



ශ්‍රී ලංකා ගණකාධිකරණ ශිල්පීය ආයතනය

2015 ජූලි විභාගය - AA3 මට්ටම

ප්‍රශ්න සහ යෝජිත උත්තර  
(AA33)

ව්‍යාපාර කළමනාකරණය සහ උපායමාර්ග  
(BMS)

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

දුරකථන : 011-2-559 669

**ශ්‍රී ලංකා ගණකාධිකරණ ශිල්පීය ආයතනය**  
 අධ්‍යාපන හා පුහුණු කිරීම් අංශය  
**2015 ජූලි විභාගය - AA3 මට්ටම**  
**(33) ව්‍යාපාර කළමනාකරණය සහ උපායමාර්ග**  
**යෝජිත උත්තර**

**A - කොටස**

සියලුම ප්‍රශ්නවලට උත්තර අපේක්ෂිතය.

**1 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර**

(සටහන : සංකල්ප තුනෙහි සම්බන්ධතාවය පමණක් උත්තරය ලෙස ප්‍රමාණවත්ය. සංකල්ප පිළිබඳව සවිස්තරාත්මකව දක්වා ඇත්තේ ශිෂ්‍යයන්ගේ දැනගැනීම සඳහාය.)

කාර්යක්ෂමතාවය යනු නාස්තිය අවම කර සීමිත සම්පත්වලින් උපරිම ප්‍රයෝජනය ලබාගැනීමයි. පීටර් ඩුකර්ට අනුව කාර්යක්ෂමතාවය යනු නිවැරදි අයුරින් කාර්යයන් ඉටු කිරීමයි.

සඵලදායකත්වය යනු ආයතනික පරමාර්ථ අපේක්ෂා කළ පරිදි ළඟා කරගැනීමයි. පීටර් ඩුකර්ට අනුව සඵලදායකත්වය යනු නිවැරදි දේ සිදු කිරීමයි.

ඵලදායකත්වය යනු යෙදවුම් සහ නිමැවුම් අතර ඇති සම්බන්ධතාවයයි. එය සමීකරණයක් ලෙස පහත සඳහන් පරිදි හඳුනාගත හැකිය.

$$\text{ඵලදායකත්වය} = \frac{\text{නිමැවුම්}}{\text{යෙදවුම්}}$$

කාර්යක්ෂමතාවය යම්කිසි කාර්යයක් ඉටු කිරීමට වෙන් කර දී ඇති සම්පත් ප්‍රමාණය සහ සත්‍ය වශයෙන් ම භාවිත කරන ලද සම්පත් ප්‍රමාණය අතර ඇති සම්බන්ධතාවය ලෙස සෑම අවස්ථාවක දී ම හඳුනා ගනු ලබයි. එය සමීකරණයක් ලෙස පහත සඳහන් පරිදි දැක්විය හැකිය.

$$\text{කාර්යක්ෂමතාවය} = \left( \frac{\text{භාවිත කරන ලද සම්පත් ප්‍රමාණය}}{\text{වෙන් කරන ලද සම්පත් ප්‍රමාණය}} \right) \times 100$$

කාර්යක්ෂමතාවය භාවිත කරන ලද සම්පත් ප්‍රමාණය හෝ යෙදවුම් ලෙස ඍජුව ම ඵලදායකත්වය සමග සම්බන්ධ වෙයි. එනම්, එය ඵලදායකත්ව සමීකරණයේ ලවය ලෙස හඳුනාගනු ලබයි. එමනිසා කාර්යක්ෂමතාවයේ වැඩිවීමක්, එනම් සම්පත් භාවිතයේ අඩුවීමක් ඵලදායකත්වය වැඩි කරයි. එසේම කාර්යක්ෂමතාවයේ අඩුවීමක් එනම් සම්පත් භාවිතයේ වැඩිවීමක් ඵලදායකත්වය අඩු කරයි.

සඵලදායකත්වය යනු ආයතනික පරමාර්ථ අපේක්ෂා කළ පරිදි ළඟා කරගැනීමයි. එය පහත පරිදි මැනිය හැකිය.

$$\text{සඵලදායකත්වය} = \left( \frac{\text{සත්‍ය වශයෙන් ම ළඟා කරගත් පරමාර්ථ}}{\text{සැලසුම් කරන ලද පරමාර්ථ}} \right) \times 100$$

සඵලදායකත්වය මගින් පරමාර්ථ සත්‍ය වශයෙන් ම ළඟා කරගත් ප්‍රමාණය පැහැදිලි කරන නිසා එය ඵලදායකත්වය සමග ඍජුව ම සම්බන්ධ වෙයි. එනම්, ඵලදායකත්ව සමීකරණයේ හරය ලෙස හඳුනා ගන්නා නිමැවුම් සඵලදායකත්වය සමග සම්බන්ධ වෙයි. එමනිසා සඵලදායකත්වයේ වැඩිවීමක් ඵලදායකත්වය වැඩි කරනු ලබයි. එසේම සඵලදායකත්වයේ අඩුවීමක් ඵලදායකත්වය අඩු වීමට හේතුවෙයි.

---

## 2 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

- i) පුද්ගල වර්ගයේ නිබන්ධන සංකීර්ණත්වය නිසා පුද්ගල වර්ගය පුරෝකථනය කිරීම අපහසු කාර්යයකි. කළමනාකරණයේ වර්ගයන්මක පිවිසුමේ දී පුද්ගල වර්ගය පුරෝකථනය කිරීමට උත්සාහ ගනු ලබයි. කෙසේ නමුත් පුද්ගල වර්ගයේ නිබන්ධන සංකීර්ණත්වය නිසා වර්ගය පුරෝකථනය කිරීම ඉතාම අපහසු කාර්යයකි.
- ii) මානව සාධකය පිළිබඳව වැඩිපුර අවධානයක් යොමු කිරීම. මෙහිදී මානව සාධකය පිළිබඳව වැඩිපුර අවධානයක් යොමු කරනු ලබයි. කෙසේ නමුත් මෙහිදී සාර්ථකත්වය ළඟා කරගැනීමට දායක වන තාක්ෂණය වැනි අනෙකුත් සාධක පිළිබඳව සලකා නොලබනු ලබයි.
- iii) සේවක දායකත්වය වැඩිපුර ලබාගැනීම ඔවුන් පාලනය කිරීම පිළිබඳව ගැටලු ඇති කරයි. සේවක දායකත්වය වැඩිපුර ලබාගැනීම සේවකයන් පාලනය කිරීම අපහසු කාර්යයක් බවට පත් කරයි.
- iv) ඉහළ සමාජ සම්බන්ධතා සහ අවිධිමත් සම්බන්ධතා ඵලදායකත්වය අඩු කරයි. ඉහළ සමාජ සම්බන්ධතා සේවකයන් අනෙකුත් සේවකයන් සමග එකතුව වැඩ කිරීමේ දී ඵලදායකත්වය පිළිබඳව අවධානය යොමු කරනු නොලබයි.
- v) අවිධිමත් කණ්ඩායම් ප්‍රබලව කටයුතු කිරීම කළමනාකරණ ගැටලු ඇති කරයි. ආයතනය තුළ සිටින අවිධිමත් කණ්ඩායම් කළමනාකරණ ගැටලු නිර්මාණය කරනු ලබයි.
- vi) ආයතනය තනි පද්ධතියක් ලෙස හඳුනා නොගැනීම. සේවකයන් තීරණ ගැනීමේ දී ආයතනය තනි පද්ධතියක් ලෙස සිතා තීරණ ගනු නොලබයි.

## 3 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

නායකත්වය පිළිබඳ ගතිලක්ෂණ පිවිසුමට අනුව නායකත්වයට ආවේණික වූ ලක්ෂණයන් හඳුනාගත හැකිය. නායකයන් සතු එම ලක්ෂණ ඔවුන්ව නායකයන් නොවන අයගෙන් වෙන් කර හඳුනා ගැනීමට උපකාර කරයි. එම ලක්ෂණයන් නිර්වචනය කළ හැකි නම් අනාගත නායකයන් හඳුනා ගැනීමට එය භාවිත කළ හැකිය. බුද්ධිමත්භාවය, සාමාන්‍ය ප්‍රමාණයට වඩා උසින් වැඩිවීම, භාෂා නිපුණත්වය, ආකර්ෂණීය බව, ආත්ම ශක්තිය වැනි ලක්ෂණයන් එවැනි ලක්ෂණවලට උදාහරණ ලෙස දැක්විය හැකිය.

මෙම න්‍යායට අනුව නායකයන් උත්පත්තියෙන් ම බිහිවන අතර, ඔවුන්ව නිර්මාණය කළ නොහැකිය. ආයතන සාර්ථකත්වය ළඟා කරගැනීම සඳහා මෙම පිවිසුම භාවිතයට ගත හැකිය. ඒ අනුව ආයතනයක් සිදු කළ යුත්තේ අනාගත නායකත්වයට සුදුසු පුද්ගලයන් මෙම ලක්ෂණවලට අනුව හඳුනාගෙන අනාගත නායකත්ව තනතුරු සඳහා ඔවුන්ව වැඩිදියුණු කිරීමය. එවිට අනාගතයේ දී ඔවුන් නායකයන් බවට පත් වූ විට ආයතනික පරමාර්ථ ළඟා කරගැනීමට ඔවුන්ට හැකියාව ලැබෙනු ඇත.

---

## 4 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

බලය පැවරීම යනු කළමනාකරුවන් සතු අධිකාරිය සහ වගකීම සංවිධාන ධුරාවලියේ පහළපෙළ තනතුරුවලට පවරා දීමයි. පහත සඳහන් හේතූන් නිසා බලය පැවරීම අවශ්‍ය වෙයි.

- නීතිරීති සහ නව තාක්ෂණයන්හි පවතින සංකීර්ණත්වය මත විශේෂඥයන් අවශ්‍ය වී ඇත.  
නීතිරීති සහ නව තාක්ෂණයන් අවබෝධ කරගැනීම ඉතා සංකීර්ණ කටයුත්තකි. එමනිසා විශේෂඥයන් අවශ්‍ය වී ඇත.
- මැදපෙළ සහ පහළපෙළ කළමනාකරුවන් පුහුණු කිරීම.  
පහළ මට්ටමේ සේවකයන්ට බලය පැවරූ විට ඔවුන්ට එම කාර්යයන් ඉතා පහසුවෙන් ඉගෙන ගැනීමට හැකියාව ලැබෙන අතර එමගින් ඔවුන්ට එම කාර්යයන්හි විශේෂඥයන් බවට පත්විය හැකිය. එසේම පසුකාලීනව ඔවුන් ආයතනයේ ඉහළ තනතුරුවලට පත්වූ විට වඩාත් හොඳ තීරණ ගැනීමට ඔවුන්ට හැකිවනු ඇත.
- විවිධාංගීකරණය වූ ව්‍යාපාරික ක්‍රියාකාරකම්  
ව්‍යාපාරික ආයතනයක් විසින් සිදු කරන ව්‍යාපාරික කාර්යයන් රාශියක් හඳුනාගත හැකිය. එමනිසා විවිධාංගීකරණය වූ ව්‍යාපාරික කාර්යයන් ඉටු කිරීම සඳහා බලය පැවරීම අත්‍යවශ්‍ය කරුණක් වී ඇත.
- මෙහෙයුම් කාර්යයන් විවිධ භූගෝලීය ප්‍රදේශවල ව්‍යාප්ත වී පැවතීම.  
ආයතනයක් පුළුල් වූ භූගෝලීය ප්‍රදේශවල ව්‍යාපාර කටයුතු සිදු කරනු ලබයි.  
උදා :- ශාඛාවන්  
එමනිසා බලය පැවරීම අත්‍යවශ්‍ය වී ඇත.
- තීරණ ගැනීම වේගවත් කිරීම.  
බලය පැවරීම සිදු කළ විට තීරණ ගැනීම වේගවත්ව සිදු කළ හැකිය.

---

**A කොටසෙහි අවසානය.**

අනිවාර්ය ප්‍රශ්න තුනට ම (03) උත්තර අපේක්ෂිතය.

**5 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර**

සැලසුම්කරණයට අදාළව පහත සඳහන් බාධාවන් හඳුනාගත හැකිය.

- i) නොගැලපෙන පරමාර්ථ**  
පරමාර්ථ ලෙස ප්‍රායෝගිකව ළඟා කරගත නොහැකි ඉලක්කයන් හඳුනා ගැනීම හෝ පරමාර්ථ සංඛ්‍යාත්මක හෝ ගුණාත්මක විචල්‍යයන් පිළිබඳව වැඩිපුර අවධානය යොමු කිරීම නිසා පරමාර්ථ නොගැලපෙන ඒවා බවට පත්වෙයි.
- ii) නිවැරදි නොවන ප්‍රතිලාභ පද්ධති**  
පරමාර්ථ පිහිටුවීම සහ සැලසුම්කරණය සඳහා නිවැරදි නොවන ප්‍රතිලාභ පද්ධති බාධකයක් ලෙස කටයුතු කරනු ලැබෙයි.
- iii) වෙනස්වන සහ සංකීර්ණ පරිසරය**  
ඵලදායී පරමාර්ථ පිහිටුවීම සහ සැලසුම්කරණය සඳහා ව්‍යාපාරික පරිසරයේ ස්වභාවය ද බාධකයක් ලෙස කටයුතු කරනු ලබයි. අනාගත අවස්ථා සහ බාධකයන් තක්සේරු කිරීමේ දී වේගවත් වෙනස්වීම්, තාක්ෂණික නව්‍යතා සහ ඉහළ තරගකාරිත්වය බාධකයක් ලෙස කටයුතු කරනු ලබයි.
- iv) පරමාර්ථ පිහිටුවීමට ඇති අකමැත්ත**  
සමහර කළමනාකරුවන් සිය දෙපාර්තමේන්තු සහ ඒකකයන් සඳහා පරමාර්ථ පිහිටුවීමට අකමැත්තක් දක්වයි. කළමනාකරුවන්ට විශ්වාසය නොමැති වීම හෝ අසාර්ථක වීමට ඇති බිය මේ සඳහා බලපාන ප්‍රධාන කරුණුයි.
- v) වෙනස්වීමට විරුද්ධ වීම**  
ආයතනයේ යම් යම් දේවල් වෙනස් කිරීම සැලසුම්කරණයෙන් විශේෂයෙන් සිදුවෙයි. ආයතනයේ සේවකයන් වෙනස් වීමට විරුද්ධව කටයුතු කරනු ලබයි.
- vi) බාධකයන්**  
සම්පත් සීමිත වීම, රජයේ බාධකයන් සහ අධික තරගය පොදු බාධකයන් ලෙස හඳුනාගත හැකිය.

ඉහත සඳහන් බාධකයන් ඉවත් කිරීම සඳහා පහත සඳහන් උපායමාර්ගයන් භාවිතයට ගත හැකිය.

- i) සැලසුම්කරණය සහ පරමාර්ථ පිහිටුවීමේ අරමුණ අවබෝධ කරගැනීම.**  
සැලසුම්කරණයේ ප්‍රධාන අරමුණ අවබෝධ කරගැනීම කළමනාකරුවන්ට ඉතා වැදගත්ය. කාලයත් සමග වෙනස් කිරීම් සහ ව්‍යතිරේඛයන් හඳුනාගත හැකිය.
- ii) සන්නිවේදනය සහ සහභාගි වීම.**  
පරමාර්ථ පිහිටුවීම සහ සැලසුම් පිළියෙළ කිරීම ආයතනයේ ඉහළ මට්ටම්වල දී සිදුවුවත්, ඒවා ආයතනයේ සියලුම සේවකයන්ට සන්නිවේදනය කිරීම ඉතා වැදගත්ය. එසේම සැලසුම් කිරීම සිදු කිරීමේ දී ආයතනයේ සේවකයන්ගේ අදහස් ලබාගැනීම ද ඉතා වැදගත්ය.
- iii) සංගතභාවය, වෙනස් කිරීම සහ යාවත්කාලීන කිරීම.**  
ආයතනයේ සියලුම කාර්යයන් සහ මට්ටම් අතර එකඟතාවයක් ඇති වන පරිදි පරමාර්ථ පිහිටුවීම වැදගත්ය. එසේම පාරිසරික වෙනස්කම්වලට අනුව පරමාර්ථ වෙනස් කිරීම සහ යාවත්කාලීන කිරීම ද ඉතා වැදගත්ය.

**iv) ඵලදායී ප්‍රතිලාභ පද්ධති**

ඵලදායී පරමාර්ථ පිහිටුවීම සහ සැලසුම් සකස් කිරීමට දායකත්වය ලබාදීම මෙන් ම ඒවා සාර්ථකව ළඟා කරගැනීම වෙනුවෙන් පොදුවේ සේවකයන්ට ප්‍රතිලාභ ලබාදිය යුතුය.

**6 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර**

කළමනාකරුවන් විසින් සංවර්ධනය කරගත යුතු සන්නිවේදන නිපුණතා වර්ග හතර :

**1. විධිමත් සන්නිවේදනය**

විධාන දාමයට අනුගත වන කාර්යයන්ට සම්බන්ධිත සන්නිවේදනය කළමනාකරුවන් විසින් සංවර්ධනය කරගත යුතුය. සංවිධානමය වශයෙන් ළඟාකරගත යුතු ඉලක්ක සහ අරමුණු සන්නිවේදනය කරමින් කාර්ය මණ්ඩලය කළමනාකරණය කරගැනීමෙහිලා මෙය අතිශයින් වැදගත්ය.

**2. අවිධිමත් සන්නිවේදනය**

කළමනාකරණය විසින් පාලනය කරනු නොලබන, සාමාජිකයන්ගේ ස්වයං ප්‍රයෝජනය සඳහා යොදා ගැනෙන සන්නිවේදනය ද කළමනාකරුවකුට වැදගත් වේ. තමන් වෙත වාර්තා කරන සේවකයන් ඇල්මක් දක්වන්නේ කුමකට දැයි දැනගැනීම සඳහා මෙම කුසලතාවය ලබාගත යුතු වේ.

**3. සිරස් සන්නිවේදනය**

විධාන දාමයේ ඉහළට හෝ පහළට යැවෙන ඕනෑම සන්නිවේදනයක් සිරස් සන්නිවේදනය ලෙස හඳුනා ගැනේ. මෙය වැදගත් වන්නේ විධාන දාමය තුළ සන්නිවේදනය අර්ථ කීපයක් සහිත වීම වැළැක්වීම සඳහා කේන්ද්‍රගත විය යුතු වූත්, පැහැදිලි වූත්, සෘජු වූත් ආකාරයෙන් ගලායාම සිදුවිය යුතු නිසාය.

**4. තිරස් / ආංශික සන්නිවේදනය**

සංවිධානයක සියලුම දෙපාර්තමේන්තු අතර සන්නිවේදනය තිරස් සන්නිවේදනය ලෙස හැඳින්විය හැක. කාලය ඉතිරි කරගැනීම සඳහා මෙය අවශ්‍ය වන අතර, ව්‍යාපාරික කටයුතු කිරීම සම්බන්ධීකරණය සඳහා එයින් ඉඩ සැලසේ.

කළමනාකරුවන් සන්නිවේදන කුසලතා සංවර්ධනය කරගත යුතු ආකාරය :

**1. හොඳින් ඇහුම්කන්දෙන්නෙකු වීම සහ සන්නිවේදනයේ දී කල්පනාකාරී වීම**

තමා වෙත ලැබෙන පණිවුඩවලට නිසි ආකාරයෙන් ඇහුම්කන්දීමට කළමනාකරුවෙකු සැලකිලිමත් විය යුතුය. ඊට අමතරව සංවිධානය තුළ සෑම පාර්ශ්වයක් සමග ම සන්නිවේදනයේ දී සිහි බුද්ධියෙන් එය කළ යුතුය.

**2. අධ්‍යාපනය තුළින්**

සන්නිවේදනය පිළිබඳ යෝග්‍ය වෘත්තීය / අධ්‍යාපන පාඨමාලාවලට කළමනාකරුවන්ට සහභාගි විය හැකිය.

**3. ඊට අමතරව, සන්නිවේදන කුසලතා වර්ධනය කිරීම සඳහා යොමු වූ පුහුණු පාඨමාලා, වැඩමුළු සහ වෘත්තීය ප්‍රගමන වැඩසටහන්වලට සහභාගි විය හැකිය.**

**4. හරි සන්නිවේදන නාලිකාව තෝරා ගැනීම**

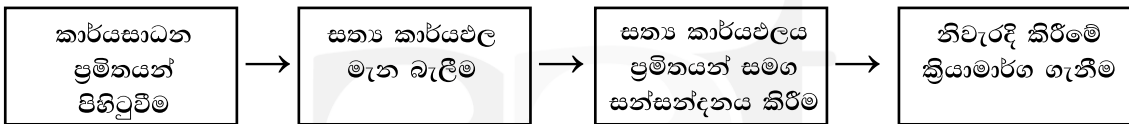
පණිවුඩ යැවීම සඳහා යෝග්‍ය සන්නිවේදන නාලිකා භාවිතයෙන් කළමනාකරුවන්ට සන්නිවේදන කුසලතා වර්ධනය කරගත හැකිය. සන්නිවේදනය සඳහා ඉලක්කගත ශ්‍රාවක / ප්‍රේක්ෂක පිරිස මත පදනම්ව මාධ්‍යය තෝරාගත යුතුය. නිවැරදි සන්නිවේදන නාලිකා තෝරා ගැනීම, කළමනාකරුවකු විසින් වර්ධනය කරගත යුතු කුසලතාවයකි.

5. දැනටමත් සිදු වී ඇති වැරදි නිවැරදි කරගැනීම / අවම කිරීම  
අතීතයේ දී තමා අතින් සිදු වී ඇති වැරදි සන්නිවේදන හඳුනා ගැනීම සඳහා ස්වයං ඇගයීමක් කළමනාකරුවන් විසින් කළ යුතු අතර, ඒවා නැවත නොකිරීමට වග බලාගත යුතුය.
6. සන්නිවේදන පසුපරම  
පණිවුඩයක් යැවූ පසු අපේක්ෂා කරන ප්‍රතිඵලය ලැබෙනතුරු කළමනාකරුවන් සන්නිවේදන ක්‍රියාවලියෙහි පසුපරමේ යෙදිය යුතුය.

## 7 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

පාලනය යනු සැලසුම්කරණ ලද පරමාර්ථ මත පදනම්ව කාර්යසාධන ප්‍රමිතයන් හඳුනා ගැනීම සහ අපේක්ෂිත කාර්යඵල සත්‍ය කාර්යඵල සමග සසඳා බලා අවාසිදායක විචලනයක් ඇතොත් ඒවා නිවැරදි කිරීමට අවශ්‍ය ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමේ ක්‍රියාවලියයි.

පාලනයට අදාළව ප්‍රධාන පියවරයන් හතරක් (04) හඳුනාගත හැකිය. ඒවා පහත සඳහන් පරිදි හඳුනාගත හැකිය.



- i) කාර්යසාධනය මැනීම සඳහා ප්‍රමිතයන් පිහිටුවීම සහ ක්‍රම හඳුනා ගැනීම  
අනාගත කාර්යසාධනය සඳහා කාර්යසාධන ඉලක්කයන් හඳුනාගත හැකිය. සමස්ත ආයතනය ම ආවරණය වන සේ ප්‍රධාන කාර්යසාධන ඉලක්කයන් පිහිටුවීම මගින් මෙය පහසුවෙන් ම සිදු කළ හැකිය.
- ii) සත්‍ය කාර්යසාධනය මැනීම  
සත්‍ය කාර්යඵල මැනීම නිර්වචනය කරන ලද කාල පරාසවල දී සිදු කළ හැකිය.  
උදා :- මාසයකට වරක්
- iii) සත්‍ය ප්‍රතිඵල කාර්යසාධන ප්‍රමිතයන් සමග සන්සන්දනය කිරීම  
සත්‍ය ප්‍රතිඵල අපේක්ෂිත කාර්යඵල සමග සන්සන්දනය කළ හැකිය. එමගින් විචලනා හඳුනාගත හැකිය. එසේම විචලනා ඇතිවීමට හේතු ද හඳුනාගත හැකිය.
- iv) අවශ්‍ය අවස්ථාවන්හි දී නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම  
විචලනාවලට එරෙහිව නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග ගත හැකිය. සාමාන්‍යයෙන් අවාසිදායක විචලනාවක් පවතින විට, අනාගතයේ දී එකම වැරද්ද නැවත සිදුවීම වැළැක්වීම සඳහා නිවැරදි කිරීමේ ක්‍රියාමාර්ග ගනු ලබයි.

### B කොටසෙහි අවසානය.

8 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

- a) වාර්ල්ස් හැන්ඩිට් අනුව ආයතනයක පැවතිය හැකි සංස්කෘතීන් හතරක් (04) හඳුනාගත හැකිය.
  1. බල සංස්කෘතිය - මෙහිදී පුද්ගලයන් එක් අයෙකු හෝ ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන් කිහිප දෙනෙකු මත ආයතනයේ බලය මධ්‍යගතව පවතියි. ආයතනයට අදාළ වන විධිමත් නීතිරීති, ප්‍රතිපත්ති සහ ක්‍රියාපටිපාටි අවම මට්ටමක පවතියි.
  2. භූමිකා සංස්කෘතිය - භූමිකා සංස්කෘතියක් පවතින ආයතනයක, තීරණ ගැනීමට අවශ්‍ය වන අධිකාරිය ආයතනයේ විවිධ තනතුරු දරමින් විවිධ කාර්යයන් ඉටු කරන පුද්ගලයන්ට පවරා දී ඇත.
  3. කාර්ය සංස්කෘතිය - මෙහිදී විවිධ ගැටලු විසඳීම සඳහා ව්‍යාපෘති කණ්ඩායම් පිහිටුවා ඇත.
  4. පුද්ගල සංස්කෘතිය - පුද්ගල සංස්කෘතියක් පවතින ආයතනයක, පුද්ගලයන් තමා පිළිබඳව වඩාත් ඉහළ මට්ටමකින් සිතනු ලබයි. මෙවැනි ආයතන සිය සාමාජිකයන්ගේ අවශ්‍යතා ඉටුකිරීම සඳහා පිහිටුවා ඇත.

ABC ආයතනයේ පුද්ගල සංස්කෘතියක් පවතින බව පහත සඳහන් හේතු මත නිගමනය කළ හැකිය.

- ABC ආයතනය තුළ ඉතා අවම නීතිරීති මාලාවක් සහ සුපරීක්ෂණයක් පැවතීම.  
ඉතා අවම නීතිරීති මාලාවක් සහ සුපරීක්ෂණයක් පැවතීමට ප්‍රධාන ලෙස හේතු වී ඇත්තේ සේවකයන් මහත්සි වී වැඩ කරනවායි සහ ඔවුන් විශ්වාස කළ හැකිය. කළමනාකරණය විශ්වාස කිරීමයි.
- ඉහළ ඵලදායිතාවය පිළිබඳව කළමනාකරණය වැඩි අවධානයක් යොමු කිරීම  
සේවකයන්ට නිවැරදි ආකාරයට සැලකීම මගින් ඉහළ ඵලදායිතාවයක් ලබාගත හැකියැයි කළමනාකරණය විශ්වාස කිරීම
- රැකියා කාර්යයන් ආයතනයේ පවතින පුද්ගල කණ්ඩායම් සහ කණ්ඩායම් සාමාජිකයන් වටා නිර්මාණය කර පැවතීම  
මෙහිදී ආයතනයේ පවතින විවිධ කාර්යයන් සහ අධිකාරීන් අතර සේවකයන්ට ගනුදෙනු කරන ලෙස දිරිමත් කරනු ලැබීම.
- ආයතනයට වඩාත් දායකත්වයක් සපයන සේවකයන්ට උසස්වීම් සහ අනෙකුත් වටිනා ප්‍රතිලාභ ලබාදීම.

b) ආයතන සංස්කෘතිය යනු ආයතන සාමාජිකයන් විසින් පොදුවේ බෙදා හදාගනු ලබන මූලික උපකල්පන සහ ඇදහිලිවල එකතුව වෙයි. සංස්කෘතිය මගින් ආයතනය තමාව දකින ආකාරය සහ පරිසරයට අනුකූලව හැසිරෙන ආකාරය දක්වනු ලබයි.

උපායමාර්ග යනු ආයතනයට දිගුකාලීන මඟපෙන්වීම් ලබාදීම සහ විෂය පථය නිර්වචනය කිරීම මගින් වාසිදායක තත්ත්වයක් ලබාගැනීම සඳහා වෙනස්වන පරිසරයක් තුළ වෙළෙඳපොළ අවශ්‍යතා ඉටු කිරීම සහ ආයතනයට ඇල්මක් දක්වන පාර්ශ්වයන්ගේ අවශ්‍යතා ඉටු කිරීම සඳහා ආයතනයේ සම්පත් නිසි ආකාරයට යොදාගැනීමයි.



ආයතනය තුළ උපායමාර්ගය සාර්ථකව නිර්මාණය කර ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා එය පූර්ණ වශයෙන් ම ආයතන සංස්කෘතිය සමග අනුගත වීම අත්‍යවශ්‍යය. එසේම දිගුකාලීනව ආයතන උපායමාර්ගයන් ක්‍රියාත්මක කිරීමට උදව්වන සංස්කෘතියක් පරමාර්ථ පිහිටුවීම සහ නිසි ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම මගින් පිහිටුවීම වැදගත්ය. අනෙක් අතට, උපායමාර්ගයන් සංස්කෘතිය සමග අනුගත නොවන විට අවශ්‍ය කරන සාර්ථකත්වය සංස්කෘතික විරෝධතා නිසා ළඟා කරගත නොහැකිය.

විශේෂයෙන් උපායමාර්ග සමග අනුගත වන ප්‍රබල සංස්කෘතියක් ආයතනයේ පවතින විට, උපායමාර්ගයන් සාර්ථකව ක්‍රියාත්මක කළ හැකිය.

- c) අභිප්‍රේරණය යනු කාර්යයක් කැමැත්තෙන් සහ කැපවීමෙන් ඉටු කිරීම සඳහා හෝ ආයතනයේ පරමාර්ථ ළඟා කරගැනීමට සේවකයන්ට අවශ්‍ය කරන කැමැත්ත සහ ශක්තිය ලබාදෙන අභ්‍යන්තර සහ බාහිර සාධකවල එකතුවයි.

අභිප්‍රේරණය සේවකයන්ගෙන් ආයතන තුළ වැඩි නිමවුමක් ලබාගැනීම සඳහා උපකාරී කරයි. ආයතනයක් විසින් සේවකයන් අභිප්‍රේරණය වීමට උපකාර වන සාධක හඳුනාගත යුතුය. එසේම සේවකයන්ගෙන් ඉටු නොවූණු අවශ්‍යතා ආවරණය වන සේ අභිප්‍රේරණ වැඩසටහන් නිර්මාණය කර ක්‍රියාත්මක කළ හැකිය. විශේෂයෙන් ම කාර්යසාධනය මත පදනම් වන දිරිදීමනා පද්ධති හඳුන්වා දීම මගින් ආයතනයේ මෙන් ම සේවක පරමාර්ථ ද ළඟා කරගැනීමට හැකියාව ලැබෙයි.

## 9 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

- a) සංවිධානයක් වෙනස්කම් කිරීමට මූලපිරීමේ දී සලකා බැලීම සඳහා පවත්නා වෙනස්කම් වර්ග තුනක් (03) තිබේ. ඒවානම්,

1. ව්‍යුහමය වෙනස්කම්
2. තාක්ෂණික වෙනස්කම් හා
3. මානව වෙනස්කම් ය.

### 1. ව්‍යුහමය වෙනස්කම්

සංවිධානයේ ප්‍රවර්තන ව්‍යුහයට කරනු ලබන වෙනස් කිරීම් ව්‍යුහමය වෙනස්කම් ලෙස නම් කළ හැකිය.

උදා :- ෆ්ලැට් ව්‍යුහය (Flat Structure)

### 2. තාක්ෂණික වෙනස්කම්

තාක්ෂණ භාවිතයේ වෙනස්කම් තවත් වෙනස්කම් වර්ගයකි. ප්‍රවර්තන මෙහෙයුම් පද්ධතිය මුළුමනින් ම වෙනස් කිරීම් විය හැකි අතර, නැතහොත්, පවත්නා පද්ධතිය වර්ධනය කර යාවත්කාලීන කිරීම විය හැකිය. උදාහරණ වශයෙන් දැනට පියර්සන් පින්තූර මුද්‍රණ ක්‍රමය අන්තර්ජාලය හරහා ගොනුවක් බාගත කිරීමට මාරු කිරීම දැක්විය හැකිය.

### 3. මානව වෙනස්කම්

මානව වෙනස්කම් ඉතාමත් වැදගත් වෙනස්කම්වලින් එකක් වන අතර, ප්‍රවේශමෙන් නියාමනය කරමින් ක්‍රියාත්මක කළ යුතු එකකි. උදාහරණ වශයෙන් නව සේවකයන් / තනතුරු පත් කිරීම දැක්විය හැකිය.

(සටහන : (b) කොටස සඳහා සුදුසු විකල්ප උත්තර දෙකක් ඇතුළත් කර ඇත.)

b) I) වෙනසට ඇති විරෝධතා ඉවත් කිරීම සඳහා පිටර් මහතාට පහත සඳහන් ක්‍රම උපයෝගී කරගත හැකිය.

**1. අධ්‍යාපනය සහ සන්නිවේදනය**

සේවකයන්ට වෙනස සිදු කිරීමේ අරමුණ පැහැදිලිව සන්නිවේදනය කිරීම මගින් වෙනසට ඇති විරෝධතා අඩු කළ හැකිය. මෙම උපායමාර්ගයට අනුව වෙනසට ඇති විරෝධතා වැරදි තොරතුරු හෝ දුර්වල සන්නිවේදනය නිසා නිර්මාණය වේ යැයි උපකල්පනය කරනු ලබයි. මේ අනුව සේවකයන්ට පූර්ණ තොරතුරු ලබාදුන් විට ඔවුන්ගේ වැරදි නිගමනයන් ඉවත් වී වෙනස් වීමට ඇති විරෝධතා ඉවත් වී යනු ලබයි. සේවකයන් සමග සාකච්ඡා කිරීම කණ්ඩායම් ඉදිරිපත් කිරීම, වාර්තා සහ අභ්‍යන්තර මෙමෝ මගින් සන්නිවේදනය සිදු කළ හැකිය.

**2. සහභාගි වීම සහ සම්බන්ධ වීම**

සේවකයන් වෙනස්වන ක්‍රියාවලියට සහභාගි වූ විට ඒ සඳහා විරුද්ධ වීමට ඇති ඉඩකඩ ඉතා අල්පය. වෙනස සිදු කිරීමට පෙර වෙනසට විරුද්ධ පාර්ශ්වයන් තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය සඳහා සහභාගි කරගත හැකිය. වෙනසට විරුද්ධ සහ වෙනස ක්‍රියාවලිය සඳහා ඉහළ දායකත්වයක් සැපයිය හැකි සේවකයන් මේ සඳහා සහභාගි වූ විට වෙනසට ඇති විරෝධතා අඩුවීම, සේවක කැපවීම ඉහළ යාම, තීරණ ගැනීමේ ගුණත්වය ඉහළ යාම වැනි වාසි ලබාගත හැකිය. කෙසේ නමුත් මෙමගින් දුර්වල විසඳුමක් ලබාගැනීම සහ විශාල කාලයක් වැයවීම වැනි අවාසි ද ඇතිවිය හැකිය.

**3. උපකාර කිරීම සහ උදව් ලබාදීම**

වෙනස්කම් සිදු කරන සේවකයන්ට වෙනසට ඇති විරෝධතා අඩු කිරීම සඳහා සේවකයන්ට ලබාදිය හැකි උපකාර රාශියක් පවතියි. සේවකයන් වෙනසට බියවන අවස්ථාවල දී සේවක උපදේශනය ලබාදීම, සේවකයන්ව පුහුණු කිරීම, සේවකයන්ට කෙටිකාලීන නිවාඩු ලබාදීම වැනි ක්‍රියාමාර්ග මගින් වෙනසට අනුගත වීම සිදු කළ හැකිය. කෙසේ වෙතත් මෙහි ඇති ප්‍රධානතම අවාසිය වනුයේ මේ සඳහා විශාල කාලයක් දැරීමට සිදුවීමයි. මීට අමතරව විශාල වියදමක් දැරීමට සිදුවීම, මෙමගින් සාර්ථකත්වය පිළිබඳව සහතිකයක් ලබානොදීම වැනි අවාසි ද හඳුනාගත හැකිය.

**4. සාකච්ඡා කිරීම සහ ගිවිසුම් අත්සන් කිරීම**

වෙනසට ඇති විරෝධතා ඉවත් කළ හැකි තවත් ක්‍රියාමාර්ගයක් වනුයේ සේවකයන්ට වටිනා යමක් ලබාදීමයි. උදාහරණයක් ලෙස, විරෝධය පාන පුද්ගලයන් කිහිප දෙනෙකු මත පදනම්ව ඇති අවස්ථාවක, ඔවුන්ට විශේෂ වූ ප්‍රතිලාභ පද්ධතියක් ලබාදීම මගින් විරෝධය ඉවත් කිරීම දැක්විය හැකිය. විශේෂයෙන් ම විරෝධය ප්‍රබල පාර්ශ්වයකින් පැමිණි විට මෙම ක්‍රමය යොදා ගැනීම ඉතා වැදගත් වෙයි. කෙසේ නමුත් මෙම ක්‍රමය සඳහා විශාල පිරිවැයක් දැරීමට සිදුවෙයි. තවද වෙනස ක්‍රියාත්මක කරන නියෝජිතයන් විරෝධය ඉවත් කිරීම සඳහා එක් පාර්ශ්වයක් සමග සාකච්ඡා කළ විට, එම පාර්ශ්වය තවත් බලය සහිත පාර්ශ්වයකගේ තර්ජනයට ලක්විය හැකිය.

**5. බලපෑම් සිදු කිරීම සහ වැරදි වික්‍රයක් පෙන්වීම**

මෙහිදී සේවක විරෝධය ඉවත් කිරීම සඳහා වැරදි තොරතුරු සැපයීම, අවාසිදායක තොරතුරු ඉවත් කරගැනීම, වැරදි ප්‍රතිරූප මැවීම වැනි ක්‍රම භාවිත කරනු ලබයි. තවද, සේවකයන්ට බියගන්වීම් සිදු කිරීම ද මේ යටතේ හඳුනාගත හැකිය. උදාහරණ ලෙස, සේවකයන් වෙනස පිළිගන්නේ නැතිනම් ඔවුන් සේවය කරන කර්මාන්ත ශාලාව වසා දමන බවට ඉහළ කළමනාකරණය විසින් සේවකයන්ට තර්ජනය කිරීම දැක්විය හැකිය.

**6. අභ්‍යන්තර සහ බාහිර දඬුවම් ක්‍රම යොදා ගැනීම**

අවසාන උපක්‍රමය ලෙස දඬුවම් ලබාදීම හඳුනාගත හැකිය. මෙහිදී විරුද්ධවන්නන්ට සෘජුව ම තර්ජනය කිරීම සිදුවෙයි. උදාහරණ ලෙස, කර්මාන්ත ශාලාව වසා දමන බවට තර්ජනය කිරීමෙන් පසුව, ඔවුන් ඒ සඳහා ඇහුම්කන් නොදුන් විට සත්‍ය වශයෙන් ම කර්මාන්ත ශාලාව වැසීමට පියවර ගැනීම දැක්විය හැකිය. සේවක මාරුවීම් ලබාදීම, උසස්වීම් ලබානොදීම, දුර්වල සේවක කාර්යඵල ඇගයීම් සිදු කිරීම වැනි ක්‍රියාමාර්ග ද මේ යටතේ හඳුනාගත හැකිය. ඉහත '5' යටතේ එනම් බලපෑම් සිදු කිරීම සහ වැරදි වික්‍ර මැවීම යටතේ හඳුනාගත් දුර්වලතා මේ සඳහා ද අදාළ වෙයි.

*පහත දැක්වෙන විකල්ප උත්තරය ද පිළිගත හැකිය.*

**b) II)**

**1. විරෝධතාවන්ගේ ප්‍රභවය(න්) තේරුම් ගැනීම**

ප්‍රථමයෙන් ම පීටර් මහතාට වෙනස්කම්වලට මතු වන විරෝධතා හඳුනාගත හැකිය. ඊටපසු අර්ථවත් ආකාරයෙන් වෙනස්කම්වලට මතු වන විරෝධතා පරීක්ෂා කර බැලීම කළ හැකිය. හඳුනාගනු ලබන පොදු ප්‍රශ්න ලෙස, ඇත්ත වශයෙන් හෝ උපකල්පනය කෙරෙන හෝ බලය සහ පාලනය ඉවත් වේ යැයි ඇතිවන කෝපය, කරුණු කාරණා වෙනස් ආකාරයෙන් කිරීමට යෙදීමේ අපහසුව, වැඩිවන වැඩ ප්‍රමාණ පිළිබඳ අප්‍රසාදය, රැකියාව අහිමිවීමේ බිය සහ නොදන්නා දේ පිළිබඳව සාමාන්‍යයෙන් ඇතිවන අවිනිශ්චිතතාව දැක්විය හැකිය. ප්‍රභවයන් හඳුනා ගැනීමෙන් පසු පීටර් මහතාට සුදුසු පරිදි ඒවා විසඳාගත හැකිවනු ඇත.

**2. අභියෝගය සහ ඉදිරියට යෙදී ඇති ක්‍රියාමාර්ග පිළිබඳව අවංක වීම**

සමාගම මුහුණපා සිටින තත්ත්වය පිළිබඳව සත්‍ය තොරතුරු පීටර් මහතා විසින් ලබාදිය යුතුය. එවිට, සේවකයන් වෙනස්කම් පිළිබඳව වෙනස් අදහස් ඔවුන් දරන්නේ වුව ද, පවත්නා තත්ත්වය තේරුම්ගෙන, එය ගරු කොට පිළිගනු ඇත. එයින් පසු, වෙනස්කම් සමග ඔවුන් යා යුතු මාර්ගය පෙන්වූ විට ඔවුන්ගේ සහයෝගය බොහෝවිට ලැබිය හැකිවනු ඇත.

**3. විශ්වාසය ගොඩනගන්න.**

කළමනාකරණ අධ්‍යක්ෂවරයාට, සේවකයන්ගේ සේවා තත්ත්වයන් පිළිබඳ ආරක්ෂාව විශේෂයෙන් තහවුරුවන ආකාරයෙන් වෙනස්වීමේ ක්‍රියාවලිය පිළිබඳව විශ්වාසය ගොඩනැගිය හැකිය. මීට අතිරේකව පීටර් මහතාට කර්මාන්තයේ මෙවන් අවස්ථා සහ තම සමාගමේ ම එවන් අවස්ථා පිළිබඳ උදාහරණ ගෙනහැර දක්වා, කණ්ඩායමේ විශ්වාසය ගොඩනැගිය හැකිවනු ඇත. තම සමාගමේ සහ සමාගමේ සමූහයේ දායකත්වය වෙනස්කම් තුළින් වැඩියෙන් දකින තරමට, පාලනය ගැන හැඟීමක් වර්ධනය වෙමින් සේවකයන් වෙනස්කම් කෙරෙහි වැඩි වැඩියෙන් කැපවීමට යෙදෙනු ඇත.

**4. නීතිපතා සහ විශ්වසනීය ලෙස සන්නිවේදනය**

සංවිධානයන් හි විශේෂයෙන් අවිනිශ්චිත කාලපරිච්ඡේද තුළ සේවකයන්ට තොරතුරු අවශ්‍යය. එවැනි අවස්ථාවන් හි සාවද්‍ය සන්නිවේදන ලැබිය හැකිය. සීමාසහිත පියර්සන් සමාගමට ද මෙය ඒ ආකාරම වේ. එමනිසා, වෙනස්වීම්වලට විරුද්ධ වීම සහ සාවද්‍ය සන්නිවේදනය වැළැක්වීම සඳහා නීතිපතා සහ විශ්වසනීය ලෙස අදාළ තොරතුරු සන්නිවේදනය කිරීමට සැලැස්වීම කළමනාකරණ අධ්‍යක්ෂවරයාගේ වගකීමය. ඊට අතිරේකව, සන්නිවේදන ක්‍රියාවලියේ දී ගැලපෙන සන්නිවේදන නාලිකා භාවිත කිරීම පීටර් මහතාට කළ හැකිය. ඉලක්කගත ශ්‍රාවක/ප්‍රේක්ෂක පිරිසේ අවශ්‍යතාවය අනුව, නව තාක්ෂණය භාවිත කෙරෙන ක්‍රම සහ පැරණි ක්‍රම යන දෙක ම භාවිත කිරීම අවශ්‍ය වනු ඇත.

c) පහත සඳහන් පාර්ශ්වයන් ආයතන කටයුතු කෙරෙහි උනන්දුවක් දක්වන ප්‍රධාන පාර්ශ්වයන් ලෙස හඳුනාගත හැකිය.

i) **කළමනාකරණය** - ආයතන පරමාර්ථ ළඟා කරගැනීම සඳහා සැලසුම් කිරීම, සංවිධානය කිරීම, මෙහෙයවීම සහ පාලනය යන කළමනාකරණ කාර්යයන් ඉටු කිරීමේ වගකීම කළමනාකරුවන් සතු වෙයි.

ආයතනයේ සිටින විවිධ කළමනාකරුවන්ට එකිනෙකට වෙනස් වූ අපේක්ෂාවන් ඇත. එසේම තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය සඳහා ඔවුන්ට කළ හැකි බලපෑම් කළමනාකරුවන් අනුව වෙනස් වෙයි. උදාහරණ ලෙස ආයතනයක ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන් කණිෂ්ඨ කළමනාකරුවන්ට වඩා බලවත් වීම දැක්විය හැකිය.

ii) **සේවකයන්** - ආයතනයක සේවා ගිවිසුමක් යටතේ පූර්ණකාලීනව හෝ තාවකාලිකව සේවය කරන පුද්ගලයන් සේවකයන් ලෙස හඳුනාගත හැකිය. ඉහළ වැටුප් ලබාගැනීම, රැකියා සුරක්ෂිතතාවය තහවුරු කරගැනීම, සේවක තෘප්තිය ලබාගැනීම වැනි අපේක්ෂාවන් සේවකයන් සතුව ඇත. සේවකයන්ට පහත සඳහන් පරිදි පියර්සන් (Pearson) සමාගමට බලපෑම් කළ හැකිය.

- සේවක වැඩ වර්ජන වැනි වෘත්තීය සමිති ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම
- ඉහළ කළමනාකරණය හඳුන්වා දුන් වෙනස්කම් ක්‍රියාවලියකට විරෝධය දැක්වීම
- ආයතනය නව ස්ථානයකට ගෙනයාමට විරෝධය දැක්වීම
- ආයතනයෙන් ඉල්ලා අස්වීම
- අකාර්යක්ෂම ලෙස කාර්යයන් ඉටු කිරීම
- තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියට සම්බන්ධ වීම - සමහර ආයතනවල කළමනාකරණය විසින් තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියට සේවකයන්ගේ දායකත්වය ලබාගනියි. මෙය සේවකයන් ආයතනයට බලපෑම් කරන ධනවාදී ක්‍රමයකි.

iii) **කොටස්හිමියන්** - සමාගමක නිත්‍යානුකූල අයිතිය සමාගමේ කොටස්කරුවන් සතුවෙයි. කොටස්කරුවන් සමාගමක කාර්යයන් සඳහා පහත සඳහන් පරිදි බලපෑම් කළ හැකිය.

- ආයතනයේ අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩල සාමාජිකයන් ඉන් ඉවත් කිරීමට බහුතර කොටස්කරුවන්ට බලය ඇත.
- ආයතනයේ වැදගත් තීරණ ගැනීමට කොටස්හිමියන්ට බලය ඇත.

උදා :- නව සමාගමක් අත්පත් කරගැනීම අනුමත කිරීම, නව කොටස් නිකුත් කිරීමට අනුමැතිය ලබාදීම, අධ්‍යක්ෂවරුන් නැවත පත් කිරීම අනුමත කිරීම

iv) **පාරිභෝගිකයන්** - පාරිභෝගිකයන් ආයතනයේ භාණ්ඩ හා සේවා මිලදී ගැනීම සිදු කරයි. ඉහළ ගුණත්වයෙන් යුත් භාණ්ඩයක් අඩු මිලට ලබාගැනීම ඔවුන්ගේ ප්‍රධාන අපේක්ෂාවයි. භාණ්ඩ මිලදී ගැනීමේ තීරණය ගැනීම මගින් පාරිභෝගිකයන් සමාගමකට බලපෑම් සිදු කරනු ලබයි. පාරිභෝගිකයන් ආයතනයේ භාණ්ඩ පිළිබඳව සතුටුදායක නොමැති නම් ඔවුන් ඒවා මිලදී ගැනීමෙන් වළකිනු ඇත.

v) **රජය** - රටක් පාලනය කිරීමට බලය ඇති පාර්ශ්වයන් රජය ලෙස හඳුනාගත හැකිය. රජය ආයතනයක් සමග සෘජුව සම්බන්ධ නොවුවත් ආයතනය කටයුතු කළ යුතු ආකාරය පිළිබඳව ඔවුන්ට විවිධ අපේක්ෂාවන් ඇත. එසේම රජය විවිධ නීතිරීති පැනවීම මගින් සමාගමේ කටයුතුවලට බලපෑම් සිදුකරනු ලබයි.

රජය පියර්සන් (Pearson) සමාගමට පහත සඳහන් ආකාරයට බලපෑම් සිදු කළ හැකිය.

- නව නීතිරීති පැනවීම
- නීතිරීති කඩවූ අවස්ථාවල සමාගමට එරෙහිව ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම
- මුද්‍රණ කර්මාන්තයට අදාළව බදු අනුපාත වෙනස් කිරීම

## 10 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

a) උපායමාර්ග යනු ආයතනයට දිගුකාලීන මඟපෙන්වීම් ලබාදීම සහ විෂය පථය නිර්වචනය කිරීම මගින් වාසිදායක තත්ත්වයක් ලබාගැනීම සඳහා වෙනස්වන පරිසරයක් තුළ වෙළෙඳපොළ අවශ්‍යතා ඉටුකිරීම සහ ආයතනයට ඇල්මක් දක්වන පාර්ශ්වයන්ගේ අවශ්‍යතා ඉටුකිරීම සඳහා ආයතනයේ සම්පත් නිසි ආකාරයට යොදාගැනීමට අනුගමනය කරන සියලුම ක්‍රියාමාර්ගයන්ය. එනම්, උපායමාර්ගවල දී ආයතන පරමාර්ථ ළඟා කරගැනීමට අනුගමනය කළ යුතු ක්‍රියාමාර්ග හඳුනාගනු ලැබීමය.

ආයතනයකට වර්ධනය වීම සඳහා තරගකාරී වාසි ලබාගැනීම වැදගත් වෙයි. උපායමාර්ගවල ප්‍රධාන අරමුණ වනුයේ තරගකාරී වාසි ලබාගැනීමයි. වෙළෙඳපොළ සිටින පාරිභෝගිකයන්ගේ අවශ්‍යතා වඩාත් හොඳින් ඉටුකිරීම මගින් තරගකාරී වාසි ලබාගැනීමට උපායමාර්ග උපකාරී වෙයි.

වෙළෙඳපොළේ වර්තමානයේ සිටින තරගකරුවන් ආයතනයේ උපායමාර්ගයට සමාන උපායමාර්ගයක් එකම අවස්ථාවක දී ක්‍රියාත්මක නොකරන විට ආයතනයකට තරගකාරී වාසි ලබාගත හැකිය.

b) ආයතනයකට ව්‍යාපාරික කාර්යයන් ප්‍රසාරණය කිරීම සඳහා ඇන්සෝෆ් කපාසයට (Ansoff's Matrix) අනුව උපායමාර්ග හතරක් (04) යොදාගත හැකිය.

**i වෙළෙඳපොළ උකහාගැනීමේ උපායමාර්ග (Market Penetration)**

අනෙකුත් උපායමාර්ගයන් හා සන්සන්දනය කරන විට වෙළෙඳපොළ අවදානම අඩුම උපායමාර්ගය වන්නේ මෙයයි. ඉහළ වර්ධනයක් ඇති වෙළෙඳපොළක වෙළෙඳපොළ කොටස වැඩි කරගැනීම සඳහා මෙම උපායමාර්ගය අදාළ කරගත හැකිය. කෙසේ නමුත් වෙළෙඳපොළ වර්ධනයක් නොමැති අවස්ථාවල මෙම උපායමාර්ගය යොදා ගැනීමෙන් තවදුරටත් වෙළෙඳපොළ කොටස වර්ධනය කරගත නොහැකිය. වර්තමාන වෙළෙඳපොළ අනාගතයේ දී වර්ධනය වීමට අවස්ථා ඇති විට, මෙම උපායමාර්ගය වඩාත් හොඳින් යොදාගත හැකිය.

**ii වෙළෙඳපොළ වැඩිදියුණු කිරීමේ උපායමාර්ගය (Market development)**

මෙහිදී ආයතනය නව වෙළෙඳපොළක් කරා ගමන් කරනු ලැබෙයි. උදාහරණයක් ලෙස මේ තාක් කල් ව්‍යාපාරික කටයුතු සිදු නොකළ නව භූගෝලීය ප්‍රදේශයකට ව්‍යාපාරික කටයුතු ව්‍යාප්ත කිරීම දැක්විය හැකිය.

මෙම උපායමාර්ගය අනුගමනය කිරීමේ දී නව පාරිභෝගිකයන් සහ නව තරගකරුවන් මුණගැසීම සිදුවෙයි. මෙම උපායමාර්ගය වෙළෙඳපොළ උකහා ගැනීමේ උපායමාර්ගයට වඩා අවදානම් සහගත උපායමාර්ගයකි.

දැනට සිටින වෙළෙඳපොළේ වර්ධනය වීමට ප්‍රමාණවත් තරම් අවස්ථා නොමැති විට සහ වර්තමාන භාණ්ඩ හා සේවා සඳහා අලුත් වෙළෙඳපොළක් පවතින අවස්ථාවක මෙම උපායමාර්ගය අනුගමනය කිරීම යෝග්‍ය වෙයි.

**iii නව භාණ්ඩ හඳුන්වාදීමේ උපායමාර්ගය (Product development)**

මෙහිදී වර්තමාන පාරිභෝගිකයන් සඳහා නව භාණ්ඩ හඳුන්වා දීම සිදු කරනු ලබයි. පාරිභෝගික අවශ්‍යතා නව භාණ්ඩ මගින් නිසි ආකාරයට ඉටු කළ හැකිනම් මෙම උපායමාර්ගය වඩාත් සාර්ථක වේ. මෙම

උපායමාර්ගය සම්පූර්ණයෙන් ම නව භාණ්ඩයක් සමග සම්බන්ධ වන නිසා වෙළෙඳපොළ උකහාගැනීමේ උපායමාර්ගයට වඩා අවදානමින් වැඩිය.

සිය වර්තමාන වෙළෙඳපොළ තුළ නව පාරිභෝගික අවශ්‍යතාවයක් පවතින විට මෙම උපායමාර්ගය යොදාගැනීම වඩාත් ප්‍රයෝජනවත්ය.

**iv විවිධාංගීකරණය (Diversification)**

උපායමාර්ග හතර (04) අතරින් වඩාත් ම අවදානම් උපායමාර්ගය වන්නේ මෙයයි. මෙහිදී නව භාණ්ඩයක් නව වෙළෙඳපොළකට හඳුන්වා දීම සිදු කරනු ලබයි.

කෙසේ නමුත් අධික අවදානමට අධික ප්‍රතිලාභයක් ලැබෙන අවස්ථාවක දී මෙම උපායමාර්ගය යොදා ගැනීම සිදු කළ හැකිය. මෙමගින් ආකර්ෂණීය කර්මාන්තයකට ඇතුළුවීමට හෝ එහි නායකයා බවට පත්වීමට අවස්ථාව ලබාදෙයි. එසේම එමගින් ආයතනයේ සමස්ත ආයෝජන කළබේ (Poof folio) අවදානම අඩු කරගැනීමට ද අවස්ථාව ලැබෙයි.

c) ආයතනික සමාජ වගකීම යනු ආයතන කටයුතු කෙරෙහි ඇලීමක් දක්වන්නා වූ පාර්ශ්වයන්ගේ අපේක්ෂාවන් ඒ අය අපේක්ෂා කළ පරිදි ඉටුකිරීමට ඇති බැඳීමයි. මෙහිදී ආයතනය පොදුවේ සමාජයට ඇති වගකීම ද, පරිසරයට හානියක් නොවන ආකාරයට ව්‍යාපාර කටයුතු පවත්වාගෙන යාමට ඇති වගකීම පිළිබඳව ද වැඩි අවදානමක් යොමු කරනු ලැබෙයි.

වර්තමානයේ මේ සඳහා ඇති අවධානය ඉහළයාමේ ප්‍රවණතාවයක් පවතියි. සමාජ වගකීම නිසියාකාරව ඉටු නොකරන ආයතනවලට එරෙහිව ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමට ආයෝජකයන්, සේවකයන් සහ පාරිභෝගිකයන් ක්‍රියා කරනු ලැබෙයි. උදාහරණයක් ලෙස සමාජ වගකීම නිසියාකාරව ඉටු නොකරන ආයතනවල භාණ්ඩ පාරිභෝගිකයන් විසින් මිලදී ගැනීමෙන් වැළකීම දැක්විය හැකිය.

සමාජ වගකීම නිසියාකාරව ඉටුකිරීම මගින් පහත සඳහන් වාසි ලබාගත හැකිය.

- රජයේ ප්‍රතිපත්තිවලට බලපෑම් කිරීමට ඇති හැකියාව ඉහළ යාම.
- වෙළෙඳපොළ සහ භාණ්ඩ ප්‍රචාරණය - ආයතනවලට නව වෙළෙඳපොළවල්වලට යාමට අවස්ථාව ලැබෙයි.
- නව අරමුදල් ලබාගැනීමට අවස්ථාව ලැබීම - සමාජ වගකීම නිසියාකාරව ඉටු කරන ආයතනවලට මූල්‍ය සම්පාදනය කිරීමට මූල්‍ය ආයතන ඉදිරිපත් වීම සහ නව ආයෝජකයන් ආයතනයේ කොටස් මිලදී ගැනීමට පෙළඹීම
- සේවකයන් ආකර්ෂණය සහ රඳවා ගැනීම - නව සේවකයන් සමාජ වගකීම නිසියාකාරව ඉටු කරන ආයතනවල රැකියා කිරීමට කැමැත්තක් දැක්වීම
- කීර්තිනාමය ඉහළ යාම - ආයතනය සමාජ වගකීම නිසියාකාරව ඉටු කරන විට ඔවුන්ගේ කීර්තිනාමය ඉහළ යනු ලබයි.
- මෙහෙයුම් කාර්යක්ෂමතාවය ඉහළ යාම
- අවදානම සහ පිරිවැය අඩුවීම
- රජය සමග සම්බන්ධතා වර්ධනය වීම - රජයේ නීතිරීතිවලට අනුකූලව කටයුතු කිරීමට මෙමගින් අවස්ථාව ලැබෙන අතර, සමාජ සේවාවල නියැලෙන රාජ්‍ය ආයතන සමග කටයුතු කිරීමට ද අවස්ථාව ලැබෙයි.
- සේවකයන්ට අදාළව කුසලතා වර්ධනය කිරීමට අවස්ථාව ලැබෙයි.
- ව්‍යාපාරික කොටස් සමග සම්බන්ධතා ගොඩනගා ගැනීමට අවස්ථාව ලැබීම

**C කොටසෙහි අවසානය.**