

ව්‍යාපාර අධ්‍යනය

12 වන පාඨම

Video 01

කළමනාකරණය

MANAGEMENT

දේශක - කුෂාන් වීරහත්තදිගේ
BA (sp) Economics (SUSL)



කළමනාකරණය

කළමනාකරණය යන්නට ඉදිරිපත් කර ඇති නිර්වචන කිහිපයක් පහත දැක්වේ

- “අන් අය සමඟ සහ අන් අය ලවා වැඩ කරවා ගැනීමේ කලාව කළමනාකරණය වේ”

මේරි පාකර් පොලට් (Mary Parker Follet)

- “ආයතනයක ප්‍රකාශිත පරමාර්ථ ඉටු කර ගැනීම සඳහා එම ආයතනයේ ඇති මානව හා භෞතික සම්පත් සැලසුම් කිරීම, සංවිධානය කිරීම, මෙහෙයවීම හා පාලනය යන කාර්ය ඇතුළත් ක්‍රියාවලිය කළමනාකරණය වේ.”

ජේම්ස් ඒ. එෆ්. ස්ටෝනර් සහ ශ්‍රීමත් (James A.F. Stoner & Freeman)

- “වෙනස් වෙමින් පවත්නා පරිසරයක් තුළ සම්පත් කාර්යක්ෂමතාවෙන් යුතුව යොදා ගනිමින් ආයතනික පරමාර්ථ ළඟා කර ගැනීම සඳහා අන් අය ලවා කාර්ය කරවා ගැනීමක්, අන් අය සමඟ කාර්ය කිරීමක් කළමනාකරණය වේ”.

රොබට් ක්‍රීට්නර් (Robert Kreitner)

ඉහත නිර්වචන අනුව කළමනාකරණ යන්ත හැඳින්වීමට පහත පරිදි පුළුල් අර්ථකථනයක් දැක්විය හැකිය.

කළමනාකරණය යනු ගතික ව්‍යාපාර පරිසරය තුළ සංවිධානයක ප්‍රකාශිත පරමාර්ථ හා අරමුණු සඵලදායීව ඉටු කර ගැනීම සඳහා සංවිධානය සතු සම්පත් කාර්යක්ෂමතාවෙන් සැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, මෙහෙයවීම හා පාලනය ඇතුළත් ඵලදායී ක්‍රියාවලියකි.



නිර්වචනය තුළ ඇති සංකල්ප

ගතික ව්‍යාපාර පරිසරය (Dynamic Business Environment)

විවිධ අවස්ථාවන්හි නිරන්තර වෙනස් වීම්වලට භාජනය වෙමින් පවතින අභ්‍යන්තර හා බාහිර පරිසරය ගතික ව්‍යාපාර පරිසරයයි



ආයතන / සංවිධාන

යම් පරමාර්ථයක් හෝ පරමාර්ථ කිහිපයක් හෝ ඉටු කර ගැනීම සඳහා එක්ව වැඩ කරන පුද්ගලයන්ගේ එකතුවක් සංවිධානයක් ලෙස සරලව හැඳින්විය හැකි ය. එසේම අරමුණු අත්පත් කර ගැනීම සඳහා ද ආයතන / සංවිධාන කටයුතු කරනු ලබයි.

පරමාර්ථ හා අරමුණු

ආයතනයක් දිගු කාලයක ළඟා කර ගැනීමට අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල පරමාර්ථ ලෙස හැඳින්විය හැකි අතර එවැනි පුළුල් වූ ආයතනික පරමාර්ථයකට අදාළ ප්‍රතිඵලය වඩාත් නිශ්චිත ආකාරයෙන් ප්‍රකාශ කරන්නේ නම් එය අරමුණක් ලෙස හැඳින්විය හැකිය.

ව්‍යාපාර සම්පත්

ව්‍යාපාර කටයුතු සඳහා යෙදවුමක් ලෙස භාවිත කරනු ලබන සියලුම දේ ව්‍යාපාර සම්පත් ලෙස හැඳින්වේ.

මෙම සම්පත් විවිධ ආකාරයෙන් වර්ග කළ හැකිය



01

මානව සම්පත් - Men

මුදල් - Money

ද්‍රව්‍ය - Materials

යන්ත්‍ර - Machine

තාක්ෂණය/ක්‍රම - Methods

වෙළෙඳ පොළ - Market

කාලය - Minute/Time

සංකල්ප - Concepts

ගනුදෙනුකරු - Customer



(2)

මානව සම්පත් - Human Resources

භෞතික සම්පත් - Physical Resources

මූල්‍ය සම්පත් - Financial Resources

තොරතුරු සම්පත් - Information Resource

කාලය - Time Resources



(3)

භූමිය - Land

ශ්‍රමය - Labour

ප්‍රාග්ධනය - Capital


ව්‍යවසායකත්වය - Enterprenurship



සඵලදායකත්වය (Effectiveness)

ආයතනයක් විසින් කොතෙක් දුරට අපේක්ෂිත අරමුණු නිවැරදිව ළඟා කර ගනු ලබන්නේද යන්න සඵලදායකත්වය ලෙස හැඳින්වේ.

එනම් නිවැරදි තේරීම යි. නැතිනම් නිවැරදි දෙය කිරීමයි
(“doing the right thing”).



කාර්යක්ෂමතාව (Efficiency)

අපේක්ෂිත අරමුණු ඉටු කර ගැනීමේ දී අවම සම්පත් ප්‍රමාණයක් භාවිත කර උපරිම නිමැවුමක් ළඟා කර ගැනීම කාර්යක්ෂමතාව ලෙස හැඳින්වේ

එනම් කළ යුතු කාර්ය නිවැරදිව කිරීමයි

doing things right



කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලදායකත්වය අතර සම්බන්ධතාව පහත දැක්වෙන ආකාරයට පෙනවිය හැකිය.

| | | කරන්නේ කෙසේ ද? | |
|--------------|------------|-----------------------------|------------------------------|
| | | නිවැරදි ලෙස | වැරදි ලෙස |
| කළේ කුමක් ද? | නිවැරදි දේ | සඵලදායී කාර්යක්ෂම යි ① | සඵලදායී අකාර්යක්ෂම යි ② |
| | වැරදි දේ | සඵලදායී නොවේ කාර්යක්ෂම යි ③ | සඵලදායී නොවේ අකාර්යක්ෂම යි ④ |

ඉහත රූප සටහනේ වම් පස ඉහළ කොටුවෙන් (අංක 1) නිවැරදි දේ නිවැරදි ආකාරයෙන් සිදු වන බව පෙන්වන අතර එහි දී කාර්යක්ෂමතාව සහ සඵලදායකත්වය ආරක්ෂා වන බව පෙනේ. කළමනාකරණයෙන් බලාපොරොත්තු වන්නේද එම තත්ත්වය යි.

ඵලදායකත්වය (Productivity)

නියමිත කාලයක් තුළ ආයතනයක නිමැවුම් හා යෙදවුම් අතර පවතින අනුපාතික සබඳතාව ඵලදායකත්වයයි.

මෙය පහත අයුරින් ගණනය කළ හැකිය.

$$\text{ඵලදායකත්ව} = \frac{\text{නිමැවුම}}{\text{යෙදවුම}}$$



කළමනාකරණයේ දී සඵලදායකතාවය හා කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ අගයකින් අත්පත් කර ගන්නා විටක ඵලදායකත්වයද ඉහළ අගයක් ගනී.

එනම් අනුලෝම සම්බන්ධතාවක් පවතී. එසේම නිවැරදි දේ නිවැරදි අයුරින් සිදුවන්නේ නම් ආයතනයේ ඵලදායකත්වය ද නිතැතින්ම ඉහළ අගයක් ගනී.

ක්‍රියාවලිය

එකිනෙකට සම්බන්ධ, අඛණ්ඩව පවත්නා ක්‍රියාකාරකම් සමූහයක එකතුවක් ක්‍රියාවලියක් ලෙස හැඳින්විය හැකිය.

ඒ අනුව කළමනාකරණයද ක්‍රියාවලියකි. කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියට සැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, මෙහෙයවීම හා පාලනය යන කාර්ය ඇතුළත් වේ.

කළමනාකරණය පුද්ගලයන්ගේ මෙන්ම සංවිධානවල පරමාර්ථ හා අරමුණු සාධනය සඳහා අවශ්‍ය වේ.

පුද්ගලයන්ගේ පරමාර්ථ හා අරමුණු සාධනය සඳහා කළමනාකරණය පහත ආකාරයට බලපායි.

- පුද්ගලයන්ගේ අපේක්ෂාවන් බලාපොරොත්තු වූ ආකාරයටම ඉෂ්ට කර ගැනීමට.
- පුද්ගලයන්ගේ ආර්ථික තත්ත්වය (ආදායම්, වියදම්) මනා ලෙස පාලනය කර ගැනීමට.
- කාලය කළමනාකරණය කර ගැනීමට.
- කාර්යක්ෂමතාව වර්ධනය කර ගැනීමට.

සංවිධානවල පරමාර්ථ හා අරමුණු සාධනය සඳහා කළමනාකරණය පහත ආකාරයට බලපායි.

- ලාභ උපරිම කර ගැනීමට.
- සමාජ සුභසාධනයට.
- වෙළෙඳ පොළ පුළුල් කර ගැනීමට.
- වෙළෙඳ පොළ කොටස වැඩි කර ගැනීමට.
- ව්‍යාපාරයේ ගමන් මඟ තීරණය කිරීමට.
- ව්‍යාපාර කටයුතු සැලසුම් කර ගැනීමට.
- ව්‍යාපාරයේ සාර්ථකත්වය මැන බැලීමට.
- සීමිත සම්පත් අංශ අතර බෙදා හැරීමට.
- සංවිධානයේ කටයුතුවල පුද්ගලයන් නිරත කරවීමට.

ආයතනයකට කළමනාකරණයේ ඇති වැදගත්කම පහත සඳහන් පරිදි දැක්විය හැකි ය.

- ආයතනයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු සාර්ථකව ළඟා කර ගැනීමට.
- සීමිත සම්පත් කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායීව යොදා ගැනීමට.
- ගතික ව්‍යාපාර පරිසරයට සාර්ථකව ප්‍රතිචාර දැක්වීමට.
- තරගකාරීත්වයට සාර්ථකව මුහුණ දීමෙන් ව්‍යාපාරයේ දිගුකාලීන පැවැත්ම තහවුරු කර ගැනීමට.
- ආයතනය පුළුල් වීමත් සමඟ ඒවායේ කටයුතු සංකීර්ණ භාවයට පත් වන බැවින් එම තත්ත්වයන්ට සාර්ථක ව මුහුණ ගැනීමට.



- ආයතනය පිළිබඳ ව ඇල්මැති පාර්ශ්වයන්ගේ අපේක්ෂා උපරිම ලෙස ඉටු කිරීමට.
- ගැටම් වලට සාර්ථකව මුහුණ දීමට හා නිවැරදි තීරණ ගැනීමට.
- ව්‍යාපාර සමාජ වගකීම් ඉටු වන ආකාරයෙන් කටයුතු කර ගෙන යාමට.

කළමනාකරු

සංවිධානයක පරමාර්ථ හා අරමුණු ළඟා කර ගැනීම සඳහා සැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, මෙහෙයවීම හා පාලනය කරනු ලබන්නා කළමනාකරු වේ.

මොහු කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය ඔස්සේ සම්පත් කාර්යක්ෂමව සහ සඵලදායීව උපයෝජනය කරනු ලබයි.



හෙන්රි මින්ට්ස්බර්ග් (Henry Mintzberg) දක්වන පරිදි කළමනාකරුවකුගේ උපභූමිකා 10 ක් පහත දැක්වෙන ශීර්ෂ 3 යටතේ වර්ග කළ හැකි වේ.

- අන්තර් පුද්ගල භූමිකා (Interpersonal Roles)
- තොරතුරු භූමිකා (Informational Roles)
- තීරණ භූමිකා (Decisional Roles)

ඉහත භූමිකා, උපභූමිකා හා ඊට අයත් කාර්ය ඇතුළත් වගුවක් පහත දැක්වේ.



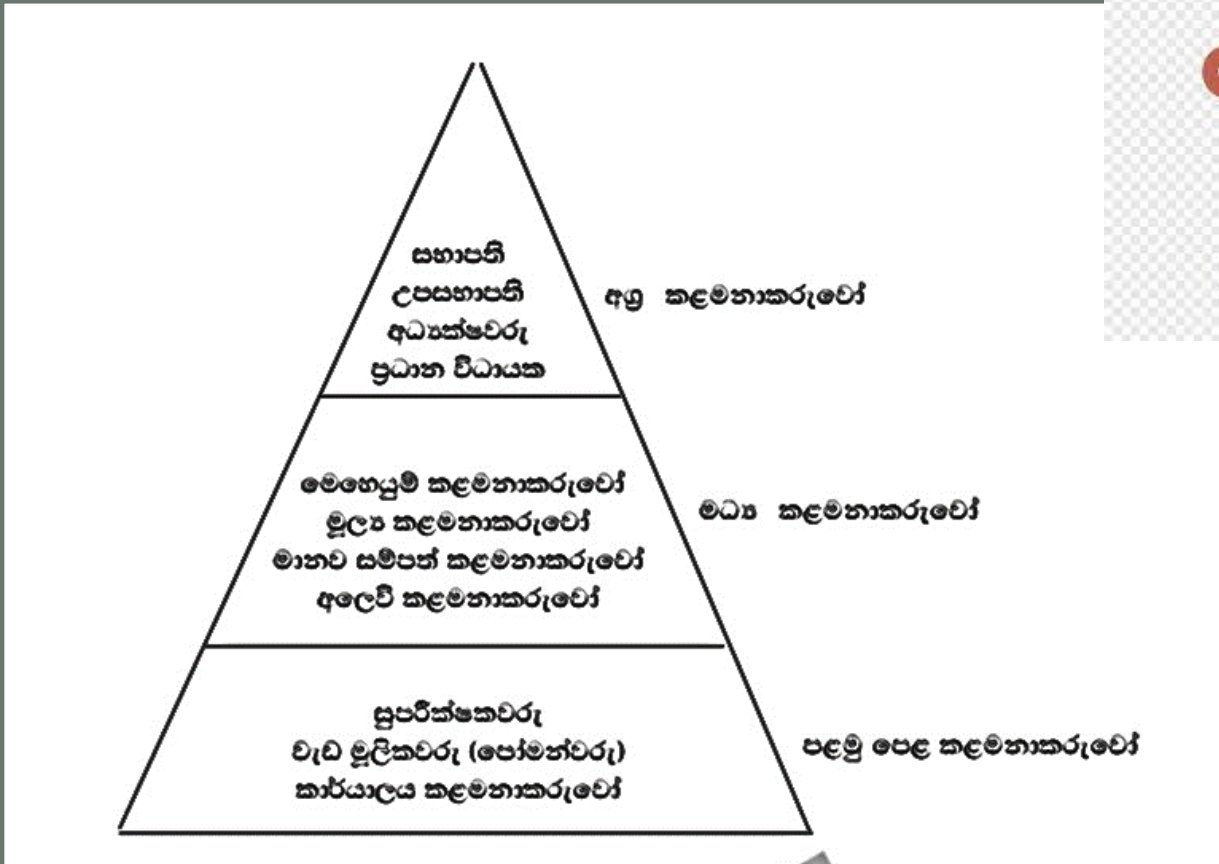
| ප්‍රධාන භූමිකා | උපභූමිකා | භූමිකාවට අයත් කාර්ය සහ නිදසුන් |
|---|--|---|
| <p>අන්තර් පුද්ගල භූමිකා (Interpersonal Roles)</p> | <p>1. ආයතන ප්‍රධානියා (Figurehead)</p> | <p>සංකේත නායකයා මෙන් ම නාමමාත්‍ර නායකයා වන මොහු සමාජීය සහ නීත්‍යානුකූල ව ඵදිනෙදා කටයුතුවල යෙදී සිටී. නිදසුන් : අමුත්තන් පිළිගැනීම, නීත්‍යානුකූල ව ලියකියවිලිවලට අස්සන් කිරීම, රැස්වීම් ඇමතීම.</p> |
| | <p>2. නායකයා (Leader)</p> | <p>සංවිධානමය අරමුණු ඉටු කර ගැනීම සඳහා අනුගාමිකයන් අභිප්‍රේරණය කිරීමට මඟපෙන්වීම. නිදසුන් : අනුගාමිකයන්ගේ කටයුතු අගය කිරීම, ගුණදොස් දැක්වීම කාර්ය සාධනය, ඇගයීම හා අනුගාමිකයන් පුහුණු කිරීම.</p> |
| | <p>3. සබඳතා පවත්වන්නා (Liaison)</p> | <p>ආයතන හා විවිධ පාර්ශ්ව අතර සබඳතා පැවැත්වීම. නිදසුන් : ගනුදෙනුකරුවන්, සැපයුම්කරුවන්, වෙළෙඳ සංගම් හෝ ප්‍රදේශීය ජනතාව හෝ සමඟ සබඳතා පැවැත්වීම</p> |

| | | |
|--|--|---|
| <p>තොරතුරු භූමිකාව (Informational Roles)</p> | <p>4. නියාමක (Monitor)</p> | <p>පරිසරය හා සංවිධානය වඩා හොඳින් තේරුම් ගැනීමට උපකාරී වන විවිධ අභ්‍යන්තර හා බාහිර තොරතුරු සොයා ගැනීම හා ලබාගැනීම. නිදසුන් : ලිඛිත - පුවත්පත්, වාර්ෂික වාර්තාව, වාවික - සැලසුම්කරුවන්, ගනුදෙනුකරුවන් හා අනෙක් කළමනාකරුවන් සමඟ සාකච්ඡා පැවැත්වීම.</p> |
| | <p>5. තොරතුරු බෙදාහරින්නා (Disseminator)</p> | <p>අභ්‍යන්තර ව හා බාහිර ව ලබා ගන්නා තොරතුරු නිවැරදි තීරණ ගැනීම සඳහා සංවිධානයේ සාමාජිකයන් අතර බෙදා හැරීම. නිදසුන් : කොටස් හිමියන්ගේ රැස්වීම්, මාධ්‍ය සමඟ සම්මුඛ සාකච්ඡා</p> |
| | <p>6. මාධ්‍ය ප්‍රකාශකයා (Spokesperson)</p> | <p>සංවිධානය නියෝජනය කරමින් අභ්‍යන්තර පාර්ශ්වයන්ට මෙන්ම බාහිර පාර්ශ්වයන්ට තොරතුරු සැපයීම. නිදසුන් : මාධ්‍ය සමඟ සාකච්ඡා, කොටස් හිමියන්ගේ රැස්වීම්</p> |

| | | |
|--|--|--|
| නිරණ භූමිකා (Decisional Roles) | 7. ව්‍යවසායකයා (Entrepreneur) | වෙනස් වන පරිසර තත්ත්වයන්ට ගැලපෙන පරිදි සංවිධානය තුළ වෙනස් කිරීම් සිදු කිරීම. නිදසුන් : නව වැඩසටහන්, සංවර්ධන උපාය මාර්ග සංවිධානය කිරීම, නව ව්‍යාපෘති ක්‍රියාවලි හඳුන්වා දීම |
| | 8. බාධා පාලනය කරන්නා (Disturbance Handler) | අනපේක්ෂිත තත්ත්වයන්ට සාපේක්ෂ ව ඉහුණ දීමට ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම. නිදසුන් : වැඩ වර්ජන, ගිවිසුම් කඩ කිරීම්, පාරිභෝගික පැමිණිලි අමුද්‍රව්‍ය හිඟය ආදී තත්ත්වයන්ට ඉහුණ දීමට |
| | 9. සම්පත් වෙන් කර දෙන්නා (Resource - Allocator) | සංවිධානයේ විවිධ අංශ අතර සම්පත් බෙදාහැරීම (වෙන් කර දීම) නිදසුන් : තමන්ගේ කාලය යටත් නිලධාරීන්ට වෙන් කර දීම ආයතනයේ භෞතික සම්පත් අංශ අතර බෙදා දීම |
| | 10. සාකච්ඡා කරන්නා (Negotiator) | අභ්‍යන්තර හා බාහිර ගැටලුවල දී මැදිහත්කරුවකු ලෙස ක්‍රියා කිරීම වැදගත් සාකච්ඡාවල දී සංවිධානය නියෝජනය කිරීම නිදසුන් : කාර්මික සම්බන්ධතා ගොඩනැගීමට ක්‍රියා කිරීම රජයේ නියෝජිත ආයතන සමඟ කටයුතු කිරීම |

සංවිධානයක් තුළ කළමනාකරුවන් විවිධ මට්ටම්වල ස්ථානගත විය හැකි ය. බලතල හෙවත් අධිකාරිය අනුව කළමනාකරුවන් වර්ග තුනක් යටතේ දැක්විය හැකිය.

- අග්‍ර කළමනාකරුවෝ - Top Managers
- මධ්‍ය කළමනාකරුවෝ - Middle Managers
- පළමු පෙළ කළමනාකරුවෝ - First Line Managers



අග්‍ර කළමනාකරුවෝ

සංවිධානයේ ඉහළ මට්ටමේ කටයුතු කළමනාකරණය කරන කළමනාකරුවෝ ය. සමස්ත සංවිධානයේ ඉදිරි ගමන් මඟ තීරණය කරනු ලබන අතර සමස්ත ආයතනය සඳහාම වගකීම දරයි.

- සංවිධානයක පරමාර්ථ හා අරමුණු ස්ථාපිත කිරීම.
- උපාය මාර්ග හා ප්‍රතිපත්ති තීරණය කිරීම.
- ආයතනයේ සමස්ත ක්‍රියාවලිය තීරණය කිරීම.
- මධ්‍ය මට්ටමේ කළමනාකරුවන්ගේ කටයුතු අධීක්ෂණය කිරීම.

මධ්‍ය කළමනාකරුවෝ

සංවිධානයේ ප්‍රධාන අංශවල හෝ දෙපාර්තමේන්තුවල හෝ ප්‍රධානයා වශයෙන් කටයුතු කරන්නේ මධ්‍යම කළමනාකරුවෝ ය.

ඉහළ කළමනාකරණයේ උපායශීලී තීරණ පහළ කළමනාකරුවන් වෙත අවශ්‍ය මෙහෙයුම් තීරණ බවට පත් කරන කළමනාකරුවන් වේ.



මොවුන් පළමු පෙළ කළමනාකරුවන්ගේ කටයුතු සම්බන්ධයෙන් වගකීමට බැඳේ. මධ්‍ය කළමනාකරුවන් පහත කාර්යන්හි නිරත වේ.

- අග්‍ර සහ පළමු පෙළ කළමනාකරුවන් අතර සම්බන්ධීකරණ කටයුතු කිරීම
- අග්‍ර කළමනාකාරිත්වය විසින් සංවර්ධනය කරන සැලසුම්, උපක්‍රම හා ප්‍රති පත්ති ක්‍රියාත්මක කිරීම.
- අග්‍ර කළමනාකරණයට තීරණ ගැනීම සඳහා අවශ්‍ය තොරතුරු සැපයීම
- පළමු පෙළ කළමනාකරුවන්ගේ කටයුතු අධීක්ෂණය හා පාලනය

පළමු පෙළ කළමනාකරුවෝ

කළමනාකරණ නොවන සේවකයින් සමඟ ඍජුවම සම්බන්ධ වන ධුරාවලියේ පළමු පෙළ කළමනාකරුවන්ය. ඉහළ හෝ මධ්‍ය කළමනාකරුවන්ගේ සැලසුම් හා නිර්දේශ ක්‍රියාත්මක කිරීම සම්බන්ධයෙන් වගකීමට බැඳේ.

පළමු පෙළ කළමනාකරුවන් පහත කාර්යන්හි නිරත වේ.

- ඉහළ හා මධ්‍ය කළමනාකරුවන්ගේ සැලසුම් හා නියෝග ක්‍රියාත්මක කිරීම.
- කළමනාකරුවන් නොවන සේවකයන්ගේ කටයුතු අධීක්ෂණය හා පාලනය කිරීම.

සංවිධාන ධුරාවලියේ විවිධ කළමනාකරණ මට්ටම්වලට අදාළ කළමනාකරුවන් සතූ විය යුතු හා ප්‍රගුණ කළ යුතු කුසලතා වර්ග 3 ක් රොබට් එල් කර්ට්ස් (Robert L. Katz) විසින් හඳුන්වා දී ඇත.

1 සංකල්පනාත්මක කුසලතා (මනෝභාවාත්මක කුසලතා)
(Conceptual skill)

සංකීර්ණ අවස්ථා තුළ මතු වන නව අදහස් විශ්ලේෂණය කිරීමේ මානසික හැකියාව සංකල්පනාත්මක කුසලතාවේ. සංවිධානයක අභ්‍යන්තර හා බාහිර පරිසරය පිළිබඳව ඇති දැක්ම, අවබෝධය, සමස්ථය දැකීමේ හැකියාව, ගැටලු තේරුම් ගැනීමට හා විසඳීමේ හැකියාව, දුරදර්ශී බව, තීක්ෂණව සිතීමේ හැකියාව, ක්‍රියාවලියක් ලෙස විස්තර කිරීමේ හැකියාව වැනි දෑ සංකල්පනාත්මක කුසලතා වේ

2 මානව කුසලතා (අන්තර් පුද්ගල කුසලතා) (Human skills)

අන් අය අවබෝධ කර ගැනීමට ඔවුන් සමඟ සහයෝගයෙන් වැඩ කිරීමට ඔවුන් ලවා වැඩ කරවා ගැනීමට සහ මානුෂික ව සැලකීමට කළමනාකරුවකු සතු හැකියාව මානව කුසලතා ලෙස හැඳින්වේ.

3 තාක්ෂණික කුසලතා (Technical skills)

කිසියම් විශේෂිත විෂය ක්ෂේත්‍රයකට අදාළව යම් කාර්යක් කිරීමට කළමනාකරුවකු සතුව පැවතිය යුතු සුවිශේෂ දැනුම, පළපුරුද්ද හා හැකියාව තාක්ෂණික කුසලතා ලෙස හැඳින්වේ.

- සෑම මට්ටමකම කළමනාකරුවකුටම පුද්ගලයන් හා කණ්ඩායම් සමඟ කටයුතු කිරීමට සිදු වන නිසා මානව කුසලතා එකසේ වැදගත් වේ.

- සංවිධානයේ සේවකයන්ගේ වැඩ කටයුතු සමඟ සෘජුවම සම්බන්ධ වන්නේ පළමු පෙළ කළමනාකරුවන් බැවින් ඔවුන්ට තාක්ෂණික කුසලතා වැඩිපුර අවශ්‍ය වේ.

- සංකීර්ණ අවස්ථා තුළ මතුවන නව අදහස් විශ්ලේෂණ හා තීරණ ගැනීම අග්‍ර කළමනාකරුවන් විසින් සිදු කරන නිසා ඔවුන්ට සංකල්පනාත්මක කුසලතා වැඩිපුර අවශ්‍ය වේ.

- සාපේක්ෂව කළමනාකරණ මට්ටම් සඳහා පැවතිය යුතු කුසලතා ඉහතින් දැක්වූව ද කළමනාකරුවෙකුගේ භූමිකාව සාර්ථකවීම සඳහා මෙම කුසලතා තුනම පැවතීම බෙහෙවින්ම වැදගත් කරුණකි.

කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය මූලික කළමනාකරණ ශ්‍රීත (කාර්ය) හතරකින් සමන්විත ක්‍රියාවලියකි.

1. සැලසුම්කරණය - Planning

2. සංවිධානකරණය - Organizing

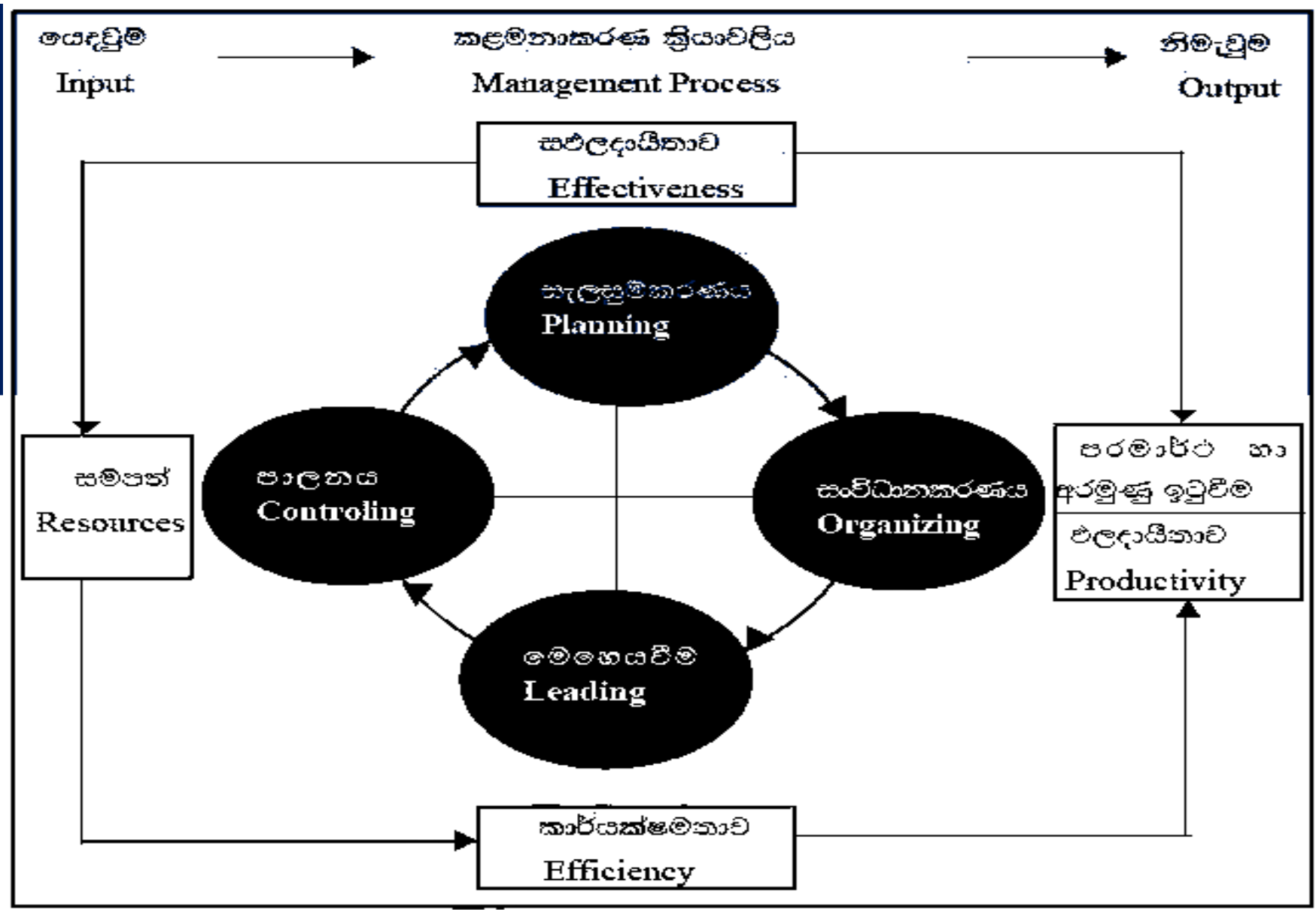
3. මෙහෙයවීම - Leading

4. පාලනය - Controlling

POLC



කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය පහත සඳහන් ආකාරයට රූප සටහනකින් දැක්විය හැකි ය.



සැලසුම්කරණය

යම් ආයතනයක් විසින් ළඟා කර ගැනීමට ආපේක්ෂා කරන පරමාර්ථ හා අරමුණු ස්ථාපිත කර ගැනීමේදී, එම පරමාර්ථ හා අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීම සඳහා අදාළ උපාය මාර්ග ස්ථාපිත කිරීමේදී ක්‍රියාවලිය සැලසුම්කරණය වේ.



සංවිධානකරණය

ආයතනයක පරමාර්ථ හා අරමුණු කාර්යක්ෂම හා සඵලදායී ආකාරයෙන් ඉටු කර ගැනීම පිණිස සම්පත් වෙන් කිරීම, බලතල පැවරීම හා වැඩ බෙදීම සම්බන්ධ ක්‍රියාවලිය සංවිධානකරණය වේ.

නැතිනම් ආයතනයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ඉටු කර ගැනීමට ආයතනය සතු විවිධ සම්පත් හා කාර්ය සම්බන්ධීකරණය කිරීම හෙවත් මානව සම්පත් හා භෞතික සම්පත් අතර විධිමත් සම්බන්ධතාවක් ගොඩනැගීමයි.



මෙහෙයවීම

- ආයතනයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ළඟා කර ගැනීම සඳහා අවශ්‍ය කටයුතුවල පුද්ගලයන් නිරත කරවීම කෙරෙහි බලපෑම් කිරීම ඔවුන් දැනුවත් කිරීමේ හා ඔවුන් වැඩට උනන්දු කිරීමේ ක්‍රියාවලිය මෙහෙයවීම යි.



පාලනය

- ආයතනයක පරමාර්ථ හා අරමුණු ඉටු වන ආකාරයෙන් සැලසුම් නිසි පරිදි ක්‍රියාත්මක වේද යන්න පරීක්ෂා කිරීමත්, වෙනස් වීම් ඇත්නම් ඒවා හඳුනාගෙන නිවැරදි කිරීමේ පියවර ගැනීමත්, පාලනය යන්නෙන් අදහස් වේ.

ගැටලුවක්

අපේක්ෂිත තත්ත්වයක්, පවතින තත්ත්වයක් අතර වෙනසක් පවතින විට එය ගැටලුවක් ලෙස හැඳින්වේ.



තීරණයක්

තීරණයක් යනු විකල්ප අතරින් යෝග්‍යතම විකල්පය තෝරා ගැනීමයි.

තීරණ ගැනීම

තීරණ ගැනීම යනු කිසියම් නිශ්චිත ගැටලුවක් විසඳීම සඳහා ගත යුතු විකල්ප විසඳුම්, ක්‍රියාමාර්ග හඳුනා ගැනීමත්, ඒ අතුරින් සුදුසු විකල්පය තෝරා ගැනීමත් ඇතුළත් ක්‍රියාවලියකි.

ගැටලුවක් සරල වුවද, සංකීර්ණ වුවද කළමනාකරු එයට විසඳුම් ලබා දිය යුතුය.

මේ අනුව කළමනාකරුවකු කරන සියලුම කාර්යයන්හි දී තීරණ ගැනීම ප්‍රධාන වේ.

තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියට අදාළ පියවර කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

- ගැටලුව පැහැදිලි ව හඳුනා ගැනීම

ගැටලුව නිසියාකාරව නිශ්චිතව හා නිවැරදිව හඳුනා ගැනීම ඉතා වැදගත් වේ.

- ගැටලුව විශ්ලේෂණය කිරීම

ගැටලුව ගැඹුරින් අධ්‍යයනය කරමින් ගැටලුව විශ්ලේෂණය කළ යුතු ය.



• විකල්ප විසඳුම් ගොඩනැගීම

විකල්ප විසඳුම් ගණනාවක් ගොඩ නඟා ගැනීමෙන් යෝග්‍යතම විසඳුම් පිළිබඳ තීරණයක් ගැනීම පහසුවේ.

• විකල්ප විසඳුම් ඇගයීම (විශ්ලේෂණය)

විවිධ විකල්ප ගොඩනඟාගත් පසුව එම විකල්පයන්ගේ ශක්තින් හා දුර්වලතා පිළිබඳ කරුණු සොයා බලා විකල්ප ඇගයීමට ලක් කළ යුතු ය.

• හොඳම විකල්පය තේරීම

විකල්ප ඇගයීමෙන් පසු ගැටලුවට විසඳුම් ලබා දෙන, ආයතනයේ අරමුණු හා සම්පත් සමඟ සැසඳෙන, ක්‍රියාත්මක කිරීමට හැකියාව ඇති හොඳම විකල්පය තෝරාගත යුතුය.

හොඳම විකල්පය තේරීමේ දී එම විකල්පය පිළිගත හැකි බව, පිරිවැය දැරිය හැකි බව, ප්‍රායෝගිකව ක්‍රියාත්මක කළ හැකි බව, නිත්‍යානුකූල බව හා සදාචාරාත්මක බව යන කරුණු කෙරෙහි විශේෂ අවධානයක් යොමු කළ යුතුය.



● හොඳම විකල්පය ක්‍රියාත්මක කිරීමට සැලැස්මක් සෑදීම

- ගැටලුව විසඳෙන ආකාරයෙන් තෝරා ගත් විකල්පයට අදාළ ව සැලැස්මක් පිළියෙළ කිරීම කළ යුතු ය.

● සැලැස්ම ක්‍රියාත්මක කිරීම

සැලැස්ම ක්‍රියාත්මක කිරීමෙන් ගැටලුව විසඳීම සඳහා ගනු ලබන ක්‍රියාමාර්ගවලට අනුව විධාන දීම පමණක් නොව ක්‍රියාත්මක කිරීමට අවශ්‍ය සම්පත් ලබාගෙන විවිධ පුද්ගලයින් හා කාර්ය අතර බෙදා හැරීම හා අයවැය ලේඛන පිළියෙළ කිරීම ආදිය සිදු කළ යුතු වේ.

● ඇගයීම හා ප්‍රතිපෝෂණය

ඇගයීම හා ප්‍රතිපෝෂණයෙන් සැලසුම් කළ ආකාරයට ගැටලුවට විසඳුම් ලැබී ඇත්දැයි විමසා බැලීම හා තවදුරටත් විචලන තිබේ නම් ඒ සඳහා ප්‍රතිපෝෂණ ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම සිදුකිරීම

සැලසුම්කරණය

සැලසුම්කරණය පිළිබඳව ඉදිරිපත් කර ඇති නිර්වචන කිහිපයකි.

ආයතනයක පරමාර්ථ ස්ථාපිත කිරීමත්, ඒවා ළඟා කර ගැනීමට යෝග්‍ය කටයුතු සකස් කිරීමත් සැලසුම්කරණය ලෙස හැඳින්වේ.

ස්ටෝනර්, ෆ්‍රීමන් සහ ගිලිබර්ට් (Stoner, Freeman & Gilbert)



ආයතනයක පරමාර්ථ හා අරමුණු තීරණය කිරීමත්, ඒවා ළඟා කර ගැනීමට සුදානම් වීමත් සැලසුම්කරණය ලෙස හැඳින්වේ.

ජී. ඒ. කෝල් (G.A.Cole)

පහත දැක්වෙනුයේ සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලියේ ප්‍රධාන ක්‍රියාකාරකම්ය.

- පරමාර්ථ ස්ථාපිත කිරීම/ඉලක්ක ස්ථාපිත කිරීම
- අරමුණු හා උපායමාර්ග හඳුනාගැනීම
- පරිසර විශ්ලේෂණය
- සම්පත් විශ්ලේෂණය
- අවස්ථා හා තර්ජන හඳුනා ගැනීම
- කාර්යසාධන පරාසය හඳුනා ගැනීම හා විශ්ලේෂණය
- උපක්‍රමික තීරණ ගැනීම හා සැලසුම සකස් කිරීම
- උපාය මාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීම/සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීම
- සාර්ථකත්වය මැන බැලීම හා පාලනය



පරමාර්ථ ස්ථාපිත කිරීම/ඉලක්ක ස්ථාපිත කිරීම

සංවිධානයේ දැක්ම හා නිෂ්චාල අවබෝධ කර ගැනීම හා එය යථාර්ථයක් බවට පත් කරලීමට අවශ්‍ය වන පරමාර්ථ ස්ථාපිත කිරීම සිදු කළ යුතු ය.



අරමුණු හා උපායමාර්ග හඳුනාගැනීම

පවත්නා නිෂ්ටාවට හා පරමාර්ථ අනුකූලව අරමුණු හා උපාය මාර්ග හඳුනා ගැනීම කළ යුතුය. මෙහි දී ප්‍රතිපත්ති, ක්‍රියාමාර්ග, නීතිරීති හා වැඩ සටහන් පිළිබඳව තීරණය කෙරේ.



පරිසර විශ්ලේෂණය

පරිසර විශ්ලේෂණයේ දී සංවිධානයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ළඟා කර ගැනීම සඳහා බලපෑම් එල්ල කරන අවස්ථා හා තර්ජන හඳුනා ගැනීම හා ආයතනයේ ශක්ති හා දුර්වලතා හඳුනා ගැනීම සිදු කෙරේ. මෙහිදී ශුද්ධ අත විශ්ලේෂණයක් (SWOT) සිදු කළ හැකි ය.



සම්පත් විශ්ලේෂණ

සම්පත් විශ්ලේෂණයේ දී සංවිධානයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු සපුරා ගැනීමට අවශ්‍ය සම්පත් මොනවාද යන්න විශ්ලේෂණය කිරීම.

එසේ ම වර්තමාන හා අනාගත තරගකරුවන්ට සාපේක්ෂව සංවිධානයේ ශක්ති හා දුර්වලතා විග්‍රහය ද මෙහි දී සිදු කෙරේ (මූල්‍ය, කළමනාකරණ හා සේවක හැකියා ආදී).



අවස්ථා හා කර්ජන හඳුනා ගැනීම

පරිසර විශ්ලේෂණය හා සම්පත් විශ්ලේෂණය මගින් අනතුරුව සංවිධානයට ලැබිය හැකි අවස්ථා මොනවා ද යන්න පැහැදිලිව හඳුනා ගැනීමත්, සංවිධානයට ඇති කර්ජන පැහැදිලිව හඳුනාගැනීමත් සිදු කෙරේ (වෙළෙඳ පොළ වෙනස්වීම්, නීතිරීති, තාක්ෂණය හා තරඟකරුවන් හැසිරීම් ආදී).



කාර්යසාධන පරාසය හඳුනා ගැනීම විශ්ලේෂණය

ව්‍යාපාර අපේක්ෂා ළඟා කර ගැනීමට වර්තමාන තත්ත්වය කොතෙක් දුරට බලපාන්නේද යන්න සහ ඒ අනුව සිදු කළ යුතු වෙනස්කම් හඳුනා ගැනීම සඳහා කාර්යසාධන පරාසය හඳුනා ගැනීම විශ්ලේෂණය සිදු කළ යුතුය.



උපක්‍රමික තීරණ ගැනීම හා සැලසුම සකස් කිරීම

විකල්ප හඳුනා ගැනීම හා ඇගයීම මගින් සුදුසුම උපායමාර්ග තෝරා ගැනීම, උපක්‍රමික තීරණ ගැනීමයි.



උපාය මාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීම/සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීම

ගැලපෙන ක්‍රියාකාරී සැලසුම සකසා ක්‍රියාත්මක කිරීම කළ යුතු ය.

සාර්ථකත්වය මැන බැලීම හා පාලනය

සැලසුම ක්‍රියාත්මක කිරීමෙන් අනතුරුව එහි සාර්ථකත්වය වරින් වර පරීක්ෂාවට භාජනය කිරීම කළ යුතුය. ඒ අනුව සැලසුමට අනුව කාර්ය සාධනය සිදුවන්නේ ද නැද්ද යන්න සොයා බැලීමත්, එසේ නොවන්නේ නම් සැලසුම් ක්‍රියාවලියේ වෙනස්කම් කිරීමත් කළ යුතුය.



මේ අනුව මනා ලෙස සැලසුම්කරණය කොට සකස් කරන ලද සැලසුමක පහත සඳහන් කරුණු අඩංගු විය යුතුය.

- දැක්ම - **Vision**
- මෙහෙවර ප්‍රකාශය - **Mission Statement**
- පරමාර්ථ - **Objectives**
- ඉලක්ක - **Goals / අරමුණු - Aims**
- ප්‍රතිපත්ති - **Policies**
- උපාය මාර්ග - **Strategy**
- ක්‍රියා මාර්ග - **Procedures**
- නීතිරීති - **Rules**
- වැඩසටහන් - **Program**
- ව්‍යාපෘති - **Projects**



ඉහත කරුණු ව්‍යාපාර අපේක්ෂණ ලෙසද හඳුන්වයි.

● දැක්ම/ දෘෂ්ටිය/ දුරදර්ශනය - Vision

සමස්ත ආයතනය සඳහා මඟ පෙන්වන ආයතනයේ සමස්ත කාර්යභාරය සම්පිණ්ඩනය කරන ප්‍රකාශයක් ලෙස දැක්විය හැක.

මෙය සංවිධානයක ප්‍රධානීන් නැතිනම් අයිතිකරුවන් විසින් කරනු ලබන ප්‍රකාශයකි.



● මෙහෙවර ප්‍රකාශය/නිෂ්ඨාව - Mission Statement

දැක්ම තව දුරටත් පුළුල් ලෙස පැහැදිලි කෙරෙන සංවිධානයේ පුද්ගලයින්ට කටයුතු කිරීමට මඟ පෙන්වනු ලබන අනෙකුත් සංවිධානවල කාර්යභාරයන්ගෙන් තම සංවිධානය වෙන් කර හඳුනා ගත හැකි ප්‍රකාශයකි. මෙමඟින් සංවිධානයක ස්වභාවය හා ගමන් මඟ (Nature and direction) තීරණය කරයි



මෙහෙවර ප්‍රකාශනයක් මඟින් පහත සඳහන් ප්‍රශ්නවලට පිළිතුරු සපයයි.

- සංවිධානයක් පවතින්නේ කුමක් සඳහා ද?
- එහි දර්ශනය කුමක් ද?
- එය කුමක් කරන්නේ ද?
- එය අනාගතයේ දී ළඟා කර ගැනීමට අපේක්ෂා කරන්නේ කුමක් ද?



මෙහෙවර ප්‍රකාශනයක් සකස් කිරීමේ දී අන්තර්ගත විය යුතු සාධක

- ඉලක්ක ගනුදෙනුකරුවෝ
- ව්‍යාපාරයේ ස්වභාවය
- වෙළෙඳ පොළ
- අපේක්ෂා කරනු ලබන වර්ධනය, පැවැත්ම
- වටිනාකම්, විශ්වාස හා දර්ශනය
- ව්‍යාපාරයේ සුවිශේෂී බව (වෙනත් ව්‍යාපාරවලින් වෙන් කෙරෙන සුවිශේෂතා)
- ජනතා ප්‍රතිරූපය
- සමාජය හා පරිසර හිතකාමී බව
- සේවකයෝ
- යොදා ගන්නා තාක්ෂණය



● පරමාර්ථ - Goals

සංවිධානයක් දිගු කාලයක් තුළ සාක්ෂාත් කර ගැනීමට බලාපොරොත්තු වන අපේක්ෂාවන් පරමාර්ථ නම් වේ. ආයතනයේ දෘෂ්ටියක්, ඒ අනුව ප්‍රකාශිත නිෂ්ටාවක් තවදුරටත් පරමාර්ථ මගින් විස්තර කෙරේ.



● අරමුණු - Objectives

කෙටි කාලයක් තුළ දී සාක්ෂාත් කර ගැනීමට බලාපොරොත්තු වන අපේක්ෂාවන් අරමුණු නම් වේ. කාලය සමඟ සම්බන්ධ වන ප්‍රමාණාත්මක මිනුම් ලෙස අරමුණු එළි දැක්වේ.

ව්‍යාපාර අරමුණක තිබිය යුතු ගුණාංග (SMART)

- නිශ්චිත වීම / සුවිශේෂී වීම - **Specific**
- මැනිය හැකි වීම - **Measureable**
- ළඟා කර ගත හැකි බව - **Achivable / Action based**
- යථාර්තවාදී බව - **Realistic/Rational**
- නිශ්චිත කාල සීමාවක් දක්වා තිබීම - **Time bounded**



● ප්‍රතිපත්ති - Policies

ස්ථාපිත කරගත් පරමාර්ථ හා අරමුණු ළඟා කර ගැනීමේ දී කටයුතු කළ යුතු ආකාරය සඳහා මඟ පෙන්වන දර්ශක ප්‍රතිපත්ති ලෙස හැඳින්වේ.

● උපාය මාර්ග - Strategy

දැක්ම, මෙහෙවර, පරමාර්ථ, අරමුණු ළඟා කර ගැනීමට කළ යුත්තේ කුමක්ද? යන්න උපාය මාර්ග වලින් පෙන්වුම් කරයි.



• ක්‍රියා මාර්ග - Procedures

කිසියම් නිශ්චිත කාර්යභාරයක් ඉටු කර ගැනීම සඳහා අනුගමනය කිරීමට ස්ථාපිත කර ඇති පියවර සමූහයක් ක්‍රියා මාර්ග ලෙස හැඳින්විය හැක. ප්‍රතිපත්ති මඟින් ස්ථාපිත කොට ඇති දේ නිශ්චිතව කළ යුතු ආකාරය මෙමඟින් දක්වයි.



• නීතිරීති - Rules

කිසියම් කාර්යක් ඉටු කිරීමේ දී කළ යුතු සහ නොකළ යුතු දේ පිළිබඳව නිශ්චිතව විස්තර කිරීමට සකස් කරන ලද දර්ශකයකි.



● වැඩසටහන් - Program

නිශ්චිත කාර්යක් ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය වන සම්පත් හා එය යොදා ගන්නා ආකාරය පිළිබඳ ප්‍රධාන හා උප කොටස්වලට බෙදා විස්තර කෙරෙන්නකි.



● ව්‍යාපෘති - Projects

කිසියම් විශේෂිත වූ ගැටලුවක්, ප්‍රශ්නයක් විසඳීම සඳහා සකස් කරන ලද විශේෂිත ඒකීය විසඳුම වෙනුවෙන් සකස් කරන ලද නිශ්චිත ආරම්භයක් හා අවසානයක් සහිත කාර්යයකි.

සැලසුම් සකස් කිරීමේ දී පහත සඳහන් මූලධර්ම අනුගමනය කළ යුතු ය.

- පැහැදිලි ව නිශ්චය කරගත් පරමාර්ථ හා අරමුණු පදනම් වීම.
- නිශ්චිත කාල සීමාවක් සඳහා සීමා වීම.
- ප්‍රායෝගික ව ක්‍රියාත්මක කිරීමට හැකි වීම.
- නොසලකා හැරිය යුතු වීම.



- ආයතනයේ සෑම මට්ටමක ම සේවකයන්ට තේරුම් ගත හැකි වීම.
- ප්‍රමුඛත්වය - සෙසු කළමනාකරණ කාර්යට කලින් සකස් කළ යුතු වීම සහ එම කාර්ය සම්බන්ධ වන ආකාරයට සකස් කළ යුතු වීම.
- සෑම මට්ටමකම කළමනාකරුවන් කැපවීම හා සහභාගිත්වය අවශ්‍ය වීම.
- කාර්යක්ෂමතාව රැකිය නියුතු වීම (සකස් කිරීමේ පිරිවැය අඛණ්ඩව ප්‍රතිලාභ ලැබිය හැකි වීම)



පහත දැක්වෙන හේතු මත සැලසුම්කරණයේ වැදගත්කම ඉස්මතු වී ඇත.

- අනාගත අවිනිශ්චිතතාවලට හා ගතික පරිසරයට සාර්ථක ව මුහුණ දීමට.
- සම්පත් උපරිම කාර්යක්ෂමතාවෙන් යොදවා ගැනීමට.
- පාලනයට පහසුකම් සැලසීමට.
- සැලසුම්කරණය මඟින් කළමනාකරුවන්ට අනාගතය ගැන සිතීමට අවස්ථා සැලසීමට.



- අනෙකුත් කළමනාකරණ කාර්යන්ට මඟ පෙන්වීම හා සම්බන්ධීකරණය කිරීමට.
- ආයතනයේ අඛණ්ඩ පැවැත්ම හා වර්ධනය තහවුරු කිරීමට.
- වර්තමාන හා අනාගත තරගකාරීත්වය ඇගයීමට.
- වෙනත් පාර්ශ්ව දිරි ගැන්වීමට හා ඒත්තු ගැන්වීමට.



පහත දැක්වෙන්නේ සැලසුම්කරණයේදී පැන නගින ගැටලු හා සීමා කීපයකි.

- ප්‍රමාණවත් හා නිවැරදි තොරතුරු යොදා නොගැනීම.
- පසුගිය උපතකින් හා පවත්නා දත්ත මත සැලසුම් සකස් කිරීම.
- හැකියාව හා ධාරිතාව ඉක්මවා සැලසුම් සකස් කිරීම.
- සැලසුම සකස් කිරීමට උනන්දුව හා කැප වීම ප්‍රමාණවත් නොවීම.
- ආයතනයේ සෑම මට්ටමක ම සේවකයන් සම්බන්ධ කර නොගැනීම



- සැලසුම ක්‍රියාත්මක කිරීමට සේවකයන් සහයෝගය නොලැබීම.
- සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කළ විට එය බලාපොරොත්තු වන ආකාරයෙන්ම ක්‍රියාත්මක වනු ඇතැයි යන විශ්වාසය.
- සැලසුම සමස්ත කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියට සමෝධානිත නොවීම.
- සැලසුම්කරණයේ ප්‍රයෝජන පිළිබඳ දැනුම මදකම.
- සැලසුම්කරණය නිෂ්ඵල ක්‍රියාවක් ලෙස සිතීම.



සංවිධානකරණය

ආයතනයක පරමාර්ථ සඵලදායී හා කාර්යක්ෂම ව මුදුන් පමුණුවා ගැනීම පිණිස එම සංවිධානයේ සාමාජිකයන් අතර සම්පත් බෙදාහැරීම, බලතල බෙදාහැරීම හා වැඩ බෙදාහැරීම සම්බන්ධ ක්‍රියාවලිය සංවිධානකරණය වේ. (Stoner, Freeman & Gilbert)



සංවිධානකරණයේ පියවර පහත සඳහන් ආකාරයට නම් කළ හැකි ය.

- කාර්ය හඳුනා ගැනීම
- වැඩ බෙදීම
- දෙපාර්තමේන්තුකරණය
- අධිකාරිය හා වගකීම පැවරීම
- වැඩ කිරීමේ ප්‍රමිති ඇති කිරීම
- සම්පත් බෙදා දීම
- සමායෝජනය



කාර්ය හඳුනා ගැනීම

සංවිධානයේ අරමුණු ළඟා කර ගැනීමට කළ යුතු කාර්ය හඳුනා ගැනීම හා රැකියා නිර්මාණය කිරීම සංවිධානකරණයේ දී ප්‍රථමයෙන්ම කළ යුතු වේ.

වැඩ බෙදීම

එක් එක් සේවකයාට පහසුවෙන් ඉටු කළ හැකි වන ආකාරයට සමස්ත කාර්යන් කුඩා හා සරල කොටස්වලට වෙන් කිරීම, වැඩ බෙදීම වේ. එනම් ශ්‍රම විභජනය සිදු කිරීම.

- වැඩ බෙදීමේ කාර්ය විශේෂීකරණය වේ.



- කාර්ය විශේෂීකරණයෙන් වාසි මෙන් ම අවාසි ද පැන නැගී.

දෙපාර්තමේන්තුකරණය

ආයතනයක කාර්ය වල දැකිය හැකි පොදු ලක්ෂණ උපයෝගී කර ගෙන රැකියා කාණ්ඩ ගත කිරීමේ ක්‍රියාවලිය දෙපාර්තමේන්තුකරණය ලෙස හැඳින්වේ.

දෙපාර්තමේන්තුකරණය සිදු කළ හැකි පදනම් කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

- ශ්‍රීතමය පදනම
- නිෂ්පාදිත පදනම
- ගනුදෙනුකරු පදනම
- භූගෝලීය පදනම
- මිශ්‍ර පදනම
- ක්‍රියාවලි පදනම
- න්‍යාස පදනම



අධිකාරිය හා වගකීම පැවරීම

විවිධ කාර්යන් කිරීම සඳහා හෝ අණ කිරීම සඳහා හෝ සම්පත් බෙදාහැරීම සඳහා ඇති අයිතිය අධිකාරය ලෙස හඳුන්වන අතර මෙය ආයතනය තුළ කෙනෙකුගෙන් තවත් කෙනෙකුට පැවරිය හැකි දෙයකි. විවිධ තනතුරු සඳහා ඇති අධිකාරියෙහි නිත්‍යානුකූල බවක් දක්නට ඇත.

වගකීම

වගකීම යනු කිසියම් කටයුත්තක් ඉටු කිරීම සම්බන්ධයෙන් ක්‍රියාකිරීමේ අවශ්‍යතාවයි. නැතිනම් අධිකාරි බලතල සමඟම එම කටයුත්ත සාර්ථකව ඉටු කිරීමට කළමනාකරුවන් බැඳී සිටීමයි.

වැඩ කිරීමේ ප්‍රමිති ඇති කිරීම

රැකියාවට අදාළව වැඩ කිරීමේ ක්‍රියාපටිපාටි පිළිබඳව කුමක්, කෙසේ, කෙදිනක කළ යුතුද යන්න පැහැදිලි කිරීම වැඩ කිරීමේ ප්‍රමිති ඇති කිරීම වේ.

සම්පත් බෙදාහැරීම

සංවිධානයන්හි කාර්ය ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය සම්පත් අවශ්‍ය ප්‍රමාණයෙන් අවශ්‍ය වේලාවට ලබා දීම සම්පත් බෙදාහැරීම යනුවෙන් අදහස් වේ.



සමායෝජනය

සංවිධානයේ ඉලක්ක කාර්යක්ෂමව ළඟා කර ගැනීම සඳහා වෙන් වෙන් වූ වැඩ ඒකකවල කාර්ය හා අරමුණු සමෝධානිත කිරීමේ ක්‍රියාවලිය සමායෝජනය ලෙස හැඳින්වේ.

- සංවිධානකරණයට අදාළව කාර්ය මතා ලෙස ඉටු කිරීමෙන් ආයතනයේ අරමුණු කලා පහසුවෙන් ළඟා විය හැකිය.

ආයතනයක සාර්ථකත්වය සඳහා සංවිධානකරණයේ වැදගත්කම පහත දැක්වෙන ආකාරයට දැක්විය හැකිය.

- ආයතනයේ අපේක්ෂිත පරමාර්ථ හා අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීමට උදවු වීම
- සැලැස්සුම් සාර්ථකව ක්‍රියාත්මක කිරීමට පදනමක් වීම
- වැඩ බෙදීමෙන් ඇති වන කාර්ය විශේෂකරණය නිසා ඵලදායීතාව ඉහළ නංවා ගත හැකි වීම



- බලතල හා වගකීම් බෙදා හැරීමෙන් තනතුරුවලට අදාළ කාර්ය සාර්ථකව ඉටු කර ගත හැකි වීම
- කාර්ය ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය සම්පත් බෙදා හැරීමෙන් සම්පත්වලින් උපරිම ප්‍රයෝජන ගත හැකි වීම
- ආයතනයේ සියලු ක්‍රියාකාරකම් එහි පරමාර්ථ කරා යොමු කිරීම මගින් පුද්ගලයන්, කණ්ඩායම් හා දෙපාර්තමේන්තු අතර සම්බන්ධීකරණයක් ඇති වීම

සංවිධාන ව්‍යුහය

සංවිධාන ව්‍යුහයක් යනු ආයතනයක තිබෙන විවිධ අංශ, තනතුරු සහ කොටස් අතර අන්තර් සම්බන්ධතාවක් ඇති වන ආකාරයෙන් පිළියෙළ කර ඇති සැකිල්ලකි.

ආයතනයේ තනතුරු, කාර්ය, බලතල, වගකීම්, වගවීම් ආදිය බෙදී ගොස් ඇති ආකාරය හා සමායෝජනය වී ඇති ආකාරය සංවිධාන ව්‍යුහය යි (Organization Structure).



සංවිධාන ව්‍යුහයකින් පහත දැක්වෙන මූලධර්ම නිරූපණය වේ.

- **අණ කිරීමේ ඒකීයත්වය Unity of Command**
- **නියෝග දීමේ දාමය Chain of Command**
- **පාලන අවකාශය Span of Control**
- **මධ්‍යගතකරණය හෝ විමධ්‍යගතකරණය Centralization or Decentralization**
- **රැකියා විශේෂීකරණය Job Specialization**
- **නීති රීති හා ක්‍රියාපටිපාටි Rules and Procedures**
- **සමායෝජනය Co-ordination**
- **ධුරාවලිය The Hierarchy**

අණ කිරීමේ ඒකීයතාව

එක් සේවකයකු එක් සුපරීක්ෂකවරයකුට පමණක් වගකිව යුතුය යන මූලධර්මය අණ කිරීමේ ඒකීයතාව (Unity of command) ලෙස හඳුන්වයි.

අණ කිරීමේ දාමය

සංවිධානයේ ඉහළ කළමනාකරණයේ සිට පහළ කළමනාකරණය තෙක් නොකැඩුණු අධිකාරී මාර්ගය අණ කිරීමේ දාමය (Chain of command) ලෙස හඳුන්වයි.



පාලන අවකාශය හෙවත් පාලන විතස්ථිය

එක් කළමනාකරුවකුට ඍජුව වාර්තා කරනු ලබන සහායකයන් සංඛ්‍යාව පාලන අවකාශය හෙවත් පාලන විතස්ථිය (Span of control) ලෙස හඳුන්වයි.

පටු හා පුළුල් වශයෙන් පාලන අවකාශය ලෙස වර්ග දෙකකි.

අධිකාරිය හෙවත් බලතල

අධිකාරිය හෙවත් බලතල (Authority) යනු විවිධ කාර්ය කිරීම සඳහා හෝ අණ කිරීම් සඳහා හෝ සම්පත් බෙදා හැරීම සඳහා හෝ සංවිධානයක කළමනාකරුවකුට ලැබෙන නීත්‍යානුකූල බලය වේ.

බලය

පුද්ගලයකුට තමාගේ තත්ත්වය හෝ තනතුර හෝ අනුව ලැබෙන විධිමත් අධිකාරියත් ඊට අමතරව වෙනත් මාර්ගවලින් ලැබෙන හැකියාවත් බලය (Power) ලෙස හැඳින්වේ.



බලය ලැබෙන මූලාශ්‍රය කිහිපයක් ඇත.

- තනතුර අනුව නීත්‍යනුකූලව ලැබෙන බලය. (අධිකාරීය බලය)

(Authority power)

- විශේෂඥ බලය **(Expert power)**

- ත්‍යාග දීම සඳහා ඇති බලය **(Reward power)**

- දඬුවම් දීමට ඇති බලය **(Coercive power)**

- බලපෑම් කිරීමේ බලය **(Referent power)**

බල මූලාශ්‍ර වර්ග

පුද්ගලයෙකුට, විශේෂයෙන් කළමනාකරුවෙකුට බලය ලැබෙන මූලාශ්‍ර ඉහත අයුරින් දැක්විය හැකි අතර එම බල මූලාශ්‍රද ප්‍රධාන කොටස් දෙකක් යටතේ බෙදා දැක්විය හැකි බව සමහර විද්වතුන්ගේ මතයයි.

01 තනතුර මත ලැබෙන බලය

තනතුර මත ලැබෙන බලයට නීත්‍යනුකූල බලය, ත්‍යාග දීම සඳහා ඇති බලය, දඬුවම් දීමට ඇති බලය අයත්වේ

02 පුද්ගලයා මත ලැබෙන බලය

අනෙකුත් බල මූලාශ්‍රයන් පුද්ගලයා මත රඳා පවතින බවත් ඔවුහු තර්ක කරති.

මධ්‍යගතකරණය හා විමධ්‍යගතකරණය

අධිකාරිය (බලතල) පවරා ඇති ආකාරය අනුව ආයතන

මධ්‍යගතකරණය හා විමධ්‍යගතකරණය ලෙස හඳුනාගත හැකි ය.

මධ්‍යගතකරණය

ආයතනයක තීරණ ගැනීමේ සියලු බලතල එහි ඉහළ

කළමනාකරණය මත කේන්ද්‍රගත වීම මධ්‍යගතකරණය

(Centralization) වේ.

මධ්‍යගතකරණයේ වාසි සහ සීමා කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

වාසි

- තීරණ ගැනීම වේගවත් වීම.
- තීරණවල ඒකීයත්වයක් පැවතීම.
- පාලන කාර්ය පහසු වීම.
- සන්නිවේදනය පහසු වීම.
- පිරිවැය අඩු වීම.

සීමා

- තීරණ ක්‍රියාත්මක කිරීම අපහසු වේ.
- සේවක අභිප්‍රේණය පහළ යාම හා අතෘප්තිය වර්ධනය වීම.
- වඩා සාර්ථක තීරණ ගැනීමේ ඉඩකඩ ඇතිරීම.

විමධ්‍යගතකරණය

ආයතනයක තීරණ ගැනීමේ බලතල ඉහළ කළමනාකරණයේ සිට පහළ කළමනාකරණය වෙත පැවරීම විමධ්‍යගතකරණය (Decentralization) වේ.

විමධ්‍යගතකරණයේ වාසි සහ සීමා කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

වාසි

- ඉහළ කළමනාකරණයේ කාර්යභාරය අඩු වීම.
- ගුණාත්මක තීරණ ගත හැකි වීම.
- පහසුවෙන් තීරණ ක්‍රියාවට නැංවීමට හැකි වීම.
- යටත් සේවකයන් සංවර්ධනය වීම.
- සේවක අභිප්‍රේරණය ඉහළ යාම හා කාර්ෂීය වර්ධනය වීම.

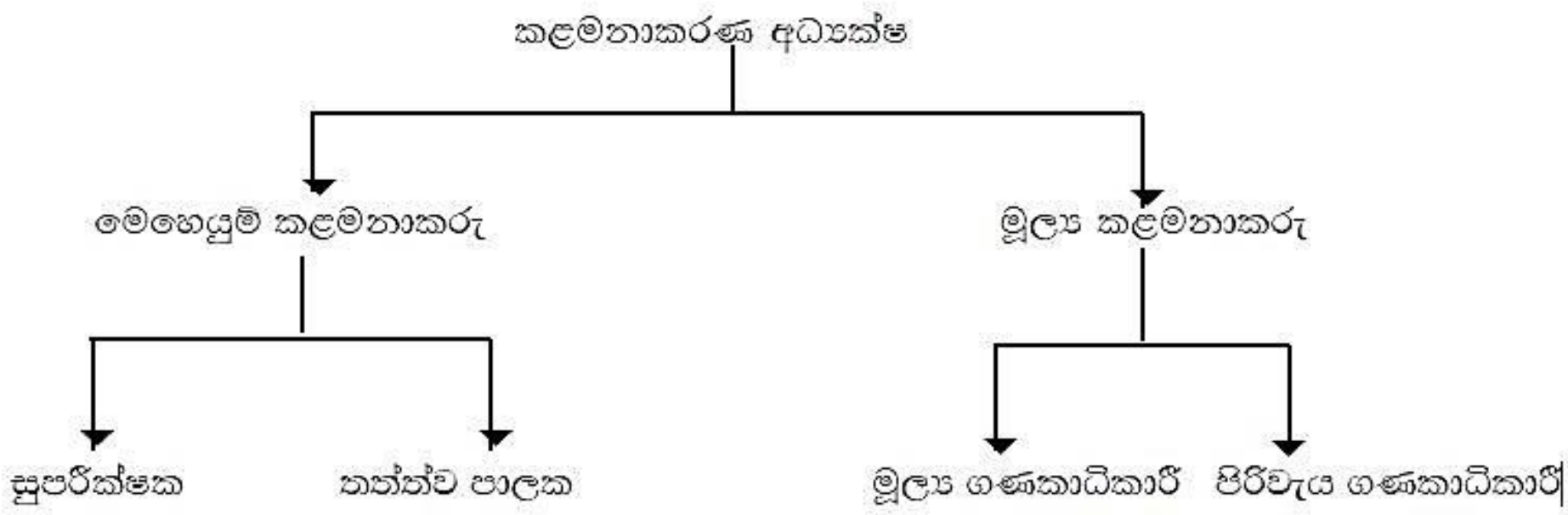
සීමා

- තීරණ ගැනීම ප්‍රමාද වීම.
- පිරිවැය වැඩි වීමට ඇති ඉඩකඩ.
- උසස්වීම් ලබා දීමේදී ගැටලු පැනනැගීම.

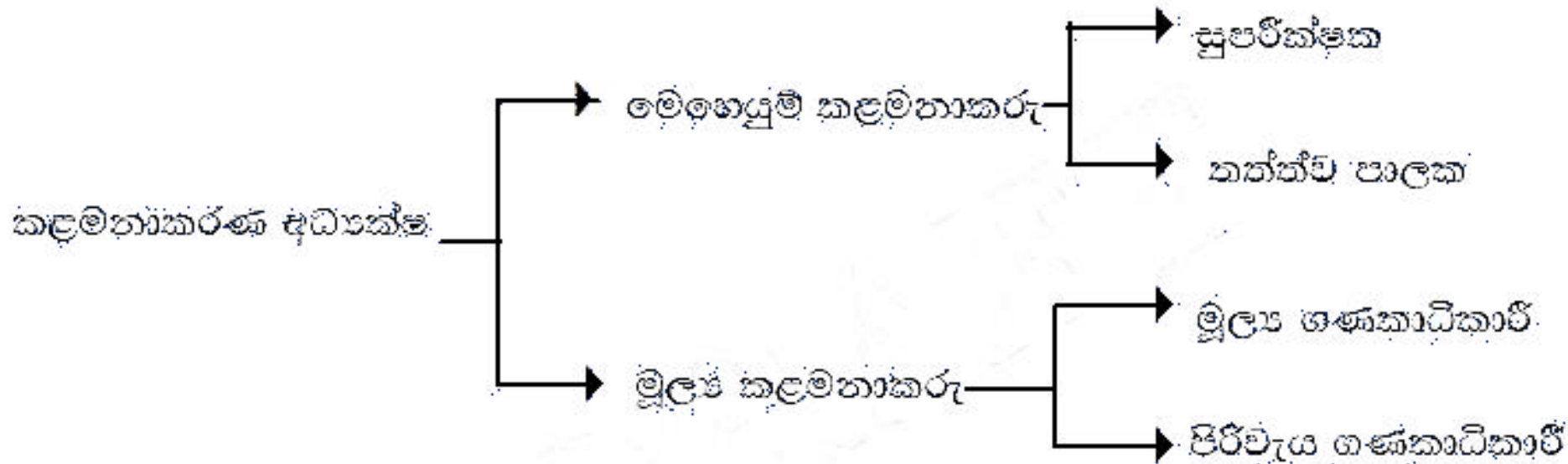
සංවිධානයක විවිධ ශ්‍රිත (කාර්ය) හෝ දෙපාර්තමේන්තු හෝ බෙදී ඇති ආකාරය නිරූපණය

නිදසුන් :

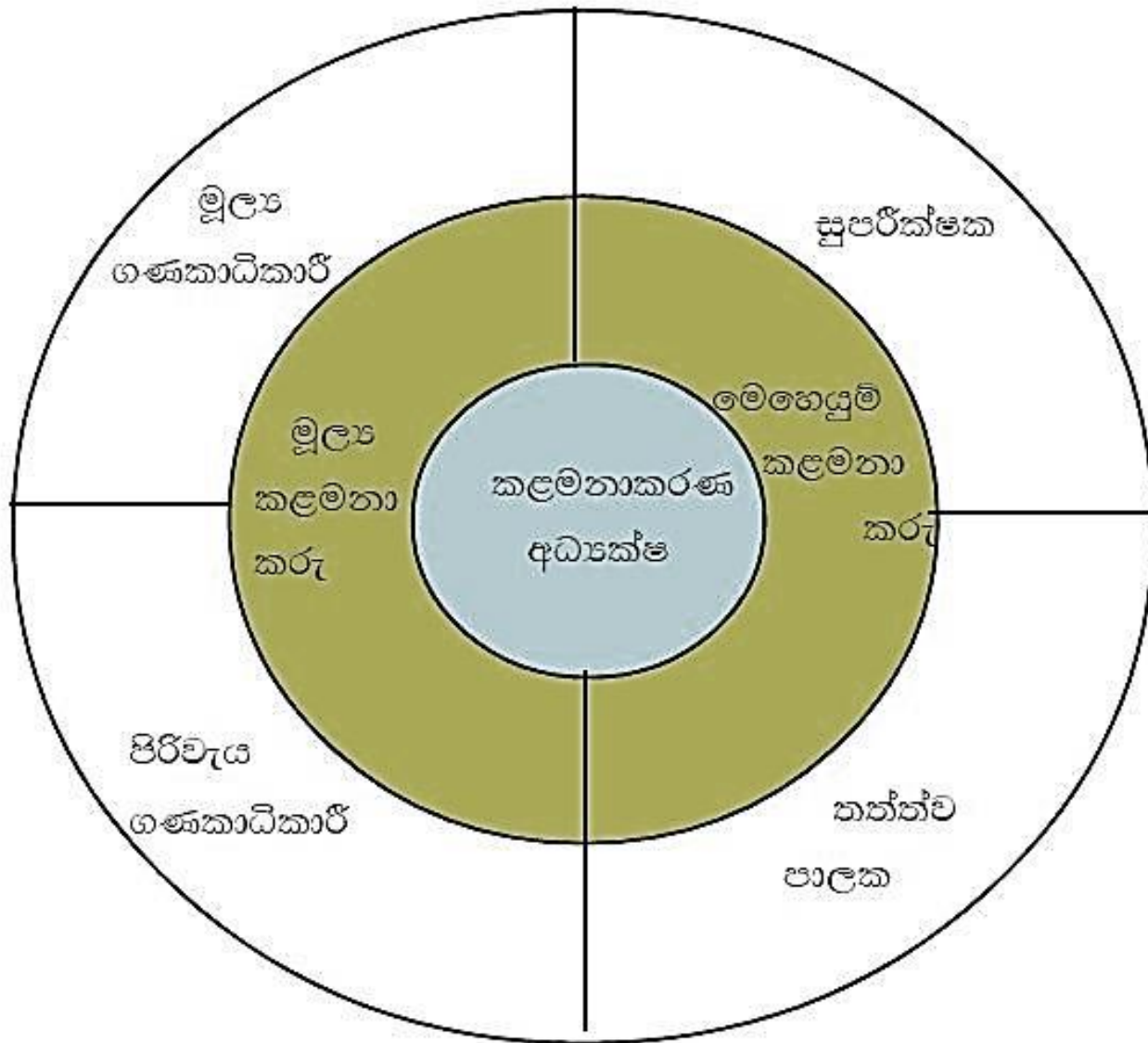
- සිරස් සංවිධාන සටහන (Vertical Organizational Chart)



• **කීරස් සංවිධාන සටහන (Horizontal Organizational Chart)**



වක්‍රීය සංවිධාන සටහන (Circular Organizational Chart)



අවිධිමත් සංවිධාන සම්බන්ධතා

විධිමත් සංවිධානයක තනතුරු, කාර්ය, බලතල හා වගකීම් ආදිය බෙදී ගොස් ඇති ආකාරය විධිමත් සංවිධාන ව්‍යුහයකින් හා සංවිධාන සටහනකින් පෙන්වා දිය හැකි වුව ද ආයතනයක් තුළ ඇති අවිධිමත් සංවිධාන සම්බන්ධතා එසේ පෙන්වා දිය නොහැක.

අවිධිමත් සංවිධානයක් යනු විධිමත් සංවිධාන තුළ සංවිධානමය සාමාජිකයන් අතර ඇතිවන අන්තර් සම්බන්ධතාවල සමීපභාව හා පොදු අවශ්‍යතා හේතුකොටගෙන නිරායාසයෙන්ම බිහිවන ඒවාය. මේවාට අවිධිමත් කණ්ඩායම් (Informal Groups)යන්හද භාවිත වන අතර විධිමත් කණ්ඩායම් කිහිපයක සාමාජිකයින් වුවද මෙයට අයත් විය හැකි ය.

විධිමත් සංවිධානයක් තුළ අවිධිමත් සංවිධාන බිහිවෙන බවත් ඒවායේ ක්‍රියාකාරීත්වය ආයතනයේ පැවැත්මට මෙන්ම වර්ධනයට හේතුවන බවත්, කළමනාකරුවන් විසින් අවබෝධ කර ගත යුතුය. එම නිසාම අවිධිමත් සංවිධානවල අරමුණු පිළිබඳවත් ඒවා විධිමත් සංවිධානයේ අරමුණු හා සම්බන්ධ වන ආකාරයත් පිළිබඳ විමසා බැලිය යුතු ය.

මෙහෙයවීම

සංවිධානයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ළඟ කර ගැනීම වෙනුවෙන්, කළමනාකරුවන් තම තීරණ යථාර්ථයක් බවට පත් කර ගැනීමේ දී ඔවුන් සකස් කළ සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කරනු ලබන පුද්ගලයන් අවශ්‍ය කටයුතු සඳහා යොමු කිරීමත්, ඔවුන් ධෛර්යවත් කරමින්, ඔවුන්ට සහාය දීමත්, තුළින් ඔවුන්ට බලපෑම් කිරීමේ ක්‍රියාවලිය මෙහෙයවීම ලෙස අර්ථකථනය කළ හැකිය.

මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලිය ප්‍රධාන කාර්ය තුනකින් සමන්විත වේ.

- නායකත්වය - Leadership
- අභිප්‍රේරණය - Motivation
- සන්නිවේදනය - Communication

සංවිධානයක පුද්ගලයන් අරමුණු කරා යොමු කිරීම සඳහා අභිප්‍රේරණය ද, කණ්ඩායමක් තුළ සාමාජිකයන් එකමුතුව කටයුතු කිරීමට යොමු කිරීම සඳහා නායකත්වය ද, සියලු කටයුතු සම්බන්ධීකරණය සඳහා සන්නිවේදනය ද අත්‍යවශ්‍ය වේ.

නායකත්වය පිළිබඳ නිර්වචන කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

“සංවිධානායක පරමාර්ථ ඉටු කර ගැනීම පිණිස පුද්ගලයන්ගේ හෝ කණ්ඩායමක හෝ චර්යාව කෙරෙහි බලපෑම් කිරීමේ හැකියාව නායකත්වය යි. ” (Albert & Khedoorn)

“කණ්ඩායම් සාමාජිකයන්ගේ රැකියාවලට සම්බන්ධ කටයුතුවලට මඟ පෙන්වීමේ හා බලපෑම් කිරීමේ ක්‍රියාවලිය නායකත්වයයි. ”
(Stoner, Freeman & Gilbert)

සංවිධානයේ සැලසුම් හා සංවිධානයේ යටත් නිලධාරීන්ගේ හැකියාවන් සම්බන්ධ කරනු ලබන්නේ නායකත්වය විසින්ය. ඒ අනුව සංවිධානයකට නායකත්වයේ අවශ්‍යතාව පහත දැක්වෙන කරුණු මගින් පෙන්වා දිය හැකි ය.

- සංවිධානයේ දැක්ම, මෙහෙවර, පරමාර්ථ හා අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීම සඳහා සැමගේ සක්‍රීය දායකත්වය ලබා ගැනීමට
- ඉහළ කාර්ය සාධනය සඳහා සේවකයන් අභිප්‍රේරණය කිරීමට
- විවිධ අංශ අතර සිටින සේවකයන්ගේ විවිධ කටයුතු සමායෝජනයට
- සංවිධානයේ විවිධ අංශ සමඟ සන්නිවේදනය පවත්වා ගැනීමට
- අවශ්‍ය ප්‍රමිතීන් අනුව සංවිධානයේ කටයුතු පාලනයට
- අනුගාමිකයන්ගේ ආත්ම විශ්වාසය හා මානසික ශක්තිය තහවුරු කිරීමට

නායකයෙකු ලෙස පිළිගැනීමට සම්පූර්ණ විය යුතු අනිවාර්ය කොන්දේසි කිහිපයකි.

- අනුගාමිකයින් පිරිසක් සිටීම
- නිශ්චිත අරමුණක් ඉටු කර ගැනීම පිණිස අනුගාමිකයින්ට බලපෑම් කිරීමට හැකි වීම.
- අනුගාමිකයා නායකයා කෙරෙහි බලපෑම් කිරීමට ඇති ශක්තියට වඩා නායකයාට අනුගාමිකයින් කෙරෙහි බලපෑම් කිරීමට හැකි වීම.
- අනුගාමිකයින් තම නායකයා ලෙස ඔහු පිළිගැනීම.

නායකත්ව ශෛලි (Leadership styles)

තම යටත් නිලධාරීන්ට බලපෑම් කිරීමේ ක්‍රියාවලියේ දී නායකයන් කටයුතු කරන ආකාරය වෙනස් වන අතර එම විවිධ හැසිරීම් රටා නායකත්ව ශෛලි ලෙස හඳුන්වයි. නායකත්ව ශෛලි වර්ග කළ හැකි පදනම් දෙකක් පහතින් දැක්වේ.

1. නායකයා කටයුතු කරන ආකාරය අනුව

- ඒකාධිපති නායකයා - Autocratic Leader
- ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකයා - Democratic Leader
- නිර්බාධවාදී නායකයා - Laissez Faire Leader

2. නායකයාගේ වර්ගාත්මක රටාව අනුව

- කාර්ය අභිමුඛ නායකත්වය - Task Oriented Style)
- සේවක අභිමුඛ නායකත්වය - Employee Oriented Style

නායකයා කටයුතු කරන ආකාරය අනුව :

● ඒකාධිපති නායකයා :

අනුගාමිකයන්ගේ අදහස් සැලකිල්ලට නොගෙන තනි තීරණවලට අනුව කටයුතු කරන නායකයා ඒකාධිපති නායකයා වේ. ඒකාධිපති නායකයා බලතල මධ්‍යගත ව පවත්වා ගනී.

විධාන දීම මගින් කාර්ය අනුගාමිකයන් ලවා ඉටු කරවා ගනී. දඬුවම් ලැබීම වළක්වා ගැනීම සඳහා සේවකයෝ එම විධානවලට කීකරු ව කටයුතු කරති. සේවකයන්ට බල කිරීමෙන් බලපෑම් කරන අතර, සේවකයන්ගේ වුවමනාකම් හා හැඟීම්වලට වඩා නිෂ්පාදනයට මුල් තැන දී කටයුතු කරයි.

මොවුහු තීරණ ගැනීම සඳහා තම යටත් නිලධාරීන් සහභාගී කර නොගනිති.
සෑම විටම අනුගමනය කරන්නේ තමාගේම ක්‍රමයකි. ආයතනය පුරා එක්
තීරණයක, ඉක්මනින් තීරණ ගැනීම අවශ්‍යම අවස්ථාවකදී මෙම ශෛලිය
යෝග්‍ය යැයි කිව හැකිය.

● ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකයා :

අනුගාමීකයන්ගේ අදහස් සැලකිල්ලට ලක් කර කටයුතු කරන නායකයා ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකයාය.

ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකයා බලතල විමධ්‍යගත කරයි. මෙම නායකයා තීරණ ගැනීමේ දී තම යටත් නිලධාරීන් සහභාගී කර ගනියි.

අරමුණු නිගමනය කිරීමේ දී හා වැඩ කිරීමේ ක්‍රම තීරණය කිරීමේ දී සේවක සහභාගිත්වය ලබා ගැනීමට කටයුතු කරයි.

මෙහි දී පහළ කළමනාකාරිත්වයේ සිටින, යටත් සේවකයෝ ද අභිප්‍රේරණය වී, අන් අයගේ මතයට ගරු කරති. සාමූහික තීරණ ගන්නා නිසා එම තීරණ ක්‍රියාත්මක කිරීම පහසු වන අතර සියලුම පාර්ශ්ව අතර සාමූහික බැඳීමක් ඇති වේ.

● නිර්බාධවාදී නායකයා :

කාර්ය ඉටු කිරීමේ දී අනුගාමිකයන්ට ඉහළ නිදහසක් ලබා දී ඇති නායකයා නිර්බාධවාදී නායකයා වේ.

මෙවැනි නායකයන් තීරණ ගැනීම සඳහා අනුගාමිකයන්ට සම්පූර්ණ නිදහස දී ඇත.

මේ නායකයන් තම කණ්ඩායම කෙරෙහි බලපෑම් කරන්නේ ඉතා අඩුවෙනි. අවශ්‍ය දේ තීරණය කිරීමත්, අවශ්‍ය දේ කිරීමත් නායකයාගේ බලපෑමෙන් තොරව සිදු වේ.

ඉතා ඉහළ පලපුරුද්දක් හා දැනුමක් ඇති විශේෂඥතා සහිත අනුගාමිකයින් පිරිසක් ඇති අවස්ථාවක මෙම නායකත්ව ශෛලිය වැදගත් වේ.

නායකයාගේ චර්යාත්මක රටාව අනුව

කාර්ය අභිමුඛ නායකත්වය

මෙම නායකයාගේ හැසිරීම යොමු වී තිබෙන්නේ කෙසේ හෝ නිෂ්පාදනය වැඩි කර ගනිමින් කාර්ය සාර්ථක ව කිරීමට වේ.

සේවකයන්ගේ වෘත්තීය සංවර්ධනයට හෝ ඔවුන්ගේ පෞද්ගලික තෘප්තියට හෝ වඩා වැඩි අවධානයක් යොමු කරන්නේ ඔවුන්ට පවරන ලද කාර්ය ඉටු කරවා ගැනීම කෙරෙහි ය.

විවිධ දඬුවම් දීමේ ක්‍රියාමාර්ග අනුගමනය කරමින් නායකයා ද සෘජු ලෙස කාර්ය කිරීම හා සම්බන්ධ වේ.

සේවක අභිමුඛ නායකත්වය :

මෙවැනි නායකයෝ සේවකයන් පාලනය කිරීමට වඩා ඔවුන් අභිප්‍රේරණය කිරීමට වැඩි අවධානයක් යොමු කරති. සේවකයන් සමඟ මිත්‍රශීලී විශ්වාසවන්ත මෙන්ම ගෞරවනීය සබඳතාවක් පවත්වා ගනිති. තීරණ ගැනීමේ දී බොහෝ විට සේවක සහභාගිත්වය ලබා ගනිති.

නායකයා කටයුතු කරන ආකාරය අනුව භෝ නායකයාගේ වර්ගයන්මක රටාව අනුව භෝ නායකයන් විවිධ අයුරින් වර්ග කළ ද වඩාත් සුදුසු නායකත්වය කුමක්ද යන්න විමසා බැලීමේදී අවස්ථානුකූල නායකත්වය යන සංකල්පය පැන නැගී ඇත.

අවස්ථානුකූල නායකත්වය (Situational Leadership):

කළමනාකරුවා, නායකත්ව අවස්ථාව (Leadership Situational) විධිමත් අධ්‍යයනයකට ලක් කොට ඒ ඒ අවස්ථාවට සුදුසු නායකත්ව ගෙලියක් තෝරා ගැනීම මෙහි අදහසයි.

නායකත්ව අවස්ථාව විධිමත් අධ්‍යයනයකට භාජනය කිරීමේ දී කළමනාකරුගේ ගති ලක්ෂණ, අනුගාමිකයින්ගේ ගති ලක්ෂණ, කාර්යයේ ගති ලක්ෂණ හා සංවිධානයේ බලපෑම් යන සාධක තුළින් අවධානයට ලක් කළ යුතු ය.

සාර්ථක නායකයකු තුළ තිබිය යුතු නායකත්ව ගුණාංග කීපයක් පහත දැක්වේ.

- ප්‍රියජනක බව
- උසස් පෞරුෂත්ව ලක්ෂණ
- බුද්ධිමත් බව
- ආත්ම විශ්වාසය
- කායික හා මානසික නිරෝග බව
- ස්වයං විනය
- අධිෂ්ඨානය
- කැපවීම

අභිප්‍රේරණය

“ නිශ්චිත ඉලක්ක ළඟා කර ගැනීම සඳහා සේවකයන් උද්දීපනය කිරීමේ ක්‍රියාවලිය අභිප්‍රේරණය යි. ”

විලියම් ස්කොට් (William Scott)

යම් සංවිධානයක සේවාදායකයන්ගෙන් උපරිම දායකත්වයක් ස්වකැමැත්තෙන් හා තෘප්තියෙන් ලබා ගැනීම සඳහා සේවය කිරීමට පෙලඹවීම අභිප්‍රේරණය ලෙස හැඳින්විය හැකි ය.

මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලියට ඇතුළත් කාර්යක් ලෙස අභිප්‍රේරණයේ වැදගත්කම පහත දැක්වේ.

- සේවක ඵලදායීතාව ඉහළ නංවා ගත හැකි වීම.
- යහපත් කාර්මික සම්බන්ධතා වැඩි දියුණු වීම.
- ව්‍යාපාරයේ කීර්තිනාමය ඉහළ යාම.
- සේවක ප්‍රවාසිතාව අඩු වීම.

- සේවකයන්ගේ විශේෂ දක්ෂතා වලින් හා කුසලතාවලින් ප්‍රයෝජන ලබා ගත හැකි වීම.
- සම්පත්වලින් උපරිම ප්‍රයෝජන ලබා ගත හැකි වීම.
- ආයතනයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ඉටු කර ගත හැකි වීම.
- තෘප්තිමත් වූ සේවක පිරිසක් බිහි වීම.
- සම්පත් නාස්තිය අවම වීම.
- ශ්‍රම පිරිවැටුම අඩු වීම.

සේවකයන් වැඩට පොලඹවා ගැනීම සඳහා විවිධ අභිප්‍රේරණ ක්‍රම ආයතන අනුගමනය කරනු ලබයි. මේවා ප්‍රධාන කොටස් දෙකක් යටතේ වර්ග කළ හැකි ය.

1. මූල්‍යමය අභිප්‍රේරණ ක්‍රම
2. මූල්‍යමය නොවන අභිප්‍රේරණ ක්‍රම

මූල්‍යමය අභිප්‍රේරණ ක්‍රම

- වැටුප් (විවිධ වැටුප් ක්‍රම හඳුන්වා දිය හැකි ය)
- කොටස් හිමිකාරිත්වය ලබා දීම.
- ප්‍රසාද දීමනා ලබා දීම.
- ණය පහසුකම් ලබාදීම.
- ආයතනයේ නිෂ්පාදිත සහන මිලට ලබා දීම.
- නිෂ්පාදන දිරි දීමනා.

මූල්‍යමය නොවන අභිප්‍රේරණ ක්‍රම

- සේවකයන් පුහුණු කිරීම.
- උසස් වීම් ලබාදීම.
- රැකියා සුරක්ෂිත බව ඇති කිරීම.
- යෝග්‍ය වැඩ පරිසරයක් ඇති කිරීම හා නවීන උපකරණ සැපයීම.
- සෞඛ්‍ය පහසුකම්, නිවාස, ආහාරපාන, නිල ඇඳුම් ලබා දීම.
- කළමනාකරණයට සේවකයන් සම්බන්ධ කර ගැනීම.
- විනෝද චාරිකා, විනෝදාත්මක වැඩසටහන්, ක්‍රීඩා පහසුකම් සංවිධානය කිරීම.
- සේවකයන් ඇගයීම.
- සම්මාන පිරිනැමීම.
- සේවක සවිබල ගැන්වීම.

සන්නිවේදනය

පාර්ශ්ව දෙකක් හෝ වැඩි ගණනක් හෝ අතර තේරුම් ගත හැකි ආකාරයට තොරතුරු හුවමාරු කර ගැනීම සන්නිවේදනය ලෙස හදුන්වයි

සන්නිවේදනයේ වැදගත්කම :

- ආයතනයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ස්ථාපිත කිරීම සඳහා සැලසුම් සකස් කිරීමට
- ආයතනයේ කටයුතු මනා ලෙස සංවිධානය කිරීම සඳහා
- තීරණ ගැනීම සඳහා අවශ්‍ය තොරතුරු ලබා ගැනීමට
- මානව සම්පත් කළමනාකරණය කිරීම සඳහා
- ආයතනයේ සමස්ත පාලන කටයුතු ක්‍රියාත්මක කිරීමට
- ආයතනයේ සියලු කාර්යන්හි විනිවිද භාවයක් ඇති කිරීමට
- කළමනාකරුවන්ගේ ඵදිනෙදා කටයුතුවලින් වැඩි ප්‍රමාණයක් සන්නිවේදනය හා බැඳී පැවතීම

සංවිධානයක් තුළ සන්නිවේදනය පහත සඳහන් ආකාරවලින් සිදු වේ.

- සිරස් සන්නිවේදනය

සිරස් සන්නිවේදනය යනු සංවිධාන ධුරාවලියෙහි ඉහළ සිට පහළටත් පහළ සිට ඉහළටත් සිදු කෙරෙන්නා වූ සන්නිවේදනය යි.

- ඉහළ සිට පහළට

සංවිධාන ධුරාවලියේ ඉහළ මට්ටම්වල සිටින කළමනාකරුවන්ගේ සිට පහළ මට්ටම්වල සිටින කළමනාකරුවන් හෝ යටත් සේවකයන් හෝ තෙක් ගමන් කරන සන්නිවේදනය ඉහළ සිට පහළට සන්නිවේදනය ලෙස හඳුන්වයි.

● පහළ සිට ඉහළට

සන්නිවේදන ධුරාවලියේ පහළ මට්ටම්වල සිටින යටත් සේවකයන්ගේ හෝ කළමනාකරුවන්ගේ හෝ සිට ඉහළ විධායකය තෙක් ගමන් කරන සන්නිවේදනය පහළ සිට ඉහළට සන්නිවේදනය ලෙස හඳුන්වයි.

● තිරස් සන්නිවේදනය

තිරස් සන්නිවේදනය යනු ආයතනයක කටයුතු සම්බන්ධීකරණය කිරීමේ දී මෙන්ම, ගැටලු විසඳීමේ දී විවිධ දෙපාර්තමේන්තු අතර, විවිධ වැඩ කණ්ඩායම් අතර, සමාන මට්ටමේ තනතුරු අතර සිදු වන සන්නිවේදනය යි.

විධිමත් සන්නිවේදනය

විධිමත් සන්නිවේදනය යනු නිල සංවිධාන ව්‍යුහය තුළ ගලායන විනිවිද භාවයක් ඇති වාර්තාමය ස්වරූපයෙන් සිදු වන පිළිගත් පැහැදිලි පණිවිඩ හුවමාරු ක්‍රමය යි. එනම් ඉහළ සිට පහළට, පහළ සිට ඉහළට හා තිරස්ව ගලා යන ක්‍රමානුකූල හා සංවිධිත සන්නිවේදනයයි. විධිමත් සන්නිවේදනයේ ගලායාම සංවිධාන සටහන මඟින් විද්‍යාමාන වේ.

අවිධිමත් සන්නිවේදනය

නිල සංවිධාන ව්‍යුහයට බාහිරින් නිල වශයෙන් නොපිළිගන්නා විනිවිද භාවයක් නොමැතිව තොරතුරු ගලා යාම මඟින් සිදු වන සන්නිවේදනය අවිධිමත් සන්නිවේදනය ලෙස හැඳින්වේ. නැතහොත් විධිමත් සන්නිවේදනයට අමතරව තොරතුරු හුවමාරු වීම අවිධිමත් සන්නිවේදනයයි.

අවිධිමත් සන්නිවේදනය මඟින් ව්‍යාපාර සංවිධානයකට වාසි මෙන්ම අවාසි ද අත් වේ.

වාසි

- විධිමත් සන්නිවේදනයට වඩා වේගවත් වීම.
- පුද්ගලයන්ගේ සමාජීය හා මානසික අවශ්‍යතා ඉටු වීම.
- දැන ගැනීමට ඉතා අපහසු සත්‍ය තොරතුරු අනාවරණය කරගත හැකි වීම.
- තීරණ ගැනීමට කල් තියා සුදානම් වීම.

අවාසි

- බොහෝ අසත්‍ය තොරතුරු සන්නිවේදනයට ඇති අවකාශය ඉහළ යාම.
- වැරදි අවබෝධයක් ලැබීම.
- කීර්ති නාමයට හානි සිදු වීම.

අවිධිමත් සන්නිවේදනය නිසා ව්‍යාපාර ආයතනයකට ගැටලු කල් වේලා ඇතිව අනාවරණය කර ගැනීමටත්, ඇතැම් ගැටලු සඳහා පිළිතුරු හා අදහස් ද දැන ගැනීමටත් හැකියාව ලැබේ.

එසේම ආයතනයක් තුළ සිදු වන මූල්‍ය විෂමාවාර ආදිය අනාවරණයටත් අවිධිමත් සන්නිවේදනයෙන් ඉඩකඩ සැලසේ. විනය ගැටලු ආදිය අනාවරණය කර ගැනීමට ද හැකියාව ඇත.

පාලනය

ආයතනික සත්‍ය ප්‍රතිඵල, සැලසුම්ගත ප්‍රතිඵල සමඟ සැසඳීමත්, විචලන වෙනොත් ඒවා හඳුනාගෙන නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමත් පාලනය ලෙස හැඳින්විය හැකි ය.

සංවිධානයක අපේක්ෂිත අරමුණු හා ප්‍රමිති, සත්‍ය වශයෙන් ළඟා කර ගෙන තිබේ ද යන්න සහතික කර ගැනීම සඳහා අනුගමනය කරන ක්‍රියාවලිය පාලනය ලෙස හැඳින්වේ.

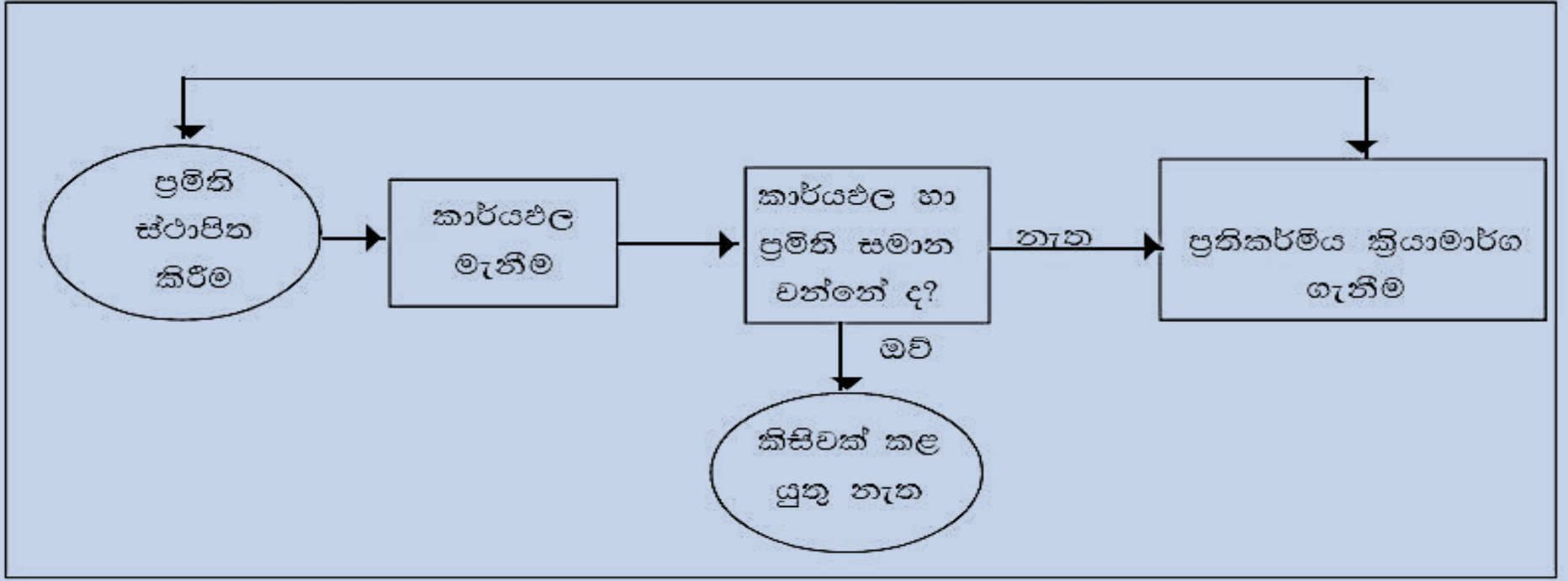
පාලන ක්‍රියාවලියේ වැදගත්කම පහත දැක්වෙන කරුණු මගින් පෙන්වා දිය හැකි ය.

- නිෂ්පාදනයේ ගුණත්වය ආරක්ෂා කර ගැනීම.
- පිරිවැය අවම කරගත හැකි වීම.
- පුද්ගලයන් අතින් සිදු වන වැරදි අවම කර ගැනීමට හෝ ශුන්‍ය මට්ටමකට ගෙන ඒමට හෝ හැකි ය.
- පරිසරයේ වෙනස් වීමට අනුව ගැළැපීමට හැකියාව ලැබීම.
- ආයතනයේ ප්‍රගතිය නිරීක්ෂණයට හා වැරදි නිවැරදි කර ගැනීමට හැකි වීම.
- ආයතනයේ කාර්ය සාධනය අපේක්ෂිත මට්ටමේ සිදුවන බව තහවුරු කර ගැනීමට හැකි ය .

පාලන ක්‍රියාවලියේ පියවර පහත දැක්වෙන ආකාරයට පෙළ ගැස්විය හැකිය.

- ප්‍රමිති ස්ථාපිත කිරීම
- කාර්යඵල මැනීම
- විචලන හඳුනා ගැනීම.
- ප්‍රතිකර්මය ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම

• පාලන ක්‍රියාවලියේ පියවර පහත සටහන මගින් ද දැක්විය හැකි ය.



ප්‍රමිති ස්ථාපිත කිරීම

අනාගත දිනයක දී සත්‍ය ප්‍රතිඵල සමඟ සැසඳීම සඳහා නිර්ණායක පිළියෙළ කිරීම ප්‍රමිති ස්ථාපිත කිරීම වේ.

කාර්යඵල මැනීම

සත්‍ය වශයෙන් සිදු වන කාර්ය සාධනය මැන බැලීම කාර්යඵල මැනීම වේ.

විචලන හඳුනා ගැනීම

සත්‍ය වශයෙන් සිදු වන කාර්ය සාධනය, ප්‍රමිති සමඟ සැසඳීමෙන් විචලන හඳුනා ගැනීමට හැකි වේ.

සත්‍ය ප්‍රතිඵල ප්‍රමිති සමඟ සැසඳේ නම් ඉන් පැහැදිලි වනුයේ කාර්ය සාධනය සතුටු දායක බව ය.

ප්‍රතිකර්මීය ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම

සත්‍ය ප්‍රතිඵල හා ප්‍රමිති අතර විචලනයක් වේ නම් හා එවැනි විචලන අවාසිදායක වේ නම්, ඒවා හඳුනාගෙන නිවැරදි කිරීමට පියවර ගත යුතුය.

පාලනය සඳහා භාවිත කරන ශිල්පීය ක්‍රම (පාලන විධි) කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

- වැළැක්වීම/ඉදිරි පෝෂණ පාලනය - **Feedforward control**

ආයතනයක ඉදිරියේ දී ඇති විය හැකි අහිතකර වූ ප්‍රතිඵල ඇති වීම හා එයින් අනාගතයේ කාර්ය සාධනයට ඇතිවිය හැකි හානි වළක්වා ගැනීම පිණිස ගනු ලබන පාලනය ඉදිරි පෝෂණ පාලනය වේ.

නිදසුන් :

- යන්ත්‍ර නිවැරදි ව නඩත්තු කිරීම හා ක්‍රියාත්මක කිරීමට පෙර පරීක්ෂාව
- සේවකයන් පුහුණු කිරීම මගින් ප්‍රවීණයන් බවට පත් කිරීම.

● සහගාමී/ක්‍රියාවලි පාලනය - Concurrent control

ආයතනයක වැඩ කටයුතු සිදු වන අතරතුර විචලනයන් වළක්වා ගැනීමට ගන්නා ක්‍රියාමාර්ග සහගාමී පාලනය වේ.

නිදසුන් :

- නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලියේ දී සිදු වන තත්ත්ව පාලනය.
- අභ්‍යන්තර විගණන ක්‍රියාවලිය.
- කොඟ පාලනය.

• නිවැරදි කිරීම/පසු පෝෂණ පාලනය - Feedback control

ආයතනයක අපේක්ෂිත කාර්ය හා සත්‍ය කාර්යඵල අතර ඇති විචලන නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම පසු පෝෂණ පාලනය වේ. ක්‍රියාවලි සිදුවීමෙන් පසු ඒ වන විටත් අපගමන සිදු වී ඇත් නම් එම අපගමන සොයාගත් වහාම ඒවා නිවැරදි කෙරේ.

පසු පෝෂණ පාලන ක්‍රමයේ දී පාලන ක්‍රියාවලිය ආරම්භ කරනුයේ අදාළ කාර්ය අවසාන වීමත් සමඟ ය.



නිදසුන් :

- කර්මාන්ත ශාලාවක යන්ත්‍රයක් අක්‍රිය වූ පසු, එය යථා තත්ත්වයට පත් කර ගැනීම සඳහා කටයුතු කිරීම.
- විදුලිය කාන්දු වීමක් මඟින් ගිනි ගැනීමක් සිදු වූ විට විදුලි කාන්දුවට විසඳුම් සෙවීම.





A/L NOTE BOOK

All about AL Notes ready for GCE AL Examination

DOWNLOAD

Notes

Short Notes

Unit Test Papers

Term Test Papers

From



www.ALNoteBook.com

Your Ultimate Resource for GCE A/L Notes and Study Guides

“The A/L notebook website is a dedicated online platform designed to provide comprehensive study materials and notes specifically tailored for students preparing for the General Certificate of Education Advanced Level (GCE A/L) examinations for free. The website offers a wide range of resources, including detailed subject notes, past exam papers, practice questions, and study guides. These materials cover various subjects and are curated by experienced educators to ensure they align with the curriculum and exam requirements.”