသလား?
- When - ဘယ်ချိန်မှာပြောသလဲ? အရေးပါတဲ့ကိစ္စတစ်ရပ်ဖြစ်နေစဉ် အချိန်အတွင်းလား၊ မဖြစ်မီလား၊ ဖြစ်သွားပြီးမှလား?
- Why - ဘာကြောင့်ပြောသလဲ? သူတို့ထင်မြင်ယူဆချက်တွေကရှင်းပြရုံလား? အခြား သူ တစ်ယောက်ရဲ့အမြင်မှာ တစ်စုံတစ်ဦးကို အကောင်းမြင်စေချင်(သို့မဟုတ်) အဆိုးမြင်စေချင်လို့ ပြောသလား?
- How - ဘယ်လိုပြောသလဲ? ပြောနေချိန်မှာ သူတို့ဟာပျော်ရွှင်နေသလား၊ ဝမ်းနည်းနေ သလား၊ စိတ်ဆိုးဒေါသထွက်နေသလား၊ ဘာကိုမှဂရုမစိုက်ဘဲ၊ အမှုမထားဘဲ ပြောလိုက်တာလား? စာရေးပြီးပြောသလား၊ နှုတ်နဲ့ပြောသလား? ဘာကို ဆိုလိုတယ်ဆိုတာ သင်နားလည်သလား ?

အထက်ဖော်ပြပါ Wh မေးခွန်းများဖြင့် မေးမြန်းခြင်းဖြင့် ပြဿနာနှင့် သက်ဆိုင်သည့် အချက်အလက်များကို ရရှိနိုင်ပြီး၊ ရရှိသည့် သတင်းအချက်များအပေါ် ယုတ္တိကျကျ စဉ်းစား ခြင်းဖြင့်အဖြေရှာနိုင်ခြင်း၊ဆုံးဖြတ်ချက်ချနိုင်ခြင်းတို့ လုပ်ဆောင်နိုင်မည်ဖြစ်သည်။



(၈) Critical and Non - Critical Thinking၊ ယုတ္တိကျကျဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်း၊  
ယုတ္တိမကျ ဝေဖန်စဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်း

ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားတွေးခေါ်ခြင်းနှင့် ထိုသို့မတွေးခြင်းတို့ကို အောက်ပါအချက်များ နှိုင်းယှဉ်ကြည့်ခြင်းအားဖြင့် သိနိုင်ပါသည်။ -

Critical Thinking	Non- Critical Thinking
ဆုံးဖြတ်ချက်တစ်ခုခုချရန် ပြည့်စုံသည့် သတင်းအချက်အလက်များ ရှာဖွေသည်။	မှားယွင်းသော၊ မပြည့်စုံသော သတင်းအချက်အလက်များပေါ် အခြေခံပြီး ဆုံးဖြတ်ချက်ချမှတ်သည်။
ခံစားချက်နှင့် ပြင်းထန်သော စိတ်ခံစားမှုများကို ထိန်းချုပ်နိုင်သည်။	စိတ်ရှုပ်ထွေးလွယ်၊ အာရုံပျံ့လွယ်သည်။
ရှင်းလင်းပြတ်သားသော ဦးတည်ချက်ရှိသည်။	မခိုင်လုံသော အချက်အလက်ပေါ်မူတည်၍ စီရင် ဆုံးဖြတ်သည်။ ကောလဟာလ၊ ကိုယ်ကျိုးစီးပွားနှင့် မိမိ နှစ်သက်မှုအပေါ်အခြေခံပြီး အဆုံးအဖြတ်ပြုသည်။
ဦးနှောက်နှင့် စဉ်းစားပြီးဆုံးဖြတ်ချက်ချသည်။	စိတ်ခံစားချက်အတိုင်း ဆုံးဖြတ်ချက်ချသည်။
အယူအစွဲမရှိဘဲ အတွေးအခေါ်သစ်ကို လက်ခံနိုင်သည်။	အယူအစွဲရှိသည်။
ရှုထောင့်အမြင်အမျိုးမျိုး၊ ထင်မြင်ယူဆချက်၊ အကြံဉာဏ်အမျိုးမျိုးကို နားထောင်ရန် စိတ်ဝင်စားသည်။ လိုလားနှစ်သက်သည်။	အခြားသူများထံမှ အမြင်၊ အကြံဉာဏ်များကို နှစ်သက်စွာ လက်ခံလိုခြင်း မရှိ။
သူတို့ရဲ့လုပ်နိုင်စွမ်းနှင့်ပတ်သက်ပြီး အမှန်ကို အမှန်တိုင်း သိမြင်သည်။	သူတို့လုပ်နိုင်စွမ်းထက်ပိုမိုတွက်ဆထားသည်။ ကိုယ့်ကိုကိုယ် အထင်ကြီးသည်။
သူတို့လက်ခံယူဆချက်များကို အခိုင်အမာကျင့်သုံးသည်။	မခိုင်လုံ၊ မမှန်ကန်သည့် ထင်မြင်ယူဆချက်များကို ပြုသည်။
ဆုံးဖြတ်ချက်ချသည့်အခါဘက်လိုက်ခြင်း၊ မှားယွင်းဆုံးဖြတ်ခြင်းများကို မနှစ်သက်။	ဘက်လိုက်မှုများနှင့် လွှမ်းမိုးနေသည်။
မရမနေ၊ မဖြစ်မနေ ကြိုးပမ်းသည်။	အလွယ်တကူအရှုံးပေး၊ စွန့်လွှတ်တတ်သည်။

Critical Thinking ဆိုသည်မှာ မိမိကိုယ်ပိုင်ဉာဏ်ဖြင့် ဝေဖန်ပိုင်းခြားစဉ်းစားခြင်း ဖြစ်သည်။ အရိုးရှင်းဆုံး ဥပမာအနေဖြင့် အောက်ဖော်ပြပါဥပမာကို စဉ်းစားအဖြေရှာ ကြည့်ကြ ပါနို့-

## A house with 9 children...

1. Cleaning
2. Reading
3. Cooking
4. Playing chess
5. Doing homework
6. Gardening
7. Drawing
8. \_\_\_\_\_
9. Watching Television



ယုတ္တိကျကျစဉ်းစားခြင်းသည် မိမိလုပ်ငန်းခွင်တွင်သာမက မိမိဘဝတစ်လျှောက် အဆုံးအဖြတ် ပြုရမည့်ကိစ္စများအတွက်ပါ အသုံးပြုနိုင်သည့်အတွက် ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများအားလုံး တတ်မြောက် ပိုင်ဆိုင်ထားရမည့် စွမ်းရည်တစ်ခုဖြစ်သည်။ ပညာရေးသည် စဉ်ဆက်မပြတ် လေ့လာဆည်းပူး နေရုံသာမက မိမိကိုယ်တိုင် ဆင်ခြင်တွေးတောသုံးသပ်မှသာ တကယ့်ပညာ၏ အနှစ်သာရကို ရပေမည်။ ပညာရှင် အိုင်းစတိုင်း၏ ပညာရေးအပေါ် အမြင်တစ်ခုမှာ “Education is Not The Learning of Facts, But Training the Mind to Think” ဟူ၍ဖြစ်ရာ ပညာရေးသည် အချက်အလက်များကို လေ့လာခြင်းမဟုတ်၊ တွေးတတ်အောင် လေ့ကျင့်ပေးခြင်း ဖြစ်သည်ဟု မိန့်ကြားခဲ့ဖူးပါသည်။ ယခုယုတ္တိကျကျစဉ်းစားခြင်းသည် တွေးတတ်အောင် သင်ကြားပေးခြင်း ဖြစ်သဖြင့် အိုင်းစတိုင်းအဆိုနှင့်လည်း ကိုက်ညီလှပါသည်။ သို့ပါ၍ ယုတ္တိကျကျ စဉ်းစားခြင်း (Critical Thinking) ကို လုပ်ငန်းခွင်တွင် ထိထိရောက်ရောက် အသုံးပြုခြင်းဖြင့် မိမိဘဝန်ယူ



ရသည့် လုပ်ငန်းများအား အောင်မြင်စွာနှင့် ထိရောက်စွာ စီမံခန့်ခွဲနိုင်ပြီး လုပ်ငန်းခွင်သာမက မိမိတို့ဘဝအောင်မြင် တိုးတက်ရေးကိုပါများစွာ အထောက်အကူ ပြုမည်ဖြစ်ပါသည်။

"  
EDUCATION IS NOT  
THE LEARNING OF FACTS,  
BUT TRAINING THE MIND  
TO THINK."  
- ALBERT EINSTEIN

Photograph by: Tanmay Vora | QAspire.com | Flickr.com/photos/tnvora

..... *Critical Thinking* .....

အခန်း(၄)  
ပြည်သူ့အတွက်ဝန်ဆောင်မှု  
Customer Service



လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှုတွင် ဝယ်ယူစားသုံးသူအား ဝန်ဆောင်မှုပေးခြင်း (Customer Service) သည် တစ်ခုအပါအဝင်ဖြစ်သည်။ ပုဂ္ဂလိက စီးပွားရေးလုပ်ငန်းများသည် Customer ခေါ် ဝယ်ယူစားသုံးသူများနှင့် ထိတွေ့ဆက်ဆံနေရသဖြင့် သူတို့၏ စိတ်ကျေနပ်မှုအပေါ် မူတည်ပြီး စီးပွားရေးလုပ်ငန်း၏ အောင်မြင်မှု၊ ဆုံးရှုံးမှုတို့ဖြစ်ပေါ်နိုင်သဖြင့် ဝယ်ယူစားသုံးသူများ စိတ်ကျေနပ်မှုရရှိစေရန် Customer Service ကို အစွမ်းကုန် ဝန်ဆောင်မှုပေးလေ့ရှိကြသည်။ ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများမှာမူ ပြည်သူ့ကိုအလုပ်အကျွေး ပြုနေရသူများ ဖြစ်သည့်အတွက် မိမိတို့ထံမှ ဝန်ဆောင်မှုကို ရယူနေသည့် ပြည်သူများ စိတ်ကျေနပ်မှု ရရှိစေရန် မည်သို့ ဝန်ဆောင်မှုပေးရမည်ဆိုသည့် အကြောင်းအရာများကို တင်ပြသွားမည်ဖြစ်၍ Customer Service ကို ပြည်သူ့သို့ ဝန်ဆောင်ပေးခြင်းဟုလည်း ဆိုနိုင်ပါသည်။

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှုသင်တန်းများတွင် Customer Service အကြောင်း အရာပို့ချပေးခြင်း၏ ရည်ရွယ်ချက်မှာ မိမိဝန်ဆောင်မှုပေးရမည့်သူများ (ဥပမာ- ပြည်သူ) တို့အား စိတ်ကျေနပ်မှု အများဆုံးရရှိစေရန် ပြုလုပ်ပေးနိုင်မည့် အသိပညာ၊ ကျွမ်းကျင်မှုနှင့် အရည်အသွေးများကို အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ ဝန်ထမ်းများအား သင်ကြားပေးနိုင်ရန် ရည်ရွယ်ပါသည်။ ပြည်သူ့အတွက်သာမက မိမိတာဝန်ထမ်းဆောင်နေသည့် ဌာနအတွင်းရှိ ဝန်ထမ်းအချင်းချင်း၊ အထက်ရုံးများ၊ အောက်ရုံးများ၊ ဆက်စပ်ဌာနများမှ သက်ဆိုင်သူများနှင့် ဆက်ဆံရေးတွင်လည်း ဝန်ဆောင်မှုကို အကောင်းဆုံးပေးနိုင်ရန် ဤဘာသာရပ်က အထောက်အကူပြုပေးလိမ့်မည်။ ပြည်သူတို့အား မိမိဌာန၏ ဝန်ဆောင်ပေးမှုများအပေါ် အကဲဖြတ်ပေးရန် တောင်းဆိုကြည့်မည်ဆိုပါ ကအထက်ပါ

ပုံတွင် ပြထားသကဲ့သို့ အကောင်းဆုံး Excellent အဆင့် သတ်မှတ်ပေးမှုကို ရရှိစေရန်သည် ဤဘာသာရပ် သင်ကြားပေးခြင်း၏ အဓိကရည်ရွယ်ချက်ပင် ဖြစ်သည်။

Customer Service ဘာသာရပ်တွင် အောက်ပါအကြောင်းအရာများကို အဓိကထား၍ ဆွေးနွေးပါမည်-

- (၁) Civil Service၊ ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှု၊ ပြည်သူ့ဝန်ထမ်း
- (၂) Public Service Customer၊ ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုကို ရယူသူ
- (၃) Service and the Public Sector၊ ဝန်ဆောင်မှုနှင့် ပြည်သူ့ရေးရာကဏ္ဍ
- (၄) Essential Customer Skills၊ မရှိမဖြစ်လိုအပ်သည့် ကျွမ်းကျင်မှု
- (၅) Dealing with Difficult People၊ ပေါင်းသင်းရခက်သူများနှင့် အဆင်ပြေအောင် ဆက်ဆံခြင်း

**(၁) Civil Service ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှု၊ ပြည်သူ့ဝန်ထမ်း**

Civil Service ကို အဓိပ္ပာယ်နှစ်မျိုး ဖွင့်နိုင်ပါသည်။ နိုင်ငံတစ်နိုင်ငံ၌ အစိုးရ၏ ပြည်သူ့ရေးရာ စီမံခန့်ခွဲမှုတွင် တာဝန်ရှိသော အရပ်ဘက်ဆိုင်ရာ (စစ်ဘက်လုပ်ငန်း မဟုတ်ဟု ဆိုလိုခြင်း) လုပ်ငန်းများ၊ ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှု လုပ်ငန်းများကို Civil Service ဟု အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်နိုင်သကဲ့သို့ အဆိုပါဝန်ဆောင်မှုပေးသည့် အဖွဲ့အစည်းများတွင် ပါဝင်နေသည့် ဝန်ထမ်းများကိုလည်း ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများ (Civil Service) ဟု သတ်မှတ်နိုင်ပါသည်။ အင်္ဂလိပ်ဝေါဟာရတွင် Civil သည် သိမ်မွေ့သော၊ ယဉ်ကျေးသောဟူသည့် နာမဝိသေသန အဓိပ္ပာယ်ရှိပြီး၊ Service သည် အကူအညီဟူသော အဓိပ္ပာယ်ရှိပါသည်။ သို့အတွက် ထိုဝေါဟာရနှစ်ခု ပေါင်းစပ်ခြင်း Civil Service သည် ယဉ်ကျေးပျူငှာသော အကူအညီပေးမှုအဖြစ် အဓိပ္ပာယ်သက်ရောက်ပါသည်။ သို့အတွက် Civil Service ခေါ် ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများသည် မိမိတို့ ဝန်ဆောင်မှုပေးရမည့် ပြည်သူလူထုအပေါ် ယဉ်ကျေးပျူငှာသော အကူအညီ (Civil Service) များ ပေးရမည်ဟု သဘောရပါသည်။

**(၂) Public Service Customer ၊ ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုကို ရယူသူ**

အစိုးရကဏ္ဍ(Public)နှင့် ပုဂ္ဂလိကကဏ္ဍ(Private) ဟူ၍ရှိရာ “Public Service Customer” သည် အစိုးရထံမှ လစာနှင့်ရိက္ခာကို ရရှိခံစားနေသည့် ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများက ဝန်ဆောင်မှုပေးရမည့် အကြောင်းအရာများကို ဖော်ပြလိုခြင်းဖြစ်သည်။ ပြည်သူ့ဝန်ထမ်း၏ အနှစ်သာရမှာ “ပြည်သူလူထုအတွက် ဝန်ဆောင်မှုလုပ်ငန်းများ ပံ့ပိုးဆောင်ရွက်ပေးခြင်း” ပင်ဖြစ်သည်။



အစိုးရတစ်ခုတည်းက ပြည်သူကို ဝန်ဆောင်မှုပေးသူဖြစ်နေသည့်အခါ ပြည်သူများအနေဖြင့် ဝန်ဆောင်မှုပေးသူကို ရွေးချယ်နိုင်ခွင့်မရှိဖြစ်တတ်သည်။ ပြည်သူကို အခြေပြုသောစနစ် အသုံးပြု ပါကအစိုးရမှပေးသော ဝန်ဆောင်မှုနှင့် ပြည်သူက အလိုရှိသောရလဒ်တို့ ကိုက်ညီမှု ရှိ၊ မရှိ ချိန်ညှိ ဆောင်ရွက်နိုင်ပါမည်။ ပြည်သူထံမှအမြင်၊ ပြည်သူထံမှ အကြံဉာဏ်တို့ကို ရယူအသုံးပြုခြင်းဖြင့် အဖွဲ့အစည်းခေါင်းဆောင်များနှင့် ဝန်ထမ်းများအနေဖြင့် ပြည်သူက မည်သည့်အရာကို လိုချင် သည်ကို သိရှိနိုင်သည်။

**(၃) Service and the Public Sector၊ ဝန်ဆောင်မှုနှင့် ပြည်သူ့ရေးရာကဏ္ဍ**

ပြည်သူ့ရေးရာဝန်ဆောင်ပေးမှုကဏ္ဍတွင် လက်ရှိကြုံတွေ့နေရသည့် အခက်အခဲနှင့် စိန်ခေါ် မှု အချို့တို့ရှိသည်။ပြည်သူ့ရေးရာဝန်ဆောင်မှုကဏ္ဍတွင် ဝန်ဆောင်မှု ပိုမိုတိုးတက် ကောင်းမွန်လာ စေရန်၊ ပြည်သူလူထုနှင့် ပြောဆိုဆက်ဆံရေး ပိုမိုကောင်းမွန်စေရန်၊ နိုင်ငံရေးနှင့် စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ ခေါင်းဆောင်ပိုင်း ပိုမိုအားကောင်းလာရန်တို့ လိုအပ်လျက်ရှိနေသည်။

ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုကဏ္ဍမှာ ပြည်သူများ၏ နှစ်သက်ကျေနပ်မှုနှင့် စွဲမြဲခိုင်မာစွာ အားပေး မှု (Customer Satisfaction and loyalty) ရှိမှသာ ရှင်သန်အောင်မြင်နိုင်သည်။ ပြည်သူထံမှ အားပေးမှုရှိနိုင်ရန် ပြည်သူနှင့် ထိတွေ့ဆက်ဆံနေသည့် အဖွဲ့အစည်းများသည် ထိရောက်ပြည့်ဝသော ဝန်ဆောင်ပေးမှုများ ပြည်သူသို့ပေးရန်လိုအပ်မည်ဖြစ်သည်။ ထိုသို့ပေးနိုင်ရန်အတွက် ပြည်သူကို အလေးထားဂရုစိုက်ရမည်ဖြစ်ပြီး၊ ၎င်းတို့ထံမှ လေ့လာသင်ယူရန်လည်း လိုအပ်မည် ဖြစ်သည်။

ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများသည် ပြည်သူနှင့် နေ့စဉ်ထိတွေ့ ဆက်ဆံနေရသည်။ ပုံမှန် စာရေး စာချီအလုပ်နှင့် အုပ်ချုပ်ရေးလုပ်ငန်းစဉ်များ၊ ကျေးရွာအစည်းအဝေးနှင့် တွေ့ဆုံပွဲများ၌ ထိတွေ့ ပြောဆိုခြင်း၊ တိုင်တန်းမှု၊ မကျေနပ်မှုများကို ကွင်းဆင်းဖြေရှင်းပေးခြင်း စသည်ဖြင့် ပြည်သူနှင့် ပုံစံမျိုးစုံဖြင့် ဆက်ဆံနေရပါသည်။ ထိုသို့ ဆက်ဆံရာတွင် ပျူပျူငှာငှာ ပြောဆိုဆက်ဆံမှသာ ပြည်သူတို့၏ စိတ်ကျေနပ်မှုကို ဖြည့်ဆည်းပေးနိုင်မည်ဖြစ်သည်။

ပုဂ္ဂလိက စီးပွားရေးလုပ်ငန်းများသည် ၎င်းတို့၏ဝန်ဆောင်မှု အတွေ့အကြုံနှင့် ပတ်သက် ၍ စားသုံးသူ/ ဖောက်သည်များနှင့် မပြတ်ထိတွေ့၍ သုတေသနပြုခြင်း၊ စစ်တမ်းကောက်ယူခြင်း များ ဆောင်ရွက်လေ့ရှိသည်။ ဤသို့ဆောင်ရွက်ခြင်းဖြင့် ကုမ္ပဏီများ၊ လုပ်ငန်းရှင်များအနေဖြင့် မိမိတို့ဖောက်သည်က မည်သူဖြစ်သည်၊ သူတို့မည်သည်ကိုလိုချင်သည်၊ မည်သည့်အရာကို နှစ်သက်သည်၊ ယင်းတို့ မနှစ်သက်သည်က မည်သည့်အရာဖြစ်သည်၊ မိမိထံဖောက်သည်များ စွဲမြဲ နေအောင် မည်ကဲ့သို့ လုပ်ဆောင်ရမည် စသည်တို့ကို သိရှိနားလည်လာမည်ဖြစ်သည်။

အစိုးရဌာနများမှာမူ ပုဂ္ဂလိကစီးပွားရေးလုပ်ငန်းများကဲ့သို့ ပြုလုပ်လေ့မရှိသဖြင့် ပြည်သူ့ဆီမှ အစိုးရ၏ ဝန်ဆောင်ပေးမှုများ ပိုမိုလွယ်ကူထိရောက်စွာရရှိနိုင်ရန် မည်သည်တို့ ဆောင်ရွက်ပေးရန်လိုအပ်သည်။ ပြည်သူတို့အတွက် ပိုမိုကောင်းမွန်လာအောင် မည်သို့လုပ်ဆောင်ပေးရမည်တို့ကို မသိသကဲ့သို့၊ သိအောင် အားထုတ်မှုပြုရန်လည်း စိတ်ဝင်စားမှုမရှိပေ။

ပြည်သူ့ရေးရာဝန်ဆောင်မှုအား ပြည်သူ့စိတ်ကျေနပ်မှုရှိအောင် ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ရေးအတွက် ဝန်ဆောင်မှုများကို မည်သို့ပေးသင့်သည်၊ မိမိတို့ဌာနကပေးသည့် ဝန်ဆောင်မှုများကို လွယ်လင့်တကူရအောင် အစိုးရဌာနများအနေနှင့် မည်သို့ဆောင်ရွက်ပေးသင့်သည်၊ ဌာနမှဝန်ထမ်းများက ပြည်သူအပေါ် မည်သို့ဆက်ဆံသည်စသည်တို့ကို သိရှိစေရန် လေ့လာရှာဖွေ သင့်ပါသည်။

အကောင်းဆုံးဥပမာတစ်ခုမှာ မြို့နယ်အထွေထွေအုပ်ချုပ်ရေးဦးစီးဌာနရုံးများတွင် ဖွင့်လှစ်ထားသော ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုရုံး One Stop Shop\_OSS များသည် ပြည်သူများ ရုံးလုပ်ငန်းကိစ္စများ ဆောင်ရွက်ရာတွင် တစ်နေရာတည်း၌ စုစည်းစည်းဖြင့် လွယ်လင့်တကူ အဆင်ပြေစွာ ဆောင်ရွက်နိုင်ရန် စီစဉ်ပေးထားခြင်းဖြစ်၍ ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုပေးရာတွင် ပြည်သူ့ စိတ်ကျေနပ်မှုရရှိစေရန် ဝန်ဆောင်မှုပေးထားသည့် စံနမူနာကောင်းတစ်ခုဟု ဆိုနိုင် ပါသည်။ ထိုဥပမာမျိုးကို နမူနာယူ၍ မိမိဌာနမှ ဆောင်ရွက်ပေးနေသည့် လုပ်ငန်းများတွင် ပြည်သူများ စိတ်ကျေနပ်မှု ရရှိစေရန် မည်သို့ပြုမှု ဆောင်ရွက်သင့်ကြောင်း ကြံဆတွေးခေါ် လုပ်ဆောင်သွားရမည်ဖြစ်သည်။ ထိုသို့ ကြံဆဆောင်ရွက်နိုင်ရန် အောက်ပါ ကျွမ်းကျင်မှု အရည်အသွေးများ လိုအပ်ပါမည် -





**(၄) Essential Customer Skills မရှိမဖြစ်လိုအပ်သည့် ကျွမ်းကျင်မှု**

ပြည်သူ့ရေးရာဝန်ဆောင်မှုအား ပြည်သူ့စိတ်ကျေနပ်မှုရှိအောင် ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ရေးအတွက် ဝန်ဆောင်မှုပေးရမည့် ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများအနေဖြင့် အောက်ဖော်ပြပါ အရည်အချင်းနှင့် ကျွမ်းကျင်မှုများ ဖြည့်ဆည်းထားရန် လိုအပ်မည်ဖြစ်သည်-

**❑ Patience (သည်းခံစိတ်ရှည်မှု)**

ပြည်သူနှင့် နေ့စဉ်ထိတွေ့ဆက်ဆံနေရသဖြင့် ပြည်သူက သင့်အား စိတ်ရှုပ်ထွေးစေ၊ မကျေမနပ်ဖြစ်စေသည့်တိုင် စိတ်ရှည်သည်းခံရပါမည်။ ထို့အပြင် သူတို့ ဘာဖြစ်စေလိုသည်ကို သိရှိဖော်ထုတ်နိုင်ရန် အချိန်ယူရပါမည်။ ဝန်ဆောင်မှုရယူသူတိုင်းသည် ကမန်းကတန်းဖြစ်သလို လုပ်ပေးခြင်း မျိုးထက် ကောင်းကောင်းမွန်မွန်၊ စွမ်းဆောင်ရည်ပြည့်ပြည့် ဆောင်ရွက်ပေးသည်မျိုးကိုသာ လိုချင်ကြကြောင်း သိရှိထားရပါမည်။

**❑ Attentiveness (နှစ်သက်ဖွယ်ရာ ယဉ်ကျေးခြင်း)**

ပြည်သူ့အသံကို ဂရုတစိုက်နားထောင်သည့်စွမ်းရည်သည် အရည်အသွေးကောင်းမွန်သော ဝန်ဆောင်မှုပေးနိုင်ရေးအတွက် အရေးကြီးသည်။ ပြည်သူတစ်ဦးချင်းစီနှင့် အပြန်အလှန် ဆက်ဆံရာတွင် (ပြောဆိုသည့်စကား၊ သူတို့အခက်အခဲကို ဖော်ပြသည့်ပုံစံ) စသည်တို့ကို အလေးထားနားထောင်ရန် အရေးကြီးသည်သာမက၊ ၎င်းတို့ထံမှ တုံ့ပြန်သဘောထား (Feedback) ကို ကျယ်ကျယ်ပြန့်ပြန့် ရရှိရေးအတွက် အလေးအနက်ထားရန်လည်း လိုအပ်ပါသည်။

**❑ Clear Communication Skills (ရှင်းလင်းသော ဆက်ဆံရေးကျွမ်းကျင်မှု)**

အခက်အခဲပြဿနာတစ်ရပ်ကို လျင်မြန်စွာ ဖြေရှင်းပေးနိုင်ရပါမည်။ ပြည်သူနှင့် ဆက်ဆံရာ၌ သတင်းအချက်အလက်မေးမြန်းခြင်း၊ မေးခွန်းများတုံ့ပြန်ဖြေကြားခြင်းတို့တွင် ရိုးရှင်းသော အသုံးအနှုန်းများကိုသာ အစဉ်အမြဲအသုံးပြုသင့်ပါသည်။

**❑ Knowledge of the Program/ Project (လုပ်ငန်းခွင် အကျွမ်းတဝင်ရှိမှု)**

ဝန်ထမ်းတိုင်းက လုပ်ငန်းတစ်ခုလုံးကို “က”မှ“အ”အထိ အသေးစိတ်ပြောဆိုနိုင်ရန် မလိုအပ်သော်လည်း လုပ်ငန်းမည်သို့လည်ပတ်နေသည်ကို သိထားရန်လိုအပ်ပါသည်။ ပြည်စုံလုံလောက်သည့် သတင်းအချက်အလက်ကိုမသိပါက မိမိနှင့်ဆက်ဆံရာသူ ပြည်သူမှ မေးမြန်းလာသည့်အခါ၊ အကူအညီတောင်းခံသည့်အခါ မည်သို့ကူညီရမည်ကိုမသိ ဖြစ်တတ်ပါသည်။ မိမိအဖွဲ့အစည်း၏လုပ်ငန်းသဘောကို ယေဘုယျသိရှိနားလည်ထားပါက မိမိနှင့်တိုက်ရိုက် သက်ဆိုင်သော လုပ်ငန်းမဟုတ်စေကာမူ အနည်းဆုံးသက်ဆိုင်ရာဌာနကို ကူညီလမ်းညွှန်မှုပြု ပေးနိုင်ပါသည်။



❑ A Calming Presence( အခက်အခဲကြုံသည့်အခါ တည်ငြိမ်မှု)

လူအချို့မှာ အလုပ်များပြီး ရှုပ်ထွေးသည့် အနေအထားမှာပင် စိတ်တည်တည်ငြိမ်ငြိမ်ဖြင့် ဘာလုပ်ရမည်ကို လျင်မြန်စွာ တွေးခေါ်ဆောင်ရွက်နိုင်သည့် စွမ်းရည်ရှိကြသည်။ စိတ်မကျေနပ်သော၊ ဒေါသထွက်နေသော Customer ကို တည်တည်ငြိမ်ငြိမ်ဖြင့် သူ၏အခက်အခဲများကို ဖြေရှင်းပေးနိုင်သည့် စွမ်းရည်မျိုး ဝန်ထမ်းများတွင် ရှိရမည်ဖြစ်သည်။ ပြည်သူများ အားကိုးအားထားပြုနိုင်အောင် မိမိတို့က ကျောက်ဆောင်ပမာ တည်တည်ငြိမ်ငြိမ်ဖြေရှင်းပေးနိုင်သူမျိုး ဖြစ်ရမည်။ ပြည်သူသည် မိမိတို့ ယခင်က မကြုံဘူး၊ မဖြေရှင်းဘူးသော အခက်အခဲများကို ယူလာနိုင်သည့်အတွက် မိမိမဖြေရှင်းနိုင်သော ကိစ္စများအတွက် ဖြေရှင်းပေးနိုင်မည့်သူထံ လွှဲပေးနိုင်ရန်လည်း စီစဉ်ထားရမည်ဖြစ်သည်။

❑ Ability to Use “Positive Language”(အပြုသဘောဆောင်သော စကားပြော စွမ်းရည်)

ပြည်သူများ (အထူးသဖြင့် မိမိလုပ်ငန်းနှင့် ပတ်သက်နေသူများ) သည် မိမိပြောဆိုသုံးနှုန်းပုံကိုအခြေခံပြီး မိမိနှင့်မိမိအဖွဲ့အစည်းအပေါ် သုံးသပ်ကောက်ချက်ချမည်ဖြစ်သောကြောင့် စကားပြောဆိုစွမ်းရည်သည်လည်း အရေးပါသော ဆွဲဆောင်စည်းရုံးမှုတစ်ရပ် ဖြစ်သည်။ လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေး၌သာမက မိမိတို့ကျင်လည်နေရသည့် နေ့စဉ်လူမှုဆက်ဆံရေးတွင်ပါ အပြုသဘောဆောင်သော ပြောဆိုဆက်ဆံရေးကို လက်တွေ့အသုံးပြုသင့်သည်။ အပြုသဘော မဆောင်သည့် ပြောဆိုမှုနှင့် အပြုသဘောဆောင်သည့် ပြောဆိုမှုတို့ ခြားနားချက်ကို အောက်ဖော်ပြပါ ဥပမာ နှစ်ခုတွင် နှိုင်းယှဉ်ကြည့်နိုင်ပါသည်-

ဥပမာ-

အပြုသဘောမဆောင်သော ပြောဆိုမှု

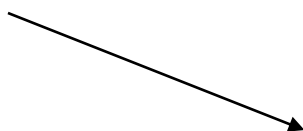
Without Positive Language



ခင်ဗျားမေးခွန်းအတွက် ကျွန်တော်မှာ အဖြေမရှိဘူး။ ဒီအစီရင်ခံစာက နောက်လထိမရနိုင် သေးဘူး။

အပြုသဘောဆောင်သောပြောဆိုမှု

With Positive Language



နောက်လမှာ အစီရင်ခံစာရရှိတဲ့အခါ ခင်ဗျားမေးခွန်းအတွက် ကျွန်တော်မှာ အဖြေရပါလိမ့်မယ်။ အဖြေရတာနဲ့ ကျွန်တော်ခင်ဗျားကို ချက်ချင်းဆက်သွယ်လိုက်ပါမယ်။

(၅) Dealing with Difficult People ပေါင်းသင်းရခက်သူများနှင့် အဆင်ပြေအောင် ဆက်ဆံခြင်း



ပြည်သူနှင့် ဆက်ဆံရသဖြင့် အလွှာစုံမှ လူအမျိုးမျိုးဖြင့် ဆက်ဆံရပြီး တစ်ခါတစ်ရံ ပေါင်းသင်းဆက်ဆံရခက်သူများနှင့် မဖြစ်မနေဆက်ဆံပြောဆိုရသည်များလည်း ကြုံရနိုင်သည်။ ထိုသို့ကြုံတွေ့ရပါက အောက်ပါအချက်များကို လိုက်နာဆောင်ရွက်ခြင်းဖြင့် အဆင်ပြေသော ဆက်ဆံရေးကို တည်ထောင်နိုင်မည်ဖြစ်သည်-

➤ Keep Your Cool

လွန်လွန်ကဲကဲဖြစ်နေသူနှင့် ရင်ဆိုင်ရသည့်အခါ မိမိကိုယ်တိုင် တည်ငြိမ်အေးဆေးသော အမူအရာဖြစ်စေရန် ပထမဆုံးလုပ်ဆောင်ရပါမည်။ ခွန်းတုံ့ပြန်ပြောဆိုမှု နည်းလေလေ၊ အနေအထား ပိုမိုကောင်းမွန်အောင် ကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းနိုင်လေလေ ဖြစ်သည့်အတွက် အပြန်အလှန် ခွန်းတုံ့ပြန် ပြောခြင်းမျိုးကို လျော့နည်းစေရမည်ဖြစ်သည်။ မိမိကိုယ်ကို ထိန်းချုပ်နိုင်ပါက အခက်အခဲ/ ပြဿနာ ပိုမိုကြီးထွားလာခြင်း၊ ပြင်းထန်လာခြင်းမရှိအောင် ရှောင်လွှဲနိုင်မှာဖြစ်သည့်အတွက် မိမိ ကိုယ်ကို ထိန်းချုပ်နိုင်ရန် လေ့ကျင့်ပျိုးထောင်ယူရပါမည်။

➤ Move On

တစ်ခါတစ်ရံ ကြုံတွေ့ရတတ်သည့် လူအချို့နှင့် အချေအတင် ငြင်းခုံရန် မထိုက်တန်သည့် အတွက် မိမိ၏အချိန်အား အချည်းအနီးအဖြစ်ခံကာ မငြင်းခုံသင့်ပါ။ သို့အတွက် စိတ်ဝင်စားမှု မရှိသော၊ ဆန့်ကျင်သည့်သဘောရှိပြီး ပြုပြင်ရန်မလွယ်ကူသူတစ်ဦးကို သွေးဆောင်စည်းရုံးခြင်း (သို့မဟုတ်) ပြုပြင်ပြောင်းလဲရန် ကြိုးပမ်းခြင်းဖြင့် အချိန်မဖြုန်းသင့်ပါ။ အချေအတင် ပြောဆိုခြင်းထက် အသာအယာဖြေလျော့လိုက်ခြင်းဖြင့် မိမိအတွက် စိတ်အေးချမ်းမှုရသလို၊ မတူညီသော ဆန္ဒ၊ အမြင်များ ထိပ်တိုက်တွေ့ခြင်းမှလည်း ရှောင်ရှားနိုင်ပေမည်။

➤ Take a different View

တစ်စုံတစ်ဦးပြောသော စကား၊ ဆောင်ရွက်ပြုမူပုံတို့ကို မကျေနပ်သည့်အခါ ပြန်မတုံ့ပြန်မီ အခြေအနေကို နည်းလမ်းအမျိုးမျိုးမှ ထည့်သွင်းစဉ်းစားရပါမည်။ ဥပမာအနေဖြင့် လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက် တစ်ဦးက မိမိပေးပို့သောမက်ဆေ့ချ်ကို ဂရုမစိုက်၊ အလေးမထားဟု ယူဆမည့်အစား အလုပ်များ နေသည့်အတွက် အကြောင်းမပြန်နိုင်တာဟူ၍ ဖြစ်နိုင်ခြေကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားရပါမည်။ မှားယွင်းစွာ ကောက်ချက်ချခြင်း၊ နားလည်မှုလွဲခြင်းများ နည်းနိုင်သမျှ နည်းစေလျက် အခက်အခဲများကို ပိုမိုအာရုံစိုက်ဖြေရှင်းနိုင်ရပါမည်။

➤ Shift the Focus

ပေါင်းသင်းရခက်ခဲသူများသည် တစ်ဖက်သားကို စိတ်မသက်မသာဖြစ်စေရန်၊ မကျွမ်းကျင် မပြည့်ဝဟု ခံစားရစေရန် ပြုလုပ်တတ်သည်။ အထူးသဖြင့် ရန်လိုဆန့်ကျင်တတ်သည့် သဘော တရားရှိသူများတွင် ဖြစ်သည်။ သာဓကအနေဖြင့် မိမိပြုလုပ်သည့်အရာ၊ ပြုလုပ်ဆောင်ရွက်ပုံ နည်းလမ်းနှင့် မိမိအပေါ် အမှားတစ်စုံတစ်ရာကို မြန်မြန်ဆန်ဆန်ထောက်ပြတတ်သည်။ သူတို့ အဓိက ဦးတည်သည်မှာ ပြဿနာကို မည်သို့ဖြေရှင်းမည်ဆိုသည်ထက် အမှားကိုသာ ထောက်ပြ ရန် အားသန်နေခြင်းဖြစ်သည်။

➤ Pick Your Battles

မိမိကြုံတွေ့နေရသော ပေါင်းသင်းရခက်သည့် လူတိုင်းကို သူတို့အပြုအမူနှင့် ပတ်သက်၍ ထိပ်တိုက်ရင်ဆိုင်ရန် မလိုသကဲ့သို့ ရင်ဆိုင်ဖြေရှင်းရမည့် အခြေအနေဟုတ်၊ မဟုတ်ကိုလည်း ဆုံးဖြတ်နိုင်စွမ်း မိမိတွင် ရှိရပါမည်။ တစ်ကြိမ်မက စဉ်းစား၍ မှန်ကန်ထိုက်တန်သော ပုံစံနှင့်



ဖြေရှင်းရမည်။ သို့မှသာ အချိန်နှင့် အင်အားကို သက်သာစေပြီး မလိုလားသော ပြဿနာများနှင့် ရှုပ်ထွေးခြင်းကိုလည်း ရှောင်လွှဲနိုင်မည်ဖြစ်သည်။

➤ Separate the Person from the Issue

ပြဿနာနှင့် ပုဂ္ဂိုလ်ရေးခွဲခြားတတ်ပါစေ။ ပြောဆိုဆက်ဆံရေးတွင် (က) ပုဂ္ဂိုလ်ရေး ခင်မင်မှု နှင့်(ခ) ဆွေးနွေးနေသော အကြောင်းအရာဟူ၍ အစိတ်အပိုင်းနှစ်ခုရှိသည်။ ဆက်ဆံရေးကျွမ်းကျင်သူ တစ်ဦးသည် ပြဿနာ (အလုပ်ကိစ္စ) နှင့် ပုဂ္ဂိုလ်ရေး မည်သို့ခွဲခြားရမည်ကို သိရှိနားလည်သည်။ ဤသို့ အလုပ်ကိစ္စနှင့် ကိုယ်ရေးကိုယ်တာခွဲခြား ဆောင်ရွက်နိုင်ခြင်းဖြင့် မိမိ၏ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေး တိုးတက်ရေးကို အထောက်အကူပြုစေပြီး မိမိနှင့်အတူ စုစည်းညီညွတ်မှု၊ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှု၊ ရိုသေလေးစားမှုတို့ကို ရရှိစေမည်ဖြစ်သည်။

➤ Use Appropriate Humor

ဟာသဉာဏ်ကို သင့်တင့်လျောက်ပတ်စွာ အသုံးပြုခြင်းဖြင့် အမှန်ကိုသိရှိစေနိုင်ပြီး၊ ပြောဆိုရန် ခက်ခဲမှုများကိုလည်း ကျော်လွှားနိုင်မည့်အပြင် မိမိအားလည်း မိတ်ဆွေဖွဲ့တတ်သူတစ်ဦး အဖြစ် ပေါ်လွင်စေပါသည်။ ဟာသထည့်သွင်းပြောဆိုရန် အချိန်နှင့် နေရာကိုကြည့်ရန် လိုအပ်သည်။ အချိန်အခါကိုက်၊ နေရာမှန်သုံးမှသာ ဟာသသည် ဆက်ဆံရေး အဟန့်အတားများ၊ ခက်ခဲမှုများ ကို ဖြေရှင်းပေးနိုင်ပြီး ပဋိပက္ခဖြစ်နေသော အခြေအနေ၊ အားပြိုင်နေသည့် အနေအထားများကို မည်သို့ထိန်းသိမ်းရမည်ဆိုသည်ကို တည်တည်ငြိမ်ငြိမ်နှင့် လျင်မြန်စွာ တွေးခေါ်ဆောင်ရွက်နိုင် ပါမည်။

➤ Set Consequence(s)

ဖြစ်လာမည့် နောက်ဆက်တွဲ အကျိုးဆက်ကို သတိပြုနိုင်သည့် စွမ်းရည်သည် ပြောဆို ပေါင်းသင်းရခက်ခဲသူတစ်ဦးကို အလိုအလျောက် အရှုံးပေးလာနိုင်စေသည်။ စိန်ခေါ်လာသူကို ရပ်တန့်သွားစေရန်၊ ဆန့်ကျင်ပြု၊ ကန့်လန့်တိုက်လေ့ရှိသူကို ပူးပေါင်းပါဝင်ဆောင်ရွက်လာစေရန် အကျိုးဆက်ကို ထိထိရောက်ရောက် ပြောဆိုနိုင်မှုက စွမ်းဆောင်ပေးနိုင်ပါသည်။

လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှုသင်တန်းများတွင် Customer Service အကြောင်း အရာ ပို့ချပေးခြင်းရည်ရွယ်ချက်မှာ ထိရောက်ပြီးစွမ်းဆောင်ရည် ပြည့်ဝသော၊ ပွင့်လင်းမြင်သာမှု ရှိပြီး ကောင်းမွန်သော ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုများကို ကျွမ်းကျင်ပိုင်နိုင်စွာ ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်ရန်၊

မိမိဝန်ဆောင်မှုပေးရမည့်သူများအား စိတ်ကျေနပ်မှု အများဆုံးရရှိစေရန် ပံ့ပိုးကူညီပေးနိုင်မည့် အသိပညာ၊ ကျွမ်းကျင်မှုနှင့် အရည်အသွေးများကို အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ ဝန်ထမ်းများအား သင်ကြားပေးနိုင်ရန်ပင် ဖြစ်ပါသည်။

ပြည်သူ့ဝန်ထမ်းများအနေဖြင့် ပြည်သူ့အားလည်းကောင်း၊ ဆက်စပ်ဌာနများမှ ဝန်ထမ်းများအားလည်းကောင်း ဝန်ဆောင်မှုပေးရာတွင် ယင်းတို့စိတ်ကျေနပ်မှု အများဆုံးရရှိစေရန် သိရှိထားရမည့် ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုနှင့် ပြည်သူ့ရေးရာကဏ္ဍများ၊ ကျွမ်းကျင်ထားရမည့် အရာများ၊ ပြည်သူနှင့် ဆက်ဆံရာတွင် ပေါင်းသင်းရခက်သူများ ပါဝင်လာနိုင်၍ ယင်းတို့နှင့် အဆင်ပြေအောင် ဆက်ဆံနိုင်မည့် လမ်းညွှန်ချက်များကို ဆွေးနွေးခဲ့ပြီးဖြစ်ရာ ၎င်းအချက်များကို မှတ်သားလိုက်နာ ဆောင်ရွက်ခြင်းဖြင့် ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေးဦးစီးဌာနသည် ပြည်သူမှ အားထားရသော ဝန်ထမ်းကောင်းများဖြင့် ဖွဲ့စည်းထားသည့် ကောင်းမွန်သော အဖွဲ့အစည်းကောင်းတစ်ခု ဖြစ်လာပေမည်။

ကျေးလက်ဦးစီး  
..... **Customer Service** .....

DRD

MOALI

## အခန်း(၅)

### အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှု

#### Organizational Culture

#### ယဉ်ကျေးမှု

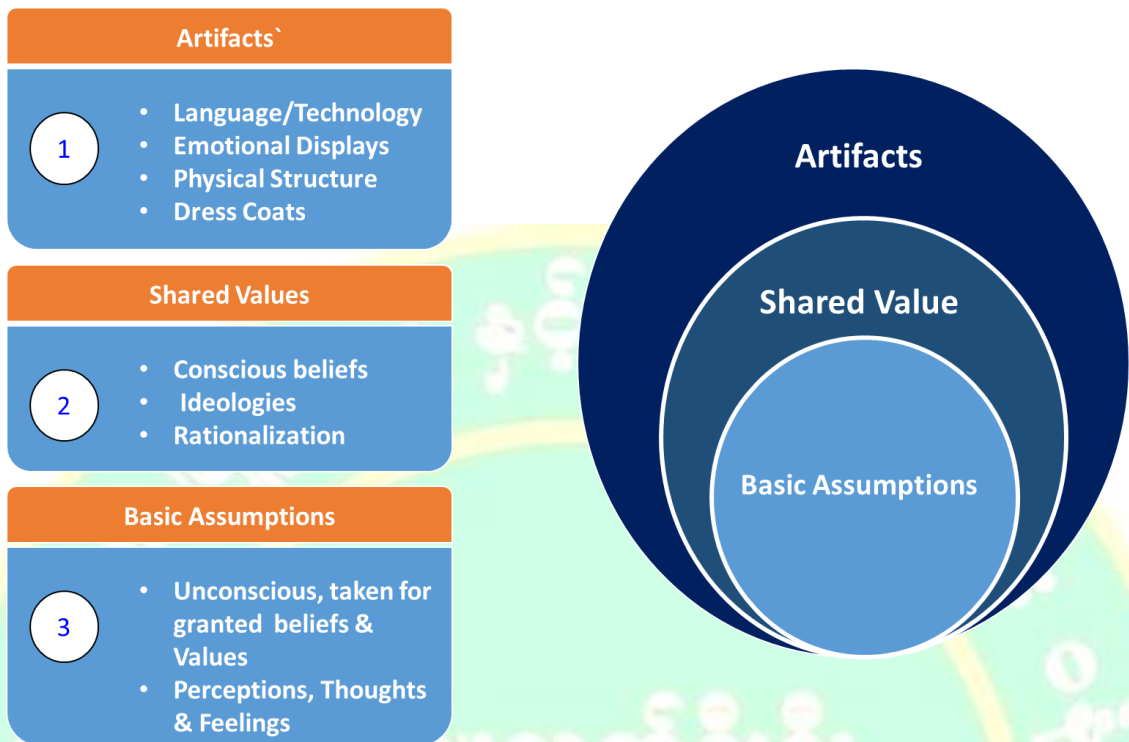
ယဉ်ကျေးမှုဆိုသည်မှာ လူမှုအသိုက်အဝန်းတစ်ခုအတွင်း ကျင့်သုံးနေသော အပြုအမူ လက္ခဏာများ၊ မဖြစ်မနေလိုက်နာရမည့် စည်းကမ်းများ၊ လူအများလက်ခံထားသည့် ယုံကြည်ချက်၊ သဘောထား၊ တန်ဖိုးထားမှုများကို ဆိုလိုသည်။

#### အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှု

အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှုဆိုသည်မှာ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ အများခံယူလက်ခံထားသော ယုံကြည်ချက်များ၊ တန်ဖိုးထားမှုများ၊ အတွေးအခေါ်များ၊ စံသတ်မှတ်ချက်များ၊ ပြုမူဆောင်ရွက်ပုံများပါဝင်သည်။ အဖွဲ့အစည်းတွင် ပါဝင်သူများ၏ ယုံကြည်တန်ဖိုးထားမှုများသည် ၎င်းတို့အပေါ်အားကောင်းစွာ လွှမ်းမိုးသက်ရောက်သည့်အတွက် လုပ်ငန်းလုပ်ကိုင်ပုံ၊ ပြောဆိုဆက်ဆံပုံ၊ ပြုမူဆောင်ရွက်ပုံနှင့် ဝတ်စားဆင်ယင်ပုံများအပေါ်မှာပါ သက်ရောက်လေ့ ရှိပါသည်။ အဖွဲ့အစည်းဟူသည် တူညီသောအဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်များ ပြီးမြောက်ရန် အတူတကွ အလုပ်လုပ်ကိုင်နေကြသော လူမှုအသိုက်အဝန်းတစ်ခုဖြစ်သည်။ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုကို ခေါင်းဆောင်ပိုင်းက ဘာကိုတန်ဖိုးထားသလဲ၊ ဘယ်လိုပြောဆိုပြုမူသလဲ စသည်တို့ဖြင့် ဦးဆောင်ချမှတ်ပြီး ကိုယ်တိုင်လိုက်နာ ကျင့်သုံးခြင်းဖြင့် စံနမူနာဖြစ်စေရမည်။ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှု၏ အဆိုးအကောင်းကို အဖွဲ့တွင်ပါဝင်သူ တစ်ဦးချင်းစီမှ ပုံဖော်ကြရာ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုပုံရိပ်ကောင်းကို ရှင်သန်စေမည့် အလေ့အထများကို ပါဝင်သူ အားလုံးမှ ထိန်းသိမ်းဆောင်ရွက်သွားရမည် ဖြစ်သည်။



## Schein's Three Levels of Culture



ပုံ (၅-၁) Schein's Three Levels of Culture

Schein ၏အဆိုအရ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှုကို အပေါ်ယံစရိုက် လက္ခဏာမှ သည် ယုံကြည်မှု၊ အတွေးအခေါ်၊ ခံယူချက်စသည့် အနှစ်သာရပိုင်းအထိ အဆင့် (၃) ဆင့် ခွဲခြား ပြထားသည်။ Artifacts ဟူသည် အဖွဲ့အစည်းတွင် ပါဝင်သူများ၏ ကိုယ်နှုတ်အမှုအရာ ယဉ်ကျေးပျူငှာမှု၊ ဝတ်စားဆင်ယင်မှု၊ ရုံးခန်းအသွင်အပြင် နေရာချထားမှုနှင့် သန့်ရှင်းသပ်ရပ်မှု၊ နည်းပညာအသုံးချမှု စသည်တို့ဖြစ်ပါသည်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုနှင့်တစ်ခု ဆက်ဆံရသည့်အခါ ၎င်းအချက်များသည် အလွယ်တကူနှင့် အပေါ်ယံမြင်သာပြီး ရှုမြင်နားထောင်ခံစားမိရာမှ အဖွဲ့ အပေါ် သုံးသပ်နိုင်သော်လည်း အခြေအနေမှန်ကို ဆုံးဖြတ်ရန်မှာ ခက်ခဲပါသည်။

Shared Value ဟူသည် အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုတွင် မျှဝေလက်ခံကျင့်သုံးသော ယုံကြည် ချက်များ၊ တန်ဖိုးထားမှုများ၊ အလေ့အကျင့်များ၊ မူဝါဒများ၊ မဟာဗျူဟာများ၊ လမ်းညွှန်ချက် များ၊ ဥပဒေ၊ နည်းဥပဒေ၊ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများ စသည်တို့ဖြစ်သည်။ ကိုယ်ကျင့်သိက္ခာနှင့် ယုံကြည်တန်ဖိုးထားမှုများသည် အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ ခေါင်းဆောင်များအတွက် မရှိမဖြစ်လိုအပ် သောအရာများ ဖြစ်သည်။ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှု နက်ရှိုင်းလာသည်နှင့်အမျှ အဖွဲ့အစည်း ၏ ယုံကြည်ယူဆချက်များ၊ တန်ဖိုးထားမှုများလည်း ခိုင်မာလာသည်။ ဥပမာအားဖြင့်-ယုံကြည်

စိတ်ချရမှု၊ ဖြောင့်မတ်ရိုးသားမှု၊ စာရိတ္တကောင်းမွန်မှု စသည့်တန်ဖိုးများသည် အဖွဲ့အစည်းများ၏ စိတ်ဓာတ်ပိုင်းဆိုင်ရာကို ပုံဖော်ခြင်းနှင့် ပတ်သက်၍ အဓိကကျသော အခန်းကဏ္ဍ ဖြစ်ပါသည်။

Basic Assumptions တွင် တစ်ဦးချင်းစီ၏ အတွေးအခေါ်များ၊ အယူအဆများ၊ အတွေ့အကြုံများ၊ အချင်းချင်း ဆက်သွယ်ဆောင်ရွက်မှုပုံစံများ၊ လက်ခံကျင့်သုံးနေသော လူမှုရေး ကျင့်ဝတ်များ စသည်တို့ပါဝင်ပါသည်။ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ထပ်ခါတလဲလဲ ဖြစ်လေ့ရှိသော ပြဿနာရပ်များ၊ အနေအထားများသည် တစ်ဦးချင်းစီ၏ ယုံကြည်လက်ခံမှုများအရ ဖြစ်လာခြင်း ဖြစ်သည်။

**Impact of Culture (ယဉ်ကျေးမှု၏ အကျိုးသက်ရောက်မှု)**

အဖွဲ့အစည်းတွင် လက်ခံမျှဝေကျင့်သုံးသော ယုံကြည်ချက်များ၊ တန်ဖိုးထားမှုများ၊ အလေ့အထများသည် အဖွဲ့အစည်း၏ အောင်မြင်မှု (သို့မဟုတ်) ကျရှုံးမှုကို များစွာအကျိုး သက်ရောက်မှု ရှိစေပြီး ခေါင်းဆောင်အပေါ်တွင် အဓိကမူတည်ပါသည်။

ဥပမာ(၁) - ခေါင်းဆောင်တစ်ဦးသည် ရုံးချိန်မတိုင်မီ တစ်နာရီခန့်စော၍ ရုံးလာလေ့ ရှိသည်။ ဝန်ထမ်းအချို့သည် ၎င်းကဲ့သို့ပင် ရုံးစောစောလာကြရာ ကာလအတန်ကြာသည့်အခါ ထိုသူများကိုသာ အလုပ်ကြိုးစားသူအဖြစ် ထင်မြင်ယူဆပြီး အလုပ်ကြိုးစားမှု၊ စွမ်းဆောင်ရည်ရှိမှု စသည်တို့ကို ထည့်သွင်းမစဉ်းစားဘဲ ရုံးသို့စောစောလာမှု/ နောက်ကျပြီးပြန်မှ အလုပ်ကြိုးစား သည်ဟု အသိအမှတ်ပြုပြီး ရာထူးတိုးမြှင့်ပေးခြင်း၊

ဥပမာ(၂)- အလုပ်မကြိုးစားသူ၊ လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာ စည်းကမ်းဖောက်ဖျက်သူများအား အရေးယူရန်ပျက်ကွက်သဖြင့် ကျန်ဝန်ထမ်းများကပါ အလားတူပြုမှုလာသဖြင့် စည်းကမ်းဆိုင်ရာ ယိုယွင်းလာပြီး ရေရှည်တွင် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှု သွင်ပြင်လက္ခဏာ ပျက်စီးလာခြင်း၊

**ခေါင်းဆောင်နှင့် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှု**

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခု၏ အောင်မြင်မှု၊ ကျရှုံးမှုသည် ပြင်ပမှအခြားဆက်စပ် အကြောင်းအရာ များနှင့်လည်း သက်ဆိုင်သည်သာမက စီမံခန့်ခွဲသူအပေါ်တွင်လည်း အဓိကတာဝန်ရှိသည်။ ခေါင်းဆောင်ကောင်းတို့၏ အဓိကလက္ခဏာ(၅)ရပ်မှာ-

- ခေါင်းဆောင်မှ အလေးထားဆောင်ရွက်သည့် အကြောင်းအရာ၊
- အကျပ်အတည်းတွင် ခေါင်းဆောင်က ဘယ်လိုစီမံဆောင်ရွက်သလဲ၊
- ခေါင်းဆောင်က ဘယ်လို ပြုမူဆက်ဆံသလဲ (ယုံကြည်မှု၊ မျှတမှု၊ လုပ်ပိုင်ခွင့်)၊
- ချီးမြှင့်မြှောက်စားမှုများ ဘယ်လိုပြုလုပ်သလဲ၊
- ဝန်ထမ်းသစ်များ ဘယ်လိုခန့်ထားသလဲ၊ ဘယ်လို အရေးယူသလဲ တို့ဖြစ်ပါသည်။

### ဝန်ထမ်းနှင့် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှု

ကောင်းမွန်သော အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုဖြစ်ထွန်းစေရေးအတွက် ဝန်ထမ်းအားလုံး ပါဝင်ရပေမည်။ ဝန်ထမ်းတိုင်း အဖွဲ့အစည်းစိတ်ဓာတ်ရှိစေရန် ခေါင်းဆောင်၏ ဝန်ထမ်းစီမံခန့်ခွဲမှုမျှတစေရန် အရေးကြီးသည်။ ထိုသို့ဖြစ်စေရန် ခေါင်းဆောင်အနေနှင့် ဆောင်ရွက်သင့်သည်မှာ-

- ဆုံးဖြတ်ချက်ချမှတ်ရတိုင်း ဝန်ထမ်းများအတွက် သင့်လျော်မှုနှင့် တရားမျှတမှုရှိစွာ ဆောင်ရွက်ပါ။
- ဝန်ထမ်းများ၏ ယုံကြည်အားကိုးထိုက်သူဖြစ်ပါစေ။
- မိမိဝန်ထမ်းများ ကြီးပွားတိုးတက်စေမည့် နည်းလမ်းများ၊ လုပ်ပိုင်ခွင့်အာဏာတိုးတက်စေမည့် အခွင့်အလမ်းများပံ့ပိုးပေးခြင်းဖြင့် ဝန်ထမ်းအတွက်ရော အဖွဲ့အစည်းအတွက်ပါ အကျိုးရှိရန် ဆောင်ရွက်ခြင်း တို့ဖြစ်သည်။

ဝန်ထမ်းအားလုံးအနေဖြင့်လည်း ကောင်းမွန်သော အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှု ဖြစ်လာစေရန်-

- **Share the Credit:** အောင်မြင်မှုကို အတူတူမျှဝေခံစားခြင်း  
တစ်စုံတစ်ရာ ရလဒ်ကောင်းရသည့်အခါ ထူးချွန်အောင်မြင်မှုကို အတူအောင်ပွဲခံပါ။ အောင်မြင်မှုရတဲ့ အခါတိုင်းအဖွဲ့မှာ ပါဝင်ဆောင်ရွက်သူများ အောင်မြင်မှုကို အတူမျှဝေ အောင်ပွဲခံသင့်ပါသည်။ အဖွဲ့အစည်းကို ကိုယ်စားပြု၍ ချီးမြှင့်ခံရသည့်အခါ ဆုတံဆိပ်ချီးမြှင့် ခံရသူကိုသာ အရေးထားမည့်အစား အောင်မြင်မှုရတဲ့အခါတိုင်း အဖွဲ့မှာပါဝင်ဆောင်ရွက်သူ အားလုံးနှင့်အတူ အောင်မြင်မှုကို မျှဝေခံစားသင့်ပါသည်။
- **Work Together:** အတူတကွ အလုပ်လုပ်ကိုင်ခြင်း  
အဖွဲ့အစည်းတစ်ရပ်တွင် ဌာနတွင်းရှိဝန်ထမ်းများသည် မိမိဌာန၏ အလုပ်တာဝန်များသာ သိရှိပြီး အခြားဌာနများ၏အလုပ်သဘောကို နားမလည်သည့်အတွက် ချိတ်ဆက်မှု အားနည်းကြသည်။ ထို့ကြောင့် စီမံခန့်ခွဲသူများသည် လုပ်ငန်းအသီးသီးမှ ဝန်ထမ်းများ အချင်းချင်း လုပ်ငန်းများ အပြန်အလှန်ပူးပေါင်း ဆောင်ရွက်စေခြင်းဖြင့် ရင်းနှီးကျွမ်းဝင်မှုရစေရန်၊ အလုပ်စွမ်းဆောင်ရည်နှင့် ကျွမ်းကျင်မှုအသစ်ရစေရန် အခွင့်အလမ်းသစ်များဖန်တီးပေးသင့်သည်။



➤ Volunteer Projects: မိမိအသိစိတ်ဖြင့် ဦးစီးဦးဆောင်ပြုခြင်း

ဤနည်းဖြင့် မိမိ၏ခေါင်းဆောင်မှု အရည်အသွေးကို တည်ဆောက်ပြသနိုင်သည့် အခွင့်အရေးရရှိပြီး အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးအတွက်လည်း အကျိုးကျေးဇူးရရှိနိုင်ပါသည်။ ဆွဲဆောင်မှု၊ ပေါ်ပင်တစ်ရပ်အနေနဲ့ လုပ်တာမျိုး မဖြစ်သင့်ဘဲ မိမိ၏ ကျွမ်းကျင်မှုအရည်အသွေး တိုးတက်စေရန်နှင့် အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံး အောင်မြင်မှုအတွက် အကျိုးဖြစ်ထွန်းစေရန် ပါဝင်ကူညီနိုင်ဖို့ အတွက် အခွင့်အလမ်းကောင်း အဖြစ်ခံယူသင့်သည်။

➤ Suggest Opportunities to Cross Train: အပြန်အလှန် လေ့လာသင်ယူခြင်း

ကိုယ့်အဖွဲ့အစည်းအတွင်းကနေ ကိုယ်ဘယ်လို သင်ယူလေ့လာနိုင်မလဲ၊ တခြားသူတွေကို ဘာတွေ သင်ပေးနိုင်မလဲဆိုတာ နှစ်ခုလုံးကို စဉ်းစားပါ။ အပြန်အလှန်သင်ယူကြခြင်းဖြင့် အဖွဲ့အစည်း ဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှု ပိုမိုအားကောင်းလာမှာ ဖြစ်ပါသည်။ အပြန်အလှန်လေ့လာ သင်ယူထားကြ သည့်အတွက် တစ်စုံတစ်ဦး အလုပ်ပျက်ကွက်ရုံနှင့် အလုပ်နှောင့်နှေးမှုမရှိဘဲ အခြားသူများမှ ဝင်ရောက် ဆောင်ရွက်ပေးနိုင်သည့်အတွက် လုပ်ငန်းအဆင်ပြေချောမွေ့မည် ဖြစ်သည်။ စီမံခန့်ခွဲသူ များအနေနှင့်လည်း မိမိဝန်ထမ်း၏ တိုးတက်မှုနှင့် တာဝန်အသစ်များ ခွဲဝေပေးနိုင်မှုရှိ/မရှိတို့ကို သိသာမြင်သာစေမည် ဖြစ်ပါသည်။

**အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုတိုးတက်ကောင်းမွန်စေသည့် လက္ခဏာ(၆)ခု**

❖ Transparent and Open Communication: ပွင့်လင်းမြင်သာခြင်း၊ တိုင်ပင် ဆွေးနွေးခြင်း၊ နားလည်မှုနှင့် မျှတစွာဆက်ဆံခြင်း

❖ Work-Life Balance: ဝန်ထမ်းများ၏ လုပ်ငန်းခွင်နှင့် Personal Life ကြားတွင် သင့်တင့်မျှတမှုရှိနေခြင်း၊

❖ Training and Development-Focused: စဉ်ဆက်မပြတ် လေ့လာသင်ယူခြင်း၊ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေး အမြဲရေးရှုခြင်း၊ ပြည်သူနှင့်ဆက်ဆံရာတွင် ဂရုတစိုက်နှင့် လိုလားစွာ ဝန်ဆောင်မှု ပေးခြင်း၊

❖ Recognition for Hard Work: ဆုပေး၊ ဒဏ်ပေးစနစ်ကျင့်သုံးခြင်း၊ အသိအမှတ် ပြုခြင်း၊

❖ Strong Team Spirit : ဝန်ထမ်းအချင်းချင်း အပြန်အလှန်လေးစားစွာ ပြုမှု ဆက်ဆံခြင်း၊ တစ်ဦး၏ အကြံဉာဏ်များကို တန်ဖိုးထားတတ်ခြင်း၊ အသင်းအဖွဲ့ လုပ်ငန်းစုပေါင်း ဆောင်ရွက်တတ်ခြင်း၊ ပြဿနာများကို အတူတကွ ညှိနှိုင်းအဖြေရှာခြင်း။

### အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှု ညံ့ဖျင်းစေသည့် လက္ခဏာ(၆)ခု

- ❖ လုပ်ပိုင်ခွင့် ခွဲဝေမပေးဘဲ စီမံခန့်ခွဲသူမှ အလုံးစုံထိန်းချုပ်ထားခြင်း၊
- ❖ တင်ပြသင့်သည့်အကြောင်းအရာများကို မတင်ပြဘဲ အခြေအနေမှန်ကို ဖုံးကွယ်ထားခြင်း၊
- ❖ ဝန်ထမ်းများသည် တာဝန်ကျေရုံသာအလုပ်လုပ်ခြင်း၊ ခေါင်းဆောင်မှလည်း ဦးဆောင်မှု မပေးနိုင်ခြင်း၊
- ❖ ခေါင်းဆောင်သည် ကျွမ်းကျင်မှုနှင့် အရည်အချင်းမရှိခြင်း၊ စည်းရုံးသိမ်းသွင်းနိုင်စွမ်းမရှိခြင်း၊
- ❖ အကြံပြုတင်ပြချက်ကို အခြားသူများမှ လက်မခံခြင်း၊
- ❖ ဝန်ထမ်းများစည်းလုံးမှုမရှိခြင်း၊ အဖွဲ့များကွဲနေခြင်း၊ သီးခြားစီဖြစ်နေခြင်း။

အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုနှင့် ပတ်သက်ပြီး သိရှိနားလည်ကြသည့်အလျောက် မိမိအဖွဲ့အစည်း၏ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှုကို ပုံဖော်နေသည့် ကဏ္ဍများအနက် လက်ရှိအနေအထားတွင် မည်သည့်အပိုင်းကို ပြုပြင်ပြောင်းလဲရန် လို/ မလို ဦးစွာဆန်းစစ်ကြရမည်။ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုအပြောင်းအလဲတစ်ခု ပြုလုပ်ရခြင်းသည် မိမိအဖွဲ့အစည်းကို လက်ရှိအနေအထားထက် ပိုမိုကောင်းမွန်တိုးတက်စေရန်၊ အစဉ်အမြဲပြောင်းလဲနေသော ပတ်ဝန်းကျင်နှင့် လိုက်လျောညီထွေမှုရှိစေရန်၊ အဖွဲ့အစည်းရေရှည် တည်တံ့ခိုင်မြဲစေရန် ရည်ရွယ်၍ အပြောင်းအလဲကို ဆောင်ရွက်ကြခြင်း ဖြစ်ပေသည်။ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုကို ပြောင်းလဲရန်မှာ အဖွဲ့အစည်းရှိ ဝန်ထမ်းများ၏ Mindset, Shared Value, Behavior, Management Style တို့ကို ပြောင်းလဲခြင်းသည် လူကိုပြောင်းလဲရခြင်း ဖြစ်သည့်အတွက် ခက်ခဲပြီး အချိန်များစွာ ယူရသည်။ သို့သော်လည်း ကောင်းမွန်သောအဖွဲ့အစည်းတစ်ရပ် ဖြစ်လာစေရန် ဦးတည်ဆောင်ရွက်ခြင်းဖြစ်သည့်အတွက် တက်ညီလက်ညီနှင့် အားလုံးပူးပေါင်းပါဝင်ကြရပေမည်။

..... **Organization Culture** .....

## အခန်း(၆)

### ထုတ်လုပ်မှုအားကောင်းသော၊ တွင်ကျယ်သောလုပ်ငန်းခွင်

#### The Productive Workplace

ထုတ်လုပ်မှုအားကောင်းသော၊ တွင်ကျယ်သော လုပ်ငန်းခွင်တစ်ခုဖြစ်ရန် အဖွဲ့အစည်း၏ ခေါင်းဆောင်ပိုင်းမှသည် အောက်ခြေအဆင့်အထိ ရာထူးအသီးသီးမှ ဝန်ထမ်းအားလုံး တက်ညီလက်ညီ ပူးပေါင်းပါဝင်ရပေမည်။ ရာထူးထိပ်ပိုင်းခေါင်းဆောင်များသည် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှု၏အရေးပါမှုကို နားလည်ရန်သာမက ဝန်ထမ်းများ၏ စွမ်းဆောင်ချက်များသည် လုပ်ငန်းခွင်ထုတ်လုပ်မှု(အလုပ်ပြီးမြောက်တွင်ကျယ်မှု) အပေါ် အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိကြောင်း သိရှိနားလည်နေရပေမည်။ ဝန်ထမ်းစွမ်းဆောင်ရည်ပြည့်ဝစေရန်နှင့် ကောင်းမွန်သောလုပ်ငန်းခွင် စီမံခန့်ခွဲမှုအတွက် အလုပ်ခွင်တွင်ထားရှိသင့်သောစံ၊ တန်ဖိုးထားမှုကို ဦးတည်သော ကျင့်ဝတ်ဆိုင်ရာသင်တန်းများ(the benefit of diversity and principled behaviors) လည်း စီစဉ်ဆောင်ရွက်ပေးရမည်။ ထို့ပြင်မန်နေဂျာများနှင့် ကြီးကြပ်သူများအတွက် “စီမံခန့်ခွဲရေး ကျွမ်းကျင်မှု ဆိုင်ရာသင်တန်းများ” စီစဉ်ပို့ချပေးခြင်း၊ မန်နေဂျာနှင့် ကြီးကြပ်သူ၏ အားပေးမှု၊ ပံ့ပိုးကူညီမှု၊ တုံ့ပြန်သဘောထားရယူမှုနှင့် စိတ်ဝင်စားမှုကို လှုံ့ဆော်ပေးနိုင်မှုသည် ဝန်ထမ်းများ၏ ပူးပေါင်းပါဝင်လာမှုနှင့် လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ချက်ကို ပိုမိုတိုးတက်ကောင်းမွန်လာစေပါသည်။





## The Productive Workplace

သာယာကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင်တစ်ရပ်ဖြစ်လာစေရန် လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာ စည်းမျဉ်း စည်းကမ်းများဖြင့် ထိန်းညှိထားခြင်း၊ အဖွဲ့အစည်းစိတ်ဓာတ်ရှိစေခြင်း၊ ကောင်းမွန်သော ဝန်ထမ်း စီမံခန့်ခွဲမှု အစီအစဉ်များရှိခြင်းတို့လိုအပ်ပါသည်။

- အလုပ်ခွင်ဆိုင်ရာ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများသည် ဝန်ထမ်းများကြား ဆက်ဆံရေးကို အကျိုးပြုကောင်းမွန်စေရန် ရည်ရွယ်ပြီး ထိရောက်ကောင်းမွန်သော ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး၊ မတူညီသော ပေါင်းသင်းဆက်ဆံမှု ပုံစံများနှင့် နည်းဗျူဟာများစသည့် သင်တန်းအစီအစဉ်များသည် လုပ်ငန်းခွင်တွင် ဖြစ်လေ့ဖြစ်ထရှိသော နားလည်မှုလွဲမှားခြင်း၊ ပဋိပက္ခဖြစ်ခြင်း တို့နှင့်ပတ်သက်၍ ကောင်းမွန်သော ဆက်ဆံရေးဖြစ်လာစေရန် ရည်ရွယ်ဆောင်ရွက်ခြင်း။
- လုပ်ငန်းအသင်းအဖွဲ့များသည် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း၊ အသင်းအဖွဲ့သဏ္ဍာန် ဆောင်ရွက်မှု အလေ့အထကို တန်ဖိုးထားခြင်း။
- လူ့စွမ်းအားအရင်းအမြစ် စီမံခန့်ခွဲမှုနည်းလမ်းများနှင့် လုပ်ငန်းစဉ်များသည် စီမံခန့်ခွဲသူများအား အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုနှင့်ကိုက်ညီသောဝန်ထမ်းများ ရရှိခန့်အပ်နိုင်ရန် ကူညီပေးခြင်း။
- ခေါင်းဆောင်များ၊ မန်နေဂျာများနှင့် ဝန်ထမ်းများအား တက်ကြွစွာ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ကြခြင်းဖြင့် အလိုရှိသော အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုကို ပုံဖော်ဖန်တီး၊ ထိန်းသိမ်းဖော်ဆောင်သွားနိုင်မည် ဖြစ်ပါသည်။



## ဝန်ထမ်းကောင်းတစ်ဦး၏ အရည်အချင်းများ(Productive Employees)



ကောင်းမွန်သာယာသော တွင်ကျယ်သော လုပ်ငန်းခွင်ဖြစ်စေရေးအတွက် ဝန်ထမ်းကောင်းတစ်ဦးအနေဖြင့် လိုက်နာဆောင်ရွက်သင့်သည့် အဓိကအချက်များမှာ-

- အလုပ်ခွင်ဆိုင်ရာ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများ၊ မူဝါဒများနှင့် လုပ်ထုံးလုပ်နည်းများအတိုင်း လိုက်နာ ဆောင်ရွက်မှု၊
- မိမိတို့တာဝန်နှင့် ဝတ္တရားများကို အကောင်းဆုံးကျေပွန်အောင်ထမ်းဆောင်ခြင်း၊
- အကြီးအကဲများ၊ မန်နေဂျာများနှင့် လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်များအကြား အပြန်အလှန်လေးစားမှုရှိခြင်း၊ ယဉ်ကျေးပျူငှာ၍ နှစ်လိုဖွယ်ကောင်းစွာ ဆက်ဆံရေးကိုတိုးမြှင့်ခြင်း၊ လုပ်ငန်းခွင်အနေအထားကို ထိန်းသိမ်းခြင်း၊
- အလုပ်ခွင်မှာ ကြမ်းတမ်းစွာဆက်ဆံခြင်း၊ သူတစ်ပါးအားကိုယ်/ စိတ်အနှောင့်အယှက် ဖြစ်စေခြင်း အားလုံးကို ရှောင်ကြဉ်၍ သာယာသောလုပ်ငန်းခွင်ဖြစ်စေရန် ထိန်းသိမ်းခြင်း၊
- မျှတသော ဆက်ဆံရေးဖြစ်စေရန် ကောင်းမွန်သင့်လျော်သော အပြုအမူကို ကိုယ်တိုင် ပြုကျင့် ဆောင်ရွက်ခြင်း၊
- ဝန်ထမ်းများကို သူတို့၏ လုပ်ငန်းတာဝန်၊ ဝတ္တရားများနှင့် လိုအပ်သည်များကို သိရှိနားလည်စေရမည်၊ လိုအပ်ပါက သူတို့မန်နေဂျာထံမှ အကူအညီရယူနိုင်ကြောင်း သိထားခြင်း၊
- မိမိတို့၏လုပ်ငန်းခွင်ကို သပ်သပ်ရပ်ရပ်ရှိစေပြီး အရည်အချင်းပြည့်ဝကျွမ်းကျင်မှုကို ပေါ်လွင်နေစေခြင်း၊

- လုပ်ငန်းခွင် လျှို့ဝှက်ချက်များအတွက် လုံခြုံစိတ်ချရမှုရှိခြင်း၊ အလုပ်ခွင်တွင် ဝန်ထမ်းများ၏ ပိုင်ဆိုင်မှုများအား လုံခြုံစိတ်ချစေခြင်း၊ အလုပ်ရှင်က ပံ့ပိုးပေးထားသော လုပ်ငန်းခွင်သုံး ပစ္စည်းများအား ကိုယ်ပိုင်ကဲ့သို့သဘောထား၍ အသုံးပြုခြင်း၊
- လုပ်ငန်းခွင်နှင့် လုပ်ငန်းခွင်တွင် ကိုင်တွယ်အသုံးပြုနေရသော ပစ္စည်းကိရိယာများ၏ ဘေးကင်းစိတ်ချရမှု (safety) နှင့် ပတ်သက်ပါက ကြီးကြပ်သူထံ တာဝန်သိသိ သတင်းပေးပို့ခြင်း တို့ဖြစ်ပါသည်။

**မန်နေဂျာကောင်းတစ်ဦး၏ အရည်အချင်းများ (Productive Managers)**

လုပ်ငန်းခွင်တစ်ရပ်၏ ဦးစီးဦးဆောင်ဖြစ်သော မန်နေဂျာကောင်းတစ်ဦးတွင် ရှိရမည့် အရည်အချင်းများမှာ-

- Provide Meaningful Feedback in a constructive manner on a regular basis
  - ဝန်ထမ်းအား အပြုသဘောဆောင်သော တုံ့ပြန်သဘောထားပေးခြင်းသည် အခြေခံကျသော စီမံခန့်ခွဲမှုစွမ်းရည်ဖြစ်သည်။
  - ဝန်ထမ်းများကို အားပေးတိုက်တွန်းသည့်အနေဖြင့် ပုံမှန်ပံ့ပိုးပေးခြင်း၊ လိုအပ်သလို တုံ့ပြန် အကူအညီပေးခြင်းသည် ကောင်းမွန်ထိရောက်သော စီမံခန့်ခွဲမှုတွင် အရေးကြီးသည့် အခြေခံစွမ်းရည်တစ်ရပ်ဖြစ်ပါသည်။
  - အပြုသဘောဆောင်သော တုံ့ပြန်သဘောထားရရှိအောင် စီမံခန့်ခွဲဖို့ မလွယ်ကူပါ။ ဒါပေမယ့် အလုပ်တစ်ခုကောင်းစွာပြီးမြောက်ရန် အပြုသဘောဆောင်သည့် တုံ့ပြန်အားပေးမှု (သို့မဟုတ်) လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ချက် တိုးတက်ကောင်းမွန်ခြင်းအတွက် အသိအမှတ်ပြု တုံ့ပြန်မှု ပေးရန်လိုအပ်ပါသည်။ သို့မှသာ လေးနက်ခိုင်မြဲသော ဆက်ဆံရေးကို တည်ဆောက်နိုင်မည်။
- Respect Employees as individuals - ဝန်ထမ်းတိုင်းကိုလေးစားပါ
  - သူတစ်ပါးအပေါ် လေးစားမှုရှိခြင်းသည် ရိုးရှင်းသော်လည်း အင်အားကောင်းသော လှုံ့ဆော်တိုက်တွန်းမှု ဖြစ်ပါသည်။ လေးစားမှုမရှိလျှင်တော့ ဆန့်ကျင်ဘက် အကျိုးကျေးဇူးရမည် ဖြစ်ပါသည်။ ဝန်ထမ်းများဟာ စစ်မှန်စွာလေးစားမှုခံရလျှင် ပို၍တက်ကြွ ပျော်ရွှင်ပြီး အဖွဲ့အစည်း၏ အောင်မြင်မှုအတွက် အားသွန်ခွန်စိုက် ပါဝင်ဆောင်ရွက်လာမှာဖြစ်ပါသည်။
- Participate in skills training - ကျွမ်းကျင်သင်တန်းများဆောင်ရွက်ပေးခြင်း
  - အဖွဲ့အစည်းများဟာ အလယ်အလတ်အဆင့် စီမံခန့်ခွဲသူများနှင့် ကြီးကြပ်သူများအတွက် ဦးတည်ခြင်းထက် “ခေါင်းဆောင်မှုသင်တန်း” များသာအမြောက်အမြား ရင်းနှီးအကုန်ကျခံ ဆောင်ရွက်နေမှုသည် လွဲမှားခြင်းတစ်ရပ် ဖြစ်နေပါသည်။ အများအားဖြင့် မန်နေဂျာအသစ်



(သို့မဟုတ်) အတွေ့အကြုံနည်းသေးသော ကြီးကြပ်သူသည် အတွေ့အကြုံများပြီး ကျင့်သားရပြီး ဖြစ်သောခေါင်းဆောင်ထက် သူတို့ဘဝတက်လမ်း တိုးတက်မှုအဆင့်များအတွက် သင်တန်းများ ပိုမိုလိုအပ်သည်။



- Recognition - အသိအမှတ်ပြုခြင်း
  - တာဝန်ယူဆောင်ရွက်သော အလုပ်တစ်ခုပြီးမြောက်သည့်အခါစကားနှင့် ချီးကျူးအသိအမှတ်ပြုခြင်းသည် အလွယ်ကူဆုံးဖြစ်ပြီး ဝန်ထမ်းစီမံခန့်ခွဲမှုအတွက် အထိရောက်ဆုံးဖြစ်သည်။ ဝန်ထမ်း၏စွမ်းဆောင်ရည်အား အသိအမှတ်ပြုခြင်းသည် ဝန်ထမ်း၏ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်အတွက် အားကောင်းသောလှုံ့ဆော်မှုတစ်ရပ်ဖြစ်ပါသည်။
  
- Model behavior that makes employees proud to be part of the team - ဝန်ထမ်းအားလုံးကို အဖွဲ့အစည်း၏ အစိတ်အပိုင်းဟု ဂုဏ်ယူလာစေရန် စံနမူနာပြု ပြုမှုဆောင်ရွက်ပါ
  - ဝန်ထမ်းများဟာ စိတ်ပျက်အားလျော့စေသော၊ ယုံကြည်မှုကို ပျက်စီးစေသော ခေါင်းဆောင်ကို အရိုအသေကင်းမဲ့စွာ ပြုမူဆက်ဆံကြမည်ဖြစ်ပြီး အားပေးတိုက်တွန်းသော ခေါင်းဆောင်ကို တော့ ဝန်ထမ်းတိုင်းက ကျေနပ်မှုအပြည့်နဲ့ ရိုသေလေးစားကြမည်ဖြစ်ပါသည်။
  - ဝန်ထမ်းများသည် ခေါင်းဆောင်များကို အမြဲစောင့်ကြည့် အကဲခတ်နေလေ့ရှိသည့်အတွက် “ဆိုခဲ့စေ မြဲစေ” ဆိုသည့်အတိုင်း အပြောနှင့်အလုပ်ညီသော ခေါင်းဆောင်ကို ဝန်ထမ်း

များက လျင်မြန်စွာ သတိပြုမိတတ်ပြီး အပြောတခြားအလုပ်တခြား ဆိုလျှင်လည်းသတိပြုမိမှာ ဖြစ်ပါသည်။

သို့ပါ၍ ဝန်ထမ်းအားလုံးက မိမိတို့နှင့် သက်ဆိုင်သော ကျင့်ဝတ်များနှင့်အညီ လိုက်နာ ကျင့်သုံးကြမည်ဆိုပါက ကောင်းမွန်သာယာသော လုပ်ငန်းခွင် ဖြစ်လာမည်မှာ မလွဲဧကန်ပင် ဖြစ်ပါသည်။



**အခန်း(၇)**  
**လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာကျင့်ဝတ်**  
**Workplace Conduct**

**လုပ်ငန်းခွင်အခြေအနေ (Work Environment )**

ဝန်ထမ်းများ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ရာသည့် ပတ်ဝန်းကျင်အခြေအနေကို ဆိုလိုပါသည်။ ၎င်းတွင် ရုပ်ဝတ္ထုဆိုင်ရာအခြေအနေ (ဥပမာ-အခန်းအပူချိန်၊ ကွန်ပျူတာများ၊ ရုံးသုံး ပရိဘောဂများ) အားလုံးပါဝင်ပါသည်။ လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ပုံနှင့် လုပ်ထုံးလုပ်နည်းများသည်လည်း ဆက်စပ်နေသော အချက်များ ဖြစ်ပါသည်။ ထို့အပြင် ထိပ်ပိုင်းအရာရှိများ၊ လက်အောက်ငယ်သားများနှင့် စီမံခန့်ခွဲသူများ အပါအဝင် အလုပ်ခွင်၌ အချင်းချင်း လူမှုဆက်ဆံရေးပုံစံများလည်း ပါဝင်ပါသည်။ အလုပ်ခွင်၌ အချင်းချင်း လေးလေးစားစား ဆက်ဆံရန်နှင့် ကောင်းမွန်သာယာသော အလုပ်ခွင်ဖြစ်လာရေးအတွက် ဝိုင်းဝန်းဆောင်ရွက် ဖန်တီးရန်မှာ ဝန်ထမ်းတိုင်း၏ တာဝန် ဖြစ်ပါသည်။

**The Diverse Workplace**

ယနေ့ခေတ်လုပ်ငန်းခွင်သည် ယခင်ထက်ပို၍ ယဉ်ကျေးမှုနောက်ခံ အမျိုးမျိုးဖြစ်သော ဝန်ထမ်းများ ပေါင်းစုထားပါသည်။ လူမျိုးစု အသားအရောင်၊ ဘာသာရေးယုံကြည်ချက်များ၊ မူလ နိုင်ငံသား ဟုတ်/မဟုတ်၊ မျိုးရိုး၊ ကျား/မ၊ အိမ်ထောင်ရှိ/ မရှိ၊ ကိုယ်လက်အင်္ဂါ ချွတ်ယွင်းချက် (ဒုက္ခိတ)၊ ကိုးကွယ်သည့် ဘာသာနှင့် နိုင်ငံရေးဆိုင်ရာ ယူဆချက်များစသည့် အားလုံးကို ခွဲခြားမှု မရှိဘဲ အားလုံးလက်ခံဖို့လိုအပ်ပါသည်။

သာတူညီမျှဝန်ထမ်းအခွင့်အရေးပေးခြင်းဖြင့် အလုပ်ရှင်မှ အားလုံးပါဝင်သော လုပ်ငန်းခွင် ဖြစ်လာစေရေး မြှင့်တင်ဆောင်ရွက်ရာတွင်-

- လုပ်ငန်းခွင်သည် လုံခြုံမှု၊ အပြန်အလှန်ယုံကြည်လေးစားမှု၊ အထောက်အကူဖြစ်မှု၊ အလုပ်ပြီးမြောက်မှု (ထုတ်လုပ်မှု) အားကောင်းသော လုပ်ငန်းခွင်ဖြစ်ရေး၊
- အဖွဲ့အစည်းနှင့်ပတ်သတ်ပြီး ဆက်ဆံရသူအားလုံးကို စာနာမှုဖြင့် ဆက်ဆံရေး၊
- ထိုက်ထိုက်တန်တန် လေးလေးစားစားနှင့် လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်သဖွယ် ဆက်ဆံရေး မှာ အရေးကြီးပါသည်။

လုပ်ငန်းခွင်ရှိဝန်ထမ်းများ၏ မတူကွဲပြားသော ယဉ်ကျေးမှု နောက်ခံအမျိုးမျိုး၊ နေထိုင်မှုဘဝ၊ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်များ၏ အကျိုးစီးပွားအကြောင်း အချင်းချင်းသိရှိလေ့လာစေရန် အားပေး ခြင်း၊ ဝန်ထမ်းများ အပြန်အလှန် နားလည်ယုံကြည်မှု တိုးပွားလာ၍ အားလုံးပါဝင်သော လုပ်ငန်းခွင် ဆက်ဆံရေးကို တည်ဆောက်ခြင်း၊ ဘာသာရေးဆိုင်ရာ နေ့ထူးနေ့မြတ်များ၊



ယဉ်ကျေးမှု ဓလေ့ထုံးတမ်းဆိုင်ရာ ထင်ရှားသော ပွဲတော်နေ့များအား အသိအမှတ်ပြုခြင်း၊ အားလပ်ခွင့်ပေးခြင်း၊ အပြည်ပြည်ဆိုင်ရာ မသန်စွမ်းသူများနေ့၊ အပြည်ပြည်ဆိုင်ရာ အသား အရောင်ခွဲခြားမှု ပပျောက်ရေးနေ့၊ လူ့အခွင့်အရေးဆိုင်ရာနေ့ စသည့် ထင်ရှားသော နေ့ရက်များကို အသိအမှတ်ပြုခြင်း၊ လုပ်ငန်းခွင်ရှိ ဘာသာရေးဆိုင်ရာ ယုံကြည်ချက်များကို အသိအမှတ်ပြုခြင်း တို့ကို ပြုလုပ်ပေးရပါမည်။

**ဝန်ထမ်းတွေက ဘာကိုမျှော်မှန်း၍ အလုပ်လုပ်သလဲ? What do Employees Expect?**

လူတို့သည် အလုပ်လုပ်ရာတွင် အခြေခံစားဝတ်နေရေး ပြေလည်ရန် အတွက်သာမက လုပ်ငန်းခွင်တွင် စိတ်ချမ်းမြေ့ရေး၊ ဂုဏ်သိက္ခာနှင့် စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ လုံခြုံမှုရရှိစေရေး အတွက် အောက်ပါအချက်များကို မျှော်မှန်းအလုပ်လုပ်ကြသည်-

- Honesty (ရိုးသားဖြောင့်မှန်ခြင်း) - ဝန်ထမ်းများသည်သူတို့ မန်နေဂျာထံမှ ရိုးသား ဖြောင့်မှန်မှု၊ စာရိတ္တကောင်းမွန်မှုကို လိုလားပါသည်။ လိမ်ညာခြင်း၊ လျှို့ဝှက်ခြင်းသည် ယုံကြည်မှုအတွက် အကြီးဆုံးအဖျက် ဖြစ်ပါသည်။
- Fairness (သာတူညီမျှဆက်ဆံခြင်း) - ဝန်ထမ်းအားလုံးက မျှမျှတတနှင့် တပြေးညီ ဆက်ဆံခြင်းကို လိုလားပါသည်။
- Trust (ယုံကြည်မှု) - ဝန်ထမ်းများက ကိုယ့် အထက် လူကြီးအပေါ် ယုံကြည်သလို ၎င်းတို့အပေါ် အထက်လူကြီး၏ ယုံကြည်စိတ်ချမှုကို ခံယူလို ကြသည်။
- Respect (လေးစားမှု) - လူတိုင်းက အထက်လူကြီးကို လေးစားပြီး ဖြစ်သလို အပြန်အလှန် လေးစားမှု ခံယူချင်တာက ထုံးစံပင်ဖြစ်ပါသည်။
- Dependability (ယုံကြည်အားထားခြင်း) - လိုအပ်တဲ့အခါမှာအကြီးအကဲက မားမားမတ်မတ် ရပ်တည်မှုကိုလိုချင်ကြပါသည်။
- Collaboration (ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း) - ဝန်ထမ်းများဟာ မိမိအဖွဲ့လုပ်ငန်း၏ ကဏ္ဍတစ်ရပ်အနေနဲ့ ပါဝင်လိုကြပြီး သူတို့၏ အကြံဉာဏ်များ၊ ဝိုင်းဝန်း အဖြေရှာမှု များကို တောင်းစေ၊မေးစေလိုပါသည်။ ဝန်ထမ်းများကို နှုတ်ဆိတ်အောင် ပြုလုပ်ခြင်း သည် သူတို့၏တက်ကြွသော ရည်မှန်းချက်ကို ပျက်ပြားအောင် ပြုလုပ်ခြင်းပင် ဖြစ်ပါသည်။
- Appreciation (အသိအမှတ်ပြုချီးကျူးခြင်း)- ဝန်ထမ်းများဟာသူတို့က ဘယ်သူတွေလဲ၊ ဘာကိုလုပ်ရသလဲဆိုတဲ့အပေါ် မန်နေဂျာရဲ့ အသိအမှတ်ပြုမှုကို လိုလားကြပါသည်။

- To See The non-performers Disciplined - (အလုပ်မလုပ်သူတွေကို အရေးယူစေရန်) ရုံးတိုင်းမှာ အလုပ်ရေသာခိုတတ်သူ အနည်းဆုံးတစ်ဦးတော့ရှိတတ်ပါသည်။ ဒီလိုလူတွေနှင့် ပတ်သက်ပြီး တစ်စုံတစ်ရာ အရေးယူခြင်းမရှိတဲ့ မန်နေဂျာအပေါ် ဝန်ထမ်းများက လေးစားလိမ့်မည် မဟုတ်ပါ။
- To Feel Proud (ဂုဏ်ယူလိုခြင်း) - ဝန်ထမ်းများသည်သူတို့အလုပ်လုပ်တဲ့နေရာမှာ ဂုဏ်ယူဝင်ကြွားစွာနှင့်သာ လူတွေကို တွေ့ဆုံလိုပါသည်။

**မန်နေဂျာများက ဘာကိုမျှော်မှန်းဆောင်ရွက်သလဲ? What do Managers Expect?**

မန်နေဂျာများသည်လည်း အဖွဲ့အစည်းနှင့် ဝန်ထမ်းများအပေါ်မှ အောက်ပါ အချက်များကို မျှော်မှန်းလေ့ရှိသည်-

- ❑ အဖွဲ့အစည်းနှင့် တစ်သားထဲရှိသော ဝန်ထမ်းများ (Employees who are team players)  
 အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုမှာ ပါဝင်သူများသည် စုပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း၏ အရေးပါမှုကို နားလည်ကြပါသည်။ ဤဝန်ထမ်းများသည် သူတို့ကိုယ်တိုင် အောင်မြင်မှုအတွက် ကျေနပ်ပျော်ရွှင်သလို အခြားသူများ၏ အောင်မြင်မှုကို ချီးကျူးအားပေးလေ့ရှိကြပါသည်။ အသင်းအဖွဲ့အနေနှင့် ကြိုးပမ်းရရှိသောအောင်မြင်မှုက ပိုကောင်းတယ်ဆိုတာကို ၎င်းတို့ သတိထားမိကြပါသည်။
- ❑ အကောင်းမြင်စိတ်ရှိသောဝန်ထမ်းများ (Employees with a positive attitude)  
 ဝန်ထမ်းကောင်းများသည် အခက်အခဲအကျပ်အတည်းကာလမှာပင် အကောင်းမြင်စိတ်ကို ထိန်းသိမ်းနိုင်ကြပါသည်။ သူတို့ဟာ လိုက်လျောညီစွာပြုမူခြင်း၊ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုကို မြှင့်တင်ခြင်း၊ ကြံ့ခိုင်သော စိတ်ဓာတ်တို့ဖြင့် လုပ်ငန်းတာဝန်ပြီးဆုံးအောင် ဆောင်ရွက်ကြပါသည်။
- ❑ အဖွဲ့အစည်း၏ ဂုဏ်ကိုဆောင်သောဝန်ထမ်းများ (Employees who are positive representatives of their organization)  
 လုပ်ငန်းခွင်အတွင်းအပြင်နှစ်ရပ်လုံးမှာ ယုံကြည်ထိုက်သူ၊ ဂုဏ်သိက္ခာရှိသူများ ဖြစ်ကြပြီး လုပ်ငန်းခွင် ကျင့်ဝတ်ကောင်းများလည်း ရှိသူများသည် အဖွဲ့အစည်းအတွက် တန်ဖိုးရှိသော ဝန်ထမ်းကောင်းများဖြစ်ကြပါသည်။



## မန်နေဂျာတွေက ဘာကိုမျှော်မှန်း၍ အလုပ်လုပ်သလဲ? What do Managers Expect?

❑ အားကိုးယုံကြည်ထိုက်သော ဝန်ထမ်းများ (Employees who are dependable )  
အလုပ်နှင့်ပတ်သက်ပြီး ဘက်ပေါင်းစုံကနေ ကိုယ်ပိုင်လုပ်ငန်းကဲ့သို့ သဘောထားပြီး အားထားဖွယ် ဆောင်ရွက်ပြသသည်။ ဥပမာ- အလုပ်ချိန်မှန်ခြင်း၊ မိမိကိုယ်တိုင်ရော၊ အလုပ်ကိုပါ ပညာရှင်ပီသစွာဆောင်ရွက်ခြင်း၊ အလုပ်ကို စိတ်ရောကိုယ်ပါ နှစ်မြှုပ်လုပ်ကိုင်ခြင်း၊

❑ ကိုယ့်အားကိုယ်ကိုးသော ဝန်ထမ်းများ (Employees who are self-motivated )  
မန်နေဂျာများသည် ကိုယ့်အလုပ်ကို စနစ်တကျစုစည်းနိုင်သော၊ ပြီးဆုံးအောင် ဆောင်ရွက်နိုင်သော စွမ်းရည်ရှိသည့် ဝန်ထမ်းများကို နေ့စဉ်နှင့်အမျှ အလုပ်လုပ်ဖို့ ကြပ်မတ် လမ်းညွှန်ပေးနေရသော ဝန်ထမ်းများထက် ပိုမိုနှစ်သက်သဘောကျပါသည်။

❑ အခြေအနေကိုလိုက်ပြီး ဆောင်ရွက်နိုင်သော ဝန်ထမ်းများ (Employees who rise to the occasion )

ဦးစားပေးအလုပ်များ၊ အစီအစဉ်ဇယားများ အပြောင်းအလဲ ရှိတဲ့အခါများတွင်လည်း အလုပ်ပြီးမြောက်အောင် ဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့ ယုံကြည်စိတ်ချရတဲ့ ဝန်ထမ်းများဖြစ်စေလိုသည်။ အဆိုပါ ဝန်ထမ်းများသည် တက်ကြွ၍အခက်အခဲများ ဖြေရှင်းနိုင်သော ဝန်ထမ်းများဖြစ်ပြီး ကိုယ်လျှောက်ရမည့်လမ်း၊ ကိုယ်လုပ်ရမည့်အလုပ်ကို စဉ်းစားချင့်ချိန်နိုင်စွမ်းရှိသူများ ဖြစ်ပါသည်။

နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းများ၏ ကျင့်ဝတ်နှင့်တန်ဖိုးများက နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းများ၏ ပြုမူဆောင်ရွက်ပုံများကို အားဖြည့်ထောက်ကူပေးပါသည်။ နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းများအတွက် ကျင့်ဝတ်ဆိုင်ရာ စံချိန်စံညွှန်းများ၊ တာဝန်ဝတ္တရားများအား ဥပဒေ၊ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်း အမျိုးမျိုးနှင့် ပြည်ထောင်စုရာထူးဝန်အဖွဲ့မှ ထုတ်ပြန်သော နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းကျင့်ဝတ်များ (၂၀၀၄)ထဲတွင် ပြဋ္ဌာန်းသတ်မှတ်ပေးထားပါသည်။

**“ထမ်းဆောင်ရမည့် - တာဝန်  
စောင့်ထိန်းရမည့် - ကျင့်ဝတ်  
လိုက်နာရမည့် - စည်းကမ်း”**

ဝန်ထမ်းတိုင်းသည် မိမိတို့ထမ်းဆောင်ရမည့်တာဝန်၊ စောင့်ထိန်းရမည့် ကျင့်ဝတ်၊ လိုက်နာရမည့် စည်းကမ်းအတိုင်း ပြုမူဆောင်ရွက်ပါက ကျင့်ဝတ်သိက္ခာမြင့်မားသော နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းများအဖြစ် ပြည်သူ့ဝန်ဆောင်မှုလုပ်ငန်းများကို စွမ်းဆောင်ရည်အပြည့်ဖြင့် ဆောင်ရွက်သွားနိုင်မည်ဖြစ်ပါသည်။



လုပ်ငန်းခွင်၌ အချင်းချင်း လေးလေးစားစားဆက်ဆံရန်နှင့် ကောင်းမွန်သာယာသော အလုပ်ခွင်ဖြစ်လာရေးအတွက် လုပ်ငန်းခွင်တွင် ဆောင်ရွက်ရန်ရှောင်ရန်များလည်း ဝန်ထမ်းတိုင်း သိရှိလိုက်နာသင့်ပေသည်။

**ကောင်းမွန်သောအလုပ်ခွင်ဆိုင်ရာ အပြုအမူများ (Positive Workplace Behaviors)**

ကောင်းမွန်သောအလုပ်ခွင်ဆိုင်ရာ အပြုအမူများမှာ-

- ဝန်ဆောင်မှုပေးရန်အတွက်စဉ်းစားခြင်း (Have a service orientation)
  - ကူညီတတ်ခြင်း၊ တွေးခေါ်မျှော်မြင်ခြင်း၊ အရာရာထည့်သွင်းစဉ်းစားပေးတတ်ခြင်း၊ ပူးပေါင်း ဆောင်ရွက်တတ်ခြင်း၊
  - ကိုယ်အလုပ်ဆောင်ရွက်ပုံက အတုယူလေးစားထိုက်ဖွယ် လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ခြင်း၊
  - အကျိုးစီးပွားပဋိပက္ခဖြစ်မှုနှင့် တာဝန်ဝတ္တရားများအပေါ် သဘောထားအပေါ် သတိပြုပါ။
- အသင်းသားတစ်ဦးဖြစ်ပါစေ (Be a team player )
  - အခြားသူများကိုပံ့ပိုးပါ။
  - စစ်မှန်ပွင့်လင်းသောစိတ်နှင့် နားထောင်ပေးပါ။
  - သတင်းအချက်အလက်တွေ့မျှဝေပါ။
  - လူမှုဆက်ဆံရေးကွန်ယက်တည်ဆောက်ပါ။
  - လူမှုပေါင်းသင်းဆက်ဆံရေးစွမ်းရည်ကောင်းမွန်အောင် အမြဲဖြည့်ကျင့်ပါ။
  - အတင်းအဖျင်းပြောဆိုခြင်းကိုရှောင်ကြဉ်ပါ။
  - အခြားသူများကို အထင်အမြင်အသေးပါနဲ့။
- ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ပါ (Be collaborative)
  - တခြားသူများကို သင်ကြားပြသပေးရန်နှင့် သူတို့ထံမှ ပြန်လည်သင်ယူရမည့် အခွင့်အလမ်းကိုရယူပါ။
  - တခြားသူများ၏ ကျွမ်းကျင်မှု၊ ဗဟုသုတနှင့် ပါဝင်ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုကို တန်ဖိုးထားပါ။
  - ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်ကိုရရှိရန် မတူညီတဲ့လုပ်ကိုင်ပုံတွေကိုလည်း လက်ခံပါ။

ထို့ပြင် တစ်ဦးချင်းစီ ပြုမူသင့်သော အပြုအမူကောင်းများမှာ-

- တာဝန်ယူပါ၊ တာဝန်ခံပါ (Be responsible and accountable )
  - အမှားပြုမိပါက ချက်ချင်းအမှန်ပြင်ပါ။
  - အလုပ်လုပ်တဲ့အခါ စံမြင့်မြင့်ထားပါ။
  - လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းများနှင့် မူဝါဒများကိုလိုက်နာပါ။
  - လိုအပ်တဲ့အခါမှာ အကူအညီတောင်းပါ။
  - ကိုယ့်လုပ်ငန်းရဲ့လိုအပ်ချက်တွေကိုသိပါ။
  - သည်းခံတတ်မှုနှင့် ကိုယ်တိုင်ချမှတ်ထားတဲ့စည်းကမ်းများကို လိုက်နာဖို့ လေ့ကျင့်ပါ။
  - မိမိ၏ လုပ်ငန်းကျွမ်းကျင်မှုနှင့် အသိပညာဗဟုသုတအတွက် အမြဲလေ့ကျင့် ဆည်းပူးပါ။
- ယုံကြည်မှုတိုးတက်အောင်လုပ်ပါ။( Develop Trust )
  - သင့်မြတ်လျော်ကန်စွာ၊ အပြန်အလှန်လေးစားမှုရှိစွာ၊ စဉ်းစားချင့်ချိန်စွာ ဆောင်ရွက်ပါ ၊
  - အခြားသူများအား ကောင်းမွန်သောစိတ်ဖြင့် မျှတစွာပြုမူဆက်ဆံပါ။
  - လူတွေရဲ့အမြင်ကိုလမ်းဖွင့်ပေးပါ။
  - ပြည့်ပြည့်ဝဝနှင့် အသုံးဝင်သည့် သတင်းအချက်အလက်များကို ပံ့ပိုးပေးပါ။
  - လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်များ၊ အဖွဲ့အစည်းရှိလူများကို ကောင်းမွန်စွာ ပြောဆို ဆက်ဆံပါ။





**အလုပ်ခွင်တွင် လက်သင့်မခံနိုင်သော အပြုအမူများ (Unacceptable Workplace Behaviors)**

လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာ ဆိုးရွားသောအပြုအမူများဖြစ်သည့် -

• ဖိနှိပ်ခြိမ်းခြောက်ခြင်း ( Bullying )

- အင်အားသုံးခြင်း၊ ခြိမ်းခြောက်ခြင်း၊ အတင်းအကျပ်ချုပ်ချယ်စေခြင်း (သို့မဟုတ်) သူတစ်ပါးကို အနိုင်အထက်လွှမ်းမိုးခြင်းကို ဆိုလိုပါသည်။ ဒီအပြုအမူဟာ အလေ့အထ သဖွယ် ထပ်ခါထပ်ခါ ပြုမိတတ်ပါသည်။ ထို့ပြင် အဆင့်သိက္ခာမရှိသော စကားလုံးများ သုံးနှုန်းခြင်း၊ အာဏာသုံးပြီး အတင်းအကျပ်ပြုမူခြင်း၊ ခြိမ်းခြောက်ခြင်းများ ပါဝင် ပါသည်။ အတင်းအကြပ် ဖိအားပေးခိုင်းစေရသည့် ဝန်ထမ်းများသည် သူတို့ရဲ့ လုပ်ဆောင်ချက်များအပေါ် ယုံကြည်မှုကင်းမဲ့စေတတ်သည်။ လိုအပ်သည်ထက်ပိုပြီး ကျိုးနွံ၍ ထိပ်တိုက်ရင်မဆိုင်ဝံ့သော ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးများ ဖြစ်လာစေပါသည်။

• မနာခံခြင်းနှင့် ပမာမခန့်ပြုမှုခြင်း ( Insubordination and Insolence )

- မနာခံခြင်းဆိုရာ၌ မန်နေဂျာရဲ့လမ်းညွှန်ချက်၊ စေခိုင်းချက်ကိုလိုက်နာရန် ငြင်းဆန် ခြင်း၊ ခေါင်းဆောင်၏လမ်းညွှန်မှုအတိုင်း လုပ်ငန်းဆောင်ရွက်ရန် ငြင်းဆန်ခြင်းတို့ ပါဝင်ပါသည်။

**အလုပ်ခွင်တွင် လက်သင့်မခံနိုင်သော အပြုအမူများ (Unacceptable Workplace Behaviors)**

လုပ်ငန်းခွင်တွင် အနှောင့်အယှက်ပြုခြင်း (Harassment) သည် လက်မခံသင့်သော အပြုအမူမျိုး ဖြစ်သည်။ နှောင့်ယှက်ခြင်းဆိုသည်မှာ ခွဲခြားဆက်ဆံခြင်း တစ်မျိုးပင်ဖြစ်သည်။ ဤတွင် စိတ်အနှောင့်အယှက်ဖြစ်စေသော၊ ဂုဏ်သိက္ခာထိခိုက် ပျက်ပြားစေသော မလိုလားအပ် သည့် ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ (သို့) နှုတ်အားဖြင့် ပြောဆိုဆက်ဆံခြင်းများ ပါဝင်ပါသည်။ နှောင့်ယှက်မှု ဆိုသည်မှာ အချိန်တိုင်း ရှောင်ရှားရမည့် အပြုအမူ ဖြစ်သည်။ လူမျိုး၊ အသက်အရွယ်၊ ကျား/မ၊ စရိုက်သဘာဝကိုအခြေခံ၍ တစ်စုံတစ်ဦးကို ခွဲခြားဆက်ဆံခြင်းသည် လက်မခံနိုင်သော အနေ အထားပင် ဖြစ်သည်။ အဘယ်ကြောင့်ဆိုသော် လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှု အရည်အသွေးကို ဆိုးဆိုးရွားရွား ထိခိုက်စေသောကြောင့် ဖြစ်ပါသည်။

ထို့ပြင် ညံ့ဖျင်းသောအစဉ်အလာ၊ အပြုအမူများအရ ဖြစ်လာလေ့ရှိသော လုပ်ငန်းခွင်တွင် ကျယ်ပြန့်စွာ လွှမ်းမိုးနေသည့် အောက်ပါ စရိုက်လက္ခဏာများကို လုပ်ငန်းခွင်တွင် မပြုမူသင့် အောင် ရှောင်ကြဉ်ရပါမည်-

ဥပမာ - လုပ်ငန်းခွင်မှာမသပ်မရပ် ရှုပ်ထွေးအောင်ပြုလုပ်ခြင်း၊



- အလုပ်ခွင် (သို့မဟုတ်) အစည်းအဝေးများသို့ အမြဲနောက်ကျပြီးမှ ရောက်ရှိခြင်း၊
- လုပ်ငန်းခွင်မှ ပစ္စည်းများကို အလွဲသုံးစားပြုခြင်း၊
- လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်များ (သို့မဟုတ်) ပြင်ပဧည့်သည်များက ရိုင်းပျစွာ ဆက်ဆံခြင်း၊
- ကိုယ်ကျင့်တရားဆိုင်ရာကျင့်ဝတ်များချိုးဖောက်ခြင်းစသည်တို့ဖြစ်ပါသည်။

ဝန်ထမ်းများသည် တစ်နေ့တာဖြတ်သန်းမှုတွင် လုပ်ငန်းခွင်၌ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်များနှင့် အချိန်အများဆုံးပေး၍ ဆက်ဆံလုပ်ကိုင်နေရသဖြင့် စိတ်ချမ်းမြေ့ဖွယ်ကောင်းသော လုပ်ငန်းခွင်ဖြစ်စေရေးမှာ အရေးကြီးပေသည်။ ထိုသို့ဖြစ်စေရန်မှာလဲ အလုပ်ခွင်ရှိ ရာထူးအဆင့်အသီးသီးမှ ဝန်ထမ်းအားလုံးနှင့် သက်ဆိုင်သည့်အတွက် အချင်းချင်း အပြန်အလှန် လေးလေးစားစားဆက်ဆံခြင်း၊ လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာ ကျင့်ဝတ်များကို လေးစားလိုက်နာခြင်း၊ စစ်မှန်ပွင့်လင်းသော ဆက်ဆံရေးတည်ဆောက်ခြင်းဖြင့် ဂုဏ်သိက္ခာနှင့် စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ လုံခြုံမှု အပြည့်အဝရရှိသော၊ သာယာပျော်ရွှင်ဖွယ်ကောင်းသော လုပ်ငန်းခွင်တစ်ရပ်ကို ဖန်တီးနိုင်မည်ဖြစ်ပေသည်။

..... **Workplace Conduct** .....

DRD

MOALI

အခန်း(၈)

လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာ ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး

Workplace Communication

ကျွန်ုပ်တို့သည် နေ့စဉ်နှင့်အမျှ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်၊ မိသားစု၊ အပေါင်းအသင်း မိတ်ဆွေများ နှင့် ဆက်သွယ်ဆက်ဆံကြရပါသည်။ သတင်းအချက်အလက်များ မျှဝေရန်နှင့် ရယူရန်၊ စိတ် ခံစားချက်များ ဖော်ပြရန်၊ အတွေးအမြင် ရှုထောင့်တစ်ခုကို သူတစ်ပါးယုံကြည် လက်ခံလာစေရန် အတွက် သိမ်းသွင်းပြောဆိုရန်ဟူသည့် အဓိက အကြောင်းအရင်း (၃) ခုအတွက် အချင်းချင်း ဆက်သွယ် ဆက်ဆံကြခြင်း ဖြစ်သည်။

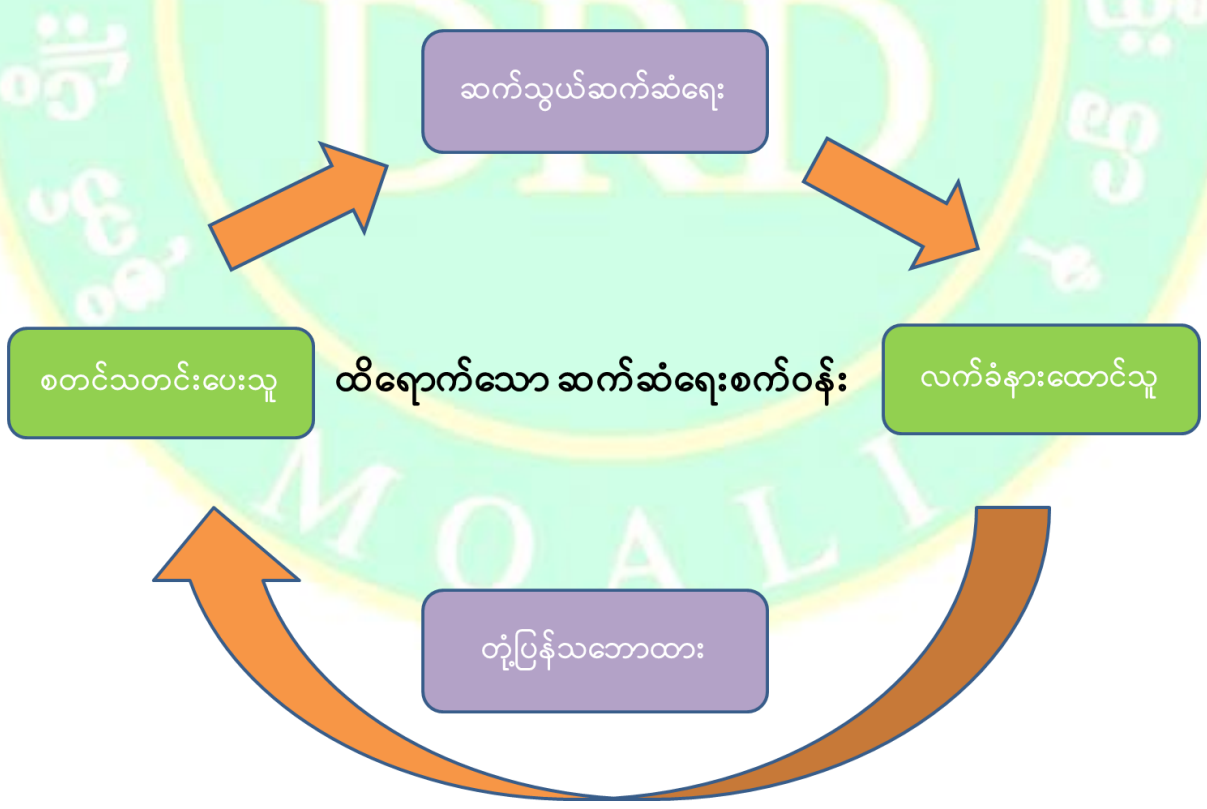
ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေးဟုဆိုရာ၌ စကားပြောဆိုခြင်း၊ စာရေးသားဆက်သွယ်ခြင်း၊ စကားလုံး မဟုတ်သော အသံများ၊ ကိုယ်အမူအရာ၊ မျက်နှာထားစသည်တို့ တစ်ခုချင်းဖြစ်စေ၊ ပေါင်းစု၍ဖြစ်စေ အချင်းချင်း ဆက်သွယ်ဆက်ဆံမှု ပြုကြသည်။ ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင် ဆက်ဆံရေး ဖြစ်ထွန်းလာစေရန်မှာ လုပ်ငန်းခွင်ရှိ လူတစ်ဦးချင်းစီနှင့် သက်ဆိုင်ပါသည်။ သို့ဖြစ်၍ ကောင်းမွန်သော လူမှုဆက်ဆံရေး အလေ့အကျင့်များ၊ အပြုအမူများ၊ လုပ်ငန်းခွင် ပြောဆို ဆက်ဆံရေးတွင် ဆောင်ရွက်ရန်ရှောင်ရန်အချက်များ၊ အပြန်အလှန်ပြောဆို ဆက်ဆံရာ၌ တုံ့ပြန် သဘောထားရရှိရန်နှင့် ရရှိလာသော တုံ့ပြန်သဘောထားများအပေါ် ပံ့ပိုးဖြည့်ဆည်း ပေးရန်တို့မှာ ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်း ခွင်ဆိုင်ရာ ပြောဆိုဆက်ဆံရေးအတွက် အရေးကြီးသော အရာများ ဖြစ်ပါသည်။

ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေးတစ်ခု ဖြစ်ပေါ်စေရန် သတင်းစကားစတင်ပြောကြားသူ၊ ထိုသူ၏ သတင်းစကားကို လက်ခံနားထောင်သူ၊ ထိုသတင်းစကားကို နားလည်မှုရှိ/ မရှိ အတည်ပြု တုံ့ပြန် မှု၊ အကယ်၍နားမလည်ပါက နားထောင်သူမှ ပြန်လည်မေးမြန်းခြင်းနှင့် ပြောကြားသူမှ ထပ်မံ ရှင်းလင်းပြောကြားခြင်းဟူသည့် ကဏ္ဍများ ပါဝင်သည်။ လူမှုဆက်ဆံရေးဆိုသည့်အတိုင်း တစ်ဦး တစ်ယောက်ထံနှင့်မပြီးဘဲ ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး၌ အနည်းဆုံးလူနှစ်ဦးရှိရမည် ဖြစ်သည်။ လူမှု ဆက်ဆံရေးသည် “Two Ways Communication” ဖြစ်ရာ အပြန်အလှန် ပြောဆိုဆက်ဆံမှု ပြုကြပါသည်။

**ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေး**

လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေး ကောင်းမွန်စေရန်အတွက် စကားလုံးအသုံးအနှုန်း၊ အသံနေ အသံထား၊ ကိုယ်နှုတ်အမူအရာများသည် အလွန်ပင် အရေးကြီးပြီး ဘာပြောချင်တာလဲ ဆိုသည့် အပြင် ဘယ်လိုပုံစံပြောဆိုမလဲ ဆိုသည့်အချက်ကိုပါ ဂရုပြုရန် လိုအပ်သည်။

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံး၏ လုပ်ငန်းစွမ်းဆောင်ရည်မြင့်မားခြင်း၊ အဖွဲ့အစည်း၏ ပုံရိပ်ဖြစ် သော လုပ်ငန်းခွင်ဆိုင်ရာ ဆက်ဆံရေးကောင်းမွန်ခြင်းအတွက် အဖွဲ့အစည်း အဆင့်တိုင်းတွင် ထိရောက်သော လုပ်ငန်းခွင် ဆက်ဆံရေးရှိရန် အလွန်အရေးကြီးသည်။ ထို့ပြင်မိမိ အဖွဲ့အစည်း အတွင်းသာမက ဆက်စပ်နေသောပြင်ပ အဖွဲ့အစည်းများနှင့်ပါ ကောင်းမွန်သော ဆက်ဆံရေး ရှိရန်လည်း လိုအပ်ပါသည်။ ထို့ကြောင့် ပေါင်းသင်း ဆက်ဆံရေး အလေ့အကျင့်ကောင်းများ သည် သာယာသောလုပ်ငန်းခွင်ဖြစ်ရေးနှင့် အဖွဲ့အစည်း ရည်မှန်းချက်များ အောင်မြင်စွာရယူနိုင်ရေး အတွက် အဓိကကျသည်။ လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေး ညံ့ဖျင်းခြင်းသည် ငြီးငွေ့ဖွယ်ကောင်းပြီး တက်ကြွမှုကင်းသော အလုပ်ခွင်၊ စိတ်ပါဝင်စားမှုနည်းသော ဝန်ထမ်းများ ဖြစ်လာစေ၍ ဝန်ထမ်း စွမ်းဆောင်ရည် ကျဆင်းစေသည့် အပြင်အဖွဲ့အစည်း၏ ရည်မှန်းချက် အောင်မြင်ရေး အတွက် ကြီးစွာသောအဟန့်အတား ဖြစ်စေပါသည်။



ပုံ (၈-၁) ထိရောက်သော ဆက်ဆံရေးစက်ဝန်း



ထိရောက်သောပြောဆိုဆက်ဆံရေးဖြစ်ရန် သတင်းစကားများဖလှယ်ရုံနှင့် မပြီးဘဲ အဆိုပါ သတင်းအချက်အလက်တွေရဲ့နောက်မှာ ဘာရည်ရွယ်ချက်တွေ၊ ဘယ်လိုခံစားချက်တွေ ရှိလဲဆို တာကိုပါ နားလည်ပေးနိုင်ရန်မှာလဲ အရေးကြီးသည်။ နှစ်ဦးနှစ်ဖက် အပြန်အလှန် နားလည်မှု ရှိမှ သာ ထိရောက်သော ဆက်ဆံရေး ဖြစ်ပါမည်။ မိမိပြောလိုသောသတင်းစကားကို ဆိုလိုတဲ့အတိုင်း တစ်ဖက်လူခံယူ နားလည်အောင် ဘယ်လိုပြောမလဲဆိုတာသာမက တစ်ဖက်လူ ပြောစကား၏ ဆိုလိုရင်းအဓိပ္ပာယ်ကို အပြည့်အဝနားလည်အောင် ဘယ်လိုနားထောင်မလဲ ဆိုတာလဲ အရေးကြီး ပါသည်။

ထိရောက်တဲ့ ပြောဆိုဆက်ဆံရေးမှာ ကိုယ်နှုတ်အမှုအရာများ၊ အလေးထားနားထောင် ခြင်း၊ ရှင်းလင်းစွာ ပေါင်းသင်းဆက်ဆံတတ်သည့် စွမ်းရည်၊ သင်ရဲ့ ကိုယ်ပိုင်ခံစားချက်တွေကို သတိပြုနားလည်သည့် စွမ်းရည်တို့အပြင် မိမိနှင့် ဆက်ဆံရတဲ့သူရဲ့ခံစားမှုကို သတိပြုနားလည် တဲ့ စွမ်းရည်တွေပေါင်းစုထားခြင်း ဖြစ်သည်။

ဆက်ဆံရေးအလေ့အကျင့်ကောင်းများသည် လေ့ကျင့်ပျိုးထောင်၍ ရသောအရာများ ဖြစ်ပြီး ကောင်းမွန်သောဆက်ဆံရေးအလေ့အကျင့်ကောင်းများမှာ-

- နားလည်အောင်နားထောင်ခြင်း၊
- ကိုယ်နှုတ်အမှုအရာများကို သတိပြုခြင်း၊
- စိတ်ခံစားမှုကို ထိန်းချုပ်နိုင်ခြင်း၊
- ပွင့်လင်း၍ လေးလေးစားစားဆက်ဆံတတ်ခြင်း တို့ဖြစ်သည်။

နားလည်အောင်နားထောင်ခြင်းဆိုရာတွင် လူ့သဘာဝအရအများအားဖြင့် နားထောင်မှု စွမ်းရည်အားနည်းကြပြီး စကားပြောခြင်း၊ဆွေးနွေးခြင်း၌ တစ်ဖက်လူ စကားကို အပြည့်အဝ နားလည်အောင် နားထောင်မည့်အစား ဘယ်လိုတုံ့ပြန်ရမလဲ ဆိုတာကို အာရုံစိုက် နေတတ်ကြ သည်။ နားထောင်ခြင်းသည် ပြောသည့်စကား၊ ပေးလိုသည့်သတင်းကို နားလည်ရုံသာမက ပြောသူ၏စိတ်ခံစားမှုကိုပါ နားလည်ရန် လိုအပ်ပါသည်။

ကိုယ်နှုတ်အမှုအရာကို သတိပြုခြင်းသည်လည်း ထိရောက်သောဆက်ဆံရေး အတွက် အရေးကြီးပါသည်။ အဘယ်ကြောင့်ဆိုသော် စကားတစ်ခုထဲ၌ပင် ပြောဆိုသည့် စကားလုံး အသုံးအနှုန်း၊ မျက်နှာအနေအထား၊ အသံနေအသံထားပေါ်မူတည်၍ ဆိုလိုရင်းပြောင်းသွားနိုင် သောကြောင့် ဖြစ်သည်။ မိမိ၏ကိုယ်နှုတ်အမှုအရာကို သတိပြုသည့်အပြင် တစ်ဖက်လူ၏ ပြောပုံ ဆိုပုံ စကားလုံးအသုံးအနှုန်း စသည်တို့ကို သတိပြုသုံးသပ်ပါက သူတို့၏စကားနောက်ကွယ်မှ

ခံယူချက်၊ ခံစားချက်များကိုပါ နားလည်ပေးနိုင်ပြီး အပြန်အလှန်နားလည်မှုရှိစွာဖြင့် ပိုမိုကောင်းမွန်သော ဆက်ဆံရေးကို တည်ဆောက်နိုင်မည်ဖြစ်သည်။

ဆက်ဆံရေးကောင်းမွန်သူဖြစ်ရန် မိမိတို့၏စိတ်ခံစားမှုကို ထိန်းချုပ်နိုင်ရန်လည်း လိုအပ်ပါသည်။ စိတ်ဆိုး၊ စိတ်ဖိစီးမှုများ ခံစားရသည့်အခါ လူတို့သည် စိတ်ရှုပ်ထွေးမှု၊ စိတ်အနှောင့်အယှက်ဖြစ်မှုစသည့် အမှုအရာများ ဖြစ်လာတတ်ခြင်း၊ တဖက်သားအပေါ် အဓိပ္ပာယ်ကောက်လွဲခြင်း၊ ကမူးရှူးထိုးအပြုအမူများပြုမိခြင်း စသည်တို့ ပြုလုပ်လေ့ရှိကြသည်။ စိတ်လိုက်မာန်ပါ ပြောဆိုဆက်ဆံမိသည့်အတွက် လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်များနှင့် စိတ်သဘောထားကွဲလွဲခြင်း၊ စိတ်မကောင်းဖြစ်ခြင်း၊ နောင်တရခြင်း စသည့် စိတ်ဖိစီးမှုများ ခံစားကြဖူးပေမည်။ တည်တည်ငြိမ်ငြိမ်နှင့် တဒင်္ဂစိတ်ခံစားမှုကို ထိန်းချုပ်နိုင်ခဲ့လျှင် စိတ်ထိခိုက်စရာများ၊ နောင်တများကို ရှောင်လွှဲနိုင်ပြီး တစ်ဖက်လူကိုလဲ တည်တည်ငြိမ်ငြိမ်ရှိစေဖို့ ထိန်းသိမ်းပေးနိုင်မှာ ဖြစ်သည်။ တည်ငြိမ်မှုရှိခြင်းဖြင့် အခြေအနေမှန်ကိုသိရှိ၍ ပြန်လည်တုံ့ပြန်ရန် လို/မလို ဆင်ခြင်စဉ်းစားနိုင်ခြင်း၊ နှစ်ဦးနှစ်ဖက် အခြေအနေတည်ငြိမ်မှ ထပ်မံဆွေးနွေးခြင်း စသည်ဖြင့်လည်း အကောင်းမွန်ဆုံးသော ဆက်ဆံရေးကို ထိန်းသိမ်းနိုင်မည် ဖြစ်ပါသည်။

တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး ပေါင်းသင်းဆက်ဆံရာတွင် အပြန်အလှန်လေးစားမှုရှိပြီး ပွင့်ပွင့်လင်းလင်း ဆက်ဆံရန် လိုအပ်ပါသည်။ ပွင့်လင်းသည်ဆိုရာ၌ မိမိ၏ အတွေးအခေါ်၊ ခံစားချက်နှင့် လိုလားချက်များကို မိမိကိုယ်တိုင်လည်း ခိုင်ခိုင်မာမာ ရပ်တည်သလို တဖက်လူ၏ အတွေးအခေါ်၊ ခံစားချက်များကိုလည်း လေးလေးစားစားရှိခြင်းကို ဆိုလိုသည်။ ကောင်းမွန်ထိရောက်သော ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေးဆိုသည်မှာ ကိုယ့်ရဲ့ထင်မြင်ယူဆချက်များနှင့် သူတစ်ပါးအပေါ် ဖိအားပေးခြင်း၊ ငြင်းခုံအနိုင်ယူခြင်းတို့ မဟုတ်ဘဲ တစ်ဖက်လူအပေါ် နားလည်သဘောပေါက်ဖို့ အမြဲကြိုးစားခြင်းသာ ဖြစ်ပါသည်။

လူတစ်ဦးချင်းစီ၏အပြုအမူ၊ စရိုက်လက္ခဏာနှင့် ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးတို့သည် ပေါင်းသင်းဆက်ဆံရေး အလေ့အထအပါအဝင် လုပ်ပုံကိုင်ပုံတွေပါ သက်ရောက်လေ့ရှိပါသည်။ ပေါင်းသင်းဆက်ဆံရေး အလေ့အထဆိုရာတွင်-

- ဆက်ဆံပြောဆိုသည့် ကိုယ်နှုတ်အမူအရာ၊
- သတင်းအချက်အလက်တွေကို ဘယ်လိုရယူသလဲ? ဘယ်လိုပေးသလဲ?
- ယုံကြည်မှုနှင့် ဆက်ဆံရေးကို ဘယ်လိုစတင် တည်ဆောက်သလဲ?
- လုပ်ငန်းခွင်ပဋိပက္ခများကိုဘယ်လိုချဉ်းကပ်သလဲ၊ စီမံခန့်ခွဲဖြေရှင်းသလဲ?
- ပြဿနာတွေကိုဘယ်လိုဖြေရှင်းသလဲ? ဆုံးဖြတ်ချက်တွေဘယ်လိုချသလဲ? စသည်တို့ကို ဆိုလိုပါသည်။



**ပေါင်းသင်းဆက်ဆံမှု စရိုက်လက္ခဏာများ**

လူ့စရိုက်သဘာဝကွာခြားချက်များအရ ပေါင်းသင်းဆက်ဆံရေးတွင် အချို့သည်မိမိ ခံစားချက်ကို မျိုသိပ်လွန်းသူ၊ ရန်လိုစွာဆက်ဆံတတ်သူ၊ မျှမျှတတနှင့် လေးလေးစားစား ဆက်ဆံတတ်သူ စသည်ဖြင့် ကွဲပြားပါသည်။

**(က) မိမိခံစားချက်ကိုမျိုသိပ်လွန်းသူ၏ ပေါင်းသင်းဆက်ဆံတတ်ပုံမှာ-**

- ဘယ်လိုခံစားရတယ်၊ ဘာလိုချင်တယ်၊ ဘာဖြစ်စေချင်တယ်ဆိုတာ ပွင့်ပွင့်လင်းလင်း မပြောဘဲနှုတ်ဆိတ်နေခြင်း၊
- ခံစားချက်တွေကို အခြားသူအား ဖော်ပြလေ့မရှိခြင်း၊
- ကိုယ်ဖြစ်ချင်တာကိုတောင်းဆိုရာ၌ တောင်းတောင်းပန်ပန်ပြောဆိုတတ်ခြင်း၊
- တစ်ခြားသူတွေနှင့် သဘောထားကွဲလွဲကြောင်းကိုဝန်မခံဘဲ ငြင်းဆန်လေ့ရှိခြင်း၊
- လုပ်ငန်းခွင်ပဋိပက္ခတွေကို ရှောင်လွှဲတတ်ခြင်း၊
- မိမိစိတ်ဆန္ဒထက် သူတစ်ပါးပျော်ရွှင်အဆင်ပြေစေဖို့ ဦးစားပေးခြင်း အလေ့အထတို့ ရှိတတ်ပါသည်။

**(ခ) ရန်လိုစွာပေါင်းသင်းဆက်ဆံတတ်သူ၏ အပြုအမူများမှာ-**

- တစ်ခြားသူတွေရဲ့အမြင်က အရေးမပါ၊ ကျိုးကြောင်းမဆီလျော်ဘူးဟု ထင်မြင်လျက် မိမိဆန္ဒ၊ ခံစားချက်ကိုသာဖော်ပြခြင်း၊
- အခြားသူများအပေါ် လွှမ်းမိုးအနိုင်ယူခြင်း၊
- တစ်ခြားသူတွေ၏ထင်မြင်ချက်လိုလားချက်များကို သေးသိမ်တယ်ဟု သဘောထားခြင်း၊ ဖယ်ထုတ်လျစ်လျူရှုထားခြင်း၊
- အော်ဟစ်ပြောဆိုခြင်း၊ ဖော်ကားဖော်ကားပြောဆိုခြင်း၊ စက်ဆုပ်ဖွယ် စကားလုံးများ ပြောဆိုသုံးနှုန်းခြင်းသည် လုပ်ငန်းခွင်မှာ ရန်လိုသော၊ နိုင်လိုမင်းထက်ပြုမှု တတ်သော ဆက်ဆံရေး အပြုအမူများဖြစ်သည်။

**(ဂ) မျှမျှတတနှင့်လေးလေးစားစားဆက်ဆံတတ်သူ၏ ပေါင်းသင်းဆက်ဆံပုံမှာ-**

- မိမိလိုလားချက်များနှင့် ဆန္ဒကို ရိုးရိုးသားသားနှင့် တိုက်ရိုက် ဖော်ပြခြင်း၊
- ကိုယ်သာအမှန်လို့မယူဆဘဲ အခြားသူမှာလည်း မတူညီတဲ့အတွေးအမြင်၊ ခံယူချက် ရှိတယ်ဆိုတာ လက်ခံထားခြင်း၊



- အခြားသူတွေကို ဖယ်ထုတ်ထားခြင်း၊ မထီမဲ့မြင်ပြုခြင်းမလုပ်ဘဲ သူတို့ရဲ့ မတူညီတဲ့ အတွေးအမြင်တွေကိုလည်း ဖော်ထုတ်ခွင့်ပြုခြင်း၊
- မိမိကိုယ်တိုင်ရော သူတစ်ပါးကိုပါ အပြန်အလှန်လေးစားခြင်းတို့ဖြစ်ပါသည်။

လုပ်ငန်းအဖွဲ့အစည်းတိုင်းသည် မတူညီသည့် လူနေမှုပုံစံမျိုးစုံဖြင့် ဖွဲ့စည်းထားသည့် လူမှု အသိုက်အဝန်းတစ်ခု ဖြစ်ပါသည်။ လူနေမှုစနစ် အသီးသီးတွင် မတူညီသည့် ယဉ်ကျေးမှု၊ အတွေးအခေါ်များရှိကြရာ လူ့အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ လူမျိုးအသီးသီး တစ်ခုနှင့်တစ်ခု ဆက်သွယ် ဆက်ဆံမှု နည်းလမ်းများ ဖော်ထုတ်ခြင်းသည် မတူညီသော ယဉ်ကျေးမှုအုပ်စုများနှင့် ပေါင်းသင်း ဆက်ဆံရေးအတွက် အဓိကဖြစ်သည်။ ထို့အတူ လုပ်ငန်းခွင်သည်လည်း မတူညီသောလူမျိုး၊ ကိုးကွယ်သည့်ဘာသာ၊ ယုံကြည်ချက်၊ ခံယူချက်၊ ပညာအရည်အချင်း၊ အသားအရောင်၊ ကျား/မ၊ မိမိကြီးပြင်းခဲ့ရသော ပတ်ဝန်းကျင်စသည်ဖြင့် ကွဲပြားစွာရှိနေသော လူမှုအသိုက်အဝန်းများဖြင့် ဖွဲ့စည်းထားသည်ဖြစ်ရာ တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး အပြန်အလှန် လေးစားမှု၊ နားလည်ယုံကြည်မှုရှိမှ ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေးကို တည်ဆောက်နိုင်မည်ဖြစ်သည်။ ပေါင်းသင်းဆက်ဆံ ရေးဆိုသည်မှာ လေ့လာသင်ယူရမည့်စွမ်းရည်ဖြစ်ပြီး သည်းခံခြင်းအလေ့အကျင့် ရှိရန်လည်း လိုအပ်သည်။ အခြားယဉ်ကျေးမှု၊ ဓလေ့စရိုက်များအကြောင်း နားလည်သဘောပေါက်ခြင်းဖြင့် မိမိကိုယ်တိုင်၏ ပေါင်းသင်းဆက်ဆံရေးစွမ်းရည်ကိုလည်း တိုးတက်စေမည်ဖြစ်သည်။

အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုနှင့်တစ်ခု အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာယဉ်ကျေးမှု (Organizational Culture) မတူညီသည့်အတွက် အဖွဲ့အစည်းအချင်းချင်း လုပ်ငန်းခွင် ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး တိုးတက် ကောင်းမွန်လာစေရန် အောက်ပါအချက်အလက်များကို အဖွဲ့အစည်းတွင် ပါဝင်သူ တစ်ဦးချင်းစီမှ အလေးထား လိုက်နာဆောင်ရွက်ကြရမည်-

- အကျွမ်းတဝင်မရှိတဲ့ အခြေအနေများမှာ အတွေးအခေါ်အသစ်၊ အခြေအနေသစ်ကို လက်ခံနိုင်သည့် စိတ်ထားရှိခြင်း၊
- တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး ဆက်ဆံပုံတွေ မတူညီဘူးဆိုတာ သတိပြုခြင်း၊
- လူမျိုးအသီးသီး၏ မတူညီတဲ့ယဉ်ကျေးမှုနှင့် ထုံးတမ်းအစဉ်အလာများကို နားလည် အောင် ကြိုးစားခြင်း၊
- အခြားသူများအား သတင်းအချက်အလက်များ ပံ့ပိုးလိုစိတ်ရှိခြင်းနှင့် အားပေး တိုက်တွန်းတတ်ခြင်း၊ ၎င်းတို့၏ အကြံဉာဏ်၊ အမြင်ကိုလည်းရယူခြင်း၊
- လေ့လာသင်ယူလိုစိတ်ရှိခြင်းနှင့် အခြေအနေသစ်များနှင့် ကိုက်ညီအဆင်ပြေစေခြင်း၊ စစ်မှန်ပွင့်လင်းမှုနှင့် ယုံကြည်စိတ်ချရမှုရှိကြောင်းပြသခြင်း တို့ဖြစ်ပါသည်။

**လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေးကောင်းမွန်စေရန် လိုက်နာရမည့်အချက်များ**

လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေးကောင်းမွန်စေရန်မှာ လုပ်ငန်းခွင်တွင်းရှိ လူတိုင်း၏တာဝန်ဖြစ်ပြီး အောက်ပါအချက်များကို လိုက်နာဆောင်ရွက်ခြင်းဖြင့် သာယာသောလုပ်ငန်းခွင်တစ်ရပ် ဖြစ်လာစေပါမည်-

- လုပ်ငန်းအောင်မြင်ဖို့အတွက် ကိုယ်ဘာလုပ်ပေးနိုင်သလဲဆိုတာကို အလေးအနက်ထားရှိပြီး လုပ်ငန်းလိုအပ်ချက်များကို ဖြည့်ဆည်းဆောင်ရွက်ပါ။
- သတ်မှတ်ချက်များကိုလိုက်နာပါ။ လုပ်သင့်တဲ့အရာကို အပြောနှင့်အညီလုပ်ပါ။
- ထင်ကြေးပေးခြင်း၊ ဝေဖန်ဆုံးဖြတ်ခြင်းမပြုဘဲ နားထောင်ပါ။
- လူတွေကို ကိုယ်နှစ်သက်သူဖြစ်စေ ၊ မနှစ်သက်သူဖြစ်စေ ဆက်ဆံရတဲ့အခါတိုင်း လေးလေးစားစား ပြောဆိုပြုမူဆက်ဆံပါ။
- အခြားသူများက သင့်ကိုအကူအညီ (သို့မဟုတ်) ပံ့ပိုးမှုပေးတိုင်း ကျေးဇူးတင်ကြောင်း ထုတ်ဖော်ပြသပါ။
- ပြဿနာတစ်ရပ်၊ ကိစ္စတစ်ရပ်ရှိပါက သက်ဆိုင်သူနှင့် တိုက်ရိုက်ဖြေရှင်း ဆောင်ရွက်ပါ ၊ မသက်ဆိုင်သူများထံမှ တဆင့်မဖြေရှင်းပါနှင့်။
- လုပ်ငန်းကိစ္စ၊ ပြဿနာရပ်များကို ဆွေးနွေးတဲ့အခါ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးမဟုတ်ဘဲ၊ ပြဿနာရပ်အပေါ်သာ ဦးတည်ဆွေးနွေးပါ။
- အတွေးအခေါ်၊ ရှုမြင်သုံးသပ်ပုံတွေ မတူညီတဲ့အခါ၊ ပထမဆုံးလုပ်ရမယ့် အချက်က အခြားသူများရဲ့ ထင်မြင်ယူဆချက်များကို နားလည်ပေးပါရန်။
- ပေါင်းသင်းဆက်ဆံမှုအားလုံးမှာ ပွင့်လင်းစစ်မှန်ဖြောင့်မတ်စွာ ဆက်ဆံဖို့ အသုံးပြုလေ့ကျင့်ဆောင်ရွက်ပါ။
- လူတစ်ဦးချင်းနှင့် သော်လည်းကောင်း၊ အဖွဲ့နှင့်သော်လည်းကောင်း ဆက်ဆံရာတွင် ပေါ့ပေါ့ပါးပါးနှင့် ရင်းနှီးနှေးနှေးစေရန် သိက္ခာရှိသော၊ ဆီလျော်သော ဟာသများ သုံးပါ။

**လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေးတွင် ရှောင်ကြဉ်ရမည့်အချက်များ**

လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေးတွင် တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး ရင်းနှီးနှေးနှေးစွာ၊ လေးစားမှုရှိစွာ ဆက်ဆံခြင်းမပြုပါက ငြီးငွေ့ဖွယ်ကောင်းပြီး သာယာချမ်းမြေ့မှုမရှိသော လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေး ဖြစ်လာနိုင်ပါသည်။ အသေးအဖွဲ့အပြုအမူ၊ ပြောဆိုပုံဖြစ်သော်လည်း တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး စိတ်အနှောင့်အယှက်ဖြစ်စေပြီး ရေရှည်တွင် အဖွဲ့အစည်းအတွင်းအုပ်စုငယ်များ ဖြစ်လာနိုင်



သည်။ ထိုအခါလုပ်ငန်းခွင်တစ်ခုလုံး၏ စည်းလုံးညီညွတ်ရေးကို ထိခိုက်ပျက်ပြားစေနိုင်၍ လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေးတွင် တစ်စုံတစ်ယောက်မှ စကားလာပြောစဉ်တွင် ဖုန်းအသုံးပြုနေခြင်း၊ မျက်လုံးချင်းမဆုံခြင်းစသည့် စိတ်မဝင်စားသည့် အမူအရာပြသခြင်း၊ စကားဖြတ်ပြောခြင်း၊ တစ်ဖက်လူအား အလေးမထားခြင်းစသည့် အပြုအမူများကို ရှောင်ကြဉ်သင့်သည်။

လက်ရှိပြောဆိုဆွေးနွေးနေသည့် အကြောင်းအရာကို အာရုံမစိုက်ဘဲမပြီးခင် ရှေ့ရောက်တဲ့ မေးခွန်းများ ကြိုတင်မေးမြန်းခြင်း၊ ထင်မြင်ယူဆချက်ပေးခြင်း၊ အနိုင်ရလိုစိတ်ဖြင့် ငြင်းခုံမှုပြုခြင်း၊ လက်ရှိလုပ်ငန်းပြဿနာကို ဦးတည်ဆွေးနွေးဘဲ တစ်ဖက်လူ၏ စရိုက်လက္ခဏာကို ထိပါးခြင်း စသည့် အပြုအမူများကိုလည်း ရှောင်ကြဉ်ရမည်။

ကိုယ်ပြောတဲ့အကြောင်းအရာကို ဂဗာနဏမသိဘဲ သူတစ်ပါးက ထင်ကြေးပေးတာမျိုး ကိုယ် မကြိုက်ဘူးဆိုပါက ကိုယ်တိုင်လည်း ဒါမျိုးမလုပ်မိအောင် ရှောင်ကြဉ်ရမည်။ မိမိနှင့် သူတစ်ပါး အား ကိုယ်ချင်းစာ၍ မိမိမကြိုက်သည့် အပြုအမူကို သူတစ်ပါးအား မပြုမူမိအောင်လည်း ရှောင်ကြဉ် ရမည်။

မိမိအမြဲမှန်သည်ကို ပြလိုခြင်း၊ အပြစ်ကို ဖုံးကွယ်လိုခြင်းတို့ကြောင့် အနိုင်ရလိုမှုဖြင့် ငြင်းခုံ မှု ပြုတတ်ကြသည်။ လူဆိုသည်မှာ အမှားမကင်းသည့်အတွက် အမှားအယွင်း ပြုမိပါက အမှားကို ဝန်ခံရဲသည့် သတ္တိရှိရမည်။ ကိုယ်အမှားကိုဝန်ခံခြင်းက အရုံးမဟုတ်ဘဲ ရင့်ကျက်မှုကို ဖော်ပြ ခြင်းဖြစ်ပါသည်။ ဘယ်သူမှအမြဲမှန်နိုင်၍ မိမိအမှားကိုလက်ခံခြင်းသည် မိမိ၏အာဏာ၊ အရည်အချင်းကို ဆုံးရှုံးသွားတာမဟုတ်ဘဲ မိမိကိုယ်တိုင်ရော သူတစ်ပါးအပေါ်မှာပါ ရိုးသားမှု ရှိခြင်းကို ပြသရာရောက်ပါသည်။ မိမိစိတ်ကို သူတစ်ပါးက အလိုလို နားလည်မှာ မဟုတ်သည့် အတွက် တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး နားလည်မှုရှိစေရန် ပွင့်ပွင့်လင်းလင်း ပြောဆိုဆက်ဆံမှု ပြုသင့်ပါသည်။ ပြဿနာတစ်ရပ်၊ ကိစ္စတစ်ရပ်ရှိပါက သက်ဆိုင်သူအချင်းချင်း တိုက်ရိုက်မဖြေရှင်းဘဲ ကြားလူ များနှင့် တစ်ဆင့်ဖြေရှင်းပါက ပြေလည်မှုမရဘဲ နောက်ဆက်တွဲ ပြဿနာများပင် ပေါ်ပေါက်လာ နိုင်ပါသည်။ ထိုအခါ ပိုမိုရှုပ်ထွေးသော လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေးကို ဖြစ်ပေါ်လာစေနိုင်ပါသည်။



### အကျိုးပြုအကြံဉာဏ်များပေးခြင်း (Constructive Feedback)

အကျိုးပြုအကြံဉာဏ်များပေးခြင်း (Constructive Feedback) ဆိုသည်မှာ တာဝန်ထမ်းဆောင်မှုနှင့် ပတ်သက်၍ တိုးတက်ကောင်းမွန်စေရန် တစ်ဦးချင်းစီသို့ အကြံဉာဏ်၊ သတင်းအချက်အလက်များ ပံ့ပိုးပေးခြင်း ဖြစ်ပါသည်။ Constructive Feedback သည် ပြစ်တင်ဝေဖန်ခြင်းမျိုးမဟုတ်ဘဲ ဝန်ထမ်းများအား ၎င်းတို့၏လုပ်ငန်း ဆောင်ရွက်ချက်နှင့် ပတ်သက်ပြီး နားလည်သဘောပေါက်စေရန် ပံ့ပိုးပေးခြင်း ဖြစ်သည်။ ဝန်ထမ်းတိုင်းသည် မိမိတို့ဆောင်ရွက်ပေးလိုက်သည့် အလုပ်တစ်ခု၏ရလဒ်နှင့် အကျိုးသက်ရောက်မှုကို သိရှိလိုကြသည်။ Feedback ပေးခြင်းသည် ဝန်ထမ်း၏လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကို အသိအမှတ်ပြုခြင်းဖြစ်ပြီး အလုပ်အပေါ် စိတ်ပါဝင်စားမှု၊ တက်ကြွမှုကို လှုံ့ဆော်ပေးရာရောက်ပါသည်။

ဝန်ထမ်းအချင်းချင်းလဲ အပြန်အလှန်တုံ့ပြန်သဘောထား (Feedback) ပေးနိုင်ပါသည်။ သို့မှသာ တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦးလိုအပ်ချက်ကိုသိရှိပြီး အပြန်အလှန်အကြံပြုချက်များဖြင့် ပိုမိုထိရောက်သော လုပ်ငန်းခွင်ဆက်ဆံရေးကို တည်ဆောက်နိုင်ပါမည်။ Feedback တိုင်းသည်လည်းယုံကြည်လက်ခံရန် မဟုတ်ဘဲ မိမိကိုယ်တိုင် ဝေဖန်သုံးသပ်ရန်လိုအပ်ပြီး ကိုယ်တိုင် မဆုံးဖြတ်နိုင်လျှင် အခြားသူများနှင့် တိုင်ပင်၍ ယုံကြည်လက်ခံရန်သင့်/မသင့် ဆုံးဖြတ်နိုင်ပါသည်။ မည်သို့ပင်ဖြစ်စေ အကြံဉာဏ်၊ တုံ့ပြန်သဘောထားပေးသူတိုင်းကို အသိအမှတ်ပြုကြောင်း ပြသသင့်သည်။ ဤသို့ဆောင်ရွက်ခြင်းဖြင့် နောက်ထပ်အကြံဉာဏ်၊ တုံ့ပြန်သဘောထားများ ရရှိလာမှာ ဖြစ်ပါသည်။

မိမိဟာ ခင်မင်နှစ်ဖွယ်ရာကောင်းပြီး ချဉ်းကပ်ရလွယ်ကူသူဖြစ်လျှင် လူတွေက အကြံဉာဏ်ပေးကြမှာဖြစ်ပြီး ဆန့်ကျင်ဘက်အနေဖြင့် ရှုတ်ချတတ်သူ၊ ငြင်းခုံတတ်သူ၊ ဝေဖန်ချက်ကို လွန်ကဲစွာ တုံ့ပြန်တတ်သူဖြစ်လျှင် လူတွေက အကြံဉာဏ်ကောင်းတွေ လာပေးကြတော့မည် မဟုတ်ပါ။ သို့ဖြစ်၍ မိမိအပေါ်သူတစ်ပါး၏ အရေးတယူ တုံ့ပြန်သဘောထား (Feedback) ရယူလိုပါက အောက်ပါအတိုင်း ပြုမူနေထိုင်သင့်ပါသည်-

- သင်ရဲ့စိတ်ခံစားမှုတွေကို ထိန်းချုပ်ဖို့ကြိုးစားပါ။ ဆန့်ကျင်လိုစိတ်တွေ ဖြစ်လာတယ်လို့ သင့်ကိုသင်သိတယ်အခါ အသက်ကို ပြင်းပြင်းရှု၍ ဖြည်းဖြည်းစွာ ရှုထုတ်ပြီး တည်ငြိမ်ဖို့ ကြိုးစားပါ။
- ရုတ်တရက် အဆုံးအဖြတ်ပေးခြင်းကို ဆိုင်းငံ့ထားပါ။ မိမိ၏အပြောအဆို၊ အပြုအမူ၊ လုပ်ဆောင်ချက်များသည် လုပ်ငန်းခွင်မှာ မည်သို့မည်ပုံအဓိပ္ပာယ် သက်ရောက်နိုင်သည်ကို ဆန်းစစ်လေ့လာပါ။

- ဒေါသထွက်ခြင်း၊ ကာကွယ်ပြောဆိုတတ်ခြင်း၊ ငြင်းပယ်တတ်ခြင်း၊ သေသေချာချာ နားမထောင်ဘဲ ထစ်ခနဲပြောဆိုတတ်ခြင်း တို့ကို ရှောင်ရှားခြင်း၊
- တစ်ဖက်သားပြောတာကို နားထောင်ရသမျှ အကျဉ်းချုပ်ပြီး ပြန်လည် ပြောဆိုခြင်းဖြင့် တစ်ဖက်သား၏စကားကို အလေးထားနားထောင်ကြောင်း၊ ပေးလာသည့် အကြံပြုချက်များအပေါ် အလေးအနက်ထားကြောင်း ပေါ်လွင်သည့်အတွက် အကြံပေးရသူက အသိအမှတ်ပြု လေးစားမှာဖြစ်ပါတယ်။

Feedback ဟူသည် မိမိကသူတစ်ပါးထံမှ ရယူရသလို မိမိကလည်း ပေးရန်လိုအပ်ပါသည်။ လူတို့သည် တစ်စုံတစ်ခုသောအကြောင်းအတွက် သူတစ်ပါးထံမှ အကြံဉာဏ်ရယူရသည့်အခါ စစ်မှန်ရိုးသားသော အကြံဉာဏ်များသာရယူလိုကြသည်။ ထို့ကြောင့် ကိုယ်တိုင်က သူတစ်ပါးကို အကြံဉာဏ် တုံ့ပြန်ချက်များပေးရသည့်အခါ ဤအချက်ကို သတိပြုသင့်ပါသည်။ အကြံပြုချက်၊ တုံ့ပြန်ချက်တွေကို တတ်နိုင်သရွေ့ ချက်ချင်း ပေးသင့်ပါသည်။ သို့မှသာ တစ်ဦးချင်းစီက သူတို့၏ဆောင်ရွက်ချက်နဲ့ အကြံပြုချက်၊ တုံ့ပြန်ချက်ကို အလွယ်တကူ ဆက်စပ်သိနိုင်မှာ ဖြစ်ပါသည်။ ရရှိလာသောအကြံပြုချက်၊ တုံ့ပြန်ချက်များကိုလည်း အရေးတယူ ဖြည့်ဆည်းဆောင်ရွက်ပေးရန် လိုအပ်ပါသည်။

အကြံပြုချက်၊ တုံ့ပြန်ချက်များပေးဖို့ ကြိုတင်ခွင့်တောင်းခြင်းသည် နားထောင်သူအတွက် အကူအညီပေးလိုသော၊ အကြံပြုလိုသော အနေအထား ဖြစ်ကြောင်းကို သိရှိစေနိုင်သည်။ ဥပမာ - “သင့် Presentation နှင့် ပတ်သက်၍ အကြံပြုပါရစေ”ဟု ခွင့်တောင်းပြီးမှ အကြံပြုချက်ပေးခြင်းသည် ပို၍အပြုသဘောဆောင်သော တုံ့ပြန်ချက်ပေးခြင်းပင်ဖြစ်ပါသည်။

Constructive Feedback ဆိုသည်မှာ အကျိုးပြုသော၊ ထိရောက်သော အကြံပြုချက်များဖြစ်ပြီး အဆိုပါအကြံပြုချက်မျိုးတွင် ဘာကြောင့် အောင်မြင်မှုရသလဲ၊ ဘာကြောင့် လိုအပ်ချက်တွေရှိသလဲဆိုတဲ့ အချက်များအပေါ် ဘယ်လိုထပ်မံတိုးတက်အောင် ဘယ်လိုဆောင်ရွက်မလဲစသည့် အကြံပြုချက်များ ပါဝင်လေ့ရှိပါသည်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွက် အောင်မြင်ထိရောက်သော အကြံဉာဏ်သည် ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီ ဆောင်ရွက်ရမည့် အပြုအမူ၊ လုပ်ဆောင်ချက်များကိုဖော်ပြသည်။

အဖွဲ့အစည်း၏ လုပ်ငန်းတာဝန်များ အောင်မြင်စေရေးအတွက် ဝန်ထမ်းတစ်ဦးချင်းစီ၏ အားနည်းချက်၊ အားသာချက်များကိုသိရှိပြီး လိုအပ်သောသင်တန်း၊ အချိန် (သို့မဟုတ်) အထောက်အပံ့များ ပံ့ပိုးပေးနိုင်လျှင် လိုအပ်သောရလဒ်များ အောင်မြင်စွာရရှိရန် ဆောင်ရွက်နိုင်မည် ဖြစ်ပါသည်။ အကြံဉာဏ်များ၊ တုံ့ပြန်မှုများကြောင့်လုပ်ဆောင်ချက်များအပေါ် ပြောင်းလဲ

တိုးတက်မှု ရှိ/မရှိ၊ နောက်ထပ်ကြိုးပမ်း ဆောင်ရွက်ရန်လို/မလိုတို့ကို အချိန်ကာလတစ်ခု သတ်မှတ်၍ အတူတကွဆွေးနွေးသုံးသပ်ရန်လိုအပ်ပါသည်။ ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင် ဆက်ဆံရေးရှိသည့် အဖွဲ့အစည်းဖြစ်လာစေရေးအတွက် အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာရှိသော လူတိုင်း ၏ ပြောဆိုဆက်ဆံရေး၊ အပြုအမူစသည်တို့က ပုံဖော်သည်ဖြစ်ရာ တစ်ဦးချင်းစီက အချင်းချင်း အပြန်အလှန် လေးစားမှု၊ ပွင့်လင်းစစ်မှန်၍ လေးလေးစားစား ပြောဆိုဆက်ဆံတတ်မှုစသည် အရည်အသွေးကောင်းများကို လက်တွေ့လိုက်နာကျင့်သုံးကြခြင်းဖြင့် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုကောင်းမွန်သော၊ သာယာပျော်ရွှင်သော လုပ်ငန်းခွင်တစ်ရပ်ကို ဖန်တီးနိုင်မည် ဖြစ်ပါသည်။

..... **Workplace Communication** .....





## ကိုးကားချက်

ကောင်းမွန်သော လုပ်ငန်းခွင်ဖြစ်စေရန် ရည်ရွယ်၍ ကျေးလက်ဒေသဖွံ့ဖြိုး တိုးတက်ရေး ဦးစီးဌာန၏ Human Resource Advisor Ms. Carol Leung ပြုစုခဲ့သော လူ့စွမ်းအား အရင်းအမြစ်စီမံခန့်ခွဲမှု သင်ခန်းစာများအပေါ်အခြေခံ၍ မွမ်းမံပြုစုထားပြီး ပိုမိုရှင်းလင်းပြီး နားလည်လွယ်စေရန် HRM ဆိုင်ရာ အင်တာနက် စာမျက်နှာများအပြင် အောက်ဖော်ပြပါ စာအုပ်များကိုလဲ မှီငြမ်းကိုးကားထားပါသည်-

- ၁။ မြန်မာနိုင်ငံ၊ နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းများ၏ ကိုယ်ကျင့် ပြည်ထောင်စုရာထူးဝန်အဖွဲ့နှင့် UNDP သိက္ခာ၊ အရည်အချင်းအလိုက် ချီးမြှင့်မြှောက်စား မှုနှင့် တန်းတူအခွင့်အရေးများဆိုင်ရာ သဘောထားအမြင်စစ်တမ်း
- ၂။ နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းကျင့်ဝတ်(၂၀၀၄) ပြည်ထောင်စုရာထူးဝန်အဖွဲ့
- ၃။ HRလားဟော ဝင်ခွဲလေ့ကွယ်(၁)(၂) မင်းခေါင်(EMPA-8)
- ၄။ HRD for MBA ဝင်းသိန်းဦး
- ၅။ လွယ်ကူလေ့လာရန် HRM စောကယ်ရီဝင်း
- ၆။ နိုင်ငံ့ဝန်ထမ်းဂျာနယ်များ ပြည်ထောင်စုရာထူးဝန်အဖွဲ့

# Human Resources Management



2017, March