වාණිජ ධාරා

වාණිජ විෂයය ගුරු සිසු අත්වැල

(අධ්‍යාපන කාර්යාලය - බළන්ගොඩ)

Business Studies

නිපුණතාව

12.0 : පුද්ගලයන්ගේ හා සංවිධානවල පරමාර්ථ හා අරමුණු ඉටු කර ගැනීම සඳහා කළමනාකරණයේ අවශ්‍යතාව හා වැදගත්කමපෙන්වා දෙයි.

කළමනාකරණය

අනුශාසකත්වය : සුනිල් රාජපක්ෂ මහතා
සහකාර අධ්‍යාපන අධ්‍යක්ෂ වාණිජ

සම්පත් දායකත්වය : වසන්ත කුරුප්පු මහතා
ර/ කරගස්තලාව මහා විද්‍යාලය

වාණිජ විෂයන් සඳහා ඉගෙනුම් ආධාරක ගොනු සැකසීමේ ව්‍යාපෘතිය

12.1 : කළමනාකරණයේ අවශ්‍යතාව හා වැදගත්කම තහවුරු කරයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- පිළිගත් නිර්වචන අධ්‍යයනයෙන් කළමනාකරණය යන්න හඳුන්වයි.
- කළමනාකරණය පුද්ගලයන්ගේ මෙන් ම සංවිධානවල අරමුණු සාධනය සඳහා අවශ්‍ය බව තහවුරු කරයි.
- සඵලදායකත්වය, කාර්යක්ෂමතාව හා ඵලදායකත්වය යන සංකල්ප හඳුන්වයි.
- සඵලදායකත්වය, කාර්යක්ෂමතාව හා ඵලදායකත්වය අතර සම්බන්ධතාව පෙන්වා දෙයි.
- කළමනාකරණයේ වැදගත්කම පැහැදිලි කරයි.

කළමනාකරණය හැඳින්වීම

කළමනාකරණය යනු ප්‍රායෝගික විෂයකි (පරිචයකි/ Management is a practice). එම නිසා කළමනාකරණය හොඳින් තේරුම් ගැනීමට නම් එය ප්‍රගුණ කළ යුතුම යතුය.
මෙම විෂය විවිධ විෂයයන් තුළින් පෝෂණය වූ විෂය කි. ආර්ථික විද්‍යාව, සමාජ විද්‍යාව, මනෝ විද්‍යාව, මානව විද්‍යාව, ගණිතය, ඉංජිනේරු විද්‍යාව, තොරතුරු සන්නිවේදන තාක්ෂණය ආදී නොයෙකුත් විෂයන් කළමනාකරණය නැමති විෂය පෝෂණය කිරීමට දායක වී ඇත. කළමනාකරණය වඩාත් හොඳින් අවබෝද කර ගැනීමට හැකි වන්නේ මෙම විෂයයන් හොඳින් අධ්‍යයනය කිරීමෙණි.

කළමනාකරණයේ **කේන්ද්‍රීය ස්ථානය සංවිධානය** යි. මිනිසා සංවිධානය වී කටයුතු කිරීම ආරම්භ කළ කාලයේ සිටම කළමනාකරණ ශිල්ප ක්‍රම භාවිතය ආරම්භ වන්නට ඇත. ඒ අනුව කළමනාකරණ චින්තනය වසර දහස් ගණනක් තිස්සේ පරිණාමය වූ දෙයකි.
කළමනාකරණ ශිල්පක්‍රම අවශ්‍ය වීමට ප්‍රමුඛතම හේතුව වන්නේ මිනිස් වූවමනා වලට සාපේක්ෂව **සම්පත් වල පවතින හිඟකමයි**. මීට අමතරව තවත් නොයෙකුත් හේතුන් නිසාද කළමනාකරණයේ අවශ්‍යතාවය වැඩි වී ඇත. අනාගතයේ මෙම විෂයේ වැදගත්කම තව තවත් වැඩි වනවා ඇත.

ලොව පුරා අධ්‍යාපන විශ්ව විද්‍යාල සහ උසස් අධ්‍යාපන ආයතනවල ප්‍රධාන විෂයක් වී ඇත්තේ කළමනාකරණ අධ්‍යාපනයයි. කවර ක්ෂේත්‍රයක වුවද සාර්ථකත්වයට නිවැරදි කළමනාකරණ ශිල්ප ක්‍රම අත්‍යාවශ්‍ය වේ.

එම නිසා ඉහල කුසලතා වලින් යුක්ත කළමනාකරුවන්ට ඕනෑම ආර්ථිකයක් තුළ විශාල ඉල්ලුමක් ඇත. දක්ෂ කළමනාකරුවෙකු අති විශාල මුදලක් වැයකර මිලදී ගැනීමට බොහෝ ප්‍රමුඛ පෙළේ ව්‍යාපාර ඉදිරිපත් වේ.

මිනිස් අවශ්‍යතා සහ වුවමනා ඉටු කර ගැනීම සහා **යෙදවුම් නිමැවුම් බවට පත්කිරීමේ මෙහෙයුම් ක්‍රියාවලිය හැඳින්වීමට** කළමනාකරණය යන යෙදුම භාවිත කරන බව පැවසිය හැක නමුත් ඒ සඳහා වෙනත් නොයෙකුත් විද්වතුන් නිර්වචන ඉදිරිපත් කර ඇත. ඒවා ඉදිරියේ දී සලකා බැලේ.

Management යන ඉංග්‍රීසි වචනයේ ක්‍රියා පදය වූ " Manage" යන්න ඉතාලි භාෂාවේ " Maneggiria" යන පදයෙන් බිඳී ආ බව පැවසේ. ඉතාලි භාෂාවේ සඳහන් එම වචනයේ අර්ථය වන්නේ අර්ථය වන්නේ **හසුරවීම (To handle)** යන්නනයි.

කළමනාකරණය යන්නෙහි වචනාර්ථය එසේ නිර්මාණය වී ඇතත් ඊට වඩා විශාල අර්ථයක් එතුළින් ප්‍රකාශ වේ.

කළමනාකරණය යන්නෙහි වචනාර්ථය වන්නේ,

කළ+ මනා + කරණය

කළමනාකරණය නිර්වචනය කිරීම.

'අන් අය සමඟ සහ අන් අය මාර්ගයෙන් වැඩ කරවා ගැනීමේ කලාව කළමනාකරණය යි.' ***(Marry Parker Follet)***

"ආයතනයක ප්‍රකාශිත අරමුණු ඉටුකර ගැනීම සඳහා එම ආයතනයේ ඇති මානව හා අනෙකුත් සම්පත් සැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, මෙහෙයවීම සහ පාලනය කිරීම තුළින් කටයුතු කිරීම කළමනාකරණයයි." ***(James A.F. Stoner)***

"වෙනස් වෙමින් පවතින පරිසරයක් තුළ සම්පත් කාර්යක්ෂමව යුතුව යොදා ගනිමින් ආයතනයක පරමාර්ථ ළඟා කර ගැනීම සඳහා අන් අය ලවා කාර්ය කරවා ගැනීමත්, අන් අය සමඟ කාර්යයන් කිරීමත් කළමනාකරණය වේ." ***(Robert Kreitner)***

"ව්‍යාපාර සිය සම්පත් කාර්යක්ෂමව භාවිත කරමින්, අරමුණු සඵලදායී ලෙස සාක්ශාත් කර ගැනීම සඳහා ඉටු කරනු ලබන සමස්ථ ක්‍රියාවලිය කළමනාකරණය ලෙස හැඳින්විය හැකි ය. සංවිධානයක් සිය අරමුණු ඉටුකර ගැනීමේ දී සැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, මෙහෙයවීම ,(නායකකරණය) හා පාලනය යන කළමනාකරණ

කාර්යයන් ඔස්සේ සම්පත් **කාර්යක්ෂමව** හා **සඵලදායීව** උපයෝජනය කර ගත යුතු වේ."

(නිර්නාමික)

කළමනාකරණය නිර්වචනය කිරීමේ දී අවධානය යොමු කළයුතු සංකල්ප

(1) ගතික ව්‍යාපාර පරිසරය

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

(2) සංවිධානය

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

(3) අරමුණු හා පරමාර්ථ

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

(4) සම්පත්

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

(5) කාර්යක්ෂමතාවය

අපේකෂිත අරමුණු ඉටු කර ගැනීමේ දී අවම සම්පත් ප්‍රමාණයක් භාවිත කර උපරිම නිමැවුමක් ළඟා කර ගැනීම කාර්යක්ෂමතාව ලෙස හැඳින්වේ. එනම් කළ යුතු කාර්ය නිවැරදි ව කිරීමයි ("doing things right ").

(6) සඵලදායීත්වය

ආයතනයක් විසින් කොතෙක් දුරට අපේක්ෂිත අරමුණු නිවැරදිව ළඟා කර ගනු ලබන්නේද යන්න සඵලදායකත්වය ලෙස හැඳින්වේ. එනම් නිවැරදි තේරීම යි. නැතිනම් නිවැරදි දෙය කිරීමයි ("doing the right thing").

(7) ඵලදායීතාවය

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

(8) ක්‍රියාවලිය

එකිනෙකට සම්බන්ධ, අඛණ්ඩ ව පවත්නා ක්‍රියාකාරකම් සමූහයක එකතුවක් ක්‍රියාවලි යක් ලෙස හැඳින්විය හැකි ය. ඒ අනුව කළමනාකරණය ද ක්‍රියාවලියකි.
කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියටසැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, මෙහෙයවීම හා පාලනය යන කාර්ය ඇතුළත් වේ.

කළමනාකරණයේ වැදගත්කම (අවශ්‍යතාවය / ප්‍රයෝජන)

කිසියම් ආයතනයකට සිය අරමුණු සඵලදායීව හා කාර්යක්ෂමව ලඟා කරගැනීමට නම් නිවැරදි කළමනාකරණ ශිල්ප ක්‍රම භාවිත කිරීම අවශ්‍ය වේ. තරගකාරී ව්‍යාපාර ක්ෂේත්‍රය තුළ අතීතයට වඩා කළමනාකරණයේ වැදගත්කම අද කවදාටත් වඩා වැඩි වැඩියෙන් දැනෙයි.

පුද්ගලයන්ගේ පරමාර්ථ හා අරමුණු සාධනය සඳහා කළමනාකරණය පහත ආකාරයට බලපායි.

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

සංවිධානවල පරමාර්ථ හා අරමුණු සාධනය සඳහා කළමනාකරණය පහත ආකාරයට බලපායි.

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

ආයතනයකට කළමනාකරණයේ ඇති වැදගත්කම පහත සඳහන් පරිදි දැක්විය හැකි ය.

- ආයතනයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු සාර්ථක ව ළඟා කර ගැනීමට.
- සීමිත සම්පත් කාර්යක්ෂම ව හා සඵලදායී ව යොදා ගැනීමට.
- ගතික ව්‍යාපාර පරිසරයට සාර්ථක ව ප්‍රතිචාර දැක්වීමට.
- තරගකාරිත්වයට සාර්ථක ව මුහුණ දීමෙන් ව්‍යාපාරයේ දිගුකාලීන පැවැත්ම තහවුරු කර ගැනීමට.
- ආයතනය පුළුල් වීමත් සමඟ ඒවායේ කටයුතු සංකීර්ණ භාවයට පත් වන බැවින් එම තත්ත්වයන්ට සාර්ථක ව මුහුණ දීමට.
- ආයතනය පිළිබඳ ව ඇල්මැති පාර්ශ්වයන්ගේ අපේක්ෂා උපරිම ලෙස ඉටු කිරීමට.
- ගැටලුවලට සාර්ථක ව මුහුණ දීමට හා නිවැරදි තීරණ ගැනීමට.
- ව්‍යාපාර සමාජ වගකීම් ඉටු වන ආකාරයෙන් කටයුතු කර ගෙන යාමට.

නිපුණතා මට්ටම 12.2 : කළමනාකරුවකුගේ විවිධ භූමිකා විමසයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- කළමනාකරු යන්න හඳුන්වයි.
- කළමනාකරුවකුගේ විවිධ භූමිකා පැහැදිලි කරයි.
- එක් එක් කළමනාකරණ භූමිකාවට අදාළ කාර්ය ලැයිස්තු ගත කරයි.
- දෙන ලද ආයතනයක කළමනාකරුගේ විවිධ භූමිකාවලට අයත් කාර්ය ලැයිස්තු ගත කරයි.
- කළමනාකරුවකු විසින් ඉටු කරන ලද කාර්ය කුමන භූමිකාවට අයත් ද යන්න පෙන්වා දෙයි.

කළමනාකරුවන් සහ කළමනාකරුවන්ගේ භූමිකා

සංවිධානයක කළමනාකරණයට අදාල කාර්යයන් (සැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, මෙහෙයවීම සහ පාලනය) ඉටු කිරීම සඳහා වගකීම් දරනු ලබන පුද්ගලයන් කළමනාකරුවන් ලෙස හඳුන්වයි. එසේත් නොමැති නම් ව්‍යාපාරයේ සම්පත් අරමුණු ලඟා කර ගැනීම සඳහා මෙහෙයවනු ලබන පුද්ගලයන් කළමනාකරුවන් යි.

කළමනාකරණ භූමිකා (Managerial Roles)

හෙන්රි මින්ස්බර්ග් (Henry Mintzberg) ට අනුව කළමනාකරණ භූමිකා පහත දැක්වේ.

1 අන්තර්පුද්ගල භූමිකාව

2 තොරතුරු භූමිකාව

3 තීරණ භූමිකාව

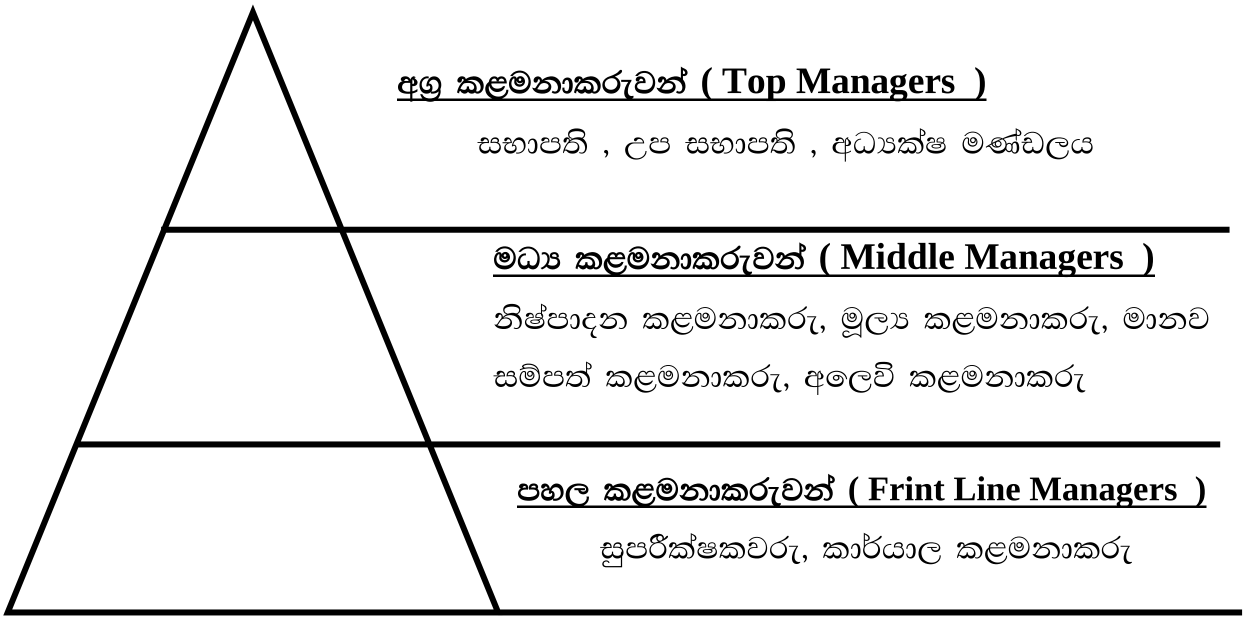
ප්‍රධාන භූමිකා	උපභූමිකා	භූමිකාවට අයත් කාර්ය සහ නිදසුන්
අන්තර් පුද්ගල භූමිකා (Interpersonal Roles)	1. ආයතන ප්‍රධානයා (Figurehead)	සංකේත නායකයා මෙන් ම නාමමාත්‍ර නායකයා වන මොහු සමාජීය සහ නීත්‍යානුකූල ව එදිනෙදා කටයුතුවල යෙදී සිටී. නිදසුන් : අමුත්තන් පිළිගැනීම, නීත්‍යානුකූල ව ලියකියවිලිවලට අස්සන් කිරීම, රැස්වීම් ඇමතීම.
	2. නායකයා (Leader)	සංවිධානමය අරමුණු ඉටු කර ගැනීම සඳහා අනුගාමිකයන් අභිප්‍රේරණය කිරීමට මඟපෙන්වීම. නිදසුන් : අනුගාමිකයන්ගේ කටයුතු අගය කිරීම, ගුණදොස් දැක්වීම කාර්ය සාධනය, ඇගැයීම හා අනුගාමිකයන් පුහුණු කිරීම.
	3. සබඳතා පවත්වන්නා (Liaison)	ආයතන හා විවිධ පාර්ශ්ව අතර සබඳතා පැවැත්වීම. නිදසුන් : ගනුදෙනුකරුවන්, සැපයුම්කරුවන්, වෙළෙඳ සංගම් හෝ ප්‍රදේශීය ජනතාව හෝ සමඟ සබඳතා පැවැත්වීම
තොරතුරු භූමිකා (Informational Roles)	4. නියාමක (Monitor)	පරිසරය හා සංවිධානය වඩා හොඳින් තේරුම් ගැනීමට උපකාරී වන විවිධ අභ්‍යන්තර හා බාහිර තොරතුරු සොයා ගැනීම හා ලබාගැනීම. නිදසුන් : ලිඛිත - පුවත්පත්, වාර්ෂික වාර්තාව, වාචික - සැලසුම්කරුවන්, ගනුදෙනුකරුවන් හා අනෙක්
	5. තොරතුරු බෙදාහරින්නා (Disseminator)	අභ්‍යන්තර ව හා බාහිර ව ලබා ගන්නා තොරතුරු නිවැරදි තීරණ ගැනීම සඳහා සංවිධානයේ සාමාජිකයන් අතර බෙදා දීම. නිදසුන් : කොටස් හිමියන්ගේ රැස්වීම්, මාධ්‍ය සමඟ සම්මුඛ සාකච්ඡා
	6. මාධ්‍ය ප්‍රකාශක ((Spokesperson)	සංවිධානය නියෝජනය කරමින් අභ්‍යන්තර පාර්ශ්වයන්ට මෙන්ම බාහිර පාර්ශ්වයන්ට තොරතුරු සැපයීම. නිදසුන් : මාධ්‍ය සමඟ සාකච්ඡා, කොටස් හිමියන්ගේ රැස්වීම්
තීරණ භූමිකා (Decisional Roles)	7. ව්‍යවසායකයා (Entrepreneur)	වෙනස් වන පරිසර තත්ත්වයන්ට ගැළපෙන පරිදි සංවිධානය තුළ වෙනස් කිරීම් සිදු කිරීම. නිදසුන් : නව වැඩසටහන්, සංවර්ධන උපාය මාර්ග සංවිධානය කිරීම, නව ව්‍යාපෘති ක්‍රියාවලි හඳුන්වා දීම
	8. බාධා පාලනය කරන්නා (Disturbance Handler	අනපේක්ෂිත තත්තවයන්ට සාපේක්ෂ ව මුහුණ දීමට ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම. නිදසුන් : වැඩ වර්ජන, ගිවිසුම් කඩ කිරීම්, පාරිභෝගික පැමිණිලි අමුද්‍රව්‍ය හිඟය ආදි තත්තවයන්ට මුහුණ දීමට
	9. සම්පත් වෙන් කර දෙන්නා (Resource - Allocator)	සංවිධානයේ විවිධ අංශ අතර සම්පත් බෙදාහැරීම (වෙන් කර දීම) නිදසුන් : තමන්ගේ කාලය යටත් නිලධාරීන්ට වෙන් කර දීම ආයතනයේ භෞතික සම්පත් අංශ අතර බෙදා දීම
	10. සාකච්ඡා කරන්නා (Negotiator)	අභ්‍යන්තර හා බාහිර ගැටලුවල දී මැදිහත්කරුවකු ලෙස ක්‍රියා කිරීම වැදගත් සාකච්ඡාවල දී සංවිධානය නියෝජනය කිරීම නිදසුන් : කාර්මික සම්බන්ධතා ගොඩනැඟීමට ක්‍රියා කිරීම රජයේ නියෝජිත ආයතන සමඟ කටයුතු කිරීම

නිපුණතා මට්ටම 12.3 : විවිධ කළමනාකරණ මට්ටම් හා ඊට අදාළ කළමනාකරණ කුසලතා අධ්‍යයනය කරයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- ආයතනයක විවිධ කළමනාකරණ මට්ටම් හඳුන්වයි.
- විවිධ ආයතනවල ඒ ඒ කළමනාකරණ මට්ටම්වල කටයුතු කරන කළමනාකරුවන් සඳහා නිදසුන් සපයයි.
- එක් එක් කළමනාකරණ මට්ටම් අනුව කළමනාකරුවන්ට අවශ්‍ය වන කුසලතා පැහැදිලි කරයි.
- ආයතනයක කළමනාකරුවකු තුළ පවතින කළමනාකරණ කුසලතා වෙන් වෙන් ව පෙන්වා දෙයි.
- විවිධ කළමනාකරණ මට්ටම් හා එම මට්ටම්වලට අදාළ කළමනාකරුවන් සතු විය යුතු කුසලතා අතර සම්බන්ධතාව පැහැදිලි කරයි.

කළමනාකරුවන් මට්ටම්



අග්‍ර කළමනාකරුවෝ

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

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

මධ්‍ය කළමනාකරුවෝ

සංවිධානයේ ප්‍රධාන අංශවල හෝ දෙපාර්තමේන්තුවල හෝ ප්‍රධානයා වශයෙන් කටයුතු කරන්නේ මධ්‍යම කළමනාකරුවෝ ය. ඉහළ කළමනාකරණයේ උපායශීලී තීරණ පහළ කළමනාකරුවන් වෙත අවශ්‍ය මෙහෙයුම් තීරණ බවට පත් කරන කළමනාකරුවන් වේ.

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

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

පළමු පෙළ කළමනාකරුවෝ

කළමනාකරණ නොවන සේවකයින් සමඟ සෘජු ව ම සම්බන්ධ වන ධුරාවලියේ පළමු පෙළ කළමනාකරුවන් ය. ඉහළ හෝ මධ්‍ය කළමනාකරුවන්ගේ සැලසුම් හා නිර්දේශ ක්‍රියාත්මක කිරීම සම්බන්ධයෙන් වගකීමට බැඳේ. පළමු පෙළ කළමනාකරුවන් පහත කාර්යන්හි නිරත වේ.

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

කළමනාකරුවෙකු වීම සඳහා වැඩි දියුණු කළ යුතු කුසලතා

කුසලතා (Skills)

කුසලතා යනු යම් කාර්යයක් ප්‍රායෝගිකව ක්‍රියාත්මක කිරීමේ හැකියාව යි.

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

1. සංකල්පනාත්මක කුසලතා (මනෝභාවාත්මක කුසලතා) (Conceptual skills)
2. මානව කුසලතා (අන්තර් පුද්ගල කුසලතා) (Human skills)
3. තාක්ෂණික කුසලතා (Technical skills)

සංකල්පනාත්මක කුසලතා (මනෝභාවාත්මක කුසලතා) (Conceptual skills)

සංකීර්ණ අවස්ථා තුළ මතු වන නව අදහස් විශ්ලේෂණය කිරීමේ මානසික හැකියාව සංකල්පනාත්මක කුසලතා වේ.

සංවිධානයක අභ්‍යන්තර හා බාහිර පරිසරය පිළිබඳ ව ඇති දැක්ම, අවබෝධය, සමස්ථය දැකීමේ හැකියාව, ගැටලු තේරුම් ගැනීමට හා විසඳීමේ හැකියාව, දූරදර්ශී බව, තීක්ෂ්ණ ව සිතීමේ හැකියාව, ක්‍රියාවලියක් ලෙස විස්තර කිරීමේ හැකියාව වැනි දෑ සංකල්පනාත්මක කුසලතා වේ.

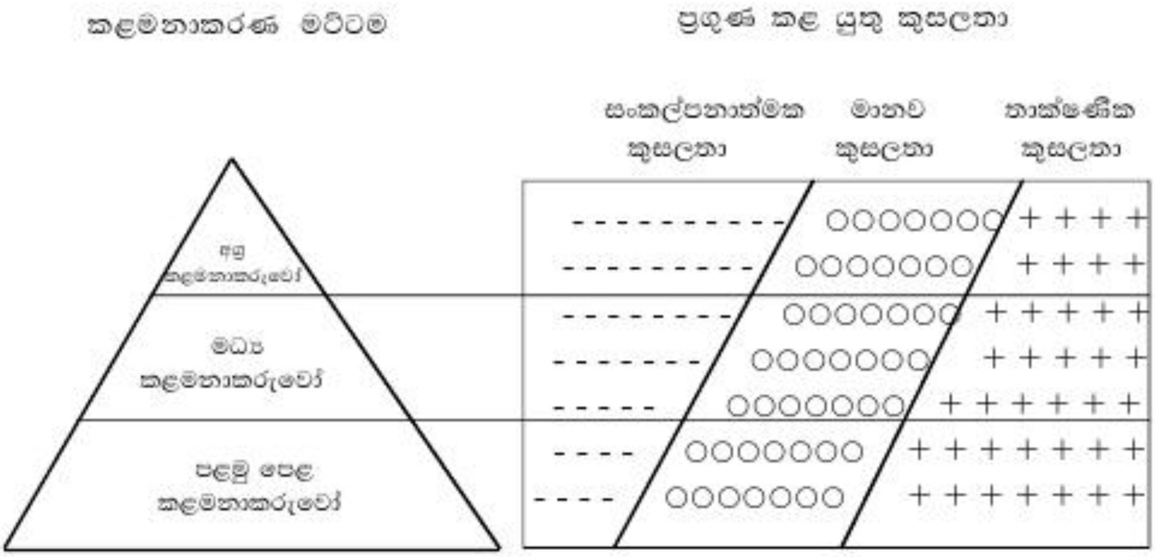
මානව කුසලතා (අන්තර් පුද්ගල කුසලතා) (Human skills)

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

තාක්ෂණික කුසලතා (Technical skills)

කිසියම් විශේෂිත විෂය ක්ෂේත්‍රයකට අදාළ ව යම් කාර්යක් කිරීමට කළමනාකරුවකු ස තු ව පැවතිය යුතු සුවිශේෂ දැනුම, පළපුරුද්ද හා හැකියාව තාක්ෂණික කුසලතා ලෙස හැඳින්වේ.

විවිධ කළමනාකරණ මට්ටම් හා එම මට්ටම්වල කළමනාකරුවන් සතු විය යුතු කුසලතා අතර සම්බන්ධතාවක් පවතී.



නිපුණතා මට්ටම 12.4 : කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය විමසයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- කළමනාකරණය ක්‍රියාවලියක් බව පෙන්වා දෙයි.
- කළමනාකරණය ක්‍රියාවලියක් ලෙස හඳුනාගෙන රූප සටහනකින් දක්වයි.
- කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ එක් එක් කාර්ය කෙටියෙන් පැහැදිලි කරයි.

කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය (Management Process)

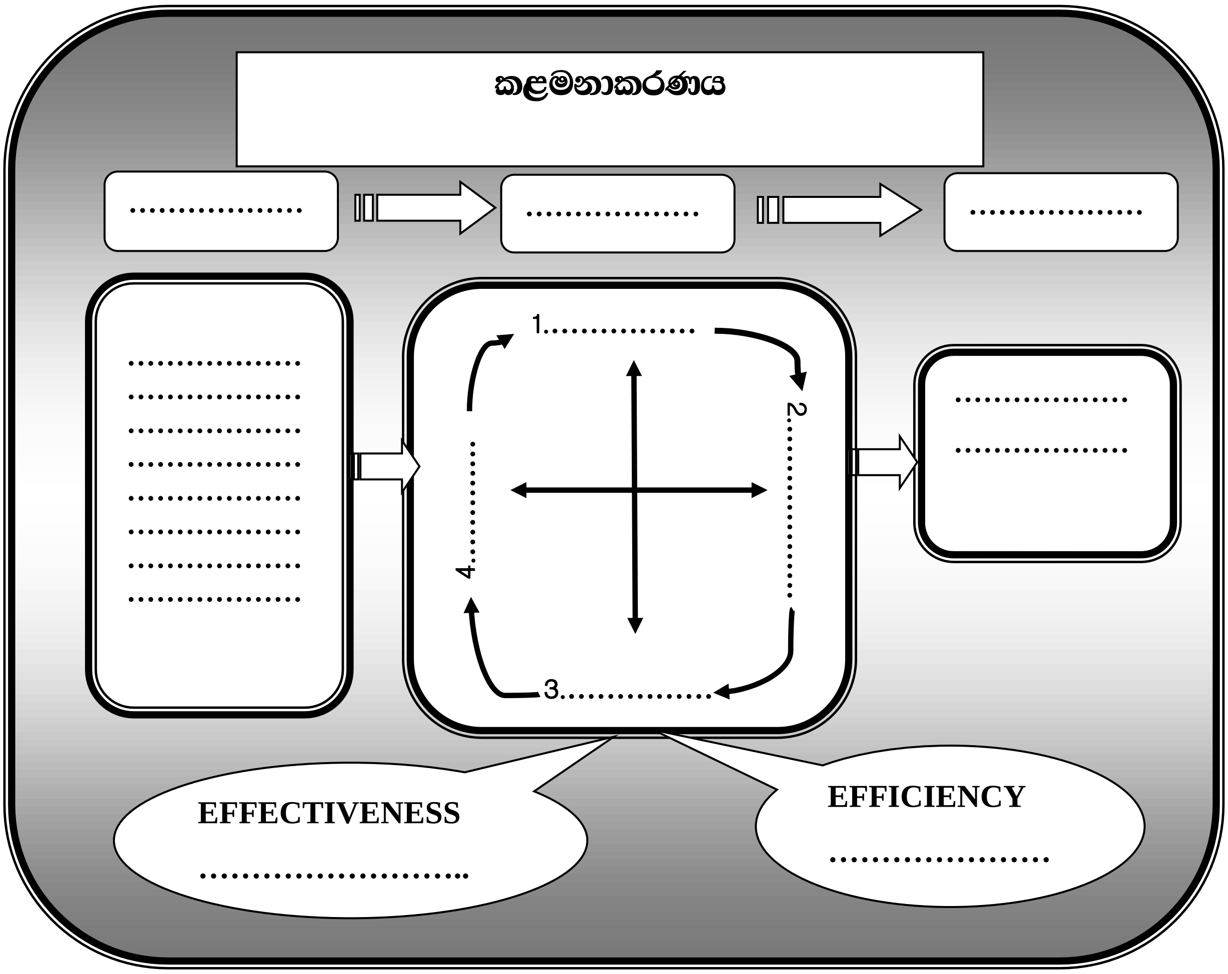
කළමනාකරණය යනු ක්‍රියාවලියකි. එනම් ක්‍රියාවන් සමුදායකි. එය ප්‍රධාන කාර්යයන් (මූලිකාංග) හතරකින් සමන්විත වේ. එම මූලිකාංග නම්,

1. සැලසුම්කරණය **(Planning)**

2. සංවිධානකරණය **(Organizing)**

3. මෙහෙයවීම **(Leading)**

4. පාලනය **(Controlling)**



1. සැලසුම්කරණය (Planning)

යම් ආයතනයක් විසින් ළගා කර ගැනීමට ආපේක්ෂා කරන පරමාර්ථ හා අරමුණු ස්ථාපිත කර ගැනීමේත්, එම පරමාර්ථ හා අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීම සඳහා අදාළ උපාය මාර්ග ස්ථාපිත කිරීමේත් ක්‍රියාවලිය සැලසුම්කරණය වේ.

2. සංවිධානකරණය (Organizing)

ආයතනයක පරමාර්ථ හා අරමුණු කාර්යක්ෂම හා සඵලදායී ආකාරයෙන් ඉටු කර ගැනීම පිණිස සම්පත් වෙන් කිරීම, බලතල පැවරීම හා වැඩ බෙදීම සම්බන්ධ ක්‍රියාවලිය සංවිධානකරණය වේ. නැතිනම් ආයතනයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ඉටු කර ගැනීමට ආයතනයසතු විවිධ සම්පත් හා කාර්ය සම්බන්ධීකරණය කිරීම හෙවත් මානව සම්පත් හා භෞතික සම්පත් අතර විධිමත් සම්බන්ධතාවක් ගොඩනැගීමයි.

3. මෙහෙයවීම (Leading)

ආයතනයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ළගා කර ගැනීම සඳහා අවශ්‍ය කටයුතුවල පුද්ගලයන්නිරත කරවීම කෙරෙහි බලපෑම් කිරීම ඔවුන් දැනුම්වත් කිරීමේ හා ඔවුන් වැඩට උනන්දු කිරීමේ ක්‍රියාවලිය මෙහෙයවීම යි.

4. පාලනය (Controlling)

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

නිපුණතා මට්ටම 12.5 : තීරණ ගැනීමට විධිමත් ක්‍රමයක් අනුගමනය කරයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- තීරණ ගැනීම යන සංකල්පය පැහැදිලි කරයි.
- තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ පියවර පෙළගස්වයි.
- තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ එක් එක් පියවර පැහැදිලි කරයි.
- තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය අනුගමනය කරමින් කිසියම් ගැටලුවක් සඳහා යෝග්‍ය තීරණ ගනියි.

තීරණ ගැනීම

අපේක්ෂිත තත්ත්වය සහ පවතින තත්ත්වය අතර වෙනසක් පවතින විට එය ගැටලුවක් ලෙස තීරණයක් යනු විකල්ප විසඳුම් අතුරෙන් හොඳම විකල්පය තේරීමේ ක්‍රියාවලිය යි.

ඒ අනුව තීරණ ගැනීම යනු කිසියම් නිෂ්චිත ගැටලුවක් විසඳීම සඳහා ගත යුතු විකල්ප විසඳුම් , ක්‍රියාමාර්ග හඳුනා ගැනීමත් ඒ අතුරින් සුදුසු විකල්ප තෝරා ගැනීමත් ඇතුළත් ක්‍රියාවලිය යි.

තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියට අදාළ පියවර කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

ගැටලුව පැහැදිලි ව හඳුනා ගැනීම

ගැටලුව නිසියාකාර ව නිශ්චිතව හා නිවැරදිව හඳුනා ගැනීම ඉතා වැදගත් වේ.

ගැටලුව විශ්ලේෂණය කිරීම

ගැටලුව ගැඹුරින් අධ්‍යයනය කරමින් ගැටලුව විශ්ලේෂණය කළ යුතු ය.

විකල්ප විසඳුම් ගොඩනැගීම

විකල්ප විසඳුම් ගණනාවක් ගොඩ නඟා ගැනීමෙන් යෝග්‍යතම විසඳුම් පිළිබඳ තීරණ යක් ගැනීම පහසු වේ.

විකල්ප විසඳුම් ඇගැයීම (විශ්ලේෂණය)

විවිධ විකල්ප ගොඩ නඟා ගත් පසු ව එම විකල්පයන්ගේ ශක්තීන් හා දුර්වලතා පිළිබඳ කරුණු සොයා බලා විකල්ප ඇගැයීමට ලක් කළ යුතු ය.

හොඳ ම විකල්පය තේරීම

විකල්ප ඇගැයීමෙන් පසු ගැටලුවට විසඳුම් ලබා දෙන, ආයතනයේ අරමුණු හා සම් පත් සමඟ සැසඳෙන, ක්‍රියාත්මක කිරිමට හැකියාව ඇති හොඳ ම විකල්පය තෝරා ගත යුතු ය. හොඳ ම විකල්පය තේරීමේ දී එම විකල්පය පිළිගත හැකි බව, පිරිවැය දැරිය හැකි බව, ප්‍රායෝගිකව ක්‍රියත්මක කළ හැකි බව, නිත්‍යානුකූල බව හා සදාචාරාත්මක බව යන කරුණු කෙරෙහි විශේෂ අවධානයක් යොමු කළ යුතුය.

හොඳ ම විකල්පය ක්‍රියාත්මක කිරිමට සැලැස්මක් සෑදීම

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

සැලැස්ම ක්‍රියාත්මක කිරිම

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

ඇගයීම හා ප්‍රතිපෝෂණය

ඇගයීම හා ප්‍රතිපෝෂණයෙන් සැලසුම් කළ ආකාරයට ගැටලුවට විසඳුම් ලැබී ඇත් දැයි විමසා බැලීම හා තවදුරටත් විචලන තිබේ නම් ඒ සඳහා ප්‍රතිපෝෂණ ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම සිදු කිරීම

නිපුණතා මට්ටම 12.6

: අරමුණු සවිලදායී ව ළඟා කර ගැනීම සඳහා සැලසුම් සකසයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- පිළිගත් නිර්වචන ඇසුරින් සැලසුම්කරණය යන්න අර්ථ දක්වයි.
- සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලියේ පියවර පෙළ ගස්වයි.
- සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලියේ එක් එක් පියවර පැහැදිලි කරයි.
- සැලසුම්කරණ මූලධර්ම විස්තර කරයි.
- සැලසුම්කරණයේ වැදගත්කම පෙන්වා දෙයි.
- සැලසුම්කරණයේ දී පැන නගින ගැටලු හා සීමා පැහැදිලි කරයි.
- පවතින ගැටලුවක් සඳහා සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලියේ පියවර අනුගමනය කරමින් සැලසුමක් සකස් කරයි.

සැලසුම්කරණය

සැලසුම්කරණය පිළිබඳ පහත පරිදි ඉදිරිපත් කර ඇත.

1. ආයතනයක අරමුණු ස්ථාපිත කිරීමත් ඒවා ළඟා කර ගැනීමට යෝග්‍ය කටයුතු සකස් කිරීමත් සැලසුම්කරණය වේ.
2. ආයතනයක අරමුණු හා පරමාර්ථ තීරණය කිරීමත් ඒවා ලබා ගැනීමට සූදානම් කිරීමත් සැලසුම්කරණය වේ.

පහත දැක්වෙනුයේ සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලියේ ප්‍රධාන ක්‍රියාකාරකම් ය.

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

- **පරමාර්ථ ස්ථාපිත කිරීම / ඉලක්ක ස්ථාපිත කිරීම**

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

- **අරමුණු හා උපායමාර්ග හඳුනාගැනීම**

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

- **පරිසර විශ්ලේෂණය**

  පරිසර විශ්ලේෂණයේ දී සංවිධානයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ළඟා කර ගැනීම සඳහා බලපෑම් එල්ල කරන අවස්ථා හා තර්ජන හඳුනා ගැනීම හා ආයතනයේ ශක්තීන් හා දුර්වලතා හඳුනා ගැනීම සිදු කෙරේ.

  මෙහිදී ශදුඅත විශ්ලේෂණයක් (SWOT) සිදු කළ හැකි ය.

- **සම්පත් විශ්ලේෂණය**

  සම්පත් විශ්ලේෂණයේ දි සංවිධානයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු සපුරා ගැනීමට අවශ්‍ය සම්පත් මොනවා ද යන්න විශ්ලේෂණය කිරීම. එසේ ම වර්තමාන හා අනාගත තරගකරුවන්ට සාපේක්ෂ ව සංවිධානයේ ශක්ති හා දුර්වලතා විග්‍රහය ද මෙහි දී සිදු කෙරේ. (මූල්‍ය,කළමනාකරණ හා සේවක හැකියා ආදී).

- **අවස්ථා හා තර්ජන හඳුනා ගැනීම**

  පරිසර විශ්ලේෂණය හා සම්පත් විශ්ලේෂණය මගින් අනතුරුව සංවිධානයට ලැබිය හැකි අවස්ථා මොනවා ද යන්න පැහැදිලි ව හඳුනා ගැනීමත්, සංවිධානයට ඇති තර්ජන පැහැදිලිව හඳුනා ගැනීමත් සිදු කෙරේ

  (වෙළෙඳ පොළ වෙනස්වීම්, නීතරීති, තාක්ෂණය හා තරඟකරුවන් හැසිරීම් ආදී).

- **කාර්ය සාධන පරාසය හඳුනාගැනීම හා විශ්ලේෂණය**

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

- **උපක්‍රමික තීරණ ගැනීම හා සැලසුම් සකස් කිරීම.**

  විකල්ප හඳුනා ගැනීම හා ඇගැයීම මඟින් සුදුසු ම උපායමාර්ග තෝරා ගැනීම, උපක්‍රමික තීරණ ගැනීම යි.

- **උපායමාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීම/ සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීම**

  ගැළපෙන ක්‍රියාකාරී සැලසුම සකසා ක්‍රියාත්මක කිරීම කළ යුතු ය.

- **සාර්ථකත්වය මැන බැලීම හා පාලනය**

  සැලසුම ක්‍රියාත්මක කිරීමෙන් අනතුරු ව එහි සාර්ථකත්වය වරින් වර පරීක්ෂාවට භාජන ය කිරිම කළ යුතු ය.

  ඒ අනුව සැලසුමට අනුව කාර්ය සාධනය සිදුවන්නේ ද නැද්ද යන්න සොයා බැලීමත්, එසේ නොවන්නේ නම් සැලසුම් ක්‍රියාවලියේ වෙනස්කම් කිරීමත් කළ යුතුය.

සැලසුම්කරණය කොට සකස් කරන ලද සැලසුමක අඩංගු විය යුතු කරුණු.

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

සැලසුම්කරණ මූලධර්ම

- පැහැදිලි ව නිශ්චය කරගත් පරමාර්ථ හා අරමුණු පදනම් වීම.
- නිශ්චිත කාල සීමාවක් සඳහා සීමා වීම.
- ප්‍රායෝගික ව ක්‍රියාත්මක කිරීමට හැකි වීම.
- නම්‍යශීලී වීම.
- ආයතනයේ සැම මට්ටමක ම සේවකයන්ට තේරුම් ගත හැකි වීම.
- ප්‍රමුඛත්වය - සෙසු කළමනාකරණ කාර්යට කලින් සකස් කළ යුතු වීම සහ එම කාර්ය සම්බන්ධ වන ආකාරයට සකස් කළ යුතු වීම.
- සැම මට්ටමක ම කළමනාකරුවන් කැපවීම හා සහභාගිත්වය අවශ්‍ය වීම.
- කාර්යක්ෂමතාව රැකිය යුතු වීම. සකස් කිරීමේ පිරිවැය අබිබවා ප්‍රතලාභ ලැබිය හැකි වීම.

පහත දැක්වෙන හේතු මත සැලසුම්කරණයේ වැදගත්කම ඉස්මතු වී ඇත.

- අනාගත අවිනිශ්චිතතාවලට හා ගතික පරිසරයට සාර්ථක ව මුහුණ දීමට.
- සම්පත් උපරිම කාර්යක්ෂමතාවෙන් යොදවා ගැනීමට.
- පාලනයට පහසුකම් සැලසීමට.
- සැලසුම්කරණය මඟින් කළමනාකරුවන්ට අනාගතය ගැන සිතීමට අවස්ථා සැලසීමට.
- අනෙකුත් කළමනාකරණ කාර්යන්ට මඟ පෙන්වීම හා සම්බන්ධීකරණය කිරීමට.
- ආයතනයේ අඛණ්ඩ පැවැත්ම හා වර්ධනය තහවුරු කිරීමට.
- වර්තමාන හා අනාගත තරගකාරිත්වය ඇගැයීමට.
- වෙනත් පාර්ශ්ව දිරි ගැන්වීමට හා ඒත්තු ගැන්වීමට.

පහත දැක්වෙන්නේ සැලසුම්කරණයේ දී පැන නගින ගැටලු හා සීමා කීපයකි.

- ප්‍රමාණවත් හා නිවැරදි තොරතුරු යොදා නොගැනීම.
- පසුගිය උපනතීන් හා පවත්නා දත්ත මත සැලසුම් සකස් කිරීම.
- හැකියාව හා ධාරිතාව ඉක්මවා සැලසුම් සකස් කිරීම.
- සැලසුම සකස් කිරීමට උනන්දුව හා කැප වීම ප්‍රමාණවත් නොවීම.
- ආයතනයේ සැම මට්ටමක ම සේවකයන් සම්බන්ධ කර නොගැනීම
- සැලසුම ක්‍රියාත්මක කිරීමට සේවකයන් සහයෝගය නොලැබීම.
- සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කළ විට එය බලාපොරොත්තු වන ආකාරයෙන් ම ක්‍රියාත්මක වනු ඇතැයි යන විශ්වාසය.
- සැලසුම සමස්ත කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියට සමෝධානිත නොවීම.
- සැලසුම්කරණයේ ප්‍රයෝජන පිළිබඳ දැනුම මදකම.
- සැලසුම්කරණය නිෂ්ඵල ක්‍රියාවක් ලෙස සිතීම.

නිපුණතා මට්ටම 12.7 :

සාර්ථක කළමනාකරණයක් සඳහා සංවිධානකරණයේ අවශ්‍යතාව තහවුරු කරයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- සංවිධානකරණය යන්න අර්ථ දක්වයි.
- සංවිධානකරණයේ පියවර පෙළ ගස්වයි.
- සංවිධානකරණයේ එක් එක් පියවර කෙටියෙන් පැහැදිලි කරයි.
- පවතින ආයතනයක් නිදසුනක් ලෙස ගෙන සංවිධානකරණයේ එක් එක් පියවර පැහැදිලි කරයි.
- ආයතනයක සාර්ථකත්වය සඳහා සංවිධානකරණයේ වැදගත්කම පෙන්වා දෙයි.

සංවිධානකරණය

ආයතනයක **සම්පත් සහ පුද්ගලයන්** අතර සම්බන්ධීකරණය ගොඩනැගීමේ ක්‍රියාවලිය සංවිධානකරණය ලෙස හැඳින්විය හැක. සැලසුම් ක්‍රියාත්මකවීමට පටන් ගන්නා අදියර ලෙසද සංවිධානකරණය හැඳින්විය හැක.

Stoner and Freeman ට අනුව සංවිධානකරණය යනු

ආයතනයක ඉලක්ක කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායී ආකාරයෙන් ඉටුකර ගැනීම පිණිස සංවිධානයේ සාමාජිකයන් අතර සම්පත් බෙදහෙැරීම, බලතල බෙදාහැරීම සහ වැඩ බෙදාහැරීම සම්බන්ධ ක්‍රියාවලිය සංවිධානකරණය යි.

සංවිධානකරණ ක්‍රියාවලිය (Organization Process)

- ❖ සංවිධානයේ ඉලක්ක ලගාකර ගැනීමට අවශ්‍යය කාර්යයන් හදුනාගැනීම
- ❖ ඒ ඒ සාමාජිකයා විසින් පහසුවෙන් හා ක්‍රමවත්ව ඉටුකළ යුතු කාර්යයන් බෙදා දැක්වීම
- ❖ කාර්යයන් ක්‍රමවත් ආකාරයට කාණ්ඩගත කිරීම (දෙපාර්තමේන්තුකරණය)
- ❖ කාර්ය ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය අධිකාරිය හා වගකීම් පැවරීම
- ❖ වැඩ කිරීමේ නීතිරීති හා ක්‍රියාපටිපාටි තීරණය කිරීම
- ❖ සාමාජිකයන් අතර සම්පත් බෙදා දීම
- ❖ පුද්ගලයන්, කණ්ඩායම් හා දෙපාර්තමේන්තු අතර කාර්ය සංවිධානය කිරීමට යාන්ත්‍රනයක් ගොඩනැගීම (සම්බන්ධීකරණය)

1. කාර්යයන් හඳුනාගැනීම (Identification of Work)

සැලැසුම ක්‍රියාත්මක කිරීමේදී ඉටුකළ යුතු කාර්යයන් වෙන වෙනම හඳුනාගෙන ලේඛනගත කරීම සංවිධානකරණයේ ප්‍රමුඛ කාර්යය වේ.

2. වැඩ බෙදීම (Division of Work)

සේවකයන්ට පහසුවෙන් ඉටුකළ හැකිවන ආකාරයට කාර්යයන් කුඩා සහ සරල කොටස්වලට බෙදීම වැඩ බෙදීම ලෙස හඳුන්වයි. වැඩ බෙදීම නිසා සේවකයන්ට වඩාත් පහසුවෙන් ඉටුකළ හැකි කාර්යයන්හි නිරත වීමේ අවස්ථාව ලැබේ. එමෙන්ම වැඩබෙදීම තුළින් සේවකයන් තුළ කාර්ය විශේෂීකරණයක් (ලකියා විශේෂීකරණයක්) ඇති වේ.

3. දෙපාර්තමේන්තුකරණය (Departmentalization)

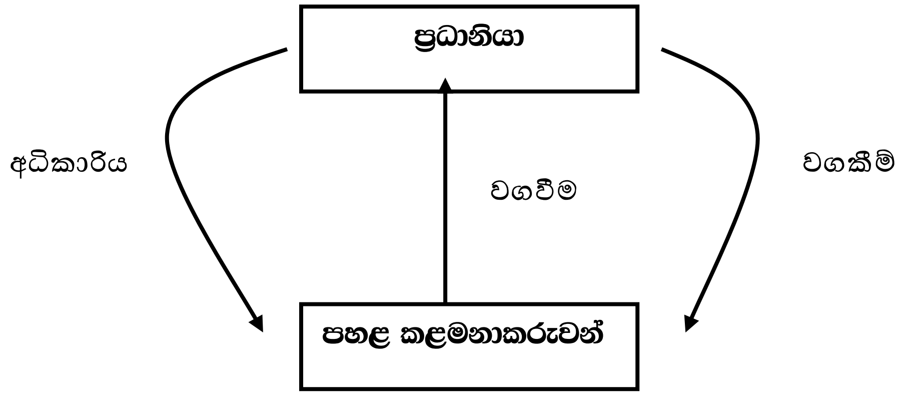
ආයතනයක දැකිය හැකි කාර්යයන්හි (ලකියාවන්හි) පොදු ලක්ෂණ පදනම්කරගෙන, එම කාර්යන් සහ ලකියාවන් කාණ්ඩවලට වෙන් කිරීමේ ක්‍රියාවලිය දෙපාර්තමේන්තුකරණය ලෙස හඳුන්වයි.

දෙපාර්තමේන්තුකරණය සඳහා යොදාගනු ලබන විවිධ පදනම්

- ශ්‍රිතමය පදනම
- නිෂ්පාදිත පදනම
- ගණුදෙනුකරු පදනම
- භූගෝලීය පදනම
- මිශ්‍ර පදනම
- ක්‍රියාවලි පදනම
- න්‍යාස පදනම

4. අධිකාරය හා වගකීම් පැවරීම (Delegation of Authority)

නියම කරන ලද කාර්ය ඉටු කිරීමට සහකරුවන්ට අවශ්‍යය කරන බලය ඉහල කළමනාකරුවන් විසින් ලබා දීම සහ වගකීම් පැවරීම මෙහිදී සිදුවේ. කාර්ය ඉටුකිරීමේ වලකීම සහකරුවන්ට පැවරීමත් සමග ඊට අදාල අධිකාරිය ද පැවරිය යුතුය. අධිකාරිය හා වගකීම් අතිනත යා යුතු සංකල්ප දෙකකි.



5. වැඩ කිරීමේ ප්‍රමිති ඇති කිරීම.

සංවිධානයක වැඩ කටයුතු කිරීමේදී අනුගමනය කළයුතු පිළිවෙත්, ක්‍රමවේද, නීති රීති පැහැදිළිව දක්වා තිබීම ඉතා වැදගත් වේ. එසේ පැහැදිළි නීති රීති, ක්‍රියා පටිපාටි දක්වා ඇති විට අනවශ්‍ය ගැටළු වලට මුහුණ දීමට සිදු නොවේ.

6. සම්පත් බෙදා දීම

පවරන ලද කාර්යයන් නිසි පරිදි ඉටු කිරීමට නම් අවශ්‍ය භෞතික, මානව, මූල්‍ය ආදී සම්පත් අවශ්‍ය ප්‍රමාණවලින් අවශ්‍ය වේලාවට සහයකයන් අතට පත් කළ යුතුය.

7. සමායෝජනය

ආයතනයේ කටයුතු නිසි පරිදි පවත්වගෙන යාම සඳහා පුද්ගලයන් අතර දෙපාර්තමේන්තු අතර නිසි සම්බන්ධීකරණයක් පවත්වාගෙන යා යුතුය. මෙවැනි **සම්බන්ධීකරණයක්** අවශ්‍ය වන්නේ ආයතනයේ සමස්ථ අරමුණ පොදුවන නිසාය.

ආයතනයක සාර්ථකත්වය සඳහා සංවිධානකරණයේ වැදගත්කම

- ආයතනයේ අපේක්ෂිත පරමාර්ථ හා අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීමට උදවු වීම
- සැලැසුම් සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මක කිරීමට පදනමක් වීම
- වැඩ බෙදීමෙන් ඇති වන කාර්ය විශේෂකරණය නිසා ඵලදායිතාව ඉහළ නංවා ගත හැකි වීම
- බලතල හා වගකීම් බෙදා හැරීමෙන් තනතුරුවලට අදාළ කාර්ය සාර්ථක ව ඉටු කර ගත හැකි වීම
- කාර්ය ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය සම්පත් බෙදා හැරීමෙන් සම්පත්වලින් උපරිම ප්‍රයෝජන ගත හැකි වීම
- ආයතනයේ සියලු ක්‍රියාකාරකම් එහි පරමාර්ථ කරා යොමු කිරීම මඟින් පුද්ගලයන්, කණ්ඩායම් හා දෙපාර්තමේන්තු අතර සම්බන්ධීකරණයක් ඇති වීම

නිපුණතා මට්ටම 12.8 :

සාර්ථක සංවිධානකරණයක දී අවධානය යොමු කළ යුතු සංකල්ප විග්‍රහ කරයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- සංවිධාන ව්‍යුහය පැහැදිලි කරයි.
- අණ කිරීමේ ඒකීයතාව පැහැදිලි කරයි.
- නියෝග දීමේ දාමය යන්න විස්තර කරයි.
- පාලන අවකාශය (විතස්ථිය) පැහැදිලි කරයි.
- බලය හා අධිකාරිය පැවරෙන ආකාරය පැහැදිලි කරයි.
- මධ්‍යගතකරණය හා විමධ්‍යගතකරණය යන සංකල්ප පැහැදිලි කරයි.
- ව්‍යාපාර ආයතනයක සංවිධාන ව්‍යුහය, සංවිධාන සටහනකින් ඉදිරිපත් කරයි.
- සංවිධාන සටහනක් ඉදිරිපත් කළ හැකි ආකාර පෙන්වා දෙයි.
- සංවිධානකරණයේ මූලධර්ම සංවිධාන සටහනකින් ප්‍රකාශ වන ආකාරය පැහැදිලි කරයි.
- ව්‍යාපාර ආයතනයක විධිමත් සංවිධානයට අමතරව අවිධිමත් සංවිධාන ක්‍රියාත්මක බව පෙන්වා දෙයි.

සංවිධානකරණයේ දී අවධානය යොමු කළ යුතු සංකල්ප

➢ **සංවිධාන ව්‍යුහය** Organizational Structure

සංවිධාන ව්‍යුහයක් යනු ආයතනයක තිබෙන විවිධ අංශ, තනතුරු සහ කොටස් අතර අන්තර් සම්බන්ධතාවයක් ඇති වන ආකාරයෙන් පිළියෙළ කර ඇති සැකිල්ලකි. ආයතනයේ තනතුරු, කාර්ය, බලතල, වගකීම්, වගවීම් ආදිය බෙදී ගොස් ඇති ආකාරය සහ සමායෝජනය වී ඇති ආකාරය සංවිධාන ව්‍යුහය යි.

සංවිධාන ව්‍යුහයකින් පහත සඳහන් මූලධර්ම නිරූපනය වේ.

⇒ අණ දීමේ ඒකීයතාව (Unity of Command)

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

⇒ නියෝගදීමේ දාමය (Chain of Command)

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

⇒ පාලන අවකාශය (Span of Control)

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

පටු හා පුළුල් වශයෙන් පාලන අවකාශය ලෙස වර්ග දෙකකි.

⇒ මධ්‍යගතකරණය හා විමධ්‍යගතකරණය (Centralization or Decentralization)

අධිකාරිය (බලතල) පවරා ඇති ආකාරය අනුව ආයතන මධ්‍යගතකරණය හා විමධ්‍යගතකරණය ලෙස හඳුනාගත හැකි ය.

ආයතනයක තීරණ ගැනීමේ සියලු බලතල එහි ඉහළ කළමනාකරණය මත කේන්ද්‍රගත වීම මධ්‍යගතකරණය (Centralization) වේ.

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

⇒ රැකියා විශේෂීකරණය (Job Specialization)

වැඩ බෙදීම තුළින් රැකියා විශේෂීකරණයක් ඇති වේ.

⇒ නීති රීති ක්‍රියාපටිපාටි (Rules and Procedures)

වැඩ කිරීමේ දී කළ යුතු සහ නොකළ යුතු දේවල් සහ අනුගමනය කළ යුතු පියවර යනාධිය යි.

⇒ සමායෝජනය (Co ordination)

විවිධ දෙපාර්තුමේන්තු සහ පුද්ගලයන් අතර පවතින සම්බන්ධතාවය යි.

⇒ ධූරාවලිය (The Hierarchy)

සංවිධානයේ තනතුරු ඉහළ සිට පහලට සංවිධානය වී ඇති ආකාර යි.

බලය සහ අධිකාරිය

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

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

බලය ලැබෙන මූලාශ්‍රය කිහිපයක් ඇත.

- තනතුර අනුව නීත්‍යානුකූල ව ලැබෙන බලය. (අධිකාරිය බලය) (Authority power)
- විශේෂඥ බලය (Expert power)
- ත්‍යාග දීම සඳහා ඇති බලය (Reward power)
- දඬුවම් දීමට ඇති බලය (Coercive power)
- බලපෑම් කිරීමේ බලය (Referent power)

පුද්ගලයෙකුට, විශේෂයෙන් කළමනාකරුවෙකුට බලය ලැබෙන මූලාශ්‍ර ඉහත අයුරින් දැක් විය හැකි අතර එම බල මූලාශ්‍ර ද ප්‍රධාන කොටස් දෙකක් යටතේ බෙදා දැක්විය හැකි බව සමහර විද්වතුන්ගේ මතය යි.

එනම් තනතුර මත ලැබෙන බලය හා පුද්ගලයා මත ලැබෙන බලය ලෙස බලය කොටස් දෙකකි.

තනතුර මත ලැබෙන බලයට නීත්‍යානුකූල බලය, ත්‍යාග දීම සඳහා ඇති බලය, දඬුවම් දීමට ඇති බලය අයත්වන බවත් අනෙකුත් බල මූලාශයන් පුද්ගලයා මත රදා පවතින බවත් ඔවුහු තර්ක කරති.

නිපුණතා මට්ටම 12.9 :

මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලිය විමසමින් ඒ සඳහා තිබිය යුතු නායකත්ව ලක්ෂණ විග්‍රහ කරයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලියට අදාළ කාර්ය ලියා දක්වයි.
- මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලියට ඇතුළත් කාර්යයක් ලෙස නායකත්වය අර්ථ දක්වයි.
- නායකත්වයේ අවශ්‍යතාව පෙන්වා දෙයි.
- විවිධ නායකත්ව ශෛලීන් පැහැදිලි කරයි.
- නායකත්ව ගුණාංග ලැයිස්තුගත කරයි.
- දෙන ලද සිද්ධියක් ඇසුරින් නායකත්ව ශෛලි හා නායකත්ව ගති ලක්ෂණ විස්තර කරයි.

මෙහෙයවීම (LEADING)

සංවිධානයක පරමාර්ථ සහ අරමුණු ළඟා කර ගැනීම වෙනුවෙන්, කළමනාකරුවන් තම තීරණ යථාර්ථයක් බවට පත් කර ගැනීමේ දී ඔවුන් සකස් කළ සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කරනු ලබන පුද්ගලයන් අවශ්‍ය කටයුතු සඳහා යොමු කිරීමත්, ඔවුන් ධෛර්යමත් කරමින්, ඔවුන්ට සහය දීමත්, තුළින් ඔවුන්ට බලපෑම් කිරීමේ ක්‍රියාවලිය මෙහෙයවීම ලෙස අර්ථකථනය කළ හැකිය. මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලිය සඳහා ප්‍රධාන උපකරණ තුනක් භාවිත කරයි. ඒවා නම්

- **නායකත්වය (**Leadership**)**
- **අභිප්‍රේරණය (**Communication**)**
- **සන්නිවේදනය** (Motivation**)**

නායකත්වය LEADERSHIP

"**සංධානයක පරමාර්ථ ඉටුකර ගැනීම පිණිස පුද්ගලයන්ගේ හෝ කණ්ඩායමක චරියාව කෙරේ බලපෑම් ඇති කිරීමේ හැකියාව නායකත්වය යි.**" Albert & Khedoorn

"**කණ්ඩායම් සාමාජිකයන්ගේ රැකියාවලට සම්බන්ධ කටයුතුවලට මඟපෙන්වීමේ හා බලපෑම් කිරීමේ ක්‍රියාවලිය නායකත්වයයි.**" Stoner & Freeman

මෙම නිර්වචන අනුව පැහැදිළි වන කාරණය වන්නේ නායකත්වය යනු සහකරුවන් හෝ අනුගාමිකයන් සම්බන්ධ වූ කාර්යයක් බවයි. එසේම මඟාපෙන්වීමට, මෙහෙයවීමට, බලපෑම් කිරීමට නායකයාට බලතල තිබිය යුතුයි. එහෙත් නායකත්වය යනු බලපෑම් කිරීමක් නොවන අතර සිය කැමැත්තෙන් අදාල කාර්යයන් වල නිරත වීමට සහකරුවන් පෙළඹවීමට හැකියාවයි.

නායකයන් සිටින්නේ මිනිස් වර්ගයාට පමණක් නොව සමහර සත්වයන් ට ද නායකයන් සිටී. නිදසුනක් ලෙස නලපාන ජාතකයේ සඳහන් වානර නායකයා සඳහන් කළ හැක.

සංවිධානයක සාර්ථකත්වය තීරණය කරන ප්‍රභල ම සාධකය ලෙස නායකත්වය හැඳින්විය හැක.

නායකත්ව ගුණාංග (Personal Characteristics of Successful Leader)

1. ශාරීරික සාධක

නිරෝගීබව, උසස් පෞරුෂත්ව ලක්ෂණ, කායික හා මානසික ශක්තිය, උස, බර,

ආදිය.

2. ආත්ම විශ්වාසය	3. බුද්ධිමත්බව
4. සමාජශීලීබ	5. අධිෂ්ඨානය/ වීර්ය
6. ප්‍රියජනකබව	7. බලපෑම් කිරීමේ හැකියාව
8. භාෂාව හැසිරවීමේ හැනියාව	9. අවධානයෙන් (සීරුවෙන්) සිටීම
10. කැපවීම	11. චිත්තවේග ස්ථායීතාවය
12. ප්‍රතිපත්තිගරුක බව	13. නිර්භිතකම
14. දූරදර්ශිභාවය	15. ස්වයං විනය

සංවිධානයකට නායකයෙකු අවශ්‍ය වීමට හේතු

- අනුගාමිකයන්ගේ ආත්ම විශ්වාශය සහ මානසික ශක්තිය තහවුරු කිරීමට.
- සංවිධානයේ දැක්ම සහ නිෂ්ඨාව කරා යාමට සැමගේ දායකත්වය ලබා ගැනීමට.
- ඉහල කාර්ය සාධනයක් සඳහා සේවකයන්ගේ අභිප්‍රේරණය කිරීමට.
- ප්‍රමිති අනුව සංවිධානයේ කටයුතු පාලනයට.
- සංවිධානයේ උප ඒකක සමඟ සන්නිවේදනය පවත්වාගෙන යාමට.
- විවිධ ඒකක අතර සිටින සේවකයන්ගේ කටයුතු සමායෝජනයට සහ මඟ පෙන්වීමට.

නායකත්ව ශෛලීන් (Leadership Styles)

- ⇒ ඒකාධිපති නායකයා Autocratic Leader
- ⇒ ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකයා Democratic Leader
- ⇒ නිර්බාධවාදී නායකයා Laisez-fair Leader
- ⇒ සමානාත්ම නායකයා Collegial Leader
- ⇒ පීතෘ මූලික නායකයා Paternalistic Leader
- ⇒ කාර්ය මූලික නායකයා
- ⇒ සේවක මූලික නායකයා

නිපුණතා මට්ටම 12.10 :

මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලිය සාර්ථක කර ගැනීමට අභිප්‍රේරණය ඉවහල් වන ආකාරය පෙන්වා දෙයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- මෙහෙයුම් ක්‍රියාවලියට ඇතුළත් කාර්ය ලෙස අභිප්‍රේරණය අර්ථ දක්වයි.
- අභිප්‍රේරණයේ වැදගත්කම පෙන්වා දෙයි.
- මූල්‍යමය අභිප්‍රේරණ ක්‍රම සඳහා නිදසුන් සපයයි.
- මූල්‍යමය නොවන අභිප්‍රේරණ ක්‍රම පැහැදිලි කරයි.
- තෝරාගත් ව්‍යාපාර ආයතනයක අනුගමනය කරන අභිප්‍රේරණ ක්‍රම විමසා බලයි.
- දෙන ලද සිද්ධියක් ඇසුරින් අනුගමනය කරන අභිප්‍රේරණ ක්‍රම පෙන්වා දෙයි.

අභිප්‍රේරණය MORTIVATION

⇒ "නිශ්චිත ඉලක්ක ලඟාකර ගැනීම සඳහා සේවකයන් උද්දීපනය කිරීමේ ක්‍රියාවලිය අභිප්‍රේරණය ලෙස හඳුන්වයි".

William Scortt

මෙම නිර්වචකයට අනුව

- අභිප්‍රේරණය යනු සේවකයාගේ අභ්‍යන්තරික හැඟීමකි.
- පුද්ගලයාගේ අභ්‍යන්තරයෙන්ම පැන නගින මනෝ විද්‍යාත්මක සංකල්පයකි.
- සේවක අවශ්‍යතා තෘප්තිමත් වීමත් සමඟ එහි සහසම්බන්ධතාවයක් පවතී.

සේවකයන් අභිප්‍රේරණය කළ හැකි විවිධ ආකාර

1. මූල්‍යමය අභිප්‍රේරණ ක්‍රම
2. මූල්‍යමය නොවන අභිප්‍රේරණ ක්‍රම

මූල්‍යමය අභිප්‍රේරණ ක්‍රම

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

මූල්‍යමය නොවන අභිප්‍රේරණ ක්‍රම

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

මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලියට ඇතුළත් කාර්යක් ලෙස අභිප්‍රේරණයේ වැදගත්කම

- සේවක ඵලදායීතාව ඉහළ නංවා ගත හැකි වීම.
- යහපත් කාර්මික සම්බන්ධතා වැඩි දියුණු වීම.
- ව්‍යාපාරයේ කීර්තිනාමය ඉහළ යාම.
- සේවක ප්‍රවාසිතාව අඩු වීම.
- සේවකයන්ගේ විශේෂ දක්ෂතා වලින් හා කුසලතාවලින් ප්‍රයෝජන ලබා ගත හැකි වීම.
- සම්පත්වලින් උපරිම ප්‍රයෝජන ලබා ගත හැකි වීම.
- ආයතනයේ පරමාර්ථ හා අරමුණු ඉටු කර ගත හැකි වීම.
- තෘප්තිමත් වූ සේවක පිරිසක් බිහි වීම.
- සම්පත් නාස්තිය අවම වීම.
- ශ්‍රම පිරිවැටුම අඩු වීම.

නිපුණතා මට්ටම 12.11 :
මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලිය සාර්ථක කර ගැනීමට මනා සන්නිවේදනය ඉවහල් වන ආකාරය පෙන්වා දෙයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලියට ඇතුළත් කාර්යක් ලෙස සන්නිවේදනය අර්ථ දක්වයි.
- සන්නිවේදනයේ වැදගත්කම පැහැදිලි කරයි.
- සංවිධානයක් තුළ සන්නිවේදනය සිදු වන විවිධ ආකාර විස්තර කරයි.
- දෙන ලද සිද්ධියක් ඇසුරෙන් සන්නිවේදනය සිදු වන විවිධ ආකාර සඳහා නිදසුන් ඉදිරිපතඉ කරයි.
- විධිමත් හා අවිධිමත් සන්නිවේදනය ව්‍යාපාර සන්නිවේදනයේ දී වැදගත් වන ආකාරය පෙන්වා දෙයි.

සන්නිවේදනය COMMUNICATION

පාර්ශව දෙකක් හෝ වැඩි ගණනක් අතර තේරුම්ගත හැකි ආකාරයට තොරතුරු හුවමාරු කරගැනීම සන්නිවේදනය ලෙස හඳුන්වයි.

සංවිධානයක් තුල සන්නිවේදනය සිදුවන ආකාර

- සිරස් සනනිවේදනය
  - ඉහළ සිට පහළට
  - පහළ සිට ඉහලට
- තිරස් සන්නිවේදනය
- විධිමත් සන්නිවේදන ක්‍රම
- අවිධිමත් සන්නිවේදන ක්‍රම

සන්නිවේදනයේ වැදගත්කම

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

සිරස් සන්නිවේදනය

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

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

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

තිරස් සන්නිවේදනය

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

විධිමත් සන්නිවේදනය

නිල සංවිධාන ව්‍යූහය තුළ ගලායන විනිවිද භාවයක් ඇති වාර්තාමය ස්වරූපයෙන් සිදු වන පිළිගත් පැහැදිලි පණිවිඩ හුවමාරු ක්‍රමය යි.

එනම් ඉහළ සිට පහළට, පහළ සිට ඉහළට හා තිරස් ව ගලා යන ක්‍රමානුකූල හා සංවිධිත සන්නිවේදනය යි.

විධිමත් සන්නිවේදනයේ ගලායාම සංවිධාන සටහනමඟින් විද්‍යාමාන වේ.

අවිධිමත් සන්නිවේදනය

නිල සංවිධාන ව්‍යූහයට බාහිරින් නිල වශයෙන් නොපිළිගන්නා විනිවිද භාවයක් නොමැතිව තොරතුරු ගලා යාම මඟින් සිදු වන සන්නිවේදනය **අවිධිමත් සන්නිවේදනය** ලෙස හැඳින්වේ.

නැතහොත් විධිමත් සන්නිවේදනයට අමතර ව තොරතුරු හුවමාරු වීම අවිධිමත් සන්නිවේදනය යි. අවිධිමත් සන්නිවේදනය මඟින් ව්‍යාපාර සංවිධානයකට වාසි මෙන් ම අවාසි ද අත් වේ.

වාසි

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

අවාසි

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

අවිධිමත් සන්නිවේදනය නිසා ව්‍යාපාර ආයතනයකට ගැටලු කල් වේලා ඇති ව අනාවරණය කර ගැනීමටත්, ඇතැම් ගැටලු සඳහා පිළිතුරු හා අදහස් ද දැන ගැනීමටත් හැකියාව ලැබේ. එසේ ම ආයතනයක් තුළ සිදු වන මූල්‍ය විෂමාචාර ආදිය අනාවරණයටත් අවිධිමත් සන්නිවේදනයෙන් ඉඩකඩ සැලසේ. විනය ගැටලු ආදිය අනාවරණය කර ගැනීමට ද හැකියාව ඇත.

නිපුණතා මට්ටම 12.12 :

අපේක්ෂිත අරමුණු ඉටු කර ගැනීමට පාලනයේ අවශ්‍යතාව හා වැදගත්කම විමසයි.

අපේක්ෂිත ඉගෙනුම් පල :

- පාලනය යන්න අර්ථ දක්වයි.
- පාලන ක්‍රියාවලියේ පියවර පෙළ ගස්වයි.
- පාලන ක්‍රියාවලියේ එක් එක් පියවර විස්තර කරයි.
- පාලන විධි පැහැදිලි කරයි.
- පාලන විධි පැහැදිලි කිරීමට නිදසුන් සපයයි.
- දෙන ලද සිද්ධි ඇසුරින් පාලන විධි පැහැදිලි කරයි.

පාලනය (CONTROLLING)

සංවිධානයක ඉලක්ක ලගාකර ගැනීමට සකස් කළ සැලසුම් නිසි පරිදි ක්‍රියාත්මක වන්නේද යන්න අධීක්ෂණය කිරීම සහ වෙනස් වීම් ඇතිනම් ඒවා හඳුනා ගැනීම සහ නිවැරදි කිරීම පාලනය ලෙස හඳුන්වයි.

Stoner and Freeman ට අනුව පාලනය යනු

සත්‍ය වශයෙන් සිදුවන කටයුතු සැලසුම්ගත කටයුතුවලට අනුව සිදු වන්නේදැයි තහවුරු කර ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය කළමනාකරණ පාලනය යි.

"Management Control is the process of ensuring that actual activities conform to planed activities"

පාලනය වැදගත් වීමට හේතු

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

පාලන ක්‍රියාවලිය (The Process of Controlling)

පාලන ක්‍රියාවලියේ ප්‍රධාන පියවර හතරකි.

1. කාර්යසාධන ප්‍රමිති ස්ථාපනය
2. සත්‍ය වශයෙන් සිදුවන කාර්යසාධනය මැනීම
3. ප්‍රමිතීන් සමඟ සත්‍ය කාර්ය සාධනය සසඳා බැලීම
4. ඇගයීම සහ නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම

පාලන ක්‍රම

පාලනයේදී යොදාගනු ලබන ප්‍රධාන පාලන විධි තුනක් දැකිය හැකිය.

(1) මෙහෙයුම් පාලනය	Operational Plan
(2) ව්‍යුහමය පාලනය	Structural Plan
(3) උපක්‍රමික පාලනය	Strategic Plan

(1) මෙහෙයුම් පාලනය Operational Plan

නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලිය තුළ සිදුවන පාලනය මෙහෙයුම් පාලනය යි. මෙහෙයුම් පාලන ක්‍රම තුනකි.

- **පෙර පෝෂණ ක්‍රමය**

  යම් වරදක් වීමට පෙර, සිදුවීමට ඉඩ ඇති වැරදි හඳුනාගෙන ඒවා වැළැක්වීමට පියවර ගැනීම පෙර පෝෂණ ක්‍රමයට පාලනය සිදු කිරීම යනුවෙන් අදහස් කෙරේ.මෙය ප්‍රාථමික පාලනය ලෙසද හඳුන්වයි.

  උදා- යන්ත්‍ර සූත්‍ර ක්‍රියා කිරීමට පෙර පරීක්ෂා කිරීම
  සේවකයන් පුහුණුකිරීම
  බඳවා ගැනීම

- **ක්‍රියාවලි පාලනය /අඛණ්ඩ පාලනය**

  නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලිය සිදු කරන අතරතුර සිදු කරනු ලබන පාලනය මින් අදහස් කෙරේ.

  උදා- තත්ත්ව පාලනය, තොග පාලනය

- **පසු පෝෂණ ක්‍රමය/ප්‍රතිපෝෂණ ක්‍රමය**

  මෙම ක්‍රමයේදී පාලන ක්‍රියාවලිය ආරම්භ වන්නේ අදාළ කාර්යය අවසන් වීමෙන් පසුවය. මෙම ක්‍රමය බොහෝ විට මූල්‍ය කළමනාකරණයේදී යොදා ගැනේ.

  උදා- විගනනය, මූල්‍ය අනුපාත විශ්ලේෂණය