

## ව්‍යාපාර කළමනාකරණය

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 කළමනාකරණය
- 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. කළමනාකරණයේ අරමුණ හා ක්‍රියාවලිය
2. කළමනාකරණය පිළිබඳ රචකයන්
3. කාර්යක්ෂමතාවය සහ සවිලතාවය



# කළමනාකරණයේ අරමුණ හා ක්‍රියාවලිය

## කළමනාකරණය පිළිබඳ නිර්වචන

“පුද්ගලයින් ලවා යම් කාර්යයක් ඉටුකරවා ගැනීම වේ.” (Steward)

“ව්‍යාපාරයක් තුළ පවත්නා සම්පත් (මානව, මූල්‍ය, ද්‍රව්‍ය, බුද්ධිමය හෝ අස්පෘශ්‍ය) උපයෝජනය හා මෙහෙයවීම තුළින් සංවිධානය හා සියළු අංශයන්ට නායකත්වය දීමේ හා මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලිය කළමනාකරණය යි”

“ව්‍යාපාරයක් විසින් කළ යුත්තේ කුමක්ද? යන්න පිළිබඳ අවබෝධයන් සහ නොදැම සහ ලාභදායී (අවම පිරිවැයක්) ආකාරයෙන් සිදු කරන්නේ කෙසේද? යන්නත් පිළිබඳ හැඳුර්මේ කලාව කළමනාකරණය යි. (FW Taylor)”

©JMC vLearning

“උපායශීලී සැලසුම්කරණය පරමාර්ථ පිහිටුවීම, සම්පත් කළමනාකරණය, පරමාර්ථ ලඟා කරගැනීම සඳහා අවශ්‍ය මානව හා මූල්‍ය වත්කම් උපයෝජනය හා ප්‍රතිඵල මැනීමේ සංවිධානමය ක්‍රියාවලිය කළමනාකරණය යි”

“පිහිටුවාගත් පරමාර්ථයන් ඉහළ කාර්යක්ෂමතාවයකින් මුදුන් පමුණුවා ගැනීම සඳහා අවශ්‍ය වන ප්‍රාග්ධනය, යන්ත්‍රෝපකරණ, ද්‍රව්‍ය හා ශ්‍රමය ඵලදායී ලෙස උපයෝජනය සහ සම්බන්ධීකරණය කිරීම’ කළමනාකරණයයි.”

©JMC vLearning

## කළමනාකරණ විෂයෙහි පොදු ලක්ෂණ

1. කළමනාකරණය මඟින් ව්‍යාපාර වලට ශක්තිමත් ආරයක මඟපෙන්වීමක් සිදු කරන බව
2. සැලසුම්කරණය, සම්පත් උපයෝජනය, සහ ප්‍රතිඵල මැනීම යන ක්‍රියාකාරකම් වලින් සැදුම්ලත් ක්‍රියාවලියක් බව
3. නිශ්චිත සන්දර්භයක් / වටපිටාවක් තුළ කළමනාකරණය සිදුවන බව
4. අන්‍යයන්ගේ ප්‍රයත්නයන් තුළින් පරමාර්ථ ඉටු කර ගැනීමේ ක්‍රියාවලියක් බව
5. කළමනාකරණය යනු විද්‍යාවක් මෙන්ම කලාවක්ද වන බව.

## සංවිධාන කළමනාකරණය (Managing Organizations)

සාමූහික අරමුණු ලඟාකර ගැනීමට උත්සුක වන ස්වකාර්යයඵල පාලනය කරනු ලබන සමාජීය සැකැස්මක් සංවිධානයක් ලෙස අදහස් වේ.

### සංවිධාන සඳහා කළමනාකරණයේ අවශ්‍යතාවය

- පරමාර්ථ පිහිටුවිය යුත්තේ සංවිධාන උදෙසා වන අතර කළමනාකරණයේ කේන්ද්‍රස්ථානය වනුයේ සංවිධානයයි (පරමාර්ථ පිහිටුවීමට)
- පරමාර්ථ නිසිලෙස ලඟාකර ගන්නාවාද යන්න තහවුරු කිරීම සඳහා කුරුන් හෝ විසින් ව්‍යාපාරයේ ප්‍රගතිය හා ප්‍රතිඵල පරීක්ෂා කළයුතුවේ (ප්‍රතිඵල ඇගයීමට)
- ව්‍යාපාරයේ වටිනාකම් ආචාර ධර්මයන් හා මෙහෙයුම් මූලධර්ම කළමනාකරුවන් විසින් සියළු දෙනා වෙත සන්නිවේදනය කළයුතු වේ (ආයතනික සන්නිවේදනයට)
- සංවිධානයක අයිතිකරුවන් හා සංවිධානයට සම්බන්ධිත අනෙකුත් පාර්ශවයන් හට ව්‍යාපාරය තුළින් ලැබෙන ලාභය පිළිබඳව කවුරුන් හෝ විසින් සැලකිලිමත් විය යුතුවේ. (ඇල්මැහි පාර්ශවයන්ගේ අරමුණු ඉටු වන බව තහවුරු කිරීමට)



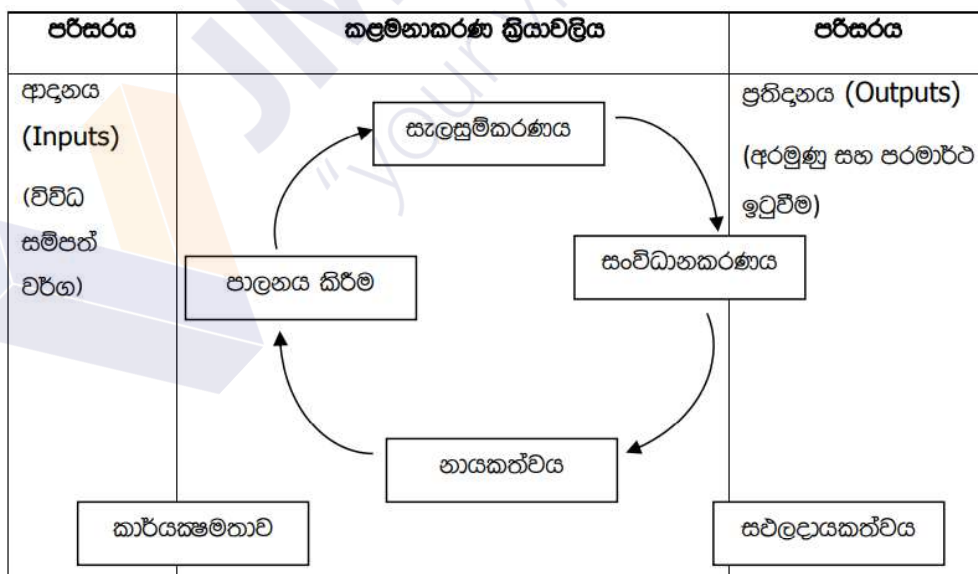
## පෞද්ගලික අංශයේ හා රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරුවන්ගේ වගකීම

**පෞද්ගලික අංශයේ ව්‍යාපාරවල** කළමනාකරුවන් කොටස්කරුවන් වෙනුවෙන් සංවිධාන කළමනාකරණයෙහි නිරත වන අතර ව්‍යාපාරය අපේක්ෂිත පරිදි ලාභ නොලබන අවස්ථාවල දී පමණක් කොටස්කරුවන් (අයිතිකරුවන්) කළමනාකරණයට මැදිහත් වීම සිදු වේ

**රාජ්‍ය අංශයේ ව්‍යාපාරවල** රජය වෙනුවෙන් කළමනාකරණ වගකීම කළමනාකරුවන් විසින් දරන අතර එම ආයතනවල පරමාර්ථ පිහිටුවීම ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය මත රාජ්‍ය පාලනයට තෝරාගනු ලබන ආණ්ඩුව විසින් සිදු කෙරේ.



## කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය (Management Process)



## කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ කාර්යයන්

### 1. සැලසුම්කරණය

සංවිධානයක් තුළ අනාගතයේ සිදුවිය යුත්තේ කුමක්ද? එනම් ලඟා කරගත යුතු පරමාර්ථ මොනවාද? යන්න තීරණය කිරීම සහ එක් ක්‍රියාවන් සඳහා වැඩසටහන් සම්පාදනය කිරීම එනම් උපායමාර්ග මොනවාද? යන්න තීරණය කිරීමයි.

### 2. සංවිධානකරණය

සංවිධානයක සැලසුම් සාර්ථකව ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා ව්‍යාපාරික සම්පත් ප්‍රශස්ථ ලෙස භාවිතා කිරීමත් අර්ථකාරී සම්බන්ධතා දියුණු කිරීමත් සංවිධානකරණය යනුවෙන් අර්ථ ගැන්වේ. ආයතනයේ ඉලක්ක හා පරමාර්ථ කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායීව ඉටු කරගැනීම සඳහා සම්පත් බෙදා හැරීම, බලතල බෙදා හැරීම හා වැඩ බෙදා හැරීමත් ඒවා අතර සම්බන්ධීකරණය පවත්වා ගැනීමත් සම්බන්ධ ක්‍රියාවලියයි.

### 3. නායකත්වය (මෙහෙයවීම)

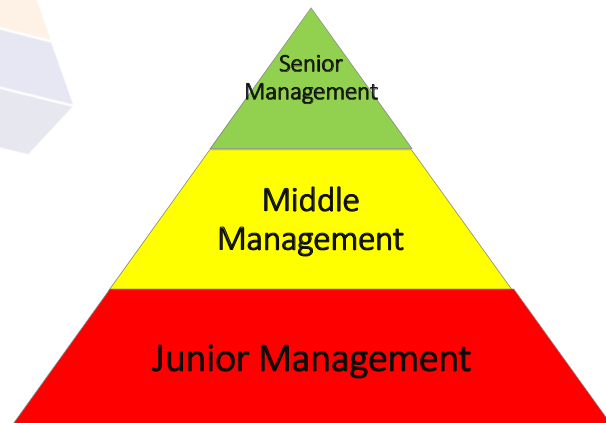
යම් කිසි අවස්ථාවක දී කළ යුත්තේ කුමක් ද? යන්නත්, මිනිසුන් යොදවා විය කරගන්නේ කෙසේද? යන්න තහවුරු කිරීම වේ. එනම් සැලසුමට අනුව ආයතනයේ ඉලක්ක හා පරමාර්ථ ඉටු කර ගැනීමට මානව සම්පත හැසිරවීම සම්බන්ධ ක්‍රියාවලියයි.



### 4. පාලනය

සැලසුම් වලට අනුකූලව ප්‍රගතිය පරීක්ෂා කිරීම පාලනය ට ඇතුළත් වේ. එනම් ආයතනයක ඉලක්ක හා පරමාර්ථ ඉටුකර ගැනීමට සත්‍ය කාර්යයඵල (සත්‍ය වශයෙන් සිදුවන දේ) අපේක්ෂිත කාර්යයඵල (සැලසුම්ගත තත්ත්වය) සමඟ සසඳා අවාසිදායක වෙනසක් ඇතොත් ඒවා නිවැරදි කිරීම සඳහා අවශ්‍ය පියවර ගැනීමත් සම්බන්ධ ක්‍රියාවලියයි.

## කළමනාකරණ වර්ගීකරණය



## ඉහළ කළමනාකාරිත්වය

සමස්ථ ආයතනයේම කළමනාකරණය පිළිබඳ වගකීම දරන්නා වූ කළමනාකරුවන් වේ. සමාගමක අධ්‍යක්ෂක මණ්ඩලය සහ ඔවුනට සෘජුවම වාර්තාකරන කළමනාකරුවන් ඉහළ කළමනාකාරිත්වය වේ.

### ඉහළ කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යයන්

1. සමස්ථ සංවිධානයම ආවරණය වන පරිදි අරමුණු හා පරමාර්ථ තීරණය කිරීම හා උපක්‍රම ගොඩනැංවීම
2. සමස්ථ සංවිධානයම පාලනය හා ඒ පිළිබඳ වගකීම
3. ආයතනයේ සමස්ථ ක්‍රියාවලිය නිරීක්ෂණය
4. මධ්‍ය කළමනාකරුවන්ගේ කටයුතු අධීක්ෂණය
5. සේවකයින් සම්බන්ධ තීරණ ගැනීම (චිනය පරිපාලනය, සංවේතන කළමනාකරණය, සේවක උසස් කිරීම් යනාදියට අදාළව).



## මධ්‍ය කළමනාකාරිත්වය

ආයතනයක ප්‍රධාන අංශ හෝ දෙපාර්තමේන්තු භාරව ක්‍රියාකරන්නා වූ කළමනාකරුවන් වේ.

### මධ්‍ය කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යයන්

1. අග්‍ර කළමනාකාරිත්වයේ සංවර්ධනය කරන සැලසුම්, උපක්‍රම හා ප්‍රතිපත්ති තම ඒකක තුළ ක්‍රියාත්මක කිරීම
2. දෙපාර්තමේන්තු සඳහා සුදුසු අරමුණු, ප්‍රතිපත්ති හා උපාය මාර්ග තීරණය කිරීම
3. අග්‍ර කළමනාකරුවන්ගේ තීරණ සඳහා අවශ්‍ය තොරතුරු සම්පාදනය හා අවශ්‍ය අවස්ථා වලදී තම විශේෂඥ හැකියාවන් භාවිතා කර තීරණ සඳහා බලපෑම් කිරීම (නිෂේධ බලය යෙදවීම).

**මධ්‍ය කළමනාකරුවන් සතුව පවතින මෙම විශේෂඥ දැනුම නිවැරදි පරිදි ඉහළ කළමනාකාරිත්වයේ තීරණ වලට බලපෑම් කිරීමට යොදා ගන්නා බව තහවුරු කර ගැනීම සඳහා විධිමත් රැකියා විස්තරයක් මඟින් එම බලය පවරා දීම කළ යුතු වේ.**



## කණිෂ්ඨ කළමනාකාරිත්වය

කළමනාකරණ නොවන සේවකයින් සමඟ වැඩ කරමින් ඔවුන් මෙහෙයවනු ලබන කළමනාකරුවන් මින් අදහස් වේ.

### කණිෂ්ඨ කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යයන්

1. ව්‍යාපාරයේ පාලනය හා මෙහෙයවීම් කටයුතු සඳහා අවධානය යොමු කිරීම (මොවුන් ගේ ප්‍රධාන කාර්යයයි.)
2. ව්‍යාපාරයේ දෛනික කටයුතු සුමටව පවත්වා ගැනීම
3. සාමාන්‍ය සේවකයින් බඳවා ගැනීම, පුහුණු කිරීම හා සුපරීක්ෂණය කිරීම
4. සාමාන්‍ය සේවකයින් හා මැද පෙළ කළමනාකරුවන් අතර සම්බන්ධීකරණ නිලධාරීන් ලෙස කටයුතු කිරීම
5. කළමනාකරණ නොවන සේවකයින් දෛනිකව සුපරීක්ෂණය
6. මධ්‍ය කළමනාකරුවන්ගේ තීරණ සඳහා අවශ්‍ය තොරතුරු සම්පාදනය
7. මධ්‍ය කළමනාකරුවන්ගේ තීරණ ක්‍රියාත්මක කිරීම යනාදිය පිළිබඳව මොවුන් විසින් වගකීම් දරනු ලබයි.



## රේඛීය හා මාණ්ඩලික කළමනාකාරිත්වය

### රේඛීය කළමනාකරුවන් (Line Managers)

ආයතනයේ ප්‍රාථමික කටයුතු හෙවත් ආදායම් ජනිත කරවන ක්ෂේත්‍රයන් සමඟ සෘජුව සම්බන්ධ වන කාර්යයන් පිළිබඳව මොවුන් වගකීමට බැඳෙන කළමනාකරුවන් වේ.

### මාණ්ඩලික කළමනාකරුවන් (Staff Managers)

රේඛීය කාර්යයන් ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය සහසුකම් සපයන්නා වූ කාර්යයන් ඉටු කරන කළමනාකරුවන් මාණ්ඩලික කළමනාකරුවන් ලෙස හැඳින්වේ. ඒවා විනම් ව්‍යාපාරික අරමුණු ලඟ කර ගැනීම සඳහා වක්‍රාකාරයෙන් වගකීමට බැඳී සිටින්නා වූ කළමනාකරුවන්ය.





## කළමනාකරුවන් සතු වන අධිකාරීත්වය

### 1. ඊර්ථිය අධිකාරීත්වය

සිරස් අණ කිරීමේ දාමය තුළ කළමනාකරුවකු හට යටත් සේවකයකු හා බැඳී පවතින අධිකාරීත්වයයි. එනම් යටත් සේවකයින්හට නියෝග නිකුත් කිරීමට කළමනාකරුවකු සතු වන අයිතියයි

### 2. මාණ්ඩලික අධිකාරීත්වය

කළමනාකරුවකුට හෝ දෙපාර්තමේන්තුවකට වෙනත් කළමනාකරුවකුට හෝ දෙපාර්තමේන්තුවකට විශේෂිත උපදේශයක් ලබා දීම සඳහා ඇති අයිතියයි. නමුත් මෙම බලය මගින් උපදෙස් ලබන කළමනාකරුගේ හෝ දෙපාර්තමේන්තුවේ තීරණ වලට ස්ථිර ලෙස බලපෑම් කිරීමේ හැකියාවක් මෙම බලය භාවිතා කරන කළමනාකරුට හැකියාවක් නොලැබේ

උදාහරණ: මානව සම්පත් කළමනාකරු විසින් ගිණුම් විධායකවරයෙකු තෝරා ගැනීම සඳහා වන සම්මුඛ පරීක්ෂණයක් පවත්වන ක්‍රමවේදය පිලිබඳව මූල්‍ය කළමනාකරු වෙත උපදෙස් ලබා දීම



### 3. ශ්‍රීතිය අධිකාරීය

සිය මණ්ඩලික වගකීම් හි විෂයපථය යටතට වැටෙන්නා වූ අන් කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යයන් පාලනය කිරීම සඳහා ඔවුන් වෙත නියෝග නිකුත් කිරීමට මාණ්ඩලික කළමනාකරුවන් වෙත පවරා ඇති නීත්‍යානුකූල අයිතියයි

මෙහිදී ඒ ඒ ව්‍යාපාරික ශ්‍රිතය අනුව විශේෂීකරණය වූ දෙපාර්තමේන්තුවල කළමනාකරුවන් වෙත තම විෂය පථය පිලිබඳව ශ්‍රීතිය අධිකාරීය හිමි වේ.





## උදාහරණ - ශ්‍රීතීය අධිකාරිය

කේෂ්ත්‍රය	විස්තර කිරීම
මෙහෙයුම් කළමනාකරණය	ව්‍යාපාරයේ නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලිය නිර්මාණය කිරීම හා පාලනය පිලිබඳව
අලෙවි කළමනාකරණය	අලෙවිකරණ සම්පත් හා කාර්යයන් කළමනාකරණය කිරීම හා අලෙවිකරණ ශිල්ප ක්‍රම භාවිතය.
මානව සම්පත් කළමනාකරණය	බඳවා ගැනීම, පුහුණු කිරීම, ඇගයීම හා ප්‍රතිලාභ ලබා දීම වැනි කාර්යයන් ඇතුළත්ව ශ්‍රම බලකාය කළමනාකරණය
මූල්‍ය කළමනාකරණය	සංවිධානයේ පරමාර්ථ ලඟා කර ගැනීම සඳහා සංවිධානයේ අරමුදල් කාර්යක්ෂමව හා සවිලදායීව කළමනාකරණය කිරීම.

## වටිනාකම් ප්‍රවාහ කළමනාකරුවන් (Value Stream Managers)

ව්‍යාපාර වටිනාකම් දාමය තුළ වටිනාකම් ප්‍රවාහයට විවිධ වටිනාකම් එකතු කිරීම සිදු කරනු ලබන කළමනාකරුවන් මින් අදහස් වේ.

වටිනාකම් දාමය යන්න ව්‍යාපාර දාමයේ බාහිර සැපයුම්කරුවන්ගෙන් ආරම්භ වී සංවිධානයේ අභ්‍යන්තර ක්‍රියාකාරකම් වන පර්යේෂණ හා සංවර්ධන, නිර්මාණකරණ, නිෂ්පාදන, අලෙවිකරණ, බෙදාහැරීම්, පාරිභෝගික සේවා යන පියවරයන් ඔස්සේ බාහිර පාරිභෝගිකයින්ගෙන් අවසන් වේ.

### වටිනාකම් ප්‍රවාහය සමන්විත වන දෑ

- පර්යේෂණ හා සංවර්ධන
- බෙදාහැරීම
- මෝස්තරකරණය / නිර්මාණකරණය
- නිෂ්පාදනය
- අලෙවිකරණය
- පාරිභෝගික සේවා.



## වටිනාකම් ප්‍රවාහ කළමනාකරුවන් අතර සම්බන්ධීකරණයේ අවශ්‍යතාවය

වටිනාකම් ප්‍රවාහ කළමනාකරුවන් විසින්,

- ගුණත්වය ඉහළ නැංවීම
- පිරිවැය අවම කිරීම
- නවෝත්පාදන දිරිමත් කිරීම යනාදිය සඳහා වටිනාකම් ප්‍රවාහයන් හා සම්බන්ධ ක්‍රියාකාරකම් අතර හිස සම්බන්ධීකරණයක් පවත්වා ගත යුතු වේ.



©JMC vLearning

## සංවිධානකරණයේ දී කළමනාකරුවකුගේ කාර්යභාරය

### 01. වැඩ/කාර්යය සැලසුම් කිරීම (Work Planning)

සියලු සංවිධාන මට්ටම් වල පිහිටුවාගත් පරමාර්ථ ප්‍රශාකර ගැනීම තහවුරු කිරීම සඳහා කාර්යය ක්‍රමවේදයන් (Work Methods) හා ප්‍රතිපත්තීන් ගොඩනැගීම කාර්යය සැලසුම්කරණය හා බැඳේ.

1. කාර්යය අනුපිළිවෙල (Task Sequencing) හා ප්‍රමුඛතාකරණය (Prioritisation)
2. කාර්යයන් ලැයිස්තුගත කිරීම හෝ කාලසටහන් සැකසීම
3. සුදුසු පරිඝනා කිරීමේ හා පාලන මාර්ගයන් ගොඩ නැංවීම
4. විකල්ප සැලසුම් (Contingency Plans) පවත්වා ගැනීම
5. පුද්ගල කාර්යයන්/ පරිශ්‍රමයන් හි සම්බන්ධීකරණය සිදු කිරීම.

### 02. ප්‍රයෝජනවත් ආකාරයෙන් සම්පත් උපයෝජනය කරගන්නා ආකාරය තක්සේරු කිරීම

ව්‍යාපාර ඒකකයන් හි පරමාර්ථ විස්ථාරණය/ප්‍රසාරණය (Expand) කිරීම සඳහා කළමනාකරුවන්ට හා වැඩ අධීක්ෂණය කරන්නන් හට සම්පත් බෙදා හැරීමේදී ඔවුන්ට යොදාගත හැකි සම්පත් පහත පරිදි දැක්විය හැක.

©JMC vLearning

1. මානව සම්පත්
2. ද්‍රව්‍යමය සම්පත්
3. මූල්‍ය සම්පත්
4. තොරතුරු.

පහත සඳහන් විවිධ ආකාරයන් අතර සම්පත් බෙදා හැරීම සඳහා කළමනාකරු හෝ සේවක අධීක්ෂකවරු වගකීමෙන් බැඳී සිටී.

1. එක් පරමාර්ථයක් ළඟා කරගැනීම උදෙසා විවිධ මාර්ග යොදා ගැනීම හා ඒවාට සම්පත් බෙදා හැරීම. (උදා: සමස්ත ලාභය ඉහළ නැංවීම සඳහා විකුණුම් ඉහළ නැංවීම හෝ පිරිවැය කප්පාදු කිරීම)
2. ව්‍යාපාරයෙහි සමස්ත සම්පත් සීමිත තරඟකාරී ක්ෂේත්‍රයන් තුළ බෙදා හැරීම.



## 21 වන ශත වර්ෂයේ අභියෝග වලට මුහුණ දීමට කළමනාකරුවන් සතුවිය යුතු විශේෂිත දක්ෂතාවන්

- වෙනස්වීම් සඳහා ක්ෂණිකව ප්‍රතිචාර දැක්වීමේ හැකියාව
- දක්ෂ සේවකයින් රඳවා ගැනීමේ හා සේවක පිරිවැදුම පාලනය කිරීමේ හැකියාව
- අනුප්‍රාප්තිය සැලසුම් කිරීම හරහා අනාගත නායකයන් බිහිකර ගැනීමේ හැකියාව
- අර්බුද සහ අනපේක්ෂිත සංසිද්ධීන් හඳුනා ගැනීමේ හා ඒ සඳහා සැලසුම් කිරීමේ හැකියාව.



## හරස් පාරම්පරික කණ්ඩායම්

පුද්ගලයින් සන්නිවේදනය කරන ආකාරයත්, වැඩ කරන ආකාරය පිලිබඳ ඔවුන්ගේ හැඟීමන්, තාක්ෂණික භාවිතය හා මානසික ක්‍රියාකාරීත්වය මත පාරම්පරික වෙනස්කම් බලපාන බව මින් අදහස් වේ.

පාරම්පරිකත්වය	ගුණාංගයන්
බේබි බුමර්ස් (1946-1964)	තරඟකාරීත්වය; වෙනස මහත්සි වී වැඩ කිරීමෙන් වරප්‍රාදයන් දිනාගැනීමේ ආකල්පය
එක්ස් පරම්පරාව (1965/1977)	වඩා සැක සහිත මානසිකත්වයක් සහිත ස්වාධීන චින්තකයින්
වයි පරම්පරාව (1978 සිට මේ දක්වා)	වාසිදායක තාක්ෂණය; අගය ප්‍රතිපෝෂණය; කණ්ඩායම් ක්‍රියාකාරීත්වයට හොඳින් ප්‍රතිචාර දක්වයි

## කළමනාකරුවන් විසින්

- පරම්පරා අතර වෙනස මනාව තේරුම්ගත යුතු අතර වෙනස්කම් ධනාත්මකව භාවිතා කළ යුතු වේ.
- සියළු පරම්පරාවන්ට එකම ආකාරයක එකම ආකෘතියකට සැලකීමෙන් වැළකීමට වග බලාගත යුතුය.
- පරම්පරාවන් මිශ්‍ර කිරීම තුලින් ගැටළු සඳහා විවිධ විසඳුම් හා විවිධ දෘෂ්ටික්ෂණ ඇති කිරීමට කටයුතු කිරීම කළ යුතුය.
- වැඩ කිරීමේ දී හා ගැටළු සඳහා විසඳුම් සෙවීමේ දී වඩාත් නම්‍යශීලී විය යුතුය.
- මානුෂීයව පුද්ගලයින් දෙස බැලිය යුතුය.



## වලදායිතාවය ඉහළ නැංවීම සඳහා තාක්ෂණය භාවිතා කළ හැකි ආකාරය

- ව්‍යාපෘති කළමනාකරණ මෘදුකාංග භාවිතය
- විද්‍යුත් තැපැල් කළමනාකරණ මෘදුකාංග භාවිතය
- පාරිභෝගික සම්බන්ධතා කළමනාකරණ මෘදුකාංග භාවිතය
- සමාජ මාධ්‍ය කළමනාකරණය
- නිෂ්පාදන පරීක්ෂා කිරීමේ මෘදුකාංග හා උපකරණ භාවිතය
- සන්නිවේදන මෘදුකාංග භාවිතය.

## කළමනාකරණය පිළිබඳ රචකයන්

කළමනාකරණය උදෙසා සාම්ප්‍රදායික රචකයින් කළමනාකරණය තුළ කාර්යක්ෂමතාවය පිළිබඳව වැඩිපුර අවධානයක් යොමු කර ඇති අතර කළමනාකරණය පිළිබඳව එක් එක් අවධීන් වලදී එක් එක් ගුරුගුරුයන් විසින් ඉදිරිපත් කරන ලද අදහස් විවිධ වේ.



©JMC vLearning

## 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 ආර 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.

©JMC vLearning





කළමනාකරණ මූලධර්මයන් හි සර්ව සාධාරණත්වය යන්න ප්‍රකට කිරීමට උත්සාහ ගත්තේය. එනම් කිසියම් තාර්කික වූ මූලධර්මයන් සර්ව සම අවස්ථාවන් හිදී භාවිතා කිරීම තුළින් සංවිධානයක් ව්‍යුහගත කිරීමත් කළමනාකරණය කිරීමත් කළ හැකි බව මතය විය. නමුත් ඔහු විසින් වෙනස් වන පරිසර තත්ත්වයන් යටතේ ඊට අනුකූලව මෙම මූලධර්ම හා කාර්යයන් වෙනස් කිරීමට ඉඩ හැරිය යුතුය, යන්න ඔහු විසින් වටහා ගන්නා ලදී.

## හෙන්රි ලේයෝල්ගේ කළමනාකරණ කාර්යයන්

### සැලසුම්කරණය - Planning

ව්‍යාපාර සංවිධානයක හෝ එහි ඒකකයන්හි පරමාර්ථ ස්ථාපිත කිරීම හා ඒවා ලඟා කර ගැනීම උදෙසා උපක්‍රම, මූලධර්ම වැඩසටහන් හා කාර්යය පටිපාටීන් තීරණය කිරීම වේ.

### සංවිධානය කිරීම - Organizing

ආයතනික අරමුණු ලඟා කර ගැනීමට කළ යුතු කාර්යයන් සඳහා කාර්යය ව්‍යුහයක් ගොඩනැගීම මෙහිදී සිදු වේ. සම්බන්ධීකරණය උදෙසා පුද්ගලයින් හා පුද්ගල කණ්ඩායම් වලට වැඩ කාණ්ඩ කිරීම තුළින් රැකියා නිර්මාණයන් විවිධ අංශ හා දෙපාර්තමේන්තු වලට එම රැකියා බෙදා දීමත් රැකියා කරගෙන යාමට අධිකාරිය පැවරීමත් සහ තොරතුරු හා සන්නිවේදන ක්‍රමවේදයන් සැපයීමත් මේ යටතේ සිදු කෙරේ.



### විධාන දීම/ අණ කිරීම- Commanding

යටත් සේවකයන් විසින් ඉටු කරන කාර්යයන්වල සාර්ථකත්වය තහවුරු කිරීම සඳහා ඔවුන්ට අවශ්‍ය උපදෙස් ලබා දීම මඟ පෙන්වීම, හා නියෝග ලබා දීම

### සම්බන්ධීකරණය - Co-ordinating

විවිධ පුද්ගලයින් හා පුද්ගල කණ්ඩායම් අරමුණු අතර සාමූහික භාවය (සංහිඳියාව) Harmonizing වර්ධනය කිරීම තුළින් සියළු දෙනා පොදු අරමුණු වෙනුවෙන් කැපවන බව තහවුරු කර ගැනීම

### පාලනය - Controlling

අපේක්ෂිත ආකාරයට කාර්යයන් සිදුවන බව තහවුරු කිරීම සඳහා සත්‍ය කාර්යයවල මැනීම එම ප්‍රතිඵල අපේක්ෂිත කාර්යයවල සමඟ සැසඳීම හා බැහැරවීම් ඇතොත් නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම.



## නවීන කළමනාකරණ දෘෂ්ටිකෝණයන්ට අනුව ගෙයෝල්ගේ වර්ගීකරණයේ මගහැරීම්

- අභිප්‍රේරණය කිරීම පිළිබඳව අවධානය යොමු නොකිරීම. යටත් සේවකයින් ලවා වැඩ කරවා ගැනීමට විධාන සහ උපදෙස් ලබා දීම පමණක් ප්‍රමාණවත් බව උපකල්පනය කිරීම
- සන්නිවේදන අවශ්‍යතාවය පිළිබඳව අවධානය යොමු නොකිරීම, විධාන ලබා දීම හා සම්බන්ධීකරණය කිරීම පිළිබඳව සඳහන් වූවත් සන්නිවේදන අවශ්‍යතාවය පිළිබඳව විතරම් සැලකිල්ලක් දක්වා නොමැත.



## ගෙයෝල්ගේ කළමනාකරණ මූලධර්ම

### Principles of Management

ගේයෝල්ගේ 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 වත් වත් රැකියාවක් කාර්යයන් කිහිපයකින් පමණක් සමන්විත කුඩා රැකියාවන් කිහිපයකට වෙන්කිරීම හා ඒ ඒ කාර්යයන් ඉටු කිරීම සඳහා වෙනවෙනම පුද්ගලයන් යෙදවීම. මේ තුළින් 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 අත්‍යවශ්‍ය 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 විකඟනාවයන්
- යුක්ති සහගත දඬුවම් යොදා ගැනීම

### 4. විධානයේ ඒකීයතාවය - Unity of Command

යම් යටත් සේවකයකු එක් ප්‍රධානියකුගෙන් පමණක් විධාන ලැබිය යුතු යන්නයි

### 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 සාමාජිකයන්ගේ 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 හිසියාකාරව 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. අදිශ 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. පිලිවෙළ / නිසි ස්ථානය - Order

ද්‍රව්‍ය 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 සුහඳ 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.





## විද්‍යාත්මක කළමනාකරණය (F.W. ටේලර්)

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

ඇමරිකා එක්සත් ජනපදය තුළ කළමනාකරුවන්ගේ විශේෂ අවධානයට ලක්වූ උගුණ ඵලදායීතාවයට හේතු හඳුන්වා දී ඒ සඳහා විසඳුම් ලෙස විද්‍යාත්මක කළමනාකරණය හඳුන්වා දෙන ලදී. ඒ අනුව අපහැදිලි අදහස් මත කළමනාකරණය රඳා පවතිනවාට වඩා ඉතා මනා ලෙස පිළිගත්, 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 කළමනාකරණ මූලධර්ම

### The Principles of Scientific Management

#### 1. වැඩ කිරීමේ විද්‍යාත්මක ක්‍රමය හඳුනා ගැනීම සහ වර්ධනය

කිසියම් කාර්යයක් ඉටු කිරීමට තිබිය හැක්කේ වඩාත් හොඳ එක් ක්‍රමයක් බවත් එය හඳුනා ගැනීම සහ හා ඒ තුලින් අනවශ්‍ය වලනයන් ඉවත් කිරීම කළ යුතු බවත් ඒ සඳහා ප්‍රමිතකරණය සිදු කිරීම අවශ්‍ය බව

වැඩ කිරීමේ විද්‍යාත්මක ක්‍රමය හඳුනා ගැනීමේ ශිල්පක්‍රම ලෙස ක්‍රම අධ්‍යයනය සහ වැඩ මිනුම් වැනි ශිල්ප ක්‍රම හඳුන්වා දෙන ලදී

#### 2. සේවකයන් තෝරා ගැනීම විද්‍යාත්මකව සිදු කිරීම හා සේවකයන් විද්‍යාත්මකව පුහුණු කිරීම

අදාළ කාර්යය නිසිපරිදි ඉටුකර ගැනීම තහවුරු කරගැනීමට නම් කාර්යයන් නියමිත පරිදි ඉටුකිරීමේ මානසික හා ශාරීරික හැකියාව ඇති සේවකයන් ආයතනය වෙත ලබාගත යුතුය. නිසි සේවක පුහුණු කිරීමේ හා සංවර්ධනය කිරීමේ වැඩසටහන් මඟින් සේවකයන්ගේ දැනුම, කුසලතා සහ ආකල්ප වර්ධනය කර ගැනීමට සේවකයන්ට අවස්ථාව ලබා දිය යුතුය



**3. ඵලදායීතාවය උපරිම කිරීම උදෙසා සැලසුම් කිරීම, මැනීම හා පාලනය සිදු කිරීම**

අවම යෙදවුමකින් උපරිම නිමවුමක් ලබා ගැනීම අරමුණු කර ගනිමින් සැලසුම සකස් කිරීම වැඩි මැනීම සහ පාලන සිදු කිරීම මින් අදහස් වේ

**4. කළමනාකරණය සහ සේවකයන් අතර සමීප සහයෝගයක් පැවතිය යුතු බව**

සමීප සම්බන්ධතාවයක් තුලින් සේවක කළමනාකරණ ගැටුම් වළක්වා ගැනීමට පිටුවහලක් වන බවත් ආයතනයක් සාර්ථක වීමට නම් අසමගිය වෙනුවට සමඟියත්, පෞද්ගලිකවාදය (Individualism) වෙනුවට කණ්ඩායම් සහයෝගීතාවයත් යොදාගත යුතු බව

**5. ආර්ථික ප්‍රතිලාභ රැකියා කාර්යයවල සමඟ සම්බන්ධ කිරීම**

සේවකයන් ඉහළ කාර්යයවල සඳහා පෙළඹවීමට නම් ඔවුන්ට ලැබෙන ප්‍රතිලාභ ඔවුන්ගේ කාර්යයවල හා අනුගාමී විය යුතු බව.



**ප්‍රායෝගිකව විද්‍යාත්මක කළමනාකරණ ශිල්ප ක්‍රම භාවිතා වන ආකාරය / ප්‍රායෝගිකව භාවිතා වන විද්‍යාත්මක කළමනාකරණ මූලධර්ම**

1. කාර්යය විශ්ලේෂණය සහ වඩාත් කාර්යක්ෂම ක්‍රමවේදය භාවිතය සඳහා වැඩි අධ්‍යයන ශිල්පක්‍රම භාවිතා කිරීම
2. සැලසුම්කරණය හා කාර්යය කිරීම වෙන්කර හඳුනා ගනී  
යම්කිසි කාර්යයක් කිරීම සඳහා බුද්ධිමය හා කායික වශයෙන් හැකියාව ඇති පුද්ගලයින් හට බොහෝවිට සැලසුම් කිරීමේ හැකියාවක් නොමැති බවත් ඒන කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යයක් බවත් මින් උපකල්පනය කෙරේ
3. රැකියා නිර්මාණය කිරීමට සරළ කිරීම භාවිතා කිරීම හා ක්ෂුද්‍ර රැකියා නිර්මාණය කර ඇත පුද්ගලයකුට සමස්ථ රැකියාවටම සහභාගී වීමට අවස්ථාව නොදෙමින් සමස්ථ කාර්යයේ සරල කුඩා ඒකකයන් වෙත පුද්ගලයන් යොමු කිරීම සිදු වේ
4. ඵලදායීතාවය ඉහළ නංවන නව ක්‍රමවේදයන් හා නිමවුම් සම්මතයන් පිලිගැනීමේ පදනම මත සේවකයින් හට දිරි දීමනා ගෙවනු ලැබේ. ගෙවීම් යනු එකම අභිප්‍රේරකය බව උපකල්පනය කරන ලදී.



## වර්තමාන පිවිසුම - චල්චන් මායෝ (Behavioral Approach)

චල්චන් මායෝ යනු භාවිත ව්‍යාපාර පාසලෙහි (Harvard Business School) හි කාර්මික පර්යේෂණ පිළිබඳ මහාචාර්යවරයෙකි. මොහු වෙස්ටන් ඉලෙක්ට්‍රිකල් සමාගම (හෝතෝන් (Hawthorn) කර්මාන්තශාලාවල) හා සම්බන්ධව විශාල පරිමාණයේ අධ්‍යයනයන් සිදු කිරීම සඳහා 1924 සිට 1932 කාලය තුළ චිකාගෝ (Chicago) හි සේවය කළේය.



### හෝතෝන් පර්යේෂණ මාලාවේ නිගමනයන් :

- ව්‍යාපාර සංවිධානයක් යනු කාර්මික සහ ආර්ථික සංවිධානයක් මෙන්ම සමාජ පද්ධතියක්ද වන බවය
- සේවකයන් කාර්යයන් සඳහා දිරිමත් කිරීමට හුදෙක් මුදලින් කරන දිරිදීම පමණක් ප්‍රමාණවත් නොවන බවත්, ඔවුන්ගේ මනෝ විද්‍යාත්මක සහ සමාජීය අවශ්‍යතා (පිලිගැනීම, අරභාව සහ ඇතුලත් බව) ගැනත් සලකා බැලිය යුතු බව



©JMC vLearning

- ආයතනයේ සාර්ථක පණිවුඩ හුවමාරුවක් තිබිය යුතු වීම සහ කළමනාකරුවන් විසින් ප්‍රගුණ කළ යුතු ශිල්පීය දක්ෂතා වලට අමතරව පුද්ගලයන් සමඟ සම්බන්ධ වී වැඩ කිරීමේ හැකියාව සහ කණ්ඩායම් පිළිබඳ අවබෝධයද ලබාගත යුතු බව
- අධීක්ෂණයන් සහ කළමනාකරුවන් මෙම සමාජමය අවශ්‍යතා පිළිබඳ අවධියෙන් සිටිය යුතු අතර සේවකයන් නිලමය සංවිධානයට විරුද්ධව කටයුතු කරනවා වෙනුවට ඒ සමඟ සහයෝගයෙන් කටයුතු කිරීමට නම්, එම අවශ්‍යතා ඉටු කර දිය යුතු බව
- සේවකයන් දිරිගැන්වීම සඳහා ඒකාධිපති නායකත්වයට වඩා ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකත්වයක් වැදගත් වන බව
- වැඩ යනු කණ්ඩායම් ක්‍රියාකාරකමකි. පුද්ගලික සේවකයන් කෙරෙහි තනි තනිව සලකා බැලිය නොහැක



©JMC vLearning



- පුද්ගලයන් කණ්ඩායම් වශයෙන් කාර්යයන් කිරීමේදී ඒ ඒ පුද්ගලයාගේ පෞද්ගලික දායකත්වයන් කෙරෙහි කණ්ඩායමේ සාමාජිකයන්ගෙන් විශාල බලපෑමක් සිදු කරන බවත් එසේ බලපෑම් ඇති කරන කණ්ඩායම් අවධිමත් කණ්ඩායම් වශයෙන් හැඳින්විය හැකි බවත්ය
- පුද්ගලයන් කණ්ඩායම් වශයෙන් කාර්යයන් කිරීමේදී ඒ ඒ පුද්ගලයාගේ පෞද්ගලික දායකත්වයන් කෙරෙහි කණ්ඩායමේ සාමාජිකයන්ගෙන් විශාල බලපෑමක් සිදු කරන බවත් එසේ බලපෑම් ඇති කරන කණ්ඩායම් අවධිමත් කණ්ඩායම් වශයෙන් හැඳින්විය හැකි බවත්ය
- ආයතනයේ සාර්ථක පණිවුඩ හුවමාරුවක් තිබිය යුතු වීම සහ කළමනාකරුවන් විසින් ප්‍රගුණ කළ යුතු ශිල්පීය දක්ෂතා වලට අමතරව පුද්ගලයන් සමඟ සම්බන්ධ වී වැඩ කිරීමේ හැකියාව සහ කණ්ඩායම් පිළිබඳ අවබෝධයද ලබාගත යුතු බව.



## නව මානව සම්බන්ධතා පිවිසුම Neo-Human Relations

පසු කාලීන ලේඛකයින් (මැස්ලෝ සහ හර්ට්ස්බර්ග් වැනි) විසින් සේවකයින්ගේ අවශ්‍යතා ඉටු කර ගැනීමේ පිලිවෙළ පිළිබඳව අධ්‍යයනය කරන ලද අතර ඒ අනුව **අතියෝග දැරීම, වගකීම් දැරීම, රැකියාවේ වර්ධනය සඳහා වන අවශ්‍යතාවයන්** වැනි දෑ කළමනාකරණයේදී වැදගත් වන බවත් ඒ අනුව සේවක තෘප්තිය සහ අතිප්‍රේරණය කළමනාකරණයේ වැදගත් අංශයක් බව නව මානව සම්බන්ධතා පිවිසුම මගින් අවධාරණය කරයි.



## කළමනාකරණය පිළිබඳ නූතන ලේඛකයෝ

20 වන සියවසේ දෙවන භාගයේ කළමනාකරණය ලේඛකයින් විසින් ඉදිපත් කල කරුණු මින් පෙර ඉදිරිපත් වූ ඒවාට වඩා භාත්පසින්ම වෙනස් වේ. විසිවන සියවසේ දෙවන භාගය වන විට කළමනාකරණය පිළිබඳ විවිධ අදහස් මතු විය

1. වැඩ සංවිධානකරණය පිළිබඳ මුල් කාලීනව සුපරීක්ෂණ අධ්‍යයනය සහ ව්‍යාපෘති කළමනාකරණය වැනි විද්‍යාත්මක කළමනාකරණ ශිල්පක්‍රම සංවර්ධනය තවදුරටත් පවත්වා ගැනුනි. එසේම වැඩ අධ්‍යයන ක්ෂේත්‍රයේ සහ කාර්මික ඉන්ජිනේරු ක්ෂේත්‍රයේ කාර්යක්ෂමතාවය පිළිබඳව තවදුරටත් අවධානය පැවතුණි
2. මානව සම්බන්ධතා න්‍යාය ගොඩනැගීම සඳහා අභිප්‍රේරණය, කණ්ඩායම් හා පුද්ගල හැසිරීම්, නායකත්වය සහ කාර්මික මනෝවිද්‍යාවේ විවිධ පැතිකඩයන්හි අධ්‍යයන කටයුතුවල වර්ධනයට ඉවහල් විය
3. කළමනාකරුවකුගේ කාර්යය පිළිබඳ නව අදහස් අතර සංකීර්ණත්වය හා ව්‍යාකූලත්වය ඉහළ ව්‍යාපාර පරිසරයක් තුළ කළමනාකරුවකුගේ භූමිකාව පිළිබඳව අවධානයට ලක් විය.

## පීටර් ඩ්‍රැකර් - කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය

1940 - 1950 කාලයේ ඇමරිකා එක්සත් ජනපදයේ සමාගම් කිහිපයක ව්‍යාපාරික උපදේශකයකු ලෙස සේවය කළ අයෙකි



### පීටර් ඩ්‍රැකර්ගේ මූලික ඉදිරිපත් කිරීම (තර්කය)

කළමනාකරුවකු සතුව එක් මූලික කාර්යයක් පවතී. එනම් ආර්ථික කාර්යය සාධනයයි. ඒ අනුව ව්‍යාපාර කළමනාකරුවන් අනෙකුත් කළමනාකරුවන්ගෙන් වෙනස් වේ. කළමනාකරණයේ ආර්ථික නොවන ප්‍රතිපල දක්නට ලැබුණද කළමනාකරණයට එහි පැවැත්ම හා අධිකාරිය තහවුරු කළ හැක්කේ ව්‍යාපාරයේ ආර්ථික ප්‍රතිලාභ මත පමණි.



**පීටර් ඩුකර්ගේ කළමනාකරණ කාර්යයන්**

**1. ව්‍යාපාර කළමනාකරණය කිරීම**

ව්‍යාපාරයක අරමුණ විය යුත්තේ පාරිභෝගිකයකු බිහි කිරීම හා නවෝත්පාදනයයි

**2. කළමනාකරුවන් කළමනාකරණය කිරීම**

මේ සඳහා පහත දෑ අවශ්‍ය වේ.

- අරමුණු මූලික කළමනාකරණය
- කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යයන්ට යෝග්‍ය ව්‍යුහයක් ගොඩ නැගීම
- ව්‍යාපාරය තුළ නිවැරදි සංස්කෘතියක් ගොඩ නැගීම
- අනාගත කළමනාකරුවන් සඳහා ප්‍රතිපාදන සැලසීම/අනුප්‍රාප්තික සැලසුම්කරණය සිදු කිරීම
- සංවිධාන ව්‍යුහය සම්බන්ධ ප්‍රශස්ථ මූලධර්ම හා ප්‍රතිපත්තින්.

**3. සේවකයින් හා කාර්යයන් කළමනාකරණය කිරීම**

සංවිධානය වූ දැනුම (උදා - කළමනාකරණ ක්‍රමවේදයන්) ප්‍රතිග්‍රහණය, විධිමත් ස්ව අඟයීම්, වැනි කළමනාකරණ මූලධර්ම අධ්‍යයනය තුළින් ව්‍යාපාරයේ කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යය සාධනය ඉහළ නැංවිය හැකි බව.

**කළමනාකරණ ක්‍රියාවලි - Management process**

පීටර් ඩුකර් කළමනාකරණ කාර්යයන් ආකාර 05 කට බෙදන ලදී

1. **කළමනාකරුවන් විසින් සංවිධානයේ පරමාර්ථ මොනවාද යන්න තීරණය කිරීමත්** එම පරමාර්ථ ලඟාකර ගැනීම උදෙසා ඉලක්ක ප්‍රමාණය කිරීමත් මෙහිදී වැදගත් වේ. ඉන් පසුව ඔවුන් විසින් සංවිධානයේ මෙම ඉලක්ක අනෙකුත් පුද්ගලයින්ට සන්නිවේදනය කළ යුතු වේ
2. **වැඩ සංවිධානය කිරීම** - සංවිධානයක් තුළ සිදු කළ යුතු කාර්යයන් කළමනාකරණය කළ හැකි ක්‍රියාවන් ලෙස රැකියාවන් බෙදා දැක්විය යුතු වේ. එසේම සංවිධානයේ විධිමත් සංවිධාන ව්‍යුහය හා සමෝධානය කිරීමත් එම රැකියාවන් සඳහා සුදුසු පුද්ගලයින් තෝරා ගැනීමත් කළ යුතු වේ





3. සේවක අභිප්‍රේරණය හා තොරතුරු සන්නිවේදනය තුළින් සේවකයින්ට ඔවුන්ගේ කාර්යයන් කිරීමට අවශ්‍ය වාතාවරණය සකසා දීම

4. රැකියා ඇගයීම/ මැනීම

මේ සඳහා කළමනාකරණය පහත දෑ සඳහා අවධානය යොමු කළ යුතුය,

- සේවකයින්ගේ කාර්යය සාධනය සඳහා පරමාර්ථ හා මිනුම් ගොඩනැංවීම
- සත්‍ය කාර්යයවල විශ්ලේෂණය එනම් පිහිටුවාගත් කාර්යයවල හා සන්සන්දනය කිරීම
- සොයාගත් තොරතුරු හා ඒවායේ වැදගත්කම තම යටත් සේවකයින්ට හා ප්‍රධානීන්ට සන්නිවේදනය කිරීම.

5. පුද්ගල සංවර්ධනය - කළමනාකරුවන් හට සේවකයින් සතු ශක්තීන් උද්දීපනය කිරීම මෙන්ම යටපත් කිරීම ද කළ හැකිය. එසේම කළමනාකරුවන් හට සේවකයින්ගේ පරිපූර්ණයට ශක්තිය ලබා දීම හෝ ඔවුන් වැරදි මඟට ගෙන යාම කළ හැකිය.



### 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
<b>අන්තර් පුද්ගල කාර්යයන්</b> (Interpersonal) කළමනාකරුවකුගේ විධිමත් අධිකාරය හා තනතුර මත පදනම් වේ.	නාමමාත්‍ර විධායකයකු ලෙස (Figurehead)	ප්‍රධාන විධායකයෙකුගේ කාලයෙන් වැඩි කාලයක් සංවිධානය වෙනුවෙන් රාත්‍රී භෝජන 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
<b>තොරතුරු කාර්යයන්</b> (Informational) සංවිධානයේ ඉහළ හා පහළට සහ බාහිර සම්බන්ධතා සඳහා කළමනාකරුවකුගේ ප්‍රවේශය මත පදනම් වේ.	නියමිතවකුගේ කාර්ය (Monitor)	ව්‍යාපාර පරිසරය පිළිබඳව හොඳ අවධානයෙන් සිටීම හා යටත් සේවකයින්ගෙන්, ප්‍රධානීන්ගෙන් හා අනෙකුත් දෙපාර්තමේන්තු තුළ සිටින සමගාමීකයින්ගෙන් තොරතුරු ලබා ගැනීම. මෙයින් බොහොමයක් 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

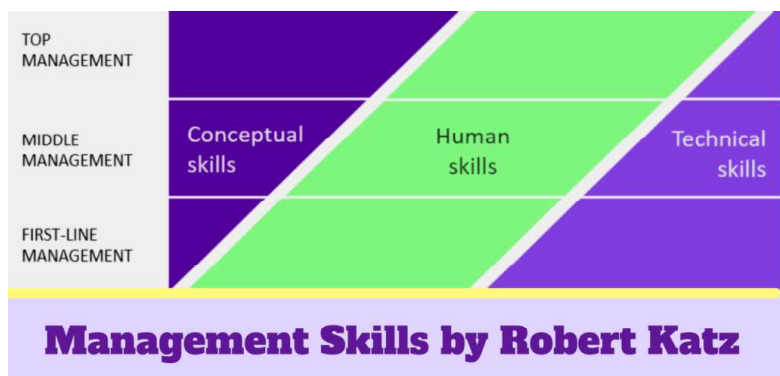
කාර්යය වර්ගය	කාර්යය	විස්තරය
<b>තීරණ ගැනීම හා සම්බන්ධ කාර්යයන් (Decisional)</b> කළමනාකරුවකුගේ විධිමත් අධිකාරය සහ තොරතුරු වලට ප්‍රවේශ වීමේ හැකියාව පදනම් වී සමස්ත දෙපාර්තමේන්තුවේ කාර්යයන් සිදුකිරීම සඳහා තීරණ ගැනීම.	ව්‍යවසායකයකුගේ කාර්යය (Entrepreneur)	දෙපාර්තමේන්තු දියුණුව උදෙසා ව්‍යාපෘති ආරම්භ කිරීම හෝ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

## කළමනාකරණ කුසලතා - රොබර්ට් එල් කැට්ස් (Katz)

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

රොබර්ට් එල් 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 / මනෝභාවාත්මක කුසලතා**

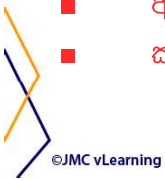
අදහස් හා සංකල්ප සමඟ වැඩ කිරීමේ හැකියාව වේ. සංවිධානයක අභ්‍යන්තර හා බාහිර පරිසරය පිළිබඳ ඇති අවබෝධයන් ගැටළු තේරුම් ගැනීමේ හා විසඳීමේ හැකියාව, දුරදර්ශීභාවය, වැනි හැකියාවන් වේ. බොහෝවිට මෙම කුසලතා බොහෝ ප්‍රමාණයක් අවශ්‍ය වන්නේ ඉහළ කළමනාකරණයටයි

**මානව / අන්තර් පුද්ගල කුසලතා**

මිනිසුන් සමඟ වැඩ කිරීමට ඇති දක්ෂතාවය, කණ්ඩායම් අතර සන්නිවේදනය හා කණ්ඩායම් සමඟ කටයුතු කිරීමේ හැකියාව වේ. අනෙකුත් පුද්ගලයන් හා සහයෝගයෙන් කටයුතු කිරීමට හා සෙසු පුද්ගලයින්ට මඟ පෙන්වීමට හා ඔවුන් වැඩට පොළඹවාලීම වැනි හැකියාව වේ.

සෑම කළමනාකරණ මට්ටමකටම මෙම කුසලතා වැදගත් වේ.

- සන්නිවේදන කුසලතා
- නායකත්ව කුසලතා
- අභිප්‍රේරණ කුසලතා
- කණ්ඩායම් කුසලතා



**තාක්ෂණික කුසලතා**

දැනුම, කිසියම් ක්‍රියාකාරකමක් සඳහා ඇති දක්ෂතාවය හෝ ප්‍රවීණත්වයයි. කිසියම් කාර්මික ගණයේ ක්‍රියාවක් කිරීම සඳහා පුද්ගලයෙකු සතු හැකියාව මෙයයි. සිතීමට නොව කාර්යය කිරීමට ඇති හැකියාව මෙයයි. පරිගණක ක්‍රියාකාරකම්, ගිණුම් කටයුතු, ලියකියවිලි සැකසීම යනාදිය.





## ආර්ථික පිරිමැසුම්, කාර්යක්ෂමතාවය හා සවිලදායීතාවය

ආර්ථික පිරිමැසුම් යනු පිරිවැය අවම කිරීම හෝ දුරා සිටීම වේ

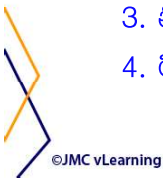
**කාර්යක්ෂමතාවය** යනු අපතේ යාම් හා නාස්ති වීම් අවම වන අවම යෙදවුම් ප්‍රමාණයකින් උපරිම නිමවුමක් ලබා ගැනීමට කටයුතු කිරීම වේ.

මෙහිදී පිරිවැයකින් තොරව නිමවුමේ ඉහළ යාමක් හෝ කාර්යයසාධනයෙහි අඩුවකින් තොරව පිරිවැය පහත හෙලීමක් හෝ මේ දෙකෙහිම සංයෝජනයක් කාර්යක්ෂමතාවයේ ඉහළ යෑමක් ලෙස දැක්විය හැකිය.

### කාර්යක්ෂමතා මිනුම් යෙදවුම් නිමවුම් අතර අනුපාතයන් මගින් හඳුනාගැනේ

උදාහරණ

1. සිල්ලර වෙළඳසැලක වර්ග මීටරයක විකුණුම්
2. වාහනයක් ධාවනය කිරීමේ දී කිලෝ මීටරයක පිරිවැය
3. නිමවුම් ඒකකයක් සඳහා අපනය
4. මිනිස් පැයක ඵලදායී වටිනාකම



**සවිලදායීතාවය** යනු අපේක්ෂිත අරමුණු ලබා කරගෙන ඇති ප්‍රමාණයයි. එනම් ආයතනයේ අපේක්ෂිත අරමුණු සැලසුම් කළ පරිදි ලබාකර ගැනීමයි

උදාහරණ

- නව නිෂ්පාදනයක් සඳහා නිෂ්චිත වෙළඳපොළක, ළඟා කරගත් වෙළඳපොළ කොටස
- නවෝත්පාදන හෝ නිෂ්පාදිත සංවර්ධනය සඳහා අපේක්ෂිත හා සත්‍ය වියදම
- නිෂ්පාදිත හෝ සන්නම පිළිබඳව අපේක්ෂිත හා සත්‍ය මහජන දැනුවත් භාවය
- නිෂ්පාදන ගුණාත්මක හා කාර්යයසාධනය

සංවිධානයක ධාරිතාවය සහ පාරිභෝගික අවශ්‍යතා ගැලපීමේ දී කාර්යක්ෂමතාවය පිළිබඳ ගැටළු දෙකක් සම්බන්ධ වේ.

- භාණ්ඩයක හෝ සේවාවක ලක්ෂණ අවශ්‍යතාවයන් තෘප්තිමත් කරයි ද යන්න නැතහොත් සුදුසු ප්‍රතිලාභ සමූහයක් පවතින්නේ ද යන්න.
- පාරිභෝගික කණ්ඩායම් කෙරෙහි නිෂ්පාදිතයන් හි ප්‍රතිලාභ පිලිබඳ තොරතුරු නිවැරදිව සන්නිවේදනය වී ඇත් ද යන්න.



## සඵලදායීතාව සඳහා පද්ධති සම්පත් ප්‍රවේශය

සම්පත් සඵලදායීතාවය තුළින් පහත දෑ සිදු කිරීමට හැකියාව ලබා දේ

පරිසරය තුළින් හිඟ සහ වටිනාකමින් යුත් සම්පත් ලබා ගැනීම.	තෙල් සමාගම් විසින් තෙල් සංචිතයන් ආරක්ෂා කළ යුතු වේ. මේ නිසා තෙල් සමාගමක අනාගත සාර්ථකත්වයේ දර්ශකයක් ලෙස තෙල් සංචිතයන් දැක්විය හැක.
දිනපතා සිදුකරන කාර්යයන් හි තිරසාර බව.	උදාහරණයක් ලෙස ශ්‍රී ලංකා ලේ දුන්දීමේ සංවිධානය හැඳින්විය හැක.
පරිසරයේ සිදුවන වෙනස්කම් වලට ප්‍රතිචාර දැක්වීම සහ තිරසාර පරිසරය	ව්‍යාපාර සංවිධානයක් අනාගතයේදී ව්‍යාපාරයේ රැළි සිටීමේ හැකියාව පිළිබිඹු කිරීමට අසමත් වුවහොත් එහි සඵලදායීතාවයක් නොමැත.

ඒ අනුව අනාගතයේදී ගනුදෙනුකරුවන්ගේ අවශ්‍යතාවයන් සපුරාලීම සඳහා සම්පත් කාර්යක්ෂමව ලබාගැනීම මෙහිදී අත්‍යවශ්‍ය වේ.



## අභ්‍යන්තර ක්‍රියාවලි ප්‍රවේශය

අභ්‍යන්තර ක්‍රියාවලි ප්‍රවේශය සත්‍ය වශයෙන්ම අවධානය යොමු කරනුයේ ඉහතින් නිර්වචනය කළ සඵලදායීතාවයට වඩා කාර්යක්ෂමතාවය සහ සංවිධානයක අභ්‍යන්තර කාර්යයන් සඳහායි. කෙසේ වෙතත් මෙහිදී සංවිධානයක් එහි අභ්‍යන්තර ක්‍රියාවලීන්හි යහපත් සහ කාර්යක්ෂම වන නිසා එම සංවිධානය කාර්යක්ෂම විය යුතු යැයි උපකල්පනය කෙරේ. අභ්‍යන්තර කාර්යක්ෂමතාවය හා ව්‍යාපාරයේ “යහපත් තත්වය” එම සංවිධානය එහි සේවාවලින්ගේ අවශ්‍යතා සපුරාලන බවට සංඥාවකි.

අභ්‍යන්තර ක්‍රියාවලි ප්‍රවේශය හා බැඳුණු ගැටළු

පාරිභෝගිකයින් නොසලකා හැරීම Ignores customers	පුද්ගලයෙකුට ඉතා ඉහළ කාර්යක්ෂමතාවයකින් සහ ඉහළ සේවක තෘප්තියකින් යුතුව යල්පැහැරිය හැක්කේ නිෂ්පාදනය කරන කර්මාන්තශාලාවක් පවත්වාගෙන යා හැකි නමුත් එයින් පාරිභෝගික අවශ්‍යතා තෘප්තිමත් නොවේ.
---	--



<p><b>උපක්‍රම නොසලකා හැරීම</b></p> <p><b>Ignores strategy</b></p>	<p>අත්‍යන්තර ක්‍රියාවලීන් සඳහා පමණක් අවධානය යොමු කිරීම ප්‍රමාණවත් නොවේ. එහිදී පාරිභෝගිකයන්ට සමීප වීමට ව්‍යාපාරකයින්ට අවශ්‍ය වේ. නමුත් එම පාරිභෝගිකයින් නිවැරදි පාරිභෝගිකයින් ද සහ පාරිභෝගිකයින් විසින් ඔවුන් හා ව්‍යාපාරය අතර ඇති සම්බන්ධතාවයට ව්‍යාපාරය ලබා දෙන වටිනාකමට සමාන වටිනාකමක් ලබා දෙන්නේද යන්න සිතා බැලිය යුතුයි.</p>
<p><b>යථාතත්වය පිළිබඳ උපකල්පනය කිරීම</b></p> <p><b>Assumes the <i>status quo</i></b></p>	<p>කළමනාකරුවන්, ව්‍යාපාරයේ අත්‍යන්තර යහපත් ක්‍රියාකාරීත්වය උදෙසා විෂය මූලික විචාරකයින් නොවිය හැක. විශේෂ මෘදු පද්ධති ප්‍රවේශය මගින් දක්වන ආකාරයට, කළමනාකරුවන් යනු ගැටළු සහගත තත්ත්වයකදී ඔවුන්ගේම පරමාර්ථ හා දෘෂ්ටිකෝණයන්ට අනුව හැසිරෙන 'ක්‍රියාකාරීන්' වේ.</p>
<p><b>පරිසරය නොසලකා හැරීම</b></p> <p><b>Ignores environment</b></p>	<p>මෙම ප්‍රවේශයේ දී සංවිධානය එහි පරිසරයත් සමග පවත්නා සම්බන්ධතා පිළිබඳව අවධාරනයක් නොකරන බව කියැවේ.</p>

**අරමුණු ප්‍රවේශය - Goal Approach**

අරමුණු ප්‍රවේශය මගින් ව්‍යාපාරයක සත්‍ය කාර්යයවල ප්‍රකාශිත අරමුණු හා පරමාර්ථ සමඟ සැසඳීම තුළින් එහි කාර්යක්ෂමතාවය මනිනු ලැබේ. ඒ අනුව කාර්යක්ෂමතා මිනුම් භාවිතය මගින් කළමනාකරණය පිළිබඳව අවබෝධ කර ගන්නා බව අරමුණු ප්‍රවේශයේ අර්ථයයි.

ඒ අනුව භාවිතා කළ හැකි කාර්යක්ෂමතා මිනුම් ලෙස නිමවුම් මිනුම් භාවිතා කළ හැක.

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| 1. ලාභදායීත්වය    | 4. ගුණාත්වය     |
| 2. නවෝත්පාදන      | 5. වර්ධනය       |
| 3. සේවක පිරිවැදුම | 6. වෙළඳපොළ කොටස |

**මෙම ප්‍රවේශයේ ගැටළු**

<p><b>සැසඳීම</b></p> <p><b>(Comparisons)</b></p>	<p>සංවිධානයක් හුදෙකලාව නොපවතී. ඔවුන්ගේ නිමවුම්වල සඵලදායීතාවය තාත්විකව මැනිය හැක්කේ අනෙකුත් සංවිධාන සමග සැසඳීමකින් පමණි.</p>
<p><b>හුවමාරු කර ගැනීම</b></p> <p><b>(Trade-offs)</b></p>	<p>සඵලදායීතාවය මැනිය හැක්කේ පුළුල්/විවිධ වූ දර්ශකයන් භාවිතය තුළිනි. එම නිසා ඒවා අතර හුවමාරුවක් (Trade-offs) තිබිය හැක.</p>





<p>අරමුණු පිහිටුවීමේ නිසි ක්‍රියාවලිය මග හැරීම</p> <p>(Subverting the goal-setting process)</p>	<p>කළමනාකරුවන් විසින් ඔවුන්ට ප්‍රශ්න කරන හැකි පහසු අරමුණු පිහිටුවා ගැනීම.</p>
<p>මැනිය හැකි බවේ සාධාරණ වැදගත්කමක් නොමැත</p> <p>(Measurability does not equal significance)</p>	<p>මැනිය හැකි අරමුණු කෙරෙහි ප්‍රතිපෝෂණයක් තිබිය හැක. කාර්යක්ෂමතාවයේ සියළු පැතිකඩයන් පහසුවෙන් මැනිය නොහැක. සේවා ආයතනයක සේවක ආචාරශීලී බව එහි කාර්යක්ෂමතාවය මැනීම සඳහා ඉතා වැදගත් වුවද මැනීමට ඉතා අපහසු සාධකයකි.</p>
<p>මැනිය හැකි ඕනෑම දෙයක් කළමනාකරණය කළ හැක.</p> <p>(What gets measured gets managed - Drucker)</p>	<p>කළමනාකරුවන් විසින් මැනිය හැකි දෑ පිළිබඳව පමණක් සැලකිලිමත් වේ. මේ නිසා කාර්යක්ෂමතාවය සඳහා බලපාන අනෙකුත් අංශ සැලකිල්ලට භාජනය නොවේ.</p>

අවසාන වශයෙන් අරමුණු ප්‍රවේශයේ දී සැලකිලිමත් වන්නේ නිවැරදි පරමාර්ථ තෝරාගෙන ඇති බවත් ඒවා සංවිධානයේ කාර්යක්ෂමතාවය උදෙසා දායක වන බවත් ය.



**සංවිධානයක කාර්යක්ෂමතාවය තීරණය කළ යුතු පාර්ශව**

පෞද්ගලික අංශයේ ව්‍යාපාරයක් නම් - කොටස්කරුවන් සතු වේ. ව්‍යාපාරය ඔවුන් උදෙසා ක්‍රියා කරන සංවිධානයක් වීම මෙයට හේතුවයි

රාජ්‍ය සංවිධානයක් නම් - මෙය තීරණය කිරීම අපහසු වේ.







# Thank You!



JMC vLearning  
"your virtual learning partner"

