

# KC'S LEARNING CAFÉ

NEVER STOP GROWING...



KC Myanmar ၏ ဆောင်းပါးများ

အမှတ်စဉ် (၁၀)

“Performance Management က Performance  
ကိုထိခိုက်စေတယ်တဲ့။”

## လူတိုင်းက Performance Management ကိုမှန်းတယ်



ကုမ္ပဏီအများစုသည် ဝန်ထမ်းများ၏ စွမ်းဆောင်ရည်ကို ခေတ်မမီတော့သော နည်းလမ်းများဖြင့် အကဲဖြတ်တတ်နေကြတုန်း ဖြစ်ပါသည်။ ၎င်းတို့သည် အလုပ်သမားများကို စံသတ်မှတ်ထားသော အကဲဖြတ်နည်းလမ်း တစ်ခုဖြင့် တစ်နှစ်တစ်ကြိမ် အကဲဖြတ်ပြီး ဝန်ထမ်းများကို မိမိကိုယ်ကို အကဲဖြတ်ခြင်း ပြီးမြောက်ရန် တောင်းဆိုကြပါသည်။ မန်နေဂျာများနှင့် ဝန်ထမ်းများအများစုသည် နှစ်စဉ်ပြန်လည် သုံးသပ်ခြင်းကို လုံးဝမကြိုက်ကြပဲ ၎င်းအရာကိုလုပ်ကိုင်ခြင်းက စွမ်းဆောင်ရည် တိုးတက်မှုကိုပင် အားနည်းစေသည်ဟု ယုံကြည်တတ်ကြပါသည်။ သို့ရာတွင် ကံမကောင်းစွာဖြင့် ခေါင်းဆောင်များနှင့်မန်နေဂျာအတော်များများတို့သည် စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်

ခွဲမှု (Performance Management) လုပ်ငန်းစဉ်ကို ပြောင်းလဲဖို့ပြုလုပ်ရန် ခက်ခဲနေတုန်းပဲ ဖြစ်ပါသည်။

အကြံပေးချင်တာကတော့ သင်၏ PM system ကို upgrade လုပ်ရန် “Performance Management Reboot” ကိုစတင်ဖို့ ဖြစ်ပါတယ်။ PM Reboot တစ်ခုကို အောင်မြင်စွာ စီမံဆောင်ရွက်နိုင်ဖို့အတွက်၊ သင့်လက်ရှိ PM နည်းလမ်းမှာ ဘာတွေများမှားနေတယ်ဆိုတာကို အရင်နားလည်ဖို့လိုအပ်လှပါတယ်။ အခြားအရေးကြီးသောအချက်နှစ်ချက်မှာ

1. လုပ်ငန်းစဉ်အပေါ် လုပ်ပိုင်ခွင့်အာဏာများကို ဝန်ထမ်းများကို အပြည့်အဝပေးအပ်ပြီး သင်၏ဝန်ထမ်းများအကြားယုံကြည်မှုကို တည်ဆောက်ရန်ဖြစ်သည်။
2. သင်၏ကုမ္ပဏီ၏ တိကျသော၊ ထူးခြားသော လိုအပ်ချက်များနှင့် ကိုက်ညီရန် ၎င်း၏ လုပ်ထုံးလုပ်နည်းများကို လိုက်လျောညီထွေဖြစ်အောင်လုပ်ခြင်း ဖြစ်ပါသည်။

## ဆိုးဝါးသောအမှားရှစ်ခု

ပုံမှန်လုပ်ရိုးလုပ်စဉ်ဖြစ်သော စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲမှုစနစ်များသည် အကျိုးရှိမှု အားနည်းပါသည်။ အဘယ်ကြောင့်ဆိုသော် ၎င်းတို့သည် ရှုပ်ထွေးတဲ့ ပင်ကိုစရိုက်လက္ခဏာရှစ်ခုကြောင့်ပဲ ဖြစ်ပါသည်။

1. သမားရိုးကျ PM စနစ်သည် ဝန်ထမ်းများအား ပိုမိုထိရောက်စွာ အလုပ်လုပ်နိုင်ရန် အထောက်အကူ ပေးကြောင်း သက်သေအထောက်အထား အခိုင်အမာ မရှိပါ။ သာမန် PM လုပ်ငန်းစဉ်များသည် ဝန်ထမ်းများနှင့် ထိတွေ့ဆက်ဆံခြင်းကို တိုးမြှင့်စေနိုင်မည့်အစား၊ ၎င်းတို့ကို စိတ်ဓာတ်ကျသွားစေနိုင်ပါသည်။

2. သမားရိုးကျ PM သည် မန်နေဂျာများကို တရားသူကြီးတစ်ဦး၏ ထိုင်ခုံတွင် နေရာချကာ ဝန်ထမ်းများကို ခုခံကာကွယ်ရသည့် တရားခံနေရာတွင် ထားလေ့ရှိတတ်ပါသည်။ ထို့ကြောင့် ပွင့်ပွင့်လင်း စကားပြောဆိုမှု အတားအဆီး ဖြစ်သွားစေတတ်ပါသည်။



- 3. သမားရိုးကျ PM သည် ဝန်ထမ်းများ၏အောင်မြင်မှုများအစား သူတို့၏ ကျရှုံးမှုများကိုသာ အဓိကထားသည်။ ကြီးကြပ်ရေးမှူးများသည် အလုပ်သမားများ၏အားသာချက်များကို အာရုံ စိုက်လေ့မရှိတတ်ပါ။
- 4. ခေတ်နောက်ကျနေသော PM လုပ်ငန်းစဉ်များသည် ကုမ္ပဏီတစ်ခုလုံးကို မဟုတ်ဘဲ အကဲဖြတ်ခံရသူကိုသာ အာရုံစိုက်သည်။ အကဲဖြတ်ဝန်ထမ်းအတွက် ၎င်းပတ်ဝန်းကျင်တွင်ရှိသော ပံ့ပိုးမှုများကို တည်ဆောက်မှုအပေါ်တွင် အခြေခံပြီး PM ကိုတည်ဆောက်သင့်သည်။
- 5. အလုပ်အားလုံးသည် တစ်ခုနှင့်တစ်ခု မတူညီကြသဖြင့် "rating အဆင့်အတန်းသတ်မှတ်ခြင်း"သည် တရားမျှတခြင်းမရှိတတ်ပါ။ ဓမ္မဓိဋ္ဌာန်ကျကျ "စွမ်းဆောင်ရည် နှိုင်းယှဉ်မှု" ပြုလုပ်ရန် ခက်ခဲတတ်ပါသည်။
- 6. အဆင့်သတ်မှတ်ချက်စနစ်များသည် ရိုးရိုးသားသား feedback ပေးခြင်းကို ဟန့်တားသောကြောင့် ကြီးကြပ်သူများက လူများကို မတိကျသော အမှတ်ပေးအကဲဖြတ်လေ့ရှိတတ်ပါသည်။ မန်နေဂျာများကို ပိုမိုကောင်းမွန်သော ဆုံးဖြတ်ချက်များ ချနိုင်ရန် ကူညီခြင်းဖြင့် လုပ်ငန်းစဉ်ကို ပြန်လည်တည်ဆောက်နိုင်ရပါမည်။
- 7. ပုံမှန်အားဖြင့် PM သည် ဝန်ထမ်းများအား တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး ရန်ငြိုးဖွဲ့စေပြီး "ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း ဓလေ့" ကိုအားနည်းစေတတ်ပါသည်။
- 8. သမားရိုးကျ PM သည် ဝန်ထမ်းများအနေဖြင့် လုပ်ခလစာ ငွေတိုးမြှင့်ခြင်းကဲ့သို့သော မက်လုံးများကို လိုချင်ကြသည်ဟု ယူဆတတ်ကြပြီး "အလုပ်သမားများသည်" ဘဏ္ဍာရေးမဟုတ်သောဆုချီးမြှင့်မှုများ" ရလိုတတ်ကြပါသည်။

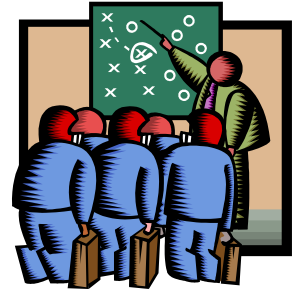
## အခြေခံကျသောပြောင်းလဲမှုရှစ်ခု



သင်၏ကုမ္ပဏီသည် ၎င်း၏စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲမှုနည်းလမ်းများကို ပြောင်းလဲလိုလျှင် ၎င်းသည် ၎င်း၏မူဟန်ဓလေ့ကို အရေးကြီးသောချိန်ညှိမှုများ ပြုလုပ်ရန်လိုအပ်သည်။

1. **တံခါးဖွင့်ပါ (Open the door)** – PM လုပ်ငန်းစဉ်ကို လွယ်ကူစွာနားလည်နိုင်အောင်ပြုလုပ်ပါ။ သတင်းအချက်အလက်ကို ဘယ်တော့မှ မပိတ်ဆို့ပါနှင့်။
2. **သင်၏ဝန်ထမ်းများအားစတီယာရင်ကိုပေးကိုင်ပါ (Give the steering wheel to your employees)** - ၎င်းတို့အတွက် သူတို့၏အလုပ်များကို ကောင်းမွန်စွာ အထောက်အကူပေးနိုင်သော“နည်းလမ်းများ၊ သတင်းအချက်အလက်နှင့် ဗဟုသုတ”များကိုပေးပါ။ “အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းမှုဆိုင်ရာပိုင်ဆိုင်မှု - career ownership” ကိုလက်ခံရန်နှင့် ၎င်းတို့အနေဖြင့် ၎င်းတို့အတွက် ပရော်ဖက်ရှင်နယ်ကံကြမ္မာကို ဆုံးဖြတ်ရန် ၎င်းတို့ကို ကမ်းလှမ်းပါ။
3. **သင်၏အာရုံကိုပြောင်းလဲပါ (Change your focus)** - ဝန်ထမ်းတစ်ဦး၏အတိတ်ကအောင်မြင်မှုများကို အာရုံစိုက်မည့်အစား စကားစမြည်ဝိုင်းအား အနာဂတ်ဆီသို့ ဦးလှည့်စေပါ။ “ပြန်လည်သုံးသပ်ခြင်း (review)” မဟုတ်ဘဲ “စွမ်းဆောင်ရည်ကြိုတင်ကြည့်ရှုခြင်း performance preview” ပြုလုပ်ပါ။
4. **တပြေးညီပုံစံခွက်အတိုင်းလုပ်ကိုင်မှုကိုစွန့်လွှတ်ပါ (Abandon uniformity)** - သင်၏ဌာနများသည် သူတို့၏ ကိုယ်ပိုင် PM ဖြစ်စဉ်များကို ဖန်တီးလုပ်ကိုင်စေပါ။ ခြုံငုံသတ်မှတ်ချက်များကို HR မှ သတ်မှတ် လေ့ရှိပေမယ့် မန်နေဂျာအား သူတို့ရဲ့ တိကျသော လက်ရှိ အခြေအနေများနှင့်ကိုက်ညီသော “ရွေးချယ်စရာ menu မှ” စိတ်ကြိုက်ခွင့်ရွေးချယ်ခွင့်ပြုစေပါ။
5. **ရင်ဖွင့်အသံများကို ပိုမို ကြိုဆိုပါ (Welcome more voices)** - သင်၏အမှုဆောင်အရာရှိများထံမှ အကြံဉာဏ်များဖိတ်ခေါ်ခြင်းဖြင့် အကျိုးဖြစ်ထွန်းသော တုံ့ပြန်မှုပတ်ဝန်းကျင်တစ်ခုကို ဖန်တီးပါ။ “ပွင့်လင်းသော ဆွေးနွေးမှုများနှင့်တုံ့ပြန်ချက်များ” ကိုအသုံးပြုခြင်း၊ ဝန်ထမ်းစစ်တမ်းများကို အကောင်အထည်ဖော်ခြင်းနှင့် ဌာန

အသီးသီးမှ မန်နေဂျာများသည် ၎င်းတို့၏ရည်ရွယ်ချက်များကို ရှင်းလင်း ပြောပြ နိုင်ရန် "စွမ်းရည်ပြန်လည် သုံးသပ်ခြင်းများ" ကိုစုစည်းခြင်း စသည်တို့ အားလုပ် ဆောင်ရွက်နိုင်စေရန် နည်းပြကြီးကြပ်ရေးမှူးများအား နည်းပြသင် ကြား ပေးခြင်းပြု လုပ်ပါ။



- 6. **မျက်စိဒေါက်ထောက်ကြည့်နေတာတွေရပ်လိုက်ပါ။ ဆုံးဖြတ်လုပ်ပိုင်ခွင့်တွေ ပေးလိုက်ပါ (Stop policing; start empowering)** - အာဏာတွေကို လက်လွှတ်လိုက်ပြီး လုပ်ငန်းစဉ်ကို ဆက်လက်လုပ်ဆောင်ပါစေ။ သင်သည် စွမ်းဆောင်ရည်နိမ့်ဝန်ထမ်းများအပေါ် စိုးရိမ်ပူပန်နေရလျှင်၊ "ခြွင်းချက်အားဖြင့်" ထိုလူတွေကို စီမံခန့်ခွဲ ကိုင်တွယ်ပါ။ ထိုကဲ့သို့သောအမှုများကို လျင်မြန်စွာနှင့် တိုက်ရိုက်ကိုင်တွယ်ပါ။ အလုပ် - စွမ်းဆောင်ရည် ဆိုင်ရာပြဿနာများကို လိုအပ်ပါက မှတ်တမ်းတင်ပါ။ သို့သော် လုပ်ငန်းစဉ် ကောင်းစွာလည်ပတ်သွားသောအခါ ဝင်ရောက်စွက်ဖက်လိုသည့် စိတ်ကို ထိန်းပါ။
- 7. **"ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း" အတွက်မက်လုံးပေးပါ (Give incentives for "collaboration")** - အကြမ်းဖျင်းဖော်ပြထားသည့် အဖွဲ့လိုက်နှင့်တစ်ဦးချင်းအလိုက်၏ရည်ရွယ်ချက်များကို စဉ်းစားပါ။ ပူးပေါင်း ဆောင်ရွက်မှုကိုအားပေးသည့်လေ့သည် အနာဂတ်ခေါင်းဆောင်များပေါ်ပေါက်လာစေရန် ကူညီပေးတတ် ပါသည်။
- 8. **ဆုလာဘ်များနှင့်ပတ်သက်ပြီး အမှန်တကယ်ဖြစ်စေပါ (Get real with rewards)** - ပုံမှန်စံသတ်မှတ်ထားသော "Merit" လစာတိုးမြှင့်ပေးခြင်းသည် ဝန်ထမ်းထိတွေ့ဆက်ဆံမှု (employee engagement) ကို မတိုးတက် စေနိုင်ပါဘူး။ သင့်ဝန်ထမ်းများ၏ ကျွမ်းကျင်မှုနှင့်ဆိုင်သော "ဈေးကွက်တန်ဖိုး" ကိုတွက်ချက်ပါ။ သူတို့ဟာ ကျွမ်း ကျင်မှုတွေ များများရလာလေလေ၊ လစာကိုတိုးမြှင့်ပေးပါ။ ရုံးအပြင်ဘက်အပန်းဖြေအနားယူခြင်း၊ စိတ်ဝင် စားစရာ ကောင်းသော စီမံကိန်းအသစ်များအတွက်တာဝန် ယူမှုများ၊ အမှုဆောင်များနှင့် တွေ့ဆုံရန် အခွင့်အလမ်း များ သို့မဟုတ် အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းပညာ စသည့် ငွေများအပြင်အခြားအကျိုးကျေးဇူးများကို ပေးခြင်းများ ကို စဉ်းစားပေးပါ။

## ဘုံရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်သုံးခု - သင်ယူပါ၊ ဆုချပါ၊ အောင်မြင်စေပါ

သင်၏ ကော်ပိုရေးရှင်းဆိုင်ရာ မူဟန်စလေ့ကို ပြောင်းလဲခြင်းသည် သင်အား ဘုံရည်မှန်းချက်သုံးခုကို ရောက်ရှိရန်ကူညီပေးပါလိမ့်မည်။

1. ဝန်ထမ်းများကိုသင်ကြားရန်နှင့်ကြီးထွားရန်ကူညီခြင်း၊
2. သူတို့ကိုသင့်တင့်မျှတတဲ့ဆုတွေပေးခြင်း၊
3. သင်၏ကုမ္ပဏီ၏အောင်မြင်မှုကိုထောက်ပံ့ခြင်း စသည်တို့ ဖြစ်ပါသည်။



တစ်နှစ်လျှင်တစ်ကြိမ်စကားပြောဆိုရန်အတွက် သို့မဟုတ် ပုံမှန် feedback များပေးပါ။ သင်၏ လုပ်ခလစာပေးခြင်းအဖွဲ့ကို သဘောကျတတ်ပေမယ့် ဝန်ထမ်းများက မမျှတဟုထင်သည့် သဘောမကျသော ကိန်းဂဏန်းအားဖြင့် အဆင့်သတ်မှတ်ချက်စနစ်ကို ဖယ်ရှားပစ်ပါ။ လုပ်ခလစာတွေကို ဈေးကွက်ပေါက်ဈေး များအားဖြင့် ပြန်လည် ချဉ်းကပ်ပါ။ ဝန်ထမ်းများ၏တစ်ဦးချင်းအလုပ်ပန်းတိုင်များကို သင်၏ပိုမိုကြီးမားသောမဟာဗျူဟာမြောက်ရည်ရွယ်ချက်များနှင့် ပြန်လည်ချိန်ညှိပါ။ ဝန်ထမ်းများအနေဖြင့် “အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်ကိုမြှင့်တင်” ရန်အတွက် ၎င်းတို့သည် မည်သည့် အခန်းကဏ္ဍမှပါဝင်သည်ကို နားလည်ရန်နှင့် ကုမ္ပဏီ၏ကံကြမ္မာကို ၎င်းတို့အား ဝေမျှပေးရန်ပြုလုပ်ပါ။

## သင်၏ PM Reboot ကို အောင်မြင်စွာ လုပ်ကိုင်ရရှိခြင်း

ဘုံရည်မှန်းချက်သုံးခုကို “စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲမှုစက်ဘီး (performance management bike)” တစ်ခု၏ ပုံစံအဖြစ် မြင်ယောင်ကြည့်ပါ။ သင်နှင့်သင်၏ကုမ္ပဏီအတွက် မှန်ကန်သော စက်ဘီးကို စီးနေရပါက သင်၏ PM Reboot ၏အဆင့်ငါးဆင့်ကို လုပ်ဆောင်နိုင်နေပါလိမ့်မည်။

### ၁။ စည်းရုံးခြင်း - Mobilize

စီစဉ်ပါ။ ဖိတ်ခေါ်ပါ။ စတင်ပါ။ ခေါင်းဆောင်အနည်းငယ်မျှသာ စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲမှု၌ ကျွမ်းကျင်မှုရှိနိုင်သော်လည်း သင်၏အမှုဆောင်များသည် အရေးကြီးသောအခန်းကဏ္ဍမှ ပါဝင်ကြသည်။ သူတို့ကို သင်ကြားပေးရန် လိုကောင်းလိုနိုင်ပါလိမ့်မည်။ PM လုပ်ငန်းစဉ် အသစ်အပေါ် သူတို့ အဆင်ပြေမှုရရှိစေရန်၊ ယခင် PM၏ အတွေ့အကြုံ





များကို မျှဝေရန်ပြောပါ။ PM Reboot သည် သူတို့၏ ဝန်ထမ်းများနှင့် ကုမ္ပဏီအား မည်သို့ကူညီပေးနိုင်မည်ကို နားလည်ရန် သူတို့ကိုကူညီပါ။

သင်၏ အသစ်သော PM မိတ်ဆက်ခြင်းကို ဂရုစိုက်ပါ။ ဥပမာအားဖြင့်၊ အကယ်၍ သင်သည် ဒီဇင်ဘာလတွင် နှစ်စဉ်ပြန်လည်သုံးသပ်မှု (Annual Review) များပြုလုပ် ပါကသင်၏ PM Reboot ကို“ပြီးခဲ့သည့်နှစ်၏ တတိယသုံးလပတ်အကုန်တွင် အဆင်သင့်ဖြစ်နေစေပါ။” သင်၏ “ဒီဇိုင်းအဖွဲ့” ကို အသေအချာ စဉ်းစား ဖွဲ့စည်းပါ။ ၎င်းတို့သည် လုပ်ငန်းစဉ်အသစ်ကို ဖန်တီးရန်ကူညီကြပါလိမ့်မည်။ အသင်းဝင်များသည် မတူကွဲပြားစွာ ကိုယ်စားပြုသူများ ဖြစ်စေပါ။ သူတို့သည် အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံး၏ ရှုထောင့်အမျိုးမျိုးကို ရောင်ပြန်ဟပ်သင့်ပါသည်။

### ၂။ ပုံကြမ်းလောင်းခြင်း - Sketch

သင်၏ PM Reboot ပုံစံကိုဆုံးဖြတ်ပါ။ သင်နှင့်သင်၏အဖွဲ့သည် အလုပ်ဖြစ်မည့်အရာ နှင့် အလုပ်မဖြစ်မည့်အရာများကို အသေအချာသိစေရန် “PM စာရင်း (PM Inventory)” ကိုယူသင့်သည်။ သင်၏လုပ်ငန်း၏အရေးပါသောကဏ္ဍ (၅) ခု ဖြစ်သော “မဟာဗျူဟာ၊ ယဉ်ကျေးမှု၊ ဖွဲ့စည်းပုံ၊ လူများ” နှင့် “အလုပ်” တို့တွင် သဘောတူပါ။ သင်၏ Reboot အဖွဲ့ဝင် များသည် ကုမ္ပဏီ၏အနာဂတ်ကို မည်သို့မြင်တွေ့သည်ဆိုတာနှင့် PM နှင့်သင်၏ချဉ်းကပ်မှုအသစ်သည် သင်မျှော်မှန်းထား သောအနာဂတ်ကို မည်သို့ထင်ဟပ်မည်ကို တိုင်းတာရန် ဤ “အတိုင်းအတာများ” ကိုသုံးပါ။ သင်၏ကုမ္ပဏီသည် ၎င်း၏ လူများ၌ ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှုရှိမရှိမေးပါ။ သူတို့အလုပ်လုပ်ပုံက ၎င်းရည်မှန်းချက်များကို မည်သို့ဖြည့်ဆည်းပေးသည်ကို စဉ်း စားပါ။

သင်နှင့်သင်၏အဖွဲ့သည် ပြန်လည်တည်ဆောက်ခြင်းအတွက် “မျှဝေကြသည့်အမြင် (shared vision)” ကို သဘော တူသောအခါ သင်၏ “ဒီဇိုင်းအခြေခံမူများ (design principles)” - သင်၏အခြေခံလုပ်ငန်းစဉ်များနှင့် သင်၏ PM လုပ်ငန်း စဉ်အသစ်၏ဖွဲ့စည်းပုံကို ထောက်ခံသည့် “အလိုရှိသောအရည်အချင်းများ (desired attributes)” ကိုဖန်တီးပါ။ ဘယ် လောက်ကြီးလိမ့်မလဲ။ သင်ဘယ်လောက်သုံးနိုင်လဲ။ ဤအဖြေများသည်အနာဂတ် PM ၏ဆုံးဖြတ်ချက်များအတွက် အခြေခံဖြစ်ပြီး သင့်အား ဘုံရည်မှန်းချက် (၃) ခု သို့ရောက်ရှိရန်အတွက် သင်၏အစီအစဉ်ကိုပုံကြမ်းဆွဲရန် ကူညီပါ လိမ့်မည်။

## ၃။ ပြင်ဆင်ပါ - Configure

သင်တီထွင်ခြင်း၊ အသိအမှတ်ပြုခြင်းနှင့် ကော်ပိုရေးရှင်းဆိုင်ရာအောင်မြင်မှု ပန်းတိုင် သုံးခုကို သင်၏အသစ်တီထွင်ထားသောဒီဇိုင်းနိယာမများနှင့် ကိုက်ညီ စေရန် နည်းလမ်းသုံးခုဖြင့် PM Practices” ကို တည်ဆောက်ပါ။ သင်၏ အလေ့အထများကို ကဏ္ဍ ခြောက်ခုဖြင့်ဖော်ပြရန် သင်၏ဒီဇိုင်းအဖွဲ့နှင့် တွေ့ဆုံပါ။



1. ရည်မှန်းချက်များနှင့်ကိုက်ညီမှု၊
2. feedback နှင့်စွမ်းဆောင်ရည်ဆိုင်ရာထိုးထွင်းသိမြင်မှု၊
3. နည်းပြခြင်းနှင့်လမ်းညွှန်ခြင်း၊
4. အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းနှင့်ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုဆိုင်ရာစီမံကိန်းရေးဆွဲခြင်း၊
5. အရည်အချင်းပြန်လည်သုံးသပ်ခြင်းနှင့် ထိုးထွင်းသိမြင်ခြင်း နှင့်
6. စုစုပေါင်းဆုလာဘ်များ ဖြစ်ကြပါသည်။

၎င်းအမျိုးအစားတစ်ခုစီတွင် “ထိုအတွေးအခေါ်များကိုအကောင်းဆုံးရောက်အောင်လုပ်နိုင်သော” အလေ့အထများကို ရွေးချယ်ပါ။ ဥပမာအားဖြင့်၊ feedback နှင့်စွမ်းဆောင်ရည်ထိုးထွင်းသိမြင်မှုအရ ဖြစ်နိုင်ခြေရှိသော အလေ့အထများတွင် စွမ်းဆောင်ရည်ပြန်လည်သုံးသပ်ခြင်းမလိုအပ်ခြင်း၊ သင်တစ်ဦးချင်းစီ၏ အားသာချက်ကို အာရုံစိုက်ပြီး မန်နေဂျာများ ဝန်ထမ်းများနှင့် တွေ့ဆုံသည့်အကြိမ်ရေမြင့်တင်ခြင်းတို့ ပါဝင်နိုင်ပါသည်။ အလေ့အထမည်သို့ လုပ်ဆောင်လိမ့်မယ် ဆုံးဖြတ်ပါ။ မည်သူပါဝင်မည်၊ မည်သည့်အလေ့အထဖြစ်မည်၊ ဆုံးဖြတ်ရန်မည်သူသည်တာဝန်ရှိကြောင်းနှင့် ၎င်း၏ အောင်မြင်မှုကို မည်ကဲ့သို့သတ်မှတ်မည်ကို ဆုံးဖြတ်ပါ။ အကောင်အထည်ဖော်ခြင်းမပြုမီ သင်၏ configuration ကိုစမ်းသပ်ပါ။ အလေ့အကျင့်တစ်ခုချင်းစီကို ဒီဇိုင်းနိယာမတစ်ခုချင်းစီနှင့် မည်မျှကိုက်ညီသည်ကိုအကဲဖြတ်ပါ။ သင်သည် ကတိထားသောကိစ္စတွေကို ဘယ်လိုလုပ်ဆောင်မည်ကို သေချာအောင်လုပ်ပါ။

မတူညီသောအဖွဲ့အစည်းများတွင် ကွဲပြားခြားနားသော PM မဟာဗျူဟာများကိုလိုအပ်သည်။ NGO ရဲ့အဓိက ရည်မှန်းချက်က ၎င်း၏အကြောင်းရင်းနှင့်အတူအလုပ်သမားထိတွေ့ဆက်ဆံမှု အားကောင်းလာစေရန်ဖြစ်နိုင်သည်။ တစ် ကမ္ဘာလုံးဆိုင်ရာအကြံပေးကုမ္ပဏီသည် ၎င်း၏ PM နည်းလမ်းများကို ကမ္ဘာတစ်ဝှမ်းရှိ လုပ်သားအင်အားစုများ အားပံ့ပိုးကူညီနိုင်စေရန်ဖြစ်နိုင်ပါသည်။ နည်းပညာကုမ္ပဏီတစ်ခုသည် လုပ်ငန်းစဉ်များကို ချောမွေ့လွယ်ကူစွာ ထားရှိရန် အာရုံစိုက်နိုင်စေရန်ဖြစ်နိုင်ပါသည်။ လက်လီအရောင်းဆိုင် PM မှ အလုပ်သမားများ၏ ဖောက်သည် - ဝန်ဆောင်မှု ကျွမ်းကျင်မှု မြှင့်တင်ရန်လိုချင်ပေလိမ့်မယ်။



## ၄။ တည်ဆောက်ခြင်း (Build) နှင့် ၅။ အကောင်အထည်ဖော်ခြင်း (Implement)

“သင်၏ဖြေရှင်းချက်ကိုတည်ဆောက်ပါ (build your solution)” နှင့် “မှီခိုမှုများကိုစီမံပါ - (manage dependencies)”သည် သင်၏ PM Reboot ၏ တစ်စိတ်တစ်ပိုင်းအနေနှင့် သင်၏ ကုမ္ပဏီပြောင်းလဲသွားလိမ့်မည်။ ဒီအဆင့်မှာအရေးအကြီးဆုံးမှီခိုမှုသုံးခုက



1. သင်၏ talent တွေကိုဘယ်လိုစီမံခန့်ခွဲသလဲ၊
2. သင်လိုအပ်သော“system and tools” နှင့်
3. သင်မပိုင်ဆိုင်သောလုပ်ထုံးလုပ်နည်းများကိုမည်သို့သတ်မှတ်ရမည်နည်း စတာတွေပဲ ဖြစ်ပါသည်။

ဥပမာအားဖြင့် - ပထမဦးဆုံးမှီခိုမှုအတွက် သင်၏ PM Reboot သည် သင်၏ကုမ္ပဏီ၏အခြား "စွမ်းရည်စီမံခန့်ခွဲမှုဆိုင်ရာ စည်းကမ်းချက်များ" နှင့်မည်သို့ဆက်စပ်မည်ကိုဆန်းစစ်ပါ။ ဒုတိယအချက်အနေဖြင့် သင်၏အိုင်တီလိုအပ်ချက်များကိုဆုံးဖြတ်ပါ။ သို့သော်သင်၏နည်းဗျူဟာများကို၎င်းတို့အားသတ်မှတ်ခွင့်မပြုပါနှင့်။ တတိယအချက်အနေဖြင့်သင်၏ reboot သည် PM ၏ ပြင်ပရှိလုပ်ထုံးလုပ်နည်းများနှင့်မည်သို့ဆက်သွယ်မည်ကိုသတိပြုပါ။ လုပ်ငန်းစဉ်တစ်လျှောက်လုံး သင့်အစီအစဉ်များကိုချိန်ညှိပါ။

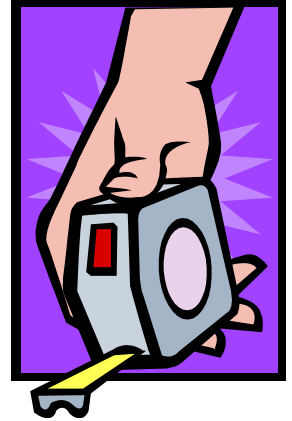
သင်၏ PM Reboot ကိုဖွင့်လိုက်သောအခါ၊ အလုပ်အစီအစဉ်နှင့်အချိန်ဇယားကိုရေးဆွဲပါ။ လမ်းညွှန်စာအုပ်များနှင့် ဝတ်ဆိုင်များကဲ့သို့ အထောက်အကူပြုသောအရာများကိုဖန်တီးပါ။ သင်သည် reboot ရဲ့ထိရောက်မှုကို ဘယ်လို အကဲဖြတ်မယ်ဆိုတာကို ဆုံးဖြတ်ပါ။

## Reboot လုပ်ပြီးဆက်လုပ်ပါ - Boot Up Your Reboot and Keep It Going

ထိရောက်သော PM Reboot ကိုဖန်တီးခြင်းနှင့် အကောင်အထည်ဖော်ခြင်းက သင့်အား အဓိကတာဝန်ရှစ်ခု ကိုပေးပါသည်။

1. ပြောင်းလဲမှုကို ဦးဆောင်ခြင်း (Leandign and Change) - သင်၏ကုမ္ပဏီမှခေါင်းဆောင်များနှင့် လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်များထံမှပံ့ပိုးကူညီမှုကိုတိုးမြှင့်ပေးရန်နှင့် ၎င်းတို့အား ပါဝင်မှုရှိစေရန် ကတိပြုပါ။ PM Reboot ကိုရှင်းပြပြီးသူတို့၏မေးခွန်းများကိုဖြေဆိုရန်သင့်ကုမ္ပဏီ၏ဌာနများ၊ မှလူများနှင့် ပုဂ္ဂိုလ်ရေး

အရတွေ့ဆုံပါ။ မန်နေဂျာများနှင့် ဝန်ထမ်းများသည်” ဘာတွေဖြစ်နေသလဲ၊ ဘာကြောင့်လဲဆိုတာသိသင့်ပါသည်။



**2. အမှုကိုတည်ဆောက်ပါ (Make the case)** - အချိန်ကာလသည် သိသာသောခြေလှမ်းတစ်ရပ်အဖြစ်ယူရန် အချိန်ကောင်းဖြစ်သည်ကိုလက်ခံလာစေဖို့ လူအများကိုစည်းရုံးသိမ်းသွင်းပါ။ လုပ်ရိုးလုပ်စဉ် PM လုပ်ငန်းစဉ်များကို အသုံးပြုရန်အတွက် သင့်ကုမ္ပဏီမှ ပေးသော“အမှန်တကယ် ကျပ်/ပြား” ဈေးနှုန်းကိုတွက်ချက်ပါ။ သင်၏ကုမ္ပဏီသည် စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲမှု အပေါ် ရင်းနှီးမြှုပ်နှံမှုအပေါ် သိသိသာသာပြန်ရလာနိုင်ပါသလား၊ ဥပမာအားဖြင့်၊ ယခင်စနစ်ဟောင်းတွင် ကြီးကြပ်သူများကတစ်နှစ်လျှင်နာရီမည်မျှသုံးစွဲခဲ့သည်၊ ဘယ်လောက်ကုန်ကျသည် သူတို့အချိန်ကို ဘယ်လို သုံးနိုင်မည် စသည်တို့ကို ထည့်သွင်းစဉ်းစားပါ။

**3. အပြောင်းအလဲကိုစီစဉ်ပါ (Plan the change)** - လုပ်ငန်းစဉ်အသစ်များသည် အလုပ်လုပ်ဆောင်မှုများအပေါ် မည်သို့သက်ရောက်မှုရှိသည်၊ ဝန်ထမ်းများ၏စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် ကြီးကြပ်သူများ၏ "မျှော်လင့်ချက်များ" မည်သို့ပြောင်းလဲမည်၊ မည်သို့ရှိမည်ကိုသေချာစစ်ဆေးပါ။ ခန့်မှန်းတွက်ချက်မှုအရ “သင်တာဝန်ယူနေသောစွန့်စားမှုအဆင့်” ကိုခန့်မှန်းပါ။ တစ်ပြိုင်နက်တည်း ချိန်ညှိမှုများ မပြုလုပ်ပါနှင့်။ "ပင်ပန်းနွမ်းနယ်မှုအပြောင်းအလဲ (change fatigue)" သတ်မှတ်လျှင် သင်ဘာလုပ်မည်ကိုစီစဉ်ပါ။

**4. သင်၏ပြောင်းလဲမှုအစီအစဉ်ကိုဖန်တီးပါ (Create your change plan)** - သင်၏အစီအစဉ်ကို မှတ်တမ်းတင်ပြီး “ဘယ်သူလဲ (who)” “ဘာတွေလဲ (what)” နှင့် “ဘယ်တော့လဲ (when)” ကိုကိုင်တွယ်ပါ။ ဒီအခါမှာ လူတိုင်းတူညီတဲ့ နားလည်မှု ရရှိသွားပါလိမ့်မည်။

**5. မင်းရဲ့အပြောင်းအလဲချန်ပီယံတွေကိုစုဆောင်းပါ (Gather your change plan)** - သင်၏အဖွဲ့သည်ကုမ္ပဏီတစ်ခုလုံးတွင် အစီအစဉ်ကိုမြှင့်တင်ရန်နှင့် အပြည့်အဝဆွေးနွေးရန်အတွက် မည်သည့်မေးခွန်းများနှင့် စိုးရိမ်မှုများကိုမဆိုတုန့်ပြန်ပေးပါ။

**6. မျှော်လင့်ထားသည့်ခုခံနိုင်မှု (Expect the resistance) -** လူတို့သည် ဆုံးရှုံးမှုကို ကြောက်ရွံ့ခြင်း၊ မသေချာမရေရာခြင်း၊ အံ့အားသင့်ခြင်း၊ ရှေ့ဆက် စိုးရိမ်မှုတွေဖြေရှင်းပါ။ သင်၏အစီအစဉ်ကို လွယ်ကူစွာထား ရှိရန်နှင့် လုပ်ဆောင်ရန်လွယ်ကူပါစေ။ လူတွေရဲ့စိုးရိမ်ပူပန်မှုတွေကို နား ထောင်ပါ။ လူတို့ရဲ့ကျိုးကြောင်းဆင်ခြင်မှုကိုနားလည်အောင်ကြိုးစားပါ။



**7. အကာအကွယ်မဲ့သူများကိုကာကွယ်ပါ (Defend against Naysayers) -** အကယ်၍ မန်နေဂျာများက သူတို့၏အထက်လူကြီးများက သင်၏ပြောင်းလဲမှုကို အထောက်အကူပြုလိမ့်မည်မဟုတ်ဟု ပြောဆိုပါက ထိုခေါင်းဆောင်များနှင့် အချိန်အစီအစဉ်ကို ကိုယ်တိုင်ကိုယ်ကျရှင်းပြရန် အချိန်ဇယားဆွဲပါ။ အကယ်၍ လူများက သူတို့၏ကြီးကြပ်ရေးမှူးများသည် ယုံကြည်မှုကို မကိုင်တွယ်နိုင်ဟုဆိုပါက မှန်ကန်သော အကြောင်းပြချက်များကြောင့် ထိုသူများသည် မှန်ကန်သောအခန်းကဏ္ဍတွင် ရှိနေမနေကို ရှာဖွေပါ။ compensation အဖွဲ့အား” ဒီဇိုင်းရေးဆွဲစဉ်အစောပိုင်း” တွင် ဝင်ရောက်ခြင်းဖြင့် အဆင့်သတ်မှတ်ချက် စနစ်အားစွန့်လွှတ်ခြင်း တင်းခံနေမှုများကို ရင်ဆိုင်ရန်ပြင်ဆင်ပါ။

**8. သင်၏ရဲစွမ်းသတ္တိကိုတည်ဆောက်ပါ (Build your courage) -** သင်၏အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးတွင် အထောက်အပံ့များကို တည်ဆောက်နိုင်သော်လည်း သင်၏ PM Reboot အတွက်နောက်ဆုံးတွင် သင့်မှာ တာဝန်ရှိပါသည်။

**အဓိကမှတ်သားသင့်တဲ့အရာများ**

အခုပြောပြခဲ့တဲ့အကြောင်းအရာတွေကိုပြန်ပြီးအကျဉ်းချုပ်ကြည့်ရမယ်ဆိုလျှင်

- ကုမ္ပဏီအများစုက ခေတ်မမီတဲ့၊ ထိရောက်မှုမရှိတဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲမှု (PM) လုပ်ငန်းစဉ်တွေကို အသုံးပြုကြပါတယ်။

- သမားရိုးကျ PM မှာ ဝန်ထမ်းတွေကို ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေဖို့နဲ့ သင့်ကုမ္ပဏီကို ကူညီပေးနိုင်မယ့် သူတို့ရဲ့ စွမ်းရည်ကို ထိခိုက်စေတဲ့ မတရားခြင်း၊ ကျရှုံးခြင်းကို အာရုံစိုက်ခြင်း လိုမျိုး “ဆိုးရွားသော ချို့ယွင်းချက်ရှစ်ခု” ရှိပါတယ်။
- သင်၏ PM လုပ်ငန်းစဉ်ကို “ပြန်လည်စတင်ခြင်း (Rebooting)” တွင် လက်လှမ်းမီနိုင်မှုပေါင်းထည့်ခြင်း၊ တစ်ပုံစံတည်းပြုလုပ်ခြင်းကို မလုပ်တော့ခြင်း နဲ့ အလုပ်သမားတွေကို စွမ်းဆောင်ရည် မြှင့်တင်ခြင်း လိုမျိုး မူဟန်ခလေ့ဆိုင်ရာ “အပြောင်းအရွှေ့” ရှစ်ခု လိုအပ်ပါတယ်။
- “ဘုံရည်မှန်းချက်သုံးခု” ကိုလိုက်စားခြင်းဖြင့် သင်၏ကော်ပိုရိတ်မူဟန်ခလေ့ကို ပြောင်းလဲရပါမယ်။ ဝန်ထမ်းတွေကို လေ့လာသင်ယူစေဖို့၊ မှန်ကန်သောဆုလာဘ်များ ပေးဆောင်စေဖို့နဲ့ သင့်ကုမ္ပဏီကြီးပွားလာစေဖို့ ကူညီပေးခြင်း တွေဖြစ်ပါတယ်။
- အဆိုပါပန်းတိုင်တွေက “PM ပြန်လည်စတင်ခြင်း” အဆင့်ငါးဆင့်အတွက် မူဘောင်တစ်ခုကို ပံ့ပိုးပေးပါတယ်။
- သင့်ကိုကူညီစေဖို့ အဖွဲ့တစ်ဖွဲ့ကို စုစည်းခြင်းဖြင့် “Mobilize” လုပ်ခြင်း။
- သင့်ကုမ္ပဏီရဲ့ “ဒီဇိုင်းအခြေခံမှုများ” ကိုဖော်ထုတ်ခြင်းဖြင့် သင်ရဲ့ပြန်လည်စတင်ခြင်းကို “Sketch” လုပ်ခြင်း။
- ထိရောက်သော “PM အလေ့အကျင့်များ” ကိုရွေးချယ်ခြင်းဖြင့် သင့်အစီအစဉ်ကို “Prepare” လုပ်ခြင်း။
- “သင်၏ဖြေရှင်းချက်ကို Build လုပ်ခြင်း” နှင့် “မှီခိုအားထားမှုများကို Manage လုပ်ခြင်း”
- မတူညီသော အဖွဲ့အစည်းတွေက မတူညီသော ပြန်လည်စတင်မှုတွေကို လိုအပ်ပါတယ်။ ရေရှည်အောင်မြင်စေဖို့ အတွက် သင်ရဲ့ ထူးခြားသော စွမ်းဆောင်ရည်စီမံခန့်ခွဲမှု ပြန်လည်စတင်ခြင်းကို ရဲဝံ့စွာ ပိုင်ဆိုင်ပါ။



လေးစားစွာဖြင့်...  
 စောကယ်ရီဝင်း (KC Myanmar)

**ကိုးကားစာအုပ်။** ။ M. Tamra Chandler ရေးသားသည့် “How Performance Management Is Killing Performance – and What to Do About It”