



ව්‍යාපාර කළමනාකරණය

තරංග ජයනන්ද



ව්‍යාපාර කළමනාකරණය විෂය නිර්දේශය

1. කළමනාකරණය හැඳින්වීම සහ විවිධ කළමනාකරණ දර්ශනයන් (10%)
2. කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ ශ්‍රිතයන් (35%)
 - ආයතනික තීරණ ගැනීම
 - සංවිධාන සැලසුම්කරණය
 - සංවිධාන ව්‍යුහය හා නිර්මාණය
 - මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලිය (භාගකන්වය සහ අභිප්‍රේරණය)
 - සංවිධාන සන්නිවේදනය
 - සංවිධානමය පාලනය
3. මෙහෙයුම් කළමනාකරණය (10%)
4. අලෙවි කළමනාකරණය (15%)
5. මානව සම්පත් කළමනාකරණය (15%)
6. වෙනස කළමනාකරණය (5%)
7. උපායමාර්ගවල ස්වභාවය (10%)

Assessment Methodology ඇගයීම් ක්‍රමවේදය

- කාලය - පැය 03
- ප්‍රශ්න අංක 01 - වාස්තවික පරීක්ෂණ ප්‍රශ්න (ලකුණු 25)
 - ✓ 1-5 බහුවරණ ප්‍රශ්න (ලකුණු 10)
 - ✓ 6-10 නිවැරදි පිලිතුර තෝරා ලියන්න (ලකුණු 5)
 - ✓ 11-15 කෙටි පිලිතුරු ලියන්න (ලකුණු 10)
- ප්‍රශ්න අංක 02 -06 - ලකුණු 10 ප්‍රශ්න (ලකුණු 50)
- ප්‍රශ්න අංක 07 - ලකුණු 25 ප්‍රශ්න (ලකුණු 25)

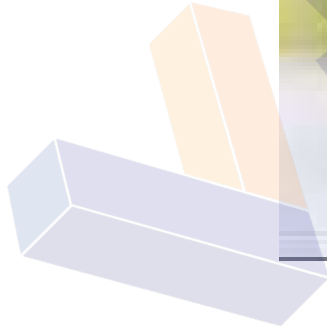


කළමනාකරණය හැඳින්වීම සහ විවිධ කළමනාකරණ දර්ශනයන්



කළමනාකරණය හැඳින්වීම

කළමනාකරණය යනු සංවිධානයක අරමුණු කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායීව ලගාකර ගැනීම උදෙසා සංවිධානයක සම්පත් (මානව, මූල්‍ය, භෞතික හා තොරතුරු තිසි ආකාරව භාවිතය සඳහා ගොඩනගා ගත් ක්‍රියාකාරකම් (සැලසුම්කරණය හා තීරණ ගැනීම, සංවිධානකරණය, මෙහෙයවීම සහ පාලනය ඇතුළත්ව) සමූහයක එකතුවකි



කළමනාකරණයේ නිර්වචන

ආයතනයක සම්පත් සැලසුම් කිරීම, සංවිධානය කිරීම, මෙහෙයවීම හා පාලනය තුළින් ආයතනයක අරමුණු සම්පූර්ණයෙන් සහ කාර්යක්ෂම ලෙස ඉටු කිරීමයි
(Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning" organizing" leading and controlling organizational resources (Richard L. Daft)

කළමනාකරණය යනු සෙසු අය ලවා වැඩ කරවා ගැනීමේ කලාවයි
(Management is the art of getting things done through others - Mary parker Follett)

කළමනාකරණය යනු වෙනස් වන පරිසරයක් තුළ සංවිධානයේ අරමුණු ප්‍රගා කර ගැනීම සඳහා සෙසු අය සමග වැඩ කිරීමත් , සෙසු අය ලවා වැඩ කරවා ගැනීමත් හා සම්බන්ධ ක්‍රියාවලියයි
(Management is the process of working with and through others to achieve organizational goals“ objectives in a changing environment - Robert Kreitner)

කළමනාකරණය යනු සංවිධානයක ප්‍රකාශිත අරමුණු ඉටු කර ගැනීම සඳහා එම සංවිධානයෙහි තිබෙන මානව හා අනෙකුත් සම්පත් සැලසුම් කිරීම, සංවිධානය කිරීම, මෙහෙයවීම සහ පාලනය කිරීම යන කාර්යන් ඇතුලත් ක්‍රියාවලියයි
(Management Is the process of planning" organizing" leading" and controlling of all organizational member and usage of other recourses to be reaching the organizational goals which have been specified – James A F Stoner)

ආයතනයේ අරමුණු වඩා කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායී ලෙස ඉටු කරන පරිදි ආයතනයේ සම්පත් (මානව, මූල්‍ය, භෞතික සහ තොරතුරු සම්පත්) වෙත යොමු වූ කාර්යන් සමූහයකි. (සැලසුම්කරණය සංවිධානකරණය මෙහෙයවීම හා පාලනය)

(Management is a set of activities (including planning , Organizing , leading and controlling) directed at organizations' resources (human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner - Ricky W Griffin)



කළමනාකරණයේ කාර්යභාරය

එෆ්.ඩබ්ලිව් ටේලර් (FW Taylor) අනුව කළමනාකරණය යනු කල යුත්තේ කුමක්ද **එය කවදා කල යුතුද** සහ එය වඩාත්ම හොඳින්ම හා ලාභදායීවම කල හැකි මාර්ගය කුමක් ද යන්න පිළිබඳව **වටහා ගැනීමේ හෝ දැනගැනීමේ කලාවකි.**



හැරල්ඩ් කුන්ට්ස් (Harold Koontz) අනුව කළමනාකරණය යනු මිනිසුන් දෙදෙනෙකු හෝ වැඩි පිරිසක් සහිත විධිමත් ලෙස සංවිධානය වූ කණ්ඩායම් භාවිතය තුළින් වැඩ කරවා ගැනීමේ කලාවකි

තවද එය මිනිසුන්ට කාර්යය කිරීමට සහ පුද්ගලයින්ට කණ්ඩායම් අරමුණු ළඟාකර ගැනීම සඳහා සහයෝගයෙන් කටයුතු කල හැකි පරිසරයක් නිර්මාණය කිරීමේ කලාවකි.

ආයතනික සම්පත්

භාණ්ඩ හා සේවා නිෂ්පාදනය සඳහා යොදාගන්නා යෙදවුම් ආයතනික සම්පත් ලෙස හඳුනා ගනී. මෙම සම්පත් පුළුල් ලෙස 7M ලෙස හඳුනාගත හැක.

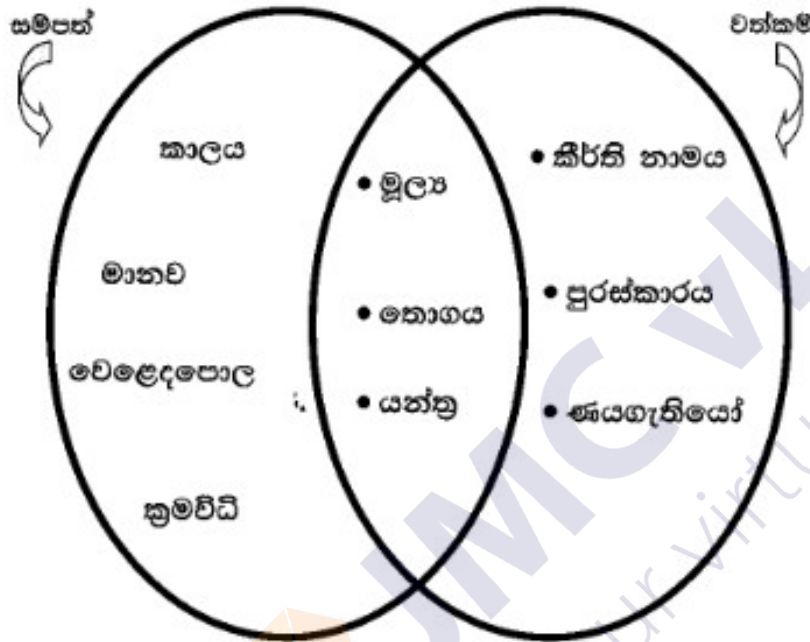
- මිනිසුන් (Men)
- මුදල් (Money)
- යන්ත්‍ර (Machines)
- ද්‍රව්‍ය (Materials)
- ක්‍රමවිධි (Methods)
- කාලය (Minutes)
- වෙළෙඳපොල (Market)



සම්පත්	සලකා බලන පැතිකඩයන්
මුදල්	ණය හා පිරිවැටුම් කාලය, මුදල් අතිරික්තයන්/හිඟයන්, කෙටි කාලීන හා දිගු කාලීන මූල්‍යනයන්, තෝලන මට්ටම්
මිනිසුන්	සේවක සංඛ්‍යාව, කුසලතාවන්, වේතන පිරිවැය, කාර්යක්ෂමතාවය, සේවක පිරිවැටුම, කාර්මික සම්බන්ධතා
උව්‍ය	ප්‍රභවයන්, සැපයුම්කරුවන් සහ කොටස්කරුවන්, නාස්තිය/අපතේ යාම, නව උව්‍ය, පිරිවැය, බහුල බව, අනාගත ප්‍රතිපාදන
ක්‍රමවේදයන්	වැඩ කටයුතු සිදු වන්නේ කෙසේද? ප්‍රාග්ධන සුක්ෂම ද, ශ්‍රම සුක්ෂමද? යන්න බාහිර මූලාශ්‍රයන් වලින් සේවය ලබාගන්නවා ද?
යන්ත්‍රෝපකරණ	ආයුකාලය, තත්ත්වය, උපයෝජන අනුපාතය, වටිනාකම්, ප්‍රතිස්ථාපනය, තාක්ෂණික වශයෙන් යාවත්කාලීන බව, පිරිවැය
වෙළඳපොලවල්	භාණ්ඩ හා පාරිභෝගිකයින්
කාලය	කාල කළමනාකරණය

ව්‍යාපාරික වත්කම්

වත්කම් යනු, ව්‍යාපාරයේ අරමුදල් ආයෝජනය වී ඇති ආකාරයන්ය.



සංවිධානයක විවිධ අරමුණු

සංවිධානයක අරමුණු යනු යම් කිසි කාල පරිච්ඡේදයක් තුළ ළඟා කර ගැනීමට බලාපොරොත්තු වන අවසාන ප්‍රතිඵලයන් වේ.

ව්‍යාපාරක පැවතිය හැකි අරමුණු

01. වැදගත්කම පදනම්ව අරමුණු වර්ග 2 කි.

1. ප්‍රාථමික අරමුණු

ව්‍යාපාරයක් අනිවාර්යයෙන්ම ඉටු කර ගතයුතු අරමුණු වේ

උදා:-පැවැත්ම / වර්ධනය

2. ද්විතීක අරමුණු

ද්විතීක අරමුණු ආයතනයක ප්‍රාථමික අරමුණු ඉටු කර ගැනීමට උපකාර කරන අරමුණු වේ

උදා :-ගුණාත්මක ඉහළ දැමීම / නව්‍යයතා ඇති කිරීම / කීර්තිනාමය වර්ධනය.



02. නිර්ණායක අනුව අරමුණු වර්ග 2 කි.

1. ආර්ථික අරමුණු

ආර්ථික කටයුත්තක නිරතවීමෙන් ලබා ගන්නා ප්‍රතිඵලයන් වේ

උදා :- ලාභය / විකුණුම්



2. ආර්ථික නොවන අරමුණු

සමාජීය හා මානුෂීය වශයෙන් ඉටු කිරීම වැදගත් වන අරමුණු වේ

උදා :- සුබසාධනය/ තෘප්තිය/ නවෝත්පාදනය



03. කාල පරාසය අනුව අරමුණු වර්ග 2 කි.

1. කෙටිකාලීන අරමුණු (වසරකට වඩා අඩු)

2. දිගු කාලීන අරමුණු (වසර දහයකට වඩා වැඩි)



04. SMART ලක්ෂණ අනුව වර්ගීකරණය

1. අරමුණු

යම් නිෂ්චිත කාලයක් තුළ ළඟා කරගන්නා ප්‍රතිඵල වේ. (SMART වේ)

උදා :- 2016 වර්ෂයේ ලාභය 10 % කින් වැඩි කර ගැනීම

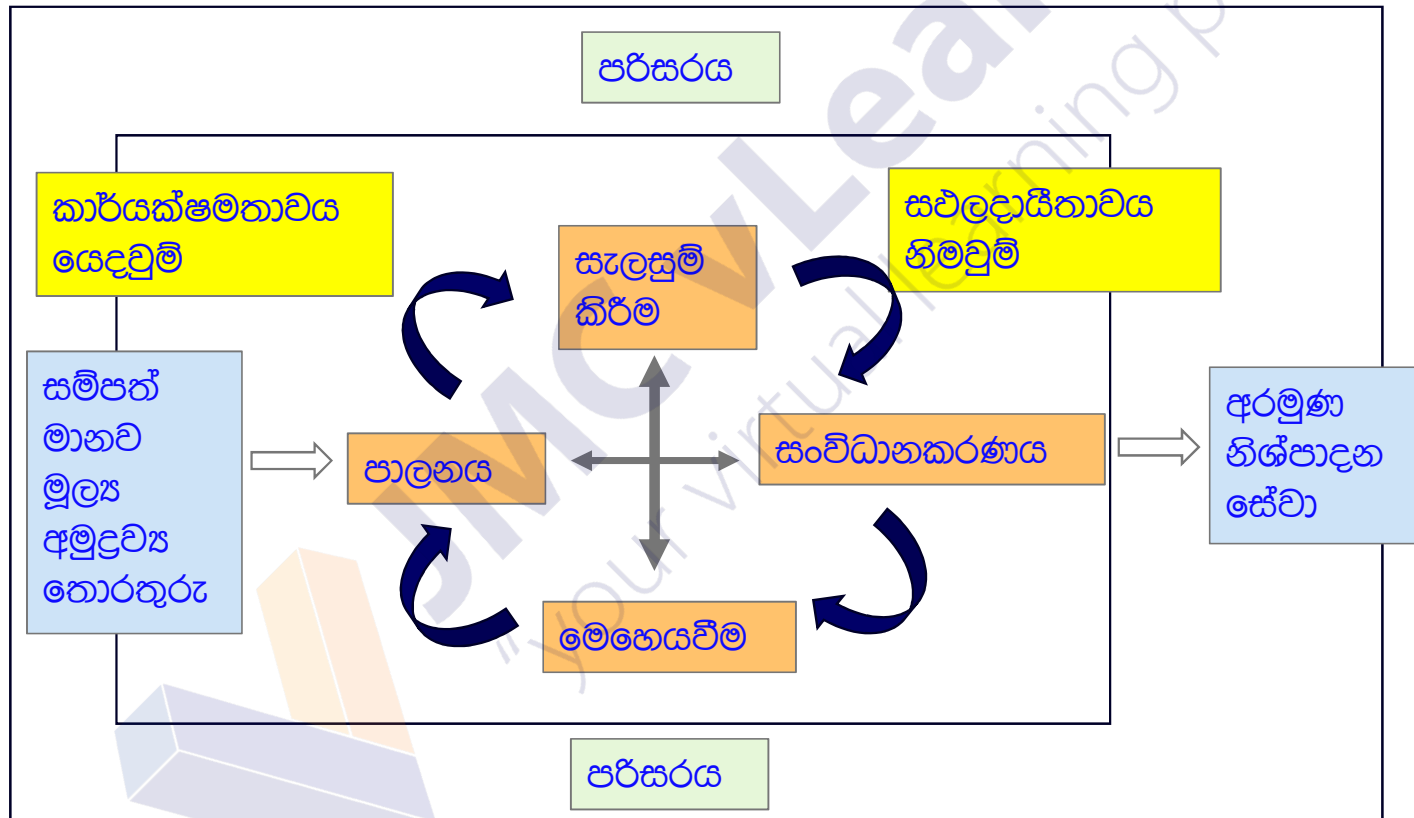


2. පරමාර්ථ

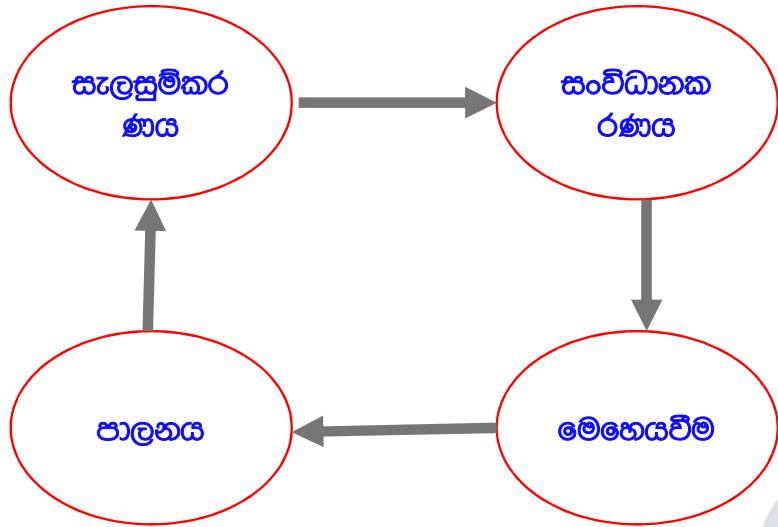
දිගු කාලයක් තුළ ඉටුකර ගැනීමට බලාපොරොත්තු වන අපේක්ෂාවන් (SMART භාවය අඩුය).

කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය

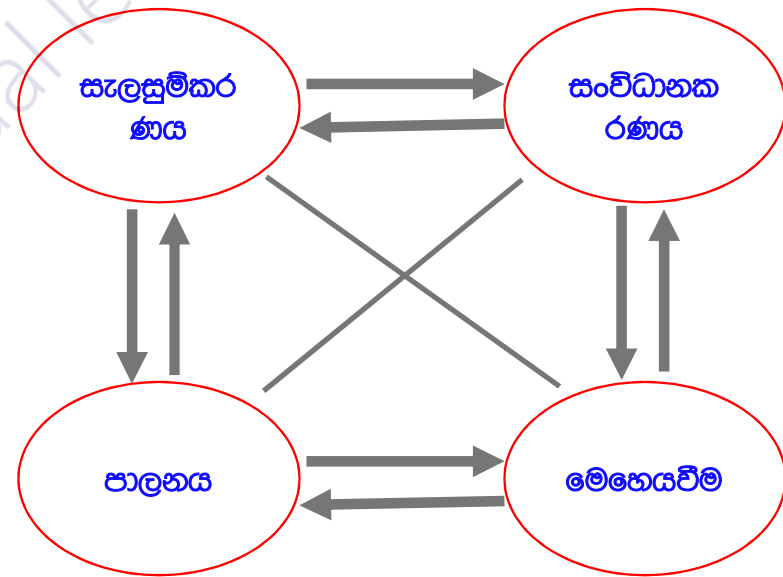
- එය ප්‍රධාන කාර්යයන් 4ක එකතුවකින් සමන්විත වේ
- එය යෙදවුම්, ක්‍රියාවලිය, නිමවුම් අතර සම්බන්ධතාවය පෙන්නුම් කරයි



බලාපොරොත්තු වන අවස්ථාව / මනෝ මූලිකත්වය



සත්‍ය තත්වය



කළමනාකරණ කාර්යයන්

- සැලසුම් කිරීම
- සංවිධානකරණය
- නායකත්වය
- පාලනය

Planning

Controlling

Organizing

Leading



කළමනාකරණ කාර්යයන්

සැලසුම්කරණය

සංවිධානයක අරමුණු ලගාකර ගැනීම සඳහා කලයුතු කාර්යයන් තෝරා ගැනීමත්, කලයුතු ආකාරය තීරණය කිරීමත් සහ ඒවා කවදා කල යුතුද යන්න තීරණය කිරීමත් සැලසුම්කරණය යටතේ සාකච්ඡා කෙරේ



සංවිධානකරණය

සැලසුම්කරණය අදියරයේදී හඳුනාගත් කාර්යයන් ඉටු කිරීමේ වගකීම අදාල පුද්ගලයින් හෝ පුද්ගල කණ්ඩායම් වෙත පැවරීම සංවිධානකරණය ලෙස හඳුනාගත හැක.

ORGANIZING



මෙහෙයවීම

පෙර තීරණය කරන ලද අරමුණු ලගාකර ගැනීම සඳහා නම සේවකයින් හට උපදෙස් ලබා දීම, මගපෙන්වීම හා ඔවුන්ගේ කාර්යයන් අරමුණු දෙසට යොමු කිරීමේ ක්‍රියාවලියක් ලෙස මෙහෙයවීම හැඳින්විය හැක

කළමනාකරණයේ ප්‍රධානතම කාර්යය ලෙස මෙහෙයවීම හඳුන්වනු ලැබේ මෙම කාර්යය නිසි පරිදි සිදු නොවේ නම් සැලසුම්කරණයේ සහ සංවිධානකරණයේ වැදගත්කමක් නොපවතියි.



පාලනය

පාලනය යනුවෙන් අදහස් වනුයේ අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල සහ සත්‍ය ප්‍රතිඵල සන්සන්දනයන් අවශ්‍ය අවස්ථාවලදී නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමත් හරහා ව්‍යාපාරයේ මෙහෙයුම් තුළින් විශිෂ්ඨ ප්‍රතිඵල ලබා ගැනීමයි

ඒ අනුව ප්‍රථමයෙන් සත්‍ය ප්‍රතිඵල මැනිය යුතු වේ. ඉන්පසුව එම ප්‍රතිඵල සංවිධානයේ පරමාර්ථ, පිහිටුවාගත් ඉලක්ක සහ අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල සමග සැසඳිය යුතුය

එහිදී අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල ලබාදී නොමැති නම් ඒ සඳහා හේතු සාධක මෙන්ම ඊට අදාළ නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග කළමනාකරණය විසින් තීරණය කලයුතු මෙන්ම ක්‍රියාත්මක කිරීමද කලයුතු වේ.

කළමනාකරණයේ කාර්යභාරය

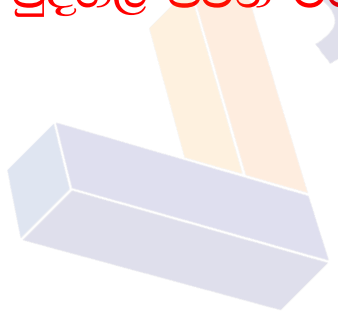
එය ඉතාමත් කාර්යක්ෂමව හා සවිලදායීව සංවිධානයක භෞතික, මූල්‍ය හා මානව සම්පත් මෙහෙය වීම, සම්බන්ධීකරණය සහ පාලනය තුළින් **සංවිධානය අරමුණු ලගාකර ගැනීමට උපකාරී වේ**

සම්පත් කාර්යක්ෂමව හා සවිලදායී ලෙස උපයෝජනය තුළින් අපනය අවම වීමත් සහ පිරිවැය අඩුවීමත් සිදු වේ. මෙය **ලාභය උපරිම කිරීම සඳහා මග පෙන්වයි**

එය ඉතා පහැදිලි අධිකාරීමය බලයකින් හා වගකීම් වලින් සමන්විත **සවිලදායී සංවිධාන ව්‍යුහයක් සඳහා මග පෙන්වයි**

එය ඉතා වෙනස් වන වෙළඳපොල තත්ත්වයක් තුළදී **සංවිධානයකට නිසි පරිදි නම්‍යශීලී වීමට සහ එයට අනුගත වීමට අවශ්‍ය හැකියාව ලබා දේ**

රැකියා අවස්ථා උත්පාදනයට දායක වනවා සේම, ආර්ථික නිමවුම් කෙරෙහි යොමු වීමේ ප්‍රතිඵලයක් ලෙස **පුද්ගල ජීවන මට්ටම ඉහල නැංවීම තුළින් සමස්ථ සමාජයටම ප්‍රතිලාභ ගෙන දේ.**



සඵලදායීතාවය (Effectiveness)

- **පිටර් ඩුකර්ට් අනුව සඵලදායීතාවය යනු නිවැරදි දේ කිරීමයි**
- සඵලදායීතාවය මගින් ලබන්නේ අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල ඒ අයුරින්ම ලගාකර ගැනීමේ හැකියාව මතයි
- මෙහිදී කොතරම් දුරට ඉලක්ක ලගාකොටගෙන ඇත්ද සහ කොතරම් දුරට කාර්යයන් සම්පූර්ණ කොට ඇත්ද යන්න පිළිබඳව ඇගයීමක් කලයුතු වේ.

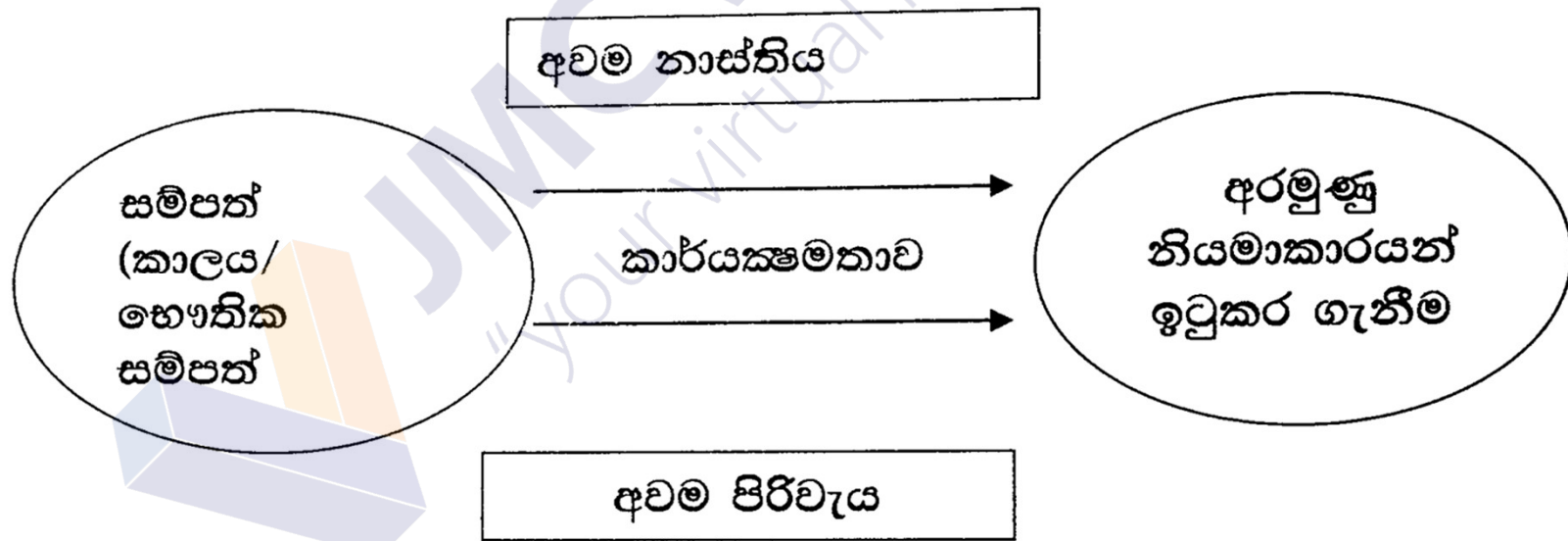
$$\text{සඵලදායකත්වය} = \frac{\text{ලබාගත් ප්‍රතිඵලය}}{\text{අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵලය}} \times 100$$



කාර්යක්ෂමතාවය (Efficiency)

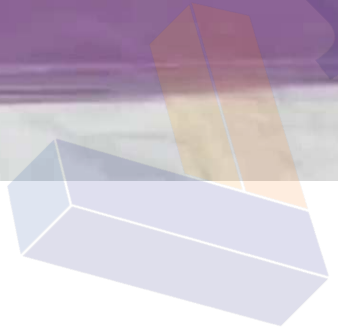
- **පිටර් ඩුකර්ට්** අනුව කාර්යක්ෂමතාවය යනු නිවැරදිව කාර්යයන් කිරීමයි
- කාර්යක්ෂමතාවය මනිනු ලබන්නේ කිසියම් වූ කාර්යයක් හෝ නිෂ්පාදනයක් සිදුකිරීම සඳහා භාවිතා කරනු ලබන සම්පත් ප්‍රමාණය මතයි.

$$\text{කාර්යක්ෂමතාවය} = \frac{\text{උපයෝජනය කරන ලද සම්පත් ප්‍රමාණය}}{\text{වෙන්කරන ලද සම්පත් ප්‍රමාණය}} \times 100$$



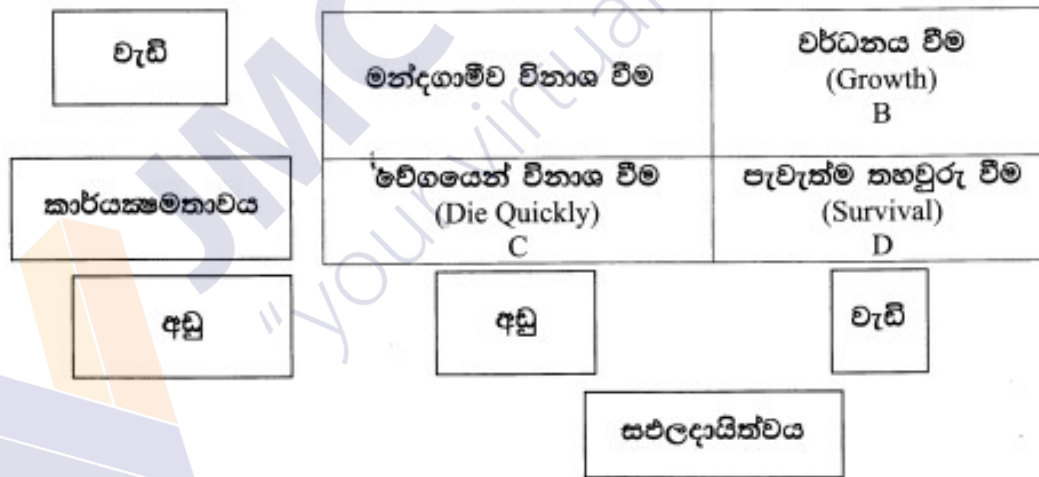


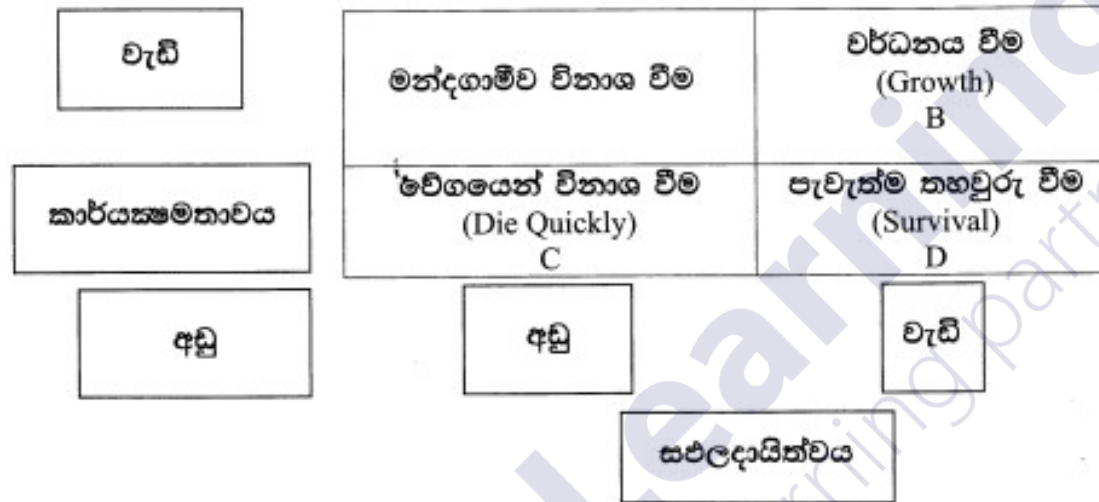
JMC vLearning
"your virtual learning partner"



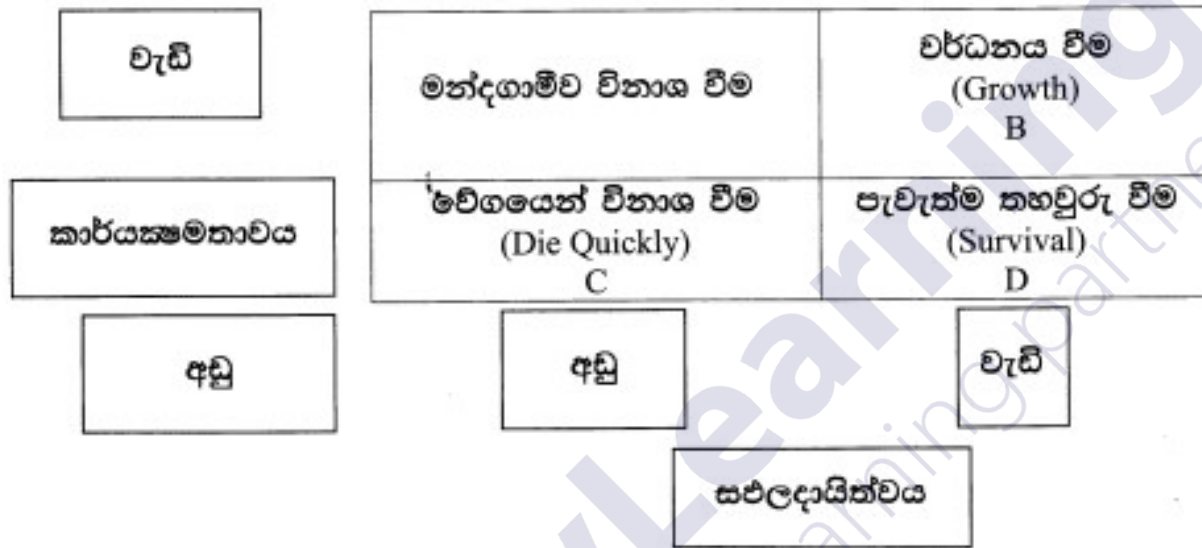


කාර්යක්ෂමතාවය හා සම්ලදායිතාවය ව්‍යාපාරයක ප්‍රථමික අරමුණු සමග වෙනස් වන ආකාරය





- **A අවස්ථාව** සම්පත් විනාශ වී නොයයි. නමුත් ආයතනයේ ප්‍රතිඵල (අරමුණු) ඉටු කරගෙන නැත. දිගු කාලීනව ආයතනය සාර්ථකත්වයට පත් නොවිය හැකිය.
- **B අවස්ථාව** සම්පත් විනාශ වී නැත. ආයතනය බලාපොරොත්තු වූ ප්‍රතිඵල ඉටුකර ගෙන ඇත. කෙටි කාලීනව හා දිගු කාලීනව සාර්ථක වී ඇත.



- **C අවස්ථාව** සම්පත් ශීග්‍රයෙන් විනාශ වී යයි. (ආයතනයේ ධනය විනාශ වේ.) ආයතනයේ ප්‍රතිඵලද ලබා කරගෙන නැත. ඒ අනුව ආයතනයට කෙටි කාලීන මෙන්ම දිගු කාලීනවද පැවැත්මක් නැත.
- **D අවස්ථාව** ආයතනයේ සම්පත් විනාශ වී යයි. නමුත් අපේක්ෂිත ඉලක්ක ඉටුකර ගෙන ඇත. ආයතනයේ පැවැත්ම තහවුරු කර ගත හැකි වුවත් දිගු කාලීන සාර්ථකත්වයට යා නොහැක. (එයට හේතුව සම්පත් විනාශ වී යාමයි.)

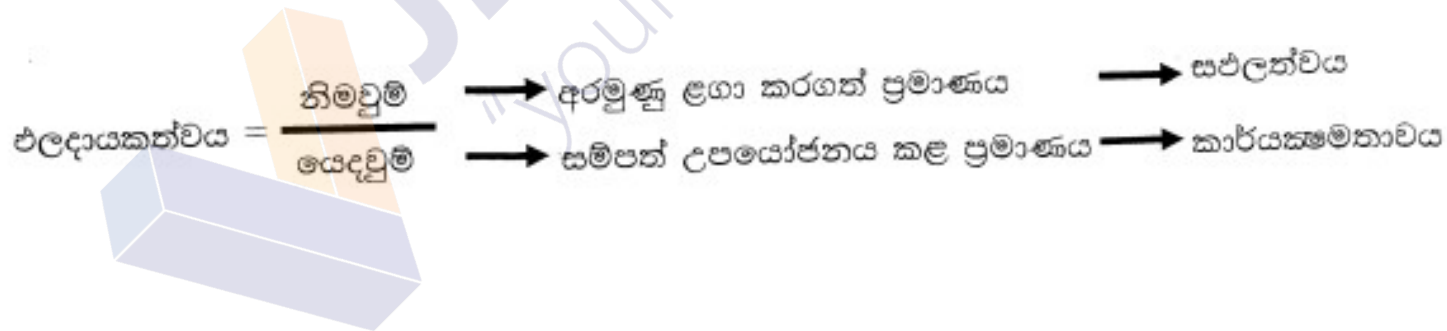
ඵලදායීතාවය (Productivity)

- යම් නිශ්චිත කාල පරිච්ඡයක් තුල යෙදවුම් හා නිමවුම් අතර සම්බන්ධතාවය මිනී අදහස් කරයි.
- කාර්යක්ෂමතාවය සහ සඵලදායකත්වය ළගා කර ගැනීමේදී ඵලදායීත්වය වැඩිකර ගත හැකිය

$$\text{ඵලදායීතාවය} = \frac{\text{නිමැවුම}}{\text{යෙදවුම}} \times 100$$

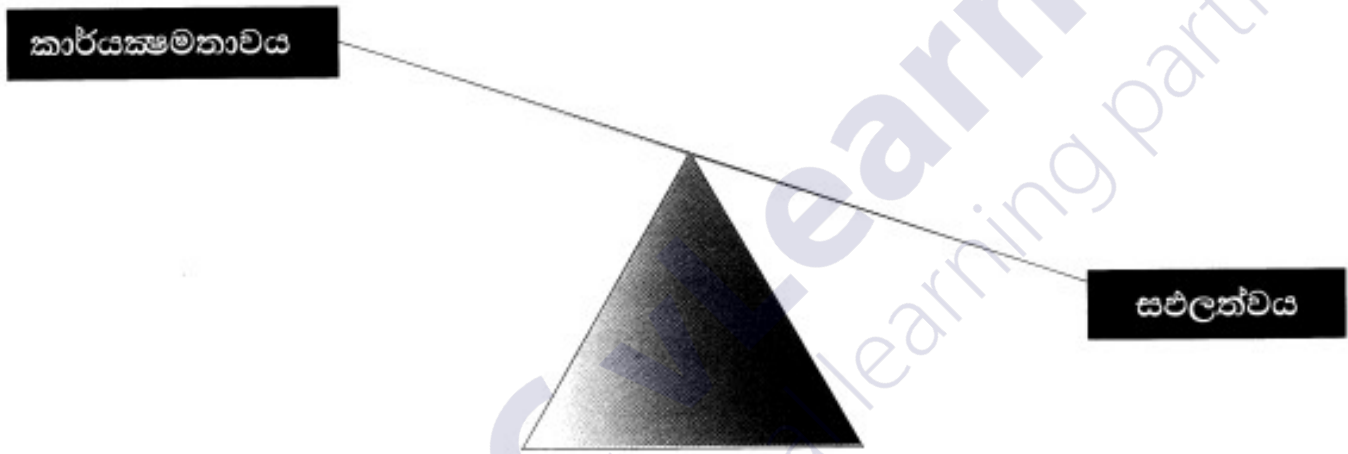
ඵලදායීත්වය වර්ධනය සිදු කළ හැකි විකල්ප ආකාර දෙකකි.

01. නිමවුම වැඩි කිරීම
02. යෙදවුම් අඩු කිරීම



කාර්යක්ෂමතාවය හා සම්පූර්ණතාවය සමතුල්‍යය කිරීම

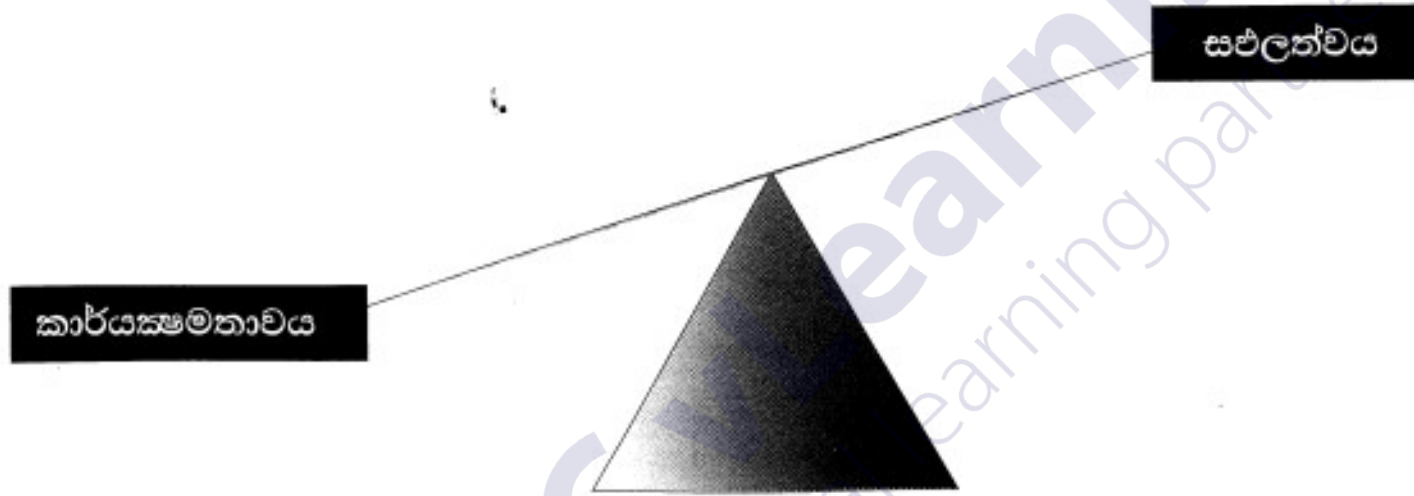
සම්පූර්ණතාවය කෙරෙහි වැඩි අවධානය



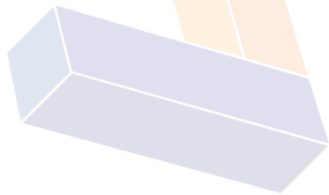
ඉහත රූපසටහන අනුව ආයතනයේ වැඩිපුර කටයුතු කර ඇත්තේ නම් අරමුණු ඉටුකර ගැනීමටයි.

(සම්පූර්ණතාවයට වැඩි බරක් තබා ඇත.) එම නිසා ආයතනය සම්පත් නාස්ති කර ඇත. මෙය ආයතනයේ ව්‍යාපාරික හින කරගෙන ඇත.

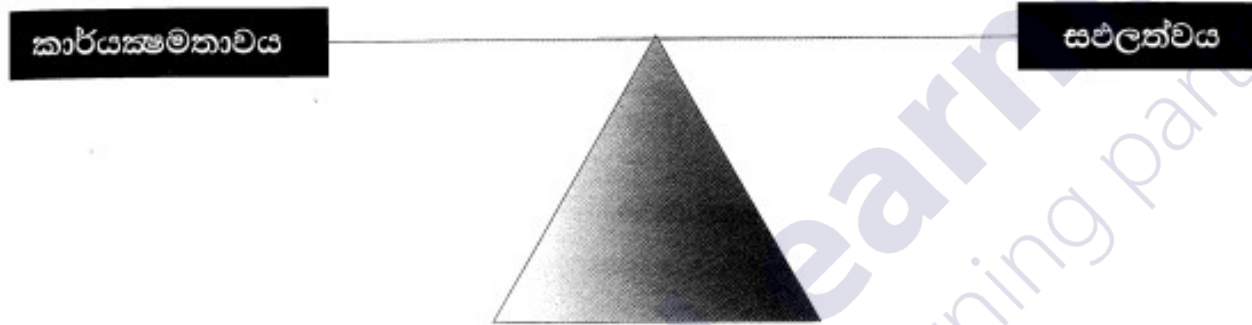
කාර්යක්ෂමතාවය මත වැඩි අවධානය



සම්පත් පිරිමැසීමට කටයුතු කිරීම නිසා සම්පත් උපයෝජනය අඩු වී අරමුණ ඉටු කර ගැනීමට නොහැකි වීම



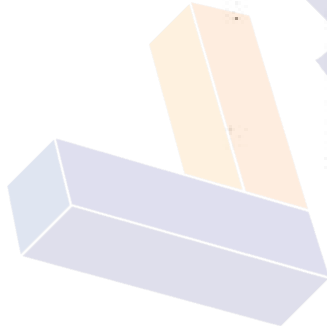
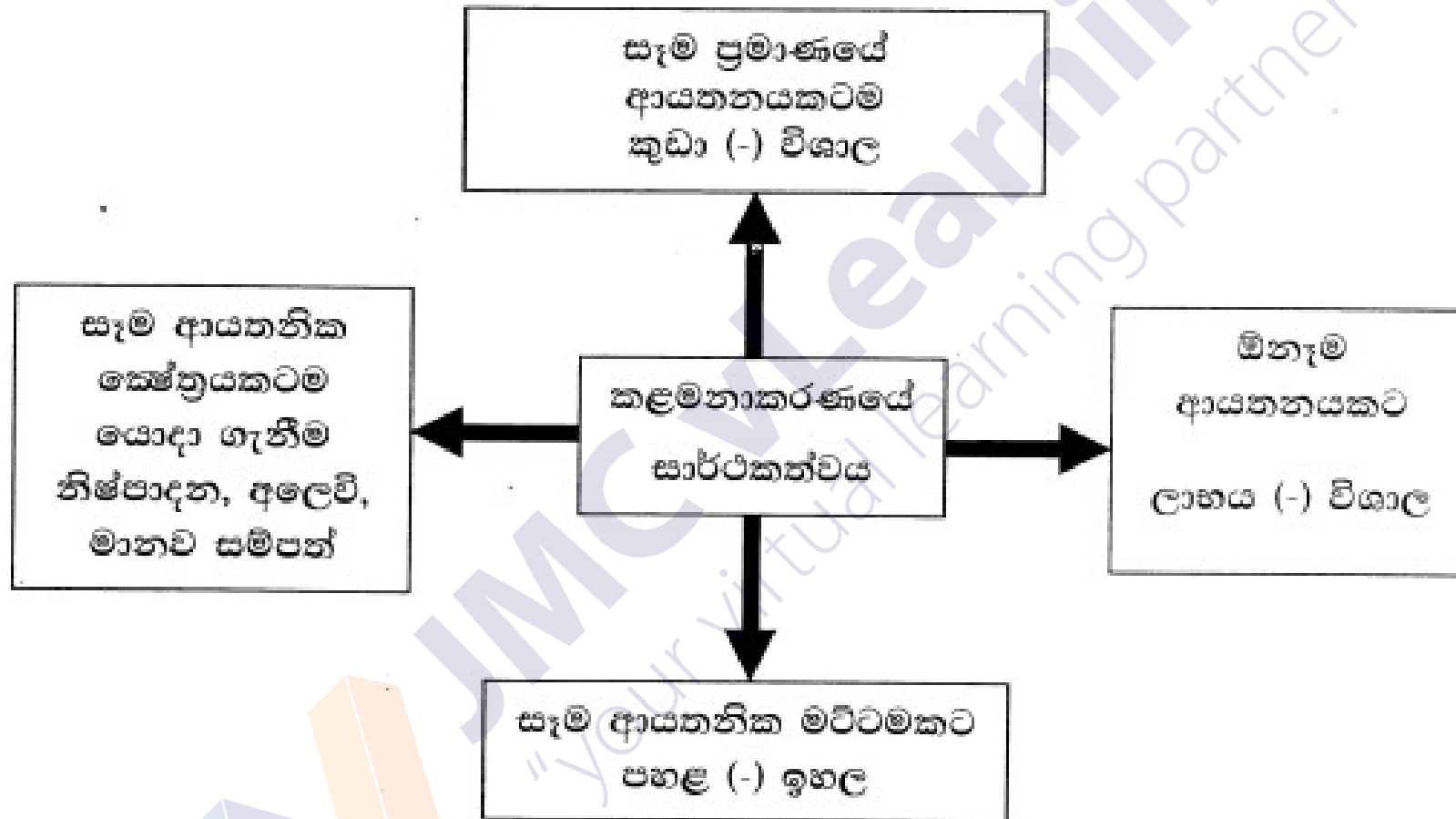
කාර්යක්ෂමතාවය හා සඵලත්වය අතර සමබරතාවය ඇති කිරීම



ආයතනයේ අරමුණු ඉටුකරගෙන ඇති අතර සම්පත් නාස්තිය ද වළකා ඇත. ඔහුම කළමනාකරුවෙකුගෙන් බලාපොරොත්තු වන්නේ මෙයයි



කළමනාකරණයේ අවශ්‍යතාවය / සාර්විකත්වය



කළමනාකරණය මේ අනුව ඕනෑම ආයතනයකට විවිධ ප්‍රතිලාභ ලබා දේ

- ආයතනයේ ඇති විවිධ භෞතික, මූල්‍ය හා මානව සම්පත් කාර්යක්ෂම ලෙස යොදා ගැනීම තුළින් ආයතනයේ අරමුණු වඩා සඵලදායී ලෙස ඉටු කර දීමට කටයුතු කෙරේ
- එය සිසුයෙන් වෙනස් වන පරිසර තත්වයන්ට සාර්ථකව මුහුණ දීමට මග පෙන්වයි
- එය ආයතනයේ සම්පත් නාස්තිය අවම කිරීමටත් එමගින් පිරිවැය අඩු කිරීමටත් මග පාදයි
- හොඳ කළමනාකරණයක් ඇති ආයතනයක සියලුම ඇල්මැති පාර්ශවයන්ගේ අරමුණු ඉටු කර ගැනීමට හැකියාවක් පවතී (සේවකයන්, අයිතිකාරයන්, සැපයුම්කරුවන්)
- වඩා හොඳ කළමනාකරණයක් තුළ සාර්ථක සංවිධාන ව්‍යුහයක් නිර්මාණය වීමට මග පෑදෙන අතර එය ආයතනයේ කටයුතු සාර්ථක කර ගැනීමට මග පාදයි.

කළමනාකරුවකු යනු

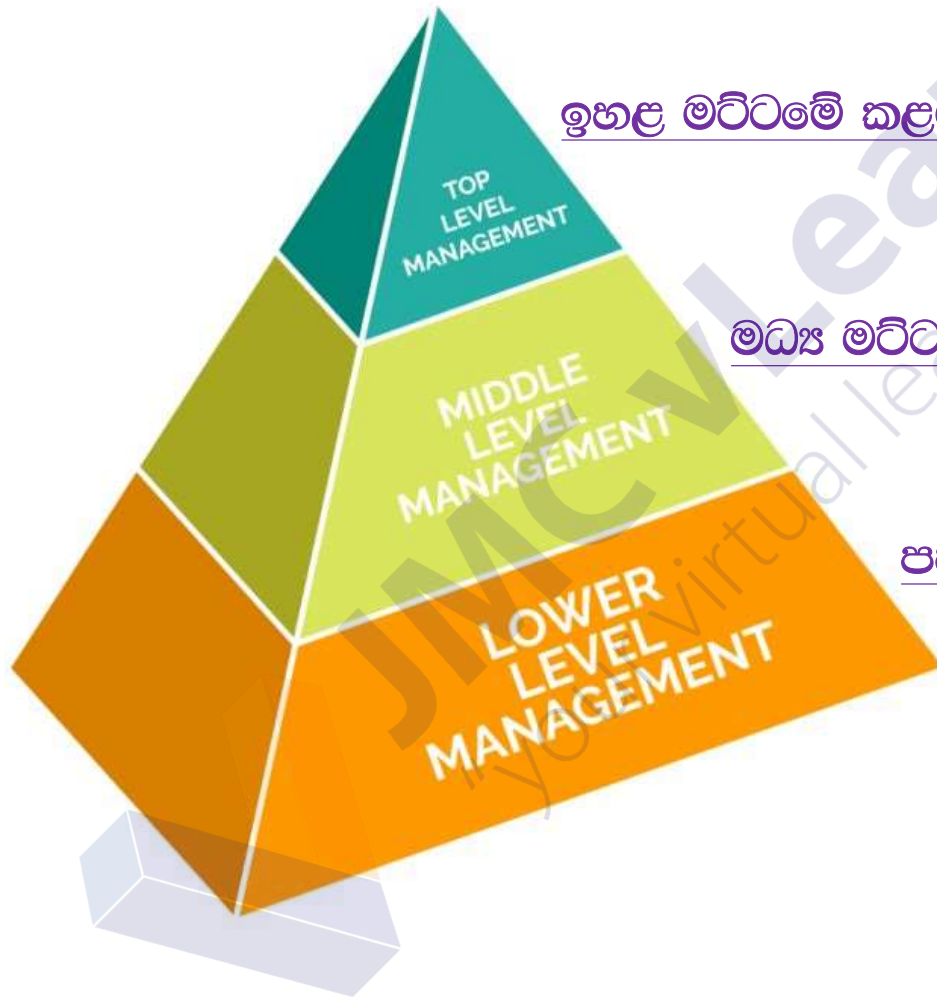
- කළමනාකරුවෙකු යනු කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය නිසි ආකාරයෙන් පවත්වාගෙන යාම නම මූලික වගකීම කොටගත් පුද්ගලයෙකි.
- කළමනාකරුවකු යනු පුද්ගල කණ්ඩායමක් හා සම්බන්ධ සැලසුම් කිරීම, සංවිධානකරණය, නායකකරණය, පාලනය කාර්යයන් සඳහා වගකීමෙන් බැඳී සිටින පුද්ගලයෙකි

කළමනාකරුවන් වර්ග කිරීම

සිරස් වෙනස්කම් පදනම් කරගෙන - ධුරාවලිය මත

තිරස් වෙනස්කම් පදනම් කරගෙන

සිරස් වෙනස්කම් පදනම් කරගෙන - ධුරාවලිය මත



ඉහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන්

මධ්‍ය මට්ටමේ කළමනාකරුවන්

පහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන්

කළමනාකරුවන් වර්ග කිරීම

පහල මට්ටමේ කළමනාකරුවන්

ආයතනයේ මෙහෙයුම් සේවකයන්ගේ කටයුතු අධීක්ෂණය සම්බන්ධීකරණය සිදු කරනු ලබන්නේ මොවුන් විසින්ය. ආයතනයේ අවම අධිකාරී බලය ඇත්තේ මොවුන්ටය. මොවුන් මධ්‍යම මට්ටමේ කළමනාකරුවන්ට අවශ්‍ය දෛනික කටයුතු පිළිබඳ තොරතුරු ලබා දෙයි

උදාහරණ: සුපරීක්ෂක, වැඩ ප්‍රධානීන්, ප්‍රධාන ලිපිකරු, කණ්ඩායම් නායක

මධ්‍ය මට්ටමේ කළමනාකරුවන්

ආයතනයේ ඉහළ කළමනාකරුවන් තීරණය කළ ප්‍රතිපත්ති, උපාය මාර්ග, සැලසුම් ක්‍රියාවට නැංවීම සිදු කරනුයේ ඔවුන් විසින් ය.මොවුන් පලමු පෙළ කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යයන් අධීක්ෂණය කරනු ලබයි. මීට අමතරව සංවිධානයේ අරමුණු හා පරමාර්ථ වල නව පැතිකඩයන් පිළිබඳවද සොයා බැලීම සඳහා පළමු පෙළ කළමනාකරුවන් සමග සහයෝගයෙන් කටයුතු කරයි. බොහෝවිට මොවුන් විසින් ඉහළ කළමනාකාරිත්වයට දෙනු ලබන යෝජනා සහ නිර්දේශයන් සංවිධානයේ කාර්යසාධන මට්ටම ඉහල නැංවීමට දායක වන අතර අවසානයේ එහි ප්‍රතිඵලයක් ලෙස සංවිධානයේම ආදායම් මට්ටම ඉහල නැංවීමට උපකාරී වේ

උදාහරණ:අලෙවි කළමනාකරු, මානව සම්පත් කළමනාකරු

ඉහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන්

මොවුන් සමස්ත ආයතනයටම වගකීමෙන් බැඳී සිටියි. විශේෂයෙන්ම ආයතනයක අරමුණු, උපායමාර්ග, ප්‍රතිපත්ති, මොවුන් විසින් පිහිටුවනු ලබයි. ආයතනයක දිගුකාලීන අනාගතය මොවුන් දකින අතර පොදු පරිසරයේ ප්‍රවණතා මෙන්ම ආයතනයේ සමස්ත සාර්ථකත්වය වෙනුවෙන් අවධානය යොමු කරයි. ආයතනයේ මැද පෙළ කළමනාකරුවන් බඳවා ගැනීම, කාර්යචල අඟයීම හා සුපරීක්ෂණය මොවුන් ඉටු කරයි

උදාහරණ: සාමාන්‍යාධිකාරී, සභාපති, ප්‍රධාන විධායක නිලධාරී



නිරස් වෙනස්කම් පදනම් කරගෙන

මෙම වර්ගීකරණයට අනුව කළමනාකරුවන් ප්‍රධාන කොටස් දෙකකට වර්ග කළ හැක.

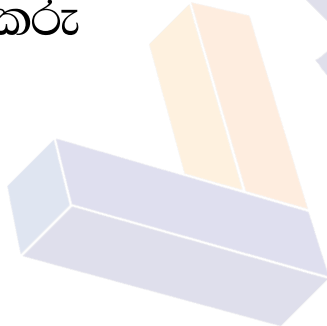
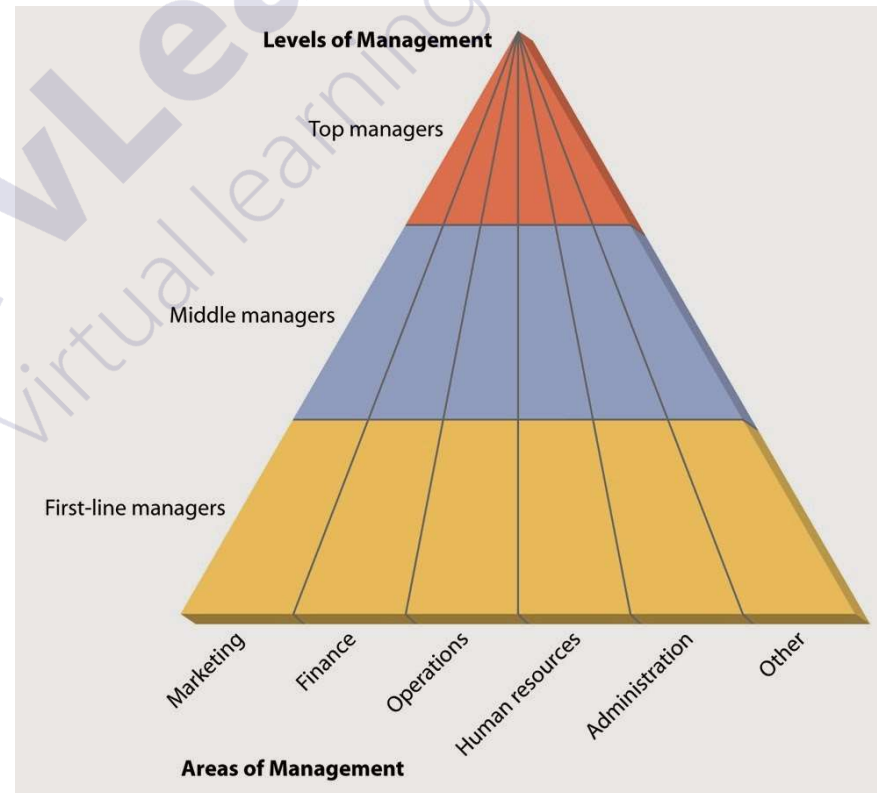
1. පොදු කළමනාකරුවන් (General Managers)

ආයතනයේ විවිධ කාර්යයන් කරන දෙපාර්තමේන්තු කිහිපයක් හෝ සියලුම වගකීම් බාර ගන්නා කළමනාකරු වේ

2 ශ්‍රීතිය කළමනාකරුවන් (Functional Managers)

එනම් ආයතනයක එක කාර්යයකට පමණක් වගකීමෙන් බැඳී සිටින කළමනාකරු වේ.

උදා:-අලෙවි කළමනාකරු, මානව සම්පත් කළමනාකරු, මෙහෙයුම් කළමනාකරු, නිශ්පාදන කළමනාකරු

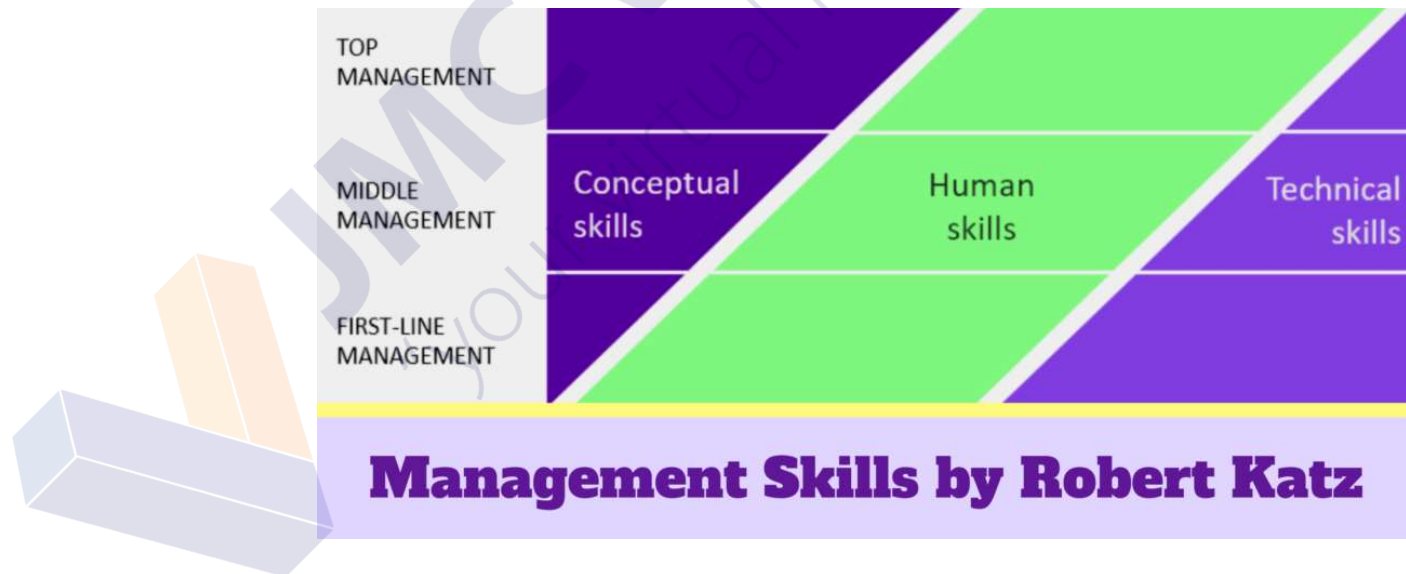


කළමනාකරණ කුසලතා - රොබර්ට් චල් කැට්ස් (Katz)

කළමනාකරුවකු වෙත පැවරී ඇති කාර්යයන් කාර්යක්ෂමව හා සම්පූර්ණ ලෙස ඉටු කිරීම සඳහා ඔහු හෝ ඇය සතු විය යුතු දක්ෂතාවයන් මෙසේ හැඳින්වේ

රොබර්ට් චල් කැට්ස් ට අනුව කළමනාකරුවකු සතු විය යුතු මූලික කුසලතා වර්ග 03 කි.

1. සංකල්පනාත්මක/ මනෝභාවාත්මක කුසලතා
2. මානව / අන්තර් පුද්ගල කුසලතා
3. තාක්ෂණික කුසලතා



සංකල්පනාත්මක කුසලතා

- අදහස් හා සංකල්ප සමග වැඩ කිරීමේ හැකියාව වේ
- සංවිධානයක අභ්‍යන්තර හා බාහිර පරිසරය පිළිබඳ ඇති අවබෝධයන් ගැටළු නේරුම් ගැනීමේ හා විසඳීමේ හැකියාව, දුරදුර්භිභාවය, වැනි හැකියාවන් වේ
- මෙම කුසලතාවය ඉතා වැදගත් වනුයේ **ඉහල පෙල කළමනාකාරීත්වයටයි**
- ඊට හේතුව නම් **ඔවුන් සමස්ථ ව්‍යාපාරය සඳහා වූ ඉතා සංකීර්ණ තීරණ වලට එළඹීම තුළින් ව්‍යාපාරික පරිසරයේ වෙනස්වීම් වලට මුහුණ දීමයි.**





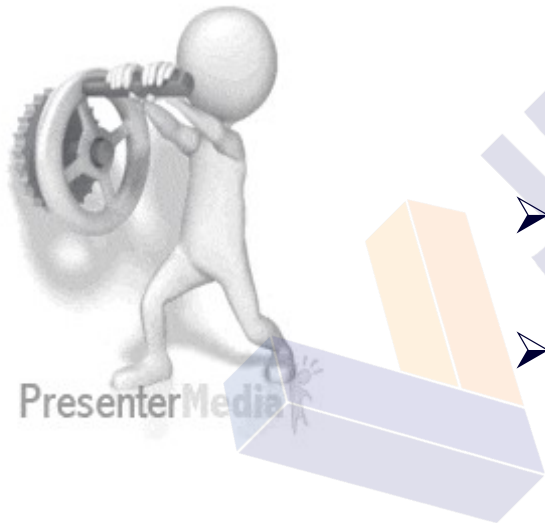
මානව කුසලතා

- මෙයින් අදහස් වනුයේ කණ්ඩායම් හෝ පුද්ගල මට්ටමින් අනෙකුත් පුද්ගලයින් සමග සහයෝගයෙන් කටයුතු කිරීමේ හැකියාවයි
- මෙම කුසලතා සංවිධානයක සියළුම කළමනාකරණ මට්ටම් සඳහා එක සේ වැදගත් වේ
- ඊට හේතුව නම් සෑම කළමනාකරුවෙකුම සංවිධානයේ පුද්ගලයින් සමග සම්බන්ධතා පවත්වාගෙන යුතු මෙන්ම සහයෝගයෙන් වැඩකල යුතු වීමයි.



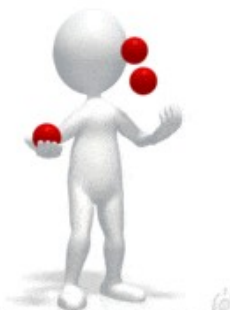
තාක්ෂණික කුසලතා

- පැවරී ඇති යම් කාර්යයක් විශේෂඥ ලෙස නිමකිරීම සඳහා පවතින යුතු මෙන්ම එම රැකියාව හා සම්බන්ධ විශේෂිත දැනුම හා කුසලතාවය මින් අදහස් කෙරේ
- සංවිධානයක පහල මට්ටමේ කළමනාකරණයට මෙම කුසලතා ඉතා වැදගත් මෙන්ම අත්‍යවශ්‍ය වේ
- ඊට හේතුව වනුයේ ඔවුන් සෑම විටම නාණ්ඩ හා සේවා නිෂ්පාදනය කරනු ලබන කණ්ඩායම් මෙහෙයවීම හා නිරීක්ෂණ කටයුතු වල නියැලීමයි.



PresenterMedia

කළමනාකරුවන් හට අවශ්‍ය වන අනෙකුත් කුසලතා



PresenterMedia

ගැටළු විනිශ්චය කිරීමේ කුසලතා (Diagnostic Skill)

- මෙම කුසලතා වලින් අදහස් වනුයේ යම් අවස්ථාවකට අදාලව ලැබිය හැකි ප්‍රතිචාරයන් පෙරනියා තීරණය කිරීමේ හෝ අනුමානය කිරීමේ හැකියාවයි
- උදාහරණයක් ලෙස වෛද්‍යවරයෙකු විසින් රෝගියකුගේ රෝග ලක්ෂණ විශ්ලේෂණය කොට එයින් විය හැකි රෝගී තත්ත්වය කුමක්ද යන්න තීරණය කරනු ලබයි
- ඒ අයුරින් කළමනාකරුවකු විසින් ද ගැටළුවකට අදාලව හේතු සාධක සොයා බලා නිසි පිලියම් යෙදීමක් සිදුකරනු ලබයි.



සන්නිවේදන කුසලතා (Communication Skills)

- අනෙකුත් පාර්ශවයන් හට තොරතුරු සවිලදායී ලෙස සන්නිවේදනය කිරීමත් ඔවුන්ගෙන් එලදායී ලෙස තොරතුරු ලබාගැනීමත් සඳහා සන්නිවේදන කුසලතා ඉතා වැදගත් වේ
- කළමනාකරුවකුගේ අදහස් යටත් සේවකයින් හට සම්ප්‍රේෂණය කිරීම තුලින් අපේක්ෂා කරනු ලබන දේ නිවැරදිව දැනුම් දීමටත්, හොඳින් ඇහුණකන් දීමේ හැකියාවද මෙම කුසලතා තුලින් වර්ධනය වේ.

තීරණ ගැනීමේ කුසලතා (Decision Making Skill)

- සඵලදායී කළමනාකරුවන් හොඳ තීරණ ගැනීමේ හැකියාවකින් සමන්විත යුතු වේ
- මෙම කුසලතා තුළින් අදහස් වනුයේ **කළමනාකරුවකු විසින් නිවැරදිව ගැටළු හා අවස්ථාවන් හඳුනාගැනීමේ සහ නිර්ණය කිරීමේ හැකියාවන්** ගැටළු විසඳීම සඳහා නිවැරදි ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමේ හා ව්‍යාපාර අවස්ථා වලින් නිසි ප්‍රයෝජන ගැනීමෙන් හැකියාවන්ය.



කාල කළමනාකරණ කුසලතා (Time Management Skills)

- නියමිත කාලයට අනුව වැඩකරන පරිසරයක් තුළ කාල කළමනාකරණය ඉතා වැදගත් වේ
- ඉතා කෙටි කාලයක් තුළ පවරා ඇති කාර්යයන් මනා ලෙස ඉටු කිරීම සඳහා කාල කළමනාකරණය ප්‍රයෝජනවත් වේ
- කාල කළමනාකරණය තුළින් අදහස් වනුයේ **වැඩ ප්‍රමුඛතාකරණ හැකියාව, සඵලදායීව වැඩ කිරීමේ හැකියාව සහ නිවැරදි අයුරින් කාර්යයන් පැවරීමේ හැකියාවයි.**



හෙන්රි මින්ස්බර්ග් - කළමනාකරණ කාර්යයන්

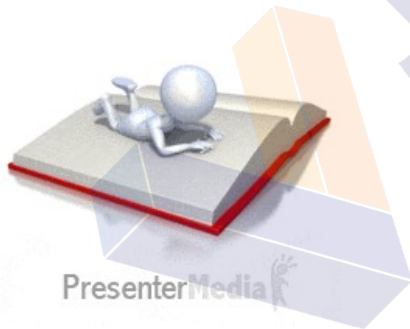
1989 දී හෙන්රි මින්ස්බර්ග් එක්සත් රාජධානියේ සංස්ථා කිහිපයක් කුඩා නියැදියක් ලෙස ගෙන ඉහළ කළමනාකාරීත්වය විසින් ව්‍යාපාරය තුළ ගත කරන කාලය පළිබඳව අධ්‍යයනයක් සිදු කරන ලදී. ඒ අනුව කළමනාකරුවන් විසින් දෛනිකව සිදු කරන කාර්යයන් තුන් ආකාරයකි



01. අන්තර් පුද්ගල භූමිකා

02. තොරතුරු භූමිකා

03. තීරණ භූමිකා



අන්තර් පුද්ගල භූමිකා


කාර්යය වර්ගය	කාර්යය	විස්තරය
අන්තර් පුද්ගල කාර්යයන් (Interpersonal) කළමනාකරුවකුගේ විධිමත් අධිකාරය හා තනතුර මත පදනම් වේ.	නාමමාත්‍ර විධායකයකු ලෙස (Figurehead)	ප්‍රධාන විධායකයෙකුගේ කාලයෙන් වැඩි කාලයක් සංවිධානය වෙනුවෙන් රාත්‍රී හෝජන සංග්‍රහ, සම්මන්ත්‍රණ සහ අනෙකුත් විශේෂ අවස්ථා නියෝජනය කිරීම සඳහා යොදවයි.
	නායකයෙකු ලෙස (Leader)	සේවකයින් බඳවා ගැනීම, ඉවත් කිරීම, පුහුණු කිරීම, අභිප්‍රේරණය සහ පුද්ගල අරමුණු ව්‍යාපාරික පරමාර්ථ හා සැසඳීම මෙහිදී සිදු වේ.
	සහයෝගීතාවය ගොඩනගන්නෙකු ලෙස (Liason)	ව්‍යාපාරයක සිරස් නියෝග දාමයෙන් පිට සම්බන්ධතා ගොඩනැගීම. මෙහිදී සමහරක් කළමනාකරුවන් ඔවුන් පුද්ගලයන් හමුවන කාලයෙන් අඩක්ම භාවිතා කරනුයේ තම යටත් සේවකයින් හමුවීමට නොව තම සමගාමීකයින් හමු වීමටයි.



තොරතුරු භූමිකා

කාර්යය වර්ගය	කාර්යය	විස්තරය
තොරතුරු කාර්යයන් (Informational) සංවිධානයේ ඉහළ හා පහළට සහ බාහිර සම්බන්ධතා සඳහා කළමනාකරුවකුගේ ප්‍රවේශය මත පදනම් වේ.	හියුලුවකුගේ කාර්ය (Monitor)	ව්‍යාපාර පරිසරය පිළිබඳව හොඳ අවධානයෙන් සිටීම හා යටත් සේවකයින්ගෙන්, ප්‍රධානීන්ගෙන් හා අනෙකුත් දෙපාර්තමේන්තු තුළ සිටින සමගාමීකයන්ගෙන් තොරතුරු ලබා ගැනීම. මෙයින් බොහෝමයක් තොරතුරු කළමනාකරුවන්ගේ සම්බන්ධතා ජාලය උපයෝගීකොටගෙන ලබා ගන්නා අතර ස්වාභාවයෙන්ම අවධිමත් ස්වරූපයක් ගනී.
	මාධ්‍ය ප්‍රකාශක වශයෙන් කටයුතු කිරීමේ කාර්යය (Spokesperson)	සංවිධාන කෙරෙහි උනන්දුවක් දක්වන පාර්ශව හට තම ඒකකය හෝ සංවිධානය වෙනුවෙන් තොරතුරු සැපයීම කළමනාකරු විසින් සිදු කරනු ලබයි.
	තොරතුරු බෙදාහරින්නකුගේ කාර්යය (Disseminator)	කළමනාකරුවකු විසින් තම යටත් සේවකයින්ට අවශ්‍ය තොරතුරු බෙදාහරී.

තීරණ භූමිකා

කාර්යය වර්ගය	කාර්යය	විස්තරය
තීරණ ගැනීම හා සම්බන්ධ කාර්යයන් (Decisional) කළමනාකරුවකුගේ විධිමත් අධිකාරය සහ තොරතුරු වලට ප්‍රවේශ වීමේ හැකියාව පදනම් ව සමස්ත දෙපාර්තමේන්තුවේ කාර්යයන් සිදුකිරීම සඳහා තීරණ ගැනීම.	ව්‍යවසායකයකුගේ කාර්යය (Entrepreneur)	දෙපාර්තමේන්තු දියුණුව උදෙසා ව්‍යාපෘති ආරම්භ කිරීම හෝ වෙනස් වන පරිසරයට ප්‍රතිචාර දැක්වීම කළමනාකරුවකු විසින් සිදු කරනු ලැබේ.
	ආරවුල් සමනය කරන්නෙකුගේ කාර්යය (Disturbance handler)	බලාපොරොත්තු නොවූ පීඩාකාරී අවස්ථාවන්ට ප්‍රතිචාර දැක්වීමත්, සැලසුමට අනුකූල නොවූ අපගමනයන් ඇති අවස්ථාවන්හිදී තීරණ ගැනීමත් කළමනාකරුවකු විසින් සිදු කරනු ලැබේ.
	සම්පත් බෙදාහරින්නෙකු ලෙස (Resource allocator)	ව්‍යාපාරයේ පරමාර්ථ ළඟාකර ගැනීම උදෙසා සීමිත සම්පත් සේවයේ යෙදවීම හා බෙදා හැරීම හා සම්බන්ධ තීරණ ගැනීම කළමනාකරුවෙකු විසින් සිදු කරනු ලැබේ.
	කේවල් කිරීම හා ගිවිසුම්වලට චලිතීම් කාර්යය (Negotiator)	කළමනාකරණයේදී කතිකාවක් ගිවිසගැනීම යනු සංවිධානයේ අභ්‍යන්තර හා බාහිර පරිසරයේදී ඉතා වැදගත් තැනක් හිමිකර ගන්නා සාධකයකි.

නුතන ව්‍යාපාර ලෝකය තුළ කළමනාකරුවන් මුහුණ දෙන අභියෝග

1 වර්ධනය අඩපණ කරන දුර්වල ආර්ථිකයන්

- විශේෂයෙන්ම බොරතෙල් මිල ඉහළ යෑම, අධි උද්ධමනය, ණය බර, යුද්ධ ස්වභාවික ව්‍යවසනයන්, කොරෝනා වැනි ලෙඩරෝග ආදී කරුණු නිසා බොහොමයක් රටවල ආර්ථිකයන් කඩාවැටීමට පත්ව ඇත
- මේ නිසා එවැනි ආර්ථිකවල සිටින ව්‍යාපාරිකයන්ට තම කළමනාකරණයේ විශාල අභියෝගවලට මුහුණ දීමට සිදුව ඇත.

2 කළමනාකරණයේ ඇති විවිධත්වය

- වර්තමානයේ ආයතනවල විවිධ අදහස් දරණ, විවිධ රුචිකත්වයන් ඇති, විවිධ මත දරණ, හැසිරීම් සහිත පුද්ගලයන් රාශියක් සිටිය හැක. ඔවුන්ගේ එම අදහස්, ප්‍රතිචාර සෘජුවම කළමනාකරණයට බලපායි.

3 ගෝලීයකරණය

- ගෝලීයකරණය කළමනාකරුවන් තුළ විශාල අභියෝග ඇති කරන සාධකයකි. වටිනාකම් විශ්වාසයන්ගේ ඇති විවිධත්වය, සේවක හැසිරීම්වල ඇති විවිධත්වය යන කරුණු ගෝලීයකරණය තුළ ආයතනයක කළමනාකරණයට හමුවන තත්වයන් වේ.

4 ආචාරධර්ම, සමාජ වගකීම් සහ ඒවා අතර ආයතනයේ යහපාලනය අතර සම්බන්ධතාවය.

➤ වර්තමානයේ ඇතැම් ව්‍යාපාර ආචාර ධර්ම විරෝධී වර්ගවන්වල නිරතවීම අවාසනාවන්ත කරුණකි එම නිසා ආයතනයේ කටයුතු සඳහා ආචාරධර්ම ඇති කල යුතු අතර යහපාලනයක් තිබිය යුතුයි .

5 ගුණත්වය පිළිබඳ ඇති වැදගත්කම

➤ වර්තමානය තුළ කළමනාකරුවෙකුට ඇති නවත් වැදගත් අභියෝගයක් වන්නේ ගුණත්වය පිළිබඳ අවධානයයි. විශේෂයෙන්ම තරගකාරීත්වයට මුහුණදීමට එය අත්‍යවශ්‍ය කරුණකි. එය ආයතනයේ ඵලදායීත්වයට බලපායි.

6 සේවා ආර්ථිකයන්ට මාරුවීම

➤ ලෝකයේ පැරණි ආර්ථිකවල සුලභ අංශයක් බවට ඒවායේ ආර්ථිකයන්වල පත් වූයේ නිෂ්පාදන ව්‍යාපාරය නමුත් මෑත යුගයක සිට ලෝකයේ සේවා නිෂ්පාදන ව්‍යාපාරවලට ඉහළ අගයක් ලැබී ඇත. අදටත් එම බොහොමයක් ආර්ථිකයන් සේවා ආර්ථිකයන්ට මාරු වීමේ ප්‍රවණතාවයක් තිබේ.



7 තොරතුරු තාක්ෂණය

- වර්තමානයේ තොරතුරු තාක්ෂණයෙන් තොරව කිසිදු ව්‍යාපාරයකට වෙළඳපොල තුළ රැඳී සිටීමේ හැකියාවක් නොමැත. තොරතුරු තාක්ෂණය තුළින් ව්‍යාපාරයේ මෙහෙයුම් හා ක්‍රියාවලීන්වල වේගවත් භාවය ඉහල නැංවිය හැකි බැවින් අලෙවි කළමනාකරුවන් මෙන්ම සෑම කළමනාකරුවන්ද තොරතුරු තාක්ෂණයේ සෑම අංශයක් පිළිබඳවම මනා දැනුවත් භාවයකින් සිටිය යුතු වේ

8 ශ්‍රම බලකායේ විවිධත්වය

- එකිනෙකට ඉතා වෙනස් වන පුද්ගල කණ්ඩායම් කළමනාකරණයද වර්ථමානයේ කළමනාකරුවන් මුහුණ දෙන තවත් අභියෝගයකි
- එයින් අදහස් වනුයේ විවිධ වයස් මට්ටම්, ලිංගභේදයන්, සංස්කෘතීන්, ජාතීන් සහ ජනවර්ගයන්ගෙන් සමන්විත ශ්‍රම බලකායක මිශ්‍රයක් සංවිධානයන් තුළ පවතින බවයි
- එසේම කාන්තාවන්, විවිධ වර්ණයේ පුද්ගලයින්, ආබාධිත පුද්ගලයින්, වයස්ගත පුරවැසියන්, තරුණ පිරිස්, සහ විවිධ රටවල් වල ආගම්වලට හා සංස්කෘතීන්වලට අයත් පුද්ගලයින්ගෙන් සමන්විත ශ්‍රම බලකායන් කළමනාකරණය කිරීම ගෝලීය මට්ටමින් විශාල ලෙස සැලකිල්ලට භාජනය වන කරුණක් මෙන්ම කළමනාකරණ අභියෝගයක් ලෙසද සැලකේ

මූල්‍ය වෘත්තිකයන් සඳහා තාක්ෂණය සමග අවශ්‍ය කුසලතා

01. සන්නිවේදන කුසලතා

- විශේෂයෙන්ම සේවකයින් සමග සචලදායී ලෙස සන්නිවේදනය කිරීමට අවශ්‍ය ලිඛිත, වාචිත හා ඉදිරිපත් කිරීමේ හැකියාව

02. ගැටලු විසඳීමේ හැකියාව

- ගැටලු විසඳීම සඳහා වඩා විධිමත් නාර්තික ක්‍රමයන් ඛාවිතා කිරීමේ හැකියාව

03. අන්තර් පුද්ගල සම්බන්ධතා හැකියාව

- කණ්ඩායම් වැඩ කිරීම, අර්බුද කළමනාකරණය, ඉතා වැදගත් හැකියාවන්ය

04. උපාය මාර්ග භාවිතය

- පරිසර වෙන්ස්වීම් වලට අනුව උපාය මාර්ග නිර්මාණය කිරීමේ හැකියාව

05. නායකත්ව හැකියාව

ආයතනයේ සම්පත්, පුද්ගලයින් මෙහෙයවීමේ හැකියාව

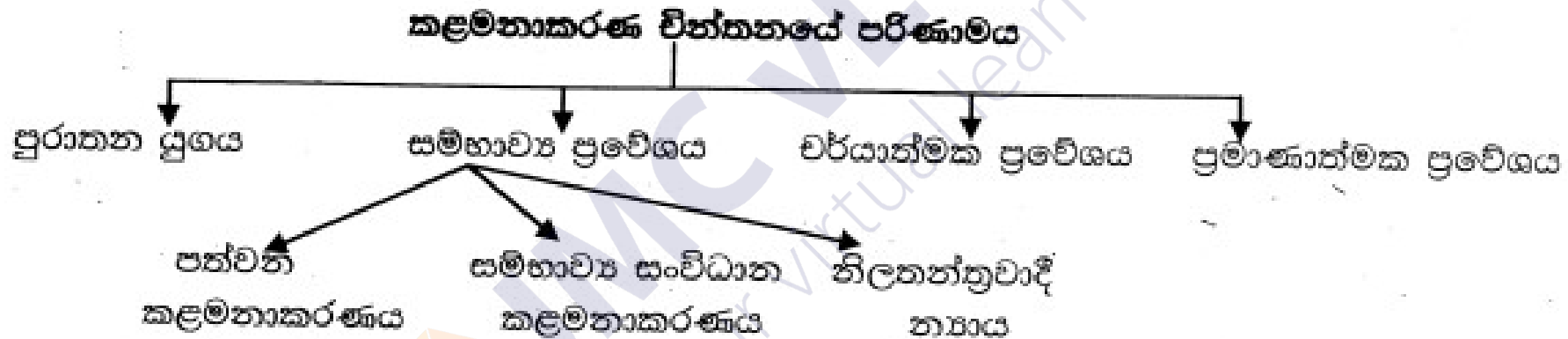
06. වෙනස කළමනාකරණය

වෙනස පිළිබඳව තක්සේරුව සහ වෙනසට පහසුකම් සැපයීම

07 අවදානම් කළමනාකරණය.

කළමනාකරණ වින්තනයේ පරිණාමය

කළමනාකරණයේ වේනිහාසික වර්ධනය හා එහි විකාශනය සිදුවූයේ කෙසේද යන්න දැන ගැනීම නූතන කළමනාකරුවන්ට ඉතා වැදගත් වේ. විශේෂයෙන් කළමනාකරණය භාවිතයේ දී සිදුවී ඇති වැරදි අවම කිරීමට එය ඉතා වැදගත් වේ. මෑතක කාලීන ඉතිහාසය තුළ බොහෝ කළමනාකරුවන් තම ප්‍රශ්න විසඳීම සඳහා අතීත න්‍යායන් සංකල්ප යොදා ගෙන ඇති බවට නොරහසකි.



කළමනාකරණයේ පුරාතන යුගය

කළමනාකරණයේ භාවිතය මීට අවුරුදු දහස් ගණනක අතීතයකට උරුමකම් කියයි. චේතනාසිත උරුම පරීක්ෂාකර බැලීමේදී කළමනාකරණයේ භාවිතය චකල සිදු වූ ආකාරය වටහා ගත හැක. කළමනාකරණය විෂයක් වශයෙන් පෝෂණය වීම ආරම්භ වන්නේ 19 වන සියවසෙන් පසුවයි Robert Owen (1771-1858) ආයතනයේ සේවකයන් සම්පත් ලෙස හඳුනා ගැනීම ඔහුගේ යුගයේ දී සිදුවිය. සේවකයන්ගේ සුබසාධනය මොහු ගේ අවධානයට ලක් විය

Charles Babbage (1792-1870) නිෂ්පාදනයේ කාර්යක්ෂමතාවය ඔහුගේ අවධානයට ලක් විය ඔහු ගණිතය පිළිබඳව විශේෂඥවරයෙක් වන අතර කාර්යක්ෂමතාවය වැඩි කිරීම සඳහා ගණිතය භාවිත වන ආකාරය ඔහු විසින් අවධාරණය කරන ලදී

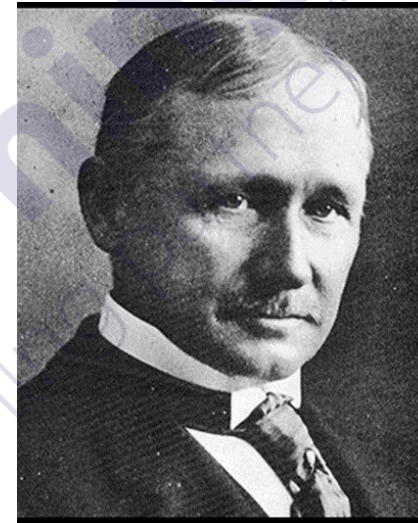
සම්භාව්‍ය ප්‍රවේශය

මෙම ප්‍රවේශය සම්ප්‍රධායික ප්‍රවේශය, ආචාර්ය කල්පිත ප්‍රවේශය යනාදී නම් වලින් හඳුන්වනු ලබයි. මෙම ප්‍රවේශය ප්‍රධාන කොටස් තුනකින් සමන්විත වේ

- 1 විද්‍යාත්මක කළමනාකරණය (Scientific Approach)
- 2 සම්භාව්‍ය සංවිධාන න්‍යාය (Classical Organizational Theory)
- 3 නිලතන්ත්‍රවාදී න්‍යාය (Bureaucratic Theory)

විද්‍යාත්මක කළමනාකරණය - Scientific Management (F.W. Taylor) (1856-1915)

අැමරිකා එක්සත් ජනපදය තුළ කළමනාකරුවන්ගේ විශේෂ අවධානයට ලක්වූ උගුණ එලදායිතාවයට හේතු හදුන්වා දී ඒ සඳහා විසදුම් ලෙස විද්‍යාත්මක කළමනාකරණය හදුන්වා දෙන ලදී. ඒ අනුව අපහැදිලි අදහස් මත කළමනාකරණය රඳා පවතිනවාට වඩා ඉතා මනා ලෙස පිලිගත්, හොඳින් අර්ථ දැක්වූ සහ ස්ථිර මූලධර්ම වලට අනුව කළමනාකරණය පදනම් විය යුතු බවට තර්ක කළ අය අතර මොහු ප්‍රධාන විය



ටේලර් යනු මනා කුසලතාවලින් හෙබි ඉංජිනේරුවකු වූ අතර ඔහු විසින් කළමනාකරණය උදෙසා ඉංජිනේරු ශිල්පයේ කාර්යක්ෂමතා ප්‍රවේශය සැලකිල්ලට ගත්තේය.

විද්‍යාත්මක කළමනාකරණයේ ප්‍රධාන පියවර

1. කළමනාකරණයට සත්‍ය විද්‍යාත්මක ප්‍රවේශයක් ලබා දීම හා ඒ අනුව කාර්යය සිදුකිරීමට අවශ්‍ය හොඳම ක්‍රමය තීරණය කිරීම
2. විද්‍යානුකූලව සේවකයන්ගේ බඳවා ගැනීම හා තෝරා ගැනීම සිදු කිරීම ඒ අනුව යම් කාර්යයක් සඳහා සුදුසුම සේවකයන්ට එම කාර්යය සඳහා වූ වගකීම් ලබාදීම
3. විද්‍යානුකූලව සේවකයින්ට අධ්‍යාපනය ලබාදීම හා ඔවුන්ගේ සංවර්ධනය
4. සේවකයන් හා කළමනාකරුවන් අතර සුභද්‍ර සහයෝගීතාව වර්ධනය.

විද්‍යාත්මක කළමනාකරණයේ විවේචන

1. තාක්ෂණ ශිල්ප ක්‍රම පිළිබඳ අධික අවධානය
2. ඉතාම යාන්ත්‍රික වීම
3. මානුෂීය හැඟීම් සහ අවශ්‍යතා නොසලකා හැරීම
4. ආයතනයේ කණ්ඩායම් හැසිරීම් නොපැවතීම.



හෙන්රි ලේයෝල්ගේ (1841 -1925) පරිපාලන න්‍යාය Administrative Theory



- කළමනාකරණයේ පියා (Father of Management) ලෙස හැඳින්වේ
- 1841 දී ප්‍රංශයේ දී උපත ලද අතර 1925 දී මිය යන ලදී
- 1860 දී එනම් වයස අවුරුදු 19 දී කැණීම් ඉංජිනේරුවකු ලෙස සුදුසුකම් ලැබීය
- 1888 දී ලෝහ නිෂ්පාදන ආයතනයක කළමනාකරණ අධ්‍යක්ෂකවරයෙකු ලෙස පත් වූ අතර පාලනය බාර ගන්නා විට ආයතනය බංකොලොත් තත්ත්වයට පත්වීමට ආසන්නව තිබූ අතර ඔහුගේ පාලන සමයේ දී එය ලාභ ලබන තත්ත්වයට ගෙන ඒම නිසා ඉමහත් කීර්තියට හා ප්‍රසිද්ධියට පත්විය
- 1916 දී Administration Industrielle et Generale කෘතිය ප්‍රකාශයට පත් කරන ලදී. 1930 දී මෙම ග්‍රන්ථය Industrial and General Administration ලෙස ඉංග්‍රීසියට පරිවර්තනය කරන ලදී.

ලේයෝල්ගේ කළමනාකරණ මූලධර්ම Principles of Management

ලේයෝල්ගේ පලපුරුද්ද සහ අත්දැකීම් මුල්කර ගනිමින් ඔහු විසින් කළමනාකරණයේ පොදු මූලධර්ම දාහතරක් ද ගොඩනගා ඇත. මෙමගින් වැඩ අධීක්ෂකයකු (Supervisor) විසින් තම දෙපාර්තමේන්තුව සංවිධානය කරගන්නේ කෙසේද හා සේවක මණ්ඩලය කළමනාකරණය කරන්නේ කෙසේද යන්න පිළිබඳව නූතන කළමනාකරුවන් හට පොදු මාර්ගෝපදේශනයක් ලබා දේ.

1. වැඩ බෙදීම/ ශ්‍රම විභජනය - Division of Labour

කාර්යයන් රාශියකින් සමන්විත වී ඇති එක් එක් රැකියාවක් කාර්යයන් කිහිපයකින් පමණක් සමන්විත කුඩා රැකියාවන් කිහිපයකට වෙන්කිරීම හා ඒ ඒ කාර්යයන් ඉටු කිරීම සඳහා වෙනවෙනම පුද්ගලයන් යෙදවීම. මේ තුලින් රැකියාව පහසුවෙන් ඉගෙන ගැනීමටත් විශේෂ ප්‍රාගුණ්‍යයක් අත්කර ගැනීමටත් පුද්ගලයින්ට හැකි වේ.



2. අධිකාරිය සහ වගකීම - Authority & Responsibility

යටත් සේවකයන් ලවා වැඩ කරවා ගැනීම සඳහා ප්‍රමාණවත් අධිකාරියක් කළමනාකරුවන් හට ලබා දිය යුතු අතර අධිකාරියත් සමඟ වගකීම ද ලබා දිය යුතුය.



3. විනය - Discipline

ආයතනයේ සියළුම සාමාජිකයින් විහි නීතිරීති වලට සහ ප්‍රතිපත්ති වලට අවනත විය යුතු බව මින් අදහස් කෙරේ. විනය ආයතනයේ සුමට ක්‍රියාකාරීත්වය සඳහා ඉමහත් අත්‍යාවශ්‍ය වන අතර ආයතනය තුළ විනය පවත්වා ගැනීම සඳහා පහත අවශ්‍යතා සම්පූර්ණ වීම වැදගත් වේ.

- සංවිධානයේ සෑම මට්ටමකටම විහිදුණු නායකත්වය
- කළමනාකාරීත්වය හා සේවකයන් අතර පැහැදිලි හා සාධාරණ වූ චිකිත්සාවයන්
- යුක්ති සහගත දඬුවම් යොදා ගැනීම



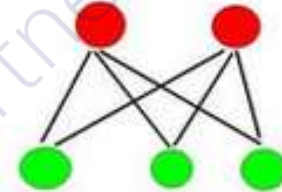
4. විධානයේ ඒකීයතාවය - Unity of Command

යම් යටත් සේවකයකු එක් ප්‍රධානියකුගෙන් පමණක් විධාන ලැබිය යුතුය යන්නයි

Right Approach



Wrong Approach



5. මෙහෙයවීමේ ඒකීයතාවය - Unity of Direction

එක පොදු අරමුණක් සහිත කාර්යයන් රාශියක් සඳහා තිබිය හැක්කේ එක සැලසුමක් වන අතර එය මෙහෙයවිය යුත්තේ එක් ප්‍රධානියකු විසිනි.

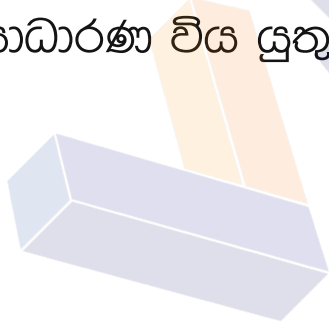
6. පෞද්ගලික අරමුණු පොදු අරමුණට දෙවැනි විය යුතු බව (Subordination of Individual Interest to the General Interest)

සාමාජිකයින්ගේ පෞද්ගලික අවශ්‍යතාවයන් ආයතනයේ පොදු අවශ්‍යතාවයන්ට ඉහළින් නොයා යුතු බව මින් අදහස් වේ. ආයතනයේ අවශ්‍යතාවයන්ට සෑම විටම ප්‍රමුඛත්වය දිය යුතුයි

සටහන - මෙහි නූතන අදහස වන්නේ ආයතනයේ අරමුණු සහ සාමාජිකයින්ගේ පෞද්ගලික අරමුණු අතර සමානත්වයක් ඇති කිරීමට සෑම විටම උත්සාහ ගත යුතුය

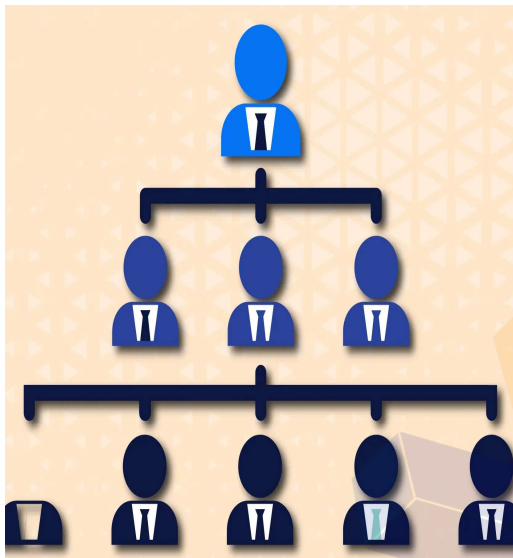
7. පෞද්ගලික වේතන හා වැටුප් - Remuneration

ඉටු කරන ලද කාර්යය සඳහා කරන ගෙවීම් සේවකයාටත් ආයතනයටත් යන දෙපාර්ශවයටම සාධාරණ විය යුතුය.



8. මධ්‍යගතකරණය - Centralization

ආයතනයේ කටයුතු නිසියාකාරව ඉටුකරගෙන යාම සඳහා ප්‍රමාණවත් වන ලෙස බලතල යම් ප්‍රමාණයකට යටත් සේවකයින් වෙත බෙදා හැරිය යුතු අතර එසේ විමධ්‍යගතකරණය කරන ලද ඒකකයක් පාලනය කිරීමේ අවසාන වගකීම සහ බලතල සහිත කේන්ද්‍රස්ථානයක් ආයතනයේ තිබිය යුතුය. මධ්‍යගතකරණ මට්ටම ව්‍යාපාරයේ ගති භාවය මත වෙනස් වේ

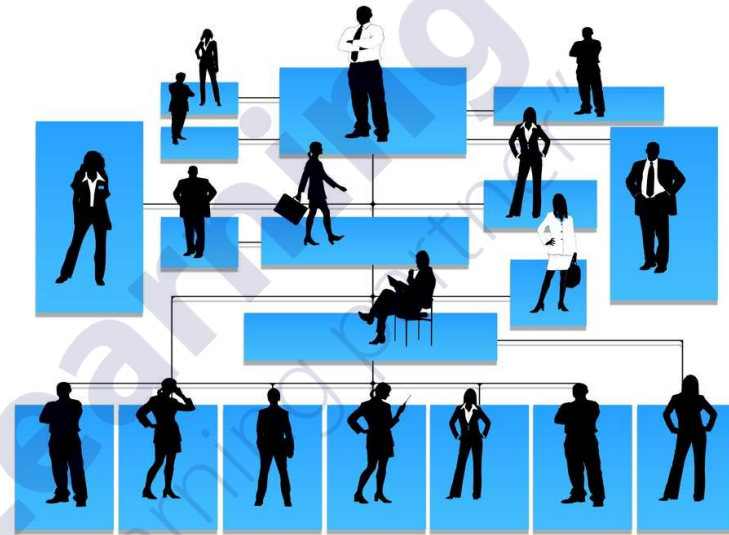


9. අදිග නියමය / විධාන දාමය - Chain of Command/ Scalar Chain

කළමනාකරණ මට්ටම් වලට අනුකූලව අධිකාරිය ඉහළ සිට පහළට ක්‍රමිකව ගලා ආයුතු බව මින් අදහස් වේ. සංවිධානය තුළ සන්නිවේදන ක්‍රියාවලිය පවත්වා ගැනීමේ දී එසේ හඳුනා ගන්නා ලද විධාන දාමය අනුගමනය කළයුතු බව දක්වන ලදී. නමුත් ප්‍රධානීන්ගේ විධිමත් අනුමැතියකින් යුක්ත නම් අවශ්‍ය අවස්ථා වලදී පුද්ගලයින් අතර සෘජු සන්නිවේදනය පවත්වා ගත හැකිය.

10. පිළිවෙළ / නිසි ස්ථානය - Order

උව්‍ය සහ පුද්ගලයින් සුදුසු අවස්ථාවේ දී සුදුසු ස්ථානයේ තිබිය/සිටිය යුතු බව වේ විශේෂයෙන්ම පුද්ගලයින් ඔවුන්ගේ කුසලතාවයන් හා හැකියාවන් අනුව වඩාත්ම සුදුසු ස්ථානයේ (රැකියාවේ) සිටිය යුතු බව අවධාරණය කරයි



11. සාධාරණත්වය - Equity

කළමනාකරුවන් තම යටත් සේවකයන් සමඟ සුහඳු සහ මිත්‍රශීලී විය යුතු අතර ඔවුන් සම්බන්ධයෙන් කටයුතු කිරීමේ දී සාධාරණව හා සමානාත්මතාවයෙන් යුතු විය යුතුය.

12. සේවක රැකියා ස්ථාවරත්වය - Stability of Tenure of Staff

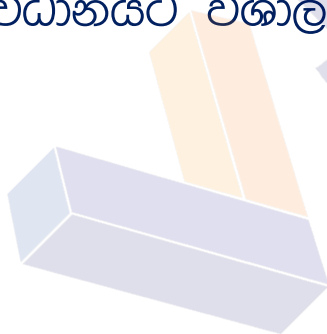
ස්ථාවර කාර්යය මණ්ඩලයක් ඇති කර ගැනීම තුළින් කාර්යක්ෂමතාව වැඩි කරගත හැකි බව මින් අදහස් වේ. අධික ශ්‍රම පිරිවැටුම ව්‍යාපාරයේ කාර්යක්ෂමතාවය අඩාල කරන බවයි.

13. මුල පිරීම - Initiative

සුළු අත්වැරදීම් හා දුර්වලතා ඇතිවිය හැකි වුවද යටත් සේවකයින්ගේ අදහස් හා සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමට නිදහස තිබිය යුතු බවත්, ඒ සඳහා ඔවුන්ව දිරිගැන්විය යුතු බවත් වේ. නමුත් මෙය සිදුවිය යුත්තේ ආයතනයේ අධිකාරී බලය හා විනය නීතීන් උල්ලංඝනය නොවන අයුරිනි.

14. කණ්ඩායම් ඒකීයතාවය/ එකමුතුකම Unity

සාමාජිකයින් අතර ඇති සමගිය සහජීවනය සංවිධානයට විශාල බලයක් ගෙන දෙනු ලබන බවයි.



නිලතන්ත්‍රවාදී කළමනාකරණ න්‍යාය-
bureaucratic Management (Max Weber)

නීත්‍යානුකූලව හා ලිඛිත කොන්දේසි මත පදනම්ව පුද්ගලයකුට අධිකාරී බලය භාවිතා කරනු ලබන බලය නිලතන්ත්‍රවාදය ලෙස හදුන්වයි

නිලතන්ත්‍රවාදී කළමනාකරණ න්‍යායේ ලක්ෂණ

1. විශේෂීකරණය
2. ධුරාවලිය
3. කොන්දේසි
4. අපෞද්ගලිකත්වය
5. පත්කරන ලද නිලධාරීන්
6. වෘත්තීය නිලධාරීන්
7. පූර්ණකාලීන නිලධාරීන්
8. පොදු / පෞද්ගලික විභජනය .



නිලතන්ත්‍රවාදයේ වර්ග

1. ව්‍යාජ නිලතන්ත්‍රවාදය - Mock bureaucracy

නිලතන්ත්‍රවාදයේ නීති හා කොන්දේසි ගොඩනැගුවද ඒවා සත්‍ය වශයෙන් ක්‍රියාවෙන් යොදවන්නේ නැති අවස්ථාවයි

2. නියෝජනාත්මක නිලතන්ත්‍රවාදය - Representative bureaucracy

මෙහිදී සමාගමේ නීති හා කොන්දේසි ආරක්ෂා කිරීම සඳහා සමස්ත කාර්ය මණ්ඩලය හා සේවකයින් සාමූහිකව කටයුතු කරයි. නිලතන්ත්‍රවාදය පිළිගන්නා තත්වයකි

3. දඬුවම් ලබාදෙන නිලතන්ත්‍රවාදය - Punishment created bureaucracy

නීති හා කොන්දේසි උල්ලංඝනය කිරීම නිසා බරපතල ලෙස දඬුවම් ලබා දෙයි. එමනිසා නිලතන්ත්‍රවාදයට පුද්ගලයන් බියවීමත් ඒ තුළින් කාර්යයන් කිරීමට පෙළඹීමත් සිදුවේ

නිලතන්ත්‍රවාදයේ වාසි

1. සේවකයන් විසින් තීරණය කරන ලද කොන්දේසි හා ක්‍රියාපටිපාටීන් අනුව ඔවුන් ඒකාකාරී ලෙස හැසිරෙන බැවින් කළමනාකරණය ඉතා පහසු වේ
2. සෑම රැකියාවක් සඳහාම පැහැදිලි ලෙස පවරන ලද රාජකාරි හා වගකීම් පවතී. එම නිසා එය රැකියා භූමිකාව පැහැදිලිව දැක්වීමට මගපෙන්වීමක් සිදු කරයි
3. සේවකයකු සේවයෙන් ඉවත්ව ගියද එයට තවත් සේවකයකු ඉතා ඉක්මනින් බඳවා ගන්නා බැවින් රැකියාව නොකඩවා කරගෙන යාමට හැකියාව පවතී.

නිලතන්ත්‍රවාදයේ අවාසි

1. එය රෙගුලාසි වලට හා අනවශ්‍ය ලෙස ලිපි ලේඛණ වලට සම්බන්ධ වැඩ සඳහා යොමු වේ
2. ඉතා දැඩි කොන්දේසි හා ක්‍රියාපටිපාටි හේතුවෙන් සේවකයන් අත් දේ කිරීමට මුල පිරීමක් සිදු නොවන අතර ඉගෙනුම් ක්‍රියාවලියක්ද දක්නට නොලැබේ. සේවකයන්ට සැලකිය හැකි හොඳම ආකාරයෙන් නොසලකන බැවින් ඔවුන් සංවිධානය කෙරෙහි බැඳීමක් හා හැඟීමක් නොමැතිව කටයුතු කරයි

3. සේවකයකු චිකාකාරී කාර්යයන් වලට හුරු වීම තුලින් වෙනස් වීමට අකමැත්තක් දක්වන අතර නම්‍යශීලීභාවය නොමැති වීම හා කාර්යයන්ට හැඩගැසීමක් සිදු නොවේ.

සම්භාව්‍ය කළමනාකරණ දර්ශනයේ විශේෂ ලක්ෂණ

1. පසුකාලීන කළමනාකරණ න්‍යායන් සඳහා හොඳ අධිතලමක් වශයෙන් යොදා ගන්නා ලදී
2. කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ කාර්යයන් හැකියාවන් හදුනා ගන්නා ලදී
3. විද්‍යාත්මක විමසුමක් සහිත විෂයක් ලෙස කළමනාකරණය හදුන්වා දෙන ලදී
4. මෙය වඩාත් ගැලපෙන්නේ ස්ථිර පැවැත්මක් සහිත සරල සංවිධාන වලටය
5. මේ න්‍යාය මාර්ගෝපදේශයක් ලෙස ඉදිරිපත් කලත් වර්තමානයේ සෑම ආයතනයකටම නොගැලපේ.



වර්යාත්මක ප්‍රවේශය

මෙය මානව සම්බන්ධතා ප්‍රවේශය ලෙස හදුන්වයි. ආයතනයේ සේවකයන්ගේ ඵලදායිතාවය වර්ධනය කිරීම සඳහා මානව හැසිරීම් යොදා ගන්නේ කෙසේද යන්න මෙමගින් පැහැදිලි කරයි. අභිප්‍රේරණය, පුහුණුව, කණ්ඩායම් කළමනාකරණය, ගැටුම් වැනි දෑ මෙහිදී අධ්‍යනය කරයි. මෙය සංවිධානය තුළ සේවකයන් විහි වටිනාම සම්පත ලෙස සලකනු ලබයි.

වර්යාත්මක කළමනාකරණ දර්ශනයේ විශේෂ ලක්ෂණ

1. ආයතනයක අභිප්‍රේරණය කණ්ඩායම්, ගතිකත්වය වැනි පුද්ගලයන්ට ක්‍රියාවලින් ගැන දැනුම ලැබේ
2. ආයතනයක සේවකයන් වටිනා සම්පත් ලෙස දකී
3. සමහර වර්යාත්මක සංකල්ප මේ දක්වා යොදා ගෙන නොමැත
4. වර්යාත්මක පැතිකඩ පිළිබඳ පර්යේෂණ දත්ත කළමනාකරුවන්ට තවම සන්නිවේදනය වී නොමැත.

ප්‍රමාණාත්මක ප්‍රවේශය

දෙවන ලෝක යුද්ධයෙන් අනතුරුව එහි භාවිතා වූ යුධ ඥානය ව්‍යාපාරික තීරණ ගැනීම් වලට යොදා ගන්නා ලදී. ගණිතමය පුරෝකථනයන්, තොග ආකෘති, ජාල ආකෘති, පේලි න්‍යාය මීට උදාහරණ වේ

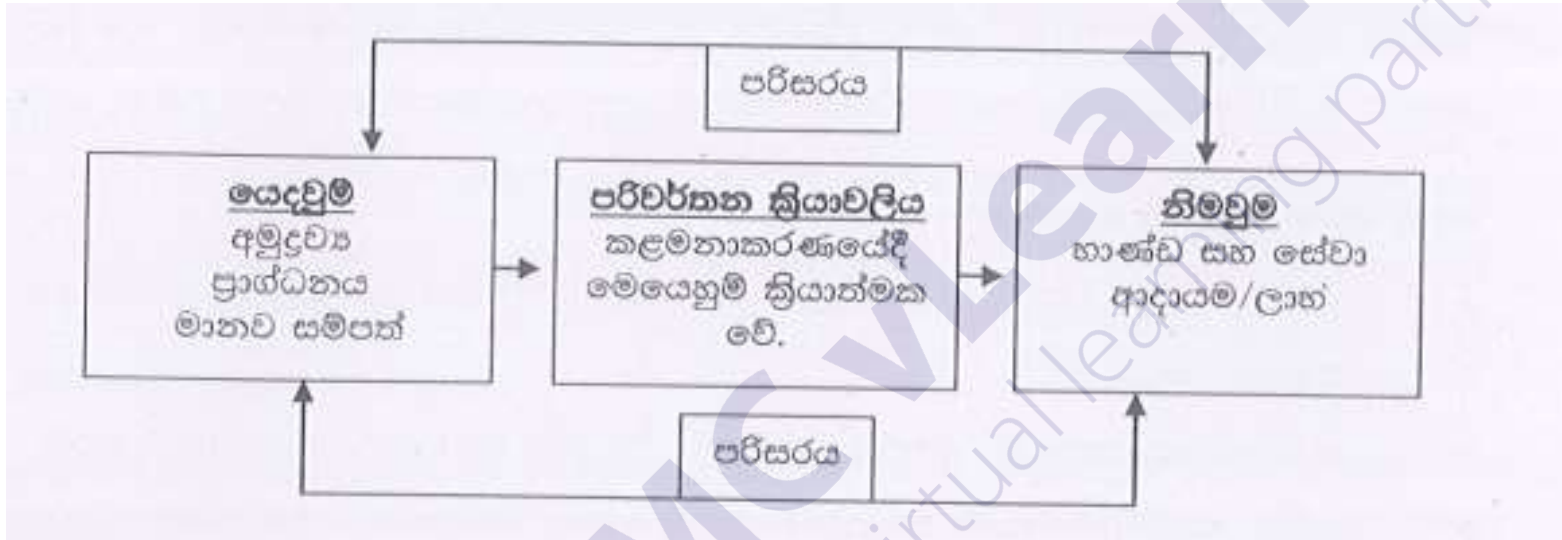
ප්‍රමාණාත්මක කළමනාකරණ දර්ශනයේ විශේෂ ලක්ෂණ

1. තීරණය ගැනීම් සඳහා තියුණු ප්‍රමාණාත්මක ක්‍රමවේද භාවිතයට ගන්නා ලදී
2. සැලසුම්කරණය, පාලන ක්‍රියාවලිය වැඩි සාර්ථක වී ඇත
3. මිනිසුන්ගේ හැසිරීම කල්තියා නිරීක්ෂණය කළ නොහැක.



පද්ධති න්‍යාය

මෙම න්‍යායෙන් අදහස් වන්නේ ව්‍යාපාර ආයතනයක් පද්ධතියක් ලෙස සැලකීමයි වී අනුව යෙදවුම්, පරිවර්තන ක්‍රියාවලිය හා නිමවුම් අතර සම්බන්ධතාවයක් පවතී



සංවෘත පද්ධති

පැවැත්ම සඳහා පරිසරය සමඟ අන්තර් සම්බන්ධතාවක් නොපවත්වන සහ පරිසරයෙන් කිසිදු බලපෑමක් නොමැති පද්ධතීන් ය. සියලුම නිමවුම් හා යෙදවුම් පද්ධතිය අභ්‍යන්තරයේම වේ. සාම්ප්‍රදායික හා කළමනාකරණ විද්‍යා දර්ශනය වල මතයට අනුව සංවිධානයක් සංවෘත පද්ධතියක් වේ.

විවෘත පද්ධති

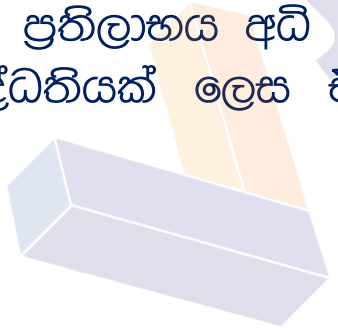
පැවැත්ම උදෙසා පරිසරය සමග අන්තර් සම්බන්ධතා පවත්වන හා පරිසරයේ බලපෑමට භාජනය වන පද්ධති වේ. මෙහිදී යෙදවුම් නිමැවුම් බවට පරිවර්තනය කරන අතර ඒවා පරිසරයට මුදාහරී. සැබෑ ලෝකයේ සියලුම සංවිධානයන් විවෘත පද්ධති වේ

උප පද්ධතීන්

සමස්ත පද්ධතියක කොටස්, චිකිතේක පද්ධති වල ක්‍රියාකාරීත්වය මත යැපේ. සෑම පද්ධතියක්ම විශාල පද්ධතියක උප පද්ධති වේ. උදාහරණ ලෙස දෙපාර්තමේන්තුවක් සමාගමක උප පද්ධතියක් වේ. සමාගම කර්මාන්තයේ උප පද්ධතියක් වන අතර කර්මාන්තය ආර්ථිකයේ උප පද්ධතියක් වේ.

අධිඵල පද්ධති

මෙම උප පද්ධතීන් සියල්ල එක් පද්ධතියක් ලෙස සම්බන්ධීකරණය හා ක්‍රියා ක්‍රියාත්මක වීම නිසා ලැබෙන ප්‍රතිලාභය අධි ඵල ලෙස හදුන්වයි. එහිදී උප පද්ධතීන් තනිව ක්‍රියාත්මක වනවාට වඩා පද්ධතියක් ලෙස එක්ව කටයුතු කිරීමේ දී කාර්යක්ෂම හා ඵලදායී ලෙස ක්‍රියාත්මක වේ



පද්ධති කළමනාකරණ න්‍යායේ ලක්ෂණ

1. ආයතනය පද්ධතියක් ලෙස සැලකීම
2. ආයතනයේ කළමනාකරුවන්ට පරිසරයේ ඇති වැදගත්කම අවබෝධ කර ගැනීමට හැකි වීම
3. උප පද්ධති අතර අන්තර් සම්බන්ධතාවය හඳුනාගත හැක
4. ආයතනයේ කළ කළමනාකරුවන්ට තම තීරණ උප පද්ධති වලට බලපාන ආකාරයෙන්ම වීම
උප පද්ධතියම තීරණවලට බලපාන ආකාරය හඳුනාගත හැක.

අවස්ථානුකූල න්‍යාය

කළමනාකරුවන්ට තම තීරණ ගන්නා විට ඔවුන් සියලුම වර්තමාන පැතිකඩ සැලකිල්ලට ගත යුතු බව සහ ඔවුන්ට ඇති අවස්ථාව අනුව කටයුතු කළ යුතු බව අවස්ථානුකූල දර්ශනයෙන් ප්‍රකාශ කෙරේ. එක් එක් සංවිධාන වෙනස් වන බව අවස්ථානුකූල දර්ශනය පෙන්නුම් කරන අතර එම නිසා එක් එක් සංවිධාන වෙනස්ව කළමනාකරණය කළ යුතු වේ

අවස්ථානුකූල කළමනාකරණ දර්ශනයේ ලක්ෂණ

1. ආයතනයේ ආයතනයක් වෙනස් වන නිසා විශ්ව න්‍යායන් යොදාගත නොහැක
2. යම් අවස්ථාවක ඇති සුවිශේෂ ලක්ෂණ මත වඩා හොඳ කළමනාකරණ හැසිරීම කුමක්ද යන්න තීරණය වේ
3. එක් අවස්ථාවක් මත යොදාගත් කළමනාකරණ හැසිරීමක් අනෙකුත් අවස්ථාවලට යොදාගත හැක.

Evolution of management



ජපන් කළමනාකරණ ශෛලිය

William Ouchi විසින් රචනා කරන ලද Theory Z නම් පොතේ මුලින්ම මෙම ශිල්ප ක්‍රමය පැහැදිලි කරන ලදී

සංවිධානයේ පහල සිට ඉහලට තනතුරු ගලා යෑමේ අවශ්‍යතා අවශ්‍යතාවය පෙන්නුම් කරයි
පුද්ගල නැඹුරුව මෙන්ම කාර්ය නැඹුරුව වෙන ද අවධානය යොමු කරයි

උදාහරණ Just in Time

Kaizen

5s

ගුණත්වය අධීක්ෂණ දියුණු කිරීම , තීරණ ගැනීමේ සම්මුතීන් සහ නිවැරදි තොග පද්ධතීන් පිළිබඳ අවධානය යොමු කරයි



ජපන් කළමනාකරණ තාක්ෂණික ක්‍රමවේදයන්හි ප්‍රධාන ක්‍රියාකාරකම්

1. ආයතනය තුළ කළමනාකරුවන් පුහුණු කිරීම
2. විමධ්‍යගත තීරණ ගැනීම
3. තත්ත්ව පාලන ක්‍රමයන් පුළුල්ව භාවිතා කිරීම
4. කාර්යය මිනුම් සැකසීමේදී වැඩි සැලකිල්ලක් දැක්වීම
5. සේවකයන් අතර සුභද්‍ර සම්බන්ධතා නිර්මාණය කිරීමට කටයුතු කිරීම
6. යාවෂ්ඨ රැකියා නියුක්තිය හා ජේෂ්ඨත්වය මත පදනම් වූ දීමනා ලබාදීම .

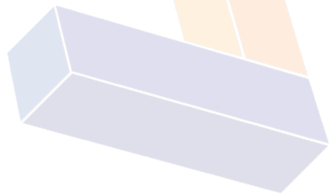


බටහිර (සාම්ප්‍රදායික) ශෛලීන්	ජපන් ශෛලිය
ධනවාදී වේ	මිත්‍රත්වය මත පදනම් වේ
ලාභ උපරිම කිරීම අරමුණු කරයි	එකතු කල අගය වැඩි කිරීම අරමුණු වේ
සමාගම වර්ධනය කරයි	සමාගම සමග වර්ධනය වේ
කොටස් කරුවන්ගේ තෘප්තිය අරමුණු කරයි	පාරිභෝගික තෘප්තිය අරමුණු කරයි
කාර්යාලයට ප්‍රමුඛතාවය දේ	වැඩ පොළට ප්‍රමුඛත්වය
පද්ධති වලට හැඹුරුතාවයක් දක්වයි	සේවකයන් කෙරේ ප්‍රමුඛතාවයක් දක්වයි
නව්‍යනා ප්‍රවේශය (Innovative Approach) අනුගමනය	Kaizen ප්‍රවේශය අනුගමනය කරයි
(Top and approach) ඉහල සිට පහලට ගලා යන ප්‍රවේශයකි	(Bottom up approach) පහල සිට ඉහලට ගලායන ප්‍රවේශයකි
විශේෂඥ න්‍යායන් භාවිතා කරයි	සෑම පුද්ගලයෙකුගේම හැකියාවන් භාවිතා කරයි
ප්‍රතිඵල මත හැඹුරුතාවයක් දක්වයි	ක්‍රියාවලි කෙරේ හැඹුරුතාවයක් දක්වයි
නවීන තාක්ෂණය යොදා ගනී	සරල තාක්ෂණය යොදා ගනී
ප්‍රශස්ථීකරණය	නිරන්තර අභියෝගයන්

පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

2023 - ජූලි විභාගය

- 1.1 යම් නිශ්චිත කාලපරිච්ඡේදයකදී, යෙදවුම් සහ නිමැවුම් අතර සම්බන්ධතාවය වනුයේ:
- (1) සමලදායිතාවයයි. (2) කාර්යක්ෂමතාවයයි. (3) එලදායිතාවයයි. (4) කලමනාකරණයයි.
- 1.2 පහත සඳහන් ඒවා අතුරෙන්, සම්ප්‍රදායික (බටහිර) කලමනාකරණ ගෛලියේ ලක්ෂණයක් වන්නේ කුමක් ද?
- (1) පාරිභෝගික තෘප්තිය. (2) මානව ප්‍රමුඛතාවය.
(3) එකතු කළ අගය වැඩි කිරීම. (4) කොටස්කරුවන්ගේ තෘප්තිය.
- 1.4 පහත සඳහන් ඒවා අතුරෙන්, හෙන්රි ෆෙයොලගේ (Henry Fayol) සම්භාව්‍ය සංවිධාන න්‍යායේ ඇති කලමනාකරණ මූලධර්මයක් **නොවන්නේ** කුමක් ද?
- (1) විශේෂීකරණය. (2) මෙහෙයවීමේ ඒකීයතාවය.
(3) මධ්‍යගතකරණය. (4) ශ්‍රම විභජනය (වැඩ බෙදීම).



පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

2023 - ජූලි විභාගය

- 1.6 [තෙට්තාලින සේවා නියුක්තිය (Short-term employment)] / [මූරාවලිය (Hierarchy)] යන නිලතන්ත්‍රවාදයේ (bureaucracy) ලක්ෂණයකි.
- 1.7 (නාක්ෂණික කුසලතා / සංකල්පනාත්මක කුසලතා) යනු විශේෂ කාර්යයක් ඉටුකිරීමට අවශ්‍ය හැකියාවන් සහ දැනුම වේ.
- 1.14 හෙන්රි මිනිට්ස්බර්ග් (Henry Mintzberg) ට අනුව, කලමනාකරුවෙකු සඳහා අවශ්‍ය වන තොරතුරු හැමිනා (roles) දෙකක්(02) ලැයිස්තුගත කරන්න.

2023 - ජනවාරි විභාගය

- 1.1 කාර්යක්ෂමතාවය යනු:
- | | |
|---------------------------------------------|----------------------------------------|
| (1) නිවැරදි දේ කිරීම වේ. | (2) යමක් නිවැරදි අයුරින් කිරීම වේ. |
| (3) සෙදවුම් සහ නිමැවුම් අතර සම්බන්ධතාවය වේ. | (4) සෙදවුම්, නිමැවුම් බවට පත්කිරීම වේ. |



පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

2023 - ජනවාරි විභාගය

1.8 (අධිකාරීත්වය / වගකීම) යනුවෙන් අදහස් වන්නේ එකඟ වූ අපේක්ෂිත කාර්යසාධනයට අදාළ වගකීම ගැනීම සහ ඒ කෙරෙහි ඇති බැඳීමයි.

02 වන ප්‍රශ්නය

වර්තමානයේදී, පාරිසරික වෙනස්කම් හේතුකොටගෙන බොහෝ සංවිධානවල කළමනාකරුවන් තම ව්‍යාපාර කළමනාකරණයේදී විවිධ අභියෝගයන්ට මුහුණපානු ලබයි. එබැවින්, සුදුසු කළමනාකරණ පරිච්ඡේදයක් යෙදීමෙන් සහ ආයතනවල පැවැත්ම හා වර්ධනය සඳහා නව තාක්ෂණයන් සහ උපායමාර්ග අනුගමනය කරමින් තම ආයතන කළමනාකරණය නිර්මේ වගකීම කළමනාකරුවන් සතු වේ.

මඔබ විසින් කළ යුතු දෑ:

(a) තොරතුරු තාක්ෂණය, නවීන ව්‍යාපාරික ලෝකයේ අභියෝගයන් වී ඇති ආකාරය පැහැදිලි කරන්න. (ලකුණු 04)

(b) විද්‍යාත්මක කළමනාකරණ න්‍යායයේ මූලධර්ම දෙකක්(02) හඳුනා දක්වන්න. (ලකුණු 02)

(c) උපායමාර්ගයක කාර්යභාරයන් (roles) දෙකක්(02) පැහැදිලි කරන්න. (ලකුණු 04)

(මුළු ලකුණු 10)



පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

2023 - ජනවාරි විභාගය

06 වන ප්‍රශ්නය

වෙළෙඳපොළ ඉල්ලුම නිරන්තරයෙන් සපුරාලීම සඳහා නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලිය අඛණ්ඩව අධීක්ෂණය කළ යුතු අතර, අර්බුදකාරී කාලපරිච්ඡේදය තුළ එය අභියෝගාත්මක කාර්යයකි. කෙසේ වුවද, නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලියේ සම්පූර්ණතාවය සහ කාර්යක්ෂමතාවය පවත්වා ගැනීමට මෙහෙයුම් කළමනාකරණය උපකාරී වේ.

ඔබ විසින් කළ යුතු දෑ:

- (a) සංවිධානයක ඵලදායිතාවය (productivity) වැඩිදියුණු කරගන්නා ආකාර දෙකක්(02) **පැහැදිලි කරන්න.** (ලකුණු 04)
- (b) පහත සඳහන් කාර්යයන් සංවිධානයක මෙහෙයුම් කළමනාකරණයේදී වැදගත් වන්නේ කෙසේද යන්න **පැහැදිලි කරන්න:**
- (i) සැපයුම් දාම කළමනාකරණය. (ලකුණු 02)
 - (ii) තත්ත්ව කළමනාකරණය. (ලකුණු 02)
- (c) මෙහෙයුම් කළමනාකරණයේදී ඉල්ලුම පුරෝකථනය කිරීමේ වැදගත්කම දෙකක්(02) **හඳුනා දක්වන්න.** (ලකුණු 02)
(මුළු ලකුණු 10)

පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

2022 - ජූලි විභාගය

- 1.1 පහත සඳහන් ඒවා අතුරෙන්, මැක්ස් වෙබර් (Max Weber) ට අනුව, නිලභන්ත්‍රවාදයේ ලක්ෂණයක් වන්නේ කුමක් ද?
- (1) කෙටිකාලීන රැකියා. (2) නම්‍යශීලීත්වය.
(3) භාවකාලික නිලධාරීන්. (4) මූලාශ්‍රය.
- 1.6 (අධිකාරීත්වය / වගකීම) යනු පුද්ගලයෙකුට තම සහායකයින්ට විධාන දීමට ඇති භෞතික අයිතිය වේ.
- 1.11 කාර්යක්ෂමතාවය සහ සම්පූර්ණතාවය අතර වෙනස කෙටියෙන් පැහැදිලි කරන්න.
- 1.14 කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ ඇතුළත් ප්‍රධාන කාර්යයන් හඳුනා දක්වන්න.



පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

2022 - ජූලි විභාගය

02 වන ප්‍රශ්නය

සංවිධානයක සංස්කෘතිය හැඩගැස්වීමෙහිලා කළමනාකරණය වැදගත් කාර්යසාධකයක් ඉටුකරන අතර, ව්‍යාපාර සංවිධානයේ කාර්යසාධනය සහ පැවැත්ම ද කළමනාකරණය මත රඳා පවතී. ආර්ථික ගැටළු සහ දේශපාලන අස්ථාවරත්වය සමඟ ශ්‍රී ලාංකීය සමාගමක කළමනාකරුවෙකුගේ හමිකාව අභියෝගාත්මක වී ඇත.

මෙම විෂය කළ යුතු දෑ:

- (a) සංවිධානයකට කළමනාකරණය වැදගත් වන්නේ ඇයිද සන්නට හේතු හතරක්(04) සඳහන් කරන්න. (ලකුණු 04)
- (b) වර්තමාන ආර්ථික ගැටළු නිසා ශ්‍රී ලංකාවේ කළමනාකරුවන් මුහුණදෙන අභියෝග තුනක්(03) පැහැදිලි කරන්න. (ලකුණු 06)
(මුළු ලකුණු 10)

2022 - ජනවාරි විභාගය

1.1 රොබට් එල්. කාට්ස් (Robert L. Katz) ට අනුව, පහත සඳහන් ඒවා අතුරින් මධ්‍ය සහ පහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන් සමඟ සසඳන විට ඉහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන් සඳහා අභියෝගාත්මක අවශ්‍ය වන කළමනාකරණ කුසලතාවයන් වන්නේ කුමක් ද?

- (1) කාල කළමනාකරණ කුසලතා.
- (2) මානව කුසලතා.
- (3) තාක්ෂණික කුසලතා.
- (4) සංකල්පනාත්මක කුසලතා.

පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

2022 - ජනවාරි විභාගය

1.5 "කළමනාකරණය" ව අදාලව පහත සඳහන් ප්‍රකාශ සලකා බලන්න:

- (a) එය සම්පත් කාර්යක්ෂමව භාවිත කිරීමෙන් සංවිධානය පරමාර්ථ සපුරායි ලෙස ළඟා කර ගැනීමට උපකාරී කරයි.
- (b) එය සම්පත් නාස්තිය අවම කර පිරිවැය අඩු කරනු ලබයි.
- (c) එය හොඳ සංවිධානය වූයහක් නිර්මාණය කරගැනීමට උපකාරී වේ.

ඉහත සඳහන් ඒවායින්, "කළමනාකරණයේ" ප්‍රතිලාභ වනුයේ:

- (1) (a) සහ (b) පමණි.
- (2) (a) සහ (c) පමණි.
- (3) (b) සහ (c) පමණි.
- (4) ඉහත සඳහන් සියල්ලම.

1.6 (කාර්යක්ෂමතාවය / ඵලදායිතාවය) යනු යම් නිශ්චිත කාලසීමාවකදී යෙදවුම් සහ නිමැවුම් අතර සම්බන්ධතාවය වේ.

1.9 (දැනම / මෙහෙවර) ප්‍රකාශනයක් මගින් සංවිධානයක හෙට දිනය සහ අවසානයේදී ළඟාවිය යුතු තත්ත්වය පිලිබඳව අවධානය යොමු කරනු ලබයි.



පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

2022 - ජනවාරි විභාගය

03 වන ප්‍රශ්නය

වර්තමානයේදී සංවිධානයක් කළමනාකරණය කිරීම වඩාත් අභියෝගාත්මක කාර්යයකි. රටකුළු පවත්නා ආර්ථික සහ දේශපාලන තත්ත්වය මෙන්ම ලෝක ආර්ථිකයේ අස්ථාවරත්වය හේතුකොටගෙන වෙළෙඳපොළ ඉතා ගතික (dynamic) වී ඇත. වෙනස්වන වෙළෙඳපොළ තත්ත්වයන්ට අනුවර්තනය වීමට කළමනාකරුවන්ට කැනිවිය යුතු අතර, ප්‍රමාණවත් පාලනය සමඟ ව්‍යාපාරය අපේක්ෂා කළ පරිදි ක්‍රියාත්මක වේද යන්න ඇගයීමට ඔවුන්ට කැනිවිය යුතුය.

ඔබ විසින් කළ යුතු දෑ:

- (a) වර්තමානයේදී ශ්‍රී ලංකාව තුළ කළමනාකරුවන් මුහුණදෙන අභියෝග දෙකක්(02) පැහැදිලි කරන්න. (ලකුණු 04)
 - (b) ජපන් කළමනාකරණ ශෛලිය සහ සම්ප්‍රදායික (බටහිර) කළමනාකරණ ශෛලිය අතර ඇති වෙනස්කම් දෙකක්(02) හඳුනා දක්වන්න. (ලකුණු 02)
 - (c) සංවිධානයකට පාලනය වැදගත් වන්නේ ඇයිදැයි යන්නට හේතු දෙකක්(02) පැහැදිලි කරන්න. (ලකුණු 04)
- (මුළු ලකුණු 10)



පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

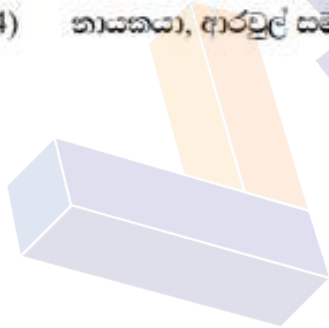
2021 - ජූලි විභාගය

1.1 “නාර්යන්සමතාව” යනු:

- (1) යෙදවුම් සහ නිමැවුම් අතර ඇති සම්බන්ධතාවය වේ.
- (2) යමක් නිවැරදිව සිදු කිරීමයි.
- (3) නිවැරදි දෙය සිදුකිරීමයි.
- (4) අවශ්‍ය නිමැවුම නිෂ්පාදනය කිරීමට ඇති හැකියාවයි.

1.2 පහත සඳහන් ඒවා අතුරින්, කළමනාකරණයේ අන්තර් පුද්ගල හැමිකාවන් අන්තර්ගතව ඇත්තේ කවර කාණ්ඩයෙහි ද?

- (1) ව්‍යවසායකයා, සම්පත් බෙදාහරින්නා, තනිකා කරන්නා.
- (2) නියමුවා, තොරතුරු බෙදාහරින්නා, ප්‍රකාශකයා.
- (3) නාම මාත්‍ර විධායක, නායකයා, සහයෝගීතාව ගොඩනගන්නා.
- (4) නායකයා, ආරවුල් සමනය කරන්නා, නියමුවා.



පසුගිය විභාග ප්‍රශ්න

2021 - ජූලි විභාගය

1.4 වැඩේ මානව මානයන් (human dimensions of work) පිළිබඳ ආවරණය කරනු ලබන කළමනාකරණ න්‍යායයන් වන්නේ:

- | | |
|-------------------------------|-----------------------------------------|
| (1) නිලතන්ත්‍රවාදී න්‍යායයන්. | (2) වර්ධනමය න්‍යායයන්. |
| (3) ගුණාත්මක න්‍යායයන්. | (4) විද්‍යාත්මක කළමනාකාරිත්ව න්‍යායයන්. |

1.11 මැක්ස් වෙබර් (Max Weber) ට අනුව නිලතන්ත්‍රවාදයේ ඇති ලක්ෂණ දෙකක්(02) සඳහන් කරන්න.



Thank
you



JMC vLearning
"your virtual learning partner"

