



ශ්‍රී ලංකා ගණකාධිකරණ ශිල්පීය ආයතනය

2016 ජූලි විභාගය - AA2 මට්ටම

ප්‍රශ්න සහ යෝජිත උත්තර
විෂය අංක (AA26)

ව්‍යාපාර කළමනාකරණය හා උපායමාර්ග
(BMS)

ශ්‍රී ලංකා ගණකාධිකරණ ශිල්පීය ආයතනය
නො. 540, පූජ්‍ය මුරුත්තෙට්ටුවේ ආනන්ද නාහිමි මාවත,
නාරාහේන්පිට, කොළඹ 05.

දුරකථන : 011-2-559 669

මෙය අධ්‍යාපන හා පුහුණු කිරීම් අංශයේ ප්‍රකාශනයකි.

ශ්‍රී ලංකා ගණකාධිකරණ ශිල්පීය ආයතනය

අධ්‍යාපන හා පුහුණු කිරීම් අංශය

2016 ජූලි විභාගය - AA2 මට්ටම

(26) ව්‍යාපාර කළමනාකරණය හා උපායමාර්ග

යෝජිත උත්තර

A කොටස

අනිවාර්ය ප්‍රශ්න දහය (10) කි.

(මුළු ලකුණු 20)

1 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

ප්‍රශ්න අංකය	උත්තරය
1.1	3
1.2	1
1.3	4
1.4	2
1.5	4
1.6	ප්‍රමාණාත්මක ප්‍රවේශය
1.7	උපායමාර්ගය
1.8	නිත්‍යානුකූල බලය
1.9	වගවීම
1.10	විවිධාංගීකරණ උපාය මාර්ගය

(මුළු ලකුණු 20)

A කොටසෙහි අවසානය.

අනිවාර්ය ප්‍රශ්න පහ (05) කි.

(මුළු ලකුණු 25)

2 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

කාර්යක්ෂමතාවය මනිනු ලබන්නේ කිසියම් වූ කාර්යයක් හෝ නිෂ්පාදනයක් සිදුකිරීම සඳහා භාවිතා කරනු ලබන සම්පත් ප්‍රමාණය මතයි. යම්කිසි ප්‍රතිඵලයක් ලබාගැනීම සඳහා කාලය, මුදල් හා ශක්තීන් අත්‍යාවශ්‍ය වේ. මේවා කාර්යය ඉටු කිරීම සඳහා පොදුවේ භාවිතා කෙරේ. පීටර් ඩ්‍රැකර්ට අනුව කාර්යක්ෂමතාවය යනු නිවැරදිව කාර්යයන් කිරීමයි.

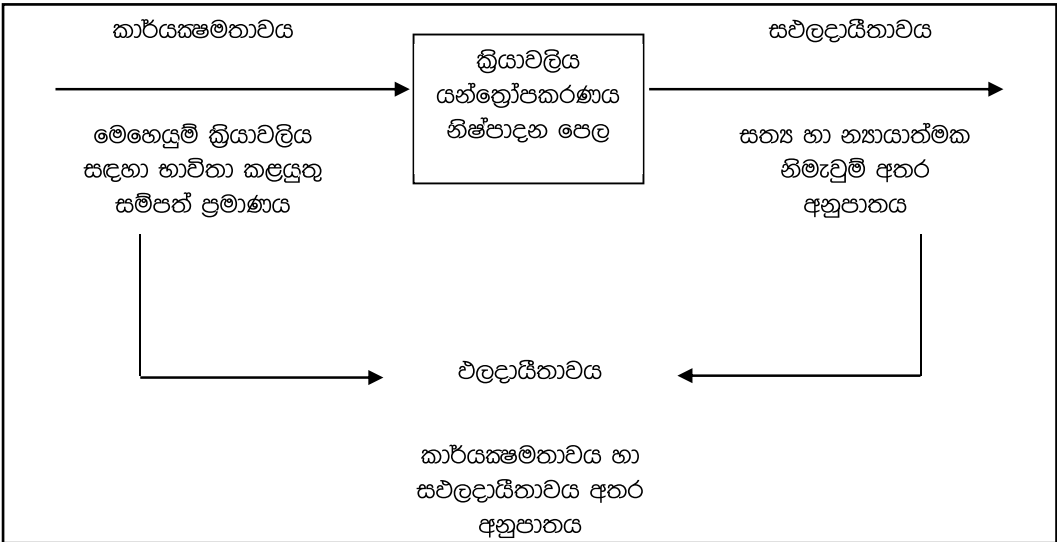
සඵලදායීතාවය මනිනු ලබන්නේ අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල ඒ අයුරින්ම ලබාකර ගැනීමේ හැකියාව මතයි. මෙහිදී කොතරම් දුරට ඉලක්ක ලබාකොටගෙන ඇත්ද සහ කොතරම් දුරට කාර්යයන් සම්පූර්ණ කොට ඇත්ද යන්න පිළිබඳව ඇගයීමක් කළ යුතු වේ. මෙය තීරණය කරනු ලබන්නේ යම්කිසි නිමැවුමක් ලබාගැනීම සඳහා කැපකළ යුතු සම්පත් ප්‍රමාණය සැලකිල්ලට ගැනීම තුළිනි. පීටර් ඩ්‍රැකර්ට අනුව සඵලදායීතාවය යනු නිවැරදි දේ කිරීමයි. ඵලදායීතාවය යනුවෙන් හඳුන්වනු ලබන්නේ භාණ්ඩ හා සේවා නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලිය සඳහා යොදාගනු ලබන යෙදවුම් හා නිමවුම් අතර ඇති සම්බන්ධතාවයයි. එය කෙතරම් හොඳින් යෙදවුම් නිමවුම් බවට පරිවර්තනය වන්නේද යන්න මැනබලන මිනුමකි.

වැඩි නිමවුමක් ලබා ගැනීම තුළින් අවම ආයාසයකින් අපගේ ඉලක්ක ලබා කරගත හැකි නම් ඵලදායීතාවය ඉහල නැංවීමේ හැකියාවක් පවතියි. අප වැඩි ආයාසයකින් අඩු නිමවුමක් ලබා ඇති නම් එහිදී ඵලදායීතාවය අඩු වේ. අඩු සාමාන්‍ය පිරිවැයක් සම්පත් නිසි ලෙස උපයෝජනයත්, ලාභයේ ඉහලයාමත් සහ වෙළඳපොල කොටස ඉහල නැංවීමත් සඳහා ඵලදායීතාවය මගපෙන්වීමක් සිදුකරයි. මේ නිසා එය සංවිධානයේ තරඟකාරීත්වයට දායක වේ.

ඵලදායීතාවය කාර්යක්ෂමතාවයේ හා සඵලදායීතාවයේ සංයෝජනයකි. සංවිධානයක් ඵලදායීතාවයකින් යුතුව ක්‍රියාකිරීම සඳහා එකම අවස්ථාවේ කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලදායීව ක්‍රියාකළ යුතු වේ. සංවිධානයක් විසින් කාර්ය-ක්ෂමතාවය පිළිබඳව පමණක් සිතන විට පාරිභෝගිකයාට ලබාදෙන වටිනාකම පිළිබඳව අඩු අවධානයක් දක්වන අතර සඵලදායීතාවය පිළිබඳව පමණක් සිතන විට කාර්යන් සඳහා වන පිරිවැය අවම කිරීම සඳහා සංවිධානය අවධානයක් යොමු නොකරයි.

එසේම කාර්යක්ෂමතාවය හා ඵලදායීතාවය ඉහල නැංවීම තුළින් ඵලදායීතාවය ඉහල යාමත් එහි ප්‍රතිලාභ නැවත සේවකයින්ටම ලබාදීම තුළින් ඔවුන් අභිප්‍රේරණය කිරීමත් හරහා වැඩි කාර්යක්ෂමතාවයක් හා සඵලදායීතාවයක් ලබා ගැනීමත් කළ හැක. ඒ හේතුවෙන් ඵලදායීතාවය තව දුරටත් ඉහල නැංවේ.

පහත රූපසටහන මගින් මෙහෙයුම් ක්‍රියාවලියක කාර්යක්ෂමතාවය, ඵලදායීත්වයේ සම්බන්ධතාවය සහ එය ඵලදායකත්වයට අදාළ වන ආකාරය පෙන්වුම් කෙරේ.



(ලකුණු 05)

3 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

- කළමනාකරුවන් අධිකාරී බලය පැවරීමට දක්වන අකමැත්ත
- තරගකාරීත්වයට පවතින බිය
- සහායකයින්ගේ ආත්මවිශ්වාසයෙහි මඳ බව
- මෙහෙයවීමට ඇති හැකියාවේ මඳ බව
- මතු විය හැකි ප්‍රශ්න පිළිබඳව කල් ඇතිව අනතුරු ඇඟවීමේ පාලනයන් නොමැතිවීම
- කළමනාකරුවන්ගේ හණමිටි විපරම්කාරී ප්‍රකෘති තත්ත්වයන්
- යටත් සේවකයන් අභිභවනය කිරීමේ ආශාව

(ලකුණු 05)

4 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

සන්නිවේදනයේ වැදගත්කම

1. පිළිපැදිය යුතු ක්‍රියාපටිපාටි, ක්‍රියාපටිපාටි ක්‍රියාත්මක කළ යුතු ආකාරය හා ඔවුන්ගේ කාර්යක්ෂමතාව අපේක්ෂා කළ මට්ටමට නොමැති නම් එය වැඩි දියුණු කළ යුතු ආකාරය පිළිබඳව සේවකයන්ට දැනුම් දීමට හා සේවකයින්ට පැහැදිලි කිරීමට සේවකයින් අභිප්‍රේරණය කිරීමට සන්නිවේදනය වැදගත් වේ.
2. කළමනාකරණයේදී විකල්ප තීරණ හා ක්‍රියාවන් හඳුනාගැනීම සඳහා සන්නිවේදනය උපකාරවන බැවින් එය ව්‍යාපාර පවත්වාගෙන යන්නන් හට තීරණ ගැනීමේදී වඩාත් උපකාරී වේ.
3. සන්නිවේදනය පුද්ගල හැසිරීම වෙනස් කිරීම සඳහා විශේෂිත වූ කාර්යභාරයක් ඉටු කරයි. එනම් හොඳින් දැනුවත් පුද්ගලයකු තුළ අඩු දැනුවත් පුද්ගලයකුට වඩා යහපත් මානසික තත්ත්වයක් පවතී. සංවිධාන ප්‍රකාශන, සම්මේලන හා අනෙකුත් විවිධ වර්ගයේ සන්නිවේදන ක්‍රම සේවකයින්ගේ වර්ගයාවන් හැඩ ගැන්වීමට උපකාරී වේ.
4. සන්නිවේදනය අන්තර් ක්‍රියාකාරීත්වයට ඉඩ සලසයි. වර්තමානයේ පුද්ගලයෙකුගේ පැවැත්ම අනෙක් පුද්ගලයන් සමඟ පවත්නා අන්තර් ක්‍රියාකාරීත්වය මත රඳා පවතියි. එලෙසම කිසිවකුට සන්නිවේදනයකින් තොරව ජීවත්විය නොහැක.
5. සන්නිවේදනය ක්‍රියාපටිපාටි කළමනාකරණයටද උපකාරී වේ. එය ව්‍යාපාර සාමාජිකයන්ගේ හැසිරීම විවිධ ආකාරයෙන් කළමනාකරණය කිරීම සඳහා ඉඩ සලසයි. සංවිධාන ව්‍යුහයේ විවිධ මට්ටම් හා ඇතැම් සංකල්ප හා නිර්දේශයන් සමාගමේ සේවකයින් විසින් අනුගමනය කළ යුතුය. ඔවුන් විසින් ව්‍යාපාර මාර්ගෝපදේශ අනුගමනය කිරීම මගින් රැකියාවන් සඵලදායීව ක්‍රියාවට නැංවීම සිදුකළ යුතු අතර සන්නිවේදනය තුළින් එම මාර්ගෝපදේශයන් දැනුම් දීමත් ඔවුන්ගේ ගැටළු පිළිබඳ තොරතුරු ලබා ගැනීමත් සිදුකළ හැක. එමනිසා සන්නිවේදනය ආයතනයක් පාලනය කිරීමට උපකාරී වේ.

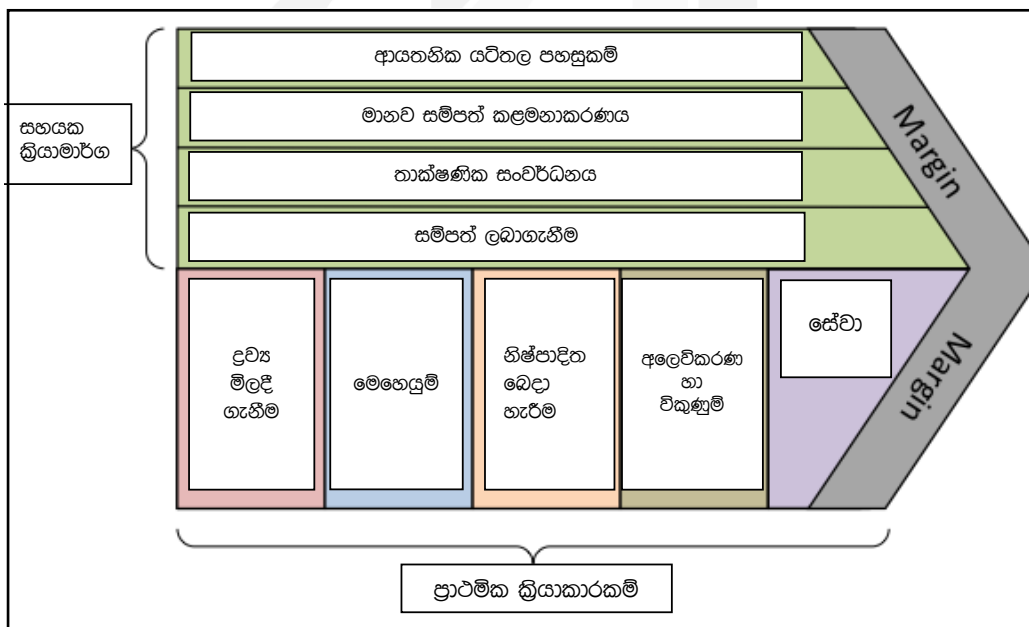
(ලකුණු 05)

5 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

- උත්තේජන හා බලපෑම ඉහල යෑම
- වෙළඳපොළ හා භාණ්ඩ පුළුල් කිරීම
- අරමුදල් ළඟාකරගත හැකි වීම
- සේවකයන් ආකර්ශනය හා රඳවා ගැනීම
- ප්‍රසිද්ධිය වර්ධනය වීම හා සන්නාමී අනන්‍යතාවය
- මෙහෙයුම් සඵලදායීත්ව වැඩි කිරීම
- අවදානම හා පිරිවැය අවම කිරීම
- රජය හා ඇති සම්බන්ධතා වර්ධනය
- දේශීය නිපුණතා පදනම සංවර්ධනය
- දේශීය විශේෂඥතාවය වර්ධනය හා දේශීය සම්බන්ධතා ජාලයක් ගොඩනැගීම

(ලකුණු 05)

6 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර



1. ද්‍රව්‍ය මිලදී ගැනීම (Inbound Logistics)
 - මෙය සැපයුම්කරුවන් හා සම්බන්ධ වන අතර යෙදවුම් ලබා ගැනීමට, ගබඩා කිරීමට හා බෙදාහැරීමට අවශ්‍ය සියළු ක්‍රියාකාරකම් මෙයට ඇතුළත් වේ.
2. මෙහෙයුම් (Operations)
 - යෙදවුම් නිමැවුම් බවට (භාණ්ඩ හා සේවා) පරිවර්තනයට අවශ්‍ය සියලුම ක්‍රියාකාරකම් මෙයට අයත් වේ.

-
3. නිෂ්පාදිත බෙදාහැරීම (Outbound Logistics) - නිමැවුම් රැස්කිරීම, ගබඩා කිරීම හා බෙදා හැරීමට අවශ්‍ය සියලුම ක්‍රියාකාරකම් මෙයට ඇතුළත් වේ.
4. අලෙවිකරණය හා විකුණුම් (Marketing and Sales) - ගනුදෙනුකරුවන් මිලදී ගැනීමට හා නැවත මිලදී ගැනීමට යොමු කිරීම මෙයට අයත් වේ.
5. සේවා (Service) - ගැණුම්කරුවන්ට විකිණීමෙන් හා භාණ්ඩ ලබා දීමෙන් පසුව භාණ්ඩ හෝ සේවා සඵලදායීව ක්‍රියාකිරීම තහවුරු කිරීමට අවශ්‍ය සියලු ක්‍රියාකාරකම් මෙයට ඇතුළත් වේ.

(ලකුණු 05)



B කොටසෙහි අවසානය.

අනිවාර්ය ප්‍රශ්න තුන (03) කි.

(මුළු ලකුණු 30)

7 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

(a) ABC හුවමාරු හි අනුගමනය කර ඇත්තේ සම්භාව්‍ය ප්‍රවේශයයි. විශේෂයෙන් නිලතන්ත්‍රවාදී කළමනාකරණයේ ලක්ෂණ එමගින් පෙන්වනු ලැබේ. එහි ලක්ෂණ පහත පරිදි දැක්විය හැකිය.

- ලිඛිත කොන්දේසි හා ප්‍රමිත, මෙහෙයුම් පටිපාටිවලින් යුත් පද්ධතියක් තිබීම
- රැකියාවක් සරල, දෛනික හා හොඳින් අර්ථ දක්වන ලද කාර්යයන්ට බෙදා දැක්වීම
- පැහැදිලි අණදීමේ දාමයක් සහිතව තනතුරු දුරාවලියක් සංවිධානය කර තිබීම
- තාක්ෂණික හැකියාවන් හා සුදුසුකම් මත රැකියාවන්ට සේවකයන් තෝරා ගැනීම

(b) වාසි

1. ව්‍යාපාරය තුළ පවතින නීති සහ ක්‍රියාපටිපාටි කට්ටලයන් තුළින් සේවකයන්ගේ හැසිරීම මනාව පාලනය වන නිසා කළමනාකරණය පහසු වීම
2. සෑම රැකියාවකටම අදාළ රාජකාරි සහ වගකීම් මනාව පවරා දී ඇති නිසා රැකියා භූමිකාව පැහැදිලිව හඳුනාගත හැකිය.
3. ව්‍යාපාරයට නව සේවකයන් බඳවා ගැනීමේ දී සහ සිටින සේවකයන් උසස් කිරීමේ දී ප්‍රවීණතාවය සහ දක්ෂතාවය පිළිබඳව වඩා සැලකිලිමත් වන නිසා මානව සම්පත ඉතා හොඳින් භාවිත කිරීමක් සිදුවේ.
4. ශ්‍රම විභජනය නිසා ශ්‍රම විශේෂීකරණය තුළින් ව්‍යාපාරයේ කටයුතු මනාව සිදු කරගෙන යා හැකිය.
5. ඉතා ඉක්මනින් සිදුවන සේවක පුරප්පාඩු පිරවීම් නිසා ව්‍යාපාරයේ සිටින සේවකයන්ගේ ඉවත්වීම ව්‍යාපාරයේ කටයුතු අඛණ්ඩව කෙරීගෙන යාමට බාධාවක් නොවීම
6. විධාන දුරාවලිය තුළ රාජකාරි හා වගකීම් භාර සහ වාර්තා කළ යුත්තේ කාටදැයි යන සම්බන්ධතා නියම කරන ආකෘති ව්‍යුහයක් ඇති කරනු ලැබේ. සංවිධාන ක්‍රියාත්මක වීමේ වේගය හා කාල රාමුවේ ව්‍යුහය විසින් නියම කරනු ඇත.
7. එදිනෙදා තත්ත්වයන්වල දී තීරණ ගැනීමේ නිර්ණායක කල්වේලා ඇතිව නියම කිරීම පිළිබඳව සහතික වීමක් සිදු කෙරේ.
8. නීතිරීති, විශේෂඥතා ව්‍යුහයන් සහ පුහුණු කිරීම්වලින් පුරෝකථන හැකියාව වැඩි කරන බැවින් සංවිධානයේ විරස්ථිතිය සහතික කෙරේ. ව්‍යුහගත රාමුව තුළ නීතිරීති හා කාර්යභාරයන්වලට අනුකූල වීම ව්‍යාකූලතාවන්ට ඔරොත්තු දෙමින් ක්‍රමවත්භාවයක් ඇති කෙරේ.
9. සුදුසුකම් සහ තාක්ෂණික නිපුණතා කෙරෙහි අවධාරණය කිරීමෙන් සංවිධානය වඩාත් ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී කෙරේ. නිලධාරීන්, අනුග්‍රහයන් හෝ වෙනත් වරප්‍රසාද සහිත සැලකිලිවලට වඩා, නියම කර ඇති නීතිරීති ප්‍රතිපත්ති සහ පරිවයන්ගෙන් මගපෙන්වනු ලැබේ.

අවාසි

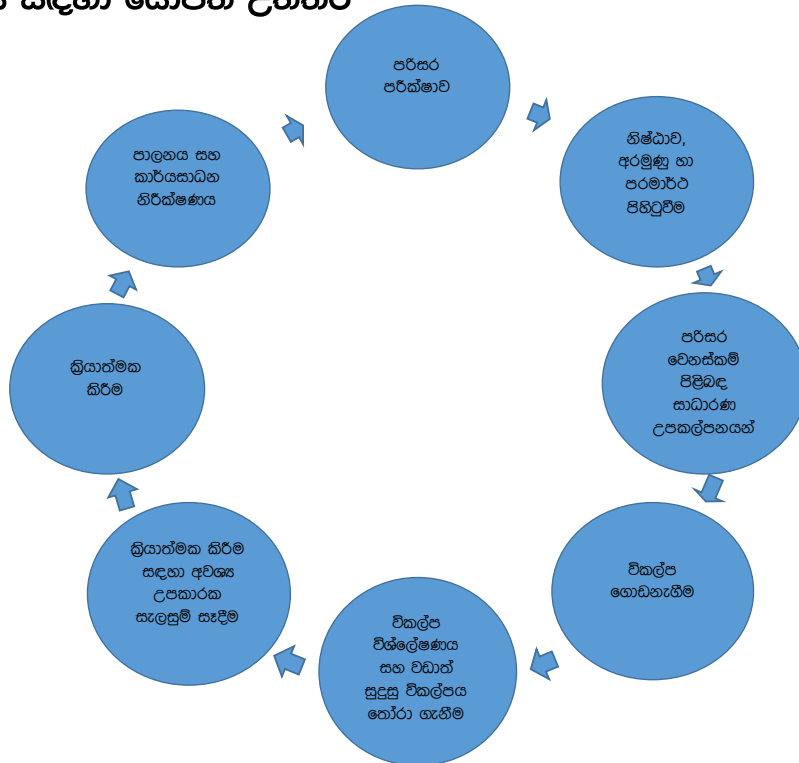
1. එය රෙගුලාසි වලට හා අනවශ්‍ය ලෙස ලිපිලේඛණ සම්බන්ධ වැඩ සඳහා යොමු වේ.
2. ඉතා දැඩි කොන්දේසි හා ක්‍රියාපටිපාටි හේතුවෙන් සේවකයින් අළුත් දේ කිරීමට මූලපිරීමක් සිදු

නොවන අතර ඉගෙනුම් ක්‍රියාවලියක් ද දක්නට නොලැබේ. සේවකයින්ට සැලකිය හැකි හොඳම ආකාරයෙන් නොසලකන බැවින් ඔවුන් සංවිධානය කෙරෙහි බැඳීමක් හා හැගීමක් නොමැතිව කටයුතු කරයි.

3. සේවකයෙකු ඒකාකාරී කාර්යයන් වලට හුරුවීම තුලින් වෙනස්වීමට අකමැත්තක් දක්වන අතර නම්‍යශීලී භාවය නොමැතිවීම හා කාර්යයන්ට හැඩගැසීමක් සිදු නොවේ.
4. අනන්‍ය බව - නිලතන්ත්‍රවාදයේ පවතින නීති සහ රීතීන් නිසා ව්‍යාපාරයේ කටයුතු ඉතා දැඩි බවින් සහ අනම්‍යශීලී බවක් ගැනීම
5. පෞද්ගලිකත්වයක් නොමැති බව - මෙහිදී කටයුතු යාන්ත්‍රීය ආකාරයෙන් සිදුවන බැවින් එමගින් වඩා වැඩි අවස්ථාවක් ලබාදෙන්නේ සේවකයන්ගේ අවශ්‍යතා සහ හැඟීම් කෙරෙහි නොව ව්‍යාපාරයේ නීති රෙගුලාසි සම්බන්ධව වීම
6. තීරණ ගැනීමේ දී සිදුවන ප්‍රමාදවීම්
7. වෙනස්වන පරිසරයට අනුගත වීමේ දී අපහසුතා ඇතිවිය හැකි වීම
8. අධිරජ්‍ය ගොඩනැගීම - ඔවුන්ගේ තත්ත්වයන් හා සම්පත් යොදාගනිමින් නිලතන්ත්‍රවාදී පුද්ගලයන් ඔවුන්ගේ ස්වයං අවශ්‍යතා තහවුරු කරගැනීමට පෙළඹේ. සෑම උසස් නිලධාරියෙක් ම ඔහුගේ යටත් සේවක නිලධාරීන් ගණන වැඩි කරගැනීමට ප්‍රයත්න දරයි. මෙසේ කරන්නේ එම ක්‍රියාව බලයේ හා නම්බුවේ සංකේතයක් ලෙසය.
9. කාර්යාලයීයකරණය - නිලතන්ත්‍රවාදී පටිපාටි නිසා බොහෝ ප්‍රමාද සිදුවීමෙන් කාර්යයන් ඉටු කිරීමේදී කලකිරීම් ඇති වේ.
10. තීරණ ගැනීමේ දී ප්‍රමාදයන්
11. වෙනස්වන පරිසරය හා ගලපා ගැනීමට අපහසු වීම

(ලකුණු 10)

8 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර



(a)

- 1 පරිසර පරීක්ෂාව
- ↓
- 2 නිෂ්ඨාව, අරමුණු හා පරමාර්ථ ස්ථාපිත කිරීම
- ↓
- 3 පාරිසරික වෙනස්කම් පිළිබඳ සාධාරණ උපකල්පන ගොඩනැගීම
- ↓
- 4 විකල්ප ගොඩනැගීම
- ↓
- 5 විකල්ප විශ්ලේෂණය තුළින් වඩාත් සුදුසු විකල්පය තෝරාගැනීම
- ↓
- 6 ක්‍රියාත්මක කිරීමට අවශ්‍ය උපකාරක සැලසුම් සකස් කිරීම
- ↓
- 7 ක්‍රියාත්මක කිරීම
- ↓
- 8 පාලනය හා කාර්යසාධනය විමර්ශනය කිරීම

(b) සැලසුම්කරණය හා පාලනය යනු එකිනෙකට වෙනස් වූ කළමනාකරණ කාර්යයන් දෙකකි. නමුත් මේවා අතර සම්බන්ධයක් පවතී. මෙම කාර්යයන් දෙකටම අදාළ විෂය පථය එක හා සමාන වේ. සැලසුම් නොමැති නම් පාලන කාර්යයන් පදනම් විරහිත වේ. එසේම පාලනයක් නොමැති වීම නිසා සැලසුම්කරණය අර්ථාන්විත නොවන කාර්යයක් වේ. පාලනයකින් තොර වූ විට කිසිදු පරමාර්ථයක් ඉටුකර ගත නොහැක. එම නිසා සැලසුම්කරණය හා පාලනය අන්තර් රැඳියාවක් ඇති කළමනාකරණ කාර්යයන් දෙකකි. බිලී ගෝඵට්ස් (Billy Goetz) ට අනුව මෙම කාර්යයන් අතර සම්බන්ධය පහත කරුණු මගින් දැක්විය හැක.

- සැලසුම්කරණය පාලනයට මග පෙන්වන අතර පාලනය සැලසුම්කරණයේ සාර්ථකත්වය තහවුරු කරයි.
- සැලසුම්කරණය හා පාලනය එකිනෙකින් වෙන් කළ නොහැකි කළමනාකරණ කාර්යයන් දෙකකි.
- සැලසුම්කරණය තුළින් කළ යුතු කාර්යයන් නිවැරදිව තීරණය කරන අතර ඒවා නිවැරදි ආකාරයෙන් නිවැරදි ස්ථානයේ පිහිටුවීම පාලනය මගින් සිදු කරනු ලබයි.
- පද්ධති ප්‍රවේශය මත පදනම්ව සැලසුම්කරණ හා පාලන ක්‍රියාවලිය සිදු වේ. එය පහත පරිදි දැක්විය හැක.

සැලසුම්කරණය → ප්‍රතිඵල → නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග

ව්‍යාපාරයක් අඛණ්ඩව පවත්වාගෙන යාම සඳහා මෙම කාර්යයන් ඉතා වැදගත් වන හෙයින් සංවිධානයක වැදගත් මෙන්ම අන්තර්සම්බන්ධතාවයක් පවතින කොටස් දෙකක් ලෙස සැලසුම්කරණය හා පාලනය හැඳින්විය හැක.

- සැලසුම්කරණය හා පාලනය එකිනෙක ශක්තිමත් කරන කළමනාකරණ කාර්යයන් දෙකකි. මින් අදහස් වන්නේ එක් කාර්යයක් අනෙක් කාර්යය ක්‍රියාත්මක කිරීමට උපකාරී වීමයි.

සංවිධානවලට වඩා දැඩි ලෙස බලපානු ලබන ගතික වූ පරිසරයක් තුළ මෙම කාර්යයන් දෙකෙහි දැඩි සම්බන්ධතාවයක් පැවතීම ඉතා වැදගත් වේ. පෙර තියා හඳුනාගත නොහැකි සිදුවීම් හේතුවෙන් සැලසුම් අසාර්ථක වීමේ හැකියාවක් පවතී. එම අවස්ථාවේදී පාලනය තුළින් මේවා මගහරවා ගත හැක. එසේම සඵලදායී ලෙස පාලනය සිදුවූ විට විධිමත් ලෙස සැලසුම් සකස් කිරීම සඳහා අභිප්‍රේරණයන් නැතහොත් උත්තේජනයන් ලැබේ. එම නිසා සැලසුම්කරණය හා පාලනය ව්‍යාපාරයක වෙන්වූ කාර්යයන් දෙකක් ලෙස ක්‍රියාත්මක වේ.

සැලසුම්කරණය හා පාලන කාර්යයන් අතර ඇති සම්බන්ධය පහත කරුණු යොදාගනිමින් තවදුරටත් විශ්ලේෂණය කළ හැක.

1. අර්ථය (Meaning).

සැලසුම්කරණය ඕනෑම සංවිධානයක හෝ ව්‍යාපාරයක මූලික කළමනාකරණ කාර්යය ලෙස හඳුන්වනු ලැබේ. එයට හේතුව වනුයේ සැලසුම්කරණය තුළින් කළ යුත්තේ කුමක්ද? එය සිදුකරන්නේ කෙසේද? එය කවදා සිදුකරන්නේද සහ කවුරුන් විසින් එය කළ යුතුද යන්න පිළිබඳව විග්‍රහ කිරීමයි. මෙහිදී සැලසුම්කරණය තුළින් වර්තමානයේ ව්‍යාපාරය සිටින ස්ථානයත් අනාගතයේදී ව්‍යාපාරය සිටිය යුතු ස්ථානයත් අතර සම්බන්ධයක් ඇති කරනු ලබයි.

පාලනය යනු සැලසුමට අනුව සියලු කාර්යයන් වන බවට තහවුරු කිරීම සඳහා අදාළ පරීක්ෂාකාරී ක්‍රියාවන් සිදුකරන බවත්, අපගමනයන් වෙනොත් ඒවාට නිසි නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමත් තුළින් අපගමනයන් වැළැක්වීමයි. පාලනය හා සම්බන්ධ අදහස සැලකිල්ලට ගැනීමේදී පැහැදිලි වන කරුණක් නම් මෙම කළමනාකරණ කාර්යය සැලසුම් නිසි පරිදි ක්‍රියාත්මක වන බව තහවුරු කිරීමටත්, නිවැරදි කාලයෙහි එම සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීම සිදුවන බව තහවුරු කිරීමටත් යොදා ගන්නා බවයි.

2. සැලසුම්කරණය හා පාලනය යනු එකිනෙක මත යැපෙන අන්තර් බැඳීමක් සහිත කාර්යයන් වේ.

සැලසුම්කරණය හා පාලනය සෑමවිටම එකවිට ක්‍රියාත්මක වන සහ එක් කාර්යයක් මත අනෙක් කාර්යය යැපෙන කළමනාකරණ කාර්යයන් දෙකකි. එහිදී පාලන කාර්යය තුළින් සත්‍ය කාර්යඵල හා සැලසුම් කළ කාර්යඵල අතර සංසන්දනයක් සිදුකරනු ලබයි. නමුත් සැලසුම් කළ කාර්යඵල නොමැති අවස්ථාවක කළමනාකරුවකුට ව්‍යාපාරයෙහි සිදුවන කාර්යයන් නිවැරදිව සිදුවනවාද යන්න පිළිබඳව නිගමනයකට එළඹිය නොහැක. එනම්, සංසන්දනයක් සඳහා පදනම මෙන්ම අදාළ කාර්යය පරීක්ෂාව සඳහා අවශ්‍ය මිනුම් ලබාදෙනුයේ සැලසුම්කරණය තුළින් නිසා බැවිනි.

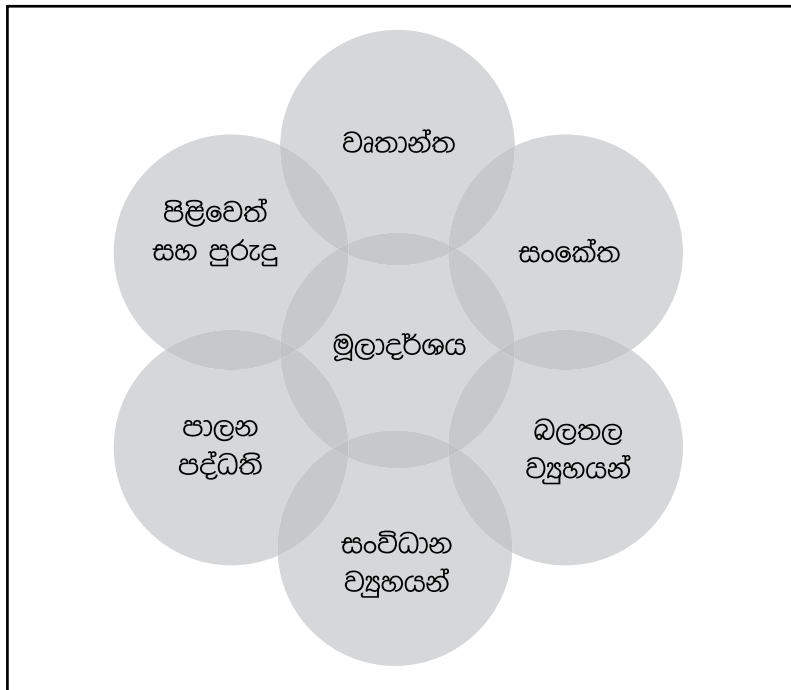
එසේම, මෙම සැලසුම් කොල වලට පමණක් සීමා නොවී ව්‍යාපාරයක් තුළ ක්‍රියාත්මක කළ යුතු වන බැවින් සැලසුම්කරණයද පාලන කාර්යය මත යැපේ.

පාලන කාර්යය තුළින් ව්‍යාපාරයේ සියලු පාර්ශව සැලසුමට අනුගතව කටයුතු කරන බවට තහවුරු කරනු ලබයි. එහිදී අඛණ්ඩව සිදුකරනු ලබන අධීක්ෂණය හා පරීක්ෂාව නිසා සියලු දෙනා සැලසුම් කළ ආකාරයට කටයුතු කරන බව තහවුරු කිරීමේ හැකියාව ලැබේ.

එමනිසා මෙම කළමනාකරණ කාර්යයන් දෙකම සාර්ථකව ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා එකිනෙක කාර්යයන් අතර මනා අන්තර් සම්බන්ධතාවයක් පැවතිය යුතු මෙන්ම එකිනෙක මත යැපීමේ ප්‍රවණතාවයක් දක්නට ලැබේ.

(ලකුණු 10)

9 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

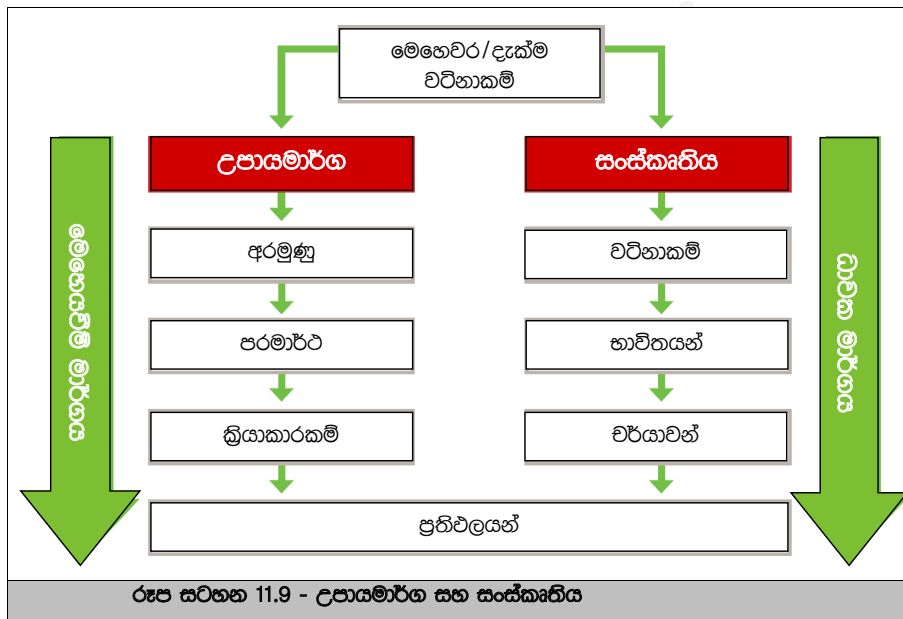


- (a) සංකේත (Symbols)
 බල ව්‍යුහයන් (Power structures)
 සංවිධාන ව්‍යුහය (Organizational structures)
 පාලන පද්ධති (Control systems)
 වෘතාන්ත (Stories)
 පිළිවෙත් හා පුරුදු (Rituals and routines)

(b) උපායමාර්ග යනු දිගුකාලීන හෝ සමස්ත ඉලක්කයන් ලගාකර ගැනීම උදෙසා නිර්මාණය කරන ලද ක්‍රියා සැලසුමකි. සංස්කෘතිය සැමවිටම උපායමාර්ග හා ගැලපීම කළ යුතු අතර ඉන් සමස්ත ඉලක්ක සඵලදායීතාව ලගාකර ගැනීම සඳහා හේතු වේ. පහතින් දැක්වෙන රූප සටහන උපායමාර්ග හා සංස්කෘතිය අතර සම්බන්ධතාවය පිළිබිඹු කරයි. ඉලක්ක කරා ලගාවීමේදී සංස්කෘතිය ධාවන මාර්ගය (driving path) ලෙසත් උපායමාර්ග මෙහෙයවීම් මාර්ගය (guiding path) ලෙසත් සැලකේ. මෙය පහත පරිදි දැක්විය හැක.

1. උපායමාර්ග අවධානය හා මෙහෙයුම කෙරේ යොමුවන අතර ආයතනික උපායමාර්ග ක්‍රියාත්මක වීම හෝ නැසීයාම සිදුවන හැඟීමිඛර හා කේන්ද්‍රීය ස්ථානය ලෙස සංස්කෘතිය ක්‍රියාත්මක වේ.
2. උපායමාර්ගය සමාගමක වෘතාන්තයේ (story) ශීර්ෂ පාඨය ලෙස ක්‍රියාකරන අතර නිෂ්ඨාව, දැක්ම, වටිනාකම් සහ පැහැදිලි අපේක්ෂාවන් සහිත මෙම වෘතාන්තය ප්‍රකාශ කිරීමට හා තේරුම් ගැනීමට සංස්කෘතිය තුළ පොදු භාෂාවක් තිබිය යුතුය.
3. උපායමාර්ගයන්හි කාර්යයක් කිරීමට අවශ්‍ය නීතිරීති අඩංගුවන අතර සංස්කෘතිය තුළින් එම කාර්යයන් කිරීමට අවශ්‍ය ශක්තිය ලබාදේ. විශේෂීකරණය උදෙසා උපායමාර්ග අත්‍යවශ්‍ය වන අතර ශක්තිමත් සංස්කෘතියක් තුළින් උපායමාර්ගික වාසි ලබා ගැනීමේ හැකියාවක් පවතී.

4. සංස්කෘතිය දිනපතා ගොඩනැගීමකට හෝ බාදනයකට ලක් වේ. කෙනෙකු ඉදිරියට ගමන් කිරීමේදී එය වේදනාකාරීද, විනෝදජනකද, ධනාත්මකද හෝ සෘණාත්මකද යන්න පිළිබඳ ගමන විසින්ම තීරණය කරනු ලබයි. මේ ආකාරයෙන් සංස්කෘතිය විසින් උපායමාර්ගයන් ග්‍රහණය කොටගත් පසු ඒවා ක්‍රියාත්මක කිරීම ප්‍රමාණාත්මක විය යුතු මෙන්ම නැවත සිදුකළ හැකි වීම හා තිරසාර වීම ද සිදු වේ.
5. සංස්කෘතිය යනු පැහැදිලි තරඟකාරීත්ව වාසියකි (competitive advantage). ආයතනික සංස්කෘතියේ නියැලීම කෙතරම් හිතකරද යන්න අවබෝධ කරගැනීමට සංස්කෘතිය විමර්ශනය කිරීම අවශ්‍ය වේ. එසේම උපායමාර්ග බොහෝවිට ව්‍යාපාරයක් කොතරම් දුරක් පවතීද යන්නට ප්‍රධාන ලෙස දායක වන සාධකයන්හි කොටසක් වේ. මේවා ව්‍යාපාරයේ අදාළ කාල සීමාවේ දී අවසන් වේද යන්න තීන්දු කරයි. තරඟකාරී වෙළඳපොලක, ව්‍යාපාරයකට වඩාත් සුදුසුම තරඟකාරී උපායමාර්ගයක් යොදාගත හැකි පරිදි ව්‍යාපාරය විසින් සමාගම් ව්‍යුහය සකස් කරනු ලබයි. යම් ආයතනයක් සතුව දැඩි කාර්ය ප්‍රතිපත්ති සහිත සංස්කෘතියක් තිබේ නම්, එයට එහි ඵලදායීතාව වර්ධනය කරගත හැකි අතර එය සමස්ත උපායමාර්ගයට ආධාරකයක් වේ.



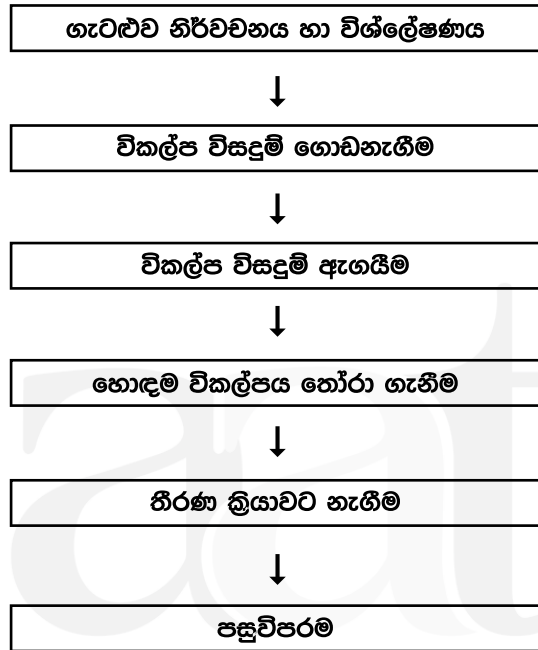
(ලකුණු 10)

C කොටසෙහි අවසානය.

එක් අනිවාර්ය ප්‍රශ්නයකි.
(මුළු ලකුණු 25)

10 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

(a)



පසු විපරම :- තීරණ ක්‍රියාවට නැංවීමෙන් පසු, කළමනාකරණ උපදේශන සමාගම පසු විපරම සිදුකළ යුතුය. එමනිසා දිසානායක මහතා විසින් තමාගේ නායකත්ව ශෛලියේ කොපමණ වෙනසක් සිදුවී ඇද්ද යන්න විපරම කර සොයාබැලිය යුතුය.

(b) (i) Lova විශ්වවිද්‍යාලයේ ලෙවින්ගේ නායකත්ව ශෛලීන්ට අනුව දිසානායක මහතාගේ නායකත්ව ශෛලිය, ඒකාධිපති ශෛලිය (Autocratic style) ලෙස හඳුනාගත හැකිය.

- එසේ හඳුනාගැනීමට හේතු,
1. තමාගේ කණ්ඩායමේ සාමාජිකයන්ගේ තීරණවල වැදගත්භාවය පිළිබඳ කිසිදු තැකීමක් නොකර ඔවුන්ගේ විමසීමකින් තොරවම තමන් විසින් ම තීරණ ගැනීම
 2. සියලු ව්‍යාපාර කටයුතු තමා විසින් ම සිදුකරගෙන යාම
 3. තම සේවකයන්ගේ නිවාඩු අවශ්‍යතා පිළිබඳ කිසිදු සැලකිල්ලක් නොදක්වා නිෂ්පාදන අරමුණු කෙරෙහි පමණක් සිතීම
 4. ඔහු විසින් ම සියලු වැටුප් සහ අනෙකුත් දීමනා තීරණය කිරීම
 5. සේවක පිරිවැටුම් අනුපාතය ඉහළ අගයක් ගැනීම
 6. වසර 3කට අධික කාලයක් සේවය කළ කර්මාන්ත සේවකයින් තෝරාගැනීමට අපහසු වීම
 7. සේවකයන්ගේ පෞද්ගලික ගැටලු, වැදගත් නොවන සේ සැලකීම

විකල්ප උත්තරය

රොබට් බ්ලේක් සහ ජේන් මුටන් (1960දී) සකස් කළ කළමනාකරණ රාමු වගුව අනුව, දිසානායක මහතා බලය පිළිපැදීමේ නායකත්ව ශෛලිය යොදාගෙන ඇති බව පෙනේ. ඔහු වඩාත් සැලකිලිමත් වී ඇත්තේ පුද්ගලයන් ගැන නොව නිෂ්පාදන ඉලක්ක කෙරෙහිය. සේවක අවශ්‍යතා ඔහු නොසලකා හැර ඇති අතර සමාගමේ නිසියාකාර පද්ධතිවලින් පමණක් කාර්යක්ෂමතාව ප්‍රතිඵල වනු ඇතියි සලකා ඇත. පුද්ගලයන් හැකි සෑම විට ම ඉවත් කර තිබේ. එවන් සැලැස්මක් කෙටිකාලීනව සමාගමේ ඵලදාව ස්ථිර ලෙස ම වැඩි කරන නමුත්, තදබල උපදේශන සහ ශිල්ප ක්‍රම නිසා සේවකයන් ඉවත් වීමේ ඉහළ ප්‍රවණතාවක් නොවැළැක්විය හැකිය.

- (ii) දිසානායක මහතා, ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකත්ව ශෛලියට වෙනස්වීම යෝග්‍යය. මෙහිදී ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකයා අවසන් තීරණය ගනු ලැබුව ද, තීරණය ගැනීමේදී තම කණ්ඩායමේ සියලු දෙනාගේ ම අදහස් සලකා බලනු ලබයි. ඔවුන් නිර්මාණශීලීත්වය අගය කරන අතර බොහෝවිට මිනිසුන් ව්‍යාපෘති සහ තීරණ මත කටයුතු කරයි. එහි ප්‍රතිඵලයක් ලෙස කණ්ඩායමේ අනෙකුත් සාමාජිකයන්ගේ රැකියා තෘප්තිය සහ ඵලදායකත්වය ඉහළ යයි.

ඉතා ඉක්මන් තීරණ ගතයුතු අවස්ථාවල දී මෙය සෑම විටම භාවිත කිරීම සඵලදායී ශෛලියක් නොවිය හැකිය.

විකල්ප උත්තරය

කළමනාකරණ රාමු වගුව අනුව, කණ්ඩායම් කළමනාකරණය ඉතාමත් හොඳ නායකත්ව, ශෛලිය ලෙස නිර්දේශ කළ හැකිය. මෙම ශෛලියේ දී නායකයා ශ්‍රේෂ්ඨ පුද්ගලයෙකු ලෙස විස්තර කෙරෙන අතර කණ්ඩායම නායකයා තෝරනු ලැබේ. නායකයා බලය කැප කිරීම විශ්වාස කරන අතර, කණ්ඩායම් හැඟීම් වර්ධනය කෙරෙන පරිසරයක් ගොඩනැගී සේවක තෘප්තිය හා වැඩි නිෂ්පාදන ප්‍රතිඵල ලෙස ලැබේ.

- (iii) කාර්යයන් සඳහා මූලික වීම (Providing guidance)- කාර්යයන් ආරම්භ කිරීමේ සිට සේවකයින් ප්‍රතිපත්ති හා සැලසුම් වලට සම්බන්ධීකරණය කිරීමෙන් එම කාර්යය දියත් කිරීම සිදු කරන්නේ නායකයෙකු විසිනි.

අභිප්‍රේරණය (Motivation)- යම් කාර්යයක් සිදු කිරීමේ දී එය දිරිගැන්වීමේ කාර්යය නායකයා විසින් සිදුකරනු ලබයි. ඔහු සේවකයින්ව මූල්‍යමය ප්‍රතිලාභ හා මූල්‍යමය නොවන ප්‍රතිලාභ තුළින් ධෛර්යමත් කොට විවිධ කාර්යයන් ඉටු කරවා ගනී.

මාර්ගෝපදේශකත්වය ලබා දීම(Providing guidance)- නායකයා යනු හුදෙක් සේවකයන් කළමනාකරණය කරන්නෙක් පමණක් නොවේ. ඔහු සේවකයන් හට මාර්ගෝපදේශනය ද සිදු කරයි. එනම් සේවකයින් කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායී ලෙස ක්‍රියා කිරීමට අවශ්‍ය ආකාරයට ඔවුන්ව පුහුණු කිරීම සිදු කරයි.

විශ්වසනීය භාවය ඇති කිරීම (Creating confidence)- යම් දෙයක් ක්‍රියාත්මක කිරීමට තමන් මූලිකත්වය ගන්නා බව සේවකයන්ට පෙන්වීම සඳහා නිර්භීත භාවය අත්‍යාවශ්‍ය සාධකයකි. එහිදී සේවකයින්ට කිරීමට ඇති කාර්යයන් පිළිබඳව විස්තර කර පරමාර්ථ සාර්ථකව ලගාකර ගැනීම සඳහා උපදෙස් ලබා දීමද වැදගත් වේ. එසේම සේවකයින්ගේ ප්‍රශ්න හා ගැටළු වලට මුහුණ දීමද ඉතා වැදගත් කාර්යයකි.

චිත්ත ධෛර්ය ගොඩනැගීම (Building morale)- නිර්භීත භාවය හා විශ්වාසය තුළින් ස්වකැමැත්තෙන්ම එකමුතුව ඔවුන්ගේ කාර්යයන් ක්‍රියාත්මක කිරීම චිත්ත ධෛර්යය ලෙස හඳුනාගත හැක. එබැවින් නායකයෙකු යනු චිත්ත ධෛර්යය වඩවන්නෙකු වන අතර එතුළින් සංවිධානයේ එකමුතු බව උපරිම වී සේවකයන් ඔවුන්ගේ උපරිමයෙන් අරමුණු ලගා කර ගැනීමට ක්‍රියා කරයි.

ක්‍රියාකාරී පරිසරයක් ගොඩනැගීම (Builds execute environment)- කළමනාකරණය යනු මිනිසුන් ලවා අදාළ කාර්යයන් කරගැනීමයි. එබැවින් සඵලදායී ක්‍රියාකාරී සේවා ස්ථානයක් තුළින් ඉතා හොඳ මෙන්ම නිරන්තර වර්ධනයක් සංවිධානයට ලබා දේ. එමනිසා මානව සම්බන්ධතා පිළිබඳව නායකයෙකු වැඩි අවධානයක් යොමුකළ යුතුය. එසේම නායකයෙකු සතුව එක් එක් සේවකයා සමඟ පුද්ගලික සම්බන්ධතා තිබිය යුතු අතර, ඔවුන්ගේ හඬට සවන් දී ගැටලු හඳුනාගෙන ඒවාට විසඳුම් ලබා දිය යුතුය. ඔහු සේවකයින්ට සහනයගෙන දෙන්නෙකු සේ ක්‍රියා කළ යුතුයි.

සම්බන්ධීකරණය (Co-ordination)- පුද්ගල ආශාවන්/කැමැත්ත ව්‍යාපාර අරමුණු හා සම්බන්ධ කිරීම තුළින් මෙය සිදුකළ හැක. මෙම කාර්යය නායකයෙකුගේ ප්‍රධාන අරමුණක් වන අතර එය සුදුසු හා සඵලදායී සම්බන්ධීකරණයක් තුළින් සිදු කරනු ලැබේ.

(c) මැස්ලෝගේ විග්‍රහයට අනුව සෑම මිනිසෙකු තුළම අවශ්‍යතා 05 ක දූරාවලියක් පවතින බවට උපකල්පනය කරයි. ඒවා පහත පරිදි දැක්විය හැක.

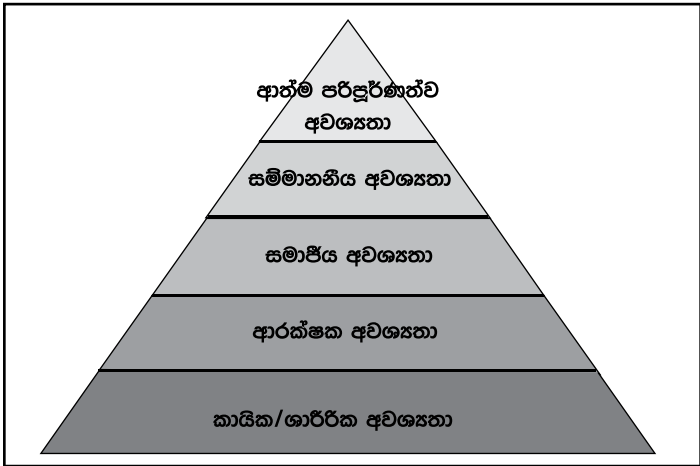
කායික අවශ්‍යතා (Physiological needs) - පැවැත්ම සඳහා අවශ්‍ය දෑ - බඩගින්න, පිපාසය, ආරක්ෂාව, ලිංගිකත්වය හා අනෙකුත් කායික අවශ්‍යතා මීට අදාළ වේ.

ආරක්ෂණ අවශ්‍යතා (Safety needs) - භෞතික හා මානසික පරිසර තත්වයන්ගෙන් ආරක්ෂා වීමට ඇති අවශ්‍යතාවය මීට ඇතුළත් වේ. මේ තුළ රැකියා සුරක්ෂිත භාවය, කායික හා මානසික හානි වලින් ආරක්ෂා වීමට ඇති අවශ්‍යතාවය වැනි දෑ අන්තර්ගත වේ.

සමාජීය අවශ්‍යතා (Social needs) - සම්බන්ධතා ගොඩනැගීම හා නඩත්තු කිරීමේ අවශ්‍යතාවය මින් අදහස් වන අතර දයාව, අයිතිය පිළිබඳ හැඟීම, පිළිගැනීම හා මිත්‍රත්වය යනාදිය මීට ඇතුළත් වේ.

සම්මානනීය අවශ්‍යතා (Esteem needs) - තත්ත්වය හා කීර්තිය පවත්වා ගැනීමේ අවශ්‍යතා මින් අදහස් වන අතර ආත්ම ගෞරවය, ස්වාධීපත්‍ය සහ ජයග්‍රණය වැනි අභ්‍යන්තර සාධක ද තත්ත්වය පිළිගැනීම හා අවධානය වැනි බාහිර සාධකද මීට අයත් වේ.

ආත්ම පරිපූර්ණත්ව අවශ්‍යතා (Self-actualization need) - නිරන්තර පුද්ගල සංවර්ධනයේ අවශ්‍යතාව හෝ යම් පුද්ගලයෙකුට ලබා ගත හැකි උපරිම තත්ත්වය ලබා ගැනීමේ අවශ්‍යතාව මින් අදහස් වන අතර වර්ධනය, උපරිම අපේක්ෂිත මට්ටමට ලඟා වීම, ස්වාභිමාර්ථයන් ඉටු වීම යනාදිය මීට ඇතුළත් වේ.



(මුළු ලකුණු 25)

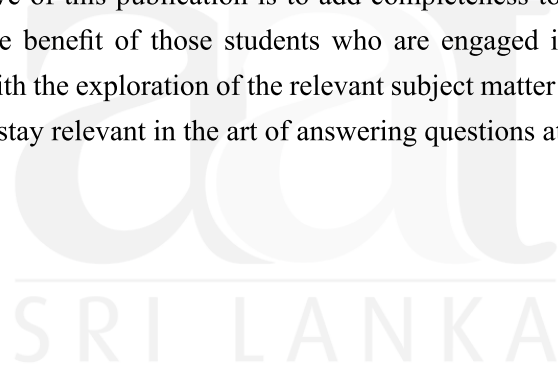
D කොටසෙහි අවසානය.

Notice :

These answers compiled and issued by the Education and Training Division of AAT Sri Lanka constitute part and parcel of study material for AAT students.

These should be understood as Suggested Answers to question set at AAT Examinations and should not be construed as the “Only” answers, or, for that matter even as “Model Answers”.

The fundamental objective of this publication is to add completeness to its series of study texts, designs especially for the benefit of those students who are engaged in self-studies. These are intended to assist them with the exploration of the relevant subject matter and further enhance their understanding as well as stay relevant in the art of answering questions at examination level.



© 2014 by the Association of Accounting Technicians of Sri Lanka (AAT Sri Lanka)

All rights reserved. No part of this document may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise without prior written permission of the Association of Accounting Technicians of Sri Lanka (AAT Sri Lanka)