

කළමනාකරණය

කළමනාකරණය

1. “මේරි පාකර් ෆොලේට් (1868-1933)” ට අනුව, කළමනාකරණය යනු, “සෙසු අය ලවා වැඩ කරවා ගැනීමේ කලාවයි.” මෙහිදී සංවිධානයේ හෝ ආයතනයේ පරමාර්ථ ඉටුකරගැනීම සඳහා කළමනාකරුවන් විසින් තම ආයතනයේ සියලුම කළමනාකරණ නොවන සේවකයින් ගෙන් කාර්යය කරවාගැනීම අදහස් කරයි.
2. රොබට් ක්‍රේට්නර් (Robert Kreitner) පවසන අන්දමට කළමනාකරණය යනු වෙනස් වන පරිසරයක් තුළ සංවිධාන අරමුණු ලඟා කරගැනීම සඳහා සෙසු අය සමග වැඩ කිරීමත්, සෙසු අය ලවා වැඩ කරගැනීමත් හා සම්බන්ධ ක්‍රියාවලියයි

කළමනාකරණ ශ්‍රේණියන්

- බලාපොරොත්තුවන සංවිධාන ජර්නිපල පලදායී ලෙස ලඟා කර ගැනීම සඳහා සිදු කල යුතු පොදු පරිපාලනමය රාජකාරීන් කළමනාකරණ ශ්‍රේණියන් හෙවත් කළමනාකරණ කාර්යයන් ලෙස හැඳින්විය හැක.
- කළමනාකරුවන් කරන්නේ කුමක්ද යන්න පැහැදිලි කිරීම සඳහා මෙම ශ්‍රේණිමය ජරවේශය ඉතා වැදගත්වේ.
- කළමනාකරණ විශාරදයෙකු වූ හෙන්රි ෆෝල් (Henry Fayol) විසින් 1916 දී ඉදිරිපත් කරන ලද පරිපාලන න්‍යාය (Administrative Theory) තුළින් හඳුන්වන පරිදි මූලික කළමනාකරණ කාර්යයන් පහක් හඳුනාගෙන ඇත.

ඒවා නම්

1. සැලසුම්කරණය: අනාගතයේ සිදුවිය යුත්තේ කුමක්දැයි තීරණය කිරීම. (අද, ඊළඟ සතියේ, ඊළඟ මාසයේ, ඊළඟ අවුරුද්දේ, ඊළඟ අවුරුදු 5 තුළ යනාදි වශයෙනි.)
2. සංවිධානකරණය: සැලසුම් උපරිම සාර්ථකත්වයෙන් ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා ජරගස්ත අයුරින් සම්පත් යොදා ගැනීම.
3. අණකිරීම: අනෙක් පුද්ගලයන් ලවා වැඩ කර වීම.
4. සම්බන්ධීකරණය: සැලසුම්වල සාර්ථකත්වය ලඟා කර ගැනීමට අනෙක් පුද්ගලයන් සාර්ථක අයුරින් යොදා ගැනීමේ හැකියාව.
5. පාලනය කිරීම: ක්‍රියාත්මක කරන ලද සැලසුම් වල දැනට පවතින දියුණුව සොයා බැලීම සහ ජරතිපෝෂණය අනුව කළ යුතු වෙනස්කම් දැන ගැනීම.

යනාදියයි

කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය

ඉහත ශ්‍රේණියන් ට අදාලව කළමනාකරණ කාර්යයන් සැලකීමේදී වර්තමාන කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය ජරධාන කොටස් 4 කට දැක්විය හැක.

1. සැලසුම්කරණය
2. සංවිධානකරණය
3. මෙහෙයවීම
4. පාලනය

කළමනාකරුවන් වර්ග

සංවිධාන කළමනාකරුවන් විවිධ පදනම් වලට අනුව වර්ග කලහැක.

1. කළමනාකරණ මට්ටම්වලට (Managerial Levels) අනුව
2. සංවිධාන ශ්‍රේණියන් වලට (Organizational Functions) අනුව
3. සංවිධාන පරමාර්ථ වලට (Organizational Goals) අනුව යි.

කළමනාකරණ සාර්ථකත්වය

කළමනාකරණය පිලිබඳ පර්යේෂකීන් විසින් සොයාගෙන ඇති ආකාරයට කළමනාකරුවකුගේ සාර්ථකත්වය කෙරෙහි බලපාන ජරධාන විචල්‍ය තුනක් ඇත. ඒවා නම්,

1. කළමනාකරුවන්ගේ හැකියාව,
2. අභිජරේරණය
3. කළමනාකරණ සඳහා ඇති අවස්ථාවයි.

මෙය සමීකරණයක් මගින් දැක්වුවහොත්

කළමනාකරණ සාර්ථකත්වය = කළමනාකරුවන්ගේ හැකියාව X කළමනාකරුවන්ගේ අභිජරේරණය X කළමනාකරණ සඳහා ඇති අවස්ථාව

{ S (Success of Manager) = A (Abilities of Manager) X M (Motivation of Manager) X O (Opportunity to Manage) }

සැලසුම්කරණය

වැඩ බිමක සිට කාර්යය ගැලීම් සටහනක කාර්යයන් සැලසුම් කිරීම

කළමනාකරණයේ දී වැදගත්ම සහ ජරාච්ඡික ම කාර්යය වනුයේ සැලසුම්කරණයයි. පවතින සම්පත් උපයෝගී කරගනිමින් අපේක්ෂිත අරමුණු මුදුන්පත් කරගැනීමට ස්ථිර වූ වැඩපිළිවෙලක් සකස් කිරීම වන අතර මෙය ජරධාන වශයෙන් වර්ග තුනකි.

1. උපායශීලී සැලසුම්කරණය (Strategic Planning)
2. උපකර්මික සැලසුම්කරණය (Tactical Planning)
3. මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය (Operational Planning)

සැලසුම් කරණය යනු එකිනෙකට සම්බන්ධ පියවර වලින් සමන්විත විධිමත් ක්රියාවලියකි. එම පියවර අනුපිලිවෙලට දැක්වුවහොත් පහත ආකාරයට සඳහන් කල හැක.

1. සමස්ථ සංවිධාන අරමුණු පිහිටුවීම
2. අරමුණු වලට අදාලව ආයතනයේ වර්තමාන තත්වය නිශ්චය කිරීම – ආයතනයේ වර්තමාන තත්වය නිර්ණය කරන විට සැලසුම්කරණයේදී ඉතාම වැදගත් කර්මවේදයක් වනුයේ **ස්වෝච් (SWOT) විශ්ලේෂණයයි.**
3. අනාගතය පිලිබඳ පුරෝකථනයන් දියුණු කිරීම
4. උපකාරී සැලසුම් දියුණු කිරීම
5. සැලසුම් ක්රියාත්මක කිරීම සහ ජර්නිපල ඇගයීම – සැලසුම් ක්රියාත්මක කරනවිට නිවැරදි කල රාමුවක් (**ගාන්ට් සටහන (Gantt Chart)**) යටතේ කලයුතුයි. එමගින් කාර්යයන් වල එකිනෙකට ඇති සම්බන්ධතාවයන් සහ කාර්යයන් ඉදිරියට ගලායාම නිරීක්ෂණය කල හැකියි.

සැලසුම්කරණ ක්රියාවලියේ දී ජර්නිපත්ති සහ උපාය මාර්ග ගැලපෙන ආකාරය

සෑම දෙපාර්තමේන්තුවක් සඳහාම සුදුසු අනාගත සැලසුම් පිළිබඳ අදහස් , මැදපෙළ සහ පහළ පෙළ

කළමනාකරුවන් සඳහා ඔවුන් ලබා දෙනු ඇත

එමගින් සැලසුම් සහ තීරණ ගැනීම සඳහා වැඩ රාමුවක් කර ඇත

මැද පෙළ සහ පහළ පෙළ කළමනාකරුවන් ඔවුන්ගේ කළමනාකරණ සැලසුම් වියාපාරයට එක් කරනුයේ උපාය ම:

කළමනාකරණ මට්ටම් සහ ධුරාවලිය

විශාල ආයතනවල කළමනාකරණ මට්ටම් (සැලකිය යුතු) 3ක් දැකිය හැක

1. ජරධාන / උසස් කළමණාකරණ මට්ටම
2. මධ්‍ය කළමනාකරණ මට්ටම
3. පහළ මට්ටමේ කළමනාකරණය (වැඩ පරීක්ෂකවරු, කණ්ඩායම් නායකයින්)

ජරධාන / උසස් කළමනාකරණ මට්ටම

1. පුළුල්ව පැතිරුණු කළමනාකරණ භූමිකාවන්ගෙන් සහ හැකියාවන්ගෙන් යුක්ත විය යුතුය.
2. අලෙවිකරණය වැනි අභ්යන්තර සාධක පිළිබඳ දැණුමකින් ද යුක්ත විය යුතුය.
3. මොවුන්ගේ තීරණ බොහෝ විට දිගු කාලීන වේ.
4. මොවුන්ගේ තීරණය සුවිශේෂී සෘජු සංකල්පය / හැසිරීම් පිළිබඳ වූ ක්රියාත්මක කල හැකි තීරණ විය යුතුය.
5. මොවුන් උපායශීලී තීරණ සම්බන්ධව වගකීමෙන් බැඳේ.
6. සැලසුම් අනාගතයේ දී එලදායීවේද යන්න පරීක්ෂාකර බැලීම සිදු කල යුතුය.
7. ස්වභාවයෙන්ම ඉහළ මට්ටමේ (ජරධාන) කළමනාකරුවන් දැකිය හැක.

මැද පෙළ / මධ්‍ය මට්ටමේ කළමණාකරුවන්

1. මොවුන් නිශ්චිත කළමනාකරණ කටයුතු සම්බන්ධව සුවිශේෂී අවබෝධයකින් යුක්ත විය යුතුය.
2. ඉහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන්ගේ තීරණවලට වගකීමෙන් බැඳෙනු ඇත.

පහළ පෙළ / පහළ මට්ටමේ කළමණාකරුවන්

1. ජරධාන / සහ මධ්‍ය මට්ටමේ කළමණාකරුවන් විසින් ගනු ලබන තීරණ සහ සැලසුම් ක්රියාවට නැංවීම මොවුන් සිදු කල යුතුය.
2. පහළ මට්ටමේ කළමණාකරුවන්ගේ තීරණ බොහෝ විට කෙටි කාලීන වේ.

සංවිධානකරණය

සංවිධානයක අරමුණු ඉටුකර ගැනීම සඳහා කාර්යය කරගත හැකි වන පරිදි උපාංග වලට විභජනය කිරීම සංවිධානකරණයයි. නිවැරදිව සංවිධානය වූ ඒකකය සංවිධානයක් (Organization) ලෙස හැඳින්වේ.

සංවිධානයක කටයුතු බෙදීම , සංවිධානය සහ සම්බන්ධීකරණය කරනු ලබන ආකාරය සංවිධාන ව්යුහය (Organization Structure) නම් වේ.

ආයතනයක සංවිධාන ව්‍යුහයක්

සංවිධාන ව්‍යුහයක් මගින් අදාළ සංවිධානය පිලිබඳ නිර්ණායකයන් කිහිපයක් දැක්වේ.

1. ශ්රම විභජනය (Division of Labour)

ආයතනයෙහි සමස්ත කාර්යය කොටස් කර ඇති ආකාරයයි. එක එක තනතුර මගින් එම කාර්යය කොටස් කර ඇත.

2. අධිකාරීත්ව ධුරාවලිය (Hierarchy of Authority)

ආයතනයේ බලතල හෙවත් අධිකාරිය ඉහල සිට පහලට ගලායන ආකාරය අධිකාරීත්ව ධුරාවලිය නම් වේ.

3. පාලන අවකාශය (Span of Control)

කිසියම් සේවකයෙකුට සෘජුව ම පාලනය කළ හැකි යටත් සේවකයින් ප්රමාණයයි.

4. රේඛීය සහ මාණ්ඩලික තනතුරු (Line and Staff Positions)

සංවිධානයක අරමුණු ඉටුකර ගැනීමට සෘජුවම සම්බන්ධ වන්නා වූ තනතුරු ය මෙවන් තනතුරු සංවිධාන සටහනක තනි ඉරි වලින් දැක්වේ.

මාණ්ඩලික තනතුරු යනු එම සංවිධානයේ අරමුණු ඉටුකර ගැනීම සඳහා වකර ව සම්බන්ධ වන තනතුරු වේ. මේවා සංවිධාන සටහනක කඩ ඉරි වලින් දැක්වේ.

සංවිධානය තුළ විධිමත් සංවිධානය සහ අවිධිමත් සංවිධාන යනුවෙන් වියදහ දෙකක් පැවතිය හැකි අතර අවිධිමත් සංවිධානයක් මගින් ආයතනයකට යහපතක් මෙන්ම අයහපතක් ද වීමේ ඉඩකඩ ඇත

මෙහෙයවීම

අරමුණු මුදුන්පත් කරගැනීම සඳහා ආයතනයකට හෝ සංවිධානයකට අදාළ පුද්ගලයින් මෙහෙයීම මෙහිදී අදහස් කරයි. සවිස්තරව වැඩ සහ කාලරාමුවක් පිළියෙළ කිරීම , තීරණ ගැනීම, දිරිගැන්වීම (**අභිප්රේරණය**)පෙළඹවීම, ආරම්භක ශක්තිය, **නායකත්වය** , සමායෝජනය හා අධීක්ෂණය ආදිය මෙම ක්රියාවලියට අයත් වේ.

පාලනය

සැලැස්ම ක්රියාත්මක වීමේ වර්ධනය ඇගයීම, වැරදි නිවැරදි කර ගැනීම, ප්රගතිය තක්සේරු කිරීම ආදිය මගින් අපේක්ෂිත මට්ටමින් කටයුතු සිදුවේද යන්න පිළිබඳව වග බලා ගැනීම පාලනයයි. මේ අනුව ආයතනයක් විසින් සකස් කරන ලද සැලසුම් පාලනය වන බව පැහැදිලි වේ. පාලන ක්රියාවලිය ප්රධාන වශයෙන් කොටස් 4 කි.

1. කාර්යඵල ප්රමිතීන් පිහිටුවීම
2. සත්ය කාර්ය මැනීම
3. සත්ය ප්රතිඵල ප්රමිතීන් සමග සැසඳීම
4. නිවැරදි ක්රියාමාර්ග ගැනීම යනාදියයි.

නායකත්වය

නායකයා සහ අනුගාමිකයින්

නායකත්වය යනු යම් අවස්ථාවක පරමාර්ථයක් ළඟා කර ගැනීම සඳහා පුද්ගලයන් හෝ කණ්ඩායම් කටයුතු වලට බලපෑම් කිරීමේ ක්රියාවලියයි. වෙනත් ආකාරයකින් පැවසුවහොත් යම් පරමාර්ථයක් ඉටුකර ගැනීම සඳහා අනුගාමිකයින් වෙත බලපෑම් කිරීමට ඇති හැකියාවයි. මෙම නිර්වචනයේ දී නායකත්වය සමග අදාළ වන ප්රධාන වචන 4 ක් සඳහන් වේ. ඒවා නම්, අනුගාමිකයන් (Followers), පරමාර්ථය (Goal), සුදානම (Willingness) සහ අවස්ථාව (Situation) යි. එමනිසා නායකත්වය යනු; අනුගාමිකයින්, පරමාර්ථ, සුදානම සහ අවස්ථාව හි ශ්රිතයක් ලෙස දැක්විය හැක. මේ අනුව සාර්ථක නායකයෙකු සතුව ඉහත ගුණාංග සියල්ල තිබිය යුතුය.

නායකත්ව වර්ග (Types of Leadership)

1. විධිමත් නායකත්වය (Formal Leadership) – යම් ආයතනයක අධිකාරීත්ව ධුරාවලිය ඔස්සේ තමන්ගේ යටත් යට නියෝග දීම සඳහා ලැබෙන අධිකාරිය විධිමත් නායකත්වයයි.
2. අවිධිමත් නායකත්වය (Informal Leadership) – පුද්ගලයෙකුට ලැබෙන අධිකාරීත්ව බලයට අමතරව අන්තර් පුද්ගල සම්බන්ධතා මගින් බලපෑම් කළ හැකිවීම අවිධිමත් නායකත්වයයි. මෙම නායකත්වය සඳහා යම් පුද්ගලයෙකු සතු අවංක කම, සමාජශීලී බව, ඉවසීම, බුද්ධිය, හැකියාවන් වැනි පුද්ගල ගුණාංග හේතු විය හැකිය.

නායකත්ව න්‍යායයන් (Theories of Leadership) සංවිධාන අන්‍යකත්වය පිලිබඳ පර්යේෂණ වල ජර්නිඵල වලට අනුව නායකත්වය පිලිබඳ න්‍යායයන් ඉදිරිපත් කර තිබේ.

1. ගතිලක්ෂණ න්‍යාය (Trait Theory)
2. චර්යාත්මක න්‍යාය (Behavioral Theory)
3. අවස්ථානුකූල න්‍යාය (Situational Theory)
4. නූතන න්‍යාය (Modern Theory)

අභිජරේරණය

සේවක අභිජරේරණය (Employee Motivation) යනු සංවිධාන පරමාර්ථ ඉටුකරගැනීම සඳහා සේවකයින් ස්වේච්ඡාවෙන් ම පෙළඹවීමේ කළමනාකරණ ක්රියාවලියයි. අභිජරේරණය යන්න පුද්ගලයින් තුළ උද්ගතවන මානසික ක්රියාවලියකි. මෙය විවිධ අවස්ථාවන් හිදී වක්රයක් ලෙස අවශ්යතාව (Needs), ජරේරණය (Drive), ක්රියාමාර්ගය (Action) සහ තෘප්තිය (Satisfaction) යනාදී කරුණු පිලිවෙලින් සිදුවෙමින් පවතියි.

අභිජරේරණ න්‍යායයන්

1. මැස්ලෝගේ අවශ්යතා ධුරාවලි න්‍යාය (Maslow's Needs Hierarchy Theory)
2. ඇල්ඩර්ෆර්ගේ ඊ. ආර් ජී. න්‍යාය (Alderfer's ERG Theory)
3. හර්ෂ්බර්ගේ ද්විසාධක න්‍යාය (Herzberg's Two Factor Theory)
4. මැක්ක්ලෙලන්ඩ්ගේ ත්රිත්තව අවශ්යතා න්‍යාය (McClelland's Three Needs Theory)
- 5.

සන්නිවේදනය

සන්නිවේදන ක්රියාවලිය

කිසියම් පුද්ගලයෙක් හෝ කණ්ඩායමක් විසින් තවත් පුද්ගලයෙකුට හෝ කණ්ඩායමකට යම්කිසි තොරතුරක් සම්ප්රේෂණය කිරීම සන්නිවේදනය නම් වේ. මෙහිදී සැමවිට ම සම්බන්ධතා ගොඩනැගීමක් සිදුවේ. සාර්ථක කළමණාකරුවෙකු හට තම ආයතනය තුළ මනා සන්නිවේදනයක් පවත්වාගැනීම මගින් තම ආයතනයේ ඉලක්ක වෙත පහසුවෙන් ගමන් කල හැක. සන්නිවේදනය මගින් ආයතනයක් තුළ අදාල සංස්කෘතියන් (Organizational Culture) ද නිර්මාණය වේ. යහපත් සම්බන්ධතා මගින් සන්නිවේදන කටයුතු කිරීම මගින් කාර්යයෙහි කාර්යක්ෂමතාවය සහ පලදායිතාවය ඉහල යයි. වර්තමානයේ බොහෝ ශ්රමිකයින් දැනුමින් ඉහල බැවින් කාර්යයන් කිරීම කළමනාකරුවන් සහ සේවකයන්ගේ මානුෂීය සම්බන්ධතා (Human Relations) තුළින් සිදුකරගත යුතුව ඇත. එමනිසා වර්තමානයේ කළමනාකරුවන් මනා සන්නිවේදනයක් පවත්වා ගත යුතුව ඇත

සන්නිවේදන ක්රියාවලිය

සන්නිවේදන වර්ග

විධිමත් සන්නිවේදනය (Formal Communication) සහ අවිධිමත් සන්නිවේදනය (Informal Communication) යනුවෙන් සන්නිවේදනය වර්ගකල හැක. දක්ෂ කළමණාකරුවෙකු ගේ ජර්ධානතම ගුණාංගයක් වනුයේ ආයතනය තුළ ඇතිවන අවිධිමත් සන්නිවේදනය අවම කරගැනීම හෝ නැතිකරගැනීමයි.

විධිමත් සන්නිවේදනය

සංවිධානයක අධිකාරීත්ව ධුරාවලියට අනුව ගොඩනැගෙන සන්නිවේදනය විධිමත් සන්නිවේදනයට අයත් වේ. මෙහිදී ආයතනයේ ඉහල සිට පහලට සහ පහල සිට ඉහලට තොරතුරු ගලා යාම සිරස් සන්නිවේදනය ලෙස හඳුන්වනු ලබයි. සංවිධානයෙහි දෘෂ්ඨිය , මෙහෙවර, අරමුණු , ජර්නිපත්ති, නීති රීති ආදී දේවල් ඉහල සිට පහලටත්; සේවක පැමිණිලි, අදහස්, යෝජනාවන්, පාරිභෝගක පැමිණිලි ආදිය පහල සිට ඉහලටත් ගලා යයි. තිරස් සන්නිවේදනය යනු ආයතනයේ දෙපාර්තමේන්තු සහ අංශ අතර අදහස් හා තොරතුරු හුවමාරු වීමයි.

අවිධිමත් සන්නිවේදනය

සංවිධානයක සේවකයන් විසින් ගොඩනගාගනු ලබන අධිකාරීත්ව ධුරාවලියෙන් බැහැරව සිදුවන සන්නිවේදනය අවිධිමත් සන්නිවේදනය නම් වේ.

වැදගත් ලක්ෂණ

1. සරල සහ කෙටි විය යුතුයි.
2. නිවැරදි බව.
3. නීත්‍යානුකූල බව.
4. රහස්‍ය භවය.
5. අදහස සම්පූර්ණ වීම.
6. නිවැරදි මාධ්‍යය සහ පණිවුඩය ලබන්නා.
7. ආචාරශීලී සහ කාලෝචිත බව.

බාධක

1. පැහැදිලිව ලියා නොතිබීම.
2. නිවැරදි මාධ්‍යයක් නොපැවතීම.
3. විෂය පිලිබඳ අඩු දැනුම.
4. පක්ෂග්රහී වීම.
5. ඇසීමේ සහ කියවීමේ දුර්වලතා.
6. නිවැරදි අක්ෂර වින්‍යාසයක් භාවිත නොකිරීම.
7. පූර්ව නිගමනවල බැස සිටීම.

සංවිධාන ගැටුම්

සංවිධාන ගැටුම් නිර්මාණය වන්නාවූ මට්ටම් වලට අනුව සංවිධාන ගැටුම් වර්ග කල හැකිය. වර්තමාන කළමනාකරණ න්‍යායන් ට අනුව සංවිධාන ගැටුම් දෙස කළමණාකරුවෙකු නම අවධානයක් යෙදිය යුතුය. එයට හේතුව යම්විටෙක ගැටුමක් සංවිධානයට හිතකාමී විය හැකි බැවිනි.

කළමනාකරණ ප්රවණතා

වර්තමානයේදී කළමනාකරණ ක්ෂේත්රය ඉතා වේගයෙන් වෙනස් වන ලක්ෂණ වලින් යුක්තය. මෙම කළමනාකරණ විවිධත්වයන් විවිධ අංශයන්ගෙන් දැක බලා ගත හැකි අතර මූලිකවම සමාජයීය සහ සංස්කෘතික භූමිකාවක් තුල වෙනස්කම් සිදුවේ.

ජාත්‍යන්තර කළමනාකරණය (International Management)

ජාත්‍යන්තර සහ සංස්කෘත මය පසුබිම තුල සංවිධාන අරමුණු ඉටුකර ගැනීම. බොහෝ **බහු ජාතික සමාගම්** වලදී දැකිය හැක.

කුඩා ව්‍යාපාර කළමනාකරණය (Small Business Management)

සේවකයන් 100 කට අඩුව සිටින ලාභ ලබන ව්‍යාපාරයක් කුඩා ව්‍යාපාරයක් ලෙස හැඳින්වෙයි. මෙම ආයතන බොහෝවිට නව සොයාගැනීම් ඔස්සේ සංවර්ධනය වන අතර ව්‍යවසායකයන් සිටින සහ නව තාක්ෂණය හඳුනාගනිමින් ගමන්කරන ස්වභාවයක් පෙන්වයි. මෙවන් ආයතනයක් කළමනාකරණය වෙනස්ම අභියෝගයකි.

රාජ්‍ය අංශ කළමනාකරණය (Managing the Public Sector)

ජනතාවට සේවය කරන ස්ථානවලදී කළමනාකරණ කටයුතු කිරීම අභියෝගයක් වන්නේ කළමනාකරුවා රජයේ වකරලේඛ සහ නීති රීති අනුගමනය කරමින් බොහෝ විට මහජනතාව අතර සක්රියව ක්රියාකරන රජය නොයෝජනය කරන පුද්ගලයෙක් වීම නිසයි. මොහුගේ යම්කිසි ප්රකාශයක් රජයේ ප්රකාශයක් ලෙස මහජනතාව සලකනු ඇත.

තොරතුරු තාක්ෂණ කළමනාකරණය (Managing Information Technology)

දත්ත සහ තොරතුරු යන්න ඕනෑම ආයතනයකට ඉතාම විශේෂ වන අතර මෙම ක්ෂේත්රය තුල බොහෝවිට බුද්ධිමත් පිරිසක් සේවය කරයි. පුද්ගල සම්බන්ධතා මගින් ඇතිකරගත් කළමනාකරණ කුසලතා ප්රගුණ කර ගත යුතුය.

පූර්ණ තත්ව කළමනාකරණය (Total Quality Management – TQM)

සංවිධානයක සෑම ක්ෂේත්රයක් සහ කටයුතුක් සම්බන්ධයෙන්ම අඛණ්ඩව වර්ධනය ලඟාකරගැනීම සඳහා කැපවූ **සංවිධාන සංස්කෘතියක්** (Organizational Culture) නිර්මාණය කරගැනීමයි.

ජපන් කළමනාකරණය (Japanese Management)

පූර්ණ තත්ව කළමනාකරණය පිලිබඳ විස්තරාත්මක අධ්‍යයනයක් මෙහිදී සිදු කර තිබේ. Just In Time (JIT), KANBAN, 5S යනාදී සංකල්ප මෙහිදී බිහිවූ ඒවාය.

ව්‍යපෘති ක්රියාවලිය ප්රතිඉංජිනේරුකරණය (Business Process Re-Engineering)

සංවිධානයක මූලික සහ විජලවීය වෙනස්කම් ඉටු කිරීම මෙයින් අදහස් කෙරේ. මේ තුලින් පිරිවැය, ගුණාත්මක බව, සේවාව සහ කාර්යක්ෂමතාව යන මිනුම් දඩු ඔස්සේ සංවිධානයක කාර්යඵලය වර්ධනය කරගත හැකිය.

කළමනාකරණය – 20 වෙනි සියවස

කළමණාකරුවන් මුළුමනින්ම විද්යාත්මක පදනමක් මත පිහිටා ඔවුන්ගේ සිද්ධාන්තයන් ඉදිරිපත් කිරීමට 1900 වසර වන විට උත්සාහ දරමින් සිටි බව කෙනෙකුට පෙනී යනු ඇත. (මෙම විශ්වාසයෙහි සංජානන – සීමාවන් පිළිබඳ විද්යාත්මකභාවය බලන්න) 1890 දී හෙන්රි ආර්. ටවුන්ගේ කළමණාකරණ විද්යාව, ෆෙඩ්රික් වින්ස් ලෝ ටෙලර්ගේ විද්යාත්මක කළමණාකරණය (1911), ෆැන්ක් සහ ලිලියන් ගිල්බට්ගේ ව්‍යවහාරික වලන අධ්‍යයනය (1917) සහ හෙන්රි එල් ග්රාන්ට්ගේ සටහන් (1910) ජේ. ඩන්කට් විසින් 1911 දී කළමණාකරණය පිළිබඳ පළමු විද්යාපීඨ පාඨ ග්රන්ථය ලියන ලදී. 1917 දී යෝව් යූර්නෝ විසින් ටෙලර්වාදය ජපානයට හඳුන්වා දෙන ලද අතර ජපන් කළමණාකරණ ශෛලියේ පලමු කළමණාකර උපදේශකවරයා ඔහු විය. ඔහුගේ පුත් ජෙහිරෝ යූර්නෝ ජපන් තත්ව සහතික නිකුත් කිරීමේ පුරෝගාමී මෙහෙවර ඉටු කළේය.

1920 වකවානුවේ දී පමණ කළමණාකරණය පිළිබඳ පළමු සවිස්තරාත්මක සිද්ධාන්ත එළිදැක්විණි. 1921 දී භාවඩ් බිස්නස් ස්කූල් ආයතනය විසින් “මාස්ටර් ඔෆ් බිස්නස් ඇඩ්මිනිස්ට්රේෂන් (ව්යාපාර පරිපාලනය පිළිබඳ

ශාස්ත්‍රපති) උපාධිය (එම්.බී.ඒ) හඳුන්වා දෙන ලදී. හෙන්රි පවල්(1841 – 1925) සහ ඇලෙක්සැන්ඩර් වර්ඩ් වැනි අය විසින් කළමනාකරණයේ විවිධ අංශ සහ ඒවායේ අන්තර් සම්බන්ධතා විස්තර කරන ලදී. 20 වැනි සියවස මුල්කාලයේ දී බීඩ්වේ ටීඩී (1891 – 1973) වෝල්වර් ස්කොට් සහ ජේ චුනි වැනි අය විසින් මනෝ විද්‍යා මූලධර්ම කළමනාකරණ භාවිතයට යොදාගන්න. එල්ටන් මොයෝ(1880 – 1949) චේරිපාකර් පොලෝ(1868 – 1933) වෙසර් බාර්නාඩ්(1886 0 1961) මැක්ස් වේබර්(1864 – 1920) රෙන්සිස් ලික(1903 – 1981) සහ ක්‍රිස් ඇග්රිස්(1923) යන ලේඛක ලේඛිකාවන් විසින් සමාජ විද්‍යාත්මක දෘෂ්ටි කෝණයක් මඟින් කළමනාකරණයට ජරවේශ වී ඇත.

පීටර් ඩෘෂකර් (1909 – 2005) විසින් වියවහාරික කළමනාකරණය පිළිබඳ මුල්ම ග්රන්ථය රචනා කරන ලදී. 1956 දක්වා ජෙනරල් මෝටර්ස් සමාගමේ සභාපති වූ ඇග්රිස් ස්ලෝන් විසින් සංවිධානය පිළිබඳ අධ්‍යාපනයක් කිරීමට පැවරීමේ ජරතිඵලයක් වශයෙන් 1946 දී කොන්සෙප්ට් ඔෆ් ද කෝපරේෂන් කෘතිය රචනා කරන ලදී. පීටර් ඩෘෂකර් විසින් රචනා කරන ලද ග්රන්ථ 39 න් බොහොමයක් සමාන ස්වරූපයේ ඒවා විය.

එච්. ඩොස්. රොනල්ඩ් ෆිෂර් (1890 – 1962) සහ තොම්ටන් සී ජරයි යන අය විසින් කළමනාකරණ අධ්‍යයනය සඳහා සංඛ්‍යා ලේඛනාත්මක විධිකරම හඳුන්වා දෙන ලදී. 1940 ගණන් වලදී පැට්‍රික් බ්ලැකට් විසින් මෙම සංඛ්‍යා ලේඛනාත්මක සිද්ධාන්ත ක්ෂුද්ර ආර්ථික සිද්ධාන්ත සමඟ ඒකාබද්ධ කර මෙහෙයුම් පර්යේෂණ පරිපථ බිහි කරන ලදී. මෙහෙයුම් පර්යේෂණ සමහර අවස්ථාවන්හි 'කළමනාකරණ විද්‍යාව' වශයෙන් හඳුන්වනු ලබයි. (එහෙත් මෙය ටේලර්ගේ විද්‍යාත්මක කළමනාකරණයට වඩා වෙනස් වේ) නමුත් කළමනාකරණ ගැටලු වලදී විශේෂයෙන්ම සහාය සේවාවන්හි මෙහෙයුම් ගැටලු විසඳීම සඳහා විද්‍යාත්මක ජරවේශය උපයෝගී කරගැනීමට උත්සාහ දරයි.

මෑත කාලයේ දී සිදු වූ වර්ධනයන්ට සංරෝධක නියාය එනම් අරමුණු යලි සකස් කිරීම සහ සිග්මා භය හෝ විවිධ තොරතුරු තාක්ෂණ මඟින් සංවර්ධනය පාලනය වන විධිකරම වන සෙසු මෘදුකාංග සංවර්ධනය මෙන්ම කොග්ගේ ඉණිමග වැනි කණ්ඩායම් කළමනාකරණ නියායන් ඇතුලත් වේ. 20 වැනි ශතවර්ෂයේ දී පන්තියක් වශයෙන් කළමනාකරුවන් පොදුවේ පිළිගැනීම සම්මත විය. ඒ නිසා කළමනාකරණ කලාව හෝ විද්‍යාව සංජානනීය වශයෙන් භාවිතා කරන්නන්ට කිසියම් ජරමාණයක ගෞරවයක් ලැබීම නිසා එවැනි අදහස් පිළිබඳ ජනජරිය ක්රමයන්ට සිය පාර පවත්වා ගෙන යාමට ඉඩ ජරස්ථාව සෑදුණි. මෙවැනි බොහෝ කළමනාකරණ අදහස් විද්‍යාත්මක නියායන්ට වඩා ජනජරිය මනෝවිද්‍යාව හා සම්බන්ධ වූ ඒවා විය.

කළමනාකරණය 21 වෙනි සියවසට

20 වැනි ශතවර්ෂයේ අවසාන භාගය වන විට වෙන් වශයෙන් වූ ශාඛා භයකින් වියාපාර කළමනාකරණය සමන්විත විය. ඒවා මෙසේය.

- මානව සම්පත් කළමනාකරණය, මෙහෙයුම් කළමනාකරණය හෝ නිෂ්පාදන කළමනාකරණය
- ක්රමෝපාය කළමනාකරණය
- අලෙවි කළමනාකරණය
- මුල්ය කළමනාකරණය
- කළමනාකරණ තොරතුරු පද්ධති සඳහා වගකිව යුතු තොරතුරු තාක්ෂණ කළමනාකරණය

21වැනි සියවසේ දී මානව කළමනාකරණය එහි ක්රියාකාරී කොටස්වලට වර්ග කිරීම, එහි නිරීක්ෂණයේ නියැලෙන්නන්ට පවා ඉතා අපහසු කාර්යයක් බවට පත්ව ඇත. සමහර වර්ග කිරීම්වලදී තව තවත් ක්රියාවලීන් එකවර සම්බන්ධ වේ. එවිට එම විවිධ ක්රියාවලියන් කාර්යයන් සහ අරමුණු කළමනාකරණයේ විෂය ලෙස සිතීමට ඇතැමෙක් පෙළඹේ.

ලාභ නොලබන රාජ්ය ආයතන සම්බන්ධයෙන් ද කළමනාකරණ මූලධර්ම අංශ පවතී. රාජ්ය පරිපාලනය, රාජ්ය කළමනාකරණය සහ අධ්‍යාපන කළමනාකරණය යන ඒවා ඊට අයත් වේ.තවදුරටත් ලාභ නොලබන කළමනාකරණ සහ සාමාජීය වියාපාර වශයෙන් ජරජා සමාජ සංවිධාන දැක්විය හැකිය.

කළමනාකරණය ඊට අදාල උපකල්පන හා රීතීන් වශයෙන් බැලූ විට වියාපාර වර්ගාවන්, මතයන්, තීරණාත්මක කළමනාකරණ අධ්‍යයනයන් සහ සාමූහික අරමුණු ක්රියාත්මක කරගැනීමට විරුද්ධ තත්වයන් වශයෙන් හඳුනාගත හැකිය.

එහි එක් ජරතිඵලයක් ලෙස රැකියා ස්ථානයේ ජරජාතන්ත්රවාදය සාමාන්ය හා පක්ෂපාති තත්ත්වයකට පත්ව ඇත. සමහර ආයතන වල කළමනාකරණ කාර්යයන් පිළිබඳව වූ වගකීමෙන් කොටසක් සේවකයන් සෑම දෙනා අතර බෙදා දී ඇත. කෙසේ වෙතත්, මෙවැනි ක්රම අධ්‍යයනය තුළින් පවතින දේශපාලන ගැටලු හා ඉහළ සිට පහළට විධාන දීමේ ක්රමයට විසඳුම් ලබාගත හැකිවේ. සියලුම කළමනාකරුවන් යම් කිසි දුරකට ජරජාතන්ත්රවාදය යොදා ගැනීමෙන් කාලයක් ගතවන විට ආයතනය තුළ සේවය කරන සේවකයන්ගේ සහාය කළමනාකාරිත්වයට ලබා ගැනීමට හැකිවේ. එසේ නොමැති වුවහොත් ඔවුන් වෙතත් රැකියාවකට යාමට හෝ වැඩ වර්ජන වලට පෙළඹෙයි. එමනිසා යුධ හමුදාවේ ආකාරයේ විධි විධානවලින් යුත් පාලනයක් සහිත කළමනාකාරිත්ව ක්රම ක්රමයෙන් බැහැර කිරීම සිදුවෙමින් පවතී.එමෙන්ම සාමූහික ක්රියා මඟින් සහයෝගය ලබාදීම, මානව අන්තර් කළමනාකරණය තුළින් මානව අන්තර් සම්බන්ධයේ සංකීර්ණ තත්ත්වයන් පිළිබඳව අවධානය යොමු කිරීම වැනි කරුණු ගැන මේ වන විට අවධානය යොමුවී ඇත.

අභිප්‍රේරණය

අභිප්‍රේරණය (Motivation) යනු යම් පුද්ගලයෙකු යම් කාර්යයක් සඳහා දිරිගැන්වීමයි. අභිප්‍රේරණය යන්න පුද්ගලයින් තුළ උද්ගතවන මානසික ක්‍රියාවලියකි. මෙය විවිධ අවස්ථාවන් හිදී වක්‍රයක් ලෙස

1. අවශ්‍යතාව (Needs)
2. ප්‍රේරණය (Drive)
3. ක්‍රියාමාර්ගය (Action) සහ
4. තෘප්තිය (Satisfaction)

යනාදී කරුණු පිලිබඳව සිදුවෙමින් පවතියි. සේවක අභිප්‍රේරණය (Employee Motivation) යනු සංවිධාන පරමාර්ථ ඉටුකරගැනීම සඳහා සේවකයින් ස්වේච්ඡාවෙන් ම පෙළඹවීමේ කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියයි.

අභිප්‍රේරණ න්‍යායයන්

අභිප්‍රේරණය පිලිබඳ න්‍යායන් රාශියක්ම ඉදිරිපත් කර ඇති අතර එම සෑම න්‍යායකින්ම පෙන්වාදී ඇත්තේ පුද්ගල අභිප්‍රේරණය සඳහා බලපාන සාධක සහ අභිප්‍රේරණ ක්‍රියාවලිය සිදුවන ආකාරය පිලිබඳවයි.

අන්තර්ගත න්‍යායන්

මිනිසුන් අභිප්‍රේරණය කරන්නේ මොනවයිත් ද යන කාරණාව අන්තර්ගත න්‍යායන් මගින් පැහැදිලි කර ඇත. මැස්ලෝ ගේ අවශ්‍යතාධුරාවලි න්‍යාය

මැස්ලෝ ගේ අවශ්‍යතා ධුරාවලි න්‍යාය (Maslow's Needs Hierarchy Theory) ඒබ්‍රහම් මැස්ලෝ ,1908 – 1970

කළමනාකරණයේ දී ඒබ්‍රහම් මැස්ලෝ ගේ අවශ්‍යතා ධුරාවලි න්‍යාය පිලිබඳව විශේෂ සැලකිල්ලක් දැක්වූ ලබයි. මිනිසාගේ මූලිකම අවශ්‍යතා වල සිට ආත්ම පරිපූර්ණ අවශ්‍යතා දක්වා විවිධ අංශයන් සැලකිල්ලට ගනිමින් ධුරාවලියක් ආකාරයට ශ්‍රේණිකව හැකි අවශ්‍යතා වර්ග පහක් ළඟාකර ගැනීම සඳහා මිනිසුන් අභිප්‍රේරණය වන බව මැස්ලෝ විසින් පෙන්වා දී තිබේ. මැස්ලෝ ට අනුව යම් අවස්ථාවකදී පුද්ගලයෙකු තමන්ට ඉතාම වැදගත්වන අවශ්‍යතාවය ඉටුකරගැනීමට උත්සාහ දරයි. මෙහිදී එම පුද්ගලයා සතු අතීත අත්දැකීම් සහ ඔහු දැනට මුහුණ දී ඇති අවස්ථාව බලපායි. රූපයේ දක්වා ඇති පරිදි අවශ්‍යතා ධුරාවලියේ දී තිරිකෝණයේ පහලම කොටසින් පටන්ගෙන ඉහලම කොටස දක්වා පුද්ගලයෙකු සතුව විවිධ අවශ්‍යතා ඇති අතර ඒවා නම් ,

1. භෞතික අවශ්‍යතා (Physiological Needs) : ආහාර, ජලය, නින්ද, ලිංගිකත්වය යනාදිය මෙන්ම වැඩබිමක දී ජර්මාණවත් වේතනයක්, වාතාශ්‍රය, විවේක කාමරය, ජර්මාණවත් ආලෝකය, ජර්සාද දීමනා.
2. ආරක්ෂණ අවශ්‍යතා (Safety Needs) : සොරසතුරන්ගෙන් ආරක්ෂාව, ජීවිත රක්ෂණය,වෛද්‍ය රක්ෂණය, රැකියාවේ සුරක්ෂිත භාවය, විශ්‍රාම සැලැස්ම
3. සමාජීය අවශ්‍යතා (Social Needs) : ආදරය, සෙනෙහස මෙන්ම රැකියාවේදී; තේ විවේකය, දිවා ආහාර විවේකය, වාර්ෂික විනෝද වාරිකා, රැස්වීම්
4. සම්මානනීය අවශ්‍යතා (Esteem Needs) : රැකියාවේ තත්වය, අන්‍යයන්ගේ ගෞරවය, අවශ්‍ය රැකියා පුහුණුව, රැකියාවේ තනතුර, වෙන්කළ වාහන නැවතුම්, උසස්වීම්
5. ආත්ම පරිපූර්ණ අවශ්‍යතා (Self-actualization Needs) : තමන් ගේ සුදුසුකම් වලට අනුව රැකියාවේ උසස් තත්ත්ව වලට ළඟාවීමේ නිදහස

මූලින් ම සඳහන් කර ඇති අවශ්‍යතා 1, 2 සහ 3 ජරාචම්ක අවශ්‍යතා ලෙසත් 4 සහ 5 යන්න ද්විතීයක අවශ්‍යතා ලෙසත් මැස්ලෝ විග්‍රහ කර ඇත. මැස්ලෝ මෙම මතය ඉදිරිපත් කර ඇත්තේ යම් උපකල්පන කිහිපයක සිට වන අතර සම විටම මේවා ජරයෝගික නොවන මුත් අභිප්‍රේරණය පිලිබඳව යම් න්‍යායාත්මක අවබෝධයක් ලබාගැනීම සඳහා මැස්ලෝ ගේ අවශ්‍යතා ධුරාවලිය කදිම උපකාරයකි. ලොව පුරා බොහෝ කළමනාකරුවන් තම ආයතන වල සේවක අභිප්‍රේරණය සඳහා මැස්ලෝ ගේ න්‍යාය භාවිතා කරයි. මැස්ලෝ විසින් ගන්නාලද උපකල්පන

- පුද්ගලයෙකු සම අවස්ථාවකදීම යම් අවශ්‍යතාවයක් ඉටු කර ගැනීමට උත්සාහ කරයි.
- පහල මට්ටමේ අවශ්‍යතාවක් ඉටු වුවහොත් පමණක් ඉහල අවස්ථාවක් කරා ගමන් කරනු ලබයි.
- යම් අවශ්‍යතාවක් ඉටුවුවහොත් එය තවදුරටත් පුද්ගලයකු අභිප්‍රේරණය නොකරයි

ඇල්ඩර්ෆර් ගේ ඊ. ආර් ජී. න්‍යාය (Alderfer's ERG Theory)ඇල්ඩර්ෆර් ගේ ඊ. ආර් ජී. න්‍යාය

ක්ලේටන් ඇල්ඩර්ෆර් විසින් ඉදිරිපත් කර ඇති මෙම න්‍යාය මගින් පැහැදිලි කර ඇත්තේ මිනිසුන් විසින් අවශ්‍යතා වර්ග තුනක් ඉටුකරගැනීමට උත්සාහ කරන බවත් යම් අවශ්‍යතා වර්ගයක් කර ලඟාවීමට නොහැකි වූ විට පුද්ගලයා විසින් ඊට පහල මට්ටමේ අවශ්‍යතාවක් කර විතැන් වන බවත්ය. ඔහු තව දුරටත් පැහැදිලි කරන්නේ, යම් අවශ්‍යතාවක් ඉටුකරගැනීමට නොහැකි වූ පුද්ගලයා කලකිරීම නිසා වෙනත් අවශ්‍යතාවයක් කර මාරු වීමට උත්සාහ ගන්නා බවයි. ඇල්ඩර්ෆර් පවසන අවශ්‍යතා වර්ග තුන පහත ආකාරයට දැක්විය හැක.

1. පැවැත්ම පිලිබඳ අවශ්‍යතා (Existence Needs – E) : ජලය, ආහාර, ලිංගිකත්වය, ආරක්ෂාව, නින්ද යනාදී පුද්ගලයාගේ පැවැත්ම සඳහා ඇති අවශ්‍යතා, මැස්ලෝ ගේ නියමයට අනුව භෞතික සහ ආරක්ෂණ අවශ්‍යතා වලට සමානය
2. සම්බන්ධතාමය අවශ්‍යතා (Relatedness Needs – R) : ආදරය, කරුණාව වැනි මැස්ලෝ සඳහන් කල සමාජීය අවශ්‍යතා

3. වර්ධන අවශ්‍යතා (Growth Needs – G) : මැස්ලෝ සඳහන් කල සම්මානනීය සහ පරිපූර්ණ අවශ්‍යතා වලට සමානය

මේ අනුව ගත කල මැස්ලෝ සහ ඇල්ඩර්ගර් යන දෙදෙනාගේ ම මතයන් ට අනුව මිනිසුන් හට අවශ්‍යතා වර්ග පහක් ඇති අතර මැස්ලෝ සඳහන් කල ආකාරයට ධුරාවලියක් නැති බව ඇල්ඩර්ගර් සඳහන් කරයි.

හර්ෂ්බර්ග්ගේ ද්විසාධක න්‍යාය (Herzberg’s Two Factor Theory)හර්ෂ්බර්ග්ගේ ද්විසාධක න්‍යාය

ෆෙඩ්රික් හර්ෂ්බර්ග් විසින් (1950) ඉංජිනේරුමය සේවාදායකයන්ගේ ආකල්ප පරීක්ෂා කිරීමෙන් පසු මෙම අදහස ඉදිරිපත් කර තිබේ. රැකියා තෘප්තිය සහ අතෘප්තිය එකිනෙකට වෙනස් සාධක කාණ්ඩ වලට අනුව මෙම න්‍යාය ඉදිරිපත් කර ඇත. මෙම සාධක වර්ග දෙක අභිප්‍රේරක සාධක සහ ස්වස්ථතා සාධක ලෙස හැඳින්වේ.

අභිප්‍රේරක සාධක (Motivating Factors)

රැකියා ස්වභාවය (Work-itself), සාධනය (Achievement), පිළිගැනීම (Recognition), අභිවෘද්ධිය (Advancement), වර්ධනය (Growth), වැනි සාධක මෙහිදී බලපාන බව හර්ෂ්බර්ග් විසින් හඳුන්වා දී තිබේ

ස්වස්ථතා සාධක (Hygiene Factors)

වැටුප (Salary) , වැඩ කිරීමේ තත්ත්ව (Working Conditions), සුපරීක්ෂණය (Supervision) , සම සේවකයන් (Co-Workers), ආයතන ජරනිපත්ති සහ පරිපාලනය (Organization Policies and Administration) වැනි සාධක ස්වස්ථතා සාධක නම්වේ.

මැක්ක්ලෙන්ඩ් ගේ ත්‍රිත්ව අවශ්‍යතා න්‍යාය (McClelland’s Three Needs Theory)

1. සාධනය සඳහා අවශ්‍යතාව – අවදානම් පරිසරයක ඉහල මට්ටමේ අභියෝග භාර ගනිමින් පරමාර්ථ ලභාකරගැනීමට ඇති අවශ්‍යතාව.
2. අනුබද්ධවීම සඳහා අවශ්‍යතාව – වැඩ කරන අතරතුර සෙසු පුද්ගලයන් සමග ඉහල අන්තර් පුද්ගල සම්බන්ධතා ඇතිකර ගැනීමේ අවශ්‍යතාව
3. බලය සඳහා අවශ්‍යතාව – යම් අවස්ථාවක් තමන් බලාපොරොත්තු වෙන ආකාරයට ඉටු වීමේ අවශ්‍යතාව

ක්රියාවලි න්‍යායයන්

ක්රියාවලි න්‍යායයන් හිදී පුද්ගල අභිප්‍රේරණය සිදු වන්නේ කෙසේද යන පැනයට පිළිතුරු සපයයි.

පෝටර් සහ ලෝලර් ගේ න්‍යාය (Porter and Lawler’s Theory)

පෝටර් සහ ලෝලර් පවසන ආකාරයට විචල්‍යයන් නවයක් මගින් අභිප්‍රේරණය, ක්‍රියාවලියක් ආකාරයට සිදුවේ. මෙම විචල්‍යයන් නවය එකිනෙකට අන්යෝන්ය වශයෙන් සම්බන්ධව පවතියි. යම්කිසි පුද්ගලයෙක් තමන් හට වැදගත් යයි සලකනු ලබන දෙයක් තමන් හට ලැබෙන බව ඔහු හෝ ඇය විශ්වාස කරන විට, යම් උත්සාහයක් යෙදීමට අදහස්කරයි. මෙම උත්සාහය අභිප්‍රේරණය නම්වේ.

විචල්‍ය නවය

1. ජරනිලාභ වල වැදගත්කම (Value of Rewards)
2. ජරනිලාභ පිලිබඳ විශ්වාසය (Belief of Rewards)
3. අභිප්‍රේරණය (Motivation)
4. හැකියාවන් (Abilities)
5. කාර්යය හඳුනාගැනීම (Task Identification)
6. කාර්යඵලය (Performance)
7. අභ්යන්තර ජරනිලාභ / බාහිර ජරනිලාභ (Internal / External Rewards)
8. ජරනිලාභ වල සාධාරණත්වය (Equity of Rewards)
9. තෘප්තිය (Satisfaction)

අපේක්ෂා න්‍යාය (Expectancy Theory)

තමන්ගෙන් වියහැකි සාර්ථකත්වය හෙවත් අපේක්ෂාව මගින් පුද්ගලයෙකුගේ අභිප්‍රේරණය තීරණය වනබව අපේක්ෂා න්‍යාය මගින් පෙන්වා දෙන බව 1964 දී **වික්ටර් රූම්** විසින් පෙන්වා දෙන ලදී. මෙහිදී වික්ටර් රූම් විසින් විචල්‍යයන් කිහිපයක් ඉදිරිපත් කර තිබේ.

1. පළමු මට්ටමේ ජරනිඵල – සේවකයාගෙන් සංවිධානයට ලැබෙන දේ, ඉහල කාර්යක්ෂමතාව, ඉහල ගුණත්වය ආදිය,
2. දෙවන මට්ටමේ ජරනිඵල – සංවිධානයෙන් සේවකයාට ලැබෙන දේ, ඉහල වැටුප්, දීමනා, උසස්වීම්, පිළිගැනීම ආදිය,
3. අපේක්ෂාව – පළමු මට්ටමේ ජරනිඵල ලැබීම පිලිබඳ සේවකයා සතු අපේක්ෂාවයි.
4. අගය හෙවත් වටිනාකම – දෙවන මට්ටමේ ජරනිඵල සේවකයාට කොතෙක් දුරට වැදගත් ද යන්නයි,
5. හේතු වීම – දෙවන මට්ටමේ ජරනිඵල ලැබීම සඳහා පළමු මට්ටමේ ජරනිඵල ලබාදීම හේතු වන බවයි.

සාධාරණත්ව න්‍යාය (Equity Theory)

ස්ටැසි ඇඩම්ස් විසින් 1963 දී සාධාරණත්ව න්‍යාය ඉදිරිපත් කර තිබේ. සේවකයන් විසින් රැකියාවේ දී යොදනු ලබන පරිශ්‍රමයට ලැබෙන ජර්නලාභය සහ ඒ හා සමාන රැකියාවන් කරනු ලබන වෙනත් සේවකයන්ගේ පරිශ්‍රමය සහ ජර්නලාභය සමඟ සන්සන්ධනය කිරීමෙන් සාධාරණත්වය හෝ අසාධාරණත්වය තීරණය වන බව මෙහිදී කියවේ. සාධාරණත්වය දකින විට සේවකයා විසින් ඉහල අභිප්‍රේරණයකින් යුක්තව කටයුතු කරයි. අසාධාරණත්වය දකින විට, ජර්මාද වී පැමිණීම , සේවයට වාර්තා නොකිරීම, නිකරුණේ කාලය ගත කිරීම, ගුණාත්වය අඩු වීම, එලදයිතාවය අඩු වීම යනාදී හැසිරීම් සේවකයා තුළින් විද්යමාන වේ.

වෙර ගැනුම් න්‍යාය (Reinforcement Theory) බී.එල්. ස්කිනර් 1950

බී.එල්. ස්කිනර් විසින් පුද්ගලයෙකුගේ අතීත අත්දැකීම් ඔහුගේ හෝ ඇයගේ අනාගත ක්‍රියාවන් කෙරෙහි බලපාන ආකාරය පැහැදිලි කර තිබේ. ධනාත්මක ජර්නලාභ සහිත පුද්ගල වර්ගව නැවත සිදුවන අතරම සෘණාත්මක ජර්නලාභ සහිත වර්ගව නැවත සිදු නොවන බවත් මෙහිදී මූලිකවම කියවේ.

සේවකයකුගේ යම්කිසි වැඩ කොටසක් අදාල ජර්ධානියා විසින් පැසසුමට ලක් කිරීම ධනාත්මක වෙර ගැනුමට උදාහරණයකි. යම් පුද්ගලයකු අකමැති දෙයකින් ඉවත්වීමට දරන උත්සාහය, ආයතන ජර්ධානියා මගහැරීම, නොසලකා හැරීම ආදිය සෘණාත්මක වෙර ගැනුම් කිහිපයකි.

තමන් බලාපොරොත්තු වන තත්වයන් වැඩ බිමෙහි නැති අවස්ථාවේදී, සේවකයන් විසින් යොදනු ලබන පරිශ්‍රමය ඉවත දමයි. මෙහිදී සේවකයාගේ වර්ගාත්මක සාධක ජර්ධාන වශයෙන් සලකා බලන නිසා, සේවකයාගේ වර්ගාවේ සෘණාත්මක ජර්නලාභ වෙනස් කරගැනීමට කළමනාකරු ට සිදු වේ.

අභිමතාර්ථ තැබීමේ න්‍යාය (Goal – Setting Needs)

එඩ්වින් ලෝක් විසින් 1976 දී අභිමතාර්ථ තැබීමේ ක්‍රියාවලිය ඔස්සේ අභිප්‍රේරණය පිලිබඳ අදහස් ඉදිරිපත් කරන ලදී. අභිමතාර්ථ න්‍යායට අනුව, පුද්ගලයන් හට සාධාරණ ලෙස ළඟාවියහැකි සහ එය සියලුම දෙනා පිළිගන්නා අභිමතාර්ථයක් වන විට සේවකයන් අභිප්‍රේරණය වේ. මෙය ජර්ධාන වශයෙන් කරුණු හතරක් යටතේ දැක්විය හැක.

1. ජර්මිනි ස්ථාපිත කිරීම (Establish Standards)
2. ජර්මිනි ඇගයීම (Evaluate Standards) – ලභාකර ගතහැකි ද යන්න පරීක්ෂා කිරීම
3. පුද්ගල පරමාර්ථ ඇගයීම (Evaluate Personal Goals)
4. අභිමතාර්ථ තැබීම (Set the Goals)

සාධාරණ පරමාර්ථයක නිව්ය යුතු මූලික ලක්ෂණ

1. පරමාර්ථය නිශ්චිත සහ පැහැදිලි වීම (Be Specific)
2. මැනිය හැකි වීම (Should be Measurable)
3. ළඟාකරගත හැකි වීම (Should be Achievable)
4. ජර්මිනිත් අදාල වීම (Relevance)
5. කාල රාමුවකට යටත් වීම (Should be Timely Bound)

අභිප්‍රේරණයෙහි ජර්නලාභ

සේවක අභිප්‍රේරණය මගින් සංවිධානයක සේවකයන් කෙරෙහි සෘජුවම බලපාන ජර්ධානනම විචල්යයන් පහකි.

1. සේවක පිරිවැටුම / සේවය හැරයාම (Turnover) – සෘණාත්මක සම්බන්ධතාවය
2. සේවක අනතුරු (Accidents) – සෘණාත්මක සම්බන්ධතාවය
3. සේවක ඵලදයිතාවය (Productivity) – ධනාත්මක සම්බන්ධතාවය
4. සේවක ජර්වසිතාව / සේවයට නොපැමිණීම (Absenteeism) – සෘණාත්මක සම්බන්ධතාවය
5. වෙනත් සාධක (Other) – සෘණාත්මක සම්බන්ධතාවය / ධනාත්මක සම්බන්ධතාවය – වගකීම්, සකසුරුවම් බව, අවනත බව, සාධනය ආදිය
- 6.

නායකත්වය

නායකත්වය යනු යම් අවස්ථාවක පරමාර්ථයක් ළඟා කර ගැනීම සඳහා පුද්ගලයන් හෝ කණ්ඩායම් කටයුතු වලට බලපෑම් කිරීමේ ක්‍රියාවලියයි. යම් කාර්යයක් සඳහා බලපෑම් කිරීම සඳහා නායකයෙකු තමන් සතු බලය (power) සහ අධිකාරිය (Authority) උපයෝගී කර ගනියි. බලය යනු යමක් ඉටුකර ගැනීම සඳහා මානව, තොරතුරු සහ **භෞතික සම්පත්** හැසිරවීමේ හැකියාවයි. පුද්ගලයන් ලවා යමක් ඉටුකර ගැනීම සඳහා සංවිධානය විසින් නායකත්වයට පවරා ඇති අයිතිය අධිකාරිය ලෙස හැඳින්වේ. වෙනත් ආකාරයකින් පැවසුවහොත් යම් පරමාර්ථයක් ඉටුකර ගැනීම සඳහා අනුගාමිකයින් වෙත බලපෑම් කිරීම ට ඇති හැකියාවයි. මෙම නිර්වචනයේ දී නායකත්වය සමඟ අදාල වන ජර්ධාන වචන 4 ක් සඳහන් වේ. ඒවා නම්,

1. අනුගාමිකයන් (Followers),
2. පරමාර්ථය (Goal),
3. සුදානම (Willingness) සහ
4. අවස්ථාව (Situation) යි.

එමනිසා නායකත්වය යනු; අනුගාමිකයින්. පරමාර්ථ, සුදානම සහ අවස්ථාව හි ශ්රිතයක් ලෙස දැක්විය හැක. මේ අනුව සාර්ථක නායකයෙකු සතුව ඉහත ගුණාංග සියල්ල තිබිය යුතුය.

නායකත්වය = f (අනුගාමිකයින්, පරමාර්ථ, සුදානම සහ අවස්ථාව)

නායකත්ව කුසලතා

- ශිල්පීය නිපුණතාවය (Technical Skill) – තමාට පැවරෙන යම් කාර්යයන් පිළිබඳව පූර්ණ අවබෝධයක් තිබීම
- සංකල්පමය නිපුණතාවය (Conceptual Skill) – සංවිධානය සම්බන්ධව විවිධ ගැටළු සහ ඒවගේ මූලයන් පිළිබඳ ග්‍රහණය කරගැනීමේ හැකියාව
- විග්‍රහණමය නිපුණතාව (Diagnose Skill) – සංවිධානයක ගැටළු අධ්‍යයනය කිරීම තුළින් ඒවාට බලප ඇති මූලයන් සොයා ගැනීමේ හැකියාව
- අන්තර් සම්බන්ධතා නිපුණතාව (Interpersonal Skill) – සංවිධානය අභ්යන්තර සහ බාහිර පිරිස් සමඟ අන්තර් සම්බන්ධතා පවත්වා ගැනීම
- විශ්ලේෂණාත්මක නිපුණතාව (Analytical Skill) – යම් ගැටලුවකට බලපාන ජර්ධන කරුණු හඳුනාගැනීම සහ ඒවාට බලපාන සියුම් කරුණු කෙරෙහි විශේෂ අවධානය මගින් පැහැදිලි කරගැනීමේ හැකියාව
- සංදේශන නිපුණතාව (Communication Skill) – සංවිධානයකට අවශ්‍ය විධිමත් සනිටුහන් පවත්වා ගැනීමේ හැකියාව
- තීරණ ගැනීමේ නිපුණතාව (Decision Making Skill) – යම් ගැටලුවක දී සංවිධානයට හානියක් නොවන ආකාරයට වඩාත්ම පලදායී තීරණය ගැනීමේ හැකියාව.

මෙම නිපුණතාවයන් ට අමතරව සාර්ථක නායකයෙකු සතුව තිබිය යුතු ගුණාංග කිහිපයක් ද ඇත.

1. නැණවත් බව (Intelligence)
2. උපායශීලී බව (Tactfulness)
3. සත්‍යවාදී බව (Accuracy)
4. ඉවසීම (Tolerance)
5. පෞරුෂය (Personality)
6. අවංකකම (Honest)
7. සහයෝගයෙන් වැඩ කිරීමේ කැමැත්ත (Team Spirit)
8. විශ්වාසවන්ත බව (Trust)
9. ආත්ම විශ්වාසය (Self Confidence)
10. ජරාමභක ශක්තිය (Initiative)

නායකත්ව ශෛලීන්

සංවිධානයක් තුළ නායකයෙකු කටයුතු කරන ආකාරය අනුව නායකත්ව ශෛලීන් කිහිපයක් කළමනාකරණය තුළ විගහ කරයි.

- අධිකාරවාදී ශෛලිය (Compliance Management) – මෙහිදී මානව සාධකය (Human element) ගැන වැඩි සැලකිල්ලක් නොදක්වන අතර කාර්ය සාධකය සම්බන්ධව වැඩි අවධානයක් යොදවයි
- ග්‍රාමීය සමාජ ශෛලිය (Country Club Management) – ජර්ධන වශයෙන් කාර්ය මණ්ඩලයේ අවශ්‍යතා පිළිබඳව අවධානය යොදවයි.
- මැදුම් පිළිවෙත් ශෛලිය (Middle of the Road Management) – කාර්ය මණ්ඩලය සතුටුදායී ආකාරයෙන් පවත්වාගනියි.
- සහභාගීත්ව නායකත්ව ශෛලිය (Team Management) – සංවිධාන අරමුණු කෙරෙහි කාර්යමණ්ඩලය යොදා ගැනීම මෙහිදී සිදුකරයි. තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියට සේවක මණ්ඩලය සහභාගී කරගනියි.

නායකත්ව වර්ග

1. විධිමත් නායකත්වය – පුද්ගලයෙකුට සංවිධානය තුළ ලැබී ඇති තනතුර ට ඔහුට ලැබෙන නායකත්වය විධිමත් නායකත්වයයි. ආයතනයක කළමනාකරු උදාහරණයක් ලෙස ගත හැකිය.
2. අවිධිමත් නායකත්වය – පුද්ගලයන් අතර අන්තර් පුද්ගල සම්බන්ධතා මගින් ඇතිකරගන්න නායකත්වය වන අතර මෙය සාර්ථක කළමනාකරුවෙකු ජර්ගුණ කරගත යුතු ගුණාංගයකි.

නායකත්ව ත්‍යාගයන්

නායකත්වය පිළිබඳව කරන ලද පර්යේෂණ වලදී නායකත්වය පිළිබඳ ත්‍යාගයන් රාශියක් කලින් කලට පැහැදිලි කර තිබේ.

ගතිලක්ෂණ ත්‍යාග

Leaders are born cannot be made , මූලිකම විග්‍රහය ට අනුව නායකයෙකු යනු උපතින්ම එය උරුම කරගත් පුද්ගලයෙකු ය. **නැපෝලියන් බොනපාට්**, මහා ඇලෙක්සැන්ඩර් වැනිවුන් උපතින් ම රැගෙන ආ ගති ලක්ෂණ නිසා උසස් නායකයන් විය. බුද්ධිය, සමාජශීලී බව, අවංක බව, ත්‍යාගශීලී බව ආදී විශේෂ ගතිලක්ෂණ මෙහිදී කැපී පෙනේ. **ගතිලක්ෂණ ත්‍යාග තුළ දුර්වලතා සහ සීමාවන්**

1. සමහර ලක්ෂණ පුහුණුවෙන් ද වර්ධනය කරගත හැක.
2. විග්‍රහයේදී සියලුම ගතිලක්ෂණ එක සමාන ආකාරයෙන් බල නොපායි.
3. ගතිලක්ෂණ වල සාපේක්ෂ වැදගත්කම විග්‍රහ කර නැත.
4. නායකත්වය ඇතිවීම සහ පවත්වා ගැනීම යන්න වෙනම විග්‍රහ කර නැත.
5. අනුගාමිකයන් තුළ සමහර නායකත්ව ගුණාංග ඇතිවීමට නායකයන් හඳුනාගන්න ආකාරය විග්‍රහ කර නැත.

සංවිධාන ගැටුම්

සංවිධාන පරිසරයේ කිසියම් සාධකයක් හේතුකොටගෙන සංවිධානය තුළ සිටින සේවක මණ්ඩල අතර හටගන්නා නොඑකඟතාවයක් සංවිධාන ගැටුමක් නම්වේ. මෙහිදී, කළමනාකරුවන් සහ කළමනාකරුවන්, කළමනාකරුවන් සහ සේවකයන්, සේවකයන් සහ සේවකයන්, කළමනාකරුවන් සහ සේවකයන් බාහිර පරිසරය අතරද සංවිධාන ගැටුම් ඇතිවිය හැක. සංවිධාන ගැටුම් නිර්මාණය වන්නාවූ මට්ටම් වලට අනුව සංවිධාන ගැටුම් වර්ග කල හැකිය.

1. පුද්ගල ගැටුම් (Individual Conflict) – යම් පුද්ගලයෙකු බලාපොරොත්තු වූ ඉලක්කයක් ඔහු බලාපොරොත්තු වූ ආකාරයට ඉතුකර ගැනීමට නොහැකි වූ කල පුද්ගල ගැටුම ඇතිවේ. මෙය අන්තර්වර්තීය ගැටුම ලෙසද හඳුන්වයි.
2. අන්තර් පුද්ගල ගැටුම (Interpersonal Conflict) – පුද්ගලයන් දෙදෙනෙකු අතර ඇතිවේ.
3. කණ්ඩායම් ගැටුම (Group Conflict) – කිසියම් ගැටුමකට පුද්ගලයන් කිහිපදෙනෙක් සම්බන්ධ වනවිට කණ්ඩායම් ගැටුමක් ලෙස හඳුන්වයි.
4. සංවිධාන ගැටුම (Organizational Conflict) – ඉහත සඳහන් සියලුම ගැටුම් සමස්තයක් ලෙස ගත්කල සංවිධාන ගැටුම ලෙස හඳුන්වනු ලැබේ.

සංවිධාන ගැටුමක් සමහර විටෙක සංවිධාන අරමුණු ඉටුකරගැනීම සඳහා නැග එන්නක් විය හැක. උදාහරණයක් ලෙස සංවිධානයක අංශ දෙකක් අතර නිෂ්පාදන පුවරුවක් (Production Board) බෙදාගැනීම සඳහා ඇතිවන ගැටුම ගතහොත් එය ඉහල නිෂ්පාදනයක් සඳහා කණ්ඩායම් දෙකක් උත්සාහ කිරීමකි. මෙවන් ගැටුම් හිතකර ගැටුම් ලෙස හඳුන්වයි. සංවිධානයක නිෂ්පාදනය ට අහිතකර ලෙස බලපෑම කරන නැතහොත් **නිෂ්පාදනය** අඩු කරන මට්ටමේ ගැටුම් අහිතකර ගැටුම් ලෙස හඳුන්වයි.

කළමනාකරණයේදී සංවිධාන ගැටුම් පිලිබඳ මතවාද තුනක් දැකිය හැක.

1. සම්පර්දායික දැක්ම (Traditional View) – මේ අනුව සියලුම සංවිධාන ගැටුම් නැවැත්විය යුතුයි.
2. මානව සම්බන්ධතා දැක්ම (Human Relations View) – මේ අනුව හිතකර ගැටුම් කළමනාකරුවන් විසින් පිළිගත යුතුයි.
3. අන්තර් ක්රියාකාරී දැක්ම (Interactive View) – මේ අනුව ගැටුම් පිළිගැනීමට අමතරව කළමනාකරුවන් විසින් හිතාමත ගැටුම් නිර්මාණය කර ඒවා යහපත් ආකාරයෙන් පවත්වා ගතයුතුය.

සංවිධාන ගැටුම් ක්රියාවලිය

මේ අනුව බලනවිට, සංවිධාන ගැටුමක් සඳහා කොන්දේසි පැවතිය යුතුය. සන්නිවේදනය, සංවිධාන ව්යුහය, පුද්ගලයන්ගේ මතවාද සහ අදහස් යම් ආකාරයකට ගැටුම් ඇතිවීම කෙරෙහි බලපායි. මෙම හේතුකාරකයන් අදාල පාර්ශවය විසින් මානසිකව අවබෝධ කරගැනීම සංජානනය නම්වේ. ගැටුම සංජානනය වූ පාර්ශවය විසින් අනෙක් පාර්ශවයට අදහස් දැක්වීම කරනු ලබයි. තර්ක කිරීම, සාකච්ඡා කිරීම , මගහැරීම යනාදිය සමහර විකල්ප අදහස් කිහිපයකි. සංවිධාන ගැටුම දැක බලාගත හැකි අදියර වන්නේ වර්යාත්මක අවස්ථාවේදීයි. පාර්ශව දෙකක හෝ කිහිපයක ඇති මතවාද, ආකල්ප සහ ආවේගශීලී ක්රියාකාරකම් වලින් වර්යාත්මක පියවර සමන්විත වෙයි. සංවිධාන ගැටුම අවසානයේ හිතකර හෝ අහිතකර ප්රතිඵල දැකබලාගත හැකිය.

සංවිධාන ගැටුම් කළමනාකරණය – Managing Organizational Conflicts

සංවිධානයට හිතකර ගැටුම් නිර්මාණය කිරීමත් අහිතකර වියහැකි ගැටුම් වැළැක්වීම සඳහාත් කළමනාකරුවන් විසින් ගනුලබන ශිල්ප ක්රම සංවිධාන ගැටුම් **කළමනාකරණය** නම්වේ. මෙහිදී

1. හිතකර ගැටුම් ඇතිකිරීම සඳහා ගැටුම් උත්තේජන ශිල්ප ක්රම (Conflict Stimulation Techniques) භාවිත කලයුතු අතර
2. අහිතකර ගැටුම් නැතිකිරීම සඳහා ගැටුම් විසඳුම් ශිල්ප ක්රම (Conflict Resolution Techniques) භාවිත කලයුතුය.

හිතකර ගැටුම් ඇතිකිරීම

1. වැරදි සන්නිවේදනයන් නැතිකිරීම
2. සම්පත් සංරක්ෂණය කිරීම
3. සංවිධාන ව්යුහය වෙනස්කිරීම
4. වගකීම් පැවරීම
5. බාහිර පුද්ගලයන් කණ්ඩායම් තුලට ඇතුලත් කිරීම

අහිතකර ගැටුම් නැතිකිරීම

1. සංජානනීය පාර්ශව සමග සාකච්ඡා කිරීම
2. කණ්ඩායම් හැඟීම් ඇතිකිරීම
3. සම්පත් පරිභෝජනය කාර්යක්ෂම කිරීම
4. සංවිධාන ව්යුහය නිසි පරිදි වෙනස් කිරීම

ව්‍යාපෘති කළමනාකරණය

ව්‍යාපෘතියක් ලෙස අර්ථ දක්වන්නේ යම් අරමුණක් හෝ පරමාර්ථයක් සපුරා ලීම සඳහා කලින් තීරණය කරනලද නිශ්චිත කල රාමුවක් තුළ ඉලක්ක ගත ජරතීලාභීන් සමුහයක් වෙත යම් සම්පත් ජරමාණයක් යොදවමින් කිරියාත්මක කරන එකිනෙකට සම්බන්ධ අනු කිරියාකාරකම් සමුහයකටයි

ව්‍යාපෘතියක ජරධාන ලක්ෂණ

- නිශ්චිත අරමුණ හෝ අරමුණු
- නිශ්චිත කාලසීමාවක්
- එකිනෙකට සම්බන්ධ වූ කිරියාකාරකම් සමුහයක්
- වෙන්කරන ලද නිශ්චිත සම්පත් (මානව/ භෞතික) ජරමාණයක්
- ඉලක්කගත ජරතීලාභීන් කණ්ඩායමක්
- බලාපොරොත්තු වන තත්වයක්
- නියමිත මුදල් ජරමාණයක්

සම්බන්ධ භූමිකාවන්

ව්‍යාපෘතියක සාර්ථකත්වය

ව්‍යාපෘති වර

උපායමාර්ගික කළමනාකරණය

ආයතනික සාර්ථකත්වය ළඟා කරගැනීම සඳහා එහි කළමනාකරණය, අලෙවිකරණය, මුල්ය, නිෂ්පාදන, මෙහෙයුම්, මානව සම්පත්, තොරතුරු තාක්ෂණය, ගිණුම්කරණය වැනි විවිධ ක්ෂේත්රයන් ඒකාබද්ධ කර කටයුතු කිරීම උපාය මාර්ගික කළමනාකරණය මගින් පෙන්වා දෙයි. මහාචාර්ය **ෆ්රෙඩ් ඩේවිඩ්** ගේ නිර්වචනයට අනුව උපාය මාර්ගික කළමනාකරණය යනු, “සංවිධානයකට එහි අරමුණු ළඟා කර ගැනීමට හැකි වන පරිදි විවිධ ශ්රිතමය තීරණ සැලසුම් කිරීම, කිරියාත්මක කිරීම සහ අගයනු ලබන කලාව සහ විද්යාවයි. (*Strategic Management is the art and science of formulating, implementing and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives*)

මූලික සංකල්ප

කළමනාකරණයෙහි විවිධ අංශ සම්බන්ධීකරණය වී ආයතනික අරමුණු කරා කෙරෙන විශ්රභයකදී මෙහිදී බලපානු ලබන විශේෂ අංග කිහිපයක් සලකා බලමු.

උපායමාර්ගඥයන්

උපායමාර්ගඥයන් යනු සංවිධානයක සාර්ථකත්වය හෝ අසාර්ථකත්වය කෙරෙහි සෘජුවම වගකිවයුතු පුද්ගලයන් ය. උදාහරණ ලෙස සැලකුවහොත්, ආයතනයක ජරධාන විධායක නිලධාරී, සභාපති, කළමනාකර අධ්යක්ෂක, විදුහල්පති යන ආකාරයේ ආයතන ජරධානීන් මෙම සන්යට අයත් වේ .

දැක්ම සහ මෙහෙවර

ආයතනයක දැක්ම (*Vision*) යනු එම ආයතනය අනාගතයේදී ලඟාවීමට බලාපොරොත්තු වන තත්වයයි. එක් එක් ආයතනය සඳහා තම ජරධානීන් විසින් සකස් කරන ලද දැක්මක් ඇත. ආයතනයක මෙහෙවර යනු වෙනත් සමාන ආයතන එම ආයතනය වෙන් කොට හඳුනාගත හැකි මූලික කාර්ය භාරයයි. මෙහිදී ආයතනයේ අනාගත උපායශීලී අදහසක් ඒ සඳහා ව්යාපාරික කටයුත්ත කුමක් ද යන්නත් විශ්රභ කරයි.

බාහිර අවස්ථාවන් සහ තර්ජන

මෙහිදී **ස්වච්ඡා (SWOT) විශ්ලේෂණය** මගින් පැහැදිලි කරන ආකාරයට, ආයතනයක අනාගතයට හිතකර හෝ අහිතකර ලෙස බලපානු ලැබිය හැකි ආර්ථික, සමාජයීය, සංස්කෘතික, දේශපාලනික ආදී බාහිර සමාජයේ ඇති අවස්ථාවන් හෝ තර්ජනයන් ගනු ලැබේ. බාහිර අවස්ථාවලදී වාසි ලබාගැනීමටත් බාහිර තර්ජන මගහැරීමටත් උපායමාර්ගික කළමනාකරණය ඉතා වැදගත් මෙහෙයක් සිදු කරයි.

අභ්යන්තර ශක්තීන් සහ දුර්වලතා

ආයතනයක අභ්යන්තර ශක්තීන් ජරාශ්ඨනිත කරමින් අභ්යන්තර දුර්වලතා ඉවත්කරමින් උපායමාර්ග සකස් කලයුතු වේ.

දිගුකාලීන අරමුණු

ආයතනයක් ළඟාකරගැනීමට බලාපොරොත්තු වන අනාගත ඉලක්කයන් අරමුණු ලෙස හඳුන්වයි. මෙහිදී වසරක් හෝ ඊට වැඩි කාලයක් තුළ ලබාගත යුතු අරමුණු දිගුකාලීන අරමුණු ලෙස විශ්රභ කරයි. මෙම අරමුණු තාර්කික, අභියෝගකාරී, අදාල, පැහැදිලි මෙන්ම මැනියහැකි විය යුතුය. උදාහරණයක් ලෙස මෙම වසර අවසානයේ 12% ක ලාභාංශයක් ලබාගැනීම අරමුණක් ලෙස දැක්විය හැකිය.

උපායමාර්ග

සංවිධානයක අරමුණු ළඟාකරගැනීම සඳහා භාවිතාකරන ක්රම උපායමාර්ග ලෙස හැඳින්විය හැකිය. උදාහරණ ලෙස නව ව්යාපාර මාර්ග හඳුනා ගැනීම, බද්ධ ව්යාපාර, විවිධාංගීකරණය, යම් ව්යාපාර නවතා දැමීම හැඳින්විය හැකිය.

මානව සම්පත් කළමනාකරණය

මානව සම්පත් කළමනාකරණය යනු වියාපාර ආයතනයක අරමුණු හා අභිමතාර්ථ ජය ගැනීමට තම දායකත්වය තනිව හා සාමූහිකව ආයතනයට ලබා දෙන මානව සම්පත කළමනාකරණය කිරීමේ උපකර්මික හා තර්කානුකූල ප්රවේශයකි.

මානව සම්පත

මානව සම්පත යනු සංවිධානයක් සතුව පවතින මිනිසුන් හා ඵලදායී නිෂ්පාදන කටයුතුවලට යොමුකලහැකි ඔවුන් සතුව ඇති ශක්තීන්, දැනුම, කුසලතාවන් හා අත්දැකීම් වේ. මේවා සංවිධානයක සාර්ථකත්වය සඳහා භාවිතා කල හැකි අතර ඒවා සංවිධානයක් සතුව පවතින වටිනාම සම්පත ලෙස අර්ථකතනය කල හැක. මුල් කාලයේදී ආයතනයේ වටිනාම සම්පත ලෙස සැලකුවේ ගණුදෙනුකරුවන්ය. නමුත් වර්තමානයේදී ගණුදෙනුකරුවන් තරමටම සේවකයින්ද ආයතනයේ වටිනාම සම්පත ලෙස සලකනු ලබයි. මන්ද යත් මනා දක්ෂතාවයකින් හා කුසලතාවයකින් පිරිපුන් සේවක පිරිසක් නොමැතිනම් ආයතනයට තම අරමුණු හා පමාර්ථ කරා යාම සිහිනයක් වන බැවිනි.

මානව සම්පත් කළමනාකරණය සම්බන්ධයෙන් විවිධ නිර්වචන

- “මිනිසුන් කළමනාකරණය සම්බන්ධයෙන් යොදාගනු ලබන දර්ශක, ප්රතිපත්ති, පිළිවෙත්, පිරිවැය යන ආදිය සඳහා යොදාගනු ලබන පදයක් ලෙස මානව සම්පත් කළමනාකරණය හැදින්විය හැකිය.” (Wentel French)
- “විරස්ථායී වියාපාර සාර්ථකත්වයක් සඳහා එකම වැදගත් සාධකය මානව සම්පත යන විශ්වාසය මත පදනම් කරගෙන මිනිසුන් කළමනාකරණය කිරීමේ දර්ශනය යි.” (Allen Price)
- “සංවිධානයේ පරමාර්ථ හා සේවාදායකයන්ගේ තෘප්තිය හා සංවර්ධනය යන ද්විත්වය ඉටු කර ගැනීමට මානව සම්පත්වල සඵල උපයෝජනය සලකන සියලුම සංවිධානවල ශ්රිතය.” (Gluk)
- “ඉතා වැදගත් මානුෂික සම්පත් ලෙස සංවිධානයක සේවක පිරිසේ වැදගත්කම පිළිගැනීම හා පුද්ගලයන් සංවිධානයේ සහ සමාජයේ ගහපත පිණිස සඵලව සහ නීත්‍යානුකූලව භාවිතය තහවුරු කිරීමට විවිධ කාර්යයන් සහ ක්රියාකාරකම් උපයෝජනය කිරීම.” (Stuler & Yanbaladi)
- “සංවිධානයක මානුෂික සම්බන්ධතා පිළිබඳ මූලිකවම අදාළ වන කළමනාකරණ අංශය සේවා මණ්ඩල කළමනාකරණය යි.” (ඉන්දියානු සේවක කළමනාකරණ ආයතනය)

මේ අනුව මානව සම්පත් කළමනාකරණය යනු ආයතනයේ සිටින සේවකයින් පිරිස කළමනාකරණය කිරීම හෙවත් කිසියම් සංවිධානයකට පරමාර්ථ ඉටුකර ගැනීම උදෙසා පවතින මානව සම්පත් සඵලදායී ලෙස කාර්යක්ෂම ලෙස උපයෝජනය කිරීමයි.

අනෙකුත් සම්පත් වලට සාපේක්ෂව මානව සම්පතෙහි දක්නට ඇති විශේෂ ලක්ෂණ

- සජීවී සප්රාණික වීම
- සිතීමට, ප්රතිකර්යා දැක්වීමට හැකියාවක් තිබීම
- මානව සම්පතෙහි පිරිවැය වන චේතන තීරණය කිරීමට, බලපෑම් කිරීමට හැකියාවක් තිබීම
- කාලය ගතවීමත් සමග පුහුණුව අත්දැකීම්, අධ්යාපන ආදී කරුණු මගින් මානව සම්පත්වල අගය වැඩිවීම
- වෘත්තීය සමිති, කණ්ඩායම් ආදී වශයෙන් සංවිධානය වීමේ හැකියාවක් තිබීම
- නිර්මාණශීලී වීම
- ඔහුටම/ ඇයටම ආවේණික වූ ස්වයත්වයක් තිබීම
- අනෙකුත් සියලුම සම්පත් පිළිබඳ තීරණ ගනු ලබන්නේ මානව සම්පත මගිනි

මේ අනුව මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ මූලිකම අරමුණ විය යුත්තේ සංවිධානයේ සඵලදායකත්වය පිණිස උපරිම පුද්ගල දායකත්වයක් ගෙන දෙන ඉතාමයෝග්ය සහ තෘප්ත මානව බලයක් ජනිත කොට පවත්වාගෙන යාමයි. ආයතනයේ අරමුණු සහ පරමාර්ථ ඉටු කරගත හැකි නිවැරදි ගුණාත්මක (සංවිධානයේ කාර්යයන් ඉටු කිරීමට අවශ්ය මානව දැනුමකින්, කුසලතා, ආකල්ප වලින්) භාවයකින් යුත් ඵලදායී හා තෘප්තියට පත් සේවක සංඛ්යාවක්(ඉහළ සුභසිද්ධීන් භුක්ති විදින) පවත්වාගෙන යාම.

ඉහත සඳහන් මූලික පරමාර්ථය ඉටු කර ගැනීමට උපකාරී වන පරමාර්ථ කිහිපයකි

- සේවදායක ඵලදායීතාවය වැඩිකිරීම
- සේවාදායක සංවර්ධනය
- රැකියා ජීවිතයේ ගුණාත්මකභාවය ඉහළ නැවීම
- නීත්‍යානුකූල එකඟවීම

ඉහත සඳහන් උපක්‍රමික පරමාර්ථ ඉටු කර ගැනීමට පහත සඳහන් අරමුණු ඉෂ්ට කර ගත යුතුය

- නිවැරදි පුද්ගලයන්, නිවැරදි වෙලාවට, නිවැරදි රැකියා සඳහා බඳවා ගැනීම.
- සැබවින්ම වඩා යෝග්‍ය අපේක්ෂිත කාර්යඵල ජනිත කරන සේවාදායකයන් සංවිධානය තුළ රඳවා ගැනීම.
- සේවදායකයන්ගේ කැපවීම ලබා ගැනීම හා වර්ධනය.
- සේවදායකයන්ගේ කැපවීම ලබා ගැනීම හා වර්ධනය.
- සේවා නියුක්ත පිරිවැය පලනය කිරීම.

ඉහත සඳහන් අරමුණු පරමාර්ථ මුදුන් පමුණුවා ගැනීමට කළ යුතු කාර්යයන් ගණනාවක් ඇත

- රැකියා නිර්මාණය
- රැකියා විශ්ලේෂණය
- මිනිස් බල සැලසුම් කිරීම
- ආකර්ශනය
- තෝරාගැනීම
- බඳවාගැනීම
- අනුස්ථාපනය
- වේතන කළමනාකරණය
- පුහුණුව හා සංවර්ධනය
- සේවාදායක වලන
- සේවක විනය පරිපාලනය
- සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂාව
- සුභසාධන පරිපාලනය
- දුක්ගැන්වීම් විසඳීම
- ශ්රමික සබඳතා

මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ අවශ්යතාව

සංවිධානයක් සිය අරමුණු හා පරමාර්ථ ඉටු කර ගැනීමට යන ගමනේදී ඒ සඳහා සම්පත් භාවිතා කිරීමට සිදු වේ. මුල්ය, ද්රව්ය, තොරතුරු, තාක්ෂණය යනාදී වූ අනෙකුත් සියලුම සම්පත් තිබුනත් ඒවා ජරණස්ත ලෙස මෙහෙය වීම කළ හැක්කේ මානව සම්පත මගිනි. එම නිසා මානව සම්පත් කළමනාකරණය ආයතනයකට අත්‍යවශ්‍ය අංගයකි.

ආයතනයක අනෙකුත් ශ්රිත ක්ෂේත්‍රයන් වන නිෂ්පාදන, අලෙවි, මුල්ය, පරිපාලන යන අංශයන් හි සාර්ථකත්වයට මුළු ආයතනයේම සර්ථකත්වයට බලපානු ලබයි. ඒ සඳහා උද්යෝගිමත් මනා කැපවීමෙන් හා ගුණාත්මකභාවකින් යුත් සේවක පිරිසක් ඒ ඒ දෙපාර්තමේන්තු තුළ සිටීම අත්‍යවශ්‍ය කාරණයකි. ඒම කාර්ය ඉටු කිරීමට මානව සම්පත් කළමනාකරුවන්ගෙන් මනා පිටුවහලක් ලැබේ.

ආයතනයක ඇති ජ්රධානම දෙපාර්තමේන්තු වල නිෂ්පාදන, මුල්ය, අලෙවි ආදී ජ්රධානම සම්පත් වන්නේ මානව සම්පතයි. එම නිසා සම්පත නිවැරදි ලෙස කළමනාකරණය කිරීම සම්බන්ධයෙන් වූ පුළුල් දැනුමක් මානව සම්පත් කළමනාකරු ජ්රමුඛ සියළුම කළමනාකරුවන්ට තිබීම අත්‍යවශ්‍ය කරුණකි.

වර්තමානය වන විට සේවා මණ්ඩල කළමනාකරණය සමාජීය අවශ්යතාවයක් ද බවට පත්ව තිබේ. එයට හේතුව වන්නේ සමාජයේ වෙසෙන පුද්ගලයන්ට රැකියා ලබා දීම තුළින් ඔවුන්ට උසස් ජීවන තත්ත්වයක් ලබා දී දිළිඳුකම පිටු දැකීම හා සමාජ සංවර්ධනයට මෙම මානව සම්පත් කළමනාකරණය මනා රුකුලක් වී ඇති බැවිනි. මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ අවශ්යතාව ජ්රවීන මානව සම්පත් ගත් කතුවරයෙකු වන Garry Desler මෙසේ කෙටි කර දක්වනු ලබයි.

“ඔබ කළමනාකරුවෙක් නම් ඔබේ ආයතනය කළමනාකරණය කරන විට පහත සඳහන් ආකාරයේ වැරදි සිදුවනවා දකින්න කැමතිද?

- කිසියම් රැකියාවක් සඳහා නුසුදුසු පුද්ගලයන් බඳවා ගැනීම.
- රැකියාව/ ආයතනය හැරයන පුද්ගලයින් ජ්රමාණය දිනෙන් දින අධික වීම.
- ඔබගේ යටත් සේවකයින් ඔවුන්ගේ උපරිම ධාරිතාවයෙන් කටයුතු නොකිරීම.
- එලක් නොමැති සම්මුඛ පරීක්ෂණ වලින් කාලය නාස්ති කර දැමීම.
- ඔබගේ සේවකයන් සම්බන්ධයෙන් ගත් තීරණ නිසා නීතිමය ක්රියාමාර්ග වලට යන්නට සිදුවීම.
- ඔබගේ සේවකයන් අතුරින් සමහරෙකු තමන්ට අසාධාරණයක් වී යැයි පසුතැවිල්ලෙන් සිටීම.
- පුහුණුව මද බව නිසා අඩු ඵලදායිතාවක් නිරතුරුව දක්නට ලැබීම.
- අසාධාරණ කම්කරු ජ්රතිපත්ති ආයතනයේ තිබීම.

ඉහත සඳහන් වූ ආකාරයේ දුර්වලතාවයන් මග හරවා ගැනීමට නම් ඔබ ආයතනයේ සාර්ථක මානව සම්පත් කළමනාකරණයක් ක්රියාත්මක විය යුතුය.”

මිනිසා ආයතනයක හෙවත් සංවිධානයක සම්පත් වන්නේ කෙසේද?

කිසියම් ආයතනයකට තම ආයතනයට ආවේණික වූ අරමුණු හා පරමාර්ථ පවතී. මෙම අරමුණු හා පරමාර්ථ ඉටු කර ගැනීමේ ක්රියාවලියේදී ඒ වෙනුවෙන් භාවිතා කරන්නේ සම්පත්ය.

- මානව සම්පත – Man
- මුදල් – Money
- ක්රම/තාක්ෂණය – Method
- ද්රව්ය – Materials
- යන්ත්ර – Machines

වශයෙනි.

සම්පත් ජර්ධන වශයෙන් කොටස් කරනු ලබයි. ඒ අනුව මෙම වර්ග කිරීම තුළින්ම පුද්ගලයන් හෙවත් මිනිසා යනු ආයතනයක සම්පතක් බවට පිළිගෙන ඇත.

ආයතනයේ භාණ්ඩ හෝ සේවා නිෂ්පාදන ක්රියාවලියේදී මානව සම්පත යෙදවුමක් ලෙස භාවිතා කළ හැකිය. එනම් ආයතනයේ නිමවුම් ක්රියාවලියේ මානව සම්පත අත්යවශ්ය අංගයක් වන බවයි. එම නිසා පුද්ගලයින් ආයතනයේ සම්පත වන්නේය.

මිනිසුන් ආයතනයකට සම්බන්ධ වන්නේ ශ්රම සැපයුම්කරුවන් වශයෙනි. ඇත්ත වශයෙන්ම ශ්රමය යනු අවශ්යතා වලට සාපේක්ෂව හිඟ සම්පතකි. එම නිසා එම හිඟ සම්පත් කාර්යක්ෂමව හා ඵලදායීව යෙදවීම මෙන්ම රැකගැනීමද ආයතනය සතු කාර්ය භාරයකි. එම හේතුවෙන් මිනිසා යනු ආයතනයට සම්පතකි.

ශ්රමය වෙනුවෙන් ආයතනයක් වැය කරන මුදල වැටුප ලෙස හඳුන්වයි. ශ්රමය ලබා ගැනීමට ආයතනයට වැටුප වශයෙන් විශාල මුදලක් ගෙවීමට සිදුවේ. තමන් විශාල මුදලක් ගෙවා ලබා ගන්නා පුද්ගලයින් ආයතනයේ පවතින සම්පත් වලින් වටිනාම සම්පත වන්නේය.

මීට වෙනස්ව ගත් කළ ලෝකයේ වෙසෙන සියළුම පුද්ගලයන් ආයතනයේ විශාලත්වය අනුව එම ආයතනයේ සම්පත් විය හැකිය. මන්ද යත් සමහරුන් ශ්රම සැපයීම තුළින් ආයතනයට සම්පතක් වන අතර එසේ නොවන පුද්ගලයින් පාරිභෝගිකයින් ලෙස ආයතනයට සම්බන්ධ වන නිසාය.

අවදානම් කළමනාකරණය

අවදානම් කළමනාකරණය යනු අවදානම හඳුනාගැනීම , ඇගයීම සහ ජර්මුබස්ථානයේ අනුපිලිවෙල අනුව සැකසීම තුළින් අනවශ්ය සිදුවීම් සිදුවීමේ සම්භාවිතාවය අවමකරගැනීමට අවශ්ය ක්රියාමාර්ග ගැනීමයි. මුල්ය වෙලදපොළේ පවතින අවිනිශ්චිතභාවය, ව්යාපෘතියක අසමත්වීම්, නීතිමය වගකීම් , ණය අවදානම, හදිසි අනතුරු හා ස්වභාවික ව්යසනයන් වැනි අහිතකර තත්ත්වයන් අවදානම් පැමිණීමේ මුහුණුවරයන්ය. වර්තමානයේ විවිධ අවදානම් කළමනාකරණය සම්මුතීන් පවතී.

ව්යාපෘති කළමනාකරණ ආයතනය, විද්යා හා තාක්ෂණ ජාතික ආයතනය ඉන්දියාව හා ජාත්යන්තර ජර්මිනිකරන ආයතනය මගින් මෙම සම්මුතීන් ඉදිරිපත් කර ඇත. මෙම රීතීන්, අර්ථ දැක්වීම් සහ අරමුණු, අවදානම් කළමනාකරණය පඨය අනුව වෙනස් වේ. එනම්, ආරක්ෂාව, ඉන්ජිනේරු විද්යා, කර්මාන්ත ක්රියාවලිය, මුල්ය ආයෝජනය, ආයුගණක ඇගයුම්, මහජන සුවය සහ සුරක්ෂිතභාවය ආදී විවිධ ක්ෂේත්ර අනුව අවදානම් කළමනාකරණය ක්රම සහ විධි වෙනස් වී. අවදානම් කළමනාකරණයේදී භාවිතවන විවිධ ක්රම උපායයන් අතර අවදානම වෙනත් පාර්ශවයකට මාරුකිරීම, අවදානම මගහැරීම, අවදානමේ අහිතකර බලපෑම අඩුකිරීම සහ අවධානමේ අහිතකර බලපෑම් සියල්ලම හෝ කොටසක් බාරගැනීම ජර්ධන වේ.

වර්තමානයේදී අවදානම් කළමනාකරණය අති විශාල පරාසයක් පුරා විහිදුනු අති දැවැන්ත විෂය ක්ෂේත්රයකි. ඉතා ඉක්මනින් වෙනස් වන වර්තමාන පරිසරය තුල ඇතිවන අවදානම් කළමනාකරණය කිරීම අනාගත පවැත්ම සඳහා අත්යවශ්ය කටයුත්තකි. මෙම පරිසරය වෙළදපොළ පරිසරය හෝ ස්වභාව ධර්මය විය හැක.

හැදින්වීම

අවදානම් කළමනාකරණයේ මූලධර්ම පිලිබඳ හඳුන්වාදීමක් මෙම කොටස මගින් සිදුකෙරේ. අවදානම් කළමනාකරණයේදී භාවිතවෙන වචන මාලාව ජාත්යන්තර ජර්මිනිකරන ආයතනය ISO හී මාර්ග උපදේශන 73 “අවදානම් කළමනාකරණය – පාරිභාෂික ශබ්දමාලාව “යටතේ අර්ථ දක්වා ඇත. අවදානම් කළමනාකරණයේදී , බලවත්ම පාඩුව සහ බලවත්ම සිදුවීම් ඉහලතම සම්භාවිතාවය ඇති අවදානම, අවදානම් ජර්මුබස්ථානයට අනුව පෙලගැස්වීමේ ක්රියාවලියේදී මුලින්ම සලකා බලනු ලැබේ. සිදුවීමේ අවම සම්භාවිතාවය ඇති සහ අවම බලපෑමක් ඇති අවදානම් එවා ජර්බලත්වය අනුව අවරෝහන පිලිවෙලට සලකා බලයි. මෙම කටයුත්ත ලෙහෙසි පහසු කාර්යයක් නොවේ.

අලුත් ආකාරයේ වූ අවදානමක් 100% ක සිදුවීමේ සම්භාවිතාවයකින් යුතුව අස්පර්ශනීය අවදානම් කළමනාකරණය මගින් හඳුනා ගැනේ. නමුත් හඳුනා ගැනීමේ අපහසුව හේතුවෙන් මෙය නොසලකා හරී.

සම්පත් බෙදාහැරීමේ දී අවදානම් කළමනාකරණය ගැටලු කීපයකට මුහුණ දේ. මෙය අවස්ථික පිරිවැය හා සම්බන්ධය. අවදානම් කළමනාකරණයේදී භාවිතා කල සම්පත් වෙනත් ලාබදායී කටයුත්තක් සඳහා යෙදීමට හැකියාව ඇත යන්න ඉන් එකකි. නමුත් උත්කෘශ්ඨා අවදානම් කළමනාකරණයේදී, අවම වියදමක් යටතේ අවදානමේ පාඩුව අවම කරයි.

පිලිවෙළ

1. අවදානම හඳුනාගැනීම , විස්තර කිරීම සහ තර්ජනයන් තක්සේරු කිරීම.
2. ඉතා වැදගත් වත්කම් වලට විශිෂ්ට තර්ජනයන්ට මුහුණ දීමේ හැකියාව තක්සේරු කිරීම.
3. අවදානම තීරනය කර ගැනීම
4. අවදානම අඩුකිරීමේ ක්රම හඳුනාගැනීම.
5. උපාය මාර්ගයකට අනුව අවදානම අඩුකිරීමේ මිනුම් ප්රමුඛස්ථානයට අනුව සකසීම.

අවදානම් කළමනාකරණයේ මූලධර්ම

ජාත්යන්තර ප්රමිතිකරන ආයතනය මගින් හඳුන්වා දුන් අවදානම් කළමනාකරණයේ මූලධර්ම

1. අවදානම් කළමනාකරණයේ වටිනාකමක් නිර්මාණය කල යුතුය.
2. අවදානම් කළමනාකරණය ව්යාපාර කාර්යාවලිය තුල අඛණ්ඩ කොටසක් විය යුතුය.
3. අවදානම් කළමනාකරණය තීරණ ගැනීමේ කොටසක් විය යුතුය.
4. අවදානම් කළමනාකරණයේ අවිනිශ්චිතභාවය ආමන්තරණය කරන්නක් විය යුතුය.
5. අවදානම් කළමනාකරණය ක්රමවත් සහ විශ්වාසනීය විය යුතුය.
6. අවදානම් කළමනාකරණය දැනට පවතින හොඳම තොරතුරු මත සකස් විය යුතුය.
7. අවදානම් කළමනාකරණය හොඳින් සකස් විය යුතුය.
8. අවදානම් කළමනාකරණය මානව සාධක සැලකිල්ලට ගත යුතුය.
9. අවදානම් කළමනාකරණය පාරදෘශ්ය විය යුතුය.
10. අවදානම් කළමනාකරණයේ වෙනස්වීම් සඳහා ගතික මෙන්ම අනුකූලතා දක්වන්නක් විය යුතුය.
11. අවදානම් කළමනාකරණය අඛණ්ඩ දියුණුවක් හා වැඩිදියුණු කිරීම සඳහා විය යුතුය.
12. අවදානම් කළමනාකරණය

ක්රියාවලිය

ජාත්යන්තර ප්රමිතිකරන ආයතනය **ISO 31000** ” අවදානම් කළමනාකරණය ක්රියාත්මක කිරීමේ මාර්ග සුවික සහ මූලධර්ම ” ට අනුව අවදානම් කළමනාකරණ ක්රියාවලිය ප්රධාන පියවර හතක් මත රඳා පවතී. සම්බන්ධය ප්රතිස්ථාපනය සඳහා වූ පියවරයන්,

1. උනන්දුව දක්වන විෂය පථයේ ඇති අවදානම හඳුනාගැනීම.
2. ක්රියාවලියේ ඉතිරිය සැලසුම් කිරීම.
3. පහත දක්වෙන පියවරයන් අනුරූපනය කිරීම.

– අවදානම් කළමනාකරණයේ සමාජ විශය පථය.

– පරදු දරන්නන් ගේ අරමුණු හඳුනා ගැනීම.

– අවදානම් අගය කිරීමේ පදනම සහ සරෝදන බල හඳුනාගැනීම.

1. ක්රියාකාරිත්වය හා වැඩසටහන හඳුනාගැනීම සහ සැකිල්ලක් අර්ථ දැක්වීම.
2. ක්රියාවලියේ ඇති අවදානම් හඳුනාගැනීම සඳහා විශ්ලේශනයක් වර්ධනය කෙරීම.
3. පවත්නා තාක්ෂණය , මානව සම්පත් හා ව්යාපාරයේ පවතින අනෙකුත් සම්පත් උපයෝගී කරගනිමින් අවදානම් ලිහිල් කිරීම.

හඳුනාගැනීම

අවදානම් කළමනාකරණයේ මිලග පියවර වන්නේ විය හැකි අවදානම් හඳුනා ගැනීමයි. අවදානම වනාහි ගැටලු ඇතිකල හැකි අවස්ථාය. අවදානම හඳුනා ගැනීම ගැටලුව ඇතිවීමට හේතුව එසේත් නැත්නම් ගැටලුවෙන් ආරම්භ කල හැක.

1. **මූලාශ්රය විශ්ලේශනය කිරීම** – අවදානම් මූලාශ්රය අන්යන්තර හෝ බාහිර සාධකයක් හේතුවෙන් සිදුවිය හැක. මෙය හඳුනා ගැනීම අවදානම් කළමනාකරණයේ අභිලාශයි. උදාහරණ :- ව්යාපෘතියෙ පරදු දරන්නන් , ව්යාපාරයේ සේවකයන්.
2. **ගැටලුව විශ්ලේශනය කිරීම** – හඳුනාගත් තර්ජන සමග අවදානම් සම්බන්ධය. උදාහරණ :- මුදල් නැතිවීමේ අවදාන, අනිසි ලෙස පුද්ගලික තොරතුරු භාවිතය, හදිසි අනතුරක් සිදුවීමේ අති අවදානම තර්ජනයන් නොයෙකුත් දෙ සමග බැඳී පවතී. ව්යාපාරයේ කොටස් දරන්නන්, ගනුදෙනුකරන්නන් සහ නීති සම්පාදන ආයතන රාජ්ය ආයතන ආදී එ අතර පවතී.

2. අවධානයක් සිදුවීමේ ගැටලුව හෝ හේතුව හඳුනාගැනීමෙන් පසුව එය විමර්ශනය කල හැක. උදාහරණය ලෙස , පරදු දරන්නන් ගෙ පසු බැසීම ව්‍යාපෘතියක මුල්ය ගැටලු ඇති කිරීම, පුද්ගලික තොරතුරු සොරා ගැනීම දැක්විය හැකිය. අවදානම් කළමනාකරණය කිරීමේ සඳහා ගන්නා ක්රියා මාර්ග සැමවිටම සංස්කෘතිය , කර්මාන්තය සහ අනුකූලතාවය මත රඳා පවතී. බහුලව භාවිතවන්න වූ අවදානම් කළමනාකරණය කිරීමේ ක්රම උපායන් නම්,
 - A. අරමුණ මත පදනම් වූ අවදානම් හඳුනා ගැනීම ආයතන සහ ව්‍යාපෘති කණ්ඩායම් වලට විවිධ අරමුණු පවතී. එම අරමුණු ඉටු කරගැනීමට සම්පූර්ණයෙන්ම හෝ අඩවශයෙන් බාධා කරන්නා වූ සිද්ධීන් අවදානම් වශයෙන් හඳුනා ගනී.
 - B. නිදසුන් මත පදනම් වූ අවදානම් හඳුනා ගැනීම මෙහිදී විවිධ නිදසුන් නිර්මාණය කෙරේ. මෙම නිදසුන් අරමුණු ඉටුකර ගනීමේ විකල්ප මාර්ග වියහැක.
 - C. වර්ගීකරණය මත පදනම් වූ අවදානම් හඳුනා ගැනීම මෙහිදී , අනුකන්ධනයක් සහ අත්දැකීම් මගින් අවබෝධ කරගනිමින් ජර්ශන මාලාවකට පිලිතුරු සපයයි. මෙමගින් අවදානම් හඳුනා ගැනේ.
 - D. පොදු අවදානම් සෙවීමේ ක්රමය බොහෝ කර්මාන්ත ඵලාට අදාලව පවතින්න වූ අවදානම් හඳුනා ගෙන ඇත. එම අවදානම් ඇතිවීමේ අවදානම ඵලාට අදාල අවස්ථා වලදී පරීක්ශා කර යුතුය. උදාහරණයක් ලෙස , පරිගණක මෘදුකාංග කර්මාන්තයේදී සේවාදායකයාගේ අවශ්යතා 100% ක් පරිපූර්ණව හඳුනා ගැනීමට නොහැකිවීම ගත හැක.
 - E. අවදානම ජර්ශකාර ගත කිරීම මෙය, අවදානමේ පවතින සම්පත් ලැයිස්තු ගත කිරීම හා ඉහතින් දැක් වූ ක්රම අතර එකතුවකි. ඉහතින් දැක්වූ ක්රම භාවිත කරමින් අනුකෘතියක් නිර්මාණය කිරීම තුලින් විවිධ උපනිගමනයන්ට එලඹිය හැක. මින් එක් ක්රමයක් වනුයේ පලමුව සම්පත් හඳුනාගෙන අනතුරුව ඵලායේ පවතින තර්ජනයන් හඳුනාගෙන අනතුරුව ඵලයින් ලබෙන ජර්ශන විශ්රභ කිරීම සිදු කල හැක , හෝ විකල්පයක් ලෙස තර්ජනයන් හඳුනා ගත ඵලයින් අවදානම් අතිවිය හැකිසම්පත් හඳුනා ගැනීම හැක. තවත් ක්රමයක් වනුයේ , ජර්ශනවලයන්ගෙන් පටන්ගෙන එයින් අහිතකර බලපෑම් අතිවත් සම්පත් හා තර්ජනයන් හඳුනා ගැනීමය.

තක්සෙරු කිරීම

සෑම අවස්ථාවක දීම අවදානමක් හඳුනා ගනීමෙන් පසුව විය හැකි අලාභයේ ජර්මාණය සහ සිදුවීමේ සම්භාවිතාවය තක්සෙරු කල යුතුයි. මෙම අලාභ ජර්මාණයන් මැනීමේ හැකියාව එක් එක් අවස්ථාවන්ට අනුව වෙනස් විය හැක. උදාහරණයක් ලෙස, ගොඩනගිල්ලක් නැතිවීමේ අලාභ ජර්මාණය මැනීම ලෙහෙසි විය හැකි නමුත් එය සිදුවීමේ සම්භාවිතාවය හඳුනා ගැනීමට අපහසු විය හැක. මෙම හේතූන් නිසා අවදානම් කළමනාකරණය උපාය මාර්ග සාර්ථකව ක්රියාවට නම් වීමට නම් ඉතා හොඳ වියත් අනුමානයන් භාවිතා කිරීම ඇගයුම් කරන ක්රියාවලියේදී ඉතා වැදගත්ය.

අවදානම් අගයීමේ ක්රියාවලියේදී ජර්ධානම දුශ්කරතාවය වනුයේ, සිදුවීමේ අනුපාතය නිශ්චයිය කිරීමය. මීට හේතුව වන්නේ සාම ආකරයේ වූ පසුගිය සිදුවීම් වලට අදාල තොරතුරු නොමැතිවීමය. අරුපි වත්කම් සඳහා ජර්ශනවිපාකයේ දරුනුකම නිර්ණය කිරීමට කිරීම බොහෝසේන් අපහසුය. තවත් දුශ්කරතාවයක් වනුයේ වත්කම් ඇගයීම් ඇති අපහසුවලදී. අවදානම් කළමනාකරණය ක්රියාවලියේදී මෙම අත්යාවශ්ය තොරතුරු ව්යාපාරයක කළමනාකරිත්වයට සපයා දිය යුතු අතර , මෙම තොරතුරු ව්යාපාරයේ පවතින අවදානම් කල්තියා හඳුනා ගැනීමටත් එව ජර්මුබස්තානයට අනුව පිලිවෙල කිරීමටත් අවස්ථාව ලබාදිය යුතුය. තවද , අවදානම්වහි ජර්මාන්යයන් ගනනය කිරීමේ විවිධ වූ ක්රම වර්තමානයේදී පවතී. තවද , අවදානම්වහි ජර්මාන්යයන් ගනනය කිරීමේ විවිධ වූ ක්රම වර්තමානයේදී පවතී. ගනනය කිරීම සඳහා විවිද ආකාරයේ වූ සුත්තර්ද පවතී.

මෙ අතරින් අවධානම් පිලිගත් සුත්රය වනුයේ ,

සිදුවීමේ අනුපාතය * සිද්ධියේ බලපෑම = අවදානම
 නවතම පර්යේශන මගින් පෙන්වන්නේ , අවදානම් කළමනාකරණයේ පවතින මුල්යමය වාසිය භාවිතාවන සුත්රය මත ට වඩා , වාරගනන මත මෙන්ම අවදානම අගය කිරීම ඉශ්ට කිරීම මත රඳා පවතින බවය. ව්යාපාරකරනයේදී , අවදානම් ඇගයුම් මුල්ය වටිනාමකින් යුතුව ඉදිරිපත් කිරීම අපේක්ශා කෙරේ. රොබොට් කාර්ටනෙස් (1970, අඉ.බී.එම්) විසින් අවදානම් සඳහා මුල්ය වටිනා කමක් ලබාගැනීම සඳහා සුත්රයක් ඉදිරිපත් කල ඇත. මෙම සුත්රය එක්සත් ජනපදයේ රාජ්ය ආයතන මගින් අවදානම් හඳුනා ගනීමේ සුත්රය පිලිගෙන ඇත. මෙය අපේක්ශිත වාර්ශික අලාභ ජර්ශිතය හා ලාභය හා වියදම අතර විශ්ලේශණය අතර සන්තුලනය කර බලනු ලැබේ.

භාවිතා කල හැකි අවදානම් ජර්ශකාර ක්රම
 හඳුනාගත් හා තක්සෙරු කල අවදානම් සියල්ලම පහත දක්වෙන කවර හෝ ජර්ශකාරකරණයක් යටතේ වර්ග කල හැක.

1. වැලකීම (ඉවත් කිරීම)
2. උණනය (අඩුකිරීම)
3. පැවරීම (රක්ෂනය කිරීම)
4. අන්තරු තබාගැනීම (බාර ගැනීම හා අයවැයකරණය)

අවදානම් වැලකීම

අවදානම් අපික්ශිත ක්රියාවෙන් වැලකී සිටීම මින් අදහස් කෙරෙයි. උදාහරණයක් වනුයේ වගකීම හා පවතින අවදානම නිසා ගොඩනගිල්ලක් මිලට ගනීම ජරතීක්ශෙප කිරීමයි. තවත් අවස්තාවක් වනුයේ ගුවන් ම/න්කොල්ලයක් සිදුවීමේ අවදානම හෙතුවෙන් ගුවන් ගත නොවී සිටීමයි. මෙම ක්රමය සියලු අවදානම් සඳහා පිළිතුර ලෙස දැකීමට පුලුවන. නමුත් මෙම හෙතුව නිසා වාසිදායක අවස්ථාවන් මගරෙයි. මීට හිතුව වන්නෙ සියලුම අවදානම් තර්ජනයන් බවට පත් නොවීමයි.

අවදානම් උණනය

මෙහිදී අලාබයේ දැඩිකම අඩුකෙරීම හු අලාබයක් සිදුවීමේ සම්බාවිතාවය අඩුකෙරේ. උදාහරනයක් ලෙස ගින්නක් පතිරිමීදී එහි අලාබ ජරමානය අඩුකරනු පිනිස හදිසි පිටවීමේ දොරටු දමා තිබීම ගත හැක. නවීන මෘදුකාංග විකාශන ක්රමයන් හිදී වුර්දි අකාරයෙන් සිදුකරනු ලබන්නෙ මෙලෙස ඇතිවන අවදානම් අඩුකිරීම උදෙසාය. ආයතනයෙන් බැහරව වියාපාරයේ කටයුතු බාහිර පාර්ශවයක් මගින් සිදුකිරීම (Out sourcing) මගින් බොහෝදුරට අවදානම් අඩුකර ගත හැක.

අවදානම් අත්නැර තබාගැනීම

අලාබයක් සිදුවු පසු එය බාරගනීම මින් අදහස් කෙරෙයි. මෙය ධාරිත මුලු අලාබ ජරමානය, අවදානමට එරෙහිව රක්ශනකිරීමේ වියදම කාලයත් සමගෙ ඉතා විශාල අගයක් ගනී නම් මෙය ජීවමය උපාය මාර්ගයකි. උදාහරණයක් ලෙස යුද්ධය දක්විය හැක.

අවදානම් පැවරීම

රක්ශනාවරණයක් කොන්ත්රාත්තුවක් ගැනීම මින් මුලිකවම අදහස් කෙරේ. මෙහිදී නීතිමය වගකීම සාමන්යෙන් කොන්ත්රාත්තුවට ගැනුම් කරු සතුයි. උදාහරනයක් ලෙස පුද්ගලික තුවාල ආරක්ශන ඔප්පුව නිසා රට වාහන අනතුරක වගකීම රක්ශන සමාගම සතු නොවේ. අවදානම තවමත් පවතිනුයේ රක්ශන ඔප්පු හිමියා මතමය. රක්ශන සමාගම සිදුකරන කාර්යය වනුයේ අලාභය සඳහා එයට සරිලන මිලක් ගෙවීම පමනයි.

අවදානම් කළමනාකරණය සැලස්මක් නිර්මාණය කිරීම

අවදානමේ ජරමානය නිර්ණය කිරීම සඳහා නිසි පාලන මාර්ග සහ මිනුම් දඩු තුරා ගත යුතුයි. අවදානම් ලිහිල් කිරීමේ කියාමාර්ග පිලිබදව කළමණාකරිත්වය දැනුවත් කර එයට අදාල මට්ටමින් අනුමැතිය ලබාගත යුතුයි. උදාහරණයක් ලෙස වියාපාරයේ ජරතිරූපය පිලිබදව අති අවදානම එහි ඉහල කළමණාකාරත්වය විසින් දරිය යුතු අතර තෝඅතුරු තාක්ශන කළමණාකාරත්වය විසින් පරිගනක අපරාද පිලිබද වගකීම දැරිය යුතුය. අවදානම් කළමණාකරන සැලස්ම උචිත සහ සාධනීය ආරක්ශක පාලන මාර්ග අවධානම් කළමනාකරනය සද හා යෙදිය යුතුය.

ජාත්යන්තර ජරමිතිකරන ආයතනයේ 270001[(ISO/IEC 270001)] ට අනුරූපව අවදානම තක්සෙරු කිරීමේ ක්රියාවලියෙන් අනතුරුව අවදානම් සඳහා ක්රියාමාර්ග සකසුමක් සකස් කල තුය. මෙහිදී හදුනාගත් සියලුම ආකාරයේ අවදානම් හසිරවිය යුතු ආකාරය අතුලත් විය යුතුය.

ක්රියත්මක කිරීම

සැලසුම් සකස් කිරීමෙන් අනතුරුව එය අදාල අවස්ථාවලිදි එවා යොදාගත යුතුය. ඒ සඳහා ඊට අදාලව අවදානම් කළමනාකරන ඒකකයක් නිර්මාණය කලයුතුය. මෙය නියමාකරයෙන් පාලනය කල යුතුය.

අවදානම් කළමනාකරන සැලස්ම නිරීක්ශනය හා ඇගයීම

මුලික අවදානම් කළමනාකරණ සැලස්ම කිසිදු ආකාරයකින් පරිපූර්න නොවෙයි. පරිශීලනය හා අත්දැකීම මගින් මෙම මුලික සැලස්මේ වෙනස්කම් සිදුවෙයි. අවදානම් කළමනාකරණයේ ජරතිඵල සහ කළමනාකරණ සැලසුම් නියමාකාර කාලසීමක් අවසානයෙදි යාවත්කාල කල යුතුයි.

මෙයට ජරධාන හේතූන් කීපයක් ඇත.

- 1. මුලින් සඳහන් කල ආරක්ශක පාලන ක්රම උචිත සහ ඵලදායි ද යන්න සොයා බැලීම
- 2. වර්තමානවියාපාර අවදානම් වල වෙනස්වීම් හදුනා ගැනීම සහ එවාට අනුව පවත්නා තත්වයන් යලි සලකා බැලීම

සීමාකරණය

අවදානම් කළමනාකරණ ක්රියාවලිය හරි හැටි සිදුනොකලොත් මෙය කාලය කා දමන සහ සම්පත් නාස්ති කරන ක්රියාමාර්ගයක් වෙයි. සිදුවීමට ඉඩකඩ අඩු අවදානම් කෙරෙහි වැඩි වශයෙන් කාලය නාස්ති කිරීමත් පවත්නා සම්පත් නාස්ති කිරීමකි.

මෙහිදී අත්යාවශ්යයෙන්ම අවදානම හා අවිනිශ්චිතභාවය අතර පවත්නා වු වෙනස වටහා ගැනීම වැදගත්ය.

අවදානම් කළමනාකරණයේ අංශ

මෙය සංගම්ක මුල්ය කෙරෙහි අදාළ වේ. අවදානම් කළමනාකරණය වුකලී මිණුම, සුපරික්ශාව හා පාලනය පිලිබදව මුල්ය හා පිරිවැය ක්රියාවලිය වියාපාරික ශේෂ පත්රයක නිරූපණය කිරීමයි. මෙය වෙලෙදපොළ අවදානම, ණය අවදානම, පිරිවැය හා මෙහෙයුම් අවදානම වශයෙන් කොටස් කිහිපයකි. මේවා ජරාශ්ධනය නිර්දේශ කිරීමේ දී සහ අනුදත් ජරාශ්ධනය නිගමනය කිරීමේ දී සලකා බලයි.

වියාපාති කළමනාකරණයට බලපාන අවදානම් කළමනාකරණ ක්රියාකාරකම්

පහත දැක්වෙන ක්රියාකරකම් අවදානම් කළමනාකරණයෙදි මෙන්ම වියාපාති කළමනාකරණයෙදී භාවිතා වෙයි.

- 1. අවදානම සඳහා සලසුම් සකස් කිරීම. මෙහිදී අවදානම් කළමනාකරන අරමුණු, වගකීම් සහ ක්රියාකාරකම් මෙන්ම අය වැය ද අන්තර්ගතකර තිබිය යුතුයි.
- 2. අවදානම නිලධාරියා ආරූපනය කිරීම – වියාපාතියේ නිල අයිතිකරු වන්නෙ වියාපාති කළමනාකරු වෙයි.
- 3. ජීවමය වියාපාති දත්ත ගබඩාවක් පවත්වා ගැනීම .
- 4. අවදානම් වාර්තා කිරීමේ ක්රමයක් ස්ථාපිත කිරීම.
- 5. අවදානම් ලිහිල් කිරීමේ උපාය මාර්ග සකස්කිරීම.
- 6. ජරකල්පිත සහ මුහුන දුන් අවදානම් සාරාංශගත කිරීම.

අවදානම් සන්නිවේදනය

අවදානම් සන්නිවේදනය යනු සංකීර්ණ විශය ක්ෂේත්‍රයකි. අවදානම් සන්නිවේදකයන්ට ඇති මූලිකම ජර්ශනය වනුයේ, අදහස් කරන පුද්ගලයන්ට සන්නිවේදනය කිරීමයි. අවදානම් සන්නිවේදනයට මූලිකම අරමුණ වනුයේ සාමූහික හා පුද්ගලික තීරණ ගැනීමේ හැකියාව වැඩි දියුණු කිරීමයි.

අවදානම් සන්නිවේදනය අර්බුද සන්නිවේදනයට සමානය.

අවදානම් සන්නිවේදනය පුහුණු වීම් ඉතා වැදගත් නීති හත

1. නීත්‍යානුකූල කොටස්කාරයෙක් ලෙස මහජනයා පිළිගැනීම හා සන්නිවේදනය කිරීම.
2. සැලකිලිමත්ව සැලසුම සකස් කිරීම හා උත්සාහයන් අගය කිරීම.
3. මහජන විශිෂ්ට අපේක්ෂාවන් පිළිබඳ සැලකිල්ලිමත් වීම.
4. අවංක හා විවෘත වීම
5. සහයෝගයෙන් විශ්වාස කල හැකි ජර්ශන සමග කාර්යයා කිරීම
6. මාධ්‍යයේ අවශ්‍යතාවන් හඳුනා ගැනීම
7. නිශ්චිතව සහ අනුකූලව පාවෙන් යුතුව කාර්යයාකිරීම

අවදානම් කළමනාකරණය සහ ඇගයීම

අවදානම් හඳුනාගත් වහාම ඒවායේ අලාභයෙහි සම්භාවිතාව හා අලාභය ඇතිවීමට ඇති ඉඩකඩ මත අවදානම ඇගයීම සිදු කළ යුතුවේ.

ගොඩනැගිල්ලකට සිදුවන හානියක් වැනි සිදුවීමක දී ඇගයීම ජර්මාණාත්මකව ගණනය කළ හැකි වුවද, වෙනත් අවදානම් ජර්මාණාත්මකව ගණනය කිරීමට යාම අපහසු විය හැකිය. ඓතිහාසිකව සිදුවූ සියලු සිදුවීම්වල වාර්තා අපවේන නොමැති හෙයින් අවදානම් කළමනාකරණය තරමක් දුෂ්කර කටයුත්තක් ලෙස මූලිකව පැන නගී.

තවද, අසදාශ්‍ය වත්කම් වල අවදානම් කළමනාකරණය තරමක් දුෂ්කර වියායාමයකි. වත්කම් තක්සේරුව තවත් වැදගත් කාර්යයකි. උගතුන්ගේ හා බුද්ධිමතුන්ගේ තක්සේරුකරණය පිළිබඳ අදහස් මෙහිලා වැදගත් සේ පෙනී යයි. එනමුදු අවදානම් ඇගයීමේ කාර්යාවලිය තුළ ඊට අදාල වියවසායකයින්ට අදාල වන ජරාඵමික මූලයන් තුළින් තොරතුරු සැපයීම ජර්මුඛතාවයක් කර ගැනීම වටී. මෙහිදී අවදානම ගණනය කිරීම සඳහා නියායන් කිහිපයක් භාවිතයට ගැනේ.

අවදානම සිදුවීමේ ජර්වණතාවය X අවදානම් ජර්නිඵලය = අවදානම

මෙහිලා ලැබෙන මුල්යමය ජර්නිලාභ (අවදානම් කළමනාකරණයේ දී) ඉහත සමීකරණය මත රඳා පවතිනවාට වඩා අවදානම් කළමනාකරණ සංඛ්‍යාතය මත ඇගයීම වඩාත් ජර්නිඵලදායක බව පෙර අත්දැකීම්වලින් සනාථ කර තිබේ. ව්‍යාපාරයක් කිරීමේ දී, අවදානම් ගණනය කර මුල්ය වාර්තා සැපයීම අනිවාර්ය අංගයක් ලෙස දැක්විය හැකිය. රොබට් කොට්නි (කණිෂ්ඨ) විසින් වියවසාධික අවදානම් මුල්ය වශයෙන් ගණනය කර දැක්වීමට සමීකරණයක් ඉදිරිපත් කර තිබේ. එය ඇමෙරිකාවේ නිල වශයෙන් අවදානම් ගණනය කිරීමේ සමීකරණය ලෙස පිළිගැනීමට ලක්වෙයි. මෙම සමීකරණය ALE අගය හෙවත් වාර්ෂික අලාභ අපේක්ෂාව (Annualised loss expectancy) ගණනය කර අපේක්ෂා කරන අලාභය හා ආරක්ෂණ පාලනයන්හි පිරිවැය සමඟ සසඳා බැලීමක් සිදු කරනු ලබයි.

ආපදා කළමනාකරණය

Disaster Relief” මෙතැනට යළියොමුවෙයි. an episode of *The West Wing* TV series සඳහා, **Disaster Relief (The West Wing)** බලන්න.

ආපදා කළමනාකරණය යනු ආපදා හා සම්බන්ධ අවිනිශ්චිතතාව සැලසුම් සහගත ලෙස ජර්වේශය වන ක්‍රමයකි. මෙහිදී අනුපිළිවෙලට සැකසුණු මානව කාර්යාලකාරකම් යොදාගනී. එම කාර්යාලකාරකම් සඳහා ආපදා කළමනාකරණයට යෙදා ගන්නා ආපදා නිර්ණය කිරීමේ ක්‍රමය කළමනාකරණ සමීපත් භාවිතයෙන් අවම කිරීම අඩංගු වේ.

මෙහි උපායන් වශයෙන් ආපදා වෙනත් පාර්ශවයකට පැවරීම, මගහැරීම එහි අහිතකර බලපෑම් අවම කිරීම හා සමහරක් වියසනයන්ට මුහුණ දී එහි බලපෑම් සියල්ල හෝ කිහිපයක් බාරගැනීම කළ හැකිය.

සාම්ප්‍රදායික ආපදා කළමනාකරණයේදී භෞතික හා නෛතික බලපෑම් පමණක් සලකයි. ආර්ථික ආපදා කළමනාකරණයේදී මුල්ය මෙවලම් භාවිතයේ හැසිරවිය හැකි ආපදා සලකයි.

ආපදා කළමනාකරණයේ අරමුණ කල්තියා සැලසුම් කරගත් අවදානම් සාමජයේ සම්මත මට්ටම දක්වා ගෙන ඒමයි. මෙම අවදානම් වලට පාරිසරික, තාක්ෂණික, මානව සංවිධානවල හා දේශපාලනික බලපෑම් ඇතුළත් වේ.

වැඩිදුර විස්තරයක්

ආපදා කළමනාකරණයේදී අවදානම් එක්තරා අනුපිළිවෙලකට විසඳයි. වැඩි අලාභයක් ඇතිවීමේ සම්භාවිතාව හා වැඩි අවදානම් පළමුවත් සුළු අලාභයක් ඇති වීමට සම්භාවිතාව හා අඩු අවදානම් ඉන්පසුවත් තොරා ගනී. කෙසේ වෙතත් ජර්ශෝගිකවශයෙන් මෙය පහසු නොවේ. එමෙන්ම විශාල පාඩුවක් නමුත් අඩු සම්භාවිතාවයක් ඇති අවදානම් හා සුළු පාඩුවක් නමුත් වැඩි සම්භාවිතාවක් ඇති අවදානම් සමබරව පාලනය අවශ්‍ය වේ. නමුත් මෙම දෙවර්ගයම වැරදියට හැසිරවීම බොහෝ විට සිදු වේ.

අස්පෘෂ්‍ය (Intangible) ආපදා කළමනාකරණය නව වර්ගයේ අවදානම් හඳුනාගනී. සම්භාවිතාව 122% වූ ආපදා ආයතනයේ ඇති අවදානම හඳුනාගැනීමේ දුර්වලතාවන් නිසා මගහැරේ. අඩු දැනුමක් ඇතත් යොදාගත් විට බාහිරව දැකිය හැකි ආපදාවන් පමණක් ඔවුන් සලකයි. මෙම ක්‍රමයෙන් හඳුනාගන්නා අවදානම් ලෙස පහත උදාහරණ දැක්විය හැකිය.

සම්බන්ධතාවයන්ගේ අවදානම - එල රහිත සම්බන්ධතාවයන් ඇතිවීම
කාර්යාලවලින් නිරත වීමේ අවදානම - එල රහිත මෙහෙයුම් ක්රියාපටිපාටිය අනුගමනය
මෙම ආපදාවන්ට සේවකයන්ගේ එලදායිතාව අඩු කිරීමටත් පිරිවැය, එලදායිතාව, ලාභදායිතාව, රාජකාරිය, ගුණවත්
භාවය, කීර්තිය ආදිය අඩුකරයි. අස්පෘෂ්ඨ වියසනය කළමනාකරණය මගින් අවදානම ක්ෂණිකව හඳුනාගෙන පිළියම්
යෙදීම සිදු කරයි.
ආපදාව කළමනාකරණයේදී සම්පත් වෙන්කර ගැනීමේ අපහසුතාවය ඇතිවේ. එනම් එම සම්පත්වල භාවිතයෙන් කළ
හැකි වෙනත් කර්තව්යයන් හා එමගින් ලැබෙන ලාභ ගණනය කිරීමේ ආදිය ආපදාව කළමනාකරණයේදී ඒ සඳහා
වැයවන වියදම අවම කර, අවදානම අඩු කිරීමට හේතු වේ.

ආපදාවන් වැලැක්වීම

මෙහිදී අලාභයක් සිදුවීම එය පිලිගෙන විදේශගැනීම සිදුවිය යුතුය. එය ස්වයං රක්ෂණයන් වැනිය. මෙය කුඩා පාඩුන් සඳහා
කල හැක. නම් එම ආපදාවන්ට රක්ෂණය කිරීමට වැයවන මුදල පාඩුවට වඩා විශාල වන අවස්ථාවන්දීය.
සෑම ආපදාවක්ම ඉහත ලෙස වැලැක්වීම හෝ වෙන පාර්ශවයකට පැවරීම සිදු නොවීම පාඩුව විදීමට සිදුවේ. මෙහිදී යුද්ධය
වැනි රක්ෂණය කිරීම අධික මුදලක් වැයවන වියසනය අයත් වේ. යුද්ධයක් නොමැති ජර්දේශයක යුද්ධයක් ඇතිවුවහොත්
කියා රක්ෂණයක් සියල්ල සිදු නොකරයි.
මෙලෙස සමහරක් විට ආපදා රක්ෂණය කිරීමට වැයවන මුදල ආයතනයේ අරමුණු කරා යාමට බාධාවක් විය හැක. ආපදා
පැවරීම යනු ගිවිසුම් හෝ හේජින් (hedging) මගින් වෙනත් පාර්ශවයකට ආපදා පැවරීමයි. (උදා- රක්ෂණය) ගිවිසුමේදී
රක්ෂණ වාරිකයකින් තොරව පැවරීම කල හැක. කොන්ත්රාත්කරුවන්, කොන්ත්රාත්තුවේ වගකීම අනෙක්
කොන්ත්රාත්කරුවන්ට ඉහත පරිදි රක්ෂණය කරයි. ආපදාවක් විවල්ය වන විට හෙන්ජි මගින් පැවරීමට දැකිය හැක.
ආපදා කලමනාකරණය විවිධ අංශ වලට විසරේ. ආපදා වැලැක්වීමේදී එම පාඩුව ආයතනය හෝ එහි සාමාජිකයන් අතර
බෙදේ. සාම්ප්රදායික රක්ෂණ ක්රමයේ ආයතනයේ සාමාජිකයින් අතර වාරික බෙදිය නොහැක. නමුත් පාඩුව සියල්ල
දරාගනී.

ආපදා ජර්කිරීම (Betentile)

ආපදා හඳුනාගත් විට එය කළමනාකරණයට ගන්නා පියවර පහත 4 ක් එකකට අයත් වේ
මගහැරීම

අවම කිරීම

ධාරණය (ආපදාවන්ට මුහුණදීම)

වෙනත් පාර්ශවයට පැවරීම (රක්ෂණය)

මෙම ක්රම පරිපූරණයට ක්රියාත්මක කිරීම කල නොහැක. ආපදා කළමනාකරණයේදී ආයතනය විසින් අනුමත
නොකරන නුවමාද ක්රම ඉහත ක්රම වල අඩංගු විය හැක.

Us Department of Defense. Defense Acquisition විශ්වවිද්යාලය විසින් ACAT (Avoidance - වැලැක්වීම Control -
පාලනය Accept - හරගැනීම transfer - පවරා දීම) නමින් හත ජර්ජේද නම් කර ඇත. මෙම ACAT ක්රමයේ මිලදී
ගැනීම් සඳහා ඇමෙරිකාවේ ආරක්ෂන අංශයේ මිල ගණන් යොදාගන්නා ක්රමයකි. එහි ආපදා කළමනාකරණය සම්බන්ධ
දත්ත තිරණය ගැනීම් හ සැලසුම් වල උන්නතියට යොදා ගනී.

ආපදා වැලැක්වීම ආපදාවක් වියහැකි ක්රියා නොකර සිටීමයි. උදාහරණයක් ලෙස ගුවන් යානය පැහැරගනී යන බිය නිසා
ගුවන් යානයක ගමන් නොකිරීම දැක්විය හැක. මෙම අවදානම් සහගත ක්රියා නොකර සිටීම වියසන සියල්ලන්
වැලැක්විය හැකි ක්රමයකි. නමුත් අවදානමක් ගැනීම තුලින් ලබගත හැකි ලාභය නැතිවේ. (උදා- වියපාර කඩාවැටේ යන
බියෙන් වියාපාර ආරම්භ නොකලහොත් ලාභ ලැබීමේ හැකියාව නැතිවේ.)

අවදානම් අවම කිරීම

අවදානම අඩු කිරීමේ ක්රම හෝ එමගින් සිදුවන පාඩුව අවම කිරීමේ ක්රමයයි. උදා - දිය ඉසීමේ උපකරණ (Sprinklor)
සවිකර ගින්නකින් ඇතිවිය හැකි හානිය අවම කිරීම මෙම ජලය නිසා වෙන හානිය ඊට වඩා වැඩිවිය හැකි නිසා සුදුසු
ක්රමයක් නොව melon ගිනි නිවන උපකරණ භාවිතා කල හැකි වුවත් ඒවා මිල අධික නිසා අනුමත කිරීමට අපහසුය.
නව මෘදුකාංග නිපදවීම පියවරයන් වශයෙන් සිදුවේ. එවිට වෙනස්කම් සිදුකිරීම පහසුය. අතීතයේ මෘදුකාංගය සම්පූර්ණ
කර පාරිභෝගිකයාට දුන් විට අවශ්ය වෙනස්කම් මුල සිට කිරීම ඉතා මිල අධික විය. වෙනත් පාර්ශවයකට වැඩ බාරදීම
තවත් ක්රමයකි. ආයතනයෙන් එම වැඩ බාරගන්නා පාර්ශවයට මෙම අවදානම් කළමනාකරණයට පලපුරුද්ද තිබිය හැක.
උදාහරණයක් ලෙස මෘදුකාංග නිෂ්පාදනය, භාණ්ඩ නිෂ්පාදනය, පාරිභෝගිකයන්ට සහය දීම වැනි දෑ පිටත පාර්ශවයකට
දීම මෙමගින් ආයතනයට තම වියාපාරය කළමනාකරණයට වැඩි වෙලාවක් ලැබේ.

වියවසායක ආපදා කළමනාකරණය

වියවසායක ආපදා කළමනාකරණයේදී, ආයතනයට අහිතකර බලපෑමක් ඇතිකරන ඕනෑම තත්වයක් වියසනයක් ලෙස
හඳුන්වා ඇත. මෙම බලපෑම් වලට ආයතනයේම බලපෑම, ආයතනයේ සම්පත් (මානව හා ජරාග්ධන) බලපෑම්, භාණ්ඩ හා
සේවාවන් හි බලපෑම්, පාරිභෝගික බලපෑම් හා බාහිර සමාජීය හා වෙළඳ පරිසරයේ බලපෑම් අයත් වේ. උදාහරණයක්
ලෙස මූල්ය ආයතනයකට අදාල ආපදා ලෙස බොල් ණය, පොලී අනුපාතයන්ගේ විචලනය, වෙළඳපොළ, ආයතනය
මෙහෙයවීමේ ගැටළු හැඳින්විය හැක. සාමාන්යයෙන් සෑම ආපදාවක් සඳහාම එහි ජර්කිරීමට මුහුණ දීමට සැලසුමක්
සැකසිය හැක. සේවකයකුගේ සාමාන්ය මිල (Avg cost per employee) ණය අනුපාතයන් හා ඉහත දත්ත උපයෝගී කර
වියපාති කළමනාකරුට (Project manager) පහත දෑ නිගමනය කළ හැකිය.

- ආපදා හා සම්බන්ධ වියදම, සේවකයෙකුගේ කාලය නාස්ති වීමට අදාළ මිල හා සේවකයන් ගණනේ ගුණිතයන් ලබා ගැනීම.
- ආපදාවක් පැවතිය හැකි කාලය (උදා - රුපියලේ අගය විචලනය)

- ආපදා කාලයත් සමග වැඩිවේ නම්, වැඩිම බලපෑම ඇති වියාපාති ඉක්මණින් සිදුකර වියසන බලපෑම අවම කර ගැනීම.
- විශාල හා කුඩා වියාපාතීන්ගේ ආපදා සැසඳීම එල රහිත වේ.
- ආපදාවට අදාළ වියදම වැඩිවීමේ අවදානම
- වැඩිම අවදානම ඇති වියාපාතියට අදාළ වියදම් ඉක්මන් කිරීම.
- සම්මත පටිපාටීන්ගේ සිදුවන වෙනස්වීම් සැලකිය යුතුයි. (වියාපාති ගෙනයන පටිපාටිය)

සාමාන්‍ය ක්රියා වල විචලනය හා සුවිශේෂ හේතූන්ගේ විචලනය මත වියසන තීරණය විය හැකි අතර, විවිධ වියාපාතිය කිරීමට අදාළ ආපදා සඳහා සුදුසු ක්රියාපටිපාටියන් අනුගමනය කළ යුතුය. මෙහිදී බාහිර හේතූන් විශේෂයෙන් බලපෑම් ගැන වැඩි අවධානයක් දිය යුතුය.

ආපදා කළමනාකරණ සැලසුම

ආපදා ගණනය කිරීම මනා පාලනයකින් හා නිවැරදිව කළ යුතුයි. පසුව අදාළ අගයන්, ඒ අංශයන්ට අයත් කළමනාකරණ අංශයන්ට ලබා දිය යුතුයි. උදාහරණයක් ලෙස ආයතනයේ ජ්‍යෙෂ්ඨ පරිපාලක සම්බන්ධ ගැටලුවකදී ඉහළ කළමනාකරණයටද, පරිගණක ගැටලුවකදී තොරතුරු තාක්ෂණ කළමනාකරුටද (IT manager) එම ගැටලුව ඉදිරිපත් කළ යුතුයි. ආපදාව කළමනාකරණ සැලසුම ජ්‍යෙෂ්ඨව කළ හැකිවීමත් හා එලදායි සැලසුමක් වීමත් වැදගත්ය. උදා ලෙස පරිසරයක Virus ගැටලුවකදී විසඳුම නම්, විශ්වාසදායී Antivirus මෘදුකාංගයක් භාවිතයයි. හොඳ සැලසුමක අදාළ පටිපාටිය හා වගකීම් භාරගන්නා පුද්ගලයින් පැහැදිලිව තිබිය යුතුයි. ISO/IEC 27001 තත්ව සහතිකයට අනුව ආපදාව හඳුනාගැනීමෙන් පසු, එය වැළැක්වීමට සැලසුමක් සාදා ගත යුතුය. මෙය ලිඛිතව සැදිය යුතුය. (Statement of Applicability) මෙම ලේඛණයේ අදාළ අවස්ථාවන් වල ආපදාව අවම කරගැනීමේ ක්රියා පටිපාටීන් හා ආරක්ෂක විධානයන් පැහැදිලිව තිබිය යුතුයි. එවැනි ක්රියාපටිපාටීන් ගැනීමට හේතූන්ද සඳහන් විය යුතුයි.

- **සැලසුම ක්රියාවට නැංවීම**

රක්ෂණය කිරීමට තීරණය වූ ආපදා රක්ෂණය කළ යුතුයි. වියාපාරයේ අරමුණු වලට හානිදායක නොවන ලෙස ආපදා මගහැරීම හෝ අවම කිරීම කළ යුතුයි. වියාපාරයේ අරමුණට යාමේදී ආපදාවන්ට මුහුණ දීම අනිවාර්ය වේ. එය ක්රමවත්ව කළමනාකරණය කළ යුතුය.

- **සැලසුම විමර්ශනය හා ඇගයීම**

ආරම්භයේදී සැලසුමේ විවිධ ගැටලු තිබීම ස්වභාවික වේ. කල්යාමේදී අත්දැකීම් සමග සැලසුමේ අදාළ ගැටලු සහගත තැන් වෙනස් කිරීම කළ හැකිය.

අවදානම් ගණනය කිරීම හා සැලසුම් නිරන්තරයෙන් නවීකරණය කළ යුතුයි. කාලය සමග විවිධ ගැටලුන්ගේ ස්වභාවය වෙනස් වන බැවින් එක් පැරණි සැලසුමකට ක්රියා කිරීම එල රහිතය. මේ නිසා නිරන්තරයෙන්

1. පැරණි වියසන ආරක්ෂණ ක්රියාපටිපාටි වල වර්තමාන වලංගුභාවය හා එලදායිතාව (effectiveness)
2. ආපදා ජ්‍යෙෂ්ඨව හා ස්වභාවයේ වෙනස් වීම (උදා ලෙස තොරතුරු තාක්ෂණයට අදාළ පරිසරය නිරන්තරව වෙනස් වේ.) හා බාහිර පරිසරයේ වෙනස්වීමෙන් සිදුවන බලපෑම් නිරීක්ෂණය කළ යුතුයි.