စိတ်ကူးချီချီအနုပညာ

အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှု

ကိုနေ(မန်း)-ပြန်ဆိုသည်။

Kim Cameron's POSITIVE LEADERSHIP



အပြုသဘော ခါင်းဆောင်မှု

ကိုနေ(မန်း)-ပြန်ဆိုသည်။



knm 0016 / 1500

စိတ်ကူးချီချီအနုပညာ
၉(က)၊ ၁၆၄ လမ်း၊ တာမွေ၊
ရန်ကုန်မြို့။ ဖုန်း–၅၄၆၈၄၅၊ ၅၄၂၉၇၃

ထုတ်ဝေသူ - ဦးစန်းဦး၊ စိတ်ကူးချီချီစာပေ၊ ဂ၅၊ ၁၆၄လမ်း၊ တာမွေ။
ပုံနှိပ်သူ - ဒေါ်ခင်းမာ၊ စိတ်ကူးချီချီပုံနှိပ်တိုက်၊ ၁၁ဂ၊ မစိုးရိမ်လမ်း၊ ရန်ကင်း။
အပြင်အဆင် - အမ်အက်စ်အို
၂၀၁၃၊ ဇူလိုင်လ၊ ပထမအကြိမ်၊ အုပ်ရေ ၅၀၀
ဆောင်းရေး ၁၅၀၀ ကျပ်

၈၀၈ · ၈၄

အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု
ကိုနေ(ဖန်း)၊ ခန့်ကုန်း၊
စိတ်ကူးချီချီစာပေး ပထမအကြိမ်၊ ၂၀၁၃၊
စာမျက်နှာ ၁၂၀ မျက်နှာ ၁၃ စင်တီ× ၂၀ ·၅ စင်တီ

(၁) အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု

စိတ်ကူးချို့ချို့စာအုပ်

အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု

POSITIVE LEADERSHIP

Kim Cameron

ကိုနေ(မန်း)
မြန်မာပြန်

ပထမအကြိမ်

မာတိကာ

– ဘာသာပြန်သူ့အညွှန်း ....

၁။ အခန်း (၁)
– အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု ၁

၂။ အခန်း (၂)
အပြုသဘောရာသီဥတု ၁၉

၃။ အခန်း (၃)
အပြုသဘောဆက်နွယ်မှု ၄၁

၄။ အခန်း (၄)
အပြုသဘော ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး ၆၁

၅။ အခန်း (၅)
အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ် ၇၇

၆။ **အခန်း (၆)**

အပြုသဘော မဟာဗျူဟာများ

ဖော်ဆောင်ခြင်း ၉၁

၇။ **အခန်း (၇)**

အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု ဖွံ့ဖြိုးစေခြင်း ၁၀၇

❐

ဘာသာပြန်သူ့အညွှန်း

ထိပ်တန်း အဖွဲ့အစည်း လုပ်ငန်း ကုမ္ပဏီကော်ပိုရေးရှင်းကြီးများဆိုင်ရာ အောင်မြင်မှုတွေအတွက် ဖော်နည်းကားတွေ အများကြီးရှိပါတယ်။ လူသိများထင်ရှားကျော်ကြားတဲ့ စီနီယာအမှုဆောင်အရာရှိတွေ၊ နိုင်ငံရေးဆိုင်ရာ သမ္မတ အမတ်ကိုယ်စားလှယ်လောင်းတွေ၊ ပါရဂူအကြီးပေးအတိုင်ပင်ခံတွေက ရေးကြပြောကြတာတွေ ရှိခဲ့ပါတယ်။

ဒါပေမဲ့ ဒီစာအုပ်ရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်က ခြားနားပါတယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေကို သာမန်အောင်မြင်မှုမှ ကျော်လွန်ကာ ထူးကဲအောင်မြင်မှုတွေဆီ ရောက်အောင် ကူညီနိုင်မယ့် မဟာဗျူဟာတွေကို ရှင်းပြဖို့ ရည်ရွယ်တာပါ။ ထူးကဲတဲ့ ထိရောက်ထက်မြက်မှု၊ ခြားနားတဲ့ ရလဒ်တွေ၊ အပြုသဘော စံသွေတဲ့ စွမ်းဆောင်မှုတွေ ရရှိဖို့ပါ။ ဒါတွေအားလုံးဟာ ကိုယ်တိုင် လက်တွေ့ သုတေသနပြုမှုမှ ကြောင်းကျိုးခိုင်လုံတဲ့ ရှာဖွေတွေ့ရှိချက်တွေအပေါ်မှာ လုံးဝအခြေခံပါတယ်။

ဒီစာအုပ်ဟာ ခြွင်းချက်အောင်မြင်မှုအဆင့် ရရှိပိုင်နိုင်ထားတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေကို သရုပ်ခွဲလေ့လာမှုအပေါ် အခြေခံထားတယ်။ လေ့လာမှုတွေထဲမှာ ဥပမာအားဖြင့် နျူကလီးယားလက်နက် ထုတ်လုပ်မှုပစ္စည်းများသန့်ရှင်းကင်းစင်ရေးနဲ့ ပိတ်သိမ်းရေး (ကင်မီရွန်နဲ့ လာဗင်း–၂၀၀၆) တို့အထိပါဝင်တယ်။ ကုမ္ပဏီက 'ရော့ကီဖလက်စ်' နျူကလီးယားလက်နက်စက်ရုံကို စနစ်တကျ ဖျက်သိမ်းရေးနဲ့ သန့်ရှင်းစင်ကြယ်ရေးအတွက် ကန်ထရိုက်

ရရှိတယ်။ ထိုလုပ်ငန်းတာဝန်ကို မူလစီစဉ်ထားတာထက် နှစ် ၆၀ စောပြီး ပြီးစီးခဲ့တယ်။ မူလခန့်မှန်းတဲ့ ဘတ်ဂျက်ငွေထက် ဒေါ်လာ ဘီလျံ ၃၀ လျော့နည်းသက်သာခဲ့တယ်။ အမေရိကန်ပြည်ထောင်စုက တောင်းဆိုတဲ့ လိုအပ်စံနှုန်းထက် ၁၃ ဆ ပိုမိုသန့်စင်တယ်။ ဒီကုမ္ပဏီရဲ့ အောင်မြင်မှုဟာ ပညာရှိပါရဂူတိုင်းရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် ခန့်မှန်းချက်တိုင်းထက် အလွန်တရာ သာလွန်ခဲ့တယ်။ ကျွန်တော်ညွှန်းလိုတဲ့ အပြုသဘော စံသွေမှုကို အဲဒါက ကိုယ်စားပြုတယ်။ ဒီလို အဖွဲ့အစည်းကြီးတွေကို သတိထား ဆန်းစစ်ခြင်းဖြင့် တစ်မူထူးတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာတွေကို ရှာဖွေရာမှာ အထောက်အကူဖြစ်တယ်။ အဲဒီ ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာတွေက စွမ်းဆောင်ရည်အဆင့်ကို အံ့ဖွယ်မြင့်တက်စေတယ်။ မျှော်မှန်းချက်ထက်လွန်မြောက်ကာ အလွန်တရာကောင်းမွန်တဲ့ ခြွင်းချက်အဆင့်သို့ရောက်စေနိုင်ပါတယ်။

ယခုဖော်ပြမယ့် မဟာဗျူဟာတွေဟာ တစ်မူထူးကဲတဲ့ ခြွင်းချက်တွေဖြစ်ပါတယ်။ ခေါင်းဆောင်မှုအကြောင်း ဆွေးနွေးကြတိုင်း ဒါတွေပါမယ်။ အသင်းလိုက် လုပ်ဆောင်နိုင်မှု တိုးမြှင့်စေခြင်း၊ အမြင်စိတ်ကူးတစ်ခုကို စကားလုံးဖြင့် ဖော်ထုတ်ခြင်း၊ လုပ်သားငယ်သားများရဲ့ ပူးပေါင်းပါဝင်ဆောင်ရွက်မှုကို အားပေးခြင်း၊ လူတွေကို လေးစားသမှုနဲ့ ပြုမူဆက်ဆံခြင်း၊ ယဉ်ကျေးမှု ပြောင်းလဲခြင်း၊ ဖောက်သည်အဓိက ဦးစားပေးစနစ် ပိုမိုဖြစ်စေခြင်း၊ ခိုင်မာတဲ့ ပန်းတိုင်တွေကို ချမှတ်ခြင်းတို့ ဖြစ်ပါတယ်။ ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာအတွက် အဆိုပါဖော်နည်းကားတွေဟာ အရေးကြီးပါတယ်။ အဲဒါတွေအများစုဟာ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ထိရောက်ထက်မြက်မှုမှာ ကျိုးကြောင်းညီညွတ်စွာ ပေါင်းစပ်ပါဝင်ကြတယ်။ အပြုသဘော စံသွေအဖွဲ့အစည်းတွေကို ဆန်းစစ်ခြင်းဖြင့် လူတွေ သတိမထားမိတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာသစ်တွေ ထွက်ပေါ်လာပါတယ်။ အရေးကြီးဆုံး မဟာဗျူဟာတွေထဲက ၄ ခုကို ဒီစာအုပ်မှာ ရှင်းလင်းပါမယ်။

အဆိုပါ မဟာဗျူဟာတွေကို 'အပြုသဘော' အမြင်သဘောထားအပေါ်မှာ တည်ဆောက်ထားတယ်။ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှုဟာ အသစ်ထွန်းပေါက်လာနေတဲ့ နယ်ပယ်များမှ ထွန်းပေါ်လာတဲ့ အခြေခံမူတွေကို ကိုးကားတယ်။ အပြုသဘော အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ပညာအရည်အသွေး၊

အပြုသဘောအပေါ် အာရုံစိုက်ခြင်းဟာ တစ်ဦးချင်းတွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေ အတွက် အသက်ဆက်ပေးတယ်။ သဘာဝအလျောက် အပြုသဘောစွမ်းအင်က ဇီဝရုပ်အားလုံး ရှင်သန်မှုကို အားပေးတယ်။ အပြုသဘော မဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်ဟာ အရေးအပါဆုံး ထောက်ကူမှုတွေဖြစ်တယ်။ အဲဒါတွေက အသက်ကယ်ရလဒ်များနဲ့ ခြွင်းချက် အပြုသဘောစွမ်းဆောင်ရည်တွေကို ထုတ်လုပ်ပေးတယ်။

မဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်မှာ

(၁) အပြုသဘော ရာသီဥတုအခြေအနေ ပျိုးထောင်ခြင်း

(၂) အပြုသဘော ဆက်နွယ်မှု

(၃) အပြုသဘော ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး

(၄) အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ်ဆောင်ခြင်း

တို့ ပါဝင်တယ်။

အဆိုပါ မဟာဗျူဟာတိုင်းကို ဖွင့်ဆိုရှင်းပြပြီး ပုံဖော်ပေးထားတယ်။ ကိုယ်တွေ့လက်တွေ့ကို အခြေခံတဲ့ ဥပမာသာဓကတွေလည်း တင်ပြထားတယ်။ အထူးပြုဆောင်ရွက်ရန် လမ်းညွှန်တွေကိုလည်း ဖော်ထုတ်တင်ပြထားတယ်။

ရည်ရွယ်တာက ခေါင်းဆောင်တွေကို ကျိုးကြောင်းညီညွတ်တဲ့ အကောင်အထည်ဖော်ရေး မဟာဗျူဟာတွေ ထောက်ပံ့ပေးရေးပါ။ အဲဒါက အပြုသဘော စံသွေ စွမ်းဆောင်မှုတွေ ပြုစေနိုင်တယ်။

အခန်း (၆)မှာတော့ ပွဲတွေ့ သက်သေအထောက်အထား ခိုင်လုံပြီး လုပ်ငန်းစဉ်ကို တင်ပြထားတယ်။ အဲဒီမှာ မဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်ဟာ အဖွဲ့အစည်းတွေအတွင်းမှာ လက်တွေ့အကောင်အထည်ဖော်နိုင်တယ်ဆိုတာပါ။ နောက်ဆုံးအခန်းမှာတော့ ကိုယ်တိုင် အကဲဖြတ်ရေးကိရိယာနဲ့ ထိုမဟာဗျူဟာ ၄ ရပ် အကောင်အထည်ဖော်ရေး လမ်းညွှန်ပါဝင်တယ်။

ဒီစာအုပ်မှာ ကွဲပြားခြားနားတဲ့ အင်္ဂါရုပ်ရှိပါတယ်။ ကျော်ကြားထင်ရှားတဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေထဲ သူတို့ ကိုယ်ပိုင်အတွေ့အကြုံတွေကို ဆွေးနွေးရေးသားတာ၊ စာရေးဆရာက စိတ်ကူးယဉ်ဥပမာတွေကို ဖန်တီးတာတွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ကြည့်ပါ။ ယခု မဟာဗျူဟာတွေ၊ ဖော်နည်းကားတွေဟာ အသေးစိတ် ခရေစေ့တွင်းကျ ကိုယ်တိုင်လေ့လာ သုတေသနပြုချက်တွေ

အပြုသဘော စိတ်ပညာ၊ အပြုသဘော ပြောင်းလဲရေးစာတမ်းတို့မှ ဖြစ်ပါတယ်။ အပြုသဘောဆိုတဲ့ အသိသညာမှာ အနည်းဆုံး အောက်ပါ အချက် (၃)ချက် ပါဝင်တယ်။

(၁) အပြုသဘော လမ်းကြောင်းတစ်ခုမှ စံနှုန်းကို ပြဇာတ်ဆန်ဆန် အံ့ဖွယ်ကျော်လွန်တဲ့ အောင်မြင်တဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် သို့မဟုတ် အပြုသဘော စံသွေ စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် အာရုံစူးစိုက်တယ်။

(၂) ဟုတ်မှန်ကြောင်းပြတဲ့ ဘက်လိုက်မှု သို့မဟုတ် ရှေ့သို့ ဦးတည် အလေးပေးမှုရှိတယ်။ အားနည်းချက်များထက် အားသာချက်များ၊ အဆိုး မြင်မှုထက် အကောင်းမြင်မှု၊ အပြစ်ရှာ အပြစ်မြင်တဲ့ ဆက်ဆံပြောဆိုမှုထက် အားပေးထောက်ခံမှုအပေါ် အာရုံစိုက်တယ်။

(၃) မွန်မြတ်ကောင်းမွန်မှုအပေါ် အာရုံစိုက်တယ်။ လူသားဘဝရဲ့ အကောင်းဆုံးတွေအပေါ် အာရုံစိုက်တယ်။

အပြုသဘော အသိသညာမှာ ...

ခရမ်းနုရောင် သက်ရောက်မှု အရည်အသွေးတွေ ပိုင်ဆိုင်ထားတယ်။ ဒီသက်ရောက်မှုက သက်ရှိစနစ်အားလုံးကို ယိမ်းညွှတ်မှုအဖြစ် ပြဋ္ဌာန်းတယ်။ အပျက်သဘော စွမ်းအင်တွေနဲ့ ဝေးစေပြီး အပြုသဘော စွမ်းအင်ဆီ ဦးတည်စေတယ်။ အားလုံးသော သက်ရှိစနစ်တွေဟာ အပြုသဘောဆီသို့ တိမ်းညွှတ်လာတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် အပင်တွေက နေရောင်ခြည်ရှိရာ တိမ်းညွှတ်တယ်။ လူတွေဟာ အပျက်သဘောထက် အပြုသဘောသတင်းအချက်တွေကို ပိုမိုမြန်ဆန်စွာနဲ့ ပိုမိုကောင်းမွန်စွာ မှတ်မိလွယ် တိမ်းညွှတ်လွယ်ကြတယ်။

ကမ္ဘာပေါ်ရှိ ဘာသာစကားအားလုံးမှာ အပျက်သဘောထက် အပြုသဘော စကားလုံးတွေက လွှမ်းမိုးကြီးစိုးတယ်။ အားလုံးသော သက်ရှိတွေဖြစ်တဲ့ ဘက်တီးရီးယားမှ နို့တိုက်သတ္တဝါကြီးတွေအထိတို့ဟာ အပြုသဘော စွမ်းအင်ဆီ တိမ်းညွှတ်မှု ပိုင်ဆိုင်ထားတယ်။ ဒါကြောင့် အပြုသဘောအပေါ် အရင်းအနှီးပြုတဲ့ မဟာဗျူဟာတွေက တစ်ဦးချင်းတွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေအတွက် အသက်ဆက်ပေးမှုနဲ့ အောင်မြင်ပြောင်မြောက်တဲ့ ရလဒ်တွေကို ဖန်တီးစေနိုင်တယ်။ ဒီစာအုပ်မှာ အသေးစိတ်ဖော်ပြထားတဲ့ အတိုင်းပါပဲ။

အပေါ်မှာ အခြေခံတယ်။

ထိုမဟာဗျူဟာတွေနဲ့ အပြုသဘော စံသွေ့ဖွမ်းဆောင်မှုအကြားမှာ မှန်ကန်ကြောင်း ထောက်ခံအတည်ပြုနိုင်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေရှိတယ်။ ပညာရှင်ဆန်ဆန် လေ့လာသုတေသနပြုချက်တွေ အမျိုးမျိုးအဖုံဖုံနဲ့ အထောက်အထားအဖြစ် တိုက်ရိုက်ကိုးကား ညွှန်ပြနိုင်တယ်။ ထောက်ခံပေးထားတဲ့ 'ဖော်နည်းကား' တွေရဲ့ တရားဝင်မှု၊ သဘာဝကျမှု၊ ဖြောင့်မှန်မှုတွေ သေချာစေဖို့ ဒီသုတေသနတွေက ကူညီတယ်။ လူသိများကျော်ကြားတဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေ၊ စာရေးဆရာတွေရဲ့ ကိုယ်ပိုင်အတွေ့အကြုံတွေအပေါ် အခြေခံခြင်းထက် ယေဘုယျကျ မကျအပေါ်မှာ ပိုအခြေခံတယ်။

ဒီစာအုပ်ဟာ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှု ဖြစ်မြောက်စေဖို့အတွက် ဘက်စုံ စုံစမ်းစစ်ဆေးလေ့လာခြင်းမှသည် အထောက်အထား ခိုင်ခိုင်လုံလုံ ထောက်ခံတင်ပြခြင်းအထိ ပညာရှင်ဆန်ဆန် သုတေသနပြုမှုအပေါ် အခြေခံတယ်။

□

ကိုနေ(မန်း)

အခန်း

(၁)

အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှု

ဒီစာအုပ်ထဲက 'အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှု' အသိသညာကို မိတ်ဆက်ပေးပါမယ်။ သို့မဟုတ် ခေါင်းဆောင်တွေမှာ အပြုသဘော စံသွေ့စွမ်းဆောင်ရည်ဖြစ်မြောက်စေဖို့ နည်းလမ်းတွေပေးမယ်။ အဖွဲ့အစည်းတွေ အတွင်းမှာ မှန်ကန်တဲ့လမ်းကြောင်းကို အားပေးမယ်။ ကောင်းမွန်မြင့်မြတ်မှု အပေါ် အာရုံစိုက်မှု ပေါက်ဖွားစေမယ်။ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှုဟာ 'အပြုသဘော အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ပညာအရည်အသွေး' (ကာမီရွန်–၂၀၀၃)၊ 'အပြုသဘောစိတ်ပညာ' (ဆယ်လစ်ဂ်မန်း–၁၉၉၉)၊ 'အပြုသဘော အပြောင်းအလဲ' (ကူးပါး–ရစ်ဒါ–၁၉၈၇) စတဲ့ အသစ်ထွန်းတောက်လာတဲ့ နယ်ပယ်များမှ အသစ်ထွက်ပေါ်လာတဲ့ နိယာမတွေကို ကိုးကားတယ်။ 'အကယ်၍ ကျွန်တော်က ပိုထက်မြက်တဲ့ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ဖြစ်ဖို့ ဆိုရင် ကျွန်တော်ဘာလုပ်ရမလဲ' ဆိုတဲ့ အမေးကို ဖြေဖို့ ကူညီနိုင်ပါတယ်။ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှု နိယာမတွေကို အသုံးချခြင်းဖြင့် ခြွင်းချက်စွမ်းဆောင်ရည်ဆီသို့ ဦးတည်စေနိုင်တယ်။

ဒီနေ့ ကမ္ဘာမှာ ထုတ်ဝေနေတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုဆိုင်ရာ စာအုပ်အများစုက ကျော်ကြားတဲ့ခေါင်းဆောင်တွေက သူတို့ကို ကိုယ်ပိုင်အတွေ့အကြုံတွေကို ပြန်ပြောပြတာ၊ စာရေးဆရာတွေရဲ့ စိတ်ကူးယဉ် ဥပမာတွေကို ဟောပြောရေးသားတာတွေရဲ့ ဖော်နည်းကားတွေ ဖြစ်ကြတယ်။ ဒီစာအုပ်ကတော့ အခြားခေါင်းဆောင်မှုဆိုင်ရာ တက်ကျမ်းတွေနဲ့ လုံးဝ ခြားနားပါတယ်။ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့ လက်တွေ့မျက်မြင် သုတေသနတွေအပေါ်

အခြေခံပြီး ဒီမဟာဗျူဟာတွေကို ဖွင့်ဆိုရှင်းပြတယ်။ ဖော်ပြပါ မဟာဗျူဟာတွေဟာ အဖွဲ့အစည်းတွေအတွင်းမှာ မကြုံစဖူး ကြုံတောင့်ကြုံခဲ အကောင်အထည်ဖော်ရမယ့် အရာတွေဖြစ်တယ်။

အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှုမှာ ဂယက်အနက် ၃ မျိုးရှိတယ်။

(၁) ထူးကဲအပြုသဘော စွမ်းဆောင်ရည်ဖြစ်မြောက်အောင် ဆောင်ရွက်ပေးတဲ့အရာကို ရည်ညွှန်းတယ်။ အဲဒါက 'အပြုသဘော စံသွေစွမ်းဆောင်ရည်' ဖြစ်တယ်။ ဒီဟာရဲ့ အဓိပ္ပာယ်က သာမန်ထက် လွန်ကဲသွားတဲ့ ပြောတ်ဆန်ဆန်ရလဒ်တွေကို ဆိုလိုတယ်။ မျှော်လင့်ထားတဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ထက် လွန်ကဲတာကို ဆိုလိုတယ်။ အပြုသဘော စံသွေဖြစ်မြောက်ရေးဟာ သာမန်အောင်မြင်မှုရရှိရေးနဲ့ မတူဘူး။ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်တွေက တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေ ထူးကဲတဲ့ အောင်မြင်မှုအဆင့်ရရှိဖို့ ကူညီရန် ရည်ရွယ်တယ်။

(၂) အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှုဟာ ဟုတ်မှန်ရာကို ဘက်လိုက်မှုအဖြစ်နဲ့လည်း ရည်ညွှန်းတယ်။ သို့မဟုတ် အားသာချက်တွေ လုပ်နိုင်စွမ်းရည်တွေအပေါ် ဟုတ်မှန်တဲ့ လူသားအလားအလာတွေအပေါ် အာရုံစိုက်တယ်။ အဟန့်အတားတွေ ခလုတ်ကန်သင်းတွေအကြောင်း ပြောခြင်းထက် ရှင်သန်ခြင်းနဲ့ အောင်မြင်ကြီးပွားခြင်းကို ဖြစ်စေနိုင်တဲ့ဆီသို့ ဦးတည်ပေးတယ်။ အပြုသဘော ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး၊ အကောင်းမြင်စိတ်၊ တန်ဖိုးကဲ့သို့ အားသာချက်များ၊ ပြဿနာနဲ့ အားနည်းချက်တွေမှာ မြုပ်နေတဲ့ အခွင့်အလမ်းတွေအပေါ် အလေးထားတယ်။ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှုက အပျက်သဘော အဖြစ်အပျက်တွေကို လျစ်လျူမရှုပါဘူး။ ဒါပေမဲ့ အပြုသဘော ရလဒ်တွေ ဖွံ့ဖြိုးလာစေဖို့ အဲဒီအပေါ်မှာ တည်ဆောက်တယ်။ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေကို အခြေခံအားသာချက်နဲ့ အပြုသဘော စွမ်းအင်တွေပေးတဲ့ မဟာဗျူဟာတွေအပေါ် အာရုံစူးစိုက်တယ်။

(၃) တတိယဂယက်အနက်ကတော့ လူသားအခြေအနေအဆင့်အတန်း အကောင်းဆုံးဖြစ်မြောက်အောင် ပံ့ပိုးရေး အာရုံစိုက်တယ်။ သို့မဟုတ် ကောင်းမြတ်မှုကို အားပေးမြှင့်တင်ရေး အာရုံစိုက်တယ်။ (ကာမီရွန်–၂၀၀၄၊ စပရိတ်နာ–၂၀၀၃) မူလမွေးရာပါတန်ဖိုးများ ကောင်းမြတ်မှုဆီ ဦးတည်ပြီး လူသားစနစ်အားလုံး ရှင်သန်မှုဓလေ့ ဖြစ်စေတယ်။ (အရစ္စတိုတယ်၏

ရုပ်လွန်ပညာ၊ ဒပ်ထန်နှင့် ဆိုနန်ရှိုယင်–၂၀၀၇) အားလုံးသော လူအဖွဲ့အစည်းတိုင်းနဲ့ ယဉ်ကျေးမှုတိုင်းဟာ သူတို့က ကောင်းမြတ်မှုလို့ မှတ်ယူထားတဲ့ လက္ခဏာရေးတွေကို ပိုင်ဆိုင်ထားကြတယ်။ စကြဝဠာဆိုင်ရာ လူသားသီလတွေနဲ့ ကောင်းမြတ်မှုတွေက ဘာတွေဆိုတာကို ဖော်ထုတ်သိမှတ်ဖို့ ဆက်လက်ဆွေးနွေးငြင်းခုံစရာတွေ ရှိနေပါတယ်။ (ဒင့်ထ်–၁၉၈၄၊ ပီတာဆင်နှင့် ဆယ်လီဂ်မန်း–၂၀၀၄) အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှုဟာ 'အရစ္စတိုတယ်' တံဆိပ်တပ်တဲ့ 'ပထမစေတနာရဲ့ကောင်းမြတ်မှု' တွေ ဖွံ့ဖြိုးရေးဆီ ဦးတည်ပါတယ်။ တစ်ဦးချင်းတွေရော အဖွဲ့အစည်းတွေမှာပါ ကောင်းမြတ်မှုဆီဦးတည်ပါတယ်။

အချုပ်အားဖြင့်ဆိုရရင် 'အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု' က တစ်ဦးချင်းတွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေကို အဆင့်မြှင့်ပေးရေးအပေါ် အလေးထားတယ်။ (သူတို့အပေါ် စိန်ခေါ်နေတဲ့ ကိစ္စတွေလည်းပါတယ်။) အဖွဲ့အစည်းတွေအတွင်းမှာ ဘာတွေမှန်နေသလဲ(ဘာတွေ မှားယွင်းလွဲချော်နေသလဲဆိုတာလည်းပါဝင်တယ်)။ ဘယ်အရာက အသက်ကယ်နေသလဲ(ဘယ်အရာက အသက်ခန်းစေသလဲ သို့မဟုတ် ပြဿနာဖြစ်စေသလဲဆိုတာပါတယ်)။ ဘယ်အရာကတော့ ကောင်းမွန်တဲ့ အတွေ့အကြုံလဲ။ (ဘယ်အရာကတော့ ကန့်ကွက်စရာ မနှစ်မြို့စရာလဲဆိုတာလည်းပါတယ်)။ ဘယ်အရာက ထူးကဲတာလဲ(ဘယ်အရာက တော်ရိလျော်ရိဆိုတာလည်း ပါတယ်)။ ဘယ်အရာက နိုးကြွထက်သန်လဲ(ဘယ်အရာက ခက်ခဲကြမ်းတမ်းနေလဲဆိုတာ ပါတယ်)။ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှုဆိုသည်မှာ ရလဒ်ကောင်းတွေ ပေါ်ပေါက်ဖို့ တိုးမြှင့်ပေးတဲ့ အရာဖြစ်ပါတယ်။ လုပ်ငန်းခွင်မှာ ရှင်သန်တက်ကြွခြင်း၊ လူလူချင်းဆက်ဆံမှု ရှင်သန်ချောမွေ့ခြင်း၊ ကောင်းမြတ်သည့် အပြုအမူများ ပေါ်ထွန်းစေခြင်း၊ အပြုသဘောစိတ်ခံစားမှုများ ပေါ်ပေါက်စေခြင်း၊ ဆက်သွယ်လုပ်ကိုင်မှုကွန်ရက်အားကောင်းစေခြင်းတို့ ဖြစ်စေတယ်။ ဒီစာအုပ်ရဲ့ ဆုံချက်က အပြုသဘော စံသွေစွမ်းဆောင်ရည်ဖြစ်ပေါ်ရေးမှာ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်တွေရဲ့ အခန်းကဏ္ဍကို အခြေပြုပါတယ်။

*

အပြုသဘောစံသွေမှု ဥပမာတစ်ခု

အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှုကို သိမှတ်ဖော်ထုတ်ဖို့ အလွယ်ဆုံးနည်းကတော့ အပြုသဘောစံသွေမှုကို သတိထားကြည့်ဖို့ပါ။ ထိုသို့သော ဥပမာတစ်ခုကတော့ ကိုလိုရာဒိုပြည်နယ်၊ ဒင်ဗာအနီးရှိ နျူကလီးယားလက်နက်စက်ရုံ သန့်ရှင်းရေးနဲ့ ပိတ်သိမ်းရေး စွမ်းဆောင်ရည်ပါ။ (ကာမီရွန်နှင့် လာဗိုင်း–၂၀၀၆) ထိုစဉ်က နျူလက်နက်စက်ရုံဟာ ပဋိပက္ခတွေ မုန်းတီးမှုတွေနဲ့ မွှစာကြနေခဲ့တာပါ။ ၁၉၈၉မှာ သဘာဝပတ်ဝန်းကျင်ဥပဒေချိုးဖောက်မှုစွဲချက်နဲ့ ပြည်ထောင်စုထောက်လှမ်းရေးဗျူရို(အက်ဖ်ဘီအိုင်)က စီးနင်းသိမ်းပိုက်ပြီး ယာယီပိတ်သိမ်းထားတာ ဖြစ်ပါတယ်။ လုပ်သားဝန်ထမ်းတွေရဲ့ မကျေနပ်ချက် နာကြည်းချက်တွေက မိုးထိမြင့်မားနေခဲ့တယ်။ စက်ရုံဝင်းထဲမှာ ရေဒီယိုသတ္တိကြွ ပလူတိုနီယမ်တန်ချိန် ၁၀၀ ကျော်ရှိနေတယ်။ ကုဗမီတာ ၂၅၀,၀၀၀ ကျော်တဲ့ အဆင့်နိမ့်ရေဒီယိုသတ္တိကြွ စွန့်ပစ်ပစ္စည်းတွေကို ယာယီစည်တွေနဲ့ ထားထားရတယ်။ ဒီစက်ရုံဟာ ဝန်းကျင်နဲ့ လူအဖွဲ့အစည်းတွေအတွက် အန္တရာယ်ကြီးမားတယ်လို့ အများပြည်သူ ဝေဖန်နေတယ်။ လူပ်ရှားသူ အုပ်စုပေါင်းများစွာက ၁၉၆၀ ခုများမှာ ၁၉၈၀ ခုများအထိ နျူကလီးယားအန္တရာယ် ဆန့်ကျင်ဆန္ဒပြမှုတွေရှိတယ်။ ရေဒီယိုသတ္တိကြွမှုဆိုင်ရာ ပတ်ဝန်းကျင်ညစ်ညမ်းမှုဟာ အလွန်မြင့်မားလာကာ ၁၉၉၄ ခုနှစ် အောဘီစီ ရုပ်မြင်သံကြားအဆိုအရ စက်ရုံဝင်းထဲက အဆောက်အအုံ ၂ လုံးဟာ အမေရိကမှာ အန္တရာယ်အကြီးဆုံးတဲ့။

အမေရိကန်အစိုးရ 'စွမ်းအင်ဝန်ကြီးဌာန' က ခန့်မှန်းတွက်ချက်ရာမှာ အဆိုပါ နျူစက်ရုံကို ပိတ်သိမ်းသန့်စင်ဖို့ဆိုရင် အနည်းဆုံး နှစ်ပေါင်း ၇၀ ကြာပြီး ကုန်ကျစရိတ် အမေရိကန်ဒေါ်လာ ၃၆ ဘီလျံကျော်နိုင်တယ်တဲ့။ အမေရိကန်ပြည်ထောင်စု၊ ကိုလိုရာဒိုပြည်နယ်၊ ဒင်ဗာမြို့က အင်ဂျင်နီယာ CHZM HTLL က ကန့်ထရိုက်အောင်သွားတယ်။ အဆောက်အအုံ ၈၀၀ ပါဝင်တဲ့ ဧက ၆၀၀၀ ကျော် ကျယ်ဝန်းတဲ့ စက်ရုံဝင်းကို ပိတ်သိမ်းသန့်စင်ပေးရမှာပါ။

CHZM HILL ကုမ္ပဏီက ထိုလုပ်ငန်းတာဝန်ကို မူလခန့်မှန်းတာ

ထက် နှစ် ၆၀ စောပြီး ပြီးသွားတယ်။ ခန့်မှန်းဘတ်ဂျက်ထက် ဒေါ်လာ ၃၀ ဘီလျံ လျော့နည်းသက်သာတယ်။ အမေရိကန်ပြည်ထောင်စု စံချိန်စံညွှန်းလိုအပ်ချက်ထက် ၁၃ ဆ ပိုမိုသန့်စင်ရှင်းလင်းတယ်။ ရန်ဘက်တွေ ဖြစ်ခဲ့တဲ့ နိုင်ငံသားအရေး ဆောင်ရွက်သူအုပ်စုများ၊ အရပ်ဘက် လူ့အဖွဲ့အစည်းခေါင်းဆောင်များ၊ အစိုးရတာဝန်ရှိသူအာဏာပိုင်တွေဟာ ရန်ဘက် ပြိုင်ဘက် ဆန့်ကျင်ဘက်တွေအဖြစ်ကနေ ပြောင်းလဲသွားပြီး အကြံပေးအားပေးသူ၊ ထောက်ခံပေးရန် ဆွယ်တရားဟောပေးသူ၊ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်သူ ပါတနာတွေ ဖြစ်သွားကြတယ်။ သမဂ္ဂ ၃ ခုအကြား အလုပ်သမားဆက်ဆံရေး (သံမဏိလုပ်သားများသမဂ္ဂ၊ လုံခြုံရေးလုပ်သားများသမဂ္ဂ၊ ဆောက်လုပ်ရေးသမဂ္ဂ)ပိုကောင်းလာပြီး မကျေနပ်သူ နှစ်နာသူ ၉၀၀ လောက်ကနေ သံမဏိဥက္ကဋ္ဌရဲ့ဘဝမှာ အကောင်းဆုံးအထိ တိုးတက်ခဲ့တယ်။ ဘဝတာ အလုပ်အကိုင်နဲ့ လုပ်သားခံစားခွင့် ယဉ်ကျေးမှုတစ်ခုကနေ အလုပ်ကို အမြန်ဆုံးနဲ့ အထက်သန်ဆုံးလုပ်နိုင်တဲ့ အလုပ်အင်အားစုနဲ့ လဲလှယ်နိုင်ခဲ့တယ်။ လုံခြုံရေးစိတ်ချရမှု စွမ်းဆောင်ရည်ဟာ အမေရိကန်ပြည်ထောင်စု စံချိန်ထက် ကျော်လွန်ပြီး ၂ ဆရှိတယ်။ ပိုမိုမြန်ဆန်စွာနဲ့ ပိုမို စိတ်ချသေချာတဲ့ စွမ်းရည်ရစေမယ့် နည်းပညာဆိုင်ရာ တီထွင်ဆန်းသစ်ဖန်တီးမှုပေါင်း ၂၀၀ ကျော် လုပ်ခဲ့တယ်။ ဒါဟာ အပြုသဘော စံသွေမှုနဲ့ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှုအတွက် စံပြလောက်တဲ့ ဥပမာပဲ။

CHZM HILL အဖွဲ့အစည်းမှ ခေါင်းဆောင်မှုဟာ အလွန်အရေးကြီးပါတယ်။ သူတို့ဟာ ကျွန်တော်တို့လုပ်ဖို့ ကြိုးစားနေတဲ့အထဲကို သူတို့ရဲ့ကော်ပိုရိတ်နှလုံးသားကို လောင်းထည့်လိုက်တယ်။ သူတို့က အံ့ဖွယ်ထူးကဲတဲ့ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှုအချို့ကို လုပ်ငန်းခွင်ဆိုက်ထဲသို့ ယူလာတယ်။ (ကာမီရွန်နှင့် လာဗိုင်း–၂၀၀၆)

အပြုသဘောခေါင်းဆောင်တွေက အပြုသဘော စံသွေမှုအပေါ်မှာ အာရုံစိုက်တယ်ဆိုတော့ အပြုသဘောမဟုတ်တဲ့ အခြေအနေတွေ အနေအထားတွေအပေါ်မှာ လျစ်လျူရှုတယ်လို့ မဆိုလိုပါဘူး။ အမှားတွေ၊ ကပ်ဆိုက်မှု ဘေးကျပ်နံကျပ်ကာလတွေ၊ ဆိုးရွားယိုယွင်းမှုတွေ၊ ပြဿနာတွေ ကြုံတဲ့အခါမှာပေါ့။ လူတွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေက အချိန်အတော်များများမှာ သူတို့ အကောင်းဆုံး အောင်မြင်နိုင်သလောက် မအောင်မြင်ကြဘူး။

သို့မဟုတ် သူတို့ရဲ့ အကောင်းမြင်အလားအလာကို ဖြည့်စွမ်းနိုင်ခြင်းမရှိကြဘူး။ များစွာသော အပြုသဘောရလဒ်တွေဟာ စမ်းသပ်မှုတွေ၊ အခက်အခဲတွေကြောင့် နိုးကြွလာကြတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် သတ္တိ၊ ဒဏ်ခံနိုင်မှု၊ ခွင့်လွှတ်ခြင်း၊ ကရုဏာတရားတို့ဟာ အပျက်သဘော ဖြစ်ပျက်မှုအခြေအနေတွေနဲ့ ဆက်စပ်ပေါ်ပေါက် လာတတ်ပါတယ်။

'ရော့ကီဖလက်' ပုံဖော်တဲ့ ဥပမာကိုကြည့်ပါ။ အချို့သော လူသားနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ အကောင်းဆုံး အရည်အချင်းတွေဟာ အဟန့်အတားတွေ၊ စိန်ခေါ်မှုတွေ၊ အန္တရာယ်ကျရောက်မှု အခြေအနေတွေကို ရင်ဆိုင်ရင်းမှသာ ပေါ်ထွက်လာကြတာပါ။ ယေဘုယျ လူသားအတွေ့အကြုံအရဖြစ်စေ၊ သိပ္ပံနည်းကျ လေ့လာမှုအထောက်အထားအရ ဖြစ်စေ လူသားရဲ့ အောင်မြင်ကြီးပွား တိုးတက်မှုအတွင်းမှာ အပျက်သဘောအတွက် တစ်နေရာရှိတယ်ဆိုတဲ့ အိုင်ဒီယာကို ထောက်ခံနေပါတယ်။ (ကာမရွန်–၂၀၀၈) အပျက်သဘော သတင်းတွေဟာ အပြုသဘောသတင်းတွေထက်ပိုပြီး လူကြိုက်များတယ်။ ရောင်းရတယ်။ လူတွေဟာ အပြုသဘောထောက်ပြမှုထက် အပျက်သဘော ထောက်ပြမှုကို ပိုပြီး ထိခိုက်မှုရှိတယ်။ အပြုသဘော အဖြစ်အပျက်တွေထက် အပျက်သဘောတွေက ပိုပြီး လူသားတွေအပေါ် အရာထင်တယ်။

ဘောမစ်စတာ၊ ဘရာဆလက်စ်စကီး၊ ဖင်ကီနောယာနဲ့ ဗီးစ်တို့က အလွန်ပြည့်စုံတဲ့ စိတ်ပညာဆိုင်ရာ သုတေသနစစ်တမ်းတစ်ရပ်ကို ၂၀၀၁ မှာ လုပ်ခဲ့တယ်။ အားလုံးခြုံကြည့်လိုက်ပြီး ဘာကိုထောက်ပြသလဲဆိုရင်–

'အဆိုးဟာ အကောင်းထက်ပိုပြီး အားကောင်းတယ်' တဲ့။ လူသားသဘာဝအရ အပြုသဘော အံ့ဖွယ်ဖြစ်ရပ်ထက် အပျက်သဘော အံ့ဖွယ်ဖြစ်ရပ်အပေါ် ပိုမိုအားကောင်းစွာ တုံ့ပြန်တယ်။ သူတို့ဟာ အပျက်သဘောအပေါ် တုံ့ပြန်ရေးမှာ နိုးကြားဖို့ ဘဝအစောပိုင်းကတည်းက သင်ကြားတယ်။

အပြုသဘောစံသွေမှု အောင်မြင်ရရှိခြင်းဟာ လုံးဝအပြုသဘော အခြေအနေတွေအပေါ်မှာ တည်မှီခြင်းမရှိဘူး။ တန့်အီအားလျော့ခြင်းနဲ့အတူ ကျရှုံးခြင်းတွေဟာလည်း အမြဲ အပျက်သဘော အခြေအနေတွေအပေါ်မှာ မတည်မှီဘူး။ အပြုသဘော စံသွေမှုဖန်တီးခြင်းမှာ အပြုသဘောအခြေအနေနဲ့ အပျက်သဘော အခြေအနေ နှစ်မျိုးလုံး သူ့ကဏ္ဍနဲ့သူ ပါဝင်ကြပါတယ်။ (ဘာဂိုဇီ–၂၀၀၃) ထောက်ကူမှုနဲ့ စိန်ခေါ်မှု အခြေအနေ ၂ ခုလုံးက အပြု

သဘောစံသွေမှုဆီ ဦးတည်စေနိုင်တယ်။

အဖွဲ့အစည်းတွေဟာ ကျရှုံးသင့်နေပေမဲ့ မဖြစ်ဘူး။ ရှန်းကြွနိုင်ခြေ ရှိသလို ညှိုးနွမ်းနေနိုင်တယ်။ တင်းတင်းမာမာ ဖြစ်သင့်ပေမဲ့ ပြောင်းလွယ် ပြင်လွယ်နဲ့ သွက်လက်ဖျတ်လတ်မြဲ ဖြစ်နေနိုင်ပါတယ်။ ဒါဆိုရင် အပြုသဘောစံသွေမှု ပုံစံတစ်ခုကို ပြသနိုင်မယ်။ (၇စ်ခ်–၂၀၀၃) နျူလက်နက်စက်ရုံ 'ရော့ကီဖလက်' ဖျက်သိမ်းသန့်စင်ရေးလုပ်ငန်းဟာ ကျရှုံးလိမ့်မယ်လို့ မျှော်လင့်ယူဆခဲ့ကြတယ်။ ၁၉၉၀ ပါရှန်းပင်လယ်ကွေ့စစ်ပွဲမှာ နျူကလီးယား လေယာဉ်သင်္ဘောတွေဟာ ပြီးပြည့်စုံတဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို မထုတ်လုပ်နိုင်ဘူးလို့ ယူဆကြတယ်။ (၇စ်ခ်နှင့် ရောဘတ်–၁၉၉၃) ၁၉၈၀မှာ အိုလံပစ် အမေရိကန် ဟော်ကီလက်ရွေးစင်အသင်းဟာ ရုရှားအသင်းရဲ့ ချေမှုန်းခြင်းခံရမယ်လို့ ကြိုတင်ဟောကိန်း ထုတ်ခံခဲ့ရတယ်။ အဆိုပါ အခြေအနေတွေမှာ မရုံးတဲ့အပြင် အပြုသဘောစံသွေမှု ကိုယ်စားပြုနိုင်ခဲ့တယ်။

အပြုသဘောစံသွေမှုအကြောင်း စဉ်းစားဖို့ နောက်တစ်နည်းကတော့ ပူးတွဲဖော်ပြထားတဲ့ ဇယား(၁)မှာ ကြည့်နိုင်ပါတယ်။ အဆိုပါဖြစ်စဉ်မှာ သာမန် အခြေအနေတစ်ခု သို့မဟုတ် မျှော်လင့်ထားတဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်က အလယ်ခေါင်မှာရှိတယ်။ အပျက်သဘောစံသွေမှု စွမ်းဆောင်ရည်အခြေအနေက ဘယ်ခြမ်းမှာရှိပြီး အပြုသဘော စံသွေစွမ်းဆောင်ရည်က ညာဘက်ခြမ်းမှာပါ။ အပျက်သဘောနဲ့ အပြုသဘော စံသွေမှုဟာ သာမန်ဆောင်ရွက်မှုမှသည် ပြဿနာတစ်ဖက်စွန်းနဲ့ အခြားတစ်ဖက်မှာ ကောင်းမြတ်မှုတို့ကို ပုံဖော်ထားတယ်။

တစ်ဦးချင်း တစ်ကိုယ်တော်အဆင့်အားဖြင့် ဇယားမှာ ပြတဲ့အခြေအနေက ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာနဲ့ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ချို့တဲ့ နာမကျန်းမှုက ဘယ်ခြမ်းမှာ၊ ကျန်းမာစွာဆောင်ရွက်မှုက အလယ်မှာ ပြပါတယ်။ ညာခြမ်းမှာတော့ အပြုသဘောစံသွေမှုကို ပြတယ်။ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ တက်ကြွဖျတ်လတ် သန့်မြန်မှုကို ပြပါတယ်။

အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာအပိုင်းရဲ့ ဘယ်ခြမ်းမှာ မထိရောက်၊ မထက်မြက်၊ အမှားများ စွမ်းဆောင်ရည်တွေကို ပြတယ်။ အလယ်မှာ ထိရောက်၊ ထက်မြက်၊ ယုံကြည်စိတ်ချရမှု စွမ်းရည်တွေကို ပြတယ်။ ညာခြမ်းမှာတော့ အလွန်ကောင်းမွန်၊ ထူးကဲအံ့မခန်း၊ ပြီးပြည့်စုံစေတဲ့ အပြုသဘော စံသွေမှုတွေကို

ပြထားပါတယ်။ ဘယ်စွန်းနဲ့ ညာစွန်း အမှတ်တွေ ဘယ်လောက် အရည်အသွေး ကွာခြားတယ်ဆိုတာကို အဆိုပါဖြစ်စဉ်ဇယားမှာ အလယ်ဗဟိုချက်မနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ပြီး ဖော်ပြထားတယ်။

အဖွဲ့အစည်းတို့ဟာ တည်ငြိမ်မှု၊ ပုံမှန်ဖြစ်မှု၊ ကြိုတင်တွက်ဆ၍ ရနိုင်မှုတို့ကို အားပေးမြှင့်တင်နိုင်မယ့် ဒီဇိုင်းနဲ့ ဖော်ဆောင်ထားပါတယ်။ အဲဒါမျိုးဟာ ဖြစ်စဉ်ပြဇယားရဲ့ အလယ်ဗဟိုမှာပဲ ရှိနေစေပါမယ်။ စံသွေတဲ့သို့မဟုတ် ကြိုတင်တွက်ဆလို့ မရနိုင်တဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ ကုမ္ပဏီတွေထံကနေ ရင်းနှီးမြှုပ်နှံသူတွေက အမြန်လစ်ပြေးသွားနိုင်ပါတယ်။ အကျိုးဆက်အားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းတို့ဟာ ဒါပြီး ဒါတွေနဲ့ပဲ ပုံသေ ဘောင်ခတ်ထားကြတယ်။ မျှော်မှန်းချက်တွေ၊ အစီရင်ခံစာတွေ၊ ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်နဲ့ ပစ်မှတ်တွေ၊ အသင်းအဖွဲ့ဆိုင်ရာ စည်းမျဉ်းဥပဒေသတွေ၊ လုပ်ငန်းစဉ်တွေ၊ လုပ်ထုံးလုပ်နည်း ကျင့်ထုံးတွေ၊ မဟာဗျူဟာတွေ၊ ဖွဲ့စည်းတည်ဆောက်ပုံတွေ ဒါတွေချည်းပါပဲ။ အားလုံးက အပြောင်းအလဲ မူကွဲတွေ၊ မရေရာမသေချာမှုတွေနဲ့ စံသွေမှုကို လျှော့ချဖို့ ရည်ရွယ်ကြတယ်။ အဖွဲ့အစည်းတွေ အများစုနဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေအများစုက ဖြစ်စဉ်ဇယားရဲ့ အလယ်ဗဟိုမှာ စွမ်းဆောင်ရည်ကို ထိန်းသိမ်းထားဖို့ အာရုံစိုက်ကြတယ်။ ဒါကြောင့် စွမ်းဆောင်ရည်အများစုက အပြုသဘော စံသွေမှု မဟုတ်သလို အပျက်သဘော စံသွေမှုလည်း မဟုတ်ဘူး။ အောင်မြင်မှုဆိုတာ ဖြစ်စဉ်ဇယားအလယ်က ထိရောက်မှု စွမ်းဆောင်ရည်ကို ရိုးရာအစဉ်အလာအားဖြင့် ကိုယ်စားပြုပါတယ်။ ကြိုတင်တွက်ဆလို့ရနိုင်တဲ့ လမ်းကြောင်းတွေ၊ ယုံကြည်စိတ်ချရတဲ့ လုပ်ငန်းဆောင်တာတွေ၊ အကျိုးအမြတ်ရှိတဲ့ စီးပွားရေးလုပ်ငန်းတွေ ဖြစ်ကြတယ်။

အခြားတစ်ဖက်မှာတော့ အဖွဲ့အစည်းအနည်းငယ်တို့ဟာ ထူးကဲအံ့ဘနံ့နဲ့ နည်းလမ်းတွေနဲ့ စွမ်းဆောင်နိုင်ကြပါတယ်။ ဖြစ်စဉ်ဇယားရဲ့ ညာဘက်အစွန်းမှာပါ။ ဒါပေမဲ့ သူတို့ဟာ ခြွင်းချက်အနေအထားသာ ဖြစ်ပါတယ်။ စိုးမိုးအနေအထားမဟုတ်ပါ။ သူတို့ဟာ အပြုသဘော စံသွေမှုဖြစ်တယ်။ အဲဒါဟာ အကျိုးအမြတ်ရရုံမျှဆိုတာထက် ပိုပါတယ်။ အပြုသဘော စံသွေမှုတိုင်းနီးပါးဟာ စက်ရုံလုပ်ငန်းတစ်ခု တစ်နှစ်ပျမ်းမျှ ဝင်ငွေအမြတ်ဆိုတာထက် ပိုတယ်။ အဲဒါဟာ ရှင်သန်တောက်ကြွားမှု၊ ချောမွေ့မှုနဲ့ အပျံစား စွမ်းဆောင်ရည်ဖြစ်တယ်။ လူသားဘဝရဲ့ အကောင်းဆုံး စွမ်းဆောင်

အောင်မြင်မှုတောင်မှ ဖြစ်နိုင်ပါတယ်။ ဘယ်လို ခေါင်းဆောင်သူ တစ်ဦး တစ်ယောက်ကမှ ဒီလို ထူးကဲတဲ့ အောင်မြင်မှုအမျိုးအစားကို လွယ်လွယ် ကူကူနဲ့ မဖော်ဆောင်နိုင်ပါဘူး။ ဒါပေမဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရှင်သန်တောက် ကြွားမှု၊ ချောမွေ့မှုနဲ့ အံ့ဘနန်းထူးကဲတဲ့ အပြုသဘောစွမ်းဆောင်ရည်တို့ကို ဖော်ဆောင်နိုင်စွမ်းတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာတွေတော့ ရှိတယ်။ ဒီ စာအုပ်က ဖော်ဆောင်ရေးမဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်ကို မီးမောင်းထိုးပြမယ်။

ငွေကြေး ဘဏ္ဍာရေးအခက်အခဲကြောင့် သူပြန်လာတဲ့ ၆ လအတွင်း လူအင်အားအနည်းဆုံး ၁၀% လျှော့ချပြီး အကောင်းဆုံး ကြိုးစားဖို့ လိုအပ် လာတယ်။ အဲဒီဆေးရုံဟာ ဒေါ်လာ သန်းပေါင်းများစွာ အာရုံးနဲ့ ရင်ဆိုင်နေ ရတယ်။ ချာမယ်အနေနဲ့ သူပြန်လာဖို့ ထောက်ခံခဲ့တဲ့ ဝန်ထမ်းပမာဏခန့် အလုပ်အကိုင် ရာထူးနေရာတွေကို လျှော့ချရမလို ဖြစ်နေတယ်။ အဆိုးဘက် အကျဘက်ရဲ့ အပျက်သဘော သက်ရောက်မှုတွေက အရှိန်မြှင့်လာနိုင်တယ်။ သစ္စာရှိမှုနဲ့ စာရိတ္တကောင်းတွေ ဆုံးရှုံးရနိုင်တယ်။ လိမ်လည်လှည့်စားမှုနဲ့ မမျှတမှုကို လက်ခံရမယ်။ အပြစ်တင်ခြင်း၊ စွပ်စွဲခြင်း၊ အဆိုးမြင်ခြင်းနဲ့ ဒေါသတွေ ဖြစ်လာမယ်။

*

စံသွေမှု ပြစ်စဉ်သန္ဓာန်

အပျက်သဘောစံသွေမှု	သာမန်	အပြုသဘောစံသွေမှု

တစ်ဦးချင်းဆိုင်ရာ

ရုပ်ပိုင်း	မကျန်းမာ	ကျန်းမာ	တက်ကြွဖျတ်လတ်မှု
စိတ်ပိုင်း	မကျန်းမာ	ကျန်းမာ	စိတ်ပါလက်ပါ

အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ

စီးပွားရေး	အကျိုးအမြတ်မရှိ	အကျိုးအမြတ်ရှိ	စီးပွားရေးအလွန်ကောင်း
ထိရောက်မှု	မထိရောက်	ထိရောက်	အလွန်ကောင်းမွန်
ထက်မြက်မှု	မထက်မြက်	ထက်မြက်	ထူးကဲအံ့မခန်း
အရည်အသွေး	အမှားများ	ယုံကြည်စိတ်ချရ	ပြီးပြည့်စုံ
ကျင့်ဝတ်တရား	ကျင့်ဝတ်နဲ့မညီ	ကျင့်ဝတ်နဲ့အညီ	စေတနာရှိ၊ ပရဟိတ စိတ်ရှိ
ဆက်ဆံရေး	ထိခိုက်နစ်နာစေ	ကူညီတတ်	ဂုဏ်ပြုချီးမြှောက်တတ်
လိုက်လျော	မာကျော	နှိုင်နှိုင်နင်းနင်း	ချောချောမွေ့မွေ့
ညီထွေပြင်ဆင်မှု	ခက်ထန်		

အပြုသဘောစံသွေမှုကို ဟော်ဆောင်နိုင်တဲ့ ခေါင်းဆောင်မှု ဥပမာတစ်ခု

အပြုသဘော စံသွေမှုဆီ ဦးတည်စေတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှု ဥပမာတစ်ခု ကို ပြောပါမယ်။ 'နယူးအင်္ဂလန်' မှာရှိတဲ့ 'ဂရစ်ဖင်' ဆေးရုံကြီးက ကျန်းမာ ရေးစောင့်ရှောက်မှုဌာနမှာ ဖြစ်ပျက်ခဲ့တာပါ။ ဖြစ်ပုံက ဒီလိုပါ။ ခွဲစိတ်ကုသ ရေး ဒုတိယဥက္ကဋ္ဌအဖြစ် ကျော်ကြားတဲ့ 'ပက်ထရစ်ချာမယ်လ်' ကို ဆေးရုံ ဒါရိုက်တာဘုတ်အဖွဲ့က နုတ်ထွက်ဖို့ ဖိအားပေးခဲ့တယ်။ ပြဿနာ အခက် အခဲနဲ့ ရင်ဆိုင်ရတယ်။ ဒီဆေးရုံကြီးမှာတော့ ဆန်းသစ်တီထွင်မှု အရှိဆုံးနဲ့ အထက်မြက်ဆုံး အုပ်ချုပ်ရေးမှူးရယ်လို့ ဝန်ထမ်းအများစုက မြင်ကြတယ်။ အပြုသဘောစွမ်းအင်နဲ့ အနာဂတ်မျှော်လင့်ချက်ရဲ့ စံပြခေါင်းဆောင်အဖြစ် မြင်ကြတယ်။ သူ နုတ်ထွက်သွားတဲ့နောက် အဲဒီအဖွဲ့အစည်းဟာ ဝရုန်းသုန်း ကား အခြေဆိုက်သွားပါတော့တယ်။

ပဋိပက္ခတွေ၊ ကွယ်ရာမှာ အတင်းချမှုတွေ၊ ဝေဖန်ပြစ်တင်မှုတွေ၊ ပြိုင် ဘက်သဖွယ် ရန်လိုမှုစတဲ့ ခံစားမှုတွေက အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ စိမ့်ဝင် ပျံ့နှံ့လာပါတယ်။ နောက်ဆုံးမှာတော့ ဝန်ထမ်းအဖွဲ့တစ်ခုက အသနားခံစာ စုဖွဲ့တင်ပြကြတယ်။ လဲက်ရှိဥက္ကဋ္ဌနဲ့ အမှုဆောင်အရာရှိချုပ်ကို ဖယ်ရှားဖို့၊ မစ္စတာချာမယ်ကို ပြန်လည်ခန့်အပ်အစားထိုးပေးဖို့ ဒါရိုက်တာ ဘုတ်အဖွဲ့ ထံ တင်ပြကြတယ်။ လက်ရှိ ခေါင်းဆောင်မှုအပေါ် ယုံကြည်မှု အနည်းငယ် သာ ပြတယ်၊ နာမည်ကျော်ခဲ့တဲ့ ဆေးရုံရဲ့ ဂုဏ်ဆောင်ရည်ကလည်း ယိုယွင်း လာတယ်။ ထိုဝန်ထမ်းအုပ်စုရဲ့ အားထုတ်ကြိုးပမ်းမှုဟာ နောက်ဆုံးတော့ အောင်မြင်ခဲ့တယ်။ ဖိအားတွေကြောင့် လက်ရှိဥက္ကဋ္ဌနဲ့ အမှုဆောင်အရာရှိ ချုပ်တို့ဟာ နုတ်ထွက်ပေးရတော့တယ်။ အဆိုပါ ရာထူး ၂ ခုလုံးအတွက် မစ္စတာချာမယ်ကို ပြန်လည်ခန့်အပ်ရတယ်။ အကျဘက် အဆိုးဘက်သို့ ဦးတည်ခြင်းရဲ့ သက်ရောက်မှုတွေကို လေ့လာချက်အရ ဝရုန်းသုန်းကားတွေ ဆက်တိုက်ဖြစ်မှုနဲ့ ရန်လိုဆန့်ကျင်မှု ရာသီဥတုအခြေအနေတွေဖြစ်ဖို့ သေချာ သလောက်ပဲ။

ဒါပေမဲ့ ဒီဆေးရုံမှာတော့ ဒီလိုတွေဖြစ်ရမယ့်အစား ဆန့်ကျင်ဘက်

ရလဒ်တွေ ဖြစ်ပေါ်လာပါတယ်။ သူတစ်ကျော့ပြန်လာခြင်းနဲ့အတူ မစ္ဆတ္တာ 'ချာမယ်' က စုပေါင်းဆောင်ရွက်အားထုတ်မှု တစ်ခုပြုတယ်။ ပြဿနာတွေကို စီမံခန့်ခွဲရုံမျှသာမကဘဲ အပြုသဘော စံသွေမှု အပြောင်းအလဲတွေကို ဖော်ဆောင်နိုင်မယ့် မဟာဗျူဟာတွေကို အကောင်အထည်ဖော်ဖို့ လုပ်တယ်။ အပျက်သဘော စုဖွဲ့ဝင်ရောက်လာမှာကို ခွင့်မပြုဘဲ အပြုသဘော ရာသီဥတု ဝန်းကျင် အခြေအနေ အားကောင်းရေးအပေါ် အာရုံစိုက်တယ်။ အားကောင်းတဲ့ ဆက်နွယ်မှုတွေ၊ ပွင့်လင်းပြီး ရိုးသားတဲ့ ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေးတွေ ဖန်တီးတယ်။ အလုပ်ရဲ့ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကို အသားပေး အလေးထားတယ်။

ဒီအဖွဲ့အစည်းဟာ မျှော်လင့်အပ်တဲ့ အမှုအကျင့်တွေဖြစ်တဲ့ ခွင့်လွှတ်ခြင်း၊ အကောင်းမြင်ခြင်း၊ ယုံကြည်ခြင်း၊ တည်ကြည်ခြင်း၊ ဂုဏ်သိက္ခာရှိခြင်းတွေ ပြဋ္ဌာန်းထားတယ်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ဝန်းလုံးမှာ အကြင်နာမေတ္တာနဲ့ စာနာရိုင်းပင်းမှု ပုံပြင်ဇာတ်လမ်းတွေ၊ သနားငဲ့ညှာမှုနဲ့ မွန်မြတ်မှု ပြုမူဆောင်ရွက်ချက်တွေဟာ နေ့စဉ်လိုလို ဖြစ်ပေါ်နေတယ်။ သာဓကပြရရင် ရောဂါကျွမ်းနေတဲ့ ကင်ဆာဝေဒနာရှင် သူနာပြုတစ်ဦးကို ကြည့်ပါ။ ဆေးရုံမှာရှိတဲ့ ဆရာဝန်တွေ၊ အခြားဝန်ထမ်းတွေက သူတို့ရဲ့ အားလပ်ရက်နဲ့ ခွင့်ခံစားရက်တွေကို အနားမယူဘဲ ပေးလှူတာကြောင့် ထိုဝေဒနာရှင် သူနာပြုဟာ အလုပ်မဆင်းနိုင်တာတောင်မှ လစာပုံမှန် ဆက်လက်ရရှိပါတယ်။ အလှည့်ကျ ခွင့်ယူ အလုပ်ဆင်းပေးကြတာကြောင့် အဆိုပါသူနာပြုဟာ မကွယ်လွန်မီ နောက်ဆုံးနေ့အထိ လစာအပြည့် ရရှိသွားခဲ့ပါတယ်။

အဖွဲ့အစည်းက အကျဘက် အဆိုးဘက် ဦးတည်ချိန်၊ လူအင်အားလျော့ချချိန်မှာ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းအလိုက် ထိခိုက်ပျက်စီးမှုတွေ ရှိနိုင်ပါတယ်။ ကိုယ့်မိတ်ဆွေတွေ အလုပ်ပြုတ်ခြင်း၊ ဘတ်ဂျက်ဖြတ်တောက်ခံရခြင်းတွေ ရှိနိုင်တယ်။ မလိုမုန်းတီးမှု အားယားတများ၊ မကျေမချမ်းမှုများ ဖြစ်ပေါ်နိုင်တယ်။ ဒါပေမဲ့ ထိုအစား အကောင်းမြင် အနာဂတ်တစ်ခုက ပေါ်လွင်လာပါတယ်။ အညွှန်းပြ ကိန်းတစ်ခုကတော့ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုလုံးအတွင်းမှာ အသုံးပြုနေတဲ့ ဘာသာဗေဒကို ကြည့်ပါ။ ချစ်ခြင်းမေတ္တာ၊ မျှော်လင့်ချက်၊ အကြင်နာကရုဏာနဲ့ စာနာရိုင်းပင်းမှု၊ ခွင့်လွှတ်ခြင်း၊ နှိမ့်ချအောက်ကျိုးခြင်းစတဲ့ စကားလုံးတွေ ပါဝင်ပတ်သက်နေပါတယ်။

'ကျွန်တော်တို့ဟာ အလွန်တရာ ပြိုင်ဆိုင်မှု ပြင်းထန်တဲ့ ကျန်းမာရေး

စောင့်ရှောက်မှု ဈေးကွက်အတွင်းမှာပါ။ ဒါကြောင့် ကျွန်တော်တို့ဟာ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ သနားကရုဏာနဲ့ စာနာရိုင်းပင်းမှု၊ ဂရုတစိုက်ရှိခြင်းယဉ်ကျေးမှုတွေကို အရင်းတည်ရမယ်။ ဒီအသံတွေဟာ ဟုံနေပြီဆိုတာ ကျွန်တော်သိတယ်။ ဒါပေမဲ့ ကျွန်တော်တို့ဟာ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ ဖောက်သည်လူနာတွေကို အမှန်တကယ် မေတ္တာထားတယ်။ လူတွေက ဒီမှာလုပ်ရတာကို ဂုဏ်ယူတယ်။ ပြီးတော့ ကျွန်တော်တို့ ဝန်ထမ်းတွေရဲ့ မိသားစုဝင်တွေကလည်းပဲ ကျွန်တော်တို့ကို ချစ်ကြတယ်။ အထူးသဖြင့် အကျဘက်ကို ဦးတည်နေချိန်တောင်မှ မစ္စတာချာမယ်က အဖွဲ့အစည်းရဲ့ တည်ကြည်ဖြောင့်မတ်မှု ဂုဏ်သိက္ခာကို အမြင့်ဆုံးလယ်ဗယ်အဆင့်မှာ ထိန်းသိမ်းထားစေတယ်။ သူက အမှန်ကို အမှန်အတိုင်း အရှိကို အရှိအတိုင်းပြောတယ်။ အရာရာတိုင်းကို မျှဝေခံစား အသိပေးတယ်။ သူ့ပါရမီစွမ်းနဲ့ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးအရည်အသွေးကြောင့် အားလုံးထောက်ခံမှုကို သူရရှိတယ်။ သူ့ရဲ့ အစစ်အမှန်ဖြစ်မှုကြောင့် ထောက်ခံမှုတွေ ရရှိစေတယ်။'

(ဒါတွေကတော့ ပစ်မှတ်ဝန်ထမ်းအုပ်စုကို အင်တာဗျူးစစ်တမ်း လုပ်ကြည့်တဲ့အခါ ကိုယ်စားပြုထွက်ပေါ်လာတဲ့ တုံ့ပြန်မှု ဖြစ်ပါတယ်။)

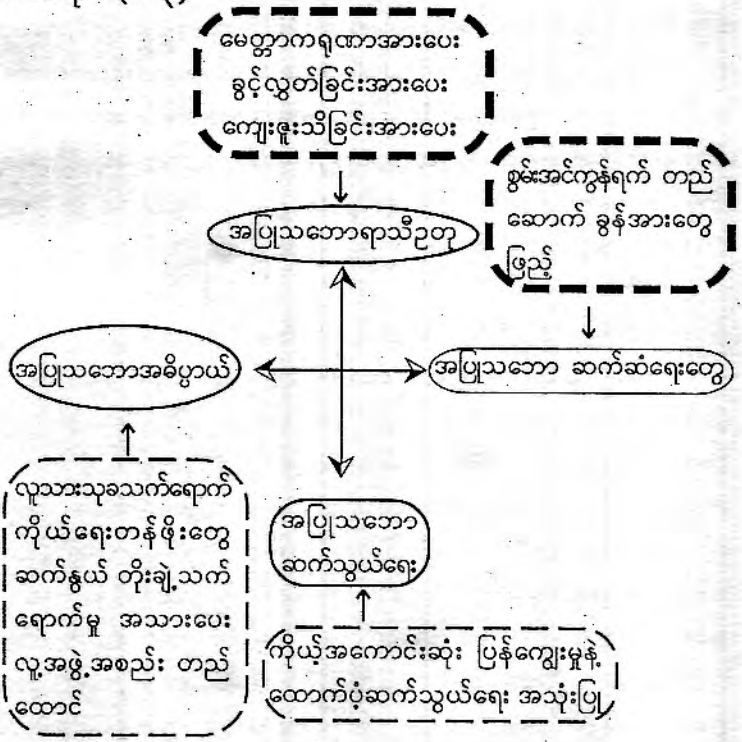
'ချာမယ်' တည်ဆောက်ပေးတဲ့ အပြုသဘောရာသီဥတုဟာ သူတို့ရဲ့ ပြန်လည်နာလန်ထူရေးနဲ့ ရှင်သန်အောင်မြင်ရေးအတွက် သော့ချက်ဖြစ်တယ်ဆိုတာ ဝန်ထမ်းတွေထဲမှာ ပေါ်လွင်နေတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် မွေးလူနာသားဖွားဆောင်မှာ နှစ်ခုတွဲ ခုတင်တွေကို တပ်ဆင်လိုက်တယ်။ အဲဒါဟာ အသစ်တီထွင်ဖန်တီးမှုဒီဇိုင်းနဲ့ ဖြစ်တယ်။ အဲဒါကြောင့် ဖခင်တွေဟာ ကုလားထိုင်တစ်လုံးနဲ့ တစ်ညလုံး ငေါင်တောင်တောင် ထိုင်နေရမယ့်အစား မိခင်နဲ့ အတူတကွ ကူညီဖေးမ အိပ်စက်နိုင်ခွင့် ရှိလာတယ်။ ဆေးရုံမှာ များစွာသော မိသားစုအခန်းတွေ၊ မိတ်ဆွေသင်္ဂဟဖွဲ့ စုဝေးရာနေရာ၊ ခန်းမကျယ်တွေ ဖန်တီးပေးထားတယ်။ ဆေးရုံနံရံတွေပေါ်မှာ ပန်းချီဆေးရေး ဖန်တီးထားမှုကလည်း အကောင်းမြင်မှုနဲ့ စိတ်ကူးစိတ်သန်းကောင်းများ ဖန်တီးနိုင်မှုကို ဖော်ညွှန်းတယ်။ နာ့စ်တွေနားနေခန်းတွေကလည်း အားလုံးဟာ လူနာခုတင်တွေရဲ့ မြင်ကွင်းထဲမှာ ရှိနေတယ်။ ခေတ်မီရေချိုးခန်းတွေကိုလည်း မွေးလူနာဆောင်မှာ တပ်ဆင်ထားတယ်။ အဲဒါကြောင့် 'ဂရစ်ဖင်' ဟာ 'အကောင်းဆုံး ထိပ်တန်းစာရင်းဝင် ၂၅' ထဲမှာ ဖော်ကျွန်းမဂ္ဂဇင်းက ၅ နှစ်ကျော်ကြာ

သတ်မှတ်တာ ခံခဲ့ရတယ်။ တစ်နိုင်ငံလုံးရဲ့ 'ထိပ်တန်း-၁၀၀ အရည်အသွေးဆု' စာရင်းမှာ နံပါတ်အဆင့် ၁၂ ချိတ်ခဲ့ပါတယ်။

အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်များဟာ အဖွဲ့အစည်း ရှင်သန်ကြီးပွားတိုးတက်ခြင်း၊ လူသားသဘာဝရဲ့ အကောင်းဆုံး ဖြစ်စေခြင်း၊ ခြွင်းချက် အပြုသဘောရလဒ်များ ဖန်တီးခြင်း၊ ပြဿနာတွေ အဖြေရှာမှုမျှသာ မဟုတ်ခြင်း၊ အဟန့်အတားများကို ကျော်လွှားခြင်း၊ ယှဉ်ပြိုင်နိုင်စွမ်းအား တိုးတက်ခြင်း၊ အမြတ်ရယူနိုင်စွမ်း ရှိခြင်းတို့အပေါ်မှာ အာရုံစိုက်တယ်။

ဒီရလဒ်တွေကို ခက်ခဲတဲ့ အခြေအနေအတွင်းမှာ ရရှိနိုင်ပါတယ်။ 'ဂရစ်ဖင်' ဆေးရုံ ဥပမာအတိုင်းပါပဲ။ စေတနာဝန်ထမ်းအလေ့အထကို ဖော်ဆောင်နိုင်တယ်။ အဓိကကတော့ အပြုသဘောအပေါ်မှာ အခြေခံတယ်။

ဇယားပုံစံ (၁–၃)


မေတ္တာကရုဏာအားပေး
ခွင့်လွှတ်ခြင်းအားပေး
ကျေးဇူးသိခြင်းအားပေး
စွမ်းအင်ကွန်ရက် တည်
ဆောက် ခွန်အားတွေ
ဖြည့်
အပြုသဘောရှာသီဥတု
အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ်
အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတွေ
လူသားသုခသက်ရောက်
ကိုယ်ရေးတန်ဖိုးတွေ
ဆက်နွယ် တိုးချဲ့သက်
ရောက်မှု အသားပေး
လူ့အဖွဲ့အစည်း တည်
ထောင်
အပြုသဘော
ဆက်သွယ်ရေး
ကိုယ့်အကောင်းဆုံး ပြန်ကျွေးမှုနဲ့
ထောက်ပံ့ဆက်သွယ်ရေး အသုံးပြု

အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှု

သာမန်အဖွဲ့အစည်းတွေနဲ့ အပြုသဘောစံသွေအဖွဲ့အစည်းတွေ အကြား ခြားနားမှုကို ပိုင်းခြားသိမြင်နိုင်တာကတော့ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှုသော့ချက် မဟာဗျူဟာတစ်ခုအရ သိမြင်နိုင်တယ်။ ဒီမဟာဗျူဟာတွေဟာ အထူးပြုလေ့လာမှုကို ကိုယ်စားမပြုဘူး။ စုံစမ်းစစ်ဆေးမှုများမှာမှ လက်တွေ့ကို အခြေခံတဲ့ အထောက်အထားနဲ့ လေ့လာမှုအပေါ် အခြေခံတယ်။

ထို ခေါင်းဆောင်မှုမဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်ဟာ အပြန်အလှန် ဆက်နွှယ်နေတယ်။ နှစ်ဦးနှစ်ဖက် အားပေးခိုင်မာစေတယ်။

ဇယားပုံစံ (၁–၃)မှာ ပြထားတဲ့ အတိုင်းပါပဲ။ ထိုမဟာဗျူဟာတွေထဲက တစ်ခုဟာ အခြား ၃ ခုအပေါ် အပြုသဘော အကျိုးသက်ရောက်စေတယ်။ ထိုမဟာဗျူဟာတိုင်းဟာ ဘယ်လောက် အရေးပါတယ်၊ အပြုသဘောစံသွေမှုစွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ ဘယ်လိုပတ်သက်တယ်ဆိုတာ လေ့လာရမယ်။ အခန်းတိုင်းမှာ လက်တွေ့ဆောင်ရွက်ဖွယ် အချို့စီပါဝင်တယ်။ အဲဒါတွေက အပြုသဘော မဟာဗျူဟာကို ဖော်ဆောင်နိုင်စွမ်းရည် ရှိမှာဖြစ်တယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေအတွက် ဆန်းစစ်မေးခွန်းတွေ၊ လက်တွေ့အထောက်အထားပြ သုတေသနအတွက် အကိုးအကားတွေပါဝင်တယ်။

အခန်း(၆)မှာ အချုပ်အားဖြင့် ဖော်ပြထားပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွင်းမှာ ထိုမဟာဗျူဟာ ၄ ခုကို တည်ဆောက်ဖော်ဆောင်ဖို့အတွက် လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုကို ရှင်းလင်းတင်ပြတာဖြစ်ပါတယ်။ ထိုလုပ်ငန်းစဉ်ကို ကိုယ်ရေးကိုယ်တာ စီမံခန့်ခွဲမှု အင်တာဗျူးပရိုဂရမ်လို့ ခေါ်တယ်။ ဒီလုပ်ငန်းစဉ်ကို ဖော်ဆောင်ရာမှာ လက်တွေ့မျက်မြင်ကိုအခြေခံတဲ့ အထောက်အထား အရေးကြီးတယ်။ ဒီမဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်ကို အသုံးချခြင်းဖြင့် တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့ အစည်းအလိုက် စွမ်းဆောင်ရည်တိုးတက်မှု ဖြစ်ပေါ်လာမယ်။ အဆုံးသတ်အခန်းမှာတော့ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှုနိယာမတွေကို အကျဉ်းချုပ် ပေါင်းရုံးဖော်ပြမယ်။ ခေါင်းဆောင်မှု အပြုအမူနဲ့ စပ်ဆိုင်တာတွေ စတင်ဖော်ဆောင်ရာမှာ ခေါင်းဆောင်တွေကို ကူညီမယ့် လုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခု ထောက်

ပုံကူညီပေးမယ်။

*

အခန်း

(၂)

အပြုသဘော ရှာသီဥတု

'အပြုသဘောရှာသီဥတု' ဆိုတဲ့ စကားရပ်က အလုပ်ခွင်ပတ်ဝန်းကျင်မှာ အပျက်သဘော ခံစားမှုအပေါ် အပြုသဘောခံစားမှုက လွှမ်းမိုးကြီးစိုးထားစေတဲ့ အခြေအနေတစ်ရပ်ကို ရည်ညွှန်းပါတယ်။ အကောင်းမြင်သဘောထားတွေနဲ့ ရွှင်ပျတဲ့ လန်းဆန်းသွက်လက်တဲ့ အသွင်အပြင်တွေနဲ့ လုပ်သားဝန်ထမ်းတွေဟာ အပြုသဘော ရှာသီဥတု လက္ခဏာပါ။ ဥပမာအားဖြင့် ဖိအားတွေ၊ စိုးရိမ်ကြောင့်ကြမှုတွေ၊ မယုံကြည်မှုတွေ ခံစားနေရတဲ့ ဝန်ထမ်းလုပ်သားတွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ချိန်ထိုးကြည့်နိုင်ပါတယ်။ အပျက်သဘော အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက်တွေအပေါ်မှာ အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ်ဖွင့်ဆိုချက်တွေက လွှမ်းမိုးကြီးစိုးနေမယ်။

ဖရက်ဒရစ်ဆင် (၁၉၉၈၊ ၂၀၀၁၊ ၂၀၀၂၊ ၂၀၀၃) နဲ့ ဘာဂိုဇီ(၂၀၀၃) တို့က သူတို့ရဲ့ သုတေသနပြု တွေ့ရှိချက်တွေမှာ ဖော်ပြထားတယ်။ ထိုအခြေအနေတွေက အပြုသဘော စိတ်ခံစားမှုတွေကို အားပေးမြှင့်တင်ပြီး အကောင်းမြင် ပုဂ္ဂလိကနဲ့ အကောင်းမြင်အဖွဲ့အစည်း လည်ပတ်ဆောင်ရွက်မှုမျိုးဆီ ဦးတည်စေတယ်။ တစ်နည်းအားဖြင့် ပြောရရင် 'အပြုသဘော စံသွေမှု' သို့ ဦးတည်စေတယ်။ အပြုသဘော အကျိုးရလဒ်တွေဟာ ရေတိုကာလအားဖြင့်ရော ရေရှည်ကာလအားဖြင့်ပါ ထွက်ပေါ်ပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းလိုက် စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ်မှာ အပြုသဘောရှာသီဥတုက အနှစ်သာရအားဖြင့်ရော အပြုသဘောအားဖြင့်ပါ သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ (မက်သယူးနှင့် ဇာယက်–၁၉၉၀)

'အပြုသဘောရှာသည်ဥတု' ပေါက်ဖွားစေခြင်းဟာ အထူးသဖြင့် ခေါင်းဆောင်လုပ်သူရဲ့ ချဉ်းကပ်ပုံ လိုလိုလားလားရှိမှုအပေါ်မှာလည်း မူတည်တယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေမှာ ရာသီဥတုအပေါ် ထူးကဲတဲ့ အကျိုးသက်ရောက်မှုဒဂရီရှိတယ်။ သူတို့ရဲ့ ပုဂ္ဂလဓိဋ္ဌာန်ကျကျ ခံစားမှုသုခရဲ့ ဖွင့်ဆိုချက်တွေ၊ သူတို့ရဲ့ အခြေအနေတွေအပေါ် အဓိပ္ပာယ်ကောက်ယူမှုတွေအပေါ်မှာ သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ (ဒီယန်နာ–၁၉၉၅၊ ဖရက်ဒရစ်ဆင်–၂၀၀၃) အကျိုးဆက်အားဖြင့် သူတို့ရဲ့ တစ်ကိုယ်ရေ တိုက်တွန်းဆွဲဆောင်မှု၊ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်ဖြစ်ပေါ်စေနိုင်မှု၊ အပြုသဘော ခံစားချက်ပြဿနိုင်မှုတွေကြောင့် ခေါင်းဆောင်တွေက အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရာသီဥတုအပေါ် သိသိသာသာကြီး သက်ရောက်တယ်။ (ကျော့ချ်–၁၉၉၈)

ဖရက်ဒရစ်ဆင် (၁၉၉၈) က 'ချဲ့ထွင်ခြင်းနှင့် တည်ဆောက်ခြင်း' စာတမ်းကို အုံဖွယ်ဖြစ်စဉ်အနေနဲ့ ရေးသားတင်ပြခဲ့ရာမှာ အဲဒါဟာ အပြုသဘော စိတ်ခံစားမှုများနဲ့ ဆက်နွယ်နေတယ်။ အပြုသဘော စိတ်ခံစားမှုတွေနဲ့ တွေ့ကြုံစေခြင်းဖြင့် လူတွေရဲ့ တဒင်္ဂ စဉ်းစားဆောင်ရွက်မှု အစီအစဉ်တွေကို ချဲ့ထွင်နိုင်တယ်။ သူတို့ရဲ့ ကြာရှည်ခံ၊ ကြုံကြိုခံ တစ်ကိုယ်ရေ အရင်းအမြစ်တွေကို တည်ဆောက်နိုင်တယ်။ (ဖရက်ဒရစ်ဆင်–၂၀၀၃း၁၆၆) အပျက်သဘောစိတ်ခံစားမှုတွေက လူတွေရဲ့ စဉ်းစားဆောင်ရွက် အစီအစဉ်တွေကို ကျဉ်းမြောင်းနည်းပါးစေတယ်။ သူတို့ရဲ့ နိုင်နိုင်နင်းနင်း ကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းနိုင်စွမ်းရည်တွေကို ဆုတ်ယုတ်လျော့နည်းစေတယ်။ တစ်နည်းပြောရရင် ပျော်ရွှင်ကြည်နူးမှု၊ ချစ်ခင်မှု၊ တန်ဖိုးထားမှုစတဲ့ အပြုသဘော စိတ်ခံစားမှုတွေ ဖြစ်ပေါ်စေရပါမယ်။ အလားအလာကို ထင်လင်းစွာ သိမြင်တတ်မှု တိုးတက်စေရမယ်။ နောက်ထပ် သတင်းအချက်အလက် အသိပညာ ဗဟုသုတတွေရဖို့ ယူဖို့ တစ်ကိုယ်ရေစွမ်းရည် ပိုမိုကြွယ်ဝစေရမယ်။ ဒါမှသာ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ အဓိပ္ပာယ်ကောက်ယူချက် လုပ်နိုင်မယ်။ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ထိုးထွင်းဖန်တီးမှုနဲ့ ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းရှိမှု ရှိလာတယ်။ (အိုင်ဆင်–၁၉၈၇) အပြုသဘော စိတ်ခံစားမှုတွေနဲ့ ကြုံတွေ့လာရတဲ့အခါမှာ လူတွေဟာ တကယ့်ကို သတင်းအချက်အလက်တွေ ပိုမိုရယူနိုင်စွမ်းရှိလာတယ်။ ဒီလိုနဲ့ ကြာရှည်ခိုင်မြဲတဲ့ တစ်ကိုယ်ရေ အရင်းအမြစ်တွေကို တည်ဆောက်နိုင်တယ်။ ပညာရှင်ဆန်ဆန် ခက်ခဲနက်နဲမှု၊ ဗဟုသုတ၊ ပညာတတ်

ဆန်ဆန် စိတ်ဝင်စားမှုတွေ၊ ရူးစမ်းရှာဖွေလေ့လာနိုင်စွမ်းတွေကို တည်ဆောက်နိုင်မယ်။ (ဖရက်ဒရစ်ဆင်နှင့်ဘရာနီဂမ်–၂၀၀၁) လူတွေဟာ ပိုမိုပြီးထိုးထွင်းဖန်တီးနိုင်စွမ်းနဲ့ လက်တွေ့စမ်းသပ်ခံနိုင်စွမ်း ရှိလာတယ်။ အပြုသဘော စိတ်ခံစားမှုတွေက အပျက်သဘော စိတ်ခံစားမှုတွေဖြစ်တဲ့ ကြောက်စိတ်၊ ဒေါသ၊ ဝမ်းနည်းမှု၊ စိုးရိမ်ကြောင့်ကြမှုတွေကို ကျဆင်းလျော့နည်းစေတယ်။ သူတို့ရဲ့ အပျက်သဘော တွေးခေါ်သက်ရောက်မှုတွေကို ပြောင်းပြန်လှန်နိုင်တယ်။ (ဖရက်ဒရစ်ဆင်နဲ့ လီဗင်ဆင်–၁၉၉၈) အပြုသဘောက အပျက်သဘောရဲ့ အန္တရာယ်အကျိုးဆက်ကို ကျဆင်းပျက်ပြားစေတယ်။

အပြုသဘော စိတ်ခံစားမှုတွေ စတင်ဖြစ်မြောက်ဖို့ တစ်နည်းပြောရရင် အပြုသဘောရာသီဥတုတစ်ခု အားပေးမြှင့်တင်ဖို့ အရေးကြီးပါတယ်။ အဲဒီအတွက် အကောင်းမြင်ဆောင်ရွက်မှုနဲ့ ပိုကောင်းတဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ဆီသို့ မြှင့်တင်ပေးမယ့် စပရင်တွေလိုတယ်။ (ဖရက်ဒရစ်ဆင်–၂၀၀၃၊ ၁၆၉) အပြုသဘော အလုပ်ခွင်ရာသီဥတုက ဆုံးဖြတ်ချက် ချမှတ်နိုင်စွမ်း၊ ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်း၊ ဖန်တီးတီထွင်နိုင်စွမ်း၊ စည်းရုံးရေးစွမ်းရည်၊ လူမှုရေးကျွမ်းကျင်မှုတွေကို တိုးပွားမြှင့်တင်စေနိုင်တယ်။ (ဘိုလီနို၊ တန်လီနှင့် ဘလော့ဂွတ်–၂၀၀၂၊ ရိုအက်စ်နှင့် အိုင်ဇင်ဘာဂါ–၂၀၀၂) ဆိုလိုတာက အဆိုပါ အပြုသဘောရာသီဥတုကျရောက်လာတဲ့အခါမှာ တစ်ကိုယ်ရေရော အဖွဲ့အစည်းလိုက်ပါ အမြဲလိုလို အဆင်ပြေချောမွေ့သွားတတ်တယ်။

အခြားတစ်ဖက်မှာတော့ ဘော်မစ်စတာ၊ ဘရာဆလက်ဗ်ဆကီး၊ ဖင်ကီနောယာနဲ့ ဗိုးစ်(၂၀၀၁) တို့က စိတ်ပညာစာပေဆိုင်ရာ ကျယ်ပြန့်ပြည့်စုံတဲ့ စစ်တမ်းတစ်ခု လုပ်ခဲ့ကြတယ်။ အပျက်သဘော ဖြစ်ပေါ်မှုများ၊ ဆိုးဝါးသော ဖြစ်စဉ်များ၊ သဘောမကျစရာ ပြန်ကျွေးမှုများက အပြုသဘောထား၊ အားပေးတိုက်တွန်းခြင်းများ၊ ပျော်ရွှင်မြူးကြွစရာ ဖြစ်ပေါ်မှုများထက် လူတစ်ဦးချင်းတို့အပေါ် ပို၍ သြဇာကြီးမားစွာ ပို၍ ကြာရှည်စွာ သက်ရောက်တတ်ပါတယ်။ ဆွမ်းဆန်ထဲ ကြွက်ချေးရောဆိုတာလို ချီးမွမ်းသံတွေများစွာကြားထဲက အပျက်သဘော တုံ့ပြန်သံငယ်တစ်ခု၊ များစွာသော အရေးပါတဲ့ အောင်မြင်မှုတွေကြားထဲက ထူးခြားတဲ့ အရှုံးတစ်ခု၊ စောင့်ရှောက်အားပေးထောက်ပံ့မှုတွေ အများကြီးကြားထဲက ဆဲသံတစ်ခု၊ ကြည်နူးပျော်ရွှင်ဖွယ်ရာအဖြစ်အပျက်များစွာကြားထဲက ပရိဒေဝ တောက်လောင်မှုတစ်ခု၊ ဆက်ဆံ

ရေးကောင်း များးစွာကြားလဲက ဆက်ဆံရေးညံ့တစ်ခုတို့က တစ်ဦးချင်းတွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေအပေါ် အချိုးအစား မမျှမတတဲ့ အပျက်သဘော သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ အပျက်သဘော ဖြစ်စဉ်တွေက ဒုက္ခရောက် အမူအရာတွေ၊ ကာလရှည်ကြာ တုံ့ပြန်မှုတွေ၊ ပိုမိုနာတာရှည် စွဲထင်ချက်တွေ ပေါက်ဖွားစေတတ်တယ်။ အပြုသဘောဖြစ်စဉ်တွေထက် ပိုတတ်တာကို နှိုင်းယှဉ်ကြည့်နိုင်တယ်။ အကယ်၍ လူတစ်ယောက်ဟာ သူ့စွမ်းဆောင်ရည်အတွက် ချီးမွမ်းစကား ၃ ကြိမ် လက်ခံရရှိတယ်ဆိုပါစို့။ ဒါပေမဲ့ တစ်ကြိမ်လောက် မှိုချိုးမျှစ်ချိုးပြောဆို တန်ဖိုးဖြတ်ခံရရင် ဘယ်လိုလဲ။ အပျက်သဘော 'အဆိုး'တွေက အပြုသဘောအဆိုးတွေထက် ပိုပြီး များပြားလေးလံစွာ သယ်ဆောင်နိုင်တယ်။

ဘောမစ်စတာရဲ့ ဆောင်းပါးခေါင်းစဉ်က သူ့အဆုံးသတ်ကောက်ချက်ကို အနှစ်ချုပ်ဖော်ပြတယ်။ 'အဆိုးဟာ အကောင်းထက်ပိုပြီး အားကောင်းတယ်' တဲ့။ လူတွေဟာ အပြုသဘော ဖြစ်စဉ်တွေထက် အပျက်သဘော ဖြစ်စဉ်တွေကို ပိုမိုပြီး အာရုံစိုက်မှု ပေးတတ်တယ်။ အပျက်သဘော ခြိမ်းခြောက်မှုတစ်ခုကို လျစ်လျူရှုဖို့ဆိုတာဟာ သေစေနိုင်လောက်တဲ့ အရာပါ။ ဘဝအစကစပြီး လူတစ်ဦးချင်းအဖို့ အပျက်သဘော ပြန်ကျွေးမှုကို ဥပေက္ခာပြုဖို့ဆိုတာဟာ မကျေနပ်စရာ ဖြစ်ရုံမျှသာမကဘဲ အန္တရာယ် အလားအလာသို့မဟုတ် အသက်ခန္ဓာ ခြိမ်းခြောက်မှုလို့တောင် မှတ်ယူနိုင်တယ်။ အဲဒါဟာ သေစေနိုင်လောက်တဲ့ အရာပါ။ ဥပမာအားဖြင့် ကြောက်လန့်တကြားကားဟွန်းတီးလိုက်တာ၊ ဘရိတ်ဆောင့်နင်းလိုက်လို့ ကားတာယာနဲ့ လမ်းနဲ့ ကြိတ်သံထွက်လာတာကို ဥပေက္ခာပြုတဲ့ လမ်းဖြတ်ကူးသူလိုမျိုးပေါ့။ လူတွေဟာ ဘဝမှာ ငယ်စဉ်ကတည်းက အပျက်သဘော မကောင်းသတင်းတွေကို ပိုပြီး အာရုံစိုက်တတ်တယ်။ အခြားတစ်ဖက်မှာတော့ ပျော်ရွှင်စရာ သို့မဟုတ် ကြည်နူးစရာဖြစ်ရပ်တစ်ခုကို ဥပေက္ခာပြုခြင်းဟာ ကျေနပ်စရာ အတွေ့အကြုံတစ်ခု လွတ်သွားခြင်း နောင်တသာ ရလဒ်အဖြစ် ကျန်ရစ်တယ်။

အကျိုးဆက်ကတော့ သာမန်အားဖြင့် တစ်ဦးချင်းတွေ၊ အထူးအားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေဟာ ပြဿနာများ၊ ခြိမ်းခြောက်မှုများ၊ ခလုတ်တိုက်မှုများ၊ အဟန့်အတားများနဲ့ အမြဲလိုလို ရင်ဆိုင်ရတယ်။ အပြုသဘောထက် အပျက်သဘောအပေါ် အာရုံတိမ်းညွတ်မှုက အများကြီး ပိုပါ

တယ်။ သူတို့က ဒီပုံစံနဲ့ အစအဦးကတည်းက ရင်းရင်းနှီးနှီး ဖြစ်နေတယ်။ ဒါ့အပြင် ခေါင်းဆောင်တွေနဲ့ အာဏာပိုင်တွေအများစုက ပြဿနာတွေကို ဖြေရှင်းရတယ်။ ယှဉ်ပြိုင်ရင်ဆိုင်မှုတွေကို ချေမှုန်းရတယ်။ အပြစ်မဲ့သူတွေကို ခြိမ်းခြောက်မှုရန်များမှ ကာကွယ်ပေးရတယ်။ (မတ်ချ်နှင့်ဆိုင်မွန်–၁၉၅၈၊ ရီလေး–၁၉၉၈) အစဉ်အလာအားဖြင့်တော့ အဖွဲ့အစည်းတွေဟာ ပြဿနာများ၊ ခြိမ်းခြောက်မှုများ၊ အခက်အခဲများနဲ့ ရင်ဆိုင်ရတဲ့အခါမှာ အကောင်းဆုံး ခေါင်းဆောင်မှုကို လိုအပ်တယ်။ အကျိုးဆက်အားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အပြုသဘော အကြောင်းရင်းကိစ္စတွေထက် အပျက်သဘော အကြောင်းရင်းကိစ္စတွေက အများကြီးပိုပြီး အာရုံစိုက်ခံရတယ်။ ဒါဟာ ဝပ်ရှ်ရဲ့ သုတေသနပြုချက် (၁၉၉၉) နဲ့ ကိုက်ညီမှုရှိတယ်။ အပြုသဘော အချက်အလက်တွေဖြစ်တဲ့ အကျင့်သီလကောင်းခြင်း၊ သူတစ်ပါးအပေါ် ဂရုစိုက်ခြင်း၊ စာနာရိုင်းပင်းတတ်ခြင်း၊ ကောင်းမြတ်ခြင်း စတာတွေဟာ ခေတ်ပြိုင်စီးပွားရေး မီဒီယာတွေကြားမှာ ကြုံတောင့်ကြုံခဲ ဖြစ်နေတယ်လို့ လေ့လာတွေ့ရှိထားတယ်။ (ဥပမာအားဖြင့် ဝေါစထရိဂျာနယ်) လွန်ခဲ့တဲ့ ၁၇ နှစ်ကျော် ကာလအတွင်းမှာ အပျက်သဘော အားသန်တဲ့ စကားလုံးတွေဖြစ်တဲ့ ချေမှုန်းအနိုင်ယူ၊ တိုက်ခိုက်၊ ယှဉ်ပြိုင် စတဲ့ စကားလုံးတွေဟာ ၄ ဆ တိုးပွားလာနေတယ်။ စီးပွားရေးလောကမှာ အပြုသဘောသို့ထက် အပျက်သဘောသို့က ပိုပြီး အာရုံစိုက်မှုပေးခြင်း ခံနေရတယ်။

အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်တွေက အခက်အခဲနဲ့ ရင်ဆိုင်နေရလျှင်ပင် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ဘဝရဲ့အားတက်စရာ၊ စိတ်ဓာတ်မြှင့်တင်စရာ၊ ချောမွေ့စရာအပိုင်းကို တစ်မူထူးစွာ အသားပေး ရွေးချယ်ကြတယ်။ ဒါဟာ အပျက်သဘောကို ဂရုမစိုက်တာ မဟုတ်ဘူး။ အလားအလာဘက်က ရပ်တည်တာ မဟုတ်ဘူး။ ဒါပေမဲ့ သူတို့က အပျက်သဘောဆီ တိမ်းညွတ်မှုကို တန်ပြန်ဆန့်ကျင်တယ်။ ဒီလို အသားပေးမှု မရှိတဲ့အခါမှာ အပျက်သဘော အထာအကျင့်တွေက အပြုသဘောအပေါ်မှာ စီးနင်းသွားနိုင်တယ်။ (ကင်မရွန်–၂၀၀၈) ခေါင်းဆောင်တွေအနေနဲ့ သူတို့အဖွဲ့အစည်းတွေအတွင်းမှာ အပြုသဘော ရာသီဥတု ဖြစ်မြောက်စေချင်ရင် ဒီလို မဟာဗျူဟာတွေ အသုံးပြုရပါမယ်။

*

အပြုသဘော ရာသီဥတုရဲ့ ဥပမာတစ်ခု

ဆီနိုဗတ်စ် ဖိုင်နန်ရှယ် ဆားဗစ်ဆက်စ်ကော်ပိုရေးရှင်းဆိုတာဟာ အမေရိကန်ပြည်ထောင်စု ကျော်ကျီယာပြည်နယ်၊ ကိုလံဘတ်မြို့မှာ ရုံးချုပ်တည်ရှိတဲ့ ဒေသဆိုင်ရာ ဘဏ်လုပ်ငန်းတစ်ခုပါ။ ၁၉၉၉ ခုနှစ်ကစလို့ နှစ်စဉ် ရှယ်ယာအပေါ် အမြတ် ၁၃ ရာခိုင်နှုန်း တိုးတက်အောင်မြင်နေတာပါ။ ပျမ်းမျှ လုပ်ငန်းအောင်မြင်မှုဆိုတာတွေထက် ပိုမိုအောင်မြင်နေတယ်။ ဒီတော့လည်း ဒီအတွက် သူတို့မှာ အပြုသဘော စံသွေမှုဖြစ်တယ်။ ဘယ်လိုပဲဖြစ်ဖြစ် ဒါဟာ အပြုသဘော ရာသီဥတုပါ။ 'ဝေါစထရီဂျာနယ်'ကတောင် 'ဆီနိုဗတ်စ်' ဟာ တောင်ပိုင်းရဲ့ နံပါတ်တစ်ဘဏ်အဖြစ် သတ်မှတ်တယ်။ 'ဖော်ကျွန်း' မဂ္ဂဇင်းကြီးကလည်း အမေရိကရဲ့ နောက်ဆုံး ၅ နှစ်ဆက်တိုက် အလုပ်ဖြစ်တဲ့ အကောင်းဆုံးကုမ္ပဏီ ၁၀ ခုစာရင်းထဲမှာ တစ်ခုအဖြစ် သွင်းခဲ့တယ်။ 'ဂျင်မီဘလန်ချတ်' ဦးဆောင်ပြီး အပြုသဘောရာသီဥတု တည်ဆောက်ထားနိုင်လို့ သူတို့ဘာသာ ဂုဏ်ယူဝင့်ကြွားနိုင်ကြတယ်။ ဒါကြောင့် အပြုသဘော စံသွေမှု စွမ်းဆောင်ရည် ဖြစ်မြောက်လာတယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေက ဝန်ထမ်းလုပ်သားတွေ ရပ်ပိုင်း၊ စိတ်ပိုင်းသာမက ဉာဏ်ရည်ပိုင်းပါ တိုးတက်တဲ့ ပတ်ဝန်းကျင်တစ်ခုကို ထိန်းသိမ်းထားရှိဖို့ ကြိုးပမ်းတယ်။ ဟန်ဆောင်ပန်ဆောင်မဟုတ်ဘဲ နှလုံးသားကလာတဲ့ ယဉ်ကျေးမှုကို ဖောက်သည်စားသုံးသူတွေ မြင်ရတဲ့နေရာမျိုးကို ထိန်းသိမ်းထားချင်တယ်။ (ဒရာဇင်၊ ဟက်စ်နှင့် မီဟူဘီ–၂၀၀၆:၁၆) စီနီယာအရာရှိတွေထဲမှ တင်ပြချက်တွေက ကုမ္ပဏီရာသီဥတုရဲ့ ဥပမာကောင်းတွေပဲ။

'မျက်မှောက်ခေတ် လူမှုနဲ့ စီးပွားဝန်းကျင်အတွင်းမှာ အရာများစွာဟာ မရေမရာ ဖြစ်နေပါတယ်။ ကျွန်တော်တို့ 'ဆီနိုဗက်စ်' ကုမ္ပဏီအသင်းအဖွဲ့ဝင်တွေအတွက် ဘယ်တုန်းကထက်မဆို ပိုမိုအရေးကြီးနေတယ်။ နိုင်ငံအဝန်းမှာရှိတဲ့ ကျွန်တော်တို့ကုမ္ပဏီရဲ့ အသင်းအဖွဲ့ဝင်တွေက ဂရုစိုက်ခံရတယ်ဆိုတာကို သိတယ်။ ကျွန်တော်တို့ ဝန်ထမ်းလုပ်သား မိခင်တွေဟာ ကုန်ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းရှိသလို တန်ဖိုးထားခံရပြီး ချီးမြှောက်ခံကြရတယ်။

တစ်ချိန်တည်းမှာပဲ သူတို့ရဲ့ မိသားစုတွေကိုလည်း ဂရစိုက်ပေးတယ်။ အဲဒါဟာ လုပ်ငန်းရှင်တစ်ယောက် အနေနဲ့ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ အဓိက တာဝန်ယူမှုတွေထဲက တစ်ခုပဲ။'

'ကျွန်တော်တို့ရဲ့ နောက်ဆုံး စီစဉ်ဖန်တီးမှုတစ်ခုဖြစ်တဲ့ 'ဖောက်သည်ပဋိညာဉ်' (ဖောက်သည်တို့အတွက် ငွေကြေးရန်ပုံငွေ ထည့်ဝင်လှူဒါန်းရန် ကတိကဝတ်၊ ပဋိညာဉ်)ကို မနှစ်က စတင်ခဲ့တယ်။ လုပ်သားတွေနဲ့ အိတ်ကပ်ထဲမှာ ကတိငယ်လေးတွေ ကိုယ်စီဆောင်ထားစေတယ်။ ဖောက်သည်အားလုံးထဲ အကောင်းဆုံးဝန်ဆောင်မှုပေးရေး ကုမ္ပဏီရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်တွေကို ရေးထားတယ်။ 'အဆင့်အမြင့်ဆုံး ရိုးသားဖြောင့်မတ်မှု၊ မျှတမှု၊ လောကဝတ်ပျူငှာ ယဉ်ကျေးဖော်ရွေမှု၊ လေးစားမှု၊ ကျေးဇူးသတိတတ်မှု' စတာတွေနဲ့ ပေးဆပ်ဖို့ပါ။ ဒါတွေအားလုံးကို 'နှလုံးသားကလာတဲ့ ယဉ်ကျေးမှု' လို့ ခေါ်ကြတယ်။'

'လူတိုင်းမှာ ကြီမားတဲ့ တန်ဖိုးကိုယ်စီရှိတယ်။ ကျွန်တော်တို့က ကျွန်တော်တို့ကုမ္ပဏီ အသင်းအဖွဲ့ဝင်တွေထဲမှာ အနာဂတ်အတွက် ငွေစုသလိုမျိုး ရင်းနှီးမြှုပ်နှံထားတယ်။ ကျွန်တော်တို့က လူတွေကို တည်ဆောက်ပေးသင့်တယ်။ သူတို့ကို သင်ကြားပေးတယ်။ အကယ်၍သာ အသင်းအဖွဲ့ဝင်တွေက ကုမ္ပဏီအနာဂတ်အစီအစဉ်မှ သူတို့ရဲ့ အစိတ်အပိုင်းကိုသိရင် သူတို့ဘာကြောင့် အရေးပါသလဲ၊ သူတို့ရဲ့ ရာထူးအဆင့်မရွေး အရေးပါသလဲ ဆိုတာတွေကိုသိရင် သူတို့ရဲ့ သဘောထားခံယူချက်တွေဟာ ပိုမိုတောက်ပလာမယ်။ သူတို့ ဦးဆွေးဆံမြည့် ထမ်းချင်ကြမယ်။ နှလုံးသားကလာတဲ့ တုံ့ပြန်မှုဖြစ်မယ်။ ဒီမှာ အလုပ်လုပ်ရတာ ပိုကောင်းလာမယ်'

*

အပြုသဘောရာသီဥတုတစ်ခု စတင်ခြင်း

အပြုသဘော စံသွေမှုကို ဖြစ်မြောက်စေတဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေက အပျက်သဘောအပေါ် အဓိက အာရုံစူးစိုက်တဲ့ တိမ်းညွတ်မှုကို ဆန့်ကျင်တယ်။ လုပ်ငန်းပတ်ဝန်းကျင် အဝန်းအဝိုင်းမှာ ခြိမ်းခြောက်မှု၊ ပြဿနာရှာမှုတွေကို ဆန့်ကျင်တယ်။ ထိုအစား အပြုသဘော ဖြစ်စဉ်တွေအပေါ်မှာ အလေးပေးတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် အပြုသဘော စိတ်ခံစားမှုတွေ၊ အပြုသဘော အခွင့်အလမ်းတွေ၊ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတွေကို အပြုသဘော ရာသီဥတု ဖြစ်ပေါ်ဖွံ့ဖြိုးရေးအကျိုးငှာ အလေးပေးတယ်။ ပြီးပြည့်စုံတဲ့ သုတေသနပြုချက်အရ အတည်ပြုထားတာက လုပ်ငန်းခွင် အပြုသဘော ရာသီဥတုဟာ အပြုသဘော စွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ အားကောင်းစွာ ပတ်သက်နေပါသတဲ့။ (ရှနိုက်ဒါ–၁၉၉၁) အပြုသဘော ရာသီဥတု တိုးမြှင့်ရေးအတွက် အထူးအရေးကြီး ဆောင်ရွက်ချက် ၃ ရပ်ရှိတယ်။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ လုပ်သားဝန်ထမ်းတွေအကြားမှာ မေတ္တာကရုဏာ၊ ခွင့်လွှတ်ခြင်းနဲ့ ကျေးဇူးသိခြင်းတွေ အားကောင်းစေရေးဖြစ်တယ်။

ဒီပြုမူဆောင်ရွက်ချက်တွေမှာ အမှတ်ကောင်းကောင်းရထားတဲ့ ကုမ္ပဏီတွေဟာ အခြားကုမ္ပဏီတွေထက် ပိုပြီး ထူးကဲစွမ်းဆောင်နိုင်မှုရှိတယ်။ ခြားနား ကွဲပြားတဲ့ လုပ်ငန်းကုမ္ပဏီပုံစံ အမျိုးအစား ၁၆ အုပ်စုကို လေ့လာသုတေသနပြုချက်အရ သိရှိရတယ်။ (ကင်မရွန်၊ ဘရိုက်တ်နှင့် ဆာဇာ–၂၀၀၄) အဲဒီလေ့လာချက်မှာ ဧရာမလုပ်ငန်းကုမ္ပဏီ ကမ္ဘာကျော်တွေဖြစ်တဲ့ ဂျင်နရယ်အီလက်ထရစ်၊ နေရှင်နယ်စီးတီးဘဏ်၊ အော့ဖစ်မက်စ်တို့အပြင် အလတ်စား အငယ်စား ကုမ္ပဏီတွေလည်း ပါတယ်။ အင်နက်ျိအို၊ အင်နိပီအို တွေလည်း ပါတယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေက လုပ်သားတွေအကြား မေတ္တာကရုဏာစိတ်တွေ တိုးပွားစေခြင်း၊ အမှားတွေကို ခွင့်လွှတ်နိုင်စွမ်းရှိစေခြင်း၊ ကျေးဇူးသိမှုကို မကြာခဏဖော်ပြရန် အားပေးခြင်းများ ဖြစ်စေပါက အဖွဲ့အစည်းရဲ့ မြတ်စွန်းကြီးပွားမှု၊ ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းရှိမှု၊ အရည်အသွေး တိုးတက်ဖန်တီးမှု၊ ဖောက်သည်ကျေနပ်မှု၊ လုပ်သားထိန်းထားနိုင်မှုတို့ဟာ အခြား

အဖွဲ့အစည်းတွေထက် အုံဖွယ် သာလွန်မြင့်မားကောင်းမွန်ပါလိမ့်မယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေက ဒီလို မွန်မြတ်တဲ့ အပြုအမူတွေကို ဖော်ဆောင်အားပေးထားနိုင်ရင် သူတို့ရဲ့ ရလဒ်ဟာ သာမန်ခေါင်းဆောင်တွေထက် ပိုမိုအောင်မြင်ပါလိမ့်မယ်။ မေတ္တာ၊ ကရုဏာ၊ ခွင့်လွှတ်ခြင်း၊ ကျေးဇူးသိခြင်းတို့နဲ့ ပတ်သက်တဲ့ များစွာသော ဆောင်ရွက်ပြုမူချက်တွေက အပြုသဘော ရှာသီဥတုဖွဲ့ဖြိုးမှုကို အားပေးထောက်ကူပါလိမ့်မယ်။

*

မေတ္တာကရုဏာ

အဓိက အဖြစ်အပျက်ကြီးတစ်ခုအပြီး အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ မေတ္တာကရုဏာနဲ့ ပတ်သက်လို့ လေ့လာချက်တစ်ခု ရှိခဲ့တယ်။ ဒပ်တန်၊ ဖရော့စ်၊ ဝါလင်း၊ လီလီယပ်စ်နဲ့ ကာနော့ဗ်(၂၀၀၂) တို့ လုပ်ခဲ့တာပါ။ မေတ္တာကရုဏာပြသဖို့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ လုပ်နိုင်စွမ်းကို ကုမ္ပဏီလုံးဆိုင်ရာ ဆော်ဩဖို့ အားပေးတဲ့ မဟာဗျူဟာတွေကို ဖော်ထုတ်သုံးသပ်ခဲ့ကြတယ်။ နောက်ဆုံးစာမေးပွဲတွေမတိုင်မီအချိန်ကလေးမှာ အမေရိကန်မဟုတ်တဲ့ အမ်ဘီအေကျောင်းသား (၃) ဦးဟာ တိုက်ခန်းမှာ မီးလောင်လို့ သူတို့ရှိသမျှ ပြောင်သွားတယ်။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ တုံ့ပြန်မှုက မေတ္တာကရုဏာရဲ့ ထူးကဲတဲ့ နမူနာကို ကိုယ်စားပြုတယ်။ မီးဘေးဒုက္ခသည်ကျောင်းသားတွေ အချိန်မီ စာမေးပွဲကြီးဖြေဆိုနိုင်ဖို့အတွက် ဘဝတူကျောင်းသားတွေက ကျောင်းမှတ်စုတွေကူးပေး၊ ကွန်ပျူတာတွေ၊ အဝတ်အစားနဲ့ အစားအသောက်တွေ ဝေမျှစီစဉ်ပေးကြတယ်။ အခြားသော အစီအမံတွေ မလုပ်နိုင်သေးမီအချိန်အထိ ကျောင်းအဖွဲ့အစည်းက ကျောင်းဆောင်အခမဲ့နေထိုင်ခွင့် ထောက်ပံ့ပေးတယ်။ ကျောင်းသားတွေ သူတို့ခြေထောက်ပေါ်သူတို့ ပြန်ရပ်နိုင်ဖို့အတွက် ကျောင်းဦးဆောင်သူတွေက သူတို့ရဲ့ ပုဂ္ဂိုလ်ရေး ရန်ပုံငွေတွေနဲ့ လှူဒါန်းပေးတယ်။ ဒီလှုပ်ရှားမှုဖြစ်စဉ်ကို သရုပ်ခွဲကြည့်လိုက်ရင် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ မေတ္တာကရုဏာကို ပြသနေတယ်။ ဒပ်တန် (၂၀၀၂)က ဒီထူးကဲတဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ တုံ့ပြန်မှုဆီ ဦးတည်စေတဲ့ မဟာဗျူဟာအစုကို ဖော်ထုတ်ခဲ့တယ်။ အားကောင်းတဲ့ လူအဖွဲ့အစည်းတစ်ခု ရှိနေခြင်း၊ ပူးပေါင်းညှိနှိုင်း ဆောင်ရွက်သူများနဲ့ အလုပ်တွင်စေသူများရှိနေခြင်း၊ ကျောင်းလုပ်ငန်း အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုအဖြစ် လည်ပတ်နိုင်စွမ်းရှိခြင်း၊ မေတ္တာကရုဏာ တုံ့ပြန်မှုကို ထောက်ကူတဲ့ ပေါင်းစုဖြစ်စဉ်များနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ တန်ဖိုးများရှိခြင်းတို့ ဖြစ်တယ်။

နောက်ဆက်တွဲအနေနဲ့ ကာနော့ဗ်၊ မိတ်လစ်စ်၊ ဝါလင်း၊ ဒပ်တန်၊ ဖရော့စ်နဲ့ လီလီယယ်စ် (၂၀၀၄) တို့က အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ မေတ္တာကရုဏာကို ဖြစ်ပေါ်စေတဲ့ ဆောင်ရွက်ရေး လုပ်ငန်းစဉ် ၃ ရပ်ကို ဖော်ထုတ်ခဲ့တယ်။ ပေါင်းစုအာရုံစိုက်ခြင်း၊ ပေါင်းစုခံစားခြင်းနဲ့ ပေါင်းစုတုံ့ပြန်ခြင်းတို့ပါ။ လူတွေ

အခက်အခဲတွေ သို့မဟုတ် အပျက်သဘော ဖြစ်စဉ်တွေနဲ့ ရင်ဆိုင်ရတဲ့အခါ ဒီစာရေးဆရာတွေ ဖော်ထုတ်ရရှိတဲ့ ပထမအဆင့်ခြေလှမ်းကတော့ ဘာဖြစ်နေတယ်ဆိုတာကို အာရုံစိုက်ဖို့ သို့မဟုတ် သတိပြုမိဖို့ပါ။ အကူအညီလိုအပ်တဲ့ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက် မိတ်ဆွေတွေအတွက် သတိထားရှာဖွေကြည့်ခြင်း၊ သတင်းအချက်အလက် မျှဝေခြင်းတို့ ဖြစ်ပေါ်တယ်။ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးကိစ္စတွေကို အလုပ်မှာမျှဝေဖို့ လုပ်သားတွေအတွက် တရားဝင်ဖြစ်အောင် အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်တွေက လုပ်ပေးတယ်။ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေဟာ တခြားသူတွေရဲ့ ရုန်းကန်ရမှုတွေကို သတိပြုမိစေနိုင်တယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်စီမံမှု အင်တာဗျူးတွေမှာ ပရော်ဖက်ရှင်နယ်ကိစ္စတွေနည်းတူ ကိုယ်ရေးကိုယ်တာကိစ္စ ဆွေးနွေးမှုတွေ ပါနိုင်တယ်။ စည်းစည်းလုံးလုံးရှိတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေနဲ့ အုပ်စုတွေမှာ တစ်ဦးနဲ့တစ်ဦး သတိပြုဂရုစိုက်မိဖို့ ရည်ရွယ်တဲ့ ယေဘုယျ တန်ဖိုး စနစ်တစ်ခု ဝေမျှထားတယ်။ တစ်ဦးနဲ့တစ်ဦး လမ်းကြောင်းမလွဲအောင် ထိန်းထားတယ်။ တစ်ယောက်အခက်အခဲ တစ်ယောက် စုံစမ်းသိရှိနေစေတယ်။

ဒုတိယကတော့ ပေါင်းစုခံစားမှုကို ဖော်ပြခြင်းပါ။ လူတွေ သူတို့ရဲ့ မေတ္တာကရုဏာ စိတ်ခံစားမှုတွေကို လူသိရှင်ကြား ထုတ်ဖော်ပြောဆိုရဲစေတဲ့ ကြိုတင်စီစဉ်ထားတဲ့ ဆွေးနွေးပွဲ သို့မဟုတ် အဖြစ်အပျက်များမှတစ်ဆင့် အားပေးမြှင့်တင်ခြင်းပါ။ (ဖရော့စ်–၁၉၉၉)

ဒပ်တန် (၂၀၀၂) က ဖော်ပြရာမှာတော့ မီးလောင်တဲ့ ကပ်ဒုက္ခအပြီးမှာ ဥပမာအားဖြင့် အီးမေးလ်ဆက်သွယ်ခြင်း၊ လူထုဆွေးနွေးပွဲလုပ်ခြင်းတွေက မေတ္တာကရုဏာစိတ် မြှင့်တင်ရာမှာ ပိုမိုချောမွေ့စေတယ်တဲ့။ တက္ကသိုလ် မဟာဌာနမှူးက ကျောင်းသားတွေ စာရင်းသွင်းစဉ်ကတည်းက ကိုယ့်ပုဂ္ဂလိက ခံစားမှုတွေကို ဖိုရမ်တွေမှာ လူသိရှင်ကြားဆွေးနွေးပြီး မေတ္တာကရုဏာစိတ်ကို တရားဝင်ဖော်ပြခွင့်ရှိတယ်လို့ ဆိုထားတယ်။ မမျှော်လင့်ထားတဲ့ ကုန်ကျစရိတ်တွေ ပေါ်လာတဲ့ သားကောင်ကျောင်းသားတွေအတွက်လည်း သူက ငွေရေးကြေးရေး ကူညီခဲ့တယ်။

အခြားသော သီးခြားလေ့လာချက်အဖြစ် သေနတ်သမား ရမ်းကားမှုနဲ့ ဓားစာခံလုပ်မှုပြဿနာကို ပေါ်လီ (၂၀၀၅) က လေ့လာခဲ့တယ်။ ကရုဏာခံစားမှု အားပေးတဲ့ အကြောင်းရင်းများ တူညီမှုတစ်စုံကို တွေ့တယ်။ ပုဂ္ဂိုလ်

ရေးခံစားမှုနဲ့ တုံ့ပြန်မှုတွေကို ဝေမျှဖို့ လူထုပွဲတွေ ကျင်းပတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ဖြစ်စဉ် ဖြစ်ပြီးပြီးချင်း သမ္မတနဲ့ မြို့တော်ဝန်က လူထုစုဝေးပွဲ စီစဉ်ပေးတယ်။ အခမ်းအနားလူပ်ရှားမှုတွေနဲ့ သင်္ကေတတွေက ကရုဏာခံစားမှုတွေကို တိုက်ရိုက်ကူညီတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် သေဆုံးသူ သားကောင်တွေအတွက် ဆုတောင်းပွဲတွေကျင်းပခြင်း၊ သက်ရောက်ခံရသူများ အမှတ်တရ သင်္ကေတလည်ဆွဲများ ဖြန့်ဝေခြင်းတို့ပါ။ သားကောင်တွေ၊ ကျန်ရစ်သူ အဖွဲ့ဝင်တွေနဲ့ ပုဂ္ဂိုလ်ရေး ဆက်သွယ်မှုပြုခြင်းကို အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ခေါင်းဆောင်တွေက ပြုပါတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ခေါင်းဆောင်တွေက အိမ်တိုင်ရာရောက် သွားရောက်လည်ပတ်ခြင်း၊ မိသားစုနဲ့ ထမင်းအတူစားခြင်းတို့ပါ။

တတိယအားဖြင့် ပေါင်းစုတုံ့ပြန်မှုပါ။ အနာကျက်ရေး၊ နာလန်ထူရေး၊ ပြန်လည်တည်ငြိမ်ရေးတို့ကို အားပေးဖို့ စုပေါင်းဆောင်ရွက်ရာမှာ ဖြစ်ပေါ်ပါတယ်။ ဒပ်တန် (၂၀၀၂) နဲ့ ပေါ်လီ (၂၀၀၅)တို့က စုံစမ်းလေ့လာထားတယ်။ ပရိဒေဝတောက်လောင်စရာ အဖြစ်အပျက်တွေနဲ့ ရင်ဆိုင်ရတဲ့အခါ ကရုဏာစိတ်ဖြစ်ပေါ်စေဖို့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အသုံးပြုတဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်တွေပါ။ ဒီနေရာမှာ ခေါင်းဆောင်ရဲ့ စံနမူနာပြ လုပ်ဆောင်ချက်တွေက အရေးကြီးကြောင်း တွေ့ရတယ်။ ကရုဏာရှေးရှု ဆောင်ရွက်မှုအတွက် ရနိုင်သမျှရင်းမြစ်တွေ ပြုလုပ်ရတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ပစ္စည်းဥစ္စာ ဆုံးရှုံးခဲ့သူတွေအတွက် ဥစ္စာပစ္စည်း၊ မီးလောင်ခံရသူတွေအတွက် အစားထိုး ကျောင်းစာမှတ်စု၊ အဆောက်အအုံ ပြန်လည်မွမ်းမံခြင်း စတာတွေဟာ ပေါင်းစုကရုဏာမှု ဖြစ်ပေါ်ဖို့ အလွန်အရေးကြီးတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှုဆိုင်ရာ ဆောင်ရွက်ချက်တွေပါ။

*

ခွင့်လွှတ်တတ်ခြင်း

ဘေးအန္တရာယ်နဲ့ ကြုံတဲ့အခါ၊ ထိခိုက်စရာတွေ ဖြစ်ပေါ်တဲ့အခါ အဖွဲ့အစည်းတွေအတွင်းမှာ ခွင့်လွှတ်ခြင်းဟာ ထိုက်သင့်လျော်ကန်စွာ ပေါ်ပေါက်လာတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် အရွယ်အစားလျော့ချခြင်း၊ ဖြတ်တောက်ခြင်း၊ ခက်ခဲတဲ့ သမ္မာညှိနှိုင်းမှုများ၊ ရုက်ဖွယ်အမှားများ ကြုံရတဲ့အခါတွေမှာပါ။ အဲဒါတွေဟာ အဓိက သို့မဟုတ် သာမန်ထိုးနှက်မှုတွေပါ။ ဒါပေမဲ့ ရှေ့တိုးတက်ဖို့ဆိုရင်တော့ မနာလိုဝန်တိုမှုတွေနဲ့ ဝန်မလေးစေဖို့အတွက် ခွင့်လွှတ်ခြင်းကို မြှင့်တင်မှဖြစ်မယ်။ မလွဲဧကန်ပင် စက်ရုံတွေပိတ်၊ အလုပ်ဖြုတ်မှုတွေ ကြေညာ၊ အကျင့်တန်ပြီး လူကျင့်ဝတ်ကို သွေဖည်တဲ့ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချ၊ မယုံကြည်မှု ချိုးဖောက်ခံရ၊ ပုဂ္ဂိုလ်ရေး စော်ကားမှုတွေနဲ့ ပက်ပင်းကြုံရတဲ့အခါ တစ်ဦးချင်းတွေမှာ အစားထိုး ၃ ခုအနက် တစ်ခုရှိမယ်။ (ဘရိုက်– ၂၀၀၆) မနာလိုဝန်တိုမှုကို ထိန်းချုပ်၊ လက်တုံ့ပြန်မှုကို ရှာဖွေ၊ ဒေါသကို ကြားနေ၊ ရိုင်းစိုင်းမှုကို ရပ်ဆိုင်း၊ အပျက်သဘော တုံ့ပြန်မှုကို အပြုသဘော တုံ့ပြန်မှုနဲ့ ထိရောက်စွာ အစားထိုးရမယ်။ အပြုသဘော ရာသီဥတုက အပြုသဘော စံသွေမှုကို ဖြစ်စေခြင်းဟာ အနီးစပ် အပတ်သက်ဆုံး တတိယနည်းလမ်းပါ။ နိဗ္ဗယ်ငြိမ်းချမ်းရေးဆုရှင် ဘုန်းတော်ကြီးဒက်စ်မွန်တူးတူး (၁၉၉၈) ရဲ့ အဆိုအမိန့်က...

'ခွင့်လွှတ်ခြင်းဆိုရာမှာ လူတွေဟာ မေ့ဖျောက်ပစ်ဖို့ မတောင်းဆိုပါဘူး။ ဆန့်ကျင်ဘက်အားဖြင့် ဒါဟာ သတိချပ်ဖို့ အရေးကြီးတယ်။ ဒီလို ရက်စက်ကြမ်းကြုတ်မှုတွေ နောက်တစ်ကြိမ်ဖြစ်သွားဖို့ ခွင့်မပြုသင့်ဘူး။ ခွင့်လွှတ်ခြင်းဆိုတာဟာ အလုပ်ခံရသမျှတွေကို လျစ်လျူရှုဖို့ ဆိုလိုတာ မဟုတ်ဘူး။ ဆိုလိုတာက ဖြစ်ပျက်ခဲ့သမျှကို အလေးအနက် သဘောထားခံယူရမယ်။ လျော့ချပေါ့သေးပစ်ဖို့ မဟုတ်ဘူး။ ကျွန်တော်တို့ ရှင်သန်မှုတစ်ခုလုံးကို အဆိပ်သင့်ဖို့ ခြိမ်းခြောက်မှုကို မှတ်ဉာဏ်ထဲက ဆွဲထုတ်ရမယ်။ ဒါဟာ ပြစ်မှုကျူးလွန်သူကို နားလည်ဖို့ ကြိုးပမ်းရေးနဲ့ ပတ်သက်တယ်။ ဒီတော့ စာနာမျှဝေခံစားမှုရှိတယ်။ သူတို့နေရာက ဝင်ကြည့်ဖို့ ကြိုးစားတယ်။ သူတို့ကို သက်ရောက်ခဲ့ဖွယ်ရှိတဲ့ ဖိအားတွေနဲ့ ဩဇာတွေကို တန်ဖိုးထားတယ်။ ခွင့်လွှတ်ခြင်းဆိုတာဟာ ပြစ်မှုကျူးလွန်သူကို သူ့ကိုယ်ပိုင်ဒဂ်ါးနဲ့ သင့်ကို

ပြန်ပေးစေဖို့ပဲ။ ဒါပေမဲ့ ဒါဟာ သားကောင်ကို လွတ်မြောက်စေတဲ့ အရှုံးတစ်ခုပဲ။ ခွင့်လွှတ်ခြင်းနဲ့ ပြန်လည်သင့်မြတ်ရေး၊ ပြန်လည်ရင်ကြားစေ့ရေးမှာ လုပ်ငန်းတစ်ခု အမြဲလိုအပ်တယ်။ နောက်ဆုံးမှာတော့ သင်ရှာဖွေတွေ့ရှိလာရမှာက ခွင့်လွှတ်ခြင်းမပါရှိဘဲနဲ့ အနာဂတ်ဆိုတာ မရှိနိုင်ပါဘူး။ ပြစ်ဒဏ်စီရင်ချမှတ်ခြင်းဖြင့် အတိတ်ကို ပြန်လည်ပြုလုပ်ယူဖို့ မရနိုင်ဘူးဆိုတာကို ကျွန်တော်တို့ လက်ခံပါတယ်။ အခုလက်ငင်း ကျွန်တော်တို့မှာ အတိအကျ အငြိုးကြီးကြီးနဲ့ အတိုးချပြီး လက်စားချေဖို့ လက်တုံ့ပြန်ဖို့ အကြောင်း မရှိဘူး။ ကျွန်တော်တို့ အပြစ်ပေးသူတွေရဲ့ သားသမီးမျိုးဆက်အတွက် အနာဂတ်လက်စားချေမှု အကြောင်းရင်း ဖြစ်သွားလိမ့်မယ်။ လက်တုံ့ပြန်မှုက လက်စားချေမှုဆီကိုသာ ဦးတည်မယ်။ လက်တုံ့ပြန်သူဟာ သူ့ကိုယ်သူ ဖျက်ဆီးပြီး အဲဒါနဲ့ ယစ်မူးသူ ဖြစ်လာမယ်။ ဒါကြောင့် ခွင့်လွှတ်ခြင်းဟာ လူသားဆက်လက်ရှင်သန်ဖို့အတွက် လုံးဝ မရှိမဖြစ် လိုအပ်ချက်တစ်ခုပဲ'

အဖွဲ့အစည်းမျိုးစုံမှာ ခွင့်လွှတ်ခြင်းနဲ့ ပတ်သက်လို့ အမျိုးမျိုးစုံလင်သော စုံစမ်းစစ်ဆေး လေ့လာမှုတွေ လုပ်ခဲ့တယ်။ (ဘရိုက်–၂၀၀၆၊ ကင်မရွန်နဲ့ ဆာဇာ–၂၀၀၀၊ မတ်ကူလော့၊ ပါဂါမင်နဲ့ သောရက်ဆင်–၂၀၀၀၊ ဝါသင့်တန်–၁၉၉၈) တို့ပါ။ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ခွင့်လွှတ်မှုဖြစ်ပေါ်ခြင်းဟာ ခေါင်းဆောင်မှုဆိုင်ရာ လုပ်ရှားမှု အပြုအမူ ၅ ခုနဲ့ ပတ်သက်နေတယ်။

(၁) အသင်းအဖွဲ့ဝင်တွေ အန္တရာယ်၊ ပရိဒေဝ၊ မတရားမှုတွေနဲ့ တွေ့ကြုံရတဲ့အခါ အဲဒီအဖြစ်အပျက်တွေကို ပန်းတိုင်သစ်ဆီ ရွေ့လျားမယ့် အခွင့်အလမ်းအဖြစ် သတ်မှတ်ရှုမြင်တယ်။ အဲဒါသဘော အတိတ်ထက် ပိုမို ကြီးမားလေးနက်တဲ့ အပြုသဘော အနာဂတ်တစ်ခုအဖြစ် ရှင်းလင်းပီပြင်စေပါတယ်။

(၂) အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရလဒ်တွေ (ၾကင်းရဲ့ ထုတ်ကုန်၊ ဝန်ဆောင်မှု၊ ဆက်ဆံရေး) စတာတွေကို အဖွဲ့အစည်းဝင်တွေအတွက် ပုဂ္ဂိုလ်ရေး အရေးပါမှု ထောက်ပံ့တဲ့ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တစ်ခုနဲ့ ဆက်စပ်ကြည့်တယ်။ အဲဒါဟာ သူတို့ အလေးအနက်ထားတဲ့ တစ်စုံတစ်ရာပဲ။ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တစ်ခုက ကိုယ့်ကိုယ်ကိုယ် အာရုံစိုက်မှု (ကိုယ့်ကိုယ်ကိုယ် သနားနေခြင်း၊ ဒဏ်ခတ်ခံရသည်ဟုထင်ခြင်း)ကို အစားထိုး ဝင်လိုက်တယ်။

ကိုယ်ကျိုးကြည့်ခြင်း၊ မတရားဖိနှိပ်ခြင်းတို့ကို အခြားသူထံ ထည့်ပေါင်း တန်ဖိုးပြုနိုင်မှ အခွင့်အလမ်းတစ်ခုနဲ့ အစားထိုးနိုင်တယ်။

(၃) အမြင့် 'စံ' တွေ ထိန်းထားခြင်းနဲ့ ခွင့်လွှတ်မှုနဲ့ ဆက်သွယ်ခြင်းဟာ အမှားအတွက် သည်းခံခြင်း၊ မျှော်လင့်ချက်နိမ့်ပါးခြင်းတို့နဲ့ အနက်တူ ကြောင်းကွဲမဟုတ်ဘူး။ ခွင့်လွှတ်ခြင်းက အပျက်သဘောတွင် နေထိုင်ဝိုင်းတွေး နေခြင်းကို ငြင်းပယ်ခြင်းဖြင့် ထူးကဲကောင်းမွန်မှုကို ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ ဒါက အမှားတွေ၊ ပြဿနာတွေနဲ့ နေထိုင်ဖို့ တိမ်းညွှတ်မှုကို ဆန့်ကျင်တယ်။ ထိုအစား ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ စံချိန်တစ်ခုဆီသို့ ဦးတည်ညွှန်ပြတယ်။ အမှားတွေနဲ့ ရင်ဆိုင်လုပ်ကိုင်ရခြင်းဟာ အမြဲဆိုသလို လုပ်ရည်ကိုင်ရည်ကို ထုတ်လုပ်ပေးတယ်။ ဒါပေမဲ့ ခွင့်လွှတ်ခြင်းနဲ့ အဆင့်မြင့် စံချိန်စံညွှန်းတွေအပေါ် အာရုံစိုက်ခြင်းက တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေကို အပြုသဘောစံသွေမှု ဖြစ်လာအောင် လမ်းဖွင့်ပေးတယ်။

(၄) ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေးက လူသားဖွံ့ဖြိုးမှုနဲ့ လူသားဘဝ အဆင်ပြေချောမွေ့မှုတွေ ရရှိအောင် တစ်ဦးချင်းတွေကို ထောက်ပံ့ကူညီပေးတယ်။ အဲဒါတွေဟာ ငွေရေးကြေးရေး အခြေခံလိုင်းကဲ့သို့ပင် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ဦးစားပေးထဲမှာ အရေးပါတယ်။ တစ်ကိုယ်တော် အထီးကျန်နေခြင်း၊ သားကောင်းတွေကို ဥပေက္ခာပြုခြင်းအစား ဘေးဥပဒ်ဖြစ်စဉ်တွေမှာ လူသားတွေကို လူမှုရေးအရ ထောက်ပံ့ခြင်း လုပ်နိုင်တယ်။ ဒီလို ကူညီမှုမျိုးက ကျူးလွန်သူရော ခံရသူပါ နှစ်ဖက်စလုံး ဒဏ်ရာတွင်းက လွတ်မြောက်လမ်း ရှာဖွေရာမှာ ကူညီနိုင်တယ်။

(၅) ပြန်လည်သင့်မြတ်ခြင်း၊ ရင်ကြားစေ့ကြခြင်း၊ မေတ္တာကရုဏာ၊ နှိမ့်ချခြင်း၊ သူရသတ္တိ၊ ချစ်ခြင်းမေတ္တာတို့ဟာ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ဝေါဟာရဘဏ်မှာ လက်ခံနှစ်လိုဖွယ်ရာတွေပါ။ ဒါတွေက နစ်နာမှုကို တရားဝင် တုံ့ပြန်ခွင့်လွှတ်ရေးမှာ ဆက်စပ်စဉ်းစားရမယ့် အရာတွေပါ။ ခွင့်လွှတ်ခြင်းရဲ့ ပုံရိပ်မှာ ဂရုစိုက်ခြင်း၊ နှိမ့်ချခြင်း၊ ပြန်လည်သင့်မြတ်ခြင်း၊ ချစ်ခြင်းမေတ္တာနဲ့ အခြားအရာတွေ အမြဲလိုလို ယှဉ်တွဲဝန်းရံနေတယ်။

လုပ်ငန်းလျှော့ချ ကျဉ်းချုံ့မှုသောကပြီးနောက် အောင်မြင်စွာ လှည့်ပြောင်းနိုင်ခဲ့တဲ့ အဖွဲ့အစည်းများစွာကို သုတေသနပြုထားတာ ရှိပါတယ်။ အလုပ်အကိုင်များ ဆုံးရှုံးမှုရဲ့ သက်ရောက်ပျက်စီးမှုတွေကို ကျော်လွှားနိုင်

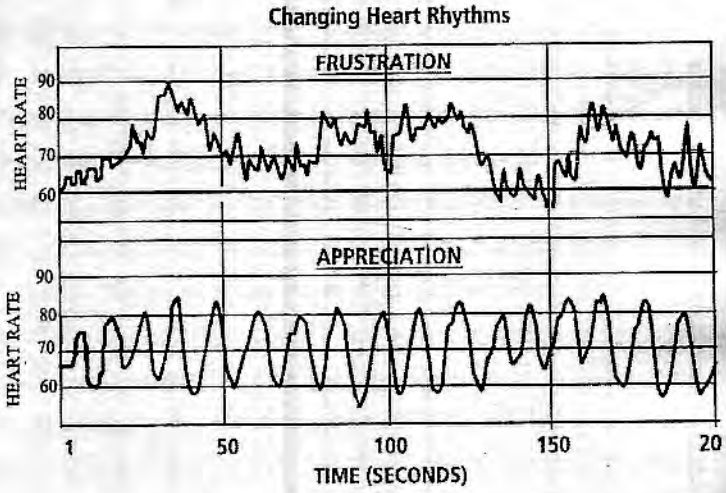
အောင် အဖွဲ့အစည်းတွေကို ကူညီရာမှာ အောင်မြင်တဲ့ မဟာဗျူဟာ ၅ ရပ်ပါ။ (ကင်မရွန်နဲ့ ဆာဇာ–၂၀၀၂) ဆိုက်ချုံ့လျှော့ချပြီးတဲ့နောက် အဖွဲ့အစည်း အများစုဟာ ယိုယွင်းလာတယ်လို့ လက်တွေ့ဥပမာတွေက ညွှန်ပြနေပေမဲ့ အနည်းစုကတော့ အောင်မြင်ထမြောက်ခဲ့တယ်။ အဲဒီမှာ စနစ်တကျ ပြင်ဆင်ဖွဲ့စည်းထားတဲ့ ခွင့်လွှတ်မှုက ဖြစ်မြောက်စေမှုသေခြာက်ပဲ။ (ဘရိုက်၊ ကင်မရွန်နဲ့ ဆာဇာ–၂၀၀၆)

*

ကျေးဇူးသိခြင်း

မေတ္တာကရုဏာနဲ့ ခွင့်လွှတ်မှုတွေရဲ့ အပြုအမူတွေကို လေ့လာရင် အဲဒါတွေကို လက်ခံရရှိမှုသာမက လူတွေကြားထဲမှာ ကျေးဇူးသိခြင်း အသိအမြင်တစ်ရပ်ကိုလည်း ဖန်တီးပေးပါတယ်။ ကျေးဇူးသိခြင်းဟာ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အုပ်စုလိုက် စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် သက်ရောက်မှု အံ့ဖွယ်ရှိတာကို တွေ့ရတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် အင်မွန်(၂၀၀၃) က ပြောတယ်။ ပညာသင်နှစ်ဝက်ကာလ စာတမ်းရဲ့ အစိတ်အပိုင်းအဖြစ် ကျောင်းသားတွေကို နေ့စဉ်မှတ်တမ်းဂျာနယ် ရေးသွင်းခိုင်းတဲ့အခါ ကျေးဇူးတရား ခံစားမှုတွေ ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ အချို့သော ကျောင်းသားတွေအဖို့ ကျေးဇူးတရား နေ့စဉ်မှတ်တမ်းကို နေ့စဉ်သို့မဟုတ် အပတ်စဉ်ရေးဖို့ လိုအပ်ခဲ့တယ်။ အဲဒီမှာ သူတို့ နေ့စဉ်(အပတ်စဉ်) ကြုံတွေ့ရတဲ့ သူတို့ ကျေးဇူးတင်ရတဲ့ အဖြစ်အပျက်တွေကို ရေးချနိုင်တယ်။ အချို့ကျောင်းသားတွေကျတော့ သူတို့စိတ်ပျက်ခဲ့ရတဲ့ အဖြစ်အပျက်တွေကို ရေးချဖို့ တာဝန်ပေးခံရတယ်။ ကျန်တဲ့ကျောင်းသားတွေက သူတို့ ကြားနေသက်သေမျှသာ ကြုံရတဲ့ အဖြစ်အပျက်တွေကို ရေးဖို့ တာဝန်ကျတယ်။ ကျေးဇူးတရားတွေကို အမြဲရေးချင်သူ ကျောင်းသားတွေကို အခြားစိတ်ပျက်သူ၊ ကြားနေသူတွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်လိုက်ရင် ရုပ်ပိုင်းလက္ခဏာတွေဖြစ်တဲ့ ခေါင်းကိုက်၊ အအေးမိတာတွေ လျော့နည်းသွားတယ်။ သူတို့ဘဝမှာ ပိုပြီး နေလို့ထိုင်လို့ ကောင်းလာတယ်။ ရှေ့လာမယ့် အပတ်တွေထက်ပိုပြီး အကောင်းမြင်လာတယ်။ နိုးကြားမှု၊ သတိရှိမှု၊ ပိုင်းဖြတ်မှုနဲ့ စွမ်းအင် ပိုကောင်းလာပြီး ကသီလင်တာ ပိုနည်းသွားတယ်။ အခြားသူတွေကို ကူညီချင်တဲ့ သဘောထား အမြဲအသင့်ဖြစ်နေတယ်။ ပိုပြီး အိပ်ပျော်တယ်။ အခြားသူတွေနဲ့ ပိုမိုဆက်သွယ်လာနိုင်တယ်။ ပြီးတော့ သူတို့ဟာ ကျောင်းပျက်နည်းပြီး အဆင့်ပိုကောင်းလာတယ်။ ကျေးဇူးတရား ခံစားမှုက ကျောင်းသား၏ စာသင်ခန်းတွင်း စွမ်းဆောင်ရည်နည်းတူ သူတို့ရဲ့ ပြင်ပဘဝအထိ ထူးကဲတဲ့ သက်ရောက်မှုရှိတယ်။

ဇယား (၂-၁)မှာ ပြောချင်တာတစ်ချက်က ဘာကြောင့် အပြုသဘောရလဒ် ထွက်ပေါ်သလဲဆိုတာရဲ့အကြောင်းရင်းတစ်ခုပါ။ လူတစ်ဦးချင်းတွေ



က ကျေးဇူးတရားနဲ့ ကြုံတွေ့ရတဲ့အခါမှာ စိတ်ပျက်မှု ကြုံတွေ့ရသူတွေထက် ပိုပြီး တည်ငြိမ်တဲ့ ကျန်းမာတဲ့ နလုံးခုန်နှုန်းရှိတယ်ဆိုတာ လက်တွေ့ပါ။ စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ ကျန်းမာမှု၊ သဘောထားမြင့်မားလာခြင်း၊ လုပ်ငန်းခွင်စွမ်းဆောင်နိုင်မှုတို့ဟာ ကျေးဇူးသိမှု ဖြစ်ပေါ်တဲ့အခါမှာ အနှစ်သာရအားဖြင့် ပိုမိုမြင့်မားလာတယ်။ ရုပ်နဲ့ စိတ်ရဲ့ သဟဇာတဖြစ်မှု သဘောတရားပဲ။

လူတစ်ဦးတစ်ယောက်ရဲ့ ကျေးဇူးတရားဖော်ပြမှုက အခြားသူတွေရဲ့ ကျေးဇူးတရားဖော်ပြမှု နှိုးဆော်ပေးနိုင်တယ်ဆိုတာကို အင်မွန်စ်က တွေ့ရှိခဲ့ပါတယ်။ ကျေးဇူးသိခြင်းက အခြားသူတွေထံမှ အပြုသဘော အပြုအမူကို နှိုက်ထုတ်ပေးတယ်။ သူတို့က ပိုပြီး ပိုက်ဆံချေးပေးချင်သလို အခြားသူတွေကို ကရုဏာစိတ်နဲ့ ပိုမိုကူညီချင်ကြတယ်။ အပြန်အလှန် အတုံ့အလှယ် သဘောမျိုးပဲ။ ဥပမာအားဖြင့် စားသောက်ဆိုင်ဘီလ်ပြေစာပေါ်မှာ 'ကျေးဇူးတင်ပါတယ်' လို့ လက်ရေးနဲ့ ရေးပေးတဲ့ စားပွဲထိုးက မုန့်ဖိုးအပိုဆုကြေး ၁၁% ပိုရတယ်။ စေတနာဝန်ထမ်း လုပ်သားတွေကို ကျေးဇူးတင်ကြောင်း ဖော်ပြနိုင်ရင် သူတို့ ပြန်လာနှုန်း ၈၀% မြင့်တက်လာတယ်။ (မက်ကူလော့၊ အင်မွန်စ်နဲ့ ဆန်းဂ်–၂၀၀၂)

ကျေးဇူးတင်ကြောင်း လက်တွေ့ပြခြင်း (ကျေးဇူးတင်ကြောင်း အခြားသူထံ သွားရောက်တွေ့ဆုံလည်ပတ်ခြင်း)၊ ကျေးဇူးတင်စာရေးခြင်း(အခြားသူတွေထံ ကျေးဇူးတင်ကြောင်း ခံစားမှုဝေမျှခြင်း)၊ ကျေးဇူးမှတ်တမ်းရေးသွင်းခြင်း(ဥပမာအားဖြင့် နေ့စဉ် သင်ကျေးဇူးတင်ချက် ၃ ခုရေးမှတ်ခြင်း)တို့ဟာ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတို့ရဲ့ စွမ်းရည်အပေါ် အရေးကြီးတဲ့ သက်ရောက်မှုပဲ။ (ဆယ်လီဂမန်၊ စတန်၊ ပတ်ခ်နဲ့ ပီတာဆင်–၂၀၀၅)

*

အနှစ်ချုပ်

အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အပြုသဘော ရာသီဥတု ပေါက်ဖွားစေရေး တူညီတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာတွေမှာ ကရုဏာအပြုအမူ စံပြပြုလုပ်ခြင်း၊ အားပေးခြင်းတို့လည်း ပါဝင်တယ်။ ဂရုစိုက် သတိမူခြင်း၊ ခံစားမျှဝေခြင်း၊ တုံ့ပြန်ခြင်းတို့ ပါဝင်တယ်။ ပေါင်းစုခွင့်လွှတ်မှု(ဘေးအန္တရာယ်ကျရောက်မှုကို အသိအမှတ်ပြုခြင်း၊ ရည်ရွယ်ချက် ခွဲခြားဖော်ထုတ်ခြင်း၊ စံနှုန်းတွေကို ထိန်းသိမ်းခြင်း၊ ထောက်ပံ့ကူညီခြင်း၊ သင့်လျော်တဲ့စကား သုံးနှုန်းခြင်း)ကို အားပေးရမယ်။ ကျေးဇူးတရားဖော်ပြမှု (သွားရောက်လည်ပတ်ခြင်း၊ စာရေးခြင်း၊ ဂျာနယ်မှတ်တမ်းသွင်းခြင်း)တို့ကို အားပေးရမယ်။ ဒီမွန်မြတ်တဲ့ အပြုအမူတွေက အောင်မြင်ကြီးပွားဖို့ အားပေး၊ ဂရုစိုက်၊ ထောက်ပံ့သူ လူတွေအကြားမှာ ရာသီဥတုတစ်ခုကို ဖန်တီးပေးနိုင်တယ်။ များစွာသော လက်တွေ့သက်သေပြချက်တွေအရ ဒီအပြုအမူတွေဟာ အပြုသဘော ရုပ်ပိုင်း၊ စိတ်ပိုင်း၊ စိတ်လှုပ်ရှားခံစားမှုပိုင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ သက်ရောက်မှုတွေနဲ့ ပတ်သက်နေတယ်။ ကရုဏာ၊ ခွင့်လွှတ်ခြင်း၊ ကျေးဇူးသိခြင်းတို့ကို ပြသခြင်းဖြင့် အပြုသဘော ရာသီဥတုတစ်ခု ထုတ်လုပ်ပေးတယ်။ အပြုသဘော ရာသီဥတုတစ်ခု မွေးဖွားလာတာနဲ့ လူတွေဟာ အလုပ်ခွင်မှာ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို ထူးကဲစွာ ပြသနိုင်တယ်။ ဒီလို ဝန်းကျင်အနေအထား အမျိုးအစားရဲ့ရှေ့မှာ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်က အောင်မြင်ကြီးပွားဖို့ ဦးတည်စေတယ်။ (ရိုဒက်စ်နှင့် အိုက်ဆင်ဘာဂါ–၂၀၀၂)

အပြုသဘောရာသီဥတုတစ်ခု ဖြစ်ပေါ်စေတဲ့ လက်တွေ့ခေါင်းဆောင်မှု ဆောင်ရွက်ချက်တွေကို အမြန်အကဲဖြတ်လိုတဲ့အခါ အောက်ဖော်ပြပါ ဆန်းစစ်မေးခွန်းတွေက ကူညီနိုင်ပါလိမ့်မယ်။ အောက်ဖော်ပြပါအချက်တွေနဲ့ ဆန်းစစ်ပါ။

(၁) ဘယ်တော့မှ

(၂) ကြုံတောင့်ကြုံခဲ

(၃) တစ်ခါတစ်ရံ

(၄) မကြာခဏ

(၅) အမြဲတမ်း

ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်အနေနဲ့ သင့်အတိုင်းအတာက ဘယ်လောက်လဲ။

(က) ..... လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေရဲ့ အခက်အခဲတွေကို လူတွေ သတိထားမိစေဖို့ သတင်းအချက်အလက် မျှဝေမှုကို အားပေးတယ်။ ဒါကြောင့် ကရုဏာကို ပြသနိုင်တာ။

(ခ) ..... စိတ်ဓာတ်ရေးရာ ထောက်ခံဆက်သွယ်ဖို့ သာမန်ပွဲတွေလို စပွန်ဆာပေးခြင်းဖြင့် ကရုဏာရှေးရှု လူထုအမြင်ကို တွန်းအားပေးတာ။

(ဂ) ..... မကျေနပ်မှုတွေ မျိုသိပ်ထားခြင်း၊ အပြစ်ရှိသူတွေကို ဒဏ်ခတ်ခြင်းထက် အမှားတွေ၊ အပြစ်တွေအတွက် ခွင့်လွှတ်ကြောင်း ပြသနိုင်တာ။

(ဃ) ..... အမှားလုပ်မိသူ တစ်ဦးချင်းတွေအတွက် ခွင့်လွှတ်မှု ညွှန်ပြချက်အနေနဲ့ အားပေးထောက်ကူမှု ပြုနိုင်တာ။

(င) ..... နေ့စဉ် လုပ်သားမျိုးစုံတို့ထံ ကျေးဇူးတရား ပြသနိုင်တာ။

(စ) ..... ကျေးဇူးတင်ကြောင်းပြ သွားရောက်လည်ပတ်မှုပြုတာ၊ နေ့စဉ်အလေ့အထအားဖြင့် ကျေးဇူးတင်လွှာ ဖြန့်ဝေနိုင်တာ။

*

အခန်း

(၃)

အပြုသဘော ဆက်နွယ်မှု

အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတွေဆိုတာဟာ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေ နှစ်မျိုးလုံးအတွက် ချမ်းသာကြွယ်ဝမှု၊ တက်ကြွမှု၊ လေ့လာသင်ယူမှုတို့ ထုတ်လုပ်ပေးခြင်း အရင်းအမြစ်ဖြစ်တယ်။ (ဒတ်တန်နှင့် ရာဂင်စ်–၂၀၀၇) ဒါက သူတို့တစ်ဦးနဲ့တစ်ဦးအကြား ဆက်ဆံမှုမျှသာ ညွှန်ပြတာမဟုတ်ဘဲ သူတို့ အပြန်အလှန် တုံ့ပြန်မှုတွေထဲမှာ အဆိပ်အာနိသင်ကို ရှောင်ရှားပေးတယ်။ ဆိုလိုတာက အပြုသဘောဆက်ဆံရေးတို့က ရုပ်ပိုင်း၊ စိတ်ပိုင်း၊ ခံစားမှုပိုင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းပိုင်းဆိုင်ရာအရ အပြုသဘော စံသွေမှုရလဒ်တွေ ဖြစ်ပေါ်စေသူအဖြစ် ထမ်းဆောင်ပေးတယ်။ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတို့ကို လူတွေက ကျေနပ်မှုနဲ့ နှစ်လိုမှုရှိတယ်လို့ ယေဘုယျအားဖြင့် နားလည်ရပါမယ်။ ဒါပေမဲ့ အကျိုးရလဒ်တွေကတော့ ကျေနပ်မှုပေးရုံထက် အများကြီးပိုပါတယ်။

ဥပမာအားဖြင့် ဟီဖိနဲ့ ဒတ်ထန် (၂၀၀၈)တို့က အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးနဲ့ စိတ်ကျန်းမာရေးတို့အကြား ပတ်သက်ဆက်နွယ်မှုကို လေ့လာခဲ့တယ်။ လူမှုရေး ဆက်ဆံရေးနဲ့ လူမှုဖြစ်စဉ်တွေအကြား အပြုသဘောသက်ရောက်တဲ့ ဆက်နွယ်မှုကို အထောက်အထားနဲ့ တင်ပြခဲ့တယ်။ ဥပမာအားဖြင့် အလုပ်အကိုင် ရွှေ့ပြောင်းမှုကိစ္စမျိုးပေါ့။ (ဘတ်ထ်–၁၉၉၂) လေ့လာချက်တွေအရ သိရတာက လူမှုဆက်ဆံရေးတွေဟာ ဒဏ်ရာ နာမကျန်းမှုမှ ပြန်လည် နာလန်ထမှုနဲ့ အသက်ရှည်မှုတို့အပေါ် အပြုသဘော သက်ရောက်မှုရှိတာ တွေ့ရတယ်။ (ရစ်ဖ်နှင့် ဆင်ဂါ–၂၀၀၁) တစ်ဦးချင်းတွေရဲ့ အပြန်

အလှန် တုံ့ပြန်မှုတွေ ပတ်သက်နေတဲ့ ဆက်နွယ်မှုတွေ မြှင့်တင်ပေးတဲ့ အပြုသဘော လူမှုဆက်ဆံရေးတွေ ဖြစ်တယ်။ လူသားရဲ့ အပြုအမူနဲ့ ကျန်းမာရေးအပေါ်မှာ နည်းမျိုးစုံနဲ့ သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ ဟီဖီနဲ့ ဝှတ်ထန်တို့က ဘာကြောင့် ဒီအပြုသဘော ရလဒ်တွေ ထွက်ပေါ်ရသလဲဆိုတာကို ဖြစ်စဉ်နဲ့တကွ ရှင်းပြတယ်။ အထူးသဖြင့် အပြုသဘော လူမှုဆက်ဆံရေးတွေက ကိုယ်ခန္ဓာရဲ့ ဟော်မုန်းဆိုင်ရာ၊ နှလုံးနှင့် သွေးကြောဆိုင်ရာ၊ ကိုယ်ခံအားဆိုင်ရာ စနစ်တွေအပေါ် သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ ဒါကြောင့် ကျန်းမာရေး၊ ချမ်းသာချောင်ချိရေး၊ ကိုယ်တိုင် ဆက်ဆံရေးကောင်းမွန်ရေးတို့ကို မြှင့်တင်ပေးတယ်။

*

ဟော်မုန်းစနစ်

တိတိကျကျပြောရရင် လူတွေက အခြားသူတွေနဲ့ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးကောင်းတဲ့အခါမှာ အောက်ဆီတိုဆင် (ကျန်းမာရေးပိုကောင်းစေတဲ့ ဟော်မုန်းတစ်မျိုး)ကို ကိုယ်ခန္ဓာထဲမှာ ထုတ်လွှတ်ပေးတယ်။ အဲဒါက သွေးဖိအားနဲ့ နှလုံးခုန်နှုန်းကို လျော့ကျစေရေးဆီ ဦးတည်တယ်။ ဒီတော့ ဖိအားတွေ၊ စိတ်ဖိစီးမှုတွေကို ငဲညှာမိစွာ ကိုင်တွယ်နိုင်စွမ်း မြှင့်တက်လာတယ်။ (ရစ်ဖ်၊ ဆင်ဂါ၊ ဝင်းဂ်နဲ့ လပ်ဖ်–၂၀၀၁၊ တေလာ–၂၀၀၂) အပြုသဘော လူမှုရေးအဆက်အသွယ်တွေက အပိုဝန်ထုပ်ဝန်ပိုး (သောကဖိစီးမှုတွေကို ကိုယ်ခန္ဓာအတွင်းမှာ ရုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာတုံ့ပြန်မှု) လျော့ပါးစေတယ်။ ဒီတော့ ဖိအားအခြေအနေတွေရဲ့ သက်ရောက်မှုအောက်မှာ ကိုယ်ခန္ဓာက ခက်ခဲစွာ ရင်ဆိုင်ဖြေရှင်းရတာတွေ နည်းသွားမယ်။ (အီပယ်၊ မက်အီဝင်နှင့် အိုင်ကိုဗစ်စ်–၁၉၉၈) အနာဘေးလစ်ဟော်မုန်း (ကြွက်သားများ ကြီးထွားစေတဲ့ ဟော်မုန်း) နဲ့ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတို့ ပတ်သက်မှုက ကိုယ်၊ စိတ်နှစ်ပါးအပေါ် တည်ငြိမ်တဲ့ သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ (ဆီးမန်း–၂၀၀၁)။

ဒါ့အပြင် အောက်ဆီတိုဆင်တိုးပွားခြင်းက လူတွေကို အခြားသူတွေနဲ့ လူမှုရေးအဆက်အသွယ်တွေ ရှာဖွေမှုဖြစ်စေတယ်။ (တေလာ–၂၀၀၂)။ ဒီလိုနဲ့ အပြုသဘော လူမှုအပြန်အလှန်အကျိုးပြုမှုရဲ့ မွန်မြတ်တဲ့ စက်ဝိုင်းတစ်ခု ဖန်တီးဖြစ်ပေါ်တယ်။ အောက်ဆီတိုဆင်က လူတွေအကြား ယုံကြည်မှု ထူးထူးခြားခြား တိုးပွားစေတယ်ဆိုတဲ့ အချက်ကို ကော့စ်ဖဲ၊ ဟိန်းနရစ်ချ်၊ ဇက်ခ်၊ ဖစ်ချ်ဘက်ချာနဲ့ ဖားရဲတို့က တွေ့ရှိခဲ့တယ်။ ဒါကြောင့် အပြုသဘော လူမှုတုံ့ပြန်ချက်တွေ၊ အဖွဲ့လိုက်ဆောင်ရွက်မှုတွေ၊ ကုသိုလ်ဖြစ်လုပ်ငန်းတွေဟာ တိုးပွားလာပါတယ်။ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတို့ရဲ့ ဟော်မုန်းဆိုင်ရာ သက်ရောက်မှုက အိမ်ထောင်ရေးအပေါ်မှာလည်း ရေရှည်ထိရောက်တဲ့ သက်ရောက်မှု ရှိနေတယ်ဆိုတာကို ဂလပ်စတာ၊ ဘိန်း၊ မာလာကီး ၂၀၀၃ တို့က တွေ့ရှိခဲ့တယ်။ လေ့လာချက်တစ်ခုအရ အိမ်ထောင်ရှင်စုံတွဲတွေကို သူတို့ဆက်ဆံရေးမှာ ဖိစီးမှုအများဆုံး ကိစ္စတစ်ခုကို ဆွေးနွေးခိုင်းတယ်။ ပြီးတော့ ၂၄ နာရီကာလအတွင်း စိတ်ဖိစီးမှုနဲ့ နွယ်တဲ့ ဟော်မုန်း ၄ မျိုး

(ဥပမာ–အက်ဒရီနိုကော်ကီကိုထရောပစ်ဟော်မုန်း)ကို တိုင်းတာထားတယ်။ နောက် ၁၀ မိနစ်ကြာတော့ အဲဒီစုံတွဲတွေကို ပြန်လည် လေ့လာကြည့်တယ်။ အဲဒီမှာ တွေ့ရတာက မူလစမ်းသပ်ချက်က သူတို့ရဲ့ နောက် ၁၀ နှစ်တာ အိမ်ထောင်ရေးအခြေအနေ (လက်ထပ်ခြင်း၊ ကွာရှင်းခြင်း၊ အတူမနေတော့ခြင်း)အပေါ် ကြိုတင်ခန့်မှန်းနိုင်ကြောင်း အံ့ဖွယ်တွေ့ရှိရတယ်။ ဖိစီးမှုဟော်မုန်း အဆင့်မြင့်တက်လာတဲ့ စုံတွဲတွေဟာ အိမ်ထောင်မြဲနေမှု နည်းပါးလာတာ တွေ့ရတယ်။ ဟော်မုန်းကောင်း (အောက်ဆီတိုဆင်) တွေ ထုတ်လွှတ်ခြင်းနဲ့ ဟော်မုန်းဆိုး (အေစီတီအိပ်ချ်)တွေ ကျဆင်းခြင်းက ဆက်ဆံရေးကြာရှည်ခိုင်မြဲမှုကို ကြိုတင်ခန့်မှန်းနိုင်တယ်။ (ဟီဖီနှင့် ဒတ်တန် –၂၀၀၈)

*

နှလုံးနှင့် သွေးကြောဆိုင်ရာစနစ်

နှလုံးနဲ့ သွေးကြောဆိုင်ရာစနစ်အပေါ်မှာ အပြုသဘောဆက်ဆံရေးတို့ရဲ့ သက်ရောက်မှုတွေနဲ့ ပတ်သက်လို့လည်း အလားတူ ဆင်တူရလဒ်တွေတွေ့ရှိရတယ်။ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးရှိသူ (အပျက်သဘော ဆက်ဆံရေးနဲ့ ဆန့်ကျင်သူ)တို့ဟာ ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ သွေးဖိအားနဲ့ နှလုံးခုန်နှုန်းရှိကြတယ်။ (လန်းစတက်၊ အူချိန်၊ စမစ်၊ အိုလ်ဆင်ကာနီနဲ့ နီလီမိုးရ်–၂၀၀၃) စိတ်ဖိစီးစရာ ဖြစ်စဉ်တွေနဲ့ ပက်ပင်းကြုံရတဲ့အခါမှာ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးရှိသူ သို့မဟုတ် လုပ်ငန်းခွင်မှာ လူမှုရေး ထောက်ပံ့ကွေးထွေးမှုခံရသူတွေရဲ့ နှလုံးသွေးကြောစနစ်မှာ ခက်ခဲပင်ပန်းစွာ လုပ်ဆောင်ရမှု နည်းပါးတယ်။ သွေးဖိအားနဲ့ နှလုံးခုန်နှုန်းက လျော့နည်းကောင်းမွန်မြဲ ဖြစ်နေတယ်။ (ဘရွန်ဒိုလို–၂၀၀၃၊ အန်ဒန်၊ ဂိုမာနဲ့ အယ်လော့ဆင် –၁၉၉၁) လုပ်ငန်းခွင်မှာ လူမှုရေးနဲ့ စိတ်ဓာတ်ရေးရာ အားပေးထောက်ကူမှု(အထူးသဖြင့် ကြီးကြပ်ရေးမှူးတွေနဲ့ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေထံမှ)လက်ခံရရှိသူတွေမှာ သွေးဖိအားနဲ့ နှလုံးခုန်နှုန်း လျော့ကျကောင်းမွန်မှုအပေါ် တိုက်ရိုက်သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ (ကာလင်း၊ ဘရန်ဒိုလိုနဲ့ ရှဝပ်ဇ်–၂၀၀၃)။ အပြုသဘော လူမှုဆက်ဆံရေးတွေ တွေ့ကြုံရရှိတဲ့အခါ လူတွေမှာ ပိုမိုကျန်းမာကောင်းမွန်တဲ့ နှလုံးသွေးကြောဆိုင်ရာစနစ် ရှိစမြဲပဲ။

အယ်ဖိုင်းမားဝေဒနာရှင်တွေကို ပြုစုကုသပေးသူတွေထံ စုံစမ်းလေ့လာချက်က အထူးစိတ်ဝင်စားစရာ ကောင်းနေတယ်။ အပြုသဘောဆက်ဆံရေးရှိသူတွေဟာ အပြုသဘောဆက်ဆံရေးမရှိသူတွေလောက် ရုပ်သက်မအိုကြဘူး။

အစ္စရေးနိုင်ငံသား ၁၀၀၀၀ ကို လေ့လာတွေ့ရှိချက်တစ်ခု ရှိတယ်။ (မယ်ဒါလီနှင့် ဂိုးလ်ဘော့–၁၉၇၆) စိတ်ဖိစီးမှုမြင့်မားတဲ့ လူတွေအကြားမှာ ချစ်ခင်ပံ့ပိုးတဲ့ ဇနီးရှိသူတွေက 'ရင်ဘတ်နာ' ရောဂါဖြစ်နှုန်း ထက်ဝက်လျော့ကျတယ်တဲ့။ ပထမအကြိမ် နှလုံးရောဂါတိုက်ခိုက်ခံရမှု ကြုံရပြီးတဲ့နောက် လူမှုရေးနဲ့ စိတ်ဓာတ်ရေးရာ ပံ့ပိုးခံရသူတွေဟာ နောက် ၆ လအကြာမှာ ပြန်လည်သက်သာခွင့် ၂ ဆရှိတယ်။ (ဘတ်စ်မန်း၊ ဆမ်းမားစ်နှင့် ဟောရိ

၀၈၆–၂၀၀၂) တကယ့်အသက်ထက် ရုပ်ကျန်းမာမှုက ပိုကောင်းနေတတ်ပါ တယ်။ အပြုသဘောဆောက်ဆံရေးရှိသူတွေဟာ အခြားသူတွေထက် ပိုငြိး နုပျိမှုနဲ့ နှလုံးသွေးကြောစနစ် ပိုမိုကျန်းမာမှု ကြုံရလေ့ရှိတယ်။

*

ကိုယ်ခံအားစနစ်

ဟီဖီနဲ့ ဒတ်ထန်တို့ရဲ့ 'တတိယအကြောင်းရင်း' (ကိုယ်ခံအားစနစ်) ဟာလည်း အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတို့ရဲ့ ကြီးစွာသော သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးအားကောင်းသူ တစ်ဦးချင်းတို့ဟာ အသက်ရှူလမ်းကြောင်းဆိုင်ရာ ကူးစက်ရောဂါတွေကို ခုခံနိုင်အား သိပ်မြင့်တယ်။ (ကိုဟင်၊ ဒွိုင်လီ၊ စခိုနာ၊ ရာဘင်နှင့် ဂွယ်ထနီ–၁၉၉၇) လူမှုထောက်ခံမှုစနစ် ကျေနပ်စရာရှိတဲ့ ယောကျ်ားတွေဟာ လိင်ပိုင်းဆိုင်ရာ၊ သုက်ပိုင်းဆိုင်ရာ ပြဿနာနဲ့ ရောဂါတွေလျော့ပါးတယ်။ အပြုသဘောဆက်ဆံရေးတို့က ကိုယ်ခန္ဓာရဲ့ ကင်ဆာရောဂါ တွန်းကန်တိုက်ခိုက်နိုင်စွမ်းရည်တကယ့်ကို အဲ့ဖွယ်မြင့်မားစေတယ်။ (စတုန်း၊ မက်ဇာကက်ပါ၊ ဒိုနာတုန်းနဲ့ ဂွန်ဒါ–၁၉၉၉)။

လေ့လာချက်အရ–

လူမှုထောက်ခံမှု မြင့်မားစွာရရှိသူ ဆေးကျောင်းသားတွေဟာ ကိုယ်ခံစွမ်းအား ပိုမိုတောင့်တင်း မြင့်မားကြတယ်။ လူမှုထောက်ခံမှု နိမ့်ပါးသူတွေထက်ပိုပြီး အသားဝါဘီကာကွယ်ဆေးကို တုံ့ပြန်မှုပိုကောင်းတယ်။ (အက်စ်တာလင်း၊ ကီကော့ဂလပ်စတာ၊ ဘိုဒ်နာနှင့် ဂလပ်စတာ–၁၉၉၄)။ ထို ကိုယ်ခံအား ကောင်းမွန်စွာ တုံ့ပြန်မှုက အအေးမိခြင်းနဲ့ ရောဂါအချို့ကို တိုက်ထုတ်တွန်းလှန်နိုင်တဲ့ သဘာဝသတ္တိဆဲလ်တွေကို ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။

*

အခြားစနစ်များ

အပြုသဘောဆက်ဆံရေးရဲ့ ရှုပ်ပိုင်းဆိုင်ရာ၊ ခန္ဓာဗေဒဆိုင်ရာ သက်ရောက်မှုတွေအပြင် နောက်ထပ်အားဖြင့် စိတ္တဗေဒဆိုင်ရာ၊ ခံစားမှုဆိုင်ရာနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ အကျိုးဖလတွေကို ရရှိစေတယ်လို့ သုတေသနပြုချက်အရ တွေ့ရှိရတယ်။

ဥပမာအားဖြင့် အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတို့က တစ်ဦးချင်းတွေရဲ့ စိတ်လှုပ်ရှားခံစားမှု သယ်ဆောင်နိုင်စွမ်းကို မြင့်တက်စေတယ်။ စိတ်လှုပ်ရှားခံစားမှု ကျယ်ပြန့်ကြီးမားမှုနဲ့ ထူထည်နက်ရှိုင်းမှု ခံနိုင်စွမ်းရည်ကို ဆိုလိုတယ်။ (ဟီဖီ–၂၀၀၇)။ ဒုပေနာပေခံနိုင်မှုကို မြှင့်တင်ပေးတယ်။ အခက်အခဲအတွေ့အကြုံများနဲ့ လိုက်လျောညီထွေ နေထိုင်နိုင်မှုနဲ့ ပြန်လည်ရုန်းကြွမှုစွမ်းရည်ပေးတယ်။ (ဒတ်ထန်နဲ့ ဟီဖီ–၂၀၀၃) ပိုမိုအားကောင်းတဲ့ ကိုယ်ပိုင်အမှတ်အသား လက္ခဏာကို ဖန်တီးပေးတယ်။ ကိုယ့်ကိုယ်ကိုယ် စေဖန်ပိုင်းခြားရာမှာ ပိုမိုတိကျလာတယ်။ (ရောဘတ်–၂၀၀၇)။ ထိုးထွင်းဖန်တီး တီထွင်နိုင်မှုဒီဂရီ ပိုမိုကြီးမားလာတယ်။ ယုံကြည်မှုနဲ့ အတွေးအခေါ် အိုင်ဒီယာသစ်တွေထံ လင်းပွင့်မှု ပိုကောင်းလာတယ်။ (ပရတ်နှင့် ဒတ်ခ်–၂၀၀၇)။ နှစ်ဖက်အကျိုးရှိမှု အဆင့်မြင့်မြင့် ဖန်တီးနိုင်တယ်။ (ဘလတ်နှင့် ကမ်ဒင်–၂၀၀၇) ပိုမိုကျန်းမာတောင့်တင်းတဲ့ အသင်းအဖွဲ့ရွက်ဆောင်နိုင်မှု ပေါ်ပေါက်လာတယ်။ (အန်ကိုနာနှင့် အိုက်ဇက်–၂၀၀၇) အဖွဲ့အစည်းအတွက် တာဝန်သိမှု အဆင့်ပိုမြင့်လာတယ်။ (ခန်းန်–၂၀၀၇) ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ စွမ်းအင်၊ လေ့လာသင်ယူမှု၊ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှု၊ အရင်းအမြစ်ကို အကျိုးရှိရှိ အသုံးချနိုင်မှု၊ ကုန်ကျစရိတ် လျော့ချနိုင်မှု၊ အချိန်သက်သာမှု၊ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း လူသားအရင်းအမြစ် ဖွံ့ဖြိုးစေမှုတွေ ကောင်းလာတယ်။ (ဘေကာနှင့် ဒတ်ထန်–၂၀၀၇) အဖွဲ့အစည်းတွေအတွင်း ပရောဂျက်စွမ်းဆောင်ရည် အဆင့်မြင့်မြင့် ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ (ဘေကာ၊ ခရော့စ်နှင့် ပါကား–၂၀၀၃)။

အပြုသဘောနဲ့ ထောက်ခံမှု ဆက်ဆံရေးရှိနေတဲ့အခါမှာ တစ်ဦးချင်းရဲ့ ဆောင်ရွက်နိုင်မှုအပေါ် အပြုသဘော သက်ရောက်တယ်။ နောက်ဆက်တွဲအားဖြင့် သူတို့ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ဟာ သူတို့ရဲ့ ခန္ဓာဗေဒဆိုင်ရာ၊ လူမှုရေး

ဆိုင်ရာ ဖြစ်စဉ်တွေနဲ့ ယှဉ်တွဲပတ်သက်နေပါတယ်။ (ဒတ်ထန်နှင့် ရာဂင်စ်– ၂၀၀၇)။ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အပြုသဘော စံသွေမှုကို ဖြစ်ပေါ်စေတဲ့ ခေါင်းဆောင်များက လုပ်ငန်းခွင်မှာ အပြုသဘောဆက်ဆံရေးရဲ့ ပုံစံကို ချမှတ်မြှုပ်နှံပါတယ်။ အဲဒီလို ဆက်ဆံရေးနဲ့ အသင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အထူးသဖြင့် အဆင့်မြင့် ပေါင်းစုံစွမ်းဆောင်ရည်ကို ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ (ဒတ်ထန်– ၂၀၀၃)

*

အပြုသဘောဆက်ဆံရေးတွေ ဖြစ်ပေါ်စေခြင်း

အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးပုံသဏ္ဌာန်တွေ အားပေးခြင်းဟာ ကောင်းကောင်း စစ်ဆေးခဲ့ပြီးဖြစ်တဲ့ အကြောင်းအရာပါ။ ဥပမာအားဖြင့် 'လုပ်ငန်းခွင်မှာ ဆက်ဆံရေးကောင်းမွန်ရေး' ဆိုတဲ့ အဆိုကို အမေဇုန်ဒေါ့ကွန်း အင်တာနက်ဝက်ဘ်ဆိုက်မှာ လေ့လာစစ်တမ်းကောက်ယူတဲ့အခါ နှစ်သက်သူ ခန့်မှန်းခြေ ၅၀၀၀၀ လောက် ရှိပါတယ်။ အလုပ်ခွင်မှာ ရင်းနှီးတဲ့ မိတ်ဆွေတွေ ဖွဲ့ကြခြင်းဟာ ကုန်ထုတ်စွမ်းအားနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် တိုးပွားမြင့်တက်စေလေ့ရှိကြောင်း တွေ့ရတယ်။ (ဘတ်ကင်းဂမ်နှင့် ကလစ်ဖ်တန်–၂၀၀၁၊ ဒတ်တန်–၂၀၀၃၊ လော်လာ–၂၀၀၃)။ မိတ်ဆွေများအုပ်စုတွေ (အပြုသဘော လူမှုဆက်ဆံရေးကောင်း ရှိတဲ့ဝန်းကျင်ကလူတွေ) ဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်ချမှတ်ရေးမှာရော အကောင်အထည်ဖော်ရေးမှာပါ ထူးထူးကဲကဲ စွမ်းဆောင်နိုင်သူတွေ ဖြစ်ကြတယ်။

ဒီသုတေသနနဲ့ပတ်သက်ပြီး အရေးအကြီးဆုံး တွေ့ရှိချက်တွေထဲက တစ်ခုက ဘာကြောင့် အပြုသဘောဆက်ဆံရေးက ပြင်းပြထက်သန်တဲ့ ရလဒ်တွေ ထွက်ပေါ်စေသလဲဆိုတာပါ။ ယေဘုယျအကျဆုံး ယူဆချက်ကတော့ လူတွေ ချစ်ခြင်းမေတ္တာ၊ ထောက်ခံမှု၊ အားပေးမှုတို့ လက်ခံရရှိတဲ့အခါ သူတို့ရဲ့ စိတ္တဇေဒဆိုင်ရာနဲ့ ခံစားမှုဆိုင်ရာလိုအင်တွေ သွားတွေ့တတ်တယ်။ သူတို့က လုံခြုံစိတ်ချရမှု ခံစားရတယ်။ သူတို့ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကလည်း သဘာဝကျစွာဖြင့် တက်လာတယ်။ ဆက်ဆံရေးထဲမှ သူတို့လက်ခံ ရရှိတာထက် ဆက်ဆံရေးအတွက် သူတို့ပေးဆပ်ရတာက မည်သို့ပင် ဖြစ်နေပါစေ၊ အပြုသဘော သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ (ဘရောင်း–၂၀၀၆၊ ဘရောင်း၊ နက်ဆီ၊ ဗီနိုကာနှင့် စမစ်–၂၀၀၃၊ ဂရန့်၊ ဒတ်ထန်နှင့် ရပ်ဆို–၂၀၀၃)။ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးက စိတ္တဇေဒဆိုင်ရာ၊ ခံစားမှုဆိုင်ရာနဲ့ ရုပ်ပိုင်းကျန်းမာမှုအတွက် အားသာချက်ဖြစ်စေတာ ရှင်းပေမဲ့ သုတေသနပြု တွေ့ရှိချက်အရ အခြားတွေနဲ့ အစုအပေါင်းလည်း ဖြစ်တယ်။ ကြွယ်ဝမှုနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်တို့အပေါ် အမြင့်ဆုံး အပြုသဘော သက်ရောက်စေနိုင်ဖို့ဆိုရင် အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးအတွက် ပရဟိတစိတ်၊ ကရုဏာ၊ ခွင့်လွှတ် ခြင်းနဲ့ ကြင်နာခြင်းတို့ ပြသဖို့လည်း လိုတယ်။

လေ့လာမှုတစ်ခုအရ အခြားသူတွေကို ပစ္စည်းထောက်ပံ့ကူညီပေးခဲ့တဲ့ မုဆိုးမတွေမှာ ခင်ပွန်းကွယ်လွန်အပြီး ၆ လအထိ စိတ်ကျခံစားမှုများမရှိဘူးတဲ့။ သူများကို မထောက်ပံ့ဘဲ ကိုယ်တိုင်ကသာ အထောက်အပံ့ခံယူနေသူ မုဆိုးမတွေမှာ ကြာရှည် စိတ်ကျခံစားရတာနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ကြည့်ပါ။ အထောက်အပံ့ လက်ခံမှုမရှိခြင်း၊ စိတ်ကျမှုမရှိခြင်းနဲ့ အပြန်အလှန် ဆက်နွယ်နေသလို အထောက်အပံ့ပေးခြင်းနဲ့လည်း ဆက်စပ်နေတယ်။ (ဘရောင်း–၂၀၀၃)။ အခြားသော လေ့လာမှုမှာ ဘဝတူလုပ်သားတွေကို ထောက်ပံ့ကူညီရေး အစီအစဉ်တွေမှာ ပါဝင်သူတွေဟာ အထောက်အပံ့ လက်ခံသူတွေထက် ပိုပြီး အဖွဲ့အစည်းအပေါ် တာဝန်သိမှု သိသိသာသာ ပိုပါတယ်။ သူတို့ရဲ့ အထုံဝါသနာက လူမှုရေးသိတတ်ခြင်းဆီ ဦးတည်တယ်။ လက်ခံခြင်းထက် ပေးဆပ်ခြင်းက ပိုပြီး သော့ချက်တွန်းအား ကျပါတယ်။ (ဂရန့်၊ ဒတ်ထန်နှင့် ရပ်ဆို–၂၀၀၇)။

အလုပ်ခွင်မှာ အပြုသဘောဆက်ဆံရေးတွေ အားပေးမြှင့်တင်ဖို့ အတွက် အရေအတွက် များစွာသော လှုပ်ရှားမှုတွေ ပေါ်ပေါက်တယ်။ (ဒတ်ထန်နှင့် ရာဂင်စ်–၂၀၀၇)။ အပြုသဘော စံသွေစွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် သုတေသနပြုမှုမှ ထွက်ပေါ်လာတဲ့ အထူးအရေးကြီးတဲ့ အရာ ၂ ခု ရှိတယ်။ အပြုသဘော စွမ်းရည်ကွန်ရက် တည်ဆောက်ခြင်းနဲ့ တစ်ဦးချင်းအားသာချက်တွေ အားဖြည့်ပေးခြင်းတို့ပါ။

*

အပြုသဘော စွမ်းအင်ကွန်ရက်

ဘေကာမရော့စ်နဲ့ ဂူတန်း ၂၀၀၃ တို့ သုတေသနပြုချက်အရ တွေ့ရှိရတာက လူတစ်ဦးချင်းတွေကို 'အပြုသဘော အားရှိစေသူ' နဲ့ 'အပျက်သဘော အားရှိစေသူ' လို့ ခွဲခြားဖော်ထုတ်နိုင်တယ်။ ခြားနားမှုမှာ အရေးကြီးတဲ့ ပါဝင်ပတ်သက်မှုတွေ ရှိနေတယ်။ 'အပြုသဘော အားရှိစေသူ' တွေက အခြားသူတွေထဲမှာ သက်ဝင်တက်ကြွမှုကို ဖန်တီးပြီး ထောက်ကူပေးပါတယ်။ သူတို့က လူတွေကို တက်ကြွပြီး ထက်သန်စေတယ်။ အပြုသဘော အားရှိစေသူတွေ အပြန်အလှန် တုံ့ပြန်မှုက အခြားသူတွေမှာ အသက်ဝင်မှုနဲ့ တက်ကြွမှုကို ခံစားရစေတယ်။ အပြုသဘော အားရှိစေသူတွေဟာ အကောင်းမြင်တယ်။ ဂရုတစိုက်ရှိတယ်။ ယုံကြည်ထိုက်တယ်။ ကိုယ်ကျိုးမကြည့်ဘူး။ သူတို့အချင်းချင်း အပြန်အလှန် ဆက်နွယ်တုံ့ပြန်မှုနဲ့ လူတွေကြားထဲမှာ စွမ်းအင်ကို တည်ဆောက်တယ်။ ဆန့်ကျင်ဘက်အားဖြင့် အပျက်သဘော အားရှိစေသူတွေက အခြားသူတွေရဲ့ ကောင်းသော စိတ်ခံစားမှုတွေနဲ့ ထက်သန်မှုတွေကို လျော့နည်းကုန်ခန်းစေပါတယ်။ သူတို့က လူတွေရဲ့ ခွန်အားတွေ ဆုတ်ယုတ်စေပြီး အားနည်းချည့်နဲ့စေတယ်။ သူတို့က အခြားသူတွေရဲ့ ခံစားမှုတွေ လျော့နည်းခန်းခြောက်စေတယ်။

အပျက်သဘော အားရှိစေသူတွေမှာ ပြစ်တင်ဝေဖန်မှု၊ ပြောင်းလွယ်ပြင်လွယ်မရှိမှု၊ အတ္တကြီးမှု၊ မယုံကြည်ထိုက်မှုတွေ တွေ့ရတယ်။ (ဘေကာ၊ ခရော့စ်နှင့် ပါကား–၂၀၀၃)။ ဒါ့အပြင် အပြုသဘော အားရှိစေခြင်းဟာ လေ့လာသင်ယူထားတဲ့ အပြုအမူပါ။ ပင်ကိုအရည်အချင်း ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေးမဟုတ်ပါဘူး။ ဒါဟာ လူတွေရဲ့ အုပ်လိုက်သင်းလိုက်နေတတ်တဲ့ သဘာဝကြောင့်သက်သက်တော့ မဟုတ်ပါဘူး။ အပြုသဘော အားရှိစေသူဘယ်လိုဖြစ်ရမလဲဆိုတာကို လူတွေက လေ့လာသင်ယူကြတယ်။ ဒါဟာ မွေးရာပါ ပင်ကိုအရည်အချင်းတစ်ခု မဟုတ်ပါဘူး။

အပြုသဘော အားရှိစေသူတွေက အခြားသူတွေ ပိုကောင်းတဲ့ စွမ်းဆောင်မှု ဖြစ်ပေါ်စေခြင်းဖြင့် သူတို့ရဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေကို အကျိုးပြုတယ်။ သတင်းအချက်အလက် ပြန်ကြားရေးကွန်ရက်နက်ဝပ်တွေမှာ လူတွေရဲ့

ရပ်တည်ချက်ကို နှိုင်းယှဉ်ကြည့်ပါ။ သတင်းကွန်ရက် (ဘယ်သူက ဘယ်သူ့ထံ သတင်းပို့သလဲ)၊ လွှမ်းမိုးမှုကွန်ရက် (ဘယ်သူက ဘယ်သူ့ကို လွှမ်းမိုးသလဲ)၊ အပြုသဘောစွမ်းအင်ကွန်ရက် (ဘယ်သူက ဘယ်သူ့ကို အားရှိစေသလဲ) တွေကို နှိုင်းယှဉ်ကြည့်ပါ။ သတင်းကွန်ရက်၊ လွှမ်းမိုးမှုကွန်ရက်တို့မှာ ရပ်တည်မှုထက် စွမ်းအင်ကွန်ရက်မှာ ရပ်တည်မှုက အောင်မြင်မှုကို ပိုခန့်မှန်းလို့ ရနိုင်တယ်။ (ဘေကာ–၂၀၀၄)။ အပြုသဘော အားရှိစေသူဖြစ်ခြင်းက သတင်းအချက်အလက်ကွန်ရက် သို့မဟုတ် လွှမ်းမိုးမှုကွန်ရက်တစ်ခုခု ဗဟိုပြုသမားဖြစ်ခြင်းထက် ၄ ဆ ပိုမိုပြီး အောင်မြင်နိုင်ချေရှိတယ်။ (ဘေကာ၊ ခရော့စ်နှင့် ဂူတန်း–၂၀၀၃)။ အပြုသဘော အားရှိစေသူတွေက အခြားသူတွေကို ပိုမိုကောင်းမွန်တဲ့ အားရှိစေသူတွေ ဖြစ်စေဖို့ ကူညီတယ်။ လက်တွေ့အားဖြင့် ဘေကာ ၂၀၀၄ တွေ့ရှိချက်အရ စွမ်းဆောင်ရည်မြင့်အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ သာမန်အဖွဲ့အစည်းတွေထက် ၃ ဆပိုပြီး အပြုသဘော အားရှိစေသူတွေရှိတာ တွေ့ရှိရတယ်။

တစ်ဦးချင်းတွေအကြား ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း၊ ညှိနှိုင်းထိန်းချုပ်ဆောင်ရွက်ခြင်းစတဲ့ အပြန်အလှန် ဆက်ဆံရေးရဲ့ အားသာချက်တွေ များသထက် များပြားလာပါတယ်။ အပြုသဘော စွမ်းအင်ထုတ်လွှတ်သူ တစ်ဦးချင်းတွေရဲ့ အပြုသဘော သက်ရောက်မှုနဲ့ အလုပ်မှာ ပြည့်စုံပြီးမြောက်စေတယ်။ (ဘေကာ၊ ခရော့စ်နှင့် ပါကာ – ၂၀၀၃)။

အပြုသဘော စွမ်းအင်ဖြစ်မြောက်စေခြင်းဖြင့် ခေါင်းဆောင်တွေက သူတို့ရဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အပြန်အလှန်ဆက်ဆံရေး သက်ရောက်မှု ရှိစေတယ်။ သူတို့ကိုယ်တိုင် အပြုသဘောစွမ်းအင် စံပြဖြစ်စေတဲ့အပြင် အခြားသူတွေအကြားမှာ အပြုသဘော စွမ်းအင်ကွန်ရက် တည်ဆောက်ပေးတယ်။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် အပြုသဘော အားရှိစေသူတစ်ယောက်နဲ့ ဆက်သွယ်တဲ့လှုပ်ခြင်းဟာ ဆွဲဆောင်မှုရှိတယ်။ (ဘေကာနှင့် ဒတ်တန်–၂၀၀၇)။ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတို့ မကြာခဏဆိုသလို ပိုမိုဖွဲ့စည်းမိကြတယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေဟာ သူတို့ကိုယ်တိုင် အပြုသဘောစွမ်းအင်တွေကို ဖြန့်ဝေပေးရုံမျှမကဘူး။ အပြုသဘော အားရှိစေသူတွေကိုလည်း ဖော်ထုတ်ခွဲခြားနိုင်တယ်။ ဘယ်သူ ဘာလုပ်တယ်ဆိုတာကို သိတယ်။ သူတို့ကို ပြန်လည်စုဖွဲ့ခြင်း၊ ဆုချီးမြှင့်ခြင်း၊ အားပေးထောက်ကူခြင်း ပြုနိုင်တယ်။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် အပြု

သဘော အားရှိစေသူတွေက အခြားသူတွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ အခြားသူတွေက သူတို့နဲ့ အပြန်အလှန် တုံ့ပြန်လုပ်ဆောင်ဖို့အတွက် အပြုသဘော အားရှိစေသူတွေက လုပ်ငန်းတာဝန်နဲ့ အဆင့်အတန်းတွေကို နေရာချထား သတ်မှတ်ပေးနိုင်တယ်။ ဥပမာအားဖြင့် လုပ်သားတို့ရဲ့ ကျယ်ပြန့်တဲ့ လုပ်ငန်းနယ်ပယ်တစ်ခုရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် ပြည့်ဝစေတယ်။ အပြုသဘော အားရှိသူတွေဟာ အခြားသူတွေကို နည်းပြဖို့၊ အကြံပေးဖို့လည်း တောင်းဆိုခံရနိုင်ပါတယ်။

အခြားတစ်ဖက်မှာတော့ အပျက်သဘော အားရှိစေသူတွေဟာ သူ့ပါရမီစွမ်း သို့မဟုတ် သူ့အတွေ့အကြုံကြောင့်ဆိုတဲ့ အကြောင်းပြချက်တွေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းအတွက် မရှိမဖြစ် ဖြစ်နေတတ်တယ်။ (ဥပမာအားဖြင့် လူတစ်ယောက်က အထူးအဆင့်မြင့် ကျွမ်းကျင်သူပါရဂူ ဖြစ်နေပေမယ့် အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ 'တွင်းနက်ကြီး' တစ်ခုလည်း ဖြစ်နေနိုင်တယ်။) စီစဉ်တကျ ခြေလှမ်းအဆင့် ၄ ဆင့်နဲ့ ချဉ်းကပ်နိုင်တယ်။ ပထမဆင့်အနေနဲ့ အဖွဲ့အစည်းအပေါ် သူတို့ရဲ့ သက်ရောက်မှု၊ အားရှိစေဖို့ ပြဿတဲ့ အပြုအမူတို့နဲ့ ပတ်သက်တဲ့ ရိုးသားပြီး ပွင့်လင်း တိုက်ရိုက်ကျတဲ့ ပြန်ကြေးမှုနဲ့ ထောက်ပံ့ပေးရမယ်။ လူအများစုက အစစ်အမှန် ပြန်ကြေးမှုအပေါ် တုံ့ပြန်တယ်။ အဲဒါက အဖွဲ့အစည်းနဲ့ သူတို့အတွက် အကူအညီဖြစ်စေတယ်။ (ကင်မရွန် – ၂၀၀၇)။ အကယ်၍ ဒါက မထိရောက်သေးရင် ဒုတိယခြေလှမ်းအနေနဲ့ လူပုဂ္ဂိုလ်တို့ရဲ့ ဖွံ့ဖြိုးမှုအတွက် ထောက်ကူပါ။ မကြာခဏဆိုသလို အပျက်သဘော အားရှိစေသူတွေက အပြန်အလှန် အပြုအမူနဲ့ စိတ်ခံစားမှုဆိုင်ရာ အတုံ့အလှယ်တွေကို သတိမပြု ဂရုမစိုက်မိကြဘူး။ နည်းပြလမ်းညွှန်ပေးခြင်းနဲ့ လေ့ကျင့်ပေးခြင်းဖြင့် ထိရောက်အောင် ကူညီနိုင်တယ်။ တတိယအားဖြင့် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေမှုက အလုပ်မဖြစ်ဘူးဆိုရင် ဗဟိုချက်မကျတဲ့ ရာထူးနေရာ သို့မဟုတ် သီးခြားကျွမ်းကျင်သူနေရာမှာ ထားပါ။ ဒါမှသာ အခြားသူတွေအပေါ် စွမ်းအင်လျော့နည်းကုန်ခန်းစေမယ့် သက်ရောက်မှုကို လျော့ချနိုင်မယ်။ ဒါက အပျက်သဘော အားရှိစေသူတွေ ဗဟိုချက်မရာထူးရခွင့်ကို သွယ်ဝိုက်ဖယ်ရှားမယ်။ အကယ်၍ ထိုအဆင့်အားလုံး အလုပ်မဖြစ်ရင် နေရာတိုင်း အဆင်ပြေချောမွေ့ဖို့ နောက်ထပ် အခွင့်အလမ်းတစ်ခု ရှိပါသေးတယ်။ ထိုစတုတ္ထအစားထိုးဟာ ပထမရွေးချယ်မှု မဖြစ်သင့်ပါ။

လူတိုင်းလူတိုင်းဟာ ကျန်အခြားလူတိုင်းအတွက် အပြုသဘော အားရှိစေသူ မဖြစ်နိုင်ဘူး။ တစ်ဦးချင်းတို့အနေနဲ့ တစ်မျိုးကို အပြုသဘော အားရှိစေသူ ဖြစ်နိုင်ပေမယ့် အခြားသူတွေအတွက် မဖြစ်နိုင်ဘူး။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွင်းမှာ အပြုသဘော စွမ်းအင်ကွန်ရက်အပေါ် ဆန်းစစ်လေ့လာချက် လုပ်ရတယ်။ ဒီနည်းအားဖြင့် အပြုသဘော စွမ်းအင်အခရာတွေ၊ တွင်းနက်တွေ၊ တိုးတက်ဖို့ လိုအပ်နေသေးတဲ့ အပယ်ကို အဖွဲ့ဝင် အဓိကမဟုတ်သူတွေကို ခွဲခြားဖော်ထုတ်ရာမှာ အကူအညီဖြစ်စေတယ်။ ဒီဆန်းစစ်မှုက ပြည့်စုံကျယ်ပြန့်ပြီး အသေးစိတ်ကျကဲ့ ကွန်ရက်သရုပ်ခွဲမှုအဖြစ် ပြီးမြောက်နိုင်တယ်။ (ဘေကာ–၂၀၀၀)။ အဲဒီမှာ လုပ်သားအားလုံးက တစ်အချိုးငါး ၁း၅ ကိုယ်စားပြုပြီး ၁ က အလွန်စွမ်းအင်ကျဆင်းစေခြင်း၊ ၅ က အလွန် စွမ်းအင်ရှိစေခြင်းတို့ကို အသီးသီး ကိုယ်စားပြုတယ်။ အဲဒီ အချက်အလက်တွေနဲ့ စာရင်းအင်းဆိုင်ရာ ပရိဂရမ်တစ်ခုပြုပြီး မြေပုံတစ်ခု ဖန်တီးတယ်။ အဲဒီမြေပုံက လေကြောင်းလိုင်းတစ်ခုရဲ့ လမ်းကြောင်းမြေပုံတစ်ခုလိုပဲ။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွင်းမှ အပြုသဘောနဲ့ အပျက်သဘော ဆက်နွယ်မှုလမ်းကြောင်းတွေကို ပြတယ်။ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းက စွမ်းအင်အရှိဆုံး လူအမည် ၂ ယောက်၊ ၃ ယောက်လောက် ရေးချပြဖို့ လုပ်သားတွေကို တောင်းဆိုခြင်းက အရိုးဆုံးနဲ့ အသုံးအဝင်ဆုံး ဆန်းစစ်နည်းဖြစ်မယ်။ မကြာခဏ ဖော်ပြခံရတဲ့ နာမည်တွေကို ခွဲခြားဖော်ထုတ်ပါ။ အပြုသဘော အားရှိစေသူတွေရော ဖွဲ့ဖြိုးတိုးတက်ဖို့ လိုသူတွေအမည်တွေပါ ခွဲခြားဖော်ထုတ်ပါ။

*

အားသာချက်များ

အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတိုးမြှင့်ဖို့ ခေါင်းဆောင်များအတွက် ဒုတိယ အခွင့်အလမ်းက တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတို့ရဲ့ အားသာချက်တွေကို အားပေးဖြည့်တင်းရေးအပေါ်မှာ မူတည်တယ်။ လူတွေရဲ့ အားနည်းချက်ကို ရှာဖွေပြင်ဆင်ခြင်းထက် သူတို့ရဲ့ အားသာချက်အပေါ် ခွဲခြားဖော်ထုတ်ပြီး တည်ဆောက်ပေးခြင်းက ပိုမိုပြီး အကျိုးဖလ ကြီးမားစွာ ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ (ကလစ်ဖတွန်နှင့် ဟာတာ–၂၀၀၃၊ ဆယ်လစ်ဂမန်–၂၀၀၂)။ ဥပမာအားဖြင့် လေ့လာမှုတွေအရ ပြဆိုနေတာက သူတို့ရဲ့ အားအကောင်းဆုံး စွမ်းဆောင်သူတွေနဲ့ အချိန်ပိုပေးတဲ့ မန်နေဂျာတွေဟာ အားအနည်းဆုံး စွမ်းဆောင်သူတွေနဲ့ အချိန်ပိုပေးသူတွေထက် ပိုပြီး သူတို့အဖွဲ့အစည်းမှာ ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်း ၂ ဆ အောင်မြင်တယ်။ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ လုပ်သားတွေဟာ သူတို့ရဲ့ အကောင်းဆုံးကိုလုပ်ဖို့ သို့မဟုတ် သူတို့ရဲ့ အားသာချက်တွေကိုပြဖို့ အခွင့် နေ့တိုင်းရတယ် ဆိုပါစို့။ ဒါဆိုရင် ပုံစံကျ သမားရိုးကျ အဖွဲ့အစည်းထက် ထုတ်လုပ်မှုစွမ်းအား တစ်ဆခွဲပိုပါတယ်။ (ကလစ်ဖတွန်နှင့် ဟာတာ–၂၀၀၃)

ထိုစွမ်းဆောင်ရည် ခြားနားမှုအတွက် အကြောင်းရင်းတစ်ခုကတော့ လူတွေရဲ့ လေ့လာသင်ယူမှု နည်းလမ်းအပေါ်မှာ မူတည်တယ်။ တစ်ဦးချင်းတို့ဟာ အပျက်သဘော သရုပ်ပြသင်ကြားချက်ထက် အပြုသဘော သရုပ်ပြသင်ကြားချက်တွေကို ပိုမိုတိကျပြည့်စုံစွာ လေ့လာသင်ယူနိုင်တယ်။ (ဘရူနာနှင့် ဂွတ်နောင်း–၁၉၅၆) တစ်နည်းပြောရရင် လူတွေကို ဘာမလုပ်နဲ့လို့ ပြောဆိုခြင်းဟာ သူတို့ ဘာလုပ်သင့်တယ်လို့ ခွဲခြားဖော်ထုတ်ခြင်းထက် ပိုပြီး အထောက်အကူ မဖြစ်ဘူး။ လူတွေကို အပျက်သဘော ဥပမာတွေပေးခြင်း (ပြင်ဆင်ဖို့၊ ထပ်မလုပ်မိရန်ရှောင်ဖို့)ဟာ သူတို့ဘာမှမလုပ်ဖို့ အပြောခံရခြင်းကဲ့သို့ ကူညီတယ်။ ဘာကြောင့်ဆို အဲဒါတွေက သူတို့စိတ်ထဲက ရုပ်ပုံတွေပဲ။

ဥပမာအားဖြင့် အကယ်၍ တစ်စုံတစ်ယောက်က သင့်ကိုပြောပြီဆိုပါစို့။ 'အဖြူရောင်ဝက်ပံတစ်ကောင်အကြောင်း မတွေးနဲ့' လို့ဆိုရင် ပထမဦးစွာ ဖြစ်ပေါ်လာတာက ဝက်ပံဖြူတစ်ကောင်အကြောင်း သင်တွေးမိခြင်းပါ။ အကျိုးဆက်အားဖြင့် ခေါင်းဆောင်တွေက အပြုသဘောဆက်ဆံရေးကို

အားပေးလိုတာကြောင့် အားသာချက်တွေ၊ အောင်ပွဲငယ်တွေ၊ အပြုသဘော စိတ်ကူးတွေကို အလေးပေးတယ်။ အဖွဲ့အစည်းဝင်တွေရဲ့ အလွဲတွေ၊ အမှားတွေ၊ ပြဿနာ အပြုအမူတွေကို ဆန့်ကျင်တယ်။ လက်တွေ့စမ်းသပ်ချက်အရ လူတွေဟာ အပျက်သဘောထက် အပြုသဘော စံပြပုံရိပ်တွေထံမှ ပိုမိုလေ့လာသင်ယူလိုကြတယ်။

အပြုသဘော စံသွေမှု ဖြစ်ပေါ်စေသူ ခေါင်းဆောင်တွေက အောင်မြင်မှုတွေကို အသားပေးတယ်။ အားသာချက်တွေအပေါ်မှာ တည်ဆောက်တယ်။ အပျက်သဘောကို အမှားပြင်ဆင်ခြင်းနဲ့ အချိန်ကုန်ခြင်းထက် အပြုသဘောနဲ့ အောင်ပွဲခံတယ်။ သူတို့က အပြန်အလှန် တုံ့လှယ်မှု၊ အောင်ပွဲခံတွေ့ဆုံမှုတွေနဲ့ စတင်တယ်။

သူတို့က အပြုသဘောစွမ်းအင် စံပြမော်ဒယ်တွေပဲ။ သူတို့က အခြားအပြုသဘော အားရှိစေသူတွေအတွက် အခွင့်အလမ်းတွေ ထောက်ပံ့ပေးတယ်။ အဖွဲ့ဝင်တွေကို သူတို့ရဲ့ စိတ်အားထက်သန် တက်ကြွမှုနဲ့ အသက်သွင်းပေးတယ်။ သူတို့က အားနည်းချက်တွေထက် အားသာချက်တွေအပေါ်မှာ ပိုပြီး အသားပေးတယ်။ ပြဿနာပုံရိပ်တွေထက် အပြုသဘောပုံရိပ်တွေကို သူတို့က အသားပေးတယ်။ သူတို့က အပြုသဘောအပေါ်မှာ အာရုံစိုက်တယ်။ အခြားသူတွေ ကောင်းစွာလုပ်ကိုင်စေဖို့ အားပေးတယ်။ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးဖွဲ့ဖြိုးမှု ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။

ထူးကဲအံ့ဖွယ် အောင်မြင်မှုရရှိရေးမှာ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးရဲ့ သက်ရောက်မှု ဥပမာပေးပါရစေ။ ပရောဂျက်မပြီးမြောက်မီ ၃ နှစ်က ရောကီဖလက် နျူးဂလီးယားစက်ရုံက ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ရဲ့ စကားပါ။ (ကင်မရွန်–၂၀၀၆)

"အလုပ်သမား အင်အားစုရဲ့ သဘောထားခံယူချက်ကို ပြောင်းလဲဖို့အတွက် နှစ်များစွာ အချိန်ယူရတယ်။ ကျွန်တော်တို့က လုပ်သားတွေကို နားထောင်ပေးပြီး သူတို့ အလုပ်ကောင်းလုပ်ဖို့ စွမ်းအင်တွေ ပွင့်အန်ထွက်စေတယ်။ အလုပ်တူလုပ်သူတစ်ဦးအပေါ် ရာသီဥတု ပြောင်းလဲလာတယ်။ ဒါဟာ တိုးတက်မှု ပြုလုပ်ဖို့အတွက် ကျွန်တော်တို့ကို အပြောင်းအလဲကပေးတဲ့ တကယ့်အခွင့်ကောင်းပဲ။ လူတွေ အတူတကွထိုင်ကြပြီး ပြဿနာတွေကို အတူတကွ အမှန်တကယ် ဖြေရှင်းကြတာထက် ပိုကောင်းတဲ့ မှော်စွမ်းအင်

မရှိဘူး။ ကျွန်တော် 'ရော့ကီဖလက်'ကို ပထမဆုံး ရောက်ရောက်ချင်းမှာပဲ ပထမဆုံးနေ့မှာ ပြောခဲ့တယ်။ 'ကျွန်တော် အတူတကွ လက်တွဲလုပ်ကိုင်ခဲ့သမျှ ဒါဟာ အကောင်းဆုံး အသင်းအဖွဲ့ပဲ' လို့။ ပြီးတော့ ဒီနေ့လည်း ကျွန်တော် ထပ်ပြောမယ်။ ဒါဟာ ကျွန်တော် အတူလက်တွဲလုပ်ကိုင်ခဲ့သမျှ အကောင်းဆုံး အသင်းအဖွဲ့ပဲလို့။ မှန်ပါတယ်။ ကျွန်တော့်အထင်ဆိုရင် ဒီလုပ်ငန်းနယ်ပယ်မှာ ကျွန်တော်တို့ဟာ အကောင်းဆုံးပါပဲ။"

*

အခန်း

(၄)

အပြုသဘော ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး

အဖွဲ့အစည်းတို့မှာ အပျက်သဘောနဲ့ ဝေဖန်ပြစ်တင်စကားတွေနေရာမှာ အပြုသဘောနဲ့ ထောက်ခံစကားတွေ ရောက်ရှိလာတဲ့အခါ အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေး ဖြစ်ပေါ်တယ်။ အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေးရဲ့ စွမ်းပကား နဲ့ပတ်သက်ပြီး ထိပ်တန်း စီမံခန့်ခွဲမှုအဖွဲ့ ၆၀ က လေ့လာတင်ပြချက်ရှိတယ်။ သူတို့က နှစ်ပတ်လည် မဟာဗျူဟာစီမံကိန်းချမှတ်ခြင်း၊ ပြဿနာအဖြေရှာခြင်း၊ ဘတ်ဂျက်သတ်မှတ်ဆောင်ရွက်ခြင်းတွေ ပြုလုပ်တယ်။ (လိုဆာဒါနှင့် ဟီဖီ–၂၀၀၄။ သုတေသနပြုချက်အရ တချို့စီမံခန့်ခွဲမှုတွေဟာ ဘာကြောင့် အခြားသူတွေထက် ပိုစွမ်းဆောင်နိုင်သလဲဆိုတာကို စုံစမ်းစစ်ဆေးခဲ့တယ်။

ပုံမှန် အခြေခံတစ်ခုအပေါ်မှာ အတူတကွ အလုပ်လုပ်ကြတဲ့ စီနီယာမန်နေဂျာအဖွဲ့တွေကို သူတို့အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ သူတို့ စွမ်းဆောင်ရည် ၃ မျိုးအပေါ် အခြေခံပြီး အဆင့်မြင့်၊ အလယ်အလတ်၊ အောက်တန်းဆိုပြီး အဆင့် ၃ မျိုး ခွဲခြားထားတယ်။ အမြတ်အစွန်းရရှိအောင် ဆောင်ရွက်နိုင်မှု၊ ဖောက်သည် ကျေနပ်စေနိုင်မှု၊ အသင်းအဖွဲ့တွေမှာ ဖွဲ့စည်းပါဝင်တဲ့ မန်နေဂျာတွေရဲ့ ၃၆၀ တန်ဖိုးဖြတ် ချင့်တွက်နိုင်စွမ်းရှိမှုတို့ ပါဝင်တယ်။ အသင်းအဖွဲ့ပေါင်း ၆၀ အနက် ၁၅ ခုက အဆင့်မြင့်၊ ၂၆ ခုက အလယ်အလတ်၊ ၁၉ ခုက အောက်တန်းအဖြစ် သူတို့ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အရ သတ်မှတ်ခံရတယ်။ အသင်းအဖွဲ့တွေအကြား ခြားနားချက်ကို ရှင်းပြဖို့အတွက် အသင်းအဖွဲ့ဝင်တွေရဲ့ 'ဆက်သွယ်ရေး' စံနမူနာပုံစံတွေကို ကြည့်ပါတယ်။ သူတို့ရဲ့

နေ့စဉ် အလုပ်ခွင်အတွင်းမှာ သတိထားပြီး လေ့လာကြည့်ပါတယ်။ အသင်းတွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အဆင့်ကို မသိသူ၊ လေ့ကျင့်ထားတဲ့ အကဲဖြတ်သူတွေက အဆင့်ခွဲခြားသတ်မှတ်တယ်။ ဆက်သွယ်ရေးအဆင့် ၄ မျိုးနဲ့ အသုံးပြုတယ်။ အပြုသဘောနဲ့ အပျက်သဘော မှတ်ချက်စကားတွေရဲ့ အချိုး၊ စုံစမ်းမှုနဲ့ ထောက်ခံမှု မှတ်ချက်စကားတွေရဲ့အချိုး၊ အခြားသူတွေအပေါ် အာရုံစိုက်မှုနဲ့ ကိုယ့်ကိုယ်ကိုယ် အာရုံစိုက်မှုအချိုး။ ပြီးတော့ ဆက်သွယ်နိုင်စွမ်း အတိုင်းအတာ သို့မဟုတ် အပြန်အလှန် ဆက်ဆံတဲ့လှုပ်မှုပမာဏ၊ အသင်းအဖွဲ့အတွင်း သတင်းအချက်အလက် ဖလှယ်မှုတွေနဲ့ တိုင်းတာတယ်။

အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည် ကြိုတင်ခန့်မှန်းမှုမှာ အရေးအကြီးဆုံး အကြောင်းရင်းတစ်ခုရှိတယ်။ အဲဒါက ကျန်အကြောင်းရင်းတွေထက် နှစ်ဆပိုပြီး စွမ်းအားရှိတယ်။ အဲဒါကတော့ အပြုသဘော အဆိုတွေနဲ့ အပျက်သဘောအဆိုတွေရဲ့ အချိုးပဲ။ အပြုသဘောအဆိုတွေက တန်ဖိုးထားမှု၊ ထောက်ခံမှု၊ ကူညီလိုမှု၊ သဘောတူညီမှု၊ ချီးမွမ်းပြောဆိုမှုတွေကို ဖော်ပြတယ်။ အပျက်သဘော အဆိုတွေက ပြစ်တင်ဝေဖန်မှု၊ သဘောမတူညီမှု၊ မကျေနပ်မှု၊ သူများမျက်ချေးသာ မြင်တတ်မှု၊ မိုက်ချိုးမျှစ်ချိုးပြောတတ်မှုတို့ကို ဖော်ပြတယ်။

ပူးတွဲပါဇယား (၄-၁) မှာ ဖော်ပြချက်ကို ကြည့်ပါ။ အဆင့်မြင့် စွမ်းဆောင်အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ လေ့လာသုတေသနပြု ဖော်ထုတ်ချက်ကို ကြည့်ပါ။ သူတို့ရဲ့ ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုအဖွဲ့တွေမှာ အပြုသဘောနဲ့ အပျက်သဘောအဆို အချိုးအစားက ၅.၆း၁ ရှိတယ်။ အလုပ်မှာ စွမ်းဆောင်ရည်မြင့် အသင်းအဖွဲ့တွေမှာ အပျက်သဘောအဆိုထက် အပြုသဘောအဆိုက ၅ ဆပိုမိုတယ်။ အလယ်အလတ် စွမ်းဆောင်ရည်အဖွဲ့တွေမှာတော့ အဲဒီအချိုးက ၁.၈၅း၁ ပါ။ အောက်တန်းစွမ်းဆောင်ရည်အဖွဲ့အစည်းတွေမှာက အချိုးက ၀.၃၆း၁ ပါ။

ဇယား (၄-၁)

ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲမှုတွေရဲ့ ဆက်သွယ်ရေး			
	TEAM PERFORMANCE		
	မြင့်	လယ်	နိမ့်
အပြုသဘောအဆိုအချို့	၅.၆း၁	၁.၈း၁	၀.၃၆း၁
(ထောက်ခံခြင်း၊ အားပေးခြင်း၊ တန်ဖိုးထားခြင်း) : (ပြစ်တင်ဝေဖန်ခြင်း၊ သဘောမတူခြင်း၊ ရှေ့နောက်မညီဆန့်ကျင်ခြင်း)			
စုံစမ်းခြင်း/ထောက်ခံခြင်းအချို့	၁.၁း၁	၀.၆၇း၁	၀.၀၅း၁
(မေးခွန်းထုတ်ခြင်း) : (အခိုင်အမာပြောဆိုခြင်း)			
သူတစ်ပါး/ကိုယ် အချို့	၀.၉၄း၁	၀.၆၂း၁	၀.၀၃း၁
(ပြင်ပအာရုံစိုက်မှု) : (အတွင်းအာရုံစိုက်မှု)			
ပျမ်းမျှဆက်သွယ်နိုင်စွမ်း	၃၂	၂၂	၁၈
(အပြန်အလှန် သြဇာရှိမှု၊ ထောက်ခံမှု၊ အပြန်အလှန် အကျိုးပြုမှု)			

စွမ်းဆောင်ရည်မြင့် အဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့ အသင်းအဖွဲ့ဝင်တွေမှာ စုံစမ်းမှုအဆိုနဲ့ ထောက်ခံမှုအဆို အရေအတွက်အားဖြင့် မျှတမှုရှိတယ်။ မေးခွန်းများ မေးမြန်းခြင်း၊ အခြားသူတွေရဲ့ အမြင်တွေကို ရှာဖွေခြင်းတို့နဲ့ စကားပြောဆိုခြင်း၊ ရပ်တည်ချက်တစ်ခုကို ထောက်ခံခြင်းတို့ရဲ့ အချိုးကို နှိုင်းယှဉ်ကြည့်နိုင်တယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်နိမ့် အဖွဲ့အစည်းများမှာတော့ စုံစမ်းခြင်းထက် ထောက်ခံခြင်း ဝန်ထုပ်ဝန်ပိုးကို ထမ်းပိုးနေရတယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်မြင့်သူတွေမှာတော့ ထောက်ခံမှုအဆို ၁.၀ တိုင်းအတွက် စုံစမ်းမှု ၁.၁ အချိုးရှိတယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်နိမ့်သူတွေမှာတော့ ထောက်ခံမှုအဆို ၁၀၀ တိုင်းအတွက် စုံစမ်းမှု ၅ ခုရှိတယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်မြင့် အဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့ ကိုယ့်ကိုယ် ကိုယ် အာရုံစိုက်မှုနဲ့ အခြားသူတွေအပေါ် အာရုံစိုက်မှုအချိုးက မျှခြေနီးပါး ၀.၉၄း၁ ရှိတယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်နိမ့်သူတွေမှာတော့ ကိုယ့်ကိုယ်ကိုယ် အာရုံစိုက်မှု ဝန်ထုပ်ဝန်ပိုးကြီး ဖြစ်နေတယ်။ အခြားသူတွေအပေါ် ၃ ဆိုရင် ကိုယ့်ကိုယ်ကိုယ် ၁၀၀ ပဲ။ နောက်ဆုံးအားဖြင့် ဆက်သွယ်နိုင်စွမ်း (သတင်းအချက်အလက် စီးဆင်းမှု၊ ပူးပေါင်းပါဝင်မှု)၊ အချင်းချင်းနှိုင်း ယှဉ်ကြည့်ရင် စွမ်းဆောင်ရည်မြင့် အဖွဲ့အစည်းတွေက စွမ်းရည်နိမ့်အဖွဲ့ အစည်းတွေထက် နှစ်ဆနီးပါး သာတယ်။ (၃၂း ၁၈)

ဒီရလဒ်တွေက ဘာကို ပြသလဲဆိုရင် စွမ်းရည်နိမ့် အဖွဲ့အစည်းတွေထက် သာလွန်ခြားနားတဲ့ ဆက်ဆံရေးပုံစံတွေမျိုး စွမ်းရည်မြင့် အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ ရှိတယ်။ မူလအားဖြင့် ထိပ်တန်းစီမံခန့်ခွဲရေး အသင်းအဖွဲ့ဝင်တွေ အကြားမှာ အပြုသဘောအဆိုတွေ အလျှံပယ်ရှိမှုအပေါ်မှာ အခြေခံတယ်။ အဆင့်မြင့်ထက်မြက်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ စွမ်းဆောင်ရည်နိမ့် အဖွဲ့အစည်းတွေထက် အများကြီးသာလွန်တဲ့ ချီးမွမ်းမှုတွေ၊ ထောက်ခံအားပေးမှုတွေ ရှိတယ်။ အဲဒီမှာ အမှားပြင်ဆင်ချက်တွေ၊ ပြစ်တင်ဝေဖန်မှုတွေ လုံးဝမရှိဘူးတော့ မဟုတ်ပါဘူး။ နှင်းဆီရောင် မျက်မှန်တပ်ပြီး အလုပ်ကို မချဉ်းကပ်ပါဘူး။ အရေးတကြီး ထောက်ပြရမယ့် အချိုးကတော့ (၅း၀) သို့မဟုတ် (၂၀း၁) မဟုတ်ဘူး။ ဖရက်ဒရစ်ဆင်နဲ့ လိုဆာဒါ (၂၀၀၅) တို့ တွေ့ရှိချက်အရ အချိုးအားဖြင့် အပြုသဘောအဆို ၃ နဲ့ ၅ အကြားမှသည် အပျက်သဘောအဆို ၁ ဆိုရင် ဒါဟာ စွမ်းဆောင်ရည် အမြင့်ဆုံးအဆင့်ပဲ။ အပျက်သဘော ဆက်သွယ်ရေးဟာ အဆင့်မြင့်စွမ်းဆောင် အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ ပါရှိတယ်

ဆိုပေမဲ့ အပြုသဘောအပေါ် စီးမိုးမထားပါဘူး။ သာမန်အဆင့် စွမ်းဆောင်တဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အပြုသဘောနဲ့ အပျက်သဘောအဆိုတို့ဟာ ညီမျှတယ်။ စွမ်းဆောင်ရည်ညံ့ဖျင်းတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာတော့ အပြုသဘောထက် အပျက်သဘောက ပိုမိုများပြားတယ်။ (လိုဆာဒါနှင့် ဟီဖီ–၂၀၀၄)။

အောင်မြင်တဲ့ အိမ်ထောင်ရေးတွေနဲ့ ကွာရှင်းမှုတွေအပေါ် ခန့်မှန်းလေ့လာချက်အရ ဂေါ်ထ်မန်း (၁၉၉၄) တွေ့ရှိရတာက (၅း၁) ပါတဲ့။ လင်မယားစုံတွဲတွေမှာ သူတို့ဆက်ဆံရေးမှာ အငြင်းပွားဖွယ်ရာဖြစ်တဲ့ ကိစ္စတစ်ခုအကြောင်း ဆွေးနွေးပြောဆိုချက်ကို ၁၅ မိနစ်စာ အသံဖမ်း လေ့လာကြည့်တယ်။

ကလေးမွေးမြူထိန်းကျောင်းမှု၊ အသုံးစရိတ်၊ အလုပ်လုပ်ချိန် စတဲ့ ကိစ္စတစ်ခုခုပါ။ အပြုသဘောထက် အပျက်သဘော တုံ့ပြန်ဆက်ဆံရေးများတဲ့ စုံတွဲတွေဟာ ကွာရှင်းမှု သို့မဟုတ် အိမ်ထောင်ရေးမပြေလည်မှုနဲ့ အဆုံးသတ်ရတာများတယ်။ (ဂေါ်ထ်မန်း–၁၉၉၄)။ ၁၅ မိနစ် အသံသွင်းတိတ်ခွေသွင်းပြီး ဂေါ်ထ်မန်းလေ့လာချက်က ၁၀ နှစ်ကြာတဲ့အခါ အိမ်ထောင်မြဲနေဆဲ၊ အိမ်ထောင်ပျော်နေဆဲဆိုတာ တွေ့ရတယ်။ ခန့်မှန်းနိုင်မှု ပိုမိုတိကျလာတယ်။ အပြုသဘောနဲ့ အပျက်သဘောအဆို အချိုးဟာ (၅း၁)ဖြစ်တယ်။

အလားတူ ရှာဖွေတွေ့ရှိချက်တစ်ခုကတော့ စိတ်လှုပ်ရှားခံစားမှုနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်တို့ ပတ်သက်နေတယ်။ အပြုသဘော အဆိုတွေက အပြုသဘော စိတ်လှုပ်ရှားခံစားမှုကို ပေါက်ဖွားစေတယ်။ စိတ်လှုပ်ရှားခံစားမှုနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အကြား ဆက်နွယ်မှုကို ဖရက်ဒရစ်ဆင်နဲ့ လိုဆာဒါ (၂၀၀၅) တို့က တွေ့ရှိခဲ့တယ်။ အမျိုးမျိုးသော စိတ္တဇေဒဆိုင်ရာ လေ့လာချက်တွေမှ အထောက်အထားများ တွေ့ရတယ်။ အပျက်သဘော စိတ်ခံစားမှု တစ်ခုတိုင်းအတွက် အပြုသဘော စိတ်ခံစားမှု အနည်းဆုံး ၃ ကြိမ် အချိုးရှိတယ်ဆိုရင် စိတ်ကျန်းမာရေးနဲ့ တစ်ဦးချင်းစွမ်းဆောင်ရည်အတွက် အဆင်ပြေ ချောမွေ့တယ်။ (ဖရက်ဒရစ်ဆင်နှင့် လိုဆာဒါ–၂၀၀၅)။

အပြုသဘောဆက်ဆံရေးရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် သက်ရောက်မှုအတွက် ရှင်းပြချက်တစ်ခုရှိတယ်။ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးက ထူးကဲစွာ ပိုမိုဆက်သွယ်နိုင်စွမ်းရှိကြတာ တွေ့ရတယ်။ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းမှာ သတင်း

အချက်အလက် အပြန်အလှန်ဖလှယ်ရေး၊ လူအချင်းချင်း အပြန်အလှန် ဆက်ဆံရေးနဲ့ အပြုသဘော စိတ်လှုပ်ရှား ခံစားမှုတွေ ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ ဒီဆက်နွယ်မှုဆိုတာက ရင်းမြစ်များ စီးဆင်းမှုနဲ့ စုပေါင်းပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုတွေ ဖြစ်စေတယ်။ (လိုဆာဒါနှင့် ဟီဖီ–၂၀၀၄)။ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုက ကုန်ထုတ်စွမ်းအားမြင့်မားမှု၊ အဆင့်မြင့် အရည်အသွေး စွမ်းဆောင်မှုတို့ကို ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ အဲဒါက လိုအပ်တဲ့ လူမှုအရင်းအနှီးနဲ့ ချိန်သားကိုက်မှုကို ဖွဲ့စည်းပေးတယ်။

*

အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေး ဖြစ်ပေါ်စေခြင်း

လူအများစုက အကောင်းထက် အဆိုးကို ပိုမိုအားကောင်းစွာ တုံ့ပြန်လေ့ရှိပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းအများစုဟာ ပြဿနာတွေ၊ စိန်ခေါ်မှုတွေနဲ့ အတိုပြီးတယ်။ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးကို ပြဋ္ဌာန်းညွှန်ကြားတာက လက်တွေ့လုပ်ဆောင်ခြင်းထက် အများကြီး ပိုမိုလွယ်ကူပါတယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေး ဖော်ဆောင်နိုင်မယ့် ထင်ရှားတဲ့ နည်းတစ်ခုက တော့ သူတို့ကိုယ်တိုင် အပြုသဘော ပြောဆိုမှုကို အသုံးပြုဖို့ပဲ။ ပြစ်တင်ဝေဖန်မှုနဲ့ အပျက်သဘောကို အနည်းဆုံး ဖြစ်စေရမယ်။ အဲဒါအစား အပြုသဘော ပြန်ကျေးမှုနဲ့ ထောက်ခံမှု ဖော်ပြချက်တွေ အလျှံပယ် ဖြစ်ရမယ်။ ဒါမှ ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေးရဲ့ အပြုသဘောသက်ရောက်မှု ဖြစ်ပေါ်စေမယ်။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် ခေါင်းဆောင်ရဲ့ စံနမူနာပြမှုက အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ ရလဒ်ကောင်း ဖန်တီးမှုအပေါ် ထပ်ညွှန်း ဆတိုးသက်ရောက်မှုဖြစ်စေတယ်။ (ကျော့ချ်–၁၉၉၈)။ ခေါင်းဆောင်တို့ရဲ့ ဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေးပုံစံတွေဟာ အထူးသဖြင့် အရေးကြီးပါတယ်။ စစ်မှန်စွာနဲ့ ရိုးသားစွာ ဆက်သွယ်ဆက်ဆံခြင်းဟာ အပြုသဘောပြောတဲ့ ခေါင်းဆောင်တို့ရဲ့ စရိုက်လက်ကျဏာ ဖြစ်လာတယ်။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် မယုံကြည်သော၊ မရိုးသားသော စကားမှတ်ချက်တွေက ဆန့်ကျင်ဘက်သက်ရောက်မှု ဖြစ်စေတယ်။ ဒါ့အပြင် သင့်တော်တဲ့ အပြုသဘော အပျက်သဘောအဆို အချိုးဟာ မျှခြေနဲ့ တက်ကြွမှုကို ထိန်းသိမ်းထားရေးအတွက် အရေးကြီးတယ်။ အပြုသဘော အကောင်းမြင်မှု သိပ်အားကြီးလွန်းရင်လည်း မိမိဘာသာ ကျေနပ်နေမှုနဲ့ သာမည ညောင်ညဖြစ်မှုကို အားပေးတယ်။ အပျက်သဘော အားကြီးလွန်းရင် ကိုယ့်ကိုယ်ကိုယ် ကာကွယ်လွန်းမှုနဲ့ နောက်ဆုတ်မှုဆီ ဦးတည်နိုင်တယ်။ (ကင်မရွန်–၂၀၀၇)။

အဖွဲ့အစည်းတွေရဲ့အတွင်းမှာ အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေး ဖြစ်မြောက်စေဖို့အတွက် စံနမူနာပြ ပြုလုပ်ပေးတဲ့ သီးခြားမဟာဗျူဟာ ၂ရပ် ရှိတယ်။ ကိုယ်တိုင် အကောင်းဆုံး ရောင်ပြန်ဟပ် ပြန်ကျေးမှုနည်းစဉ် (ရောဘတ်၊ ဒတ်ထန်၊ စပရိတ်ဇာ၊ ဟီဖီနှင့် ကွင်း–၂၀၀၄) နဲ့ ထောက်ကူဆက်ဆံရေး (ကင်မရွန်–၂၀၀၇) တို့ပါ။

ကိုယ်တိုင် အကောင်းဆုံး ပြန်ကျေးမှု

ရောင်ပြန်ဟပ်တဲ့ ကိုယ်တိုင်အကောင်းဆုံးပြန်ကျေးမှု နည်းစဉ်ဆိုတာဟာ တစ်ဦးချင်းတိုးတက်မှုအပေါ် အဓိပြုသဘော ပြန်ကျေးမှုရဲ့ အရာထင်မှုအပေါ် အခြေခံတယ်။ ဒါဟာ အပြုသဘော သတင်းအချက်အလက်တွေကို ဖမ်းယူဖို့ နည်းလမ်းတစ်ခုလည်း ဖြစ်တယ်။ တစ်ဦးချင်းတို့ရဲ့ ပါရမီစွမ်းတွေနဲ့ အမြင့်ဆုံးစွမ်းဆောင်နိုင်မှုတွေကို ဖော်ထုတ်ပြီး အသားပေးတယ်။ ဒါက အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးကို အားပေးအားမြှောက်ပြုတယ်။ အခြားသူတွေသတိမူမိတဲ့ သူတို့ရဲ့အားသာချက်နဲ့ အပြုသဘော ဖင်ကိုအရည်အချင်းတွေကို ဖော်ထုတ်ရေးနည်းစဉ်မှတစ်ဆင့် လူတွေကို လမ်းညွှန်တယ်။ ဒီနည်းစဉ်ကို မီချီဂန်တက္ကသိုလ်မှ စတင်ဖော်ဆောင်တယ်။ ခုတော့ တက္ကသိုလ်များစွာ မျိုးစုံ ကော်ပိုရေးရှင်းမျိုးစုံမှာ အသုံးပြုနေကြပြီ။ (ရောဘတ်–၂၀၀၄)။

လူတစ်ဦးချင်းက ခန့်မှန်းခြေ ခင်မင်ကျွမ်းဝင်မှု ၂၀ လောက် ခွဲခြားဖော်ထုတ်တယ်။ အဲဒါတွေဟာ မိတ်ဆွေတွေ၊ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေ၊ အိမ်နီးချင်းတွေ၊ မိသားစုဝင်တွေ ဖြစ်နိုင်တယ်။ အဲဒီအသိအကျွမ်းအသီးသီးကို မေးခွန်းကို တုံ့ပြန်နည်းနဲ့ ပုံတိုပတ်စဇာတ်လမ်း ၃ ခု ရေးခိုင်းတယ်။ 'ကျွန်တော့်ကို အထူးတလည် သို့မဟုတ် အရေးကြီးထည့်ဝင်မှုအဖြစ် သင်ဘယ်တုန်းက မြင်သလဲ'၊ 'ကျွန်တော်ပြခဲ့သမျှ ဘယ်အရာက ထူးကဲတဲ့ အားသာချက်တွေလဲ'၊ 'ဘယ်အချိန်ကာလက ကျွန်တော့်အကောင်းဆုံးပုံစံလို့ မြင်လဲ' 'ကျွန်တော် ဖန်တီးခဲ့တဲ့ အကောင်းဆုံးတန်ဖိုးက ဘာလဲ'

တစ်နည်းအားဖြင့် အသိ ၂၀ ဦးက သူ သို့မဟုတ် သူမ ပြသခဲ့သမျှ အကောင်းဆုံး အချိန်ကာလတစ်ခုအကြောင်း ဇာတ်လမ်း ၃ ခုလောက် ရေးစေတယ်။ ထိုဇာတ်လမ်း ၆၀ က တစ်ဦးချင်းရဲ့ အဓိကအားသာချက်နဲ့ အကောင်းဆုံးပါရမီကို ခွဲခြားဖော်ထုတ်ပေးတယ်။ အဲဒီသတင်းအချက်အလက်က ရှားပါးပြီး အဖိုးတန်တယ်။ ဒီဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေးက စကြဝဠာဆိုင်ရာ အပြုသဘောဖြစ်ဖို့ ဒီဇိုင်းဖန်တီးထားတယ်။ သူတို့ကိုယ်တိုင် သူတို့တောင် မဖော်ထုတ်နိုင်တဲ့ အားသာချက်နဲ့ စွမ်းရည်တွေကို ဖော်ထုတ်ပေးတယ်။ ထက်ကြပ်မကွာ ဒွန်တွဲနေတဲ့ အရာဖြစ်တဲ့ အပြုသဘော ပြန်ကျေးမှု

ရဲ့ အပြုသဘောသက်ရောက်မှုက သဘာဝအလျောက် လိုက်ပါလာတယ်။ (ရောဘတ်–၂၀၀၄)

ထိုအပြုသဘော သတင်းအချက်အလက်တွေကို ၎င်းဇာတ်လမ်းတွေ လက်ခံရရှိသူက သရုပ်ခွဲ ဆန်းစစ်တယ်။ သူ သို့မဟုတ် သူမက အဓိက အချက်တွေကို အနှစ်ချုပ်ပြီး ကိုယ်တိုင်ရေးပုံတူအဖြစ် ဖန်တီးတယ်။ ထို အာဘော်တွေက လူတစ်ယောက်ရဲ့ အကောင်းဆုံး အားသာချက်တွေနဲ့ အမြင့်ဆုံး ထည့်ဝင်မှုတွေကို ကိုယ်စားပြုတယ်။ ထိုအားသာချက်တွေအပေါ်မှာ အရင်းတည်ပြီး မဟာဗျူဟာတွေကို ခွဲခြားဖော်ထုတ်ဖို့အတွက် ထိုပုဂ္ဂိုလ်က ထောက်ကူတယ်။

အတွေ့အကြုံ အဖြစ်အပျက် ဇာတ်လမ်းတွေကို ပြန်ပြောပြတဲ့ ပုံစံမှ တစ်ဆင့် ပြန်ကျေးမှုက ပါလာတယ်။ ကိန်းဂဏန်းတွေ၊ ဦးတည်ချက် လမ်းကြောင်းတွေထဲမှ မလာပါဘူး။ ထို့ကြောင့် ဒါဟာ အတိတ်က ထိုပုဂ္ဂိုလ် ပြသခဲ့တဲ့ အပြုအမူတွေနဲ့ တိုက်ရိုက်ပတ်သက်တယ်။ အဲဒါက အနာဂတ်မှာ ထပ်ဖြစ်နိုင်သလို တိုးပွားလာနိုင်တယ်။ ထိုဇာတ်လမ်းတွေက စိတ်လှုပ်ရှားမှုတွေ၊ ခံစားမှုတွေအပြင် ရည်ရွယ်ချက်ရှိရှိ လုပ်ဆောင်ပြုမူချက်တွေကိုပါ ဖမ်းဆုပ်သိမ်းပိုက်ထားတယ်။ အဲဒီတော့ တစ်ဦးချင်းတို့အနေနဲ့ သရုပ်ခွဲ ဆန်းစစ်နိုင်ဖို့ ပြည့်စုံတဲ့ သတင်းအချက်အလက် စက်ဝိုင်းတစ်ခု ထောက်ပံ့ပေးနိုင်တယ်။ အမြဲလိုပင် လူတွေဟာ 'အားသာချက် ရှာဖွေစစ်တမ်းစာရင်း' ပေါ်မှာ အမှတ်အသား မပြုမိတဲ့ အားသာချက်တွေနဲ့ စွမ်းရည်တွေ ရှိပါတယ်။ ဒါပေမဲ့ အဲဒီအားသာချက်တွေဟာ အလွန်ပင် သဘာဝကျပြီး အလွယ်တကူ ပြသနိုင်တဲ့အတွက် ရှာဖွေတွေ့ရှိနိုင်တယ်။

ဤပြန်ကျေးမှုရဲ့ ရလဒ်က အရင်းတည်မှု ပြုနိုင်ဖို့အတွက် ပုဂ္ဂိုလ်ရေးဆိုင်ရာ လုပ်ငန်းအစီအစဉ်ဖြစ်တယ်။ တစ်ဦးချင်းတို့အတွက် အလေးအနက် ပြုဖို့ မလိုတဲ့ အပြုသဘော ပင်ကိုအရည်အသွေးတွေကို ချဲ့ထွင်ပေးတယ်။ အားနည်းချက်များနဲ့ မပြည့်စုံ ချို့တဲ့ချက်များအပေါ် ပြန်ကျေးမှု ထောက်ပံ့ပေးရေးဟာ အရေးကြီးပါတယ်။ ဒါပေမဲ့ အားနည်းချက် သို့မဟုတ် ချို့ယွင်းချက်တွေအပေါ်မှာ အာရုံစိုက်ခြင်းဟာ လုပ်ရည်ကိုင်ရည် ဖွံ့ဖြိုးရေးဆီသို့မျှသာ ဦးတည်တယ်။ (ကလစ်ဖတန်နှင့် ဟာတာ–၂၀၀၃)။ အခြားတစ်ဖက်မှာတော့ အားသာချက်တွေအပေါ် အာရုံစိုက်ရေးကျတော့ ထူးကဲကောင်း

မွန်ခြင်းနဲ့ အပြုသဘော စံသွေ့ဖွမ်းဆောင်မှုဆီသို့ ဦးတည်စေတယ်။

ကိုယ်တိုင်အကောင်းဆုံး ပြန်ကျေးမှုရဲ့ နောက်ထပ်အကျိုးကျေးဇူးက တော့ ထိုပြန်ကျေးမှု လက်ခံရရှိသူတွေဟာ မကြာခဏဆိုသလို ပြန်ကျေးမှု ပေးသူတွေနဲ့ ဆက်ဆံရေး ပိုမိုအားကောင်းလာတယ်။ အဖွဲ့အစည်းတွေ အတွင်းမှာ ကိုယ်တိုင် အကောင်းဆုံးပြန်ကျေးမှု အလေ့အထ ထွန်ကားကျင့်သားရလာတဲ့အခါ ပေါင်းစည်းညီညွတ်မှုနဲ့ အပြန်အလှန် ထောက်ကူမှုတို့ အပြုသဘောဆန်စွာ သက်ရောက်ပါလိမ့်မယ်။ (ရောဘတ်–၂၀၀၄)

အားနည်းချက်တွေနဲ့ မပြည့်မီမှုတွေကို လုံးဝ ဥပေက္ခာပြုခြင်းဟာ မကောင်းလှပါဘူး။ အပြုသဘောအပေါ် အလွန်အမင်း အာရုံစိုက်ခြင်းနဲ့ အရေးပါတဲ့ ပျော့ကွက်တွေကို လျစ်လျူရှုခြင်းဟာ ရေရှည်အပြုသဘော အတွက် လျော်ကန်သင့်တော်မှု မရှိဘူး။ ထောက်ပြခဲ့တဲ့အတိုင်း လူပုဂ္ဂိုလ် တစ်ဦးချင်း အများစုနဲ့ အဖွဲ့အစည်းအများစုတို့ဟာ အပျက်သဘောအပေါ် မှာ အလွန်အမင်း အာရုံစူးစိုက်ကြတယ်။ အပြုသဘောပြန်ကျေးမှုအပေါ် ဥပေက္ခာပြုလုနီးပါး သို့မဟုတ် နည်းနည်းသာ အာရုံစိုက်တယ်။ ရောင်ပြန်ဟပ် ကိုယ်တိုင်အကောင်းဆုံးပြန်ကျေးမှုနည်းစဉ်က အားပေးမှုနဲ့ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေး ဖြစ်ပေါ်စေမှုတို့အားဖြင့် ဒီတိမ်းညွတ်မှုကို အင်အားချိန်ညှိပေးနိုင်တယ်။ ဒါက ပြန်ကျေးမှု ပေးသူနဲ့ ယူသူအကြား ဆက်ဆံရေးကို အားကောင်းစေတယ်။ အဲဒါက အပြုသဘော အပြန်အလှန် အကျိုးပြုမှုနဲ့ အတုံ့အလှယ် ပြန်ကျေးမှုတို့ကို အားပေးတယ်။ တစ်ဦးချင်းတို့အကြား နီးကပ် ထိတွေ့မှု ခံစားမှုတို့ကို တိုးပွားစေတယ်။ တစ်ကိုယ်ရေ တိုးတက်ရေး အားထုတ်မှုတွေ စတင်ရာမှာ လိုအပ်တဲ့ အပြုသဘောစွမ်းအင်ကို အဲဒါက ထောက်ပံ့ပေးတယ်။

အဖွဲ့အစည်းတစ်ဝန်းမှာ ပြီးပြည့်စုံတဲ့ ကိုယ်တိုင် အကောင်းဆုံး ပြန်ကျေးမှုနည်းစဉ် ဖော်ဆောင်ဖို့အတွက် သုံးစွဲရန် ဓနဌေကြေး ရှိချင်မှ ရှိပါလိမ့်မယ်။ ဒါပေမဲ့ ဒီနည်းကို အခြားသူတွေထံ ပုံမှန်ပြန်ကျေးမှုနည်းနဲ့ အစားထိုးနိုင်တယ်။ အဖိုးတန် ထည့်ဝင်ပူးပေါင်း ပါဝင်မှုများ၊ ထူးကဲအားသာချက်များ၊ ဆက်လက်ပြသဆဲ အပြုသဘောအရည်အသွေးများကို အရေးပေး မီးမောင်းထိုးပြရမယ်။ ကိုယ်တိုင် အကောင်းဆုံးပြန်ကျေးမှုနည်းစဉ်မှာ အပြောင်းအလဲအနေနဲ့ ဥပမာအားဖြင့် နိုင်ငံစုံစီးပွားရေးလုပ်ငန်းကြီး

တစ်ခုရဲ့ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ကို ဥပမာအားဖြင့်ကြည့်ပါ။ အယ်လ်ဂျီ (တောင်ကိုရီးယား နိုင်ငံတကာစီးပွားရေးလုပ်ငန်းစုကြီး)မှာ ကြည့်ပါ။ လုပ်သားတစ်ဦးချင်းတို့ထံသို့ နေ့စဉ် အနည်းဆုံး ၅ ကြိမ် 'အားသာချက်ကတ်' တွေ ထုတ်ပေပေးတယ်။ အဲဒါက တစ်ဦးတစ်ယောက်ရဲ့ ထူးကဲထည့်ဝင်မှုသို့မဟုတ် အောင်မြင်မှုကို ချီးကျူးပြီး မီးမောင်းထိုးပြတဲ့ နည်းပါ။

*

ထောက်ကူဆက်သွယ်ဆက်ဆံရေး

ထောက်ကူ ဆက်သွယ်ရေး အသုံးပြုခြင်းရဲ့ နောက်ထပ် အဓိပ္ပာယ်က တော့ ခေါင်းဆောင်တွေက သူတို့ရဲ့ ပြန်ကျွေးမှုမှတစ်ဆင့် အပြုသဘော စံသွေမှုကို ဖြစ်ပေါ်စေနိုင်တယ်။ ဆက်သွယ်ရေးအားလုံးဟာ ချီးမွမ်းခံရတာ၊ သဘောတူ ညီမျှကြတာ မဟုတ်ပါဘူး။ ကိုယ်တိုင် အကောင်းဆုံးအပေါ်မှာ အာရုံစိုက်နိုင်တာ မဟုတ်ပါဘူး။ တစ်ချိန်တည်းမှာပဲ အပျက်သဘော သတင်းစကားတွေ အမြဲထွက်ပေါ်နေနိုင်ပါတယ်။ အမှားတွေ လုပ်မိမယ်။ အမှားပြင်ဆင်ချက်တွေ လိုအပ်မယ်။ သဘောမကျတဲ့၊ မနှစ်သက်တဲ့ အဆိုတွေဟာလည်း ဘယ်ဆက်ဆံရေးမှာမဆို လိုအပ်ပြီး တည်ရှိနေတယ်။ အပြုသဘော ဆက်သွယ်မှုပြဖို့ မခက်ခဲပါဘူး။ အရာရာတိုင်းက အဆင်ပြေကောင်းမွန်နေရင် လူတွေကလည်း သူတို့လုပ်သင့်တာတွေကို သူတို့လုပ်နေရင် ယုံကြည်မှု၊ ပွင့်လင်းမှုတို့ကို ဖော်ပြဖို့ မခက်ဘူး။

ဒီလို အမျိုးအစားဆက်သွယ်ရေးကို ထောက်ကူဆက်သွယ်ရေးလို့ ခေါ်တယ်။ ဘာကြောင့်ဆို ဒါက ပြဿနာတွေ၊ အဆင်မပြေတာတွေကို ပြောနေစဉ်မှာပင် အပြုသဘော ဆက်နွယ်မှုကို ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ လက်တွေ့ သာကေများစွာရဲ့ အတည်ပြုချက်အရ ထောက်ကူဆက်သွယ်ရေးဟာ အထူးသဖြင့် အပြုသဘော အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည် ဖြစ်ပေါ်ရေးအတွက် မရှိမဖြစ် ထားရှိရမယ့် လိုအပ်ချက်ဖြစ်တယ်။ (အတ်ထန်–၂၀၀၃)၊ စပစ်ဇောတ်–၁၉၉၄)။ ထောက်ကူဆက်သွယ်ရေးမှာ အနည်းဆုံး နည်းနာ ၈ ခုပါဝင်တယ်။ ထပ်တူညီမျှမှု၊ သရုပ်ဖော်ပြမှု၊ ပြဿနာဖယ်ရှိပြခြင်း၊ ကျိုးကြောင်း ညီညွတ်ခိုင်လုံကြောင်း အထောက်အထားပြခြင်း၊ တိုက်ဆိုင်ပေါင်းစပ်ခြင်း၊ အထူးပြုခြင်း၊ ကိုယ်တိုင် အဆိုပြုခြင်း၊ ရောင်ပြန်ဟပ် နားထောင်ခြင်းတို့ပါ။ (ကင်မရွန် –၂၀၀၇)။ ပြဿနာ အဖြေရှာခြင်းနဲ့ ခွဲခြားဖော်ထုတ်ခြင်းမှာ တန်ဖိုးဖြတ်အဆိုတွေထက် သရုပ်ဖော်ပြအဆိုတွေကို အသုံးပြုခြင်းက အရေးအကြီးဆုံးနဲ့ စွမ်းအားအကြီးဆုံး နည်းနာတစ်ခုပါ။

'တန်ဖိုးဖြတ်ဆက်သွယ်ရေး' က အခြားသူပုဂ္ဂလတွေအပေါ် သို့မဟုတ် သူတို့ရဲ့ အပြုအမူတွေအပေါ် ဆုံးဖြတ်စီရင်မှု သို့မဟုတ် တံဆိပ်ကပ် အမည်

တပ်မှူ ပြုနိုင်တယ်။ (ဥပမာအားဖြင့် 'မင်းမှားနေတယ်' 'မင်းဟာ အရည်အချင်း မပြည့်မီဘူး') ဒီအမျိုးအစား အဆိုတွေက သာမန်အားဖြင့် လက်ခံရရှိသူတွေမှာ တိုက်ခိုက်ထိုးနှက်ခံရသလို ခံစားရစေတယ်။ အကျိုးဆက်အားဖြင့် သူတို့က ခုခံကာကွယ်မှု ခံစစ်နဲ့ တုံ့ပြန်တယ်။ တန်ဖိုးကျသလို၊ တန်ဖိုးမဲ့သလို ခံစားရပြီး နောက်ဆုတ်မှု၊ နုတ်ထွက်လက်လျော့ရန် ကြိုးစားမှုတွေ လုပ်နိုင်တယ်။ နောက်ဆက်တွဲ ဆက်သွယ်ရေးရဲ့ ကြိမ်နှုန်းနဲ့ တိကျမှု၊ ဆက်ဆံရေးရဲ့ အရည်အသွေးတို့ဟာ ယိုယွင်းလာတယ်။ (ရိုဂျာစ်–၁၉၆၁)

အကဲဖြတ်မှုရဲ့ အစားထိုးအနေနဲ့ 'သရုပ်ဖော်ပြမှု ဆက်သွယ်ရေး' ရှိတယ်။ 'သရုပ်ဖော်ပြမှု ဆက်သွယ်ရေး' မှာ အဆင့် ၃ ဆင့် ပါဝင်တယ်။ ပထမတစ်ခုက ပြုပြင်မွမ်းမံမှုလိုအပ်တဲ့ အပြုအမူ သို့မဟုတ် ဖြစ်ပျက်ခဲ့တဲ့ အဖြစ်အပျက်ရဲ့ ဓမ္မမိဋ္ဌာန်ကျကျ သရုပ်ဖော်ပြမှု ထောက်ကူပေးတယ်။ ဓမ္မမိဋ္ဌာန်ကျကျ သရုပ်ဖော်ပြမှုက အဖြစ်အပျက် သို့မဟုတ် လုပ်ဆောင်ချက်အပေါ်မှာသာ အာရုံစိုက်ဘူး။ သရုပ်ဖော်ပြချက်က အပြုအမူရဲ့ အခြေခံတွေအဖြစ် ခွဲခြားဖော်ထုတ်သင့်တယ်။ ဒါကို အခြားတစ်စုံတစ်ယောက်က အတည်ပြုပေးနိုင်တယ်။ အဲဒါဟာ လက်ခံရရှိသူရဲ့ ထိန်းချုပ်မှုအောက်မှာ ရှိတယ်။ သူတို့ဟာ ပြောင်းလဲနိုင်တယ်။ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးအမြင်ထက် လက်ခံထားတဲ့ စံချိန်စံနှုန်းတွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ကြည့်နိုင်တယ်။

ဒုတိယအားဖြင့် အပြုအမူရဲ့ တုံ့ပြန်မှု သို့မဟုတ် အကျိုးဆက်ကို သရုပ်ဖော်ပြရမယ်။ ဒီနေရာမှာ ဆက်သွယ်ဆက်ဆံသူတွေအနေနဲ့ သူတို့ရဲ့ ကိုယ်ပိုင်ခံစားချက်တွေနဲ့ တုံ့ပြန်မှုတွေကို သတိပြုဖို့နဲ့ သူတို့ကို ဖော်ပြနိုင်ဖို့ လိုအပ်တယ်။ ခံစားချက်တွေကို စကားတစ်ခွန်းနဲ့ ဖော်ပြနည်းကို အသုံးပြုခြင်းက မကြာခဏဆိုသလို အကောင်းဆုံးနည်းနာ ဖြစ်တတ်တယ်။ 'ကျွန်တော်တို့ရဲ့ ကုန်ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းအားနဲ့ ပတ်သက်လို့ ကျွန်တော်တို့ စိုးရိမ်မကင်း ဖြစ်မိတယ်' 'မင်းရဲ့ အောင်မြင်ပြီးမြောက်မှုအဆင့်က ငါ့ကို စိတ်ပျက်စေတယ်' 'ဒီလ အမြတ်တွေ လျော့နေတယ်' 'ဖောက်သည် စားသုံးသူနှစ်ယောက်က မကျေနပ်လို့ ဖုန်းဆက်တယ်'

အကယ်၍ ထိုခံစားမှုတွေ သို့မဟုတ် အကျိုးဆက်တွေကို အပြစ်တင်ပုံမဟုတ်တဲ့နည်းနဲ့ ဖော်ပြရင် အကဲဖြတ်မှုတွေကို ကာကွယ်ခုခံခြင်းထက် ပြဿနာအဖြေရှာခြင်းအပေါ် ဆက်သွယ်သူတွေ အာရုံစိုက်နိုင်မယ်။

တတိယအားဖြင့်ကတော့ ပို၍လက်ခံနိုင်သော အစားထိုးမှုတစ်ရပ်ကို ထောက်ခံတင်ပြပေးရမယ်။ ပြဿနာအပေါ်မှာ၊ ဖြစ်နိုင်ဖွယ်အဖြေတွေအပေါ်မှာ အာရုံစိုက်ရတယ်။ လူအပေါ် အာရုံမစိုက်ဘူး။ အဲဒါက တစ်ချိန်တည်းမှာ အခြားသူတွေ မျက်နှာမပူစေဖို့ ကူညီသလို ပုဂ္ဂိုလ်ရေးဝေဖန်ပြစ်တင်မှုကို ရှောင်ရှားနိုင်မယ်။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် လူ(ပုဂ္ဂိုလ်)ဟာ အပြုအမူထံမှ ခွဲခြားကွဲပြားတယ်။ မိမိကိုယ်မိမိ တန်ဖိုးထားခြင်းကို ထိန်းထားနိုင်ပါတယ်။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် အဲဒါဟာ ထိန်းချုပ်လို့ရနိုင်တဲ့ အပြုအမူပါ။ ကိုယ်ရည်ကိုယ်သွေး မဟုတ်ဘူး။ အလေးထားရမှာက နှစ်ဦးနှစ်ဖက်လက်ခံနိုင်တဲ့ အဖြေရှာရေးပါ။ ဘယ်သူမှားတယ် ဘယ်သူမှန်တယ်ဆိုတာကို ဆုံးဖြတ်ဖို့ မဟုတ်သလို ဘယ်သူက ပြောင်းလဲသင့်တယ်၊ ဘယ်သူက မပြောင်းလဲသင့်ဘူးဆိုတာကို ဆုံးဖြတ်ဖို့ မဟုတ်ဘူး။ အကျိုးဆက်အားဖြင့် ဆက်ဆံရေးကို ထိန်းသိမ်းထားနိုင်ပြီး အားပေးထောက်ခံစကားမှတစ်ဆင့် အားဖြည့်သန်မာစေနိုင်တယ်။

အချုပ်အားဖြင့်ဆိုရရင် အပျက်သဘော သတင်းစကားတွေ ပြောတဲ့အခါမှာ ခြေလှမ်း ၃ လှမ်း လိုအပ်တယ်။

(၁) ကိစ္စအခြေအနေတစ်ခုကို ဖော်ပြပါ။ (အကဲဖြတ်ခြင်းထက်)

(၂) ဓမ္မမိဠာန်ကျတဲ့ အကျိုးဆက်တွေကို ခွဲခြားဖော်ထုတ်ပါ။ အဲဒါနဲ့ဆိုင်တဲ့ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးခံစားမှုတွေကို ဖော်ထုတ်ပါ။ (အပြစ်တင်ခြင်းထက်)

(၃) လက်ခံနိုင်တဲ့ အစားထိုးတွေကို ထောက်ခံတင်ပြပါ။ (ဘယ်သူမှားတယ်၊ ဘယ်သူမှန်တယ်လို့ ပြောဆိုခြင်းထက်)

ထိုခြေလှမ်း ၃ လှမ်းကို ပြင်ဆင် အကောင်အထည်ဖော်ခြင်းက အပြုသဘောဆီ ဦးတည်စေတယ်။ အဲဒါက အပြစ်ပြောခြင်း သို့မဟုတ် အကဲဖြတ်စီရင်ခြင်းထက် အတူပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်းကို အလေးပေးတယ်။ (ရိုဂျာနှင့် ဖာဆင်–၁၉၇၆)။ အဲဒါက အပျက်သဘော သတင်းစကားတွေ ပြောနေစဉ်မှာပင် လက်ခံသူအတွက် ထောက်ခံမှုကို ပံ့ပိုးပေးတယ်။ ကာလရှည်ကြာသဘောမတူညီမှုမှန်သမျှဟာ လက်အခံနိုင်ဆုံး အစားထိုး ပိုင်းဖြတ်ရေးအပေါ် အာရုံစိုက်တယ်။ ခုခံကာကွယ်ခြင်း၊ ငြင်းခုံ စောဒကတက်ခြင်း သို့မဟုတ် သူမှားကြောင်း သက်သေပြခြင်းတို့အပေါ် အာရုံမစိုက်ဘူး။

ထောက်ကူဆက်သွယ်ရေးရဲ့ အခြားသော မဟာဗျူဟာတွေကတော့ ဆက်သွယ်သူရဲ့ စကားလုံး၊ အတွေး၊ ခံစားမှုတွေအကြားမှာ အံကိုက်သင့်လျော်မှုကို ထိန်းသိမ်းထားရေးပဲ။ (အဲဒါက အစစ်အမှန်ဖြစ်ပြီး ရိုးသားရမယ်) လူပုဂ္ဂိုလ်အပေါ် အာရုံစိုက်မှုထက် ပြဿနာ အာရုံစိုက်မှုသာ ဖြစ်ရမယ်။ (အဲဒါက ပြုမူဆောင်ရွက်ချက်အပေါ်မှာသာ အာရုံစိုက်ပြီး လူပုဂ္ဂိုလ်အပေါ် အာရုံမစိုက်ဘူး)။ ကျိုးကြောင်းညီညွတ်ကြောင်း သက်သေပြရာမှာ သုံးတယ်။ တိတိကျကျ ဖြစ်တယ်။ (အစစ်အမှန် နမူနာ သို့မဟုတ် အပြုအမူကို ညွှန်းတယ်)။ ပေါင်းဆုံမှု၊ တိုက်ဆိုင်မှုကို ပြတယ်။ တက်ကြွတဲ့ နားထောင်မှုကို ပြတယ်။ သင့်တော်တဲ့ တုံ့ပြန်မှုပုံစံ ပြုတယ်။

*

အခန်း

(၅)

အပြုသဘော အစိပ္ပာယ်

အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ်၊ အပြုသဘောအနက်၊ အပြုသဘော ရည်မှန်းချက်ရှာဖွေရေးဟာ စကြဝဠာဆိုင်ရာ လူသားလိုအင်တစ်ရပ်ဖြစ်တယ်။ (ဘော်မစ္စတာနှင့် ဗိုးစ်–၂၀၀၂၊ ဖရန့်စ်–၁၉၅၉၊ ဂရန်–၂၀၀၇) အဓိပ္ပာယ်ရှိသောအလုပ်နဲ့ အပြုသဘော ရလဒ်တို့အကြား ခိုင်မြဲတဲ့ ဆက်သွယ်ချက်တည်ရှိနေပါတယ်။ လူတွေက ပုဂ္ဂိုလ်ရေးအရ အရေးပါတဲ့အလုပ်မှာ နှစ်မြုပ်နေပြီဆိုရင် ထူးကဲတဲ့ အပြုသဘော သက်ရောက်မှုတွေ ထွက်ပေါ်လာတယ်။ စိတ်ဖိစီးမှု၊ စိတ်ကျမှု၊ အလုပ်ထွက်မှုတွေ၊ ပျက်ကွက်မှုတွေ၊ မကျေနပ်မှု၊ အဆိုးမြင်မှုတွေကို လျော့ချပေးနိုင်တယ်။ ကတိတည်ခြင်း၊ အားထုတ်ကြိုးစားခြင်း၊ လုံ့လစိုက်ခြင်း၊ အားထည့်ခြင်း၊ ပျော်ရွှင်ခြင်း၊ ကျေနပ်ခြင်းနဲ့ ပြည့်စုံအောင် ဖြည့်ဆည်းလိုစိတ်ရှိခြင်း စတာတွေကို တိုးပွားစေတယ်။ လူမှုဗေဒနဲ့ စိတ္တဗေဒအရလည်း ကိုးကား သက်သေပြနိုင်ပါတယ်။ ထိုတစ်ဦးချင်းကို ထောက်ပြရရင် အလုပ်အဓိပ္ပာယ် အမျိုးအစား ၃ မျိုးအနက် ၁ မျိုးနဲ့ ပတ်သက်နေပါတယ်။ သူတို့က အဲဒါကို 'အလုပ်အကိုင်တစ်ခု' 'အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းတစ်ခု' လို့ သတ်မှတ်ကြတယ်။

'အလုပ်'ကို 'အလုပ်အကိုင်' တစ်ခုအဖြစ် ရှုမြင်ကြတဲ့ ထိုသူတွေက ထိုအရာက ပြန်လည်တုံ့ပြန်ထောက်ပံ့တဲ့ ငွေကြေး သို့မဟုတ် ပစ္စည်းရပ်ဝတ္ထုအတွက် အဓိက အလုပ်လုပ်ကြတယ်။ သူတို့ဟာ 'အလုပ်' ထဲမှ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးဆိုင်ရာ ကျေနပ်မှု အထူးတလည် တစ်စုံတစ်ရာ မရရှိကြဘူး။ အလုပ်သဘော မဆောင်တဲ့ အရာတွေထဲမှာ သူတို့က စိတ်ဝင်စားမှုနဲ့ ရမ္မက်ကို ရှာဖွေတယ်။

အလုပ်ဆိုတာက ဘဏ္ဍာရေးဆိုင်ရာ အရင်းအမြစ်တွေကို အခြားသော ဆောင်ရွက်မှုအဖြစ် လှည့်လည်ဖော်ပြပေးရုံမျှသာ ဖြစ်တယ်။ (ဥပမာအားဖြင့်–ဒီအလုပ်အကိုင်က ကျွန်တော့်ကို မော်တော်ကား ဝယ်နိုင်အောင် ကူညီပေးရုံပဲ)

ဆန့်ကျင်ဘက်အားဖြင့် လူတို့ဟာ အသက်မွေးဝမ်းကျောင်းလုပ်ငန်းတစ်ခုစီနဲ့အတူ အောင်မြင်မှုအလျောက် တက်ကြွထက်သန်ကြတယ်။ သူတို့အလုပ်လုပ်ကြတာက ဂုဏ်သိက္ခာ၊ ပါဝါ၊ အသိအမှတ်ပြုမှုနဲ့ သူတို့အလုပ်ကို ကောင်းစွာ စွမ်းဆောင်ခြင်းမှ ထွက်ပေါ်လာတဲ့ ဖြစ်ပေါ်တိုးတက်မှုကို အောင်မြင်ရရှိဖို့ပါ။ သူတို့ဟာ သူတို့အဖွဲ့အစည်းများရဲ့ အတုယူထိုက်သော စံပြအဖွဲ့ဝင် ဖြစ်ချင်ကြတယ်။

ပြီးတော့ သူတို့က ရာထူးအဆင့်တိုးတက်ခြင်း၊ ကျော်စောခြင်း၊ အဆင့်မြင့်မားခြင်းတွေရရှိဖို့ အလုပ်ကို အသုံးပြုကြတယ်။ အလုပ်ဆိုတာဟာ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးဆိုင်ရာ ကြီးထွားတိုးတက်မှု၊ အသိအမှတ်ပြုခံရမှု၊ ဖွံ့ဖြိုးရေး စွမ်းဆောင်နိုင်မှုတွေ အောင်မြင်ရရှိဖို့အတွက် နည်းလမ်း၊ နည်းစနစ်တစ်ခုပဲ။ (ဥပမာအားဖြင့် 'ကျွန်တော် ဒီအဖွဲ့အစည်းမှာ အကြီးတန်း ဦးဆောင်မှုရာထူးတစ်ခု ရချင်တယ်')

တတိယအားဖြင့် အလုပ်ရဲ့အကျိုးအတွက် အလုပ်လုပ်ကြတဲ့ တစ်ဦးချင်း စရိုက်လက္ခဏာတွေ ရှိတယ်။ သူတို့အလုပ်က ထောက်ပံ့ပေးတဲ့ ပင်ကို မူလအကျိုးနဲ့ ကြီးမားလေးနက်တဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တို့ဟာ သူတို့ တကယ့် လုပ်ငန်းတာဝန်နဲ့ ပတ်သက်နေတယ်။ သူတို့က အလုပ်ကို မွေးရာပါဖြည့်စွမ်းမှုအဖြစ် ရှုမြင်တယ်။ အလုပ်က ပေးစွမ်းကမ်းလှမ်းတဲ့ ရုပ်ဝတ္ထုဆိုင်ရာ ဆုလာဘ်တွေကို ဂရုမထားဘဲ ပိုမိုကြီးမား မြင့်မြတ်တဲ့ ကောင်းမွန်မှုကို ရှာဖွေတယ်။ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးအကျိုးအမြတ် သို့မဟုတ် ဆုလာဘ်တစ်ခုကို အလိုကြီးမှု ထက် ကျော်လွန်ရောက်ရှိတဲ့ အဓိပ္ပာယ်အမြင်တစ်ခုကို သူတို့အလုပ်က ပိုင်ဆိုင်တယ်။ (ဥပမာ အလုပ်မှာ ကျွန်တော်လုပ်သမျှကို ကျွန်တော် လေးလေးနက်နက် ဂရုစိုက်တယ်)

သူတို့ရဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေနဲ့ အဖွဲ့ဝင်တွေအကြားမှာ ဆက်နွယ်မှုပုံစံ ၃ မျိုးရှိတယ်။ လေးစားလိုက်နာခြင်း၊ ခွဲခြားဖော်ထုတ်သိမှတ်ခြင်း၊ အတွင်းကျပူးပေါင်းဆောင်ရွက်နိုင်ခြင်းတို့ပါ။ (ကယ်လ်မန်း–၁၉၅၈၊ အိုရီလီနှင့် ချတ်မန်း–၁၉၉၆)။ လေးစားလိုက်နာခြင်း ဆက်ဆံရေးက ဆုပေးခြင်းနဲ့

ဒဏ်ပေးခြင်းမှတစ်ဆင့် ဆန္ဒအလျောက် အပြုအမူတွေ ထုတ်လုပ်ပေးတယ်။ ဒါဟာ ပုဂ္ဂိုလ်ရေး အကျိုးရလဒ်အတွက် တစ်ဦးချင်းဆိုင်ရာ လေးစားလိုက်နာတဲ့ ပြုမူဆောင်ရွက်ချက်ဖြစ်တယ်။ သူတို့ဆောင်ရွက်တဲ့ အပြုအမူအတွက် အလေးအနက်ကို ယုံကြည်မှုရှိဖို့ မလိုဘူး။ သူတို့က အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စည်းမျဉ်းစည်းကမ်းနဲ့ လုပ်နည်းလုပ်ဟန်တွေ၊ ထုံးတမ်းစဉ်လာတွေအတိုင်း လိုက်နာတယ်။ သူတို့ဆန္ဒအလျောက်မျှသာ မကဘဲ ဆုပေးဒဏ်ပေးစနစ်ရဲ့ တောင်းဆိုမှုအရလည်းပဲ ရလဒ်တွေကို ထုတ်လုပ်တယ်။ သူတို့ရဲ့ အပြုအမူက အဖွဲ့အစည်းက မျှော်မှန်းသမျှတွေကို လေးစားလိုက်နာတယ်။ ဖော်ထုတ်သိမှတ်ဆက်ဆံရေးနဲ့ တစ်ဦးချင်းတို့ဟာ အဖွဲ့အစည်းနဲ့ ပိုမိုကောင်းမွန် ပြည့်စုံတဲ့ ဆက်ဆံရေးကို ထိန်းသိမ်းထားရှိဖို့ တက်ကြွမြဲပဲ။ ထိုတစ်ဦးချင်းတို့ဟာ အဖွဲ့အစည်းဝင်အဖြစ်နဲ့ သူတို့လုပ်ဆောင်သမျှအပေါ်ကို တာဝန်ယူတယ်။ အာမခံတယ်။ ပြီးတော့ သူတို့က ပူးပေါင်းထည့်ဝင်မှုနဲ့ ပါဝင်ပတ်သက်မှုကို ရှာဖွေတယ်။ ပိုင်ဆိုင်ခြင်းရဲ့ ကျေနပ်မှုကို ဖော်ဆောင်တဲ့ အပြုအမူတွေ လုပ်ဆောင်တယ်။ အဖွဲ့ဝင်ဖြစ်မှုရဲ့ ရသကို အားဖြည့်ပေးတယ်။ ထိုဆက်ဆံရေးက လုပ်သားရော အဖွဲ့အစည်းပါ နှစ်ဦးစလုံးအတွက် အပြန်အလှန် အကျိုးဖလတွေကို ဖော်ထုတ်ပေးတယ်။

အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရည်မှန်းချက်တွေ ပြီးမြောက်ပီပြင်ဖို့အတွက် ဆက်ဆံရေးက ပြတ်သားပေါ်လွင်စေတယ်။ သူတို့လုပ်သမျှ မှန်ကန်ပြီး ကောင်းမွန်စေတဲ့ ယုံကြည်မှုနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ယဉ်ကျေးမှုနဲ့ တာဝန်ဝတ္တရားတွေကို ဖော်ဆောင်တယ်။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်တွေနဲ့ ဦးစားပေးတွေကို တစ်ဦးချင်းတို့က မွေးစားရယူရေးဆီ ဦးတည်စေတယ်။ အဖွဲ့အစည်းအပေါ် သူတို့ရဲ့ သစ္စာရှိမှုက အပြီးအပြတ်ဖြစ်တယ်။ သူတို့ရဲ့ အပြုအမူက အဖွဲ့အစည်းက သဘောတူထားတဲ့ တန်ဖိုးတွေ၊ တာဝန်၊ လှုပ်ရှားမှုတွေကို အကောင်အထည်ဖော်တယ်။

ထိုအလေးပေးဆောင်ရွက်မှုတွေက အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုဆိုတဲ့ အသိသညာကို အလုပ်မှာ ပတ်သက်ဆက်နွယ်ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ တစ်ဦးချင်းတို့ဟာ သူတို့လုပ်တာ ကောင်း၏၊ မှန်၏ဆိုတဲ့ ယုံကြည်မှုပေါ်လွင်လေ အလုပ်အပေါ် အဓိပ္ပာယ် ပိုမိုလေးနက်လေပဲ။ (ဂရန့်–၂၀၀၈)။ အလုပ်မှာ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုရဲ့ မြင့်သော အဆင့်မြင့်မှာ အပြုသဘော ရလဒ်များ၊ ထူးကဲတဲ့ တစ်ဦးချင်း

စွမ်းရည်နဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်တို့နဲ့ ပတ်သက်ဆက်နွယ်နေကြောင်း တွေ့ရှိရတယ်။ သူတို့အဖွဲ့အစည်း၊ သူတို့ အလုပ်နဲ့အတူ သူတို့မှာ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ကျေနပ်မှု အတွေ့အကြုံလည်း ရှိတယ်။ (မက်ကော့လေး၊ ရီဇင်–၁၉၉၇)။ ပိုမိုအားကောင်းတဲ့ အသိအမှတ်ပြုမှုက အလုပ်မှာ ဘဝပေးတာဝန် ဇောင်းပေးမှုနဲ့ ပတ်သက်နေတယ်။ စီမံခန့်ခွဲအုပ်ချုပ်ရေးမှာ ပိုမိုအဆင့်မြင့်မားတဲ့ ယုံကြည်မှုနဲ့ စိတ်ချရမှုကို ဖြစ်စေတယ်။ အဖွဲ့အစည်းထဲ ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ တာဝန်သိမှုကို ဖြစ်စေတယ်။ ပဋိပက္ခလျော့နည်းစေတယ်။ အလုပ်ဖော်တွေနဲ့ ပိုမိုကျေနပ်တဲ့ ဆက်ဆံရေးဖြစ်စေတယ်။ သူတို့တာဝန်နဲ့ သူတို့ဘာသာ ကျေနပ်မှု အဆင့်မြင့်စေတယ်။ (မော်ဒေး၊ စတီးယားနှင့် ပေါ်တာ–၁၉၇၉)

ထိုကဲ့သို့သော အဆင့်မြင့်ကျေနပ်မှုအမှတ်တွေက ပိုမိုမြင့်မားသော စွမ်းဆောင်မှုနဲ့ ပတ်သက်တယ်။ အသေးစိတ် ဆန်းစစ်ချက်အရ အလုပ်ကျေနပ်မှုနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်အကြား အပြန်အလှန် နီးနွှယ်မှု ပျမ်းမျှကိန်းဟာ ဝ.၃၀ ဖြစ်တယ်။ ဘဝပေးတာဝန်နဲ့ ကျေနပ်မှုအကြား ဆက်နွယ်မှုက အံ့ဖွယ်ထူးကဲလှတယ်။ လက်တွေ့အားဖြင့် ထိုကဲ့သို့ အဆင့်မြင့်ထူးကဲတဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်မျိုးကို ကျန်းမာရေးစောင့်ရှောက်မှုလုပ်ငန်းအဖွဲ့အစည်းတွေမှာ ရှာဖွေတွေ့ရှိရတယ်။ ဘဝပေးတာဝန်ဆိုတဲ့ အသိဟာ စွမ်းဆောင်တဲ့ အလုပ်ပုံစံအပေါ် မတည်မီဘူးဆိုတာ သတိပြုသင့်တယ်။ အလုပ်ရဲ့ မွေးရာပါ အပြုသဘောအခိုပွာယ်အပေါ်မှာ မူတည်တယ်။ ဘယ်လို အလုပ်အမျိုးအစားမျိုးမဆို အပြုသဘောအလင်းရောင်တစ်ခုနဲ့ ရှောင်ကြဉ်နိုင်ပါတယ်။

ဥပမာအားဖြင့် မစ်ဒ်ဝက်စ်ဆေးရုံကြီးရဲ့ တာဝန်ရှိသူတွေရဲ့ ဆန်းစစ်လေ့လာချက်တစ်ခုရှိတယ်။ (ဒတ်ထန်–၂၀၀၈)။ သူတေသနပြုသူတို့က လူနာတွေ ဆေးရုံတက်လာတော့ ဝပ်ဒ်ထဲမှာ အနှံ့ဖတ်တွေ၊ ကျင်ကြီးတွေ ကျုံးဖို့ တာဝန်ကျတဲ့ ဝန်ထမ်းတွေကို တွေ့ဆုံမေးမြန်းခဲ့တယ်။ ရောဂါအလျောက် ဆေးဝါးကုသမှုခံယူရင်းနဲ့ လူနာတွေဟာ တစ်ခါတစ်ရံ သူတို့ရဲ့ကိုယ်ခန္ဓာအတွင်ဘောကြီးကို၊ သူတို့ရဲ့ ဆီးတွေ၊ ဝမ်းတွေကို မထိန်းနိုင်မသိမ်းနိုင် ဖြစ်တတ်တယ်။ မကြာခဏဆိုသလို လူနာတွေဟာ သူတို့ရဲ့အဆိုးဆုံးအခြေအနေကို ရောက်ရှိတတ်တယ်။ ရုပ်ပိုင်းအရ နာမကျန်းဖြစ်၊

စိတ်ခံစားမှုအရ ကသိကအောက်ဖြစ်၊ ကြောက်ရွံ့ထိတ်လန့်မှုတွေ ဖြစ်လာတယ်။ ဒီနေရာမှာ ဆေးရုံဝန်ထမ်းတွေက သူတို့အလုပ်အပေါ် တုံ့ပြန်မှုက အရေးပါတယ်။ 'ကျွန်မရဲ့ အလုပ်တာဝန်က ကျွန်မတို့ဆေးရုံက ဆရာဝန်တွေနဲ့ တန်းတူ အရေးပါပါတယ်။ ကျွန်မက ဒီလူနာတွေကို လူသားချင်းစာနာစိတ်နဲ့ ကူညီတယ်။ သူတို့ရဲ့ အဆိုးဝါးဆုံးနဲ့ အချည့်နဲ့ဆုံး အခြေအနေမှာ သူတို့ရဲ့ ဂုဏ်သိက္ခာကို ကျွန်မက ကူညီထိန်းသိမ်းပေးရတယ်။ အလွန်ဆိုးဝါးတာ၊ ထိန်းချုပ်မှုမဲ့တာ၊ သူတို့ကိုသူတို့ မဟန်နိုင်တာတွေကို ကျွန်မအဆင်ပြေအောင် နေပါတယ်။ ကုသရေးလုပ်ငန်းစဉ်မှာ ကျွန်မရဲ့အခန်းကဏ္ဍကလည်း အရေးကြီးတယ်လေ' လို့ ဆိုပါတယ်။

*

အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ် ဖော်ဆောင်ခြင်း

အစောပိုင်း စီမံခန့်ခွဲရေး ပညာရှင်တွေက ယုံကြည်ယူဆရာမှာ ခေါင်းဆောင်ရဲ့ အဓိက တာဝန်ရှိမှုက အဖွဲ့အစည်းဝင်တွေရဲ့ အလုပ်ဘဝမှာ ရည်ရွယ်ချက်နဲ့ အဓိပ္ပာယ်ကို အသက်သွင်းပေးဖို့ပါ။ ခုတော့ စီးပွားရေး စွမ်းဆောင်မှု၊ ကုန်ထုတ်လုပ်ရေးစီမံမှု၊ ယှဉ်ပြိုင်ရေးဆိုင်ရာ အားသာချက် အတွက် အဖွဲ့အစည်းရဲ့ နေရာရပ်တည်မှုတို့အပေါ်မှာသာ အာရုံစိုက်ရတာ မဟုတ်ပါဘူး။ အဓိပ္ပာယ်ဖော်ဆောင်ရေးဟာလည်း ကုမ္ပဏီအမှုဆောင်တစ်ယောက်ရဲ့ အဓိကတာဝန်တစ်ခုအဖြစ် ရှုမြင်လာကြတယ်။ ကံမကောင်းစွာပင် ဒီဆယ်စုနှစ်တွေမှာ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကိုအားပေးမယ့် ခေါင်းဆောင်ရဲ့ အခန်းကဏ္ဍကို အရေးထားမှု လျော့နည်းလာတယ်။

အဓိက ပင်ကိုအရည်အချင်းလေးခုရဲ့ တစ်ခု သို့မဟုတ် ထို့ထက် ပိုပြီး ပိုင်ဆိုင်တဲ့အခါ အလုပ်ဟာ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုနဲ့ ပတ်သက်ဆက်နွယ်လာပါတယ်။

(၁) အလုပ်ဟာ လူသားတွေရဲ့ ကောင်းကျိုးအတွက် အရေးကြီးတဲ့ အပြုသဘောသက်ရောက်မှုရှိတဲ့အခါ။ (ဂရန့်–၂၀၀၈)

(၂) အလုပ်ဟာ အရေးပါတဲ့ မွန်မြတ်မှုတစ်ခု သို့မဟုတ် ပုဂ္ဂိုလ်ရေးဆိုင်ရာ တန်ဖိုးတစ်ခုနဲ့ ပတ်သက်ဆက်နွယ်တဲ့အခါ။
(ဘရိုက်၊ ကင်မရွန်နှင့်ဆာဇာ–၂၀၀၆)

(၃) အလုပ်ဟာ လက်ငင်း အချိန်ဘောင်ပြင်ပသို့ ကျော်လွန်တိုးချဲ့ သက်ရောက်မှုရှိတဲ့အခါ သို့မဟုတ် ဂယက်သက်ရောက်မှု ဖန်တီးတဲ့အခါ။
(ကင်မရွန်–၂၀၀၆။ အိုလီဗီယာနှင့် ကိုဟင်–၂၀၀၆)

(၄) အလုပ်က ထောက်ကူဆက်ဆံရေး တည်ဆောက်တဲ့အခါ သို့မဟုတ် လူထုအတွင်း လူအဖွဲ့အစည်းဆိုတဲ့ အသိတရား ပေါ်ပေါက်တဲ့အခါ။
(ဟီလ်ပေါ့ပါ–၂၀၀၅။ ရူးဆိုး–၁၉၉၅)

'အခြားသူတို့အပေါ် အပြုသဘောသက်ရောက်မှု' ပထမအရည်အချင်းနဲ့ပတ်သက်လို့ ဟက်စ်မန်းနဲ့ အိုးလ်ဟမ်း (၁၉၈၀) တို့က 'အလုပ်ဒီဇိုင်း'

လေ့လာမှု လုပ်ခဲ့တယ်။ သူတို့ရဲ့အလုပ်က အခြားသူတွေအပေါ် သက်ရောက်မှုကို မြင်နိုင်စွမ်းရှိတဲ့ လုပ်သားတွေကို တွေ့ရှိခဲ့တယ်။ လူတွေကောင်းကျိုးအတွက် သူတို့လုပ်ဆောင်ထည့်ဝင်တာကို သိကြသူတွေဖြစ်တယ်။ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုရဲ့ ထူးကဲမြင့်မားတဲ့ အသိတရားရှိတယ်။ အဖွဲ့အစည်းမှာ သူတို့ရဲ့ နောက်ဆက်တွဲစွမ်းဆောင်မှုနဲ့ ပါဝင်နေရာယူမှုကလည်း ထူးထူးကဲကဲ မြင့်မားလာတယ်။ ဂရန့်နဲ့ အပေါင်းပါများ (၂၀၀၇) က သုတေသနပြုခဲ့တာ ရှိတယ်။ လုပ်သားတစ်ဝက်က သူတို့အလုပ်ကနေ တိုက်ရိုက်အကျိုးခံစားခွင့် ထိတွေ့ပတ်သက်တယ်။ ကျန်တစ်ဝက်က မဟုတ်ဘူး။ တချို့လုပ်သားတွေက သူတို့အားထုတ်မှုက အခြားသူတွေအပေါ် ကျရောက်တဲ့ အကျိုးရှိသက်ရောက်မှုကို စောင့်ကြည့်လေ့လာတယ်။ ထိုစဉ် အခြားလုပ်သားတွေကတော့ သူတို့အားထုတ်မှုမှ အဘယ်တိုက်ရိုက်အကျိုးသက်ရောက်မှုကို မဆို သတိမမူဘူး။ သူတို့အလုပ်ရဲ့ ခံယူသူတွေနဲ့ တိုက်ရိုက်ထိစပ်မှု ရှိသူတွေက အကျိုးဆက်အားဖြင့် အလှည့်ကျတာဝန်တွေမှာ ပိုမိုထူးကဲကြီးမြတ်တဲ့ ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းကို ပြုနိုင်တယ်။ အကျိုးကျေးဇူးနဲ့ ထိစပ်မှုမရှိသူတွေထက် ရလဒ်အားဖြင့် တစ်ဆခွဲ ပိုမိုထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်းရှိတယ်။

တစ်ဦးချင်းတို့ကို သူတို့ရဲ့ ထုတ်ကုန် သို့မဟုတ် ဝန်ဆောင်မှု လက်ခံသူတွေနဲ့ တိုက်ရိုက် အပြန်အလှန် အကျိုးပြုခွင့် သေချာပေါက်ပေးရမယ်။ သူတို့လုပ်သမျှရဲ့ သက်ရောက်မှုနဲ့ ပတ်သက်သမျှသော ပြန်ကျွေးမှုကို လက်ခံရရှိရမယ်။ ဒါမှသာ အလုပ်မှာ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှု အသိတရားကို အားပေးဖို့ ထိရောက်တဲ့ ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာဖြစ်မယ်။ 'မက်ထရိုနစ်' ကဲ့သို့သော ကုမ္ပဏီတွေက လူနာတွေကို ပုံမှန်အားဖြင့် ဖိတ်ခေါ်လေ့ရှိတယ်။ သူတို့ကုမ္ပဏီထုတ် ဆေးပစ္စည်းတွေနဲ့ ဘဝပြောင်းလဲသွားတဲ့သူတွေကို ဝန်ထမ်းစုဝေးပွဲတွေမှာ မိန့်ခွန်း တက်ရောက်ပြောခိုင်းတယ်။ ကမ္ဘာကျော် အင်တာနက် ဆာ့ခ်အင်ဂျင်ကုမ္ပဏီကြီး 'ဂူဂဲလ်'က စားသုံးသူတွေထံမှ မှတ်ချက်စကားတွေကို အင်တာနက်မှာ တင်ပြထားတယ်။ အဲဒီထဲက အချို့အဆိုအရ ဂူဂဲလ်ကို အသုံးပြုခြင်းဖြင့် ဘဝချိုးကွေ့ ပြောင်းလဲသွားတဲ့အထိ အကျိုးဖြစ်စေကြောင်း ညွှန်ပြနေတယ်။ 'ဟပ်ဖီ' စက်မှုထုတ်လုပ်ရေးက လုပ်သားတွေက စားသုံးသူ ဖောက်သည်တွေထံ သွားရောက်လေ့လာတယ်။ လူတွေက သူတို့ထုတ်ကုန်တွေကို ဘယ်လို အသုံးပြုတယ်၊ သူတို့ဘဝနေမှု

အပေါ် ဘယ်လိုသက်ရောက်မှုရှိတယ်ဆိုတာကို လေ့လာစေတယ်။

ဒုတိယအရည်အသွေးကတော့ 'အလုပ်ကို အဓိက တစ်ဦးချင်းတန်ဖိုးတွေနဲ့ ဆက်စပ်ရေး' ပါ။ တစ်ဦးချင်းတို့ထံ ဘာက အဓိပ္ပာယ်အရှိဆုံးလဲ ဆိုတာနဲ့ အဖွဲ့အစည်းက ထုတ်လုပ်တဲ့ အကျိုးဖလတို့အကြား ဆက်နွယ်မှုတွေကို မီးမောင်းထိုးပြရေးအပေါ်မှာ တည်မှီတယ်။ ကူညီတတ်ခြင်း၊ ညှာတာထောက်ထားခြင်း၊ အားနည်းသူကို ဖေးကူခြင်းစတဲ့ စကြဝဠာဆိုင်ရာ တန်ဖိုးတွေရှိတယ်။ ထိုသို့သော တန်ဖိုးတွေကို အလုပ်နဲ့ တွဲစပ်ပေးခြင်းဖြင့် တစ်ဦးချင်းတို့အတွက် အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကို တိုးပွားစေဖို့ ရည်ရွယ်တယ်။

ဥပမာအားဖြင့် 'တင်ဘာလန်းဒ်' ကုမ္ပဏီက စီအီးအို မတ်ခ်ရှဝပ်ဇ်ကို ကြည့်ပါ။ ရွှေ့ပြောင်းလုပ်သားတွေမှာ ကင်ဆာဖြစ်စေနိုင်တဲ့ ဓာတ်သဘာဝလျှော့ချဖို့ ကုမ္ပဏီထုတ် အဝတ်အစားတွေမှာ မူလချည်သားရာခိုင်နှုန်းတိုးမြှင့်ဖို့ ဆုံးဖြတ်ခဲ့တယ်။ ကုမ္ပဏီရဲ့ အနိမ့်ဆုံး ကုန်ကျစရိတ်မှာ ရှဝပ်ဇ်ရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်က အမြဲတမ်း ဖောက်သည်ဖြစ်ဖွယ် မရှိလုတဲ့ အားနည်းချက်ရှိသူ တစ်ဦးချင်းအုပ်စုရဲ့ အကျိုးကို ထောက်ပံ့ဖို့ ရည်ရွယ်တယ်။ ဒါပေမဲ့ အဲဒီဘဝတွေဟာ 'တင်ဘာလန်းဒ်' ပေါ်လစီ အပြောင်းအလဲကြောင့် ပိုကောင်းတဲ့ဘဝတွေ ဖြစ်နိုင်တယ်။

'ကျွန်တော်တို့က ဘွတ်ဖိနပ်တွေ၊ ရှူးဖိနပ်တွေ၊ ရှပ်အင်္ကျီတွေ၊ ဂျက်ကက်တွေနဲ့ အခြားအဝတ်အစားတွေ ထုတ်လုပ်တယ်။ အဲဒါကို ကျွန်တော်တို့လုပ်တယ်။ ဒါပေမဲ့ ကျွန်တော်တို့ဟာ အဲဒါ မဟုတ်ဘူး။ ကောင်းတာလုပ်ခြင်းနဲ့ ကောင်းကောင်းမွန်မွန်လုပ်ခြင်းဆိုတာတွေဟာ ခွဲခြားလို့ရတဲ့ အိုင်ဒီယာတွေ မဟုတ်ဘူး။ ချည်ထည်ဝယ်ယူသုံးစွဲသူတွေရဲ့ ကျန်းမာရေးအတွက် စားသုံးသူ စောင့်ရှောက်ကြည့်ရှုမှု မရှိဘူး။ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ ထုတ်ကုန်တွေကို ဝယ်သူတွေက ချည်သားပေါ်မှာ ကင်ဆာဖြစ်စေနိုင်တဲ့ ပိုးသတ်ဆေးတွေ ဖျန်းထားတာကို ဂရုမစိုက်ဘူး။ ဒါပေမဲ့ ကျွန်တော်တို့က ဂရုစိုက်တယ်။ အဖြေအားလုံးကို ကျွန်တော်တို့ မသိပါဘူး။ ဒါပေမဲ့ အဲဒါကို ကြိုးစားရှာဖွေလုပ်ဆောင်နေပါတယ်' (ရှဝပ်ဇ်–၂၀၀၁)

အလားတူ ကိုယ်ပိုင်သီအိုရီနဲ့ လွတ်လပ်သော တီထွင်ကြံဆမှုတန်ဖိုးတွေနဲ့အညီ ကျင့်ကြံဖို့ ကြိုးစားသူတစ်ဦး ရှိပါတယ်။ 'တွမ်အော့ဖ်မိန်း' ကုမ္ပဏီထူထောင်သူ 'တွမ်ချက်ပယ်' ပါ။ သူက သူ့ထုတ်ကုန်တွေကို

ဆိုးဆေး၊ ဆေးသကြား၊ ကြာရည်ခံစေတဲ့ အန္တရာယ်ရှိ ဓာတုပစ္စည်းတွေသုံးခြင်းမှ ရှောင်ကြဉ်တယ်။ ကျန်းမာရေးနဲ့ လျော်ညီတဲ့၊ ကျန်းမာရေးကို ဂရုစိုက်တဲ့ ကုမ္ပဏီများစာရင်းဝင်အဖြစ် လူသိရှင်ကြားဖြစ်မလာမီ နှစ် ၂၀ လောက် ကတည်းက ကျင့်ကြံခဲ့တယ်။ ဒါ့အပြင် သူ့လုပ်ငန်းမှာ ပေါ်လစီတစ်ရပ် ချမှတ်ခဲ့သေးတယ်။ အထွေထွေ အမြတ်ရဲ့ ၁၀%နဲ့ လုပ်သားတို့ရဲ့ အချိန်ရဲ့ ၅% ကို နှစ်စဉ် ကုသိုလ်ဖြစ်အဖွဲ့အစည်းများထံ လှူဒါန်းဖို့ပါ။ ဒီလူပ်ရှားမှုက လူထုအသိအမှတ်ပြုမှု မရနိုင်သလို ဈေးကွက်အားသာချက်လည်း ရတတ်ရက် မရနိုင်ပါဘူး။ ဒီလို ဆုံးဖြတ်ချက်ချတဲ့ တစ်ချိန်ချိန်မှာ ဒီလူပ်ရှားမှုဟာ အမြော်အမြင်မရှိဘူးလို့တောင် ထင်ရနိုင်တယ်။ ဒါပေမဲ့ ဘာကြောင့် လုပ်သလဲ ဆိုရင် ဒါက လုပ်ကို လုပ်သင့်တဲ့ အလုပ်မို့ပဲ။

အဖွဲ့အစည်းရဲ့ ကုန်ထုတ်လုပ်မှုနဲ့ လုပ်သားတို့ အလေးဂရပြုတဲ့ တန်ဖိုးတွေအကြား ဆက်နွယ်မှုတွေကို မီးမောင်းထိုးကြည့်ပါ။ ကျန်းမာရေးကို ကာကွယ်စောင့်ရှောက်ပေးခြင်းနဲ့ ကူညီထောက်ပံ့ပေးခြင်းဖြင့် မပြည့်စုံသူတွေကိုသာမက ကမ္ဘာကြီးကိုပါ အကျိုးရှိစေတယ်။ အလုပ်တွင်းမှာနဲ့ အလုပ်ရဲ့အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကို ဖြစ်ပေါ်စေမယ့် ဒုတိယနည်းလမ်းကို စံနမူနာပြပေးတယ်။

တတိယအားဖြင့် 'အလုပ်ရဲ့ ရေရှည်သက်ရောက်မှုကို မီးမောင်းထိုးပြခြင်း' ကလည်း အဲဒါရဲ့ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကို ဖြစ်ပေါ်တိုးတက်စေတယ်။ လောရင့်နဲ့ နိုရီယာ (၂၀၀၂)၊ ကိုဗေး (၂၀၀၄) စတဲ့ စာရေးဆရာတွေက ပြောပါတယ်။ အခြေခံ လူသားလိုအင် သို့မဟုတ် ဆန္ဒမောင်းနှင်ရာကတော့ အမွေအနှစ်တစ်ခု ဖန်တီးရေး သို့မဟုတ် လက်ငင်းအချိန်ဘောင်ပြင်ပသို့ သြဇာသက်ရောက်မှု ချဲ့ထွင်ရေးဖြစ်တယ်။ လက်ငင်း တစ်ကိုယ်ရေအကျိုး ရှာဖွေဖို့ထက် ထိုစာရေးဆရာတွေက ရေရှည်အကျိုးဆက် သက်ရောက်မှုက ရရှိတဲ့ စွမ်းဆောင်မှုအမြတ်ကို မီးမောင်းထိုးပြတယ်။

ကင်မရွန်နဲ့ လာဗိုင်း(၂၀၀၆) တို့က အပြုသဘောစံသွေမှု စွမ်းဆောင်ရည် လေ့လာချက်မှာ ဒီဟာရဲ့ သက်ရောက်မှုကို ဖော်ပြခဲ့တယ်။ 'ရော့ကီဖလက်' နျူကလီးယားလက်နက်စက်ရုံ ဖြုတ်သိမ်းသန့်စင်ရေးမှာ ဖြစ်ခဲ့တဲ့ ကိစ္စပါ။ မဖြစ်နိုင်တဲ့ အချိန်ကန့်သတ်ချက်၊ ဘတ်ဂျက်၊ သန့်စင်သန့်ရှင်းမှု စံချိန်အခြေအနေလို့ ယခင်က ယူဆခဲ့ကြတာပါ။ သမဂ္ဂအဖွဲ့ဝင်တွေက ဖြစ်နိုင်သမျှ မြန်မြန် အလုပ်က ထွက်ပြေးချင်ကြတယ်။ အဲဒါဟာ သမဂ္ဂ

များရဲ့ အခြေခံရည်ရွယ်ချက်နဲ့ လုံးဝဆန့်ကျင်ကွဲလွဲ အတိုက်အခံပြုတဲ့ စတန့် တစ်ခုပဲ။ ထိုစဉ် ကျန်လုပ်သားတွေအကြားမှာတော့ အဆင့်မြင့်တဲ့ စီတ်ဓာတ်နဲ့ လုံခြုံမှုကို ထိန်းသိမ်းထားရှိနိုင်ဆဲပဲ။ ဒီ အံ့ဖွယ်သရဲ့ စွမ်းဆောင်မှုဟာ အလုပ်အောင်မြင်ပြီးမြောက်ရေးမှာ ရေရှည်အကျိုးရှိမှု အသားပေးခြင်းအပေါ် တည်မှီခဲ့တယ်။ လုပ်သားတို့ဟာ သူတို့အားထုတ်မှုရဲ့ မျိုးဆက်ပေါင်းများစွာအပေါ် အကျိုးသက်ရောက်မှုပေါ် ယုံကြည်ခြင်းဆိုတဲ့ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကို တွေ့ရှိခဲ့ကြတယ်။ အကြောင်းကတော့ အန္တရာယ်ကြီးတဲ့ နေရာဒေသတစ်ခုဆိုတာ ပြောင်းရွှေ့ရမှာဖြစ်ပေမဲ့ သဘာဝသက်ရှိတွေ ဘေးကင်းရာ ဖြစ်လာသင့်တယ်။ ရော့ကီးတောင်တန်းများရဲ့ အရှေ့ဘက်ဆင်ခြေလျှောနေရာဒေသလေးဟာ နှစ်ထောင်ချီ အန္တရာယ်ကင်းစင်တဲ့ဒေသ ဖြစ်သင့်တယ်။ အဲဒါဟာ အောင်မြင်ဖို့လိုအပ်တဲ့ စတေးမူ ဖြစ်ပေါ်တက်ကြွစေဖို့ တွန်းအားဖြစ်ခဲ့တယ်။ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုနဲ့ ရေရှည်အမွေအနှစ်ဟာ နီးကပ်စွာ ဆက်နွယ်နေတယ်လို့ ကွန်ဂရက်လွတ်တော်အမတ် 'ကျိုးနောလင်းဘတ်' က ပုံဖော်ခဲ့ပါတယ်။

'သမိုင်းဝင် တစ်စုံတစ်ရာရဲ့ အစိတ်အပိုင်း အမှန်တကယ် ဖြစ်သွားပါတယ်။ ခုဆိုရင် လူတိုင်း အများစုက သူတို့လုပ်ခဲ့သမျှအတွက် ဂုဏ်ယူကြတယ်။ သဲမဏိအလုပ်သမား သမဂ္ဂ၊ ကုန်သွယ်မှုသမဂ္ဂ၊ လုံခြုံရေးသမဂ္ဂတို့ အပါအဝင်ပေါ့။ သူတို့ဟာ သူတို့လုပ်သမျှအတွက် ဂုဏ်ယူကြတယ်။ ထူးကဲတဲ့ တစ်စုံတစ်ရာကို ရရှိအောင်မြင်နိုင်စွမ်းအတွက် ဂုဏ်ယူကြတယ်။ လူတိုင်းက သူတို့ရဲ့ အလုပ်အကိုင်မှာ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကို အလိုရှိကြတယ်။ ခုဆိုရင် သူတို့ဟာ အလုပ်ခွင်ကို ပြန်လာနေပြီး အဆောက်အအုံတွေကိုလည်း ဆက်ရှင်းနေပြီ။ အဆောက်အအုံ ၇၇၁ ဟာ ကမ္ဘာပေါ်မှာ အန္တရာယ်အကြီးမားဆုံး ဖြစ်ခဲ့ပြီး ခုတော့ အဲဒါတွေ မရှိတော့ဘူး။ အချိန်တိုအတွင်း အလုပ်ဖြစ်ခဲ့တယ်။ ကျွန်တော်တို့ရဲ့ အောင်မြင်မှုအတွက် ကျွန်တော်တို့ ဂုဏ်ယူပါတယ်။ သူတို့လည်း ဂုဏ်ယူကြတယ်'

စတုတ္ထအားဖြင့် 'လူ့အဖွဲ့အစည်းဆိုတဲ့ အသိတရားတစ်ရပ်တည်ဆောက်ခြင်း' ဟာ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုရဲ့ အခြေခံဗဟိုချက်တွေထဲက အခြားသော တစ်ခုပါ။ (ပိုလော့နီ၊ ခူရာနာနှင့် ဟေးလ်ပေါ့ပါ–၂၀၀၅)။ တချို့ စာရေးဆရာတွေကပြောတယ်။ ဒီအရည်အသွေးဟာ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုရဲ့ အခြေခံဖြစ်

တယ်လို့ ဆိုတယ်။ (ရူးဆိုး–၁၉၉၂)။ ခေါင်းဆောင်တွေအတွက် လူ့အဖွဲ့အစည်းအသိတရားတစ်ခု ဖော်ဆောင်ဖို့ တစ်ခုသော အထူးသိမှတ်ဖွယ် နည်းလမ်းတစ်ခုကတော့ 'ပေါင်းစုထည့်ဝင်ပန်းတိုင်များ' ကို အားဖြည့်ကူညီစပွန်ဆာပေးခြင်းပါ။

ဥပမာအားဖြင့် ခရွတ်ကာနဲ့ ပတ်ခ်(၂၀၀၄) တို့ တွေ့ရှိတာက တစ်ဦးချင်းတို့ လိုက်စားတဲ့ ပန်းတိုင်တွေကို အုပ်စု ၂ မျိုး ခွဲခြားနိုင်တယ်။ လူအများစုက ပန်းတိုင်အမျိုးအစား ၂ မျိုးလုံးနောက်ကို လိုက်တယ်။ ဒါပေမဲ့ ကျန်တစ်မျိုးက လူတွေထဲမှာ ကြီးစိုးလွှမ်းမိုးဖို့ ရည်ရွယ်တယ်။ ပန်းတိုင်ပုံစံတစ်ခုက အတ္တအကျိုးစီးပွား သို့မဟုတ် ပုဂ္ဂိုလ်ရေးအောင်မြင်မှုအပေါ် အလေးအနက်ထားမှုပါ။ ထိုပန်းတိုင်များက ဆန္ဒသန်ရလဒ်များရရှိရေး၊ ဦးစားပေးရလဒ်များ ရရှိရေး၊ ကိုယ်တိုင် ကျေနပ်မှုတွေယူလာမယ့် တစ်စုံတစ်ရာ ပြီးမြောက်ရေး၊ အခြားသူတွေရဲ့အမြင်မှာ အပြုသဘော အတ္တပုံရိပ်ဖော်ဆောင်ဖန်တီးရေးတို့အပေါ် အာရုံစိုက်တယ်။ ထိုပန်းတိုင်တွေအပေါ် အလေးအနက်ထားတဲ့ တစ်ဦးချင်းတို့ အခြေခံအားဖြင့် သူတို့ကိုယ်သူတို့ သက်သေပြရေး၊ ကိုယ့်တန်ဖိုး အားဖြည့်ရေး၊ ယှဉ်ပြိုင်နိုင်စွမ်းပြသရေးတို့အပေါ် စိတ်ဝင်စားတယ်။ လို့ချင်တဲ့ စွမ်းဆောင်မှုရလဒ် ရရှိရေးဟာ အဓိကရည်ရွယ်ချက်ပဲ။

အခြားသော ပန်းတိုင်ပုံစံတစ်ခုကတော့ အခြားသူတို့အကျိုးငှာ ထောက်ပံ့ကူညီရေး သို့မဟုတ် ထည့်ဝင်ကူညီမှုတစ်ခုပြုရေး ဖြစ်တယ်။ ဤပုံစံ ပန်းတိုင်ကို က သူတို့ ဘာရရှိနိုင်တယ်ဆိုတာကို တစ်ဦးချင်းတို့က နှိုင်းယှဉ်မှုပေးရေးအပေါ် အာရုံစိုက်တယ်။ ပူးပေါင်းထည့်ဝင်လိုမှု ရည်မှန်း ချက်ပန်းတိုင်တို့ဟာ ကိုယ်တိုင်ရှာမှီးလိုမှုထက် ပိုမိုပြီး စေတနာ သဒ္ဓါတရားကြောင့် တက်ကြွမှုပိုပါတယ်။ ခရွတ်ကာ(၂၀၀၆) တွေ့ရှိမှုကိုကြည့်ပါ။ ထိုပန်းတိုင်တို့ဟာ အခြားသူတွေထုတ်လုပ်တဲ့ တစ်ဦးချင်း ကြီးပွားမှုအစဉ်ထဲကို ပူးပေါင်းထည့်ဝင်ရေးအပေါ် အာရုံစိုက်တယ်။ အတ္တအကျိုးပန်းတိုင်တွေမှာတော့ ဒီလို မဟုတ်ဘူး။ တစ်ဦးချင်းတို့ကို ၄–၅ လလောက် 'ခရွတ်ကာ'က လေ့လာလိုက်တဲ့အခါမှာ ထည့်ဝင်ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်တွေက ပိုမိုလေ့လာသင်ယူမှု၊ ဖွံ့ဖြိုးမှုတို့မှာ ထူးထူးကဲကဲ သာလွန်ဦးဆောင်တယ်။ အပြန်အလှန် ယုံကြည်မှုအဆင့် ပိုမြင့်မားတယ်။ ထောက်ကူဆက်ဆံရေး ပိုတယ်။ စိတ်ကျမှု

နည်းပါးတယ်။ အတ္တအကျိုးပန်းတိုင်သမားတွေထက် အထီးကျန်မှု ပိုနည်းတယ်။ အရေးအကြီးဆုံးက ထည့်ဝင်ပန်းတိုင်တွေ ကြီးစိုးလွှမ်းမိုးတဲ့အခါ ပြုမူဆောင်ရွက်ချက်တွေရဲ့ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုက အတ္တအကျိုးကြည့်ပန်းတိုင်တွေ ကြီးစိုးချိန်ထက် ထူးထူးကဲကဲ ပိုမြင့်မားတယ်။ (ခရွတ်ကာ–၂၀၀၆)

ဒီလေ့လာတွေ့ရှိချက်တွေဟာ များစွာသော အခြားလေ့လာမှုတွေနဲ့လည်း ညီညွတ်ကိုက်ညီမှုရှိတယ်။ ကိုယ်ကျိုးရှာပန်းတိုင်တွေနဲ့ နှိုင်းယှဉ်ပြီး ထည့်ဝင်ပန်းတိုင်တွေရဲ့ အရေးပါမှုကို မီးမောင်းထိုးပြနိုင်ကြတယ်။ ဘရောင်းနဲ့ အပေါင်းပါများ (၂၀၀၃၊ ၂၀၀၆) တွေ့ရှိချက်အရ ပူးပေါင်းထည့်ဝင်သူတစ်ဦးချင်းတို့က ဆက်ဆံရေးတစ်ခုကို ဖန်တီးနိုင်ကြောင်း တွေ့ရတယ်။ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုနဲ့ အပြုသဘော ရလဒ်ကို ရေတွက်ရာမှာ ဒီဆက်ဆံရေးထဲမှ ရရှိမှုက ထူးထူးကဲကဲ ဖြစ်နေတယ်။ မလှမ်းရှားနိုင်တဲ့ ကျောက်ကပ်ရောဂါ ဝေဒနာသည်လူနာတွေကို လေ့လာတွေ့ရှိချက်တစ်ခုရှိတယ်။ သူတို့ဟာ ကူညီခံ၊ အားပေးခံ၊ အချစ်ခံလို့ ခံစားရတာထက် သူတစ်ပါးကို အားပေး၊ ကူညီ၊ ချစ်မြတ်နိုးမှု ပေးနိုင်တယ်လို့ ခံစားရရင် သူတို့ဟာ စိတ်ရောကိုယ်ပါ ပိုကျန်းမာလာတယ်။ ထည့်ဝင်မှု အာရုံပြုပန်းတိုင်တွေက ကိုယ့်အတွက် အာရုံပြု ပန်းတိုင်တွေထက် စိတ်ပိုင်း၊ ခံစားမှုပိုင်း၊ ရုပ်ပိုင်းရလဒ်တွေ ထူးထူးကဲကဲ ပိုပြီး ထုတ်လုပ်နိုင်တယ်။

ထို့အတူ လူတွေ သူတို့အလုပ်အတွေ့အကြုံတွေကို ပြောရာမှာသုံးတဲ့ ဘာသာစကားတွေကို လေ့လာပြီး 'ပင်နီဘိတ်ကာ' (၂၀၀၂) က စိစစ်တွေ့ရှိထားပါတယ်။ 'ကျွန်တော်တို့ဆိုတဲ့ စကားအသုံးအနှုန်း ကြီးစိုးတဲ့သူက 'ကျွန်တော်' ဖကားလုံး ကြီးစိုးသူထက် ပိုပြီး အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုနဲ့ အောင်မြင်မှုအရာမှာ သာပါတယ်။ 'အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ်ရှိမှု' ဆိုတာ တစ်နည်းအားဖြင့် ပြောရရင် အတ္တအခြေပြုလှုပ်ရှားမှုထက် ထူးထူးကဲကဲ ပိုမိုပြီး ပူးပေါင်းပါဝင် ထည့်ဝင်ပတ်သက်မှုအပေါ် အာရုံစိုက်ပါတယ်။

*

အခန်း

(၆)

အပြုသဘော မဟာဗျူဟာများ ဖော်ဆောင်ခြင်း

အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာ ၄ ချက် အကောင်အထည်ဖော်ရေးမှာ ခေါင်းဆောင်တွေအတွက် အသုံးအတည့်ဆုံး နည်းနာတစ်ခုကတော့ 'တစ်ကိုယ်ရေ စီမံခန့်ခွဲမှုမေးခွန်း' အစီအစဉ်ပုံစံ (Personal Management Interview-PMI) ဖြစ်ပါတယ်။ 'ပီအမ်အိုင်' နည်းစဉ်လို့ အတိုကောက်သုံးပါမယ်။ ဒီနည်းက ခေါင်းဆောင်တွေနဲ့ နောက်လိုက်ငယ်သားတွေအကြား မိဘတွေနဲ့ သားသမီး မိသားစုဝင်တွေအကြား၊ ပရော်ဖက်ရှင်နယ်ဆက်တင်တွေမှာ သုံးနိုင်တယ်။ ပြီးတော့ စိတ်ကောင်းနှလုံးကောင်းနဲ့ စေတနာအရင်းခံ အပျော်တမ်း ကူညီရေးအဖွဲ့တွေ၊ လူထုအခြေပြု အများအကျိုးပြု အဖွဲ့အစည်းတွေအကြားမှာလည်း အပျော်တမ်း အခမဲ့ဆက်တင ်တွေမှာလည်း သုံးနိုင်တယ်။ 'ပီအမ်အိုင်' နည်းစဉ်က အပြုသဘော မဟာဗျူဟာ ၄ ချက် ဖွဲ့စည်းတည်ဆောက်ရေးအတွက် တိုက်ရိုက်နည်းနဲ့ ကူညီပေးတယ်။

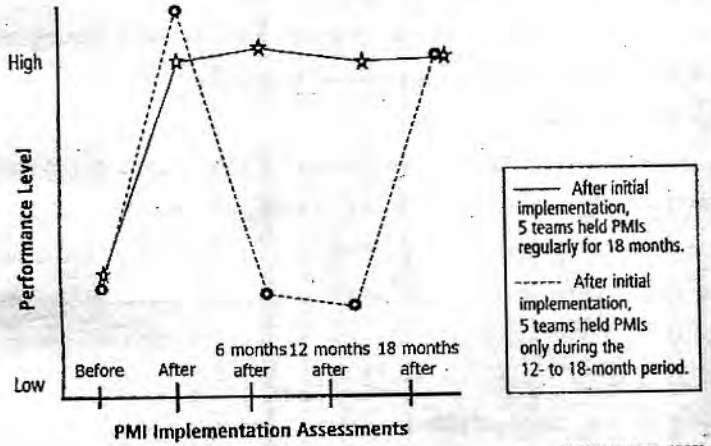
ထိုမဟာဗျူဟာ ၄ ချက်က ခေါင်းဆောင်များနဲ့ နောက်လိုက်များအကြား အထူးအားဖြင့် အပြန်အလှန် အကျိုးပြုတဲ့ပြန်မှုတွေမှာ အများဆုံး ထိရောက်အသုံးကျတယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေက အပြုသဘော ရာသီဥတု၊ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေး၊ အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေး၊ အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ်တို့ ဖြစ်မြောက်စေဖို့ ရည်ရွယ်ချက်ကောင်း ရှိကြတယ်။ အကောင်းဆုံး ရည်ရွယ်ချက်တွေကြောင့် နေ့စဉ် ပြဿနာ အခက်အခဲတွေရဲ့ ဖိအားကလွှင့်ပျောက်နေတယ်။ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်တွေရဲ့ အရည်အသွေး

တစ်ခုက သူတို့က အခြားသူတွေ ပုံမှန်ပြန်ကျွေးမှုရရှိခွင့်ကို ထောက်ပံ့ပေးတယ်။ အခြားသူတွေမှာ ထောက်ပံ့မှု၊ အားပေးမှု ခံစားရရှိစေတယ်။ နည်းပေးလမ်းပြမှု၊ အကြံပေးနှစ်သိမ့်မှု၊ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေမှုတို့ ခံစားရရှိစေတယ်။ ဒီအခွင့်အလမ်းတွေ ထောက်ပံ့ပေးဖို့ဆိုတာ ခက်ခဲပါတယ်။

အပြုသဘောစံသွေ့ စွမ်းဆောင်ရည်ဆီ ဦးတည်စေမယ့် မဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်ကို ဖော်ဆောင်ရာမှာ ထိရောက်တဲ့ နည်းနာတစ်ခုက 'ပီအမ်အိုင်' နည်းစဉ်ကို အသုံးပြုခြင်းပါ။

ပကတိ အသင်းအဖွဲ့တွေအကြားမှာ လက်တွေ့သုတေသနပြုတဲ့အခါ ပရောဂျက်အဖွဲ့တွေ၊ ထိပ်တန်း စီမံခန့်ခွဲရေးအဖွဲ့တွေ၊ အကြံပေးအဖွဲ့တွေ၊ ဌာနဆိုင်ရာအုပ်စုတွေမှာ တွေ့ရှိရတာရှိပါတယ်။ 'ပီအမ်အိုင်' နည်းစဉ်နဲ့ ဖော်ဆောင်လိုက်တဲ့အခါမှာ အဲဒီအသင်းအဖွဲ့တွေရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်က ထူးထူးကဲကဲ တိုးတက်လာပါတယ်။ ပုဂ္ဂလဓိဋ္ဌာန်ကျကျ အကြောင်းရင်းတွေဖြစ်တဲ့ စာရိတ္တ၊ ယုံကြည်မှု၊ အာရုံစိုက်မှု၊ အံကိုက်လျော်ရှားမှုတွေသာမက ဓမ္မဓိဋ္ဌာန်ကျကျ အကြောင်းရင်းတွေဖြစ်တဲ့ ကုန်ထုတ်လုပ်နိုင်စွမ်း၊ ပန်းတိုင်ရရှိပြီးမြောက်နိုင်စွမ်းတွေလည်း တိုးတက်လာတယ်။ (ဘော့စ်–၁၉၈၃)။ ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်တစ်ခု စတင်ဖော်ဆောင်ခဲ့တဲ့ အသင်းအဖွဲ့တွေက သူတို့ စွမ်းဆောင်ရည် တိုးတက်လာချိန်မှာ ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်မသုံးတဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေကျတော့ ဒုံရင်း ဒုံရင်းပဲ ကျန်ရစ်တယ်။ ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်ကို အစောပိုင်းကနဦးမှာ ဖော်ဆောင်ခဲ့ပြီး နောက်တော့မှ ရပ်နားခဲ့တဲ့ အဖွဲ့အစည်းတွေမှာလည်း ရပ်နားချိန်အထိ ထူးကဲတိုးတက်မှုရှိတာ တွေ့ရပြီးနောက်ပိုင်းမှာ ယိုယွင်းလာတယ်။ ပုံစံ၄ယား အမှတ် (၆–၁)မှာ ဖော်ပြချက်အရ အသင်းအဖွဲ့ ၂ အုပ်စုရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ဂရပ်ဖ်ကို ဖော်ပြထားပါတယ်။ ဂရပ်ဖ်ထဲက မျဉ်းတစ်မျဉ်းစီဟာ ၅ သင်းပါ အုပ်စု ၂ စုကို ကိုယ်စားပြုတယ်။ သူတို့ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ကို ဓမ္မဓိဋ္ဌာန်အကြောင်းရင်းတွေ (ဥပမာ–ကုန်ထုတ်နိုင်စွမ်း) နဲ့ ပုဂ္ဂဓိဋ္ဌာန်အကြောင်းရင်းတွေ (ဥပမာ–ယုံကြည်မှု)တွေနဲ့ တွဲစပ်ထားတယ်။

FIGURE 6.1 Intact Teams' Performance Before and After Implementing PMIs



(SOURCE: Boss, 1983)

အားလုံးသော အဖွဲ့အစည်း ၁၀ ခုတို့ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ဟာ စုံစမ်းစစ်ဆေး လေ့လာခြင်းရဲ့ အစပထမမှာ အတူတူပဲ။ အဲဒီမှာ အဲဒီ (၁၀) ဖွဲ့လုံးကို ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ် စတင်ဖော်ဆောင်ပေးလိုက်တယ်။ နည်းစဉ် ဖော်ဆောင်လိုက်တာနဲ့ ၁၀ သင်းလုံးရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်ဟာ ထူးကဲ တိုးတက်လာတယ်။ အသင်း ၅ ကို ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်ဖော်ဆောင်မှု ဆက်လက်လုပ်ဆောင်စေတယ်။ ပြီးတော့ ၁၈ လ အတွင်းမှာ ၆ လ တစ်ကြိမ် ကြားဖြတ် အကဲဖြတ်စေတယ်။ ပထမ ၅ သင်းဟာ စွမ်းဆောင်ရည်တိုးတက်ပြီး အဆင့်မြင့်ဆဲ ဖြစ်နေတယ်။ အခြားတစ်ဖက်မှာ ကျန် ၅ သင်းကို အစပိုင်းမှာ ပီအမ်အိုင် စတင်ဖော်ဆောင်ခဲ့ပြီး နောက်တော့ ရပ်ဆိုင်းလိုက်တယ်။ ၆ လပိုင်းနဲ့ ၁၂ လပိုင်းတွေမှာ ကြားဖြတ်တိုင်းတာကြည့်တော့ မူလအဆင့် စွမ်းဆောင်ရည်ထက် လျော့နည်းလာတာ တွေ့ရတယ်။ လေ့လာမှုအဆုံးမှာ ပီအမ်အိုင် ရပ်စဲခဲ့တဲ့ ၅ သင်းရဲ့ ကိန်းဂဏန်း အချက်အလက်တွေက ပြဆိုနေတယ်။ ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်နဲ့ လုပ်ခဲ့တုန်းက ဘယ်လိုစွမ်းဆောင်မှုအဆင့်တွေနဲ့

အောင်မြင်ခဲ့တယ်။ လက်ရှိ ဘယ်လိုစွမ်းဆောင်နေတယ် ဆိုတာတွေကို ပြတယ်။ ဒီအသင်းတွေကို အသစ်တစ်ဖန် ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ် ပြန်ဖော်ဆောင်ပြီး နောက် ၆ လ အကြာမှာ ထူးကဲစွာ စွမ်းဆောင်ရည် တစ်ဖန်တိုးတက်လာပြန်တာလည်း တွေ့ရတယ်။ (ဘော့စ်–၁၉၉၃)

အခြားသော လေ့လာချက်မှ စွမ်းဆောင်ရည်ရမှတ်တွေကို နှိုင်းယှဉ်ကြည့်ပါ။ ဓမ္မဓိဋ္ဌာန်နဲ့ ပုဂ္ဂလဓိဋ္ဌာန်အရ တိုင်းတာကြည့်ပါတယ်။ ကျန်းမာရေးစောင့်ရှောက်မှု အဖွဲ့အစည်း ၅ ခုကို လေ့လာခဲ့ပါတယ်။ (ဂွတ်မန်းနှင့် ဓာတ္တစ်–၂၀၀၂)။ ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်မသုံးမီနဲ့ သုံးပြီး အခြေအနေချင်း နှိုင်းယှဉ်လိုက်တဲ့အခါ အဖွဲ့ ၅ ဖွဲ့.ရဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် ရမှတ်တွေက အလွန်ခြားနားနေတယ်။ ပြီးတော့ အဖွဲ့အစည်းအတွင်းရှိ တစ်ဦးချင်းတို့ရဲ့အပေါ် ပီအမ်အိုင်ရဲ့ အပြုသဘော သက်ရောက်မှုရှိတာက အရေးကြီးတယ်။ လုပ်သားတွေကို အုပ်စု ၃ စု ခွဲလိုက်တယ်။ အားကုန်ပင်ပန်းမှု၊ သြဇာလွှမ်းခံရမှု၊ အကြီးအကျယ် စိတ်ဖိစီးမှုတွေ အလုပ်မှာ ခံရတယ်လို့ ခံစားရသူတွေကို အုပ်စုခွဲလိုက်တယ်။ ပင်ပန်းမှု အဆင့်မြင့်၊ အလယ်အလတ်၊ အနိမ့်စားဆိုပြီး ၃ မျိုး ခွဲလိုက်တယ်။ ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ် အသုံးပြုလိုက်တဲ့အခါမှာတော့ လုပ်သားအများစုက ပင်ပန်းမှု အနည်းငယ်သာ ခံစားရတော့တယ်။ (၅၃% ကနေ ၂၉% အတိအကျ လျော့ကျလာတယ်) ပီအမ်အိုင် မသုံးတဲ့နေရာမှာတော့ အဆင့်မြင့် ပင်ပန်းစိတ်ပျက်မှုက ၄၃%၊ အဆင့်နိမ့် စိတ်ပျက်ပင်ပန်းမှုက ၃၈% ရှိနေတယ်။

ဒီအချက်တွေက ဘာကိုပြသလဲဆိုရင် ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်က အသင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် ထူးကဲတဲ့ အပြုသဘော သက်ရောက်မှု ရှိနေခြင်းပါပဲ။ လုပ်သားတစ်ဦးချင်းတို့ရဲ့ တစ်ကိုယ်ရေအလုပ်အတွေ့အကြုံအပေါ်မှာလည်းပဲ အပြုသဘော သက်ရောက်နေတယ်။ မျက်မြင်ကိုယ်တွေ့အရ အထောက်အထားတွေက ပြနေတာက ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်သုံးတာနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် တက်လာသလို တစ်ဦးချင်းလုပ်သားတို့မှာလည်း အလုပ်မှာ ပိုပြီး အပြုသဘောဆောင်တဲ့ အတွေ့အကြုံတွေ ရရှိလာပါတယ်။

ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်တစ်ခု ဖော်ဆောင်ခြင်း

ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်တစ်ခုဆိုတာဟာ သဘောထား အယူအဆ အသိသညာအရ ရိုးရှင်းပေမဲ့လည်း လက်တွေ့အသုံးချရေးမှာတော့ မလွယ်လှဘူး။ အဲဒါမှာ အဆင့် ၂ ဆင့် ပါဝင်တယ်။ ပထမအားဖြင့် 'စံညွှန်းမှု' ရှိမယ်။ မျှော်မှန်းချက်များ၊ တာဝန်ယူရမှုများ၊ အကဲဖြတ် စံချိန်စံညွှန်းများ၊ ဆက်ဆံရေး၊ ယဉ်ကျေးမှုနဲ့ တန်ဖိုးများကို သင်က ရှင်းလင်းသတ်မှတ်ရမယ်။ ဒါဟာ စိတ္တဇေဒဆိုင်ရာ ပဋိညာဉ်တည်ဆောက်မှု အစည်းအဝေးပဲ။ အကယ်၍ ဖြစ်နိုင်ရင် ဒီအစည်းအဝေးကို ဆက်ဆံရေးရဲ့ အစောပိုင်းကတည်းက ကျင်းပရမယ်။ မျှော်မှန်းချက်များ ကြည်လင်ပြတ်သားရေးရဲ့ အခြေခံ အုတ်မြစ်တည်ဆောက်ရေး နည်းလမ်းတစ်ခုလည်းဖြစ်တယ်။ ရှေ့သို့ တိုးတက်ရွေ့လျားရေးအတွက် လမ်းကြောင်းတစ်ခုလည်း ဖြစ်တယ်။

ခေါင်းဆောင်သူသို့မဟုတ် တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံစာသစ်တို့ စတင်တဲ့အခါ အလုပ်ဆက်တင်အတွင်းမှာ စံညွှန်းမှုဆက်ရှင်တွေ ကျင်းပလုပ်ဆောင်ရတယ်။ မိသားစုတစ်စုမှာဆိုရင် ဆိုလိုတာက ကလေးတွေဟာ မိသားစုအတွင်းမှာ သူတို့ရဲ့ တာဝန်ရှိမှုတွေကို နားလည်လောက်အောင် ကြီးပြင်းလာကြတဲ့အခါမျိုးဖြစ်တယ်။ လူ့အဖွဲ့အစည်း ဝန်ဆောင်မှုဆက်တင်တစ်ခုမှာဆိုရင် အုပ်စုတစ်စုက လုပ်ငန်းဆောင်တာတစ်ခုကို ပထမဆုံးအကြိမ် အတူတကွ ပြီးမြောက်အောင်မြင်ချိန်ဖြစ်တယ်။ ထိုကဲ့သို့ အစည်းအဝေးမျိုးမကျင်းပခဲ့လျှင်တော့ လူအများစုတို့ဟာ ရှင်းလင်းတိကျတဲ့ အိုင်ဒီယာ မရှိနိုင်ဘူး။ သူတို့ထံ မျှော်လင့်တာကဘာ၊ သူတို့အခန်းကဏ္ဍကဘာ၊ သူတို့ကို တန်ဖိုးဖြတ်မယ့် အခြေခံက ဘာဆိုတာကို မသိနိုင်ဘူး။ ပိုအရေးကြီးတာက မကြာခဏ မေ့လျော့ခံ၊ တိမ်မြုပ်ခံနေရတဲ့ကိစ္စပါ။ သူတို့ရဲ့ အခန်းကဏ္ဍက ဘယ်တော့မှ ပြတ်သားကြည်လင် ရှင်းလင်းမှု မရှိဘူး။ သူတို့ရဲ့ တန်ဖိုးတွေ၊ ယဉ်ကျေးမှုဆိုင်ရာ အရည်အသွေးတွေ၊ ဆက်တင်ကို ခွဲခြားသိမြင်စေတဲ့ ဟန်ပန်တွေက မရှင်းလင်း မပြတ်သားဘူး။

လွန်ခဲ့တဲ့ နှစ် ၂၀ အတွင်း ခေါင်းဆောင်ထောင်ပေါင်းများစွာကို ကျွန်တော်တင်ပြခဲ့တဲ့ အလွတ်သဘော လေ့လာသုတေသနပြုချက်တွေ ရှိပါ

တယ်။ သူတို့ထဲက လူနည်းစုက သူတို့ ပူးပေါင်းပါဝင်တဲ့ ထိုကဲ့သို့ အစည်းအဝေးတွေနဲ့ ပတ်သက်လို့ အစီရင်ခံတယ်။ ခေါင်းဆောင်အများစုက အလုပ်နဲ့ပတ်သက်လို့ လေ့လာမှုမျှသာ သို့မဟုတ် သူတို့ရှေ့က သွားလေသူတစ်ယောက်ရဲ့ လမ်းကြောင်းအတိုင်း မျှောလိုက်တယ်။ အဲ့ဩစရာကောင်းလောက်အောင် ရာခိုင်နှုန်းနည်းနည်းကသာ သူတို့ထံက ဘာမျှော်လင့်ကြောင်း၊ သူတို့ တိတိကျကျသိတယ်ဆိုတာကို ယုံကြည်မှုပြတယ်။ သူတို့ ဘယ်လိုတန်ဖိုးဖြတ်ခံရတာ၊ အသုံးပြုတဲ့ စံအတိုင်းအတာက ဘာ၊ သူတို့ အောင်မြင်ကြီးထွားဖို့ ခွင့်ပြုထားတဲ့ နေရာအရင်းအမြစ် အကျယ်အဝန်းက ဘာဆိုတာကို သေချာမသိကြဘူး။ 'စံညှိနှိုင်းမှုဆက်ရှင်' တစ်ခုမှာ ထို မရေမရာမှုက စကားပြောပါတယ်။ အဖွဲ့အစည်းရဲ့ တာဝန်၊ ပန်းတိုင်များ၊ တန်ဖိုးများကို စိတ်ဖြာရှင်းလင်းရပါမယ်။ တန်ဖိုးသတ်မှတ်အကဲဖြတ်တဲ့စနစ်၊ တာဝန်ခံမှုစနစ်နဲ့ ဆုလာဘ်များကို ရှင်းလင်းအောင် လုပ်ရပါမယ်။ ခေါင်းဆောင်နဲ့ တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံစာတို့ အားလုံးသော 'စံ-နှိုးန္ဓယ်' ကိစ္စရပ်တွေမှာ ညှိနှိုင်းတယ်။ အများထောက်ခံမှုအရ ရရှိတဲ့ လုပ်ပိုင်ခွင့်အရ သို့မဟုတ် ပေါ်လစီအရ ပြဋ္ဌာန်းတာမဟုတ်ဘူး။ အပြန်အလှန် နားလည်ရေးနဲ့ အပြန်အလှန် ကတိပြုရေးတို့ရဲ့ ဆက်နွယ်မှုကို တည်ဆောက်ပြီးဖြစ်တယ်။ အရေးပါစွာပင် အစည်းအဝေးရလဒ်ဖြစ်တဲ့ သဘောတူညီမှုတွေနဲ့ တာဝန်ယူမှုတွေကို ရေးသားမှတ်တမ်းတင်မှု ပြုပါတယ်။ ရေးသားထားတဲ့ စာရင်းမှတ်တမ်းတစ်ခု ထိန်းသိမ်းထားရှိခြင်းက ခေါင်းဆောင်နဲ့ တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံစာအကြား အလွတ်သဘော ပဋိညာဉ်တစ်ခုအဖြစ် ထမ်းဆောင်ပါတယ်။ တကယ့်ကို လိုအပ်တဲ့ အစည်းအဝေးဖြစ်ကြောင်းလည်း သေချာစေတယ်။

စံညှိနှိုင်းမှုဆက်ရှင်တစ်ခုရဲ့ပန်းတိုင်က နှစ်ဦးနှစ်ဖက်အကြား ကြည်လင်ပြတ်သားမှု ဖော်ဆောင်ရေးအတွက်ဖြစ်တယ်။ တစ်ဦးထံမှ အခြားတစ်ဦးက အသီးသီး ဘာကိုမျှော်လင့်သလဲဆိုတာနဲ့ ပတ်သက်တယ်။ ပန်းတိုင်တွေနဲ့ စံနှုန်းတွေက ဘာ၊ ဆက်ဆံရေးနဲ့ တာဝန်ပြီးရေးအတွက် အခြေခံစည်းမျဉ်းဥပဒေသကဘာ ဆိုတာတွေကို ဖော်ပြတယ်။ အဲဒါက ဆက်ဆံရေးတည်ဆောက်မယ့် အခြေခံအုတ်မြစ်ကို ဖန်တီးပေးတယ်။ ခေါင်းဆောင်ရော တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံစာအတွက်ပါ ပိုကောင်းတဲ့ စွမ်းဆောင်ရည် ဖြစ်မြောက်စေဖို့ ကူညီပေးတယ်။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် ဤ 'စံညှိနှိုင်းမှု' က သဘော

လက္ခဏာအရ ပဋိပက္ခမဆန်ဘူး။ ဒါပေမဲ့ အပြန်အလှန် ထောက်ကူမှုနဲ့ အပြုသဘောဆန်မှုအပေါ် တော်တော်လေး အာရုံစိုက်တယ်။ အပြုသဘောမဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်ဟာ အပြန်အလှန် အကျိုးပြုစရိုက်လက္ခဏာ ရှိသင့်တယ်။ အပြုသဘော ရာသီဥတုတစ်ခု တည်ထောင်မယ်၊ အပြုသဘောဆက်ဆံရေးဖွဲ့မယ်၊ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးကို အသုံးပြုမယ်၊ အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ်က အလုပ်နဲ့ပတ်သက်မယ်ဆိုရင် ကြည်လင်ပြတ်သားသွားပါပြီ။

*

ဆောင်ရွက်ဆဲ ပီအမ်အိုင်များ

ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်မှာ ဒုတိယအားဖြင့်နဲ့ အရေးအကြီးဆုံးအဆင့်က တော့ ဆက်လက်ဆောင်ရွက်ခြင်းအဆင့်ပါ။ ခေါင်းဆောင်နဲ့ တိုက်ရိုက် အစီရင်ခံစာအသီးသီးအကြား တစ်ဦးချင်း တွေ့ဆုံဆွေးနွေး စည်းဝေးမှုတွေ ပါ။ ထိုအစည်းအဝေးတွေဟာ ပုံမှန် (အမှားလုပ်မိတဲ့အခါ သို့မဟုတ် ပြဿ နာတစ်ခု ကြီးထွားလာတဲ့အခါမှသာမဟုတ်)နဲ့ သီးသန့်လုပ်ရမယ်။ အစည်း အဝေးတွေဟာ တစ်ဦးနဲ့တစ်ဦးချင်း မျက်နှာချင်းဆိုင်တွေ့ဆုံမှု(အမှုထမ်း များစုပေါင်းတွေ့ဆုံပွဲ၊ နေ့လယ်စာစားပွဲတွေ့ဆုံမှုမဟုတ်ရ) ဖြစ်ရပါမယ်။ အောင်မြင်တဲ့ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်တွေဟာ ထိုတွေ့ဆုံမှုမျိုးတွေကို အနည်းဆုံး တစ်လလျှင် တစ်ကြိမ်လုပ်တယ်။ ထိုမျှမက မကြာခဏလုပ် တယ်။ အဖွဲ့အစည်းရော မိသားစုမှာပါ ထိုမဟာဗျူဟာအလုပ်ကို တစ်လ တစ်ကြိမ်ထက်နည်းတဲ့ ကြိမ်နှုန်းနဲ့ဆိုရင် ခက်ခဲပါလိမ့်မယ်။ အချိန်များစွာ ၌ပင် ပီအမ်အိုင်တွေကို တစ်လတစ်ကြိမ်ထက် ပိုစိပ်အောင် ကျင်းပတဲ့နည်း ကို ခေါင်းဆောင်တွေက ရွေးချယ်ကြတယ်။ သူတို့အလုပ်ရဲ့ ဘဝရစ်သမ် လည်ပတ်ပုံနဲ့ ရင်ဆိုင်ရတဲ့ အချိန်ဖိအားအပေါ် မူတည်ပြီး ကျင်းပကြတာ ဖြစ်တယ်။

'ပီအမ်အိုင်' တွေဟာ ဝန်ထမ်းထုတွေ့ဆုံပွဲ မဟုတ်ပါဘူး။ မိသားစု စုဝေးပွဲမဟုတ်သလို ရုံးဆင်းချိန် တန်းစီစစ်ဆေးပွဲလည်း မဟုတ်ဘူး။ သီးသန့်ကျတဲ့ ရည်မှန်းချက်တွေ ပြီးမြောက်ဖို့ လုံလောက်တဲ့အချိန်နဲ့ တစ်ဦး က တစ်ဦးချင်း တွေ့ဆုံဖြစ်ပေါ်မှုပါ။ အရေးယူဆောင်ရွက်မှု ဖြစ်ပေါ်ရေး ခြေလှမ်းတွေက စွမ်းဆောင်ရည်တိုးတက်ရေးနဲ့ ဆက်ဆံရေးတည်ဆောက် ရေးအပေါ်မှာ အာရုံစိုက်တယ်။ ထိုတွေ့ဆုံမှုက နှစ်ဦးနှစ်ဖက်ထံ လွတ်လပ် စွာဆက်သွယ်ခြင်း၊ ပွင့်လင်းခြင်း၊ ပူးတွဲဆောင်ရွက်ခြင်း အခွင့်အလမ်းတွေ ထောက်ပံ့ပေးတယ်။ အဲဒါက ခေါင်းဆောင်တွေအနေနဲ့ လက်အောက်ငယ် သား နောက်လိုက်တွေကို နည်းပြဖို့၊ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေဖို့ အခွင့်အလမ်း ထောက်ပံ့ပေးတယ်။ သူတို့ကိုယ်ပိုင်စကားတွေ သို့မဟုတ် အလုပ်ခွင်စွမ်း ဆောင်ရည်တွေ သူတို့ကိုယ်တိုင် တိုးတက်အောင် ကူညီနိုင်စွမ်းရှိတယ်။

အပြုသဘော ရာသီဥတု၊ အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေး၊ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးနဲ့ အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ်တွေ ဖြစ်ပေါ်စေတဲ့ အပြုအမူတွေ အားဖြည့်ဖို့နဲ့ အခွင့်အလမ်းတွေ ဖော်ဆောင်ဖို့ ဖြစ်ပေါ်လာစေတယ်။ ဒါဟာ ပူးတွဲဆောင်ရွက်သော တွေ့ဆုံမှုဖြစ်ပြီး အပေါ်မှအောက်သို့ ဆက်ဆံရေး မဟုတ်ဘူး။ မိုက္ကရို စီမံခန့်ခွဲမှုယန္တရားဖြစ်တယ်။ ဒါကြောင့် နှစ်ဦးနှစ်ဖက် လုံးက တွေ့ဆုံမှုမှာ ဆွေးနွေးမယ့် အစီအစဉ် အချက်အလက်တွေကို ကြိုတင် ပြင်ဆင်နိုင်တယ်။ တိုးတက်မှု ဖန်တီးဖို့အတွက် အတူတကွ အလုပ်လုပ် တယ်။ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးနဲ့ အပြန်အလှန် အတွေ့အကြုံတွေကို ထားရစ်ခဲ့တယ်။ လူတွေကို တင်းတင်းကျပ်ကျပ် ထိန်းချုပ်ရန်ကြိုးစားဖို့ထက် ဒီတွေ့ဆုံမှုက ပူးတွဲဆောင်ရွက်ခြင်း၊ သတင်းအချက်အလက် ဖလှယ်ခြင်း၊ အပြန်အလှန် အကျိုးရှိစေခြင်းတွေ အားပေးမြှင့်တင်ဖို့ အဓိပ္ပာယ်တစ်ခု ဖြစ်လာတယ်။ ဒါဟာ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု စရိုက်လက္ခဏာရှိတဲ့ မဟာဗျူဟာနည်း ဖော်ဆောင်ရေး အဓိပ္ပာယ်တစ်ရပ်ဖြစ်တယ်။

ပီအမ်အိုင်တွေ့ဆုံမှုအသီးသီးမှာ အမြဲလိုပင် ၄၅ မိနစ်မှ မိနစ် ၆၀ အထိ လိုအပ်တယ်။ အပြုသဘော မဟာဗျူဟာများ အပါအဝင် ပြဿနာ အဖြေရှာရေးကိစ္စတွေအပေါ်မှာ အာရုံစိုက်တယ်။ ပုံစံကျ အာဂျင်ဒါအစီအစဉ် ဇယားမှာ ဒါတွေပါဝင်လေ့ရှိတယ်။

(၁) ခေါင်းဆောင်မှုနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ကိစ္စရပ်များ။
(၂) သတင်းအချက်အလက်ဖလှယ်ရေး။
(၃) လူလူချင်း ဆက်ဆံမှုဆိုင်ရာကိစ္စများ။
(၄) တိုးတက်မှုအတွက် အဟန့်အတားများ။
(၅) လိုအပ်သော ကျွမ်းကျင်မှုများကို လေ့ကျင့်သင်ကြားပေးခြင်း။
(၆) တစ်ဦးချင်းလိုအင်များ။
(၇) တစ်ကိုယ်ရေ လက်တွေ့လုပ်နိုင်စွမ်းနဲ့ အလုပ်စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် ပြန်ကျွေးမှု။
(၈) အရင်းအမြစ်လိုအင်များ။
(၉) အတိတ်တွေ့ဆုံမှုတွေမှာ ပြုလုပ်ခဲ့တဲ့ ကတိကဝတ်တွေအတွက် တာဝန်ခံမှု။
(၁၀) ပစ်မှတ်များနဲ့ ပန်းတိုင်များ

(၁၁) ပုဂ္ဂိုလ်ရေးဆိုင်ရာ သောကများနဲ့ ပြဿနာများတို့ ဖြစ်တယ်။

ပီအမ်အိုင်တစ်ခုဟာ စီစစ်အတည်ပြုနိုင်တဲ့ တိုးတက်ဖြစ်ပေါ်မှုများဆီသို့ ဦးတည်တဲ့ လုပ်ငန်းသဘော တွေ့ဆုံမှုဖြစ်တယ်။ ဒါဟာ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းတို့က အပြုသဘောစံသွေမှု ထုတ်လုပ်နိုင်တဲ့နည်းနဲ့ သူတို့တာဝန်ကို ပြီးမြောက်တယ်ဆိုတဲ့ အရေးကြီးအဓိပ္ပာယ်ဆောင်တယ်။

ထို ပီအမ်အိုင်တွေ့ဆုံမှုဟာ အတူထိုင်ပြီး စကားတွတ်ထိုးတဲ့အချိန်တစ်ခုမျှသာမဟုတ်ဘူး။ အဲဒါမှာ ဆက်စပ်လွှမ်းခြုံသော၊ အရေးကြီးသော ရည်မှန်းချက်နှစ်ရပ်ရှိတယ်။

(၁) စွမ်းဆောင်ရည်တိုးတက်မှု အားပေးမြှင့်တင်ရေး။

(၂) အပြုသဘောရာသီဥတု၊ အပြုသဘောဆက်ဆံရေး၊ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးနဲ့ အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ်တို့ အားဖြည့်ပေးရေးတို့ ဖြစ်တယ်။

အကယ်၍ တွေ့ဆုံမှုရဲ့ရလဒ်အဖြစ် စွမ်းဆောင်ရည် တိုးတက်မှု မဖြစ်ပေါ်ဘူးဆိုပါစို့။ ဒါဟာ မှန်ကန်စွာကျင်းပခဲ့တာ မဖြစ်နိုင်ဘူး။ အကယ်၍ အချိန်တန်လို့ အပြုသဘော မဟာဗျူဟာတွေ ပိုအားကောင်းမလာဘူးဆိုရင် တစ်စုံတစ်ခုကတော့ လုပ်သင့်လုပ်ထိုက်သလို မလုပ်ခဲ့လို့ဘဲ။

ပီအမ်အိုင်တွေ့ဆုံမှုဟာ ပြုမူဆောင်ရွက်မှု အချက်တွေကို ခွဲခြားဖော်ထုတ်ရေးဆီ အမြဲဦးတည်တယ်။ နောက်ထပ်တွေ့ဆုံပွဲမတိုင်မီ ပြီးမြောက်ဖို့ လိုအပ်တဲ့ အရာတွေဖြစ်တယ်။ တချို့က တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံနည်း၊ တချို့က ခေါင်းဆောင်က လုပ်ရမှာတွေ ဖြစ်တယ်။ ထိုပြုမူဆောင်ရွက်မှု အချက်အလက်တွေအရ တွေ့ဆုံပွဲအဆုံးမှာ ကြည်လင်ပြတ်သားပြီး၊ စိတ်ကူးခံစားမှုကို စကားဖြင့်ဖော်ထုတ်ပြီးဖြစ်ရမယ်။ နောက်ထပ်တွေ့ဆုံမှုရဲ့ အစမှာ တစ်ဖန် ပြန်ဆွေးရမယ်။ တိုးတက်မှုအတွက် တာဝန်ခံမှုကို ထိန်းသိမ်းထားရမယ်။ အပြောသက်သက်မျှမဟုတ်တဲ့ ပြုမူဆောင်ရွက်ချက်ဟာ ညှစ်ထုတ်ရတဲ့ ပန်းတိုင်ဖြစ်တယ်။

ပီအမ်အိုင်တစ်ခုဟာ တွေ့ဆုံစည်းဝေးမှုတစ်ခု ကျင်းပရုံမျှသာ မဟုတ်ဘူး။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် ဒါက ကလင်ဒါပေါ်မှာ ရှိနေတယ်။ အထူးအရေးယူဆောင်ရွက်ရမယ့် အရာတွေအတွက် သဘောတူညီချက်မရဘဲ တာဝန်ခံမှုကို ထိန်းသိမ်းထားရမယ်ဆိုရင် အဲဒါဟာ နှစ်ဦးနှစ်ဖက်လုံးအတွက် အချိန်ဖြုန်းရာ ကျလိမ့်မယ်။ ဒါဟာ တစ်စုံတစ်ယောက်က ရေးဆွဲစီစဉ်ထားတဲ့ တွေ့

ဆုံမှုတစ်ခုမျှ မဟုတ်ဘူး။ အပြုသဘော စံသွေမှုရရှိတဲ့ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုဖြစ်လို့ ဦးစားပေးအစီအစဉ်ရှိတယ်။

ဆိုလိုတာက ခေါင်းဆောင်ရော တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံစာပါ နှစ်မျိုးလုံးက တွေ့ဆုံပွဲအတွက် ပြင်ဆင်တယ်။ နှစ်ဖက်လုံးက ဆွေးနွေးမယ့် အာဏာတာအချက်အလက်တွေ ယူဆောင်လာတယ်။ ပီအမ်အိုင်တွေဟာ ခေါင်းဆောင်တွေကတစ်ဆင့်ခေါ်တဲ့ ပုံစံကျ သုံးသပ်ဆန်းစစ်ချက်ဆက်ရှင်တွေ မဟုတ်ဘူး။

ဒါပေမဲ့ ခေါင်းဆောင်နဲ့ တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံစာတို့ နှစ်ဦးနှစ်ဖက်လုံး ပါဝင်ပတ်သက်တဲ့ ဖွဲ့ဖြိုးမှုနဲ့ တိုးတက်မှုဆက်ရှင်တစ်ခု ဖြစ်တယ်။ အဲဒါက ပုံစံကျ မြင်တွေ့နေကျ စွမ်းဆောင်ရည် ဆန်းစစ်အကဲဖြတ်ချက် ဆက်ရှင်တွေကို အစားမထိုးပါဘူး။ အစားဝင်တာမဟုတ်ဘဲ အပိုဆုတွေပါ။ ပီအမ်အိုင်တွေရဲ့ ရည်ရွယ်ချက်က လစဉ်အကဲဖြတ်ချက် သို့မဟုတ် စွမ်းဆောင်ရည်ဆန်းစစ်ချက် ပြမှုဆောင်ရွက်ဖို့ မဟုတ်ပါဘူး။ ထိုထက်ပိုပြီး တစ်ဦးချင်းတို့အနေနဲ့ သူတို့ရဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေနဲ့တွေ့ပြီး ပုဂ္ဂိုလ်ရေး အချိန်ရရှိခွင့် ထောက်ပံ့ပေးတယ်။ ဒါမှ ခေါင်းဆောင်တွေနဲ့အတူ အရေးကိစ္စတွေကို ဖြေရှင်းနိုင်မယ်။ သတင်းအချက်အလက်တွေ အစီရင်ခံနိုင်မယ်။ အပြုသဘောဝန်းကျင်အတွေ့အကြုံတစ်ခုရမယ်။ တစ်ကိုယ်ရေလုပ်နိုင်စွမ်းတွေ ဖွံ့ဖြိုးစေမယ်။ စွမ်းဆောင်ရည် တိုးတက်စေပါမယ်။

အကျိုးဆက်အားဖြင့် ကြိုတင်ရေးဆွဲမထားတဲ့ အနှောင့်အယှက်တွေကို ဟန့်တားရေး၊ ကြာရှည်ပြီး မထိရောက်တဲ့ အုပ်စု လူစုလူဝေး အစည်းအဝေးကြီးတွေကို ရှောင်ရှားရေးမှာ ပီအမ်အိုင်တွေက ကူညီမယ်။ ပီအမ်အိုင်အသီးသီးမှာ ယခင်တွေ့ဆုံပွဲများမှ ပြမှုဆောင်ရွက်ရေးအချက်တွေကို ပြန်လည်သုံးသပ်မယ်။ ဒါဆိုရင် စဉ်ဆက်မပြတ် တိုးတက်မှုနဲ့ တာဝန်ခံမှုတွေကို မျှော်လင့်နိုင်တယ်။ ဒါဆိုရင် ပီအမ်အိုင်တွေဟာ ဆိုခဲ့တဲ့အတိုင်း စနစ်တကျ ပြဋ္ဌာန်းထားတဲ့ စဉ်ဆက်မပြတ် ဆောင်ရွက်မှုတိုးတက်ရေး ဖြစ်လာမယ်။ စည်းတွေမှာလိုအပ်တဲ့ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုနဲ့ အသင်းအဖွဲ့လိုက် ဆောင်ရွက်မှု တည်ဆောက်ရေးအတွက် သေချာပဲ။ မဟာဗျူဟာတွေဖော်ဆောင်ရေးမှာ ထိရောက်တဲ့ ယန္တရားပဲ။ အဲဒါက အပြုသဘော ရာသီဥတု၊ အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေး၊ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးနဲ့ အပြုသဘော

အဓိပ္ပာယ်တို့ကို ထုတ်လုပ်ပေးတယ်။

*

ဦးတည်ချက်များ

'ပီအမ်အိုင်' ဆက်ရှင်တွေ ကျင်းပပြုလုပ်ရခြင်းရဲ့ အဓိကရည်ရွယ်ချက်ကတော့ အချိန်မလောက်ငခြင်းကြောင့်ပါ။ ခေါင်းဆောင်အများစုက သူတို့ရဲ့ အဖွဲ့ဝင်တွေနဲ့ တစ်ဦး-တစ်ဦးချင်း တွေ့ဆုံဖို့၊ အဖွဲ့အလိုက် တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံစာတွေ သို့မဟုတ် ကလေးတွေနဲ့တွေ့ဖို့ စသဖြင့် အချိန်ဇယားအစီအစဉ်တစ်သီကြီးနဲ့ မဝေခွဲ မသတ်မှတ်နိုင် ဖြစ်တတ်တယ်။ အကယ်၍ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်အတွက် တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံမှု ၇ ခု ၈ ခု ရှိတယ်ဆိုပါစို့။ ဒါဆိုရင် ပြင်ဆင်ချိန်အပါအဝင် မျက်နှာချင်းဆိုင်တွေ့ဆုံမှုတွေအတွက် တစ်လလျှင် အချိန် ၇ နာရီ၊ ၈ နာရီ လိုအပ်တယ်။ ဘော့စ် (၁၉၈၃) လေ့လာချက်အရ တွေ့ရှိထားတယ်။ ပီအမ်အိုင် အစီအစဉ်တစ်ခု ပြဋ္ဌာန်းသတ်မှတ်လိုက်တာနဲ့ အကျိုးစုံရလဒ်တွေရှိတယ်။ အရေးအကြီးဆုံးတစ်ခုက အချိန်သက်သာတယ်။ ပီအမ်အိုင်အကျင့်လုပ်ခြင်းရဲ့ ရလဒ်အနေနဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေမှာ ဒါမလုပ်ခင်ကထက် ပိုပြီးလိုအပ်ရင် လိုအပ်သလို အသုံးပြုနိုင်တဲ့ အချိန်ပိုရလာတယ်။ ဒါဟာ ဘာကြောင့်လဲဆိုရင် ပီအမ်အိုင်တွေက ကြားဖြတ်နှောင့်ယှက်ခြင်းများ၊ ကြိုတင်မရည်ရွယ်ထားတဲ့ အစည်းအဝေးများ၊ အမှားလွဲချော်မှုများ၊ ပြဿနာ ဖြေရှင်းနိုင်ချိန်များကို လျှော့ချနိုင်တယ်။ အခြားတစ်ဖက်မှာတော့ ချိန်သားကိုက်မှု တိုးတက်ခြင်း၊ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း၊ မဟာဗျူဟာတွေ ပြင်ဆင်နိုင်ခြင်းနဲ့ အပြုသဘောစွမ်းအင်တွေ တိုးတက်စေနိုင်တယ်။ ပီအမ်အိုင်ကထုတ်လုပ်ပေးတဲ့ အကျိုးရလဒ်အနေနဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေမှာ လိုအပ်ရင် လိုအပ်သလို အသုံးပြုနိုင်တဲ့ အချိန်ပို တစ်လလျှင် တစ်ရက်လောက် ရလာပါတယ်။

ပြောင်းလွယ်ပြင်လွယ်မှုအချို့ လိုအပ်ပါတယ်။ ခြားနားတဲ့ ဆက်တင ်တွေနဲ့ ခြားနားတဲ့ အဖွဲ့အစည်းပုံစံတွေကြောင့်ပါ။ မိသားစုဝင်တွေနဲ့လုပ်တဲ့ ပီအမ်အိုင်တွေဟာ အလုပ်ဆက်တင်တစ်ခုထဲက ပီအမ်အိုင်တွေနဲ့ စရိုက်လက္ခဏာချင်း မတူပါဘူး။ ထို့အပြင် ပီအမ်အိုင်တွေ ကျင်းပဖို့တာဝန်ရှိတဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေက တင်ပြလာတဲ့ အပြောင်းအလဲ မူကွဲအချို့ ရှိပါတယ်။ ဒါပေမဲ့ သူတို့က သာမန် ပုံမှန်မဟုတ်တဲ့ အလုပ်အခြေအနေတွေ ကြုံရတာပါ။

ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက် ကြုံတွေ့ရတာက သူ့အဖို့ တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံမှုတွေနဲ့ အစည်းအဝေးလုပ်တာထက် ဌာနခွဲ၊ လုပ်ငန်းခွဲများမှ အဆင့်တူသူတွေနဲ့ ပိုအမ်အိုင်တွေလုပ်တာက သူ့အတွက် ပိုအရေးကြီးတယ်တဲ့။ သူ့ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်မှုလိုအပ်ချက်က သူ့ကို အစီရင်ခံသူ တစ်ဦးချင်းတွေနဲ့ထက် သူ့လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေနဲ့အကြားမှာ ကွာဟမှု ပိုကြီးမားတယ်။ သူ့ကိစ္စ သူ့ပြဿနာမှာ ပိအမ်အိုင်တွေက အဆင့်တူသူတွေချင်း ဖြစ်တယ်။ အခြားသော ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ကျတော့ တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံမှု ၅၀ နီးပါး ရှိတယ်။ အဲဒီတော့ တစ်ဦး–တစ်ဦးချင်း တွေ့ဆုံမှုတွေက တစ်လတစ်ကြိမ် မဖြစ်နိုင်ဘူး။ သူမနဲ့ ပိအမ်အိုင်တွေ့ဆုံမှု အစီအစဉ် ရေးဆွဲထားတဲ့ ၈ ယောက် ၉ ယောက်လောက်ကို သူမက 'မီးဖိုချောင်ကြောင်အိမ်' လို့ အမည် သတ်မှတ်ထားတယ်။ သူမရဲ့ယူနစ်ထဲမှာ ဒီအုပ်စုကို ရာသီဥတု ဖန်တီးသူတွေ၊ အလားအလာ အကောင်းဆုံးသူတွေ၊ ဩဇာလွှမ်းမှု ဗဟိုချက်တွေအဖြစ် သတ်မှတ်ထားတယ်။ ဒီအုပ်စုနဲ့ ပိအမ်အိုင်တွေလုပ်ခြင်းက အကောင်းဆုံး စွမ်းဆောင်ရည်ကို ထုတ်လုပ်နိုင်တယ်။

အလားတူ အရေအတွက်နဲ့ တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံသူအုပ်စုကို အခြားသော ခေါင်းဆောင်က တောင်းဆိုတယ်။ ယူနစ်အတွင်းက အုပ်စုခွဲတွေမှာ ကိုယ်စားလှယ်ခန့်ဖို့ တစ်ဦးချင်း အမည်စာရင်း အဆိုပြုဖို့ တောင်းဆိုတယ်။ အဲဒီကိုယ်စားလှယ်တွေနဲ့အတူ ပိအမ်အိုင်တွေ လုပ်တယ်။ အီသီယိုးပီးယားမှာ အခြေစိုက်တဲ့ အခြားသော ဒေသဆိုင်ရာ အရောင်းမန်နေဂျာတစ်ယောက်မှာ စင်ကာပူ၊ တိုင်ပေ၊ တိုကျို၊ ဆိုးလ်၊ မနီလာတို့မှ တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံမှုတွေ ရှိထားတယ်။ လက်တွေ့မကျတဲ့ လစဉ်မျက်နှာချင်းဆိုင် အစည်းအဝေးတွေ လုပ်တယ်။ လစဉ် တစ်နာရီကြာ ဖုန်းပြောမှုအစီအစဉ် ဆွဲထားတယ်။ ထို့နောက်မှာတော့ ၄ လတစ်ကြိမ် တစ်ဦးမဟုတ် တစ်ဦးက လေယာဉ်နဲ့လာပြီး မျက်နှာချင်းဆိုင် ပိအမ်အိုင်တွေလုပ်တယ်။ မျက်မြင်ဒိဋ္ဌနဲ့ လက်တွေ့ အတွေ့အကြုံ ပံ့ပိုးမှုနဲ့ ပိအမ်အိုင်တွေက စွမ်းဆောင်ရည်တိုးတက်မှုကို ထုတ်လုပ်ပေးတာ တွေ့ရတယ်။ ဒါ့အပြင် သူတို့ဘာသာသူတို့ အောင်မြင်မှုအတွေ့အကြုံ ပိုင်ရှင်တွေဖြစ်လာတယ်။ သူတို့ဟာ တစ်ဦးချင်းအတွေ့အကြုံကြောင့် အဓိပ္ပာယ်ရှိလာတယ်။ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှုမဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်နဲ့ ပတ်သက်တဲ့ အပြုသဘော ရလဒ်တွေ ရလာတယ်။ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ

ထိရောက်ထက်မြက်မှု၊ တစ်ဦးချင်း တာဝန်ခံမှု၊ ဌာနဆိုင်ရာ အစည်းအဝေး ထိရောက်မှုနဲ့ တစ်ဦးချင်း ဖွံ့ဖြိုးမှုတွေ ဖြစ်ပေါ်လာတယ်။ အပျက်သဘော ပြန်ကျွေးမှု သို့မဟုတ် အမှားပြင်ဆင်မှု ကာလ၌ပင်လျှင် ဆက်သွယ်ဆောင်ရွက်မှု လိုအပ်ပါတယ်။ အဟန့်အတား အခက်အခဲတွေ ကျော်လွှားရမယ့်အခါ စိန်ခေါ်မှုတွေ သို့မဟုတ် ပဋိပက္ခကပ်ဆိုက်မှုတွေနဲ့ ရင်ဆိုင်ရတဲ့အခါ ပီအမ်အိုင်အစီအစဉ်တစ်ခုက အပြုသဘော စံသွေနည်းလမ်းအရ ထိရောက်စွာ ကူညီပါလိမ့်မယ်။

*

အခန်း

(၇)

အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု ဖွံ့ဖြိုးစေခြင်း

အပြုသဘော စံသွေမှုဖြစ်ပေါ်စေရေးမှာ ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာတွေ ဖော်ထုတ်ခွဲခြားသိမှတ်ရေးဟာ အသံတိတ် အကြောင်းအရာဖြစ်လာတယ်။ အပြုသဘော အဖွဲ့.အစည်းဆိုင်ရာ ပညာတတ်ဆန်မှု၊ အပြုသဘော စိတ်ပညာ၊ အပြုသဘော အပြောင်းအလဲတွေ ပေါ်ထွန်းလာတယ်။ အမျိုးစုံသော အပြုသဘော စံသွေအဖွဲ့.အစည်းတွေနဲ့ လက်တွေ့.စုံစမ်းချက် လေ့လာမှုတွေအရ ထိုခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာတွေက တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့.အစည်းတို့မှာ ထူးကဲ အပြုသဘောရလဒ်တွေ ဖြစ်ပေါ်စွမ်းဆောင်အောင် ကူညီနိုင်ကြောင်း တွေ့.ရတယ်။ လူတွေရဲ့.အာရုံက အပျက်သဘောအပေါ်မှာ ပိုညွှတ်တယ်။ အကျိုးရလဒ်ကောင်း အလားအလာထက် ဘေးဥပါဒ်အလားအလာအပေါ် လူသားသဘာဝက ပိုမိုအာရုံစိုက်တတ်တယ်။ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှုဆိုတာဟာ ခေါင်းဆောင်မှုရဲ့ ယေဘုယျပုံစံမဟုတ်ပါဘူး။ ဒါဟာ စံတွေကို ကိုယ်စားပြုတယ်။ ဒါဟာ သတိဖြင့်အားထုတ်မှုနဲ့ အာရုံစိုက်မှု မပါဘဲ မဖြစ်ပေါ်နိုင်ပါဘူး။ အပျက်သဘော ပြန်ကျွေးမှုကို ဂရုမစိုက်ဘဲနေဖို့ လူတွေကြိုးစားခြင်းဟာ အန္တရာယ်ကြီးတယ်။ အပြုသဘော အရင်္ဂနိမိတ်တွေကို ဂရုမစိုက်ဘဲနေခြင်းမှာတော့ အကျိုးဆက်က နည်းပါးတယ်။ ဒါကြောင့် ခေါင်းဆောင်တွေရဲ့ အာရုံစိုက်မှုက အပြုသဘော ဖြစ်စဉ်လက္ခဏာတွေထက် ပြဿနာများ၊ ဘေးဥပါဒ်အလားအလာများအပေါ်မှာ ပိုပါတယ်။ (ကင်မရွန် - ၂၀၀၈)

အလားတူပင် အဖွဲ့.အစည်းဆိုင်ရာ လုပ်ငန်းစဉ်တွေ လမ်းကြောင်းတွေ

မှာ အမှားရှောင်ရေး၊ ပြဿနာ ကြုံတွင်ကာကွယ်ရေး၊ စံသွေမှုလျှော့ချ သို့မဟုတ် ရှောင်ရှားရေးဆီ ဦးတည်ဖွံ့ဖြိုးလာလေ့ရှိတယ်။ အပြုသဘော ဖြစ်စေ၊ အပျက်သဘောဖြစ်စေ စံသွေမှုကို ဆန့်ကျင်တာဟာ အဖွဲ့အစည်း တွေမှာ သာမန်ဖြစ်ရိုးဖြစ်စဉ်ပါ။ စုဖွဲ့မှု လုပ်ငန်းစဉ်ကိုယ်၌က ကွဲလွဲမှုလျော့ ချရေး လေ့ကျင့်စဉ်တစ်ခုပဲ။ အဲဒါက ပို၍ ကြုံတွင်ခန့်မှန်းနိုင်စွမ်း၊ ထိန်းချုပ် မှု၊ စိတ်ချရမှုတို့ကို ဖန်တီးတယ်။ အကယ်၍ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု ဖြစ်ချင်တယ်ဆိုရင် လူတွေရဲ့ အပျက်သဘောအပေါ် အာရုံပိုကျမှုကို ကျော် လွှားဖို့အတွက် တကယ့်ကို စေ့စေ့စပ်စပ် ကြိုးစားပမ်းစား အာရုံစိုက်မှုမျိုး လိုအပ်ပါတယ်။

ပြီးခဲ့တဲ့အခန်းတွေမှာ အပြုသဘောစံသွေမှုရလဒ်တွေနဲ့ လွှမ်းခြုံနေတဲ့ ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်ကို ဖော်ပြခဲ့ပြီးပါပြီ။ အဲဒီ ၄ ရပ်ဟာ တစ်ခုစီ သီးခြားလွတ်လပ်စွာ ရပ်တည်မနေဘူး။ တစ်ခုနဲ့တစ်ခု ဆက်စပ် နေတယ်။ ဥပမာအားဖြင့် အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးဟာ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးနဲ့ အပြုသဘော ရာသီဥတုတို့အပေါ် အားကောင်းတဲ့ သက် ရောက်မှုရှိတာကို အလွယ်တကူ တွေ့မြင်နိုင်တယ်။ အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ် က အပြုသဘော ရာသီဥတုနဲ့ အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေးအပေါ် အား ကောင်းစွာ သက်ရောက်နိုင်တယ်။ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးက အပြု သဘောအဓိပ္ပာယ်နဲ့ အပြုသဘော ရာသီဥတု အသိတရားကို အားဖြည့်ကူညီ ပေးနိုင်တယ်။ မဟာဗျူဟာအသီးသီးကို ဖော်ဆောင်တဲ့ အလေ့အထ ကျင့်စဉ်နဲ့ နည်းနာတွေက တစ်ခုကိုတစ်ခု သက်ရောက်နိုင်တယ်။ ဒါ့အပြင် ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ် ဖော်ဆောင်ရေးမှ လက်တွေ့သက်သေပြချက်အရ မဟာ ဗျူဟာအသီးသီးအတွင်းမှာ ဖန်တီးတဲ့ ဆက်တင်တွေဟာ ထိရောက်စွာ အပြန်အလှန် အသုံးချနိုင်တယ်။ ထို့ကြောင့် ဘယ်မဟာဗျူဟာကို အသုံးချ သည်ဖြစ်စေ အခြားအရာတွေအပေါ် သက်ရောက်မှုရှိပြီး အပြုသဘောစံသွေ မှုရလဒ်တွေ ဖြစ်ပေါ်အောင် ကူညီနိုင်တယ်။ ထူးကဲစွမ်းဆောင်ရည် တိုးမြှင့် ချဲ့ထွင်ရေးဟာ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှုရဲ့ မူလရည်မှန်းချက်ပါပဲ။

အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု နိယာမများ

အောက်မှာဖော်ပြချက်များဟာ ခေါင်းဆောင်တိုင်းအတွက် အရေးကြီးတဲ့ အနှစ်ချုပ်တွေပါ။ ခေါင်းဆောင်တွေအတွက် သူတို့ရဲ့အဖွဲ့အစည်းတွေမှာ အပြုသဘောစံသွေမှု ဖြစ်ပေါ်စေရေးအတွက် မဟာဗျူဟာတွေနဲ့ ပတ်သက်တဲ့ ဒိဋ္ဌတွေ့ရှိချက်များနဲ့ လမ်းညွှန်နည်းပြချက်များ ဖြစ်ပါတယ်။

(၁) အပြုသဘောခေါင်းဆောင်တို့က အပြုသဘောအလုပ်ခွင်ရာသီဥတုတစ်ခု အားပေးမြှင့်တင်ခြင်းဖြင့် ထူးကဲစွမ်းဆောင်မှု စတင်ဖြစ်ပေါ်လာစေတယ်။

ဒိဋ္ဌတွေ့ရှိချက်တွေက ထောက်ခံထားတာက အပြုသဘော ရာသီဥတုတစ်ခုအတွင်းမှာ အလုပ်လုပ်ရခြင်းက တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းလိုက် စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် မယ်မယ်ရရ အပြုသဘော သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ အလုပ်ရာသီဥတု သက်ရောက်မှုနဲ့ ခေါင်းဆောင်ဖြစ်မြောက်စေသူတို့အကြားမှာ (၁) အကြင်နာမေတ္တာ (၂) ခွင့်လွှတ်ခြင်း (၃) ကျေးဇူးသိတတ်ခြင်းတို့ကို အားပေးမြှင့်တင်ပေးတယ်။ နာကျင်မှု ကြုံတွေ့ရတာကို အလေးဂရုပြုခြင်း၊ စိုးရိမ်မှုနဲ့ ဂရုစိုက်မှုကို ဖော်ပြခြင်း၊ ဒုက္ခခံစားရသူကို ကူညီဖို့ သို့မဟုတ် ပျက်စီးဆုံးရှုံးရမှုကို ပြင်ဆင်ကူညီဖို့ စနစ်တကျ တုံ့ပြန်စုဖွဲ့ခြင်းတို့ဟာ အကြင်နာမေတ္တာကို ဖော်ပြခြင်းနဲ့ပတ်သက်တယ်။ ခွင့်လွှတ်တတ်ခြင်းကို ဖြစ်မြောက်စေမှုမှာ ထိခိုက်နာကျင်မှုကို အသိအမှတ်ပြုခြင်း၊ လုပ်သားတို့ ရှေ့ကို မျှော်ကြည့်နိုင်တဲ့ ရည်ရွယ်ချက်ကို ခွဲခြားဖော်ထုတ်ခြင်း၊ စွမ်းဆောင်ရည် စံနှုန်းတွေ သို့မဟုတ် မျှော်လင့်ချက်တွေ မြင့်မြင့်မားမား ဆက်လက်ထားရှိစေခြင်း၊ နာကျင်ခံစားရသူတွေအတွက် ကူညီထောက်ပံ့မှုပေးခြင်း၊ ရန်လိုမှု နာကြည်းမှု ခံစားချက်တွေကို ဖွင့်အန်ခွင့်ပြုခြင်းတို့ ပတ်သက်ပါဝင်တယ်။ အခြားသူတွေကို ကျေးဇူးတင်ကြောင်း လူသိရှင်ကြား ဖော်ပြခြင်းဟာ တစ်ဦးချင်းတို့အား ကျေးဇူးတင်ကြောင်း ရေးသားပုံနှိပ်၊ အသံသွင်း ရုပ်မြင်မှတ်တမ်းတွေကို တန်ဖိုးထား သိမ်းဆည်းထားစေတယ်။ ရည်ရွယ်ချက်ရှိရှိ ကျေးဇူးတင်လည်ပတ်မှုတွေ ဖြစ်စေတယ်။ ကျေးဇူးတင်လွှာ မှတ်တမ်းဖြန့်ဝေခြင်း၊

ကျေးဇူးတင်ကြောင်း ပြောဆိုလက်ဆင့်ကမ်းခြင်းတို့ ပါဝင်တယ်။ တန်ဖိုးထား အသိအမှတ်ပြုထိုက်သူ တစ်ဦးချင်းတို့ထံ အမှတ်တရကတ်ပြား၊ မှတ်တမ်းလွှာ ပေးပို့ဖော်ပြခြင်း ပါဝင်တယ်။ ထိုသို့ ဖော်ပြမှုတွေက လူတွေကို ပို၍ လေးစားတတ်သော၊ ပို၍ ထောက်ကူတတ်သော ဆက်ဆံရေးဆီဦးတည်စေတယ်။ အပြန်အလှန်အားဖြင့် အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်အပေါ် သက်ရောက်မှုရှိတယ်။ ထိုမွန်မြတ်မှုတွေ ဖော်ပြနိုင်စွမ်းတဲ့ ခေါင်းဆောင်တို့က လူတွေအကြား ဂရုစိုက်မှု၊ ကူညီပံ့ပိုးမှု၊ အဆင်ပြေ ချောမွေ့စေမှုတို့နဲ့ ရာသီဥတုတစ်ခုကို ဖန်တီးနိုင်တယ်။ ထိုကဲ့သို့သော ရာသီဥတုတစ်ခုက အပြုသဘော စိတ်ပိုင်းဆိုင်ရာ သက်ရောက်မှု၊ နာမ်ပိုင်းနဲ့ ခံစားမှုပိုင်းဆိုင်ရာ သက်ရောက်မှု၊ အဖွဲ့အစည်းလိုက် စွမ်းဆောင်ရည်ဆိုင်ရာ သက်ရောက်မှုတွေနဲ့ ပတ်သက်ဆက်နွယ်နေတယ်။

(၂) အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်တို့က အဖွဲ့ဝင်တွေအကြား အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတွေ အားပေးမြှင့်တင်ခြင်းဖြင့် ထူးကဲစွမ်းဆောင်ရည် စတင်ဖြစ်ပေါ်လာစေတယ်။

ဒိဋ္ဌတွေ့ရှိချက်တွေက ထောက်ခံချက်အရ အပြုသဘော လူလူချင်း အပြန်အလှန်ဆက်ဆံရေးအတွေ့အကြုံက အပြုသဘော စိတ်ပိုင်း၊ နာမ်ပိုင်း၊ လူမျိုးရေးအပိုင်း အကျိုးဖလအခင်းအကျင်းတစ်ခု တစ်ဦးချင်းတို့ထံ ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ အဲဒါက အဖွဲ့အစည်းတွေအတွက် စွမ်းဆောင်ရည်အဖြစ် မြင့်တက်လာစေတယ်။ ဆက်ဆံရေးတို့မှ အကျိုးဖလလက်ခံရရှိခြင်းထက် ဆက်ဆံရေးတို့ထံ ပူးပေါင်းထည့်ဝင်မှုပြုခြင်းက အပြုသဘောရလဒ်ထုတ်လုပ်ရန် အဓိကအကြောင်းရင်းကျတယ်။ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေး ဖန်တီးဖြစ်ပေါ်ဖို့ အရေးပါသော်လည်း ယေဘုယျခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာတို့မှာ (၁) အပြုသဘော စွမ်းအင်ကွန်ရက်တို့ ဖွံ့ဖြိုးစေခြင်းနှင့် စီမံခန့်ခွဲခြင်း၊ (၂) လုပ်သားတို့ရဲ့ အားသာချက်တွေနဲ့ ကိုယ်ပိုင်အကောင်းဆုံး အရည်အသွေးတို့အပေါ် အရင်းတည်ခြင်းတို့ ဖြစ်တယ်။ ထို့ပြင် သူတို့ဘာသာ အပြုသဘော စွမ်းအင် ကူးစက်ပျံ့နှံ့စေဖို့အတွက် အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်တို့က သူတို့အချင်းချင်း အပြုသဘောစွမ်းအင် ထည့်ဝင်ပေးသူ တစ်ဦးချင်းတို့ကို ခွဲခြား

ဖော်ထုတ်ပေးရပါမယ်။ တိုစွမ်းအင်နဲ့အတူ ထိုလူတွေက အဖွဲ့အစည်းအပေါ် သက်ရောက်အကျိုးရှိစေရန် မြှင့်တင်အားပေးရမယ်။ သူတို့က အပြုသဘော စွမ်းအင်ကွန်ရက်တွေ တည်ဆောက်ရေး၊ အပြုသဘော အကြီပြုဆက်ဆံရေး တွေ၊ အပြုသဘောစွမ်းအင်အသင်းတွေ ချောမွေ့ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ ထိုအပြု သဘော စွမ်းအင်ကွန်ရက်တွေက လူလူချင်း ဆက်ဆံရေးတွေ အားကောင်း စေတယ်။ ပူးတွဲဆောင်ရွက်ခြင်းနဲ့ ညှိနှိုင်းလုပ်ကိုင်ခြင်းကို အားပေးမြှင့်တင် တယ်။ အပြန်အလှန်အကျိုးပြုရေး ထိရောက်ထက်မြက်မှု တိုးပွားစေခြင်းတို့ ဖြစ်စေတယ်။ တစ်ဦးချင်းတို့နဲ့ အဖွဲ့အစည်းတို့ရဲ့ ရလဒ်အတွက် စွမ်းဆောင် ရည် အားသာချက်တွေ ဖြစ်စေတယ်။ အလားတူစွာပင် အပြုသဘော ခေါင်း ဆောင်တို့က လုပ်သားတို့ရဲ့ အားသာချက်တွေအပေါ် အလေးထား အသား ပေးပြီး တည်ဆောက်မှုပြုတယ်။ သူတို့ရဲ့ အားနည်းချက်တွေအပေါ် အာရုံ စိုက်ဖို့ထက် သူတို့ ဘာကောင်းကောင်း လုပ်နိုင်သလဲဆိုတဲ့အပေါ်မှာ ကြည့် တယ်။ ဒီအလေးထားမှုက အားကောင်းတဲ့ လူလူချင်း ချည်နှောင်မှုဖွဲ့စည်း ရန် ဆွဲဆောင်မှုတစ်ခု ဖန်တီးနိုင်တယ်။ အားနည်းချက်တွေကို ထောက်ပြ ခြင်းက လူတွေ ယှဉ်ပြိုင်နိုင်စွမ်း အဆင့်တစ်ခု ရရှိအောင်မြင်ဖို့ ကူညီပေး တယ်။ ဒါပေမဲ့ အားသာချက်တွေအပေါ် တည်ဆောက်မှုက စွမ်းဆောင်ရည် နဲ့ ဆက်ဆံရေးမှာ လူတွေ ထူးကဲအောင်မြင်မှုရရှိရန် ကူညီပေးတယ်။

(၃) အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်တို့က အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေး အားပေးမြှင့်တင်ခြင်းဖြင့် ထူးကဲစွမ်းဆောင်ရည် ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။

ဒိဋ္ဌတွေ့ရှိချက်တွေက ထောက်ခံချက်အရ အပြုသဘော ဆက်သွယ်မှု အလျှံပယ်ရှိခြင်းနဲ့ အပျက်သဘောဆက်သွယ်မှုတို့အကြားမှာ အဖွဲ့အစည်း ဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည်နဲ့ လူတွေအကြား ဆက်စပ်မှု အဆင့်မြင့်မားစွာ ပတ်သက်နေတယ်။ အာရုံစိုက်မှု၊ သတင်းအချက်အလက်ဖလှယ်မှုနဲ့ ကတိ ကဝတ်တို့ဟာ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးအတွင်းမှာသာ ကြွယ်ဝဖွံ့ဖြိုး တယ်။ များစွာသော ဗျူဟာတွေအကြားမှာ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေး ကောင်းမွန်ဖို့အတွက် (၁) ကိုယ်တိုင်အကောင်းဆုံးပြန်ကျွေးမှုနဲ့ (၂) ထောက် ကူဆက်သွယ်ရေးတို့ဖြစ်တယ်။ ကိုယ်တိုင်အကောင်းဆုံးပြန်ကျွေးမှုနည်းစဉ်

ကို အပြုသဘောပြန်ကျေးမူရဲ့ ပါဝါအပေါ်မှာ တည်ဆောက်တယ်။ သူတို့ရဲ့ ကိုယ်ပိုင်အားသာချက်တွေနဲ့ အဆုံးစွန် ထည့်ဝင်နိုင်မှုတွေအကြောင်း သတင်းအချက်အလက် စနစ်တကျ စုဆောင်းပေးခြင်းဖြင့် တစ်ဦးချင်းတို့ကို အကူအညီပေးတယ်။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် လူအများစုက သူတို့ကိုယ်ပိုင် အားသာချက်တွေကို တိကျစွာ ခွဲခြားဖော်ထုတ်နိုင်ဖို့ အခက်အခဲရှိတယ်။ ထောက်ကူဆက်သွယ်ရေးတွေကို အသုံးပြုခြင်းဖြင့် ခေါင်းဆောင်တွေမှာ အများပြင်ဆင်ချက် သို့မဟုတ် အပျက်သဘော ပြန်ကျေးမူ ထောက်ပံ့နိုင်တယ်။ ဒီလိုနည်းလမ်းနဲ့ ဆက်သွယ်ရေးက အားပေးမှုနဲ့ ကူညီအားဖြည့်မှု ဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ ဆက်ဆံရေးကို မချည့်နဲ့စေဘူး။ တစ်ဦးချင်း စွမ်းဆောင် ရည်ကို ကြွယ်ဝစေတယ်။ ပြစ်တင်ဝေဖန်ခြင်းရဲ့ အပျက်သဘောသက်ရောက်မှုကို ရှောင်ရှားနိုင်ပြီး ယုံကြည်မှု၊ ကူညီသောဆက်ဆံရေးတို့နဲ့ အစားထိုးနိုင်တယ်။ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးဆိုတာဟာ တစ်နည်းပြောရရင် အပြုသဘောစွမ်းအင်နဲ့ အပြုသဘောစောင့်ကြပ်မှုအပေါ်မှာ တည်ဆောက်တယ်။ အဲဒါဟာ တစ်ဦးချင်းတို့နဲ့ အဖွဲ့အစည်းတို့အကြားမှာ မြင့်မားတဲ့ ထိရောက်ထက်မြက်မှု အဆင့်တွေနဲ့ ပတ်သက်ဆက်နွယ်နေတယ်။

(၄) အပြုသဘောခေါင်းဆောင်တို့က အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ်နဲ့ အလုပ်ပြီးမြောက်အောင် စုရုံးပေးခြင်းဖြင့် ထူးကဲစွမ်းဆောင်ရည် ဖြစ်မြောက်စေတယ်။

လက်တွေ့တွေ့ရှိချက် အထောက်အထားများအရ ပြဆိုနေတာက လူတွေ သူငှို့အလုပ်မှာ အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ် တွေ့ကြုံတဲ့အခါ သို့မဟုတ် တောင်းဆိုတဲ့ အသိတရားက မြင့်တင်တဲ့အခါ တစ်ဦးချင်း ချမ်းသာသုခဖြစ်ပေါ်ကြွယ်ဝလာတယ်။ အလုပ်တာဝန်ရဲ့ အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကို ခေါင်းဆောင်တို့က နည်းလမ်း ၄ မျိုးနဲ့ မြှင့်တင်နိုင်တယ်။ အဲဒါတွေက...

(က) အဓိပ္ပာယ်ရှိမှု မြှင့်တင်ပေးတဲ့ အလုပ်က ထုတ်လုပ်တဲ့လူသားသုခရဲ့ သက်ရောက်မှုကို ပိုင်းခြားဖော်ထုတ်ပါ။ ထိုသက်ရောက်မှုကို ပိုလေ့လာနိုင်လေ ပိုကောင်းဖို့အတွက် တစ်ဦးတို့အပေါ် အလုပ်သက်ရောက်မှုကို နားလည်လေ၊ အလုပ်မှာ ပိုမိုအဓိပ္ပာယ်ရှိလေပဲ။ အလားတူစွာပင် အလုပ်က ပို၍ အဓိပ္ပာယ်ရှိလေ။ အဲဒါရဲ့ သက်ရောက်မှုကို အခြားသူတို့ထံ မျှဝေရန်

တစ်ဦးချင်းတို့က ပိုထက်သန်လေပဲ။

(ခ) မွန်မြတ်မှုတစ်ခု သို့မဟုတ် အရေးပါတဲ့ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးတန်ဖိုးတစ်ခုက အလုပ်နဲ့ ပတ်သက်စေခြင်းဖြင့် အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ်ကို ဖန်တီးဖော်ဆောင်နိုင်တယ်။ ခံနိုင်စွမ်းရှိခြင်း၊ ရက်ရောခြင်း၊ အကြင်နာမေတ္တာတို့နဲ့ အလုပ်အကြား ဆက်နွယ်မှုကို မီးမောင်းထိုးပြရမယ်။ ဥပမာအားဖြင့် ကူညီဖေးမခြင်းတွေက အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကို ဖြစ်ပေါ်စေပါတယ်။ ပုဂ္ဂိုလ်ရေးအကျိုးအမြတ်ထက် ပိုမိုမြင့်မားတဲ့ ရည်ရွယ်ချက် ဖော်ထုတ်ထားရှိခြင်းဖြင့် လူမှုရေးနဲ့ အလုပ်ခွင်လူပ်ရှားမှု ပူးပေါင်းထည့်ဝင်ရေးမှာ မရှိမဖြစ် ရှိထားရမယ့် လိုအပ်ချက်ဖြစ်တယ်။

(ဂ) လက်ငင်းရလဒ်တွေရဲ့ ပြင်ပမှာ၊ အလုပ်ခွင်မှာ ရေရှည် အကျိုးသက်ရောက်မှုတွေကိုလည်း ဖော်ထုတ်ရပါမယ်။ လှိုင်းတွန့် ဂယက်ရိုက်သက်ရောက်မှုတွေ ရှိနိုင်တာကိုလည်း မီးမောင်းထိုးပြရမယ်။ ထို့အတူ အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ်ကြွယ်ဝစေရမယ်။ လက်ငင်းအကျိုးစီးပွား အခြေအနေတွေ အလွန်အထိ လူတွေကို အကျိုးရှိစေမယ့် အမွေအနှစ် ချန်ထားနိုင်ရမယ်။ အဲဒါကမှ စွမ်းရည်မြင့်အဆင့်တွေနဲ့ ပတ်သက်နေတဲ့ ကိုယ်ကျိုးမငဲ့မှု ပုံစံတစ်ခုကို ပြနိုင်မယ်။

(ဃ) ထောက်ကူဆက်ဆံရေးတွေ တည်ဆောက်ခြင်းနဲ့ အလုပ်လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေအကြား လူ့အဖွဲ့အစည်း အသိတရားရှိစေခြင်းကလည်း အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ်ရှိမှုကို ကြွယ်ဝစေတယ်။ ထည့်ဝင်ပန်းတိုင်တွေကို အသားပေးလိုက်စားတဲ့ ခေါင်းဆောင်တွေက ကိုယ်ကျိုးစီးပွားပန်းတိုင်တွေကို ဆန့်ကျင်ခြင်းဖြင့် အရေးပါတဲ့ တစ်ဦးချင်းနဲ့ အဖွဲ့အစည်းဆိုင်ရာ ရလဒ်တွေ ဖြစ်တဲ့ လေ့လာသင်ယူမှု၊ ယုံကြည်မှု၊ အရည်အသွေးမြင့် ဆက်နွယ်မှုစတာ ဖြစ်ပေါ်စေပြီး စွမ်းဆောင်ရည် တိုးတက်စေပါတယ်။

(င) အပြုသဘောခေါင်းဆောင်တွေက ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်မှတစ်ဆင့် မဟာဗျူဟာ ၄ ချက်ဖော်ဆောင်ခြင်းဖြင့် 'ထူးကဲစွမ်းဆောင်ရည်'ကို ဖြစ်မြောက်စေတယ်။

လက်တွေ့တွေ့ရှိချက်တွေအရ ထောက်ခံထားတာက ပီအမ်အိုင်နည်းစဉ်တစ်ခုဖော်ဆောင်ခြင်းက အဖွဲ့အစည်းနဲ့ တစ်ဦးချင်းဆိုင်ရာ စွမ်းဆောင်ရည် ထူးထူးကဲကဲတိုးပွားရေးဆီ ဦးတည်ပါတယ်။ ပီအမ်အိုင်တွေ ဖော်

ဆောင်လိုက်တာနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်တွေ တိုးတက်လာပါတယ်။ ပီအမ်အိုင်တွေ ရပ်နားလိုက်တာနဲ့ စွမ်းဆောင်ရည်တွေ ကျဆင်းရေးဆီ ဦးတည်တယ်။ အလားတူစွာပင် ပီအမ်အိုင်ရှိတဲ့ အဖွဲ့အစည်းနဲ့ မရှိတဲ့ အဖွဲ့အစည်း နှိုင်းယှဉ်ကြည့်လိုက်ပါ။ ပီအမ်အိုင်လုပ်တာနဲ့ မလုပ်ဘူးဆိုတဲ့အပေါ်မှာ သူတို့ရဲ့ ဖိအားနဲ့ ဝန်ပိမှုတွေက အံ့ဖွယ် ကွာခြားနေလိမ့်မယ်။ ပီအမ်အိုင်တစ်ခုဟာ ကနဦး တစ်ကြိမ် စံညှိနှိုင်းမှုဆက်ရှင်အဖြစ် ကျင်းပဖော်ဆောင်တယ်။ ဒီနောက်တော့ ဆက်လက် ပုံမှန် အစီအစဉ်ဆွဲပြီး လုပ်တယ်။ တိုက်ရိုက်အစီရင်ခံမှုအသီးသီးနဲ့ တစ်ဦး–တစ်ဦးချင်းတွေ့ဆုံမှုတွေ လုပ်တယ်။ ဒီတွေ့ဆုံမှုတွေက အပြုသဘောရှာသဉ်တု၊ အပြုသဘောဆက်ဆံရေး၊ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးနဲ့ အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ်တွေ ဖွံ့ဖြိုးကောင်းမွန်စေမယ့် ပုံစံကျနည်းစဉ်ကို ကူညီဖြစ်ပေါ်စေတယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေအပေါ် အချိန်ဝန်ပိစေခြင်းထက် ပီအမ်အိုင်တွေကြောင့် အမှန်တကယ်ပင် လိုအပ်ရင် လိုအပ်သလို သုံးနိုင်တဲ့ အချိန်တွေ တိုးပွားလာစေတယ်။ ဒါကြောင့် ခေါင်းဆောင်တွေဟာ ပို၍ ထိရောက်၊ ပို၍ ထက်မြက်လာပါတယ်။

အချုပ်အားဖြင့်ဆိုသော် ပြဿနာတွေ အဟန့်အတားတွေ နည်းပါးစဉ်တွင် အပြုသဘောစံသွေမှု စွမ်းဆောင်သည့် ခေါင်းဆောင်တို့က အဖွဲ့အစည်းအတွင်း အဆင့်မြှင့်တင်မှုနဲ့ မွန်မြတ်မှုတို့အပေါ် အာရုံစိုက်မှု ဖန်တီးနိုင်တယ်။ ဘာကြောင့်ဆိုရင် ဒီအပြုသဘော အသားပေးမှုက ခေါင်းဆောင်အများစုရဲ့ သဘာဝအလျောက် တိမ်းညွတ်မှုကို ဆန့်ကျင်ဘက်ဖြစ်စေတယ်။ အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်တွေအတွက် အပြန်အလှန် ဆက်နွယ်နေတဲ့ မဟာဗျူဟာ ၄ ရပ်ကို ဆွေးနွေးခဲ့ပြီးပါပြီ။ လေ့လာမှုတွေကလည်း တစ်ခုချင်းစီအလျောက် ပြဋ္ဌာန်းချက်တွေအတိုင်း ကြောင်းကျိုးညီညွတ်ကြောင်း သက်သေပြပြီးပြီ။ ထိုမဟာဗျူဟာ ၄ ချက်ဟာ ခေါင်းဆောင်တွေ အာရုံပြောင်းဖို့အတွက် ခမ္မခိဋ္ဌာန်ကျကျ စမ်းသပ်ခံပြီးပြီ။

ထိုမဟာဗျူဟာ ၄ ချက်တို့ဟာ တစ်ခုကိုတစ်ခု အကျိုးသက်ရောက်မှုခဲ့ထွင်မြှင့်တင်ပြီးဖြစ်တယ်။ ဆိုပြီးခဲ့တဲ့အတိုင်း အပြုသဘောရှာသဉ်တုက အပြုသဘောဆက်ဆံရေး၊ အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးနဲ့ အပြုသဘော အဓိပ္ပာယ်တို့ကို အားပေးမြှင့်တင်တယ်။ အပြုသဘောအဓိပ္ပာယ်က အပြုသဘော ရှာသဉ်တုနဲ့ ဆက်ဆံရေးကို ဖြစ်မြောက်အောင် ဆောင်ရွက်ပေး

တယ်။ အပြုသဘောဆက်ဆံရေးက အပြုသဘောဆက်သွယ်ရေးနဲ့ အပြုသဘော ရာသီဥတုကို အားပေးမြှင့်တင်တယ်။ အပြုသဘော ဆက်သွယ်ရေးက အပြုသဘော ရာသီဥတုနဲ့ အပြုသဘော ဆက်ဆံရေးတို့ကို အားပေးမြှင့်တင်တယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေကို ကူညီရေးနည်းလမ်းတစ်ခုအဖြစ် ဒီချဲ့ထွင်ရေးလမ်းစဉ်နဲ့ စတင်ပြီး မဟာဗျူဟာအချို့ကို ဖော်ဆောင်ရတယ်။

အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှုမဟာဗျူဟာများ ဖော်ဆောင်ခြင်း

အပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာများဖော်ဆောင်ခြင်းဟာ လိုအပ်ချက်နဲ့ အံဝင်ခွင်ကျစီမံထားမှု ဖြစ်သင့်တယ်။ ခေါင်းဆောင်တွေလက်တွေ့ခေါင်းဆောင်နေတဲ့ တိကျသော အခြေအနေအရ ဖြစ်သင့်တယ်။ မိသားစုတွင်း အပြုသဘောခေါင်းဆောင်ဖြစ်ရေးဟာ ပရောဂျက်အဖွဲ့တစ်ခုသို့မဟုတ် ကုန်ထုတ်လုပ်ငန်းခွဲတစ်ခုရဲ့ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်ဖြစ်ရေးထက် ပိုပြီး ခြားနားတဲ့ အပြုအမူတွေ လိုအပ်နိုင်ပါတယ်။ ထို့အပြင် အချို့သော အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်အပြုအမူတွေဟာ အချင်ချင်း အံတကျဖြစ်ပြီး ဖြစ်နေနိုင်တယ်။ အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုအတွင်းမှာ တချို့ကျတော့ လုံးဝ လျစ်လျူရှုနေနိုင်တယ်။ ပို၍ အပြုသဘောဆောင်သူ ဖြစ်လာရေး ဖော်ဆောင်ဖို့အတွက် ရိုးရှင်းခြေလှမ်းအဆင့် ၂ ရပ်ဖော်ပြလိုပါတယ်။ ထိုခြေလှမ်း အဆင့် ၂ ရပ်မှာ (၁) လက်ရှိခေါင်းဆောင်မှု အပြုအမူတွေကို ဆန်းစစ်ခြင်း၊ (၂) ခေါင်းဆောင်မှု မဟာဗျူဟာ ၄ ချက် ဖော်ဆောင်ရေး ကူညီနိုင်မယ့် သီးခြားဆောင်ရွက်ချက်တွေ ဖော်ထုတ်ခြင်းတို့ပါ။

အဆင့် (၁) လက်ရှိအလေ့အကျင့်ကို ဆန်းစစ်ခြင်း

ဆန်းစစ်ရေးဇယားကို ဇယားအမှတ် (၇–၁)မှာ ပေးထားတယ်။ ယခင်အခန်းအသီးသီးမှာ ဆွေးနွေးခဲ့တဲ့ အပြုအမူတွေကို အကျဉ်းချုပ် အနှစ်ချုပ်ထားတယ်။

ယခုဖော်ပြတဲ့ ကိုယ်တိုင်ဆန်းစစ်အကဲဖြတ်ရေး ပုံစံအရ တစ်ဦးချင်းတို့အနေနဲ့ အထူးကောင်းမွန်တဲ့ ဧရိယာတွေကို ပိုင်းခြားဖော်ထုတ်ပါ။ (ရမှတ် ၄ နဲ့ ၅ ပေးပါ။) တိုးတက်စေချင်တဲ့ ဧရိယာတွေကျတော့ (၁ မှတ်နဲ့ ၂

မှတ်) ပေးပါ။ ခေါင်းဆောင်တို့အနေနဲ့ အားသာချက်တွေအပေါ်မှာ မီးမောင်းထိုးအသားပေး အရင်းတည်ရမှာဖြစ်သလို အဆင့်မြှင့်တင်ဖို့ လိုအပ်ကောင်းလိုအပ်နိုင်တဲ့ ဧရိယာတွေကိုလည်း ချမှတ်ဖော်ထုတ်ပါ။ ထိရောက်ထက်မြက်တဲ့ အပြုသဘောခေါင်းဆောင်တို့က ပျမ်းမျှအဆင့် ၄ ဝန်းကျင်မှာ (၃၊ ၄၊ ၅) အမှတ်ပေးပါ။

အဆင့် (၂) ဖော်ဆောင်ရေးအတွက် အစီအစဉ်ဆွဲခြင်း

လက်ရှိအပြုသဘောခေါင်းဆောင်မှုအပြုအမူ အဆင့်အတန်းအပေါ် အခြေခံပြီး အပြုသဘော ခေါင်းဆောင်မှု တိုးတက်ရေးအပေါ် ထူးကဲစွာသက်ရောက်နိုင်တဲ့ အပြုအမူ ၂ ခု သို့မဟုတ် ၃ ခုကို တစ်ဦးချင်းတို့က ဖော်ထုတ်သင့်တယ်။

TABLE 7.1 Positive Leadership Assessment		Never	Seldom	Sometimes	Frequently	Always
As a leader,to what extent do you:						
1.	Foster information sharing so that people become aware of colleagues' difficulties and, therefore, can express compassion?					
2.	Encourage the public expression of compassion by sponsoring formal events to communicate emotional support?					
3.	Demonstrate forgiveness for mistakes and erors rather than punish perpetrators or hold grudges?					
4.	Provide support and development as an indicator of forgiveness for individuals who have blundered?					
5.	Express gratitude to multiple emplyoyees each day?					
6.	Make gratitude visits and gratitude notes a daily practice?					

TABLE 7.1 Positive Leadership Assessment		Never	Seldom	Sometimes	Frequently	Always
As a leader,to what extent do you:						
7.	Ensure that employees have an opportunity to provide emotional, intellectual, or physical support to others in addition to receving support from others?					
8.	Model positive energy yourself, and also recognize and encourage other positive energizers in your oranization?					
9.	Diagnose you organization's energy networks, so that you support and utilize individuals in energy hubs as well as to help develop peripheral members?					
10.	Provide more feedback to individuals on their strengths than on their weaknesses?					
11.	Spend more time with your strongest performers than with your weakest performers?					
12.	Provide a ratio of approximately five positive messages for every negative message to those with whom you interact?					
13.	Provide opportunities for employees to receive best-self feedback and develop best-self portraits?					
14.	Consistently distribute notes or cards to your employees complimenting their performance?					
15.	Provide negative feedback in supportive ways especially using descriptive rather than evaluative statement_ so that the relationship is strengthened?					
16.	Focus on the detrimental behavior and and its consequences, not on the person, when correcting people or providing negative feedback?					

TABLE 7.1 Positive Leadership Assessment		Never	Seldom	Sometimes	Frequently	Always
As a leader,to what extent do you:						
17.	Establish, recognize, reward, and maintain accountability for goals that contribute to human benefit, so that the effects on other people are obvious?					
18.	Emphasize and reinforce the core values of the individuals who work in the organization, so that congruence between what the organization accomplishes and what people value is transparent?					
19.	Tie the outcomes of the work to an extended time frame, so that long-term benefits are clear?					
20.	Ensure that contribution goals take precedence over acquisiton goals for individuals in the organization?					
21.	Clarify for your direct reports the specific set of expectations and responsibilities associated with their roles, as well as the mission, values, and culture of the organization?					
22.	Meet at least monthly in one-on-one meetings with your direct reports?					
23.	Consistently and Continually emphasize continuous improvement and the development of strong interpersonal relationships among your direct reports?					
24.	Have a formalized routine (such as PMIs) in which you can regularly demonstrate positive climate, positive relationships, positive communication, and positive meaning associated with the work?					