

“እነዚህ መርሆች በእኔ ዲፓርትመንት የሚሠሩ አይመስለኝም!” በእንደ የሥራ አመራር ለሚኖር ፍጻሜ ላይ ካንድ ተሳታፊ ወጣት የሰማሁት ሐሳብ ነበር።

“ልክ ነህ! ምናልባት ላይሠሩ ይችላሉ” አልሁት።

ግራ በተጋባ ገጽታ ተመለከተኝና፤ “አሁን በየትኛውም ድርጅት ውስጥ ሊሠሩ ይችላሉ ብለህ አልነበረም? ከራስህ ጋር ትቃረናለህ እንዴ?” ሲል ጠየቀኝ።

በሁኔታዬ እየተበላጩ መሄዱን ሳይ፤ “ከራሴ ጋር እየተቃረንሁ አይደለም። ይሠራሉ ብለህ ለሰማታሰብ ለእንተ ላይሠሩ ይችላሉ። በመሆኑም እነዚህን መርሆች ሥራ ላይ ለማዋል የሚያስከፍለውን ዋጋ ለመክፈል ፈቃደኛ ሳትሆን ትችላለህ” አልሁት።

አመሰከረኝን በተግባራችን ላይ ከፍተኛ ተጽዕኖ ያሳድራል

መጽሐፍ ቅዱስ፤ “ውሃ . . . ፊትህን እንደሚያሳይ፤ እእምሮህም እንደ መለተዋት ሆኖ የራስህን ጠባይ መልሶ ያሳይሃል” ይላል (ምሳሌ 27+19-ከ1980 ዓ.ም. ትርጉም)። በተጨማሪም፤ “ሰው በልቡ እንዳለበ እንዲሁ ነውና (ምሳሌ 23+7)። ከዚህ አስተሳሰባችን በተግባራችን ላይ ከፍተኛ ተጽዕኖ እንደሚያሳድር እንንገነዘባለን።

ክርስቲያን መሪ ለሚያከናውናቸው ተግባራት አመሰከረኝ፤ በቢዲሚና ይጫወታል። እንደ ሰው እንደን ነገር ለማከናወን እንደሚይቻል ካለበ ለመጣር አይፈልግም። ከዚህ አስተሳሰባችን ራሱን ወደ ፍጻሜ የሚነዳ ትንቢት እንደ ሆነ እንረዳለን።

የለዎች አስተሳሰብ በተግባራቸው ላይ ተጽዕኖ እንደሚያሳድር ከሚያስረዱት ጉልህ ምሳሌዎች አንዱ በዘኁልቁ ምዕራፍ 13 ውስጥ ይገኛል። ሙሴ የመሬቱን አቀማመጥ፤ የከተሞቹን መጠን፤ ጥንካሬና የሚመረቱትን የእህል ዐይነቶች ተመልክተው ይዘገቡለት ዘንድ 12 ሰላዮችን ወደ ከነዓን አገር ላከ (ቁ. 17-20)። ሙሴ ሰላዮቹ

ከተማዬን መውረር እንደሚቻል ወይም እንደማይቻል እንዲወሰኑ አልጠየቃቸውም ነበር። ተልእኳቸው ወረራው በተፈጸመ ጊዜ እዚያ የሚጠበቃቸው የኑሮ ሁኔታ ምን ሊመስል እንደሚችል አይቶ መናገር ነበር።

ሰላዮቹ ከ40 ቀናት ቄይታ በኋላ ተመልሰው ስለ አገራቱ ልምሳሜና የተትረፈረፈ ምርት የሚያለደምም ዜና አቀረቡ። ገለጻቸውን የጀመሩት፤ “ወደ ላክሽን ምድር ደረሰን፤ አርሰዋም ወተትና ማር ታፈላለች” በማለት ነበር (ዘኁ. 13+27)።

ይሁንና፤ ብዙም ሳይቄይ አብዛኞቹ ሰላዮች በአገራቱ ወታደራዊ ገይል ላይ አጽንዖት ለጥተው ይናገሩ ጀመር። ነገር ግን በምድሪቱ የሚኖሩ ሰዎች ኃይላን ናቸው፤ ከተሞቻቸውም የተመሸጉ፤ እጅግም የጸኑ ናቸው፤ ደግሞም በዚያ የዴሞክራሲ ልጆች እየን (ቁ. 28)።

ስለ አሉታዊ ጉዳዮች ብዙ በተናገሩ ቍጥር ፍርሀታቸውም እየጨመረ ሄደ። በመጨረሻም ከ12ቱ ሰላዮች 10ሩ (ከቡድኑ አባላት ከ83 በመቶ የሚበልጡት)፤ “በገይል ከእኛ ይበረታሉና በዚህ ሕዝብ ላይ መውጣት እንችልም” ሲሉ ተናገሩ (ቁ. 31)። በመጨረሻም፤ “እኛ ዘረን የሰለልናት ምድር የሚኖሩባትን ሰዎች የምትበላ ምድር ናት” ብለው ደመደሙ (ቁ. 32)።

ሰላዮቹ “አይቻልም” በሚለው ሐሳባቸው ላይ ይበልጥ ባተኩሩ ቍጥር አገሪቱን መውረር የማይቻል መሆኑን እያመኑ ሄዱ። “እኛ ምን በዐይናችን ግምት እንደ እንበጣዎች ነበርን፤ ደግሞም እኛ በዐይናቸው ዘንድ እንዲሁ ነበርን” ሲሉ አክሉ (ቁ. 33)።

“አይሆንም” የሚለው አስተሳሰብ ሁልጊዜም ወደዚሁ ግምትና ድምዳሜ ይመራል። ሰላዮቹ ራሳቸውን እንደ እንበጣዎች አድርገው ስለ ተመለከቱ፤ ጠላቶቻቸውም እንደ እንበጣዎች አድርገው የገመቷቸው መሰላቸው። ከመጽሐፈ ኢየሱስ እንደምናነበው፤ ይህ የሰላዮቹ የ“አይሆንም” አስተሳሰብ የፈጠረው የውሸት ግምት ነበር።

የእነዚህ ሰላዮች ፍርሀት በእስራኤል ሕዝብ ልብ ውስጥ እንደ ሰደድ እሳት ተቀጣጥሎ ሌሊቱን ሁሉ ሲያስበቅላቸው አደረ። “በግብጽ ምድር ላለን ምንነው በሞትን ኖሮ ወይም በዚህ ምድረ በዳ ምንነው በሞትን ኖሮ! እግዚአብሔር በሰዶፍ እንሞት ዘንድ ወደዚች ምድር ለምን ያገባናል?” (ዘኁ. 14+2-3)።

አሱታዊ አመሰክካት ከፍተኛ የመዛመት ጎይል አለው። የዐሥሩ ሰላዮች አሱታዊ አመሰክካት ጠቅላላውን ሕዝብ በከለው።

ይኸው አሱታዊ አመሰክካታቸው ደግሞ አሱታዊ ተግባራትን እንዲፈጽሙ አደረጋቸው። ሰቀጣይ 38 ዓመታት እነዚያ ሁሉ ሕዝብ በምድረ በዳ ሲቅበዘበዙ ሞተው ዐለቁ። እንችላለን የሚል አስተሳሰብ ሰላልነበራቸው እግዚአብሔር የለጣቸውን የተስፋዪቱን አገር አልወረሱም።

ከ38 ዓመታት በኋላ ያ “አንችልም” ባዩ ትውልድ በልጆቹ ተተክቶ በኢያሱ መሪነት መንቀሳቀስ ጀመረ። አሁንም ሕዝቡ አስራኤል ወደ ዮርዳኖስ ወንዝ ዳርቻ መጥተው፤ እግዚአብሔር ከዓመታት በፊት ሰአባቶቻቸው ለመስጠት ቃል የገባው የተስፋዪቱን ምድር በርቀት ተመሰክቱ። አሁንም ሰላዮች ተላኩ። ወደ ኢያሪኮ ሄደው ረዓብ በተባሉት ጋሰሞታ ቤት አደሩ።

ረዓብ ሰላዮቹ እስራኤላውያን መሆናቸውን በልብሳቸው ዐወቀች። እግዚአብሔር ለእስራኤላውያን በመዋጋቱ ምክንያት የኢያሪኮ ሕዝብ ምን ያህል በፍርሀት እንደ ተሸበረ ለሰላዮቹ ገለጸች። ከግብጽ ምድር በወጣችሁ ጊዜ እግዚአብሔር የኤርትራን ባሕር በፊታችሁ እንዳደረቀ፤ በዮርዳኖስም ማዶ በነበሩት እናንተም ፈጽማችሁ ባጠፋችኋቸው በሁሉ በእሞራውያን ነገሥታት ያደረጋችሁትን ሰምተናል። ይህንም ነገር ሰምተን ልባችን ቀለጠ . . . ከእናንተ የተነሣ ከዚያ ወዲያ ለማንም ነፍስ አልቀረሰትም (ኢያሱ 2+10-11)።

እነዚህ በፍርሀት የቀሰጡት የኢያሪኮ ነዋሪዎች ከአንድ ትውልድ በፊት ስለ እስራኤልና ስለ ታላቁ አምላካቸው የሰሙት ሰዎች ልጆች ነበሩ። ታሪኩን ያወጉአቸው ወላጆቻቸው ምን ያህል ፈርተው እንደ ነበር መገመት ይቻላል። እስራኤላውያን በእነዚያ በሚንቀጠቀጡላቸው ሰዎች ፊት እንደ አንበጦች ሆንን ብለው እንዳሰቡና ከዚያ በኋላም ያ ትውልድ እስኪያልቅ ድረስ በምድረ በዳ ሲቅበዘበዙ እንደኖሩ ልብ በል።

ይህ አዲስ የሰላዮች ቡድን ዘገባውን ከረዓብ ወደ እስራኤላውያን ሲያደርስ፤ በእውነት እግዚአብሔር አገሩን በእጃችን አሳልፎ ሰጥቶአል፤ በአገሩም ውስጥ ያሉ ሰዎች ሁሉ በፊታችን ይቀልጣሉ ሲል ተናገረ (ኢያሱ 2+24)

በዚህ ጊዜ ሰላዮቹ እዎንታዊ አመሰክካት አዳበረው አዎንታዊ ዘገባ እቅርበዋል። ይህም ሕዝቡ አዎንታዊ ተግባር እንዲፈጽም በማነሣሣቱ በጥቂት ቀናት የኢያሪኮን ከተማ ያዙ።

በዚህ ትውልድና በአባቶች መካከል የነበረው ልዩነት ምን ነበር? እግዚአብሔር አልተሰወጠም። ከ38 ዓመታት በፊት ምድሪቱን ሰጥቷቸዋል። አሱታዊ አስተሳሰባቸው ግን ምድሪቱን ከመውሰድ እንዲያፈገፍጉ እድርጓቸዋል። ልዩነቱ የአመሰክካት ልዩነት ነበር።

የቡስት አመሰክካቶች ወገ

ዴቭ እና ሃሪ የሚባሉ ሁለት ጓደኞች አሉኝ። ሁለቱም የክርስቲያናዊ ድርጅቶች ፕሬዚዳንቶች ናቸው። ዴቭ የተቻለውን ያህል ዘመናዊ የኮሚዩኒኬሽን መሣሪያ በመጠቀም ሰዓሰም ሁሉ የክርስቶስን ወንጌል ለማሠራጨት የተዘጋጀ ድርጅት ፕሬዚዳንት ነው። “ሥራዬ እንደ እግዚአብሔር ታላላቅ ጉዳዮችን ማስብ ነው፤ እግዚአብሔርም የሚያስበው በዓለም ሁሉ በሚገኙ አገሮች ውስጥ ለሚኖር ለእያንዳንዱ ሰው ወንጌል እንዲደርስ ነው” ሲል አወጋኝ።

“ያለነው በአስደሳች ጊዜ ውስጥ ነው። እግዚአብሔር እገልግሎታችንን በዘመናዊ ተከናሎጂ አማካይነት በከፍተኛ ደረጃ እንድናስፋፋ እየረዳን ነው” ሲል ቀጠለ። በሳተላይት ኮሚዩኒኬሽን ሰዓሰም ዐበይት ከተሞች ሁሉ ወንጌል ለማዳረስ መዘጋጀታቸውን አብራራልኝ።

በዴቭ ድርጅት ውስጥ በቁየሁበት ወቅት ያነጋገርኋቸው ሠራተኞች ሁሉ እግዚአብሔር በእነርሱ አማካኝነት ስለሚያከናውናቸው ተግባራት እጅግ ተደስተው አየሁ። ስለነዚህ የሠራተኞች ሁኔታ ከድርጅቱ ሥራ አስኪያጆች ለአንደኛው ሳጫውት፤ “ዴቭ በዓለም ውስጥ ለሚኖር ለእያንዳንዱ ሰው ወንጌል እንዲደርስ የሚሻ ታላቅ አምላክ እንዳለን እንድናስብ ረድቶናል። ስለዚህ ስታላላቅ ጉዳዮች እግዚአብሔርን ለማመን አንፈራም” አለኝ።

ከጥቂት ቀናት በኋላ የወንጌል ሥርጭት ድርጅት ፕሬዚዳንት ከሆነው ከሃሪ ጋር ተገናኝን። ይህ ሰው፤ “ያለነው በአስቸጋሪ ዘመን ውስጥ ነው። ወደ እንዳንድ አገሮች ወንጌሉን ማስገባት ይበልጥ እየከበደ መጥቷል። ወንጌላውያኑን ለመላክ የኑሮ ውድነቱ የማያስቀምስ ሆኗል” ሲል ምሬቱን ገለጸልኝ። ድርጅቱ ገንዘብ

ሰሙዬጡብ በማሰብ አንዳንድ ዋና ዋና ዐላማዎቹን በመቀነስ ላይ መሆኑን አስረዳኝ።

ስለ ድርጅቱ የወደ ፊት አገልግሎት ምን እንደሚያስቡ የጠየቅኳቸው አንዳንድ የድርጅቱ ሠራተኞች ከአስቃቸው የተሰየ ስሜት አልነበራቸውም። “በአንድ ወቅት እናደርግ እንደ ነበረው ብዙ የወንጌል ሰባዚዎችን ልንልክና ልንደግፍ አንችልም። ወገኖቻችን ጠበቅ አድርገን ከዋናዎቹ የረዥም ጊዜ ዕቅዶቻችን አንዳንዶቹን መቀነስ ይኖርብናል” ሲል አንድ አገልጋይ የብዙኃኑን ሐሳብ አጠቃሰው።

ከነሃሪ ድርጅት ተሰናብቼ ስወጣ፣ ሰሙሴ ዘገባ ባቀረቡት 10 ሰላዮችና ለኢያሱ የምሥራች ይዘው በተመሰሰት መካከል የነበረውን የአመለካከት ልዩነት አያሰብሁ ነበር። በጼብና በሃሪ ድርጅቶችም መካከል ተመሳሳይ ንጽጽሮችን ማካሄድ እንደሚቻል ተገነዘብሁ። እንደኛው እግዚአብሔር ፍላጎታቸውን ሁሉ እንደሚያሟላ ሊያምን፣ ሌላኛው ግን የዚህ የተገላቢጦሽ ነበር።

በቅርቡ አንድ የክርስቲያናዊ ድርጅት ሥራ አስኪያጅ እርሱ የሚያውቀው ሌላ ድርጅት እንዴት ከአንድ ሰጋሽ 7 ሚሊዮን ዶላር እንደሚቀበልና የእነርሱ ድርጅት ግን ሰምን 7 ሺህ ሰማግኘት እንደሚቸገር አወያየኝ።

“ምናልባት እናንተ ያንን ያህል ግዙፍ ፕሮጀክት ለማንቀሳቀስ በእግዚአብሔር ላይ አልተደገፋችሁም ይሆናል” አልሁት።

“ልክ ነህ፤ ጠቅላላው ባጀታችን 7 ሚሊዮን ዶላር አይደርስም” ሲል መሰሰልኝ።

አስተሳሰባችንና አመለካከታችን በተግባራችን ላይ ከፍተኛ ተጽዕኖ ስለሚያሳድር የሰው አእምሮ ከሁሉም የላቀ የጦር ሜዳ ነው። ስለሆነም ሰይጣን ባሰማቋረጥ በእግዚአብሔር ላይ እንዳንደገፍ ይፈታተናል።

እግዚአብሔር ግን አእምሮአችንን እንድንቁጣጠር ይፈልጋል። “በአእምሮአችሁም መንፈስ ታደሱ፤ ስለውነትም በሚሆኑ ጽድቅና ቅድስና እንደ እግዚአብሔር ምሳሌ የተፈጠረውን ዐዲሱን ሰው ልበስ” (ኤፌ 4+23-24)።

የዐሳማህ ተዕቅድን መጠን የአምላክህን ታላቅነት መጠን ያንዘባርቃል

ምንም እንኳ እመለካከታችን በተግባራችን ላይ ከፍተኛ ተጽዕኖ ሲያሳድርም፣ የራሳችን አእምሮአዊ ንይል ብቻውን ዕቅዳችንን ሁሉ እንደሚፈጽም በማመን መታሰል የሰብንም። ይህ የአዎንታዊ አስተሳሰብን ንይል ትምህርት የሚያስፋፋ ሃይማኖተኞች ፍልስፍና ነው።

ስው በራሱ በጣም ውስን ንይል እንዳለው እግዚአብሔር በቃሱ ገልጿል። “በሰው የሚታመን፣ ሥጋ ሰባሹንም ክንዱ የሚያደርግ ልቡም ከእግዚአብሔር የሚመስስ ሰው ርጉም ነው። በምድረ በዳ እንዳለ ቊጥቋጦ ይሆናል፤ መልካምም በመጣ ጊዜ አያይም፤ ሰው በሌላበት ጩው ባለበት ምድር በምድረ በዳ በደረቅ ስፍራ ይቀመጣል” (ኤር 17+5-6)።

ይህ ምንባብ ችግሮችን ለመቅረፍና ዐላማዎችን ገማሳካት በሰው የመታመንን ርባና ቢስነት በግልጽ ያሳያል። ምንባቡ በመቀጠል፣ “በእግዚአብሔር የታመነ፣ እምነቱም እግዚአብሔር የሆነ ሰው ቡሩክ ነው። በውሃ አጠገብ እንደ ተተከለ፣ በወንዝም ዳር ሥሩን እንደሚዘረጋ፣ መቀትም ሲመጣ እንደማይፈራ፣ ቅጠሉም እንደማለመልም፣ በድርቅ ዓመታትም እንደማይሠጋ፣ ፍሬውንም እንደማያቋርጥ ዛፍ ይሆናል” ይላል (ቊ 7-8)

ይህ ምንባብ በራሱ የሚተማመንና በእግዚአብሔር የሚተማመን ሰው በግልጽ የተነጻጸሩበት ክፍል ነው። የአዎንታዊ አስተሳሰብ ንይል የሚያተኩረው በሰው ላይ ሊሆን፣ መንፈሳዊ አስተሳሰብ የሚያተኩረው በእግዚአብሔር ላይ ነው።

ስለዚህ የክርስቲያን መሪ አዎንታዊ አመለካከቶች ከመንፈሳዊ አስተሳሰብ፣ ማለትም አንድን ዕቅድ ወይም ፕሮጀክት ከግብ ለማድረስ እግዚአብሔር አጠቃላይ የአስፈላጊ ነገር ሁሉ ምንጭ እንደ ሆነ ከማመን የሚመጣ ሊሆን ይገባል። ከእግዚአብሔር ንይል ክርስቲያን መሪ ምን ያህሉን ሊጠቀም ይችላል? “እንግዲህ በእኛ እንደሚሠራው ንይል መጠን ከምንለምነው ወይም ከምናስበው ሁሉ ይልቅ እጅግ አብልጦ ሊያደርግ ሰሚቻለው፣ ለእርሱ . . . ከብር ይሁን” (ኤፌ 3+20-21)።

ይህ እግዚአብሔር በእኛ ስለሚሠራው ታላቅ ነገር የተገለጸ ጥልቅ አውነት ነው። የእግዚአብሔርን ንይል ሁሉ ዝቅ ሊያመጣ የሚችል ከፍተኛ ጸሎት ወይም ታላቅ ሐሳብ ማቅረቡ የሰው ልጆች

ከቶ የማይችሉት ተግባር ነው። ይህ የክርስቲያን መረዎች አዎንታዊ አስተሳሰብ ምንጭ ሊሆን ይገባል።

ትናንሽ ባላማዎች ያሉትን ሰው አላየኝና ትንሽ አምላክ ያለውን ሰው አላይሃለሁ። የባላማችን መጠን የአምላካችንን መጠን ያሳያል። አንድ ወዳጄ በክሉራይ ድንጋያማ ተራራሮች ላይ ክርስቲያናዊ ካምፕ ጀምሮ ነበር። ስፋራው በተራራች በውሃ ምንጮች የተከበበ አስደላች ውበት አለው።

አንድ ቀን የዚህን ሰው ካምፕ ጉበኝሁና አስደንጋጭ ሁኔታ ገጥሞኝ ተመለሰሁ። ባረጃ የኮንቴይነር ቤቶች ተርታ ስንቆም ወዳጄ፤ “ይኸውልህ፤ እግዚአብሔር ጸሎትን ይመልሳል” ሲል ገለጸውን ጀመረ። ያገለገሉ ኮንቴይነሮችን ለመኖሪያ ቤትነት ከእግዚአብሔር ዘንድ እንደ ጠየቀና አያሌ ሰዎች እነዚህን ለካምፕ አንገዶች እንዳበረከቱለት አስረዳኝ።

በኋላም በርካታ ዘመን ያለፈባቸውን መኪኖችና የጭነት መኪኖች አሰጉበኝኝና፤ “እገልግሎት የማይለጠ መኪኖች የሆነ ቦታ እንደሚኖሩ ነገርሁትና ይኸው እግዚአብሔር እነዚህን ሰጠኝ” ሲል ስለ ሌላው የጸሎቱ መልስ አብራራልኝ።

እኔ ግን እነዚህን ነገሮች በምጉበኝበት ሰዓት፤ “እግዚአብሔር ይህን ያህል ደካ ነውን?” አያልሁ አጠይቅ ነበር። ይህ ለምንለምነው ወይም ከምናሰበው አብልጦ ሊሰጥ ለሰማቻለው አምላክ ከተገለጸው ሐሳብ ጋር አይገጥምም። ወዳጄ ግን፤ “እግዚአብሔር ታላቅ አይደለምን? በጸሎቴ እርእሳት ዝርዝር ውስጥ የነበሩትን ነገሮች ሁሉ እግዚአብሔር አድርጎልኛል” ሲል ተናገረ።

ከዚያም ማርቆስ 11፥24ን አስታወስሁ። “ሰላዚህ እላችኋለሁ፤ የጸለያችሁትንና የለመናችሁትን ሁሉ እንዳገኛችሁ አመኑ፤ ይሆንላችሁማል።” እግዚአብሔር ከምናሰበው ወይም ከምንጠብቀው በላይ ሊያደርግ ይችላል። ነገር ግን የመጠየቁን ተግባር ልንፈጽም ይገባል፤ የምናገኘው የምንጠይቀውን ስለ ሆነ!

የምንጠይቀውና እግዚአብሔር ይሰጠናል ብለን የምናምነው ነገር ስለ እግዚአብሔር ባለን መረዳት ላይ ይመሠረታል። የካምፑ ባለቤት እግዚአብሔር እርጌ ነገሮችን እንደሚሰጥ ስላመነ ይህንን ጠይቆ አግኝቶአል። ዴቭ ግን እግዚአብሔር ለወንጌሉ ሥራ ለሚሊዮን የሚቁጠር ገንዘብ ሲያመጣለት፤ ዐዳዲስ ግንባታዎችን ሲያካሄድለትና የሠራተኞቹን ቊጥር ሲያበዛ እየተመለከተ ነው።

ልዩነቱ ምንድነው? ከልዩነቱ ከፊሉ የተከሠተው እግዚአብሔር ምን ሊሠራ እንደሚችል ነጻቸው አስተሳሰብ ነው። ስለ እግዚአብሔር ያሏቸው ሐሳቦችና ስለ እርሱ ያላቸው አመለካከት እግዚአብሔርን የመጠየቅና የማመን ዐቅማቸውን ወስነዋል። በሌላ አገላለጽ፤ የአምላካቸው መጠን በባላማቸው መጠን ተንጸባርቆአል።

አምላክህ ምን ያህል ትልቅ እንደ ሆነ ለማወቅ ከፈለግህ፤ የባላማዎችን መጠኖችና እንዲያደርግልህ የምትጠይቀውን ነገር ተመልከት። እግዚአብሔርን ሲያደርግ ይችላል ብለን ከምናሰበው በላይ ልንጠይቀው እንችልም።

ጳውሎስ ታላቅ የወንጌል ሰባኪ የሆነው ታላቅ ሰው በመሆኑ ምክንያት አልነበረም። ታላቅ ሰባኪ የሆነው ታላቅ አምላክ ስለ ነበረው ነው። ለኢፌሶን ሰዎች እግዚአብሔር ለሕዝቡ ከሚጠይቁት ወይም ከሚያስበት በላይ ሊያደርግ እንደሚችል ሲናገር የፍሬያማ አኗኗርን ምስጢር አያካፈላቸው ነበር። የእግዚአብሔርን ታላቅነት ማጠቃለያ በእኛ ሊያከናውን ለሰሚፈልገው ተግባር የራሳችንን አስተሳሰብና ዕቅድ እንድናለፋ ይረዳናል።

መዘከር ቅዱስ ስምንታዊ ስስተሳሰብ ስንዲኖረን ያዘናል

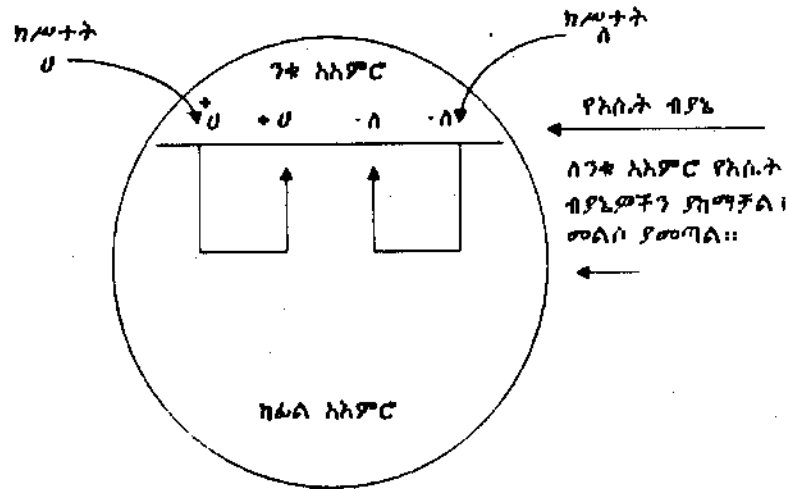
“በቀረውስ፤ ወንድሞች ሆይ፤ እውነተኛ የሆነውን ነገር ሁሉ፤ ጭምትነት ያለበትን ነገር ሁሉ፤ ጽድቅ የሆነውን ነገር ሁሉ፤ ንጹሕ የሆነውን ነገር ሁሉ፤ ፍቅር ያለበትን ነገር ሁሉ፤ መልካም ወሬ ያለበትን ነገር ሁሉ፤ በጎነት ቢሆን ምስጋናም ቢሆን፤ እነዚህን በሰቡ” (ፊል 4፥8)።

ይህ ምንባብ አለምሮአችንን በመልካም ሐሳቦች መመላት እንዳለብን ያናገራል አለምሮአችን እንደ ኮምፒዩተር ነው። መረጃን ያጠራቅማል፤ መልሱም ያወጣል፤ ሥዕል 16 እንደሚያሳየው አለምሮችን በሁለት ይከፈላል፤ ንቁ እና ክፊል ንቁ። የ“ሀ” እና “ለ” ክሥተቶች ወደ ንቁ የአለምሮ ክፍል ገብተው በእሴት ብያኔ አማካይነት እንደ አዎንታዊ ወይም አሉታዊ ይከማቻሉ። አስፈላጊ በሚሆንበት ጊዜም እንደ አዎንታዊ ወይም አሉታዊ ወደ ንቁ አለምሮ ያላካሉ። በዚህ ምክንያት ከቀደምት ክሥተቶች የተቀረጹ አመለካከቶች ለወደ ፊት ተግባራት ከፍተኛ ተጽዕኖ ያሳድራሉ።

ለምሳሌ፤ የአንድ ሠራተኛ ንቁ አለምሮ አለቃው ሐሳቡን እንደማይወድለት በሚያሰገነዝብ አሉታዊ አመለካከት ቢሞላ፤ ያ አመለካከት በክፊል ንቁ አለምሮ ውስጥ ይቀመጣል። በኋላ አለቃው

ለአንድ ጉዳይ አስተያየት ቢጠይቀው የሠራተኛው ክፍል ንቁ አእምሮው፤ “አለቃዬ ሀሳቤን አይወደውም” የሚል መልእክት ያስተላልፋለታል። ይህም ሠራተኛው አዎንታዊ ምላሽ እንዳይለጥ ሊያግደው ይችላል።

አሉታዊ አስተሳሰብ የፈጠራ ሐሳቦችንና ተግባራትን ወደ ማግለሉ ያዘነብላል። ለዚህ ነው መጽሐፍ ቅዱስ እውነተኛ - ጭምት - ጽድቅ - ንጹሕ - ፍቅር - በጎነት ፤ ምስጋና የመሳሰሉትን ነገሮች እንድናስብ የሚያበረታታን። እነዚህ ሁሉ መልካም ሐሳቦች በመሆናቸው፤ ለወደ ፊት የፈጠራ አስተሳሰቦችንና ተግባራትን ያስፋፋሉ።



ሥዕል 16 የአእምሮ የአስተ ስሜት።

አዎንታዊ የአስተሳሰብ ዝንባሌ እንዲኖረን የሚያገዙ ዋነኛ ነገሮች

ከራስ ይልቅ በእግዚአብሔር ላይ አትኩር። በዙጉልቱ 13 አብዛኞቹ ሰላዮች ከእግዚአብሔር ይልቅ በራሳቸው ብቃት ላይ አትኩረዋል። ይህም ወደ አሉታዊ አስተሳሰብ መርቶአቸዋል። በሌላ በኩል፤ የኢያሱ ሰላዮች እግዚአብሔር ምድሪቱን እንደ ለጣቸው እምነዋል (ኢያሱ 2፡24)። ይህ አመለካከት ውጤት የሚያመጣ ተግባር አለከትሏል።

በኋላም በሰዓል ዘመነ መንግሥት የአለራኤል ሰራዊት ከዘጠኝ ጫማ በላይ ቁመት ከነበረው ጎልደድ ጋር ተጋፍጧል። ሁሉም በፍርሀት ተሽብረው ሸሹ (1ኛሳሙ 17፡24)። የራሳቸውን የግል ብርታት ከጎልደድ ጋር እንዳጸረው ፍርሀትና አሉታዊ ሐሳቦችን በውስጣቸው አሳደጉ።

ወጣቱ እረኛ ግን፤ “የሕያውን አምላክ ጭፍሮች የሚገዳደር ይህ ያልተገረዘ ፍልሰተኝማዊ ማነው?” ሲል ፎከረ (ቍ. 26)። ዳዊት፤ ጎልደድ ከዓለም ፈጣሪ ጋር ሊወዳደር እንደማይችል ከሚያሳይ ድምዳሜ ላይ ደረሰ።

ዳዊት በእግዚአብሔር ላይ በመደገፉ ጎልደድን በተጋፈጠበት ወቅት አዎንታዊና የልብ መሰላት አመለካከት ነበረው። እንተ ለይፍና ጦር ጭሬም ይዘህ ትመጣብኛለህ! እኔ ግን ዛሬ በተገዳደርኸው በአለራኤል ጭፍሮች አምላክ ለም በሠራዊት ጌታ በእግዚአብሔር ለም አመጣብሃለሁ። እግዚአብሔር ዛሬ አንተን በእጄ አሳልፎ ይለጣል፤ አመታህማለሁ፤ ራስህንም ተከንተ አንሣዋለሁ ብሏል (ቍ. 45-46)። የዳዊት በእግዚአብሔር ላይ ማተኩር ሊገድለው የመጣውን ግዙፍ ሰው በተጋፈጠበት ጊዜ ላይቀር አዎንታዊ የአእምሮ አመለካከት አጉናጽፎታል።

ብዙ መሪዎችና ሥራ አለኪያጆች አመለካከቶቻቸው በሁኔታዎች ቍጥጥር ሥር እንዲውሉ ይፈቅዳሉ። የአንድ ነጋዴ ሚስት፤ “የባለቤቴን አመለካከት የሚገዛው ንግዱ ነው። ገበያው ጥሩ ሲሆን ጥሩ ስሜት ይታይበታል፤ ሊያቀርብላል ደግሞ አለም አብሮ ያቀርብላል” ብላለች።

ከዚህ በተቃራኒ፤ ቅዱስ ጳውሎስ የማከተሉን መልእክት ትቶልናል፤ “መዋረድንም አውቃለሁ፤ መብዛትንም አውቃለሁ፤ በእያንዳንዱ ነገር በነገርም ሁሉ መጥገብንና መራብንም መብዛትንና መግደልን ተምራለሁ። ንድልን በሚለጠኝ በክርስቶስ ሁሉን አችላለሁ” (ራል 4፡12-13)።

ጳውሎስ አዎንታዊ አስተሳሰብን ይዞ ለመዝለቅ ወላኝ ነገር በራሱና በሁኔታዎች ሳይሆን በእግዚአብሔር ላይ ማተኩር እንደ ሆነ ተገንዝቦአል። ገቢያው ሊጨምርም ሊቀንስም ይችላል፤ እግዚአብሔር ግን ከዙፋኑ አይነቃነቅም።

ያለፈውን ሳይሆን የሚመጣውን ተመልከት። አዎንታዊ አመለካከትን እንዲያገኝ ማዳበር እንደሚችል የጳውሎስ ሕይወት አያሌ

መርሐችን ይሰጣል። ከእነዚህ መርሐች አንዱ የወደ ፊትን ሁኔታ በዋና ስሜት መጠባበቅ ነው። “አንድ ነገር አደርጋለሁ፤ በኋላ ያለውን እየረሳሁ በፊቱ ያለውን ስመያዝ እዘረጋለሁ፤ በነርስቶስ ኢየሱስ ከፍ ከፍ ያለውን የእግዚአብሔርን መኖራት ዋጋ እንዳገኝ ምልክትን እፈጥናለሁ” (ራል 3፡12-13)። ጳውሎስ ከራሱ ያልቀ በእግዚአብሔር ላይ ማተኩር ሲጀምር የወደ ፊት ሕይወቱ አስደሳችና ተግዳሮት የሞላበት ሆነበት። ጳውሎስ እግዚአብሔር በእርሱ አማካይነት የሚያከናውነውን ተግባር በመጠባበቅ የወደ ፊት ሕይወቱን በጉጉት ተያያዘው።

እዚህም በላይ ጳውሎስ ውድቀቶቹንም ሆነ ስኬቶቹን የኋለኛ እየዘረዘረ ለመናገር አልፈለገም። ያልቀንም በእሁንና በወደ ፊት ተግባራት ላይ አትኩሯል። ከርስቲያን መሪ የጳውሎስን የሕይወት አርአያነት በመከተል እግዚአብሔር በእርሱ አማካይነት የሚያከናውናቸውን ተግባራት በጉጉት መጠባበቅ ይኖርበታል።

ሁልጊዜ ግዛ ይነርሁ፤ ዐላማ ወይም ግዛ ወደ ውጤትና ስኬት እንድታመራ ያደርግላል። ይህ ደግሞ አዎንታዊ አስተሳሰብ ይዞ ለመዝለቅ የሚያበረከተው አስተዋዕኔ የገዘፈ ነው። ዐላማ ለሕይወት ትርጉምን፤ ለሥራም ለመኖርም ምክንያትን ይሰጣል። ዐላማ ያላቸው ሰዎች፤ “እኔ ማነኝ? ስምን እዚህ ተገኘሁ?” ብለው ላይጠይቁ ይችላሉ።

ችግሮችን የመሻሻል አጋጣሚዎች አድርገህ ተመልከታቸው። ሁላችንም ችግር ሲገጥመን ወደ አሁኑኛው አመለካከት ማዘነበል ይቀሰናል። ይሰቆብ ግን፤ “ወንድሞች ሆይ፤ የእምነታችሁ መፈተን ትዕግሥትን እንዲያደርግላችሁ በውቃችሁ ልዩ ልዩ ፈተና ሲደርስዎትሁ እንደ ሙሉ ደስታ ተጠሩት” ይሰናል (ያዕ 1፡23)።

ይህ የሞኝነት ንግግር ይመስላል። ችግር እየገጠመን ለምን እንደሰታለን? ምላሹ በዚሁ አረፍተ ነገር ውስጥ ተካቷል፤ ፈተና ትዕግሥትን ያስከትላል። በዚህ ስፍራ በአዎንታዊ አስተሳሰብ ለመዝለቅ የሚጠቅም አንድ መርሐ ተቀምጦአል፤ ይኸውም ችግር (ፈተና) ምን ጊዜም የመሻሻልን ዕድል ይፈጥራል።

የአንድ ፕሮጀክት ውጤት የሚወሰነው በመራው አመለካከቶች ነው። ቶማስ ኤዲሰንና ባልደረቦቹ የኤሌክትሪክ ብርሃን መስጫ አምባል ለመሥራት በከፍተኛ ችግሮች ውስጥ ባልፈዋል። በመቶዎች የሚቁጠሩ ውድቀቶችም ገጥመዋቸዋል። እያንዳንዱ

ወዲስ ችግር ለኤዲሰን የላብራቶሪ ረዳቶች ተስፋ አስቈራጭ ሆኖ በመገኘቱ በፕሮጀክቱ ላይ የጥላቻ አመለካከት አደረገባቸው።

በመጨረሻም አንድ ቀን የቶማስ ኤዲሰን የላብራቶሪ ባልደረባዎች ወደ እርሱ ተርበው፤ “ቶም ስምን ይህን ሐሳብ አንተጠውም? በመቶዎቹ የሚቁጠሩ ሙከራዎች አካሂደን አንዳቸውም ፋይዳ ያሰው ውጤት አላስገኙልንም። ሙከራው በውድቀት መደምደሙን አምነን ብንቀበል ነው የሚሻለው” አሉት።

ኤዲሰን ግን፤ “አንድም እንኳ ውድቀት አልገጠመንም። አሁን በመቶዎች የሚቁጠሩ የማይሠሩትን ነገሮች ስለምናውቅ ያንን ያህል ወደ ትክክለኛው መልስ ተርበናል ማለት ነው” ሲል መሰሰላቸው።

ኤዲሰን ችግሮችን የአድገት አጋጣሚዎች አድርጎ በመመልከቱ ታላቅ የፈጠራ ባሕሊት ለመሆን በቅቷል። ይህም አዎንታዊ አመለካከት ይዞ በመዝለቅ ሊሠሩ የሚችሉትን መፍትሔዎች እንዲያመነጭ ረድቶታል። በሌላ በኩል፤ የላብራቶሪ ረዳቶቹ ችግሮቹ አሉታዊ አመለካከቶችን እንዲፈጥሩባቸው በመፍቀድ ፕሮጀክቱን ለማቆም ጥረዋል።

አሉታዊ አመለካከቶች አሉታዊ ተግባራትን፤ አዎንታዊ አመለካከቶች ደግሞ አዎንታዊ ተግባራትን ስለሚያስከትሉ፤ አንድ መሪ ወይም ሥራ አስኪያጅ ችግሮች ሲገጥሙት በአዎንታዊ አስተሳሰብ መጽናት ይኖርበታል። ይህንን ለመቀዳጀት ደግሞ እያንዳንዱ ችግር የመሻሻል ሰድል ይዞ እንደሚመጣ መገንዘብ ጠቃሚ ነው።

ለመሰከቻች ከሰንዶ ወደ ሰንዶ ተሳሳፊ ኖቸው

ጥቂት አርፎ ሊጠን ሁሉ እንደሚያጸካ አሙን ነው። የአመለካከትም ሁኔታ እንዲሁ ነው። የአንድ ሰው አሉታዊ አመለካከት ድርጅቱን ሁሉ ሊበክል ይችላል።

እግዚአብሔር ይህንን ሁኔታ ስለሚያውቅ ስለስራኤል ልጆች የወታደራዊ አገልግሎት ሕግ በሰጣቸው ጊዜ ወደ ጦርነት ከመሄዳቸው በፊት የወታደሮቹ መፍራት አስመፍራት መረጋገጥ እንዳለበት ደንግጎአል። “ማንም ፈሪና ድንጉጥ ለው ቢሆን አርሱ ፈርቶ የወንድሞቹን ልብ ደግሞ እንዳያስፈራ ወደ ቤቱ ተመልሶ ይሂድ” (ዘፍ 20፡28)።

ይህ ምንባብ አመለካከቶች ምን ያህል ተላላፊዎች እንደ ሆኑ ይሳያል። ስለዚህ መረው ሁልጊዜም በቡድኑ ወይም በድርጅቱ ውስጥ ያለውን የሞራል ሁኔታ (የሥራ ወኔ) ባለማጥፋት መገምገም ይኖርበታል። የአንድ ግለ ሰብ ሰሜቶች በፍጥነት የድርጅቱ ወይም የቡድኑ ሰሜቶች ሆነው ሲገለጹ ስለሚችሉ ጥንቃቄ ማድረግ ተገቢ ነው።

ተዛምዶ

1. በአሁኑ ጊዜ በሥራ ክፍልህ ውስጥ የሚገኙትን አዎንታዊና አሳዳጅ አመለካከቶች ለይተህ ዕውቅ።
2. አሳዳጅ አመለካከቶች የሥራ ክፍልህን ምርታማነት እየጎዱ ያሉት እንዴት ነው?
3. ለቡድንህ አዎንታዊ (ወይም አሳዳጅ) አመለካከቶች መዳበር እንቱ ምን አስተዋዕክ አበርክተሃል?
4. አሳዳጅ አመለካከቶች እንዴት ሊወገዱ ይችላሉ?
5. በሥራ ክፍልህ ውስጥ ይበልጥ አዎንታዊ የሥራ አካባቢ ለመፍጠር ምን ሊደረግ ይችላል?

የሥራ ብቃት ግምገማ

ከአንድ ክርስቲያናዊ ድርጅት ፕሬዝዳንት ጋር ስለ አራጸጸም ግምገማ አሠራር ሥርዐት እየተነጋገርሁ ሳለ፤ “ከማናቸውም የማይጅመንት ተግባራት ሁሉ የሠራተኞችን የሥራ ብቃት ግምገማ በባላም እጠላለሁ” ሲል ገለጸለኝ።

ጭውውታችን እየቀጠለ ሲሄድ ሁልጊዜም መላልሶ ማጤን እንደሚጠላና የሚጠቀሙበትንም የአሠራር ዘዴ እንደማያምን አብራራልኝ። “የምንጠቀምበት ቅጽ የሠራተኛውን አውነተኛ አራጸጸም ያስረዳል የሚል አምነት የለኝም። አንዳንዴ ለምን እንጠቀምበታለን? ብዬም አስባለሁ።”

አብዛኞቹ የአራጸጸም ግምገማ የአሠራር ዘዴዎች ሲያከናውኑት የሚገባውን ተግባር በአግባቡ አይወጡም። ስለ ሆነም ሰዎች ብዙም በተና ዐይን አያዩዋቸውም። ብዙውን ጊዜ ጥቅም እንደሌላቸው ጊዜ አኖራ ነገሮች ነው የሚታዩት። በርካታ ሥራ አስኪያጆች የመጠይቅ ቅጾችን ለመሙላትና ለዚሁ ተግባር ማስረጃ ለመስጠት በሚሳሉበት ሰብሳቢዎች ላይ ለመገኘት የማይፈልጉት ለዚህ ነው።

የሥራ ብቃት ግምገማ ሥርዐት ዐላማ

ብዙ ሥራ አስኪያጆችና መሪዎች ከሚያስቡት ባሻገር የሠራተኞች የሥራ አራጸጸም ግምገማ አሠራር የሚዘጋጁት ለሰው ንድል ክፍል አንድ ሥራ ለመፍጠር አይደለም። ይህም ሆኖ፤ አንዳንዶች ከዚህ ብዙም ወደማይሻል ደረጃ ማቋቋላቸው አሳዛኝ ነገር ነው። ዳሩ ግን ተግባራቱንና ፕሮጀክቶችን እንደ ተቀደው ለመራጸም ሥራ አስኪያጅና ሠራተኞቹ የተገኘውን እድገት በመገምገም እንደ አስፈላጊነቱ የሚረማይ ርምጃዎች ሊወሰዱ ይገባል። የሥራ ብቃት ግምገማ አሠራር በዚያ ዐላማና ተግባር ይኸው ነው።

የሥራ ብቃት ግምገማ እጅግ አስፈላጊ ከሆነት የሥራ አስኪያጅ መግረጃዎች አንዱ ነው። በአግባቡ ታትዶ ሥራ ላይ ከዋለ የድርጅቱን የሥራ አመራር ፍልስፍና ለማስተላለፍ፤ መተማመንን

ለመመሥረት፤ የውሳኔ ስጭነትን ሥልጣን ለሌሎች ለመስጠት ስልተታችን ወደ አዎንታዊ የመሣረያ ንግግርነት ለመለወጥ፤ ተገቢውን ዕውቀትና ለመስጠትና በቤፅም የንግረዎችንም ሆነ የጭፍሮችን ምርታማነት ለማሳደግ የሚያስችል መሣረያ ይገኛል።

በአግባቡ ከተጠቀሙት የሥራ ብቃት ግምገማ የአሠራር ሥርዐት ጠንካራ የቡድን ሥራ ለማከናወንና በሥራ አስኪያጆችና በሠራተኞቻቸው መካከል ውጤታማ ተግባራት ለመፍጠር ይረዳል። የንግረዎችንም ሆነ የጭፍሮችን ከሥራ ጋር የሚዛመዱ ፍላጎቶች ያሟላል። በሥራ አስኪያጅና በሠራተኛው መካከል የሁለትዮሽ ተጠያቂነትን ለማዳበር ይረዳል። በመጨረሻም፤ አንድን ፕሮጀክት ከግብ ለማድረስ የሚወስዱትን ርምጃዎች በጽሑፍ ለማቋቋም ያስገባል።

የአገዛዝነትና የሥራ ብቃት ስመሰከት

አገዛዝነትና ስለ ሥራ ብቃት ደረጃ የሚገደው አምላክ ነው። መጽሐፍ ቅዱስ፤ “ለሰው ሳይሆን ለጌታ እንደምታደርጉ፤ የምታደርጉትን ሁሉ በትጋት አድርጉት” (ቁላ 3፡28) ሲል አገዛዝነትና ስለ ሥራችን ጥራት ደረጃ የሚያስብ መሆኑን ያስረዳል።

አያሱስ የመክሊትን ምሳሌ በተናገረ ጊዜ (ማቴ 25) ስለ ሁለት ዐይነት ሰዎች ገልጸዋል፤ ጥሩ ተግባር የራጸመውና ያልራጸመ። ጥሩ አድርገው የሠሩት ጌታቸው፤ “መልካም፤ አንተ በጎ ታማኝም ባሪም” ሲል (ተሥ 21)፤ ጥሩ አድርገው ያልሠሩት፤ “አንተ ክፉና ህክተኛ ባሪም” ብሎታል (ተሥ 26)።

ክርስቲያን መሪ ከፍተኛ ደረጃና ጥራት ያለው ተግባር ለማከናወን ራሱን መስጠት ይኖርበታል። ከቆላስይስ 3፡23 እንዳንብብነው፤ ስምንክናውነው ተግባር ሁሉ ልንተጋ ይገባል። የክርስቲያን ዐላማ ለሥራው ከፍተኛ ትጋትና አምንታዊ አመለካከት ሊሆን ይገባል።

ይህ ከአብዛኛው የዓለም የሥራ አመለካከት ጋር በቀጥታ የሚቃረን ነው። ዓለማዊው ፍልስፍና፤ ተረጋጋሪ ብዙም አትድከም! ወደ ማለቱ ያበክባል። ብዙዎች የሚሠሩት የአለቃቸውን ትችት ለማርገብ የሚያስችላቸውን ያህል ብቻ ነው። ይህ ግን ከቆላስይስ 3፡23 መመዘኛ በታች ነው።

አገዛዝነትና ስለ ሥራ ብቃት ስመሰከት ስለሚፈልግ ክርስቲያን ማኅበረሰብና መሪዎች ለከፍተኛ አፈጻጸም መባር ይኖርባቸዋል። በአግባቡ ከተጠቀሙበት የሥራ ብቃት ግምገማ አሠራር ዘዴ ለከፍተኛ ውጤት ከሚያግዙት ምርጥ የሥራ አመራር መሣረያዎች አንዱ ሊሆን ይችላል።

የሠራተኞች የሥራ ብቃት ግምገማ ስሠራር ስመርቂ ውጤት የማያስገኙት ሰምንድነው?

የብዙዎቹ የሥራ ብቃት የአስከባ የአሠራር ዘዴዎች በትክክለኛ ዐላማዎች ላይ የተመሠረቱ አይደሉም። አቡን በዕድገት ላይ ያለው ተግባር ይልቅ ባለፈው ታሪክ ላይ ያተኮራራ። እነዚህ የግምገማ አሠራር ዘዴዎች ብዙውን ጊዜ “ዓመታዊ ግምገማዎች” በመባል ይታወቃሉ። በየዓመቱ አንድ ጊዜ ንግረው የሠራተኛውን የሥራ ብቃት መለኪያ መጠይቅ ይሞላል። የሚያሳዝነው ያለፈውን ዓመት አፈጻጸም መገምገሙ ብዙም ፍሬያማ አለመሆኑ ነው። ይህ ታሪክ በመሆኑ ሊለወጥ አይችልም። ይህ ለወደፊቱ የዕቅድ ዐላማዎች ከሚያበረክታቸው አነስተኛ አገልግሎቶች ውጭ መረጃው ብዙም ዐላማ ያለው አይሆንም።

ስለ ዓመታዊ የግምገማ አሠራር ዘዴዎች በሚነጋገር ሰሜናዊ ላይ አንድ ሥራ አስኪያጅ፤ “ከሠራተኞቹ አንዱ ባለፈው ዓመት ከተገቢው መመዘኛ ያነሰ ተግባር አከናውኗል ብሎ መመላቱ ደስ አይለኝም። ይህ እኔም ያንን ሰው በማሠራቱ ረገድ የተጫወትሁት ሚና ከተገቢው መመዘኛ ያነሰ መሆኑን ያሳያል። ስለዚህም፤ ለሠራተኞቹ ሁሉ ጥሩ ነጥብ ወደ መስጠቱ አዘነብላለሁ። እነርሱን ጥሩ አድርጌ ካቀረብኳቸው አለቃዬም እኔን ጥሩ አድርጎ ይቀበለኛል” ብሏል።

ለላው ሥራ አስኪያጅ፤ “ሁልጊዜም ለሠራተኛው ዝቅተኛ ነጥብ በመስጠት እጅምራለሁ። በዚህ ዐይነት ከዓመት ዓመት አድገቴን ለማሳየት አችላለሁ። ይህ ለሠራተኛውም ቢሆን ባለማቋረጥ አያሻሽልሁ ነኝ ብሎ እንዲያስብ ያደርገዋል” ብሏል።

እነዚህን አስተያየቶች ስለማ ዓመታዊ የግምገማ ቅጾችን መመላት ለብዙ ሥራ አስኪያጆች ከጨዋታ እንደማያልፍ ተገንዝብሁ። እንዳንዶቹ ሁሉንም ሰው የሚያስደስት ጨዋታ ማካሄዳቸውን ቢያውቁም፤ ብዙዎቹ ከሠራተኛው የሥራ አፈጻጸም ብቃት ጋር ግንኙነት የሌለው ግምገማ ያካሂዳሉ።

የሥራ አፈጻጸም ብቃት ግምገማው የአሠራር ሥርዐት ትርጉም ይኖረው ዘንድ ሥራ አስኪያጁና ሠራተኞቹ ፕሮጀክቱ በሥራ ላይ አያል ለማሻሻያ ርምጃዎች ሊወሰዱ ይገባል። ያሰራውን ተግባርና አፈጻጸም መለጠፍ ስለማይቻል ዓመታዊ ግምገማ ሰዎች በሚሠሩበት ፕሮጀክት ላይ የተሻለ ጥረት እንዲያሳዩ ለማድረግ የሚያበረክተው አስተዋፅኦ የለውም። ስለዚህ ያሰውን ታሪክ ወይም አፈጻጸም ከመገምገሙ ይልቅ አሁን በሥራ ላይ ባሉት ላይ ማተኮሩ መልካም ነው።

አብዛኛዎቹ የሥራ አፈጻጸም ብቃት ግምገማ የአሠራር ዘዴዎች በግልጽ የተቀመጡ የአፈጻጸም መመዘኛዎች የሏቸውም። እንደ የግምገማ አሠራር ውጤት የማያመለክቱ ያሰራውን ታሪክ ስለሚገመገም ብቻ ሳይሆን፤ አፈጻጸሙ የሚገመገምባቸው በግልጽ የተቀመጡ መመዘኛዎች ስለሌሉት ጭምር ነው።

በሚገባ ተገልጸው ያልተብራሩ የሥራ ብቃት መመዘኛዎች ለአስቃቂው ሆነ ለጭፍራው ተስፋ መቀረጥን፤ ግራ መጋባትንና ጥላቹን ያተርፋሉ። ዲዋይት ሻንክ፤ “በዓመታዊ የግምገማ ቅጾች ውስጥ የአፈጻጸም መመዘኛዎች ፍንተው ብለው አይታዩም። በሥራ አመራር ተግባር ላይ ያለን ሰዎች አማካይ ብቃት የሚሰጡ ምን እንደሚያካትት በግልጽ ለይታን ስላላስቀመጥን የሠራተኞችን የሥራ ብቃት እንዴት እንደምንመዘን አናውቅም” ብለዋል። በመቀጠልም፤ ብዙውን ጊዜ የሚሠሩበት መንገድ የአስቃቂና የጭፍራው የግል ሐሳብ መግለጫ ብቻ ሲሆን፤ የዚህ ዐይነቱ አሠራር ጥሩ ወዳልሆነ የአፈጻጸም ግምገማ ይመራል” ብለዋል።

ለአንድ ክርስቲያናዊ ድርጅት የግምገማ ሰሚናር እያካሄደው ሳለ አንድ ሠራተኛ፤ “ከሌሎች ጋር አብሮ የመሥራት ችሎታ ሲሉ ምን ማለታቸው እንደ ሆነ እንዲያስረዱን ለምን ለአለባቸውን አትነግርልንም?” ሲል ወዋቸው። ይህ ሠራተኛ አስቃቂ በዚህ የግምገማ መስፈርት ከአማካይ የወረደ ነጥብ እንደ ሰጠው ገለጸልኝ።

ሐሳቡን በመቀጠል፤ “ከሁሉም ጋር ተስማምቼ ሥራዬን አከናውናለሁ። ከግምገማው በኋላ ግን ከአስቃቂ ጋር ተስማምቼ መሥራቱን አልቀየል ይሆናል። ምን እንደናደርገው እንደሚፈልጉ ካላወቅን የሚፈልጉትን እንዴት ልንፈጽም እንደምንችል አስረዳኝ” ሲል አፋጠጠኝ።

ሠራተኛው አፈጻጸሙ በሚገመገምበት ፕሮጀክት ላይ መሥራት ከመጀመሩ በፊት የግምገማው የአሠራር ሥርዐት አለቃውም ሆነ ጭፍራው በአፈጻጸም መመዘኛዎች ላይ እንዲሰማሙ የሚያግዝ ሆኖ መቀረጽ አለበት። ሠራተኛው “ጥሩ” ሥራ መሥራት የሚጠበቅበት ከሆነ “ጥሩ” ሥራ የተባለው ምን እንደ ሆነ ቀደም ብሎ ማወቅ ይኖርበታል። የአፈጻጸም መመዘኛው ሊለኩ በሚችሉ አገላለጾች ተብራርቶ ካልተቀመጠ ሠራተኞቹ ምን እንደሚጠበቁባቸው አያውቁም።

አብዛኛዎቹ ሥራ አስኪያጆች ሠራተኞቻቸውን እንዴት በውጤታማ መልኩ መገምገም እንዳስባቸው አያውቁም። የአብዛኛዎቹ የግምገማ አሠራር ሥራዎች ውድቀት ከሚከሰታቸው በበይነት ምክንያቶች አንዱ ይኸ ነው። ይህ በበላይ ተቁጣጣሪውም ሆነ በሠራተኛው ላይ ተስፋ መቀረጥንና ሥጋትን ያስከትላል።

የኢ.ል.ክትሮኒክ ማምረቻ ከባንያ የሰው ንይል ክፍል ዳይሬክተር ሆኔ በምሥራቅ ወቅት አንዲት ወጣት አንዛዋን አያዝረበረበች በሮዬ ደረሰች። ምን እንዳጋጠማት ስጠይቃት፤ ዐዲሷ አስቃዋ የመጀመሪያውን የሥራ አፈጻጸም ብቃት ግምገማ ውጤት እንደ ሰጠችትና ይህም ከሥራው የመሰናበት ስሜት እንዳጫረባት ገለጸችልኝ።

“እንዲህ ያለ አስተያሚ ሥራ የምሥራ ከሆነሁ ቀደም ብላ አንድ ነገር ማለት ነበረባት። ሥራዬን እንደማትወደው እንዴት ላውቅ እችላ ኖሯል?” ስትል አጥተመተመች። ጥፋሮቿን እየቆረቆረመች፤ “ልክ ጥራ እንደሚያስፈልጋት ትንሽ ልጅ አድርጋ ታኖሻለች። እኔ በዋቂ ሰው ነኝ። ከዚያ ያነሰ አቀባበል ሊደረግልኝ አይገባም” ስትል አማረረች።

የሥራ አፈጻጸም ብቃት ግምገማዎችን ተከትለው እንደዚህ ዐይነት ንልቁ መሳፍርት የለላቸው ትርኢቶች በሰው ንይል ክፍል ቢርዎች ውስጥ ተካሂደዋል። ለሠራተኞቻቸው ገንዘብ ሂሳብ መስጠት የሚችሉበትን ግምገማ የሚያካሂዱ ሥራ አስኪያጆች ጥቂቶች ናቸው።

ይህም ብዙ ሥራ አስኪያጆችና ድርጅቶች ግምገማን አስከፍተው እንዲተውት አድርጓቸዋል። እኔ የሠራተኛው አንድ ከባንያ ስብሰባ እያካሄዱ ከመገምገም ይልቅ ደብዳቤዎችን ወደ ሠራተኞቹ መላኩን መርጧል። ከባንያው ሠራተኞች አንዱ፤

“ትርጉም” ዘለላቸው ስብስባዎች የሚባከነውን ጊዜ ስለሚያድንልን ደብዳቤው ጠቃሚ ነው” ብሏል።

ስለ ጉዳዩ ያነጋገርሁት አንድ ሠራተኛ፤ “ያለፈውን ዓመት ምርታማ ተግባር በማከናወናችን ታታሪ ሠራተኞች መሆናችንን በመግለጽ ያመሰግንናል፤ ይኸው ነው በቃ!” ብሎኛል። አንዳንዶች ምንም ትርጉም ስለሌለው አንብበውት እንደሚያውቁ ያገልጻሉ። አንደኛው ሠራተኛ፤ “ዓመቱ ስላለፈበት ሁኔታ አንድ ነገር ማለት ያለባቸው ስለሚመስላቸው ደብዳቤ ይልኩልናል። እንደሚመስለኝ ቱምብርን ባያባክነት ይሻላል” ብሏል።

የግምገማ ቃለ ምልልሶች ጠቃሚነት እንዲሆኑ ከተፈለገ ሁለቱም ጠገኖች በሚሰሩበት መንገድ መሳሪያ ይኖርባቸዋል። የበላይ ተቋማቸው የሠራተኛውን የሥራ ላይ ፍላጎቶች እንዲት በተሻለ ሁኔታ እንደሚያሟላ ሊማር ይገባል። ሠራተኛው ደግሞ ፕሮጀክቱን እንደ ታቀደው በማከናወን ረገድ እያካሄደ ስላለው ተግባር ማወቅ አለበት። ግምገማው በሠራተኛው ብቻ ሳይሆን በበላይ ተቋማቸውም አፈጻጸም ላይ ሊያተኩር ይገባል።

ውጤታማ የሥራ ብቃት ግምገማ ሥርዐት ስዘገጃጅት

- በዓመታዊ ግምገማዎች ያለፈውን ታሪክ ከማንግት ይልቅ በመካሄድ ላይ ባለው ሥራ ላይ አተኩር።
- የበላይ ተቋማቸውና ሠራተኛው ሊለኩ በሚችሉበት የአፈጻጸም መመዘኛዎች ላይ መስማማት አለባቸው። ሠራተኛው ሥራው የሚመዘንበትን መሰረርት ያጠቅ ዘንድ ይህ ፕሮጀክቱ ከመጀመሩ በፊት መዘጋጀት አለበት።
- ግምገማው ሁለቱንም ጠገኖች ሊያስተምር ይሻል። የተቋማቸውም ሆነ የሠራተኛው አፈጻጸም ሊታይ ይገባል። ትኩረት ሊደረግ የሚገባው ፕሮጀክቱ እንደ ታቀደው ይካሄድ ዘንድ አስፈላጊዎችን ፍላጎቶች ለይቶ በማሟላቱ ላይ መሆን አለበት።

ሥራን በሂደት ላይ መገምገም

የስህምያ መጽሐፍ በሥራ አመራርና በመሪነት መርሶች የተሞላ ነው። ስህምያ ሕዝቡን ለከፍተኛ ጠቃሚነት ያነግግ፤ የሥራ መንፈስ ለመፍጠር የቻለ መሪ ነበር።

በምዕራፍ አራት ሥራው ከተፈጸመ በኋላ ላይሆን፤ በሂደት ሲገመገም እንመለከታለን። ሁኔታዎች ሊለወጡ የጠቅቱን ፍላጎቶች ለማሟላት የሥራ ሂደቶችም ተለውጠዋል። ለምሳሌ በአንድ ነጥብ ላይ ሕዝቡ እየደከሙ ሊሄዱ ጠላቶቻቸውም ሊያጠቁቸው ዝተው ነበር። በዚህ ጊዜ ስህምያ የሥራውን ፕሮግራም እንደ ጥናት በማስተካከል ከተማዬቱን እየጠበቁ ዕረፍት እንዲያደርጉ ሁኔታዎችን አመቸችታል (ቱ 10-23)። ስህምያ ግምገማውን ለማካሄድ ሥራው እስኪጠናቀቅ ቢጠብቅ ኖሮ የሁኔታዎቹ መለዋወጥ ሕዝቡ ቅጥሩን እንዳይሰሩ ሊያቅብ ይችላል ነበር።

አንድ ድርጅት ሶቅዶቹን ተግባራዊ ለማድረግ ይችላል ዘንድ ሁኔታዎች በሚለወጡበት ጊዜ መውለድ የሚገባውን ርምጃ ሊከተል ይገባል። ስለዚህም ድርጅቱ ተለዋዋጭ ሁኔታዎችን የሚለይበት መንገድ ሊኖረው ይገባል። ሥራው እየተካሄደ ሳለ የሚደረገው ግምገማ ለዚህ ብቁ መሣሪያ ነው። በመሆኑም ተለዋዋጭ ሁኔታዎች በፍጥነት ተለይተው የማሻሻያ ተግባራት ሊጠነኩ ሊካሄዱ ይችላሉ።

ሥራን በሂደት ላይ መገምገሚያ ቀደ

ለጠቃሚነት የሥራ አፈጻጸም ብቃት ግምገማ የመጀመሪያው ርምጃ ለእያንዳንዱ ሠራተኛ ፋይል ማዘጋጀት ነው። ከዚያም ንጹሕ ወረቀት ወስደህ በሥልል 17 እንደ ተመለከተው በመኻል ከላይ ወደ ታች አስምር። ከሠራተኛው ጋር ከመገናኘትህ በፊት ለሙን፤ የሥራ ንላፊነቱን፤ የሥራ ክፍሉንና ቀኑን ጻፍ።

የሠራተኛው ስም

የሥራ ንላፊነት

የሥራ ክፍል

የበላይ ተቋማቸው

የተዘጋጀበት ቀን

የግምገማ ቀን

የሚከተለውን መረጃ ተቁጣጣሪውና ሠራተኛው ዘጋራ ሊያዘጋጁት ይገባል

1. ሠራተኛው የሚፈጽማቸው ተጨባጭ ተግባራት ምንድናቸው? ዐላማዎቹን ሊሰኩ በሚችሉ ተጨባጭ ቃላት ግለጽ።

2. ሠራተኛው የሚገመገምባቸው የአራጸጸም መመዘኛዎች ምን ምንድናቸው?

3. ተባብሮ የግምገማ ቀን

የሚከተለው መረጃ ውይይት በሚካሄድበት ወቅት ይሞላል።

1. በአሁኑ ሰዓት እያንዳንዱ ፕሮጀክት ወይም ተግባር እያሳየ ያለው እድገት።

2. ፕሮጀክቱን ለመፈጸም ተደም ሲል እንደ ታቀደው ወይም ከሁኔታዎች መሰማወጥ የተነሣ የሚያስፈልጉ ሂደቶች።

3. ሠራተኛው ሥራውን ያጠናቅቅ ዘንድ ከተቁጣጣሪው የሚጠበቅ ስጋቱ።

4. ሥራው ሁሉ ከተጠናቀቀ በኋላ የሚካሄድ የፕሮጀክት አጠቃላይ ግምገማ።

የሠራተኛው ፈርማ

የተቁጣጣሪው ፈርማ

ሥዕል 17 የሠራተኛ ብቃት ግምገማ

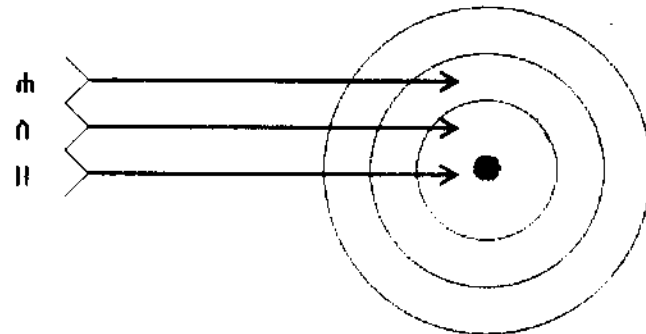
የመጀመሪያው ስብሰባ ለበላይ ተቁጣጣሪው ከሠራተኛው ጋር አዝረው የሚያካሂዷቸውን ተግባራትን ዐላማዎች የሚጠሰኑበትን ዕድል ይሰጣል። በተጨማሪም ሠራተኛው የሚገመገምባቸውን የሥራ አፈጻጸም መመዘኛዎች በተሳታፊነት እንዲያጸድቅ ይረዳል።

የብቃት መመዘኛዎች አቀራረዩ

ከሥራ ብቃት ግምገማ የአሠራር ዘዴዎች ጋር የተያያዙ ብዙዎቹ ችግሮች ብዙ ካልሆኑ የአራጸጸም መመዘኛዎች የመነጨ ሊሆኑ ይችላሉ። ዘግልጽ የተቀመጡ የአራጸጸም መመዘኛዎች ክልል ግምገማዎች ለው የመለለውን ውጤት የሚለጥባቸው ይሆናሉ። የአራጸጸም ብቃት መመዘኛዎች ተቁጣጣሪውና ሠራተኛው ሥራው ከመጀመሩ በፊት ተቀባይነት ያላቸውንና የሌላቸውን ተግባራት እንዲለዩ ይረዳቸዋል።

ሥዕል 18 የአራጸጸም መመዘኛዎችን ማዘጋጀት ለምን እንደሚጠቀም ያስረዳል። ዐላማው በ“ሀ” ቀለት እንደ ተመለከተው ዓላማውን መምታት ነው። እንበልና ዓላማውን ስተን ከአጠገቡ ያለውን የመጀመሪያ ቀለበት ቀለት “ለ” እንመታለን?

ባለማቋረጥ እዚያው የምንመታ ከሆነ በቂ ነው? በ “ሐ” እንደ ተመለከተው ሁለተኛውን ቀለበት በተደጋጋሚ ብንመታስ? ወይስ ዓላማውን በተከታታይ መምታት እስክንችል ድረስ ልምምዳችንን መተጠል አለብን? እንዲህ ዐይነቱን የአራጸጸም መመዘኛ ማስቀመጡ ተጨባጭ ሁኔታዎችን የተመረከብ ነው?



ሥዕል 18 የአራጸጸም መመዘኛዎች ዘግልጽ የምንረዳቸው ሊሆኑ ይገባል።

የአራጸጸም መመዘኛ እንዲህ ዐይነት ጥያቄዎችን ይመልሳል። ሁሉም ውርወራ የሚታለመው ዓላማውን ለመምታት ነው። ይሁንና፣ የዓላማው ምን ያህል ርቆ መምታቱ ተቀባይነት እንደሚያገኝ በግልጽ መጠሰን አለበት።

በአራጸጸም መመዘኛዎችን በሚነደፉበት ጊዜ ተቁጣጣሪውና ሠራተኛው ምርጥ የአራጸጸም መመዘኛዎችንና ዝቅተኛ የአራጸጸም መመዘኛዎችን መጠሰን ይኖርባቸዋል። ምርጥ የአራጸጸም መመዘኛዎች ልንጨዛባቸው የምንሞክራቸው ናቸው። ከዚህ ከወረደብን ሥራውን ወይም ፕሮጀክቱን እንደ ገና መድገም ሳይኖርብን ምን ያህል ማቋቋል እንደሚገባ ከዝቅተኛው የአራጸጸም መመዘኛ እንረዳለን። በሌላ አነጋገር ዝቅተኛው መመዘኛ ከተፈለገው ደረጃ ምን ያህል በመውረድ እሱንም ተቀባይነት ማግኘታችንን እንደምንተጥል ያሳያል።

ቀደም ብሎ እንደ ተገለጸው፤ ሥራው ከመጀመሩ በፊት ተቁጣጣሪውና ሠራተኛው ቁጭ ብለው የአፈጻጸም መመዘኛዎችን ማዘጋጀት አስቸኳይ ነው። ይህ ለሠራተኛው ምን እንደሚጠበቅበት የሚያስረዳው ሲሆን፤ ሥራውን በሂደት ለመገምገም ያጠትማል። በተጨማሪም፤ ሠራተኛው ሥራውን ማከናወን ብቻ ሳይሆን ፕሮጀክቱ እንዴት ባለ ጥራት መከናወን እንዳለበት የጠሰበት በመሆኑ የአብሮነት ኩራት እንዲሰማው ያደርጋል።

ሥራን በሂደት ላይ የመገምገምን የአሠራር ሥርዐት ተግባራዊ ማድረግ

ሥራን በሂደት ላይ የመገምገም አሠራር ሥራ አስኪያጁ በዓመት አንድ ጊዜ አከናውኖ የሚዘነጋው ሳይሆን፤ ሠራተኛው በሚያከናውናቸው ተግባራት ሁሉ ላይ በተጣይነት ተግባራዊ የሚሆን ነው።

ሥዕል 19 ሥራን በሂደት ላይ የመገምገም አሠራር እንዴት ተግባራዊ እንደሚሆን በምሳሌነት ያሳያል። በሂደት ላይ የሚካሄድ ግምገማ ለሠራተኛውም ሆነ ለተቁጣጣሪው ፕሮጀክቱ እንዴት እየተካሄደ እንዳለ፤ ሰውየ ሰማድረግ ያስፈልገው እንደ ሆነና ፕሮጀክቱ የመጀመሪያዎቹን ዐላማዎች ተግባራዊ እያደረገ መሆኑን አስመሆኑን ያስገነዝባል። የውይይት ጊዜያትም ስለ ፕሮጀክቱ የተሰያዩ ገጽታዎች ለተቁጣጣሪውም ሆነ ለሠራተኛው ግልጽ የተግባራት መድረክ ይከፍታሉ።

0 • ለፕሮጀክቱ ተጨባጭ ተግባራትንና የአፈጻጸም መመዘኛዎችን ለመወሰን ከሠራተኛው ጋር ተገናኝ።

1ኛ ሳምንት • ሠራተኛው የፕሮጀክቱን ሥራ መሥራት ይጀምራል።

4ኛ ሳምንት • ተቁጣጣሪውና ሠራተኛው በሥራ ሂደት ላይ የሚፈጸም የመጀመሪያ ግምገማ ያካሂዳሉ። የሥራውን የመጀመሪያ ምዕራፍ የሚያደናቅፉ ችግሮች መኖራቸውን ለማጠቃለያ ይከናወኑ ክፍለ ጊዜ ፕሮጀክቱ ከተጀመረ በኋላ ብዙም ሳይቆይ መካሄድ ይኖርበታል። በዚህ ክፍለ ጊዜ ተግባራቱ የጊዜ ሰሌዳዎቹና የአፈጻጸም ደረጃዎቹ ምን ያህል በተጨማሪ ሁኔታዎች ላይ የተመሠረቱ እንደ ሆኑ ገምገም። ተቁጣጣሪው ሠራተኛው ተግባሩን

በሚያከናውንበት ጊዜ የማይታዩትን ድብቅ ጉዳዮች ለማሟላት መጣር ይኖርበታል። ለተጣዩ የግምገማው ይይዙት ቀጠሮ ያዝ። በግምገማ ወይይቶች መካከል የሚኖረው የጊዜ ርዝመት ፕሮጀክቱ እየተካሄደ ባለበት ሁኔታ ይወሰናል።

12ኛ ሳምንት • ሠራተኛው በሥራ ሂደት ላይ የሚካሄደው ግምገማ ፕሮጀክቱን በጊዜ ለመፈጸም በሚያስፈልጉ ተግባራት ላይ ማተኮር ይኖርበታል። ፕሮጀክቱ የጊዜ ሰሌዳውን ጠብቆ እየሂደ ነው? ያልተጠበቀ ፀዳሲ ሁኔታዎች እየተካሄዱ ናቸው?

22ኛ ሳምንት • ሦስተኛው በሥራ ሂደት ላይ የሚካሄደው ግምገማ ፕሮጀክቱ ለፈጸም አካባቢ የመጨረሻ ለውጦች አለማስፈለጋቸውን ለማረጋገጥ ነው።

24ኛ ሳምንት • የመጨረሻው ግምገማ ሥራው ሲጠናቀቅ ይካሄዳል። ይህ ክፍለ ጊዜ ውጤቶችን ከመጀመሪያዎቹ ግምገማዎች ጋር ያነጻጽራል።

ሥዕል 19 ይህ ግራፍ የሚያሳየው ለ6 ወራት ፕሮጀክት የተዘጋጀውን የሥራ ላይ ግምገማ ነው።

የሥራ አፈጻጸም ብቃት ግምገማ ክፍለ ጊዜያትን ማዘጋጀት

የሥራ አፈጻጸም ብቃት ግምገማ ክፍለ ጊዜ ሥራ አመራሩ የሠራተኞችን ከሥራ ጋር የተያያዙ ፍላጎቶች ለማሟላት እንደሚፈልገው የሚያመለክት አስራላጊና አንቀሳቃሽ ጉዳይ ነው።

በተጨማሪም፤ ለተቁጣጣሪው ከሠራተኞቹ ጋር የመተማመን ግንኙነት የሚመሠርትበትን ዕድል ይለጠዋል። ከዚህም በላይ ለሠራተኞቹ የውሳኔ ሰጭነትና ሥልጣን ለመወከልና ውድቀቶችንና ስህተቶችን ወደ አዎንታዊ የመማሪያ ገጠመኝነት ለመለወጥ ይረዳቸዋል። ሠራተኛው ላከናወነው ተግባር ዕውቅናና አስራላጊውን ገንቢ ሐሰ የሚቀበልበትም ነው።

ለሁለቱም ወገኖች የመማሪያ ሁኔታ በማመቻቸቱ ላይ አትኩር። የግምገማው ክፍለ ጊዜ ውጤታማ እንዲሆን ከተፈለገ ሥራ አስኪያጁ በሠራተኛው አፈጻጸም ላይ ብቻ ማተኮር የለበትም። ይልቁንም ሠራተኛው በተቁጣጣሪውም ሥራ ከእርሱ ጋር እንደሚገመገም የሚገነዘብበትን ሁኔታ መፍጠር አለበት።

ሠራተኛው የፕሮጀክቱን ተግባር ለማከናወን ደፋ ቀና በሚልበት ወቅት ተቋማቸው ከሥራው ጋር የተያያዙት ፍላጎቶች እንዴት ከሁሉም በላይ መንገድ እንደሚያሟላ መማር አለበት። የግምገማ ክፍለ ጊዜው ሠራተኛው ምን ያህል ጥሩ እንደ ሠራ ብቻ ሳይሆን፤ ምን ያህል የሠራተኛውን ፍላጎቶች እንዳሟላ መገምገም ይኖርበታል። ባብዛኛው ተቋማቸው ሠራተኛው ከሥራው ጋር የተያያዙትን ፍላጎቶች እንዲያሟሉ በመጠየቅ ሲጀምር ይችላል። ከዚያም ፍላጎቶቹን ተቋማቸው እንዴት ከሁሉም በተሻለ መንገድ ሊያሟላ እንደሚችል ከሰማምነት ላይ ሊደርሱ ይችላሉ።

የሠራተኛውን ሐሳብና ዕገዛ አጽንዖት ለጥተህ ተጠቀም። የግምገማ ክፍለ ጊዜ ተቋማቸው ከሠራተኛው ሐሳቦችንና አስተዋዕከሎችን የሚያወጣጣበት ሊሆን ይገባል። ይህ የግድ ረቅጥ ገለጻ የሚያስፈልግበት ጊዜ አይደለም። ተቋማቸው መጀመሪያ ስለ ወቅቱ የሥራ ሁኔታ፣ እየተደረገ ሰላሰው እድገት፣ ካሰራው ሰብሳቢ በኋላ ስላጋጠሙት ችግሮችና ለማሻሻያ ስለሚያስፈልጉት ሐሳቦች ወይም መፍትሔዎች ሠራተኛውን መጠየቅ ይኖርበታል። ይህም ሠራተኛው ፈጠራውን የሚጠቀምበትን መንገድ ያመቻቸዋል። በተጨማሪም ለሠራተኛው ሥራ አስኪያጁ የእርሱን ሀሳብ እንደሚያከብር ያስረዳል።

ሠራተኛው በገላፊነቱ ሥር ስላሉ ጉዳዩ ውሳኔ እንዲያስተላልፍ አበረታታው። ብዙ ሠራተኞች ስለሚያካሄዷቸው ሰውነትና የማሻሻያ ርምጃዎች ሥራ አስኪያጁ ሁሉንም ውሳኔዎች እንዲያስተላልፍና መፍትሔዎችን እንዲፈልግ ይጠብቃሉ። የግምገማ ክፍለ ጊዜ መፍትሔው በሠራተኛው የውሳኔ ሰጭነት ሥልጣን ሥር አስከዋለ ድረስ የራሱን ችግሮች እንዲፈታ ለማበረታታት ግሩም ጊዜ ነው። ሠራተኛው የራሱን ችግሮች መፍትሔ እየቻለ ወደ ላይ አሻቅቦ ውክልና እንዲያስተላልፍ አታድርግ። ሥራ አስኪያጁ ብዙውን ጊዜ ሠራተኛውን ለመርዳት ሊል ፈጥሮ ጣልቃ በመግባት ሠራተኛው በራሱ እንሻሽነት ርምጃዎችን እንዳይጠሰድ ያቅባል።

ሥራ አስኪያጁ ለሠራተኛው ውሳኔ የሚያስተላልፍበት ከሆነ ሠራተኛው ሁልጊዜም ለሚበላሸ ነገሮች ማመኘኛ ያገኛል። ሁልጊዜም ወደ ሥራ አስኪያጁ መጥቶ፣ የመጀመሪያው ሐሳብ አልሠራም። ሌላ የለህም? ሊል ይጠይቀዋል። በሌላ በኩል፣ ሠራተኛው ውሳኔዎችን የማስተላለፍና ችግሮችን የመፍትሔ

ንሳፊነት ካሰበት፣ የሐሳቡ ባሰቤት በመሆኑ ተግባራዊ ለማድረግ ይጥራል። የራሱ የሐሳብና የውሳኔ ሰጭነት ዝና ከአደጋ ላይ ስለሚወድቅበት ማለት ነው።

ሥራ አስኪያጁ የሠራተኛውን የመረነት ችሎታ ለማሳደግ የግምገማውን ክፍለ ጊዜ ሊጠቀም ይችላል። ሠራተኛው የተሻሉ የአሠራር ዘዴዎችን እንዲፈልግ፣ ውሳኔዎችን እንዲያስተላልፍና ከአደጋዎቹ ጋር እንዲኖር ሊያስተምር ይችላል። ለሠራተኞቹ ሁልጊዜም ውሳኔ የሚያስተላልፍ ሥራ አስኪያጁ እነርሱ እንዲሠሩለት የቀጠራቸውን ተግባር አያከናውን ነው ማለት ነው። የሠራተኞቹን የፈጠራ ጥበብ ባሰመጠቀም በእርሱ ላይ እንዲደገፉ ያደርጋል።

እድገቱንና የተወሰዱትን ርምጃዎች በጽሑፍ ለማቁየት የሥራ አፈጻጸም ግምገማ ቅጽ ተጠቀም። የሠራተኛውን የሥራ አፈጻጸም በጽሑፍ መከታተሉ በጣም አስፈላጊ ነው። እድገቱና ችግሮቹ ለመዘገብና በእያንዳንዱ ክፍለ ጊዜ ፍጽሟ ላይ ሠራተኛው በግምገማው ቅጽ ላይ ሲፈርም ያሻል። እነዚህ ምዝገባዎች ወደ ፊት ተመሳሳይ ፕሮጀክቶች በሚታተዱባቸውና ሠራተኛውን ለማሳደግ በሚታሰብባቸው ጊዜያት ጠቃሚ መረጃ ይለጣሉ።

በግምገማ ክፍለ ጊዜ ተገቢውን ዕውቅና ከቶ እትንፈግ። ተገቢ ዕውቅና መስጠት ማለት ሥራው በትክክል ከተከናወነ ማመስገንና አስፈላጊ ሲሆን ደግሞ ገንቢ ሒሳብ መስገዘር ማለት ነው። እንዳንድ ሥራ አስኪያጆች ገንቢ ሒሳብ መስጠት ሳይችሉ ምስጋናውን ብቻ ያቀርባሉ። ገንቢ ሒሳብን በተመሰከተ ሁልጊዜም በአፈጻጸም ላይ አትኩር። የአፈጻጸም ችግሩን መንሥእ እንሥቶ መወያየት ጠቃሚ ቢሆንም፣ ለማሻሻያ የሚሆኑ ሐሳቦች ከሰራህ በፍጹም አትተች። በሐቆች ላይ ብቻ በመመሥረት ግላዊ ሐሳቦችን ለማስወገድ ምክር፤ ወደ ዘርዘር ከመምራት የተሻለ ሚና ስለማይኖራቸው ማለት ነው። ከገዛ ሐሳብዎ ይልቅ በሐቆች ላይ በምትተኩርበት ጊዜ ሠራተኛው የአፈጻጸም ድክመቱን ለመከድ ይቻላል።

1. ለእያንዳንዱ ሀራተኛ ፋይል አዘጋጅ። በሥዕል 17 እንደ ተመሰከተው፣ የእያንዳንዱን ሀራተኛ ስም፣ የሥራ ንግድነት፣ ማዕረግና የሥራ ክፍል ያካተተ ወረቀት ፋይል ውስጥ አስተምጥ።
2. በሥራ ሂደት ላይ የሚካሄድ ግምገማ የአሰራር ሥርዓት እንደት ተግባራዊ እንደሚሆን ለማስረዳት ከእያንዳንዱ ሀራተኛ ጋር የምትገናኝበትን ጊዜ ወስኑ። የሥራ ክፍልዎ ሀራተኞች ብዙ ከሆኑ በብድን ልታብራራባቸው ትችላላህ።
3. በሥዕል 17 እንደ ተመሰከተው፣ በሥራ ሂደት ላይ የሚካሄድ የግምገማ አሰራር ለመጀመር ከእያንዳንዱ ሀራተኛ ጋር የምትገናኝበትን የጊዜ ለሊዳ ትረጽ።

ውስጣዊ የድርጅት ግጥትን ማስተናገድ

እያንዳንዱ ሥራ አስኪያጅ በተዋታም ሆነ በተዘዋዋሪ የድርጅቱ ውስጣዊ ግጥሞች ተሳታፊ የሚሆንባቸው አጋባሚዎች መካከታቸው አይቀራ ነው። በሰው ልጅ ታሪክ ሁሉ ግጥሞችን በአግባቡ ለማስተናገድ ካለመቻል ሳበያ ጋብቻዎችና ባደኝነቶች፣ የሥራ አጋርነቶች፣ ታላላቅ መሪዎችና ፖለቲካዊ ግዛቶች ፈራርሰዋል፤ ጦርነቶችም ተሰኩሰዋል።

ግጥሱ የየትኛውንም ድርጅት ወይም መሪ ውጤታማነት ሊያከሰም የሚችል አደገኛ ነገር ነው። መጽሐፍ ቅዱስም ይህንኑ በግልጽ ያብራራል። እርስ በርሳችሁ ብትነካከሱና ብትበላሉ . . . እንዳትጠፋፉ ተጠንቀቁ (ገላ 5፡15)።

ግጥሱ በአግባቡ አልባት ሳያገኝ ሊቀር ምን ሊከሰት እንደሚችል የኢድ ሃማሊቱንና ጆርጅ ሄሪሰን ገጠመኝ ብዙ ሊያስተምረን ይችላል።

ከእያሉ ዓመታት በፊት ኢድና ጆርጅ እ.ኤ.አ. እንደ እ.ኤ.አ. የሚባል የማምረቻ ካምፓኒ በኢድ ጋራሻ ውስጥ ጀመሩ። ለጥቂት ወዳጆቻቸው አነስተኛ ሰቃዎችን በማምረት የተጀመረው የሽሪካነት ሥራ ብዙም ሳይቁይ ወደ ከፍተኛ ኮርፓሬሽንነት አደገ።

በኋላ ግን ካምፓኒውን ወደ መዝናኛ መኪኖች አምራችነት የመለወጥ ሐሳብ ተነሣና በኢድና ጆርጅ መካከል አለመግባባት ተከሰተ። ኢድ የመዝናኛ መኪኖችን ለማምረት ሲሻ፣ ጆርጅ ግን የዚህ ዐይነት መኪኖች ገበያውን ማጥለቅለቃቸውንና የነዳጅ ዋጋ ግሽበት ተፈላጊነታቸውን እየቀነሰ መሆኑን ገለጸ።

አለመግባባቱ በሁለቱ የሥራ ሽሪኮች መካከል ከፍተኛ ግጥሱ ፈጠረ። እንዲሁም የሌላውን ተአማኒነት በሀራተኞች ዘንድ ያሳጣው ጀመር። በመጨረሻም ከዋነኛ የሥራ አመራር አባላቱ እንዳንዶቹ ወደ ሌሎች ድርጅቱ ተፎካካሪዎች ሄደው መቀጠር ጀመሩ። በውጤቱም ምርቱ እየቀነሰ ሄዶ ካምፓኒው ቀዶ መብራት ውስጥ ገባ። ለከሰረቱም እንዲሁ ሽሪክ ሌላውን ይወቅሰው ጀመር። ይህም ግጥሱን እያባባለው በመሄዱ ካምፓኒው ጭራሽ ከለመ።

በቅርቡ አድና ጆርጅ ባንድ ወቅት ትርፋማ ከነበረው ካምፓኒያቸው የቀረውን ሸጠው ተከፋፍለዋል። አድ ወደ ሚኒሶታ ሊሄዱ፣ ጆርጅ ወደ ኮሎራዶ ተጉዟል።

ጆርጅ፣ “አድ ከሁሉም በላይ የምወደው ንደኛዬ ነበር። አሁን ግን ከሁሉም በላይ የከፋ ጠላቴ ሆኗል። ካምፓኒውን ከሸጥን በኋላ አንዳችንም ሌላውን ባወቅንበት ከተማ ለመቁየት አልፈለግንም። ለዚህ ነው ሁለታችንም ለፍራውን የለቀቅነው ብሎአል።

በዚህ ምሳራፍ ሰዎች ግጭቶችን ለማስወገድ የሚጠቀሙባቸውን ልዩ ልዩ ዘዴዎች እንመለከታለን። በተጨማሪም ግጭትንና ተጋፋጦን አንዴት ማስተናገድ እንደሚቻል የሚያስረዱትን የመጽሐፍ ቅዱስ ክፍሎች አያጣቀስን ለችግሩ መፍትሔ ለጭሐሳቦችን እናቀርባለን።

የአንድ ድርጅት ውስጣዊ ግጭት ትርጉም

ግጭት ማለት ከአመለካከት ልዩነት የተነሣ የሚከሰት ግልጽ ጥላቻን ያዘለ ተቃውሞ ነው ማለት ይቻላል። ግጭት አለመለማማት ብቻ አንዳልሆነ መገንዘብ መልካም ነው። የጥላቻ ስሜት ላይኖር በሐሳብ አለመለማማት ይቻላል። በግጭት ውስጥ ግን ሁልጊዜም ጥላቻ አለ።

የትኛውም ድርጅት ከግጭት የጸዳ አይደለም። በግለሰቦች፣ በሥራ ክፍሎች በመልክዓ ምድራዊ አካባቢዎች መካከል ግጭቶች ሊከሰቱ ይችላሉ። በአች. አንድ. አች ካምፓኒ ውስጥ ከተከሰተው ሁኔታ ለመረዳት እንደሚቻለው፣ መፍትሔ ያላገኘ ግጭት ውጤታማ ድርጅቶችንና የቅርብ ወዳጅነቶችን ሊያከሰም ይችላል።

የሁሉም ድርጅቶች ውስጣዊ ግጭት ምንጭ

ግጭት የሚመጣው ከእኛው የራስ ወዳጅነት ፍላጎት ነው (ያዕ 4፡1)። ግጭት የሚፈጠረው ሰዎች ለራሳቸው ብቻ ሊያሰቡ ነው። እኔ እና የእኔ በሚሉ ጉዳዮች ላይ እናተኩራለን፣ የእኔ ሐሳቦች፣ የእኔ መብቶች፣ የእኔ ስሜቶች ማለት እናዘወትራለን!

መጽሐፈ ምላሌ፣ “በትዕቢት ጠባ ብቻ ይሆናል” (13፡10) ይላል። በግጭት ውስጥ ንግግራችን ወደ ራሳችን ትኩረት በሚለቡ አረፍተ ነገሮች የተሞላ ነው። ሁልጊዜም ማለት ይቻላል ዐላማው የራሳችንን ሐሳቦች፣ እምነቶችና ፍላጎቶች በሌሎች ላይ መጫን ነው።

በቅርቡ የ18 ዓመት ልጄ ሮን መኪና ለመግዛት ማለቡንና የአኔን ርዳታ መፈለጉን ገለጸልኝ። ወደ ሥራ በታው ለመመለስ መኪና እንደሚያስፈልገው ከተወያየን በኋላ በየወሩ ለመክፈል፣ አንሹራንስ ለመግባት፣ ለጥገናና ለመለዋወጫ የሚያስፈልገውን ለመሸፈን ከቻለ ቀብድ ልከፍልለት ተሰማማሁ።

በቀጣዩ ዕለት ምቹ የለፖርት መኪና እንዳገኝ ነገረኝ። አኔ ግን እንዲህ ዐይነት መኪኖች ለአገልግሎት ጥሩዎች እንዳልሆኑ በመገለጽ ሐሳቡን ለማስቀየር ሞክሮሁ። (ለሰ መኪኖች የነበረኝን አመለካከት በልጄ ላይ አየጫንሁ ነበር ማለት ነው)። ወዲያው በግጭት ውስጥ ራሳችንን አገኘን።

ለሥራ የሚለማማ መኪና እስካልመረጠ ድረስ ቀብድ ለመክፈል አለመፈለጉን አስረዳሁት። እርሱ ግን ሐሳቤን እንደ ቀየርሁ በመገለጽ ገንዘቡን አስነጣጣ ድረስ በሚገዛው መኪና ዐይነት ላይ የማዘዝ ሥልጣን እንደሌለኝ ተናገረ። እኔም ሐሳብ የመለጠት መብት እንዳለኝ ገለጽሁለት።

ሮንና አኔ የተለያዩ አመለካከቶች ስለ ነበሩን አንዳችን በሌላው ላይ ለመጫን ጥረት አደረገን። ይህም ወደ ግጭት ወለደን።

የግጭት ስብታዊ ውጤቶች

ግጭት የሌሎችን ሰዎች ስልተ-ቶችና ጥፋቶች አጉልተን እንድናይ ያደርገናል። ግጭት ውስጥ ለገዢ የራሳችንን ትክክለኛነት ገልጸን፣ ክርክሩን ለማሸነፍ እንሻለን። የራሳችንን ትክክለኛነት ለማረጋገጥ ስንጥር የሌላውን አመለካከቶች ከንቱ እናደርጋለን። የሚያሳዝነው በግጭቱ ውስጥ ያለውን የሌላውን ጠንክ ከመጥላትና በክፉ ከማሰብ መቆጠብ አስቸጋሪ መሆኑ ነው። ይልቁንም ለራሳችን ሐሳቦችና ስሜቶች ድጋፍ ለማግኘት ስንል የሌላውን ጠንክ ድክመቶችና ስልተ-ቶች የምናገኝባቸውን መንገዶች እንፈልጋለን።

ለምሳሌ፣ ከጥቂት ዓመታት በፊት በሰንበት የእምልኮ አገልግሎት ላይ ምእመናን ለምን እንደሚያላተፉ በመጠየቅ ያቀረብሁት ሐሳብ ከመጋቢው ጋር እንደጋጭ አድርገን ነበር። እኔ ተራ ምእመናን በአገልግሎት ውስጥ እንዲላተፉ ሰጠዎቼ እርሱ ግን ገንዘብ የሚከፈላቸው አገልጋዮች ብቻ መሥራት እንዳለባቸው ገለጸ። ግጭቱ እያደገ ሲሄድ፣ በመጋቢው ለብከቶች፣ በዐጉር አበጣጠር፣ በሚለብለቡ ሰዓፍና መጽሐፍ ቅዱስን በሚያዝበት ሁኔታ ላይ ላይተር የጥላቻ ስሜት አደረብኝ።

በግጭታችን ላይ የአኔን የተቃውሞ ሐሳብ ሰማጠናክር ያስችለን ዘንድ ከመጋቢያችን ባሕርያትና ተግባራት ተጨማሪ እንክፍችን ስፈላልግ ራሴን አገኘሁ። ተጨማሪ ስሕተቶችን ባገኘሁ ቊጥር ደግሞ ጥላቻዬም እያየሰ ሄደ።

የግጭት ጉዳዮች ትኩረት ካልተሰጣቸው ሰውየውን እናጠቃለን። ብዙውን ጊዜ ይህ ግንኙነቶችንና የድርጅቱን ምርታማነት በከፍተኛ ደረጃ ይቀንሳል። አኔም በመጨረሻ፣ ስሕተቴን ተገንዝቤ ወደ መጋቢው በመሄድ ይቅርታ ጠየቅሁት።

ከሌሎች ሦስት ሰዎች ጋር ስለ ሥራ ጉዳይ እየተወያየን ነበር። ወይይታችን ያተኩረው አንድን ተግባር ከሁሉም በተሻለ መንገድ ማካሄድ ስለሚቻልበት መንገድ ነበር። ብዙም ሳንቈይ የግጭት ስሜት ገዝፎ በገይለኛ መግት ውስጥ ስጠምን። ከቡድኑ ውስጥ ብቸኛ መሐንዲስ የሆነው ጀሪ ከመሐንዲስነት አይታው ሊደረግ ስለሚገባው ጉዳይ አብራራልን። ወዲያውም የሽያጭ ባለሙያ የሆነው ቢል ጣልቃ በመግባት፣ “ሁላችሁም መሐንዲሶች ስትባሉ ያው ናችሁ! ታላላቅ ቃላትና ንጽፈ ሐሳቦች በመደርደር ልታሳምኑን ትሞክራላችሁ። ነገር ግን የሚያደርገውን በትክክል የሚያውቅ አንድ ሰው አንኳ አላጋጠመኝም” ሊል ተናገረ።

ቢል በጉዳዩ ላይ ማተኮሩን ትቶ የጀሪን ሰብአና ማጥቃት ጀመረ። ከግጭት ዐበይት ጉጂ ገጽታዎች አንዱ ይህ ነው።

ግጭት በደርጅቱ ውስጥ ክፍፍልን ይፈጥራል። አያንዳንዱ የቤተ ክርስቲያን ክፍፍል፣ የሥራ ማቆም አድማና፣ አንዲሁም ፍች እልባት ያላገኘ ግጭት ውጤት ነው። ኢየሱስ አንዳሰው፣ እርስ በርስም የምትሰያይ መንግሥት ሁሉ ትጠፋለች፤ እርስ በርስ የሚሰያይ ከተማም ሁሉ ወይም ቤት አይቆምም (ማቴ 12+25)።

ክፍፍል ታላላቅ ድርጅቶችንም ሆነ ግለ ሰባዊ ግንኙነቶችን በማፈራረስ የጊላ ጊላ ያጠፋቸዋል። ቀደም ሲል በተመሰከትነው የሴች. ሌንድ. ሴች ካምፓኒ ገጠመኝ፣ ግጭቱ የሁለቱን ግለ ሰቦች ወዳጅነትና ፍሬያማ የንግድ ሥራ አውድሟል።

ግጭት ምርታማ ላልሆኑ ተግባራት ጉልበታችንን በከንቱ እንድናፈስ ያደርጋል። ግጭት የሰዎችን አካልና ስሜት ባዶ በማስቀረት ከፍተኛ የማሰቢያ ጊዜ ስለሚያባክን የምርታማነት ጠር ነው።

በአንድ የሥራ አመራር ስሜናር ወቅት ምሳ ላይ ተቀምጠን ሳለ፣ መጠነኛ የንግድ ሥራ የሚያንቀሳቅስ ግለ ሰብ አንዲህ ሊል አወጋኝ፤ “ላለፉት ሁለት ሳምንታት ቀኑን ሁሉ ዐልጋ ወዶ ቢሆን የተሻለ ተግባር አከናውን ነበር”። የቤተ ክርስቲያኑ የቦርድ ሊቀ መንበር እንደ ሆነና ቤተ ክርስቲያኒቱ በመዝሙር አገልጋዩ ምክንያት ከፍተኛ ግጭት ውስጥ እንደ ተዘፈቀች ገለጸልኝ።

“ብዬተ ክርስቲያን እየሆነ ስላለው ጉዳይ ስለማስብ በሥራ ቦታ ምንም ነገር ላደርግ አልቻልሁም። ባለፉት ሁለት ሳምንታት ብቻ ቀደም ሲል በስምንት ዓመታት ውስጥ ከተካሄዱት ስብሰባዎች በቊጥር የበረከቱ ስብሰባዎች አካሄደናል። ነገር ግን የተገኘ ውጤት አልነበረም”። ሊል ተናገረ።

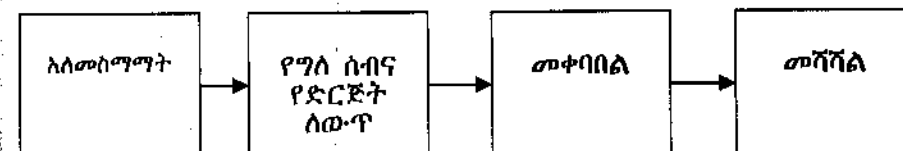
ግጭት በግለሰቦችና በድርጅቶች ላይ የሚያስከትለውን ጉዳት ስንመሰክት የቅዱስ ጳውሎስን አባባል መገንዘቡ ቀላል ነው፤ “ቢቻላችሁስ በእናንተ በኩል ክለው ሁሉ ጋር በሰላም ኑሩ” (ሮሜ 12+18)።

የስመስማማት ስምንታዊ ገጽታዎች

ግጭት ውስጥ ሁል ጊዜም ጥላቻ አለ። ነገር ግን ቊርሾ የሌለው አስመስማማት ጠቃሚ ሊሆን ይችላል።

አስመስማማት ሰግሶ ሰባዊና ድርጅታዊ እድገት ሊያግዝ ይችላል። ሥዕል 20 እንደሚያሳየው፣ ለመሻሻል አስተዋፅኦ ሊያደርግ ይችላል።

“ብረት ብረትን ይስለዋል፤ ሰውም ባልንጀራውን ይስላል” (ምሳሌ 27+17)። ሁለት የብረት ቢላዎችን እርስ በርስ በማፋተግ መሳል ይቻላል። በተመሳሳይ ሁኔታ ሰዎችና ድርጅቶችም አስመስማማትንና አግባብ ባለው መልክ ፊት ሰፊት የመወቃቀስ ዘዴዎችን በመጠቀም ሊያድጉና ሊሻሻሉ ይችላሉ።



ሥዕል 20 ግጭት ወደ መሻሻል ሊመራ ይችላል።

አሰመሰማማት የሰውጥን አስፈላጊነት ሲጠቁም ይችላል። አስተዋይ ሥራ አስኪያጅ አሰመሰማማት የራሱን አምነቶች በመገምገም አስፈላጊውን ሰውጥ አንዲያደርግ የሚያስችል መሆኑን ሰላሚያውቅ በደስታ ይቀበላል። በተቃራኒው ያልበሰለ መሪ ሐሳቡ ተግዳሮት ሲገጥመው ለመከላከልና ለመጣላት ይፈልጋል። በመሆኑም፤ ያልበሰለ መሪ አሰመሰማማትን ወደ ግጭት የሚቀይር መሣሪያ ሆኖ ይገኛል።

አሰመሰማማት ተቃራኒ አመለካከቶችን ለመቀበል ትዕግሥተኞች እንድንሆን ያግዛል። አሰመሰማማት ግሩም የትዕግሥት መምህር ሲሆን ይችላል። ያለ ጥላቻ ሰሜት ተቃራኒ ሐሳቦችን ማስተናገድ ሌላው የበላል መሪ መስያ ነው። ውጤታማ ሥራ አስኪያጅ “አሰመሰማማት ይሰማማል።” ሌሎች ሲተቹትና ሲጠሉት እንኳ የጥላቻ ሰሜት ላለመፍጠር ይጥራል።

መሪው የተቃውሞ ሐሳቦችን በትዕግሥት ማስተናገድ ሲጀምር፤ ትችትን ያለ በቀል አዝማሚያ የመቀበል ብቃት ያዳብራል። አያንዳንዱ መሪና ሥራ አስኪያጅ ምሳሌ 23+12ን ተግባራዊ ሲያደርግ ይገባዋል፤ “ልብህን ሰተግሣጽ (ሒሳ) ሰጥ፤ ጆርህንም ወደ ዕውቀት ቃል”። ችግሩ ብዙዎቻችን ሒሳን እንደ መሰናክል እንጂ እንደ ገንቢ መሣሪያ አንመሰክትም።

የግዛት ስያሜዝ ዘዴዎች

በአንድ ድርጅት ውስጥ ግጭት ቢነሣ አራት መሠረታዊ ያን አቀራረቦች አሉ፡-

- **ከግጥብ መሸሸ።** ይህ ተግባራዊ የሚሆንባቸው በርካታ መንገዶች አሉ። ከእነዚህም አንደኛው መሪው ስለ ችግሩ ላለማንሣት የሚሞክርበት ነው። ግጭት ከተፈጠረ በኋላ ችላ ቢሉት በራሱ የሚቀልበት መንገድ አይኖረውም። አንዲያውም አየቁየ ሲሄድ ይባባላል።

ከልጄ ጋር ሰላሚገዛው የመኪና በይነት የተፈጠረውን ግጭት ቀደም ሲል ገልጫለሁ። በአንድ ምሽት፤ ለአራት ጠረጴዛ ዙሪያ ተቀምጠን ሳለን ድንገት ጉዳዩ ተነሥቶ፤ የቃላት ጦርነት ሰብዙ ደቂቃዎች ተካሄደ። ለቀጣዮቹ አያሌ ቀናት ነገሩን ችላ ለማለት ሞክርሁ። ሮን ጉዳዩን ባነሣ ቊጥር የማዘናጊያ ማመሽኛዎችን መጠቀሜ አልቀረም። ጉዳዩን ባዘገየሁት መጠን ሮን አያዘነ ይሄድ ጀመር። አሱ አያዘነና አየተቆጣ በሄደ ቊጥር

እኔም የቀብድ ገንዘብ ከፋይ እንደ መሆኔ ሐሳቤን ላለመቀየር ወሰንሁ። ችግሩን ባሰረዘምን ቊጥር ሁለታችንም ጥላቻ እያዳበርን መጣን። ብዙውን ጊዜ ሰዎች ግጭት ውስጥ ከገቡ በኋላ መፍትሔ ሳይፈልጉ ሲቀሩ የሚሆነው ይኸው ነው። ከልጄ ጋር የጥላቻ መንፈስ የነገሠበትን ውይይት ለማካሄድ ባለመፈሰኔ ችግሩን ለመጋፈጥ አልወደድሁም ነበር። ነገር ግን የእኔ ቸልተኝነት ሁለታችንም ለበሰጠ ጥላቻ ዳረገን።

- **ትናንሽ ጉዳዮችን በማንሣት ዋነኞቹን ችላ ማስት።** ይህ ግን በግጭቱ ውስጥ የተሳተፉትን ሰዎች የበሰጠ ያሳዝናል። ግልጽ እንዳልሆንንና እውነተኞቹን ጉዳዮች ገሰል አያደረግን መሆናችንን ይገነዘቡታል። ሮንን ያጋጠመው ይኸው ነበር። ገንዘቡን አርሱ የሚከፍል ሆኖ ሳለ የእኔ ተቃውሞ ሌላ ምክንያት እንዳለኝ አድርጎ እንዲያሰብ ሰላደረገው መኪና አንዲኖረው የማልፈልግ መሆኔን ገልጾ ወቀሰኝ።

መኪናውን እንዳይገዛ የፈለግሁበት እውነተኛ ምክንያት ምን ነበር? በመኪና የመወዳደር ፍላጎቱን በመቀሰቀስ ለአደጋ እንዳያጋልጠው መሥጋቴ ነበር። ነገር ግን በማሸከርከር ችሎታው እንደማልተማመን አድርጎ እንዳያሰብ በሌሎች ትናንሽ ጉዳዮች ላይ አተኩርሁ። ይሁንና፤ ግጭቱን በዚህ መንገድ መፍታት አይቻልም። ይልቁንም በግልጽነት በዋነኞቹ ጉዳዮች ላይ መነጋገሩ ተገቢ ነው።

- **በሌሎች ችግሮች ላይ በማተኩር ግጥቱን ችላ ማስት።** ይህ ሁልጊዜም ማለት ይቻላል ተጨማሪ ችግሮችን ሰላሚያለክትል ከአደገኛ የግጭት ማለወገጃ መንገዶች አንዱ ነው። ይህ ብዙውን ጊዜ ትኩረትን ከግጭቱ ላይ ለማራቅ የሚደረግ ጥረት ነው። ነገር ግን ከግጭቱ ጋር የተያያዘው ጥላቻ በየትኛውም ተግባራት ወይም ውይይት ውዝግብንና በሐሳብ አለመግባባትን ለሰሚፈጥር ለተጨማሪ ግጭቶች ይዳርጋል።

ሄርበርት ባራይክሊ የቤትና የቢሮ ዕቃዎች ጥገና የንግድ ሥራ ያካሄዳል። የሱቁ የበላይ ተቆጣጣሪ የሆነው ጌሪ ግሪን ልጁን ዎልተርን ከሠራተኞቹ ሁሉ በላቀ ደመወዝ በሜካኒክነት ቀጠረው። ሌሎች ሠራተኞች ስለ ሁኔታው ለምተው ወደ ሄርበርት በመሄድ ተቆጣጣሪው ሰልጁ በማድላት አያደረገ ያለውን ገለጹለት። ሄርበርት ተቆጣጣሪውን ማጋፈጥ አንዳለበት

ወሰነ። ነገር ግን ጌራ በጣም ጥሩ ተቈጣጣሪ ሆኖ ለረዥም ዓመታት ያገለገለ በመሆኑ ሄርበርት ሊያስቀይመው አልፈለገም። እንደ ቀን ሄርበርት ጌራን ምሳ ጋበዘውና የዎልተርን የደመወዝ መጠን ከፍተኛነት ለማንሣት ዐሰቦ፤ ብዙ ልምድ እንደሌለው ተናገረ። ጌራ ቅጽበታዊ የመከላከል ርምጃ ወለደ። ጌራ በቢርው ውስጥ በእካውንታትነት በመሥራት ላይ ካለች የሄርበርት ልጅ የተሻለ የሜካረክነት ልምድ እንዳለው ገለጸለት። ብዙም ሳይቆይ ስለ አድልዎና ተገቢ ያልሆኑትን ሰዎች ስለ መቅጠር እንዲላውን ይወነጅል ጀመር።

ሄርበርት ሠራተኞቹ ስለ ዎልተር ደመወዝ መብዛት በተናገሩት ሐሳብ ላይ እንደ ማተኮር ሌላ ጉዳይ እነሣ። በመሆኑም ካሰበው የክፋ ግጭት ጠራ።

- እውነተኛችን የገጥቶች ችግሮች በይተህ እርኪ መፍትሔ ለማምጣት ሞክር። ክሮን ጋር ከተጋጨን ከጥቂት ቀናት በኋላ፤ በጉኑ ተቀምጮ ስለ መኪና ምርጫው በመቈጣቴ ይቅርታ ጠየቅሁት። ስእርሱ ደኅንነት ምን ያህል አንደማስብና የሰፖርት መኪና እንዳይገዛ የፈለግሁበትን እውነተኛ ምክንያት ገለጽሁለት። እርሱን እንደ ልጅ በማየት እንደማልቀጥልና በምርጫው እንደምተማመን ነገርሁት። ለመረጠው መኪና የቀብድ ክፍያውን ገንዘብ እንደምለጠው አረጋገጥሁለት።

ከሁለት ቀናት በኋላ ቮልስዋገን “ባግ” ለመግዛት መወለኑን ገሰጸልኝ። መኪናውን ለማስመዝገብ ስንሄድ፤ “ታውቃለህ፤ አባባ? የፈለግሁትን መኪና እንደገዛ መፍቀድህን ስትገለጽልኝ በጋዝ የሚሸከረከር የሰፖርት መኪና እንደማያስፈልገኝ ተገነዘብሁ” አለኝ። ከአፍታ በኋላም ፈገግ ብሎ “መጀመሪያውኑ እንደዚህ ብንነጋገር ኖሮ ከቀናት በፊት ባለ መኪና እሆን ነበር” ሲል ተናገረ።

ግጭቶችን ለማስወገድ በምንጥርበት ጊዜ ለግጭቱ ተሳታፊዎች ግልጽ ለመሆንና እውነተኞቹን ጉዳዮች ለማንሣት ፈቃደኞች መሆን አለብን። በተጨማሪም በሌላው ሰው ላይ ስለ ነበረን የጥላቻ ስሜት ይቅርታ ልንጠይቅ ይገባል። ከዚህም በላይ ሌሎች ለግጭቱ ተሳታፊዎች የሚፈይድ ውሳኔ ሲሰጡ እንደሚችሉ ለማመን መፍቀድ አለብን።

ከቶውንም ግጭትን ማንተት የሰበንም። ግጭት እስካለ ድረስ ጥላቻም አብርት አሰ። ይህም መጽሐፍ ቅዱሳዊውን መርሕ ይጸረራል። “ተቈጡ፤ ንጢአትንም አታድርጉ፤ በቀጣችሁ ላይ ፀሐይ አይግባ፤ ሰዲያብሎስም ፈንታ አትሰጡት” (ኤፌ. 4፥26-27)።

ፊት ሰፊት ስለ መጋፈጥ መዘወዝ ቅዱሳዊ ስቀራረብ

ግጭት እርስ በርስ መጋፈጥን ስለሚያካትት ብዙ መሪዎችና ሥራ አስኪያጆች ይፈሩታል። መጋፈጥ ስንል ሙግት ወይም ጭቅጭቅ ማለታችን እይደለም። ማንም ክርክርና ጭቅጭቅ ውስጥ ሊገባ ቢችልም፤ መጋፈጥን በአግባቡ ሊይዙ የማችሉት በሰሎች ብቻ ናቸው። እርስ በርስ መጋፈጥ ሲነሣ አንድ መሪ ምን ማድረግ እንደለበት መጽሐፍ ቅዱስ ደረጃ በደረጃ የሚወስደውን ርምጃ ይጠቀማል።

በመጀመሪያ፤ በአሉባልታ ወይም በግምት ላይ ያልተመሠረተ እውነተኛ ጭብጥ እንዳለህ አረጋግጥ። “በማንም ላይ አንድ ምስክር አይቀም፤ በሁለት . . . ወይም በሦስት ምስክሮች እፍ ነገር ሁሉ ይጻናል” (ዘጸ 19፥15)።

ይህ የመጽሐፍ ቅዱስ ምንባብ በሰዎች መካከል የተነሣውን መጋፈጥ እንዴት እንደምንይዝ ግሩም መርሕ ይሰጠናል። ወሬ ሳይሆን ሐቅን ይዘን መነሣታችንን ማረጋገጥ አለብን። ይህ የመጀመሪያውና እጅግ አስፈላጊ የተጋፍጦ መርሕ ነው። በወሬ ላይ መመሥረት ብዙውን ጊዜ ለንፍረት ያጋልጣል። በሐቅ ላይ ካልተመሠረተ የአመለካከት ግጭትን ያስክትላል።

ሁለተኛ፤ መጀመሪያ አንተና በግጭቱ ውስጥ የተሳተፈው ሰው ብቻችሁን ተነጋገሩ። “ክርክርህን ከባልጀራህ ጋር ተከራክር፤ የሌላ ሰው ምስጢር ግን አትግለጥ፤ የሚለማ እንዳይነቅፍህ፤ አንተንም ከማነወር ዝም እንዳይል” (ምሳሌ 25፥9-10) “ወንድምህ ቢበድልህ፤ ሄደህ አንተና እርሱ ብቻችሁን ሆናችሁ ውቀሰው” (ማቴ 18፥15)።

ግጭቱን ራሳቸው የተጋጨት ሰዎች ብቻ እንዲያስወግዱት የሚቻለው ጥረት ሁሉ ሲደረግ ይገባል። ብዙ መሪዎች የግጭቱን ተሳታፊዎች በይፋ የመተቸትን ስሕተት ይፈጽማሉ። ይህ ችግሮችን ከማስፋትና የሰዎችን መተማመን ከማሳነስ የተሻለ ሚና የለውም። መጽሐፍ ቅዱስ ግጭቱ የተሳታፊዎቹ ምስጢር ሆኖ እንዲቀር ይመክራል።

ሦስተኛ፣ ግጭቱን ከተጋጨት ሰዎች ጋር በግል ለመፍታት ካልተቻለ እንደ ሰው ጨምራችሁ ተወያዩ። “ባይሰማህ ግን በሁለት ወይም በሦስት ምስክር እፍ ነገር ሁሉ እንዲጸና፣ ዳግመኛ እንደ ወይም ሁለት ከአንተ ጋር ውሰድ” (ማቴ 18፥16)።

ሌላኛው ተሳታፊ ሊሰማህ ካልፈለገ ሌሎችን ጨምራችሁ ተወያዩ። ይህ ውጫዊ የግጭት ማስወገጃ ዕገዛ ሁለት ተግባራትን ያከናውናል። በመጀመሪያ፣ ገለልተኛ የሆነ ወገን ችግሩን ለመቅረፍ መፍትሔ ያቀርባል። ሁለተኛ፣ ችግሩን ለማስወገድ ከልብ የመነጨ ጥረት በማድረግ ላይ መሆንን ለሌሎች ይመስክራል።

አራተኛ፣ ሰውየው ግጭቱን ለማስወገድ ባለመፈለግ የሚቀጥል ከሆነ ግንኙነትህን ልታቋርጥ ትችላለህ። የምንችለውን ሁሉ ጥረን ሌላኛው ወገን እምቢተኛ ከሆነ ግንኙነቱ መቋረጥ አለበት (ማቴ 18፥17 ተመልከት)።

በሌላ በኩል ሌላኛው ሰው ንስሐ ገብቶ ግንኙነቱን ለመቀጠል የሚፈልግ እስከ ሆነ ድረስ፣ ይቅር ብለህ ግንኙነቱን መቀጠል ይኖርብሃል፤ ምንም ያህል ጊዜ ግጭቱ ተደጋግሞ ቢከሰትም ማለት ነው። “ወንድህም ቢበድልህ ገሥጸው፤ ቢጸጸትም ይቅር በለው። በቀንም ለባት ጊዜ እንኳ ቢበድልህ በቀንም ለባት ጊዜ፡- ተጸጸትሁ እያለ ወደ አንተ ቢመለስ፣ ይቅር በለው” (ሉቃ 17፥3)።

እርስ በርስ መጋፈጥ ወይም በምንገባበት ጊዜ ሁሉ ምሳሌ 20፥33 ልብ ማለት አለብን፤ “ከክርክር ይርቅ ዘንድ ለሰው ክብሩ ነው፤ ለእኛ ሁሉ ግን እንዲህ ባለ ነገር ይጣመራል።” ግጭት በሚከሰትበት ጊዜ በተቻለ መጠን መቅረፍ ተገቢ ነው። ችላ ተብሎ ሊተው አይገባም።

በተጋፍጦ ውስጥ የሚከተሉትን ነጥቦች ማጤኑ ወቃዒ ነው፡-

1. ግጭት ሌሎችን ሰዎች ለማገልገል ግሩም ዕድል ይፈጥራል። ኢየሱስ እንዳለው፣ “እንዲከሰህም እጅ ጠባብህንም እንዲወስድ ሰሚወድ መጉናጸፊያህን ደግሞ ተውሰት፤ ማንም ሰው አንድ ምዕራፍ ትሄድ ዘንድ ቢያስገድድህ ሁለተኛውን ከእርሱ ጋር ሂድ (ማቴ 5፥40-41)። የራስህን መንገድ ከመሻት ይልቅ ለሌሎች ፍላጎቶች ተገደድ።

2. ቁፍጠን ብለህ ግጭቱን በፍጥነት ለማስወገድ ጥረት አድርግ። ግጭቱ ሳይወገድ በቁየ መጠን መፍትሔው እየከበደ እንደሚሄድ ተገንዝብ።

3. በዚህ ችግር ውስጥ የገቡትን ለመጋፈጥ አንተው ቀድመህ መፍትሔውን ለማቅረብ ተነሣ። እነርሱ ወዳንተ እስኪመጡ አትጠብቅ። “ወንድምህ ቢበድልህ ሄደህ . . .” (ማቴ 18፥15)።

4. ምንም እንኳ ጥላቻና ቁጣ የግጭት አካላት ቢሆኑም፣ በጥላቻ የተሞሉ ክርክሮችን ከማካሄድ ተቁጠብ። “ለትዕግሥተኛ ሰው ብዙ ማስተዋል አለው፤ ቁጡ ግን ለንፍናውን ከፍ ከፍ ያደርገዋል” (ምሳሌ 14፥29)። በተጋፍጦ ወቅት ቁጣን ከገለጽህ የሌሎችን ንዴት ትቀስቅሳለህ። በሌላ በኩል በተጋፍጦ ወቅት ቁጣህን ከተቁጣጠርህ የተጋጨትን ሰዎች ቁጣና ውጥረት ታረግባለህ። ይህም ፍሬያማ እልባት ለማግኘት ያግዛል።

ተዛምዶ

1. ከሠራተኞችህ ጋር በመተባበር በድርጅትህ ውስጥ ግጭት ሊፈጥሩ ለሰሚችሉት ጉዳዮች ግምገማ አካሄድ።
2. አሁኑኑ መፍትሔዎችንና የዕርምት ርምጃዎችን ማዘጋጀት ጀምር። ግጭቱ እስኪከሰት አትጠብቅ።
3. በአሁኑ ጊዜ በግጭት ውስጥ ከሆንህ፣ በዚህ ምዕራፍ ውስጥ የቀረቡትን የተጋፍጦ መርሆች በተግባር ተጠቀም።
4. ተግባራትህ ቁጣንና ጥላቻን ሳይሆን የፍቅርን መንፈስ እንደሚያሳዩ ርግጠኛ ሁን።

የአንድን ድርጅት ስኬትና ምርታማነት በመወሰኑ ረገድ የሥራ አመራርና የመሪነት ብልጎት ወይም ስልት ሚና ምንድነው? ላለፉት አያሌ ዓመታት ይህ ጥያቄ በሥራ አመራር አካባቢ የብዙ ውይይቶች፣ ክርክሮችና ገለጻዎች ርእሰ ጉዳይ ነበር። በድርጅቶች እንቅስቃሴና ምርታማነት ላይ የሥራ አመራር ፈሊጥ ከፍተኛ ተጽዕኖ እንዳለው የተረጋገጠ ነው።

የአመራር ሚና

“ራሳቸውን ለሚያስማሩ ለእስራኤል እረኞች ወዮላቸው! እረኞች በጎችን ያለማሩ ዘንድ አይገባቸውምን? ጮማውን ትበላላችሁ! ጠጉሩንም ትለብላላችሁ! የወፈሩትን ታርዳላችሁ! በጎቹን ግን አታለማሩም። የደከመውን አላጸናችሁትም! የታመመውንም አላከማችሁትም! የተለበረውንም አልጠገናችሁትም! የባዘነውንም አልመለሳችሁትም! የጠፋውን አልፈለጋችሁትም! በጎይልና በጭቂናም ገዛችኋቸው። እረኛንም በማጣት ተበተኑ! በምድር አራዊት ሁሉ መብል ሆኑ! ተበተኑም” (ሕዝ 34፡2-5)።

በዚህ ምንባብ ውስጥ አንዳንድ ጠቃሚ የአመራር መርሆች ተካተዋል!

መሪው ከሥሩ የሚሠሩትን መበዘበዝ የለበትም። ከሥራችን የሚሠሩትን ወገኖች በመጨቁን የራስ ወዳድነት ፍላጎት መከተሉ በእግዚአብሔር ዘንድ ጸያፍ ነው። ሕዝቅኤል ለዚህ ዐይነቱ የአመራር ዐይነት ዋይታን ተቀኝቶአል።

መሪው ከሥሩ የሚሠሩትን ወገኖች ፍላጎት ለማሟላት የሚችልባቸውን መንገዶች መፈለግ ይኖርበታል። ለዎች ብዙ ሊሟሉ የሚገባቸው ፍላጎቶች አሏቸው። ደካማው ሊጠነክር፣ ሊበረታታ፣ የታመመው ሊፈወስ፣ የተቅበዘበዘው ሊመለስና የጠፋው ሊገኝ ያሻል። በሕዝቅኤል ዘመን የነበሩ የእስራኤል መሪዎች ከእነዚህ አንዱንም አንኳ አልፈጸሙም። በተቃራኒው፣ ጎይላቸውን ተጠቅመው የጭካኔ ተግባር ለመፈጸም ተነሣሡ።

ውጤታማ መሪ ጎይሉንና ሥልጣኑን የሚጠቀመው ሕዝቡን ለማገልገል እንጂ ሕዝቡ እንዲያገለግሉ ለማስገደድ አንዳልሆነ ልብ በል።

መልካም ሥራ አስኪያጅ ወይም መሪ ሁልጊዜም ሥራቸውን በማቃለል፣ የበለጠ ትርጉም በማጥናጸፍ፣ የበለጠ አርኪና ምርታማ በማድረግ ሕዝቡን የሚረዳባቸውን መንገዶች ከመፈለግ አይባዝንም።

መሪው በፈቃደኝነትና በጉጉት ማገልገል አለበት። በእናንተ ዘንድ ያለውን የእግዚአብሔርን መንጋ ጠብቁ! አንደ እግዚአብሔር ፈቃድ በውድ እንጂ በግድ ሳይሆን፣ በበጎ ፈቃድ እንጂ መጥፎውን ረብ በመመኘት ሳይሆን ጉብኙት (1ኛ ጴጥ 5፡2)። መልካም መሪ የሠራተኞቹን ከሥራ ጋር የተያያዙ ፍላጎቶች የማሟላት ጎሳፊነት የሚፈጽመው በደስታ እንጂ በማማረር አይደለም።

መሪው ለዎች በፈቃደኝነት እንዲከተሉት የሚያደርግ መንፈስ ሊያሳይ ይገባል። በሕዝቅኤል መጽሐፍ ውስጥ የተገለጹት መሪዎች ሕዝቡን ጉድተው የራሳቸውን ፍላጎቶች ያሟሉ እንደ ነበር ተመልክተናል። በተጨማሪም፣ ጨካኞች በመሆናቸውና ተገቢውን የእረኝነት ሚና ባለመጫወታቸው በጎቹ ተበትነዋል (345)።

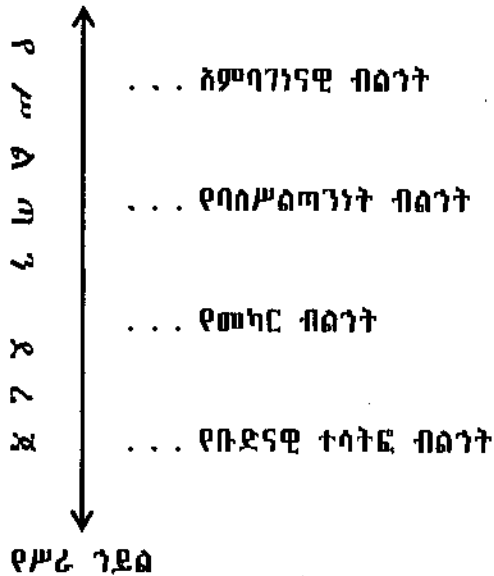
የመሪዎቹ ጎይልን ከልክ በላይ መጠቀምና የሕዝቡን ፍላጎት ለማሟላት አለመቻል እንዳስኩበለላቸው አስተውል። ይህ መርሕ ለቤተ ክርስቲያንም ሆነ ለፋብሪካዎች [ብሎም ለመንግሥታዊ የአመራር ተግባራት] ይሠራል።

ለዎች የመሪዎችን ጭቂና ከመቃወም አይመሰሉም። ዐዲስ ኪዳን ከሥራችን ያሉትን ከመጨቁን እንድንታቀብ ይነግረናል። “ለመንጋው ምሳሌ ሁኑ እንጂ ማጎበሮቻችሁን በጎይል አትግዙ” (1ኛ ጴጥ 5፡3)። መሪዎች ለሕዝቡ ምሳሌዎች ሊሆኑ ይገባል። ይህንን የሚያደርጉት እንዴት ነው? በዚህ መጽሐፍ የመጀመሪያ ምዕራፍ ውስጥ እንደ ተገለጸው፣ “ለዚህ ሕዝብ አሁን ባሪያ ብትሆን ብትገዛላቸውም፣ መልሰህም በገርነት ብትናገራቸው፣ በዘመኑ ሁሉ ባሪያዎች ይሆኑልሃል” (1ኛ ነገ 12፡7)። ለዎች ፍላጎቶቻቸውን የሚያሟሉላቸውን መሪዎች ያገለግላሉ! ይከተላሉም።

የአመራር ብልጎት ዋነኛ ይዘቶች

የአመራር ብልጎት በሥልጣን አጠቃቀም ላይ ያተኮራል። ሥዕል 21 እንደሚያብራራው፣ ሥልጣን ለመሪነት ብልጎት ከፍተኛ አስተዋፅኦ ያደርጋል።

የባላይ ሥራ አመራር



ሥዕል 21 በባላይ ሥራ አመራርና በሥራ ገደል መካከል የሚከፋፈለው ሥልጣን የአመራር ብልጎትን ዐይነት ለመወሰን ይረዳል።

በዘፀአት 18 ላይ ሙሴ ሥልጣኑን ወይም የውሳኔ ስጭነት ሥልጣኑን በቅርቡ ስተሾሙት መሪዎች አሳልፎ ሊሰጥ እናነባለን።

መጀመሪያ ሙሴ ውሳኔዎችን ሁሉ የሚሰጥ አምባገነን ነበር (ቁ. 13-16)። በተጠያቂነት ሊሠሩ ለሚችሉ ሰዎች ከሥልጣኑ ማካፈል እንዳለበት ከአማቱ በመረዳቱ ነበር ይህንኑ ርምጃ የወሰደው (ቁ. 17-22)። በተገኘው የአመራር ብልጎት ሙሴ አብዛኛውን ሥልጣን በውክልና በመስጠቱ የሕዝቡ የዕለት ተዕለት ኑሮ ተሰውጧል (ቁ. 24-26)።

የአመራር ብልጎት የሚወሰነው በያዝኸው የሥልጣን መጠንና ለሕዝብ በምትሰጠው ውሳኔ ነው። ስለዚህ የራስህን የአመራር ብልጎት ለማወቅ ከፈለግህ ሥልጣንህን የምትጠቀምበትን ሁኔታ ዞር

በለህ ተመልከት። ለሕዝብ አብዛኛውን ውሳኔ ትሰጣለህ ወይስ ከሥር ላሉት ሰዎች አብዛኛውን የውሳኔ ስጭነት ሥልጣን በውክልና ታስተላልፋለህ?

የአመራር ብልጎት የሰው ጎይል አጠቃቀምን ይወስነዋል። አንዳንዱ የአመራር ብልጎቶች በዕቅድ፣ በችግር አፈታትና በውሳኔ አስጣጥ ላይ ሠራተኛው እንዲሳተፍ ያበረታታሉ። ሌሎች ብልጎቶች ግን የሠራተኛውን ተሳትፎ ይገድባሉ። አንደኛው አጠቃላይ መርሕ፣ ይበልጥ አምባገነናዊ እየሆንህ ስትሄድ የሌሎችን የፈጠራ ሐሳቦች የመጠቀም ዐቅም እየቀነሰ ይሄዳል። አንዳንድ የአመራር ፈሊጦች ሠራተኞች ለአንተ እንደሚሠሩ የሚያስረዱ ሊሆኑ፣ ሌሎች ግን አንተ ከሰዎች ጋር እንደምትሠራ ይገልጻሉ።

በተጨማሪም የአመራር ብልጎት በአመራሩና በሥራ ጎይሉ መካከል የሚካሄደውን ተግባራዊ ይወስናል። አመራሩ ይበልጥ አምባገነናዊ በሆነ መጠን ተግባራዊም ይበልጥ ባለ አንድ አቅጣጫ እየሆነ ይሄዳል። ይኸውም ከላይ ወደታች ነው። ተግባራዊ የሚያተኩረው መረጃ በመስጠትና በመናገር ላይ ብቻ ይሆናል። ነገር ግን ሠራተኞች የበለጠ ሥልጣን ሲሰጣቸውና መሪዎች ከሕዝቡ ጋር አብረው ሲሠሩ ተግባራዊ የሁለት አቅጣጫ ሂደት ይሆናል። መሪዎች ሁልጊዜ ትእዛዝ ከመስጠት ተቈጥበው የበለጠ ሐሳብ ለማግኘት መጠየቅ ይጀምራሉ።

የአመራር ብልጎት ዐይነቶች

የአመራር ብልጎት ትርጉሞችና ማብራሪያዎች ከቀላል እስከ ውስብስብ፣ በርካታ ናቸው። እኛ ግን በአመራር ብልጎቶች ተግባራዊ ገጽታዎች ላይ በማተኮር፣ በድርጅትህ ውስጥ ያለውን የአመራር ብልጎት የምታውቅበትን ቀላል መሣሪያ እናቀርባለን።

የአመራር ብልጎቶችን ዐይነት ከሥልጣን አጠቃቀም፣ የሰዎች አካላትና አእምሮ አገልግሎት ከሚሰጡባቸው መንገዶችና መሪው ከሥሩ ካሉት ሠራተኞች ጋር ከሚያደርገው ግንኙነት ማወቅ ይቻላል። በሥዕል 21 የተዘረዘሩት አራት የአመራር ብልጎቶች የሚከተሉት ናቸው፡-

- አምባገነናዊ ብልጎት
- የባለሥልጣንነት ብልጎት
- የመመካከር ብልጎት

- የቡድናዊ ተሳትፎ ብልጎት

አምባገነናዊ ብልጎት

ሰሙ አንደሚያመለክተው፤ ይህን የአመራር ብልጎት የሚከተል መሪ ምን፤ መቼ የት እና እንዴት ተግባራት መከናወን እንዳለባቸውና ማን እንደሚያከናውናቸው የሚወሰነው ራሱ ነው። ትእዛዛቱን የማይፈጽሙ ሰዎች ባብዛኛው የክፋ ቅጣት ይደርስባቸዋል። የዚህ ዐይነቱን አመራር ከዳንኤል 2፡1-13 እንመለከታለን። ንጉሥ ናቡከደነፆር አይቶ የዘነጋውን ሕልም ጠቢባኑ እንዲያብራሩለት አዘዘ። ምትህት ዐዋቂዎቹ አግባብነት የጉደለው ጥያቄ እያቀረበ መሆኑን ሲገልጹለት፤ እጅግ ተቈጥቶ ሕልሙንና ፍቸውን ካልነገሩት እንደሚገድላቸው በመዛት አስጠነቀቃቸው።

አምባገነናዊ መሪ የሚከተሉት ባሕርያት አሉት፡-

- ጠቅላላውን ውሳኔ የሚሰጠው ራሱ ነው።
- ሰዎች የማይቻላቸውን ተግባር እንዲያከናውኑ ይጠይቃል።
- የሰጠውን ትዕዛዝ በማይፈጽሙት ላይ ከፍተኛ ቅጣት ይበይናል።
- ሰዎች ስለ ውሳኔው ወይም ስለ ሥልጣኑ መልሰው እንዲጠይቁ አይፈቅድላቸውም።

የባለሥልጣንነት ብልጎት

ከአምባገነናዊው ይልቅ የባለሥልጣንነት ብልጎት በብዙ ሥራ አስኪያጆችና መሪዎች አሠራር ላይ ሲንጸባረቅ ይታያል።

የመጀመሪያው የአሰራሌል ንጉሥ የሆነው ሳዖል ለዚህ የአመራር ብልጎት ግሩም ምሳሌ ይሆናል። ሳዖል ሥልጣኑንና ገደሉን በመጠቀም ሰዎችን ለጦርነት ያነሣ ገደለኛ መሪ ነበር (1ኛ ሳሙ. 11)። ይሁንና፤ ለካህን ብቻ የተፈቀደውን መሥዋዕት በማቅረብ ሥልጣኑ ከሚፈቅድለት ክልል በላይ ሄዶአል (1ኛ ሳሙ. 13)። በኋላም የችኩልነት ውሳኔዎችና ትዕቢቱ የልጁን ሕይወት ለመቅጠፍ ተቃርበው ነበር (1ኛ ሳሙ. 17)። በአጠቃላይ ግን ሥልጣኑን የማያስቀምስ ባለሥልጣን ሆኖ ሠርቷል (1ኛ ሳሙ. 18-27)።

ባለሥልጣን መሪ የሚከተሉት ባሕርያት ይኖሩታል፡-

- ልምዱና ልዩ ብቃቱ ከሁሉም በላይ እንደ ሆነ ስለሚያስብ ሌሎች ውሳኔ እንዲሰጡ አይፈቅድም።
- አመለካከቱን ከሁሉም አልቆ ያያል።
- ከእርሱ የሚለዩትን ሐሳቦችና ውሳኔዎች ይቃወማል።
- በሌሎች ሰዎች ችሎታ እምነት ያጣል።
- ጥሩ ለሠሩት ሠራተኞቹ ዕውቅና አይሰጥም።
- በሐሳባቸው ከተሰማማ ብቻ የሌሎችን ሐሳቦች ይጠቀማል።
- ሌሎች አመለካከቱን ከተቃወሙ ይቀየማል።
- ሌሎችን ሰዎች ለራሱ ዐላማ ይጠቀማል።
- ተግባር ላይ ከማተኩሩም በላይ ከፍተኛ የውድድር ሰሜት ይታይበታል።

የባለሥልጣን መሪ ትልቁ ድክመት የሕዝቡን ችሎታና ብቃት ለመለየት አለመቻሉ ነው። ሰዎች በማቀድና በውሳኔ አሰጣጥ ችሎታቸው የሚጠቀሙበትን ዕድል አይሰጣቸውም። በሌላ በኩል፤ አስፈላጊ ሲሆን ተግባራዊ ርምጃ የመውሰድ ጠንካራ ጉን አለው።

የመመካከር ብልጎት

የመመካከር የአመራር ብልጎት የሠራተኞቹን ሐሳቦችና ችሎታዎች በመጠቀም ዕቅዶችንና ውሳኔዎችን ተግባራዊ ያደርጋል። ይህን የአሠራር ብልጎት የሚከተል መሪ ባብዛኛው የመጨረሻውን የውሳኔ ሰጭነት ገደል ከእጁ አያወጣም። ነገር ግን መጀመሪያ ጉዳዩ የሚመለከታቸውን ሰዎች ሳያማከር ውሳኔ አይሰጥም።

በሐዋርያት ሥራ 6፡1-7 የዚህን ዐይነቱን የአመራር ብልጎት ምሳሌ እናገኛለን። ቤተ ክርስቲያኒቱ አያደገች ስትሄድ የተወሰኑ ሰዎች ፍላጎቶች አይሟሉም ነበር። (ይህ የዛሬዎቹም አዳጊ አብያተ ክርስቲያናት ችግር ነው።)

ግሪካውያኑ አንዳንድ መበለቶቻቸው ችላ እንደ ተባሉባቸው ሲያመለክቱ 12ቱ ሐዋርያት 7 ሰዎችን መርጠው እንዲሾሙ

ነገሯቸው። በዚህ ምዕራፍ ውስጥ የመመካከር የአመራር ብልጎት የሚያሳዩ አያሌ መርሐች ቀርበዋል።

መጀመሪያ፣ መሪዎቹ ሕዝቡ ለችግሮቻቸው መፍትሔ እንዲሹ አድርገዋቸዋል። የመመካከር የአመራር ብልጎት ሁልጊዜም ሰውሳኔ ሰጭነት ሐሳቦችን ሲፈልግ ችግሩ ያጠቃቸውን ሰዎች ያሳትፋል። የአመራርና የውሳኔ ሰጭነቱን ችሎታ የሚፈጥርላቸው ይኸው ነው።

ሁለተኛ፣ መሪዎቹ ሕዝቡ በጋራ ለችግሮቻቸው መፍትሔ እንዲሹ አድርገዋል። የመመካከር አመራር ብልጎት በቡድን ግንባታ ላይ ያተኩራል። ሰዎች በጋራ በመሥራትና ጉልበታቸውን በማስተባበር አንድን ፕሮጀክት እንዲያከናውኑ ያደርጋል።

ሦስተኛ፣ መሪዎቹ ሥራውን መልሰው ለማጤንና የመጨረሻ ውሳኔዎች ለማስተላለፍ ሥልጣናቸውን በእጃቸው አቁይተዋል። በዚህ የአመራር ስታይል የሕዝቡ ሐሳብ ከጥቅም ላይ ቢውልም፣ የመጨረሻው የውሳኔ ሰጭነት ገይቶ ከመሪው እጅ አይወጣም።

አራተኛ፣ የመበለቶችን ችግሮች ለመፍታት መረጃ እየተሰበሰበ ላለ መሪዎቹ በሌሎች ጠቃሚ ፕሮጀክቶች ላይ ይሠሩ ነበር። ይህ የመመካከር አመራር ብልጎት ዋነኛ ጥንካሬ ነው። ሕዝቡን በማቀድና በችግር አፈታት ተግባራት ላይ በማሳተፍ መሪው በሌሎች ጠቃሚ ገጽታዎች ላይ ያተኩራል።

የመመካከር ብልጎት የሚከተል፡-

- በመደበኛነት ከሕዝቡ ሐሳብ ይጠይቃል።
- ጉዳዩ የሚመለከታቸውን ወገኖች ሳያማካር በምንም ዐይነት ዋነኛ ውሳኔ አይሰጥም።
- ለሚገባቸው ዕውቅና ከመስጠት ወደ ጎሳ አይልም።
- የተወሰነ የውሳኔ ሰጭነት ጎሳሬነት ለመወከል ይፈቅዳል፤ ነገር ግን የወሳኝነት ሥልጣኑን ሙሉ በሙሉ አይሰቅም።
- ውሳኔ ከመስጠቱ በፊት የቀረቡትን ሐሳቦች ሁሉ ያመዛዝናል። ከወሰነ በኋላም አንዳንድ ሐሳቦች ለምን ተቀባይነት እንዳጡ ያብራራል።

የቡድኖቹ ተሳትፎ ብልጎት

ይህ ሰየት ያለ የአመራር ብልጎት በመሆኑ ብዙ መሪዎች ለመጠቀም አይደፍሩም። መሪው ሁሉንም ሳይሆን አብዛኛውን ሥልጣን ለቡድኑ ይሰጣል። እርሱ ግን የቡድኑ መሪ በመሆን ያገለግላል።

አመራሩ የሚከተሉት ባሕርያት አሉት፡-

- በአስተዋፅኦና በሐሳብ ረገድ የቡድኑ አባላት ከመሪው ጋር በእኩልነት ይታያሉ። ይህም የሁሉም ሰው ሐሳብ በእኩል ደረጃ እንዲታይ ያደርጋል።
- መሪው የተጫዋቾችን/የአሠልጣኝን ሚና በመውሰድ የቡድኑ አንቀሳቃሽ ይሆናል።
- መሪው ሁልጊዜ ሳይሆን ባብዛኛው ከእርሱ ጋር የማይስማሙትን ሐሳቦች ይቀበላል።
- መሪው የቡድኑን አባላት የፈጠራ ክሂሎት ለማነሣሣት ይጥራል።

ብቻውን ትክክለኛ የሆነ የአመራር ብልጎት የለም

አብዛኛዎቹ የሥራ አመራር አሠልጣኞችና አማካሪዎች አንደኛው የአመራር ብልጎት ብቻ ትክክል እንደ ሆነ በመቀጠር ትኩረት ይሰጡበታል። በእኔ ግምት ግን ብቻውን ትክክለኛ የሆነ የአመራር ብልጎት የለም። አስተዋይ መሪ ወይም ሥራ አስኪያጅ በዚህ ምዕራፍ ውስጥ የቀረቡትን የአመራር ብልጎቶች ሁሉ እንዴትና መቼ መጠቀም እንዳለበት ያውቃል። ኢየሱስ ከነበረባቸው ሁኔታዎች አንጻር የተለያዩ የአመራር ብልጎቶች ተጠቅሟል። ንጉሱ በዋጮችን ከቤተመቅደሱ ሲያባርር የአምባገነንነትን ብልጎት ተጠቅሟል (ዮሐ 2፥13-16)።

ኢየሱስ ከቤተ መቅደሱ ያባረራቸው ተከታዮቹ ሰላልነበሩ ይህ የአመራር ተግባር እንዳልሆነ ሊመስል ይችላል። ነገር ግን ኢየሱስ በዚያን ጊዜ እንደተናገረው የአባቱን ቤት እያረከሱ ነበር (ቍ 16)። በዚህ ምሳሌ መሰጠቱ የእርሱ ጎሳሬነት ሲሆን፣ ሁኔታው የጠየቀው ቅጽበታዊና ጠንካራ ተግባር ነበር። በኢየሱስና በደቀ መዛሙርቱ ወይም በኢየሱስና በንጉሱ ሰዎች መካከል ምክክር ማካሄድ የማያስኬድበት ወቅት ነበር። በሌሎች ሁኔታዎች ኢየሱስ ደቀ

መዛሙርቱን የቡድኑ አካላት ሲያደርጋቸው እንመለከታለን። በጉብኝቸው ብዙ መንደሮች ሲያካሄዱባቸው የነበሩትን ተግባራት እንዲያካሄዱ ሥልጣን ለጥቶአቸዋል (ማቴ 10+1-15)። እንደን ተግባር በከፍተኛ ውጤታማነት ለማጠናቀቅ መቼና እንዴት የተለያዩ የአመራር ብልጎቶችን መጠቀም እንዳለበት ያውቅ ነበር።

የአመራር ብልጎቶችን መቼ መጠቀም እንደሚያገባ

አምባገነናዊ የአመራር ብልጎት

- የሕዝቡ ደንገነት በአደጋ ላይ በሚሆንበት፣ በቀውጢ ለፃት
- ብርቱ ቅጣት አስፈላጊ በሚሆንበት ጊዜ

መሪው የዚህ ዐይነቱ አመራር ሁልጊዜ ተመራጭ አለመሆኑን ተገንዝቦ ለድንገተኛ ችግሮች ማቃለያነት ብቻ ሲጠቀምበት ያሻል።

የባለሥልጣንነት ብልጎት

- ሠራተኞቹ ዘወትር ሥልጣንን አላግባብ ሲጠቀሙ
- የሥራቸውን ዝርዝር ጉዳይ የማያውቁ ዐዳዲስ ሠራተኞች ሲኖሩ
- ድርጅታዊ ሥርዐቶችና ደንቦች ሲጣሉ
- ውሳኔ የመስጠቱ ጎላፊነት ባንተ ላይ ብቻ ሲወድቅ

የመመካከር ብልጎት

- ለአንድ የሥራ ክፍል ወይም ለድርጅቱ ቀጣይ ዕቅድ ለማዘጋጀት
- የችግር አፈታት ፈጠራ አስፈላጊ በሚሆንበት ጊዜ
- ሠራተኞች ለመሪነት ብቁ እንዲሆኑ ማሰልጠን በሚያስፈልግበት ወቅት
- አብዛኛውን የዕለት ተዕለት ድርጅታዊ ተግባራት ለማከናወን

የቡድናዊ ተሳትፎ ብልጎት

- ሠራተኞቹ የዕለት ተዕለት ተግባሮቻቸውን በብቃት በሚያከናውኑበት ጊዜ
- በድርጅታዊ ዕቅድ ማዘጋጃ ወቅት
- በድርጅታዊ ግምገማዎች ወቅት
- ለዕለታዊ ተግባሮቻቸው የተለላቹትን ብቃት ያላቸው ሠራተኞችን ለማነሣሣት
- ከፍተኛ የፈጠራ ሙያ በሚያስፈልግበት ወቅት

የአመራር ብልጎት በምርታማነት ላይ የሚያስከትለው ተጽዕኖ

የተለያዩ የአመራር ብልጎቶች በድርጅቶች ላይ የዐጭርና የረዥም ጊዜ ተጽዕኖዎችን ያሳድራሉ። የባለሥልጣንነት አመራር ብልጎት በዐጭር ጊዜ ውስጥ ከፍተኛ ውጤቶችን ሲያመጣ ይችላል። እንደ አጠቃላይ መርሕ ግን ከመጠን በላይ ሥልጣንን መጠቀም የድርጅቶችን ምርታማነት እንደሚቀንስ ታውቋል። በሌላ በኩል፣ የቡድናዊ ተሳትፎ ብልጎት በዐጭር ጊዜ ውስጥ ውጤት የማያመጣ መስሎ ይታያል። ለረዥም ጊዜ እየተጠቀሙ ሲሄዱ ግን የበለጠ ምርታማነቱ አየጉላ ይሄዳል።

አንድ መሪ አመራሩን ይበልጥ ወደ ተሳትፎአዊ ብልጎት በመለወጡ ወዲያውኑ ችግሮች ቢገጥሙት ተለፋ መቀረጥ የለበትም። በዝቅተኛ ደረጃ የጀመረው ምርታማነት ሠራተኞች በተሳትፎአዊ የመሪነት ብልጎት ተግባራቸውን በሚያከናውኑበት ወቅት እያደገ ይሄዳል። ብዙ ሥራ አስኪያጆች ግን ወዲያው በሚመለከቱት የአመራር ችግር ለተሳትፎአዊ ብልጎት ፋታ ለጥተው ውጤቱን አይጠብቁም።

በድርጅቱ የአመራር ብልጎት ማዘጋጀት

የሚከተለው ቅጽ መሪዎችና ድርጅቶች የአመራር ብልጎቶቻቸውን እንዲያውቁ ለመርዳት የተዘጋጀ ነው። ከሁሉም የተሻለ ውጤት ለማምጣት ቢያንስ በየዓመቱ ሠራተኞቹ ሁሉ ሊሞሉት ይገባል። ይህም የድርጅቱ የአመራር ብልጎት እየተለወጠ መሆን አለመሆኑን ያሳያል። ሥዕል 22 አንድ መሪ የአመራር ብልጎቱን የሚያውቅበት ዋነኛና ወሳኝ መንገድ ነው። በዋናው ቅጽ ላይ አማካይ ነጥቦችን መዝግቦ ለታበቃ ነጥቦችን በማይቈራረጥ

መስመር አያይዛቸው። ይህንን ከዓመት ዓመት በማካሄድ የድርጅቱን የአመራር እድገት ይበልጥ ወደ ቡድናዊ ተሳትፎ ልትመራው ትችላለህ (ሥዕል 23 ተመልከት)።

ግብዓቶች

በአሁኑ ሰዓት ድርጅትህን በሚወክለው ነጥብ ላይ “አ”ን ጻፍ። (“አ” - አሁን)። በድርጅቱ ውስጥ አንድ ዓመት ወይም ከዚያ በላይ ክቁየህ ድርጅቱ እንደ ቀድሞው መሆኑን በሚገልጹት ነጥቦች ላይ “ቀ”ን ጻፍ (“ቀ” - ቀድሞ)። በድርጅቱ ውስጥ አንድ ዓመት ካልሞላህ እዚህ ጋ ምልክት አድርግ _____ ።

ዕቅድ

ሠራተኞች በዕቅድ አወጣጥ ይሳተፋሉ።

ዐለማዊ ላይ ያለው በውር ተቃውሞ።

የድርጅቱን ዕቅዶች የሚያውቁ ሠራተኞች ቀላጥር።

ዕቅድ የሚወጣው።

ግብዓቶች

ሠራተኞች እምነት እንዳልተላለፈባቸው ይሰማቸዋል።

ሠራተኞች በሠራቸው ክልል መወሰን ይችላሉ።

ሠራተኞች የዕቅድ ዓላማት እንደ ሆኑ ይሰማቸዋል።

ሠራተኞች ለተሠራው ሥራ ዕውቅና ያገኛሉ።

ተግባራት

ሠራተኞች ሐሳቦችንና ችግሮችን በገጸነት ይገልጻሉ።

ጥያቄ 1	ጥያቄ 2	ጥያቄ 3	ጥያቄ 4
ዐለማዊ ላይ	አንዳንድ	በተደጋጋሚ	ሁልጊዜ
ጠግሎ	መተላለፍ	ዐለማዊ ላይ	በጣም ጥቂት
በጣም ጥቂት	ጥቂት	አጠቃላይ	ሁሉም
በጣም አደጋ	አደጋ አወጣጥ	አጠቃላይ	በጣም ደረጃዎች
በጣም	በተደጋጋሚ	ዐለማዊ ላይ	አንዳንድ እንዲያውም
የለም	አንዳንድ	በጣም	ሁል ጊዜ
አንዳንድ	ዐለማዊ ላይ	በጣም	ሁልጊዜ
አጣጥሞ	አንዳንድ	በጣም	ሁልጊዜ
አንዳንድ	ዐለማዊ ላይ	በጣም	ሁልጊዜ

ጎሳዎቹ የሠራተኞችን
የሥራ ዋጎችና
ትግሮች ያውቃሉ።

አምባገነን	ደገና	ጥሩ	ሰው ጥሩ

በሥራ ክፍሉ መካከል
መሪዎች ይተላለፋሉ።

አምባገነን	ደገና	ጥሩ	ሰው ጥሩ

ክለሳችን የሚመጣው
መሪዎች፡-

አምባገነን ተገቢ አይደለም	በተሰማረ ይህ ተገቢ	በተገቢው ተገቢ	የሰው ተገቢዎች ነው

የሆነበት አጠቃቀም

ጎሳዎች የሠራተኞችን
ሐሳቦች ይጠይቃሉ።

አምባገነን	ወደ ወደ	በተገቢው	ሁልጊዜ

በጥርጣሬነት ወይም በሥራ
ክፍሉ መካከል ለጋራ
ትግሮች የጋራ መጠንቀቂያ
ይቀርባሉ።

አምባገነን	አገልግሎት	በተገቢው	ዕለገዜ

ለትግሮች አፈታት
ሥልጣን ካላይ ወደ
ታች ይወስዳሉ።

አምባገነን	በግልጽ	በተደጋጋሚ	በጽሁፍ

የዕቃ፣ የጽሑፍ
የእቅድ አጠቃቀም፡-

ሰው ደገና	ደገና	በፊት	ጥሩ

የጥራት ጥገና፡-

ወይን	ወደ አድ	አምባገነን	የለም

ወጣታችን የበጀት
ሥራ፡-

አገልግሎት	ወደ ወደ	በተደጋጋሚ	ዕለገዜ

ተጥጥር

በሐተቶች ለማረም
የሚጠቀሙ ጊዜ፡-

ጥፋት	በፊት	ጥፋት	ሰው ጥፋት

ደብት ዋጋዎችን ለይቶ
ለማስወገድ የሚደረግ
ጥረት፡-

የለም	አምባገነን	ጥፋት ጊዜ	ሁል ጊዜ

የቀጣጥጥር ተከራካሪ፡-

በፊት	በፊት/ሰው	ታች ለፊት	ሰው በፊት

ጥያቄዎች

በጎሳዎችና በሠራተኞች
መካከል ያለው ግንኙነት
ጥሩ ነው።

አገልግሎት	ወደ ወደ	ጥፋት ጊዜ	ሁል ጊዜ

በሥራ ክፍሉ መካከል
ያለው ግንኙነት ጥሩ
ነው።

አገልግሎት	ወደ ወደ	ጥፋት ጊዜ	ሁል ጊዜ

ግጭት የሚፈጠረው፡-

ሁል ጊዜ	በተደጋጋሚ	ወደ ወደ	አገልግሎት

በግል ሠልጣኑ ላይ
ያለው አመለካከት፡-

ጥፋት	ደገና	አግባብ	ጥሩ

ግጭት በፍጥነት
ይፈታል፡-

አገልግሎት	ወደ ወደ	በተገቢው	ሁል ጊዜ

ሠራተኞች ወደቀትን
በመፍራት በሥጋት
ይጥራሉ።

ሁል ጊዜ	በተገቢው	ወደ ወደ	አገልግሎት

ሠራተኞች ለድርጅቱ
አዎንታዊ አመለካከት
አላቸው።

አገልግሎት	ወደ አድ	በተገቢው	ሁል ጊዜ

እኔ የሚከተለው ግዴታ
ሠራተኛ ነኝ፡-

የላይ ሥራ አገልግሎት	የታች ሥራ አገልግሎት	ተግባራዊ	በተግባራዊነት ውጭ

ሥዕል 22 የድርጅትህን የአመራር ብልጎት ለማወቅ ይህንን ለንጠረዥ ተጠቀም፡፡

መመሪያዎች፡- በአሁን ሰዓት ድርጅትህን በሚወከለው ነጥብ ላይ “አ”ን ጻፍ (አ - አሁን)፡፡ በድርጅቱ ውስጥ አንድ ዓመት ወይም ከዚያ በላይ ከቂየህ ድርጅቱ እንደ ቀድሞው መሆኑን በሚገልጹት ነጥቦች ላይ “ቀ”ን ጻፍ (ቀ- ቀድሞ)፡፡ በድርጅቱ ውስጥ አንድ ዓመት ካልሞላህ እዚህ ጋ ምልክት አድርግ ፡፡

ስቅድ	አጠቃላይ 1	አጠቃላይ 2	አጠቃላይ 3	አጠቃላይ 4
ሠራተኞቹ በዕቅድ ለወጣጥ ይሳተፋሉ፡-	ወር ለወር	አንድ ወር	የተደጋጋሚ	ሁሉ ይዟል
በግቦቹ ላይ ያለው በውር ተቃውሞ፡-	በግብ	መካከለኛ	ወር ለወር	የለም
የድርጅቱን ዕቅዶች የሚያውቁ ሠራተኞች ተሳጥር፡-	በግብ ተቀት	ተቀት	አጠቃላይ	ሁሉም
ዕቅድ የሚወጣው፡-	በጠቅላላ	በደረጃ ከመጀመሪያ	በሰላም	በሁሉም ደረጃ

ስቅድ	አጠቃላይ 1	አጠቃላይ 2	አጠቃላይ 3	አጠቃላይ 4
ሠራተኞቹ እያንዳንዱን እንዲሳተፉ ይሰማቸዋል፡-	በጠቅላላ	የተደጋጋሚ	ወር ለወር	አንድ ወር
ሠራተኞቹ በሥራቸው ክልል መወሰን ይችላሉ፡-	በደረጃ	አንድ ወር	በጠቅላላ	ሁሉ ይዟል
ሠራተኞቹ የዕቅድ ባለቤት እንደሆኑ ይሰማቸዋል፡-	አንድ ወር	ወር ለወር	በጠቅላላ	ሁሉ ይዟል
ሠራተኞቹ በሥራቸው ዕውቅና ያገኛሉ፡-	በግብ	አንድ ወር	በጠቅላላ	ሁሉ ይዟል

ሥዕል 23 አንድ ድርጅት የየዓመቱን ውጤቶች በመመዝገብ ወደ ቡድኖቹ አመራር ብልጎት የሚያደርገውን ግሥጋሜ ሊያሻሽል ይችላል፡፡

- አሠራር 1 = አምባገነናዊ የአመራር ብልጎት
- አሠራር 2 = የባለሥልጣንነት የአመራር ብልጎት
- አሠራር 3 = የመመካከር የአመራር ብልጎት
- አሠራር 4 = የቡድኖቹ ተሳትፎ የአመራር ብልጎት

የሠራተኞቹን ምላሽ በተወሰነ ዐምድ ላለመቅረጽ ሊባል እንዚህን አሠራሮች በሚሞላው ቅጽ ላይ አለመግለጽ የተሻለ ነው፡፡ መሪው እንዚህን የአመራር ብልጎቶች የሚጠቀምባቸው ጊዜያት እንዳሉ ሊገነዘብ ይችላል፡፡ ይሁንና፤ ለረዥም ጊዜ የሚቆይ ምርታማነትን ለማምጣት የመመካከር ወይም የቡድኖቹ ተሳትፎ ብልጎት መጠቀሙ ከሁሉም የተሻለ ነው፡፡

ሠራተኞችህ የድርጅቱን የአመራር ብልጎት ቅጽ እንዲሞሉ ከወሰንህ፤ ውጤቶቹንም ለእነርሱ ማካፈል እንዳለብህ አትዘንጋ፡፡ ውጤቱ ካልተነገራቸው ሰዎች በእነርሱ ድካም የተጠቀምን መለሱ ይለማቸዋል፡፡

ተዛምዶ

1. ሠራተኞች የድርጅትህን የአመራር ብልጎት የሚያሳየውን ቅጽ እንዲሞሉ አድርግ፡፡
2. በሥዕል 23 እንደ ተመለከተው ዐበይት ጉዳዮች የሚገኙ ብትን ቅጽ አስምላቸው፡፡
3. ውጤቱን ለሠራተኞቹ ግለጽላቸው፡፡ ብዙ ሠራተኞችን ለብስቦህ ወይም በቡድን በቡድን ከፋፍላህ ይህን ልትገልጽላቸው ይችላሉ፡፡
4. መሻሻል የሚያስፈልጋቸውን አካባቢዎች እንዴት ማሻሻል እንደሚገባ የሠራተኞቹን ሐሳብ ጠይቅ፡፡
5. ይህንኑ ቅጽ የመመላለሱን ተግባር በየዓመቱ አከናውን፡፡

የክርስቲያን ሥራ ስኬታዊ ሚና በኅብረተሰብ ውስጥ

በቅርቡ ከአንድ ክርስቲያን ካልሆነ ወዳጄ ጋር ምላ እየበላን ሳለን፤ አንድ የታወቀ ክርስቲያን ነጋዴ እንዴት ሌላ ሦስተኛ ሰው ትንሽ ገንዘብ እንዳጭበረበረው ነገረኝ። “እንዲህ ዐይነቱን ማጭበርበር ጓደኞቼ ሊያደርጉት እንደሚችሉ ይገባኛል። ነገር ግን እንደ እናንተ ወደ ቤተ ክርስቲያን የሚመለሰ ሰው እንዲህ ዐይነት ነገር ሊያደርግ ያስደነግጠኛል” ሲል ገለጸልኝ።

ይህ ሰው በተናገረው ሐሳብ ብረበሽም ጭንቀቴን ለመደበቅ ሞክራለሁ። ወዳጄ የተናገረው እውነት እንደ ሆነ መቀበል ነበረብኝ። ክርስቲያን ነጋዴዎች ወይም መሪዎች በመጽሐፍ ቅዱሳዊ መርሕ ከማይተዳደር ዓለማዊ ሰው በተሻለ ሁኔታ ተግባራቸውን የማያከናውኑ ከሆነ ነገሩ ሁላችንንም ሊያላለበን ይገባል። ከምላው በኋላ ወደ ቢሮዬ ስመሰስ፤ “የሚቃወም ሰው ስለ እኛ የሚናገረውን መጥፎ ነገር ሊያጣ እንዲያፍር፤ በነገር ሁሉ መልካምን በማድረግ ምሳሌ የሚሆን ራሱን አላይ” የሚለው የመጽሐፍ ቅዱስ ምንባብ በአእምሮዬ ውስጥ እየተመላለሰ ነበር (ቲቶ 2፥7-8)። በዓለማዊና በመንፈሳዊ ድርጅቶች ውስጥ ተግባራን አያከናውንሁ ከአገር አገር ስመላለስ ከላይ የቀረበውን ዐይነት ብዙ ትችቶች አለማለሁ። ብዙዎቻችን የቲቶ 2፥7-8ን ጠቃሚ ምክር ዘንግተናል።

በዓለም የንግድ መናኸሪያዎች የሚገኙ ለዎች ለሰ ክርስቶስና ስለ ቤተ ክርስቲያኑ የሚያውቁት ክርስቲያኖች የዕለት ተዕለት ተግባራቸውን የሚያከናውኑባቸውን መንገዶች በማጤን ነው። በየሰንበቱ በቤተ ክርስቲያን ውስጥ የምናከናውነውን ተግባር አያውቁም። ቢያውቁም ግድ አይሰጣቸውም። ለሰሆነም የዘመኑን ኅብረተ ሰብ አመለካከት ለክርስቶስ ለመማረክ የክርስቲያን መሪዎችና ነጋዴዎች ሚና ከፍተኛ መሆኑ ሊታወቅ ይገባል።

ከለሜናዊ ክልሎቻችን እንዲት ቤተ ክርስቲያን ሕንጻ ለመገንባት ወሰነች። ገንዘብ አለባስበው ከኮንትራክተሮች ጋር

ገንዘብ መበደር ሊኖርባቸው ኮንትራክተሮቹ ዋጋ እንዲቀንሱላቸው ይደራደሩ ጀመር ከኮንትራክተሮቹ አንዱ፤ “ገንዘቤን ይከፍሱኝ ዘንድ ከቤተ ክርስቲያኒቱ በርድ ጋር አራት ጊዜ ስበሰባ ተቀምጫለሁ። ነገር ግን አልከፈሉኝም” ብሎአል። ክርስቲያን ባለመሆኑ በሚያለቅቅ የቃላት አገላለጽ፤ “ከዚያ አጋጣሚ አንድ ጥሩ ነገር ተምራለሁ። ክርስቲያኖች የሚባሉ ሰዎች ቃላቸውን ጠብቀው ዕዳቸውን ስለማይከፍሉ ሰሌላ የቤተ ክርስቲያን ሕንጻ አልጫረትም!” ብሏል።

ከብዙ ዓመታት በፊት ወደ ክርስቶስ ያመጣኝ መሐንዲስ፤ “ስለ ማንነትህ መረጃ የሚሰጠው የምትናገረው ሳይሆን የምታደርገው ነው” ይል ነበር። ይህንን የጥበብ ጠበቃ እስካሁን አልዘነጋሁም።

“የእግዚአብሔር ፈቃድ እርሱም በጎና ደስ የሚያሰኝ ፍጹምም የሆነው ነገር ምን እንደ ሆነ ፈትናችሁ ታውቁ ዘንድ በልባችሁ መታደስ ተሰወጡ እንጂ ይህን ዓለም አትምሰሉ” (ሮሜ 1፥22)። ክርስቲያን ነኝ የሚል መሪና ሥራ አስኪያጅ ሁሉ ይህንን ጥቅስ በቃሉ ሊያጠናና በየዕለቱ ተግቶ በሥራ ላይ ሊያውሰው ይገባል።

እንደ መሪ ወይም እንደ ሥራ አስኪያጅ የዕለት ተዕለት ተግባርህን በምታከናውንበት ጊዜ ይህን ዓለም የመምሰል ዕድል ያጋጥምሃል። በየቀኑ ልትወስናቸው ከሚገባቸው ዐበይት ጉዳዮች መካከል ሰብአዊውን የዓለም የሥነ ምግባር መርሕ ወይስ የእግዚአብሔርን ቃል መመሪያዎች መከተል እንዳለብህ ማረጋገጡ ቅድሚያ የሚሰጠው ነው። ይህ መጽሐፍ ቀደም ብለን የተነጋገርንባቸውን የመጽሐፍ ቅዱስ መርሆች ተግባራዊ ሰማድረግ እንዳነሣሣህ ተስፋ አደርጋለሁ።

ቀደም ብሎ እንደ ተገለጸው፤ መሪ እንደ መሆኑ ኅብረተ ሰቡን ለመቅረጽና ለክርስቶስ ልቡን እንዲሰጥ ሰማድረግ ወላኝ ሚና መጫወትህ እውነት ነው። ስለሆነም የእግዚአብሔርን ቃል በሥራ ላይ በማዋል ምሳሌያዊ መሪ ወይም የንግድ ሰው ልትሆን መጣር አለብህ። ይህንን ለታደርግ ክርስቲያኖችም ሆኑ ክርስቲያን ያልሆኑ ሰዎች እግዚአብሔርን ለማመስገን ሲበረታቱ ታያለህ።

የአንድ መሪ ታማኝነት ከማያምን ሰው እንኳ ለእግዚአብሔር ከብር እንደሚያመጣ ከንግሥት ሳባ ታሪክ መማር ይቻላል (2ኛ ነገሥት 10፥1)። ንግሥት ሳባ ወደ እስራኤል አገር የሄደችው ስለ ሰለሞን ዝናና ከእግዚአብሔር ጋር ስላለው ግንኙነት በመስማቷ

ነበር። እንደ ሰው የእግዚአብሔርን ቃል ተግባራዊ ማድረግ ሊጀምር ወዲያው ለዎች ዐይን ውስጥ መግባት ይጀምራል።

ንግሥቲቱ፤ “እንተን የወደደ፤ በእስራኤልም ዙፋን ያስቀመጠህ እምላክህ እግዚአብሔር የተባረከ ይሁን፤ እግዚአብሔር እስራኤልን ወደታልና ለላዚህ ጽድቅና ፍርድ ታደርግ ዘንድ ንጉሥ አድርጎ አለነሣህ” (1ኛ ነገሥት 10፥4-9) ነበር ያለችው።

ንግሥቲቱ ገና በአገሯ ሳለች ለሎሞን እንዴት ተግባሩን ያከናውን እንደ ነበረ መለማቷን ልብ አድርገው። ቦታው ድረስ ሄዳ ባዮች ጊዜ እግዚአብሔርን ስለ አርሱ አመለካከት። ለዎች ሕይወትህንና የዕለት ተዕለት ተግባርህን እንዴት እንደምታከናውን ያያሉ። ከዚያም ወይ እንደ ንግሥት ሳባ እግዚአብሔርን ያመለግናሉ ወይ ደግሞ ከተቀረው ዓለም ባለመለየትህ ይደነግጣሉ፤ ይለናከላሉ።

እንተና ድርጅትህ ይህንን መጽሐፍ በማንበብ ይበልጥ ፍሬያማና ውጤታማ እንድትሆኑ ጸሎቴ ነው። ያንተ ምሳሌነት ሌሎች ክርስቲያኖችም ሆኑ ዓለማውያን ለዕለታዊ የአመራርና የንግድ ሥራ ተግባራት የእግዚአብሔርን ቃል መመሪያቸው አድርገው እንዲጠቀሙ ያነሣሣቸው ዘንድ እጸልያለሁ።