

සංවිධාන ව්‍යුහය

සැකසුම: තරංග ජයනන්ද

ව්‍යාපාර පරිසරය - 60%

- ව්‍යාපාර හා ආයතනික පරිසරය
 - ව්‍යාපාර සංවිධාන හැඳින්වීම
 - ව්‍යාපාර පරිසරය
 - ආචාරධර්ම සහ සමාජ වගකීම
- ව්‍යාපාර කළමනාකරණයේ ස්වභාවය සහ අවකාශය
 - ව්‍යාපාර කළමනාකරනය
- කළමනාකරණයේ කාර්යයන්
 - සැලසුම්කරණය සහ පාලනය
 - සංවිධාන ව්‍යුහය
 - නායකත්වය, අභිලේඛණය සහ සන්නිවේදනය

ව්‍යාපාර පරිසරය - 60%

- ව්‍යාපාරවල ක්‍රියාකාරී ක්ෂේත්‍ර
 - මෙහෙයුම් කළමනාකරණය
 - අලෙවි කළමනාකරණය
 - මානව සම්පත් කළමනාකරණය
 - කළමනාකරණ තොරතුරු පද්ධති සහ ව්‍යාපෘති කළමනාකරණය



පරිච්ඡේදයේ අන්තර්ගතය

1. සංවිධානකරණය සහ සංවිධාන ව්‍යුහය
2. බලය, අධිකාරිය සහ වගකීම

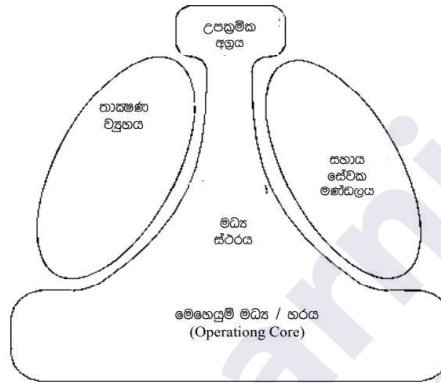


සංවිධානකරණය සහ සංවිධාන ව්‍යුහය

මින්ස්බර්ග් (Mintzberg) ගේ විශ්වාසයට අනුව, කාර්යයන් හා සම්බන්ධ වන ආකාරයන් සම්බන්ධීකරණය කිරීමට කැමති ආකාරයන් අනුව, ශ්‍රීතිය (functional) පදනම මත, භූගෝලීය (geographical) පදනම මත, භාණ්ඩ පදනම මත, සන්නම් (brand) නාම මත හෝ න්‍යාස (matrix) පදනම මත, සංවිධානයක දෙපාර්තමේන්තුකරණය සිදුකල හැකිය.

පාලන අවකාශය හෝ කළමනාකරණ අවකාශය තුළින් අදහස් වනුයේ, යම් සුපරීක්ෂකවරයෙකුට වගකිවයුතු ව සිටින යටත් සේවකයින්ගේ ගණනයි.

සංවිධානයක සංරචක (Mintzberg)



උපක්‍රමික අග්‍රය (Strategic Apex)

මෙමගින් සංවිධානය විසින් තම නිෂ්ඨාව/මෙහෙවර අනුගමනය කරන්නේද යන්න තහවුරු කරයි. විසේම පරිසරය සමග සංවිධානයේ පවත්නා සම්බන්ධතාවය හසුරුවා ගැනීමද මෙහිදී සිදු වේ.

මෙහෙයුම් මධ්‍යය/හරය (Operating Core)

පුද්ගලයන් විසින් යෙදවුම් ලබාගෙන ඒවා නිමැවුම් බවට පරිවර්තනය කිරීමේ ක්‍රියාවලිය හා සාප්‍රවම සම්බන්ධ වීම සිදුවේ.

මධ්‍ය ස්ථරය (Middle Line)

උපක්‍රමික අග්‍රයෙහි අපේක්ෂාවන්, මෙහෙයුම් මධ්‍යය/හරය විසින් ඉටුකරන කාර්යය බවට පරිවර්තනය කරනු ලබයි.

තාක්ෂණික ව්‍යුහය (Techno Structure)

විශ්ලේෂකයන් විසින්, කාර්යයන් ඉටුකළ යුතු හොඳම ආකාරය තීරණය කරනු ලබයි / සැලසුම්කරුවන් විසින්, නිමැවුම් තීරණය කරනු ලබයි / කාර්ය මණ්ඩල විශ්ලේෂකයන් විසින්, කුසලතා ප්‍රමිතකරණය සිදු කරනු ලබයි.

සහාය සේවක මණ්ඩලය (Supporting Staff)

මහජන සම්බන්ධතා, නීති උපදේශනය, භෝජනාගාර වැනි සේවාවන් මේ යටතට ගැනේ.



දෙපාර්තමේන්තුකරණය

බොහෝ සංවිධානවල, විශේෂීකරණ පදනම මත, හෝ යොදාගන්නා තාක්ෂණය මත හෝ පාරිභෝගික පදනම මත වැනි තර්කානුකූල ආකාරයකට, පුද්ගලයන් හා කාර්යයන් කණ්ඩායම්වලට ඒකරාශී කිරීම සිදුවේ

මෙය දෙපාර්තමේන්තුකරණය (departmentation) ලෙස හැඳින්වෙන අතර එක් එක් සංවිධානවල ස්වාධීන අවශ්‍යතාවය මත දෙපාර්තමේන්තුකරණ ආකාරය රඳා පවතී

ශ්‍රීතියන් අනුව දෙපාර්තමේන්තුකරණය

ශ්‍රීතිය සංවිධාන යටතේ සමාන කාර්යයන් සිදු කරන පුද්ගලයන් එකට කණ්ඩායම්ගත කිරීම මෙහිදී සිදුවේ. නිෂ්පාදනයෙහි නියුතු සංවිධානයක මූලික කාර්යයන් වනුයේ, නිෂ්පාදනය, විකිණීම, මූල්‍ය සහ සාමාන්‍ය පරිපාලනයයි

පර්යේෂණ(research), ප්‍රචාරණය(advertising), මහජන සම්බන්ධතා (public relations-PR) ආදිය අලෙවිකරණය (marketing) යටතේ වන අනු දෙපාර්තමේන්තු විය හැක

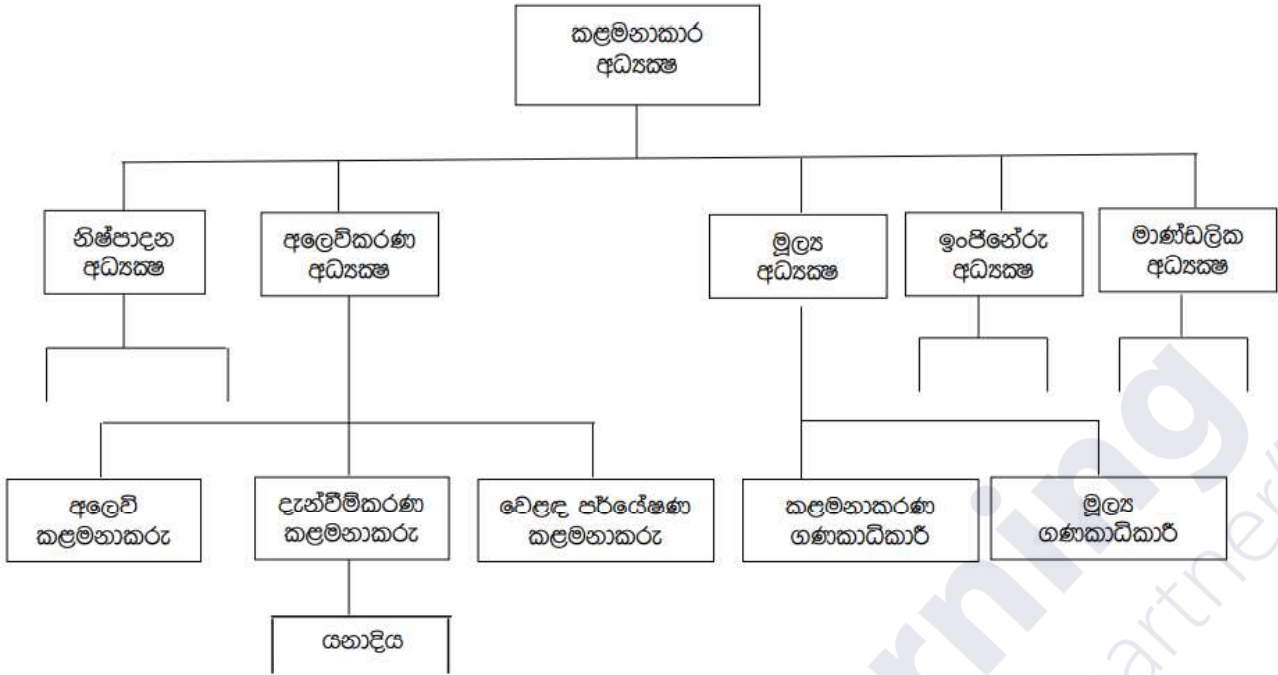


ශ්‍රීතිය දෙපාර්තමේන්තුකරණයේ වාසි

1. විශේෂඥ දැනුම එකට ඒකරාශී වීම
2. ද්විත්වකරණය වැළැක්වීම
3. ශ්‍රීතිය විශේෂඥවරුන් බඳවා ගැනීම, කළමනාකරණය සහ සංවර්ධනය කිරීම සඳහා පහසුකම් සැලසීම.

ශ්‍රීතිය දෙපාර්තමේන්තුකරණයේ අවාසි

1. පාරිභෝගිකයින් සහ නිමැවුම වෙනුවට මෙහිදී අවධානය යොමු කෙරෙනුයේ අභ්‍යන්තර ක්‍රියාවලි සහ යෙදවුම් මතය
2. එක් එක් කාර්යයන්ට (ශ්‍රීතියන්ට) තමන්ට ආවේණික විශේෂ වූ පාරිභාෂික පදමාලා තිබීම හේතුවෙන්, විවිධ ශ්‍රීතියන් අතර සන්නිවේදන ගැටළු ඇති විය හැක
3. දුර්වල සම්බන්ධීකරණය
4. ශ්‍රීතමය ව්‍යුහයන් තුළින්, තොරතුරු සහ වැඩ ගලායාම සම්බන්ධයෙන්, බාධාවන් ඇති කරනු ලැබේ.



භූගෝලීය වශයෙන් වන දෙපාර්තමේන්තුකරණය

සංවිධානයක්, භූගෝලීය වශයෙන් විවිධ ප්‍රදේශවල ව්‍යුහගත වී පවතින්නේ නම්, සමහර අධිකාරී ඔලයන් ප්‍රධාන කාර්යාලය වෙත තබාගන්නා අතර, ඒවායේ ඵලදායී කටයුතු, ප්‍රාදේශීය පදනම මත (territorial basis) දකුණු කලාපය, ඔස්නාහිර කලාපය) පවත්වාගෙන යනු ලැබේ. බොහෝ විකුණුම් දෙපාර්තමේන්තු ප්‍රාදේශීය කලාප වශයෙන් සංවිධානය වී පවතී

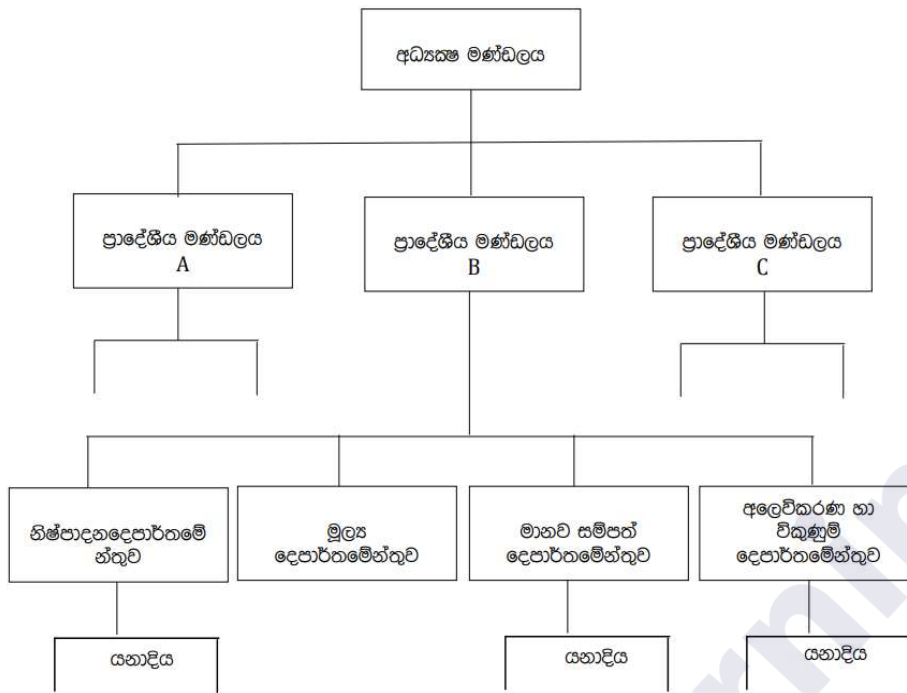
භූගෝලීය දෙපාර්තමේන්තුකරණයේ වාසි

1. සංවිධානය (උදා: විකුණුම් කළමනාකරු) සහ එහි පාරිභෝගිකයින්, සැපයුම්කරුවන් හෝ වෙනත් ඇල්මැති පාර්ශව අතර සම්බන්ධතා ඇතිවන ලක්ෂයේදීම, පළාත් බදු (Local) තීරණ ගැනීම, සිදුවීම
2. එක් ස්ථානයක සිට වෙළඳපොල සඳහා සේවා සැපයීම වෙනුවට ප්‍රාදේශීය කාර්යාල/කර්මාන්තශාලා පවත්වා ගැනීම වඩා ලාභදායී වීම.

භූගෝලීය දෙපාර්තමේන්තුකරණයේ අවාසි

1. ද්විත්වකරණය (duplication) සහ ලබාගත හැකි ආර්ථික පිරිමැසුම් නැතිවී යාමේ අවදානමක් පවතී
2. විවිධ ප්‍රදේශවල භාවිතා කරන ක්‍රියාපටිපාටි සහ ප්‍රමිත අතර සංගතතාවයක් නොමැති වීම වර්ධන විය හැක.





භාණ්ඩ/සන්නම් පදනම මත දෙපාර්තමේන්තුකරණය

සමහර සංවිධාන, භාණ්ඩ හෝ භාණ්ඩ නිෂ්පාදිත පෙළ පදනම් මත කරගනිමින් තම කටයුතු, කණ්ඩායම්වලට බෙදනු ලැබේ

භාණ්ඩ/සන්නම් පදනම මත දෙපාර්තමේන්තුකරණයේ වාසි

1. වගවීම (Accountability) - ඒ ඒ භාණ්ඩවල ලාභදායීත්වය පිළිබඳව
2. විශේෂීකරණය
3. සම්බන්ධීකරණය

භාණ්ඩ/සන්නම් පදනම මත දෙපාර්තමේන්තුකරණයේ අවාසි

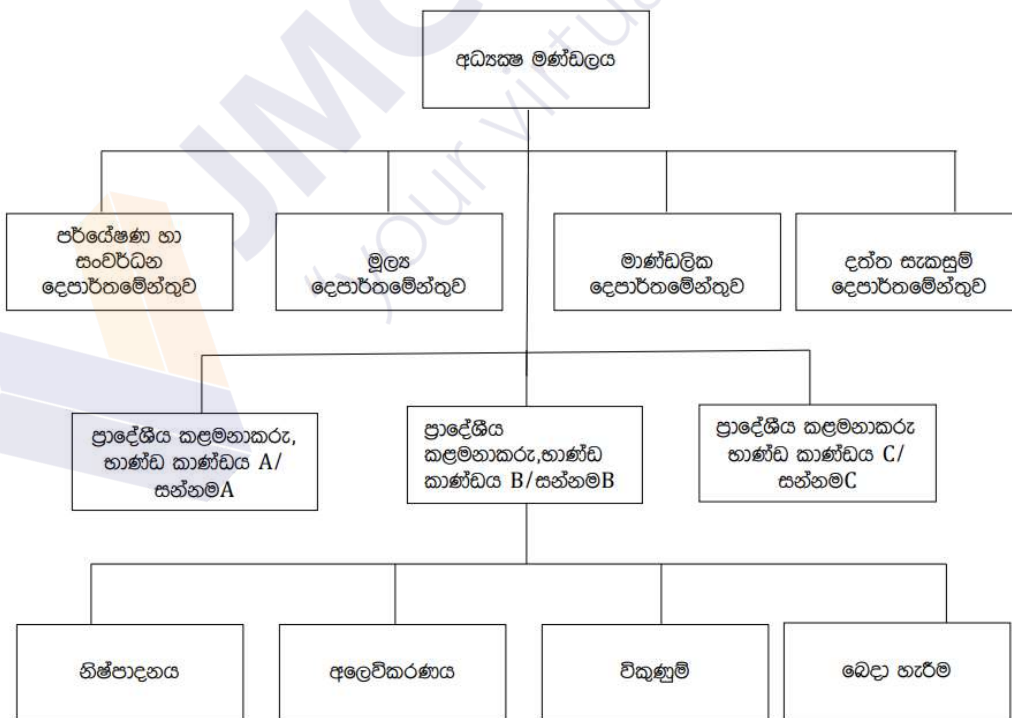
1. ඉහළ ව්‍යුහයේ පිරිවැය වැඩි කිරීම (increases the overhead cost) සිදුවන අතර කළමනාකරණයෙහි සංකීර්ණ භාවයක්ද ඇති කරයි
2. විවිධ භාණ්ඩ කලාප, සම්පත් සහ පාරිභෝගිකයන් බෙදා ගැනීමට අපොහොසත් වීම සිදුවේ.

සන්නම් (brand)

යම් නිෂ්පාදකයෙකුගේ භාණ්ඩයක් හෝ සේවාවක් තම තරගකරුවන්ගේ වෙත්කොට දක්වනු ලබන නාමයක් හෝ නිර්මාණයක් වේ. සන්නම් තුළින් භාණ්ඩ කෙරෙහි පාරිභෝගික ආකර්ෂණය ඇති කරන අතර, සන්නම් හඳුනාගැනීම (recognition) විභේදනකරණය (differentiation) සහ සන්නම් ලැදියාව (loyalty) ඇති කරනු ලැබේ



1. Daraz	2. Dialog	3. Samsung	4. Singer	5. Mobitel
6. Abans	7. Huawei	8. Softlogic	9. ikman	10. Keells
11. Hutch	12. SLT	13. Maliban	14. Kelly Felder	15. Pizzahut



පාරිභෝගිකයන් අනුව දෙපාර්තමේන්තුකරණය

සංවිධානයකට, සිය කටයුතු, පාරිභෝගිකයන්ගේ ප්‍රභේද (Type of Customers) හෝ එහි වෙළඳපොල කොටස පදනම් කරගෙන සංවිධානය කළ හැක

- පාරිභෝගිකයන් අනුව දෙපාර්තමේන්තුකරණය බොහෝ විට විකුණුම් දෙපාර්තමේන්තු (salesdepartment) සහ විකිණීමේ ප්‍රයත්නයන් හා බැඳී පවතී
- බොහෝ ව්‍යාපාර, "ව්‍යාපාර ගණුදෙනුකරුවන්" (business customers) සහ "පාරිභෝගිකයන්" (consumers) වෙන් වෙන් වශයෙන් පැහැදිලිව හඳුනා ගනී.



අංශගත කිරීම (Divisionalisation)

ව්‍යාපාරයක්, ස්වතන්ත්‍ර ප්‍රදේශ (autonomous regions) හෝ භාණ්ඩ ව්‍යාපාර වශයෙන් බෙදා වෙන් කිරීම වේ. මේ තුළින් එකිනෙක අංශය සතුව, තම ආදායම, වියදම සහ ප්‍රාග්ධන භාණ්ඩ මිලට ගැනීමේ වැඩසටහන් පවතින අතර ඔවුන්ට, එම නිසාම ආවේණික ලාභ හෝ අලාභ පිළිබඳ වගකීමක්ද ඇත

සාර්ථක අංශගත කිරීමක් සඳහා සම්පූර්ණ විය යුතු ප්‍රධාන කොන්දේසි

1. සෑම අංශයක් වෙනම පවරා දෙන ලද අධිකාරයක් පැවතිය යුතු අතර ප්‍රධාන කාර්යාලය වෙත වගවීම අවශ්‍ය වේ
2. සෑම අංශයක්ම එහි කළමනාකරණය සඳහා වන ප්‍රමාණාත්මකාවයට සහ ගුණාත්මකවයට ගැලපෙන තරම් විශාල විය යුතුය
3. අංශය, කළමනාකරණ සහය වෙනුවෙන් ප්‍රධාන කාර්යාලය මත රඳා පැවතීම අනවශ්‍ය තරම් නොවිය යුතුය
4. සෑම අංශයක්ම, තමන්ට අදාළ මෙහෙයුම් කේන්ද්‍රය තුළ ප්‍රමාණවත් අනාගත වර්ධනයක් පෙන්නුම් කළ යුතුය.

5. සෑම අංශයකම කළමනාකරණය සඳහා වන විෂය පථයක් මෙන්ම අභියෝගයක්ද (scope and challenges) සහිත විය යුතුය

6. එක් එක් අංශයන් අතර ගනුදෙනු සිදුවේනම් ඒවා අතේ දුරින් සිදුවන ගනුදෙනුවක් (arm'slength transaction) විය යුතුය.

අංශගත කිරීමේ වාසි

1. ව්‍යාපාර කාර්ය සාධනය පිළිබඳ කළමනාකරණය අවධානය, ඉහළ මට්ටමෙන් පහළට යොමු වේ
2. ලාභදායී නොවන භාණ්ඩ හා ක්‍රියාකාරකම් දිගටම පවත්වාගෙන යාමට ඇති ඉඩකඩ අඩුකරනු ලැබේ
3. කාර්යක්ෂමතාවය, අඩු පිරිවැය සහ ඉහළ ලාභ සඳහා වැඩි අවධානයක් යෙදවීම දිරිමත් කරනු ලැබේ
4. පහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන් හට බොහෝ අධිකාරයක් පැවරෙන හෙයින් එමගින් ඔවුහු අනාගතයේදී, ජ්‍යෙෂ්ඨ තනතුරු සඳහා සුදානම් කිරීමක් සිදු වේ
5. පහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන් හට බොහෝ අධිකාරයක් පැවරෙන හෙයින් එමගින් ඔවුහු අනාගතයේදී, ජ්‍යෙෂ්ඨ තනතුරු සඳහා සුදානම් කිරීමක් සිදු වේ.



අංශගත කිරීමේ අවාසි

1. තනි තනි අංශ ඇති කිරීම සඳහා වෙන් වශයෙන් ක්‍රියාත්මක වන සම්පූර්ණ ස්වාධීන භාණ්ඩ හෝ වෙළඳපොලවල් හඳුනා ගැනීම සමහර ව්‍යාපාරවලදී, අපහසු වේ
2. අංශය තුලදී, කොතරම් දුරට, අභිමතය ක්‍රියාත්මක කළ හැකිද යන්නට සීමාවන් පවතින හෙයින්, අංශගත කිරීම තරමක් දුරට ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරණ මට්ටමේදී පමණක් සිදු කිරීමට හැකි වේ
3. සම්පත් පිළිබඳව ගැටළු බෙහෙවින් පැවතිය හැක.



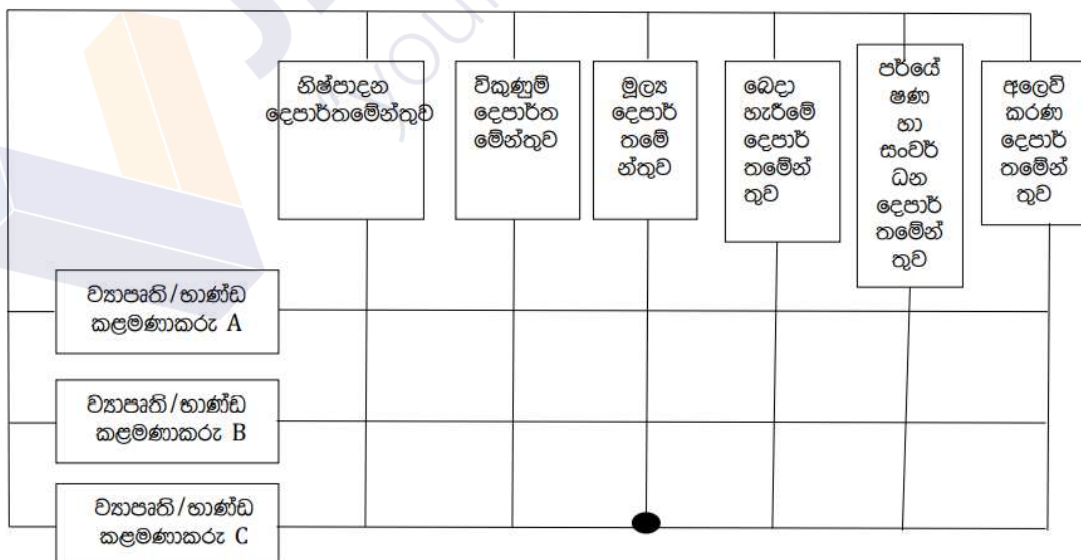
සරල ව්‍යුහය (හෝ ව්‍යවසායකත්ව ව්‍යුහය)

උපක්‍රමික අග්‍රය තුළින් තීරණ ගැනීමේ කටයුතු ළඟ තබාගැනීමට කැමැත්තක් දක්වන අතර මින්ට්ස්බර්ග් (Mintzberg) පැහැදිලි කරන ආකාරයට, ඒ තුළින් මධ්‍යගත වීම සඳහා ඇදීමක් (full) ඇති වේ

- සරල ව්‍යුහය, කුඩා, තරුණ (පරිණත නොවූ) සංවිධානවල ගති ලක්ෂණයයි. මෙහිදී කාර්මික හෝ සහාය සේවා සඳහා භූමිකාවක් ඇතොත්, වියදම ඉතා කුඩාය
- කුඩා ආයතනවල තනි ව්‍යවසායකයෙකු හෝ කළමනාකරණ කණ්ඩායම, ආධිපත්‍යය දරණු ඇත. මෙහිදී කළමනාකරුගේ විශ්වාසය (manager's hunches) මත, උපාය මාර්ග ගොඩනැගිය හැකි වේ
- යම් තනි පුද්ගලයෙකුගේ විශේෂඥ දැනුම මත රඳා පැවතීම අවදානම් සහිත වේ. විවෘත සංවිධානයක්, එකක් පසුපස එකක් වශයෙන් ඇතිවන අර්බුද කාරිත්වයකට යොමුවිය හැකිය
- මෙම ව්‍යුහයට ක්‍රියාකාරකම් සම්බන්ධීකරණය කිරීම සඳහා වන ප්‍රමිතකරණයක් පාවිච්චි කළ නොහැකි, සරල වුවත් ඉතා ඉක්මනින් වෙනස්වන පරිසරයන් හසුරුවාගත හැකි වේ
- විධිමත් උපක්‍රම කිහිපයක් යොදා ගැනීම හරහා සෘජු සුපරීක්ෂණය (direct supervision) මගින් සම්බන්ධීකරණය සාක්ෂාත් කරගත හැකි හෙයින් මෙය නම්‍යශීලී තත්වයක් වේ.

න්‍යාස සහ ව්‍යාපෘති සංවිධානය (Matrix and Project Organisation)

න්‍යාස සංවිධානයක් සැබැවින්ම සංවිධානයේ ශ්‍රීතමය සහ භාණ්ඩ/පාරිභෝගික/ව්‍යාපෘති සංවිධාන හරහා ගමන් කරයි



හතර සංවිධානයක වාසි

1. පුද්ගලයින් සේවකයන්, වැඩ ගලායාම සහ තීරණ ගැනීමේ, කාර්යයන් සහ ව්‍යුහය යන අංශයන් සම්බන්ධයෙන් වන ඉහළ නමැත්තක්
2. වැඩ දියුණු වූ සන්නිවේදනය හා සම්බන්ධීකරණය
3. අභිප්‍රේරණය/දිරිගැන්වීම (motivation) සහ සේවක සංවර්ධනය
4. වෙළඳපොල දැනුවත් භාවය.

හතර සංවිධානයක අවාසි

1. ද්විත්ව අධිකාරය (dual authority), ශ්‍රීතිය කළමනාකරුවන් සහ භාණ්ඩ/ව්‍යාපෘති/ප්‍රාදේශීය කළමනාකරුවන් අතර ගැටුම් ඇති වීමේ අවදානමක් ඇති කරයි
2. වෙනස් ඉල්ලීම් හෝ නොපැහැදිලි භූමිකාවන් පැවතීම හේතුවෙන් ප්‍රධානීන් දෙදෙනෙකුට හෝ වැඩි පිරිසකට වාර්තා කළ යුතු තනි පුද්ගලයෙකු එකිනෙකට පීඩනයකට ලක්විය හැක
3. පිරිවැය ඉහළ යාම
4. තීරණ ගැනීම මන්දගාමී (slower decision) වීම.



නව සංවිධානය

සංවිධානයක ප්‍රධානතම වටිනාකම වශයෙන් නමැත්තක් මත විශේෂ අවධානය යොමුවීම පදනම් කොටගෙන සමහර මෘදුකාලීන ප්‍රවණතාවයන් පැන නැගී තිබේ

1. පැතලි ව්‍යුහයන් (Flat structures)

ධුරාවලි වඩාත් පැතලි වීම තුළින්, සංවිධාන තුළ පැවති තීරණ ගැනීමේ හා සන්නිවේදනයේ දිගු ගමන ඉවත්කරයි. පැතලි ව්‍යුහයන් වඩාත් ප්‍රතිචාරාත්මක වේ

2. තිරස් ව්‍යුහයන් (Horizontal structures)

ශ්‍රීතිය නිපුණත්වය නැතහොත් කාර්යබද්ධ නිපුණත්වය (Functional versatility) තිබීම, නමැත්තක්වලට බලපාන ප්‍රධාන සාධකය ලෙස බොහෝදුරට පිළිගැනේ. උදාහරණයක් ලෙස, බහු කාර්යමය ව්‍යාපෘති කණ්ඩායම් (multi-functional project teams) සහ බහුවිධ කුසලතාවයන් තුළින් එකී ශ්‍රීතිය නිපුණත්වය ඇතිවිය හැක

3. සමූහය හා unglued වූ ව්‍යුහයන් ('Chunked 'and' unglued' structures)

කණ්ඩායම් වශයෙන් වැඩකිරීම සහ විමධ්‍යගතකරණය හෝ සමස්ත ව්‍යුහය තුළ කුඩා මෙන්ම වඩාත් නමැත්තක් වූ ඒකක සවිබල ගැන්වීම හෝ ඇති කිරීමයි





4. නිමැවුම අවධාරණය කරගත් ව්‍යුහයන් (Output-focused structures)

ඉහත සඳහන් සියලුම උපනතීන් සඳහා ප්‍රධාන වශයෙන් හේතු වනුයේ, හුදෙක්ම තම අභ්‍යන්තර ක්‍රියාවලි සහ ශ්‍රීතයන් කෙරෙහි අවධානය යොමු කරනවා වෙනුවට, ප්‍රතිඵල සහ පාරිභෝගිකයා කෙරෙහි අවධානය යොමු වීමයි

5. රැකියා විරහිත ව්‍යුහයන් ('Jobless' structures)

මෙහිදී, සේවකයන් රැකියා දරන්නෙකු වනවා වෙනුවට තම හැකියාවන් අලෙවි කරන්නෙකු (seller of skills) බවට පත් වේ. මෙය, රැකියාවක යෙදවිය හැකිබව (employability) යන සංකල්පයෙහි නිවැරදිම ප්‍රකාශනය වන අතර ඒ තුළින් අදහස් වනුයේ, පුද්ගලයෙකු සතුව විවෘත වෙළඳපොල තුළදී වැදගත් වන කුසලතා සමූහයක් පැවතිය යුතු බවය

6. භාමමාත්‍ර සංවිධාන (Virtual organisations)

එක් එක් සාමාජිකයන් භූගෝලීය වශයෙන් විසිරී සිටින අතර, සංවිධානය, භෞතික පරිශ්‍රයන් රහිතව, අන්තර්ජාලය තුළ ඉලෙක්ට්‍රොනිකව සංවිධානයක් ලෙස පැවතීම මෙහිදී සිදුවේ



7. Hollow සංවිධාන

පුද්ගලයන් සහ කාර්යයන්, මධ්‍ය හා මධ්‍ය නොවන කාර්යයන් වශයෙන් බෙදා වෙන්කොට පවතී. සියලුම මධ්‍යය නොවන ක්‍රියාවලි සහ කාර්යයන්, බාහිර ආයතනවලින් ලබාගනු ලැබේ.(බහිස්සේවාර්ථනය) (outsource)

6. මාපාංකික (Modular) සංවිධාන

භාණ්ඩ හෝ සේවාවල විවිධ කොටස් හා උපාංග, විවිධ සැපයුම්කරුවන්ට බහිස්සේවාර්ථනය (outsource) කරනු ලැබේ. ආයතනය තුළ රඳවා ගන්නා පුද්ගලයන්, මෙම උපාංග ඒකරාශී කිරීම හෝ සම්බන්ධ කිරීම තුළින් අවසාන භාණ්ඩ හෝ සේවා නිපදවීම සිදුකර

6. සීමාවන් රහිත සංවිධාන (Boundaryless Organisations)

මෙහිදී විවිධ දුරාවලි මට්ටම්, වෙන්කර තබන අභ්‍යන්තර බාධා මෙන්ම කාර්යයන් සහ දෙපාර්තමේන්තු වෙන්කර තබන අභ්‍යන්තර බාධාද ඉවත්වන අතර, සංවිධානය සහ චිහි සැපයුම්කරුවන් අතරද, පාරිභෝගිකයන් හා තරගකරුවන් අතරද පවත්නා බාධාවන්ද ඉවත් කරනු ලැබේ.



අදියර 3 උපායමාර්ග ඇගයීම (Evaluate strategies)

තෝරාගත් උපායමාර්ගවල යෝග්‍යතාවය (suitability), ශක්‍යතාවය (feasibility) සහ පිළිගත හැකි බව (acceptability) යන සාධක යටතේ ඇගයීම සිදු වේ.

අදියර 4 විකල්ප ක්‍රියාමාර්ග තෝරා ගැනීම

තෝරාගත් උපායමාර්ග විකට විකතුකොට දිගු කාලීන මූල්‍ය සැලසුම් සඳහා සම්බන්ධීකරණය කිරීමයි. මෙහිදී පහත සඳහන් දෑ පිළියෙල කිරීම් සිදුවන බව දැක්විය හැක.

- ප්‍රක්ෂේපණය (projected) කරන ලද මුදල් ප්‍රවාහ
- ප්‍රාග්ධන පිරිවැය සැලසුම්
- ප්‍රක්ෂේපණය කරන ලද දිගුකාලීන ලාභ
- ශේෂපත්‍ර (balance sheet) පුරෝකථනය
- දිගුකාලීන පරමාර්ථ සහ උපායක්‍රම පිළිබඳ විස්තර

අදියර 5 දිගුකාලීන සැලැස්ම ක්‍රියාත්මක කිරීම

දිගුකාලීන සැලැස්ම කුඩා කොටස්වලට බෙදාගත යුතුවේ. මෙම සෑම කොටසක්ම සාර්ථක ලෙස නියමිත කාලපරිච්ඡේදය තුළදී ක්‍රියාත්මකවීම දැක්වීම අපහසු විය හැක. එසේ වෙන්කර දැක්වීමේ ප්‍රතිඵලයක් ලෙස ඇතිවන කෙටිකාලීන සැලැස්ම අයවැය ලෙස හැඳින්වේ.

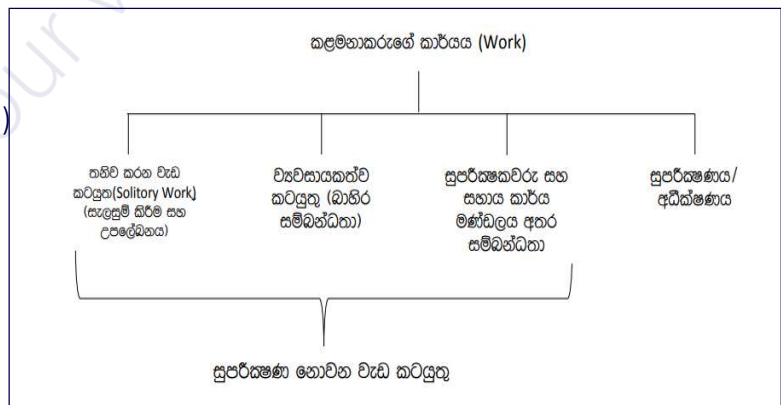


පාලන අවකාශය

පාලන අවකාශය යනුවෙන් අදහස් වන්නේ යම් සුපරීක්ෂක මට්ටමකට වාර්තා කරනු ලබන ආසන්නම යටත් නිලධාරීන්ගේ ගණන වේ

පාලන අවකාශය සඳහා බලපාන සාධක

1. කළමනාකරුගේ හැකියාවන් (capabilities)
2. කළමනාකරුගේ කාර්යභාරයෙහි (Work load) ස්වභාවය
3. යටත් සේවකයින්ගේ භූගෝලීය විසිරීම/ව්‍යාප්තිය.



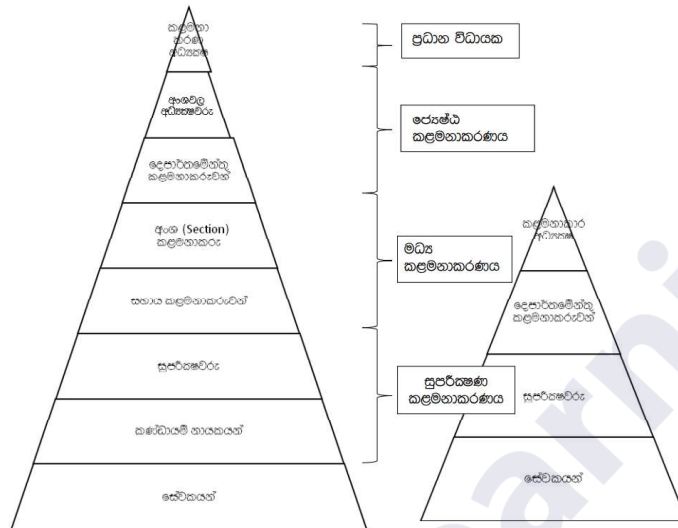
කළමනාකරුවකුගේ කාර්යභාරයෙහි සුපරීක්ෂණ නොවන වැඩ කටයුතු වැඩිවන තරමට පාලන අවකාශය වඩාත් පවුලන අතර යටත් සේවකයින්ට වැඩි අධිකාරයක් පැවරීම වඩාත් වැඩිවේ.



උස් සහ පැතලි සංවිධාන (Tall and flat organisations)

උස් සංවිධානයක් වනුයේ, එහි ප්‍රමාණයට අනුව විශාල කළමනාකරණ ධුරාවලි මට්ටම් ප්‍රමාණයක් සහිත වන සංවිධානයකි. මේ තුළින් පටු පාලන අවකාශයක් පෙන්නුම් කෙරේ

පැතලි සංවිධානයක් වනුයේ එහි ප්‍රමාණයට අනුව ධුරාවලි මට්ටම් සුළු ප්‍රමාණයකින් සමන්විතවන සංවිධානයකි. මේ තුළින් පුළුල් පාලන අවකාශයක් පෙන්නුම් කෙරේ



උස් සංවිධානයක වාසි හා අවාසි

වාසි	අවාසි
පටු පාලන කෙරුණය	වැඩ පැවරීම වැළැක්වීම
කුඩා කණ්ඩායම් නිසා කණ්ඩායම් සාමාජිකයන්ට තීරණ ගැනීම සඳහා සහභාගී වීමට අවස්ථාව ලැබේ	මුල් පිරීම (imitiative) සඳහා, දැඩි සුපරීක්ෂණය, බාධා කාරී විගහකය
උසස්වීම් හිඟමග, විශාල ප්‍රමාණයක පඩි ගණනකින් යුක්ත වේ. එය, කළමනාකරණ පුහුණුව සහ රැකියා සැලසුම්කරණය සඳහා සහාය වේ.	එකම කාර්යය, බොහෝ පිරිසක් තුල, අතරින් අතින් අතට යාමක් සිදු වේ. එම නිසා පරිපාලන සහ පොදු කාර්ය පිරිවැය වැඩි වීම සිදු වේ. තීරණ ගැනීම සහ ප්‍රතිචාර දැක්වීම අඩු වේගයෙන් සිදුවිය හැක.

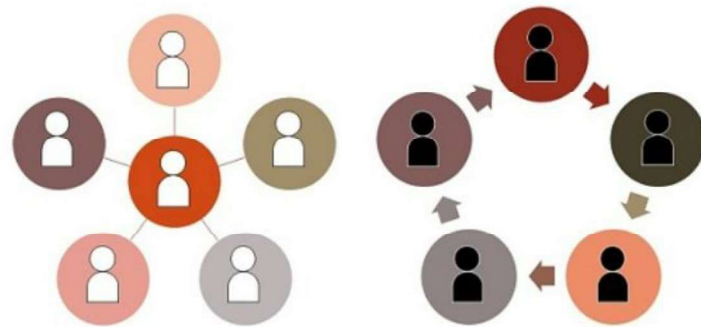
පැනලි සංවිධානයක වාසි හා අවාසි

වාසි	අවාසි
වැඩි පැවරීම සඳහා, වැඩි අවස්ථාවක් පැවතීම	වැඩි පැවරීම වැළැක්වීම
සාපේක්ෂව ලාභදායී (relatively cheap) වේ	මුල් පිරීම (initiative) සඳහා, දැඩි සුපරීක්ෂණය, බාධා කාරී විගහණය
නෂායාත්මකව ගත් විට, උපක්‍රමික අග්‍රය සහ මෙහෙයුම් මධ්‍යය අතර ඉක්මන් සන්නිවේදනයක් සිදු වේ.	ඒකම කාර්යය, බොහෝ පිරිසක් තුළ, අතරින් අතින් අතට යාමක් සිදු වේ. එම නිසා පරිපාලන සහ පොදු කාර්ය පිරිවැය වැඩි වීම සිදු වේ. තීරණ ගැනීම සහ ප්‍රතිචාර දැක්වීම අඩු වේගයෙන් සිදුවිය හැක.

මධ්‍යගතකරණය සහ විමධ්‍යගතකරණය

මධ්‍යගත ව්‍යුහයක් යනු මධ්‍යගත පාලනයේ වැඩි මට්ටමක් ඇති අවස්ථාවකි. එය ධුරාවලි සංවිධාන සමඟ සම්බන්ධ වී ඇති අතර බොහෝ විට පාලනයේ එක්සත්කම පිළිබඳ මූලධර්මය අනුගමනය කරනු ඇත. පාලනයේ ඒකීයභාවය යනු සංවිධානය තුළ සිටින සෑම සේවකයෙකුටම එක් ලොක්කකට පමණක් වාර්තා කළ යුතුය යන මූලධර්මයයි.

විමධ්‍යගත ව්‍යුහයක් තුළ කලාපවලට හෝ උප ඒකකවලට වැඩි බලය පවරනු ලැබේ. තනි කණ්ඩායම් වලට තමන්ගේම තීරණ ගැනීමට හැකි වන අතර, ඔවුන්ගේම වාර්තා තබාගෙන ප්‍රමිති සහ ප්‍රතිපත්ති ඔවුන් විසින්ම සකසා ගත හැකිය. සංවිධානයේ ව්‍යුහය පුළුල් පරාසයක පාලනයක් සහිතව පැතිරීමට ඉඩ ඇත.



CENTRALIZATION VS DECENTRALIZATION

මධ්‍යගතකරණයේ වාසි

වාසි	පැහැදිලිකිරීම
පාලනය	පේෂ්ඨ කළමනාකාරිත්වයට සංවිධානයේ ක්‍රියාකාරකම් කෙරෙහි වැඩි පාලනයක් ඇති කළ හැකි අතර ඔවුන්ගේ යටත් නිලධාරීන් හෝ උප ඒකක වඩාත් පහසුවෙන් සම්බන්ධීකරණය කළ හැකිය
ප්‍රමිතිකරණය	ක්‍රියා පටිපාටි සංවිධානය පුරා ප්‍රමිතිකරණය කළ හැකිය
ආයතනික දැක්ම	පේෂ්ඨ කළමනාකරුවන්ට සමස්තයක් ලෙස සංවිධානයේ දෘෂ්ටි කෝණයෙන් තීරණ ගත හැකි අතර, යටත් නිලධාරීන්ට ඔවුන්ගේම දෙපාර්තමේන්තුවේ හෝ අංශයේ දෘෂ්ටි කෝණයෙන් තීරණ ගැනීමට නැඹුරු වේ
බල තුලනය	මධ්‍යගත පාලනය මගින් ආයතනයකට විවිධ කාර්යයන් හෝ දෙපාර්තමේන්තු අතර සමබරතාවයක් පවත්වා ගැනීමට හැකි වේ
අත්දැකීම් ප්‍රමාණය	පේෂ්ඨ කළමනාකරුවන් තීරණ ගැනීමේදී වඩාත් පළපුරුදු සහ දක්ෂ විය යුතුය
නායකත්වය	අර්බුදකාරී කාලවලදී, පේෂ්ඨ කළමනාකරුවන්ගේ මධ්‍යම කණ්ඩායමක් විසින් සංවිධානයට ශක්තිමත් නායකත්වයක් අවශ්‍ය විය හැකිය.



විමධ්‍යගතකරණයේ වාසි

වාසි	පැහැදිලිකිරීම
රැකියාව	යටත් නිලධාරීන්ට ඔවුන්ගේ කාර්යයට බලපාන තීරණ වලදී වැඩි විස්තර ලබා දීමෙන් ඔවුන්ට වැඩි රැකියා තෘප්තියක් ලබා දෙයි
වැඩ ප්‍රමාණය	එය පේෂ්ඨ කළමනාකරණයේ ආතතිය හා බර අඩු කරයි
ආයතනයේ දැනුම	යටත් නිලධාරීන්ට ඔවුන්ගේ සේවා ක්ෂේත්‍රයට බලපාන ආයතනික තත්වයන් පිළිබඳ පේෂ්ඨ කළමනාකරණයට වඩා හොඳ දැනුමක් තිබිය හැකිය
නම්‍යශීලීභාවය සහ වේගය	පවරාදීම වැඩි නම්‍යශීලීභාවයක් සහ වෙනස්වන තත්වයන්ට ඉක්මන් ප්‍රතිචාර දැක්වීමට ඉඩ දෙයි
පුහුණුව	අවසාන වශයෙන් පේෂ්ඨ කළමනාකරණ තනතුරු සඳහා මධ්‍යම හා කනිෂ්ඨ මට්ටම්වල කළමනාකරණය සුදුසුකම් ලබයි
පාලනය	අධිකාරී පවරා ඇති සුදුසු උප ඒකක හෝ ලාභ මධ්‍යස්ථාන පිහිටුවීමෙන්, ආයතනය තුළ පාලන ක්‍රමය වැඩිදියුණු කළ හැකිය



බලය, අධිකාරය සහ වගකීම

01. බලය

බලය යනු කාර්යයන් ඉටුකරවා ගැනීම සඳහා පවත්නා හැකියාව(Ability) වේ. බලය යන්න පුද්ගලයෙකු සතු හුදකලා දෙයක් නොවේ. එය, තවත් තනි පුද්ගලයන් හෝ කණ්ඩායම් මත ක්‍රියාත්මක වේ. එසේම, තමන් මත යම් පුද්ගලයෙකුගේ බලයක් ක්‍රියාත්මක වන බව අනික් පාර්ශව විසින් හඳුනාගැනීම මතද මෙහි ක්‍රියාත්මක වීම යම්තරමකට රඳාපවතී.

බල වර්ග (Types of power)

බලය	විස්තර කිරීම
භෞතික බලය (Physical power)	මෙය, ඉහළතම කණ්ඩායම්වල(Super force) බලය වේ
සම්පත් බලය (Resource power)	තනි පුද්ගලයින් හෝ කණ්ඩායම් මගින් අගයනු ලබන සම්පත් සම්බන්ධයෙන් ඇති පාලන බලයයි
ප්‍රරෝධක/යමෙකුට බලකරන බලය (Coercive power)	බිය හෝ දඬුවම් මත පදනම්වන බලය වේ
ප්‍රතිලාභ බලය (Reward power)	මෙය සම්පත් බලය හා සම්බන්ධ වේ. ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන්ට, තම යටත් සේවකයන් වෙත ගෙවීම් වැඩි කිරීම සඳහා බලයක් පවතී

බලය	විස්තර කිරීම
තත්ව බලය නැතහොත් නීත්‍යානුකූල බලය (Position power or legitimate power)	සංවිධානයක, යම් රැකියාවක් සමග සම්බන්ධව පවත්නා බලය වේ. මෙය බොහෝදුරට අඩු වැඩි වශයෙන් අධිකාරයට සමාන වේ
විශේෂඥ බලය (Expert power)	විශේෂඥ දැනුම මත පදනම් වන බලය වන අතර අනෙකුත් පාර්ශව විසින් මෙම විශේෂඥ දැනුම පිළිගත් විට දී පමණක් ක්‍රියාත්මක වීම සිදු වේ
විමර්ශන බලය (Referent power)	මෙම බලය, පුද්ගලයෙකුගේ පෞද්ගලික ගුණාංග තුළින් ඇති වේ
සෘණාත්මක බලය (Negative power)	මධ්‍යගත පාලනය මගින් ආයතනයකට විවිධ කාර්යයන් හෝ දෙපාර්තමේන්තු අතර සමබරතාවයක් පවත්වා ගැනීමට හැකි වේ

බලපෑම් කිරීම (Influence)

1. බලපෑම් කිරීම යනු අනෙකුත් පුද්ගලයන්ගේ චර්යාව යම් ප්‍රමාණයකට වෙනස් කිරීමට යොමුකරවන ක්‍රියාවක් වන අතර, ඒ විවිධ ආකාරවලින් ළඟා කරගත හැකි වේ
 - භෞතික හෝ ආර්ථික බලය වැනි බලවේගයන් යොදා ගැනීම මගින්
 - නීත්‍යානුකූල බලය සහ/හෝ සම්පත් බලය හෝ තුලින් බලගන්වන, නීති රීති සහ ක්‍රියාපටිපාටි ඇතිකිරීම මගින් සිදුකරන බලගැන්වීම
 - එක් එක් පාර්ශවයන් සතුව පවත්නා ශක්තීන්වල තත්වය මත පදනම්වන කේවල් කිරීම සහ ගනුදෙනු කිරීම මගින් (bargaining & negotiation)
 - පෙළඹීම (Persuasion) මගින්

බල මධ්‍යස්ථාන (Power centres)

මිනිසුන් ක්‍රියාත්මක කරන බලයේ ප්‍රමාණය සහ ඔවුනට යොදාගත හැකි බල වර්ගයන්, තමන් සංවිධාන දුරාවලිය තුළ සිටින ස්ථානයේ පදනම මත යම් තරමකට, තීරණය වේ. එය විවිධ පාර්ශවයන් අනුව, පහත සඳහන් ලෙස දැක්විය හැකිය



©JMC vLearning

1. ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරණය

ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන්, ඉහළ ස්ථාන/තත්ව බලයක් (high position power) භුක්ති විඳින න්‍යායිකව, ඔවුහු ප්‍රධාන තීරණ ගන්නා අතරම, වෙනත් අය ගන්නා තීරණ මත සීමාවන් පැනවීමද කරනු ලැබේ. කෙසේ වුවත් ප්‍රායෝගිකව, මෙම බලය කිසිවිටෙකත් පූර්ණ (Absolute) බලයක් නොවේ. ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන්, තම යටත් සේවකයින්ගේ තීරණ සහ ලබාදෙන තොරතුරු මත පදනම් වන අතර බොහෝ විට මෙම තොරතුරු, පහළම මට්ටමකින් ජනිත වීම සිදුවේ

2. මධ්‍ය කළමනාකරුවන්

මධ්‍ය කළමනාකරුවන් සතුව, තම යටත් සේවකයන් සම්බන්ධයෙන්, සීමාසහිත වූ ප්‍රතිලාභ බලයක් පවතින අතර, සමහර තීරණ මත විශේෂඥ බලයක්ද සමහරවිට ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන් විසින් ගනු ලබන තීරණ පමා කිරීම හෝ පැහැර හැරීම සඳහා වන සාමාන්‍යමත බලයක්ද පවතී. කෙසේ වුවත් ඔවුන්ට, නීත්‍යානුකූල බලයක් අවශ්‍ය වන හෙයින් විධිමත් රැකියා විස්තරයක්, අධිකාරීත්ව සීමාවන් ආදී වශයෙන් වූ දෑ ලබාදීමද කල යුතුවේ



©JMC vLearning

3. ඇල්මැති කණ්ඩායම්

විධිමත් ඇල්මැති කණ්ඩායම් යනු, තම සාමාජිකයන් සතු නිරපේක්ෂරැකිතනි බලයට වඩා වැඩි බලයක්, සංවිධානය වීම මගින් ක්‍රියාත්මක කිරීමට බලාපොරොත්තුවන සහ තම කණ්ඩායමෙහි අයිතීන් සහ අපේක්ෂාවන් නියෝජනය කරනු ලබන කණ්ඩායම් වේ. උදාහරණ කම්කරු සංගම්, වෘත්තීය සංගම්

4. දෙපාර්තමේන්තුගත බලය

සංවිධානය තුළ සමහර දෙපාර්තමේන්තු, තම ශ්‍රීතීය අධිකාරය පාවිච්චි කිරීම තුළින් බලය ක්‍රියාත්මක කිරීම සිදුකරයි. උදාහරණයක් ලෙස, යම් ක්‍රියාපටිපාටි නිශ්චිතව දැක්වීම, පෙන්විය හැක. තවත් සමහර දෙපාර්තමේන්තු බලපෑම් කළහැකි තත්වයට පත් වනුයේ, ඔවුහු ප්‍රධාන උපක්‍රමික අසම්භාව්‍යය (key strategic contingencies) හැඳුනාගත් අනුමැතිය අවස්ථාවලදී ප්‍රමුඛත්වය ගෙන ක්‍රියාකරන බැවිනි.



02. අධිකාරය (Authority)

අධිකාරය යනු, යමක් සිදුකිරීම සඳහා පවත්නා අයිතිය හෝ වෙනත් පුද්ගලයෙකුට එය සිදුකිරීමට පැවරීම හා එය නියමිත පරිදි සිදුවෙයැයි අපේක්ෂාකිරීම වේ. එසේ හෙයින් අධිකාරය යන්න නීත්‍යානුකූල බලයට භාවිතා කළහැකි තවත් නාමයක් වේ

සාමාන්‍යයෙන් අධිකාරය නියමිත අධිකාරියේ සිට පහළ අතට ගලායාමක් ලෙස හෝ විධිමත් සංවිධාන ව්‍යුහයක එක් කොටසක් වන, නියෝග/විධාන දාමය (Chain of Command) හරහා පහළට ගලායාමක් ලෙස සිදුවේ

මැක්ස් වෙබර්(Max Weber) (French iy Raven ගේ බලය පිළිබඳ වූ අධ්‍යයනයන්ට අනුව, කළමනාකරුවන් විසින් තම නීත්‍යානුකූල බලය (අධිකාරය) භාවිතා කරන ආකාර 3කි.

1. ආකර්ෂණීය අධිකාරය (Charismatic authority)

මෙය නායකයාගේ පෞර්ෂත්වය භාෂිතය/ඇයගේ පෙළඹවීමට ඇති හැකියාව තුළින් ඇතිවේ. උදාහරණ ලෙස නායකත්වයේ පිරිසුදුව/ශුද්ධවත්තබව (Sanctity), ශ්‍රේෂ්ඨ හැසිරීම (Beroisin), හෝ ආදර්ශමත්භාවය දැක්විය හැක



2. සම්ප්‍රදායික අධිකාරය (Traditional authority)

ඉතා පුරාණ සම්ප්‍රදායන්හි වැදගත්කම මත ගොඩනැගී ඇති විශ්වාසයන් සහ ඒ තුළින් පිරිනැමෙන තරාතිරමි (Status) මත පදනම් වේ

3. තාර්කික/භීතෘනුකූල අධිකාරය (Rational-legal authority)

තාර්කික/භීතෘනුකූල අධිකාරය (Rational-legal authority) සංවිධානවල සහ ප්‍රජාතාන්ත්‍රවාදී රජයන් තුළින් දැකිය හැකි ආකාරයේ ප්‍රමාණික (normative) නීති රීති අනුව ක්‍රියාකිරීම වෙනත් තාර්කික/භීතෘනුකූල අධිකාරය හිමිවේ

කළමනාකරණ අධිකාරය යොදාගනු ලබන අවස්ථා

- තනතුරට දෙන ලද අධිකාරයෙහි විෂය පථය (scope of authority) තුළ තීරණ ගැනීම
- යටත් සේවකයන්ට කාර්යය පැවරීම (Assigning tasks) සහ එමගින් කටයුතු සාර්ථක ලෙස ඉටුවීම බලාපොරොත්තු වීම.



වගකීම සහ වගවීම (Responsibility & Accountability)

වගකීම යනු, යම් පුද්ගලයෙකුට පවරන ලද කාර්යයක් සපුරා ඉටුකිරීම සඳහා ඇති බැඳීම (Obligation) වේ.

වගවීම යනු, තමන්ගේ කාර්යයන් ඉටු කිරීම පිළිබඳව යම් පුද්ගලයෙකු වෙත පැවරෙන වගකීමයි.

වගකීම (Responsibility) සහ (Authority) අධිකාරයෙහි නොගැලපීම

ප්‍රායෝගිකව බොහෝ සංවිධානවල වගකීම සහ අධිකාරය පැහැදිලිව වෙන් කොට දැක්වීම ඉතා කළමනාකරණ කල හැකි අතර බොහෝවිට එය නොපැහැදිලි හෝ මාරුවීම සිදුවේ

වගකීම නොමැතිව අධිකාරය පැවරීම හේතුවෙන් වගකීමෙන් තොරවූ අත්තනෝමතික ක්‍රියාවන් කෙරෙහි යොමුවීම සිදු වේ. එසේ සිදුවනුයේ ඔවුන් විසින් වගකිව යුතු නොවන තීරණ ගැනීම සඳහා අයිතියක් පැවතීම හේතුවෙනි.

අධිකාරය නොමැතිව වගකීම පැවරීම හේතුවෙන් යටත් සේවකයන් වඩාත් පීඩාකාරී තත්වයකට පැමිණීම සිදු වේ. ඔහු හෝ ඇය විසින් පාලනය කළ නොහැකි ප්‍රතිඵල මත වගකිව යුතු වීම සිදුවේ.



පවරාදීම (Delegation)

අධිකාරය පවරාදීම යනු ප්‍රධානියෙකු විසින් ඔහුගේ තීරණ ගැනීම සඳහා වන අධිකාරයෙහි කොටසක් තම යටත් සේවකයන් වෙත ලබාදීමේ ක්‍රියාවලියයි

පවරා දීම සිදුවිය හැකි ආකාර

1. **අත්හැරීම (abdication)** තුළින් විධිමත් පවරාදීමකින් තොරව ගැටළු ඉතිරිකිරීම සිදුවේ. මෙය සාමාන්‍යයෙන් වඩා ඵලදායී ක්‍රමයක් නොවේ
2. **පුරුදු/ සිරිත් (custom) සහ භාවිතය** තුළින් සංවිධානයෙහි නිර්මාණය වී පවතින ආකාරයට පවරාදීම ගොඩ නැගේ. උදාහරණයක් ලෙස වඩාත්ම කනිෂ්ඨ සේවකයා විසින් ලියුම් චක්‍ර කිරීම
3. **පැහැදිලි කිරීම** තුළදී පවරාදෙනු ලබන පාර්ශවය මගින් සිදුකළ යුතු කටයුත්තට අදාළව යටත් සේවකයාට විස්තර සැපයීමට සිදුවේ
4. **උපදෙස් ලබාදීම (consultation)** මගින් පවරාදීමට පෙර සාකච්ඡාකිරීම සිදුවේ. යම් කාර්යයක් ඉටුකළ යුතු හොඳම ආකාරය තීරණය කිරීම සඳහා මෙය ඵලදායීම ක්‍රමය වේ.



පවරාදීමේ ක්‍රියාවලිය

- පියවර 1 කාර්යසාධන නියම වශයෙන් සඳහන් කිරීම
- පියවර 2 විධිමත්ව කටයුතු පවරාදීම (formally assign tasks)
- පියවර 3 සම්පත් හා අධිකාරය ලබාදීම
- පියවර 4 යටත් සේවකයාට පවරාදෙන ලද කටයුතු ඉටුකිරීම සඳහා සහය වීම
- පියවර 5 සම්බන්ධතා (Contacts) පවත්වා ගැනීම මගින්, ලබාගත් ප්‍රගතිය සමාලෝචනය කිරීමටත්, ධනාත්මක විවේචන (Constructive Criticism) ඉදිරිපත් කිරීමට සහ ඉල්ලීමක් කළහොත්, සහය හා උපදෙස් ලබාදීමට හැකිවීමටත් හැකිවේ.



අධිකාරිය පැවරීමට ඇති බාධක

- තමන් යටත් නිලධාරීන්ට වඩා හොඳ තීරණයක් ගනු ඇතැයි ඔවුන් විශ්වාස කරන්නේ නම් නියෝජිතයින්ට පැවරීමට කළමනාකරුවන්ගේ ඇති අකමැත්ත
- යටත් නිලධාරීන්ට තීරණයක් පැවරුවහොත් කළමනාකරුවන්ට වැදගත්කමක් නැති වේ යැයි බිය විය හැකිය
- තීරණ පිළිබඳ පාලනය නැතිවීම
- කළමනාකරුවෙකු සහ යටත් නිලධාරීන් අතර අන්‍යෝන්‍ය අවිශ්වාසය
- කළමනාකරුට වඩා යටත් නිලධාරියා හොඳින් ක්‍රියා කරන්නේ නම් අඩුපාඩු නිරාවරණය වීමේ බිය
- යටත් නිලධාරීන් තමන්ගේ හැකියාව පිළිබඳ විශ්වාසයක් නොමැතිකම හෝ වැරදි කිරීමට බිය නිසා බලය පවරන ලද අධිකාරිය භාර ගැනීමට අකමැති විය හැකිය
- පවරා ඇති යටත් නිලධාරීන් විසින් පවරා ඇති වගකීම භාර ගැනීමට අකමැති විය හැකිය.

Thank You!