

TRUSTWORTHY

by THE DeBoer FELLOWSHIP

အကျပ်အတည်းကာလအတွင်းမှာ သင်ဟာ ဦးဆောင်မှုပေးနေသူလား ဒါမှမဟုတ် တုံ့ပြန်မှုတွေကို စီမံခန့်ခွဲနေသူလား

ဒီတပတ်တွေ Harvard Business Review မှာပါတဲ့ ဆောင်းပါးတစ်ပုဒ်ကို ညွှန်းချင်ပါတယ်။ အကျပ်အတည်း ကာလတွေမှာ ခေါင်းဆောင်တွေ ကျူးလွန် တတ်လေ့ရှိတဲ့ အမှားလေးမျိုးကို ထောက်ပြဆွေးနွေးထားတဲ့ ဆောင်းပါးတစ်ပုဒ်ပါ။ ကိုဗစ် ၁၉ ကဲ့သို့ သောကမ္ဘာ့အကျပ်အတည်း ကာလတွေဟာ ကြီးမားတဲ့ အပြောင်းအလဲနဲ့ ရှုတ်ထွေးမှုတွေကို ခေါ်လာ တတ်တာဖြစ်လို့ ထိပ်ပိုင်း ခေါင်းဆောင်တွေဟာ ဦးဆောင်မှုပေးတာရော စီမံခန့်ခွဲတာကိုပါ တစ်ပြိုင်တည်း ထိထိ ရောက်ရောက်လုပ်နိုင်ဖို့ လိုတယ်လို့ ပြောထား ပါတယ်။

ချက်ခြင်းလက်ငင်းလုပ်စရာရှိတာတွေကို အကောင်အထည်ဖော် နိုင်ဖို့အတွက်ဆုံးဖြတ်ချက်ချစရာ ရှိတာတွေကိုအလျင်အမြန်ချနိုင်ဖို့က အရေးကြီးပါတယ်။ ဒါက အကျပ်အတည်းကို ရင်ဆိုင်ရာမှာ လိုအပ်တဲ့ စီမံခန့်ခွဲမှုအပိုင်းပါ။ ဦးဆောင်ဦးရွက်မှုကိုပေးရတဲ့အပိုင်းမှာကျတော့ အကျပ်အတည်း အလွန်ကာလကို မျှော်ကြည့်နိုင်ဖို့လိုသလို အဲဒီကာလ ပြီးဆုံးသွားတဲ့ အခါမှာ အကောင်းဆုံးသော ဖြစ်နိုင်ချေရလဒ်တွေနဲ့ ကျန်နေခဲ့ဖို့က အဓိကကျပါတယ်။



PHOTO | DeBoer Fellowship Archive

အခြားသောသူတွေကို ဦးဆောင်တယ်ဆိုရာမှာ ပစ္စုပ္ပန် အလွန် အချိန်ကာလတစ်ခုအတွင်း မှာ ဖြစ်လာနိုင်တဲ့အပြောင်းအလဲတွေကို ကြိုတင်မှန်းဆ နိုင်မှုဟာ အလွန်အရေးပါတဲ့ အရည်အချင်းတစ်မျိုးလိုဘဲ ဆိုရမှာပါ။ ထိရောက်တဲ့ခေါင်းဆောင်မှုမှာ စီမံခန့်ခွဲမှု ပါဝင် နေတယ်ဆိုပေမဲ့ အကျပ်အတည်းတွေနဲ့ကြုံလာပြီဆိုရင် ခေါင်းဆောင်အတော်များများက စီမံခန့်ခွဲမှုမှာပိုအားသာပြီးတော့ ဦးဆောင်မှုအပိုင်းမှာ အားနဲ့နေတာကို တွေ့ရတတ်ပါတယ် လို့ ဆောင်းပါးရှင် Eric J. McNulty နဲ့ Leonard Marcus တို့က ထောက်ပြထားပါတယ်။

သူတို့ရဲ့သူတေသနတစ်ခုမှာ လေ့လာတွေ့ရှိတာက အထက်မြက်ဆုံးသော ခေါင်းဆောင် တွေဟာ စိန်ခေါ်မှုတွေအကြားမှာကို လမ်းစသစ်ရှာဖွေနိုင်သူတွေ ဖြစ်ကြ ပြီးတော့ သူတို့ရဲ့ အဖွဲ့အစည်းကိုလည်း စိတ်ဓာတ်အင်အားပေးနိုင်သူတွေ ဖြစ်ကြပါတယ်။ ပြီးတော့ သက် ဆိုင်ရာ လူမှုအသိုင်းအဝိုင်းကြားထဲမှာလည်း အားကြ အတုယူရလောက်သူတွေ ဖြစ်ကြ ပါတယ်။ ဒီနေရာမှာ Eric J. McNulty နဲ့ Leonard Marcus တို့က အကျပ်အတည်း ကာလမှာ ကြုံတွေ့ရလေ့ရှိတဲ့ “ခေါင်းဆောင်မှု ထောင်ချောက်” ဆိုပြီး အချက်လေးချက်ကို ဖော်ပြထားပါတယ်။

၁။ ရေတိုအတွက်သာဘောင်ခတ်သုံးသတ်ရှုမြင်ခြင်း — အန္တရယ် တစ်ခုခုနဲ့ရင်ဆိုင်ရတဲ့ အခါတိုင်းမှာ လူသားတွေဟာ ဆက်လက် ရပ်တည်နေနိုင်ဖို့က ပဓာန ဆိုတဲ့ အခြေခံအတွေးစိတ် ကနေ အခြေအနေကိုသုံးသပ်ကြတာများတယ်လို့ဆိုပါတယ်။ ဒီနေရာမှာ ခေါင်းဆောင်လုပ်သူတွေအနေနဲ့ကတော့ အဲဒီလိုအတွေး စိတ်ကို တွန်းလှန်နိုင်ဖို့လိုသလို အခြေအနေတစ်ခုလုံးကို အကျယ်ချဲ့မြင်နိုင်ရမှာဖြစ်ပါတယ်။ အဲဒီလိုရှုမြင်နိုင် စွမ်းရှိခဲ့ရင်တော့ စိန်ခေါ်မှုတစ်ချို့ကို အခွင့်အရေး တစ်ရပ်အဖြစ် ပြောင်းလဲနိုင်မှာပါ။

McNulty နဲ့ Marcus တို့ပြောတာကတော့ --

“ခေါင်းဆောင်တွေဟာ အရေးကြီးတဲ့ဆုံးဖြတ်ချက်တွေချတဲ့အ ခါမှာ သူတို့ရဲ့ လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက် လက်အောက်ငယ်သားတွေကို ယုံယုံကြည်ကြည်နဲ့တာဝန်လွှဲတာတွေပြုလုပ်တတ်ဖို့လိုပါတယ်။ ကိုယ်တစ်ယောက်ထဲက ထိန်းချုပ်ထားလိုတဲ့ ဆန္ဒကို ငြင်းပယ် ရမယ်လို့လဲ သူတို့ကပြောပါတယ်။ အဲဒီလို စိတ်ချယုံကြည်မှု မပေးနိုင်တဲ့ အခါမျိုးမှာတော့ ခေါင်းဆောင်တွေဟာအသေးစိတ် စီမံခန့်ခွဲလိုတဲ့စိတ်နဲ့ သူတို့ရဲ့ မန်နေဂျာတွေလုပ်ရ မယ့်အလုပ် တွေကို ကြားဖြတ်တာ လုပ်ငန်းလည်ပတ်မှုကို နှေးကွေးသွား စေတာမျိုးတွေကို ဖြစ်စေပါတယ်”

၂။ **စီမံခန့်ခွဲမှုမှာပဲ စီးပျော့နေတတ်ခြင်း** — ခေါင်းဆောင်အတော်များများ - အထူးသဖြင့် အဖွဲ့အစည်းတစ်ခု ဒါမှမဟုတ် လုပ်ငန်းလမ်းကြောင်းတစ်ခုထဲ အတွင်းမှာဘဲ တစ်ဆင့်ပြီးတစ်ဆင့် တက်လာတဲ့သူတစ်ယောက်ဖြစ်ရင် - စီမံခန့်ခွဲမှုစက်ဝန်းထဲမှာ ပျော်မွေ့နေတတ်ပြီး မြင်ရတဲ့လတ်တလောအကျိုးရလဒ် တွေအပေါ်မှာပဲ ကျေနပ်မှုတွေရနေတာနဲ့ မဟာဗျူဟာကျတဲ့ အနာဂတ် ရေးကိုတွေးဖို့ မေ့နေတတ်ကြတယ်လို့ဆိုပါတယ်။

၃။ **ကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းရာမှာမဟိုကြိုးကိုင်မှုအားကြီးလွန်းခြင်း** — မရှင်းမလင်းမှုတွေ များစွာကြားထဲ စွန့်စွန့်စားစားနဲ့ လုပ်နေရတာတွေများတဲ့အခါမှာ ခွင့်ပြု ချက်ရဖို့အတွက် အဆင့်တွေလိုတာထက်ပိုပြီးဖြတ်သန်းရမယ်ဆိုရင်အချိန်မီပြီးမြောက်ရမယ့်တစ်ချို့သော ကိစ္စတွေ အတွက် မလိုအပ်တဲ့နှောက်နှေး ကြန့်ကြာ မှုတွေဖြစ်ပေါ်လာနိုင်ပါတယ်။ မရည် ရှယ်သော်လည်း မိမိရဲ့ဝန်ထမ်းနဲ့လုပ်ဖော်ကိုင်ဖက်တွေ အတွက် စိတ်အနှောက်အယှက် များစွာဖြစ်စေနိုင်ပါတယ်။

ထိရောက်မှုရှိတဲ့ခေါင်းဆောင်တွေဟာ ဆုံးဖြတ်ချက်တွေအားလုံးကို သူတို့ကိုယ်တိုင်လုပ် တာမဟုတ်ဘဲ ရှင်းလင်းပြတ်သားတဲ့လမ်းညွှန်မှုတွေပေးပြီး အဖွဲ့ အစည်းရဲ့တန်ဖိုးထားမှု စံနှုန်းတွေနဲ့အညီ လုပ်ငန်းကိုလည်ပတ်စေတာဖြစ်ပါတယ်။

၄။ **အခြေခံကျတဲ့လူသားဆန်မှုကိုမေ့လျော့နေတတ်ခြင်း** — ခေါင်းဆောင်တော်တော်များများ ကျသွားတတ်တဲ့နှောက်ဆုံးထောင်ချောက် တစ်ခုကတော့ အရာရာအားလုံးကို သိသာမြင်သာ ရှိတဲ့ ဈေးနှုန်း ဝင်ငွေနဲ့ ကုန်ကျစားရိတ်တွေ အပေါ်မှာပဲအခြေခံပြီး တွက်ချက်စဉ်းစားတာ ဖြစ်ပါတယ်။ ပူးပေါင်းဆောင်ရွက် တတ်ခြင်းဆိုတာမျိုးကို အသိအမှတ်ပြုတန်ဖိုးထားဖို့ မေ့လျော့ နေတတ်ကြပါတယ်။

McNulty နဲ့ Marcus တို့ရှင်းပြတာက အထက်ပိုင်းကခေါင်းဆောင် တွေဟာ ဘယ်လိုဆုံးဖြတ်ချက်မျိုးကိုတော့ဖြင့် သူတို့ကပဲဆုံးဖြတ် ပိုင်ခွင့် ရှိတယ်ဆိုတာကို အသိပေးကန့်သတ်ထားပြီးရင် ကျန်တဲ့ဆုံး ဖြတ်ချက်တွေကိုတော့ သက်ဆိုင်ရာတာဝန်ရှိတဲ့အဆင့်က ခေါင်းဆောင်ငယ် တွေကို လွတ်လွတ်လပ်လပ် လုပ်စေဖို့လိုမယ်လို့ ဆိုပါတယ်။



Eric J. McNulty နဲ့ Leonard Marcus တို့က အကျပ်အတည်း ကာလမှာ ကြုံတွေ့ရလေ့ရှိတဲ့ “ခေါင်းဆောင်မှု ထောင်ချောက်” ဆိုပြီး အချက် လေးချက်ကို ဖော်ပြထားပါတယ်။

- ၁ ရေတိုအတွက်သာဘောင်ခတ်သုံးသတ်ရှုမြင်ခြင်း —
- ၂ စီမံခန့်ခွဲမှုမှာပဲ စီးပျော့နေတတ်ခြင်း —
- ၃ ကိုင်တွယ်ဖြေရှင်းရာမှာပဟိုကြိုးကိုင်မှုအားကြီးလွန်းခြင်း —
- ၄ အခြေခံကျတဲ့လူသားဆန်မှုကိုမေ့လျော့နေတတ်ခြင်း —

အဖွဲ့အစည်းတွေပေါ်မှာသက်ရောက်မှုရှိလာတဲ့ အခက်အခဲအကျပ်အတည်းတွေကို အဲဒီအဖွဲ့အစည်း တွင်းမှာပါဝင်တဲ့ လူတစ်ဦးချင်းစီကမဟုတ်ပဲ စုပေါင်းအားနဲ့သာ အောင်မြင်စွာ ဖြေရှင်းနိုင်မှာ ဖြစ်ပါတယ်။ လူသားဆန်တဲ့ချဉ်းကပ်မှုမျိုးနဲ့ ရင်ဆိုင်ဖြေရှင်းဖို့လိုတယ်လို့ သတိပေးထားပါတယ်။

အကျပ်အတည်းကိုကြုံတွေ့ရပြီဆိုတာနဲ့ အခြေအနေကိုထိန်းနိုင်ဖို့စီမံခန့်ခွဲတတ်မှုကအရေး ကြီးပေမဲ့ လိုတာထက်ပိုပြီးစီမံခန့်ခွဲမိတဲ့အမှားကို ရှောင်ရှားပြီး ဦးဆောင်မှုပေးတာမှာ အား နဲ့သွားတာမျိုးမဖြစ်ဖို့အဓိကပါ။ ဒီဆောင်းပါးမှာ အဆိုပြုထားတာကတော့ ထိရောက်မှု အရှိဆုံးခေါင်းဆောင်တွေဟာ သူတို့ယုံကြည် စိတ်ချရသူတွေကို သူတို့ရဲ့ လမ်းညွှန်မှုနဲ့ အကျပ်အတည်းဖြေရှင်းတာကိုစီမံခန့်ခွဲစေပြီး သူတို့ကိုယ်တိုင်ကတော့အကျပ်အတည်း လွန်ကာလအတွက် ကြိုတင်တွေးဆပြင်ဆင်ခြင်းနဲ့ သာ၍ကောင်း သောအနာဂတ်တစ်ခု ဆီကို ဦးဆောင်သွားရမှာဘဲဖြစ်ပါတယ်။

McNulty နဲ့ Marcus တို့အကြံပြုတာက “ခေါင်းဆောင်တွေအ နေနဲ့ တူညီတဲ့တန်ဖိုးထားမှုတွေကို အခြေခံပြီး ကျစ်လစ်တဲ့စုဖွဲ့မှု ကိုတည်ဆောက်ရမယ် ပြီးတော့ ရောက်လိုရာပန်းတိုင်ကို တစ်ဦး ချင်းစီက ဘယ်လိုအားဖြည့် ပါဝင်နိုင်သလဲ ဆိုတာကို နားလည် လက်ခံလာအောင်လုပ်ဖို့ ဖြစ်ပါတယ်။”

မူရင်းဆောင်းပါးကို အင်္ဂလိပ်ဘာသာဖြင့် အောက်ပါလင့်ခ်မှာ ဖတ်ရှုနိုင်ပါတယ်။

[Are You Leading Through the Crisis ... or Managing the Response?](#) [Harvard Business Review, March 25, 2020]