



# කැලණිය විශ්වවිද්‍යාලය - ශ්‍රී ලංකාව

## ධාතීර් විභාග අංශය

### වාණිජ හා කළමනාකරණ අධ්‍යයන පීඨය

ව්‍යාපාර කළමනාකරණවේදී (සාමාන්‍ය) උපාධි ප්‍රථම පරීක්ෂණය (බාහිර) - 2009  
2010 ඔක්තෝබර්

### BMGT E 1015 - කළමනාකරණ මූලධර්ම

ප්‍රශ්න සංඛ්‍යාව : 07

කාලය : පැය 03 යි

පළමුවන ප්‍රශ්ණය ඇතුළුව ප්‍රශ්ණ පහකට (05) පිළිතුරු සපයන්න.

(01) පහත සඳහන් සිද්ධිය කියවා අවසානයෙහි අසා ඇති ප්‍රශ්නවලට පිළිතුරු සපයන්න.

### සුසිනිඳු කර්මාන්තායතනයේ කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය

#### (Management Process)

සුසිනිඳු කර්මාන්තායතනය නිෂ්පාදන, තත්ත්ව පාලන, අලෙවි, මානව සම්පත් කළමනාකරණ, මූල්‍ය සහ සැපයුම් යන දෙපාර්තමේන්තු සයකින් සමන්විත විය. එකී සෑම දෙපාර්තමේන්තුවකම ප්‍රධානියා ලෙස ක්‍රියා කරනු ලැබූයේ සාමාන්‍යාධිකාරීවරයාගේ මෙහෙයවීම යටතේ සේවය කරනු ලැබූ කළමනාකරුවෙකි. කර්මාන්තායතනයේ සහ අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලයේ ප්‍රධානියා ලෙස කටයුතු කරන ලද්දේ සභාපතිවරයාය. සංවිධානය විසින් නිෂ්පාදන තුනක් නිපදවනු ලැබූ අතර, එකී නිෂ්පාදනයන්හි සියළුම කටයුතු නිෂ්පාදන දෙපාර්තමේන්තුව විසින් ඉටු කරන ලදී.

සේවකයින් විසින් රාජකාරී ඉටු කිරීමට සබැඳි උපදෙස් අදාළ දෙපාර්තමේන්තුවෙහි කළමනාකරු වෙතින් කෙළින්ම ලබාගත යුතු විය. කෙසේ වුවද තමන් අයත් නොවන වෙනත් දෙපාර්තමේන්තුවක කළමනාකරුවකු වෙතින් ස්වකීය රැකියාවේ කටයුතු ඉටු කිරීම සම්බන්ධයෙන් වූ උපදෙස් සේවකයින් විසින් ලබා ගන්නා අවස්ථා ද තිබුණි. විනය පිළිබඳ විෂය මානව සම්පත් කළමනාකරුගේ විෂය පථය යටතේ පාලනය වුවද විනය කටයුත්ත තත්ත්ව පාලන දෙපාර්තමේන්තුවෙහි සේවකයින් සම්බන්ධයෙන් වූ විටෙක ඒ පිළිබඳ කටයුතු කිරීම සඳහා මානව සම්පත් දෙපාර්තමේන්තුවේ සේවකයින්ට පුරුද්දක් වශයෙන්ම උපදෙස් දෙන ලද්දේ තත්ත්ව පාලන දෙපාර්තමේන්තුවේ කළමනාකරු විසිනි. කිසියම් විශේෂිත කරුණක් සම්බන්ධයෙන් යම් උනන්දුවක් තිබූ අවස්ථාවලදී මූල්‍ය කළමනාකරු, සැපයුම් කළමනාකරු හෝ නිෂ්පාදන කළමනාකරු විසින් වෙනත් දෙපාර්තමේන්තුවක සේවය කරන සේවකයින්ට පුරුද්දක් ලෙස විධාන දෙනු ලබන අවස්ථා ද ඒ අයුරින්ම දැකිය හැකි විය. මේ සම්බන්ධයෙන් මතු වූ එකම ගැටළුව වූයේ එවැනි විශේෂිත කරුණක් සම්බන්ධයෙන් අදාළ කළමනාකරුගෙන් සාමාන්‍යාධිකාරීවරයා විමසීමක් කළ විටකදී ඒ පිළිබඳව එම කළමනාකරු නොදැන සිටීම සහ එකී උපදෙස් දෙන ලද කළමනාකරු විමසා ඊට අදාළව කරුණු පැහැදිලි කරගැනීමට සාමාන්‍යාධිකාරීවරයාට සිදුවීම පමණි. කෙසේ වෙතත් සංවිධානයේ කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය

සඵලදායී ලෙස පවත්වාගැනීම සඳහා මෙකී ප්‍රායෝගික භාවිතය තුළින් බලපෑමක් එල්ල වූයේ නැත.

සේවකයින්ගේ කාර්යඵල පිළිබඳව ප්‍රතිපෝෂණයක් ලබාගැනීමේ ක්‍රමයක් ලෙස සභාපතිවරයා භාවිතයට ගනු ලැබූයේ සේවකයින්ගේ කටකථා පැතිරී ගිය මාර්ගයන්ය. එම කටකථා පැතිරී යන මාර්ගයන් ඔස්සේ ලබාගත් තොරතුරු පදනම් කරගෙන සංවිධානය වර්ධනය කිරීම සඳහා ගනු ලැබූ බොහෝ තීරණ සාර්ථක වූ බව නිරීක්ෂණය විය.

වෙනත් සංවිධාන විසින් නිපදවූ සමාන නිෂ්පාදන සහ සපයනු ලැබූ සේවාවන් කෙරෙහි මෙම සංවිධානය කිසිදු උනන්දුවක් දැක්වූයේ නැත. ඊට හේතුව අලෙවි, තත්ත්ව පාලන හෝ සංවිධානයේ වෙනත් කාර්යමය කේන්ද්‍රයක කිසිදු ගැටළුවක් ඇතිවී නොතිබීමය. එසේ වුවද ගනුදෙනුකරුවන්ගේ පැමිණිලි මාර්ගයෙන් තොරතුරු ලබාගැනීමේ ක්‍රමයක් සභාපතිවරයා සතුව තිබූ අතර, නිෂ්පාදනවල තත්ත්ව පාලනයත්, අලෙවියත් ඉහල නැංවීම සඳහා එකී ක්‍රමය සඵලදායී ලෙස ප්‍රයෝජනයට ගනු ලැබීය.

වෙළඳපොලෙහි තිබූ සමාන නිෂ්පාදන නිපදවනු ලැබූ ව්‍යාපාර ආයතන උපයන ලද ලාභ හා සංසන්දනාත්මකව බැලූ විට මෙම සංවිධානය ඉහල මට්ටමක ලාභයක් උපයාගනු ලැබීය. නිෂ්පාදනය හෝ භාණ්ඩ අලෙවිය සඳහා විශේෂිත ඉලක්ක කිසිවක් සකස් කර නොතිබූ මෙම සංවිධානය විසින් උපයන ලද ලාභය පිළිබඳව අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලය සෑම විටකම සැහීමකට පත්විය.

සංවිධානය මේ දක්වා ලබාගත් ප්‍රගතිය පිළිබඳව පසුගිය රැස්වීමේදී සමාලෝචනය කර බැලූ අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලය සංවිධානයේ දැනට පවත්නා තත්ත්වය අධ්‍යයනය කර බැලීමට කළමනාකරණ උපදේශකවරයකු පත් කිරීමට ද සංවිධානයේ දැනට ක්‍රියාත්මකව පවත්නා කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය පිළිබඳව ඔහු වෙතින් වාර්තාවක් ලබාගැනීමට ද එම ක්‍රියාවලිය අනාගතයේදී තවදුරටත් එසේම පවත්වාගෙන යාම පිළිබඳව ඔහුගේ නිර්දේශයන් විමසා බැලීමට ද තීරණය කළේය.

කළමනාකරණ උපදේශක වශයෙන් පත් කරනු ලැබූයේ ඔබ යැයි ද ඉහත දැක්වෙන තත්ත්වය එලෙසින්ම ඔබට පැහැදිලිව අනාවරණය වී ඇතැයි ද උපකල්පනය කරමින් මෙහි පහත දැක්වෙන ප්‍රශ්න දෙකට පිළිතුරු සපයන්න.

(අ) ඉහත සඳහන් සංවිධානයෙහි දැනට පවත්නා කළමනාකරණ ගැටළු ද ඒවා සඳහා ඔබ නිර්දේශ කරන විසඳුම් ද ඒ ඒ ගැටළුවට සහ නිර්දේශිත විසඳුමට සබැඳි කළමනාකරණ මූලධර්ම ඉතා පැහැදිලි ලෙස සඳහන් කරමින් විස්තර කරන්න.

(ලකුණු 20)

(ආ) මෙම සංවිධානයෙහි දැනට පවත්නා දෙපාර්තමේන්තුකරණය පිළිබඳව ඔබගේ (විවේචනාත්මක) මතය කුමක්ද (දෙපාර්තමේන්තුකරණය පිළිබඳ කළමනාකරණ මූලධර්මවලට අනුකූලව මෙම ප්‍රශ්නයට පිළිතුරු සපයන්න.)

(ලකුණු 08)



(02) "කළමනාකරණය යනු සංවිධානයේ සම්පත් සැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, මෙහෙයවීම, සහ පාලනය මඟින් සංවිධාන අරමුණු සපුරා ගැනීමයි."

Richard L.Daft

කළමනාකරණය පිළිබඳ මෙම නිර්වචනයෙහි අන්තර්ගත ප්‍රධාන අදහස්/ සංකල්ප ඒවායේ අඩංගු මූලික අංග සම්පිණ්ඩනය කරමින් පැහැදිලි කරන්න.

(ලකුණු 18)

(03) "කළමනාකරුවකුගේ කාර්යය, (රැකියාව) (Manager's job) නිර්ණය කිරීමේ වැදගත් සාධකයක් වන්නේ දුරාවලි මට්ටම්ය (Hierarchical Levels). කළමනාකරණ කාර්යයෙහි (රැකියාවන්හි) අනෙක් ප්‍රධාන වෙනස ඇතිවන්නේ සංවිධානය හරහාය (across the organization)".

(අ) කළමනාකරණ මට්ටම් යනු මොනවාද යන්න ඒ ඒ මට්ටම්වල කළමනාකරණ වගකීම්ද සඳහන් කරමින් උදාහරණ සමඟ විස්තර කරන්න.

(ලකුණු 09)

(ආ) කළමනාකරණ කාර්යයන්හි ඇති තිරස් වෙනස්කම් (Horizontal Differences) උදාහරණ දක්වමින් විස්තරාත්මකව පැහැදිලි කරන්න.

(ලකුණු 09)

(04) "විද්‍යාත්මක කළමනාකරණයේ පියා ලෙස සැලකෙන ෆෙඩ්රික් ඩබ්. ටේලර් (Fredrick W. Taylor) සැලකිලිමත් වූයේ තනි තනි පුද්ගලයින්ගේ කාර්යක්ෂමතාවය සහ වැඩකිරීමේ ක්‍රම වර්ධනය කිරීම සම්බන්ධයෙනි. කළමනාකරණය පිළිබඳ පරිපාලන ප්‍රවේශයෙහි එක් මතවාදියෙකු වූ හෙන්රි ෆෙයෝල් (Henry Fayol) අවධානය යොමු කළේ කාර්යක්ෂම ලෙස කාර්යයන් ඉටුකිරීම සඳහා සමස්ත සංවිධානයේම කටයුතු පිළියෙල කළ යුත්තේ කෙසේද යන්න පිළිබඳවය."

මෙහි ඉහත සඳහන් ප්‍රකාශය, ඔබට සාධාරණීකරණය කළ හැකිදැයි ෆෙඩ්රික් ඩබ්. ටේලර් සහ හෙන්රි ෆෙයෝල් විසින් පිළිවෙලින් විද්‍යාත්මක කළමනාකරණයටත් සාමාන්‍ය පරිපාලන කළමනාකරණයටත් සපයන ලද දායකත්වය විස්තර කරමින් සාකච්ඡා කරන්න.

(ලකුණු 18)

(05) මෙහි පහත දැක්වෙන මාතෘකා අතුරින් මාතෘකා තුනක් පිළිබඳව පමණක් කෙටි සටහන් ලියන්න. (අදාළ කළමනාකරණ සංකල්ප පැහැදිලි වන පරිදි කෙටි සටහන් ලිවිය යුතුය.)

(අ) අන්තර් පුද්ගල සන්නිවේදනය සහ සංවිධාන සන්නිවේදනය (Interpersonal Communication and Organizational Communication)

(ආ) සමාජීය යුතුකම සහ සමාජයට ප්‍රතිචාර දැක්වීම. (Social obligation and social Responsiveness)

(ඇ) ධනාත්මක අපගමනය (වෙනස්වීම්) සහ සෘණාත්මක අපගමනය (වෙනස්වීම්) (Positive Deviations and Negative Deviations)

(ඈ) සංවිධාන මෙහෙවර සහ දැක්ම (Organizational Mission and Vision)

- (ඉ) ප්‍රශ්න (ගැටළු) සහ තීරණ  
(Problems and Decisions)
- (ඊ) විවෘත පද්ධති සහ ආවෘත පද්ධති  
(Open Systems and Closed Systems)

(මුළු ලකුණු 3x6 = 18 යි)

(06) "පරමාර්ථ මූලික කළමනාකරණය (Management by objectives (MBO)) යනු සෑම දෙපාර්තමේන්තුවක්ම ව්‍යාපෘතියක්ම සහ පුද්ගලයකු සඳහා කළමනාකරුවන් සහ සේවකයින් එක්වී පරමාර්ථ අර්ථකථනය කිරීම සහ පසුකාලීන කාර්යඵල අධීක්ෂණය කිරීම සඳහා ඒවා ප්‍රයෝජනයට ගැනීමය."

(අ) පරමාර්ථ මූලික කළමනාකරණය සාර්ථක කරගැනීම සඳහා ගත යුතු ප්‍රධාන ක්‍රියාමාර්ග මොනවාදැයි විස්තර කරන්න.

(ලකුණු 09)

(ආ) පරමාර්ථ මූලික කළමනාකරණයේ ප්‍රයෝජන සහ ගැටළු මොනවාදැයි සාකච්ඡා කරන්න.

(ලකුණු 09)

(07) (අ) මධ්‍යගතකිරීමට සහ විමධ්‍යගතකිරීමට (Centralization and Decentralization) බලපාන සාධක විස්තර කරන්න.

(ලකුණු 09)

(ආ) යාන්ත්‍රික සංවිධාන සහ ඓක්‍ය සංවිධාන (අනුමායයිලි සංවිධාන සහ නමායිලි සංවිධාන) (Mechanistic Organizations and Organic Organizations) එකිනෙක සමඟ සංසන්දනය කරන්න.

(ලකුණු 09)