

KC'S LEARNING CAFÉ

NEVER STOP GROWING...



KC Myanmar ၏ ဆောင်းပါးများ

အမှတ်စဉ် (၆)

“Human Resource Strategy နှင့် Planning
အကြောင်း”










Strategy ဆိုတဲ့စကားလုံးက မြန်မာလိုဆိုရင် မဟာဗျူဟာလို့ ဘာသာပြန်ကြပါတယ်။ Planning ဆိုတဲ့ စကားလုံးကိုလည်း စီမံကိန်းလို့ ဘာသာပြန်ကြပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ဒီဆောင်းပါးမှာတော့ မူရင်း အင်္ဂလိပ် စကားလုံးတွေပဲ သုံးသွားမှာဖြစ်ပါတယ်။ သူ့ရဲ့ အဓိပ္ပါယ်ကိုတော့ရှင်းပြသွားပေးပါမယ်။ HR Strategy နဲ့ Planning အကြောင်းတွေကို ပြောတဲ့အခါမှာ အောက်ပါ မေးခွန်း (၃) ခုနဲ့ ပြောပြ ပေးသွားချင်ပါတယ်။

1. ကုမ္ပဏီရဲ့ Strategy တွေ နဲ့ HR ရဲ့ Strategy တွေက ဘယ်လိုမျိုး အပြန်အလှန် ချိတ်ဆက်နေကြ ပါသလဲ။
2. HR Strategy ရဲ့ အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုအနေနဲ့ ကုမ္ပဏီအတွင်းမှာရှိတဲ့ ဘယ်လိုမျိုး လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေက ဦးစားပေးမှုအမြင့်ဆုံး နေရာမှာ ရှိနေကြပါသလဲ။
3. အရေအတွက်ဆိုင်ရာ လုပ်သားအင်အားလိုအပ်ချက် (Quantitative Workforce Demand) တွေကို Strategic အဆင့်မှာရော၊ လုပ်ငန်းလည်ပတ်မှုအဆင့် (Operational Level) တွေမှာပါ ဘယ်လိုမျိုး အစီအစဉ်ချကာဆောင်ရွက်သွားကြပါမလဲ။

၁။ HR မဟာဗျူဟာ (HR Strategy)

ဦးစားပေးမှုအမြင့်ဆုံးအရာ (Highest Priority)

ပထမဦးဆုံးအနေနဲ့ အောက်မှာပေးထားတဲ့ ပုံကိုကြည့်ပြီး ကုမ္ပဏီတစ်ခုအတွက် ဦးစားပေးမှုအမြင့်ဆုံးအရာကို စဉ်းစားကြည့်ကြရအောင်။

Innovation	Brand	Price	Design	Quality
				
				
				

ကုမ္ပဏီတစ်ခုအနေနှင့် သူတို့ရဲ့ ဦးစားပေးမှုအမြင့်ဆုံးအရာ (Highest Priority) တစ်ခုအဖြစ် အောက် မှာ ဖော်ပြထားတဲ့ အချက် (၅) ချက်အထဲက တစ်ခုခုကို ရွေးချယ်ပြီး သတ်မှတ်လေ့ရှိတတ်ကြပါတယ်။

- ၁။ ဆန်းသစ်တီထွင်ပြောင်းလဲနိုင်စွမ်းရှိခြင်း (Innovation)
- ၂။ ကုန်အမှတ်တံဆိပ်ကိုလူသိများခြင်း (Brand)
- ၃။ ဈေးနှုန်းသက်သာခြင်း (Price)
- ၄။ ဒီဇိုင်းအနေအထားခေတ်မှီခြင်း (Design)
- ၅။ အရည်အသွေးကောင်းမွန်ခြင်း (Quality)

Apple ကုမ္ပဏီရဲ့ဦးစားပေးမှုအမြင့်ဆုံးအရာ (Highest Priority) ကိုကြည့်မယ်ဆိုလျှင် ဆန်းသစ်တီထွင် ပြောင်းလဲနိုင်စွမ်းရှိခြင်း (Innovation) နဲ့ ဒီဇိုင်းအနေအထားခေတ်မှီခြင်း (Design) လို့ ခန့်မှန်းရနိုင်ပါ တယ်။ သူတို့အတွက် ဈေးနှုန်းသက်သာခြင်း (Price) ဆိုတာက ဦးစားပေးမဟုတ်ပါဘူး။ ဒါကြောင့် သူတို့ရဲ့ ကုန်ပစ္စည်းတွေကို ဈေးနှုန်းသက်သာစွာ ရောင်းချနိုင်ဖို့အတွက် မလုပ်ခဲ့ပါဘူး။ ဒီဇိုင်းကောင်းမွန်ပြီး လူတွေကို ဆွဲဆောင်နိုင်မယ့် ပစ္စည်းအသစ်တွေကိုပဲ ထုတ်လုပ်ရောင်းချနိုင်ဖို့ လုပ်ကိုင်နေကြတာဖြစ် ပါတယ်။

Redbull ကုမ္ပဏီကို ကြည့်မယ်ဆိုလျှင်လည်း သူတို့ရဲ့ လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်နေကြပုံတွေက သူတို့ရဲ့ ဦးစားပေး အမြင့်ဆုံးအရာ (Highest Priority) ဖြစ်တဲ့ ကုန်အမှတ်တံဆိပ်ကိုလူသိများခြင်း (Brand) အတွက်ကိုပဲ အဓိကထားလုပ်ကိုင်ကြတာကို သတိထားမိမှာ ဖြစ်ပါတယ်။ အဓိကပြော ပြချင်တာက တော့ ကိုယ့် လုပ်ငန်း အဖွဲ့အစည်းအနေနဲ့ လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်ကြတဲ့အခါမှာ မိမိတို့ရဲ့ဦးစားပေးမှုအမြင့်ဆုံးအရာ (Highest Priority) ကဘာလဲဆိုတာကို အသေအချာသိပြီး ၎င်းအရာ အပေါ်မှာ အထူးဦးစားပေး လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်ရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

မဟာဗျူဟာ (Strategy) ဆိုတာဘာလဲ

ဦးစားပေးအမြင့်ဆုံးအရာ (Highest Priority) ရဲ့ အရေးပါမှုကို နားလည်သွားပြီဆိုလျှင် မဟာဗျူဟာ (Strategy) ဆိုတဲ့စကားလုံးလေးရဲ့ အနက်အဓိပ္ပါယ်ကိုလည်း နားလည်အောင် စဉ်းစားကြည့်ကြပါမယ်။ အလွယ်တကူ နားလည်အောင် ပြောပြရမယ်ဆိုလျှင်တော့ မဟာဗျူဟာ (Strategy) ဆိုတာဟာ ကြိုတင် အကွက်ချထားတဲ့ အစီအစဉ် (Plan) တစ်ခုပဲဖြစ်ပါတယ်။ မဖြစ်သေးတဲ့ အနာဂတ် ကာလအတွက် ကြို တင်ပြင်ဆင်ထားတာ ဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် မနက်ဖြန်၊ သန့်ဘက်ခါလောက်မှာ လုပ်မယ့်ကိစ္စတွေ ကို ဆိုလိုတာမဟုတ်ပဲ ရေရှည်

ကာလတစ်ခုအတွက် ပြင်ဆင်ထားခြင်းကို ဆိုလိုတာ ဖြစ်ပါတယ်။ နောက် လာမယ့် (၅) နှစ်၊ (၁၀) နှစ် လောက်မှာ ကိုယ်ဘာတွေလုပ်မလဲဆိုတာတွေကို ပြင်ဆင်ကြရတာ ဖြစ်ပါ တယ်။

မဟာဗျူဟာ (Strategy) တစ်ခု ရဲ့ အရေးကြီးတဲ့ အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုကိုပြောပြချင်ပါတယ်။ ဒါနဲ့ပတ် သတ်ပြီး စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ ပညာရှင်တစ်ယောက်က ပြောခဲ့ဖူးတာလေး တစ်ခုကို အမှတ်ရမိပါသေး တယ်။ သူက ဘာ ပြောလဲဆိုတော့ မဟာဗျူဟာဆိုတာက “No” လို့ပြောတာပဲ ဖြစ်တယ်တဲ့။ သူဆိုလို ချင်တာက အရေးကြီးတဲ့ အရာတွေအပေါ်မှာ အာရုံစိုက်နိုင်ဖို့နဲ့ ကိုယ့်အတွက် အရေးမကြီးတဲ့ အရာတွေ အပေါ်မှာ အာရုံမစိုက်ဖို့ ပြောချင်တာဖြစ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီတစ်ခုအနေနဲ့ အရာရာ အားလုံးမှာ အကောင်း ဆုံး ဖြစ်နေဖို့ဆိုတာကတော့ မလွယ်ပါဘူး။ ဖြစ်လဲမဖြစ်နိုင်ပါဘူး။ ကိုယ့်မှာရှိတဲ့ resources တွေက အတိုင်းအတာတစ်ခုအနေနဲ့ အကန့် အသတ်တွေရှိနေနိုင်လို့ဖြစ်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် အရာရာအားလုံးမှာ အကောင်းဆုံးမဖြစ်နိုင်တဲ့အခါမှာ၊ ကိုယ် အကောင်းဆုံးဖြစ်ချင်တဲ့နေရာကို ရွေးချယ်ပြီး အာရုံစိုက်ရမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

ကုမ္ပဏီတစ်ခုအနေနဲ့ အမြဲတမ်း မေးရမယ့် မေးခွန်းတစ်ခုရှိပါတယ်။ ဘယ်နေရာတွေမှာ ကိုယ့်ကုမ္ပဏီ အနေနဲ့ အားရှိပြီး ခိုင်မာနေစေချင်တာလဲ (Where do we want to be strong?) ဆိုတာပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ - ဆန်းသစ် တီထွင်ပြောင်းလဲနိုင်စွမ်းရှိခြင်း (Innovation) မှာ အားကောင်းနေချင်တာလား၊ ဈေး နှုန်းသက်သာခြင်း (Price) မှာ အားကောင်းနေချင်တာလား စသဖြင့် စဉ်းစားကာ အာရုံစိုက်ရပါလိမ့်မယ်။ ကုမ္ပဏီတစ်ခုအတွက် ဘယ် အရာက အရေးအပါဆုံးလဲ။ ဈေးကွက်အထဲမှာ နောက်လာမယ့် (၅)နှစ် (၁၀)နှစ်လောက် ဆက်လက် ရှင်သန် ရပ်တည်နေနိုင်ဖို့အတွက် ဒီ မဟာဗျူဟာ (Strategy) က အဖြေပဲ ဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ - “ငါတို့တတွေ ဈေးကွက် အထဲမှာ ဆက်လက်ပြီးရှိနေပါလိမ့်မယ်၊ ဘာဖြစ်လို့လဲ ဆိုတော့ ငါတို့မှာ ဆန်းသစ်တီထွင်ပြောင်းလဲနိုင်ခြင်း (innovation) ရှိလို့ဖြစ်ပါတယ်။ ဒီအရာအပေါ်မှာ ငါတို့အမြဲအာရုံစိုက်သွားမှာဖြစ်ပြီး၊ ငါတို့ လုပ်သမျှ အရာတိုင်းဟာ ဒီ ဆန်းသစ်တီထွင်ပြောင်းလဲ နိုင်ခြင်း (innovation) နဲ့ ကိုက်ညီနေရမယ်” ။ အဲ့ဒီလိုမျိုး ခိုင်ခိုင် မာမာလေး အာရုံစိုက်ကာ ရပ်တည်နေတာ ကို ဆိုလိုချင်တာဖြစ်ပါတယ်။

အခုလို မဟာဗျူဟာ (Strategy) တွေအကြောင်းကို ပြောတဲ့အခါတိုင်းမှာ မေးရမယ့်မေးခွန်းတစ်ခု ကတော့ မိမိ တို့ကုမ္ပဏီရဲ့ အနာဂတ်ကာလအတွက် အရေးပါမှုအမြင့်ဆုံး (highest importance) က ဘာဖြစ်မလဲ ဆိုတာပဲ ဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် တစ်ခုခုကို အာရုံစိုက်လိုက်တဲ့အခါမှာ အခြားနေရာတွေကို လျစ်လျူရှုလိုက်နိုင်တယ်လို့ ဆိုလိုတာ မဟုတ်ပါဘူး။ အဲ့ဒီလိုမျိုးလည်း မတွေးလိုက်စေချင်ပါဘူး။ ဥပမာ - ဆန်းသစ်တီထွင်ပြောင်း လဲနိုင်စွမ်းရှိခြင်း (Innovation) ကို အဓိကထားတဲ့ BMW ကုမ္ပဏီက အရောင်း အရာရှိတစ်ယောက်ကို ဘာလို့ ဖောက်သည်တစ်ယောက်က မားစီးတီး ကားကို မဝယ်ပဲ၊ BMW ကားကိုမှ ဝယ်ချင်ရတာလဲလို့များ မေးလိုက်

တဲ့အခါမှာ၊ သူက ဒီဇိုင်းကြောင့်လို့ ဆိုပြီး ဘယ်တော့မှ ဖြေ မှာမဟုတ်ပါဘူး။ ဒီဇိုင်းကကောင်းချင်ကောင်း နေပါလိမ့်မယ်၊ အဲ့ဒါက အဓိကအကြောင်းရင်း မဟုတ်ပါ ဘူး။ အဓိကအကြောင်းရင်းက ဆန်းသစ်တီထွင် ပြောင်းလဲမှုရှိခြင်း (Innovative) ကြောင့် ဝယ်တယ် ဆို တာကိုနားလည်လို့ဖြစ်ပါတယ်။ ဟုတ်ပါတယ်၊ BMW ကုမ္ပဏီက ဆန်းသစ်တီထွင် ပြောင်းလဲနိုင်စွမ်းရှိ ခြင်း (Innovation) ကို အဓိကထားတာဖြစ်လို့ပါပဲ။

မဟာဗျူဟာ (Strategy) အကြောင်းတွေကို ပြောရမယ်ဆိုလျှင် ဘယ်တော့မှ ပြောလို့ ကုန်မယ်မထင်ပါဘူး။ အခုလောက်ပြောပြလိုက်ရပြီဆိုတော့ လုံလောက်ပါပြီ။ ဆက်လက်ပြီးတော့ ကုမ္ပဏီရဲ့ strategy နဲ့ HR ရဲ့ strategy တွေအကြား ချိတ်ဆက်မှုအကြောင်းကို ဆက်ပြီးပြောပါချင်ပါတယ်။

ကုမ္ပဏီရဲ့ Strategy တွေနဲ့ HR ရဲ့ Strategy တွေက ဘယ်လိုမျိုး အပြန်အလှန် ချိတ်ဆက်နေ ပါသလဲ။



ကုမ္ပဏီရဲ့ Strategy တွေနဲ့ HR ရဲ့ Strategy အကြားချိတ်ဆက်မှု

ပထမဦးဆုံး ကုမ္ပဏီ Strategy ရဲ့အောက်မှာရှိတဲ့ အရာတွေကို နားလည်အောင် အရင်ပြောပြပေးချင် ပါတယ်။

မဟာဗျူဟာဆိုင်ရာစိန်ခေါ်မှုများ (Strategic Challenges): ဒီအချက်က မဟာဗျူဟာ (Strategy) အကြောင်း ပြောပြခဲ့တုန်းက ကိုယ့်ကုမ္ပဏီရဲ့ ဦးစားပေးအမြင့်ဆုံးအရာ (Highest Priority) ကဘာလဲ ဆိုတဲ့အရာနဲ့ ဆက်စပ်နေပါတယ်။ ကိုယ်က အဓိကထား အာရုံစိုက်လိုက်တဲ့ ကိုယ့်ရဲ့ ဦးစားပေးအမြင့်ဆုံး အရာ (Highest Priority) အပေါ်မှတစ်ဆင့် ဖြစ်ပေါ်လာတဲ့ စိန်ခေါ်မှုတွေကိုဆိုလိုချင်တာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ - ကိုယ့်ကုမ္ပဏီက ဆန်းသစ်တီထွင် ပြောင်းလဲနိုင်စွမ်းရှိခြင်း (Innovation) ကို အဓိကထားတယ် ဆိုကြပါစို့။ ဒီအခါမှာ ရရှိလာတဲ့ စိန်ခေါ်မှုတွေက ဆန်းသစ်တီထွင်ပြောင်းလဲမှု (innovative) ရှိတဲ့ ကုန်ပစ္စည်း (product) တွေကို ဘယ်လို တီထွင်မှာလဲ၊ ပြိုင်ဖက် အသစ်တွေနဲ့ ဘယ်လိုပြိုင်မှာလဲ၊ အကျိုးရှိစွာလုပ်ကိုင်နိုင်စွမ်း (efficiency) ပို ကောင်း

လာအောင် ဘယ်လိုလုပ်မှာလဲ၊ အရေးပါတဲ့ ဖောက်သည် (client) ကို ဘယ်လိုထိန်းမှာလဲ၊ စတာတွေ ပဲဖြစ်ပါတယ်။

မဟာဗျူဟာဆိုင်ရာ ဦးစားပေးမှုများ/ စီးပွားရေးဦးတည်ချက်များ (Strategic Priorities/ Business Objectives): မိမိရဲ့ ကုမ္ပဏီအနေနဲ့ နောက်လာမယ့် (၁၀) နှစ်တာကာလမှာ ဘာတွေဖြစ်ချင် တာလဲ။ ကုမ္ပဏီရဲ့ ဈေးကွက်ရှယ်ယာခွဲဝေမှု (market share) ကရော ဘယ်လိုဖြစ်နေမလဲ။ ကုမ္ပဏီရဲ့ အမြတ်အစွန်း (profit)၊ ဝင်ငွေ (revenue) အနေအထားတွေက ဘယ်လိုဖြစ်နေမလဲ စတာတွေကို စဉ်း စားပြီး ဦးစားပေးလုပ်ဆောင်ရမယ့် ဦးတည်ချက်တွေ (Objectives) ကိုဖော်ထုတ်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။

ယှဉ်ပြိုင်မှုဆိုင်ရာအားသာချက်များ (Competitive Advantages): လုပ်ငန်းအဖွဲ့အစည်းတွေနဲ့ လုပ်ငန်းတွေကို လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်တဲ့အခါမှာ ပြိုင်ဖက်ဆိုတာ ရှိလာမှာကျိန်းသေပါတယ်။ ဒီတော့ ကိုယ့်အနေနဲ့ မိမိရဲ့ ပြိုင်ဘက်တွေထက် ဘယ်နေရာမှာ ပိုပြီးသာလွန်ကောင်းမွန်နေသလဲဆိုတာကို သိဖို့အရေးကြီးလှပါတယ်။

ကုမ္ပဏီရဲ့ အနာဂတ်အမြင် (Vision): ရှေ့လာမယ့် အနာဂတ်ကာလမှာ မိမိတို့အနေနဲ့ ကိုယ့်ရဲ့ လုပ်ငန်း အဖွဲ့အစည်းကို ဘယ်လိုအနေအထားမျိုးကိုရောက်ရှိနေစေချင်သလဲ ဆိုတဲ့ ကုမ္ပဏီအပေါ်မှာထားတဲ့ အနာဂတ် အမြင်ကလည်း ကိုယ့်ကုမ္ပဏီအတွက် လားရာဦးတည်လမ်းကြောင်းတစ်ခုကို ပီပြင်လာစေမှာ ဖြစ်ပါတယ်။

အခုလို ကုမ္ပဏီ strategy ရဲ့အောက်မှာရှိတဲ့ အရာတွေကိုလေ့လာကြည့်တဲ့အခါမှ အဓိကနားလည် လိုက်ရမယ့် အရာတွေကတော့ strategy တွေက အနာဂတ်ကာလအကြောင်းကို ပြောဆိုနေတာဖြစ်ပြီး၊ ရင်ဆိုင်ရမယ့် စိန်ခေါ်မှုတွေအကြောင်းကို စဉ်းစားစေမိတာဖြစ်ပါတယ်။

ဒီအရာတွေက ဝန်ထမ်းတွေအတွက် ဘယ်လိုအဓိပ္ပါယ် သက်ရောက်နေမလဲ...

ဥပမာ - အရည်အသွေးကောင်းတဲ့ ကုန်ပစ္စည်းတွေကို ဈေးနှုန်းချိုသာစွာနဲ့ ရောင်းချပေးမယ်ဆိုတဲ့ Strategy က အဲဒီကုမ္ပဏီအတွင်းမှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေအတွက် ဘယ်လိုအဓိပ္ပါယ်သက်ရောက်မှုတွေ ရှိသွားစေမလဲ။ ၎င်းကုမ္ပဏီအတွင်းမှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေဟာ ဖော်ရွေမှုရှိနေရမယ်။ မျက်နှာပေါ်မှာ အပြုံးတွေကို မြင်နေရမယ်။ လိုအပ်တာတွေကို မြန်မြန်ဆန်ဆန်တုန့်ပြန်ပေးနိုင်ရမယ်။ ကိုယ်ရောင်းတဲ့ ကုန်ပစ္စည်းတွေနဲ့ပတ်သက်ပြီး ပြည့် ပြည့်စုံစုံနားလည်နေရမယ်။ ဖောက်သည်မျိုးစုံကို ထိန်းနိုင်ရမယ်။ အခုပြောတာတွေကတော့ စဉ်းစားလို့ရတဲ့ လူတွေမှာလိုအပ်နိုင်မယ့်အချက်တွေပဲဖြစ်ပါတယ်။ ဆိုလို တာက ကုမ္ပဏီရဲ့ Strategy ကို အကောင်အထည်ဖော်

ဖို့ရာ ဝန်ထမ်းတွေမှာ competecies လို့ခေါ်တဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်တွေ၊ စိတ်တက်ကြွမှု (motivation) တွေ၊ အလုပ် အပေါ်မှာစိတ်ပါဝင်စားမှုရှိတာတွေ (commitment)၊ တန်ဖိုးထားတဲ့အရာတွေ (Values)၊ လိုအပ်တဲ့အရာတွေကို လုပ်ကိုင်ဖို့ အဆင်သင့်ရှိ နေတာတွေ (availabilty) စတဲ့ အရာတွေရှိနေကြဖို့လိုပါတယ်။

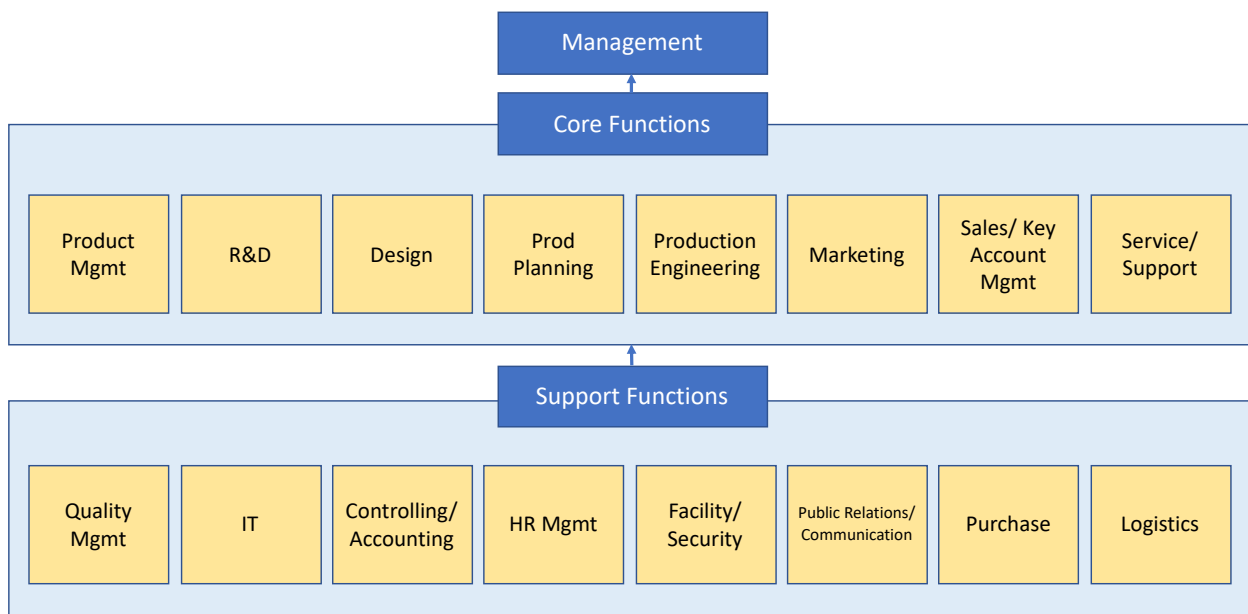
ဝန်ထမ်းတွေမှာ အခုပြောပြတဲ့ လိုအပ်နိုင်မယ့်အရာတွေကို ရရှိလာစေဖို့ အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်ကြ တဲ့အခါမှာ HR တွေက ဘာတွေလုပ်ကြရမလဲ...

ဘယ် HR ရဲ့လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေကို ဘယ်လိုအကောင်အထည်ဖော်ကြရမလဲဆိုတာတွေကို စဉ်းစားကြရမယ်။ ဒီအရာတွေကို လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်ကြမယ့် သင့်လျော်တဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို လိုအပ် လျှင်လိုအပ်သလို ရှာဖွေခန့်ထားကြရမယ်။ ဒါမှမဟုတ်လဲ ကိုယ့်မှာရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို တိုးတက် ဖွံ့ဖြိုးလာအောင်သင်ကြားပေးရမယ်။ သူတို့တွေသိသင့်သိထိုက်တာတွေကို ပြောပြပေးရမယ်။ အခြေ အနေအရ လုပ်သားအင်အားက လိုအပ်တာတွေထက် ပိုများနေတယ်ဆိုခဲ့လျှင်လည်း လူလျော့တာမျိုး (lay-off) တွေကိုလုပ်ရမယ်။

အခုပြောပြခဲ့တာတွေက ကုမ္ပဏီရဲ့ ရွေးချယ်ထားတဲ့ strategy အရ ဖြစ်ပေါ်လာမယ့် စိန်ခေါ်မှုတွေ (challenges) ၊ ဦးစားပေးမှုတွေ (priorities) ၊ ဦးတည်ချက်တွေ (objectives)၊ အားသာချက်တွေ (advantages)၊ အနာဂတ် အမြင်(vision) တွေဟာ ဝန်ထမ်းတွေအပေါ်မှာ ဘယ်လိုအဓိပ္ပါယ် သက် ရောက်မှုရှိသွားမလဲဆိုတာကို သူတို့ရဲ့ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်တွေ (competecies)၊ စိတ်တက်ကြွမှု (motivation) တွေ၊ အလုပ်အပေါ်မှာစိတ်ပါ ဝင်စားမှုရှိတာတွေ (commitment)၊ တန်ဖိုးထားတဲ့ အရာတွေ (Values)၊ လိုအပ်တဲ့အရာတွေကို လုပ်ကိုင်ဖို့ အဆင်သင့်ရှိနေတာတွေ (availabilty)၊ စတဲ့ ရှုဒါနဲ့တွေ့ကနေစဉ်းစားပြီး၊ HR က လိုအပ်မယ့် HR လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေ၊ ဝန်ထမ်းရှာ ဖွေခန့်ထားခြင်း (recruitment) ကိစ္စတွေ၊ ဝန်ထမ်းများ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ရေး (development) နဲ့ပတ်သက် တာတွေ၊ ဘယ်လိုမျိုး ပြောဆိုဆက်သွယ်မှု (communication) တွေလုပ်ရမလဲဆိုတာတွေ၊ လိုအပ် လာပါက ဘယ်လိုလူလျော့တာ (layoff) တွေလုပ်ကြရမလဲ ဆိုတာတွေကို စဉ်းစားကြခြင်း အားဖြင့် ကုမ္ပဏီ Strategy နဲ့ HR Strategy တွေအကြား ချိတ်ဆက်မှုတွေကို ကိုက်ညီအောင် လုပ်ကိုင် သွားကြရမှာဖြစ်ပါတယ်။

ကုမ္ပဏီမှာရှိတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေအထဲမှာ ဘယ်တစ်ခုက ဦးစားပေးအမြင့်ဆုံးဖြစ် နိုင်မလဲ

အောက်မှဖော်ပြထားတဲ့ ပုံကိုကြည့်မယ်ဆိုလျှင် ကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေ အမျိုးမျိုး ပါဝင်ဖွဲ့စည်းနေကြတယ်ဆိုတာကို သိရှိစေနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ အဓိကကျတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန် (core function) တွေဖြစ်ကြတဲ့ Product Management, R&D, Design, Production Planning, Production Engineering, Marketing, Sales/Key Account Management, Service Support စတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေပါဝင်ကြသလို၊ အဓိကကျတဲ့လုပ်ငန်းတာဝန်တွေကို ထောက်ပံ့ ကူညီပေးကြတဲ့ (supporting function) အနေနဲ့ Quality Management, IT, Controlling/ Accounting, HR Management, Facility/Security, PR/Communication, Purchasing, Logistics စတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေ အမျိုးမျိုး လည်းပါဝင်တတ်ကြပါတယ်။ ဒီလို လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေအထဲမှာ ဘယ်လုပ်ငန်း တာဝန် (function) က ပိုပြီး အရေးအပါဆုံး ဖြစ်မလဲဆိုတာကို စဉ်းစားကြည့်လိုက်ပါ။



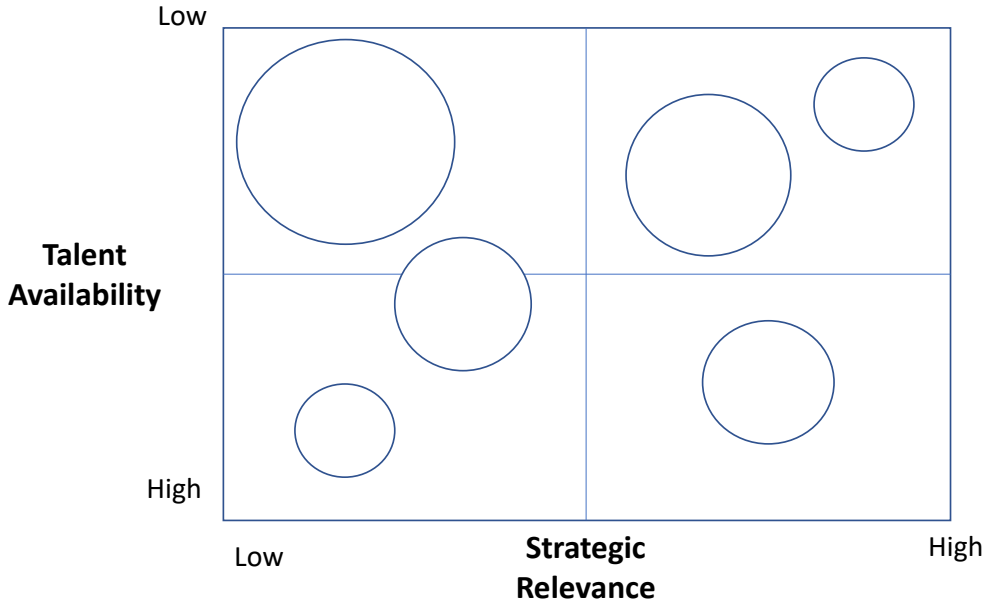
ကုမ္ပဏီတစ်ခု၏ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) များ

ကုမ္ပဏီအတွင်းမှာ ရှိတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တိုင်းက အရေးပါကြပါတယ်လို့ ပြောမယ်ဆိုလျှင် ရော ရပါသလား။ အားလုံးက အတူတူပဲ အရေးပါတာပေါ့လို့ ပြောမယ်ဆိုလျှင်တော့ တစ်ခုခုကတော့ ကျန်တဲ့ အရာ တွေထက်ကို ပိုပြီးအရေးကြီးရတော့မှာဖြစ်ပါတယ်။ ဘယ်လုပ်ငန်းတာဝန် (function) က ပိုပြီးအရေးကြီးသလဲ လို့ မေးတဲ့အခါ၊ ၎င်း ကုမ္ပဏီရဲ့ မဟာဗျူဟာ ဦးစားပေးမှု (Strategic Priority) ကို ပြန်ကြည့်ရတော့မှာ ဖြစ်ပါ

တယ်။ ကုမ္ပဏီရဲ့ Strategy အပေါ်မှာ အများကြီးမူတည်တာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ - ဈေးနှုန်းသက်သာခြင်း (Price) က Strategy အတွက် အရေးကြီးတယ်လို့သတ်မှတ်ထားတာ ဆိုလျှင်၊ အဝယ်လုပ်ငန်း (Purchasing) သည် အရမ်းအရေးကြီးလာမှာဖြစ်ပါတယ်။ ထုတ်လုပ်တဲ့ ကုန် ပစ္စည်းတွေကို အဖိုးနှုန်းချိုသာစွာနဲ့ ရောင်းချ ပေးနိုင်ဖို့ဆိုတာ၊ ကုန်ကြမ်းပစ္စည်းတွေကို ဈေးနှုန်း သက်သာ စွာနဲ့ ဝယ်ယူနိုင်ဖို့က အလွန်အရေးကြီးပါလိမ့်မယ်။

အဓိကကျတဲ့ လုပ်ငန်း function များနှင့် အကြပ်အတည်းကိုဖြစ်စေမယ့် လုပ်ငန်း function များ အကြောင်း (Key Functions and Bottleneck Functions)

လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေအကြောင်းကို စဉ်းစားကြတဲ့အခါမှာ အဓိကအတိုင်းအတာ (၂) ခုနဲ့ စဉ်းစားသွားရမှာဖြစ်ပါတယ်။ ၎င်း လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေက Strategic Relevance လို့ခေါ်တဲ့ ကုမ္ပဏီရဲ့ Strategy တွေကို အကောင်အထည်မှု အပေါ် ဘယ်လို အကျိုးသက်ရောက်မှု ရှိသလဲ ဆိုတာရယ်၊ Talent Availability လို့ခေါ်တဲ့ ၎င်းလုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေမှာ အလုပ်လုပ် ကိုင်ကြမယ့်သူတွေကို ဈေးကွက် အထဲမှာ ဘယ်လောက်လွယ်လွယ်ကူကူနဲ့ ရှာဖွေခန့်ထားလို့ရသလဲ ဆိုတဲ့ အတိုင်းအတာ (၂) မျိုးဖြစ်ပါတယ်။



အဓိက လုပ်ငန်းတာဝန်နဲ့ အကြပ်အတည်းကို ဖြစ်စေမယ့် လုပ်ငန်းတာဝန်

အရင်ဆုံး ၎င်းလုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေက ကုမ္ပဏီရဲ့ Strategy တွေကို အကောင်အထည်မှု အပေါ်မှာ ဘယ်လို အကျိုးသက်ရောက်မှုရှိသလဲဆိုတဲ့ Strategic Relevance အကြောင်းကို စဉ်းစား ကြည့်ကြရအောင်။ ပုံမှာပြထားတဲ့ စက်ဝိုင်းတွေက လုပ်ငန်း function တွေကို ကိုယ်စားပြုပါတယ်။ ပုံရဲ့ညာဖက်ကိုသွားလေလေ

ကုမ္ပဏီရဲ့ Strategy တွေကို အကောင်အထည်မှု အပေါ်အကျိုး သက်ရောက်မှုက များလာလေလေဖြစ်ပြီးတော့၊ ပုံရဲ့ ဘယ်ဖက်ကို ရောက်လေလေ နည်းသွားလေလေ ဖြစ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ ဆန်းသစ်တီထွင် ပြောင်းလဲ နိုင်စွမ်းရှိခြင်း (Innovation) က အဓိကကျ တယ်လို့ သတ်မှတ်ထားမယ်ဆိုခဲ့လျှင်၊ R&D လုပ်ငန်းတာဝန် (function) က မဟာဗျူဟာ မြောက်အပ်စပ်မှု (strategic relevance) ပိုရှိပါလိမ့်မယ်။ ထုတ်လုပ်တဲ့ ကုန်ပစ္စည်း တွေ ကို အမြဲဆန်း သစ်နေဖို့ဆိုတာ Research & Development လို့ခေါ်တဲ့ သုတေသနနဲ့ တိုးတက်ရေး အချက်က အဓိက ကျလာမှာဖြစ်ပါတယ်။ ကျန်တဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေက မဟာဗျူဟာမြောက်အပ်စပ်မှု (strategic relevance) နည်းနေပါလိမ့်မယ်။ ဒါပေမယ့် ရှိနေဖို့တော့ လိုပါလိမ့်မယ်။ အရမ်းအရေး ပါတာတော့ မဟုတ်ပါဘူး။

နောက်ထပ်အတိုင်းအတာရှုဒေါင့်တစ်မျိုးကတော့ Talent Availability ဖြစ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီတွေရဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေမှာ အလုပ်လုပ်ကိုင်ကြမယ့်သူတွေကို ဈေးကွက်အထဲမှာ ဘယ်လောက်များ လွယ်လွယ် ကူကူနဲ့ ရှာဖွေခန့်ထားလို့ရသလဲ ဆိုတာကိုတိုင်းတာ တာပဲဖြစ်ပါတယ်။ အပေါ်မှာပေးထားတဲ့ ပုံအရ ပုံရဲ့ အပေါ်ပိုင်းမှာရှိတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေမှာ အလုပ်လုပ် ကိုင်ကြမယ့် သူတွေကို ဈေးကွက်အထဲမှာ လွယ်လွယ်ကူကူနဲ့ ရှာဖွေခန့်ထားနိုင်ဖို့မလွယ်ပါဘူး။ ပုံရဲ့ အောက်ပိုင်းမှာရှိတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေအတွက်ကတော့ အလွယ်တကူ ရှာဖွေခန့်ထား နိုင်ပါလိမ့်မယ်။

ပုံရဲ့ ညာဘက် အပေါ်ပိုင်းမှာရှိတဲ့ စက်ဝိုင်းတွေနဲ့ဖော်ပြထားတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေဟာ Strategy အတွက် အရမ်းအရေးပါပြီးတော့ ဈေးကွက်ထဲမှာ ရှာဖွေရခက်ခဲလှပါတယ်။ ဒီလုပ်ငန်း တာဝန် (function) တွေ အတွက် အကောင်းဆုံးဝန်ထမ်း (best people) တွေခန့်ထားသင့် ပါတယ်။ ဥပမာ - Roche ကုမ္ပဏီဟာ ဆန်းသစ် တီထွင်ပြောင်းလဲနိုင်စွမ်းရှိခြင်း (Innovation) ကို အဓိကထားပြီး ကင်ဆာရောဂါဆိုင်ရာ (oncology) အတွက် ဆေးဝါးပစ္စည်းတွေ ထုတ်လုပ်ပေးတဲ့ ကုမ္ပဏီဖြစ်ပြီး ပါတယ်။ ဒါကြောင့် oncologist လို့ခေါ်တဲ့ ကင်ဆာရောဂါ ကိုကျွမ်းကျင်သူ သိပ္ပံပညာရှင်တွေဟာ Roche ရဲ့ Strategy တွေ အတွက် အရမ်းအရေးပါတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တစ်ခုဖြစ်ပါတယ်။ သူတို့တွေဟာ ဈေးကွက်အထဲမှာလည်း ရှားပါးပါတယ်။

ပုံရဲ့ ဘယ်ဘက် အောက်ပိုင်းမှာရှိတဲ့ စက်ဝိုင်းတွေနဲ့ဖော်ပြထားတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေက ကြံတော့ Strategy အတွက် အရမ်းကြီး အရေးမကြီးလှပါဘူး။ ပြီးတော့ ဈေးကွက်အထဲမှာလည်း ရှာရ မခက်လှပါဘူး။ ပေါများပါတယ်။

၎င်းပုံထဲမှာ တွေ့ရတဲ့ စက်ဝိုင်းတွေရဲ့ အရွယ်အစား အကြီးအသေးက အနာဂတ်ကာလမှာ ရှိလာနိုင်မယ့် လိုအပ်ချက် (Demand) အနည်းအများကို ကိုယ်စားပြုပါတယ်။ အရွယ်အစားကြီး ရင် အနာဂတ်မှာ လိုအပ်ချက် များမယ်။ အရွယ်အစားသေးငယ်ရင် အနာဂတ်မှာ လိုအပ်ချက်နည်းမယ်ဆိုတဲ့ သဘောကို နားလည်နိုင်ပါတယ်။ ဒါကြောင့် စက်ဝိုင်းအရွယ်အစားကြီးပြီး ပုံရဲ့ အပေါ်ပိုင်းကိုရောက်နေတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေဟာ အနာဂတ်မှာ လိုအပ်ချက်များမှာဖြစ်ပြီး၊ ဈေးကွက်အထဲမှာလည်း ရှာရခက်တယ်လို့ နားလည်နိုင်ပါတယ်။ ဒီလို မျိုးလုပ်ငန်း တာဝန် (function) တွေကို **အကြပ်အတည်းကို ဖြစ်စေမယ့် လုပ်ငန်းတာဝန် (Bottleneck Function)** တွေလို့ခေါ်ပါတယ်။

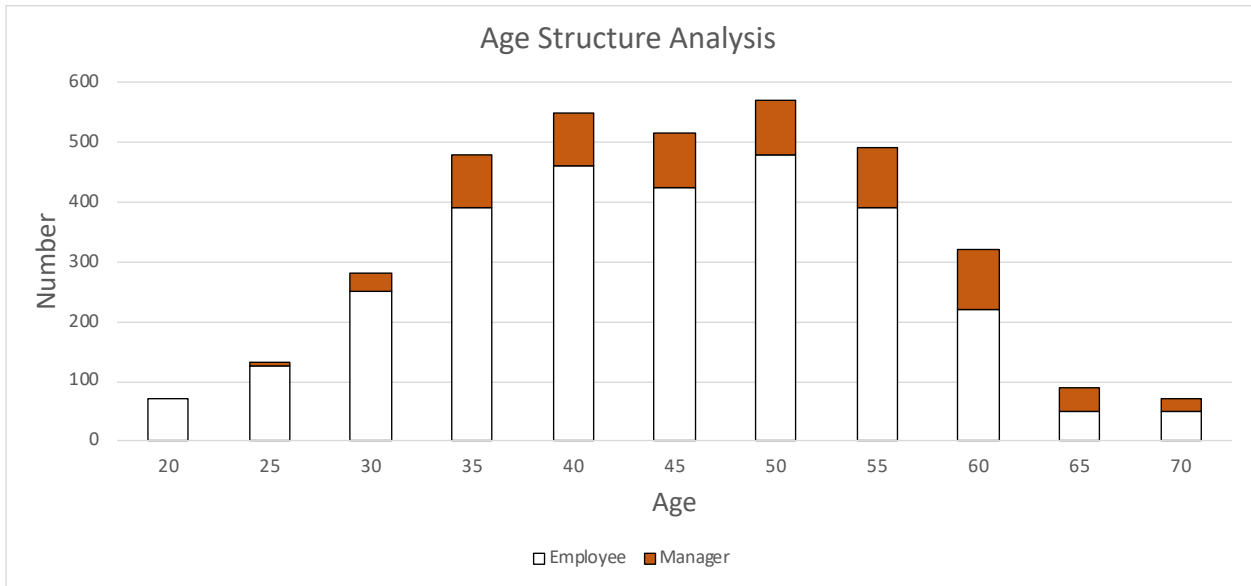
၎င်းပုံက ကုမ္ပဏီတစ်ခုကို ကောင်းကောင်းလေး နားလည်စေနိုင်ပါတယ်။ ၎င်း ကုမ္ပဏီရဲ့ အခက်အခဲ ပြဿနာ (pain) တွေ ဘယ်မှာရှိသလဲဆိုတာကို သိစေနိုင်ပါတယ်။ Talent Acquisition လို့ခေါ်တဲ့ ကိုယ့်ကုမ္ပဏီအတွက် လိုအပ်တဲ့ လူတွေကို ရှာဖွေခန့်ထားဖို့လုပ်ရတဲ့ ပုံစံတွေကိုလဲ ကွဲပြားစေပါတယ်။ ဥပမာ - ပုံရဲ့ ဘယ်ဘက် အောက်ပိုင်းမှာရှိတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေအတွက်ဆိုလျှင် အလုပ် ခေါ်တဲ့ကြော်ငြာလေး တင်လိုက်ရုံနဲ့ လုံလောက်ပါတယ်။ ဈေးကွက်အထဲမှာ လိုအပ်နေတဲ့သူဦးရေက များပြားနေတာကြောင့်ဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ပုံရဲ့ညာဘက် အပေါ်ပိုင်းမှာရှိတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေကိုတော့ အလုပ်ခေါ်တဲ့ကြော်ငြာလေးတင်ရုံနဲ့ မရနိုင်ပါဘူး။ အခြားသော နည်းလမ်းတွေ ကို အသုံးပြုရပါလိမ့်မယ်။ လုပ်ခလစာပေးချေခြင်း (Compensation) ကိစ္စတွေမှာလည်း ပုံစံတွေ ကွဲပြားရပါလိမ့်မယ်။ Strategy အတွက်အရေးပါတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေဖြစ်ပြီး၊ ဈေးကွက်မှာ ရှားပါးနေတာမျိုးဆိုလျှင် ဈေးကွက်ရဲ့ ပျမ်းမျှပေါက်ဈေး (Market Average) ထက် ပိုများပြီးပေး ရပါလိမ့်မယ်။ ဒါပေမယ့် Strategy အတွက် အရေးပါမှုနည်းတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေဖြစ်ပြီး၊ ဈေးကွက်မှာလည်း ရှားပါးခြင်းမရှိဘူးဆို ဈေးကွက်ရဲ့ ပျမ်းမျှပေါက်ဈေး (Market Average) သို့မဟုတ် လျော့နည်းပြီးပေးလို့ ဖြစ်နိုင်ပါလိမ့်မယ်။

အခုရှင်းပါခဲ့တဲ့ ပုံနဲ့ အကြောင်းအရာတွေက HR မှာ လုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်ရတဲ့ ကိစ္စရပ် အတော်များများ အပေါ်မှာ သက်ရောက်မှုတွေ များပါတယ်။ အကြပ်အတည်းကို ဖြစ်စေမယ့် လုပ်ငန်းတာဝန် (Bottleneck Function) တွေ၊ မဟာဗျူဟာအတွက် အရမ်းအရေးပါတဲ့ လုပ်ငန်းတာဝန် (Key Function) တွေအကြောင်းကို နားလည်လာစေပါတယ်။

အခုရှင်းပြခဲ့တာတွေအားလုံးက HR Strategy နဲ့ပတ်သက်တဲ့ အကြောင်းတွေဖြစ်ပါတယ်။ ဆက်လက် ပြီး HR Planning အကြောင်းကို ပြောပြပေးပါမယ်။

၂။ HR Planning

ဒီ HR Planning နဲ့ ပတ်သက်ပြီးတော့ သင်ကြားမှုတွေအမျိုးမျိုးရှိပါတယ်။ ဒီနေရာမှာ Planning ဆိုတဲ့ စကားလုံးလေးကို ရှင်းပြချင်ပါတယ်။ ကိုယ့်အနေနဲ့ တစ်ခုခုကို အကောင်အထည်ဖော်လုပ် ကိုင်ဆောင် ရွက်ဖို့ရှိတဲ့အခါ၊ ၎င်းကိစ္စကို မလုပ်ကိုင်ဆောင်ရွက်မီ အသေအချာစဉ်းစားပြီး ဘာတွေကို ဘယ်လိုမျိုး ဘယ်သူကနေ လုပ်မလဲဆိုတာတွေကို အစီအစဉ်ချရေးဆွဲသတ်မှတ်တာကို ဆိုလိုချင်တာ ဖြစ်ပါတယ်။ အခု HR Planning နဲ့ ပတ်သက်ပြီးတော့ စာဆန်ဆန် အသေးစိတ် ဒီမှာမရှင်းပြတော့ ပါဘူး။ ဒါပေမယ့် HR Planning ဆိုတာကို နားလည်စေနိုင်မယ့် မေးခွန်းတစ်ခုရှိပါတယ်။ အနာဂတ်ကာလမှာ ကိုယ့်လုပ်ငန်းအဖွဲ့အစည်းအတွက် **လူအင်အား ဘယ်လောက်လိုအပ်မလဲ** ဆိုတဲ့မေးခွန်းပဲဖြစ် ပါတယ်။ ဥပမာ - အင်ဂျင်နီယာ ဘယ်နှစ်ယောက် လိုမလဲ၊ မန်နေဂျာဘယ်နှစ်ယောက်လိုမလဲ စသဖြင့် စဉ်းစားတွက်ချက်ဖို့ဖြစ်ပါတယ်။ အဓိကမေးချင်တဲ့ နောက်ထပ်မေးခွန်းကတော့ **အနာဂတ်လူအင်အား လိုအပ်ချက်ကို တကယ်ပဲ ကြိုတင်ခန့်မှန်းလို့ရနိုင်သလား။** ဖြစ်နိုင်ပါသလား။ ကြိုတင်ခန့်မှန်းဖို့ဆိုတာ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ လွယ်ကူလှတယ်တော့ ပြောလို့မရနိုင်ပါဘူး။ ဒီအတိုင်း အလွယ်တကူ ကြိုတင်ခန့်မှန်းဖို့ မလုပ်နိုင်တဲ့အခါမှာ လုပ်ငန်းအဖွဲ့စည်းရဲ့ ရည်မှန်းချက် (Goal) တွေကို ကြည့်သင့်ပါတယ်။ ၎င်း ရည်မှန်းချက် (Goal) တွေကို အကောင်အထည်ဖော်ဆောင်ရွက်ဖို့အတွက် ဘယ်လုပ်ငန်းတာဝန် (function) မှာ လူဘယ်နှစ်ယောက်လောက်လိုအပ်သလဲဆိုတာကို ခန့်မှန်းရမှာဖြစ်ပါတယ်။

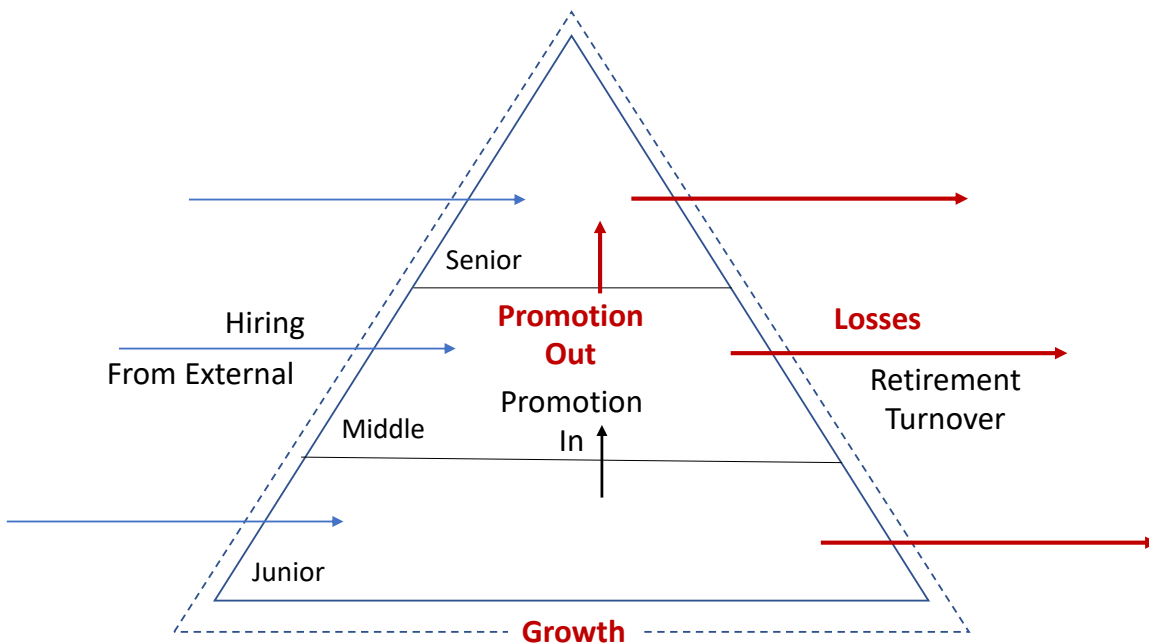


အသက်အရွယ်ပြဇယား

အခုအပေါ်မှာပြထားတဲ့ ဇယားပုံကို ကြည့်ပါ။ ၎င်းပုံကနေ ဘာတွေကို နားလည်သဘောပေါက် နိုင်မယ် လို့ ထင် ပါသလဲ။ ဒီပုံက လုပ်ငန်းအဖွဲ့အစည်းတစ်ခုမှာ ရှိတဲ့ ဝန်ထမ်းဦးရေ၊ မန်နေဂျာဦးရေ တွေကို သူတို့ရဲ့ အသက် အရွယ်အလိုက်ဖော် ပြပေးထားတာဖြစ်ပါတယ်။ ၎င်းအချက်အလက်တွေက ဘာကို ပြောပြနေသလဲဆိုတော့ -

1. နောင်လာမယ့် (၄-၅) နှစ်မှာ အလုပ်ကနေ အနားယူကြမယ့်သူတွေ၊ မန်နေဂျာတွေများပါတယ်။
2. ကုမ္ပဏီ ဆက်လက်ကြီးထွားနေနိုင်တယ်။ ဒါကို growth ရှိတယ်လို့ပြောပါတယ်။ လုပ်သားအင်အား လိုအပ်ချက် (workforce demand) တွေရှိနိုင်တယ်။
3. အလုပ်ထွက်ကြမယ့်သူတွေ (turnover) လည်း ရှိနိုင်တယ်။

ဒီအချက်အလက်တွေကို အောက်မှာပြထားတဲ့ပုံနဲ့ ရှင်းပြပေးချင်ပါတယ်။







လုပ်ငန်းအဖွဲ့အစည်းတစ်ခုရဲ့ ဝန်ထမ်းအင်အားလိုအပ်ရတဲ့အကြောင်းရင်းများ

ကုမ္ပဏီတစ်ခုမှာ အလုပ်ထွက်ကြတဲ့သူ (turnover) တွေကြောင့် ဝန်ထမ်းအင်အား ဆုံးရှုံးကြတာတွေ ရှိနိုင် ပါတယ်။ အဲ့ဒီအခါမှာ ဆုံးရှုံးသွားတဲ့ ဝန်ထမ်းအင်အားတွေအတွက် အပြင်ကနေ ပြန်လည်ဖြည့်ပေး ရတာတွေ ရှိနိုင်ပါတယ်။ Hiring လုပ်တယ်လို့ခေါ်ပါတယ်။ ဒါ့အပြင် ကုမ္ပဏီအတွင်းမှာ အဆင့်တစ်ခု ကနေ နောက်ထပ်

တစ်ဆင့်ကို ရာထူးတွေတိုးကြတာတွေ (promotion) လည်းရှိနိုင်ပါတယ်။ အဲဒါ ကြောင့် အဆင့်တစ်ခုမှာ လူလျော့သွားပြီး၊ အဆင့်တစ်ခုမှာ လူဦးရေတိုးသွားတာလဲ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ပြီး တော့ လုပ်ငန်းအဖွဲ့အစည်းက ကြီးထွား (growth) လာတာကြောင့် လူအင်အား လိုအပ်ချက်တွေလည်း ရှိလာနိုင်ပါသေးတယ်။

အခုလိုမျိုးဝန်ထမ်းအင်အား လိုအပ်ချက်တွေကို စာတွေ့အားဖြင့်တော့ တွက်ချက်ဖို့ဆိုတာ လွယ်ကူနိုင် ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် လက်တွေ့မှာတော့ ခက်ခဲနိုင်ပါတယ်။ အဓိက အခက်အခဲကတော့ ဒေတာအချက် အလက်မပြည့်စုံ တာကြောင့်ပဲ ဖြစ်ပါတယ်။ ကုမ္ပဏီအတော်များများမှာ လူအင်အားနဲ့ ပတ်သက်ပြီး ဒေတာအချက်အလက်တွေ အဆင်သင့် ရှိမနေတတ်ကြပါဘူး။ လုပ်ငန်းတစ်ခုမှာ တစ်လက်မအရှည် ဝက်အူ (screw) ဘယ်နှစ်ချောင်းရှိ သလဲလို့ မေးလျှင် အတိအကျ ဖြေကောင်း ဖြေနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ ဘာလို့ လဲဆိုတော့ သူတို့မှာ ပစ္စည်းစာရင်း တွေသိမ်းတဲ့စနစ် ရှိကြလို့ဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ဝန်ထမ်းဘယ်နှစ် ယောက်ရှိပါသလဲလို့ မေးတဲ့အခါ အချို့ ကုမ္ပဏီတွေအတွက်ကတော့ ခက်ခဲနေနိုင်ပါတယ်။ သူတို့မှာ ဝန် ထမ်းဘယ်နှစ်ယောက်ရှိသလဲဆိုတာကို သူတို့ မသိကြပါဘူး။ အရောင်းမန်နေဂျာ ဘယ်နှစ်ယောက်ရှိသလဲ ဆိုတာကို မသိကြပါဘူး။

မဟာဗျူဟာအဆင့် လုပ်သားအင်အားစီမံကိန်းရေးဆွဲခြင်း (Strategic Workforce Planning)

	2018	2019	2020	2021
Employees	120	128	132	140
Demand	18	23	28	29
Internal Availability	15	12	8	7
Extenal Demand	3	11	20	22
Risk				

ဝန်ထမ်းအင်အားလိုအပ်မှုပြဇယား

ပုံမှာပြထားသလို data တွေရှိရင်တော့ တွက်ချက်လို့ ရနိုင်ပါတယ်။ ပုံအရဆိုလျှင် ၎င်းကုမ္ပဏီမှာ လက် ရှိဝန်ထမ်းအရေအတွက်ကိုသိရှိထားပါတယ်။ လူအင်အားလိုအပ်ချက် (Demand) ကိုလည်းသိရှိထား ပါတယ်။

ပြီးတော့ လိုအပ်တဲ့ အရေအတွက်ကို ကုမ္ပဏီအတွင်းကနေရရှိနိုင်မယ့် လူဦးရေအရေအတွက် (Internal Availability) တွေရှိတာကြောင့် ကုမ္ပဏီပြင်ပကနေ ရှာဖွေရမယ့်အရေအတွက် (External Demand) ကိုလည်း ခန့်မှန်းနိုင်ပါတယ်။ ထို့အပြင် ရှိလာနိုင်မယ့် အန္တရာယ်အခက်အခဲ (risk) ကိုတောင်မှ ခန့်မှန်းလိုက် နိုင်ပါသေးတယ်။ အပြင်ကနေ အများကြီးရှာဖွေခန့်ထားဖို့ လိုမယ်ဆိုလျှင်တော့ အန္တရာယ်အခက်အခဲ (risk) များ တယ်လို့ ဆိုနိုင်တာပေါ့။ ဒါပေမယ့် အခုလိုတွက်ချက်တာတွေက အပေါ်ယံ High Level အနေနဲ့ ပဲ တွက်လို့ရမှာပါ။ အသေးစိတ် Operational Level အထိတော့ တွက်ဖို့ မရနိုင်ပါဘူး။

အရေအတွက်ဆိုင်ရာလုပ်သားအင်အားလိုအပ်ချက်များစီစဉ်ရေးဆွဲခြင်းနည်းလမ်းများ (Quantitative Workforce Planning Methods)

အရေအတွက်ဆိုင်ရာလုပ်သားအင်အားလိုအပ်ချက်များစီစဉ်ရေးဆွဲခြင်း နည်းလမ်းများ အမျိုးမျိုးရှိပါ တယ်။ အချို့ကို အောက်မှာ အကျဉ်းချုပ်ရှင်းပြထားပါတယ်။

၁။ Leading Indicators

တွက်ချက်ယူဆချက်များအပေါ် အခြေခံ၍ စွမ်းဆောင်ရည်နှင့်လိုအပ်သော ဝန်ထမ်းအရေအတွက် အကြား အချိုးအစားကိုဆုံးဖြတ်ခြင်း။ (ဥပမာ- ကျောင်းသား ဘယ်နှစ်ယောက်ရှိလျှင် ဆရာဦးရေ ဘယ် လောက်ရှိ သင့်တယ်ဆိုတဲ့ ဆရာနဲ့ ကျောင်းသား အချိုးအစား၊ လူနာ ဘယ်နှစ်ယောက်ရှိလျှင် သူနာပြု ဦးရေ ဘယ်လောက်ရှိသင့်တယ်ဆိုတဲ့ သူနာပြုနဲ့ လူနာ အချိုးအစား)

၂။ Trend Analysis

ပြီးခဲ့သည့်နှစ်များအတွင်း တိကျသော စာရင်းအင်းများအရ အနာဂတ်အတွက် အလုပ်သမား လိုအပ် ချက်ကို ခန့်မှန်းသည့် စာရင်းအင်းပုံစံများကိုအသုံးပြုခြင်း။

၃။ Task Analysis

အလုပ် (Task) များကို ဘယ်လိုလုပ်ရသလဲဆိုတဲ့ အသွင်အပြင် (Appearance) နှင့် ဘယ်လောက် လုပ် ရသလဲ ဆိုတဲ့ အလုပ်ဝန် (Workload) တွေကို တွက်ချက်ပြီး လိုအပ်မယ့် လူအင်အား အရေအတွက် တွေကို ဖော်ထုတ် သတ်မှတ်ခြင်း။

၄။ Conclusion by Analogy

အလားတူ အလုပ်အဖွဲ့အစည်း များ သို့မဟုတ် ကုမ္ပဏီများ၏ လုပ်သားအင်အားလိုအပ်ချက်များကို နမူနာ ယူကာ မိမိအတွက်ကို ဆုံးဖြတ်ခြင်း။

အခုအပေါ်မှာရှင်းပြထားတဲ့ နည်းလမ်းတွေကို အသေးစိတ်မသွားတော့ပဲ ဥပမာ (၂) မျိုးနဲ့ အနည်းငယ် ရှင်းပြပေးချင်ပါတယ်။

လုပ်ငန်းလည်ပတ်မှုအဆင့် လုပ်သားအင်အားစီမံကိန်းရေးဆွဲခြင်း (Operational Workforce Planning)

လုပ်ငန်းလည်ပတ်မှုအဆင့် လုပ်သားအင်အားစီမံကိန်းရေးဆွဲခြင်းကပိုပြီး အသေးစိတ်ဆန်လာပါတယ်။ ဒါကို ရှင်းပြတဲ့အခါမှာ ပိုပြီးလွယ်ကူရှင်းလင်းစွာမြင်သာအောင် အောက်ပါဇယားကို အသုံးပြုပြီး ရှင်းပြ ချင်ပါတယ်။

Year	Revenue (T\$)	# Sales (FTE)	Revenue/ Sales FTE (T\$)	# Others (FTE)	Total # (FTE)	# Mgr (FTE)
2011	6,000	30	200	9	39	6
2012	6,480	35	185	11	46	7
2013	6,998	37	189	12	49	7
2014	7,558	37	204	12	49	7
2015	8,163	36	227	13	49	7
2016	8,816	43	205	14	57	8
2017	9,521	46	207	13	59	8
2018	10,283	55	187	15	70	10
2019	11,106	58	191	17	75	11
2020	11,994	60	200	18	78	11
2021	12954	65		20	85	12
Demand		5		2		1

- Average Annual Revenue Growth **8%**
- Average Revenue/Sales FTE (T\$) **200**
- Average Relation Other FTE/Sales FTE **0.31**
- Span of Control **7**

ကုမ္ပဏီတစ်ခု၏ ဝန်ထမ်းအင်အားလိုအပ်ချက်ပြဇယား

ပထမဦးဆုံး FTE ဆိုတဲ့အသုံးအနှုန်းလေးကို မသိကျွမ်းသေးသူများအတွက် စပြီးတော့ ရှင်းပြပေးချင်ပါတယ်။ လူအတော်များများက FTE ဆိုတာကို Headcount ဆိုတဲ့ ဝန်းထမ်းဦးရေနဲ့ ရောထွေးကာ သုံး တတ်ကြပါတယ်။ သူ့ရဲ့အရှည်ကောက်ကတော့ Full Time Equivalent ဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ - အလုပ်တစ်ခုမှာ အလုပ်သမား (၂) ယောက်အလုပ်လုပ်ကြတယ်ဆိုပါစို့။ ဒါပေမယ့်နှစ်ယောက်စလုံးက အချိန် ပြည့်လုပ်ကြတာမျိုး မဟုတ်ပဲ နေ့တစ်ဝက်စီသာအလုပ်လုပ်ကြပါတယ်။ ဒီအခါမှာ ၎င်း အလုပ်မှာ အလုပ်လုပ်တဲ့ ဝန်ထမ်းဦးရေ (headcount) အရဆိုရင် (၂) ယောက်ရှိတယ်လို့ ဆိုနိုင်ပေမယ့်၊ အချိန်ပြည့်လုပ်သားအင်အား (FTE - Full Time Equivalent) အရဆိုရင်တော့ နေ့တစ်နေ့အလုပ်ချိန်ကို နေ့တစ်ဝက်စီ (၂) ယောက်ဆင်းကြတာဖြစ်လို့ FTE က တစ်ယောက်စာအင်အားသာရှိတယ်လို့ ဆိုနိုင် ပါတယ်။ အခုလိုမျိုး ဝန်ထမ်းအင်အား လိုအပ်ချက်တွေကို တွက်ချက်တဲ့နေရာမှာ control လုပ်တဲ့ ရှုဒေါက်က နေပြီ headcount ကို မသုံးပဲ FTE ကိုသာ သုံးကြလေ့ရှိပါတယ်။

အခုဆက်လက်ပြီး ပြီးခဲ့သည့်နှစ်များအတွင်းက တိကျသော စာရင်းအင်းများအရ ၂၀၂၁ အတွက် အလုပ် သမား လိုအပ်ချက်ကို ခန့်မှန်းသည့် နည်းလမ်းဥပမာတစ်ခုကို ရှင်းပြပေးပါမယ်။

1. အပေါ်မှာပေးထားတဲ့ ဇယားကို ကြည့်မယ်ဆိုလျှင် ၂၀၁၁ ကနေ ၂၀၂၀ အထိ နှစ်စဉ် ပျမ်းမျှဝင်ငွေ (Annual Average Revenue) အနေနဲ့ (၈) ရာခိုင်နှုန်းစီ တိုးလာတာကို တွေ့ရပါတယ်။ ဒါကြောင့် ၂၀၂၁ ရဲ့ နှစ်စဉ် ပျမ်းမျှဝင်ငွေကိုတွက်တဲ့အခါမှာ ၂၀၂၁ ရဲ့ ဝင်ငွေကို (၈) ရာခိုင်နှုန်း တိုးပြီးတွက်ချက်လိုက်လို့ ရပါတယ်။
2. အရောင်းဝန်ထမ်းအင်အား (Sales FTE) တစ်ယောက်စီကို ပျမ်းမျှဝင်ငွေဘယ်လောက် ရှိနိုင်ခဲ့သလဲဆိုတဲ့ အရင်နှစ်တွေက ဒေတာတွေကိုကြည့်ရင် ပျမ်းမျှ \$ ၂၀၀,၀၀၀ ရှာနိုင်တာကို တွေ့ရတာကြောင့်၊ ၂၀၂၁ ခုနှစ်မှာ ရှိလာနိုင်မယ့် ခန့်မှန်း ဝင်ငွေ \$ ၂၂,၉၆၄,၀၀၀ ကို \$ ၂၀၀,၀၀၀ နဲ့ စားလိုက်တဲ့အခါမှာ ၂၀၂၁ ခုနှစ်အတွက် လိုအပ် သော အရောင်းဝန်ထမ်းအင်အား (Sales FTE) ၆၅ ကို တွက်လို့ရပါတယ်။ လက်ရှိမှာ (၆၀) ရှိတာကြောင့် နောက် ထပ် (၅) ယောက်ထပ်ခန့်ရပါလိမ့်မယ်။
3. ဒီလိုမျိုးပဲ အခြားသောဝန်ထမ်းအား (Other FTE) နဲ့ အရောင်းဝန်ထမ်းအင်အား (Sales FTE) အကြား ဆက်စပ်မှုကို အရင်နှစ်တွေက ဒေတာအချက်အလက်တွေအရကြည့်တဲ့အခါမှာ အရောင်းဝန်ထမ်း အင်အား (Sales FTE) တစ်ယောက်ရှိလျှင် အခြားသောဝန်ထမ်းအား (Other FTE) ၀.၃၁ ရှိတယ်ဆိုတာကို တွေ့ရတာ ကြောင့်၊ ၂၀၂၁ ခုနှစ်ရဲ့ အရောင်းဝန်ထမ်းအင်အား (Sales FTE) ၆၅

ရှိမှာဖြစ်တာကြောင့် ၂၀၂၁ ခုနှစ်အတွက် အခြားသောဝန်ထမ်းအား (Other FTE) ကိုတွက်ကြည့်တဲ့အခါမှာ ၂၀ ယောက်ကို တွက်ချက် လို့ရပါတယ်။ လက်ရှိမှာ (၁၈) ယောက်ရှိတာကြောင့် (၂) ယောက်အသစ်ထပ်ခန့်ရပါလိမ့်မယ်။

- 4. တွက်ချက်မှုအရ စုစုပေါင်းဝန်ထမ်းအားမှာ အရောင်းဝန်ထမ်းအင်အား (Sales FTE) ၆၅ နှင့် အခြားသောဝန်ထမ်းအား (Other FTE) ၂၀ ကိုပေါင်းလိုက်တာကြောင့် ၈၅ ယောက်တွက် ချက်လို့ရပါတယ်။
- 5. ဆက်လက်ပြီးတော့ မန်နေဂျာဦးရေကိုလည်း တွက်ချက်လို့ရပါတယ်။ မတွက်ချက်ခင် Span of Control ဆိုတဲ့ အသုံးအနှုန်းကို နားလည်စေချင်ပါတယ်။ ဝန်ထမ်းစုစုပေါင်းဦးရေကို မန်နေဂျာဦးရေနဲ့ စားလိုက်လို့ရတဲ့ ရလဒ်ဖြစ်ပါတယ်။ ဆိုလိုတာက မန်နေဂျာတစ်ယောက်က ဝန်ထမ်းဘယ်နှစ်ယောက်ကို အုပ်ချုပ်သလဲဆိုတာကို ပြောချင်တာဖြစ်ပါတယ်။ Span of Control နည်းရင် မန်နေဂျာ တစ်ယောက်က ဝန်ထမ်းနည်းနည်းကိုပဲ အုပ်ချုပ်ရတာဖြစ်လို့ ဝန်ထမ်းတွေကို ပိုပြီး ဂရုစိုက်နိုင်ဖြစ်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် မန်နေဂျာအရေအတွက် များလာနိုင်တာမို့လို့ အဆင့်ဆင့်အုပ်ချုပ်ပုံ (hierarchy) ကတော့ ရှည်သွားနိုင်ပါတယ်။ Span of Control များရင်တော့ မန်နေဂျာတစ်ယောက်က ဝန်ထမ်းအများကြီးကို အုပ်ချုပ်ရတာဖြစ်လို့ ဝန် ထမ်းတွေကို အသေးစိတ် ဂရုမစိုက်နိုင်တာဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် အဆင့်ဆင့်အုပ်ချုပ်ပုံ (hierarchy) ကတော့ပြား သွားပါလိမ့်မယ်။ အခုပုံမှာပြထားတဲ့ ဥပမာ အရဆိုရင် အရင်နှစ်က ဒေတာတွေအရ Span of Control က (၇) ရှိပါတယ်။ ဝန်ထမ်းဦးရေစုစုပေါင်းက (၈၅) လို့တွက်ချက် ရထားတာမို့လို့ ၂၀၂၁ ခုနှစ်အတွက် ဝန် ထမ်းလိုအပ်ချက်က (၁၂) ဖြစ်ပါလိမ့်မယ်။ လက်ရှိက (၁၁) ယောက်ရှိတာမို့လို့ အသစ် (၁) ယောက် ထပ်ခန့်ဖို့လိုပါလိမ့်မယ်။

အခုရှင်းပြခဲ့သော ဥပမာသည် အရင်နှစ်များက ရှိခဲ့သော စာရင်းဇယားများကိုအသုံးပြုပြီး လက်ရှိအနေအထားအတွက် ဝန်ထမ်းအင်အားလိုအပ်ချက်များကို တွက်ချက်ရသော **Trend Analysis** နည်း လမ်းကို အခြေခံပြီး တွက်ချက်ပြခဲ့တာဖြစ်ပါတယ်။

နောက်ထပ်ဥပမာတစ်ခုကို **Task Analysis** နည်းလမ်းကို အသုံးပြုပြီး ရှင်းပြပါမယ်။

Task Analysis နည်းလမ်းကို အသုံးပြုပြီး ဝန်ထမ်းအင်အားလိုအပ်ချက်ကိုတွက်ချက်ခြင်း

ပီဇာမုန့်ရောင်းတဲ့ အီတာလျှံစားသောက်ဆိုင်တစ်ဆိုင်အတွက် ဝန်ထမ်းဦးရေ ဘယ်လောက်လိုမလဲ။ အဲ့ဒီလို မေးလိုက်တဲ့အခါမှာ “အင်း...ကျွန်တော် အဲ့လိုမျိုးဆိုင်ကို ရောက်တုန်းက ကြည့်မိတာတွေ (၁၂) ယောက် လောက်တွေရှိတယ်...” ဆိုပြီး အဖြေပေးတာမျိုးဟာ HR professional တစ်ယောက်အနေနဲ့ မဖြစ်သင့်ပါဘူး။ နည်းလမ်းတစ်ခုခုကို သုံးပြီး တွက်ချက်ပြသင့်ပါတယ်။ အခု ဥပမာ မှာတော့ **Task Analysis** နည်းလမ်းကို အသုံးပြုပြီး ရှင်းပြပါမယ်။

Assumptions	#	Tasks		#	Duration/ Task (Min)	Duration Hours
Guest/Day	200	• Prepare Table	1/Table	67	2	2
Guest/Table	3	• Take Order	1/Table	67	3	3
Table/Day	67	• Prepare Pizza	1/Guest	200	4	13
Hour/Day	15	• Bill	1/Table	67	3	3
		• Chat	1/Table	67	2	2
Drink/Guest	2	• Prepare Drinks		400	0.5	3
		Core Tasks				28
		• Breaks 5%				1
		• Administration 10%				3
		• Misc. 20%				6
		Additional Tasks				10
		Total				38
Working Hour/Day	8	Workforce Demand (FTE)				4.7

အီတာလျှံစားသောက်ဆိုင်တစ်ဆိုင်အတွက် ဝန်ထမ်းဦးရေလိုအပ်ချက်ပြဇယား

၁။ ထင်မြင်ယူဆချက် (Assumptions) တွေ့အစပြုပါမယ်။

- အဲ့ဒီ ပီဇာဆိုင်သည် တစ်ရက်ကို စားသုံးသူ အယောက် (၂၀၀) လာတယ်လို့ ခန့်မှန်းရပါတယ်။
- စားပွဲတစ်လုံးမှာ စားသုံးသူဦးရေ ပျမ်းမျှ (၃) ယောက် ထိုင်ပါတယ်။
- တစ်ဆိုင်လုံးမှာ စားပွဲပေါင်း (၆၇) လုံးရှိပါတယ်။
- စားသောက်ဆိုင်က တစ်ရက်မှာ (၁၅) နာရီ ဖွင့်ပါတယ်။

- စားသုံးသူ တစ်ယောက်ကို ပျမ်းမျှ သောက်စရာ (၂) ခွက်သောက်ပါတယ်။

၂။ ဘယ်အလုပ် (Task) ကို ဘယ်နှစ်ကြိမ်လုပ်ရသလဲဆိုတာကို တွက်ချက်ပါမယ်။

- တစ်ဆိုင်လုံးမှာ စားပွဲပေါင်း (၆၇) လုံးရှိတာကြောင့် စားပွဲ (၆၇) ကြိမ်ခင်းကျင်းရပါမယ်။
- အစားသောက်မှာယူမှုအော်ဒါကို (၆၇) ကြိမ် ယူရပါမယ်။
- လာစားတဲ့သူ အယောက် (၂၀၀) လုံး ပီဇာစားမယ်ဆို အခါ (၂၀၀) ပီဇာပြင်ရပါမယ်။
- (၆၇) ကြိမ် ပိုက်ဆံရှင်းပေးရပါမယ်။
- (၆၇) ကြိမ် စားသုံးသူတွေရဲ့ စားပွဲနားသွားစကားပြောရပါမယ်။
- စားသုံးသူ တစ်ယောက်ကို ပျမ်းမျှ သောက်စရာ (၂) ခွက်သောက်တာကြောင့် အခွက် (၄၀၀) ကို ဖျော်ရပါမယ်။

၃။ အလုပ် (Task) တစ်ခုချင်းစီအတွက်လိုမယ့်အချိန်ကို တွက်ချက်ပါမယ်။

- စားပွဲတစ်လုံးခင်းကျင်းလျှင် (၂) မိနစ်ကြာတာမို့လို့ စားပွဲပေါင်း (၆၇) အတွက် အချိန် (၂) နာရီကြာပါမယ်။
- အစားအသောက်အော်ဒါယူတာ တစ်စားပွဲကို (၃) မိနစ်ကြာတာမို့လို့ စားပွဲပေါင်း (၆၇) အတွက် အချိန် (၃) နာရီကြာပါမယ်။
- ပီဇာတစ်ပွဲကို ပြင်တာ (၄) မိနစ်ကြာတာမို့လို့ ပီဇာ ပွဲ (၂၀၀) အတွက် (၁၃) နာရီကြာပါမယ်။
- ပိုက်ဆံတစ်ခါရှင်းလျှင် (၃) မိနစ်ကြာတာမို့လို့ စားပွဲပေါင်း (၆၇) အတွက် အချိန် (၃) နာရီကြာပါမယ်။
- စားပွဲမှာစကားပြောတာ တစ်စားပွဲကို (၂) မိနစ်ကြာတာမို့လို့ စားပွဲပေါင်း (၆၇) အတွက် အချိန် (၂) နာရီကြာပါမယ်။
- သောက်စရာတစ်ခွက်ကိုဖျော်တာ (၀.၅) မိနစ်ကြာတာမို့လို့ အခွက် (၄၀၀) အချိန် (၃) နာရီကြာပါမယ်။
- အဲဒီအချိန်တွေကို စုစုပေါင်းလိုက်လျှင် (၂၈) နာရီ ကြာချိန်ရပါတယ်။
- ဒါပေမယ့် ၎င်း အီတာလျှံစားသောက်ဆိုင်မှာ အဓိက အလုပ်တွေကြီးကိုပဲ လုပ်ရတာမဟုတ်ပဲ အလုပ်ပိုလေးတွေကိုလည်း လုပ်ရတာရှိနိုင်ပါသေးတယ်။ အားလပ်ချိန်၊ ရုံးအလုပ်၊ နဲ့ အခြား အလုပ်တွေကို စုစုပေါင်း (၁၀) နာရီခန့် ထပ်ပေါင်းလို့ရနိုင်ပါသေးတယ်။ ဒါကြောင့် အလုပ်လုပ်ချိန် (၂၈ + ၁၀ = ၃၈) နာရီလိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။
- ဝန်ထမ်းတစ်ယောက်အတွက် တစ်ရက်အလုပ်လုပ်ချိန်ဟာ (၈)နာရီ ဖြစ်တာကြောင့် အလုပ် လုပ်ချိန် (၃၈) နာရီအတွက် (၄.၇) FTE လိုအပ်ပါလိမ့်မယ်။

အခုရှင်းပြခဲ့တဲ့ နည်းလမ်းကို တစ်ချို့က ကြိုက်ကြမယ်၊ တစ်ချို့ကတော့ ကြိုက်ချင်မှ ကြိုက်ကြပါ လိမ့်မယ်။ ထင်မြင်ယူဆချက် (Assumptions) တွေက မှားနိုင်တယ်ဆိုပြီး ပြောနိုင်ပါတယ်။ ဒါပေမယ့် ဘာမှ မတွက်ချက်ပဲ ခန့်မှန်းလိုက်တာထက်တော့ ပိုပြီးကောင်းပါလိမ့်မယ်။ HR မန်နေဂျာတစ်ယောက် ကို ပီဇာရောင်းတဲ့ အီတာလျံ စားသောက်ဆိုင်တစ်ဆိုင်မှာ ဝန်ထမ်းအင်အား ဘယ်လောက်လိုမလဲလို့ မေးလိုက်တဲ့အခါမှာ မသိဘူး၊ (၈) ယောက်လောက်လိုမယ်ထင်တယ်လို့ ဖြေလိုက်တာထက် အခုလို တွက်ချက်ပြီး ဖြေလိုက်တာက ပိုကောင်း ပါတယ်။

အခုဆိုလျှင် အရေအတွက်ဆိုင်ရာ လုပ်သားအင်အား စီမံကိန်းရေးဆွဲခြင်း နည်းလမ်းများ (Quantitative Workforce Planning Methods) အထဲက **Trend Analysis** နဲ့ **Task Analysis** နည်းလမ်းနှစ်ခုကို ရှင်းပြခဲ့ပြီး ဖြစ်ပါတယ်။

ကျန်တဲ့ နည်းလမ်း (၂) ခုအထဲက **Leading Indicators** နည်းလမ်းက Span of Control ကို အခြေခံပြီး တွက် ချက်တာဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ- ကျောင်းသား ဘယ်နှစ်ယောက်ရှိ လျှင် ဆရာဦးရေ ဘယ်လောက် ရှိသင့် တယ်ဆိုတဲ့ ဆရာနဲ့ ကျောင်းသား အချိုးအစား၊ လူနာ ဘယ်နှစ်ယောက်ရှိလျှင် သူနာပြုဦးရေ ဘယ် လောက် ရှိသင့်တယ်ဆိုတဲ့ သူနာပြုနဲ့ လူနာ အချိုးအစား စတာတွေကို တွက်ချက်ကြည့်တာဖြစ်ပါတယ်။

Conclusion by Analogy နည်းလမ်းကတော့ ကိုယ်တွက်ချင်တဲ့လုပ်ငန်း နဲ့ အလားတူ အလုပ် အဖွဲ့အစည်း များ သို့မဟုတ် ကုမ္ပဏီများ၏ လုပ်သားအင်အားလိုအပ်ချက်များ ကိုနမူနာယူကာ ဆုံးဖြတ် ခြင်းဖြစ်ပါတယ်။ ဥပမာ- အရင်တုန်းက ဒီနားမှာ ဒီလိုဆိုင်လေးဖွင့်သွားတုန်းက လူအင်အား ဒီလောက်လိုတယ်။ ဆိုတော့ အခု အဲ့လိုဆိုင်မျိုးပဲဖွင့်မှာဆိုတော့ အဲ့ဒီလောက်ပဲလိုမယ်ဆိုပြီး နမူနာ ဆုံးဖြတ်တာဖြစ်ပါတယ်။

အခု ဒီ HR Strategy နဲ့ Planning အကြောင်းကို အောက်မှာဖော်ပြထားတဲ့ မေးခွန်း (၃) ခုနဲ့ ပြောပြပေးသွား ခဲ့တာဖြစ်ပါတယ်။

1. ကုမ္ပဏီရဲ့ Strategy တွေ နဲ့ HR ရဲ့ Strategy တွေက ဘယ်လိုမျိုး အပြန်အလှန် ချိတ်ဆက် နေပါသလဲ။
2. HR Strategy ရဲ့ အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုအနေနဲ့ ကုမ္ပဏီအတွင်းမှာရှိတဲ့ ဘယ်လိုမျိုး လုပ်ငန်းတာဝန် (function) တွေက ဦးစားပေးမှုအမြင့်ဆုံး ဖြစ်နေမလဲ။

3. အရေအတွက်ဆိုင်ရာ လုပ်သားအင်အားလိုအပ်ချက် (Quantitative Workforce Demand) တွေကို Strategic အဆင့်မှာရော၊ လုပ်ငန်းလည်ပတ်မှုအဆင့် (Operational Level) တွေမှာပါ ဘယ်လိုမျိုး အစီအစဉ်ချကာဆောင်ရွက်ကြရမလဲ။

လေးစားစွာဖြင့်...
စောကယ်ရီဝင်း (KC Myanmar)

ကိုးကားချက်။ ။ ပရောဖက်ဆာ အာမင် ထရော့စ် ရဲ့ သင်ခန်းစာ