

### အခန်း (၆)

## တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့တည်ဆောက်ခြင်း

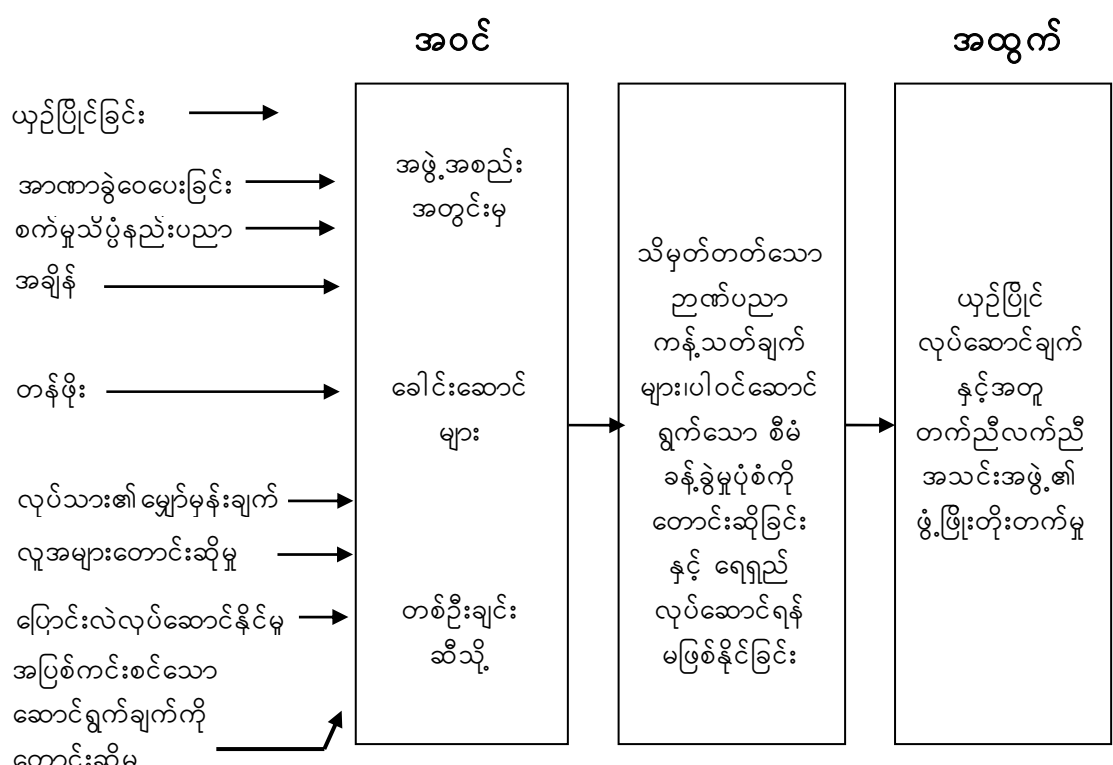
ယနေ့စီမံခန့်ခွဲမှုလုပ်ငန်းနယ်တွင် ဆူဆူညံညံပြောဆိုနေကြသည့် စကားလုံးမှာ တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့တည်ဆောက်ခြင်း(TEAM BULIDING)ပင်ဖြစ်ပါလိမ့်မည်။ ကမ္ဘာတစ်လွှားရှိ ခေါင်းဆောင် များနှင့် စီမံခန့်ခွဲသူများသည် လျင်မြန်စွာတိုးတက်ပြောင်းလဲနေသော စက်မှုသိပ္ပံနည်းပညာ၊ အင်အားချိန် ခွင်လျှာ ရွှေ့ပြောင်းမှုများ၊ ကမ္ဘာလုံးဆိုင်ရာအဖြစ်ကို ခံယူခြင်း (GLOBALIZATION)၊ အသိပညာ တစ်ဟုန်ထိုး တိုးတက်လာခြင်း၊ ရန်ဘက်များ ပြန်လည်၍ ရင်ကြားစေခြင်း အစရှိသော အပြောင်းအလဲ များကြောင့် အလုပ် လုပ်ကိုင်ကြရာတွင် တက်ညီလက်ညီအသင်းများ (TEAMS) အဖြစ် လုပ်ကိုင်ကြရ မည်ဆိုသည့်အချက်ကို အလေးအနက်ခံယူလာပြီဖြစ်၏။ လူတစ်ဦးချင်း မည်မျှပင်တော်နေပါစေ သိမှတ် တတ်သော ဉာဏ်ပညာ ကန့်သတ်ချက် (COGNITIGVE LIMITATION) ကြောင့် တစ်ယောက်ကောင်း၊ နှစ်ယောက်ကောင်းဖြင့် အကောင်းဆုံးလုပ်ဆောင်ချက်များ ဖြစ်မလာနိုင်ပါ။ သို့ဖြစ်၍ ယနေ့ကမ္ဘာတွင် တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့များဖြင့် လုပ်ကိုင်ခြင်းသည်သာလျှင် အခက်အခဲများကို ရင်ဆိုင်နိုင်ရန် ဇောက်ချလုပ်ကိုင်ရမည့် တစ်ခုတည်းသော နည်းလမ်းဖြစ်ကြောင်း လက်ခံထားကြပါသည်။

**အနာဂတ်အလားအလာများ။** အဖွဲ့အစည်း၏အနာဂတ်အလားအလာသည် ပိုမို၍ပြောင်းလွယ်၊ ပြင်လွယ်ရှိရမည့်အပြင် ခေါင်းဆောင်နှင့် လက်အောက်ခံဆက်ဆံရေးသည် ဗဟိုမှ ဦးစီးချုပ်ကိုင်မှု အနည်းငယ်သာရှိသော လက်အောက်သို့ ကျယ်ပြန့်စွာ အာဏာခွဲဝေပေးထားသည့် စနစ်ဖြစ်လာလိမ့် မည်။ ခေါင်းဆောင်သည် အလုပ်ကို အဆင်ပြေအောင်၊ လွယ်ကူအောင် လုပ်ပေးသူ၊ သွန်သင်ဆွေးနွေးသူ နှင့်ပေါင်းစပ်ညှိနှိုင်းသူ အသွင်မျိုးဆောင်လာလိမ့်မည်ဟု သုတေသီများက ဆိုကြပါသည်။ အလုပ်အကိုင် ပတ်ဝန်းကျင်၏ အနာဂတ်အခြေအနေနှင့်ပတ်သက်၍ သူတို့၏အမြင်များကို ထုတ်ဖော်ရေးသား ကြရာ၌ ပီတာဒရက်ကာ (PETER DRUCKER)၊ အယ်ဗင်တော့ဖလာ (ALVIN TOFFLER) နှင့် ဒီဘိုနို (DEBONO) တို့က အောက်ပါအတိုင်း တင်ပြထားကြောင်း တွေ့ရပါသည်။

- (က) အဖွဲ့အစည်းများ၏ တည်ဆောက်ပုံနှင့် ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်း လုပ်ငန်းစဉ်သည် လက် အောက်သို့အာဏာ ခွဲဝေထားလိမ့်မည်။
- (ခ) ဝန်ဆောင်မှုအပိုင်းကို ပို၍ အလေးအနက်ထားသည်။
- (ဂ) အငယ်တန်းခေါင်းဆောင်မှုအဆင့်များတွင် နည်းလမ်းပြသခြင်းနှင့် သင်ကြားပေးခြင်းကို ပို၍ အာရုံစိုက်လာမည်။
- (ဃ) လွတ်လပ်စွာ စီမံခန့်ခွဲခွင့်ရှိသော အလုပ်အဖွဲ့များနှင့် ခွဲထွက်သော အဖွဲ့ငယ်များဖြင့် အလုပ်လုပ်ကြရမည်။
- (င) တစ်ဦးချင်း၏ ပြည့်ဝကျွမ်းကျင်မှုအပေါ် ပို၍ အလေးထားလာကြမည်။
- (စ) အဖွဲ့အစည်းများ၏ တည်ဆောက်ပုံ အမြဲပြောင်းလဲနေမည်။
- (ဆ) အလုပ်လုပ်ရာတွင် ပုံသေမဟုတ်သော နည်းလမ်းများကို သုံးလာမည်။

- (ဇ) အလုပ်ချိန်များသည် ပြောင်းလွယ်၊ ပြင်လွယ်ရှိလာမည်။
- (ဈ) အလုပ်ခွင်သည် လူသားပိုဆန်လာပြီး ဆွဲဆောင်မှုရှိလာမည်။
- (ည) ကိုယ်ပိုင်အချိန် ပိုရလိမ့်မည်။
- (ဋ) ဝန်ထမ်းများအတွင်း၌ အမြင်ကွဲပြားခြားနားသော အတိုင်းအတာပို၍ ကျယ်ပြန့်လာမည်။
- (ဌ) အဖွဲ့အစည်း၏အပြင်ဘက်တွင် အလုပ်လုပ်နေသော လူဦးရေ ပိုများလာမည်။
- (ဍ) ဝန်ထမ်း၏ ကျန်းမာကြံ့ခိုင်မှုကို ပိုဂရုစိုက်လာမည်။
- (ဎ) တစ်ဦးချင်း၏ လိုအင်ဆန္ဒများ ပြည့်ဝရေးနှင့် တိုးတက်ကြီးပွားမှုအတွက် ပို၍ အသိအမှတ်ပြုလာမည်။
- (ဏ) တီထွင်ဖန်တီးမှုအတွက် ပို၍ကြီးမားသော ဆုချီးမြှင့်ခြင်းများ ဖြစ်လာမည်။

အထက်ပါ သုတေသီများ၏ အမြင်များမှ အဓိကဗဟိုအချက်ဖြစ်သော အကြောင်းအချက်တစ်ခုတည်းကို ဆွဲထုတ်မည်ဆိုပါက “အနာဂတ်စီမံခန့်ခွဲမှုသည် ပါဝင်ဆောင်ရွက်သော စီမံခန့်ခွဲမှု (PARTICIPATE MANAGEMENT) နှင့် တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့များဖြင့် စီမံခန့်ခွဲမှု (MANAGEMENT THROUGH TEAMS) ပင်ဖြစ်ပေလိမ့်မည်” ဟူသောအချက်ပင်ဖြစ်ပါသည်။ အခြေအနေများ ရှုပ်ထွေးနေခြင်း၊ ကြောက်မက်ဖွယ် အရေးတကြီးဖြစ်နေခြင်းနှင့် အထူးကျွမ်းကျင်မှုများ လိုအပ်နေခြင်းများကြောင့် ခေတ်သစ်အဖွဲ့အစည်းတစ်ခုကို လူတစ်ယောက်တည်းက စီမံခန့်ခွဲရန် မဖြစ်နိုင်ကြောင်း ပိုမိုထင်ရှားလာပါသည်။ သုတေသီများတင်ပြခဲ့သည့် ယူဆချက်များကို ပုံဖြင့်ဆွဲကြည့်ပါက တက်ညီ လက်ညီအသင်းအဖွဲ့၏ အရေးကြီးမှုအနှစ်သာရကို ကောင်းစွာ တွေ့နိုင်ပါလိမ့်မည်။ ပုံ (၆-၁) ကိုကြည့်ပါ။



ပုံ (၆-၁) တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့ တည်ဆောက်ရန် ဖြစ်ပေါ်လာသော အဖွဲ့အစည်း၏ အခွင့်အာဏာ

ပါဝင်ဆောင်ရွက်သော စီမံခန့်ခွဲမှု။ အနာဂတ်ကာလတွင် ဤလုပ်ငန်းစဉ်အတွင်း မျှော်လင့်ချက်များစွာ ရှိပါသည်။ “အတွေးအခေါ်စွမ်းအား” အယူအဆကို နားလည်ယုံကြည်ပြီး သတင်းအချက်အလက်များ၊ အရင်းအမြစ်များနှင့် အထောက်အကူများကို “စွမ်းအားရှိသော လက်သုံးကိရိယာများ” အဖြစ် အသုံးပြုနိုင်ရပါမည်။ ခေါင်းဆောင်များ၊ စီမံခန့်ခွဲသူများ၏ ပါဝင်ဆောင်ရွက်မှုသည် လူတစ်ဦးချင်းကိုပူးပေါင်းအားထုတ်မှု၊ ပူးပေါင်းတာဝန်ယူမှု ဖြစ်လာရအောင် ဖန်တီးနိုင်ပါသည်။ ပါဝင်ဆောင်ရွက်သော စီမံခန့်ခွဲမှုစနစ်ကျင့်သုံးခြင်းသည် အသစ်အဆန်းတော့မဟုတ်ပါ။ နှစ်ပေါင်းများစွာကတည်းက ပုံစံတစ်မျိုးပြီးတစ်မျိုး ပြောင်း၍ကျင့်သုံးလာခဲ့ကြသော လုပ်ငန်းစဉ်တစ်မျိုးသာဖြစ်ပါသည်။ သတင်းကို မျှဝေရရှိစေခြင်း၊ စုပေါင်း၍ ဆုံးဖြတ်ချက်ချခြင်းနှင့် အပြန်အလှန် ယုံကြည်မှုရှိခြင်းကို အခြေခံသည့် ရိုးစင်းသော အယူအဆတစ်ခုသာ ဖြစ်ပါ၏။

**အပြောင်းအလဲများကို စီမံခန့်ခွဲခြင်း။** ယခုအခါတွင် နေရာတိုင်း၌ အပြောင်းအလဲ၏စိန်ခေါ်မှုကို ခံနေကြရ၏။ အဖွဲ့အစည်းများ၊ လူမှုရေးအသင်းများ၊ မိသားစုများနှင့် တစ်ဦးချင်းစီတို့သည် အချိန်နှင့်အမျှ ၎င်းစိန်ခေါ်မှုကို ရင်ဆိုင်လျက်ရှိကြပါသည်။ ၎င်းတို့၏ တုံ့ပြန်ချက်များအပေါ် မူတည်၍ ၎င်းတို့၏ရှင်သန်လွတ်မြောက်မှု၊ တိုးတက်ကြီးပွားမှုနှင့် ကျဆုံးပျောက်ကွယ်မှုများ ဖြစ်ပေါ်လာသည်မှာ သေချာပါ၏။ တကယ်တမ်းဆိုရလျှင် အပြောင်းအလဲသည် ပြဿနာရပ်များ ဖြေရှင်းခြင်းလုပ်ငန်းစဉ်တစ်ခုမျှသာဖြစ်ရာ အပြောင်းအလဲအတွက် တောင်းဆိုမှုတိုင်းကို ကျွန်ုပ်တို့သည် ခြိမ်းခြောက်မှုတစ်ခုဟု မမြင်ဘဲ အခွင့်အရေးတစ်ခုလို သဘောထားနိုင်ကြပါမည်။ အပြောင်းအလဲလုပ်ငန်းစဉ်၏ အစသည် ရင်းတွင်းမှ စတင်ပါသည်။ အပြောင်းအလဲဖြစ်ပေါ်ရန် လိုအပ်ကြောင်း ခံစားမှုပင်ဖြစ်၏။

**အပြောင်းအလဲတိုင်းတွင် လူများ၏ အပြုအမူပြောင်းလဲမှုက အမြဲပါဝင်နေရပါမည်။** အပြုအမူမပြောင်းလဲလျှင် ဘာမျှပြောင်းလဲမှုမရှိပါ။ သို့ဖြစ်၍လည်း သုတေသီများက အပြောင်းအလဲ၏သော့ချက်အင်အားစုအဖြစ် အနုပညာသည်များ၊ အကျိုးစီးပွားဖြစ်ထွန်းအောင်မြင်နေကြသူများနှင့် အပြစ်ဒဏ်ကျခံနေရသူများ၏ အပြုအမူများကို ကိုယ်စားပြု ရှုမြင်သုံးသပ်ကြခြင်းဖြစ်၏။ အပြောင်းအလဲဖြစ်ခြင်းနှင့်အတူ အပြောင်းအလဲကိုခံကာကွယ်မှုများလည်း ရှိနေမည်မှာ သဘာဝဖြစ်၏။ အထူးသဖြင့် ပြောင်းလဲမှုအစဉ်အသစ်၌ ဆုံးရှုံးမှုနှင့် ရင်ဆိုင်ကြရမည့်သူများက ကာကွယ်တတ်ကြပါသည်။ နိုးကြားတက်ကြွသော ခေါင်းဆောင်မှုရှိသည့် အဖွဲ့အစည်းများ၌ အပြောင်းအလဲမှ တိုးတက်မှုနှင့် အောင်မြင်မှုကိုရအောင် လုပ်ယူတတ်ကြ၏။ ဂျပန်ကုမ္ပဏီကြီးတစ်ခု၏ ခေါင်းဆောင်တစ်ဦးက “အတိတ်က အောင်မြင်မှုများသည် အနာဂတ်အတွက် ထောင်ချောက်များဖြစ်နိုင်သည်။ ကမ္ဘာကြီးသည် တစ်ရက်အတွင်းမှာပင်လျှင် အကြီးအကျယ်အပြောင်းအလဲ ဖြစ်သွားနိုင်သည်။ ယခင်အတိုင်း လုပ်သွားလျှင် အနာဂတ်တွင်လည်း အောင်မြင်နေမှာပဲဟူသော အတွေးအခေါ်မျိုးကို ဆုတ်ဖြုတ်ပြီး အပြောင်းအလဲကို ခံယူနိုင်ရမည်။ ပို၍အရေးကြီးသည်မှာ အပြောင်းအလဲကို ဖန်တီးနိုင်ရမည်” ဟု ဆိုခဲ့ဖူးပါသည်။

အတိတ်ကာလက အောင်မြင်ခဲ့သော အဖွဲ့အစည်းများသည် သူတို့ကိုယ်သူတို့ သင်ယူလေ့လာခြင်း၊ တီထွင်ကြံဆခြင်းမရှိခဲ့လျှင် ယနေ့ကမ္ဘာတွင် အကောင်းဆုံးအမျိုးအစားအတွင်းသို့ ဝင်ဆံ့နိုင်လိမ့်

မည်မဟုတ်ပါ။ ပတ်ဝန်းကျင်ကို ဂရုစိုက်ကြည့်နေခြင်းနှင့် ခြေတစ်လှမ်းရှေ့ထုတ်ထားခြင်းသည် ယနေ့ အောင်မြင်မှု၏ သော့ချက်ဖြစ်၏။ ခြေတစ်လှမ်းရှေ့ထုတ်ထားသူသည်သာ အောင်မြင်စွာ စီမံခန့်ခွဲနိုင်သူ ဖြစ်၏။ ဂျီးလက် (GILLETE) ကုမ္ပဏီသည် ရှေးအခါက ဓားရှည်များထုတ်သော ကုမ္ပဏီဖြစ်၏။ သေနတ်များတွင်ကျယ်စွာ အသုံးပြုနေသောခေတ်တွင် ဓားရှည်ဆက်ထုတ်နေလျှင် ကိုယ့်သေတွင်း ကိုယ် တူးနေသည်နှင့်တူနေမည်။ သို့ရာတွင် ဂျီးလက်သည် သူ၏စက်ရုံများအား အချိန်မီသိမ်မွေ့စွာ ပြောင်းလဲ တပ်ဆင်ခဲ့၍ ဘလိတ်ဓားများဖြင့် အောင်မြင်မှုရခဲ့၏။ အလားတူ ချက်ဗလက် (CHEVELET) ကား ကုမ္ပဏီသည် ယခင်က ရထားလုံးများထုတ်သော ကုမ္ပဏီဖြစ်ခဲ့၏။ စစ်မြေပြင်တွင် တင့်ကားများပေါ် ပေါက်လာခြင်းမှသည် ဒုံးခွင်းဒုံးစနစ်အထိ အပြောင်းအလဲများစွာ တွေ့မြင်ရမည်ဖြစ်၏။ ကမ္ဘာ့သမိုင်း ကြောင်းတစ်လျှောက်တွင် ကျွန်ုပ်တို့ရောက်ရှိနေသော ယခုအချိန်ထက် အဖွဲ့အစည်းတိုင်းတွင် အပြောင်း အလဲကို စီမံခန့်ခွဲနိုင်သော တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခု၏ လိုအပ်ချက်သည် ပို၍ အရေးပါသော အချိန်မရှိပါ။ ဤလိုအပ်ချက်သည် ထိပ်ပိုင်းအတွက်သာမဟုတ်၊ အဖွဲ့အစည်းအဆင့်တိုင်းအတွက် လိုအပ် ချက်ဖြစ်ပါသည်။

ကင်သာ (KANTER) က အတွေးအခေါ်စွမ်းအား (IDEA POWER) အယူအဆ၌ ဖော်ပြထားရာ ၌ စက်မှုသိပ္ပံနည်းပညာနှင့် ပတ်သက်၍ဖြစ်စေ၊ အုပ်ချုပ်မှုနှင့်ပတ်သက်၍ဖြစ်စေ အသစ်ပြုပြင်ပြောင်းလဲ မှုတိုင်း၌ သိသာထင်ရှားသော အင်္ဂါရပ်လေးခုရှိသည်ဟု ဆိုပါသည်။ ၎င်းတို့မှာ အောက်ပါအတိုင်းဖြစ်ပါ သည်။

- (က) အသစ်ပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုလုပ်ငန်းစဉ်သည် ရေရာသေချာမှုမရှိခြင်း။
- (ခ) အသိပညာအထူးလိုအပ်ခြင်း၊ အသိပညာအသစ်များလည်း ထုတ်လုပ်နိုင်ခြင်း။
- (ဂ) အငြင်းပွားဖွယ်ဖြစ်ခြင်း၊ (အဘယ်ကြောင့်ဆိုသော် အသစ်ပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုသည် လက်ရှိ အခြေတည်ပြီးဖြစ်နေသော ဉာဏ်ပညာများကို စိန်ခေါ်နေခြင်းနှင့် အခြားသော ရွေးချယ် စရာ နည်းလမ်းများက ယှဉ်ပြိုင်နေမှုများကြောင့် ဖြစ်ပါသည်။)
- (ဃ) အသစ်ပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုသည် တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့ဖြင့် လုပ်ရသော အလုပ်ဖြစ် ခြင်း (အဖွဲ့အစည်း၏ နယ်နိမိတ်အတွင်း၌ တစ်ဦးချင်းစီ၏ ကျွမ်းကျင်မှုအလေ့အကျင့် များနှင့် လုပ်ဆောင်နိုင်မှုများကို ပူးပေါင်းပါဝင်စေရန် တောင်းဆိုချက်များရှိနေသော ကြောင့် ဖြစ်ပါသည်။)

ထို့ကြောင့် အသစ်ပြုပြင်ပြောင်းလဲမှုသည် ပြောင်းလွယ်ပြင်လွယ်ရှိသော အခြေအနေ၊ သီးခြား လွတ်လပ်စွာ စီမံအုပ်ချုပ်နိုင်သော အခြေအနေ၊ ပြုစုပျိုးထောင်ပေးနိုင်သော အခြေအနေ၊ လျင်မြန်စွာ တုံ့ ပြန်နိုင်သော အခြေအနေနှင့် လိုအင်ဆန္ဒပြင်းပြစွာဖြင့် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်သော အခြေအနေများအောက် တွင် အောင်မြင်စွာသီးပွင့်နိုင်ကြောင်း တွေ့ရမည်ဖြစ်ပါသည်။ ဤအခြေအနေများသည် တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုတွင် ရှိရမည့်အခြေအနေများ မဟုတ်ပါလော။

တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့နှင့်အုပ်စု။ တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့အယူအဆကို မကျင့်သုံးမီ တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့အကြောင်း ရှေးဦးစွာ နားလည်ရန်လိုပါသည်။ မကြာခဏဆိုသလို လူများ သည် တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့များ (TEAMS) ကို အုပ်စုများ (GROUPS) ဟူသော စကားလုံးနှင့် ရောထွေးအသုံးပြုလေ့ရှိကြ၏။ ဆိုလိုသည်မှာ တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့နှင့် အုပ်စုသည် အဓိပ္ပာယ် မတိမ်းမယိမ်းကလေးသာ ကွာခြားသည်။ သို့မဟုတ် လုံးဝကွာခြားခြင်း မရှိဟု ယူဆကြသောကြောင့် ဖြစ်ပါသည်။ အမှန်စင်စစ် အုပ်စုဆိုသည်မှာ သတ္တဝါမျိုးနွယ်စု ဆက်စပ်မှုဖြင့် ဖွဲ့စည်းထားသော အဖွဲ့ဖြစ်၏။ အစုအဝေး၊ အခိုင်အမြတ်၊ အသိုက်အအုံ၊ အထုပ်အပုံ စသည်တို့ကို ရည်ညွှန်းပါသည်။ သူတို့၏တန်ဖိုးသည် မှန်ဝါးဝါးမျှသာ ရှိပါသည်။ အသေအချာ အကဲမဖြတ်နိုင်ပါ။ သို့ရာတွင် သူတို့၏ စိတ်ဓာတ်များကို စုစည်းပေါင်းစပ်ပေးလိုက်လျှင် အုပ်စုအတွင်း အချင်းချင်းဆက်ဆံမှု၊ အပြန်အလှန် ကူညီမှု၊ တစ်ယောက်ကိုတစ်ယောက် ဂရုစိုက်စောင့်ရှောက်မှုများ ဖြစ်လာပါသည်။ ဤအဆင့်မှ တစ်ထစ် မြင့်တင်ခဲ့သော် အလုပ်အုပ်စု (WORKGROUP) ဖြစ်လာ၏။ လူ့အဖွဲ့အစည်းအစဦးတွင် စုပေါင်း၍ အမဲလိုက်ကြခြင်းသည် အလုပ်အုပ်စု၏ အစောဆုံးပုံသဏ္ဍာန်ဖြစ်မည်ဟု ယူဆရပါသည်။ အလုပ်အုပ်စု ဖြစ်လာသောအခါ ဘုံသဘောနှင့် တစ်ဦးချင်းသဘောရည်မှန်းချက် တာဝန်များ ရလာကြသည်။ ခေါင်းဆောင်တစ်ဦး ခန့်အပ်လာကြသည်။ သို့ရာတွင် အလုပ်အုပ်စုသည် ယာယီသဘောသာဖြစ်၏။

တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့အကြောင်း ပြောမည်ဆိုပါက ကျွန်ုပ်တို့သည် အားကစားအသင်းကို သော်လည်းကောင်း၊ အထူးကွန်မန်ဒိုတပ်ဖွဲ့ကိုသော်လည်းကောင်း သတိရကြမည်ဖြစ်၏။ ထွန်တုံးကို ဆွဲသောနွားတစ်ရှဉ်းသည် အသင်းအဖွဲ့ (TEAM) ဖြစ်၏။ စားကျက်တွင် လွှတ်ကျောင်းထားသော နွား တစ်အုပ်သည် အုပ်စု (GROUP) ဖြစ်၏။ သို့ဖြစ်၍ တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့ အယူအဆသည် စည်းဝါးကိုက်ညီသော လှုပ်ရှားမှုသဘောဆောင်ပါသည်။ မည်သည့်အလုပ်အုပ်စုမျှ ဤသို့ဖြစ်လာမည် မဟုတ်ပါ။ ဤအချက်သည် ခြားနားချက်၏အနှစ်သာရ ဖြစ်ပါသည်။

**ထိရောက်သော တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့များ၏ အင်္ဂါရပ်။** မည်သည့်ပုံစံမျိုးရှိသော အသင်းအဖွဲ့ပင်ဖြစ်ပါစေ (နည်းပညာဆိုင်ရာ အသင်းအဖွဲ့၊ ခွဲစိတ်ကုပါရဂူအဖွဲ့၊ စီမံကိန်းကျွမ်းကျင်သူ အဖွဲ့၊ စစ်ဆင်ရေးအထူးတာဝန်တပ်ဖွဲ့၊ နိုင်ငံတော်အကြံပေးအဖွဲ့) စသည်ဖြင့် ယင်းအသင်းအဖွဲ့များ၏ ခြားနားချက်များအတွင်း၌ တူညီသောအသွင်သဏ္ဍာန် လေးချက်ပါရှိ၏။ ၎င်းတို့အားလုံးသည် သီးခြား ရည်ရွယ်ချက်တစ်ခုစီအတွက် ဖွဲ့စည်းထားခြင်း၊ အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးစီ၌ အတူတကွ ပါဝင်လုပ်ဆောင်ရမည့် လုပ်ငန်းတာဝန်တစ်ခုစီရှိကြပြီး သူတို့၏ လှုပ်ရှားဆောင်ရွက်မှုများကို ပေါင်းစပ်ညှိနှိုင်းထားခြင်း၊ အထက် အဆင့်စီမံခန့်ခွဲသူများက သူတို့ကို အသိအမှတ်ပြုခြင်း၊ သူတို့အား လုပ်ပိုင်ခွင့်အာဏာ အပ်နှင်းထား ခြင်းတို့ဖြစ်ပါသည်။ လက်တွေ့သုတေသနပြုသူ၏ လေ့လာတွေ့ရှိချက်များအရ ထိရောက်သော တက်ညီ လက်ညီ အသင်းအဖွဲ့များ၌ အောက်ပါအင်္ဂါရပ်များ ရှိကြကြောင်း တွေ့ရပါသည်။

- (က) အဖွဲ့ဝင်များက သူတို့၏ပါဝင်ဆောင်ရွက်မှုများသည် အရေးကြီးပြီး သူတို့တစ်ဦးချင်း စီအတွက်လည်း အကျိုးရှိသည်ဟု ယုံကြည်ကြသည်။

- (ခ) အလုပ်ကိစ္စတစ်ခုအတွက် တာဝန်ထမ်းဆောင်နေချိန်တွင် အသင်းအဖွဲ့များသည် တစ်ခုတည်းသော ရုပ်ဝတ္ထုပစ္စည်းပမာ တည်ရှိ၏။ သူတို့၏ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်များ ရောက်ရှိသွားပြီးသောအခါ သာမန်အားဖြင့် လက်တွဲဖြုတ်လိုက်ကြသည်။
- (ဂ) အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုတွင် ဆုံးဖြတ်ချက်ကို အကောင်အထည်ဖော်ရန် တာဝန်ရှိသော လူအချို့ပါဝင်သင့်၏။ ဆုံးဖြတ်ချက်ချမှတ်သူနှင့် အကောင်အထည်ဖော်ရန် တာဝန်ရှိသူများသည် လုံးဝ တသီးတခြားစီရှိနေမည်ဆိုလျှင် ရှုပ်ထွေးမှုနှင့်တာဝန်ခံမရှိမှု ဖြစ်ပေါ်တတ်ပါသည်။
- (ဃ) အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုတွင် ကျွမ်းကျင်မှုနှင့် အတတ်ပညာအမျိုးမျိုးရှိသော အဖွဲ့ဝင်များကို ဆီလျော်သော အချိုးအစားဖြင့် ပါဝင်စေရပါသည်။ သာမန်အားဖြင့် မျိုးတူအရည်အချင်းရှိသူများဖြင့် ဖွဲ့စည်းထားသော အသင်းအဖွဲ့များသည် အရည်အချင်းမျိုးစုံ ပါဝင်သူများဖြင့် ဖွဲ့စည်းထားသော အသင်းအဖွဲ့များလောက် ထိရောက်မှုမရှိချေ။
- (င) သုတေသီများက အတိအကျမပြောနိုင်သော်လည်း အခြေအနေပေါ်မူတည်၍ ကောင်းမွန်သော စံပြုအသင်းအဖွဲ့တစ်ခု၏ ဖွဲ့စည်းမှုသည် အနည်းဆုံးငါးယောက်မှ အများဆုံး (၁၀) ယောက်အတွင်း၌သာ ရှိသင့်၏။
- (စ) အသင်းအဖွဲ့များသည် ထမ်းဆောင်ရမည့် လုပ်ငန်းတာဝန်၊ သို့မဟုတ် ဖြေရှင်းရမည့် ပြဿနာနှင့်ဆက်စပ်မှုရှိသော အသိပညာနှင့် သတင်းအချက်အလက်များ ပိုင်ဆိုင်သူများ ဖြစ်သင့်၏။
- (ဆ) အသင်းအဖွဲ့များတွင် ပါဝင်သော အဖွဲ့ဝင်များက ဆုံးဖြတ်ချက်များအပေါ် လွှမ်းမိုးနိုင်မှုသည် ၎င်းတို့၏ အဖွဲ့အစည်းအတွင်း ဩဇာအာဏာရှိမှုအပေါ်တွင် မူမတည်စေသင့်ပါ။ လုပ်အားခပေးဝေနိုင်စွမ်း (အထူးကျွမ်းကျင်မှုရှိခြင်း) အပေါ်တွင်သာ အခြေခံသင့်ပါသည်။
- (ဇ) အသင်းအဖွဲ့၏ဆုံးဖြတ်ချက်များကို အဖွဲ့ဝင်များ၏ မိခင်ဌာန၊ အဖွဲ့အစည်းများ၏ ပုံမှန်ဆုံးဖြတ်ချက်များနှင့် ပေါင်းစပ်ပေးသင့်ပါသည်။ အသင်းအဖွဲ့၏ ထိရောက်မှုကို တိုးမြှင့်စေလိုသော ဆန္ဒအားကြီးလွန်းသဖြင့် အဖွဲ့ဝင်များသည် ဤအချက်ကို မကြာခဏ မေ့လျော့နေတတ်၏။ အသင်းအဖွဲ့သည် မိခင်အဖွဲ့အစည်းကြီး၏အစိတ်အပိုင်းဖြစ်သည်နှင့်အညီ အသင်းအဖွဲ့၏ ဆုံးဖြတ်ချက်များသည် ပိုမိုကျယ်ပြန့်သော အဖွဲ့အစည်းကြီး၏ လုပ်ဆောင်မှု၊ ရွေးချယ်မှုများနှင့် အပြည့်အဝညီညွတ်မှုရှိရန် လိုပါသည်။
- (ဈ) အသင်းအဖွဲ့အတွင်း၌ ဖြစ်ပေါ်လာသည့် ကွဲပြားခြားနားသော အယူအဆများကို ရှောင်ရှားခြင်း၊ သို့မဟုတ် တစ်ဦးတစ်ယောက်၏ အလိုကိုလိုက်၍ ချောမွတ်စေခြင်း နည်းလမ်းများကို အသုံးမပြုသင့်ပါ။ ၎င်းကွဲပြားခြားနားမှုများကို ရင်ဆိုင်စေပြီး ပြဿနာရပ်များကို ဖြေရှင်းခြင်း နည်းလမ်းအတိုင်း အဖြေထွက်ပေါ်လာအောင် လုပ်ရမည်ဖြစ်ပါသည်။

(ည) အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုတွင် ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ကို ရွေးချယ်ရန် လိုအပ်ပါသည်။ ခြွင်းချက်ထားနိုင်သော အချို့ကိစ္စများတွင်မူ ခေါင်းဆောင်မှုမရှိဘဲအသင်းအဖွဲ့သည် လုပ်ငန်းများကို ဆောင်ရွက်နိုင်ပါသည်။

အထက်ပါထိရောက်သော တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့၏ အင်္ဂါရပ်များကို အခြားသောရှုထောင့်တစ်နေရာမှကြည့်လျှင် ၎င်းအချက်များသည် အသင်းအဖွဲ့များ၏ တိုးတက်မှုအတွက် ထားရှိရမည့် ပန်းတိုင်များအဖြစ် မြင်တွေ့နိုင်ပါလိမ့်မည်။ အဖွဲ့အစည်းများတွင် ဆုံးရှုံးမှုဖြစ်ကြရသော အကြောင်းများမှာ တစ်ခါတစ်ရံ ညံ့ဖျင်းသောခေါင်းဆောင်မှုကြောင့် မဟုတ်ဘဲ ညံ့ဖျင်းသော လိုက်နာမှု (FOLLOWERSHIP) ကြောင့်ဖြစ်၏။ ကျောင်းများတွင် ခေါင်းဆောင်မှုအယူအဆများ၊ အလေ့အကျင့်နှင့် ကျွမ်းကျင်မှုများကို သင်ကြားပေးကြသော်လည်း ထိရောက်သော နောက်လိုက်ကောင်းဖြစ်အောင် ဘယ်လိုလုပ်ရမည်ကို သီးသန့်မသင်မိကြချေ။ အထူးသဖြင့် အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးအနေဖြင့် ထိရောက်မှုရှိအောင် ဘယ်လိုလုပ်ရမည်ကို သင်ကြားလေ့မရှိပါ။ သို့ဖြစ်၍ ကျွန်ုပ်တို့သည် တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခု၏ ထိရောက်သောအင်္ဂါရပ်များကိုသာမက ထိရောက်သော အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦး၏ အင်္ဂါရပ်များကိုပါ သိရှိထားရန် အရေးကြီးပါသည်။

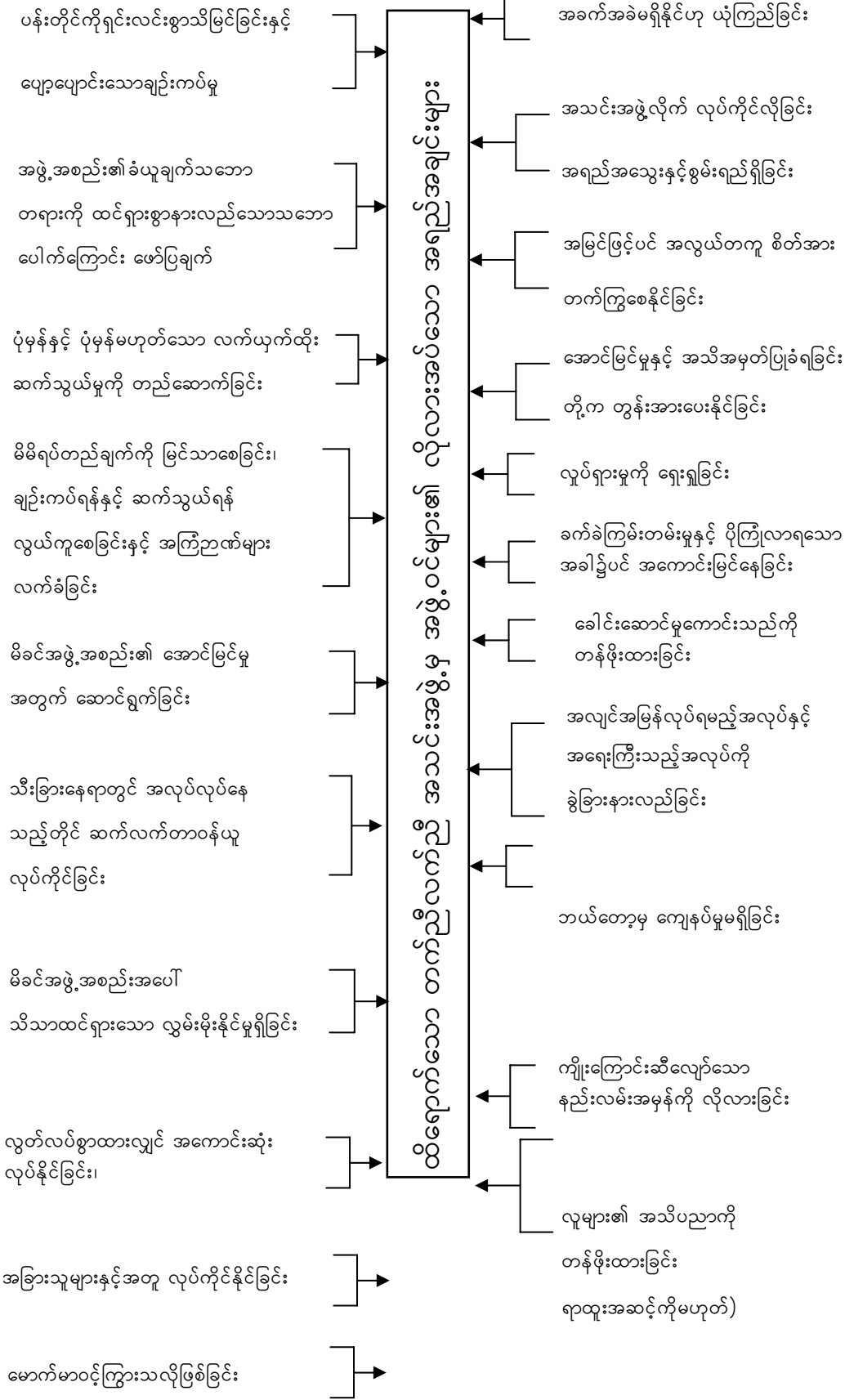
**ထိရောက်မှုရှိသော အဖွဲ့ဝင်များ၏ အင်္ဂါရပ်။** အောက်ပါအတိုင်း ဖြစ်ပါသည်။

- (က) အသင်းအဖွဲ့၏ ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်များကို နားလည်ပြီး တာဝန်ယူခြင်း။
- (ခ) အခြားအဖွဲ့ဝင်များအပေါ် ရင်းနှီးချစ်ခင်ခြင်း၊ သံယောဇဉ်ရှိခြင်းနှင့်စိတ်ဝင်စားမှုရှိခြင်း။
- (ဂ) အယူအဆကွဲပြားခြားနားမှုရှိတတ်သည်ကို သိရှိနားလည်ပြီး ရိုးသားပွင့်လင်းစွာ ရင်ဆိုင်ခြင်း။
- (ဃ) အခြားလူများပြောသည်ကို နားလည်မှုရှိစွာ နားထောင်ခြင်း။
- (င) ဆုံးဖြတ်ချက်ချမှတ်ခြင်း၊ လုပ်ငန်းစဉ်၌ အခြားလူများပါဝင်စေခြင်း။
- (စ) တစ်ဦးချင်းစီ၏ သဘာဝမတူညီမှုကို အသိအမှတ်ပြုပြီး လေးစားမှုရှိခြင်း။
- (ဆ) အတွေးအခေါ်၊ အယူအဆများနှင့် ဖြေရှင်းချက်များအား ဖြန့်ဝေပေးခြင်း။
- (ဇ) အခြားလူများ၏ အတွေးအခေါ်အယူအဆများနှင့် လုပ်အားပေးဝေမှုများကို တန်ဖိုးထားခြင်း။
- (ဈ) အသင်းအဖွဲ့၏အားထုတ်မှုများကို အသိအမှတ်ပြုခြင်းနှင့် ချီးမြှင့်မြှောက်စားခြင်း။
- (ည) အသင်းအဖွဲ့၏လုပ်ဆောင်ချက်အပေါ် ဝေဖန်ချက်များအတွက် အားပေးခြင်းနှင့် ကျေးဇူးတင်ရှိခြင်း။

အထက်ပါအချက်များသည် အဖွဲ့ဝင်များ၏ ဆက်ဆံရေးဆိုင်ရာ အပြုအမူများမှ နမူနာပုံစံတချို့သာ ဖြစ်ပါသည်။ ဤအချက်များသည် တက်ညီလက်ညီအဖွဲ့ တည်ဆောက်ရေးအတွက် အစပျိုးသော အချက်များလည်း ဖြစ်ပါသည်။ ပိုမို၍ ရှင်းလင်းသဘောပေါက်စေနိုင်ရန် (ပုံ ၆-၂) ကို လေ့လာကြည့်ရှုပါရန်။

ပေါ်လွင်ထင်ရှားသောအပြုအမူ

သဘောထား/ တန်ဖိုးထားမှု



ပုံ (၆-၂) ထိရောက်သော တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့များ



**တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့ တည်ဆောက်မှုပုံစံ**

အုပ်စုများ၏ တိုးတက်ဖွံ့ဖြိုးမှုများနှင့်ပတ်သက်သော အယူအဆများစွာရှိသည့်အနက် တက် (ခ) မင့် (TUCKMAN) ၏ အယူအဆသည် လိုရင်းကို အကျဉ်းချုံးဖော်ပြထားသည့်သဘော တွေ့ရှိရပါ သည်။ ၎င်းက “အုပ်စုများတွင် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုအဆင့် ငါးဆင့်ရှိကြကြောင်း အသိအမှတ်ပြုထားနိုင်ပါ သည်။ ၎င်းတို့မှာ (၁) ပုံပြုခြင်း (FORMING)၊ (၂) မုန်တိုင်းထန်ခြင်း (STORMING)၊ (၃) စံပြုခြင်း (NORMING)၊ (၄) လုပ်ဆောင်ချက်ဖြစ်ပေါ်စေခြင်း (PERFORMING) နှင့် (၅) ရွှေ့ဆိုင်းခြင်း (ADJOURNING) တို့ဖြစ်၏” ဟု ရေးသားဖော်ပြထားပါသည်။ ဤအဆင့်များသည် တစ်ဆင့်ပြီးမှတစ် ဆင့် နည်းလမ်းတကျ တိုးတက်သော သဘာဝရှိပါသည်။ တစ်ဆင့်စီတွင် လှုပ်ရှားမှုအားလုံး ပြီးပြည့်စုံ ပြီး ပြဿနာအားလုံး ဖြေရှင်းပြီးမှ နောက်တစ်ဆင့်သို့ ကူးပြောင်းရန် လိုအပ်ပါသည်။ အဆင့်တစ်ခုစီကို ခွဲခြားစိတ်ဖြာသုံးသပ်လျှင် ရည်မှန်းချက်တာဝန်ကို ရှေးရှုသော အပြုအမူနှင့် ဆက်ဆံမှုကို ရှေးရှုသော အပြုအမူတို့အား အောက်ပါဇယားကွက်အတိုင်း တွေ့ရမည်ဖြစ်ပါသည်။ (ဇယား ၆-၁) ကို ကြည့်ပါ။

အဆင့်	အကြောင်းခြင်းရာ	ရည်မှန်းချက်တာဝန် ရှေ့ရှုခြင်း	ဆက်ဆံမှုရှေ့ရှုခြင်း
(၁) ပုံပြုခြင်း	သိရှိနားလည်ခြင်း	တာဝန်ယူလုပ်ဆောင်မှု	သဘောတူလက်ခံခြင်း
(၂) မုန်တိုင်းထန်ခြင်း	အယူအဆကွဲပြားခြင်း	ရှင်းရှင်းလင်းလင်းဖြစ်စေခြင်း	သက်ဆိုင်စေခြင်း
(၃) စံပြုခြင်း	ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း	ပါဝင်လုပ်ကိုင်မှု	အထောက်အကူပေးခြင်း
(၄) လုပ်ဆောင်ချက် ဖြစ်ပေါ်စေခြင်း	ရလဒ်ရရှိခြင်း	ပြီးမြောက်အောင်မြင်ခြင်း	ဂုဏ်ယူခြင်း
(၅) ရွှေ့ဆိုင်းခြင်း	ခွဲခွာခြင်း	အသိအမှတ်ပြုခြင်း	စိတ်ကျေနပ်မှုရရှိခြင်း

**ဇယား (၆-၁)၊ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုအဆင့်များအား ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာခြင်း**

အထက်ပါဇယားကွက်ကို လေ့လာလျှင် တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တည်ဆောက်ခြင်း၏ အစ ပျိုးရာ အမှတ်သည် တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး သိနားလည်ခြင်း (AWARENESS) ဖြစ်ကြောင်း တွေ့ရပါမည်။ သို့ရာတွင် သိနားလည်ရုံမျှဖြင့် မလုံလောက်သေးပါ။ ပန်းတိုင်များ ချမှတ်ပြီး အသင်းအဖွဲ့အနေဖြင့် လှုပ်ရှားမှုစတင်ရန် လိုပါသည်။ ပန်းတိုင်များချပြီး အဖွဲ့ဝင်များက တာဝန်ယူလုပ်ဆောင်မှု (COMMITMENT) မရှိလျှင်လည်း အနှစ်သာရမဲ့သော အသွင်သဏ္ဍာန်သာ ဖြစ်ပါလိမ့်မည်။

ထို့ကြောင့် အားလုံးကိုခြုံလိုက်လျှင် ကျွန်ုပ်တို့သည် အချင်းချင်းသိနားလည်မှုရှိပြီး ပန်းတိုင်သို့ ရောက်အောင် တာဝန်ယူ၍ တစ်ယောက်ကိုတစ်ယောက် သဘောတူလက်ခံသောအပြုအမူ (ACCEPT-

ANCE) များ ရှိရန်လိုပါသည်။ ဤအဆင့်သည် အလွန်အရေးကြီးသောအဆင့်ဖြစ်၏။ တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့တည်ဆောက်သော နည်းလမ်းအားလုံးသည် ဤပုံပြုပြင်ခြင်းအဆင့်တွင် စတင်၍စည်းဖြစ် ပေါ်လာခြင်း ဖြစ်ပါသည်။

အဆင့် (၁) တွင် သတ်မှတ်လိုက်သော ပန်းတိုင်များအပေါ် လုပ်နည်းနှင့်ပတ်သက်၍ အဖွဲ့ဝင် အားလုံး၏ အပြည့်အဝသဘောတူညီမှုသည် လက်တွေ့တွင် ဖြစ်နိုင်ချေမရှိသောအရာဖြစ်၏။ ဤသို့ဖြစ် လာလျှင် အဖွဲ့ဝင်များသည် စိတ်ပျက်သွားကြမလား၊ သို့မဟုတ် ပန်းတိုင်များကို အာဏာဖြင့် လျှော့ချ မလား မည်သို့ပင်လုပ်သည်ဖြစ်စေ အသင်းအဖွဲ့၏ တိုးတက်မှုသည် အချည်းအနီးသာ ဖြစ်တော့မည်။

ထို့ကြောင့် အမှန်လုပ်ရမည့်အလုပ်မှာ နည်းလမ်းရွေးချယ်ရန် ဆွေးနွေးရမည်။ တစ်ယောက်၏ အမြင်ကို အခြားတစ်ယောက်က နားထောင်ရမည်။ အများဆန္ဒနှင့် ကိုက်ညီသည်ကို ရှာဖွေရမည်။ ကွဲပြား ခြားနားချက်များကို ဖြေရှင်းပြီး ရှင်းရှင်းလင်းလင်းဖြစ်စေရမည်။ အထောက်အကူနှင့် အားပေးမှုရှိသော ပတ်ဝန်းကျင်ကို တည်ဆောက်ရမည်။

ဤသို့ဖြင့် လူတိုင်းသည် လုပ်ငန်းသဘောအရ အချင်းချင်းသက်ဆိုင်လာကြပြီး အလွန်အရေး ကြီးသော လှုပ်ရှားမှုများကို ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်လာနိုင်ကြပါလိမ့်မည်။ ထို့ကြောင့် အဆင့် (၂) အတွက် အကြောင်းခြင်းရာသည် အယူအဆ ကွဲပြားခြားနားခြင်း (CONFLICT) ဖြစ်ပြီး ရည်မှန်းချက်တာဝန်ကို ရှင်းရှင်းလင်းလင်းသိရှိစေခြင်း (CLARIFICATION) နှင့် အချင်းချင်းသက်ဆိုင်သော ခံစားမှု (BELO-NGING) အပြုအမူရှိရန် လိုပေသည်။ အသင်းအဖွဲ့များစွာတို့သည် ဤအဆင့်တွင် ဖြစ်ပေါ်လာသော အယူအဆ ကွဲပြားခြားနားမှုများကြောင့် အကွဲအပြဲများ ဖြစ်တတ်ကြသည်ကို သတိပြုရန် လိုပါသည်။

အဆင့် (၂) ကို အောင်မြင်စွာ ဆောင်ရွက်နိုင်ပြီးဆိုလျှင် ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း (COOPERA-TION) အတွက် အခြေအနေကောင်းများ ရရှိပြီဖြစ်၏။ အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးချင်းစီသည် အချင်းချင်းသိနား လည်မှုရှိကြသည်။ ရည်မှန်းချက်ပန်းတိုင်ကိုလည်း ရှင်းရှင်းလင်းလင်းမြင်တွေ့ရသည်။ ကိုယ့်အမြင်၊ သူ့အမြင် ပေးဝေဖလှယ်ခွင့် ရရှိကြသည်။ ကြိုဆိုမှုလည်း ခံကြရသည်။ တစ်ဦးချင်း၏ အားသာချက်များ ကိုလည်း အသိအမှတ်ပြုခံရသည်။ အဖွဲ့အတွင်း စည်းလုံးညီညွတ်မှုဖြစ်ပေါ်လာသည်။ ရည်မှန်းချက် တာဝန်များကို ဘယ်လိုပြီးမြောက်အောင် လုပ်ရမည်ဆိုသည့် စံသတ်မှတ်ချက်များကိုလည်း ချမှတ်ပြီးပြီ။ အသင်းအဖွဲ့က ကျင့်ကြံသွားမည့်ကျင့်စဉ်၊ လိုက်နာသွားမည့် ဥပဒေနှင့် စည်းမျဉ်းများလည်း သတ်မှတ် ပြီးပြီဆိုလျှင် ယေဘုယျသဘောတူညီမှုများ ရရှိထားပြီဟု ဆိုနိုင်ပါသည်။ ထိုအခါ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက် ခြင်းသည် အဓိကအကြောင်းခြင်းရာဖြစ်လာပြီး ပါဝင်လုပ်ကိုင်ခြင်း (INVOLVEMENT) နှင့် အထောက် အကူပေးခြင်း (SUPPORT) သည် ရည်မှန်းချက်တာဝန် ရှေးရှုသောအပြုအမူနှင့် ဆက်ဆံမှုရှေးရှုသော အပြုအမူများအဖြစ် ရောက်ရှိလာကြပါသည်။

အကယ်၍ အထက်ပါ အဆင့် (၃) ဆင့်လုံး အောင်မြင်စွာ ဆောင်ရွက်ပြီးပြီဆိုလျှင် ပုံမှန်အားဖြင့် လုပ်ဆောင်ချက်ဖြစ်ပေါ်လာခြင်း (PERFORMING)အဆင့်သို့ ရောက်ရှိရန်သာ ရှိတော့သည်။ ရည်မှန်း ချက်များကို နည်းလမ်းတကျဖော်ထုတ်ပြီးပြီ၊ ကွဲပြားခြားနားချက်များကိုလည်း ဖြေရှင်းပြီးပြီ၊ တစ်ဦးချင်း

၏ အခန်းကဏ္ဍအလိုက် စံနှုန်းထားများကိုလည်း စနစ်တကျ သတ်မှတ်ပေးထားပြီးပြီဆိုလျှင် ရလဒ် မထွက်ပေါ်လာစရာ အကြောင်းမရှိတော့ပါ။ ထို့ကြောင့် ဤအဆင့်တွင်ပင် ပင်မအကြောင်းခြင်းရာသည် ပြဿနာများကို ပြေလည်အောင် ဖြေရှင်းခြင်းဖြင့် ရလဒ် (RESULT) ရရှိစေခဲ့ပြီး ရည်မှန်းချက်တာဝန် ကို ရှေးရှုမှုအပြုအမူ၌ ပြီးမြောက်အောင်မြင်ခြင်း (ACHIEVEMENT) နှင့် ဆက်ဆံရေးကို ရှေးရှုသော အပြုအမူ၌ ဂုဏ်ယူခြင်း (PRIDE) တို့ ဖြစ်ပေါ်လာစေပါသည်။ ဤအဆင့်ကို ခေါင်းဆောင်မှုကောင်းသူ များသည် တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့များ၏ တိုးတက်ဖွံ့ဖြိုးမှုအတွက် ထိထိရောက်ရောက် အသုံးချ တတ်လေ့ရှိပါသည်။

နောက်ဆုံးအဆင့်မှာမူ ရှင်းလင်းတင်ပြရန် လိုလိမ့်မည်မထင်ပါ။ ယာယီအသင်းအဖွဲ့များသည် ရည်မှန်းချက်တာဝန် ပြီးဆုံးသည့်နောက် ဖျက်သိမ်းခြင်း၊ သို့မဟုတ် အခြားသော ရည်မှန်းချက်တာဝန် အတွက် အသစ်ပြန်လည်ဖွဲ့စည်းရန် ရွှေ့ဆိုင်းခြင်းတို့ ပြုရတော့မည်သာ ဖြစ်ပါသည်။

အထက်ပါအဆင့်များသည် အုပ်စုတိုးတက်မှု အယူအဆများနှင့် တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့ တည်ဆောက်ခြင်း အယူအဆများကို ပေါင်းစပ်ရာမှ ပေါ်ပေါက်လာခြင်း ဖြစ်ပါသည်။ အသင်းအဖွဲ့တည် ဆောက်ခြင်းတွင် အရေးကြီးသော တတိယမျက်နှာစာတစ်ခု ရှိပါသေးသည်။ ၎င်းမှာ ခေါင်းဆောင်မှု၏ အခန်းကဏ္ဍဖြစ်၏။

အသင်းအဖွဲ့တည်ဆောက်ခြင်းသည် အနှစ်သာရအားဖြင့် နောက်လိုက်ကောင်းများ လုပ်ဆောင်ရ မည့် အလေ့အကျင့်များ အများဆုံးပါဝင်သော်လည်း ကောင်းမွန်သော နောက်လိုက်များ ရရှိရန်အတွက် သင့်လျော်သော ခေါင်းဆောင်မှုသည် မရှိမဖြစ်လိုအပ်ပါသည်။ **အခြေအနေပေါ် မူတည်ကျင့်သုံးသော ခေါင်းဆောင်မှုအယူအဆ (SITUATIONAL LEADERSHIP THEORY)** သည် အသင်းအဖွဲ့ တိုး တက်မှုအတွက် အဆင့်လေးဆင့်လုံးတွင် အံဝင်ခွင်ကျ ဖြစ်စေပါသည်။ **တိုက်တွန်းခြင်း (TELLING)**၊ **ဆွဲဆောင်ခြင်း (SELLING)**၊ **ပါဝင်ဆောင်ရွက်ခြင်း (PARTICI-PATING)** နှင့် **ကိုယ်စားလှယ်လွှဲ အပ်ခြင်း (DELEGATING)** ဟူသော ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံများသည် အဆင့် (၁) မှ အဆင့် (၄) အထိ တစ်ပုံစံပြီး တစ်ပုံစံ အစဉ်အတိုင်း ပြောင်းလဲကျင့်သုံးသွားရမည့် ခေါင်းဆောင်မှုပုံစံများ ဖြစ်ပေသည်။ အဆင့် (၅) အတွက်မူ ပါဝင်ဆောင်ရွက်ခြင်းပုံစံက ပို၍ သင့်တော် ပါသည်။

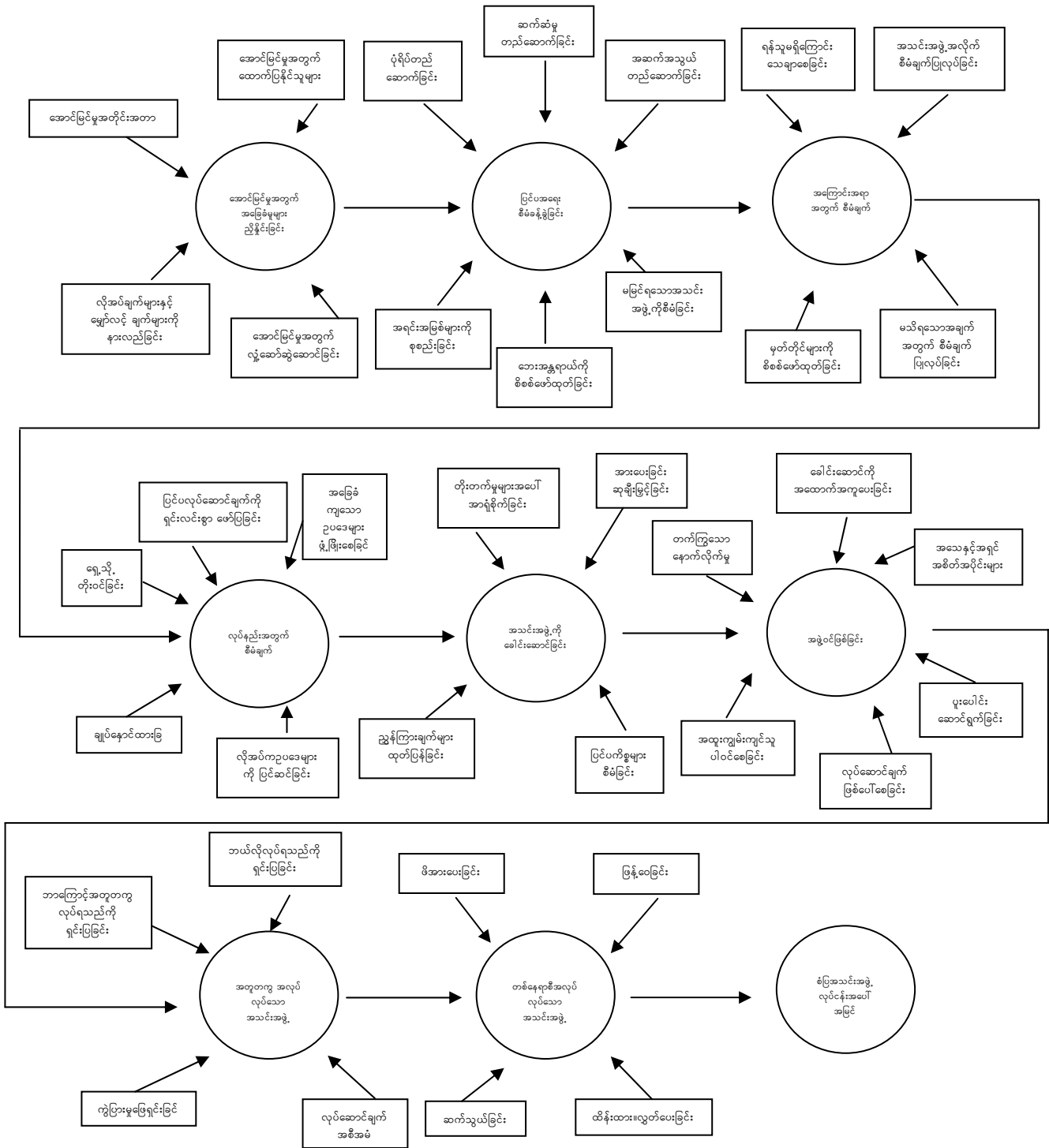
ထို့အပြင် ခေါင်းဆောင်မှုအမျိုးအစားများကလည်း တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့၏ တိုးတက်မှု တွင်အပြုအမူကွဲပြားခြားနားမှုကိုဖြစ်စေပါသည်။ **လုပ်ငန်းပြီးမြောက်အောင်မြင်စေသော ခေါင်းဆောင် မှုအမျိုးအစား (TRANSACTIONAL LEADERSHIP)** သည် စီမံခန့်ခွဲမှုကို ဇောင်းပေး၏။ **အသွင် ပြောင်းစေသော ခေါင်းဆောင်မှုအမျိုးအစား (TRANSFORMAL LEADERSHIP)** သည် ခေါင်း ဆောင်ခြင်း၊ လွှမ်းမိုးနိုင်ခြင်းအပေါ် အဓိကထား၏။ တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့၏ တိုးတက်မှုအစော ပိုင်းအဆင့်များအတွက် လုပ်ငန်းပြီးမြောက် အောင်မြင်စေသော ခေါင်းဆောင်မှုအမျိုးအစား ပိုလိုအပ်ပြီး အသင်းအဖွဲ့သည် ဖွံ့ဖြိုးရင့်ကျက်ပြီးသည့်အဆင့်၌ အသွင်ပြောင်းစေသော ခေါင်းဆောင်မှု အမျိုးအစား ပို၍ လိုအပ်မည်ဖြစ်ပါသည်။

တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့တစ်ခု အလုပ်လုပ်ပုံ။ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်သည် အသင်း အဖွဲ့တစ်ခုကို အောင်မြင်စွာ အလုပ်လုပ်ရေးအတွက် ကျင့်သုံးရမည့် မဟာဗျူဟာနှင့် လိုအပ်သည့် ကျွမ်းကျင်မှုအရည်အချင်းများကို ပုံ (၆-၃) တွင် အတတ်နိုင်ဆုံး အကျဉ်းချုံး၍ ဖော်ပြထားပါသည်။ ရှင်းလင်းချက်များကို အောက်တွင် ဆက်လက်ဖော်ပြထားပါသည်။

(က) **အောင်မြင်မှုအတွက်အခြေခံများညွှန်ကြားခြင်း(ပန်းတိုင်သတ်မှတ်ခြင်း) (NEGOTIATING SUCCESS CRITERIA)**

(၁) **အောင်မြင်မှုအတွက် ထောက်ပြနိုင်ကြသူများ။** အောင်မြင်မှုတွင် အတွင်း၊ အပြင်နှစ်မျိုးရှိ၏။ အတွင်းအောင်မြင်မှုအတိုင်းအတာသည် အသင်းအဖွဲ့ဝင် တစ်ဦးချင်းသည် မိမိအခန်းကဏ္ဍကို တိကျစွာ သိနားလည်ခြင်းနှင့် သူသည် ဘာကြောင့် ဤတာဝန်ကို ရရှိသည်ကိုလည်း သိရမည်ဖြစ်၏။ အပြင်အောင်မြင်မှုတွင် အလုပ်အပ်သူ၊ ဖောက်သည်၊ အသုံးပြုသူနှင့် တာဝန်ယူရသူတို့၏ လိုလားချက်များ ပြည့်စုံမှုဖြစ်၏။ တစ်ဦးချင်းစီ၏ တောင်းဆိုမှုများသည် ကွာဟမှု၊ ခြားနားချက်နှင့် တစ်ခါတစ်ရံ ဝိရောဓိအသွင်ဆောင်ခြင်းများ ရှိနိုင်ပါသည်။ အောင်မြင်သော အခြေခံမှုရရှိရန် ဤတောင်းဆိုချက်များကို မှတ်တမ်းတင်ပြီး ပန်းတိုင်မသတ်မှတ်မီ အားလုံးက သိရှိနားလည်ခြင်းဖြင့် သဘောတူညီမှု ရရှိရန် လိုပါသည်။ လက်ခံမစဉ်းစားမိခဲ့သော တောင်းဆိုချက်တစ်ခုခုသည် တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့အတွက် ဆုံးရှုံးစရာ လမ်းစတစ်ခုဖြစ်သွားနိုင်ပါသည်။

(၂) **အောင်မြင်မှုအတိုင်းအတာ။** အောင်မြင်မှု၏ အတိုင်းအတာ တွက်ချက်သောအခါ အမာထည်နှင့် အပျော့ထည်နှစ်မျိုးလုံးအတွက် စဉ်းစားရမည်ဖြစ်၏။ အမာထည်ဆိုသည်မှာ တန်ဖိုးငွေ၊ အချိန်၊ အရင်းအမြစ် စသည်တို့ဖြစ်၏။ အပျော့ထည်ဆိုသည်မှာ အထူးကျွမ်းကျင်မှု၊ လှုံ့ဆော်မှု၊ စည်းလုံးမှု၊ အချင်းချင်း ခင်တွယ်မှု (ရဲဘော်စိတ်) စသည်တို့ဖြစ်၏။ ဤအချက်များကို လက်မခံနိုင်ပါ (သို့မဟုတ်) လက်ခံနိုင်သည် (သို့မဟုတ်) အထူးကောင်းမွန်သည်ဟု အဆင့်သုံးဆင့် ခွဲထုတ်ရပါမည်။



ပုံ (၆-၃) တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့ တစ်ခု အလုပ်လုပ်ပုံ

ဤသို့ဖြင့် အကျိုးကျေးဇူး အမြင့်မားဆုံးရရှိစေခြင်း၊ သို့မဟုတ် ဆုံးရှုံးမှုအနည်းဆုံးဖြစ် စေခြင်းကို တိုင်းတာတွက်ချက်နိုင်ပါမည်။

(၃) ကျူဝင်စေခြင်း (လိုအပ်ချက်များနှင့် မျှော်လင့်ချက်များကိုနားလည်ခြင်း)။ စူးစမ်း ရှာဖွေခြင်းသဘောနှင့် ငြင်းခုံခြင်းသဘောတို့ပါဝင်သော အထက်ပါအချက်နှစ်ချက်အား ဘက်စုံ၊ ဌာနစုံမှ ရယူပြီးသောအခါ မေးခွန်းတချို့ကို မေးရန်ကျန်၏။ “ဘာကိုဆိုလိုတာ

လဲ၊ ဘာကိုဆိုလိုတာမဟုတ်ဘူးလဲ၊ ရှင်းရဲ့လား၊ သေချာရဲ့လား” အစရှိသော မေးခွန်းများ ဖြစ်ပါသည်။ သို့မှသာ အောင်မြင်သောအခြေခံမှုများသည် အသင်းအဖွဲ့ဝင်များအတွက် မသဲမကွဲသော အသုံးအနှုန်းများ ကင်းစင်ကာ ရှင်းလင်းပီသလာမည် ဖြစ်ပါသည်။

(၄) **အောင်မြင်မှုအဆင့်အတန်း။** အသင်းအဖွဲ့ဝင်အားလုံးသည် အောင်မြင်မှုကို လှမ်းမြင် နေကြရန်အလွန်အရေးကြီးပါသည်။ ထို့ကြောင့် အောင်မြင်မှုအဆင့်အတန်းများကို ဖော်ပြ နိုင်သော မှတ်တိုင်များအား လမ်းကြောင်းတစ်လျှောက် စိုက်ထူထားရပါမည်။

(၅) **အလုပ်လုပ်နည်း။** ညှိနှိုင်းဆွေးနွေးမှုများတွင် အကောင်းဆုံးယှဉ်တွဲစဉ်းစားကြရန် လို၏။ မိမိတို့၏ ဆန္ဒစွဲများ၊ စိတ်ကူးယဉ်မှုများ၊ ကျပ်တည်းချုပ်ချယ်မှုများ၊ ပြင်ပမှ ဝင် ရောက်စွက်ဖက်မှုများနှင့် အလုပ်အကိုင်အရည်အသွေးများအပေါ် အမြဲမေးခွန်းထုတ်နေရ ပါမည်။ ထို့အပြင် အနှောင့်အယှက်ကင်းစေခြင်း၊ အစစ်အမှန်ဖြစ်စေခြင်း၊ အခွင့်အရေး အသုံးချခြင်း၊ အခြေခံမှုများ ထိန်းသိမ်းခြင်းတို့ကိုလည်း အမြဲညှိနှိုင်းနေရပါမည်။

(ခ) **ပြင်ပအရေးစီမံခန့်ခွဲခြင်း (ပန်းတိုင်သတ်မှတ်ခြင်း) (MANAGING THE OUTSIDE)**

(၁) **အရင်းအမြစ်များကို စုစည်းခြင်း။** မည်သည့်အသင်းအဖွဲ့မဆို အဖွဲ့အတွင်းရှိ အရင်း အမြစ်တစ်မျိုးတည်းဖြင့် လုပ်ငန်းများကို အောင်မြင်အောင်မလုပ်နိုင်ပါ။ ထို့ကြောင့် အရင်းအမြစ်များ စုစည်းရေးအတွက် ပြင်ပနှင့်ဆက်သွယ်၍ စီမံခန့်ခွဲရန် အရေးကြီးပါ သည်။ ဤအချက်သည် အဖွဲ့အစည်းအတွက် ပန်းတိုင်သတ်မှတ်ရာတွင် အရေးကြီးသော လုပ်ဆောင်ချက်တစ်ခုလည်း ဖြစ်ပါသည်။

(၂) **မမြင်နိုင်သောအသင်းအဖွဲ့။** ဖောက်သည်တစ်ဦး၊ သို့မဟုတ် အလုပ်အပ်သူတစ်ဦး သည် တန်ဖိုးမဖြတ်နိုင်သော လုပ်ငန်းလမ်းညွှန်ချက်၏ အရင်းအမြစ်တစ်ခု ဖြစ်နိုင်သည် ကိုကျွန်ုပ်တို့မေ့မနေသင့်ပါ။ အသင်းအဖွဲ့ကို ပြင်ပမှတာဝန်ယူသူများ (SPONSORS)၊ အသင်းအဖွဲ့အတွက် ဝန်ဆောင်မှုများ ပြုလုပ်ပေးနေသော ဌာနများနှင့် ပုတ်ပြတ် အလုပ်တာဝန်ယူလုပ်ကြရသော လက်အောက်မှလူများသည် အသင်းအဖွဲ့အား လမ်းချော် မသွားအောင် အချိန်ပြည့်ထိန်းကျောင်းနေသော လူများဖြစ်ကြ၏။ ထို့ကြောင့် ပန်းတိုင်ချ မှတ်ခြင်း ပြုလုပ်နေချိန်တွင် အထက်ပါမမြင်ရသော အသင်းအဖွဲ့များကို လေ့ကျင့်ပျိုး ထောင်ပေးရေးသည် လုပ်ငန်းအစိတ်အပိုင်း တစ်ခုအဖြစ် ခံယူရပါမည်။

(၃) **ပုံရိပ်တည်ဆောက်ခြင်း။** အသင်းအဖွဲ့သည် အကောင်းဆုံးအလုပ်လုပ်နိုင်သည်ဆို လျှင်ပင် မိမိ၏အသင်းအဖွဲ့ကို ကြော်ငြာပေးရန် မမေ့ပါနှင့် ။ အခြားသူများမြင်သိစေရန် သတင်းထုတ်ပြန်ပေးခြင်း၊ တီဗွီနှင့် သတင်းဌာနများအား လှည့်လည်ပြသခြင်းနှင့် သတင်းစာရှင်းလင်းပွဲ ပြုလုပ်ခြင်းများသည် အရေးကြီးသော လှုပ်ရှားမှုများ ဖြစ်၏။

(၄) **အဆက်အသွယ်တည်ဆောက်ခြင်း။** အကြောင်းကိစ္စရှိလျှင် အသုံးတည့်နိုင်သောလူ များကို သိထားရန် အရေးကြီးပါသည်။ ရှေ့သို့အမြဲတက်လှမ်းနေရမည့် မိမိ၏လုပ်ငန်း

များကို စိန်ခေါ်နေမှုများအား ရင်ဆိုင်နိုင်ရန်အတွက် အထူးကျွမ်းကျင်သူများနှင့် တီထွင် ဖန်တီးမှုရှိသူများကို အမြဲအသင့်ရရှိနေအောင် အဆက်အသွယ်လုပ်ပြီး ရှာဖွေထားရပါ မည်။

(၅) **ဆက်ဆံမှုတည်ဆောက်ခြင်း။** ရည်မှန်းချက်တာဝန် ရှင်းလင်းစွာသိရှိခြင်း၊ လူအသီး သီးကလုပ်ဆောင်ရမည့်အချက်များကိုလည်း အလားတူရှင်းလင်းစွာသိရှိခြင်း၊ အထောက် အကူပေးနိုင်ခြင်းနှင့် ကွဲပြားခြားနားချက်များအား ဖြေရှင်းနိုင်ခြင်းတို့သည် လက်တွေ့ လုပ်သွားရမည့်အလုပ်အတွက် အသင့်ဖြစ်စေသောဆက်ဆံမှုအခြေအနေကို တည်ဆောက် ခြင်းပင် ဖြစ်၏။

(၆) **ဘေးအန္တရာယ်ကို စိစစ်ဖော်ထုတ်ခြင်း။** ပြင်ပအရေးကို စီမံခန့်ခွဲရာ၌ ကျွန်ုပ်တို့ သည် အရင်းအမြစ်များကိုစိစစ်ခြင်း၊ နိုင်သူ၊ ရှုံးသူအခြေအနေဖော်ထုတ်ခြင်းနှင့် အတွင်း၊ အပြင် မူမမှန်မှုကို ရှောင်ရှားခြင်းတို့ ပြုလုပ်သွားရပါမည်။

(ဂ) **အကြောင်းအရာအတွက် စီမံချက် (မုန်တိုင်းထန်ခြင်းအဆင့်) PLANNING THE WHAT (STROMING)**

(၁) **သာမန်အရည်အသွေးကိုစိန်ခေါ်ခြင်းနှင့်အသင်းအဖွဲ့အတွက် စီမံချက်ပြုလုပ်ခြင်း။** မဖြစ်နိုင်တာမရှိ၊ ပြဿနာအားလုံး၌ အဖြေရှိသည်ဟု ဆို၏။ ၎င်းအဖြေမှ စီမံချက်ဖြစ် အောင် လုပ်ရသည့်လုပ်ငန်းစဉ်သည် စီမံချက်ကဲ့သို့ပင် အရေးကြီးပါသည်။ ယခုအခါ အသင်းအဖွဲ့များ၏ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုအဆင့်(၂)သို့ရောက်ရှိလာပြီဖြစ်၍ ပါဝင်ဆောင်ရွက် ခြင်းနှင့် နောင်ကြိုးတည်းခြင်း၊ ကွဲပြားခြားနားခြင်း၊ ပြေလည်စေခြင်းနှင့် အပြီးသတ်စီမံ ချက်အတွက် အားလုံးသဘောတူညီချက်ဖြင့် ပါဝင်ဆောင်ရွက်စေခြင်းတို့ကို တစ်ထစ်ပြီး တစ်ထစ် လုပ်ဆောင်သွားရမည် ဖြစ်ပါသည်။

(၂) **မိတ်ဆွေများအတွင်းမှ ရန်သူကိုရှာဖွေခြင်း။** ရူးမိုက်ခြင်းမဟုတ်ပါ။ တကယ်လုပ်ရ မည့်အလုပ်ဖြစ်ပါသည်။ စီမံချက်တစ်ခုကို သာမန်မျှရေးပြီး အသင်းအဖွဲ့အား လက်တွေ့ အကောင်အထည်ဖော်ခိုင်းလိုက်လျှင် အောင်မြင်ရန် ခက်ခဲပါသည်။ အသင်းအဖွဲ့ဝင်များ ၏ အမြင်အမျိုးမျိုး၊ ချဉ်းကပ်နည်း အမျိုးမျိုးဖြင့် ရင်ဆိုင်မှုများ၊ သို့မဟုတ် ပြင်းထန် သော အချေအတင်တိုက်ပွဲကလေးများအတွင်းမှ အရှုံးအမြတ်များကိုကြည့်၍ ရွေးချယ် သော စီမံချက်သည်သာ ပိုမိုကောင်းမွန်ပါလိမ့်မည်။ မူလက မိမိတက်ကြွစွာ ထောက်ခံခဲ့ သူအချို့ကိုမူ ဆုံးရှုံးသွားနိုင်ပါသည်။

(၃) **သိသည်ကို စီမံချက်ပြုလုပ်ခြင်း။** လုပ်ရိုးလုပ်စဉ် စီမံချက်လုပ်ငန်းစဉ်အတိုင်းပင် ဖြစ်၏။ အလျားလိုက်စဉ်းစားနည်း (တစ်ခုပြီးမှတစ်ခု စဉ်းစားခြင်း) ကိုရှောင်ရှားပြီး၊ ပြိုင်တူအကောင်အထည်ဖော်နည်းကိုလည်း စဉ်းစားရပါမည်။ အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုထက် အလုံးစုံအခြေအနေကိုသိရန် ပို၍အရေးကြီးပါသည်။ အသင်းအဖွဲ့ဝင်များ၏ အမြဲမပြတ် သတိပေးချက်ကိုလည်း ရယူထားရပါမည်။

(၄) မသိသည်ကို စီမံချက်ပြုလုပ်ခြင်း။ မရေရာမသေချာသော အခြေအနေအောက်တွင် ကျွန်ုပ်တို့သည် ဝေးကွာလွန်းသော အနာဂတ်အတွက် စီမံချက်ချမှတ်ရန် မဖြစ်နိုင်ပေ။ သို့ရာတွင် ယခုခေတ်၌ အစစအရာရာ မြန်မြန်ဆန်ဆန်လုပ်နိုင်ကာမှ တော်ရုံကျသည်။ မျက်တောင်မွေးတစ်ဆုံးသာ မြင်နိုင်၍ ထိုင်နေရန်လည်း မဖြစ်နိုင်ပါ။ တင်းကျပ်၍ အချိန်ကြာမြင့်သော စီမံချက်များအစား ထိုမျက်တောင်မွေး နောက်ကိုပင် ကျွန်ုပ်တို့ လိုက်ရပါမည်။ ထိုအခါ စီမံချက်သည် အလျားလိုက်ပုံစံမဟုတ်ဘဲ စက်ဝိုင်းပုံစံဖြစ်လာရပါလိမ့်မည်။ ဆိုလိုသည်မှာ စီမံလိုက်၊ အကောင်အထည်ဖော်လိုက်၊ တုံ့ပြန်မှုစောင့်ကြည့်လိုက်၊ ပြန်လည်၍ စီမံလိုက်၊ အကောင်အထည်ဖော်လိုက်၊ တုံ့ပြန်မှုစောင့်ကြည့်လိုက်ဆိုသော ပုံစံပင်ဖြစ်၏။

(၅) မှတ်တိုင်များ။ ရှည်လျားသောကာလများကို ဖြတ်ကျော်ရခြင်းသည် စကြဝဠာဟင်းလင်းပြင်တွင် လွင့်မျောနေရသကဲ့သို့ တက်နေမှန်းမသိ၊ ကျနေမှန်းမသိသော ဘဝဖြစ်၏။ ထို့ကြောင့် ကျွန်ုပ်တို့သည် တိုးတက်မှုအကန့်များကို ဖော်ပြနိုင်မည့် သိသာမြင်သာသော မှတ်တိုင်များ စိုက်ထူပေးရပါမည်။ ဤမှတ်တိုင်များသည် ကျွန်ုပ်တို့စိတ်ဓာတ်များကို လှုံ့ဆော်ပေးနိုင်သည့်အပြင် အနှောင့်အယှက် အခက်အခဲပြဿနာနှင့် ကြုံတွေ့လာတိုင်း ကျွန်ုပ်တို့အား ရည်မှန်းချက်ကို မျက်ခြည်မပြတ်စေရန် လမ်းပြပေးနိုင်ပါသည်။

(၆) အလုပ်လုပ်သောနည်း။ စီမံချက်သည် ရှင်းလင်းလွယ်ကူရမည်။ လှုပ်ရှားလုပ်ဆောင်မှုများသည် ဖန်တစ်ရာတေနေသော ဆွေးနွေးညှိနှိုင်းမှုများမှတစ်ဆင့် တစ်ဦးချင်းစီ၏ အခန်းကဏ္ဍနှင့်တာဝန်ရှိမှုကို အတိအကျ နားလည်သဘောပေါက်ထားသော လုပ်ဆောင်မှုများ ဖြစ်ရမည်။ “တို့ ဘာတွေလုပ်ဖို့ ကြံစည်နေတာလဲ၊ နောက်ဆက်တွဲကိစ္စတွေ ရှိသလား၊ အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုအနေနဲ့ ဘယ်လိုတက်ညီလက်ညီ ဖြစ်အောင်လုပ်မလဲ” အစရှိသော မေးခွန်းများကို အမြဲမေးနေရပါမည်။ ဤအဆင့်တွင် ပန်းတိုင်သတ်မှတ်ခြင်းနှင့် စီမံချက်ပြုလုပ်ခြင်းတို့အပြင် လူတွေအားလုံးကို အတူတကွ အလုပ်လုပ်လာအောင် ပြုလုပ်ခြင်းသည် အရေးကြီးဆုံးဖြစ်၏။

(ဃ) လုပ်နည်းအတွက် စီမံချက် (စံပြုခြင်းအဆင့်)(PLANNING THE HOW NORMING)

(၁) အခြေခံကျသော ဥပဒေများ။ စီမံချက်ပြုလုပ်သောအခါတွင် လူသားများ၏အရေး၊ အခန်းကဏ္ဍ၊ စိတ်ဆန္ဒ၊ လိုလားချက်များသည် အရေးကြီးတကား အရေးကြီးဆုံးဖြစ်၏။ ၎င်းမသိကိန်းကို ကျွန်ုပ်တို့၏ ထူးခြားဆန်းပြားသော စီမံချက်လုပ်ငန်းစဉ်၌ ပါဝင်လာအောင် ကြိုးပမ်းအားထုတ်ရပါမည်။

(၂) ပြင်ပအရေးစီမံခြင်း။ ဤကိစ္စနှင့်ပတ်သက်၍ အသင်းအဖွဲ့သည် ရှင်းလင်းစွာသိရှိထားပြီး ဖြစ်ရပါမည်။ အသင်းအဖွဲ့နှင့်ဆက်သွယ်နေကြသော ဖောက်သည်များ၊ အလုပ်အပ်သူများ၏ အသင်းအပေါ်ထားသည့် မေတ္တာတရားကို အမြဲရယူနိုင်ရပါမည်။ အသင်းအဖွဲ့



အတွက် တာဝန်ယူသူ၏ ယခင်လုပ်ဆောင်ချက်၊ ယခုလုပ်ဆောင်ချက်၊ သူ၏ဆက်ဆံမှု များကိုလည်းကောင်း၊ စီမံချက် အပြောင်းအလဲပြုလုပ်မှုကြောင့် အကျိုးကျေးဇူးရရှိသူများ၊ ဆုံးရှုံးသွားသူများ၏ ကိစ္စများကိုလည်းကောင်း၊ အကြိမ်ကြိမ် ဆွေးနွေးထားပြီး သူတို့နှင့် ဆက်ဆံရမည့် စံနှုန်းထားများကိုလည်း သတ်မှတ်ထားရပါသည်။

(၃) **ရှေ့သို့တွန်းတင်ခြင်း။** အသင်းအဖွဲ့၏ ပတ်ဝန်းကျင်သည် “ဘာပြဿနာတက်လာမလဲ၊ ဒိုင်ခံရှင်းမယ်” ဟူသော စိတ်ဓာတ်မျိုး လွှမ်းမိုးနေရပါမည်။ အထက်၊ အောက်၊ လုပ်ဖော် ကိုင်ဖက်များ၏ ဖိအားပေးမှုများနှင့် အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးချင်းစီ၏ ပြောဆိုမှုများကို မှတ်တမ်း တင်ထားပြီး အလုပ်လုပ်သည့်နေရာတွင် ၎င်းအချက်များကို “စ” အဖြစ် ပါဝင်စေရပါ မည်။

(၄) **ချုပ်နှောင်ထားခြင်း။** အသင်းအဖွဲ့နှင့်သက်ဆိုင်သောလူများသည် အတူတကွ လုပ် ကိုင်ခြင်း၊ အပြန်အလှန်ထောက်ပံ့ကူညီမှု ရှိခြင်းနှင့် ကောင်းမွန်သော ဆက်သွယ်ရေးရရှိ ခြင်းများသည် အလွန်အရေးကြီးပါသည်။ အစစအရာရာတွင် “ငါတို့သည်” ဟူသော ခံစားချက်ရှိရပါမည်။

(၅) **ဥပဒေများကို ပြင်ဆင်ခြင်း။** မည်သည့်ဥပဒေမျှ မပြင်ဆင်နိုင်၊ မမွမ်းမံနိုင်သည်မရှိ ပါ။ အခြေခံကျသောဥပဒေများကို ချမှတ်ထားပါ။ သို့ရာတွင် မည်သည့်အချိန်၌ ပြောင်း လဲရမည်ကို သိနေရန်တော့ လိုပါသည်။

(၆) **အလုပ်လုပ်သောနည်း။** သတိပေးအချက်ပြမီး လင်းလာသည်ကို ကျွန်ုပ်တို့ စောင့်ကြည့်ရမည်။ အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးဦးက တင်ပြလာသော ပြဿနာများကို မည်သည့်အဖွဲ့ ဝင်များက ပိတ်ပင်နေကြသနည်း။ ခေတ္တတန်းဖြုတ်ပြီး ပြန်ဆန်းစစ်ပါ။ မိမိ၏အသင်း အဖွဲ့ ဘယ်လိုအလုပ်လုပ်ရလဲ ဆိုသည်ကို စစ်ဆေးခြင်းဖြင့် အသင်းအဖွဲ့ကို ချက်ချင်း စုစည်းပါ။ အသင်းအဖွဲ့က ခံယူကျင့်သုံးရမည့်သဘောထားကို ရှင်းလင်းစွာ ချပြပါ။ ဖြစ် ထွန်းပေါ်ပေါက်လာအောင် ကူညီပါ။

(c) **အသင်းအဖွဲ့ကို ခေါင်းဆောင်ခြင်း လုပ်ဆောင်ချက်ဖြစ်ပေါ်ခြင်းအဆင့် LEADING THE TEAM (PERFORMING)။** တိုးတက်မှုအပေါ် အာရုံစိုက်ခြင်း၊ အားပေးခြင်းနှင့် ဆုချီးမြှင့် ခြင်း၊ ပြင်ပအရေးစီမံခြင်းနှင့် လိုအပ်သောညွှန်ကြားချက်များ ထုတ်ပြန်ခြင်းတို့သည် ဤကာလ တွင် အလုပ်လုပ်ရမည့် နည်းလမ်းများဖြစ်ပါသည်။ ဆက်လက်ဖော်ပြသွားမည့် အချက်များမှာ အခြားအရေးကြီးသော စီမံခန့်ခွဲမှု အယူအဆများဖြစ်ပါသည်။

(၁) **ကြိုတင်သိမြင်ခြင်း။** အနာဂတ်ကို မျက်စိအောက်တွင် ထားရပါမည်။ အနာဂတ် အကြောင်း အမြဲပြောနေရပါမည်။ “တို့ဒီနေရာမှာ ဘာလုပ်ဖို့ ရောက်နေတာလဲ” ဟူသော မေးခွန်းကို ဖြေဆိုနေခြင်းဖြင့် မိမိတို့၏ အမြင်များ၊ ကြိုတင်မျှော်တွေးမှုများနှင့် အလိုလို

သိသောစိတ် (ပကတိဉာဏ်) ဖြင့် တင်ကြိုသုံးသပ်ချက်များသည် အခြေတည်မိပါလိမ့်မည်။

(၂) **အဖွဲ့ဝင်များ၏ လုပ်ဆောင်ချက်များကို စီမံခန့်ခွဲခြင်း။** အလွန်မြင့်မားသော လုပ်ဆောင်ချက်များကိုအလိုအလျောက်ရလာလိမ့်မည်ဟု မျှော်လင့်ချက်မထားသင့်ပါ။ လိုချင်သည်ကို လုပ်ယူမှ ရပါလိမ့်မည်။ ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်အနေဖြင့် အင်အားကြီးပြီး လျင်မြန်သွက်လက်ရန် လိုပါသည်။ အလုပ်ဖြစ်အောင် အမြဲလိုက်ချိတ်ဆက်ပေးနေရပါမည်။ အဖွဲ့ဝင်များ၏ လုပ်ဆောင်ချက်များကို သဘောတူညီကြောင်း ပြသနေရပါမည်။ ထိန်းသိမ်းပဲ့ကိုင်နေရပါမည်။

(၃) **အတွင်းသို့ကြည့်ခြင်း။** ကျွန်ုပ်တို့အားလုံးသိထားသင့်သည်မှာ ကျွန်ုပ်တို့သည် သဘောတူညီထားသော အဆင့်အတန်းများကို အုပ်ထိန်းနေကြသူများ (GUARDIANS OF THE AGREED STANDARD) ဖြစ်ကြ၏။ အဆင့်အတန်းများကို ထိန်းသိမ်းရန်အတွက် ကျွန်ုပ်တို့၏အသင်းအဖွဲ့ကို အပေါ်စီးမှ ကြည့်တတ်ရပါမည်။ နေ့စဉ်လှုပ်ရှားမှုများ၊ အဖြစ်အပျက်များနှင့် ဦးတည်ချက်လားရာတို့ကို မျက်စိဒေါက်ထောက်ပြီး ကြည့်နေရပါမည်။ အသင်းအဖွဲ့ကို အတူတကွ တက်ညီလက်ညီ အလုပ်၊ လုပ်နေရအောင် ထိန်းထားနိုင်ရန် လို၏။

(၄) **ပြင်ပသို့ရှုမြင်ခြင်း။** အတွင်းမှနေ၍ အပြင်သို့၊ အပြင်မှနေ၍အတွင်းသို့ ကြည့်တတ်ခြင်းသည် ရှုမြင်ခြင်း၏ အနှစ်သာရဖြစ်၏။ တစ်ယောက်မှ အခြားတစ်ယောက် ဘာတွေဖြစ်နေသည်ကို သိနေရပါမည်။ သတင်းအချက်အလက်များ မျှဝေပေးရမည်။ ရှင်းလင်းတင်ပြချက်များ ပြုလုပ်ရမည်။ အသင်းအဖွဲ့အပေါ်ကျရောက်လာမည့် ဘေးရန်အမျိုးမျိုးမှ ကာကွယ်ပေးရပါမည်။

(c) **အဖွဲ့ဝင်ဖြစ်ခြင်း (လုပ်ဆောင်ချက်ဖြစ်ပေါ်ခြင်းအဆင့်) MEMBERSHIP (PERFORMING)။** အသင်းအဖွဲ့၏ ပုံပြုခြင်းအဆင့်၌ပင် အဖွဲ့ဝင်များ၏ လှုပ်ရှားမှုများ ရှိနေကြသော်လည်း အဖွဲ့ဝင်ဖြစ်ခြင်းသည် အမှန်တကယ် ထိုအချိန်က စတင်ခဲ့ခြင်း မရှိသည်ကို သတိပြုရန် လိုပါသည်။ အလုပ်ဖြစ်အောင် လုပ်ဆောင်နိုင်သော အရည်အချင်း အစစ်အမှန်သည် အခြေခံမူဖြစ်၏။ ဤအခြေခံမူဖြင့် အလုပ်မလုပ်ဆောင်နိုင်သူများ၊ အလုပ်မဖြစ်သူများအပေါ် အရေးယူဆောင်ရွက်ရန် လိုအပ်ပါသည်။ ကျွန်ုပ်တို့သည် မိမိကိုယ်ကို အရည်အချင်းရှိသူများနှင့် ဝန်းရံထားရပါမည်။ ထိုသူများသည် ကျွန်ုပ်တို့အား ပြန်လည်၍ ငြင်းချက်ထုတ်နိုင်သူများ၊ သူတို့ကိုယ်တိုင် နားလည်သဘောပေါက်နိုင်စွမ်းရှိသူများ၊ သို့မဟုတ် အရေးကြီးသောကိစ္စများတွင် ကျွန်ုပ်တို့အား နားလည်သဘောပေါက်အောင် ရှင်းပြနိုင်စွမ်း ရှိသူများ ဖြစ်ရပါမည်။

(၁) **ခေါင်းဆောင်ကို အထောက်အကူပေးခြင်း။** လူငယ်အတော်များများသည် အခက်အခဲတစ်ခုတွေ့တိုင်း အသင့်ထုတ်သုံးတတ်သော ငြင်းချက်တစ်ခုရှိ၏။ “ဒါခေါင်းဆောင်

ရဲ့ အလုပ်ပဲ။ တို့အလုပ်မှမဟုတ်ဘဲ။ ပူမနေစမ်းပါနဲ့” ဟူ၍ ဖြစ်၏။ ဤသဘာဝအတွင်း မှ မကောင်းသောအစိတ်အပိုင်းအချို့ကို ဖယ်ရှားရှင်းလင်းနိုင်ရေးအတွက် ကျွန်ုပ်တို့သည် အသင့်ပြင်ပြီး စောင့်ကြည့်နေရပါမည်။ “ယခုအချိန်အထိ ပြီးသင့်တဲ့အလုပ်တွေထဲက မပြီးတာ ဘာတွေရှိနေသလဲ။ တစ်စုံတစ်ယောက်က တာဝန်ဝတ္တရားတွေကို ရှောင်လွှဲနေ သလား” ဤအချက်များသည် အသင်းအဖွဲ့တိုင်း ပြုလုပ်ရမည့် သန့်စင်ခြင်းအလုပ်၊ သို့မဟုတ် အမှန်ပြုပြင်ပေးခြင်း အလုပ်ပင်ဖြစ်ပါသည်။

(၂) **တက်ကြွသော နောက်လိုက်မှု။** ကလေးကစားနည်းတစ်မျိုးဖြစ်သော မီးရထားတွဲများကဲ့ သို့ တစ်ယောက်ခါး အခြားတစ်ယောက်က ဖက်ပြီးလိုက်ခြင်းမျိုးမဟုတ်ပါ။ အင်အားရှိ သောအသင်းအဖွဲ့တစ်ခုတွင် အဖွဲ့ဝင်တိုင်းအတွက် ချောင်ထိုးထားသောနေရာ၊ သို့မဟုတ် လှုပ်ရှားမှုသေနေသော အခန်းကဏ္ဍမရှိပါ။ အလားတူပင် အခြားသူများနှင့်အတူတူ လိုက် ဖက်ညီအောင် အလုပ်မလုပ်နိုင်သော သူများအတွက်လည်း နေရာမပေးနိုင်ပါ။ အဖွဲ့ဝင် တိုင်းသည် ထိုးထွင်းဉာဏ်အသုံးပြုခွင့်ရရှိသူများဖြစ်ပြီး တက်ကြွသောလုပ်အားကို ပေး ဝေလှူဒါန်းနေကြသူများဖြစ်၏။ ထို့ကြောင့် ယခုခေတ်၏ တောင်းဆိုမှုအခြေခံသဘော တရားတစ်ရပ်သည် “တက်ကြွသော နောက်လိုက်မှု” ပင် ဖြစ်ပါလိမ့်မည်။

(၃) **အထူးကျွမ်းကျင်သူများ ပါဝင်စေခြင်း။** အင်အားရှိသော အသင်းအဖွဲ့များသည် အချင်းချင်း အပြန်အလှန်ထောက်ကူမှု အလွန်ကောင်း၏။ အသင်းအဖွဲ့အတွင်း၌ သိရ ခက်နေသော အခြေအနေ၊ ရှုပ်ထွေးနေသော အခြေအနေ မည်သည့်အချိန်အခါတွင်မျှ မရှိပါ။ တစ်ဦးချင်း၏ အထူးကျွမ်းကျင်မှုများကိုလည်း နားလည်ထားရသည်။ ထိုသို့ သော အထူးကျွမ်းကျင်မှုများကိုလည်း အသင်းအဖွဲ့အတွင်း၌ မှန်ကန်သော အချိုးအဆ ဖြင့် ပေါင်းစပ်ဖွဲ့စည်းထားလေ့ရှိသည်။

(၄) **ပုံသေအစိတ်အပိုင်းများနှင့် အရှင်အစိတ်အပိုင်းများ။** အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုသည် အလုပ် များကို လုပ်ဆောင်လာသည့်အခါ အခြေခံအားဖြင့် ဘောလုံးအသင်း တစ်သင်းကဲ့သို့ ပြောင်းလွယ်ပြင်လွယ် ရှိခြင်းကို မဏ္ဍိုင်ထားပါသည်။ ကစားသမားတစ်ယောက်သည် အခြားအရေးကြီးသော တာဝန်ဖြင့် သူ့နေရာကိုလွှတ်ပြီး အခြားတစ်နေရာကို ရောက်နေ လျှင် အမိန့်နှင့်ညွှန်ကြားချက်များကို စောင့်ဆိုင်းနေရန် မလိုဘဲ အခြားတစ်ယောက်သည် သူ့နေရာတွင် သူပြန်ရောက်သည့်တိုင် အလိုအလျောက်ဝင်၍ နေရာယူထားလေ့ရှိ၏။ အကယ်၍ အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုတွင် အဖွဲ့ဝင်များသည် သတ်မှတ်ပေးသော နေရာများ၌သာ အသေတွယ်ကပ်နေမည်ဆိုလျှင် တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့တစ်ခု၏ အဖြစ်သည် လုံးဝကျဆုံးသွားပြီဟုသာ မှတ်ယူရန်ရှိပါသည်။

(၅) **ပူးပေါင်းဆောင်ရွက်ခြင်း။** တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခုအဖြစ် အလုပ်လုပ် ခြင်းသည် သဘာဝအတိုင်းလုပ်နေခြင်း မဟုတ်သည်ကို သတိထားမိပါရဲ့လား။ ယှဉ်ပြိုင်

ခြင်းနှင့် တစ်ဦးကောင်းတစ်ယောက်ကောင်းစိတ်ဓာတ်သည် အဖွဲ့အတွင်း၌ ရှင်သန်အား ကောင်းနေဆဲ ဖြစ်သည်ကိုလည်း သတိထားမိပါရဲ့လား။ အကောင်းဆုံးသောရလဒ်များ လိုချင်သည်ဆိုလျှင် အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးချင်းစီထံမှ အကြီးမားဆုံးအင်အားများကို ထွက်ပေါ် လာစေပြီး လိုအပ်သလို အဆင်ပြေပြေပေါင်းစပ်ပေးခြင်းထက် ပို၍ကောင်းသော နည်း လမ်းရှိနိုင်ပါသေးသလား။

(၆) **လုပ်ဆောင်ချက်ဖြစ်ပေါ်လာစေခြင်း။** အောင်မြင်သောအသင်းအဖွဲ့တစ်ခုသည် အတိတ် ကလုပ်ဆောင်ချက်များအပေါ် မည်သည့်အခါမျှ မှီတွယ်၍ မနေပါ။ တည်ငြိမ်ရပ်တန့်နေ ခြင်း မရှိသကဲ့သို့ ကျေနပ်ရောင့်ရဲမှုလည်း မရှိပါ။ ပို၍ ကောင်းအောင်၊ ပို၍သာအောင်၊ စိုးရိမ်ကြောင့်ကြနေခြင်းသည်သာ အဖွဲ့ဝင်အားလုံး၏ ရင်တွင်းက အခြေခံ ခံစားချက်ဖြစ် ၏။ ထို့ကြောင့်လည်း သူတို့သည် လုပ်ဆောင်ချက် စံချိန်စံညွှန်းများနှင့် အဆင့်အတန်း များအပေါ် မည်သည့်အခါမျှ ကျေလည်အေးငြိမ်းလိမ့်မည် မဟုတ်ပေ။

(ဆ) **အတူတကွ လုပ်ဆောင်သောအသင်းအဖွဲ့ (ပုံပြုခြင်း၊ မုန်တိုင်းထန်ခြင်းနှင့် စံပြုခြင်း အဆင့်များ) TEAM TOGETHER (FORMING/STROMING/NORMING)**

(၁) **ဘာကြောင့် အတူတကွလုပ်ကြသလဲ။** အကြောင်းတော့ရှိပါမည်။ တနင်္လာနေ့မနက် တိုင်း ပုံမှန်တွေ့နေကြတာ ဘာအဓိပ္ပာယ်လဲ။ ပြီးပြန်အတွက် အစည်းအဝေးလာတက် သည်ဆိုလျှင် ဤအစည်းအဝေးသည် အကျိုးထူးရှိပါ့မလား။ ပြင်းထန်သောပေါက်ကွဲသံ များစွာသွားခါမှ ပေါ်ပေါက်လာသော အပြုံးကလေးများသာ တန်ဖိုးရှိပါလိမ့်မည်။ သတင်း အချက်အလက်များဝေငှရန် ရှိပါသလား။ ပြဿနာဖြေရှင်းရန် ရှိပါသလား။ တူညီမှု၊ အတူတကွရှိမှု၊ ပါဝင်ပတ်သက်မှု၊ စုပေါင်းအင်အားရှိမှု၊ စည်းလုံးညီညွတ်မှု၊ တာဝန်ယူ မှုများ ဖန်တီးရန် ရှိပါသလား။ သို့မဟုတ် အောင်ပွဲခံသော အခမ်းအနားလုပ်ချင်ပါ သလား။ ထိုအချိန်အခါများ၌သာလျှင် အစည်းအဝေး ခေါ်သင့်ပါသည်။

(၂) **ဘယ်လိုအတူတကွ လုပ်ကြသလဲ။** အောက်ပါလှေကားထစ်များအတိုင်း နင်းတက် သွားပါ။

- (ကက) အသေးစိတ်ပြင်ဆင်ထားရှိခြင်း။
- ( ခခ ) ရှင်းလင်းပီသသော တန်ဖိုးကြီးသော အရင်းအမြစ်အဖြစ် အသုံးပြုခြင်း။
- ( ဂဂ ) အချိန်ကို တန်ဖိုးကြီးသော အရင်းအမြစ်အဖြစ် အသုံးပြုခြင်း။
- (ဃဃ) နားထောင်ခြင်း၊ မရှင်းလင်းသည်ကို မေးမြန်းစုံစမ်းခြင်းနှင့် အကျဉ်းချုံးခြင်း နည်းလမ်းများဖြင့် နားလည်မှုကို ဖန်တီးရယူခြင်း။
- ( ငင ) အသင်းအဖွဲ့သည် ပြေးလမ်းပေါ်ရောက်ရှိနေသည်ကို သေချာစေခြင်း။
- ( စစ ) အသင်းအဖွဲ့၏ ပူးပေါင်းအတွေ့အကြုံများကို အသုံးပြုခြင်း။
- (ဆဆ) တီထွင်ဖန်တီးမှုရှိသော ပြဿနာ ဖြေရှင်းခြင်း နည်းလမ်းများ အသုံးပြုခြင်း။

( ၉၉ ) သဘောတူညီမှုကို သေချာစေခြင်း။

(၃) **ကွဲပြားမှုဖြေရှင်းခြင်း။** မည်သည့်ကွဲပြားခြားနားမှုကလေးမဆို လျစ်လျူမရှုမိပါစေနှင့်။ စီမံခန့်ခွဲဖြစ်အောင် စီမံခန့်ခွဲပါ။ တစ်စုံတစ်ယောက်ကိုမျှ မထိခိုက်စေဘဲ ဖြေရှင်းပေးနိုင်သည်ဆိုလျှင် အကောင်းဆုံးဖြေရှင်းချက် ဖြစ်၏။ ဤသို့မဟုတ်လျှင် ပြဿနာများကို လျော့နည်းသွားအောင် လုပ်၍ ရမည်လား။ တိုးပွားလာသည့် အခြားပြဿနာများကို လျော့နည်းသွားအောင် လုပ်၍ရမည်လား စစ်ဆေးကြည့်ရန်လိုပါသည်။ ထိုသို့ မဟုတ်လျှင် ချွေးသိပ်၍ ရမည်လား၊ ဖျက်သိမ်းရမည်လား၊ အယူခံဝင်မည်လား၊ ခေါက်ထားမည်လား၊ အကင်းပါးသူ၊ ဆက်ဆံရေးကျွမ်းကျင်သူတို့ကိုသုံးမည်လား၊ တတိယလူမှတစ်ဆင့် ညှိနှိုင်းဆွေးနွေးမည်လား၊ သို့မဟုတ်လျှင် နောက်ဆုံးနည်းလမ်းအဖြစ် အတင်းအကျပ်ပြုစေခြင်း နည်းလမ်းကို သုံးမည်လား။ ဆုံးဖြတ်ရပါတော့မည်။

(၄) **အစည်းအဝေးပြီးသည့်နောက် လုပ်ဆောင်ခြင်း။** ပြန်လည်သုံးသပ်ချက်နှင့် လုပ်ဆောင်ရန် စီမံချက်များသည် အရေးကြီးပါသည်။ ယခင်ဆုံးဖြတ်ချက်များ ဆောင်ရွက်ပြီးစီးမှု အခြေအနေသာမက လက်ရှိတိုးတက်မှုကို အနီးကပ်ထိန်းကျောင်းပေးနိုင်ခြင်း မရှိပါက အစည်းအဝေးသည် အဓိပ္ပာယ် မဲ့သွားပါလိမ့်မည်။

(၉) **တစ်နေရာစီ အလုပ်လုပ်သောအသင်းအဖွဲ့ (လုပ်ဆောင်ချက်ဖြစ်ပေါ်စေခြင်း) TEAM APART (PERFORMING)**

(၁) **ဖိအားပေးခြင်း။** သင့်တွင် မူရင်းတာဝန်ရှိသည်။ ထို့အပြင် ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်၏ ခေါင်းဆောင်မှုတာဝန်လည်း ရှိ၏။ အတော်အတန် လေးလံသောတာဝန်ကို ထမ်းဆောင်နေရခြင်း ဖြစ်၏။ အခြားအဖွဲ့ဝင်များလည်း အလားတူဖြစ်ပါလိမ့်မည်။ ဤခံယူချက် သဘောထားကို အားလုံးအပေါ်မှာ ထားနိုင်ရန် လိုပါသည်။ “ငါတစ်ယောက်တည်း တာဝန်သိလို့ လုပ်နေရသည်။ သူတို့အားလုံး ဖိမ်ကျနေသည်” ဟူသောအမြင်ဖြင့် မရောင်ရာ ဆီမလူးပါနှင့်။ ပုံမှန်ဆက်သွယ်မှုများမှတစ်ဆင့် ပေါင်းစပ်ညှိနှိုင်းခြင်းကိုကား အမြဲလုပ်သွားရပါမည်။

(၂) **အသေးစိတ်တူးဆွခြင်း။** ဤမျှော်လင့်ချက်မျိုးဖြင့် အလုပ်လုပ်မည်ဆိုပါက မည်သည့်အခြေခံကျသော အကြောင်းအချက်ကိုမျှ မပြီးပြတ်ဘဲ မထားခဲ့သင့်ပေ။ ဘယ်သူက ဘာကို၊ ဘယ်အချိန်၊ ဘယ်နေရာမှာ၊ ဘယ်လိုလုပ်နေသည်ကို သိနေရပါမည်။ ဘယ်ဘက်လက်သည် ညာဘက်လက် ဘာလုပ်နေမည်ကို သိနေမှ ဘယ်ညာနှစ်ဖက်လုံး အလုပ်လုပ်၍ ရမည်မဟုတ်ပါလေ။ အလွယ်ကလေး သိနိုင်သောအချက်ပါ။ လိုက်လုပ်ဖြစ်ရဲ့လား။

(၃) **ထိန်းထားခြင်းနှင့် လွှတ်ပေးခြင်း။** အသင်းအဖွဲ့၏ခံယူချက်သဘောထား၊ တန်ဖိုးထားမှုများ၊ မျှော်မှန်းချက်များနှင့် အဆင့်အတန်းသတ်မှတ်ချက်များကို ထိန်းချုပ်ထားရပါမည်။ အဖွဲ့ဝင်များ၏ စိတ်ကူးဉာဏ် အမြော်အမြင်နှင့် အခွင့်အာဏာကို လွှတ်ထားပေး

ရပါမည်။ တာဝန်ယူခြင်းနှင့် အရှိန်အဟုန်ပြင်းထန်းခြင်း နှစ်မျိုးလုံးကို ကောင်းမွန်စွာ ထိန်းသိမ်းကြိုခိုင်နိုင်ရပါမည်။ ပြောရသည်မှာ လွယ်ပါသည်။ လက်တွေ့တွင် ခက်ပါ လိမ့်မည်။ ထိရောက်သော ခေါင်းဆောင်မှုနှင့် လှုံ့ဆော်ခြင်းတို့မှတစ်ဆင့်သာ ရရှိနိုင်ပါ လိမ့်မည်။

(၄) တက်ကြွသောဆက်သွယ်မှု။ တစ်နေရာစီ၌ အလုပ်၊ လုပ်နေကြရသော အသင်းအဖွဲ့ များအတွက် အလွန်အရေးကြီးပါသည်။ ဆက်သွယ်ရေးပြဿနာများကို စောစီးစွာ ဖယ် ရှားရှင်းလင်းပြီး အမြဲထိတွေ့နေရပါမည်။

**တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့များ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုအတွက် ချဉ်းကပ်နိုင်သောနည်းလမ်း**

တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့များနှင့်ပတ်သက်၍ အယူအဆပိုင်းဆိုင်ရာများ ရှင်းလင်းတင်ပြခဲ့ ပြီးပါပြီ။ တိုးတက်မှုအဆင့်များနှင့် အဆင့်အလိုက် အကြောင်းခြင်းရာများအပြင် တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့တစ်ခု အလုပ်လုပ်ပုံများကိုလည်း တစ်ဆက်တည်း ဖော်ပြခဲ့ပြီး ဖြစ်ပါသည်။ ယခုအခါ အဖွဲ့အစည်းကြီးတစ်ခုတွင် ပြဿနာတက်နေသော အစိတ်အပိုင်း တစ်နေရာအတွက် စဉ်းစားကြည့်ကြပါ စို့။ တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုကို ဘယ်လိုတာဝန်ပေးနိုင်မလဲ။

**အသင်းအဖွဲ့ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှု အစီအစဉ်များ။** အကြောင်းကိစ္စတိုင်းလိုလိုတွင် အသင်းအဖွဲ့ များ၏ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုအစီအစဉ်၌ အပိုင်းကြီး သုံးပိုင်း ပါဝင်ပါသည်။ ၎င်းတို့မှာ အောက်ပါအတိုင်း ဖြစ်၏ -

- (က) အပိုင်း (၁)။ သတင်းစုဆောင်းခြင်းနှင့် ခွဲခြမ်းစိတ်ဖြာသုံးသပ်ခြင်း။
- (ခ) အပိုင်း (၂)။ ကျွမ်းကျင်မှုများ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်လာစေရေး။
- (ဂ) အပိုင်း (၃)။ အစစ်အမှန် အခြေအနေတွင် အသုံးချခြင်း။

အပိုင်း (၁) ၏ အဓိကရည်မှန်းချက်သည် အသင်းအဖွဲ့ဝင်များထံမှ သူတို့အချင်းချင်းအကြောင်း၊ သူတို့တာဝန်ယူနေကြရသော အသင်းအဖွဲ့အကြောင်းနှင့်လက်ရှိအခြေအနေတွင် အသင်းအဖွဲ့က ဘယ်လို အလုပ်လုပ်နေသလဲ ဟူသော သတင်းအချက်အလက်များကိုရအောင် စုစည်းရေးပင်ဖြစ်ပါသည်။ ၎င်း သတင်းအချက်အလက်များကို ဒေတာများ၊ ကိန်းဂဏန်းများထက် အသင်းအဖွဲ့ဝင်များ၏ အမြင်များ၊ ခံစားချက်ဖြင့် ရယူလိုခြင်းဖြစ်ပါသည်။ မျက်နှာစုံညီတွေ့ဆုံမေးမြန်းခြင်း နည်းလမ်းအမျိုးမျိုးကို သုံးစွဲ နိုင်ပါသည်။ တစ်ဦးချင်းတွေ့ဆုံခြင်း၊ နှစ်ယောက်သုံးယောက်ခန့် တွေ့ဆုံခြင်း၊ အချုပ်အချယ် အကန့် အသတ်မပြုဘဲ လွတ်လပ်စွာ တွေ့ဆုံခြင်း၊ စကေးများ၊ စာရင်းဇယားများတွင် ရေးသွင်းစေပြီး တွေ့ဆုံ ခြင်း နည်းလမ်းများစွာ ရှိပါသည်။ မေးရမည့်မေးခွန်းများမှာ ပုံစံအားဖြင့် “အခု အသင်းအဖွဲ့က ဘယ် လောက်ထိရောက်မှုရှိနေပြီလဲ၊ ပို၍ကောင်းသော လုပ်ဆောင်ချက်များ မရရှိအောင် ဘာတွေက ဟန့်တား ထားကြသလဲ၊ ပို၍ကောင်းမွန်သော လုပ်ဆောင်ချက်ရအောင် ဘယ်လိုလုပ်ကြမလဲ” ဟူသော အချက်များ ပင်ဖြစ်၏။

အသင်းအဖွဲ့ဝင်များ၏ ကျွမ်းကျင်မှု ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေရေးတွင် ရှေးအကျဆုံးနှင့် အငြင်းပွား ဖွယ်ဖြစ်သောနည်းမှာ အာရုံခံစားမှုလေ့ကျင့်နည်း (SENSITIVITY TRAINING) ပင်ဖြစ်၏။ ဤနည်း လမ်းသည် ကိုယ့်ကိုယ်ကိုယ် ဝေဖန်သုံးသပ်ခြင်း၊ အခြားသူများနှင့်ပတ်သက်၍ ခံစားတတ်ခြင်း၊ အဖွဲ့ဝင် အချင်းချင်း တစ်ဦးနှင့်တစ်ဦး စိတ်လှုပ်ရှားမှု၊ ခံစားမှုများကို ပွင့်ပွင့်လင်းလင်း ဖလှယ်ကြခြင်းဖြင့် အဖွဲ့ လုပ်ငန်းစဉ်များကို သိရှိနားလည်အောင် ပြုလုပ်ခြင်းဖြစ်၏။ ဤနည်းလမ်းကို လုံးလုံးလျားလျား အား ထားရန် ခက်ခဲရသည့် အကြောင်းရင်းမှာ သက်ဝင်လှုပ်ရှားကြသော အသင်းအဖွဲ့များ၏ အရေးကြီးသော လုပ်ထုံးလုပ်နည်းအပိုင်းကို လျစ်လျူရှုထားသောကြောင့်ဖြစ်၏။ ပိုမိုကောင်းမွန်သော အခြားနည်းလမ်း တစ်ခုမှာ ယေဘုယျဆန်းစစ်ချက်ဖြင့် ပြန်လည်ဖြည့်ဆည်းခြင်းနည်း (SURVEYFEEDBACK APPROACH) ဖြစ်၏။ ခေါင်းစဉ်အတိုင်းပင် လက်တွေ့အသုံးပြုပုံမှာ ခေါင်းဆောင်က လက်ငင်းအခြေ အနေကို ယေဘုယျဆန်းစစ်ချက် ပြုလုပ်ခြင်းနှင့် အဖွဲ့အတွက် သူ၏သုံးသပ်ချက်ဖြင့် ပြန်လည်ဖြည့် ဆည်းခြင်းဖြစ်၏။ သို့ရာတွင် ဤနည်းလမ်းသည် အတွေ့အကြုံနှင့် အလေ့အကျင့်နည်းပါးလျှင် ယထာ ဘူတကျသော သုံးသပ်ချက်များရရန် မလွယ်ကူကြောင်း တွေ့ရပါသည်။

အဖွဲ့ဝင်များ၏ကျွမ်းကျင်မှုများ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေရေးတွင် အလွန်အသုံးဝင်သော ချဉ်းကပ်နည်း တစ်ခုကို (၁၉၇၂) ခုနှစ်တွင် စီမံခန့်ခွဲရေးသုတေသနဌာနတစ်ခုက တွေ့ရှိခဲ့ပါသည်။ အမည်မှာ အခန်း ကဏ္ဍကို ခွဲခြားစိတ်ဖြာသော နည်းစနစ် (ROLE ANALYSIS TECHNIQUE) (RAT) ဟု ခေါ်ပါ သည်။ ဤနည်းစနစ်သည် လုပ်လုံးလုပ်နည်းနှင့် လူပုဂ္ဂိုလ်အချင်းချင်းအပေါ် သက်ဆိုင်သော အကြောင်း အရာများကို အဓိကထားသော ချဉ်းကပ်နည်းဖြစ်ပါသည်။ လုပ်အားခွဲဝေမှုနှင့် အဖွဲ့ဝင်များ၏ စွမ်းဆောင်မှုများသည် လုပ်ဆောင်ချက် (PERFORMANCE) ကို တိုးတက်ဖွံ့ဖြိုးအောင် ပြုလုပ်ပေးနိုင် နေသော်လည်း များသောအားဖြင့် အဖွဲ့ဝင်များက သူတို့၏အပြုအမူများကို “ဘယ်လိုဖြစ်စေချင်သလဲ” ဆိုသည့်အချက်နှင့် အခြားသူများထံမှ “ဘာတွေ မျှော်လင့်နိုင်မလဲ” ဆိုသည့်အချက်တို့ကို မရှင်းလင်းကြ ကြောင်း တွေ့ရသည်ဟု ဆို၏။ ထို့ကြောင့် တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခု၏ အဖွဲ့ဝင်များအား အထက်ပါမျှော်လင့်ချက်များကို ရှင်းရှင်းလင်းလင်းဖြစ်အောင် လုပ်ပေးနိုင်လျှင် လုပ်ဆောင်ချက် တိုး တက်မှုဖြစ်စေလိမ့်မည်ဟု ယုံကြည်ကြ၏။ ဤနည်းစနစ်တွင် အဓိကအားဖြင့် အဆင့် (၄) ဆင့်ရှိပါ သည်။

- (က) **အခန်းကဏ္ဍကို ခွဲခြားစိတ်ဖြာခြင်း။** အဖွဲ့အတွင်း သီးသန့်နေရာဌာနများကို တာဝန်ယူထားကြသည့် ပုဂ္ဂိုလ်များအပေါ် အခြားအဖွဲ့ဝင်များက ဘယ်လိုမြင်ကြသလဲဆို သည်ကို လူကိုယ်တိုင် တွေ့ဆုံခြင်းများနှင့် မေးခွန်းထုတ်ခြင်းနည်းများကိုသုံး၍ ဖော် ထုတ်ခြင်းပင် ဖြစ်ပါသည်။
- (ခ) **ရှင်းလင်းစေခြင်း။** အဖွဲ့ဝင်များအတွင်း သဘောတူညီမှု တစ်စုံတစ်ရာရစေရန် ဟူသောအမြင်ဖြင့် ခေါင်းဆောင်သည် ကွဲပြားခြားနားသောမျှော်လင့်ချက်များကို စစ်ဆေး မေးမြန်းမှုများ လုပ်ရမည်ဖြစ်၏။ အခန်းကဏ္ဍအလိုက် တာဝန်ရှိသူများက ကျေနပ်မှုရှိ

သည်အထိ လူတို့၏မျှော်လင့်ချက်များအပေါ် အတိုးအလျော့ ပြုလုပ်သွားလျှင် လုပ်ဆောင်ရမည့် အခန်းကဏ္ဍသည် အပြည့်အဝ ရှင်းလင်းပေါ်လွင်လာလိမ့်မည် ဖြစ်ပါသည်။

- (ဂ) **အခန်းကဏ္ဍအသုံးပြုမှုအခြေအနေ။** အခြေအနေတု (SIMULATOR) ကို အသုံးပြုလေ့ကျင့်ခြင်း သဘောဖြစ်ပါသည်။ အခန်းကဏ္ဍတစ်ခုကို တာဝန်ယူရမည့်သူသည် တီထွင်ဖန်တီးထားသော လေ့ကျင့်ရေးအခြေအနေတစ်ခုအောက်တွင် သူထမ်းဆောင်ရမည့် ရည်မှန်းချက်တာဝန်နှင့် အခြားလုပ်ငန်းတာဝန်များအား ထပ်တလဲလဲလုပ်ဆောင်စေခြင်းဖြင့် အဖွဲ့ဝင်များက သူ၏စွမ်းဆောင်နိုင်မှုကို ကျေနပ်လက်ခံလာစေမည့်အပြင် သူကိုယ်တိုင်လည်း ယုံကြည်စိတ်ချမှု ရရှိစေပါသည်။
- (ဃ) **အကောင်အထည်ဖော်ခြင်း။** အခန်းကဏ္ဍအသုံးပြုမှုအခြေအနေတွင် လေ့လာသင်ယူခဲ့ပြီးသည်များကို လုပ်ငန်းခွင်၌ လက်တွေ့လုပ်ဆောင်ခြင်းဖြစ်ပါသည်။

တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခု၏ ခေါင်းဆောင်နှင့် အဖွဲ့ဝင်များအား ကျွမ်းကျင်မှုဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်လာစေရေးတွင် (RAT) သည် အလွန်ထိရောက်သော နည်းစနစ်ဖြစ်ကြောင်း တွေ့ရ၏။ ဤစနစ်တွင် ပန်းတိုင် (အသင်းအဖွဲ့သည် ဘာလုပ်ဖို့ကြိုးစားနေကြသလဲ) နှင့် အခန်းကဏ္ဍ (ဘယ်သူဘာကိုလုပ်ရမလဲ၊ အဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးချင်းက ဘာလုပ်ပေးရမလဲ) အပေါ် ပို၍ အလေးအနက်ထားပါသည်။ အချင်းချင်း ဆက်ဆံမှုအပေါ် အနည်းငယ်သာ ဂရုပြုပါသည်။ အာရုံခံစားမှု လေ့ကျင့်နည်းနှင့် ဆန့်ကျင်ဘက်ဖြစ်၏။ လက်တွေ့တွင်လည်း အဖွဲ့ဝင်အချင်းချင်း၏ ပြဿနာများသည် ပန်းတိုင်သတ်မှတ်ခြင်းနှင့် အခန်းကဏ္ဍရှင်းရေးအတွက်သာ အဓိကဖြစ်ပေါ်လေ့ရှိရာ ဤအပိုင်းကို (RAT) က ရှင်းလင်းပြီးဖြစ်သောကြောင့် အသင်းအဖွဲ့၏ ပုံမှန်လည်ပတ်မှုကို မည်သို့မျှထိခိုက်စရာ အကြောင်းမရှိပါ။ တစ်ဖန် အသင်းအဖွဲ့၏ ပြဿနာများကို ဖြေရှင်းပြီး ပန်းတိုင်ရရှိပြီးသောအခါ အဖွဲ့ဝင်အချင်းချင်း၏ ပြဿနာများသည် သင်ပုန်းချေပြီးသား ဖြစ်သွားလေ့ရှိပါသည်။ မည်သို့ပင်ဖြစ်စေ ကျွန်ုပ်တို့သည် ပန်းတိုင်၊ အခန်းကဏ္ဍနှင့် လုပ်ထုံးလုပ်နည်းစနစ်များပြီးလျှင် လူပုဂ္ဂိုလ်အချင်းချင်း ပြဿနာများကို ကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းပေးရမည်သာ ဖြစ်ပါသည်။

အသင်းအဖွဲ့ ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်မှုအစီအစဉ် အပိုင်း (၃) ဖြစ်သော အစစ်အမှန်အခြေအနေတွင် အသုံးချခြင်းအပိုင်းသည် အပိုင်း (၂) တွင် ဖော်ပြခဲ့သော နည်းစနစ် (၃) ခုအနက်မှ တစ်ခုခုဖြင့် ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်လာသော ကျွန်ုပ်တို့၏ ကျွမ်းကျင်မှုများနှင့် သိနားလည်မှုများကို နေ့စဉ်လုပ်ငန်းခွင် အခြေအနေသို့ လွှဲပြောင်းပေးခြင်းပင် ဖြစ်ပါသည်။ ဤအပိုင်းနှင့် ပတ်သက်၍ ဖရင့်နှင့် ဘဲလ် FRENCH & BELL) တို့က (၁၉၇၈) ခုနှစ်တွင် ရှင်းလင်းစွာ တင်ပြချက်တစ်ခု ပြုလုပ်ခဲ့ပါသည်။ “အဖွဲ့ဝင်တွေက ဘယ်လောက်ပဲအလုပ် လုပ်ရလုပ်ရ ပျော်ပါတယ်၊ အခက်အခဲမရှိပါဘူး၊ သူတို့အတွက်လည်း အကျိုးကျေးဇူးရှိပါတယ်လို့ ပြောပြော၊ တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခု၏ လှုပ်ရှားဆောင်ရွက်ချက်များ၏ ရလဒ်များသည် ပိုမို၍ အဆင့်မြင့်မားခြင်းနှင့် အလုပ်အကိုင်နှင့်ပတ်သက်၍ ပိုမို၍ အဆင့်မြင့်မား



စေခြင်းမရှိဘဲ ဘယ်နည်းနှင့်မျှ အောင်မြင်သည်ဟု မဆိုနိုင်ပါ” ဟု ဖော်ပြခဲ့ပါသည်။ ထို့ကြောင့် စီမံဆောင်ရွက်သူတစ်ယောက်အနေဖြင့် တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခုကို ဖွဲ့စည်းအသုံးချတော့မည်ဟု ဆုံးဖြတ်ပြီးပြီဆိုပါလျှင် ထိုအသင်းအဖွဲ့သည် အလုပ်ရှင် သို့မဟုတ် ခန့်အပ်တာဝန်ပေးသည့် အထက်ဌာန၊ အဖွဲ့အစည်းအတွက်လည်းကောင်း၊ လုပ်ငန်းခွင် အပြုအမူနှင့် ပတ်သက်၍လည်းကောင်း အမြင့်မားဆုံး အပေါင်းလက္ခဏာဆောင်သည့် တုံ့ပြန်ချက်ပေးနိုင်ရမည် ဖြစ်ပါသည်။

**တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တည်ဆောက်ခြင်းအတွက် စစ်ဆေးရန်အချက်များ**

ထိရောက်သော တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့နှင့် အလုပ်လုပ်ရာတွင် ခေါင်းဆောင်လုပ်သူ၏ တာဝန်ယူမှု မပါရှိခဲ့သော် မည်သည့်မဟာဗျူဟာ အစီအစဉ်မျှ အောင်မြင်လိမ့်မည်မဟုတ်ပါ။ အကောင်းဆုံးသော အသင်းအဖွဲ့တည်ဆောက်ပုံများကို စိတ်တိုင်းကျ ရေးဆွဲအသုံးပြုပါ။ အမျိုးအစားကောင်းမွန်ပြီး အရည်အချင်းမီသော အသင်းအဖွဲ့များအား ဖွံ့ဖြိုးတိုးတက်စေရန် အစွမ်းကုန်လေ့ကျင့်ပေးပါ။ ပြောင်းလဲနိုင်သော အရင်းအမြစ်များကို လိုသလို အသုံးပြုနိုင်အောင် ဖန်းတီးပေးပါ။ ခေတ်ရှေ့ပြေးနည်းပညာများ အသုံးပြုပါ။ ဆီလျော်သော သတင်းဌာနများတည်ဆောက်ပြီး သတင်းအချက်အလက်များ ပြည့်စုံစွာရရှိအောင် စီမံပါ။ လက်အောက်သို့ အာဏာဖြန့်ခွဲပြီး လုပ်ငန်းခွဲများဖွင့်ပါ။ ကိုယ့်ဘာသာကိုယ် ထိန်းသိမ်းစီမံဆောင်ရွက်နိုင်သော အဖွဲ့ငယ်များ (ယူနစ်များ) ဖြစ်လာအောင် တည်ထောင်ပေးပါ။ သို့ရာတွင် ထိရောက်သောခေါင်းဆောင်မှုမရှိလျှင် ဘာမျှဖြစ်လာလိမ့်မည်မဟုတ်ပါ။ ထို့ကြောင့် အဖွဲ့အစည်းကြီး၏ ပြဿနာပေါ်နေသော အစိတ်အပိုင်းတစ်ခုခုကို အလျင်အမြန်ပြောင်းလဲစေရန်နှင့် တိုးတက်ဖွံ့ဖြိုးလာစေရန်အတွက် တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခုကို သုံးတော့မည်ဆိုပါလျှင် ခေါင်းဆောင်သည် အောက်ပါအချက်များကို စစ်ဆေးရန် လိုပါသည်။

- (က) **ရည်ရွယ်ချက်ကိုရှင်းသလား။** အသင်းအဖွဲ့၏အမြင်၊ ရည်မှန်းချက်တာဝန်၊ ပန်းတိုင်တို့ကို အဓိပ္ပာယ် ရှင်းလင်းစွာ ဖော်ပြနိုင်ရပါမည်။ ရည်ရွယ်ချက်နှင့်အတူ လုပ်ဆောင်ရမည့် စီမံချက်လည်း ရှိရပါမည်။
- (ခ) **ပုံမှန်အလုပ်မဟုတ်သည်ကိုနားလည်သလား။** တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့ဖြင့် ဆောင်ရွက်ခြင်းသည်လုပ်ရိုးလုပ်စဉ်၊ သမားရိုးကျလုပ်ငန်းမဟုတ်ပါ။ ထို့ကြောင့် အသင်းအဖွဲ့အပေါ်တွင် ဖြစ်ပေါ်နေရမည့် ပတ်ဝန်းကျင်ရာသီဥတုအခြေအနေသည် စိုးရိမ်ခြင်း၊ တင်းကျပ်ခြင်း၊ ပူးပေါင်းခြင်း၊ ငြီးငွေ့ခြင်း မဖြစ်စေသင့်ပါ။ သက်တောင့်သက်သာ၊ လွတ်လွတ်လပ်လပ်နှင့် ပေါ့ပါးလန်းဆန်းနေရပါမည်။
- (ဂ) **တက်ညီလက်ညီပါဝင်ဆောင်ရွက်ကြသလား။** အဖွဲ့ဝင်အားလုံး၏ ပါဝင်ဆောင်ရွက်ခြင်းဖြင့် ပတ်သက်၍ အကျယ်တဝင့် ဖော်ပြခဲ့ပြီး ဖြစ်ပါသည်။ လူတိုင်းကို တက်ညီလက်ညီ ပါဝင်ဆောင်ရွက်လာအောင် အားပေးပါ။

- (ဃ) **နားထောင်တတ်သလား။** အဖွဲ့ဝင်အားလုံးသည် မေးခွန်းပြန်မေးခြင်း၊ အဓိပ္ပာယ် ကောက်မိအောင် စကားပြောပြန်ခြင်း၊ ဆိုလိုရင်းပေါ်လွင်အောင် အကျဉ်းချုံးခြင်း အစရှိ သော ထိရောက်သည့် နားထောင်နည်းစနစ်များကို အသုံးပြုတတ်ရန် လိုပါသည်။
- (င) **သိမ်မွေ့သော သဘောမတူညီမှုရှိသလား။** သဘောမတူညီမှုဆိုသည်မှာ ရှိကို ရှိရ ပါမည်။ တက်ညီလက်ညီ အသင်းအဖွဲ့တစ်ခုသည် မည်သည့်သဘောတူညီမှုမျိုးကိုမဆို သက်တောင့်သက်သာ လက်ခံနိုင်ပါသည်။ ဖယ်ရှားပစ်ရန်၊ နှစ်သိမ့်ဖြေဖျောက်ပစ်ရန်၊ သို့မဟုတ် ပဋိပက္ခဖြစ်လာစေရန် မည်သည့်လက္ခဏာကိုမျှ မပြပါ။
- (စ) **ယေဘုယျသဘောတူညီမှုဖြင့် ပြုလုပ်သောဆုံးဖြတ်ချက်မှန်သလား။** အရေးကြီး သောဆုံးဖြတ်ချက်များတွင် ပန်းတိုင်သည် အဓိကလိုအပ်ချက်ဖြစ်၏။ ထိုပန်းတိုင်ကိုရရှိ ရန် တစ်ဦးချင်း၏ အတွေးအမြင်များကို ပွင့်လင်းစွာ အပြန်အလှန်ဆွေးနွေးခဲ့ကြသော် လည်း စိတ်ဝမ်းကွဲပြားမှုမရှိ၊ အားလုံးတညီတညွတ်တည်းဖြစ်သည်အထိ ဆောင်ရွက်ရန် မလိုပါ။ အလွယ်တကူ သဘောတူကျေနပ်လိုက်ခြင်းလည်း မဟုတ်ပါ။ ယေဘုယျ သဘောတူညီမှု (CONSENSUS DECISIONS) ဖြင့် ဆုံးဖြတ်ရမည့်ကိစ္စ ဖြစ်ပါ သည်။
- (ဆ) **ပွင့်လင်းသော ဆက်သွယ်မှုရှိသလား။** အစည်းအဝေးတွင် အဖွဲ့ဝင်များသည် ရည်မှန်း ချက်တာဝန်နှင့် ပတ်သက်၍လည်းကောင်း၊ အဖွဲ့၏လုပ်ဆောင်ပုံနှင့်ပတ်သက်၍လည်း ကောင်း၊ သူတို့၏ခံစားချက်များကို လွတ်လပ်စွာဖော်ပြ ပြောဆိုနိုင်သည်မှာ ယုံကြည်ရ ပါမည်။ သို့ရာတွင် သူတို့တွင် လျှို့ဝှက်ထားအပ်သော အစီအစဉ်ကလေးများ ရှိနိုင်ပါ သေးသည်။ ပွင့်လင်းသောဆက်သွယ်မှုသည် အစည်းအဝေးအပြင်ဘက်၌ ထိုအချက်များ ကို ပြောပြနိုင်အောင် စီစဉ်ပေးရပါသည်။
- (ဇ) **ပေါ်လွင်ထင်ရှားသောအခန်းကဏ္ဍများနှင့် အလုပ်တာဝန်ခွဲဝေမှုများ ရှိသလား။** အသင်းအဖွဲ့ဝင်တစ်ဦးချင်းက သူလုပ်ဆောင်ရမည့် အခန်းကဏ္ဍများကို ရှင်းရှင်းလင်း လင်းသိရန် အမြဲမျှော်လင့်နေမည်ဖြစ်၏။ အလုပ်စလုပ်ပြီဆိုသည်နှင့် ရှင်းလင်းပြတ်သား သော အလုပ်တာဝန် ခွဲဝေပေးခြင်းပြုရမည်။ လက်ခံသူက လက်ခံရမည်။ ပြီးလျှင် ဆက် လုပ်ရန်သာ ရှိတော့သည်။ အသင်းအဖွဲ့များအတွင်း အလုပ်ကိုသင့်တင့်မျှတစွာ ခွဲဝေပေး ရန် အထူးလိုအပ်ပါသည်။
- (ဈ) **ခွဲဝေထားသောခေါင်းဆောင်မှုပုံစံကိုကျင့်သုံးသလား။** တက်ညီလက်ညီအသင်း အဖွဲ့တွင် ပုံမှန်ခေါင်းဆောင်တစ်ယောက်ရှိရမည်မှာ ဧကန်ဖြစ်၏။ သို့ရာတွင် ခေါင်း ဆောင်ခြင်းလုပ်ငန်းသည် အချိန်နှင့်အမျှ ပြောင်းလဲနေ၏။ နောက်ခံအကြောင်းအချက် များ၊ လုပ်ငန်းသဘာဝ၊ အဖွဲ့၏လိုအပ်ချက်နှင့် အဖွဲ့ဝင်များ၏ ကျွမ်းကျင်မှုအပေါ်

မူတည်ပါသည်။ ပုံမှန်ခေါင်းဆောင်သည် အခြေအနေနှင့် ဆီလျော်သော အပြုအမူကို ကျင့်သုံးရပါသည်။ ကောင်းမွန်သော စံနှုန်းများ သတ်မှတ်ပေးရပါသည်။

(ည) **ပြင်ပဆက်ဆံရေးများရှိသလား။** တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခုသည် သော့ချက်ကျသော ပြင်ပဆက်ဆံရေးများ တိုးတက်ဖွံ့ဖြိုးအောင် အချိန်အတော်ပေးရပါသည်။ အရင်းအမြစ်များ စုဆောင်းခြင်းနှင့် မိခင်အဖွဲ့အစည်းကြီး၏ အခြားအစိတ်အပိုင်းမှ အရေးကြီးသော ပုဂ္ဂိုလ်များနှင့်ဆက်ဆံ၍ ယုံကြည်မှုတည်ဆောက်နေရပါသည်။

(ဋ) **ခွဲထုတ်ထားသော ပုံစံရှိသလား။** တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့သည် တစ်ပုံစံတည်းရှိသော လူများစုစည်းထားခြင်းမဟုတ်ပါ။ စိတ်ကူးနှင့် ကျွမ်းကျင်မှုပုံစံ အရောင်အသွေးအမျိုးမျိုးရှိသော အဖွဲ့ဝင်များနှင့် ဖွဲ့စည်းထားခြင်းဖြစ်ပါသည်။ ရည်မှန်းချက် တာဝန်ကျေပွန်လိုသော၊ ပန်းတိုင်ရွေးချယ်မှု၊ ဦးစားပေးသော၊ လုပ်ငန်းစဉ် လုပ်ထုံးအပေါ် အာရုံစိုက်သော အဖွဲ့ဝင်အမျိုးမျိုး ပါဝင်နေပါသည်။ ကိုယ့်ပုံစံနှင့်ကိုယ် အလုပ်လုပ်ကိုင်သော စနစ်ဖြစ်ပါသည်။

(ဌ) **ကိုယ့်ကိုယ်ကို အကဲဖြတ်ခြင်းရှိသလား။** အချိန်ကာလအလျောက် အသင်းအဖွဲ့၏ အလုပ်များကို ရပ်ပြီး ပြန်စစ်ဆေးရပါမည်။ “ဘယ်လောက် ကောင်းကောင်းအလုပ်ဖြစ်နေသလဲ၊ အသင်းအဖွဲ့၏ထိရောက်မှုကို ဘာတွေက အနှောင့်အယှက်ပေးနေသလဲ” ဟူ၍ ဖြစ်၏။

တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခုသည် တူညီသော ရည်မှန်းချက်တစ်ခုအတွက် အထူးကျွမ်းကျင်မှုအရည်အချင်း၊ အမျိုးမျိုးရှိသောလူများ၏ အတတ်ပညာ၊ ကျွမ်းကျင်မှု၊ အကြံဉာဏ်၊ လုပ်ရည်ကိုင်ရည်၊ ရဲစွမ်းသတ္တိများကို အချိန်ကာလ အပိုင်းအခြားတစ်ခုအတွင်း အစွမ်းကုန်ထုတ်ယူအသုံးချသော ဖွဲ့စည်းမှုပင်ဖြစ်ပါသည်။ ပုဂံသူရဲကောင်းလေးဦးကို နမူနာယူသင့်ပါသည်။ ပုံမှန်မဟုတ်သော ဖွဲ့စည်းမှုနှင့် ပုံမှန်မဟုတ်သောနည်းစနစ်တို့ဖြင့် သာမန်ထက်ထူးကဲသော ပန်းတိုင်ကို ရရှိစေခြင်းဖြစ်ပါသည်။ တက်ညီလက်ညီအသင်းအဖွဲ့တစ်ခုသည် အကျပ်အတည်းအတွင်းသို့ ကျရောက်နေသော အဖွဲ့အစည်းများ၏ ရှင်သန်လွတ်မြောက်မှုအတွက် ဆယ်ယူရေး ရဟတ်ယာဉ်နှင့် အရှိန်အဟုန် မြင့်မားစွာ တိုးတက်ဖြစ်ပေါ်မှုကို အားယူနေသော အဖွဲ့အစည်းများအတွက် အားမြှင့် ခုံးသဖွယ် စိတ်တိုင်းကျ ပြောင်းလဲအသုံးပြုသွားနိုင်ပါကြောင်း ဖော်ပြအပ်ပါသည်။