

# කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ ශ්‍රීත සැලසුම්කරණය

**AAT අදියර II**  
**BMA - ව්‍යාපාර කළමනාකරණය**

යොහාන් ධනංජය  
Reading for MLRHRM. (UOC), PHDLR. (HRM) (UOC), HRM. (NIBM), BIT Dip. (UOC)



JMC Jayasekera Management Centre (Pvt) Ltd  
Pioneers in Professional Education  
65/2A, Chittampalam Gardiner Mawatha, Colombo 02 | T: +94 112 430451 | E: info@jmc.lk | F: +94 115 377917

# සංවිධාන සැලසුම්කරණය



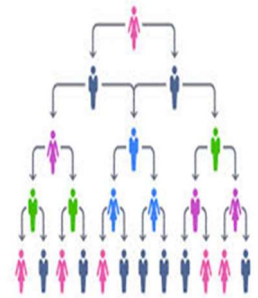
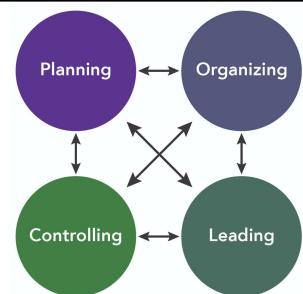
### සැලසුම්කරණය

- සැලසුම්කරණය යනු කළමනාකරණයේ පළමු සහ වඩාත් වැදගත් කාර්යයකි.
- එය කළමනාකරණයේ සෑම මට්ටමකටම අවශ්‍ය වේ
- කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය සැලසුම්කරණයෙන් ආරම්භ වන අතර අනෙකුත් කළමනාකරණ කාර්යයන් එය මත රඳා පවතියි
- Daft ගේ නිර්වචනයට අනුව සැලසුම්කරණය යනු *ආයතනයක් අනාගතයේ සිටිය යුත්තේ කොතැනකද හා කෙසේ එය ලොකර ගන්නේද යන්නයි*
- පොදුවේ ගත් කළ, සැලසුම්කරණය යනු සංවිධාන අරමුණු පිහිටුවීමේ හා එම අරමුණු ලබා කර ගැනීමේ හොඳම ආකාරය තීරණය කරන ක්‍රියාවලියකි.
- ආයතනයේ ප්‍රමාණය හා එහි සංකීර්ණභාවය වැඩිවත්ම සැලසුම්කරණයේ වැදගත්කම ද වැඩි වේ



### සැලසුම්කරණයේ ස්වභාවය

- සැලසුම්කරණය පුමුඛ කාර්යය වීම
- සැලසුම්කරණය යනු කළමනාකරණයේ පළමු සහ ප්‍රාථමික ක්‍රියාව වේ.
- සැලසුම්කරණය ක්‍රියාවලියකි
- සැලසුම්කරණය යනු කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ එක් කාර්යයකි.
- සැලසුම්කරණයේ ව්‍යාප්තිය
- සැලසුම්කරණය කළමනාකරණ ධුරාවලියේ සෑම මට්ටමකම පවතින ඉතා අත්‍යවශ්‍ය කාර්යයකි.
- අනාගත දිශානතිය
- සැලසුම්කරණය සෑම විටම අනාගතය පදනම් කොටගෙන ක්‍රියාත්මක වේ.
- තොරතුරු මත පදනම් වීම
- සංවිධානය සම්බන්ධ සත්‍ය හා වැදගත් තොරතුරු සැලසුම්කරණයේදී අවශ්‍ය වේ.



## සැලසුම්කරණයේ ස්වභාවය

➤ විධිමත් හා අවිධිමත් ස්වභාවය

විධිමත් සැලසුම්කරණය සිදුකරනු ලබන්නේ විවිධ සාධක පරීක්ෂණය හා විශ්ලේෂණය තුළිනි.

අවිධිමත් සැලසුම්කරණය කළමනාකරණාකරුවන් විසින් කට වචනය වැනි නම්‍යශීලී මාර්ග වලින් අනෙක් අයට සන්නිවේදනය කරනු ලැබේ.

➤ බුද්ධිමය ක්‍රියාවලියක්

නාර්ඛික වින්තනයන් හා යම් දෙයක් තේරුම් ගැනීම සඳහා සම්බන්දවේ

➤ ප්‍රායෝගික, ක්‍රියාවන් කෙරෙහි හැඩගැසුණු ක්‍රියාවලියක් වීම

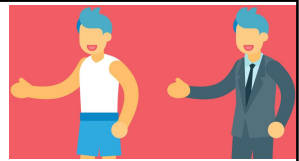
ක්‍රියාවන් ප්‍රායෝගික හා ක්‍රියාත්මක කළ හැකි විය යුතුය.

➤ තීරණ ගැනීම දෙසට යොමු වීම

සැලසුම්කරණය තුළ තීරණ ගැනීම හා ප්‍රශ්න විසඳීම ඇතුළත් වේ

➤ ගතිකත්වය/ වෙනස්වන සුළු බව

එය බාහිර හා අභ්‍යන්තර පරිසරයේ ඇති වන වෙනස්කම් මත පදනම් වේ.



## සැලසුම්කරණයේ වාසි හා වැදගත්කම

සැලසුම්කරණය තුළින් සංවිධානයට මාර්ගෝපදේශකත්වය සපයයි

සැලසුම්කරණය අවිනිශ්චිතතාවයන් නිසා ඇති වන තර්ජන අවම කරයි

සැලසුම්කරණය තුළින් එකම කාර්යය අවස්ථා කිහිපයකදී සිදුවීම නතර වන අතර (overlapping) අකාර්යක්ෂම ක්‍රියාවන් අඩු කරයි

සැලසුම්කරණය ආකර්ශනීය අදහස් දිරි ගන්වයි

සැලසුම්කරණය තීරණ ගැනීම පහසු කරයි

සැලසුම්කරණය පාලන අවශ්‍යතා තීරණය කරයි

### සැලසුම්කරණයේ වාසි හා වැදගත්කම

සැලසුම්කරණය තුළින් සංවිධානයට මාර්ගෝපදේශකත්වය සපයයි

සැලසුම්කරණයේ ක්‍රියාපටිපාටීන්ට යටත්ව, සමාගමේ අරමුණු සරලව හා පැහැදිලිව නිර්වචනය කරයි. සෑම සේවකයෙකුට නිවැරදි මාර්ගෝපදේශකත්වයක් ලැබේ

සැලසුම්කරණය තුළින් එකම කාර්යය අවස්ථා කිහිපයකදී සිදුවීම නතර වන අතර (overlapping)අකාර්යක්ෂම ක්‍රියාවන් අඩු කරයි

පෙර සූදානමක් යටතේ, අරමුණු ප්‍රත්‍යක්ෂ කර ගැනීම උදෙසා ඉදිරි ක්‍රියාවලින් සංවිධානය කරයි.

එක මත එක වැටෙන කාර්යයන් හා සම්පත් අපනය සිදුවන ක්‍රියාවන් වලට අවසානයක් ලබා දේ



### සැලසුම්කරණයේ වාසි හා වැදගත්කම

සැලසුම්කරණය අවිනිශ්චිතතාවයන් නිසා ඇති වන තර්ජන අවම කරයි

සැලසුම්කරණය සෑම විටම ඉදිරිය පදනම් කොට සිදුවන අතර ඉදිරිය සෑමවිටම අපැහැදිලි වේ.

සැලසුම්කරණයේ සහාය ඇතිව, ඉදිරියේදී ඇති විය හැකි වෙනස්කම් හා විවිධ ක්‍රියාවන් හැකි උපරිම අයුරින් සංවිධානය කළ යුතුය. ඒ අනුව ඵලඹෙන අවදානම අඩු කර ගත හැකිය.

උදා:-

විකුණුම් ඉලක්ක ස්ථාපනය කිරීමට සමීක්ෂණයක් සිදු කිරීමෙන් වෙළඳපොළට ඇතුළු වීමට සිටින නව සමාගම් කොපමණ තිබේද යන්න හඳුනා ගනියි. මෙම කරුණු සිහිතබාගෙන ඉදිරි කාර්යයන් සැලසුම් කිරීමෙන් දුෂ්කරතා මග හරවාගත හැකිය.



## සැලසුම්කරණයේ වාසි හා වැදගත්කම

සැලසුම්කරණය ආකර්ශනීය අදහස් දිරි ගන්වයි

සැලසුම්කරණය සෑමවිටම පවත්නා ආදේශකයන්ගෙන් විශිෂ්ටතම ආදේශකය තෝරා ගැනීම කෙරෙහි අවධානය යොමු කරයි. එබැවින් නව සංකල්ප ගණනාවක් විශ්ලේෂණය කරමින් වඩාත් හොඳ විකල්ප තෝරා ගනියි



සැලසුම්කරණය තීරණ ගැනීම පහසු කරයි

සැලසුම්කරණය තෝරා ගැනීම කෙරෙහි අවධානය යොමු කරයි.

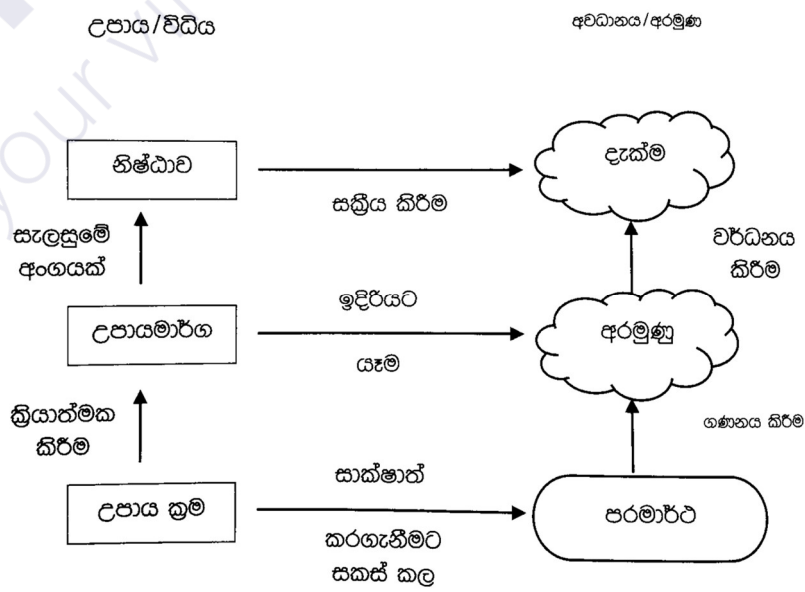
සැලසුම්කරණය පාලන අවශ්‍යතා තීරණය කරයි

සැලසුම්කරණය තුලින්, සංවිධානයක අරමුණු හඳුනාගන්නා අතර සේවය කරන සියලුම සේවකයින් “කවදා” “කුමක්” සහ “කෙසේ” කාර්යයන් සිදු කරන්නේද යන්න උපදෙස් ලබාදීමක්ද මෙහිදී සැලසුම්කරණය තුලින් සිදු වේ.



## අනාගත දිශානතියේ ස්වභාවය (Nature of Future Directions)

- සැලසුම්කරණය අදියර දෙකකින් සමන්විත වේ.
- අනාගත දිශාව තීරණය කිරීම පළමුවැන්න වන අතර,
- ඒ කරා ලගා වීමට අවශ්‍ය වඩාත් සුදුසු උපායමාර්ග හඳුනා ගැනීම දෙවැන්න වේ.
- විශේෂයෙන්ම දැක්ම සහ නිෂ්ඨාව භාවිතා කර සංවිධානයක අනාගත දිශාව හඳුනා ගැනීම සැලසුම්කරණයේදී සිදුවේ



**දැක්ම**

- දැක්ම තුළින් සංවිධානයක අර්ථය හා වටිනාකම යන දෙකම සන්නිවේදනය කරයි. එය සංවිධානය ගමන් කරන්නේ කුමන දිශාවටද යන්න තීරණය කරයි.

**නිෂ්ඨාව**


- පාරිභෝගික අවශ්‍යතා හා කණ්ඩායම් වටිනාකම් වලට අනුව සංවිධානයේ ඉලක්ක හා ප්‍රාථමික පරමාර්ථයන් නිර්වචනය කරයි.

**අරමුණ**

- ව්‍යාපාරික කාර්යයන් යම් දෙයක් දෙසට යොමු කිරීම මේ තුළින් අදහස් වේ.


**පරමාර්ථ**

- පවත්නා සම්පත් හා යම් කාල රාමුවකට යටත්ව පුද්ගලයෙකු හෝ පද්ධතියක් විසින් ලොකර ගැනීමට අපේක්ෂිත විශේෂිත වූ ප්‍රතිඵලයක් වේ.




Specific

**S**




Measureable

**M**




Attainable

**A**



Relevant

**R**



Time Based


**T**

- **නිශ්චිත හා පැහැදිලි බව**  
ඉලක්කය පැහැදිලි හ නිශ්චිත විය යුතුය
- **මැනිය හැකි බව**  
ඉලක්කය මැනිය හැකි විය යුතුය, එවිට ඔබට ඔබේ ප්‍රගතිය නිරීක්ෂණය කිරීමට සහ අභිප්‍රේරණය කිරීමට හැක
- **ලගකරගත හැකිවීම**  
ඉලක්කය යථාර්ථවාදී විය යුතු අතර එය සාර්ථක කර ගත හැකි විය යුතුය
- **ත්ත්වික බව**  
එය වෙනත් අදාළ අරමුණු සමග සමපාත වන බවයි
- **කාලින බව**  
ඉලක්කයකට ඉලක්කගත දිනයක් අවශ්‍ය වන අතර එමගින් අවධානය යොමු කිරීමට අවසාන දිනයක් සහ වැඩ කිරීමට යමක් තිබේ.




**Specific**

Can the detail in the information sufficient to pinpoint problems or opportunities? Is the objective sufficiently detailed to measure real-world problems and opportunities?



**Measureable**

Can a quantitative or qualitative attribute be applied to create a metric?



**Actionable**

Can the information be used to improve performance? If the objective doesn't change behaviour in staff to help them improve performance, there is little point in it



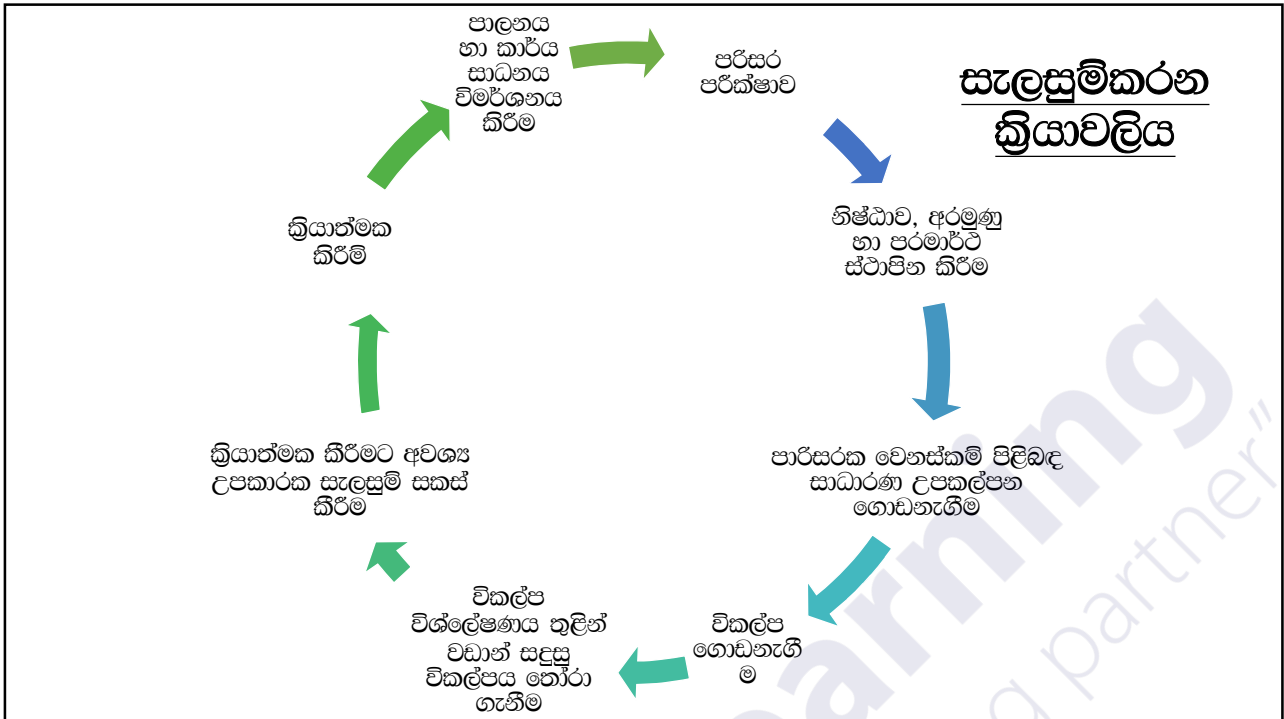
**Relevant**

Can the information be applied to the specific problem faced by the marketer?



**Time-bound**

Can objectives be set for different time periods as targets to review against?



### සැලසුම්කරන ක්‍රියාවලිය

#### පියවර 1 : පරිසර පරීක්ෂාව (Environmental Scanning)

මූලිකව අභ්‍යන්තර හා භාහිර පරිසරය විශ්ලේෂණය කළ යුතුය **SWOT** සහ **PESTEL** විශ්ලේෂණයන් බහුලවශයෙන් පරිසර පරීක්ෂාව සඳහා යොදා ගැනේ.

**SWOT** විශ්ලේෂණය යනු ආයතනයක **ශක්තීන්**, **දුර්වලතා**, **අවස්ථා** සහ **නර්ථන** විශ්ලේෂණය කිරීමයි.

- ශක්තීන් :- අභ්‍යන්තර වාසි සහගත සාධක
- දුර්වලතා :- අභ්‍යන්තර අවාසි සහගත සාධක
- අවස්ථා :- බාහිර වාසි සහගත සාධක
- නර්ථන :- බාහිර අවාසි සහගත සාධක

	Helpful Strengths	Harmful Weaknesses
Internal	<b>S</b>	<b>W</b>
External	Opportunities	Threats
	<b>O</b>	<b>T</b>





### සැලසුම්කරන ක්‍රියාවලිය

#### පියවර 1 : පරිසර පරීක්ෂාව (Environmental Scanning)

PESTEL විශ්ලේෂණය ආයතනයක බාහිර පරිසරයේ ඇති විවිධ උපහතීන් විග්‍රහ කිරීම මෙහිදී සිදු වේ

PESTEL විශ්ලේෂණයේදී පහත සාධක සලකා බැලිය යුතුය.

දේශපාලන සාධක (Political Factors)

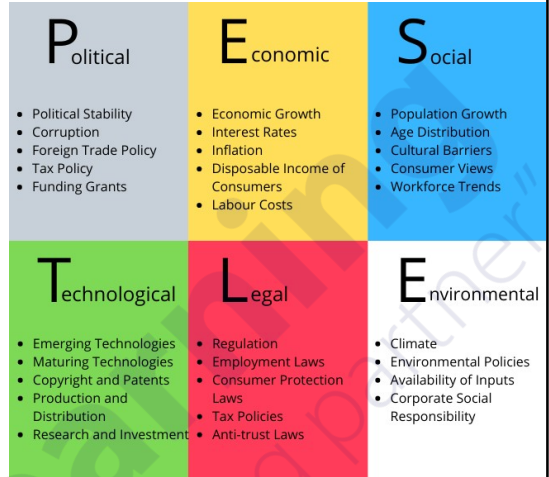
ආර්ථිකමය සාධක (Economic Factors)

සමාජීය සාධක (Social Factors)

තාක්ෂණික සාධක (Technological Factors)

පාරිසරික සාධක (Environmental Factors)

නීතිමය / නෛතික සාධක (Legal Factors)



### සැලසුම්කරන ක්‍රියාවලිය

#### පියවර 2 : නිෂ්ඨාව, අරමුණු හා පරමාර්ථ ස්ථාපිත කිරීම

අනාගත දිශාව/ දැක්ම හා ස්වභාවය සාකච්ඡා කිරීම සඳහා සංවිධානයේ දැක්ම, නිෂ්ඨාව හා අරමුණු සැලසුම්කරණයේදී අත්‍යවශ්‍ය වේ.

සංවිධානය සතුව දැක්මක් හා නිෂ්ඨාවක් පවතින නම්, එයට අරමුණු හා පරමාර්ථ ස්ථාපිත කරමින් සැලසුම්කරන ක්‍රියාවලියට සම්බන්ධ විය හැකිය. එසේ නැතහොත් කළමනාකරුවන් දැක්ම හා නිෂ්ඨාවද සකස් කළ යුතුය.



### සැලසුම්කරන ක්‍රියාවලිය

පියවර 3 : පාරිසරික වෙනස්කම් පිළිබඳ සාධාරණ උපකල්පන ගොඩනැගීම

පාරිසරික පරීක්ෂාව මත පදනම්ව සමාගමේ ලගා කර ගැනීමට අවශ්‍ය ඉලක්ක සඳහා පරිසරය වෙනස්කම් වලට භාජනය වනවාදැයි තීරණය කිරීමට යුක්ති සහගත සහ සාධාරණ උපකල්පන ගොඩනැගිය යුතුය.



උදා :- නුදුරු අනාගතයේ මිල මට්ටම් හා පොලී අනුපාතය කෙසේ වෙනස්වේද යන්න උපකල්පනය කිරීම

පියවර 4 : විකල්ප ගොඩනැගීම

අරමුණු ලගා කරගැනීමට අවශ්‍ය ක්‍රම සහ විධි ගොඩනැගීම සහ දැක්ම ලගා කර ගැනීමෙහි ලා අභියෝගවලට මුහුණ දීම සඳහා වූ විකල්ප ක්‍රමයන් ගොඩනැගීමේ ක්‍රියාවලිය මෙලෙසින් හඳුන්වනු ලැබේ.



### සැලසුම්කරන ක්‍රියාවලිය

පියවර 5 : විකල්ප විශ්ලේෂණය තුළින් වඩාත් සඳුසු විකල්පය තෝරා ගැනීම

ක්‍රියාත්මක කළ හැකි විකල්පයන් තීරණය කළ පසු සැලසුම්කරුවන් එයින් ක්‍රියාත්මක කිරීමට හොඳම විකල්පය තෝරා ගත යුතු වේ.



පිරිවැය - ප්‍රතිලාභ විශ්ලේෂණය, අවස්ථානුකූල විශ්ලේෂණය, භාවිතා කළ හැකි විශේෂ ක්‍රමවේදයන් වේ.

පියවර 6 : ක්‍රියාත්මක කිරීමට අවශ්‍ය උපකාරක සැලසුම් සකස් කිරීම

හොඳම විකල්පය තෝරා ගත් පසු, සැලසුම ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා සම්පත් බෙදා හැරීම, පිරිස් බඳවා ගැනීම, පුහුණු කිරීම හා ඊට සම්බන්ධ සෑම දෙනාටම සහාය දැක්වීම සැලසුම්කරුවන් විසින් සිදුකළ යුතුය

### සැලසුම්කරන ක්‍රියාවලිය

**පියවර 7 : ක්‍රියාත්මක කිරීම**

සැලැස්මට අදාල මෙහෙයුම් ක්‍රියාත්මක කිරීම මෙමගින් අදහස් වේ.

කණ්ඩායම් සඳහා මග පෙන්වීම අඛණ්ඩව සිදු කිරීමට සහ ඉලක්ක ලගා කර ගැනීමට අදාල ක්‍රියාවලි ඇගයීම මින් අදහස් කරයි

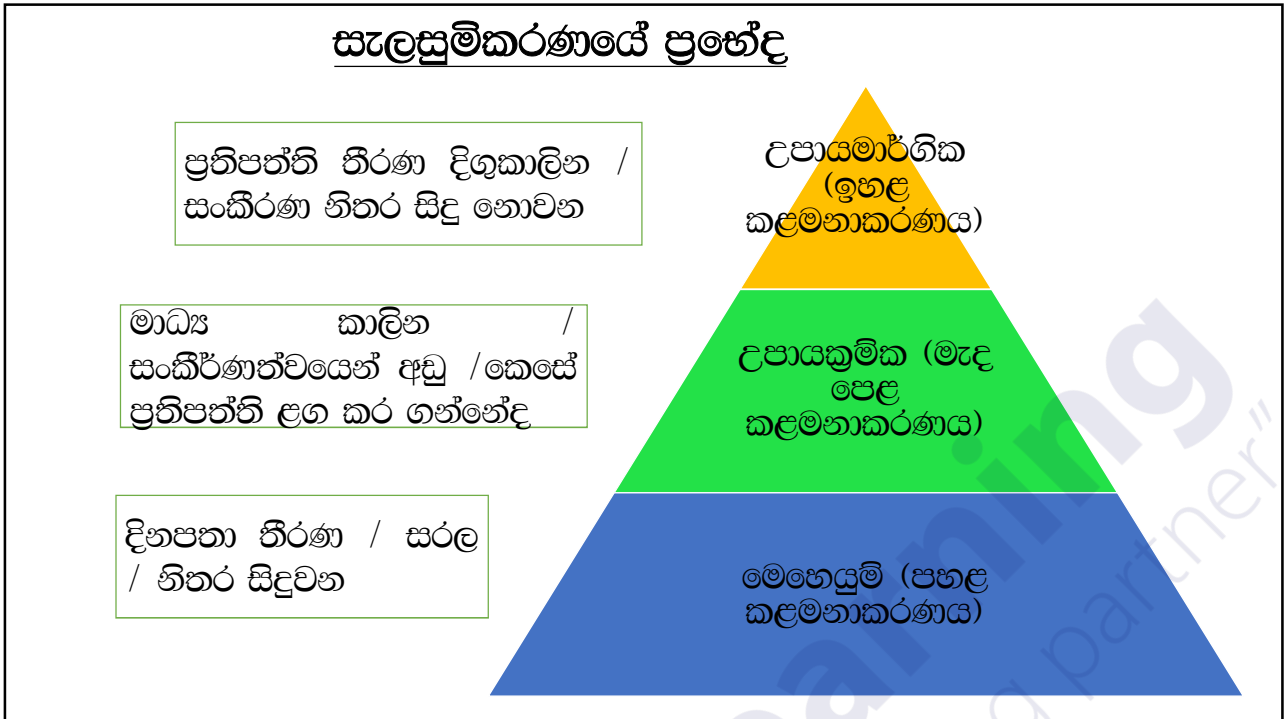
**පියවර 8 : පාලනය හා කාර්ය සාධනය විමර්ශනය කිරීම**

සත්‍ය ඉලක්ක අපේක්ෂිත ඉලක්ක හා සැසඳිය යුතුය

සැලසුම් සංශෝධනය කිරීම, අන්වරදීම් නිවැරදි කිරීම හා සැලසුම් තවදුරටත් වැඩිදියුණු කිරීමට මෙහිදී සලකා බැලේ. ඉලක්ක වෙනස් කළ යුතුද නැද්ද යන්න දැන ගැනීමට නැවත නැවත පරිසර විශ්ලේෂණය සිදු කළ යුතු අතර සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලිය අඛණ්ඩව වැඩි දියුණු කිරීමද සිදුකල යුතුයි.


### සැලසුම්කරණයේ ප්‍රභේද





### උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණය (Strategic Planning)

- සම්පූර්ණ සංවිධානයම ආවරණය වන පරිදි කරනු ලබන දිගු කාලීන (අවු. 05 ට වඩා වැඩි) සැලසුම්කරණයන් මින් අදහස් කරයි.
- උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණය සඳහා ඉහළ කළමනාකාරීත්වය සැමවිටම දායක වේ
- ප්‍රමුඛතාකරණය ක්‍රියාවන්ට අදාල වූ පොදු සැලැස්මක් ලෙස මෙම උපායමාර්ගික සැලසුම් හඳුනාගත හැක.
- උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණය මගින් තරගකාරී අවස්ථාවන් හා තර්ජනයන් විශ්ලේෂණය කිරීමත් ආයතනයේ ශක්තීන් හා දුර්වලතා විශ්ලේෂණය කිරීමත් සිදු කරනු ලබයි



	HELPFUL	HARMFUL
INTERNAL	S	W
	STRENGTHS	WEAKNESSES
EXTERNAL	O	T
	OPPORTUNITIES	THREATS

## උපායක්‍රමික සැලසුම්කරණය (Tactical Planning)

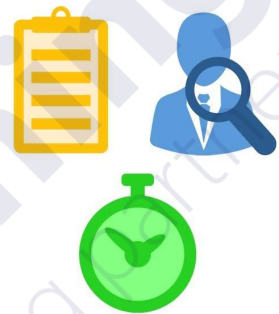
ඉහල හා මධ්‍යම මට්ටම් වල කළමනාකරුවන් එක්ව උපායමාර්ගික සැලසුම් කළමනාකරණය කළ හැකි සැලසුම් වලට වෙන්කර දක්වනු ලබන අතර, ඒවා කෙටිකාලීන සහ මධ්‍යකාලීන සැලසුම් වේ.

උපායක්‍රමික සැලසුම්කරණය සෑම අංශයකම පහල මට්ටමේ ඒකක විසින් කල යුත්තේ කුමක්ද, එය කෙසේ කල යුතුද සහ කවුරුන් එය භාරව ක්‍රියාකල යුතුද යන්න පෙන්වා දේ.

TACTICAL PLANNING



WHAT IS TACTICAL PLANNING



## මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය (Operational Planning)

මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණයෙන් සමස්ත සංවිධානයේ හෝ එහි උප ඒකකයක අරමුණු සහ පරමාර්ථ උපකල්පනය කරන අතර ඒවා ළඟා කර ගැනීමට අවශ්‍ය මාර්ග නිගමනය කරයි.

මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය කෙටිකාලීන (අවු. 1 අඩු) වන අතර එය උපායමාර්ග හා උපායක්‍රමික සැලසුම් සඳහා සහාය දෙන විශේෂ කාර්යයන් තුළින් නිර්මාණය කර ඇත.

මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය යටතේ සැලසුම් වර්ග 02 ක් පවතී.

- ඒකල භාවිත සැලසුම් (Single use Plan)
- ස්ථාවර සැලසුම් (Standing Plan)



**Strategic Planning**

- Strategic planning is made to achieve a company's long term objectives.





**Operational Planning**

- Operational planning is focused on achieving a company's short term objectives.

## මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය (Operational Planning)

### ඒකල භාවිත සැලසුම්

ඒකල භාවිත සැලසුම් **වර්තමානයේ පවත්නා ගැටළු පිළිබඳ පමණක් අවධානය යොමු කරනු ලබයි.** එය **අනාගතයේ නැවත සිදු නොවන ආකාරයේ කාර්යයන් සිදු කිරීම සඳහා ගොඩනගා ඇත.**

### ඒකල භාවිත සැලසුම් වර්ග 03 ක් පවතී

- වැඩසටහන් (Programs)
- ව්‍යාපෘති (Projects)
- අය වැය (Budget)

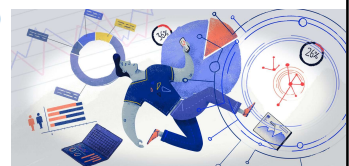


## මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය (Operational Planning)

### වැඩසටහන් (Programs)

මේයින් යම් විශේෂ කාර්යයක්, කෙසේ කවරින් විසින් කවදා ඉටු කරන්නේද යන්න පැහැදිලි කරයි.

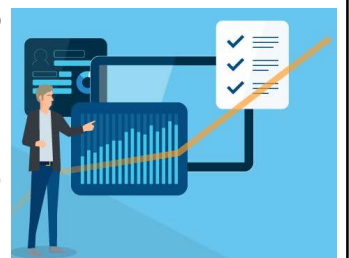
උදා :- නිෂ්පාදන වැඩ සටහන්, පුහුණු වැඩසටහන්, විකුණුම් ප්‍රවර්ධන වැඩසටහන , සංවර්ධන වැඩ සටහන් ආදිය



### ව්‍යාපෘති (Projects)

මෙය වැඩ සටහන් වල කුඩා හෝ වෙන් වූ සීමිත විෂය පථයක් සහිත පැවරුම් සහ කාලය පිළිබඳ විශිෂ්ට මග පෙන්වීමක් වේ.

උදා :- මාසයක කාලයක් ඇතුළත නව භාණ්ඩයකට ඇති අලෙවිකරණ ප්‍රවණතා විමර්ශනය කිරීමට පළයේෂණයක් ක්‍රියාත්මක කිරීම.



### අය වැය (Budget)

ක්‍රියාත්මක වන සැලසුමක ප්‍රමාණාත්මක හා සංඛ්‍යාත්මක වටිනාකමයි ඒ මගින් විවිධ වැඩසටහන් හා ව්‍යාපෘති සඳහා වෙන්කොට ඇති මුදල් ප්‍රමාණයන් නිශ්චිතව දක්වයි

## මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය (Operational Planning)

### ස්ථාවර සැලසුම්

නැවත නැවත සිදුවන කාර්යයන් සිදුකිරීම සඳහා ස්ථාවර සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කරනු ලැබේ. එබැවින් කලා පරිච්ඡේදයක් තුළ නිරන්තරයෙන් නැවත නැවත සිදුවන ක්‍රියාකාරකම් උදෙසා ස්ථාවර සැලසුම් ගොඩ නැගේ.

### ස්ථාවර සැලසුම් වර්ග 03 ක් පවතී

- ප්‍රතිපත්ති (Policy)
- පටිපාටිය (Procedure)
- නීති හා රෙගුලාසි (Rules and regulations)



## මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය (Operational Planning)

### ස්ථාවර සැලසුම් වර්ග 03 ක් පවතී

#### ප්‍රතිපත්ති (Policy)

කිසියම් කර්තව්‍යයක් මුදුන් පමුණුවා ගැනීමට ලබා දෙන මාර්ගෝපදේශන මාලාවකි.

#### පටිපාටිය (Procedure)

කිසියම් කර්තව්‍යයක් මුදුන් පමුණු වා ගැනීමට අවශ්‍ය කරන ක්‍රියා පිලිවෙල හෝ අදියර මාලාවකි.

#### නීති හා රෙගුලාසි (Rules and regulations)

කිසියම් කර්තව්‍යයක් මුදුන් පමුණුවා ගැනීමේදී කුමක් කල යුතුද කල යුතුද, කුමක් නොකල යුතුද, යන්න අර්ථකතනය කරනු ලබන ස්ථාවර සැලසුමකි. එබැවින් නියම වශයෙන් කරගෙන යා යුතු විශේෂ ක්‍රියාකාරකම් මොනවාද යන්න නීති හා රෙගුලාසි වලින් පැහැදිලි කරයි.



### සැලසුම්කරණ කාල පරාසය අනුව

සැලසුම්කරණ කාල පරාසය අනුව සැලසුම්කරණයේ ප්‍රභේද 03 ක් ඇත



#### දීර්ඝ කාලීන සැලසුම්

ආයතනයක සමාජීය, ආර්ථික හා දේශපාලනික පරිසරයේ ඇති තරගකාරී තත්වයන්ට ප්‍රතිචාර දැක්වීම සඳහා සහ අදාළ තත්වයන්ට අනුවර්තනය වීම සඳහා සංවිධානය විසින් සකසනු ලබන දිගු කාලීන ඉලක්ක සහ ඒවා ලගා කර ගැනීම අවශ්‍ය උපාය මාර්ග ලෙසින් විග්‍රහ කරයි.



#### මධ්‍යකාලීන සැලසුම්

අවු. 1 න් 5 න් අතර කාල පරාසයක් තුළ පවත්නා සැලසුම් මධ්‍යකාලීන සැලසුම් වේ. දිගු කාලීන සැලසුම් වල ඇති අවිනිශ්චිතතාව නිසා බොහෝ සංවිධාන මධ්‍යකාලීන සැලසුම් කෙරේ සැලකිල්ලක් දක්වයි. ඒ අනුව බොහෝ විට මධ්‍යකාලීන සැලසුම් මැදපෙළ කළමනාකරුවන්ගේ සහයෝගය ඇතිව ඉහල කළමනාකරුවන් විසින් සාදනු ලැබේ.



### සැලසුම්කරණ කාල පරාසය අනුව

#### කෙටි කාලීන සැලසුම්

අවු. 1 ක් හෝ ඊට අඩු කාලයක් ආවරණය කරන සැලසුම් කෙටි කාලීන සැලසුම් වේ. මේවා එදිනෙදා කටයුතු ඉලක්ක කර සාදනු ලැබේ. එසේම මේ සැලසුම් දීර්ඝ කාලීන සැලසුම් හා මධ්‍යකාලීන සැලසුම් ලගාකර ගැනීමේදී එහි ප්‍රගතිය විශ්ලේෂණය කිරීම සඳහා පදනම් ලෙස යොදා ගනියි.





## අසම්භාව්‍ය/ අවස්ථානුකූල සැලසුම් (Contingency Plan)

ඉහත දක්වා ඇති සැලසුම් වර්ග කිරීමේදී අමතරව අවස්ථානුකූල සැලසුම් යනුවෙන් විශේෂිත වූ සැලසුම් වර්ගයක් වේ.

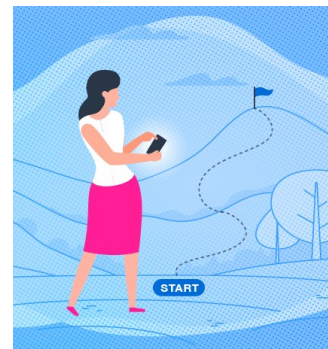
එයට අනුව ක්‍රියාකාරී ව්‍යාපාර ඒකකයක් හදිසි අවස්ථාවකදී පිළිපැයිය යුතු උපදෙස් මාලාවක් සපයා ඇත.

නවද, කිසියම් සැලැස්මක් අනපේක්ෂිත ලෙස ක්‍රියාත්මක කල නොහැකි තත්වයකට පත්වුවහොත් හෝ අදාළ නොවූහොත් එම අවස්ථා මග හරවා ගැනීමට අවශ්‍ය වන විකල්ප ක්‍රියා පටිපාටියක් තීරණය කිරීම අවස්ථානුකූල සැලසුම්කරණය යටතේ සිදු වේ.



## සැලසුම්කරණය සඳහා වන බාධාවන්

- අනාගත තීරණ ගැනීමට ඇති බිය සාර්ථක සැලසුම්කරණයට බාධාවක් වේ. මූල්‍ය වශයෙන් බංකොලොත් තත්වයන් ඇති වේ යයි විශ්වාස කිරීම හා වෙළඳපොළ තත්වය පිළිබඳ දැනුම ප්‍රමාණවත් නොවීම මත ඉහල කළමනාකරණය විසින් අනාගතය සඳහා සැලසුම් කිරීම මග හැරීමටත් දෛනික මෙහෙයුම් මතම අවධානය යොමු කිරීමටත් පෙළඹේ. මෙය දුර නොදක්නා වර්ගයකට මග පෙන්වයි.
- සාමාන්‍යම භාවය හා අනාගතය පිළිබඳ ධනාත්මක සිතුවිලි වල මඳ භාවයද බාධාවක් වේ
- අරමුණු හා සැලසුම් සන්නිවේදනය කිරීමේ දුර්වලතා සැලසුම්කරණයට බාධාවකි. විශේෂයන්ම භාෂා හෝ සංස්කෘතීන් වෙනස්වීම් තුළින් දුර්වල සන්නිවේදනයක් ඇති කරයි. එසේම කළමනාකරු උදාසීන / නිෂ්චලදායී සන්නිවේදකයෙකු වීමටද එය හේතු වේ. කණ්ඩායම් අතර හෝ ඇතුළත සම්බන්ධතා සන්නිවේදනය බිඳ වැටීම හෝ නොපැවැත්ම ද සැලසුම්කරණය නිශ්චල වීමට ලබයි.



### සැලසුම්කරණය සඳහා වන බාධාවන්

- නිර්මාණශීලීත්වයේ මඳ බව හා දුර්වල නායකත්වය සේවකයන් උදාසීන වීමට හෝ අධෛර්ය පත්වීමට හේතු වේ. එසේ සිතෙන සේවකයින් හට උපරිමයෙන් වැඩ කළ නොහැකි බව ද හැඟේ මෙය සැලසුම්කරණයට බාධාවකි
- සැලසුම් කිරීමට නොහැකි වීම හෝ සැලසුම්කරණය ප්‍රමාණවත් නොවීම සහ ප්‍රමාණවත් විග්‍රහයන් නොමැති වීම වැනි කරැණු නිසා නිසි පරිදි සැලසුමක් සකස් කල නොහැක.
- කළමනාකරුවන් සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලියට ඇති කැපවීම අවම වීම. මෙය යම් පරාජය වීමේ හිතිය නිසාද සිදුවිය හැක. මෙහි ප්‍රතිඵලයක් ලෙස කළමනාකරුවන් සැලසුම්කරණයට අදාල කාර්යයන් අඩුවෙන් කිරීමට හෝ කිසිවක් නොකර සිටීමට පෙළඹෙයි



### සැලසුම්කරණය සඳහා වන බාධාවන්

- නොවැදගත් තොරතුරු, කල් ඉකුත් වූ තොරතුරු, ගුණාත්මක බව අඩු තොරතුරු, හෝ ප්‍රමාණවත් නොවන තොරතුරු සැලසුම්කරණයේ ප්‍රධාන බාධාවන් වේ.
- අනාගතයට වඩා වර්තමානය පිළිබඳ අවධානය, කෙටිකාලීන ප්‍රශ්න පිළිබඳ අවධාරණය බොරු සිටීම නිසා දිගුකාලීන සැලසුම් ප්‍රතිඵල කෙරෙහි සැලකිල්ලක් දැක්වීම සිදු නොවේ. මෙය අනාගතය සඳහා සැලසුම් සකස් කිරීමේ දී ප්‍රශ්න ඇති කරයි.
- පාලනය කර ගත හැකි විචල්‍යයන් කෙරෙහි පමණක් යොමු වීම
- වෙනස්වීමට ඇති අකමැත්ත සේවකයින් වෙනස්වීම සඳහා දැක්වන අකමැත්ත සැලසුම්කරණය බාධාවකි. පුළුල් සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලියේ විරෝධය නැති කිරීම සඳහා අවස්ථානුකූල සැලසුම් සැලසුම්කරණය තුළ ඇතුළත් කළ යුතුය.
- ප්‍රමාණවත් නොවන සම්පත්



**සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමේදී ඇතිවන බාධක මැඩ පැවැත්වීමේ මාර්ග**

**අවිනිශ්චිත බාධක මැඩපැවැත්වීම**

- සංවිධානය හා නායකයන් මේ සඳහා උපායමාර්ග ඉලක්ක හඳුනාගෙන ඒ සඳහා පහසුකම් සැලකිය යුතුය.

**සම්පත් ප්‍රමාණවත් නොවීමේ සාධක මගහරවා ගැනීම**

- සම්පත් සීමිත වීමට හේතු සාධක වන කරැණු සංවිධානය විසින් හඳුනාගත යුතු අතර සමස්ත සංවිධානය සඳහාම සැලසුම්කරණය බල පැවැත්වෙන හෙයින් සංවිධානය තුළින්ම සැලසුම්කරණය සඳහා අවශ්‍ය සම්පත් සොයා ගත යුතුය. එසේ නොමැතිනම් සම්පත් ලබාගැනීමේ ක්‍රමවේදයක් සකස් කල යුතුය.

**නායකත්වය ලබා දීම**

- සංවිධානය තුළ සාර්ථක සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමට ඵලදායී නායකත්වය වැදගත් වේ.

**සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමේදී ඇතිවන බාධක මැඩ පැවැත්වීමේ මාර්ග**

**ප්‍රමිතිකරණය නොමැති වීම හා විශ්ව සන්නිවේදන බාධා මැඩ පැවැත්වීම**

- සංවිධානයේ සියලුම පාර්ශව වෙත සැලසුම්කරණයේ ඉලක්ක හා අරමුණු සන්නිවේදනය කළ යුතුය.
- එසේම ක්‍රියාවලිය සිදුවන ආකාරය, ලගාකරගත් දෑ මොනවාද යන්න පිළිබඳ නිරන්තරයෙන් යාවත්කාලීන තොරතුරු ඔවුන් වෙත සැපයීම ඉතා වැදගත් වේ.

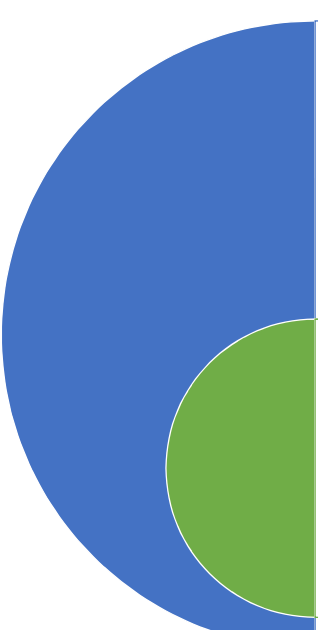
**අභිප්‍රේරණය, වින්තන ධෛර්ය හා ඵලදායීනාවේ ඇති බාධා මැඩපැවැත්වීම**

- සංවිධානයේ අධ්‍යක්ෂකවරු හා විධායක කළමනාකරුවන් නමැතිව තීරණ ගැනීම. එසේම සේවකයන්ට පාරිභෝජික ලබා දීම හා ඔවුන්ට සහාය වීමෙන් ආයතනයේ ප්‍රතිඵල ලගාකර ගැනීම සඳහා වගකීම් ගත යුතුය. සේවකයින් තීරණ ගැනීමට සම්බන්ධ වීම තුළින් වෙනස් වීමට ඇති අකමැත්ත මැඩ පවත්වා ගත හැකිය.

**වේනස් වීමේ ක්‍රියාවලිය කළමනාකරණය**

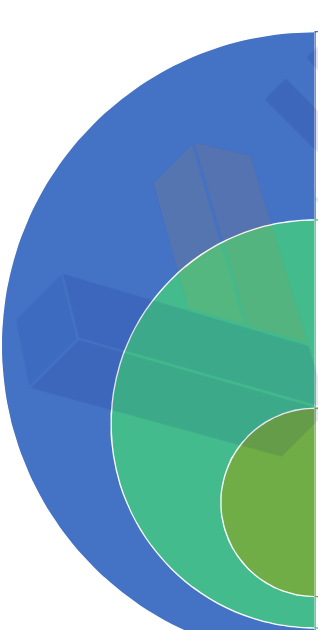
- ඵලදායී සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමට සඵලදායී වෙනස්කම් කළමනාකරණයක් වැදගත් වේ.

### සැලසුම්කරණ මූලධර්ම

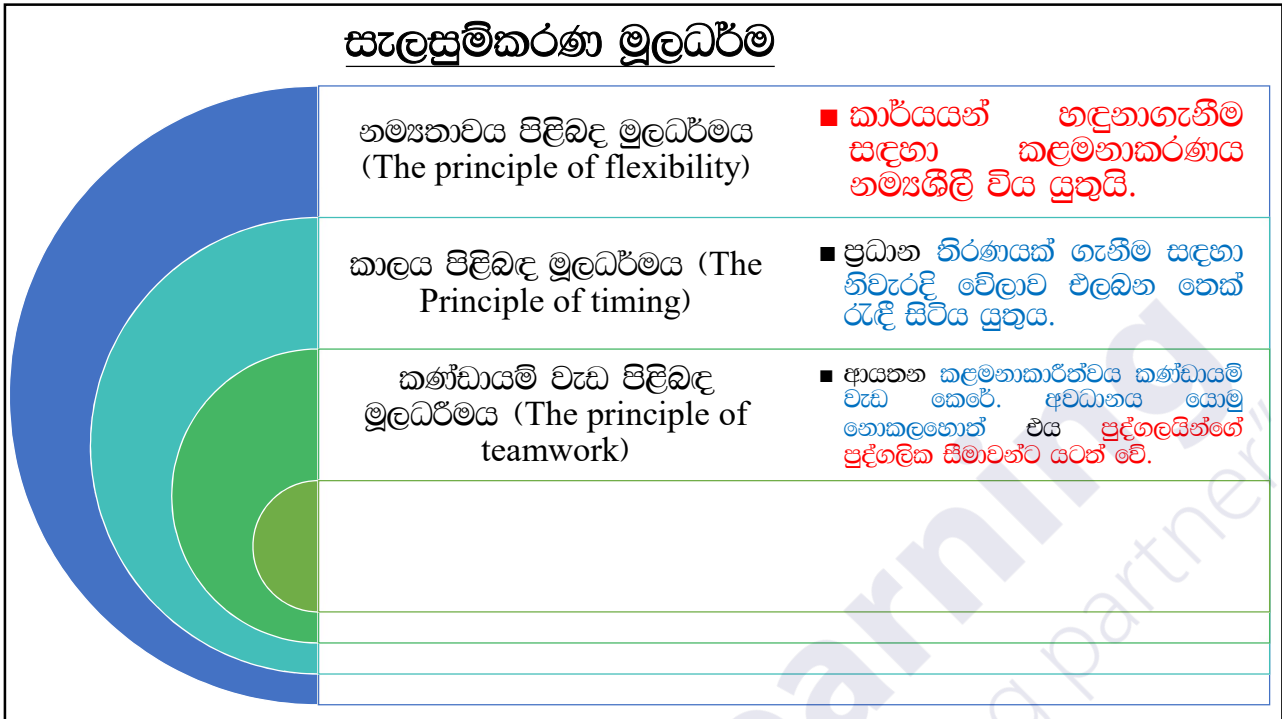


<p>ලෑදිකම මූලධර්මය (The principle of passion)</p> <p>පිළිබඳ (The principle of creativity)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ කණ්ඩායම් ලෑදියාවකින් උද්වේගයේ ඔහාකමකින් සැලසුම් කිරීමට හා ක්‍රියාත්මක කිරීමට දායක වේ.</li> </ul>
<p>නිර්මාණාත්මකභාවය පිළිබඳ මූලධර්මය (The principle of creativity)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ නිර්මාණශීලීත්වය නොතකා සිටින අතර දෙන ලබන නිර්මාණශීලී පුද්ගලයෙකු මත එය රඳා පවතියි.</li> </ul>

### සැලසුම්කරණ මූලධර්ම



<p>බලපෑම් කිරීම පිළිබඳ මූලධර්මය (The principle of influence)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ කණ්ඩායම් වල මූල්‍ය තත්වය හා වැඩසටහන් කෙරෙහි බලපෑම් කිරීමට කළමනාකරුට හැකි විය යුතුය.</li> </ul>
<p>ප්‍රමුඛතාකරණය පිළිබඳ මූලධර්මය (The principle of priority)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ කාර්යයන් ප්‍රමුඛතාකරණය කිරීමට පාදක වන්නේ කාර්යයන් ඉවත් කිරීම සඳහා ඇති සැලකිල්ල මතයි</li> </ul>
<p>ක්‍රියාත්මක කර හැකි බව පිළිබඳ මූලධර්මය (The principle of implement ability)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ පවත්නා සම්පත් හා ව්‍යාපාර තුළ අදාළ සැලසුම් ප්‍රයෝගිකව ක්‍රියාත්මක කළ හැකි දැයි තේරුම් ගත යුතුය.</li> </ul>



### අරමුණු මූලික කළමනාකරණය (MBO)

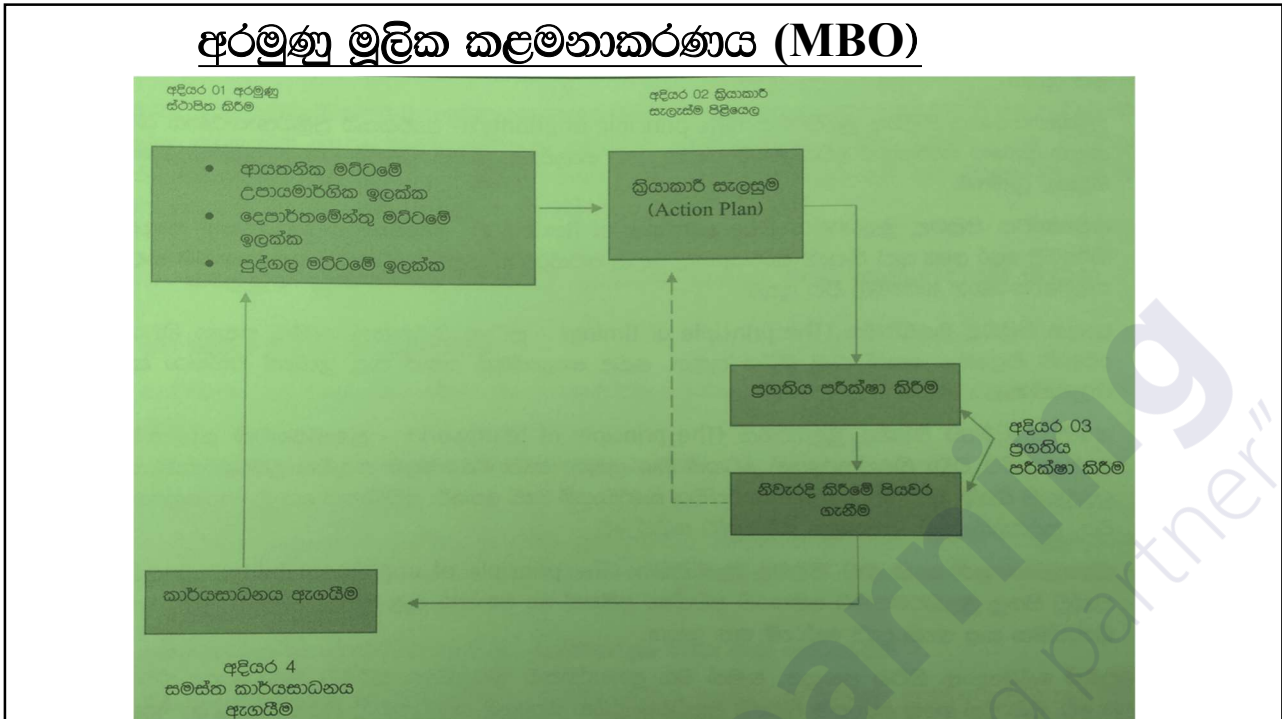
- 1954, පීටර් ඩ්‍රැකර් විසින් රචිත “The Practice of Management” නමැති පොතේ මෙම සංකල්පය ප්‍රථමයෙන් නිර්වචනය කර ඇත.
- මෙම ප්‍රවේශය යටතේ කළමනාකරුවන් හා සේවකයන් විසින් සෑම දෙපාර්තමේන්තුවකටම අදාලව අරමුණු, ව්‍යාපෘතීන් හා පුද්ගලයින් පිළිබඳව විග්‍රහ කරන අතර පසුව මේවා කාර්ය සාධනය පරීක්ෂා කිරීමට යොදා ගනියි.
- මෙය කළමනාකාරිත්වය හා සේවකයන් යන දෙපාර්ශවයම එකඟවන පරිදි නිවැරදිව නිර්වචනය කළ අරමුණු මත පිහිටා ක්‍රියා කරන බැවින් එය සංවිධානයේ කාර්යසාධනය ඉහල යාමට ඉවහල් වේ.





Management by Objectives

## අරමුණු මූලික කළමනාකරණය (MBO)



## අරමුණු මූලික කළමනාකරණයේ වාසි හා අවාසි

ප්‍රතිලාභ	ගැටළු
කළමනාකරුවන්ගේ සහ සේවකයන්ගේ උත්සාහයන්, සැමවිටම අරමුණු ලගාකර ගැනීම මූලික කොටගත් ක්‍රියාකාරකම් කෙරෙහි අවධානය යොමු කරයි.	නිරන්තර වේනස්විම් අරමුණු මූලික කළමනාකරණයේ ක්‍රියාකාරීත්වය අඩපන කරයි.
සියලුම සමාගම් මට්ටමින් කාර්යසාධනය වර්ධනය කළ හැකි වීම.	දුර්වලට සේව්‍ය සේවක සම්බන්ධතා ඇති පරිසරයක අරමුණු මූලික කළමනාකරණයේ ඇති සම්පූර්ණතාව අඩු කෙරේ.
සේවකයින් දිරි ගැන්වීම.	මෙහෙයුම් අරමුණු හේතුවෙන් උපායමාර්ගික අරමුණු අවුල් විය හැකිය.

**අරමුණු මූලික කළමනාකරණයේ වාසි හා අවාසි**

ප්‍රතිලාභ	ගැටළු
<p>දේපාර්තමේන්තු සහ පුද්ගලික අරමුණු සංවිධානයේ අරමුණු හා ගැලපෙන පරිදි පිහිටුවා තිබේ.</p>	<p>සහභාගීත්වය අධෛර්යමත් කරන කාර්යයන් නිසා යාන්ත්‍රික සංවිධාන හා අරමුණු මූලික කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියට බාධා සිදුවිය හැක.</p>
<p>ඉහල කාර්යසාධනයක් ලගා කර ගැනීමට සංවිධානයේ එක් එක් මට්ටම් වලින් පැමිණෙන බාධාවන් හඳුනා ගත හැකි වීම.</p>	<p>බොහෝ ලේඛන කටයුතු හේතුවෙන් අරමුණු මූලික කළමනාකරණයේ ප්‍රබලත්වය හීන කරයි.</p>

