



ශ්‍රී ලංකා ගණකාධිකරණ ශිල්පීය ආයතනය

AA2 විභාගය - 2017 ජූලි

**ප්‍රශ්න සහ යෝජිත උත්තර
විෂය අංකය (AA26)**

**ව්‍යාපාර කළමනාකරණය හා උපායමාර්ග
(BMS)**

ශ්‍රී ලංකා ගණකාධිකරණ ශිල්පීය ආයතනය
නො. 540, පූජ්‍ය මුරුත්තේට්ටුවේ 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
AA2 විභාගය - 2017 ජූලි
(AA26) ව්‍යාපාර කළමනාකරණය හා උපායමාර්ග
යෝජිත උත්තර

A කොටස

වාස්තවික පරීක්ෂණ ප්‍රශ්න (OTQs)
 අනිවාර්ය ප්‍රශ්න දහය (10) කි.
 (මුළු ලකුණු 20)

1 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

ප්‍රශ්න අංකය	උත්තරය
1.1	(3)
1.2	(3)
1.3	(3)
1.4	(4)
1.5	(2)
1.6	සත්‍යයි.
1.7	සත්‍යයි.
1.8	අසත්‍යයි.
1.9	සත්‍යයි.
1.10	සත්‍යයි.

(එකකට ලකුණු 02 බැගින්, මුළු ලකුණු 20)

A කොටසෙහි අවසානය.

අනිවාර්ය ප්‍රශ්න පහ (05) කි.
(මුළු ලකුණු 25)

2 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

නිලතන්ත්‍රවාදයේ වාසි:

- i. තීරණය කරන ලද කොන්දේසි හා ක්‍රියාපටිපාටීන් අනුව සේවකයන් විසින් ඒකාකාරී ලෙස හැසිරෙන බැවින් කළමනාකරණය ඉතා පහසු වේ.
- ii. සෑම රුකියාවක් සඳහාම පැහැදිලි ලෙස පවරන ලද රාජකාරී හා වගකීම් පවතී. එම නිසා එය රුකියා භූමිකාව පැහැදිලිව දැක්වීමට මගපෙන්වීමක් සිදුකරයි.
- iii. ශ්‍රම විභජනය තුළින් විශේෂීකරණය ඇතිවන අතර එය කාර්යසාධනය ඉහළ නැංවීමට හේතු වේ.
- iv. බඳවා ගැනීම සහ උසස් වීම් පදනම් වන්නේ ප්‍රවීණතාවය සහ කුසලතාවය නිසා වන බැවින් මානව සම්පත වඩා ප්‍රශස්ථ ලෙස යොදාගත හැකි වීම
- v. සේවකයෙකු සේවයෙන් ඉවත්ව ගිය ද එයට තවත් සේවකයෙකු ඉතා ඉක්මනින් බඳවාගන්නා බැවින් රුකියාව නොකඩවා කරගෙන යාමට හැකියාව පවතී.

නිලතන්ත්‍රවාදයේ අවාසි:

- i. දැඩි රෙගුලාසි නිසා අනවශ්‍ය ලිපිලේඛන කටයුතු (ලිපිලේඛන ක්‍රියාවලීන්) ඇති වීම
- ii. ඉතා දැඩි නීති සහ රෙගුලාසිවලට යටත් වීමට සිදුවීම
- iii. අවම නම්‍යශීලී බව සහ ගතික / වෙනස් වන සුළු තත්ත්වයන්ට හැඩගැසීමට අපහසු වීම
- iv. මේ නිසා තීරණ ගැනීමේ වේගය අඩුවීම

(ලකුණු 05)

3 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

කළමනාකරුවන් වර්තමානයේ මුහුණදෙන අභියෝග:

- i. ගෝලීයකරණය
- ii. තත්ත්ව කළමනාකරණය
- iii. තොරතුරු තාක්ෂණය
- iv. අවම පිරිවැයකට කම්කරුවන් ලබාගැනීමට තරග කිරීම
- v. දැනුම් කළමනාකරණය සහ පාලන අධ්‍යයන ආයතන
- vi. සේවක පිරිස් විවිධත්වය කළමනාකරණය කිරීම
- vii. අවාරධර්ම සහ සමාජ වගකීම්

(ලකුණු 05)

4 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

සන්නිවේදන බාධක මඟහරවා ගැනීම සඳහා නිර්දේශ කළ හැකි ක්‍රියාවන්:

- i. ඔබගේ සන්නිවේදනයට පැහැදිලි අරමුණක් පවතින බව තහවුරු කර ගැනීම.
- ii. ඔබගේ සන්නිවේදනයට සුදානම් වීමට කාලය ගැනීම.
- iii. වාචික සන්නිවේදනයට සුදුසු සැකැස්ම තෝරා ගැනීම.
- iv. අවශ්‍ය නම් බාහිර පාර්ශවයන්ගෙන් උපකාර හා උපදෙස් ලබා ගැනීම.
- v. වාචික සන්නිවේදනයේ දී පණිවුඩයට නිවැරදි හඬ භාවිතා කිරීම.
- vi. ලබන්නාට පැවතිය හැකි ගැටළු පුරෝකථනය කිරීම.
- vii. ඇහුම්කන්දීමේ නිපුණතාව වර්ධනය කර ගැනීම.
- viii. සෑම විටම නිවැරදි මාධ්‍ය තෝරා ගැනීම.
- ix. සන්නිවේදන නිපුණතා පුහුණුව ලබාදීමේ අවස්ථාව ලබා ගැනීම.
- x. පරිපූර්ණ සන්නිවේදනයක් කිරීමට පෙර පුහුණුවීමක් සිදුකිරීම.

(ලකුණු 05)

5 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

1. සේවකයින්ට විවෘත වීම - කළමනාකාරීත්වය වෙනස පිළිබඳ දැනුවත් වූ වහාම ඔවුන් විසින් සමාගමේ සේවකයින් එයට පුහුණු කිරීම ඇරඹීම අවශ්‍ය වේ. වෙනසට වන බාධක ජය ගැනීමට හොඳම ක්‍රමය වන්නේ වෙනස පිළිබඳ සේවකයින් කල් තියා දැනුවත් කිරීමයි.
2. සන්නිවේදන මාර්ග විවෘතව තබා ගන්න - වෙනස පිළිබඳ සන්නිවේදනය නිතරම හා නිතිපතා කරන්න. නිරන්තරයෙන්ම සේවකයින්ගෙන් ව්‍යාපාරය තුළදී කළමනාකරුවන්ට අවශ්‍ය දේ පැහැදිලි කිරීම සිදු කළ යුතුයි. එසේම තම ගැටළු හෝ අපේක්ෂිත දෑ පිළිබඳව විවෘතව ප්‍රකාශ කිරීමට අවශ්‍ය වාතාවරණය ව්‍යාපාරය තුළ ඇති කළ යුතුයි. එහිදී සේවකයින්ගේ ගැටළු, බිය හා වෙනස සිදුකිරීම කෙරෙහි ඇති අභියෝගයන් මනා ලෙස සන්නිවේදනය කිරීම තුළින් ඒවා විසඳා ගැනීම සිදුකළ හැක.
3. වෙනස පිළිගැනීමේ අවශ්‍යතාවය පිළිබඳව පැහැදිලි අදහසක් පවත්වා ගැනීම - පුද්ගලයින් බාධාවන් සිදුකරයි නම් ගැටළුව පිළිබඳව විවෘතව හා අවංකව ඔවුන් සමග සාකච්ඡා කිරීම වැදගත් වේ. සමාගමක විශාල පරිවර්තනයක් අතරතුර පුද්ගලයින්ගේ කැමැත්ත සොයා බැලීමට කාලයක් නොමැති විය හැකි අතරම දිගින් දිගටම අතපේනමත් පුද්ගලයින් පිළිබඳව වදවීමට නොහැකි වේ. ඔවුන් තවදුරටත් බාධා ඇති කරයි නම් හා ඔවුන් වෙනස පිළිනොගන්නේ නම් ඔවුන්ට මෙහි ඇති වැදගත්කම හා ඔවුන්ට හා සමාගමට සමස්තයක් ලෙස ගත් කල එහි ඇති ප්‍රතිවිපාක තේරුම් ගැනීමට අවශ්‍ය වන පරිදි සන්නිවේදනය සිදුකිරීම ඉතා වැදගත් වේ.
4. වගවීමට ඉඩ සැලැස්වීම - වෙනස හසුරුවන ආකාරය අනුව අප හැම පුද්ගල මට්ටමින් වග වේ. සෑම පුද්ගලයෙකුම පියවරක් ඉදිරියට තැබීම හෝ පිටුපසට තැබීම තුළින් පෞද්ගලිකවම වගවීමක් සිදුවන බව තේරුම් ගැනීම ඉතා වැදගත් වේ.
5. යථාර්ථවාදී වීම - පුද්ගලයන් සෑමවිටම වෙනසට බාධා ඇති කරන්නේ නම් සෑම විටම එම බාධකයන් පැවතීමට ඉඩකඩ පවතියි. එම නිසා බාධාවන් ඇති වීම පිළිබඳව යථාර්ථවාදීව බැලිය යුතුයි.

(ලකුණු 05)

6 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

1. අවදානම් ලිහිල් කිරීම

සාංගමික යහපාලනය හරහා ආයතනයක සිදුවිය හැකි දුෂණ, වංචා සහ අපරාධවලට බැඳීම් වැළැක්වීම හෝ සම්පූර්ණයෙන්ම ඉවත් කිරීම කළ හැකිය. ආයතනයේ යොදවා ඇති පුද්ගලයන්ට තමන්ගෙන් ආයතනයට ඉටුවිය යුතු වගකීම් සහ ක්‍රියාකාරකම් පිළිබඳ නිසියාකාරව දැනීමක් ඇත. මෙහිදී යම් වැරදි ක්‍රියාවක නිරත වූ කෙනෙකු සිටී නම් එම ක්‍රියාව හඳුනාගත හැකි අතරම ඒ සඳහා පියවර ගැනීමේ හැකියාවක් ද ඇත.

2. මහජන පිළිගැනීම වැඩි කිරීම

සාංගමික යහ පාලනයක් පවතින ආයතනයකට සමාජයේ අනුමැතිය / පිළිගැනීම ලැබේ. ඊට හේතු වන්නේ අනාවරණය කිරීම් සහ විනිවිදභාවයකින් යුත් මතයන් / සංකල්ප සාංගමික යහපාලනය තුළින් ඇති වීමයි.

3. මහජන ප්‍රතිරූපයක් ගොඩනැගීම

අද බොහෝ ආයතන ඉහළ මට්ටමේ සාංගමික යහ පාලනයක් පවත්වා ගනියි. ඊට හේතුව වන්නේ ආයතනවලට තමන්ගේ කීර්තිය පවත්වාගෙන යාමට සිදුවීමයි. ව්‍යාපාරවල දියුණුව යනු ලාභදායී බව පමණක් ම නොවේ. මහජන ප්‍රතිරූපය මගින් ව්‍යාපාරයේ දියුණුවට විශාල බලපෑමක් කළ හැකිය.

4. ආචාරධර්ම / වර්ගවන්

ආයතනය තුළ සාංගමික යහ පාලනයක් පවතින්නේ නම්, පාලක / සේවක පිරිස විසින් වර්ගධර්ම සංග්‍රහය අනිවාර්යයෙන් ම අනුගමනය කළ යුතු අතර, ව්‍යාපාරයේ තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ දී ආචාර ධර්ම පිළිපැදීම ද ප්‍රදර්ශනය කළ යුතුය.

5. අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලයේ කාර්යභාරය හඳුනා ගැනීම

අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලය යනු ආයතනයේ ඉහළම මට්ටමේ සිටින පිරිසයි. ආයතනයේ සේවකයන්ගේ හැසිරීම අගය කිරීමට අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලය සතු වගකීම විවිධාකාර වන අතර ඒ සඳහා හැකියාව සහ දැනුම තිබීම අවශ්‍යය. ඊට අමතරව, සාංගමික යහ පාලනය මගින් අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලයේ කැපවීම සහ ව්‍යාපාරය සඵලදායීව සහ කාර්යක්ෂමව පවත්වාගෙන යා හැකි තරමින් තිබීමේ තහවුරුව ලබා දෙයි.

6. ව්‍යාපාරයේ සමස්ත සාර්ථකත්වය වැඩි කිරීම

සියලු ප්‍රතිලාභ පාදක කරගනිමින් යහපත් සාංගමික යහ පාලනයක් තිබීම සමස්ත ව්‍යාපාරයේ සාර්ථකත්වය ලබාගැනීමට ඉවහල් වන බව අවසාන වශයෙන් නිගමනය කළ හැකිය.

(ලකුණු 05)

B කොටසෙහි අවසානය.

අනිවාර්ය ප්‍රශ්න තුන (03) කි.
(මුළු ලකුණු 30)

7 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

(a) කළමනාකරණ මට්ටම් මත පදනම් වූ සැලසුම්කරණ වර්ග තුනක් පවතී. ඒවා නම්,

උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණය : සමස්ත ව්‍යාපාරය සහ එහි දැක්ම, මෙහෙවර සහ ප්‍රධාන වටිනාකම්වල ඉහළ මට්ටමේ දළ විශ්ලේෂණය උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණයයි. මෙම සැලසුම්කරණය සංවිධානයක දිගුකාලීන තීරණ ගැනීමට ඉඩසලස්වනු ලබන මූලික පදනමයි. සැලසුම්කරණයේ විෂය පථය වසර දෙකක්, තුනක්, පහක් හෝ දහයක් වුව ද විය හැකිය. සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලිය සඳහා ව්‍යාපාරයේ ඉහළ කළමනාකාරිත්වය සම්බන්ධ වන අතර සියලු මට්ටම්වල සිටින කළමනාකරුවන් තම තීරණවල මාර්ගෝපදේශකත්වය සඳහා උපායමාර්ගික සැලසුමට යොමුවෙයි. එසේම උපක්‍රමික අරමුණු වෙත ළඟාවීම උදෙසා සංවිධානයේ සම්පත් බෙදාහැරීම, කාර්යයන් ප්‍රමුඛතාකරණය යන ක්‍රියාවන්ට අදාළ වූ පොදු සැලැස්මක් ලෙස මෙම උපායමාර්ගික සැලසුම් හඳුනාගත හැකිය. මේ අනුව මුළු සංවිධානය කෙරෙහි එහි බලපෑම පැතිරේ.

උදා :- ආයතනයක් ඊළඟ වසර 5 ඇතුළත ලාභදායීත්වය 15%කින් ඉහළ නංවා ගැනීම සඳහා තම මෙහෙයුම් යුරෝපීය වෙළෙඳපොළ දක්වා ප්‍රසාරණය කිරීම සඳහා සැලසුමක් සංවර්ධනය කිරීම.

උපායක්‍රමික සැලසුම්කරණය : ඉහළ සහ මධ්‍යම මට්ටමේ කළමනාකරුවන් (අංශ ප්‍රධානීන් හෝ ශ්‍රීතීය ප්‍රධානීන්) උපායමාර්ගික සැලසුම වඩා ප්‍රායෝගික සහ කළමනාකරණය කළ හැකි ආකාරයකට විවිධ අංශවලට බෙදා වෙන් කිරීම මේ නමින් හඳුන්වනු ලැබේ. උපායක්‍රමික සැලසුම්කරණය මධ්‍යමකාලීන වේ. බොහෝ විට මෙවැනි සැලසුම්, ශ්‍රීතීය සැලසුම් හෝ අංශ සැලසුම් ලෙස දැකගත හැකිය. මේවා අදාළ ශ්‍රීතීය කොටසට හෝ ව්‍යාපාරික අංශයකට පමණක් බලපානු ලබයි.

මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය : මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය මගින් ව්‍යාපාරයේ දෛනික කටයුතු කරගෙන යාම විස්තර කරයි. උපායක්‍රමික අරමුණු වඩා තාත්විකව කාලසීමාවක දී අත්පත් කරගැනීමේ සටහනක් / මාර්ගයක් ලෙස මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය දැක්විය හැකිය. මෙය කෙටිකාලීන පරමාර්ථ අවධාරණය කිරීම සඳහා සුවිශේෂී වන්නකි. මෙහෙයුම් සැලසුම්කරණය, පහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන්ගේ හා සුපරීක්ෂකවරුන්ගේ වගකීමකි.

(ලකුණු 06)

(b) සංවිධානයකට තීරණ ගැනීම වැදගත් වන්නේ කුමක් නිසාද ?

පවතින විකල්ප අතරින් හොඳම විකල්පය තෝරාගැනීමේ ක්‍රියාවලිය තීරණ ගැනීම යනුවෙන් හඳුන්වනු ලැබේ. එය හොඳම තේරීම සිදුකිරීමේ කටයුත්ත ලෙස ද හැඳින්විය හැකිය. තීරණ ගැනීම නොමැතිව සැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, යොමු කිරීම / හැසිරවීම, පාලනය කිරීම වැනි වෙනත් කළමනාකරණ අංශ පවත්වාගෙන යා නොහැකිය. එමනිසා තීරණ ගැනීම අනෙකුත් කළමනාකරණ අංශ අතර ද ක්‍රියාත්මක කරවීම අත්‍යවශ්‍යය. තීරණ ගැනීම අඛණ්ඩ ක්‍රියාවලියකි. දූරාවලියේ සිටින සියලු මට්ටම්වල සියලු කළමනාකරුවන් ඔවුන්ට පවරා ඇති වගකීම් අනුව තීරණ ගැනීම කළ යුතුය. අඛණ්ඩ තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය ආයතනයේ කටයුතු නිවැරදිව සිදුවනවා දැයි පසු විපරම් කොට පරීක්ෂා කිරීමට මගසලස්වනු ලබයි. ප්‍රතිපත්තියක් හෝ සැලසුමක් පිහිටුවිය හැක්කේ තීරණ ගැනීම තුළිනි. තීරණ ගැනීම නොමැතිව, කිසිදු ප්‍රතිපත්තියක් හෝ සැලසුමක් ක්‍රියාත්මක වන්නේ නැත. සැලසුම් සකස් කිරීමේ ක්‍රියාවලියේ දී, විවිධ විකල්ප තුළින් වඩා උචිත තීරණ ගත යුතුය. එමනිසා තීරණ ගැනීම සැලසුම්කරණයේ දී මෙන් ම ප්‍රතිපත්ති සැලසීමේදී වඩා ප්‍රයෝජනවත් ක්‍රියාවලියකි. ඒවාගේම, ප්‍රශ්න විසඳීමට, අවස්ථාවලින් ප්‍රයෝජන ගැනීමට, නිර්මාණාත්මක බව තවදුරටත් වැඩි කිරීමට සහ පර්යේෂණ සහ සංවර්ධන ක්‍රියාකාරකම් දියත් කිරීමට ද තීරණ ගැනීම උපකාරී වේ. තවදුරටත් කිව යුත්තේ, තීරණ ගැනීම යනු තීරණාත්මක කටයුත්තක් බවය. කළමනාකරුවන් විසින් වඩා සඵලදායී සහ වේගවත් තීරණ ගැනීම කළ යුතු අතර ඒ අතර ම, ගනු ලබන තීරණ නිවැරදි තීරණ බවටත්, සහතික විය යුතුය. නිවැරදි තීරණ සැමවිටම ආයතනයේ දියුණුවට මගපාදනු ලබන අතර වැරදි තීරණ ආයතනයේ අලාභ සහ අස්ථිරභාවයට මගපාදනු ලබයි.

(ලකුණු 04)

(මුළු ලකුණු 10)

8 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

(a) 1. හඳුනා ගැනීම සහ විශේෂීකරණය

සංවිධාන කාර්යය ආරම්භ වන්නේ කුඩා ඒකකවලට කාර්යයන් බෙදීම තුළිනි. එම එක් එක් ඒකකයක් 'රැකියාවක්' ලෙස හඳුන්වයි. එක් සේවකයෙකුට ඔහුගේ හැකියාවන් සහ සුදුසුකම් සලකා බලා එක් රැකියාවක් පමණක් පවරනු ලබයි. මෙය ක්‍රමානුකූල වැඩ කිරීමකට මෙන් ම විශේෂීකරණයට හේතු වේ.

2. රැකියා කණ්ඩායම්ගත කිරීම සහ දෙපාර්තමේන්තුකරණය

යම් කාර්යයක් කළමනාකරණය කරගත හැකි කුඩා ඒකකයට වෙන් කළ පසු, සමාන ලක්ෂණ සහිත රැකියා එකට එකතු කර කණ්ඩායම් ලෙස සකස් කර දෙපාර්තමේන්තු යටතට ගැනේ. මෙම කණ්ඩායම්කරණය 'දෙපාර්තමේන්තුකරණය' ලෙස හඳුන්වනු ලබයි.

3. රාජකාරි කටයුතු පැවරීම

දෙපාර්තමේන්තු සැකසීමෙන් පසු, ඒ සෑම දෙපාර්තමේන්තුවක් ම එක් පුද්ගලයෙකු යටතට ගනු ලබයි. කාර්යයන් පැවරීමේදී පුද්ගලයන්ට වඩා උචිත කාර්යයන් හඳුනාගෙන ඒවා පවරනු ලබයි. සේවකයන්ට අදාළ රාජකාරි කටයුතු පැවරීමේදී 'රැකියා පිළිවිතරය' ලබාදෙනු ලබයි.

4. වාර්තාකරණ සම්බන්ධතා පිහිටුවීම

රාජකාරී කටයුතු පැවරීමෙන් අනතුරුව සෑම සේවකයෙකුටම ගැලපෙන අධිකාරය පවරනු ලැබිය යුතුය. අධිකාරය සහ වගකීම් පැවරීම, අධිකාරය නිර්මාණය කිරීමේ කටයුත්තේ ප්‍රතිඵලයකි. මේ සමග කළමනාකරණ ධුරාවලිය නිර්මාණය වන්නේ තමන් වගවිය යුත්තේ කාහට ද සහ අන් කිරීම් භාරගනු ලබන්නේ කාගෙන් ද යන වග දැනගත් අවස්ථාවේදීය.

(ලකුණු 06)

(b) ශ්‍රීතීය සංවිධාන ව්‍යුහයක වාසි:

- එයින් විශේෂීකරණයට පහසුකම් සැලසීම
- සුපරීක්ෂණය පහසු වීම
- සම්බන්ධීකරණය පහසු වීම
- කළමනාකරණ කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ යාම
- සේවක පුහුණුව පහසු වීම
- අවම පිරිවැය / පිරිවැය ඵලදායිතාවය

ශ්‍රීතීය සංවිධාන ව්‍යුහයක අවාසි:

- දෙපාර්තමේන්තු ඔවුන්ගේ ක්‍රම පිලිබඳ විශේෂීකරණය වන අතර සමස්ථ සංවිධානයේ අරමුණු දෙස බැලීමට අපොහොසත් වේ. එම නිසා සංවිධාන ඉලක්ක ළඟා කරගැනීම අපහසු වේ.
- දෙපාර්තමේන්තු ප්‍රධානීන් ඔවුන් කාර්යයේ නියුතු දෙපාර්තමේන්තු සංවිධානය තුළ බලවත් ශ්‍රීතියක් කිරීමට උත්සාහ දරයි. මෙය දෙපාර්තමේන්තු අතර ගැටීම් ඇතිවීමට හේතු වේ.
- දෙපාර්තමේන්තු විශාල වන විට සම්බන්ධීකරණය අපහසු වේ.
- සංවිධාන ඉලක්ක ළඟාකර ගත නොහැකි වූ විට සියළුම දෙපාර්තමේන්තු අන්තර්සම්බන්ධ බැවින් වගකීම් පැවරීම අපහසු වේ.
- කළමනාකරුවන් ඔවුන් අදාළ වන දෙපාර්තමේන්තුවට අදාළ ශ්‍රීතියට පමණක් පුහුණු වේ. මේ නිසා අන් අයගේ මතයන් ඇගයීමට අපහසු වීම නිසා නාමයශීලී නොවන තත්වයක් හට ගනී.

(ලකුණු 04)

(මුළු ලකුණු 10)

9 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

(a) සංස්කෘතික ජාලයේ:

සංකේත (Symbols)

සමාගමක රූපමය ආදර්ශ, සලකුණු, කාර්යාල කොපමණ ප්‍රමාණයකින් භාවිතා කර ඇතිද සහ විධිමත් හා අවිධිමත් ඇඳුම් පැළඳුම් තුළින් ලබාදෙන දෘශ්‍ය ඉදිරිපත් කිරීම් මේ යටතේ සලකා බලයි.

පාලන පද්ධති (Control Systems)

ආයතනයක් පාලනය කරනු ලබන ආකාර මෙයින් අදහස් වේ. මෙහි මූල්‍ය පද්ධති, තත්ත්ව පද්ධති හා ප්‍රතිලාභ ඇතුළත් වන අතර මේවා පද්ධති මැනීම සඳහාත් ඒවා ආයතනය පුරා බෙදාහැරීමටත් ඇති මාර්ග යන දෑ ද ඇතුළත් වේ.

(ලකුණු 04)

(b)

1. නමගිලිත්වය හා අනුවර්තනය වීමේ හැකියාව (Flexibility and Adaptability)

එනම්, වෙනස්වීම් පිළිගැනීමටත්, එලදායී සන්නිවේදනයක් හා මෙහෙයුම් වලට විවෘත වූ සංවිධාන ගොඩනැගීමටත් සංවිධානයක් නමගිලි වීම අවශ්‍ය වේ. මෙය සංස්කෘතික විවිධත්වයට ගැලපෙන ව්‍යුහයන් ලබාදීමට හේතු වේ. එසේම එය උපායමාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීමට සහාය වේ. ආයතනික සංස්කෘතිය, සංවිධානයක සාමාජිකයින් ඒකාබද්ධ කිරීම සහ පොදුවේ පිලිගන්නා ආදර්ශයන් නිර්මාණයට වැනි කාර්යයන්ට උපකාරී වේ.

2. ස්ථාවරත්වයේ ලක්ෂණ (Characteristics of Stability)

ස්ථාවර සංස්කෘතියක් උපායමාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීමට ක්‍රමානුකූලව සහාය වේ. මෙය සේවකයන් අතර සාමූහිකත්වය, එකමුතුකම, කණ්ඩායම් හැඟීම, සහ සහයෝගීතාව ඇති කරන සංස්කෘතීන් නිර්මාණය කරයි. නීති රීති හෝ යම් ඉටුකිරීමකට බාධා ඇති කර යම් බාහිර අංගයන් සමග ගැටෙනවාට වඩා මෙම ස්ථාවර සංස්කෘතීන් මගින් සේවකයන්ගේ කැපවීම හා එලදායීතාව වර්ධනය කරයි.

3. අරමුණු සම්බන්ධය (Goal Association)

ඒකාබද්ධ, ශක්තිමත් සහ නමගිලි සංස්කෘතීන් ඇති විට එය අරමුණු හා ඒකාබද්ධ වී සුභවාදී උපායමාර්ග ක්‍රියාත්මක කරයි. ආයතනික සංස්කෘතිය, එලදායීතාව හා නිෂ්ඨාව ළඟාකර ගැනීම මත අවධානය යොමු කොට ඇති විටදී එය අරමුණු සමග ඒකාබද්ධ වේ. මෙහිදී නියමිත වේලාවටම පාරිභෝගිකයින්ට සේවා ලබාදීම, තරගකාරී ආයතන බෙදා හරිනවාට වඩා වැඩි හාණ්ඩ ප්‍රමාණයක් හෝ සමාන ප්‍රමාණයක් බෙදා හැරීම වැනි දෑ අරමුණු තුළ අඩංගු වේ.

4. ක්‍රියාවලි ක්‍රියාත්මක කිරීම (Process Implementation)

ක්‍රියාවලි ක්‍රියාත්මක කිරීම යනු උපායමාර්ග ක්‍රියාවට නැංවීමේ හා සංස්කෘතිය හැඩගැස්වීමේ ප්‍රධාන කොටසකි. අරමුණු ලගාකර ගැනීමට තාක්ෂණය උපයෝගී කර ගැනීම, පාරිභෝගික සේවා, අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල වලට වැඩ කිරීම ආදී දෑ ක්‍රියාවලිනි අන්තර්ගත වේ. අරමුණු ලගාකර ගැනීමේදී ආයතනයට බොහෝ ගැටළුවලට මුහුණ දීමට සිදුවේ නම් එවැනි අවස්ථාවක සංස්කෘතිය නොසලකා හැරීමට සිදු වේ. මෙවැනි අවස්ථා වලදී ක්‍රියාවලි ප්‍රධාන භූමිකාවක් ඉටු කරයි. ආයතනික සංස්කෘතිය හා උපායමාර්ග පිළිගැනීම හා නඩත්තු කිරීම සඳහා උපායමාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීම ක්‍රමයෙන් අත්‍යවශ්‍ය සාධකයක් බවට පත් වේ.

5. සංස්කෘතික ගැලපීම (Cultural Alignment)

උපායමාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීම ආයතනයේ සංස්කෘතියට සම්බන්ධ කර ඇති විටෙක ආයතනයට ගෝලීය වෙළෙඳපොළ තුළ කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායීව ක්‍රියාත්මක වීමේ හැකියාව ලැබේ. ශක්තිමත් සංස්කෘතීන් තුළ කණ්ඩායම් වශයෙන් හෝ පුද්ගලිකව කටයුතු කිරීමේදී එය නායකයින්ට තම කාර්යයන් කිරීම සඳහා සහාය දෙනු ලැබේ. ජාත්‍යන්තර වෙළෙඳපොළට සරිලන හාණ්ඩ හා සේවා සැපයීමට හැකි අයුරින් නව හවුල් ව්‍යාපාර ගොඩනැගීමත් පැරණි ඒවා නැවත ගොඩනැගීමත් මෙහිදී නායකයින්ට කළ හැකි වේ.

(ලකුණු 06)

(මුළු ලකුණු 10)

C කොටසෙහි අවසානය.

එක් අනිවාර්ය ප්‍රශ්නයකි.

(මුළු ලකුණු 25)

10 වන ප්‍රශ්නය සඳහා යෝජිත උත්තර

(a) ප්‍රතිප්‍රේරණ සංඥා:

ප්‍රතිප්‍රේරණය යනු, කාර්යයන් කැමැත්තෙන් කිරීමට සේවකයන් තුළ ඇති අකමැත්තයි. එය විවිධ ලක්ෂණ ඔස්සේ හඳුනාගත හැකිය.

1. දී ඇති තත්ත්වයන්ට අනුව, විකුණුම් සහ අලෙවිකරණ දෙපාර්තමේන්තුවේ සේවකයන්ගේ සේවයට නොපැමිණීම් සහ සේවක පිරිවැටුම ඉතා ඉහළ මට්ටමක පවතී. එය එම දෙපාර්තමේන්තුව තුළ අභිප්‍රේරණය නොවූ සේවකයන් සිටින බවට හොඳ උදාහරණයකි.
2. දෙපාර්තමේන්තුවේ අන්තර් සේවක ගැටුම් නිරන්තරයෙන් සිදු වේ. එමනිසා සමහර සේවකයන් සම්බන්ධයෙන් මානව සම්පත් දෙපාර්තමේන්තුව මගින් ඇතැම් විනයානුකූල ක්‍රියාමාර්ග ද මෑතකදී ගෙන තිබීම.
3. තවද, විකුණුම් සහ අලෙවිකරණ දෙපාර්තමේන්තුවේ සේවකයන් තනි පුද්ගලයන් ලෙස වැඩ කිරීම මිස කණ්ඩායමක් ලෙස වැඩ කරන බවක් පෙනීමට නොතිබීම.

(ලකුණු 06)

(b) සඵලදායී අභිප්‍රේරණ වැඩසටහනක් සැලසුම් කිරීමේ පියවර:

- සුදුසු ක්‍රමවේදයක් භාවිත කොට සේවකයාගේ වර්තමාන අභිප්‍රේරණ මට්ටම හඳුනා ගැනීම.
- අවශ්‍යතා විශ්ලේෂණයක් සිදු කිරීම තුළින්, සේවකයාට අවශ්‍ය එහෙත් කළමනාකරණයෙන් මෙතෙක් ඉටු නොවූ අවශ්‍යතා හඳුනා ගැනීම.
- අවශ්‍යතා විශ්ලේෂණය මත පදනම්ව සේවකයින් ආකර්ශනය කර ගත හැකි ආකාරයේ දිරිදීමනා හෝ අභිප්‍රේරණයක් නිර්මාණය කිරීම.
- අවශ්‍ය කරන කාර්ය තත්ත්වයන් හා වැඩ පරිසරයක් නිර්මාණය කර දීම (යන්ත්‍ර සූත්‍ර, මෙවලම් ආදිය හොඳ තත්ත්වයෙන් පවත්වා ගැනීම හා කුසලතා වර්ධනය සඳහා පුහුණුවක් ලබා දීම)
- යෝජිත අභිප්‍රේරණ වැඩ සටහනට අදාළව පිරිවැය ලාභ (cost benefit) විශ්ලේෂණයක් සිදු කිරීම.
- කාර්ය සාධනය හා සේවක මණ්ඩලයේ ධනාත්මක ප්‍රතිඵල විමර්ශනය හා විශ්ලේෂණය.
- අවසන් අරමුණු ලඟා කර ගැනීම සඳහා අභිප්‍රේරණ වැඩ සටහන් වැඩි දියුණු කිරීම හා නඩත්තුව.

(ලකුණු 05)

(c) නදීශාන් මහතාට අදාළ වන නායකත්ව ශෛලිය:

දී ඇති තත්ත්වයට අනුව, නදීශාන් මහතා ඉතාමත් නාමයශීලී සහ ඉගෙනුම් සංවිධාන හා කණ්ඩායම් වැඩ පිළිබඳව විශ්වාස කරන තැනැත්තෙකි. ඉගෙනුම් සහ සංවර්ධනය මත තබා ඇති විශ්වාසය සහ කණ්ඩායම් වැඩ වැනි ලක්ෂණ හඳුනාගත හැක්කේ 'ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකත්වය' තුළය. මෙවැනි නායකයෙකු ශක්තිමත් කණ්ඩායම් නිර්මාණය කරන අතර සඵලදායී සම්බන්ධතාවයන් ඇති කරගැනීම සඳහා අනෙක් අයට උපකාර කරයි. තවදුරටත් පැවසීමේදී, මෙවැනි නායකයන් සාමූහික තීරණ ගැනීමේදී තම කණ්ඩායමේ අනෙක් සාමාජිකයන්ට ද ඔවුන්ගේ හැකියාවන් සහ පරිචයන් එකතු

කරගැනීමට ඉඩප්‍රස්ථාව සලසා දෙයි. එමනිසා මෙම කරුණු මගින් නදීශාන් මහතා 'ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකයෙකු' ලෙස හැඳින්විය හැකිය.

සිල්වා මහතාගේ නායකත්ව ගෛලිය:

දී ඇති කරුණුවලට අනුව, සිල්වා මහතා ඉතාමත් දැඩි පුද්ගලයෙකි. ඔහු තම කණ්ඩායම සමග හොඳ සම්බන්ධතාවයක් ද පවත්වා නොගනී. බොහෝ අවස්ථාවන්හි දී අලෙවිකරණ ක්‍රියාවලීන්ට අදාළ තීරණ ඔහු විසින් ම ගනු ලැබේ. කණ්ඩායම ඔහුගේ උපදෙස් අනුගමනය කිරීම පමණක් සිදු කරයි. ඔහුගේ දෙපාර්තමේන්තුවේ සිටින සේවකයන් ප්‍රතිප්‍රේරණය වී සිටී. මෙම සාධක සැලකිල්ලට ගැනීමෙන් ඔහු ඒකාධිපති නායකයෙකු බව පැහැදිලි වේ. මෙවැනි නායකයන් තමන් විසින් ම තීරණ ගනු ලබන අතර ඒවා ක්‍රියාත්මක කිරීමට අත් අයට අණ කරනු ලබයි. ඒවාගේ ම ඒකාධිපති නායකයා සහයෝගයක් ලබා නොගන්නා අතර කණ්ඩායම් වැඩ සහ කණ්ඩායම් සාමාජිකයන්ගේ සහභාගිත්වය අගය නොකරයි. මෙම න්‍යායට අනුව, මෙවැනි නායකයන් තමා යටතේ සිටින සේවකයන්ගෙන් දැඩි අවනතභාවයක් / කීකරුභාවයක් අපේක්ෂා කරන අතර කටයුතු සිදු කරගැනීම සඳහා සේවකයන්ට දඬුවම් දීම් ද සිදු කරනු ලබයි.

(ලකුණු 06)

(d) හොඳ උපායමාර්ගික ලක්ෂණ:

නව්‍යත්වය (Novelty) - උපායමාර්ග සිත්ගන්නා නව්‍ය බවේ හා නිර්මාණශීලීත්වයේ ප්‍රතිඵලයක් වේ. ඒවා පෙර යොදාගත් ක්‍රම නොවන අතර සෑමවිටම නව/නව්‍ය අදහස් මත පදනම් වේ. උපාය මාර්ගයක් තුළ යම් නව්‍ය පැතිකඩක් නොමැති නම් භාවිත කරන ක්‍රියාමාර්ග පිළිබඳව විශේෂිත තොරතුරු තරගකරුවන් සතුව පැවතීමේ ඉහළ ඉඩකඩක් පවතියි. එම නිසා එය පොදු නොවූ හා තරගකරුවන්ගෙන් වෙන්කොට හඳුනා ගැනීම සඳහා උපායමාර්ග නව්‍ය සහ නිර්මාණශීලී කොටස් සහිතව ගොඩනැගිය යුතුය.

රහසිගතව උපාය යෙදීම (Secretly Devised) - උපායමාර්ග සමාගමේ කළමනාකරණය පමණක් දැනගත යුතු අතර ඒ තුළ රහස්‍යභාවය පවත්වාගත යුතුය. උපායමාර්ගයේ ප්‍රධාන සාධක සෑම විටම ක්‍රියාපටිපාටිය පිළිබඳ තරගකරුවන් තුළ උනන්දුවක් ඇති කරයි. කළමනාකරුවන් විසින් සමාගම් උපායන් හෙලිදරව් නොවීම සඳහා ක්‍රියා පටිපාටි නිර්මාණයේ දී එය පෞද්ගලිකභාවයෙන් යුතු ක්‍රියාවක් සේ සැලකිය යුතුය.

බුද්ධිමත් බව (Intelligent) - උපායමාර්ග විශිෂ්ට හා බුද්ධිමත් ආකාරයෙන් නිර්මාණය කළ යුතුය. උපාය මාර්ගයකට මෙම ලක්ෂණ අත්පත් කර ගත නොහැකි නම් එය හොඳ ප්‍රවේශයක් නොවේ. මක්නිසාද බුද්ධිමත් ශිල්පක්‍රමවලට පමණක් අපේක්ෂිත ඉලක්ක ළඟා කර ගත හැකි බැවිනි.

වාටු හෝ රැවටිලි සහගත බව (Deceptive) - උපායමාර්ග නොමඟ යවන සුළු ලක්ෂණ වලින් යුක්ත විය යුතුය. එසේම එමගින් ඉලක්ක පාරිභෝගිකයින් නොමඟ යැවිය හැකි විය යුතු අතරම එය ආචාරධාර්මික ලෙස සිදුකළ යුතුය. නොමඟ යවන සුළු සාධකය යොදාගන්නා විට එය සීමාවෙන් පිටතට නොයෑමට වග බලාගත යුතු අතර ම පුද්ගලයින් සදාචාරාත්මක නොවන ලෙස නොමඟ නොයෑවීමට පරිස්සම් විය යුතුය.

පිරිවැය ඵලදායීතාව (Cost Effective) - උපායමාර්ග වලට සෑමවිටම ලාභ සමච්ඡේදනයට ළඟාවීමට හැකි විය යුතු අතරම වැය කරන ලද අයෝජන පිරිවැය නැවත ලබා ගත හැකි විය යුතුය. වෙනත් වචන වලින් දක්වන්නේ නම්, සමාගමක් උපායමාර්ග ක්‍රියාවට නැංවීමෙන් ලබාගන්නා වාසිය උපායමාර්ග ක්‍රියාවට නැංවීමට දරන ලද පිරිවැයට වඩා වැඩි විය යුතුය.

(ලකුණු 08)

(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.

AAT
SRI LANKA

© 2017 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)