ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන
අත්පොත
රාජ්‍ය අංශය

The Asian Productivity Organization (APO) is an intergovernmental organization committed to improving productivity in the Asia-Pacific region. Established in 1961, the APO contributes to the sustainable socioeconomic development of the region through policy advisory services, acting as a think tank, and undertaking smart initiatives in the industry, agriculture, service, and public sectors. The APO is shaping the future of the region by assisting member economies in formulating national strategies for enhanced productivity and through a range of institutional capacity-building efforts, including research and centers of excellence in member countries.

APO members
Bangladesh, Cambodia, Republic of China, Fiji, Hong Kong, India, Indonesia, Islamic Republic of Iran, Japan, Republic of Korea, Lao PDR, Malaysia, Mongolia, Nepal, Pakistan, Philippines, Singapore, Sri Lanka, Thailand, Turkey, and Vietnam.

ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අත්පොත
රාජ්‍ය අංශය

APO MANUAL: PUBLIC-SECTOR PRODUCTIVITY

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය
Asian Productivity Organization

ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය
National Productivity Secretariat

.... 2022 | Asian Productivity Organization/ National Productivity Secretariat

Authorized Sinhalese - Language translation of the English Language edition of Manual: Public - Sector Productivity" published by the Asian Productivity Organization.

APO Manual: Public-Sector Productivity
Dr. Brian Marson served as the volume editor.
First edition published in Japan
by the Asian Productivity Organization
1-24-1 Hongo, Bunkyo-ku
Tokyo 113-0033, Japan
www.apo-tokyo.org
© 2020 Asian Productivity Organization
The views expressed in this publication do not necessarily reflect the official views of the Asian Productivity Organization (APO) or any APO member.
All rights reserved. None of the contents of this publication may be used, reproduced, stored, or transferred in any form or by any means for commercial purposes without prior written permission from the APO.
ISBN: 978-92-833-2492-8
Designed by B&M Nxt

Sinhalese Translation - Upali Marasinghe
BSc, MPA, SLAS (Special Grade)
LLB, Attorney at Law
APO National Award Winner
APO Technical Expert, Author, Human Resource Trainer and Consultant
Former APO Liaison Officer for Sri Lanka
Former Director – National Productivity Secretariat (Sri Lanka)
Former APO Country Director for Sri Lanka
Former Secretary to the Ministries

පටුන

පෙරවදන XI

හැඳින්වීම 1

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අවශ්‍යතා 1

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව (APO Business Excellence Framework) 1

උසස් කාර්ය සාධන සහිත රාජ්‍ය ආයතනවල පර්යේෂණාත්මක ප්‍රවේශය 3

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හඳුන්වා දී ඇති රාජ්‍ය අංශය සඳහා වූ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන රාමුව 5

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අත්පොත නිර්මාණය 7

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අත්පොත පරිශීලනය 8

යොමු /පරිශීලන (References) 8

මොඩියුල 01 : රාජ්‍ය අංශයේ ස්වභාවය සහ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයේ දී එහි කාර්යභාරය 10

ඒකක 01: රාජ්‍ය අංශයේ ස්වභාවය සහ රාජ්‍ය කළමනාකරණයේ පරිණාමය/ විකාශය අවබෝධ කරගැනීම 10

සංකල්පීය අර්ථකථන 11

රාජ්‍ය පරිපාලනයේ පරිණාමය/විකාශය 13

රටවල් වර්ගීකරණය 16

දේශපාලනය හා ආර්ථික චතුර්කය 18

ඒකක 02: **ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යභාරය අවබෝධ කරගැනීම** 21

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සඳහා වූ ජාතික හා අන්තර් ජාතික ආයතන 28

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය (සිද්ධි අධ්‍යයන / අභ්‍යාස /දේශන / භූමිකා රංගන) 29

යොමු / පරිශීලන 30

මොඩියුල 02 : කාර්ය සාධන කළමනාකරණය 32

ඒකක 01: රාජ්‍ය වගවීම අවබෝධ කරගැනීම 32

ඉගෙනුම් අරමුණු 32

හැඳින්වීම 32

“වගවීම” යන සංකල්පයේ විකාශය 33

මහජන වගවීම යනු කුමක් ද? (Public Accountability) 33

මහජන වගවීමෙහි “මහජන” අර්ථකථනය 34

වගවීම ආකාර 35

මහජන වගවීමෙහි මට්ටම් / ස්තර 40

ඒකක 02: ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය 41

ඉගෙනුම් අරමුණු 41

හැඳින්වීම 41

කළමනාකරණයට විවිධ ප්‍රවේශ 41

ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය යනු කුමක් ද ? 42

රාජ්‍ය අංශ කළමනාකරණයේ මූලික ගුණාංග (Core Result Attributes) 42

ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණයේ මට්ටම් / ස්තර 44

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන වාසි 45

ඒකක 03: කාර්ය සාධන මිනුම් හා කළමනාකරණය 45

ඉගෙනුම් අරමුණු 45

කාර්ය සාධන කළමනාකරණය අර්ථදැක්වීම 45

කාර්ය සාධන කළමනාකරණයේ තර්කනය (Logic) 46
කාර්ය සාධනය වර්ධනය කිරීමේ උපක්‍රම 47
කාර්ය සාධනය හා අගයයන් 48
කාර්ය සාධන මිනුම්හි බලසම්පන්න බව 49
කාර්ය සාධන මිනුම් අර්ථදැක්වීම 50
ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන මාධ්‍යයක් ලෙස කාර්ය සාධන මිනුම් 50
කාර්ය සාධන මිනුමෙහි අරමුණු 51
කාර්ය සාධන මිනුම් ආකාර 51
කාර්ය සාධන මිනුමෙහි ප්‍රතිඵල වර්ග 52
කාර්ය සාධන මිනුම් පද්ධතියක මූලිකාංග 55
කාර්ය සාධන තොරතුරු කළමනාකරණ චක්‍රයට අන්තර්ගත කිරීම 55

ඒකක 04: කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා රාමු 55
ඉගෙනුම් අරමුණු 55
බෝල්ඩ්රිජ් විශිෂ්ටතා රාමුව අර්ථ දැක්වීම 51
EFQM විශිෂ්ටතා ආකෘතිය 59
CAF ආකෘතිය 60
යොමු / පරිශීලන 63

මොඩියුල 03 : රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම 65

ඒකක 01: රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම පිළිබඳ හැඳින්වීම හා පොදු විශ්ලේෂණය 66
ඉගෙනුම් අරමුණු 66
ඵලදායිතා දර්ශනය අනුව රාජ්‍ය සේවා ක්‍රියාවලියේ සංකල්පමය සංදර්භය 66
රාජ්‍ය සේවා ක්‍රියාවලිය 66
රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීමේ ජාත්‍යන්තර අත්දැකීම් ඇසුරෙන් වූ පාඩම් 67
ඉගෙනුම් විධික්‍රම 68

ඒකක 02: ඵලදායිතාව මැනීමේ ප්‍රධාන මූලධර්ම හා සංකල්ප 69
ඉගෙනුම් අරමුණු 69
සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 69
ඵලදායිතා මිනුම් පොදු විශ්ලේෂණය 69
දළ නිමැවුම් හා අගය එකතුව 69
අගය එකතු වූ වර්ධනය (Value Added Growth) 70
බහුවිධ ඵලදායිතා 70
රාජ්‍ය සේවා ඵලදායිතාව මැනීමේ දී සුභාවිත පුරුදු සංවර්ධනය 71
සංඛ්‍යාන ක්‍රමවලින් ඵලදායිතා වෙනස්වීම ඇස්තමේන්තු කිරීම 74
ඉගෙනුම් විධි ක්‍රම 74

ඒකක 03: රාජ්‍ය සේවා නිමැවුම් මිනුම් කිරීම 74
ඉගෙනුම් අරමුණු 74
ක්‍රමවේද සංවර්ධනය හා අභියෝග 74
රජය සපයන රාජ්‍ය සේවාල භාණ්ඩ හා සේවා අවබෝධ කරගැනීම 75
රාජ්‍ය සේවයේ නිමැවුම නිශ්චය කිරීම 76
නිමැවුම්වල ප්‍රමාණාත්මක මිනුම් 78
රාජ්‍ය සේවා නිමැවුම් ප්‍රමාණයේ ගුණාත්මකභාවය මැනීම 79
නිෂ්පාදනවල ගුණාත්මක වෙනස්කම් සීරුමාරුව (Adjusting) 80
ගුණාත්මක වෙනස්කම් ග්‍රහණය කර ගැනීමේ පියවර 80
නිමැවුම්වල ගුණාත්මක භාවය සීරුමාරු කළ පරිමා මිනුම් 81
නිමැවුම් සහ ප්‍රතිඵල ගැළපීම 82
නිමැවුම් පරිමා දර්ශකය: සියලු නිමැවුම් ඒකාබද්ධය 82
බර තැබීමේ යාන්ත්‍රණය: වැය බර තැබීම 83

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 83
තාක්ෂණික යොමු / පරිශීලන 84

ඒකක 04: රාජ්‍ය සේවා යෙදවුම් මැනීම 84
ඉගෙනුම් අරමුණු 84
හැඳින්වීම 84
යෙදවුම් පරිමා දර්ශකය නිර්මාණය කිරීමේ විවිධ ක්‍රම 84
අවධමනය (Deflation) මැනීම කරන්නේ ඇයි? ඒ කුමක් සඳහා ද? 85
අවධමකයක භාවිතය (Deflator) 85
අවධමකයක ගුණාත්මකභාවය 85
අවධමක වර්ග 86
ප්‍රාග්ධන මිනුම් කිරීම 86
ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සඳහා අවධමක යොදා ගැනීම 87
ප්‍රාග්ධන තොග (Capital Stocks) සහ ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනයේ ඇස්තමේන්තු ඒකරාශී කිරීම 87
යෙදවුම්වල ප්‍රමාණ / පරිමාවන් ගණනය කිරීම 88
යෙදවුම් අර්ථ දැක්වීම 89
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේද 90
අතිරේක සම්පත් යොමු 90

ඒකක 05: සමස්ත රාජ්‍ය සේවා ඵලදායිතාව මැනීම 91
ඉගෙනුම් අරමුණු 91
රාජ්‍ය අංශයේ සමස්ත ඵලදායිතා වර්ධනය 91
ඵලදායිතා වර්ධනයට දායකත්වය 91
එක්සත් රාජධානියේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවණතා පිළිබඳ විමසුමක් 91
සේවා අනුව ඵලදායිතා වර්ධනය වෙනස්වීම 91
රාජ්‍ය සේවා වර්ධනයට දායකත්වය 92
සෞඛ්‍ය සත්කාර සේවා පිළිබඳ සමීප අධ්‍යයනයක් 94
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේද 95
අභ්‍යාස 95

ඒකක 06: කාර්ය සාධන මිනුම්වල ගුණාත්මකභාවය හා සාර්ව ඵලදායිතා මිනුම් (Macro Productivity Measures) ගැළපීම 95
ඉගෙනුම් අරමුණු 95
යොමු / පරිශීලන 98

මොඩියුල 04 : රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සඳහා මෙවලම් 100

ඒකක 01: රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ගැටලු නිශ්චය (Diagnose) 100
ඉගෙනුම් අරමුණු 100
ඵලදායිතා කාර්ය සාධනයට බලපාන සාධක 102
ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයට ඉලක්ක ක්ෂේත්‍ර 103
දර්ශීය ඵලදායිතා ගැටලු 105
ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය 107
අභ්‍යාස: ඵලදායිතා ගැටලු විනිශ්චය 107

ඒකක 02: වැඩ පරිසරය සඳහා 5S මූලධර්මය/සංකල්පය 107
ඉගෙනුම් අරමුණු 107
5S සංකල්පය හා මූලධර්ම 108
කාර්යාලයීය 5S 113
කාර්යාලයීය 5S හි ප්‍රධාන ක්ෂේත්‍ර 113
5S ක්‍රියාත්මක කිරීම: ප්‍රධාන පියවර 115
අභ්‍යාස : 5S ස්ථානීය ඇගයීම 116
සම්පත් යොමු/ පරිශීලන 117

ඒකක 03: යෝජනා ක්‍රම (Suggestion Systems) 117
ඉගෙනුම් අරමුණු 117
යෝජනා ක්‍රමයක් යනු කුමක් ද? 117
යෝජනා ක්‍රම ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කරන්නේ කෙසේ ද? 118
යෝජනා ක්‍රමවල ප්‍රධාන මූලිකාංග (Elements) 120
යෝජනා ක්‍රමයක් ස්ථාපිත කිරීම 122
යෝජනා ක්‍රමයක පහසුකාරක හා සම්බාධක 122
අභ්‍යාස 123

ඒකක 04: ගැටලු විසඳීමේ මූලික මෙවලම් / උපාංග 124
ඉගෙනුම් අරමුණු 124
ගැටලු විසඳීමේ ක්‍රියාවලිය 125
මූලික මෙවලම් හත 127
අභ්‍යාස 1 : ප්‍රගණන වගු /සටහන් 129
අභ්‍යාස 2 : පැරෙටෝ සටහන 129
අභ්‍යාස 3 : හේතුඵල සටහන 129
අභ්‍යාස 4 : විසිරි තිත් සටහන 129
අභ්‍යාස 5 : ජාලරේඛ සටහන / සංඛ්‍යාන ප්‍රස්තාරය 129
සම්පත් යොමු / පරිශීලන 131

ඒකක 05 : ගැටලු විසඳීමේ හා තීරණ ගැනීමේ කළමනාකරණ මෙවලම් 132
ඉගෙනුම් අරමුණු 132
කළමනාකරණ මෙවලම් / ශිල්පක්‍රම 132
අභ්‍යාස 1 : සම්බන්ධතා සටහන (Affinity Diagram) 138
අභ්‍යාස 2 : බන්ධුතා සටහන (Relation Diagram) 138
අභ්‍යාස 3 : රුක් සටහන (Tree Diagram) 139
අභ්‍යාස 4 : න්‍යාස සටහන (Metrix Diagram) 139
අභ්‍යාස 5 : ක්‍රියාවලි තීරක ක්‍රමලේඛ සටහන (Process Diagram Program Chart - PDCP) 140
සම්පත් යොමු / පරිශීලන 141

ඒකක 06: සිහිනි කළමනාකරණය (Lean Management) 141
ඉගෙනුම් අරමුණු 141
සිහිනි කළමනාකරණය අර්ථ දැක්වීම 141
සිහිනි චින්තනයේ විකාශය 141
සිහිනි සංකල්පය (Lean Concept) 142
ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය හා එම තුන 143
සිහිනි කළමනාකරණයේ මූලධර්ම 144
සිහිනි සංකල්පය ක්‍රියාත්මක කිරීම 145
ඇමුණුම : ඵලදායිතා අත්පොත 2015 146
සම්පත් යොමුව 148
යොමු / පරිශීලන 148

මොඩියුල 05 : ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන සැලැස්මක් ගොඩනැගීම 151
ඒකක 01: තත්ත්ව හා ඵලදායිතා සැලසුම් මාදිලි ; වැඩි දියුණු කිරීම් ආරම්භක 151
ඉගෙනුම් අරමුණු 151
සංකල්පීය අර්ථදැක්වීම 152
සාර්ව ආයතනික කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය 153
යුරෝපා සංගමයේ පොදු ඇගයීම් විශිෂ්ටතා රාමුව 153
ඉලක්කගත කාර්ය සාධන වර්ධන මූලාරම්භක (Initiatives) 154
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 155

ඒකක 02: ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව ඇසුරින් ඵලදායිතා වර්ධන සැලැස්මක් ගොඩනැඟීම / පිළියෙළ කිරීම 155
ඉගෙනුම් අරමුණු 155
හැඳින්වීම 155
සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 156
සැලසුම් / අරමුණු : වර්ධිත ආයතනික කාර්ය සාධනය 156
ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව උපයෝගි කර ගනිමින් කාර්ය සාධන වර්ධනය 157
සැලසුම්කරණය 158

ඒකක 03: ඉලක්කගත තත්ත්ව හා ඵලදායිතා වර්ධන සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කිරීම 172
ඉගෙනුම් අරමුණු 172
හැඳින්වීම 172
කාර්ය සාධන වර්ධනය සැලස්ම ක්‍රියාත්මක කිරීම සහ ප්‍රතිඵල මැනීම හා අධීක්ෂණය (Monitoring) 173
කාර්ය සාධන වර්ධනය මැනීම (SMART) ආකෘතිය 174
සික්ස් සිග්මා, තත්ත්ව හා ඵලදායිතා සැලැස්ම ක්‍රියාත්මක කිරීම 175
ක්‍රමානුකූල සේවා වර්ධන සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කිරීම 176
කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය හා ක්‍රියාත්මක කිරීම මගින් උගත් පාඩම් ඇගයීම / තක්සේරුව 179
අවසාන කිරීම් සටහන 179
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 180
යොමු/ පරිශීලන 181

මොඩියුල 06 : කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා සහයෝගිතාව 183

ඒකක 01: සහයෝගිතාව / සාමූහික පාලනය හැඳින්වීම 183
ඉගෙනුම් අරමුණු 183
හැඳින්වීම 183
සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 184
පුරාණ රාජ්‍ය පරිපාලනය 185
සාම්ප්‍රදායික රාජ්‍ය පරිපාලනය 185
නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය 185
නව රාජ්‍ය පාලනය 186
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 187

ඒකක 02: සහයෝගිතාවට ප්‍රවිෂ්ට වන ක්‍රම 187
ඉගෙනුම් අරමුණු 187
හැඳින්වීම 187
සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 187
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 188

ඒකක 03: සහයෝගිතාව හා කාර්ය සාධනය අතර සම්බන්ධතාව 189
ඉගෙනුම් අරමුණු 189
හැඳින්වීම 189
සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 189
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 189
යොමු / පරිශීලන 190

මොඩියුල 07 : පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා 191

ඒකක 01: පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීමේ සංකල්පයත හැඳින්වීම 191
ඉගෙනුම් අරමුණු 191
හැඳින්වීම 191
රාජ්‍ය අංශයේ සේවාවන්හි ගෝලීය පරිවර්තනය 192
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය : පන්ති කාමර අභ්‍යාස 194

ඒකක 02: පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීම 194
හැඳින්වීම 194
සාර්ථක පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයුම සඳහා උපක්‍රම 195
නව්‍යකරණයේ ආකාර : සේවා සැපයුමෙහි "කුමක් ද" යන්න 196
පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවාවේ මූලධර්ම 196
ඒකාබද්ධ සේවා සැපයුම {එක් තැනින් සියලු දේ- (One Stop Service)} 198
පසුපස දොරෙන් සේවා සැපයීම ශුන්‍ය කිරීම (No Wrong Door) 199
බුද්ධිමත් පිරිසැකසුම (Intelligent Processing) 201
සහයෝගිතා රජය 202
අභ්‍යාස 202

ඒකක 03: රාජ්‍ය අංශයෙහි සේවා සැපයුමෙහි කාර්ය සාධනය මැනීම 202
ඉගෙනුම් අරමුණු 202
හැඳින්වීම 203
පිටතින් ඇතුළතට ප්‍රවේශය (Outside in approach) 204
පාරිභෝගික තෘප්තිය ඇගයීමේ මෙවලම් 205
අභ්‍යාස 208

ඒකක 04: ව්‍යාපාරික හා පුරවැසි ප්‍රජාවගේ අවශ්‍යතා සහ බලාපොරොත්තු තේරුම් ගැනීම හා සේවා දියුණු කිරීම් ප්‍රමුඛතාකරණය 209
හැඳින්වීම 209
පොදු මිනුම් මෙවලම් (CMT) පදනම් වූ සේවාලාභී තෘප්තිය මැනීමේ සමීකරණයක් නිර්මාණය කිරීම 209
දත්ත හා ප්‍රතිඵල විශ්ලේෂණය 211
සේවා වැඩි දියුණු කිරීම් නිර්මාණය කිරීම 211
සේවා වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා ප්‍රමුඛතා ලේඛනගත කිරීම 212
මන්තු කිරීම (Monitoring) 213
සාර්ථකත්වයන් - ජයග්‍රහණ හඳුනා ගැනීම 214
අභ්‍යාස 214
යොමු / පරිශීලන 214

මොඩියුල 08 : "ඉ" රාජ්‍ය 216

ඒකක 01: "ඉ" රාජ්‍ය සහ "ඉ" පාලනය අර්ථදැක්වීම 217
"ඉ" රාජ්‍ය පිළිබඳ එක්සත් ජාතීන්ගේ සංවිධානයේ සහ OECD අර්ථදැක්වීම් 217
"ඉ" පාලනය පිළිබඳ සංකල්පය අර්ථදැක්වීම 217

ඒකක 02: "ඉ" රාජ්‍ය සහ "ඉ" පාලනයේ කාර්ය සාධන අරමුණු 218
සම්පත් යොමු 221

ඒකක 03: "ඉ" රාජ්‍ය යටතේ වන ක්‍රමවේද තුන (G2C, G2B, G2G) 222

ඒකක 04: "ඉ" රාජ්‍ය සංකල්පය ජාතික හා ප්‍රදේශීය මට්ටමෙන් ක්‍රියාවේ යෙදවීම 225
විෂයානුබද්ධ අධ්‍යයනය 01 : "ඉ" රාජ්‍ය ක්‍රියාත්මක කිරීම (සියොල් නගරය, දකුණු කොරියාව) 225
විෂයානුබද්ධ අධ්‍යයනය 02 : සිංගප්පූරුවේ "ඉ" රාජ්‍ය ක්‍රමවේදය 227

ඒකක 05: ගෝලීය දෘෂ්ටිකෝණයෙන් "ඉ" රාජ්‍ය සංකල්පය ක්‍රියාත්මක කිරීම 234
අන්තර් ජාතික වශයෙන් "ඉ" රාජ්‍ය කාර්ය සාධනය ශ්‍රේණිගත කිරීම (රටවල් වශයෙන්) 236
"ඉ" සහභාගිත්ව සහ එක්සත් ජාතීන්ගේ "ඉ" සහභාගිත්ව දර්ශකය 237
එක්සත් ජාතීන්ගේ "ඉ" සහභාගිත්ව රාමුව 237
අවසන් නිගමනය 237
අභ්‍යාස 237
සම්පත් යොමු /පරිශීලන 237

ඒකක 06: "ඉ" රාජ්‍ය පරිණති ආකෘති 238
"ඉ" රාජ්‍ය පරිණති ආකෘති හා එහි නෛසර්ගික ලක්ෂණ 238
ඒකාබද්ධ "ඉ" රාජ්‍ය පරිණාම ආකෘතිය - Integrated E-Government Evolution 241
රාජ්‍ය ආයතනයක ඩිජිටල් පරිණතියේ පියවර 242
අභ්‍යාස 244
යොමු / පරිශීලන 245

මොඩියුල 09 : ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ (Regulatory Reforms) 247

ඒකක 01: ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසි යනු මොනවා ද? 247
ඉගෙනුම් අරමුණු 247
හැඳින්වීම 247
සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 248
ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසි වර්ග 248
ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය 248
ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසි පදනම්ව තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ OECD 250
පරිශීලන පිරික්සුම් ලැයිස්තුව 250
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 252

ඒකක 02: ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය යනු කුමක් ද? 252
ඉගෙනුම් අරමුණු 252
හැඳින්වීම 252
ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය - සංකල්පීය අර්ථදැක්වීම 253
ප්‍රතිසංස්කරණවල සංදර්භය 253
ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසිමය ගැටලුවල මූලයන් 253
ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ අවස්ථා තුන 254
සාර්ථක ප්‍රතිසංස්කරණ සඳහා උපාය මාර්ග 256
විෂයානුබද්ධ අධ්‍යයනය 257
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය: ප්‍රශ්න ඇසීම 258

ඒකක 03: ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසිමය රාමු/ නියාමන රාමු 258
ඉගෙනුම් අරමුණු 258
හැඳින්වීම 258
සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 259
රෙගුලාසිමය ප්‍රතිපත්ති (Regulatory Policies) 259
රෙගුලාසිමය ආයතන (Regulatory Institutions) 259
රෙගුලාසිමය මෙවලම් (Regulatory Tools) 260
රෙගුලාසිමය බලපෑම් විශ්ලේෂණය (Regulatory impact Analysis) හි විවාදාත්මක තත්ත්වයන් 262
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය (පන්ති කාමර, සාකච්ඡා හෝ ලිඛිත පැවරුම්) 263

ඒකක 04 : ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසි සහ ඵලදායිතාව 263
ඉගෙනුම් අරමුණු 263
හැඳින්වීම 263
ව්‍යස්ථාපිත රෙගුලාසි සහ ව්‍යාපාර කිරීම: ලෝක බැංකුව 264
නිෂ්පාදන වෙළෙඳපොළ තරගකාරීත්වය හා ඵලදායිතාව අතර බැඳියාව 267
රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය හා කාර්ය සාධනය සඳහා OECD මාර්ගෝපදේශ 268
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය: පන්ති කාමර සාකච්ඡා හෝ ඒක පුද්ගල පැවරුම් 269
යොමු / පරිශීලන 269

මොඩියුල 10 : ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සඳහා නායකත්වය හැඳින්වීම 270

ඒකක 01 : නායකයින්ගේ හා කළමනාකරුවන්ගේ කාර්ය භාර්ය 271
සංකල්පීය අර්ථදැක්වීම 271
නායකයින් හා කළමනාකරුවන් කරන්නේ මොනවා ද? 272
ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සඳහා ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ආකෘතියේ 276
අන්තර්ගත නායකත්ව සංරචකය
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 277

ඒකක 02 : නව්‍ය නිර්මාණශීලී නායකයින් හා කළමනාකරුවන් සඳහා නිපුණතා 279
ඉගෙනුම් අරමුණු 279
හැඳින්වීම 279
නිපුණතාව : සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 280
රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා සඳහා වන නිපුණතා 281
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 291

ඒකක 03 : පුහුණුව හා සංවර්ධනය (Training & Development) 292
ඉගෙනුම් අරමුණු 292
හැඳින්වීම 292
සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 293
වර්ධිත ගුණාත්මකභාවය හා ඵලදායිතාව සඳහා මගපෙන්වීම (සංකලනයක්) 300
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේද 305
යොමු / පරිශීලන 306

මොඩියුල 11 : වෙනස්වීම් කළමනාකරණය (Change Management) 311
ඒකක 01: වෙනස්වීම් කළමනාකරණය හැඳින්වීම 311
ඉගෙනුම් අරමුණු 311
හැඳින්වීම 311
සංකල්පීය අර්ථ දැක්වීම 312
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 315

ඒකක 02: වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ ආකාර 315
ඉගෙනුම් අරමුණු 315
හැඳින්වීම 315
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 317

ඒකක 03: වෙනස්වීම් කළමනාකරණය සඳහා නායකත්ව කුසලතා හා ශිල්ප ක්‍රම 317
ඉගෙනුම් අරමුණු 317
හැඳින්වීම 317
අභ්‍යාස 322
ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය 324
යොමු /පරිශීලන 325

වගු ලැයිස්තුව 327

රූප සටහන් ලැයිස්තුව 329

දායක / සම්පාදක නාම ලේඛනය 333

පරිවර්තක ගැන......... 337

පෙරවදන

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය (APO) එහි සාමාජික රටවල රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව වර්ධනය කිරීමේ කාර්යභාර්යේ නිමග්න ව සිටියි. මෙහි ප්‍රමුඛතම අරමුණ වනුයේ එකී රටවල ජාතික, සමාජ, ආර්ථික අපේක්ෂා සාක්ෂාත් කරගැනීමට රාජ්‍ය අංශයට හැකි වන පරිදි අවශ්‍ය ඉතා වැදගත් තීරක පදනම් ස්ථාපිත කිරීම ය. අනාගතයේ දී ඕනෑ ම රජයක රාජ්‍ය අශයේ ඵලදායිතාව ප්‍රධාන මාවත් දෙකක් ඔස්සේ වෙලී පවතිනු ඇත. ඉන් පළමුවැන්න ප්‍රතිපත්ති, වැඩසටහන්, සේවා සහ නියාමන ක්‍රමවේද වර්ධනය කිරීම වන අතර දෙවැන්න පෞද්ගලික අංශය සඳහා ප්‍රතිපත්ති හා ඵලදායිතා පරිසරය ස්ථාපනය හා වර්ධනය කිරීම යි. දිගු කාලීන වශයෙන් ඵලදායිතා වර්ධනයෙන් ලැබෙන ප්‍රතිලාභ හා වාසි තිරසාර ලෙස පවත්වාගෙනයාමට අනාගත දෘෂ්ටියක් සහිත ප්‍රවේශයක් ඇති කළ යුතු වේ.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය සකස් කළ රාජ්‍ය අංශය සඳහා වන මෙම අත්පොත වෘත්තිකයන්, විද්වතුන් ඇතුළත් අන්තර් ජාතික විශේෂඥ මණ්ඩලයක් මගින් සම්පාදනය කොට ඇත. රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන වඩාත් කාර්යක්ෂම කිරීමෙහි ලා අවශ්‍ය ප්‍රයෝගික දැනුම, හැකියාව විසුරුවා හැරීම මෙහි මුඛ්‍ය අරමුණ බව අවධාරණය කරමි. ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන ව්‍යාපෘති ක්‍රියාත්මක කිරීමේදීත්, රාජ්‍ය අංශයේ විශිෂ්ටත්වයේ කේන්ද්‍ර හා ජාතික ඵලදායිතා සංවිධානවල ඵලදායිතා විශේෂඥයන් පුහුණු කිරීමේදීත් ඉතා ප්‍රයෝජනවත් මාර්ගෝපදේශයක් වශයෙන් මෙම අත්පොත උපාකාරී වනු ඇත. මෙහි අන්තර්ගතය සාමාජික රටවල අභියෝග හා විවිධ අවශ්‍යතා ජය ගැනීමට හැකි වන පරිදි නිර්මාණය වී ඇති අතර විෂයානුබද්ධ ක්‍රමවේද පාදක කරගෙන ඇත.

මෙම අත්පොත සාමාජික රටවල පුරවැසි තෘප්තිය, මහජන විශ්වාසය, පිරිවැය ඵලදායිතාව, තරගකාරීත්වය හා ජනතාවගේ ඉහළ ජීවන මට්ටම යන කරුණු පහ ඉහළ මට්ටමකට ගෙන ඒමට සාමාජික රටවලට සහාය වීමට ද නිර්මාණය වී ඇත. මෙහි එන මොඩියුල 11 ඉහත කී අරමුණු ඉටු කර ගැනීමට සහාය වේ. සෑම මොඩියුලයක් ම රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීමේහිලා යොදා ගත හැකි දැනුම, ක්‍රමවේද, මෙවලම් හා සුභාවිත පුරුදු (Best Practices) යන අංගවලින් සමන්විත වී ඇත. මෙම මොඩියුලවලින් ආවරණය වන සුවිශේෂ ක්ෂේත්‍ර වන (1) ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සඳහා නායකත්වය, (2) “ඉ” රාජ්‍ය, පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා, (3) කාර්ය සාධන කළමනාකරණය, (4) ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන සැලසුම්කරණය, (5) වෙනස්වීම් කළමනාකරණය (Change Management), (6) වැඩිදියුණු කළ කාර්ය සාධනය සඳහා සහයෝගීතාව, (7) ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන මෙවලම් කට්ටලය හා (8) ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන මිනුම් යන ක්ෂේත්‍ර 8ක් ද ඇතුළත් ව සකස් කර ඇත.

මෙම මොඩියුල, ක්ෂේත්‍රයේ නවීනතම දැනුමෙන් හා අන්තර්ජාතික මට්ටමේ සුභාවිත පුරුදු ඇසුරින් සාරාංශගත කරුණුවලින් ද සමන්විත ය. පුහුණුව සඳහා විෂයානුබද්ධ අධ්‍යයන හා පන්ති කාමර අභ්‍යාස මෙන් ම අදාළ විවිධ ක්ෂේත්‍රවල ප්‍රකාශන හා සම්පත් ප්‍රභවවල පුස්තක නාමාවලියක් ද අන්තර්ගත කොට ඇත.

මෙම අත්පොත, රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය මගින් එකී රටවල ජනතාවගේ ජීවන මට්ටම ඉහළ නැංවීමට දායකත්වය සපයන බව ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විශ්වාස කරන අතර ම මෙය අතිවිශාල ග්‍රාහක පිරිසක් අතට පත්වනු ඇතැයි ද එය ආසියා පැසිෆික් කලාපයෙන් පිටතට ද විහිදී යනු ඇතැයි බලාපොරොත්තු වේ.

ආචාර්ය ඒ.කේ.පී. මොක්ටාන්
මහලේකම්
ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය

ලේකම්තුමාගේ පණිවිඩය

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය උදෙසා අවශ්‍ය දැනුමෙන් සපිරි ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් සම්පාදිත APO Manual – Public Sector Productivity (ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අත්පොත - රාජ්‍ය අංශය) නමින් පරිවර්තනය කිරීම ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය විසින් ජාතික වගකීමක් ඉටුකරන ලද අවස්ථාවක් ලෙස මම දකිමි. ශ්‍රී ලංකාවේ ඉදිරි ආර්ථික ප්‍රගමනය සඳහා රාජ්‍ය අංශයට පැවරෙන අතිමහත් වූ කාර්යභාරය සපුරාලීම සඳහා මෙම ග්‍රන්ථය මගින් ලබාගත හැකි දායකත්වය ඉමහත්ය.

රටේ ආර්ථික වර්ධනයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ දායකත්වය සුවිශේෂී වැදගත්කමකින් යුක්තවේ. ඒ සඳහා ඵලදායිමත් රාජ්‍ය සේවාවක් නිර්මාණය කළ යුතුය. රාජ්‍ය ආයතන තුළ නායකත්වය ශක්තිමත් කිරීම, ක්‍රියාවලි වැඩි දියුණුව හා රාජ්‍ය සේවක ආකල්ප සංවර්ධනය තුළින් විශිෂ්ට සේවාවක් දේශයට ලබාදීමට හැකිවනු ඇත. මෙම ග්‍රන්ථය තුළ අන්තර්ගත ඵලදායිතා ප්‍රවේශයන් රාජ්‍ය අංශයට අන්තර්ග්‍රහණය කිරීම තුළින් රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනයේ සිට සියලු ක්‍රියාවලින් මුවහත් වනු ඇත.

2022 වසරේ අප අතරින් සමුගත් ශ්‍රී ලංකා පරිපාලන සේවයේ කීර්තිමත් නිලධාරියෙක්, ප්‍රවීන ග්‍රන්ථ කතුවරයෙක් සහ නීතිඥවරයෙකු ද වන උපාලි මාරසිංහ මහතා අමාත්‍යාංශ කිහිපයකම ලේකම්වරයෙකු ලෙස ලබා ඇති පරිචය හා ඵලදායිතාව පිළිබඳ ව ජාත්‍යන්තර තලයේ උපදේශකයෙක් ලෙස ද රැස් කරගෙන ඇති අත්දැකීම් සමුදාය ඔහුට මෙම ග්‍රන්ථය පරිවර්තනය කිරීමට ඉමහත්වූ දායකත්වයක් ලබාදී ඇත. රාජ්‍ය සේවයේ ගුණාත්මක වෙනසක් සඳහා අත්‍යාවශ්‍ය දැනුම් සම්භාරයකින් යුත් කාලීන ග්‍රන්ථයක් මෙසේ පරිවර්තනය කොට රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය ශක්තිමත් කිරීමට පරිශීලකයින්ට ලබාදීමට හැකිවීමල රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායීතා ප්‍රවර්ධනයේදී ගත් කාලීන පියවරක් ලෙස දැක්විය හැකියග

ආර්. පී. ඒ. විමලවීර
ලේකම්
කම්කරු හා විදේශ රැකියා අමාත්‍යාංශය

අධ්‍යක්ෂතුමාගේ පණිවිඩය

ඵලදායී රාජ්‍ය සේවාවක් යථාර්ථවත් කිරීමට අවශ්‍ය දැනුමින් සපිරි ග්‍රන්ථයක් ලෙස ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් ප්‍රකාශයට පත් කළ APO Manual - Public Sector Productivity (ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අත්පොත - රාජ්‍ය අංශය) නම් ග්‍රන්ථයේ පරිවර්තනයක් ශ්‍රී ලාංකික පාඨකයින්ට තිළිණ කිරීමට හැකිවීම ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය ලැබූ ජයග්‍රහණයක් කොට සළකමි.

ජපානයේ ටෝකියෝ නගරයේ ස්ථාපිත ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය ශ්‍රීලංකාව ඇතුළුව ආසියාවේ රාජ්‍යයන් 21ක ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන සඳහා ලබාදෙන නොමසුරු අනුග්‍රහය පැසසිය යුතුය. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් සම්පාදිත රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව වර්ධනය කිරීමට අවශ්‍ය සුවිශේෂී දැනුම් සම්භාරයකින් සංයුක්ත මෙම ග්‍රන්ථය ශ්‍රීලංකාවේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයේ මං සලකුණක් වනු නියතය.

ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය පිහිටුවීමට දායක වෙමින් එහි ආරම්භක අධ්‍යක්ෂකවරයා ලෙස කටයුතු කරමින් අමාත්‍යාංශ ලේකම් වරයෙකු ලෙස විශ්‍රාම ලැබූ උපාලි මාරසිංහ මහතා මෙම ග්‍රන්ථයේ පරිවර්තකයාය. එතුමා විසින් අප රටට දායාද කළ ග්‍රන්ථාවලියන්ට මෙම පරිවර්තනය ද අභිමානයෙන් එකතුවනු ඇත. ඵලදායිතා විෂය මතු රාජ්‍යතාන්ත්‍රිකයකු ලෙස ලද දැනුම හා අත්දැකීම් මත එතුමාගේ දැනුම් සම්භාරය මෙම මහඟු ග්‍රන්ථයේ පරිවර්තනය සාර්ථක කර ගැනීමට ඉවහල් වූ බව පැසසීමෙන් යුතුව සඳහන් කළ යුතුය.

මෙම අගනා ග්‍රන්ථය සිංහල බසට පරිවර්තනය කර මුද්‍රණය කිරීම සඳහා අවශ්‍ය උපදෙස් හා මගපෙන්වීම් ලබාදුන් කම්කරු හා විදේශ රැකියා අමාත්‍යාංශයේ ලේකම්තුමා අතිරේක ලේකම්තුමිය (ප්‍රතිපත්ති සම්පාදන) සහ මෙහි මූලාරම්භ කටයුතු සිදුකළ ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලයේ හිටපු අධ්‍යක්ෂවරුන් ඇතුළු සියලු දෙනා ද ගෞරවයෙන් සිහිපත් කරමි.

මෙම ග්‍රන්ථය අත්පොතක් ලෙස භාවිතා කරමින් ශ්‍රී ලංකාවේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව වැඩිදියුණු කිරීම සඳහා සියළු පාර්ශවකරුවන් සිය දායකත්වය ලබා දෙනු ඇතැයි ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය උදක්ම අපේක්ෂාකර සිටී.

නිරංජ.එස්.ජයකොඩි
අධ්‍යක්ෂ
ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය.

පරිවර්තකගෙන්

වසර විසි පහකටත් වඩා අධික කාලයක් එලදායිතා ප්‍රවර්ධන ක්‍රියාවලියේ නියැලීමේ දී මුහුණ දුන් එක් ප්‍රායෝගික ගැටලුවක් වූයේ ඒ සඳහා වන සම්පත් ප්‍රභවවල අවම සුලභතාවයි. විශේෂයෙන් සිංහල භාෂාවෙන් මෙන් ම දෙමළ භාෂාවෙන් ද මෙම පණිවිඩය ජනතාව අතරට රාජ්‍ය අංශය, පෞද්ගලික අංශය හා පාසල් හරහා ගෙනයාමට මෙම තත්ත්වය දැඩි සෘණාත්මක බලපෑමක් ඇති කළේ ය. එසේ ම මෙම විෂය නිවැරැදි ව ප්‍රගුණ කරන ලද ප්‍රමාණවත් සම්පත්දායකයින් කණ්ඩායමක් ද නොමැතිකම මෙකී ක්‍රියාදාමය තවදුරටත් බෙලහීන කළේ ය.

මෙම විෂය පථය යටතේ මා ලද සෑම දැනුමක් ම හැකි අයුරින් ලේඛනගත කොට ප්‍රසිද්ධ කිරීමත් විවිධ ක්ෂේත්‍රවලින් තෝරාගත් පිරිස් සම්පත්දායකයින් ලෙස පුරුදු පුහුණු කිරීමත් එලදායිතා ප්‍රවර්ධනයට කැප වූ කාර්යමණ්ඩලයක් ස්ථාපනය කිරීමත් මගින් ඉහත කී දුෂ්කර තත්ත්වය යම්තාක් දුරට ක්‍රම ක්‍රමයෙන් සමනය කිරීමට හැකියාව ලැබිණ. ඒ කෙසේ වුව ද සම්මත පිළිගත් විෂය නිර්දේශයක් මත මෙම කාර්යය ඉටු කිරීමට යම් යම් අවස්ථාවල දී ඇති වූ අභියෝග ඉහත ලේඛනගත කිරීම් හා සම්පත්දායක සංචිත ඇති කිරීම මගින් යම්තාක් දුරට ජයගත හැකි විය.

2020 වසරේ දී ආසියානු එලදායිතා සංවිධානය සම්පාදනය කළ රාජ්‍ය අංශය සඳහා වූ එලදායිතා ප්‍රවර්ධන අත්පොත ඉහත කී ගැටලුවට මනා ඌනපූරණයක් බව සඳහන් කළ යුතු ම ය. එහෙත් එය ඉංග්‍රීසි භාෂාවෙන් පමණක් වීම නිසා ශ්‍රී ලංකාවේ සෑම තලයක ම සියලුදෙනාට අවශ්‍ය වුවත් පරිශීලනයේ ගැටලු මතුවීම නිසැක ය. එහෙයින් එම අත්පොත සිංහල භාෂාවට පරිවර්තනය කිරීමට සිත් විය. ඒ අනුව ඒ සඳහා ආසියානු එලදායිතා සංවිධානයේ එකඟතාව පළවීම එලදායිතාව ප්‍රිය කරන, එය අගය කරන, සෑම ශ්‍රී ලාංකිකයකුගේ ම සතුටට හේතු වන අතර එය සිංහල භාෂාවට පරිවර්තනය කිරීමට හැකිවීම මම ලද භාග්‍යයක් ලෙස ද සලකමි.

මෙම පරිවර්තනය සිදු කිරීමේ දී වඩාත් තේරුම්ගත හැකි වනු පිණිස වචනයෙන් වචනය පරිවර්තනය කිරීම හැකි තාක් දුරට අවම කර අර්ථය ප්‍රකාශ කිරීමට භාෂා විලාසය යම්තාක් හැසිරවීමට උත්සාහ ගතිමි. එසේ ම සමහර අපැහැදිලි ස්ථාන කිහිපයක් ශ්‍රී ලංකාවට සරිලන ලෙස මවිසින් පැහැදිලි කිරීම් සහිත ව අතිරේක ව දක්වා ඇත. එසේ ම මෙම ග්‍රන්ථයේ ඉංග්‍රීසි ප්‍රකාශනයේ දක්වා ඇති උදාහරණ එක් එක් රටවල සුභාවිත පුරුදු ඇසුරෙන් දක්වා ඇති බැවින් ද, සංඛ්‍යා ලේඛන හා ප්‍රතිඵල ද ඒ ඒ රටවල් ලබාගත් ඒවා බැවින් ද ඒ පිළිබඳ ව සැලකිලිමත් විය යුතු වේ. එකී උදාහරණ ශ්‍රී ලංකාවට අනුකූල කරගත හැකි පරිදි පරිකල්පනය කිරීමෙහි වැදගත්කම ද මම අවධාරණය කරමි.

මෙම ග්‍රන්ථය මුද්‍රණය කිරීමටත්, "ඉ" පිටපතක් ලෙස නිකුත් කිරීමටත් ජාතික එලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය පියවර ගැනීම ශ්‍රී ලංකා එලදායිතා ප්‍රවර්ධන ඉතිහාසයේ අමතක නොවන සංධිස්ථානයක් වනු නොඅනුමාන ය. ආසියානු එලදායිතා සංවිධානයේ මහලේකම්තුමා ද ප්‍රාර්ථනය කරන පරිදි ශ්‍රී ලාංකික පුරවැසියන් සියලු දෙනාට ම මෙම ග්‍රන්ථය අගනා දායකත්වයක් සපයනු ඇතැයි මම විශ්වාස කරමි.

උපාලි මාරසිංහ

හැඳින්වීම

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අවශ්‍යතා

ගෝලීය කළමනාකරණයේ ප්‍රබලතම අභියෝගයක් වන්නේ ඉහළ කාර්ය සාධනය සඳහා රාජ්‍ය ආයතන කළමනාකරණය කිරීමට ඉගෙනගැනීම බව ජාත්‍යන්තර කළමනාකරණ විශේෂඥයකු වන පීටර් ඩ්‍රකර් (Peter Drucker [4] ප්‍රකාශ කොට ඇත. එම ප්‍රකාශය පහත උපුටා දැක් වේ.

> *"What now has to be learned is to manage public service institutions for performance. This may well be the biggest and most important management task of the century."*
>
> – Peter Drucker

මෙම අත්පොත ඉහත කී අරමුණ සාක්ෂාත් කරගැනීමට සහායවීම සඳහා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ දායකත්වයයි.

ඉහළ කාර්ය සාධනය සහිත රාජ්‍ය අංශයක් ස්ථාපනයවීමෙන් කාර්යයන් දෙකක් ඉටු වේ.

(අ) එය රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්තිවල සහ පුරවැසියන්ගේ හා බදු ගෙවන්නන් සඳහා වූ සේවාවන්හි සඵලතාව, කාර්යක්ෂමතාව හා ගුණාත්මකභාවය ඉහළ නංවයි.

(ආ) එ මෙන් ම සඵල හා කාර්යක්ෂම රාජ්‍ය අංශයක් මගින් රටට මනා ආර්ථික හා සමාජ සංවර්ධන ප්‍රතිඵල ලබා දෙන අතර ශක්තිමත් පෞද්ගලික අංශයක් ප්‍රවර්ධනය කරයි.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව (APO Business Excellence Framework)

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය, ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව (BEF) රාජ්‍ය අංශය හා පෞද්ගලික අංශය යන අංශ දෙක ම දෛර්යවත් කරයි. එ මෙන් ම, බොහෝ සාමාජික රටවල මෙම විශිෂ්ටතා රාමුවේ පදනම ජාතික ඵලදායිතා / තත්ත්ව සම්මාන තරගාවලි සඳහා උපයෝගි කර ගනී. මෙම රාමුව ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයේ මැල්කම් බෝල්ඩ්රිජ් තත්ත්ව සම්මාන රාමුවෙන් (Malcolm Baldrige Quality Award Framework) [8] ව්‍යුත්පන්න වී ඇත. ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුවේ ප්‍රධාන උපාංග 1.1 රූපයෙන් දක්වා ඇත.

රූපය 1.1

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව සහ එහි ප්‍රධාන උපාංග

ව්‍යාපාර විශිෂ්ටත්වය

වැඩි දියුණු කිරීම් ආරම්භක පරාසයක් භාවිත කිරීම / යොදාගැනීම සහ සාර්ථක ඒකාබද්ධ කිරීම මගින් විශිෂ්ටත්වයට පත්වීම.

නායකත්වය	උපාය මාර්ග සැලසුම්කරණය	පාරිභෝගික ඉලක්කගතවීම	ශ්‍රම බලකාය ඉලක්කගතවීම	ක්‍රියාවලි ඉලක්කගතවීම	මිනුම් විශ්ලේෂණ හා දැනුම කළමනාකරණය
ආයතනික සමාජ වගකීම් වැඩ සටහන (CSR)	ව්‍යවසායික අවදානම් කළමනාකරණය සහ ව්‍යාපාර අඛණ්ඩ කළමනාකරණය	සේවා හා භාණ්ඩ	රැකියා නියුක්ති සමීක්ෂණ	සැපයුම් දාම කළමනාකරණය	දැනුම කළමනාකරණය
ආයතනික පාලන කළමනාකරණය	තුලනාත්මක පාලන සටහන	පාරිභෝගික සම්බන්ධතා කළමනාකරණය	සේවක කාර්ය සාධන කළමනාකරණය	සිහිනි කළමනාකරණය හෝ සික්ස් සිග්මා	මිනුම් සලකුණු කිරීම
නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන්	උපාය මාර්ගික සන්ධාන	පාරිභෝගික තෘප්තිමත්බව සමීක්ෂණ	යෝජනා ක්‍රම	තත්ත්ව කළමනාකරණ පද්ධත	ව්‍යාපාර විශිෂ්ටත්ව ස්වයං ඇගයීම
අනුප්‍රාප්ති සැලසුම්කරණය	ක්‍රියාකාරී සැලසුම් (සම්පත්, මුදල්, මානව සම්පත)	සේවා ප්‍රමිති	පුහුණුව හා සංවර්ධනය	PDCA චක්‍රය	කාර්ය සාධන කළමනාකරණය
ඇවිදිමින් කළමනාකරණය	ශුද්‍ධ්‍යත විශ්ලේෂණය	පාරිභෝගික ඛණ්ඩනය	සේවක අභිප්‍රේරණය	ක්‍රියාවලි සිතියම්කරණය (Process Mapping) හා ලේඛනගතකරණය	තොරතුරු එකතු කිරීම හා විශ්ලේෂණය
දර්ශක/අරමුණු/අගයයන්	උපාය මාර්ගික සැලැස්ම	වෙළඳපළ පර්යේෂණ	බඳවාගැනීම හා තෝරාගැනීම		මාණ්ඩලික හා මාණ්ඩලික නොවන කාර්යමණ්ඩලයට සන්නිවේදන වේදිකාව

ආරම්භය → ඉදිරියට යාම

මෙම රූපය මගින් වැඩි දියුණු කිරීම්වල ආරම්භක රාශියක් ඒකාබද්ධ කිරීම හා කළමනාකරණය සඳහා පුළුල් රාමුවක් ලෙස විශිෂ්ටතා රාමුව ක්‍රියා කරන ආකාරය පැහැදිලි කරයි.
වැඩිදුර අධ්‍යයනය සඳහා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය ප්‍රසිද්ධ කළ " Implementing Business Excellence : An Implementation guide book for SMEs" පොත් පිංච හෝ "Centre for Excellence for Business Excellence˜ website, www.apo.bpir.com පරිශීලනය කරන්න.

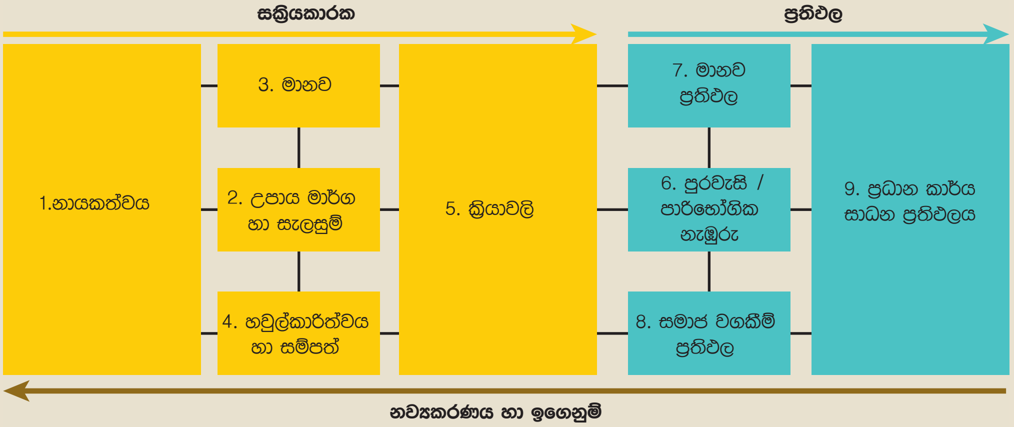
කාර්ය සාධන වර්ධනයේ දී ප්‍රමුඛතා හඳුනාගැනීමෙන් පවත්නා කාර්ය සාධන තත්ත්වයන් තක්සේරු කරගැනීම සඳහා ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව ඒ ඒ ආයතන විසින් යොදා ගැනීම ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය ධෛර්යවත් කරන අතර එය තරයේ නිර්දේශ කරනු ලබයි. එසේ ම මෙම ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව තම ආයතනය අනෙකුත් ආයතන සමග සසඳා බැලීම හා ගළපා බැලීම (Benchmarking) සඳහා ද යොදා ගත හැකි ය. රාජ්‍ය අංශය සඳහා වන විශිෂ්ටතා රාමුව / ආකෘතිය [1] භාවිත කිරීමට අදාළ මාර්ගෝපදේශ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් ප්‍රසිද්ධ කොට ඇති අතර එය මාර්ගගත ක්‍රමය (Online) ඔස්සේ පරිශීලනය කළ හැකි ය. එය තනි ආයතන වශයෙන් මෙන් ම ජාතික මට්ටමේ සම්මාන තරගාවලි සඳහා ද යොදා ගත හැකි ය.

රොබින් මාන් (Robin Maan) මහතා විසින් සකස් කරන ලද ඉහත කී මාර්ගෝපදේශ රාජ්‍ය ආයතනවලට තම ආයතන ක්‍රමානුකූල ක්‍රමවේදයකට සමස්ත ආයතනික කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීමටත් තම ආයතනවල කාර්ය සාධනය ඇගයීමටත් ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ආකෘතිය (BEF) උපකාරී වන අයුරින් නිර්මාණය කොට ඇත. මෙම ඇගයීම/තක්සේරු කිරීම ආකාර දෙකකට කළ හැකි ය. එනම් :- ආයතන විසින් ම කරනු ලබන ස්වයං-ඇගයීමක් වශයෙන් හෝ මෙකී විශිෂ්ටතා රාමුව පිළිබඳ මනා පරිචයක් හා පුහුණුවක් සහිත බාහිර විගණකවරුන් විසින් කරනු ලබන බාහිර ඇගයීමක් වශයෙනි. මෙම කුමන ක්‍රමය යටතේ වුව ද, වැදගත් ම පියවර ඉස්මතුවන්නේ ආයතනික ඇගයීමෙන් පසු ව ය. ඒවා නම් :- කාර්ය සාධනය දියුණු කළ යුතු ක්ෂේත්‍ර හඳුනා ගැනීම හා මනා ආයතනික ක්‍රියාකාරීත්වයක් හා මනා ප්‍රතිඵල ලබා ගැනීමට සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කිරීමයි.

යුරෝපයට අයත් යුරෝපා සංගමයේ සියලු ම රටවල ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ආකෘතිය විශේෂයෙන් රාජ්‍ය අංශය සඳහා උකහාගෙන ඇත. එම රටවල මෙම පොදු ඇගයීම් රාමුව (Common Assessment Framework–CAF) ලෙස හඳුන්වනු ලබන අතර යුරෝපියානු රාජ්‍ය පරිපාලන ආයතනය (European Institute of Public Administration) [2,9] විසින් එයට සහය දක්වනු ලැබේ. CAF හා BEF ආකෘති දෙක ම බොහෝ සෙයින් එක සමාන ය. කෙසේ වුව ද CAF ආකෘතිය රාජ්‍ය අංශය සඳහා යොදා ගනී. (රූපය 1.2. බලන්න.)

1.2 රූපය

පොදු ඇගයීම් රාමුව - CAF



උසස් කාර්ය සාධනය සහිත රාජ්‍ය ආයතනවලට පර්යේෂණාත්මක ප්‍රවේශය

පසුගිය වසර 30ක් පුරා ම ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සහිත රාජ්‍ය ආයතනවල ගුණාංග හඳුනා ගැනීමට ශාස්ත්‍රීය වශයෙන් උද්‍යෝගයක් වර්ධනය වෙමින් පවතී. එය 1991 දී කැනඩාවේ මැක් ඩේවිඩ් හා මාසන් (Mc David & Marson) විසින් රචිත " The Well Performing Government Organizations" ග්‍රන්ථය [7] ඊට ආරම්භයක් සේ සැලකිය හැකි ය. එම අධ්‍යයනයේ දී මනා කාර්ය සාධනයක් සහිත රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල විශේෂ ගුණාංග ලෙස පැහැදිලි අරමුණු, මානව කළමනාකරණය ඉලක්කගතවීම හා සේවාලාභීන්ගේ අවශ්‍යතා මල් ඵල ගැන්වීම යන කරුණු හඳුනා ගැනිණ.

ඉන් අනතුරු ව ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයේ පොදු ගිණුම් කාර්යාලය (USA Government General Accounting Office) [5] විසින් ඒ ආකාරයෙන් ම අධ්‍යයනයක් සිදු කළ අතර එහි දී මනා කාර්ය සාධනයක් සහිත රාජ්‍ය ආයතනවලට පොදු වූ ගුණාංග කිහිපයක් හඳුනාගන්නා ලදී. ඒවා පහත පරිදි වේ.

පැහැදිලි හා මනා ලෙස ප්‍රකාශිත බලවත් මෙහෙවර (Mission)

මනා කාර්ය සාධනයක් සහිත ආයතන පැහැදිලි හා මනා ලෙස ප්‍රකාශිත ප්‍රබල මෙහෙවර ප්‍රකාශයකින් යුක්ත ය. එය උපාය මාර්ග අරමුණුවලින් (Strategic Goals) සමන්විත ය. එසේ ම ආයතනයේ සමස්ත ප්‍රතිඵලවලට සේවක කාර්ය සාධනයට දායක විය හැකි ආකාරය සේවකයාට ප්‍රදර්ශනය වන එසේ ම අරමුණු සමග සමපාත වන / එකෙල්ල වන කාර්ය සාධන කළමනාකරණ පද්ධතියක් ද ඒ හා බැඳී පවතී.

හවුල්කාරීත්වයේ උපායමාර්ගික භාවිතය (Strategic use of Partnership)

මධ්‍යම රජය අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කරගැනීමට හවුල්කරුවන් මත දැඩි විශ්වාසයක් තබන නිසා මධ්‍යම රජය හා ආයතන තම පාලනයෙන් පරිබාහිර ආයතන සමග සඵල කළමනාකරණ සම්බන්ධතා පවත්වාගැනීම ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සහිත ආයතන බවට පත් වීමට අත්‍යවශ්‍ය වේ.

පාරිභෝගිකයින් හා සේවාලාභීන්ගේ අවශ්‍යතා වෙත අවධානය යොමු කිරීම

පාරිභෝගිකයින්ගේ හා සේවාලාභීන්ගේ අවශ්‍යතා හඳුනා ගැනීම, ඒවා ඉටු කරලීමට උත්සාහ දැරීම, ඒවායේ ප්‍රගතිය හා කාර්ය සාධනය මැනීම හා විනිවිදභාවය සහ වගවීම සහතික වීමට සහය වනු වස් ප්‍රගතිය ප්‍රසිද්ධියේ වාර්තා කිරීම, පාරිභෝගිකයින් හා සේවාදායකයින්ගේ අවශ්‍යතා වෙනුවෙන් සේවය කිරීම අරමුණු වේ.

මානව සම්පත උපාය මාර්ගික කළමනාකරණය

මනා කාර්ය සාධනයක් සහිත බොහෝ ආයතන ප්‍රබල, ආශිර්වාදාත්මක (Charismatic), දූරදර්ශී හා තිරසාර නායකත්වයන්ගෙන් සමන්විත ය. ආයතනයට සහ සේවා නියුක්තිකයින්ට අවශ්‍ය කුසලතා සහ නිපුණතා හඳුනා ගැනීමට ඇති හැකියාව, සඵල බඳවා ගැනීම් හැකියාව, පෘථුල පුහුණුව හා සංවර්ධනය කිරීමේ හැකියාව, ඉහළ කාර්ය සාධනය සහිත සේවකයින්/කාර්යමණ්ඩල රඳවා ගැනීමේ හැකියාව සහ විධිමත් බඳවා ගැනීමේ ක්‍රියා පිළිවෙත් මීට අයත් වේ.

ඉන් අනතුරුව මනා කාර්ය සාධනය සහිත ආයතනවල විශේෂ ගුණාංග හඳුනා ගැනීම යන්නෙන් ඔබ්බට යමින් "රාජ්‍ය ආයතන ඉහළ මට්ටමේ කාර්ය සාධනයක් ළඟා කර ගන්නේ කෙසේ ද?" යන්න අධ්‍යයනය සඳහා අධ්‍යයන කිහිපයක් සිදු විය. ඉතා වැදගත් ග්‍රන්ථයක් වන රොබට් ඩෙන්හාර්ඩ්ගේ (Robert Denhard) [3] —Pursuit of Significance : Strategies for Managerial Success in Public Organization" ග්‍රන්ථය මගින් කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කළ රාජ්‍ය ආයතන රැසක් අධ්‍යයනයට ලක් කරන ලද අතර එහි දී ප්‍රධාන උපාය මාර්ග පහක් හඳුනාගන්නා ලදී.

මෙකී ග්‍රන්ථයෙහි, ධුරාවලි සහිත නීති රීතිවලින් හා නිලධාරිවාදයෙන් සපිරි රාජ්‍ය ආයතන ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සහිත ආයතන බවට පරිවර්තනය කෙරෙන මූලධර්ම පහක් දක්වා ඇත. ඒවා නම් :- පොදු කාර්යය සඳහා කැපවීම, ඉහළ රාජ්‍ය සේවයක් සඳහා වන දැඩි සැලකිල්ල, සවිබල ගැන්වීම හා බෙදාගත් නායකත්වය, ප්‍රායෝගික වර්ධකවාද (Pragmatic Incrementalism) උපායමාර්ගය හා රාජ්‍ය සේවයට දක්වන කැපවීම වේ.

ඒ හා සමාන ම කර්නහැන්, මාර්සන් හා බොරින්ස් (Kernaghan, Marson and Borins) [6] විසින් සම්පාදිත ; "The New Public Organization" කෘතියෙහි මිනුම් කළ හැකි කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කළ රාජ්‍ය ආයතන රැසක් දක්වා ඇති අතර එම ආයතන සුවිශේෂ ඵලදායිතා වැඩි දියුණු කිරීම් සාක්ෂාත් කර ගැනීමට යොදා ගත් උපාය මාර්ග රැසක් දක්වා ඇත. ඒවා රාජ්‍ය ආයතනවල ඉහළ කාර්යය සාධන ආකෘතිය වශයෙන් ද දක්වා ඇත. එය පශ්චාත් නිලධාරිවාදී ආකෘතිය (Post Bureaucratic Model) ලෙස ද දක්වා ඇත. මෙම අත්පොත එකී ආකෘතියේ අංගෝපාංග රැසක් ආවරණය කරනු ලබයි. ඒවා අතර ප්‍රතිඵල මිනුම, නායකත්වය, පුරවැසි කේන්ද්‍රීයතාව (Citizen Centricity), මානව කළමනාකරණය, සහයෝගිතාව හා වෙනස්වීම් කළමනාකරණය ප්‍රමුඛ වේ.

රූපය 1.3

නව පොදු සංවිධාන ආකෘතිය (The New Public Organization Model)

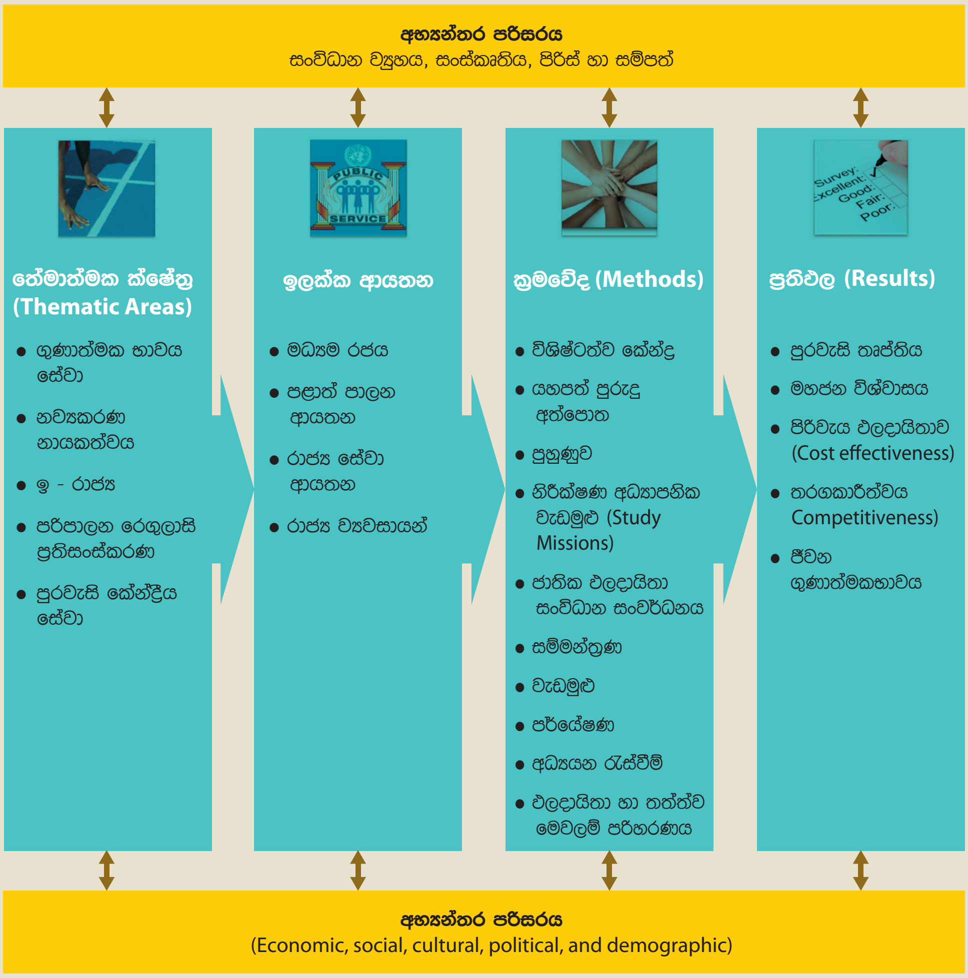
නිලධාරිවාදී	පශ්චාත් නිලධාරිවාදී
ආයතනික කේන්ද්‍රීය	පුරවැසි කේන්ද්‍රීය
තනතුරු බලය	නායකත්වය
නීති කේන්ද්‍රීය	ජනතා කේන්ද්‍රීය
ස්වාධීන ක්‍රියාකිරීම	සහයෝගීතාව
තත්ත්වය / තරාතිරමට නැඹුරුවීම	වෙනස් වීමට නැඹුරුවීම
ක්‍රියාවලි දිශානති වූ	ප්‍රතිඵල දිශානති වූ
මධ්‍යගත	විමධ්‍යගත
දෙපාර්තමේන්තු ආකාර	දෙපාර්තමේන්තු නොවන ආකාර
අය වැය මත පදනම් වූ	ආදායම මත පදනම් වූ
ඒකාධිකාරී	තරගකාරී

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් හඳුන්වා දී ඇති රාජ්‍ය අංශය සඳහා වූ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන රාමුවිධි

වසර කිහිපයකට පෙරාතුව ආසියාකරය පුරා පෞද්ගලික අංශයේ ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය උදෙසා ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව යොදා ගැනීමේ කාර්යයන් ඉටු කළ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය රාජ්‍ය අංශයේ ද ඵලදායිතාව, කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම සඳහා ආරම්භකයන් දියත් කළේ ය. සාමාජික රටවල අන්තර් ජාතික විශේෂඥයින් සහභාගි කර ගනිමින් පැවති වැඩමුළු රාශියක් ඇසුරින් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය රාජ්‍ය අංශය සඳහා වූ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන රාමුවක් නිර්මාණය කළේ ය. 1.4 රූපය මගින් රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම සඳහා වූ එම රාමුව දක්වා ඇත.

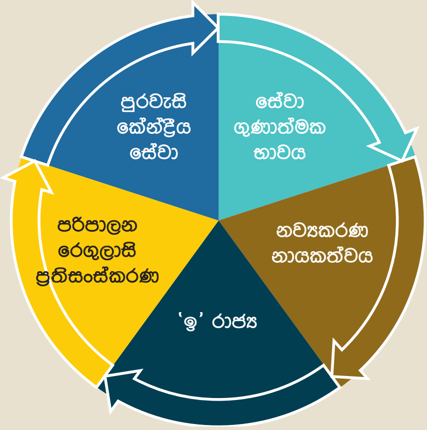
1.4 රූපය

රාජ්‍ය අංශය සඳහා වූ ඵලදායිතා රාමුව (APO)



රූපය 1.5

APO රාජ්‍ය අංශය ඵලදායිතා රාමුව මගින් හඳුනාගත් තේමා



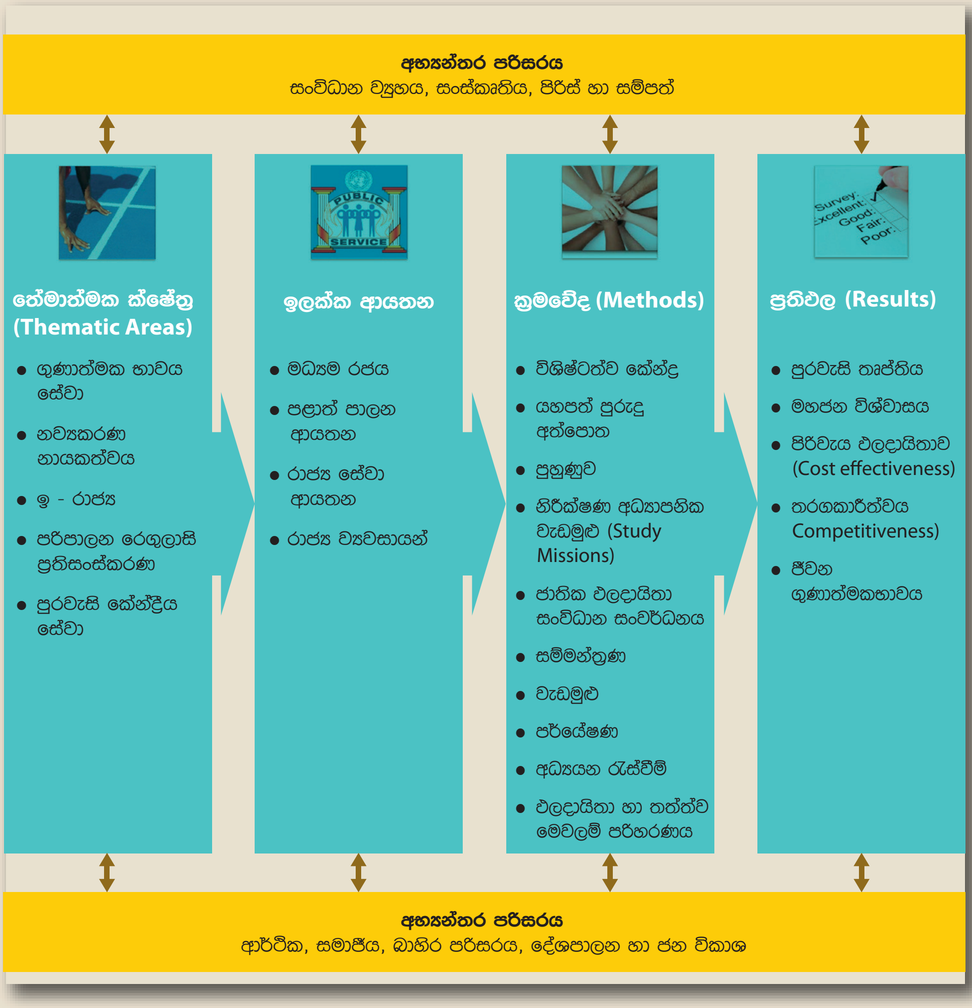
රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අත්පොත නිර්මාණය

රාජ්‍ය අංශයට අන්තර්ගත වන ආයතන මෙන් ම සමස්ත රාජ්‍ය අංශය තුළ ම ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය උදෙසා අවශ්‍ය මෙවලම් හා මාර්ගෝපදේශ සපයමින් ඉහත කී APO රාජ්‍ය අංශ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන රාමුව පාදකකර ගනිමින් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය මෙම අත්පොත නිර්මාණය කර ඇත. දකුණු කොරියාව, මැලේසියාව, පිලිපීනය, ඉන්දුනීසියාව, තායිලන්තය හා කැනඩාව යන රටවල අන්තර් ජාතික විශේෂඥ කණ්ඩායමක් විසින් මෙම අත්පොත සම්පාදිත ය. මෙම අත්පොතෙහි එන මොඩියුල සියල්ල ම APO ඵලදායිතා රාමුව සමග එකෙල්ල වී ඇත. (රූපය 1.6) එසේ ම මෙම අත්පොත ආයතනික කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීමෙහි ලා උපායමාර්ග හා ඵලදායිතා මෙවලම් යොදා ගන්නා ආකාරය පිළිවෙළින් දක්වා ඇත.

1.6 රූපය

පුහුණු අත්පොත APO රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා රාමුව සමඟ එකෙල්ල කිරීම

මෙම මොඩියුල, රාමුවේ තේමාත්මක ක්ෂේත්‍ර, ප්‍රතිඵල ක්ෂේත්‍ර හා ක්‍රමවේද ප්‍රතිබිම්භනය කරයි.

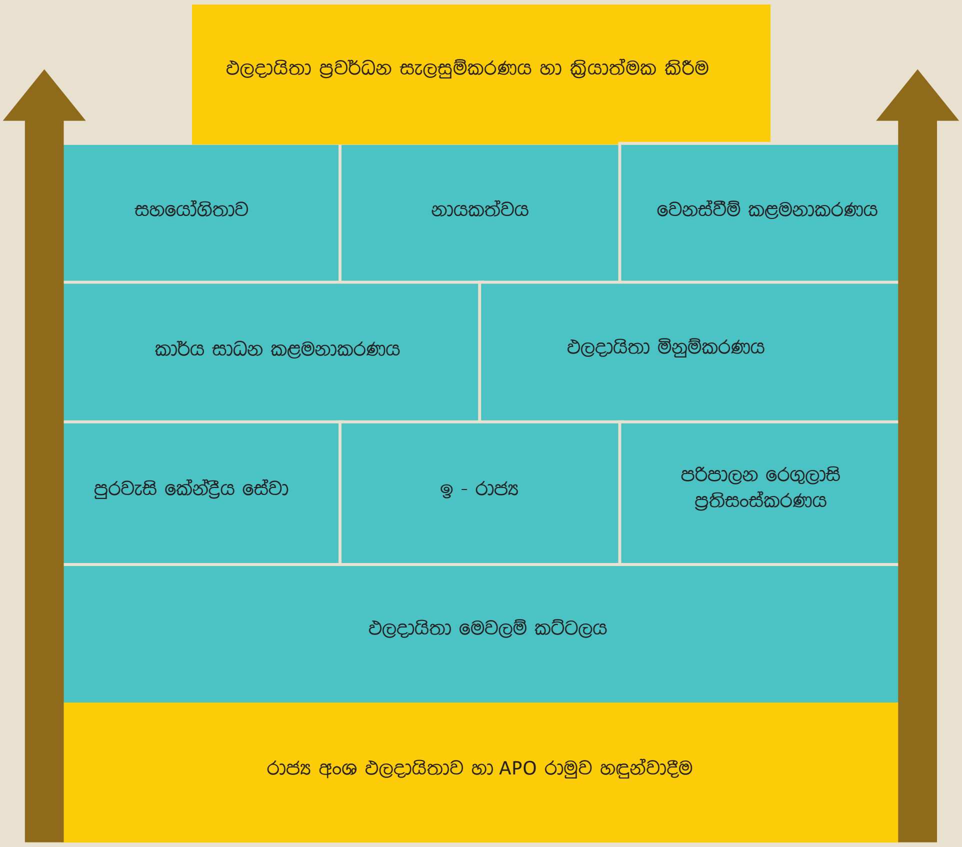


මෙම අත්පොතෙහි ඇති මොඩියුල රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව පුහුණු කිරීමට අදාළ මාතෘකාවලින් සමන්විත බැවින් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා පුහුණු සඳහා යොදා ගත හැකි ය. එ මෙන් ම APO රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා විශේෂඥයන් පුහුණු කිරීමේ පාඨමාලාවේ කොටසක් වශයෙන් ද භාවිතයට ගත හැකි ය. 1.7 රූපය මගින් රාජ්‍ය අංශ ඵලදායිතා අත්පොතෙහි මොඩියුලවල සඳහන් ව ඇති විෂයමාලා දක්වා ඇත.

සෑම මොඩියුලයක් ම ආයතනික කාර්ය සාධනය වැඩිදියුණු කරන ආකාරය පිළිබඳ අවශ්‍ය ප්‍රායෝගික තොරතුරුවලින් සමන්විත ය. එසේ ම පුහුණු ආධාරක හා පරිශීලන ආධාරක ද සෑම මොඩියුලයක් අවසානයේ දක්වා ඇත.

රූපය 1.7

රාජ්‍ය අංශය ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අත්පොතෙහි මොඩියුලවල විෂයමාලා රාමුව සකස් ව ඇති අයුරු



රාජ්‍ය අංශය සඳහා වූ ඵලදායිතා අත්පොත පරිශීලනය

ඉහත සඳහන් කළ පරිදි මෙම අත්පොත රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා විශේෂඥයින් පුහුණු කිරීමටත් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා පුහුණුකරුවන් පුහුණු කිරීමටත් අවශ්‍ය පරිශීලන ප්‍රභව සැපයීමට සකස් කොට ඇත.

යොමු / පරිශීලන

[1] APO. Tokyo: Business Excellence Models and Awards for the Public Sector; 2016.

[2] EIPA. CAF. Improving Public Organizations through Self-Assessment. Maastrict, Netherlands: European Institute of Public Administration and European Union Public Administration Network; 2013.

[3] Denhardt R. Pursuit of Significance. Longrove: Waveland Press; 2000.

[4] Drucker P.F. Management (Revised Edition). New York: HarperCollins; 2008.

[5] High-Performing Organizations: Metrics, Means, and Mechanisms for Achieving High Performance in the 21st Century Public Management Environment. Washington DC: GAO; 2004.

[6] Kernaghan K., Marson D.B., Borins S. The New Public Organization. Toronto: IPAC; 2000.

[7] McDavid J., Marson D.B. The Well Performing Government Organization. Toronto: Institute of Public Administration of Canada; 1991.

[8] US Department of Commerce. Baldrige Excellence Framework 2015-2016: A systems approach to improving your organization's performance. National Institute of Standards and Technology. Gaithersburg, MD: 2015.

[9] European Institute of Public Administration. https://www.eipa.eu/portfolio/european-cafre-source-centre/.

මොඩියුල 1

රාජ්‍ය අංශයේ ස්වභාවය සහ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයේ දී එහි කාර්යභාරය

මෙම මොඩියුලය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී ඔබට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය, රාජ්‍ය පාලනය (Governance), රාජ්‍ය අංශය, ඵලදායිතාව වැනි අන්තර් ජාතික ප්‍රවේශ තේරුම් ගැනීමට හා එම හතර එකිනෙකට සම්බන්ධ වන ආකාරය තේරුම් ගැනීමට.

2. පැරණි රාජ්‍ය පරිපාලනය, නව රාජ්‍ය කළමනාකරණයට හා නව රාජ්‍ය සේවයට විකාශය වූ ආකාරය තේරුම් ගැනීමට හා විශ්ලේෂණය කිරීමට.

3. සුවිශේෂ වර්ගීකරණ පාදකකර ගෙන රටවල් අතර අසමානතා වර්ගීකරණය කිරීමට හා විශ්ලේෂණය කිරීමට.

4. යහපත් රාජ්‍ය අංශ පාලනය හා කළමනාකරණ නවීන මාදිලි සම්බන්ධ කර ගනිමින් රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යභාරය විශ්ලේෂණය කිරීමට හා විවේචනාත්මක ව ඇගයීමට.

මෙම මොඩියුලය ඒකක දෙකකින් සමන්විත ය.

ඒකක 1 : රාජ්‍ය අංශයේ ස්වභාවය සහ රාජ්‍ය කළමනාකරණයේ පරිණාමය / විකාශය අවබෝධ කර ගැනීම.

ඒකක 2 : ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යභාරය අවබෝධ කරගැනීම.

ඒකක 1 : රාජ්‍ය අංශයේ ස්වභාවය සහ රාජ්‍ය කළමනාකරණයේ පරිණාමය / විකාශය

පසුගිය වසර කිහිපය පුරා ම රාජ්‍ය පරිපාලනය

- ප්‍රබල මධ්‍යම රජය තත්ත්වයේ සිට බලය බෙදා හැරි (devolved) අලෙවි ප්‍රවේශ වර්ධනය දක්වා
- රාජ්‍ය කේන්ද්‍රීය මට්ටමේ සිට පුරවැසි කේන්ද්‍රීය මට්ටම දක්වා
- ජාතික මට්ටමේ යොමුගත වීමක (National Focus) සිට අන්තර් ජාතික මට්ටමේ යොමුගත වීමක්

(International Focus) දක්වා විකාශය වෙමින් පවතී. රාජ්‍ය පරිපාලන භාවිතයන් පැරණි නිලධාරිවාදී ක්‍රියා මාලාවේ සිට ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සහිත නව ගෝලීය පැතිකඩ දක්වා විතැන් වී (මාරු වී) ඇත. එහි ඉතා වැදගත් එක් වෙනස්වීම් සාධකයන් වන්නේ ජාතික මට්ටමින් ඔබ්බට ගිය පාරිසරික බලපෑම් පිළිබඳ මනා ලෙස දැනුවත්වීමයි. එය ගෝලීයකරණයයි. ආර්ථික ගෝලීකරණය, දේශපාලනය හා තවත් අන්තර් ජාතික සබඳතා විවිධ අංශ හා ක්‍රියාකාරීන්ගේ අන්තර් සම්බන්ධතා හා අන්තර් රඳා පැවැත්ම (interconnectedness and interdependence) පැහැදිලි කර දේ. එය 20 වන ශතවර්ෂය හා ඉන් ඉදිරියට පවා එන ප්‍රධාන සංස්කෘතිය බව හඳුනාගෙන ඇත.

වර්තමානයේ ගෝලීයකරණයෙන් වෙන් ව කිසිදු රටක් නොපවතී. විවිධ ආකාරයෙන් ගෝලීයකරණය සමග එක් ව සිටීමට, එය වැළඳ ගැනීමට සෑම රටක් ම ධෛර්යවත් කරනු ලැබ ඇත. ගෝලීය සම්මත රටවල් බොහෝ දේ බෙදා හදා ගන්නා ක්‍රියාවලියේ කොටසක් බවට පත් ව ඇත. ආර්ථික සංවර්ධනය හා සමාන ව ම ශක්තිමත් ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී සම්මතයන් ද (Values) 21 ශතවර්ශයේ අත්‍යවශ්‍ය වූවක් බව අන්තර් ජාතික සංවිධාන පෙන්වා දෙනු ලබයි. රටවල් අතර තරගය (competition) දෛනික ගෝලීය රටාවේ අංගයක් බවට

පත් ව ඇත. මෙ වැනි තත්ත්වයක් යටතේ රටක හා එහි පුරවැසියන්ගේ සුභසාධනයට රටක ඵලදායිතා මට්ටම් සුවිශේෂ වෙනසක් හා බලපෑමක් ඇති කරයි. සමහර රටවල් ගෝලීය අවශ්‍යතාවලට තම රටෙහි සුවිශේෂ ලක්ෂණ ඒකාබද්ධ කරමින් සිටියි. එහෙයින් එම රටවලට තම දේශීය වෙළෙඳපොළ ද ආරක්ෂා කරගනිමින් රට සංවර්ධනය කිරීම ජය ගත හැකි තත්ත්වයකට පත් ව ඇත. අනෙක් අතට විවෘත අන්තර් ජාතික වෙළෙඳපොළ වැනි ගෝලීය ආර්ථික බලවේගවලට ගැළපෙන ලෙස සකස් වීමට අදාළ ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනයට අසමත් වීම නිසා සමහර රටවලට ඉහත කී සංවර්ධනය වන තත්ත්වය අහිමි වීමේ ඉඩකඩක් ද මතු ව ඇත. එ වැනි රටවලට ගෝලීයකරණය ඉතා වැය අධික වුවක් වන අතර එහි දරිද්‍රතාවය ඉහළ යාම මෙන් ම තවත් ගැටලු ඇති වීමට ඉඩකඩක් ද පවතී. එහෙයින් ගෝලීයකරණය තුළ නොනැසී පැවතීමට නම් එම රටවල් ඵලදායිතාව වර්ධනය කිරීම මෙන් ම එය පවත්වාගෙනයාම ද අනිවාර්ය වේ.

මෙම කොටස රටක ඵලදායිතාව වර්ධනය කිරීමෙන් ගෝලීය අභියෝගය ජය ගැනීමට හා අභියෝග දරා ගන්නා ආකාරය පිළිබඳ අවබෝධය ලබාදීමට ඉලක්ක කර ඇත. එසේ ම එවැනි උත්සාහයක දී රාජ්‍ය අංශය තම කාර්යභාරය කෙසේ ඉටු කරන්නේ ද යන්න පිළිබඳ ව ද මෙහි දී ඉලක්ක කෙරේ.

සංකල්පීය අර්ථදැක්වීම් / නිර්වචනයන්

මෙම කොටස මගින් රාජ්‍ය අංශය හා ඵලදායිතා සංකල්ප කිහිපයක් විස්තර කෙරේ. මෙහි රාජ්‍ය අංශය ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය, ඵලදායිතාව, රාජ්‍ය පාලනය ආදී සංකල්ප අන්තර්ගත වේ.

ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය: රටක ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී මට්ටම් විග්‍රහ කිරීමට විවිධ ක්‍රම ඇත. ඒ අතර මහජන සහභාගිත්වයට දක්වන පාරදෘශ්‍යභාවය / විනිවිදභාවය හා වගවීම මෙන් ම අනෙකුත් ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී දර්ශක රැසක් විශාරදයින් විසින් දක්වා ඇත. උදාහරණයක් ලෙස ආර්ථික විද්‍යාඥයින් විසින් දක්වා ඇති ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී දර්ශකය කොටස් පහක් පාදක කර ගෙන ඇත. ඒවා නම් :- මැතිවරණ ක්‍රමය හා බහුවිධතාව, සිවිල් නිදහස, රජයේ ක්‍රියාකාරිත්වය, දේශපාලනික සහභාගිත්වය, සහ දේශපාලන සංස්කෘතිය වේ. මෙම අංශ පහ ඉහළ ම මට්ටම් පෙන්වන රටවල් ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී රටවල් ලෙස හඳුන්වන අතර පහළ මට්ටම් පෙන්වන රටවල් එහි ප්‍රතිවිරුද්ධතාවයි. එම වර්ගීකරණය අනුව රටවල් කාණ්ඩ 04කට වර්ගීකරණය කෙරේ. ඒවා නම් :- සම්පූර්ණ ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී, දෝෂාත්මක ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී (Flawed Democracy), දෙමුහුම් පාලන හා ඒකාධිපති පාලන වශයෙන් වේ. මෙම අත්පොතේ කාර්යය සඳහා මොඩියුලය වර්ග කිරීමේ ක්‍රමය සරල කර ඇති අතර රටවල් ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී හා ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නොවන පමණක් වර්ග කර ඇත.

ඵලදායිතාව: පොදු මේ නිමැවුම් ප්‍රමාණය හා යෙදවුම් ප්‍රමාණය අතර අනුපාතය වශයෙන් ඵලදායිතාව විග්‍රහ කෙරේ. සමහර විශාරදයින් ඵලදායිතා දර්ශක වශයෙන් දළ දේශීය නිෂ්පාදනය (GDP), ආර්ථික වර්ධනය හා කාර්ය සාධනය යොදා ගැනීමට පෙළඹී ඇත. තවත් විග්‍රහයක බර්මාන් (Berman) [1] ඵලදායිතාව "ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කරගැනීමට සම්පත් කාර්යක්ෂම ව හා සඵල ව භාවිත කිරීම" ලෙස විග්‍රහ කර ඇත.

මාර්ටින් (Martin) සහ තවත් අය [12] විසින් ඵලදායිතාව "අවශ්‍ය යෙදවුම් මට්ටමට ලැබෙන නිමැවුම් ප්‍රමාණය ලෙස" විග්‍රහ කර ඇත. සමාගම් නිමැවුම වැඩි කරමින් (භාණ්ඩ හා සේවා වැඩි කරමින්) සහ / හෝ යෙදවුම් අඩු කරමින් (ප්‍රාග්ධනය අඩු කිරීමට, ශ්‍රමය හෝ අමු ද්‍රව්‍ය අවම කිරීම) ඵලදායිතාව ඉහළ නංවති. ආර්ථික විද්‍යාඥයින්ට අනුව, ඵලදායිතාව යනු "සමස්තයක් වශයෙන් ආර්ථිකය, කර්මාන්තය, ආයතන හා සංවිධාන ඇතුළත් අංශවල ඉහළ කාර්යක්ෂමතාවක් සහිත ව යෙදවුම් නිමැවුම් බවට පත් කිරීමය." යෙදවුම්වලට වඩා නිමැවුම් වර්ධනය වන විට ඵලදායිතාව වර්ධනය වන අතර එය පවත්නා යෙදවුම් ඵලදායී කරයි. එය අප නිමැවුම්වලට දෙන වටිනාකම අනුව ඵලදායිතාව ප්‍රදර්ශනය නොකරයි. අපගේ සම්පත් එම නිමැවුම් ලබා ගැනීමට කෙතරම් කාර්යක්ෂම ව යොදා ගනී ද යන්න පමණක් මිනිනු ලබයි.

පාලනය (Governance) : බෙවිර් (Bevir) සියලු ම ක්‍රියාවලීන් පාලනය යන්නට අන්තර්ගත බව දක්වයි. එය රජයක් මගින් ක්‍රියාත්මක කළ ද, වෙළෙඳපොළ හා ජාලය, පවුල තුළ, ගෝත්‍රයක් තුළ, විධිමත් හෝ අවිධිමත්

සංවිධානයක හෝ යම් භූමියක ක්‍රියාත්මක වුව ද, සංවිධිත සමාජයක නීති සම්මත, බලය හෝ භාෂාව හරහා ක්‍රියාත්මක වුව ද ඒ සියල්ල ම පාලනය යන්නට ඇතුළත් බව ඔහු දක්වයි. සාමාන්‍යයෙන් පාලනය යන්න පාලනයේ නව න්‍යායන් හා භාවිත සහ ඒවායින් මතුවන ගැටලුසහගත තත්ත්වවලට අවධානය යොමු කරවයි.

වෙසිස් (Wesis) [18, 19] ට අනුව, පාලනය යනු මහජන බලය ක්‍රියාවට නැංවීමේ අරමුණු හා ඔසවා තැබීම්වලින් සමන්විත පුරවැසියන්, සමාජය, වෙළෙඳපොළ හා රජය යන අංශ අතර සබඳතා සඳහා මැදිහත්කරණය, විග්‍රහ කිරීම හා ස්ථාපනය කරන නීති, සම්මත, ප්‍රතිපත්ති හා ආයතනවල එකතුවක් ලෙස අර්ථ දක්වයි. රාජ්‍යයන්ට තම කාර්යයන් ඉටු කිරීමට ප්‍රතිපත්ති ප්‍රධාන මෙවලම් වනවා සේ ම ක්‍රියාත්මක කරන්නන්ගේ නියෝජනය පමණක් නොව, නීති හා සම්මතයන් ද පාලනය යන පද්ධතියෙහි මෘදුකාංග බව ඔහු අවධාරණය කරයි. කයියර් (Kaier) [9] ලෝක බැංකුව පාලනය යන්න "සම්පත්වල සුලභතාවට යටත් ව, සඵල ලෙස, විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත ව අපක්ෂපාතී ව සහ වගකීම සහිත ව, රටේ පුරවැසියන් හෝ ඔවුනගේ නියෝජිතයින් හෝ ඉල්ලා සිටින මහජන සේවා හා භාණ්ඩ සැපයීමට රාජ්‍ය ආයතනවලට ඇති ආයතනික ධාරිතාව ලෙස" විග්‍රහ කරන බව දක්වා ඇත.

මෙම අර්ථ දැක්වීම ග්‍රාහක රටවල් ප්‍රතිපත්තිමය කොන්දේසියක් ලෙස යොදා ගනු ඇතැ යි අපේක්ෂා කෙරේ. කෙසේ වුව ද, රාජ්‍ය ආයතන, රජය හා සමාන යැයි එකඟ වන අවස්ථාවල දී මෙම අර්ථදැක්වීම යම් අඩුවක් පෙන්නුම් කරයි. විශේෂයෙන් පාලනය පිළිබඳ බොහෝ අර්ථ දැක්වීම් රජයට පරිබාහිර පාර්ශ්වවල සහභාගිත්වය ධෛර්යවත් කරන අවස්ථාවල දී මෙම තත්ත්වය දක්නට ලැබේ. ග්‍රාහක රටවල ඒකාග්‍රතාව / අඛණ්ඩතාව එම රටවලට ණය හා වෙනත් ආකාරයේ ආධාර සැපයීමේ දී ලෝක බැංකු අවශ්‍යතාවක් ලෙස සැලකිල්ලට ගැනීම නොරහසකි. ලෝක බැංකුවේ දර්ශනයට අනුව ලබා දෙනු ලබන ණය හා ආධාර නිවැරැදි පාර්ශව වෙත ළඟාවීම සහතික කිරීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. ඒ අනුව එවැනි ආයෝජන එකී රටවලට ක්‍රමවත් ලෙස භාවිත කළ හැකි වේ. රජය වටා වඩාත් බලපෑම් කරන සාධක පවතින විට, රාජ්‍ය පාලනය ස්ථාපනය කරන පාර්ශවය ලෙස රජය පමණක් සැලකීම සාධාරණ නොවේ. මෙම බලපෑම් කරන සාධක ලෙස දේශපාලනඥයින්, දේශපාලනික පරිසරය, වෙනත් අන්තර් ජාතික බලපෑම් දැක්විය හැකි ය. යහපාලනයේ සැලකිය යුතු ඉහළ මට්ටම කරා ළඟා වීම ඒ වැනි තත්ත්ව යටතේ ඒ වැනි රටවල් මුහුණපාන බරපතළ සාධකයකි.

රාජ්‍ය පාලනය පිළිබඳ ව තවත් අර්ථ දැක්වීම් රැසක් ඇත. බොහෝ අවස්ථාවල දක්වනු ලබන, ගෝලීය පාලනය පිළිබඳ කොමිසමෙහි (Commission on Global Governance) ගෘගල් හා පිපර් (Grugel & Pipper) විසින් එය "තනි පුද්ගලයින් හෝ පෞද්ගලික හා රාජ්‍ය ආයතන තම කාර්යයන් කළමනාකරණය කරන ආකාරවල එකතුවක් " ලෙස දක්වා ඇත. එය ප්‍රතිවිරුද්ධ, විසංවාදිත හා විවිධාකාරී රුචිකත්වයන් සඳහා සහයෝගී ක්‍රියාමාර්ග ගනු ලබන හා ඒවා උචිත පරිදි ගළපනු ලබන අඛණ්ඩ ක්‍රියාවලියක් බව ද දක්වා ඇත. එය අදාළ පරිදි බලාත්මක කරන ලද විධිමත් ආයතන හා පාලන තන්ත්‍ර මෙන් ම ජනතාවගේ රුචිකත්වයන් තේරුම් ගෙන ක්‍රියා කිරීමට සිටින පුද්ගලයින් හා ආයතනවලින් සමන්විත අවිධිමත් විධිවිධානවලින් ද සංයුක්ත වේ. එහෙයින් රාජ්‍ය පාලනය යන්න, රාජ්‍ය නොවන සංවිධාන, පුරවැසියන්ගේ ව්‍යාපාර, බහුජාතික ආයතන හා ගෝලීය වෙළෙඳපොළ ද ඇතුළත් වූවක් ලෙස තේරුම්ගත යුතු ය. [8]

වෙයින් විසින් තවත් අර්ථකථනයක් දක්වා ඇත [18,19]' "අන්තර් ජාතික පද්ධතියේ නිරන්තර වේගවත් පරිවර්තනය ග්‍රහණය කිරීමක්" ලෙස එය අර්ථදක්වා ඇත. රාජ්‍යයන් මධ්‍යගත වන අතර ඒවායේ බල අධිකාරිය හායනය වෙමින් පවතී. මධ්‍යම රාජ්‍යයන්ගේ නිර්මාණයක් වූ අන්තර් රාජ්‍ය ආයතනවලට ද පෙර වූ තරම් පාලනයක් නොමැති බව ද දක්වා ඇත.

අවසාන වශයෙන් ගෘගල් හා පිපර් [8] විසින් අර්ථදැක්වීම මෙ ලෙස සංස්ලේෂණය කොට ඉදිරිපත් කර ඇත. "ගෝලීය රාජ්‍ය පාලනය ගෝලීය ප්‍රතිපත්ති සම්පාදන යුගයක් බවට පත් වන බවත් දේශපාලනයෙන් පිරුණු, ආතතීවලින් සංයුක්ත වූ තරගකාරිත්වය හා ගැටුම්වලින් යුක්ත වූ රාජ්‍ය විසින් පාලනය කරන ලද

බොහෝ ස්ථාන හා ස්ථරයන් විවිධ ක්‍රියාකාරීන් විසින් අත්පත්කර ගනිමින් පවතින බවත් " දක්වා ඇත. රාජ්‍ය පාදක වූ ක්‍රියාකාරීන්, අන්තර් ජාතික නිලධාරීවාදීන් හා රාජ්‍ය සංවිධාන සමග ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනයට සටන් වදිති. ගෝලීය මට්ටමින් ආයතන ගොඩනැගීමේ හා නීති සම්පාදනයේ දී දුෂ්කරතා, රාජ්‍ය බලයේ නොපැහැදිලි ස්වභාවය ගෝලීය පාලනයට ග්‍රහණය වූ ක්‍රියාකාරීන් සම්බන්ධයෙන් බලන කළ මෙම ප්‍රවේශයට විශේෂ ප්‍රසාදයක් ලැබී ඇත. එනමුදු රාජ්‍ය පාලනය විසින් දක්වන ලද පාලනය යන සංකල්පයට මාරු වීම සහ ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාවට නැංවීමේ වෙනස්කම්, හෝ දේශපාලන න්‍යාය පත්‍ර ග්‍රහණය කිරීමක් හෝ න්‍යායගත කිරීමක් නොකරයි.

ඉහත දක්වා ඇති අර්ථදැක්වීම් පාදකකර ගනිමින් ගෝලීය රාජ්‍ය පාලනය යන්න, පොදු කටයුතු, බහුක්‍රියාකාරීන්, සීමාකරණය කිරීම් සහ රාජ්‍ය ක්‍රියාකාරීන්ට ඇති අන්තර් ජාතික බලපෑම හා තනි පරමාධිපත්‍යක් නොමැතිකම යන ගුණාංගවලින් සමන්විත බව උපකල්පනය කිරීම සුදුසු ය.

රාජ්‍ය අංශය : සාමාන්‍යයෙන් පොදුවේ දක්වන පරිදි රාජ්‍ය අංශය, මධ්‍යම රජය සහ එම රජය විසින් පාලනය කරනු ලබන ආයතන හෝ රාජ්‍ය ප්‍රතිපාදන සපයන ආයතන හා ව්‍යවසායකයින් සහ මහජනතාව වෙත භාණ්ඩ හෝ සේවා සපයන ආයතනවලින් ද සමන්විත ය. කෙසේ වුව ද යම් සුවිශේෂ ආයතනයක් නිශ්චිත ව ඒ යටතට ඇතුළත් කළ යුතු දැයි පැහැදිලි නැත. එහෙයින් මෙකී වෙන් කිරීම් සඳහා උපකාරී වීමට සුවිශේෂ නිර්ණායක හඳුනාගැනීම අත්‍යවශ්‍ය ය. එහෙයින් රාජ්‍ය අංශය යන සංකල්පය ඇත්ත වශයෙන් ම වඩාත් පුළුල් වූවක් වන අතර එය ලාභ නොඋපද වන අංශ හෝ පෞද්ගලික අංශය සමග ද අතිපිහිත විය හැකි ය. මෙම මාර්ගෝපදේශයේ කාර්යය සඳහා රාජ්‍ය අංශය වශයෙන් මධ්‍යම මට්ටමේ රජය සහ පුළුල් ආයතන වළල්ලක් ද නියෝජිත ආයතන සහ ව්‍යවසායකයින්ගෙන් ද සමන්විතයක් ලෙස සැලකේ. මෙම වළල්ල වටා රාජ්‍ය අංශයට අයත් යැයි ස්ථිර ව ම කිව නොහැකි රජය සතු ව්‍යාපාර හා රජය විසින් අරමුදල් සපයන පෞද්ගලික කොන්ත්‍රාත්කරුවන් ඇතුළත් අඳුරු කලාපයක් ද ඇත.

රාජ්‍ය පරිපාලනයේ පරිණාමය/විකාශය

රජය කේන්ද්‍රගත වූ ප්‍රවේශයක සිට රජයේ කාර්යභාරය අවම වන අඛණ්ඩ දිශානතියක් දක්වා රාජ්‍ය පරිපාලනයේ ක්‍රියාකාරීත්වය ක්‍රමානුකූල ව විකාශය වූ ආකාරය තේරුම් ගත යුතු ය. නිලධාරිවාදය ක්‍රියාත්මක කිරීමට සැලසුම් කළ හා අධිව්‍යුහගත ප්‍රවේශයක් පැරණි රාජ්‍ය පරිපාලනය (Old Public Administration - OPA) විසින් ප්‍රදානය කරන වකවානුව අතර තුර දී නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය (New Public Management - NPM) විසින් ඒ අංශවල කාර්යයන් රජයෙන් ඔබ්බට වර්ධනය වීම, වැඩ සටහන් දියත් කිරීමේ උපක්‍රම, නව ප්‍රතිපත්ති හා නව සම්මත වැළඳ ගැනීමෙන් රජය ක්‍රියා කළ යුතු නව ආකාරය අවධාරණය කරනු ලබයි. ඔස්බෝන් සහ ගිබ්ලර් (Osborn and Gaebler) [14]" රජය කළ යුතු දේ පහත පරිදි යෝජනා කරති.

1. මෙහෙයවීම (Steer) – රජය විසින් තාක්ෂණික කටයුතු ක්‍රියාත්මක කිරීම් / ක්‍රියාවට නැංවීම් නොකර උපාය මාර්ග ක්‍රියාවන්වල නිරත විය යුතු ය.
2. ප්‍රජාව වෙත කෙලින් ම සේවා සැපයීමට වඩා එම ප්‍රජාවගේ ගැටලු ඔවුන් විසින් විසඳාගත හැකි වන පරිදි ඔවුන් සවිබල ගැන්වීම කළ යුතු ය.
3. ඒකාධිකාරිත්වයට වඩා තරගකාරිත්වය ධෛර්යත් කළ යුතු ය.
4. නීතිමය මගින් නොව මෙහෙවර හා අරමුණු අනුව මෙහෙයවීම කළ යුතු ය.
5. යෙදවුම් උදෙසා නොව ප්‍රතිඵල උදෙසා ප්‍රතිපාදන ලබා දෙමින් ප්‍රතිඵල දිශානති (Result Oriented) විය යුතු ය.
6. නිලධාරිවාදයේ අවශ්‍යතා නොව පාරිභෝගිකයාගේ අවශ්‍යතා සපුරාලිය යුතු ය.

7. මුදල් වැය කිරීම සඳහා නොව මුදල් ඉපයීම පිළිබඳ ව අවධානය යොමු කළ යුතු ය.

8. අර්බුද විසඳාලීමට නොව ගැටලු/අර්බුද වැළැක්වීමට ආයෝජනය කළ යුතු ය.

9. බලය විමධ්‍යගත කිරීම, ධූරාවලි ක්‍රමයේ සිට සහභාගිත්ව පාලනයට වෙනස්වීම හා කලාපීය ආයතන හෝ පවත්නා පද්ධතිය හරහා බලතල පැවරීම කළ යුතු ය.

10. මහජන වැඩ සටහන් ඇති කිරීමට වඩා වෙළඳපළ බලවේග ශරහා බලපෑම් කරමින් ගැටලු විසඳිය යුතු ය.

මෙකී මූලධර්ම ක්‍රියාත්මක වන රාජ්‍යයන්, ප්‍රතිනිර්මාණය වන රාජ්‍ය (Re-inventing Government Approach) ලෙස හැඳින්වේ. මෙම ප්‍රතිනිර්මාණය වන රාජ්‍ය ප්‍රවේශයේ ප්‍රතිඵල ලෙස රජයේ ව්‍යාපාරික ක්‍රියාවලි වර්ධනය වීම, කාර්යක්ෂමතාව පිළිබඳ අවබෝධ කරගැනීම, වැඩසටහන්වල සඵලතාව ඉහළ නැංවීම හා රාජ්‍ය අංශයේ පරිසරය තුළ වැඩි කළ ධාරිතාව, නම්‍යශීලී බව, වෙනස් වීමට ඇති ප්‍රතිරෝධය අවම වීම වැනි පරිපාලන පද්ධතියේ වැඩි දියුණු කිරීම් දැක්විය හැකි ය. ඔස්බෝන් සහ ගිබ්ලර් (Osborne and Gaebler) [14] විසින් යෝජනා කළ ප්‍රතිනිර්මාණය වන රාජ්‍ය ආරම්භකවල (Initiatives) සාර්ථකත්වය රඳා පවතින්නේ ඒ ඒ රටවල සන්දර්භය (context) සහ ගති ලක්ෂණ හා ආයතනවල සමාජ සම්බන්ධතා, කණ්ඩායම් සම්බන්ධතා, අධිකාරිය පිළිබඳ ඇති ආකල්පමය වෙනස්වීම, සහතික කළ කළමනාකරණ දර්ශනයේ පැහැදිලි බව, ආයතනික පරිසරය (climate), ආයතනික ධාරිතාව හා ආමන්ත්‍රණය කරන අංශ මත ය.

කෙසේ වුව ද ඔස්බෝන් හා ගෙබ්ලර්ගේ [14] මෙම සංකල්පය බොහෝ කාණ්ඩවල විවේචනයට ලක් ව ඇත. ඩෙන්හාර්ට්ඩ් හා ඩෙන්හාර්ට්ඩ් (Denhartd & Denhartd) [5] මෙම ප්‍රතිනිර්මාණ රාජ්‍ය ප්‍රවේශය විවේචනයට ලක් කරන අතර විකල්පයක් වශයෙන් "නව රාජ්‍ය සේවය" (New Public Service - NPS) ලෙස ප්‍රතිසංස්කරණ ආකෘතියක් ඉදිරිපත් කර ඇත. ඔවුන් දක්වන්නේ "රජය ව්‍යාපාරයක් / ව්‍යවසායකයෙක් ලෙස ක්‍රියාත්මක විය යුතු නැති බවත් එය ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ව ක්‍රියාත්මක විය යුතු" බවත් ය. රටවල මෙන් ම සමස්ත ලෝකයේ ම, තෝරාගත් හා පත් කළ (Selected and Elected) රාජ්‍ය සේවකයින් මෙම මූලධර්මය මත ක්‍රියා කරන අතර මහජන රුචිකත්වය (Public Interest), පාලන ක්‍රියාවලිය (Governance Process) හා පුළුල් ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී පුරවැසිභාවය සඳහා නව ප්‍රවේශයකින් කැපවීම දැක්වීම සිදු කරයි.

ඩෙන්හාර්ට්ඩ් හා ඩෙන්හාර්ට්ඩ් (Denhartd & Denhartd) [5] විසින් නව රාජ්‍ය සේවය (NPS) ආකෘතියේ ප්‍රධාන මූලධර්ම හතක් දක්වා ඇත.

1. **පාරිභෝගිකයින්ට නොව පුරවැසියන්ට සේවය සලසන්න.**
   තනි පුද්ගල රුචිකත්වයන්ගේ එකතුවකට වඩා සම්මතයන් පිළිබඳ කතිකාවේ ප්‍රතිඵලයක් ලෙස පුරවැසි රුචිකත්වය දැක්විය හැකි ය.

2. **මහජන රුචිකත්වය (Public Interest) පිළිබඳ සොයා බලන්න.**
   රාජ්‍ය පරිපාලකයින් සාමූහික පුරවැසි රුචිකත්වයක් ගොඩනැගීමට දායක විය යුතු ය. තෝරාගත් තනි පුද්ගල ගැටලු විසඳීම අරමුණ නොවේ. එය සාමූහික රුචිකත්වයන් හා සාමූහික වගකීම්වලට විසඳුම් සෙවීමක් විය යුතු ය.

3. **ව්‍යවසායකත්වයට වඩා පුරවැසි තත්ත්වයට අගය ලබා දෙන්න. (Value citizenship over entrepreneurship)**
   ව්‍යවසායක කළමනාකරුවන් මහජන මුදල් තම දේපළ සේ සලකමින් ක්‍රියා කරනවාට වඩා රජයේ සේවකයින් හා සමාජයට වැඩදායක, අර්ථවත් දායකත්වයක් සඳහා කැප වූ පුරවැසියන් මහජන රුචිකත්වයන් හා යහපත උසස් ලෙස සැලකිය යුතු ය.

4. **උපක්‍රමශීලී ව සිතන්න. ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ව ක්‍රියා කරන්න.**

සාමූහික ප්‍රයත්නයන්ගෙන් හා සහයෝගිතා ක්‍රියාවලි මගින් ද වගකීමෙන් යුතු ව ක්‍රියා කිරීමෙන් ද මහජන අවශ්‍යතා සපුරාලන ප්‍රතිපත්ති හා වැඩසටහන් සඵලදායී ලෙස සාක්ෂාත් කර ගත හැකි වේ.

5. **වගවීම එ තරම් සරල නොවේ යැයි වටහා ගන්න.**
රජයේ සේවකයින් වෙළෙඳපොළට වඩා දැඩි, අවධානයක් යොමු කළ යුතු ය. එමෙන් ම ඔවුන් ව්‍යවස්ථාපිත නීති, ප්‍රජා අගයන්, දේශපාලන සම්මත, වෘත්තීයමය ප්‍රමිති හා පුරවැසි රුචිකත්වයන්ට ද සිත් යොමු කළ යුතු ය.

6. **මෙහෙයවීමට වඩා සේවය කරන්න. (Service rather than steer)**
සමාජය මෙහෙයවීමට හෝ පාලනය කිරීමට උත්සාහ කිරීමට වඩා සාමූහික, අගය පාදකකර ගත් නායකත්වයක් (විශිෂ්ට නායකත්වයක්), හරහා පුරවැසියන්ට උදවු කිරීමටත් ඔවුන්ගේ සාමූහික අවශ්‍යතා ඉටු කිරීමටත් පියවර ගැනීම ඉතා වැදගත් වේ.

7. **ඵලදායිතාව පමණක් නොව මිනිසුන් ද අගය කරන්න.**

වගුව 2.1

පැරණි රාජ්‍ය පරිපාලනය, නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය, හා නව රාජ්‍ය සේවය සැසඳීම (OPA, NPM, NPS)

	පැරණි රාජ්‍ය පරිපාලනය	නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය	නව රාජ්‍ය සේවයී
ප්‍රාථමික න්‍යායාත්මක හා ඥාන විඥානාත්මක පදනම	දේශපාලන න්‍යාය, අව්‍යාජ සමාජ විද්‍යාව මගින් වැඩි දියුණු කරන ලද දේශපාලන විවරණය	ආර්ථික න්‍යාය, ධනාත්මක සමාජ විද්‍යාව පාදක කර ගත් වඩාත් නවීන සංවාදයන්	ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී න්‍යාය, ධනාත්මක, අර්ථනිරූපනාත්මක හා විවේචනාත්මක වූ දැනුමට විවිධ ප්‍රවේශයන්
මානව චර්යාව ආශ්‍රිත ආකෘති සහ පවත්නා තාර්කික බව (Rationality)	සංක්ෂිප්ත තාර්කික බව "පරිපාලන මිනිසා" Administrative man	තාක්ෂණික හා ආර්ථික තාර්කික බව "ආර්ථික මිනිසා" (Economic man) හෝ ස්වයං උනන්දුව සහිත තීරණ ගන්නා	උපායමාර්ග හෝ විධිමත් තාර්කික බව, තාර්කික බවෙහි බහුවිධ පරීක්ෂණ (දේශපාලනික, ආර්ථික හා ආයතනික)
ජනතා රුචිකත්වය / උනන්දුව පිළිබඳ සංකල්පය (Public Interest)		Public interest represents the aggregation of individual interests	Public interest is the result of a dialogue about shared values
	සේවාලාභීන් හා සංඝටක	පාරිභෝගිකයින්	පුරවැසියන්
රජයේ කාර්යභාරය	ක්‍රියාවට නැංවීම (Rowing) – ඒකීය, දේශපාලන වශයෙන් හඳුනාගත් අරමුණු ඉලක්ක කොට ප්‍රතිපත්ති සැලසුම් කිරීම හා ක්‍රියාත්මක කිරීම.	මෙහෙයවීම (Steering) වෙළෙඳපොළ බලවේග මුදාහැරීමට උත්ප්‍රේරකයක් ලෙස ක්‍රියා කිරීම.	සේවය සැලසීම (Serving) පුරවැසි රුචිකත්වයන් / අපේක්ෂා සාකච්ඡා කිරීම හා තැරැව්කාර කාර්යභාරය, බෙදා ගත් අගයන් නිර්මාණය
ප්‍රතිපත්ති අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීමේ යාන්ත්‍රණය	පවත්නා රාජ්‍ය ආයතන හරහා වැඩ සටහන් පරිපාලනය කිරීම.	පෞද්ගලික හා ලාභ නොලබන ආයතන හරහා ප්‍රතිපත්ති අරමුණු ළඟා කර ගැනීමට යාන්ත්‍රණය සහ දිරිගැන්වීමේ ව්‍යුහයක් නිර්මාණය කිරීම	අන්‍යෝන්‍ය ලෙස එකඟ වූ අවශ්‍යතා සපුරාලීමට පෞද්ගලික ආයතන, ලාභ නොලබන ආයතන, හා රාජ්‍ය අංශය සමග පවතින සන්ධාන ගොඩනැගීම
වගවීම සඳහා ප්‍රවේශය	ධූරාවලි සහිත පරිපාලකයින් ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ව පත් වූ දේශපාලන නායකයින්ට වග කියයි.	වෙළෙඳපොළ මත පදනම් වූ ස්වයං අභිලාශයන්ගේ (self-interest) එකතුවක් / සමුච්චයක් පුළුල් පුරවැසි කණ්ඩායම් අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල ලබා දේ.	බහුවිධයි. (Multifaceted) රාජ්‍ය සේවකයින්, නීතිය, සමාජීය අගයයන්, දේශපාලන සම්මත, වෘත්තීයමය ප්‍රමිති හා පුරවැසි අභිලාශයන් පිළිබඳ ව යොමු විය යුතු ය.

පරිපාලන අභිමතය	සීමිත අභිමතයන් නිලධාරීන්ට ඇත.	ව්‍යවසායකත්ව අරමුණු ඉටු කරගැනීම සඳහා පුළුල් නිදහසක් ඇත.	අභිමතය අවශ්‍ය නමුත් සීමා සහිත හා වගකීම් සහිත ය.
උපකල්පිත සංවිධාන ව්‍යුහය	ආයතන තුළ ඉහළ සිට පහළට සකස් වූ නිලධාරිවාදී ආයතන ව්‍යුහය හා සේවාලාභීන් පාලනය හා නියාමනය.	ආයතන තුළ ප්‍රාථමික පාලනයක් සහිත විමධ්‍යගත රාජ්‍ය ආයතන ව්‍යුහය.	අභ්‍යන්තර හා බාහිර වශයෙන් බෙදාගත් නායකත්වයක් සහිත සහයෝගිතා ව්‍යුහයක.
රාජ්‍ය සේවකයින්ගේ හා පරිපාලකයින්ගේ උපකල්පිත අභිප්‍රේරණ පදනම	ගෙවීම් හා ප්‍රතිලාභ, සිවිල්, අවස්ථා ආරක්ෂණ	ව්‍යවසායකත්ව ධීරභාවය (Entrepreneurial Spirit) රජයේ ප්‍රමාණය අඩු කිරීමට ඇති කැමැත්ත.	ජනතා සේවය, සමාජයට දායකත්වය දීමට ඇති කැමැත්ත.

රටවල් වර්ගීකරණය

පැරණි රාජ්‍ය පරිපාලනය, නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය හා නව රාජ්‍ය සේවය අධ්‍යයනය කිරීමෙන් අනතුරු ව ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී රටවල් සහ ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නොවන රටවල් ස්ථාපනය කරන්නේ කුමක් ද?/ ඇත්තෙන් ම ඵලදායිතාව යනු කුමක් ද?/ පාලනය යන්න අර්ථදක්වන්නේ කුමක් විසින් ද?/ සහ රාජ්‍ය අංශය ක්‍රියාත්මක වන්නේ කොතැනින් දැ?/ යන ගැටලුවලට පිළිතුරු සෙවිය යුතු ව ඇත. සමහර රටවල් ඉතා හොඳ සහ සමහර රටවල් ඉතා නරක වන්නේ ඇයි ද යන්න, රටක් තවත් රටකට වඩා සංවර්ධිත කරන්නේ කුමක් විසින් ද හා තවත් රටක් අනෙක් රටකින් වෙන් කිරීම හඳුනා ගන්නේ හා අර්ථදක්වන්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳ ව අධ්‍යයනය හා තේරුම් ගැනීම අවශ්‍ය වේ.

වර්ගීකරණය ආරම්භ කිරීමේ දී ප්‍රථමයෙන් අපට අවශ්‍ය රටවල් රාමුගත කිරීමේ දී වර්ගීකරණයක එකඟතාවකට පැමිණීම අවශ්‍ය වේ. රටවල් සාමාන්‍යයෙන් ප්‍රතිවිරුද්ධ ගුණාංග දෙකක් වශයෙන් වර්ග කෙරේ. එනම් :- දුප්පත් හා ධනවත්, සංවර්ධනය වූ හා සංවර්ධනය වෙමින් පවතින (සමහරු සංවර්ධිත හා මතුවෙමින් පවතින වර්ග කිරීමට කැමැත්ත දක්වයි.) ආදී වශයෙනි. ගෝලීය මූල්‍ය ආයතන තුනක් විසින් කරන ලද වර්ගීකරණ සංසන්දනයක් 2.2 වගුවෙන් නිරූපණය වේ.

වගුව 2.1

රටවල කාණ්ඩ වෙනස්කම්

	IMF	UNDP	World Bank
සංවර්ධිත රටවල	උසස් රටවල	සංවර්ධිත රටවල	ඉහළ ආදායම් සහිත රටවල
සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රටවල	මතුවෙමින් පවතින හා සංවර්ධනය වන රටවල්	සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රටවල්	පහළ හා මැද ආදායම් සහිත රටවල්
සංවර්ධන සීමාව	දක්වා නොමැත.	දර්ශකයේ 75% ක ව්‍යාප්තිය	1987 මිල පදනම් කර ගත් ඒක පුද්ගල දළ ජාතික ආදායම (GNI) USD 6000
සංවර්ධන සීමාවේ වර්ගය	බොහෝ දුරට නිරපේක්ෂ	සාපේක්ෂ	නිරපේක්ෂ
සංවර්ධිත රටවල කොටස (1990 දී)	13%	25%	16%
සංවර්ධිත රටවල කොටස (2010 දී)	17%	25%	26%
සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රටවල උප කාණ්ඩ	1. අඩු ආදායම් සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රටවල් 2. මතු වෙමින් පවතින සහ අනෙක් සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රටවල්	3. පහළ, මානව සංවර්ධිත රටවල් 4. මධ්‍යම, මානව සංවර්ධිත රටවල් 5. ඉහළ, මානව සංවර්ධිත රටවල්	1. පහළ ආදායම් රටවල් හා මධ්‍යම ආදායම් සහිත රටවල්

Source: Adapted from International Monetary Fund Working Paper [13].

මෙ වැනි වර්ගීකරණයක් විවාදාත්මක හා ගැටලුසහගත ය. විශේෂයෙන් සංවර්ධිත හා වර්ධනය වෙමින් පවතින රටවල් අර්ථදැක්වීම් කරන්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳ ව මෙහි එකඟතාවක් නොමැත. උදාහරණයක් වශයෙන් සංවර්ධිත හා සංවර්ධනය වෙමින් පවතින වශයෙන් රටවල් හඳුන්වා දෙන ආයතනය එක්සත් ජාතීන්ගේ සංවර්ධන වැඩසටහන (UNDP) වේ. එම ආයතනය සංවර්ධන සීමාව ලෙස මානව සම්පත් සංවර්ධන දර්ශකයේ 75% ක සීමාව තීරණය කර ඇත. එ නම් :- එම දර්ශකයේ (HDI) 75%ක සීමාව ඉක්මවන රටවල් සංවර්ධිත රටවල් ලෙස සලකනු ලබයි. ලෝක බැංකුව විසින් ඉහළ ආදායම් ලබන රටවල් යන දර්ශකය යොදා ගෙන සංවර්ධිත රටවල් හඳුනාගනු ලබන අතර 1987 මිල මත දළ ජාතික ආදායම ඇමෙරිකානු ඩොලර් 6000කට වැඩි සීමාවක් ඉක්මවා යයි නම් පමණක් සංවර්ධිත රටක් ලෙස සැලකේ.

මෙම පරස්පරතා මැද වුවත් රටවල සංවර්ධන මට්ටම් පාදක කර ගෙන රටවල් වර්ගීකරණය සඳහා මෙම වර්ගීකරණයන් අවශ්‍ය සමාන පසුබිමක් ලබා දේ. එම වර්ගීකරණ ආර්ථික හා මානව සම්පත් සංවර්ධනය පැතිකඩ පාදක කර ගෙන ඇති අතර ඒවා සෑම රටක් ම ළඟා කර ගැනීමට අභිලාෂ කර ගත් ඒවා ය.

එ මෙන් ම දර්ශක කිහිපයක් පාදකකර ගෙන ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය වැළඳ ගත් රටවල් රැසක් සැසඳීම සඳහා ආර්ථික විද්‍යාඥයින් සකස් කළ ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී දර්ශකය පිළිබඳ සඳහන් කිරීම ද වටිනේ ය. පහත 2.3 වගුව එය පැහැදිලි කරයි.

2.3 වගුව

ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී දර්ශකය

අංකය	රට	මැතිවරණ ක්‍රියාවලිය හා බහුවිධතාව	රාජ්‍ය ක්‍රියාකාරීත්වය	දේශපාලන සහභාගිත්වය	දේශපාලන සංස්කෘතිය	සිවිල් නිදහස	ශ්‍රේණිය
1	චීනය	0.00	4.64	3.33	6.25	1.47	136
2	ඉන්දුනීසියාව	7.75	7.14	6.67	6.25	7.35	49
3	මැලේසියාව	6.92	7.86	5.56	6.25	5.59	68
4	රුසියාව	2.67	2.86	5.00	2.5	3.53	132
5	එක්සත් රාජධානිය	9.58	7.14	6.67	8.75	9.41	16
6	තායිලන්තය	4.50	3.93	5.56	5.00	6.47	98
7	ජපානය	9.17	8.21	6.11	7.50	8.82	23
8	නෝර්වේ	10.00	9.64	10.00	10.00	10.00	1

Source: The Economist.

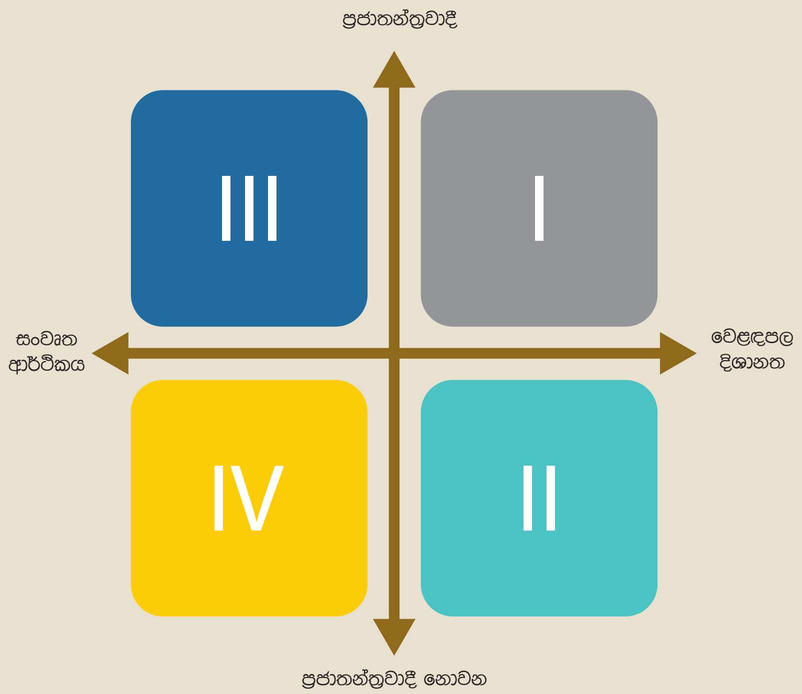
පරිවර්තක අතිරේක ඇතුළත් කිරීම් - ශ්‍රී ලංකාව 2020 දී කරන ලද වර්ගීකරණයට අනුව 68 වන ස්ථානයේ ඇති අතර දෝෂාත්මක ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී කාණ්ඩයට ඇතුළත් කර ඇත.

රටවල් ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය වැළඳගෙන ඇති ආකාරය ඉහත සටහන පෙන්වා දෙයි. සමහර රටවල් ආර්ථික අතින් ඉහළ මට්ටමකට පැමිණ තිබුණ ද රජයේ ක්‍රියාකාරීත්වය, සහභාගිත්වය, සිවිල් නිදහස යන අංශවලින් ඉතා ම දුර්වල තත්ත්වයේ පවතී. සමහර රටවල් සිවිල් නිදහස හා දේශපාලන සහභාගිත්වය අතින් ඉහළ මට්ටමක ක්‍රියාකාරීත්වයක් තිබුණ ද සුභසාධක සංවර්ධනය අතින් ඉතා දුර්වල මට්ටමක සිටියි. ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී තත්ත්වය, ආර්ථික වර්ධනයට බලපෑමක් හෝ අඩු කිරීමක් නොවන ආකාරය පැහැදිලි කිරීමට චීනය (PR China) හොඳ ම උදාහරණයකි. එම අංශ දෙක එකිනෙකින් එකක් වෙන් ව පවතී. අනෙක් අතට නෝර්වේ හා එක්සත් රාජධානිය යන රටවල් දේශපාලන හා ආර්ථික දිශානතිය එකිනෙකට සම්බන්ධ කර ඇත. එම රටවල් ආර්ථික වර්ධනය හා ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී මට්ටම යන දෙකෙන් ම ඉහළ මට්ටම් ළඟා කර ගැනීමට සහ නඩත්තු කරමින් පවතී.

එ නිසා අප රටවල්වල සංවර්ධනය නිශ්චය කරන්නේ කෙසේ දැ?/ ආර්ථික හෝ දේශපාලන යන දෙකෙන් එකක් භාවිත කරනවා දැ?/ අන් පැතිකඩ අමතක කරනවා දැ?/ ආර්ථික දර්ශකය දේශපාලන දර්ශනයට වඩා වැදගත් දැ?/ මෙම ප්‍රශ්නවලට පිළිතුරු සැපයීම සඳහා රටවල් සිතියම්ගත කරන චතුර්කයක් සඳහා මගපාදන දේශපාලන හා ආර්ථික පැතිකඩ දෙක ම ඒකාබද්ධ කිරීමට අවශ්‍ය වේ. 2.1 රූපය, රටක් තවත් රටක සංවර්ධන මට්ටම්වලින් වෙනස් වන්නේ කෙසේ ද යන්න ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී මට්ටම් හා ආර්ථික දිශානතිය යන දර්ශක දෙක යොදා ගෙන නිශ්චය කර ඇති ආකාරය දක්වා ඇත.

2.1 රූපය

සංවර්ධන මට්ටම් අනුව රටවල් සිතියම්ගත කෙරෙන චතුර්කය



දේශපාලන හා ආර්ථික චතුර්කය

මෙම චතුර්කය අනුව ඒකාබද්ධ පැතිකඩ ඔස්සේ රටවල් වර්ගීකරණය කළ හැකි ආකාරය දැක්විය හැකි ය. පළමු කාණ්ඩයේ රටවල් දැනටමත් ආර්ථික හා දේශපාලන මට්ටම් ළඟාකරගෙන එය පවත්වාගෙන යන රටවල් ය. එම කාණ්ඩයට අයත් රටවල් කිහිපයක් ලෙස ස්වීඩනය, නෝර්වේ, එක්සත් රාජධානිය හා ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය දැක්විය හැකි ය. එහි ප්‍රතිවිරුද්ධය වන සඩ වන කාණ්ඩයේ රටවලට ඉහත දැක් වූ පැතිකඩ දෙක ම වර්ධනය කළ යුතු වේ. එම කාණ්ඩයට අයත් රටවල් දෙකක් ලෙස උතුරු කොරියාව සහ කියුබාව ගත හැකි ය. චීනයේ ආර්ථිකය අදහාගත නොහැකි ලෙස සංවර්ධනය වී තිබුණ ද දේශපාලන පැතිකඩ මට්ටමෙන් අඩුවෙන් සංවර්ධනය වී ඇත.

ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී පද්ධති පිළිබඳ ව යම් විවේචන තිබුණ ද වැඩි දියුණු කිරීම් නියමිත වුව ද එම පද්ධති, සැලසුම්කරණයේ සිට ප්‍රගති පාලනය දක්වා මහජන සහභාගිත්වයට ඉඩ සලසමින් රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්තියේ සඵලතාව ප්‍රවර්ධනය කරයි. රටක් ආර්ථික වර්ධනය ඉහළ මට්ටමින් ළඟාකර ගැනීමට ගත්තත් ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය සංවර්ධනයට අසමත් වන්නේ ඇයි ද හා එහි ප්‍රතිවිරුද්ධය සිදුවන්නේ මන් ද යන්න පිළිබඳ ව ගැඹුරු අවබෝධයක් ලබාගැනීමට රටක රාජ්‍ය පාලනයේ තත්ත්වය අර්ථදැක්වීම හා විග්‍රහ කිරීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. උදාහරණයක් වශයෙන් ලෝක බැංකුව විසින් යහපාලනයේ මූලධර්ම වශයෙන් වගවීම, විනිවිදභාවය, පුරෝකතනය කිරීමේ හැකියාව (Predictability) හා සහභාගිත්වය දක්වා ඇත. මෙම මූලධර්ම ලෝක බැංකුව සංවර්ධනය වන රටවල ඔවුන්ගේ ව්‍යාපෘති සඳහා සහය දැක්වීමට ප්‍රධාන කොන්දේසි ලෙස යොදා ගෙන ඇත. ඒ අතරතුර UNDP ඔවුනගේ මූලික මූලධර්ම ලෙස යහපත් පාලනය, නීත්‍යනුකූල හා අදහස් ප්‍රකාශ කිරීමේ හැකියාව, කාර්ය සාධනය, වගවීම, මනා මෙහෙයවීම හා සාධාරණත්වය දක්වා ඇත

ජාතික අරමුණු ළඟා කර ගැනීමේ ක්‍රියාවලියට දායක වන විට යහපාලනය යන්න අර්ථවත් වේ. UNDP අනුව "යහපාලනය" යන්න "සමාජයේ තීරණාත්මක අවශ්‍යතාවලට ප්‍රතිචාර දක්වමින් ජනතා සම්පත් හා ගැටලු කාර්යක්ෂම ව හා සඵලතාවෙන් යුක්ත ව කළමනාකරණය කිරීම" ලෙස දක්වා ඇත [17]' මෙය කොයිමන්ගේ (Koiiman) දර්ශනයට [10] අදාළ කර ඇත. එ නම් :- පාලන ක්‍රියාකාරකම් පවතින ආයතනවලට අවධානය යොමු කරන විට හා සමාජීය අවස්ථා ඇති කරන අරමුණු හෝ සමාජ ගැටලු විසඳීමේ අරමුණු සහිත ව රාජ්‍ය අංශය හා පෞද්ගලික අංශයේ ක්‍රියාකාරීන්ගේ සහභාගීත්වය සහිත අන්තර් ක්‍රියාකාරී විධිවිධානවලින් පද්ධතියක් යුක්ත වූ විට යහපාලනය දැකිය හැකි බව ඔහු දක්වා ඇත.

ඇත්ත වශයෙන්, "යහපාලනය" යන සංකල්පය, සංකල්පයක් වශයෙන් හෝ මාර්ගෝපදේශයක් වශයෙන් පුළුල් ලෙස ගවේශණයට ලක් වී ඇති අතර සියලු ම පාලන ඒකක / සංචරක වෙත උපදේශනය ලබා දී ඇත. සංකල්පයක් වශයෙන් යහපාලනය යන යෙදුම ශාස්ත්‍රීය වශයෙන් හොඳින් ස්ථාපනය වී ඇති අතර සියලු පාර්ශ්ව විසින් පුළුල් ව පිළිගෙන ඇත. නමුත් අවාසනාවන්ත ලෙස එය අඩුවෙන් ආයතනීකරණය වී ඇති අතර අභ්‍යන්තරීකරණයවීම (Internalized) හා එය යථාර්තයක් බවට පත් වීම අතින් ඉතා අඩු මට්ටමක ඇත. එ හෙයින් එය බොහෝ මධ්‍යම රජයේ ආයතන විසින් ජාතික මට්ටමින් ගෙන යන ලද ප්‍රධාන ආරම්භක පියවරක් වී ඇත. එම හේතුව නිසා බොහෝ රාජ්‍ය ආයතන වාර්ෂික වැඩසටහන් හා ක්‍රියාකාරකම්වල "යහපාලනය" යන්න අන්තර්ගත කොට ඇත. එ නම් :- මෙකී ආයතන විසින් ඉටු කරනු ලබන සෑම වැඩ සටහනක් ම සමස්තයක් ලෙස යහපාලනය වර්ධනය කිරීමේ කොටසක් ලෙස සලකනු ලබයි.

එ මෙන් ම බලය විමධ්‍යගත කිරීම හා බලතල පැවරීම් ක්‍රියාත්මකවීම සිදු වන විට පළාත් පාලන ක්‍රියාකාරකම්වලට ද යහපාලනය ආදේශ වීම සිදු වේ. යහ පළාත්පාලනයට (Good Local Governance) සහාය වන හා එය වර්ධනය වන අයුරින් තම කාර්යයන් සංවර්ධනය කිරීමට පළාත් පාලන හා ප්‍රදේශීය පාර්ශ්ව ධෛර්යවත් කෙරේ.

අනෙක් අතට ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාකාරීන් (විධායක හා නීති සම්පාදක) මෙන් ම සිවිල් සමාජ කොටස් හා ව්‍යාපාරික ප්‍රජාවේ ප්‍රතිපත්ති හවුල්කරුවන් ජාතික මට්ටමේ අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීමේ දී එක් ව වෙලී හා ශක්තිමත් මට්ටමක නො සිටිය හැකි ය. එහෙයින් සියලු ම යහපාලන උපාංග සංවර්ධන ක්‍රියාදාමයන් ඇතුළත් කරමින් ජනතා සුභසිද්ධිය ළඟා කර ගැනීමට රජයක් ක්‍රියා කිරීම අවසාන අරමුණ වී ඇත. සංවර්ධන ක්‍රියාවලියට සුභසාධන හිතකර ප්‍රතිපත්තියක සහාය ලැබෙන්නේ නම් පමණක් ජනතා සුභසිද්ධිය සඵලදායී ලෙස ළඟා කර ගත හැකි වේ. අන් අයුරින් දක්වතොත් ජනතා අපේක්ෂාවන් හා අවශ්‍යතා සංවර්ධන ක්‍රියාදාමයට මග පෙන්වන ප්‍රතිපත්ති දාමයක් හරහා හොඳින් පරිවර්තනය කළ හැකි ය.

රාජ්‍ය මූලික සංවර්ධනය (State Dominated Development) සහ රාජ්‍ය මූලික නොවන සංවර්ධනය (ලෝක බැංකුව) හෝ වැඩිපුර රජය මැදිහත්වීම හා අඩුවෙන් රජය මැදිහත්වීම විවිධ ආකාරයේ ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාවලි හරහා ඇති කර විය හැකි ය. රාජ්‍ය මූලික වන හා රජය වැඩිපුර මැදිහත් වන තත්ත්වය වැඩි වන විට රජයේ අභිමතය හා බලය යන්න නියත වශයෙන් ම වැඩි කරනු ලබයි. අවසානයේ එ මගින් අනෙකුත් කුලුනුවල පැවැත්ම අමතක විය හැකි ය. අනෙක් අතට රජයට අඩු බලයක් ඇති විට ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාවලිය පාලනයක් නොමැතිකම හේතුවෙන් ව්‍යාකූල තත්ත්වයකට පත් විය හැකි ය. අනෙක් අතට රජයට අඩු බලයක් ඇති විට පෞද්ගලික අංශය හෝ පුරවැසියන් යන දෙපාර්ශ්වයට ම ධාරිතාවක් නොමැති නිසා ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාවලිය භාර ගත නොහැකි ය. මෙ වැනි කොන්දේසියක් වඩාත් අවදානම් සහගත විය හැකි අතර එය රාජ්‍යයේ අසමත්වීම හෝ බංකොලොත්වීම වැනි දරුණු තත්ත්වයන් කරා ගෙන යා හැකි ය.

විශ්වසනීය ප්‍රතිපත්ති නොමැතිවීම පෞද්ගලික අංශය හා ජනතාව අතර ඇති සම්බන්ධතාවට අයහපත් ලෙස බල පෑ හැකි ය. මෙ වැනි තත්ත්වයන් යටතේ ජනතාව හා පෞද්ගලික අංශය යන දෙපාර්ශ්වය ම රජය විසින් සම්පාදනය කරනු ලබන ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතික්ෂේප කිරීමක් පවා විය හැකි ය. එසේ වන්නේ හොඳ සන්නිවේදන මාර්ගයක් නොමැතිකම නිසා නොවේ. රජය හා සහාය දක්වන පාර්ශ්ව අතර අසමාන බලය නිසා මෙම ගැටලු ඇති විය හැකි ය. යම්තාක් දුරට මෙම ආකෘතිය වෙළෙඳපොළ දිශානති වූ ආකෘතියේ ලක්ෂණවලට බොහෝ දුරට සමාන ය. දළ වශයෙන් මෙම තත්ත්වයට වෙළෙඳපොළ ප්‍රවේශය යොදා ගත හැකි ය. කෙසේ වුව ද වෙළෙඳපොළ විසින් බොහෝ දේවල පාලනය ගනු ලබන වෙළෙඳපොළ දිශානති වූ

සමාජයක අවශ්‍ය නීතිරීති ඊට පෙරාතුව ස්ථාපනය කළ යුතු ය. එසේ ම සමාජය විසින් ප්‍රතිපත්තිමය පාලනය පවරා ගතහොත් දරුණු තත්ත්වයන් මතු ව, එය ඉතා බරපතළ විය හැකි ය. පශ්චාත් සෝවියට් වකවානුවේ සිදු වූ තත්ත්වයන් දළ වශයෙන් මීට සමාන කළ හැකි ය. එ වැනි තත්ත්වයන්ට ප්‍රවණතා ඇති වුව ද සිවිල් සමාජයට එ වැනි පාලනයක් සෘජු ව පවත්වාගත නොහැකි ය. ඒ වෙනුවට සමාජය ශක්තිමත් රාජ්‍යයක ස්වරූපයට පරිවර්තනය වනු ඇත. අවසානයේ සමාජය නොසලකා හැරීම අවසන් වේ.

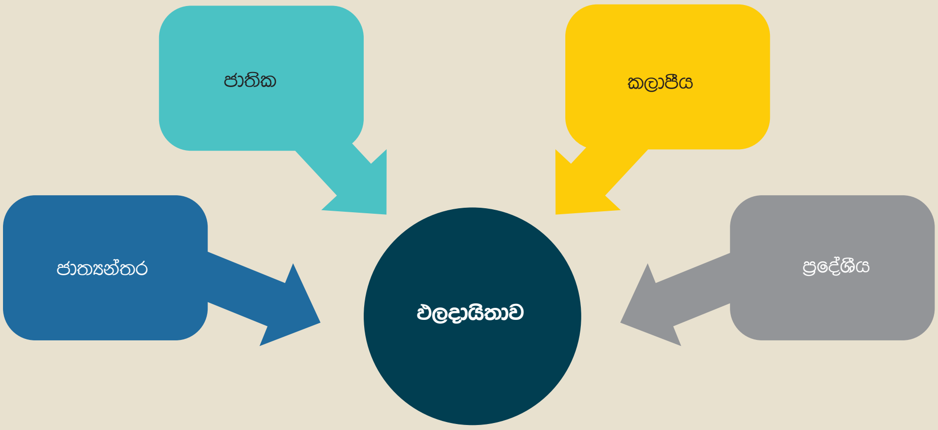
එහෙයින් රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන මට්ටම් හතරක් පවතින බව අවබෝධ වේ. (2.2 රූපය බලන්න)

1. ජාත්‍යන්තර (බහුරාජ්‍ය හෝ සභාග)
2. ජාතික (ස්වාධීන රාජ්‍ය)
3. කලාපීය (ජාතික රජය යටතේ පළාත්)
4. ප්‍රාදේශීය (නාගරික මට්ටමේ හා ප්‍රාදේශීය මට්ටමේ ආයතන)

බොහෝ රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන ජාතික මට්ටමේ හා ප්‍රාදේශීය මට්ටමේ ආයතන සමග බැඳී පවතින අතර ජාත්‍යන්තර මට්ටම් අඩු පිළිගැනීමකින් යුක්ත වේ. ඇත්ත වශයෙන්, රටක ඵලදායිතා අරමුණු ජාත්‍යන්තර මට්ටමින් නොසලකා හැරිය යුතු නොවන අතර රටක ඵලදායිතාව උපරිමයට ගෙන ඒමට ප්‍රදේශීය, කලාපීය, ජාතික හා ජාත්‍යන්තර වශයෙන් ඒකාබද්ධ කිරීම සිදු කළ යුතු ම ය.

2.2 රූපය

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල විවිධ ඵලදායිතා මට්ටම්



ගෝලීය යහපාලනයට අදාළ ගැටලු ගෝලීය මට්ටමෙන් විය යුතු ය. ඒවා එක් රටකට එක් නිශ්චිත කලාපයකට (උදා: ආසියාන් හෝ යුරෝපා සංගමය) හෝ සමස්ත ලෝකයට (එක්සත් ජාතීන් හෝ ලෝක බැංකුව) වඩා බලපෑමක් ඇති කරනු ලබයි. ඒ අනුව අන්තර් ජාතික ආයතන ජාතික මට්ටමේ පාලනයේ ගැටලුවලට මැදිහත් වීමට වඩා ඉතා වැදගත් ආර්ථික, සුරක්ෂාව, සෞඛ්‍ය හා පරිසරයට අදාළ ගැටලුවලට ආමන්ත්‍රණය කිරීමට වැඩි ක්‍රියාකාරීන් පිරිසක් සම්බන්ධ කර ගනී.

ඒකක 2 : ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යභාරය අවබෝධ කර ගැනීම

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන මට්ටම් 04කින් පවතින අතර (ජාත්‍යන්තර, ජාතික , කලාපීය හා ප්‍රදේශීය) රාජ්‍ය අංශය ආයතන වර්ග තුනකින් සමන්විත ය.

1. **ප්‍රධාන රජයයන් (Core Governments)**
   ප්‍රධාන රාජ්‍යයන් නිශ්චය කරන ලද භූගෝලීය අධිකාරියක් සමග වූ පාලක මණ්ඩලයකින් (Governing Body) යුක්ත ය. ප්‍රධාන රජය, අමාත්‍යාංශ, දෙපාර්තමේන්තු හෝ රජයේ ශාඛා වශයෙන් පවතින අතර එම ව්‍යුහයේ ම කොටසක් වන මධ්‍යම අධිකාරිය වෙත වග වන හා වාර්තා කළ යුතු ඒවා වේ. (අධිකාරිය වශයෙන් ව්‍යවස්ථාදායකය, පාර්ලිමේන්තුව, අමාත්‍ය මණ්ඩලය හෝ ආයතන ප්‍රධානියා දැක්විය හැකි ය.)

2. **නියෝජ්‍ය ආයතන (Agencies)**
   මේවා පැහැදිලි ව ම රජයේ කොටසක් වන අතර ම ජනතා වැඩ සටහන්, භාණ්ඩ හා සේවා සපයන රාජ්‍ය ආයතන වේ. එ සේ වුව ද ඒවා තම අයිතිය ඇති නෛතික ආයතන ලෙස වෙන් ව පවතින ඒවා ය. ඒවාට යම් ප්‍රමාණයකට නිදහස් ව ක්‍රියාත්මක විය හැකි ය. ඒවා අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලයකින් හෝ කොමිසමකින් හෝ මණ්ඩලවලින් යුක්ත වේ. එ සේ වුව ද එය සෑම විට ම අත්‍යවශ්‍ය ම නොවේ.

3. **රාජ්‍ය ව්‍යවසායන් (Public Enterprises)**
   මේවා රජය විසින් ලබා දෙන ප්‍රදානයන්ට අමතර ව තමාගේ ම ආදායම් මාර්ග සහිත රජයෙන් ස්වාධීන ව ක්‍රියාත්මක වන මහජන වැඩසටහන්, භාණ්ඩ හා සේවා සපයන ආයතන වේ. ඒවා පෞද්ගලික අංශයේ වෙළෙඳපොළ සමග තරග වැදිය හැකි ලාභ ඉපදිය හැකි ආයතන වේ. කෙසේ වුව ද ඒවායේ ප්‍රධාන කොටස්කරු රජය වන අතර රජය විසින් පනවන අණ පනත් අනුගමනය කරයි.

ආර්ථික සංවර්ධනයේ දී රාජ්‍ය අංශය ඉතා වැදගත් තීරණාත්මක කාර්භාරයක් ඉටු කරයි. 1997 ලෝක බැංකු වාර්තාව [20] තර්ක කරන්නේ මධ්‍යම ලෙස සැලකෙන්නේ ආර්ථික හා සමාජ සංවර්ධනයේ දී මිස සංවර්ධනයේ සෘජු සපයන්නෙක් ලෙස නොවන බවයි. එ සේ ම රජය ඉහත ක්‍රියාදාමයේ කොටස්කරුවෙකු, උත්ප්‍රේරකයෙකු හා පහසුකරවන්නකු ලෙස ක්‍රියා කරන බව ද තර්ක කරයි.

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන ඔවුන් අයත් වන සේවා අංශයට අනුව වර්ගීකරණය කළ හැකි ය. සේවා සැපයුම ආයතන හරහා සිදු වන අතර සුවිශේෂ අංශයක් තුළ විවිධ ආයතන අතර ස්ථාපිත සම්බන්ධතා ඇත. මීට අදාළ ව සම්පූර්ණ ආංශික විශ්ලේෂණයක් කිරීම අසීරු කාර්යක් වුව ද ඒ සඳහා උදාහරණ කිහිපයක් 2.4 වගුවෙහි දක්වා ඇත.

2.4 වගුව

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවලට උදාහරණ කිහිපයක් (එක්සත් ජනපදය)

අංශය	ආයතනය
අධ්‍යාපන	අධ්‍යාපන හා රැකීරක්ෂා දෙපාර්තමේන්තුව වැඩිදුර හා උසස් අධ්‍යාපන අරමුදල් කවුන්සිලය ප්‍රාදේශීය අධ්‍යාපන අධිකාරිය වැඩිදුර හා උසස් අධ්‍යාපන ආයතන ප්‍රදාන - නඩත්තු පාසල්
සෞඛ්‍ය	සෞඛ්‍ය දෙපාර්තමේන්තුව සෞඛ්‍ය අධිකාරීන් සෞඛ්‍ය භාරයන් ප්‍රාදේශීය ආයතන (පරිසර සෞඛ්‍ය)
ආර්ථික සංවර්ධනය	HM භාණ්ඩාගාරය (Ministry of Economic & Finance in UK) වෙළෙඳ දෙපාර්තමේන්තුව පරිසර දෙපාර්තමේන්තුව ප්‍රාදේශීය සංවර්ධන ආයතන පුහුණු හා ව්‍යවසාය කවුන්සිලය පළාත් පාලන ආයතන
නීතිය හා සාමය	ලෝඩ් චාන්සල දෙපාර්තමේන්තුව ස්වදේශ කටයුතු දෙපාර්තමේන්තුව නීතිය හා සාමය ආයතන (පොලිසිය) මහේස්ත්‍රාත් උසාවි පරිවාස සේවා

Source: Prowle [15].

ඉහත දැක් වූ වර්ගීකරණයේ අඩංගු කොටස් තුනට අමතර ව රාජ්‍ය සේ සැලකිය හැකි හා නොහැකි ආයතන වර්ග දෙකක් ඇත. පළමුවැන්න රාජ්‍ය ව්‍යාපාර හා රජය විසින් පාලනය කරනු ලබන ව්‍යාපාර වශයෙනි. එ වැනි ආයතන පෞද්ගලික වෙළෙඳපොළෙහි තම භාණ්ඩ හා සේවා අලෙවි කරයි. ජනතා වැඩ සටහන් /ව්‍යාපෘති ලෙස ඒවා සැලකිය නොහැකි වුවත් ඒවා රජයේ කොටසක් ලෙස ඔවුන් සලකයි. දෙවැන්න නම් ගිවිසුමක් හෝ කොන්ත්‍රාත්තුවක් මත මහජන මුදල් ලබන නෛතික ආයතන වේ. ඒවා රජයෙන් බාහිර කොන්ත්‍රාත්කරුවන් හා රාජ්‍ය නොවන සංවිධාන වන අතර ඔවුන්ගේ ප්‍රධාන කාර්ය වශයෙන් මහජන වැඩසටහන්, භාණ්ඩ හා සේවාවන් ලබා දේ. සීමිත රජයේ පාලනයක් ඇති බැවින් ඒවා පෞද්ගලික ආයතන ලෙස හෝ ලාභ නොලබන ආයතන ලෙස වර්ග කෙරේ.

මෙ වැනි සීමා හා මායිම් තිබුණ ද රාජ්‍ය අංශයේ මූලික කාර්යයන් හි දැක්වෙන වෙනස්කම් ඇසුරෙන් රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරණය පිළිබඳ න්‍යායන් ආරම්භ කළ යුතු ය.

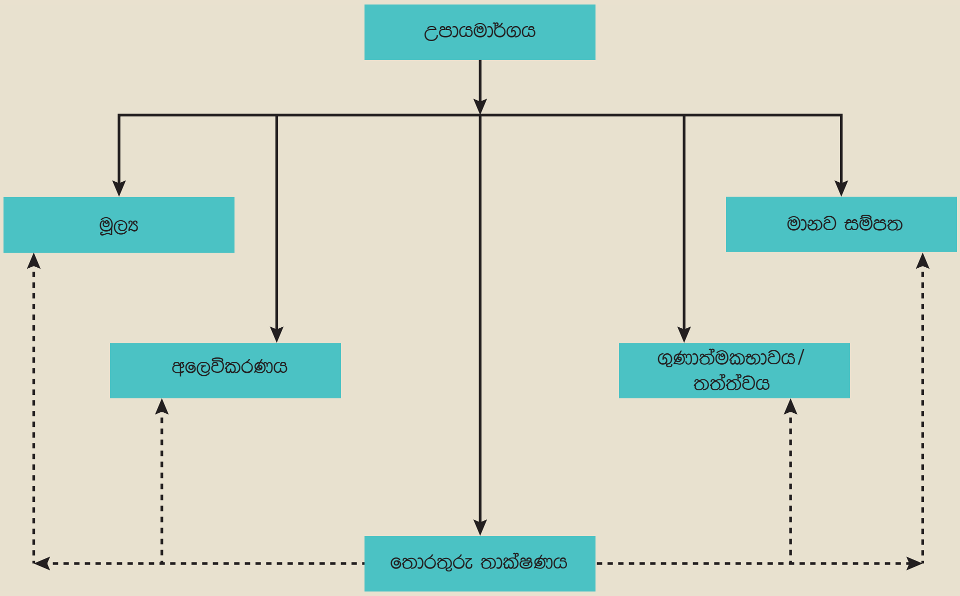
1. ප්‍රතිපාදනය හෝ සේවා හා භාණ්ඩ සම්පාදනය
2. ආදායම් නඩත්තුව හෝ හුවමාරු පරිහරණය
3. නීති සම්පාදනය හෝ ආර්ථික නීති ඇති කිරීම, මන්ත්‍ර කිරීම (monitoring) (මූලික වශයෙන් පෞද්ගලික අංශයට වුවත් එය රාජ්‍ය අංශය හා සමාජය දක්වා විය යුතු ය.)

රාජ්‍ය පාලනය යනු රජය කටයුතු කරවා ගන්නා ආකාරය පිළිබඳ වූ සිද්ධාන්ත රැසක එකතුවකි. එය දේශපාලන ක්ෂේත්‍රයේ රජය තීරණ ගන්නා ආකාරය පිළිබඳ විශ්ලේෂණයක මූලික රාමුවක් නොවේ. එය රජය සමාජයේ අවශ්‍යතා සඳහා සේවය ලබාදීමට සූදානම් වන ආකාරය පිළිබඳ න්‍යායකි.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව තේරුම් ගැනීම සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරණ රටාව මනා මෙවලමකි. (2.3 රූපය බලන්න) රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාව මැනීමට නිතර ම ඵලදායිතාව භාවිත වේ. ඵලදායිතා සංකල්පය සම්පත් ප්‍රශස්ත අයුරින් භාවිත කර උපරිම නිමැවුම ලබා ගන්නා ආකාරය දක්වයි. රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල ඵලදායිතාව තුළ රාජ්‍ය අංශයේ ගුණාත්මක බව හා ප්‍රමාණාත්මක බව ඇතුළු ව සමස්ත මහජන ගැටලු හා අවශ්‍යතා පරාසයක පැතිරී ඇත. රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව යටතේ, තම සම්පත් භාවිත කරමින් කාර්යක්ෂම ව හා සඵල ව තම අරමුණු ළඟාකර ගැනීමට ගන්නා ආකාරය පිළිබඳ මූලික සැලකිල්ල දක්වයි.

2.3 රූපය

රාජ්‍ය අංශ කළමනාකරණයේ අංග



තෝන්හිල් (Tornhill) [16] රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව තීරණාත්මක හා ඉතා වැදගත් වන්නේ මන් ද යන්නට ඌන සංවර්ධිත ක්ෂේත්‍රවල ඌන සංවර්ධන විෂම චක්‍රය බිඳ දැමිය හැක්කේ රාජ්‍ය අංශය ව්‍යවසායකත්ව මුහුණුවරින් එඩිතර හා පැහැදිලි ලෙස මැදිහත්වීම මගින් පමණක් යැයි වර්තමානයේ හඳුනාගෙන ඇත. උදාහරණ ලෙස රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යභාරයන් කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

- කෘෂි අංශය ප්‍රවර්ධනය කිරීම
- කාර්මික පදනමක් ගොඩනැගීම / ස්ථාපනය කිරීම
- වඩාත් හොඳ උපායමාර්ග සම්පාදනය මගින් සම්පත් ප්‍රශස්ත ලෙස සම්පාදනය
- නාගරික හා ග්‍රාමීය ප්‍රදේශ අතර ඇති කලාපීය අසමානතා තුලනය කිරීම
- රැකියා අවස්ථා සුලභ කිරීම
- පෞද්ගලික ව්‍යවසායකයින් ධෛර්යවත් කිරීම

කෘෂි සමාජයෙන් කාර්මික සමාජයට පරිවර්තනය වීමේ දී වාරිමාර්ග හා විදුලි බල පහසුකම්, වැඩි දියුණු කළ බීජ හා පලිබෝධ නාශක, ගොවිපල, පොහොර හා ගබඩා පහසුකම් ආකාරයෙන් සංවර්ධනයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ මූලික මැදිහත්වීම ඉතා වැදගත් මෙන් ම උපකාරී තත්ත්වයකි.

රාජ්‍ය අංශය ඉතා විශාල මූල්‍ය සම්පත් ප්‍රමාණයක් වාර්ෂික අය වැයෙන් යටිතලපහසුකම් හා සමාජ පිරිවැය ලෙස වෙන් කරයි. නමුත් මෙම කාර්යන්හි පුළුල් බව දෙස බලන කල අවශ්‍යතාවට වඩා ලැබෙන ප්‍රතිඵල සාපේක්ෂ ව අඩු බව පෙනේ. භෞතික ප්‍රාග්ධනය (Physical Capital) සංවර්ධනය වේගවත් කිරීමේ දී ආර්ථික යටිතල පහසුකම් මූලික අවශ්‍යතාවක් වන අතර අවම වශයෙන් ආරම්භක අවධිවල දී වත් එය අත්‍යවශ්‍ය වේ. එය විදුලි බලය, විදුලි සංදේශ පහසුකම්, නළ ජල සම්පාදනය, සනීපාරක්ෂක පහසුකම්, මළ අපවහනය, ඝන අපද්‍රව්‍ය එකතු කිරීම හා අපහරණය හා ඒවා කළමනාකරණය වැනි මහජන උපයෝගිතාවලින් සමන්විත ය. එසේ ම, නළ වායු සැපයුම්, ප්‍රධාන ඇළ හා වේලි (වාරිමාර්ග හා අපවහන), වරාය, ජල පද්ධති, ගුවන් තොටුපල ඇතුළු මාර්ග හා ප්‍රවාහන පහසුකම් ද ඊට ඇතුළත් වේ. හුසේන් (Husain) [11] ට අනුව "යටිතලපහසුකම් ආර්ථික වර්ධනයට හා ආර්ථික සංවර්ධනයට, දරිද්‍රතාව පිටු දැකීමට හා පරිසර තිරසාර බවට දායක විය හැකි නමුත් එය සිදුවන්නේ එකී සේවාවන් මහජන ඉල්ලුමට අවශ්‍ය පරිදි හා කාර්යක්ෂම ව එම සේවා ලබා දුන් හොත් පමණක් " බව දක්වා ඇත.

අවසාන වශයෙන්, ආර්ථික සංවර්ධනයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යභාරය ඉතා වැදගත් හා තීරණාත්මක වේ. කාර්යක්ෂම හා සඵලදායී රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරණයේ දී ජනතාවගේ සමාජ ආර්ථික යහපැවැත්ම ප්‍රවර්ධනය උදෙසා ප්‍රවේසම්කාරී උපායමාර්ග අවශ්‍ය ය. රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන ශක්තිමත් කිරීම මගින් ද සමාජ ආර්ථික හා භෞතික යටිතල පහසුකම්වල ප්‍රධාන ධනාත්මක වෙනස්කම් මගින් ජනතාවගේ ජීවන මට්ටම ඉහළ නැංවීම මගින් ද කෘෂි අංශය දියුණු කිරීම හා මූලික යටිතල පහසුකම් සංවර්ධනය මගින් ද සමස්ත සංවර්ධන ක්‍රියාවලිය වේගවත් කළ හැකි වේ.

බොහෝ රටවල් එම රටවල් විසින් ම කෘෂි සමාජ තත්ත්වයේ සිට කාර්මික තත්ත්වයට පරිවර්තනය වී ඇත. සමස්ත සංවර්ධනය සඳහා කුඩා පරිමාණ ගෘහ කර්මාන්ත, පශු සම්පත් නිෂ්පාදනය හා කෘෂි පාදක කර්මාන්ත ස්ථාපනය ඉතා වැදගත් ය. බහුතරයක් ජනතාව වාසය කරන්නේ ග්‍රාමීය ප්‍රදේශවල බැවින් ද සංවර්ධනයේ මූලික අවධිවල සමාජය ග්‍රාමීය මට්ටමේ පවතින බැවින් ද ග්‍රාමීය සංවර්ධනය වඩාත් ම සුදුසු පියවරක් වේ. තිරසර සංවර්ධනයක් සඳහා අත්‍යවශ්‍ය ප්‍රධාන මූලිකාංග ලෙස මනා අධ්‍යාපනය මගින් ග්‍රාමීය ජනතාවගේ කුසලතා වර්ධනය කිරීම, ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම, කාර්යක්ෂමතාව හා කෘෂිකාර්මික ශ්‍රම ආදායම ඉහළ නැංවීම, නිෂ්පාදනවල ක්‍රමවත් සැලසුම්කරණය, සන්නිවේදන හා ප්‍රවාහන මාධ්‍ය සංවර්ධනය, මූල්‍ය ආයතන සංවර්ධනය, සෞඛ්‍ය පහසුකම්වල ප්‍රමිති ඉහළ නැංවීම හා සංවර්ධනය, අධ්‍යාපනය ඉහළ නැංවීම, ආයු අපේක්ෂාව (life expectancy) ඉහළ නැංවීම, විවේක හා විනෝදාත්මක පහසුකම් (recreation facilities) ඉහළ නැංවීම හා මිනිසුන්ගේ මානසික තෘප්තිය / බුද්ධිමය සීමාව පුළුල් කිරීම දැක්විය හැකි ය. මේ සියලු ම මූලිකාංග ජනතාවගේ ජීවිතවල ගුණාත්මකභාවය වර්ධනය කරනු ඇත.

හේතු 03ක් දක්වා ඇත.

1. රාජ්‍ය අංශය ප්‍රධාන ම සේවාදායකයා වේ.
2. රටේ සේවා සපයන ප්‍රමුඛයා රාජ්‍ය අංශය වේ. {විශේෂයෙන් ව්‍යාපාරික සේවා (යෙදවුම් මිලට බලපාන) හා සමාජ සේවා (ශ්‍රම ගුණාත්මකභාවයට බලපාන) }
3. බදු මුදල් හා සම්පත්වල රාජ්‍ය අංශය පාරිභෝගිකයෙක් වේ.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව විශ්ලේෂණය කිරීමේ දී බොහෝ විශේෂඥයින් යොදා ගන්නේ කාර්ය සාධනය සමාලෝචනය කිරීමයි. කාර්ය සාධනය යනු සමාජයට අදාළ වැදගත් රාජ්‍ය හා ලාභ නො උපදවන ආයතන යාවත්කාලීන ව ඉහළ මට්ටමකින් පවත්වාගෙනයාමයි. එය ජාතිය, ප්‍රජාව හා ජනතාවට සම්බන්ධ වැදගත් අභියෝග සමග [1-2] ආයතනික වැඩසටහන්, ප්‍රතිපත්ති සම්බන්ධ කිරීම සහතික වීමයි. රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනය ළඟා කර ගැනීමට ගන්නා මට්ටම රාජ්‍ය අංශය විසින් ඵලදායිතාව අවබෝධ කරගෙන ඇති ආකාරය හා තරම පෙන්නුම් කරයි. කාර්යක්ෂමතාව, සඵලතාව, වගවීම හා ජනතා තෘප්තිය වැනි දර්ශක හරහා රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනය නිරීක්ෂණය කළ හැකි ය.

මේ සම්බන්ධයෙන් බාහිර සබඳතා, කළමනාකරණය, අලෙවිකරණය හා අරමුදල් ඉහළ නැංවීම හා ස්වේච්ඡා සේවය සැලකිල්ලට ගැනෙන කාර්ය සාධනයේ වැදගත්කම බර්මාන් (Berman) [1-2] විසින් හඳුනාගෙන ඇත. බාහිර සබඳතා යන්නට බාහිර පාර්ශ්වකරුවන් සමග විශ්වාසය ඉහළ නැංවීම, ආයතන, සේවාලාභීන්ට වඩාත් සමීප ව ප්‍රතිචාර දැක්වීමට සකස් වීම, පුරවැසියන් හා තෝරාගත් නිලධාරීන් සමග සන්නිවේදනය වැඩි දියුණු කිරීම සහ සංවිධාන හා ආයතන සමග ඵලදායී ලෙස හවුල්කරුවන් සේ ක්‍රියාකිරීමේ හැකියාව වර්ධනය ආදිය ඇතුළත් වේ. මේ සම්බන්ධයෙන් වන කළමනාකරණයට පහත කරුණු දෙක ඇතුළත් වේ.

1. සේවාවල සඵලතාව ඉහළ නැංවීම.
2. වඩාත් හොඳ අරමුණු හා ඉලක්ක තෝරා ගැනීම.
3. පරිපාලන පොදු කාර්ය පිරිවැය (Overhead Cost) අඩුකිරීම.
4. දෝෂ හා වැරැදි අඩුකිරීම.
5. වගවීම වැඩි දියුණු කිරීම.
6. කාර්යක්ෂමතාව හෝ වැය ඉතිරි කිරීම් ඉහළ නැංවීම.
7. සේවක කැපවීම හා අභිප්‍රේරණය ඉහළ නැංවීම.
8. තොරතුරු තාක්ෂණය යොදා ගැනීමේ වාසි ඉහළ නැංවීම.
9. තම කුසලතා ඉහළ නංවා ගැනීමට / නැංවීමට අවශ්‍ය පියවර ගැනීමට සේවකයින් යොමු කිරීම.
10. කාර්යමණ්ඩල කණ්ඩායම් වඩාත් ඵලදායී තත්ත්වයට පත් කිරීම.
11. ආයතනයේ විශ්වසනීය පරිසරයක් වැඩි දියුණු කිරීම.

අනෙක් අතට, අලෙවිකරණය හා අරමුදල් ඉහළ නැංවීම යන්න තම සේවාලාභී කණ්ඩායම් හඳුනා ගැනීම, අරමුදල් ඉහළ නංවා ගැනීමට උත්සාහ කිරීම, අලෙවිකරණයේ සඵලතාව ඉහළ නැංවීම, ප්‍රධාන යෝජනාවලින් (grant proposals) උපරිම ප්‍රතිලාභ ලැබීම ඉහළ නැංවීම ආදී පියවරවලින් සමන්විත ය. එමෙන් ම අවසාන වශයෙන් ස්වේච්ඡා සේවකයින්ගේ හැරයාම අඩු කිරීමට, අලුත් ස්වේච්ඡා කණ්ඩායම් හඳුනා ගැනීම, ස්වේච්ඡා සේවකයින්ගෙන් හා සුපරීක්ෂක / අධීක්ෂකයින්ගෙන් එන පැමිණිලි අවම කිරීම හා ස්වේච්ඡා සේවකයින්ගේ පුහුණු කාලය අවම කිරීම මගින් ස්වේච්ඡා සේවකයින්ගේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවිය හැකි ය.

කෙසේ වුව ද රාජ්‍ය අංශයේ ඉහළ ම ඵලදායිතාවක් කරා ළඟාවීම එ තරම් ලෙහෙසි නැත. විශේෂයෙන් කාර්යක්ෂමතාව පිළිබඳ සැලකීමේ දී එය වඩාත් අදාළ වේ. කර්රිස්ටින්, ලොන්ටි හා ජෝමාර්ඩ් (Curristine, Lonti and Joumard) [4] ප්‍රකාශ කර ඇති පරිදි රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා නිශ්චිත සැකැස්මක් / පිටපතක් (blue print) නොමැත. ආර්ථික සහයෝගිතාව හා සංවර්ධනය සඳහා වූ සංවිධානය (OECD) විසින් ප්‍රධාන ආයතනික විධිවිධාන ප්‍රතිසංස්කරණය (key institutional arrangements) සඳහා විවිධ ප්‍රවේශ උකහාගෙන ඇත. එකී ප්‍රතිසංස්කරණ විධිවිධාන අතරට විමධ්‍යගතකරණය හා බලය බෙදීම (Decentralization and Devolution), තරගකාරී බලපෑම් ශක්තිමත් කිරීම, ශ්‍රම බලකායේ ව්‍යුහය හා ප්‍රමාණය මෙන් ම මානව සම්පත් සංවර්ධන වැඩ පිළිවෙළ පරිවර්තනයකට ලක් කිරීම, අය වැය ක්‍රම හා පුරුදු වෙනස් කිරීම හා අයවැයකරණයට හා කළමනාකරණයට ප්‍රතිඵල දිශානති වූ ප්‍රවේශ හඳුන්වාදීම ඇතුළත් කර ඇත. OECD රටවල් මෙසේ ආයතනික ප්‍රතිසංස්කරණවල නිරත වී තිබුණ ද කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ නැංවීමට එම ප්‍රතිසංස්කරණ ඇති කරන බලපෑම පිළිබඳ ව ප්‍රත්‍යක්ෂ සාක්ෂි සීමිත ය. ඊට හේතුව වී ඇත්තේ ඇගයීම් ක්‍රියාත්මක කිරීමට අවශ්‍ය සම්පත් හිඟවීම, ප්‍රතිසංස්කරණ ක්‍රියාත්මක කිරීමට පෙර වූ කාර්ය සාධනය පිළිබඳ ව මිනුම් නොමැතිවීම, රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාව මැනීමේ දී ඇති වන

සංකීර්ණතා, වෙනත් බාහිර බලපෑම් හේතුවෙන් ඇති වන හා විශේෂ ප්‍රතිසංස්කරණ නිසා ඇති වන ප්‍රතිඵල වෙන් කොට හඳුනා ගැනීමට නො හැකිවීම ආදී කරුණු ය.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමේ දී මතුවන ගැටලු හා බාධක කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

1. **වැරැදි පුද්ගලයන් ආයතන ප්‍රධානත්වයට (wrong-headed) පත් කිරීම.**

   ෆෙඩ්රික්සන් (Frederickson) [7], පූර්ණ තත්ත්ව කළමනාකරණය, ප්‍රතිඉංජිනේරුකරණය, ආදී සංකල්ප හරහා 1990 දශකයේ රාජ්‍ය අංශය නැවත ශක්තිමත් ව සකස් කිරීමට ගත් උත්සාහය අස්ථානගතවීම අභියෝගයට ලක් කර ඇත. ඔහු විශ්වාස කරන්නේ එකී ගැටලු බොහොමයක් පරිපාලන හා කළමනාකරණ හේතු නිසා නොව දේශපාලන හේතු නිසා වූ බව ය.

2. **නායකත්වය**

   ඵලදායිතා වර්ධන උපාය මාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී යම් මට්ටමකට කළමනාකරණයේ සහාය මෙන් ම ඉහළ ම කළමනාකරණයේ ප්‍රබල සහාය අවශ්‍ය වේ. එ වැනි සහයක් නොමැති විට වැදගත් තීරණ ගැනීමට නො හැකි වන අතර ම ඵලදායිතා උත්සාහයන් සාක්ෂාත් කරගැනීම අසීරු වේ. එසේ ම අධිකාරිය, නිත්‍යානුකූලබව හා සම්පත් ද එහි දී වැදගත් ස්ථානයක් ගනී. කෙටි කාලීන කාල සීමා ඉලක්ක ද ඵලදායිතා වර්ධනයට බාධකයකි.

3. **මානව සම්පත් ගැටලු**

   සිවිල් සේවා රෙගුලාසි මෙන් ම කාර්ය සාධන ප්‍රතිලාභ සඳහා වන සීමාවන් ද ඵලදායිතා වර්ධනයට නිරන්තරයෙන් බාධක ලෙස සඳහන් වේ. රාජ්‍ය අංශයේ නිපුණතා සහිත දක්ෂයින් සඳහා ත්‍යාග ප්‍රදානයත් හා නොහැකියාවන් ඇත්තවුන් සඳහා දඬුවම් කිරීමත් විශේෂයෙන් දුෂ්කර බව කියැවේ.

4. **සම්පත්**

   නිතර ම සඳහන් කෙරෙන බාධකයක් ලෙස සම්පත් හිඟකම දැක්වේ. බොහෝ ඵලදායිතා වර්ධන උපක්‍රම සඳහා සම්පත් අවශ්‍ය වේ. විශේෂයෙන් පුහුණුව හා අනෙකුත් කාර්යන් සඳහා සම්පත් අත්‍යවශ්‍ය ය. සම්පත් හිඟකම ඵලදායිතාව ක්‍රියාත්මක වීම දුෂ්කර තත්ත්වයකට පත් කරයි. අනෙක් අතට සම්පත් හිඟකම ඵලදායිතාව වර්ධනය කිරීමේ අවශ්‍යතාව ද ඉහළ නංවයි. පුහුණුව සඳහා අලුත් ඒකක ආරම්භ කිරීම සඳහා, ප්‍රතිසංවිධානය සඳහා පරිගණක වැනි උපාංග මිලට ගැනීමට, නියාමක ව්‍යාපෘති සඳහා සේවකයින් මෙන් ම පුද්ගල සේවා ආදී කටයුතු සඳහා සම්පත් අවශ්‍ය වේ. මූල්‍යමය වශයෙන් දිරිගැන්වීම් නොමැතිකම ද බාධකයක් ලෙස ක්‍රියාකරයි. කෙසේ වුව ද දිරිගැන්වීම්, ඉහළ පැවරුම්, උසස්වීම් හා අනෙකුත් ක්‍රම මගින් ද ලබාදීමට හැකියාව ඇත.

5. **පෞද්ගලික**

   ඵලදායිතා වර්ධනයට බලපාන පෞද්ගලික බාධක ද ඇත. සමහර කළමනාකරුවන් නව ක්‍රමවේද ප්‍රිය නොකරන අතර රැකියා අහිමිවීම හා රැකියා සුරක්ෂිතභාවය පිළිබඳ ව බියට පත් වේ. තවත් කළමනාකරුවන් ඔවුනගේ ක්‍රමවලට අනුගත නොවේ. ඔවුන් සෑම වෙනසකට ම ප්‍රතිරෝධය දක්වයි. එසේ ම ඔවුනට අවශ්‍ය කුසලතාව නැත. තව ද ඵලදායී නොවන පටු දර්ශනය (tunnel vision) , දුර්වල අන්තර් පුද්ගල කුසලතා, කාල කළමනාකරණය නොමැති වීම වැනි පෞද්ගලික චර්යාවන්වලට අනුගත වේ. පෞද්ගලික වශයෙන් ද මෙම වෙනස්කම්වලට කැමැත්තක් නොදක්වන්නේ නම් හෝ හැකියාවන් නොමැති නම් මෙම බාධක ජය ගැනීමට නොහැකි බව බර්මාන් (Berman) [1,2] පෙන්වා දෙයි.

රාජ්‍ය අංශයට ප්‍රමාණවත් මූල්‍ය සම්පත් තිබිය යුතු වේ. එම මුදල් හා සම්පත් සමාජ හා ආර්ථික ප්‍රාග්ධන වැය ව්‍යාපෘති හා නව සොයාගැනීම් හඳුන්වාදීමට භාවිත කළ හැකි ය. විවිධ අංශවල නව්‍යකරණ (innovations) හා වැඩි දියුණු කිරීම් පෞද්ගලික අංශයේ ව්‍යවසායන් හා නව ආරම්භයන් උත්තේජනය කරයි.

රාජ්‍ය අංශයේ ආයෝජනයන් බොහෝ වශයෙන් යොමු වන්නේ ආර්ථික හා සමාජ යටිතලපහසුකම්, ප්‍රවාහනය හා සන්නිවේදන පහසුකම්, අනෙකුත් මහජන උපයෝගිතාවන් (සෞඛ්‍ය, අධ්‍යාපනය වැනි) සහ අනෙකුත් සමාජීය පහසුකම් ඇති කිරීමට හා ශක්තිමත් කිරීමට මෙන් ම දරිද්‍රතාවය තුරන් කිරීමට හා ශ්‍රම ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට ය.

ආර්ථික සංවර්ධනයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යභාරය බහු දිශානති වේ. මෙම කාර්යභාරය ඍජු හා වක්‍ර කාර්යභාරයක් ලෙස වර්ග කළ හැකි ය. නමුත් කාර්යභාරය මෙසේ වර්ගීකරණය 100% ක් ම පැහැදිලි නැති අතර ඊට හේතුව ලෙස සමහර අවස්ථාවල දී ඍජු කාර්යභාරය වක්‍ර කාර්යභාරයක් බවට පත් වන අතර වක්‍ර කාර්යභාරය ඍජු කාර්යභාරයක් බවට පත් වන අවස්ථා තිබීම දැක්විය හැකි ය. ආර්ථිකය ඉහළ නැංවීම සහ සමාජ සුභසාධනය සඳහා බහුවිධ ක්‍රියාවන් ඵලදායී ලෙස ඉටු කිරීමට ඍජු මැදිහත්වීම රාජ්‍ය අංශයේ ඍජු කාර්යභාරයක් ලෙස දැක්විය හැකි ය. මෙම කාර්යභාරය විශාල ආයෝජන අඩංගු සහ පෞද්ගලික අංශයේ ධාරිතාවට වඩා එහා ගිය සමාජ ආර්ථික පිරිවැය පවත්වාගෙනයාම හා මූල්‍ය ප්‍රතිපාදන සැපයීමෙන් ද යුක්ත ය.

රාජ්‍ය අංශය විසින් ජනතාවගේ ජීවන මට්ටම ඉහළ නැංවීමටත් ගුණාත්මක ජීවන රටාවක් ඇති කිරීමටත් විදුලිය, ප්‍රවාහනය, විදුලි සංදේශ සේවා, වාරිමාර්ග කටයුතු, සෞඛ්‍යය, අධ්‍යාපනය, ජල සම්පාදනය හා සනීපාරක්ෂක සේවා පිළිබඳ කටයුතු, විනෝදායන පහසුකම් හා මහාමාර්ග සහ පාලම් කටයුතු ආදී සේවා සපයනු ලබයි. එ මෙන් ම රාජ්‍ය අංශය කර්මාන්ත හා කෘෂිකර්මය දියුණු කිරීමට අවශ්‍ය යටිතලපහසුකම් සංවර්ධනය කරන අතර ඒ හේතුවෙන් සංවර්ධනයේ වේගය වැඩි වේ. එසේ ම රාජ්‍ය අංශය විසින් ආර්ථිකයේ ධාරිතාව වැඩි දියුණු කිරීමට මූල්‍ය ආයතන සහ ණය පහසුකම් ස්ථාපනය කරමින් පෞද්ගලික අංශය ධෛර්යවත් කිරීම හා වෙළෙඳපොළ ධාරිතාව ඉහළ නැංවීමට අවශ්‍ය කටයුතු සම්පාදනය සිදු කෙරේ.

රාජ්‍ය අංශයේ වක්‍ර කාර්යභාරය ද අඩු වැදගත්කමක් දරන්නේ නැත. එය ඵලදායිතාව මෙන් ම සමාජ සුභසාධනය ඉහළ නැංවීමට අවශ්‍ය අදාළ උපාය මාර්ග පිළිපැදීමට හා ක්‍රියාත්මක කිරීමට පෞද්ගලික අංශයට හා ප්‍රජාවට උපදෙස් ලබාදීම හා අවශ්‍ය ආරක්ෂාව සැපයීමත් විවිධ ව්‍යවසායකයින් නියාමනය කිරීමත් පෞද්ගලික දේපල ආරක්ෂාව සැපයීමේත් ආරක්ෂකයා ලෙස කටයුතු කරයි. ව්‍යවස්ථා හා නීති සම්පාදනය මගින් රාජ්‍ය අංශය විනිශ්චයකරුවෙකු වශයෙන් ක්‍රියා කිරීම සහ වැරැදි ක්‍රියා වළක්වන්නකු ලෙස ක්‍රියා කිරීමත් සිදු කරයි. රාජ්‍ය අංශය, විවිධ සේවාවන් සැපයීමේ සුදුසුකම් අර්ථදැක්වීමත්, ගුණාත්මක ප්‍රමිති ස්ථාපනය කිරීමත්, සියලු ම වංචා හා රැවටිලි සහගත ක්‍රියා තහනම් කිරීමත්/ වැළැක්වීමත් ප්‍රමිතියෙන් තොර බාල තත්ත්වයේ ආහාර හා ඖෂධ අලෙවිය වැළැක්වීමත් සිදු කරයි. එ මෙන් ම අධ්‍යාපනය හා සෞඛ්‍ය පහසුකම් සැපයීමෙන්, අදාළ තොරතුරු සැපයීමෙන්, අවංකභාවයේ පුරුදු ධෛර්යවත් කරමින් හා කැපවීමෙන් වැඩි වැඩ ප්‍රමාණයක් ඉටු කිරීමටත් අවශ්‍ය ධනාත්මක බලපෑම ඇති කරයි. එසේ ම සුදුසු මූල්‍ය ක්‍රියාමාර්ග යොදා ගනිමින් සම්පත්වල ප්‍රශස්ත පරිභෝජනය හා නියමිත වර්ගයේ භාණ්ඩ හා සේවා නිෂ්පාදනයන් ප්‍රවර්ධනය කරයි. එසේ ම ආදායම් ව්‍යාප්තියේ විෂමතා අවම කර සම මට්ටමට ගෙන ඒමත් පාරිභෝගිකයින්ට සහන ලබාදීමත් අත්‍යවශ්‍ය භාණ්ඩ අවශ්‍ය අවස්ථාවල දී සලාකනය කිරීමත්, පස, වනාන්තර, ජල සම්පත, මත්ස්‍ය සම්පත, ඛනිජ නිධි ආදී ස්වභාවික සම්පත් ආරක්ෂාවට ආධාර කිරීමත් සිදු කරයි.

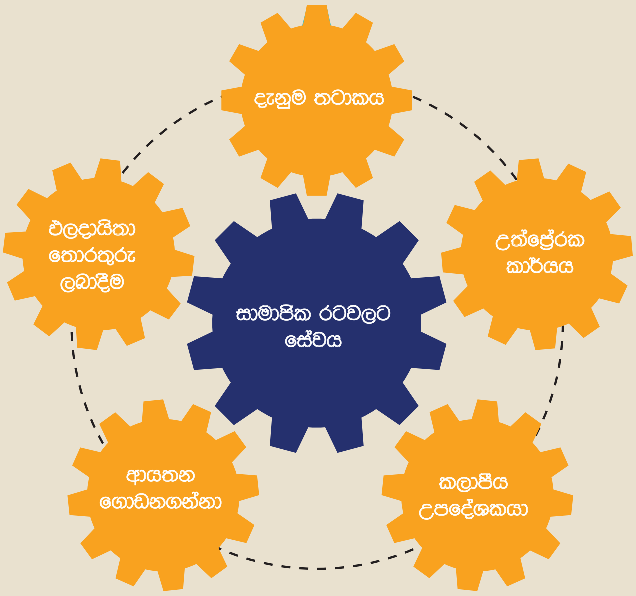
රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කරන ජාතික හා අන්තර් ජාතික ආයතන

ආසියානු කලාපයේ ඉරානය සිට ජපානය දක්වා රටවල් 19ක් රාජ්‍ය හා පෞද්ගලික අංශවල ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය උදෙසා ජාතික ආයතන නිර්මාණය කොට ඇත. මේවා පිලිපීන සංවර්ධන විද්‍යායතනය (Development Academy of Philippines) හා මැලේසියා ඵලදායිතා සංස්ථාව (Malaysian Productivity Corporation) වැනි රාජ්‍ය ආයතනවලින් ද සමන්විත ය.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය (Asian Productivity Organization) 1961 දී ස්ථාපිත තම සාමාජික රටවලට ඉහළ ඵලදායිතා මට්ටම් ළඟා කර ගැනීමට සහාය වන අන්තර් රාජ්‍ය සංවිධානයකි. 2.4 රූපය බලන්න.

2.4 රූපය

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ මූලික කාර්යයන් 5



කලාපය පුරා ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය සඳහා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය උපකාර කරන ප්‍රධාන කාර්යයන් පහ (05) පහත දැක්වේ.

දැනුම තටාකය (Think Tank) : සාමාජික රටවල ඉස්මතුවන අවශ්‍යතා පිළිබඳ පර්යේෂණ ක්‍රියාත්මක කිරීම හා ඒ රටවලට අවශ්‍ය සහාය විනිශ්චය කිරීම සිදු වේ. (ඒ අනුව එම රටවලට එකී සහායන් ලබා ගත හැකි වේ.)

උත්ප්‍රේරක කාර්ය (Catalyst) : ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය අන්‍යොන්‍ය ප්‍රතිලාභ සඳහා සාමාජිකයින් අතර ද්විපාර්ශ්වීය හා බහුපාර්ශ්වීය සන්ධාන ප්‍රවර්ධනය කිරීම මෙන් ම ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ කලාපයෙන් පරිබාහිර අනෙකුත් රටවල්වල ඵලදායිතාව සම්බන්ධ ක්‍රියාකාරකම් සඳහා සන්ධාන ගතවීම ප්‍රවර්ධනය කරයි.

කලාපීය උපදේශකයා (Regional Advisor) : ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය සෑම සාමාජික රටක ම ආර්ථික හා සංවර්ධන ප්‍රතිපත්ති මෙන් ම කාර්ය සාධනය පිළිබඳ සමීක්ෂණ කරන අතර ඵලදායිතාව හා තරගකාරිත්වය ඉහළ නැංවීමට අවශ්‍ය උපාය මාර්ග වෙනස්කම් සකස් කිරීම සඳහා අවශ්‍ය සහාය ලබා දේ.

ආයතන ගොඩනගන්නා (Institution Builder): ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය පෞද්ගලික හා රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය කිරීමට, පුහුණු කිරීමට හා උපදේශන සේවා ලබාදීමට ඒ ඒ සාමාජික රටවල ජාතික ඵලදායිතා ආයතන (NPOs) හා අනෙකුත් ආයතනවල ධාරිතාව සංවර්ධනය කරයි.

ඵලදායිතා තොරතුරු මධ්‍යස්ථානය (Clearing House for Productivity Promotion): ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය තම සාමාජිකයින් මෙන් ම අනෙකුත් හවුල්කරුවන් / කොටස්කරුවන් අතර ද අදාළ ඵලදායිතා තොරතුරු හුවමාරු කරගැනීමට හා ව්‍යාප්ත කිරීමට පහසුකම් සලසයි.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය (සිද්ධි අධ්‍යයන / අභ්‍යාස / දේශන / භූමිකා රංගන)

ගෝලීය මට්ටමේ වැඩ පුරුදු සහ ඵලදායිතාව ගැන අවබෝධයක් ලබාගැනීමට සමහර සිද්ධි අධ්‍යයන විස්තර කිරීම ප්‍රයෝජනවත් වේ. පසුගිය වසර කිහිපය තුළ ඉන්දුනීසියාවේ බොහෝ ප්‍රදේශවලට බල පෑ කවුරුත් දන්නා ගැටලු වූයේ සුනාමි රළ, භූ කම්පන, ගිනි කඳු පිපිරීම් හා ගංවතුර වැනි ව්‍යසනයන් ය. මෑත ඉතිහාසයේ සිදු වූ මහත් බලගතු වූ ව්‍යසනයක් වූයේ 2004 දී සිදු වූ භූ කම්පනයන් සමග පැමිණි බිහිසුණු 'සුනාමි' ව්‍යසනයයි. එම ව්‍යසනය ලක්ෂ ගණනක් මරණයට පත් කළ අතර විවිධ මට්ටමේ තුවාල සිදුවීම්, දේපල හානිවීම් මෙන් ම දිගු කාලීන සමාජ ආර්ථික මානව ව්‍යසනයක් ද සිදු කළේ ය. ඊට අමතර ව වෙනත් ආකාරයේ ව්‍යසන ඉන්දුනීසියාවට බල පෑ අතර 2010 වසරේ දී සිදු වූ මධ්‍යම ජාවා හි මෙරාපි ගිනි කන්ද පිපිරීම ලක්ෂ දෙකක පමණ ජනතාවකට තම ගම්මානවලින් ඉවත් ව ආරක්ෂිත ස්ථාන කරා යාමට සිදු විය. එහි දී මහජන උපයෝගිතා ආයතන, රෝහල්, ප්‍රාථමික පාසල්, සාම්ප්‍රදායික වෙළෙඳපොළවල් හා නිවාස ආදිය ද විනාශයට පත් වූ බව වාර්තා විය.

එහි දී මාධ්‍ය හෝ අනෙකුත් සිවිල් සමාජ ආයතනවලින් රාජ්‍ය අංශයට එල්ල වූ විවේචනයක් වූයේ එකී ව්‍යසනයට රජය හෝ වග කිව යුතු රාජ්‍ය ආයතන දැක් වූ මන්දගාමී ප්‍රතිචාරයයි. මෙ වැනි විපත් අවස්ථාවල දී මධ්‍යම රජය එකී විපත සිදු වූ ප්‍රදේශයේ පළාත් පාලන ආයතන සමග සම්බන්ධීකරණය කළ යුතු ය. අනෙක් අතට මධ්‍යම රජය තුළ ආයතන සමග සම්බන්ධීකරණය ද ගැටලුසහගත විය. 2007 අංක 27 දරණ ඉන්දුනීසියානු ආපදා කළමනාකරණ නීතියට අනුව මෙ වැනි ආපදා අවස්ථාවක් කළමනාකරණයේ දී ක්‍රියාකරන ආයතන මධ්‍යම රජයේ හා පළාත් පාලන ආයතන වශයෙන් කොටස් දෙකකි. මෙ වැනි ධුරාවලි සහිත නිලධාරිවාදී පද්ධතියක් තමන් තුළ ම අපහසුතා ඇති කරයි. විශේෂයෙන් ස්වභාවික ආපදාවක දී අප්‍රමාද හා සම්බන්ධීකරණයක් සහිත ව ක්‍රියාකාරීවීම අත්‍යවශ්‍ය වේ.

මෙ වැනි ස්වභාවික ආපදා අවස්ථාවල දී මූල්‍යමය වශයෙන් පමණක් නොව තාක්ෂණික සහයෝගය ලබා දීමෙන් ද ඍජු වශයෙන් මැදිහත් වීමෙන් ද උදව් කරමින් ජාත්‍යන්තර ප්‍රජාව බලවත් කැපවීම දක්වා ඇත. ශෝචනීය ලෙස මධ්‍යම රජය හා පළාත් පාලන ඇතුළු ව රජය මෙම සහායන් හා ප්‍රදානයන් කළමනාකරණයට අපොහොසත් වූ බව හෙළි විය. ඊට ප්‍රධාන හේතු වූයේ එම උපකාර කිරීමේ දී ජාත්‍යන්තර ප්‍රජාව අනුගමනය කළ යුතු පරිපාලන ක්‍රියාවලි හා විධිමත් නිලධාරිවාදී ක්‍රමවේදයන් ය.

ඉන්දුනීසියාවේ ඇචේ (Aceh) ප්‍රදේශයේ ස්වභාවික ආපදාව කළමනාකරණයේ දී රාජ්‍ය නොවන අංශයේ මැදිහත්වීම සංසන්දනාත්මක ව ඉතා ඉහළ බව අදාළ දර්ශක පෙන්වා දී ඇත. ස්වභාවික ආපදා කළමනාකරණයේ ජාතික සම්බන්ධීකරණ මණ්ඩලයේ වාර්තාවක් (Barkonas PBP) අනුව ජාතික හා ප්‍රදේශීය මට්ටමින් මධ්‍යම රජය හා පළාත් පාලන ආයතන සපයා තිබුණේ රුපියල් බිලියන දෙසිය පනහක් පමණකි. ඒ ඇචේ යථා තත්ත්වයට ගෙන ඒම සඳහා ය. පුදුමසහගත ලෙස භාණ්ඩ හා මූල්‍ය ආධාර වශයෙන් අන්තර් ජාතික ප්‍රජාව රුපියා බිලියන 450 ක ආධාර සපයා තිබිණ. මෙම දත්ත හා උදාහරණය සාම්ප්‍රදායික රාජ්‍ය ක්‍රියාකාරීන් අභිබවා අන්තර් ජාතික ප්‍රජාවට මෙ වැනි ගැටලුසහගත තත්ත්වවලින් මිදීමට වඩාත් හොඳින් සේවා හා උදව් සැපයීමට හැකියාව ඇත්තේ කෙසේ දැයි යන්න පෙන්වා දේ.

ඉන්දුනීසියානු රජයට අන්තර් ජාතික ප්‍රජාව තුළ එවැනි බලපෑමක් ස්වභාවික ආපදා ගැටලු යටතේ මෙන් ම සමාජ ආර්ථික සංවර්ධන ක්ෂේත්‍රයේ හෝ දක්නට ඇත. දේශීය ආර්ථිකය හෝ දේශපාලනය ජාත්‍යන්තර ප්‍රජාවේ න්‍යාය පත්‍රය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී පැහැදිලි ක්ෂේත්‍ර වේ. එසේ ම ජාත්‍යන්තර ප්‍රජාවේ උනන්දුව සුවිශේෂ කාර්යය කාර්යභාරයක් ඉටු කර ඇත. උදාහරණයක් වශයෙන් ආසියානු අර්බුදය පැතිරයාම වැළැක්වීමට හා අර්බුදයෙන් පීඩාවට පත් රටවලට ආර්ථිකය යථා තත්ත්වයට පත් කරගැනීමට ලෝක බැංකුව හා අන්තර් ජාතික මූල්‍ය අරමුදල ආර්ථික ප්‍රතිසාධන වැඩ සටහන් හා මූල්‍ය ආධාර සපයමින් උපකාර කළහ. එම ආයතන දෙකේ සැලසුම් සාදරයෙන් පිළිගත් අතර ආධාර ක්‍රියාත්මක කිරීම ද සිදු විය.

යොමු / පරිශීලන

[1] Berman E.M. Performance and Productivity in Public and Nonprofit Organizations. London: Routledge; 2006.

[2] Berman E.M. Productivity in Public and Non-Profit Organizations: Strategies and Techniques. Thousand Oaks, London; New Delhi: Sage Publications; 1998.

[3] Bevir M. Governance as Theory, Practice, and Dilemma. The SAGE Handbook of Governance. London: Sage Publications; 2011.

[4] Curristine T., Lonti Z., Joumard I. Improving public sector efficiency: Challenges and opportunities. OECD Journal on Budgeting 2007; 7(1), 1D.

[5] Denhardt J.V., Denhardt R.B. The New Public Service: Serving, not Steering. Fourth edition, London: Routledge; 2015.

[6] Dewett K.K. The Role of Public Sector in the Economic Development. In: Modern Economic Theory. Delhi: Shyam Lal Charitable Trust; 1966, pp. 410.

[7] Frederickson G.F. Comparing the Reinventing Government Movement with the New Public Administration. Public Administration Review, vol. 56, No. 3. May–June 1996, pp. 263–70.

[8] Grugel J., Nicola P. Critical Perspective on Global Governance: Rights and Regulation in Governing Regimes. London: Routledge; 2007.

[9] Kjaer A.M. Governance. Malden, MA: Polity Press; 2004.

[10] Kooiman J. Social-Political Governance: Overview, reflections and design. Public Management: an International Journal of Research and Theory, vol. 1; 1999.

[11] Husain I. Pakistan, The Economy of An Elitist State. Karachi: Oxford University Press; 2000, pp. 243.

[12] Martin N.B., Croxson K., Dohrmann T., et al. The Public-Sector Productivity Imperative. McKinsey & Company; 2011.

[13] Nielson L. Classifications of Countries Based on Their Level of Development. Washington: International Monetary Fund Working Paper; 2011.

[14] Osborne D., Ted G. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector. Reading, MA: Addison-Wesley; 1992.

[15] Prowle M. The Changing Public Sector: A Practical Management Guide. Burlington Vermont, USA: Gower Publishing Limited; 2000.

[16] Thornhill D. Productivity Attainment in A Diverse Public Sector. Paper Presented at the Institute of Public Administration Seminar on Promoting Productivity in a Diverse Public Sector, Institute of Public Administration (Ireland) Dublin, 2006.

[17] UNDP. UNDP and Governance: Experience and Lessons Learned. New York: Management Development and Governance Division, United Nations Development Program; 2002.

[18] Weiss T.G., Takur R. Global Governance and the UN: An Unfinished Journey. Bloomington and Indianapolis: Indiana University Press; 2011.

[19] Weiss T.G. Governance, Good Governance and Global Governance: Conceptual and Actual Challenges. Third World Quarterly, vol. 21, No. 5. October 2000, pp. 795–814.

[20] World Bank. World Development Report 1997. Oxford: Oxford University Press; 1997.

මොඩියුල 02

කාර්ය සාධන කළමනාකරණය

මෙම මොඩියුලය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී ඔබට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. මහජන වගකීම (Public Responsibility) යන්න තේරුම් ගැනීමට

2. ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය සාකච්ඡා කිරීමට

3. කාර්ය සාධන කළමනාකරණය, ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සමග සම්බන්ධ කිරීමට

4. ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමේ මෙවලමක් වශයෙන් කාර්ය සාධන මිනුම්වල වැදගත්කම ඇගයීමට

5. කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතාව (Performance Excellence) සඳහා සුදුසු රාමුවක් හඳුනා ගැනීමට / සකස් කිරීමට

මෙම මොඩියුලය ඒකක 04කින් සමන්විත ය.

ඒකක 1 - මහජන වගවීම අවබෝධ කරගැනීම.

ඒකක 2 - ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය.

ඒකක 3 - කාර්ය සාධන මිනුම් සහ කළමනාකරණය.

ඒකක 4 - කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා රාමු.

ඒකක 1 - මහජන වගවීම අවබෝධ කරගැනීම

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. වගවීම යන්නෙහි අර්ථය තේරුම් ගැනීමට.

2. වගවීම් වර්ග විස්තර කිරීමට.

3. රාජ්‍ය වපසරිය තුළ වගවීම විස්තර කිරීමට.

4. මහජන වගවීමෙහි මට්ටම් වෙන් කර හඳුනා ගැනීමට.

5. ඵලදායිතාව හා කාර්ය සාධන කළමනාකරණය රාජ්‍ය වගකීම යටතේ ස්ථානගත කිරීමට.

හැඳින්වීම

රජයේ කාර්යාලය යනු මහජන විශ්වාසයයි. ජනතාවගේ අභිලාෂයන් ආරක්ෂා කිරීම හා රජයේ කාර්යාලය පෞද්ගලික ලාභ ප්‍රයෝජන, ප්‍රතිලාභ හෝ පටු අපේක්ෂාවන් ඉටු කර ගැනීමෙන් වැළකීම එහි රාජකාරියයි. රාජ්‍ය කාර්යාලයේ තනතුරු දරන්නන් මහජනතාවට වග වේ. තෝරා පත් කළ (Elected) නිලධාරීන් (ශ්‍රී ලංකාවේ නම් දේශපාලන) එම අධිකාරිය හා බලය ලබා දුන් අධිකාරියට වග විය යුතු අතර පත් කළ (Selected) නිලධාරීන් ඔවුන්ගේ කල්ක්‍රියාව හා වගකීම් පිළිබඳ ව වග විය යුතු වේ.

ස්ටේපල්හර්ස්ට් (Staplehurst) හා ඕබ්‍රින් (O'brien) [14] ට අනුව ප්‍රකාශිත අරමුණු හා ප්‍රජාවගේ අවශ්‍යතා සපුරාලීමට රජයේ ක්‍රියාකාරකම් සහතික වේ. එහෙයින් රාජ්‍ය නිලධාරීන් විසින් ගනු ලබන තීරණ හා ක්‍රියාමාර්ග ඔවුන්ගේ නිරීක්ෂණයට යටත්වීම වගවීමේ ක්‍රියාවලිය සහතික කරයි. ස්ටෙපෙක් (Steffek) [15] දක්වා ඇත්තේ "රජයේ කාර්යාලය අවභාවිත කිරීම හා බලය අයුතු ලෙස ප්‍රයෝජනයට ගැනීම අරමුණු කර රාජ්‍ය අංශයේ නියුතු වූවන්ගේ කල්ක්‍රියාව සමාලෝචනය වගවීමේ අභ්‍යාසය මගින් සැලකිල්ලට භාජනය වන බවයි."

"වගවීම" යන සංකල්පයේ (Notion of Accountability) විකාශය

මහාචාර්ය මාර්ක් බොවන්ස් (Prof. Mark Bovens) රාජ්‍ය සේවය වපසරියේ වගවීම් කටයුතු පිළිබඳ ඔහුගේ විශ්ලේෂණයේ දී තර්ක කරන්නේ වගවීම ඓතිහාසික ව හා අර්ථාන්විත ව ගිණුම්කරණයට සම්බන්ධ වන බවයි. පරිපාලන සබඳතා සහ බදුකරණය සඳහා දොළොස්වන සියවසේ සිට යටත්වැසියනට ගිණුම් ලබා දීමේ පුරුද්දෙන් මෙය පැන නැගී ඇති බව ඔහු පවසයි. කෙසේ වුව ද විසිවන සියවස අග භාගයේ දී පොත්තැබීම (book keeping) යන යෙදුම වඩාත් පුළුල් යෙදුමක් වූ මහජන වගවීම ලෙස වෙනස් වූයේ පුරවැසියන් විසින් අදාළ අධිකාරීන් විසින් වග විය යුතු තත්ත්වයට පවත්වාගැනීම නිසා ය. ඒ අනුව මෙම වෙනස් වීම එක්සත් ජනපදයේ නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය හඳුන්වාදීමත් ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයේ රාජ්‍ය ප්‍රතිසංස්කරණ නවීකරණය හඳුන්වාදීමත් සමග සිදු වූ අතර එමගින් අන් අයට ද දැඩි ලෙස උපදෙස් දීමත් රාජ්‍ය ආයතනවල කාර්යක්ෂමතාව සහ සඵලතාව ඇගයීමට කාර්යසාධන දර්ශක (Performance Indicator) හා මිනුම් සලකුණු (Benchmarks) යොදා ගැනීම උනන්දු කිරීමත් සිදු විය.

වර්තමානයේ වගවීම යන වචනය වඩාත් පුළුල් වී ඇති අතර එයට වර්තමානයේ 'යහපාලනය' යන අර්ථය ලබා දේ. වගවීම යන වචනය විනිවිදභාවය, සමානාත්මතාව, ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය, කාර්යක්ෂමතාව, සඵලතාව, ඵලදායිතාව, ප්‍රතිචාරාත්මකබව (responsiveness) හා අවංකබව යන පදවලට සමානාර්ථ දෙන පර්යාය පදයක් ලෙස නිතර භාවිත වේ. සරල ව දක්වතොත්, යම් ආයතනයක් තම ජනතාවට අදාළ පිළිතුරු දිය යුතු යාන්ත්‍රණයක් සකසයි නම් ඒ සඳහා වගවීම යන්න භාවිත කළ හැකි ය.

මහජන වගවීම යනු කුමක් ද?

පාලනයේ දී වගවීම (Accountability in Governance) පිළිබඳ ලෝක බැංකු ආයතනයේ පත්‍රිකාවක කතුවරුන් වන ස්ටෙපන්හර්ස්ට් හා ඕබ්‍රින් (Stepenhurst & Obrien) "වගවීම පවතින්නේ තනි පුද්ගලයෙකු හෝ ආයතනයක් සම්බන්ධතාවක් ඇති විට හා එම පුද්ගලයා හෝ ආයතනය කරන ලද කාර්යය හෝ කාර්යයන් තවත් කෙනෙකුගේ අධීක්ෂණයට, මග පෙන්වීමට හෝ එකී ක්‍රියාවන්ට අවශ්‍ය තොරතුරු හා සාධාරණීකරණයන් ලබා දෙන ලෙස කරන ඉල්ලීමට යටත් ව ය." යනුවෙන් දක්වා ඇත. [14]

වගවීම පිළිබඳ සංකල්පයට අදියර දෙකක් ඇති බව කතුවරු තව දුරටත් ප්‍රකාශ කරති. ඒවා නම් පිළිතුරු සැපයීමේ හැකියාව (Answerability) හා බලාත්මක කිරීමයි. (Enforcement). පිළිතුරු සැපයීම යනු රජය, එහි නියෝජිත ආයතන හා රාජ්‍ය නිලධාරීන් තම තීරණ හා ක්‍රියාමාර්ග පිළිබඳ ව තොරතුරු සැපයීම හා ඒවා මහජනතාවට හා වගවීම අධීක්ෂණය සතු ආයතනවලට සාධාරණීකරණය කිරීමට ඇති බැඳියාවයි. අනෙක් අතට බලාත්මක කිරීම යනු වගවීමට වග කිව යුතු ආයතනයට වරද කළ පාර්ශ්වය සම්බාධක යෙදීමට හෝ උල්ලංඝනය වන වරදට පිළියම් යෙදීමටයි. [14]

බාර් සෙන්ඩොන් (Bar Cendon) පවසන පරිදි වගවීම යනු "තම කාර්යයන් ඉටු කිරීමේ දී තම කාර්ය සාධනය බාහිර හෝ අභ්‍යන්තර ඉහළ අධිකාරීන්ට සාධාරණීකරණය, පැහැදිලි කිරීම හෝ තොරතුරු සැපයීමට රාජ්‍ය නිලධාරීන්ට ඇති බැඳීමයි. [2] " ඔහු දක්වන පරිදි රාජ්‍ය නිලධාරීන් රජය වෙනුවෙන් යම් වගකීමක් භාර ගත යුතු අය වේ. ඔවුන් කරන හෝ කිරීමට අසමත් වන කාර්යයන් සම්බන්ධයෙන් රාජ්‍ය

සේවයේ සිටින කාලයේ බාහිර පාර්ශ්වවලට ද වග විය යුතු බවත්, නීතිමය හා සදාචාරාත්මක ලෙස වගකීමට බැඳී ඇති බවත් අභ්‍යන්තර හෝ බාහිර වශයෙන් විනිශ්චය වන වැරැදි නිවැරැදි කිරීමට හෝ වන්දි ගෙවීමට බැඳී ඇති බවත් දක්වා සිටී. [2]

බොවන්ස් (Bovens) ගේ දර්ශනය පරිදි වගවීම යනු රඟපාන්නකු හා වේදිකා මණ්ඩපයක් අතර ඇති සම්බන්ධයක් හා වැනි ය. රඟපාන්නා තම ක්‍රියා කලාපය විස්තර කිරීමට හා සාධාරණීකරණය කිරීමට බැඳී සිටී. මණ්ඩපයේ සාමාජිකයින්ට රඟපාන්න ගෙන් ප්‍රශ්න කළ හැකි අතර මණ්ඩපයෙන් ලැබෙන විනිශ්චයන් අනුව රඟපාන්නා සම්බාධකවලට ලක් කළ හැකි ය[3]. 3.1 රූපයේ වගවීමේ මූලිකාංග දක්වා ඇත.

බොවන්ස් (Bovens) ගේ දර්ශනය අනුව වගවීම යනු "රඟපාන්නකු, ගණකාධිකාරීවරයෙකු හා වේදිකා මණ්ඩපයක් අතර ඇති සම්බන්ධතාවක් " වැනි අදහසක් ලබා දේ. එය ගිණුම් හිමියෙකු හා ගණකාධිකාරීවරයෙකු අතර ඇති සබඳතාවකි. "ඉල්ලීම් කරන අවස්ථාවල දී පැහැදිලි කිරීම් හා සාධාරණීකරණයන් වලංගු විය යුතු ය. මෙය කාර්ය සාධනය සම්බන්ධයෙන් තොරතුරු සැපයීමේ දී පමණක් නොව විවාදාත්මක අවස්ථාවලට මතුවන විට ද, මණ්ඩපය ප්‍රශ්න කරන විට ද හෝ රඟපාන්නා පිළිතුරු දෙන අවස්ථා සියල්ලට ම ද අදාළ විය හැකි ය. එසේ ම අඩු කාර්ය සාධනයක දී රඟපාන්නාට විධිමත් හෝ අවිධිමත් සම්බාධක පැනවීම මෙන් ම ප්‍රමාණවත් මට්ටමේ කාර්ය සාධනයක් ඇති විට දී ප්‍රසාද ලබාදීමට ද විනිශ්චය යන්නෙන් අදහස් වේ." [3]

3.1 රූපය

වගවීමේ මූලිකාංග

සමාජ සබඳතාවක් ලෙස වගවීමට බැඳී ඇත.
A relationship qualifies as a case of accountability when
1. රඟපාන්නකු හා වේදිකා මණ්ඩපය අතර වැනි සබඳතාවක් ඇත.
2. රඟපාන්නා වගවීමට බැඳී ඇත.
3. විස්තර කිරීමට හා සාධාරණීයකරණයට බැඳී ඇත.
4. ඔහුගේ යහ ක්‍රියාකලාපයට බැඳී ඇත.
5. නරඹන්නන්ට ප්‍රශ්න ඉදිරිපත් කළ හැකි ය.
6. විනිශ්චයන් ඉදිරිපත් කළ හැකි ය.
7. රඟපාන්නා සම්බාධකවලට යටත් කළ හැකි ය.

Source: Bovens [3].

බෝවන්ස් (Bovens) [3] මෙය වගවීම තුළ වූ හෝ පටු වගවීමක් හෝ වගකීමක් ලෙස වශයෙන් දක්වයි. ඊට හේතුව වන්නේ රඟපාන්නන් ඔවුන්ගේ තනතුරට අදාළ වූ නැරඹුම් මණ්ඩපයට ගණන් දීමට යටත් බැවිනි. එසේ වුව ද රාජ්‍ය සංවිධාන / ආයතන තම කාර්ය සාධනය පිළිබඳ ව වගවීමේ දී මෙය දර්ශීය (typical) වේ. ඇත්තෙන් ම වගවීමේ මානයන් (Dimensions) රැසක් ඇති අතර ඒවා තව දුරටත් ඊළඟ කොටසේ දී සවිස්තර ව දැක්වේ.

මහජන වගවීම යන්නෙහි "මහජන" අර්ථකථනය

බෝවන්ස් (Bovens) ට අනුව වගවීම යනු මහජන වපසරිය ගැන හා වපසරිය තුළ ඇති වගවීමයි. මෙම පැහැදිලි කිරීමට එක් දෘෂ්ටියකට වඩා වැඩි ගණනක් ඇත.

පළමුවෙන් විවෘතභාවය (openness) යන්න මහජනතාව තේරුම්ගත යුතු ය. ඉන් අදහස් කරන්නේ වගවීම පොදු ජනතාවට විවෘත කෙරෙන බව යි. කාර්යය කරන්නාගේ ක්‍රියාකලාපය පිළිබඳ තොරතුරුවලට පුළුල් ලෙස ප්‍රවේශ විය හැකි මෙන් ම විමසීම් හා විවාදයන් මහජනතාවට විවෘත විය යුතුවාක් මෙන් ම එහි විනිශ්චයන් පොදු ජනතාවට විකාශයවීම අවශ්‍ය වේ. දෙවනු ව පොදු ජනතාව යනු වග විය යුතු කාණ්ඩය

අඩංගු පාර්ශ්වයයි. මහජන වගවීම යටතේ ප්‍රධාන වශයෙන් මහජන වපසරියේ රාජ්‍ය මුදල් වැය කිරීම, අධිකාරී බලය භාවිත කිරීම, හෝ රාජ්‍ය ආයතන ක්‍රියාත්මක ව පවත්වාගෙනයාම වැනි කරුණු සම්බන්ධයෙන් සැලකිලිමත් වේ.

කෙසේ වුව ද මහජන වගවීම රාජ්‍ය ආයතනවලට පමණක් සීමා නොවේ. එය රාජ්‍ය අරමුදල් ලබන හෝ රජයේ වරප්‍රසාද ලබන පෞද්ගලික අංශයේ ආයතන දක්වා දීර්ඝ කළ හැකි ය. මහජන වගවීම යනු මහජන අභිලාශයන්ට අදාළ කරුණු සම්බන්ධයෙන් වගඋත්තර කීම යන අර්ථය ගෙන දේ. එනම් එය පුරවැසියන් විසින් ලබා දිය යුතු විනිශ්චයන් සැලකිල්ලට ගනිමින් සිදු කරන වගඋත්තර බැඳීමකි[3]. මෙම මොඩියුලයේ, කාර්ය සාධන කළමනාකරණය යනු බැඳීම් ඉටු කිරීම, මහජන සම්පත් ප්‍රශස්ත අයුරින් භාවිත කිරීම හා නියමිත කාර්යයන් ඉටු කිරීම මෙන් ම සිවිල් සේවකයින්ගේ හා රාජ්‍ය අංශයේ සංවිධානවල ක්‍රියා කලාපය ද වශයෙන් තේරුම්ගත යුතු ය.

වගවීම් වර්ග

ගිණුම්කරණය, ක්‍රියාකරන්නා (රඟදක්වන්නා), සංසදය / මණ්ඩපය (Forum), සම්බන්ධතාව, බැඳීම (Obligation) හා සම්බාධක පැනවීම

මෙහි වගවීම යන්න රඟදක්වන්නකු හා වේදිකා මණ්ඩපයක් අතර ඇති සබඳතාවක් ලෙස අර්ථ දැක්වේ. එහි දී රඟදක්වන්නා තම ක්‍රියාකලාපය විස්තර කිරීමට හා සාධාරණීකරණය කිරීමට බැඳී ඇත. එසේත් නැතිනම් රඟදක්වන්නා සම්බාධකවලට යටත් කළ හැකි ය. මෙම සාපේක්ෂ, සරල නිර්වචනය තව දුරටත් විස්තර කළ යුතු අංගවලින් සමන්විත ය. මෙම රඟදක්වන්නා තනි පුද්ගලයෙකු විය හැකි වුවත් අපගේ අධ්‍යයනයේ දී එය රාජ්‍ය නිලධාරීන් හෝ සිවිල් නිලධාරීන් හෝ ආයතනයක් විය හැකි ය. මහජන වගවීමේ දී රඟදක්වන්නා නිතර ම රාජ්‍ය ආයතනයක් හෝ රජය නියෝජනය කරන ආයතනයක් වේ. එසේ ම වගවීමේ මණ්ඩපය ඉහළ නිලධාරියෙකු, මන්ත්‍රීවරයෙකු, මාධ්‍යවේදියෙකු හෝ පාර්ලිමේන්තුව, අධිකරණය, විගණන කාර්යාලයක් වැනි ආයතනයක් හෝ විය හැකි ය. එ සේ ම එය මහජන වගවීම, පොදු මහජනතාව වැනි අතථ්‍යභාවයෙන් (virtual entity) යුක්ත වුවක් විය හැකි ය.

මණ්ඩපය හා ක්‍රියාකරන්නා / රඟදක්වන්නා අතර සම්බන්ධතාව ප්‍රධානියා හා නියෝජිතයා වශයෙන් වන සම්බන්ධතාවක් ලෙස දැක්වේ. මෙහි දී මණ්ඩප ප්‍රධානියා යනු ඇමතිවරයෙකුට බලය පවරා ඇති පාර්ලිමේන්තුව, වශයෙන් ද නියෝජිතයා ලෙස තම කාර්යභාරය පිළිබඳ ව වගඋත්තර සැපයීමට බැඳී ඇත්තෙකු ද වේ. මෙය දේශපාලන ස්වරූපයේ වගවීමක් සම්බන්ධයෙන් වන තත්ත්වයකි[18]s'

කෙසේ වුව ද අප දන්නා පරිදි බොහෝ වගවීම් සම්බන්ධතාවල දී මණ්ඩපය වන්නේ ක්‍රියාකාරීන්ගේ ප්‍රධානීන් නොවේ. උදාහරණයක් වශයෙන් එය නීතිමය වගකීමේ දී උසාවිය හා වෘත්තීය වගවීමේ දී අදාළ වෘත්තීය සම්මේලන හා සංධාන වේ. ක්‍රියාකරන්නාට ඇති වන වගවීම් බැඳීම විධිමත් හෝ අනියම් මට්ටමේ විය හැකි ය. සියලු ම රාජ්‍ය සේවකයින් තම අධීක්ෂණ ආයතන, උසාවි, විගණකයින් වැනි විශේෂිත මණ්ඩපවලට වගඋත්තර සැපයීමට නිරන්තරයෙන් බැඳී සිටී. පරිපාලන අපගමනයන් හමුවේ ප්‍රතිපත්ති අසාර්ථකවීම්වල දී, ආපදාවල දී, පාර්ලිමේන්තු කමිටු හෝ උසාවි හමුවේ පෙනී සිටීමට බල කළ හැකි ය. ස්වෙච්ඡා විගණන ආකාරයේ විගණනවල දී හෝ මාධ්‍ය සම්මන්ත්‍රණ හෝ අවිධිමත් විස්තර කිරීම් /කරුණු දැක්වීම් හෝ ස්වයං පැනවීම් (self-imposed) අවස්ථාවල දී මෙය අවිධිමත් විය හැකි ය.

සත්‍ය / නියම වගඋත්තර බැඳීමක දී ක්‍රියාකරන්නා හා මණ්ඩපය අතර සම්බන්ධය අදියර හෝ අංග තුනකින් සමන්විත වේ. පළමුවැන්න, ක්‍රියාකරන්නා තම කාර්ය සාධනය, ප්‍රතිඵල, ප්‍රතිලාභ හා ක්‍රමවේදයන් පිළිබඳ ව විවිධ දත්ත සපයමින් අදාළ මණ්ඩපයට කරුණු දැක්වීමට ඇති බැඳීම වැදගත් හා තීරණාත්මක වීම යි. බොහෝ විට විශේෂයෙන් අසාර්ථකවීම් හා එ වැනි සිදුවීම්වල දී සාධාරණීකරණයන් සහ පැහැදිලි කිරීම් සැපයීමට ද මෙයට අදාළ වේ. දෙවැන්න, මණ්ඩපයට ක්‍රියාකරන්නාගෙන් / රඟදක්වන්නාගෙන් ප්‍රශ්න කිරීමට හා තොරතුරුවල ප්‍රමාණවත්භාවය හෝ හැසිරීමේ නීත්‍යනුකූලභාවය ද ප්‍රශ්න කිරීමට හැකියාවක් තිබිය යුතු ය. තුන්වැන්න, ක්‍රියාකරන්නාගේ ක්‍රියාකලාපයන් සම්බන්ධයෙන් විනිශ්චයන් ඉදිරිපත් කිරීමට මණ්ඩපයට හැකි ය. එයට වාර්ෂික ගිණුම් අනුමත කිරීමට, ප්‍රතිපත්තියක් හෙළා දැකීමට හෝ රාජ්‍ය නිලධාරියෙකුගේ හෝ ආයතනයක් ප්‍රසිද්ධියේ හෙළා දැකිය හැකි ය. දඬුවම් හෝ සම්බාධක, දඩ, විනය පරීක්ෂණ, සිවිල් ප්‍රතිකර්ම හා දණ්ඩ නීති සම්බාධක / දඬුවම් විධිමත් වේ. නමුත් ඒවා අලිඛිත නීති මට්ටමින් විය හැකි ය. උදාහරණයක් වශයෙන් දේශපාලන වගවීම යටතේ ඇමතිවරයෙකුට ඉල්ලා අස්වීමට පවා හඬ නැගිය හැකි ය.

Source: Bovens [3].

වගකීම් වර්ග

බෝවන්ස් (Bovens) ගේ නිර්වචනය අනුව ඔහු වගවීම් ආකාර කිහිපයක් හඳුනාගෙන ඇත. මණ්ඩපයේ ස්වභාවය, ක්‍රියාකාරීන් / රඟදක්වන්නන්ගේ ස්වභාවය, ක්‍රියාකාරීන්ගේ කල්පැවැත්මේ ස්වභාවය හා බැඳීමේ ස්වභාවය අනුව මෙම කොටස් හතර වර්ග කර ඇත (3.2 රූපය බලන්න)

3.2 රූපය

වගකීම් වර්ග

මණ්ඩපයේ ස්වභාවය අනුව
- දේශපාලනික වගවීම
- නෛතික වගවීම
- පරිපාලන වගවීම
- වෘත්තීමය වගවීම
- සමාජ වගවීම

ක්‍රියාකරන්නාගේ ස්වභාවය අනුව
- ආයතනික වගවීම
- ධූරාවලි වගවීම
- සාමූහික වගවීම
- තනි පුද්ගල වගවීම

කල්ක්‍රියාව අනුව
- මූල්‍ය වගවීම
- කාර්ය පටිපාටික වගවීම
- නිෂ්පාදන වගවීම

බැඳීම අනුව
- සිරස් වගවීම
- තිරස් වගවීම
- විකර්ණ වගවීම

Source: Bovens [3].

වගවීම පිළිබඳ පහත සාකච්ඡාව සෘජු ව බෝවන්ස් (Bovens) ගෙන් උපුටාගෙන ඇත.

මණ්ඩපයේ ස්වභාවය අනුව මහජන වගවීමට අයත් ආකාර පහක් එ නම් දේශපාලනික, නෛතික, පරිපාලන, වෘත්තීමය හා සමාජ වශයෙන් මහජන වගවීමෙහි දක්වා ඇත.

1. **දේශපාලන වගවීම:** මෙය තේරී පත් වූ නියෝජිතයින්, දේශපාලන පක්ෂ, ඡන්දදායකයින් හා මාධ්‍ය සම්බන්ධයෙන් අදාළ වේ. මෙම වර්ගීකරණය යටතේ වගවීම, ප්‍රධානියා - නියෝජිතයා යන සම්බන්ධය මත දාමයක් ලෙස ක්‍රියාත්මක වන බව (Bovens) හි ස්ට්‍රොම් 2000 [3] හි දක්වා ඇත. ඡන්දදායකයින් තම පරමාධිපත්‍ය ජනප්‍රිය මහජන නියෝජිතයින්ට පවරන අතර පාර්ලිමේන්තු ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය පවතින රටවල එම බලයෙන් බහුතරයක් අමාත්‍ය මණ්ඩලය වෙත පවරනු ලැබේ. අමාත්‍යවරුන් එම අධිකාරී බලයෙන් බහුතරයක් සිය නිලධාරීන්ට හෝ ස්වාධීන පරිපාලන ආයතනවලට පවරනු ලබයි. මෙම බලය පැවරූ ආකාරයට ම ඊට ප්‍රතිවිරුද්ධ දිශානතියට දේශපාලන වගවීම ක්‍රියාත්මක වේ.

2. **නෛතික වගවීම:** මෙය අධිකරණය සම්බන්ධයෙන් අදාළ වේ. නෛතික වගවීම සාමාන්‍යයෙන් පාදක වන්නේ විධිමත් ව හා නෛතික ව බලය පවරන ලද සුවිශේෂ වගකීම් මත ය. නෛතික පරීක්ෂාව පදනම් වී ඇත්තේ සිවිල්, දණ්ඩ නීති හෝ පරිපාලන ප්‍රතිපත්ති හෝ පූර්වාදර්ශ විසින් නියම කරන ලද ප්‍රමිතීන් මත ය.

3. **පරිපාලන වගවීම:** මෙම කාණ්ඩයට අදාළ වන්නේ විගණකයින්, පරීක්ෂකයින් හා පාලකයින් (controllers) ය. ස්වාධීන අධීක්ෂණ බලධාරීන්, පරීක්ෂක ජනරාල්වරුන්, පරිපාලන හා මූල්‍ය අධීක්ෂණය හා පාලනය ක්‍රියාත්මක කරන ස්වාධීන හා බාහිර ආයතන හා වංචා විරෝධී කාර්යාල, විගණන කාර්යාල හා ඔම්බුඩ්ස්මන් වැනි අර්ධ නෛතික මණ්ඩප හා ආයතන මෙයට ඇතුළත් වේ. ඊදඩැබ් ඍඳ3% පොලිට් හා සුම්මා (Pollitt and Summa) සඳහන් කරන පරිදි මෙහි අරමුණ රාජ්‍ය මුදල් වියදම් කිරීමේ නීත්‍යනුකූලභාවය හා විශ්වසනීයත්වය පරීක්ෂා කිරීම පමණක් නොව එහි කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාව මෙන් ම ආයතනයේ සමස්ත වලදායිතාව පරීක්ෂා කිරීමටත් ය.

4. **වෘත්තීමය වගවීම:** මෙය වෘත්තීමය සභායන් සම්බන්ධයෙන් වන අතර වෘත්තීමය හා විනය සම්බන්ධ ආයතන සමග ඇති වගවීම් සම්බන්ධතා අදහස් කරයි. වෘත්තීමය ආයතන විසින් සියලු ම පිළිගත හැකි පුරුදු සඳහා සියලු සාමාජිකයින් බැඳ තබා ගන්නා කේත හා ප්‍රමිති නියම කරයි. මෙම ප්‍රමිති සමාලෝචන මගින් වෘත්තීමය අධීක්ෂණ ආයතන විසින් අධීක්ෂණය හා බලාත්මක කිරීම සිදු වේ.

5. **සමාජ වගවීම :** මෙම කොටසට අභිලාෂ කණ්ඩායම් (Interest Groups), පුණ්‍ය ආයතන වැනි අනෙකුත් හවුල්කරුවන් හා පාර්ශ්වකරුවන් අයත් වේ. එය රාජ්‍ය ආයතන හෝ තනි රාජ්‍ය කළමනාකරුවන් විසින් ඔවුන්ගේ කාර්ය සාධනය හෝ අවම වශයෙන් අභිලාෂ කණ්ඩායම්, පුණ්‍ය ආයතන, සේවාදායක සංගම්, සම්මේලන වෙත වග කිව යුතු යැයි අදහස් කරයි. [3]

ක්‍රියාකරන්නා / රඟදක්වන්නා පදනම කර ගත් වගවීම වර්ග හතරක් හඳුනාගෙන ඇති අතර ඒවා ආයතනික, ධුරාවලි, සාමූහික හා තනි වගවීම වශයෙන් වර්ග කර ඇත.

1. **ආයතනික වගවීම (Corporate Accountability)** : මෙහි දී ක්‍රියාකරන්නා වන්නේ සංවිධානය / ආයතනය වේ. රාජ්‍ය අංශයේ බොහෝ ආයතන නෛතික ස්වාධීනත්වයක් ඇති සංස්ථාපිත ඒවා වන අතර ඒ අනුව එම ආයතන වගවීමට බැඳේ. උදාහරණයක් ලෙස ආයතනයේ අපගමනයන් සිදු වන අවස්ථාවල දී තනි වශයෙන් නිලධාරීන් හඳුනා ගැනීම හා ඔවුන්ගේ සබඳතාව ඔප්පු කරගැනීමට වඩා ඒ වෙනුවට සාමූහික ප්‍රතිඵලය සඳහා ආයතනය වගවීමට බැඳී සිටී.

2. **ධුරාවලි වගවීම (Hierarchical Accountability)** : මෙහි දී සමස්ත වගවීම ආයතන ප්‍රධානියා වෙත පැවරේ. බොහෝ රාජ්‍ය ආයතනවල දේශපාලන වගවීම සිදුවන නිල ස්ථානය ද මෙය වේ. සංකීර්ණ සංවිධාන හා ආයතනවල දී ධුරාවලි යටතේ වගවීම පිරමීඩාකාර ප්‍රතිරූපයක් ගනී. වගඋත්තර බැඳීමට පළමු ව පාත්‍ර වන්නේ ඉහළ ම කළමනාකරණ මට්ටමටයි. ආයතනයෙන් පරිබාහිර වන විට එහි ඉහළ ම කළමනාකරණය වන්නේ ආයතන ප්‍රධානියා ය. සමස්ත වගවීම ඔහු සතු බව උපකල්පනය වේ. එසේ වුව ද ආයතනය ඇතුළත පහළ මට්ටම් වගවීමට හෝ පිළිතුරු සැපයීමට ඒ ඒ මට්ටම් අනුව තත්ත්ව පවත්වාගත හැකි ය. එය අභ්‍යන්තර ආයතනික වගවීමයි.

3. **සාමූහික වගවීම (Collective Accountability)**: මෙහි දී වගවීම ඊට අදාළ සියලුදෙනා ම සාමූහික ව බෙදා ගනී. රාජ්‍ය ආයතන යනු තනි නිලධාරීන්ගෙන් සමන්විත සාමූහික කණ්ඩායමකි. උදාහරණයක් වශයෙන් ආයතනික විෂමාචාරයක් වැනි අවස්ථාවක දී ආයතනයේ සෑම සාමාජිකයෙකු ම සදාචාරාත්මක යෝග්‍යතාව පිළිබඳ ව ගැටලුවක් තිබුණ ද ඔවුන් වගවීමට යටත් කළ හැකි ය. එනමුත් සාමූහික වගවීම උපක්‍රමය වඩාත් යෝග්‍ය හා නිවැරැදි ව යොදා ගත හැක්කේ කුඩා මට්ටමේ සාමූහික රාජ්‍ය ආයතනවලට සුවිශේෂ අවස්ථාවල දී ය.

5. **තනි පුද්ගල වගවීම (Individual Accountability)** : මෙහි වගවීම තනි පුද්ගල වේ. ආයතනික විෂමාචාරයක දී තනි පුද්ගල නිලධාරියෙකු වශයෙන් තම ඵලදායී නොවන ක්‍රියාකාරකම් ද ඇතුළත් ව ඔහුගේ අනීතික හා නුසුදුසු ක්‍රියාකලාපයන් සඳහා අනුපාතික ව වගවීමට ඇතුළත් වේ. මෙම ප්‍රවේශය වෘත්තීමය වගවීම තීරණය කිරීමේ ද ලක්ෂණයකි. [3]

කල්ක්‍රියාව අනුව වගවීම වර්ග කිරීමේ දී එය මූල්‍ය, කාර්ය පටිපාටික හා නිෂ්පාදන වගවීම ලෙස කොටස් තුනකට බෙදේ. මූල්‍ය වගවීම මූල්‍යමය දේපල වෙත ඉලක්කගත වන අතර කාර්ය පටිපාටික වගවීම ක්‍රියාවලි සම්බන්ධයෙන් වගවීම දරයි. නිෂ්පාදන වගවීම නිෂ්පාදන හෝ එහි අන්තර්ගතය කෙරෙහි අවධානය යොමු කරයි.

බැඳීම පිළිබඳ වගවීම යටතේ එය සිරස්, තිරස් හා විකර්ණ වගවීම ලෙස වර්ග තුනකට වෙන් කරනු ලබයි.

1. **සිරස් වගවීම (Vertical Accountability)** : මෙයින් අදහස් වන්නේ මණ්ඩප සාමාජිකයින් වගවීම පිළිබඳ ව විධිමත් ලෙස බලය ලබා ගන්නා අවස්ථාවයි. ඇමතිවරයාට හෝ පාර්ලිමේන්තුවට වග වන ආයතනය මෙන් මෙහි ක්‍රියාකරන්නා හා මණ්ඩපය අතර සිරස් සබඳතාවක් ඇත.

2. **තිරස් වගවීම (Horizontal Accountability)** : ඉහළ ප්‍රධානියකුගේ මැදිහත් වීමකින් හෝ බලපෑමකින් තොර ව ස්වෙච්ඡා පදනමින් විවිධ පාර්ශ්වකරුවන්ට උත්තර බැඳීමේ දී මෙය ක්‍රියාත්මක වේ. මෙහි දී එකී ආයතන ප්‍රසිද්ධියේ වගවීම යන හැඟීම නෛතික අවශ්‍යතා මත නොව සදාචාරාත්මක ස්වභාවයක් මත සිදුවන්නකි.

3. **විකර්ණ වගවීම (Diagonal Accountability)**: ඔම්බුඩ්ස්මන්, විගණකයින්, හා පරීක්ෂකවරුන් වැනි සෘජු ධුරාවලි සම්බන්ධයක් නොමැති අවස්ථාවල දී විකර්ණ වගවීම ක්‍රියාත්මක වේ. මෙහි දී අන්තර් මාධ්‍ය මණ්ඩපයක් ලෙස එකී ආයතන සැලකේ. ධුරාවලි සෙවණැල්ලක් සේ වගවීම ක්‍රියාත්මක වේ. (shadow of the hierarchy) [3]

බොවන්ස් (Bovens) [3] ගේ වගවීම පිළිබඳ සවිස්තර වර්ගීකරණය වගවීමෙහි මුළු පරාසය ම හා එහි අන්තර්ගතය අවබෝධ කරගැනීමට ප්‍රයෝජනවත් වේ. රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල කාර්ය සාධන කළමනාකරණය සම්බන්ධයෙන් රාජ්‍ය පරිපාලනය පිළිබඳ යුරෝපීය ආයතනයේ (EIPA) බාර් සෙන්ඩොන් (Bar Cendon) [2] දක්වන පරිදි වගවීම පිළිබඳ පහත ආකාර දැක්විය හැකි ය.

1. දේශපාලනමය වගවීම.
2. පරිපාලනමය වගවීම.
3. පරිපාලනමය වගවීම ඇතුළත වෘත්තීය වගවීම.
4. ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී වගවීම.

බාර් සෙන්ඩොන් [2] දක්වන පරිදි දේශපාලනමය වගවීම සිරස් හා තිරස් වශයෙන් දිශානති / මානයන් දෙකක් ඔස්සේ සිදු වේ. සිරස් මානය තුළ දේශපාලන වගවීම යනු පරිපාලන ව්‍යුහයේ ඉහළ තනතුරු එකිනෙකට සම්බන්ධ කරන සබඳතාවකි. එ නම් දේශපාලන විශ්වාසය මත පත් කරනු ලබන හා ඉවත් කරනු ලබන නිලධාරීන් ය. උදාහරණ ලෙස ජනාධිතිවරයා, අගමැතිවරයා, ඇමතිවරුන් හා අනෙකුත් ඉහළ මට්ටමේ රාජ්‍ය නිලධාරීන් ය. තිරස් මානය තුළ දේශපාලන වගවීම යනු රජය හා පාර්ලිමේන්තුව සම්බන්ධ කිරීමක් වන අතර ඊට නිලධාරීන්ගේ තනි කාර්ය සාධනය හෝ ඔවුනගේ පරිපාලන ඒකකවලට සෘජු ව වාර්තා කිරීම හා වගඋත්තර බැඳීම සිදු කරන පරිපාලන ධුරාවලි ඉණිමගෙහි ඉහළ ම මට්ටම් ඇතුළත් වේ.

එපරිද්දෙන් ම පරිපාලනමය වගවීම තිරස් හා සිරස් යන මානයන් දෙකෙන් ම යුක්ත ය. එහි සිරස් මානයේ පරිපාලන වගවීම යනු පහළ මට්ටම් පරිපාලන තනතුරු ඉහළ මට්ටමේ දේශපාලන හෝ පරිපාලන තනතුරු සමග ඇති සබඳතාව යි. එහි තිරස් මානයේ, පරිපාලන වගවීම තනි වශයෙන් පරිපාලකයා සහ රාජ්‍ය පරිපාලනය සමස්තයක් ලෙස නිශ්චිත විෂයයක් හෝ පරිශීලකයෙකු වශයෙන් සම්බන්ධ කරයි. එමෙන් ම, එය විගණන, කොම්ප්ට්‍රෝලර්, ඔම්බුඩ්ස්මන් වැනි මෙම වගවීම පිළිබඳ නිරීක්ෂණයට ස්ථාපිත කර ඇති බාහිර ආයතන සමග ද තිරස් වගවීම සම්බන්ධ වේ. [2]

වෘත්තීයමය වගකීම විශේෂ වගවීම් සම්බන්ධතාවක් වන අතර එය මූලික වශයෙන් වෘත්තීමය වපසරිය තුළ දක්නට ඇත. වෘත්තීමය වගවීම සිදුවන්නේ පරිපාලනමය ක්‍රියාකාරිත්වයේ සහ වගවීමේ පොදු රාමුව තුළ ය. එමෙන් ම එය සිදුවන්නේ පරිපාලන ව්‍යුහය තුළ ඉහළ සුදුසුකම් සහිත වෘත්තිකයන් විශාල පිරිසකගෙන් යුක්ත නිසාත් හා චරිතාංගවල පරිපාලන ක්‍රියාකාරකම් රැසක් සංවර්ධනය වීමත් නිසා ය. [2]

ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී වගවීම තුළ පරිපාලන ඒකක සහ තනි වශයෙන් වූ නිලධාරීන් තම පරිපාලන ක්‍රියාකාරකම් කළමනාකරණය ගැන හා එහි ප්‍රතිඵල පිළිබඳ ව පුරවැසියනට සෘජු ව වගඋත්තර බැඳිය යුතු වේ. ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී වගවීමට පුරවැසියන්ගේ සමාජ ආර්ථික ජීවන රටාවට එකී පරිපාලන ක්‍රියාකාරකම්වල

සිදුවන බලපෑම පිළිබඳ පුරවැසියන්ට වගවීම ද ඇතුළත් වේ. එ නම් නව්‍යකරණ සඵලතාව (Innovative Effectiveness) වේ. එසේ වුව ද පුරවැසි අවශ්‍යතා හා අභිලාෂයන් හැකි උපරිම අයුරින් මුදුන්පමුණුවාලීමෙන් පරිපාලනමය කාර්ය සාධනය ප්‍රබෝධමත් කළ යුතු ය.

3. 1 වගුවෙන් මෙම මහජන වගවීම් ආකාරවල මූලික මෙහෙයුම් මූලධර්ම, අභ්‍යන්තර හා බාහිර වගවීම, විෂය පථය, නිර්ණායක, යාන්ත්‍රණ හා ප්‍රතිවිපාක සාරාංශ ගත කොට ඇත.

3.1 වගුව

වගවීමේ විවිධ ආකාරවල ගති ලක්ෂණ

	දේශපාලනමය වගවීම	පරිපාලනමය වගවීම	වෘත්තීමය වගවීම	ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී වගවීම
මූලික මෙහෙයුම් මූලධර්ම	• රජය විසින් සම්මත කළ දේශපාලන හා ක්‍රමවේදාත්මක විධිවිධාන අනුගමනය කරමින් ක්‍රියා කිරීම	• ගෙහෙතික ව ස්ථාපනය කළ නීති රීති හා ක්‍රමවේදවලට සම්පූර්ණයෙන් අනුගත ව ක්‍රියා කිරීම	• වෘත්තියේ තාක්ෂණික නීති හා භාවිතවලට සම්පූර්ණයෙන් අනුගත ව ක්‍රියාකිරීම	• සමස්තයක් වශයෙන් සමාජය ම හෝ සමාජ කණ්ඩායම්වල අවශ්‍යතා සහ අභිලාෂයන්ට අනුව ක්‍රියාකිරීම
අභ්‍යන්තර වගවීම කාට ද?	• ඉහළ ම දේශපාලන අධිකාරිය	• ඉහළ ම දේශපාලන අධිකාරිය • ඉහළ ම පරිපාලන අධිකාරිය	• ඉහළ ම වෘත්තීය ඒකක හෝ අධිකාරීන් (තාක්ෂණික ඇගයීම) • ඉහළ ම පරිපාලන ඒකක හෝ අධිකාරීන් (පරිපාලන ඇගයීම)	
බාහිර වගවීම කාටද?	• පාර්ලිමේන්තුව	• සුපරීක්ෂාව හා පාලනය ඇති බාහිර ආයතන • පුරවැසි අධීක්ෂණය • Courts of justice	• සුපරීක්ෂාව හා පාලනය ඇති බාහිර ආයතන (පරිපාලන හා තාක්ෂණික)	• සමාජ කණ්ඩායම • සමස්ත සමාජය
විෂය පථය	• පරිපාලන කාර්ය සාධනයේ ප්‍රතිඵල	• පරිපාලන ක්‍රියාවන් අනුගමනය කරන ක්‍රමවේද හා ආකාර	• අනුගමනය කරන වෘත්තිමය නීති හා භාවිත • වෘත්තීමය කාර්ය සාධනයේ ප්‍රතිඵල	• පරිපාලනමය කාර්ය සාධනයේ ප්‍රතිඵල
නිර්ණායක	• දේශපාලන නිර්නායක • තාක්ෂණික හෝ අරමුණු මූලික නිර්ණායක	• ස්ථාපිත නීති හා ක්‍රමවේදයන්ට අනුගත විධිමත් නිර්නායක	• වෘත්තියෙහි ස්ථාපිත නීති හා භාවිතයන්ට අනුගත වූ වෘත්තීමය නිර්ණායක	• පරිපාලනමය කාර්ය සාධනයේ සමාජීය බලපෑම
යාන්ත්‍රණය	• අභ්‍යන්තර අධීක්ෂණ හා පාලන යාන්ත්‍රණ (අභ්‍යන්තර වගකීම) • පාලනයේ පාර්ලිමේන්තු යාන්ත්‍රණය (බාහිර වගකීම)	• අභ්‍යන්තර අධීක්ෂණ හා පාලනය • බාහිර අධීක්ෂණ හා පාලන යාන්ත්‍රණ • පරිපාලන හිමිකම්, අධිකරණ ක්‍රියාමාර්ග හිමිකම්	• අභ්‍යන්තර අධීක්ෂණ හා පාලන යාන්ත්‍රණ (තාක්ෂණික හා පරිපාලනමය) • බාහිර අධීක්ෂණ හා පාලන යාන්ත්‍රණ (තාක්ෂණික හා පරිපාලනමය)	• ප්‍රජා සහභාගිත්වයේ යාන්ත්‍රණ • මහජන මතය ප්‍රකාශ වන ජනමාධ්‍ය හා අනෙකුත් මාධ්‍ය • තොරතුරු තාක්ෂණය
ප්‍රතිවිපාක	• දේශපාලනික විවේචනය හෝ පිළිගැනීම • ඉල්ලා අස්වීම හෝ පහකිරීම	• පරිපාලන ක්‍රියාව ප්‍රතිශෝධනය (ස්ථිර කිරීම, වෙනස් කිරීම හෝ අවලංගු කිරීම) • සම්බාධක හෝ අදාළ නිලධාරීන් හඳුනාගැනීම • පුරවැසියන්ට වන්දි ගෙවීම	• අදාළ නිලධාරීන් හඳුනාගැනීම හෝ සම්බාධක	• පරිපාලන ක්‍රියාව සම්මත කිරීම • පරිපාලන තීරණය ප්‍රතිශෝධනය • පරිපාලන ක්‍රියාව ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ව නීත්‍යානුකූල කිරීම

Source: Bar Cendón [2].

කාර්ය සාධන කළමනාකරණයේ කේන්ද්‍රය වන පරිපාලන කාර්ය සාධනයයි. එහි ප්‍රතිඵල දේශපාලනමය හා ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී වගවීම යටතේ වූ ප්‍රධාන විෂයයක් බව සලකන්න.

මහජන වගවීමෙහි මට්ටම් (Levels of Public Accountability)

වගවීමෙහි ආයතනික හා න්‍යායික වර්ග ඉහත දී අපි සාකච්ඡා කළෙමු. එහි දී ආයතන අයහපත් කාර්ය සාධනයන් හා උල්ලංඝනයන් සමස්තයක් ලෙස සලකා පිළිතුරු සැපයිය යුතු සාමූහික ප්‍රතිඵලයක් ලෙස අර්ථ විග්‍රහ කෙරේ. ඔස්බෝන් හා ප්ලාස්ට්‍රික් (Osborne & Plastrick) “යමෙකුගේ පාලනයෙන් තොර ව සිදුවන ක්‍රියාවල ප්‍රතිඵල සම්බන්ධයෙන් සෑමදෙනා ම වගවීමට පාත්‍ර කළ නොහැකි” බව දක්වා ඇත [11]. ප්‍රතිපත්ති සම්පාදකයින් හා රාජ්‍ය ආයතනවල ප්‍රධානීහු අවශ්‍ය වැඩ සටහන් හා ප්‍රතිඵල, නිමැවුම් අවශ්‍ය පුළුල් ප්‍රතිපත්ති පරිවර්තනය හා ආයතනයේ සෑම මට්ටමක ම අරමුණු සාක්ෂාත් කරවීම සිදු කරති. ඒ අනුව මහජන වගකීමෙහි විවිධ මට්ටම් ඇති බව හඳුනාගෙන ඇත.

1. **ප්‍රතිපත්ති වගවීම (Policy Accountability)** : ප්‍රතිපත්ති තෝරා ගැනීම හෝ බැහැර කිරීම.
2. **වැඩ සටහන් වගවීම (Programme Accountability)** : ප්‍රතිඵල හා සඵලතාව සාක්ෂාත් කරගැනීම
3. **කාර්ය සාධන වගවීම (Performance Accountability)** : ආර්ථිකමය හා කාර්යක්ෂමතාව සාක්ෂාත් කරගැනීම
4. **කාර්ය පටිපාටික වගවීම (Process Accountability)** : ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ක්‍රමවේද හා ක්‍රියාමාර්ගවල ප්‍රමාණවත් බව
5. **විශ්වසනීය හා නෛතික වගවීම (Probity & Legal Accountability)** : නීති හා රෙගුලාසි හා ආචාර ධර්ම ප්‍රමිති සමග අනුගතවීම.

ප්‍රතිපත්තිමය වගවීම යනු: පත් කළ නිලධාරීන්ගේ වගකීම හා මහජන ප්‍රතිපත්ති තෝරා ගැනීම හා නොගැනීම පිළිබඳ ව පිළිතුරු සැපයීමට ඇති බැඳීම යි. වැඩ සටහන් වගවීම යනු වැඩ සටහන්වල ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කරගැනීම පිළිබඳ ව පිළිතුරු දීමට ඇති බැඳීම වන අතර එය ඉහළ නිලධාරීන්ගේ මූලික ම වගකීමයි. මෙම ඉහළ නිලධාරී කොටසට අමාත්‍යවරුන්, ලේකම්වරුන්, අනෙකුත් දේශපාලන නියෝජිතයින් ඇතුළත් වේ. කාර්ය සාධන වගවීම යනු වැඩසටහන් ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී ආර්ථිකමය දියුණුව හා කාර්යක්ෂමතාව ළඟාකර ගැනීම පිළිබඳ ව කරුණු දැක්වීමට ඇති බැඳීම වන අතර එය ක්‍රියාත්මක ආයතන හා ඒවායේ සේවා සපයන අංශවල ප්‍රමුඛ වගකීමක් වේ. කාර්ය පටිපාටික වගවීම යනු නිමැවුම් ඇති කිරීමට හා ක්‍රියාත්මක කිරීමට අදාළ ක්‍රමවේද හා ක්‍රියාමාර්ග පිළිබඳ ව කරුණු දැක්වීමට ඇති බැඳීමයි. එසේ ම එය වැඩ කණ්ඩායම්වල වගකීම වේ. විශ්වසනීය හා නෛතික වගවීම යනු නීති රීති හා ආචාර ධර්ම ප්‍රමිති සම්බන්ධයෙන් හා තනි පුද්ගල වගකීම්වලට අනුගතවීම පිළිබඳ ව කරුණු දැක්වීමට ඇති බැඳීමයි. 3.2 වගුව මගින් විවිධ මට්ටම්වල වගවීම සාරාංශ ගත කොට ඇත.

3.2 වගුව

මහජන වගවීමෙහි මට්ටම්

මහජන වගවීම	වගවීමට යටත්වන්නෝ	වගවීමට යටත්වන්නේ කුමක් සඳහා ද?
ප්‍රතිපත්තිමය වගවීම	පත් කළ නියෝජිතයින්	ප්‍රතිපත්තිවල ප්‍රතිඵල
වැඩ සටහන් වගවීම	ආයතන ප්‍රධානීන් (කැබිනට් ඇතුළු ව)	වැඩ සටහන් හෝ උපායමාර්ගවල ප්‍රතිඵල
කාර්ය සාධන වගවීම	ක්‍රියාත්මක ආයතනවල විධායකය	වැඩ සටහන් හෝ උපායමාර්ගවල ප්‍රතිඵල හා නිමැවුම්
කාර්ය පටිපාටික වගවීම	සේවාව සපයන ආයතන හා ඒවායේ කළමනාකරුවන්	ඒකකවල නිමැවුම
Process accountability	වැඩ කණ්ඩායම	ක්‍රියාවලි හා ඒවායේ නිමැවුම
විශ්වසනීය හා නෛතික වගවීම	තනි පුද්ගල	තනි පුද්ගල නිමැවුම නීති රීති හා ආචාර ධර්ම ප්‍රමිතිවලට අනුගතවීම

Source: Modified from Osborne & Gaebler [10].

අවසාන වශයෙන් ඵලදායිතාව හා වගවීම (ආචාර ධර්ම ද ඇතුළු ව) එකිනෙකට සම්බන්ධ වූ සංකල්පයන් ය. බොව්මන් හා විලියම්ස් (Bowman & Williams) හි විල්සන් (Wilson) දක්වා ඇති පරිදි [4] "ඵලදායිතාව, යමක් නිවැරැදි ව කිරීම හා නිවැරැදි දේ කිරීමයි." එය සාර්ථකත්වයට ප්‍රත්‍යාවර්ත ලෙස අත්‍යවශ්‍ය වේ.

ඒකක 2 : ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය (RBM)

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය නිර්වචනය කිරීමට
2. ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණයේ මට්ටම් විස්තර කිරීමට
3. ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණයේ මූලධර්ම හා මූලිකාංග විස්තර කිරීමට

හැඳින්වීම

ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය හැඳින්වීමට පහත ප්‍රභව දෙකෙන් තොරතුරු ලබා ගෙන ඇත.

1. APCP – MfDR වාර්තාවක් වූ "Framework for Results - Based Public Sector Management and Country Cases'" එහි කතුවරුන්ට අනුව එම වාර්තාව ආසියානු රටවල් ආවරණය වූ අධ්‍යයනයකි. (මෙම රටවලට ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල් වන කාම්බෝජය, ඉන්දුනීසියාව, දකුණු කොරියාව, මැලේසියාව, පිලිපීනය හා ශ්‍රී ලංකාව ද ඇතුළත් ය.

2. පිලිපීනයේ මැනිලා නුවර 2014 ඔක්තොම්බර් 7-10 දක්වා පවත්වන ලද රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන හා ජාතික ඵලදායිතා ආයතන සඳහා ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය මැයෙන් වූ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය පැවැත් වූ වැඩ මුළුවල දී ආචාර්ය සල්දන්හා (Dr. Saldanha) හා ආචාර්ය ෂින් කිම් (Dr. Shin Kim) ගේ දේශන සටහන්.

කළමනාකරණයට විවිධ ප්‍රවේශ

කළමනාකරණයට විවිධ ප්‍රවේශ ඇති බව දැක් වේ. ඒවා නම්

1. නීති / රෙගුලාසි පාදක කළමනාකරණය (අනුකූලතා අවධානය - Compliance Focus)
2. ක්‍රියාකාරකම් පදනම් කර ගත් කළමනාකරණය (Activity Based Management)
3. අය වැය පාදක කළමනාකරණය (Budget Based Management)
4. ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය (Result Based Management)

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල තිරස් හා සිරස් වගවීම තහවුරු කිරීම සඳහාත්, විය හැකි අපයෝජනයන් පරීක්ෂා කිරීම සඳහාත් මෙන් ම සැලසුම අනුව ද කළමනාකරණ ප්‍රවේශය රීතිය මත පදනම් වූවක් බවට පත් ව ඇත. සැලසුම්කරණය මූලික වශයෙන් අය වැය පාදක වන අතර කාර්ය සාධනය ක්‍රියාවන් පාදක වේ. මෑත කාලයේ දී එහි ප්‍රතිඵල පාදක තත්ත්වයට විතැන් වී ඇත.

ඒකක 04 දී කාර්ය සාධන කළමනාකරණය පිළිබඳ ව සාකච්ඡා වේ.

ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය යනු කුමක් ද?

ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය යනු: වගවීම සඳහා කාර්ය සාධනය, යෙදවුම් හා ක්‍රියාකාරකම්වල සිට නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵලවලට මාරු කරන සුසමාදර්ශයකි. සල්දන්හා (Saldamha) [13] ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය පහත සවිස්තර ව දක්වයි.

මහජන වැඩසටහන්වල අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට සාක්ෂාත් කරගැනීමට හා රජයේ ප්‍රතිපත්ති සමග ඒවා එකෙල්ල කිරීමට ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය අවධාරණය කර ඇත. එය

(අ). කාර්ය සාධන ඉලක්ක වැඩි වශයෙන් භාවිත කිරීම.

(ආ). අය වැය ක්‍රමවේදයන් හරහා පුළුල් කාර්ය සාධන තොරතුරු ජනිත කිරීම, භාවිත කිරීම අවධාරණය කරයි.

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනයකට එහි අතරමැදි හා ප්‍රධාන අවසාන නිමැවුම්වල කාර්ය සාධන දර්ශක පැහැදිලි ව නිර්වචනය කිරීම නිතර ම අවශ්‍ය වේ. එය අපේක්ෂිත සමාජ ප්‍රතිඵල අත්කරගැනීමට දායක වේ.

ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය යන්න "කාර්ය සාධන සංස්කෘතියක් දෙසට අනුගත වෙමින් රාජ්‍ය අංශයට සීමාවලින් එපිටට යාමට දිරිගැන්වීම් ලබා දෙන ව්‍යුහාත්මක කාර්ය සාධන ජාලයක් නිතර ම නිර්මාණය කරන නව ආයතනික සැකසුමක් " ලෙස අර්ථදක්වයි. ජ්‍යෙෂ්ඨ හා සිවිල් නිලධාරීන්ට ලකුණු කාඩ්පත් / පාලන සටහන් (Scorecards) තිබීම තව දුරටත් අසා නැත. කාර්ය සාධන ඇගයීමේ දී කාර්ය සාධන ඇගයීමේ දී ආයතනික මට්ටම, සේවා සපයන අංශ හෝ තනි පුද්ගල ආදී විවිධ මට්ටම්වල කාර්ය සාධන ගිවිසුම් ස්ථාපිත කර ඇත. ආසියාවේ රටවල් රැසක් සම්බන්ධයෙන් කාර්ය සාධන ඇගයීමේ දී හා දිරි දීමනා ප්‍රදානයේ දී (සෘණාත්මක ඇගයීමේ දී ද) පදනම බවට මෙම කාර්ය සාධන ගිවිසුම් පත් ව ඇත.

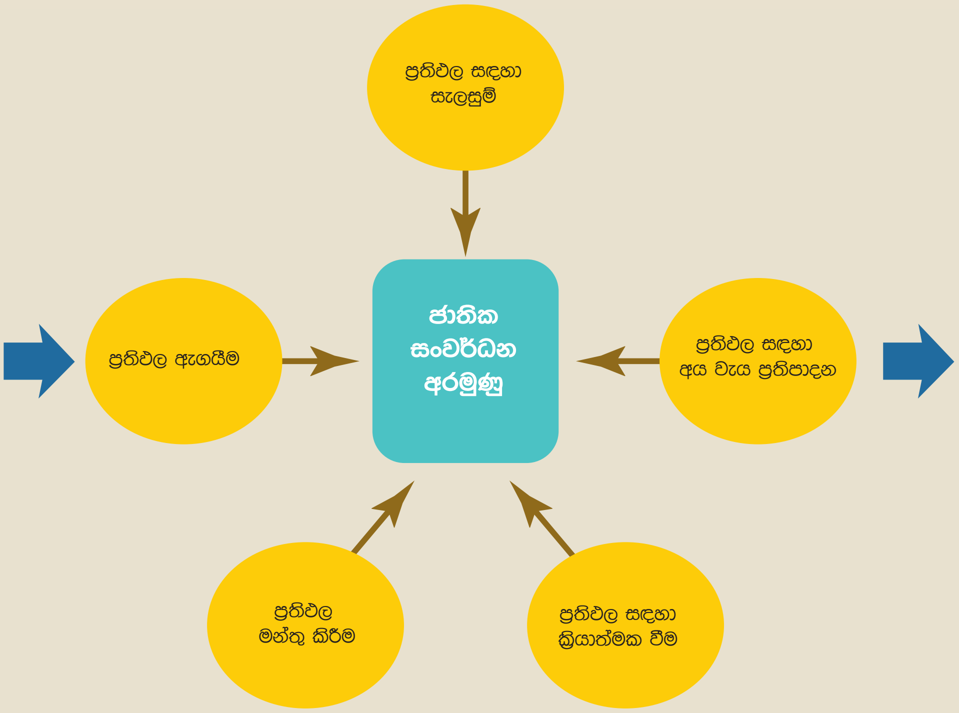
එසේ කිරීමට සල්දන්හා (Saldanha) [13] දක්වන්නේ, "ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණ ප්‍රවේශයට අනුව ජ්‍යේෂ්ඨ නිලධාරීන් වියදම් පාලනයේ ස්වභාවයේ වෙනස්කම් ඇතුළත් ව සේවා සැපයීම් (deliverables) සඳහා වග කිව යුතු බවත් කළමනාකරුවන් යෙදවුම් හා ප්‍රතිඵල යන දෙකට ම වගකිවයුතු බවයි."

රාජ්‍ය අංශ කළමනාකරණයේ මූලික ගුණාංග

රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා කැපී පෙනෙන රාමුවක් වන්නේ සංවර්ධන ප්‍රතිඵල කළමනාකරණය සඳහා වන ආසියා පැසිපික් ප්‍රජාවගේ භාවිතයන් ය. (APCP –MfDR) 3.3 රූපයේ දක්වා ඇති පරිදි වගවීම සහිත රාජ්‍ය අංශ කළමනාකරණය, ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය, ප්‍රතිඵල පාදක අයවැයකරණය, ප්‍රතිඵල පාදක ක්‍රියාවට නැංවීම, ප්‍රතිඵල පාදක මන්තුකරණය (monitoring) හා ප්‍රතිඵල පාදක ඇගයීම යන කොටස්වලින් යුක්ත වේ.

රූපය 3.3

ප්‍රතිඵල උදෙසා රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරණය



Source: APCP–MfDR [1].

ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය යනු, රැකියා අවස්ථා වර්ධනය වැනි මහා පරිමාණ බලපෑම්වල සිට දියුණු වූ සාක්ෂරතාව වැනි විශේෂ ආංශික ප්‍රතිඵල දක්වා පහළට ගලා ගිය අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵලවල දැඩි විශ්ලේෂණයක් ලෙස දැක්විය හැකි ය. මෙම ප්‍රතිඵල පැහැදිලි ව නිර්වචනය විය යුතු අතර අයවැය පරාසය තුළ ඉලක්ක හා දර්ශක සමග APCP–MfDR [1] වැනි අදාළ මන්තු කිරීම හා ඇගයීමක් (monitoring & evaluation) සහිත ව එය සිදු විය යුතු ය.

ප්‍රතිඵල පාදක අයවැයකරණය, සැලසුම්කරණයේ දී විශේෂිත ව දැක් වූ ප්‍රතිඵල ලබාදීම සඳහා අයවැය සකස් කිරීම සහතික කරයි. APCP-MfDR [1] හි දක්වන පරිදි ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණ පද්ධති බහුවාර්ෂික අය වැය සකස් කරයි. එසේ ම ඒවා APCP-MfDR [1] පරිදි සැලසුම් කළ කාල වකවානු සමග එකෙල්ල වන අතර මධ්‍ය කාලීන වැය රාමුව සමග අනුරූප විය යුතු බව දක්වා ඇත.

ප්‍රතිඵල පාදක ක්‍රියාවට නැංවීම යනු, මිනිසුන් / ජනතාව, ප්‍රතිපත්ති හා ක්‍රියාවලි, අපේක්ෂිත ක්‍රියාමාර්ග හා සේවා සැපයීමේ දී සඵලදායී, කාර්යක්ෂම හා ආර්ථිකමය ලෙස ක්‍රියා කිරීමයි.

ප්‍රතිඵල පාදක මන්තු කිරීම යනු, දත්ත සැකසීම, විශ්ලේෂණය හා වාර්තා කිරීමට නියම කරන ලද හෝ හඳුනාගත් ක්‍රමවේදයන් භාවිත කොට සැලසුම්කරණයේ දී දක්වා ඇති විශේෂිත දර්ශක මගින් කාර්ය සාධනය පරීක්ෂා කිරීම යි. ඒ සඳහා විශේෂිත කණ්ඩායම් වගකීමට බැඳී ඇත.

ප්‍රතිඵල පාදක ඇගයීම යනු, විශේෂිත කණ්ඩායම් හා පාර්ශ්වකරුවන් සැලසුම්කරණයේ දී ස්ථාපිත කළ ඉලක්ක සාක්ෂාත් කරගැනීම (හඳුනාගත් ක්‍රමවේද යොදා ගෙන) තක්සේරු කිරීමේ නිරත වීම යි.

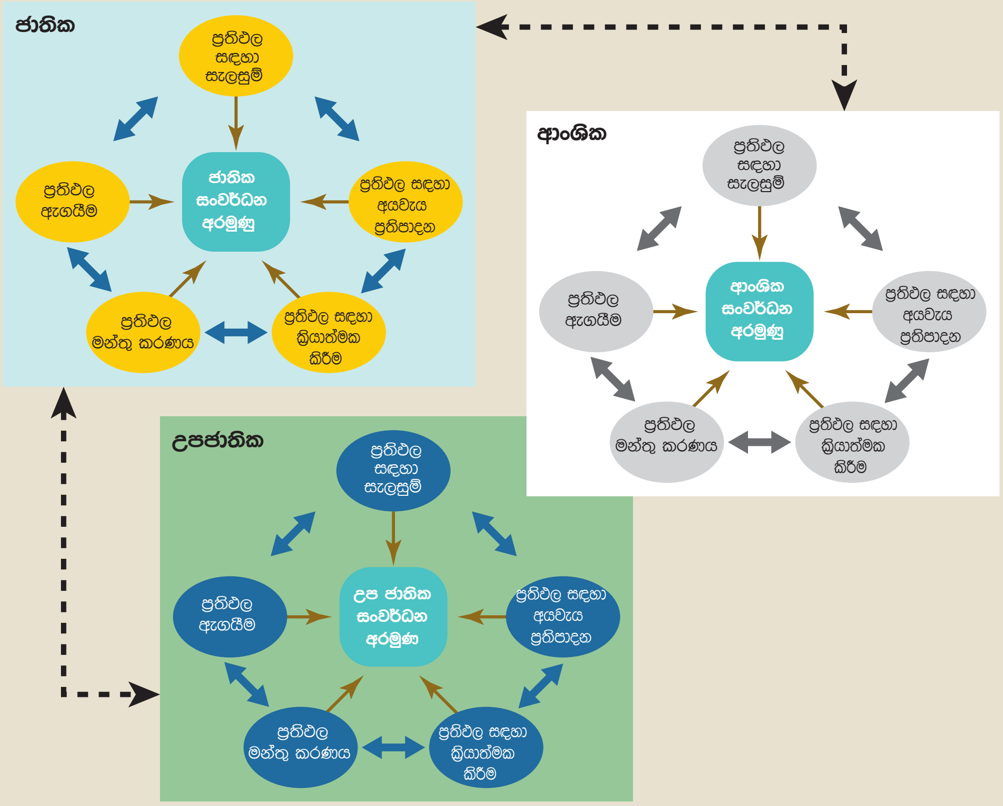
ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණයේ මට්ටම්

APCP-MfDR වාර්තාවේ ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණයේ විවිධ මට්ටම් දක්වා ඇත. පළමුවැන්න සම්පූර්ණ රජය හෝ ජාතික මට්ටමයි. දෙවැන්න අංශ හෝ අමාත්‍යාංශ (ආංශික) වේ. තුන්වන මට්ටම නියෝජිත ආයතන (ආයතනික) වේ. ජාතික මට්ටමේ ප්‍රතිඵල ඉලක්ක කර ගත් කළමනාකරණ ප්‍රයත්න ප්‍රතිඵල ඉලක්ක කර ගත් ජාතික මට්ටමේ නියෝජිත ආයතන සමග එකට ඈඳී තිබිය යුතු ය. එනම් ජාතික මට්ටමේ සංවර්ධන අරමුණු ආයතන මට්ටමේ ප්‍රමුඛතාවන් බවට පරිවර්තනය වී තිබිය යුතු ය. ඒ හේතුවෙන් සඵල සම්බන්ධීකරණය හරහා මේ සියලු ම ආයතන ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කර ගැනීමේ වගකීමට බැඳී සිටී.

රටේ ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කරගැනීමට රජයේ උප ජාතික (Sub National) මට්ටමේ (කලාප, දිස්ත්‍රික්ක, පළාත් ආදිය) ද ඉතා වැදගත් කාර්යභාරයක් ඉටු කර යි. මේ හේතුව නිසා ජාතික මට්ටමේ ප්‍රතිඵල ඉලක්ක කර ගත් ප්‍රයත්න උප ජාතික මට්ටමේ ප්‍රයත්න සමග එකට සම්බන්ධ විය යුතු ය. එහෙයින් රජයේ සියලු ම මට්ටම් පොදු සංවර්ධන ප්‍රතිඵල කට්ටල ජනතාව වෙත ලබා දේ. එයින් අදහස් කරන්නේ උප ජාතික මට්ටමේ රාජ්‍ය / ඒකක සමස්ත ජාතික ප්‍රතිපත්ති රාමුව තුළ තම උපායමාර්ග සැලසුම් සකස් කිරීමේ හා ක්‍රියාත්මක කිරීමේ වගකීම ගත යුතු බවයි. එසේ ම මෙම වගකීම පැහැදිලි වගවීම්, පුරෝකතනය කළ හැකි සම්පත් මුල්‍යමය වැඩ සටහන් සම්පාදනයට ඇති මූල්‍ය අධිකාරී බලය සමග ද ගැළපිය යුතු ය. මෙම සිරස් හා තිරස් සම්බන්ධතා, ජාතික වශයෙන් නිර්වචනය කොට ඇති ප්‍රතිඵල සඳහා වඩා හොඳ පීච ගුණයක් සහ දායකත්වයක් ලබාදීම හා රජයේ විවිධ මට්ටම්වල හා විවිධ ආයතනවල ආරම්භක / මුලපිරීම් අනුපූරණය (complement) කිරීම ද සහතික කර යි.[1] 3.4 රූපය බලන්න.

3.4 රූපය

APCP-MfDR හි තිරස් හා සිරස් ඒකාබද්ධ කිරීම



Source: APCP–MfDR [1].

ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණයේ වාසි

කාර්ය සාධන කළමනාකරණයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ සියලු ම පාර්ශ්වකරුවන් ප්‍රතිලාභ ලබ යි. ප්‍රතිඵල පාදක කළමනාකරණය පහත ප්‍රතිඵල / වාසි ලබා දේ. [9 ,13]

- සේවා හා නියාමන බලපෑම් (රුටමක්විදරහ සපවීජවී) හා ප්‍රතිඵල කෙරේ අවධානය යොමු කරයි.
- කාර්යක්ෂමතාවන් වැඩි කරයි.
- මහජනතාවට පූර්ණ වගවීමක් ඇත.
- විනිවිදභාවය ඉහළ යයි.
- කාර්ය සාධන දර්ශක හා අයවැය අතර සම්බන්ධතාව ඇති කරයි.
- ජාතික ප්‍රතිපත්ති හා උපායමාර්ග ආයතනවල සැලසුම් හා අය වැය එකිනෙකට සම්බන්ධ කරයි.
- ආයතන අතර සම්බන්ධීකරණය පහසු කරයි.

ඒකක 3 : කාර්ය සාධන මිනුම් හා කළමනාකරණය

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. කාර්ය සාධන මිනුම් හා කාර්ය සාධන කළමනාකරණය අර්ථදැක්වීමට
2. කාර්ය සාධන මිනුම් හා කාර්ය සාධන කළමනාකරණයේ අභිමතාර්ථ සාකච්ඡා කිරීමට
3. කාර්ය සාධන මිනුම් පද්ධතියක මූලිකාංග විස්තර කිරීමට
4. ප්‍රතිඵල හඳුනා ගැනීමට හා මිනුම් කිරීමට

කාර්ය සාධන කළමනාකරණයේ නිර්වචනය

වැන්ඩොරීන්, බුකර්ට් හා හැලිගන් (Van Doreen, Bouckaert and Halligan) දක්වන ආකාරයට කාර්ය සාධනය යනු නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල (Outputs & Outcome) වේ. කාර්ය සාධන කළමනාකරණය යනු ප්‍රතිපත්ති සෑදීම, තීරණ ගැනීම, කොන්ත්‍රාත් කළමනාකරණය ආදී කාර්යයන් සඳහා තීරණ ගැනීමට කාර්ය සාධන තොරතුරු භාවිත කරන කළමනාකරණ ආකාරයකි. [17]

1990 කාලයේ සිට රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම සඳහා කාර්ය සාධන කළමනාකරණය භාවිත වෙමින් පවතී. පිරිවැය ගිණුම්කරණය (Cost Accounting) හා විද්‍යාත්මක කළමනාකරණ ප්‍රවේශයන් (Scientific Approach of Management) සිට කාර්ය සාධන ගමන / සංචලනය යෙදවුම් මැනීමේ සිට නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල මැනීම දක්වා විකාශනය වී ඇති අතර පසු ව කාර්ය සාධන තොරතුරු භාවිතයට සැලකිල්ල යොමු ව ඇත. (3.3 වගුව බලන්න)

3.3 වගුව

20 වන සියවසෙහි කාර්ය සාධන සංචලනය/ගමන

කාල වකවානුව	සංචලනය හා එහි ලක්ෂණ
1900 s – 1940 s	▪ සමාජ සමීක්ෂණ සංචලනය ▪ විද්‍යාත්මක කළමනාකරණය හා පරිපාලන විද්‍යාව ▪ පිරිවැය ගිණුම්කරණය
1950 s -1970 s	▪ කාර්ය සාධන අයවැයකරණය, යෙදවුම්වල සිට නිමැවුම් හා අරමුණු දක්වා විතැන් වීම ▪ සමාජ දර්ශක
1980 s – 2000 s	▪ නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය ▪ කාර්ය සාධන අයවැයකරණයේ දෙවැනි පරම්පරාව (නිමැවුම් ප්‍රතිඵල අයවැයකරණය)
1990 s – 2010 s	▪ සාක්ෂි පාදක ප්‍රතිපත්තිය (Evidence based policy)
2010 s	▪ කාර්ය සාධන කළමනාකරණ රාමුව සමාලෝචනය හා සංශෝධනය

Source: Van Doreen, et al. [17].

කාර්ය සාධන කළමනාකරණයේ තර්කය (Logic)

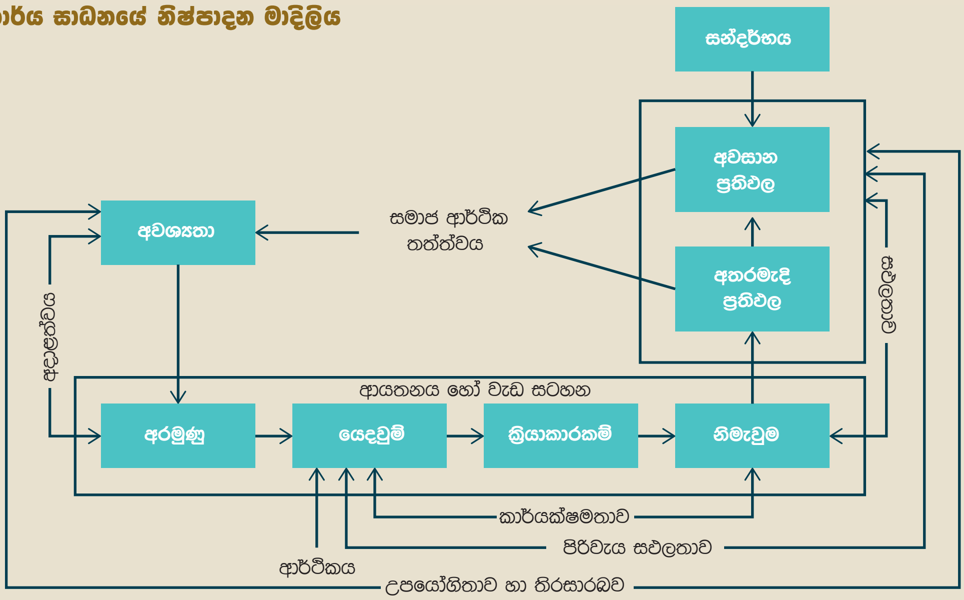
කාර්ය සාධන සංකල්පය සඳහා බහුල ව අනුගමනය කරන්නේ නිෂ්පාදන ක්ෂේත්‍රය තුළ ය. කාර්ය සාධන කළමනාකරණය යෙදවුම් සිට ප්‍රතිඵල (outcome) දක්වා වූ දාමය ම ආවරණය කරයි. 3.5 රූපය හා වැන් ඩොරීන් (Van Doreen , et.al) වෙතින් ගත් පහත විස්තරය [17] බලන්න.

මෙහි ආරම්භක ලක්ෂ්‍යය / අවස්ථාව වන්නේ රාජ්‍ය අංශය විසින් ක්‍රියාත්මකවීමේ / ක්‍රියාකිරීමේ අවශ්‍යතාව ඇති කරන හෝ උත්තේජනය කරන සමාජ ආර්ථික තත්ත්වයයි. අදාළ ප්‍රමුඛතා නිශ්චය කළ පසු ව මෙකී ප්‍රමුඛතා රාජ්‍ය අංශයේ අරමුණු බවට පරිවර්තනය කෙරේ. ප්‍රතිපත්තිවලට අදාළ අරමුණු අවශ්‍යතා සමග ඇති වන ගැටීම මගින් අනුගමනය කරන ලද ප්‍රතිපත්තිවල අදාළත්වය තක්සේරු කිරීමට අවස්ථාව උදා වේ.

නිමැවුම් ලබා දෙන ක්‍රියාකාරකම් කරලියට ගෙන ඒම සඳහා ආයතන හා වැඩ සටහන් සඳහා යෙදවුම් (මූල්‍ය හා මානව) ප්‍රතිපාදනය කරනු ලැබේ. ආර්ථිකය යනු අනෙකුත් යෙදවුම්වලට වඩා මූල්‍ය යෙදවුම්වල ප්‍රධාන පංගුවයි. / සලාකයයි. සමස්ත යෙදවුම්වලට උපරිම නිමැවුමක් ලබාගැනීම කාර්යක්ෂමතාවයි. නිමැවුම හා කාර්යක්ෂමතාව පෞද්ගලික අංශයේ කාර්ය සාධනයේ දී ප්‍රමාණවත් සංකල්පීය කාරණයක් වුව ද එය රාජ්‍ය අංශයේ දී අසතුටුදායක ය. රාජ්‍ය අංශය මගින් උපදවන ප්‍රතිඵල (outcome) ඉතා වැදගත් වේ.

3.5 රූපය

කාර්ය සාධනයේ නිෂ්පාදන මාදිලිය



Source: Van Dooren, Bouckaert and Halligan, 2015.

රාජ්‍ය සේවාවන්හි ප්‍රතිඵල (Outcome) / විපාක සාමූහික හෝ තනි පාරිභෝගිකයින් විසින් සැලකිල්ලට නොගන්නා කරුණු (බාහිර) වලින් සමන්විත ය. ප්‍රතිඵල / විපාක අතරමැදි විය හැකි (සාමාන්‍යයෙන් සැමවිට ම කෙටි කාලීන නොවේ.) හෝ අවසාන ඒවා (සාමාන්‍යයෙන් සැමවිට ම දිගු කාලීන නොවේ.) වේ. සීමිත හෝ බලපෑමක් නොමැති සමාජ ආර්ථික හෝ පාරිසරික ප්‍රවණතා වැනි සාධක (contextual factors) මගින් අවසාන ප්‍රතිඵලය / විපාක කෙරෙහි බලපෑම් ඇති කරයි.

ප්‍රතිඵල (Outcome) හා නිමැවුම් (Output) අතර අනුපාතය සඵලතාව ලෙස ද දැක්විය හැකි ය. එසේ ම ප්‍රතිඵලය හා යෙදවුම් අතර අනුපාතය පිරිවැය සඵලතාව ලෙස දැක්විය හැකි ය. වැඩ සටහනක හෝ ආයතනයක ප්‍රතිඵල/ විපාක සමාජයේ අවශ්‍යතාවලට ආමන්ත්‍රණය කළ යුතු ය. අවශ්‍යතා හා ප්‍රතිඵල (ධමඑප්ද්පෑ) පිළිබඳ ගැටුමක් / නොගැළපීමක් ඇත්නම් වැඩ සටහනේ හෝ ආයතනයේ තිරසාරභාවය හා උපයෝගිතාව නැවත තක්සේරු කිරීමට අවස්ථාවයි. [17]

කාර්ය සාධනය වර්ධනය කිරීමේ උපක්‍රම/උපායමාර්ග

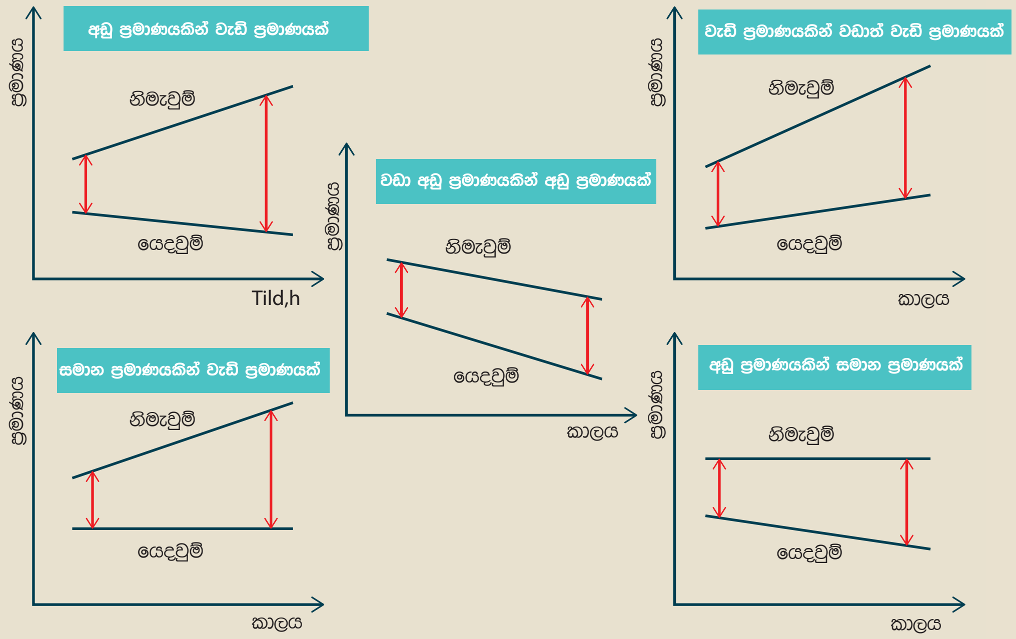
කාර්ය සාධනය යනු යෙදවුම් හා නිමැවුම් අතර අනුපාතය (ප්‍රතිඵල) බැවින් කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීමට විවිධ ක්‍රමවේද අනුගමනය කළ හැකි ය.

(පහත 3.6 රූපය ද බලන්න)

1. අඩු ප්‍රමාණයකින් වැඩි වැඩ ප්‍රමාණයක් කිරීම (doing more with less)
2. වඩා වැඩි ප්‍රමාණයකින් වඩාත් වැඩි වැඩ ප්‍රමාණයක් කිරීම (much more with more)
3. සමාන ප්‍රමාණයකින් වැඩි ප්‍රමාණයක් කිරීම (more with same)
4. අඩු ප්‍රමාණයකින් සමාන ප්‍රමාණයක් කිරීම (same with less)
5. වඩා අඩු ප්‍රමාණයකින් අඩු ප්‍රමාණයක් කිරීම (more less with less)

3.6 රූපය

කාර්යසාධන වර්ධක උපාය මාර්ග



Source: Van Dooren, Bouckaert and Halligan [19].

පළමු ක්‍රමය වන්නේ අඩු ප්‍රමාණයකින් වැඩ වැඩි ප්‍රමාණයක් කිරීම ය. (උදා: අඩු වියදමකින් වැඩි වැඩ ප්‍රමාණයක් ඉටු කරන රජයයක්) දෙවැනි ක්‍රමය වන්නේ වැඩි ආයෝජනයකින් හා වියදමකින් ඉතා වැඩි ප්‍රමාණයක් නිමැවුම් වශයෙන් ලබාගැනීම ය. තුන්වන ක්‍රමය සමාන යෙදවුම් ප්‍රමාණයකින් එනම් යෙදවුම් එම තත්ත්වයේ ම පවත්වාගෙන වැඩි වැඩ ප්‍රමාණයක්/ වැඩි නිමැවුමක් ලබාගැනීම ය. (උදා : වියදම් අවම මට්ටමක පවත්වාගැනීම රජයේ පොදු උපායමාර්ගය) සිව්වැනි උපායමාර්ගය නම් අඩු සම්පත් ප්‍රමාණයකින් සමාන මට්ටමේ නිමැවුමක් ලබාගැනීමයි. (ප්‍රතිස්ථාපනයකින් තොර ව ශ්‍රම බලකාය පවත්වාගෙනයාම) පස්වැන්න නම් ඉතා අඩු යෙදවුම් ප්‍රමාණයකින් අඩු කාර්ය සාධනයක් ලබාගැනීම. (උදා: ප්‍රතිපාදන කපා හැරීම, කප්පාදු කිරීම්, ඉහළ කාර්ය සාධනය පොරොන්දු නොවී අඩු කාර්ය සාධනයක් පවත්වාගෙනයාම - දුෂ්කර තත්ත්වවල දී මෙම පස්වන ක්‍රමය සුදුසු ය.) ඎ17%

කාර්යය සාධනය හා පොදු වටිනාකම් /සාරධර්ම (Public Values)

පොදු වටිනාකම් යනු රජය විසින් ඇති කරන ලද සේවා, නීති, රෙගුලාසි හා වෙනත් ක්‍රියා මගින් ඇති වන වටිනාකමයි. [17]

ඒ අනුව ආකාර තුනක පොදු වටිනාකම් ඇත.

1. රාජ්‍ය අංශය සිහිනි ව හා ඵල ප්‍රයෝජන සහිත ව තබා ගැනීමේ වටිනාකම.
   උදා : අරපිරිමැස්ම, කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාව

2. රජය සාධාරණ හා අවංකභාවයෙන් තබා ගැනීමේ වටිනාකම
   උදා: විකෘති වීම, අසමානතාව, පක්ෂග්‍රාහීත්වය, බලය හා කාර්යාලය අනිසි ලෙස භාවිත කිරීම ආදිය වැළැක්වීම

3. රාජ්‍ය අංශය ශක්තිමත් හා ඔරොත්තු දෙන ආකාරයෙන් තබා ගැනීමේ වටිනාකම
   උදා: නරක ම තත්ත්වයන් යටතේ ක්‍රියාත්මකවීමේ හා අර්බුදවලට අනුගත වීමේ හැකියාව

මෙම වටිනාකම් හා කාර්ය සාධනය වෙනස් සංකල්ප දෙකක් වුව ද සියලු පොදු වටිනාකම් කාර්ය සාධනයට පෙරටුගාමී ව ක්‍රියා කරයි. [17]

කාර්ය සාධන මිනුම්වල බලසම්පන්න බව

අපි මෙම කොටස ඔස්බෝර්න් හා ගෙබ්ලර් (Osborne & Gaebler) [10] විසින් දක්වන ලද ගෙනහැරපෑම් කිහිපයකින් ආරම්භ කරමු. කාර්ය සාධනයේ බලසම්පන්න බව නම් “මනින්නේ මොනවා ද? එය ඉෂ්ට වේ.” (රූපය 3.7 බලන්න)

රූපය 3.7

කාර්ය සාධනය මැනීම පිළිබඳ ගෙනහැර දැක්වීම්

“ඔබ ප්‍රතිඵල මනින්නේ නැතිනම් අසාර්ථකත්වයන් හෝ සාර්ථකත්වයන් ගැන ප්‍රකාශ කළ නොහැකි ය.”

“ඔබ සාර්ථකත්වය නොදකින්නේ නම් ඔබට ත්‍යාග ප්‍රදානය (Rewarding) කළ නොහැකි ය.”

“ඔබට සාර්ථකත්වයට ත්‍යාග ප්‍රදානය කළ නොහැකි නම් ඔබ බොහෝවිට අසාර්ථකත්වයන්ට ත්‍යාග ලබා දේ.”

“ ඔබට සාර්ථකත්වය දැකිය නොහැකි නම් ඔබට එයින් ඉගෙනගැනීම ද කළ නොහැකි ය.”

“ඔබ අසාර්ථකත්වයන් හඳුනාගෙන නොමැති නම් ඒවා නිවැරදි කිරීම ද කළ නොහැකි ය.”

“ඔබට සාර්ථකත්වයන් ප්‍රතිඵල/ ප්‍රදර්ශනය කළ හැකි නම් ඔබට මහජන සහය ලබා ගත හැකි ය.”

Source: Osbome and Ted [11].

කාර්ය සාධන මිනුම් අර්ථකථනය

හෙන්රි (Henry) [8] ට අනුව “කාර්ය සාධන මැනීම යනු පූර්ව ස්ථාපිත අරමුණු මත වැඩ සටහන්වල ප්‍රතිඵල ළඟා කරගැනීම අඛණ්ඩ අධීක්ෂණය හා වාර්තාකරණයයි.”

කාර්ය සාධනය යන්න ඇගයීම යන්නෙන් වෙන් කොට හඳුනා ගැනේ. එය එකක් නොව දෙකකි. කාර්ය සාධනයේ දී වැඩ සටහන් කෙතරම් හොඳින් ක්‍රියාත්මක වන්නේ ද යන්න ක්‍රමානුකූල අධ්‍යයනයකින් සොයා බලනු හා තක්සේරු කරනු ලැබේ.

කාර්ය සාධන මිනුමේ දී වැඩ සටහන් එහි මැනිය හැකි අරමුණු කරා ළඟා වී ඇති දැයි යන්නට අවධානය යොමු කෙරේ. කාර්ය සාධන මිනුම්, කළමනාකරුවන්ට වැඩ සටහනක පසුබටවීම් පිළිබඳ ව පූර්ව අනතුරු ඇඟවීම් පද්ධතියක් ලෙසත් මහජනතාවට රජයේ වගවීම වැඩි දියුණු කරන ක්‍රමවේදයක් ලෙසත් බොහෝ විට භාවිත වේ. එසේ ම කාර්ය සාධන මිනුම්, දූෂණය අනාවරණය කරගැනීම සඳහා ප්‍රබල මෙවලමක් ද වේ. ඒ අනුව වැඩ සටහන ඵලදායිතාව පහළ මට්ටමක නම් එනම් වැඩ සටහන් වැරැදි ලෙස අවබෝධ කරගෙන ඇත්නම් හෝ ක්‍රියාත්මක කළ නොහැකි නම් හෝ දුර්වල ලෙස කළමනාකරණය වේ නම් එය බොහෝ දුරට දූෂණයට ලක් වුවක් විය හැකි ය.

වැන් ඩොරීන් (Van Doreen) [18] දක්වන ආකාරයට “කාර්ය සාධන මිනුම යනු කාර්ය සාධනය පිළිබඳ තොරතුරු ලබාගැනීමට ඉලක්ක කළ ක්‍රියා පිළිවෙත් කළඹක් වේ”

ඔස්බෝර්න් හා ප්ලාස්ට්‍රික් (Osborn- Plastrick) [11] දක්වන්නේ කාර්ය සාධනයේ මිනුම් රාජ්‍ය ක්‍රියාකාරිත්වයේ ප්‍රතිඵල පිළිබඳ තොරතුරු නිර්මාණය කරන බවයි. මෙමගින් ආයතනයේ වගවීම පවත්වාගෙනයාමට හා කාර්ය සාධනය සඳහා ප්‍රතිවිපාක පෙන්නුම් කර දීමටත් අවස්ථාව සැලසේ. රජය විසින් පුරවැසියා වෙත ලබා දී ඇති වටිනාකම් නිශ්චය කිරීමට පුරවැසියන්ට හා පාරිභෝගිකයින්ට උපකාරී වේ. එසේ ම එය කළමනාකරුවන්ට හා සේවකයින්ට කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා අවශ්‍ය දත්ත සපයයි.

ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන මාධ්‍යයක් ලෙස කාර්ය සාධන මිනුම

ලෝකයේ බොහෝ රටවල රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමේ මූලාරම්භක, වියදම් පාලනය, බදු අඩු කිරීම්, කාර්යක්ෂමතාව සමග වගවීම හා සඵලතාවේ මධ්‍යස්ථාන වැනි පුළුල් ගැටලු ක්ෂේත්‍ර වෙත අවධානය යොමු කර ඇත. රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාව සහ සඵලතාව වැඩි කිරීමට දරණ උත්සාහයේ පදනම කාර්ය සාධනය මැනීම බව සඳහන් කළ යුතු ය.

පෞද්ගලික අංශයේ තරම් ඉහළ මට්ටමකට ළඟා වීමට රාජ්‍ය අංශයට සාපේක්ෂ ව නොහැකි බව කියැවේ. ඊට හේතුව වන්නේ රජයේ සේවා මූලික ගුණය ස්වභාවයෙන් ම රජයේ ඵලදායිතාව නිෂේධ කරන බැවිනි. ගුරුවරුන්, සමාජ සේවා සේවකයින්, පොලීසිය, ගිනි නිවන භටයින් වැනි රජයේ සේවකයින් රජයේ සෘජු නිෂ්පාදකයින් ය. ඔවුන්ගේ සේවය අවසාන ප්‍රතිඵලයට බලපාන අතර නිෂ්පාදනයේ / සේවාවේ ගුණාත්මකභාවය රාජ්‍ය ඵලදායිතාවේ කොටසකි. එහෙයින් පන්තියේ සිසුන් සංඛ්‍යාව වැඩි කරමින් ගුරුවරුන්ට වඩා ඵලදායී විය නොහැකි ය. එමෙන් ම පොලීසිය හෝ ගිනි නිවන භටයින්ගේ සංඛ්‍යා අඩු කර එම ආයතනවල ඵලදායිතාව ඉහළ මට්ටමකට ගෙන ආ නොහැකි ය. එහෙයින් එම සේවාවල ගුණාත්මකභාවය පීඩාවට ලක්වීම අවිවාදාත්මක ය. එය උපකරණ දෙකක් සහිත චතුරංගිකයක් වාදනය කිරීම වැනි ය. එය බොහෝ ඵලදායී වේ. නමුත් එක ම දෙය නොලැබේ.

රාජ්‍ය අංශයේ මෙම සංදර්භය සැලකිල්ලට ගනිමින් හෙන්රි (Henry) [18] දැක්වූයේ රාජ්‍ය වැඩ සටහන් ඇගයීම සහ කාර්ය සාධන මිනුම් කිරීම රාජ්‍ය ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට සහයක ශිල්ප ක්‍රම ද වන බවයි.

කාර්ය සාධන මිනුමේ අරමුණු

OECD නිර්වචනයට අනුව "රාජ්‍ය ආයතනවල කාර්ය සාධන මිනුමෙහි ප්‍රධාන අරමුණු වන්නේ එම ආයතනවලට වඩාත් හොඳ තීරණ ගැනීමට සහයවීමටත්, ප්‍රජාවට වැඩි දියුණු කළ ප්‍රතිලාභ සඳහා පෙරටුගාමී වීමටත් ය." අනෙකුත් සියලු ම අරමුණු ව්‍යුත්පන්න වන්නේ එම ඉහත කී ප්‍රධාන අරමුණෙනි. [17] විශේෂයෙන් පහත සඳහන් කරුණු කාර්ය සාධන මිණුමේ දී කළමනාකරණයට උපකාරී වේ.

- ආයතනයේ කාර්ය සාධනය ඇගයීමේ දී හා සාර්ථක කර ගැනීමේ දී
- යටත් නිලධාරීන් නිවැරැදි දේ නිවැරැදි ව කරන්නේ ද යන්න සහතික කරගැනීමට හා පාලනය කිරීමට
- අයවැය සකස් කිරීමේ දී හෝ රාජ්‍ය පාලකයින් මහජන මුදල් වියදම් කළ හැක්කේ කුමන ව්‍යාපෘති සහ වැඩ සටහන්වලට දැයි තීරණය කිරීමට
- කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම අවශ්‍ය දේ සිදු කිරීමට අභ්‍යන්තර පාර්ශව අභිප්‍රේරණය කිරීමට හා ප්‍රබෝධමත් කිරීමට
- ආයතනය තම කාර්යයන් ඉතා හොඳින් කරන බව ඒත්තු ගැන්වීමට හා ආයතනය ප්‍රවර්ධනයට
- ජයග්‍රහණ/සාර්ථකත්වයන් හඳුනා ගැනීමට හා සැමරීමට
- ක්‍රියා කරන්නේ කුමක් ද යන්න තීරණය කිරීමට හා ඉගෙනගැනීමට
- කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීමට වෙනස් අයුරින් ක්‍රියා කළවුන් හඳුනා ගැනීම තහවුරු කරගැනීමට

කාර්ය සාධන මිනුම් ආකාර

හෙන්රි (Henry) [8] දක්වන ආකාරයට සාමාන්‍යයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ භාවිත වන කාර්ය සාධන මිනුම් වර්ග පහක් ඇත.

1. **වැඩ ප්‍රමාණය හෝ නිමැවුම මැනීම :** මෙහි දී වැඩ කළ ප්‍රමාණය හෝ සේවා සැපයූ ප්‍රමාණය ගණනය කරනු ලැබේ. උදා : එකතු කළ කසළ ටොන් ප්‍රමාණය
2. **ඒකක වැය හෝ කාර්යක්ෂමතාව මැනීම :** මෙහි දී එක් නිමැවුම් ඒකකයකට වැය වන මූල්‍ය වටිනාකම හෝ මුලු ප්‍රමාණයට වැය වන මූල්‍ය වටිනාකම ගණනය කරනු ලැබේ. උදා : එක් ගෘහ ඒකකයකට අනුපාතික ව එකතු කළ කසලවල වැය
3. **ප්‍රතිලාභ හෝ සඵලතාව මැනීම :** මෙහි දී කුමන අරමුණු සාක්ෂාත් වූයේ ද යන්න ප්‍රමාණකරණය කෙරේ. එසේ ම කුමන අවශ්‍යතා සම්පූර්ණ කරන ලද්දේ ද හා නිෂ්පාදනය වූ ප්‍රියජනක ප්‍රතිලාභ හා ඵලයන් ප්‍රමාණකරණය කෙරේ.උදා: නවීකරණය කළ නිවාස සංඛ්‍යාව
4. **සේවා ගුණාත්මකභාවය මැනීම :** සේවාලාභීන්ගේ අභිලාෂයන් හෝ අවශ්‍යතාවලට කළමනාකරණයේ ප්‍රතිචාර දැක්වීම කෙසේ ද යන්න අගය පාදක තක්සේරුවක් කරනු ලැබේ. උදා: වේලාවට සේවා සැපයීම, නිරවද්‍යතාව, සුහදශීලීබව, ආචාරශීලීබව
5. **ප්‍රජාවගේ තෘප්තිය මැනීම :** වැඩ සටහන්, ව්‍යාපෘති මගින් තම අවශ්‍යතා ඉටු වූයේ ද යන්න මහජනතාවට දැනුන ප්‍රමාණය මැනීම මෙහි දී සිදු වේ.

කාර්ය සාධන මිනුමෙහි ප්‍රතිඵල වර්ග

කාර්ය සාධන කළමනාකරණය යොදා ගනිමින් ආයතන තම ප්‍රතිඵල, ස්ථාපිත ප්‍රමිති හා ඉලක්ක, ඉහළ කාර්යසාධනයන් ත්‍යාග දීමට යටත්කිරීම, හා අසතුටුදායක කාර්ය සාධනය දඩුවම්වලට යටත්කිරීම සිදු කරයි. [11] කාර්ය සාධන මිනුමෙහි ප්‍රතිඵල ආකාර පහක් ඇත.

1. නිෂ්පාදනය කරනු ලබන නිමැවුම් ප්‍රමාණය වැඩි කරයි.
2. කෙරෙන වැඩ ප්‍රමාණයේ වැය අවම කරමින් කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ නංවයි.
3. නිෂ්පාදනය වන සේවාවල ගුණාත්මකභාවය වැඩි දියුණු වේ.
   උදා : නියමිත වේලාවට සැපයීම, ප්‍රතිචාර දැක්වීම, ප්‍රවිෂ්ටවීමට ඇති හැකියාව
4. ආයතනයේ සමස්ත බලපෑම හෝ ආයතනයේ සඵලතාව වැඩි දියුණු කරයි.
5. නිෂ්පාදන වියදම අවම කිරීම හෝ පිරිවැය සඵලතාව ඉහළ නංවයි.

මෙම මිනුම් කිරීම වැඩි දියුණු කිරීම් සිදු කරමින් ම නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලියේ දී පියවර කිහිපයකින් සිදු කළ හැකි ය. එම පියවර පහත දැක්වේ.

1. **ක්‍රියාවලිය** - සේවකයින්ගේ නිෂ්පාදන ක්‍රම/ ක්‍රියා පිළිවෙත් උදා: මාර්ගය පිරිසිදු කරන ආකාරය
2. **නිමැවුම්** - කරන ලද වැඩ ප්‍රමාණය උදා: පිරිසිදු කරන ලද මාර්ග කිලෝ මීටර් ප්‍රමාණය
3. **උපායමාර්ග හෝ වැඩ සටහන්** - ප්‍රතිලාභ (Outcomes) භාවිත කළ වැඩ සටහන හෝ උපායමාර්ගයේ ඍජු ප්‍රතිඵලය උදා: පිරිසිදු කරන ලද ප්‍රමාණයේ පිරිසිදුභාවය
4. **ප්‍රතිපත්තිමය ප්‍රතිඵල / ප්‍රතිලාභ** - පුරවැසියන් සැලකිලිමත් වන දීර්ඝ කාලීන ප්‍රතිඵල උදා: පිරිසිදු මාවත්, පිරිසිදු වාතය, අඩු අපරාධ සංඛ්‍යාව

කාර්ය සාධන පද්ධතියක මූලිකාංග

කාර්ය සාධන මිනුම් පද්ධතියක්, දත්ත එකතු කිරීම (යෙදවුම්), දත්ත විශ්ලේෂණය (ප්‍රතිදාන - එයරදමටයවමව) හා ප්‍රතිඵල ප්‍රමාණාත්මක හෝ ගුණාත්මක ආකාරයට එකතු කිරීමත් හසුරුවනු ලබන භාවිත, ක්‍රියාපටිපාටි, නිර්ණායක හා ප්‍රමිතිවලින් සමන්විත වේ.

කාර්ය සාධන මිනුම් කිරීම සඳහා මෙවලම් සකස් කිරීමේ දී පහත කරුණු සැලකිල්ලට ගත යුතු වේ.

1. කාර්ය සාධනය මනින ආයතනයේ මට්ටම
2. බලාපොරොත්තු වන වාර්තාවල සංඛ්‍යාතය (Frequency) හා දත්ත එකතු කිරීම් ප්‍රයත්න හා සාම්පල ක්‍රියාමාර්ග අතර ඇති කාල පරාසය.
3. එකතු කළ යුතු දත්ත සහ වාර්තාවේ හරයට අදාළ දත්ත මොනවා ද යන්න
4. අපේක්ෂිත භාවිතකරන්නන් හා භාවිතය
5. දත්ත එකතු කිරීම, කාර්ය සාධන වාර්තාව සැකසීම හා අදාළ පරිහරණය කරන්නන්ට එම වාර්තාව යැවීම ආදියට වග කියන්නේ කවුරුන් ද?

ඔස්බෝර්න් සහ ප්ලාස්ට්‍රික් දක්වන්නේ කාර්ය සාධන කළමනාකරණ පද්ධතිවල කොටස් 5ක් ඇති බවයි. ඒවා නම් ප්‍රතිපත්තිමය ප්‍රතිඵල, ප්‍රතිලාභ, නිමැවුම්, ක්‍රියාපටිපාටි හා යෙදවුම් ය. එකී සම්බන්ධතා 3.8 රූපයේ දක්වා ඇත.

3.8 රූපය

කාර්ය සාධන කළමනාකරණ පද්ධතිවල කොටස් පහ

යෙදවුම් → ක්‍රියාපටිපාටි → නිමැවුම් → උපායමාර්ග/වැඩසටහන්වල ප්‍රතිඵල → ප්‍රතිපත්තිමය ප්‍රතිඵල /ප්‍රතිලාභ

ප්‍රතිපත්තිමය ප්‍රතිඵල / ප්‍රතිලාභ ජාතියේ, රාජ්‍යයේ, පළාතක, කලාපයේ, හෝ රටේ හෝ ප්‍රජාවගේ අරමුණු කරා ළඟා වීමේ දී රජයේ ප්‍රතිපත්තිවල සඵලතාව පෙන්වයි. උදාහරණයක් වශයෙන් ප්‍රතිපත්තිමය ප්‍රතිලාභ/ ප්‍රතිඵලවලට විරැකියා අනුපාත, උද්ධමන අනුපාත, දරිද්‍රතා මට්ටම් හා වෙළඳ ශේෂයන් අන්තර්ගත වේ. පාරිසරික ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිඵල ලෙස මහජන සෞඛ්‍යය, ජල දූෂණ මට්ටම, පාංශු ඛාදනය වැනි දෑ දැක්විය හැකි ය.[11]

දර්ශීය ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිඵල අරමුණු ආකාර දෙකකි. එනම් දිගු කාලීන ප්‍රතිඵල (වසර 10-20) අරමුණු හා දිගු කාලීන අරමුණුවලට දායකත්වය දීමට අදාළ අතරමැදි (වසර 2-5) ප්‍රතිඵල අරමුණු වශයෙනි. ජනතාව තමා පත් කළ නියෝජිතයින් කෙතරම් හොඳින් ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිඵල ලබා දෙන්නේ ද යන්න විනිශ්චය කරයි. කෙසේ වුව ද ප්‍රතිපත්තිමය ප්‍රතිඵල විවිධ සාධක මගින් හැඩගස්වා (shaped) ඇත. ඒවායින් සමහරක් රජයේ පරිපාලනයෙන් පරිබාහිර ඒවා වේ. මහජන නායකයින් වැඩ සටහන් හා උපායමාර්ග ප්‍රතිඵල නිර්මාණය කරමින් ඒවාට බලපෑමක් කිරීමට උත්සාහ දරත්. වැඩ සටහන් සහ උපායමාර්ග ප්‍රතිඵල, රජයේ වැඩ සටහන්, උපායමාර්ග, රෙගුලාසි හෝ අපේක්ෂිත රැව් ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිඵල ලබා දෙන ක්‍රියාපටිපාටිය ද සඵලතාව පෙන්නුම් කරයි. (උදා: රජයේ පුහුණු වැඩ සටහන්වලට පුද්ගලයින් ස්ථානගත කරවීම හා එමගින් විරැකියාව අවම කිරීමේ ප්‍රතිපත්තිමය ප්‍රතිඵල අරමුණ ළඟා කරගැනීම). රාජ්‍ය ආයතනයක වැඩ සටහන් ප්‍රතිඵල නිර්මාණය කිරීමේ සාර්ථකත්වය රඳා පවතින්නේ භාවිත කරන උපායමාර්ග මත ය. (උදා: මාවත් පිරිසිදු කිරීම හා කසළ දැමීම වැළැක්වීමේ ව්‍යාපාර). එහෙයින් උපායමාර්ග හා වැඩ සටහන් ප්‍රතිඵල දෙක ම මැනීම වඩාත් ප්‍රයෝජනවත් වේ.

ධනාත්මක උපායමාර්ග සකස් කිරීමේ සාර්ථකත්වය හා වැඩ සටහන් ප්‍රතිඵල එහි නිමැවුම් මත රඳා පවතී. නිමැවුම් යනු නිපදවන සත්‍ය නිමැවුම් ප්‍රමාණයයි. මේවා වැඩ සටහන් උපායමාර්ග ප්‍රතිඵලවලට පෙරටුගාමී ව (lead) ක්‍රියා කරයි. ආයතනවලට සාමාන්‍යයෙන් තම නිමැවුම්වල ප්‍රමාණය හා පිරිවැය හා ඒවායේ නිෂ්පාදන කාර්යක්ෂමතාවය ද මැනිය හැකි ය. එසේ ම ඔවුනට තම ගුණාත්මකභාවය (උදා: නිරවද්‍යතාව හා වේලාවට කටයුතු කිරීම) හා සඵලතාව (රුචි ප්‍රතිඵල නිපදවීමේ මට්ටම) ද මැනිය හැකි ය. රජයේ ආයතනවලට සාමාන්‍යයෙන් සැලකිය යුතු ප්‍රමාණයක පාලනයක් නිමැවුම් සම්බන්ධයෙන් ඇත.

නිමැවුම් සම්පාදනය වන්නේ ක්‍රියාපටිපාටි හෝ ක්‍රියාවලි මගිනි. ඒවා රජයේ නිෂ්පාදන මිනුම් ය. එනම් රජය සත්‍ය වශයෙන් ඉටු කළ වැඩ ප්‍රමාණයයි. ක්‍රියාවලි සඳහා වන කාර්ය සාධන මිනුම් සඳහා කාර්යක්ෂමතාව (වැඩ ඉටු කිරීමට කොපමණ වැය කළේ ද), ගුණාත්මකභාවය (කොපමණ කලක් ක්‍රියාව ඉටු කිරීමට ගත්තේ ද ?) හා සඵලතාව (නිවැරැදි නිමැවුම නිපදවන්නේ කොපමණ වාරයක් ද ?) යන්න අන්තර්ගත වේ.

ක්‍රියාවලි යෙදවුම් මත රඳා පවතී. එනම් යෙදවුම් යනු නිපදවීමට අවශ්‍ය සම්පත් ය. මෙහි ප්‍රමාණය, වැය, කාර්යක්ෂමතාව හා ගුණාත්මකභාවය මැනිය හැකි ය.

අපි මෙම අංග මනින්නේ කෙසේ ද? පහත සඳහන් වන්නේ එම මිනුම් ය.

- **ප්‍රමාණය -** කොපමණ නිපැයුමක් නිෂ්පාදනය වන්නේ ද?
- **කාර්යක්ෂමතාව -** ක්‍රියාවලියේ එක් ඒකකයකට වියදම හෝ නිමැවුම් ප්‍රමාණය
- **සඵලතාව -** අපේක්ෂිත නිමැවුම ලබා ගැනීමේ දී යෙදවුම් හා ක්‍රියාපටිපාටි කොපමණ සාර්ථක ද? නිමැවුම් අපේක්ෂිත උපායමාර්ග ප්‍රතිඵල ලබා දේ ද? නිමැවුම් අපේක්ෂිත ප්‍රතිපත්තිමය ප්‍රතිලාභ හා අනුගත ද? ආදිය මෙහි දී මැනේ.
- **ගුණාත්මකභාවය -** ක්‍රියාවලියක් හෝ ක්‍රියාවක් කොපමණ හොඳින් සිදු වේ ද? කොපමණ හොඳින් නිමැවුම් නිෂ්පාදනය වේ ද? කොපමණ ඉක්මනින් එය ඉටු වේ ද? එය කොපමණ ප්‍රයෝජනවත් ද? ප්‍රජාව කෙතරම් තෘප්තිමත් ද? ආදිය මැනේ.
- **පිරිවැය ඵලදායිතාව -** යෙදවුම් හා නිමැවුම් අතර අනුපාතය. එනම් වියදම් කළ මුදල් ප්‍රමාණයට ලැබෙන ප්‍රතිලාභ මට්ටම මැනේ. (මුදලට අගය - Value for money)

මිනුම් දර්ශක පහත 3.4 වගුවේ ලැයිස්තුගත කර ඇත.

3.4 වගුව

ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිඵල, වැඩසටහන් ප්‍රතිඵල, නිමැවුම්, ක්‍රියාවලි හා යෙදවුම්වල දර්ශකවලට උදාහරණ

මිනුම් කරන්නේ	ප්‍රමාණය	කාර්යක්ෂමතාව	සඵලතාව	ගුණාත්මකබව	පිරිවැය ඵලදායිතාව
ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිඵල අරමුණු					
පිරිසිදු වාතය	අදාළ නොවේ	අදාළ නොවේ	වායු දූෂණ මට්ටම	අදාළ නොවේ	වායු දූෂණ මට්ටම /වැය
පහළ අපරාධ ප්‍රමාණය	අදාළ නොවේ	අදාළ නොවේ.	අපරාධ අනුපාතය	අදාළ නොවේ	අපරාධ අනුපාතය/ වැය
කුසලතා පිරි ශ්‍රම බලකාය	අදාළ නොවේ	අදාළ නොවේ	ඉහළ පාසල් සහතික හා උපාධි සහිත ශ්‍රම බලකා ප්‍රතිශතය	අදාළ නොවේ	උපාධි ප්‍රතිශතය / වැය, වැඩ සටහන් හා උපාය මාර්ග ප්‍රතිඵල අරමුණ
වැඩ සටහන් හා උපාය මාර්ග ප්‍රතිඵල අරමුණ					
පාරිසරික දෙපාර්තමේන්තුව - කාර්මික දූෂණය අඩුකිරීමට	අදාළ නොවේ	අදාළ නොවේ	කාර්මික අපද්‍රව්‍ය පිටවීමේ ප්‍රමාණය	අදාළ නොවේ	කාර්මික අපද්‍රව්‍ය පිටවීමේ ප්‍රමාණය / වැය
පොලිස් දෙපාර්තමේන්තුව - ප්‍රචණ්ඩකාරී අපරාධ අනුපාතය අඩුකිරීමට	අදාළ නොවේ	අදාළ නොවේ	ප්‍රචණ්ඩකාරී අපරාධ අනුපාතය	අදාළ නොවේ	ප්‍රචණ්ඩකාරී අපරාධ අනුපාතය / වැය
රාජ්‍ය විශ්ව විද්‍යාල - උපාධි සඳහා ඇතුළත් වන්නන් වැඩි කිරීම	අදාළ නොවේ	අදාළ නොවේ	X වසර ප්‍රමාණයකින් උපාධි ලබා ගන්නා ප්‍රතිශතය	අදාළ නොවේ	X වසර ප්‍රමාණයකින් උපාධි ලබා ගන්නා ප්‍රතිශතය / වැය
නිමැවුම්					
සපයන ලද වායු දූෂණ බලපත්‍ර	සකස් කළ බලපත්‍ර ප්‍රමාණය	එක් බලපත්‍රයක වියදම	කාර්මික දූෂණයේ ප්‍රමාණය	නියමිත දිනට සැකසූ බලපත්‍ර ප්‍රමාණය,	අදාළ නොවේ
අත්අඩංගුවට ගැනීම	අත්අඩංගුවට ගත් සංඛ්‍යාව	එක් අත්අඩංගුවක් සඳහා වියදම	දණ්ඩන ප්‍රතිශතය	උසාවියෙන් ප්‍රතික්ෂේප කළ නඩු ගණන	
උපාධි ලබා ගත් සිසුන් (විද්‍යාර්ථීන්)	උපාධි ලබා ගත් සිසුන් ගණන ක්‍රියාපටිපාටි	එක් උපාධි සිසුවෙකුට වියදම	X වසර ප්‍රමාණයකින් උපාධි ලබා ගන්නා සිසුන් ගණන ක්‍රියාපටිපාටි	සිසුන්ගේ තෘප්තිමත් මට්ටම්	අදාළ නොවේ
ක්‍රියාපටිපාටි					
ව්‍යාපාර දැනුවත් කිරීම, බඳවා ගැනීම් බලපත්‍ර සමාලෝචන	දැනුවත් කළ ව්‍යාපාර ගණන, සමාලෝචනය කළ බලපත්‍ර ගණන	එක් දැනුවත් කිරීමකට වියදම, එක් බලපත්‍රයකට වියදම	බලපත්‍ර ඉල්ලුම්පත්‍ර නිවැරැදි ව අංගසම්පූර්ණ කළ ව්‍යාපාර ප්‍රතිශතය, ප්‍රතික්ෂේපිත බලපත්‍ර ප්‍රතිශතය	දැනුවත් කිරීම පිළිබඳ තෘප්තිමත් ප්‍රතිශතය, පැමිණිලි ගණන, බලපත්‍ර සමාලෝචනයට අවශ්‍ය සාධාරණ කාලය	අදාළ නොවේ
පරීක්ෂණ, අත්අඩංගුවට ගැනීම් සටහන් කිරීම්	පරීක්ෂණ, අත්අඩංගුවට ගැනීම් සටහන් කිරීම් ගණන	එක් නිරීක්ෂණයකට, අත්අඩංගුවට ගැනීමකට,සටහන් කිරීමකට වැය	අත්අඩංගුවට ගැනීම සඳහා මග පෑදූ පරීක්ෂණ ප්‍රතිශතය	සටහන් කිරීමේ දෝෂ ප්‍රතිශතය	
ලියාපදිංචි පාඨමාලා හා උපදේශනය	පාඨමාලා ගණන උපදේශන පැය ගණන	පාඨමාලාවකට වැය, උපදේශනය කළ එක් සිසුවකුට වැය	ලියාපදිංචි සිසුන්ගේ ප්‍රතිශතය, සිසුන් විසින් පාඨමාලා ශ්‍රේණිගත කිරීම්	ලියාපදිංචි කාර්යමණ්ඩලය (උපදේශකයින් හා ආචාර්යවරු ජාලය) පිළිබඳ ව සිසුන්ගේ ශ්‍රේණිගත කිරීම් නියමිත වේලාවට ලියාපදිංචි වූ සිසුන්ගේ ප්‍රතිශතය	අදාළ නොවේ
යෙදවුම්					
යෙදවුම්, වැටුප්, උපකරණ, පිරිවැය	සේවකයින් ගණන වැටුප් වියදම උපකරණ වියදම පිරිවැය	එක් සේවකයෙකුට වියදම, අනියම් වියදම්වලට සෘජු වියදම් ප්‍රතිශතය	අවශ්‍ය කුසලතා සපුරා ඇති සේවක ප්‍රතිශතය (Mastered Skills) උපකරණ මිල අක්‍රීය කාලය, ප්‍රතිශතය (downtime)	සේවක තෘප්තියේ ප්‍රතිශතය සේවකයින්ගේ සාමාන්‍ය කාර්ය සාධන ශ්‍රේණිය උපකරණවල ගුණාත්මකභාවය පිළිබඳ ව සේවක ශ්‍රේණිගත කිරීම්	අදාළ නොවේ

Source: Osborne & Plastrick [11].

කාර්ය සාධන තොරතුරු කළමනාකරණ චක්‍රයට අන්තර්ගත කිරීම

තුලනාත්මක පාලන සටහන් ක්‍රමය ^Balanced Scorecard& සහ විවිධ කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා රාමු (මැල්කම් බෝල්ඩ්රිජ් රාමුව - ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය, EFQM පොදු ඇගයීම් රාමුව - යුරෝපා සංගමය, කළමනාකරණ ඇගයීම් රාමුව - කැනඩාව) ආයතනයකට තම කාර්ය සාධන උපායමාර්ග ඒකාබද්ධ කිරීමට මාර්ගෝපදේශ සඳහා මාදිලි / ආකෘති ලෙස යොදා ගත හැකි ය. මේ පිළිබඳ ඒකක 04 යටතේ සාකච්ඡා වේ.

ඒකක 04 : කාර්ය සාධන විශිෂ්ඨතා රාමු

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. ආයතනික කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතාව සඳහා වන ගෝලීය රාමු හා ආයතන පිළිබඳ මනා දැනුමක් ලබා තිබිය යුතු ය. [7]
2. ආයතන කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතාව දෙසට මග පෙන්වන වටිනාකම් හා මූලධර්ම තේරුම් ගෙන තිබිය යුතු ය.
3. කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා වන පොදු නිර්ණායකයන් හඳුනාගෙන තිබිය යුතු අතර ඒවා රාජ්‍ය ආයතනයකට යොදා ගන්නා ආකාරය වටහා ගෙන තිබිය යුතු ය.
4. කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා රාමු හා ආකෘතිය රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන උපායමාර්ග හා කාර්ය සාධනය නිර්මිත මානසික සිතියම්ගතකරණයට (Mental Mapping) ඒකාබද්ධ කිරීම කරන්නේ කෙසේ ද යන්න තේරුම් ගෙන තිබිය යුතු ය.

ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයේ බෝල්ඩ්රිජ් විශිෂ්ටතා රාමුව [16], EFQM විශිෂ්ටතා රාමුව [6], පොදු ඇගයීම් රාමුව [5] ආදී ගෝලීය කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා රාමු ද මෙ වැනි ම රාමු පාදකකර ගත් අනෙකුත් රටවල ජාතික ඵලදායිතා, තත්ත්ව සම්මාන ආදිය ද රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල කාර්ය සාධන කළමනාකරණය හා වැඩි දියුණු කිරීම් උපායමාර්ග මානසික සිතියම්ගතකරණය ඒකාබද්ධ කිරීමේ දී යොදා ගත හැකි ය.

බෝල්ඩ්රිජ් විශිෂ්ටතා රාමුව (Baldrige Excellence Framework)

මෙය 1987 වර්ෂයේ ස්ථාපිත වූ අතර මෙම රාමුව මැල්කම් බෝල්ඩ්රිජ් ජාතික තත්ත්ව සම්මාන (MBNQA) ඉල්ලුම්කරුවන් ඇගයීමට යොදා ගන්නා අතර කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතාවට ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයේ ඉහළ ම ජාතික පිළිගැනීමක් ඇත. බෝල්ඩ්රිජ් විශිෂ්ටතා රාමුව පහත සඳහන් ප්‍රධාන අංගයන් හා සංකල්ප මත පදනම් වී ඇත. එමගින් ඉහළ කාර්ය සාධනය සහිත ආයතන විදහා පෙන්වනු ලබයි. [16]

- **පද්ධති ඉදිරි දර්ශනය/ආයතනයේ දර්ශනය (System Perspective) :** මෙයින් අදහස් කරන්නේ සංවිධානයේ සියලු ම සංරචක ඒකාබද්ධ වූ සමස්තයක් ලෙස ගෙන (එකක් අනෙකට බැඳුණු මෙහෙයුම් පද්ධතියක් ලෙස) ආයතනයේ මෙහෙවර ඉටු කිරීමට හා කාර්ය සාධනයේ විශිෂ්ටත්වය ළඟා කරගැනීමට කළමනාකරණය කරන ආකාරය ඇගයීමට ලක් වේ.

- **දර්ශනයක් සහිත නායකත්වය (Visionary Leadership) (කාල්පනික නායකත්වය) :** ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ආයතනය සඳහා දර්ශනයක් නිර්මාණය කළ යුතු අතර පාරිභෝගික ඉලක්ක ගත වීම, දැකිය හැකි (Visible) ආයතනික අගයයන් හා සාරධර්ම ප්‍රදර්ශනය කිරීම, අදාළ පාර්ශවකරුවන්ගේ අවශ්‍යතා පාලනය කිරීමට ශ්‍රම බලකායේ ඉහළ අපේක්ෂාවන් ස්ථාපනය කිරීම ආදිය මේ යටතේ ඇගයීමට ලක් වේ.

- **පාරිභෝගිකයින් කේන්ද්‍ර කර ගත් විශිෂ්ටත්වය (Customer Focused Excellence) :** කාර්ය සාධනයේ හා නිමැවුම් / සේවාවල ගුණාත්මකභාවයේ අවසාන විනිසුරුවන් වන්නේ පාරිභෝගිකයා බව මෙහි දී සැලකේ. එහෙයින් පාරිභෝගිකයින්ගේ අගයට දායක වන සියලු ම ප්‍රවිෂ්ටයන් හා සහායන් ද සේවා ගුණාංග හා ගති ලක්ෂණ මෙන් ම සියලු ම නිමැවුම් පිළිබඳ ව ආයතනය සැලකිල්ල යොමු කරන ආකාරය ඇගයීමට ලක් වේ.

- **මිනිසුන් අගය කිරීම (Valuing People) :** මින් අදහස් කරන්නේ ශ්‍රම බලකායේ සේවයේ නියැලීම හා ක්‍රියාකාරිත්වය, ශ්‍රම බලකායේ සංවර්ධනයට හා ඔවුනගේ යහ පැවැත්ම වෙනුවෙන් කැපවීම කොපමණ ද යන්නයි. අර්ථවත් වැඩ, පැහැදිලි ආයතන මගපෙන්වීම්, අධ්‍යයනයට ඉඩකඩ තිබීම / අවස්ථා ලබාදීම හා කාර්ය සාධනයට වගවීම යටතේ ප්‍රතිලාභ ලබා දෙන ක්‍රියාශීලී සේවයේ නියුතු ශ්‍රම බලකාය මත ආයතනයේ සාර්ථකත්වය රදා පවතී. ආයතනය ඊට සැලකිල්ල යොමු කරන ආකාරය මේ යටතේ ඇගයීමට ලක් වේ.

- **ආයතනික ඉගෙනීම හා ක්‍රියාශීලී බව (Organizational Leaning and Agility) :** මේ යටතේ ඉතා වේගයෙන් වෙනස් වන පරිසරය තුළ ආයතනයට මුහුණ දීමට හැකි වන පරිදි අඛණ්ඩ ඉගෙනුම හා ක්‍රියාශීලී බව අවශ්‍ය වේ. ක්‍රියාශීලී බව සඳහා වේගවත් වෙනස් වීමට හා ක්‍රියාත්මක කිරීම්වල නම්‍යශීලීතාවය ද අවශ්‍ය වේ. පවතින ප්‍රවේශවල අඛණ්ඩ වැඩි දියුණු කිරීම් හා වැදගත් වෙනස්කම් හෝ නව්‍යකරණ ආයතනික ඉගෙනුමට අන්තර්ගත වන අතර එය ආයතනයේ ක්‍රියා පිළිවෙත්වලට කා වැද්දවීම අවශ්‍ය වේ. මේ යටතේ ආයතනය ඊට සැලකිල්ල යොමු කරන ආකාරය ඇගයීමට ලක් වේ.

- **සාර්ථකත්වය ඉලක්ක කිරීම (Focus on Success) :** මෙහි දී ආයතනයේ සාර්ථකත්වයට බලපාන දිගු කාලීන හා කෙටි කාලීන සාධක තේරුම් ගැනීම අවශ්‍ය වේ. මෙම සාධක අතරට නව අවස්ථා, පැමිණිය හැකි අර්බුද, ආර්ථිකමය තත්ත්වයන්ගේ වෙනස්වීම්, ශ්‍රම බලකායේ ධාරිතාව හා හැකියා අවශ්‍යතා, තාක්ෂණික දියුණු කිරීම් හා සමාජීය අපේක්ෂාවන් වෙනස්වීම් ආදිය ඇතුළත් වේ. සාර්ථකත්වයේ ඉලක්ක යටතට නායකයින් හා ශ්‍රම බලකාය සංවර්ධනය කිරීම, අනුප්‍රාප්තික සැලසුම්කරණය, බුද්ධිමත් අවදානම ගැනීම සඳහා පරිසරය නිර්මාණය කිරීම, නව්‍යකරණයන් ධෛර්යමත් කිරීම, සමාජීය වගකීම් හා අවශ්‍යතා උපකල්පනය කිරීම ආදිය ඇගයීම මේ යටතේ ඇතුළත් වේ.

- **නවෝත්පාදන / නව්‍යකරණ සඳහා කළමනාකරණය (Managing for Innovations) :** මින් මැනෙන්නේ ආයතනයේ කාර්යසාධනයේ නව දිශානති සඳහා ආයතනයට මග සලසන, පාර්ශවකරුවන්ට නව අගයයන් ඇති කිරීමේ කාර්යය සමග නිමැවුම, සේවා, වැඩ සටහන් ක්‍රියා පිළිවෙත් හා ක්‍රියාපටිපාටිවල වර්ධනයන් සඳහා අර්ථවත් වෙනසක් ඇති කිරීම සිදුවන ආකාරයයි.

- **සාධක / කරුණු පාදක කළමනාකරණය (Management by Fact) :** ප්‍රමාණාත්මක හා ගුණාත්මක දත්ත හා තොරතුරු භාවිත කොට ආයතනය තුළ හා සමහර බාහිර ආයතන සමග මිනුම් සලකුණු කිරීම (Benchmarks) සහිත ව ආයතනික කාර්ය සාධනය මැනීම හා විශ්ලේෂණය මේ යටතේ අවශ්‍ය වේ. කාර්ය සාධන දර්ශකවල වැඩි දියුණු කළ පාරිභෝගික, මෙහෙයුම්, මූල්‍ය හා සමාජ ක්‍රියාකාරිත්වයට මගපාදන සාධක මැනීම මීට අන්තර්ගත විය යුතු ය.

- **සමාජීය වගකීම (Social Responsibility) :** නායකත්වය විසින් සමාජීය යහපත හා ප්‍රතිලාභ කෙරේ සැලකිලිමත්වීම (උදා: මහජන සෞඛ්‍ය, ආරක්ෂාව, සුරක්ෂාව, පරිසරයේ ආරක්ෂාව) හා එය මහජනතාව උදෙසා ක්‍රියාත්මක වන ආකාරය මෙහි ඇගයීමට ලක් වේ.

- **සාරධර්ම හා විනිවිදභාවය (Ethics & Transparency) :** පාර්ශවකරුවන්ගේ ගනුදෙනු හා අන්තර් ක්‍රියාවන් සියලු ම අවස්ථාවල දී ආචාර ධාර්මික හැසිරීම් පිළිබඳ ආයතනය අවධාරණය කිරීම මෙහි දී අවශ්‍යතාවකි.

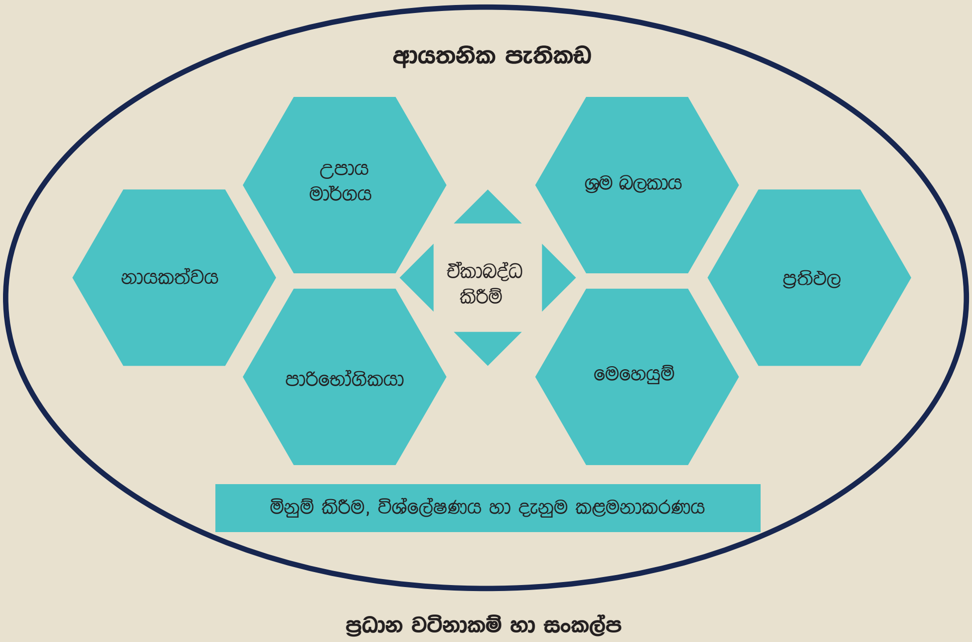
- **සේවා සැපයීම් වටිනාකම හා ප්‍රතිඵල (Delivering value and results) :** මෙයින් අදහස් කරන්නේ ප්‍රධාන පර්ශ්වකරුවන්ට සේවා සැපයීමේ වටිනාකම් ය. ප්‍රතිඵල වශයෙන් සේවා හා පිරිසැකසුම් ප්‍රතිඵල, පාරිභෝගික තෘප්තිය, මූල්‍ය ප්‍රතිඵල, ශ්‍රම බලකායේ තෘප්තිය හා සේවයේ නිරත වීමේ ප්‍රතිඵල මෙන් ම සමාජීය කාර්ය සාධනය ආදිය ඇගයීමට භාජනය වේ.

බෝල්ඩ්රිජ් විශිෂ්ටතා රාමුව තුළ නායකත්වය, උපායමාර්ග, පාරිභෝගිකයා, ශ්‍රම බලකාය, ක්‍රියාකාරකම් ප්‍රතිඵල හා එහි පදනම වන (මිනුම්, විශ්ලේෂණය හා දැනුම කළමනාකරණය) නියෝජනය වන අතර ඒවා MBNQA නිර්ණායක කාණ්ඩවලට අනුගත වේ [16]. මෙම නිර්ණායක කාණ්ඩ, ආයතනය සාක්ෂාත් කර ගත යුතු ක්‍රියාවලි හා ප්‍රතිඵල නිර්වචනය කරනු ලබයි. බෝල්ඩ්රිජ් රාමුවෙහි කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතාවේ අවශ්‍යතාව ප්‍රබල නායකත්වය හා එය අද්විතීය, කැපී පෙනෙන, විශිෂ්ට ප්‍රතිඵල හරහා ප්‍රදර්ශනය කළ යුතු වේ. 3.9 රූපයේ මධ්‍යයේ ඇති ඒකාබද්ධ කිරීම පද්ධතියේ සියලු ම උපාංග එකිනෙකට එකක් එකට සම්බන්ධ වී ඇති බව අවධාරණය කරයි. නායකත්වය, උපායමාර්ග හා පාරිභෝගිකයින් හා කාණ්ඩ නායකත්ව ත්‍රිකෝණය ලෙස දැක් වේ. නායකත්ව ත්‍රිකෝණය නායකත්වයේ අවධානය උපායමාර්ග හා පාරිභෝගිකයින්ට යොමුවීමේ වැදගත්කම අවධාරණය කරයි. එ සේ ම මෙහෙයුම්, ශ්‍රම බලකාය හා ප්‍රතිඵල, ප්‍රතිඵල ත්‍රිකෝණය ලෙස දැක් වේ. ප්‍රතිඵල ත්‍රිකෝණයට ප්‍රධාන මෙහෙයුම් ක්‍රියාවලි, ශ්‍රම බලකාය කේන්ද්‍ර කර ගත් ක්‍රියාවලි හා කාර්ය සාධන ප්‍රතිඵල අයත් වේ. සඵලදායී කළමනාකරණයක් හා කරුණු පාදකකර ගත් දැනුම මත පදනම් වූ හා වේගවත් පද්ධතියක් සහිත මැනීම, විශ්ලේෂණය හා දැනුම කළමනාකරණ පද්ධතියක් කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම සඳහා ඉතා වැදගත් හා තීරණාත්මක (Critical) වේ.

3.9 රූපය මගින් කාර්ය සාධන විශිෂ්ටත්වය සඳහා වන බෝල්ඩ්රිජ් කාණ්ඩවල පද්ධති විස්තර සහිත ව නිරූපණය කරයි.

3.9 රූපය

MBNQA CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE.



මැල්කම් බෝල්ඩ්රිජ් සම්මානයට ඉල්ලුම් කිරීමේ අදහසක් නොමැති වුවත් ඕනෑ ම ආයතනයකට බෝල්ඩ්රිජ් විශිෂ්ටතා නිර්ණායක ආයතනයක් වැඩිදියුණු කිරීම් සඳහා ශක්තීන් හා අවස්ථා හඳුනා ගැනීමට ස්වයං තක්සේරු මෙවලමක් සේ ද යොදා ගත හැකි ය. එ හෙයින් MBNQA හි එන කාණ්ඩ පිළිබඳ ව සමාලෝචනයක් කිරීම ප්‍රයෝජනවත් වේ. පහත පරිදි එම සමාලෝචනය දැක්විය හැකි ය.

- **නායකත්වය (Leadership) :** මෙම කාණ්ඩය යටතේ ආයතනයේ නායකයින්ගේ පුද්ගලික ක්‍රියාකාරකම් ආයතනය පවත්වාගෙනයාමට හා ඊට මාර්ගෝපදේශයක් වන ආකාරය, ආයතනයේ පාලන පද්ධතිය, ආයතනය එහි නීතිමය, සදාචාරාත්මක හා සමාජීය වගකීම් ඉටු කරන ආකාරය පරීක්ෂා කෙරේ.

- **උපායමාර්ගය (strategy) :** මෙම කාණ්ඩය යටතේ ආයතනය උපායමාර්ගික අරමුණු හා ක්‍රියාකාරී සැලසුම් සකස් කරන ආකාරය, අවශ්‍යතාවක් වෙතොත් ඒවා වෙනස් කරන ආකාරය හා ප්‍රගතිය මිනුම් කරන ආකාරය පරීක්ෂාවට ලක් කෙරේ.

- **පාරිභෝගිකයා (Customer):** මේ යටතේ, ආයතනය දිගු කාලීන සාර්ථකත්වය සඳහා පාරිභෝගිකයින් සම්බන්ධ කර ගන්නා ආකාරය, පාරිභෝගිකයින්ගේ හඬට සවන් දෙන ආකාරය, පාරිභෝගික සම්බන්ධතා ගොඩනගන ආකාරය, ආයතනයේ වැඩිදියුණු කිරීම් හා නව්‍යකරණ සඳහා අවස්ථා හඳුනා ගැනීමට පාරිභෝගික තොරතුරු යොදා ගන්නා ආකාරය පරීක්ෂා කෙරේ.

- **මිනුම්, විශ්ලේෂණය හා දැනුම කළමනාකරණය (Measurement, Analysis and Knowledge Management):** මේ යටතේ ආයතනය තම දත්ත තෝරාගැනීම, එකතු කිරීම, විශ්ලේෂණය කිරීම, කළමනාකරණය හා වැඩිදියුණු කිරීම කරන ආකාරය ද දැනුම වත්කම් යටතේ ඉගෙන ගන්නා ආකාරය, තොරතුරු තාක්ෂණය කළමනාකරණය කරන ආකාරය, ඒ ඇසුරින් සොයා ගනු ලබන දේ කාර්ය සාධන වර්ධනයට යොදා ගන්නා ආකාරය පරීක්ෂා කෙරේ. ඉහත ඒකකවල දී කාර්ය සාධන මිනුම් යටතේ සාකච්ඡා කළ බොහෝ දේ මේ කාණ්ඩයට ඇතුළත් වේ. මෙහි දී පළමුවෙන් කාර්ය සාධන විශ්ලේෂණයට කාර්ය සාධන ප්‍රවණතා පරීක්ෂා කිරීම, ආයතනික, කර්මාන්ත හා තාක්ෂණික පුරෝකථනයන් හා සැසඳීම්, හේතුඵල සම්බන්ධතා හා සහසම්බන්ධතා ඇතුළත් වේ. මෙහි දී සියලු වර්ගවල දත්ත ලබා ගත යුතු ය. දෙවනු ව සංසන්දනාත්මක දත්ත ලබා ගන්නේ මිනුම් සලකුණු කිරීම් (Benchmarking) හා සමාන ප්‍රතිපාදන හා සේවා සපයන අනෙකුත් ආයතන සමග තරගකාරී සැසඳීම් ලබා ගැනීමෙනි. තුන්වනු ව කාර්ය සාධන විශ්ලේෂණයේ හා සමාලෝචනයේ ප්‍රතිඵල උපායමාර්ග සංවර්ධනයට හා ක්‍රියාත්මක කිරීමට දැනුම දිය යුතු ය. සිව්වනු ව ආයතනයක දිශාවන් හා සම්පත් සකසන හා පෙළගස්වන කරුණු මත තීරණ ගැනීමට සහායවීමට කාර්ය සාධන දත්ත හා තොරතුරු යොදා ගත යුතු ය.

- **ශ්‍රම බලකාය (Workforce):** මේ යටතේ ශ්‍රම බලකායේ හැකියාවන් හා ධාරිතා වර්ධන අවශ්‍යතා තක්සේරු කරන්නේ කෙසේ ද යන්නත්, ඉහළ කාර්ය සාධනයන් සඳහා අවශ්‍ය පරිසරය සකස් කරන්නේ කෙසේ ද යන්නත් පරීක්ෂා කරනු ලැබේ. ආයතනයක අවශ්‍යතා සමග එකෙල්ල වන පරිදි ශ්‍රම බලකාය පූර්ණ වශයෙන් භාවිත කිරීමට ආයතනය නිරත වන්නේ කෙසේ ද? කළමනාකරණය හා ශ්‍රම බලකාය සංවර්ධනය කරන්නේ කෙසේ ද යන්නත් මෙහි දී සොයා බැලේ.

- **මෙහෙයුම් (Operations):** පාරිභෝගිකයාට නියම වටිනාකම ලබා දෙමින් ද ආයතනික සාර්ථකත්වය සාක්ෂාත් කර ගනිමින් ද, ආයතනය සැලසුම් සකස් කරන ආකාරය, කළමනාකරණය, වැඩි දියුණු කිරීම් සිදු කිරීම, තම නිෂ්පාදන නව්‍යකරණයන් කිරීම හා ක්‍රියාවලීන් වැඩිදියුණු කරමින් සඵලතාව ඉහළ නංවන ආකාරයත් මෙහි දී විමසා බැලේ.

- **ප්‍රතිඵල (Results) :** නිෂ්පාදන හා ක්‍රියාවලි ප්‍රතිඵල, පාරිභෝගිකයින් ඉලක්ක කර ගත් ප්‍රතිඵල, ශ්‍රම බලකාය කේන්ද්‍ර කර ගත් ප්‍රතිඵල, නායකත්ව හා පාලන (Governance) ප්‍රතිඵල සහ මූල්‍ය හා වෙළඳපල ප්‍රතිඵල යන සියලු ම ක්ෂේත්‍රවල කාර්ය සාධන හා ක්‍රියාකාරිත්ව ප්‍රතිඵල මේ කාණ්ඩය යටතේ පරීක්ෂා කෙරේ.

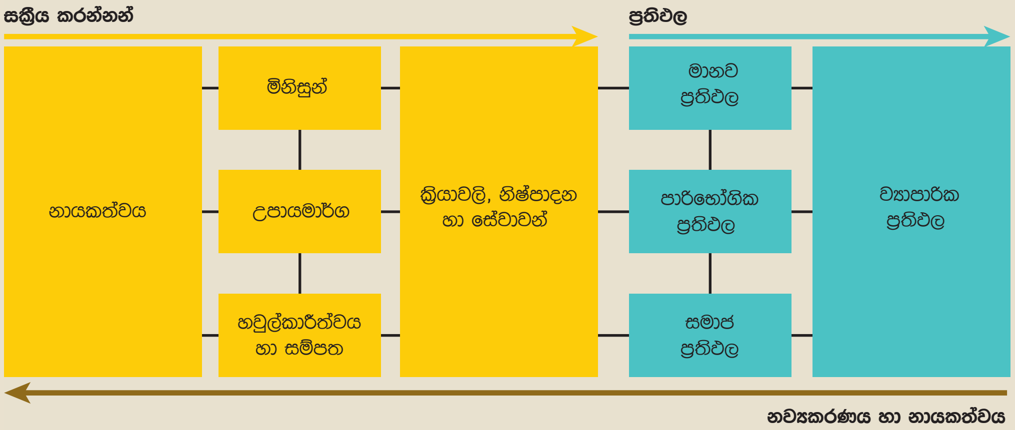
තත්ත්ව කළමනාකරණය සඳහා වූ යුරෝපීය පදනමේ විශිෂ්ටතා ආකෘතිය (EFQM)

1992 වසරේ දී මෙය හඳුන්වා දෙන ලදී. EFQM විශිෂ්ටතා ආකෘතිය යුරෝපීය තත්ත්ව සම්මාන යටතේ ආයතනවල කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතාව සාක්ෂාත් කර ගන්නා කළමනාකරණ ප්‍රවේශයන් ඇගයීමට යොදා ගනී. (රූපය 3.10 බලන්න)

මෙම විශිෂ්ටතා රාමුව යුරෝපයේ රාජ්‍ය හා පුද්ගලික ආයතන වර්ග දෙකේ ම භාවිත වන අතර රාජ්‍ය අංශයේ පොදු තක්සේරු රාමුව ලෙස රාජ්‍ය පරිපාලනය සඳහා වූ යුරෝපා ආයතනය විසින් මෙම ආකෘතිය අනුවර්තනය කොට ඇත.[5]

3.10 රූපය

EFQM විශිෂ්ඨතා ආකෘතිය



Source: European Foundation for Quality Management [6].

EFQM විශිෂ්ටතා ආකෘතිය විශිෂ්ටත්වය විදහා දක්වන, පහත දක්වා ඇති මූලික සංකල්ප මත පදනම් වී ඇත. (බෝල්ඩ්රිජ් රාමුව හා සසඳන විට මෙහි සංකල්පවල අඩු බවක් දෘෂ්‍යමාන වුව ද අදාළ අගයයන් බොහෝ දුරට සමාන වේ. බෝල්ඩ්රිජ් රාමුව තුළ පද්ධති ඉදිරි දර්ශනය, ආචාර ධර්ම, විනිවිදභාවය හා සාර්ථකත්වය යන අංශ උලුප්පා දක්වා ඇත.)

- **ප්‍රතිඵල දිශානතිය (Results Orientation) :** මේ යටතේ ආයතනය, සියලු ම පාර්ශවකරුවන් එනම් බලධාරීන්, පුරවැසියන් / පාරිභෝගිකයින්, හවුල්කරුවන් හා ආයතනයේ සේවය කරන පුද්ගලයින් තෘප්තිමත් කරන ප්‍රතිඵල ලබා ගැනීමේ අවශ්‍යතාව පවතී.

- **පුරවැසි/පාරිභෝගික කේන්ද්‍රීය වීම**. **(Citizen/Customer Focus) :** මෙහි දී ආයතනය තම අවධානය දැනට සිටින පාරිභෝගිකයින් මෙන් ම ඉදිරි විභවයක් ඇති පාරිභෝගිකයින් කෙරේ ද යොමු කළ යුතු ය. එසේ ම ආයතනයේ කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීමට මෙන් ම නිෂ්පාදන හා සේවා නිමැවුම්වල සංවර්ධනය සඳහා ද සහභාගි කරවා ගැනීම කෙරෙහි ද සැලකිල්ල යොමු කළ යුතු වේ.

- **නායකත්වය හා කාර්යයේ නියත බව (Leadership and Consistency of purpose):** මෙහි දී වෙනස් වන පරිසරයේ කාර්යයේ නියත බව සහිත වූ දූරදර්ශී ප්‍රබෝධවත් ආනුභාවයෙන් යුත් නායකත්වයක් අවශ්‍ය වේ. එසේ ම ඔහුට, ආයතනයේ අරමුණු හොඳින් අවබෝධ කරගෙන කාර්යයේ නිරත වීමට සුදුසු පරිසරයක් ඇති කර එය පවත්වාගෙන යා යුතු අතර පැහැදිලි දර්ශනයක්, මෙහෙවරක් හා අගයයන් ද ස්ථාපනය කළ හැකි විය යුතු ය.

- **ක්‍රියාවලි හා කරුණු අනුව කළමනාකරණය (Management by Facts & Processes) :** සඵලදායී තීරණ, දත්ත හා තොරතුරු විශ්ලේෂණය මත පාදක වීමත් ක්‍රියාවන් ක්‍රියාවලියක් ලෙස කළමනාකරණය කිරීමත් සිදුවන විට ආයතනයට අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල කරා ඉතා සාර්ථක ව, කාර්යක්ෂම ව ළඟා විය හැකි ය යන දෘෂ්ටිය මෙහි දී විමසා බැලේ.

- **මානව සංවර්ධනය හා මැදිහත් වීම (People Development & Involvement) :** සේවකයින්ගේ සංවර්ධනය හා මැදිහත් වීම, හවුල් වටිනාකම් (shared values) සහිත සේවා පරිසරයක් නිර්මාණය කිරීම, විශ්වාසය, විවෘතභාවය, සවිබල ගැන්වීම හා පිළිගැනීම සහිත සංස්කෘතියක් මගින් සේවක දායකත්වය උපරිම කිරීම මෙහි අවශ්‍යතාව යි.

- **අඛණ්ඩ ඉගෙනීම, නව්‍යකරණ හා වැඩිදියුණු කිරීම :** නව්‍යකරණ හා වැඩිදියුණු කිරීම් අවස්ථා ඇති කිරීමට අඛණ්ඩ ඉගෙනීම මගින් තත්ත්වය හා බලපෑම් වෙනසකට අභියෝගාත්මක ව ක්‍රියා කිරීම මේ යටතේ අවශ්‍යතාවකි.

- **හවුල්කාරිත්වය සංවර්ධනය (Participatory Development) :** සංවිධානයේ අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා අගය එකතු කළ හවුල්කාරිත්වය සංවර්ධනය හා නඩත්තු කිරීමේ අවශ්‍යතාව මෙහි දී අවධාරණය කෙරේ.

- **සමාජ වගකීම් (Social Responsibility) :** මෙමගින් රාජ්‍ය ආයතනවලට සමාජ වගකීම භාර ගැනීමටත්, පාරිසරික තිරසරභාවයට ගරු කිරීමටත් දේශීය හා ගෝලීය ප්‍රජාවේ අපේක්ෂාවන් හා අවශ්‍යතා සපුරාලීමට උත්සාහ කරන ලෙසටත් ධෛර්යවත් කරයි.[5]

බෝල්ඩ්රිජ් රාමුව සමග සසඳන විට එහි කාණ්ඩ 7ක් ඇති අතර EFQM රාමුවෙහි කාණ්ඩ 9ක් ඇත. ඒවා නම් නායකත්වය, උපායමාර්ග, මානව සම්පත, හවුල්කාරිත්වය හා සම්පත්, ක්‍රියාවලි, නිෂ්පාදන හා සේවා, මානව ප්‍රතිඵල, පාරිභෝගික ප්‍රතිඵල, සමාජ ප්‍රතිඵල හා ව්‍යාපාරික ප්‍රතිඵල වේ. ඉන් පළමු නිර්ණායක පහ සක්‍රියකාරක (Enablers) වන අතර ඒවා ආයතනය කරන්නේ කුමක් ද යන්න පැහැදිලි කර දේ. ඊළඟ හතර ප්‍රතිඵල වන අතර ආයතනයට ළඟා කර ගත හැකි දේ මොනවා ද යන්න දක්වයි. හරස්කඩක් දිශානතියක් තුළ ඉගෙනීම, නිර්මාණශීලිත්වය හා නව්‍යකරණය අඩංගු වේ.

පොදු ඇගයීම් රාමු ආකෘතිය (CAF Model)

EFQM විශිෂ්ටතා ආකෘතියෙන් ආභාෂය ලත් CAF ආකෘතිය පූර්ණ තත්ත්ව කළමනාකරණ මෙවලමක් වන අතර විශේෂයෙන් එය යුරෝපා සංගමයේ රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන සඳහා සකස් කර ඇත. CAF ආකෘතිය මගින් EFQM ආකෘතියේ සංකල්ප 8ක් භාවිත කෙරෙන නමුත් ඒවා රාජ්‍ය අංශයට ගැළපෙන පරිදි පරිවර්තනය කර ඇත. ඒ රාජ්‍ය අංශ ආයතනවලට ගුණාත්මකභාවය දිශානති කර ගත් කාර්ය සාධන වර්ධනයක් සඳහා උදව් කිරීම උදෙසා ය.[5]

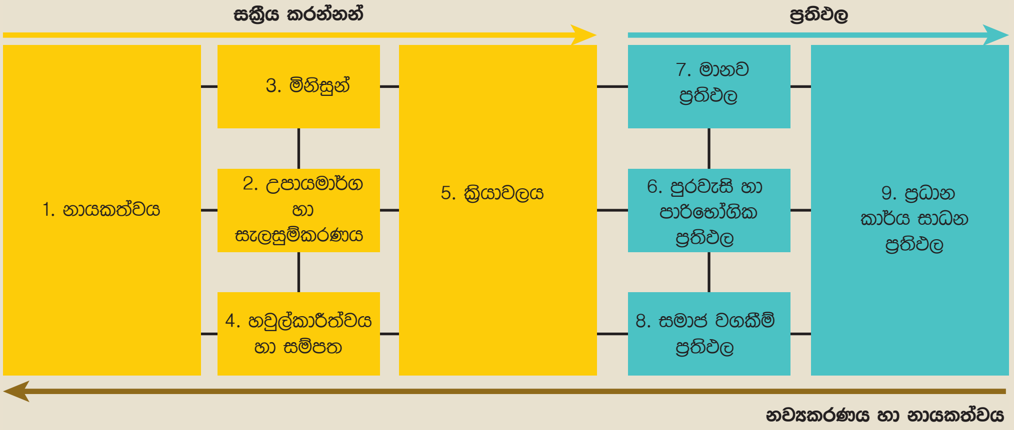
ආයතනික කාර්ය සාධනය, පාරිභෝගිකයා, මිනිසුන් හා සමාජීය මට්ටමේ විශිෂ්ට ප්‍රතිඵල ලබා ගත හැක්කේ උපායමාර්ග, සැලසුම්, මානව සම්පත, හවුල්කාරිත්වයන්, සම්පත්, ක්‍රියාවලීන් හා නායකත්වය දියත් කිරීමේ උපායමාර්ග හරහා බව යන මතය පාදකකර ගෙන CAF ආකෘතිය සකස් වී ඇත. රාජ්‍ය අංශය සඳහා වන

CAF ආකෘතිය ආයතනික කාර්ය සාධන විශ්ලේෂණයේ දී සලකා බැලිය යුතු ප්‍රධාන අංශ 9ක් හඳුනාගෙන ඇති අතර ඒවා EFQM ආකෘතියේ නිර්ණායක නවයට අනුකූල වේ.

3.11 රූප සටහනේ දක්වා ඇති පරිදි CAF නිර්ණායකවලින් 1-5 දක්වා නිර්ණායක ආයතනයේ කළමනාකරණ භාවිතයන්. සමග කටයුතු කරයි. ඒවා සක්‍රීය කරන්නන් (Enablers) ලෙස හැඳින්වේ. එ මගින් ආයතනය කරන්නේ කුමක් ද හා ආයතනය අපේක්ෂා කරන ප්‍රතිඵල ලබාගැනීම සඳහා එහි කාර්යයන්ට ප්‍රවේශ වන්නේ කෙසේ ද යන්න තීරණ කරයි. එසේ ම CAF නිර්ණායක 6-9 දක්වා කොටස් පුරවැසියන් / පාරිභෝගිකයින්, මානව සම්පත, සමාජ වගකීම හා ප්‍රධාන කාර්ය සාධනය යන ක්ෂේත්‍රවල ලබා ගත් ප්‍රතිඵල වන අතර ඒවා කාර්ය සාධන මිනුම් හා අවබෝධය මගින් ගත් තීරණයක් වේ. (නිර්ණායක 6 හා 9 හි නවීකරණයන් සැලකිල්ලට ගන්න.)

3.11 රූපය

පොදු ඇගයීම් රාමු ආකෘතිය (CAF Model)



Source: European Foundation for Quality Management [6].

1-9 දක්වා වූ නිර්ණායක පිළිබඳ සාරාංශ විස්තරයක් පහත දැක් වේ.

- **නායකත්වය :** මෙම නිර්ණායක යටතේ ආයතනයට මග පෙන්වීමට, ආයතනය කළමනාකරණයට හා එහි කාර්ය සාධනයට මෙන් ම එහි අඛණ්ඩ වැඩිදියුණුවට, මානව සම්පත අභිප්‍රේරණයට හා ඔවුනට සහායවීමට, ආයතනය ආදර්ශයක් ලෙස පවත්වාගෙනයාමට, දේශපාලන අධිකාරියේ හා අනෙකුත් පාර්ශ්වකරුවන් සමග සාර්ථක කළමනාකරණ සබඳතා පවත්වාගෙනයාම ආදී ක්‍රියාකාරකම්වලට ආයතනික නායකත්වය කරන්නේ මොනවා ද යන්න පරීක්ෂණයට ලක් වේ.

- **උපායමාර්ග හා සැලසුම්කරණය :** මෙහි දී ආයතනය තම පාර්ශ්වකරුවන්ගේ අනාගත මෙන් ම වර්තමාන අවශ්‍යතා පිළිබඳ ව දත්ත හා තොරතුරු රැස් කරන්නේ කෙසේ ද? එසේ රැස් කර ගත් තොරතුරු ඇසුරෙන් උපායමාර්ග සැලසුම්කරණය කරන්නේ කෙසේ ද? එම උපායමාර්ග සන්නිවේදනය හා ක්‍රියාත්මක කරන ආකාරය, එය නිරන්තර සමාලෝචනය කරන ආකාරය, නවයකරණ හා වෙනස් කිරීම් සැලසුම් කිරීම, ක්‍රියාත්මක කිරීම හා සමාලෝචනය කරන්නේ කෙසේ ද යන්න විමසා බැලේ.

- **මිනිසුන් (මානව සම්පත):** මෙම නිර්ණායකය යටතේ උපායමාර්ග හා සැලසුම්කරණය සම්බන්ධයෙන් මානව සම්පත විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත ව සැලසුම් කිරීම, කළමනාකරණය කිරීම හා වැඩිදියුණු කිරීම සිදු කරන්නේ කෙසේ ද? ආයතනික හා තනි පුද්ගල අරමුණු එකෙල්ල කරමින් මානව සම්පතෙහි නිපුණතා සැලසුම්කරණය, නිපුණතා හඳුනා ගැනීම, සංවර්ධනය හා භාවිත කරන ආකාරය, සේවකයින් කාර්යයෙහි නියුතු කර ගන්නා ආකාරය සහ සේවක යහපත සඳහා සහාය වන්නේ කෙසේ ද යන්නත් සොයා බැලේ.

- **හවුල්කාරිත්වය හා සම්පත් :** මේ යටතේ පාර්ශ්වකරුවන්, පාරිභෝගිකයින් සමග හවුල්කාරිත්වය සංවර්ධනය හා ක්‍රියාත්මක කිරීම සිදු කරන්නේ කෙසේ ද? යන්න, මූල්‍ය සම්පත්, තොරතුරු, දැනුම, තාක්ෂණය හා පහසුකම් වැනි සම්පත් කළමනාකරණය කරන්නේ කෙසේ ද? යන්න විමසා බැලේ.

- **ක්‍රියාවලි:** මෙහි දී පාර්ශ්වකරුවන් සහභාගි කර ගනිමින් අඛණ්ඩ ව ආයතනයේ ක්‍රියාවලි හඳුනා ගැනීම, සැලසුම් කිරීම, කළමනාකරණය කිරීම හා නව්‍යකරණය ආදිය කිරීමට, පාරිභෝගික අපේක්ෂා පරිදි නිෂ්පාදන හා සේවා සංවර්ධනය හා සැපයුම්කරණයට, ආයතනය හා අනෙකුත් අදාළ ආයතන සමග ක්‍රියාවලි සම්බන්ධීකරණයට ආයතනය කරන්නේ කුමක් ද යන්න පරීක්ෂා කෙරේ.

- **පාරිභෝගික කේන්ද්‍රීය ප්‍රතිඵල:** සංජානනය (Perception) හා කාර්ය සාධනය මැනීමේ ප්‍රතිඵල තුළින් පාරිභෝගිකයින්ගේ හා පුරවැසියන්ගේ අපේක්ෂාවන් සාක්ෂාත් කරලීමට ආයතනය ළඟා කර ගෙන ඇති දේ මොනවා ද යන්නත් සොයා බැලේ.

- **මානව ප්‍රතිඵල :** සංජානනය හා කාර්ය සාධන මිනුම් ප්‍රතිඵල හරහා මානව සම්පතෙහි අවශ්‍යතා හා අපේක්ෂා ළඟා කරවීමට ආයතනය සාක්ෂාත් කර ගෙන ඇති දේ මොනවා ද යන්න සොයා බැලේ.

- **සමාජ වගකීම් ප්‍රතිඵල :** සංජානනය හා කාර්ය සාධන මිනුම් ප්‍රතිඵල තුළින් ආයතනයේ සමාජ වගකීම් ඉටු කිරීම සඳහා ආයතනය සාක්ෂාත් කරගෙන ඇති දේ විමසීමට ලක් වේ.

- **මූලික කාර්ය සාධන ප්‍රතිඵල:** ආයතනයේ බාහිර ප්‍රතිඵල (නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල) හා අභ්‍යන්තර ප්‍රතිඵල (කාර්යක්ෂමතා මට්ටම්) සම්බන්ධයෙන් ආයතන ළඟා කර ගත් ප්‍රතිඵල පරීක්ෂා කෙරේ.

CAF ආකෘතියේ බාහිර ප්‍රතිඵල මගින් බාහිර පාර්ශ්වකරුවන්ගේ අපේක්ෂාවන් තෘප්තිමත් කිරීමේ දී ආයතනයේ උපායමාර්ගවල සඵලතාවෙහි මිනුම් නිරූපණය කෙරේ. ආයතනයක උපායමාර්ග සැලසුමෙහි දක්වා ඇති පරිදි නිමැවුම් (නිෂ්පාදන හා සේවා) හා ප්‍රතිඵල (සමාජය හා පාර්ශ්වකරුවන් මත ආයතනයේ ප්‍රධාන ක්‍රියාකාරකම්වල බලපෑම) ළඟා කරගැනීම කෙතරම් සාක්ෂාත් කර ගෙන ඇති ආකාරය රාජ්‍ය ආයතන තක්සේරු කළ යුතු බව අවධාරණය වේ.

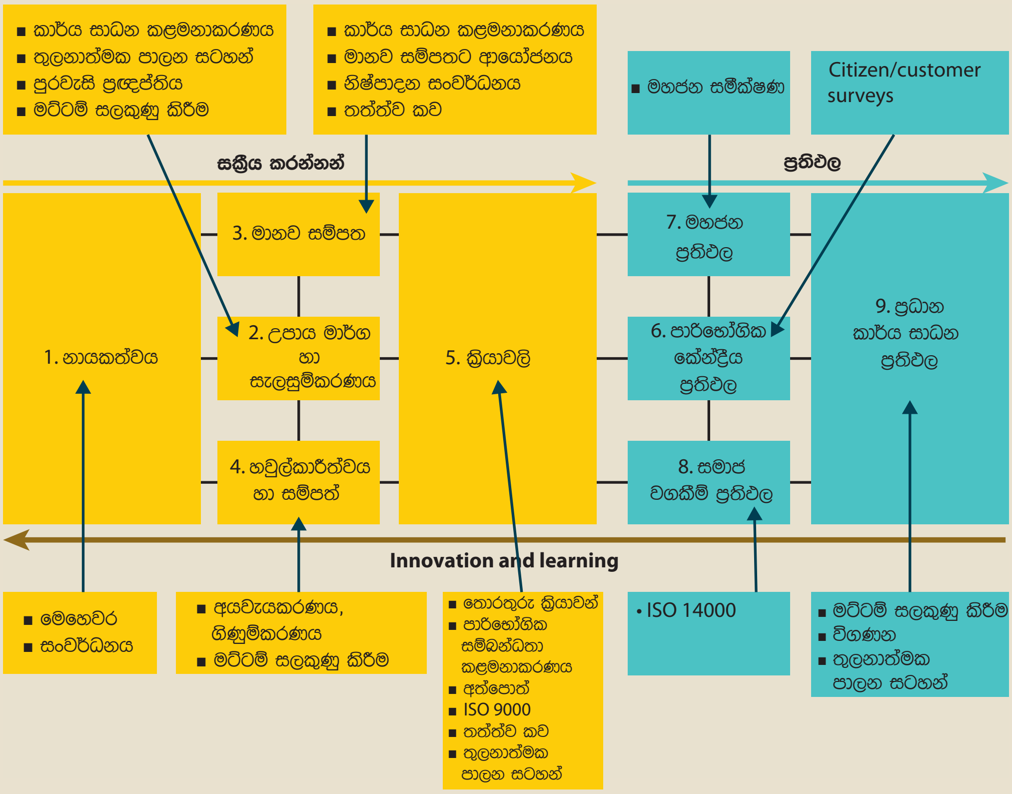
අනෙක් අතට ආයතනය තම කාර්යන් ඉටු කරන විට අභ්‍යන්තර ක්‍රියාවලිහි කාර්යක්ෂමතාව, සඵලතාව හා ආර්ථික මිනුම් අභ්‍යන්තර ප්‍රතිඵල හා සම්බන්ධ වේ. එය ක්‍රියාවලි කළමනාකරණය (උදා: ඵලදායිතාව, පිරිවැය ඵලදායිතාව හෝ අඩුපාඩු හා දෝෂ සහිත බව), මූල්‍ය කාර්ය සාධනය (අය වැය සමග අනුගත වෙමින් මූල්‍ය සම්පත්වල සඵල පරිහරණය), අභ්‍යන්තර පරීක්ෂා හා විගණන ප්‍රතිඵල ද ඇතුළත් ව ආයතනයට පාර්ශ්වකරුවන් සහභාගි කරවා ගැනීමේ ධාරිතාව ආදිය සම්බන්ධ කරුණු අභ්‍යන්තර ප්‍රතිඵල යටතට අයත් වේ.

CAF මධ්‍යස්ථානය රාජ්‍ය ආයතනවලට තම ආයතනවල කාර්ය සාධන පරතරයක් ඇති විට රාජ්‍ය ආයතනවලට ස්වයං තක්සේරුවක් කිරීමටත් වැඩි දියුණු කිරීමේ ක්‍රියාත්මක සැලැස්මක් සකස් කිරීමටත් පියවර 10 ක ගමන් මාර්ගයක් සකස් කොට ඇත. මාර්ගෝපදේශයක් ලෙස CAF විසින් එක් එක් නිර්ණායකයන්ට අදාළ කළමනාකරණ ප්‍රවේශයන් හා වැඩිදියුණු කිරීමේ ක්‍රියා මාර්ග නිදර්ශනය කර ඇත. ඉන් සමහරක් නිර්දේශිත වැඩි දියුණු කිරීමේ අනෙකුත් මොඩියුලවල සවිස්තර ව දක්වා ඇත.

(වැඩිදුර විස්තර සඳහා CAF තක්සේරු මාර්ගෝපදේශ EIPA අඩවියෙන් බාගත කර ගත හැකි ය.)[6]

3.12 රූපය • ////// •

THE CAF MODEL IMPROVEMENT ACTIONS.



Source: European Institute of Public Administration, CAF Centre [5].

යොමු / පරිශීලන

[1] Asian Development Bank. Asia-Pacific Community of Practice on Managing Development Results. Framework for Results Based Public Sector Management and Country Cases. Asian Development Bank; 2011.

[2] Bar Cendón A. Accountability and Public Administration: Concepts, Dimensions, Developments. United Nations Public Administration Network, undated. Downloaded from http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/nispacee/unpan006506.pdf.

[3] Bovens M. Public Accountability: A framework for the analysis and assessment of accountability arrangements in the public domain. Draft paper for CONNEX, Research Group 2: Democracy and Accountability in the EU, 2005. Downloaded from http://www.qub.ac.uk/polproj/reneg/contested_meanings/Bovens_Public%20 Accountability.connex2.doc.

[4] Bowman J.S., Russell L.W. Productivity and Ethics: The Leadership Challenge. In: Holzer M., Lee S., eds. Public Productivity Handbook (Second Edition, Revisited and Expanded); 2004.

[5] CAF Resource Center. CAF 2013: Improving Public Organizations through Self-Assessment. Maastrict, Netherlands: European Institute of Public Administration and European Union Public Administration Network; 2013.

[6] European Foundation for Quality Management. http://www.efqm.org.

[7] Halachmi A., Geert B., eds. 1996. Organizational Performance and Measurement in the Public Sector: Toward Service, Effort and Accomplishment Reporting. Connecticut, USA: Quorum Books; 1996.

[8] Henry N., ed. Public Administration and Public Affairs (Tenth Edition). New Jersey, USA: Pearson Prentice Hall; 2007.

[9] Kim S. Framework of RBM Systems. Lecture notes during the APO Workshop on Results-Based Management for NPOs and Public Sector Organizations in Manila, Philippines, October 7–10 2014.

[10] Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government. USA: Addison-Wesley Publication; 1992.

[11] Osborne D., Plastrick P. The Reinventor's Fieldbook: Tools for Transforming Your Government. USA: Jossey-Bass; 2000.

[12] Peters B.G., Pierre J., eds. The SAGE Handbook of Public Administration. Los Angeles, California, USA: SAGE Publications; 2014.

[13] Saldanha C. Results-Based Management. Lecture notes during the APO Workshop on Results-Based Management for NPOs and Public Sector Organizations in Manila, Philippines, October 7–10 2014.

[14] Stapenhurst R., O'Brien M. Accountability in Governance. Washington DC, USA: World Bank Institute; undated. Downloaded from https://siteresources.worldbank.org/PUBLICSECTORANDGOVERNANCE/Resources/AccountabilityGovernance.pdf.

[15] Steffek J. Public Accountability and the Public Sphere of International Governance. RECON Online Working Paper, 2008.

[16] US Department of Commerce. Baldrige Excellence Framework 2015-2016: A systems approach to improving your organization's performance. Gaithersburg, MD, USA: National Institute of Standards and Technology; 2015.

[17] Van Dooren W., Bouckaert G., Halligan J. Performance Management in the Public Sector. Abingdon, NY: Routledge; 2015.

[18] Strom K. Delegation and Accountability in Parliamentary Democracies; 2000.

මොඩියුල 3

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම

මෙම මොඩියුලය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත දේ අවබෝධ වී තිබිය යුතු ය.

1. පැහැදිලි කිරීම් සහිත ව රාජ්‍ය සේවාවේ මිනුම් සංකල්පය.
2. රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම හා ක්‍රමවේදයක් සංවර්ධනය හා එහි අභියෝග.
3. රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම පිළිබඳ ව නිරීක්ෂණ හා ජාත්‍යන්තර අත්දැකීම.
4. ජාතික සංඛ්‍යාලේඛන කාර්යාලය (UK) විසින් කළ සාර්ථක මිනුම් ද ඇතුළත් ව රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම සඳහා ක්‍රමවේදයක් සකස් කිරීම
5. රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම සඳහා ස්ථාපිත ඵලදායිතා රාමු හා ඒවායේ සම්බන්ධතා
6. රාජ්‍ය අංශයේ වැඩසටහන්, ක්‍රියාකාරකම් හා ඒවා යෙදවුම්, නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල සමග සම්බන්ධතාව තේරුම් ගැනීම සඳහා තර්කානුකූල රාමුව (Logical Frame) භාවිතය.
7. සවිස්තර ව OECD අන්තර් ජාතික මාර්ගෝපදේශ සහ ESA/SNA මාර්ගෝපදේශ භාවිතයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීමේ සෛද්ධාන්තික / න්‍යායික පසුබිම
8. දර්ශක අංක භාවිත කරමින් ඵලදායිතාව මැනීමේ න්‍යායාත්මක සංකල්පය.
9. රාජ්‍ය සේවයේ නිමැවුම් දර්ශකය ගණනය කිරීමේ ක්‍රමෝපායික මාර්ගෝපදේශය.
10. රාජ්‍ය සේවයේ යෙදවුම් දර්ශකය ගණනය කිරීමේ ක්‍රමෝපායික මාර්ගෝපදේශය.
11. ආංශික හා ආයතනික මට්ටමින් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ගණනය කිරීම හා විශ්ලේෂණය කිරීමේ ක්‍රමෝපායික මාර්ගෝපදේශ.

මම මොඩියුලය ඒකක 6කින් සමන්විත ය.

ඒකක 1 : රාජ්‍ය සේවා කාර්ය සාධනය මැනීම පිළිබඳ පොදු විශ්ලේෂණය

ඒකක 2 : ඵලදායිතාව මැනීමේ ප්‍රධාන මූලධර්ම හා සංකල්ප

ඒකක 3 : රාජ්‍ය සේවා නිමැවුම් මිනුම් කිරීම

ඒකක 4 : රාජ්‍ය සේවා යෙදවුම් මිනුම් කිරීම

ඒකක 5 : සමස්ත රාජ්‍ය සේවා ඵලදායිතාව මැනීම

ඒකක 6 : කාර්ය සාධන මිනුම්වල ගුණාත්මකභාවය හා සාර්ව ඵලදායිතා මිනුම් ගැළපීම.

ඒකක 1 : රාජ්‍ය සේවා කාර්ය සාධනය මැනීම පිළිබඳ හැඳින්වීම හා පොදු විශ්ලේෂණය

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට රාජ්‍ය සේවා නිමැවුම් මැනීම පිළිබඳ ශක්තිමත් කරුණු ගොනු කිරීමටත් ඒවා අවබෝධ කරගැනීමටත් හැකියාව ලැබිය යුතු ය.

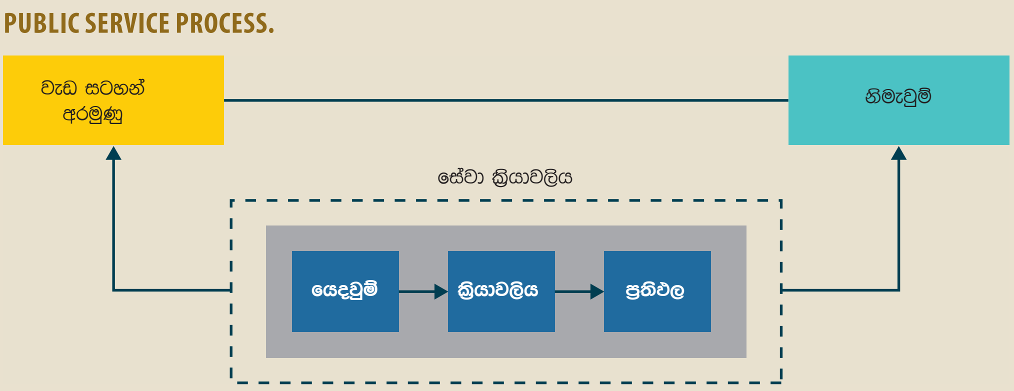
ඵලදායිතා දර්ශකය අනුව රාජ්‍ය සේවා ක්‍රියාවලියේ සංකල්පමය සන්දර්භය.

සේවා ක්‍රියාවලිය පිළිබඳ අවබෝධය කාර්ය සාධන තොරතුරු විශ්ලේෂණයේ ප්‍රධාන අංගයකි. රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්තියට අනුව, රාජ්‍ය සේවාවන්ට ඔවුන්ගේ වැඩසටහන් අරමුණු සහාය වන අතර රාජ්‍ය සේවාවන් 4.1 රූපයේ දක්වා ඇති පරිදි යෙදවුම්, ක්‍රියාවලි හා නිමැවුම්වලින් සමන්විත ය. පොදුවේ සලකන කල, යෙදවුම් යම් ක්‍රියාවක් ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය සම්පත් ප්‍රමාණය සමග සම්බන්ධ ය. උදාහරණයක් වශයෙන් සේවා ආර්ථිකයේ සාධක වන ඉඩම්, ශ්‍රමය හා ප්‍රාග්ධනය සමග සමපාත වේ. කෙසේ වුව ද තාක්ෂණය පදනම් කර ගත් සමහර සේවාවන් ක්‍රියාත්මක කිරීමට තාක්ෂණය අවශ්‍ය නිසා සමහර සේවාවන්හි දැනුම වැදගත් සාධකයක් වේ.

සේවා ක්‍රියාවලිය යනු යෙදවුම්, නිමැවුම් බවට පත් කරනු ලබන ආර්ථික ක්‍රියාකාරකම් ය. ක්‍රියාවලියක් ලෙස හැඳින්වෙන්නේ සේවාවක් ලබා දෙන හෝ ජනනය කරන තාක්ෂණය යි. සේවාවන්, නිෂ්පාදනය කරනු ලබන අවස්ථාවේ දී ම පරිභෝජනයට ලක් වන බැවින් නිමැවුම් යන්න පරිභෝජනයක් හා සම්බන්ධ වේ. ඉන් කියැවෙන්නේ, සේවා නිෂ්පාදනය හා පරිභෝජනය වෙන් කළ නොහැකි බවත් සේවා ස්පර්ශ කළ නොහැකි බැවින් ගබඩා කළ නොහැකි බවත් ය. (මනා සේවාවන් ගබඩා කිරීම හෝ දැකීම හෝ රඳවා ගැනීම හෝ අපේක්ෂා නොකෙරේ.) සේවා ක්‍රියාවලිය සිදුවන අවස්ථාවේ දී ම නිමැවුම් නිෂ්පාදනය වන බැවින් පසු කාලීන පරිභෝජනය සඳහා කිසිදු සේවාවක් ගබඩා කිරීමට නොහැකි ය.

outputs are highly related to consumption.

4.1 රූපය



රාජ්‍ය සේවා ක්‍රියාවලිය

රාජ්‍ය සේවා ක්‍රියාවලිය එහි කාර්යභාරයේ ප්‍රමාණය විශ්ලේෂණයට පොදු රාමුවක් සපයා දෙන අතර රාජ්‍ය සේවාවන්හි කාර්ය සාධනය තක්සේරු කිරීමට ද, මෙවලමක් සේ ක්‍රියා කරයි. ඵලදායිතාව මත පදනම් වූ ගණනය කිරීමක් හරහා තාක්ෂණික කාර්යක්ෂමතාව තක්සේරු කිරීමට යෙදවුම් හා නිමැවුම් සබඳතාව යොදා ගැනෙන අතර ම සේවා ක්‍රියාවලියේ සඵලතාව මැනීමට ප්‍රතිඵල හා යෙදවුම් පුළුල් පරාසයක් තුළ භාවිතයට ගැනෙන බව නිරීක්ෂණයට ලක් ව ඇත. අන් අයුරකින් දක්වතොත් රජය සේවා ක්‍රියාවලියේ දී යෙදවුම්, නිමැවුම් බවට පත් කිරීම මිනුම් කෙරේ. එනම් :- සේවා උත්පාදනය සඳහා රජයේ තාක්ෂණය / ශිල්ප ක්‍රම මිනුම් කෙරේ.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව සලකා බැලීම සඳහා තනි කාවයක් නොමැති බව නායකයින් අවධාරණය කරයි. රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා වියදම් අඩුකිරීමටට රාජ්‍ය අංශය දක්වන ප්‍රවණතාව පිළිබඳ විවේචන එල්ල වී ඇත. එම ව්‍යාපෘතිවලට දායකත්වය සපයන්නන් සඳහන් කර ඇත්තේ ඇතැම් අවස්ථාවල දී කාර්යක්ෂමතාව කෙරෙහි අවධානය යොමු කළ යුතු බවයි. ඊට සමාන ව ම අනෙකුත් විශේෂඥයින් යෝජනා කරන්නේ ප්‍රතිඵලවල ගුණාත්මකභාවය හා සඵලතාව පිළිබඳ වැඩි අවධානය යොමු කළ යුතු බව යි. රාජ්‍ය අංශයේ පහළ ම මට්ටමේ මැනීම් කිරීම දුෂ්කර විය හැකි ය. මන් ද කෙතරම් හැකි තරම් කාර්යක්ෂම වුවත් පිරිවැය ඉතිරි කිරීම් හා අදාළ නොවන තරගකාරී අරමුණු නිතර ම පවතින බැවිනි.

වඩා හොඳ ජනතා යහපත සඳහා රාජ්‍ය අංශයට බැඳීමක් ඇති අතර මෙකී අවස්ථාවල දී වඩාත් සමතුලිත වූ ඵලදායිතා කාවයක් භාවිත කළ යුතු ය. එබැවින් රාජ්‍ය සේවයේ ඇති ප්‍රධාන අභියෝගය වන්නේ කාව දෙක ම භාවිත කිරීමත් ප්‍රතිඵල ළඟා කරගැනීම සඳහා ප්‍රමුඛතාකරණය නො කිරීමත් ය.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීමේ අභියෝග

සමාගමක් හෝ කර්මාන්තයක් නිමැවුම්වල මුළු පරිමාව තක්සේරු ප්‍රමාණය, නිමැවුම් ගණන (භාණ්ඩ හා සේවා ඒකක නිෂ්පාදනය කර සාර්ථක ව පාරිභෝගිකයින්ට අලෙවි කළ ප්‍රමාණය) එක් එක් අයිතමය විකුණු මිල ගණනින් ගුණ කිරීමෙන් ලබා ගත හැකි ය. මෙහි මිල ගණන් විවිධ නිෂ්පාදනවල වටිනාකමෙහි වෙනස්කම් සදහා සමාගම් තුළ හා හරස් ව ස්වයංක්‍රීය ව පාලනය වේ. මෙය අප හට මිල මත බර තැබූ මිනුමක් ලබා ගැනීමට ඉඩ දෙන අතර එය සමස්ත යෙදවුම් ප්‍රමාණයෙන් බෙදීමෙන් ඵලදායිතා අනුපාතය ලබා ගත හැකි ය.

එහෙත් රජයේ දෙපාර්තමේන්තු හා ආයතන විසින් නිපදවනු ලබන බොහෝ භාණ්ඩ හා සේවා සඳහා ඒවායේ මිල හැර ඒ සමාන කිසිවක් සතු ව නොමැත. රාජ්‍ය සේවා නිමැවුම් සාමාන්‍යයෙන් ජනතාවට, ආයතනවලට හෝ පාර්ශවකරුවන්ට සපයනු ලබන්නේ නොමිලේ හෝ ඉහළ සහනදායී මිලකට ය. බොහෝ අවස්ථාවල දී රජයේ නිමැවුම් පරිභෝජනය පුරවැසියන් මත පැනවීම හෝ අනිවාර්ය කිරීම සිදු වේ.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව, එම සේවා නිමැවුම්වල වටිනාකම, ඒවා නිෂ්පාදනය කිරීමට යන පිරිවැය හා සමතුලිත වේ යැයි යන පදනම මත සිට එකී ඵලදායිතාව නියත යයි මෑතක් වන තුරු ම සිතා සිටි දෙයකි. ඒ නම් යෙදවුම් සමග රජය ජනනය කරන විවිධ පරාසයේ රාජ්‍ය අංශයේ නිමැවුම්වලට ස්ථිර අගයක් යෙදීම කළ හැක්කක් නොවන බව උපකල්පනය කරන ලදී. ඒ අනුව නිමැවුම් පරිමාව මැනීම සඳහා ඵලදායී මිනුමක් ලබා ගැනීමට නොහැකි වී ඇත.

කෙටියෙන් දක්වතොත් මෙම අභියෝගයට මෙකී ප්‍රවේශය සරල, ඍජු විසඳුමක් ලබා දේ. ඒ පෞද්ගලික අංශය ඔවුන්ගේ නිමැවුම්වලට සිදු කරන ආකාරයට නොවේ. එනම් සහජ, ප්‍රමාණාත්මක මිල අගයයන් නොමැති රජ්‍ය අංශය විසින් නිපදවනු ලබන අලෙවි නොකරන නිමැවුම් සම්බන්ධයෙනි. මේ අනුව රාජ්‍ය අංශයේ නිමැවුම් මැනීම සිදු කරනුයේ එම ක්‍රියාවලිය සඳහා වැය වූ යෙදවුම් වටිනාකම් තක්සේරු කිරීමෙනි. ඒ නම් නිෂ්පාදනයට අදාළ රජයේ කාර්යමණ්ඩල වියදම්, අමුද්‍රව්‍ය, ප්‍රතිපාදනයන් හා භාවිත කළ ප්‍රාග්ධනය ඉතා සරල ලෙස ගිණුම් ගත කිරීමෙනි.

Source: Dunleavy and Carrera, in their book, Growing the Productivity of Government Services [6].

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීමේ ජාත්‍යන්තර අත්දැකීම් ඇසුරෙන් වූ පාඩම්

සංසන්දනාත්මක අධ්‍යයනයක් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීමේ අංශ තුනක් කෙරේ අවධානය යොමු කරවයි. ඒවා නම් :- රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාව හා කාර්ය සාධනය පිළිබඳ ව හරස් ජාතික තක්සේරුව (Cross National Assessment), ආංශික රාජ්‍ය අංශ ඵලදායිතා මිනුම් මූලාරම්භක හා වඩාත් ශුද්ධ මට්ටමේ ඵලදායිතා මිනුම් ය. දැන් අප වැදගත් අධ්‍යයන කිහිපයක් සමාලෝචනය කරමු.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව හා කාර්ය සාධනයේ හරස් ජාතික තක්සේරුව

OECD රාජ්‍ය සඳහා රාජ්‍ය පාලන කමිටුව (Public Governance Committee) රාජ්‍ය පාලන හා සංවර්ධන අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලයට, මනා රාජ්‍ය පාලනයක් හා කාර්යක්ෂම රාජ්‍ය අංශයක් සඳහා දර්ශක හා සංසන්දනාත්මක දත්ත පද්ධතියක් නිර්මාණය කිරීමේ ශක්‍යතාව තක්සේරු කරන ලෙස නියෝගයක් කරන ලදී. මෙම ව්‍යාපෘතිය "රජයේ කළමනාකරණය, සංසන්දනාත්මක දත්ත" යන මැයෙන් ක්‍රියාත්මක විය. මෙය ඉලක්ක වූයේ රජයේ යහ ක්‍රියාකාරිත්වයේ දර්ශක හා අනුභවික දත්ත සැපයීමයි. මෙහි බලාපොරොත්තුව වූයේ අදියර මට්ටමෙන් OECD රටවල අධ්‍යාපනය පිළිබිඹු කරන සංසන්දනාත්මක හරස් ජාතික දත්ත සහිත ව ප්‍රකාශනයක් සම්පාදනය කිරීමයි. මෙහි ශාස්ත්‍රීය සමාලෝචනයක් සමග ලබා ගත හැකි වූ දත්ත ඇසුරෙන් මූලික තක්සේරුවක් සිදු කර ඇත. මෙය මිනුම් වර්ග කිහිපයක් වෙත අවධානය යොමු කර ඇත. ඒවා නම් :- රජයේ කාර්යක්ෂමතාවට බලපාන යෙදවුම්, ක්‍රියාවලි, නිමැවුම්, ප්‍රතිඵල, පෙර විත්ති හා බාධකයන් ය. මේවා වඩාත් පහසුවෙන් ලබා ගත හැකි දත්ත බැවින් පළමුවෙන් යෙදවුම් හා ක්‍රියාවලීන් ගැන සැලකිලිමත් වෙමින් පත්‍රිකාවක් පිළියෙල කිරීම මෙහි අරමුණ විය. නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල පිළිබඳ සැලකිලිමත් වන දත්ත ලබාගැනීම, එකතු කිරීම හා වඩාත් දුෂ්කර බව නිරීක්ෂණය වී ඇති නමුත් අරමුණ වන්නේ මෙම ක්ෂේත්‍රවල ආවරණය ද ක්‍රමයෙන් වැඩිදියුණු කිරීමයි.

ජාතික හා ආංශික රාජ්‍ය අංශ ඵලදායිතා මිනුම් මූලාරම්භක

ජාතික මට්ටමේ හා ආංශික ඵලදායිතාව මැනීමේ දී එක්සත් රාජධානිය, පින්ලන්තය, ස්වීඩනය හා ඕස්ට්‍රේලියාව යන රටවල් මනා ප්‍රගතියක් දක්වා ඇත.

රාජ්‍ය අංශයෙහි ඵලදායිතා මිනුම්වල දී ආයතනික පාදක හා ඉහළ සිට පහළ පාදක මූලාරම්භක

භාවිත කළ යෙදවුම්වලට සම්බන්ධ කළ හැකි පැහැදිලි, හඳුනාගත හැකි නිමැවුම් සහිත ආයතනවලට ආයතනික මට්ටමේ ඵලදායිතා මිනුම් ශක්‍ය හා ප්‍රයෝජනවත් මෙවලමක් විය හැකි ය. සම්පූර්ණ ආයතනය ම ආවරණය කිරීම අත්‍යවශ්‍ය නොවන අතර, ආයතනයේ වෙන් ව පවත්නා කොටස්වලට අදාළ දර්ශක විය හැකි ය. නව ව්‍යාපාරයක් ආරම්භ කිරීමට ගත වන කාලය හා වන වැය වැනි පහළ ම මට්ටමේ භාවිත වන කාර්යය සාධන මිනුම් බොහෝ ස්ථාන ගණනාවක මතුවෙමින් පවතී. ඒවා සැබෑ අර්ථයෙන් ම ඵලදායිතා මිනුම් නොවන අතර ඒවා (මෙම දත්ත යෙදවුම් සමග ඍජු ආකාරයකින් සම්බන්ධ කරනවාට වඩා රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල නිමැවුම් හා පුළුල් කාර්ය සාධනය කෙරෙහි අවධානය යොමු කරන බැවින්) යොදන වැය සහනාධාරවලට ආපසු ලැබීමක් වශයෙන් ලබා දෙන රාජ්‍ය සේවාවල අගය පිළිබඳ චිත්‍රයක් නිර්මාණය කිරීමට උපකාරී වේ.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- දේශන හා සිද්ධි අධ්‍යයන උදාහරණ
- අභ්‍යාස : ඔබ ආයතනය භාවිත කරන ප්‍රධාන කාර්ය සාධන හඳුනා ගැනීම් හා රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන සඳහා වන කාර්ය සාධනය පිළිබඳ පර්යේෂණාත්මක වාර්තා අධ්‍යයනය.
- ඇට්කින්සන් (Atkinson) සමාලෝචනය - අතුරු වාර්තාව
- රජයේ නිමැවුම් මිනුම් හා ජාතික ගිණුම් සඳහා ඵලදායිතා වාර්තාව [3]
- රජය බැලූ බැල්මට වන (Government at Glance) වාර්තාව [10]
- ලෝක බැංකුව – Doing Business - වාර්තා
- Government Efficiency Indicators on World Competitiveness Yearbook (WCY)

ඒකක 2 ; ඵලදායිතාව මැනීමේ ප්‍රධාන මූලධර්ම හා සංකල්ප

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මනිනු ලබන්නේ මන්ද යන්න හා රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීමේ මූලධර්ම අවබෝධ කර ගනී.

සංකල්පීය නිර්වචනය

OECD නිර්වචනය අනුව ඵලදායිතාව යනු නිමැවුම් ප්‍රමාණයේ හා යෙදවුම් ප්‍රමාණය අතර අනුපාතය යි. එනම් :- නිමැවුම් ප්‍රමාණය යෙදවුම් ප්‍රමාණයෙන් බෙදනු ලැබේ. ඵලදායිතා ඇස්තමේන්තු (Productivity estimates) කාර්ය සාධන මිනුම්වලින් වෙන් කර හඳුනාගත යුතු ය.

වර්ධනය, යෙදවුම්වල වර්ධනය, නිමැවුම්වල වර්ධනය හා ඵලදායිතා වෙනස්වීම්වලට කොටස් වෙන් කර දක්වමින් රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාවේ ධාවක පිළිබඳ අවබෝධයක් ඵලදායිතා ඇස්තමේන්තුවලින් ලබා දේ. රාජ්‍ය සේවා සැපයීමේ ක්‍රියාවලියේ සම්පත් උපයෝගි කර ගැනීමේ දී රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාව අවබෝධ කරගැනීමට අවශ්‍ය විට ඊට අදාළ දර්ශකවලින් එකක් වන්නේ ඵලදායිතාවේ වෙනස් වීම හෝ නිමැවුම් යෙදවුම් අනුපාතයේ වෙනස් වීමයි.

ඵලදායිතා මිනුම්වල පොදු විශ්ලේෂණය

ඵලදායිතා වර්ධනය මැනීම සඳහා විවිධ මිනුම් ඇත. ඒවායේ තෝරා ගැනීම ඵලදායිතා මිනුම් කරන කාර්යය හා අවශ්‍යතාව මත රඳා පවතින අතර බොහෝ අවස්ථාවල දත්තවල සුලභතාව මත ද රඳා පවතී. පුළුල් ලෙස ඵලදායිතා මිනුම් පහත පරිදි වර්ග කළ හැකි ය.

- තනි සාධක ඵලදායිතා මිනුම් (තනි යෙදවුම් මිනුමකට නිමැවුම් මැනීම)
- බහුසාධක ඵලදායිතා (MFP) මිනුම් (යෙදවුම් රැසකට නිමැවුම් මැනීම)

ප්‍රධාන ඵලදායිතා මිනුම් ගණනය සඳහා 4.1 වගුවේ සඳහන් නිර්ණායක යොදා ගනී. තනි සාධක ඵලදායිතා මිනුම් සමහර විට අතරමැදි යෙදවුම් සඳහා ද අදාළ විය හැකි ය. බහුසාධක ඵලදායිතාව දළ නිමැවුම් පදනම මත ප්‍රතිපත්තියක් වශයෙන් ඇගයීමට ලක් කළ හැකි ය. කෙසේ වුව ද පහසුවෙන් අවබෝධ කරලීමට සරල දළ විශ්ලේෂණයක් 4.1 වගුවේ දක්වා ඇත.

4.1 වගුව

OVERVIEW OF MAIN PRODUCTIVITY MEASURES.

නිමැවුම් මිනුම් වර්ගය	යෙදවුම් මිනුම් වර්ගය			
	ශ්‍රම	ප්‍රාග්ධන	ප්‍රාග්ධන හා ශ්‍රම	ප්‍රාග්ධන, ශ්‍රම හා අතරමැදි යෙදවුම්, බලශක්තිය, අමු ද්‍රව්‍ය, සේවා
දළ නිමැවුම	ශ්‍රම ඵලදායිතාව (දළ නිමැවුම් පාදක කොට)	ප්‍රාග්ධන ඵලදායිතාව (දළ නිමැවුම් පාදක කොට)	ප්‍රාග්ධන - ශ්‍රම (MFD) (දළ නිමැවුම් පාදක කොට)	**KLEMS** බහුසාධක ඵලදායිතාව **K**= Capital, **L**= Labour, **E**= energy **M**= Material, **S**= Service
අගය එකතුව	ශ්‍රම ඵලදායිතාව (අගය එකතු කළ පදනම මත)	ප්‍රාග්ධන ඵලදායිතාව (අගය එකතු කළ පදනම මත)	ප්‍රාග්ධන - ශ්‍රම (MFD) (අගය එකතු කළ පදනම මත)	-
	තනි සාධක ඵලදායිතා මිනුම්		බහුසාධක ඵලදායිතා (MFP) මිනුම්	

දළ නිමැවුම හා අගය එකතුව

සෑම ඵලදායිතා මිනුමක් ම ව්‍යංගයෙන් හෝ සෘජු ව ආයතනයක්, සමාගමක්, කර්මාන්තයක්, අංශයක්, ඒකකයක් වැනි සුවිශේෂ ඒකකයකට හෝ සමස්ත ආර්ථිකයට ම සම්බන්ධ ය. නිෂ්පාදන ඒකකයක් තුළ නිෂ්පාදනය වන හා බාහිර භාවිතයට ගත හැකි භාණ්ඩ හා සේවා දළ නිමැවුම් ලෙස හැඳින්වේ. නිමැවුම

නිෂ්පාදනය කරනු ලබන්නේ ප්‍රාථමික යෙදවුම් (ශ්‍රම හා ප්‍රාග්ධන) හා අතරමැදි යෙදවුම් භාවිත කරමිනි. ඒකාබද්ධ යෙදවුම් අනුපාතයට වඩා දළ නිමැවුම් පරිමාව වේගයෙන් ඉහළ යන අවස්ථාවේ දී දළ නිමැවුම් පාදකකර ගත් බහුසාධක ඵලදායිතාව (MFP) ධන අගයක් ගනී. මෙය නිෂ්පාදන ඒකකයක ඵලදායිතා වෙනස විස්තර කිරීමේ සහජයෙන් ම පිළිගත හැකි ක්‍රමයකි. එසේ ම සරල උපකල්පන මත තාක්ෂණික වෙනසෙහි අනුපාතයට ආසන්න කිරීමක් ලෙස ද නිර්වචනය කළ හැකි ය. (එ නම් :- තම යන්ත්‍රෝපකරණ හා උපකරණවල අන්තර්ගත නොවන තාක්ෂණ දියුණුව) කෙසේ වුව ද ආර්ථිකයේ හෝ විශාල අංශයක ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා වන කර්මාන්තයක හෝ සමාගමක සාපේක්ෂ වැදගත්කම පිළිබඳ දළ නිමැවුම් පදනම් කර ගත් ප්‍රවේශය දක්වන්නේ ඉතා අල්පයකි. (වගුව 4.2)

4.2 වගුව

අගය එකතු කළ හා දළ නිමැවුම පාදක ඵලදායිතා මිනුම්

(පින්ලන්තයේ යන්ත්‍ර හා උපකරණ කර්මාන්තයේ උදාහරණයකි.)

	වෙනසෙහි වාර්ෂික ප්‍රතිශත අනුපාතයේ සාමාන්‍ය		
	1990–98	1990–94	1994–98
දළ නිමැවුම් (Deflated-අවධමනය කළ)	10.1	4.2	16.0
අගය එකතුව (Deflated-අවධමනය කළ)	9.5	3.3	15.8
ශ්‍රම යෙදවුම් (මුළු පැය ගණන)	1.6	-3.7	6.9
ප්‍රාග්ධන යෙදවුම් (දළ ප්‍රාග්ධන තොග)	3.0	1.5	4.5
අතරමැදි යෙදවුම් (Deflated-අවධමනය කළ)	10.4	4.8	16.1
දළ නිමැවුමේ අගය එකතු කළ කොටස් (වත්මන් මිල අනුව)	37.0	38.9	33.4
දළ නිමැවුම් පාදක ඵලදායිතාව (KLEMS- MFP)	2.7	2.1	3.3
අගය එකතුව පාදක ඵලදායිතාව (ප්‍රාග්ධන - ශ්‍රම බහුසාධක ඵලදායිතාව)	7.8	5.7	9.8

Source: OECD, based on STAN database.

අගය එකතු කළ වර්ධනය (Value added Growth)

මේ යටතේ ඵලදායිතාව මනිනු ලබන්නේ අවධමනය කළ (Deflated) අගය එකතු කළ අනුපාතය ඒකාබද්ධ ප්‍රාග්ධන යෙදවුම් (ශ්‍රම හා ප්‍රාග්ධන) අනුපාතයෙන් බෙදීමෙනි. අගය එකතු කිරීම නිමැවුම් මැනීමේ කාර්යභාරය ගනී. ඒකාබද්ධ ප්‍රාථමික යෙදවුම්වලට වඩා අගය එකතු කළ පරිමාව වැඩියෙන් වර්ධනය වුවහොත් අගය එකතු කළ බහුසාධක ඵලදායිතාව (MFP) ධන අගයක් ගනු ඇත. අගය එකතු කළ මිනුම්වල වාසිය වන්නේ එක් එක් කර්මාන්තවල අගය එකතු කළ වර්ධනයේ සරල බර තැබූ සාමාන්‍යය ලෙස අගය එකතු කළ වර්ධනය සැලකෙන අතර එය අගය එකතු කළ බහුසාධක ඵලදායිතාව (MFP) ද වේ. ඉහත පැහැදිලි කිරීමට උදාහරණයක් වශයෙන් "ඒකාබද්ධ සපත්තු හා සම් කර්මාන්තයේ අගය එකතු කිරීම වන්නේ (වත්මන් මිල අනුව) සපත්තු හා සම් කර්මාන්තයේ එකතු කළ අගයයි." සපත්තු හා සම් කර්මාන්තයේ අගය එකතු කළ බහුසාධක ඵලදායිතාවේ (MFP) 1] ක වර්ධනය සපත්තු හා සම් කර්මාන්තයේ 1% ඵලදායිතා වර්ධනයක් බවට පරිවර්තනය වේ.

බහුසාධක ඵලදායිතාව (Multi Factor Productivity)

මෙය ශ්‍රම හා ප්‍රාග්ධන ඵලදායිතාවේ මිනුමකි. එය දළ නිමැවුම් මත පදනම් ව ප්‍රාග්ධන, ශ්‍රම, බලශක්ති, අමු ද්‍රව්‍ය යන බහුසාධක මත (MFP -KLEMS) ආකාරයෙන් හෝ අගය එකතු කළ නිමැවුම් සංකල්පය මත පදනම් ව ප්‍රාග්ධන ශ්‍රම බහුසාධක ඵලදායිතාව ආකාරයෙන් ද විය හැකි ය. එකතු කළ අගය පාදක වූ ශ්‍රම ඵලදායිතාව බහුසාධක ශ්‍රම ප්‍රාග්ධන ඵලදායිතාව සහ KLEMS බහුසාධක ඵලදායිතාව මත අනුගමනය වන අතර බොහෝ විට ගණනය කරන ලද සංඛ්‍යාත්මක වේ. වෙළෙඳපොළ අංශය මෙන් ම රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ද යෙදවුම්වලට ලැබෙන නිමැවුම් අනුපාතය ලෙස අර්ථ දැක්විය හැකි ය. අලෙවිකරණයේ නොයෙදෙන රජයේ නිමැවුම් හා රජයේ ඒ සඳහා වන වියදම් හා යෙදවුම් එහි නිමැවුම් නිෂ්පාදනයට යෙදවේ. ඵලදායිතා වර්ධනය යනු මෙම අනුපාතයේ වෙනස් වීම යි. රාජ්‍ය සේවයේ සියලු ම ඵලදායිතා මිනුම් බහුසාධක ඵලදායිතා මිනුම් ය.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම සඳහා සුභාවිත /යහපත් පුරුදු සංවර්ධනය.

අලෙවිකරණයට භාජනය නොවන නිමැවුම් මිනුම් (non-market output) වැඩිදියුණු කිරීමේ ලා මෑතක දී ගෝලීය වශයෙන් වැඩි ප්‍රගතියක් ලබා ඇත. කෙසේ වෙතත් යෙදවුම් සඳහා වෙළෙඳපොළක් පැවතුන ද අලෙවිකරණයට භාජනය නොවන යෙදවුම් සඳහා විශේෂ අවධානයක් යොමු කර නැත. (උදාහරණයක් ලෙස ගතහොත් ඒකාධිකාරී සේවායෝජකයින්ගේ ශ්‍රම වෙළෙඳපොළ කෙරෙහි ඇති බලපෑම පිළිබඳ විවාදයක් ඇතත්). එසේ ම මේ සඳහා අඩු වැඩි වශයෙන් වෙළෙඳපොළ මිල ගණන් ඇත. ඒ අනුව අලෙවිකරණයට භාජනය නොවන යෙදවුම් පිළිබඳ ඇස්තමේන්තු සකස් කිරීම සඳහා වන මිනුම් ප්‍රශ්න, වෙළෙඳපොළ අංශයේ යෙදවුම් පිළිබඳ ඇස්තමේන්තු සකස් කිරීම තරම් ගැටලුසහගත, අසීරු ඒවා නොවේ. මෑත කාලයේ දී අලෙවිකරණයට භාජනය නොවන (non - market) නිමැවුම් පිළිබඳ ඇස්තමේන්තු සකස් කිරීම සම්බන්ධයෙන් අවශ්‍ය මාර්ගෝපදේශ වැඩි දියුණු කර ප්‍රකාශන රැසක් ඇත. ඒ සඳහා වන ජාත්‍යන්තර ප්‍රකාශන ලැයිස්තුවක් 4.3 වගුවේ දක්වා ඇත. එසේ ම 4.4 වගුව මගින් රාජ්‍ය සේවාවන් සඳහා රජයේ කාර්යයන් වර්ගීකරණය කරමින් නිමැවුම් හා රජයේ වියදම් පිළිබඳ ද පැහැදිලි කෙරේ. (COFOG-Classification of Functions of the Government).

4.3 වගුව

අලෙවිකරණය නොවන නිමැවුම් හා ඵලදායිතාව මැනීම සඳහා ජාත්‍යන්තර මාර්ගෝපදේශ

ප්‍රකාශනය	වගකියන ආයතන(ය)	රජයේ නිමැවුම් මැනීමට මාර්ගෝපදේශ වර්ගය	තත්ත්වය
System of National Accounts (1993) SNA (2008 නව අනුවාදය සකස් වෙමින් පවතී.)	එක්සත් ජාතීන්, OECD, ලෝක බැංකුව, යුරෝපා කොමිසම, අන්තර් ජාතික මූල්‍ය අරමුදල (මෙම ප්‍රකාශනය එක්සත් ජාතීන්ගේ සංඛ්‍යා ලේඛන කොමිසම මගින් අනුමත කළ ජාතික ගිණුම් පිළිබඳ ව අන්තර් ලේකම් කාර්යාලයේ ක්‍රියාකාරී කණ්ඩායම විසින් සකසන ලදී.)	ඉහළ මට්ටමේ මාර්ගෝපදේශ	අන්තර් ජාතික සම්මත
European System of Accounts-ESA (1995)	Eurostat	1993 SNA සමග සම්පූර්ණයෙන් ම අනුකූල වන අතර යුරෝපා සංගමයේ දත්ත අවශ්‍යතා හා තත්ත්වයන් මත අවධානය යොමු කර ඇත.	එක් වූ සංඛ්‍යා ලේඛන සපයමින් දැඩි භාවිතය සහතික කිරීම් සඳහා නෛතික පදනමක් දේ.
Eurostat hand book on price and volume measures in National Accounts (2001 සංස්කරණය)	Eurostat	ESA (1995) පුළුල් දිගුවකි.ක්‍රියාකාරකම් වෙන් ව දක්වයි. A/B/C ලකුණු ක්‍රමය සාමාජික රටවලට හඳුන්වා දේ.	ESA (1995) ඒකාබද්ධ මිල හා පරිමා දත්ත සහතික කිරීම් සඳහා සංවර්ධනය කර ඇත.
OECD Productivity Manual	OECD	ඵලදායිතා මිනුම් සඳහා සවිස්තර මාර්ගෝපදේශයකි.	විධිමත් දත්ත නැත. එ නමුත් ඵලදායිතා මිනුම්වල කමනීය ගුණාංග දක්වයි.
Atkinson Review final report-Measurement of Government output and Productivity for the National Accounts (2005)	Sir Tony Atkinson	අලෙවි නොකරන රාජ්‍ය සේවා සඳහා නිමැවුම් හා ඵලදායිතාව මැනීමට සවිස්තර මාර්ගෝපදේශයකි.	එක්සත් රාජධානියේ ප්‍රධාන සංඛ්‍යාලේඛනඥ විසින් පිළිගෙන ඇත. Eurostat හා OECD විසින් අලෙවි නොකරන නිමැවුම් මැනිය හැකි ආකාරය සැලකිල්ලට ගෙන ඇත.

Source: Modified from Table 3.1 of Atkinson Review: Final Report.

4.4 වගුව

රාජ්‍ය සේවා සඳහා රජයේ කාර්යයන් හරහා වියදම් වර්ගීකරණය

COFOG	පළාත් පාලනය	මධ්‍යම රජය
01 සාමාන්‍ය රාජ්‍ය සේවය	නිමැවුම් පරිමා මිනුම් යනු ගෙවීම්, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රසම්පාදනය හා ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සඳහා වූ අවධමනය කළ වියදම් සංඛ්‍යා ලේඛන	
02 ආරක්ෂාව (ජාතික)		නිමැවුම් පරිමා මිනුම් යනු ගෙවීම්, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රසම්පාදනය හා ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සඳහා වූ අවධමනය කළ වියදම් සංඛ්‍යා ලේඛන
03 මහජන ආරක්ෂාව හා සාමය	නිමැවුම් පරිමා මිනුම් යනු ගෙවීම්, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රසම්පාදනය හා ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සඳහා වූ අවධමනය කළ වියදම් සංඛ්‍යා ලේඛන	
03.1 පොලිසිය	නිමැවුම් පරිමා මිනුම් යනු ගෙවීම්, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රසම්පාදනය හා ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සඳහා වූ අවධමනය කළ වියදම් සංඛ්‍යා ලේඛන	
03.2 ගිනි නිවීම්	ගිනි නිවීමේ සේවා නිමැවුම් පරිමාව මනිනු ලබන්නේ සහභාගි වූ ගිනි නිවීම් සංඛ්‍යාව හා වෙනත් අදාළ සේවා සංඛ්‍යාව	
03.3 උසාවි	මහේස්ත්‍රාත් උසාවිවල නිමැවුම් මනිනු ලබන්නේ සාමාන්‍ය පිරිවැය අනුව බර තැබූ නඩු ප්‍රමාණයෙනි.	ජාතික මට්ටමේ ප්‍රධාන අධිකරණවල නිමැවුම් මනිනු ලබන්නේ සාමාන්‍ය පිරිවැය අනුව බර තැබූ නඩු ප්‍රමාණය අනුව ය.
03.4 බන්ධනාගාර		නිමැවුම් පරිමාවේ මිනුම් වන්නේ සිටින සියලු ම සිරකරුවන්ගේ සංඛ්‍යාවයි.
03.5 එරිවාස		සුපරීක්ෂණයට යටත් ව සිටින සංඛ්‍යාව හෝ සුපරීක්ෂණය වන පැය ගණන අනුව නිමැවුම් පරිමාව ගණනය කෙරේ.
04 ආර්ථික කටයුතු	නිමැවුම් පරිමා මිනුම් යනු, ගෙවීම්, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රතිපාදනය හා ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනයේ අවධමනය කළ වියදම් වේ.	
05 පරිසර ආරක්ෂණය	නිමැවුම් පරිමා මිනුම් යනු, ගෙවීම්, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රතිපාදනය හා ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනයේ අවධමනය කළ වියදම් වේ.	
06 නිවාස හා ප්‍රජා පහසුකම්	නිමැවුම් පරිමා මිනුම් යනු, ගෙවීම්, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රතිපාදනය හා ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනයේ අවධමනය කළ වියදම් වේ.	
07 සෞඛ්‍ය	නිමැවුම් පරිමාව යනු, - රෝහල් සාත්තු (ශල්‍යකර්ම, බාහිර රෝගී, හදිසි අනතුරු හා හදිසි) - සාමාන්‍ය උපදේශන (General Practice) - නිර්දේශිත බෙහෙත් - දන්ත ප්‍රතිකාර	නිමැවුම් පරිමාව යනු: - රෝහල් සාත්තු (ශල්‍යකර්ම, බාහිර රෝගී, හදිසි අනතුරු හා හදිසි) - සාමාන්‍ය උපදේශන - නිර්දේශිත බෙහෙත් - දන්ත ප්‍රතිකාර
08 විනෝද, සංස්කෘතික, ආගමික	නිමැවුම් පරිමා මිනුම් යනු ගෙවීම්, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රසම්පාදනය හා ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සඳහා වූ අවධමනය කළ වියදම් සංඛ්‍යා ලේඛන	
09 අධ්‍යාපනය	නිමැවුම් පරිමා මිනුම් යනු: ගෙවීම්, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රසම්පාදනය හා ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සඳහා වූ අවධමනය කළ වියදම් සංඛ්‍යා ලේඛන	
10 සමාජ ආරක්ෂාව පෞද්ගලික සමාජ සේවා	වැඩිහිටි හා ආරක්ෂක නිවාසවල සිටින වැඩිහිටියන් ගණන, ළමා නිවාසවල සිටින ළමුන් ගණන	-
පරිපාලන හා සමාජ ආරක්ෂාව	නිවාස ප්‍රතිලාභ ලද සංඛ්‍යාව මගින් පරිපාලන හා සමාජ ආරක්ෂාව පිළිබඳ නිමැවුම් පරිමාව මනිනු ලබයි.	අලුත් ඉල්ලීම් ගණන හා දැනට නඩත්තු කරගෙන යන ප්‍රතිලාභ ඉල්ලීම් ගණන මත පරිපාලන හා සමාජ ආරක්ෂාව පිළිබඳ නිමැවුම් පරිමා මනිනු ලබයි.

ඵලදායිතාව මැනීමේ දර්ශක අංක ප්‍රවේශය

ඵලදායිතා මිනුම මගින් කාලයත් සමග නිමැවුම් ලබාගැනීමට යෙදවුම්වල හැකියාව ග්‍රහණය කරගැනීමට උත්සාහ දරයි. පොදුවේ ගත් කළ ඵලදායිතා දර්ශකය නිර්වචනය කරන්නේ නිමැවුම් ප්‍රමාණ දර්ශකයේ හා යෙදවුම් ප්‍රමාණ දර්ශකයේ අනුපාතයක් ලෙසයි. එය පහත පරිදි දැක්විය හැකි ය. මෙය මනිනු ලබන්නේ යම් කාල පරාසයකට බැවින් එය එ ලෙස භාවිත වේ. ඒ අනුව

$$A_t = \frac{Q_t}{X_t}$$ ලෙස දැක්විය හැකි ය.

t = කාලය , 1,2,3,..... ආදී වශයෙන් භාවිත කළ හැකි ය. මෙහි At යනු ඵලදායිතා දර්ශකය වන අතර Qt නිමැවුම් ප්‍රමාණ දර්ශකය වේ. Xt යනු යෙදවුම් ප්‍රමාණ දර්ශකයයි. මෙම At, Qt, Xt යන දර්ශක යම් කාල පරිච්ඡේදයක එකතු වූ අගයයන් නිරූපණය කරයි.

මෙහි Xt යන්න එක් යෙදවුමක් පමණක් වුවහොත් (උදා; ශ්‍රමය හෝ ප්‍රාග්ධනය යන දෙකෙන් එකක්) At වශයෙන් ලැබෙන්නේ භාගික ඵලදායිතා දර්ශකයකි (Partial Productivity Index). හොඳින් දන්නා භාගික /ආංශික ඵලදායිතා දර්ශක වන්නේ ශ්‍රම ඵලදායිතාව හා ප්‍රාග්ධන ඵලදායිතාවයි. භාගික /ආංශික ඵලදායිතාවේ සීමාවක් වන්නේ ඵලදායිතාවේ වෙනස් අගයයන් මගහැරුණු යෙදවුම්වල බලපෑම පෙන්නුම් කිරීමයි. උදාහරණයක් ලෙස ශ්‍රම ඵලදායිතාවේ වැඩිවීමට හේතු විය හැක්කේ ශ්‍රම ඵලදායිතාව වැඩිවීමට වඩා එක් සේවකයෙකු සඳහා වූ භෞතික ප්‍රාග්ධන ප්‍රමාණය යි. ශ්‍රම ඵලදායිතාව මැනීමේ දී අතහැර දමා ඇති එක් යෙදවුමක් ලෙස ද එය දැක්විය හැකි ය.

දර්ශක අංක සූත්‍රය (Index Number Formula)

ඵලදායිතා දර්ශක සකස් කිරීමේ දී, නිමැවුම් ප්‍රමාණ දර්ශක හා යෙදවුම් ප්‍රමාණ දර්ශක තීරණය කිරීමේ දී යෙදවුම් හා නිමැවුම්වලට බර තැබීමට කුමන බර තැබීමේ ක්‍රමයක් යොදා ගත යුතු ද යන්න, කුමන බර තැබීම් ව්‍යුහයක් කුමන පදනමකින් තෝරා ගත යුතු ද යන්නත් පිළිබඳ ව ක්‍රමයක් පැහැදිලි ව දෘශ්‍යමාන නොවේ. යෙදවුම් හා නිමැවුම් දර්ශක නිර්මාණය කිරීම සඳහා යොදා ගත හැකි විවිධ දර්ශක අංක සූත්‍ර ඇත. ඉන් ලැස්පෙයර්ස් (Laspeyres), පාෂේ (Paasche), ෆිෂර් (Fisher) හා ටෝර්න්ක්විස්ට් (Tornquist) දර්ශක පුළුල් වශයෙන් භාවිත වන දර්ශක අතරින් කිහිපයකි.

M නිමැවුම් ප්‍රමාණයක මිල (p) හා නිමැවුම් ප්‍රමාණය (q) දී ඇතැයි සිතන්න. එය ව නම් කාලයක් වන අතර t_0 - ….T දක්වා විය හැකි ය. ව කාල පරිච්ඡේදය තුළ නිමැවුම් මිල වව ලෙසත් වනම් :- (p^1….p^m) හා නිමැවුම් ප්‍රමාණය q^t ලෙසත් ව නම් :- (q^1…q^m) ලෙසත් සැලකුවහොත් ලැස්පෙයර්ස් ට අනුව ලැස්පෙයර්ස් නිමැවුම් ප්‍රමාණ දර්ශකය (Q^L_t) පහත පරිදි ප්‍රකාශ කළ හැකි ය.

$$Q_t^L = \frac{\sum_{m=1}^{M} p_0^m q_t^m}{\sum_{m=1}^{M} p_0^m q_0^m}$$

$$= \sum_{m=1}^{M} w_0^m \frac{q_t^m}{q_0^m} \qquad (2)$$

ඒ අනුව $w_t^m = \frac{p_t^m q_t^m}{\sum_{m=1}^{M} p_t^m q_t^m}$ ලෙස දැක්විය හැකි ය.

මෙහි (m) නිමැවුම් යනු නාමික නිමැවුම් කොටස වේ. ලැස්පෙයර්ස් ගේ නිමැවුම් ප්‍රමාණ දර්ශකය කොටස් අනුපාතවල බර තැබීම 0 වූ කාල සීමාවයි.

පාෂේ නිමැවුම් ප්‍රමාණ දර්ශකය පහත පරිදි දක්වා ඇත. (Q^p_t)

$$Q_t^P = \frac{\sum_{m=1}^{M} p_t^m q_t^m}{\sum_{m=1}^{M} p_t^m q_0^m}$$

$$= \left[\sum_{m=1}^{M} w_t^m \left(\frac{q_t^m}{q_0^m}\right)^{-1}\right]^{-1} \qquad (3)$$

මෙම දර්ශකය බර තැබීම කර ඇත්තේ t කාලයක මිල අනුව ය. ලැස්පෙයර්ස් දර්ශකයේ මිල බර තැබීමේ කාලය 0 වේ.

විවිධ දර්ශක අංක සූත්‍ර භාවිතයේ උදාහරණ (සංඛ්‍යාත්මක)

ආර්ථිකයක් මගින් නිමැවුම් දෙකක් නිපදවන අවස්ථාවක් (y හා z) සැලකිල්ලට ගන්න. එහි නිපදවන ප්‍රමාණ q^y_t හා q^z_t වේ. ඒවායේ යෙදවුම් x^y_t හා x^z_t වේ. ඒ අනුව ම නිමැවුම් මිල p^y_t හා p^z_t ලෙස ද යෙදවුම් මිල c^y_t හා c^z_t ලෙස ද ගනිමු. (යෙදවුම් මිල හා නිමැවුම් මිල බාහිර ව තීරණය වේ.) තව ද එ කාල පරිච්ඡේද තුනක් t1, t2, t3 සඳහා නිමැවුම් හා යෙදවුම් මිල හා ප්‍රමාණයන් ද තොරතුරු ලබා ගත හැකි යැයි සිතමු. මෙම තොරතුරු 4.5 වගුවේ ඉදිරිපත් කර ඇත.

4.5 වගුව

නිමැවුම්වල හා යෙදවුම්වල මිල හා ප්‍රමාණ නිරූපණය කිරීම

	නිමැවුම්වල මිල හා ප්‍රමාණ				යෙදවුම්වල මිල හා ප්‍රමාණ			
	p_t^Y	q_t^Y	p_t^Z	q_t^Z	c_t^Y	x_t^Y	c_t^Z	x_t^Z
t=1	3	6	3	5	2	6	3	7
t=2	3	7	4	6	3	5	3	10
t=3	4	8	6	8	6	4	4	14

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- දේශන
- අභ්‍යාස : දර්ශක සූත්‍ර වර්ග අවබෝධ කරගැනීම හා ආකලනය නොවන ගැටලු විසඳීම

ඒකක 3 : රාජ්‍ය අංශයේ නිමැවුම මැනීම.

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීමට භාවිත වන ප්‍රධාන මූලධර්ම හා ක්‍රමවේදය පිළිබඳ ව තේරුම් ගනී.

ක්‍රමවේදයන් සංවර්ධනය හා අභියෝග

අනෙකුත් ඵලදායිතා ගණනය කිරීම්වල දී මෙන් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව විශ්ලේෂණයේ දී ද නිවැරැදි යෙදවුම් හා නිමැවුම් මිනුම් අවශ්‍ය වේ. කෙසේ වෙතත් රාජ්‍ය අංශය සඳහා මේවා ලබාගැනීම අනෙක් අංශවලට වඩා සරල ය. එහෙයින් මෙම ඒකකය රාජ්‍ය අංශයේ නිමැවුම් මිනුම් කෙරේ අවධානය යොමු කරයි. (4 වන ඒකකයේ රාජ්‍ය අංශයේ යෙදවුම් මිනුම් හා ඵලදායිතා ගැටලු පිළිබඳ ව සාකච්ඡා කෙරේ.) යෙදවුම්-නිමැවුම් ප්‍රවේශයේ ඇති අප්‍රමාණවත් බව යෙදවුම් සඳහා වන වියදමෙන් ස්වාධීන, අලෙවිකරණය නොවන නිමැවුම් යොදා ගන්නා මිනුම් ක්‍රම සංවර්ධනය සඳහා එක්සත් ජාතීන් හා

යුරොස්ටැට් (Eurostat) [7] වැනි ජාත්‍යන්තර ආයතනවලින් නිර්දේශ ඉදිරිපත්වීමට හේතු විය. අධ්‍යාපනය, සෞඛ්‍ය වැනි බොහෝ සේවාවන් සඳහා අලෙවි නොකරන නිමැවුම්වල ඍජු පරිමා මැනීම දෙසට නැඹුරුවීමට SNA-1993 මෙන් ම ESA 95 නිර්දේශ ඇතුළත් කරන ලදී. අලෙවි කෙරෙන නිමැවුම් මෙන් නොව අලෙවි නොකෙරෙන නිමැවුම්වල වර්ධනයේ මිනුම් දර්ශකවලට බර තැබීමේ දී මිල ගණන් නොමැතිවීම යන ගැටලුවට සරල විසදුම එයයි. මෙකී නිමැවුම් - යෙදවුම් ප්‍රවේශය භාවිත කිරීමෙන් අදහස් කරන ලද්දේ ඵලදායිතා වර්ධනය කාලයත් සමග නියත යැයි උපකල්පනය කර ඇති බවයි. කෙසේ වුව ද SNA 93 හි නිර්දේශ අනුව නිමැවුම්-යෙදවුම් ප්‍රවේශයෙන් ඉවත්වීමට යෝජනා කර ඇත. එහි ප්‍රතිඵලයක් ලෙස එක්සත් රාජධානියේ ජාතික සංඛ්‍යා ලේඛන කාර්යාලය (ONS) මෙම ප්‍රවේශය වෙනස් කර ඇත. එහි ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් අනෙකුත් බොහෝ සංඛ්‍යා ලේඛන ආයතනවලට වඩා වේගවත් ප්‍රගතියක් පශ්චාත් SNA 93 න්‍යාය පත්‍රය සමග එක්සත් රාජධානිය ලබා ඇත.

රජය සපයන රාජ්‍ය සේවා භාණ්ඩ හා සේවා අවබෝධ කරගැනීම.

රජයේ නිමැවුම් තනි හෝ සාමූහික සේවා වශයෙන් වර්ගීකරණය කළ හැකි ය. තනි සේවාවන් යනු පාසල් අධ්‍යාපනය, සමාජ සේවාවන් හා සෞඛ්‍ය සේවා වැනි රජය විසින් සපයන හා ගෘහ ඒකක (කුටුම්භ) විසින් තනි තනි ව පරිභෝජනය කරන සේවාවන් ය. මින් සමහරක් සේවා සාමූහික ස්වභාවයේ ඒවා වීමට ද පුළුවන. (උදාහරණ:-සාමාන්‍ය සමස්ත අධ්‍යාපනය, පොදුවේ සපයන සෞඛ්‍ය සේවා.)

සාමූහික සේවා යනු, සමස්තයක් ලෙස සමාජයට සපයනු ලබන ආරක්ෂාව, නීතිය හා සාමය වැනි සේවා වේ. කෙසේ වුව ද එ වැනි සේවා ද තනි පුද්ගල ගෘහ ඒකක / කුටුම්භ සේවාවලින් ඉවත් කළ නොහැකි ය. එ නම් :- සමහර නීතිය හා සාමය ක්‍රියාකාරකම් තනි සේවාවන් ලෙස ද අර්ථ දැක්විය හැකි ය. (උදාහරණ:-තනි වශයෙන් පුද්ගලයින් සඳහා අපරාධ යුක්තිය සඳහා මැදිහත්වීම) රාජ්‍ය සේවා නිමැවුම් තනි හෝ සාමූහික සේවා වුව ද ජාතික ගිණුම්වල දී වෙළෙඳ නිමැවුම් ඇතුළත් කරන්නා සේ ම පරිමා මිනුමක් ලෙස ඇස්තමේන්තු ගත කළ යුතු ය. කෙසේ වුව ද රාජ්‍ය සේවා නිමැවුමෙහි පරිමා මිනුම වෙන් ව නිරීක්ෂණය කළ හැකි ගති ලක්ෂණ දෙකකින් යුක්ත වේ. ඒවා නම් :- සේවා හා භාණ්ඩවල ප්‍රමාණය හා සේවා හා භාණ්ඩවල ගුණාත්මකභාවයයි. උදාහරණයක් වශයෙන් පාසල් දෙකකට සමාන උපාධිධාරීන් ප්‍රමාණයක් පත් කළ හැකි නමුත් එක් පාසලක ගුණාත්මකභාවය අනෙක් පාසලට වඩා බෙහෙවින් උසස් විය හැකි ය. සෞඛ්‍ය සේවා සම්බන්ධයෙන් ද එලෙස ම ය. රෝහල් දෙකක මෙහෙයුම් පරිමාව එක සමාන විය හැකි නමුත් සෞඛ්‍ය සේවාවේ ගුණාත්මකභාවය එකකට වඩා අනෙකේ හාත්පසින් ම වෙනස් විය හැකි ය.

ජාතික ගිණුම්වල දී රාජ්‍ය සේවා නිමැවුම් ස්ථානගත කිරීම

SNA 93, ගිණුම් පිළිබඳ යුරෝපා පද්ධතිය (ESA 95) හා යුරෝස්ටැට් මිල හා පරිමා අත්පොත - 1998 න් ලද නිර්දේශ මත එක්සත් ජනපද ජාතික ගිණුම් රජයේ නිමැවුම් මැනීමේ සාම්ප්‍රදායික ප්‍රවේශයෙන් ඉවත් විය. සේවාව නිෂ්පාදනයට වැය වූ වියදමට නිමැවුම සමාන කරනවාට වඩා ධනී සමහර අංග / කොටස්වලට සෑජු ක්‍රමයක් හඳුන්වා දුනි. විශේෂයෙන් අධ්‍යාපනය හා සෞඛ්‍යය වැනි ඒවාට එය හඳුන්වා දුනි. ඇට්කින්සන් විසින් එයට තව දුරටත් වෙනස්කම් එක් කරන ලදී.

වර්තමානයේ දී සමහර රජයේ ක්‍රියාවන් වර්ගීකරණ කාණ්ඩ (COFOG) සඳහා සෑජු ක්‍රම භාවිත කරමින් සාමාන්‍ය රජයේ මූල්‍ය පරිභෝජන වියදම (GGFCE) ගණනය කෙරෙන අතර අනික් ඒවා සඳහා මූලික වශයෙන් අවධමනය කළ (Deflated) යෙදවුම් යොදා ගනී. GGFCE යනු වියදම් මනින මිනුම්වල එක් අංගයක් වන අතර එය සම්පූර්ණ වටිනාකමෙන් දළ වශයෙන් 20%කට සමාන වේ.

GGFCE හි දළ වශයෙන් 63%ක් පමණ ගණනය කෙරෙන්නේ යම් ආකාරයක සෑජු මිනුම්වලින් වන අතර මෙම කාණ්ඩ යටතට

- සෞඛ්‍යය
- අධ්‍යාපනය
- සමාජ ආරක්ෂාව (වැඩිහිටි සමාජ සේවා, ළමා සමාජ සේවා)
- අධිකරණ
- ගිනි නිවීමේ සේවා
- බන්ධනාගාර
- පරිවාස

හමුදාමය, ආරක්ෂක සහ මධ්‍යම හා පළාත් පාලන පරිපාලනය ඇතුළු ව රජයේ ඉතිරි නිමැවුම් වෙනස් අයුරකින් ගණනය කෙරේ.

හමුදා ආරක්ෂාව සඳහා ගෙවීම සහ මධ්‍යම රජයේ පරිපාලනය ගණනය කරනු ලබන්නේ පරිමා ක්‍රමයක් වන සේවක සංඛ්‍යාව යොදා ගනිමිනි. පළාත් පාලනය සඳහා ගෙවීම් දර්ශකයක් මගින් ගෙවීම අවධමනය කෙරේ. හමුදාමය ආරක්ෂාව, මධ්‍යම රජයේ හා පළාත් පාලනයේ ප්‍රසම්පාදන වියදම් නිෂ්පාදනයේ මිල පාදක වූ දර්ශක මගින් අවධමනය කරනු ලැබේ.

(සැ.යු. ඉහත ඡේදයේ ගණනය කිරීම් අදාළ වන්නේ එක්සත් රාජධානියේ මිනුම් කිරීමේ දී වන අතර ශ්‍රී ලංකාවේ මීට වඩා වෙනස් ආකාර ගත හැකි ය.)

Source: Dunleavy and Carrera, in their book, Growing the Productivity of Government Services [6].

රාජ්‍ය සේවයේ නිමැවුම් නිශ්චය කිරීම

ප්‍රථමයෙන්, යෙදවුම්, නිමැවුම්, ක්‍රියාවන් හා ප්‍රතිඵල (Outcome) යන්න පිළිබඳ ව පැහැදිලි කරගැනීම ප්‍රයෝජනවත් ය. (4.6 වගුව බලන්න.) ජාතික ගිණුම්වල මිල හා ප්‍රමාණ මිනුම් මැයෙන් වූ යුරොස්ටැට් අත්පොත [7] සංකල්පීය ප්‍රවේශ 4ක් ඉදිරිපත් කරයි. ඒවායින් රාජ්‍ය සේවයේ ප්‍රමාණ / පරිමා මැනීම කළ හැකි ය. මේ යෙදවුම්වල සරල නිර්වචන පහත පරිදි වේ.

- **යෙදවුම් (Inputs) :** යෙදවුම් යනු, නිමැවුම්, ප්‍රතිඵල හා ක්‍රියාවන් සඳහා භාවිත කෙරෙන ශ්‍රමය, භාණ්ඩ හා සේවා හා ප්‍රාග්ධනය වැනි සම්පත් ය.

- **ක්‍රියාවන් (Activities) :** ක්‍රියාවන් යනු රාජ්‍ය සේවා නිමැවුම් නිපදවන ක්‍රියාවලියයි. මෙම නිමැවුම් රජය විසින් නිපදවන භාණ්ඩ හා සේවාවන් ය. රාජ්‍ය අංශයේ සේවා නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලිය, ක්‍රියාවන්ගෙන් සමන්විත වන අතර මුදල් වැය කරමින් යෙදවුම් යොදා ගෙන රජය කරන දේ මනිනු ලැබේ. උදාහරණයක් ලෙස, සෞඛ්‍ය සේවා අංශයට පෙනහලු ශල්‍යකර්ම, භෞත චිකිත්සක සැසි, හෘද සැත්කම් හා වෙනත් මැදිහත්වීම් ඇතුළත් වේ. පොලිසිය සම්බන්ධයෙන්, කරන ලද මුර සංචාර ගණන ඇතුළත් කළ හැකි ය. ක්‍රියාවන් එහෙයින් නිමැවුම මැනීම හා සමීප ව ඇති බව පෙනුනත් එය නිමැවුම නොවේ.

- **නිමැවුම (Output) :** නිමැවුම යනු රජය විසින් නිපදවන භාණ්ඩ හා සේවාවන් ය. රාජ්‍ය සේවය ගත් කල ප්‍රධාන නිමැවුම වන්නේ සේවාවන් ය. සේවාවක් යන්න රාජ්‍ය සේවා සපයන්නාගේ ක්‍රියාවක් මගින් පුද්ගලයෙකු හෝ භාණ්ඩයක් භෞතික ව හෝ මානසික ව වෙනසකට පත් කිරීම ලෙස අර්ථ දැක්විය හැකි ය.

- **ප්‍රතිඵල / ප්‍රතිලාභ (Outcome) :** ප්‍රතිඵල / ප්‍රතිලාභ යනු රාජ්‍ය සේවා පරිභෝජනයෙන් රජය හා තනි පුද්ගලයින් අපේක්ෂිත අවසාන අරමුණු ය. උදාහරණයක් ලෙස විභාග ප්‍රතිඵල වැඩි දියුණු වීම, සිසුන් දැනුම ලබා ගෙන ඇති බවත් හා මානව ප්‍රාග්ධනය ඉහළ ගොස් ඇති බවත් එය අධ්‍යාපන සේවාවන්හි ප්‍රතිඵලයක් ලෙසත් සැලකිය හැකි ය. ඒ අනුව ම සෞඛ්‍ය සම්පන්න ජනතාවක් යනු සෞඛ්‍ය සේවාවල ප්‍රතිඵලයකි. කෙසේ වුව ද ප්‍රතිඵල විවිධ බාහිර සාධක මගින් බලපෑමට ලක් විය හැකි අතර එය රජය සපයන සේවාවන් සමග සබඳතාවක් නොමැති ඒවා වේ. උදාහරණයක් ලෙස විභාග ප්‍රතිඵල වැඩිදියුණු වීම අන්තර්ජාලය වඩාත් භාවිත කිරීම හේතුවෙන් ද, හොඳ සෞඛ්‍ය සේවාවන් නිසා ද මහජන පුස්තකාල පරිහරණය නිසා ද දෙමාපියන්ගේ ප්‍රබල සහාය නිසා ද විය හැකි ය.

TABLE 4.6

යෙදවුම්, ක්‍රියාවන්, නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල සඳහා ආංශික විශේෂිත උදාහරණ

රාජ්‍ය සේවාව	යෙදවුම්	ක්‍රියාවන්	නිමැවුම්	ප්‍රතිඵල
සෞඛ්‍යය	■ වෛද්‍යවරුන් හා හෙද කාර්යමණ්ඩල ■ බෙහෙත් වට්ටෝරු හා වෛද්‍ය සැපයීම් ■ රෝහල් සායන හා වෙනත් ගොඩනැගිලි	■ කළ ශල්‍යකර්ම ■ භාවිත කළ ඖෂධ ■ ලබා දුන් උපදේශ	■ සෞඛ්‍යය ආරක්ෂාව ■ සෞඛ්‍ය ප්‍රතිකාර මගින් ලැබී ඇති දැනුම ■ සෞඛ්‍ය ප්‍රතිකාර මගින් සිදු ව ඇති භෞතික වෙනස	■ මනා ජීවන ගුණාත්මකභාවය (සමාජ සබඳතා, මානසික ප්‍රීතිය) ■ දීර්ඝායුෂ ■ රැකියා අපේක්ෂාවේ වැඩිදියුණුව
අධ්‍යාපනය	■ ගුරුවරුන් හා සහය කාර්යමණ්ඩලයේ ශ්‍රමය හා ඉගැන්වීම් කුසලතා	■ උගත් පාඩම් ■ ලකුණු කළ ගෙදර වැඩ ■ දුන් උපදෙස්	■ ලබා දුන් අමතර දැනුම හා කුසලතා (පූර්ණ කාලීන සමාන සිසුන් සංඛ්‍යා අනුව)	■ වඩා හොඳ රැකියා ඉපයීමේ අපේක්ෂා ■ පුරවැසි දියුණුව ■ ජීවන කුසලතා ඉහළ යාම ■ වැඩිදියුණු වූ සෞඛ්‍ය හා පෝෂණ දැනුම
සමාජ සත්කාර	■ කම්කරු හෝ කාර්යමණ්ඩලයේ හිමිකම් සැකසුම ■ ලිපිද්‍රව්‍ය ■ ආහාර ■ ගොඩනැගිලි හා උපකරණ	■ නේවාසික පහසුකම් සැපයීම ■ පිරිසිදු කිරීම් ■ ආහාරපාන සේවා ■ උපකරණ සැපයීම ■ උපදෙස් ලබාදීම ■ තක්සේරු කිරීම්	■ සමාජ සත්කාරය ■ කායික හා මානසික මට්ටම් වෙනස් වීම	■ මනා ජීවන ගුණාත්මකභාවය (සමාජ සබඳතා හා මානසික ප්‍රීතිය)

රාජ්‍ය සේවාවන් මැනීම සඳහා ක්‍රියාත්මක කරනු ලබන නව සෘජු මිනුම් වන්නේ පිරිවැය මත බර තැබූ ක්‍රියාවන් මැනීම යි. රාජ්‍ය සේවාවල නිමැවුම් පරිමා මැනීම සඳහා භාවිත වන සෘජු නිමැවුම් මිනුම් පහත පරිදි දැක්විය හැකි ය.

- රජයේ රෝහල්වල සෞඛ්‍ය නිමැවුම් පරිමාව පිරිවැය මත බර තැබූ ක්‍රියාකාරකම් දර්ශකය යොදා ගෙන මනිනු ලැබේ. (උදාහරණ:- හදිසි සේවා උපදේශන, ශල්‍ය කර්ම සංඛ්‍යාව) පවුල් සෞඛ්‍ය සේවා (වෛද්‍ය උපදෙස්, බෙහෙත් වට්ටෝරු, දෘෂ්ටි පරීක්ෂණ, දන්ත ප්‍රතිකාර ආදිය)

- 0.25%ක ස්ථාවර සාධකයක් මගින් ගුණාත්මකභාවය සඳහා සීරුමාරු (Adjusted) කරන ලද ශිෂ්‍ය පැමිණීම මත මනිනු ලබන අධ්‍යාපන නිමැවුම් පරිමාව

- ප්‍රධාන ම, විශාල ම, ප්‍රතිලාභ 24 සඳහා ප්‍රතිලාභ හිමිකම් ඉල්ලීම් ගණන මත මනිනු ලබන සමාජ ආරක්ෂණ පරිපාලන නිමැවුම් පරිමාව

- ගිනි ගැනීම් ගණන මගින් ගිනි නිවීම් සේවාවල නිමැවුම් පරිමාව, යෙදවුම් ක්‍රමය භාවිත කොට මනිනු ලබන ගිනි වැළැක්වීම් ගණන

නිමැවුම්වල ප්‍රමාණාත්මක / පරිමා මිනුම්

රජයේ නිමැවුම් අලෙවිකරණය නොකෙරේ. එනමුත් බෙදාහැරීමේ අවස්ථාවේ දී එය නොමිලේ හෝ සම්පූර්ණ නිෂ්පාදන පිරිවැය ආවරණය නොකරන නාමික මිලකට සපයනු ලැබේ. (නමුත් බදු මගින් වක්‍ර ව ගෙවනු ලබයි.) ඉල්ලුමට සරිලන සැපයුම් නිමැවුම් ගැළපීම සඳහා මිල යාන්ත්‍රණය ක්‍රියාත්මක වන වෙළෙඳපොළ යාන්ත්‍රණයක් නොමැතිකම නිමැවුම් පරිමාව, ගුණාත්මකභාවය හා පාරිභෝගිකයින් විසින් රාජ්‍ය සේවාවන්ට ලබා දී ඇති වටිනාකම මැනීමට ගැටලු ඇති කරයි. කෙසේ වෙතත් අලෙවි නොකරන රාජ්‍ය අංශයේ නිමැවුම් සඳහා මිල ගණන් නොමැතිකම, එම නිමැවුම් පාරිභෝගිකයින් විසින් අගය නොකරන බවක් හෝ ඒවා සමාජයේ හෝ පාරිභෝගිකයින්ගේ සමාජීය සුභසාධන සඳහා එකතු නොවන බවක් හෝ ගම්‍යමාන නොකරයි. වෙළෙඳපොළ මිලක් නැති හෝ නියම නොවන මෙ වැනි නිමැවුම් පිළිබඳ ව පුළුල් ව දක්වහොත්, රජයේ මෙවැනි නිමැවුම් මැනීම සඳහා (නියත පරිමා අනුව) ක්‍රම දෙකක් ඇත. එය පහත පරිදි වේ.

1. වක්‍ර පරිමා ක්‍රමය - යෙදවුම් අවධමනය කිරීමේ ක්‍රමය (නිමැවුම් = යෙදවුම්)
2. සෘජු පරිමා ක්‍රමය - නිමැවුම් ගණන් කිරීම

වක්‍ර පරිමා ක්‍රමය

මෙම ක්‍රමය නිමැවුම් මැනීම සඳහා වන වක්‍ර ක්‍රමයයි. 1998 ට පෙර බොහෝ රටවල ජාතික ගිණුම් සඳහා සාම්ප්‍රදායික ක්‍රමය ලෙස වක්‍ර පරිමා ක්‍රමය භාවිත කරමින් පැවත තිබී ඇත. එය නිමැවුම් යෙදවුම් හා සමාන කරන එකඟතාවයි. එනම් :- රජය විසින් නිෂ්පාදනය කළ නිමැවුම් රජය විසින් ඒ සඳහා වැය කළ ප්‍රමාණයට සමාන බව උපකල්පනය කිරීමයි. එසේ එකඟතාවන් කරා ප්‍රවිශ්ට වී ඇත්තේ සෘජු ව නිමැවුම් මැනීමේ සංකීර්ණතාවය නිසා ය.

සෘජු පරිමා ක්‍රමය

රජයේ නිමැවුම් මැනීම සඳහා වඩාත් ප්‍රිය කරන ප්‍රවේශය ලෙස සෘජු පරිමා ක්‍රමය යොදා ගැනීම අන්තර් ජාතික මාර්ගෝපදේශ වශයෙන් වැඩි සැලකිල්ලට භාජනය වී ඇත. මෙය SNA 93, යුරෝස්ටැට් අත්පොත [7] හා ඉතා මෑත දී එක්සත් රාජධානියේ ඇට්කින්සන් සමාලෝචනයෙන් ද [3-4] නිර්දේශ වී ඇත. යුරෝස්ටැට් අත්පොත, යුරෝපයේ නීති බලගැන්වීමේ හැකියාව සහිත යුරෝපීය කොමිසමේ තීරණයක් මගින් 2002 දී තව දුරටත් සවිමත් කොට ඇත. සියලු ම සාමාජික ප්‍රාන්ත 2006 ජාතික ගිණුම් සැකසීමේ දී තනි සේවා සඳහා නිමැවුම් සෘජු පරිමා ක්‍රමය යටතේ මැනීමට මාරුවීම අවශ්‍යතාවක් ලෙස දක්වා ඇත. යුරෝස්ටැට් අත්පොත රාජ්‍ය අංශයේ නිමැවුම් A, B, C වශයෙන් වූ ක්‍රමයකට වර්ගීකරණය කරයි. (එය පහත පරිදි වේ.) (4.7 වගුව බලන්න)

A ක්‍රමය - වඩාත් සුදුසු

B ක්‍රමය - A ක්‍රමය යොදා ගත නොහැකි අවස්ථාවල දී යොදා ගත හැකි ය.

C ක්‍රමය - භාවිත නොකළ යුතු ක්‍රමය.

4.7 වගුව

රජයේ නිමැවුම් සඳහා අත්පොතෙහි නිර්දේශ

සේවාවේ ස්වභාවය	A/B/C ක්‍රමය
අධ්‍යාපනය, සෞඛ්‍යය, සමාජ ආරක්ෂාව, විනෝද හා සංස්කෘතික සේවා වැනි තනි සේවාවන්	**A ක්‍රමය** - පහත නිර්ණායක තෘප්ත කරන නිමැවුම් දර්ශක ප්‍රවේශය මෙහි භාවිත වේ. අ. සියලු ම නිමැවුම් සපයන සියලු සේවාවන් ආවරණය විය යුතු ය. ආ. සියලු ම නිමැවුම් පාදක වර්ෂයේ මිල මත සෑම නිමැවුමකට ම වියදම බර තැබිය යුතු ය. ඇ. සියලු ම නිමැවුම් හැකි තරම් විස්තර කළ යුතු ය. ඈ. සියලු ම නිමැවුම් ගුණාත්මක සැකසුම් විය යුතු ය. **B ක්‍රමය** - නිර්ණායක පූර්ණ වශයෙන් සතුටුදායක නොවන විට මෙම නිමැවුම් දර්ශක ප්‍රවේශය භාවිත වේ. උදාහරණයක් වශයෙන්, තොරතුරු හා විස්තර මට්ටම දියුණු කළ හැකි හෝ මිනුම මගින් තත්ත්වයේ/ ගුණාත්මකභාවයේ වෙනස්කම් ගණන් නොගන්නේ නම් **C ක්‍රමය** - යෙදවුම්, ක්‍රියාකාරකම්, හෝ ප්‍රතිඵල භාවිත කරන විට (එනම් :- ප්‍රතිඵල ගුණාත්මකභාවයෙන් යුක්ත නිමැවුමක් බව අර්ථකථනය නොවන්නේ නම්) හෝ නිමැවුම් ක්‍රමයෙහි ආවරණය නියෝජනය නොවන්නේ නම් මෙම ක්‍රමය යොදා ගත හැකි ය.
සාමාන්‍ය රාජ්‍ය පරිපාලනය, ආරක්ෂාව, පොලිසිය හා පර්යේෂණ හා සංවර්ධන වැනි සාමූහික සේවා	යොදා ගන්නා ප්‍රවේශය තනි සේවාවක් සම්බන්ධයෙන් ලෙස ම බොහෝ දුරට සමාන වේ. නමුත් පහත සඳහන් දේ සඳහා යොදා ගත යුත්තේ **B ක්‍රමය** යෙදවුම් ක්‍රම B ක්‍රමය ම වේ. එ නම් ක්‍රියාකාරකම්වල පරිමා දර්ශක භාවිත කරන ආකාරයටයි. යෙදවුම් ක්‍රමය භාවිත කරන විට, සෑම දර්ශකයකට ම පරිමා වෙන් වෙන් වශයෙන් ඇස්තමේන්තු කළ යුතු ය. එහි දී තත්ත්වය වෙනස්වීම් ද සැලකිල්ලට ගත යුතු ය. පරිමා එකතුවට ඵලදායිතා හෝ ගුණාත්මකබව සැකසුම් කිරීම (Adjusting) නිර්දේශ නොකෙරේ. **C ක්‍රමය** තනි යෙදවුම් පරිමා දර්ශකය භාවිතය ඊ යටතේ එන ක්‍රමයක් නොවේ.

රාජ්‍ය සේවා නිමැවුම් ප්‍රමාණයේ ගුණාත්මකභාවය මැනීම.

භාණ්ඩයක හෝ සේවාවක පරිමා මිනුම කොටස් දෙකකින් යුක්ත වන අතර ඒවා ගුණාත්මකභාවය හා ප්‍රමාණය වේ. ඉහළ මට්ටමේ ගුණාත්මක සේවාවක් අඩු වටිනාකමක් ඇති සේවාවලට වඩා බෙහෙවින් අගනේ ය. කාලයට අනුරූප ව ප්‍රමාණ (Quantity) වෙනස්වීම් මැනීමට අමතර ව රාජ්‍ය අංශය කාලීන ව ගුණාත්මකභාවයේ වෙනස්කම් ද තම සේවාවන් සඳහා එක් කළ යුතු ය. රාජ්‍ය සේවාවල නිමැවුම් පරිමා මැනීමේ දී තත්ත්වය මැනීම වැදගත් නමුත් එය අභියෝගාත්මක ය.

නිෂ්පාදනවල ගුණාත්මක වෙනස්කම් සීරුමාරුව (Adjusting)

නිෂ්පාදනවල ගුණාත්මකභාවයේ වෙනස්කම් පිළිබඳ ව කටයුතු කිරීමේ දී එක් ශිල්ප ක්‍රමයක් වන්නේ ඒවා කාණ්ඩගත කිරීමයි. එ නම් :- සමාන පිරිවිතර ඇති නිෂ්පාදන සැසඳීම කළ හැකි ය. එසේ කාණ්ඩගත කිරීමෙන් හෝ ගැළපීම් කිරීමෙන් ඉතා සමීප සමාන හෝ සමාන ගුණාත්මකභාවයෙන් යුත් නිෂ්පාදනවල මිල හෝ ප්‍රමාණ සංසන්දනය කළ හැකි බව සහතික කරයි. මෙහි අදහස වන්නේ වෙනස් ගුණාංග ඇති නිෂ්පාදන වෙනස් නිෂ්පාදන ලෙස සැලකීමයි. එ වැනි කාණ්ඩගත කිරීමකට උදාහරණයක් වශයෙන්, අධ්‍යාපනයට අමතර ව වෙනත් සේවා ද සපයන අධ්‍යාපන ආයතනය සැලකිය හැකි ය. එ නම් :- නේවාසික පහසුකම් ලබා දෙන හා නොදෙන වශයෙනි. සෞඛ්‍ය ආරක්ෂාව සඳහා උදාහරණ ලෙස වෛද්‍ය නොවන සේවා සපයන විවිධ මට්ටමේ රෝහල් දැක්විය හැකි ය.

ගුණාත්මක වෙනස්කම් ග්‍රහණය කර ගැනීමේ පියවර

ගුණාත්මක වෙනස්කම් ග්‍රහණය කර ගැනීමේ පළමු පියවර වන්නේ නිවැරැදි ලෙස වර්ග කිරීම හෙවත් ස්ථරීකරණයයි. එ නම් :- එක සමාන හෝ ඉතා සමීප සමාන ලක්ෂණ සහිත නිෂ්පාදන සංසන්දනය කිරීමයි. කෙසේ වුව ද සංසන්දනය සිදු කරන කාල පරිච්ඡේදවල දී සැසඳිය හැකි නිෂ්පාදන නොපවතින විට මෙම සේවාවන් ගැළපීම සඳහා සීමා පවතී. නිෂ්පාදන හා සේවා ආදේශකයක් ලෙස නොසලකමින් ආදේශකවල වෙනස්කම් ග්‍රහණය කිරීමේ දී නිෂ්පාදන නිර්වචනය කිරීමේ දී සැලකිලිමත් විය යුතු ය. උදාහරණයක් ලෙස "ජනගහනයේ විශේෂිත කොටස් සඳහා සෞඛ්‍ය ප්‍රතිකාර ක්‍රම" දැක්විය හැකි ය. දෙවනු ව නිමැවුම්වල ප්‍රමාණ හෝ මිල ගණන්වල හෝ ගුණාත්මක සීරුමාරු කිරීම් / ගැළපුම් ක්‍රියාවලිය සඳහා ප්‍රතිඵල ඉල්ලා සිටීම අවශ්‍ය විය හැකි ය. ඊට හේතුව වන්නේ ගුණාත්මක ගැළපුම් සඳහා පාරිභෝගිකයින්ට වැදගත් වන ලක්ෂණ හඳුනාගත යුතු වීමයි. මේ අනුව අධ්‍යාපන හා සෞඛ්‍ය සේවාවන් හි ගුණාත්මක වෙනස්කම් සමග කටයුතු කිරීමට අවශ්‍ය විට දී ජාතික ගිණුම් සකස් කිරීමේ සීමාවෙන් ඔබ්බට ගොස් කටයුතු කිරීමට සිදු විය හැකි ය.

ප්‍රතිඵල (Outcome) යන්නෙහි අර්ථය

සෞඛ්‍යය සේවා පිළිබඳ ව සාකච්ඡා කරන විට ප්‍රතිඵල යන්න විවිධ ආකාරවලින් දක්වා ඇත. ඉන් දෙකක් පොදු භාවිතයේ ඇත. සෞඛ්‍යය ආරක්ෂාව ගැන කරුණු දැක්වීමේ දී ප්‍රතිඵල යන්න "ලැබෙන සෞඛ්‍ය ආරක්ෂක පහසුකම් මත සිදුවන සෞඛ්‍ය තත්ත්වයේ වෙනස" ලෙස දක්වා ඇත. ට්‍රිප්ලට් (Triplett) [8] විසින් මෙය පිරිවැය ඵලදායිතාව පිළිබඳ සහ සාකච්ඡා කිරීමේ දී ද දක්වයි. ගෝල්ඩ් සහ අනෙකුත් අය (Gold et.al) සෞඛ්‍යමය ප්‍රතිඵල යන්න, වෛද්‍ය මැදිහත්වීමෙහි අවසාන ප්‍රතිඵලය හෝ යම් ඇගයීම් කාල පරිච්ඡේදයක් තුළ හෝ රෝගියාගේ ජීවිත කාලය තුළ වෛද්‍ය මැදිහත් වීමෙන් සිදුවන සෞඛ්‍යමය වෙනස ලෙස දක්වා ඇත. සමහර කතුවරුන් දක්වන්නේ සෞඛ්‍ය ක්ෂේත්‍රයේ නිමැවුම මැනිය හැක්කේ නිමැවුම් අනුව නොව ප්‍රතිඵල අනුව බවයි.

ජාතික ගණකාධිකාරිවරුන් අතර ප්‍රතිඵල යන්න පාරිභෝගිකයින් අගය කරන තත්ත්වයක් ලෙස විස්තර වේ. උදාහරණයක් ලෙස "සෞඛ්‍යමය වෙනස වෛද්‍යමය මැදිහත්වීමක් සමග සම්බන්ධ නොවන සිදුවීම්" ලෙස ද දැක්විය හැකි ය. යුරොස්ටැට් (2001) ප්‍රතිඵල දර්ශකවලට උදාහරණ ලෙස ජනගහනයේ අධ්‍යාපනික මට්ටම, ආයු අපේක්ෂාව, හෝ වූ අපරාධ මට්ටම දක්වා ඇත. ඇට්කින්සන් [3] විසින් ද ඒ ආකාරයෙන් ම භාවිත කොට ඇත. මේ අර්ථයෙන් තේරුම්ගතහොත්, සෞඛ්‍යය හෝ අධ්‍යාපන ක්‍රමයේ ඵලදායිතාව මැනීම සඳහා ප්‍රතිඵල යොදා ගැනීම ප්‍රයෝජනවත් ක්‍රමයක් විය නොහැකි ය. ජාතික ගිණුම් අර්ථනිරූපණයට අනුව සෞඛ්‍ය ක්ෂේත්‍රයෙහි ප්‍රතිඵලවල ආන්තික දායකත්වය (Marginal Contribution) සෞඛ්‍ය ක්ෂෙත්‍රයේ භාවිත වන ප්‍රතිඵල යන්නට සමාන ය.

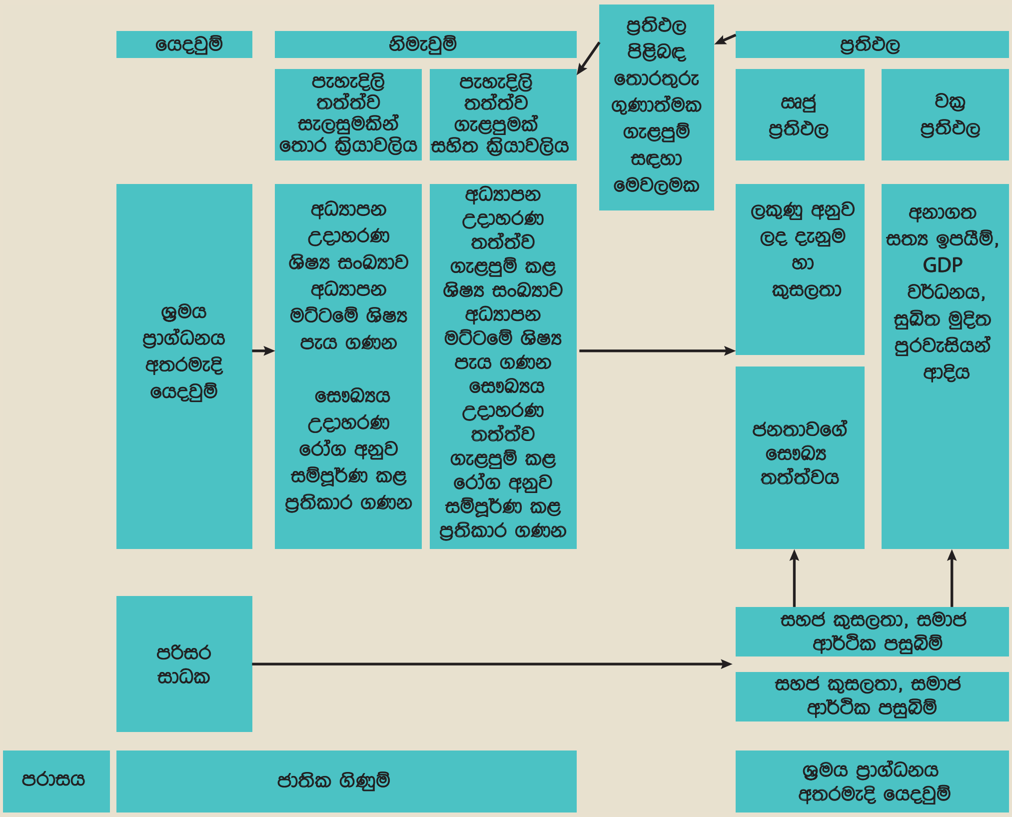
නිශ්චිත අර්ථදැක්වීමක් ස්ථිර ව භාවිත කරන තාක් කල් මෙම තර්කය බල නොපාන අතර එක් නිර්වචනයක හෝ තවත් නිර්වචනයක ප්‍රයෝජනය පිළිබඳ ගැටලු මතු වේ. කෙසේ වුව ද යුරොස්ටැට් හා ඇට්කින්සන් සමාලෝචනය යන දෙකෙහි ම ප්‍රතිඵලය යන්න භාවිත කෙරෙන බැවින් අත්පොතෙහි ද එය ම අනුගමනය කෙරේ.

නිමැවුම්වල ගුණාත්මකභාවය සීරුමාරු කළ (Adjusted) පරිමා මිනුම්

රජයේ සේවාවන් සඳහා නිමැවුම් පරිමා මැනීමට නිමැවුම් ප්‍රමාණයේ මෙන් ම ගුණාත්මකභාවයේ ද වෙනස්කම් ග්‍රහණය කර ගත යුතු ය. නිමැවුම් පරිමාව මැනීමේ දී යෙදවුම්, නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල යන රාශීන් අතර පුළුල් වෙනස ආකාර දෙකකින් හඳුනාගත යුතු ය. පළමුවැන්න, නිමැවුම් යන්න ක්‍රියාවලි හෝ ක්‍රියාකාරකම් සහ ඊට අදාළ වන ගුණාත්මක ගැළපුම් වශයෙන් කොටස් දෙකකට වෙන් කෙරේ. දෙවැන්න නම් ප්‍රතිඵල සෘජු හා වක්‍ර ලෙස බෙදීමයි. සෘජු ප්‍රතිඵල, වක්‍ර ප්‍රතිඵලවලට වඩා ලබා දෙන සේවාවේ ක්‍රියාවට සමීප ය. කෙසේ වුව ද ඉහත සාකච්ඡාව අනුව සෘජු හෝ වක්‍ර ප්‍රතිඵල යන්න සේවා මිනුම් නොවේ. නිදසුනක් වශයෙන්, අධ්‍යාපනය සම්බන්ධයෙන් සෘජු ප්‍රතිඵල යනු ලබා ගත් ලකුණු හෝ උපාධි අනුව තක්සේරු කළ ශිෂ්‍ය ජනගහනයේ දැනුමේ තත්ත්වය යි. අධ්‍යාපනය සම්බන්ධ වක්‍ර ප්‍රතිඵලය වන්නේ වඩා හොඳ අධ්‍යාපනය නිසා වැඩි වූ රැකියා අවස්ථා සහ ඉපයීම් හැකියාව හා වැඩි දියුණු වූ මානව ප්‍රාග්ධනය නිසා වැඩි වූ GDP වර්ධනයයි. සෞඛ්‍ය අංශයට සම්බන්ධ වක්‍ර ප්‍රතිඵල ලෙස රෝග නිසා හෝ තනි පුද්ගල රෝගීවීම් නිසා නැති වූ වැඩ කරන දින ගණන දැක්විය හැකි ය. ක්‍රියාකාරකම්, තත්ත්ව ගැළපුම්, සෘජු හා වක්‍ර ප්‍රතිඵල අතර ඇති වෙනස්කම් 4.2 රූපයේ දක්වා ඇත. ඊට අමතර ව නිෂ්පාදන සීමා මායිම් මගින් අර්ථදක්වා ඇති ජාතික ගිණුම් මිනුම්වල පරාසය ද විස්තර කර ඇත. කෙසේ වුවත්, ඉහත විස්තර කර ඇති පරිදි ප්‍රතිඵල වල තොරතුරු (අධ්‍යාපන හා සෞඛ්‍ය සේවාවන් ප්‍රතිඵලවලට දායකත්වය දැක්වීම ගැන අවධානය යොමු කරමින්) ක්‍රියාවලියක හෝ ක්‍රියාවක තත්ත්ව ගැළපුම් පැහැදිලි කිරීමට යොදා ගත හැකි ය.

4.2 රූපය

යෙදවුම් හා නිමැවුම් ප්‍රතිඵල



නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල ගැළපීම

මේ අනුව සමුච්ච කිරීමේ / එක් කිරීමේ ගැටලුව සමග කටයුතු කිරීමේ දී එක් හැකියාවක් නම් ප්‍රතිඵල සඳහා නිෂ්පාදනයේ දායකත්වය පිළිබිඹු කරන ලක්ෂණ කිහිපයක් තනි දර්ශකයකට ගොනු කිරීමයි. උදාහරණයක් ලෙස සෞඛ්‍ය ආරක්ෂාව සැලකූ විට ට්‍රිප්ලට් (ඈ8% තනි මානයක්/දර්ශකයක් ලෙස ගුණාත්මකභාවය ගැළපූ ජීවිත කාල වසර ගණන යෝජනා කරයි. එය විවිධ ප්‍රතිකාර ක්‍රමවල ගුණාත්මකභාවය ගැළපීම සඳහා යොදා ගත හැකි ය.

අධ්‍යාපනයේ ගුණාත්මක වෙනසක් කිරීම සඳහා විභාග ප්‍රතිඵල යොදා ගැනීම පහත විස්තර කෙරේ.

> ශිෂ්‍ය පැය ගණන හෝ ඉගැන් වූ සිසුන් ගණනට පැහැදිලි ගුණාත්මක වෙනස් කිරීම/ ගැළපුම පදනම් වන්නේ විභාග ප්‍රතිඵල මත ය. ගුණාත්මකභාවය / තත්ත්වය ගැළපුමෙහි මෙම ක්‍රමය යොදා ගැනීම අධ්‍යාපනයේ මට්ටම මත රඳා පවතී. උදාහරණයක් ලෙස, ප්‍රාථමික අධ්‍යාපනයේ ගුණාත්මකභාවය වෙනස් කිරීම / ගැළපීම සඳහා විභාග ලකුණු භාවිත කිරීම නිර්දේශ කිරීම එතරම් වැදගත් නැත. තෘතීක අධ්‍යාපනයේ දී ඒ සඳහා ලකුණු භාවිත කිරීම, අනාගත සත්‍ය ඉපයීම් යොදා ගැනීම වැනි හැකියාවන් කිහිපයක් ඇත. ද්විතීය අධ්‍යාපනයේ දී නිමැවුම් වැදගත් ගුණාත්මක අංගයක් වන්නේ දැනුම හා කුසලතාව සාක්ෂාත් කරගැනීමට දායක වීමට පාසලට කෙතරම් හැකි ද යන්න මත ය. එ සේ ම විභාග ලකුණු පිළිබඳ දත්ත පැහැදිලි ගුණාත්මක ගැළපීම් සඳහා සංකල්පමය වශයෙන් නිවැරැදි අනුභවික ශක්‍යතාව ඇති විකල්ප ලබා දිය හැකි ය.

නිමැවුම් පරිමා දර්ශකය : සියලු ම නිමැවුම් ඒකාබද්ධ කිරීම

රජයේ නිශ්චිත ක්‍රියාකාරී ක්ෂේත්‍රයක මිනුම් ඇසුරෙන් සමස්ත නිමැවුම් ගණනය කිරීම සඳහා උදාහරණයක් ලෙස සෞඛ්‍ය සේවා අංශය ගත හොත් විවිධ සෞඛ්‍ය සේවාවල නිමැවුම් පරිමා වෙන් වෙන් ව මැනිය යුතු අතර පසු ව ඒවා එකට එකතු කළ යුතු ය. (4.8 වගුව බලන්න) ක්‍රියාකාරී ක්ෂේත්‍රවල කළ නොහැකි සේවා හා නිෂ්පාදන පූර්ණ සමජාතිභාවයක් පරිමාව අනුව ප්‍රමාණ එකතු කිරීමේ දී අවශ්‍ය වේ. උදාහරණයක් ලෙස රජයේ සෞඛ්‍ය සේවක හෘද සැත්කම් හා භෞත චිකිත්සක සැසි එකට එකතු කළ නොහැකි ය. මෙම හේතුව නිසා විවිධ නිමැවුම් ප්‍රමාණ එකට එක් කිරීම සඳහා බර තැබීම් යාන්ත්‍රණයක් ලෙස නිමැවුම්වල විෂමජාති බව අවශ්‍ය වේ. එකතු කිරීමේ දී අලෙවි අංශයේ පවා මෙම ගැටලුව දැකිය හැකි ය. උදාහරණයක් ලෙස විවිධ මෝටර් රථ මාදිලිවල එකතුව එකතු කිරීම සඳහා බර තැබීමේ යාන්ත්‍රණයක් අවශ්‍ය අතර ඒ අනුව මෝටර් රථ කර්මාන්තයේ නිමැවුම් පරිමාව මැනිය හැකි ය.

4.8 වගුව

රජයේ ඍජු නිමැවුම් මැනීම සඳහා වූ ONS වැඩ සටහන (ONS = Office of the National Statistics)

ක්‍රියාව	රජයේ වියදම් ප්‍රතිශතය	නිමැවුම් මිනුම් හඳුන්වා දුන් වසර	පවත්නා නිමැවුම් දර්ශකයේ ප්‍රධාන සංඝටක
සෞඛ්‍යය	30.3	1998	වැය බර තැබූ ක්‍රියාකාරී දර්ශකය (සෞඛ්‍ය දෙපාර්තමේන්තුව)- Cost weighted Activity index
අධ්‍යාපනය	17.1	1998	(0.25%) ක් තත්ත්ව ගැළපුම සහිත ශිෂ්‍ය සංඛ්‍යාව
සමාජ ආරක්ෂාව, සමාජ ආරක්ෂාව පරිපාලනය	2.7	1998	විශාල ම ප්‍රතිලාභ සඳහා ප්‍රතිලාභ හිමිකම් ඉල්ලීම් ගණන
මහජන සාමය හා ආරක්ෂාව, බන්ධනාගාර, අධිකරණ, පරිවාස	3	2000	සිරකරු රාත්‍රී ගණන, උසාවි දැමූ නඩු ගණන, පිරිවැය සඳහා වැය මත බර තැබූ ක්‍රියාකාරී දර්ශකය
මහජන සාමය හා ආරක්ෂාව - ගිනි	1.1	2001	සහභාගි වූ ගිනි නිවීම් ගණන, අනෙකුත් විශේෂ සේවා
සමාජ ආරක්ෂණ, පෞද්ගලික සමාජ සේවා	7.4	2001	ආරක්ෂාව යටතේ සිටි ළමුන් හා වැඩිහිටියන් ගණන, නිවාස ආරක්ෂාව දුන් පැය ගණන

Source: Atkinson [3].

බර තැබීමේ යාන්ත්‍රණයේ වැදගත්කම හා ප්‍රයෝජනය වන්නේ, භාණ්ඩ හා සේවාවල ආර්ථික වැදගත්කම් දැක්විය හැකි පරිදි විවිධ නිමැවුම්වල ප්‍රමාණ සමාන වටිනාකම් ඒකකවලට පත් කිරීමට හැකි වීම හා එමගින් ඒවා එකට එකතු කිරීමට හැකිවීමයි. අලෙවි අංශයේ (Marketing Sector) සමජාතීය නොවන පරිභෝජන භාණ්ඩවල පරිමා බර තැබීමට භාණ්ඩ හා සේවාවල මිල යොදා ගනු ලැබේ. අලෙවි නොකෙරෙන භාණ්ඩ හා සේවා සම්බන්ධයෙන් මිලක් නිරීක්ෂණය කළ නොහැකි නිසා යුරොස්ටැට් අත්පොත නිර්දේශ කර ඇත්තේ ඒකක පිරිවැය වශයෙන් නිමැවුම් බර තැබීමට යොදා ගන්නා ලෙසයි. ඒකක පිරිවැය ඒ සඳහා භාවිත කිරීම පොදු සමාජය විසින් පොදු සේවාවන් තක්සේරු කරනවාට වඩා නිෂ්පාදකයා එ නම් :- රජය / සේවා සපයන්නා / සේවා නිෂ්පාදකයා තක්සේරු කිරීමට හේතු වේ.

බර තැබීමේ යාන්ත්‍රණය (වැය බර තැබීම්)

ඵලදායිතා මිනුම් න්‍යාය, නිමැවුම් මිනුම් කිරීම සඳහා පිරිවැය බර තැබීම් ක්‍රමයට වැඩි කැමැත්තක් දක්වන අතර එම තේරීම සඳහා ප්‍රායෝගික හේතු ද ඇත. උපයෝගිතා පාදක බර තැබීම්වලට (Utility Based Weights) වඩා මිනුම් කිරීමේ ප්‍රබල හා වැදගත් වාසියක් පිරිවැය කොටස් සතුව ඇත. ආදායම් සඳහා පිරිවැය කොටස් භාවිතය මුළු ආදායම හා මුළු පිරිවැය වත්මන් මිල යටතේ සමාන බව හඟවයි. (සෑම ගිණුම් කාල පරිච්ඡේදයක් තුළ ම) මෙය අලෙවි නොකෙරෙන නිමැවුම් (Non- market outputs) මැනීම සඳහා වන ගිණුම් මූලධර්මවලට ද අනුකූල ය. එහි දී නිෂ්පාදනයේ වටිනාකම යෙදවුම් වටිනාකමට සමාන බව දැක්වේ. නිමැවුම්වලට වෙනස් වටිනාකම් ලබා දුනහොත්, අලෙවි කෙරෙන නිෂ්පාදනයේ වටිනාකම සමස්ත පිරිවැයට සමාන නොවේ. මෙහි දී එය ගැටලුවක් නොවිය හැකි ය. මන්ද අලෙවියට ලක් නොවන නිමැවුම් ශුද්ධ සුභසාධන කෝණයකින් බලන විට එය ජාතික ගැටලුවල දී ප්‍රායෝගික ගැටලුවක් මතු කරයි. මෙය සමාජ අතිරික්තය හෝ සමාජ අලාභය වශයෙන් දැක්වේ.

මිල දර්ශක, ඒකක පිරිවැය දර්ශක හා පරිමා දර්ශක

පරිමා වෙනස මැනීමට සිදුවන විට ප්‍රතිපත්තිමය වශයෙන් මෙය ආකාර දෙකකට සිදු කළ හැකි ය. එනම් අංශ වෙනස් වීම මිල දර්ශකයෙන් බෙදීමෙන් (අවධමනය - deflation) හෝ සෘජු ව පරිමා දර්ශකය ගොඩනැගීමෙනි. පරිමා දර්ශකය යනු එක් එක් සේවාව සඳහා වැය කළ ප්‍රමාණය බර තැබෙන තනි සමජාතීය නිෂ්පාදනවල ප්‍රමාණාත්මක (බර තැබූ) වෙනස යි. ප්‍රායෝගික වශයෙන් සංඛ්‍යාලේඛනඥයින් වැඩි නැඹුරුවක් දක්වන්නේ අවධමනය කිරීමේ ක්‍රමයට ය. මීට හේතුව වන්නේ පරිමා දර්ශකයට වඩා මිල දර්ශකයට නියැළීම වඩාත් පහසු නිසා ය.

අලෙවි නොකෙරෙන නිමැවුම් තත්ත්වයක් යටතේ මෙම දර්ශක තරමක් සංකීර්ණ ය. ආර්ථික වශයෙන් මිලක් නොදක්වන විට මිල දර්ශක නොපැවතීම හෝ අවධමනය අර්ථවත්වීම හෝ නොවන්නේ ය. එසේ ම නිමැවුම්වල අගය මිනුම ද පිරිවැයවල එකතුව ම වේ. එවැනි අවස්ථාවල දී සෘජු පරිමා දර්ශකය වලංගු විකල්පයක් සපයන අතර එය සංඛ්‍යානමය භාවිතයේ දී ද යොදා ගෙන ඇත. විකල්පයක් ලෙස අවධමනය සඳහා ඒකක පිරිවැය ගණනය කළ හැකි ය. මෙම තත්ත්වය යටතේ ඒකක පිරිවැය යම් නිෂ්පාදනයක් සඳහා වන මුලු පිරිවැය සමජාතීය නිෂ්පාදන ගණනින් බෙදූ විට මිල සඳහා ආදේශකයක් ලැබේ. අලෙවි නොකෙරෙන නිෂ්පාදනයේ වටිනාකම වෙනසක් සඳහා ඒකක පිරිවැය දර්ශකය යොදා ගැනීම පරිමා දර්ශකයක් සැකසීම හා සමාන ය. (වර්තමාන අත්පොත ඒකක පිරිවැය දර්ශකය හා අර්ධ මිල දර්ශකය (Quasi Price Index) එකිනෙකට වෙනස් ලෙස භාවිත කරයි.)

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

1. අභ්‍යාස : නිමැවුම් දර්ශකය ගණනය කිරීම

2. අධ්‍යාපන සහ සෞඛ්‍යය පිළිබඳ යෙදවුම් සම්බන්ධයෙන් රටවල පොදු විශ්ලේෂණය

3. ක්‍රමවේද සටහන් : වාර්ෂික දාම සම්බන්ධය (Annual Chain Linking) - ONS

ඒකකයේ තාක්ෂණික සම්පත්

1. How to Measure Government Productivity: A Review Article on 'Measurement of Government Output and Productivity for the National Accounts' (The Atkinson Report)

2. The Eurostat Handbook (Handbook on Price and Volume Measures in National Accounts, 2001)

3. Towards Measuring the Volume Output of Education and Health services – A Handbook, OECD

4. UK Centre for the Measurement of Government Activity: Total Public Service Output, Inputs and Productivity, UK Office of National Statistics [4, 5]

ඒකක 4 : රාජ්‍ය සේවා යෙදවුම් මැනීම

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීමට යෙදවුම් පරිමා දර්ශකය සකස් කර ගන්නා ආකාරය පිළිබඳ අවබෝධයක් ලබා ගනී.

හැඳින්වීම

යෙදවුම්, ශ්‍රමය, භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රසම්පාදනය හා සේවා සැපයීමේ දී භාවිත වන ප්‍රාග්ධනයෙන් ද යුක්ත වේ.

යෙදවුම් පරිමා දර්ශකය නිර්මාණය කිරීමේ විවිධ ක්‍රම

යෙදවුම් පරිමා දර්ශකය නිර්මාණය සඳහා ප්‍රධාන ක්‍රම 03 ක් ඇත.

1. පළමු ක්‍රමය වන්නේ, වියදම් පිළිබඳ අමු දත්ත (Raw Data) එක් රැස් කිරීමත් එකී දත්ත දළ දේශීය නිෂ්පාදන අවධමකයක් මගින් අවධමනය (Deflating) කිරීමයි. තොරතුරු වර්ග දෙකක් පමණක් අවශ්‍ය වීම නිසාත් කොටස්වලට වෙන් කරන ලද දත්ත අවශ්‍ය නොවීමත් නිසා මෙය ඒ සඳහා ඉතා ම සරල ක්‍රමය වේ. එනමුත් එය එතරම් ප්‍රියජනක ක්‍රමවේදයක් නොවන්නේ හොඳ අවධමකයක් සඳහා වන නිර්ණායක උල්ලංඝනය කරන බැවිනි. එහෙයින් එමගින් නිවැරැදි ප්‍රතිඵල ලබාදීමට ඇති ඉඩකඩ අඩු ය. මෙම ක්‍රමයේ දී යෙදවුම්වල සියලු ම සංඝටක එකිනෙකට වෙනස් වුවත් එකී දත්ත එක ම අවධමකයක් මගින් අවධමනය කෙරේ.

2. දෙවන ක්‍රමය තරමක් සංකීර්ණ ය. මෙහි දී එක් කරන දත්ත ක්ෂේත්‍ර ලෙස කොටස්වලට කැඩේ. ඒ නම් :- ශ්‍රමය, භාණ්ඩ හා සේවා, ප්‍රාග්ධන ආදී වශයෙනි. එසේ ම මෙකී දත්ත විශේෂ අවධමක මගින් අවධමනය සිදු කෙරේ. එය සේවා ක්ෂේත්‍රය හා යෙදවුම් සංඝටක වර්ග දෙකට ම අදාළ වේ. මෙය ඇට්කින්සන් සමජාතීය නිර්ණායක පරිපූර්ණ කිරීමට ඉඩ දේ. එය අවධමකවලට වඩාත් සමීප ව අවධමනය කිරීමට ඉඩ සලසයි. උදාහරණයක් ලෙස වැටුප් දර්ශකය හෝ පැයකට වන ශ්‍රම පිරිවැය දර්ශකය වැනි වැටුප් අවධමකයක් මගින් ශ්‍රමය අවධමනය කළ හැකි ය.

3. ක්‍රම තුනෙන් ඉතා ම සංකීර්ණ ක්‍රමය මෙය වේ. මෙහි දී සෘජු ශ්‍රම යෙදවුම් දත්ත එක් රැස් කෙරේ. සෘජු ශ්‍රම යෙදවුම් දත්ත රැස් කිරීමෙන් සත්‍ය ශ්‍රම බලකායේ දත්ත, වැටුප්, සේවක වර්ග ආදිය එකතු කෙරේ. මෙහි දී ශ්‍රම යෙදවුම්වල නිවැරැදි ම දත්ත ලැබෙන බැවින් අවධමක අවශ්‍ය නොවේ. මෙම ක්‍රමය අධ්‍යාපන හා සෞඛ්‍ය අංශවල දී යොදා ගැනේ. එනමුත් බොහෝ සේවා ක්ෂේත්‍රවල එකී සවිස්තර දත්ත නොමැතිකම නිසා ප්‍රායෝගික ව මෙය දුෂ්කර ය.

අවධමනය කරන්නේ ඇයි ?

යෙදවුම් පරිමා ගණනය කිරීම මගින් මිල බලපෑම ඉවත් වන නිසා ඵලදායිතාව ගණනය කිරීමේ දී අවධමනය වැදගත් වේ. යෙදවුම් ගණනය කිරීමේ දී අප වියදම් දත්ත භාවිත කරන නිසා, මිල වෙනස්වීම් හා පරිමා වෙනස්වීම් යන දෙවර්ගය ම අමු දත්ත මගින් නිරූපණය වන බව අර්ථවත් කරයි. ඵලදායිතා වෙනස්කම් මෙහෙයවනු ලබන්නේ මිල වෙනස්වීම්වලට වඩා පරිමා වෙනස්වීම්වලින් බව අවධමක සහතික කරයි.

අවධමකයක භාවිතය (Application of a Deflator)

අමු දත්ත සඳහා අපි අවධමක යොදා ගන්නෙමු. පළමු පියවර වන්නේ අමු වියදම් දත්ත, දර්ශකයන් බවට පත් කිරීමයි. එයින් අවධමකයට ද දර්ශක ස්වරූපයෙන් ඇති බව සහතික වේ. ඊළඟ පියවරේ දී, නියත මිල යටතේ යෙදවුම් පරිමා දර්ශකය ලබාගැනීමට වියදම් දත්ත දර්ශකය අවධමක දර්ශකයෙන් බෙදනු ලැබේ. අධ්‍යයනය සම්බන්ධයෙන් දත්ත සැපයීමේ දී තරමක් වෙනස් ක්‍රමයක් භාවිත වන අතර එහි දී අවධමකවල වර්ධන වේගය ද යොදා ගනී. ඵලදායිතා දර්ශකයක් තැනීම සඳහා වියදම් ද භාවිත කෙරෙන අතර එමගින් අවධමක පදනම් කර ගත් වර්ෂය පිළිබඳ ව මතුවන ගැටලුව මගහරවා ගැනීමට උපකාරී වේ.

අවධමකයක ගුණාත්මකභාවය

ඇට්කින්සන් සමාලෝචනය, රාජ්‍ය අංශය සඳහා වන අවධමක වෙත සැලකිල්ල යොමු කරන විට සංඝටක 09 ක් යෝජනා කරයි. එම සංඝටක 4.9 වගුවේ දක්වා ඇත.

4.9 වගුව

අවධමක ගුණාත්මකභාවයේ සංඝටක 09

නිර්ණායකය	විස්තරය
විස්තීර්ණ බව	අවධමක කට්ටලය අවධමනය කළ යුතු වියදම් සියල්ල ආවරණය කළ යුතු ය.
ආවරණය	අවධමනය කළ යුතු තනි තනි අයිතම සඳහා වන සියලු වියදම් සමග තනි අවධමකයක් සම්බන්ධ විය යුතු ය.
අදාළත්වය	අවධමනය කළ යුතු වියදම් අයිතමයට අවධමකය අනුරූප විය යුතු ය.
තිරසාර බව	අතීතයේ සාධාරණ කාල සීමාවක් පැවතී තිබිය යුතු අතර අනාගතයට ද එය සුලභ විය යුතු ය.
සමජාතී බව	කාණ්ඩයක් තුළ ඇති දත්ත අයිතම සමජාතී වන මට්ටමකින් විසිරී ඇති විට අවධමනය කළ යුතු ය.
කාලෝචිතභාවය	අවධමනය කළ කාලයෙන් පසු ව ද සාධාරණ කාල සීමාවක් අවධමකය සුලභ ව පැවතිය යුතු ය.
වාර නියමය	අවධමකය කාර්තු මට්ටමින් පැවතිය යුතු ය.
තත්ත්ව වෙනස	භාණ්ඩ හෝ සේවාවල ලක්ෂණවල වෙනස්කම් සිදුවන විට මිල දර්ශක නිරූපණය කළ යුත්තේ ශුද්ධ මිල වෙනස්වීම් පමණි.
පිරිවැය බර තැබීම් හැකියාව	සමාන වාර නියමයන්හි අනුරූප බර තැබීම අවධමක සඳහා පැවතිය යුතු ය.

අවධමක වර්ග

අවධමක වර්ග 03 ක් ඇති අතර ඒවා පහත විස්තර වේ.

1. පළමු වර්ගය ව්‍යංගිත අවධමක (Implied deflator) ලෙස හැඳින්වේ. එය වර්තමාන මිල වියදම්, නියත මිල වියදම්වලින් බෙදීමෙන් ලැබේ. මෙ වැනි අවධමකයක් ප්‍රාග්ධන ගණනය කිරීම්වල දී යොදා ගැනේ. ආරක්ෂක ක්ෂේත්‍රයේ සමස්ත අවධමකයක් ලෙස මෙය යොදා ගනී. නියත මිල ශ්‍රේණියක් අවශ්‍ය බැවින් මෙම අවධමකය එතරම් ප්‍රියමනාප එකක් නොවේ. සේවා වියදම් සඳහා නියමිත මිල ශ්‍රේණියක් අවශ්‍ය වේ.

2. දෙවන වර්ගයේ අවධමක විවිධ වර්ගවල මිල දර්ශකවලින් ගොඩනැගී ඇත. පොලිස් අංශවල සේවා හා භාණ්ඩ සඳහා මෙය භාවිත වේ. තනි අවධමක දර්ශකයක් සෑදීමේ දී ගළපන ලද වියදම් කොටස් භාවිත වන තනි දර්ශක රැසක් ඒකාබද්ධ කරයි. ඇට්කින්සන් නිර්ණායක සමග සසඳන විට මෙය අවධමකයක වටිනාකම වැඩි කරයි.

3. තුන්වන ක්‍රමයේ දී තනි මිල දර්ශකයක් අවධමනය සඳහා භාවිත කෙරේ. පැයකට ශ්‍රම පිරිවැය දර්ශකය (ILCH) යන්න මෙයට උදාහරණයකි. මෙය ළමා සුභසාධනය, සමාජ ආරක්ෂණ පරිපාලනය, මහජන සාමය හා ආරක්ෂාව, ආදී ක්ෂේත්‍රවල වැය දත්ත (අමු දත්ත) අවධමනයේ දී යොදා ගැනේ.

ප්‍රාග්ධන මිනුම් කිරීම

ප්‍රාග්ධන පරිභෝජන මිනුම්

තනි වශයෙන් ගත් කළ සේවා අංශවල ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සාමාන්‍යයෙන් සමස්ත වියදමෙන් සුලු ප්‍රමාණයක් වේ. උදාහරණයක් වශයෙන්, එක්සත් රාජධානියේ රජයේ ප්‍රාග්ධන වියදම් දත්ත වැඩි ප්‍රමාණයක් ලබා ගෙන ඇත්තේ ජාතික ගිණුම් ලේඛන ආකෘතියෙනි. (National Accounts Perpetual Inventory Model). කෙසේ වුව ද අධ්‍යාපනය සම්බන්ධයෙන් වන විට එක්සත් රාජධානි රජය ප්‍රාග්ධන සේවා සඳහා පරිමා දර්ශකය ද සෞඛ්‍ය සේවා සම්බන්ධයෙන් භාණ්ඩාගාර රාජ්‍ය වියදම් දත්ත විශ්ලේෂණය ද භාවිත කරයි. එසේ ම එක්සත් රාජධානිය ආරක්ෂාව හෝ වෙනත් දේ වෙන් නොකරන බැවින් නිශ්චිත ප්‍රාග්ධන යෙදවුම් පරිමා ගිණුම් පිළිබඳ තොරතුරු ඊට අදාළ නොවේ. එක්සත් රාජධානියේ රජයේ සංඛ්‍යා ලේඛන ගිණුම්වල දී ළමුන්ගේ සමාජ ආරක්ෂාව සම්බන්ධයෙන් ප්‍රාග්ධනය ශූන්‍ය ලෙස සලකන බැවින් ළමා සමාජ සත්කාර හා සමාජ ආරක්ෂාව සඳහා ප්‍රාග්ධන අංගයක් නොමැත. එයින් අදහස් වන්නේ ශ්‍රමය සහ භාණ්ඩ හා සේවා පමණක් එම අංශයට ඇති බව ය. වගුව 4.10 බලන්න.

4.10 වගුව

එක්සත් රාජධානි රජයේ සංඛ්‍යාන මිනුම්

	ශ්‍රමය	භාණ්ඩ හා සේවා	ප්‍රාග්ධන
සෞඛ්‍යය	සෘජු ශ්‍රම යෙදවුම් (අවධමනය නැත)	සෞඛ්‍ය සේවා පිරිවැය දර්ශකය (ONS සමහර ප්‍රාග්ධන අයිතම අඩු කර හා පාෂේ දර්ශකයට පරිවර්තනය කිරීමෙන් ගළපා ඇත. මිල පිරිවැය දර්ශකය (පාෂේ දර්ශකයට පරිවර්තය කර ඇත.)	ව්‍යංගික අවධමකය
අධ්‍යාපනය	සෘජු ශ්‍රම යෙදවුම් (අවධමනය නැත)	වර්ග රැසක SSPI, PPI, RPI භාවිත වේ. පහළ මට්ටම් වියදම් දත්ත අධ්‍යයනය සඳහා ONS ගැළපුම් කරයි. SSPI – Service Producer Price Index PPI – Producer Price Index RPI – Retail Price Index	එක්සත් ජනපදයේ ප්‍රාග්ධන සේවා මිල පරිමා දර්ශකය
වැඩිහිටි සමාජ සත්කාර	බර තැබූ වාර්ෂික ගෙවීම් (ජීවන දීමනා හිමි වැඩිහිටියන්ට)	පාරිභෝගික මිල දර්ශකය (CPI) ස්වාධීන සමාජ සත්කාර මිල දර්ශකය	ව්‍යංග අවධමකය

ළමුන්ගේ සමාජ සත්කාර	පැයකට ශ්‍රම පිරිවැය දර්ශකය (ILCH)	ළමා සත්කාර සම්බන්ධ දත්ත ඇසුරෙන් පොලිස් අංශයේ පරිදි ම අවධමනය කළ දර්ශකය	ප්‍රාග්ධන ශූන්‍ය ලෙස සලකයි. අවධමක නැත.
සමාජ ආරක්ෂාව පරිපාලනය	ILCH	RPI x (All item Retail Price Index)	ව්‍යංග අවධමකය
මහජන සාමය හා ආරක්ෂාව	ILCH	RPIx	ව්‍යංග අවධමකය
පොලිසිය	පූර්ණ කාලීන සේවකයින් ගණන සාමාන්‍ය වැටුපෙන් ගුණ කරයි.	එක් එක් කාණ්ඩවලට වර්ග කරමින් ඒ අනුව SPPI, PPI, GDP හා RPI යොදා ගනී. උදා: මුද්‍රණ සේවා සඳහා SPPI යොදා ගනී.	ව්‍යංග අවධමකය
ආරක්ෂක	වෙන් කිරීමක් නැත. එහෙයින් අවසාන පරිභෝජන වියදම් අවධමනය කෙරේ.		
වෙනත්	වෙන් කිරීමක් නැත. අවසාන පරිභෝජනය GDP මගින් අවධමනය කෙරේ.		

ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සඳහා අවධමක

ඇට්කින්සන් සමාලෝචනය දක්වන්නේ තනි තනි කාර්යයන් සඳහා වැය වන ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය ඉතා සුළු නිසා නිශ්චිත අවධමක නොමැති බවයි. එහෙයින් මධ්‍යම රජය හා පළාත් පාලන ආයතන ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය සඳහා සාමාන්‍ය ව්‍යංග අවධමකයක් භාවිත කර ඇත. වත්මන් මිල හෝ නියත මිල හෝ වියදම් පරිමා මිනුම් භාවිත කොට ගණනය කරන අවධමකයක් ව්‍යංග අවධමකයක් සේ හඳුන්වනු ලබයි. වියදම් අගයයන්වලට අදාළ අවධමක ඇති විට දී මෙම ක්‍රමය නිර්දේශ නොකෙරේ. ඊට හේතුව වන්නේ දත්ත තුළ ඇති වක්‍ර දෝෂ හේතුවෙන් දත්ත ශ්‍රේණිය තුළ ඵලදායිතාව නියත ලෙස දිස්වන නිසා ය. සමස්ත ප්‍රාග්ධන දායකත්වය ඵලදායිතා වර්ධනයේ ඉතා කුඩා පංගුවක් බැවින් ව්‍යංග අවධමකයක් භාවිත කිරීම පිළිගත හැකි ය. එසේ පිළිගැනීමට ඇති තවත් එක් හේතුවක් වන්නේ සෑම සේවා ක්ෂේත්‍රයකට ම සුදුසු අවධමක සොයාගැනීමේ අපහසුවක් ප්‍රාග්ධනයේ විවිධත්වය නිසා ඇති වන බැවිනි.

ප්‍රාග්ධන තොග හා ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනයේ ඇස්තමේන්තු ඒකරාශී කිරීම

ප්‍රාග්ධන තොග හා ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය නියැදි සමීක්ෂණ හා පරිපාලනමය ප්‍රභවයන්ගෙන් ලැබෙන දළ ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන නිර්මාණ (GFCF) ඇස්තමේන්තු මත පාදක වී ඇත. සියලු ම ඇස්තමේන්තු ගණනය කෙරෙනුයේ නිත්‍ය ඉන්වෙන්ට්‍රි ක්‍රමය (Perpetual Inventory Method- PIM) මගිනි. PIM යනු ආශ්‍රිත ආයෝජන ප්‍රවාහ ඇසුරෙන් ශේෂ පත්‍ර සකස් කළ හැකි ආර්ථික ආකෘතියකි. ඇස්තමේන්තුගත සේවා කාලය තුළ වත්කම් මිල දී ගැනීම් එකතු කිරීමෙන් දළ ප්‍රාග්ධන තොග මනිනු ලැබේ. ප්‍රාග්ධන තොගවල වටිනාකම තක්සේරු කිරීම සඳහා නිත්‍ය ඉන්වෙන්ට්‍රි ක්‍රමය හා නිත්‍ය මිල (KP) GFCF යොදා ගනී. මෙය එක්සත් රාජධානි රජය තුළ භාවිත වේ. නිශ්චිත කාල වකවානුවක් තුළ ප්‍රාග්ධන තොගය එම කාලය තුළ සමුච්චිත ආයෝජනවල එකතුවකි. එහෙයින් මිල වෙනස්වීම්වල බලපෑම දළ ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන ඇස්තමේන්තු කාල අනුව සාරාංශ කිරීමට පෙර ඉවත් කළ යුතු ය. දාම පරිමා මිනුම් (Chain Volume Measurement- CVM) PIM හි දී භාවිත නොවේ.

කිසිදු වත්කමක් සදහට ම නොපවතී. එහෙයින් ප්‍රාග්ධන තොගයෙන් වත්කම් ඉවත් කළ යුත්තේ කවදා ද යන්න තීරණය කිරීමට ඒ ඒ වත්කමෙහි සාමාන්‍ය ආයු කාලය ඇස්තමේන්තු යොදා ගනී. මෙය කාලයත් සමග ආර්ථිකයේ ප්‍රාග්ධන තොග මට්ටම පිළිබඳ මනා තක්සේරුවක් ලබා දේ. එසේ ම සෑම වසරක ම ස්ථාවර ප්‍රාග්ධනය පරිභෝජනය කරන ප්‍රමාණය පිළිබඳ ව ද මනා තක්සේරුවක් ලබා දේ.

වත්කම් ඒවායේ ආයු කාලයෙන් පසු ව ක්ෂය (Depreciate) වේ. එක්සත් රාජධානියේ ජාතික සංවර්ධන ලේඛන කාර්යාලයේ නිත්‍ය ඉන්වෙන්ට්‍රි ක්‍රමය, වත්කම් නියත ප්‍රමාණයකින් ක්ෂය වන බවත්, ඒවායේ අගය ආයු කාලය තුළ ශූන්‍ය දක්වා වන තෙක් එය සිදුවන බවත් සලකයි. කෙසේ වෙතත් ප්‍රායෝගික තත්ත්වය වන්නේ සමහර වත්කම් නියමිත ආයු කාලය භාවිත කළ නොහැකි වනු ඇති බැවින් මුළු ආයු කාලයට ම භාවිතයට නොපවතී. එසේ ම සමහර වත්කම් ආයු කාලයට වඩා දිගු කලක් පවතින අවස්ථා ද ඇත.

4.11 වගුව මගින් නිත්‍ය ඉන්වෙන්ට්‍රි ක්‍රමයට අදාළ යෙදවුම් හා ඒවා වෙනස් වී ඇති ආකාරය දක්වා ඇත. 2014 දී ධනී ආරම්භ කරන ලද ව්‍යාපෘතියක කොටසක් ලෙස මෙම යෙදවුම් සමාලෝචනය සැලසුම් කර ඇත.

4.11 වගුව

නිත්‍ය ඉන්වෙන්ට්‍රි ක්‍රමයට යෙදවුම් (එක්සත් ජනපද උදාහරණය)

යෙදවුම්	විස්තරය
දළ ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන නිර්මාණය (GFCF)	අවම වශයෙන් වසරක්වත් නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලියේ ශුද්ධ ආයෝජනය ඇස්තමේන්තු කෙරේ.
ආයු කාල මධ්‍යන්‍යය	සෑම වසරක ම ආයෝජනය සඳහා සාමාන්‍ය ආයු කාලය ඇස්තමේන්තු කිරීම
විචල්‍යතාවේ ආයු කාල සංගුණකය (CV)	සෑම වර්ෂයක ම ආයු කාලයට අදාළ විචල්‍යතාවේ ආයු කාල සංගුණකය ගණනය කිරීම. එ නම් :- වත්කමක ඉවත් කිරීමේ කාලය ආයු කාලය පුරා බෙදා හරී.
“War” සැකසුම	1942 දත්තවලට දත්ත සකස් කිරීමේ ශ්‍රේණියකි.
බංකොලොත් බව	සෑම අවුරුද්දක ම බංකොලොත් වූ සමාගම් ප්‍රතිශතය.
ඉවත් කිරීම්	සෑම වසරක ම නියමිත කාලයට කලින් ඉවත් කළ වත්කම් ප්‍රතිශතය (විකිණීමට නොහැකි නිසා)

යෙදවුම් පරිමා ගණනය කිරීම

නිත්‍ය ඉන්වෙන්ට්‍රි ක්‍රමය යොදා ගෙන දළ තොග ගණනය කරන ආකාරය 4.3 රූපය පෙන්වයි. වත්කම්වල ශුද්ධ ආයෝජනයේ සමුච්චිත එකතුව එ නම් :- ප්‍රාග්ධන තොගය ගණනය කරන්නේ, නිශ්චිත කාල පරිච්ඡේදයේ කළ ආයෝජනය ඊට පෙර කාලයේ ආයෝජනයට එකතු කර ආයු කාලය අවසන් වූ වත්කම්වල වටිනාකම හෝ බංකොලොත් නම් ඉවත් කළ වත්කම්වල වටිනාකම අඩු කිරීමෙනි. මෙම PIM ක්‍රමය සෑම වසරක් සඳහා ම එක් එක් කර්මාන්තයට හෝ වත්කම් එකතුවට යොදා ගනී.

රූපය 4.3

දළ තොග ගණනය

මෙම වකවානුවේ GFCF අගය + ගිය වසරේ දළ තොගය − ආයු කාලය අවසන් තොග − ඉවත් කිරීම් අලාභ තොග = දළ තොග

4.4 රූපය ශුද්ධ තොග ගණනය කරන ආකාරය දක්වයි. මෙය ද මිනුමක් වන අතර වසර අවසානයේ තොග වටිනාකම තක්සේරු කරයි. දළ තොග ගණනයේ දී යොදා ගත් ක්‍රමයට සමාන ක්‍රමයක් මෙහි දී ද භාවිත වේ.

කෙසේ වුව ද, අතිරේක අගයක් ක්ෂයවීම් සඳහා දළ අගයෙන් අඩු කරනු ලැබේ. (දිරාපත්වීම් හා ගෙවීයාම් ක්ෂයවීම් වේ.) එම අඩු කරන ප්‍රමාණය වසරක් තුළ භාවිත කළ වත්කම් ප්‍රමාණය ලෙස සැලකිය හැකි ය. වත්කමක ආයු කාලය අවසානයේ දී එය සම්පූර්ණයෙන් භාවිත කර ඇති බවට සැලකේ. එය තව දුරටත් ශුද්ධ හෝ දළ වත්කම්වලට ඇතුළත් නොවේ.

රූපය 4.4

ශුද්ධ තොග ගණනය

වත්මන් කාල වකවානුවේ GFCF අගය + ගිය වසරේ දළ තොගය − ආයු කාලය අවසන් වත්කම් තොග − ඉවත් කිරීම් අලාභ තොග − භාවිත කළ තොග = ශුද්ධ තොගය

ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය ප්‍රවාහයක තක්සේරුවකි. එය වසරක දී වත්කම්වල වටිනාකමෙහි වෙනස නියෝජනය කරයි. එය සෑදී ඇත්තේ දළ ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන නිර්මාණයෙන් භුවමාරු වැයවල එකතුවෙනි. භුවමාරු වැය යනු වත්කමක් මිලට ගැනීම හෝ බැහැර කිරීම සඳහා වන පිරිවැයයි. මෙම අගය සෑම වසරක් සඳහා ම ආකෘතිය තුළ ගණනය කෙරේ. රූපය 4.5 බලන්න.

රූපය 4.5

ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය ගණනය

GFCF භුවමාරු පිරිවැය + භාවිත කළ වත්කම් වටිනාකම + ඉවත් කිරීම් නිසා අහිමි වූ වත්කම්වල වටිනාකම = ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය

යෙදුම් අර්ථදැක්වීම

ජාතික ගිණුම් පද්ධතිය (SNA 1993) හා යුරෝපීය ගිණුම් පද්ධතිය (ESA 1995) අත්පොත් ජාතික ගිණුම්වල යෙදුම් සඳහා විධිමත් නිර්වචන දක්වා ඇත. 2009 ප්‍රාග්ධන ගිණුම් අත්පොතෙහි ද අදාළ යෙදුම් විස්තර කර ඇත. පහත දැක්වෙන්නේ එ වැනි යෙදුම් කිහිපයක නිර්වචනයන් ය.

1. **ප්‍රාග්ධන තොග (Capital Stocks) :** නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලියේ දැනට භාවිතයේ පවතින සියලු ම ස්ථාවර වත්කම්වල එකතුවයි. ඒ අතරට යන්ත්‍ර උපකරණ, වාසස්ථාන, ගොඩනැගිලි හා ස්පර්ශ කළ නොහැකි මෘදුකාංග වැනි දේ ද ඇතුළත් වේ.

2. **ආර්ථික වත්කම් (Economic Assets) :** යම් කාල සීමාවක් තුළ වත්කම් රඳවා ගැනීමෙන් හෝ භාවිත කිරීමෙන් සම්පත් හිමිකරුට ලැබෙන ප්‍රතිලාභවල වටිනාකමයි.

3. ස්ථාවර වත්කම් (Fixed Assets) : මේවා මූල්‍යමය භාණ්ඩ නොවේ. වසරකට වැඩි කලක් නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලියේ නැවත නැවත භාවිත වන ඒවා වේ. උදාහරණ වශයෙන් නිෂ්පාදන කරන යන්ත්‍රයක් හෝ ඒ සඳහා භාවිත වන මෘදුකාංගයක් දැක්විය හැකි ය.

4. දළ ප්‍රාග්ධන තොග (Gross Capital Stocks) **:** දළ ප්‍රාග්ධන තොග යනු, පවත්නා වත්කම් නැවත අලුතින් මිලට ගැනීමට කොපමණ මුදලක් වැය වේ ද යන තක්සේරුව හෙවත් ඒවායේ ප්‍රතිස්ථාපන පිරිවැයයි. දැනටමත් පවතින ඵලදායී හා භාවිත කෙරෙන ස්ථාවර වත්කම්වල වටිනාකම එම උපකරණ හෝ වත්කම් කෙතරම් පැරණි ද කෙතරම් ක්ෂය වී තිබේ ද යන්න නොසලකා එකට එකතු කරනු ලැබේ. මෙම අගයයන් කාර්තු අවසානයේ හෝ වසර අවසානයේ දී පෙන්නුම් කරයි. මෙය ශුද්ධ ප්‍රාග්ධන තොග ගණනය කිරීමේ අතර මැද පියවරක් ලෙස සිදු කෙරේ. නමුත් රටක ඵලදායිතා ධාරිතාව සඳහා පුළුල් දර්ශකයක් ලෙස ක්‍රියා කරයි.

5. ප්‍රාග්ධන තොග (Net Capital Stocks) **:** ශුද්ධ ප්‍රාග්ධන තොග, ස්ථාවර වත්කම්වල වෙළෙඳපොළ වටිනාකමයි. වෙළෙඳපොළ වටිනාකම යනු එය විකුණා දැමිය හැකි වටිනාකම ලෙස දැක්විය හැකි අතර එය දළ ප්‍රාග්ධන තොග වටිනාකමට වඩා අඩු ය. එයින් වැටහෙන්නේ යම් වත්කමකට කාලයත් සමඟ ක්ෂයවීමක් හෝ ගෙවී යාමක් ඇති බවයි. මෙය ද කාර්තුවක් හෝ වසරක් අවසානයේ වටිනාකමක් ලෙස දක්වනු ලැබේ.

6. ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය (Consumption of Fixed Assets) **:** ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය යනු යම් කාල පරිච්ඡේදයක් තුළ ස්ථාවර වත්කම්වල අඩු වීම හෝ ක්ෂය වීමයි. වටිනාකම එසේ පහත වැටීමට හේතු වන්නේ ගෙවීම, ක්ෂයවීම, වත්කම් තව දුරටත් භාවිත නොකිරීම හෝ අහඹු හානීන් නිසා ය.

එසේ ම යම් කාලයක් තුළ භාවිත වන ප්‍රාග්ධන වත්කම්වල වටිනාකම ලෙස ද මෙය සරල ව දැක්විය හැකි ය. කෙසේ වුව ද මෙම දත්ත ඉතා සිත් ඇදගන්නාසුලු වුවත් මෙම දත්ත සැකසීමේ මූලික අරමුණ වන්නේ ආර්ථික ප්‍රවාහයේ විවිධ දළ අගයන්ගේ සිට ඊට අනුරූපී වන ශුද්ධ අගයයන් ලබාගැනීමයි. විශේෂයෙන් නිෂ්පාදනයේ දී හා ආදායම් ඉපයීමේ දී ශුද්ධ දේශීය නිෂ්පාදනය, ශුද්ධ අගය එකතුවීම හා ශුද්ධ ආයෝජනය වැනි විචල්‍යයන් ගණනාවක් ලබාගැනීම සඳහා ය.

7. දළ ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන නිර්මාණය (Gross Fixed Capital Formulation –GFCF) **:** දළ ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන නිර්මාණය / ගොඩනැගීම යනු නිෂ්පාදිත ස්ථාවර වත්කම්, අත්පත්කර ගැනීම්වලින් අඩු කළ විට ලැබෙන වටිනාකමයි. එනම් :- වසරකට වඩා වැඩි කාලයක් සඳහා වෙනත් භාණ්ඩ හා සේවා නිෂ්පාදනය සඳහා යොදා ගැනීමට අපේක්ෂිත ස්ථාවර වත්කම් වේ. අත්පත්කරගැනීම් යටතට අලුත් වත්කම් මිල දී ගැනීම (නව හෝ දෙවන වර) තම භාවිතය සඳහා ගොඩනැගූ වත්කම්, නව ගොඩනැගිලි හා ගොඩනැගිලිවලට කරන විශාල මට්ටමේ දියුණු කිරීම් ද ඊට ඇතුළත් ය. පවතින ගොඩනැගිලි අත්පත්කර ගැනීම ඊට ඇතුළත් නොවේ.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- දේශන
- සුභාවිත පුරුදු (Good Practices /Best Practices) උදාහරණ
- අභ්‍යාස : යෙදවුම් අවම වන ක්‍රම තුනක් භාවිත වන ආකාරය විශ්ලේෂණය කරන්න. එසේ ම ඒවා ගණනය කරන්න.

අතිරේක සම්පත්

යොමු යටතේ [12] බලන්න.

ඒකක 5 : සමස්ත රාජ්‍ය සේවා ඵලදායිතාව මැනීම.

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට රාජ්‍ය සේවයේ ඵලදායිතාව විශ්ලේෂණය හා මැනීම පිළිබඳ අවබෝධයක් ලැබිය යුතු ය.

රාජ්‍ය සේවයේ සමස්ත ඵලදායිතා වර්ධනය

ඵලදායිතා දර්ශකය ලබා ගන්නේ නිමැවුම් දර්ශකය යෙදවුම් දර්ශකයෙන් බෙදා 100 න් ගුණ කිරීමෙනි. මෙම දර්ශකයේ කාලීන වෙනස ගණනය කරමින් ඵලදායිතා වර්ධන වෙනස ගණනය කරනු ලැබේ. මෙම ගණනයන් මගින් මහජන සේවා / රාජ්‍ය සේවාවල ඵලදායිතාව මැනීමට යොදා ගත හැකි ය. කෙසේ වුව ද එවැනි දත්ත, රාජ්‍ය සේවා ඵලදායිතාව සුභාවිත පුරුදු මට්ටම්වලට කෙතරම් පහළින් සිටී ද යන්නත්, සේවා සපයන ක්‍රමවේදයේ වෙනස්කම් නිසා ඇති වන ඵලදායිතා වෙනස්කම් සෘජු ව පෙන්වන්නේ නැත. (වෙනස්කම් නොකළේ නම් යයි සිතා විය හැකි ව තිබූ ඵලදායිතා වෙනස ද ගණනය කිරීම ද අවශ්‍ය වේ.)

ඵලදායිතා වර්ධනයට දායකත්වය

නිමැවුම් සමග සිතන විට වේගයෙන් වර්ධනය වන සේවාවන් යෙදවුම් වර්ධනයට විශාල වෙනස්කමක් සිදු නොකරයි. එය සමස්තයෙන් ඉතා සුළු කොටසක් විය හැකි ය.

එක්සත් රාජධානියේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවණතා පිළිබඳ විමසුමක්

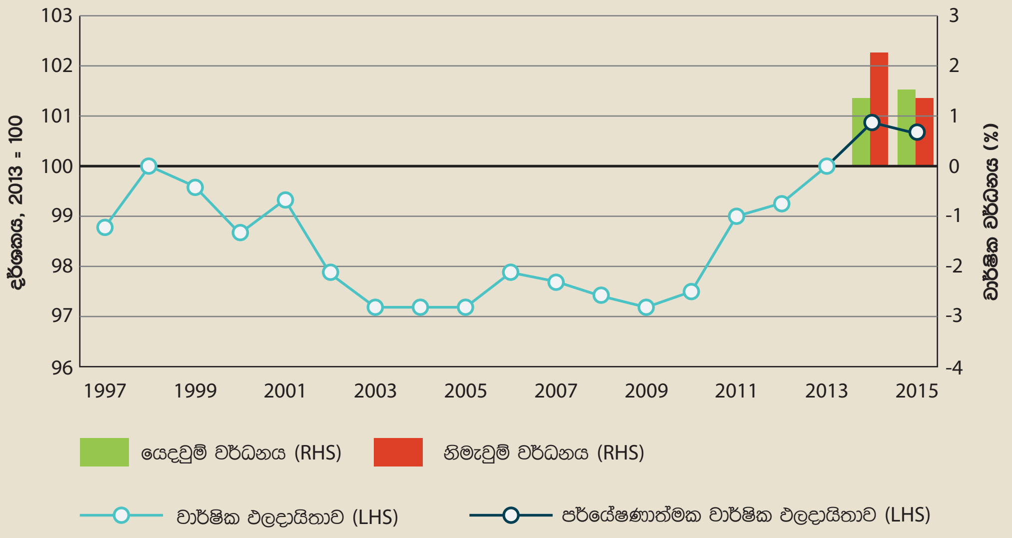
2008 වසරේ සිට, රාජ්‍ය අංශයේ විශාල ඵලදායිතා වර්ධනයක් සිදු වී ඇති බව එක්සත් රාජධානියේ

(ONS - Office of the National Statistics) ජාතික සංඛ්‍යා ලේඛන කාර්යාලය වාර්තා කර ඇත.

රූපය 4.6 බලන්න. [3,11]

4.6 රූපය

එක්සත් රාජධානියේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවණතා



සේවා අනුව ඵලදායිතා වර්ධනය වෙනස් වීම

ඒ ඒ වර්ෂවල එක් එක් සේවාවන්හි ඵලදායිතා දර්ශක පෙන්නුම් කරයි. එහි අවසාන පේළියේ වාර්ෂික වර්ධන අනුපාතයන් සමස්ත කාලයට ම අදාළ ව දක්වා ඇත.

4.12 වගුව

සේවා අනුව ඵලදායිතා දර්ශක (එක්සත් රාජධානිය)

	සෞඛ්‍ය සේවා	අධ්‍යාපන	වැඩිහිටි සත්කාර	සමාජ ආරක්ෂණ පරිපාලන	ළමා සුභසාධන	මහජන සාමය හා ආරක්ෂාව	පොලීසිය	ආරක්ෂක	වෙනත්	එකතුව
1997	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
1998	99.5	101.7	101.7	103.3	113.4	105.8	100	100	100	100.9
1999	100	104	97.7	95.1	115.7	97.9	100	100	100	100.7
2000	99.5	104.1	96.6	88.9	123.7	90.8	100	100	100	100.2
2001	100.6	101.5	96.1	98.5	130.1	94.6	100	100	100	100.5
2002	98.6	99.3	95.3	97.3	128.4	88.2	100	100	100	99.1
2003	97.1	99.1	91.5	79.4	122.4	85.8	100	100	100	97.7
2004	97.1	97.5	89.4	88.5	116.4	79.6	100	100	100	97.1
2005	97.1	96.8	89.8	80.8	114.7	78.6	100	100	100	96.7
2006	98.6	96.5	90.8	93.6	107.9	80.6	100	100	100	97.4
2007	98.3	96.8	89.7	102.3	108.5	81.9	100	100	100	97.5
2008	97.7	95.7	84.7	107	101.9	81.4	100	100	100	96.7
මධ්‍යන්‍යය	–0.2	–0.4	–1.5	0.6	0.2	–1.9	0	0	0	–0.3

ඉහත 4.12 වගුව මගින් පහත සඳහන් දේ නිරූපණය වේ. (2008 වසර පාදක ව)

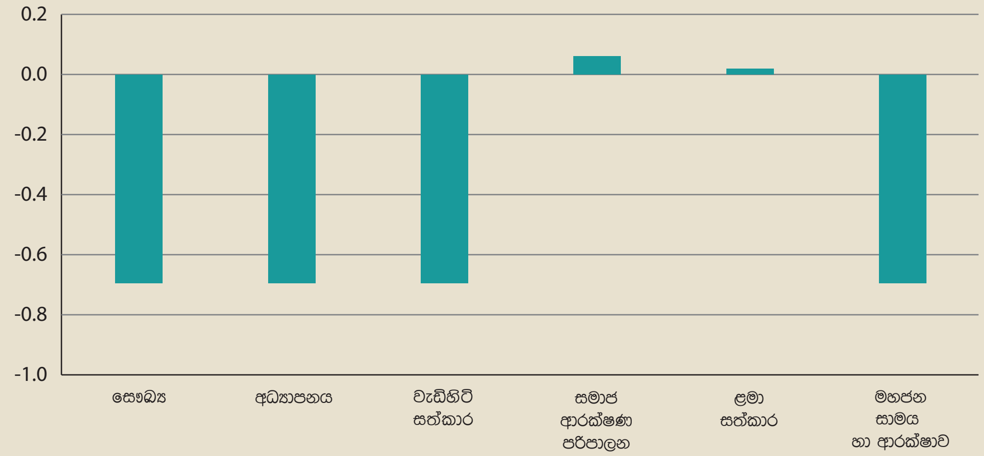
- ළමා සුභසාධන අංශයේ ඵලදායිතාව 2008 දී සුළු වශයෙන් ඉහළ ගොස් ඇත. එය 1.9% වන අතර සමස්තය 0.2% කි. එහි දී ළමා සුභසාධන / රැකවරණ අංශයේ සිදු වූ වෙනස්කම් සලකා බලා ඇත.
- මෙම කාලය තුළ සමාජ ආරක්ෂණයේ ඵලදායිතාව 7% කින් ඉහළ ගොස් ඇති අතර වාර්ෂික සාමාන්‍ය 0.6% කි.
- සෞඛ්‍ය සේවා ඵලදායිතාව 2.3% කින් පහළ බැස ඇති අතර එය වාර්ෂික ව - 0.2% කි.
- අධ්‍යාපනයේ ඵලදායිතාව 2008 වඩා 4.3% කින් පහත වැටී ඇති අතර වාර්ෂික සාමාන්‍ය -0.4% කි.
- වැඩිහිටි සමාජ ආරක්ෂණයේ ඵලදායිතාව 15.3% කින් පහත වැටී ඇති අතර වාර්ෂික සාමාන්‍ය -1.5% වී ඇත.
- මහජන සාමය හා ආරක්ෂාවෙහි ඵලදායිතාව 18.6% කින් පහත වැටී ඇති අතර වාර්ෂික සාමාන්‍ය -1.9% කි.
- පොලිසිය, ආරක්ෂාව හා අනෙකුත් අංශවල ඵලදායිතාව වෙනස් වී නැත. මන්ද යත් යෙදවුම් හා නිමැවුම් සමාන යැයි සැලකෙන බැවිනි.

රාජ්‍ය සේවා වර්ධනයට දායකත්වය

රාජ්‍ය සේවාවේ ඵලදායිතාව, රාජ්‍ය සේවාවේ වර්ධනයට ඒ ඒ සේවාවන් දක්වන දායකත්වය අනුව විශ්ලේෂණය කළ හැකි ය. 1997 සිට 2008 දක්වා සමස්ත කාලය තුළ එක්සත් ජනපදයේ රාජ්‍ය අංශයේ සේවාවලට ද ඇති දායකත්වය පෙන්නුම් කරයි.

4.7 රූපය

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා වර්ධනයට තනි සේවා දායකත්වය (එක්සත් රාජධානිය)



සෞඛ්‍ය	අධ්‍යාපනය	වැඩිහිටි සත්කාර	සමාජ ආරක්ෂණ පරිපාලන	ළමා සත්කාර	මහජන සාමය හා ආරක්ෂාව	පොලීසිය	ආරක්ෂක	වෙනත්	එකතුව
%–0.7	–0.8	–1.0	0.1	0.0	–0.9	0.0	0.0	0.0	–3.3

ඉහත සටහන හා පහතින් ඇති දත්ත ද සැලකිල්ලට ගනිමින් 4.7 රූපය විග්‍රහ කිරීමේ දී

- වැඩිහිටි සත්කාර අංශය 1% ක කොටසක් වී ඇති අතර එහි සමස්ත වැටීම වන 3.3% න් වැඩි කොටසකි.

- මහජන සාමය හා ආරක්ෂාව - 0.9% ක දායකත්වය සපයා ඇත. මෙම ක්ෂේත්‍රයේ පවතින මිනුම් එ තරම් දියුණු කළ ඒවා නොවන අතර නිමැවුම් මිනුම් ගොඩනැගීමේ අපහසුව ද මෙහි දී දෘෂ්‍යමාන වේ.

- අධ්‍යාපනය 0.8% කින් පහත වැටී ඇති අතර එහි වියදම දෙස බලන විට තරමක් පහත අගයක් ගනී.

- සෞඛ්‍ය සේවාවන්හි 0.7% ක පහත වැටීමක් දක්වයි. එය රාජ්‍ය සේවයේ ඵලදායිතාවේ සාමාන්‍යයටත් වඩා පහළ බැස ඇත.

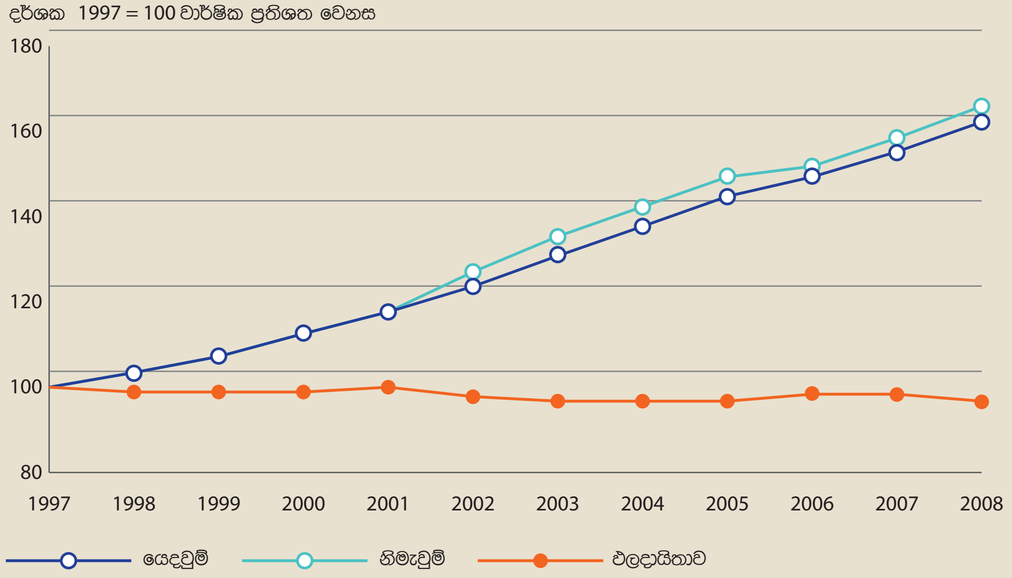
- ළමා සත්කාර සහ ආරක්ෂාව සම්බන්ධයෙන් වූ සේවාවල සමස්ත ඵලදායිතාවේ වෙනසක් වී ඇත.

- සමාජ ආරක්ෂණ පරිපාලනය සම්බන්ධයෙන් එය 0.1% කින් පහත වැටී ඇත.

මෙහි පොලිසිය, ජාතික ආරක්ෂාව හා අනෙකුත් සේවා පිළිබඳ ව ඵලදායිතාව වෙනස් වීමට දායකත්වයක් නොමැති බව පෙනේ. ඊට හේතුව අප ඉහත දී සාකච්ඡා කළ නිර්වචනයේ පරිදි ම මෙම ක්ෂේත්‍රවල ඵලදායිතා වෙනසක් ගණනය නොවීමයි.

4.8 රූපය

MOVEMENTS OF INPUT, OUTPUT, AND PRODUCTIVITY IN HEALTHCARE SERVICE.



ප්‍රතිශත

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	මධ්‍යනයය
යෙදවුම්	3.9	2.9	4.9	5.4	5.2	5.5	4.9	5.0	3.6	3.9	4.2	**4.5**
නිමැවුම්	4.4	2.9	5.3	4.2	7.4	7.1	4.9	5.0	1.9	4.2	4.9	**4.7**
ඵලදායිතාව	–0.5	0.5	–0.5	1.2	–2.0	–1.6	0.0	0.0	1.6	–0.3	–0.6	**–0.2**

හෙද සත්කාර පිළිබඳ සමීප අධ්‍යයනයක් (එක්සත් රාජධානිය)

එක්සත් රාජධානියේ රජයේ වියදමෙන් විශාල කොටසක් සෞඛ්‍ය සඳහා වැය කෙරේ. මෙම අංශයේ යෙදවුම් හා නිමැවුම් යන දෙක ම මෙම කාල වකවානුවේ දී සැලකිය යුතු ප්‍රමාණයකින් ඉහළ ගොස් ඇත. යෙදවුම් ප්‍රමාණය 2002 දී හා 2003 දී පිළිවෙළින් 7.4% හා 7.1% ප්‍රමාණයකින් ඉහළ ගොස් ඇති බව නිරීක්‍ෂණය වේ. එසේ ම එම වසරවල නිමැවුම් ද ඉහළ ගොස් ඇති අතර එය 5.2% හා 5.5% ලෙස සටහන් වේ. කෙසේ වුව ද එය යෙදවුම් තරම් වේගවත් වී නොමැත. මෙකී විචලනයන් 4.8 රූපයේ දක්වා ඇත. රාජ්‍ය සේවයේ සමස්ත සාමාන්‍ය අගයට වඩා නිමැවුම් වර්ධනය ඉහළ ගොස් ඇත. අඩු ම වර්ධනය 1999 වසරේ වාර්තා වී ඇති අතර එය 3.4% කි. එහෙත් එය ද සමස්ත රාජ්‍ය සේවයේ අගය වන 3.3% ට වඩා ඉහළ මට්ටමක ඇත.

සමස්ත නිමැවුමේ අගයයන් ඉහළයාමට හේතු වී ඇත්තේ

- ප්‍රජා සෞඛ්‍ය සේවාවල හා රෝහල්වල වැඩි රෝගීන් ප්‍රමාණයකට සත්කාර.
- සාමාන්‍ය රෝගී පරීක්ෂණවලින් නියම කරන ඖෂධවල විශාල වැඩි වීම.
- සෞඛ්‍ය සේවාවල ගුණාත්මකභාවයේ සුළු වැඩි වීමත් ය. (මෙය 2001 දී මනින ලද අවස්ථාවේ සිට ලද තොරතුරු මත ය.)

සෞඛ්‍ය සේවා සැපයීම සඳහා වූ යෙදවුම්වල සමස්ත වැඩිවීමක් වූයේ භාණ්ඩ හා සේවා පරිමාවේ ඉහළ වර්ධනයයි. සමහර වැඩිවීම් සිදු ව ඇත්තේ සෞඛ්‍ය සේවා නොවන ප්‍රතිපාදනයන් සඳහා ය. ඒ අතර ගිවිසුම්ගත සේවා හා පෞද්ගලික මූල්‍ය මූලාරම්භක ද වේ. නමුත් මෙම වර්ධනය සඳහා වැඩි ප්‍රමාණයක් දායක වී ඇත්තේ සෞඛ්‍ය සේවා සඳහා වන භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රතිපාදනයන් ය. එම කොටසට ඇඳ ඇතිරිලි, වෙළුම් පටිවල සිට විදුලිය හා ජලය දක්වා දේ අයත් වේ. එහි ශ්‍රම පරිමාව මුළු කාලය තුළ ම 40% ක් ඉක්මවා ඇත.

2006 දී සෞඛ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාවේ වැඩි වීමක් දක්නට ලැබුණු අතර එය අඩු වූ යෙදවුම් වර්ධනයත් අඩු වූ නිමැවුම් වර්ධනයත් සමග වූවක් බව ද එය ශක්තිමත් වර්ධනය වූ 3.6% සමග එක් වී ඇත. 2007 හා 2008 දී යෙදවුම් වර්ධනය පිළිවෙළින් 4.2% හා 4.9% දක්වා ඉහළ ගොස් ඇති ඇත. එනමුත් එය ඵලදායිතාව සුලු වශයෙන් පහත වැටීම වැළැක්වීමට ප්‍රමාණවත් වී නොමැත.

සෞඛ්‍ය සේවා අංශයේ ඵලදායිතාව වාර්ෂික ව සාකච්ඡා වන විෂයයක් බවට පත් ව ඇත. උදාහරණයක් ලෙස සෞඛ්‍ය සේවා, පවුල් සෞඛ්‍ය සේවා හා රෝහල් හා ප්‍රජා සේවා ලෙස වෙන් කිරීමක් ද දක්වා ඇත. (මෙහි ප්‍රතිඵලය අත්වීම 1995 දී ආරම්භ වූ අතර මෙම දත්ත 1977 දක්වා පසුපසට ඉදිරිපත් කර ඇත)

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- දේශන
- සුභාවිත පිළිවෙත් උදාහරණ (මැලේසියාවේ අධ්‍යාපන පද්ධතියේ උදාහරණ)
- අධ්‍යාපන සේවාවන්හි ඵලදායිතාව විශ්ලේෂණය හා මැනීම

අභ්‍යාස

- ඔබේ රටේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මනිනු ලබන මිනුම් හා සැලසුම් ප්‍රවේශ මොනවා ද? ඒවා OECD රටවල් සමග සසඳන්නේ කෙසේ ද? (එක්සත් ජනපදය මෙන්)

ඒකක 6 : කාර්ය සාධන මිනුම්වල ගුණාත්මකභාවය හා සාර්ව ඵලදායිතා මිනුම් ගැළපීම

ඉගෙනුම් අරමුණු

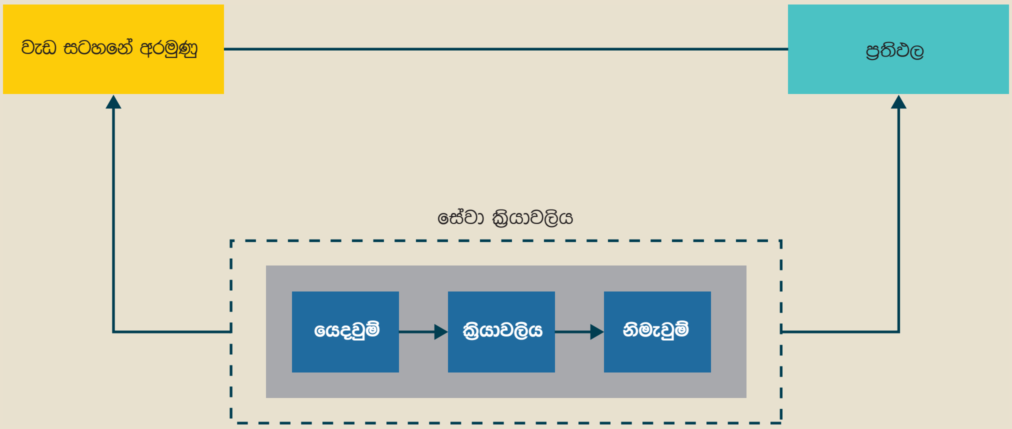
මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්, ආයතන මට්ටමින් ඵලදායිතාව හසුරුවන ආකාරය, කාර්ය සාධන මිනුම් කරන ආකාරය, සේවා තෘප්තිමත්භාවය මැනීම් හා සඵලතා මිනුම් කිරීම පිළිබඳ ව අවබෝධයක් ලබා ගනී.

අප මොඩියුල 01 හි දී අධ්‍යයනය කළ පරිදි, රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධන මිනුම්හි පුළුල් අරමුණ වන්නේ ප්‍රමාණාත්මක හා ගුණාත්මක අයුරින් ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමත් ඒවා මැනීමත් ය. එහි දී රජයේ වැඩ සටහන්වල කාර්යක්ෂමතාව මැනීම පමණක් නොව ඒවායේ ප්‍රතිඵලවල ගුණාත්මකභාවය ද මැනීමේ වැදගත්කම අවධාරණය කරන ලදී. උදාහරණයක් ලෙස සෞඛ්‍ය සේවාවල, රෝහල්වල සිදුවන ශල්‍ය කර්ම ගණන පිළිබඳ ව පමණක් නොව ඒවායේ සාර්ථකත්වයේ ප්‍රමාණය ද මිනුම් කළ යුතු වේ. එමෙන් ම අධ්‍යාපනයේ දී නිර්මාණය වන සිසුන් සංඛ්‍යාව පමණක් නොව ඔවුන් ආර්ථික වෙළඳපළෙහි සාර්ථක වන ප්‍රමාණය ද ඉතා වැදගත් ය. ගිනි නිවීම් සේවාවල දී ගිනි නිවීම්වලට මැදිහත් වූ සංඛ්‍යාව පමණක් නොව සාර්ථක ගිනි වැළැක් වූ සංඛ්‍යාව ද වැදගත් ය.

මොඩියුල 01 දී ද දැක් වූ පරිදි රජයේ වැඩ සටහන් අදාළ අරමුණු කොතෙක් දුරට සාර්ථක ව සාක්ෂාත් කර ගන්නේ ද එය කුමන වැයක් යටතේ ද යන්න දැනගැනීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. (රූපය 4.9 බලන්න)

4.9 රූපය

රාජ්‍ය අංශයේ රජයේ වැඩ සටහන්වල කාර්ය සාධනය



රජය හා රාජ්‍ය ආයතනවලට තම ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන ප්‍රයත්නයේ පුළුල් අර්ථයෙන් මැනීම සඳහා වැදගත් වන කාර්ය සාධන දර්ශකයන් කිහිපයක් ද වේ. ඒවා

- කාර්යක්ෂමතාව
- සඵලතාව
- මුදලට වටිනාකම - පිරිවැය ඵලදායිතාව
- ආර්ථිකය වශයෙන් දැක්විය හැකි ය.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ඵලදායිතා අත්පොත (Handbook on Productivity) [1] රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව හා සඵලතාව පිළිබඳ වැදගත්කම සවිස්තර ව දක්වයි.

" ඵලදායිතාව යනු නිමැවුම් ප්‍රමාණය (භාණ්ඩ හා සේවා) හා යෙදවුම් ප්‍රමාණය (නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලියේ දී භාවිත වන ශ්‍රමය, අමු ද්‍රව්‍ය, යන්ත්‍ර සූත්‍ර, බලශක්තිය වැනි)) අතර සම්බන්ධතාවයි.

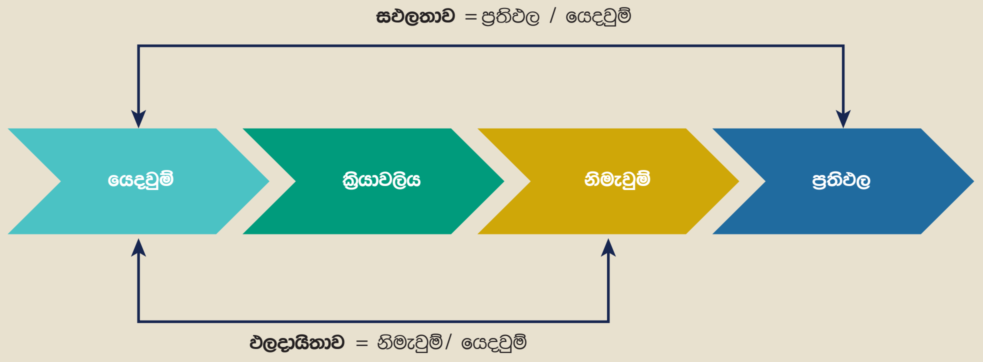
ඵලදායිතාව = නිමැවුම් / යෙදවුම්. ඵලදායිතාව, නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලියේ දී කෙතරම් කාර්යක්ෂම ව නිෂ්පාදන හා සේවා නිෂ්පාදනය වන්නේ ද හා ඊට අගය එකතු වන්නේ ද යන්න පිළිබඳ ව සැලකිල්ල යොමු කරයි. යම් නිෂ්පාදනයක් අඩු වියදමකින් ඉතා ඉහළ ගුණාත්මකභාවයකින් නිපදවන්නේ නම් ද එය වෙළෙඳපොළේ දී නිෂ්පාදිත මිලට වඩා ඉහළ මිලකට විකිණිය හැකි නම් ද එහි ඵලදායිතාව ඉහළ යැයි සැලකේ. ඵලදායිතාවේ අරමුණ යෙදවුම් අවම කිරීමත් නිමැවුම් උපරිම කිරීමත් ය. "

"ඵලදායිතාව = කාර්යක්ෂමතාව + සඵලතාව. ඵලදායිතා සමීකරණයේ අනෙක් අංශය වන්නේ සඵලතාවයි. මෙය නිෂ්පාදනයක් හෝ සේවාවක් නිෂ්පාදකයා බලාපොරොත්තු වන අරමුණු හා ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කරගැනීමට අදාළ වේ. නිෂ්පාදනයක් හෝ සේවාවකට පාරිභෝගිකයා ඉතා ඉහළින් තෘප්තිමත් නම් එය ඉහළ ආදායම් හා නැවත ඇණවුම් ලැබීම තහවුරු කරයි. එය ආයෝජනයට ඉහළ ප්‍රතිලාභ ලැබීමක් වන අතර එය ආයතනයේ ප්‍රතිරූපයට ලැබෙන වටිනාකමක් හා ප්‍රසිද්ධියක් ද වේ."

4.10 රූපය එම සබඳතාව පැහැදිලි කරයි.

රූපය 4.10

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව අවබෝධ කර ගැනීමේ රාමුව



මෙම සරල රාමුව මත පදනම් ව, නිමැවුම් / යෙදවුම් අනුපාතය අනුව ඵලදායිතාව මැනීමට රජයේ දෙපාර්තමේන්තු හා ආයතන, ප්‍රතිඵල / යෙදවුම් අනුපාතය මැනීම ද අවශ්‍ය වන අතර එය පිරිවැය ඵලදායිතාව ලෙස ද හැඳින්වේ. පිරිවැය ඵලදායිතාව මැනීම, රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීමට වැදගත් වන්නේ රජයේ ප්‍රතිපත්ති රජයේ අරමුණු සාක්ෂාත් කරන්නේ ද යන්න දැන ගැනීමටත් වැඩි ම පිරිවැය ඵලදායිතාව ඇති වැඩ සටහන් හඳුනා ගැනීම සඳහාත් ය. උදාහරණයක් ලෙස සෞඛ්‍ය දෙපාර්තමේන්තුව වාර්ෂික ඩෙංගු මරණ 50%කින් අවම කිරීමේ අරමුණ ස්ථාපිත කරන්නේ නම්, එය සාක්ෂාත් කරගැනීමට වඩාත් ම පිරිවැය ඵලදායී අරමුණ හඳුනාගත යුතු වේ. එය කෘමිනාශක ඉසීමෙන් මදුරු ජනගහනය අඩු කිරීමෙන් ද?, පරිසර පද්ධතියට මදුරු විලෝපිකයින් හඳුන්වා දීමෙන් ද? ඩෙංගු රෝගීන්ට වඩා හොඳ ප්‍රතිකාර ප්‍රතිකාර ලබා දීමෙන් ද?, එසේ නොවේ නම්, මෙම වැඩසටහන්වල සංයෝජනයක් භාවිත කිරීමෙන් ද? ආදී වශයෙන් ඇගයීමට ලක් කළ යුතු ය.

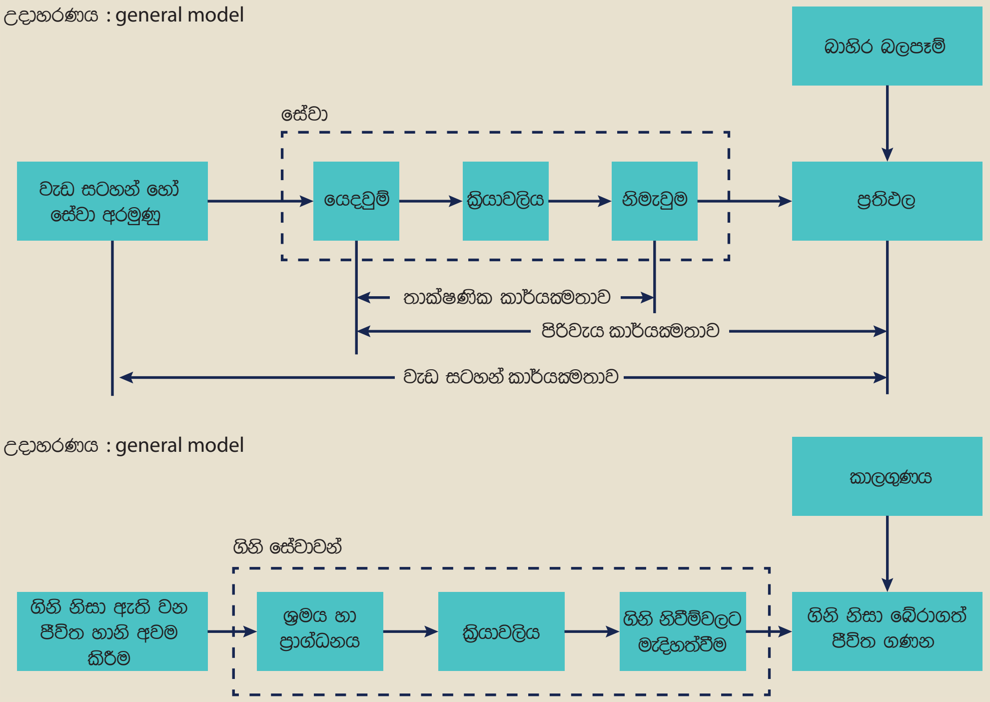
එක් එක් වැඩසටහනේ පිරිවැය ඵලදායිතාව මැනීමෙන් රජයකට තම අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල ලබාගැනීමට තම හිඟ සම්පත් උපරිම පරිදි භාවිත කිරීම පිළිබඳ ව තීරණ ගත හැකි වේ. උදාහරණයක් වශයෙන් වාර්ෂික ඩෙංගු උණ මරණ සංඛ්‍යාව අඩුකිරීමට සමග සමස්ත රජය විසින් ගණනය කරනු ලබන පිරිවැය හා එකී ප්‍රතිඵල ලබාගැනීමට දරණ සමාජ පිරිවැය ද එක් ව ප්‍රතිඵලවල පිරිවැය ඵලදායිතාව මනිනු ලැබේ.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනය මැනීමේ සවිස්තර ආකෘතියක් ඉදිරිපත් කොට ඇති අතර එය 4.11 රූපයේ දක්වා ඇත. මෙම ආකෘතිය මගින් පිරිවැය ඵලදායිතාව හා වැඩ සටහන් ඵලදායිතාව (Cost Effectiveness & Programme Effectiveness) පැහැදිලි ව විස්තර කරයි. එහි ගිනි සේවා වැඩසටහන් හරහා ජීවිත හානි අවම කිරීම පිළිබඳ ව උදාහරණයක් සපයයි.

බදු සේවා, ගමන් බලපත්‍ර සේවා වැනි රාජ්‍ය අංශයේ වැඩ සටහන්වල කාර්ය සාධනය මනින ආකාරය ආසියානු රටවල රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම (Measuring Public Sector in Selected Asian Countries)[2] මැයෙන් වූ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ප්‍රකාශනයේ අඩංගු වන අතර රාජ්‍ය අංශයේ පිරිවැය ඵලදායිතාව මැනීම පිළිබඳ ව මෙම අත්පොතෙහි අනෙකුත් මොඩියුලවල ද විස්තර වේ.

4.11 රූපය

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය නිර්මාණය කළ රාජ්‍ය අංශය සඳහා කාර්ය සාධන මිනුම් දර්ශකය



පරිවර්තකගේ සටහන ඵලදායිතා මිනුම් යටතේ මොඩියුල අංක 3 සාකච්ඡා කොට ඇත්තේ ඵලදායිතා මිනුම් පිළිබඳ න්‍යායාත්මක කොටස් පමණි. ඵලදායිතා මිනුම් හා කාර්ය සාධනය මැනීම සම්බන්ධ ව ප්‍රායෝගික උදාහරණ මෙහි දක්වා ඇත්තේ අල්ප වශයෙනි. එහෙයින් ඵලදායිතාව මැනීම සඳහා මීට වඩා ක්‍රම හා දර්ශක රැසක් ඇති බව තේරුම්ගත යුතු ය. එය වෙන ම අධ්‍යයනය කළ යුතු වේ. මෙම මොඩියුලයේ ඇති කරුණු අධ්‍යයනයෙන් පමණක් ඵලදායිතා මිනුම් කිරීමට පූර්ණ හැකියාවක් නොලැබෙන බව තේරුම්ගත යුතු වේ.

යොමු / පරිශීලන

[1] APO. Measuring Public-sector Productivity in Selected Asian Countries. Tokyo: APO; 2015.

[2] APO. Handbook on Productivity. (available online at: www.apo-tokyo.org/publications/ebooks/handbook-on-productivity.) Tokyo: APO; 2015.

[3] Atkinson T. Atkinson Review: Final Report: Measurement of government output and productivity for the National Accounts. Basingstoke, Palgrave: Macmillan; 2005.

[4] Baird A., Rowlinson A. Measuring the Output of the Probation Service. Office for National Statistics; 2010 (available at: www.statistics.gov.uk/cci/article.asp?ID=2454).

[5] https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/labourproductivity/articles/quarterlypublicserviceproductivityexperimentalstatistics/jantomar2016#understanding-public-service-productivity

[6] Dunleavy Pck., Leandro Carrera L. Growing the Productivity of Government Services. Cheltenham, U.K., and Northampton, MA: Edward Elgar; 2013.

[7] Eurostat. Handbook on Price and Volume Measures in National Accounts. (https://ec.europa.eu/eurostat). Luxembourg: Eurostat; 2001.

[8] Triplett J. Handbook on the Quality Adjustment of Price Indices for ICT Product (2002). Handbook on Hedonic Indexes and Quality Adjustments in Price Indexes- Special Application to Information Technology Products. Paris: OECD; 2006.

[9] OECD. Measurement of Aggregate and Industry level Growth. In: Measuring Productivity, OECD Manual. Paris: OECD; 2001. https://doi.org/10.1787/9789264194519-en.

[10] Schreyer P. "Towards Measuring the Volume Output of Education and Health Services: A Handbook". OECD Statistics Working Papers, Paris: OECD; 2010/02.

[11] UK Office of National Statistics, . ONS Productivity Handbook- A Statistical Overview and Guide. Palgrave, London: Macmillan; 2007.

[12] Economic & Labour Market Review, vol. 2, No. 9, September 2008. https://link.springer.com/journal/volumesAndIssues/41318.

මොඩියුල 4

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සඳහා මෙවලම්

මෙම මොඩියුලය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත හැකියාවන් තිබිය යුතු ය.

1. මූලික ඵලදායිතා වර්ධන සංකල්ප පිළිබඳ අවබෝධයක් තිබීම.
2. රාජ්‍ය සේවා ආයතනවල දර්ශීය ඵලදායිතා ගැටලු හඳුනා ගැනීමේ හැකියාව.
3. රාජ්‍ය ආයතනවල ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා යොදා ගන්නා මෙවලම් හා ශිල්ප ක්‍රම පිළිබඳ ව අවබෝධයක් තිබීම.
4. අදාළ ක්ෂේත්‍රවල ඵලදායිතා ගැටලුවලට ආමන්ත්‍රණය කළ හැකි ඵලදායිතා මෙවලම් හා ශිල්ප ක්‍රම තෝරා බේරා හඳුනා ගැනීමේ හැකියාව.
5. ඵලදායිතා වර්ධන වැඩසටහනේ ක්‍රියාත්මක ක්‍රමවේදය සාකච්ඡා කිරීමට.

මෙම මොඩියුලය ඒකක 06 කින් සමන්විත වේ.

ඒකක 1 : රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ගැටලු නිශ්චය.

ඒකක 2: වැඩ පරිසරය සඳහා 5 එස් ක්‍රමවේදය.

ඒකක 3 : යෝජනා ක්‍රම.

ඒකක 4 : මූලික ගැටලු විසඳීමේ මෙවලම්.

ඒකක 5 : ගැටලු විසඳීම හා තීරණ ගැනීමේ කළමනාකරණ මෙවලම්.

ඒකක 6 : සිහිනි කළමනාකරණය (Lean Management).

ඒකක 1 : රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ගැටලු නිශ්චය

ඉගෙනුම් අරමුණු

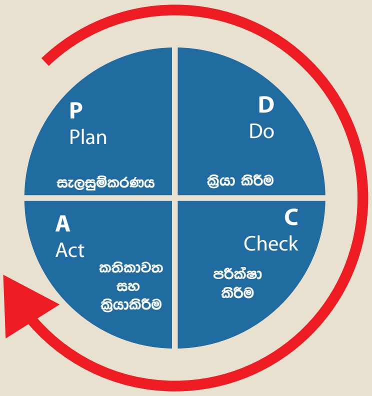
මෙම ඒකකය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට පහත දේ කිරීමට හැකි විය යුතු ය.

1. මූලික ඵලදායිතා වර්ධන ක්‍රමයක් ලෙස ඡෘඡ් චක්‍රය තේරුම් ගැනීමට.
2. රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල කාර්ය සාධනයට බලපාන සාධක විස්තර කිරීමට.
3. රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල දර්ශීය ඵලදායිතා ගැටලු හඳුනා ගැනීමට.
4. ඵලදායිතා ගැටලු උචිත විසඳුම් සමග සම්බන්ධ කිරීමට.

ඵලදායිතා ගැටලු හඳුනා ගැනීම හා එම ගැටලු නිශ්චය කිරීම ඵලදායිතා වර්ධනයේ මූලික පියවරයි. PDCA චක්‍රය පිළිබඳ අවබෝධයක් ලැබීම මගින් එය ඉදිරියට ගෙන යා හැකි ය. 5.1 රූපය බලන්න.

5.1 රූපය

PLAN, DO, CHECK, ACT (PDCA). චක්‍රය



සැලසුම්කරණය (Plan) : මෙහි දී ගැටලුව විශ්ලේෂණය හා ගැටලු විනිශ්චය ද ඇතුළත් වේ. එසේ ම වැඩි දියුණු කිරීම, ඉලක්ක ස්ථාපනය කිරීම, එම ඉලක්ක සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා උපායමාර්ග හඳුනා ගැනීම හා සැකසීම, ඊට අදාළ මූලාරම්භක ක්‍රියාකාරකම් හඳුනා ගැනීම ද ඇතුළු සැලසුම් කොටස් මීට අයත් වේ.

කිරීම (Do): මෙහි දී ඉහත සැලසුම් කළ සියලු ම දේ ක්‍රියාවට නැංවීම සිදු කෙරේ.

පරීක්ෂාව (Check) : ක්‍රියාත්මක කළ සියලු ම ක්‍රියාවන්වල ප්‍රගතිය, ප්‍රතිඵල, වැරැදි ඇත්නම් ඒවා ආදී සියලු ම යහපත් හා අයහපත් ප්‍රතිවිපාක සියල්ල ම මෙම පියවරේ දී ඇගයීමට ලක් වේ.

කතිකාව හා ක්‍රියාකිරීම (Act) : හඳුනා ගත් සුභාවිත පුරුදු තව දුරටත් ඉදිරියට ගෙන යාමත් හඳුනා ගත් දෝෂ නිවැරැදි කිරීමත් මෙහි දී සිදු වේ. එසේ ම ඊ ළඟ සැලසුම්කරණයට අවශ්‍ය යෙදවුම් මෙම පියවරේ දී හඳුනා ගන්නා අතර ඒ ඇසුරෙන් ඊළඟ දෙවන චක්‍රය ආරම්භ වේ.

PDCA කළමනාකරණ චක්‍රය මෙන් ම, ඵලදායිතා වර්ධනය ද අන්තර් ක්‍රියාකාරී අඛණ්ඩ ව සිදුවන ක්‍රියාවලියකි. බොහෝ ඵලදායිතා ක්‍රියාකාරකම් මැදිහත් වීම පියවර කිහිපයකින් සිදු වේ. ඳ

මෙය Prokopenko හා North [18] පහත පරිදි දක්වා ඇත.

- **මූලික අධ්‍යයන අවධිය**
  මෙහි දී පවත්නා ප්‍රධාන ඵලදායිතා ගැටලු විනිශ්චය කරන අතර අවසාන එකඟතාවකට පැමිණේ.

- **සවිස්තරාත්මක විමර්ශනය හා නිර්දේශ කිරීමේ අවධිය**
  ගැටලුවලට විසඳුම් ඇති කණ්ඩායම් සමගින් එක් ව විසඳුම් යෝජනා සංවර්ධනය කිරීම හා ඒවා පද්ධතියට එක් කිරීම සිදු වේ.

- **ක්‍රියාත්මක අවධිය** - ඉහත පියවරේ දී සකස් කළ හා එකඟ වූ යෝජනා, වැඩසටහන් ක්‍රියාත්මක කිරීම සිදු වේ.

- **සමාලෝචන හා ඒකාබද්ධ කිරීමේ අවධිය**
  වැඩසටහන් සමාලෝචනය හා සාක්ෂාත් කරගැනීමට නොහැකි වූ දේ හඳුනා ගැනීම හා ඉදිරි කටයුතු සඳහා එකඟතා ඇති කරගැනීම සිදු වේ.

ඉහත පියවරවලින් මුල් පියවර දෙක 'සැලසුම්කරණය' යටතටත් තුන්වන පියවර 'ක්‍රියා කිරීම' යටතටත් සිව්වන පියවර 'පරීක්ෂාව' යටතටත් ඒ අනුව පස්වන පියවරේ දී 'කතිකාව' හා නව යෝජනා එකඟතා ඇති කර ගනී.

ඵලදායිතා ගැටලු විශ්ලේෂණය කිරීම (diagnosis) ඵලදායිතා මිනුම් හරහා වූ ඵලදායිතා කාර්ය සාධන විශ්ලේෂණය සම්පූර්ණ කරයි. ඵලදායිතා මිනුම් ආයතනයේ මැනිය හැකි ඵලදායිතා සාධක හා සම්බන්ධ වන අතර, ඵලදායිතා ගැටලු විනිශ්චය ආයතනික සංස්කෘතිය, කළමනාකරණ රටා, මෘදු පද්ධතිවල ගුණාංග වැනි ගුණාත්මක සාධක පිළිබඳ ව අවධානය යොමු කරයි.

ඵලදායිතා කාර්ය සාධනයට බලපාන සාධක : ප්‍රොකපෙන්කෝ හා නෝර්ත් (Prokopenko yd North) විසින් ආයතනවල ඵලදායිතා කාර්ය සාධනයට බලපාන සාධක හතරක් ඉදිරිපත් කර ඇත. ඒවා නම් :- තාක්ෂණය, ක්‍රමවේදය / පද්ධතීන්, මිනිසුන්ගේ නිපුණතාව හා මෙහෙයුම් දේශගුණය / සංස්කෘතිය (operational climate) වේ. අනෙකුත් ඵලදායිතා විශේෂඥයින් ප්‍රධාන ප්‍රභවයන් දෙකක් පමණක් දක්වන අතර ඒවා තාක්ෂණික ප්‍රගතිය හා කාර්යක්ෂමතාවයි.

තාක්ෂණික ප්‍රභවය යනු එක ම මට්ටමේ යෙදවුම් ප්‍රමාණයකින් විශාල නිමැවුමක් ලබාගැනීමට තාක්ෂණික දැනුම වැඩිදියුණු කිරීමයි. පර්යේෂණය හා සංවර්ධනය මගින් තාක්ෂණයේ දියුණුව විහිදුවාලිය හැකි ය. කාර්යක්ෂමතාව යන්න තාක්ෂණය හා භෞතික යෙදවුම් එකට ඒකාබද්ධ කිරීමේ සඵලතාව ලෙස අර්ථකථනය කළ හැකි ය. කාර්යක්ෂමතා උපයා ගැනීම් හෙවත් වාසි ආයතනික හා කළමනාකරණයේ දියුණු කිරීම, තරඟකාරීත්වය, ආර්ථික දියුණු කිරීම හා දිරිගැන්වීම් ආදියෙන් උකහා ගත හැකි ය.
පහත දක්වා ඇති යෙදවුම් විග්‍රහයන් ද අධ්‍යයනය කරන්න.

තාක්ෂණය (Technology) : තාක්ෂණය සම්බන්ධයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ ඇති ගැටලුව වන්නේ ජනතාව වෙත සපයනු ඇතැයි අපේක්ෂිත සේවාවන් ලබාදීම සඳහා භාවිත කරන ක්‍රියා පිළිවෙත් සකස් කිරීමයි. උසස් තාක්ෂණය මගින් ඉහළ ඵලදායිතාවට මඟ පාදයි.

ක්‍රමවේද/ පද්ධති (Methodology/Systems) : මින් අදහස් කරන්නේ, ආයතන තම කටයුතු කළමනාකරණය කිරීමට හා පාලනය කිරීමට භාවිත කරන ක්‍රියාපටිපාටීන් ය. උදාහරණ වශයෙන් ආයතනයේ සේවා සැපයීමේ දී එම කටයුතු කරන්නේ කෙසේ ද? අවශ්‍ය තොරතුරු සපයන්නේ කෙසේ ද? ඒ සඳහා ඇති ක්‍රමවේදයන් මොනවා ද? යන්න පිළිබඳ ව මෙහි දී කටයුතු කෙරේ. ඒ සඳහා ඇති කරන මනා පද්ධති ඉහළ ඵලදායිතාවට හේතු වේ.

මිනිසුන්ගේ නිපුණතාව (Competency of People) : මින් අදහස් වන්නේ ආයතනයේ සියලු ම කාර්යමණ්ඩලයට තම කාර්යයන් වඩාත් සඵල ලෙස ඵලදායී ලෙස සිදු කිරීමට ඇති හැකියාව යි. නිපුණතාවෙන් යුත් සේවකයින් ඔවුන්ගෙන් බලාපොරොත්තු වන දේ වටහා ගනී. ඔවුනට අවශ්‍ය දැනුම, කුසලතාව හා ආකල්ප සතු ව පවතී. එසේ ම ඔවුන් නිසි පරිදි අභිප්‍රේරණය වී ඇත.

ආයතනික පරිසරය : සේවකයින් වැඩ කරන පරිසරය හා සේවක ආකල්ප ද ආයතනයේ කළමනාකරණ රටාව ද මින් අදහස් වේ. ආයතනයක පරිසරය සේවකයින් තම රාජකාරියේ නිරතවීමට බලපෑම් ඇති කරන ඉහත සඳහන් කළ කරුණු තුනෙහි සඵලතාවට ද බලපෑම් ඇති කරයි. මෙම පරිසරය දියුණු කිරීම සඳහා සේවක අභිප්‍රේරණය, ඔවුන්ගේ අදහස් ලබාගැනීම හා ඵලදායිතා වර්ධන කටයුතුවල දී ඔවුන් සහභාගි කරවා ගැනීම වැනි ක්‍රියා පිළිවෙත් මගින් ඉහළ මට්ටමකට ගෙන ආ හැකි ය. 5.2 රූපය මගින් ආයතනික ඵලදායිතාවට බලපාන සාධක පිළිබඳ පැහැදිලි කිරීමක් දක්වා ඇත.

5.2 රූපය

ආයතනික ඵලදායිතාවේ දිශානති
(පිලිපීන රාජ්‍ය අංශයේ උදාහරණ)

කළමනාකරණය, නායකත්වය, වරම, සැලැස්ම, වැඩසටහන්, අයවැය, ප්‍රතිපත්ති, ක්‍රියාපටිපාටි	**ව්‍යුහගත පද්ධතිය** විධිමත් ව්‍යුහය, අවිධිමත් ව්‍යුහය, සම්බන්ධතා, තීරණ ධුරාවලිය
සැපයුම් පද්ධතිය ක්‍රියාවලි, තාක්ෂණය, මෙවලම්, මෙහෙයුම් තීරණ ගැනීමේ අධිකාරියේ පරාසය	**හැසිරීම් පද්ධතිය** වැටුප්, දීමනා, ප්‍රසාද දීමනා, වැඩ පරිසරය, සදාචාරාත්මක මට්ටම්, මහජන හැඟීම / සංජානනය

ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා ඉලක්ක ක්ෂේත්‍ර

රෝසන් (Rosan) [19] ඔහුගේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම (Improving Public Sector Productivity) ග්‍රන්ථයේ ඵලදායිතා වර්ධනයට ඉලක්ක ක්ෂේත්‍ර කිහිපයක් දක්වා ඇත.

- වැඩ ක්‍රියාපටිපාටි වෙත ඉලක්ක වූ ඵලදායිතා වර්ධනය
- සේවක අභිප්‍රේරණය හා කුසලතා ඉලක්ක වූ ඵලදායිතා වර්ධනය
- මනා සේවාවක් සඳහා විකල්ප ක්‍රම ගවේශණය කරමින් හා සම්පත් ප්‍රශස්ත අයුරින් භාවිතය සඳහා වඩාත් සඵලදායී කළමනාකරණ ප්‍රවේශ යොදා ගනිමින් ඉලක්ක කළ ඵලදායිතා වර්ධනය

වැඩ ක්‍රියාපටිපාටි පිළිබඳ අවධානය යොමු කෙරෙන ඵලදායිතා වර්ධනයේ දී තාක්ෂණය වැඩිදියුණු කිරීම්, කළමනාකරණය හා ක්‍රමවේද දියුණු කිරීම යන ක්ෂේත්‍රවලට වැඩි අවධානය යොමු කෙරේ. උදාහරණ වශයෙන් වැඩ කටයුතු කෙරෙන ආකාරය, කළ යුතු වැඩ උච්චාවචනය වන රටාවන්, ඒ ඒ කාර්යයන් සඳහා කොපමණ සේවක කාලයක් වැය වන්නේ ද? වැඩ ඒකකයකට ගතවන කාලය, වැඩ කටයුතු බාධාවකින් තොර ව ගලා යාමට අවශ්‍ය සම්පත් මොනවා ද? යන්න ආදිය මීට ඇතුළත් වේ. වැඩ ක්‍රියාවලියට මෙහෙයුම් ව්‍යුහගත කර ඇති ආකාරය හා ක්‍රියාත්මක වන ආකාරය ඇතුළත් වේ. ඊට සංවිධානය, ක්‍රම චර්යා(routines), කාර්ය සටහන් (schedules), වැඩ පැවරුම් ආදිය අයත් වේ. මෙහි දී තාක්ෂණික, ඉංජිනේරුමය, හෝ කළමනාකරණ ප්‍රවේශ, ආයතනයේ ප්‍රශස්ත ධාරිතාවට අවශ්‍ය වන අතර එම තත්ත්වය කාර්යයට අවශ්‍ය ශ්‍රමය හා කුසලතා වර්ධනයට ද ආධාර වේ. එමගින් කාර්ය ප්‍රමාණය විධිමත් කිරීමට හා නාස්තිය හා ප්‍රමාදයන් අවම කිරීමට අනුබල ලැබේ. මේ සියල්ලෙහි ම අරමුණ වන්නේ සේවාවන් කඩිනමින් විශ්වසනීය ව, ආර්ථික ඵලදායිතාවෙන් යුක්ත ව නිෂ්පාදනය කිරීමයි.

යම් කිසි ක්‍රියාවලියක් වැඩිදියුණු කිරීම් සඳහා ඇති අවස්ථා හඳුනා ගන්නේ කෙසේ ද? උදාසීනත්වය, මන්දගාමී බව, ප්‍රමාදයන්, අවහිරතා (bottlenecks) ආදිය පෙනෙන්නට ඇත්නම් ඒවා රෝග ලක්ෂණ වේ. එයින් දැනෙන්නේ ක්‍රියා පද්ධතිය දියුණු කළ යුතු බවයි. එමෙන් ම හදිසි අනතුරු සිදු වීම, අනතුරුදායක තත්ත්වයන් දක්නට තිබීම, වරින් වර හෝ නොකඩවා ප්‍රමාණයට වඩා අධික වැඩ බර සේවකයින්ට පැටවීම වැනි ලක්‍ෂණ ද දුර්වල ක්‍රියා පද්ධතියක ලක්ෂණ වේ.

විවිධ ප්‍රවේශ රාශියකින් ක්‍රියාවලියක් සඳහා වැඩිදියුණු කිරීම් හඳුන්වා දිය හැකි ය. ප්‍රතිසංවිධානය, ඉල්ලුම් විශ්ලේෂණය, වැඩ අධ්‍යයනය හා තාක්ෂණික වෙනස්කම් උදාහරණ ලෙස දැක්විය හැකි ය. බුද්ධිමත් ව මෙම ප්‍රවේශ ආයතනගත කිරීමෙන් සීමිත සම්පත් මගින් මනා සඵලතාවකින් යුක්ත ව ප්‍රතිඵල ලබාගැනීමට ඉවහල් වේ. වැඩ නිසි ලෙස නැවත බෙදාදීම, රැකියා නිසි පරිදි සැපසුම් කිරීම, ඒකකවල මට්ටම් හෝ ඒකක වශයෙන් ප්‍රතිනිර්මාණය කිරීම, අවශ්‍යතාව පරිදි මෙහෙයුම් මධ්‍යගත හෝ විමධ්‍යගත කිරීම, සේවා මුර වෙනස් කිරීම වැනි ක්‍රියාමාර්ග ද මේ සඳහා අනුගමනය කළ හැකි වේ.

සේවා ඉල්ලුම කෙතරම් මට්ටමකින් තිබේ දැයි අවබෝධ කරගැනීමට ඉල්ලුම් මිනුම් හා ප්‍රස්තාරගත ඉල්ලුම් විශ්ලේෂණය ප්‍රයෝජනවත් වේ. උදාහරණයක් වශයෙන් ඉල්ලුම අඩු වැඩි වන වේලාවන් විශ්ලේෂණය, කාල වකවානු විශ්ලේෂණය හා ප්‍රදේශ විශ්ලේෂණය ආදිය දැක්විය හැකි ය. මෙ වැනි සේවා ඉල්ලුම විශ්ලේෂණයක් ඵලදායිතා වර්ධනය පැත්තෙන් වඩාත් ප්‍රයෝජනවත් වේ. ඒ ප්‍රශස්ත මට්ටමින් මානව සම්පත් හසුරුවමින් භාණ්ඩ හා සේවා සම්පාදනය කිරීමට හැකි බැවිනි. (මානව සම්පත් හොඳින් ඒ මගින් සැලසුම් කළ හැකි ය.) එ නම් :- ඉල්ලුම අධික අවස්ථාවල දී අඩු කාර්යමණ්ඩලයක් යෙදවීම වැනි දේ දැක්විය හැකි ය.

ආයතනයක වැඩ කටයුතු කෙරෙන්නේ කෙසේ ද යන්න හොඳින් නිරීක්ෂණය කිරීම, ක්‍රියාවන් සම්පූර්ණ වීමට ගතවන කාලය අධ්‍යයනය වැනි දේ ආයතනයක නාස්තීන් තුරන් කිරීම සඳහා ගත හැකි මනා පියවරයන් වේ. කෙසේ වෙතත් වැඩ අධ්‍යයනය හා කාල අධ්‍යයනය වැනි දේ රාජ්‍ය අංශයේ සීමිත තත්ත්ව ඇති කළ හැකි ය. ඊට හේතුව රාජ්‍ය අංශය විවිධ වෙනස් වන තත්ත්ව හා විවිධත්වය තුළ කටයුතු කරන බැවිනි. (එසේ වුව ද මෙය රාජ්‍ය අංශයට අදාළ නොවන බවක් නොකියැවේ.) විශේෂයෙන් සමාජ සේවා, සෞඛ්‍ය, අධ්‍යාපනය, පරිසර ආරක්ෂාව, නිවාස වැනි ක්ෂේත්‍රවල මෙම තත්ත්වය දැකිය හැකි ය. කෙසේ වුව ද මෙ වැනි මෙහෙයුම් පළපුරුද්ද, වැටහීම, ප්‍රතිභාව ආදී සාම්ප්‍රදායික මෙවලම් භාවිතයට වඩා ක්‍රමානුකූල මෙහෙයුම් කළමනාකරණයකින් ඉහළ ඵලදායිතාවක් කරා ගමන් කළ හැකි වේ.

කෙසේ වුව ද වැඩ ක්‍රියාවලිය වැඩිදියුණු කිරීම සඳහා වඩාත් ම සිත් ඇදගන්නාසුලු ජනප්‍රිය ම විකල්පය වන්නේ තාක්ෂණය වෙනස් කිරීමයි. තාක්ෂණය වෙනස් කිරීම යනු පරිගණකගත කිරීම, පද්ධති ස්වයංක්‍රීය කිරීම හෝ නව උපකරණ මිල දී ගැනීම පමණක් නොවන අතර අවශ්‍යතාව මත පමණක් එය සිදු විය යුතු ය. තාක්ෂණය වැඩි දියුණු කිරීම යටතට දත්ත ඉක්මනින් හා නිවැරැදි ව හැසිරවීම, කළ යුතු වැඩ හා ක්‍රමය හඳුනා ගැනීම, ක්‍රියාවන් වේගවත් කිරීමට නව තාක්ෂණික ක්‍රම හඳුන්වාදීම, කාර්යයන් සිදු කිරීමට පෞද්ගලික සබඳතාවල අවශ්‍යතාව තුරන් කිරීම, පාලනය වැඩි දියුණු කිරීම, කාර්යයක් ඉටු කරවා ගැනීමට වඩාත් පහසුකම් ප්‍රවේශයන් දියුණු කිරීම, විනිවිදභාවය ඉහළ නැංවීම, කාර්යක්ෂමතාව හා ගුණාත්මකභාවය වඩාත් ඉහළ නැංවීමට ක්‍රියාකිරීම ද ඇතුළත් වේ.

සේවක අභිප්‍රේරණය හා කුසලතා වර්ධනය ඉලක්ක ගත වැඩිදියුණු කිරීම් සේවක නිපුණතාව හා අභිප්‍රේරණය ගැන සැලකිලිමත් වේ. එමගින් කාර්යමණ්ඩලයේ චිත්ත ධෛර්ය, සේවක කැපවීම, පුහුණුව, සේවක සහභාගිත්වය, හා වෙනත් කළමනාකරණ නව්‍යකරණයන් මගින් යෝජනා ක්‍රම, කණ්ඩායම් පාදක ගැටලු විසඳීමේ ක්‍රියාවලිය ආදී කාර්යන්හි දී වැඩි දායකත්වයක් ලබා ගත හැකි වේ.

රාජ්‍ය සේවාවන්, පුද්ගලයින් විසින් නිෂ්පාදනය කරනු ලබන අතර එය මුහුණට මුහුණ ලා පෞද්ගලික ව ලබා දෙනු ලැබේ. කැනේඩියානු, බ්‍රිතාන්‍ය හා නවසීලන්ත රජයයන්හි පර්යේෂණයන්ට අනුව, රජයේ සේවාවන් පිළිබඳ ව මහජන තෘප්තියට හෝ අතෘප්තියට රාජ්‍ය සේවකයාගේ දැනුම, නිපුණතාව, කැපවීම, අවබෝධය හා සඵලතාව හේතු වන බව සේවාලාභීන්ගේ අදහසයි. [7,14,17,29]. සේවකයින් ඉතා දුර්වල ව පුහුණු කර ඇත්නම්, චර්යානුගත ව කටයුතු ඉටු කරයි නම් හා වැඩිදියුණු කිරීම් සඳහා බලයක් නොමැති නම් ඔවුන් මානසික ව පසු බසිනු ඇත. ඔවුන් මනා නිපුණතාවෙන් යුක්ත නම් සම්පත් මෙහෙයවීමේ යම් විධාන බලයක් ඇත්නම්, අර්ථවත් ලෙස කාර්යයේ යෙදෙන කණ්ඩායමක කොටසක් නම්, වෙනසකට අභිමතයක් හා යම් බලපෑමක් කළ හැකි යැයි දැනේ නම්, ඔවුන් තම කාර්යයෙහි නිසි ලෙස නිරත වේ. කෙසේ වුවත් තෘප්තිය පමණක් ඵලදායිතාව හා කැපවීම ඉහළ නැංවීමට හේතු නොවේ. එහෙයින් ඵලදායිතාවට වැදගත් තැනක් ලබා දෙන හා මැනීමට ලක් වන මෙන් ම කාර්ය සාධනයට දිරිගැන්වීම හා දිරි දීමනා සහිත නිර්මාණාත්මක ආකෘතියක් ද එක් කළ යුතු වේ. පුද්ගල නිපුණතාව දියුණු කළ හැකි තරමට ම ඵලදායිතාව වැඩි දියුණු කළ හැකි ය.

දැනුම මදවීම, එමගින් ම වැරැදි ඇති කිරීමට, දුර්වල තීරණ ගැනීමට, ගුණාත්මකභාවය අඩු භාණ්ඩ හා සේවා නිෂ්පාදනයට හා පාරිභෝගික පැමිණිලි ඉහළ යාමට මඟ පාදයි. එමෙන් ම අභිප්‍රේරණය මදවීම, අඩු චිත්ත ධෛර්යට, දුරස් වීමට, ඵලදායී අදහස් නොමැති වීමට, සතුරු හා ප්‍රතිරෝධී හැසිරීම් ඇතිවීමට හා විශිෂ්ටත්වයෙන් තොර කාර්ය සාධනයට හේතු වේ. එහෙයින් සේවක නිපුණතාව ඉහළ නැංවීමට මනා පිරිස් පාලන ක්‍රියාවලීන්, පුහුණුව, අභිප්‍රේරණය හා සවිබලගැන්වීම ද වැදගත් වේ.

පිරිස් ක්‍රියාවලිය : යහපත් නොවන මනා තත්ත්වයෙන් නොමැති පිරිස් ක්‍රියාවලිය ඵලදායිතා වර්ධනයට බාධාවක් වී ඇත. පටු රැකියා වර්ගීකරණය, රැකියා පුළුල් කිරීමට මෙන් ම රැකියා සුපෝෂිත කිරීමට (employment & enrichment) අඩු අවකාශයක් ඇති කරයි. පොදු දීමනා සෑම කෙනෙකුට ම කාර්ය සාධනය නොසලකා ප්‍රතිලාභ ලබා දේ. ප්‍රමාණවත් නොවන ඇගයීම් ක්‍රම මගින් සැබෑ කුසලතා හඳුනා ගැනීම යටපත් කරයි. සමහර නිරීක්ෂණ හා පුහුණු රැකියාවට අදාළ ඒවා නොවිය හැකි ය. උසස් කිරීම් හෝ සේවකයින් ඉවත් කිරීම් පාදක වී ඇත්තේ ජ්‍යෙෂ්ඨතාව මත ය. මේවා ඉහත දැක් වූ පරිදි ඵලදායිතා බාධකයන් ය. එහෙයින්, පිරිස් ක්‍රියාවලි වැඩි දියුණු කිරීම් කළ යුතු ය. ඒ සඳහා මනා බඳවා ගැනීම් හා තෝරා ගැනීම් පටිපාටි ඇතුළත් කළ යුතු ය. අවශ්‍ය දැනුම, කුසලතා හා ආකල්ප ප්‍රගුණ කළ අපේක්ෂකයින් විශාල සංඛ්‍යාවක් ආකර්ශනය කරගැනීමට ක්‍රම සකස් කිරීම උදාහරණයක් ලෙස දැක්විය හැකි ය. එසේ ම රැකියා වර්ගීකරණය පුළුල් කිරීම හරහා නම්‍යශීලී රැකියා වර්ගීකරණයකින් කාර්යමණ්ඩල කාර්යක්ෂම ලෙස සේවයේ යොදවා ගැනීමට කළමනාකරුවන්ට නිදහස ලැබේ. එමෙන් ම සේවකයින්ට ද නව කුසලතා ඉහළ නැංවීමටත්, අතිරේක කුසලතා සතු කරගැනීමටත් අවස්ථාව ලැබේ. එමගින් උසස්වීම් හා ප්‍රතිලාභ ලබා දීම් ක්‍රියාවලිය ද පහසු වේ.

පුහුණුව : පුහුණුව සේවකයින්ට සංවිධානයේ / ආයතනයේ මෙහෙවර අවබෝධ කරගැනීමට හා ඊට කැපවීමට, නව්‍ය උත්පාදන සඳහා දැනුමක් ලබාගැනීමට, වර්තමාන කුසලතා උසස් කරගැනීමට, නව කුසලතා අත්පත්කර ගැනීමට හා ඉදිරි වෘත්තීය ජීවිතය දියුණු කරගැනීමට උපකාරී වේ. පුහුණුව මගින් විනය හා හැසිරීම ද වෙනස් කරයි. මෙම පුහුණුව විධිමත් හා අවිධිමත් විය හැකි අතර දිශානති පුහුණුවේ සිට රැකියාගත පුහුණුව, පෙළගැසීම් (coaching), නැවත පුහුණු කිරීම් හා හුවමාරු පුහුණුව දක්වා විය හැකි ය.

අභිප්‍රේරණය : මෙය නිසැක ව ම රාජ්‍ය සේවයේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට ප්‍රධාන යතුරකි. දිරිදීමනා පද්ධති හැරුණු විට, ඊට අමතර ව තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ දී සේවක සහභාගිත්වයට ඉඩදීම විශේෂ ප්‍රතිඵලදායක අවස්ථාවක් වන අතර බොහෝ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන සංකල්ප සේවකයින් සහභාගි කර ගත් කළමනාකරණය (Participatory Management) සමග සම්බන්ධ ව පවතී. [3,19,22]

සේවකයා සවිබල ගැන්වීම සාර්ථක ව ඉදිරියට යන්නේ වැඩ කිරීමේ ආචාර ධර්ම තිබීම හා වැඩ කිරීමට ඇති ආශාව හේතුවෙනි. එහි දී කණ්ඩායම්ගතවීම හා හිමිකාරීත්වය පිළිබඳ දැනීම (Sense of Ownership), චිත්ත ධෛර්යය හා කාර්ය සාධනය ඉහළ නංවයි. මේ සියල්ල ම සිදුවන්නේ අධිකාරිය ඊට ඉඩකඩ සලසන්නේ නම් පමණි [19]. යෝජනා ක්‍රම, කණ්ඩායම් පාදකකර ගත් ගැටලු විසඳීමේ ක්‍රියාවලිය, හරස් ක්‍රියාකාරී කණ්ඩායම් වැනි නව කළමනාකරණ ක්‍රම මගින් සහභාගිත්වය ප්‍රවර්ධනය කළ හැකි වේ.

දර්ශීය ඵලදායිතා ගැටලු

පොදුවේ දක්නට ලැබෙන ඵලදායිතා ගැටලු පහත 5.1 වගුවේ සාරාංශ කර ඇත.

5.1 වගුව

වැඩ ක්‍රියාවලිවල දක්නට ලැබෙන දර්ශීය ඵලදායිතා ගැටලු

වර්ගය	ගැටලු සහිත තැන්	දියුණු කළ හැකි ක්‍රම
අක්‍රිය පැවතීම (Idleness)	පරිගණකය හෝ කුණු එකතු කරන රථය හෝ යම් උපකරණයක් පැය කිහිපයක්, දින කිහිපයක්, මාස කිහිපයක් ම භාවිත නොවී තිබේ ද ?	පරිගණකය නැවත ස්ථානගත කරන්න. එය බෙදා ගත හැකි වේ. කුණු රථයට නිවාරණ නඩත්තු ක්‍රමයක් සකස් කරන්න. වැඩ නොමැති නම් වෙනත් ආයතනයක වැඩ සඳහා සම්බන්ධ වන්න / සම්බන්ධ කරන්න.
	ගොඩනැඟිල්ලක් දිනකට පැය අටක් පමණක් හෝ වසරකට මාස දහයක් පමණක් භාවිත වේ ද?	නම්‍යශීලී වේලා ලේඛන සකස් කරන්න. වෙනත් ආයතනවල ප්‍රයෝජනයට දිය හැකි දැයි සොයා බලන්න. වැඩ මුර ක්‍රමයක් ක්‍රියාත්මක කළ හැකි දැයි බලන්න.

වර්ගය	ගැටලු සහිත තැන්	දියුණු කළ හැකි ක්‍රම
	සේවකයින් වැඩ කාලය අතරතුර නිකරුණේ සිටී ද? (උදාහරණ : රියැදුරන්)	වෙනත් කාර්යයන් සඳහා ඔවුන් යොදවා ගන්න.
ප්‍රමාදයන්	සේවාව ලබාගැනීමට වේලාව ගතවීම පිළිබඳ ව සේවාලාභීන් දොස් පවසයි ද?	වැඩ ක්‍රමය නැවත සකසන්න.
	වැඩ අවසන් නැති හෝ වැඩ ගොඩ ගැසී තිබේ ද?	වැඩ නැවත පැවරීමක් කරන්න.
	සෑම දෙයක් ම මන්දගාමී පෙනෙන බාධක තිබේ ද? (සැපයුම්, ප්‍රවාහන, අනුමැතිය)	ක්‍රියාවලිය ඉක්මන් කිරීමට නව තාක්ෂණය යොදා ගන්න.
අනතුරුදායකබව	සේවකයින්ගේ ආරක්ෂාවට හෝ සුරක්ෂාවට හේතු වන තර්ජනාත්මක හානිකර ක්‍රියා තිබේ ද? (උදාහරණ ගිනිදැල්)	ආරක්ෂිත ඇඳුම් හා උපකරණ සපයන්න. එවැනි ස්ථාන යාන්ත්‍රිකරණය කිරීමට උත්සාහ කරන්න. එමගින් සේවකයින් එම ස්ථානයෙන් ඉවත් කළ හැකි වේ.
වැඩි වැඩ බර (Overload)	දිනක එක් වේලාවක, සතියක නියමිත දින කිහිපයක් පමණක් ආදී වශයෙන් වැඩ ගලා ඒ ද?	එම රටාවන් අධ්‍යයනය කරන්න. එම දත්ත ඇසුරෙන් අවශ්‍ය වෙනස්කම් කරන්න.
	සේවකයින් තම වැඩ කොටසට අමතර ව වැඩි වැඩ බර දරන්නේ ද? (ආයතනයේ ධාරිතාව ඉක්මවා ගියහොත් ඇති වන පොදු තත්ත්වය කුමක් ද?)	වැඩ ප්‍රමුඛතාකරණය කරන්න.
සේවකයින්ට දැනුම මද බව	වැරැදි අඩු ගුණාත්මක වැඩ පාරිභෝගික පැමිණිල වැරැදි තීරණ	පුහුණු කිරීම් කරන්න.
දුර්වල අභිප්‍රේරණය	• පහළ චිත්ත ධෛර්යය • දුරස්ථභාවය • ඵලදායී අදහස් නොමැතිවීම • එදිරිවාදී බව • ප්‍රතිරෝධය • අවිශිෂ්ට කාර්ය සාධනය (දුර්වල කාර්ය සාධනය) • දුක්ගැනවිලි, නොපැමිණීම්, හැරයාම්, ඉවත්වීම් ආදිය	• ආයතනික පරිසර සමීක්ෂණ කරන්න. • සහභාගිත්ව කළමනාකරණය ධෛර්යවත් කරන්න. • සේවක සහභාගිත්ව වැඩ සටහන් ක්‍රියාත්මක කරන්න.

ඵලදායිතා ගැටලුවලට අදාළ ව අනෙකුත් ලක්ෂණ 5.2 වගුවේ දක්වා ඇත.

5.2 වගුව

යෙදවුම් සාධක පාදක කොට ගත් ඵලදායිතා ගැටලුවල අනෙකුත් ලක්ෂණ

කාලය නාස්ති වන්නේ කෙසේ ද?	ඉඩකඩ නාස්ති වන්නේ කෙසේ ද? කොතැන ද?
• අනවශ්‍ය කතාව හා අමුත්තන්	• දුර්වල සැකැස්ම (layout)
• ප්‍රමාදය / ප්‍රමාද ව ආරම්භ වීම	• දුර්වල වැඩ පරිසරයේ සකස්වීම (Housekeeping)
• වැඩ අවසන් කරන අවස්ථාව ලං වන විට මන්දගාමීවීම	• අක්‍රමවත් ගොඩගැසීම්
• උපදෙස් අනුගමනය නොකිරීම	• අබලි ද්‍රව්‍ය අවිධිමත් ව ගොඩගැසීම්
• අසංවිධිත වැඩ පරිසරය	• විනාශ කළ යුතු දේ ගබඩා කිරීම
• අවශ්‍ය ප්‍රමාණයට වඩා කාර්යයන්හි කතා කිරීම (උදාහරණ ආකෘති පත්‍ර පිරවීමේ දී)	• අනවශ්‍ය සැපයුම් තබා ගැනීම
• දෝෂ / වැරැදි නිසා නැවත කිරීම්	• උපකරණ තැන තැන විසිරී තිබීම
• අක්‍රමවත් වැඩ පුරුදු	• සිරස් අවකාශය භාවිත නොකිරීම
• උපකරණ, මෙවලම්, අමු ද්‍රව්‍ය, අන් පුද්ගලයින් සඳහා බලා සිටීම	

අමු ද්‍රව්‍ය නාස්ති වන්නේ කෙසේ ද? කොතැන ද?	උපකරණ නාස්ති වන්නේ කෙසේ ද ? කොතැන ද ?
• දෝෂ සහිත වැඩ / නිමැවුම්	• අවිධිමත් ක්‍රියාකාරකම්
• මූල්‍ය විටිනාකම අවබෝධ නොවීම	• වැඩි බර යොදා ක්‍රියාකරවීම (Workload)
• දුර්වල පරිහරණය	• නොගැළපෙන පරිදි / වැරැදි භාවිතය
• වග විභාගයක් නැති භාවිතය	• පිරිසිදු ව තැබීමට අසමත් වීම
• අවිධිමත් ගොඩගැසීම් හා ගබඩාකරණය	• දුර්වල නඩත්තුව
• හානිවලින් ආරක්ෂා නොවීම	• ලෝහී / පිරිමැසුම් අලුත්වැඩියා
• අවශ්‍ය ප්‍රමාණයට වඩා ඇණවුම් කිරීම	• හානි හෝ කුඩා කොටස් සොරකම්
• භාවිත නොකළ ඒවා ආපසු භාර දීමට අසමත් වීම	• හානි / ආපදාවලින් ආරක්ෂා නොකිරීම
	• ඌන භාවිතය

ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය

රාජ්‍ය අංශයෙහි ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය ප්‍රවේශ දෙකක් ඔස්සේ සිදු කළ හැකි ය. පළමුවැන්න, ක්‍රමානුකූල පියවරෙන් පියවර සිදුවන ප්‍රවේශය වන අතර එය කයිසෙන් යනුවෙන් හැඳින්වේ. දෙවැන්න විශිෂ්ට පිම්ම ප්‍රවේශය වන අතර එය නව්‍යකරණය [13,24] හරහා සිදු වේ. මෙය පරිවර්තනය ලෙස ද දක්වනු ලැබේ.

කයිසෙන් යනු අඛණ්ඩ වැඩිදියුණුවයි. මෙම වැඩි දියුණු කිරීම ඉතා කුඩා විය හැකි වුවත් බොහෝ සේවකයින්ට ඊට දායකත්වය සැපයිය හැකි ය. මේ සඳහා වන වියදම නොමැති තරම් හෝ ඉතා අඩු ආයෝජනයකි. මෙහි ඉලක්කය වන්නේ වර්ධනාත්මක වැඩි දියුණු කිරීම්වල එකතුවක් ගොඩනැගීමයි.

නව්‍යකරණය තරමක් විශ්මය දනවන්නකි. එයට අභියෝගාත්මක මෙන් ම ඉහළ මට්ටමේ නිර්මාණශීලිත්වයක් ද අවශ්‍ය වේ. එසේ ම සම්පත් වැඩි ප්‍රමාණයක් අවශ්‍ය වනවා මෙන් ම ඉහළ ආයෝජනයක් ද අවශ්‍ය වේ.

කයිසෙන් යනු අඛණ්ඩ ක්‍රියාවලියක් වන අතර නව්‍යකරණය යනු සාමාන්‍යයෙන් එක් වර ම සිදුවන සංසිද්ධියකි. කයිසෙන් ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා ඉතා සරල ශිල්ප ක්‍රම අවශ්‍ය වේ. ඒවා අතර 5S, ගැටලු විසඳීමේ ක්‍රියාකාරකම්, යෝජනා ක්‍රම, වැඩ සරල කිරීම හා සිහිනි කළමනාකරණය (Lean) ද වේ.

අභ්‍යාස : ඵලදායිතා ගැටලු / රෝග විනිශ්චය

පන්තිය කණ්ඩායම් දෙකකට බෙදන්න. රාජ්‍ය ආයතනයක් තෝරා ගැනීමට උපදෙස් දෙන්න. ඉහත වගුවල දී ඇති රෝග ලක්ෂණ ද සැලකිල්ලට ගනිමින් පොදු ඵලදායිතා ගැටලු ලැයිස්තුගත කරන ලෙස දන්වන්න. එසේ ම එම ගැටලු විසඳා ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට අවශ්‍ය ප්‍රවේශ මොනවා දැයි සාකච්ඡා කරන්න.

ඒකක 2 : වැඩ පරිසරය හා 5S මූලධර්මය / සංකල්පය

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකයේ අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන් හට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි වනු ඇත.

1. 5S සංකල්පය හා එහි මූලධර්ම අවබෝධ කරගැනීමට
2. ඵලදායිතාව ඉහළ නංවන 5S භාවිත හඳුනා ගැනීමට
3. කාර්යාල වැඩ පරිසරයේ හා තීරණ ගැනීමේ දී 5S යොදා ගන්නා ආකාරය විස්තර කිරීමට
4. 5S ක්‍රියාත්මක කිරීමේ පියවර හා සලකා බැලීම් විස්තර කිරීමට
5. සරල 5S තක්සේරුවක් සිදු කිරීමට

5S සංකල්පය හා මූලධර්ම

පිරිසිදු හා සංවිධිත වැඩ පරිසරයක් ඉහළ ඵලදායිතාවෙන් යුක්ත වන අතර වැඩවල ඉහළ ගුණාත්මකභාවය ද සහතික කරයි. එය සාක්ෂාත් කරගැනීමට වඩාත් මූලික ප්‍රවේශය වන්නේ 5S සංකල්පයයි. 5S යනු වැඩ කරන පරිසරය සංවිධිත ව තබා ගැනීමට ප්‍රමිති හා නීති රීති පවත්වා ගැනීමට, රැකියාවේ අවශ්‍ය විනය පවත්වාගෙනයාමට හැකි ක්‍රමානුකූල ප්‍රවේශයකි. 5S ජපන් වචන පහක එකතුවක් ලෙස සැකසී ඇති අතර සෑම වචනයක් ම S අක්ෂරයෙන් ආරම්භ වේ. ඒවා නම් :- සෙයිරි (Seiri) තේරීම, සෙයිතෝන් (Seiton) සංවිධානය, සෙයිසෝ (Seiso) පිරිසිදු කිරීම, සෙයිකෙත්සු (Seiketsu) සම්මතකරණය හා ෂිත්සුකේ (Shitsuke) ස්වයං විනය වේ. දීර්ඝ, අඛණ්ඩ ලෙස 5S ක්‍රියාත්මක කිරීම සේවකයින් තුළ ධනාත්මක සිතුවිලි ඇති කරන අතර කාර්යක්ෂමතාව, සඵලතාව හා ආර්ථික වර්ධනය සහිත සංස්කෘතියක් ගොඩනගයි. එසේ ම 5S ක්‍රියාත්මක කිරීම ඉතා පහසු වන අතර එහි ප්‍රතිඵල ද ඉතා ඉක්මන් වේ. 5S ක්‍රියාත්මක කිරීම මගින් පහත වාසි අත් වේ.

1. වැඩ පළ / වැඩ පරිසරය පිරිසිදු හා සංවිධිත බවට පත් වේ.
2. වැඩ පහසු හා ආරක්ෂිත වේ.
3. වැඩවල ගුණාත්මකභාවය ඉහළ යයි.
4. ඒවායේ ප්‍රතිඵල සැම දෙනාට ම දැකිය හැකි ය.
5. දෘශ්‍ය ප්‍රතිඵල, නව අදහස් වැඩි වශයෙන් ජනිත වීම වේගවත් කරයි.
6. ආයතනයේ මිනිසුන් ස්වයංක්‍රීය ව විනයගරුක වේ.
7. ආයතනයේ පුද්ගලයින් තම ආයතනය පිළිබඳ ව ආඩම්බරයට පත් වේ.
8. එහි ප්‍රතිඵලයක් ලෙස සංවිධානයේ යහපත් ප්‍රතිරූපය මහජනයාට ආස්වාදාත්මක තත්ත්වයක් ඇති කරයි.

*5S ක්‍රියාවලියේ දී වැඩ අධ්‍යයනය (Work study) [8], චලන විශ්ලේෂණය (Motion Analysis) හා වැඩි දියුණු කිරීම වැනි මූලධර්ම යොදා ගන්නා අතර වැඩ පහසුවීම, වේගවත් වීම, ලාභදායී වීම, ආරක්ෂිත වීම හා වඩාත් සඵලදායී වීම එමගින් සිදු වේ. සෑම 5S පියවරක ම මූලධර්මයන් පහත වගුවේ දක්වා ඇත.

5.3 වගුව

5S වල මූලධර්ම

සෙයිරි	• නාස්තිය අවම වීම • තෘප්තිමත් කළමනාකරණය • හේතු සමග කටයුතු කිරීම
සෙයිතෝන්	• පිළිවෙළකට ගබඩා කිරීම • සෑම දෙයකට ම නිශ්චිත ස්ථානයක් තිබීම • සෙවීම් අවසන් කිරීම
සෙයිසෝ	• 100% ක් භෞතික පිරිසිදුබව හා ආධ්‍යාත්මික පිරිසිදු බව • පරීක්ෂා කිරීමක් ලෙස පිරිසිදු කිරීම • කුඩා ගැටලු අවසන් කිරීම
සෙයිකෙත්සු	• දෘශ්‍ය කළමනාකරණය • සම්මතකරණය
ෂිත්සුකේ	• පුරුදු ඇති කිරීම • විනය ගරුක වැඩ පරිසරය • ස්වාධීනත්වය

සෙයිරි පියවරේ දී අනවශ්‍ය දේ ඉවත් කිරීම හා ඒවා අපහරණය ක්‍රමානුකූල ව සිදු කෙරේ. හඳුනාගත් වහාම අනවශ්‍ය අයිතම ඉවත් කළ යුතු වේ. එසේ ම එවැනි හඳුනාගත් අවස්ථාවල දී එවැනි අනවශ්‍ය දේ ඇති වන්නේ කෙසේ ද යන්නත් එ වැනි දේ ඇතිවීම වැළැක්වීමට කළ පියවර හා ආකාර සිතා බැලිය යුතු ය. නිමැවුමක් ගොඩනැගීමට දායක නොවන ද්‍රව්‍ය ප්‍රමාණයක් අපද්‍රව්‍ය හෝ අනවශ්‍ය දේ ගණයට ඇතුළත් වේ. එවැනි අපද්‍රව්‍ය ඇති වීම වැළැක්වීම ද ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමකි. එසේ ම සෙයිරි මගින් වැඩ පහසු කිරීමත් බාධක අවම කිරීමත් සිදු වේ. අනවශ්‍ය ද්‍රව්‍ය එක්රැස් වීම වළක්වා ගැනීමේ එවැනි අනවශ්‍ය භාණ්ඩ හෝ ද්‍රව්‍ය පිළිබඳ ව අතිරේක අවධානයක් යොමුවීම ද වළකින අතර එකී ද්‍රව්‍යවලින් සිදුවන සියලු ම අවහිරතා ඉවත් වේ.

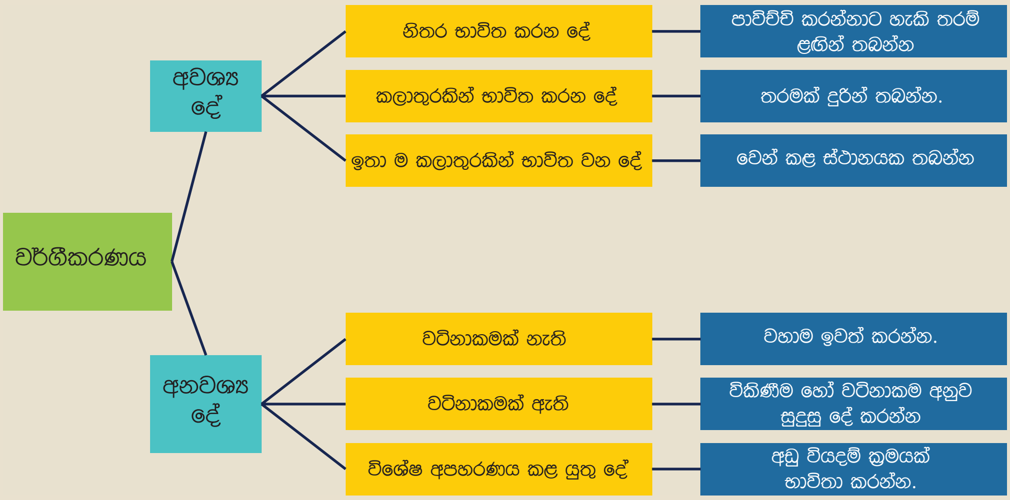
සෙයිරි ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී හමු වන පුළුල් කාණ්ඩ කිහිපයක් පහත ලැයිස්තු ගත කර ඇත.

1. දිගු කලක් භාවිතයට නොගත් ලිපිගොනු, අමු ද්‍රව්‍ය, උපකරණ, ලී බඩු උපකරණ හා අනෙකුත් ගෘහ භාණ්ඩ
2. අබලන් වූ උපකරණ, අබලන් ගෘහ භාණ්ඩ, දිරාපත් වූ ලිපි ද්‍රව්‍ය (අලුත්වැඩියා කිරීමට නොහැකි ඒවා ද ඇතුළත් ව)
3. වියැකී යන කල් ඉකුත් වූ භාණ්ඩ
4. භාවිතයට ප්‍රයෝජනවත් නොවන පොත්පත්, සඟරා හා මුද්‍රිත ද්‍රව්‍ය
5. ලිපි ලේඛන හා ලිපිගොනුවල අතිරේක පිටපත්
6. කල් පැන ගිය ලේඛන, සඟරා, වාර ප්‍රකාශන
7. විශාල ප්‍රමාණයේ අබලි ද්‍රව්‍ය හා භාවිතයට නොගත් අයිතම

"අකපුඩා" (Akapuda) මෙහෙයුම් හෙවත් රතු හැඳුනුම් සංකේත ක්‍රමය (Red Tagging) ඉතා හොඳ සෙයිරි භාවිතයකි. Akapuda යනු Akai (රතු) හා Fuda (හැඳුනුම් සංකේත - tag) යන වචන දෙකේ සම්මිශ්‍රණයකි. "අකපුඩා" මෙහෙයුමට අනුව අනවශ්‍ය අයිතම බැහැර කිරීම හෝ රතු සලකුණු යෙදීම සිදු කරනු ලබයි. (මෙය සමහර ගබඩාවල අයිතම අඩු කළ මිලට ලබා දෙන අවස්ථාවල දී සලකුණු එල්ලීම හා සමාන ය.) අකපුඩා මෙහෙයුම ආරම්භ කිරීමට පෙර අවශ්‍ය රතු හැඳුනුම් සංකේත කාඩ් පිළියෙල කරගැනීම මෙන් ම වෙන් කිරීමේ ක්‍රමවේදය, ඇගයීමේ ක්‍රමවේදය හා නිර්ණායක, අපහරණ ක්‍රමවේදය වැනි දේ පැහැදිලි ලෙස තීරණය කොට තිබිය යුතු ය. 5.3 රූපය මගින් එකී වෙන් කිරීමේ ක්‍රමවේදය හා අනවශ්‍ය අයිතම වර්ගීකරණය කරන ආකාරය දක්වා ඇත. අනවශ්‍ය අයිතම ඇගයීම ඒවායේ භාවිතයට ඇති විභවයට අනුව සිදු කළ හැකි ය. කිසිදු ප්‍රයෝජනයක් නොමැති වටිනාකමක් නොමැති අයිතම වහාම අපහරණය කළ යුතු වේ. සුවිශේෂ ක්‍රමයකට අපහරණය කළ යුතු අයිතම වේ නම් ඒවා වෙන ම වර්ග කර අදාළ ප්‍රතිපත්තිවලට අනුකූල ව අපහරණය කළ යුතු ය. භාවිතයට විභවයක් ඇති වටිනාකමක් ඇති එසේ ම අවශ්‍ය ලෙස හඳුනාගත් අයිතම සෙයිතෝන් ලෙස නම් කෙරෙන ඊළඟ පියවරට යටත් වේ.

5.3 රූපය

ස්ථිරකරණ කළමනාකරණය



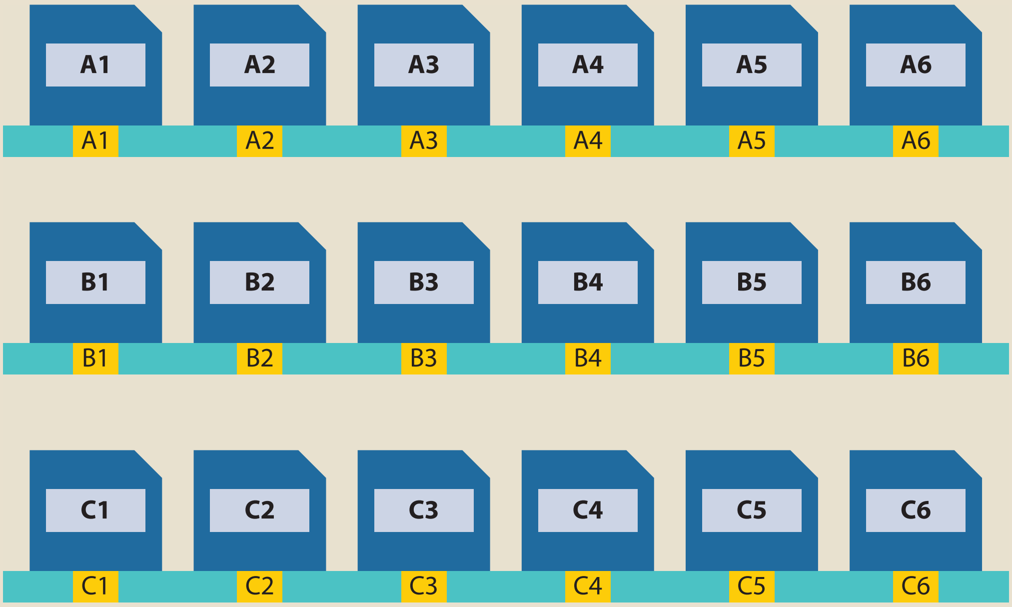
සෙයිතෝන් (Seiton) යනු සවිධිමත් බවයි. ඉන් අදහස් වන්නේ සියලු ම අයිතම පිළිවෙළකට ස්ථානගත කිරීමයි. එමගින් ඒවා භාවිතයේ දී පහසුවෙන් ලබා ගත හැකි වේ. සෙයිතෝන්වල ප්‍රධාන කාර්යභාරය වන්නේ පාඩු හා කාල හානිය වැළැක්වීමයි. එමගින් කාලය මෙන් ම ශ්‍රම හානිය ද අවම කර පහසුවෙන් සොයා ගැනීමටත් පහසුවෙන් පරිහරණයට ගැනීමටත් හැකි වේ. සෙයිතෝන් මගින් වැඩ ප්‍රවාහය ඉතා සුමට තත්ත්වයට පත් කරන අතර පහසුකාරකයක් ද වේ. එසේ ම එහි "පළමු ව ආ දේ පළමු යා යුතු ය," යන ගබඩාකරණ නීතිය අනුගමනය වේ. මෙසේ අයිතම ස්ථානගත කිරීම හා සකස් කිරීමේ දී සාමාන්‍ය උපදෙස වන්නේ එය කළ යුත්තේ ඒ ඒ අයිතම භාවිතයට ගැනෙන තීව්‍රතාව පදනම් කරගෙන ය. නිතර ම භාවිතයට ගැනෙන අයිතම හැකි තරම් ආසන්න ව තැබිය යුතු ය. කලාතුරකින් භාවිත වන අයිතම තරමක් දුරින් ස්ථානගත කළ හැකි ය. ඉතා ම කලාතුරකින් භාවිත වන අයිතම වෙන් කළ ස්ථානයක ගබඩා කළ හැකි ය. පහත දැක්වෙන්නේ සෙයිතෝන්වල ප්‍රධාන මූලධර්මයන් ය.

1. අයිතම ස්ථානගත කිරීමේ දී පළමු ව එන්නා පළමු ව යා යුතු (First in First out – FIFO)
2. සෑම අයිතමයක් සඳහා ම ඊට විශේෂිත වෙන් වූ ස්ථානයක් වෙන් කරන්න.
3. සෑම අයිතමයක් ම හා ඒවායේ ස්ථානය ක්‍රමානුකූල සලකුණු කිරීමකින් (Labelling) දැක්විය යුතු ය.
4. අයිතම සෙවීමට ගත වන කාලය අවම වන සේ ස්ථානගත කරන්න.
5. අයිතම වෙත ළඟා වීමට පහසු වන සේ ද ස්ථානගත කරන්න.
6. පොදු මෙවලම්වලින් සුවිශේෂ මෙවලම් වෙන් කරන්න.
7. නිතර භාවිත කරන උපකරණ එම භාවිත කරන්නා අසල ම තබන්න.

සාරාංශ ලෙස දක්වතොත් සෙයිතෝන්වලින් දක්වන්නේ "සෑම දෙයකට ම නිශ්චිත ස්ථානයක් වෙන් කර එම අයිතම එම ස්ථානයේ පමණක් තබන්න." යන්නයි. 5.4 රූපය සෙයිතෝන් ක්‍රියාත්මක කරන ආකාරය පැහැදිලි කරයි. සෙයිතෝන් නිර්මාණශීලිත්වය හා චලන නිසා සිදුවන වාසි (Motion Economy) යොදා ගැනීම අපේක්ෂා කරයි. එහි ඉලක්කය වන්නේ අදාළ අයිතම සෙවීම, රැගෙන යාම, ආපසු ගැනීම හා ආපසු ගැනීමේ දී ගත වන කාලය අවම මට්ටමකට ගෙන ඒමයි. එසේ කිරීමෙන් ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවිය හැකි ය.

5.4 රූපය

ගබඩාකරණයේ දී සෙයිතෝන් මූලධර්ම යෙදීම



සෙයිසෝ (Seiso) යනු වැඩ පරිසරය සම්පූර්ණයෙන් පිරිසිදු ව තබා ගැනීමයි. එ නම් :- සියලු ම අයිතම දූවිල්ලෙන් තොර, අපිරිසිදු නොමැති ව තිබීමයි. ඉතා සුපිරිසිදු වැඩ පරිසරය තුළ වැඩ කිරීම පහසු මෙන් ම ආරක්ෂිත ද වේ. ඉතා පිරිසිදු ව පවත්නා විට ඒවායේ අසාමාන්‍යතා ඇත්නම් ඒවා පරීක්ෂා කිරීම ද පහසු වේ. පිරිසිදු කිරීම අතරතුර ම උපකරණ ආදිය පරීක්ෂා කිරීම ද කළ හැකි ය. එමගින් උපකරණ හා පරිශ්‍රය ම පිරිහීමට ලක්වීම ද වැළැක්විය හැකි ය. "පිරිසිදු කිරීම යනු ආත්මය ම පවිත්‍ර කිරීමේ මාධ්‍යයකි." ලෙස කියමනක් ද ඇත. තම සේවා ස්ථානය පිරිසිදු කිරීම තමාගේ ම රැකියාවේ කොටසකි. වැඩ කරන ස්ථානයේ පිරිසිදු කිරීම යනු ගුණාත්මකභාවයේ සංවේතනික බවේ ආරම්භය යි. එය අන් අයගේ ද අවධානයට පාත්‍ර කරවීමට සමත් වේ. 5S වල පළමු සාර්ථක පියවර වන්නේ සේවකයින් දිනපතා පිරිසිදු කිරීමේ පුරුද්ද අත්පත්කර ගැනීමයි.

සෙයිසෝවල ප්‍රතිඵලය වන්නේ කුණු දූවිලි හෝ වර්ණ පැල්ලම් පියවි ඇසට නොපෙනීම හෝ එය ස්පර්ශ කරන විට අතට නොදැනීමයි. පිරිසිදු කිරීමට දරණ වෙහෙස අඩුකිරීමටට, අපවිත්‍ර වීම වැළැක්වීමට විවිධ නිර්මාණශීලී පියවර ගත හැකි ය. පහළ දක්වා ඇත්තේ සෙයිසෝ මූලධර්මයන් ය./ භාවිතයන් ය.

1. විශාල සෙයිසෝ (පිරිසිදු කිරීමේ) දිනයක් ක්‍රියාත්මක කිරීම
2. දිනකට මිනිත්තු 3-5 ක කාලයක් පිරිසිදු කිරීම සඳහා වෙන් කිරීම
3. සෑම උපකරණයකට ම වගකිවයුත්තෙක් හඳුනා ගැනීම හා පැවරීම
4. පරීක්ෂා කිරීම සමග පිරිසිදු කිරීම් ඒකාබද්ධ කිරීම
5. දැකිය හැකි උපරිම උපදෙස් ලබා දෙමින් දෛනික නඩත්තු කටයුතු පැහැදිලි ව දැක්වීම
6. අවධානම් සහිත ස්ථාන පිරිසිදු කිරීමේ දී අවශ්‍ය උපකරණ හා මෙවලම් ලබාදීම
7. කුණු, දූවිලි රැස් වන හේතු අවම කිරීම

අපේක්ෂිත සෙයිකෙත්සු මට්ටම් කරා ළඟා වීමට දෘශ්‍ය පාලන ක්‍රම යොදා ගැනීම වැදගත් වේ. දෘශ්‍ය පාලන ක්‍රම යනු සාමාන්‍ය හා අසාමාන්‍ය තත්ත්ව වෙන් කොට හඳුනා ගැනීමටත් නීතිරීති පහසුවෙන් පිළිපැදීමටත් හැකි කරවන ශිල්ප ක්‍රමයකි. දෘශ්‍ය ආධාරක ආශ්‍රයෙන් ඉහත පරිදි ක්‍රියා කිරීමේ හැකියාව ලැබේ. දෘශ්‍ය පාලනයේ ක්‍රම කිහිපයක් පහත පරිදි වේ.

1. ක්‍රියා කිරීම් හා මෙහෙයුම්වල දී වැරැදි වැළැක්වීමට විදහා පෙන්වීම්
2. අනතුරු සංඥා
3. අයිතම තැබිය යුතු ස්ථාන පිළිබඳ පෙන්වාදීම්
4. උපකරණ නම් කිරීම්
5. අනතුරු ඇඟවීම් හා මෙහෙයුම් සිහිකිරීම්
6. නිවාරණ නඩත්තු සංදර්ශක (Displays) [12]
7. උපදෙස්

සෙයිකෙත්සු යනු ස්වයංසිද්ධ ව කටයුතු කිරීමයි. හොඳ වැඩ පුරුදු නිරීක්ෂණය කිරීම හා වැඩ පරිසරයේ නීති බලපෑමකින් හෝ යමෙකු ප්‍රකාශ කිරීමකින් තොර ව පිළිපැදීමයි. මෙහි දී අවධාරණය කෙරෙන්නේ හොඳින් කාර්යයන් කිරීමට අවශ්‍ය විනය හා කොන්දේසි පවත්වා ගැනීමයි .

ස්වයං කළමනාකරණ ක්‍රියාකාරම්වල දී සහ සේවකයින්ගේ ඵලදායිතාව හා ගුණාත්මකබව පිළිබඳ ඇති සිහි කල්පනාව සහිත චර්යා වෙනස්කම්වල දී මෙම ෂිත්සුකේ මනාව ප්‍රදර්ශනය වේ.

5S ක්‍රියාත්මක කිරීම නිසා බලාපොරොත්තු වන චර්යාත්මක වෙනස්කම් කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

- නිෂ්කාෂණය හේතුවෙන් අනවශ්‍ය අයිතම දෘශ්‍යමාන නොවේ.
- සංවිධානය හේතුවෙන් අයිතම අසංවිධිත නොවේ.
- පිරිසිදු කිරීම හේතුවෙන් අපවිත්‍ර වීම හා දිරාපත් වීම වළකී.
- ප්‍රමිතිකරණය / සම්මතකරණය නිසා අවුල් කිරීම අපහසු වේ.

5S ක්‍රියාවලිය ස්වයං ආරම්භක ක්‍රමයක් බවට පත් වේ.

5S ක්‍රියාවලියේ ඊළඟ මට්ටම වන්නේ "වැළැක්වීමේ 5S "/ " නිවාරණ 5S "ය. එය අවම වෙහෙසකින් අරමුණු කරා ළඟා වීම අපේක්ෂා කරයි. ඒ සඳහා පහත ක්‍රියා පිළිවෙත් අනුගමනය කිරීම අවශ්‍ය වේ.

1. නාස්ති හා අතිරේක ද්‍රව්‍ය /අයිතම නොමැති පද්ධතියක් නිර්මාණය කිරීම
2. සෑම අයිතමයකට ම නියමිත නිවෙස්නක් / ස්ථානයක් ඇති පද්ධතියක් නිර්මාණය කිරීම හා ඒ හේතුවෙන් අයිතම ආපසු එවීම වැළැක්විය හැකි ය.
3. කුණු දූවිලි හා දිරාපත් ද්‍රව්‍ය නොමැති පද්ධතියක් නිර්මාණය කිරීම
4. නිවාරණ නිෂ්කාෂණය, නිවාරණ සංවිධානය, නිවාරණ පිරිසිදු කිරීම් සහිත පද්ධතියක් නිර්මාණය කිරීම
5. වැරැදි නොවන පද්ධතියක් නිර්මාණය කිරීම

කාර්යාලයීය 5S

5S සංකල්පය ප්‍රධාන වශයෙන් නිෂ්පාදන සමාගම් සඳහා ආරම්භ වූවත් වුව ද එය කාර්යාලයීය පරිසරය සඳහා ද පහසුවෙන් යොදා ගත හැකි ය. කෙසේ වුව ද නිෂ්පාදන අංශයට වඩා රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල වැඩ හා පරිසරයේ වෙනස්කම් පවතී. පහත දක්වා ඇත්තේ එවැනි වෙනස්කම් කිහිපයකි.

- තනි පුද්ගල මට්ටමේ වෙනස්කම්
- බොහෝ පරිපාලන කටයුතු ප්‍රමිතිකරණය / සම්මතකරණය වී නොමැත.
- වෙනත් පුද්ගලයින් මගින් පිරවීම අපහසු ය.
- අතින් කරන වැඩ රාශියක් ඇත.
- ලිපිගොනු හා ලේඛන බහුල ය.
- මෙවලම් රැසකි.
- සාර්ථක ව කාර්යයන් ඉටු කළේ ද නැති ද යන්න නිශ්චිත ව කීමට නොහැකි වීම.

කාර්යාලයීය කටයුතුවල දී බොහෝ දුරට යෙදවුම් වන්නේ තොරතුරු ය. ක්‍රියාවලිය තුළ වැඩි වශයෙන් දැනුම භාවිත වේ. නිමැවුම් ද බොහෝ විට තොරතුරු ස්වභාවය ගනී. ඒ අනුව කාර්යාලයීය 5S යනු භෞතික ම පමණක් නොවන අතර එය ආයතනිකමය හා තොරතුරුමය සැකසුම්වලින් ද යුක්ත වේ.

කාර්යාලයීය 5S හි ප්‍රධාන ක්ෂේත්‍ර

1. **කායික හා මානසික පැතිකඩ (Physical and psychological aspect)**
   මෙයට සන්නිවේදනය, ලේඛන පරිහරණය, ද්‍රව්‍ය හා උපකරණ, පුද්ගල චලනයන් හා කාර්යාල පරිසරය වැඩිදියුණු කිරීම ද ඇතුළත් වේ.

2. **ආයතනික පැතිකඩ (Organizational aspect)**
   මෙම යෙදවුම් හා නිමැවුම් මෙන් ම ඒකාබද්ධ කිරීම්, ඉවත් කිරීම්, මෙහෙයුම් ක්‍රම නැවත සකස් කිරීම්, සරල කිරීම් වැනි කටයුතු ඔස්සේ කාර්යාලයීය ප්‍රතිසංස්කරණයන් ද අයත් වේ.

3. **තොරතුරු සැකසුම් පැතිකඩ (Information processing aspect)**
   මෙහි දී කාර්යාලයීය ස්වයංක්‍රීයකරණය (Automation), ඵලදායිතාව පිළිබඳ ඇති සැලකිල්ල ඉහළ නැංවීම හා වැඩ කිරීමේ කුසලතා ඉහළ නැංවීම මගින් කාර්යයන්හි ගුණාත්මකභාවය, ප්‍රතිචාර කාලය, පිරිවැය ඵලදායිතාව හා කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ නැංවීම ප්‍රධාන අරමුණු වේ.

5.4 වගුවේ මේ පිළිබඳ ව සවිස්තර ව දැක්වේ.

5.4 වගුව

කාර්යාලයීය 5S අන්තර්ගතයන්ග

සෙයිරි	● පෞද්ගලික හා ආයතනික අනවශ්‍ය ද්‍රව්‍ය ඉවත් කරන්න.	● වටිනාකමක් නොමැති යෙදවුම් හෝ නිමැවුම් ඉවත් කරන්න.	● අනවශ්‍ය වැඩ හෝ ක්‍රියා පිළිවෙත් ඉවත් කරන්න.
සෙයිතෝන්	● පර්යන්තය පිළිවෙළට සකස් කරන්න. ● ද්‍රව්‍ය හා දත්ත ද පිළිවෙළට සකස් කරන්න. - පුද්ගල චලන ආර්ථිකමය වටිනාකමක් ලැබෙන සේ කාර්යාල සැකැස්ම පිළියෙල කරන්න.	● වැඩ කටයුතු කාර්යක්ෂම හා සඵලදායී වන ලෙස කාර්යාලය ප්‍රතිව්‍යුහගත කරන්න.	● චර්යානුගත වැඩ ක්‍රමානුකූල කරන්න. පිරිස් බල යෙදවීමේ දී ක්‍රමවේදයන් වඩාත් කාර්යක්ෂම වන පරිදි සකස් කරන්න.

සෙයිසෝ	● කාර්යාලයීය පරිසරය පිරිසිදු කරන්න. ● ඇතුළත උපකරණ යන්ත්‍ර ආදිය නිසි ලෙස අලුත්වැඩියා කරන්න.	● කාර්යාලය හා ක්‍රියාවන් සුපිරිසිදු කරන්න. ● ක්‍රියාවලිය හා ප්‍රතිඵල සඳහා පරීක්ෂණ ස්ථාන පැහැදිලි ව දක්වන්න.	● අතින් කරන වැඩ උචිත කාර්යාලයීය ස්වයංක්‍රීයකරණය හා තොරතුරු තාක්ෂණය අනුව යාවත්කාලීන කරන්න.
සෙයිකෙත්සු	● අදාළ ගොනු, දත්ත, ද්‍රව්‍ය පොදු භාවිතයට මධ්‍යගත කරන්න. ● නඩත්තු ක්‍රමවේද සම්මතකරණය කරන්න. ● දෘශ්‍ය පාලන ක්‍රම සපයන්න.	● ක්‍රියාකාරී පරීක්ෂාවන් සම්මතකරණය කරන්න.	● වැඩ ක්‍රියාවලි හා ක්‍රමවේද සම්මතකරණය කරන්න. ● තොරතුරු දෘශ්‍ය ආකාරයට පවත්වා ගන්න.
ෂිත්සුකේ	● ස්වයංසිද්ධ ව (Spontaneously) කටයුතු කරන්න. ● නීති හා සම්මත පිළිපදින්න.	● ක්‍රියාවන් සඳහා හරස් ක්‍රියාකාරී සම්බන්ධීකරණය ඉහළ නංවන්න.	● ඵලදායිතාව පිළිබඳ සැලකිල්ල හා වැඩ කුසලතා යාවත්කාලීන කරන්න. ● බහුකුසලතා වර්ධනය කරන්න. ● කාර්යාලයීය ක්‍රම නිරීක්ෂණය කරන්න.

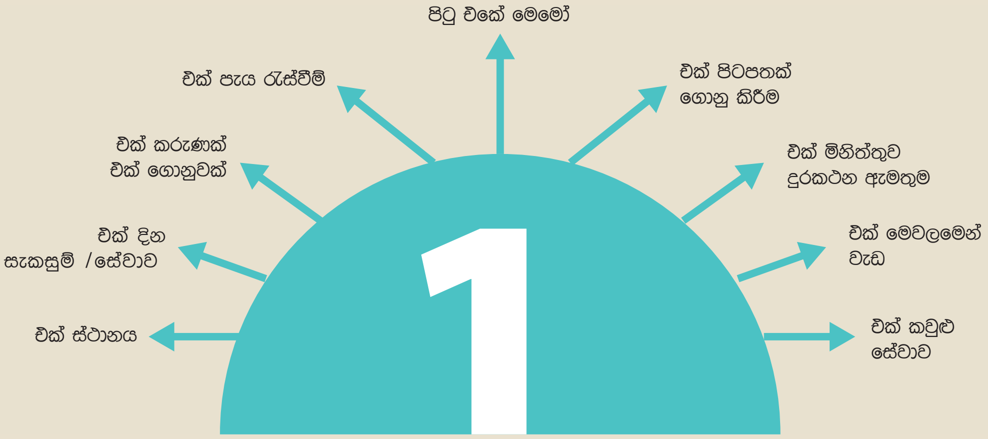
කාර්යාලයීය 5S හඳුන්වාදීමට පහත සඳහන් ක්‍රියාකාරකම් මනා ආරම්භයක් වේ.

1. පොත්පත්, ලේඛන, ආකෘති හා මෙවලම් හැකි තාක් අවම කරන්න.
2. තත්පර 30ක් හෝ ඊට අඩු කාලයක් ඇතුළත අයිතමයක් ලබා ගත හැකි පරිදි ගබඩා කරන්න.
3. උපකරණ නිශ්චිත ස්ථානයක ස්ථානගත කරන්න.
4. එක් දෙයකට එක් ක්‍රමවේදයක් පමණක් තබා ගන්න.
5. තනි පුද්ගල වැඩවල සිට කණ්ඩායම් පාදක වැඩවලට මාරු වන්න.
6. කාර්යාලයීය ක්‍රම සම්මතකරණය කිරීම හා ඒ සඳහා අත්පොත් නිර්මාණය කරන්න.
7. සෑම කෙනෙකුට ම පිටපතක් අවශ්‍ය යැයි යන වැරැදි හැඟීම ඉවත් කරන්න.
8. ඕනෑ ම අවස්ථාවක සිදුවන්නේ කුමක් ද යන්න ඇගයීමට ක්‍රමවේද සකස් කරන්න.
9. ආයතනයේ පිරිසිදුබව හා සුපිළිවෙළ සැමවිට ම පවත්වාගෙන යන්න.

ආයතනයේ "One is Best " යනුවෙන් ව්‍යාපාරයක් දියත් කිරීමෙන් පාරිභෝගිකයින්ට මෙන් ම සේවකයින්ට ද ප්‍රතිලාභ ගෙන දෙන ඉහළ ම මට්ටමේ ඵලදායිතාවක් ළඟා කර ගත හැකි වේ. 5.5 රූපය එම " One is Best " යන්න පැහැදිලි කරයි.

5.5 රූපය

" One is Best " ව්‍යාපාරය



5S ක්‍රියාත්මක කිරීම - ප්‍රධාන පියවර

1. කළමනාකරණයේ කැපවීම

- ඉහළ කළමනාකරණය 5S ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා කැපවීම දැක්විය යුතු ය.
- සැලසුම් කිරීම, 5S ප්‍රවර්ධනයට හා දිශානතිය සඳහා 5S කමිටුවක් ස්ථාපනය කළ යුතු ය.
- 5S ක්‍රියාත්මක කිරීම කළමනාකරණය විසින් නිල වශයෙන් ප්‍රකාශ කිරීම කළ යුතු ය.

2. තත්ත්වය ඇගයීම හා "රතු සලකුණු" කිරීම (Red Tagging)

- අනවශ්‍ය අයිතම සඳහා "අකපුඩා" මෙහෙයුම සංවිධානය කරන්න.
- රතු සලකුණු කිරීම 5S කමිටුව මගින් සිදු කළ හැකි ය.
- නිශ්චිත ස්ථාන ඡායාරූපගත කිරීම - 5S කමිටුව විසින් " 5S පෙර" තත්ත්වය ඡායාරූපගත කළ යුතු ය.

3. සියලුදෙනා එක් ව විශාල පිරිසිදු කිරීම

- විශාල සෙයිසෝ දිනයක් සංවිධානය කරන්න.
- සියලුදෙනා ම මෙම පිරිසිදු කිරීමේ ක්‍රියාවලියට සම්බන්ධ කරන්න.

4. සෙයිරි හා සෙයිතෝන් ක්‍රියාවලිය, සෙයිකෙත්සු දක්වා ම යාම

- අනවශ්‍ය ද්‍රව්‍ය අපහරණය සඳහා වර්ගීකරණය කරන්න.
- ක්‍රියා කිරීම (Action) සඳහා වන ක්ෂේත්‍ර හඳුනා ගන්න.
- සුභාවිත පුරුදු සම්මතකරණය කරන්න.

5. කාලීන 5S විගණනය

- නිරන්තර 5S විගණනය හා පරීක්ෂණය කරන්න.
- නිශ්චිත ස්ථාන ඡායාරූපගත කරන්න. 5S කමිටුව විසින් " 5S පසු " තත්ත්වය ඡායාරූපගත කිරීම මෙහි දී සිදු වේ.

6. 5S කටයුතු ප්‍රවර්ධනය සඳහා පුහුණුව පැවැත්වීම

- සුභාවිත පුරුදු පිළිගැනීම හා 5S තරඟාවලි සඳහා ඉඩ ප්‍රස්තා සලසන්න.
- 5S ක්‍රියාත්මක කරන අනෙක් ආයතන සමඟ මට්ටම් සලකුණු කරන්න.
- නිවාරණ 5S ක්‍රියාත්මක කරන්න.

5S ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී උපදේශ කිහිපයක්

1. පහසුවෙන් හා කුඩාවට අරඹන්න. සෙමෙන් එහෙත් ස්ථාවර ව ඉදිරියට යන්න.
2. වඩාත් ම ගැළපෙන "S" වලින් ආරම්භ කරන්න.
3. පළමු පියවර ලෙස පළමු "S" හෝ පළමු "S" දෙක පමණක් ක්‍රියාත්මක කරන්න. S පහ ම එක වර ක්‍රියාත්මක කිරීම අවශ්‍ය නොවේ.
4. සරල, සාක්ෂාත් කර ගත හැකි පියවරෙන් පියවර වූ ඉලක්ක ස්ථාපනය කරන්න.
5. සියලුදෙනාගේ ම සහභාගිත්වය ලබා ගන්න.
6. 5S ක්‍රියාත්මක කිරීමේ නායකත්වය ඉහළ කළමනාකරණය ගත යුතු ය.
7. වැඩි දියුණු කිරීම් සංසන්දනය පහසු කරවීමට වාර්තාගත කරන්න. (ඡායාරූප / වීඩියෝ)
8. උනන්දුව පවත්වාගෙනයාමට හා දැනුවත්භාවය උත්තේජනය කිරීමට උපාය ක්‍රම අනුගමනය කරන්න.

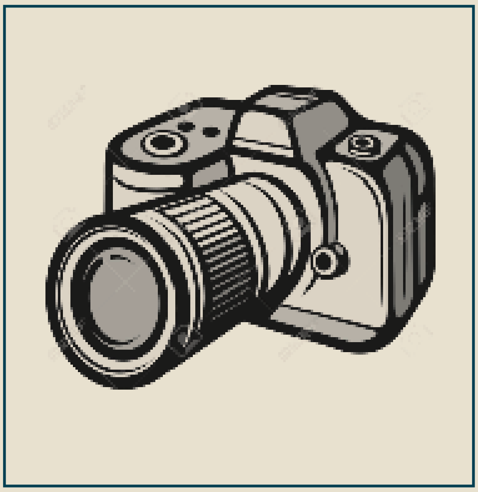
අභ්‍යාස 5S - තත්ත්ව ඇගයුම

පන්තිය කුඩා කණ්ඩායම්වලට බෙදන්න. හැකි නම් මෙම කණ්ඩායම් සරල ඇගයීමක් ලබාගැනීමට පහසු වන සේ කාර්යාලය හෝ පරිශ්‍රයේ චාරිකාවකට යොදවන්න. ඒ අනුව 5S මූලධර්ම අනුව දියුණු කළ යුතු ස්ථාන හඳුනා ගැනීමට උපදෙස් දෙන්න. 5S වලට පෙර ඡායාරූපගත කළ හැකි ය. (තම දුරකථන යොදා ගනිමින්) චාරිකාවෙන් පසු ව කිරීම් සඳහා යෝජනා හා කල්පිත රූප සටහන් මගින් ඉදිරිපත් කිරීම් කළ හැකි ය. එසේ චාරිකාවක් සිදු කළ නොහැකි නම් පෙර ගත් ඡායාරූප (5S වලට පෙර) ලබා දී කිරීම් උපකල්පනය කළ හැකි ය.

5.6 රූපය

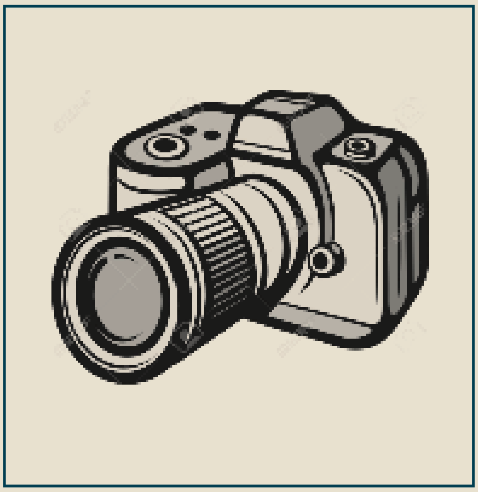
නිශ්චිත ස්ථාන ඡායාරූපගතකරණය

5S ක්‍රියාත්මක කිරීමට පෙර



සටහන් :
දිනය :

5S ක්‍රියාත්මක කිරීමට පසු



සටහන් :
දිනය :

ඒකක සම්පත්

යොමු යටතේ [5,8,9,26,28,30] බලන්න.

"Tsuchiya-sensei, 1996." - දේශන සටහන්

ඒකක 3 : යෝජනා ක්‍රම

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. යෝජනා ක්‍රම ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා යොදා ගන්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳ ව අවබෝධය ලැබීමට
2. යෝජනා ක්‍රමයක මූලික ගුණාංග තේරුම් ගැනීමට
3. යෝජනා ක්‍රමයක් සැලසුම් කිරීම හා ක්‍රියාත්මක කිරීම කරන ආකාරය විස්තර කිරීමට
4. නව්‍ය අදහස් සේවකයින් තුළ ජනිත කරවීමට කැමැත්ත පවත්වා ගැනීමට හා යෝජනා ක්‍රමවලට සහභාගි කරවා ගැනීම සඳහා ගනු ලබන ක්‍රියාමාර්ග හඳුනා ගැනීමට
5. සාර්ථක යෝජනා ක්‍රමයකට බලපාන සාධක හඳුනා ගැනීමට

යෝජනා ක්‍රමයක් යනු කුමක් ද?

යෝජනා ක්‍රමයක් යනු ආයතනික වැඩිදියුණු කිරීම් සඳහා සේවකයින්ගේ නව්‍ය අදහස් හෝ යෝජනා සඳහා පෙළඹවීමක් ඇති කරන ක්‍රමවේදයකි. මෙහි ප්‍රධාන ම මූල මූලධර්මය වන්නේ සේවකයින්ගේ වටිනා දායකත්වය ලැබෙන්නේ ඒ සඳහා ඔවුන්ට ඉඩ ප්‍රස්තාව සලකන්නේ නම් පමණකි, යන්නයි. යෝජනා ක්‍රම සේවකයින්ගේ දැනුම සන්නද්ධ කරන අතර නිර්මාණශීලීත්වයේ දොරගුළු විවෘත කරයි. එමගින් ආයතනයේ සමස්ත කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීමටත් කාර්යයන්ට සම්බන්ධ ගැටලු විසඳීමටත් ඔවුන් විසින් ම යෝජනා ඉදිරිපත් කිරීම සිදු වේ.

යෝජනා ක්‍රමයක් ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය කරන්නේ කෙසේ ද?

සාමාන්‍ය ජනයාට බුද්ධිමතෙකු පරාජය කළ හැකි ය. ජපාන ගුරු කෙනෙකු විසින් දක්වා ඇත්තේ "බුද්ධිමතුන්ගේ අදහස් සියයකින් අනූ නවයක් ම හොඳ ඒවා ය. එසේ ම සාමාන්‍ය මිනිසුන්ගේ අදහස් සියයකින් හොඳ වන්නේ එකක් පමණි. නමුත් සාමාන්‍ය මිනිසුන් සියයක් එක් අයෙකු අදහස් 100 බැගින් ඉදිරිපත් කළහොත් හොඳ අදහස් 100 ක් ඇති වේ. ඒ අනුව බුද්ධිමතා පරාජය කළ හැකි ය. යෝජනා ක්‍රමවල බලය එයයි." ලෙස ය.

ඉතා ඉහළ කාර්ය සාධනයක් දක්වන ආයතන යෝජනා ක්‍රම හෝ ඊට සමාන ම ක්‍රමවේද යොදා ගනී. එසේ කරන්නේ යෝජනා ක්‍රමවල ප්‍රතිලාභ එම ආයතන දන්නා නිසා ය.

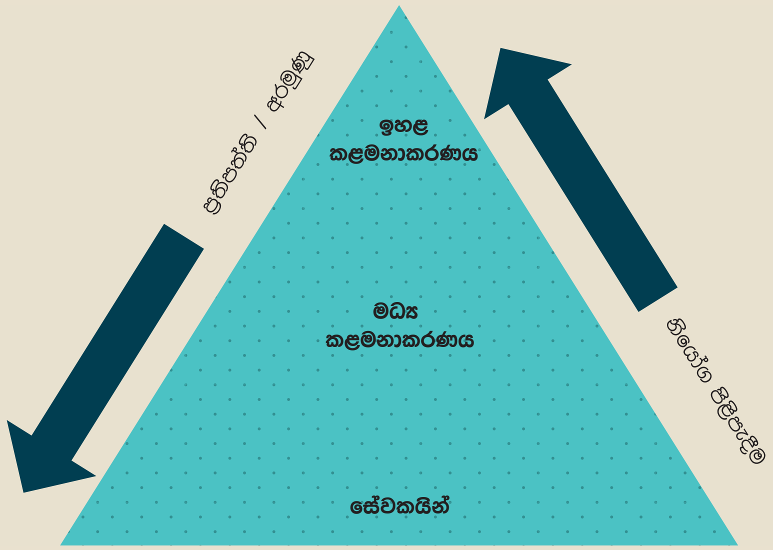
යෝජනා ක්‍රමයක්

- තම වැඩ හා පරිසරය වැඩිදියුණු කිරීමට සේවකයින් නිරත කරවීම හා බල ගැන්වීම සිදු කරයි.
- ආයතන හිමිකාරීත්වය පිළිබඳ සංවේදනාව (Sense of Ownership) ඇති කරන අතර කළමනාකරණය සමග ඇති විශ්වාසය ද වර්ධනය කරයි.
- කළමනාකරණය හා සේවකයින් අතර සන්නිවේදනය ශක්තිමත් කරයි.
- සේවක යෝජනාවලින් පැන නැගෙන සත්‍ය ඵලදායිතා අත්පත්කර ගැනීම් මගින් ආයතනයේ ඉහළ කාර්ය සාධනයට දායකත්වය සපයයි.

ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා සේවකයින්ගේ යෝජනා කළමනාකරණයට ඉදිරිපත් කිරීමටත් සේවකයින්ට කළමනාකරණයට සවන් දීමේ අවස්ථාව ලැබීමත් හරහා යෝජනා ක්‍රම මගින් ආයතනයේ සන්නිවේදනය වර්ධනය වේ. බොහෝ රාජ්‍ය ආයතනවල සන්නිවේදනය නිතර ම ඒක දිශානති ලෙස ඉලක්කගත වී ඇත. එහෙයින් එහි දී ආයතනයක ප්‍රතිපත්ති, අරමුණු, ඉලක්ක ආදිය කළමනාකරණය විසින් ස්ථාපිත කරන අතර සේවකයින් ඒවා ක්‍රියාත්මක කිරීම මෙන් ම ඉහළ කළමනාකරණයේ උපදෙස් හා නියෝගය පිළිපැදීම අපේක්ෂා කෙරේ. එහි ප්‍රතිඵලය වන්නේ ඊට අනුකූල වීම හා ස්වෙච්ඡාවෙන් කීකරුවීම පමණකි.

5.7 රූපය

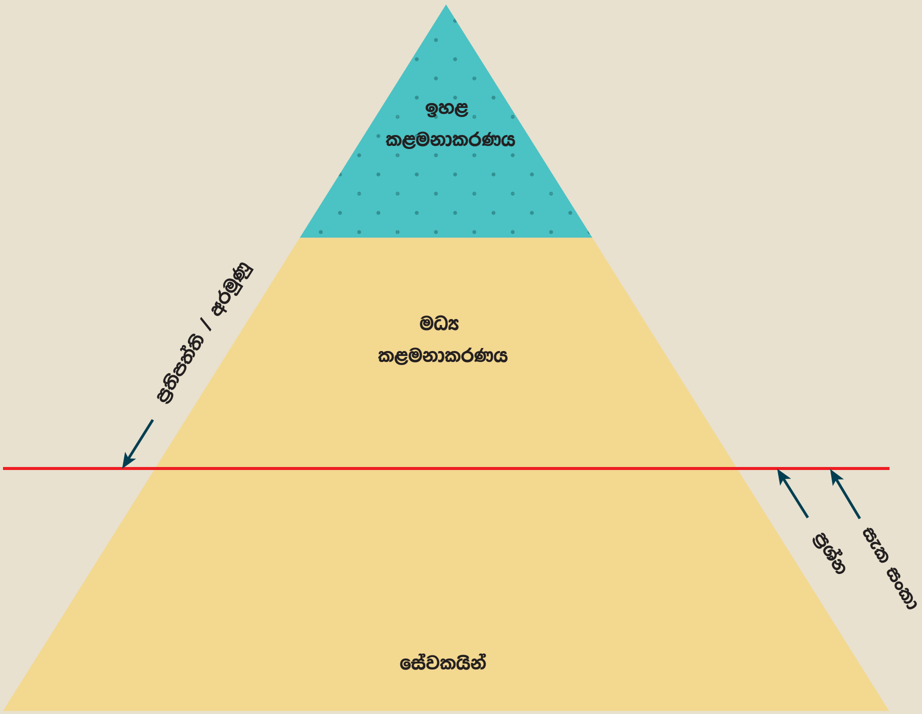
ඒක් දිශානති සන්නිවේදනය



අනෙක් වැදගත් කරුණ වන්නේ විශාල ආයතනවල ඉහළ කළමනාකරණය හා සේවකයින් අතර සන්නිවේදනය මධ්‍ය කළමනාකරණය විසින් අවහිර කිරීමයි. මෙය හිතා මතා ම චේතනාත්මක ව සිදු කරන්නක් නොවිය හැකි ය. සාමාන්‍යයෙන් මධ්‍ය කළමනාකරණයට ඉහළ කළමනාකරණයේ ප්‍රතිපත්ති හා උපදෙස් සේවකයින් වෙත පහළට ගලා යාමට සැලැස්වීමේ වගකීම සතු ය. එසේ වුව ද මධ්‍ය කළමනාකරණය සේවකයින් සමග කුළුපග ව කටයුතු කළ ද සේවකයින්ගේ ද සිත් තුළ ඉහළ කළමනාකරණයට සෘජු ව තම අදහස ලබා දිය යුතු බවට විශ්වාසයක් පවතී . එසේ ම මධ්‍ය කළමනාකරණය හරහා තම අදහස් ඉහළට නොයන්නේ ය, යන සැකය ද සේවකයින් තුළ ඇත. 5.8 රූපය මේ පිළිබඳ ව පැහැදිලි සටහනක් දක්වා ඇත.

5.8 රූපය

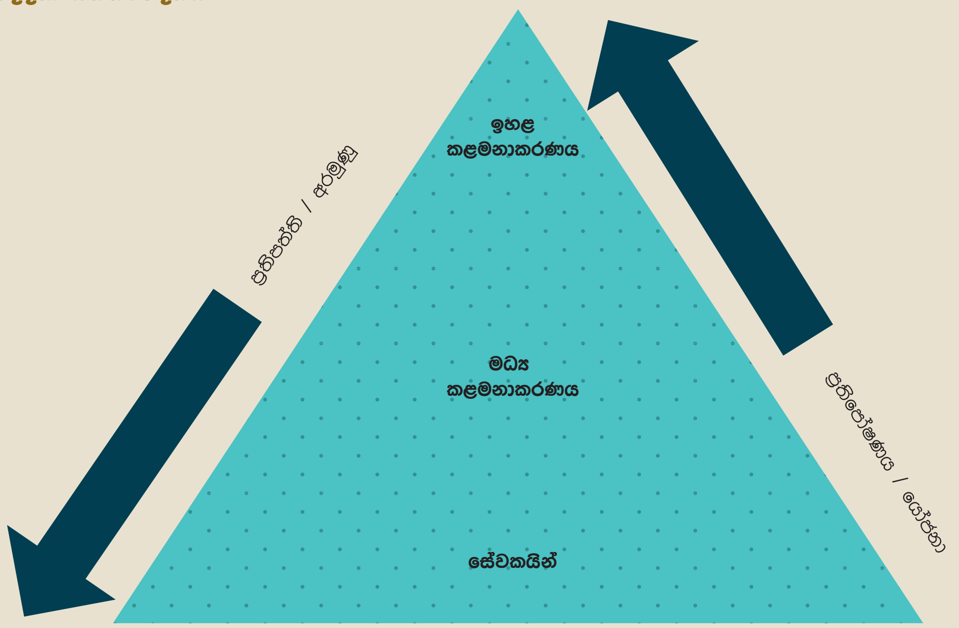
මධ්‍ය කළමනාකරණය මගින් සන්නිවේදනය අවහිර වීම



යෝජනා ක්‍රම හරහා දෙදිශා සන්නිවේදනය ඇති වේ. එමගින් ක්‍රියා කිරීම් සඳහා ඉඟි ඉහළ කළමනාකරණයට ලැබෙන අතරතුර ම සේවකයින්ට තම අදහස් ඉහළ කළමනාකාරීත්වය වෙත යැවීමට හැකිවීම මෙන් ම ඔවුන්ගේ අදහස් හා දායකත්වය පිළිගැනීමකට ද ලක් වීම යෝජනා ක්‍රම ක්‍රියාත්මක කිරීමෙන් ඉටු වේ. එසේ ම යෝජනා ක්‍රම ක්‍රියාත්මක වීමේ දී සේවකයින්ට තම කළමනාකරුවන්ට හා පරීක්ෂකවරුන්ට නිතර කතා කිරීමට ද අවස්ථාව සැලසේ. වැඩ කටයුතු සම්බන්ධ ගැටලුවල දී සේවකයින්ට උදව් කිරීමටත් මෙම අන්තර් සබඳතා මගින් කළමනාකරුවන් හා අධීක්ෂකයින්ට හැකියාව ලැබේ. 5.9 රූපය බලන්න.

5.9 රූපය

දෙදිශා සන්නිවේදනය



යෝජනා ක්‍රම මගින් සේවකයින් අභිප්‍රේරණය වනවා මෙන් ම ඔවුනගේ කුසලතාව ද වර්ධනය වේ. එය ඵලදායිතා වර්ධනයට ප්‍රධාන යතුරකි. මෙසේ යෝජනා ඉදිරිපත් කරමින් කිරීම් සඳහා සේවකයින්ට ලැබෙන අවස්ථාව විශේෂයෙන් ඔවුන්ට ලැබෙන දිරි දීමනා හා ප්‍රසාද අත්දැකීමක් ද වේ.

යෝජනා ක්‍රමවල මූලිකාංග (Key Elements)

යෝජනා ක්‍රමයක් යනු සේවක යෝජනා දැමීමට සරල වශයෙන් යෝජනා පෙට්ටියක් තැබීම නොවේ. හොඳ යෝජනා ක්‍රමයකට පැහැදිලි මාර්ගෝපදේශ හා ක්‍රියා පිළිවෙත් ද ආයතනික හා ප්‍රවර්ධන උපක්‍රම ද ඇත. එම මාර්ගෝපදේශ අතර යෝජනාවල යෝග්‍යතාව, පිළිගත හැකි යෝජනා වර්ග, ඇගයීම් ක්‍රමවේද, ආකෘති හා ප්‍රසාද දීමනා ආදිය ද පැහැදිලි ව විස්තර විය යුතු වේ. යෝග්‍යතාව නිර්වචනය කිරීමේ දී එ වැනි යෝජනා ක්‍රමවලට සහභාගි වීමට සුදුසුකම් ඇත්තන් කවුරුන් ද යන්නත් ප්‍රසාදයට ලක් කිරීමේ දී ද එවැනි ප්‍රසාදවලට භාජනයවන්නන් කවුරුන් ද යන්නත් පැහැදිලි ව දැක්විය යුතු ය. බොහෝ අවස්ථාවල දී සේවකයින් හා තනි පුද්ගල වශයෙන් මේ සඳහා සුදුසුකම් ලබන අතර කළමනාකරුවන්ට එම අවස්ථාව නොලැබේ.

කුමන හා ආකාරයේ යෝජනා පිළිගත යුතු ද?

ක්‍රියාවන් වඩාත් වේගවත් කිරීමටත් කාර්යය වඩාත් පහසු කිරීමටත් අරමුණු කොට යෝජනා විශාල පුළුල් පරාසයක විෂයගත විය හැකි ය. එය ගුණාත්මකභාවය වැඩි කරමින්, කාලය ඉතිරි කරමින්, පිරිවැය අඩු කරමින් සිදු විය යුතු ය. පහත දැක්වෙන්නේ එසේ පිළිගත හැකි යෝජනා වර්ග කිහිපයක ලැයිස්තුවකි.

- තනි පුද්ගලයෙකුගේ කාර්යයන් වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා
- සැකසුම් කාලය (Processing time) අඩුකිරීමට සඳහා
- සේවා ගුණාත්මකභාවය ඉහළ නැංවීම සඳහා
- බලශක්තිය, සැපයුම්, පරිශ්‍රය, උපකරණ ආදිය සංරක්ෂිත ව ප්‍රශස්ත අයුරින් භාවිත කිරීම සඳහා
- වැඩ පරිසරයේ සුරක්ෂාව, ආරක්ෂාව ඇති කිරීම සඳහා

එසේ ම පහත දැක්වෙන ආකාරයේ යෝජනා සඳහා ඉඩ නොමැත.

- දුක්ගැනවිලි, පැමිණිලි, ඉල්ලීම් කළමනාකරණයට ඉදිරිපත් කිරීමට
- දැනටමත් විසඳුම් ලබා දී ඇති හෝ ක්‍රියාත්මක කර ඇති විෂය පථ පිළිබඳ නැවත ඉදිරිපත් කිරීමට
- හොඳින් දන්නා කරුණු හා භාවිත පිළිබඳ ප්‍රකාශ කිරීමට
- ආයතනික ප්‍රතිපත්ති පිළිබඳ කටයුතු
- වැටුප් හා අනිකුත් ප්‍රතිලාභ
- සාමූහික කේවල් කිරීමේ ගිවිසුම් හෝ සාමූහික සාකච්ඡා ගිවිසුම්

මෙ වැනි ගැටලු ආයතනයෙහි පවතින්නේ නම් එවිට ඒවා සාකච්ඡා කිරීමට වෙනත් මාර්ග කළමනාකරණය විසින් විවර කළ යුතු අතර ඒවා යෝජනා ක්‍රමවලින් පරිබාහිර විය යුතු ය.

යෝජනා ක්‍රම ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී සේවකයින්ගේ යෝජනා ග්‍රහණය කරගැනීම සඳහා යම් ආකෘතියක් අවශ්‍ය වේ. එසේ වුව ද ආකෘතියේ පමණට වඩා තොරතුරු ඉල්ලුම් කළහොත් සේවකයින් අධෛර්යවත් විය හැකි ය. එ හෙයින් ඉතා සරල ආකෘතියක් නිර්දේශ කෙරේ. විශේෂයෙන් අදාළ සේවකයාගේ තොරතුරු, යෝජනාව පිළිබඳ විස්තරයක් හා යෝජනාව ක්‍රියාත්මක කළහොත් ඒ වෙනුවෙන් ලැබෙන ප්‍රතිලාභ මොනවා ද යන්නත් ඇතුළත් කිරීම ප්‍රමාණවත් ය. එම යෝජනාව ඉදිරිපත් වූ දිනය හා වේලාව වාර්තා කර තබා ගැනීම වැදගත් ය. ඊට හේතුව වන්නේ ඒ හා සමාන වෙනත් යෝජනා ලැබුණ හොත් ඇගයීම් පහසු වනු පිණිස ය.

මාර්ගෝපදේශවල දී යෝජනා ඉදිරිපත් කරන / භාර දෙන ක්‍රමය ද පැහැදිලි ව දැක්විය යුතු ය. සාමාන්‍යයෙන් එ වැනි යෝජනා යොමු කරන්නේ යෝජනා ක්‍රම පද්ධතියේ පරිපාලක වෙත ය. මෙවැනි යෝජනා ඇගයීම වහාම කළ යුතු ය. එමගින් ඉක්මන් ප්‍රතිපෝෂණයක් යෝජනාව ඉදිරිපත් කළ අයට ලබා දිය හැකි වේ. සමහර යෝජනා ක්‍රමවල කලින් තීරණය කරන ලද දිරි දීමනා ප්‍රමාණයක් යෝජනාව ඉදිරිපත් කරන විට ම ලබා දීමේ ක්‍රම ඇත. එය සහභාගිවීම දිරිගැන්වීම සඳහා ය. ඉන් අනතුරු ව එම යෝජනාවේ ප්‍රතිලාභ පිළිබඳ ව ගැඹුරු අධ්‍යයනයක් සිදු කෙරේ. යෝජනා ක්‍රමයක් ආරම්භ කිරීමේ දී අදාළ වැඩසටහනේ ප්‍රධාන අභිප්‍රාය පැහැදිලි කිරීමත් අරමුණු මත පදනම් වූ නිර්ණායක සකස් කිරීමත් සුදුසු වේ. මෙහි ප්‍රමුඛ ආසන්න අරමුණ වන්නේ වැඩි ප්‍රමාණයක් යෝජනා ලබාගැනීම ය. එසේ ම එය ගුණාත්මක යෝජනා ලබාගැනීම දක්වා ගමන් කරයි. ඉන් අනතුරු ව තෝරා ගන්නා යෝජනා සඳහා නිර්ණායක ලෙස, නිර්මාණශීලීභාවය, නව යෝජනාවක් වීම, නව ක්‍රමයක් සඳහා දක්වන ප්‍රයත්න, ප්‍රතිචිකුණුම් හැකියාව, ඵලදායිතාවට ඇති වන බලපෑම (ඍජු හා වක්‍ර) ගුණාත්මකභාවය හා ආර්ථික බලපෑම ආදිය යොදා ගැනේ. ඇගයීමෙන් පසු ව කඩිනම් ප්‍රතිපෝෂණයක් ආපසු සේවකයින්ට ලබා දිය යුතු ය. එවිට ඔවුන් ප්‍රමාදයකින් තොර ව ඒ පිළිබඳ ව දැන ගන්නා අතර පිළිගත නොහැකි යෝජනාවල දී කඩිනමින් ඔවුනට හේතු දැන ගැනීමේ හැකියාව ද ලැබේ.

යෝජනා සඳහා විවිධ වර්ගයේ ප්‍රසාද සම්මාන හඳුන්වා දිය හැකි ය. යෝජනා මූල්‍යමය වශයෙන් සාමාන්‍යයෙන් ප්‍රසාදයට ලක් කරනු ලබන අතර මූල්‍ය නොවන ක්‍රමවලින් ද සම්මානයට පාත්‍ර කළ හැකි ය. මෙම ප්‍රසාද සම්මාන ගණනය කළ හැකි ඉතිරි කිරීම් හෝ එක වර ගෙවනු ලබන ගෙවීමක් ද විය හැකි ය. ඉතිරි කිරීමේ ප්‍රමාණය ක්ෂණික ව නිශ්චය කළ නොහැකි නම් මූලික වශයෙන් ප්‍රසාද සම්මානයක් දී පසු ව අවසාන ප්‍රසාද දීමනාව හෝ සම්මානය ලබාදීමට කළමනාකරණයට හැකියාව ඇත.

යෝජනා ක්‍රමය පවත්වාගෙනයාම භාර පුද්ගලයා නිසි ලෙස විධිමත් ව සංවිධානය විය යුතු අතර තනතුරු පැවරීමකින් ද යුක්ත විය යුතු ය. යෝජනා භාර ගැනීම සඳහා ලේකම් කාර්යාලයක් හෝ පුද්ගලයෙකු සම්බන්ධ කළ යුතු අතර ලැබෙන යෝජනා ලියාපදිංචි කළ යුතු වේ. එසේ ම එම කාර්යාලය ඇගයීම් කමිටුවකින් ද ප්‍රවර්ධනයක් සිදු කරන අයගෙන් ද සමන්විත වේ.

යම් සේවකයෙකු පේටන්ට් හිමිකමට උචිත යෝජනාවක් වැනි යෝජනා ඉදිරිපත් කළහොත් හෝ නව ක්‍රම සඳහා වන යෝජනා හෝ පේටන්ට්වලට යොමු විය හැකි සොයාගැනීම් ඉදිරිපත් කළහොත් ඒ සම්බන්ධ නීති රීති, අනුගමනය කළ ක්‍රමවේදයන් ද මාර්ගෝපදේශයවල ඇතුළත් විය යුතු ය. ඇගයීම සාධාරණ ලෙස සිදු කිරීම සේවකයින්ගේ ද සැලකිල්ලට භාජනය වන බැවින් කළමනාකරණය ඒ සඳහා යාන්ත්‍රණයක් ඉදිරිපත් කළ යුතු ය.

සේවක සහභාගිත්වය ලබාගැනීමට ප්‍රවර්ධනය ද ඉතා වැදගත් ය. එ මෙන් ම සේවකයින්ගේ උනන්දුව රඳවා ගැනීමටත් යෝජනා නොකඩවා ලැබෙන ප්‍රවාහය පවත්වාගෙනයාමටත් ප්‍රවර්ධනය අත්‍යවශ්‍ය වේ. මෙය පෝස්ටර් සකස් කිරීමෙන් හා අනෙකුත් තොරතුරු ද්‍රව්‍ය, දියත් කිරීමේ උත්සව, තරග, සම්මාන උත්සව, ප්‍රසිද්ධිය ලබාදීම වැනි ක්‍රියාකාරකම් මගින් සිදු කළ හැකි වේ. මෙ වැනි අවස්ථාවල දී ඉහළ කළමනාකරණය පෙනී සිටීම හා සහභාගිත්වය මගින් කළමනාකරණයේ දායකත්වය හා අවංකභාවය පිළිබඳ ව ප්‍රබල පණිවුඩයක් ද ලබා දේ.

යෝජනා ක්‍රමයක් ස්ථාපිත කිරීම

යෝජනා ක්‍රමයක් ස්ථාපනය කිරීමේ දී පහත සඳහන් පියවර අනුගමනය කළ හැකි ය.

- යෝජනා කමිටුවක් පත් කරන්න.
- ප්‍රතිපත්ති හා මාර්ගෝපදේශ සකස් කරන්න.
- තොරතුරු, සන්නිවේදන හා අධ්‍යාපන සැලසුම සකස් කරන්න.
- වැඩසටහන ආරම්භ කරන්න.
    - කළමනාකරණය සඳහා දිශානතිය
    - සේවකයින් සඳහා දිශානතිය
    - දියත් කිරීම
- යෝජනා ක්‍රමය පරිපාලනය කරන්න.
    - යෝජනා ලැබීම විධිමත් කරන්න.
    - යෝජනා අගයන්න.
    - ප්‍රතිපෝෂණය ලබා දෙන්න.
    - පිළිගත් යෝජනා ප්‍රසාදයට ලක් කරන්න. ප්‍රසාද දීමනා ලබා දෙන්න.
    - ප්‍රවර්ධන ව්‍යාපාරය පවත්වාගෙන යන්න.
- සූක්ෂම සැකසීම සහ ක්‍රියා කිරීම් සඳහා පද්ධතිය සමාලෝචනය කරන්න.

යෝජනා ක්‍රමයක පහසුකාරක සහ සම්බාධක

යෝජනා ක්‍රම පවත්වාගෙනයාම පිළිබඳ ඇති අත්දැකීම් හා පළපුරුද්ද මිශ්‍ර තත්ත්වයකි. සමහර ආයතනවලට ඉතා විශාල ලෙස ඵල නෙළා ගැනීමට හැකි ව ඇති අතර තවත් සමහරක් අසාර්ථක වී ඇත. මෙසේ සාර්ථකභාවය සඟවා තබන හෙවත් ඊට බාධක වන කරුණු කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

- අක්‍රිය පද්ධති තිබීම - (උදාහරණ යෝජනා පෙට්ටිය)
- සේවකයින්ගේ සහභාගිත්වය සීමිතවීම
- යෝජනා ඇගයීමේ දීර්ඝ බව හා කාලයක් ගතවීම
- ප්‍රතිපෝෂණය හිඟවීම හෝ ප්‍රමාදවීම
- යෝජනාවල ප්‍රතිඵල අවබෝධ වීමට දිගු කලක් ගතවීම
- ඉහළ කළමනාකරණය තම දුර්වලතා පිළිබඳ අවබෝධයක් ලබා ගනිතැ'යි යන බිය නිසා සුපරීක්ෂක මට්ටම්වල ප්‍රතිරෝධය
- මූල්‍යමය ප්‍රසාද දීමනා පිළිබඳ වැඩි සැලකිල්ල
- පිළිගැනීම මඳ වීම

ඉහත සඳහන් කළ කරුණු / දෝෂ පහත ක්‍රියාමාර්ගවලින් අවම කළ හැකි වේ.

- ප්‍රමාණවත් පරිපාලන හා කළමනාකරණ සහාය සහිත පූර්ව ක්‍රියාකාරී (Proactive) පද්ධතියක් සැකසීම.
- උනන්දුව හා සහභාගිත්වය ජනිත කිරීමට මනා උපදේශනයක් හා ප්‍රවර්ධනයක් ක්‍රියාත්මක කිරීම
- වඩාත් හොඳ අදහස් ගෙන ඒමට හැකි වන සේ සේවකයින් පුහුණු කිරීම
- යෝජනාවලට නිසි කලට ප්‍රතිපෝෂණය දීම හා විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත ඇගයීම
- ආර්ථික බලපෑම මත ම දැඩි අවධානයක් යොමු නොකිරීම (ඉලක්ක කළ යුත්තේ සේවක සහභාගිත්වය උනන්දු කරවීමටත් වැඩි යෝජනා ප්‍රමාණයක් ඉදිරිපත් කිරීම දිරිමත් කිරීමටත් ය. ඉන් අනතුරු ව යෝජනාවල ගුණාත්මකභාවය පිළිබඳ ව අවධානය යොමු කළ යුතු ය.)
- කළමනාකරුවන් සුපරීක්ෂකවරුන්ගේ සහයෝගය දීම (කළමනාකරණය විසින් සුපරීක්ෂකවරුන් හා කළමනාකරුවන් සිතා සිටින පරිදි යෝජනා ක්‍රම හරහා ඔවුන්ගේ කාර්යයන් විවේචනයට ලක් නොවන බව නිවේදනය කළ යුතු ය.)
- ප්‍රසාද දීමනා මූල්‍යමය මෙන් ම මූල්‍යමය නොවන ඒවා ද විය යුතු ය.

අභ්‍යාස

සහභාගිවන්නන් කාණ්ඩ තුනකට බෙදන්න. සෑම කණ්ඩායමකට ම යෝජනා ක්‍රම සැලසුම් කරන්නාගේ කාර්යභාරය පවරන්න. පළමු කණ්ඩායමට රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන සඳහා වන යෝජනා ක්‍රමයක සාමාන්‍ය මාර්ගෝපදේශ හා නීතිරීති සැකසීම පවරන්න. දෙවන කණ්ඩායමට අදාළ නිර්ණායක හා ඇගයුම් ක්‍රමවේදය සකස් කරන ලෙස දන්වන්න. තුන්වන කණ්ඩායමට යෝජනා ක්‍රම ප්‍රවර්ධන උපක්‍රම හඳුනාගන්නා ලෙස දන්වන්න. අවසානයේ සියලු ම කණ්ඩායම්වලට නිර්මාණාත්මක ඉදිරිපත් කිරීම් මගින් ඔවුන්ගේ නිමැවුම් පැහැදිලි කරන ලෙස දන්වන්න. පහසුකාරකයා සියලු ම හොඳ කරුණු පිළිබඳ අදහස් දැක්විය යුතු අතර කළ යුතු ක්ෂේත්‍ර හුවා දැක්විය යුතු ය. එසේ ම කණ්ඩායම්වලට අතපසු වූ යෝජනා ක්‍රමවල ඇතුළත් විය යුතු වැදගත් කරුණු තිබේ නම් ඒවා ද පෙන්නුම් කළ යුතු ය. පහත දක්වා ඇත්තේ සේවක යෝජනා ලබාගැනීම සඳහා සකස් කළ ආකෘතියකි.

5.5 වගුව

සේවක යෝජනා ක්‍රම - ආකෘතිය

යොමු අංකය: ______________________________

සේවක තොරතුරු

සේවක නම ______________________________
තනතුර ______________________________
කාර්යාලයේ නම ______________________________
සමීපතම අධීක්ෂකගේ නම ______________________________

යෝජනාවට හේතුව

මේ යෝජනාව අවශ්‍ය මන් ද ? /වර්තමාන තත්ත්වය කුමක් ද ?

____
____
____

යෝජනාව

යෝජනාව මෙහි කෙටියෙන් විස්තර කරන්න. අවශ්‍ය උදාහරණ දෙන්න.

____
____
____

යෝජනාවෙන් අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල හා බලපෑම්

යෝජනාව ක්‍රියාත්මක කළහොත් ලැබෙන ප්‍රතිලාභ විස්තර කරන්න.

____

____

____

සේවක අත්සන　　　　　　　　　　දිනය

ලබන්නාගේ අත්සන / නම　　　　　　　දිනය

ඒකක 4 : ගැටලු විසඳීමේ මූලික මෙවලම් / උපාංග

ඉගෙනුම් අරමුණ

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට පහත හැකියාවන් ලැබී තිබිය යුතු ය.

1. ගැටලු විසඳීමේ හා තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය සමාලෝචනය කිරීමට
2. ගැටලු විසඳීමේ මූලික මෙවලම් පැහැදිලි කිරීමට
3. ඵලදායිතා වර්ධන ව්‍යාපෘතිවල දී කටයුතු කරන විට තෝරාගත් මෙවලම් භාවිතයට

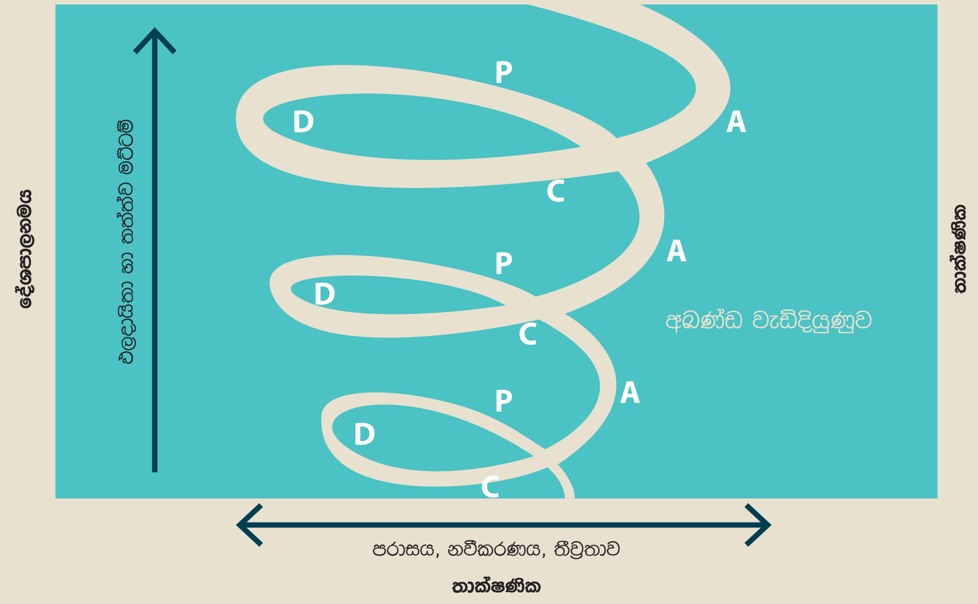
ගැටලු විසඳීමේ හා තීරණ ගැනීමේ මෙම උසස් ආකෘතිය සාමාන්‍යයෙන් මැදිහත් වන්නේ

- ගැටලුව නිර්වචනය කිරීමට
- ගැටලුව සම්බන්ධ දත්ත රැස් කිරීමට
- ගැටලු විසඳීමට අදහස් ජනිත කිරීමට හෝ වෙනත් ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමට
- විසඳුම හෝ තීරණය ක්‍රියාත්මක කිරීමට
- ප්‍රතිඵල ඇගයීම ආදී අවස්ථාවලට ය.

PDCA හෙවත් ඩෙමින් චක්‍රය, ඵලදායිතා වර්ධනයට හා ගැටලු විසඳීමට ක්‍රමානුකූල ප්‍රවේශයක් ලබා දේ. පෙර දැක් වූ පරිදි P යන්න සැලසුම්කරණයට ද D යන්න සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමට ද C යන්න ප්‍රතිඵල ස්ථිර කිරීම, ඇගයීම හා පරීක්ෂා කිරීම ද ඇතුළත් වේ. A යන්නට ප්‍රතිඵල නව ප්‍රමිතියක් දක්වා ගෙන ඒමත් දුර්වලතා ඇත්නම් ඒවා නිවැරැදි කිරීමත් ඇතුළත් වේ. පද්ධතියක් දියුණු කිරීම හා ඒ සඳහා කළමනාකරණ පියවර ගැනීමේ දී එය ඉතා ප්‍රවේශමෙන් තාර්කික ව හා සවිඥානක ව සිදු කළ යුතු බව ආචාර්ය ඩෙමින් දක්වයි. මෙම PDCA ප්‍රවේශය අඛණ්ඩ ක්‍රියාවලියක් වන අතර එය අඛණ්ඩ කිරීම් සඳහා යොදා ගත හැකි බව ආචාර්ය ඩෙමින් අවධාරණය කරයි. 5.10 රූපය බලන්න.

5.10 රූපය

PDCA අඛණ්ඩ වැඩි දියුණුකිරීම



ගැටලු විසඳීමේ දී හා තීරණ ගැනීමේ දී අවස්ථා දෙකක් ඇත. පළමුවැන්න වන්නේ දත්ත ඇති විට හා ප්‍රධාන ගැටලුව විසඳීම දත්ත මත පදනම් වූ අවස්ථාව යි. වැඩ පරිසරය තුළ බොහෝ ගැටලු අයත් වන්නේ මෙම කොටසට ය. ඉතා ප්‍රසිද්ධ ජපාන තත්ත්ව කව මෙවලම් 7 ඇතුළත් සංකල්පය මේ සඳහා වඩාත් යෝග්‍ය වේ. දෙවන අවස්ථාව වන්නේ දත්ත නොමැති විට ය. එ වැනි අවස්ථා වැඩි ප්‍රමාණයක් කළමනාකරණය යටතට වැටෙන තත්ත්වයන් ය. උදාහරණයක් ලෙස නව සේවාවක් හෝ භාණ්ඩයක් සැලසුම් කිරීම, වඩා ඵලදායී තත්ත්වයන් සඳහා නව ක්‍රම නිර්මාණය ආදිය දැක්විය හැකි ය. එ වැනි අවස්ථා සඳහා නව කළමනාකරණ මෙවලම් ඇති අතර එය ඊ ළඟ ඒකකයේ දී සාකච්ඡා කෙරේ.

ගැටලු විසඳීමේ ක්‍රියාවලිය

ගැටලු විසඳීමේ මෙවලම් ගැන සාකච්ඡා කිරීමට පෙර ගැටලු විසඳීම සඳහා වූ ආචාර්ය කවුරු ඉෂිකාවා (Dr. Kaoru Ishikawa) විසින් ඉදිරිපත් කළ ජපාන තත්ත්ව කව සංකල්පය හෙවත් තත්ත්ව කව කතාව ලෙස දැක්වෙන සංකල්පය පිළිබඳ

අවධානය යොමු කරමු. 5.11 රූපය බලන්න.

5.11 රූපය

තත්ත්ව කව කතාව (QC story)

ඵලදායිතා වර්ධනය හා කිරීම සඳහා කණ්ඩායම් පාදක ගැටලු නිරාකරණය කිරීමේ දී බුද්ධි කලම්බනය (Brain Storming) යොදා ගත හැකි ය. බුද්ධි කලම්බනය ඉතා කෙටි කාලයකින් වැඩි පිරිසක් නියෝජනය කරමින් වැඩි අදහස් ප්‍රමාණයක් ලබා ගත හැකි ක්‍රමයකි. එය විනිශ්චයක් හෝ සීමා තහංචි නොමැති ව ලබා ගත හැකි වේ. එහි මූලික නීති ඉතා සරල ය. ඒවා නම් :-

- සෑම සාමාජිකයෙකුට ම අදහස් දැක්වීමට අවස්ථාව ලබා දේ.
- එක් වතාවකට එක් අදහසක් පමණක් බෙදා හදා සාකච්ඡා කෙරේ.
- ඉතා නිදහස් ලෙස සාකච්ඡා කිරීම ධෛර්යවත් කෙරේ.
- වගකට නොමැති අදහස් පවා ඉදිරිපත් කිරීමට ඉඩ ප්‍රස්තාව ලැබේ.
- විවේචනයට ඉඩ ප්‍රස්තා නොමැත.
- කණ්ඩායම වැඩි වශයෙන් යෝජනා වැඩි ගණනක් සඳහා අවධානය යොමු කෙරේ. (ගුණාත්මකභාවය නොවේ.)
- සෑම අදහසක් ම ඇගයීමට ලක් කෙරේ.

ඉන් පසු ව කණ්ඩායම් විසින් ක්‍රියාත්මක කිරීමට තෝරා ගනු ලබන ගැටලු ක්ෂේත්‍ර තෝරා ගැනීමට සම්මුති ක්‍රමවේදය යොදා ගත හැකි ය. සම්මුති ක්‍රමවේදය (Consensus techniques) යනු ක්‍රියාත්මක කිරීම හෝ ගැටලු විසඳීම සඳහා සියලු සාමාජිකයින්ගේ සහාය ලැබෙන යෝජනා ඒකමතික ව ලබාගැනීමයි. මෙහි සෑම සාමාජිකයකුගේ ම අදහස් දැක්වීම් තේරුම් ගැනීම හා ඊට හොඳින් සවන්දීම සිදු වේ. එකඟතාවකට පැමිණෙන තෙක් විවෘත හා නිදහස් අදහස් හුවමාරු වේ. අවසාන නිගමනය සෑම දෙනා ම ප්‍රිය කරන්නක් නොවුවත් සාමාජිකයින්ගේ ප්‍රබල අදහස් උල්ලංඝනය කිරීමක් සිදු නොවේ. ගැටලු විසඳීමේ ක්‍රියාවලියේ වෙනත් අවස්ථාවල දී ද මෙම සම්මුති ක්‍රමවේදය යොදා ගත හැකි ය.

පවත්නා තත්ත්වය ප්‍රබල විශ්ලේෂණයකට ලක් කර වැඩි දියුණු කළ යුතු ප්‍රධාන ස්ථාන හා ක්ෂේත්‍ර වෙත අවතීර්ණ වීමට, විවිධ ප්‍රභවවලින් දත්ත රැස් කිරීම හා මෙවලම් 7 සුදුසු පරිදි යොදා ගැනීම වැදගත් වේ. එසේ ම ගැටලු හා ඊට හේතු විශ්ලේෂණයට ද එකී ක්‍රමවේද යොදා ගත හැකි ය.

දත්ත එකතු කිරීමේ දී පහත සඳහන් කරුණු මත සැලකිලිමත් විය යුතු ය.

- එකතු කරනු ලබන දත්ත සුවිශේෂ ගැටලුවට ම අදාළ විය යුතු ය.
- දත්ත එකතු කරන ක්‍රමය විෂය මූලික විය යුතු ය .
- දත්ත වාර්තා ස්වරූපයෙන් රැස් කළ යුතු ය. (අවිධිමත් ලෙස නොවේ.)
- දත්තවල නිවැරැදිභාවය රැකීමට දත්ත පෞද්ගලික ව එකතු කළ යුතු ය.
- දත්ත එකතු කිරීම 5W1H ක්‍රමය අනුව සිදු විය යුතු ය.

  ඒ නම් :- මොනවා ද? - What, කවුද? - Who, කොතැන ද? - Where, කවදා ද? - When, හා කෙසේ ද? How වශයෙනි.
- දත්ත සාරාංශ කිරීමේ ක්‍රමය පැහැදිලි ලෙස නිශ්චය කළ යුතු ය.

ප්‍රධාන මූලික මෙවලම් 7

මෙකී මූලික මෙවලම් 7 ප්‍රධාන වශයෙන් සංඛ්‍යානමය හා විශ්ලේෂණාත්මක මෙවලම් වේ. මේ යටතට ප්‍රගමන වගු, ජාලරේඛ, ප්‍රස්තාර, ඉෂිකාවා හෙවත් මාළු කටු සටහන ලෙස දැක්වෙන හේතු ඵල සටහන, පැරෙටෝ සටහන, පාලන සටහන් හා විසිරි රූප සටහන් ඇතුළත් වේ. 5.12 රූපයේ මෙම මෙවලම් භාවිත වන ආකාරය හා මෙම මෙවලම්වල ලක්ෂණ දක්වා ඇත. ප්‍රගමන වගු, ජාලරේඛ හා පැරෙටෝ සටහන් සාමාන්‍යයෙන් යොදා ගැනෙනුයේ පවත්නා තත්ත්ව අධ්‍යයනයට හෝ යම් අයිතමයක ගුණාංග විහිදී ඇති ආකාරය පරීක්ෂා කිරීමට ය. ප්‍රස්තාර හා පාලන සටහන් යම් කාලයක් පුරා සිදු ව ඇති වෙනස්කම් අධ්‍යයනයට යොදා ගත හැකි ය. හේතුඵල සටහන් හා විසිරි රූප සටහන් යම් සිදු වීමක හේතු විශ්ලේෂණයට හෝ අපකිරණයන් අධ්‍යයනයන්ට යොදා ගත හැකි ය.

5.12 රූපය

මූලික තත්ත්ව පාලන මෙවලම් 7

1. **ප්‍රගමන වගු / සටහන් (Check Sheet) :** ප්‍රගමන වගු යනු යම් සිදු වීමක් සිදුවන වාර ගණන හෙවත් තීව්‍රතාව නිරීක්ෂණය කොට එය සටහන් කර ගන්නා ආකෘතියකි. මෙය චර්යාත්මක ලෙස සිදුවන ක්‍රියාවලිවල දත්ත පරීක්ෂාව සඳහා සකස් වූවකි.

2. **පැරෙටෝ සටහන් (Pareto Diagram) :** පැරෙටෝ සටහන් ඉතා විශාල පරාසයක ක්‍රියා කළ හැකි මෙන් ම දැඩි බලපෑමක් කළ හැක්කකි. ගැටලු විසඳීමේ දී ගැටලු වර්ගීකරණයටත් කාණ්ඩගත කිරීමටත් හැකියාව ලැබේ. හේතු හෝ සාධක ප්‍රමුඛතාව අනුව තීරු ප්‍රස්තාර ආකාරයට රූපගත කෙරේ. එහි අගය 100% ලෙස සලකා එම ප්‍රස්තාර ගත කිරීම සිදු වේ. පැරෙටෝ මූලධර්මයේ එන "වැදගත් ස්වල්පය" (Vital few) මගින් වඩාත් ඉස්මතුවන වැදගත් ගැටලු හෝ හේතු තෝරා ගත හැකි වේ. ඒ අනුව වඩාත් දැනෙන ඉස්මතුවන ගැටලුව ප්‍රථමයෙන් විසඳීමට හැකියාව ලැබේ. එකී විසඳුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමෙන් පසු ව එහි බලපෑම හඳුනාගත හැකි වේ.

3. **හේතු ඵල සටහන (Cause & Effect Diagram) :** හේතුඵල සටහන මගින් ගැටලුවක ඇති ලක්ෂණ විශ්ලේෂණය කළ හැකි වේ. එසේ ම ගැටලුවට සාධක වන කරුණු අනාවරණය කර ගත හැකි වේ. මෙය ඉෂිකාවා, මාළු කටු සටහන ලෙස ද හැඳින්වේ. එය තත්ත්ව කවවල ගැටලු විසඳීමේ ක්‍රමයක් ලෙස ජනප්‍රිය විය. [10]. මෙහි සකස් කෙරෙන ක්‍රමානුකූල රූපයක් මගින් ගැටලුව හෝ එහි ප්‍රතිඵලය ඊට අදාළ හේතු ද සමග තර්කානුකූල සම්බන්ධතාවක් දක්වයි.

4. **ප්‍රස්තාර (තීරු, වෘත්ත, රේඛීය හා රේඩාර්) :** විවිධ වර්ගවල ප්‍රස්තාර ඇති අතර ඒවා දත්ත දෘශ්‍ය ආකාරයෙන් දක්වයි. එය විශ්ලේෂණයේ ආකාරය හා ප්‍රියමනාප ආකාරය මත රඳා පවතී. තීරු ප්‍රස්තාර සමාන්තර තීරුවලින් දක්වන අතර රේඛීය ප්‍රස්තාර මගින් කාලීන වෙනස්කම් හා සබඳතාවන් නිරූපණය කෙරේ. වෘත්ත ප්‍රස්තාර අගයයන්ගේ වර්ග බෙදා වෙන් කිරීමට දක්වයි. රේඩාර් ප්‍රස්තාර කලින් ඇගයීමට ලක් කළ දත්ත තව දුරටත් විශ්ලේෂණයට සහය වේ. මෙ වැනි ප්‍රස්තාර නිරූපණය සඳහා වර්තමානයේ පරිගණක මෘදුකාංග ඇත.

5. **පාලන සටහන් (Control Charts) :** සංඛ්‍යානමය ක්‍රියාවලි පාලනයේ දී (SPC) විචලන වර්ග දෙකක් නිරීක්ෂණය කළ හැකි ය. පළමුවැන්න නියත වශයෙන් සිදුවන සාමාන්‍ය තත්ත්ව යටතේ හා හේතුවක් සොයා ගත හැකි විචලනයන් ය. දෙවැන්න එවැනි සාමාන්‍ය තත්ත්වයේ නොව අසාමාන්‍ය තත්ත්වයේ ඒවා වේ. පාලන සටහන් මෙකී අසාමාන්‍ය තත්ත්ව රේඛීය ප්‍රස්තාර අනුසාරයෙන් එකී අසාමාන්‍ය ප්‍රවණතා අනාවරණය කරගැනීමට හැකි වේ. මෙම ප්‍රස්තාර සාමාන්‍ය රේඛීය ප්‍රස්තාරවලට වඩා වෙනස් වේ. එනම් :- ඉහළ පාලන රේඛාව හා පහළ පාලන රේඛාව ලෙස රේඛා දෙකක් ඇති මධ්‍ය රේඛාවකින් ද සමන්විත ය. නියැදි දත්ත එකී ප්‍රස්තාරයේ ලකුණු කෙරෙන අතර එමගින් තත්ත්වය හා ප්‍රවණතා ඇගයීම කළ හැකි ය. රාජ්‍ය අංශයේ දී පාලන සටහන්වල භාවිතය තරමක් සීමිත විය හැකි ය. මන්ද මෙය බොහෝ විට නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලි පාලනයේ දී යොදා ගැනෙන බැවිනි. (එහෙත් රාජ්‍ය අංශයේ මෙය යොදා ගත හැකි අවස්ථා නැත්තේ ම නොවේ.)

6. **විසිරි සටහන් (Scatter Diagram):** රාශීන් දෙකක් අතර සබඳතාව කෙසේ සිදුවන්නේ දැයි දැක්වීමට විසිරි සටහන් යොදා ගනී.

7. **ස්ථරීකරණය / වර්ගීකරණය (Stratification) :** මෙහි දී එකතු කර ගත් දත්ත කාණ්ඩගත කෙරෙන අතර එමගින් යම් චර්යා රටා හඳුනාගත හැකි වේ.

පරිවර්තකගේ සටහන : මෙම ඒකකයේ තත්ත්ව කව සංකල්ප දක්වා ඇත්තේ සංක්ෂිප්ත ව ය. ආයතනය තුළ තත්ත්ව කව සංකල්ප ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී මෙම සංකල්ප පිළිබඳ ගැඹුරින් අධ්‍යයනය කිරීම සිදු කළ යුතු ය.

අභ්‍යාස 1 : ප්‍රගමන වගු

පන්තිය කුඩා කණ්ඩායම්වලට බෙදන්න. යම් ගැටලුසහගත ක්ෂේත්‍රයක් තෝරා ගෙන එම තත්ත්වය පැහැදිලි කරගැනීමට අදාළ දත්ත මොනවා දැයි සාකච්ඡා කරන්න. අවසානයේ දත්ත ප්‍රගමන වගුවක ඇතුළත් කරන්න. ඒ සඳහා පහත දක්වා ඇති උපදෙස් අනුගමනය කරන්න. එය සකස් කළ පසු ඉදිරිපත් කරමින් සාකච්ඡා කරන්න.

- දත්ත එකතු කිරීමේ හේතුව දක්වන්න. අදාළ කාර්යය පැහැදිලි කරන්න.
- පරීක්ෂා කෙරෙන අයිතම හඳුනා ගන්න.
- දත්ත එකතු කරන ආකාරය තීරණය කරන්න.
- අවශ්‍ය දත්ත ප්‍රමාණය තීරණය කරන්න.
- ප්‍රගමන වගුවේ ආකෘතිය සකස් කරන්න.
- ප්‍රගමන වගුව සකසා එය ප්‍රයෝජනයට ගන්න.
- දත්ත රැස් කිරීමට අදාළ අනුමැතිය ගන්න.
- දත්ත නියත වශයෙන් හා අවංක ලෙස රැස් කරන්න.
- ප්‍රගමන වගුවට දත්ත ඇතුළත් කරන්න.

අභ්‍යාස 2 : පැරෙටෝ රූප සටහන

සහභාගිවන්නන්ට දත්ත කට්ටලයක් ලබා දෙන්න. පහත දක්වා ඇති පරිදි එය පැරෙටෝ වගුවකට සකස් කරන ආකාරය සාකච්ඡා කරන්න.

- දත්ත ඉහළ තීව්‍රතාවේ සිට පහළ තීව්‍රතාව දක්වා සකස් කරන්න.
- ඒ ඒ දත්තවල ප්‍රතිශතය ගණනය කරන්න.
- සමුච්චිත තීව්‍රතාව ද ගණනය කරන්න.
- සමුච්චිත තීව්‍රතා ප්‍රතිශතය ද ගණනය කරන්න

එසේ පැරෙටෝ වගුව සකස් කළ පසු ව පහත පරිදි පැරෙටෝ සටහන ඇඳීමට උපදෙස් දෙන්න.

- ඉහළ ම තීරුවේ සිට පහළ ම තීරුව දක්වා තීරු ප්‍රස්තාරය අඳින්න.
- තිරස් අක්ෂයේ ඒ සියලු ම දත්ත නාමය ඇතුළත් කරන්න.
- දකුණු අක්ෂය භාවිත කර සමුච්චිත අගයයන්ගේ වක්‍රය නිර්මාණය කරන්න.
- රූපය සලකුණු කරන්න.

අභ්‍යාස 3 : හේතු ඵල සටහන

සම්පූර්ණ කළ හේතු ඵල සටහන් සඳහා උදාහරණ පෙන්වන්න. පන්තිය කුඩා කණ්ඩායම්වලට බෙදන්න. සෑම කණ්ඩායමකට ම ගැටලුවක් හඳුනා ගන්නා ලෙස දන්වන්න. (උදාහරණ : බලපත්‍ර අංශයේ දිගු පෝලිම, අඩුවෙන් මුදල් ප්‍රතිපාදන භාවිත කිරීම, ඉහළ බලශක්ති පරිභෝජනය)

හේතු ඵල සටහන සකස් කිරීමට පහත උපදෙස් ලබා දෙන්න.

- සැකිල්ලේ දකුණු කෙළවර ඵලය හෝ බලපෑම / ගැටලුව සඳහන් කරන්න.
- ඊට බලපාන ප්‍රධාන හේතු මොනවා දැයි හඳුනා ගන්න. මාළු කටු සටහනේ ප්‍රධාන කටුවල කෙළවර එකී හේතු ලියන්න.

- ප්‍රධාන හේතුවලට බලපාන උප හේතු හඳුනාගෙන ඒවා ප්‍රධාන මාළු කටුවේ උප කටු අසල ඇතුළත් කරන්න. හේතු සොයාගැනීමේ දී 'Why' සංකල්පය යොදා ගත හැකි ය.
- හේතුඵල සම්බන්ධය සමාලෝචනය කරන්න.

අභ්‍යාස 4 : විසිරි සටහන්

නියැදි දත්ත කට්ටල (අවම වශයෙන් ඩ සහ ශ දත්ත තිහක්) සපයන්න. (උදාහරණ : පෝරම පිරවීමේ දී වැරැදි හා පුද්ගලයින්ගේ වයස වැනි) ඒ ඇසුරින් සකස් විසිරි සටහන් සකස් කරන ආකාරය පිළිබඳ උපදෙස් ලබා දෙන්න.

- දත්ත X සහ Y ලෙස වගුවක ඇතුළත් කරන්න.
- දත්තවල අවම හා උපරිම පරීක්ෂා කර බලා ඒ අනුව X සහ Y අක්ෂ සකස් කර ගන්න.
- X සහ Y අක්ෂ අඳින්න.
- දත්ත අදාළ X සහ Y අක්ෂ භාවිත කොට සලකුණු කරන්න.
- ප්‍රස්තාරයේ සියලු අංගයක් ම නම් කරන්න. ප්‍රස්තාරය පිළියෙල කළ අයගේ නම ද පහතින් ඇතුළත් කරන්න.
- අදාළ රටා අධ්‍යයනය හා විශ්ලේෂණය කරන්න.

(මෙම ක්‍රියාව පරිගණක මෘදුකාංග ඇසුරෙන් ද කළ හැකි වුවත් මනා අවබෝධය සඳහා අධ්‍යයනයේ දී අතින් සිදු කිරීම මැනවි.)

අභ්‍යාස 5 : ජාලරේඛ

නියැදි දත්ත 50ක් පමණ සහභාගිවන්නන්ට ලබා දෙන්න. ජාලරේඛයක් සකස් කිරීමට පහත උපදෙස් ලබා දෙන්න.

- අවම වශයෙන් දත්ත 50ක් ඇති බව සනාථ කර ගන්න.
- ඉහළ අගයේ සිට පහළ අගය දක්වා සකස් කරන්න.
- දත්ත පරාසය තීරණය කරන්න. (R) {R = ඉහළ ම අගය - පහළ ම අගය}
- වගුවේ පරිදි දත්ත පන්ති කාණ්ඩගත කර ගන්න. (k) { $k = \sqrt{N}$ }

5.6 වගුව

ජාලරේඛ වගුව

දත්ත ප්‍රමාණය (N)	පන්ති ගණන
50–100	6–7
100–250	7–12
250 ට වැඩි	10–20

දත්ත පන්ති ගණන (h) තීරණය කිරීමට R අගය k අගයෙන් බෙදන්න. එවිට විශාලත්වය h ලැබේ. {h=R/k}

- පන්ති සීමා හෝ අන්ත අක්ෂයන් තීරණය කරන්න.
- සංඛ්‍යාත සටහන පිළියෙල කරන්න.

5.7 වගුව

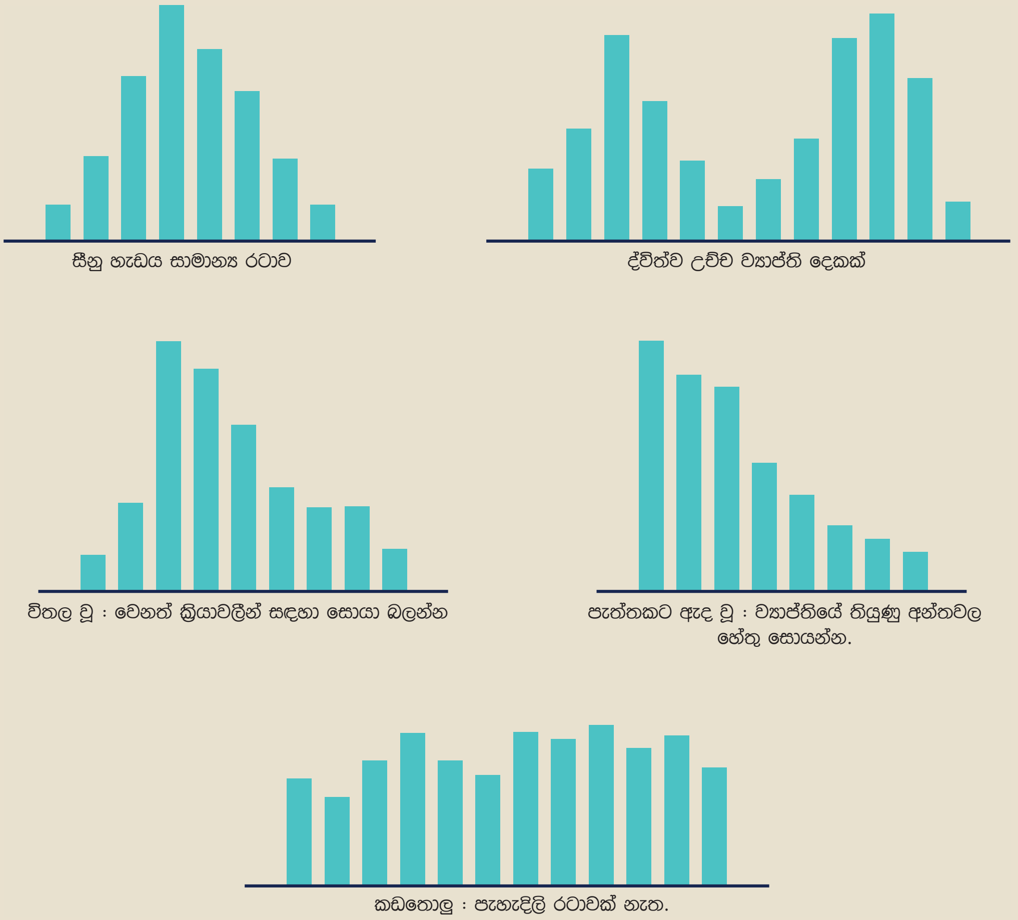
සංඛ්‍යාන වගුව - (ආදර්ශය)

පන්ති අංකය	පන්ති සීමා	මධ්‍ය අගය	සංඛ්‍යාතය	එකතුව
එකතුව				

- දැන් ජාලරේඛය නිර්මාණය කරන්න. සිරස් අක්ෂයේ තීව්‍රතාව ද තිරස් අක්ෂයේ පන්ති සීමා ද ඇතුළත් කරන්න.
- පිරිවිතර සීමාවන් ප්‍රස්තාරයේ දක්වන්න.
- රටාවන් විශ්ලේෂණය කරන්න. විවිධ ආකාරයේ ජාලරේඛ අධ්‍යයනය කරන්න. ඒවායේ හැඩයන් හා ව්‍යාප්ති ආකාරය ද විශ්ලේෂණය කරන්න.

5.13 රූපය

විවිධ වර්ගවල ජාලරේඛ



ඒකක සම්පත්

[35,36] යොමු යටතේ බලන්න.

ඒකක 5 : ගැටලු විසඳීමේ හා තීරණ ගැනීමේ කළමනාකරණ මෙවලම්

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. ගැටලු විසඳීමේ හා තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය සමාලෝචනය කිරීමට
2. කළමනාකරණ මෙවලම් 7 විස්තර කිරීමට
3. ඵලදායිතා වර්ධන ව්‍යාපෘතිවල දී තෝරාගත් මෙවලම් භාවිතයට

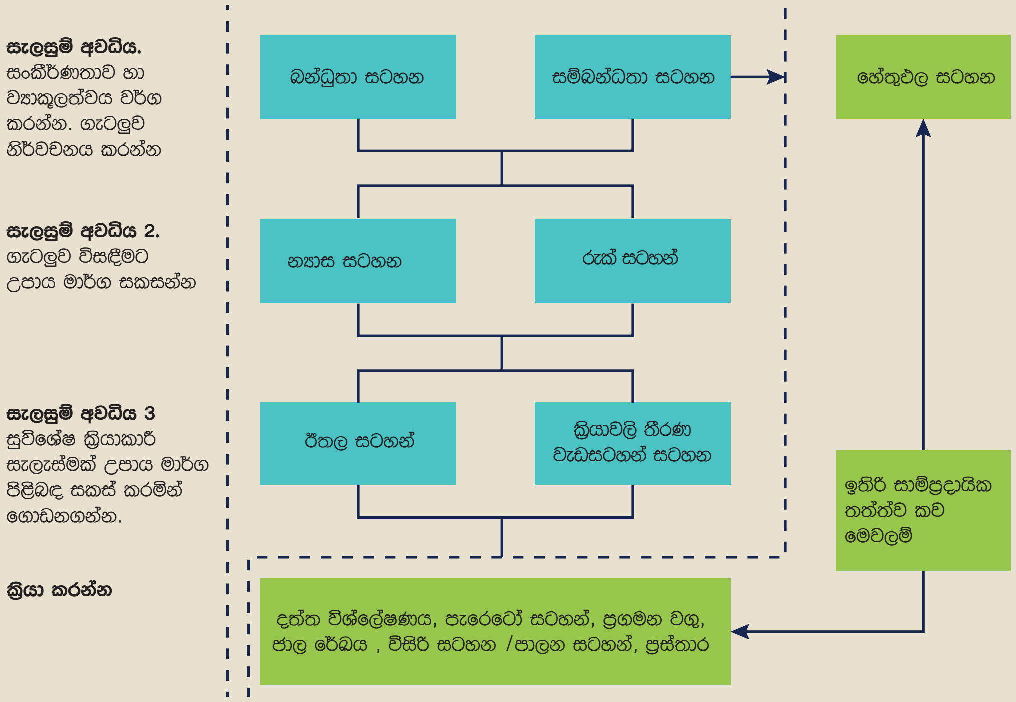
පෙර ඒකකයේ මූලික මෙවලම් හැඳින්වීමේ දී අවස්ථා දෙකක් ගැන සඳහන් කරන ලදී. එක් අවස්ථාවක් වූයේ අදාළ දත්ත ඇති විට හා අදාළ ප්‍රධාන කාර්යය විසඳීමට දත්ත මත පදනම් ව තීරණ ගැනීම යි. දෙවන අවස්ථාව වන්නේ අදාළ දත්ත නොමැති විට දී කළමනාකරණයට තීරණ ගැනීමට සිදුවන සැලසුම් ප්‍රවේශයක් (Design approach) ය. ඒ සඳහා කළමනාකරණ මෙවලම් යොදා ගනී.

කළමනාකරණ මෙවලම් / ශිල්ප ක්‍රම

ගැටලු විසඳීමේ සැලසුම් ප්‍රවේශය (Design approach) ට අතිරේක මෙවලම් හතක් ඇත . ඒවා බන්ධුතා සටහන් (Affinity Diagram), සම්බන්ධතා සටහන් (Relation diagram) න්‍යාස සටහන් (Matrix Diagram), න්‍යාස දත්ත විශ්ලේෂණ සටහන් (Matrix Data Analysis Diagram), රුක් සටහන් (Tree diagram), ඊතල රූප සටහන් (Arrow Diagram), හා ක්‍රියාවලි තීරණ වැඩසටහන් සටහන (Process Decision Program Chart) ලෙස නම් කර ඇත. මෙම මෙවලම් කළමනාකරුවන්ට (සේවකයින්ට ද අදාළ කර ගත හැකි ය.) සුවිශේෂ ඵලදායිතා වර්ධන සැලසුම් නිර්මාණාත්මක ලෙස සකස් කිරීමටත්, විස්තරාත්මක දත්ත උකහා ගැනීමටත් (කරුණු, අදහස්, උපදේශ) උපයෝගි වේ. 5.14 රූපයෙන් ගැටලු ව්‍යුහගත කිරීමේ දී ඒවා යොදා ගන්නා ආකාරයත්, හේතු සොයා ගැනීම හා විශ්ලේෂණයේ දීත්, උපාය මාර්ග සංවර්ධනයේ දීත් භාවිත වන ආකාරය දක්වා ඇත. බන්ධුතා සටහන් හා සම්බන්ධතා සටහන් සංකීර්ණතා සමනය කිරීමේ දී හා ගැටලු නිර්වචනය කිරීමේ දී වඩාත් සුදුසු වේ. ඊතල සටහන හා ක්‍රියාවලි තීරණ වැඩ සටහන් සටහන යම් ක්‍රියා පියවරයන් සංසන්දනයේ දී හා අනුක්‍රමික සැලසුම් ඉදිරිපත් කිරීමේ දී ප්‍රයෝජනවත් වේ.

5.14 රූපය

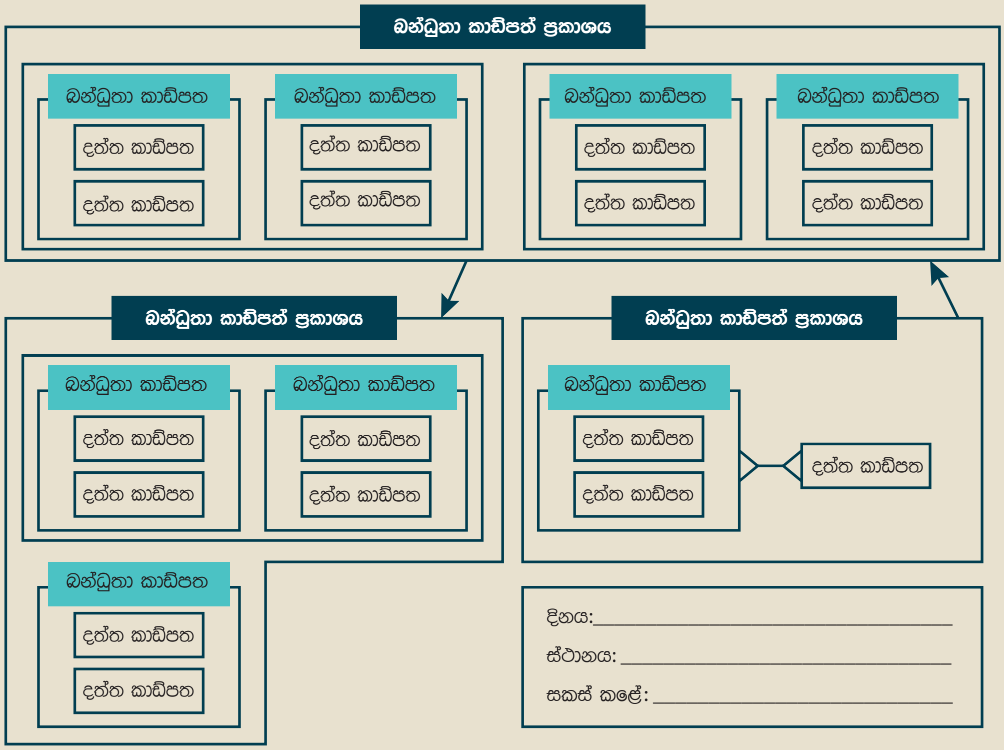
කළමනාකරණ මෙවලම් 7



1. **බන්ධුතා සටහන** (Affinity Diagram) : මෙය ආචාර්ය ජිරෝ කවකිටා (Dr Jiro Kawakita) විසින් සකස් කළ KJ ආකෘතියෙන් ව්‍යුත්පන්න වූවකි. මෙම බන්ධුතා සටහන් යොදා ගැනෙන්නේ යම් අවුල්සහගත හෝ අවිනිශ්චිත තත්ත්වයක් පැහැදිලි කරගැනීමට (උදාහරණ : අනාගත තත්ත්ව, නොදන්නා තත්ත්ව, නව අත්දැකීම් ආදිය) හා අන්‍යෝන්‍ය ස්වභාවික සම්බන්ධතා අනුව විස්තරාත්මක දත්ත සැකසීම මගින් නව අදහස් ජනනය කිරීම සඳහා ය. බන්ධුතා සටහන ව්‍යාකූල තත්ත්ව සමනයට වඩාත් සාර්ථක මෙවලමක් වන අතර එය ගැටලුවට විසඳුම් වැඩි දියුණු කිරීම්වලට අවස්ථාවන් සපයයි. මෙම මෙවලම ගැටලු හඳුනා ගැනීමේ දී, ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනයේ දී, නව වැඩ සටහන් සැලසුම් කිරීමේ දී, ප්‍රවර්ධන වැඩ සටහන් සම්පාදනයේ දී වැනි කාර්යයන්වල දී යොදා ගත හැකි ය. 5.15 රූප සටහන බන්ධුතා සටහනක ව්‍යුහය දක්වයි.

5.15 රූපය

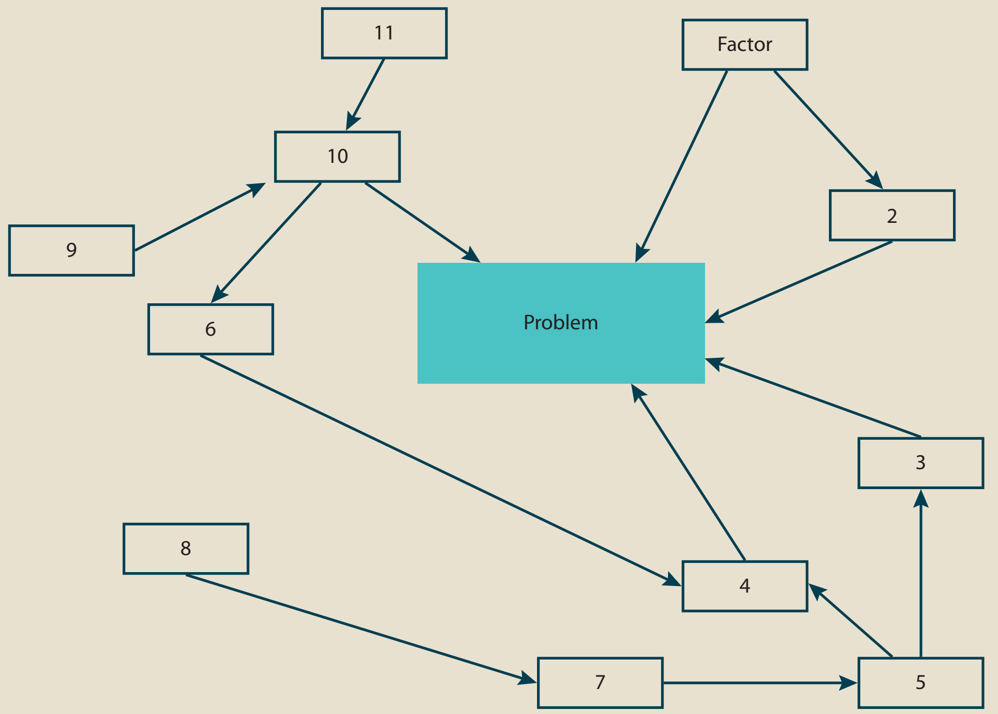
බන්ධුතා සටහනක ව්‍යුහය



2. **සම්බන්ධතා සටහන (Relation Diagram) :** සම්බන්ධතා සටහන යනු එකට වෙලී ගැට ගැසී ඇති හේතු හා බලපෑම් පිළිබඳ ව සම්බන්ධතාව පැහැදිලි කරගැනීම සඳහා වන ශිල්පීය ක්‍රමයකි. එකට වෙලී බැඳී පැටලී ඇති හේතු හා බලපෑම් සමග ඇති තාර්කික සබඳතා වර්ග කිරීමෙන් සංකීර්ණ ගැටලු විසඳීමට මෙම මෙවලම උපකාරී වේ. මෙම මෙවලම භාවිතයෙන් ගැටලු පහසුවෙන් හඳුනාගත හැකි අතර ප්‍රමුඛතා ද නිවැරැදි ව හඳුනාගත හැකි වේ. හේතුඵල සටහන් ද මෙම සම්බන්ධතා සටහනේ වෙනස් වූ ප්‍රභේදයක් වේ. වෙනසකට ඇත්තේ සම්බන්ධතා සටහනේ මෙන් හරස් හා අතරමැදි සම්බන්ධතා හේතුඵල සටහනේ නොමැති වීමයි. 5.16 රූපය බලන්න. සම්බන්ධතා සටහනක ව්‍යුහය එහි දක්වා ඇත.

5.16 රූපය

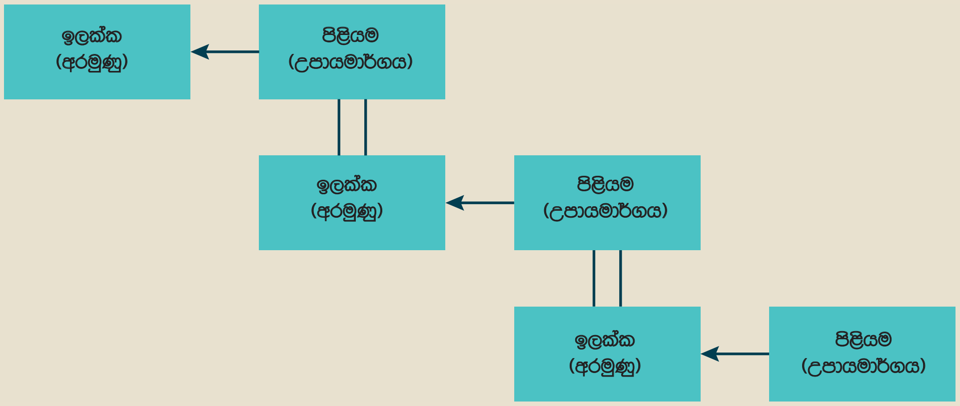
සම්බන්ධතා සටහනක ව්‍යුහය



3. **රුක් සටහන් (Tree Diagram) :** මෙය යම් ඉලක්කයක් හෝ කාර්යයක් සාක්ෂාත් කරගැනීමට වඩාත් ම සුදුසු මාධ්‍යයන් සොයා ගැනීමට භාවිත වේ. අගය එකතු කළ ඉංජිනේරු කාර්යයේ දී ක්‍රියාවන් විශ්ලේෂණය සඳහා මෙය මුලින් ම සංවර්ධනය කරන ලදී. යම් කිසි ඉලක්කයක් කරා ළඟා වීමට අවශ්‍ය ක්‍රියාමාර්ග හඳුනා ගැනීමට හෝ ගැටලු විසඳීමට තර්කාණුකූල ලෙස උපාය මාර්ග සංවර්ධනයට මෙම මෙවලම් පහසුකාරකයක් ලෙස ක්‍රියා කරයි. එය අතපසුවීම්, මඟ හැරීම් සඳහා ඇති ඉඩකඩ ඉවත් කරයි. මෙම ක්‍රියාවලිය ආරම්භ වන්නේ අරමුණක් ස්ථාපිත කිරීමෙන් හා අරමුණු ඉටු කරගැනීමට අවශ්‍ය පරිදි උපාය මාර්ග අනුප්‍රාප්තිකයක් ලෙස ක්‍රියා කිරීමෙනි. 5.17 රූපයේ රුක් සටහන් දක්වා ඇත.

5.17 රූපය

රුක් සටහනක ව්‍යුහය



මෙහි අරමුණ හෝ ඉලක්කයට යාමට එක් පිළියමකට හෝ උපාය මාර්ගයකට වඩා වැඩි ප්‍රමාණයක් හඳුනාගත හැකි ය. ඉලක්කය හෝ අරමුණු පහළට ගලා යන නිසා සුවිශේෂ පිළියම් හඳුනාගත හැකි ය. ඒ සියල්ල ම යොදා සටහන සම්පූර්ණ කළ විට රූපය ගසක් සේ නිරූපණය වේ.

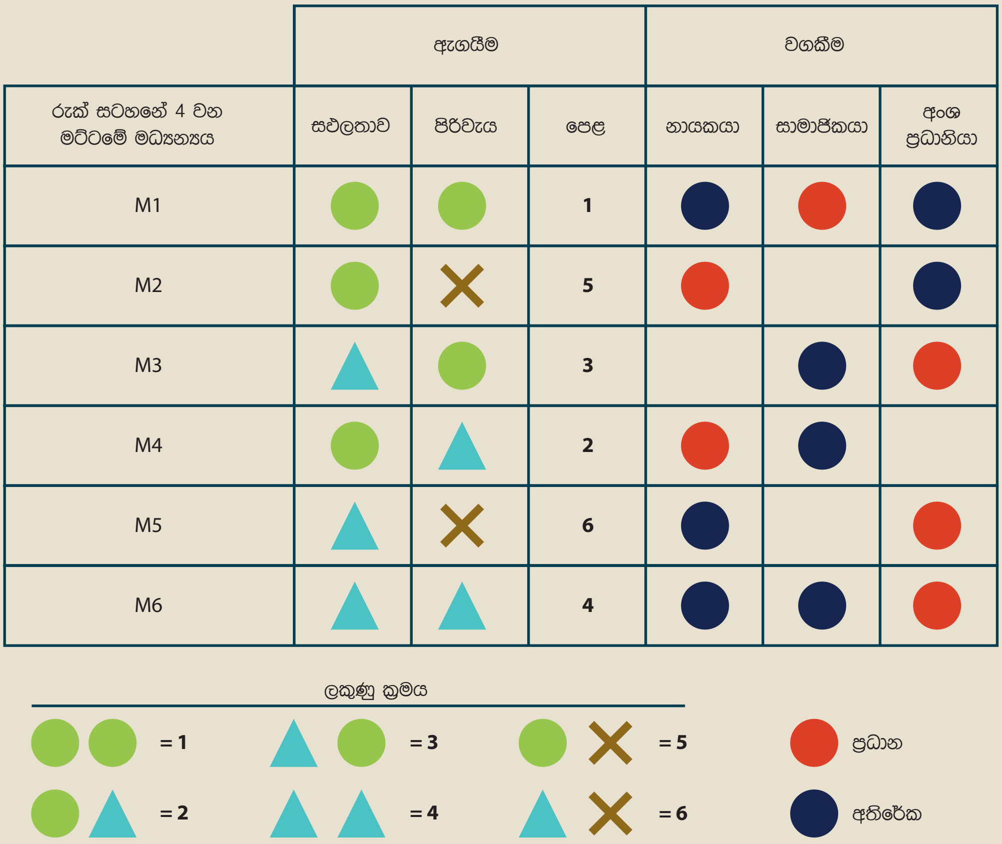
4. **න්‍යාස සටහන (Matrix Diagram):** ගැටලුවක් ව්‍යුහගත කිරීමට හෝ සාධක දෙකක් හෝ ඊට වැඩි සංඛ්‍යාවක් අතර සබඳතාව පරීක්ෂා කිරීමට මෙම ශිල්ප ක්‍රමය යොදා ගනී. මෙම මෙවලම මගින් දිශානති කිහිපයක් ඔස්සේ විශ්ලේෂණය කළ හැකි ය. මෙම සම්බන්ධතාව තීරණය කිරීමට ඡේදන ස්ථාන (Intersections) පරීක්ෂා කෙරෙන අතර පේළි හා තීරුවලින් වූ සැකසුමකින් සමන්විත වේ. බහුදිශානති චින්තනය හරහා වැදගත් අයිතම ඉස්මතු කර පෙන්වීමටත් ප්‍රමුඛතා ස්ථාපනය කිරීමටත් න්‍යාස සටහන උපකාරී වේ. 5.18 රූපය බලන්න.

න්‍යාස සටහන් ද වර්ග කිහිපයක් ඇත.

- L ආකාර - රාශීන් දෙකක සබඳතාව පෙන්වයි.
- T ආකාර - L ආකාරයේ සටහනක් හා තවත් එක් පොදු රාශියක් සබඳතාව පෙන්වයි.
- Y ආකාර - L වර්ගයේ සටහනක් හා තවත් රාශීන් (දිශානති) තුනක් සමග ඒකාබද්ධ ව ඇත.
- X ආකාර - L වර්ගයේ සටහන් හතරක් හා දිශානති 4 ක් ඒකාබද්ධ ව ඇත.

5.18 රූපය

න්‍යාස සටහන්

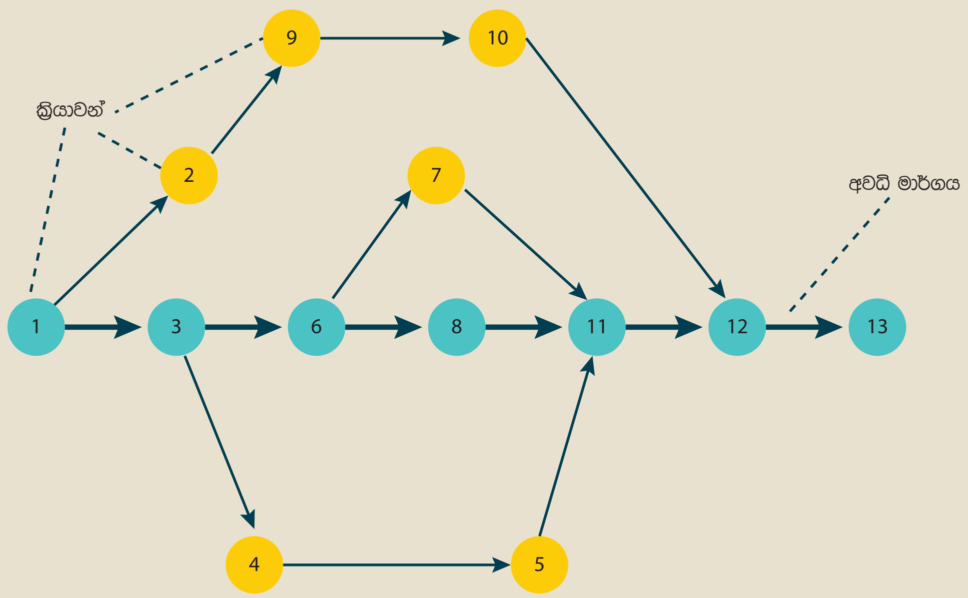


5. **න්‍යාස දත්ත විශ්ලේෂණය (Matrix Data Analysis) :** මෙහි දී සිදුවන්නේ ද දත්ත විශ්ලේෂණ ශිල්ප ක්‍රමයයි. න්‍යාස සටහන් මගින් අවශ්‍ය තොරතුරු ලබාදීමට නොහැකි අවස්ථාවක දී මෙන් ම දත්ත වර්ග වැඩි ගණනක් මත තීරණ ගැනීමට සිදුවන විට මෙම ශිල්ප ක්‍රමය යෝග්‍ය වේ. මෙම ක්‍රමය මගින් විශාල දත්ත සංඛ්‍යාවක් පහසුවෙන් තේරුම්ගත හැකි ආකාරයට හා දැක ගත හැකි ආකාරයට රූප සටහනකට ඇතුළත් කෙරේ. මෙහි දත්ත තීරු හා පේළි ආකාරයට සැකසූ සටහනක ඇතුළත් කෙරෙන අතර සහසම්බන්ධතාවේ ප්‍රමාණය අංක ක්‍රමයට හෝ සලකුණු ක්‍රමයට ඇතුළත් කර ඇත. ඉලක්කමෙන් ප්‍රතිඵල ලබා දෙන සහ දත්ත මත පදනම් වන ඉහත දැක් වූ මෙවලම් අතරින් එක ම ක්‍රමය මෙය වේ. (වර්තමානයේ පරිගණක මෘදුකාංග මගින් දත්ත ඉතා විශාල සංඛ්‍යාවක් මෙම සටහනට ඇතුළත් කොට පහසුවෙන් විශ්ලේෂණය කළ හැකි ය.)

6. **ඊතල සටහන් (Arrow Diagram) :** ක්‍රමවත් අනුපිළිවෙළ හා උපලේඛන පාලනය සඳහා අත්‍යවශ්‍ය ක්‍රියාකාරකම් අතර සබඳතාව ඉදිරිපත් කිරීමට මෙම ශිල්ප ක්‍රමය භාවිත වේ. මෙය ව්‍යාපෘති ඇගයීම් සමාලෝචන තාක්ෂණය (Project Evaluation Review Technique - PERT) ලෙස ද හඳුන්වයි. ඊතල රූප සටහනකින් ව්‍යාපෘතියක් ක්‍රියාත්මක කිරීමට සම්බන්ධ සමස්ත ක්‍රියාවලිය පැහැදිලි කර ගත හැකි අතර සැලසුම ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී මතු විය හැකි ගැටලු හෝ අවහිරතා එම සැලසුම ක්‍රියාත්මක කිරීම ආරම්භ කිරීමට පෙර ම හඳුනාගත හැකි වේ. (5.19 රූපය බලන්න.)

5.19 රූපය

ඊතල රූප සටහනක ව්‍යුහය



ඊතල රූප සටහනක් හෝ (PERT) සටහනක් පිළියෙල කිරීම සඳහා පරිගණක මෘදුකාංග ඇත. එසේ වුව ද කුමන ක්‍රියාව හෝ ක්‍රියාපටිපාටිය ප්‍රථමයෙන් කළ යුතු ද යන්න හඳුනා ගැනීම වැනි චින්තන තීරණ ගැනීමට පරිගණකයට කළ නොහැකි ය.

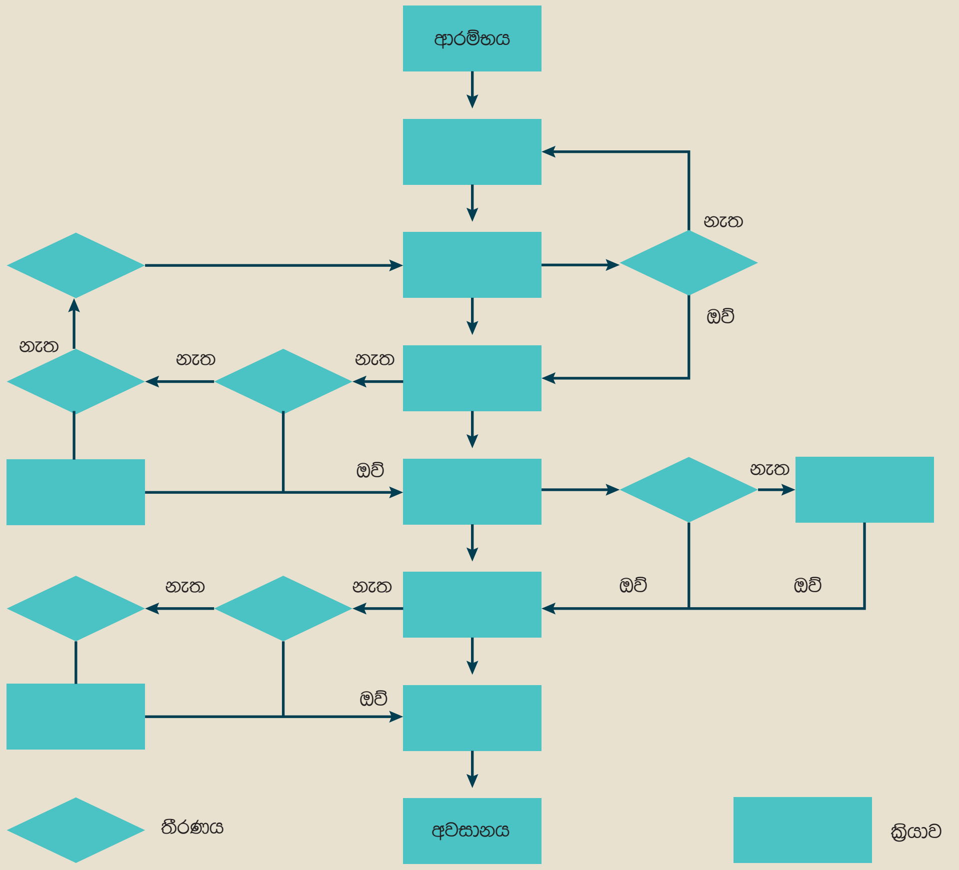
7. **ක්‍රියාවලි තීරණ වැඩ සටහන් සටහන් (Process Decision Program Chart – PDPC) :** ආයතනයේ ඇති විය හැකි අකමැති සිදු වීම්, අවාසිදායක සිදු වීම් හෝ විකල්ප ක්‍රියාමාර්ග සැලසුම් කිරීම හෝ විවිධ හදිසි අවස්ථා සඳහා භාවිත කළ හැකි ශිල්ප ක්‍රමයක් ලෙස ක්‍රියාවලි තීරණ වැඩසටහන් සටහන යොදා ගත හැකි ය. මෙය 1968 දී ටෝකියෝ විශ්ව විද්‍යාලයේ විප්ලවකාරී තත්ත්වයක් ඇති වූ විට සංවර්ධනය කරන ලද මෙවලමකි. මෙම මෙවලම ක්‍රියාත්මක කිරීමෙන් පැවති තත්ත්වය යථා තත්ත්වයට පත් කිරීමට ඉක්මනින් හැකි වීම හා ක්‍රියාකාරකම් නිසි ලෙස මෙහෙයවීමට හැකියාව ලැබිණ. මෙමගින් විකල්ප විසඳුම් කල් තියා හඳුනාගත හැකි ය.

ක්‍රියාවලි තීරණ වැඩ සටහන් සටහනක් සකස් කිරීම සඳහා

- ක්‍රියාත්මක කෙරෙන ක්‍රියාවන් හා පරිපාටි, බාධා නොමැති යැයි සිතා ලැයිස්තුගත කරන්න.
- ඒ සෑම ක්‍රියාවකට ම මතු විය හැකි ගැටලු සියල්ල ම වෙන් වෙන් වශයෙන් ලැයිස්තුගත කරන්න.
- බාධක ජයගත හැකි ක්‍රම ද ඇතුළත් කරමින් ක්‍රියා කරන සැලැස්ම සාදන්න.

5.20 රූපය

සරල ක්‍රියාකාරී තීරණ වැඩ සටහන් සටහනක්



මෙම ක්‍රියාවලි තීරණය වැඩ සටහන් ක්‍රමයට මේ පිළිබඳ මනා දැනුමක් ඇති අයගෙන් ප්‍රතිලාභ හා දායකත්වය මත වැඩි ප්‍රයෝජන ලබා ගත හැකි ය.

අභ්‍යාස 1 : සම්බන්ධතා සටහන

පන්තිය කුඩා කොටස්වලට බෙදන්න. පහත සඳහන් උපදෙස් පිළිපදිමින් බන්ධුතා සටහනක් ගොඩනැගීමට උපදෙස් දෙන්න.

- තේමාවන් තීරණය කරන්න.
- දත්ත කාඩ්පත් සකස් කරන්න.
- අමු දත්ත කාඩ්, කාණ්ඩ ගත කරන්න.
- බන්ධුතා කාඩ්පත් සකසන්න.
- කාඩ්පත් එකතු කිරීම නැවත කරන්න.
- රූප සටහන කෙටුම්පත් කරන්න.
- සටහන සාරාංශගත කර සලකුණු කරන්න.

අදාළ කණ්ඩායම්වලට, තේමාව ගැටලුවක් / ප්‍රශ්නයක් ආකාරයට ගොඩනැගිය යුතු බව අවධාරණය කරන්න. (උදාහරණ - පුරවැසියන්ට කුමන ආකාරයේ ගුණාංග සහිත සේවාවක් වැදගත් වේ ද?) පහත අතිරේක උපදෙස් ද පිළිපදින්න.

- කාඩ්පත්වල ලියන විට ඉතා සරල ව එහෙත් නිශ්චිත (විෂයික) වචන භාවිත කරන්න.
- එක් හේතුවක් - එක් කාඩ්පතක් වශයෙන් කටයුතු කරන්න.
- සමාන වැකි සහිත ඒවා එකට ගොනු කරන්න.
- කාඩ් දෙකක් පමණක් එක් වරකට එක් කරන්න.
- කාඩ්වල ඇති කරුණු ඉතා සරල ව සිතා එකතු කොට බන්ධුතා කාඩ්පත් සැසඳීමෙන් වළකින්න. සැම විට ම කාඩ්පත්වල අදහස් සාරය ග්‍රහණය කරගැනීමට උත්සාහ කරන්න.
- යම් කාඩ්පතක් බන්ධුතා කාඩ්පත් අතරට සම්බන්ධ කර නොහැකි නම් එය තනි ව (ඒකලව) තබන්න. එය "lone wolf" ලෙස හැඳින්වේ.

අභ්‍යාස 2 : බන්ධුතා සටහන

පන්තිය කුඩා කණ්ඩායම්වලට බෙදන්න. පහත පරිදි සම්බන්ධතා සටහනක් සෑදීමට උපදෙස් දෙන්න.

1. ගැටලුවක් තෝරා ගෙන එය කඩදාසියක මැද තබන්න. / ලියන්න. ගැටලුව විශ්ලේෂණය කරන්නේ කාගේ දෘෂ්ටිකෝණයෙන් දැයි වැනි උපකල්පන පැහැදිලි කරන්න.
2. හේතු කාඩ්පත් සකස් කරන්න.
3. හේතු කාඩ්පත් පිළිවෙළට සැකසුම් (arrange) කරන්න.
4. ප්‍රාථමික හේතු තීරණය කර තේමාවට ඊතලවලින් සම්බන්ධ කරන්න.
5. දැන් අනෙකුත් කාඩ්පත් ද හේතු ඵල සටහන් සම්බන්ධතාව අනුව සම්බන්ධ කරන්න. ඒ අනුව ගැටලුවේ තත්ත්වය ග්‍රහණය වන තුරු හේතු සොයන්න.
6. අවිධිමත් / අනියම් සබඳතා සමාලෝචනය කරන්න.
7. ප්‍රධාන හේතු හඳුනා ගන්න.
8. අවසාන නිගමන සාරාංශ කර රූප සටහන නම් කරන්න.

ඉහත ක්‍රියාවලිය අතර තුර පිරික්සුම් ස්ථාන කිහිපයක් පහත දැක්වේ.

1. ප්‍රශ්නය (why) ඇයි ? යන ක්‍රමවේදය අනුව ප්‍රකාශ කරන්න.
2. එක් කාඩ්පතක එක හේතුවක් පමණක් ලියන්න.
3. අරමුණු හා විෂය සහිත ව නිශ්චිත වාක්‍ය ලියන්න.
4. ප්‍රතිඵලවලින් අවසන් වන හේතු කාඩ්පත් ලිවීමෙන් වළකින්න.
5. හේතුඵල සම්බන්ධතාව මත නැවත නැවත සමාලෝචනය කරන්න. why-why ලෙස විමසීම් කරන්න.
6. ඊතල, එක මත ඡේදනය නොවන ලෙස හෝ හරස් ලෙස ගමන් නොකරන ලෙස යොදන්න.
7. පුඩුවක් නිර්මාණය වුවහොත් දුර්වල ම හේතුව ඇති තැනින් කපා හැර පුඩුව නොමැති තත්ත්වයට පත් කරන්න.

අභ්‍යාස 3 : රුක් සටහන

පන්තිය කොටස් කිහිපයකට බෙදන්න. පහත සඳහන් උපදෙස් අනුව රුක් සටහනක් සකස් කරන්න.

1. මූලික අරමුණ කාඩ්පතක ලියා එය වම් පසින් ස්ථානගත කරන්න.
2. දෙවන ප්‍රතිකර්ම / ක්‍රියාමාර්ග කාඩ්පත් සකස් කර ස්ථානගත කරන්න.
3. තුන්වන ප්‍රතිකර්ම / ක්‍රියාමාර්ග කාඩ්පත් සකස් කර ස්ථානගත කරන්න.
4. ප්‍රතිකර්ම / ක්‍රියාමාර්ග නිශ්චිත වන තෙක් එසේ කාඩ්පත් ස්ථානගත කරන්න.
5. ඉලක්කය හා ප්‍රතිකර්මයන් අතර සබඳතා ස්ථිර කර ගන්න.
6. අරමුණු හා ප්‍රතිකර්ම / ක්‍රියාමාර්ග සම්බන්ධතා, ඉරිවලින් යා කරන්න.
7. ප්‍රථම අරමුණ හා සබැඳි සීමාවන් ද ලියන්න. රූපය සලකුණු / නම් කරන්න

පහත පිරික්සුම් ස්ථාන ක්‍රියාවලිය අතරතුර ප්‍රයෝජනයට ගන්න.

1. ප්‍රධාන අරමුණ රූප සටහනේ ලිවීමට අමතක නොකරන්න.
2. සීමාකාරී සාධක තිබේ නම් ඒවා ලියන්න.
3. එක් කාඩ්පතක එක අදහසක් පමණක් ලියන්න .
4. හඳුනාගන්නා ක්‍රියාමාර්ග / විසඳුම් ස්ථිර / පැහැදිලි / නිශ්චිත හා ක්‍රියාත්මක කළ හැකි ඒවා විය යුතු ය.
5. ප්‍රධාන මූලික අරමුණට පමණක් සීමා වන්න.
6. අරමුණ හා ක්‍රියාමාර්ග සබඳතා පහළ ම මට්ටමේ සිට ආරම්භ කර සම්බන්ධ කරන්න.

අභ්‍යාස 4 : න්‍යාස සටහන

පන්තිය කණ්ඩායම් කිහිපයකට බෙදන්න. පහත උපදෙස් දෙමින් න්‍යාස සටහනක් සෑදීම කරන්න.

1. ඇගයීම කරන ගැටලුව හෝ තේමාව ස්ථිර කර ගන්න.
2. ගැටලුවේ අංග ලක්ෂණ ලැයිස්තුගත කරන්න.
3. ඒ අංග අතර සබඳතාවේ ප්‍රමාණය නිශ්චය කරන්න.
4. විකල්ප ඇගයීම් කරන්න.
5. ප්‍රතිඵල සාරාංශගත කරන්න. සටහන සලකුණු / නම් කරන්න.

මෙම අභ්‍යාසයට පහසුවක් වන සේ ඉහත රුක් සටහන් අභ්‍යාසය මගින් හඳුනාගත් ප්‍රතිකර්ම / හේතු ඇගයීමට ලක් කිරීමට උපදෙස් දිය හැකි ය. ඒ සඳහා පහත උපදෙස් අනුගමනය කළ හැකි ය.

1. රුක් සටහනේ අවසාන මට්ටමේ ප්‍රතිකර්ම / හේතු ලියන්න.
2. ඇගයීම කරන කාණ්ඩ තීරණය කර එය ඇගයීම් තීරුව යටතේ ලියන්න.
3. එම ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමේ වගකීම ඇති ආයතනික ඒකක හඳුනාගෙන එය වගකීම යන තීරුවේ ඇතුළත් කරන්න.
4. දකුණු පසින් "වෙනත්" (Remarks) ලෙස තීරුවක් එකතු කරන්න.
5. සෑම ඡේදන ස්ථානයක් ම පරීක්ෂා කර ලැබෙන ඇගයීම් සටහන් කර ගන්න.
6. සෑම සලකුණු / සංකේත සම්බන්ධතාවකට ම යම් ලකුණු ප්‍රමාණයක් තීරණය කරන්න.
7. වගකීම් හඳුනාගෙන එය "වෙනත්" තීරුවේ ඇතුළත් කරන්න.
8. සාරාංශ කරන්න. සලකුණු /සංකේතවල තේරුම වාර්තා කරන්න. රූපය නම් කරන්න.

පිරික්සුම් මධ්‍යස්ථාන පහත පරිදි වේ.

1. අංග / ක්‍රියාමාර්ග නිශ්චිත, පැහැදිලි ඒවා විය යුතු ය .
2. එක් එක් අයිතමවලට බර තැබීම සමානාත්මතාවෙන් යුක්ත විය යුතු ය.
3. වගකීම් පැවරීම බොහෝ අය අතර නොවිය යුතු ය.
4. සම්බන්ධතාවල ශක්තිමත්භාවය තක්සේරු කිරීමේ දී විෂය මූලිකත්වය පවත්වාගත යුතු ය.

අභ්‍යාස 5 : ක්‍රියාවලි තීරණ වැඩ සටහන් සටහන (PDPC)
පන්තිය කුඩා කණ්ඩායම්වලට බෙදන්න. PDPC සකස් කිරීම සඳහා පහත උපදෙස් දෙන්න.

1. ආරම්භක ස්ථානය හා ඉලක්ක තීරණය කරන්න.
2. බාධක නොමැති සේ සලකා ක්‍රියාත්මක පියවර ලියන්න.
3. සෑම ක්‍රියාවකට ම / ක්‍රියා පටිපාටියකට ම විය හැකි අහිතකර තත්ත්ව ලැයිස්තුගත කරන්න.
4. ඒ සියලු ම බාධක අවහිරතා සඳහා ප්‍රතිකර්ම ලැයිස්තුගත කරන්න.
5. නොගැළපීම් හා අත්හැරුන අයිතම පරීක්ෂා කරන්න.
6. වඩාත් ම ගැළපෙන සුදුසු මාර්ගය හඳුනා ගන්න. එමගින් අනිත් ඒවා වෙන් කර ගත හැකි අතර නොගැළපෙන ඒවා ඉස්මතු කර ගත හැකි ය.
7. සාරාංශ කර සටහන නම් කරන්න.

අතිරේක පිරික්සුම් මධ්‍යස්ථාන ලෙස පහත උපදෙස් අනුගමනය කරන්න.

1. ප්‍රධාන අරමුණ සිත් හි තබා ගෙන ඉලක්ක තීරණය කරන්න.
2. ඊතල ඡේදනයවීම වළක්වන්න.
3. ක්‍රියාත්මක පියවර ද නිශ්චිත, පැහැදිලි ලෙස විය යුතු ය.
4. ප්‍රමාණයට වඩා සුබවාදී නොවන්න.
5. වඩාත් සුදුසු පරිදි පැහැදිලි මාර්ගය අවසානයේ දී තෝරා ගන්න.

ඒකක සම්පත්

- යොමු
  සටහනේ [11] බලන්න.

ඒකක 6 : සිහිනි කළමනාකරණය (Lean Management)

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත සඳහන් ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. සිහිනි සිතීමේ සංකල්පය (Lean thinking) අගය කිරීමට (appreciate)
2. සිහිනි කළමනාකරණ සංකල්පය තේරුම් ගැනීමට
3. සිහිනි කළමනාකරණයේ මූලධර්ම සාකච්ඡා කිරීමට
4. සිහිනි කළමනාකරණය ක්‍රියාත්මක කරන ආකාරය සාකච්ඡා කිරීමට

"සිහිනි" යන්නෙහි නිර්වචනය

ඊටන් (Eaton) ට අනුව සිහිනි (Lean) යන්න පාරිභෝගිකයාට වටිනා දේ සැපයීම හා ආයතනික සුරක්ෂාව හා ආරක්ෂාව පමණක් නොව එහි කාර්යමණ්ඩලය ද ඇතුළු ව නාස්තියක් සේ සැලකෙන සෑම දෙයක් ම තුරන් කිරීමේ ඉලක්කගත ක්‍රියාවලියක් වේ. (සරල ව දක්වතොත් සියලු ම ආකාරයේ නාස්ති තුරන් කිරීම ය.) රාජ්‍ය අංශයේ සිහිනි කළමනාකරණය යනු කුඩා ප්‍රමාණයකින් වැඩි ප්‍රමාණයක් කිරීමයි. එය ඉහළ ඵලදායිතාව යි. උදාහරණ ලෙස අඩු කාලයක්, අඩු පිරිවැය, අඩු මිනිස් ශ්‍රමයක් හා අනෙකුත් සම්පත් ද අඩු ප්‍රමාණයක් යොදා ගෙන මහජනතාවට මනා සේවයක් ලබාදීමයි.

සිහිනි සිතීම (Lean Thinking) සංවර්ධනය

සිහිනි කළමනාකරණය පාදක වන්නේ ටොයෝටා මෝටර් සමාගම විසින් ජනප්‍රිය කරන ලද ටොයෝටා නිෂ්පාදන ක්‍රමවේදය මත ය. විද්‍යාර්ථීන් දෙදෙනකු වන ජේම්ස් පී වොමැක් (James P. Womak - මැසෙචුට්ස් තාක්ෂණික ආයතනය) ඩැනියෙල් ටී ජෝන්ස් (Daneal T. Jone - වේල්සයේ කාඩිෆ් විශ්ව විද්‍යාලය) විසින් මෙම විප්ලවකාරී සංකල්පය අධ්‍යයනය කිරීමෙන් අනතුරු ව මෙම ටොයෝටා නිෂ්පාදන ක්‍රමය විස්තර කිරීමට සිහිනි නිෂ්පාදනය (Lean Manufacturing) යන නම ලබා දෙන ලද අතර සිහිනි (Lean) යන වචනය රාජ්‍ය සේවා වපසරියට ද එක් කරන ලදී. මෙය ප්‍රථමයෙන් යොදා ගැනීම සිදු වුයේ නිෂ්පාදන අංශයේ වුව ද, සිහිනි සංකල්පය හා එහි මූලධර්ම වෙනත් ක්ෂේත්‍රවලට ද ප්‍රයෝජනවත් වේ. විශේෂයෙන්, පාරිභෝගිකයාට අවශ්‍ය කරන /බලාපොරොත්තු වන දේ අවබෝධ කරගැනීමට හා වඩාත් ම අඩු පිරිවැයකින් නියමිත වේලාවන්ට, ආරක්ෂාකාරී ලෙස ඒ නම් :- හැකි තරම් ඵලදායී ලෙස එකී අවශ්‍යතා සම්පාදනයට ක්‍රියා කිරීම සිහිනි කළමනාකරණයේ මූලධර්මය වේ.[14]. සිහිනි සංකල්පයේ සංවර්ධනය පිළිබඳ ව නිවැරැදි ව තේරුම් ගැනීම සඳහා එය විකාශය වීම පිළිබඳ ව සලකා බලමු.

"සිහිනි" යන්නෙහි ඉතිහාසය

1773 දී "වෙනීසියන් ආසනෙල් " නම් වූ නැව් සාදන සංකීර්ණයක් වූ අතර එහි දී අඛණ්ඩ ප්‍රවාහ ක්‍රියාවලියක් වර්ධනය කළ අතර එයට එක් රැයකින් නැවක් සෑදීමට හැකි විය.

1776 දී ප්‍රංශයේ ලුතිනන් ජනරාල් ජීන් බැපටිස්ට් ද ගිබ්‍රේල් (Jean-Baptiste de Gribeauval) නම් වූ කාලතුවක්කු අංගනයේ පරීක්ෂකවරයා එකිනෙකට මාරු කළ හැකි කොටස් සහිත ප්‍රමිතිගත ආයුධ පරාසයක් මගින් විශාල පරාසයක තිබූ ආයුධ රැසක් ම ප්‍රතිෂ්ඨාපනය කළේ ය.

1799 දී එලී විට්නි (Eli Whitney) නම් වූ කපු වෙන් කිරීමට යොදා ගන්නා කොටින් ජින් (Cotton Gin) යන්ත්‍රය නිෂ්පාදකයා කොටස් මාරු කළ හැකි, ක්‍රියාවලිය පහසු කළ හැකි ක්‍රමවේදයක් සකස් කළේ ය.

1894 - 1912 ෆ්‍රෙඩ්රික් ඩබ්. ටේලර් (Frederick W. Taylor) එකල කර්මාන්තයන්හි අකාර්යක්ෂම භාවිතයන් තුරන් කරන්නේ කෙසේ ද යන්න දක්වමින් "විද්‍යාත්මක කළමනාකරණයේ මූලධර්ම" (The principles of Scientific management) පොත ප්‍රසිද්ධ කළේ ය. එහි ඵලදායිතාව වර්ධනය සඳහා ශ්‍රම විභජනය හා ප්‍රමිතිගත කාර්යයන් පිළිබඳ ව උපදෙස් අඩංගු කළේ ය.

1905 - 21 දී ෆ්‍රෑන්ක් සහ ලිලියන් ගිල්බර්ත් (Frank and Lilian Gilbreth) දෙදෙනා "කාල හා චලන අධ්‍යයනය තුළින් කාර්යක්ෂමතාව වර්ධනය " Work on Improving Efficiency through Time and Motion study" යන්න ප්‍රසිද්ධ කළෝ ය.

1910 දී හෙන්රි ෆෝර්ඩ් හා චාර්ල්ස් සොරෙන්සන් (Henry Ford and Charles Sorensen) නිෂ්පාදන කාලය 75% කින් අඩු කළ හැකි චලනය වන එකලස් කිරීමේ යන්ත්‍රණ පද්ධතිය නිර්මාණය කළෝ ය.

1924 - 39 දී වෝල්ටර් ෂූහාර්ට් (Walter Shewhart) සංඛ්‍යානමය ක්‍රියාවලි පාලන ක්‍රමය (SPC) යන සංකල්පය සංවර්ධනය කළ අතර එය ආචාර්ය එඩ්වඩ් ඩෙමින් විසින් යොදා ගත් අතර ඩෙමින්ගේ එකී කටයුතු සික්ස් සිග්මා සංකල්පයට ද පාදක විය.

1943 දී ටයිචි ඔහොනෝ (Taiichi Ohno) ටොයෝටා නිෂ්පාදන පද්ධතිය නිර්මාණය කරන ලදී.

1983 දී රොබට් හෝල් (Robert Hall) ඇමෙරිකානු කතුවරයෙකු ටොයෝටා නිෂ්පාදන පද්ධතිය පිළිබඳ ව කරන ලද පුළුල් විස්තරය ලෙස සැලකෙන "ශුන්‍ය තොග" (Zero Inventories) පළ කළේ ය.

1988 දී ජෝන් ක්‍රාෆික් (John Krafcik) තම ලිපියක් වූ "Triumph of the Lean production System" (සිහිනි නිෂ්පාදන පද්ධතියේ විජයග්‍රහණය) හි "සිහිනි" (Lean) වචනය පළමු වරට යොදා ගන්නා ලදී. 1990) - 1996 දී ජිම් වොමැක් , ඩැනියෙල් රූස් , හා ඩැන් ජෝන්ස් (Jim Womack, Daniel Roos and Dan Jones) "ලෝකය වෙනස් කළ යන්ත්‍රය" තේරුම ඇති "Machine Changed the World" පොත ප්‍රසිද්ධ කරන ලදී. එසේ ම වොමැක් හා ජෝන්ස් විසින් සිහිනි චින්තනය අරුත දෙන (Lean thinking) ග්‍රන්ථය ප්‍රසිද්ධ කරන ලදී. එම ග්‍රන්ථයේ සිහිනි චින්තනය රාජ්‍ය සේවාවට අදාළ ව දක්වා ඇති අතර එහි මූලික මූලධර්ම පහ ද විස්තර කර ඇත.

Source: Eaton [4].

සිහිනි සංකල්ප

'සිහිනි' සංකල්පය පිටුපස ඇත්තේ ටොයෝටා නිෂ්පාදන පද්ධතිය යි. එහෙයින් එම පද්ධතියේ ප්‍රධාන සංකල්ප හා ගුණාංග සමාලෝචනය කිරීම ප්‍රයෝජනවත් වේ.

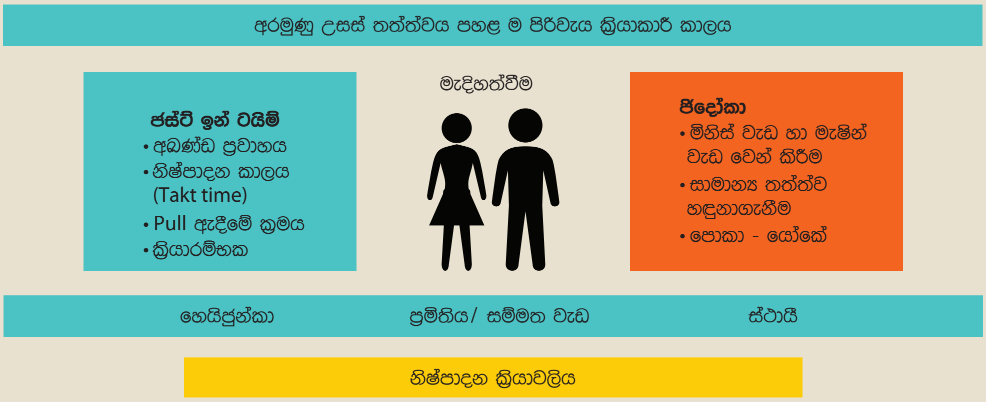
ටොයෝටා නිෂ්පාදන පද්ධතියේ ප්‍රධාන අරමුණ වන්නේ අවම සම්පත් ප්‍රමාණයකින් අපේක්ෂිත නිමැවුම සුමට ව, නම්‍යශීලී ව, ආතතියකින් තොර ව ලබා දිය හැකි ක්‍රියාවලියක් ස්ථාපනය කිරීම ය. මෙය 3 එම තේරුම් ගැනීමෙන් ඒ පිළිබඳ ව මූලික අවබෝධයක් ලබා ගත හැකි ය. මෙය එමෝ (නාස්ති) එමර් (අසමාකාරභාවය) එමරස (අධික ව වෙහෙසීම) ලෙස දැක්වේ.

ටොයෝටා නිෂ්පාදන පද්ධතිය කුළුණු දෙකකින් සමන්විත ය. පළමු කුළුණ වන්නේ "Just In Time" (නියමිත වේලාවට) යන්නයි. එහි අර්ථය වන්නේ නිපදවන්නේ අවශ්‍ය වේලාවට පමණක් යන්නයි. එහි දී අවශ්‍ය කුමක් ද ?, අවශ්‍ය වන්නේ කුමන වේලාවේ ද ?, කොපමණ අවශ්‍ය ද? යන්න පිළිබඳ ව සැලකිල්ල යොමු කරයි. දෙවැනි කුළුණ වන්නේ ජිදෝකා :ණසාදන්* නම් වූ ජපාන යෙදුමයි. එයින් අදහස් කරන්නේ ගුණාත්මකභාවය ක්‍රියාවලිය තුළට ම අන්තර්ගත කළ යුතු බවයි.

මෙම කුළුණු දෙකට "හෙයිජුන්කා" (Heijunka) නම් වූ ජපාන යෙදුම ඇති ක්‍රියාවලිය සහය සපයයි. හෙයිජුන්කා යනු අසමාකාරබව ඉවත් කිරීම, ප්‍රමිතිගත ක්‍රියාවලීන්, 5S තුළින් දෘශ්‍ය කළමනාකරණය හා පාරිභෝගිකයා පළමු ව, යන්න හා වඩාත් වැදගත් සම්පත මිනිසුන් ය, කයිසෙන් සහ පහළ ස්ථරය මත පදනම් වූ ටොයෝටා ක්‍රමය නම් දර්ශනය :ඔදහදඑ ඊහ* අනුව කටයුතු කිරීම ය. (5.21 රූපය බලන්න.)

5.21 රූපය

සිහිනි නිෂ්පාදන ක්‍රමය



ඵලදායිතා වර්ධනය හා එම තුන

සිහිනි කළමනාකරණයේ දී අගය එකතු නොවන ක්‍රියාකාරකම් තුරන් කිරීම හරහා ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම යන්න වටහා ගත හැකි ය. සිහිනි කළමනාකරණයේ දී ඉතා දුර්වල කාර්ය සාධනයට දායකත්වය දක්වන අගය එකතු නොවන ක්‍රියාකාරකම් වර්ග තුනක් හඳුනා ගැනේ. ඒවා 3එම ලෙස ටොයෝටා පද්ධතියේ දක්වන අතර නමින් Muda, Mura, Muri (මුඩා, මුරා, මුරි) වේ.

මුඩා (Muda) යනු නාස්තියයි. එය පාරිභෝගිකයාට අගය එකතු කිරීමක් නොමැති දෙයක් හෝ ක්‍රියාවකි. මුඩා මගින් ආයතනික පිරිවැය ඉහළ නංවන අතර ක්‍රියාවලියක ක්‍රියාකාරී කාලය ද (Lead time) ඉහළ නංවයි. එය වැරැදි සිදු වීමට ඇති ඉඩකඩ ද වැඩි කරයි. මේවා ටොයෝටා පද්ධතිය තුළ නාස්ති 7 ලෙස පැහැදිලි කෙරේ. 5.8 වගුවේ මෙම නාස්තිවලට උදාහරණ විදහා දක්වයි.

5.8 වගුව

ටොයෝටා නාස්ති 7

ටොයෝටා නාස්ති 7	නිෂ්පාදන නොවන පරිසරය තුළ නාස්ති
1. බලා සිටීම (Waiting)	තොරතුරු මිනිසුන් අමු ද්‍රව්‍ය හෝ වෙනත් ඕනෑ ම යමක් එනතුරු / ලැබෙන තුරු බලා සිටීම
2. ප්‍රමාණයට වඩා නිෂ්පාදනය (Overproduction)	අවශ්‍ය ප්‍රමාණයට වඩා නිෂ්පාදනය
3. අනවශ්‍ය ප්‍රවාහනය (Unnecessary transportation)	තොරතුරු, අමු ද්‍රව්‍ය, උපකරණ කිසිදු අගයක් නොමැති ව එහා මෙහා චලනය කිරීම
4. අනවශ්‍ය ක්‍රියාකාරකම් (Over processing)	නිමැවුමට අගයක් එකතු නොවන අතිරේක ක්‍රියාවලි හෝ ක්‍රියා ඉටු කිරීම
5. අනවශ්‍ය තොග (Unnecessary inventories)	අධි සැපයුම හෝ අතිරේක තොග ගබඩා කිරීම අමු ද්‍රව්‍ය වැඩියෙන් ජනිත කිරීම
6. අනවශ්‍ය චලන (Unnecessary motions)	සෙවීම, ඉතා බරැති මිනිසුන් විසින් දේ එහා මෙහා ගෙනයාම වැනි චලනයන්
7. දෝෂ සහිත නිෂ්පාදන (Defects / Reworks)	පළමු වරට නිවැරැදි ව නොකිරීම නිසා නිවැරැදි කිරීම්වලට යොමුවීමට සිදු වීම

මුරා (Mura) යනු වැඩවල අසමතුලිත හා නොගැළපීම් නිසා ඇති වන අසමාකාර තත්ත්වයන් ය. මේ නිසා එක් කාර්යයක් අවසන් නොමැති නිසා තවත් කණ්ඩායමකට වැඩ නතර කිරීමට සිදු වීම, වැඩක් නවතා තවත් වැඩක් කිරීමට සිදු වීම, හෝ කටයුතු බහුල වීම හෝ කඩිමුඩිය වැනි දේ නිසා ක්‍රමානුකූල ව පියවරකින් තවත් පියවරකට නොයා නතර වීමට ද සිදු වේ. පෝලිම් හා අවහිරතා (Bottlenecks) අසමාකාර බව ඇති කරන්නේ ය. ඒවා දුර්වල සැලසුම්කරණයේ හා අසමතුලිත වැඩ ප්‍රමාණවල ප්‍රතිඵල වේ.

මුරි (Muri) යනු අනවශ්‍ය පරිදි මිනිසුන්ට, ද්‍රව්‍යවලට හා උපකරණවලට ආතතියක් යෙදීමයි. පුද්ගලයෙකුට කිරීමට හැකි ප්‍රමාණය ඉක්මවා සාධාරණ නොවන පරිදි වැඩ කිරීමට පැවරීම මෙන් ම උපකරණයකට එයට දැරීමට හැකි යැයි නිශ්චිත ව දක්වා ඇති ප්‍රමාණයට වඩා ක්‍රියාකාරිත්වය පැවරීම ද මුරි යටතේ අධිආතතියට හේතු වේ. මේ අනුව කෙනෙකු වැඩ කිරීමට පැය 8 ක් වෙන් කර ඇත්නම් අතිකාල මත සේවයේ යෙදවීම තව දුරටත් ඵලදායී නොවේ.

සිහින් කළමනාකරණයේ මූලධර්ම

සිහින් කළමනාකරණයට ප්‍රධාන මූලධර්ම පහක් ඇත. ඒවා අගය (Value), අගය දහරාව / දාමය (Value Stream)" ප්‍රවාහය (Flow), ඇදීම (Pull) හා පරිපූර්ණත්වය (Perfection) වේ.

මූලධර්ම 1 : "අගය" යන්න පාරිභෝගික දර්ශනයෙන් නිර්වචනය

"සෑම අවස්ථාවක දී ම පාරිභෝගිකයා විසින් අර්ථ දක්වා ඇති නිවැරැදි ම වේලාවට ගැළපෙන මිලකට භාණ්ඩ හෝ සේවා ලබාදීමේ හැකියාව" අගය ලෙස වෝමාක් සහ ජෝන්ස් විසින් නිර්වචනය කොට ඇත.

සිහින් සංකල්පය තුළ "අගය" යනු පාරිභෝගිකයා වටිනාකමක් ඇතැයි සිතන දෙයක් කිරීම ය. අගය එකතු කිරීමේ ක්‍රියා යනු පාරිභෝගිකයාට වටිනාකම වැඩි වන සේ භාණ්ඩය හෝ සේවාවක් පරිවර්තනය කිරීම ය. පාරිභෝගිකයා ඊට ගෙවීමට කැමැත්තක් දක්වන්නේ නම් හෝ එය මූල්‍ය වශයෙන් නො වන අවස්ථාවක දී තම කාලය හෝ සම්පත් ඊට ආයෝජනය කිරීමට කැමති නම් එම ක්‍රියාව අගය එකතු වීමකි. රාජ්‍ය අංශයේ අගය එකතු කිරීම සඳහා පාරිභෝගිකයා සෘජු ව ගෙවීම් නොකරන අතර එසේ කිරීමට ඉල්ලා සිටියහොත් එසේ කිරීමට පාරිභෝගිකයා කැමති ය.

පාරිභෝගිකයාගේ හඬ ඉතා වැදගත් වේ. යමකට අගය එකතු වන්නේ ද නැති ද යන්න නිර්වචනය කිරීමට හොඳ ම හා එක ම පුද්ගලයා පාරිභෝගිකයා වේ. යමක අගය එකතු වී ඇති දැයි දැන ගැනීමට පහත ප්‍රශ්න අසන්න.

- පාරිභෝගිකයා ක්‍රියාව අත් විඳින්නේ ද? :ඤඩඑැරඩීසඩ*
- පාරිභෝගිකයාට ක්‍රියාව සිදු වීමට අවශ්‍ය ද?
- එම ක්‍රියාව පළමු වරට ම නිවැරැදි ව සිදු වේ ද"
- ඔබ එම ක්‍රියාව වෙනස් කළහොත් පාරිභෝගිකයා ඒ ගැන සැලකිලිමත් වේ ද?

මූලධර්ම 2 : වර්තමානයේ අගය ලබාදීමට භාවිත කළ අගය දහරාව (Value Stream) අවබෝධ කරගැනීම

යම් නිෂ්පාදනයක් සංකල්පයේ සිට දියත් කිරීම, ඇනවුමේ සිට සැපයීම, අමු ද්‍රව්‍ය භාණ්ඩයක් හෝ සේවාවක් ලෙස පාරිභෝගිකයා අතට පරිවර්තනය කිරීමේ කාර්යය උදෙසා සැලසුම් කිරීම, ඇණවුම් ලබා ලබාදීම සඳහා අවශ්‍ය විශේෂිත ක්‍රියා කට්ටලයක් ලෙස අගය දහරාව වෝමැක් හා ජෝන්ස් [25] විසින් නිර්වචනය කොට ඇත. රාජ්‍ය සේවය සම්බන්ධයෙන් අගය දහරාව යනු යම් ක්‍රියාවලියක අගය ලබාදීමට මැදිහත් වන, ඉවහල් වන සියලු ම පියවරයන් බව රෝසන් [19] දක්වා ඇත.

අගය දහරාවක් නිර්මාණය කිරීමට / ජනිත කිරීමට, නිෂ්පාදනයක් එහි සැලසුමෙහි සිට ඇනවුම්, ඇනවුමේ සිට අමු ද්‍රව්‍ය, අමු ද්‍රව්‍ය සිට සැපයීම දක්වා වූ සියලු ම පියවරවල සිදුවන්නේ කුමක් ද? යන්න විස්තර කළ යුතු වේ. ඒ අනුව අගය දහරාවක ක්‍රියා වර්ග තුනක් ඇත. පළමු වර්ගය නම් පැහැදිලි ව අගය ඇති කරන

ක්‍රියාවන් ය. දෙවැන්න නම් "මුඩා" ක්‍රියාවන් ය. එහෙත් ඒවා අගයයන් එකතු නොකළ ද ඉවත් කිරීම් හෝ වැළැක්වීම කළ නොහැකි ඒවා ය. තුන් වන වර්ගය නම් වටිනාකමක් එකතු නොවන වහාම වැළැක්විය හැකි "මුඩා" ක්‍රියාවන් ය. "මුඩා" සඳහා උදාහරණ කිහිපයක් නම් නිවැරැදි කිරීම අවශ්‍ය වැරැදි, ඉහළ ස්ථරයේ ක්‍රියාකාරකමක් සඳහා පහළ ස්ථරයේ ක්‍රියාකාරකමක් සම්පූර්ණ වන තෙක් බලා සිටීම, පාරිභෝගිකයාගේ අවශ්‍යතා සපුරාලීම සිදු නොවන භාණ්ඩයක් / සේවාවක් නිෂ්පාදනය ආදිය දැක්විය හැකි ය.

ඊටත් ඍද4% වැනි අන් කතුවරුන් මෙම කාණ්ඩ නවීකරණය කළහ. ඒ අනුව මෙම ක්‍රියා වර්ග තුන ධාවක (runner) පුනරාවර්තක (Repeater) හා ආගන්තුක (Stranger) ලෙස වර්ග කරන ලදී. ක්‍රියාවලියක ධාවක 70%-90% ප්‍රමාණයක් ද පුනරාවර්ත 10 -20% ප්‍රමාණයක් ද ආගන්තුක 5-10% ප්‍රමාණයක් ද කිසිදු රටාවක් නොමැති ව තිබිය හැකි ය. අගය දහරාව තුළ මෙම වර්ග තුන සංකලනයන් හෝ බහුවිධ අවස්ථා හෝ සිදු විය හැකි ය. [25].

මූලධර්මය 3 : ගලා යන ක්‍රියාවලියක් / ප්‍රවාහයක් නිර්මාණය කිරීම

ප්‍රවාහය යන්න, අගය දහරාව ඔස්සේ වන ප්‍රගතිශීලී සාක්ෂාත් කරගැනීම, එනම් :- නිෂ්පාදනය, සැලසුමේ සිට දියත් කිරීම දක්වා, ඇනවුමේ සිට සැපයුම දක්වා සහ පාරිභෝගිකයාගේ අතට අමු ද්‍රව්‍ය පරිවර්තනය කිරීම, නැවැත්වීම්, ඉවත් කිරීම්, (Scrap) හෝ පසු ප්‍රවාහයන් (Backflow) නොමැති ව සිදු කිරීම ලෙස නිර්වචනය කළ හැකි ය [25]. බොහෝ දෙනෙකුට සාමාන්‍ය පොදු දෙයක් ලෙස පෙනෙන සාම්ප්‍රදායික කණ්ඩායම් හා පෝලිම් චින්තනය අතහැර දැමීමට / නැති කිරීමට මනා උපදේශයක් / මග පෙන්වීමක් ලෙස ද මෙය දැක්විය හැකි ය.

අගය දහරාව පිළිබඳ ව අවබෝධයෙන් යුක්ත ව, නැවත සිදු කිරීම් (Rework), බලා සිටීම් (Waiting), හරවා යැවීම් (Detour), ප්‍රමාදයන් හා පටු අවහිරතා (bottlenecks) තුරන් කරමින් අගය ප්‍රවාහය සකසන ආකාරය තේරුම් ගැනීමට අවධානය යොමු කරමු. එනම් :- මින් අදහස් කරන්නේ, එක් පියවරක සිට අනෙක් පියවර දක්වා ආරම්භ වන කාලය අනුව පියවර එකිනෙකට සමීප වීමයි. කාලය මෙන් ම භෞතික ව ද මෙම සමීප වීම සිදු වේ.[19].

මූලධර්මය 4 : පාරිභෝගිකයා අදින විට ක්‍රියා ආරම්භ කරන්න. (Pull)

පහළ මට්ටමේ සිට පාරිභෝගිකයා අවශ්‍යතාවේ හා සැපයීමේ සංඥාව ලබා දෙන තුරු ඉහළ මට්ටමේ නිෂ්පාදකයා කිසිවක් නිෂ්පාදනය නොකළ යුතු ය, ලෙස වූ පද්ධතියක් වශයෙන් "ඇදීම" යන සිහිනි මූලධර්මය විස්තර වේ. මෙය පද්ධතියක් විසින් නිෂ්පාදන තල්ලු කිරීමේ ක්‍රමවේදයට (Push) ප්‍රතිවිරුද්ධ වූවකි. එවැන්නක් සඳහා පාරිභෝගිකයා ප්‍රතිචාර නොදක්වන අතර එයින් අනවශ්‍ය ලෙස තොග එක් වීම පමණක් සිදු වේ.

මූලධර්මය 5 : පරිපූර්ණත්වයට ඉලක්ක කිරීම

පස්වන මූලධර්මය පූර්ණත්වය :වැරැජෙඑසදඛ* වන අතර එය " 'මුඩා' සම්පූර්ණයෙන් තුරන් කිරීම ලෙස දැක්වෙන අතර එමගින් අගය දහරාවෙහි සියලු ම ක්‍රියා අගය එකතු කිරීමට භාජනය වීම" ලෙස අර්ථදක්වා ඇත. සිහිනි යනු තනි වූ හුදෙකලා ක්‍රියාවලියක් නොව කිරීමේ ක්‍රියාවලියකි. "මුඩා" සම්පූර්ණයෙන් තුරන් කිරීම යනු අපේක්ෂිත අවසාන තත්ත්වයක් වන අතර එය පහසුවෙන් කර ගත හැකි ඉලක්කයකි.

සිහිනි ක්‍රියාත්මක කරන්නේ කෙසේ ද?

5S සහ ප්‍රමිතිගත / සම්මතකරණය කළ වැඩ සිහිනි කළමනාකරණයේ මූලික ම අංග දෙක වේ. එය සිහිනි කළමනාකරණය ආරම්භ කිරීමේ පියවර ලෙස ද යොදා ගත හැකි ය. ඉන් අනතුරු ව "Just in Time" හා ජිදෝකා (Jidoka) සංකල්ප හඳුන්වා දිය හැකි ය. "Just in Time" – (JIT) යනු නියමිත වේලාවට නිවැරැදි ම පිරිවැයකින් ගුණාත්මක දේ නිවැරැදි ප්‍රමාණයෙන් නිෂ්පාදනය කිරීමයි. ඝෂඔල නිමැවුම් නිපදවීමේ ක්‍රියාවලියේ දී "Push" ක්‍රමයට වඩා "Pull" ක්‍රමය යොදා ගනී. එනම් :- පාරිභෝගිකයාගෙන් ඇණවුම ලද විගස නිෂ්පාදනය ආරම්භ කෙරේ. JIT වල දී නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලිය නොකඩවා සිදුවන ප්‍රවාහයක් සකස්වීමට ක්‍රියාවලිය ස්ථාවර හා සුමට කරයි. ක්‍රියාවලිය අනවශ්‍ය ප්‍රවාහන ආදියෙන් තොර වූ වැඩ කරන ස්ථානයේ පිරිසැකසුමක් ද වැඩ ප්‍රමාණය තුලනය කිරීමක් හා නිසි සැලසුම්කරණයක් ද සිදු කරයි.

ජිදෝකා (Jidoka) යනුවෙන් අදහස් කරන්නේ මනුෂ්‍ය ස්පර්ශය ද සහිත ස්වයංක්‍රීයකරණයයි. එනම්:- යන්ත්‍රය / ක්‍රියාවලිය ක්‍රියාත්මකවීමේ දී යම් අසාමාන්‍යතා සිදුවන විට යන්ත්‍රය ඉබේ ම නතර වීම සිදුවන අතර එවිට නිෂ්පාදන පේළිය (Production Line) සේවකයෙකු විසින් නතර කරනු ඇත, යන්නත් ය. මෙහි දී වරද සිදුවන පළමු වතාවේ දී ම ඒ බවට සංඥා නිකුත් කෙරෙන අතර ඊට ඉක්මනින් මැදිහත් විය හැකි ය. මීට උදාහරණයක් ලෙස ප්‍රභව පරීක්ෂාව දැක්විය හැකි ය. එනම් :- ඊළඟ ක්‍රියාවලිය සඳහා ලබා දෙන මුල් ක්‍රියාවේ නිමැවුම (යෙදවුමක් වශයෙන්) පිළිගත හැකි ගුණාත්මක මට්ටමෙන් ඇති බව තහවුරු කරනු ලබයි. මෙහි දී සේවකයින්ට ඒ ප්‍රභවයන් පරීක්ෂා කිරීමට අවසරය හා අවස්ථාව ලබා දේ. මේ සඳහා සපයනු ලබන මෙවලම් වන්නේ සම්මත / ප්‍රමිතිගත විදහා දැක්වීම් (Illustrations) / ප්‍රදර්ශනය කිරීම ය. වැඩ ස්ථානය දියුණු කිරීම හා සෑම පියවරක දී ම ගුණාත්මකබව පවත්වා ගැනීමට විය යුතු දේ ක්‍රමලේඛන ගත කර ප්‍රදර්ශනය කිරීම ද මෙහි වැදගත් පියවරයන් ය. වැරැදි නොවීමට වගබලාගැනීම එනම් :- වැරැදි නිවාරණය තවත් එක් මෙවලමක් වන අතර එය ජපාන භාෂාවෙන් පොකා - යෝකේ (Poka Yoke) ලෙස හැඳින්වේ. එමගින් වැරැදි එක්වර ම නිරීක්ෂණය කිරීමේ හැකියාව ද ලැබේ.

මෙහි දී ප්‍රමිතිකරණය / සම්මතකරණය ලෙස දැක්වෙන්නේ සෑම ක්‍රියාවලියක ම සෑම සේවකයෙකුගේ ම වැඩ සඳහා වන ක්‍රියා පිළිවෙත් පැහැදිලි ව ස්ථාපනය කිරීමයි. එකී සම්මත සකස් කරන්නේ ක්‍රියාවලි ප්‍රවාහය ම සුමට ලෙස වීමට හා නිමැවුම් ඉල්ලුම් නියමිත වේලාවට සැපයීම සඳහා අංග තුනක් මුල් කරගෙන වන අතර එම අංග සාමාන්‍ය නිෂ්පාදන කාලය (takt time), නිවැරැදි අනුක්‍රමය (Precise work sequence) හා ඉහළ ප්‍රමිතියේ තොග (Standard Inventories) වේ. සාමාන්‍ය නිෂ්පාදන කාලය (Takt time) යනු අවසාන නිමැවුම ලබාගැනීමට අදාළ සමස්ත ක්‍රියාවලියට ගත වන සාමාන්‍ය කාලය වේ. වැඩ අනුක්‍රමය යනු නිෂ්පාදන කාලය තුළ සේවකයෙකු ඉටු කළ යුතු පැහැදිලි කාර්ය කට්ටලයයි. ඉහත ප්‍රමිතියේ තොග යන්නට සමස්ත ක්‍රියාවලිය සුමට ව සිදු වීමට අවශ්‍ය උපකරණ ද ඇතුළත් ව මෙවලම් හා අනිකුත් සැපයුම් ද අයත් වේ.

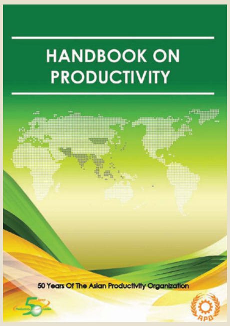
පාරිභෝගිකයාට ඉහළ අගයකින් යුත් නිමැවුම් ලබාදීමටත් ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමටත් ක්‍රියාවලියේ ම නාස්තීන් තව දුරටත් අවම කිරීමටත් අගය දහරාවේ අඛණ්ඩ වැඩි දියුණු කිරීම් සිදු කිරීමටත් කයිසෙන් සංකල්පය යොදා ගැනේ. අගය දහරාවේ කයිසෙන් ක්‍රියාවට නැංවීම වැඩි වශයෙන් කළමනාකරණය ප්‍රමුඛ ව කළ යුත්තකි. එසේ ම ක්‍රියාවලියකට කයිසෙන් ආදේශ කිරීම සේවකයින්ට හෝ වැඩිදියුණු කිරීමේ කණ්ඩායම්වලට (WITS) ගැටලු විසඳීමේ ක්‍රියාවලිය හරහා සිදු කළ හැකි ය.

ඇමුණුම : ඵලදායිතා අත්පොත - 2015

2015 දී ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය "Handbook on Productivity” [1]නමින් කෙටි ග්‍රන්ථයක් ප්‍රකාශයට පත් කළ අතර එය පිලිපීන සංවර්ධන ඇකඩමියේ සභාපති අන්තෝනියෝ ඩීS කාලෝව් විසින් සංස්කරණය කොට ඇත. මෙම ග්‍රන්ථය අතිරේක සම්පත් වශයෙන් නිර්දේශ කෙරේ. 5.22 රූපයේ මෙහි මුල් කවරයේ ඡායාරූපයක් දක්වා ඇත. මෙහි ඉ - ප්‍රකාශනය ද ඇත.

5.22 රූපය

ඵලදායිතා අත්පොත - 2015



මෙම අත්පොතෙහි රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරුවන්ට වඩාත් වැදගත් වන අතිරේක ඵලදායිතා සංකල්ප හා මෙවලම් සහිත විස්තර කිරීම් අඩංගු වේ. එහි දක්වා ඇති ඵලදායිතා මෙවලම් හා සංකල්ප කිහිපයක් පිළිබඳ සාරාංශය 5.9 වගුවේ ද 5.23 රූපයේ ද දක්වා ඇත.

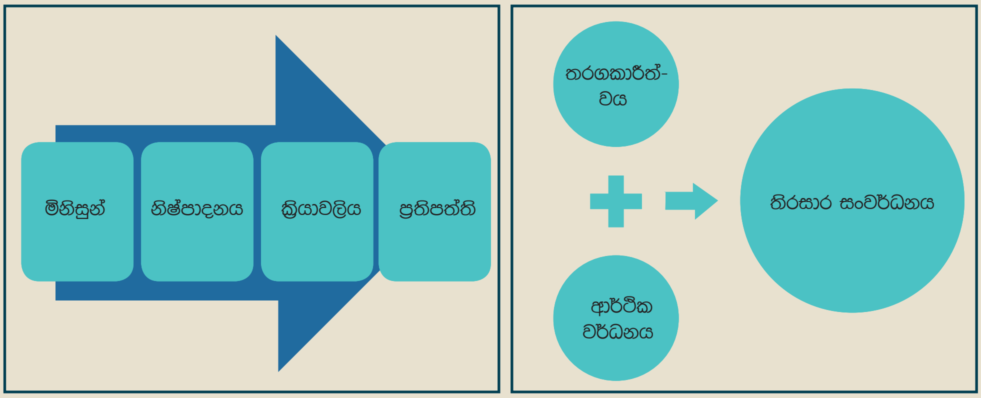
5.9 වගුව

ඵලදායිතා අත්පොතේ සඳහන් ඵලදායිතා වර්ධන මූලාරම්භක

ඵලදායිතා වර්ධන මූලාරම්භක	බලපාන ක්ෂේත්‍ර			
	නිෂ්පාදන	ක්‍රියාවලි	මිනිසුන්	ප්‍රතිපත්තිය
හරස් කැපුම				
1 5S	★	★	★	★
2 නාස්ති 7	★	★	★	★
3 මට්ටම් සලකුණු කිරීම් (Benchmarking)	★	★	★	★
4 හරිත ඵලදායිතාව (Green Productivity)	★	★	★	★
5 කයිසෙන්	★	★	★	★
6 දැනුම කළමනාකරණය				
7 තත්ත්ව කව / වැඩ වර්ධන කණ්ඩායම්	★	★	★	
නිෂ්පාදනය				
8 3R (අඩුකිරීමට, අඩු භාවිතය, ප්‍රතිචක්‍රීයකරණය)	★			
9 පාරිභෝගික තෘප්ති දර්ශකය	★			
10 පරිසර සැලසුම්කරණය (Eco Design)	★			
11 උපද්‍රව විශ්ලේෂණය හා අවධි පාලන ස්ථාන (HACCP)	★			
12 තෝරාගත් කාණ්ඩ අලෙවි පොළ (Niche marketing)	★			
13 තත්ත්ව කළමනාකරණ පද්ධති	★			
14 සැපයුම් දාම කළමනාකරණය (Supply Chain Management)	★			
ක්‍රියාවලිය				
15 ව්‍යාපාර ක්‍රියාවලි ප්‍රතිඉංජිනේරුකරණය - BPR		★		
16 Just in time නිෂ්පාදන ක්‍රමය		★		
17 නිවාරණ ඵලදායිතා නඩත්තුව		★		
18 සික්ස් සිග්මා		★		
මිනිසුන්				
19 සේවක යෝජනා ක්‍රම (Suggestion Schemes)			★	
20 සිහිනි නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලිය (Toyota Lean)			★	
21 OHSAS 18000			★	
22 සමාජ වගකීම (SA8000)			★	
23 වැඩපොළ සහයෝගිතාව (Workplace Cooperation)			★	
ප්‍රතිපත්ති				
24 තුලනාත්මක පාලන සටහන්				★
25 ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව				★
26 ආයතනික සමාජ වගකීම (CSR)				★
27 බලශක්ති සංරක්ෂණය / කළමනාකරණය				★
28 පරිසර කළමනාකරණ පද්ධති				★
29 ගෝලීය කෘෂිකර්ම පුරුදු (GAP)				★
30 තත්ත්ව කළමනාකරණ පද්ධති				★
31 ජාතික ඵලදායිතා / තත්ත්ව සම්මාන				★

5.23 රූපය

ඵලදායිතා වර්ධන රාමුව



ඵලදායිතා වර්ධන මූලාරම්භක සඳහා ආයතනික මට්ටමේ පිවිසුම් ස්ථාන

ඵලදායිතා වර්ධනයේ ආර්ථික මට්ටමේ ප්‍රතිලාභ

ඒකක සම්පත්

යොමු යටතේ [02,21,31,33] බලන්න.

යොමු /පරිශීලන

[1] Asian Productivity Organization. Handbook on Productivity. Tokyo, Japan: APO Publications; 2015.

[2] Baird R. The Four Components of a Fast-Paced Organization: Going Beyond Lean Sigma Tools. USA: CRC Press; 2014.

[3] Cohen G., Higgins N.J. Employee Engagement: The secret of highly performing organizations. Journal of Applied Human Capital Management, vol. 1, No. 2007.

[4] Eaton M. The Lean Practitioner's Handbook. London, Great Britain: Kogan Page Limited; 2013.

[5] Hirano H. Putting 5S to Work: A Practical Step-by-Step Approach. Tokyo, Japan: PHP Institute, Inc.; 1993.

[6] Hobbs D.P. LEAN Manufacturing Implementation: A Complete Execution Manual for Any Size Manufacturer. USA: J. Ross Publishing, Inc. and APICS; 2004.

[7] Holzer M., Lee S.-H., eds. Public Productivity Handbook (2nd edition). CRC Press; 2004.

[8] International Labor Organization. Introduction to Work Study. Geneva, Switzerland: ILO Publications; 1992.

[9] Japan Productivity Center. Introduction to the Roles of Productivity Facilitators. Tokyo, Japan: JPC Overseas Technical Cooperation Department; 1988.

[10] Karatsu H., Toyoki I. Mastering the Tools of QC: Learning Through Diagrams & Illustrations. Tokyo, Japan: PHP Institute, Inc.; 1987.

[11] Mizuno S., ed. Management for Quality Improvement: The 7 New QC Tools. Cambridge, Massachusetts, USA: Productivity Press; 1979.

[12] Nakajima S., ed. TPM Development Program: Implementing Total Productive Maintenance (Originally published by Japan Institute of Plant Maintenance). Portland, Oregon, USA: Productivity Press.

[13] Nonaka I., Hirotaka T. The Knowledge-Creating Company. New York, USA: Oxford University Press; 1995.

[14] Neo B-S., Chen G. Dynamic Governance: Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore. Singapore: World Scientific-Publishing Co. Pte. Ltd.; 2007.

[15] Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government. USA: Addison-Wesley Publication; 1992.

[16] Osborne D., Plastrick P. Reinventors' Fieldbook: Tools for Transforming Your Government. USA: Jossey-Bass; 2000.

[17] Guy B.P., Pierre J., eds. The SAGE Handbook of Public Administration. Los Angeles, California, USA: SAGE Publications; 2014.

[18] Prokopenko J., North K., eds. Productivity and Quality Management: A Modular Programme. Geneva, Switzerland: International Labour Office, and Tokyo, Japan: Asian Productivity Organization; 1996.

[19] Rosen E.D. Improving Public Sector Productivity: Concepts and Practice. California, USA: SAGE Publication; 1993.

[20] Straker D. A Toolbook for Quality Improvement and Problem Solving. London, UK: Prentice Hall: 1995.

[21] Teeuwen B. Lean for the Public Sector: The Pursuit of Perfection in Government Services. USA: Productivity Press; 2010.

[22] Tripati J.P. Sharma S. The Key to Improve Performance: Employee Engagement. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN October. 2016, vol.18, Issue 10. ver. IV., 2319–7668.

[23] Van der Wagen L. Building Quality Service with Competency-Based Human Resource Management. Mumbai, India: Jaico Publishing House; 2005.

[24] McNabb D.E. Knowledge Management in the Public Sector: A Blueprint for Innovation in Government. New York, USA: M.E. Sharpe, Inc.; 2006.

[25] Womack J.P., Jones D.T. Lean Thinking. New York: Simon & Schuster; 1996.

[26] Anderson S. To 5S or Not to 5S. Quality Digest 27 February 2012: http://www.qualitydigest.com/inside/quality-insider-column/5s-or-not-5s.html#. Accessed on 28 July 2016.

[27] Incomes Data Services. "Implementing a suggestion scheme" in HR Study. December 2005; 812. http://www.slideshare.net/marcoperocco/implementing-a-suggestion-scheme. Accessed on 27 October 2016.

[28] Kaizen Institute. About 5S. https://www.kaizen.com/knowledge-center/what-is-5s.html. Accessed on 28 July 2016.

[29] Kelleher J. Hong Kong's E-Government Strategy: to make service delivery more efficient and bring greater quality of life to citizens. Open Gov. http://www.opengovasia.com/articles/7015-hong-kongs-e-government-strategy-to-make-service-delivery-more-efficient-and-bring-greater-quality-of-life-to-citizens. Accessed on 29 July 2016.

[30] Lean Manufacturing Tools Org. What is 5S; Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke. 2012. http://leanmanufacturingtools.org/192/what-is-5s-seiri-seiton-seiso-seiketsu-shitsuke/. Accessed on 27 July 2016.

[31] Lean Manufacturing Tools Org. Lean Manufacturing Tools, Principles, Implementation. 2014. http://leanmanufacturingtools.org/. Accessed on 28 July 2016.

[32] Reference for Business. Suggestion Systems. http://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Str-The/Suggestion-Systems.html. Accessed on 28 July 2016.

[33] Lean Production. Total Productive Maintenance. http://www.leanproduction.com/tpm.html. Accessed on 28 July 2016.

[34] APO. https://www.apo-tokyo.org/publications/p_glossary/pdca-cycle-2/

[35] https://www.usaidassist.org/sites/assist/files/styles/content-large-cropped/public/types_of_histograms.jpg?itok=PqOvU-UK.

[36] Operational Excellence Consulting. Effective Staff Suggestion System. http://www.slideshare.net/oeconsulting/planning-implementing-an-effective-staff-suggestion-system-kaizen-teian?next_slideshow=1.

මොඩියුල 5

ඵලදායිතා වර්ධන සැලැස්මක් ගොඩනැගීම

රජයේ හා රජයේ අනුබද්ධ ආයතනවල ක්‍රමානුකූල අඛණ්ඩ කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා අත්තිවාරම වන්නේ කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුමයි. එහි ප්‍රධාන අදියර ලෙස පරිලෝකනය (Scanning), සැලසුම් කිරීම, ක්‍රියාත්මක කිරීම, අධීක්ෂණය, ඇගයීම හා අඛණ්ඩ වැඩි දියුණුව ප්‍රධාන පියවරයන් වේ.
මෙම මොඩියුලය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන සඳහා සඵලදායී හා ඒකාබද්ධ ඵලදායිතා වර්ධන සැලැස්මක් නිර්මාණය කරන ආකාරය අවබෝධ කර කරගැනීමට
2. සාර්ථක ආයතනික විශ්ලේෂණයක් කරන ආකාරය හා සූදානම් තක්සේරුවක් (Readiness assessment) කරන ආකාරය දැනගැනීමට
3. වැඩි දියුණු කිරීමේ සැලැස්මකට පැහැදිලි අරමුණු ස්ථාපනය කරන ආකාරය දැනගැනීමට
4. වැඩි දියුණු කිරීමේ සැලැස්මක ප්‍රධාන අංග අවබෝධ කරගැනීමට
5. ආයතනයක් සඳහා වූ වැඩි දියුණු කිරීමේ සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කරන්නේ කෙසේ දැයි දැනගැනීමට
6. ආයතනයක් තුළ අඛණ්ඩ කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා පද්ධති හා සංස්කෘතියක් නිර්මාණය කරන්නේ කෙසේ දැයි යන්න දැනගැනීමට

මෙම මොඩියුලය ඒකක තුනකින් සමන්විත ය.

ඒකක 1: ඵලදායිතා හා තත්ත්ව සැලසුම් මාදිලි : වැඩි දියුණු කිරීමේ මූලාරම්භක

ඒකක 2: ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව උපයෝගි කර ගනිමින් ඵලදායිතා වර්ධන සැලසුම් සකස් කිරීම

ඒකක 3: ඉලක්කගත ඵලදායිතා හා තත්ත්ව වර්ධන සැලසුමක් ක්‍රියාත්මක කිරීම

ඒකක 1: ඵලදායිතා හා තත්ත්ව සැලසුම් මාදිලි : වැඩි දියුණු කිරීමේ මූලාරම්භක

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට ඵලදායිතාව හා තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම් වර්ග පිළිබඳ ව විස්තර කිරීමට හැකි වේ.

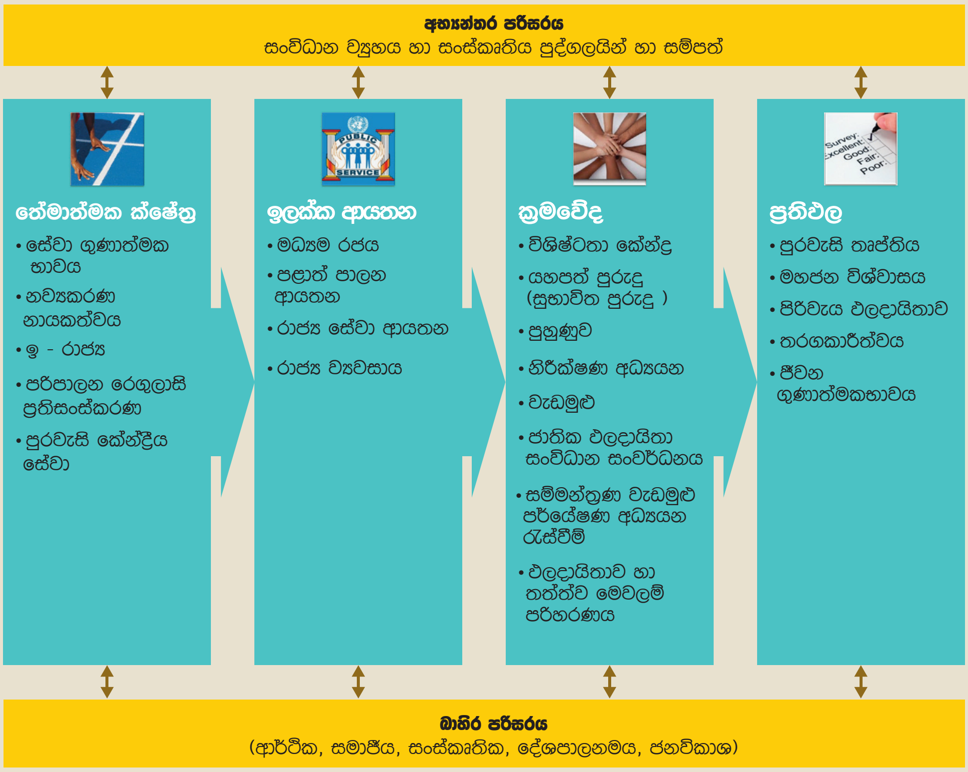
හැඳින්වීම

බදු මුදල්වලින් විශාල ප්‍රමාණයක් අරමුදල් ලෙස සපයන මුළු ලොව පුරා ම රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන තම වියදම් අවම කරමින් ද සේවාවේ ගුණාත්මකභාවය හා කාර්යක්ෂමතාව වැඩි දියුණු කරමින් ද රජයේ වැඩසටහන්වල පිරිවැය ඵලදායිතාව සුරකිමින් ද ක්‍රියා කිරීමේ පීඩනයට ලක් ව සිටියි.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය තම සාමාජික රටවලට හා එම රටවල ආයතනවලට මෙම කාර්ය සාධන වැඩි දියුණු කිරීම් අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට උපකාර කරයි. මෙම ව්‍යායාමයට මාර්ගෝපදේශ සැපයීමට ආසියානු සංවිධානය රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා රාමුව සකස් කර ඇත. එය 6.1 රූපයේ දැක්වේ.

6.1 රූපය

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා වර්ධන රාමුව (ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය)



මෙහි සාක්ෂාත් කර ගත යුතු ප්‍රධාන වැඩි දියුණු කිරීම් ප්‍රතිඵල පහ වන්නේ, රාජ්‍ය වැඩසටහන් හා සේවා සම්බන්ධයෙන් වැඩි දියුණු වූ පුරවැසි තෘප්තිය, රජයේ වැඩ සටහන් හා සේවාවල වැඩි දියුණු වූ පිරිවැය ඵලදායිතාව, ජාතියේ වැඩි දියුණු වූ ආර්ථික තරගකාරීත්වය, වැඩි දියුණු වූ පුරවැසි ඉහළ ජීවන මට්ටම හා රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන පිළිබඳ ව වැඩි දියුණු වූ විශ්වාසයයි. මෙම ප්‍රතිඵල ක්ෂේත්‍ර පහ ළඟා කර ගන්නේ 6.1 රූපයේ වම් පසින් දක්වා ඇති කාර්ය සාධන වර්ධන මූලාරම්භක ප්‍රවර්ධනය කිරීමෙනි. ඒවා නම් :- සේවා ගුණාත්මකභාවය, නව්‍ය නායකත්වය, ඉ - රාජ්‍ය, නීතිරීති ප්‍රතිසංස්කරණ හා පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා වේ.

මෙම අත්පොතෙහි අනෙකුත් මොඩියුලවල සේවා, ඉ-රාජ්‍ය, නීති රීති ප්‍රතිසංස්කරණ, නායකත්වය හා මානව සම්පත් කළමනාකරණය පිළිබඳ ව කරුණු දක්වා ඇත. මෙම මොඩියුලය යටතේ ඵලදායිතා හා තත්ත්ව කාර්ය සාධන වර්ධන මූලාරම්භක පිළිබඳ ව සාකච්ඡා කෙරේ.

සංකල්පීය නිර්වචනය

කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය යන්න එහි අරමුණු ළඟා කරගැනීමට, සැලසුම් සාර්ථක ව ක්‍රියාවට නැංවීමට, සැලසුම් කළ ප්‍රතිඵල හා සත්‍ය ප්‍රතිඵල මැනීමට, උපාය මාර්ග හා ක්‍රමවේද ස්ථාපනය හා මැනිය හැකි කාර්ය සාධන වර්ධන අරමුණු ස්ථාපනය සහිත ක්‍රියාවලියක් වශයෙන් දැක්විය හැකි ය. මෙම කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය, උපාය මාර්ගික සැලසුම්කරණය හා කළමනාකරණය, ව්‍යාපෘති සැලසුම් කිරීම හා ක්‍රියාත්මක කිරීම , කාර්ය සාධන මිනුම, වෙනස්වීම් කළමනාකරණය, නව්‍යකරණය හා මට්ටම් සලකුණු කිරීම යන විෂය පථයන්ගෙන් සමන්විත වේ.

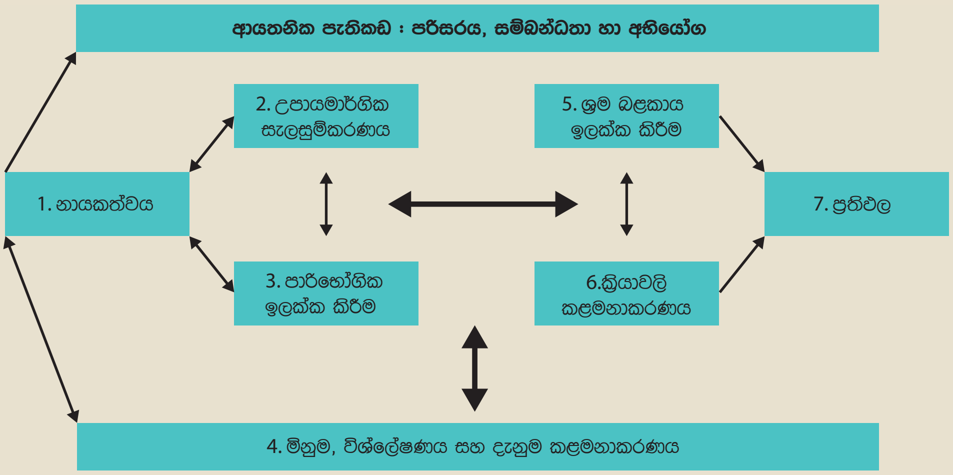
කාර්ය සාධන වර්ධන මූලාරම්භක, ස්වභාවයෙන් ම විය හැකි ය. එසේත් නොමැති නම් නායකත්වය, නවෝත්පාදනය, දැනුම කළමනාකරණය, සේවා සැපයීම, සේවකයින් සම්බන්ධ කරගැනීම සහ වැඩසටහන් හා සුහුරු නියාමනය වැනි විශේෂ ආයතනික ක්‍රියාකාරකම් වර්ධනය ඉලක්ක කර ගෙන විය හැකි ය.

සාර්ව ආයතනික කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හා එහි සාමාජික රටවල් රාජ්‍ය ආයතනවලට කාර්ය සාධනය සියලු ම පැතිකඩවලින් දියුණු කිරීමට සාර්ව හා ක්‍රමානුකූල ප්‍රවේශයක් ලබා දෙන ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ආකෘතිය ප්‍රවර්ධනය කරයි. ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය එවැනි ආකෘතියක් වූ මැල්කම් බෝල්ඩ්රිජ් ආකෘතිය භාවිත කරයි. (රූපය 6.2). එය මුලින් පෞද්ගලික අංශය සඳහා සංවර්ධනය වුවක් වන අතර එහි ප්‍රභේදයක් ලෙස රාජ්‍ය අංශයට ද එම ආකෘතිය යොදා ගනී. පෞද්ගලික අංශය සඳහා වූ විශිෂ්ටතා ආකෘතිය රාජ්‍ය අංශයට යෝග්‍ය පරිදි ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් සකස් කර ඇත. එය ඊළඟ කොටසේ දක්වා ඇත.

6.2 රූපය

කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා රාමුව - බෝල්ඩ්රිජ් නිර්ණායක



යුරෝපා සංගමයේ පොදු ඇගයීම් විශිෂ්ටතා රාමුව (CAF)

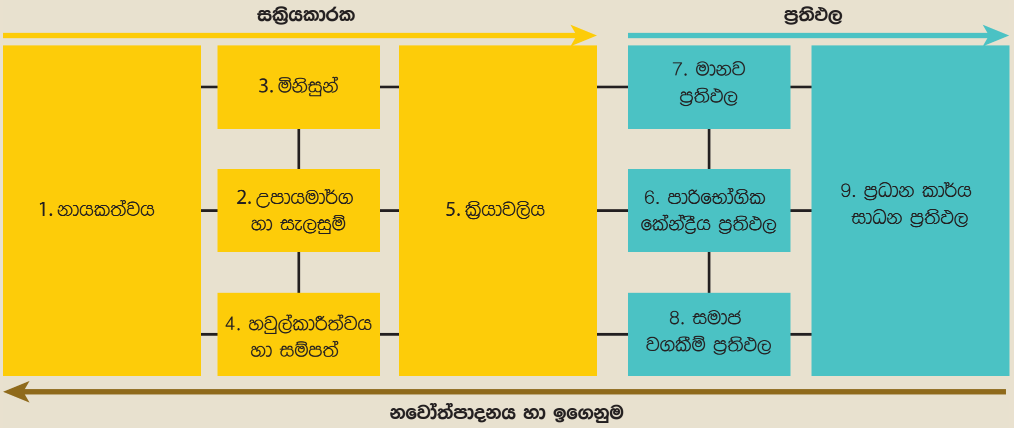
රාජ්‍ය අංශය සඳහා යොදා ගැනෙන තවත් විශිෂ්ටතා රාමුවක් වන්නේ යුරෝපා සංගමයේ පොදු ඇගයීම් විශිෂ්ටතා රාමුවයි.

එය යුරෝපා සංගමයේ රාජ්‍ය පරිපාලන අමාත්‍යාංශය සඳහා රාජ්‍ය පරිපාලනය පිළිබඳ වූ යුරෝපීය ආයතනය දියුණු කරන ලද්දකි. 6.3 රූපයේ එම ආකෘතිය (CAF) දක්වා ඇති අතර එය බොහෝ දුරට බෝල්ඩ්රිජ් ආකෘතියට මෙන් ම ආසියානු රටවල ද ජාතික ඵලදායිතා හා තත්ත්ව සම්මාන වැඩසටහන් සඳහා භාවිත කෙරෙන ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුවලට ද සමාන ය.

යුරෝපීය රාජ්‍ය පරිපාලනය පිළිබඳ ආයතනය මෙම CAF ආකෘතිය යුරෝපයේ රාජ්‍ය ආයතනවල කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම සඳහා තත්ත්ව කළමනාකරණ ශිල්ප ක්‍රම යොදා ගැනීමේ දී උපකාරී වන නිදහස් මෙවලමක් ලෙස දක්වා ඇත [14]. CAF යනු පූර්ණ තත්ත්ව කළමනාකරණ මෙවලමකි. එය සාමාන්‍යයෙන් ප්‍රධාන පූර්ණ තත්ත්ව කළමනාකරණ ආකෘතිවල ආභාසය ලබා ඇත. ඒ සඳහා තත්ත්ව කළමනාකරණය පිළිබඳ යුරෝපා පදනමේ විශිෂ්ටතා ආකෘතියේ ද ආභාසය ලැබී ඇත. එහි ඇති විශේෂ ගුණාංග සැලකිල්ලට ගනිමින් විශේෂයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන සඳහා නිර්මාණය කොට ඇත. මෙම ආකෘතිය පදනම් වී ඇත්තේ ආයතනික කාර්ය සාධනය, පුරවැසියන් /පාරිභෝගිකයින් හට ලබා දෙන විශිෂ්ට ප්‍රතිඵල මත ය. ජනතාව හා සමාජය වෙත මනා ප්‍රතිඵල ලැබී ඇත්තේ නායකත්ව දියත් කිරීමේ උපාය මාර්ග, සැලසුම්කරණය, මිනිසුන්, හවුල්කාරිත්වය, සම්පත් හා ක්‍රියාවලි තුළිනි. මෙම රාමුව ආයතන දෙස එක වර විවිධ කෝණවලින් බලන අතර ආයතනවල කාර්ය සාධන විශ්ලේෂණය සඳහා පරිපූර්ණ ප්‍රවේශයක් දක්වයි.

6.3 රූපය

CAF ආකෘතිය



යුරෝපීය රාජ්‍ය පරිපාලන ආයතනයට අනුව යුරෝපයේ රාජ්‍ය ආයතන 2000 කට වඩා තම ආයතන ඇගයීමටත් ආයතනවල කාර්ය සාධනය වර්ධනය කිරීමටත් උපයෝගි කරගෙන ඇත.

ඉලක්කගත කාර්ය සාධන වර්ධන මූලාරම්භක

කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණයේ දෙවන ආකාරයක් ලෙස සේවා තෘප්තිය ඉහළ නැංවීම, වැඩ සටහන්වල පිරිවැය ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම, සේවක සහභාගිත්වය ඉහළ නැංවීම හා මහජන විශ්වාසය ඉහළ නැංවීම වැනි ආයතනික කාර්ය සාධනයේ සුවිශේෂ පැතිකඩ ඉලක්ක කළ ආකෘති දැක්විය හැකි ය. උදාහරණයක් ලෙස කැනඩාව හා නවසීලන්තය සේවක සහභාගිත්වය, පුරවැසියන් හා රජයේ සේවා සමග ව්‍යාපාර තෘප්තිය වෙත ඉලක්ක කොට ඇත. එමෙන් ම නෙදර්ලන්තය හා දකුණු කොරියාව වැනි රටවල් පුරවැසි සහභාගිත්වය හා නීතිරීති නියාමන කාර්ය සාධන ප්‍රගතිය පිළිබඳ සැලකිල්ල දක්වා ඇත. ඕස්ට්‍රේලියාව හා කැනඩාව රජයේ කාර්ය සාධනය හා සදාචාරාත්මක වගකීම ද අගයයන් වර්ධනය ද සඳහා මූලාරම්භක දියත් කොට ඇත.

රාජ්‍ය අංශයේ අගය දාම ආකෘතියට (6.4 රූපය බලන්න) අනුව රාජ්‍ය කළමනාකරණයේ වෙන් වෙන් වශයෙන් වූ විවිධ ක්ෂේත්‍ර රැසක් කාර්ය සාධන දාමයේ එකිනෙක සමග සම්බන්ධ කර ඇත. උදාහරණයක් ලෙස සේවකයින් නියුක්ත වීමේ කාර්ය සාධනය, පාරිභෝගික / සේවාලාභී සේවා කාර්ය සාධන තෘප්තිය සමග සේවා හා කළමනාකරණ කාර්ය සාධනය, මහජන විශ්වාසය සමග සම්බන්ධ වේ. [6]. මෙම ආකෘතිය කාර්ය සාධන වර්ධන මූලාරම්භක ආකාර දෙක ම ක්‍රියාත්මක කිරීම පිළිබඳ ව කරුණු දක්වා ඇත. ඒවා නම් :- සාර්ව ව්‍යාපාරික විශිෂ්ටතා ආකෘති මූලාරම්භක හා රාජ්‍ය අංශයේ සේවා අගය දාමය, සේවා කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම, සේවක කාර්ය සාධන වර්ධනය, මහජන විශ්වාසයේ කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම, අගයයන් හා සාරධර්ම කාර්ය සාධන වර්ධනය හා ඵලදායිතා කාර්ය සාධන වර්ධනය වැනි ඉලක්ක ගත ආයතනික කාර්ය සාධන ක්ෂේත්‍ර වේ. තව දුරටත් මේ මොඩියුලය පරිසරාත්මක පර්ලෝකනය, වත්මන් කාර්ය සාධනය හා ආයතනික සූදානම තක්සේරු කිරීම, කාර්ය සාධන වර්ධනයට අදාළ මෙවලම් හා ශිල්ප ක්‍රම යොදා ගැනීම, කාර්ය සාධන වර්ධන මිනුම් කිරීම හා සුභාවිත පුරුදු හඳුනා ගැනීම සහ මට්ටම් සලකුණු කිරීම වැනි කරුණු පිළිබඳ තොරතුරු රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරුවන්ට ලබා දේ.

6.4 රූපය

රාජ්‍ය අංශයේ සේවා අගය දාම ආකෘතිය (Public Sector Service Value Chain model)

රාජ්‍ය අංශයේ සේවා අගය දාම සංකල්පය රාජ්‍ය කළමනාකරණයේ
මෙම අංශ තුන එකට සම්බන්ධ වීම යෝජනා කරයි

Link 1

සේවයේ නියැලී සිටින සේවකයින් වඩා හොඳ සේවාවක් ලබා දේ.
අනෙක් අතට සේවාලාභීන්ට හොඳ සේවාවක් දීම සාඩම්බර හා සේවයේ නියුතු සේවකයින් බිහි කරයි

Link 2

විශිෂ්ට සේවාවක් යනු එක් වැදගත් සාධකයකි.
එය රාජ්‍ය ආයතන කෙරෙහි විශ්වාසය හා පැහැදීම ඇති කරයි.

Source: Heintzman and Marson [6].

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- දේශන
- CAF පිළිබඳ වීඩියෝ නිබන්ධනයක් [15]

යුරෝපීය පොදු ඇගයීම් රාමුව (CAF) රාජ්‍ය ආයතනවලට යොදා ගැනීමෙන් ආයතනික කාර්ය සාධනය දියුණු කිරීම පිළිබඳ ව සිද්ධි අධ්‍යයනයක් අඩංගු විනාඩි 30 ක චිත්‍රපටයක්. මෙම චිත්‍රපටිය යුරෝපීය රටවල්වල ආයතන හතක් තම ආයතනවල ගුණාත්මකභාවය ඉහළ නැංවීමේ ප්‍රවේශය CAF ආකෘතිය සමග ආරම්භ කළ ආකාරයත් එම සේවා ස්ථානවල අභ්‍යන්තර හා බාහිර පරිශීලකයින් එය අගය කළ ආකාරයත් දැක්වේ. [15]

ඒකක 2: ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව ඇසුරෙන් ඵලදායිතා වර්ධන සැලැස්මක් ගොඩනැගීම / පිළියෙල කිරීම

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන් ඵලදායිතා හා තත්ත්ව වර්ධන සැලසුමක් සකස් කිරීමේ, ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ප්‍රධාන පියවර තේරුම් ගනු ලබන අතර කාර්ය සාධන සැලැස්මක් සාදන ආකාරය පිළිබඳ ව අවබෝධ කර ගනු ඇත.

හැඳින්වීම

වැඩි දියුණු කළ ආයතනික ප්‍රතිඵල ළඟා කරගැනීමට රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන ප්‍රවේශමෙන් සැලසුම් ක්‍රියාවලියක් ක්‍රියාත්මක කළ යුතු අතර පහත දැක්වෙන අවස්ථා / පියවර ඊට අඩංගු විය යුතු ය.

පියවර 1 : ආයතනයේ වර්තමාන තත්ත්වය හා පරිසරය ඇගයීම සහ වත්මන් කාර්ය සාධන තත්ත්වය හා ක්‍රියාත්මක සූදානම ඇගයීම

පියවර 2 : වැඩි දියුණු කිරීමේ සැලැස්ම සංවර්ධනය කිරීම / ගොඩනැගීම

පියවර 3 : කාර්ය සාධන වර්ධන සැලැස්ම සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මක කිරීම

පියවර 4 : සාක්ෂාත් කර ගත් ප්‍රතිඵල මැනීම

පියවර 5 : අඛණ්ඩ කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා දැනුම හා ධාරිතා ප්‍රවර්ධනයට ඉගෙන ගත් පාඩම් හඳුනා ගැනීම

කාර්ය සාධන වර්ධනයේ අත්තිවාරම වශයෙන් ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව තේරුම් ගෙන ක්‍රියාත්මක කිරීම උදෙසා ආයතනවලට සහායවීමට වටිනා මාර්ගෝපදේශ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් සංවර්ධනය කොට ඇත. ඒ අතර ඵලදායිතා අත්පොත (Handbook on Productivity), ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව තේරුම් ගැනීම (Understanding Business Excellence) හා ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ක්‍රියාත්මක කිරීම (Business Excellence Models and Awards for the Public Sector; and Implementing Business Excellence) වේ. එමෙන් ම ඕස්ට්‍රේලියානු ප්‍රකාශනයක් වන (Applying the Australian Business Excellence Model) නම් වූ ප්‍රකාශනය ඕස්ට්‍රේලියානු පළාත් පාලන ආයතන අටක කාර්ය සාධන වර්ධන අත්දැකීම් විස්තර කර ඇත. මෙම ඒකකය ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ප්‍රකාශනය මත පදනම් වේ.

සංකල්පීය නිර්වචන

- **කාර්ය සාධන වර්ධනය (Performance Improvement)**
  එය යම් ක්‍රියාවලියක නිමැවුම් මැනීම, ඉක්බිති නිමැවුම ඉහළ නැංවීම සඳහා ක්‍රියාවලි හා ක්‍රමවේද නවීකරණය කිරීම, කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ නැංවීම සහ ක්‍රියාවලියේ හෝ වැඩසටහනේ සඵලතාව ඉහළ නැංවීම ලෙස අර්ථ දැක්විය හැකි ය.

- **කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය (Performance Improvement Planning)**
  එය වර්තමාන කාර්ය සාධන මට්ටම් මැනීම, මැනිය හැකි කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම් හඳුනා ගැනීම හා එසේ හඳුනාගත් උපාය මාර්ග වැඩි දියුණු කළ ආයතනික ප්‍රතිඵල ලබාගැනීම සඳහා ක්‍රියාවට නැංවීමේ සමස්ත ක්‍රියාවලියක් ලෙස දැක්විය හැකි ය.

- **අඛණ්ඩ තත්ත්ව වර්ධනය (Continuous Quality Improvement - CQI)**
  ආයතනයේ කාර්ය සාධනය මැනීමට ආයතනික ප්‍රවේශය ඉහළ නැංවීම, වැඩි දියුණු කිරීම් අභිප්‍රේරණය කිරීම, ප්‍රතීතනයේ (Accreditation) කොටසක් වශයෙන් මැනිය හැකි හෝ මැනිය නොහැකි ඉගෙන ගත් පාඩම් ග්‍රහණය කරගැනීම සඳහා වූ නොනවත්වා ක්‍රියාත්මක උත්සාහයක් ලෙස අර්ථ දැක්විය හැකි ය.

- **තත්ත්ව සහතික කිරීම (Quality Assurance - QA)**
  මෙය අවම ප්‍රමිති මට්ටම් සමග අනුකූල වීම සහතික කිරීම ඉලක්ක කළ ඇගයීම් ක්‍රියාවලින් සමන්විත පුළුල් පරාසයකි. සහතික කිරීමේ මූලික අරමුණු වන්නේ භාණ්ඩයක් හෝ සේවාවක් යම් නිර්ණායක හෝ අවශ්‍යතා කට්ටලයක් පරිපූර්ණ කරන්නේ ද යන්න ප්‍රදර්ශනය කිරීම ය. / විදහා පෙන්වීම ය. තත්ත්ව සහතික කිරීම (Quality Assurance - QA) ඉලක්ක කරන්නේ ප්‍රතිඵල දෙස වන අතර අඛණ්ඩ තත්ත්ව වර්ධනය (Continuous Quality Improvement - CQI) අවධානය යොමු කරන්නේ ක්‍රියාවලිය මෙන් ම ප්‍රතිඵල යන දෙකට ම ය.

- **වැඩ සටහන් සඵලතාව (Program Effectiveness)**
  මෙය මිනුමකි.

- **සැලසුම් අරමුණ : වර්ධිත ආයතනික කාර්ය සාධනය**
  මෙම මොඩියුලය ආරම්භයේ දැක් වූ පරිදි ම, ඵලදායිතා හා තත්ත්ව කාර්ය සාධන සැලසුමක කාර්යභාරය / ප්‍රයෝජනය වන්නේ ආයතනයක සේවක කැපවීම, කාර්යක්ෂමතාව, සේවා තෘප්තිය, හා වැඩ සටහන්වල සඵලතාව වැනි ආයතනයේ කාර්ය සාධනයට බලපාන ප්‍රධාන ක්ෂේත්‍රවල ඉහළ ප්‍රතිඵල අත්පත්කර ගැනීම ය. ඉහත දැක් වූ පරිදි ම ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව හරහා සමස්ත ආයතනික කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීමට කළමනාකරුවන්ට සහයක් වශයෙන් මාර්ගෝපදේශක කිහිපයක් සකස් කර ඇත. 6.5 රූපයේ [2] දක්වා ඇති පරිදි රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරුවන්ගේ භාවිතයට විශිෂ්ටතා රාමු අන්තර්ගත රාජ්‍ය අංශයේ විශිෂ්ටතා ආකෘති (Public Sector Excellence models) ප්‍රකාශනය නිකුත් කර ඇත. ඒකක 1 හි දක්වා ඇති පරිදි මෙය ද බෝල්ඩ්රිජ් ආකෘතියට සමාන ය. එසේ ම CAF හා ආසියානු කලාපයේ පෞද්ගලික අංශවල ව්‍යාපාර විශිෂ්ට රාමු රැසක් සමග ද සමානතා දක්වයි.

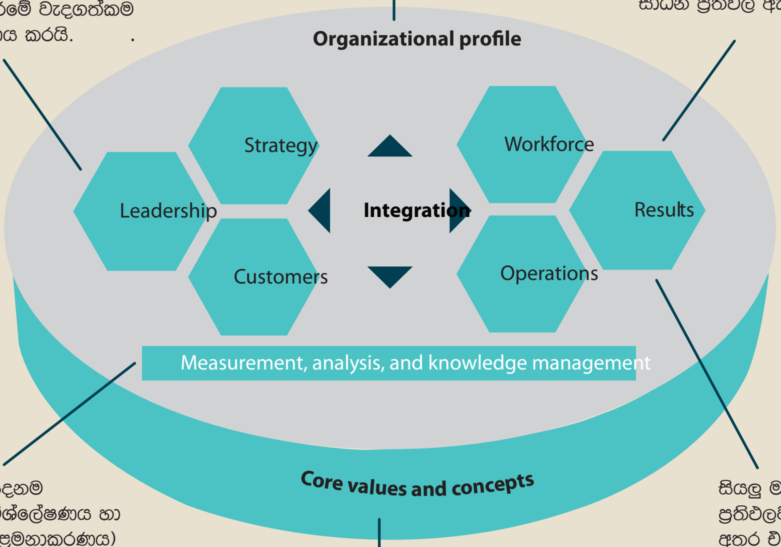
6.5 රූපය

රාජ්‍ය අංශය සඳහා ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමු ආකෘති

ආයතන පැතිකඩ
ඔබේ සංවිධානය සඳහා
සන්දර්භය සකසයි.
එය ඔබ කරන සියලු දේ
සඳහා පසුබිම සේ
කටයුතු කරයි.

නායකත්ව ත්‍රිකෝණය
(නායකත්වය, උපායමාර්ග,
පාරිභෝගිකයින්) උපාය මාර්ග
හා පාරිභෝගිකයින් කෙරෙහි
නායකත්ව අවධානය
යොමු කිරීමේ වැදගත්කම
අවධාරණය කරයි.

ප්‍රතිඵල ත්‍රිකෝණය
(ශ්‍රම බලකාය, මෙහෙයුම් හා ප්‍රතිඵල)
ඔබේ ශ්‍රම බලකාය කේන්ද්‍ර කොට
ගත් ක්‍රියාවලි, ඔබේ ප්‍රධාන මෙහෙයුම්
ක්‍රියාවලි හා ඔවුන් ලබා දෙන කාර්ය
සාධන ප්‍රතිඵල ඇතුළත් වේ.



පද්ධති පදනම
(මිනුම්, විශ්ලේෂණය හා
දැනුම කළමනාකරණය)
සඵල කළමනාකරණය
තීරණාත්මක හා වැදගත්
වන අතර එය කාර්ය සාධනය
සහ තරගකාරිත්වය වැඩි
දියුණු කිරීම සඳහා දැනුම
මත පදනම් වූ හා ජවසම්පන්න
පද්ධතියකි.

නිර්ණායකවල පදනම වන්නේ
ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සහිත
සංවිධාන තුළට කා වැදුණු
මූලික සාරධර්ම හා
සංකල්ප සමූහයකි.

සියලු ම ක්‍රියාවන්
ප්‍රතිඵලවලට මඟ සලසන
අතර එය නිෂ්පාදන හා
ක්‍රියාවලි, පාරිභෝගික
ඉලක්ක කර ගත්,
ශ්‍රම බළකාය ඉලක්ක
කර ගත්, නායකත්වය සහ
පාලනය, මූල්‍යමය හා
අලෙවි පොළ ප්‍රතිඵල යන
සියල්ල ම කැටි කර ගත්තකි.

කාර්ය සාධන පද්ධතිය රූපය මධ්‍යයේ ඇති කාණ්ඩ හයකින් සමන්විත වේ. මෙම කාණ්ඩ මගින් ඔබේ ක්‍රියාවලීන් සාක්ෂාත් කර ගන්නා ප්‍රතිඵල නිර්වචනය කරයි.

කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතාව සඳහා ප්‍රබල නායකත්වයක් අවශ්‍ය වන අතර අසමසම කැපී පෙනෙන ප්‍රතිඵල තුළින් එය ප්‍රදර්ශනය වේ. එම කාණ්ඩයන් රූපයේ ඉස්මතු කර දක්වා ඇත.

රූපය මධ්‍යයේ ඇති "ඒකාබද්ධවීම" වචනය මගින් පද්ධතියේ සියලු ම අංග එකිනෙකට සම්බන්ධ බව නිරූපණය කෙරේ.

මධ්‍යයේ ඇති තිරස් ඊතල මගින් නායකත්ව ත්‍රිකෝණය (1,2,3 කාණ්ඩ) හා ප්‍රතිඵල ත්‍රිකෝණය (5,6,7) වැදගත් සබඳතාව පෙන්වන අතර නායකත්වය හා ප්‍රතිඵල කාණ්ඩ අතර මධ්‍ය සබඳතාව ද පෙන්නුම් කරයි.

මධ්‍යයේ ඇති සිරස් ඊතල පද්ධති පදනමට හා ඉන් පිටතට යොමු වන අතර ප්‍රධාන ක්‍රියා දාමයන් හා ආයතනික පරිසරය පිළිබඳ තොරතුරු හා ප්‍රතිපෝෂණය සපයයි.

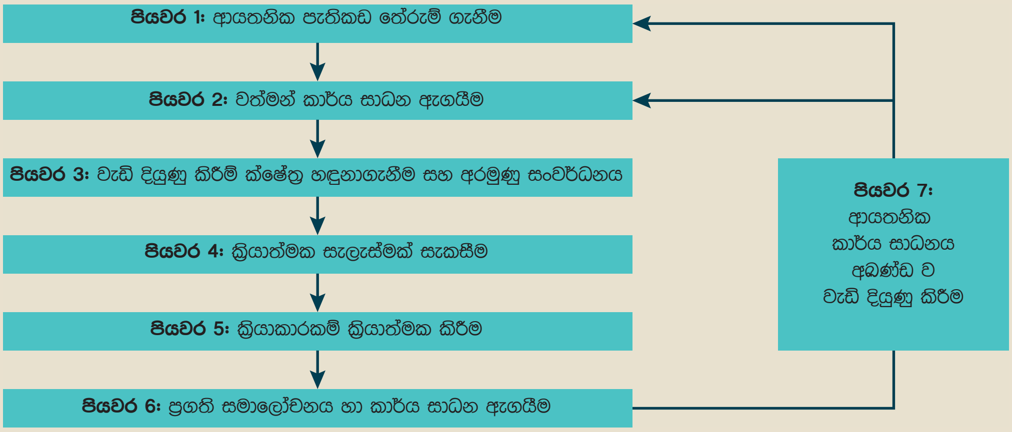
ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමු ආකෘතිය භාවිතයෙන් සමස්ත ආයතනික සංවර්ධන ක්‍රියාවලියක් සැලසුම් කිරීම අවස්ථා තුනකින් සමන්විත ය.

1. ආයතනික සූදානම් බව තක්සේරු කිරීම
2. ආයතනයේ වර්තමාන පාරිසරික තත්ත්වය තක්සේරුව හා වත්මන් කාර්ය සාධන මට්ටම් ඇගයීම
3. කාර්ය සාධන සැලැස්මක් නිර්මාණය හා ක්‍රියාත්මක සැලැස්මක් සැකසීම

මෙම පියවර ක්‍රියාත්මක හා ප්‍රතිඵල මිනුම් අවධියකින් පසු විපරම් කෙරෙන අතර එය ඊළඟ ඒකකයේ දී සාකච්ඡා කෙරේ. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය ආයතනික කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා පියවර හතක ආකෘතියක් දක්වන අතර එය 6.6 රූපයේ පිළිබිඹු වේ.

6.6 රූපය

ආයතනික කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා පියවර 7 ආකෘතිය



ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව උපයෝගි කර ගනිමින් කාර්ය සාධන වර්ධනය සැලසුම්කරණය

1. ආයතනික සූදානම තක්සේරු කිරීම : ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයෙහි ස්වයං තක්සේරු රාමුව

ඔබේ ආයතනය ඵලදායිතා හා තත්ත්ව වර්ධන මූලාරම්භක ක්‍රියාත්මක කිරීමට සූදානම් ද?

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය 6.1 වගුවේ දැක්වෙන ආකාරයට ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව භාවිත කරමින් කාර්ය සාධන වර්ධනයට අදාළ සියලු ම සාධක සාර්ථකවීම සහතික වනු වස් ඊට සහායවීම සඳහා ස්වයං තක්සේරු රාමුවක් සංවර්ධනය කර ඇත. ඔබේ ආයතනය මෙහි පහත සඳහන් වන ප්‍රකාශයකට එකඟ නොවන්නේ නම් හෝ දැඩි සේ විරුද්ධ වන්නේ නම් ඔබේ ආයතනයට ඉහළ ලකුණු ලබාගැනීමට කටයුතු කළ යුත්තේ කෙසේ දැයි සලකා බලන්න.

6.1 වගුව

කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය සඳහා ස්වයං තක්සේරු මෙවලම

පහත දැක්වෙන ප්‍රකාශවලට ඔබගේ එකඟතාව ⋆ ලකුණකින් දක්වන්න.	කෙසේත් එකඟ නොවේ.	එකඟ නොවේ.	එකඟයි.	වඩාත් එකඟයි.	ක්‍රියා කලාපය (එකඟ වන්නේ නම් හෝ එකඟ නොවන්නේ නම්)
වෙනස ආරම්භ කිරීම					
වෙනසට නායකත්වය දීම					
ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතාව පිළිබඳ ව ඉතා උසස් අන්දමින් ක්‍රියා කරන ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් අපි නම් කර ඇත්තෙමු.					
අප ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ගමන ආරම්භ කිරීමට අවශ්‍ය කාලය, උද්‍යෝගය හා අවධානය යොමු කරනු ඇත.					
අප ප්‍රධාන විධායක නිලධාරියා ආදර්ශයෙන් ම විශිෂ්ටතා ගමනට නායකත්වය හා සහාය සම්පූර්ණයෙන් දීමට සූදානම් ය.					

හවුල් අවශ්‍යතාව නිර්මාණය කිරීම					
ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ගමන ආරම්භ කරන ආකාරය පිළිබඳ ව අපි ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා සංවිධාන හා අපගේ ප්‍රදේශීය ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා පරිපාලන ආයතන සමග කතා කර ඇත්තෙමු.					
ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතාවේ අවශ්‍යතාව හා වෙනස්කම්වලට භාජනය විය යුත්තේ මන් ද යන්න පැහැදිලි කිරීමට අපගේ ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන්ට හැකි ය.					
ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතාව යන්න කුමක් ද ? එය සිදු කිරීමට තම කාර්යභාරය කුමක් ද යන්න අපගේ ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන් දනි.					

ක්‍රියාත්මක කිරීම

ක්‍රියාත්මක කිරීමේ සූදානම					
අපගේ ආයතනයට ප්‍රධාන සාරධර්ම හා සංකල්ප ඇතුළත් කිරීමට අපට පැහැදිලි සැලැස්මක් ඇත.					
අපගේ ක්‍රියාත්මක සැලැස්මෙහි කොටසක් ලෙස ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ඇගයීම හා පුහුණු අවශ්‍යතා හඳුනාගෙන ඇත					

වෙනස පවත්වාගෙනයාම

වෙනස සිදු කිරීම					
ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා සැලසුමේ අවම වශයෙන් කොටස් කිහිපයක් හෝ ක්‍රියාත්මක කිරීමට ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරණ කණ්ඩායම වගවීම දැරීමට සූදානම් ය.					
අපගේ ආයතනයේ ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා සැලැස්ම ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ප්‍රගතිය තක්සේරු කිරීමට අපට අර්ථවත් දර්ශක හා ඇගයීම් ක්‍රම ඇත.					

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා විශේෂඥයින් ආයතනවලට සලකා බැලිය යුතු / හැකි යැයි දක්වා ඇති විභවතාවෙන් යුත් ක්‍රියාවන් පහත දක්වා ඇත. [7].

වෙනසට නායකත්වය සැපයීම (Leading change)

- ආයතනික කාර්ය සාධනය සඳහා ව්‍යාපාර විශිෂ්ටත්වයේ (BE) වැදගත්කම හා අදාළත්වය පිළිබඳ ව විධායක මට්ටමේ තීව්‍ර / බලවත් සාකච්ඡාවක් තිබිය යුතු ය.

- සෑම ජ්‍යෙෂ්ඨ නායකයෙකුට ම ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුවේ එක් එක් කාණ්ඩ සඳහා කාර්ය සාධන වැඩි දියුණු කිරීමේ වගකීම් තනි තනි වශයෙන් පවරන්න. උදාහරණ ලෙස නායකත්වය, උපාය මාර්ග සැලසුම්කරණය, පාරිභෝගික ඉලක්කගතවීම, මිනුම්, විශ්ලේෂණය හා දැනුම කළමනාකරණය, ශ්‍රම බලකාය, මෙහෙයුම් ක්‍රියාවලිය ආදී අංශවලට වගකිවයුතු එක් එක් ජ්‍යෙෂ්ඨ නිලධාරීන් හඳුනාගෙන එම වගකීම් පැවරිය යුතු ය.

- පද්ධති හා කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම කළ හැකි ආකාරය ගැන නිතර සාකච්ඡා රැස්වීම් සංවිධානය හා මෙහෙයවීමට ඉහළ නායකයින් සැලකිලිමත් විය යුතු ය.

- වැඩි දියුණු කිරීම් සම්බන්ධ සියලු ම පුහුණු සැසිවල දී ආයතන ප්‍රධානියා විසින් විශිෂ්ටතා රාමුවේ වැදගත්කම පිළිබඳ ව කෙටි දේශනයක් පැවැත්වීමට විධිවිධාන යෙදිය යුතු ය.

බෙදී ගිය අවශ්‍යතාවන් නිර්මාණය කිරීම (Creating a Shared need)

- ඔබේ ප්‍රදේශයේ විශිෂ්ටතා සම්මානය ලබා ගත් ආයතනයක් හඳුනාගෙන එහි අධ්‍යයන චාරිකාවක් පවත්වන්න. එහි වැදගත් කරුණු අධ්‍යයනය කරන්න.

- ආයතනික දර්ශනය මත පදනම් කර ගත් කණ්ඩායම් ගොඩනැගීමේ සැසියක් පවත්වන්න. එහි දී නිශ්චිත කාල රාමුවක දී සාක්ෂාත් කර ගත යුතු දේ ප්‍රක්ෂේපණය කරන්න. විශිෂ්ටතා රාමුව සහිත ව හා රහිත ව ළඟා කර ගත හැකි දේ ප්‍රක්ෂේපණය කොට සසඳන්න.

- සමස්ත ආයතනය වශයෙන් ද, දෙපාර්තමේන්තු වශයෙන් ද, තනි පුද්ගල වශයෙන් ද, විශිෂ්ටතා රාමුවේ බලපෑම් සාකච්ඡා කිරීම සඳහා රැස්වීම් සංවිධානය කරන්න.

- සෑම ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවකුට "Understanding Business Excellence: An awareness guide for SMEs." එහි පොත් පිංචෙහි පිටපතක් ලබා දෙන්න.

ක්‍රියාත්මක කිරීමේ සූදානම (Implementation Readiness)

- බුද්ධි කලම්බන සැසියක් පවත්වා මූලික අගයයන් හා සංකල්ප තමන්ගේ ආයතනයට ගැළපේ ද යන්න සලකා බලන්න. ගැළපේ නම් ඒවා කා වැද්දවීම සඳහා කළ යුතු දේ මොනවා දැයි සොයා බලන්න.

- ඔබේ ස්වයං ඇගයීම් ක්‍රියාවලිය (ආයතනයේ ශක්තීන් හා දියුණු කිරීම් සඳහා අවස්ථා හඳුනාගන්නා ක්‍රියාවලිය) හා ක්‍රියාත්මක සැලසුම්කරණය සැලසුම්ගත ද යන්න තහවුරු කර ගන්න. ඒ සඳහා ආයතනය නියෝජනය කරන ඉහළ කළමනාකරුවන්, මධ්‍ය කළමනාකරුවන්, සේවකයින්, පාරිභෝගිකයින්, සපයන්නන් ආදී විශාල කණ්ඩායමක් අවශ්‍යතාව පරිදි ඇතුළත් කර ගන්න.

වෙනස ඇති කිරීම

- විශිෂ්ටතා රාමු ව්‍යාපෘතිවල සාර්ථකත්වය පෙන් වූ කණ්ඩායම් හා ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන් හඳුනාගෙන ඔවුන් ප්‍රසාදයට ලක් කරන්න. ස්තුති කිරීමේ සටහන් පත්‍රිකා, කණ්ඩායම් රාත්‍රි භෝජන, හා වෙනත් ක්‍රියාමාර්ග හරහා ජය සමරන්න.

- විශිෂ්ටතා රාමු ගමනේ ඉහළට එස වී ආ ව්‍යාපෘති හා ක්‍රියාමාර්ග තෝරා වෙන් කර ගන්න. එක් එක් ක්‍රියාව / ව්‍යාපෘතිය සඳහා වූ පිරිවැය වාසි ගණනය කර ලැයිස්තුගත කරන්න. ඒවා එකට එකතු කරන්න. අදාළ අන් සියලුදෙනා සමග තොරතුරු බෙදා ගන්න.

- ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා නමින් දැන්වීම් පුවරුවේ ස්ථානයක් වෙන් කොට ලබා ගත් තොරතුරු ප්‍රදර්ශනය කරන්න. කාර්යමණ්ඩලය අභිප්‍රේරණය කිරීම හා ඔවුන් සම්බන්ධ කරගැනීම සඳහා මෙය සරල ඵලදායී ක්‍රමයකි. කාර්යමණ්ඩලයට මෙම ක්‍රියාකාරකම් අනුගමනය කළ හැකි අතර එමගින් සංවිධානයේ කාර්ය සාධනය සඳහා මේවායින් බලපෑමක් ඇති කරයි. ඉහළ කළමනාකරණයේ ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන් ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ක්‍රියාකාරකම්වලට සම්පූර්ණ සහාය ලබා දෙනු ලබන අතර ආයතනය ඉදිරියට ගෙන යාමට එක් ව වැඩ කිරීමට පෙළඹේ. සමස්තයක් ලෙස ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව ක්‍රියාත්මක කළ නොහැකි තත්ත්ව පවතී නම් දෙපාර්තමේන්තුවක හෝ කුඩා අංශයකට අදාළ ව මෙය ක්‍රියාත්මක කළ හැකි ය.

2. පාරිසරික පරිලෝකනයන් හා PEST සහ SWOT විශ්ලේෂණයක් මෙහෙයවීම

පාරිසරික පරිලෝකනය යනුවෙන් අදහස් කරන්නේ උපාය මාර්ග සැලසුම් කාර්යය සඳහා ආයතනයේ අභ්‍යන්තර හා බාහිර පරිසරය පිළිබඳ ව තොරතුරු රැස් කිරීම හා ඒවා විශ්ලේෂණය කිරීමයි. [4,11,12,13]. පාරිසරික පරිලෝකන ක්‍රියාවලියේ දී රජය හෝ රාජ්‍ය ආයතන ක්‍රියා කිරීම සිදුවන දේශපාලනමය (Political), ආර්ථිකමය (Economical), සමාජමය (Social), හා තාක්ෂණික (Technological) පරිසරය සම්බන්ධ කරුණු ලබාගැනීම සිදු වේ. ආයතනයක ඉහත කී පරිසර සාධක ආයතනයේ අභියෝග, උපායමාර්ග හා මෙහෙයුම්වලට බලපෑමක් ඇති කරන බැවින් ආයතන තම ආයතනික පරිසරය පිළිබඳ ව විමසිල්ලෙන් පසු විය යුතු ය.

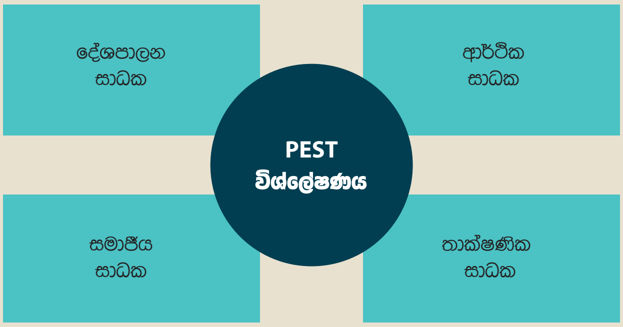
PEST විශ්ලේෂණය (PEST Analysis)

උපාය මාර්ග කළමනාකරණයේ දී පාරිසරික පරිලෝකන අංගය යොදා ගන්නා සාර්ව පාරිසරික සාධකවලින් සමන්විත විශ්ලේෂණ රාමුවක් ලෙස PEST විශ්ලේෂණය එනම් :- දේශපාලනික, ආර්ථිකමය, සමාජමය හා තාක්ෂණික විශ්ලේෂණය හැඳින්විය හැකි ය. උපාය මාර්ගික විශ්ලේෂණයක දී එය බාහිර විශ්ලේෂණයේ කොටසකි. එය සැලකිල්ලට ගත යුතු විවිධ සාර්ව පාරිසරික සාධකවල පොදු විශ්ලේෂණයකි. එය ආයතනයක ඉදිරි මෙහෙයුම් සඳහා වර්තමාන තත්ත්වය, විභවය හා දිශානතිය තේරුම් ගැනීම සඳහා වූ වැදගත් උපාය මාර්ගික මෙවලමකි.

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන සඳහා වන PEST විශ්ලේෂණයේ ඇතුළත් පාරිසරික විශ්ලේෂණයේ දී හඳුනාගත හැකි ප්‍රධාන ගැටලු වශයෙන් රජයේ ප්‍රතිපත්ති හා ප්‍රමුඛතා, රජයේ හා රජයේ ආයතනවල මූල්‍ය තත්ත්වය, නීතිමය අවශ්‍යතා, සමාජයෙන් එන පීඩනය, හා තාක්ෂණික අභියෝග හා අවස්ථා දැක්විය හැකි ය.

6.7 රූපය

PEST **විශ්ලේෂණයේ අංග 4**



ශුදුඅත විශ්ලේෂණය (SWOT Analysis)

ආයතනික පරිසරය විශ්ලේෂණය සඳහා තවත් ප්‍රයෝජනවත් ක්‍රමයක් වන්නේ ශුදුඅත විශ්ලේෂණයයි. (රූපය 6.8 බලන්න.) එහි SWOT යන්නෙන් ශක්තීන් (Strengths), දුර්වලතා (Weaknesses), අවස්ථා (Opportunities), හා තර්ජන (Threats), නිරූපණය වේ. එහි ශක්තීන් හා දුර්වලතා ආයතනයේ අභ්‍යන්තර සාධක වන අතර අවස්ථා හා තර්ජන බාහිර සාධක වේ. මෙම විශ්ලේෂණයේ දී හඳුනාගන්නා ශක්තීන් හා අවස්ථා කළමනාකරුවන්ට ආයතනය දියුණු කිරීමටත් දුර්වලතා හා තර්ජනවලට ප්‍රතිකර්ම යෙදීමටත් යොදා ගත හැකි ය.

ශදුඅත විශ්ලේෂණයක් ක්‍රියාත්මක කිරීමේ පියවර

1. ශදුඅත විශ්ලේෂණයක් සඳහා පළමුවෙන් ගැළපෙන පුද්ගලයින් තෝරා ගන්න.
   ඒ සඳහා ආයතනය ගැන හොඳින් දන්නා අයෙකු ද විශ්ලේෂණ ශක්තිය හා දැනුම ඇති අයෙකු ද අදාළ කර්මාන්තයේ හෝ විෂය පිළිබඳ ප්‍රවීණයෙකු ද ඇතුළත් වන සේ කණ්ඩායම සකස් කිරීම වඩාත් උචිත ය. එසේ ම එම ප්‍රවීණයාට තම ආයතනය සමග තරගකාරීත්වයේ යෙදෙන අනෙකුත් ආයතන පිළිබඳ ව ද අවබෝධයක් තිබිය යුතු ය.

2. ශදුඅත විශ්ලේෂණය සඳහා සාකච්ඡාවක් සූදානම් කරන්න.

3. බුද්ධි කලම්බනය මගින් ශක්තීන්, දුර්වලතා, තර්ජන හා අවස්ථා හඳුනා ගන්න.

4. එකී විශ්ලේෂණය පාදකකර ගෙන වඩාත් සාර්ථක සාධක සොයා ගන්න.

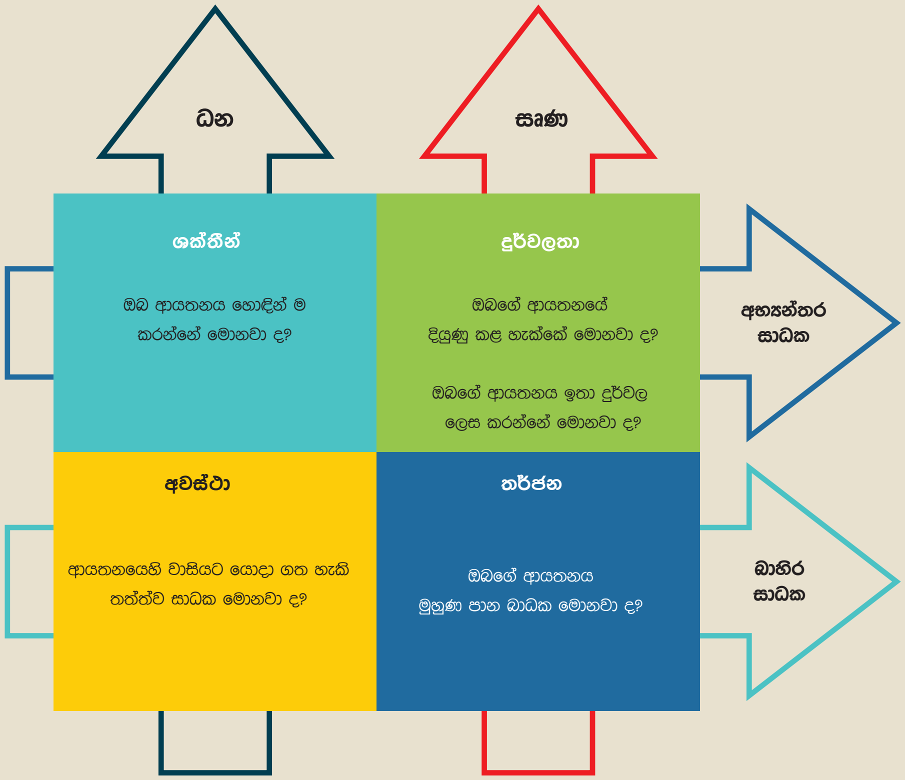
   ඔබ මෙම විශ්ලේෂණයේ දී සාර්ථක සාධක හඳුනා ගැනීමේ අපහසුතාවක් දැනේ නම්, වසර පහක කාලය තුළ තත්ත්වය සලකා බලා ඉහළ ම ශක්තීන්, ඉහළ ම දුර්වලතා, ඉහළ ම අවස්ථා හා ඉහළ ම තර්ජන තෝරා ගන්න. ඒ සඳහා පහත පරිදි ක්‍රියා කරන්න.

   - ඔබේ මෙහෙවර ක්‍රියාත්මක කිරීමට ඔබේ හැකියාවට බල පෑ ගැටලු මොනවා ද?
   - අනාගතයෙහි පාරිභෝගිකයින් ලබාගැනීමට ප්‍රිය කරන භාණ්ඩ හෝ සේවාවල ගතිගුණ මොනවා ද?
   - රජය වෙනස් වුවහොත් හෝ ඔබේ අයවැය ප්‍රතිපාදන අඩු වුවහොත් ඔබ කරන්නේ කුමක් ද?
   - කිසිවක් වෙනස් කිරීමකට ලක් නොකළහොත් ඉදිරි වසර පහ තුළ ඔබේ ආයතනය පවතින තත්ත්වය කුමක් විය හැකි ද?

ඉහත ගැටලුවලට පිළිතුරු සාකච්ඡා කරන්න.

6.8 රූපය

ශදුඅත විශ්ලේෂණ රාමුව



Source: APO.

3. පාරිභෝගික කාර්යමණ්ඩල හා පාර්ශ්වකරුවන්ගේ සමීක්ෂණ පැවැත්වීම

ආයතනයක වත්මන් කාර්ය සහ සාධන මට්ටම් තක්සේරු කිරීමේ තවත් වැදගත් ක්‍රමයක් වන්නේ උපදේශාත්මක සමීක්ෂණ හා තෘප්තිය පිළිබඳ සමීක්ෂණ, සේවකයින් සමග, පාරිභෝගිකයින් හෝ පාර්ශ්වකරුවන් සහභාගි කරවා ගෙන පැවැත්වීමයි. එවැනි සමීක්ෂණ පහත දක්වා ඇති ගැටලුවලට විසඳුම් සපයනු ඇත.

- පාරිභෝගිකයින්ගෙන් අසන ප්‍රශ්න
- අපගේ සේවය පිළිබඳ ව ඔබ කෙතරම් තෘප්තිමත් ද?
- අපගේ සේවා වර්ධනය සඳහා ඔබගේ ප්‍රමුඛතා ක්ෂේත්‍ර මොනවා ද?
- සේවකයින්ගෙන් අසන ප්‍රශ්න
- ඔබ ආයතනයේ අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට කොපමණ කැප වී ඇති ද?
- ඔබගේ කාර්යයෙන් ඔබ කෙතරම් තෘප්තිමත් ද?
- ඔබ ආයතනයේ කළමනාකරණය හා නායකත්වය පිළිබඳ ව ඔබ කෙතරම් තෘප්තිමත් ද?
- වැඩ පරිසරය හා සංස්කෘතිය දියුණු කිරීමට ඔබගේ ප්‍රමුඛතා මොනවා ද?
- පාර්ශ්වකරුවන්ගෙන් හා සැපයුම්කරුවන්ගෙන් අසන ප්‍රශ්න
- අපගේ ආයතනයේ කාර්ය සාධනය පිළිබඳ ව ඔබ කෙතරම් තෘප්තිමත් ද?
- දියුණු කළ යුතු ක්ෂේත්‍ර හා අවශ්‍යතා මොනවා ද?

මෙවැනි සමීක්ෂණ මගින් ලැබෙන තොරතුරු ආයතනයේ අනාගත කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම් අරමුණු සඳහා පාදක වනු ඇත.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් පාරිභෝගික ඉලක්කගත ව මිනුම් කිරීමට ආයතනවලට සහාය වනු වස් සවිස්තරාත්මක ස්වයං ඇගයීම් මෙවලමක් සකසා ඇත. [7]

4. ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව භාවිතයෙන් වත්මන් කාර්ය සාධනය සඳහා පාදක තක්සේරුවක් සිදු කිරීම

ආයතනික කාර්ය සාධන වර්ධන සැලැස්මක් සකස් කිරීමේ ප්‍රධාන පියවරක් වශයෙන් ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමු යොදා ගෙන ආයතනයේ වර්තමාන කාර්ය සාධනය ඇගයීම දැක්විය හැකි ය. පහත සිද්ධි අධ්‍යයනය ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව (CAF) යොදා ගෙන ප්‍රංශයේ රාජ්‍ය ආයතන පාදක කාර්ය සාධන ඇගයීමක් කළ ආකාරය පැහැදිලි කරයි. එසේ ම එය වාර්ෂික ව කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා යොදා ගත් ආකාරය ද දක්වයි.

- සිද්ධි අධ්‍යයනය 1 (Aquitaine, France)
  ප්‍රංශයේ ඇක්විටින් කර්මාන්ත, පර්යේෂණ හා පරිසර ප්‍රදේශීය අධ්‍යක්ෂ (DRIRE) විසින් යුරෝපීය පොදු ඇගයීම් රාමුව (CAF) සැලසුම්කරණයට හා අපේක්ෂිත දියුණු කිරීම් ප්‍රතිඵල ළඟා කරගැනීමට යොදා ගන්නා ලදී. DRIRE යනු රජයේ නියාමන ආයතනයක් වන අතර එය වාහනවල මෙන් ම කර්මාන්ත වැඩපොළ හා න්‍යෂ්ටික බලාගාරවල සුරක්ෂාව සම්බන්ධ ව කටයුතු කරයි. එය සුරක්ෂාව පිළිබඳ පරීක්ෂකවරුන් 160 කින් සමන්විත ය.

- CAF ස්වයං තක්සේරු හා සැලසුම් ක්‍රියාවලිය
  පළමුවෙන් පොදු ඇගයීම් මෙවලම් ක්‍රමය යොදා ගෙන, සේවකයින්ගෙන් ඇගයීම් කණ්ඩායමක් ස්ථාපිත කරන ලදී. ඉන්පසු ව CAF උපදේශකයෙකු ඇගයීම් ක්‍රියාවලිය විස්තර කළ අතර කණ්ඩායම විසින් ඇගයීම් ක්‍රියාත්මක කර ආයතනික කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා කළමනාකරණයට නිර්දේශ ඉදිරිපත් කළේ ය [5]. ඉන්පසු ව DRIRE ක්‍රියාවලියක් ස්ථාපනය කරමින් පළමු ව පාදක කාර්ය සාධන ඇගයීමක් කර නිර්දේශ මාලාවක් සකස් කරන ලදී. එහි එම නිර්දේශ

අනුව සුවිශේෂ ක්ෂේත්‍ර රැසක මැනිය හැකි දියුණු කිරීම් සහිත මූලාරම්භක විය. විශේෂයෙන් එහි දී තිබූ දුර්වලතා හඳුනාගන්නා ලදී. මෙම ස්වයං ඇගයීම් හරහා DRIRE සැලකිය යුතු කාර්ය සාධන ප්‍රතිඵල අත්පත්කර ගැනීමට හැකි විය. මෙකී දියුණු කිරීම් සඳහා ප්‍රමුඛතා ක්ෂේත්‍ර හඳුනා ගැනීමත් නිර්දේශිත වැඩි දියුණු කිරීම් සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමත් නිසා ආයතනයේ සියලු ම පැතිකඩවලින් අතිවිශිෂ්ට වැඩි දියුණුවක් වසර හතරක් වැනි කාලයක් තුළ දී පෙන්නුම් කළ හැකි විය. එහි දී පුරවැසි තෘප්තිය මෙන් ම සේවක තෘප්තිය ද ඉහළ මට්ටමක විය. එසේ ම වඩාත් හොඳ නියාමන කාර්ය සාධන ප්‍රතිඵල ද අත්කර ගත හැකි විය. DRIRE කාර්ය සාධන වර්ධන අඩංගු වගුව කාර්ය සාධන ප්‍රමාණ CAF ආකෘතියේ ඒ ඒ ක්ෂේත්‍ර අනුව 6.2 වගුවේ දක්වා ඇත.

6.2 වගුව

DRIRE සිව් වස් කාර්ය සාධන වර්ධන ප්‍රවණතා

නිර්ණායක	ලකුණු			
	2001*	2002	2003	2004
නායකත්වය	2	1.9	1.7	3
ප්‍රතිපත්ති හා උපාය මාර්ග	1.6	1.7	2	2.9
මානව සම්පත් සංවර්ධනය	1.5	1.3	1.8	2.7
හවුල්කාරිත්වය හා සම්පත්	2.1	1.8	2.7	3
ක්‍රියාවලි හා වෙනස්වීම් කළමනාකරණය	1.4	1.8	2.1	3.6
පුරවැසි / පාරිභෝගික ප්‍රතිඵල	0.4	0.8	0.9	2.5
මානව ප්‍රතිඵල	0.4	1.2	1.4	2.5
සමාජීය ප්‍රතිඵල	1.1	1.4	1.4	1.5
ප්‍රධාන කාර්ය සාධන ප්‍රතිඵල	0.9	1.8	2.3	2.3

CAF රාමුවට අනුව ඉහත ඇගයීමේ දී අංශ හතේ දී ම පළමු වසරේ ඉතා අඩු ලකුණු පෙන්නුම් කළ අතර වසර හතර අවසන් වන විට, DRIRE හි ස්වයං තක්සේරු ලකුණු ප්‍රමාණය ඉතා විශිෂ්ට අයුරින් ඉහළ ගොස් තිබූ අතර ආයතනයේ කාර්ය සාධනය ද ඉහළ ගොස් තිබුණි.

CAF ස්වයං තක්සේරු ක්‍රියාවලිය

ආයතනයේ ස්වයං තක්සේරුව ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා ආයතන ප්‍රධානියා විසින් ඇගයුම්කරුවන් කණ්ඩායමක් තෝරා ගන්නා ලදී.

- සූදානම් වීම (Preparation)
  දින භාගයක වැඩ සටහනක් පවත්වා CAF උපදේශකවරුන් හා අදාළ කාර්යයෙහි නිරතවන්නන් සහභාගිත්වයෙන් CAF නිර්ණායක පැහැදිලි කිරීමත් ඇගයීම් මගින් රැස් කර ගත යුතු කාර්ය සාධන සාක්ෂි හා තොරතුරු පිළිබඳ පැහැදිලි කිරීමත් කෙරේ.

- ස්වයං ඇගයීම (Self Evaluation)
  CAF රාමුවට ගැළපෙන පරිදි ආකෘතියක් මගින් සෑම ඇගයුම්කරුවකු ම ස්වාධීන ව තම ඇගයීම සම්පූර්ණ කරයි.

- **වාර්තා කිරීම හා ප්‍රතිපෝෂණ සැසිය**
  ස්වයං ඇගයුම්කරුවන් විසින් ලබා ගත් මේ වාර්තා සියල්ල ම ආයතන ප්‍රධානියා / නායකයා එකතු කරයි. නායකයා විසින් එකී වාර්තා CAF උපදේශකවරුන්ට ලබා දී ඔවුන් එක් දින වැඩ මුළුවක් කැඳවා එකී ප්‍රතිඵල සමාලෝචනයට ලක් කරනු ඇත. එහි දී වැඩි දියුණු කිරීම්වල ප්‍රමුඛතා හඳුනාගනු ලැබේ.

- **පසු විපරම හා වැඩි දියුණු කිරීමේ සැලැස්ම**
  නායකයා හා ස්වයං ඇගයුම්කරුවන් ප්‍රමුඛතා ක්ෂේත්‍රවල ආයතනයේ වැඩි දියුණු කිරීම් මාර්ග හඳුනා ගනී. එසේ හඳුනාගන්නා සියලු ම දේ වැඩි දියුණු කිරීම් සැලැස්මකට අන්තර්ගහණය කරනු ලබයි. එය කළමනාකරණයට ඉදිරිපත් කරනු ලබන අතර එය සමාලෝචනයට ලක් වන අතර එයට අනුමැතිය ලබා ගනී.

ඉහත විස්තර කළ DRIRE උදාහරණය ඉතා කෙටි කලක් තුළ රාජ්‍ය ආයතනවල කාර්ය සාධනය ක්‍රමානුකූල ව වැඩි කිරීමට CAF හා APO ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමු යොදා ගත හැකි ආකාරය පැහැදිලි කර පෙන්වයි. එසේ ම ඉහත උදාහරණය වැඩි දියුණු කිරීමේ ප්‍රතිඵල හොඳින් සැලසුම් කළ සැලසුම් හා ක්‍රියාත්මක කිරීම් මත රඳා පවතින බව පෙන්නුම් කරයි.

සිද්ධි අධ්‍යයනය 2

ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයෙහි HRSA ආයතනයෙහි තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම්කරණය

සෞඛ්‍යය සම්පත් හා සේවා පරිපාලනය - (HRSA) යනු ඇමෙරිකානු රාජ්‍ය සේවයේ සෞඛ්‍ය හා මානව සම්පත් සේවා දෙපාර්තමේන්තුව යටතේ ඇති ආයතනයකි. එය සෞඛ්‍ය අතින් අවදානමට ලක් වන හෝ ආර්ථික ව දුර්වල හෝ භූගෝලීය ව වෙන් වූ අයගේ මෙන් ම ගර්භනී හා මව්වරුන්ගේ සෞඛ්‍ය ආරක්ෂාව වැඩි දියුණු කිරීම පිළිබඳ ව කටයුතු කරන පෙඩරල් ආයතනයකි. එසේ ම එය සෞඛ්‍ය වෘත්තිකයන්ගේ පුහුණුව ද සෞඛ්‍ය සේවා සැපයීම වැඩි දියුණු කිරීම හා සේවා සපයන්නන් බෙදාහැරීම ද සිදු කරයි. 2016 සැප්තැම්බර් 30 වන විට එහි සේවකයින් 1996 ක් හා 2016 වසර සඳහා ඇමෙරිකානු ඩොලර් බිලියන 10.5 ක් ද සපයා තිබිණ.

HRSA තත්ත්ව වර්ධන (QI) සැලසුමෙහි ප්‍රධාන අංග

HRSA තත්ත්ව වර්ධන සැලසුමෙහි පහත සඳහන් අංග පහ ඇතුළත් වේ.

1. අරමුණ, ප්‍රමුඛතා, ප්‍රතිපත්ති හා මෙවැනි QI සැලසුමක ප්‍රයෝජනය පිළිබඳ ව විස්තරයක්
2. වැඩසටහන ක්‍රියාත්මක කිරීමට අවශ්‍ය ආයතනික පද්ධති පිළිබඳ විස්තරයක් - ඊට තත්ත්ව වර්ධනය කමිටුව, එහි ව්‍යුහය හා කාර්යභාරය, එහි වගවීම, කාර්යභාරය හා වගකීම් ද ඇතුළත් ය.
3. සේවාලාභීන් / පාරිභෝගිකයින්ගෙන් යෙදවුම් (යෝජනා, අදහස්) ලබා ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය
4. මූලික ක්‍රියා මාර්ග හා මිනුම් ක්‍රියාවලිය
5. සැලැස්ම සන්නිවේදනය හා ඇගයීම් පිළිබඳ ව විස්තරයක්

නායකත්වය

තත්ත්ව වර්ධන ව්‍යායාමයක් සාර්ථක වීමට නම් ආයතනික නායකත්වයේ සහාය, දැඩි කැපවීම හා සහභාගිත්වය අවශ්‍ය වේ. ගුණාත්මකභාවය ඉහළ නැංවීමේ දී ප්‍රමුඛතා ස්ථාපනය කිරීමෙන් ද වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා ව්‍යුහාත්මක සහයෝගය ලබා දීමෙන් ද ප්‍රධාන අගයයන් ප්‍රදර්ශනය කරමින් ද ඉගෙනුම් පරිසරයක් ප්‍රවර්ධනය කරමින් ද නිර්දේශ මත ක්‍රියා කරමින් ද හිතකර ප්‍රතිපත්ති සඳහා උපදේශනය සපයමින් ද වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා අවශ්‍ය සම්පත් සපයමින් ද ආයතනයේ නායකත්වය ප්‍රධාන කාර්යභාරයක් ඉටු කළ යුතු වේ.

ආයතනයේ අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලය හෝ කළමනාකරණය තත්ත්ව වර්ධනය සඳහා

- තත්ත්ව වර්ධනය ක්‍රියාවන් සඳහා සහාය හා මාර්ගෝපදේශ දෙමින්
- තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම වාර්ෂික ව සමාලෝචනය, ඇගයීම කරමින් හා අනුමැතිය ලබා දෙමින්
- තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම ක්‍රියාවට නැංවීමට අවශ්‍ය සම්පත් සපයමින් ද ඊට නායකත්වය දිය යුතු වේ.
- තත්ත්ව වර්ධන ක්‍රියාකාරකම් සඳහා සම්පත්

තත්ත්ව වර්ධන ක්‍රියාකාරකම් සඳහා අවශ්‍ය සම්පත් මොනවා දැයි යන්න නිශ්චය කළ යුතු ය. ඒ අතර මානව සම්පත, උපකරණ, ඉඩකඩ හා පුහුණුව සහ සංවර්ධනය ප්‍රධාන තැනක් ගනී. එසේ ම කාර්ය මණ්ඩලය, සේවකයින්ගේ පුහුණුව, තාක්ෂණික සහාය, ද්‍රව්‍ය හා උපකරණ, තොරතුරු තාක්ෂණ පහසුකම් ආදී පහසුකම් ද සැපයීම අනිවාර්ය වේ. මෙම සැලසුම් ක්‍රියාවට නැංවීමේ දී පරිසර සාධක වැනි ජාතික මට්ටමේ තත්ත්ව මිනුම් සහ වාර්තාකරණ පද්ධති ද සැළකිල්ලට ගත යුතු වේ. එසේ ම තත්ත්ව වර්ධන මිනුම් ප්‍රමිතිගත කිරීම නිසි ලෙස සංවිධානය කිරීමත් සඳහා උපාය මාර්ග සංවර්ධනය ඉතා වැදගත් වේ. එමෙන් ම තත්ත්ව වර්ධන ක්‍රියාකාරකම් සිදු කිරීම සඳහා අවශ්‍ය කුසලතා සේවකයින්ට ලබාදීමත් තත්ත්ව වර්ධන ක්‍රියාකාරකම්වල වැදගත්කම පිළිබඳ ව ඔවුන් දැනුවත් කිරීමත් අදාළ තත්ත්ව වර්ධන මෙවලම් හා ශිල්ප ක්‍රම පිළිබඳ ව ඔවුන් දැනුවත් කිරීමත් කළ යුතු ය.

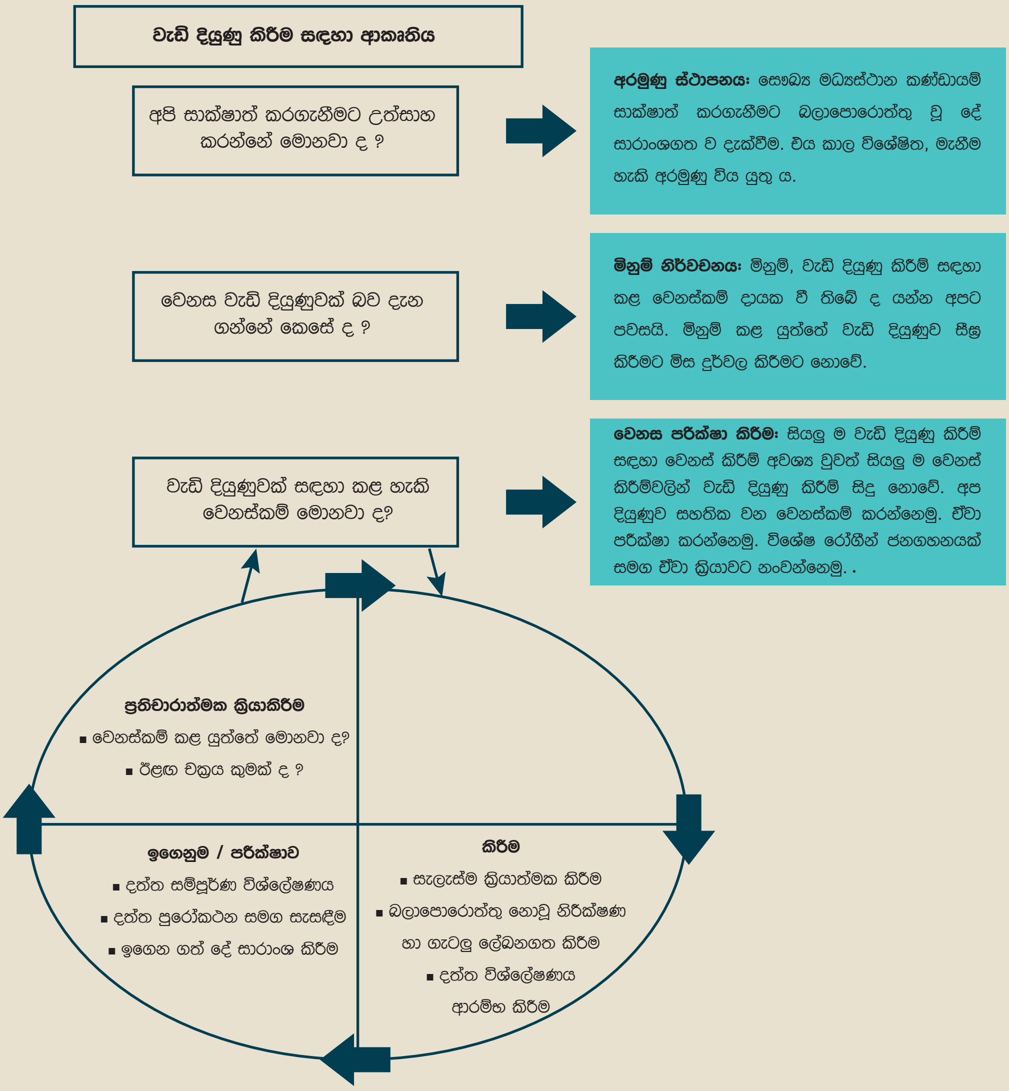
මෙවලම් හා ශිල්ප ක්‍රම

HRSA ව්‍යාපෘතියේ දී යොදා ගත් අඛණ්ඩ තත්ත්ව වර්ධන මෙවලම් හා ශිල්ප ක්‍රම කිහිපයක් පහත දැක්වේ. (තත්ත්ව මෙවලම් පිළිබඳ වඩා හොඳ විස්තරයක් “APO Handbook on Productivity, 2015 [1]” මගින් දක්වා ඇත.)

ක්‍රියාවලියක ක්‍රියා අනුපිළිවෙළ දැක්වීමට ගැලීම් සටහන් යොදා ගනී. තත්ත්ව වර්ධන ව්‍යාපෘතියේ මුල් අවස්ථාවේ දී ආයතනයේ ක්‍රියාවලිය නිසි ලෙස ඇගයීම් කරන කණ්ඩායමට අවබෝධ කරගැනීමට ගැලීම් සටහන් ප්‍රයෝජනවත් වේ. (6.9 රූපය බලන්න.) ගැටලු හඳුනාගත් පසු ව නව ක්‍රියාවලිය කෙසේ විය යුතු දැයි දෙවන ගැලීම් සටහනකින් දැක්විය හැකි ය.

6.9 රූපය

තත්ත්ව වර්ධන ක්‍රියාවලිය



කණ්ඩායම් අතරින් සහාය ලබාගැනීමටත් මේ කරුණු එක් රැස් කරගැනීමටත් මේ අදහස් විශාල සංඛ්‍යාවක් ජනිත කරගැනීමටත් බුද්ධි කලම්භනය යොදා ගැනේ. එය කණ්ඩායම් ලෙස සකස් කර බුද්ධි කලම්බනය සිදු කෙරෙන අතර එමගින් විභවතාව ඇති විසඳුම් සොයා ගැනීමටත් ගැටලුවලට අදාළ හේතු සොයා ගැනීමටත් උපකාරී වේ.

කරුණු / හේතුඵල ස්වභාවික සබඳතාව අනුව වර්ග කරගැනීම සඳහා එකී හේතු සංවිධානය කිරීමටත් විශාල ප්‍රමාණයක දත්ත / හේතු / කරුණු ක්‍රමානුකූල ගොනු කිරීමට බන්ධුතා සටහන් (Affinity Diagram) යොදා ගනී. බුද්ධි කලම්බනය අනාවරණය කර ගන්නා අදහස් විශාල ප්‍රමාණයක් කාණ්ඩගත කිරීමේ උපකරණයක් ලෙස මෙය යොදා ගත හැකි ය.

යම් ආවරණයකට, ඵලයකට අදාළ හේතු සියල්ල ම ප්‍රස්තාරික ක්‍රමයකට විදහා දැක්වීම සඳහා මෙන් ම හේතු නිසි පරිදි හඳුනා ගැනීම පහසුවීම සඳහා හේතුඵල සටහන (Cause & Effect Diagram) යොදා ගත හැකි ය. කණ්ඩායමේ සාමාජිකයින්ට ක්‍රමානුකූල ව සිතීමටත්, ගැටලුවට අදාළ මූල හේතු සියල්ල ම සොයා ගැනීමටත් මෙය උපකාරී වේ.

දත්ත විශාල ප්‍රමාණයක විහිදීම් රටාවන් හඳුනා ගැනීමට හා විශ්ලේෂණයට ජාලරේඛ සටහන් යොදා ගත හැකි වේ. එහි දී මධ්‍යන්‍යය හා මධ්‍යස්ථය වැනි සංඛ්‍යානමය අගයයන් සොයා ගැනීමට ද සරල බැල්මකින් පමණක් අවබෝධ කර ගත නොහැකි දත්ත විශාල ප්‍රමාණයක් ඇති විට ද මෙම ක්‍රමය යොදා ගත හැකි ය. හේතු හෝ කරුණු ප්‍රමුඛතාකරණය කොට ප්‍රස්තාරික ව දැක්වීමට හා ගැටලු කාණ්ඩ ගත කර දැක්වීමට, පැරෙටෝ සටහන යොදා ගත හැකි ය. යම් ක්‍රියාවලියක ක්‍රියාකාරකම් තීව්‍රතාවන් සිදුවන අවස්ථාවල දී වඩාත් වැදගත් ගැටලු හඳුනා ගැනීමට මෙය යොදා ගත හැකි ය.

ක්‍රියාවලියක නිශ්චිත කාල සීමාවක් තුළ නිරීක්ෂණය කළ කාර්ය සාධන මිනුම් දත්තවල ප්‍රවණතා හා රටාවන් අධ්‍යයනය සඳහා ධාවක සටහන් (Run Chart) යොදා ගත හැකි ය. කාලයත් සමග කාර්ය සාධනයේ සිදුවන වෙනස්කම් සහ විචලනයන් තේරුම් ගැනීමටත් කණ්ඩායමේ සාමාජිකයින්ට මෙන් ම ඉහළ කළමනාකරණයට දත්ත වාර්තා කිරීමටත් මෙය යොදා ගත හැකි ය.

යම් කාල සීමාවක් තුළ ක්‍රියාවලියක තත්ත්වය අධ්‍යයනයට, පාලනයට, හා පරීක්ෂාවට විචලනයන් නිරීක්ෂණය කිරීම සඳහා පාලන සටහන් ප්‍රයෝජනවත් වේ. මෙහි දී යම් කාල වකවානුවක දත්ත කාලයට අනුව ප්‍රස්තාර ගත කරනු ලැබේ. දැනටමත් දන්නා පරිදි පාලන සටහනක මධ්‍ය රේඛාවක් ඇති අතර එය සාමාන්‍යය නිරූපණය කරයි. එහි ඉහළ පාලන රේඛාව (UCL) හා පහළ පාලන රේඛාව (LCL) ලෙස මධ්‍ය රේඛාවට දෙපසින් රේඛා දෙකක් ඇත. ක්‍රියාවලියේ නිසි පැවැත්ම හොඳින් සිදුවන්නේ ද යන්න මෙම සටහනකින් නිරීක්ෂණය කළ හැකි ය.

යම් බාහිර ආයතනයක් තම ආයතනයේ කාර්යයන්ට සමාන කාර්යයන් වඩාත් ඉහළ කාර්ය සාධනයකින් ඉටු කරන අවස්ථාවක දී එය අධ්‍යයනය කොට තම ආයතනයේ ද කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම සඳහා එකී භාවිතයන් යොදා ගැනීම මට්ටම් සලකුණු ක්‍රමය (Benchmarking) ලෙස දැක් වේ. ආයතනවලට තරගකාරී ලෙස තම කාර්ය සාධනය ඉහළට ගෙන ඒමට ක්‍රියාවලිය දියුණු කිරීම් මෙන් ම පාරිභෝගික අවශ්‍යතා සපුරාලීමේ දී ද මෙම ක්‍රමය යොදා ගත හැකි වේ.

කණ්ඩායම විසින් කරන ලද කාර්යයන් සඵල ලෙස සන්නිවේදනය කිරීමේ තවත් ක්‍රමයක් ලෙස කතා පුවරුව (Story Board) යොදා ගත හැකි ය. කතා පුවරුවක දී යම් දෙයක් සිදු වූ ආකාරය හෝ සිදු කළ ආකාරය රූප සටහන් අනුක්‍රමයක් මගින් ඉදිරිපත් කෙරේ.

ආයතනයේ ක්ෂේත්‍ර ගණනාවක ආයතනික ක්‍රියාකාරිත්වය හෝ කාර්ය සාධනය එක වර ප්‍රදර්ශනය කිරීම සඳහා ප්‍රදර්ශන පුවරුව (Dashboard) යොදා ගත හැකි ය එමගින් ආයතනයේ නිපුණතා, පුහුණු, පද්ධති ක්‍රියාකාරිත්වය ආදී අවශ්‍ය ක්ෂේත්‍ර ගණනාවක කාර්ය සාධන ප්‍රගතිය විදහා දැක්විය හැකි ය. (මෙය මෝටර් රථයක ඉදිරි පස පුවරුව හෝ ගුවන් යානයක ඉදිරි පස පුවරුව (Cockpit) හා සමාන ය.) එමගින් දත්ත ඉතා පැහැදිලි ව ප්‍රදර්ශනය කළ හැකි වේ.

HRSA තත්ත්ව වර්ධන සැලසුමේ ප්‍රධාන අංග

1. **කාර්යය**
   මෙමගින් තත්ත්ව වර්ධන සැලැස්ම කුමක් සඳහා ද යන්න විස්තර කර දක්වයි. එහි දී ආයතනික දර්ශනය, මෙහෙවර, ප්‍රතිපත්ති ප්‍රකාශය, සපයනු ලබන සේවා පිළිබඳ ව විස්තරයක් ඇතුළත් කෙරේ.

2. **තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම හා ආයතනික පද්ධතිය**
   මෙම කොටස යටතට ආයතනික ව්‍යුහය, කාර්යයන් හා වගකීම්, සොයාගැනීම්, වාර්තා කෙරෙන කාල වකවානු, වැඩි දියුණු කිරීමේ උපාය මාර්ග, ව්‍යාපෘතියේ කාර්ය මණ්ඩලයට සපයන පුහුණුව හා සහාය ආදිය විස්තර සහිත ව ඇතුළත් වේ. එසේ ම ආයතනික නායකත්වය තත්ත්ව වර්ධන ක්‍රියාකාරකම් සඳහා සහය සපයන ආකාරය ද විස්තර වේ.

මෙහි ආයතනික ව්‍යුහය විධිමත් වූවකි. එය මිනිසුන් හා තොරතුරු තාක්ෂණය ඒකාබද්ධ කිරීමට මාර්ගෝපදේශ සකසන ක්‍රියාවලියකි. එසේ ම එය තත්ත්ව වර්ධනය සඳහා වන උපායමාර්ග සමග දර්ශනය හා මෙහෙවර ගැලපීමෙන් අනාගතයේ අගය උපරිමය දක්වා පත් කරයි. තත්ත්ව වර්ධන සැලසුමකට කාර්යය, වගකීම, වගවීම ආදිය පිළිබඳ ව පැහැදිලි නිරූපණයක් අවශ්‍ය වේ.

තත්ත්ව වර්ධන සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා වන සුවිශේෂ ආයතනික ව්‍යුහය එක් එක් ආයතනය අනුව වෙනස් විය හැකි ය. තත්ත්ව වර්ධනය සඳහා වන ප්‍රධාන වගකීම ආරම්භ වන්නේ අදාළ විධායක ප්‍රධානියා තත්ත්ව වර්ධන වැඩසටහනට අවශ්‍ය සම්පත් සැපයීමත් අදාළ කාර්ය මණ්ඩල සාමාජිකයින්ට එහි වගකීම් පැවරීමත් සමග ය. HRSA වැඩසටහනේ දී සම්බන්ධීකාරකයෙකු පත් කරන ලද අතර ඔහු සෞඛ්‍ය අධ්‍යක්ෂ කමිටු සභාපතිට දෛනික වැඩ කටයුතුවල දී සහය දුනි.

ආයතනයේ විශාලත්වය අනුව තත්ත්ව වර්ධන වැඩසටහනට සහභාගිවන්නන් ද වෙනස් වේ. කුඩා ආයතනයක නම් එහි සියලු ම සාමාජිකයින් තත්ත්ව වර්ධන වැඩසටහනට සම්බන්ධ වේ. විශාල ආයතනවල තත්ත්ව කමිටුවක් ස්ථාපනය කරනු ලැබේ. එම කමිටුවට ජ්‍යේෂ්ඨ කළමනාකරණය පවරන ලද තත්ත්ව වර්ධන කාර්ය මණ්ඩලයක් හා අනෙකුත් ප්‍රධාන ක්‍රියාකාරීන් ද ඇතුළත් වේ. මෙකී ප්‍රධාන ක්‍රියාකාරීන් ආයතනයේ විශේෂඥතාව සහිත හා වැඩසටහන් ප්‍රමුඛතා තීරණය කිරීමේ අධිකාරී බලය සතු වූවන් ය. එසේ ම ඔවුනට වෙනස්කම් සිදු කිරීමට හා අවශ්‍ය අවස්ථාවල දී සම්පත් වෙන් කිරීමේ හැකියාව ද ඇත. මෙම කණ්ඩායමේ විශේෂ කාර්යය වන්නේ ආයතනයේ තත්ත්ව වර්ධන (QI) සැලසුම සකස් කිරීම, කණ්ඩායම ප්‍රවර්ධනය, තත්ත්ව වැඩසටහන් තක්සේරු කිරීම හා වාර්ෂික ඇගයීමයි.

3. දියුණු කිරීම සඳහා වූ ප්‍රධාන ක්ෂේත්‍ර

මෙහි දී තත්ත්ව වර්ධන සැලැස්මේ ප්‍රමුඛතාව අනුව තත්ත්ව වර්ධන ව්‍යාපෘති ලැයිස්තුගත කරනු ලැබේ. තත්ත්ව වර්ධන ව්‍යාපෘති හඳුනා ගැනීම, ස්වයං තක්සේරුව, පාරිභෝගික තෘප්තිය පිළිබඳ සමීක්ෂණ, සේවාවල හිදැස්, අඩුපාඩු හඳුනා ගැනෙන විධිමත් ආයතනික සමාලෝචන අනුසාරයෙන් සිදු කෙරේ. බුද්ධි කලම්බන සැසි සඳහා ආයතනයේ සියලු ම මට්ටම්වල සේවකයින් ඇතුළත් කළ යුතු අතර ක්‍රියාවලිය දියුණු කිරීම සඳහා අනුගමනය කළ හැකි සියලු ම වෙනස්කම් හා යෝජනා එහි දී ලැයිස්තු ගත කෙරේ. වැඩි දියුණු කිරීම් ක්ෂේත්‍ර හඳුනා ගැනීමේ දී සේවා සැපයුම්වල දී පාරිභෝගිකයින් දක්වන අත්දැකීම් පළපුරුදු වැදගත් යෙදවුම් වේ. මෙසේ තෝරා ගන්නා තත්ත්ව වර්ධන ව්‍යාපෘති සියල්ල ම ආයතනික අරමුණ, මෙහෙවර සමග අනුරූප විය යුතු ය.

4. තත්ත්ව වර්ධන සැලසුමෙහි වාර්ෂික අරමුණු ස්ථාපනය

මෙම සැලැස්ම සමස්ත වර්ෂය සඳහා ම අදාළ වැඩසටහන් අරමුණු නිර්වචනය කළ යුතු වේ. එසේ ම මෙම සැලැස්මට එකී අරමුණු සාර්ථක ව ළඟා කරගැනීමට හැකි ඒවා විය යුතු ය. මෙසේ එක් එක් ව්‍යාපෘතිය සඳහා සකස් කරන අරමුණු සුවිශේෂ, මැනිය හැකි, ළඟා කර ගත හැකි, අදාළ හා කාල රාමුවකට සැලසුම් වූ ඒවා විය යුතු ය. එමගින් වසර අවසානයේ අපේක්ෂිත අරමුණු ඉටු වී තිබේ දැයි යන්න තත්ත්ව වර්ධන මෙවලම් ඇසුරෙන් නිශ්චය කරගැනීම ඉතා පහසු වේ. පහත උදාහරණය අධ්‍යයනය කිරීමෙන් අරමුණක SMART (ස්මාට්) ලක්ෂණ යෙදී ඇති ආකාරය තේරුම්ගත හැකි ය.

“2021 දෙසැම්බර් 31 වන විට (කාල සීමාව -ඔ) තත්ත්ව වර්ධන කාර්යමණ්ඩලය සඳහා “තත්ත්ව වර්ධන සංකල්ප හා මෙවලම්“ (නිශ්චිත හා අදාළ - S, R) පිළිබඳ පුහුණු සැසි ගණන 6 සිට 10 දක්වා වැඩි කිරීම (මැනිය හැකි හා අත්කර ගත හැකි - M, A) ”

සාමාන්‍යයෙන් තත්ත්ව වර්ධන කමිටුව සෑම වසරක ම සාක්ෂාත් කර ගත් යුතු සුවිශේෂ අරමුණු හඳුනාගෙන ඒවා නිර්වචනය කරනු ලැබේ. මෙම අරමුණු කරා ළඟා වීම වැදගත් ම කාර්යභාරයයි.

5. කාර්ය සාධන මිනුම

මෙම සැලැස්මේ තත්ත්ව වර්ධන වැඩසටහන්වල සාර්ථකත්වය මනින ආකාරය සඳහන් විය යුතු ය. දත්ත රැස් කරන ආකාරය, අධීක්ෂණය හා විශ්ලේෂණය ද ඊට ඇතුළත් වේ.

- කාර්ය සාධන මිනුම
  ආයතනයක වැඩසටහන් පද්ධති හා ක්‍රියාවලිවල වැදගත් පැතිකඩ අධීක්ෂණය හා පාලනයට එම ආයතනයේ වර්තමාන කාර්ය සාධනය පෙර වසරවල කාර්ය සාධනයට හා මට්ටම්වලට සංසන්දනය කිරීමට, කළමනාකරණයේ දියුණු කිරීම් අවස්ථා හඳුනා ගැනීමට හා සේවාලාභී සේවාවන් හා සහාය සේවාවන් දියුණු කිරීමේ අවස්ථා හඳුනා ගැනීමට යොදා ගැනේ. මෙහි ප්‍රධාන පියවර පහත දැක්වේ.

- කාර්ය සාධන මිනුම් ක්ෂේත්‍ර තීරණය කිරීම හා ඒ සඳහා අවශ්‍ය කාර්ය සාධන දර්ශක හඳුනා ගැනීම හා සංවර්ධනය

- මනිනු ලබන ක්ෂේත්‍ර / නියැඳි ජනගහනය නිර්වචනය කිරීම

- දත්ත එකතු කිරීමේ සැලසුම මෙන් ම දත්ත එකතු කිරීමේ ක්‍රම (සම්මුඛ සාකච්ඡා, ප්‍රශ්නාවලි) පැහැදිලි ව විස්තර කිරීම

- මිනුම් හා දත්ත විශ්ලේෂණ සැලැස්මක් සංවර්ධනය කිරීම

- තෝරා ගන්නා මිනුම් වැඩසටහන්, ක්‍රියාවලි කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාව, වැඩ සටහන්වල ප්‍රතිඵල, පාරිභෝගික තෘප්තිය මැනීම ආදිය සඳහා ද යොදා ගත හැකි ය.

6. භාවිත වන තත්ත්ව වර්ධන මූලාරම්භක හා තත්ත්ව වර්ධන මෙවලම්

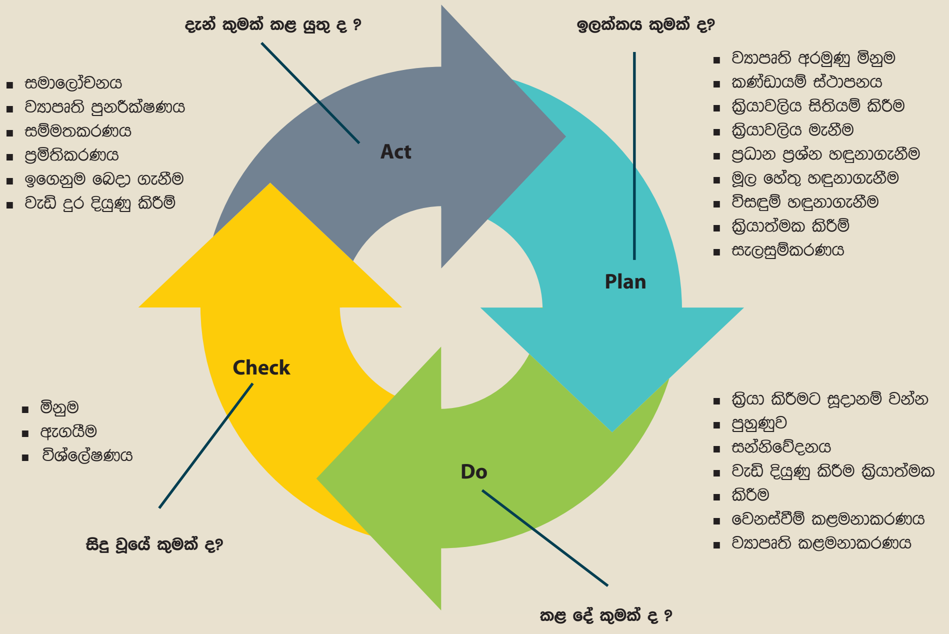
තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම, තත්ත්ව වර්ධන ක්‍රමවේදය හා අදාළ මෙවලම් හඳුනාගනු ඇත.
මෙම සැලසුම මගින් සමස්ත ක්‍රියාවලිය පහත පරිදි විස්තර වේ.

- තත්ත්ව වර්ධන මූලාරම්භකවල ප්‍රධාන කාර්යභාරය / ප්‍රයෝජනය වන්නේ පවත්නා වැඩ සටහන් හා සේවා දියුණු කිරීම සහ නව දියුණු කිරීම හා වැඩසටහන් සැලසුම් කිරීම ය. පවත්නා ක්‍රියාවලිය සඳහා වන වැඩි දියුණු කිරීම් උපක්‍රම මට්ටම් සලකුණු කිරීම, මාළු කටු සටහන ආදිය මගින් හඳුනාගත හැකි වේ.

- PDCA චක්‍රය, වෙනස්කම් පරීක්ෂා කිරීමට, ලොව පුළුල් වශයෙන් යොදා ගැනෙන ක්‍රමවේදයයි. එය වෙනස සැලසුම් කිරීම හා මූලික දත්ත රැස් කිරීම, වෙනස පරීක්ෂා කිරීම හා ඊට අදාළ දත්ත රැස් කිරීම, ප්‍රතිඵල නිරීක්ෂණය හා දත්ත විශ්ලේෂණය කිරීම හා එමගින් උගත් දේ ක්‍රියාවට නැංවීම යන පියවරවලින් සාක්ෂාත් කර ගත හැකි ය. (යම් හෙයකින් වෙනස සාර්ථක ප්‍රතිඵල ගෙන නොදේ නම් විකල්ප ක්‍රම භාවිත කළ යුතු ය. (6.10 රූපය බලන්න.) වෙනස සාර්ථක නම් එයට අනුගතවීමත් ප්‍රගතිය කාලාන්තරවලින් මැනීමත් මහා පරිමාණයෙන් ක්‍රියාත්මක කිරීමත් මැනවි.

6.10 රූපය

PDCA චක්‍රය



මෙහි දී තත්ත්ව වර්ධන ප්‍රවේශ රැසක් ම භාවිත කළ හැකි ය. ආයතනික ප්‍රමුඛතා අනුවූෂ කමිටුවට වඩාත් සුදුසු ප්‍රවේශ තෝරා ගත හැකි වේ. පහත දක්වා ඇත්තේ ඉන් කිහිපයකි.

- සික්ස් සිග්මා නිර්වචනය, මිනුම් කිරීම, විශ්ලේෂණය, වැඩි දියුණු කිරීම හා පාලනය
- ඉලක්ක විශ්ලේෂණය, සංවර්ධනය, ක්‍රියාවට නැංවීම, ඇගයීම (FADE)

7. සන්නිවේදන උපාය මාර්ගය

නිරන්තර ව මෙම තත්ත්ව වර්ධන සැලැස්ම සන්නිවේදනය කරන ආකාරය ද පැහැදිලි කළ යුතු ය. තත්ත්ව වර්ධන මූලාරම්භක දියත් කරන විට, තත්ත්ව වර්ධනය පිළිබඳ නිරන්තර සන්නිවේදනය සියලු ම කාර්ය මණ්ඩල මෙන් ම විධායක හා අනෙකුත් පාර්ශ්වකරුවන් වෙත ද සිදු විය යුතු ය. එසේ ම නිරන්තර යාවත්කාලීන දැනුම ලබාදීම, පුහුණු සැසි පැවැත්වීම ද කළ යුතු ය. එසේ ම තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම් ප්‍රවර්ධනය, ප්‍රචාරණයට ද මුල් තැන දිය යුතු ය. මෙම තත්ත්ව වර්ධන ව්‍යාපෘතිවල ප්‍රගතිය විවිධ ආකාරයෙන් සටහන් තබා ගත හැකි ය. වැඩි දියුණු කිරීම් උත්සාහයන් හා ප්‍රතිඵල ද විවිධ සන්නිවේදන මාර්ග හරහා කළ හැකි අතර ඒ සඳහා ඉහත සාකච්ඡා කළ සේවක රැස්වීම්, කතා පුවරු, පෝස්ටර, ඊමේල්, කෙටි මෙමෝ, පුවත්පත් අතිරේක, අවිධිමත් වාචික සන්නිවේදනය ආදිය යොදා ගත හැකි ය.

8. තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම අනුමැතිය හා වාර්ෂික ඇගයීම් ක්‍රියාවලිය

තත්ත්ව වර්ධන සැලැස්මේ ම එම ක්‍රියාකාරකම් ඇගයීම් කරන ක්‍රමය ද විස්තර කළ යුතු වේ. එහි දී ඇගයීම කරන්නේ කෙදිනක ද? කවුරුන් විසින් ද? ප්‍රතිඵල වාර්තා ගත කරන්නේ කෙසේ ද? සන්නිවේදනය කරන්නේ කෙසේ ද? හා එය සමාලෝචනය හා අනුමත කිරීමේ වගකීම පැවරෙන්නේ කා හට ද? යන්න ඇතුළත් විය යුතු ය.

මෙම තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම් වාර්ෂික ව ඇගයීමට ලක් කළ යුතු ය. එහි දී සැලසුමේ සඳහන් ක්‍රියාකාරකම්වල සඵලතාව හා අරමුණු කරා ළඟා වීමේ සාර්ථකත්වය ඇගයීමට ලක් විය යුතු ය. තත්ත්ව වර්ධන කමිටුව විසින් එකී ප්‍රතිඵල වාර්ෂික ව සමාලෝචනය කළ යුතු අතර යෝජිත වෙනස්කම් ද සිදු කළ යුතු වේ. වැඩ සටහන කෙරී ගෙන යන ආකාරය නිරීක්ෂණය කරමින් ප්‍රමුඛතා ස්ථාපනය කළ යුතු අතර ඊළඟ වසර සඳහා වැඩි දියුණු කිරීම් අවස්ථා ද ස්ථාපනය කළ යුතු වේ. අවසාන වශයෙන් සමස්ත ක්‍රියාවලිය සමාලෝචනය කරමින්, නව අනාවරණයන් කර ගැනීම්, අනුගමනය කළ තත්ත්ව වර්ධන මූලාරම්භක, යෝජිත නවීකරණයන් මෙන් ම වෙනස් කිරීම සඳහා නිර්දේශ සියල්ල ම ඒකරාශි කොට වාර්තාවක් ලෙස කළමනාකරණයට ලබා දිය යුතු ය.

සටහන - HRSA වෙබ් අඩවියට පිවිසීමෙන් එහි තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම් ක්‍රියාවලිය හා භාවිත කළ තත්ත්ව මෙවලම් පිළිබඳ වැඩිදුර තොරතුරු ලබා ගත හැකි ය.

ඒකක 3 : ඉලක්කගත තත්ත්ව හා ඵලදායිතා වර්ධන සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කිරීම

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකයේ දක්වා ඇති තොරතුරු හා මෙවලම් පාදකකර ගෙන තම ආයතනයට කාර්ය සාධන වර්ධන සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කරන ආකාරය සහභාගිවන්නන් දැන ගනී.

හැඳින්වීම

ඉහත ඒකකයේ දී අප පහත දැක්වෙන දේ ඉගෙන ගතිමු.

- කාර්ය සාධන වර්ධන මූලාරම්භක ක්‍රියාත්මක කිරීමට ආයතනයේ සූදානම තක්සේරු කිරීමට
- මූලික පරිසරය පරිලෝකනයක්, සේවාලාභී සමීක්ෂණයක්, ශදුඅත විශ්ලේෂණයක් කිරීමට
- ආයතනයක වත්මන් කාර්ය සාධන මට්ටම් මැනීමට
- කාර්ය සාධන වර්ධන / තත්ත්ව වර්ධන සැලැස්මක් සකස් කිරීමට

මෙම ඒකකයේ දී කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම ක්‍රියාත්මක කිරීම පරීක්ෂා කෙරේ.

කාර්ය සාධන වර්ධන සැලැස්ම ක්‍රියාත්මක කිරීම, මැනීම හා මන්ත්‍රු කිරීම (Monitoring)

ඒකක 2 යටතේ කාර්ය සාධන වර්ධන සැලැස්මක සේවක කැපවීම, ක්‍රියාවලිවල කාර්යක්ෂමතාව, තොරතුරු තාක්ෂණය හඳුන්වාදීම, සේවා වැඩි දියුණු කිරීම හා වැඩසටහන්වල සඵලතාව ඉහළ නැංවීම වැනි මූලාරම්භක ශ්‍රේණියක් අඩංගු බව ඉගෙන ගතිමු. එක් එක් ඵලදායිතා මූලාරම්භක සඳහා නායකත්වය සපයන කළමනාකරුවකු එකී මූලාරම්භක ක්‍රියාත්මක කිරීමට, කාල නියම කිරීමට, ප්‍රගති පාලනයට හා කළමනාකරණය වෙත කාර්තුමය වශයෙන් ප්‍රගතිය වාර්තා කිරීමට පත් කළ යුතු ය. ඉහත දී සාකච්ඡා කළ PDCA (PDSA) චක්‍රය මෙකී ක්‍රියාත්මක කිරීම හා ඇගයීම සඳහා ද යොදා ගත හැකි ය. පහත දක්වා ඇත්තේ එකී පියවර 4 යොදා ගෙන තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම ක්‍රියාත්මක කරන පියවරයන් ය.

සැලසුම් කිරීම

ආයතනයෙහි දර්ශනය, මෙහෙවර හා අරමුණු අනුව ප්‍රමුඛතා අනුගමනය කරමින් ද සපයන සේවා, බාහිර අවශ්‍යතා හා මිනුම් පාදකකර ගෙන තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම සකස් කිරීම.

ක්‍රියාවට නැංවීම

තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම ක්‍රියාත්මක කිරීම හා එය සමස්ත පද්ධතිය පුරා ඒකාබද්ධ තත්ත්ව ප්‍රවර්ධන වැඩ සටහනක් ලෙස ක්‍රියා කිරීම සඳහා මාර්ග සිතියමක් ලෙස භාවිත කිරීම. එසේ ම ක්‍රියාත්මක අවධියේ දී මුහුණපාන හා හඳුනාගන්නා ගැටලු, බලාපොරොත්තු නොවූ තත්ත්ව නිරීක්ෂණ ලේඛනගත කිරීම.

පරීක්ෂා කිරීම

තත්ත්ව වර්ධන සැලැස්ම ඇගයීම හා පහත සඳහන් ප්‍රශ්නවලට ආමන්ත්‍රණය කිරීම

- ඔබ කිරීමට යෝජිත වූ දේ ඉටු කළේ ද?
- එසේ නොවුණේ නම් ඒ මන් ද?
- ලද ප්‍රතිඵල මොනවා ද?
- ඊළඟ වසර වඩාත් හොඳ වන්නේ කෙසේ ද?
- කුමන ආකාරයේ නවීකරණ සිදු කළ යුතු ද?

ප්‍රතිචාර දැක්වීම

ඊළඟ වසර සඳහා තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම පුනරීක්ෂණය කිරීමට උගත් දේ යොදා ගැනීම, සැලසුම කාලයට අනුව සාර්ථක ද යන්න නිශ්චය කිරීමට සැලසුම අධීක්ෂණය, වාර්ෂික ව තත්ත්ව වර්ධන සැලැස්ම ඇගයීමට ලක් කිරීම.

තත්ත්ව වර්ධන සැලසුමක් සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා ඊට සහය දැක්වෙන පහත ක්‍රියාකාරකම් අවශ්‍ය වේ.

- වාර්ෂික ව තත්ත්ව වර්ධන (QI) සැලැස්ම සමාලෝචනය හා යාවත්කාලීන කිරීම.
- කාර්තු වශයෙන් තත්ත්ව වර්ධන (QI) සැලසුම අධීක්ෂණය හා පාලනය කිරීම හා සඵල ඇගයීම
- ප්‍රධාන ක්ෂේත්‍රවලට ආමන්ත්‍රණය වන පරිදි තත්ත්ව වර්ධන අරමුණු හා ව්‍යාපෘති ප්‍රමුඛතාකරණය කිරීම.
- තත්ත්ව වර්ධන වැඩසටහන්වලට සහයවීමට, සම්පත් ප්‍රතිපාදනය කිරීමට හා සාර්ථකත්වය සැමරීමට නායකත්වයේ හා ඉහළ කළමනාකරණයේ කැපවීම ලබාදීම.
- කාර්යමණ්ඩලය, පාරිභෝගිකයින් හා පාර්ශ්වකරුවන්ගෙන් දායකත්වය ලබාගැනීම. (යෝජනා, අදහස් ආදිය)
- මෙකී ව්‍යාපෘතිවල තිරසරබව, සාර්ථකත්වය ඉතා වැදගත් වන බැවින් නිරන්තර ප්‍රතිපෝෂණය යටතේ එකී තොරතුරු අදාළ පාර්ශ්ව සියල්ලට ම තනි හෝ කණ්ඩායම් ලෙස සන්නිවේදනය කිරීම.
- තත්ත්ව වර්ධන වැඩසටහන්, තත්ත්ව මෙවලම්, ශිල්ප ක්‍රම හා අඛණ්ඩ වැඩිදියුණු කිරීම පිළිබඳ දැනුම හා පුහුණුව ඉහළ නායකත්වය, කළමනාකරණය ඇතුළු කාර්යමණ්ඩලවල සියලු ම ස්තරවලට ලබාදීම.

ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයේ දී ආයතන ක්‍රියාත්මක කළ යුතු ක්‍රියාකාරකම් රැසක් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් නිර්දේශ කර ඇත. ඒවා පහත දැක්වේ.

- ක්‍රියාකාරකම් අධීක්ෂණය සඳහා ඉහළ කළමනාකරණය වගකීමට බැන්ද විය යුතු ය. ඉහත පැහැදිලි කළ පරිදි ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුවේ එක් එක් කාණ්ඩවල වගකීම එක් එක් ජ්‍යේෂ්ඨ කළමනාකරුවන්ට පැවරිය හැකි ය. එසේ පත් කරන කාණ්ඩ සඳහා වග කිව යුතු ජ්‍යේෂ්ඨ කළමනාකරුවන් එකී කාර්යයන් තනි පුද්ගල මට්ටම දක්වා වගකීම බෙදා හැරිය යුතු ය.
- නිවැරැදි ගැළපෙන පුද්ගලයින් තෝරා ගෙන ඔවුන් තත්ත්ව වර්ධන කටයුතු ක්‍රියා කිරීම පිළිබඳ පුහුණු කළ යුතු ය.
- මෙම ක්‍රියාවලිය තුළ සිටින සියලුදෙනා ම පහත දැක්වෙන කරුණු පිළිබඳ දැනුවත් විය යුතු ය.

1. ක්‍රියාවක් යනු කුමක් ද?
2. එයින් සිදුවන්නේ මොනවා ද?
3. ඒවා ක්‍රියාත්මක කිරීමෙන් ලැබෙන ප්‍රතිලාභ මොනවා ද?
4. ඒවා මගින් කිරීමට බලාපොරොත්තු වන්නේ මොනවා ද?
5. සේවකයින්ගේ / කාර්යමණ්ඩලයේ දෛනික රාජකාරි සමග මෙම තත්ත්ව වර්ධන වැඩසටහන් ක්‍රියාත්මක කිරීම පාලනය කර ගන්නේ කෙසේ ද?

කාර්ය සාධන වර්ධනය මැනීම - SMART ආකෘතිය

ඒකක 3 හි දී දැක් වූ පරිදි කාර්ය සාධන සැලැස්මක් සාර්ථක වීමට නම් ඒවා මැනිය හැකි හා ළඟා කර ගත හැකි ඉලක්ක සහිත විය යුතු ය. පළමු ව කළ යුත්තේ පැහැදිලි ව නිර්වචනය කළ අරමුණු ස්ථාපනය කිරීම ය. එසේ ම අරමුණු හා ප්‍රතිඵල සුවිශේෂ විය යුතු ය. මැනිය හැකි විය යුතු ය. ළඟා කර ගත හැකි අදාළ කාල රාමුවකට අනුගත වූ ඒවා ද විය යුතු ය. පහත 6.11 රූපය බලන්න.

6.11 රූපය

SMART ආකෘතිය

S	**සුවිශේෂ** හොඳින් නිර්වචනය කරන්නක් විය යුතු ය. ව්‍යාපෘතිය පිළිබඳ ව අවබෝධය ඇති සියලුදෙනා ම ට පැහැදිලි විය යුතු ය.
M	**මැනිය හැකි** අරමුණු කොපමණ ප්‍රමාණයක් ළඟා කරගත හැකි ද? එම අරමුණු ළඟා කර ගත හැකි කාලය කොපමණ ද?
A	**ලඟාකරගත හැකි** මෙම කණ්ඩායම් සමග මෙකී අරමුණු ළඟා කර ගත හැකි ද?
R	**යථාර්ථවාදී** පවත්නා දැනුම, කාලය හා සම්පත් අනුව මෙය ඉටු කරගත හැකි ද?
T	**කාල සීමාව** කාල රාමුව තුළ මෙය ඉටු කර ගත හැකි ද ? අදාළ කාල සීමාව

SMART උපයෝගි කර ගනිමින් සකස් කර ඇති 6.3 වගුවේ කරුණු අධ්‍යයනය කරන්න.

6.3 වගුව

SMART කාර්ය සාධන වර්ධන ආකෘතියට උදාහරණයක්

ක්‍රියාව	එක් අවුරුදු ප්‍රමාණාත්මක ඉලක්ක
සේවක කැපවීම	සේවක කැපවීම් 60%ක් සිට 70%ක් දක්වා වැඩි කිරීම
සේවක රැකියා තෘප්තිය	සේවක රැකියා තෘප්තිය 70% සිට 80%ක් දක්වා වැඩි කිරීම
පාරිභෝගික / සේවාලාභී තෘප්තිය	60%ක් සිට 70%ක් දක්වා වැඩි කිරීම
අභ්‍යන්තර සේවා තෘප්තිය	45%ක් සිට 60%ක් දක්වා වැඩි කිරීම
ආයතනය ගැන පුරවැසි විශ්වාසය	55%ක් සිට 60%ක් දක්වා වැඩි කිරීම
සේවා සැපයීම් කාර්යක්ෂමතාව	සේවා සැපයුම් පිරිවැය එක් සේවා සැපයීමකට 5%කින් අඩුකිරීමට
වැඩසටහන් පිරිවැය සඵලතාව	වැඩසටහන් පිරිවැය ඵලදායිතාව 5%කින් ඉහළ නැංවීම

පෙර ඒකකයේ දී දැක් වූ පරිදි ඉතා සවිස්තර මිනුම් ක්‍රමයක් අත්‍යවශ්‍ය වේ. මන් ද වැඩිදියුණු කිරීම් සැලැස්මක් ක්‍රියාවට නැංවීමට පෙර මූලික මිනුම් ද ලබා ගත යුතු බැවිනි. කාර්ය සාධන මිනුම් පද්ධතියක් ස්ථාපනය කිරීම මෙන් ම ඒ සඳහා ක්‍රමවේද නිර්මාණය කිරීම මගින් ද එම මිනුම් ක්‍රියාවලියේ වගකීම් පැවරීමෙන් ද සාර්ථක කාර්ය සාධන වර්ධන මිනුම් පද්ධතියක් ක්‍රියාවට නැංවිය හැකි වේ. තත්ත්ව වර්ධන සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමේ පෘථුල අත්දැකීම් ඇති ඇමෙරිකානු රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනයක් අදාළ තත්ත්ව වර්ධන කණ්ඩායම්වලට මිනුම් කිරීම, අධීක්ෂණය හා කාර්ය සාධන වාර්තාකරණය පිළිබඳ පහත සඳහන් නිර්දේශයන් ලබා දී ඇත.

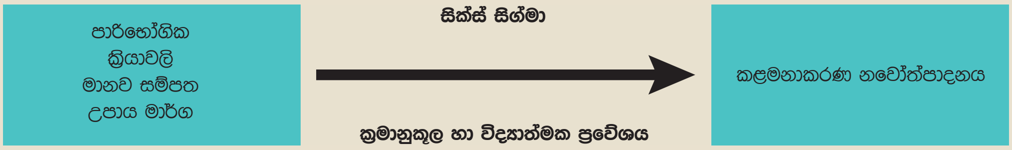
> " කාර්ය සාධන වාර්තාකරණය හා වාර්තාකරණයට කාල රාමු හඳුනා ගැනීම සඳහා සම්මත අච්චු රාමුවක් (Template) සකස් කිරීමට තත්ත්ව වර්ධන කණ්ඩායම් සමග කටයුතු කිරීම අවශ්‍ය වේ. එසේ ම ඔබලා ඔවුන්ට වාර්තා සැකසීමට අවශ්‍ය අදාළ කාර්යමණ්ඩලය හඳුනා ගැනීමට සහයවීමත්, එකී කාර්යයන් ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය කාලය තක්සේරු කිරීමටත් සහය විය යුතු ය. ඒ සඳහා අවශ්‍ය කාර්යමණ්ඩලය පුහුණු කිරීමේදී ද සහය දැක්විය යුතු ය.
>
> වැඩිදියුණු කිරීම් අරමුණුවල ප්‍රගතිය අනාවරණය කරගැනීමට තත්ත්ව වර්ධනය කණ්ඩායම්වලට උපකාරී වන වැදගත් මෙවලමක් ලෙස දත්ත බිත්තිය (Data wall) හෝ ප්‍රදර්ශන පුවරුව (Dash Board) දැක්විය හැකි ය. දත්ත බිත්තිය හෝ ප්‍රදර්ශන පුවරුව මගින් පිටු තුනක ප්‍රමාණයෙන් දත්ත ප්‍රස්තාරික ක්‍රමයෙන් ඉදිරිපත් කළ හැකි ය. එකී ප්‍රස්තාරික ක්‍රමවලින් ඉදිරිපත් කෙරෙන මෙකී වාර්තා නැවතුම් සලකුණු ක්‍රමය එනම් :- රතු, කහ, කොළ වර්ණ යොදා දැක්වෙන අතර කොළ වර්ණය කාර්ය සාධනය අපේක්ෂා කළ මාවතේ ගමන් කිරීම සිදුවන බව දැක්වීමටත් කහ වර්ණය යම් තරමකට අපේක්ෂිත ක්‍රමයෙන් අපගමනයවීම දැක්වීමටත් රතු වර්ණය සම්පූර්ණයෙන් අපගමනය වී ඇති බව හා එහි බරපතළ බව දැක්වීමටත් යොදා ගනී. මෙම වාර්තා කණ්ඩායමේ ප්‍රගතිය පිළිබඳ ලිඛිත කරුණු ද වාර්තා කෙරෙන අතර කණ්ඩායමේ හිමිකාරීත්වය පිළිබඳ ව හැඟීම හා වගවීම වැඩි කිරීමට උපකාරී වේ. එසේ ම තත්ත්ව වර්ධන කණ්ඩායම් වැඩි දියුණු කිරීම පිළිබඳ පසු විපරමට ද එය පහසු වේ. එසේ ම එ වැනි වාර්තා මගින් තත්ත්ව වර්ධන කණ්ඩායම් ඉදිරියට යාමට බාධකවලට මුහුණ පා ඇත්නම් නම් ඒ බව ද අමතර සහාය අවශ්‍ය නම් ඒ බව ද හඳුනා ගැනීමට ද උපකාරී වේ." [18].

සික්ස් සිග්මා තත්ත්ව හා ඵලදායිතා වර්ධන සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කිරීම

සික්ස් සිග්මා යනු ක්‍රම ක්‍රමානුකූල (Systematic), විද්‍යාත්මක (Scientific), සංඛ්‍යානමය (Statistical) හා සුහුරු (Smarter) ප්‍රවේශයක් වේ. දැනුම පදනම් කර ගත් තොරතුරු සමාජයක භාවිතය සඳහා වඩාත් සුදුසු කළමනාකරණ නවෝත්පාදනයක් ලෙස එය දැක්විය හැකි ය. සික්ස් සිග්මාවල සාරය වන්නේ පාරිභෝගිකයා, ක්‍රියාවලිය, මානව සම්පත හා උපායමාර්ග යන අංග හතර වේ. එය කළමනාකරණ නවෝත්පාදනයට උපකාරී වේ. සික්ස් සිග්මා ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා සහ ක්‍රියාවලි කළමනාකරණයෙන් පාරිභෝගික තෘප්තිය ඉහළ නැංවීමට ජනප්‍රිය ක්‍රමවේදයකි. (6.12 රූපය බලන්න.)

6.12 රූපය

සික්ස් සිග්මා ආකෘතිය



සික්ස් සිග්මා ක්‍රියාත්මක කිරීමේ මාර්ග සිතියම (Road map) පියවර 7 කින් සමන්විත වේ.

පියවර 1 : සික්ස් සිග්මා සඳහා දිගු කාලීන දර්ශනයක් ස්ථාපනය කරන්න.

පියවර 2 : ප්‍රධාන ක්‍රියාවලි හා ප්‍රධාන පාරිභෝගිකයින් හඳුනා ගන්න.

පියවර 3 : ප්‍රධාන ක්‍රියාවලි හා ප්‍රධාන පාරිභෝගිකයින් නිර්වචනය කරන්න.

පියවර 4 : වර්තමාන ක්‍රියාවලිවල කාර්ය සාධනය මනින්න.

පියවර 5 : ක්‍රියාවලිවල කාර්ය සාධනය ඉහළ නංවන්න.

පියවර 6 : අවශ්‍ය නම් ක්‍රියාවලිය නැවත සැලසුම් කරන්න.

පියවර 7 : සික්ස් සිග්මා පද්ධතිය පුළුල් කිරීම හා ඒකාබද්ධ කිරීම සිදු කරන්න.

මේ පිළිබඳ වැඩි විස්තර ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සික්ස් සිග්මා අත්පොත පරිශීලනයෙන් ලබාගත හැකි ය.[8].

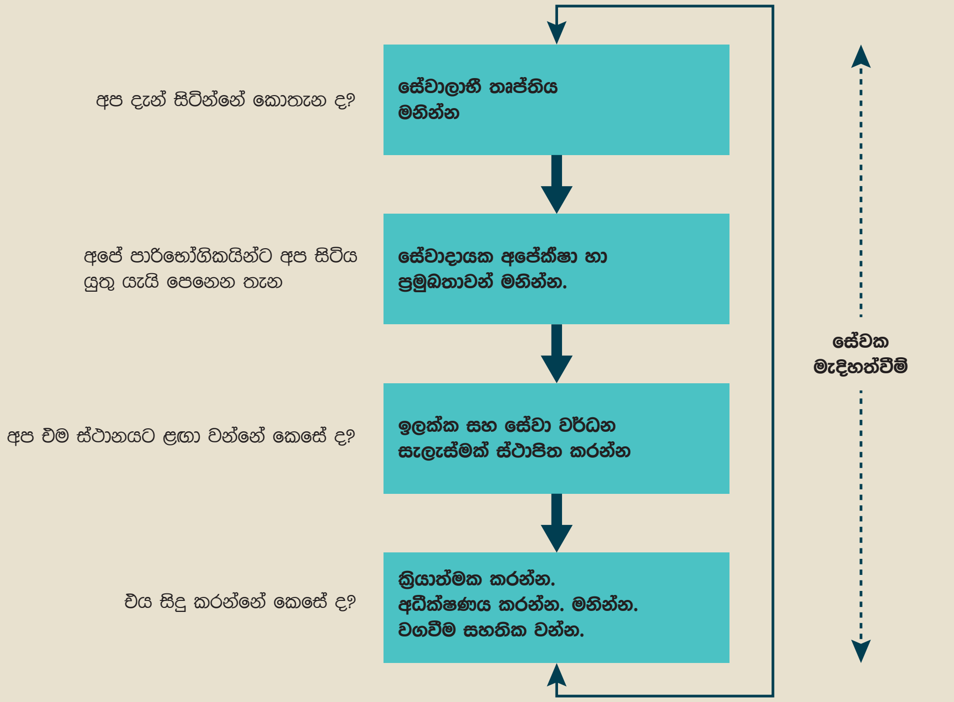
ක්‍රමානුකූල සේවා සංවර්ධන සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කිරීම.

ඵලදායිතා වර්ධනය සහ සේවා තෘප්තිය වර්ධනය සඳහා යොදා ගත හැකි තවත් පොදු ක්‍රමවේදයක් වන්නේ සේවා සංවර්ධන සැලැස්මක් (Service Improvement Plan) ක්‍රියාත්මක කිරීමයි. පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා ආයතනය (කැනඩාව) විසින් 6.13 රූපයේ දැක්වෙන පරිදි පියවර 4කින් සමන්විත ක්‍රියාත්මක ක්‍රියාවලියක් සංවර්ධනය කර ඇත. මෙම ආයතනය විසින් රාජ්‍ය සේවයේ කළමනාකරුවන්ට අනුගමනය කිරීමට මෙම ආකෘතිය සහිත මාර්ගෝපදේශ ද සකස් කර ඇත.

නවසීලන්ත පොලිසිය විසින් කරන ලද කාර්ය සාධන වර්ධන වැඩසටහන පිළිබඳ පහත සාකච්ඡා කෙරෙන සිද්ධි අධ්‍යයනයේ දක්වා ඇත.

6.13 රූපය

පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා ආයතනයේ පියවර 4 ක්‍රියාත්මක වැඩ සටහන



කාර්ය සාධනයේ අඛණ්ඩ වැඩිදියුණු කිරීම : නවසීලන්ත පොලිසි සිද්ධි අධ්‍යයනය

පහත සඳහන් අරමුණු දෙක ඉලක්ක කර ගෙන නවසීලන්ත පොලිසිය කාර්ය සාධන වර්ධන ක්‍රියාවලියක් ආරම්භ කළේ ය.

1. නවසීලන්ත පොලිස් සේවාවේ පුරවැසි තෘප්තිමත්භාවය ඉහළ නැංවීම
2. නවසීලන්ත පොලිසිය කෙරෙහි මහජන විශ්වාසය ගොඩනැඟීම

මෙම අරමුණු දෙක / ප්‍රතිඵල දෙක ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ රාජ්‍ය අංශ ඵලදායිතා වර්ධන රාමුවේ දැක්වෙන ප්‍රතිඵල පහ අතරින් දෙකක් බව සිත්හි තබා ගන්න. (6.14 රූපය බලන්න.)

6.14 රූපය

කාර්ය සාධන වර්ධන ප්‍රතිඵල 5

නවසීලන්ත පොලිස් කාර්ය සාධන වර්ධන අරමුණු (2007 සිට මේ දක්වා)

- ජනතා බලාපොරොත්තු ඉක්මවා ගිය හෝ සපුරා ලූ පුරවැසි / මහජන කේන්ද්‍රීය පොලිස් සේවාවක් සැපයීම
- මහජන / පුරවැසි තෘප්තිය ඉහළ නැංවීම
- නවසීලන්ත පොලිසිය කෙරෙහි මහජන විශ්වාසය හා පැහැදීම වැඩිදියුණු කිරීම
- මහජනතාවට සවන්දීම
- සෑම සම්බන්ධ වීමක් ම සැලකිලිමත් ව භාරගැනීම
- ස්ථායී සේවාවක් සැපයීම

නවසීලන්ත පොලිස් කාර්ය සාධන වර්ධන වැඩ සටහන් සාක්ෂාත් කර ගැනීම්වල වාර්ෂික මිනුම්

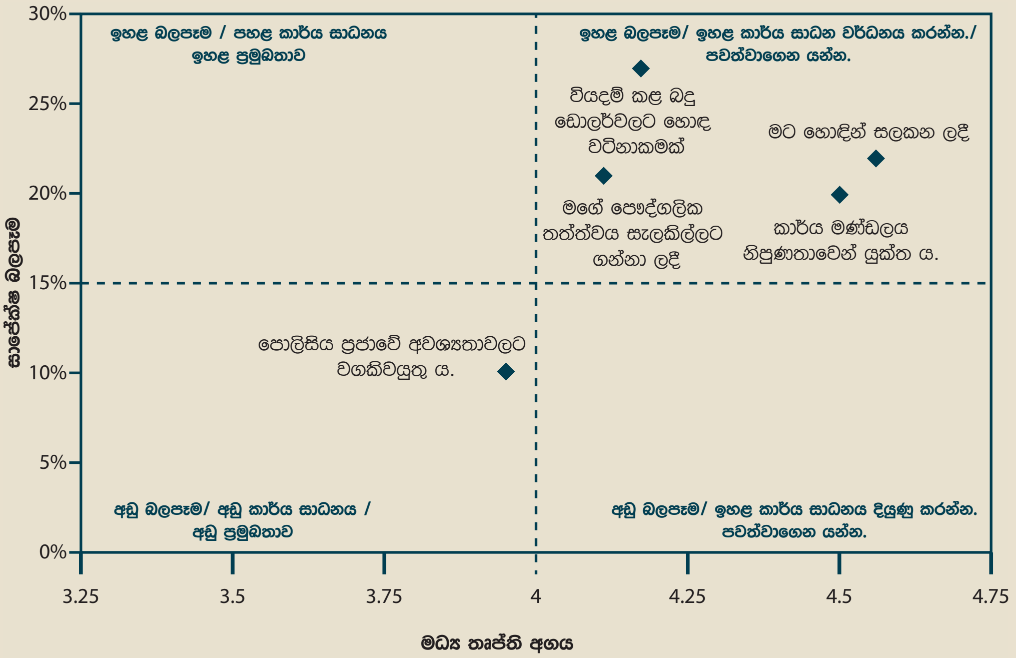
සෑම වසරක ම නවසීලන්ත පොලිසිය නිදහස් පර්යේෂණ සමාගමකට පුරවැසියන් 9000ක් පමණ සහභාගි කරවා ගෙන මහජනතාවගේ ඇසින් පොලිසිය කෙසේ ක්‍රියා කර තිබේ ද යන්න සඳහා සමීක්ෂණයකට බාර දේ. එසේ ම ස්ථාපිත අරමුණුවලින් අපගමනය වන්නේ ද තව දුරටත් දියුණු කළ යුතු ක්ෂේත්‍ර මොනවා ද යන්නත් සොයා බලා වාර්තා කිරීම මෙම සමීක්ෂණයෙන් සිදු කෙරේ. 2012 වසරේ දී කරන ලද සමීක්ෂණ ප්‍රතිඵල උදාහරණ ලෙස පහත දැක්වේ.

- 90% ක් පොලිසිය සමග සම්බන්ධ වූ ජනතාව ප්‍රකාශ කර ඇත්තේ තම බලාපොරොත්තු ඉහළින් ම ඉටු වූ බවයි.
- 82%ක් පමණ ජනතාව පොලිසියේ සේවා ගුණාත්මකභාවය පිළිබඳ ඉතා තෘප්තිමත් හෝ තෘප්තිමත් ලෙස දක්වා තිබිණ.
- 77%ක් පමණ වූ ජනතාව විශ්වාසය හා පැහැදීම යටතේ ඉතා හොඳ හා හොඳ තත්ත්වය වාර්තා කර තිබිණ.
- නිපුණතාව හා සාධාරණ සැලකීම යටතේ 90%ක් හොඳ තත්ත්වයට ලකුණු දී තිබිණ.

පොලීසිය විසින් භාවිත කළ රූප සටහනක් (6.15 රූපය) කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම සඳහා සකස් කර ඇති අතර එය කාර්ය සාධන වර්ධන න්‍යාසය ලෙස හඳුන්වන ලදී. එය ආයතනයට තෘප්තිමත්භාවයේ මට්ටම මැනීමට පමණක් නොව, මහජනතාවට වැදගත් සේවා සාධක හා කරුණු ද නිශ්චය කරගැනීමට යොදා ගත හැකි ය. වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා ඊ ළඟ වසරට ඉතා වැදගත් ලෙස ඇතුළත් කිරීම් කෙරෙන්නේ මෙම සමීක්ෂණයේ දී ඉතා අඩු තෘප්තිමත් ලෙස ලකුණු ලද කරුණු ය. [19].

6.15 රූපය

කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා නවසීලන්ත පොලීසිය යොදා ගත් කාර්ය සාධන වර්ධන න්‍යාසය

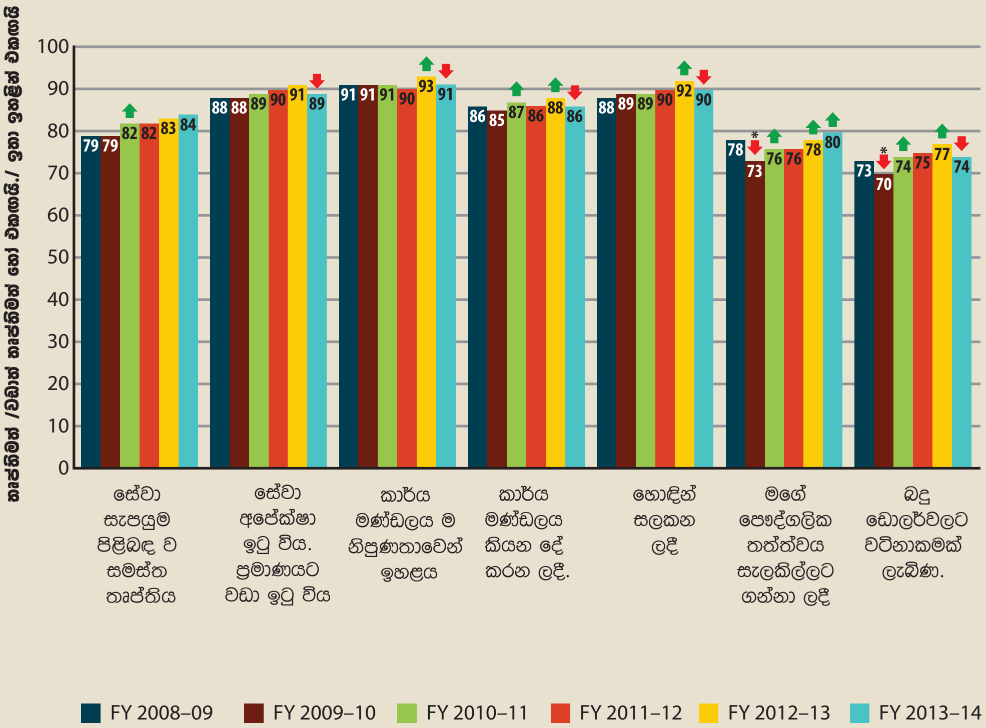


පුරවැසියන්ගේ තෘප්තිමත්භාවය ඉහළ නැංවීමේ ලා නවසීලන්ත පොලිසිය 2008 සිට 2014 දක්වා දැක් වූ කාර්ය සාධන වැඩි දියුණු කිරීම් 6.16 රූපයෙන් නිරූපිත තීරු ප්‍රස්තාරයේ දැක්වේ.

මෙම පොලිස් කාර්ය සාධන සැලසුම ක්‍රියාත්මක කිරීමේ උදාහරණය මගින්, අභියෝගාත්මක රාජ්‍ය අංශයේ වුව ද පොලිසිය වැනි ආයතනවලට පවා මෙම මොඩියුලයේ දක්වා ඇති කාර්ය සාධන වර්ධන ක්‍රමවේද යොදා ගෙන තත්ත්වය හා ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවිය හැකි බව පෙන්වා දේ. [19]

6.16 රූපය

පුරවැසි තෘප්තිය පිළිබඳ සමීක්ෂණය



කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය හා ක්‍රියාත්මක කිරීම මගින් උගත් පාඩම් ඇගයීම / තක්සේරුව

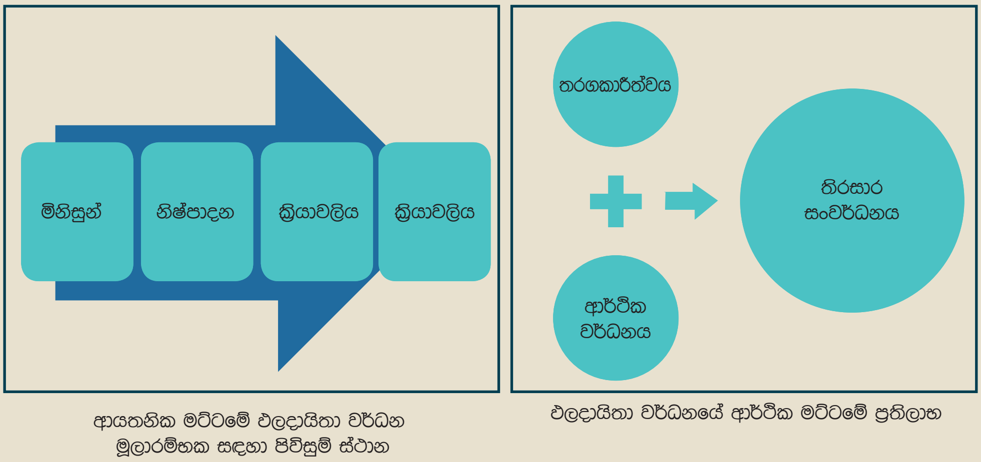
නවසීලන්ත පොලිසිය මෙන් වූ "ඉගෙනුම් ආයතන" අනාගතයේ කාර්ය සාධනය වර්ධනය සඳහා වූ තම අත්දැකීම් පරාවර්තනය කරයි. එහෙයින් කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය හා ක්‍රියාත්මක කිරීමේ අවසාන අදියර වන්නේ ඉන් ඉගෙන ගත් දේ පරාවර්තනය කිරීම යි. එහෙයින් එවැනි ඉගෙන ගත් දේ ඊ ළඟ වටයේ කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා ඒකාබද්ධ කළ හැකි වේ. මෙය අනාගත කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම හා ක්‍රියාත්මක වැඩ පිළිවෙළ පිළිබඳ තත්ත්ව වර්ධන කණ්ඩායම්වල විධිමත් වාර්තාවක් ලෙස ඉදිරිපත් කෙරෙන නිර්දේශ සමග ඇතුළත් විය යුතු ය.

අවසන් කිරීමේ සටහන්

රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධන වර්ධනයන් ජාතික සංවර්ධන අරමුණු හා ඉලක්ක ප්‍රවර්ධනය කරයි. ආයතනයක ඵලදායිතාව හා තත්ත්ව සංවර්ධනය සේවාලාභීන්ට, සේවකයින්ට හා බදු ගෙවන්නන්ට සෘජු ව වැදගත් වේ. නමුත් වඩාත් වැදගත් ලෙස දක්වතොත් රාජ්‍ය අංශයේ සේවා හා නීති රීති නියාමන කාර්ය සාධනය, රජයේ යහපාලන අරමුණු හා එහි සමාජීය මෙන් ම ආර්ථික අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට වඩාත් ප්‍රබල ලෙස දායක වේ. මෙම සම්බන්ධතාවන් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් දක්වා ඇති අතර එය 6.17 රූපයේ පැහැදිලි කෙරේ.

6.17 රූපය

පුරවැසි තෘප්තිමත්භාවයේ සමීක්ෂණය 2013 - 14 (තෘප්තියේ ජාතික ප්‍රතිඵලවල ධාවක %)



ඒ අනුව අප ඵලදායිතා තත්ත්ව වර්ධන මෙවලම් මහජන කළමනාකරණ වර්ධනයට යොදා ගැනීමට, නිෂ්පාදන හා වැඩසටහන් ගුණාත්මකභාවය වැඩි කිරීමට, ක්‍රියාවලි කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ නැංවීමට හෝ ප්‍රතිපත්ති සඵලතාව ඉහළ නැංවීමට යොදා ගන්නා සෑම අවස්ථාවක ම අපි ජාතික මට්ටමින් සමාජ හා ආර්ථික සංවර්ධනයට සෘජු ව දායක වන්නෙමු.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- දේශන : සිද්ධි අධ්‍යයන, අභ්‍යාස

- පැවරුම් : ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සූදානම් ස්වයං ඇගයීම් මෙවලම යොදා ගෙන ඔබේ ආයතනයට තත්ත්ව හා ඵලදායිතා වර්ධන සැලසුමක් සඳහා ආයතනයේ සූදානම් ස්වයං ඇගයීමක් කරන්න.

- අභ්‍යාස 1 : රාජ්‍ය අංශය සඳහා ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව පාදක කර ගෙන ඔබේ ආයතනයේ කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා කුමන ක්ෂේත්‍ර තුන යොදා ගන්නේ ද?

- අභ්‍යාස 2 : සේවාලාභී තෘප්තිය හා සේවක තෘප්තිය මැනීමට ඔබේ ආයතනයේ ඇති කාර්ය සාධන වර්ධන මිනුම කුමක් ද? ඊට අමතර ව අවශ්‍ය මිනුම් ක්‍රම මොනවා ද?
  මෙම මොඩියුලයෙහි දක්වා ඇති කරුණු පාදක කර ගනිමින් නිගමනය කරන්න.

- අභ්‍යාස 3 : ඔබේ ආයතනයේ පුරවැසි සේවා තෘප්තිය හා විශ්වාසය වැඩිදියුණු කිරීමට, නවසීලන්ත පොලිස් අඛණ්ඩ කාර්ය සාධන මිනුම් හා වර්ධන ක්‍රමවේදය යොදා ගත හැක්කේ කෙසේ ද

References

[1] APO. APO Handbook on Productivity. Tokyo: APO; 2015. http://www.apo-tokyo.org/publications/?s=handbook+on+productivity&post_type=ebooks.

[2] APO. Business Excellence Models and Awards for the Public Sector. Tokyo: APO; 2016. http://www.apo-tokyo.org/publications/ebooks/business-excellence-models-and-awards-for-the-public-sector-a-guidebook-for-national-productivity-organizations/.

[3] APO. Understanding Business Excellence. Tokyo: APO; 2016. www.apo-tokyo.org/coe/files/Understanding-Business-Excellence.pdf.

[4] Bryson J. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. San Francisco: Jossey-Bass; 2011.

[5] Dearing E., Staes P., Prorok T. CAF Works - Better Service for the Citizens by Using CAF, Vienna: Austrian Federal Chancery and the EIPA; 2006.

[6] ICCS. A How-to Guide for Service Improvement Initiatives. Toronto: Institute for Citizen Centred Service; 2007. www.iccs-isac.org/library/2012/06/ICCS-How-To-Guide.pdf.

[7] Sung P.H. Implementing Business Excellence-A guidebook for SMEs. Tokyo: APO; 2003. www.apo-tokyo.org/coe/files/Implementing-Business-Excellence.pdf.

[8] Sung P.H. Six Sigma for Productivity and Quality Promotion. Tokyo: APO; 2003. https://www.apo-tokyo.org/publications/wp-content/uploads/sites/5/ind-09-ss.pdf.

[9] Dantzer R. Organizing for Deliberate Innovation: A Toolkit for Teams. Canada School of Public Service; 2002. http://www.publications.gc.ca/collections/Collection/SC94-94-2002E.pdf.

[10] Government of Canada. Organizational Project Management Capacity Assessment Tool http://www.tbs-sct.gc.ca/hgw-cgf/oversight-surveillance/itpm-itgp/pm-gp/doc/ompca-ecogp-eng.asp.

[11] Balanced Scorecard Institute. Strategic Planning Basics. https://balancedscorecard.org/Resources/Strategic-Planning-Basics.

[12] US Government. Strategic Planning for Organizations. http://r.search.yahoo.com/_ylt=AwrTccSlu5NXTuMA82TfSQx.;_ylu=X3oDMTByN2lydWw3BHNlYwNzcgRwb3MDOARjb2xvA2dxMQR2dGlkAw--/RV=2/RE=1469328422/RO=10/RU=http%3a%2f%2fwww.whitehouse.gov%2fsites%2fdefault%2ffiles%2fomb%2fassets%2fa11_current_year%2fs230.pdf/RK=0/RS=O6d.xdAOslfy0qQ6ipvzifuCaU4-.

[13] World Bank. 10 Step Guide to Strategic Planning. http://r.search.yahoo.com/_ylt=A86.JySlvZNXQ2kAz67fSQx.;_ylu=X3oDMTByaTNkOWxlBHNlYwNzcgRwb3MDNwRjb2xvA2dxMQR2dGlkAw--/RV=2/RE=1469328933/RO=10/RU=http%3a%2f%2fsiteresources.worldbank.org%2fINTAFRREGTOPTEIA%2fResources%2fmosaica_10_steps.pdf/RK=0/RS=CpkgPTKUSBqKFMT0mm47PgpT7QI-.

[14] EIPA. http://www.eipa.eu/en/topic/show/&tid=191.

[15] EIPA. http://www.eipa.eu/en/pages/show/&tid=100.

[16] HRSA. https://www.hrsa.gov/about/index.html.

[17] HSRA. https://www.hrsa.gov/quality/toolbox/methodology/developingandimplementingaqiplan/part4.html.

[18] Agency for Healthcare Research and Quality. https://www.ahrq.gov/professionals/prevention-chronic-care/improve/system/pfhandbook/mod14.html.

[19] New Zealand Police. https://www.police.govt.nz/about-us/publication/citizens-satisfaction-survey-reports.

මොඩියුල 6

කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා සහයෝගිතාව

මෙම මොඩියුලය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත දැක්වෙන ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1 , පාලනයේ සහයෝගිතාව රටාවෙහි අගය හා නිර්වචනය තේරුම් ගැනීමට

2. සහයෝගිතාවන් ආරම්භ කිරීමට, සාකච්ඡා කිරීමට, කළමනාකරණය කිරීමට හා පවත්වාගෙන යාමේ ක්‍රම ගැන දැනගැනීමට

3. කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා සහයෝගිතාව යොදා ගන්නේ කෙසේ ද යන්න දැනගැනීමට

4. කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා සහයෝගිතාව වර්ධනය කිරීමේ ක්‍රම යෝජනා කිරීමට හා සිද්ධි අධ්‍යයන

මෙම මොඩියුලය ඒකක තුනකින් සමන්විත වේ.

ඒකක 1: සාමූහික / සහයෝගිතාව පාලනය පිළිබඳ හැඳින්වීම

ඒකක 2: සහයෝගිතාවට ප්‍රවිෂ්ට වන ක්‍රම

ඒකක 3: සහයෝගිතාව හා කාර්ය සාධනය අතර සබඳතාව

ඒකක 1: සාමූහික සහයෝගිතාව පාලනය පිළිබඳ හැඳින්වීම

ඉගෙනුම් අරමුණු

1. පාලනයේ සහයෝගිතාව / සාමූහික රටාවන්හි හි අගය හා නිර්වචනය තේරුම් ගැනීම

2. පාලනයේ සහයෝගිතාව රටා අතර වෙනස්කම් හා අනෙකුත් සුසමාදර්ශ (Paradigms) පිළිබඳ අවබෝධය

3. සහයෝගිතාව රටා යොදා ගැනීමට සුදුසු අවස්ථා තීරණය කිරීමට හැකිවීම

හැඳින්වීම

මෙම ඒකකය සාමූහික පාලනය / සහයෝගිතාව පාලනය යන්නෙහි නිර්වචනය හා අනෙකුත් පාලන ක්‍රම සමග ඇති වෙනස්කම් පිළිබඳ විශ්ලේෂණයක් ලබා දේ.

රාජ්‍ය කළමනාකරණයට සහයෝගිතාව යන්න අලුත් දෙයක් නොවේ. රට කුමක් වුව ද නිලධාරිවාදී යාන්ත්‍රණය ස්ථාපනය වූ දින සිට ම බොහෝ රාජ්‍ය ආයතන කොටස්වලට වෙන් වී කුටීරගත ව වැඩ කිරීම සම්බන්ධයෙන් සුප්‍රකට ය. රාජ්‍ය කළමනාකරණ ක්ෂේත්‍රයේ රාජ්‍ය ආයතන මනා ලෙස සම්බන්ධීකරණය හා සහයෝගයෙන් කටයුතු කළ හැකි ක්‍රම පිළිබඳ දිගු කලක් තිස්සේ විමර්ශනය කර ඇත. මූලික අධ්‍යයනවල දී අවධානය යොමු කරන ලද්දේ අන්තර් රාජ්‍ය සම්බන්ධතා වෙත ය. බොහෝ විට ගැටලු මතුවන්නේ සම්පත් පිළිබඳ බල අරගලය, සීමා ආරක්ෂාව, අධිකාරිය හා කාර්ය සාධනය, හා සම්මානයේ අයිතීන් බෙදාගැනීම පිළිබඳ ව ය. කෙසේ වුව ද සාමූහික සහයෝගිතාව පාලනය පිළිබඳ අදහස් මුල් බැස ගෙන බහුසංවිධාන සැකසුම්, රාජ්‍ය - පෞද්ගලික හවුල්කාරීත්වය, ජාල හා සහයෝගිතා පිළිබඳ අධ්‍යයනයන් දක්වා විකාශය වී ඇත්තේ පසුගිය දශකය තුළ පමණි. [1,5,7]. මෙම අදහස "අණ දීම හා පාලනය" (command-and-control style) යන කළමනාකරණයට විරුද්ධ ව රාජ්‍ය අංශයේ කටයුතු ඉටු කරගැනීමට නව වෙනස් මාර්ගයක් ලබා දේ. මෙම ක්‍රමය ඉහත දැක් වූ කුටීර ක්‍රමය බිඳලමින් ආයතන හා අංශ සමග රාජ්‍ය සේවා සැපයීමට ඇති හැකියාවන්ට අවධානය යොමු කරයි.

සංකල්පීය නිර්වචනය

සහයෝගිතාවේ පුළුල් සංකල්පය යන්නෙන් අදහස් කරන්නේ තනි සංවිධානවලට විසඳිය නොහැකි ගැටලු විසඳීම සඳහා සිරස් (රජයේ ආයතන හරහා) සහ තිරස් (රජයේ සංවිධාන හා ආංශික සේවාවන් හරහා) සම්බන්ධ ව බහුසංවිධානමය සැකසුමකින් ක්‍රියාත්මකවීමේ ක්‍රියාවලියයි.

සහයෝගිතාව පදනම් වී ඇත්තේ පරස්පරතාවේ වටිනාකම් මත වන අතර එයට රාජ්‍ය අංශය, පෞද්ගලික අංශය සහ ලාභ නොලබන සංවිධාන හා පුරවැසියන් ද අන්තර්ගත කළ හැකි ය. [1] [7].

ඕ ලෙයරි : O Leary - [9] පෙන්වා දෙන අන්දමට සහයෝගිතාව හා කළමනාකරණය පරස්පර විරෝධී ය. එනම් :- කළමනාකරුවන් ස්වාධීන විය යුතු අතර ම එකිනෙකා මත යැපීම ද සිදු විය යුතු අතර එහි දී සහභාගීත්ව ශෛලිය මෙන් ම අධිකාරී ශෛලිය ද එක වර පවත්වාගත යුතු බව දක්වයි. අන්‍යෝන්‍ය ප්‍රතිලාභ සඳහා එකිනෙකාගේ ධාරිතාව වැඩිදියුණු කිරීමට කැමැත්ත දක්වන කණ්ඩායම් හා පාර්ශ්වකරුවන් සම්බන්ධවීම සහයෝගිතාවට අන්තර්ගත වේ.

හිමෙල්හැම් (Himmelham) [4] දක්වන ආකාරයට, සහයෝගිතාවේ දී අදාළ පාර්ශ්වයන් අවදානම්, වගකීම්, විපාක බෙදා ගනී. එසේ ම කාලය සැලකිය යුතු ප්‍රමාණයක් ආයෝජනය කරයි. පොදු බල පරාසයක් බෙදා ගනී. ඉහළ මට්ටමේ විශ්වාසය පවත්වා ගනී.

සහයෝගිතාව යන්න අන්‍යෝන්‍ය ඉලක්ක අරමුණු සඳහා සහයෝගයෙන් කටයුතු කිරීමට සමාන කළ හැකි ය. එකී අන්‍යෝන්‍ය අරමුණු සාක්ෂාත් වීමේ දී තනි අන්තයන් වෙන වෙන ම බෙදා ගන්නා අතිරේක ප්‍රතිඵල ද අත්කර ගත හැකි ය. (උදාහරණ : මනා සමාජීය ප්‍රතිඵල හා මනා සේවා සම්බන්ධීකරණය) [11,14]
7.1 වගුව රාජ්‍ය පරිපාලනයේ සුසමාදර්ශ හතරක් පෙන්වයි. ඒවා නම් :- පුරාණ රාජ්‍ය පරිපාලනය (Ancient Public Administration -APA), සාම්ප්‍රදායික රාජ්‍ය පරිපාලනය (Traditional Public Administration -TPA), නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය (New Public Management – NPM) හා නව රාජ්‍ය පාලනය (New Public Governance -NPG) වේ. මේ හතර සඳහා වෙනස් වූ ප්‍රතිපත්ති මෙවලම්, හා රජයේ කාර්යභාරයන්, ගති ලක්ෂණ, වගවීම් යාන්ත්‍රණ හා අරමුණු ඇත. (මෙම සම්පූර්ණ කොටස PooCharoen වෙතින් උපුටා ඇත.[11].)

7.1 වගුව

රාජ්‍ය පරිපාලනයේ සුසමාදර්ශ 4

	පුරාණ රාජ්‍ය පරිපාලනය (APA)	සාම්ප්‍රදායික රාජ්‍ය පරිපාලනය (TPA)	නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය (NPM)	නව රාජ්‍ය පාලනය (NPG)
කාට ද	විෂයයන්	ඡන්දදායකයින්	පාරිභෝගිකයින්	පුරවැසියන්
ප්‍රතිපත්ති මෙවලම	අවම ප්‍රතිපාදන	ඍජු ප්‍රතිපාදන	කොන්ත්‍රාත් දීම	සහ - නිෂ්පාදනය
රජයේ කාර්යභාරය	නීතිය	ධුරාවලි	මෙහෙයුම	පහසුකාරක
ගති ලක්ෂණ	රාජකීය ඒකාධිපති ශෛලිය	පශ්චාත් ඒකාධිපති නිලධාරිවාදී ශෛලිය	පශ්චාත් නිලධාරිවාදී තරගකාරී ශෛලිය	පශ්චාත් තරගකාරී සහයෝගිතා ශෛලිය
වගවීම	නායක ධාවක	ධුරාවලි ධාවක	වෙළෙඳපොළ ධාවක	ජාල ධාවක
අරමුණු හා ඉලක්ක	පක්ෂපාතී බව කීකරුබව	නීතියට බැඳීම නීති පාදක	ප්‍රතිඵල කාර්ය සාධනය ඉලක්ක	සබඳතාවන් සමාජීය ප්‍රාග්ධනය

පුරාණ රාජ්‍ය පරිපාලනය (APA)

වත්මන් බටහිර දිශානති සාහිත්‍යය තුළ පුරාණ රාජ්‍ය පරිපාලනය නම් සුසමාදර්ශය පිළිබඳ සඳහන් නොවේ. කෙසේ වුව ද මෙය ආසියාවේ බොහෝ රටවල අධිරාජ්‍යයන් රාජාණ්ඩු, සුල්තාන්වරු හා වෙනත් රාජවංශ සිහිපත් කිරීම සෑම රටක ම රාජ්‍ය පරිපාලනයේ සංකීර්ණතා විස්තර කිරීම සඳහා උපකාරී වන වැදගත් සාධකයකි. පුරාණ රාජ්‍ය පරිපාලනයේ සමහර අංග වර්තමානයේ ද තායිලන්තය, මැලේසියාව, බෲනායි, කාම්බෝජය, නේපාලය, භූතානය, ඕමානය, සෞදි අරාබියාව හා එක්සත් අරාබි එමීර් රාජ්‍යය ආදී රටවල දක්නට ලැබේ. එහි අංග අනුව අවධානය යොමු වන්නේ පාලන සංස්කෘතිය, පාලන භාෂාව, පාලනයේ චාරිත්‍රානුකූල ක්‍රම හා පාලනයට සම්බන්ධ රාජාණ්ඩු හා රාජකීය ආයතනවල සංකේත ආදී වෙනස් භාවිතයන් වෙත ය. මෙම රටවල් අතලොස්සක රජතුමා පූර්ණ බලය දරයි. අනෙකුත් සුසමාදර්ශ සමග සම කාලයේ පැවතෙමින් පුරාණ රාජ්‍ය පරිපාලනය සමන්විත වන්නේ රාජකීය ආයතන ඇති දේශපාලන හා පරිපාලන භූමි පරාසයේ එක් අංගයකින් පමණි. නිදසුනක් ලෙස බෲනායි රාජාණ්ඩු ක්‍රමය සමග නව රාජ්‍ය කළමනාකරණයට කාර්ය සාධන කළමනාකරණය යොදා ගනිමින් බටහිර නිලධාරිවාදී රටාව සමග ඒකාබද්ධ කර ඇත. තවත් උදාහරණයක් වන්නේ භූතානය 2008 දී ව්‍යවස්ථාමය රාජාණ්ඩුවක් බවට පත් වූ අතර පාලනය සඳහා සහභාගිත්ව ප්‍රවේශය සඳහා දැඩි ලෙස පෙනී සිටි.

සාම්ප්‍රදායික රාජ්‍ය පරිපාලනය (TPA)

වර්තමානයේ බොහෝ රටවල් රාජ්‍ය අංශයේ පද්ධති සාම්ප්‍රදායික රාජ්‍ය පරිපාලන පද්ධතිය සුසමාදර්ශය පදනම් කර ගෙන නවීකරණය කර ඇත. සාම්ප්‍රදායික රාජ්‍ය පරිපාලන පද්ධතියේ තීරණාත්මක අංගය වන්නේ නිලධාරිවාදයයි. එය වෘත්තීමය නිලධාරීන්, කුසලතාව බඳවා ගැනීම් ක්‍රමවේදය, සිවිල් සේවකයින් සඳහා මුළු ජීවිත කාලය ම රැකියාව හිමිවීම, කාර්යන්හි ප්‍රවේශම්සහගත ලේඛනගතකරණය හා අණ දීමේ හා පාලනයෙහි පැහැදිලි දාම රටාව යන අංගවලින් සමන්විත ය. ධුරාවලිය යනු ක්‍රියා පිළිවෙළ වන අතර එය නීති රෙගුලාසි, නිල මාර්ගෝපදේශ කෙරෙහි දැඩි අවධානයක් යොමු කරයි. දෙවන ලෝක යුද්ධයෙන් පසු ව මෙම සුසමාදර්ශයට අයත් බොහෝ රාජ්‍යයන් ක්‍රමක්‍රමයෙන් විශාලත්වයට, වර්ධනයට පත් වූ අතර එසේ වර්ධනය වූයේ මානව සම්පත, අයවැය, වැඩ පරාසය හා අධිකාරී බලයෙනි. සෞඛ්‍ය සිට අධ්‍යාපනය දක්වාත් ආරක්ෂාව සිට කෘෂි කර්මාන්තය, වෙළඳාම, විද්‍යාව හා අනෙකුත් ක්ෂේත්‍ර සඳහා ද අමාත්‍යාංශ හා දෙපාර්තමේන්තු ඉතා ඉක්මනින් ව්‍යාප්ත විය. එසේ ම බොහෝ රජයයන් දුම්රිය, ගුවන් සමාගම්, කාර්මික හා වතු, විදුලි සංදේශ වැනි විශාල ප්‍රමාණයේ ආයෝජන තිබූ යටිතල පහසුකම්වල සිට සිගරට් සමාගම් සහ කුඩා ඒකාධිකාරයන් දක්වා රාජ්‍ය ව්‍යාපාර ආරම්භ කළහ. 20 වන ශතවර්ෂයේ දී මෙම ප්‍රවේශය බොහෝ රටවල හොඳින් ක්‍රියාත්මක වූ අතර බර්ලින් තාප්පය ඉවත්වීම හා සීතල යුද්ධයට තුඩු දුන් කාලය තුළ මෙම ප්‍රවේශයට ප්‍රබල ගැටලු මතු විය. ඒවා අතර දැඩි රතු පටි (Red Tape) ක්‍රමය, බලය අවභාවිතය, දැඩි බව හා ස්ථිරභාවය ද විය.

නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය (NPM)

ප්‍රමාණයට වඩා වර්ධනය වූ නිලධාරිවාදයට ප්‍රතිවිරුද්ධ ව රාජ්‍ය අංශයට පෞද්ගලික අංශයේ කළමනාකරණ ශෛලිය හා වෙළෙඳපොළ මූලධර්ම නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය යටතේ ඇතුළත් විය. 1980 සිට 2000 කාල වකවානුවල ඕස්ට්‍රේලියාව, නවසීලන්තය, එක්සත් රාජධානිය, ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය හා මැලේසියාව වැනි රටවල් ප්‍රතිසංස්කරණ සිදු කර ඇත. මෙම ප්‍රතිසංස්කරණ යටතේ රජය සතු රාජ්‍ය සංස්ථා මණ්ඩල, රාජ්‍ය ව්‍යවසාය, රජය විසින් පවත්වාගෙනයන ව්‍යාපාර මෙන් ම රෝහල් හා විශ්වවිද්‍යාල පවා පෞද්ගලීකරණයට භාජනය කරන ලදී. බොහෝ රාජ්‍ය සේවාවන් ලාභ නොලබන හා පෞද්ගලික අංශවලට කොන්ත්‍රාත් ක්‍රමයට පවරන ලදී. මෙම සුසමාදර්ශය තුළ නීතිරීතිවලට වඩා කාර්ය සාධනය හා ප්‍රතිඵලවලට අවධාරණය වැඩි විය. බොහෝ රාජ්‍ය ආයතනවලට කාර්ය සාධන දර්ශක, ඉලක්ක, පාලන යාන්ත්‍රණ සහිත කාර්ය සාධන කළමනාකරණ පද්ධති ස්ථාපනය සඳහා ධෛර්යමත් කරන ලද අතර සමහර අවස්ථාවල දී ඒ සඳහා බල කිරීම් ද සිදු විය. මහජනතාව පාරිභෝගිකයින් ලෙස නම් කරන ලදී. එසේ ම රජය විසින් තෘප්තියට පත් කළ යුතු කාණ්ඩය ලෙස එම පාරිභෝගිකයින් දක්වන ලදී. රාජ්‍ය අංශයේ වැදගත් ම අගයයන් (Values) ලෙස, ප්‍රතිචාර දැක්වීම හා කාර්යක්ෂමතාව පත් විය. රාජ්‍ය අංශයේ පිරිවැය ඵලදායිතාව ඉහළ මට්ටමක තබා ගත යුතු යැයි යන උපකල්පනය මත වෙළෙඳපොළ තරගකාරීත්වයට රාජ්‍ය අංශය නිරාවරණය කරන ලදී. [3,6]

1997 ආසියානු මූල්‍ය අර්බුදයට පසු ව ආසියාවේ බොහෝ රටවල් මෙම ප්‍රතිසංස්කරණ රැල්ල සමග ගමන් කළහ. ඒ අතර මැලේසියාව, ජපානය, සිංගප්පූරුව, දකුණු කොරියාව හා තායිවානය ප්‍රමුඛ රටවල් විය. නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය තුළ ප්‍රශ්න න්‍යායගත කිරීමට වඩා ඒවා විසඳීමට මාර්ග විවෘත කළ ව්‍යවසායකත්ව මානසිකත්වය වර්ධනය කිරීම ධෛර්යමත් කරන ලදී.

තායිලන්තයේ පසුගිය වසර 10 - 15 අතර පරිපාලන ප්‍රතිසංස්කරණ අත්දැකීම්වල පෞද්ගලීකරණය, සංස්ථාගතකරණය හා කාර්ය සාධන කළමනාකරණය මෙම සුසමාදර්ශයට හොඳින් ගැළපිණ. රාජ්‍ය අංශයේ සංවර්ධන කොමිසමේ කාර්යාලයක් ස්ථාපිත කිරීම මෙම ප්‍රතිසංස්කරණවල සටහන් කළ යුතු වැදගත් ප්‍රතිසංස්කරණයකි. එහි දී පළාත් ආණ්ඩුකාරවරුන් ප්‍රධාන විධායක නිලධාරීන් ලෙස නැවත නාමගත කරන ලදී. උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණ මෙවලම්වල උපරිම භාවිතය, ශදුඅත විශ්ලේෂණය, බෝනස් සහ වෙනත් ප්‍රතිලාභ ප්‍රතිසංස්කරණ හා නවෝත්පාදන සම්මාන රාජ්‍ය අංශය හා පළාත් පාලන ආයතනවලට මේ යටතේ හඳුන්වා දෙන ලදී. [2,10,13]

නව රාජ්‍ය පාලනය (NPG)

සිව්වන සුසමාදර්ශය වන නව රාජ්‍ය පාලනය සහයෝගිතාව පාලන සංකල්පය සමග ක්‍රියාත්මක වේ. ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී සාරධර්ම මත පදනම් වී ඇති අතර මෙම සුසමාදර්ශය පුරවැසියන් හා රාජ්‍ය නොවන සංවිධාන ද රාජ්‍ය ආයතන හා පෞද්ගලික අංශයේ මට්ටමට ඔසවා තබයි. පුරවැසියන්ට හා ලාභ නොලබන ආයතනවලට රජය ඉටු කරන භාණ්ඩ හා සේවාවන් සැපයීමේ හැකියාව ද ඇත. විශේෂයෙන් මිනිසුන්ගේ අධ්‍යාපන මට්ටමේ දියුණුව ද විදුලි සංදේශ තාක්ෂණයේ ව්‍යාප්තිය ද නිසා නිලධාරීන්ගේ තාක්ෂණික විශේෂඥතාව හා නිපුණතාව ඒකාධිකාරී තත්ත්වයක් ඇති නොකරයි. ජනතාවට තොරතුරු සඳහා ප්‍රවේශය ඇති අතර සමහර ක්ෂේත්‍රවල කාර්මිකයින් හා තාක්ෂණිකයින්ට වඩා වැඩි දැනුමක් හා ඥානයක් පුරවැසියන්ට ඇත.

මෙම සුසමාදර්ශය, ලෝකයේ සම්බන්ධතා දැකීමට ඉඩ සලසන අතර රාජ්‍ය අංශයේ භාණ්ඩ හා සේවා සැපයීම සඳහා මෙම සම්බන්ධතා යොදා ගැනීමට අදාළ විද්වතුන්ට හා වෘත්තිකයින්ට අභියෝග කරයි. ඒ අනුව ධුරාවලිය හා වෙළෙඳපොළට අමතර ව රාජ්‍ය සේවා සැපයුම හා කාර්යයන් ඉටු කරගැනීමට ජාල සම්බන්ධතා විකල්ප යාන්ත්‍රණයක් බව මෙම සුසමාදර්ශය පිළිගනී. මෙම ජාලයේ ක්‍රියාකාරීන් ඕනෑ ම අයෙකු විය හැකි ය. එනම් :- දේශීය හෝ විදේශීය, මධ්‍යම හෝ ප්‍රදේශීය, රාජ්‍ය හෝ රාජ්‍ය නොවන, ආයතනික හෝ තනි ආකාරයේ ක්‍රියාකාරීන් විය හැකි ය. මෙකී සම්බන්ධතා බොහෝ දුරට සිරස් අතට වඩා තිරස් අතට වේ. බලය ද මධ්‍යගත නොව බෙදා ගත් බලයකි.

මෙම සුසමාදර්ශය තුළ ආණ්ඩුව / රජය තව දුරටත් පාලනයේ ප්‍රධාන ක්‍රියාකාරිකයා නොවේ. රජය, දේශපාලනඥයින් හා නිලධාරීන් ඇතුළත් වන්නේ හුදෙක් ධුරාවලිය, වෙළෙඳපොළ හෝ ජාල යාන්ත්‍රණ හරහා එකිනෙකා සමග අන්තර් ක්‍රියා කරන රඟදක්වන්නන්ගේ කොටසකට පමණි. මෙහි දී පුරවැසියන්, රාජ්‍ය නොවන ආයතන හා පෞද්ගලික අංශයේ ආයතන පාලනයේ හවුල්කරුවන් ලෙස පිළිගනු ලැබේ. මෙම සුසමාදර්ශයේ අවසාන අරමුණ වන්නේ ප්‍රබල සමාජීය ප්‍රාග්ධනයක් (Social Capital) ගොඩනැගීම වන අතර එහි දී ක්‍රියාකාරීන් අතර ඉහළ විශ්වාසයක් හා එකිනෙකා අතර ගරු කිරීමක් තිබිය යුතු ය.

අවසාන වශයෙන්, මෙම සුසමාදර්ශය අනුව තාක්ෂණයේ අතිශය වේගවත් වෙනසක් දෘශ්‍යමාන වන අතර එය වඩාත් කාර්යක්ෂම ව සන්නිවේදනය කිරීමට ඉඩ සැලසෙනවා පමණක් නොව ආශ්චර්යවත් අයුරින් දත්ත එක් රැස් කිරීමටත් ඒවා විශ්ලේෂණයටත් ඉඩ සලසයි. වලාකුළු තාක්ෂණය (Cloud Technology) විවිධ මට්ටම්වල විශ්ලේෂකයින්ට එක ම ජනතා පොදු ගැටලුව පිළිබඳ ව එක වර අධ්‍යයනයට ඉඩ ලබා දේ. ඉහළ මට්ටමේ ආර්ථිකයක් ඇති රටවල් මුහුණු පොත (FB) හා අනෙකුත් සමාජ මාධ්‍ය ජාලවල ඇති ජනතා තොරතුරු මහජනතාවගේ අපේක්ෂා මනාපයන් හඳුනා ගැනීමට යොදා ගනී. මහජනතාව සමග වූ මාර්ගගත සහ සම්බන්ධතා ඉතා ප්‍රබල තත්ත්වයක් ඇති කරයි. නිදසුනක් ලෙස දක්වතොත් එක්සත් ජනපදයේ "පුරවැසි මූලාශ්‍ර ක්‍රමය" (Citizen Sourcing) හා "අප විසින් කළ යුතු පාලනය :do-it-yourself government) යන සංකල්ප ඇති අතර ඒවා "ඉ - රජය" සිට "අපි ආණ්ඩුව" (We-government) දක්වා

මාරුවීමේ කොටසක් ලෙස දැකි ය. (පුරවැසි මූලාශ්‍ර ක්‍රමය යනු තීරණ ගැනීමේ දී පුරවැසියන්ගේ අදහස් හා බුද්ධිය, ඥානය, නිපුණතාව ප්‍රයෝජනයට ගැනීම ය.)

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- දේශන
- රටවල අත්දැකීම් පාදකකර ගෙන කණ්ඩායම් සාකච්ඡා
- සහයෝගිතාව රාජ්‍ය රටා ස්ථාපනයේ දී භාවිත කළ මෙවලම් හා රාජ්‍ය ප්‍රතිසංස්කරණ පිළිබඳ ව කණ්ඩායම් ඉදිරිපත් කිරීම්

ඒකක 2: සහයෝගිතාවට ප්‍රවිෂ්ට වන ක්‍රම

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. අන් අය සමග සහයෝගිතාව ඇති කිරීමේ ක්‍රම හා මෙවලම් ගැන දැන ගැනීමට
2. සහයෝගිතාව කළමනාකරණයට උපායමාර්ගික කළමනාකරණ ශිල්ප ක්‍රම (Strategic Management Techniques) භාවිත කිරීමට

හැඳින්වීම

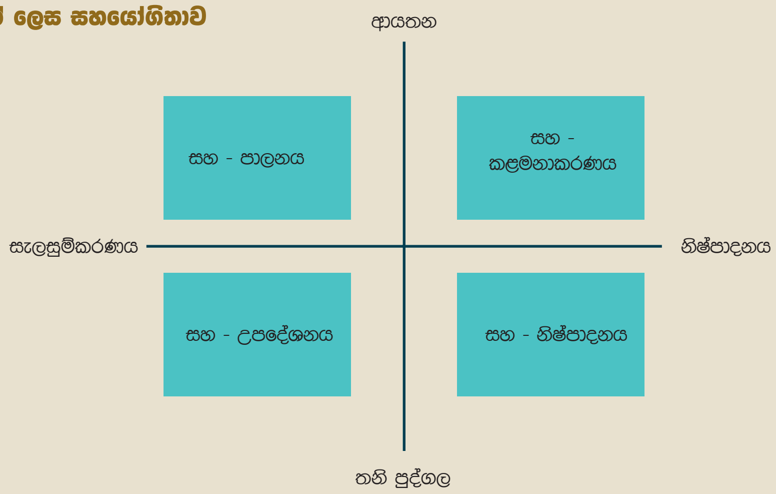
රාජ්‍ය ආයතනවලට අනෙකුත් ආයතන සමග සහයෝගිතාව ඇති කරගැනීමට ක්‍රම රාශියක් ඇත. මෙම ඒකකය සහයෝගිතා සැලසුම්කරණයට අවස්ථා සලසන අතර ඒ සඳහා භාවිත කළ හැකි ක්‍රමවේද හඳුන්වා දේ.

සංකල්පීය නිර්වචනය

පොදු අරමුණක් සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා ආයතන දෙකක් හෝ කිහිපයක් ඇති කර ගන්නා සබඳතාව සහයෝගිතාව ලෙස හැඳින්වේ.

7.1 රූපය

අන් අය සමග කටයුතු කරමින් කාර්ය සාධනය සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා මාර්ගයක් ලෙස සහයෝගිතාව



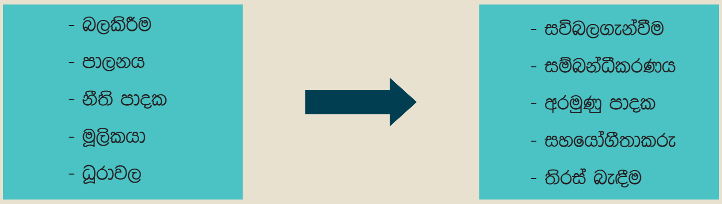
Source: Poocharoen and Ting [12].

ආයතනයකට, ව්‍යාපෘතියක දී, වැඩසටහනක දී හෝ ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාවලියේ ඕනෑ ම අවස්ථාවක දී අන් අය සමග සහයෝගිතාව ඇති කර ගත හැකි ය. 7.1 රූපයේ සැලසුම් අවධියේ සිට නිෂ්පාදන අවධිය දක්වා විහිදී ඇති එකී පරාසය පෙන්නුම් කරයි. උදාහරණයක් ලෙස ප්‍රදේශීය සෞඛ්‍ය සායනයකට ප්‍රදේශීය පාසලක් සමග, තරුණයන් අතර බෝ වන රෝග පිළිබඳ දැනුවත් කිරීමට අවශ්‍ය ප්‍රවර්ධන වැඩ සටහනක් සැලසුම් කිරීමට සහයෝගිතාව ඇති කර ගත හැකි ය. රූපයේ සිරස් අත ට පෙනෙන පරිදි සහයෝගිතාව තනි පුද්ගල, කණ්ඩායම්, ආයතනික වශයෙන් සිදු විය හැකි ය. උදාහරණයක් ලෙස වැඩ සටහනක් සැලසුම් කළ පසු ව එය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ආරම්භක අවධියේ දී (Production Stage) වෛද්‍යවරුන්ට ප්‍රවර්ධන දැනුවත් කිරීම් සඳහා පත්‍රිකා පිළියෙල කිරීමේ කාර්යයට යොදා ගත හැකි අතර වැඩිහිටි සිසුන් ළාබාල සිසුන් දැනුවත් කිරීමේ දේශන සඳහා යොදා ගත හැකි වේ. සහයෝගිතාවේ අදහස වන්නේ රජයේ හෝ රාජ්‍ය ආයතන විසින් සෑම දෙය ම තනි ව කරනවාට වඩා අනිත් අය සමග සහයෝගිතාවෙන් භාණ්ඩ හා සේවා සැපයීම හෝ කාර්ය සාධනය කරා ළඟා වීම ය.

සහයෝගිතාවේ දී නායකයින්ට හෝ කළමනාකරුවන්ට අන් අය පාලනය කිරීමේ අධිකාරී බලය නැත. දක්ෂ හැකියාවෙන් යුත් නායකයින් හා කළමනාකරුවන් සාමාන්‍යයෙන් කරන්නේ වැඩ ඉටු කරවා ගැනීමට අනිත් අය සවිබලගැන්වීම ය. ඔවුනට අන් අය පාලනය කළ නොහැකි අතර කළ හැක්කේ අන් අය සමග සම්බන්ධීකරණය පමණි. සියලු ම සහයෝගයෙන් ක්‍රියා කරන්නෙක් / සහයෝගිතාකරුවෙක් සහයෝගිතාවේ දී අරමුණු හා අවසාන ප්‍රතිඵල කෙරෙහි අවධානය යොමු කරයි. ඊට අමතර ව බොහෝ සහයෝගිතාවන් දිගු කාලීන කැපවීම් වන අතර ඒවා පාර්ශ්වකරුවන් අතර ප්‍රබල තිරස් බැඳීම් බවට පරිවර්තනය වේ.

7.2 රූපය

සහයෝගිතා කළමනාකරුවකුගේ ප්‍රධාන ගති ලක්ෂණ



ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

සිද්ධි අධ්‍යයනය - කුඩා කණ්ඩායම් සාකච්ඡා

යෝජිත පැවරුම් : "එක් ව යාම" "Going it Together: Coventry's Community Safety Partnership" (KSG Case)

මෙහි දී පහත ප්‍රශ්න සාකච්ඡාවට යොදා ගන්න.

1. එකමුතුව විසින් වළැඹි නව සැකසුම් හෝ නවෝත්පාදන මොනවා ද?
2. සහයෝගිතාව නායකත්වය පිළිබිඹු කිරීමට ස්ටෙලා (Stella) කළේ මොනවා ද?
3. සහයෝගිතාව මුහුණ පෑ අභියෝග ජයගැනීමට ගත් උපාය මාර්ග මොනවා ද

ඒකක 3: සහයෝගිතාව හා කාර්ය සාධනය අතර සබඳතාව

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත දැක්වෙන ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. සහයෝගිතාකරුවන් අතර කාර්ය සාධන පද්ධති සම්බන්ධ කිරීමේ අවශ්‍යතාව ප්‍රකාශ කිරීමට
2. සහයෝගිතාව වර්ධනය වන කාර්ය සාධන මිනුම් සැලසුම් කිරීමට

හැඳින්වීම

කාර්ය සාධන කළමනාකරණය යන්න ක්‍රියාවලිවලට වඩා ප්‍රතිඵලවලට මුල් තැන දෙමින් කළමනාකරණය සිදු කරන්නක් ලෙස අර්ථ දැක්වේ. මෙම ප්‍රවේශය කළමනාකරුවන්, නායකයින්, ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක (KPI), ඉලක්ක හා අරමුණු ස්ථාපනය කිරීම අවශ්‍යතාවක් ලෙස දක්වයි. කාර්ය සාධන දර්ශක බොහෝ විට කාලානුරූපී හා ගණන් කළ හැකි (ස්පර්ශ කළ හැකි) හා නිරීක්ෂණය කළ හැකි ඒවා වේ. උදාහරණයක් ලෙස රෝහල්වල රෝගීන් සේවාවන් බලාපොරොත්තුව සිටින රැඳී සිටීමේ කාලය, පාසල්වල සිටින දරුවන්ගේ සංඛ්‍යාව, ගුවන් තොටුපලක් හරහා ගමන් කරන සංචාරක පරිමාව ආදියයි. සමහර අවස්ථාවල දී මේවා මැනිය නොහැකි (අස්පෘශ්‍ය) ලෙස පෙනුන ද යම් යම් දර්ශකවලින් මැනිය හැකි ය. උදාහරණයක් ලෙස පොදු උද්‍යානයක් භාවිත කරන්නන්ගේ තෘප්තිමත්භාවයේ මට්ටම මැන එය ජීවත් විය හැකි නගරයක් ලෙස නම් කළ හැකි ය.

සහයෝගිතාව යන්න, යැපෙන සහයෝගිතාව (Dependent Collaboration) හා අන්‍යෝන්‍ය පරායත්ත (එකක් අනෙකට බැඳුන) සහයෝගිතාව (Interdependent Collaboration) ලෙස කොටස් දෙකකට වෙන් කළ හැකි ය. යැපෙන සහයෝගිතාව යනු එක් හවුල්කරුවෙකු අනෙකා මත රඳා පැවතීම ය. උදාහරණයක් ලෙස රාජ්‍ය නොවන සංවිධානයකට රජයේ අරමුදල් මත විශ්වාසය තැබීමට සිදු වීම දැක්විය හැකි ය. අන්‍යෝන්‍ය පරායත්ත සහයෝගිතාව යනු සමාන හවුල්කාරිත්වයක් ඇති විට හවුල්කරුවන් දෙදෙනා ම සම්පත් සඳහා තම විශේෂඥතාව සඳහා එකිනෙකා මත විශ්වාසය තැබීමයි.

ඉහත යැපීම් සහයෝගිතාවේ දී [15] බොහෝ විට ප්‍රමුඛ සංවිධානයට කාර්ය සාධන දර්ශක හා පද්ධති සෑදීමට පූර්ණ බලයක් තිබිය හැකි ය. අනෙක් අතට අන්‍යෝන්‍ය පරායත්ත සහයෝගිතාවේ දී, හවුල්කාරී සංවිධාන සම සම ව බෙදා ගත් ක්‍රියාවලියක් මගින් කාර්ය සාධන දර්ශක, ඉලක්ක හා පද්ධති නිර්මාණය කරනු ඇත.

සහයෝගිතා තත්ත්ව යටතේ කටයුතු කිරීමේ දී රාජ්‍ය කළමනාකරුවෙකුට කාර්ය සාධන කළමනාකරණය කොටස් හතරකට අවම වශයෙන් වෙන් කළ හැකි වේ.

ඒවා නම් :-

1. කාර්ය සාධන දර්ශක තෝරා ගැනීම
2. කාර්ය සාධන දත්ත එකතු කිරීම
3. කාර්ය සාධන තොරතුරු භාවිත කිරීම
4. කාර්යයන් බෙදා ගැනීම හා සන්නිවේදන මාධ්‍ය හවුල්කරුවන් ට වඩාත් සුදුසු කුමක් ද?

   යන්න හා නුසුදුසු කුමක් ද යන්න නිශ්චය කරගැනීම

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- සිද්ධි අධ්‍යයනය
- යෝජිත කියවීම්

පරිශීලන / යොමු

[1] Agranoff R., McGuire M. Big questions in public network management research. Journal of Public Administration Research and Theory 2001; 11: 295–326.

[2] Dixon G. Thailand's Quest for Results Focused Budgeting. International Journal of Public Administration 2005; vol. 28, 355–70 pp.

[3] Dunleavy P., Hood C. From Old Public Administration to New Public Management. Public Money and Management 1994; 14: 9–16. http://dx.doi.org/10.1080/09540969409387823

[4] Himmelham A. On Coalitions and the Transformation of Power Relations: Collaborative Betterment and Collaborative Empowerment. American Journal of Community Psychology April 2001; vol. 29, Issue 2.

[5] Hodge G.A., Greve C. Public–Private Partnerships: An International Performance Review. Public Administration Review 2007; vol. 67(3): 545–58 pp.

[6] Kettl D. The Global Public Management Revolution. Brookings Institution Press; 29 July 2005.

[7] Koliba C., Zia A., Meek J., et al. Governance Networks in Public Administration and Public Policy 1st Edition. London: Routledge; 2010.

[8] Linders D. From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media. Government Information Quarterly October 2012; 29(4): 446–54.

[9] O'Leary R., Bingham L.B., eds. The Collaborative Public Manager, Washington DC: Georgetown University Press; 2009.

[10] Painter M. Thaksinisation or Managerialism?, Reforming the Thai bureaucracy. Journal of Contemporary Asia 2006; vol. 36, Issue 1, 26–47 pp.

[11] Poocharoen O.-orn, Bernard T. Collaboration, co-production, networks: Convergence of theories. Public Administration Review April 2015; vol. 17, Issue 4, 587–614 pp.

[12] Poocharoen O.-orn, Wong N. H.-L. Performance Management of Collaborative Projects: The Stronger the Collaboration, the Less Is Measured. Public Performance & Management Review 2016; 39: 3, 607–29.

[13] Suehiro A. "Technocracy and Thaksinocracy in Thailand: Reforms of the Public Sector and the Budget System under the Thaksin Government." Southeast Asian Studies August 2014; vol. 3, No. 2, 299–344 pp.

[14] Thompson A.M., Perry J.L. Collaboration Processes: Inside the Black Box. Public Administration Review November 2006; vol. 66, Issue 1.

මොඩියුල 7

පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා

මෙම මොඩියුලය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට පහත සඳහන් ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

- පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා නිර්වචනය කිරීමට හා ගෝලීය පරිවර්තනය සඳහා නව්‍යකරණය අර්ථදැක්වීමට
- පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීම සඳහා සේවා සැපයීමේ නව්‍යකරණයන් සාකච්ඡා කිරීමට හා දැනුම බෙදා ගැනීමට
- සේවා සැපයුම නවීකරණය කළ තෝරාගත් ආර්ථිකයන්වල නිරීක්ෂිත අත්දැකීම් ලබාගැනීමට
- මහා පරිමාණයෙන් හා වැඩසටහන් මට්ටමින් පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීම සඳහා සේවා සැපයීමේ බලපෑම මැනීමට ක්‍රමවේදයක් සැකසීමට
- පුරවැසි අවශ්‍යතා හා ව්‍යාපාරික දැනුම තේරුම් ගැනීමට අවශ්‍ය මෙවලම් බෙදා ගැනීමටත් ඒවා සාකච්ඡා කිරීමටත් සහ වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා ප්‍රමුඛතා හඳුනා ගැනීමට

මෙම මොඩියුලය ඒකක හතරකින් සමන්විත වේ.

ඒකක 1 : පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීමේ සංකල්පය හැඳින්වීම

ඒකක 2 : පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීම

ඒකක 3 : රාජ්‍ය අංශයේ සේවා සැපයුමෙහි කාර්ය සාධනය මැනීම

ඒකක 4 : ව්‍යාපාරික හා පුරවැසි ප්‍රජාවගේ අවශ්‍යතා හා බලාපොරොත්තු තේරුම් ගැනීම සහ සේවා වැඩි දියුණු කිරීම ප්‍රමුඛතාකරණයට

ඒකක 1 : පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීමේ සංකල්පයේ හැඳින්වීම

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට මෙම සංකල්පය තේරුම් ගැනීමට හා පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීම පිළිබඳ දැනුම ශක්තිමත් කරගැනීමට හැකි විය යුතු ය.

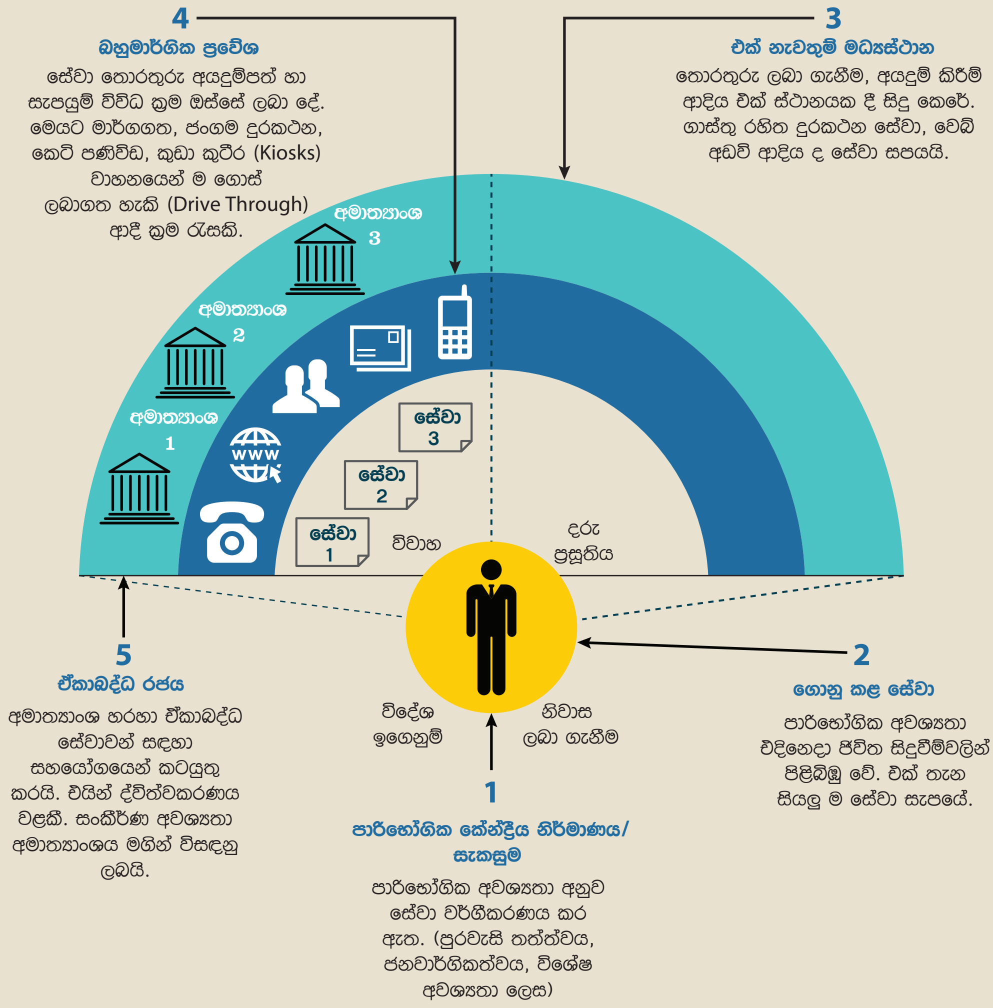
හැඳින්වීම

කැනඩා රජයේ සේවා සැපයුම් ආකෘති පිළිබඳ කාර්ය සාධන බලකා නියෝජ්‍ය ඇමති දක්වන පරිදි "පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවාව සේවා සැලසුම්කරණයේ සිට සේවා සැපයීම දක්වා සෑම අදියරක දී ම පුරවැසියන්ගේ සැලකිලිමත් වීම සංයුක්ත කරයි. එ නම් :- සේවා සැපයුම සැලසුම්කරණයේ දී හා මහජන අභිලාෂයන් නිශ්චය කිරීමේ දී මූලික ම මූලධර්මය වන්නේ පුරවැසි අවශ්‍යතාවන් ය."

බොහෝ රාජ්‍යයන් සේවා හා වැඩසටහන් සැපයුමට, සේවා සුලභ කිරීමට සක්‍රියකාරකයක් ලෙස, ඒකාබද්ධ හා සියලු ම මාර්ගවලින් ජනතාවට සේවා සඳහා පිවිසිය හැකිවීමට නව වේදිකාවක් ලෙස තාක්ෂණය භාවිත කරමින් සිටියි. දෙපාර්තමේන්තු හා අනෙකුත් බල පරාසයන් සමග සහ සහයෝගිතාවෙන් කටයුතු කරන අතර ම ඒකාබද්ධ රටාවක් අනුව සේවා සැපයීමට එම රජයන් ධාරිතා සංවර්ධනය සිදු කරයි. මෙහි අරමුණ වන්නේ සංකීර්ණ ක්‍රියාවලියකින් තොර ව රජයේ සේවා වෙත පිවිසීමට සරල හා පහසු මාර්ග පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරිකයින්ට සැලසීම ය. (රූපය 8.1 බලන්න.)

රූපය 8.1

පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා යනු රජයේ සියලු තොරතුරු හා සේවා සැපයුම් ක්‍රියා "එක් තැන සියලු දේ" යන්නයි.



Source: Institute for Citizen Centred Service [5].

රාජ්‍ය අංශයේ සේවාවන්හි ගෝලීය පරිවර්තනය

ඉහළ යන පාරිභෝගික අපේක්ෂාවන්, අයවැය සීමාවන් හා හිඟකම, ආයෝජන සඳහා වන ගෝලීය තරගකාරීත්වය, රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රතිසංස්කරණ වැඩසටහන් හා ජන විකාශනය වෙනස් වීම වැනි දේ ගෝලීය ප්‍රවණතා රාජ්‍ය අංශ ක්‍රියාත්මක වන පරිසරය පරිවර්තනය කොට තිබේ. වෙනස් වන යථාර්ථය හා අපේක්ෂා අභිමුව, පාරිභෝගික අවශ්‍යතා සපුරාලීම වඩාත් කාර්යක්ෂම හා සඵල ව ක්‍රියා කිරීම ඉලක්ක කර ගත් ඒකාබද්ධ සේවා සැපයුම් ආකෘති ගොඩනැගීමටත් පාරිභෝගික ඉලක්ක ශක්තිමත් කිරීමටත් රාජ්‍ය අංශය තම කාර්යභාරය නැවත නිර්වචනය කිරීම අවශ්‍ය වේ.

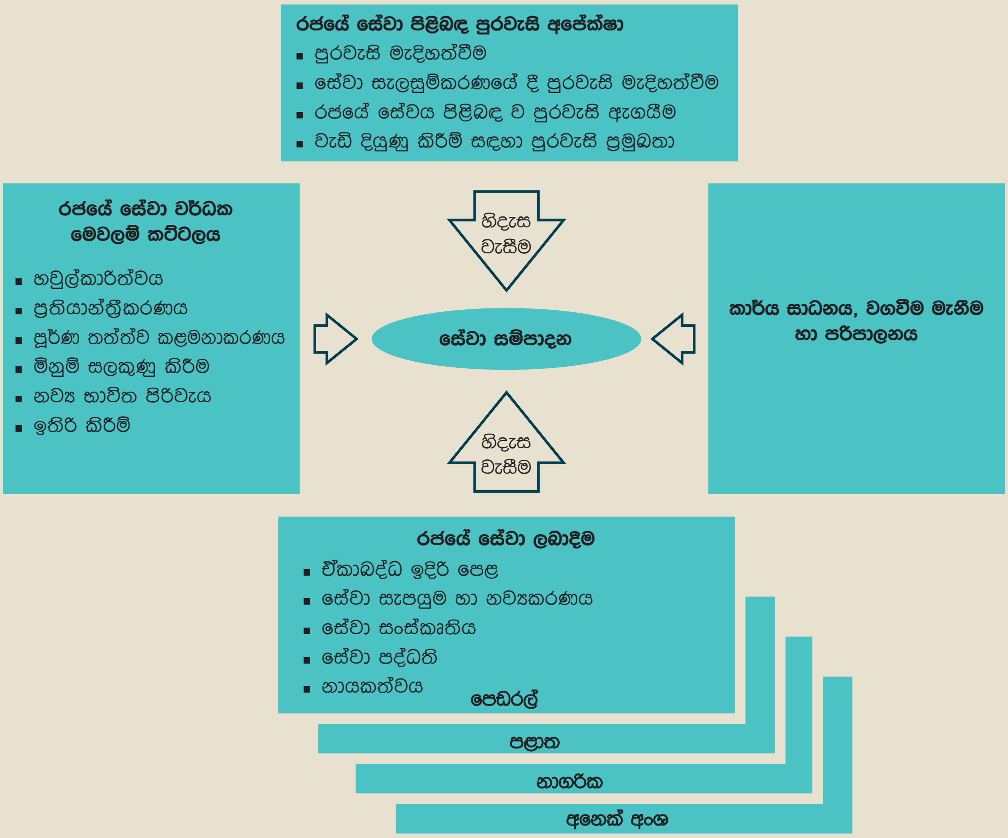
8.2 රූපය මගින් රාජ්‍ය අංශයේ සේවා නවීකරණයේ හිදැස් රාමුව (Gap framework) විස්තර කරයි. හඳුනාගත් හිදැස් මත පදනම් ව වඩාත් පුරවැසි කේන්ද්‍රීය වීමට රජයයන් හට උකහා ගත හැකි විශේෂිත වැඩි දියුණු කිරීමේ උපායමාර්ග ඇත. මෙම ආකෘතිය පදනම් වී ඇත්තේ ගෝලීය වශයෙන් සේවා වැඩි

දියුණු කිරීම පිළිබඳ සුභාවිත පුරුදු ඇසුරින් කරන ලද පර්යේෂණ මත ය. මෙම ආකෘතියට සංරචක කිහිපයක් ඇත.

- පුරවැසියන් රාජ්‍ය සේවාවල දී ඊට මැදිහත් විය හැකි ආකාරය හා සේවා දියුණු කිරීම්වල ප්‍රමුඛතාවන් ඇතුළු ව පුරවැසියන් රාජ්‍ය සේවාවන්ගෙන් අපේක්ෂා කරන්නේ කුමක් ද යන දැනගැනීම
- විවිධාකාර මෙවලම් භාවිත කරමින් සේවා හිදැස් වසා දැමීමේ ප්‍රගතිය මැනීම හා ප්‍රතිඵල සඳහා වගවීම සහතික වීම
- පුරවැසියන් අපේක්ෂා කරන සේවාව ලබාදීමට රාජ්‍ය ආයතනවල ධාරිතාව වැඩි දියුණු කිරීම

8.2 රූපය

රාජ්‍ය අංශයේ සේවා නවීකරණය සඳහා හිදැස් / පරතර රාමුව



Source: Institute for Citizen Centred Service [5].

හිදැස් ආකෘතිය ප්‍රථමයෙන් නිර්මාණය කරන ලද්දේ රාජ්‍ය සේවා පිළිබඳ කැනඩා පාසල (Canada School of Public Service) ය. එහි දී අධ්‍යයනයට භාජනය වූයේ පුරවැසියන්ගේ අවශ්‍යතා හා අපේක්ෂාවන්, පුරවැසි සේවා අපේක්ෂාවන් අතර ඇති හිදැස, හා රජයේ සත්‍ය වශයෙන් සේවා ලබාදීමේ කාර්ය සාධනයයි [1]. ඉන් අනතුරු ව පවත්නා සේවා කාර්ය සාධනය හා පුරවැසියන් හා ව්‍යාපාරිකයින්ගේ අවශ්‍යතා, අපේක්ෂා අතර ඇති හිදැස වසා දමන ආකාරය අධ්‍යයනය කරන ලදී. මෙම ආකෘතියේ දෘෂ්ටියට ලක් වූ දෙයක් වූයේ සේවා කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීමටත් මහජන අපේක්ෂාවන් කළමනාකරණය කිරීමටත් මෙවලම් රැසක් ඇති බවයි.

8.3 රූපයේ සේවා සැපයීමේ දී නව්‍යකරණය සක්‍රීය කරන ධාවක අනාගත රාජ්‍ය සේවා සැපයුම හැඩගැස්වීම් පිළිබඳ විස්තර දැක්වේ.

8.3 රූපය

සේවා සම්පාදනයේ දී නව්‍යකරණය සක්‍රීය කරන ධාවක

1	පාරිභෝගික අත්දැකීම් උපායමාර්ගය	භෞතික හා ඩිජිටල් ලෝකය අතර ඉහළ ඒකාබද්ධතාවක් සහිත විශේෂයෙන් සැකසුණු පාරිභෝගික අවශ්‍යතා පුළුල් පරාසයක් දක්වා තනි ස්පර්ශ ස්ථානවලින් මාරුවීම්
2	රාජ්‍ය සේවාවලට විවිධ මාර්ග ඔස්සේ ප්‍රවේශ වීම	සේවාවන් ඉතා සරල ව, පරිශීලක හිතකාමී හා කාර්යක්ෂම අයුරින් සේවා සැපයීම් සහතික කිරීමට අවධානය යොමු කිරීම
3	පෞද්ගලිකත්වය ආරක්ෂා කිරීම	ආරක්ෂිත ගිණුම්කරණ තාක්ෂණය, අභිමතය මත කටයුතු කිරීම හා සයිබර් ආරක්ෂිත ක්‍රම යොදා ගනිමින් පෞද්ගලිකත්ව තර්ජන අවම කිරීම
4	තාක්ෂණය සක්‍රියකාරක	නවතම විශ්ලේෂණ, සමාජ ජාල මෙවලම්, වලාකුළු පරිගණකගතකරණය (Cloud computing) ආදී ක්‍රම භාවිත කිරීම
5	කාර්යමණ්ඩල සංස්කෘතිය	බඳවා ගැනීමේ ක්‍රම, පුහුණුව, සංවිධානය හා සේවා කේන්ද්‍රීය වෘත්තිකයන් සංවර්ධනය කිරීමේ නව ක්‍රම ස්ථාපනය
6	විසඳුම් කේන්ද්‍රීය නව්‍යකරණය ඉහළ නැංවීම	නව පාරිභෝගික කේන්ද්‍රීය අදහස් ඇති කිරීමට හා වේගයෙන් වෙනස් කිරීමට විවිධාකාර වූ පාර්ශ්වකරුවන් එක් කිරීම මගින් නව්‍යකරණ සංස්කෘතියක් නිර්මාණය කිරීම
7	රජයේ සහයෝගිතාව	පසුගාමී සේවා සපයන්නෙකුගේ තත්ත්වයේ සිට සහයෝගිතාකරුවෙකු හෝ පහසුකම් සපයන්නෙකු දක්වා රජයේ කාර්යභාරය විකාශනය වීම
8	සැලසුමට අනුව ප්‍රතිඵල	යෙදවුම්, ක්‍රියාකාරකම් හා නිමැවුම්වල සිට ප්‍රතිඵල දෙසට ඉලක්ක වන පරිදි සේවා සැපයුම් වෙනස් කිරීම. (එමගින් සේවාවන් පාරිභෝගිකයින් වෙත සැපයීම ඵලදායී හා අර්ථවත් කරයි.)

Source: Deloitte.

ඩෙලොයිට් මගින් කරන ලද ගෝලීය පර්යේෂණය අනුව ඉහත ධාවක 8 ප්‍රමුඛ රජයයන්ගේ ප්‍රධාන ඉලක්කය බවට පත් ව ඇත.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය : පන්ති අභ්‍යාස

පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීමේ දී පහත දැක්වෙන අභියෝග සහභාගිවන්නන් තම ආයතනවල දී මුහුණපෑම පිළිබඳ සාකච්ඡාවක් ආරම්භ කරන්න.

- රාජ්‍ය සේවා සඳහා පිවිසීමේ දී ජනතාව මුහුණපාන / සේවාලාභීන් මුහුණපාන වේදනාත්මක ස්ථාන (Pain Points)
- සේවාලාභීන්ගේ පැත්තෙන් රාජ්‍ය ආයතනවල සේවා සැපයුම වැඩි දියුණු කිරීමේ දී මුහුණපෑමට සිදුවන අභියෝග

ඒකක 2: පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීම

හැඳින්වීම

ලොව ප්‍රමුඛ රාජ්‍යයන් පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා මත අවධානය යොමු කරනු ලැබේ. (8.4 රූපය බලන්න.) ඉහළ ම මට්ටමේ (ලෝක පූජිත) පරිපාලනයන් රජය සතුව දැනටමත් ඇති දත්ත සේවා සැපයීමේ දී යොදා ගනු ලැබේ. උදාහරණයක් ලෙස උප්පැන්න සහතික, බදු ගෙවීමේ විස්තර ආදිය ඇසුරෙන් පුරවැසියන්ට අදාළ ප්‍රතිලාභ ලබා දෙන අතර ඒ සඳහා ඉල්ලීමක් කිරීම හෝ ආකෘති පිරවීමක් අවශ්‍ය නොවේ.

8.4 රූපය

ලෝකයේ ප්‍රමුඛ රාජ්‍යයන් පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සඳහා අවධානය යොමු කරයි.

	මෙහෙවර	දර්ශනය
Service Canada	■ කැනේඩියානුවන්ට ආරක්ෂිත, දැනුමැති එක් නැවතුම්, පෞද්ගලික සේවා ලබාදීම	■ සේවා විශිෂ්ටතාව හරහා කැනේඩියානුවන්ට වඩාත් හොඳ ප්‍රතිඵල ලබාදීම
Centrelink giving you options	■ අවශ්‍යතා සඳහා සහය වෙමින් ස්වයංපෝෂිත වීමට පුරවැසියන්ට සහය වෙමින් ඔස්ට්‍රේලියාවට සේවය කිරීම	■ වර්ධිත සේවා සඳහා පුරවැසියන්ගේ අපේක්ෂා ඉටු කිරීම, සමාජ ආරක්ෂාවේ කළමනාකරණය ඉහළ නැංවීම හා රැකීරක්ෂා සේවාවල දී සහය වීම
Ontario	■ අපේ කාර්යය සැම දේ ම ඔබට පහසු කරවීමයි.	■ අපගේ සේවාවන්, විසඳුම්, නායකත්වය හා මිනිසුන් සමග පාර්භෝගික අපේක්ෂා ඉටු කරලීමට සැමවිට ම කටයුතු කිරීම
United Arab Emirates Ministry of Cabinet Affairs	■ රජය ඔබ වෙතට ගෙන ඒම	■ 2021 දී ලෝකයේ ප්‍රමුඛ ජාතියක් වීම, සිහිනි, ඉදිරිය දකින, වගවීම් සහිත නව රජයක් සඳහා "පුරවැසියා පළමු ව" යන්න

කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාව අරමුණයි.

Source: institute for Citizen Centred Service [6].

සාර්ථක පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයුම සඳහා උපක්‍රම

පුරවැසියන්ගේ මැදිහත් වීමෙන් හා යෙදවුම් සොයා ගැනීමෙන් පුරවැසියන්ට සත්‍ය වශයෙන් ම අවශ්‍ය වන්නේ මොනවා දැයි යන්න තේරුම් ගැනීමෙන් සේවාවන් ඒ අනුව සකස් කළ හැකි ය. පුරවැසි කේන්ද්‍රීය රජයක ප්‍රධාන ම වඩාත් වැදගත් පියවරවලින් එකක් වන්නේ ක්ෂණික ජයග්‍රහණ අත්කර දීම ය. උදාහරණයක් ලෙස, පටු බාධක (Bottlenecks) ඉවත් කිරීම දැක්විය හැකි ය. ඒ අතර තුර ම පුරවැසියන්ගෙන් හා පෞද්ගලික අංශයෙන් මතුවන අවශ්‍යතා, ඔවුන්ගේ වෙනස් වන අවශ්‍යතා හා නව වෙළෙඳපොළ ප්‍රවණතා සඳහා ද අවධානය යොමු කළ හැකි ය. උසස් තත්ත්වයේ සේවා සැපයීමේ අවශ්‍යතාව හා වියදම් අඩු කිරීමේ අවශ්‍යතාව අතර සියුම් සමබරතාවක් ඇති කළ යුතු ය. රාජ්‍ය සේවාවන් සැපයීමට නම් නව්‍ය / නවෝත්පාදක හා පරිවර්තනමය ප්‍රවේශ මගින් වියදම් අඩුකිරීමට හා සේවා වැඩි දියුණු කිරීම යන දෙක ම සාක්ෂාත් කර ගත හැකි වේ. සේවා නව්‍යකරණයන් ලොව පුරා ම බෙදා ගැනීම ඉතා වැදගත් දෙයක් බවට පත් ව ඇත.

මාසන් හා හෙයින්ට්ස්මාන් (Marson & Heintzman) [7] දක්වන පරිදි, රාජ්‍ය අංශයේ සේවා සැපයුමේ සමහර ක්ෂේත්‍ර අතින් ලෝකයේ ප්‍රමුඛයා බවට කැනඩාව පත් ව ඇති අතර ලෝකයේ ඉහළ ම ප්‍රමුඛයින් බවට අනෙකුත් ක්ෂේත්‍රවලින් ද පත් ව ඇත. එවැනි නවීකරණයට ලක් වූ කැනඩාවේ ක්ෂේත්‍ර පහත පරිදි වේ.

- **සේවා පර්යේෂණ (Service Research)**
  මෙම පර්යේෂණවලට පුරවැසියන් හා ව්‍යාපාරවල සේවා අවශ්‍යතා හා අපේක්ෂා ලේඛනගතකරණය සඳහා "පුරවැසියන් පළමු ව" යන්න යොදා ගැනීම, ව්‍යාපාර හා කැනඩා රජයේ අන්තර්ජාල පැනලය සැලකිල්ලට ගැනීම ද ඇතුළත් වේ.

- **සේවා තෘප්තිය මැනීම හා මට්ටම් සලකුණු කිරීම (Measuring and Benchmarking service satisfaction)**
  මේ සඳහා සම්මත මෙවලම් යොදා ගනී. පොදු මිනුම් මෙවලම හා පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා මට්ටම් සලකුණු කිරීමේ මධ්‍යස්ථානය ඒ අතර වේ.

- **බල ප්‍රදේශ අතර ආයතනික සහයෝගිතාව**
  රාජ්‍ය අංශයේ සේවා සැපයුම් කවුන්සිලය, රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රධාන තොරතුරු නිලධාරී කවුන්සිලය, තාක්ෂණික විධායකයින් අතර ඇති ඒකාබද්ධ සම්බන්ධය හා රාජ්‍ය අංශයේ වෘත්තිකයින් වන සේවා විධායකයින් මෙයට ඇතුළත් වේ.

- **සේවා පුහුණුව වෘත්තීයකරණය**
  කැනඩා සේවා කොලීජිය, පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සහතික කිරීම සඳහා වූ ආයතනය වැනි මූලාරම්භක හරහා මෙම ක්‍රියාවන් සිදු වේ.

- **රාජ්‍ය අංශයේ සේවා අගය දාමය භාවිතය හා සංවර්ධනය**
  මෙමගින් සේවකයින්ගේ මැදිහත්වීම, පුරවැසි සේවාවල තෘප්තිමත්භාවය හා රාජ්‍ය අංශය පිළිබඳ ඇති විශ්වාසය ලේඛනගත වීම සිදු වේ.

නව්‍යකරණයේ ආකාර : සේවා සැපයුමෙහි කුමක් ද ? යන්න

රාජ්‍ය අංශයේ සේවා සැපයීම සංකීර්ණ හා බහුපැතිකඩ සහිත ව්‍යවසායක් බවට පත් ව ඇත. මෙම ව්‍යවසායේ විෂය පරාසය 8.5 රූපයේ දක්වා ඇති අතර එය කර්නාගන් (Karnagan) ගෙන් උපුටා ගත්තකි. මෙම රූපයෙන් වැඩි දියුණු කළ සේවා තව දුරටත් පෝෂණය කළ හැකි ප්‍රධාන ක්ෂේත්‍ර හඳුනා ගනී. රූපයේ දක්වා ඇති පුළුල් සේවා සැපයුම් ක්ෂේත්‍රයේ බොහෝ අගයයන් පුරවැසියන්ට තොරතුරු හා සේවාවන් සඳහා ප්‍රවේශ වීම සහතික කිරීම හා වැඩි දියුණු කිරීම ඉලක්ක කොට ඇත. ප්‍රවේශය වැඩි දියුණු කිරීම අනෙකුත් කාණ්ඩවල සේවා සැපයීමේ දී ද වැදගත් සැලකිල්ලකි. ඊට අමතර ව විනිවිදභාවය, ප්‍රවේශ මාර්ග කළමනාකරණය ආදී අවස්ථාවල දී ද මෙම ප්‍රවේශය දියුණු කිරීම වැදගත් වේ.

8.5 රූපය

සේවා සැපයුම දියුණු කළ හැකි ප්‍රධාන ක්ෂේත්‍ර

සේවා සැපයුම දියුණු කළ හැකි ප්‍රධාන ක්ෂේත්‍ර

වෙතින්	දක්වා
තනි මාර්ග	බහුමාර්ගික ඒකාබද්ධතාව හා කළමනාකරණය, ජංගම මාර්ග භාවිතය ඉහළ යාම/ (එක්සත් ජනපදය , සිංගප්පූරුව හා ඕස්ට්‍රේලියාව)
තදින් පාලනය කළ හා සීමා සහිත ව රජයේ තොරතුරුවලට ප්‍රවේශය	විවෘත හා විනිවිද රජය, ප්‍රසිද්ධ කළ හා භාවිතයට ගත හැකි රජයේ දත්ත (එක්සත් ජනපදය, එක්සත් රාජධානිය)
ප්‍රතික්‍රියා රජයේ සේවය - සියලු දෙනාට එක ම ප්‍රමාණය	පුද්ගල බද්ධ පූර්ව ක්‍රියාකාරී සේවා (ඩෙන්මාර්කය, බෙල්ජියම, කුබෙක් / ඔන්ටාරියෝ)
සාම්ප්‍රදායික රජයෙන් සෘජු ව පුරවැසියාට	සහයෝගිත්ව, පුරවැසි මැදිහත් වූ හවුල්කාරීත්වය සහ නිෂ්පාදනය (එක්සත් ජන ජනපදය, නිව් බ්‍රන්ස්වික්) ඕස්ට්‍රේලියාව එක්සත් රාජධානිය)
බහුදත්ත එක්තු කිරීමේ ප්‍රමිත	අන්තර් ක්‍රියාකාරිත්වය හා තොරතුරු බෙදා ගැනීම (ඕස්ට්‍රේලියාව, නෙදර්ලන්තය)
දෙපාර්තමේන්තු කේන්ද්‍රීය මානව සම්පත් ප්‍රතිපත්ත	සංකීර්ණ සේවා සැපයුම් සඳහා වෘත්තීමය කාර්ය මණ්ඩලය (ICCS ,ජෝර්ජියාව, එක්සත් රාජධානිය)
බෙඳුන විවිධ රජයේ සේවා හා විවිධ මට්ටම්වල සේවා	සේවා ඒකාබද්ධ කිරීම, සේවා එක පොකුරකට ලබාදීම (එක්සත් ජනපදය, ඕස්ට්‍රේලියාව, ඔන්ටාරියෝ, කුබෙක් , මැනිටෝබා)
ඉහළ යන මෙහෙයුම් පිරිවැය සමග ආර්ථික ස්ථායීතාව	සමාන හෝ අවම කළ සම්පත්වලින් හොඳ ප්‍රතිඵල හා වැඩි දියුණු කළ සේවාවන් (එක්සත් ජනපදය, ඕස්ට්‍රේලියාව, වේල්සය)
රතු පටි සංකීර්ණ ක්‍රියාවලි, පරිපාලන බර	සම්පත් ඉතිරිය, දියුණු කළ ප්‍රවේශය, සේවා සරල කිරීම (පෘතුගාලය, ප්‍රංශය , ඔන්ටාරියෝ)

මෙම කොටස පුරවැසියන්ට ඉක්මනින්, සරල ව, පහසුවෙන්, සාධාරණ ක්‍රමයකට සේවාවලට ප්‍රවේශ වීමට හැකියාව ඇති නව්‍යකරණ වෙත අවධානය යොමු කරයි. එය ප්‍රධාන මූලධර්ම හතරකට, ප්‍රතිපත්ති හා පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවාවන් ලබාදීමට පවත්නා ක්‍රමවේද වැඩි දියුණු කිරීම යන කොටස්වලට බද්ධ වී ඇත. රූපය (8.6 බලන්න.) මෙහි සාකච්ඡා කර ඇති සෑම අංශයක් සඳහා ම ලොව පුරා රටවලින් ලබා ගත් නව්‍යකරණ මූලාරම්භක පිළිබඳ සඳහන් කර ඇත. මෙම රාමුව ෂරීඑ කුරාම් පර්යේෂණ ආයතනය ආයතනයේ ඩගන් ඃමටරිබ* වෙතින් ලබා ගෙන ඇත.

8.6 රූපය

පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවාවේ මූලධර්ම 4

Source: Duggan [2], The IBM Curam Research Institute.

පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීම, සමස්ත රාජ්‍ය ප්‍රවේශයක් ඉල්ලා සිටින අතර බෙදා ගත් අරමුණු ළඟා කරගැනීම සඳහා කාර්ය සීමා හරහා රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල අවශ්‍යතාව ද විශේෂිත ගැටලුසහගත තත්ත්වවල දී ඒකාබද්ධ රජයේ ප්‍රතිචාරයක් ද අවශ්‍ය වේ.

උදාහරණයක් ලෙස මැලේසියාව රාජ්‍ය පරිවර්තන වැඩ සටහන (GTP) හඳුන්වා දෙන ලදී. එහි ප්‍රධාන අරමුණ වූයේ මූලික වශයෙන් රජය කාර්යක්ෂම හා පුරවැසි කේන්ද්‍රීය ආයතනයක් බවට පත් කිරීමයි. The National Blue Ocean Strategy (NBOS) නම් වූ ක්‍රමවේදය හඳුන්වා දුන් අතර එය රජයේ පරිවර්තන ප්‍රයත්නයෙහි කේන්ද්‍ර ස්ථානය ලෙස දක්වන ලදී. ඊට අමතර ව එය මැලේසියානු දසවැනි සැලැස්ම (10 එය Malaysian Plan), ආර්ථික පරිවර්තන වැඩ සටහන (ETP) , රජයේ පරිවර්තන වැඩ සටහන (GTP) සහ ජාතික පරිවර්තන 2050 (TN 50) වැඩ සටහන සඳහා කොඳු නාරටිය ලෙස ද කටයුතු කරයි.

NBOS හි ප්‍රධාන අංග පහත දැක්වේ.

- නිර්මාණාත්මක හා නව්‍ය අදහස් ඇති කිරීම
- අමාත්‍යාංශ, දෙපාර්තමේන්තු, ආයතන අතර සහයෝගිතාව
- අවම පිරිවැය
- ජනතාව වෙත රජයේ සැපයුම් පද්ධතිය වේගවත් හා දියුණු කිරීම
- පවත්නා සම්පත් ප්‍රශස්ත භාවිතය
- ඉහළ මට්ටමේ ප්‍රතිඵල

ඒකාබද්ධ සේවා සැපයුම "එක් තැනින් සියලු දේ" (One Stop Service)

ඒකාබද්ධ සේවා සැපයුම යනු ආයතන කිහිපයක් සේවාලාභීන්ට තම සේවා සැපයීමට, සහායවීමට හා සම්බන්ධීකරණයට හා මැදිහත්වීම එක් ව කටයුතු කිරීමයි. මේ යටතේ වැඩි දියුණු කළ ප්‍රතිඵල ළඟා කරගැනීම සඳහා ප්‍රධාන ප්‍රවේශ කිහිපයකි. ඒවා පහත පරිදි වේ.

- සේවාලාභීන්ගේ ප්‍රගතිය හා වෙනස්වීම් අධීක්ෂණය හා පාලනය සහ ඒවාට ප්‍රතිචාර දැක්වීම සඳහා ආයතන අතර සන්නිවේදනය වැඩි දියුණු කිරීම
- ද්විත්වකරණය වන ක්ෂේත්‍ර හඳුනා ගැනීම, හරස් ක්‍රියාවලි සමග වැඩ කිරීම, කවුරුන් කුමක් කරන්නේ ද යන්න පිළිබඳ සේවාලාභීන්ගේ ව්‍යාකූලත්වය ඇති කරන කරුණු හෝ ක්ෂේත්‍ර හඳුනා ගැනීම
- සේවාලාභීන් සඳහා එක් සැලැස්මක් සකස් කිරීම හා එයට සියලු ආයතන විසින්/ සමග කරන සියලු ම කාර්යයන් සහ සේවාලාභියා ඉටු කිරීමට එකඟ වන ක්‍රියාවන් හා වගකීම් ඇතුළත් වේ.
- සුභාවිත ක්‍රියා රාමු, නීතිමය හා අරමුදල් සීමා, වැනි කරුණු පිළිබඳ ආයතන අතර අවබෝධය හා ධාරිතාව ගොඩනැගීම. එමගින් ඔවුනට ඉතා සඵලදායී ලෙස කටයුතු කළ හැකි අතර සේවා සැපයීමේ දී අන්‍යොන්‍ය සහයෝගයෙන් කටයුතු කළ හැකි ය.
- සේවාලාභී අවශ්‍යතා සපුරාලීමට දරණ ප්‍රයත්න හා සේවාලාභීන්ට ගැටලු මතු කරන පද්ධති දෝෂ හඳුනා ගැනීම. ඊට සේවාලාභී කණ්ඩායම් හඳුනා ගැනීම හා හිදැස අතරට වැටෙන අවශ්‍යතා හඳුනා ගැනීම ද ඇතුළත් වේ.
- පොදු යොමු කිරීම් හෝ පොදු ඇගයීම් ක්‍රියාවලි වැනි සේවාලාභීන්ට වඩාත් කාර්යක්ෂම හා බාධා රහිත සේවාවන් සැපයිය හැකි ක්‍රමවත් ක්‍රියාවලීන් සංවර්ධනය කිරීම

නාගරික පරිවර්තන මධ්‍යස්ථාන (Urban Transformation Centres - UTC) හා ග්‍රාමීය පරිවර්තන මධ්‍යස්ථාන (Rural Transformation Centres - RTC) යනු මැලේසියාවේ එක් තැන බහුසේවා මධ්‍යස්ථාන උපක්‍රමයේ සුභාවිතයක් වන අතර එය පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරිකයින්ට ප්‍රවේශය පහසු කළ අතර එහි ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් වර්තමානයේ ඔවුනට සේවාවන් සඳහා විවිධ ස්ථානවල පිහිටි රජයේ ආයතන ගණනාවකට / ගොඩනැගිලි රැසකට යාමට අවශ්‍යතාවක් නොමැත.

රූපය 8.7

මැලේසියාවේ නාගරික පරිවර්තන මධ්‍යස්ථානය හෙවත් රජයේ දෙපාර්තමේන්තු සමූහය

UTC ආයතන මැලේසියාවේ විශාල පරාසයක ප්‍රධාන සේවා සපයන අතර ඒවා අතර එශන් :මැලේසියානු හැඳුනුම්පත), රියැදුරු බලපත් අලුත් කිරීම හා ව්‍යාපාරික උපදේශන සේවා ප්‍රධාන තැනක් ගනී. ඔවුන් සාමාන්‍ය රාජකාරි වේලාවෙන් බැහැර ව ද වසර පුරා ම සේවය ලබා දේ.

ග්‍රාමීය පරිවර්තන මධ්‍යස්ථාන (RTC) ග්‍රාමීය ජනතාවගේ ආදායම් ඉහළ නැංවීම, රැකියා අවස්ථා වැඩි දියුණු කිරීම හා ජීවන මට්ටම ඉහළ නැංවීම සඳහා එකී ජනතාවගේ දැනුම, කුසලතා හා හැකියාවන් වැඩි කිරීමේ ඒකාබද්ධ සේවා මූලාරම්භක ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා පිහිටුවා ඇති මධ්‍යස්ථාන වේ.

ඩෙන්මාර්කයේ මාර්ගගත දොරටුව [(Online portal) – www.borger.dk] ජීවිත සංසිද්ධි අනුව සේවාවන් එකට එකතු කිරීමේ නව ප්‍රවේශයක් සහිත ය. පුරවැසියන්ගේ සමීක්ෂණයක් අනුව, ඩෙන්මාර්ක රජය විවිධ පුද්ගල කණ්ඩායම් 12ක් ස්ථාපිත කර ඇති අතර ඒ ඒ කණ්ඩායම නියෝජනය කරන්නේ ඩෙන්මාර්ක සමාජයේ ජීවන තත්ත්වයන් හා ජීවන අවධීන් අනුව ය. එක් එක් පුද්ගලයාට අදාළ තොරතුරු ක්‍රමික ව වෙබ් අඩවියට ඇතුළත් කළ හැකි ය. පීටර් නැමැත්තා කෝපන්හේගන් හි මහල් නිවාසයක තම බිරිඳ සමග ජීවත් වේ. පීටර් තම මූල්‍ය තත්ත්වය පිළිබඳ ව විශ්ලේෂණයක් ලබාගැනීමට Mypage හා www.borger.dk භාවිත කරයි. එකී තොරතුරු ඩෙන්මාර්ක රජයේ ආයතනවලට ද පරිහරණය කළ හැකි ආකාරයට අන්තර්ගත ව ඇත.

සිංගප්පූරුවේ "My Central Provident Fund (CPF) යන්න ජීවන සිද්ධීන්, ඩිජිටල් බෙදීම් ගැළපීම්, පුද්ගලාරෝපණය සඳහා වන සේවාවන් සම්බන්ධයෙන් නව්‍ය විශිෂ්ටතාව වෙනුවෙන් සම්මාන කිහිපයක් ම දිනා ඇත. කජප යනු පුරවැසියන්ගේ විශ්‍රාම ගැන්වීම්, සෞඛ්‍ය සේවා හා නිවාස අවශ්‍යතා සපුරාලන පුළුල් සමාජ ආරක්ෂණ ඉතිරි කිරීමේ සැලැස්මකි. එහි වැඩ සටහන් හා සේවා පුරවැසියන්ගේ ජීවිත ක්‍රමය හා සංසිද්ධීන් අනුව සැකසුන පැකේජවලින් සමන්විත ය. ඒ නම් :- රැකියාව ආරම්භ කිරීමේ වකවානුව, විශ්‍රාම යන වයස 55 දක්වා වැනි නිර්ණායකයන් ය. එය පුරවැසියෙකුගේ ජීවන සංසිද්ධීන් හා ඔවුන් ගන්නා තීරණ තම සමස්ත විශ්‍රාම ඉතිරි කිරීමට බලපාන්නේ කෙසේ ද යන්න පුරවැසියන්ට දැන ගැනීමට සලස්වනු ලැබේ.

පිටුපස දොරින් සේවා සැපයුම් ශූන්‍ය කිරීම

රජයේ සේවා පද්ධතිය, සේවා සැපයීමේ සෑම දොරක් ම නිවැරැදි ම දොර විය යුතුය යන මතය පදනම් කර ගත් ඒකාබද්ධ හා සම්බන්ධීකරණය වූ සේවා සැපයීමේ ආකෘතියක් විය යුතු ය. පුරවැසියන්ට/ සේවාලාභීන්ට ඔවුන්ගේ ආරම්භක පිවිසුම් ස්ථානය කුමක් වුව ද එය නොසලකා ඔවුන්ගේ අවශ්‍යතා සඳහා උචිත හා ප්‍රමාණවත් සහයෝගයක් ලැබෙන බව සහතික කිරීමට සේවා සපයන්නන් ඇප කැප වී සිටින දර්ශනය සමාජයට පිළිඹිබු වේ. "වැරැදි දොරක් නැත" යන්න මගින් සේවාලාභීන් කුමන ස්ථානයකට ගිය ද ඔවුනට අවශ්‍ය සේවාව ලබා ගත ගත හැකි බව සහතික කරයි. "වැරැදි දොරක් නැත" සංකල්පයෙහි පිටුපස ඇති ප්‍රධාන ගති ලක්ෂණය වන්නේ සේවාවන් ඉපයීමේ දී එම ස්ථානවල ස්වාධීන හා මාර්ගික ස්වාධීනතාවයි.

ස්ථාන ස්වාධීනත්වය (Location Independence)

සාම්ප්‍රදායානුකූල ව සෑම රජයේ දෙපාර්තමේන්තුවක ම පුරවැසියන්ට තම ප්‍රතිලාභ හා සේවා සඳහා ඉල්ලුම් කළ හැකි කාර්යාල ඇත. එක ම භූගෝලීය ප්‍රදේශයක සේවය ලබා දෙන දෙපාර්තමේන්තු හෝ රජයේ යම් මට්ටම් තුනක් හෝ වැඩි ගණනක් සොයා ගැනීම අසීරු දෙයක් නොවේ. "එක් තැනින් සියලු දේ " ස්ථානවලින් මෙම තත්ත්වය මගහරවා පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරවලට විවිධ රාජ්‍ය අංශයේ සේවාවන්වලට ප්‍රවිශ්ට වීමට තනි දොරක් නිර්මාණය කරයි.

මාර්ගික ස්වාධීනත්වය (Channel Independence)

මාර්ගික ස්වාධීනත්වය යන්න දෙවන ගති ලක්ෂණය වේ. සේවා මාර්ගය / චැනලය යනු පුරවැසියන් තම සේවා හා ප්‍රතිලාභ ලබාගැනීමට ඉල්ලුම් කළ යුතු ආකාරය කෙසේ ද යන්නයි. සේවා සියලු සේවා සැපයුම් මාර්ග (උදාහරණ- දුරකථන, කාර්යාලයීය, අන්තර්ජාල චැනලය) පුරවැසියන්ගේ මනාපය අනුව තෝරා ගෙන ඉල්ලුම් කිරීමට හැකි පරිදි සැලසුම් කළ යුතු ය.

නවසීලන්තයේ "වැරැදි දොරක් නැත "යන සංකල්පය නිදර්ශනයක් ලෙස පෙන්නුම් කර ඇත. ප්‍රථමයෙන් සමාජ සංවර්ධන කටයුතු හා ආදායම් සේවා අමාත්‍යාංශය හරහා අනුග්‍රහය ලද අතර අනෙකුත් රජයේ දෙපාර්තමේන්තුවලට හා ප්‍රජා කණ්ඩායම්වලට "එක් තැනින් සියලු දේ " :ධබු" එදච කැබචරු* ස්ථානයට නැවත ස්ථානගත වන ලෙස ආරාධනය කළ අතර එමගින් සේවා සැපයීමට තිබූ බාධකවලට ආමන්ත්‍රණය කළ හැකි විය.

එසේ ම, මැලේසියානු රාජ්‍ය සේවය වඩාත් ප්‍රවිෂ්ටවීමේ පහසුව සලසා ඇත. " 1 Malaysia One Call Centre" (1MOCC) නම් වූ ක්‍රම ක්‍රමවේදය හරහා ඉතා පහසුවෙන් මතක තබා ගත හැකි දුරකථන අංකයක් මගින් විවිධ අමාත්‍යාංශ හා අනෙකුත් ආයතනවලට පහසුවෙන් ප්‍රවිෂ්ට විය හැකි ය. මෙම සේවාව මගින් පුරවැසියෙකුට තම සේවය ලබා ගත යුතු දෙපාර්තමේන්තුව නොදන්නේ වුව ද ඊට ළඟා විය හැකි අතර මෙම පද්ධතිය මගින් සපයන්නන් හා ලබන්නත් අතර ඇති දුරස්ථභාවය අඩු කෙරෙනු ඇත. විවිධ ආයතනවල පාරිභෝගික සේවා ව්‍යුහය ඒකාබද්ධ කිරීම හේතුවෙන් මෙම සේවාව අඩු පිරිවැය ප්‍රවේශයක් ද වී ඇත. පාරිභෝගික සේවා සඳහා වන මෙම 1MOCC ප්‍රවේශය, මහජනතාවට ඉතා අඩු ඇමතුම් ගාස්තු ලබා දෙන අතර මධ්‍යගත කාර්යක්ෂම හා නිවැරැදි සන්නිවේදන පද්ධතියක් හරහා පිරිවැය ද ඉතිරි කරයි. මහජන විමසීමකට, පැමිණිල්ලකට යෝජනාවකට හෝ ප්‍රතිපෝෂණයකට ප්‍රතිචාර දැක්වෙන එක ම ස්පර්ශ මධ්‍යස්ථානයක් වේ. මූලාරම්භක සේවා සැපයීමේ දී අමාත්‍යාංශ අතර සඵල සහයෝගිතාව හා ප්‍රශස්ත අයුරින් සම්පත් භාවිතය ද උපරිම කරයි.

8.8 රූපය

මැලේසියාවේ තනි ඇමතුම් මධ්‍යස්ථානය

"එක් වරක් රජයට පැවසීම" (Telling Government just Once) යන්න "එක් වරක් රජයෙන් ඉල්ලා සිටීම" (Asking government just once) ලෙස සකස් වී ඇත. එය දකුණු ඕස්ට්‍රේලියානු රජයේ සේවා සැපයුම පරිවර්තනයට තාක්ෂණය යොදා ගැනීමට භාවිත කළ උපාය මාර්ගයකි. එ හෙයින් පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරිකයින්ට තමාට අවශ්‍ය සේවාව ලබාගැනීම සඳහා ඉල්ලීම් කළ යුතු වන්නේ එක් වරක් පමණි [6]. මෙම උපාය මාර්ගය ක්‍රියාවට නැංවීමට රජය ප්‍රමුඛතා හතරක් හඳුනාගන්නා ලදී.

1. සේවා සැපයුම් මාර්ග සම්බන්ධීකරණය හා සේවාවට ප්‍රවිෂ්ටවීම වැඩි දියුණු කිරීම

2. වඩා හොඳ මෙවලම් සමග ඉදිරි පෙළ සේවා සැපයුම් කාර්යමණ්ඩලයක් සැපයීම

3. බෙදා ගත් සේවාවන් ජයග්‍රහණය සහතික කිරීම

4. සේවා සැපයුම සමග ආයතනික හා තාක්ෂණික ධාරිතාව එකෙල්ල කිරීම

එ මෙන් ම දකුණු ඕස්ට්‍රේලියාව " Service South Australia- (SSA) නමින් සංවිධානයක් නිර්මාණය කර ඇති අතර විශාල ප්‍රමාණයක රාජ්‍ය සේවා එම SSA කාර්යාල ජාලය හරහා ද, වෙබ් අඩවිය හරහා ද, බහුසේවා ඇමතුම් මධ්‍යස්ථානය මගින් ද ලබාදීමට කටයුතු කර ඇත.

ඒ ආකාරයෙන් ම, බටහිර ඕස්ට්‍රේලියානු ආණ්ඩුව, තම ලිපිනය වෙනස් කිරීමට, උපත, මරණය හා නම්වල වෙනස්වීම් ආදිය ඇතුළත් පෞද්ගලික තොරතුරු සම්බන්ධ යාවත්කාලීන කිරීම් රාජ්‍ය ආයතනවලට දැන්වීමට මාර්ගගත සේවා [13] සපයයි. ඊට තවත් කරුණු ඇතුළත් කිරීමටත් වැඩි ආයතන සංඛ්‍යාවක් සම්බන්ධ කරගැනීමටත් කටයුතු සිදු වෙමින් පවතී. දකුණු කොරියාව ද එවැනි ම පද්ධතියක් ක්‍රියාත්මක කිරීමට නිවේදනය කර ඇති අතර ඒ සඳහා ජීවිත සිදු වීම් (උපත, මරණය, නම්, ලිපිනය ආදී) දහයක් ඇතුළත් කිරීමට සැලසුම් කර ඇත. අධ්‍යාපනය, විවාහය වැනි තොරතුරු සඳහා දිගු කිරීමට ද යෝජිත ය. [6]

මැලේසියාව ව්‍යාපාර බලපත්‍රය විද්‍යුත් සහාය ක්‍රමය (Business Licensing Electronic System – BLESS) නමින් ව්‍යාපාරික අංශය සඳහා දොරටුවක් විවෘත කර ඇත. එහි ඉල්ලුම් පත්‍ර සියල්ල ම සම්මත ක්‍රමයට සකස් කර ඇති අතර මාර්ගගත පිරවීම, මාර්ගගත ගෙවීම් හා ප්‍රතිපෝෂණ ක්‍රමය ද ඊට ඇතුළත් කර ඇත. BLESS ව්‍යාපෘතිය 2009 දී හඳුන්වා දුන් අතර එහි අරමුණ වූයේ බලපත්‍ර ලබා දීමේ දී ක්‍රියාකාරකම් හා ක්‍රියාවලි සරල කිරීම හා ආයතන රැසකින් අනුමැතිය අවශ්‍ය අවස්ථාවල දී එය සරල කිරීම ය.

බුද්ධිමත් පිරිසැකසුම (Intelligent Processing)

පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සම්පාදනයේ තුන්වන සංකල්පය වන්නේ බුද්ධිමත් පිරිසැකසුමයි. වර්තමානයේ ලොව සියලු ම රාජ්‍යයන් පාහේ යම් කිසි තැනක ඇති පද්ධතියක දැනටමත් පවතින තොරතුරු වැදගත් ප්‍රමාණයක් එකතු කරයි. බුද්ධිමත් පිරිසැකසුම සකස් කරන ලක්ෂණ තුනක් ඇත.

1. **ප්‍රමුඛතාව (Priority)**
   මෙහි දී සිදුවන්නේ යම් යෙදුමක් හෝ පවුල් තත්ත්වයක් මත දැක්විය යුතු ප්‍රමුඛතාවන් මොනවා දැයි හඳුනා ගැනීමයි. ළමා සුබසාධනයේ දී, ව්‍යුහගත තීරණ ගැනීම් වැනි තීරණ ගන්නා විධිමත් ආකෘති මෙම ප්‍රමුඛතාකරණයේ දී සහාය වේ.

2. **සංකීර්ණතාව (Complexity)**
   වර්තමානයේ බොහෝ සමාජ ව්‍යවසායන්හි සාපේක්ෂ සංකීර්ණතාව නොසලකා සෑම යෙදුමක් සඳහා ම එක ම ක්‍රියාවලිය භාවිත කෙරේ. යථාර්ථයක් ලෙස, බොහෝ ප්‍රතිලාභ ඉල්ලුම් සාපේක්ෂ ව පැහැදිලි ය. එහෙයින් ඒවාට ද සංකීර්ණ ඒවාට සලකන අයුරින් ම කටයුතු කෙරේ. නැවත වරක් ප්‍රතිලාභ ඉල්ලුම් කරන ඉල්ලුම්පතක් ද පළමු වරට මෙම පද්ධතිය භාවිත කරන්නෙක් ලෙස සලකා කටයුතු කෙරේ. "Worksafe BC17" හා "WorkcoverSA" හි පද්ධතිය ක්‍රියාත්මක කර ඇත්තේ ප්‍රතිලාභ ඉල්ලුම්වලින් වැඩි ප්‍රමාණයක් ස්වයංක්‍රීය ක්‍රමයට පිරිසැකසුම් කිරීමට ය. එමගින් වැඩිපුර උපකාර අවශ්‍ය අයගේ ඉල්ලීම් සඳහා වැඩි අවධානයක් යොමු කිරීමට සේවකයින්ට අවස්ථාව ලැබේ.

3. **අවදානම (Risk)**
   බොහෝ විට දැකිය හැකි ප්‍රවේශය නම් වඩාත් අවදානම් සහගත ප්‍රතිලාභ හිමිකම් අයදුම්

කරන්නන් හඳුනා ගැනීමත් ඔවුන් කෙරෙහි වැඩි අවධානයක් හා පාලනයක් යෙදීමත් ය. කෙසේ වුවත් බොහෝ පද්ධතිවල වත්මන් යථාර්ථය වන්නේ, කලින් විස්තර කළ පරිදි සියලු ඉල්ලුම් පත්‍රවල වංචා හා අපයෝජනයන් වළක්වා ගැනීමට පද්ධති නිර්මාණය කර ඇති අතර එහි බහුතරය නිර්ව්‍යාජ කාණ්ඩයට අයත් වේ.

සහයෝගිතා රජය (Collaborative Government)

පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයුමේ සිව්වැනි සංකල්පය වන්නේ සහයෝගිතා රජයයි. යමෙකු ඒකාබද්ධ ප්‍රතිඵල පාදක ප්‍රතිපත්තිය පිළිගන්නේ නම් ද තවකෙකු "වැරැදි දොරක් නැත" ප්‍රතිපත්තිය පිළිගන්නේ නම් ද තේරුම් යන්නේ සේවා මාර්ග සමාජ ව්‍යවසායකයින්ට පමණක් නොව සේවා සැපයුමට ද අයත් බවයි. එහෙයින් සේවා සපයන්නන් මෙන් ම සමාජ පද්ධතිය ද සහයෝගිතාවෙන් කටයුතු කළ යුතු වේ. මැලේසියාවේ ගෝලීයකරණ හා නිර්මාණශීලී මධ්‍යස්ථානය (Malaysia Global Innovation and Creativity Centre -MaGIC) 2014 අප්‍රේල් මාසයේ දී දියත් වූ අතර එවකට අගමැති වූ මොහොමඩ් නජීබ් ටුන් අබ්දුල් හසාන් සහ එවකට ඇමෙරිකානු එක්සත් ජනපදයේ ජනාධිපති බැරැක් ඔබාමා පහත පියවර ගන්නා ලදී.

- දේශීය හා ජාත්‍යන්තර ව්‍යවසායකයින්ට සහාය වනු පිණිස පූර්ණ සේවා පරිසර පද්ධතියක් නිර්මාණය කරන ලදී.
- ව්‍යවසායකයින් සඳහා එක ම තැන සේවා ලබාදීම. මෙහි දී ව්‍යවසායකයින්ට භෞතික ව මුණ ගැසීමට හා ජාලකරණයටත්, පුහුණුව, උපදේශනය, අරමුදල් සඳහා ප්‍රවිෂ්ටවීම ආදී විශාල පරාසයක සහාය සඳහා හැකියාව ලබා දේ.
- වෙනස් ආකාරයේ ව්‍යවසායකයින්ට ඒ අයට ගැළපෙන පරිදි සකස් කළ සේවා ලබාදීම.

මෙම මධ්‍යස්ථානය තෘප්තිය වැඩි කර ඇති අතර ව්‍යාකූලතාවන් අවම කර ඇත. මීට පෙර බොහෝ විවිධ ආයතන සහ සංවිධාන ව්‍යවසායකයින්ට සහායවීමට, අරමුදල් සැපයීමට, පුහුණු කිරීමට හා උපදේශනයට එකිනෙකා අතර තරග කළ අතර ව්‍යවසායකත්වයේ ජීව ගුණය ඉහළ නැංවීමට ද කටයුතු කරන ලදී. වර්තමානයේ ව්‍යවසායකත්වය සමග ඇති අවදානම අවම කරනු ලබන අතර මධ්‍යස්ථානය විසින් නව ඉල්ලුමක් ඇති කරයි. එය කරන්නේ ව්‍යවසායකයින්ට යම් වටිනා දෙයක් වියදම ද අවම කරමින් සැපයීම මගිනි.

අභ්‍යාස

ඉදිරිපත් කරන්නා විසින් සිද්ධි අධ්‍යයනය යොදා ගෙන පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයුම් ලබාදීමට පවත්නා ක්‍රියාවලියේ ප්‍රතිපත්ති හා වැඩි දියුණු කිරීම් පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවාවෙහි මූලික මූලධර්ම හතර සමග සම්බන්ධ කළ යුතු ය. ඒ සඳහා 'The Role of One Stop Center (OSC) in Urban Governance in Malaysia: A Case Study of the Approval Process of Planning Permission in Penang Island' [3] යොදා ගන්න.
ඉදිරිපත් කරන්නාට පහත ආකාරයේ කණ්ඩායම් ප්‍රශ්න ඉදිරිපත් කළ හැකි ය.

1. සේවාව සැපයීමේ ප්‍රතිඵල දියුණු කිරීමට අවශ්‍ය සැලසුම්කරණය සඳහා අවශ්‍ය දත්ත මොනවා ද?
2. පවත්නා සේවා සම්බන්ධීකරණය හා සේවා සැපයුම වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා කළ හැකි දේ මොනවා ද?

ඒකක 3: රාජ්‍ය අංශයේ සේවා සැපයුමෙහි කාර්ය සාධනය මැනීම

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන් හට තම ආයතනයේ ක්‍රියාවලියක් ක්‍රියාවට නංවන ආකාරය හා සේවාලාභී කෝණයෙන් සේවාවන් වැඩි දියුණු කිරීම් අධීක්ෂණය, පාලනය හා මැනීම කරන්නේ කෙසේ ද යන්න ඉගෙන ගනී.

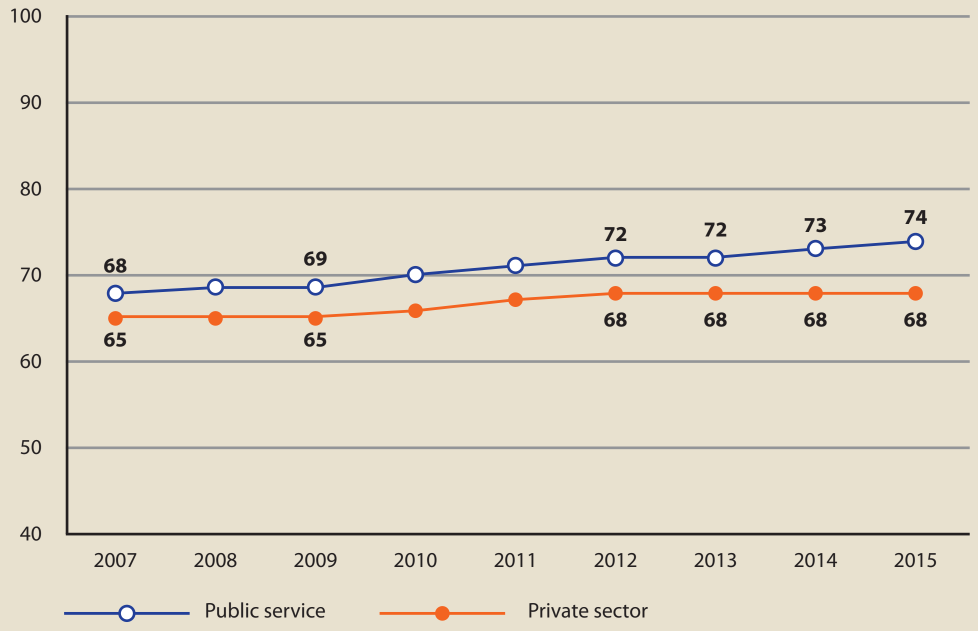
හැඳින්වීම

රජයේ සේවාවක් අපේක්ෂා කරන යම් පුද්ගලයෙකුට ඇති පූර්ණ අත්දැකීම වන්නේ පුරවැසි චාරිකාවයි. (Citizen Journey). මෙම ගමනට බහුස්පර්ශ, බහුමාර්ග හා හරස් ක්‍රියාවලි ස්වභාවයක් ඇති නිශ්චිත (Discrete) ආරම්භයක් හා අවසානයක් ඇත. පුරවැසි චාරිකාව ස්ථාපිත වී ඇත්තේ රජයේ ආයතන කරන ආකාරය අනුව නොව මිනිසුන් තම අත්දැකීම් ගැන සිතන ආකාරය අනුව ය. පාරිභෝගික තෘප්තිය පිළිබඳ තොරතුරු හා මෙහෙයුම් දත්ත (ඇමතුම් මධ්‍යස්ථානයේ ඇමතුම් ගණන, පැමිණෙන සංඛ්‍යාව ආදිය) සමග ඒකාබද්ධ කිරීමෙන් පුරවැසියන් සමීක්ෂණ හා ප්‍රතිපෝෂණවලින් දෙනු ලබන ප්‍රතිචාරයෙන් ඔබ්බට ගොස් අවබෝධයක් ලබා ගත හැකි ය. බොහෝ රජයේ ආයතන මාර්ගගත දොරටු හෝ මධ්‍යම ඇමතුම් මධ්‍යස්ථාන වැනි එක් නැවතුම් මධ්‍යස්ථාන හරහා සේවාව වැඩි දියුණු කිරීමට උත්සාහ දරා ඇතත් තවමත් මහ ජනතාවගේ අපේක්ෂාවන් සපුරාලීමට රාජ්‍ය අංශයට නොහැකි වී තිබේ. රජයේ මැකන්සි මධ්‍යස්ථානය කරන ලද සමීක්ෂණයක් අනුව මෙන් ම ජනතාව ද රාජ්‍ය නිලධාරීන්ට පවසන්නේ ඔවුන් තවමත් අවුල්සහගත හා ව්‍යාකූල වෙබ් අඩවි ගැන කලකිරීමට පත් වන බවත් තවමත් ඔවුන්ගේ ගැටලු ඉදිරිපත් කිරීමේ දී අසන ප්‍රශ්නවලට පිළිතුරු සැපයීමට වෙනත් බහුපාර්ශ්වවලට කතා කිරීමට සිදුවන බවත් ය. එහි ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් රජයට පුරවැසි තෘප්තියේ පහළ ශ්‍රේණිගත කිරීම්වලට මෙන් ම මහජන විශ්වාසය බිඳ වැටීමට ද මුහුණ දීමට සිදු ව ඇත. එසේ ම විවිධ මාර්ග ඔස්සේ සේවා සැපයීමේ ඉහළ පිරිවැයට ද මුහුණ පායි.

රාජ්‍ය සේවා සමග පුරවැසි තෘප්තියේ ප්‍රමාණ කළ හැකි වැදගත් වැඩි දියුණු කිරීම් සාක්ෂාත් කර ගැනීමේ මාධ්‍යය වන්නේ සේවා වැඩි දියුණු කිරීම් මූලාරම්භයකයන් ය. 8.9 හා 8.10 රූපවලින් නවසීලන්තයේ රාජ්‍ය සේවා සමග පුරවැසි තෘප්තියේ අඛණ්ඩ වැඩි දියුණු කිරීම පෙන්නුම් කරයි. [9].

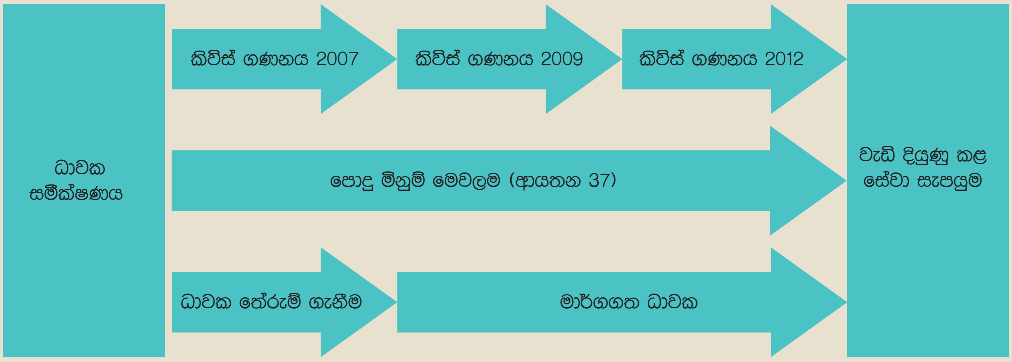
8.9 රූපය

පෞද්ගලික අංශයට එරෙහි ව රාජ්‍ය අංශයේ සේවා ගුණාත්මකභාවයේ ලකුණු



8.10 රූපය

සේවා සැපයීම දියුණු කිරීමට සමීක්ෂණ භාවිතය



Source: New Zealand State Services Commission.

(කිවිස් ගණනය (Kiwis Count) යනු නවසීලන්තයේ රජයේ හා රාජ්‍ය සේවයේ විශ්වාසය හා පැහැදීම මනින සමීක්ෂණයකි.)

කැනඩාව හා නවසීලන්තය ද රාජ්‍ය අංශයේ සේවා තෘප්තියේ මට්ටම සැලකිය යුතු ලෙස වැඩි දියුණු කළ හැකි බව ප්‍රදර්ශනය කර තිබේ. පුරවැසියන්ගේ හා ව්‍යාපාරවල සේවා අවශ්‍යතා මැනීම හා තේරුම් ගැනීම මෙන් ම එහි සේවාවන් පුරවැසි අවශ්‍යතා ඉටු කිරීම දක්වා පරිවර්තනය කිරීමේ දී ද කැනඩාව පුරෝගාමියෙකු වී ඇත. පුරවැසි/ සේවාලාභී තෘප්තියේ මැනිය හැකි දියුණුවක් ලබාගැනීම සඳහා අංග කිහිපයක් ඇතුළත් වේ.

නවසීලන්තයේ අත්දැකීම් අනුව එම අංග පහත පරිදි වේ.

- පුරවැසියන් හා ව්‍යාපාර සඳහා සේවා තෘප්තිය ගෙන දෙන අනුග්‍රහය, කාලානුරූපතාව හා ප්‍රතිඵල වැනි සාධක පිළිබඳ පර්යේෂණ කිරීම (සේවා මට්ටම් සඳහා පුරවැසි අපේක්ෂා, පොරොත්තු කාලය වැනි දේ ලේඛනගත කිරීම මීට ඇතුළත් වේ.)
- පුරවැසි/ ව්‍යාපාර සේවා තෘප්තිය මැනීම හා මට්ටම් සලකුණු කිරීමට (Benchmark) සම්මත මෙවලමක් භාවිත කිරීම
- පුරවැසියන්ගේ හා ව්‍යාපාරවල වත්මන් සේවා තෘප්ති මට්ටම් හා සේවා වැඩි දියුණු කිරීම් සාක්ෂාත් කරගැනීමට මෙන් ම ඔවුන්ගේ ප්‍රමුඛතා තේරුම් ගැනීමට නිරන්තර සමීක්ෂණ සිදු කිරීම

පිටතින් ඇතුළතට ප්‍රවේශය (Outside in Approach)

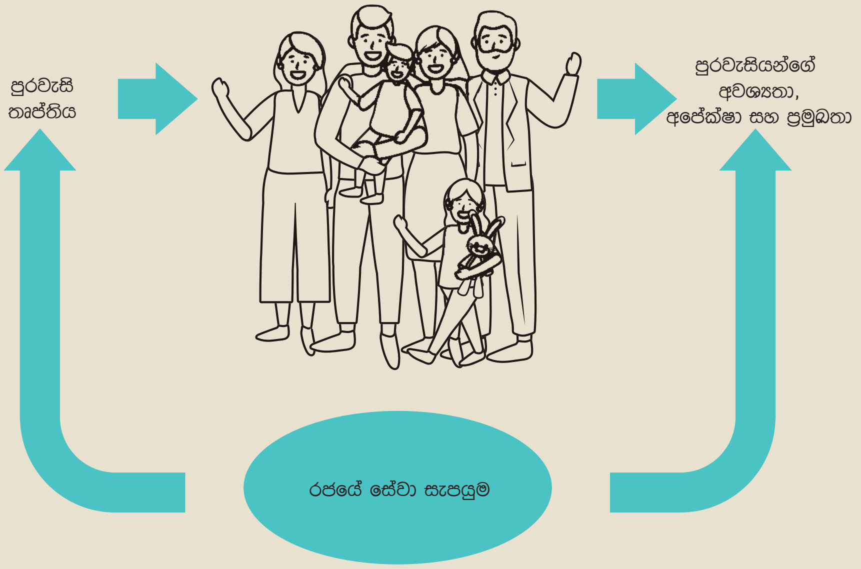
සාර්ථක සේවා කළමනාකරණයකට පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවාවේ දර්ශනය මගින් සජීවීකරණය කරන ලද රජයේ දේශපාලන හා රාජ්‍ය සේවා යන අංශ දෙකෙන් ම දෘශ්‍යමාන හා තිරසර උපායමාර්ගික නායකත්වයක් අවශ්‍ය වේ. රාජ්‍ය පාලනයේ හා කළමනාකරණයේ සේවා සැපයීමේ වැඩි වන විෂය පරාසය හා සංකීර්ණතාවය සමස්ත රජයේ දෘෂ්ටි කෝණයෙන් මාර්ගෝපදේශ හා මධ්‍යම නායකත්වය ප්‍රබල ලෙස තර්ක කරයි. මෙය සේවා කළමනාකරණයට ඒකාබද්ධ වූ අවම වශයෙන් සංගත, සම්බන්ධීකරණය වූ හා සහයෝගිතාව ප්‍රතිපත්ති හා ව්‍යුහයක් තුළ ක්‍රියාත්මක කිරීමට හැකියාව ලබා දේ.

කැනේඩියානු රජයේ පොදු මිනුම් මෙවලම (Common Measurement Tool - CMT) යනු රාජ්‍ය අංශයට අදාළ සේවාලාභීන්ගේ සේවා අත්දැකීම් හා අපේක්ෂා මැනීමට නිර්මාණය කරන ලද සමීක්ෂණයකි. පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සඳහා අන්තර් රාජ්‍ය ආයතනය (Institute of Citizen Centered Service – ICCS) සකස් කළ මෙවලම් යොදා ගනිමින් සැලසුම් කිරීම, ක්‍රියාත්මක කිරීම, විශ්ලේෂණය හා ක්‍රියා කිරීම යන පියවර 4 හරහා පරිශීලකයින්ට සෑම පියවරක දී ම මග පෙන්වනු ලැබේ. [8].

පසුගිය දශකය පුරා ම, රජයයන් ක්‍රමයෙන් "ඇතුළතින් පිටතට" යන ප්‍රවේශයේ (එනම් :- සේවා සැපයුමේ ආයතනය වැදගත් යැයි සිතන දේ සැපයීම) සිට " පිටතින් ඇතුළතට ප්‍රවේශයට" චලනය වී ඇත. (8.11 රූපය බලන්න.)

8.11 රූපය

සේවා සැපයුම් වර්ධනය සඳහා පිටතින් ඇතුළතට ප්‍රවේශය



Source: Treasury Board of Canada Secretariat [11].

පාරිභෝගික තෘප්තිය ඇගයීමේ මෙවලම්

පුරවැසියන්ගේ අවශ්‍යතා හා ප්‍රමුඛතා තේරුම් ගැනීම මගින් සේවා සැපයීම පරිවර්තනය සඳහා නිවැරැදි, ක්‍රියාවට නැගිය හැකි අවබෝධයක් සහිත ක්‍රමවේදයන් රාජ්‍ය සංවිධාන හා ඔවුන්ගේ කළමනාකරුවන්ට අවශ්‍ය වේ. මහා පරිමාණ මට්ටමෙන් සංසන්දනාත්මක විශ්ලේෂණයට ඉඩ දෙන මෙවලම් වන්නේ පාරිභෝගික තෘප්ති දර්ශකය හා ප්‍රමිතිගත/ සම්මත සමීක්ෂණ මෙවලම් ය.

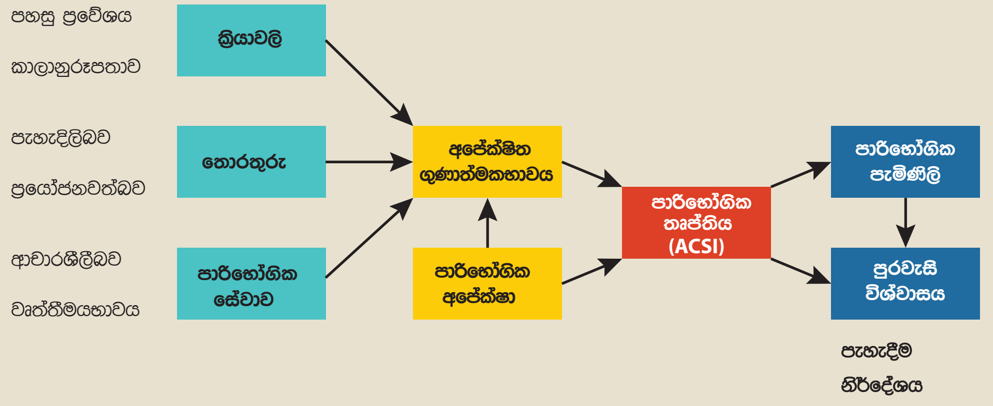
ඇමෙරිකානු පාරිභෝගික තෘප්ති දර්ශකය (American Customer Satisfaction Index – ACSI)

ඇමෙරිකානු පාරිභෝගික තෘප්තිමත් දර්ශකය (ACSI) [14] තෘප්තිමත්භාවයේ ධාවක ලෙස දර්ශක සමග හේතුඵල සබඳතා ආකෘතිය යොදා ගනී. (8.12 රූපයේ වම්පස - පාරිභෝගික අපේක්ෂා, තේරුම්ගත් ගුණාත්මකභාවය, තේරුම්ගත් වටිනාකම) එසේ ම තෘප්තියේ දර්ශකය (මැද) හා ප්‍රතිඵල (දකුණ - පාරිභෝගික පැමිණිලි, පාරිභෝගික පක්ෂපාතිත්වය, පාරිභෝගික රඳවා ගැනීම හා මිල දරා ගැනීම) දර්ශකයේ ලකුණු ගණනය කෙරෙන්නේ රජයේ සේවාවන් පිළිබඳ තෘප්තියේ විවිධ පැතිකඩ මනිනු ලබන සමීක්ෂණ ප්‍රශ්න තුනක බර තැබූ සාමාන්‍යය ලෙස ය. ACSI පර්යේෂකයින් මෙම බර තැබීමේ ක්‍රියාවලිය සඳහා පරිගණක මෘදුකාංග යොදා ගනී.

පාරිභෝගික තෘප්තිය මැනීම සඳහා ACSI එකිනෙකට සම්බන්ධ ක්‍රම දෙකක් භාවිත කරයි. ඒවා නම්:- ව්‍යුහගත සමීකරණ ආකෘතිය හා සම්මුඛ පරීක්ෂණ වේ. (රූපය 8.12 බලන්න.) මෙම ක්‍රමවේදය සමීක්ෂණ යෙදවුම් ඒකාබද්ධ කරයි. පාරිභෝගික සම්මුඛ සාකච්ඡා, දුරකථන හා මුහුණට මුහුණ ලා පවත්වනු ලැබේ. සම්මුඛ පරීක්ෂකවරුන්ට මග පෙන්වන්නේ ව්‍යුහගත ප්‍රශ්නාවලියකි. මෙම සමීක්ෂණවල ප්‍රතිඵල රජයේ සේවා සපයන්නන්ට තම සේවා පිළිබඳ මහජන විශ්වාසය ඇගයීමට හැකියාව ලබා දෙන අතර ප්‍රතිඵලවල වගකීම ද එම ආයතන දැරිය යුතු බව පෙන්නුම් කරයි. මෙ වැනි සමීක්ෂණ ප්‍රතිඵල මෙහෙයුම් කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීමට උපකාරී වේ.

8.12 රූපය

රාජ්‍ය සේවා සැපයුමේ පාරිභෝගික තෘප්තිය මැනීමේ ACSI රාමුව



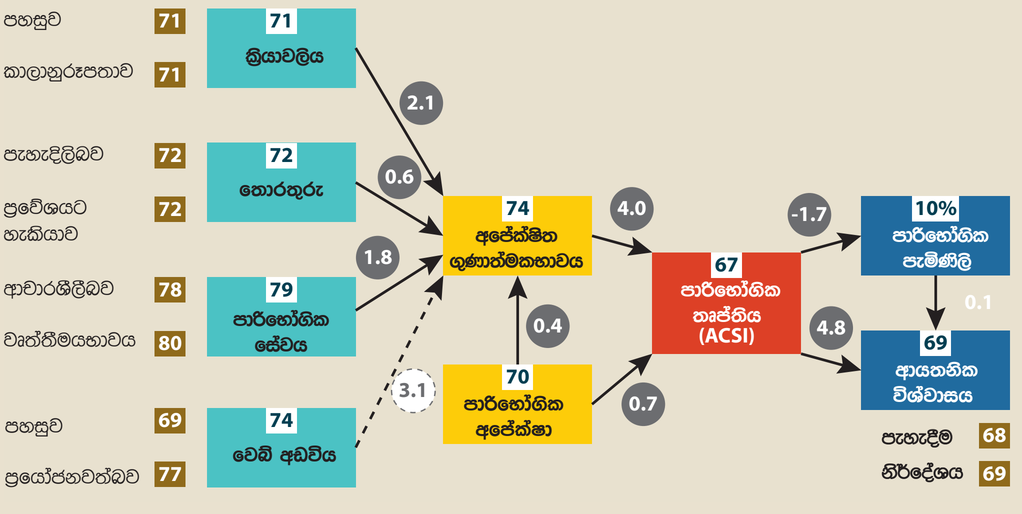
රටවල් රැසක් ම පාරිභෝගික තෘප්තිය මැනීම සඳහා ACSI රාමුව යොදා ගෙන ඇත. විශේෂයෙන් පෞද්ගලික අංශයේ ආයතන මෙය වැඩියෙන් යොදා ගෙන ඇත. ආසියානු කලාපයේ ද ජපානය, සිංගප්පූරුව , හොංකොං වැනි රාජ්‍යයන් ද ඊට ඇතුළත් ය. උදාහරණයක් ලෙස සිංගප්පූරුවේ කළමනාකරණ විශ්වවිද්‍යාලය ACSI දර්ශක ආකෘතිය සේවාවන්හි සමස්ත පාරිභෝගික තෘප්තිය මැනීමට අවශ්‍ය දර්ශක නිර්මාණයට යොදා ගෙන ඇත.

ජාතික මට්ටමින් එය රාජ්‍ය අංශය විසින් භාවිත කරන්නේ නම් පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවාවන් සැපයීමේ අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා වසර ගණනාවක් තිස්සේ අධීක්ෂණය කරන ලද රජයේ සේවාවල සමස්ත ප්‍රවණතාව පිළිබඳ විශ්ලේෂණයක් ලබාගැනීමට ACSI අවස්ථාව සලසයි. (රූපය 8.13 බලන්න) සේවා කාර්ය සාධනය මැනීමට හා නිරීක්ෂණය කිරීමට ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයේ ACSI යොදා ගනී.

පෞද්ගලික අංශයේ මහා පරිමාණයේ භාවිතයට අමතර ව, ACSI දර්ශකය පුරවැසියන්ගේ තෘප්තිය මට්ටම් සලකුණු කරන අතර එය රාජ්‍ය දෙපාර්තමේන්තු හා ආයතන සඳහා උපකාරී වේ. එසේ ම පළාත් පාලන ආයතනවල ද මෙය ඉහළ මට්ටමින් යොදා ගනී.

8.13 රූපය

ACSI යොදා ගෙන පුරවැසි තෘප්තිය මැනීම



N = 1,381; 90% confidence interval = 1.2.

මෑතක දී කිෂ සමීක්ෂණයේ දී ඉහළ ම ලකුණු ලබා ගත් ආයතන අතර විදේශ ගමන් බලපත් කාර්යාලය - 83% ජාතික කාලගුණ සේවය - 83% අභ්‍යන්තර ආදායම් සේවය (මාර්ගගත බදු ගොනුකරුවන් - 76% හා රාජ්‍ය දෙපාර්තමේන්තු කොන්සියුලර් කටයුතු ඇමතුම් මධ්‍යස්ථානය - 89% වේ. මෙම දර්ශකය යොදා ගනිමින් ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපද දෙපාර්තමේන්තු හා රජයේ ආයතනවලට ඔවුන්ගේ ක්‍රියාකාරිත්වය මැනීමට හා මිනුම් සලකුණු කිරීමට හැකියාව ලැබී ඇත. වසර 2009 දී කළ සමීක්ෂණය අනුව දෙපාර්තමේන්තුවල ලබා ගත් ලකුණු පරාසය 64% - 72% දක්වා පරාසයක විය.

සම්මත සමීක්ෂණ මෙවලම් : පොදු මිනුම් මෙවලම (CMT)

පොදු මිනුම් මෙවලම වැනි සම්මත සමීක්ෂණ මෙවලම් භාවිතයෙන් පොදු මිනුම් සකස් කිරීමට සේවා සැපයුම් ක්‍රියාවලියේ මූලික අංග හඳුනාගත යුතු අතර ඒවා පාරිභෝගික තෘප්තියට බලපාන්නේ කෙසේ කෙලෙස ද යන්න අධ්‍යයනය කළ යුතු වේ.

එසේ සේවා සැපයුම් ක්‍රියාවලියේ මිනුම් කළ යුතු අභ්‍යන්තර හා බාහිර විචල්‍යයන් පහත දැක්වේ.

1. සේවාලාභී තෘප්තිය
2. සේවා අත්දැකීම් පිළිබඳ සංජානනය
3. වැදගත්කමෙහි මට්ටම
4. තෘප්තියේ මට්ටම
5. වැඩි දියුණු කිරීම්වල ප්‍රමුඛතාව

සේවා පරතරය හෝ සේවා හිදැස් යනු සේවාලාභියෙකුගේ සේවා පිළිබඳ අපේක්ෂාවන් හා සේවා අත්දැකීම් පිළිබඳ ඇති සංජානනය අතර ඇති විෂමතාවයි. මේවා පාරිභෝගික තෘප්තියේ ධාවක ලෙස හැඳින්වේ. විචල්‍යයන්ගේ වැදගත්කම හා තෘප්තියේ හරස් විශ්ලේෂණය වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා ප්‍රමුඛතා හඳුනා ගනී. එමගින් කාර්යක්ෂම සම්පත් වෙන් කිරීමක් ප්‍රවර්ධනය කරනු ඇත.

කැනේඩියානු රාජ්‍ය සේවය විසින් නිර්මාණය කරන ලද පොදු මිනුම් මෙවලමෙහි (CMT) අරමුණ වන්නේ ඕනෑ ම රාජ්‍ය ආයතනයකට සේවාලාභී ප්‍රතිපෝෂණය ලබාදීමයි. [4]. පාරිභෝගික සේවාවේ සියලු ම අංග සලකා බැලීම සහතික වනු පිණිස, CMT ප්‍රධාන අංග පහක් වටා සංකල්පනය කරන ලදී. ඒවා නම් :- පාරිභෝගික අපේක්ෂාවන්, සේවා අත්දැකීම්වල සංජානනය, තෘප්තිමත්භාවයේ මට්ටම්, වැදගත්කමෙහි මට්ටම් හා සේවා වැඩි දියුණු කිරීම්වල ප්‍රමුඛතාවන් ය. පොදු මිනුම් මෙවලම තේරුම් ගැනීමට පහත දක්වා ඇති ලක්ෂණ අධ්‍යයනය කළ හැකි ය.

පොදු මිනුම් මෙවලම (CMT) තේරුම් ගැනීම

- මෙම මෙවලම කැනඩාවේ හා ජාත්‍යන්තර ලෙස පුළුල් ව රාජ්‍ය අංශයේ සේවා වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා සහය වේ.
- කළමනාකරුවන්ට අදාළ ධාවක තේරුම්ගත හැකි ය. හිදැස තක්සේරු කිරීම හා සේවා වැඩි දියුණු කිරීම හඳුනාගත හැකි ය.
- එය රාජ්‍ය සේවාවන්හි තෘප්තියේ ප්‍රධාන ධාවක මනිනු ලබයි.
- බහුමාර්ගික සේවා හෝ වෙනස් සේවා මාර්ග මැනීමට එය හැඩගස්වා ගත හැකි ය.
- සේවා අත්දැකීම් පිළිබඳ ප්‍රධාන දිශානති පිළිබඳ පාරිභෝගික ප්‍රතිපෝෂණය ග්‍රහණය කරගැනීමට ඉතා ඉහළ විශ්වාසවන්ත ක්‍රමයකි.
- එය මිනුම් සලකුණු කිරීමට සහාය දේ. ICCS මිනුම් සලකුණු කිරීම තම සගයන් ලෙස සිටින ආයතන සමග සංසන්දනය කිරීමට හැකියාව ලබා දේ. එසේ ම එ මගින් සුභාවිත පුරුදු හා උගත් පාඩම් බෙදා හදා ගැනීමට ද මග පාදයි.

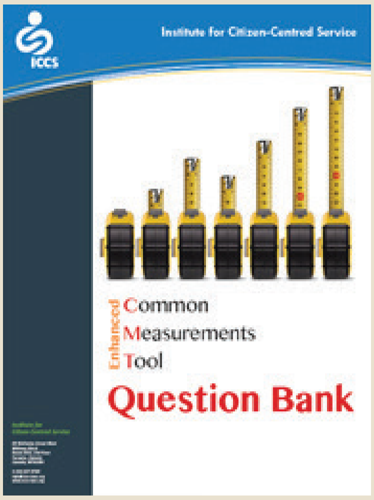
පොදු මිනුම් මෙවලම යොදා ගැනීම (CMT)

CMT, තම සේවාලාභීන්ට සේවා වැඩි දියුණු කිරීමට කැමැත්ත දක්වන අවශ්‍ය ආයතනවලට මෙහෙයුම් භාවිතය සඳහා වන අතර එය බොහෝ රාජ්‍ය ආයතන පාරිභෝගික සමීක්ෂණවල යෙදීම වැඩියෙන් දිරිමත් කරන්නකි. ක්ෂේත්‍රවල වැදගත්කමට එරෙහි ව තෘප්තියේ මට්ටම් තක්සේරු කිරීම සඳහා තොරතුරු රැස් කිරීමට නිර්දේශ කිරීම් කළඹ සිදු කරයි. ආයතනවලට නිවැරැදි කළ යුතු දේ වඩාත් නිවැරැදි ව හඳුනාගත හැකි වේ. CMT භාවිත කරමින් රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරුවන්ට පාරිභෝගික තෘප්තිය තක්සේරු කිරීමට, සේවාලාභීන්ගේ ගුණාත්මකභාවය අපේක්ෂාවන් තේරුම් ගැනීමට, හා අවශ්‍ය සේවාවන් හඳුනා ගැනීමට හැකියාව ලැබේ.

පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා ආයතනය (ICCS) විසින් සේවා අපේක්ෂාවන් සහ පාරිභෝගික අත්දැකීම් මැනීම සඳහා කළඹ සමීක්ෂණය කරන ලදී. ප්‍රශ්න බැංකුවක් , මාර්ගෝපදේශ මාලාවක්, වැඩ පොත් හා සේවා වැඩි දියුණු කිරීම මාර්ගෝපදේශ මාලාවක් මගින් සැලසුම්කරණය, ක්‍රියාත්මක කිරීම, විශ්ලේෂණය හා ක්‍රියාත්මකවීම් (Action) යන පියවර 4 ට භාවිත කරන්නන්ට අවශ්‍ය මාර්ගෝපදේශ ලබා දේ. සවිස්තර ප්‍රශ්න බැංකුව ප්‍රශ්න එකසිය පනහකට වඩා සපයනු ලබන අතර තම ආයතනවලට උචිත ප්‍රශ්න අදාළ භාවිත කරන්නන්ට තෝරා ගැනීමේ හැකියාව ඇත. (8.14 රූපය බලන්න.)

8.14 රූපය

ACSI පුරවැසි සමීක්ෂණ සඳහා භාවිත කෙරෙන ප්‍රශ්න බැංකුව



Source: Institute for Citizen Centred Service [10].

අභ්‍යාස

පහත දක්වා ඇති පියවර අට (08) අනුගමනය කරමින්, පාරිභෝගික සමීක්ෂණයක් සැලසුම් කරන්න. සහභාගිවන්නන්ට CMT වැඩ පොත ඉගෙනුම් ආධාරකයක් වශයෙන් CMT පාදකකර ගත් මෙම සමීක්ෂණය සඳහා යොදා ගත හැකි ය.

පියවර 1 : ඔබට දැනගැනීමට ඇති අවශ්‍යතාව තෝරා ගන්න./ හඳුනා ගන්න.

පියවර 2 : අවශ්‍ය සුවිශේෂ සේවා මොනවා දැයි නිශ්චය කරන්න.

පියවර 3 : මෙම සේවා සඳහා ප්‍රවිශ්ට වීමට සේවාලාභීන්ට ඇති විවිධ මාර්ග ලැයිස්තුගත කරන්න.

පියවර 4 : එකී සේවා අත්දැකීම්වල සියලු ම අංග ලැයිස්තුගත කරන්න.

පියවර 5 : ක්‍රියාත්මක කළ හැකි ප්‍රශ්න හා ගුණාංග තෝරා ගන්න.

පියවර 6 : සුදුසු සන්දර්ශනීය ප්‍රශ්න ඇතුළත් කරන්න.

පියවර 7 : සමීක්ෂණයේ භාෂා ගැටලු හා සාක්ෂරතා මට්ටම් සලකා බලන්න .

පියවර 8 : ඔබේ ප්‍රශ්න හා ගුණාංග සමීක්ෂණ වැඩ පොතට අනුකූල ව සංවිධානය කරන්න.

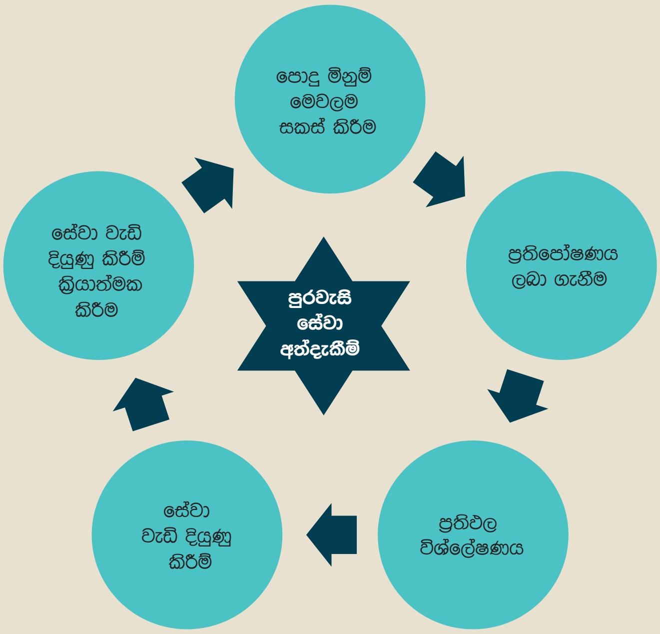
ඒකක 4 : ව්‍යාපාරික හා පුරවැසි ප්‍රජාවගේ අවශ්‍යතා හා බලාපොරොත්තු තේරුම් ගැනීම සහ සේවා දියුණු කිරීම ප්‍රමුඛතාකරණය

හැඳින්වීම

රාජ්‍ය සේවා සමග ඇති පාරිභෝගික තෘප්තියේ වැදගත් ප්‍රමාණාත්මක ව දැක්විය හැකි වැඩි දියුණු කිරීම් සාක්ෂාත් කර ගැනීමේ ක්‍රියාවලියක් ලෙස සේවා වැඩි දියුණු කිරීම් මූලාරම්භක දැක්විය හැකි ය. කළඹ සැලසුම් කර ඇත්තේ පුරවැසියන්ට සේවා දියුණු කිරීමට කැමති සංවිධානවලට භාවිත කළ හැකි මෙහෙයුම් උපකරණයක් ලෙසට ය. එසේ ම එය ආයතන සමීක්ෂණ සඳහා දිරිමත් කරයි. රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරුවන්ට සේවාලාභී තෘප්තිය මැනීමටත්, සේවා ගුණාත්මකභාවයේ අපේක්ෂා හා සේවා හිදැස් හඳුනා ගැනීමටත්, වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා ප්‍රමුඛතා හඳුනා ගැනීමටත්, සේවා ප්‍රමිති නිර්මාණය කිරීමටත් හැකි වේ. (8.15 රූපය බලන්න) පුරවැසි සේවා කේන්ද්‍රීය මධ්‍යස්ථානය සේවා වැඩි දියුණු කිරීම් මාර්ගෝපදේශයක් සකස් කර ඇති අතර කළමනාකරුවන්ට එහි සෑම පියවරක් ම ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා එය අනුගමනය කළ හැකි ය.

8.15 රූපය

ICCS සේවා වර්ධන චක්‍රය



පොදු මිනුම් මෙවලම (CMT) පදනම් වූ සේවාලාභී තෘප්තිය මැනීමේ සමීක්ෂණයක් නිර්මාණය කිරීම

කළඹ සමීක්ෂණයක් ආරම්භ වන්නේ ඔබ උනන්දුව දක්වන ඔබට අවශ්‍ය සාම්පල් ජනගහනය නිර්වචනය කිරීම, නියැදි රාමුව නිර්වචනය කිරීම, නියැදි ගන්නා ක්‍රමය තීරණය කිරීම සහ සුදුසු නියැදි ප්‍රමාණය තෝරා ගැනීමෙනි.

නියැදි සැලසුම් සකස් කිරීමේ දී පහත සඳහන් කරුණු මාර්ගෝපදේශයක් ලෙස ක්‍රියා කරයි.

1. පාරිභෝගික තෘප්තිය ඇගයීම සඳහා හොඳ ම ප්‍රවේශය තීරණය කිරීම.
2. දත්ත එකතු කරන ක්‍රමය තීරණය කිරීම.
3. නියැදිය කුමක් ද යන්න තීරණය කිරීම.
4. ප්‍රතිපෝෂණ ක්‍රමය පිළිබඳ ව සාකච්ඡාමය සංසන්දනය.
5. නියැදියේ ප්‍රමාණය තෝරා ගැනීම.

6. ප්‍රශ්නාවලිය සංවර්ධනය කිරීම/ සැලසුම් කිරීම.
7. ප්‍රශ්නාවලිය ගොඩනැගීම.
8. දත්ත එක්රැස් කිරීමේ ක්‍රමවේදය නිශ්චය කිරීම
9. තැපැල් සමීක්ෂණ
10. දුරකථන මාර්ග සමීක්ෂණ.
11. පූර්ව පරීක්ෂා සමීක්ෂණ

දත්ත රැස් කිරීමේ ක්‍රමය

සමීක්ෂණය සැලසුම් කිරීමෙන් අනතුරු ව හා එය ක්‍රියා ක්‍රියාත්මක කිරීමට පෙර රාජ්‍ය ආයතන නියැදි ගන්නා ක්‍රමය ස්ථාපිත කළ යුතු අතර දත්ත රැස් කිරීමේ ක්‍රමය ද තෝරා ගත යුතු වේ. දත්ත එකතු කිරීම පහත දැක්වෙන විවිධ ක්‍රම අනුගමනය කරමින් සිදු කළ හැකි ය.

- ඉලක්ක කණ්ඩායම්
- තැපැල් සමීක්ෂණ
- දුරකථන මාර්ගයෙන් සමීක්ෂණ
- විද්‍යුත් ක්‍රම මගින් සමීක්ෂණ
- මාර්ගගත ක්‍රම මගින් සමීක්ෂණ

8.1 වගුව මගින් දත්ත රැස් කිරීමේ ක්‍රමවේදය නිගමනය කිරීමේ දී සැලකිය යුතු කරුණු / සාධක කිහිපයක් පැහැදිලි කරයි.

8.1 වගුව

දත්ත රැස් කිරීමේ ක්‍රමවේදය තෝරා ගැනීමේ දී සැලකිය යුතු සාධක

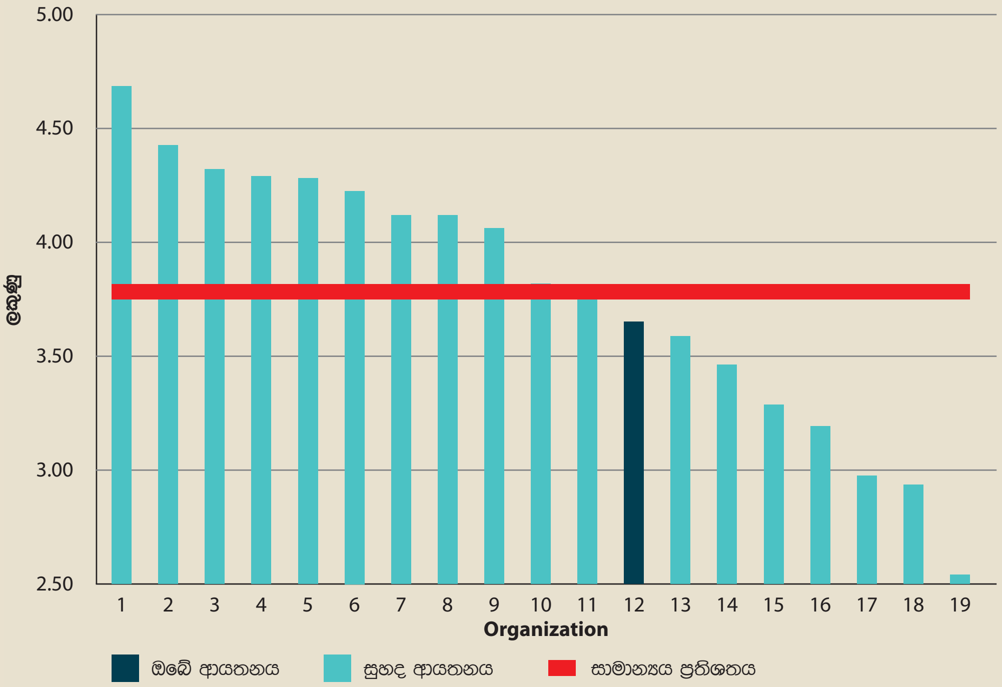
සාධකය	තනි පුද්ගල සමීක්ෂණ	තැපෑලෙන් ආපසු ලැබීම්	තැපැල් සමීක්ෂණ	දුරකථන සමීක්ෂණ	අන්තර්ජාලය/ ඉලෙක්ට්‍රොනික
පිරිවැය	ඉහළ	පහළ	මධ්‍යස්ථ	මධ්‍යස්ථ	පහළ
සම්පූර්ණ කිරීමට පාරිභෝගිකයාට ඇති පහසුව	මධ්‍යස්ථ	ඉහළ	ඉහළ	මධ්‍යස්ථ	ඉහළ
සමීක්ෂණයේ දිගු බව	පැය භාගය දක්වා	ඉතා කෙටි	පිටු 12 දක්වා	මිනිත්තු 12 සිට 15	මිනිත්තු 5 සිට 7
නිර්දේශිත නියැදියේ ප්‍රමාණය	කුඩා	විශාල	විශාල	මධ්‍යස්ථ	විශාල
සමීක්ෂණයට සහභාගිවීමට පාරිභෝගිකයා උනන්දු කරවීම	ඉහළ	පහළ	මධ්‍යස්ථ	ඉහළ	පහළ
නිවැරැදි දුරකථන අංක හෝ ලිපින අවශ්‍යතාව	ඔව්	නැත	ඔව්	ඔව්	නැත
කඩිනමින් ප්‍රතිචාර ගැනීමේ හැකියාව	මධ්‍යස්ථ හෝ පහළ	නැත	මධ්‍යස්ථ	ඔව්	ඉහළ
ප්‍රතිචාර ප්‍රමාණය	ඉහළ	පහළ	මධ්‍යස්ත සිට පහළ	මධ්‍යස්ථ	මධ්‍යස්ථ සිට පහළ
සහභාගිවීමට තෝරා ගන්නා පාරිභෝගිකයින් හා ප්‍රතික්ෂේප කරන අය අතර පක්ෂග්‍රාහී බව	පහළ	ඉහළ	කුඩා	පහළ	ඉහළ
ප්‍රතිඵල සාමාන්‍යකරණයේ හැකියාව	මධ්‍යස්ථ සිට පහළ	පහළ	ඉහළ	ඉහළ	පහළ

දත්ත විශ්ලේෂණය හා ප්‍රතිඵල

සෑම ප්‍රශ්නයක් සඳහා ම කළඹ මිනුම් සලකුණු ප්‍රතිඵල අනුසාරයෙන් ගැටලුසහගත ක්ෂේත්‍ර මෙන් ම ශක්තිමත් ක්ෂේත්‍ර හා සේවා අත්දැකීම් වැඩි දියුණු ප්‍රදේශ හඳුනාගත හැකි ය. (8.16 රූපය බලන්න.)

8.16 රූපය

CMT මිනුම් සලකුණු ප්‍රතිඵල



*කණ්ඩායම් 2	සමීක්ෂණ අංකය	Average	Percent	Percentile	Rank
ඉහළ ම දක්ෂයින්	1220407	4.70	94	100	1
	1190108	4.44	93	94	2
	1420306	4.33	86	89	3
ඔබේ ආයතනය	1421035	3.82	71	52	10a
අවම	1300301	2.55	39	5	19

Overall average 3.83

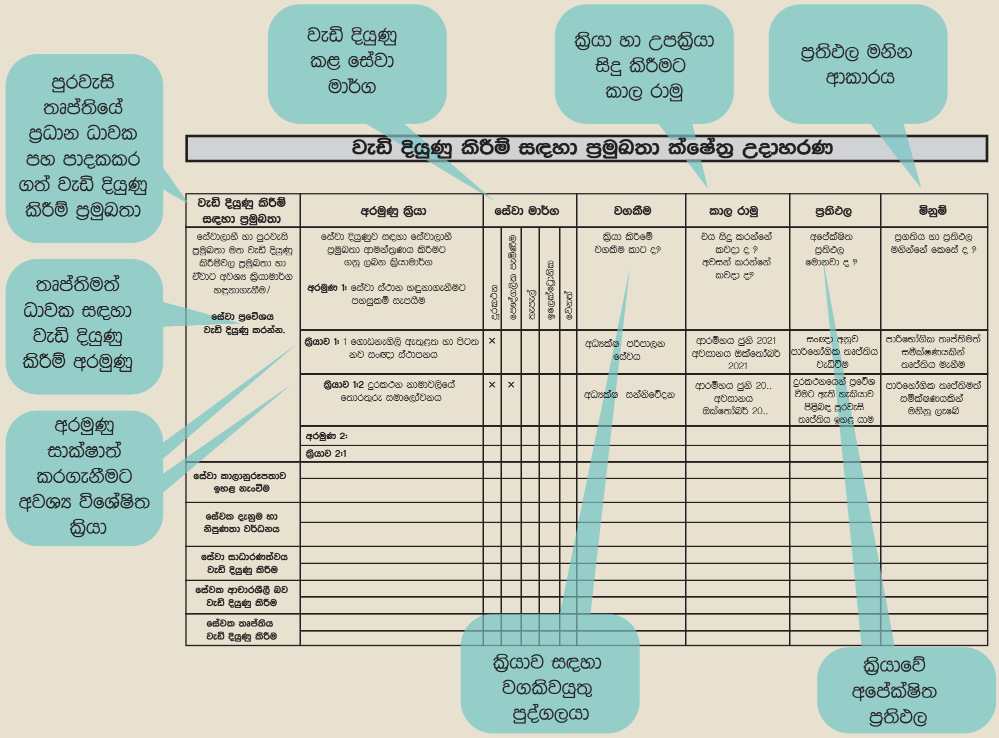
සේවා වැඩි දියුණු කිරීම සැලසුම් කිරීම / සැකසුම (Design)

සේවා වැඩි දියුණු කිරීමේ සැලැස්මක් සකස් කිරීම සඳහා (8.16 රූපය බලන්න.) සහභාගිවන්නන් පහත සඳහන් අංග ඇතුළත් කළ යුතු ය.

- සේවා වැඩි දියුණු කිරීමේ ප්‍රමුඛතා
- සෑම ප්‍රමුඛතාවකට ම සම්බන්ධ වූ ක්‍රියාකාරකම්
- සෑම ක්‍රියාකාරකමකට ම සම්බන්ධ වූ උප ක්‍රියාකාරකම්
- සෑම ක්‍රියාකාරකමකට ම හා උප ක්‍රියාකාරකමකට ම පැවරූ වගකීම
- සෑම ක්‍රියාකාරකමකට ම හා උප ක්‍රියාකාරකමකට ම අදාළ කාල රාමු
- සෑම ක්‍රියාකාරකමකට හා උප ක්‍රියාකාරකමකට ම අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල
- සෑම ක්‍රියාකාරකමකට ම හා උප ක්‍රියාකාරකමකට ම මිනුම්
- අධීක්ෂණය හා වගවීම් සඳහා රාමුව (රූපය 8.17 බලන්න.)

FIGURE 8.17

සේවා වැඩි දියුණු කිරීමේ සැලසුම් රාමුව



වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා ප්‍රමුඛතා ක්ෂේත්‍ර උදාහරණ

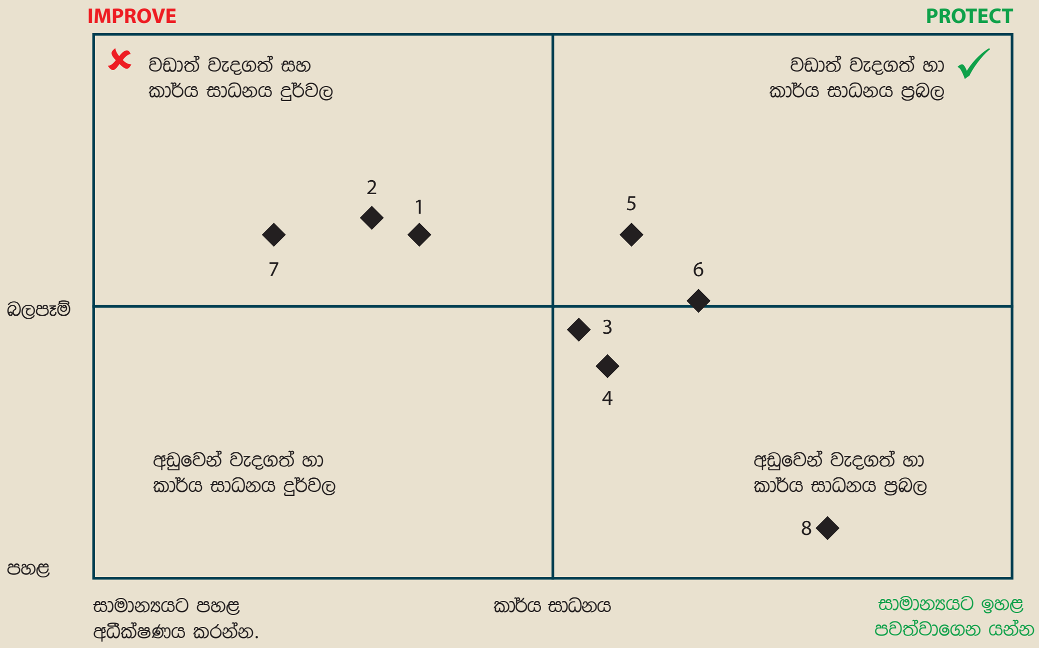
වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා ප්‍රමුඛතා	අරමුණු ක්‍රියා	සේවා මාර්ග					වගකීම	කාල රාමු	ප්‍රතිඵල	මිනුම්
සේවාලාභී හා පුරවැසි ප්‍රමුඛතා මත වැඩි දියුණු කිරීම්වල ප්‍රමුඛතා හා ඒවාට අවශ්‍ය ක්‍රියාමාර්ග හඳුනාගැනීම/ **සේවා ප්‍රවේශය වැඩි දියුණු කරන්න.**	සේවා දියුණුව සඳහා සේවාලාභී ප්‍රමුඛතා ආමන්ත්‍රණය කිරීමට ගනු ලබන ක්‍රියාමාර්ග **අරමුණ 1:** සේවා ස්ථාන හඳුනාගැනීමට පහසුකම් සැපයීම	දුරකථන	පෞද්ගලික පැමිණීම	තැපැල්	ඉලෙක්ට්‍රොනික	වෙනත්	ක්‍රියා කිරීමේ වගකීම කාට ද?	ඒවා සිදු කරන්නේ කවදා ද ? අවසන් කරන්නේ කවදා ද?	අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල මොනවා ද ?	ප්‍රගතිය හා ප්‍රතිඵල මනින්නේ කෙසේ ද ?
	ක්‍රියාව 1: 1 ගොඩනැගිලි ඇතුළත හා පිටත නව සංඥා ස්ථාපනය	×					අධ්‍යක්ෂ- පරිපාලන සේවය	ආරම්භය ජුනි 2021 අවසානය ඔක්තෝබර් 2021	සංඥා අනුව පාරිභෝගික තෘප්තිය වැඩිවීම	පාරිභෝගික තෘප්තිමත් සමීක්ෂණයකින් තෘප්තිය මැනීම
	ක්‍රියාව 1:2 දුරකථන නාමාවලියේ තොරතුරු සමාලෝචනය	×	×				අධ්‍යක්ෂ- සන්නිවේදන	ආරම්භය ජුනි 20.. අවසානය ඔක්තෝබර් 20..	දුරකථනයෙන් ප්‍රවේශ වීමට ඇති හැකියාව පිළිබඳ පුරවැසි තෘප්තිය ඉහළ යාම	පාරිභෝගික තෘප්තිමත් සමීක්ෂණයකින් මිනිනු ලැබේ
	අරමුණ 2:									
	ක්‍රියාව 2:1									
සේවා කාලානුරූපතාව ඉහළ නැංවීම										
සේවක දැනුම හා නිපුණතා වර්ධනය										
සේවා සාධාරණත්වය වැඩි දියුණු කිරීම										
සේවක ආචාරශීලී බව වැඩි දියුණු කිරීම										
සේවක තෘප්තිය වැඩි දියුණු කිරීම										

සේවා වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා ප්‍රමුඛතා ලේඛනගත කිරීම

වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා සේවාවන් කාණ්ඩ අනුව ප්‍රමුඛතා ක්‍රියාකාරකම් තීරණය කිරීම සඳහා බලපෑම් හා කාර්ය සාධන න්‍යාසයකට දත්ත මාරු කිරීම පිළිබඳ උදාහරණයක් 8.18 රූපයේ දැක්වේ. එහි සෑම ප්‍රමුඛතාවකට ම ක්‍රියාකාරකම් සම්බන්ධ වේ.

8.18 රූපය

ප්‍රතිඵලවලට එරෙහි ව කාර්ය සාධන න්‍යාසය



8.2 වගුවේ දක්වා ඇති පරිදි සේවා ක්ෂේත්‍රය සඳහා පුරවැසි තෘප්තියේ ප්‍රධාන ධාවක තීරණය කරනු ලබන්නේ සමස්ත තෘප්තියේ ලකුණු, සේවාවේ විශේෂිත අංග සමග ඇති සහසම්බන්ධතාව සලකා බැලීමෙනි. පුරවැසි තෘප්තියේ උපරිම බලපෑම ඇති කරන සේවා සැපයීම් අංශ හඳුනා ගැනීමට සේවා සපයන්නාට හැකියාව ලැබේ.

8.2 වගුව

සේවා ක්ෂේත්‍රයක ප්‍රධාන ධාවක තීරණය කිරීම සඳහා බලපෑම් ලකුණු භාවිත කිරීම

ශ්‍රේණිය	ලක්ෂණය	බලපෑම් ලකුණු
1	කාලානුරූපතාව (Timeliness)	0.56
2	ප්‍රවිෂ්ටවීමේ හැකියාව (Access)	0.40
3	දැනුමැති කාර්යමණ්ඩලය (Knowledgeable staff)	0.29
4	සාධාරණත්වය (Fairness)	0.26
5	රහස්‍යභාවය (Confidentiality)	0.23
6	සන්නිවේදනය (Communication)	0.23
7	නිපුණතා සහිත කාර්යමණ්ඩලය (Competent staff)	0.21
8	ප්‍රතිඵල (Outcome)	0.20
9	තොරතුරු (Information)	0.16
10	අධිවේගී බව (Extra mile)	0.15

සේවා වැඩි දියුණු කිරීම් ක්‍රියාත්මක කිරීම

සේවා වැඩි දියුණු කිරීමේ සැලැස්මක් ක්‍රියාත්මක කිරීමේ පියවර පහත පරිදි වේ.

- ව්‍යාපෘති කළමනාකරණය
- නායකත්වයේ සහය
- දියුණුව පිළිබඳ දෘශ්‍ය සංඥා
- වගකීම් පිළිබඳ තහවුරුව
- උපකාරක වෙනස් කිරීම් සිදු කිරීම
- මානව දිශානති සඳහා සහයවීම
- නිර්මාණශීලීත්වයට සහයවීම
- විනෝදජනක වීම
- සැලැස්ම වැඩි දියුණු කිරීම හා නැවත සැකසුම් කිරීම

අධීක්ෂණය (Supervision)/ මන්තු කිරීම (Monitoring)

සේවා වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා වූ සැලැස්ම ආයතනය විසින් අධීක්ෂණය කර වාර්තා කරන්නේ කෙසේ ද ? යන්න පිළිබඳ ව ප්‍රකාශයක් සකස් කළ යුතු ය. එසේ ම සේවා වැඩි දියුණු කිරීම පිළිබඳ ව වගකීම දරන්නේ කවුද ?, වාර්තා යැවිය යුතු කාලාන්තර හා වාර ගණන, එකී වාර්තා පිළියෙල කළ යුත්තේ කාට ද ? යන්න පිළිබඳ ප්‍රකාශයක් ද සකස් කළ යුතු ය. පාරිභෝගිකයා කේන්ද්‍ර කර ගත් ප්‍රමිති හා තෘප්තිමත්භාවයේ ඉලක්ක ද පහත කී කරුණු සිත්හි තබා ගෙන ස්ථාපනය කළ යුතු ය.

- සේවා ප්‍රමිති / සම්මත ප්‍රකාශයට පත් කළ යුතු අතර විවෘත ව ප්‍රවිෂ්ටවීමේ හැකියාව තිබිය යුතු ය.
- සම්පත් සුලභතාව ද පිළිබිඹු කරමින් සේවා ප්‍රමිති පාරිභෝගික අපේක්ෂා හා ප්‍රමුඛතා මත විය යුතු ය.
- තෘප්තිමත්භාවයේ වැඩි දියුණු කිරීම් ඉලක්ක සැලකිය යුතු මට්ටමකින් අභියෝගාත්මක ය.

එහෙයින් එය සාක්ෂාත් කරගැනීම තෘප්තියේ හිදැස ද සැලකිය යුතු ප්‍රමාණයකින් අඩු කර ගත හැකි මගකි.

- මිනුම් හා කාර්ය සාධන වාර්තාකරණය සේවා ප්‍රමිතීන් හා තෘප්තිය වැඩි දියුණු කිරීමේ ඉලක්ක මත සිදු කරනු ලැබේ.

සාර්ථකත්වය / ජයග්‍රහණ හඳුනා ගැනීම

සාර්ථකත්වය තව දුරටත් ශක්තිමත් කිරීමට, ආයතනය තුළ සේවා වැඩි දියුණු කිරීම්වල සාර්ථක ක්‍රියාත්මක කිරීම් විධිමත් ව හා අවිධිමත් ව පිළිගැනීම හා හඳුනා ගැනීම කළ යුතු ය.

අභ්‍යාස

තම රජයේ හෝ ආයතනයෙහි සේවා වැඩි දියුණු කිරීම කරන්නේ කෙසේ ද යන්න සිද්ධි අධ්‍යයනයක් ලෙස (ICCS පරිශීලනය කරමින්) සාකච්ඡා කිරීමට දිරි ගන්වන්න. [4,5] නවසීලන්ත රජයේ සැලසුම් ආකෘතිය මාර්ගගත ක්‍රමයෙන් ලබා ගත හැකි ය.

පරිශීලන / යොමු

[1] Canadian Centre for Management Development. *Citizens First.* Ottawa: CCMD; 1998. http://publications.gc.ca/site/eng/9.695885/publication.html

[2] Duggan M. Citizen Centred Service Delivery. New York: IBM Curam Research Institute; 2013.

[3] Firdaus R. The Role of One Stop Center (OSC) in Urban Governance in Malaysia: A Case Study of the Approval Process of Planning Permission in Penang Island. Master's Thesis http://www.landentwicklung-muenchen.de/master/master_thesis/Thesis_2011_2013/Firdaus.pdf.

[4] Institute for Citizen Centred Service. Common Measurement Tool Case Study at: https://iccs-isac.org/resources-tools/common-measurements-tool/cmt-case-studies. https://iccs-isac.org/resources-tools/common-measurements-tool/about-the-cmt.

[5] ICCS. Towards Citizen Centered Service Delivery – A How to Guide for Service Improvement Initiatives. Toronto: Institute for Citizen Centred Service; 2007.

[6] Kernaghan K. International Innovations in Public Sector External Service Delivery. Toronto: Institute for Citizen Centred Service; 2010.

[7] Marson B., Heintzman R.. From Research to Results- a Decade of Results Based Service Improvement in Canada. Toronto: IPAC; 2011.

[8] New Zealand State Services Commission and the Institute for Citizen Centred Service. A Guide to Using the Common Measurements Tool. Wellington: State Services Commission; 2011. https://www.ssc.govt.nz/common-measurements-tool.

[9] New Zealand State Services Commission. *Kiwis Count 2018 Report- New Zealanders' Satisfaction with State Services*. Wellington: NZ State Services Commission; 2019.

[10] The Institute for Citizen Centred Service. www.iccs-isac.org.

[11] Treasury Board of Canada Secretariat. A policy framework for service improvement in the government of Canada. Ottawa: Government of Canada; 2001. http://publications.gc.ca/site/eng/9.662389/publication.html

[12] Central Provident Fund Board. https://www.cpf.gov.sg/Members/AboutUs/about-us-info/cpf-overview.

[13] Government of Western Australia. www.lifeevents.wa.gov.au.

[14] ACSI. http://www.theacsi.org/industries/government.

[15] Singapore Management University. https://www.smu.edu.sg/news/2019/03/27/national-customer-satisfaction-level-reaches-record-high.

[16] ACSI. https://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=653&Itemid=1150.

මොඩියුල 8

ඉ - රජය

මෙම මොඩියුලය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) රාජ්‍ය අංශයේ වැඩසටහන්, නීති රීති පද්ධතිය හා සේවාවල ඵලදායිතාව හා ගුණාත්මකභාවය වැඩි කිරීමට යොදා ගන්නේ කෙසේ ද, යන්න දැනගැනීමට
2. තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) රජයේ වැඩසටහන්, නීති රීති හා සේවා වැඩසටහන්වල සඵලතාව වැඩි දියුණු කිරීමට භාවිත කරන්නේ කෙසේ ද යන්න දැනගැනීමට
3. තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) මහජනතාව සවිබලගැන්වීම හා මැදිහත් කරවා ගැනීමට යොදා ගන්නේ කෙසේ ද යන්න දැනගැනීමට
4. තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) රජයේ තීරණ ගැනීම්වල විනිවිදභාවය ඉහළ නැංවීමට හා රජයේ මෙහෙයුම් පිළිබඳ වැඩි දියුණු කිරීම් සිදු කිරීමට හා දූෂණයට ඇති විභවය අවම කිරීමට යොදා ගන්නේ කෙසේ ද? යන්න දැනගැනීමට.
5. රජයේ හා රජයේ ආයතනවල වගවීම වැඩි දියුණු කිරීමට තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) යොදා ගන්නේ කෙසේ ද? යන්න දැනගැනීමට
6. අන්තර්ජාලය, දුරකථන හා කවුන්ටර් සේවා මාර්ග ඇතුළු ව රජයේ සේවා සැපයුම් මාර්ග ඒකාබද්ධ කිරීම හා වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) යොදා ගත ගත හැකි ආකාරය පිළිබඳ දැනගැනීමට
7. රජය හා රජයේ එක් එක් ආයතනවල කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම / වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) සඵලදායී ලෙස යොදා ගන්නේ කෙසේ දැයි දැනගැනීමට
8. මුහුණ දුන් ප්‍රශ්න හා බාධක අන්තර් ජාතික උදාහරණ ද ඇතුළත් කරමින් රාජ්‍ය අංශයේ තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) යොදා ගැනීමේ සුභාවිත පුරුදු (Best Practices) තේරුම් ගැනීමට
9. ආයතනයක සේවා අරමුණු, ඵලදායිතාව, පාරිභෝගික මැදිහත්වීම සාක්ෂාත් කරගැනීමට සහ සාර්ථක තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණ (ICT) සැලැස්මක් නිර්මාණය කරන්නේ කෙසේ ද යන්න දැනගැනීමට
10. සාර්ථක ව තොරතුරු සන්නිවේදන තාක්ෂණ ව්‍යාපෘති (ICT) සැලසුම්කරණයේ හා ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ප්‍රධාන සාර්ථක සාධක (Key Success Factors) අවබෝධ කරගැනීමට

මෙම මොඩියුලය ඒකක හයකින් සමන්විත ය.

ඒකක 1. ඉ - රාජ්‍ය හා ඉ - පාලනය අර්ථදැක්වීම

ඒකක 2. ඉ - රාජ්‍ය හා ඉ - පාලනයේ කාර්ය සාධන අරමුණු

ඒකක 3. ඉ - රාජ්‍ය යටතේ එන ක්‍රමවේදයන් 3

ඒකක 4. ඉ - රාජ්‍ය සංකල්පය ජාතික හා ප්‍රදේශීය මට්ටමින් ක්‍රියාවේ යෙදවීම

ඒකක 5. ගෝලීය දෘෂ්ටි කෝණයෙන් ඉ - රාජ්‍ය සංකල්පය ක්‍රියාත්මක කිරීම

ඒකක 6. ඉ - රාජ්‍ය පරිණත ආකෘති

ඒකක 1 : ඉ - රාජ්‍ය හා ඉ - පාලනය අර්ථදැක්වීම

රජය තුළ පරිගණක පාදක තාක්ෂණය යෙදවීම මගින් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව හා සේවා සම්පාදනය වැඩි දියුණු කළ හැකි අතර පුරවැසියා හා රජය අතර සන්නිවේදන මාර්ගයන් ද දියුණු කළ හැකි ය. කරුණු එසේ හෙයින්, පසුගිය වසර කිහිපය තුළ රජයේ වඩාත් ම වැදගත් කාර්ය සාධන ධාවකය ලෙස මෙම තාක්ෂණයන් යොදා ගැනීම සැලකිය හැකි ය. රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනය බොහෝ අංශවලින් ඉහළ නැංවීම සඳහා මෙම පරිගණක සහ අන්තර්ජාලය පදනම් වූ තාක්ෂණය යොදා ගැනීම ඉ - රජය ලෙස හැඳින්වේ.

ඉ - රාජ්‍ය පිළිබඳ එක්සත් ජාතීන්ගේ හා OECD අර්ථදැක්වීම

පර්යේෂකයන් හා විශේෂඥයින් අතර ඉ - රජය පිළිබඳ බහුවිධ නිර්වචන ඇත. එ නමුත් ඔවුන් බොහෝ දෙනෙක් එය අර්ථ දක්වන්නේ දුරකථන, ස්පර්ශ පුවරුව (Touch pad), ෆැක්ස්, සුහුරු කාඩ්පත්, ස්වයං සේවා කුටි, විද්‍යුත් තැපෑල, අන්තර්ජාලය ආදී මාධ්‍ය භාවිත කරමින් පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරවලට රජය සමග අන්තර් ක්‍රියා කිරීමට හැකියාව ලබාදීම ලෙසයි. එ මෙන් ම ඉ - රජය යනු, මූල්‍ය කළමනාකරණය, වැටුප් ලේඛන, මිල දී ගැනීම් හා ගොඩනැඟිලි කළමනාකරණ පද්ධති වැනි අභ්‍යන්තර සේවා සැපයුම් සඳහා වන ක්‍රියාවලියේ කාර්යක්ෂමතාව වර්ධනයට තොරතුරු තාක්ෂණය යොදා ගනිමින් රජය අභ්‍යන්තර ව සංවිධානයවීම හා කළමනාකරණය වීම ලෙස ද අර්ථ දැක්වේ.

OECD නිර්වචනය අනුව “ඉ - රජය යනු වඩා හොඳ රජයක් සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා මෙවලමක් ලෙස, විශේෂයෙන් අන්තර්ජාලය ඇතුළත් ව තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය යොදා ගැනීම“ ලෙස අර්ථ දක්වා ඇත.

‘එක්සත් ජාතීන්ගේ සංවිධානය’ ඉ - රජය අර්ථදක්වන්නේ “රජයේ වගවීම, විනිවිදභාවය, කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාව වැඩි දියුණු කිරීමට තොරතුරු හා සන්නිවේදන සහ තාක්ෂණය යොදා ගැනීමයි. ඉ - රජය යනු සරල වශයෙන් ජනතා සේවාවන් මාර්ගගත ක්‍රමයකට (Online) පිවිසීමක් ලෙස දැකිය හැකි නමුත් එය පුළුල් අර්ථයෙන් ගත් කල තාක්ෂණයෙන් සක්‍රිය කළ රාජ්‍ය පරිවර්තනයකි.

රජයේ ඉහළ ම බලාපොරොත්තුව වන්නේ සේවා සැපයුම් වැඩි දියුණු කිරීම, රජයේ විනිවිදභාවය ඉහළ නැංවීම හා ආර්ථික වර්ධනය ප්‍රවර්ධනය කිරීම සිදු කරන අතර ම පිරිවැය අවම කිරීම ය. එසේ ම එම බලාපොරොත්තු අතරට ඉ - රජයක් ඉස්මතු කිරීම සඳහා පහසුකම් ඇති කරමින් SMART රජයක් බිහිකිරීමට ද එක් වේ. (SMART= සරල -Simple, සදාචාරාත්මක - Moral, වගවීම් සහිත -Accountable, ප්‍රතිචාරාත්මක - Responsive, විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත - Transparent) [1].”

ඉ - රජයේ ඵලදායිතාව වර්ධනයට ඇති දායකත්වය සම්බන්ධයෙන් ලෝක බැංකුවට වඩා පුළුල් දැක්මක් ඇත.

“එ නම් :- ඉ - රාජ්‍ය යනු රජයේ කාර්යක්ෂමතාව, සඵලතාව, විනිවිදභාවය හා වගවීම වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය යොදා ගැනීමයි. ඉ - රජය හුදෙක් පුරවැසි සේවාවන් අන්තර්ජාලය හරහා ක්‍රියාත්මක කිරීමක් ලෙස දැකිය හැකි නමුත් එය පුළුල් අර්ථයෙන්, තාක්ෂණයෙන් සක්‍රිය කළ රාජ්‍ය පරිවර්තනයකි. ආර්ථික වර්ධනය ප්‍රවර්ධනය කිරීම, රජයේ විනිවිදභාවය ඉහළ නැංවීම, සේවා සැපයීම වැඩි දියුණු කිරීම, රාජ්‍ය පරිපාලනය ඉහළ නැංවීම සිදු කරමින් පිරිවැය අවම කිරීමත් තොරතුරු සමාජයක දියුණුවට පහසුකම් සැලසීමත් රජයේ බලාපොරොත්තුවයි. [11]

ඉ - පාලනය පිළිබඳ සංකල්පය අර්ථදැක්වීම

‘ඉ - පාලනය’ යන වදන ඉ - රාජ්‍ය යන්නට වඩා පුළුල් ය. එය රටවල් පාලනය වන ආකාරයට අවධානය යොමු කරයි. එ නම්, යහපාලනය ප්‍රවර්ධනය එයට ඇතුළත් වන අතර ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ක්‍රියාවලි ප්‍රවර්ධනය, පුරවැසියන්ගේ මැදිහත්වීම පහසු කරවීම, විද්‍යුත් ඡන්දය ප්‍රකාශ කිරීම ආදිය සඳහා තොරතුරු තාක්ෂණය භාවිත කිරීමත් රජය විසින් තම ක්‍රියාකාරිත්වය පිළිබඳ පුරවැසියන්ට වන වගවීම වැඩි දියුණු කිරීමට අදාළ පද්ධති නිර්මාණයට තොරතුරු තාක්ෂණය යොදා ගැනීමත් ඇතුළත් වේ.

යුනෙස්කෝව දක්වන පරිදි ඉ - පාලනයේ මූලික අරමුණ වන්නේ යහපාලනය වැඩි දියුණු කිරීමයි.
"ඉ - පාලනය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ අරමුණ යහපාලනය වැඩි දියුණු කිරීමයි. යහපාලනය, සහභාගිත්වය, වගවීම හා විනිවිදභාවය යන ගුණාංගවලින් සංලක්ෂ්‍ය වේ. තොරතුරු සන්නිවේදන තාක්ෂණයේ මෑත කාලීන දියුණුව හා අන්තර්ජාලය රජය හා පුරවැසියා අතර සබඳතා නව මගකට පරිවර්තනයක් සඳහා අවස්ථා සලසයි. එහෙයින් එය යහපාලන අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට දායක වේ. බලපෑම් කණ්ඩායම්වල සඵලතාවත් ශීඝ්‍ර සංවර්ධනය ඉහළ නැංවීමත් සහ මාර්ගගත සාකච්ඡා සඳහා සෑම මට්ටමකින් ම අවස්ථා සැලසීමත් මගින් රාජ්‍ය ක්‍රියාවලීන් සඳහා පුළුල් මැදිහත්වීම තොරතුරු තාක්ෂණය භාවිත කරමින් ඉහළ නැංවිය හැකි ය. පාලනය වඩාත් සඵලදායී ව හා කාර්යක්ෂම ව සිදු කිරීමෙන් රජයට මහජන සේවා මනා මට්ටමින් සැපයීමට හැකියාව ලැබීම මෙහි බලවත් වාසියකි. ඊට අමතර ව මෙමගින් රජයේ සේවාවට පහසු ප්‍රවිශ්ට ඇති වන අතර ක්‍රියාකාරකම් පිරිවැය පහළ දැමීමට හැකි වනු ඇත.- [12]

විද්වත් සාහිත්‍යයේ ඉ - රජය හා ඉ - පාලනය යන්න රජයේ සේවා සැපයුම හා රට පාලනය කරන ආකාරය යන දෙක ම වැඩි දියුණු කිරීම සිදු කරන මාධ්‍යයකි.

ඉ - රජය අන්තර්ජාල සහිත හෝ අන්තර්ජාල රහිත යටිතල ව්‍යුහයක් විය හැකි ය. අන්තර්ජාලය නොවන යටිතල පහසුකම් යටතට දුරකථන, කෙටි පණිවුඩ, ජෛවමිතික හඳුනා ගැනීම, රූපවාහිනිය හා ගුවන් විදුලිය වැනි තාක්ෂණයන් ඇතුළත් වේ.

ඉ - රාජ්‍යයන්හි උප කාණ්ඩය වන්නේ ජංගම රජයයි. මෙහි දී ජංගම තාක්ෂණය අදාළ භාවිත කරන්නන් අන්තර්ජාලයට සම්බන්ධ කරනු ලබයි. (උදාහරණ: ජංගම දුරකථන). එහෙයින් තොරතුරු තාක්ෂණය පුරවැසියන්ට, ව්‍යාපාරවලට හා රජයට තොරතුරු හුවමාරු කරගැනීමට වේදිකාවක් ලෙස ක්‍රියා කරයි. එසේ ම ඉ - රජය ව්‍යාපෘතිය රජයට මහජන සේවා දියුණු කිරීමටත් මහජන විශ්වාසය ගොඩනැගීමටත් ඉඩ සලසයි. මෙය සාක්ෂාත් කරගැනීම පහත ක්‍රමවලින් සිදු කර ගත හැකි ය.

1. රජය සමග සහයෝගිතාව වර්ධනය කිරීමෙන්
2. තොරතුරු සන්නිවේදන තාක්ෂණයේ කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ නැංවීමෙන්
3. මිනිසා හා යන්ත්‍ර අතර අතුරු මුහුණත් (Interface) විධිමත් කිරීමෙන්
4. සංස්කෘතික සංවේදීතාවන් අවබෝධ කරගැනීම හරහා සහභාගිවන්නන්ගේ සහභාගිත්වය උපරිම කිරීම මගින්
5. යහපාලනය ශක්තිමත් කිරීමෙන් [13]

ඒකක 2 : ඉ - රජයේ හා ඉ - පාලනයේ කාර්ය සාධන අරමුණු

ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් යොදා ගැනීමෙන් රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනය පහත ආකාරයෙන් හා වෙනත් විවිධ ක්‍රමවේදවලින් ඉතා ශීඝ්‍ර ලෙස වැඩි දියුණු කළ හැකි ය.

- **පිරිවැය අඩුකිරීමට**
  රජයේ තොරතුරු තාක්ෂණය භාවිත කිරීමේ වැදගත් ම කරුණුවලින් එකක් වන්නේ, පිරිවැය අඩුකිරීමට හා කාර්යක්ෂමතාව වැඩි දියුණු කිරීමයි. රජයේ සේවා මාර්ගගත ක්‍රමයට අනුගත කිරීම මගින් රජයේ කාර්යාලවලින් සාම්ප්‍රදායික ක්‍රමයට සපයන සේවාවන් හා සසඳන විට පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරවලට සේවා සැපයීමේ පිරිවැය සැලකිය යුතු ලෙස අඩු කළ හැකි ය. හරහා රජයේ සේවාවන් අන්තර්ජාලය හරහා සැපයීම සේවාලාභීන්ගේ ද පිරිවැය අඩු කරයි. ඊට හේතුව වන්නේ පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරවලට තම කටයුතු සඳහා තව දුරටත් රජයේ කාර්යාලවලට ගමන් කිරීම අවශ්‍ය නොවන නිසා ය. නිදසුනක් ලෙස නව ව්‍යාපාරයක් ලියාපදිංචි කිරීමක් පිළිබඳ ව සිතන්න. එය සති කිහිපයක් තිස්සේ රජයේ කාර්යාල කිහිපයකට යාමට මාර්ගගත ක්‍රමය වඩා පහසු වේ. වර්තමානයේ සිංගප්පූරුව වැනි දියුණු ආසියාතික රටවල නව සමාගමක් හෝ ව්‍යාපාරයක් දිනක් හෝ දින දෙකක් ඇතුළත මාර්ගගත ක්‍රමයට ලියාපදිංචි කළ හැකි ය. එමගින් රජයට මෙන් ම සේවාලාභීන් යන දෙවර්ගයට ම වියදම් අඩු වේ.

මිල දී ගැනීම්, වැටුප් ලේඛන, පිරිස් පාලන පද්ධති වැනි අභ්‍යන්තර ක්‍රියාදාමයන් විධිමත් කිරීම හා වැඩි දියුණු කිරීමටත් වඩා වේගවත් සහ දැනුවත් බවක් සහිත කළමනාකරණය හා ප්‍රතිපත්ති තීරණ ගැනීමේ හැකියාවක් ලබාදීමත් මගින් කාර්යක්ෂමතාව හා පිරිවැය අඩු කළ හැකි ය. බොහෝ රටවල මෙම අභ්‍යන්තර සේවා සැපයීමේ පිරිවැය අඩුකිරීමට සඳහා තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය භාවිත කරමින් පරිගණක ගත කිරීම, සංයුක්ත කිරීම හා ඒකාබද්ධ කිරීම සිදු කෙරේ. මෙයට උදාහරණයක් ලෙස කැනඩාවේ ඒකාබද්ධ අභ්‍යන්තර පරිපාලන සේවා සැපයීම සඳහා එක් නැවතුම් තොරතුරු තාක්ෂණ මධ්‍යස්ථාන ඇති කිරීම දැක්විය හැකි ය.

- **සේවා සැපයුම වැඩි දියුණු කිරීම්**
  රජයේ සේවා මාර්ගගත ක්‍රමයට පත් කිරීමෙන් ඉ - රජයකට කාලය, පහසුව හා ප්‍රවේශය ආදී අංශවලින් රජයේ සේවාවන්හි ගුණාත්මකභාවය වැඩි දියුණු කළ හැකි ය. නිදසුනක් වශයෙන් පිලිපීනය වැනි රටවල ඉ - රජය හරහා පුරවැසියෙකුට තම උප්පැන්න සහතිකයේ පිටපතක් සඳහා ඉල්ලුම් කිරීමටත් එම ගෙවීම් සිදු කිරීමටත් ඉන් අනතුරු ව උප්පැන්න පිටපත කුරියර් මගින් නිවසට ම ලබාගැනීමටත් හැකි ය. මෙය සාම්ප්‍රදායික පද්ධතිය මෙන් දෙතුන් වතාවක් පෝලිම්වල රැඳෙමින් රජයේ කාර්යාලවල කාලය ගත කිරීමට වඩා පහසු ය. එපමණක් නොව මෙම සේවා පුරවැසියන්ට දවසේ පැය 24 පුරා ම හා සතියේ දින හතේ ම ලබා ගත හැකි ය. මෙය රජයේ සේවා සැපයීම පිළිබඳ මහජනතාවගේ තෘප්තියට හේතු වන අතර ඵලදායිතාවේ ද ශීඝ්‍ර දියුණුවකි. තවත් උදාහරණයක් දක්වතොත් එක්සත් ජනපදයේ අභ්‍යන්තර ආදායම් සේවයේ සේවාලාභීන් තම ආදායම් බදු ප්‍රකාශ තැපෑලෙන් යැවීමේ සේවාවේ තෘප්තිමත්භාවය ශ්‍රේණිගත කිරීම අනුව 58% වන අතර තම ආදායම් බදු ප්‍රකාශ මාර්ගගත ක්‍රමයට යැවීම 76 % ක සේවා තෘප්තියක් දක්වයි.

> පරිවර්තක සටහන - මේ වන විට ශ්‍රී ලංකාවේ ද උප්පැන්න සහතික නිවසට තැපෑලෙන් ගෙන්වා ගැනීමට ක්‍රමවේද සථාපනය වී ඇත.

- **ආර්ථික සංවර්ධනය ප්‍රවර්ධනය කිරීම**
  ආසියාව පුරා ඇති රාජ්‍යයන් තම පුරවැසියන්ගේ ජීවන තත්ත්වය ඉහළ නංවාලීම සඳහා ඉහළ ආර්ථික වර්ධන වේගයක් ළඟා කරගැනීම කෙරෙහි අවධානය යොමු කර ඇත. දේශීය ආර්ථිකයේ රැකියා උත්පාදනය කළ හැකි අන්තර් ජාතික සමාගම් විසින් සිදු කරන සෘජු ආයෝජනයන් සඳහා තරග කිරීම ද මෙයට ඇතුළත් ය. මෙම සන්දර්භය තුළ බොහෝ රජයයන් ආර්ථික වර්ධනය ප්‍රවර්ධනය සඳහා , විශේෂ දිරිගැන්වීම් හා ආර්ථික කලාප නිර්මාණය කර ඇත. නීතිරීති බැඳීම් ආදියට අනුකූලවීමේ අවශ්‍යතා පියවරයන් අඩුකිරීමට හා ව්‍යාපාර සමග ඇති සම්බන්ධතා විධිමත් කිරීමෙන් හා එම ක්‍රියාවලි සරල කිරීමෙන් වැඩි දියුණු කළ ව්‍යාපාරික පරිසරයක් ඇති කිරීමට හැකියාව තාක්ෂණය මගින් රජයට ලබා දේ. එහෙයින් රටේ ආර්ථික සංවර්ධනය ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා රජයේ භාණ්ඩ හා සේවා ප්‍රසම්පාදනයේ දී ද මෙම තාක්ෂණය යොදා ගත හැකි ය. රාජ්‍ය අංශයේ වෙළඳපොල තුළ වැඩි සහභාගිවන්නන් පිරිසක් ඇති කිරීම හා පුළුල් තරගයක් ඇති කිරීම ඉ - ප්‍රසම්පාදනය මගින් රජයකට සිදු කළ හැකි ය.

- **රාජ්‍ය පරිපාලනය වැඩි දියුණු කිරීම**
  සේවා හා වෙළෙඳපොළ නියාමනය සඳහා රාජ්‍යයන් තම රජයේ මූල්‍ය කළමනාකරණය, පිරිස් පරිපාලනය හා වැටුප් ලේඛන පරිපාලනය, ගොඩනැඟිලි කළමනාකරණය හා ප්‍රසම්පාදන ක්‍රියාවලිය සඳහා විශාල අභ්‍යන්තර පද්ධති නඩත්තු කරයි. ඉ - රජය හරහා මෙම පරිපාලන කටයුතු විධිමත් කිරීම, පිරිවැය අඩුකිරීමට හා සේවා හා ඒවායේ කාර්යක්ෂමතාව වැඩි දියුණු කළ හැකි ය. එසේ ම මෙම ක්‍රියාවලි පරිගණක ගත කළ පසු ව වැඩි දියුණු කළ දත්ත විශ්ලේෂණ හා කළමනාකරණ පාලනයන් ස්ථාපිත කළ හැකි ය. මෙම වැඩි දියුණු කිරීම් අතරට ආදායම් හා වියදම්වල මනා කළමනාකරණය, වියදම් පාලනය, වැඩි දියුණු කළ කුසලතා කළමනාකරණය, වැඩි දියුණු කළ මානව සම්පත් කළමනාකරණය හා වැඩි දියුණු කළ විගණනය ද ඇතුළත් වේ,

- **පුරවැසියන්ගේ සහභාගිත්වය හා මැදිහත්වීම වැඩි දියුණු කිරීම**
  අන්තර්ජාලය හා ජංගම දුරකථන තාක්ෂණය භාවිත කරමින් රජයට තම පාර්ශ්වකරුවන් සමග සන්නිවේදනය කිරීමටත් ඔවුන්ගේ උපදෙස් ගැනීමට ඇති හැකියාව ඉ - රජය හා ඉ - පාලනය මගින් වැඩි කරයි. මෙහි දී මේ යටතට මාර්ගගත සමීක්ෂණ, මාර්ගගත උපදේශන, මාර්ගගත පුරවැසි මණ්ඩල, අන්තර්ජාල වෙබ් අඩවි පිළිබඳ ප්‍රතිපෝෂණ හා විද්‍යුත් ඡන්දය ද ඇතුළත් වේ. මේ අනුව තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය රාජ්‍ය අංශයෙහි සන්නිවේදන ආකාර දෙකකින් වැඩි දියුණු කළ හැකි ය. ඒවා නම්: රජයෙන් පුරවැසියන්ට හා පුරවැසියන්ගෙන් රජයට යන ආකාර දෙකෙනි.

  උදාහරණයක් ලෙස දක්වතොත් කැනඩාවේ සියලු ම ෆෙඩරල් රජයේ ප්‍රතිපත්ති උපදේශනය පුරවැසියන්ට තම අදහස් මාර්ගගත ක්‍රමයට ඉදිරිපත් කිරීම හැකි වන සේ පළ කරනු ලැබේ.[15]

  ඒ අයුරින් ම පිලිපීනයේ, කාන්තාවන් වෙනුවෙන් වූ පිලිපීන කොමිසම පුරවැසියන්ට යෝජිත නීතිමය / ව්‍යවස්ථාදායක මූලාරම්භක සන්නිවේදනය කිරීමටත් රජයේ ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාවට නැංවීම පිළිබඳ ව වූ කාන්තා ප්‍රමුඛතා පිළිබඳ අදහස් ලබාගැනීමටත් මුහුණු පොත හා ට්විටර් භාවිත කරයි. උදාහරණයක් වශයෙන් Bilangbabae යනු මාර්ගගත උපදේශන මූලාරම්භකයක් වන අතර එය ජාතික කාන්තා මාසය සැමරුම සඳහා කාන්තාවන් සඳහා වූ පිලිපීන කොමිසමේ වැඩ පිළිවෙළකි. එය ඉලක්ක කරන්නේ අන්තර්ජාලය භාවිත කරන කාන්තාවන්ගේ දෘෂ්ටිකෝණයෙන් කරුණු දෙකක් පිළිබඳ තොරතුරු රැස් කිරීම සඳහා ය. ඒවා නම්: කාන්තාවන්ගේ ගැටලු හා අභිප්‍රායන් හා සිදු විය යුතු වෙනස්කම් ද දකින්නේ කෙසේ ද යන්නත් ඔවුන් එම වෙනස්කම් කිරීමට දායක වන ආකාරය ඔවුන් දකින්නේ කෙසේ ද යන්නත් ය. මෙම මූලාරම්භක "හැෂ්ටැග්" (Hashtag) ක්‍රමය භාවිත කර මුහුණු පොත වේදිකාවක් ලෙස යොදා ගන්නා ලදී. (# Bilangbabae and #partner for Change) [16].

  පුරවැසියන්ගේ අදහස් ලබා ගැනීමේ දී අන්තර්ජාල භාවිතයට විශිෂ්ට නිදසුනක් වන්නේ නවසීලන්ත රජයේ "Kiwis Count" වැඩ සටහනයි. මෙම වැඩසටහන රජයේ සේවා විශාල පරාසයක තෘප්තිය මැනීමට හා වැඩි දියුණු කිරීම් අවශ්‍ය ක්ෂේත්‍ර හඳුනා ගැනීමට කාර්තුමය වශයෙන් සමීක්ෂණ සඳහා පුරවැසියන් සහභාගි කරවා ගැනීමට අන්තර්ජාලය භාවිත කරයි. [17]

- **රජයේ විනිවිදභාවය හා වගවීම වැඩි දියුණු කිරීම**
  ඉ - රජයේ වඩාත් වැදගත් දායකත්වයක් වන්නේ තොරතුරු සඳහා ප්‍රවිෂ්ටය සකස් කරමින් රජයේ තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ විනිවිදභාවය වැඩි දියුණු කිරීමයි. රජයේ විවාද හා තීරණ අන්තර්ජාලය හරහා ප්‍රකාශයට පත්කිරීම, අන්තර්ජාලය හරහා ව්‍යවස්ථාදායක විවාද සජීවී ව විකාශය කිරීම, කාර්ය සාධන හා මූල්‍ය කළමනාකරණ දත්ත අන්තර්ජාලය හරහා ප්‍රකාශයට පත් කිරීම, රජයේ බඳවා ගැනීම් හා ප්‍රසම්පාදන තීරණය විනිවිද ලෙස සුලභ කිරීම, විගණන වාර්තා පුරවැසියන්ට ප්‍රවේශ විය හැකි පරිදි සකස් කිරීම ද මෙයට ඇතුළත් වේ.

- **දූෂණය අවම කිරීම**
  එක්සත් ජාතීන්ට අනුව, රජයේ සේවා මාර්ගගත ක්‍රමයට සම්පාදනයට කටයුතු යෙදීමෙන් රජයේ තනි පුද්ගලයින්ට තම තනතුරු පුරවැසියන්ගෙන් හා ව්‍යාපාරවලින් අල්ලස් ගැනීම වැනි ක්‍රියාවල යෙදීමට ඇති ඉඩ අවම කරයි,
  එක්සත් ජාතීන්ට අනුව ඉ - රජය දූෂණය ආකාර කිහිපයකින් අවම කරයි. එය "අභිමතය" යන්න ඉවත් කරන අතර එමගින් බොහෝ විට දූෂණයට තුඩු දෙන අත්තනෝමතික ක්‍රියා සඳහා ඇති අවස්ථාවන් වළක්වයි. අදාළ ක්‍රියාකාරකම් පිළිබඳ දත්ත පවත්වා ගැනීමෙන් වැරැදි ක්‍රියා හා දූෂිතයින් සොයා ගැනීමට හා නිරාවරණය කරගැනීමට ඇති හැකියාව ද වැඩි කරයි. නීති වඩා සරල හා විනිවිද පෙනෙන තත්ත්වයට පත් කිරීමෙන් අසාධාරණ නීති හා ක්‍රියාපටිපාටි හා අත්තනෝමතික ක්‍රියා ප්‍රශ්න කිරීමට හැකි වන සේ ඉ - රජය පුරවැසියන් හා ව්‍යාපාර ශක්තිමත් හා ධෛර්යමත් කරයි.

- **සිවිල් සමාජයේ සහ පුළුල් ව්‍යාපාරික පදනමකින් තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය ප්‍රවර්ධනය කිරීම**
  ඉ - රාජ්‍ය මූලාරම්භකවල වැදගත් ප්‍රතිලාභයක් වන්නේ පෞද්ගලික හා ලාභ නොලබන අංශ වැනි වෙනත් අංශවල ද තොරතුරු තාක්ෂණය ප්‍රවර්ධනය වීමයි. ඉ - රාජ්‍ය සඳහා වන තාක්ෂණික හා කළමනාකරණ ධාරිතා අවශ්‍යතාව වෙළඳපොළට අවශ්‍ය කුසලතා හා ධාරිතාවන් සැපයීම සඳහා පාසල් හා විශ්ව විද්‍යාලවල නව පුහුණු පාඨමාලා හා මොඩියුල සංවර්ධනය කිරීම දිරිගන්වයි.

  උදාහරණයක් ලෙස පිලිපීනය වර්තමානයේ ලෝකයේ විශාලත ම තොරතුරු තාක්ෂණ හා ව්‍යාපාරික ක්‍රියාවලිවලින් බාහිර සේවා සපයන්නන් අතරින් පළමු පෙළේ සිටින රටක් වන අතර ඇමෙරිකානු ඩොලර් බිලියන 25 ක් 2016 වසරේ දී උපයා ඇත. විකිපීඩියාවට අනුව 2004 දී සේවකයින් 101000 ද 2014 පළමු කාර්තුවේ දී එම ශ්‍රම බලකාය 930000ක් දක්වා වර්ධනය වී තිබේ. ව්‍යාපාර ක්‍රියාවලි බාහිර සේවා සැපයීම (Outsourcing) කර්මාන්තයේ වර්ධනය අඛණ්ඩ වර්ධනයක් පෙන්නුම් කරන අතර එහි වාර්ෂික ව්‍යාප්ති අනුපාතය 20% කි. පිලිපීන සංඛ්‍යා ලේඛන පෙන්වා දෙන්නේ 2009 දී ඇමෙරිකානු ඩොලර් බිලියන 1.3ක් වූ BPO (Business Process Outsourcing) අපනයන ආදායම 2013 දී ඇමෙරිකානු ඩොලර් බිලියන 13.1දක්වා වර්ධනය වී ඇති බවයි. පිලිපීනයේ තොරතුරු තාක්ෂණ හා ව්‍යාපාර සැකසුම් සංගමය (IT and Business Process Outsourcing Association of Philippines – IBPAP) 2016 වසර සඳහා ආදායම ඩොලර් බිලියන 25ක් ඇස්තමේන්තු කර තිබිණි. මෙම වර්ධනය සඳහා පිලිපීන රජය ද ප්‍රවර්ධනය කරයි. ඉහළ විභව හා ප්‍රමුඛතා සංවර්ධන අංශ 10 අතරට එහි සංවර්ධන සැලැස්ම මගින් BPO ඉස්මතු කර දක්වයි. ආයෝජකයින් තව දුරටත් පොළඹවා ගැනීම සඳහා රජයේ වැඩ සටහන්වලට බදු නිවාඩු හා බදු නිදහස් කිරීම් හා සරල ආනයන හා අපනයන ක්‍රියාපටිපාටි වැනි විවිධ දිරිගැන්වීම් ඇතුළත් වේ. [19]

වෙනත් වචනවලින් කිවහොත්, රජය සතු ඉ - රාජ්‍ය දැනුම හා පද්ධතිවලට රටේ පුළුල් ආර්ථික සංවර්ධන උපාය මාර්ගවලට ඇමතිය හැකි ය. එයට තොරතුරු තාක්ෂණ පුහුණු ආයතනය පුළුල් කිරීම හා විශ්වවිද්‍යාල පුළුල් කිරීම ඇතුළත් වන අතර ඒ මගින් රාජ්‍ය හා පෞද්ගලික අංශයට අවශ්‍ය තොරතුරු තාක්ෂණ කුසලතා සම්පාදනය කළ හැකි වේ.

අවසාන වශයෙන්, වඩා හොඳ සේවා සැපයීම, ඵලදායිතාව වැඩි දියුණු කිරීම, ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ක්‍රියාවලිය ශක්තිමත් කිරීම, නව්‍යකරණය ප්‍රවර්ධනය කිරීම, වඩා හොඳ ජාතික ආර්ථික කාර්ය සාධනය, වශයෙන් රාජ්‍ය කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීමේ දී, ඉ - රාජ්‍යය යන්නට විශාල පරාසයක යෙදුම් ඇත. වර්තමානයේ රාජ්‍ය අංශයේ සේවාවන්හි විවිධ අංශවල වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා ඇති වඩාත් ම වැදගත් මෙවලම එය විය හැකි ය. එසේ ම එය ඵලදායිතාව වැඩි කිරීමට ද උපකාරී වේ. එසේ ම පුරවැසි මැදිහත්වීම, මහජන විශ්වාසය හා රාජ්‍ය ආයතන පිළිබඳ පැහැදීම ඇති කිරීමට ද එය හොඳ මෙවලමකි. ඊළඟ ඒකකයේ දී මේ පිළිබඳ ව තව දුරටත් විස්තර සලකා බැලේ.

ඒකක සම්පත් :

පරිශීලන යටතේ [10,11,30] බලන්න.

ඒකක 3 : ඉ - රාජ්‍ය යටතේ එන ක්‍රම 3 (G2C, G2B, G2G)

එක්සත් ජාතීන්ට අනුව රාජ්‍ය සේවයේ ඉ - රජය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී තොරතුරු තාක්ෂණයට රජයේ කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කර ගත හැකි සම්බන්ධතා ආකාර තුනක් හඳුනාගත හැකි ය.

1. **රජයේ සිට පුරවැසියාට (Government to Citizen - G2C)**
   මෙහි දී දැක්වෙන්නේ රජයේ හා පුරවැසියා අතර ඇති සබඳතාවයි. මෙය පුරවැසියා සිට රජයට ද විය හැකි ය. (C2G)

2. **රජයේ සිට ව්‍යාපාරයට (Government to Business - G2B)**
   මෙහි දී දැක්වෙන්නේ රජයේ හා පෞද්ගලික අංශය අතර සිදුවන ක්‍රියාකාරකම් හා ක්‍රියා හුවමාරුවීම් ය.

3. **රජයේ සිට රජයට (Government to Government - G2G)**
   මෙහි දී දැක්වෙන්නේ රජය හා රජයේ අනෙකුත් විවිධ ඒකක සමග රජයේ ඇති සබඳතාවයි. G2G හි උප කුලකයක් ලෙස G2E ද දැක්විය හැකි ය. එ නම් :- රජයේ සිට සේවකයින් දක්වා (Government to Employees) ඇති සබඳතාවයි. මෙයට රජය හා රාජ්‍ය සේවය අතර ඇති දෙදිශා සම්බන්ධතා ද ඇතුළත් වේ.

රජයේ සිට පුරවැසියාට (Government to Citizen - G2C)

මෙහි දී රජය හා පුරවැසියා අතර ද්වි මාර්ග සබඳතාවක් ඇති වේ. ඉ - රජය මගින් විවිධ මාර්ග හරහා ඕනෑ ම තැනක සිට ඉතා කඩිනමින් රජයේ තොරතුරු හා සේවාවලට පුරවැසියන්ට ප්‍රවිෂ්ටවීමට G2C උපකාරී වේ. මෙයට තොරතුරු තාක්ෂණය පොදු හා ස්ථාවර දත්ත පද්ධතියක් පෞද්ගලික මට්ටමෙන්, දුරකථනයෙන්, අන්තර්ජාලයෙන් ප්‍රවිෂ්ට විය හැකි සේ සපයයි. මෙය ද්වි මාර්ග පද්ධතියක් නිසා C2G ලෙස ද දැක්විය හැකි ය. එනම් :- ඉ - රජය පුරවැසියාගෙන් රජයටත්, රජයෙන් පුරවැසියාටත් යන ද්වි මාර්ග ක්‍රමයට සබඳතා ඇති කරයි.

එක් දිශාවකට ඉ - රජය විසින් රාජ්‍ය ආයතනවලට තම ප්‍රතිපත්ති, වැඩ සටහන් හා කාර්ය සාධනය පිළිබඳ දැනුවත් කිරීම මෙන් ම හොඳ සේවාවක් ලබාදීමට ද හැකියාව ඇති කරයි. මනා සේවාව යන්නට එක් නැවතුම් මධ්‍යස්ථාන ද ඇතුළත් වන අතර එම ස්ථානවලින් මහජනතාවට විවිධ වූ රාජ්‍ය සේවාවන් ලබා ගත හැකි ය. මෙම මධ්‍යස්ථාන හා එහි මාර්ගගත පද්ධති සේවා ඒකාබද්ධ කිරීම අත්‍යවශ්‍ය වන ඒකාබද්ධ තොරතුරු සන්නිවේදන තාක්ෂණය මගින් පහසු කරවයි.

තවත් වැදගත් උදාහරණයක් වන්නේ පුරවැසියන්ට වැදගත් හා හදිසි තොරතුරු ලබාදීමට G2C භාවිත කිරීමයි. බොහෝ ආසියාතික රටවල් ස්වභාවික විපත් හා කාලගුණ හදිසි අවස්ථා වැනි හදිසි කරුණු පිළිබඳ ව පුරවැසියන් දැනුවත් කිරීමට කෙටි පණිවුඩ ක්‍රමය භාවිත කරයි. සුළි කුණාටු හදිසි අවස්ථාවන්ට නිතර ම ගොදුරු වන පිලිපීනයේ රජය 2014 දී නොමිලේ ජංගම ආපදා අනතුරු ඇඟවීමේ පනතක් සම්මත කළ අතර තර්ජනයට ලක් වූ ප්‍රදේශවල ජනතාවට රජය නිකුත් කරන නිවේදන හා තොරතුරු නිකුත් කිරීමට ජංගම දුරකථන සමාගම් වෙත දන්වන ලදී. [21]

අනෙක් අතට, C2G හරහා රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති හා වැඩසටහන් මෙන් ම රාජ්‍ය පරිපාලනය හා රාජ්‍ය සේවා සැපයීම වැඩි දියුණු කිරීම ද අයවැය ප්‍රතිපාදන තීරණවල දී ද ජනතාවට ප්‍රබල හඬක් නැඟීමට අවස්ථාව ලබා දේ. නිදසුනක් ලෙස යෝජිත ප්‍රතිපත්තිවල සිට රජයේ වෙබ් අඩවි සැලසුම්කරණයේ කාර්යයන් දක්වා ම වූ සියලු දේ ගැන ම පුරවැසි නියෝජිත මණ්ඩලයක් සමග සාකච්ඡා කිරීමට රජයේ දෙපාර්තමේන්තුවලට ඉඩ සලසන මාර්ගගත පුරවැසි මණ්ඩල සංකල්පය කැනඩාව අත්හදා බලා ඇත. ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයේ නාගරික අංශය, තරගකාරී ප්‍රමුඛතාවන් අතර අයවැය ප්‍රතිපාදන බෙදාහැරීම සඳහා මාර්ගගත උපදෙස් භාවිත කරයි.

සමස්ත රාජ්‍ය සේවා සැපයුමෙහි මෑත කාලීන සංවර්ධනයන්

ඉ - රාජ්‍ය තාක්ෂණය මගින් සක්‍රීය කරන ලද සමස්ත රාජ්‍ය සේවා සැපයුමට එක් නැවතුම් මධ්‍යස්ථානයක් හරහා ඒකාබද්ධ වූ සේවා තනි ලෙසට ජනතාව වෙත ලබාදීමට හැකි වී ඇත. එහෙයින් රාජ්‍ය පරිපාලනය සමග කටයුතු කිරීම වඩාත් සරල වේ.

රාජ්‍ය සේවාවන් සම්පාදනයට එ වැනි ඒකාබද්ධ ප්‍රවේශයක් ළඟා කර ගැනීම පහත සඳහන් කරුණු මත රඳා පවතී.

- පසු කාර්යාල ඒකාබද්ධතාව සහතික කිරීම සඳහා පොදු ආයතනික හා තාක්ෂණික වේදිකාවක් භාවිත කිරීම. එමගින් අභ්‍යන්තර ක්‍රියාවලීන් සම්බන්ධීකරණය කර සුමට ව ක්‍රියාත්මක කළ හැකි වේ. (පසු කාර්යාලය යනු පරිපාලන හා සහායක ක්‍රියාවන් වේ. එම කණ්ඩායම සෘජු ව සේවාලාභීන් සමග මුහුණට මුහුණ හමු වන්නේ නැත.)
- ශක්තිමත් අන්තර් ක්‍රියාකාරිත්වය (එ නම් සෑම පද්ධතියක් ම අනෙක් පද්ධති සමග අනුකූල වේ.)
- ඉලෙක්ට්‍රොනික හැඳුනුම්පත් අත්සන් භාවිත කිරීමට සහාය වන යටිතලපහසුකම් (සමහර රටවල් මෙය සාර්ථක ව ක්‍රියාවට නංවා ඇත.)

Source: United Nations E-Government Survey 2016.

රජයෙන් ව්‍යාපාරවලට (G2B) : මෙය රජය හා පෞද්ගලික අංශය අතර ද්විමාර්ග හුවමාරු සම්බන්ධතාවන් ය. රජය සමග මාර්ගගත ව හුවමාරු ක්‍රියාකාරකම් සිදු කිරීමට හැකිවීම නිසා නිලධාරිවාදී බාධක හා රතු පටි (Red Tape) හා දූෂණයට ඇති ඉඩකඩ අවම වේ. එ මගින් ව්‍යාපාරවලට දේශීය ව මෙන් ම විදේශීය ව අන්තර් ජාතික ලෙස ව්‍යාපාරික කටයුතුවලට සහය ලැබේ. මෙය ද්වි මාර්ග සබඳතාවක් බැවින් එක් අතකින් රජයේ මෙවලම්වලට පෞද්ගලික අංශය වෙත ප්‍රතිපත්ති, නීති-රීති රෙගුලාසි හා ක්‍රමවේද මනාව සන්නිවේදනය කළ හැකි වේ. ඒ සඳහා අන්තර්ජාලය, ජංගම දුරකථන තාක්ෂණය, මනා සේවාවක් සපයයි. එමෙන් ම තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) මගින් රජයට එක් නැවතුම් සේවා ව්‍යාපාරික ප්‍රජාව වෙතට පහසුවෙන් සමීප කළ හැකි වේ. එමගින් විවිධ දෙපාර්තමේන්තු හා ආයතනවලට එක් නැවතුම් මධ්‍යස්ථාන හරහා හෝ එක් නැවතුම් වෙබ් අඩවි හා ඇමතුම් මධ්‍යස්ථාන මගින් සහයෝගිතාව ඇති කළ හැකි ය. අනෙක් අතට ව්‍යාපාරික අංශයට රජය සමග මනා සන්නිවේදනයකට හා යෝජිත ප්‍රතිපත්ති හා රෙගුලාසි පිළිබඳ ව සම්බන්ධ වීමට ද සුවිශේෂ සේවාවන් නිර්දේශ කිරීමට ද නීති-රීති රෙගුලාසි වැඩි දියුණු කිරීමට හා රතු පටි ක්‍රම අවම කිරීමට ද යෝජනා අදහස් ඉදිරිපත් කළ හැකි වේ.

රජයෙන් රජයට (G2G) : රජය නිතර ම විවිධ දෙපාර්තමේන්තු හා විවිධ මට්ටම් සමග සාර්ථක ව සේවා සැපයීම හා වගකීම් බෙදා දීම සඳහා එකී මට්ටම් මත යැපේ. පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා ප්‍රවර්ධනයේ දී, ප්‍රධාන ම අරමුණ වන්නේ එක් නැවතුම් සේවාවයි. එහි දී විවිධ දෙපාර්තමේන්තු හා ආයතන සමග සහයෝගිතාව අනිවාර්යයෙන් අවශ්‍ය වේ. තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) භාවිතය G2G සඳහා යොදා ගැනීමෙන් දත්ත බෙදා ගැනීම් සඳහා හුවමාරු පහසුකම ලැබේ. එය එක් නැවතුම් මධ්‍යස්ථානවල සඵලතාව හා කාර්යක්ෂමතාව වැඩි කිරීමට හේතු වේ.

G2G තිරස් හා සිරස් ආකාර විය හැකි ය. තිරස් G2G මගින් රජයේ විවිධ දෙපාර්තමේන්තු අතර ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් භාවිත කරමින් සහයෝගිතාව යටතේ කටයුතු කළ හැකි වේ. එක් උදාහරණයක් වශයෙන් ව්‍යාපාර ලියාපදිංචිය මාර්ගගත ව එක් නැවතුම් සේවා මධ්‍යස්ථාන හරහා ලබාදීමට රාජ්‍ය දෙපාර්තමේන්තුවලට සහයෝගයෙන් කටයුතු කිරීමට තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) භාවිතය පහසු කාර්යයක් ලෙස ක්‍රියා කරයි. එ මගින් ව්‍යාපාර ලියාපදිංචියට අදාළ දෙපාර්තමේන්තු කිහිපයකට එක් නැවතුම් වෙබ් අඩවියක් හරහා සහයෝගිතාවෙන් කටයුතු කළ හැකි ය. එය සියලු සේවා එක් තැනකින් ලබා ගත හැකි ක්‍රමවේදයකි. මැලේසියාවේ ආයෝජන සංවර්ධන ආයතනය (MIDA) හා සිංගප්පූරුවේ Bizfile මූලාරම්භක [24] විවිධ දෙපාර්තමේන්තු හා ආයතනවලින් ව්‍යාපාරවලට ඒකාබද්ධ එක් නැවතුම් සේවා ලබා දෙන ක්‍රියාවලියේ කොඳු නාරටිය බවට තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණ (ICT) පද්ධති පත් ව ඇත.

සිරස් G2G යනු රජයේ දෙපාර්තමේන්තුවල විවිධ මට්ටම් ඒකාබද්ධ සේවා සැපයීම සඳහා සහයෝගිතාව අනුව කටයුතු කිරීමට සහ අන්තර් රාජ්‍ය සහයෝගිතාවෙන් කටයුතු කිරීමට පහසුකාරකයෙකු ලෙස (ICT) යොදා ගැනීමයි. .උදාහරණයක් වශයෙන් ඔන්ටාරියෝ හි 211 එක් නැවතුම් සේවා මධ්‍යස්ථානය, සමාජ සේවා හා සෞඛ්‍ය සේවා සඳහා එක් නැවතුම් සේවා සපයයි. එහි රජයේ ස්තර මට්ටම් තුනකින් සපයන විශාල පරාසයක සේවා මෙන් ම සෞඛ්‍ය සංවිධාන හා රාජ්‍ය නොවන සමාජ සේවා සංවිධානවල සේවය ද පුරවැසියන්ට ලබා ගත හැකි ය. [25]. එහි තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) මගින් සහයෝගිතා ඇමතුම් මධ්‍යස්ථානයට මෙන් ම එක් නැවතුම් සෞඛ්‍ය හා සමාජ සේවා මධ්‍යස්ථානයට ද එක ම වේදිකාවක් ලෙස සේවය ලබා දේ. ඔන්ටාරියෝ 211ක් සඳහා සහාය වන මෙම ඉ - රාජ්‍ය පද්ධතිය නොමැති නම් මේ ආකාරයේ සේවා සහයෝගිතාවක් කිසිසේත් ම ඇති කළ නොහැකි වේ. පුරවැසියන් මෙම ඔන්ටාරියෝ 211ක් මගින් දෙන සේවාව ප්‍රශංසාත්මක ව ඇගයීමට ලක් කරන අතර එයට 92% ක තෘප්තිමත්භාවයේ ශ්‍රේණිගත කිරීමක් ලැබී ඇත. එය රාජ්‍ය අංශයේ සේවාවන් සඳහා අසාමාන්‍ය ජයග්‍රහණයකි.

අවසාන වශයෙන් දැක්විය හැක්කේ, ඉ - රජය මගින් රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනය සැලකිය යුතු අන්දමින් වැඩි දියුණු කිරීමට හැකි රාජ්‍ය අංශ සම්බන්ධතා විශේෂ වර්ග කිහිපයක් ඇති බවයි' (G2C, G2B, G2G, G2E.) G2C මධ්‍යම/ පළාත් රජය සමග තනි පුද්ගලයින් වශයෙන් අන්තර් ක්‍රියා කිරීමට ඉඩ සලසන වෙබ් දොරටුවකි. G2C සඳහා නිදසුන් ලෙස ලේඛන සංරක්ෂණය, දේපල ලියාපදිංචි කිරීමේ හා මාර්ගගත ව වාර්තා හැසිරවීම දැක්විය හැකි ය. G2C යන්න ඊට අමතර ව, එක් නැවතුම් සේවා මධ්‍යස්ථාන හරහා ද ලබාගැනීමට හැකි අතර ආදායම් බදු මාර්ගගත ක්‍රමයෙන් ගෙවීම හා සංචාරක තොරතුරු ලබාගැනීම වැනි දේ ද ඊට ඇතුළත් ය. අනෙක් G2C වන්නේ විද්‍යුත් ඡන්දය හරහා, තේරී පත් වන නියෝජිතයින්ට පුරවැසියන් සමග අන්තර් ක්‍රියා කළ හැකි වීම වන අතර එය ඉ - ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය ලෙස දැක්වේ.

G2B රජය (මධ්‍යම හා පළාත්) සමග වෙළෙඳ ව්‍යාපාරික ප්‍රජාවට අන්තර් ක්‍රියා කිරීමට ඇති වෙබ් දොරටුවයි.

G2E සේවකයින්ට සේවා සපයන අතර වැඩ ක්‍රියාපටිපාටි ස්වයංක්‍රීයකරණය, ලිපිගොනු සොයා ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය, මානව සම්පත් කළමනාකරණය, වත්කම් හා ව්‍යාපෘති කළමනාකරණය ඉ - ඉගෙනුම ප්‍රවර්ධනය වැනි ක්‍රියා ඊට ඇතුළත් වේ.

මෙම පරාසය තුළ රජය විසින් තොරතුරු බාහිර පාර්ශ්වවලට තල්ලු කිරීම හෝ මාර්ගගත ක්‍රම භාවිත කර බාහිර පාර්ශ්ව විසින් ද්වි මාර්ග සන්නිවේදනය ආරම්භ කිරීම හෝ සිදු වේ.

එසේ ම ඉ - රාජ්‍ය පහත කරුණු ඉටු කරයි.

1. G2C - එක් නැවතුම් ස්ථාන පවත්වාගෙනයාමේ අවස්ථාව ලබාදීම
2. G2B - ව්‍යාපාර සඳහා වන රජයේ බර අවම කිරීමට මනා තාක්ෂණය යොදා ගැනීමේ අවස්ථාව ලබාදීම
3. G2G - ව්‍යාපෘතිවල දී වාර්තාකරණය හා හවුල්කාරිත්වය, මනා සන්නිවේදනය පහසු කිරීමට අවස්ථාව ලබාදීම

ඒකක 4 : ඉ - රාජ්‍ය සංකල්පය ජාතික මට්ටමින් හා ප්‍රදේශීය මට්ටමින් ක්‍රියාවේ යෙදවීම.

ඉ - රජය හා ඉ - පාලනය ක්‍රියාවේ යෙදෙන හා ආකාරය පෙන්වීමට මෙම ඒකකය සත්‍ය සිද්ධි අධ්‍යයන මගින් ජාතික හා ප්‍රදේශීය රාජ්‍ය ආයතන රජයේ කාර්ය සාධනය දියුණු කිරීමට, යහපාලනය සාක්ෂාත් කරගැනීමට, ආර්ථික වර්ධනය ප්‍රවර්ධනයට සහ රාජ්‍ය ආයතන පිළිබඳ මහජන විශ්වාසය ශක්තිමත් කිරීමට ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් හා ශිල්ප ක්‍රම යොදා ගන්නා ආකාරය ඉදිරිපත් කරයි.

සිද්ධි අධ්‍යයන 1 : දකුණු කොරියාවේ සියොල් නාගරික රජයේ ඉ - රාජ්‍ය ක්‍රියාත්මක කිරීම

(මෙම සිද්ධි අධ්‍යයනය ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ අත්පොතේ භාවිතයට අනුමත කර ඇත.) [26] දකුණු කොරියාවේ සියොල් නගරය, ආර්ථික සංවර්ධනය ප්‍රවර්ධනයට, පුරවැසියන් මැදිහත් කරවීම ප්‍රවර්ධනයට, සේවා සැපයුම් වැඩි දියුණු කිරීමට, ඉ - රාජ්‍ය හා ඉ - පාලනය මෙවලම් හා ශිල්ප ක්‍රම භාවිතය සඳහා නව්‍ය ප්‍රවේශය වෙනුවෙන් සම්මාන රැසක් දිනා ඇත. (9.1 රූපය)

රූපය 9.1

සියොල් නගරයේ ඉහළින් දර්ශනයක්

මාර්ගගත සේවා නිර්මාණය : ලෝකයෙන් ම ප්‍රමුඛ ඉ - රජය බවට පත්වීමට සියොල් නගරය රාජ්‍ය කාර්යාල ඩිජිටල් තාක්ෂණය සඳහා ආයෝජනය කරමින් පැවති අතර එම නගරය එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ - පාලනය පිළිබඳ සමීක්ෂණයේ ප්‍රථම ස්ථානය වසර කිහිපයක් ම දිනා ඇත. අගනගර රජය එහි පළමු ප්‍රධාන තොරතුරු නිලධාරියා පත් කිරීමත් සමග ම 1999 දී මෙය ප්‍රථමයෙන් ආරම්භ විය. ඉන් අනතුරු ව රජය ඉ - රාජ්‍ය ව්‍යාපෘති රැසක් ක්‍රියාත්මක කළ අතර එහි සටහන් තැබිය යුතු ම දෙයක් වූයේ පෙර කුටීරගත ව පැවති රජයේ වෙබ් අඩවි සියල්ල එකට එක් කළ එක් මාර්ගගත දොරටුවක් නිර්මාණය කිරීමයි. 2006 වන විට රජය පුරවැසි නායකත්වයෙන් යුත් සුහුරු (Smart) පාලනයේ උපාය මාර්ග සමග විවිධ ඉ - රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති සමග ඉදිරියට යාමට පටන් ගත්තේ ය.

ඉ - රජය හා පුරවැසියන්ගේ මැදිහත්වීම්

පළමු පියවර වූයේ නගරයට බලපාන ගැටලු පිළිබඳ පුරවැසියන්ගේ අදහස් රැස් කරන මාර්ගගත මහජන යෝජනා ක්‍රමයක් වන ඕසිස් (Oasis) නිර්මාණය කිරීමයි. එහි දී සෑම මාසයක ම සැලකිය යුතු යෝජනා ප්‍රමාණයක්, මණ්ඩලයක් වෙත ඉදිරි ඉදිරිපත් කරනු ලබන අතර හොඳ ම ඒවා තෝරා ඒවා ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය සඳහා අර්ථනිරූපණය කරනු ලැබේ ය. එම ව්‍යාපෘතිය දියත් කළ දිනයේ සිට පුරවැසියන්ගෙන් ලද අදහස් අතරින් 565 ක් ප්‍රතිපත්ති හරහා පිළිබිඹු වී ඇත. නගරය පුරා නම් කර ඇති ස්ථානවල දුම් නොබොන කලාප ඇති කිරීම සිට නිවාස, කලාගාර, සංගීත ප්‍රසංග ස්ථාන ඇතුළත් ලොව ප්‍රථම පාවෙන ගොඩනැගිල්ල වන සෙබිට් සියොම් (Sebit Seom) ගොඩනැගීම දක්වා වූ යෝජනා ඒ අතර විය.

ජංගම මාධ්‍ය / චැනල සංවර්ධනය කිරීම

නගරය තුළ ස්මාර්ට් දුරකථන තාක්ෂණය ආරම්භ වූ පසු (සියොල් නගරයේ 90% කට ම ස්මාර්ට් ජංගම දුරකතන ඇත.) රජය එහි වාසිය ගෙන පුරවැසි මැදිහත්වීම් සඳහා යොදා ගත් අතර ජංගම ඡන්දය (m - Voting) නිර්මාණය කළේ ය. ඕසිස් ව්‍යාපෘතියට සමාන ලෙස ම m - Voting යනු ප්‍රතිපත්ති පුරවැසියන් සමග බෙදා ගත හැකි වේදිකාවකි. එහි ඡන්ද විමසීම් වර්ග අටසිය දහතුනක් සමග හැත්තෑ දහසක පමණ පුරවැසියන් ජංගම යෙදුමක් හරහා ඡන්දය ප්‍රකාශ කිරීමට සහභාගි වේ. මීට සහායවීම සඳහා රජය විසින් නගරය පුරා නොමිලේ පොදු වයිෆයි ස්ථාන 3590ක් නිර්මාණය කර ඇත.

දත්ත විශ්ලේෂණය සංවර්ධනය කිරීම

මේ අතරතුර සියලු රජයේ මහජන සේවාවන්හි කාර්යක්ෂමතාව වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා විශාල (විසල්) දත්ත භාවිතය ශක්තිමත් කරමින් සිටියි. උදාහරණයක් ලෙස ජනප්‍රිය බස් මාර්ග හඳුනා ගැනීම සඳහා ගමනාගමන හා දුරකථන දත්ත විශ්ලේෂණය කිරීමට විදුලි සංදේශ සමූහයක් ම වන KT සමග එක් ව කටයුතු කරයි. මධ්‍යම රාත්‍රියේ සිට අලුයම 5 දක්වා ඇමතුම් ලබා ගත් ස්ථාන හා ජනගහනය චලනය වන රටාව දෙස බැලීමෙන් රජයට මහජනයා වැඩිපුර ම භාවිත කරන මාර්ග හඳුනාගත හැකි විය. මෙය නගරය පුරා රාත්‍රී (Late night) බස් මාර්ග රැසකට සේවා උපරිම කිරීමට හැකි වූ අතර දැන් දිනපතා පුරවැසියන් 7000ක් පමණ එය භාවිත කරයි.

පුරවැසියන් මෙහෙයවන නවෝත්පාදන ප්‍රවර්ධනය කිරීම

නවෝත්පාදනයන් සඳහා පුරවැසියන් හා ව්‍යාපාර දිරිමත් කිරීමට රජයට අවශ්‍ය ය. උපදේශන සමාගමක් වන මැකන්සි වාර්තාව අනුව කර්මාන්ත හතක් පමණක් හරහා විවෘත දත්ත භාවිත කිරීමෙන් සෑම වසරක ම ලෝක ආර්ථිකයට ඩොලර් ට්‍රිලියන තුනක් උපයාගත හැකි බව පෙන්වා දෙයි. මෙම විභවය ළඟා කරගැනීම සඳහා සියොල් රජය විවිධ කාණ්ඩ දහයක් යටතේ දත්ත කට්ටල 4000කට වඩා ඇතුළත් මහජනතාව සඳහා විවෘත දත්ත ගබඩාවක් (Open Data) නිර්මාණය කළේ ය. මෙහි අරමුණ වන්නේ පුරවැසියන් තමන්ට සත්‍ය ලෙස ම අවශ්‍ය සේවාවන් සංවර්ධනයට උනන්දු කරවීමයි. මෙම අදහස හොඳින් ක්‍රියාත්මක වූ බව දිනකට 670000 වාරයක් දත්ත ගබඩාවට මාර්ගගත ව පිවිසීම්වලින් සනාථ වේ.

අන්තර්ජාලය වැළඳ ගැනීම හා "Internet of things" වැළඳ ගැනීම

ලොව ප්‍රමුඛතම ඩිජිටල් නගරය බවට පත්වීමේ දැක්ම අනුව සියොල් රජය තම ප්‍රජාවන් වටා ඇති අන්තර්ජාල "Internet of things" තාක්ෂණය සඳහා ආයෝජනය කර ඇති අතර එමගින් නගරය පුරා ප්‍රවාහනය, සුරක්ෂාව හා සංචාරක කටයුතු ද වැඩි දියුණු වනු ඇතැයි අපේ අපේක්ෂා කෙරේ. ("Internet of things" යනු යම් වස්තුවක් තුළ ඇති පරිගණක උපාංගවල අන්තර්ජාලය හරහා වන අන්තර් සම්බන්ධතාවයි. එමගින් දත්ත යැවීම හා ලැබීම කළ හැකි ය.)

සාම්ප්‍රදායික කොරියානු ගම්මානයක් වන බුචෝන් ගතහොත් එය මසකට සංචාරකයින් 85000 ක් ආකර්ෂණය කරයි. ගමේ ජනප්‍රියතාව දේශීයයන්ට මහත් අපහසුතාවක් ඇති කළේ ය. ඒ කුණු දැමීම, වාහන නවතා තැබීම හා ශබ්ද දූෂණය ආදී කරුණු නිසා ය. ඊට ප්‍රතිචාර වශයෙන් රජය සංවේදක තාක්ෂණය සහිත නියමු ආරම්භක (Start ups) IOT නමින් තිහක් ස්ථාපනය කළේ ය. අදහස සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මක විය. ස්මාර්ට් දුරකථන යෙදුම් හරහා වාහන නැවැත්වීමේ ඉඩ සැලසිණි. එමගින් නගරයේ වාහන නැවැත්වීමේ ස්ථානය හා සත්‍ය තොරතුරු පුරවැසියන්ට දැනගැනීමට ඉඩ සැලසිණි. එමගින් නගරයේ ජනප්‍රිය ප්‍රදේශවල තදබදය අඩුකිරීමටට හැකි විය. මෙම ව්‍යාපෘතිවල සාර්ථකත්වය මත පදනම ව නගරය පුරා ම තවත් IOT මධ්‍යස්ථාන 99ක් සැලසුම් කරන ලදී.

ආර්ථික වර්ධනය ප්‍රවර්ධනය කිරීම

සියොල් 2020 ඩිජිටල් සැලැස්මේ තීරණාත්මක කොටසක් ලෙස මෙම පෙරළිය දුටු අතර මෙය විශේෂිත ෂධඹ විශේෂඥ පදනම මගින් මෙහෙයවනු ලැබී ය. තවත් IOT 615ක් නගරය පුරා ආරම්භ කිරීම රජයේ බලාපොරොත්තුවයි. 2020 සැලැස්ම ගැන කතා කරමින් නගරාධිපති පාක් වොන් කියා සිටියේ "ඩිජිටල් තාක්ෂණය මනා ලෙස භාවිත කිරීම හරහා පුරවැසියන් (පොදු ඩිජිටල් සේවාවේ ප්‍රතිලාභීන්) බොහෝ ප්‍රතිපත්ති ස්ථාපිත කරනු ලබන බවයි. ඊට අමතර ව, නව ඩිජිටල් කර්මාන්තයක් හරහා අපගේ නගරය රැකියා උත්පාදනය කරනු ඇති අතර එය ආර්ථිකය උත්තේජනය කරමින් බොහෝ විවිධ නාගරික ගැටලු විසඳනු ඇත." යන්නයි. පසුගිය වසර 50 තුළ සියොල්හි වේගවත් නාගරීකරණය හා සංවර්ධනය රාජ්‍ය සේවාවන් වෙත සැලකිය යුතු පීඩනයක් ඇති කළ සමාජ ආර්ථික ගැටලු රැසක් මතු කර ඇත. තව දුරටත් ආර්ථික සංවර්ධනය සමග මෙම පීඩනය වැඩි වනු ඇත. ලෝකයේ ප්‍රමුඛතම සුහුරු නගරවලින් (Smart cities) එකක් ලෙස සිය ගෝලීය තරගකාරීත්වය පවත්වා ගැනීමට කොරියාවේ සියොල් නගරයට හැකි වන්නේ මෙවැනි ඉ - රාජ්‍ය විසඳුම් හරහා පමණි.

සිද්ධි අධ්‍යයන ප්‍රශ්න

- පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරවලට සේවා ලබාදීමට නගර රජයේ සේවාවන් වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා සියොල් විසින් භාවිත කර ඇති ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් මොනවා ද ?
- සියොල්හි ඉ - රාජ්‍ය උපාය මාර්ගයේ අරමුණු මොනවා ද?
- තීරණ ගැනීමේ දී පුරවැසියන්ගේ සහභාගිත්වය හා සවිබලගැන්වීම වැඩි කිරීම සඳහා සියොල් , ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් භාවිත කර ඇත්තේ කෙසේ ද?
- රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදනයන් ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා සියොල් විසින් ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් භාවිත කර ඇත්තේ කෙසේ ද ?
- පුරවැසියන් වඩාත් හොඳින් රජය සමග සම්බන්ධ කරගැනීමට සහ සේවා වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා සියලු ම ජංගම දුරකථන මාධ්‍ය භාවිත කර ඇත්තේ කෙසේ ද ?
- විවෘත දත්ත යනු මොනවා ද? පුරවැසියන්ගේ නවෝත්පාදනයන් ප්‍රවර්ධනය සඳහා සියොල් නගරය එය භාවිත කර ඇත්තේ කෙසේ ද?
- "Internet of Things" යනු මොනවා ද? නාගරික ගැටලු මගහරවා ගැනීම සඳහා සියොල් නගරය තාක්ෂණය භාවිත කර ඇත්තේ කෙසේ ද?
- ආර්ථික සංවර්ධනය ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා සියොල් නගරය තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය (ICT) භාවිත කර ඇත්තේ කෙසේ ද?

සිද්ධි අධ්‍යයන 2 : සිංගප්පූරු රජයෙහි ඉ - රාජ්‍ය උපාය මාර්ගය

හැඳින්වීම

දකුණු කොරියාව සමග සිංගප්පූරුව ඉ - රජය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ සාර්ථකත්වය වෙනුවෙන් ආසියාවේ (APO සාමාජික රටවල් අතර ද) අංක එකේ රට ලෙස ශ්‍රේණිගත කළ හැකි අතර ලෝකයේ ම ශ්‍රේණිගත කිරීම්වල දී 2016 වසරේ අංක 1 ස්ථානයට පත් විය. මෙම සිද්ධි අධ්‍යයනයේ ප්‍රභවය සිංගප්පූරුවේ මුදල් අමාත්‍යාංශයයි.

සිංගප්පූරුවේ ඉ - රජයේ දර්ශනය හා උපාය මාර්ග

දර්ශනය - "අපේ ජනතාව සමග කටයුතු කරන සහයෝගිත්ව රජයක් වීම"

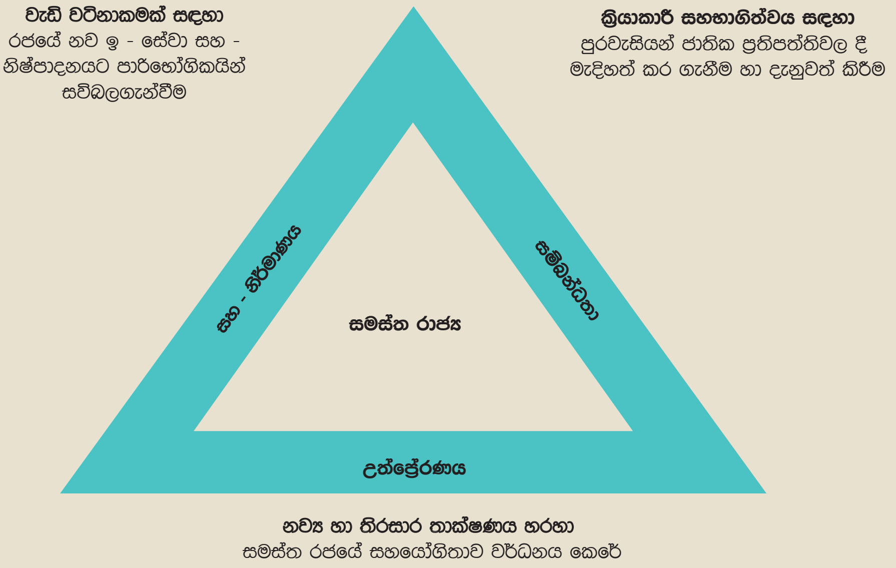
"සිංගප්පූරුව e gov 2015" යනු ඉ - රාජ්‍ය තාක්ෂණයන්හි බලය සක්‍රීය කිරීම තුළින් රජය, පෞද්ගලික අංශයට හා ජනතාවට බාධාවකින් තොර ව කටයුතු කරන අන්තර් ක්‍රියාකාරී පරිසරයක් ගොඩනැගීමයි. ඒ සහයෝගිතා රජයක දැක්ම සැලසුම් කර ඇති උපාය මාර්ගික තෙරපුම් (Strategic Thrusts) තුනක් මගින් සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා ය, එම තෙරපුම් තුන පහත පරිදි වේ.

- වැඩි වටිනාකමක් සඳහා සම - නිර්මාණය (Co-creation)
- සක්‍රීය සහභාගිත්වය සඳහා සම්බන්ධ වීම
- සමස්ත රාජ්‍ය පරිවර්තනය උත්ප්‍රේරණය කිරීම

එය 9.2 රූපයෙන් ද පැහැදිලි වේ.

9.2 රූපය

සිංගප්පූරු ඉ - රජයේ උපාය මාර්ග තෙරපුම් (Strategic Thrusts) තුන



වැඩි වටිනාකමක් සඳහා සම-නිර්මාණය (co-creation for greater value)
වර්තමානයේ සිංගප්පූරු ජනතාවට හා ව්‍යාපාරවලට රජය මගින් සපයන මාර්ගගත සේවා එක්දහස් හයසියයක් හා ජංගම දුරකථන සේවා තුන්සියයකට වඩා අවතීර්ණ විය හැකි ය. රාජ්‍ය සේවාවන්හි විවිධත්වය හා ගුණාත්මකභාවය අඛණ්ඩ ව වැඩි දියුණු කිරීමට අමතර j e - gov 2015 හි අවධානය යොමු වූයේ රජය සමග නව ඉ - සේවාවන් සම්පාදනය කිරීම සඳහා ව්‍යාපාර හා පුරවැසියන් බලගැන්වීමට ය.

සේවා සපයන්නෙක් වශයෙන් රජය
මහජනතාවට සෘජු ව ම තොරතුරු හා සේවාවන් ලබාදීම සඳහා වැදගත් මාර්ගයක් ලෙස අන්තර්ජාලය පිළිගැනීමෙන් රජයේ වෙබ් අඩවි මගින් තොරතුරු හා සේවා සැපයීම වැඩි දියුණු කිරීම අඛණ්ඩ ව සිදු කිරීම රජයේ අරමුණයි. වෙබ් අඩවි වැඩි දියුණු කිරීමට රජයේ ආයතනවලට සහායවීමට ධාරිතාවන් සංවර්ධනය, මෙවලම් සංවර්ධනය, ප්‍රමිති සකස් කිරීම යනාදිය සිදු කරන අතර ම, රජයේ වෙබ් අඩවි හරහා බාධාවකින් තොර ව වෙබ් අත්දැකීමක් පාරිභෝගිකයින්ට පිරිනැමීමට සිංගප්පූරු වෙබ් අඩවි පරිවර්තන උපාය මාර්ගය මගින් බලාපොරොත්තු වේ.

සිංගප්පූරුවේ ඉහළ ස්මාර්ට් ජංගම දුරකතන භාවිතය මත පදනම් ව වඩා හොඳ සහ නව්‍ය ජංගම සේවාවන් ලබාදීම සඳහා රජය විසින් මීළඟ අදියර ලෙස රජයේ ජංගම රජය (M Gov) වැඩ සටහන ක්‍රියාවට නැංවේ. එහෙයින් රජය විසින් මෙහෙයවන තොරතුරු ලබා ගැනීමේ දී අනෙකුත් හුවමාරු ක්‍රියාකාරකම්වල යෙදීමේ දී පාරිභෝගිකයින්ට වැඩි දියුණු කළ ජංගම අත්දැකීමක් අත්විඳිය හැකි වේ.

ඉ - සේවාවන් වැඩි දියුණු කිරීමේ අභිලාශය ඇති ව රජය නිරන්තරයෙන් සමස්ත රාජ්‍ය මට්ටමෙන් ලබා දෙන පුද්ගලාරෝපිත ඉ - සේවා ඇතුළු ප්‍රයෝජනවත් සේවා නිර්මාණය කිරීම පිළිබඳ නිරන්තරයෙන් ගවේෂණය කරයි. රජයේ ඉලෙක්ට්‍රොනික හුවමාරු හා පණිවිඩ පුද්ගලයින්ට හා ව්‍යාපාරවලට ලබාදීම සඳහා “One inbox” නමින් එක් නැවතුම් විශ්වාසදායක වේදිකාවක් යොදවනු ලැබේ.

රජය වේදිකා සැපයුම්කරුවෙකු (flatform provider) ලෙස

සමාජ ජාලවල ජනප්‍රියතාව වැඩිවීමත් සමග සිංගප්පූරු රජයට ජනතාවගේ සාමූහික බුද්ධියට ආමන්ත්‍රණය කළ හැකි විය. එහෙයින් සේවා සපයන්නෙකු වශයෙන් රජයේ සාම්ප්‍රදායික කාර්යභාරයෙන් බැහැර ව නව ඉ - සේවාවන් සම - නිර්මාණය ධෛර්යමත් කිරීමට වේදිකා තනන්නෙකු ලෙස සේවය කළ හැකි විය. නිදසුනක් ලෙස මහජනතාවට පර්යේෂණ කටයුතු සඳහා ද, ඉහළ බලපෑම් සහිත යෙදුම් හා නවෝත්පාදක සංවර්ධනය දිරිමත් කිරීමට දත්ත පරිහරණයට හා බාගත කර හැකි පරිදි රජයේ දත්ත සුලභ ව ඊඑ්-ටදඩගිට අඩවියෙන් ලබා ගත හැකි විය.

සක්‍රිය සහභාගිත්වය සඳහා සම්බන්ධවීම (Connecting for active participation)

ඉ - පුරවැසි මැදිහත්වීම් (e - Citizen Engagement)

වර්තමානයේ බොහෝ සිංගප්පූරු වැසියන් අන්තර්ජාලයට පිවිස ඇති අතර වේගවත් බ්‍රෝඩ්බෑන්ඩ් හා ස්මාර්ට් ජංගම දුරකතන භාවිතය ද ඉහළ ගොස් ඇත. බොහෝ ගැටලුසහගත කාරණා සම්බන්ධයෙන් අදහස් දැක්වීමට සිංගප්පූරු වැසියන් වැඩි වැඩියෙන් මාර්ගගත සම්බන්ධතාවලට පිවිසේ. ජනප්‍රිය සමාජ මාධ්‍ය වේදිකා යටතට මුහුණු පොත, ටිව්ටර්, යූ ටියුබ් මෙන් ම බ්ලොග් හා සාකච්ඡා සංසද ඇතුළත් වේ. ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය කිරීමේ ක්‍රියාවලියට පුරවැසියන් දැනුවත් කිරීම සහ ඔවුන් ඊට සම්බන්ධ කරගැනීම සඳහා I - Gov 2010 මත e - Gov 2015 සැලසුම ගොඩනැගී ඇත. පුරවැසියන්ගේ ප්‍රඥාවට ආමන්ත්‍රණය කිරීමට මෙන් ම පුරවැසියන්ගේ සම්පත්වලට ද ආමන්ත්‍රණය කිරීමට නව ක්‍රම සමගින් ඉ - මැදිහත්වීම හා නව ක්‍රම අත්හදා බැලීම පුළුල් කිරීම රජයේ අරමුණයි.

මහජන උපදේශනය

රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති හැඩ කිරීමේ දී හා නව මූලාරම්භක හා යෝජනා ක්‍රම සංවර්ධනයේ දී රජයේ ආයතනවලට උත්තේජනය කළ හැකි ප්‍රධාන මෙවලමක් ලෙස මහජන උපදේශනය දැක්විය හැකි ය. 1985 දී ප්‍රතිපෝෂණ ඒකකය පිහිටුවීමෙන් පසු රජය මහජනතාවගෙන් පුළුල් ලෙස මහජන උපදේශනය ලබා ගෙන ඇත. 2010 වසරේ දී පමණක් සෑම මසක ම මහජන උපදේශන අභ්‍යාස 2-4 ක් සිදු කරන ලදී. e-Gove 2015 යටතේ පුරවැසියන් දැනුවත් කිරීම මගින් හා රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය පිළිබඳ අදහස් ලබාදීමට කැමැත්තක් දක්වන පුරවැසියන් සම්බන්ධ කරගැනීම මගින් රජයේ ඉ - මැදිහත්වීම පිළිබඳ දැනුවත්භාවය ඉහළ නැංවීමට කටයුතු කරයි.

රජයෙහි සියලු ම උපදේශන අභ්‍යාස පිළිබඳ ප්‍රවෘත්ති හා යාවත්කාලීන කිරීම් සඳහා වන නිල නාළිකාව ලෙස “Reaching Everyone for Active Citizenry @ Home (REACH) ද්වාරය දියුණු කරන ලදී. සමාජ මාධ්‍ය ජාල නාලිකා හා ජංගම යෙදවුම් හරහා නව ඉ - උපදේශන පිළිබඳ ඇගයීම් වැනි නව විශේෂාංග හඳුන්වා දුනි. සහභාගිත්වය තව දුරටත් දිරිගැන්වීම් සඳහා මහජනතාවට ප්‍රතිපෝෂණය සැපයීම (උදාහරණ : ඡන්ද විමසීම්) සලකා බැලිණි. ඉ - උපදේශන අභ්‍යාසවල සුභාවිත පුරුදු අනුගමනය කිරීමට පහසුකම් සැලසීම සඳහා රජයේ ආයතනවලට මගපෙන්වීම් කරනු ඇත.

මහජන අදහස් සඳහා ආරාධනා

මහජන උපදේශන අභ්‍යාසවලට අමතර ව ඉන් ඔබ්බට ගොස් රජය පුරවැසියන් සම්බන්ධ කරගැනීම හා මැදිහත් කර ගැනීමේ නව අදහස් හා සමාලෝචන ලබාගැනීම කෙරෙහි ද අවධානය යොමු කරයි. සමූහ මූලාශ්‍ර මෙවලම් වැනි පුරවැසියන් සම්බන්ධ කර ගන්නා වේදිකා වඩාත් හොඳ සිංගප්පූරුවක් නිර්මාණය කිරීම සඳහා දායක වන අදහස් සහ මූලාරම්භක ලබාගැනීමට ගවේෂණය කෙරේ. ප්‍රජා සම්බන්ධතා සහ අසල්වැසි අවශ්‍යතා පහසුකම් වැඩි දියුණු කිරීම පුරවැසියන් මැදිහත් කරවා ගැනීමට මෙම සමූහ මූලාශ්‍ර යෙදවුම් යොදා ගත හැකි ය.

සමස්ත රාජ්‍ය පරිවර්තනය උත්ප්‍රේරණය කිරීම

සහයෝගිතා රජයක හදවත වන්නේ තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය මගින් බල ගැන් වූ අන්තර් ආයතන සහයෝගිතාවට සහය වන පරිසරයක ක්‍රියාත්මක වන සඵලදායී හා නවෝත්පාදක ශ්‍රම බලකායකි. මෙය සාක්ෂාත් කරගැනීමට, රජය විසින් රාජ්‍ය අංශයේ තොරතුරු තාක්ෂණ යටිතල පහසුකම්, සේවා, ධාරිතාවන්, පරිවර්තනයට අතීතයේ ගත් ඉ - රාජ්‍ය ප්‍රයත්න පදනම සපයනු ඇත.

රාජ්‍ය අංශ යටිතල ව්‍යුහය හා සේවා පරිවර්තනය

වේගයෙන් දියුණු වන නව තාක්ෂණය සමග ගමන් කිරීම සඳහා සිංගප්පූරු රජය හරස් ආයතන සහයෝගිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා ඊළඟ පරම්පරාවේ සමස්ත රජයේ යටිතල පහසුකම් සැලසුම් කර ඇත. මෙමගින් සිංගප්පූරුවේ අධිවේගී ඊළඟ පරම්පරාවේ බ්‍රෝඩ්බෑන්ඩ් ජාලය ශක්තිමත් කරන අතර වලාකුළු පරිගණකගතකරණය (Cloud Computing) සහ බලශක්ති කාර්යක්ෂම තාක්ෂණයන් බලවත් කෙරේ.

ශක්තිමත් හා සුරක්ෂිත තොරතුරු සන්නිවේදන තාක්ෂණ පරිසරයක් සැපයීම සඳහා රජය පෞද්ගලික වලාකුලක් (G - Cloud)a වෙනුවෙන් ආයෝජනය කර ඇත. එමගින් රාජ්‍ය ආයතනවලට පරිගණක සම්පත් ඉල්ලුම පරිදි මිල දී ගත හැකි අතර සත්‍ය භාවිතය අනුව ගෙවීම් කළ හැකි ය. එමගින් ඔවුනට මෙහෙයුම් අවශ්‍ය පරිදි වෙනස් වන අවශ්‍යතාවලට අනුකූල ව අවම කළ හැකි වේ. මෙය රජය හා රාජ්‍ය ආයතන අනාගතයේ දී සේවා සැලසුම්කරණය, සංවර්ධනය හා සේවා සැපයීම් ආදිය වෙනස් කරනු ඇත.

ව්‍යාපාරික අරමුණු හා උපාය මාර්ග තොරතුරු සන්නිවේදන තාක්ෂණය සමග අඛණ්ඩ ව එකෙල්ල කිරීම සහතික කිරීම සඳහා මධ්‍යම සිංගප්පූරු රාජ්‍ය ව්‍යවසාය නිර්මාණ ගබඩාවක් මගින් රජයේ දත්ත පිළිබඳ සමස්ත දැක්මක්, යෙදවුම් හා තාක්ෂණයක් සපයයි. මෙය දත්ත හුවමාරු අවස්ථා වැඩි කරන අතර තුර නව හවුල් සේවා හා හරස් ආයතන ඒකාබද්ධ කිරීමේ විභවය හඳුනා ගැනීමට ද උපකාරී වේ. තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණ යටිතල පහසුකම් පරිවර්තනයේ දී ICT යනු අති විශාල බලශක්ති පරිභෝජකයෙකු බවත් එය කාබන් විමෝචනයට දායක වන්නක් බවත් රජය පිළි ගනී. තිරසාර ෂක්ෂ භාවිතයන් යොදා ගැනීමටත් තිරසාර සැලසුම්කරණය අනුගමනය කිරීමටත් රාජ්‍ය ආයතන දිරිමත් කිරීම සිංගප්පූරු රජයේ අන්තර් ජාතික තිරසාර සංවර්ධන අරමුණුවලට ඇති කැපවීම පෙන්වීම සඳහා සංඥාවකි.

රාජ්‍ය අංශයේ සේවා ස්ථාන හා ධාරිතාවන් පරිවර්තනය

ඵලදායිතාව වැඩි දියුණු කිරීමට හා සමීප සහයෝගිතාව ප්‍රවර්ධනය සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ සේවා ස්ථාන ද පරිවර්තනය කෙරේ. රාජ්‍ය නිලධාරීන් පූර්ව ක්‍රියාකාරී ලෙස දැනුම ආයතන හරහා බෙදා ගැනීමටත්, සුහුරු ලෙස කටයුතු කිරීමටත්, වේගවත් ලෙස වඩා හොඳින් පාරිභෝගිකයාට සේවය ලබාදීමටත් හැකි පරිදි සවිබලගැන් වේ. රජය විසින් වර්ධනය කරන විශේෂ ප්‍රධාන හැකියාවක් වන්නේ ව්‍යාපාරික විශ්ලේෂණයයි.

වසර ගණනාවක් තිස්සේ පරිගණකගතකරණය නිසා එකතු වන නිශ්චිත දත්ත පරිමාවත් සමග, රාජ්‍ය නිලධාරීන් නිවැරැදි මෙවලම් හා ව්‍යාපාර විශ්ලේෂණ නිපුණතාවලින් සන්නද්ධ කිරීම මගින් ආයතනවල ක්‍රියාකාරිත්වය වැඩි දියුණු කිරීම, සේවා සම්පාදනය, ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා වන බුද්ධිමත් අවබෝධය ජනනය කිරීමට ඉඩ සලසයි.

වේගයෙන් නවීකරණය වන ශ්‍රම බලකායට සහායවීම සඳහා අනාගත තොරතුරු තාක්ෂණ සේවා ස්ථාන සඳහා සැලසුමක් සකස් කර ඇති අතර එය නව්‍ය සේවා ස්ථාන තාක්ෂණයෙන්, විශ්ලේෂණ හැකියාවෙන් යුත් ක්‍රියාවලි හා ස්වයංක්‍රීය විසඳුම් සඳහා රජය පුරා ම මෙහෙයවනු ඇත.

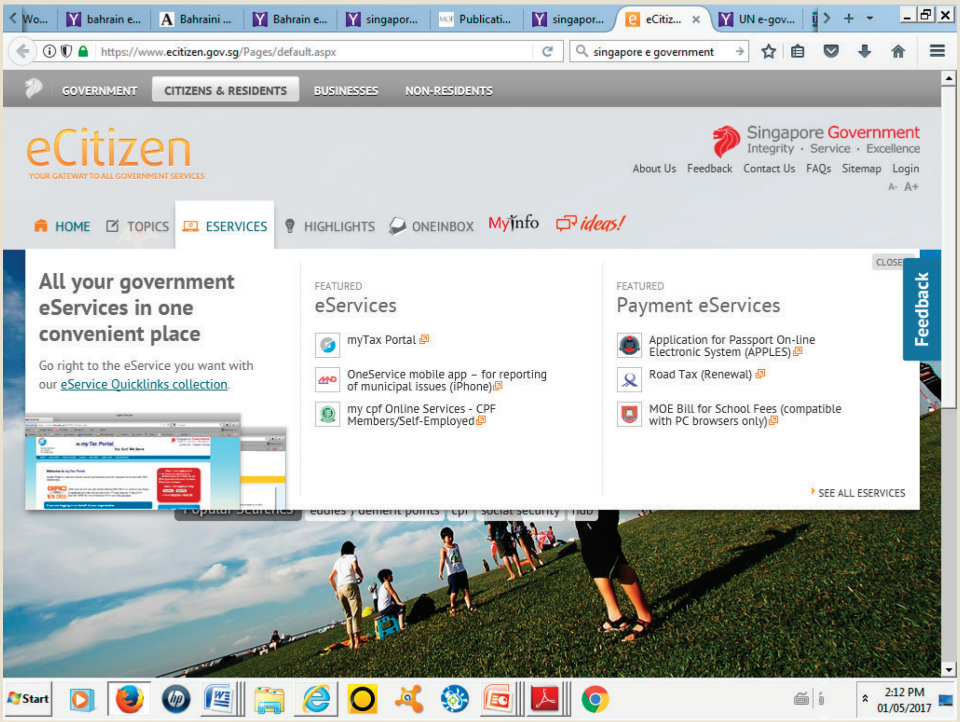
සිංගප්පූරුවේ ඉ-රාජ්‍ය සේවා මුලපිරීම් සඳහා උදාහරණ

සිංගප්පූරුව රජයේ සේවාවන් ව්‍යාපාරවලට (G2B) හා රජයේ සේවාවන් පුරවැසියන්ට (G2C) මාර්ගගත ක්‍රමයට ලබා දීමේ මූලික ම පුරෝගාමියෙකි. එසේ ම, දෙපාර්තමේන්තුවල අභ්‍යන්තර මෙහෙයුම් ක්‍රියා විධිමත් කිරීම සඳහා රජය තුළ තොරතුරු තාක්ෂණය (ICT) භාවිත කිරීමත් සේවාවන් සේවකයින්ට යොමු කිරීමත් (G2G , G2E) මෙහි තවත් වැදගත් අංගයකි.

අනෙකුත් රජයයන් මෙන් ම සමස්ත රජයේ වෙබ් දොරටුව නිර්මාණයේ මූලාරම්භකයන්ගෙන් එකක් වූ අතර වර්තමානයේ එය ඉ - පුරවැසි (e - Citizen) ලෙස නම් කෙරේ. මෙමගින් සතියේ දින හත හා පැය 24 පුරා ම පුළුල් පරාසයක රජයේ තොරතුරු ලබාගැනීමට හා අන්තර්ජාලය හරහා සේවා ගනුදෙනු කිරීමේ හැකියාවක් ලැබී ඇත. රූපය 9.3 බලන්න.

රූපය 9.3

සිංගප්පූරු සමස්ත රජයේ වෙබ් දොරටුව



මෙම එක් නැවතුම් ඉ - පුරවැසි දොරටුව තවත් දෙවන දොරටුවක් වන www.gov.sg නම් වූ දොරටුව සමග සම්බන්ධ කර ඇත. එය රජයේ ක්‍රියාකාරකම් පිළිබඳ සියලු ම තොරතුරු ඇතුළත් කිරීම සඳහා සැලසුම් කරන ලද්දකි. (9.4 රූපය බලන්න.)

9.4 රූපය

සිංගප්පූරු රජයේ ක්‍රියාකාරකම් පිළිබඳ තොරතුරු ඇතුළත් වෙබ් දොරටුව

සිංගප්පූරුවේ පුරවැසි සම්බන්ධතා මධ්‍යස්ථාන (Citizen connect centers)

සිංගප්පූරු රජය එක් නැවතුම් පුරවැසි සම්බන්ධතා මධ්‍යස්ථාන 225කට වඩා වැඩි ප්‍රමාණයක් සහිත ජාලයක් ස්ථාපනය කර තිබේ. (9.5 රූපය බලන්න.) පරිගණක නොමැති හෝ ඒවා පරිහරණය කළ නොහැකි අය සඳහා උපකාර සේවා හරහා රජයේ සේවාවන් සමග සම්බන්ධ විය හැකි ය. පුරවැසියන්ට මෙන් ම අමුත්තන්ට ද එහි ස්ථානගත නිලධාරියාගෙන් සහය ලබා ගත හැකි අතර ඔවුන් තොරතුරු ලබාගැනීමට හෝ සොයාගැනීමට නොදන්නේ නම් එම නිලධාරියා ඊට ද සහාය වේ. එසේ පුරවැසි සම්බන්ධතා මධ්‍යස්ථානයක දී ලබා ගත හැකි සේවාවන් පහත දැක්වේ.

- රැකියා අවසර පත්‍ර හා වැඩ බලපත්‍ර සඳහා ඉල්ලුම් කිරීම
- ව්‍යාපාර ලියාපදිංචි කිරීම හෝ පවතින බලපත්‍ර අලුත් කිරීම
- වාහන නැවැත්වීමේ බලපත්‍ර අයදුම් කිරීම හා අලුත් කිරීම
- වාහන දඩ ගෙවීම
- Singpass ඉල්ලුම් කිරීම හෝ නැවත සකස් කිරීම (Singpass යනු සිංගප්පූරු පුරවැසියන්ට රජයේ ආයතනවල වෙබ් අඩවිවලට ඇතුළත්වීම සඳහා මුරපදයක් සහිත අවසර පතකි.)
- ප්‍රජා මධ්‍යස්ථානයේ පාඨමාලා සඳහා ලියාපදිංචිවීම හා මුදල් ගෙවීම
- සිංගප්පූරු ක්‍රීඩා කවුන්සිලයේ ක්‍රීඩා පහසුකම් සඳහා වෙන් කරවා ගැනීම්
- අනෙකුත් මාර්ගගත සේවා සහ තොරතුරු

9.5 රූපය

සිංගප්පූරුවේ පුරවැසි සම්බන්ධතා මධ්‍යස්ථාන

සිංගප්පූරුවේ එක් නැවතුම් මාර්ගගත ව්‍යාපාර ලියාපදිංචිය (Bizfile)

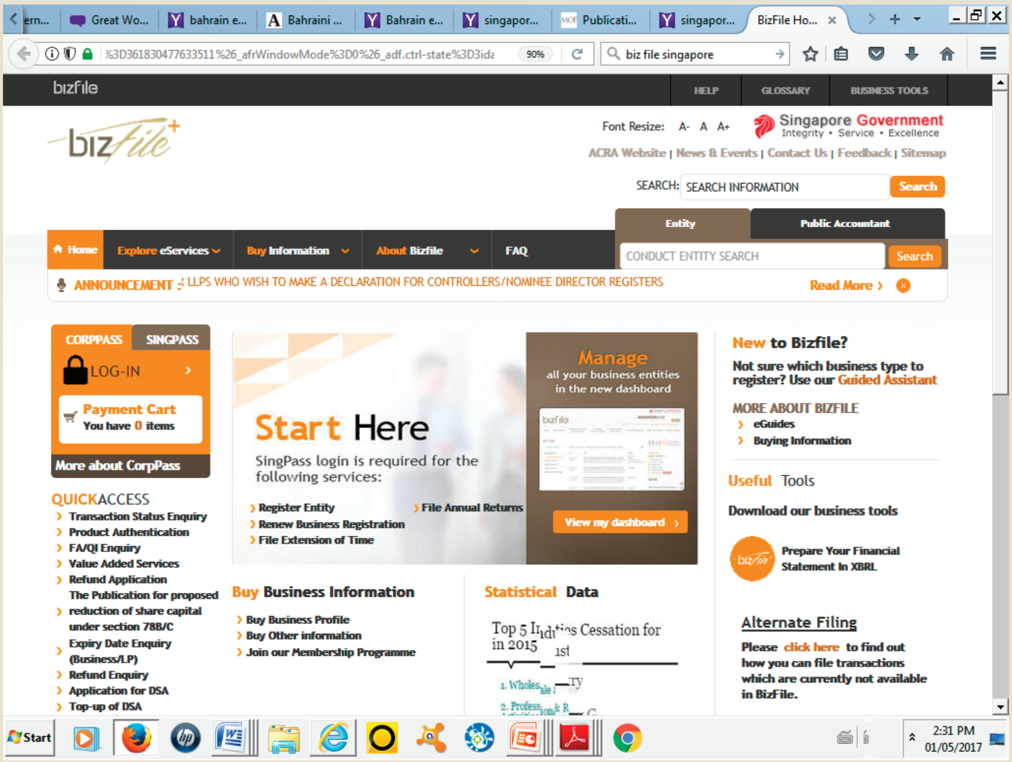
සිංගප්පූරුවේ ගිණුම්කරණ හා ආයතන නියාමන අධිකාරිය (Accounting and Corporate Regulatory Authority - ACRA) යනු සිංගප්පූරුවේ ව්‍යාපාරික ආයතන, රජයේ ගණකාධිකාරීන් සහ ආයතන සේවා සපයන්නන්ගේ ජාතික නියාමකයා වේ. ACRA සිය මාර්ගගත Bizfile ඉ - රාජ්‍ය යෙදුම හරහා ව්‍යාපාරික ආයතන සංවර්ධනයට ද පහසුකම සපයයි. [28]

Bizfile යනු ACRA හි මාර්ගගත ගොනු හා තොරතුරු ලබා ගැනීමේ පද්ධතියයි. (9.6 රූපය බලන්න) එය ඉ - සේවා 400කට වඩා ලබා දෙන අතර ව්‍යාපාර සඳහා එක් නැවතුම් පහසුකම් සපයන්නෙකු ලෙස ද ක්‍රියා කරයි.

සිංගප්පූරුව සාමාන්‍යයෙන් අන්තර් ජාතික තරගකාරිත්ව ශ්‍රේණිගත කිරීම්වල ඉහළින් ම සිටින අතර මෑතක දී ලෝක බැංකුව විසින් කරන ලද ව්‍යාපාර කිරීමේ පහසුව (Ease of Doing Business) පිළිබඳ ශ්‍රේණිගත කිරීම්වල දෙවන ස්ථානයට පත් විය. එසේ දෙවන ස්ථානයට පැමිණීමට හැකි වූයේ රාජ්‍ය සේවයේ කාර්යක්ෂමතාව සහ නීතිරීතිවල හිතකාමී බැවිනි. එය G2B කාර්යක්ෂම ව සිදු කිරීමකි.[29]

9.6 රූපය

Bizfile මාර්ගගත ගොනු කිරීම හා තොරතුරු ලබා ගැනීමේ පද්ධතිය



Bizfile හරහා නව ව්‍යාපාරයක් ලියාපදිංචි කිරීම දිනකින් හෝ දෙකකින් සිදු කළ හැකි අතර බොහෝ රටවල එය සති ගණන් ගත වන කාර්යයකි.

අවසන් කිරීම

සිංගප්පූරුව දසක දෙකක් පුරා පුළුල් ක්‍රියාත්මක උපාය මාර්ගයක් හරහා ඉ - රාජ්‍ය අතර ගෝලීය ප්‍රමුඛයෙකු ලෙස සිය තත්ත්වය පවත්වාගෙන යයි. එමගින් රජයේ සේවා පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරවලට ලබාදීම වැඩි දියුණු කර ඇති අතර රජය ද වඩාත් කාර්යක්ෂම, උපදේශාත්මක හා පුරවැසි සම්බන්ධතා සමීප බව ඉහළ නංවා ඇත.

සිද්ධි අධ්‍යයන ප්‍රශ්න

- පුරවැසියන්ට හා ව්‍යාපාරවලට රජයේ සේවා වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා සිංගප්පූරු රජය භාවිත කර ඇති ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් මොනවා ද?
- සිංගප්පූරු ඉ - රාජ්‍ය උපාය මාර්ගයේ ප්‍රධාන තෙරපුම් තුන මොනවා ද ?
- පුරවැසි සහභාගිත්වය වැඩි කිරීම සඳහා සිංගප්පූරු රජය ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් භාවිත කර ඇත්තේ කෙසේ ද?
- සිංගප්පූරුවේ ව්‍යාපාරයක් ආරම්භ කිරීම පහසු කිරීම සඳහා සිංගප්පූරුව තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය භාවිත කර ඇත්තේ කෙසේ ද?
- පරිගණක සාක්ෂරතාව නොමැති පුරවැසියන් සඳහා ඩිජිටල් බෙදීම වළක්වා එය මගහරවාලීමට සිංගප්පූරු සම්බන්ධතා මධ්‍යස්ථාන උපයෝගී කර ගෙන ඇත්තේ කෙසේ ද ?

ඒකක 5 : ගෝලීය දෘෂ්ටිකෝණයකින් ඉ - රාජ්‍ය සංකල්පය ක්‍රියාත්මක කිරීම

පෙර ඒකකය තුළ අපි එක්සත් ජාතීන් විසින් මෙහෙයවන ලද ජාත්‍යන්තර ඉ - රාජ්‍ය ශ්‍රේණිගත කිරීම් පිළිබඳ ව සඳහන් කළෙමු. මෙම ඒකකයේ දී ශ්‍රේණිගත කිරීම් මෙන් ම ඉ - රාජ්‍ය හා ඉ - සහභාගිත්වය පිළිබඳ විවිධ රටවල සුභාවිත පුරුදු කිහිපයක් ද පරීක්ෂා කර බැලෙනු ඇත.

සෑම වසර දෙකකට ම වරක් එක්සත් ජාතීන් විසින් ලොව පුරා ඉ - රජය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ප්‍රගතිය පිළිබඳ ව ශ්‍රේණිගත වාර්තාවක් ප්‍රකාශයට පත් කරන අතර ඉ - රාජ්‍ය සංවර්ධනයෙහි අවධීන් අනුව රටවල් ශ්‍රේණිගත කරනු ලබයි. ඉ - රාජ්‍ය සමීක්ෂණය (9.7 රූපය බලන්න.) ලොව පුරා රටවල ඉ - රාජ්‍ය සංවර්ධනය කිරීමේ ප්‍රවණතා ලේඛනගත කරනු ලබයි.[10] . 2016 වසරේ දී එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ - රාජ්‍ය වාර්තාවේ [9] හඳුනාගත් ප්‍රවණතා පහත දැක්වේ.

9.7 රූපය

එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ - රාජ්‍ය සමීක්ෂණ වාර්තාව

- එක් නැවතුම් වේදිකාවක් හරහා අන්තර්ජාලය ඔස්සේ මහජන සේවාවන් සැපයීම සඳහා ඉ - රජය යොදා ගන්නා රටවල් ගණනෙහි තියුණු වැඩිවීමක් දක්නට ඇත. 2003 දී එක් නැවතුම් වේදිකා ඇති රටවල් ගණන 45ක් වූ අතර මාර්ගගත සේවා ලබා දුන් රටවල් ගණන 33කි. 2016 සමීක්ෂණයට අනුව රටවල් 90ක් දැන් මහජන තොරතුරු මාර්ගගත සේවාවන් සඳහා තනි පිවිසුම් දොරටුවක් හෝ කිහිපයක් ප්‍රදානය කරයි. රටවල් 148ක් අවම වශයෙන් එක් ආකාරයක හෝ මාර්ගගත සේවා සපයයි.
- බොහෝ රටවල් ඉ - රාජ්‍ය හරහා රාජ්‍ය ආයතන වඩාත් සඵල, වගවීම් සහිත විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත හා සියලු ම සේවා සපයන බවට සහතික කිරීම සඳහා උත්සාහයන් දරයි. ලෝකයේ බොහෝ රාජ්‍යයන් තම දත්ත මහජනතාවට දැනගැනීමට හා සියුම් පරීක්ෂාවට විවෘත කරමින් සිටියි. 2016 සමීක්ෂණය අනුව රටවල් 128ක් වියදම් පිළිබඳ දත්ත කට්ටල, යන්ත්‍ර මගින් කියවිය හැකි ආකාරයෙන් සපයන බව පෙනී යයි.
- සමාජ මාධ්‍ය වෙත පහසුවෙන් ප්‍රවේශවීම හරහා සක්‍රීය වන රටවල් වැඩි සංඛ්‍යාවක් සහභාගිත්ව තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය දෙසට ගමන් කරමින් සිටියි. සංවර්ධිත රටවල් විශේෂයෙන් යුරෝපීය රටවල්, ඉහළ ම විශිෂ්ටතා දක්වන්නන් 50 අතරට සිටින අතර බොහෝ දියුණු වෙමින් පවතින රටවල් විශේෂයෙන් මධ්‍ය ආදායම් සහිත රටවල්, සැලකිය යුතු ප්‍රගතියක් පෙන්වයි. වැඩි දියුණු කළ ඉ - සහභාගිත්වයට වඩාත් සහභාගිත්ව තීරණ ගැනීමෙන් තිරසාර සංවර්ධන අරමුණු (SDG) සාක්ෂාත් කරගැනීමට සහාය විය හැකි ය.

- සියලුදෙනාගේ ප්‍රතිලාභය උදෙසා උසස් ඉලෙක්ට්‍රොනික හා ජංගම සේවාවන් භාවිත කිරීමට වැඩි උත්සාහයක් ගෙන ඇත. ස්ථාවර හා රැහැන් රහිත බ්‍රෝඩ්බෑන්ඩ් දායකත්වයන් / සබඳතාවන් කලාපය පුරා අසමාන ලෙස වර්ධනය වී ඇති අතර ඉන් යුරෝපය ප්‍රමුඛ වී ඇති අතර එම රටවල් වෙළෙඳපොළ සංතෘප්තභාවයට ළංව සිටින අතර අප්‍රිකාව තවමත් පසුගාමී ය. සමස්තයක් ලෙස ගත් කළ බ්‍රෝඩ්බෑන්ඩ් සුලබතාව ඉහළ ගොස් ඇති වුව ද සැලකිය යුතු කලාපීය විෂමතා සහ වර්ධනය වන බෙදීම් තව දුරටත් පවතී. තිරසාර සංවර්ධන අරමුණු අංක 9 අනුව අවම සංවර්ධිත රටවල අන්තර්ජාලයට විශ්වීය ප්‍රවේශය සහතික කිරීම සඳහා ප්‍රබල උත්සාහයක් අවශ්‍ය බව සියලු රටවල් පිළිගනී.

  පෙර ඒකකයේ සඳහන් කළ පරිදි ප්‍රතිපත්ති හා සේවා සඳහා ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් භාවිත කිරීම සම්බන්ධයෙන් එක් නැවතුම් සේවාවක් සඳහා පහසුකම් සැලසීම සඳහා තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය භාවිත කිරීම කෙරෙහි ප්‍රබල ප්‍රවණතාවක් පවතී.

එක් නැවතුම් සේවාව

ඉ - රාජ්‍ය යටතේ නව ප්‍රවණතාවක් ලෙස ඉ-රාජ්‍ය මාර්ගගත ඒකාබද්ධ මහජන සේවා දක්වා පරිණාමය වෙමින් පවතී. එය එක් නැවතුම් මධ්‍යස්ථාන හරහා පුළුල් පරාසයක රාජ්‍ය සේවාවන් ලබා දේ. මෙම ප්‍රවේශය මහජනතාවට රාජ්‍ය පරිපාලනය සමග අන්තර් ක්‍රියා කිරීමටත්, ඔවුන්ගේ අවශ්‍යතා හා විමසීම්වලට ප්‍රතිචාර ලබාදීමටත් පහසු කරවයි. එ වැනි ඒකාබද්ධ ක්‍රමයකින් මහජන සේවා සම්පාදනය කිරීම ප්‍රගතියක් ලබා ඇත. උදාහරණයක් ලෙස රටවල් 98 ක මාර්ගගත හා ජංගම මහජන සේවා ලබාගැනීම සඳහා ඩිජිටල් හැඳුනුම්පත අවශ්‍ය වේ. පෞද්ගලික දත්තවල ආරක්ෂාව සහතික කිරීමට මෙහි දී සැමවිට ම උත්සාහ දරයි. නමුත් ඒ සඳහා තවමත් අභියෝග ඇත. සමහර අභියෝග වන්නේ තාක්ෂණික අපහසුතාවන් ය. උදාහරණයක් වශයෙන් පරිගණක පද්ධති හා මෘදුකාංගවල තොරතුරු භාවිතය හා හුවමාරුව පිළිබඳ තාක්ෂණික ගැටලු මතු විය හැකි ය. උදාහරණයක් වශයෙන් තාක්ෂණික ව්‍යාප්තිය ධනාත්මක වුව ද ඒකාබද්ධ ඉ - සෞඛ්‍ය සේවා සැපයීමට දුෂ්කරතා මතු ව ඇත. එසේ ම අංශ අතර සේවාවන් සහතික කිරීමේදී ද මෙම දුෂ්කරතාව පවතී.ඍද8%

ප්‍රතිපත්ති ඒකාබද්ධ කිරීම

ඒකාබද්ධ කරන ලද සේවා සමග, ඉ - රජයට ප්‍රතිපත්ති ඒකාබද්ධ කිරීමේ දී වඩාත් සහය විය හැකි අතර බොහෝ රාජ්‍ය ආයතනවලට වඩාත් සමීප ව කටයුතු කිරීම ධෛර්යමත් කළ හැකි ය. එයට පවත්නා තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය හා වැඩ ප්‍රවාහ නැවත සලකා බැලීම සඳහා ඉහළ අවබෝධයක් සහිත ව කටයුතු කිරීමට ද හැකි ය. සමාජ ක්ෂේත්‍රය තුළ ප්‍රතිපත්ති සාර්ථක ව ඒකාබද්ධ කිරීම පිළිබඳ උදාහරණ තිබුණ ද ආර්ථික, සමාජීය හා පරිසර ක්ෂේත්‍රවල ප්‍රතිපත්ති ඒකාබද්ධ කිරීම් තවමත් දුෂ්කර ව පවතී.

අභියෝග

සමස්ත රාජ්‍ය සේවා සැපයීම හා ප්‍රතිපත්ති ප්‍රවර්ධනයේ ප්‍රයත්න සමග ආයතනික සංස්කෘතිය, සම්බන්ධීකරණ යාන්ත්‍රණ හා රාජ්‍ය ආයතන අතර සහයෝගිතාවට සහය වන වගවීම් පද්ධති සම්බන්ධ විය යුතු ය.

අන්තර් ජාතික වශයෙන් ඉ - රාජ්‍ය කාර්ය සාධනය ශ්‍රේණිගත කිරීම (රටවල් අනුව). 9.1 එක වගුවේ දැක්වෙන පරිදි සිංගප්පූරුව, දකුණු කොරියාව හා ජපානය ඉ - රාජ්‍ය යටතේ ආසියානු නායකයින් වේ. 2016 එක්සත් ජාතීන්ගේ ගෝලීය ශ්‍රේණිගත කිරීම්වල ඉහළින් ම වූ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල් වූයේ සිංගප්පූරුව, දකුණු කොරියාව හා ජපානයයි. එහි දී දකුණු කොරියාව හා සිංගප්පූරුව පිළිවෙළින් තුන්වන හා සිව්වන ස්ථානය ලබා ගත් අතර ජපානය ලෝකයේ එකොළොස් වන ස්ථානයට පත් විය. ඒ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ රටවල් තුනක් ඔවුන්ගේ රාජ්‍ය අංශය තුළ ඉ - රාජ්‍ය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ලෝක නායකයින් අතර වේ. මින් හැඟී යන්නේ දකුණු කොරියාවේ සියොල් පිළිබඳ සිද්ධි අධ්‍යයනයේ දී අප දුටු පරිදි ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල ඉ - රාජ්‍ය සුභාවිත පුරුදු රැසක් ඇති බවයි.

9.1 වගුව

ඉ - රජය සඳහා ආසියාවේ ඉහළ ම රටවල්

රට	කලාපය	උප කලාපය	OSI	HCI	TII	EGDI	EGDI මට්ටම	2016 ශ්‍රේණිගත කිරීම
දකුණු කොරියාව	ආසියාව	පෙරදිග ආසියාව	0.9420	0.8795	0.8530	0.8915	ඉතා ඉහළ	3
සිංගප්පූරුව	ආසියාව	දකුණු පෙරදිග ආසියාව	0.9710	0.8360	0.8414	0.8828	ඉතා ඉහළ	4
ජපානය	ආසියාව	පෙරදිග ආසියාව	0.8768	0.8274	0.8277	0.8440	ඉතා ඉහළ	11
ඊශ්‍රායලය	ආසියාව	බටහිර ආසියාව	0.8623	0.8619	0.6175	0.7806	ඉතා ඉහළ	20
බහරේන්	ආසියාව	බටහිර ආසියාව	0.8261	0.7178	0.7762	0.7734	ඉතා ඉහළ	24
එක්සත් අරාබි එමීර් රාජ්‍යය	ආසියාව	බටහිර ආසියාව	0.8913	0.6752	0.6881	0.7515	ඉතා ඉහළ	29
කසකස්තානය	ආසියාව	මධ්‍යම ආසියාව	0.7681	0.8401	0.5668	0.7250	ඉහළ	33
කුවේටය	ආසියාව	බටහිර ආසියාව	0.6522	0.7287	0.7430	0.7080	ඉහළ	40
සෞදි අරාබිය	ආසියාව	බටහිර ආසියාව	0.6739	0.7995	0.5733	0.6822	ඉහළ	44
කටාර්	ආසියාව	බටහිර ආසියාව	0.6739	0.7317	0.6041	0.6699	ඉහළ	48

ඉ - සහභාගිත්වය හා එක්සත් ජාතීන්ගේ සහභාගිත්ව දර්ශකය

ජය ශ්‍රී (Jayashree) [6] සටහන් කරන පරිදි, " ඉ - රජය යන්න රජයේ සේවා සැපයුම හා තොරතුරු මහජනතාවට ඉලෙක්ට්‍රොනික මාර්ගයෙන් ලබාදීමක් ලෙස නිර්වචනය කරන අතර, ඉ - පාලනය යන්න රජයෙන් ඔබ්බට ගිය දේශපාලන කටයුතුවල දී පුරවැසියන්ට සෘජු ව ම සහභාගිවීමට ඉඩ සලසන්නක් වේ. එහි දී ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය, ඉ - ඡන්දය ප්‍රකාශ කිරීම, ඉ - සහභාගිත්වය දේශපාලන කටයුතු ද මාර්ගගත ක්‍රමයට සිදු වේ. එහෙයින් පුළුල් වශයෙන් ඉ - පාලනය යන සංකල්පය රජය, පුරවැසි සහභාගිත්වය, දේශපාලන පක්ෂ හා සංවිධාන, පාර්ලිමේන්තුව හා අධිකරණ ක්‍රියාවන් ද ආවරණය කරයි."

2016 එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ - සහභාගිත්ව වාර්තාව අනුව රටවල් රැසක් තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ දී ඉ - සහභාගිත්වය සක්‍රීය කිරීමට හා ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ක්‍රියාවලිය ශක්තිමත් කිරීමට නව තාක්ෂණය යොදා ගන්නා බව සඳහන් කොට ඇත.[8]

"ඉ - සහභාගිත්වය ලොව පුරා ව්‍යාප්ත වෙමින් පවතී. සමාජ මාධ්‍යවලට ඇති ප්‍රවේශය වර්ධනය වීමත් සමඟ, ජනතාව සමඟ මැදිහත් ව කටයුතු කිරීමට සහ සහභාගිත්ව තීරණ ගැනීම දෙසට නැඹුරුවීමට ජාලකරණ අවස්ථා පූර්ව ක්‍රියාකාරී ලෙස භාවිත කරයි."

"විවිධ ප්‍රජාවන්ගේ අවශ්‍යතාවලට ප්‍රතිචාර දැක්වීමේ අරමුණින් විවිධ අංශවල ඉ - සහභාගිත්ව යෙදුම් හා මෙවලම් වර්ධනය වන සංඛ්‍යාවක් ක්‍රියාත්මක වේ. ඒවාට රජයේ ආයතන හා මහජනතාව අතර සහභාගිත්වය වැඩි දියුණු කිරීමටත්, ජනතා අවශ්‍යතා මත අවධානය ශක්තිමත් කිරීමටත් දායක විය හැකි ය. මෙම මූලාරම්භකවල විශාලතම කොටස අදාළ වන්නේ, මධ්‍යම රජය හා පළාත් පාලන ආයතන රාජ්‍ය අංශයෙහි තොරතුරු හා ඉ - ඡන්දය හරහා මහජන අදහස් විමසීමට ප්‍රවේශය ලබාදීමයි. මෙහි ප්‍රගතිය යම් මධ්‍යස්ථ තත්ත්වයක පැවතුන ද ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය සඳහා දායකත්වය ලබාදීමේ අවධානය වැඩි වෙමින් පවතී. ඉ-සහභාගිත්වයේ සාර්ථකත්වය ඇගයීමේ දී සහභාගිත්ව හා ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී තීරණ ගැනීමේ ප්‍රගතිය නිර්නායකයන් වනු ඇත."

එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ - සහභාගිත්ව දර්ශකය (E – Participation Index -EPI)

මෙය එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ - රාජ්‍ය සමීක්ෂණයේ එක් අතිරේක දර්ශකයකි. එය පුරවැසියන්ට තොරතුරු සැපයීම, (ඉ - තොරතුරු හුවමාරුව), පාර්ශවකරුවන් සමග අන්තර් ක්‍රියා කිරීම (ඉ - උපදේශනය - e- Counselling), හා තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ නිරතවීම (ඉ - තීරණ ගැනීම - e- Decision Making) සඳහා අවධානය යොමු කිරීම මගින් සමීක්ෂණයේ දී දිශානති පුළුල් කරයි.

එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ - සහභාගිත්ව රාමුව

- **ඉ - තොරතුරු – (E – Information)**
  මෙමගින් ඉල්ලුම් කළ විට හෝ එසේ නොමැති ව රජයේ තොරතුරුවලට ප්‍රවිෂ්ටවීම හා පුරවැසියන්ට ලබාදීම ජනතා සහභාගිත්වය සක්‍රිය කරයි.
- **ඉ - උපදේශනය (E- Counselling)**
  පුරවැසියන් රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති හා සේවා සඳහා දායක වීමට හා විචාරණයට සහභාගි කරවා ගැනීම ඉ - උපදේශනයේ දී සිදු වේ.
- **ඉ - තීරණ ගැනීම (E- Decision making)**
  සේවා සැපයුම් ක්‍රම හා සේවා සංඝටක සහ - නිෂ්පාදනය හා ප්‍රතිපත්ති සහ - සැලසුම් කිරීම හරහා පුරවැසියා සවිබලගැන්වීම මෙහි දී සිදු වේ.

අවසන් කිරීම

රජයයන් තම රජයේ කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම සහ ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ක්‍රියාවලිය ශක්තිමත් කිරීමට කෙතරම් හොඳින් තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය යොදා ගන්නේ ද යන්න මැනීමට එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ - රජය හා ඉ - පාලනය පිළිබඳ ක්‍රියාමාර්ග හොඳ විශ්වාසදායී දර්ශකයකි. එක්සත් ජාතීන්ගේ ශ්‍රේණිගත කිරීම් ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් හා උපාය මාර්ග යොදා ගැනීමේ දී ගෝලීය හා කලාපීය නායකයින් පිළිබඳ ද ප්‍රයෝජනවත් තොරතුරු සපයයි. ඒ අනුව සංවර්ධනයේ සමාන මට්ටමේ සිටින අනෙක් රටවලට ද මෙම සුභාවිත පුරුදු හඳුනාගත හැකි වේ.

අභ්‍යාස

- එක්සත් ජාතීන්ගේ ශ්‍රේණිගත කිරීම්වල ඔබේ රට ශ්‍රේණිගත වන්නේ කුමන ස්ථානයේ ද?
- ඔබගේ රට ආසියාවේ නවතම ශ්‍රේණිගත කිරීම් අතර සිටින්නේ කොතැන ද?
- ඔබගේ රටෙහි එම ශ්‍රේණිගත කිරීම් වැඩි දියුණු කරන්නේ ද? එසේත් නැත්නම් එම මට්ටමේ පවත්වාගෙන යන්නේ ද? මෑත වසරවල එම ශ්‍රේණිගත කිරීම්වල පහත වැටීමක් සිදු ව තිබේ ද? එක්සත් ජාතීන්ගේ ශ්‍රේණිගත කිරීම් ක්‍රමයේ වැඩි දියුණුවක් අවශ්‍ය ක්ෂේත්‍ර මොනවා ද?
- ඉ - සහභාගිත්ව දර්ශකයෙහි ඔබේ රට කෙතරම් හොඳින් ක්‍රියා කරයි ද? එහි ශ්‍රේණිගත කිරීම වැඩි කිරීමට කුමක් කළ හැකි ද?
- ඔබේ රටට ඉ - රාජ්‍ය මිනුම් සලකුණු :ඊැබජයප්රනි* ආකෘති විය හැකි රටවල් මොනවා ද?

ඒකක යොමු / පරිශීලන

පරිශීලන යටතේ [6,9,10] බලන්න.

ඒකක 6 : ඉ - රාජ්‍ය පරිණත ආකෘති

"ඉ - රජය එක් පියවරක් සහිත ක්‍රියාවලියක් හෝ ක්‍රියාත්මක කිරීමක් ලෙස සිතිය නොහැකි ය. එය ස්වභාවයෙන් පරිණාමික ය. එය විවිධ අදියරයන්ගෙන් සමන්විත ය."

- එක්සත් ජාතීන්ගේ රාජ්‍ය පරිපාලන ජාලය-

එක්සත් ජාතීන්ගේ සහ අධ්‍යාපන විශේෂඥයින්ගේ අධ්‍යයනවලට අනුව ඉ - රජය ක්‍රියාත්මක කිරීම ඉ - රාජ්‍ය පරිණතභාවයට යන මාර්ගයේ විවිධ විශේෂ අවස්ථා කිහිපයක් පසු කරන්නක් බව දැකිය හැකි ය. බොහෝ රටවල් රජයේ වෙබ් අඩවි නිර්මාණය හා ඊ මේල් පද්ධති නිර්මාණය කිරීමෙන් ඇරඹි අතර ඉන්පසු ව අන්තර්ජාලය හරහා රජයේ සේවාවන් සම්පාදනය ද ඉන් අනතුරු ව එක් නැවතුම් ඒකාබද්ධ සේවා ද ඉන්පසු ව ඉ - සහභාගිත්වය ප්‍රවර්ධනය කිරීම දක්වා ද මෙම ගමන සිදු වී ඇත.

එය අප ඉහත 4 ඒකකයේ සිද්ධි අධ්‍යයනවලින් ද දුටුවෙමු.

එ වැනි ආකෘති ඉ - රජය හා ඉ - පාලනය යන්නෙහි විවිධ අවධීන් ගෙනහැර දක්වයි. එය රජයේ ඉ - රාජ්‍ය උපාය මාර්ග සංවර්ධනයේ දී කළමනාකරුවන්ට ප්‍රයෝජනවත් රාමු සපයයි. එසේ ම ඉ - රාජ්‍ය හා උපායමාර්ග හා මෙවලම් සම්පූර්ණ සංවර්ධනය හා යොදා ගැනීමේ (ඉ - රාජ්‍ය පරිණත බව) රට වශයෙන් හෝ ආයතන වශයෙන් කුමන ස්ථානයක සිටී ද යන්න තක්සේරු කර ගත හැකි ය.

ඉ - රාජ්‍ය පරිණත ආකෘති හා ඒවායේ නෛසර්ගික ලක්ෂණ

පසුගිය දශක දෙක පුරා ම, විද්‍යාර්ථීන් හා අන්තර් ජාතික කළමනාකරණ උපදේශකවරුන් විවිධ ඉ - රාජ්‍ය පරිණත ආකෘති යෝජනා කර ඇත. [3,5]. බොහෝ විට මුල් ම ඉ - රාජ්‍ය පරිණත ආකෘතිය ලෙයින් (Layne) හා ලී (Lee) ගේ පියවර 4 ආකෘතිය විය හැකි ය. එය 9.8 රූපයේ දැක්වේ.

1 . **නම්‍යශීලී අවධිය (Catalog Stage)**
   මෙම අවධියේ දී වෙබ් අඩවි හරහා රජය හා රජයේ සේවාවන් පිළිබඳ තොරතුරු ලබා දේ.

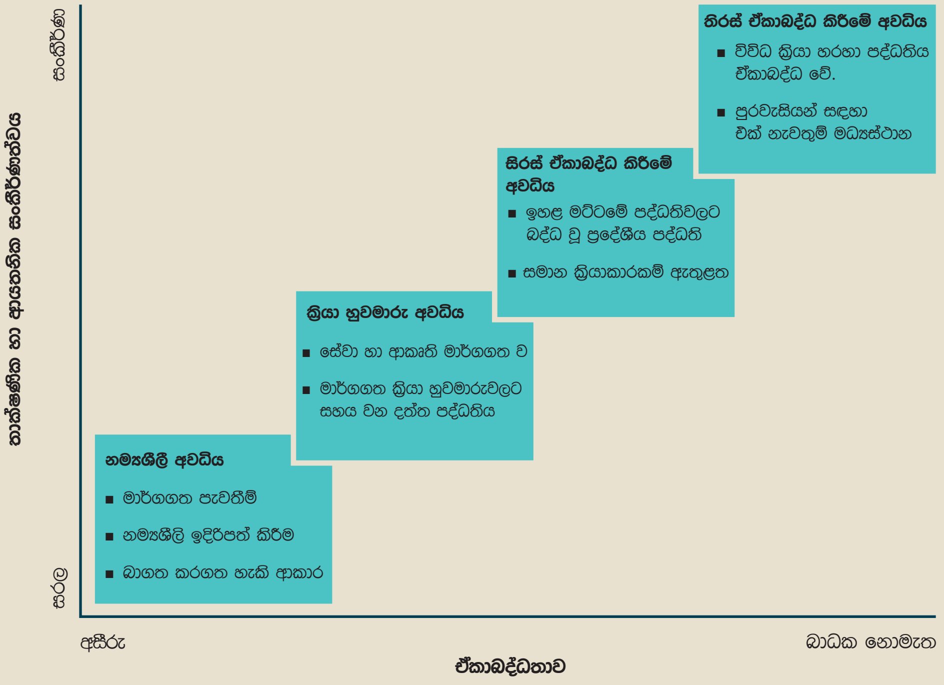
2. **ක්‍රියා හුවමාරු අවධිය (Transaction Stage)**
   රජයේ පෝරම පිරවීම හා ඒවා ඉදිරිපත් කිරීම මාර්ගගත ක්‍රමයට සිදු කිරීම වැනි සරල පියවර සිදු කිරීමට මෙම අවධියේ දී පුරවැසියාට හැකියාව ලැබේ.

3. **සිරස් ඒකාබද්ධ කිරීමේ අවධිය (Vertical Integration Stage)**
   මෙම අදියරේ දී පවත්නා ක්‍රියාවලි ස්වයංක්‍රීයකරණය කිරීමට වඩා රජයේ සේවාවන් පරිවර්තනය කිරීම ආරම්භ කෙරේ. මධ්‍යම රජයේ හා පළාත් පාලනය, ප්‍රාන්ත රාජ්‍ය වැනි විවිධ මට්ටම්වල රජයේ සේවාවන් ඒකාබද්ධ කිරීම් ආරම්භ කෙරේ.

4 . **තිරස් ඒකාබද්ධ කිරීමේ අවධිය (Horizontal Integration Stage)**
   මෙම සිව්වන අදියරේ දී පරිශීලකයින්ට ඒකාබද්ධ හා බාධා රහිත සේවාවක් සැපයීම සඳහා වෙන ම පද්ධතිවලින් විවිධ කාර්යයන් ඒකාබද්ධ කිරීම කෙරෙහි අවධානය යොමු කෙරේ.

9.8 රූපය

ඉ - රාජ්‍ය පාලනය පිළිබඳ ලෙයින් හා ලී ගේ පියවර 4 ආකෘතිය

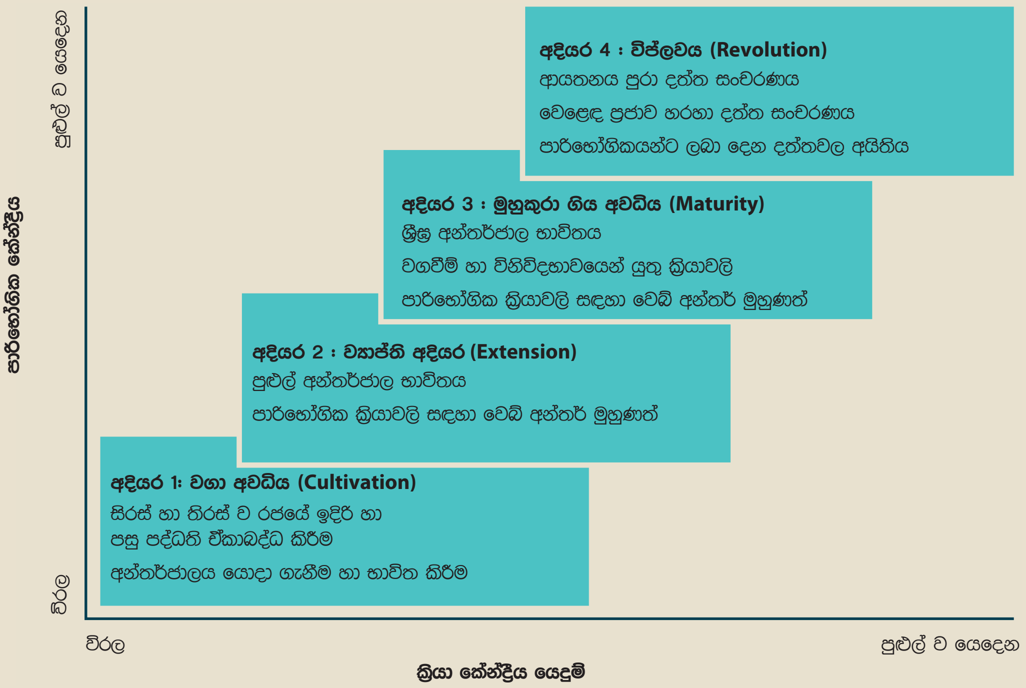


ලෙයින් හා ලී ගේ ආකෘතිය මත පදනම් ව 2006 දී ඇන්ඩර්සන් හා හෙන්රික්සන් (Anderson - Henrikson) ලෙයින් හා ලී ගේ තාක්ෂණික කේන්ද්‍රීය ආකෘතියට වඩා වෙනස් වූ ඉ - රජයේ පුරවැසි කේන්ද්‍රීය පරිණාමයක් යෝජනා කළහ.

ඇන්ඩර්සන් ආකෘතියේ දී ඉ - රජය පාදක විය යුත්තේ තාක්ෂණය මත නොව පාරිභෝගිකයා මතය, යන්න අවධාරණය කෙරේ. ඉ - රජය පුරවැසි කේන්ද්‍රීය ප්‍රවේශය මගින් තාක්ෂණය පුරවැසියන්ගේ අවශ්‍යතාවලට සේවය කළ යුතු බව දක්වයි. එය පසුගිය වසර කිහිපය තුළ රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රමුඛ ආකෘතිය බවට පත් ව ඇත.

9.9 රූපය

ඇන්ඩර්සන් හා හෙන්රික්සන් ආකෘතිය



Source: Andersen and Hendricksen [2].

2002 දී මුන් (Moon) විසින් සංවර්ධනය කරන ලද තවත් වැදගත් ඉ - රාජ්‍ය පරිණති ආකෘතියක් පියවර පහකින් යුක්ත වන අතර එයට දේශපාලනික සහභාගිත්වය යන ඉ - රාජ්‍ය අංශය ද ඇතුළත් කර ඇත. එහෙයින් එය ඉ - රාජ්‍ය හා ඉ - පාලනය යන දෙක ම ග්‍රහණය කරයි.

සරල තොරතුරු බෙදාහැරීම (එක් දිශා සන්නිවේදනය) : මෙය ඉ - රජයේ මූලික ම ක්‍රමය වන අතර එය වෙබ් අඩවිවල තොරතුරු පළ කිරීමෙන් තොරතුරු බෙදා හරිනු ලැබේ.

දෙදිශා සන්නිවේදනය (ඉල්ලුම හා ප්‍රතිචාරය) : අන්තර් ක්‍රියාව සිදුවන්නේ රජය හා පරිශීලකයින් අතර ය. මෙය එක විට සිදුවන (සමමුහුර්ත) හෝ එක විට සිදු නොවන (අසමමුහුර්ත) විය හැකි ය.

සේවා හා මූල්‍ය ගනුදෙනු : මෙහි දී රජයයන් යනු හා පුද්ගලයින් අතර ගනුදෙනු (උදාහරණ : වීසා ලබාගැනීම) සහ රජයට අයත් ව්‍යාපාර සමග සම්බන්ධ වීම (කාර්යාල පහසුකම් ඇණවුම් කිරීම්) වැනි දේ සිදු වේ.

තිරස් හා සිරස් ඒකාබද්ධ වීම : මෙම අවධියේ දී වෙනස් පද්ධති විවිධ මට්ටම්වලින් (සිරස්) හා වෙනත් දෙපාර්තමේන්තු (තිරස්) ආකාරයෙන් ඒකාබද්ධ වේ.

දේශපාලනික සහභාගිත්වය : මෙහි දී දේශපාලන සහභාගිත්වය ප්‍රවර්ධනය කෙරේ. උදාහරණ ලෙස මාර්ගගත ඡන්ද ප්‍රකාශ කිරීම හා සමීක්ෂණ දැක්විය හැකි ය.

ඒකාබද්ධ ඉ - රාජ්‍ය පරිණාම ආකෘතිය (Integrated e - government evolution model)

2001 සිට 2006 කාලය තුළ සංවර්ධනය කරන ලද විවිධ ආකෘති සමාලෝචනය කිරීමෙන් අනතුරු ව ජය ශ්‍රී (Jayashree) හා මාතණ්ඩන් (Marthandan) [6] ඉ - රාජ්‍ය පරිණාමය හා පරිණතභාවය පිළිබඳ ඒකාබද්ධ ආකෘතියක් යෝජනා කළහ. එම ආකෘතිය අදියර 5 කින් සමන්විත වන අතර එය පෞද්ගලික හා පුරවැසි රජයේ අන්තර් ක්‍රියා විද්‍යුත් හා කාර්යක්ෂම, සඵල, නම්‍යශීලී රජයකට මග පෙන්වන ඉ - සමාජයේ කූට ප්‍රාප්තිය ලෙස දැක්විය හැකි ය. එම ආකෘතියේ පියවර පහ පහත දැක්වේ. (9.10 රූපය බලන්න.)

වෙබ් අඩවි ආගමනය (Web Presence)

පුරවැසියන්ට තොරතුරු ලබා දීමෙන් රජය තම පැවැත්ම ප්‍රදර්ශනය කරයි. මෙම පහසුව මෙතෙක් ලබා දී ඇත්තේ යම් වෙන් කළ ස්ථාන හා වෙන් කළ වේලාවන්හි දී පමණි. කෙසේ වුවත් මෙම අවධියේ දී පුරවැසියන්ට රජයට ප්‍රතිචාර දැක්වීමේ සවිබලගැන්වීමක් නොමැත. මෙම අවස්ථාවේ පුරවැසියන් සැලකෙන්නේ හුදෙක් පාරිභෝගිකයින් ලෙස පමණි.

අන්තර් ක්‍රියා (Interactions)

මෙහි දී ස්ථිතික අවධියේ සිට රජය ගතික අවධියට පිවිසේ. රජය හා පුරවැසියන් අතර සරල අන්තර්ක්‍රියා මෙම අවධියේ දී ආරම්භ වේ. හුදු පාරිභෝගිකයෙකු පමණක් වූ පුරවැසියන්ට මෙම අවස්ථාවේ දී රජයේ ක්‍රියා හා ප්‍රතික්‍රියාවලට ප්‍රතිචාර දැක්විය හැකි වේ.

ක්‍රියා හුවමාරුව (Transaction)

මෙම අවස්ථාවේ දී අදාළ බදු, තීරුබදු ආදිය ගෙවීම, ප්‍රතිලාභ ඉල්ලුම් ගොනු කිරීම, බලපත්‍ර ලබාගැනීම ආදිය සම්බන්ධයෙන් රජය සමග ගනුදෙනු කළ හැකි වේ.

ඒකාබද්ධ වීම (Integration)

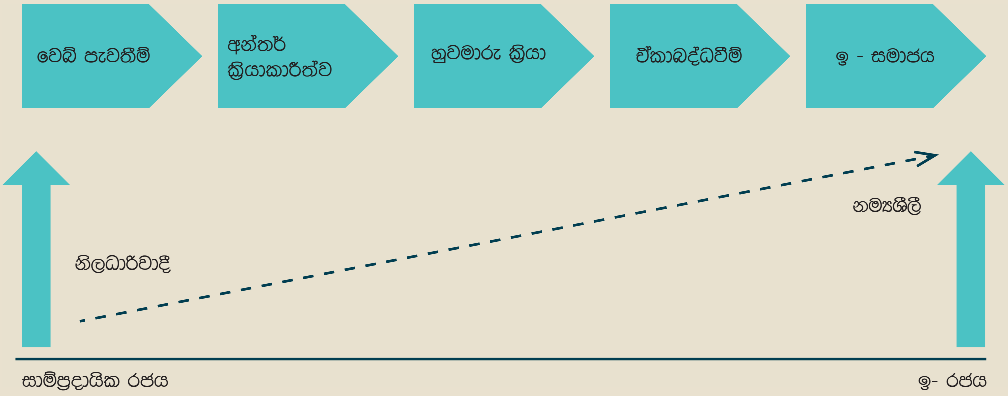
මෙම අදියරේ දී අභ්‍යන්තර හා බාහිර ඒකාබද්ධ වීම සිදු වේ. බෙදා හරින ලද හා වෙන් වූ සේවාවන් වෙනුවට ඒකාබද්ධ හා බාධා රහිත සේවාවන් සපයන තනි දොරටුවක් බාහිර අතුරු මුහුණත් සඳහා ඇති කරයි. මෙම අරමුණ සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා අතරමැදියන් හා අවහිරතා අවම කිරීමෙන් පවත්නා ක්‍රියාවලි ප්‍රති - ඉංජිනේරුකරණය කිරීම (නැවත සකස් කිරීම) මගින් රජය අභ්‍යන්තර ඒකාබද්ධ කිරීම් ආරම්භ කළ යුතු ය.

ඉ - සමාජය (e – Society)

ඒකාබද්ධ කිරීමේ ක්‍රියාවලිය එහි පරිණතභාවයට ළඟා වන විට එය ඉ - සමාජයක් බිහි වීමට හේතු වේ. ඉ - සමාජය, බොහෝ සම්බන්ධතාවල දී ඩිජිටල් මාධ්‍ය භාවිත කරන්නක් ලෙස පුළුල් ලෙස අර්ථකථනය කළ හැකි ය. මෙම සම්බන්ධතා සහෘදයන්ගෙන් සහෘදයන්ට (පෞද්ගලික සන්නිවේදන, ව්‍යාපාරයෙන් ව්‍යාපාරයට මිල දී ගැනීම් ආදිය) රජයෙන් අන් අයට (රජයේ මාර්ගගත), අන් අයගෙන් රජයට (පාලනය, ඡන්දය ප්‍රකාශ කිරීම) හා සහෘදයන්ගෙන් අන් අයට (ව්‍යාපාරවල සිට පාරිභෝගිකයින්ට) විය හැකි ය. මෙය නිලධාරිවාදී, අනවශ්‍ය ප්‍රමාදයන්ට මගපාදන සාම්ප්‍රදායික රජයට වඩා බොහෝ නම්‍යශීලී ය. එහෙයින් රාජ්‍ය සේවා හා ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ක්‍රියාවලිය වැඩි දියුණු කිරීමට උපකාරී වන නව කුසලතා හා ආයතනික වෙනස්කම් සමග ඒකාබද්ධ වූ රාජ්‍ය පරිපාලනයේ දී තොරතුරු තාක්ෂණය භාවිතය ද සමග ඉ - රජය විසින් වඩා හොඳ මාර්ග සපයන ඉ - සමාජය මිනිසුන්ට වඩාත් සුදුසු වේ.

9.10 රූපය

ඉ - රාජ්‍ය පරිණාමය පිළිබඳ ජය ශ්‍රී - මාතණ්ඩන් ඒකාබද්ධ ආකෘතිය



Source: Jayashree and Marthandan [6].

ජය ශ්‍රී - මාතණ්ඩන් ආකෘතියේ අවසාන වශයෙන් ඉ - සමාජයට, ඉ - ව්‍යාපාර, ඉ - සෞඛ්‍ය සේවා, ඉ - ගෙවීම්, ඉ - ප්‍රසම්පාදනය, ඉ - අධ්‍යාපනය, ඉ - බැංකුකරණය, ඉ - ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදය, ඉ - පාර්ලිමේන්තුව, ඉ - අමාත්‍යාංශය, ඉ - බිල්පත් ආදිය ඇතුළත් විය හැකි ය. ඉ - බිස්නස් (ඉ - ව්‍යාපාර) යනු රජයත්, වෙළඳපොළ හා පෞද්ගලික අංශය අතර සබඳතාවන් සමග කටයුතු කරන ක්‍රියාවලියයි. ඉ - පුරවැසියන් යනු රජය හා පුරවැසියන් මෙන් ම රටවල් හා අන්තර් ජාතික ආයතන සමග ද ඇති සබඳතාවයි. පුළුල් ලෙස දක්වතොත් පරිවර්තන මූලාරම්භක යහපාලනයට ඇත්ත වශයෙන් ම දායක වේ. එය G2C හා G2G අන්තර් ක්‍රියාවලින් ඔබ්බට ගිය අතර රජයත් පාලන ක්‍රියාවලියත් සමග C2C ද අන්තර්ගත වේ. ඉ - රජයේ මෙම දැක්ම තුළ ඉ - රජය හා ඉ - පාලනය යන දෙක ම පුළුල් සංකල්පයකට දායක වන අතර පුද්ගලයින්ගෙන් පුද්ගලයින්ටත් රජය හා පුරවැසියනුත් අතර අන්තර් ක්‍රියා ඉ - විද්‍යුත් ක්‍රමයට මෙහෙය වේ.

රාජ්‍ය ආයතනයක ඩිජිටල් පරිණතියේ පියවර

> "ඩිජිටල් පරිණතභාවය යනුවෙන් අදහස් කරන්නේ කුමන ඩිජිටල් තාක්ෂණයන් මඟින් ආයතනික ක්‍රියාවලිය, කුසලතා, මැදිහත්වීම, පුරවැසි සේවා ආකෘති කෙතරම් දුරට පරිවර්තනය කර තිබේ ද යන්නයි. විවිධ රජයයන් යනු ඩිජිටල් පරිවර්තන චාරිකාවේ විවිධ අදියරවල සිටියි. පරිණත යැයි අප සලකන ප්‍රතිශතය කුඩා වන අතර බහුතරය තවමත් මෙම චාරිකාවේ මුල් අදියරවල හෝ සංවර්ධනය වෙමින් පවතින අවධියේ ඇත."
>
> *-Deloitte: The Journey to Government's Digital Transformation, 2015-*

මෙම මොඩියුලයේ [9,10] අප කලින් පරීක්ෂා කළ එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ - රාජ්‍ය වාර්තාවල අවධානය යොමු කරනු ලද්දේ සිංගප්පූරුව, දකුණු කොරියාව වැනි ජාතික රජයයන් ක්‍රියාත්මක කළ උපාය මාර්ග පිළිබඳ ය. නමුත් බොහෝ රාජ්‍ය කළමනාකරුවන් සඳහා ඉ - රජය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ අභියෝගය වන්නේ ඉ - රාජ්‍ය හා ඉ - පාලන මෙවලම් තම සංවිධාන තුළ හෝ රාජ්‍ය ආයතනවල තමන් නියෝජනය වන කොටසක හෝ ක්‍රියාත්මක කිරීමයි. එහෙයින් මෙම කොටසේ දී රාජ්‍ය අංශයේ එක් එක් ආයතනවල දෘෂ්ටි කෝණයෙන් ඉ - රාජ්‍ය පරිණතභාවය පිළිබඳ අවධානය යොමු කරමු. මෙම සන්දර්භය තුළ ජාත්‍යන්තර කළමනාකරණ උපදේශක සමාගමක් වන ඩෙලොයිට් (Deloitte) සමාගම වසර ගණනාවක් තිස්සේ ඉ - රාජ්‍ය ක්‍රියාත්මක කිරීම පිළිබඳ නිරන්තර ගෝලීය සමීක්ෂණ පවත්වා ඇති අතර එමගින් ඩිජිටල් පරිණතභාවයේ මට්ටම් තුනක් හඳුනාගෙන ඇත. (9.11 රූපය බලන්න)

9.11 රූපය

තනි ආයතනවල ඉ - රාජ්‍ය පරිණතභාවය පිළිබඳ ව ඩෙලොයිට් ආකෘතිය

	පූර්ව අවධිය	සංවර්ධනය වෙමින් පවතින අවධිය	සංවර්ධිත අවධිය
උපාය මාර්ගය	පිරිවැය අවම කිරීම ඉලක්ක කිරීම	පාරිභෝගික අත්දැකීම් වැඩි දියුණුව හා තීරණ ගැනීම ඉලක්ක කිරීම	ක්‍රියාවලිවල මූලික පරිවර්තනය ඉලක්ක කිරීම
නායකත්වය	කුසලතා හා දැනුවත් භාවය අඩුකම	ඩිජිටල් ක්‍රම පිළිබඳ ව දැනුවත් වීම	ඩිජිටල් වශයෙන් ඉතා ඉහළ නවීකරණය වීම
ශ්‍රම බලකාය සංවර්ධනය	ප්‍රමාණවත් නොවන ආයෝජනය	සැලකිය යුතු ප්‍රමාණයක් ආයෝජනය	ප්‍රමාණවත් ආයෝජනය
පරිශීලක යොමුගත	නැත	නිවැරැදි මාවතට අවතීර්ණ වීම	ඩිජිටල් පරිවර්තනයට කේන්ද්‍රගත වීම
සංස්කෘතිය	අවදානමට අකමැති හා ඒකාබද්ධ නොවූ	නව්‍යකරණය හා සහයෝගිතාව, අවදානම දරාගැනීම	අවදානමට කැමති, නව්‍යකරණය හා සහයෝගිතාව ඉහළ නැංවීම

ලොව පුරා සිටින රාජ්‍ය කළමනාකරුවන් සමග සම්මුඛ සාකච්ඡා මගින් ඩෙලොයිට් ආයතනය ඉ - රාජ්‍ය මූලාරම්භක සාර්ථකව ක්‍රියාත්මක කිරීමට ඉවහල් වන සාධක පහක් හඳුනා ගත්තේ ය. ඒවා නම් :- උපායමාර්ග, නායකත්වය, ශ්‍රම බලකාය සංවර්ධනය, පරිශීලක අවධානය හා සංස්කෘතිය යන්නයි. ඔවුන් රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන ඩිජිටල් පරිණතභාවය අනුව අදියර තුනකට කාණ්ඩ කර ඇත. (9.12 රූපය බලන්න.) ඒවා නම් :- පූර්ව අවධිය, සංවර්ධන වෙමින් පවතින හා පරිණත අවධිය ආදී වශයෙනි.

9.13 රූපය

පියවර වශයෙන් කාර්ය සාධනය සංවර්ධනය

Source: Deloitte [4].

ඩෙලොයිට් ගෝලීය සමීක්ෂණයට අනුව බොහෝ රාජ්‍ය අංශයේ සංවිධාන පූර්ව හා දියුණු වෙමින් පවතින කාණ්ඩවලට අයත් බැවින් එම ආයතනවලට ආයතනික ඵලදායිතාව, කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීමට තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය යොදා ගැනීම සාක්ෂාත් කරගැනීමට සැලකිය යුතු ප්‍රගතියක් අත්කර ගත යුතු ව ඇත.

කාර්ය සාධන ධාවක 1 : ඩිජිටල් උපාය මාර්ග

මෙම අධ්‍යයනයේ දී උපාය මාර්ගයේ පළමු අදියරේ දී රාජ්‍ය ආයතනවල කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ නැංවීමට අවධානය යොමු කරන අතර දෙවන අදියරේ දී පාරිභෝගික සේවා වැඩි දියුණු කිරීම කෙරෙහි අවධානය යොමු කරන බව නිගමනය විය. (රූපය 9.13 බලන්න.) පරිණත අවධියේ දී ආයතන ව්‍යාපාර කරන ආකාරය පරිවර්තනය සඳහා තොරතුරු තාක්ෂණය භාවිත කරයි.

පරිවර්තනයේ දී මූලික ක්‍රියා දාමයන් පරිවර්තනය කිරීම සහ/ හෝ සමස්ත සේවය / බෙදාහැරීමේ ආකෘතිය පරිවර්තනය කිරීමට ඇතුළත් විය හැකි ය.

9.13 රූපය

පියවර වශයෙන් කාර්ය සාධනය සංවර්ධනය

Efficiency → Customer experience → Process transformation

Source: Deloitte [4].

කාර්ය සාධන ධාවක 2 : නායකත්වය

ඉ - රජය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ සාර්ථක නායකත්වයේ කොටස් දෙකක් ඇත. පළමුවැන්න ඩිජිටල් තාක්ෂණය හා ප්‍රවණතා පිළිබඳ නායකයින්ගේ ඇති දැනුම් මට්ටමයි. දෙවැන්න, ආයතනය ඩිජිටල් උපාය මාර්ග සාර්ථක ව ගෙන යාමට නායකයින්ට ඇති හැකියාවයි.

කාර්ය සාධන ධාවක 3 : ශ්‍රම බලකායේ කුසලතා වර්ධනය

ඉ-රාජ්‍ය උපාය මාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී අදාළ කාර්යමණ්ඩලය විසින් කාර්යක්ෂමතාව හා පාරිභෝගික සේවය වැඩි දියුණු කිරීමට අවශ්‍ය නව තාක්ෂණය උකහා ගත යුතු වේ. නව තාක්ෂණය භාවිතයේ දී අදාළ තාක්ෂණය හා පුහුණුව හා කුසලතා නොමැති ව කළමනාකරුවන්ට හා සේවකයින්ට සාර්ථක ව නව පද්ධති හා ක්‍රියාවලිය හොඳින් පවත්වාගෙන යා නොහැකි වේ. එහෙයින් ආයතනික කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා නව තොරතුරු තාක්ෂණ පද්ධති සාර්ථක ව යොදා ගැනීම සඳහා ක්‍රමානුකූල තාක්ෂණික කුසලතා පුහුණුව අත්‍යවශ්‍ය වේ..

කාර්ය සාධන ධාවක 4 : පුරවැසි / පාරිභෝගික ඉලක්කගතවීම (Customer focus)

පරිණත මට්ටමේ ඩිජිටල් පරිවර්තනයක් ඇති ආයතන පෙන්නුම් කරන්නේ, ඔවුන්ගේ ප්‍රයත්නයන් ඉ - සේවාවන් හා ඉ - උපදේශන සඳහා පුරවැසියන්ගෙන් තිබෙන ඉල්ලුම මත රඳා පවතින බවයි,. එසේ ම තාක්ෂණය භාවිත කිරීම තුළින් රටවැසියන්ගේ අවශ්‍යතා හා අපේක්ෂාවන්ට ප්‍රතිචාර දැක්වීම කෙරෙහි ශක්තිමත් ආයතනික අවධානයක් පවතී.

කාර්ය සාධන ධාවක 5 : නව්‍යකරණය හා සහයෝගිතාවේ සංස්කෘතියක් ගොඩනැගීම

ආයතන ඩිජිටල් පරිණතභාවය කරා ඉදිරියට ගමන් කරන බැවින් සාම්ප්‍රදායික නිලධාරිවාදී හා කුටීර පාදක සංස්කෘතිය නව්‍ය හා සහයෝගිතා සංස්කෘතියක් බවට පරිවර්තනය විය යුතු වේ.

> " ඩිජිටල් පරිණත ආයතන ඩිජිටල් පරිවර්තනයට කැමැත්තක් දක්වන සංස්කෘතියක් මගින් විදහා පෙන්වයි. නවෝත්පාදන පෝෂණය කිරීම, සහයෝගිතාව වැඩ පරිසරයක් දෛර්යමත් කිරීම, අවදානම දැරීමට මෙවැනි ඩිජිටල් පරිණත ආයතන දක්ෂ ය."
>
> *-Deloitte [4]-*

ඉ - රාජ්‍ය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ මෙම ප්‍රධාන අංග පහ කෙරෙහි මහජන කළමනාකරුවන්ගේ අවධානය යොමු කිරීමෙන් ආයතනික ප්‍රගතිය ඩිජිටල් පරිණතභාවය දෙසට වේගවත් කළ හැකි අතර ආයතනික කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා තාක්ෂණයෙන් උපරිම ප්‍රතිලාභ ලබා ගත හැකි ය.

අභ්‍යාස

1. ඉ - රාජ්‍ය ජය ශ්‍රී - මාතණ්ඩන් ආකෘතිය භාවිත කරමින් ඉ - සමාජය දෙසට පරිණාමයේ අදියර පහේ සෑම අදියරක ම ඉ - රාජ්‍ය මෙවලම් යෙදීමට ඔබ ආයතනය කරන්නේ හෝ කර ඇත්තේ මොනවා ද? වර්තමානයේ එම අදියර පහෙන් වැඩි ම අවධානයක් හෝ දියුණු කිරීමක් අවශ්‍ය වන්නේ කුමන අදියරවල ද?

2. ඩෙලොයිට් ඩිජිටල් පරිණත ආකෘතිය භාවිත කරමින්, ඔබේ ආයතනයේ ඩිජිටල් පරිණතභාවයේ වත්මන් තත්ත්වය ප්‍රධාන මාන / දිශානති සමග තක්සේරු කරන්න. ධාවක පහ අතරෙන් ඔබේ සංවිධානයට අවශ්‍ය වැඩි දියුණුව සඳහා වන ධාවක මොනවා ද?

References

[1] Almarabeh T., Ali A.A. A General Framework for E-Government: Definition, Maturity Challenges, Opportunities, and Success. European Journal of Scientific Research 2010; vol. 39, No. 1: 29–42 pp.

[2] Andersen K.N., Henriksen H. e-Government Maturity Models: Extension of the Layne and Lee Model. Government Information Quarterly December 2006; 23(2): 236–48.

https://www.researchgate.net/publication/222658012_e-Government_Maturity_Models_Extension_of_the_Layne_and_Lee_Model.

[3] Baum C., Di Maio A. Gartner's four phases of e-government model. 2000; http://www.gartner.com/DisplayDocument?id=317292.

[4] Deloitte. The Journey to Government's Digital Transformation. Deloitte Insights; 2015. https://dupress.deloitte.com/dup-us-en/topics/digital-transformation/digital-transformation-in-government-summary.html.

[5] Abdoullah F.-A. E-Government maturity Models, E-Government Maturity Models: A Comparative Study. International Journal of Software Engineering and Applications 2014; vol. 5.

[6] Jayashree S., Marthandan G. Government to E-government to E-society. Journal of Applied Sciences 2010; 10: 2205–10.

[7] Layne K., Lee J. Developing fully functional E-government: A four stage model, Government Information Quarterly, Volume 18, Issue 2, Summer 2001, Pages 122–136

[8] Moon M.J. 2002. The evolution of E-government among municipalities: Rhetoric or reality. Public Administration Review, 62: 424–33.

[9] United Nations. United Nations E-Government Survey 2016. New York: UN; 2016. https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2016

[10] United Nations. United Nations E-Government Survey 2018. New York: UN; 2018. https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018.

[11] World Bank. https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/brief/digital-government-for-development.

[12] UNESCO. http://portal.unesco.org/ci/en/ev.php.

[13] https://www.academia.edu/1553405/Bahraini_Government_and_the_e-Government_Initiative_an_Assessment

[14] ACSI. American Customer Satisfaction Index surveys of US Federal Government service. http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=563&Itemid=1026.

[15] Government of Canada. https://www1.canada.ca/consultingcanadians/.

[16] Philippine Commission on Women. http://www.pcw.gov.ph/event/bilangbabae-online-advocacy-initiative.

[17] State Services Commissioner, NZ. http://www.ssc.govt.nz/kiwis-count.

[18] United Nations Public Administration Network. unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/unpan/unpan:035963.pdf.

[19] Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Business_process_outsourcing_in_the_Philippines

[20] UN. unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/apcity/unpan045348.pdf.

[21] http://www.gov.ph/2014/06/20/republic-act-no-10639

[22] UN. https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2016.

[23] Malaysian Investment Development Authority. http://www.mida.gov.my/home/.

[24] Business Filing Portal Of ACRA. https://www.bizfile.gov.sg/.

[25] Ontario 211 Services. https://211ontario.ca/about-211-ontario/what-is-211-ontario/.

[26] The National Improvement Service for Local Government of Scotland. http://www.improvementservice.org.uk/lessons-from-seoul-how-egovernment-can-drive-citizen-engagement.html.

[27] Ministry of Finance of Singapore. http://www.mof.gov.sg/Policies/e-Government.

[28] ACRA. https://www.bizfile.gov.sg/.

[29] World Bank. http://www.doingbusiness.org/rankings.

[30] Lee Kuan Yew School of Public Policy, National University of Singapore. lkyspp.nus.edu.sg/wp-content/uploads/2014/12/Business-Process-Outsourcing-in-the-Philippines.pdf.

මොඩියුල 9

ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ (Regulatory Reforms)

මෙම මොඩියුලය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියා ක්‍රියාකාරකම් හැකි වනු ඇත.

1. ව්‍යවස්ථාමය රෙගුලාසි සංකල්පය හා කාණ්ඩ තේරුම් ගැනීමට
2. ව්‍යවස්ථාමය රෙගුලාසිවල නිර්වචනය හා ව්‍යවස්ථා ප්‍රතිසංස්කරණවල අදියර තේරුම් ගැනීමට
3. ව්‍යවස්ථාමය රෙගුලාසි රාමුවට OECD ප්‍රවේශය තේරුම් ගැනීමට
4. ව්‍යවස්ථාමය රෙගුලාසි හා ඵලදායිතාව අතර සම්බන්ධතාව තේරුම් ගැනීමට

මෙම මොඩියුලය ඒකක හතරකින් සමන්විත ය.

ඒකක 1 : ව්‍යවස්ථාමය රෙගුලාසි යනු මොනවා ද?

ඒකක 2 : ව්‍යවස්ථාමය ප්‍රතිසංස්කරණ යනු මොනවා ද?

ඒකක 3 : ව්‍යවස්ථාමය රෙගුලාසි රාමුව

ඒකක 4 : ව්‍යවස්ථාමය රෙගුලාසි හා ඵලදායිතාව

ඒකක 1: ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි යනු මොනවා ද ?

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි සංකල්පය තේරුම් ගැනීමට
2. ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසිවල විවිධ කාණ්ඩ හඳුනා ගැනීමට
3. ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවයේ මූලධර්ම 10 ඉගෙන ගැනීමට
4. ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි ගුණාත්මකභාවය සහතික වන ආකාරයට භාවිත කිරීමට

හැඳින්වීම

සාර්ව ආර්ථික ස්ථායීතාව, රැකියා වැඩිවීම, වැඩි දියුණු කළ අධ්‍යාපනය හා පුහුණුව, අවස්ථාවන් ලැබීමේ සමානාත්මතාව, නව්‍යකරණය හා ව්‍යවසායකත්වය, ඉහළ ම මට්ටමේ පරිසර ගුණාත්මකභාවය, සෞඛ්‍යය හා සුරක්ෂාව ඇතුළු ප්‍රතිපත්ති වෙත ඉලක්ක ගත කරමින් ප්‍රතිපත්ති හරහා පුළුල් පරාසයක ක්‍රම හරහා සමාජ යහපැවැත්මේ ප්‍රතිපත්ති අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට රජයයන් උත්සාහ කරයි. ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි ඇති කිරීම රජයයන්ට මෙකී අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමටත් රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති අරමුණු සැකසීමටත් උපකාරී වන මෙවලමකි.

වෙළෙඳපොළ තුළ රාජ්‍ය හා පෞද්ගලික අවශ්‍යතා හා අභිප්‍රායන් වඩා හොඳින් පෙළගැස්වීම සඳහා රජයයන් දිගු කලක් තිස්සේ ආර්ථික, සමාජීය හා පරිපාලනමය රෙගුලාසි භාවිත කර ඇත. ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි මහජන අවශ්‍යතා හා අභිප්‍රායන් ආරක්ෂා කිරීමට හා ඉදිරියට ගෙන යාමට අඛණ්ඩ ව පවතිනු ඇත. කෙසේ වුවත් ආර්ථික හා සමාජ තත්ත්වයන්හි අධික හා වේගවත් වෙනස් වීම පවතින කාල

වකවානුවක මෙකී රෙගුලාසි ඔවුන් අපේක්ෂා කරන ආර්ථික හා සමාජ යහපැවැත්ම සාක්ෂාත් කරගැනීමට බාධාවක් විය හැකිවීම, අවදානමකි.

රජයේ විවිධ ස්තර හා ව්‍යවස්ථාපිත ආයතන අතර නවෝත්පාදනයට හෝ වෙළෙඳාමට ආයෝජනයට හා ආර්ථික කාර්යක්ෂමතාවට අනවශ්‍ය බාධක ඇති කරන, එමෙන් ම ද්විත්වකරණය ඇති කරන, සමහර විට රජයයන් හා රජයයන් අතර බාධක ඇති කරන, රෙගුලාසි මෙම ගැටලුවේ කොටසකි. ඒ අයුරින් ම තරගකාරීත්වය හා අභිලාෂයන් සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා යල් පැන ගිය හා දුර්වල ව සැලසුම් කළ රෙගුලාසි නුසුදුසු ය.

සංකල්පීය නිර්වචනය

OECD රටවල නියාමන පද්ධති වෙනස් බැවින් ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි සම්බන්ධයෙන් පොදුවේ පිළිගත් අර්ථදැක්වීමක් නොමැත. OECD රටවල ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි යන්න, ව්‍යවසායන් හා පුරවැසියන් සඳහා රජය විසින් අවශ්‍යතාවන් නියම කරන මෙවලම් සමූහයකි. ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසිවලට නීති, විධිමත් හෝ අවිධිමත් නියෝග මෙන් ම රජයේ සියලු මට්ටමින් නිකුත් කරන ලද රීති ද රජය විසින් නියාමන බලතල පවරා ඇති රාජ්‍ය හෝ රාජ්‍ය නොවන ස්වයං නියාමන ආයතන නිකුත් කරන ලද නීති රීති ද ඇතුළත් වේ.

ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි වර්ග

ආර්ථික රෙගුලාසි

මෙම රෙගුලාසි, මිල නියම කිරීම, තරගකාරීත්වය හා වෙළෙඳපොළ ප්‍රවේශය හා ඉන් පිටවීම වැනි වෙළෙඳපොළ තීරණවලට සෘජු ව ම මැදිහත් වේ. ප්‍රතිසංස්කරණයන් මගින් බොහෝ විට සීමා ඉවත් කිරීමෙන් තරගකාරීත්වය හා නවෝත්පාදනයට ඇති බාධක අවම කිරීමෙන් ආර්ථික කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ නැංවීම අරමුණු කෙරේ. එසේ ම එහි අනෙක් පරමාර්ථය වන්නේ වෙළෙඳපළ ක්‍රියාකාරීත්වය හා අධීක්ෂණය සඳහා කාර්යක්ෂමතාව ප්‍රවර්ධනය කරන රෙගුලාසි භාවිතය මෙන් ම රෙගුලාසි රාමු වැඩි දියුණු කිරීමයි.

සමාජ රෙගුලාසි

මෙම රෙගුලාසිවල කාර්යය වන්නේ සෞඛ්‍යය, ආරක්ෂාව, පරිසරය හා සමාජ සහජීවනය වැනි පොදු අවශ්‍යතා ආරක්ෂා කිරීමයි. සමාජ රෙගුලාසිවල ආර්ථික බලපෑම් ද්විතීක හෝ අනපේක්ෂිත විය හැකි නමුත් එය සැලකිය යුතු තරම් විය හැකි ය. ප්‍රතිසංස්කරණවලින් අරමුණු කරන්නේ එකී රෙගුලාසි අවශ්‍ය ද යන්න සලකා බැලීමකි. එසේ ම ප්‍රතිසංස්කරණවලින් පිරිවැය ඵලදායිතාවෙන් යුක්ත, නම්‍යශීලී, සරල, වෙළෙඳපොළ දිරිගැන්වීම් සහ අරමුණු පාදක ප්‍රවේශයන් වැනි රෙගුලාසිමය සහ අනෙකුත් මෙවලම් ද අවශ්‍යතාව අනුව සකස් කිරීම සිදු කරයි.

පරිපාලන රෙගුලාසි

පරිපාලන රෙගුලාසි යනු ආර්ථික තීරණවලට මැදිහත් වන, සහ රජය තොරතුරු රැස් කිරීම හරහා සිදු කෙරෙන පරිපාලන විධිවිධාන (රීතියා රතු පටි) ලිපි ලේඛන ආශ්‍රිත කටයුතු වේ. ඒවාට පෞද්ගලික අංශයේ කාර්ය සාධනය කෙරෙහි සැලකිය යුතු බලපෑමක් කළ හැකි ය. ප්‍රතිසංස්කරණවල අරමුණු වන්නේ තව දුරටත් අවශ්‍ය නොවන රෙගුලාසි ඉවත් කිරීම, අවශ්‍ය ඒවා විධිමත් කිරීම හා සරල කිරීම හා ඒවා යොදා ගැනීමේ විනිවිදභාවය වැඩි දියුණු කිරීමයි.

රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය

වඩාත් සඵලදායී ලෙස නියාමනය කිරීමේ පීඩනය යටතේ එනමුත් අඩු පිරිවැයකින් ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි තීරණවල තත්ත්ව වර්ධනය සඳහා රජයයන් සෙමෙන් ධාරිතාවන් ගොඩනගා ගනිමින් පවතී. මෙම ප්‍රතිසංස්කරණවල කොටසක් වශයෙන් වඩා හොඳ ව්‍යවස්ථාමය රෙගුලාසි තීරණ සඳහා මූලධර්ම සංවර්ධනය කර ඇත. රෙගුලාසි පිළිබඳ මූලධර්ම අත්‍යවශ්‍යයෙන් ම රටින් රටට වෙනස් වේ. ඊට හේතුව වන්නේ එහි දී සැළකිය යුතු කරුණු වන විශේෂිත ආර්ථික, සමාජීය, දේශපාලන හා සාරධර්මවලින් ඒවා පැන නගින නිසා ය. කෙසේ වුව ද ව්‍යවස්ථා රෙගුලාසි ක්‍රියාත්මක කරන්නන් හා අනෙකුත් වගකිවයුත්තන් ප්‍රධාන මූලධර්ම සැලකිල්ලට ගත යුතු බවට රෙගුලාසි කළමනාකරණය කරන නිලධාරීන් බලාපොරොත්තු වේ. එයට හේතුව වන්නේ නියාමනය කරන්නේ කෙසේ ද යන්න තීරණය කරන්නන් ඔවුන් වන බැවිනි.

ප්‍රතිපත්තිවල බොහෝ ක්ෂේත්‍රවල හෝ සියලු ම ක්ෂේත්‍රවල නියාමන තීරණවලට යොදා ගැනීමට එ වැනි මූලධර්ම ප්‍රමාණවත් ලෙස නම්‍යශීලී විය යුතු ය. එසේ ම එම මූලධර්ම උසස් තත්ත්වයේ රෙගුලාසි සැලසුම් කිරීමට ප්‍රායෝගික මාර්ගෝපදේශනය ද සැලසිය යුතු ය. ඒවා පරිපාලන නීතිවලට සංග්‍රහගත වුවත් රජයේ ඇමතිවරුන්ගේ නිර්දේශ මත නිකුත් කළත් ඔවුන්ගේ කාර්යභාරය විය යුත්තේ ප්‍රමිතියෙන් උසස් ගුණාත්මක රෙගුලාසි සම්පාදනය යි.

OECD රටවල් භාවිත කරන මූලධර්ම පාදක කොට ව්‍යවස්ථාදායකමය රෙගුලාසි මූලධර්ම දහයක් පහත දක්වා ඇත.

පළමු මූලධර්මය : විසඳිය යුතු ගැටලුව නිවැරැදි ව ප්‍රකාශ කළ යුතු අතර එහි ස්වභාවය හා විශාලත්වය පිළිබඳ පැහැදිලි සාක්ෂි ලබා දිය යුතුවාක් මෙන් ම එම ගැටලු පැන නැගී ඇත්තේ මන්දැයි පැහැදිලි කළ යුතු ය.

දෙවන මූලධර්මය : ගැටලුවේ ස්වභාවය අනුව රජයේ සඵලතාව පිළිබඳ යථාර්ථවාදී තක්සේරුවක් මත පදනම් ව ක්‍රියාවන්හි සිදු විය හැකි වැය හා ප්‍රතිලාභ, හා ගැටලුව විසඳීම සඳහා විකල්ප යාන්ත්‍රණ, රජයේ ක්‍රියාමාර්ග යුක්තිසහගත ද යන්නට සාක්ෂි සහිත ව රජයේ මැදිහත්වීම සිදු විය යුතු ය.

තුන්වන මූලධර්මය : රෙගුලාසි සම්පාදකයින් විසින් රෙගුලාසි සම්පාදන ක්‍රියාවලියේ මුල් අවධියේ දී පිරිවැය, ප්‍රතිලාභ, බෙදාහැරීමේ බලපෑම් හා පරිපාලන අවශ්‍යතා වැනි අදාළ කරුණු සැලකිල්ලට ගනිමින් රෙගුලාසිමය හෝ රෙගුලාසිමය නොවන ප්‍රතිපත්ති මෙවලම් පිළිබඳ දැනුමැති සංසන්දනයක් කළ යුතු ය.

සිව්වන මූලධර්මය : රෙගුලාසි සම්පාදන ක්‍රියාවලිය ව්‍යුහගත විය යුතු ය. එහෙයින් සියලු රෙගුලාසිමය තීරණ නීතියේ ආධිපත්‍යයට ගරු කිරීම සිදු වේ. වෙනත් වචනවලින් දක්වතොත් සියලු ම රෙගුලාසි ඉහළ මට්ටමක රෙගුලාසිවලින් බලය පවරා ඇති බව, ගිවිසුම්වලට අනුකූල බව, නිශ්චිතභාවය, සමානුපාතිකත්වය, අදාළ කාර්ය පටිපාටික අවශ්‍යතා සමග අනුකූල බව සහතික කිරීමට වගකීම ප්‍රදර්ශනය කළ යුතු ය.

පස්වන මූලධර්මය : ක්‍රියා කිරීම සඳහා ගැළපෙන වඩාත් සුදුසු මට්ටම රෙගුලාසි සම්පාදකයින් තෝරා ගත යුතු ය. ඒ සඳහා මට්ටම් කිහිපයක් ඇතුළත් වන්නේ නම් හෝ මැදිහත් වන්නේ නම්, මට්ටම් අතර සම්බන්ධීකරණය සඳහා සඵලදායී පද්ධති නිර්මාණය කළ යුතු ය.

හයවන මූලධර්මය : රෙගුලාසි සම්පාදකයින් එක් එක් රෙගුලාසි යෝජනාවේ සමස්ත අපේක්ෂිත පිරිවැය හා ප්‍රතිලාභ තක්සේරු කළ යුතු ය. එසේ ම විකල්ප හැකියාවන් ද සොයා ගත යුතු ය. එ පමණක් නොව ඔවුන් තීරණ ගැනීම සඳහා ප්‍රවේශ විය හැකි ආකෘතියක ඇස්තමේන්තු ලබාදිය යුතු ය. ක්‍රියාත්මක කිරීමට පෙර රජයේ ක්‍රියාකාරී පිරිවැය, එහි ප්‍රතිලාභ සමග සාධාරණීකරණය කළ යුතු ය.

හත්වන මූලධර්මය : බෙදාහැරීමේ හා කොටස් වටිනාකම් රජයේ මැදිහත්වීම කෙරෙහි බලපාන තාක් දුරට, රෙගුලාසි සම්පාදකයින්, සමාජ කණ්ඩායම් හරහා රෙගුලාසි ක්‍රියාත්මක කිරීමේ පිරිවැය සහ ප්‍රතිලාභ බෙදාහැරීම විනිවිදභාවයෙන් කළ යුතු ය.

අටවන මූලධර්මය : බොහෝ විට මෙම රෙගුලාසි, භාවිත කරන්නන් විසින් තේරුම් ගන්නේ ද යන්න රෙගුලාසි සම්පාදකයින් විසින් තක්සේරු කළ යුතු අතර නීතිවල හරය හා ව්‍යුහය හැකි තරම් පැහැදිලි බවට සහතික කිරීමට පියවර ගත යුතු ය.

නවවන මූලධර්මය : රෙගුලාසි සම්පාදනය කළ යුත්තේ විවෘත හා විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත ආකාරයෙනි. මෙහි දී බලපෑමට ලක් වන ව්‍යාපාර, වෘත්තීය සමිති හා වෙනත් උනන්දුවක් දක්වන කණ්ඩායම් සහ රජයේ අනෙකුත් මට්ටම්වල අදහස් ද සමග සුදුසු ක්‍රියාමාර්ග අනුගමනය කළ යුතු ය.

දස වන මූලධර්මය : රෙගුලාසි සම්පාදකයින් එකී රෙගුලාසි ක්‍රියාත්මක වීමේ දී ආයතන හා දිරිගැන්වීම් තක්සේරු කළ යුතු අතර එම රෙගුලාසිවලින් උපරිම ප්‍රයෝජනය ගන්නා ක්‍රියාත්මක කිරීමේ උපාය මාර්ග සැලසුම් කළ යුතු ය.

ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි මත පදනම් ව තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ OECD පිරික්සුම් ලැයිස්තුව

1. ප්‍රශ්නය නිවැරැදි ව නිර්වචනය කර තිබේ ද?

විසඳිය යුතු ගැටලුව නිවැරැදි ව ප්‍රකාශ කළ යුතුවාක් මෙන් ම ස්වභාවය සහ විශාලත්වය පිළිබඳ ව පැහැදිලි ව සාධක ලබා දිය යුතු අතර එය පැන නැගී ඇත්තේ මන්දැයි පැහැදිලි කළ යුතු ය. (එනම් :- බලපෑමට ලක් වන ආයතනවල චර්යාවන් හා ප්‍රතිඵල හඳුනා ගැනීම කළ යුතු ය.) නිසි ලෙස ගැටලුව විග්‍රහ කළහොත් ඊට සුදුසු විසඳුම් එමගින් ම සැපයෙන අතර සුදුසු නොවන යෝජනා පැහැදිලි ව ම ඉවත් කෙරේ. බොහෝ ගැටලු බහුවිධ වන අතර එය විවිධ කණ්ඩායම්වලට විවිධ ආකාරයෙන් බලපායි. මෙවැනි සිද්ධිවල දී සම්පාදකයින් ගැටලුවේ සමස්ත පරාසය ම ලේඛනගත කළ යුතු අතර කණ්ඩායම් හා ඔවුන්ගේ දිරිගැන්වීම්වලට සහය දැක්වීම හෝ විරුද්ධ වීම කෙරෙහි විශේෂ අවධානයක් යොමු කළ යුතු ය. රෙගුලාසි සම්පාදකයින් පවත්නා රෙගුලාසි සමාලෝචනය කරන අතරතුර ම ගැටලුවේ ස්වභාවය හා පරාසය වෙනස් වී තිබේ දැයි සමාලෝචනය කළ යුතු ය. එසේ ම රෙගුලාසිය සම්මත වූ දින සිට එම වෙනස්කම් සිදු වූ ආකාරය ද තක්සේරු කළ යුතු ය.

2. රජයේ ක්‍රියාකාරකම් සාධාරණීකරණය කර තිබේ ද?

රජයේ මැදිහත් වීමේ පදනම් විය යුත්තේ ගැටලුවක් පවතින බවට සහ රජයේ ක්‍රියාමාර්ග යුක්තිසහගත බවට ඇති පැහැදිලි සාක්ෂි මත ය. එහි දී රජයේ ප්‍රතිපත්තිවල වටිනාකම, ක්‍රියාකාරිත්වයේ පිරිවැය හා ප්‍රතිලාභ, ගැටලු විසඳීම සඳහා වන යාන්ත්‍රණ මත ක්‍රියා කළ හැකි ය. රජයේ ක්‍රියාකාරකම්වලට වෙළෙඳපොළවල් විකල්පයක් ලෙස සැලකිය යුතු අතර පෞද්ගලික අංශය හා තනි පුද්ගලයින් සමග කටයුතු කිරීමේ හැකියාව ද තක්සේරු කළ යුතු ය.

3. රජයේ ක්‍රියාව වශයෙන් හොඳ ම ආකාරය රෙගුලාසි සම්පාදනය ද?

මැදිහත් විය යුත්තේ කෙසේ ද යන තීරණය මෙන් ම මැදිහත් විය යුතු ද යන්න තීරණය කිරීම ද වැදගත් ය. ප්‍රතිඵල, පිරිවැය, ප්‍රතිලාභ හා වැය බෙදී යාම, සහ පරිපාලන අවශ්‍යතා සඳහා විවිධ ගැටලු සමග රෙගුලාසිමය හෝ රෙගුලාසිමය නොවන මෙවලම් රැසක් අතුරින් රජයට එය තෝරා ගත හැකි ය. OECD රටවල සැලකිය යුතු වැඩ ප්‍රමාණයකින් දැක්වෙන්නේ විකල්පයන් දක්ෂ ලෙස භාවිත කරමින් පිරිවැය අඩු කර රජයේ ක්‍රියාමාර්ගවල ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවිය හැකි බවයි.

4. රෙගුලාසි සඳහා නීත්‍යනුකූල පදනමක් තිබේ ද?

පෞද්ගලික ක්‍රියාමාර්ග සීමාකිරීම වලංගු නීතිමය අධිකාරියක් මත පදනම් විය යුතු අතර එය ක්‍රියාත්මක කළ යුත්තේ නිසි ලෙස බලය ලත් අය පමණි. මෙයින් ගම්‍ය වන්නේ නියමිත ක්‍රියාවන් ව්‍යුහගත කළ යුතු බවත් එමගින් නීතියේ ආධිපත්‍යයට දැඩි ලෙස ගරු කරන බවත් ය. ඉහළ ම මට්ටමේ දී මෙය ව්‍යවස්ථාමය අධිකාරිය පරීක්ෂා කිරීම විය හැකි අතර පහළ මට්ටමේ දී එයට ඉහළ මට්ටමේ රෙගුලාසි හා සම්මුති හෝ අන්තර් ජාතික බැඳීම් සමග අනුකූලවීම පිළිබඳ ක්‍රමානුකූල පරීක්ෂාවක් ලෙස සිදු විය හැකි ය.

5. මෙම ක්‍රියාවන් සඳහා රජයේ සුදුසු මට්ටම කුමක් ද?

මෙම ප්‍රශ්නය නීතිමය හා ප්‍රායෝගික ස්වභාවයක් ගනී. සමහර අවස්ථාවල දී ඉහළ මට්ටමේ රෙගුලාසි මට්ටමේ දී නිපුණතා නම් කර ඇති බැවින් රෙගුලාසි ක්‍රියාත්මක කරන්නන්ට අභිමතය නොමැත. නමුත් ක්‍රියා කළ යුත්තේ කවුරුන් දැයි යන්න රජයන්ට තෝරා ගත හැකි ය. මෙවැ නි අවස්ථාවල දී ගැටලුව වන්නේ ගැටලුවේ ස්වභාවය, එය කුමන මට්ටමේ ද, හා මට්ටම් අතර සහයෝගිතාව අනුව රජයට කෙතරම් කාර්යක්ෂම ලෙස නියාමනය කළ හැකි ද යන්නයි. විමධ්‍යගතකරණය, ෆෙඩරල්වාදය, පහළට බලය පැවරීම ඇතුළු ප්‍රතිපත්ති යටතේ මෙම ප්‍රශ්නය මතු වේ. මෙම රෙගුලාසිමය නිපුණතා බෙදාහැරීමේ දී රජයයන් අද වන විට උප ජාතික, ජාතික හා අන්තර් ජාතික මට්ටම් රාජ්‍යයන් අතර ප්‍රවේශමෙන් තෝරා ගනු ලැබේ.

6. රෙගුලාසිවල ප්‍රතිලාභ, පිරිවැය සාධාරණීකරණය කරන්නේ ද?

ව්‍යාපාර, පෞද්ගලික පුරවැසියන්, පරිපාලකයින් ඇතුළු ව සමස්ත පිරිවැය වාසි ඇගයීමක් ප්‍රායෝගික වටහා ගැනීම තීරණ ගන්නන්ට ඉතා වැදගත් තොරතුරු වේ. රෙගුලාසිවල සාධාරණත්වය පිළිබඳ විනිශ්චයන් කිරීමට සහ එය අදාළ වන්නන්ට එහි ප්‍රායෝගික බව තීරණය කිරීම සඳහා මෙම ඇගයීම්/ ඇස්තමේන්තු අවශ්‍ය වේ. එසේ ම මෙම ඇගයීම්වල අවශ්‍යතාව අවම පිරිවැය යටතේ ඉහළ ම ප්‍රතිලාභ සහිත ප්‍රවේශයක් සැලසුම් කිරීමට සහ ගැටලුව විසඳීමේ දී එහි ඵලදායිතාව තක්සේරු කිරීමට ඉතා

වැදගත් ය. මෙම රෙගුලාසි සම්පාදකයින්ගේ පරමාර්ථය වන්නේ ප්‍රතිපත්ති හා දේශපාලන නිලධාරීන්ට නිවැරැදි ප්‍රශ්න ඇසීමට හා රෙගුලාසි සත්‍ය වශයෙන් ම ප්‍රතිලාභ ලබා දේ ද යන්න විශ්වාසදායක ලෙස නිගමනවලට ළඟා වීමට හැකියාව ඇති කිරීමයි. නමුත් තවමත් බොහෝ OECD රටවල රෙගුලාසි සම්පාදකයින් එම රෙගුලාසිවල ආර්ථික පිරිවැය තක්සේරු නොකරයි. එසේ ම අපේක්ෂිත ප්‍රතිලාභවල ප්‍රමාණය හා වටිනාකම ද තක්සේරු නොකරයි.

7. බලපෑම් සමාජය හරහා බෙදීයාම විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත ද?

බෙදාහැරීම්, කොටස් වටිනාකම් රජයේ මැදිහත්වීමෙන් බලපෑමට ලක් වන තාක් රෙගුලාසි ක්‍රියාත්මක කරන්නන් විසින් සමාජ කණ්ඩායම් හරහා රෙගුලාසි වියදම් හා ප්‍රතිලාභ බෙදීයාම විනිවිදභාවයෙන් කළ යුතු ය. බොහෝ විට රෙගුලාසිවලින් බලපෑමට යටත් වන කොටස ම ප්‍රතිලාභ ලබන කොටස නොවිය හැකි ය. උදාහරණයක් ලෙස කම්කරු රෙගුලාසිවලින් රැකියා ඇති කම්කරුවන්ට ප්‍රතිලාභ ලැබිය හැකි මුත් රැකියා විරහිතයින්ට රැකියා සොයා ගැනීම දුෂ්කරය. කුඩා හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යවසායකවලට හෝ යම් කලාපවලට අසමාන බලපෑම් ඇති විය හැකි ය. එවැනි බලපෑම් සමස්තයක් ලෙස සමාජයට නුසුදුසු යැයි අදහස් නොකෙරේ. නමුත් ප්‍රතිපත්ති සම්පාදක නිලධාරීන් ගැටලුවේ පැහැදිලි බව සැලකිය යුතු අතර එවැනි යම් සහනයක් අවශ්‍ය වන්නේ නම් අවාසිසහගත කණ්ඩායම් සම්බන්ධයෙන් සලකා බැලිය යුතු ය.

8. රෙගුලාසි භාවිත කරන්නන්ට ඒවා පැහැදිලි ද? ගැළපේ ද ? වැටහේ ද? ප්‍රවිෂ්ට විය හැකි ද?

බොහෝ විට පරිශීලකයින් විසින් නීතිරීති තේරුම් ගන්නේ ද යන්න රෙගුලාසි සම්පාදකයින් විසින් තක්සේරු කළ යුතු අතර නීතිරීතිවල ව්‍යුහය හා අර්ථයන්/ සන්දර්භයන් හැකි තරම් පැහැදිලි ව දැක්වීමට පියවර ගත යුතු ය. තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ මෙකී ක්‍රියාමාර්ගය මගින් රෙගුලාසිවල සන්දර්භය පමණක් නොව අනපේක්ෂිත අවශ්‍යතාවන් හා නොගැළපීම් ද හෙළි කර ගත හැකි වේ. පැහැදිලි හා නිවැරැදි භාෂාව මගින් නීති රීති පිළිබඳ ඉගෙනීමේ පිරිවැය අඩු කරයි. එසේ ම එමගින් නීති ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ආරවුල් අඩු කරන අතර අනුකූලතාව වැඩි කරයි. රෙගුලාසි සම්පාදකයින් රෙගුලාසිවල භාෂාව හා අනෙකුත් රෙගුලාසි සමග ආකෘතිමය ගැළපීම, කෙටුම්පත් කිරීමේ තර්කානුකූල පිළිවෙළ හා නිර්වචනවල ප්‍රමාණවත් බව පරීක්ෂා කළ යුතු ය. තාක්ෂණික වචන සහිත භාෂාව අවම කළ යුතු ය. රෙගුලාසි පරිශීලනය ඉතා පහසුවෙන් කළ හැකි විය යුතු ය. අවසාන වශයෙන් බලපෑමට ලක් වන හා අදාළ කණ්ඩායම් වෙත රෙගුලාසි බෙදාහැරීමේ උපාය මාර්ග සලකා බැලිය යුතු ය.

9. උනන්දුවක් දක්වන සියලු පාර්ශවවලට තම අදහස් ඉදිරිපත් කිරීමට අවස්ථාව තිබේ ද?

සඵලදායී ලෙස හා උනන්දුවක් දක්වන පාර්ශවවල කාලෝචිත යෙදවුම් / අදහස් සඳහා සුදුසු ක්‍රියාමාර්ග සහිත ව විවෘත හා විනිවිද පෙනෙන අයුරින් රෙගුලාසි සම්පාදනය විය යුතු ය. එහි දී අවශ්‍ය යෙදවුම්/ අදහස් ලබාගැනීමට බලපෑමට ලක් වූ ව්‍යාපාර, වෘත්තීය සමිති, උනන්දුවක් දක්වන පුළුල් කණ්ඩායම්, හෝ රජයේ වෙනත් මට්ටම් සම්බන්ධ කර ගත යුතු ය. මහජන උපදේශනයේ ප්‍රතිඵල ලබාගැනීම සඳහා යෝජිත වගන්ති, ක්‍රියාකාරකම්වල අවශ්‍යතාව පැහැදිලි කිරීම හා පිරිවැය වාසි තක්සේරුවක් ද ඇතුළත් ව හැකි තරම් තොරතුරු පරිපාලනය විසින් මහජනතාවට ලබා දිය යුතු ය. එවැනි විනිවිදභාවයක් විශේෂයෙන් වෙළෙඳාමට හෝ ජාත්‍යන්තර ගිවිසුම්වලට හෝ අන්තර් ජාතික ගිවිසුම්වලට හෝ වෙනත් සහයෝගිතා ගිවිසුම්වලට අනුව කටයුතු කිරීමේ දී වැදගත් වේ.

10. අනුකූලතාවය සාක්ෂාත් කර ගන්නේ කෙසේ ද?

වඩා බරපතල තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියකින් පසු ව වුව ද රෙගුලාසි සම්පාදනය සියලුදෙනාගේ ඉල්ලුම් පරීක්ෂණයෙන් තවම සමත් වී නොමැත. එනම් :- එයට අනුකූලවීමට මහජනතාව එකඟ විය යුතු ය. රෙගුලාසි පිළිබඳ අධ්‍යාපනය, සහයවීම, ඒත්තු ගැන්වීම, ප්‍රවර්ධනය, ආර්ථික දිරිගැන්වීම්, අධීක්ෂණය, බලපෑම හා සම්බාධකවලින් යුතු උපායමාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීම ධෘක්‍ෂ රටවල දුර්වල අවධියකි. අකාර්යක්ෂම දණ්ඩනීය තර්ජන මත ප්‍රමාණයට වඩා විශ්වාසය තැබීම හා වෙනත් ආකාරයේ දිරිගැන්වීම් මත අඩු අවධානය මීට හේතු වේ.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

පන්ති සාකච්ඡා හා තනි පැවරුම්

ඔබේ රටේ රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණවල දී OECD රටවල පරීක්ෂණ ලැයිස්තුව කෙතරම් දුරට යොදා ගෙන තිබේ ද?

ඔබේ රටේ වැඩි ම අවධානය යොමු කළ යුතු වූ OECD පරීක්ෂණ ලැයිස්තුවේ කරුණු තුන මොනවා ද?

ඒකක 2: ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ යනු කුමක් ද ?

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. ප්‍රතිසංස්කරණ සංකල්පය තේරුම් ගැනීමට
2. රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ සන්දර්භය තේරුම් ගැනීමට
3. රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ මූලයන් හඳුනා ගැනීමට
4. රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ අවස්ථා තුන ඉගෙන ගැනීමට
5. සාර්ථක රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයකට උපාය මාර්ග යොදා ගැනීමට
6. රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ සාර්ථක අවස්ථා ඉගෙන ගැනීමට

හැඳින්වීම

රෙගුලාසිවලින් ජනතාවගේ ආර්ථික හා සමාජීය යහපැවැත්ම කාර්යක්ෂම ව ඵලදායී ව ප්‍රවර්ධනය වන බව සහතික වීම උදෙසා තම රෙගුලාසි ව්‍යුහයන් සහ ක්‍රියාවලි ද, සමාලෝචනය කිරීමේ අඛණ්ඩ වගකීමක් රජයට ඇත. ඉතා වැඩි රටවල් ගණනක් පසුගිය වසරවල රෙගුලාසිවල බර අඩුකිරීමටත් ඉතිරි /පවත්නා රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය හා පිරිවැය ඵලදායිතාව වැඩි දියුණු කිරීමටත් ආරම්භ කොට ඇත.

රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ දී දුෂ්කරතා හා සංකීර්ණතාවයන් අපේක්ෂිත ප්‍රමාණයට වඩා වැඩි වී ඇත. තව දුරටත් ප්‍රතිසංස්කරණ සිදු කිරීමේ පිරිවැය හා අවදානම පිළිබඳ ගැටලු ද ඇත. එ මෙන් ම වෙනත් අභිලාෂ කණ්ඩායම්වලින් ද ප්‍රබල විරෝධයන් මතු වේ . එහෙත් ප්‍රතිසංස්කරණ සිදු කරන්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳ බොහෝ දේ ඉගෙන ගෙන ඇති අතර ප්‍රතිසංස්කරණ නොකිරීමේ අවදානම හා දුෂ්කරතා බොහෝ විට ඉහළ බව පැහැදිලි ය.

රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ පරමාර්ථය වන්නේ, ජාතික ආර්ථිකයන් දියුණු කිරීම සහ වෙනස්වීම්වලට අනුවර්තනය වීමේ හැකියාව වැඩි කිරීමයි. මනා මූල්‍ය හා සාර්ව ආර්ථික ප්‍රතිපත්ති සඳහා වඩාත් හොඳ රෙගුලාසි හා ව්‍යුහාත්මක ප්‍රතිසංස්කරණ අවශ්‍ය වේ. රෙගුලාසි පාලනයන්ගේ සමුච්චිත හා එකිනෙකට සම්බන්ධ බලපෑම් සලකා බැලීමටත් එම රෙගුලාසි ව්‍යුහයන් හා ක්‍රියාවලි ශක්තිමත් හා අදාළ බව සහතික කිරීමටත්, විනිවිද පෙනෙන, වගවීම් සහිත ඉදිරි දැක්මකින් යුත් බවටත් රජයයන්ට සලකා බැලීමට අඛණ්ඩ හා දුර දිග යන සමාජ ආර්ථික හා තාක්ෂණික වෙනස්කම් අවශ්‍ය වේ. රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ යනු එක් උත්සාහයක් නොව ගතික හා දිගු කාලීන බහුවිෂය පථයන්ගෙන් යුත් ක්‍රියාවලියකි.

රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ සංකල්පය පසුගිය දශක කිහිපය තුළ වෙනස් වී ඇත. 1990 දශකයේ දී අවධානය යොමු කරන ලද්දේ තනි මූලපිරීම් මත සිදු කරන ලද රජයේ ප්‍රමාණය අඩු කිරීමේ පියවරයන් ය. විවිධ ව්‍යාපාර නිර්මාණය හා වර්ධනය කිරීම, ඵලදායිතා වාසි ලබාගැනීම, තරගකාරීත්වය, ආයෝජන හා අන්තර් ජාතික වෙළෙඳාම සඳහා හිතකර රෙගුලාසිමය පරිසරයක් නිර්මාණය කිරීමට හුදෙකලා ව උත්සාහ දැරීමේ රාජ්‍ය ප්‍රවේශයක් ගත නොහැකි ය. විශේෂයෙන් මහජන අවශ්‍යතා සපුරාලන අංශවල අනවශ්‍ය ඉවත් කිරීම් තවමත් වැදගත් ය. රජයේ සේවා සම්පාදනය දෙසට හැරෙන අවස්ථාවල දී වෙළෙඳපොළ තත්ත්වයන් හැඩගැස්වීමට හා මහජන අභිලාෂයන් ආරක්ෂා කිරීමට රෙගුලාසි අවශ්‍ය වේ. රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය හා කාර්ය සාධනය ගතික අඛණ්ඩ රාජ්‍ය ප්‍රවේශය ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා ග්‍රහණය කරයි.

රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ සංකල්පීය නිර්වචනය

රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ OECD කටයුතුවල දී රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය වැඩි දියුණු කිරීමේ වෙනස්කම් භාවිත වේ. ඒ නම් :- කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවීම, පිරිවැය ඵලදායිතාව, රෙගුලාසිවල නීතිමය ගුණාත්මකභාවය හා රජයේ අදාළ විධිමත්භාවයන් ආදිය රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය යටතට ඇතුළත් වේ

ප්‍රතිසංස්කරණය යන්නෙන් අදහස් වන්නේ එක් රෙගුලාසියක් සංශෝධනය කිරීම, රෙගුලාසි තන්ත්‍රයක් ම හා එහි ආයතන අහෝසි කිරීම හා නැවත ගොඩනැගීම, රෙගුලාසි සෑදීම සඳහා ක්‍රියාවලි සකස් කිරීම හා ප්‍රතිසංස්කරණ කළමනාකරණය වේ. රෙගුලාසි ඉවත් කිරීම් හෝ සීමා කිරීම් රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ උපකුලකයකි. එය අංශයක සිට ආර්ථික කාර්ය සාධනය දක්වා සම්පූර්ණ හෝ කොටසක් වශයෙන් රෙගුලාසි ඉවත් කිරීමක් විය හැකි ය.

ප්‍රතිසංස්කරණයේ සන්දර්භය

පසුගිය දශක කිහිපය තුළ විවිධ අවධීන් රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ සංවර්ධනය සංලක්ෂිත (Characterized) කර ඇත. ආර්ථිකය සහ සමාජය සම්බන්ධයෙන් රජයේ කාර්යභාරය සංක්‍රාන්ති අවධියේ ඇත. 20 ශතවර්ෂයේ දී රජයේ කාර්යභාරය හා පෙනී සිටීම ශීඝ්‍ර වර්ධනයක් පෙන්නුම් කළ ද දශක කිහිපයකට පෙරාතුව වෙළෙඳපොළ ආර්ථිකය නිදහස් කිරීමටත් ආර්ථිකය හා පුරවැසියා සමග රජයේ සම්බන්ධය නැවත නිර්මාණය කිරීමටත් රජයේ යම් සීමා පෙරළීමට ප්‍රයත්න ආරම්භ විය.

ආර්ථිකයේ දී රජයේ සෘජු මැදිහත්වීම අඩුකිරීමට, රජය මැදිහත් වීමේ එක් ක්‍රමයකි. ව්‍යවසායන්හි රාජ්‍ය අයිතිය පෞද්ගලීකරණය කිරීම, මිල පාලනයන් හා බලපත්‍ර අඩුකිරීමට ආදිය එ වැනි වෙනස්කම් ය. රෙගුලාසි ප්‍රතිපත්ති අනුව මෙය රෙගුලාසිමය රාජ්‍ය යන සංකල්පයට උස් තැනක් ලබා දේ. එයින් අදහස් කරන්නේ රජය තවමත් ආර්ථිකයට හා සමාජයට උපායමාර්ගික ව වගකිව යුතු බවයි. කෙසේ වුවත් එය ආර්ථිකය හා පුරවැසියන් සමග අතේ දුරින් ඇති සම්බන්ධතාවක් වශයෙනි. ඉහළ මට්ටමේ රටවල හා දියුණු වෙමින් පවතින රටවල ආර්ථිකයේ විශාල කොටසක් රාජ්‍ය අංශයට සංස්ථාපනය වී ඇති බැවින් රාජ්‍ය අංශය තවමත් රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ දී ප්‍රධාන ගැටලුවක් ලෙස සැලකේ.

රෙගුලාසි සීමා කිරීමේ පළමු උත්සාහය ආර්ථික පසු පසුබෑමෙන් පසු ව සිදු වූ අතර නවෝත්පාදනය හා ව්‍යවසායකත්වයේ අවහිරකිරීම් ආර්ථික වර්ධනයට බාධාවක් විය. රෙගුලාසි උද්ධමනය අඩුකිරීමටට ගත් මුල් කාලයේ උත්සාහයන් සාර්ථක වී ඇත්තේ අර්ධ වශයෙනි. 1980 හා 1990 කාලවල දී රෙගුලාසි සීමා කිරීම මගින් රෙගුලාසි හා කළමනාකරණ ප්‍රතිසංස්කරණවලට මාර්ගය විවෘත කර ඇත. එසේ ම මෑතක දී සවිස්තර රෙගුලාසි ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිසංස්කරණ න්‍යාය පත්‍රය සංවර්ධනය කිරීමට දායක වී ඇත.

තාක්ෂණික නවෝත්පාදනයන් ප්‍රතිචාරයක් වශයෙන් වඩා හොඳ සේවා සඳහා පාරිභෝගික ඉල්ලුම, නිෂ්පාදන ආර්ථිකයෙන් සේවා ආර්ථිකයට පරිණාමය වීම, කලාපීය හා ගෝලීය වෙළෙඳපොළවල අන්තර් රඳාපැවැත්ම ආදියට ප්‍රතිකාර වශයෙන් ආර්ථික කාර්ය සාධනය පවත්වාගෙනයාම සඳහා වෙළෙඳපොළ ප්‍රමුඛ වූ වර්ධනයන් දක්වා මාරුවීමට රජයයන් මුහුණ දී ඇත. මෙම හුවමාරුව තරගකාරීත්වය උත්තේජනය කරන සහ රෙගුලාසි අකාර්යක්ෂමතාව අඩු කරන සැපයුම් අංශ ප්‍රතිසංස්කරණ සඳහා අවශ්‍ය ම වී තිබේ. මේ අනුව රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ ආර්ථික ප්‍රතිපත්ති න්‍යාය පත්‍රයන්ට වැඩි වැඩියෙන් සංකේන්ද්‍රණය වී ඇත.

ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසිමය ගැටලුවල මූලයන්

රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණවල ඉතිහාසය රජයේ උපාය මාර්ගවලින් එකක් නොවේ. එය රටවල්, කර්මාන්ත හා ප්‍රතිපත්ති හරහා වෙනස් වන අර්බුද හා අවස්ථාවලට ප්‍රතික්‍රියාවකි. 1970 දශකයේ ඛනිජ තෙල් අර්බුදය, මුදල් අස්ථාවරත්වය, බදු අඩුවීම, පරිසර හායනයේ සංකීර්ණතා පිළිබඳ වර්ධනය වූ දැනුවත්භාවය හා වේගවත් රෙගුලාසිමය උද්ධමනය මගින් දෘඪ, යල්පැනගිය සැඟවුණු පිරිවැය ආදිය පුළුල් රෙගුලාසි අවශ්‍යතාව මතුකර තිබේ. එහෙත් තවමත් මෙම සෑම අවස්ථාවක දී ම ප්‍රතිසංස්කරණ පමා වී හෝ අවහිර වී ඇත.

- ප්‍රතිසංස්කරණවල සංකීර්ණතාවය හා ඒවායේ ප්‍රතිඵල පිළිබඳ ඇති අවිනිශ්චිතභාවය විසින් ප්‍රතිසංස්කරණ ප්‍රගතිය අවහිර කර ඇත. මෙය සිදුවන්නේ රජයේ ව්‍යුහයේ ප්‍රතිපත්ති ඛණ්ඩනයවීම නිසා ය. ප්‍රතිපත්ති හා ප්‍රතිසංස්කරණවල සංගත පැකේජ සමග ඉදිරියට යාමට අවශ්‍ය සම්බන්ධීකරණය හා සැලසුම්කරණයේ ධාරිතාව නිතර ම රජයයන්ට නොමැති වී තිබේ.

- මුල් බැස ගත් අභිලාෂයන් / වරප්‍රසාදවලට ඔවුනට වාසිසහගත රෙගුලාසි ස්ථාපනයට හැකි වී ඇත. එසේ ම අවශ්‍ය ප්‍රතිසංස්කරණ අවහිර කිරීමට ද ඒවාට හැකි වී ඇත. සංකේන්ද්‍රිත පිරිවැයට වඩා දිගු කාලීන ප්‍රතිලාභ පුළුල් හා විශාල වුවත් එම අභිලාෂයන්ට එකී අවහිරතා ඇති කිරීමට හැකි වී ඇත.

- රෙගුලාසිමය නිලධාරිවාදයන් තුළ දිරිගැන්වීම් නම්‍යශීලී හා නව්‍ය ප්‍රවේශවලට වඩා ඵලදායී සහ අභිමතයේ වග කිව යුතු භාවිතය ධෛර්යවත් කර නැත. දිරිගැන්වීම් සැමවිට ම පොදු අභිලාෂයන්ට, දිගු කාලීන අදහස්වලට වඩා කෙටි කාලීන වාසි, ඕනෑ ම වියදමකින් පටු මෙහෙවර හා ඉලක්ක ලුහුබැඳීම, හා සාම්ප්‍රදායික පාලනයන්ට කැමැත්ත දක්වා ඇත. බොහෝ රෙගුලාසි සම්පාදකයින්ට රෙගුලාසිවල සැඟවුණු පිරිවැය තක්සේරු කිරීමටවත් රෙගුලාසිමය බලය ඵලදායී ලෙස භාවිත කිරීමටවත් හැකියාවක් නැත.

- හොඳ රෙගුලාසි කාලයත් සමග නරක රෙගුලාසි බවට පත් විය හැකි ය. රජයයන් විසින් අනවශ්‍ය හෝ හානිදායක රෙගුලාසි ඉවත් කිරීමට හෝ යාවත්කාලීන කිරීමට හෝ සමාලෝචනය කිරීමට හෝ දක්වන්නේ අඩු අවධානයකි. වර්තමානයේ පොත්පත්වල ඇති බොහෝ රෙගුලාසි සියවසේ මුල් භාගයේ ඒවා වන අතර වර්තමානයේ සමාජ හා ආර්ථික තත්ත්වය එකල පැවති තත්ත්වයන්ට වඩා හාත්පසින් ම වෙනස් විය. වෙනස් වන පරිසර තත්ත්වවලට වඩා ඉක්මනින් ප්‍රතිචාර දැක්වීමට මාර්ග රජය සොයා ගත යුතු ය.

- රෙගුලාසිමය හා ව්‍යවස්ථාදායකමය උද්ධමනය පාලනය කළ යුතු ම ය. ලේඛන කටයුතු, පරිපාලනමය විධිවිධානවල අධික විධිමත්භාවයන්, නීති රීතිවල සංකීර්ණත්වය හා පරිමාව වර්තමානයේ ධෑක රටවල ද සැමවිට ම ඉහළ මට්ටමක ඇත. මෙය නිලධාරීන්ගේ අධීක්ෂණ ක්‍රියාවලියේ හැකියාව හා පෞද්ගලික අංශයට ද අනුගත වෙමින් සමස්ත බර දැරීමේ හැකියාව විනාශ කර දමයි. බොහෝ විට නීති සම්පාදකයින් නීති සාදන්නේ සැබෑ ගැටලුවලට ප්‍රායෝගික විසඳුම් ලෙස නොව සංකේතාත්මක ක්‍රියාවක් ලෙස ය. රෙගුලාසිමය උද්ධමනය සියලු ම රෙගුලාසිවල ඵලදායිතාව බාදනය කරයි. එමෙන් ම විෂමානුපාතික ව අසමාන ලෙස කුඩා හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යවසායන්ට රිදවයි. එසේ ම පරිපාලන අභිමතය හා දූෂණ අවභාවිත කිරීමේ පරාසය ද පුළුල් කරයි.

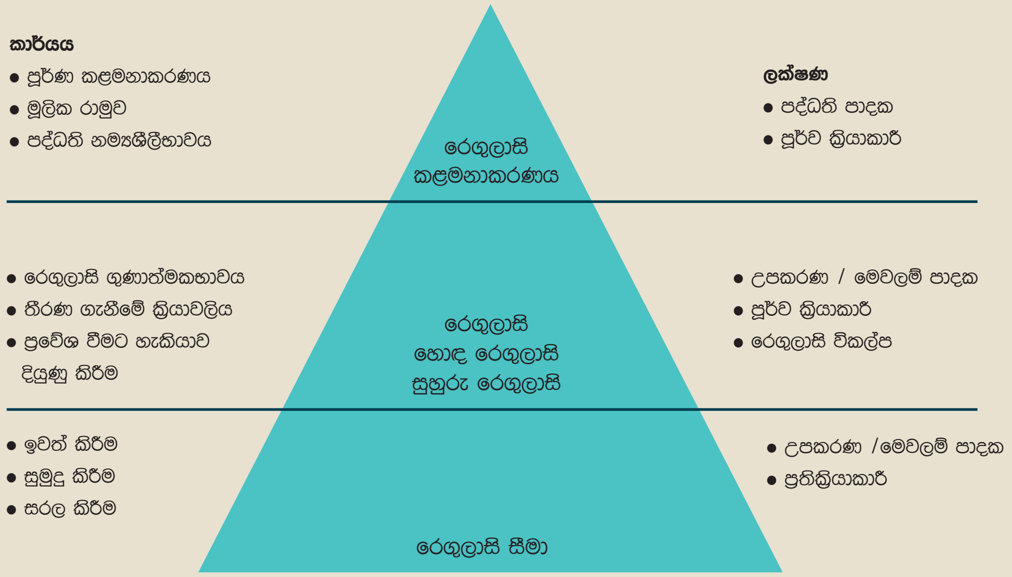
මෙම ගැටලු සියල්ල ම රජයේ විවිධ ස්ථරවලට ද්විත්වකරණය වූ, ගැටුම්කාරී, අධික රෙගුලාසි පැනවීමේ අවදානම උග්‍ර කරයි.

ව්‍යවස්ථාදායක රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ අවස්ථා 3

රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය ඉතා ශීඝ්‍රයෙන් පරිණාමය වේ. අත්දැකීම් එකතු වන විට ගැටලු පිළිබඳ අවබෝධය සහ ඒවා විසඳිය හැකි ආකාරය ද අවබෝධ වේ. එහි ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් මුල් කාලවලට වඩා වර්තමානයේ ප්‍රතිසංස්කරණ පුළුල් පරාසයක මෙවලම්, ක්‍රියාවලි සහ ආයතන වැළඳගෙන තිබේ. රටින් රට බොහෝ වෙනස්කම් තිබුණ ද ධෑක රටවල රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ පොදු අදියර තුනකින් විකාශනය වෙමින් පවතී . 10.1 රූපය බලන්න.

10.1 රූපය

STAGES OF REGULATORY REFORM.



රෙගුලාසි සීමා කිරීම (Deregulation)

රෙගුලාසි සීමා කිරීමේ හෝ අවම කිරීමේ උපාය මාර්ග 1970 අග හා 1980 මුල් භාගයේ දී මතුවීමට පටන් ගත්තේ ආර්ථික මන්දගාමිත්වය හා ඉහළ යන රෙගුලාසි බර පිළිබඳ ව ව්‍යාපාරික ප්‍රජාවගේ පැමිණිලි හේතුවෙනි. ඊට සමගාමී ව තරඟකාරීත්වය හා පාරිභෝගික මිල සීමා කරන රෙගුලාසිවල කාර්යක්ෂමතාව හා නව්‍යකරණය සම්බන්ධයෙන් විශාල පිරිවැයක් ද ඇති බව පැහැදිලි ය. මෙම සංජානනය හේතුවෙන් ප්‍රථමයෙන් ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය, එක්සත් රාජධානිය සහ කැනඩාව යන රටවල් රෙගුලාසි සීමා කිරීමේ රැල්ලක් මුදා හැරියේ ය. එය ප්‍රවාහන, විදුලි සංදේශ, මාධ්‍ය හා බලශක්ති වැනි කර්මාන්ත කෙරෙහි අවධානය යොමු කළ අතර එය වර්තමානයේ පුළුල් පරාසයක් දක්වා විහිදේ.

මිල නියම කිරීම, ආර්ථිකයට ප්‍රවේශය අවහිර කිරීම, කෝටා ක්‍රම ස්ථාපිත කිරීම වැනි ආර්ථික රෙගුලාසි ඉවත් කිරීම විශාල ප්‍රතිලාභවලට තුඩු දී ඇත. කෙසේ වුව ද සෞඛ්‍යය, ආරක්ෂාව හා පාරිසරික ප්‍රමිතීන් වැනි සමාජමය රෙගුලාසි සීමා කිරීමට හැකියාවක් නොමැතිවාක් පමණක් නොව එවැනි සීමා කිරීම් උචිත ද නොවේ. වැඩි දියුණු කළ ආරක්ෂණ ප්‍රමිතීන් සඳහා ඡන්දදායකයින්ගේ කැමැත්තට පටහැනි නොවන ආකාරයට රෙගුලාසිමය වියදම් පාලනය කිරීමට වෙනත් උපාය මාර්ග අවශ්‍ය වේ. විශේෂයෙන් නව වෙළෙඳපොළවල් වර්ධනය වන අතර තුර සංක්‍රාන්තිමය උපාය මාර්ගයක් ලෙස මෑතක දී පෞද්ගලීකරණය කළ කර්මාන්තවල තරඟකාරී ප්‍රතිඵල ප්‍රවර්ධනය සඳහා වඩාත් නවීන රෙගුලාසිවලට උපකාර කිරීමේ හැකියාවක් මතු ව ඇත.

වඩා හොඳ රෙගුලාසිකරණය, නැවත රෙගුලාසිකරණය, සුහුරු රෙගුලාසිකරණය

මෙම චින්තනයේ පරිණාමයේ ඊ ළඟ පියවර වන්නේ වඩා හොඳ රෙගුලාසි සකස් කිරීම හෝ තෝරාගත් අරමුණු අවම පිරිවැයක් යටතේ සාක්ෂාත් කරගැනීම ය. එයට ඉහළ ගුණාත්මකභාවයෙන් යුත් රෙගුලාසි නිර්මාණය කිරීම සඳහා ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාවලිය සහ ධාරිතාවන් වැඩි දියුණු කිරීම මෙන් ම පවත්නා රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය ද ක්‍රමානුකූල රෙගුලාසි සමාලෝචනය ද ඇතුළත් ය. රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය වඩා ඉදිරි දැක්මකින් යුක්ත වන නමුත් තවමත් තනි රෙගුලාසි ඉලක්ක කර ගෙන ඇති අතර, රෙගුලාසි පද්ධතිවල ස්වභාවික ව ම පැන නගින ගැටලුවලට පිළිතුරු සැපයීමට අපොහොසත් වී ඇත. මීට, රෙගුලාසිමය උද්ධමන සංකීර්ණතාව, සංගත බවක් නොමැතිකම, නීති අතර අනපේක්ෂිත අන්තර් ක්‍රියා, විනිවිදභාවය හා වගවීම ද ඇතුළත් ය.

රෙගුලාසි කළමනාකරණය

ජාතික රෙගුලාසි පද්ධතියේ දිගු කාලීන පරිණාමය මෙහෙයවීම හා මගපෙන්වීමට ද හා පාලනය අනෙකුත් ක්ෂේත්‍ර සමග ඇති සබඳතාවන් ශක්තිමත් කිරීමට ද පොදු ප්‍රතිසංස්කරණ පවත්වාගෙනයාම හා ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා රජයේ ධාරිතාව ඉහළ නැංවීමට ද රෙගුලාසිමය කළමනාකරණයට අයත් වේ.

ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයේ සහ එක්සත් රාජධානියෙහි සමස්ත රෙගුලාසි පිරිවැය සඳහා වැඩි ප්‍රමුඛතාවක් ලබා දෙනු ලැබේ. ඕස්ට්‍රේලියාවේ පිරිවැය අවම කිරීම සඳහා ඉලක්ක හා පියවර සකස් කර ඇත. කැනඩාවේ ෆෙඩරල් සැලැස්මක් මගින් ඉදිරියේ දී පැමිණීමට නියමිත රෙගුලාසි මූලාරම්භක කල් තියා දැනුම් දෙනු ලබයි. එහෙයින් රෙගුලාසි සම්පාදනය වන ක්ෂේත්‍ර අතර උපදේශනය, සම්බන්ධීකරණය හා අනුකූලතාවට ද එය සහයකි.

මේ ආකාරයට හෝ වෙනත් ආකාරවලට රටවල් කිහිපයක රෙගුලාසි කළමනාකරණය රජයේ මධ්‍යම කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ සුපුරුදු සාමාන්‍ය අංගයක් බවට වර්ධනය වෙමින් පවතී. මෙම ක්‍රමවේදයන් මධ්‍යම කළමනාකරණ ආයතනවලට සමාන්තර වන අතර එය මෙම සියවසේ මුල් භාගයේ දී කාර්මික රටවල විශ්වීය දෙයක් වී ඇත. මෙම මූලාරම්භක දෙක ම අරමුණු කරන්නේ දේශපාලන දිශානතිය සඳහා වැඩි දියුණු කළ ප්‍රතිචාර දැක්වීමට හා පුළුල් මානයන් ස්ථාපිත කිරීමට ය.

සාර්ථක ප්‍රතිසංස්කරණයන් සඳහා උපාය මාර්ග

දේශපාලන නායකත්වය අත්‍යවශ්‍ය වේ.

අර්බුදකාරී තත්ත්වයක් නොමැති විට වෙනස් වීමේ හැකියාව වැඩි දියුණු කිරීම සඳහාත් අහිමි වූ අවස්ථාවල පිරිවැය සහ සංක්‍රාන්තියේ වේදනාවන් අඩු කිරීමට සඳහාත්, අවශ්‍ය ප්‍රතිසංස්කරණ සඳහා උපාය මාර්ග සැලසුම් කිරීම හා ක්‍රියාත්මක කිරීමටත් දක්ෂ කුසලතා පූර්ණ දේශපාලන නායකත්වයක් අවශ්‍ය වේ. කෙසේ වුව ද මෙකී ප්‍රතිසංස්කරණ රජයට පමණක් කළ හැකි හා යුතු කාර්යයක් නොවේ. ව්‍යාපාර, සේවකයින්, වැනි කණ්ඩායම්වලට ද මෙකී ප්‍රතිසංස්කරණ සඳහා සීමා මායිම් හරහා තොරතුරු බෙදා ගනිමින් අවශ්‍ය සහය දිය හැකි ය. එය ඔවුනගේ ද කාර්යභාරයකි.

ප්‍රතිසංස්කරණවල අවශ්‍යතාව සන්නිවේදනය කළ යුතු ය.

ප්‍රතිසංස්කරණවල තීරණාත්මක අවධිය මෙයයි. මෙහි දී ප්‍රතිසංස්කරණය ආරම්භ කිරීමට පෙර එකී ප්‍රතිසංස්කරණවල සැක සහිත තත්ත්ව මගහරවා ගැනීමට පුරවැසියනට සන්නිවේදනය හා අලෙවිකරණය කළ යුතු ය, ප්‍රතිසංස්කරණවලින් පුරවැසියන් හා ඔවුන්ගේ දරුවන්ගේ අනාගතයට, යහ පැවැත්මට, වැදගත් වන්නේ මන්දැයි යන්න පිළිබඳ මහජනතාව දැනුවත් කළ යුතු ය. ප්‍රතිසංස්කරණවල ප්‍රතිලාභ හා පිරිවැය පිළිබ සියලු ප්‍රධාන පාර්ශ්වකරුවන් සමග විවෘත සංවාදයක් හා සන්නිවේදනයක් මගින් ප්‍රතිසංස්කරණ ක්‍රියාකාරී වන විට හා නොවන විට ඇති වන යහපත් හා අයහපත් විපාක ද දිගු කාලීන හා කෙටි කාලීන බලපෑම් ද ප්‍රතිලාභ හා පිරිවැය බෙදී යන ආකාරය පිළිබඳ ව ද මහජනතාවගේ අවබෝධය වැඩි කළ හැකි ය. බොහෝ රටවල මෙ වැනි විවෘත සංවාදවලින් ප්‍රයෝජන වඩා වැඩියෙන් ලැබෙන අතර මෙහි සංවාද යම් බලපෑම්වලින් යටපත් නොවන ලෙස සකස් වීම ද ඉතා වැදගත් ය.

සමස්තයක් ලෙස ගන්නා විස්තීරණ ප්‍රතිසංස්කරණ කුඩා කොටස් ලෙස කරන ප්‍රතිසංස්කරණවලට වඩා හොඳ ය.

විස්තීරණ (comprehensive) ප්‍රතිසංස්කරණ, පදනම් වී ඇත්තේ සම්පූර්ණ හා විනිවිද පෙනෙන ප්‍රතිසංස්කරණ පැකේජයක් ලෙසට ය. එය ඉලක්ක වී ඇත්තේ ප්‍රතිපත්ති ක්ෂේත්‍රයකට හෝ බහුක්ෂේත්‍රවලට විය හැකි ය. එසේ ම එය හොඳින් නිර්වචනය කරන ලද කාල රාමුවකට සකස් වූ විශේෂිත අරමුණු සහිත ව ය. සවිස්තර ප්‍රතිසංස්කරණ යන්නෙන් අදහස් කරන්නේ සියලු ම ප්‍රතිසංස්කරණ එක වර හදිසියේ සිදු කිරීම නොවේ. එය ස්ථාවර හා පිළිවෙළකට සකස් වූ උපායමාර්ග සහ සංක්‍රාන්ති පියවර සහිත ව කාල රාමුවකට සිදු කළ යුතු ය.

ක්‍රියාත්මක කිරීමේ පෙළගැස්ම ප්‍රවේශමෙන් කරන්න. එහෙත් ඒ අතරතුර ලැබෙන අවස්ථා මග නොහරින්න.
කෙසේ වුව ද ප්‍රතිසංස්කරණ පෙළගැස්වීම හා එය කරන්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳවත් එ ලෙස පෙළගැස්වීම වැදගත් ද යන්න පිළිබඳවත් විවාද පවතී. ආර්ථික දෘෂ්ටි කෝණයෙන් ප්‍රශස්ත පෙළගැස්ම, එ නම් :- සංක්‍රාන්ති පිරිවැය හා ප්‍රතිලාභ කඩිනමින් සාක්ෂාත් කරගැනීම, දේශපාලන කෝණයෙන් වන ප්‍රශස්ත පෙළගැස්වීම, එ නම් :- ප්‍රතිසංස්කරණවල දේශපාලන වේග ශක්තිය (ගම්‍යතාව) උපරිම කිරීම අනුව පෙළගැස්මට වඩා වෙනස් විය හැකි ය. ප්‍රතිසංස්කරණවල අනුපිළිවෙළ අනුව බලා සිටීම ප්‍රතිසංස්කරණ දීර්ඝ කාලයක් ප්‍රමාද කිරීමට තුඩු දෙන බැවින් බොහෝ රටවල් ප්‍රතිසංස්කරණවල දී බොහෝ ප්‍රායෝගික ව ක්‍රියා කර ඇත.

අන්තර් ජාතික සහයෝගිතාව හා සම්බන්ධීකරණයට ප්‍රතිසංස්කරණ ප්‍රවර්ධනය කළ හැකි ය.
බොහෝ රජයයන්ට වෙළෙඳ හා ආයෝජන ද ඇතුළත් ව ලැබෙන ප්‍රතිලාභ ද රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ ප්‍රතිලාභ වැඩි කොටසක් ද සතු ව ඇත. ප්‍රතිසංස්කරණ අලෙවිකරණය වර්තමානයේ ඉතා පහසු ය. බොහෝ රටවලින් ලැබෙන අත්දැකීම් හා සාක්ෂිවලට ස්තුතිවන්ත වන අතර අන්තර් ජාතික මිනුම් සලකුණු (Benchmarks) ප්‍රතිසංස්කරණවල අවශ්‍යතාව ඉස්මතු කර ඇත. එවැනි මිනුම් සලකුණු මට්ටම්වලින් ලැබෙන තොරතුරු පදනම් ව මහජනතාවට ප්‍රතිලාභ පෙන්වා දී නුහුරු දිශානතිවලට ප්‍රතිසංස්කරණ ගෙන යාමේ අවදානම පිළිගත හැකි අයුරින් පහදා දිය හැකි ය.

සිද්ධි අධ්‍යයනය 1

සවිස්තර රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය - නවසීලන්තය

නවසීලන්තය 1980 මැද භාගයේ දී කෘෂිකර්මාන්තයට ලබා දෙන සියලු ම සහයන් පාහේ අහෝසි කළේ ය. මිල ස්ථායීකරණය හා යෙදවුම් සහනාධාර ද ඉවත් කරන ලදී. තීරු බදු අඩු කර ආනයන සඳහා තිබූ සීමාවන් ඉවත් කරන ලදී. ප්‍රතිඵලය වූයේ බරපතල ආර්ථික අසමතුලිතතාවකි. නවසීලන්තයේ කෘෂිකාර්මික අපනයන සඳහා ජාත්‍යන්තර වෙළෙඳාමේ අහිතකර වර්ධනයන් සහ විදේශ විනිමය අර්බුදයක් නිර්මාණය විය. එහි ප්‍රතිඵලය වූයේ නිෂ්පාදනවල මිල ලෝක වෙළෙඳපොළේ මිල සමග නැවත ගැළපීමයි.

සියයට විස්සක් අවප්‍රමාණයවීම නිසා ගොවි ලාභයේ වැඩිවීමකින් පසු ව විනිමය අනුපාත යථා තත්ත්වයට පත් වුව ද ගොවිතැනෙහි ලාභදායිතාවේ සැලකිය යුතු අඩුවක් දක්නට ලැබිණ. ගොවිපොළ ලාභදායිතාවේ පහත වැටීමත් සමග කෘෂි ඉඩම්වල විකුණුම් වටිනාකම් 20% කින් පහත වැටිණ. දළ දේශීය නිෂ්පාදනයට කෘෂිකර්මාන්තයේ දායකත්වය අඩු විය. කෘෂි ව්‍යවසායන් නැවත සකස් වීමට සිදු විය. කෘෂි ව්‍යාපාර වසා දැමීමට සිදු වූ අතර කෘෂි අංශයේ සියයට දහයකට වඩා රැකියා අහිමි විය.

ඉහළ දහරාවේ හා පහළ දහරාවේ අංශවල ගැළපීම් ද සැලකිය යුතු මට්ටමක තිබිණ. මෙම ගැළපීම් කාලයේ රජයේ සීමාසහිත සහයක් ලබා දෙන ලදී. උදාහරණ ලෙස සියයට විස්සක් අවප්‍රමාණ කිරීම වැනි ආර්ථික ප්‍රතිපත්ති, මිල ස්ථායීකරණ ගිණුම්වල හිඟය පියවා ගැනීමට කපා හැරීම, ණය සේවා හා ප්‍රතිව්‍යුහගත කිරීම් හරහා ගොවීන්ට සහන සැලසීම ආදිය ඊට ඇතුළත් විය.

සමහර ගොවි පවුල් සඳහා ආදායම් සහායන් සැලසීම උදෙසා රජයේ පොදු සුබසාධන වැඩ සටහන භාවිත කළේ ය. පැවැත්ම තහවුරු කරගැනීමටත් මතු වූ දැඩි පීඩනය යටතේ වඩාත් කාර්යක්ෂම හා නවෝත්පාදක වීමටත් ගොවීන් නව නිෂ්පාදන හා කෘෂි නොවන ක්‍රියාකාරකම් සඳහා ද විවිධාංගීකරණය විය. මස් වර්ග සැපයුම්කරුවන්ට කාර්යක්ෂමතාව වැඩි කිරීමටත් ඒවාට අගය එකතු කිරීමටත් බල කෙරිණ. අලුත් වෙළෙඳපොළට අපනයනය සඳහා පුළුල් පරාසයක නව බෝග නිෂ්පාදන හා කිරි කර්මාන්තය යොමු කෙරිණ.

වර්තමානයේ කෘෂි ආහාර අංශය අන්තර් ජාතික වශයෙන් තරගකාරී මට්ටමට පැමිණ ඇත. ජාත්‍යන්තර වෙළෙඳපොළේ වෙනස්කම් හා අවස්ථාවලට හොඳින් ප්‍රතිචාර දක්වයි. එසේ ම රජයේ ඉතා ම අඩු සහයක් සහිත ව ක්‍රියාත්මක වේ. දශකයක් තුළ දළ දේශීය නිෂ්පාදිතයට කෘෂිකර්මාන්තයේ දායකත්වය ඉහළ මට්ටමකට පැමිණ ඇත. කෘෂි ආහාර අංශයේ රැකියා, පූර්ව ප්‍රතිසංස්කරණ අවධිය මට්ටමට යථාවත් වී ඇත. ගුණාත්මකභාවය වැඩි වී ඇත. නිෂ්පාදන විවිධත්වය ද ඉහළ ගොස් ඇත. ඉඩම්වල මිල පූර්ව ප්‍රතිසංස්කරණ මට්ටමේ මිල ඉක්මවා ගොසිනි. ගොවීන්ගේ ලාභදායීතාව ද ඉහළ ගොස් ඇත.

සිද්ධි අධ්‍යයන 2

රෙගුලාසි සමාලෝචනය - ඕස්ට්‍රේලියාව

1996 සිට 2000 දක්වා ඕස්ට්‍රේලියානු ෆෙඩරල් හා ප්‍රාන්ත රාජ්‍යයන් විසින්, අසාධාරණ එසේ ම තරගකාරී විරෝධී බලපෑම ඉවත් කිරීම සඳහා රෙගුලාසි ස්ථාපනයට පුළුල් සමාලෝචනයක් සිදු කරන ලදී. එම සමාලෝචනය OECD රටවල විෂය පථය හා අභිලාෂයන්ට අපූර්ව දෙයක් විය. 1993 දී ජාතික තරගකාරීත්ව ප්‍රතිපත්තිය පිළිබඳ ව ලබා දුන් වාර්තාවකින් හෙළි වූයේ ජාතික මට්ටමෙන් ජීවන මට්ටම ඉහළ නැංවීම සඳහා ඕස්ට්‍රේලියාව එකී ආර්ථික ප්‍රතිසංස්කරණවල දී විශාල අභියෝගවලට මුහුණ දී ඇති බවයි. එසේ ම එම වාර්තාවෙන් තරගකාරීත්වය සීමා කරන අසාධාරණ රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය කිරීම නිර්දේශ කර ඇත. තරගකාරීත්වයට බාධා ඇති කරන නීති රීති එම නීතිරීතිවලට නිවැරැදි කළ නොහැක්කේ ඒවා බොහොමයක් පැන නගින්නේ වෙනස් නීති රීතිවලින් පැන නැගුණු ඒවා බැවිනි. එහෙයින් ඊට නව යාන්ත්‍රණයක් අවශ්‍ය විය. ඒවා පහත පරිදි වේ.

- තරගකාරීත්වය සඳහා වන ඕනෑ ම සීමාවක් මහජන යහපත සඳහා පැහැදිලි ව පෙන්විය යුතු ය, යන මූල මූලධර්මය රජයයන් විසින් පිළිගත යුතු ය.
- නව හා පවත්නා නීති සියුම් විමර්ශනයකට භාජනය විය යුතු ය. මෙකී නීති මහජන සමීක්ෂණයකට යම් ක්‍රියාවලියක් හරහා සෝදිසි කිරීමෙන් පසු ව නැවත නීති ලෙස සකස් නොවන්නේ නම් වසර පහක් ඇතුළත එම නීති අහෝසි විය යුතු ය.
- රෙගුලාසි සමාලෝචනය හැකි තාක් දුරට ආර්ථික දෘෂ්ටි කෝණයකින් විය යුතු ය.

1995 දී ඕස්ට්‍රේලියානු ආණ්ඩු කවුන්සිලය රෙගුලාසි ස්වයංක්‍රීය ව අහෝසි වීම නොව වසර දහයකට වරක් තරගකාරීත්ව සීමාකාරී / බාධකමය නීති සමාලෝචනයට ලක් කෙරෙන යන කරුණට යටත් ව මෙම නිර්දේශ ඇතුළත් ව තරගකාරීත්ව මූලධර්ම ගිවිසුම අත්සන් කරන ලදී. සමාලෝචන කාල රාමු 1996 දී ආරම්භ කිරීමට එකඟ වූ අතර ක්‍රියාවලිය ආරම්භ කර ඇත. මෙම ගිවිසුමට, ප්‍රතිසංස්කරණ සඳහා මූල්‍ය දිරිගැන්වීම් ද ඇතුළත් කර ඇත. මෙම ගිවිසුම ක්‍රියාත්මක කිරීමෙන් ෆෙඩරල් රජයේ බදු ආදායම ඕස්ට්‍රේලියානු ඩොලර් බිලියන 6කින් ඉහළ යනු ඇතැයි අපේක්ෂා කරන ලදී. ගෑස්, විදුලිය, ජලය, මහාමාර්ග, ප්‍රවාහන හා කර්මාන්ත නියාමනය කිරීම වැනි ගිවිසුමෙහි සඳහන් රෙගුලාසි සමාලෝචනය හා ගිවිසුම්ගත බැඳීම් ඵලදායී ලෙස ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා ප්‍රධාන රජය විසින් තරගකාරීත්ව ගෙවීම් ප්‍රාන්ත රාජ්‍යයන්ට සිදු කරන ලදී.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

නවසීලන්ත හා ඕස්ට්‍රේලියානු රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ සිද්ධිවල දී ඇතුළත් කුමන අංග ඔබේ රටට යොදා ගත හැකි ද?

මෙම සිද්ධි දෙකෙන් ඉගෙන ගන්නා පාඩම් මොනවා ද? ආර්ථික ප්‍රතිසංස්කරණවල අවස්ථා තුන මොනවා ද? ඔබේ රට සිටින්නේ කුමන පියවරේ ද?

ඒකක 3: රෙගුලාසි රාමු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. රෙගුලාසි රාමුවල හරය අවබෝධ කර ගැනීමට
2. රෙගුලාසිමය ප්‍රතිපත්තිවල වැදගත්කම තේරුම් ගැනීමට
3. රෙගුලාසිවල ආයතනික සන්දර්භය ඉගෙන ගැනීමට
4. විවිධ රෙගුලාසිමය මෙවලම් පිළිබඳ ඉගෙන ගැනීමට
5. රෙගුලාසි බලපෑම විශ්ලේෂණයේ ප්‍රධාන ගැටලු අවබෝධ කර ගැනීමට

හැඳින්වීම

රෙගුලාසිමය ගුණාත්මකභාවය සඳහා ප්‍රබල සංකල්පීය රාමු සකස් කිරීමේ දී සැලකිය යුතු ප්‍රගතියක් ලබා ඇත. ආරම්භක අවධියේ දී, සරල ව දක්වතොත් සමහර නීති ඉවත් කිරීම හා අනෙක්වා සමාලෝචනය කිරීමේ ක්‍රියාවලිය විකාශනය වූයේ කාර්ය පටිපාටික ව හා ආයතනික අවබෝධය සඳහා ය. අවසානයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ මෙන් ම පෞද්ගලික අංශයේ ද අත්‍යවශ්‍ය වූ වඩා විචක්ෂණශීලී සංස්කෘතික පරිවර්තනයන් සඳහා ද මෙම විකාශනයන් අවශ්‍ය විය. මෙම තත්ත්වය සංකීර්ණ හා බහුවිධ පැති සහිත අමාරු න්‍යාය පත්‍රයක් හෙළිදරව් කළේ ය. නමුත් බොහෝ ප්‍රතිසංස්කරණවාදීන්ට මෙම කාර්යය කර ගෙන යාමට මෙවලම් හෝ බලපෑමක් නොතිබූ අතර දේශපාලන චක්‍රයට ද මෙම ප්‍රතිසංස්කරණ න්‍යාය පත්‍රය නුසුදුසු විය.

අභ්‍යන්තර හා බාහිර බලපෑම්වලට මුහුණ දුන් රජයයන්ට පීඩනය එල්ල කිරීම හැර වෙනත් විකල්පයක් නොතිබිණ. අඩු ගුණාත්මකභාවයකින් යුත් රෙගුලාසි පද්ධති සහිත නව පරිසර තත්ත්ව වැඩි වැඩියෙන් ජනතාව අපහසුතාවට පත් කරන ලදී. රෙගුලාසිමය අසමත්වීම් නිසා රජයයන් පිළිබඳ ව මහජනතාවගේ තිබූ විශ්වාසයන් බිඳ වැටිණ. ලෝක ආර්ථිකයේ ඉහළ යන ජාත්‍යන්තරීකරණය මෙකී ප්‍රවණතාවන් අවධාරණය කරයි. මූල්‍ය හා රාජ්‍ය මූල්‍ය ප්‍රතිපත්ති මත පදනම් වූ සාම්ප්‍රදායික ආර්ථික කළමනාකරණ මෙවලම් තව දුරටත් සාර්ථක නොවන බව පෙනී ගිය අතර ඉහළ විරැකියාව, අඩු ඵලදායිතාව සහ ජාත්‍යන්තර තරගකාරීත්වයට ඇති ඉල්ලුමට මුහුණ දුන් නිලධාරීන්ට රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ නව බලාපොරොත්තුවක් ලබා දුනි.

රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ යනු වඩාත් ගැඹුරු ආර්ථික හා සමාජ පරිවර්තනයක කොටසකි. බොහෝ රටවල් මුහුණ දුන් මෙන් ම තවමත් මුහුණ දෙන තත්ත්වයක් වන්නේ ඉහළ ආර්ථික කාර්ය සාධනයක් නඩත්තු කිරීම සඳහා හදිසියේ මාරුවීමට ඇති අසීරුතාවයි. එයට විසඳුමක් ලෙස රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය වඩා වැදගත් කාර්යභාරයක් ඉටු කර ඇත. තාක්ෂණික නවෝත්පාදනයන්, පාරිභෝගික ඉල්ලුමේ වෙනස්කම් සිදු වීම්, ගෝලීය හා කලාපීය වෙළෙඳපොළ තුළ ඇති අන්තර් රඳා පැවතීම්වලට ප්‍රතිචාර වශයෙන් තරගකාරීත්වය උත්තේජනය කිරීම සඳහාත්, රෙගුලාසිමය අකාර්යක්ෂමතා අවම කිරීම සඳහාත් සැපයුම් අංශයේ ප්‍රතිසංස්කරණ සාර්ථක ආර්ථික ප්‍රතිසංස්කරණවලට මධ්‍යගත වී ඇත.

මේ අනුව ප්‍රතිසංස්කරණ න්‍යාය පත්‍රයට පුළුල් පැහැදිලි ප්‍රතිපත්ති පරාසයක් මෙන් ම විනය හා මෙවලම් යොදා ගැනීම පුළුල් වීමට පටන් ගත්තේ ය. එය ස්වභාවයෙන් ප්‍රාසාංගික වීමකට වඩා සත්‍ය හා ස්ථිර ඒවා විය. බොහෝ විට කාල රාමු සහිත ව, ඉලක්කගත ව, ඇගයීම් යාන්ත්‍රණ සහිත ව සමස්ත රාජ්‍ය මට්ටමින් ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිසංස්කරණ යොදා ගැනීම මගින් ප්‍රතිසංස්කරණ න්‍යාය පත්‍රයට ප්‍රතිපත්ති සහයක් ලබා දී ඇත.

සංකල්පීය නිර්වචනය

විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත, වගවීම් සහිත පැහැදිලි රෙගුලාසි ප්‍රතිපත්ති සහිත රෙගුලාසි හා රෙගුලාසිමය පාලනයන්ගෙන් යුත් යාන්ත්‍රණයක් වශයෙන් රෙගුලාසිමය රාමුව අර්ථ දැක්විය හැකි ය.

ප්‍රතිපත්ති, ආයතන හා මෙවලම් එකට ශක්තිමත් ව බැඳ තබන කුලුනු තුනකින් සාර්ථක රෙගුලාසි රාමුවක් සමන්විත බවට රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය පිළිබඳ ව OECD රටවල අත්දැකීම් තහවුරු කරයි.

රෙගුලාසිමය ආයතන (Regulatory Institutions)

රෙගුලාසිමය ගුණාත්මකභාවය සඳහා වන ආයතනික සන්දර්භය සංකීර්ණ ය. එසේ ම එය වෙළෙඳ ප්‍රතිපත්ති හා දේශීය රෙගුලාසි සකස් කරන ආයතන අතර ඇති අහිතකර සම්බන්ධතාව වැනි හේතු නිසා ඛණ්ඩනය වී ඇත. එහෙයින් ඒවා ඒ ඒ රටට ගැළපෙන ආකාරයට ප්‍රවේශයන් සකස් විය යුතු ය.

මධ්‍යම අධීක්ෂණ ආයතන

මධ්‍යම අධීක්ෂණ ආයතන පැවතීම, සාර්ථක පුළුල් රෙගුලාසිමය ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය ශක්තිමත් කරයි. ඒවා එකිනෙකට අන්‍යොන්‍ය වශයෙන් සහයෝගී වන අතර එකක් පවතින ස්ථානයේ අනෙක ද පැවතීම සිදු වේ. පවත්නා ආයතන අතර වැඩි දියුණු කළ සම්බන්ධීකරණයටත් වඩා මධ්‍යම මට්ටමේ අධීක්ෂණ ආයතන ගමන් කිරීම බොහෝ විට රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය ඉහළ නැංවීමට අත්‍යවශ්‍ය වේ. එසේ ම රෙගුලාසි තත්ත්ව මූලධර්ම අනුව ක්‍රියාත්මක කිරීම සාර්ථක වීමට මෙම ආයතන උපකාරී වේ.

එම ආයතනවලට විවිධ ක්‍රියාකාරකම් ඉටු කළ හැකි ය. ඒවා අතරට උපදේශන කාර්යභාරය, අභියෝගාත්මක කාර්යයන් (ප්‍රතිපත්ති බලපෑම් තක්සේරුව වැනි තීරණාත්මක තක්සේරු කිරීම්), ප්‍රතිපත්ති මෙවලම් භාවිතයේ දී ප්‍රායෝගික හා තාක්ෂණික සහය ලබාදීම වැනි දේ ඇතුළත් වේ. වැඩි දියුණු කළ ඉහළ අභියෝග හා අධීක්ෂණ ක්‍රියාවලි හරහා රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය අත්‍යවශ්‍ය බව වෙළෙඳපොළ විවෘත විශ්ලේෂණය මගින් ඉස්මතු කර දක්වයි. අධිකාරී බලය හා වගකීම් ප්‍රමාණයට වඩා සංකේන්ද්‍රණයවීම සහ විශේෂඥතාවය එක් තැනක පමණක් ඒකරාශීවීම හේතුවෙන් කැපවීමට, වගවීමට දක්වන කැමැත්ත අඩපණ වීම හෝ යටපත් වීම සිදු විය හැකි ය. විශේෂයෙන් එය රජයේ ඉදිරි පෙළ සාමාජිකයින් කෙරෙහි ඉහළින් ම බලපායි.

ස්වාධීන රෙගුලාසි සම්පාදකයින්

ස්වාධීන රෙගුලාසි සම්පාදකයින් මතුවීම බොහෝ රටවල සාපේක්ෂ ව වර්ධනය වෙමින් පවතී. මෙම තත්ත්වය ආර්ථික වර්ධනය පිළිබඳ රෙගුලාසි සම්පාදනයේ දී පමණක් නොව සිවිල් නිදහස, පරිපාලන විනිවිදභාවය වැනි ක්ෂේත්‍ර ආවරණය සඳහා ද දක්නට ඇත. ඔවුන්ගේ ප්‍රධාන කාර්යයන් ඒ ඒ රට අනුව වෙනස් වන අතර එක ම රටේ වුව ද විවිධ පුද්ගලයින් අනුව ද එය වෙනස් විය හැකි ය. ඔවුන් නීති බලාත්මක කිරීම පිළිබඳ ව ද සැලකිලිමත් වන අතර ඊට අනුකූල නොවන අවස්ථාවල දී සම්බාධක පැනවීම වැනි කරුණු පිළිබඳ ව ද සැලකිලිමත් වේ. විවිධ හේතු ගණනාවක් නිසා, අංශ හා ගැටලු කිහිපයක් සඳහා මනා රෙගුලාසි සම්පාදනයෙන් ඉදිරි පියවරක් සනාථ කර ඇත. ඔවුන් දේශපාලන මැදිහත්වීම් හා විශේෂ අභිලාෂ අවශ්‍යතාවල බලපෑම් නිශේධනය කිරීමට උපකාරී වේ. එසේ ම රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය, විනිවිදභාවය, ස්ථායීතාව හා විශේෂඥතාව දියුණු කිරීමට ද උපකාරී වේ. මෙම ස්වාධීන ආයතන, ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය හා ඒවා ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී රජයේ භූමිකාව වෙන් කිරීමේ කාර්යය සඳහා අත්‍යවශ්‍ය ආයතනික සංවර්ධනයකි. එය රජය සතු ව්‍යාපාර සැලකිය යුතු සංඛ්‍යාවක් පවත්වා ගැනීමේ කාර්යයේ දී ඉතා වැදගත් ය. තව දුරටත් ඵලදායී, ප්‍රබල ප්‍රතිසංස්කරණයන් සඳහා එකී ආයතනවලට, උපදේශකයින් ද විය හැකි ය.

රෙගුලාසිකරණයේ මෙවලම්

රෙගුලාසිකරණයේ මෙවලම් වර්ග හයක් හඳුනාගෙන ඇත.

1. පරිපාලනය සරල කිරීම්
2. රෙගුලාසිමය බලපෑම් විශ්ලේෂණය (RIA)
3. විනිවිදභාවය හා සන්නිවේදනය
4. රෙගුලාසිවලට විකල්ප
5. අනුකූලතාව හා බලාත්මක කිරීම
6. පරිපාලන යුක්තිය හා වගවීම් සඳහා උපකාරී වන මෙවලම් (මේවා ඵලදායී ලෙස නීතිරීති ක්‍රියාත්මක කිරීමට වැදගත් වේ.

රෙගුලාසිමය මෙවලම් ප්‍රතිපත්ති හා ආයතනික ව්‍යුහ නිර්මාණයට වඩා ප්‍රතිපත්තිමය වශයෙන් හෝ බොහෝ දියුණු ය. එහෙත් ඒවායේ ද හිඳැස් හා දුර්වලතා ඇත. පිරිවැය වාසි විශ්ලේෂණය (Cost Benefit Analysis - CBA), ස්වයං තක්සේරු කිරීම, රෙගුලාසිවලට විකල්ප හා රෙගුලාසිමය මෙවලම්වල කාර්ය සාධනය ඇගයීම පිළිබඳ වැඩිදුර පර්යේෂණ මෙහි දී වඩාත් ප්‍රයෝජනවත් වනු ඇත. රෙගුලාසිමය බලපෑම විශ්ලේෂණය (RIA) වැනි නියාමන මෙවලම් රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය වැඩි දියුණු කිරීමට, වඩා ගැඹුරු විෂය පථයක් ලබා දුන්න ද බොහෝ රටවල් තවමත් අවධානය යොමු කර ඇත්තේ පරිපාලනය සරල කිරීම කෙරෙහි ය. එසේ ම සමස්තයක් ලෙස අනෙකුත් මෙවලම් යොදා ගැනීම පිළිබඳ ව එතරම් උත්සාහයක් ගෙන නොමැති බව පෙනේ.

පරිපාලනය සරල කිරීම

ඉහත දැක් වූ පරිදි ම පරිපාලනය සරල කිරීම බොහෝ විට භාවිත වන රෙගුලාසිමය මෙවලම බවට පත් ව ඇත. රජයේ "රතු පටි" සංකල්පය සරල කරන බවට දුන් පොරොන්දුවලට වඩා රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ වඩාත් ජනප්‍රිය වී ඇති අතර OECD රටවල පුරවැසියන් හා ව්‍යාපාරවලින් ලැබෙන ප්‍රබල පැමිණිල්ලක් වන්නේ රජයේ විධිවිධාන ක්‍රියාවලීන් හා ලේඛන කටයුතුවල අධික සංඛ්‍යාව හා සංකීර්ණභාවයයි.

ආර්ථික කාර්ය සාධනය වැඩි කිරීමට දායකත්වයක් දක්වන එසේ ම නිෂ්පාදන වෙළෙඳපොළ තරගයට ද දායකත්වයක් දක්වන පරිපාලනය සරල කිරීම ඉතා වැදගත් බව ඉස්මතු කරයි. පරිපාලන බර අවම කිරීම, විශේෂයෙන් කුඩා හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යවසායන්ට ඉතා මහෝපකාරී වේ. ඉතා බරැති පරිපාලන රෙගුලාසි මගින් ව්‍යවසායකයින්ගේ පිරිවැය ඉහළ නංවයි. වෙළෙඳපොළට ඇතුළත්වීම හා නවෝත්පාදනවලට ඇති ඉඩකඩ සීමා කරයි. එසේ ම තරගකාරීත්වයට හානි ගෙන දේ. බලපත්‍ර හා එවැනි අවසරයන් අඩුකිරීමට වැනි පරිපාලන බර අඩු කිරීම්, ප්‍රතිසංස්කරණ සඳහා දේශපාලන කැමැත්තක් ද ඇති කරවිය හැකි අතර එමගින් වඩාත් ගැඹුරු රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ දක්වා ගමන් කළ හැකි ය.

රෙගුලාසිමය බලපෑම් විශ්ලේෂණය (Regulatory Impact Analysis – RIA)

රෙගුලාසිමය බලපෑම විශ්ලේෂණය රජයට ලබා ගත හැකි වඩාත් ම වැදගත් මෙවලම විය හැකි අතර එහි අරමුණ වන්නේ වඩාත් කාර්යක්ෂම හා වගකීම් රෙගුලාසිමය විකල්ප තෝරා ගැනීම් සහතික කිරීමයි. 1995 OECD පිරික්සුම් ලැයිස්තුවෙහි බොහෝ අයිතම රෙගුලාසිමය බලපෑම් විශ්ලේෂණයේ සුභාවිත පුරුදුවලට අදාළ ය. [13,17]

RIA යනු කාලයත් සමග ගොඩනගා ගත යුතු අභියෝගාත්මක ක්‍රියාවලියක් වන අතර එය බොහෝ රටවලින් ලද සාක්ෂිවලින් ද සනාථ වී ඇත. පවත්නා (RIA) මාර්ගෝපදේශ සෑම විට ම යොදා නොගැනේ. එසේත් නැත්නම් නොගැළපෙන ලෙස හෝ අකාර්යක්ෂම ලෙස යොදා ගැනේ. එහෙත් එය විශ්වීය වශයෙන් පුළුල් ව පැතිර ඇත. සමහර රටවල මෙහි මූලික උත්සාහයන් 1970-80 දශකයන් දක්වා පසුපසට දිව යයි. එසේ ම RIA ක්‍රියාවලිය ඒ ඒ රටවල රෙගුලාසිමය ක්‍රියාවලියට කා වැදී ඇති ආකාරය එකිනෙකට වෙනස් ය. සමහර රටවල තදින් කා වැදී ඇත. සමහර රටවල ප්‍රාථමික අවධියේ ඇත. එසේ ම හොඳින් කා වැදී ඇත, යන්නෙන් එය හොඳින් ක්‍රියාත්මක වන බවක් ගම්‍ය නොවේ.

විනිවිදභාවය හා සන්නිවේදනය

විනිවිදභාවය යනු වගකීම් රෙගුලාසිකරණයෙහි ප්‍රධාන කුලුනුවලින් එකක් වන අතර එය දේශීය හා විදේශීය සහභාගිවන්නන් සඳහා වෙළෙඳපොළ විවෘතභාවය පිළිබඳ මූලික නිර්ණායකයකි. ව්‍යාපාරවලට ඔවුන් ක්‍රියාත්මක වන රෙගුලාසිමය පරිසරය සම්පූර්ණයෙන් වටහා ගැනීමට ඇති හැකියාව හා රෙගුලාසිමය තීරණ ගැනීමේ දී හඬක් නැගීමට ඇති හැකියාව වෙළෙඳපොළ ප්‍රවේශයේ වගකීම් ගුණාත්මකභාවය සහතික කිරීම සඳහා අත්වැල් බැඳ ගනිමින් ගමන් කරයි.

බොහෝ රටවල් විනිවිදභාවය ප්‍රවර්ධනය කිරීමේ යාන්ත්‍රණය පිළිබඳ වටිනා අවබෝධයක් ලබා දේ [8]. රෙගුලාසි සකස් කිරීම හා වෙනස් කිරීම සඳහා ප්‍රමිතිගත ක්‍රියා දාමයන්හි මැදිහත්වීම, අභිලාෂ කණ්ඩායම් සමග උපදේශනය, නීතිය වගකීම් ලෙස සන්නිවේදනය, සරල භාෂාමය කෙටුම්පත්කරණය, ප්‍රකාශනය හා කේතකරණය, පාලන හා පරිපාලන අභිමතය, වගකීම් ක්‍රියාත්මක කිරීම සහ අභියාචනා ක්‍රියාවලිය අභියෝගාත්මක කාර්යයක් බව එකී රටවල් සනාථ කරයි.

රෙගුලාසිවලට විකල්ප

සාම්ප්‍රදායික රෙගුලාසිමය පාලනයන් පමණක් නොව ප්‍රතිපත්ති අරමුණු සපුරාලීම සඳහා පුළුල් පරාසයක යාන්ත්‍රණ භාවිත කිරීම වඩාත් කාර්යක්ෂම හා සඵලදායී ප්‍රවේශයන් භාවිත කරන බව තහවුරු කිරීමට උපකාරී වේ. මෙම ප්‍රවේශයන් අතරට හරිත බදු (යහපත් බදු), සහනාධාර, ස්වේච්ඡා ගිවිසුම්, පරිසර කාර්ය සාධන සහතිකකරණය / ලේබල්කරණය (Eco-labelling), ස්වයං නියාමනය, අවසර පත්‍ර වෙළඳාම් යෝජනා ක්‍රම, කාර්ය සාධනය පාදක රෙගුලාසි ආදිය ඇතුළත් වේ. මෙම වර්ධනයන් රජය හා පුරවැසියන් හා ව්‍යාපාර අතර වෙනස් වන සබඳතාවක් පිළිබිඹු කරන අතර වෙළෙඳපොළ ආර්ථිකය සැහැල්ලු, ඉහිල්, රසවත් අයුරින් (light touch lauhg) ක්‍රියාත්මක වීමට සහය වේ. කෙසේ වුව ද විකල්ප ඉතා දුර්වල වර්ධනයක් පෙන්වයි.

අනුකූලතාව හා බලාත්මක කිරීම

රෙගුලාසිමය මෙවලම් කට්ටලයේ දුර්වල ම පියවර වන්නේ අනුකූලතාව හා බලාත්මක කිරීමයි. රෙගුලාසි සම්මත කරගැනීම සහ සන්නිවේදනය, ප්‍රතිපත්තිමය අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා රාමුවක් සකසයි. සත්‍ය ලෙස ම අරමුණු සාක්ෂාත් කිරීමට නම් මෙම රෙගුලාසිවල ඵලදායී ක්‍රියාත්මක කිරීමත් අනුකූලතාව හා බලා කිරීමත් අත්‍යවශ්‍ය වේ. අඩු අනුකූලතාවක් සහිත රෙගුලාසි තිබීමෙන් එතරම් පලක් නොමැත. එසේ ම ප්‍රමාණවත් නොවන අනුකූලතාව රෙගුලාසි අසාර්ථක වීමට ප්‍රධාන ම හේතුවකි.

බොහෝ රටවල රෙගුලාසි සම්මත කරගැනීම හා සන්නිවේදනය කෙරෙහි යොමු වීම පහසු ය. එය ගෞරවයට පාත්‍ර වන බව සහතික කරගැනීම තරමක් දුෂ්කර ය. මෙය සංක්‍රාන්ති ආර්ථිකයේ හා අවිධිමත් ආර්ථිකවල විශේෂිත ගැටලුවකි.

පරිපාලන යුක්තිය හා වගවීම

රෙගුලාසි සම්පාදනය කළ අය හා රෙගුලාසි අවශ්‍යතාවන් අතර සම්බන්ධය සමතුලිත විය යුතු ය. රෙගුලාසි ක්‍රියාත්මක කරන්නන් ඒවා ක්‍රමානුකූල ව සාධාරණ ව ක්‍රියාත්මක කළ යුතු අතර එකී රෙගුලාසිවලට යටත්වන්නන් හෝ කණ්ඩායම් හෝ තනි පුද්ගලයින්ට එකී ක්‍රියාත්මක කරන්නන්ගේ ක්‍රියාමාර්ග පරිපාලන හා අධිකරණ සමාලෝචනයට යටත් විය යුතු ය.

වගවීම යනු විනිවිදභාවයට අත්‍යවශ්‍ය සහසම්බන්ධතාවකි. විනිවිදභාවය තුළ බලධාරීන් විසින් නියාමන බලතල යෙදවිය යුතු ක්‍රියාදාමය පැහැදිලි කිරීම් ද ව්‍යාපාර හා පුරවැසියන් සඳහා තම අයිතිවාසිකම් හා ආරක්ෂාව පිළිබඳ පැහැදිලි කිරීම් ද ඇතුළත් ය.

රෙගුලාසිමය බලපෑම් විශ්ලේෂණයේ විවාදාත්මක තත්ත්වයන්

මගහැරීම් (Omissions)

RIA සියලු ම නීතිරීතිවලට හා නීති රීති සම්පාදකයින්ට තවමත් අදාළ නොවේ. බොහෝ රටවල රෙගුලාසිමය ව්‍යුහයේ විශාල කොටස් කිසිසේත් ම එහි විෂය පථයන්ට යටත් නොවන බැවින් RIA භාවිතය අර්ධ වශයෙන් පවතී. මේ යටතට පළාත් පාලන ආයතන මෙන් ම පෙඩරල් රාජ්‍යයන් හි රෙගුලාසි සම්පාදකයින් හා ස්වාධීන රෙගුලාසි සම්පාදකයින් ද ඇතුළත් වේ. මෙහි දී අර්ධ වශයෙන් වූ රෙගුලාසි ද ගැටලුවකි.

සමස්ත රෙගුලාසිමය තන්ත්‍රයන් (Whole Regulatory Regimes)

RIA අදාළ වන්නේ තනි නීතිරීතිවලට පමණක් නොව ජාලගත කර්මාන්ත වැනි සමස්ත රෙගුලාසිමය තන්ත්‍රයන්ට ය. සන්දර්භයෙන් බැහැර ව තනි නීති තක්සේරු කිරීම, වඩා හොඳ නීතිරීති සම්පාදනය සඳහා RIA සතු හැකියාව අඩපණ කරයි.

ඇගයීම (Evaluation)

රෙගුලාසි සිය අරමුණු/ පරමාර්ථ සාක්ෂාත් කරගැනීමට කෙතරම් ඉඩ තිබේ ද? ඇගයීමට සහයවීම සඳහා පිරිවැය වාසි විශ්ලේෂණය, සාක්ෂි පාදක සාධාරණීකරණයන් ආදී ප්‍රමාණකරණ ක්‍රම භාවිතය තුළ වැදගත් දුර්වලතා තිබේ. එම ක්‍රමය තව දුරටත් සංවර්ධනය අවශ්‍ය වේ.

අනුකූලතාව (Compliance)

අනුකූලතාව ඉතා දුර්වල මට්ටමක පවතී. සම්බාධක නොමැතිකම, රෙගුලාසි ක්‍රියාත්මක කිරීමට සම්පත් හිඟකම නිසා මෙම දුර්වලතා මතු වේ. එසේ ම ක්‍රියාවලි රීතිවලට අනුකූල නොවී දුර්වල ලෙස සකස් කරන ලද රෙගුලාසි අභියෝගයට ලක් නොවී එසේ ම පවතී.

සංකීර්ණතාවය හා ඛණ්ඩනය (Complexity & Fragmentation)

සමහර රටවල පිරික්සුම් ලැයිස්තු ඕනෑවට වඩා ප්‍රමාණයක් තිබේ. එමගින් සමාජ හා ආර්ථික බලපෑම්, ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය, කලාප හා ව්‍යාපාර පරිසර වැනි කරුණු අනාවරණය කර ගත හැකි වුවත් ප්‍රමාණයට වඩා පිරික්සුම් ලැයිස්තු, තත්ත්වය තවත් සංකීර්ණ කරන අතර ඛණ්ඩනය ද වැඩි කරයි.

ඉලක්ක කිරීම (Targeting)

රෙගුලාසි සම්පාදනයේ දී අධික බරක් පැටවීම වැළැක්වීම සඳහා ද ප්‍රතිඵල හොඳ ම මට්ටමෙන් ලබාගැනීම සඳහා ද සෘෂ් විසින් ඉහළ බලපෑම් විභවයක් සහිත රෙගුලාසි ඉලක්ක කළ යුතු ය.

ඒකාබද්ධ කිරීම හා උපදේශනය

සෘෂ් නිතර ම උපදේශන ක්‍රියාවලියට ඇතුළත් ව නැති අතර එය වෙන් ව පවතී. එහෙයින් තීරණ ගැනීමේ දී RIA හි බලපෑම උපරිම කිරීමට අවශ්‍ය දත්ත ජනනය සඳහා විෂය පථය අඩු කරයි. එසේ ම එය පාර්ශ්වකරුවන් විසින් පිළිගැනීම ද අඩපණ කරයි. මෙය තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියේ ප්‍රධාන කොටසක් වන සංස්කෘතික වෙනස්කම් මන්දගාමී කරයි.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය : පන්ති සාකච්ඡා හෝ ලිඛිත පැවරුම්

ඔබේ රටේ රෙගුලාසි බලපෑම් විශ්ලේෂණය කිරීමේ පද්ධති භාවිත වේ ද?

ඔබේ රටට RIA හඳුන්වාදීම හෝ වැඩි දියුණු කිරීම කරන්නේ කෙසේ ද?

ඔබේ රටේ වැදගත් රෙගුලාසිමය ආයතන මොනවා ද?

ඔබේ රටේ එතරම් භාවිතයට නොගන්නා රෙගුලාසිමය මෙවලම් මොනවා ද?

ඒකක 4: ව්‍යවස්ථාපිත රෙගුලාසි හා ඵලදායිතාව

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

රෙගුලාසිමය ප්‍රතිසංස්කරණවල බලපෑම තේරුම් ගැනීමට

රෙගුලාසිමය ගුණාත්මකභාවය හා කාර්ය සාධනය සඳහා වන මාර්ගෝපදේශ මූලධර්ම ඉගෙනගැනීමට [14]

හැඳින්වීම

රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයේ මූලික පරමාර්ථය වන්නේ ජාතික ආර්ථිකයේ කාර්යක්ෂමතාව වැඩි දියුණු කිරීම හා වෙනස්කම්වලට හැඩ ගැසෙමින් තරගකාරීත්ව පැවැත්මට ඇති හැකියාව වැඩි කිරීමයි. තරගකාරී පීඩනය / බලපෑම තියුණු කරන රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ ආයතන වඩාත් කාර්යක්ෂම, නව්‍ය හා තරගකාරී වීමට බලවත් දිරිගැන්වීමක් ලබා දේ .

මෙම වැඩි දියුණු කිරීම්, සමස්ත කර්මාන්තවල ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවිය හැකි අතර තියුණු හා වේගවත් මිල අඩු කිරීම් ගෙන එනු ඇත.

තව ද වැඩි දියුණු කළ ගුණාත්මකභාවය හා නිෂ්පාදන හා සේවා පරාසය ද පාරිභෝගිකයින්ට හා පරිශීලන කර්මාන්තවලට ආයතනවලට ප්‍රතිලාභ උදා කර දෙනු ඇත.

උදාහරණයක් වශයෙන් ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයෙහි අංශ කිහිපයක ප්‍රතිසංස්කරණ පාරිභෝගිකයින්ට හා නිෂ්පාදකයින්ට ඩොලර් බිලියන 42 - 54 ක වාර්ෂික ප්‍රතිලාභ ලබා දේ. එමෙන් ම යුරෝපීය තනි

වෙළෙඳපොළ තරගකාරීත්වය ප්‍රවර්ධනය කිරීමෙන් හා ප්‍රතිසංස්කරණ හේතුවෙන් 1987 - 93 අතර යුරෝපීය දළ දේශීය නිෂ්පාදනය 1.5% ක් දක්වා ඉහළ ගොස් තිබුණි. ජපානයේ රෙගුලාසි සීමා කිරීම නිසා පාරිභෝගික ආදායම වසරකට 3% කින් ඉහළයාම හෝ ඇමෙරිකානු ඩොලර් බිලියන 36 වශයෙන් ඇස්තමේන්තු කරන ලදී.

ප්‍රතිසංස්කරණ මගින් ව්‍යාපාරික බර අඩු කරන අතර රෙගුලාසි පාලන තන්ත්‍රවල විනිවිදභාවය ද වැඩි කරයි. එමෙන් ම ආර්ථික වර්ධනයට, වෙළෙඳපොළට ඇතුළත් වීමට සහ ව්‍යවසායකත්වයට සහාය ලබා දේ. අනෙක් අතට මෙය ඉහළ ගෙවීම් මෙන් ම උසස් තත්ත්වයේ රැකියා ඇති කරයි. සාමාන්‍ය ජනතාවට ලේඛන වැඩ හා රතු පටි නිසා ඇති වන බර අඩු කර වටිනා කාලය නිදහස් කරයි. අනෙක් අතට වඩාත් ඵලදායී නව්‍ය, හා නම්‍යශීලී ආර්ථිකයක්, මෙන් ම ජනතා අභිලාෂයන් ඉටු කිරීමට හැකි වන පරිදි හොඳ මට්ටමකට පත් වේ. එමෙන් ම එ වැනි ආර්ථිකයන්ට පරිසර ගුණාත්මකභාවය, සමාජමය සහජීවනය, වයස්ගත වන ජනගහනය වැනි ගැටලුවල දී මුහුණ දීමට රජයට ද උදව් කළ හැකි වේ.

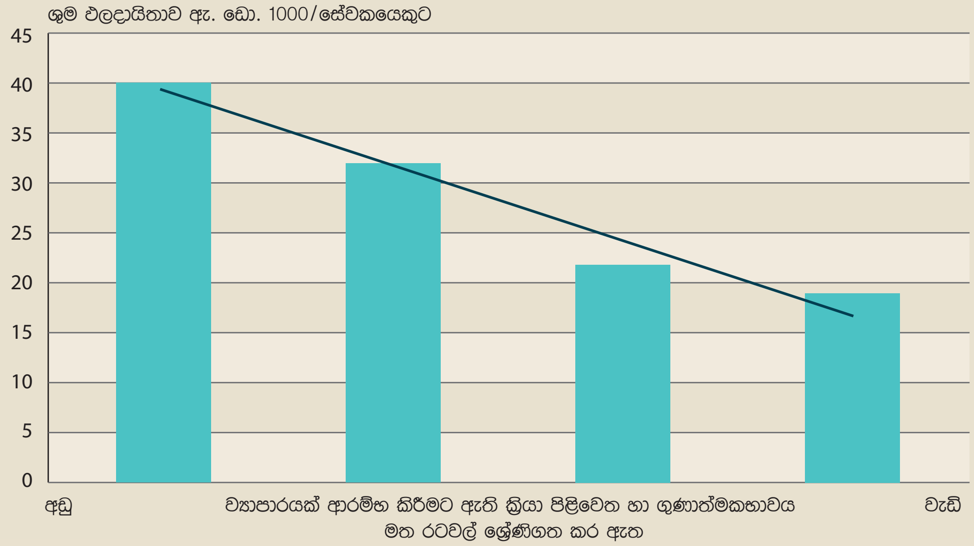
රෙගුලාසි හා ව්‍යාපාර කිරීම : ලෝක බැංකුව

ඵලදායිතාව, විරැකියාව, ආර්ථික වර්ධනය, දරිද්‍රතාව හා අවිධිමත්භාවය වැනි ආර්ථික ප්‍රතිඵල මත ව්‍යාපාර පිළිබඳ ව රෙගුලාසිකරණය හා රෙගුලාසිවල බලපෑම සම්බන්ධයෙන් විවිධ මාතෘකා යටතේ ව්‍යාපාර කිරීම පිළිබඳ කණ්ඩායම දත්ත රැස් කිරීම හා ඒවා විශ්ලේෂණය සිදු කළේ ය. [16]

ව්‍යාපාර පිළිබඳ මෙ වැනි ව්‍යාකූල රෙගුලාසිකරණය ඇත්තෙන් ම අවශ්‍ය ද? පිළිතුර එය අවශ්‍ය වේ ය යන්නයි. එය විශේෂයෙන් දුප්පතුන් සඳහා අත්‍යවශ්‍ය වේ. අප්‍රිකාවේ, ලතින් ඇමෙරිකාවේ හා පැරණි සෝවියට් රුසියාවේ අධික රෙගුලාසිකරණය ඵලදායී ක්‍රියාකාරකම් අඩපණ කරයි. (10.2 රූපය බලන්න). එම රජයයන් අවධානය කළ යුතු දේ පිළිබඳ ව අවධානය යොමු නොකරයි. උදාහරණ ලෙස දේපළ අයිතිවාසිකම් පිළිබඳ ව නිර්වචනය හා ආරක්ෂාව සම්බන්ධයෙන් කටයුතු නොකරයි. ඒ හේතුවෙන් වර්ධනය එක තැන පල්වීම, නව රැකියා උත්පාදනය නොවීම හා ඉතා අඩුවෙන් නව රැකියා උත්පාදනයවීම, දරිද්‍රතාවයේ ඉහළයාම ප්‍රධාන විපාක ක්ෂේත්‍රයන් ය.

10.2 රූපය

ව්‍යාකූල රෙගුලාසිකරණය, ඵලදායිතාව සමග බැඳී ඇත

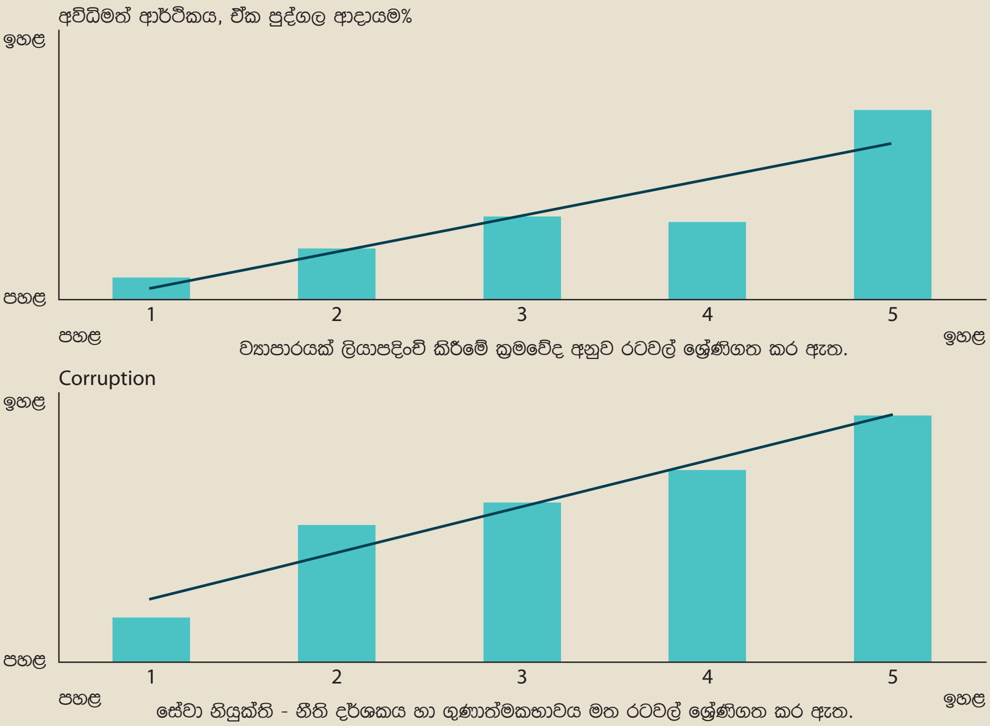


Source: Doing Business Database; World Development Indicators 2003.

කිසිදු රැකියාවකින් දරිද්‍රතාවය තුරන් වන්නේ නැත. එය හුදෙක් රැකියා උත්පාදනයේ කාරණයකි. ව්‍යාපාරික ආයතන නව වෙළෙඳපොළ තත්ත්වයන්ට අනුව හැඩ ගැසීම හා නව අවස්ථා ග්‍රහණය කරගැනීම අවශ්‍ය වේ. ව්‍යාකූල රෙගුලාසිකරණයෙන් මෙම කරුණු දෙක අවහිර කෙරේ. රජය විසින් දේපල අයිතිය නිර්වචනය හා ආරක්ෂාව සම්බන්ධයෙන් රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය සිදු කරන විට ව්‍යාපාර ඵලදායී ලෙස දියුණු වේ. ව්‍යාපාරික කටයුතුවල සෑම අංශයක් ම රජය රෙගුලාසිකරණය කරන රටක ව්‍යාපාර ක්‍රියාත්මක වන්නේ අවිධිමත් ආර්ථිකයක් තුළ ය. අපයෝජනය හා දූෂණය ඉහළ රටවල රජයේ රෙගුලාසිමය මැදිහත්වීම් එකී රටවලට හානිදායක ය. (10.3 රූපය බලන්න.)

10.3 රූපය

අධික රෙගුලාසිකරණය කරන දූෂණය හා අවිධිමත් භාවය සමග බැඳී ඇත

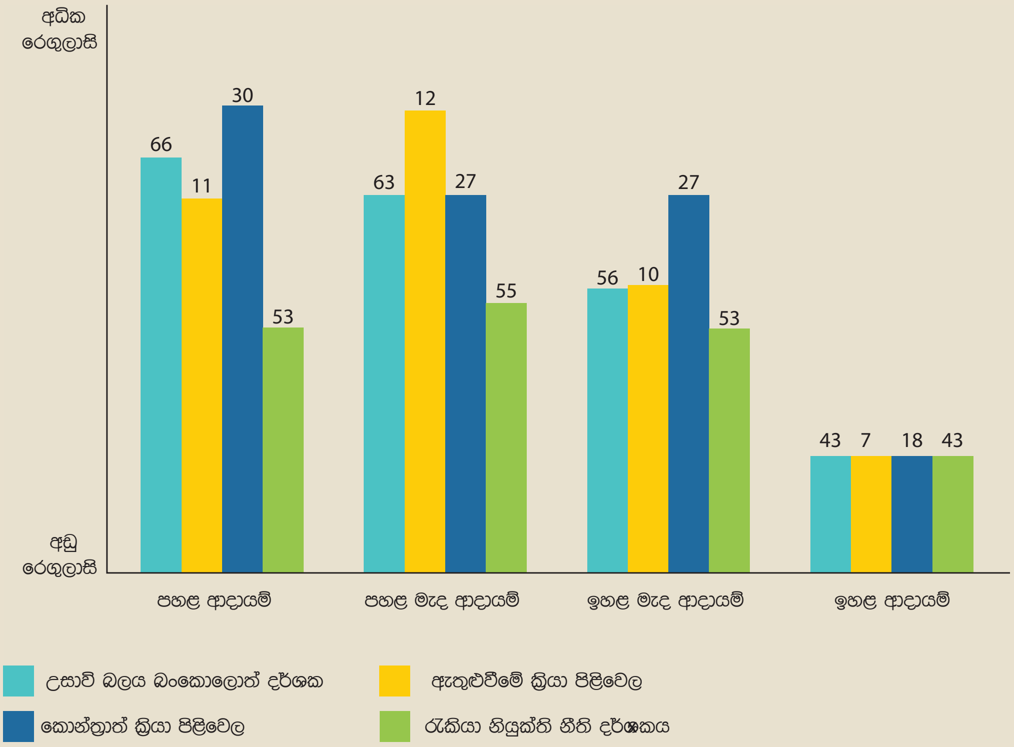


Source: Doing Business Database; Schneider 2002; Kaufmann and Mastruzzi 2003.
Note: The correlations shown in the figures control for income. Relationships are significant at the 1% level.

රෙගුලාසිකරණය දුර්වල රටවල ව්‍යාපාරික කටයුතුවල සෑම අංශයක් ම දුර්වල තත්ත්වයට පත් වේ. (10.4 රූපය බලන්න.) රෙගුලාසිමය මැදිහත්වීමේහි විවිධ මට්ටම් නිර්වචනය කිරීමේ තවත් එක් වැදගත් විචල්‍යයක් (Variable) වන්නේ ඒවායේ නීතිමය සම්භවයයි. රෙගුලාසිකරණයේ විචල්‍යතාවෙන් 60% කට වඩා වැඩි ප්‍රමාණයක් ආවරණය වන්නේ ආදායම් හා නීතිමය සම්භවයෙනි. රටේ ධනය ආයතනවල ගුණාත්මකභාවය තීරණය කරන ප්‍රධාන සාධකයක් ලෙස දිගු කලක් තිස්සේ හඳුනාගෙන තිබුණ ද නෛතික සම්භවයේ වැදගත්කම විමර්ශනය කර ඇත්තේ මෑතක දී ය. බොහෝ සංවර්ධනය වන රටවල රෙගුලාසි තන්ත්‍ර ස්වදේශික නොවන අතර යටත් විජිත උරුමය අනුව ඒවා හැඩවැඩ ගන්වා ඇත. ඉංග්‍රීසි, ප්‍රංශ, ස්පාඤ්ඤ, ලන්දේසි, ජර්මානු, හා පෘතුගීසි ජාතිකයින් බොහෝ රටවල් යටත් විජිතකරණයට ලක් කළ විට ඔවුනගේ නීතිරීති එකී රටවලට හඳුන්වා දී ඇත. නිදහස ලද පසු ව එකී බොහෝ රටවල් නීති රීති වෙනස් කළ ද අවස්ථා කිහිපයක දී පමණක් ඒවායේ මුල් පිටපතට වඩා දුරස් වී ඇත. මෙම වෙනස් කිරීම් ද දේශපාලන තේරීමේ හෝ රෙගුලාසිකරණයේ කාර්යක්ෂමතාව සඳහා වූ පීඩනය හෝ බලපෑම් මුල් කර ගත් ඒවා නොවේ. ප්‍රංශ සිවිල් නීති සාම්ප්‍රදායේ රටවල් බොහොමයක් අවම වශයෙන් මෙකී රෙගුලාසිකරණයන් සිදු කරයි.

10.4 රූපය

දුප්පත් රටවල් හා ඉහළ රෙගුලාසිකරණය



Source: Doing Business Database.
Note: The indicators for high-income countries are used as benchmarks. The average value of the indicator is shown above each column.

දැඩි රෙගුලාසිකරණය රාජ්‍ය ආයතනවල දිගු ප්‍රමාදයන් හා ඉහළ පිරිවැය වැනි බොහෝ අකාර්යක්ෂමතා සමග අත්වැල් බැඳ ගනී. එසේ ම දැඩි රෙගුලාසිකරණය ඉහළ විරැකියාව, දූෂණය, අඩු ඵලදායිතාව, අඩු ආයෝජන මෙන් ම ගුණාත්මක නොවන පෞද්ගලික හා රාජ්‍ය අංශයේ භාණ්ඩ හා සේවාවලට ද හේතු වේ. රෙගුලාසිකරණය ඉතා ඉහළ රටවල (විශේෂයෙන් ම දුප්පත් රටවල) අවම බලාත්මක කිරීමේ ධාරිතාවක් ඇත. එවැනි රටවල, ව්‍යාපාර අනිසි ලෙස භාවිත කිරීම හා අල්ලස් ගැනීම වැනි ක්‍රියා සඳහා රෙගුලාසිමය අභිමතය යොදා නොගැනීම සහතික කිරීමට රජයේ ඇති ආවේක්ෂණය හා තුලනය (Check & Balance) දුර්වල මට්ටමකට පත් වේ.

10.5 රූපය

අධික රෙගුලාසි ප්‍රමාදයන් හා ඉහළ පිරිවැය එකට බැඳී ඇත

Source: Doing Business Database.
Note: The correlations shown in the figures are significant at the 10% level.

නිෂ්පාදන වෙළෙඳපොළ තරගකාරීත්වය හා ඵලදායිතාව අතර බැඳියාව

නිෂ්පාදන වෙළෙඳපොළ තරගකාරීත්වය ආකාර හතරකින් ඵලදායිතා වර්ධනය හා එහි මට්ටම්වලට බලපායි.

නව්‍යකරණය (Innovation)

ප්‍රතිවාදී ව්‍යාපාරික ආයතන සමග තරගකාරීත්වය සඳහා වන උත්සාහයන් ශක්තිමත් නවෝත්පාදනවලට මග විවර කරයි. උදාහරණයක් ලෙස පේටන්ට් ලබාගැනීම, පර්යේෂණ හා සංවර්ධන සඳහා වැඩි වශයෙන් මුදල් වෙන් කිරීම ආදිය දැක්විය හැකි ය. ප්‍රායෝගික පර්යේෂණවල නව්‍ය ක්‍රියාකාරකම් මත ධනාත්මක බලපෑමක් කිරීමට තරගකාරී රෙගුලාසිවලට හැකියාව ඇත.

ව්‍යාප්තිය (Diffusion)

ප්‍රධාන වශයෙන් තරගකරුවන් හේතුවෙන් සාපේක්ෂ ලෙස වෙළෙඳපොළ කොටස් ව්‍යාප්තිය අහිමිවීම වැනි තරගකාරී පීඩනයන් ව්‍යවසායකයින්ට තාක්ෂණික ව ඉදිරි පෙළ කරා ගමන් කිරීමට දිරිගැන්වීමක් ඇති කරයි. දේශීය පරිසරයක් තුළ තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණයට කෙරෙන ආයෝජන ඉහළ ගොස් ඇත. පෘථුල නිෂ්පාදන වෙළෙඳපොළ ප්‍රතිසංස්කරණවලට ගිය රටවල් ද තොරතුරු තාක්ෂණය හේතුවෙන් තම ආයෝජන ඵලදායිතාව ඉහළ මට්ටමකට ගෙන ඒමට පරිවර්තනය කළ හැකි බව සනාථ කර ඇත. එහි සමස්ත ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට එහි දායකත්වය ඉහළ ය.

කාර්යක්ෂමතාව (Efficiency)

තරගකාරී වෙළෙඳපොළ, ශ්‍රමය හා ප්‍රාග්ධන සම්පත් කාර්යක්ෂම ව යොදා ගැනීමට කළමනාකරණයට බල කරයි.

ප්‍රාග්ධන වියදම්

නව තාක්ෂණය විශාල වශයෙන් භාවිත කරන අංශ සඳහා ආයෝජනය උත්තේජනය කිරීම සඳහා තරගකාරීත්වය ප්‍රවර්ධනය කරන ප්‍රතිපත්ති ආධාර වේ. එසේ ම තරගකාරීත්වය ප්‍රවර්ධනය කරන ප්‍රතිපත්ති තාක්ෂණය හුවමාරුව සිදුවන ප්‍රධාන මාර්ගයක් වන සෘජු විදේශ ආයෝජන ද දිරිගන්වයි. මෑත කාලීන OECD විශ්ලේෂණ දක්වා ඇත්තේ විවෘත හා තරගකාරී ව්‍යාපාරික පරිසරය සමහර OECD රටවල් සෘජු විදේශ ආයෝජනය උදෙසා ආකර්ෂණය වී ඇති බවයි.

රෙගුලාසිවල ගුණාත්මකභාවය හා කාර්ය සාධනය සඳහා වූ OECD මාර්ගෝපදේශ

OECD විසින් පහත සඳහන් රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ මූලධර්ම 7 නිර්දේශ කර ඇත.

1. ක්‍රියාත්මක කිරීම් සඳහා පැහැදිලි අරමුණු හා රාමුවක් සහිත පුළුල් රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණ දේශපාලන මට්ටමින් සම්මත කිරීම.
2. වෙනස් වන සහ සංකීර්ණ ආර්ථික හා සමාජීය පරිසරයක් තුළ අපේක්ෂිත අරමුණු කාර්යක්ෂම ව හා සඵලදායී ව ඉටු කරගැනීම සහතික කිරීම සඳහා රෙගුලාසි ක්‍රමානුකූල ව සමාලෝචනය කිරීම හා ඒවායේ බලපෑම් තක්සේරු කිරීම
3. රෙගුලාසි සහ රෙගුලාසි ක්‍රියාත්මක කරන ආයතන සහ රෙගුලාසි ක්‍රියාවලිය විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත බව හා අසමාන කොට නොසලකන බව සහතික විය යුතු ය.
4. තරගකාරීත්ව ප්‍රතිපත්තිය බලගැන්වීම හා එහි පරාසය, සාර්ථකභාවය අවශ්‍ය අවස්ථාවල දී සමාලෝචනය හා ශක්තිමත් කළ යුතු ය.
5. සියලු ම අංශවල ආර්ථික රෙගුලාසි තරගකාරීත්වය හා කාර්යක්ෂමතාව උත්තේජනය වන අයුරින් සැලසුම් කිරීම හා සකස් කිරීමටත් නොගැළපෙන ඒවා ඉවත් කිරීමටත් කටයුතු කළ යුතු ය. නොගැළපෙන ඒවා ඉවත් කිරීමේ දී එය මහජන අභිලාෂයන්ට අනුකූල වේ ද යන්න පිළිබඳ ව ද සැලකිලිමත් විය යුතු ය.
6. අඛණ්ඩ ලිහිල්කරණය හරහා වෙළෙඳ හා ආයෝජනවලට ඇති බාධාවන් ඉවත් කිරීමත් මුළු රෙගුලාසි ක්‍රියාවලිය තුළ ම වෙළෙඳපොළ විවෘතභාවය වඩාත් හොඳින් ඒකාබද්ධ කිරීම හා සලකා බැලීමත් ඉහළ නැංවීම කළ යුතු ය.
7. අනෙකුත් ප්‍රතිපත්ති අරමුණු සමග ඇති සම්බන්ධතා හඳුනා ගැනීමටත් රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණයට ආධාර වන අයුරින් සාක්ෂාත් කර ගත හැකි පරිදි ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය කළ යුතු ය.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය : පන්ති කාමර සාකච්ඡා හා තනි පැවරුම්

ලෝක බැංකුවේ "ව්‍යාපාර කිරීමේ පහසු බව" (Ease of Doing Business) යන දර්ශකයේ ඔබේ රට පවතින්නේ කුමන ස්ථානයක ද?

ඔබේ රටේ දියුණු කළ යුතු ක්ෂේත්‍ර මොනවා ද?

"ව්‍යාපාර කිරීමේ පහසුව" දියුණු කිරීම සඳහා ඔබේ රටේ රෙගුලාසිමය ප්‍රතිසංස්කරණ කුමන ආකාරයේ කාර්යභාරයක් ඉටු කරයි ද?

References

[1] OECD. Improving the Quality of Laws and Regulation. Paris: OECD; 1994.

[2] OECD. Recommendation of the Council of the OECD on Improving the Quality of Government Regulation. Paris: OECD; 1995.

[3] OECD. OECD Report on Regulatory Reform: Synthesis. Paris: OECD; 1997.

[4] OECD. OECD Report on Regulatory Reform, Vol. 2, "Regulatory Quality and Public Sector Reform." Paris: OECD; 1997.

[5] OECD. Regulatory Impact Analyses: Best Practices in OECD Countries. Paris: OECD; 1997.

[6] OECD. OECD Report on Regulatory Reform, Vol. 2, Thematic Studies, S. Jacobs et al., "Regulatory quality and public sector reform." Paris: OECD; 1997.

[7] OECD. Regulatory Reform in Korea, "Background Report on Government Capacities to Assure High Quality Regulation." Paris: OECD; 1998.

[8] OECD. Good Governance and Regulatory Management. Paris: OECD; 2001.

[9] OECD. Administrative Simplification Initiatives: Best Practices in OECD Countries. Paris: OECD; 2002.

[10] OECD. Regulatory Policies in OECD Countries; From Interventionism to Regulatory Governance. Paris: OECD; 2002.

[11] OECD. Taking Stock of Regulatory Reform. Paris: OECD; 2005.

[12] OECD. Guiding Principles for Regulatory Quality and Performance. Paris: OECD; 2005.

[13] OECD. Introductory Handbook for Undertaking Regulatory Impact Analysis (RIA) Version 1.0: October 2008

[14] OECD. Measuring Regulatory Performance. Paris: OECD; 2012.

[15] OECD. OECD Regulatory Policy Outlook. Paris: OECD; 2015.

[16] World Bank. Doing Business in 2004. Washington D.C.: World Bank; 2004.

[17] OECD. http://www.oecd.org/regreform/regulatory-policy/ria.htm.

මොඩියුල 10

ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා නායකත්වය

මෙම මොඩියුලය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත සඳහන් ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. නායකත්වය හා කළමනාකරණය යන්නෙන් අදහස් කරන්නේ කුමක් ද? යන්න තේරුම් ගැනීමට හා ඒ දෙක අතර වෙනස තේරුම් ගැනීමට
2. වැඩි දියුණු කළ කාර්යය සහ ඵලදායී ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කරගැනීමට නායකත්වය හා කළමනාකරණය අන්‍යොන්‍ය වශයෙන් දායක වන්නේ කෙසේ ද යන්න විශ්ලේෂණය කිරීමට
3. ශ්‍රේෂ්ඨ ගණයේ සේ හඳුනාගත් නායකයින් යොදා ගත් නායකත්ව හා කළමනාකරණයේ කාර්යයන් විවේචනාත්මක ව ඇගයීමට හැකි වීම
4 රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනයේ ඉහළ මට්ටම් ළඟා කරගැනීමට කෙතරම් ඵලදායී නායකත්වයක් අවශ්‍ය දැයි තේරුම් ගැනීමට

මෙම මොඩියුලය ඒකක තුනකින් සමන්විත ය.

ඒකක 1 : නායකයින්ගේ සහ කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යභාරය

ඒකක 2 : නව්‍ය නායකයින් හා කළමනාකරුවන් සඳහා වන නිපුණතා

ඒකක 3 : පුහුණුව හා සංවර්ධනය

හැඳින්වීම

නායකත්වය යනු: පැරණි සංකල්පයකි. මානවයා ශිෂ්ටාචාර සංවර්ධනයට එකිනෙකා අන්තර් ක්‍රියා ආරම්භ කළ අවධියේ සිට ම පැවත එන්නකි. එය කළමනාකරණයට වඩා පටු සංකල්පයකි. වර්තමාන පරම්පරාවලට ආශ්වාදජනක ලොව පුරා සිටින හා සිටි නායකයින් කිහිප දෙනෙකු පිළිබඳ ඉතිහාසය අපට පවසයි. දශක ගණනාවක් තිස්සේ නායකත්ව න්‍යායන් හා සංකල්ප පුළුල් පර්යේෂණවලට වස්තු බීජ වී ඇත. විශේෂයෙන් එය රජය සම්බන්ධයෙන් වඩාත් වැදගත් වේ. තවමත් මෙය පර්යේෂකයන් හා විද්වතුන් සමඟ බැඳුන සංකීර්ණ යෙදුමක් හා සංකල්පයකි.

ඇත්ත වශයෙන් ම නායකයා හා කළමනාකරු යන්න සුවිශේෂ භූමිකාවන් දෙකකට අදාළ වන අතර එය එක් එක් පුද්ගලයෙකුට වෙන් වෙන් ව හෝ එක් පුද්ගලයෙකුට ඒකාබද්ධ ව ක්‍රියා කළ හැකි ය. ආයතනයක සාමාජිකයෙකු හෝ පුද්ගලයෙකු නිල තනතුරක් දරන විට එම පුද්ගලයා කළමනාකරුවකු බවට පත් කළ හැකි වුවත් අත්‍යවශ්‍යයෙන් ම ඔහු නායකයෙකු නොවේ. රාජ්‍ය හෝ පෞද්ගලික අංශයේ ආයතන හෝ වේවා ආයතනික කාර්ය සාධනයෙහි සඵලදායී හා කාර්යක්ෂම දියුණුවක් ලබාගැනීමට මෙම භූමිකාවන් දෙක වෙන් කළ යුතු ය. මෙහි දී රාජ්‍ය පරිපාලනයට අවශ්‍ය වන්නේ ආයතනයක් පවත්වාගෙනයාමේ දී කළමනාකරු හා නායකයා තම භූමිකාව ඉටු කරන්නේ කෙසේ ද යන්න තේරුම් ගැනීම පමණක් නොව ආයතන අරමුණු ඉටු කරගැනීමට නායකත්වය හා කළමනාකරණය ඒකාබද්ධ කරන්නේ කෙසේ ද යන්න අවබෝධ කරගැනීමටත් ය.

මෙම මොඩියුලය ඉලක්ක කර ඇත්තේ නායකත්වය යනු කුමක් ද? කළමනාකරණය යනු කුමක් ද? එම දෙක අතර වෙනස කුමක් ද? නායකයෙකු හා කළමනාකරුවකු සතු විය යුතු නිපුණතා මොනවා දැයි හඳුනා ගැනීමට, මෙන් ම කාර්ය සාධන වර්ධනයට නායකත්වය වර්ධනය කර පෝෂණය කරන්නේ කෙසේ ද? යන්න විශ්ලේෂණය කිරීමට, ශ්‍රේෂ්ඨ නායකයින්ට සහාය වීමේ පරිසරයක් ඇති කිරීමට හා ඵලදායී දැනුම් කළමනාකරණයක් පිළිබඳ දැනුවත්භාවය ලබාදීමටත් ය.

ඒකක 1: නායකයින්ගේ හා කළමනාකරුවන්ගේ කාර්යභාරය

සංකල්පීය අර්ථදැක්වීම

නායකයින් හා කළමනාකරුවන් පැහැදිලි ව ම එකිනෙකාට වෙනස් ය. බොහෝ අවස්ථාවල දී මේ දෙදෙනා එකිනෙකින් වෙන් කළ නොහැකි ය. මෙම කොටසේ දී නායකයකු හා කළමනාකරුවකු යන්න නිර්වචනය කිරීමට අදහස් කෙරේ. නායකත්වය බොහෝ ආකාරවලින් අර්ථදැක්විය හැකි ය. නායකත්වය යනු කුමක් දැයි හඳුනා ගැනීමට නිතර භාවිත වන නිර්වචන ගණනාවක් තිබේ. පහත දක්වා ඇත්තේ ඉන් කිහිපයකි.

බාස් (Bass) [2] නායකත්වය නිර්වචනය කරන්නේ,

> "යම් තත්ත්වයක් ව්‍යුහගත හෝ ප්‍රතිව්‍යුහගත ගත කිරීමට නිතර සම්බන්ධ වන කණ්ඩායමේ සාමාජිකයින් දෙදෙනකු හෝ වැඩි ගණනකගේ අන්තර් ක්‍රියාකාරිත්වයන් සහ සාමාජිකයින්ගේ හැඟීම් අපේක්ෂාවන් ය. නායකත්වය ඇති වන්නේ කණ්ඩායමේ එක් සාමාජිකයෙකු කණ්ඩායමේ අන් අයගේ අභිප්‍රේරණය හෝ නිපුණතාවන් වෙනස් කරන විට ය. කණ්ඩායමේ ඕනෑ ම අයෙකුට යම් තරමක නායකත්වයක් පෙන්විය හැකි ය."

මෙම නිර්වචනය අනුව, කණ්ඩායමේ අනෙකුත් සාමාජිකයින්ගේ චර්යාව හා කාර්ය සාධනය මත බලපෑම් කිරීම නායකත්වයේ දී සිදුවන බව පැහැදිලි ය. නිර්වනය විසින් නායකත්වය තමා සම්බන්ධ ආයතනයේ විපර්යකාරකයෙකු වීමේ වැදගත්කම අවධාරණය කරයි.

ගිබ්සන් හා වෙනත් අය (Gibson,et.al) [13] දක්වන ආකාරයට, නායකත්වය යනුː යම් සන්නිවේදන ක්‍රියාවලියක් හරහා අනුගාමිකයින්ගේ ක්‍රියාකාරකම් කෙරෙහි බලපෑම කිරීමට සහ යම් ඉලක්කයක් හෝ අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා වන උත්සාහයක් වේ. මෙම නිර්වචනයේ බලපෑමෙහි අංග මෙන් ම නායකයා හා අනුගාමිකයින් යන්න ද පැහැදිලි ව දක්වා ඇත. එසේ ම "අරමුණු" යන වැදගත් වචනය ද එක් කොට ඇත. නායකත්වය යනු කලින් නිශ්චය කර ගත් අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම ද වේ.

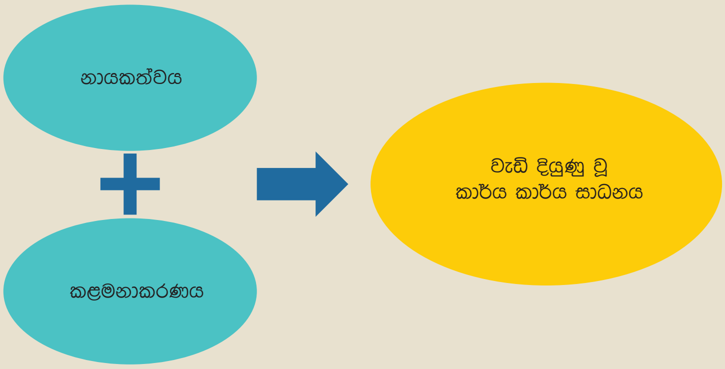
බර්ටෝසි (Bertoci) [3] නායකත්වය අර්ථදක්වන්නේ නායකයාගේ අභිප්‍රේරණයකින් තොර ව ඉටු කර ගත නොහැකි අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට අන් අයව පොළඹවන පුද්ගලයෙකුගේ ලක්ෂණ හා පෞරුෂ ගති ලක්ෂණවල එකතුවක් ලෙස ය. එහි ප්‍රධාන වචන වනුයේ පෙළඹවීම හා අභිප්‍රේරණයයි. ඒවා මිනිසුන්ට නායකත්වය දෙන විට නායකයකු සතු ලක්ෂණ දෙකකි. අනුගාමිකයින් අභිප්‍රේරණය හා පෙළඹවීමට ලක් වූ විට නායකයා විසින් තමන්ට ඉටු කිරීමට පවසන දෙයට ඔවුන් සවන් දේ.

මෙම නිර්වචනවලින් අපට නිගමනය කළ හැක්කේ නායකයෙකුට සපුරාලිය යුතු යම් පූර්ව කොන්දේසි ඇති බවයි. ඒවා අතර බලපෑම් කිරීමට ඇති හැකියාව, විපර්යකාරකයෙකු වීම, කලින් නිශ්චය කළ ඉලක්ක, නායකත්වයේ කලාව, පෙලඹවීමේ හැකියාව හා අභිප්‍රේරණ හැකියාව ප්‍රධාන තැනක් ගනී. පැහැදිලි දැක්මක් මගින් ආයතනයේ අනාගතය හැඩගස්වා ගත හැකි ය. ආයතනයක සාර්ථකත්වයට අවශ්‍ය එක ම සාධකය නායකත්වය පමණක් නොවේ. ඊට සම්පත් සපයන ව්‍යුහයක් ද අවශ්‍ය වේ.

කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා නායකත්වය හා කළමනාකරණය ඒකාබද්ධ වන ආකාරය 11.1 රූපයෙහි දැක්වේ.

11.1 රූපය

නායකත්වය - කළමනාකරණ කාර්ය සාධන රාමුව



ජෙජ්රී ඩී. සීන්ට්ස් (Jeffry D. Zients) ඇමෙරිකානු ප්‍රධාන විධායක නිලධාරියෙකි. ඔහු ඇමෙරිකානු සෙනෙට් සභාවේ අයවැය කමිටුවේ දී, 2009 වසරේ දී පහත ප්‍රකාශය කරන ලදී.

"පසුගිය වසර 20 තුළ පෞද්ගලික අංශයේ ප්‍රධාන නිලධාරියෙකු හා ප්‍රධාන විධායක නිලධාරීන්ගේ උපදේශකයෙකු වූ මට පෙනී ගිය දෙයක් නම් නායකත්වය, මිනුම් හා අභිප්‍රේරිත ශ්‍රම බලකාය මනා කාර්ය සාධනයට අත්තිවාරමක් වන බවයි. රජය සම්බන්ධ ව ද එය සත්‍යයක් බව මම විශ්වාස කරමි."

මෙම මොඩියුලය, ආයතනයක කාර්ය සාධන වර්ධනයට උපකාරී වන කළමනාකරණ ශෛලිය හා නායකත්වය ඒකාබද්ධ කිරීම පිළිබඳ ව අදහස් හා කරුණු ගෙනහැර දක්වයි. මෙම මොඩියුලයේ මුඛ්‍ය අභිලාසය නම් ආයතනික අරමුණු ළඟා කරගැනීමට මෙන් ම මනා කාර්ය සාධනයක් ළඟා කරගැනීමට සමාන්තර ව කළමනාකරණය හා නායකත්වය විදහා දක්වමින් ක්‍රියා කළ හැකි ආකාරය සහභාගිවන්නන්ට පැහැදිලි ව දැක්වීමයි.

නායකයින් හා කළමනාකරුවන් කරන්නේ මොනවා ද?

මේ යටතේ නායකත්ව සංකල්ප හා කළමනාකරණ සංකල්ප එකිනෙකට වෙනස් වන ආකාරය, නායකයින් කළමනාකරුවන්ගෙන් වෙනස් වන ආකාරය පිළිබඳ ව සාකච්ඡා කෙරේ. නායකත්වය කළමනාකරණය සමග එකට ක්‍රියාත්මක වන්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳ ව ද නායකත්ව න්‍යායන් පිළිබඳ ව ද විශාල ප්‍රමාණයක අධ්‍යයන ප්‍රභව ඇත.

වෙනස්කම්

නායකත්වය හා කළමනාකරණය එකට බැඳුණු එකට අතිපිහිත වූ විෂයයන් වුවත් නායකයින් කළමනාකරුවන් නොකරන දේ කරයි. එහෙයින් නායකයින් කළමනාකරුවන්ගෙන් වෙනස් වන්නේ කෙසේ ද යන්නත් නායකයින් හා කළමනාකරුවන් සතු ලක්ෂණ හා වෙනස්කම් මොනවා ද? යන්නත් 11.1 වගුව දක්වයි.

11.1 වගුව

නායකයින් හා කළමනාකරුවන් අතර වෙනස

නායකයින්	කළමනාකරුවන්
1. නායකයින්ට අනුගාමිකයින් ඇත.	1. කළමනාකරුවන්ට යටත් නිලධාරීන් ඇත.
2. නායකයින් ජනකාන්ත ය. ආශිර්වාදාත්මක ය. පරිවර්තනීය වේ.	2. ඒකාධිපති වේ. අධිකාරීමය හා සංක්‍රාන්තිමය වේ.
3. මානව හා ප්‍රතිඵල ඉලක්කගත වේ.	3. වැඩ හා ක්‍රියාවලි ඉලක්කගත වේ.
4. අවදානම් සොයයි.	4. අවදානමට අකමැති ය.

නායකයින්ට ඊනියා යටත් නිලධාරීන් නොමැති අතර කළමනාකරුවන්ට ඇත. නමුත් නායකයින්ට යටත් නිලධාරීන් සිටිය හැකි ය. එසේ වන්නේ ඔවුන් ද කළමනාකරුවන් වන නිසා පමණි. නායකයකු නායකත්වය දීමට සූදානම් වන සෑම අවස්ථාවක ම තම විධිමත් ඒකාධිපති පාලනය අත්හැරිය යුතු ය. ඊට හේතුව වන්නේ නායකත්වය දීමේ දී අනුගාමිකයින් සිටිය යුතු අතර අනුගමනය සැමවිට ම ස්වේච්ඡා කටයුත්තකි. මෙම අර්ථදැක්වීම අනුව කළමනාකරුවන්ට යටත් නිලධාරීන් සිටියි. ඔවුන්ගේ තනතුරු නාමය ගෞරවනීය හා ජ්‍යේෂ්ඨත්වයේ සලකුණක් වන අතර විධිමත් අධිකාරිය හැර අන් බලයක් නොමැත. තව ද නායකයින් වඩාත් ප්‍රතාපවත්, ජනකාන්ත හා ආශ්වාදජනක ලෙස සලකන අතර ආයතනික කාර්ය සාධනයේ දී නායකත්වය ආයතනය තුළ වෙනසක් හා වැඩි දියුණු කිරීම් කළ යුතු නිසා එම නායකත්වය පරිවර්තනීය විය යුතු ය. එ වැනි නායකයින් දෙන උපදෙස් පිළිපැදීමට අනුගාමිකයින් කැමති ය. ගිබ්සන් හා වෙනත් අය [13] අනුව පරිවර්තනීය නායකයින් ආයතනයේ දැක්ම සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා හා වැඩි දියුණු කළ කාර්යය සාධනයක් ලබාගැනීම සඳහා ආයතනයේ මෙහෙවර, ව්‍යාපාරය සිදු කරන ආකාරය හා මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ විශාල වෙනස්කම් සිදු කරයි. ලී ක්වාන් යූ (සිංගප්පූරුව), සුකර්නෝ (ඉන්දුනීසියාව), භූමිබෝල් (තායිලන්තය) වැනි පුද්ගලයින්ට ප්‍රබල ආකර්ෂණීය බවක් හා ශක්තිමත් චරිතයක් තිබූ අතර එමගින් පුරවැසියන් ද සේවකයින් ද අනුගාමිකයින් ද සමග වෙනසක් කරා යාමට හැකි විය. ඔවුන්ගේ නායකත්ව ප්‍රවේශය ප්‍රතාපවත්, සිත් ඇදගන්නා සුලු, (Charismatic Leadership) විය.

බාස් (Bass) [2] විසින් ඔහුගේ පර්යේෂණ හරහා පරිවර්තනීය නායකයකු තුළ ඇති සාධක පහක් දක්වා ඇත.

1. **අනුහස / ජනකාන්තභාවය (Charisma)**
   නායකයාට වටිනාකම, ගෞරවය, ආඩම්බරකම පිළිබඳ හැඟීමක් ජනිත කිරීමට හා දර්ශනයක් ප්‍රකාශ කළ හැකියාව ඇත.

2. **පුද්ගල අවධානය (Individual Attention)**
   නායකයා තම අනුගාමිකයින්ගේ අවශ්‍යතා පිළිබඳ අවධානය යොමු කරන අතර අර්ථවත් ව්‍යාපෘති පවරයි. අනුගාමිකයින් පෞද්ගලික ව ද වර්ධනය වේ.

3. **බුද්ධිමය උත්තේජනය (Intellectual Stimulation)**
   නායකයා තම අනුගාමිකයින්ට යම් තත්ත්වයන්හි දී තාර්කික අයුරින් නැවත සිතීමට උපකාර කරයි. නායකයා තම අනුගාමිකයින් නිර්මාණශීලී වීමට ධෛර්යමත් කරයි.

4. **අඛණ්ඩ ඉෂ්ට විපාකය (Contingent Rewards)**
   නායකයා අනුගාමිකයෙක් ලබාගැනීමට ප්‍රිය කරන ප්‍රතිඵල, ප්‍රසාද හා ත්‍යාග ලබාගැනීමට කළ යුත්තේ කුමක් දැයි පැහැදිලි ව දක්වයි.

5. **ව්‍යතිරේක අනුව කළමනාකරණය (Management by Exception)**
   නායකයා තම අනුගාමිකයින්ට අදාළ කාර්යයේ නිරත වීමට ඉඩ හරින අතර සාධාරණ කාලයක් තුළ සාධාරණ පිරිවැයකින් ඉලක්ක සපුරා නොගන්නේ නම් පමණක් මැදිහත් වේ.

මෙම සාධක පහෙන් පළමු තුන පරිවර්තනීය නායකත්වයට (Transformational Leadership) අදාළ වන අතර ඉතිරි දෙක සංක්‍රාන්තිමය නායකත්වයට (Transactional Leadership) අදාළ වේ. බොහෝ කළමනාකරුවන් ඒකාධිපති වන අතර බොහෝ විට ප්‍රායෝගික හා සංක්‍රාන්තිමය වේ. යටත් නිලධාරීන් කළමනාකරුවන්ට වැඩ කරන අතර කළමනාකරුවන් විසින් තමනට අණ කරන දේ ඉටු කරයි. කළමනාකරුවකු නායකයෙකු ලෙස ක්‍රියා නොකිරීම හෝ කිරීම සිදු විය හැකි ය. ඊට හේතුවක් වන්නේ කළමනාකරුවකු ආයතනයක අන් අය සමග අනිවාර්යයෙන් මැදිහත්වීමක් අවශ්‍ය නොවන අතර තම යටත් නිලධාරීන්ගේ හැසිරීමට බලපෑම් කිරීමට අවශ්‍යතාවක් ද නොවීමයි. ගිබ්සන් දක්වන ආකාරයට සංක්‍රාන්තිමය නායකයින් අරමුණු, මෙහෙයවීම හා මෙහෙවර ප්‍රායෝගික කරුණු මත සකස් කරයි.

එසේ ම නායකත්වය, අරමුණ, උපායමාර්ග හා මිනිසුන් පිළිබඳ අවධානය යොමු කරයි. වැඩ සහ පවත්නා වැඩ ක්‍රම පිළිබඳ ව අවධානය යොමු කරයි. නායකයින්ට ප්‍රබල හා ආකර්ෂණීය බවක් තිබිය යුතු වුවත් කළමනාකරුවන්ට එවැනි ප්‍රබල පෞරුෂත්වයක් අවශ්‍ය නොවේ. නායකයින් කාර්යයට අවධානය යොමු

නොකරන බවක් ඉන් නොකියැවේ. නායකයින් සැම විට ම යොමු වන්නේ සාක්ෂාත් කිරීම් සඳහා ය. නායකයින් වටහා ගන්නා දෙයක් වන්නේ, අදාළ කාර්ය සාධන අරමුණු හා දර්ශනය සාක්ෂාත් කරගැනීමට අන් අය අභිප්‍රේරණය කිරීමේ වැදගත්කමයි. අනෙක් අතට කළමනාකරුවන් වැඩ කරවා ගැනීමට අවධානය යොමු කරයි. ඔවුන්ගේ යටත් නිලධාරීන් ද ගෙවීම් පදනම් කොට ගෙන කාර්යයන් ඉටු කරයි. එහෙයින් එය ස්වේච්ඡා නොවේ. එසේ ම ඔවුන් කාලය හා මුදල් වැනි බාධක, සීරුවීම් හා අවහිරතා මැද කටයුතු කරයි. සැම විට ම වැඩ තම යටත් නිලධාරීන්ට පැවරීමට උත්සාහ ගනී.

ඔවුන් එක් කරන්නේ කුමකින් ද?

නායකයින් හා කළමනාකරුවන් මෙසේ හඳුනාගන්නා අතර ම පෙයාර්හෝම් (Fairholm) [11] විසින් කළමනාකරණය සම්බන්ධයෙන් නායකත්වය අවබෝධ කරගැනීම සඳහා දර්ශක පහක් යෝජනා කර ඇත.

1. පළමුවැන්න නම් නායකත්වය කළමනාකරණය (විද්‍යාත්මක) ලෙස ම සලකා කටයුතු කිරීමයි. එනම් :- කළමනාකරණයේ සුප්‍රසිද්ධ සැලසුම් කිරීම (Planning), සංවිධානය කිරීම (Organizing), ක්‍රියාත්මක කිරීම (Actuating) හා පාලනය කිරීම (Controlling) යන POAC ප්‍රවේශය තුළින් ඵලදායිතාව වර්ධනය හා පවත්වාගෙනයාම මත අවධාරණය කිරීමයි.
2. දෙවැන්න නම් නායකත්වය යනු: ක්‍රමානුකූල ගුණාත්මකභාවය වර්ධනය කිරීම සිදු කරන විශිෂ්ට කළමනාකරණය ලෙසයි.
3. තුන්වැන්න නම් නායකත්වය යනු: නායකයා සහ අනුගාමිකයින් බෙදා හදා ගත් සාරධර්ම මත (Shared values) හා විශ්වාසය මත පදනම් ව වැඩ කරන ක්‍රියාවලියක් ලෙස සැලකීමයි.
4. සිව්වැන්න නම් විශ්වාස සංස්කෘතික නායකත්වයයි (Leadership in a trust culture). මෙහි දී නායකයා සමග විශ්වාසය මත අන්තර්ක්‍රියා සිදු වේ.
5. පස්වැන්න නම් සමස්ත අධ්‍යාපනික නායකත්වය ලෙස දැක්වේ. මෙහි දී සාරධර්ම හා විශ්වාසය පවත්වාගැනීම නායකත්වයෙහි හදවතේ ම පවතී. එය හෘදයාංගම ලෙස ද දැක්විය හැකි ය.

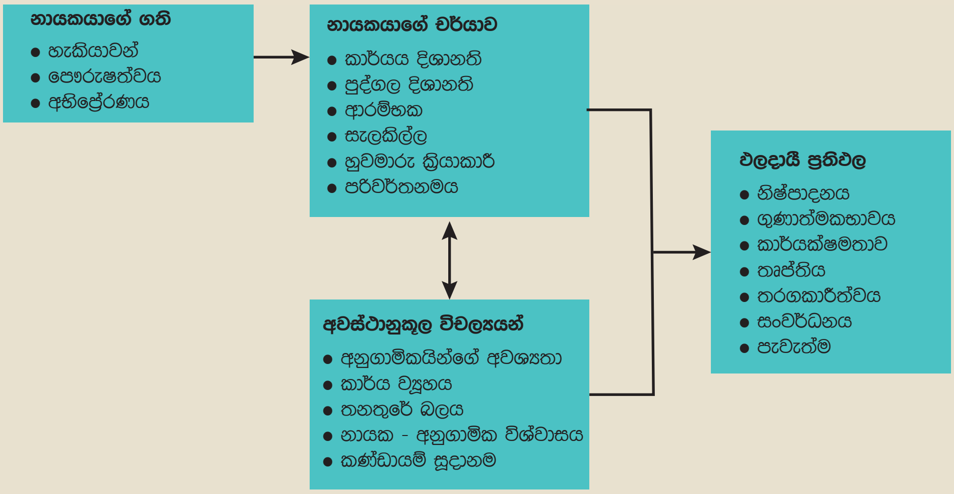
මෙම දර්ශකයන් කළමනාකරණය සමග නායකත්වය ක්‍රියාත්මක වන ආකාරය පිළිබඳ පුළුල් පරාසයක් දක්වයි.

සමහර අවස්ථාවල දී නායකත්වය හා කළමනාකරණය එක ම පුද්ගලයෙකු විසින් ඉටු කළ හැකි ය. බර්ටෝසි [13] දක්වන්නේ "සමහර නායකයින් හොඳ කළමනාකරුවන් වන බවත් සමහර කළමනාකරුවන් හොඳ නායකයින් වන බවත් ය. ඉන් අදහස් වන්නේ නායකත්වය හා කළමනාකරණය වෙනස් දෙකක් ලෙස හඳුනාගත්ත ද පුද්ගලයෙකුට එක ම වේලාවේ මෙම චරිත දෙක ම රඟ පෑ හැකි බවයි.

ගිබ්සන් සහ වෙනත් අය විසින් ඉදිරිපත් කර ඇති 11.2 රූපයේ දැක්වෙන රාමුව නායකයෙකුගේ ගති ලක්ෂණ ඵලදායී ප්‍රතිඵල ලබාගැනීම සඳහා හැඩගස්වා ගන්නේ කෙසේ ද යන්න, නායකත්වය පිළිබඳ ව අධ්‍යයනය කරන්නන්ට තේරුම් ගැනීමට ආධාර වේ.

11.2 රූපය

APPROACHES FOR STUDYING LEADERSHIP.



Source: Gibson, et al [13].

ඉහත රූපයේ කරුණු අනුව නායකයින් හා කළමනාකරුවන් කළ යුත්තේ මොනවා ද නොකළ යුත්තේ මොනවා ද යන්න පැහැදිලි කර ගත හැකි අතර නායකයින් තම අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල කරා ළඟා වන ආකාරය ද අවබෝධ කර ගත හැකි වනු ඇත. ආරම්භයේ සිට ම නායකයින් (කළමනාකරුවන් ද) තම නායකත්ව හැකියාව, පෞරුෂත්වය හා අභිප්‍රේරණයෙන් ආරම්භ කරයි. එසේ ම ගති ලක්ෂණවල විභව වැදගත්කම කියා නිම කළ නොහැකි ය. නායකයින් තම කාර්යයන් ඉටු කරගැනීම සඳහා යොදා ගන්නා කුසලතා හා හැකියාවන් සාර්ථක නායකයින් බෙදා ගනී.

මෙම පෞද්ගලික ගති ලක්ෂණ නායකයෙකුගේ චර්යාවේ හැඩතල සකස් කරන අතර එය මිනිසුන් ඉලක්ක කර (People oriented) හෝ කාර්යය ඉලක්ක කර (Task oriented) විය හැකි ය. එසේ ම එක් අවස්ථාවක දී නායකත්ව ස්වභාවය පරිවර්තනීය විය හැකි අතර තවත් අවස්ථාවක් සංක්‍රාන්තිමය විය හැකි ය. පරිවර්තනීය නායකත්වය අනුගාමිකයින්ගේ ආයතනික අනන්‍යතාවට බලපෑම් කළ හැකි අතර අනුගාමිකයින්ගේ පූර්ණ විභවය දියුණු කිරීම කෙරෙහි අවධානය යොමු කරයි. එසේ ම පරිවර්තනීය නායකත්වය අනුගාමිකයින්ගේ මානසික සවිබලගැන්වීම හා ආයතනික අනන්‍යතාවය සමඟ ධනාත්මක සබඳතාවක් ඇති අතර අනුගාමිකයින්ගේ සංවර්ධනය ඉහළ නැංවීමට නායකයාගේ උත්සාහයන් වැඩියෙන් අවධාරණය කරයි.[24,27,31]

පරිවර්තනීය නායකත්වයේ වෙනත් ලක්ෂණ පහත පරිදි සාරාංශ කළ හැකි ය. එ නම් :- පරිවර්තනීය නායකත්වය:

1. කාර්ය සාධන තොරතුරු භාවිතය ප්‍රවර්ධනය කරයි.[30]
2. ආයතනික අරමුණුවල පැහැදිලි බව වැඩි කරයි. සහාය දක්වන ආයතනික සංස්කෘතියක් දිරිමත් කරයි. තම ස්වයං අභිලාසයන් ඉක්මවා කටයුතු කරන ලෙස අනුගාමිකයින්ට පවසයි.[25]
3. ආයතනයේ අවශ්‍යතා ගැන සිතා බලයි. එසේ ම සාමූහික ප්‍රතිඵල මෙන් ම නව්‍යකරණ පිළිබඳ අනුගාමිකයින්ගේ අවධානය යොමු කරවයි. [24]

4. නවෝත්පාදන හා කාර්ය සාධනය ඉහළ නැංවිය හැකි ය. එසේ ම ඉලක්ක පැහැදිලිවීම හා සංවර්ධනාත්මක සංස්කෘතිය කෙරෙහි ඍජු බලපෑමක් කළ හැකි ය. සුවිශේෂ, කැපී පෙනෙන කළමනාකරණ ක්‍රියාවලි සංවිධානයේ දී වක්‍ර භූමිකාවක් ඉටු කිරීම ද දැකිය හැකි ය. [24]

5. ආයතනික වටිනාකම් හා සාරධර්ම වටිනාකම්වල අදාළත්වය පිළිබඳ ව සේවක දැනුම ඉහළ නංවයි.[37]

6. සේවක අභිමානය හා විශ්වාසය ගොඩ නගමින් අනිත් අයට ද ආදර්ශයක් වන අයුරින් ද ක්‍රියා කරයි. ආයතනික ගැටලු හා භාවිතයන් පිළිබඳ ව පැරණි උපකල්පන ද ඉදිරිපත් කිරීමට අනුගාමිකයින් බුද්ධිමත් ලෙස පොළඹවයි.[28]

7. කාර්යයේ අදාළත්වය සම්බන්ධයෙන් සේවකයින් අභිප්‍රේරණය කරයි. එසේ ම ආයතනයේ ඉලක්ක සහ සේවකයින්ගේ සාරධර්ම / වටිනාකම් සමග සේවකයින්ගේ වැඩ එකට සම්බන්ධ කරයි.[29]

නායකයාගේ චර්යාව, අනුගාමිකයින්ගේ අවශ්‍යතා, කාර්යයන්ගේ ව්‍යුහය, තනතුර හා බලය, නායකයා හා අනුගාමිකයින් අතර විශ්වාසය හා කණ්ඩායමේ සූදානම් බව වැනි ස්ථානීය විචල්‍යතා අඩු වැඩි වශයෙන් බලපායි. අවසාන වශයෙන් දැක්විය හැක්කේ නායකත්වය හා කළමනාකරණය එක් ව සම්බන්ධ වීමෙන් ඵලදායිතාව, ගුණාත්මකභාවය, තෘප්තිමත්බව, තරගකාරීත්වය හා යහපැවැත්ම ඉහළ යනු ඇති බවයි.

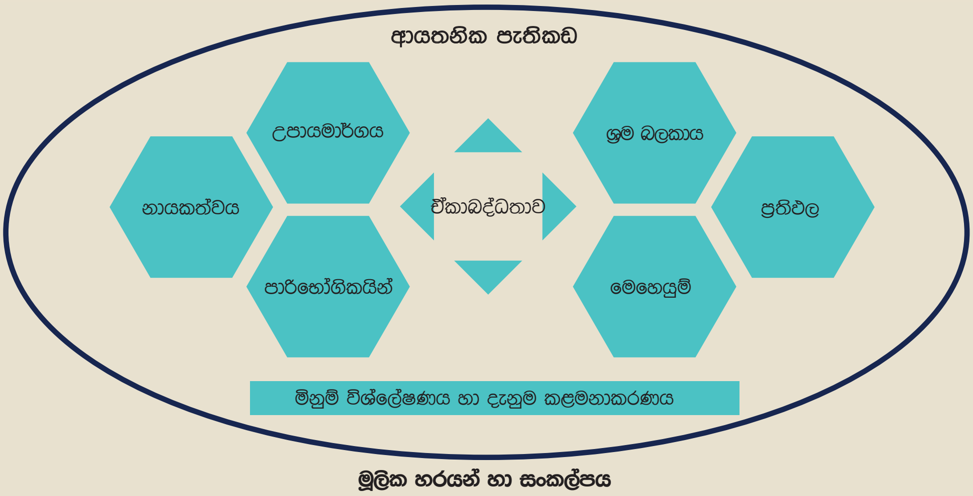
ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සඳහා ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා ආකෘතියෙහි අන්තර්ගත නායකත්ව සංරචකය

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල් පෞද්ගලික හා රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල කාර්ය සාධනය දියුණු කිරීම ප්‍රවර්ධනය සඳහා මෙන් ම කාර්ය සාධන විශිෂ්ටත්වය ඇගයීම සඳහා ද ජාතික මට්ටමේ සම්මාන වැඩසටහන් සඳහා ද විශිෂ්ටතා ආකෘතිය භාවිත කරයි. බොහෝ විශිෂ්ටතා රාමු පදනම් වී ඇත්තේ ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදයේ ප්‍රථම වරට සංවර්ධනය කරන ලද මැල්කම් බෝල්ඩ්රිජ් රාමුව මත ය. එම රාමුවෙහි නායකත්වය ඉතා වැදගත් කොටසක් ලෙස අන්තර්ගත කොට ඇත.

11.3 රූපය බලන්න

11.3 රූපය

බෝල්ඩ්රිජ් විශිෂ්ටතා ආකෘතිය



Source: Gibson, et al [13].

බෝල්ඩ්රිජ් රාමුවට අනුව සාර්ථක ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් සඳහා පහත සඳහන් කාර්යභාරයන් ඇත.

ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින්ගේ ප්‍රධාන කාර්යභාරය

අවශ්‍ය අවස්ථාවල දී ආයතනික ව්‍යුහය හා සංස්කෘතියේ පරිවර්තනීය වෙනසක් ඇතුළු ව ක්‍රියාකාරකම් සඳහා ආයතනික අවධානය ඇති කිරීම, සියලු ම පාර්ශ්වකරුවන්ගේ සාරධර්ම තුලනය කිරීම, හා ඒවා සන්නිවේදනය ද සිදු කරමින් ආයතනයට මගපෙන්වීම හා සාරධර්ම ස්ථාපනය කිරීම නායකයින්ගේ කාර්යභාරයයි. අනාගත සාර්ථකත්වය සඳහා ප්‍රබල දිශානතියක් අවශ්‍ය වේ. අවදානම යන්න සැලසුම්කරණයේ කොටසක් බව අවබෝධ කරගැනීම, මෙහෙයුම් ක්‍රියාත්මක කිරීම, වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා කැපවීම, නව්‍යකරණය, බුද්ධිමත් ලෙස අවදානම ගැනීම හා ආයතනික තිරසාරභාවය පිළිබඳ අවධානය යොමු කිරීම වැනි ප්‍රබල දිශානතියක් සඳහා අවශ්‍ය වේ. එසේ ම මේ සඳහා සවිබල ගැන්වීමට පරිසරයක් නිර්මාණය කිරීම, ක්‍රියාශීලීබව, වෙනස් වීම හා ඉගෙනුම ද අත්‍යවශ්‍ය වේ.

ආදර්ශ නායකයින් ලෙස ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින්

ඉහළින් ගෞරවයට පාත්‍ර වන ආයතනවල ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ගනුදෙනුකරුවන්ගේ මැදිහත්වීමේ සංස්කෘතියක් ස්ථාපනය කිරීම, සංවිධානයේ අනාගත නායකයින් සංවර්ධනය කිරීම, ශ්‍රම බලකායේ දායකත්වය හඳුනාගෙන ඔවුනට ප්‍රසාද හා ප්‍රතිලාභ ලබාදීම ආදිය සඳහා කැප වී සිටී. ප්‍රධාන පාරිභෝගිකයින් සමග ඔවුන් පෞද්ගලික ව සම්බන්ධ වේ. එසේ ම ඔවුන් තමන්ගේ පෞද්ගලික කුසලතා ද වැඩි කර ගනී. ආයතනික පුහුණුව, අනාගත නායකයින්ගේ සංවර්ධනය, අනුප්‍රාප්තික සැලසුම්කරණය, අවස්ථා හඳුනා ගැනීම සහ ශ්‍රම බලකාය සමග සැමරීමේ කටයුතුවලට ද සහභාගි වෙති. අනාගත නායකයින් සංවර්ධනය යන්නට පෞද්ගලික උපදේශනය, පුහුණු කිරීම් සහ නායකත්ව සංවර්ධන පාඨමාලා ද අයත් වේ. අවශ්‍ය විට දී ආදර්ශ නායකයින් පරිවර්තනීය වෙනසක් අවශ්‍ය බව හඳුනාගන්නා අතර ප්‍රයත්නයන්ගේ බලාපොරොත්තු මල් ඵල ගැන්වීමට නායකත්වය දේ. ඔවුන් අව්‍යාජ භාවය, වැරැදි වැටහීම් පිළිගැනීම් සහ සංවිධානයේ ක්‍රියාවන්ට වගවීම ප්‍රදර්ශනය කරයි.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

මෙම කොටසේ දී සහභාගිවන්නන් තව දුරටත් පන්ති කාමර ක්‍රියාකාරකම්වල සක්‍රීය ව සහභාගි වෙමින් ඉගෙනීම ඉලක්ක කරයි. පන්තිය කණ්ඩායම්වලට බෙදා මෙම සැසියේ කොටස්කරුවන් වීමට මෙහි පහසුකාරකයා සාමාජිකයින් ව දිරිගැන්විය යුතු ය.

මෙම ඒකකයෙහි ඉගෙන ගත් කරුණු අතර නායකයින් හා කළමනාකරුවන් කළ යුත්තේ හා නොකළ යුත්තේ මොනවා දැයි යන්න සිත්හි තබා ගෙන තම ක්ෂේත්‍රවල නායකත්ව ජයග්‍රහණ ලබා ගත් ලෝක ප්‍රසිද්ධ නායකයින් කිහිප දෙනෙක් පිළිබඳ අධ්‍යයනය කරමු. මෙම අධ්‍යයනයන් මෙම මොඩියුලයේ අධ්‍යයන කාර්යය සඳහා පමණි. සහභාගිවන්නන් මෙකී පුද්ගලයින්ගේ ගතිගුණ විශ්ලේෂණය කොට විවේචනාත්මක ව ඔවුන් ශ්‍රේෂ්ඨ නායකයින් ද එසේ නැත්නම් ශ්‍රේෂ්ඨ කළමනාකරුවන් ද යන්න හේතු දක්වමින් සාකච්ඡා කළ යුතු වේ.

1. **ලී ක්වාන් යු (Lee Kuan Yew)**
   ලී ක්වාන් යු පිළිබඳ විකිපීඩියා (Wikipedia) ලිපිය කියවන්න [44].
   - සිංගප්පූරුවේ ආර්ථික, සමාජීය හා සිවිල් සමාජ සංවර්ධනයට ලී ක්වාන් යු ගේ යුගයේ නායකත්වය කෙතරම් වැදගත් වී ද?
   - ඔහු සාර්ථක නායකයෙකු කිරීමට කුමන නායකත්ව ගුණාංග (අගයන්, නිපුණතාව, දැනුම ආදිය) ඔහුට උපකාරී වී ද?

2. **පාක් චුන් ලී (Park Chun Lee)**

පාක් චුන් ලී යනු: 1961 සිට ඔහු ඝාතනය වූ 1979 දක්වා හමුදා ප්‍රධානියකු ද වූ දකුණු කොරියාවේ ජනාධිපතිවරයා ය. (1917 නොවැම්බර් 14 - 1979 ඔක්තෝබර් 26). පාක් විසින් දකුණු කොරියාවේ බලය හමුදා කුමන්ත්‍රණයකින් 1961 දී අත්පත්කර ගන්නා ලදී. 1961 සිට දෙවන දකුණු කොරියා ජනරජය නමින් රට පාලනය කළ අතර 1963 දී තේරී පත් වී තුන්වන දකුණු කොරියා ජනරජයේ ජනාධිපතිවරයා විය. 1972 දී පාක් යුධ නීතිය ප්‍රකාශ කළ අතර ඉතා ඉහළ ඒකාධිපතිමය ලියවිල්ලක් වූ ව්‍යවස්ථාව නැවත සම්පාදනය කළේ ය. ඒ හරහා හතරවන දකුණු කොරියානු රජය ආරම්භ විය. විවිධ අවස්ථාවල දී ඝාතන උත්සාහය කිහිපයකින් (උතුරු කොරියාවේ අවස්ථා දෙකක් ද ඇතුළුව) පසු 1979 ඔක්තෝබර් 26 දින තම ආරක්ෂක සේවා ප්‍රධානියා අතින් ඝාතනය විය.

3. **ලැරී පේජ් (Larry Page)**

ලෝරන්ස් එඩ්වඩ් පේජ් (උපත 26 මාර්තු 1973) ඇමෙරිකානු පරිගණක විද්‍යාඥයෙක් හා අන්තර්ජාල ව්‍යවසායකයෙකු ද වූ අතර 1998 දී ගූගල් ඉන්ක් (Google Inc) හි සම නිර්මාතෘවරයා විය. සර්ජේ බ්‍රින් (Sergey Brin) සමග ගූගල් මව් සමාගම වූ Alphabet inc හි ප්‍රධාන විධායක නිලධාරියා වූයේ පේජ් ය. 2001 දී එරික් ෂ්මිට් වෙනුවෙන් ගූගල් හි විධායක ධුරයෙන් ඉවත් වූ ඔහු 2011 අප්‍රේල් මාසයේ දී එය නැවත ආරම්භ කළේ ය. 2015 ජූලිවල දී නැවතත් සමාගමට සම්බන්ධවීමට ගූගල් විධායක නිලධාරී තනතුරෙන් ඉවත් වන බව නිවේදනය කළේ ය. පේජ් යටතේ ඇල්පබට් කර්මාන්තවල විශාල දියුණුවක් අපේක්ෂා කළ අතර 2016 දී ලෝකයෙහි ධනවත් ම අය අතරින් දොළොස්වැනියා වීමට ඔහුට හැකි විය. එම වටිනාකම ඩොලර් බිලියන 36.9 කි. ඔහු පේජ් රෑන්ක් (Page rank) එනම් :- ගූගල්හි (Algorithm) ක්‍රමයෙහි නිර්මාතෘ ද විය. ඔහු 2004 දී මාර්කෝනි ත්‍යාගය ලබා ගත්තේ ය. [46].

4. **ජෙෆ් බෙසෝස් (Jeff Bezos)**

ජෙෆ්රි ප්‍රෙස්ටන් ජෝගන්සන් (උපත 1967 ජනවාරි 12) ඇමෙරිකානු තාක්ෂණ ව්‍යවසායකයෙක්, ආයෝජකයෙක් හා දානපතියෙක් ද වේ. ලොව විශාලත ම අන්තර්ජාල මාර්ගගත විකුණුම් ජාලය වන ඇමසන් කොම් (Amazon.com) හි නිර්මාතෘ මෙන් ම සභාපති සහ ප්‍රධාන විධායක නිලධාරියා ද වේ. අන්තර්ජාල පොත් වෙළෙන්දෙක් ලෙස ආරම්භ වූ මෙම ව්‍යාපාරය අද වීඩියෝ ප්‍රවාහයන් හා ශබ්ද / ශ්‍රව්‍ය ප්‍රවාහය දක්වා ව්‍යාප්ත වී ඇත. ඇමසන් කොම් වර්තමානයේ විශාල ම අන්තර්ජාල විකුණුම් අඩවිය වේ [47].

උපදෙස්

1. කළමනාකරණ හා නායකත්ව පැතිකඩ පාදක කර ගෙන මෙකී පුද්ගලයින්ගේ නායකත්ව හා කළමනාකරණ හැකියාවන් සමාලෝචනය කරන්න.
2. තම රටේ මෙවැනි පුද්ගලයින් සිටී දැයි විමසන්න. එ වැනි අය සිටී නම් ඔවුන් ශ්‍රේෂ්ඨ නායකයින් වීමට ප්‍රදර්ශනය කළ නායකත්ව ගුණාංග මොනවා ද?
3. තමා කටයුතු කළ පුද්ගලයින් අතුරෙන් වඩාත් සාර්ථක නායකයින් හඳුනා ගන්න. ඔවුන් එසේ සාර්ථක නායකයෙකු හා කළමනාකරුවකු වීමට ප්‍රදර්ශනය කළ ලක්ෂණ හඳුනා ගන්න. ඔවුන් සාක්ෂාත් කළ ආයතනික ප්‍රතිඵල මොනවා දැයි විස්තර කරන්න.
4. පන්තිය කාණ්ඩ කිහිපයකට බෙදා තමා තෝරාගත් ගත් පුද්ගලයා / පුද්ගලයින්ගේ කතාව විස්තර කරන්න. ඒ සඳහා මිනිත්තු 5ක කාලයක් ලබා ගෙන ඉදිරිපත් කරන්න. අනිත් කණ්ඩායම් එය විවේචනාත්මක ව අගයන්න.

ඒකක 2: නව්‍ය නිර්මාණශීලී නායකයින් හා කළමනාකරුවන් සඳහා නිපුණතා

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. කළමනාකරුවන් හා නායකයින්ට අවශ්‍ය නිපුණතා පිළිබඳ සංකල්පීය රාමුව අවබෝධ කර කරගැනීමට
2. ආයතනයේ සියලු ම අවශ්‍යතා සාක්ෂාත් කරගැනීමට විවිධ ක්ෂේත්‍රවල නායකයින් හා කළමනාකරුවන්ගේ නිපුණතා සංවර්ධනය කිරීමට

හැඳින්වීම

ඵලදායී කළමනාකරුවකුට/ නායකයෙකුට දැනුම, කුසලතාව හා ආචාර ධර්ම පිළිබඳ නිපුණතාව තිබිය යුතු ය. ආයතනය හොඳින් පවත්වාගෙනයාමට හැකි වීමට කළමනාකරණ ක්ෂේත්‍රයේ දැනුම තිබිය යුතු අතර ව්‍යාපාරික ක්‍රියාවලිය පිළිබඳ ව අවබෝධයක් ද තිබිය යුතු වේ. එසේ ම දැනුමට අමතර ව ආයතන කළමනාකරණය පිළිබඳ දැනුම මෙන් ම ව්‍යාපාර, ප්‍රතිපත්ති, ආයතනයේ ක්‍රියාවලීන් පිළිබඳ තාක්ෂණික හැකියාවක් තිබීම ද අත්‍යවශ්‍ය වේ. දැනුම හා කුසලතාවට අමතර ව වෘත්තීය ආචාර ධර්ම මත නීති රීති හා රෙගුලාසි අනුව ආයතනය පාලනය කිරීමේ හැකියාව ද තිබිය යුතු ය.

කළමනාකරණ මට්ටම්වල දී සෑම මට්ටමකට ම විවිධ වූ දැනුම හා කුසලතා අවශ්‍ය වේ. ඉහළ මට්ටම්වල දී තාක්ෂණික හැකියාවන්ට වඩා සංකල්පීය හැකියාවන් අවශ්‍ය වේ. මධ්‍යම මට්ටමේ කළමනාකරණයට සංකල්පීය හා තාක්ෂණික හැකියා සමතුලිත ව අවශ්‍ය වන අතර පහළ මට්ටමේ දී කළමනාකරණයට වඩා වැඩිපුර අවශ්‍ය වන්නේ තාක්ෂණික හා මෙහෙයුම් කුසලතා වේ. මෙම මට්ටම් තුනට ම එක සමාන ව මානව සම්බන්ධතා කුසලතා අවශ්‍ය වේ. ඊට හේතුව වන්නේ ඔවුන් සියලුදෙනා ම මිනිසුන් සමග සිරස් සහ තිරස් ආකාර දෙකෙන් ම සම්බන්ධ වන බැවිනි. මනා කුසලතාවලින් ඔවුනට තම කාර්යයයන් මනාව ඉටු කිරීමට හැකියාව ලැබෙන අතර ආයතනයේ නිශ්චය කළ මෙහෙවර හා අරමුණු ඵලදායී ලෙස සාක්ෂාත් කරගැනීමට හැකියාව ලැබේ.

වර්තමානයේ කළමනාකරුවන් ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සහිත, සුන්දර වූ ද ආයතනයක් ඵලදායී ලෙස ගොඩනැගීමට හා මෙහෙයවීමට හැකි බුද්ධිමත් නායකයින් විය යුතු ය. සංවිධානයේ නිශ්චිත අගයයන් හා සාරධර්මවලට අනුකූල ව ආයතනයේ මෙහෙවර හා අරමුණු කරා ළඟා වීමට කාර්යමණ්ඩලය පෙළඹවීමට ඔවුනට හැකි විය යුතු ය. සංවිධානයේ සැලසුම්, අරමුණු, ඉලක්ක ඵලදායී ලෙස සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා කාර්යමණ්ඩලය ධෛර්යමත් කිරීමට, සවිබල ගැන්වීමට හා ශක්තිය ලබාදීමට හැකියාවක් තිබිය යුතු ය. ඒ සඳහා කළමනාකරුවන්ට/ නායකයින්ට ඉහත සඳහන් කළ පරිදි විවිධ ක්ෂේත්‍රවල නිපුණතාව හා විශේෂඥතාව තිබිය යුතු ය. සංවිධානයේ සියලු අවශ්‍යතා ඉටු කරගැනීමට අවශ්‍ය සහාය දිය හැක්කේ එවිට ය.
පහත දැක්වෙන්නේ කළමනාකරුවන් / නායකයින් තම අරමුණු ඉටු කරගැනීමට විශේෂඥතා ලබා ගත යුතු නිපුණතා හතරකි.

1. සේවකයින් සවිබල ගැන්වීම (Empowering employees)

ඉහළ ම කාර්ය සාධනය හා ඵලදායිතාව ළඟා කරගැනීමට නම් යම් අයෙකු, කණ්ඩායමක් හෝ ආයතනයක් විසින් සේවකයින් සවිබල ගැන්වීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. ඉහළ කාර්ය සාධනයක් ළඟා කරගැනීම සඳහා ජනතාව හොඳින් අපේක්ෂා කරන රාජ්‍ය ආයතන නම්‍යශීලී විය යුතුවාක් මෙන් ම පරිසරයේ වෙනස් වන අවශ්‍යතාවන්ට පහසුවෙන් අනුවර්තනය වී හැඩ ගැසිය යුතු ය.

මෙම නම්‍යශීලීභාවය සඳහා සේවකයින් සවිබලගැන්වීම අවශ්‍ය වේ. එය හදිසියේ කළ හැක්කක් නොවන අතර කාලයත් සමග විය යුත්තකි. තම පිරිසෙහි විභවයන්, හැකියාවන්, දක්ෂතාවන් හා ප්‍රධාන නිපුණතාවන් වර්ධනය කරගැනීම සඳහා සැලකිය යුතු අවස්ථා සලසන කළමනාකරණ මානසිකත්වයක් ගොඩනැගීම රාජ්‍ය ආයතන සිදු කළ යුතු ය. සවිබලගැන්වීමේ ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් සේවකයින්ට විශ්වසනීය බවක් හා අගයක් දැනෙන අතර සෑම සේවකයෙකුට ම රැකියාවේ තෘප්තියක් ද දැනේ.

මෙකී සන්දර්භයක් තුළ සේවකයින් ආයතනයේ අරමුණු ඉටු කරගැනීමට මහන්සියෙන් වැඩ කිරීමට උත්සාහ කරන අතර ඔවුනගේ වැඩට ඇති කැපවීම තව දුරටත් ගැටලුවක් නොවේ. දිගු කාලීන ව, සවිබල ගැන්වුණු සේවකයින් ඉතා මහන්සියෙන් වැඩ කරන අතර නිර්මාණශීලී අදහස් හා මූලාරම්භක ඉදිරිපත් කරයි. එමෙන් ම ආයතනය ගැටලුකාරී තත්ත්වවලට මුහුණ දෙන විට ඔවුන් ද අදහස් හා මූලාරම්භක ඉදිරිපත් කරයි. ආයතනික අභිමානය, දැනුවත්භාවය, කැපවීම හා ආයතනයට අයත් වීම පිළිබඳ හැඟීම සේවකයින් අතර දක්නට ලැබෙන අතර ඔවුන් ආයතනික කාර්ය සාධනය සඳහා ඵලදායී යෝජනා ඉදිරිපත් කිරීමට ද පෙළඹේ.

2. නව්‍යකරණය / නවෝත්පාදනය

නව්‍යකරණයන් සඳහා අඛණ්ඩ උත්සාහයන් නොගැනීම නිසා ජයගැනීමට අපහසු සංකීර්ණ අභියෝග රැසකට අද රාජ්‍ය අංශය මුහුණ දී ඇත. රාජ්‍ය සේවා නව්‍යකරණය [33] රාජ්‍ය පරිපාලන ප්‍රතිසංස්කරණයේ මාධ්‍යයක් බවට පත් ව ඇත. රජයේ රෙගුලාසිකරණය, වැඩි දියුණු කළ පුහුණුව, මානව සම්පත් සේවා කළමනාකරණය, වැඩි දියුණු කළ ක්‍රියාවලි මෙන් ම සේවා සැපයීමේ යාන්ත්‍රණ සඳහා රජයයන් විවිධ උත්සාහ ගෙන ඇත. ඒ කෙසේ වුව ද මෙම ප්‍රගතිය නොසලකා මහජනතාව රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාව තව දුරටත් ඉහළ නැංවීම, වඩා හොඳ සේවා සැපයීම හා ඔවුන්ගේ අවශ්‍යතාවලට ඉහළ ප්‍රතිචාර බලාපොරොත්තු වේ. එවැනි තත්ත්වයන්ට මුහුණ දෙමින් ප්‍රතිපත්ති සේවා සැපයීම වේවා, රෙගුලාසිමය ක්‍රියාකාරකම් වේවා, රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධනයන් වැඩි දියුණු කිරීමට ලොව පුරා රජයයන් ගුණාත්මක හා ඵලදායිතා මෙවලම් භාවිත කරයි.

නවෝත්පාදකයින්ගේ කාලය නිදහස් කිරීමෙන්, මූල්‍ය සම්පත් සෑහෙන ප්‍රමාණයක් ලබා දීමෙන් හා ඔවුනගේ අදහස් හා යෝජනාවලට විවෘත මනසකින් සවන් දීමෙන් කළමනාකරුවන් /නායකයින් දේශීය දක්ෂයින්ට සහාය විය යුතු ය. නව්‍යකරණ ක්‍රියාත්මක කර ඇති විට ඒවාට පිළිගැනීම ද අවශ්‍ය වේ. තවත් වැදගත් නිර්දේශයක් වන්නේ අසාර්ථක නවෝත්පාදනයන් හා සම්බන්ධ රජයේ සේවකයින් ආරක්ෂා කිරීම, අන්තර් ආයතන සංවාදය ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා ප්‍රායෝගික ප්‍රජා හා අභිකූත් මූලාරම්භකවලට ද සහයවීමයි. නව්‍ය ගැටලු විසඳීම ධෛර්යමත් කරන බැවින් කාර්ය සාධන කළමනාකරණ පද්ධතිවලට ද සහය විය යුතු වේ. (නවෝත්පාදන පිළිබඳ ව වැඩි වැඩිදුර අධ්‍යයනය සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදන පිළිබඳ සැන්ඩ්ෆර්ඩ් බොරින්ස් ගේ හාවර්ඩ් විශ්වවිද්‍යාලයේ පර්යේෂණ බලන්න.) [48]

3. ජාලකරණය හා හවුල්කාරිත්වය (Networking and Partnering)

ගෝලීයකරණය වී ඇති මෙම වකවානුවේ කිසිදු ආයතනයකට වෙනත් ආයතනයකින් ස්වාධීන ව සිටිය නොහැකි බව සත්‍යයකි. පුළුල් ව දක්වතොත් රාජ්‍ය ආයතනවලට තම අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට ඉතා කඩිනමින් ජාලකරණය හා හවුල්කාරිත්වය ක්‍රියාත්මක කිරීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. නවීන ලෝකයේ සියලු දේ නවීන තාක්ෂණයෙන් පාලනය කළ හැකි වුව ද රාජ්‍ය ආයතනවල සාර්ථකත්වය තවමත් සහයෝගිතා ජාල සමග ඇති සම්බන්ධතා මත රඳා පවතී. වෙනත් අයුරකින් දක්වතොත් අන්තර් පුද්ගල හා ආයතනික මට්ටමින් සමාජ සම්බන්ධතා ඉතා වැදගත් ය.

4. ආයතන සඳහා සම්පත් වෙන් කිරීම

ඕනෑ ම ආයතනයකට තම අභිමත අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට අවම වශයෙන් සම්පත් වර්ග හතරක්වත් තිබිය යුතු ය. ඒවා නම් :- මූල්‍ය සම්පත්, භෞතික සම්පත්, මානව සම්පත් හා තාක්ෂණික සම්පත් ය. ඵලදායී සම්පත් කළමනාකරණය මගින් ලබා දී ඇති සම්පත් ප්‍රමාණය තුළ උපාය මාර්ග සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මක කිරීම සහතික කරනු ඇත.

නිපුණතාව : සංකල්පීය අර්ථදැක්වීම

නිපුණතාව යනු පුද්ගලයෙකුගේ මූලික ගති ගුණයකි. එය ඵලදායී කාර්ය සාධනය සමග සම්බන්ධ වේ. ස්පෙන්සර් සහ ස්පෙන්සර් (Spencer and Spencer) [38] ට අනුව "නිපුණතාව යනු පුද්ගලයෙකුගේ මූලික

ලක්ෂණයකි. එය රැකියාවක හෝ යම් තත්ත්වයක් තුළ ඉහළ කාර්ය සාධනයක් හෝ යම් නිර්ණායක මූලික සඵලදායී තත්ත්වයන් හා සම්බන්ධ වේ [38]. මූලික ලක්ෂණයක් යන්නෙන් අදහස් වන්නේ නිපුණතාව කෙනෙකුගේ පෞරුෂත්වයේ කොටසක් වන අතර එය දිගු කාලීන ව පවතින කා වැදී ඇති තත්ත්වයකි. එසේ ම එය විවිධ කාර්යයන් හා වැඩ තත්ත්වවල දී දක්වන හැසිරීම /චර්යාව ලෙස ද දැක්විය හැකි ය. නිපුණතාව පුද්ගලයෙකු තුළ අන්තර්ගත වන ලක්ෂණ ගණනාවක් මූර්තිමත් කරන අතර දිගු කාලීන වශයෙන් සිතීමේ හා ක්‍රියාකිරීමේ ආකාරය පෙන්නුම් කරයි.

සේවක සවිබලගැන්වීමේ නිපුණතාව යනුවෙන් හැඳින්වෙන්නේ, කළමනාකරුවකුගේ පැහැදිලි අවසරයක් ලබා නොගෙන සේවකයින් වගකිවයුතු කාර්යයන් සැලසුම් කිරීම, පාලනය කිරීම හා තීරණ ගැනීම සඳහා සේවකයින්ට බලය ලබාදීමට කළමනාකරුවන්ට ඇති හැකියාවයි. එසේ සවිබලගැන්වීම්වලට පාත්‍ර වූ සේවකයින් හරහා උපායමාර්ග හා මෙහෙයුම් අරමුණු සාක්ෂාත් කිරීම සඳහා සේවක කැපවීම වර්ධනය කිරීම, හා නව්‍යකරණය ප්‍රවර්ධනය සඳහා ආයතන උත්සාහ ගනී.

ජාලකරණයේ හා හවුල්කාරිත්වයේ නිපුණතාව වන්නේ, ඉහළ ප්‍රතිඵල ලබාගැනීම සඳහා ඇතැම් ව්‍යාපාර අංශවල හෝ විශේෂිත කටයුතු සඳහා විවිධ පාර්ශ්වකරුවන් සමග සුහද බැඳීමක් ඇති කරගැනීමට, හවුල්කාරිත්වයක් ගොඩනැගීමට කළමනාකරුවන්ට ඇති හැකියාවයි.

නවෝත්පාදනයේ නිපුණතාව යනු නව දෙයක් ලෙස සැලකෙන යම් භෞතික වස්තුවක්, භාවිතයක්, ක්‍රමවේදයක්, අදහසක් නිර්මාණය කිරීමට හා එය ඉදිරිපත් කිරීමට කළමනාකරුවන්ට ඇති හැකියාවයි. කලින් ලබා දුන් ප්‍රමාණයට වඩා ලාභයට, නවතාවෙන්, වඩා හොඳින් සේවා හා භාණ්ඩ නිර්මාණය හා ඉදිරිපත් කිරීමට සමස්ත ක්‍රියාවලිය තුළ ම කළමනාකරුවන්ට ක්‍රියා කළ හැකි ය. නවෝත්පාදනයක් යන්න, නව නිෂ්පාදනයක් හෝ සේවාවක්, නව ආයතනික ව්‍යුහයක් හෝ, නව සැලැස්මක් විය හැකි ය.

ආයතනික සම්පත් වෙන් කිරීමේ නිපුණතාව නම්, සම්පත් ඵලදායී ලෙස වෙන් කිරීමට හා කළමනාකරණයට රාජ්‍ය ආයතනවල කළමනාකරුවන්ට ඇති හැකියාවයි. පවත්නා සම්පත් ඉහළ ම ප්‍රතිඵල ලබාගැනීම සඳහා වෙන් කිරීමට කළමනාකරුවන්ට උපායමාර්ග තිබිය යුතු ය. මෙම සම්පත් වෙන් කිරීමේ උපායමාර්ග වැදගත් කාර්ය කාර්යභාරයක් ඉටු කරයි. ඊට හේතුව වන්නේ අවිධිමත් සම්පත් වෙන්කිරීම මගින් ආයතනික අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම දුෂ්කර වීමයි.

රාජ්‍ය අංශයේ කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා සඳහා නිපුණතා

සේවකයින් සවිබලගැන්වීම

සේවකයින් සවිබලගැන්වීම යන්නෙන් අදහස් කරන්නේ, මධ්‍යගත වූ කළමනාකරණ තීරණ ගැනීමේ කාර්යයන් යම් ප්‍රමාණයකට තනි තනි ව හෝ කණ්ඩායම් වශයෙන් හෝ ඉටු කිරීමට සේවකයින්ට අවස්ථාව ලබාදීමයි. සේවකයින් සවිබලගැන්වීම, නූතන මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ වැදගත් අංගයක් ලෙස සැලකේ. එසේ සේවකයින් සවිබලගැන්වීම තුළින් ආයතනයකට මානව සම්පත් උපරිම අයුරින් ප්‍රයෝජනයට ගත හැකි වන අතර ඵලදායිතාව හා ආයතන කාර්ය සාධනය ද ඉහළ නැංවිය හැකි ය.

සැලසුම් කිරීම, ක්‍රියාත්මක කිරීම, පාලනය කිරීම හා ඇගයීම වැනි කළමනාකරණ කාර්යයන් ඉටු කිරීමට අවස්ථාව ලබාදීම සේවකයින්ගේ නිපුණතා හා නායකත්ව කුසලතා වර්ධනය කිරීමට උපකාරී වේ. එමගින් අනාගත නායකයින් හා කළමනාකරුවන් බවට පත්වීමේ හැකියාවක් ඇති සේවකයින්ගේ සංචිතයක් නිර්මාණය වේ. එසේ සවිබලගැන් වූ ආයතනයක් ආයතනික අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා කැපවීමක් ඇති පුද්ගලයින්ගෙන් පිරී යනු ඇත. එසේ ම සවිබලගැන්වීම් කළ ආයතනවලට නම්‍යශීලී සහ ප්‍රතිචාරාත්මක පාරිභෝගික සේවාවක් අභියෝගාත්මක ව්‍යාපාරික පරිසරයක් තුළ ක්‍රියාත්මක වීමට හැකියාව ලැබේ. කළමනාකරණ විශේෂඥ කෙන් බ්ලැන්ෂාර්ඩ් (Ken Blanshard) දක්වන පරිදි

"සවිබලගැන්වීම යනු අභ්‍යන්තර ව්‍යවසායකත්වය, හිමිකාරීත්වය පිළිබඳ හැඟීමක් ඇති කිරීම හා ආයතනික අරමුණු ළඟාකරගැනීමට සේවක කැපවීම් ලබාගැනීමට මාර්ගයකි.

සවිබලගැන්වීම යනු සේවකයින් ප්‍රශස්ත අයුරින් වැඩ කිරීමට දිරිමත් කිරීමේ කලාවකි. එසේ ම සවිබලගැන්වීම ආයතනික වටිනාකම්වලට ද අදාළ ය. සවිබලගැන්වීමේ දී ඉහළ ම අවංකභාවය, විවෘතභාවය හා ඒකාග්‍රතාවය ඉහළ කළමනාකරණය තුළ තිබිය යුතු ම ගුණාංග කිහිපයකි. එහෙයින් සවිබලගැන්වීම යනු හුදෙක් කළමනාකරුවන් විසින් පහළ සේවකයින්ට බලය පැවරීම පමණක් නොව ආයතනය විසින් අනුගමනය කර ඇති වටිනාකම් පද්ධතිය ද වේ. අවංකභාවය, විවෘතභාවය, ඒකාග්‍රතාව හා එකමුතුව යන ගුණාංගවල වටිනාකම ආයතනයේ සවිබලගැන්වීමේ ක්‍රියාවලියේ දී නායකයින් හා පහළ මට්ටම් අතර පාලමක් නිර්මාණය කරයි. ආයතනයේ වටිනාකම්, සාරධර්ම මත සේවක සවිබලගැන්වීම පාදක නොවන්නේ නම් සේවකයින් සවිබලගැන්වීමට අවස්ථා ලබාදීම පිළිබඳ ව සාමාජිකයින් අතර අයුක්තිය හා අවිශ්වාසය පිළිබඳ හැඟීම ඇති වේ.

ඩෙස්ලර් (Desssler) දක්වන පරිදි, හැකියාවන්, කැමැත්ත හා අවස්ථාව ඇති සේවකයින්ට ඔවුන්ගේ වගකීම ස්වයංක්‍රීය ව ක්‍රියාත්මක කිරීමට ඉඩ ලබා දිය යුතු ය. ඊට අමතර ව, වැඩකටයුතු ඵලදායී ලෙස සැලසුම් කිරීම, සංවිධානය කිරීම සහ කළමනාකරණය සඳහා සේවකයින් ද මැදිහත් කර ගත යුතු ය.

සේවකයින්ට නිවැරැදි හා සම්පූර්ණ තොරතුරු ලබා ගත හැකි වූ විට, තම අධිකාරී බලය හා වගකීම් පැහැදිලි ව තේරුම්ගත් විට, ඔවුන්ට විසඳීමට ඇති ගැටලු පිළිබඳ ව තේරුම්ගත් විට, ආයතනයේ සේවකයින්ට තමන් සවිබලගැන්වී ඇති බව දැනේ.

ජොන්සන් සහ රෙඩ්මන්ඩ් (Johnson and Redmond) ආයතනයක සේවකයින් සවිබල ගැන්වීමට අදියර පහක් ඇති බව දක්වා ඇත.

1. තොරතුරු බෙදාහැරීමේ ක්‍රියාවලිය (දැනුම් දීම)
2. උපදේශන ක්‍රියාවලිය (උපදේශනය)
3. අදහස් එකතු කිරීමේ ක්‍රියාවලිය (බෙදා ගැනීම)
4. පැවරීමේ ක්‍රියාවලිය (පැවරීම)
5. සවිබලගැන්වීමේ ක්‍රියාවලිය (සවිබලගැන්වීම)

11.2 වගුවේ දී මෙම සවිබලගැන්වීමේ ක්‍රියාවලියේ අවස්ථා 5 සවිස්තර ව දක්වා ඇත.

11.2 වගුව

සවිබල ගැන්වීමේ ක්‍රියාවලියේ අවස්ථා 5

අවස්ථාව	අරමුණ
තොරතුරු බෙදාහැරීම දැන්වීම)	සේවකයින්ගේ යුතුකම් හා වගකීම් හා එකී තොරතුරු තීරණය කරන කරුණු සම්බන්ධ සෑම දෙයක් ම සන්නිවේදනය කිරීම. එසේ ම මතු විය හැකි ගැටලු හා වෙනස්කම්, ආයතනයේ උපක්‍රම හා උපාය මාර්ග, ළඟා කර ගත යුතු ඉලක්ක හා ආයතනයේ වර්තමාන තත්ත්වය පිළිබඳ ව ද තොරතුරු ලබාදීම
උපදේශන ක්‍රියාවලිය (උපදේශනය)	කළමනාකරුවන් විසින් පහසුවෙන් වටහා නොගන්නා වැටුප් ලබාදීම, වැටුප් කොන්දේසි, සේවා කොන්දේසි සහ කාර්ය සාධන ඇගයීම් ප්‍රතිඵල වැනි කරුණු පිළිබඳ ව සේවකයින් තම රාජකාරි හා වගකීම්වල දී මුහුණ දෙන විවිධ ගැටලු ආමන්ත්‍රණය කිරීම
අදහස් එකතු කිරීම හා බෙදාහැරීම	සම්බන්ධතා, නව්‍යකරණ අදහස්, වෙනස්වීම් හා තීරණ ගැනීමේ දී බෙදා හදා ගැනීම් ඇතුළු දේ වල කාර්ය සාධන ගැටලු මතුවීම් හා රැකියාව අතර සබඳතාව පිළිබඳ අදහස් හා මත හුවමාරු කරගැනීම
පැවරීම (බෙදා ගැනීම)	රාජකාරි හා වගකීම්, තීරණ ගැනීමේ අධිකාරී බලය ස්වයං සත්‍යාපනය (Self actualization) සඳහා අවස්ථා ඇති කිරීම
සවිබලගැන්වීම	තම කාර්යයන්ට හා වගකීම්වලට ඉහළ කැපවීමක් හරහා විශිෂ්ටතාව ප්‍රවර්ධනය කළ හැකි සේවක පිරිස බුද්ධිමය ප්‍රාග්ධනයක් සේ සැලකීම

Source: Johnson and Redmond [22].

ආයතනයක සවිබලගැන්වීමට ඒ පිළිබඳ ව උනන්දුවක් දක්වන පාර්ශව දෙකක් සම්බන්ධ වේ. ඒ කළමනාකරුවන් හා යටත් නිලධාරීන් හෙවත් කළමනාකරුවන් හා සේවකයින් ය. එහෙයින් නායකයින් හා කළමනාකරුවන්ට විශේෂිත සේවකයින් සවිබලගැන්වීමේ වගකීමක් ඇත. [5,7,12]

අතීතයේ කළමනාකරුවන් ආයතනික සංවිධාන පිරමීඩයේ මුදුනෙහි තබා ඇති අතර ඔවුනට සියලු ම අධිකාරී බලයන් ද හිමිකර දී තිබිණි. එහෙයින් සේවකයින් නිෂ්පාදන මාධ්‍යයක් ලෙස පමණක් තබා තිබිණ. නමුත් නූතනයේ ආයතනවල සියලුදෙනා ම නායකයකු බවට පත් වේ. සෑම සේවකයෙකු ම තම තමන්ගේ මට්ටම්වලින් නායකයෙකු යන මානසිකත්වය ස්ථාපිත කිරීම තුළින් ඔවුන්ගේ දක්ෂතා හා නායකත්ව කුසලතා වර්ධනය කරගැනීමට දිරි ගන්වනු ලැබේ. "සෑම අයෙකු ම නායකයෙක් ය.") යන සංකල්පය සමග සෑම සේවකයෙකු තුළ ම ගුණාත්මකභාවය, නිපුණතාව හා කැපවීම වර්ධනය කළ හැකි වනු ඇත. එපමණක් නොව ආයතනයේ සියලු ම සේවකයින් ආයතනික දර්ශනය, මෙහෙවර හා අරමුණු ඔස්සේ පෙළ ගැස්වීම පහසු වේ.

දුර්වල ලෙස කාර්ය සාධනය පෙන්වන ආයතනවල පහත ලක්ෂණ දැකිය හැකි වේ.

1. නායකයා විසින් දර්ශනය හා අරමුණු පැහැදිලි ලෙස ප්‍රකාශ නොකිරීම.
2. යටත් නිලධාරීන්/ අනුගාමිකයින්ගෙන් ලැබෙන කැපවීම් අඩුවීම.
3. මූල්‍යමය සහාය හා පාර්ශ්වකරුවන්ගේ සහාය අඩුවීම.
4. තිරස් ලෙස හා සිරස් ලෙස ආයතනික ගැටුම් නිර්මාණය වීම.
5. ආයතනික සාර්ථකත්වයට සහාය වන හවුල් මානසිකත්වය, පද්ධති හා ව්‍යුහ නිර්මාණය වැනි කරුණුවලින් හෝ සමනය කළ නොහැකි අක්‍රීය ආයතන සංස්කෘතියක් උදාවීම.

දුර්වල නායකත්වය, දුර්වල ආයතනික ධාරිතාවට හා දුර්වල කාර්ය සාධනයට පෙරමග පාදයි.

ආයතනයක යටත් නිලධාරීන්ගේ / අනුගාමිකයින්ගේ සහාය නායකයින්ට / කළමනාකරුවන්ට නොලැබෙන්නේ කළමනාකරු විසින් සේවකයින්ට දක්වන අවධානය හා අගය අඩුවීම හෝ සේවකයින්ගේ හැකියාවන් හා කුසලතා සුරා කෑමේ අරමුණින් ඔවුන් ව සවිබලගැන්වීමට ඇති අවස්ථාව අවහිර කිරීම් හේතුවෙනි. සේවකයින් සවිබලගැන් වූ විට තනි පුද්ගලයින්ට හා කණ්ඩායම්වලට ලැබෙන ප්‍රතිලාභවලට වඩා ප්‍රතිලාභ ආයතනයට ලැබේ.

සේවා ස්ථානයේ අදහස්, නවෝත්පාදන හා සංකල්ප පිළිබඳ ව අදහස් දැක්වීමේ දී සේවකයින්ගේ ආත්ම ශක්තිය ප්‍රබල හා පැහැදිලි ආයතනික දර්ශනය හා මෙහෙවර මගින් මෙහෙයවිය යුතු ය. දර්ශනය තුළ ආයතනයේ බලාපොරොත්තු අභිලාසයන්, සාරධර්ම හා අනාගත අරමුණු ඇතුළත් ව ඇති බැවින් එය විස්තර කිරීම ඉතා වැදගත් වේ. එය ආයතනයේ සියලු ම සාමාජිකයින් තේරුම්ගත යුතු ය. එමගින් අරමුණු හා දර්ශනයෙහි සාර්ථක සාක්ෂාත්වීමත් එක් ව වැඩ කිරීම සඳහා මාර්ගය විවෘත වීමත් සිදු වේ. එසේ ම දැක්මක්, මෙහෙවරක්, අරමුණු සකස් කිරීමක් සඳහා හැකියාවක් නොමැති නායකයින්ට දැක්ම, මෙහෙවර හා අරමුණු සාමාජිකයින් වෙත සන්නිවේදනය කිරීමේ අපහසුව අත් විඳීමට සිදු වේ. කෙටියෙන් දක්වතොත්, සේවකයින්ට දැක්ම හා අරමුණු පිළිබඳ පැහැදිලි අවබෝධයක් ලබා ගැනීම සඳහාත් ඒවා සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහාත් නායකයින් විසින් සේවකයින් ව සවිබලගැන්විය යුතු ය.

නායකයෙකුට තම සංවිධානයේ දර්ශනය, මෙහෙවර හා අරමුණු සවිස්තර ව සන්නිවේදනය කළ නොහැකි විට, අක්‍රමවත් වැඩ පරිසර තත්ත්ව දක්වා වර්ධනය විය හැකි අභ්‍යන්තර ගැටුම් හා ව්‍යාකූලතා ඇති විය හැකි ය. නායකයකු සාර්ථක වන විට, ආයතනය ඵලදායී ලෙස මෙහෙයවීමට හැකි වන අතර එය ආයතනයට ඇති ප්‍රධාන ශක්තියක් බවට පත් වේ.

1980 මුල් භාගයේ දී ආයතනික පරිසරය තුළ අභ්‍යන්තර හා බාහිර වෙනස්කම් දක්නට ලැබිණ. තාක්ෂණය වර්ධනයවීම, මහජන අවශ්‍යතා වර්ධනයවීම, අධ්‍යාපනික අතින් ඉහළ උගත් ශ්‍රම බලකායක් මෙන් ම දිගු කාලීන තිරසාර සාර්ථකත්වයක් කරා ළඟාවීම සඳහා රාජ්‍ය හා පෞද්ගලික අංශයේ ආයතනවලට සැලකිය යුතු බලපෑමක් කළ ගෝලීයකරණය ඒ අතර විය. එම වෙනස සාර්ථක ව හැසිරවීමට, සැලසුම් කිරීමට හා ක්‍රියාත්මක කිරීමට වර්තමාන නායකත්ව පරපුරට එය වර්තමානයේ අභියෝගයකි. වේගයෙන් වෙනස් වන

ව්‍යාපාරික මෙන් ම රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රවණතාවල අභියෝග සමග මුහුණ දී ක්‍රියා කිරීමට සහ ඒවාට නිසි ලෙස ආමන්ත්‍රණය කිරීමට, නායකත්වයේ කාර්යභාරය ප්‍රබල සම්පතක් වන බව කළමනාකරණ විශේෂඥයින් දක්වයි. ඒ අනුව මෙම සන්දර්භය තුළ මෙකී කළමනාකරණ විශේෂඥයින් දූරදර්ශී නායකත්වය, උපායමාර්ග කළමනාකරණය, වෙනස්වීම් කළමනාකරණය, නිරන්තර නව්‍යකරණය යන ප්‍රධාන අංගවල වැදගත්කම ආයතනික වෙනස්වීම් කළමනාකරණයට හා ඉහළ කාර්ය සාධනය ළඟා කරගැනීමට ඉතා වැදගත් බව ඉස්මතු කර තිබේ.

ජාලකරණය හා හවුල්කාරිත්වය : ජාලකරණය යනු පාර්ශ්වයන් අතර අන්‍යොන්‍ය විශ්වාසය හා අන්‍යොන්‍ය ප්‍රතිලාභ මත පදනම් ව, අදහස්, තොරතුරු හා සම්පත් බෙදා ගැනීම සඳහා සන්නිවේදනයක් හෝ සබඳතා ගොඩනඟා ගන්නා ක්‍රියාවලියකි. එසේ ම බොහෝ විට එය සාර්ථකත්වය ළඟා කරගැනීමට අවබෝධතා ගිවිසුමකින් (MoU) හෝ හවුල්කාරිත්ව ගිවිසුමකින් ප්‍රකාශ වේ. සාර්ථක ජාලකරණයක් හා හවුල්කාරිත්වය ස්ථාපිත කිරීම සඳහා පහත දැක්වෙන මූලික අවශ්‍යතා වෙත, ජාලකරණයේ නියුතු රාජ්‍ය ආයතනවල කළමනාකරුවන් අවධානය යොමු කළ යුතු ය.

1. ආයතනවල පාර්ශ්ව දෙකක් හෝ වැඩි ගණනක් ඇත.
2. ඔවුන්ගේ සංවිධානවල අරමුණු සාර්ථක කර ගැනීමේ දී පොදු දැක්මක් ඇත.
3. අන්‍යෝන්‍ය අවබෝධයක්/ ඒකඟතාවක් ඇත.
4. අන්‍යෝන්‍ය අවශ්‍යතා හා විශ්වාසය ඇත.
5. සහයෝගිතාවෙන් වැඩි කාර්ය සාධනයක් ලබාගැනීමට ඒකාබද්ධ කැපවීමක් ඇත.

ඊට අමතර ව රාජ්‍ය ආයතනවල කළමනාකරුවන් ජාලකරණය හා හවුල්කාරිත්වය ගොඩනැගීමේ දී පහත දැක්වෙන මූලධර්ම ද සැලකිල්ලට ගත යුතු ය.

පොදු දැක්ම හා මෙහෙවර

හවුල්කාරිත්වය ගොඩනැගිය යුත්තේ ආයතනයේ පොදු දැක්මක්, මෙහෙවරක් සහ අරමුණු පදනම් කර ගෙන ය. දැක්ම හා මෙහෙවරෙහි ඇති සමගාමී බව හවුල්කාරිත්වයේ අභිප්‍රේරණ හා ආශක්ත බව ඇති කරයි. එක ම ඉලක්කයක් සපුරා ගැනීම සඳහා ආයතන දෙකක් හෝ වැඩි ගණනක් එක් ව වැඩ කළ හැකි ය.

විශ්වාසය

පොදු දැක්මක් හා මෙහෙවරක් ඇති වූ පසු වැදගත් මූලධර්මයක් වන්නේ හවුල්කාර පාර්ශ්ව අතර විශ්වාසය පැවතීමේ අවශ්‍යතාවයි. එහෙයින් ජාල හා හවුල්කාරිත්වය අතර ඇති වටිනා ම ප්‍රාග්ධනය විශ්වාසයයි. හවුල්කාරිත්වය විශ්වාසය මත පදනම් විය යුතු අතර අවංකභාවය හා ඒකාග්‍රතාවය තහවුරු විය යුතු ය.

අන්‍යෝන්‍ය ප්‍රතිලාභීවීම

හවුල්කාරිත්වය ගොඩනැගීමේ දී ප්‍රබල පදනමක් වන්නේ අන්‍යොන්‍ය ප්‍රතිලාභ පිළිබඳ මූලධර්මයයි. පාර්ශ්වකරුවකුට අගතියක් දැනේ නම්, සහ ප්‍රතිලාභයක් නොදැනේ නම්, එය එක් ව වැඩ කිරීමේ සමගිය අවුල් කරයි. පාර්ශ්ව අතර හවුල්කාරිත්වයේ දී අදාළ කාර්යභාරයන්ට සැමදෙනා දායක විය යුතු අතර කිසිදු හවුල්කරුවකු ට අවාසි සිදු විය යුතු නොවේ.

කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාව

විවිධ ප්‍රභව එක ම අරමුණකට එකට ගෙනීමෙන් (සමමූර්ත - Synergize) කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාව ඉහළ නැංවිය හැකි අතර, සහයෝගිතාව මගින් පිරිවැය අඩු කළ හැකි ය. ක්‍රියාවලිවල හා ප්‍රතිඵලවල ගුණාත්මකභාවයේ වැඩි දියුණු කිරීම් මගින් කාර්යක්ෂමතාව වැඩි දියුණුව ද ගැළපිය හැකි ය. හවුල්කරුවකු සමග සහයෝගයෙන් කටයුතු කරන විට ඉලක්ක සපුරා ගැනීම වඩා ඉහළ මට්ටමකට පැමිණේ. හවුල් පාර්ශ්ව දෙකට ම ඉහළ කාර්ය සාධනයක් ළඟා කරගැනීමට ඒ ඒ හවුල්කරුවන්ගේ

කාර්යභාරයන් හවුල්කාර ගිවිසුමකට ඇතුළත් කිරීමෙන් වඩාත් පැහැදිලි හා නිරවුල් තත්ත්වයකට පත් වේ.

සන්නිවේදනයේ අන්‍යෝන්‍ය බව (Communication Reciprocity)
එකිනෙකාට අන්‍යොන්‍ය ගෞරවය දක්වමින් ක්‍රියා කිරීම අන්‍යොන්‍ය සන්නිවේදන සහයෝගිතාවට මූලික පදනම වේ. අන්‍යෝන්‍ය සන්නිවේදනයකින් තොර වුවහොත් එකිනෙකුට වඩා තවත් අයෙක් උස්වීමට යාම නිසා ගොඩනගා ගත් සහයෝගිතාවට හානි වේ.

ප්‍රබල කැපවීම
එක්ව ඇති කර ගත් ගිවිසුම් ප්‍රකාර එකී ගිවිසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා එකිනෙකා අතර කැපවීමක් තිබේ නම්, ජාල සහයෝගිතාව නිසැක ව ම ස්ථිර ව සාර්ථකත්වය අත්කර ගනු ඇත.

ජාලකරණය ගොඩනැගීමේ ප්‍රශස්ත ප්‍රතිලාභ අත්කරගැනීමට කළමනාකරුවන් සාර්ථක ජාලයක් ගොඩනැගීමේ දී පහත දක්වා ඇති පියවර අනුගමනය කළ යුතු ය. [23]

1. **සිතියම්කරණය :** අන්‍යෝන්‍ය ප්‍රතිලාභ උදෙසා සහයෝගයෙන් කටයුතු කිරීමට හවුල්කාරිත්ව ගිවිසුම්වලට ආරාධනා කරනු ලබන ආයතන තම ආයතන වෙනුවෙන් වූ අවශ්‍යතා සිතියම්කරණය කළ යුතු ය. එම සිතියම්කරණය සිදු විය යුත්තේ එක් එක් ආයතනයේ අවශ්‍යතා සහ ලක්ෂණ අනුව ය.

2. **නිවැරැදි හා අදාළ තොරතුරු ගවේෂණය :** සිතියම්කරණයෙන් පසු ව ආයතනයේ අරමුණු පිළිබඳ තොරතුරු එක්රැස් කළ යුතු ය. එයට ආයතනික දර්ශනය හා වැඩ පරාසය පිළිබඳ තොරතුරු ද ඇතුළත් විය යුතු ය. එකී තොරතුරු, ජාලකරණය හා හවුල්කාරිත්වය ගොඩනැගීමට අත්‍යවශ්‍ය වේ. මෙකී තොරතුරු රැස් කිරීම විධිමත් හා අවිධිමත් ආකාරයෙන් හා පෞද්ගලික ප්‍රවේශයන් මත සිදු කළ හැකි ය.

3. **තොරතුරු විශ්ලේෂණය කිරීම :** රැස් කර ගත් දත්ත හා තොරතුරු පදනම් කරගෙන ඒවා විශ්ලේෂණය කළ යුතු වන අතර ආයතනය මුහුණ දෙන, ගැටලු හා අවස්ථාවලට අදාළ, විභවයක් සහිත හවුල්කරුවන්ගේ ලැයිස්තුවක් සකස් කළ යුතු ය.

4. **සහයෝගය සඳහා විභවය තක්සේරු කිරීම :** ඉහත 3 පියවරේ දී දත්ත විශ්ලේෂණයෙන් පසු ව වඩාත් ගැඹුරු තක්සේරුවක් අවශ්‍ය වේ. ඒ අනුව සහයෝගිතාවට විභවයක් ඇති හවුල්කරුවන් සමග ගැඹුරු සාකච්ඡා පැවැත්විය යුතු වේ. මෙකී තක්සේරු කිරීම්, ආයතනයේ ආකෘතිය/ ව්‍යුහය, වරම (Mandate) හා ආයතනික අරමුණු පදනම් ව සිදු කළ හැකි ය. එසේ ම ඒ සඳහා සහයෝගිතාව හා හවුල්කාරිත්වයට අදාළ වන වැඩසටහන් පිළිබඳ ව විධිමත් ව හා අවිධිමත් ව තක්සේරු කිරීම ද සිදු කළ හැකි ය.

5. **සහයෝගිතා සැලැස්මක් පිළියෙල කිරීම :** හවුල්කාරිත්වයට යම් පාර්ශ්ව එකඟතාව පළ කළ පසු ව සිදු කළ යුත්තේ සහයෝගිතා සැලැස්මක් සකස් කිරීමයි. එම සැලසුම්කරණයේ දී සහයෝගිතාවට එක් වන පාර්ශ්ව සියල්ල සහභාගිවීම වැදගත් ය. එවිට ඒ ඒ පාර්ශ්වවල අභිලාස හා අභිමතාර්ථ හඳුනාගෙන එකඟතාවකට පැමිණිය හැකි වේ.

6. **ගනුදෙනු ආරම්භ කිරීම (Deal) :** හවුල්කාරිත්වයට එළැඹීමට අවශ්‍ය පාර්ශ්වකරුවන් වෙනුවෙන් ඒ ඒ පාර්ශ්වය විසින් ක්‍රියාත්මක කළ යුතු ක්‍රියා, වගකීම් හා කාර්යභාරයන් සහයෝගිතා ගිවිසුමක් (MoU) වශයෙන් කෙටුම්පත් කළ යුතු ය.

7. **සහයෝගිතා ගිවිසුම් අත්සන් කිරීම :** සහයෝගිතා ගිවිසුම් සම්පූර්ණයෙන් සකස් කර අවසන් කළ පසු ව අවසාන වශයෙන් හවුල්කරුවන් විසින් විධිමත් ව අත්සන් කළ යුතු ය.

8. **ක්‍රියාපටිපාටි ක්‍රියාත්මක කිරීම :** පාර්ශ්ව විසින් නිශ්චය කරන ලද අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට ඒකාබද්ධ ව සකස් කළ සහයෝගිතා සැලසුම ක්‍රියාවට නැංවීම මෙම පියවරේ දී සිදු වේ. එහි දී අවබෝධතා ගිවිසුම්වල දැක් වූ පරිදි එකඟ වූ ආකාරයට ඒ ඒ පාර්ශ්වවල කාර්ය හා වගකීම් ක්‍රියාවට නංවනු ලැබේ.

9. **අධීක්ෂණය හා ඇගයීම :** ගිවිසුම පරිදි ක්‍රියාත්මක වීමේ දී එකී අරමුණුවල සැලසුම් කළ අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල හා සත්‍ය වශයෙන් ම ලද කාර්ය සාධනය ඇගයීම කළ යුතු ය. එසේ අධීක්ෂණය හෝ ඇගයීමේ පරමාර්ථය වන්නේ සාක්ෂාත් කරගැනීමට අපේක්ෂිත අරමුණුවලින් අපගමනයන් සිදු වේ නම් ඒවා වැළැක්වීම සඳහා ය. එසේ ම අධීක්ෂණය තුළ දී ක්‍රියාවලිය ක්‍රියාවට නංවන විට මතුවන ගැටලු හඳුනා ගැනීමටත් ඒවා විසඳීමටත් අවකාශ ලැබේ. එසේ ම අධීක්ෂණයේ ප්‍රතිඵල සහයෝගිතා ගිවිසුමෙහි සාර්ථකත්වය මැන ගැනීමට ද උපකාරී වේ. ප්‍රතිඵල ඇගයීමේ දී සාක්ෂාත් වූ අරමුණු මොනවා ද? නොවූ ඒවා මොනවා ද? යන්න ඇගයීමට භාජනය කළ යුතු ය. එසේ ම අන්‍යොන්‍ය ලෙස එකඟ වූ අරමුණුවලින් සාක්ෂාත් කරගැනීමට නොහැකි ඒවා වූයේ නම් ඒ සඳහා බල පෑ දුර්වලතා හා ගැටලු එකී ප්‍රතිඵල අත් නොවීමට බලපෑවේ ද යන්න ද විශ්ලේෂණය කළ යුතු ය.

10. **වැඩි දියුණු කිරීම් සිදු කිරීම :** හවුල්කරුවන් විසින් ප්‍රතිඵල ඇගයීමෙන් සොයා ගත් දේ වැඩිදුර දියුණු කිරීමට සහ තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය සඳහා යොදා ගත හැකි ය. එසේ ම ඒ මගින් සහයෝගිතාව තව දුරටත් ඉදිරියට ගෙන යන්නේ ද යන්න තීරණය කළ හැකි ය.

11. **ඊළඟ අදියර සඳහා සැලසුම් කිරීම :** තව දුරටත් අඛණ්ඩ ව සහයෝගිතාව පවත්වාගෙනයාම වැදගත් බව පාර්ශ්වකරුවන් තීරණය කළහොත් ඊළඟ කාල පරිච්ඡේදය සඳහා ක්‍රියාත්මක කිරීමට අදාළ ක්‍රියාපටිපාටි සැලසුම් කළ යුතු ය. ඊ ළඟ අදියර සකස් කිරීමට පෙර ක්‍රියාත්මක කළ අදියරෙහි ඇගයීම් හා ප්‍රතිඵල උපයෝගි කර ගත යුතු ය. ඒ අනුව නැවත සහයෝගිතා ගිවිසුම සංශෝධන ඇති ව හෝ නැති ව දීර්ඝ කළ යුතු ය.

වර්තමානයේ හවුල්කාරිත්ව ආකාර දෙකක් රාජ්‍ය අංශයට අදාළ වේ. ඒවා නම් :- රාජ්‍ය - පෞද්ගලික හවුල්කාරිත්වය (PPP) හා රාජ්‍ය ආයතන කිහිපයක් එක් ව කරන එක් නැවතුම් ස්ථාන හවුල්කාරිත්වයයි.

නව්‍යකරණය

රාජ්‍ය පරිපාලන ක්ෂේත්‍රයේ අඛණ්ඩ නව්‍යකරණයන් භාවිත කිරීමේ ප්‍රගතියක් දක්නට ඇත. දකුණු කොරියාව බඳු රටවල නවෝත්පාදන සංකල්පය, ප්‍රතිසංස්කරණ සංකල්පය පවා ප්‍රතිස්ථාපනය කර ඇත. කොරියානු අත්දැකීම්වලින් පෙනී යන්නේ රට තුළ නවෝත්පාදන යොදා ගැනීම මගින් ප්‍රදේශීය මට්ටමේ පාලනයේ ගුණාත්මකභාවය පවා වැඩි දියුණු වී ඇති බවයි. කැනේඩියානු රාජ්‍ය අංශය ද රජයේ ප්‍රතිපත්ති සේවා හා පරිපාලනය වැඩි දියුණු කිරීමේ මෙවලමක් වශයෙන් නව්‍යකරණය ප්‍රවර්ධනය කර ඇත. ඒ අයුරින් ම රාජ්‍ය අංශයේ නිලධාරිවාදය හරහා නව්‍යකරණය ක්‍රියාත්මක කිරීම, චීනයේ ආර්ථිකය හා තාක්ෂණ දියුණුවට වඩාත් ඉවහල් විය.

රාජ්‍ය සේවකයින්ට තම නව්‍යකරණයන් බෙදා ගැනීම සඳහා අන්තර් ජාතික නව්‍යකරණ ජාලයක් මෑත කාලයේ දී OECD විසින් සංවර්ධනය කර ඇත. මේ සියල්ලෙන් ම පෙනී යන්නේ වැඩි දියුණු වන රාජ්‍ය අංශයෙහි ධාවකයක් ලෙස නව්‍යකරණයේ වැදගත්කමයි. (රාජ්‍ය අංශය පහත දැක්වෙන හේතු කිහිපයක් නිසා නව්‍යකරණය විය යුතු බව ''එක්සත් ජාතීන්ගේ ආර්ථික හා සමාජ කටයුතු දෙපාර්තමේන්තුව (UNDESA)'' වාර්තා දක්වයි. [40]

- **ප්‍රජාතන්ත්‍රීයකරණය (Democratization)**
  ජාතීන්ගේ ස්වෛරීභාවය, දෘෂ්ටිවාදය හා දේශපාලනය යන සීමාවන් ඉක්මවා වර්තමානයෙහි ප්‍රජාතන්ත්‍රීයකරණ සංසිද්ධිය ලොව පුරා ව්‍යාප්ත වී තිබේ.

- **ජාත්‍යන්තර ගිවිසුම් / ගෝලීයකරණය**
  සහයෝගිතා රාමු තුළ ජාතීන් අතර අන්තර් ක්‍රියාකාරිත්වය සහ ගෝලීයකරණයේ ප්‍රතිඵල හේතුවෙන් අන්තර් ජාතික ගිවිසුම් නිර්මාණය වී ඇත.

- **බුද්ධි ගලනය**
  සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රටවල සිට සංවර්ධිත රටවලට මානව ප්‍රාග්ධනය පියාසර කිරීමේ සංසිද්ධිය හේතුවෙන් ඔවුන් අතර මානව සම්පත් බෙදා ගැනීමේ අසමතුලිතතාවක් ඇති විය. එහි ප්‍රතිඵලයක් ලෙස සංවර්ධිත හා සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රටවල් අතර සමාජීය, ආර්ථික හා දේශපාලන පරතරය පුළුල් වී තිබේ.

- **ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ප්‍රතිසංස්කරණ හා ආර්ථික සංක්‍රාන්තිය අනුගමනය කරන පශ්චාත් ගැටුම් රටවල්**
  සමහර රටවල් ද දේශපාලන අස්ථාවර කාල පරිච්ඡේදයකින් පසු ව හෝ යුද තත්ත්වයන්ගෙන් වූ දේශපාලන අස්ථාවරභාවයෙන් පසු ව යම් ප්‍රමාණයකින් මතුවෙමින් තිබේ. පශ්චාත් ගැටුම් කාල පරිච්ඡේදය රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍යකරණය සඳහා අවස්ථාව උදා කර දේ.

- **සදාචාරාත්මක හා අවංක රාජ්‍ය සේවකයින්ගේ අවශ්‍යතාව**
  යහපාලන මූලධර්ම ක්‍රියාත්මක කිරීමට සහ හොඳ කාර්ය සාධනයක් සහිත හා මනා වගවීමක් සහිත නිලධාරී තන්ත්‍රයක් මෙන් ම වෘත්තීමය ආචාර ධර්ම හා සාරධර්ම සහිත මනා වගවීමක් සහිත නිලධාරී තන්ත්‍රයක අවශ්‍යතාව ඉතා වැදගත් ය.

- **තරගකාරීත්වයේ නව ප්‍රභවයන් (පෞද්ගලීකරණය හා බාහිර සේවා)**
  පෞද්ගලීකරණය හා බාහිර සේවා සැපයීම දශක ගණනාවක් තිස්සේ රාජ්‍ය අංශයට පැතිර ගොස් ඇති සංසිද්ධියකි. මෙහි ප්‍රතිඵලය වූයේ ව්‍යුහාත්මක වෙනස්කම්, නව කළමනාකරණ අභියෝග සහ සේවා ස්ථාන සංස්කෘතියෙහි වෙනස්වීම් මෙන් ම රාජ්‍ය ආයතනවල ගතික පරිසරයක් ඇති වීමයි.

ඕස්ට්‍රේලියානු ජාතික විගණන කාර්යාලයට අනුව රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදනයන් පිළිබඳ පහත ප්‍රකාශය දක්වා ඇත.

"රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදන යනු ප්‍රතිඵලවල කාර්යක්ෂමතාව, සඵලතාව හා ගුණාත්මකභාවය සැලකිය යුතු මට්ටමකින් දියුණු ප්‍රතිඵල ලබා දෙන නව ක්‍රියාදාමයන් නිෂ්පාදන හා සේවා බෙදාහැරීමේ ක්‍රමවේදයක් නිර්මාණය කිරීම ක්‍රියාත්මක කිරීමයි."

UNDESA සහ UN habitat ආයතන දක්වන පරිදි රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදන "වඩාත් හොඳ කාර්ය සාධනයක් ලබාගැනීමට නව අදහස් හා ඒවායේ සාර්ථක භාවිතය නව්‍යකරණයේ හරය බවයි."

ඕස්ට්‍රේලියානු විගණන කාර්යාලයේ අර්ථදැක්වීමෙන් අපට නිගමනය කළ හැක්කේ රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදනය/ නව්‍යකරණය නිර්මාණාත්මක අදහස්වලට පමණක් සීමා නොවන බවත්, එය රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාව, සඵලතාව ඇතුළු ඵලදායිතාව හා සේවාවන්හි ගුණාත්මකභාවය වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා ඉවහල් වන බවත් ය.

නව්‍යකරණය යන්න නවතාවය හා උපයෝගිතාව සහිත සිතීමේ හා ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ක්‍රියාවලියක් ලෙස ද දැක්විය හැකි ය.

රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍යකරණය ආරම්භ කිරීමට වැදගත් පූර්ව අවශ්‍යතා හතරක් ඇත.

1. ප්‍රථමයෙන් කුසලතා ක්‍රමය පදනම් කරගෙන ඒකාබද්ධ හා විනිවිද පෙනෙන ක්‍රියාවලියක් මගින් එක් නව සේවකයෙකුගේ බුද්ධිමය ප්‍රාග්ධනය උපරිම කිරීම
2. දෙවනු ව ප්‍රතිපෝෂණයට විවෘත ආයතනික ක්‍රියාකාරකම් සැලසුම් කිරීම
3. තෙවනු ව, නව්‍යකරණ භාවිත හඳුනා ගැනීමට විශේෂඥයින් යොදා ගැනීම හෝ රාජ්‍ය හෝ පෞද්ගලික අංශයේ නියැලී ආයතන හරහා අත්දැකීම් අධ්‍යයනය කොට අවබෝධය උපරිම කිරීම
4. සිව්වනු ව ආයතනික අරමුණු ළඟාකරගැනීමට හා ආයතනික ගැටලුවලට නව්‍ය විසඳුම් සඳහා හඳුනා ගැනීමට විවිධ පසුබිම් දැනුම ඇති අය සමග බහුවිධ කණ්ඩායමක් සංවර්ධනය කිරීම

නව්‍ය අදහස්, කාර්යමණ්ඩල ශක්තිය හා අනෙකුත් සම්පත් එකතු කිරීමෙන් සුවිශේෂ නව්‍යකරණයන් සඳහා කළමනාකරුට ඒකාබද්ධ හා පරිපූර්ණ රාමුවක් ලැබෙනු ඇත. එසේ ම බහුවිධ නවෝත්පාදන කණ්ඩායමක් යොදා ගැනීම මගින් නව්‍යකරණයේ ගුණාත්මකභාවය වඩාත් හොඳින් සහතික කෙරෙන අතර ඒකපාර්ශ්වීය දෘෂ්ටිකෝණයෙන් බැලීම ද මග හැරෙනු ඇත. රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍යකරණය ආරම්භ විය යුත්තේ රාජ්‍ය අංශයේ ම පවතින ගැටලු සිතියම්කරණයක් කිරීමෙනි. එය කළ හැක්කේ රාජ්‍ය අංශ කාර්ය සාධන රාමුවේ තීරණාත්මක අංග අධ්‍යයනය හරහා ය. මෙසේ අධ්‍යයනය කළ යුතු තීරණාත්මක අංග වන්නේ ප්‍රතිපත්ති හා ක්‍රියා පිළිවෙළ, ආයතනික සංවිධාන ව්‍යුහය, ආයතනයේ සංස්කෘතිය, හා මානව සම්පත් ධාරිතාවයි.

අනාගත ඉහළ කාර්ය සාධනය සහිත රාජ්‍ය අංශයක් සඳහා නව්‍ය රාජ්‍ය අංශයක් යන්න තීරණාත්මක අවශ්‍යතාවකි. රාජ්‍ය අංශය කාර්යක්ෂම ව වගකීමෙන් යුක්ත ව ක්‍රියාත්මක වීමට නම් ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය, සේවා සැපයීම් හා රෙගුලාසිකරණය වැනි රජයේ කාර්යයන් සඳහා නව්‍ය පද්ධතීන් නිර්මාණය කළ යුතු වේ. නිරන්තර වෙනස්වීම් සිදුවන පරිසරයක අඛණ්ඩ නවෝත්පාදන අවශ්‍ය වේ. එසේ ම අඛණ්ඩ නව්‍යකරණය සඳහා ආයතනයෙහි නව්‍යකරණයට සහභාගිවන්නන් ප්‍රවර්ධනය හා ප්‍රසාද ලබාදීම සඳහා වන ආයතනික සංස්කෘතියක් ද අවශ්‍ය වේ.

රාජ්‍ය සේවයේ නව්‍ය කළමනාකරුවන් නව්‍යකරණ ක්‍රියාවලිය සඳහා අනුගමනය කළ යුතු ක්‍රමානුකූල ප්‍රවේශය සඳහා වැදගත් වන කරුණු කිහිපයක් පහත දැක් වේ.

1. නවෝත්පාදන ක්‍රියාවලියේ අරමුණු හඳුනා ගැනීම (පිරිවැය අඩුකිරීමට, සේවා සැපයීම වැඩි දියුණු කිරීම හා වැඩසටහන්වල කාර්යක්ෂමතාව වැඩි දියුණු කිරීම)
2. නව්‍යකරණ අදහස් ක්‍රමානුකූල ව හා ඵලදායී ව ක්‍රියාත්මක කිරීම
3. නව්‍ය ක්‍රියාකාරකම්වල සාර්ථකභාවය මැනීම හා ඇගයීමට මෙන් ම ඒවායින් පාඩම් ඉගෙන ගැනීමට ක්‍රියා කිරීම

නව්‍යකරණයේ යෙදෙන රාජ්‍ය නිලධාරීන්ට ප්‍රධාන අංග තුනක් කා වැදී තිබිය යුතු ය. එ නම් :- ඉහළ ප්‍රමාණයක කුතුහලය හා නිර්මාණශීලි බව සහිත නායකත්ව කුසලතා, අවංකභාවය හා නව්‍යකරණ ක්‍රියාවලියේ සහ එහි ප්‍රතිඵලවල හිමිකාරීත්වය පිළිබඳ හැඟීමයි. මෙම තීරණාත්මක අංග තුන නොමැති ව නව්‍යකරණය නිසි ලෙස ක්‍රියාත්මක නොවේ.

රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදනයන්ට බලපාන වෙනත් සාධක අතර ජනමාධ්‍ය හරහා එන තොරතුරුවල විනිවිදභාවය හා වගකීම්සහගත නොමැතිවීම ද වේ. එකී තොරතුරු සුලභ ව තිබේ නම් ඒවා පහසුවෙන් ලබා ගත හැකි වේ.

රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍යකරණයන් වර්ග සහ ඒවා තීරණය වන නිර්ණායක පහත පරිදි වේ.

1. *ක්‍රියාවලි නව්‍යකරණය (Process Innovation)*
   අභ්‍යන්තර ව හා බාහිර ව වැඩ ක්‍රියාවලිවල වැඩි දියුණු කළ ගුණාත්මකභාවය මීට ඇතුළත් වන අතර එමගින් එකී ක්‍රියාවලි වඩාත් සරල හා කාර්යක්ෂම කරයි. සේවකයින් හා සේවාලාභීන් ප්‍රිය කරන ආකාරයට, පද්ධතිවලින් මන්දගාමී, සංකීර්ණ සහ එකිනෙකට ගැට ගැසී ඇති පියවර ඉවත් කර වැඩ ක්‍රියාවලි වැඩි දියුණු වනු ඇත. මෙහි දී දැනට පවත්නා ක්‍රියාවලි තත්ත්වය සිතියම්ගත කිරීම හා නව විධිමත් කිරීමේ ක්‍රම ගවේෂණය ද සිදුවනු ඇත.

2. *ක්‍රම නව්‍යකරණය (Method Innovation)*
   මෙමගින් වඩාත් හොඳ ප්‍රතිඵල ලබාගැනීම සඳහා නව උපාය මාර්ග සහ නව තාක්ෂණය ක්‍රියාත්මක කෙරේ. වර්තමානයේ වඩාත් ම පොදු නව්‍යකරණයන් සඳහා තොරතුරු තාක්ෂණය යොදා ගැනීම ද ඇතුළත් වේ.

3. *නිෂ්පාදන නව්‍යකරණය (Product Innovation)*
   භාණ්ඩ හෝ සේවාවල ක්‍රියාකාරීත්වය, ප්‍රතිරූපය, ගුණාත්මකභාවය වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා භාණ්ඩ හා සේවා නිර්මාණය හෝ නවීකරණය කිරීම සිදු වේ. මෙම නිෂ්පාදන අතරට භෞතික (භාණ්ඩ) හා භෞතික නොවන (සේවා) යන දෙක ම ඇතුළත් වේ.

4. *සංකල්පීය නව්‍යකරණය (Conceptual Innovation)*
   ගැටලුවකට විසඳුමක් සොයා ගැනීම සඳහා, එසේ ම එකී ගැටලුව මතු වීමේ හේතු සාධක සහිත දර්ශනය වෙනස් කිරීම සඳහා සංකල්පීය නව්‍යකරණය අවශ්‍ය වේ. එය සංජානනය හා පරිකල්පනය සහිත ව මානසික මට්ටමකින් ආරම්භ වන්නකි. ආයතනය මුහුණ දී ඇති ගැටලුවක් දෙස නව දෘෂ්ටි කෝණයකින් හා අවබෝධයකින් බැලීමත් වඩාත් ධනාත්මක, නව්‍ය වූ අදහස් නිර්මාණය වීමත් මෙමගින් සිදු වේ. උදාහරණයක් ලෙස සෞඛ්‍ය ගැටලුවල දී නිවාරණ උපාය මාර්ගවලට අවතීර්ණවීම දැක්විය හැකි ය.

5. *තාක්ෂණික නවෳකරණය (Technological Innovation)*

මෙහි දී ගැටලු විසඳීම සඳහා හැකි වඩාත් සාර්ථක නව තාක්ෂණය යොදා ගැනීම සිදු වේ. මෙහි දී නව්‍ය අදහස් මත නව තාක්ෂණ නිර්මාණය විය හැකි ය. මෙම තාක්ෂණය අවශ්‍ය වන්නේ, නිර්මාණකරණය, නවීකරණය, භාවිතය, උපකරණ පිළිබඳ දැනුම ලබාගැනීම, ශිල්ප ක්‍රම දැනගැනීම, පද්ධති හා ක්‍රම පිළිබඳ අවබෝධය ලබාගැනීම ආදිය මගින් ගැටලු විසඳීම උදෙසා ය. එමෙන් ම සුවිශේෂ ක්‍රියාවන් ඉටු කිරීම හෝ යෙදවුම් නිමැවුම් සම්බන්ධතාව හැසිරවීම, අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම වැනි ක්‍රියා සඳහා ද තාක්ෂණික නවීකරණය අත්‍යවශ්‍ය වේ.

6. *ආයතනික සංවිධාන ව්‍යුහය නවෳකරණය (Organizational Structure Innovation)*

වෙනස් වන පරිසරය තුළ ආයතනයේ සංවර්ධනයට නොගැළපෙන පැරණි ආකෘති වෙනුවට එම පැරණි ආකෘති ඉවත් කිරීම හෝ සංශෝධනය සිදු කර නව ආකෘතියකින් අනුමත කරගැනීම මෙහි දී සිදු වේ. ආයතනයේ සංවිධාන ව්‍යුහය සකස් කර ඇති ආකාරය අරමුණු ඉටු කර ගැනීමේ දී සාර්ථකත්වය, ඵලදායිතාව හා කාර්ය සාධනයට බෙහෙවින් බලපායි. මෙම නව්‍යකරණ යටතට පෞද්ගලීකරණය කිරීම, දෙපාර්තමේන්තු ව්‍යුහයන් සංස්ථා බවට පත්කිරීම හෝ රජයේ පාඩු නොලබන අංශවලට බෙදාහැරීම පවා ඇතුළත් විය හැකි ය.

7. *සම්බන්ධතා නවෳකරණය (Relationship Innovation)*

පොදු අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා වෙනත් පාර්ශ්ව සමග කටයුතු කිරීමේ දී නව යාන්ත්‍රණ සකස් කිරීම මීට ඇතුළත් වේ. සෑම ආයතනයක් ම විශේෂයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන බාහිරය සමග සම්බන්ධ විය යුතු ය. අන්‍යෝන්‍ය ප්‍රතිලාභ හා සක්‍රිය කිරීම් හරහා ආයතන සම්බන්ධතා යාන්ත්‍රණ ගොඩනැගීම, සම්පත් ඵලදායී ව හා බුද්ධිමත් ව භාවිත කිරීම, අරමුණු පහසුවෙන් සාර්ථක කරගැනීම ආදී කටයුතු සඳහා සම්බන්ධතා නව්‍යකරණය අත්‍යවශ්‍ය වේ. ආයතනික සම්බන්ධතා නව්‍යකරණය සඳහා හවුල්කාරිත්වය ඉතා වැදගත් මෙවලමකි.

8. *මානව සම්පත් සංවර්ධන නවෳකරණය (Human Resource Development Innovation)*

මානව සම්පත්වල වටිනාකම හා ධාරිතාවේ ගුණාත්මකභාවය වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා ප්‍රතිපත්ති වෙනස් කිරීම් යොදා ගනු ලැබේ. ආයතනයක ප්‍රධාන වත්කම මානව සම්පත වේ. කුසලතා පූර්ණ මානව සම්පතකින් ආයතනයෙහි දර්ශනය හා මෙහෙවර ළඟා කරගැනීමට සවිබලගැන්වේ. වර්තමාන මානව සම්පත් සංවර්ධන නව්‍යකරණ අතර පුහුණුව, සවිබලගැන්වීම දක්ෂතා කළමනාකරණය හා සේවකයින් මැදිහත් කරගැනීම ප්‍රධාන තැනක් ගනී.

සම්පත් වෙන් කිරීම

රාජ්‍ය ආයතනවල ක්‍රියාකාරකම් සඳහා ප්‍රමාණවත් පරිදි සම්පත් වෙන් කිරීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. පවත්නා සම්පත් ප්‍රායෝගික අයුරින් වෙන් කිරීම සඳහා සෑම ආයතනයකට ම උපායමාර්ග තිබිය යුතු ය. එසේ ප්‍රායෝගික ව සම්පත් වෙන් කිරීම වැදගත් වන්නේ එසේ නොවුණහොත් ආයතනික අරමුණු ඉටු කරගැනීම දුෂ්කර වන බැවිනි.

සම්පත්වල සුලභතාව ආයතනයේ අරමුණු සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මක කළ හැකි ද යන්න තීරණය කරයි. මේ අනුව ප්‍රතිපත්තියක් හෝ වැඩසටහනක් ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා සම්පත්වල සුලභතාව ප්‍රතිපත්ති සම්පාදකයින් විසින් ප්‍රවේශමෙන් සොයා බැලිය යුතු ය. මෙහි දී සම්පත් වශයෙන් සැලකෙන වර්ග හතරක් ඇති අතර ඒවා නම් :- මානව සම්පත්, භෞතික සම්පත්, මූල්‍ය සම්පත් හා තාක්ෂණික සම්පත් වේ. සම්පත්වල උපාය මාර්ග කළමනාකරණය [18] ආයතනික ප්‍රමුඛතා මත අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට අදාළ වැඩසටහන් සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මක කළ හැකි බව සහතික කරයි [6,8].

සාර්ථක සම්පත් වෙන් කිරීම සිදු වුව ද එ මගින් උපාය මාර්ග සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මකවීම සහතික නොකරයි. ආයතනික කැපවීම, ඵලදායී පාලන ක්‍රම ස්ථාපනය, මානව සම්පත් කළමනාකරණය වැනි සාධක ද මනාව කළමනාකරණය කළ යුතු ය. සාර්ථක සම්පත් වෙන් කිරීමක් වළක්වන සාධක ද ඇත. ඒවා නම් :- සමහර සම්පත් භාවිත කිරීමට ඇති බාධක, කෙටි කාලීන මූල්‍ය නිර්ණායක මත අවධාරණය කිරීම, දේශපාලනය, අපැහැදිලි උපාය මාර්ග, අවශ්‍ය දැනුම නොමැතිකම හා අවදානම භාර ගැනීමට ඇති අකමැත්ත වේ.

කළමනාකරුවන්ට නව උපාය මාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීමේ වගකීම පැවරෙන විට මෙ වැනි බාධක ජයගැනීම ඔවුන් කළ යුතු අතර ඒ සඳහා නිසි වරමක් හා අවශ්‍ය සම්පත් ලබා ගත යුතු ය. එ පමණක් නොව සුදුසු ආයතනික ව්‍යුහයක් නිර්මාණය කිරීම, පාර්ශ්වකරුවන් හා කාර්යමණ්ඩලයේ සහාය ලබාගැනීම, සැලසුම සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මක කිරීම ද සිදු කළ යුතු ය.

ඵලදායී ලෙස සම්පත් කළමනාකරණයේ උපාය මාර්ග ක්‍රියාත්මක ක්‍රියාවලිය පහත පරිදි දැක්විය හැකි ය.

1. උපාය මාර්ග තීරණය කර, අරමුණු සන්නිවේදනය කරන්න.
2. කළමනාකරු විසින් ඉටු කළ යුතු ප්‍රධාන කාර්යභාරය ස්ථාපිත කරන්න.
3. ආයතනයේ හා ආයතන ව්‍යුහයේ අදාළ කොටස්වලට නියමිත වගකීම් හා අධිකාරී බලය ස්ථාපිත කරන්න.
4. බලය පවරන්න.
5. ක්‍රියාකාරී දෙපාර්තමේන්තුවලට සහ ව්‍යාපාර ඒකකවලට සම්පත් වෙන් කරන්න.
6. ආයතනය සමස්තයක් වශයෙන් ගෙන වැඩ කටයුතු සඳහා අවශ්‍ය මාර්ගෝපදේශ ස්ථාපනය කරන්න.
7. කළමනාකරුවන් විසින් ආයතනයේ ළඟා කර ගත යුතු විවිධ අරමුණු විස්තර කරන්න.
8. සාක්ෂාත් කර ගැනීම් මිනුම් කිරීම සඳහා යාන්ත්‍රණයක් ස්ථාපිත කරන්න.
9. අධික්ෂණය හා ඇගයීම ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා යෙදවුම් ප්‍රභවය ලෙස තොරතුරු කළමනාකරණ පද්ධතියක් සංවර්ධනය කරන්න.
10. අපේක්ෂිත චර්යාවන් ශක්තිමත් කිරීමට, සවිබලගැන්වීමට, ප්‍රසාද හා සම්බාධක යාන්ත්‍රණයක් ස්ථාපනය කරන්න.
11. ආයතනයේ සාරධර්ම, අගයයන් හා සංස්කෘතිය ගෙන ඒම මෙන් ම අරමුණු සමග බද්ධ වූ කුසලතා කට්ටලයක් කළමනාකරුවන් තුළ සංවර්ධනය කරන්න.
12. පාලන යාන්ත්‍රණය හොඳින් ක්‍රියාත්මක වන බවට සහතික වන්න.
13. ප්‍රතිඵල ඇගයීම සිදු කර ප්‍රතිපෝෂණය සමස්ත ආයතනයට ම ලබා දෙන්න.

සම්පත් හඳුනා ගැනීම, වෙන් කිරීම හා කළමනාකරණය ඉතා වැදගත් වන්නේ, එයට උපාය මාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීමේ සමස්ත ක්‍රියාවලියට සහ අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීමට සහායවීමට හෝ බාධා පැමිණවීමට හැකි බැවිනි.

විවිධ මට්ටම්වල හෝ විශේෂයෙන් උපාය මාර්ග සැලසුම්කරණය හෝ වෙනත් පාර්ශව මැදිහත් වන විට හෝ විශේෂයෙන් සම්පත් භාවිතයට ගැනීම පිළිබඳ උපාය මාර්ග සැලසුම්කරණයේ කාර්යභාරය 11.3 වගුවේ දක්වා ඇත. අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා ආයතනික අරමුණු හා උපාය මාර්ග, සම්පත් වෙන් කිරීමේ තීරණ හා බද්ධ වීම ඉතා වැදගත් ය. වෙනත් අයුරකින් දක්වතොත් සම්පත් වෙන් කිරීම ආයතනික අරමුණු යටපත් කිරීමට දායක නොවී අරමුණු ඉටු කරගැනීමට සහාය විය යුතු ය.

11.3 වගුව

සම්පත් වෙන් කිරීමේ උපාය මාර්ග හා සැලසුම්කරණය

සංවිධානය කිරීමේ උපායමාර්ගය	සැලසුම හා සම්පත් වෙන් කිරීම
ඉහළ ම කළමනාකරු	අවශ්‍ය සම්පත් වෙන් කිරීම හා කළමනාකරණය තීරණය කරයි.
ව්‍යාපාර ඒකක කළමනාකරුවන්	ඒ ඒ ව්‍යාපාර ඒකකයේ අදාළ කාර්යයන් හා ධාරිතාවන් තීරණය කරයි.
උපාය මාර්ග සැලසුම් කරන ආයතනය	සම්පත් කළමනාකරණය, සම්පත් වෙන් කිරීම අරමුණුවලට අදාළ උපදෙස් ලබා දේ.
පාලක මණ්ඩලය හෝ අමාත්‍යවරයා	උපායමාර්ග දිශානති සඳහා කැමැත්ත හා අනුමැතිය ලබා දේ.
කළමනාකරණ උපදේශක සේවය	සම්පත් වෙන් කරන්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳ උපදෙස් දෙයි

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

මෙහි දී සිද්ධි අධ්‍යයන, අභ්‍යාස, දේශන යොදා ගැනේ. පහත දැක්වෙන්නේ සේවකයින් සවිබල ගැන්වීම පිළිබඳ සිද්ධි අධ්‍යයන කිහිපයකි.

සිද්ධි අධ්‍යයනය 1: නෝර්ඩ්ස්ට්‍රෝම් (Nordstrom)

නෝර්ඩ්ස්ට්‍රෝම්හි සේවකයෙකු පාරිභෝගිකයෙකුට ලද පලුදු වූ භාණ්ඩ වෙනුවෙන් පාරිභෝගිකයාට ගෙවීමට කැමැත්ත පළ කරයි. පාරිභෝගිකයා තෘප්තියට පත් කිරීමට සේවකයාට තීරණයක් ගැනීමට තිබූ චිත්ත ධෛර්යය වෙනුවෙන් සමාගම සේවකයාට ත්‍යාගයක් ප්‍රදානය කරයි. එම මූලාරම්භය ගත් සේවකයා ගැන පාරිභෝගිකයා ද සමාගම වෙත ලියා තිබිණ.

මෙය බොහෝ පොත්පත්වල සවිබලගැන්වීම පිළිබඳ සඳහන් කරන විට නිතර ම දක්වන උදාහරණයකි. එය සවිබලගැන්වීම සිදු කරන ආකාරය කෙසේ ද යන්නත් එය සේවකයින් සවිබලගැන්වීමට බලපාන ආකාරයත් දැක්වීමට හොඳ ම උදාහරණයකි [5]. මෙහි දී සේවකයාගේ ක්‍රියාව සමාගම විසින් අගය කිරීම හා ප්‍රසාදයට ලක් කරන බැවින් සේවකයා ද තමා ගත් පියවර පිළිබඳ ව තෘප්තිමත්භාවයට පත් වේ. පැමිණිල්ල ඉතා හොඳින් සලකා බලා පියවර ගැනීම නිසා පාරිභෝගිකයා ද තෘප්තියට පත් වේ. එසේ ම අදාළ සමාගමේ ප්‍රතිරූපය ඉහළයාම, අනාගත අලෙවිය පාරිභෝගිකයින් රඳවා ගැනීම ආදිය නිසා සමාගම ද තෘප්තියට පත් වේ. එහෙයින් සමාගම ජනතාව හා වෙළෙඳපොළෙහි ජනප්‍රිය ප්‍රතිරූපයක් බවට පත් වේ.

සිද්ධි අධ්‍යයනය 2 : යුනයිටඩ් ගුවන් සේවය

ගායකයෙකු වන ඩේව් කැරොල් යුනයිටඩ් ගුවන් සේවයෙන් ගමන් කළ මගියෙකි. යානයෙන් ගොඩ බැසීමෙන් පසු, යුනයිටඩ් ගුවන් සේවයේ සේවකයෙකු ගායක කණ්ඩායමට අයත් ඇමෙරිකන් ඩොලර් 3500ක් වටිනා ගිටාරයක් කැඩී යන අයුරින් විසි කරනු තම වාදක කණ්ඩායමේ සාමාජිකයකු දැක ඇත. ගිටාරය අලුත්වැඩියා කිරීමට ඇමෙරිකානු ඩොලර් 1200ක් පමණ වැය විය. ඩේව් කැරොල් මෙම තත්ත්වය දුරකථනයෙන් හා ඊමේල් මගින් වන්දි ඉල්ලා පැමිණිල්ලක් ඉදිරිපත් කරන කළ ද ගුවන් සේවය එය නොසලකා හැරියේ ය. මාස නවයකට පසු ඩේව් කැරොල් විසින් “United Breaks Guitar” නමින් ගීතයක් එළි දක්වන ලදී. එම ගීතය රටේ අංක එකේ ගීතය බවට පත් වූ අතර I Tune හි එක්සත් රාජධානියේ බාගත කිරීම්වල ද අංක එක බවට පත් විය. (මේ ගීතය Youtube හි නැරඹිය හැකි ය.) අවසානයේ යුනයිටඩ් ගුවන් සේවය තම මතය වෙනස් කරමින් ඇමෙරිකානු ඩොලර් 3000ක වන්දියක් කැරොල් වෙත ගෙවන ලද අතර ඒවා ඔහු විසින් පුණ්‍ය ආයතනයකට ප්‍රදානය කළේ ය.

කැඩුණු ගිටාරයේ පැමිණිල්ල විසඳීමට ප්‍රමාද කිරීම හේතුවෙන් යුනයිටඩ් ගුවන් සේවයට මරණීය මට්ටමේ වෙළෙඳපොල අලාභයක් විඳීමට සිදු විය. ගීතය එළි දක්වා දින හතරකට පසු ව යුනයිටඩ් ගුවන් සේවයේ කොටස් වටිනාකම 10% කින් පහත වැටුණු අතර එම අලාභය ඇමෙරිකානු ඩොලර් මිලියන 180ක් විය.

මෙම සිද්ධියේ දී දැකිය හැකි වැදගත් දේ වන්නේ කළමනාකරණයෙන් සේවකයින්ට සවිබලගැන්වීමක් නොතිබූ බවයි. එසේ සවිබලගැන්වීමක් සමාගමේ ඉහළ කළමනාකරණයේ නොමැති වූ නිසා සේවකයින් ද පාරිභෝගිකයින්ට හොඳ සේවාවක් ලබාදීමට අභිප්‍රේරණය වී නොතිබිණ. එහි අවසාන ප්‍රතිඵලය වූයේ සමාගමේ මූල්‍ය පාඩුව පමණක් නොව මූල්‍යමය නොවන අලාභයත් ආයතනයේ අලෙවි ප්‍රමාණය බිඳ වැටීමත් ය.

සිද්ධි අධ්‍යයනය 3 : මධ්‍යම ජාවාහි සෝලෝ දිස්ත්‍රික්කයේ නගරාධිපති ජෝකෝ විඩෙඩෝ (JokoWidedo)
ඉන්දුනීසියාවේ ජනාධිපති වන ජෝකෝ විඩෝඩෝ (ජෝකොවි) මධ්‍යම ජාවාහි සෝලෝ දිස්ත්‍රික්කයේ නගරාධිපති ලෙස කටයුතු කළ අවධියේ (2005-11) මහජන ගැටලු විසඳීමට ඉතා වෙනස් වූ ප්‍රවේශයක් භාවිත කරන ලදී. ඔහුගේ නායකත්ව ශෛලිය, මහජන ගැටලු විසඳීමේ දී විධායක තීරණ ගැනීමට බලය හා අධිකාරිය මත නොපවතිමින් නායකත්වය ගෙන කටයුතු කරන ආකාරයට මනා උදාහරණයකි. බොහෝ නායකයින් භාවිත කරන නීතිය වන්නේ වැරැදි කළ විට / නීති කඩ කළ විට දඬුවම් කළ යුතු ය යන්නයි. ජෝකෝ විසින් පළාත් පාලනයේ දී මානුෂිකත්වයේ පැතිකඩ සැලකිල්ලට ගෙන රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාත්මක කිරීමට නිර්මාණාත්මක නව ප්‍රවේශයක් අනුගමනය කරන ලදී. එය නම් කෙනෙකුගේ පැවැත්මට ගරු කිරීමේ අවශ්‍යතාවයි. නගරාධිපති ලෙස කටයුතු කරන අවධියේ ප්‍රායෝගික අත්දැකීම් මත වන නායකත්ව ශෛලියක් (Phronetic Leadership style) අනුගමනය කළේ ය. මෙවැනි නායකයින් හොඳ දේ පිළිබඳ ව සදාචාරාත්මක විචාර බුද්ධියක් අනුගමනය කරන අතර සෑම අවස්ථාවක දී ම ඒ අනුව ක්‍රියා කරයි. එහි දී විනිශ්චයන් මග පෙන්විය යුත්තේ ඒ ඒ පුද්ගලයාගේ සාරධර්ම හා ආචාරධර්ම මගින් විය යුතු ය. සාරධර්ම පිළිබඳ අවබෝධයක් පදනමක් නොමැති ව නායකයින්ට හොඳ නරක තීරණය කළ නොහැකි ය. බලහත්කාර ප්‍රවේශය යොදා ගනිමින් ඉන්දුනීසියාවේ වීථි වෙළෙඳුන් සහමුලින් ඉවත් කිරීමට පොලිසියේ ප්‍රධානියා කළ යෝජනාව ප්‍රතික්ෂේප කිරීම යහපත් ප්‍රවේශය පෙන්නුම් කරන්නකි. තව ද ඔහු ප්‍රදේශීය සිවිල් සේවා ප්‍රතිපත්තියේ ප්‍රධානියා ලෙස කාන්තාවක් පත් කළේ ය. පුරවැසියන්ට සමීපවීම සඳහා ඔහු ප්‍රදේශීය සේවා පොලිසියේ නිල ඇඳුම මිලිටරි විලාසිතාවේ සිට සාමාන්‍ය මහජන හිතකාමී සාම්ප්‍රදායික ඇඳුමට මාරු කළේ ය.

ඒකක 3: පුහුණුව හා සංවර්ධනය

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ සහභාගිවන්නන්ට පහත සඳහන් ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. උපාය මාර්ගික පුහුණුව හා සංවර්ධනයේ වැදගත්කම අවබෝධ කරගැනීමට
2. අභියෝග ජයගැනීම සඳහා නායකයින් හා කළමනාකරුවන්ගේ සංවර්ධනය සඳහා අවශ්‍ය පුහුණු ක්‍රම සැලසුම් කිරීම, සංවර්ධනය කිරීම, විවේචනය කිරීම හා ඇගයීමට හැකිවීම

හැඳින්වීම

උපාය මාර්ගික රාජ්‍ය අංශයේ පරිසරයේ වෙනස්කම් හා සංවර්ධනයන් බොහෝ විට ඉක්මන් ප්‍රතිචාර බලාපොරොත්තු වේ. විද්‍යාවේ හා තාක්ෂණයේ දියුණුව රාජ්‍යයන් අතර තරගකාරීත්වය, අන්තර් කලාපීය ආර්ථික විෂමතා, දේශගුණික විපර්යාස, පාරිසරික ගැටලු, නාගරීකරණය, බලශක්ති අර්බුදය සහ දේශපාලනය මෙන් ම ගෝලීය ගැටලු ආදිය වර්තමානයේ ලෝකය මුහුණ දී ඇති සැබෑ අභියෝග වේ. විසිඑක් වන සියවසේ රාජ්‍ය අංශය මුහුණ දුන් යථාර්ථය ද එයයි. රජය, පෞද්ගලික අංශය සහ සිවිල් සමාජයේ මැදිහත්වීම ශ්‍රේෂ්ඨ පාලනයක් සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා අත්‍යවශ්‍ය වේ.

රාජ්‍ය අංශය මුහුණ දෙන මෙම වෙනස්කම් හා අභියෝග සමග පාලන පද්ධති සමගාමී ලෙස ඉදිරියට යා යුතු ය. වර්තමානයේ යුරෝපයේ, ආසියාවේ හා අනෙකුත් කලාපවල ද රාජ්‍ය ආයතන, ආයතනික ප්‍රතිව්‍යුහගතකරණය, ව්‍යාපාර ක්‍රියාවලි පුනර්ජීවනය කිරීම, සාරධර්ම ගොඩනැගීම හා ආයතනික සංස්කෘතිය ගොඩනැගීම, මෙන් ම මානව සම්පත් නවීකරණය හරහා කාර්ය සාධනය හා වෘත්තීමයභාවය

ඉහළ නැංවීමට රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රතිසංස්කරණ සිදු කිරීමේ මහත් පරිශ්‍රමයක යෙදී සිටියි. රාජ්‍ය අංශයේ පරිවර්තනයන් වැඩසටහන් සැලසුම් කර ඇත්තේ, යහපාලනය ක්‍රියාත්මක කිරීම, ඵලදායිතාව, වෘත්තීමයභාවය හා ඉහළ වගවීම් සමග ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සඳහා ය.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව බෙහෙවින් රඳා පවතින්නේ නිලධාරීන්ගේ වෘත්තීමයභාවය මත ය. මෙම සංදර්භය තුළ රාජ්‍ය අංශය මුහුණ දෙන ගැටලු හා අභියෝග ජයගැනීම සඳහා වන ප්‍රධාන සාධකය වන්නේ ද රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වයයි. අනුවර්තනීය හා ප්‍රතිචාරාත්මක රාජ්‍ය පාලනයක් සාක්ෂාත් කරගැනීම රජයේ නිලධාරීන්ගේ ප්‍රධාන කාර්යභාරයක් වේ.

රාජ්‍ය අංශය කළමනාකරණය කිරීම් දී මූලික ගැටලු රාශියක් ඇත. ඉන් මානව සම්පත කළමනාකරණය ද ප්‍රධාන තැනක් ගනී. පහත දක්වා ඇත්තේ එසේ මතුවන අභියෝග කිහිපයකි.

1. රාජ්‍ය අංශයේ මානව සම්පත් කළමනාකරණය පිළිබඳ රෙගුලාසිකරණය බොහෝ විට අතිපිහිත (Overlap) වේ. ඒවා නොගැළපෙන, අපැහැදිලි හා බහුඅර්ථකථනවලට යටත් වේ.
2. සිවිල් සේවකයින් ගේ ප්‍රමාණය, බෙදාහැරීම හා ගුණාත්මකභාවය දෙපාර්තමේන්තු හෝ ආයතන හෝ කලාප අනුව සමතුලිත නොවේ. බොහෝ විට සිවිල් සේවකයින් ගේ ඵලදායිතාව පහළ මට්ටමක පවතී.
3. පාලන ක්‍රියාවලිවල දී අක්‍රමිකතා සිදු වීම හෝ අධිකාරිය අයුතු ලෙස භාවිත කිරීම සිදුවිය හැකි ය.
4. රාජ්‍ය නිලධාරීන්ගේ මානසික මට්ටම්, හා වැඩ සංස්කෘතිය, කාර්යක්ෂම හා සඵලදායී වූ වෘත්තීමය නිලධාරිවාදය නිර්මාණය කිරීමට පූර්ණ වශයෙන් සහය නොදක්වයි.
5. රාජ්‍ය සේවකයින් මනා කාර්ය සාධනයක් තුළින් ජනතාවට සේවය කිරීමේ මානසිකත්වය ප්‍රමාණවත් ලෙස වර්ධනය කර නොමැති අතර ප්‍රතිඵල ඉලක්ක කර ගත් ප්‍රවේශයකින් යුක්ත වීම ද ඉතා අල්ප ය.

මෙකී ප්‍රශ්නවලට මුහුණ දී ඒවා ජය ගැනීම රාජ්‍ය අංශයේ ශ්‍රේෂ්ඨ ක්‍රියාවකි. මෙහි දී බාහිර ප්‍රශ්න විසඳීම පමණක් නොව රාජ්‍ය සේවකයින්ගේ වෘත්තීමයභාවය ඉහළ නැංවීමට හා සේවක නිපුණතාව වර්ධනයට මෙන් ම කළමනාකරණ වැඩි දියුණු කිරීම් සම්බන්ධ ගැටලුවලට විසඳුම් සෙවීම ද අභියෝගාත්මක ය. මෙම අභියෝගයන්ට මුහුණ දීමට කළමනාකරුවන් හා නායකයින් සමස්ත රාජ්‍ය සේවය ම ආවරණය වන පරිදි රාජ්‍ය ආයතන සඳහා පුහුණුව හා සංවර්ධනය ශක්තිමත් කිරීමට උපායමාර්ග ප්‍රවේශයක් සකස් කළ යුතු ය.

සංකල්පීය අර්ථදැක්වීම

අතීතයේ දී සේවකයින් පුහුණු කිරීම රාජ්‍ය අංශය එ තරම් වැදගත් දෙයක් ලෙස එය නොසැලකුවේ ය. වැඩි අවධානයක් යොමු කරන ලද්දේ බඳවා ගැනීම්, තෝරා ගැනීම්, පත්කිරීම්, ස්ථානගත කිරීම්, හා දෛනික මානව සම්පත් කළමනාකරණ කරුණු කෙරෙහි ය. එ මෙන් ම පුහුණු ප්‍රතිපාදන හා මානව සම්පත් සංවර්ධනය සඳහා වෙන් කරන මුදල, මූල්‍ය තත්ත්ව අයහපත් වන විට මුලින් ම කප්පාදුවට ලක් විය. එ වැනි තත්ත්ව යටතේ සේවක පුහුණුව හා සංවර්ධනය සීමාකාරී වන විට රාජ්‍ය සේවක නිපුණතා වර්ධනය කිරීම අසීරු වේ. දුෂ්කර වේ.

මෑතක සිට රාජ්‍ය අංශය තේරුම් ගෙන ඇති දෙයක් වන්නේ රාජ්‍ය ආයතනවල සමස්ත කාර්ය සාධනය හා ඵලදායිතාව වර්ධනය කිරීමේ අභියෝගයට පිළිතුර, පුහුණුව හා සංවර්ධනය බවයි. වර්තමානයේ ජපානය, සිංගප්පූරුව, දකුණු කොරියාව හා මැලේසියාව වැනි රටවල් රාජ්‍ය සේවකයින් සඳහා වන පුහුණුව හා සංවර්ධනය රජයේ ප්‍රමුඛතාවක් ලෙස ස්ථාපනය කර ඇත. එසේ ම මෙම ප්‍රමුඛතාව ක්‍රියාවට නැංවීම සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ පුහුණු ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය කොට ඇති අතර පුහුණු මධ්‍යස්ථාන ද ස්ථාපනය කොට ඇත.

පුහුණුව

මයිකල් ආම්ස්ට්‍රෝන් (Micheal Amstrong) [1] අර්ථදක්වන පරිදි " පුහුණුව යනු ඉගෙනුම ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා ක්‍රමානුකූල හා සැලසුම් කළ උපදේශ ක්‍රියාකාරකම් යොදා ගැනීමයි." එසේ ම ආම්ස්ට්‍රෝන් අවධාරණය කරන්නේ "එසේ ම පුහුණුව යනු තම කාර්යයන් සතුටුදායක ලෙස ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය කුසලතා අත්පත්කර ගැනීමට උදව් කරන්නක් හා දැනුම ලබාදීම සඳහා විධිමත් ක්‍රියාවලියක් යොදා ගැනීමක් බවයි." එය ආයතනයේ ඉගෙනුම ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා යොදා ගත හැකි හොඳ ක්‍රමයක් ලෙස දැක් වේ. ආම්ස්ට්‍රෝන්ට අනුව සේවක කාර්ය සාධනයේ ඉහළ මට්ටම් ළඟා කරගැනීමට දැනුම හා කුසලතා වර්ධනය මගින් ඉගෙනුම වැඩි දියුණු කිරීමේ ප්‍රයත්න සමග පුහුණුව හා සංවර්ධනය එකට බැඳී ඇති බව පැහැදිලි වේ.

පුහුණුව සඳහා ඉලක්කගත ප්‍රවේශයක් (Reynolds) [32] යෝජනා කරයි.
"ඉගෙනීම වේගවත් කිරීම සඳහා පුහුණුවට වැදගත් කාර්යභාරයක් ඇත. එය සවිස්තර හා පැතිර පවත්නා පුද්ගල සංවර්ධන විසඳුමකට වඩා, විශේෂඥ මූලික ප්‍රවේශයකින් මෙහෙයවන විසඳුමක් ලෙස සැලකිය යුතු ය. සාම්ප්‍රදායික පුහුණු ආකෘතියට මූලික ඉගෙනුම් හැකියාවන් ගොඩනැගීමට වඩා විෂය විශේෂිත දැනුම අවධාරණය කිරීමේ අනතුරුදායක ප්‍රවණතාවක් ඇත."

එහෙයින් රෙනොල්ඩ්ස් දක්වන්නේ ඉලක්කගත පුහුණු ප්‍රවේශයක් අවශ්‍ය බවයි. ඊට එකී ඉලක්ක පුහුණු වැඩ සටහන ක්‍රියාත්මක කරන උපදේශකවරුන් හා විශේෂඥයින් ඉතා ප්‍රවේශමෙන් තෝරා ගත යුතු ය.

ආම්ස්ට්‍රෝන් දක්වන පරිදි පහත සඳහන් අවස්ථාවල දී විධිමත් ව පුහුණුව ක්‍රියාත්මක කිරීම ඉතා වටී.

- කාර්යයන් ඉටු කිරීමට විධිමත් කුසලතා හා උපදෙස් අවශ්‍ය විට දී
- අත්දැකීම් හා පළපුරුද්දෙන් ලබා ගන්නා පුහුණුව මත පදනම් විය නොහැකි හා කඩිනම් අවශ්‍යතා සාක්ෂාත් කරගැනීමට අවශ්‍ය අවස්ථාවක විවිධ වූ පුද්ගලයින්ට විවිධ වූ කුසලතා අවශ්‍ය විට දී
- ඉටු කිරීමට ඇති කාර්යය ඉතා සුවිශේෂ හා සංකීර්ණ ව ඒ සඳහා සිටින කණ්ඩායමට ඔවුන්ගේ ම මූලාරම්භක ඇසුරෙන් සැලකිය යුතු වේගයක් ලබා ගත නොහැකි විට දී
- සේවකයින් තම වගකීම් ඉටු කිරීම සහතික වනු වස් සුවිශේෂ තීරණාත්මක තොරතුරු සේවකයින්ට ලබා දිය යුතු විට දී
- කණ්ඩායමකට පොදු ලෙස ලබා දිය යුතු ඉගෙනුම් අවශ්‍ය විට දී (උදාහරණයක් ලෙස බඳවා ගන්නා අවස්ථාව, තොරතුරු තාක්ෂණය සෑම දෙනාට ම ලබා දිය යුතුවීම වැනි අවස්ථාවල දී)

ඵලදායී පුහුණු වැඩසටහන් සඳහා ක්‍රමානුකූල ප්‍රවේශයක් භාවිත කළ යුතු ය. එසේ ම පුහුණු වැඩ සටහන් සම්පාදනය සඳහා සේවකයින්ට අවශ්‍ය කුසලතා කවරේ දැයි සැළකීම ප්‍රධාන පදනම වේ. අපේක්ෂිත කාර්ය සාධන ප්‍රතිඵල අනුව ලබා දිය යුතු දැනුම හා කුසලතා අනුව පුහුණුවේ අරමුණු පැහැදිලි විය යුතු ය. ලබා දිය යුතු දැනුම හා පුහුණුවෙහි ස්වභාවය හා පුහුණුවෙහි කාර්ය සාධන ඉලක්ක එහි ඵලදායිතාව තක්සේරු කිරීම මත පදනම් වේ. රාජ්‍ය අංශයේ රැකියා, වර්ග අනුව හා තනතුරු අනුව විශාල පරාසයක පවතින බැවින් නිලධාරීන් සඳහා සකස් කරන පුහුණුව හැකි තරම් පැහැදිලි හා නිවැරැදි විය යුතු ය.

ආම්ස්ට්‍රෝන් දක්වන පරිදි සාර්ථක පුහුණු වැඩසටහන් ක්‍රියා ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා විවිධ ක්‍රම ඇත.

- පුහුණුවෙහි සන්දර්භය සහභාගිවන්නන්ගේ කාර්ය පථයට අදාළ විය යුතු ය. එ නම් :- විෂය කරුණු අන්තර්ගත විය යුත්තේ ඔවුන්ගේ කාර්යයන්ට අදාළ ව ය. රැකියාවේ දී ඉගෙනගැනීම කා වැද්දවීමට ඇති සෑම අවස්ථාවක් ම ප්‍රයෝජනයට ගත යුතු ය.
- පුහුණු ශිල්ප ක්‍රම ද පාඨමාලාවේ කාර්යයට හා සහභාගිවන්නන්ගේ ගති ලක්ෂණවලට සුදුසු විය යුතු ය. එ නම් :- ඔවුන්ගේ රැකියාව, ඉගෙනුම් අවශ්‍යතා, පෙර පළපුරුද්ද දැනුම, හා කුසලතා මට්ටම් හා ඔවුන් එකී දැනුම ග්‍රහණය කරගැනීමට ඇති සූදානම ආදී කරුණු ය.

කෙසේ වුව ද පුහුණු වැඩසටහන් සකස් කිරීමට ප්‍රථමයෙන් පුහුණු අවශ්‍යතා ඇගයීමක් (TNA) සම්පූර්ණ කිරීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. පුහුණු අවශ්‍යතා ඇගයීමක් සිදු කිරීම පුහුණුවේ ක්‍රමානුකූල ප්‍රවේශයෙහි පළමු පියවර බවට සුභාවිත පුරුද්දක් ඇත. මෙන්සල් හා මෙසීනා (Menzel and Messina) [26] විසින් පුහුණු අවශ්‍යතා ඇගයීම් ප්‍රතිලාභ දක්වා ඇත. ඒවා නම් :- ආයතනයේ උපාය මාර්ගික සැලැස්ම සමග සේවකයින්ගේ නිපුණතාවන් එකෙල්ලවීම, සේවක කාර්ය සාධනය හා ඵලදායිතාව ඉහළයාම, දැනුම හා කුසලතාවේ ගුණාත්මකභාවයේ වැඩි දියුණුවීම සහ වැඩි දියුණු වූ චර්යාව, ආකල්ප, අභිප්‍රේරණය, නායකත්වය හා සන්නිවේදනයයි.

මෙන්සල් හා මෙසීනා [26] දක්වන පරිදි පුහුණු අවශ්‍යතා ඇගයීම ආයතනයක ඉගෙනුම් හා සංවර්ධන අවශ්‍යතා සමාලෝචනයකි. එහි දී ආයතනයේ සේවකයින්ට අවශ්‍ය දැනුම, කුසලතා හා චර්යාව සැලකිල්ලට ගැනෙන අතර එය සාර්ථක ව සංවර්ධනය කරන්නේ කෙසේ ද යන්න පැහැදිලි කරයි. සියලු ම පුහුණු අවශ්‍යතා ඇගයීම (TNA) පදනමක් සේ සැලකේ. මුදලේ වටිනාකම ලබා දෙන එමෙන් ම ආයතනයකට හෝ පුද්ගලයෙකුට තම පුහුණු අවශ්‍යතා සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා සාර්ථක හා සුදුසු පුහුණුවක් ලබාදීමට නම් පුහුණු අවශ්‍යතා ඇගයීමක් අත්‍යවශ්‍ය වේ.

එහෙයින් රාජ්‍ය ආයතනවල පුහුණු අවශ්‍යතා හඳුනා ගැනීමට සිදු කරන ක්‍රමානුකූල ප්‍රවේශය මගින් රාජ්‍ය නිලධාරීන් ලබා ගන්නා පුහුණුවල ඵලදායී බව සහතික කරයි. මෙන්සල් හා මෙසීනා දක්වන්නේ එවැනි පුහුණු වැඩ සටහන් සකස් කිරීම සඳහා වන ක්‍රමානුකූල ප්‍රවේශය පියවර කිහිපයකින් යුක්ත බවයි. පහත දැක්වෙන්නේ එම පියවරයන් ය.

- පුහුණු අවශ්‍යතාව තීරණය කිරීම
- හඳුනාගත් අවශ්‍යතාව සපුරාලීමට සුදුසු ක්‍රම තෝරා ගෙන සකස් කිරීම
- පුහුණු පාඨමාලා / වැඩසටහන් සැලසුම්කරණය හා සංවර්ධනය කිරීම
- පුහුණු වැඩසටහන ක්‍රියාත්මක කිරීම
- පුහුණුවේ ප්‍රතිඵල ඇගයීම

පුහුණු ක්‍රම

පුහුණු වැඩසටහන් සැලසුම් කිරීමේ දී හා ක්‍රියාත්මක කිරීමේ දී රාජ්‍ය අංශය විසින් තීරණය කළ යුතු කරුණු රැසක් ඇත. ඉන් ප්‍රධාන ම කරුණු වන්නේ

- පුහුණුව ඉදිරිපත් කරන්නේ කවුරුන් විසින් ද හා එය සිදු කරන්නේ කුමන ආකාරයෙන් ද යන්න
- කොපමණ කාලාන්තරයකින් හා කුමන කාලයකින් එම පුහුණු සැසි පැවැත්විය යුතු ද යන්න

කාලාන්තර විවේක සහිත ව දිගු පුහුණු සැසි පැවැත්වීම එක දිගට ම පවත්වන පුහුණුවලට වඩා ප්‍රතිලාභ ගෙන දෙන බව සාමාන්‍ය පිළිගැනීමයි. විශේෂයෙන් අධීක්ෂණ මට්ටමේ පුහුණුවල දී එය වඩාත් අදාළ වේ. යම් චර්යාත්මක වෙනස්කම් ඇති කිරීමේ පරමාර්ථයෙන් ලබා දෙන පුහුණුවලට එය වඩාත් අදාළ වේ.

ෂාප්‍රිට්ස්, හයිඩ් හා රොසෙන්බ්ලූම් දක්වන පරිදි රාජ්‍ය අංශයට අදාළ පුහුණු සියල්ල ම පහත සඳහන් වර්ගවලින් එක් වර්ගයකට අයත් වේ.

1. **කුසලතා වර්ධන පුහුණු හා ආදර්ශන (Skill Training and Demonstrations)**
   මෙම වර්ගයේ පුහුණුව යටතේ සේවකයින්ට යම් ශිල්ප හා උපකරණ පිළිබඳ කුසලතා ලබා දෙන අතර එය ආයතනය ඇතුළත හෝ බාහිර සේවා සපයන්නෙකු හරහා ලබා දෙනු ලබයි. එහි දී සේවකයා මූලික හා පවත්නා දැනුම නැවුම් කරන (Refreshing) දැනුම හා උපදෙස් ලබා ගනී.

2. **රැකියාව කරන අතර ම රැකියා ස්ථානයේ දී ම සිදු කරන පුහුණුව (On the Job Training - OJT)**
   මෙහි දී රැකියාව කරන අතරතුර ම සෘජු ව පෞද්ගලික මට්ටමෙන් උපදෙස් ලබා දේ. වැඩ පරිසරය තුළ ම විශේෂඥයකුගේ උපදෙස්, ඉගැන්වීම් මත සේවකයා දැනුම හා කුසලතා ලබා ගනී. නිවැරැදි කිරීම් හා අඛණ්ඩ අධීක්ෂණයක් මෙහි දී සිදු වේ.

3. **විධිමත් හා අවිධිමත් දේශන හෝ පන්ති කාමර උපදෙස්**
   ආයතනය ඇතුළත හෝ ආසන්න පුහුණු ආයතනවල දී සේවක කණ්ඩායම් වශයෙන් පන්ති කාමරවල පුහුණුව ලබාදීම මෙහි දී සිදු වේ. රැකියාවට අදාළ බාහිර පුහුණු පාඨමාලා පැවැත්වීම මීට අදාළ වේ.

4. **රැකියා චක්‍රීකරණය (Job Rotation)**
   මෙම ක්‍රමය මට්ටම් කිහිපයකින් ම ක්‍රියාත්මක කළ හැකි අතර, විවිධ කාර්යයන් පිළිබඳ සේවකයින්ට විවිධ දැනුම ලබාදීම මෙහි දී කළ හැකි ය. එමගින් අදාළ සේවකයින්ගේ දැනුම හා පළපුරුද්ද පුළුල් කළ හැකි ය. විවිධ කාර්යයන් හා වැඩ පැවරුම් හරහා මෙම පුහුණුව ලබා දේ. සමහර කාර්යාල මෙම සංකල්පය සීමිත අනුවාදයක් ලෙස ක්‍රියාත්මක කර ඇති අවස්ථා ඇති අතර එය හරස් ක්‍රියා පුහුණුව (Cross functional) ලෙස හඳුන්වනු ලබයි. මෙහි දී සෑම රැකියාවක් පිළිබඳ ව පුහුණුවක් එක් එක් සේවකයා ලබා ගනී. ආයතනය පිළිබඳ හුරු පුරුදු කිරීමටත් සාමාන්‍ය කුසලතාව වර්ධනය කිරීම සඳහාත් නව සේවකයින් ද විවිධ කාර්යාලවල, අංශවල චක්‍රීය ක්‍රමයට යෙදවීම ද දක්නට ලැබේ.

5. **විශේෂ සමුළු හා සම්මන්ත්‍රණ**
   මෙම වර්ගය සේවකයින්ට ආයතනයේ ගැටලු, ශිල්ප ක්‍රම හා ක්‍රියාවලි පිළිබඳ ව සාකච්ඡා කිරීමට හා අදහස් දැක්වීමට හැකි විශේෂ රැස්වීම් ය. මෙහි විශේෂත්වය වන්නේ මෙම වැඩ මුළු, සේවකයින් වැඩ භූමියෙන් ඈත් ව දෛනික රාජකාරිවලින් බැහැර ව වෙනස් වීම උදෙසා පැවැත්වෙන වැඩමුළු වීමයි.

6. **ආකෘති නිර්මාණය, ක්‍රීඩා හා අනුකරණය මගින් දෙන පුහුණුව**
   සැබෑ ජීවිතයේ තත්ත්වයන් අනුකරණය කරමින් උපක්‍රමික ව අත්දැකීම් හුවමාරුවීම මෙහි දී සිදු වේ. මේවා ක්‍රීඩා, භූමිකා රංගන ආදියෙන් සමන්විත වන අතර සහභාගිවන්නන්ට ඒවා දැකීමට, විශ්ලේෂණයට, භාවිතයට හැකියාව ලැබෙන අතර ඒවා චර්යා රටාවන්ට හා ප්‍රතිඵලවලට සෘජු ව සම්බන්ධ දේ වේ.

7. **හුවමාරු හා බහුවාර්ෂික පුහුණු (Exchange & Sabbatical)**
   මෙය ඉතා උසස් වර්ගයේ පුහුණුවකි. මෙහි දී සේවකයා සේවා ස්ථානයෙන් දිගු කලකට ඉවත් කොට වෙනස් ම පරිසරයක දී පුහුණුව ලබයි. එහි දී පුද්ගලයා සම්පූර්ණයෙන් වෙනස් පුද්ගලයෙකු බවට පත් කිරීම පරමාර්ථයයි. සාමාන්‍යයෙන් මෙම කාලය වසර දෙකක් දක්වා විය හැකි ය. එසේ ම විවිධ ආයතන අතර හුවමාරු පුහුණු ද ලබා දේ. එසේ ම පර්යේෂණ ආදිය සඳහා ඉහත කී කාලයට වඩා වැඩි කාලයක් සඳහා ආයතනයෙන් බැහැර පුහුණු සඳහා යෙදවීම ද මේ යටතේ සිදු වේ.

මෙම පුහුණු වර්ග පිළිබඳ ව ලේඛනගත කිරීම හා ෂාපිටිස්, හයිඩ් හා රොශෙන්බ්ලූම් සිදු කරන ලද්දේ වසර ගණනකට ඉහත දී ය. වර්තමානයේ මෙම පුහුණු ක්‍රමානුකූල ව ලබාදීම සඳහා පරිගණක හා අන්තර්ජාලය හා ආශ්‍රිත ව පුහුණු ලබාදීම වැදගත් ස්ථානයක් ගෙන ඇත. මාර්ගගත පුහුණුවල වැදගත්කම වන්නේ ඒවා ආර්ථිකමය වශයෙන් වාසිදායක වීම ය. එසේ ම සේවකයින්ට අවශ්‍ය වේලාවක එම පුහුණු ලබාගත හැකි ය. වර්තමානයේ බොහෝ උසස් අධ්‍යාපන ආයතන, විශ්ව විද්‍යාල ආදිය ද මෙම මාර්ගගත ක්‍රමය බහුල ව යොදා ගනී. ඉදිරි කාලයේ දී රාජ්‍ය ආයතනවල ද මෙම මාර්ගගත පුහුණු ප්‍රවණතාව ඉහළ යනු ඇත.

උපායමාර්ගික මානව සම්පත් සංවර්ධනය

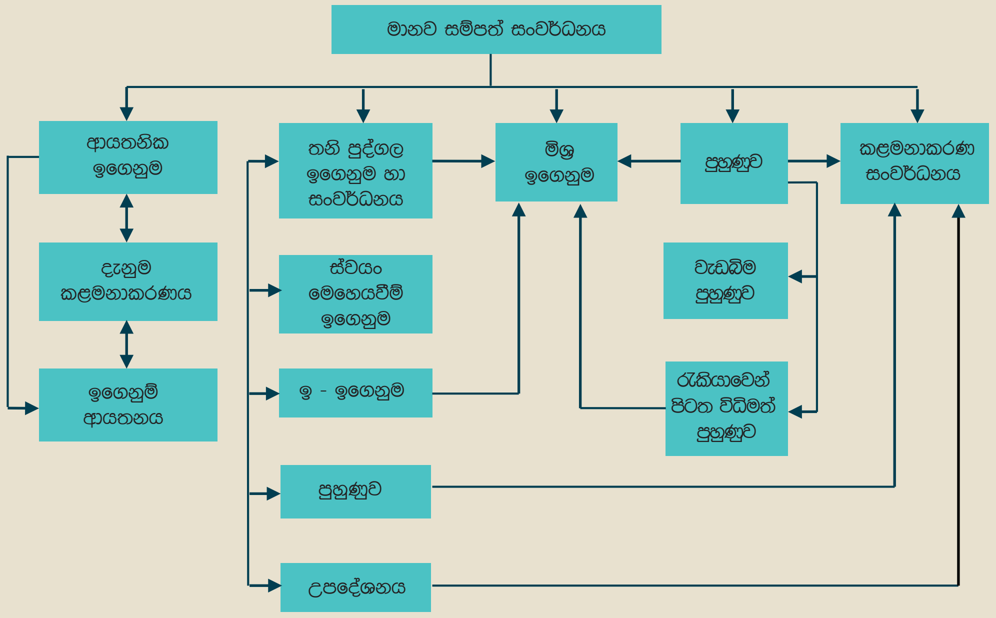
රාජ්‍ය සේවකයින්ගේ කුසලතා හා කාර්ය සාධනය වර්ධනය කරන පුහුණු ක්‍රියාත්මක කිරීමට අමතර ව සවිස්තර මානව සම්පත් සංවර්ධන උපාය මාර්ග ද ක්‍රියාත්මක කළ යුතු වේ.

වෝල්ටන් Walton[41] දක්වන පරිදි උපාය මාර්ගික මානව සම්පත් හා සංවර්ධනය යනු ආයතනයේ වර්තමාන හා අනාගත කාර්යයන් ගේ අවශ්‍යතාවන් භාර ගැනීමට පුද්ගලයින් හා කණ්ඩායම් දැනුම,

කුසලතා හා නිපුණතාවලින් සන්නද්ධ කිරීම වන අතර ඒ සඳහා අදාළ දැනුම, කුසලතා හා නිපුණතාවලින් සමන්විත ක්‍රියාවලි හඳුන්වාදීම, ඉවත් කිරීම, වෙනස් කිරීම්, මෙහෙයවීම හා මග පෙන්වීම ද ඇතුළත් වේ. උපායමාර්ගික මානව සම්පත් සංවර්ධනය පිළිබඳ ව හා එහි වැදගත්කම පිළිබඳ ව වඩාත් හොඳ පැහැදිලි කිරීමක් ආම්ස්ට්‍රෝන් (Armstrong) [1] විසින් කර ඇත. එ නම් :- තරගකාරී වාසි සඳහා ප්‍රධාන ප්‍රභවයක් ලෙස ආයතනයේ මානව ප්‍රාග්ධනය සලකා එකී සම්පතෙහි ධාරිතාවන් හා හැකියාවන් ඉහළ නැංවීම, උපායමාර්ගික මානව සම්පත් සංවර්ධනයේ මූලික ඉලක්කය බව ඔහු දක්වා ඇත. ඒ අනුව මානව සම්පත් සංවර්ධනයේ ඉලක්ක වන්නේ, ආයතනයේ වර්තමාන හා අනාගත අවශ්‍යතා සපුරාලීමට අවශ්‍ය නිවැරදි හා ගුණාත්මකභාවයෙන් යුත් පුද්ගලයින් නිර්මාණය සහතික කිරීමයි. තව දුරටත් ආම්ස්ට්‍රෝන් දක්වන්නේ උපාය මාර්ගික මානව සම්පත් සංවර්ධනයේ සුවිශේෂ අරමුණ, ඉගෙනුම හා සේවකයින් ධෛර්යමත් කරන පරිසරයක් මෙන් ම ක්‍රමානුකූල දැනුම කළමනාකරණයක් සහිත ආයතනික, කණ්ඩායම් හා තනි පුද්ගලයින් ප්‍රවර්ධනය කරන බුද්ධිමත් මානව ප්‍රාග්ධනයක් සංවර්ධනය කිරීම බවයි. ආයතන කාර්ය සාධනය ඉහළ මට්ටම් කරා ළඟාවීමට ආයතනයේ උපාය මාර්ගික සැලැස්මේ කොටසක් ලෙස ඊට උපායමාර්ගික මානව සම්පත් සංවර්ධනය යන සංකල්පය ද ඇතුළත් කළ යුතු ය. එහෙයින් ආයතනයේ මානව සම්පත් අත්පත්කර ගැනීම, සංවර්ධනය කිරීම හා කළමනාකරණය ක්‍රමානුකූල ව සිදු කළ යුතු ය. පෞද්ගලික අංශයේ ද ඉතා ප්‍රමුඛ කළමනාකරණ මෙවලමක් වන උපායමාර්ගික මානව සම්පත් සංවර්ධනය රාජ්‍ය අංශයෙහි ද එ වැනි ම වැදගත්කමක් දරයි. ආම්ස්ට්‍රෝන් විසින් දක්වා ඇති උපාය මාර්ගික මානව සම්පත් සංවර්ධන ආකෘතිය 11.4 රූපයෙන් දැක්වේ.

11.4 රූපය

උපායමාර්ගික මානව සම්පත් සංවර්ධනයේ අංග



Source: Armstrong [1].

ආයතනික අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා මානව සම්පත් දායකත්වය උපරිම කරගැනීමට මෙම පුහුණුව හා සංවර්ධනය පිළිබඳ ව වූ ආකෘතිය රාජ්‍ය ආයතනවලට යොදා ගත හැකි ය, ක්‍රමානුකූල ආයතනික ඉගෙනීම සහ සේවක සංවර්ධනය මෙන් ම දැනුම කළමනාකරණය ද වර්තමානයේ රාජ්‍ය අංශයට අනිවාර්යයෙන් අවශ්‍යතාවක් වී ඇත. ඒ ඉහළ ම කාර්ය සාධනයක් ලබාගැනීම සඳහා ය.
ආම්ස්ට්‍රෝන් විසින් වරලත් පිරිස් හා සංවර්ධන ආයතනයේ ප්‍රකාශනයක් උපුටා දක්වමින් මානව සම්පත් සංවර්ධනය පිළිබඳ මෙසේ දක්වයි.

"පුද්ගල සංවර්ධන ආයතනික ක්‍රියාවලියට ඉගෙනුම, සංවර්ධන ක්‍රියාවලි. මෙහෙයුම් හා සම්බන්ධතා අන්තර්ගත වේ. එහි ප්‍රබල ම ප්‍රතිඵලයක් ලෙස ව්‍යාපාරවලට ලැබිය හැක්කේ වැඩි දියුණු කළ ආයතනික ඵලදායිතාව හා තිරසාර බවයි. එය පුද්ගලයින් සඳහා අදාළ වන්නේ පෞද්ගලික නිපුණතාව, අනුවර්තනය වීමේ හැකියාව හා සේවා නියුක්තිය සම්බන්ධයෙනි. එහෙයින් එය ලාභ ලබන හෝ ලාභ නොලබන ආයතන සඳහා තීරණාත්මක ව්‍යාපාරික ක්‍රියාවලියකි.

ඉගෙනුම් හා සංවර්ධන ක්‍රියාවලියේ අංග පහත පරිදි වේ.

- **ඉගෙනුම** : අත්දැකීම් හා භාවිතයේ ප්‍රතිඵලයක් ලෙස සිදුවන සාපේක්ෂ ස්ථිර චර්යාත්මක වෙනසයි.
- **අධ්‍යාපනය** : මෙය එක් විශේෂිත ක්ෂේත්‍රයකට අදාළ ව දැනුම හා කුසලතා අත්කරගැනීමට වඩා ජීවිතයේ සියලු ම පැතිකඩ තේරුම් ගැනීම මෙන් ම අගයයන් හා සාරධර්ම හා දැනුම සංවර්ධනයකි.
- **සංවර්ධනය** : අධ්‍යාපනික පළපුරුදු හා ඉගෙනීම ලබාදීම මෙන් පුද්ගලයෙකුගේ හැකියාවන් හා විභවයන් වර්ධනය වීම මෙමගින් සිදු වේ,
- **පුහුණුව** : තම වැඩ කටයුතු ඵලදායී ලෙස ඉටු කිරීමට අදාළ දැනුම, කුසලතා හා නිපුණතා ළඟා කරගැනීමට පුද්ගලයින්ට හැකි කරවන, ඉගෙනුම් අවස්ථා, වැඩසටහන් හා උපදෙස් හරහා සැලසුම්සහගත හා ක්‍රමානුකූල ව නවීකරණය කරන චර්යාත්මක වෙනසකි.

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන මානව සම්පත නවතම ප්‍රවේශයන් යොදා ගනිමින් කළමනාකරණය කළ යුතු ය. එසේ ම එය ආයතනයේ සංවර්ධන අවශ්‍යතා සමග නැවත එකෙල්ල කළ යුතු ය. රාජ්‍ය නිලධාරීන්ට වේගයෙන් වෙනස් වන හා ගෝලීයකරණය වන ලෝකයේ ඉහළ කාර්ය සාධන මට්ටම් ළඟා කරගැනීමට වෘත්තීය නිපුණතාවන් තිබිය යුතු ය. ආම්ස්ට්‍රෝන් විසින් සමස්ත මානව සම්පත් සංවර්ධන සංකල්පය පහත පරිදි විස්තර කරයි.

- මානව සම්පත් සංවර්ධනය, ආයතනයේ අරමුණු සාර්ථක ව සාක්ෂාත් කරගැනීමට ප්‍රධාන දායකත්වයක් ලබා දෙන අතර ආයතනයේ සියලු පාර්ශ්වකරුවන්ගේ ප්‍රතිලාභ සඳහා එය හොඳ ආයෝජනයකි.
- මානව සම්පත් සංවර්ධන සැලසුම් හා වැඩසටහන් ආයතනයේ ව්‍යාපාරික සාර්ථකත්වය හා මානව සම්පත් උපාය මාර්ගවලට දායක විය යුතු අතර ඒවා සමග ඒකාබද්ධ විය යුතු ය.
- මානව සම්පත් සංවර්ධනය සැමවිට ම කාර්ය සාධනයට සම්බන්ධ විය යුතු අතර ආයතනික, ක්‍රියාකාරී, කණ්ඩායම්, හා තනි පුද්ගල මට්ටමේ කාර්ය සාධනය ඉලක්ක කර සැලසුම් කළ යුතු ය.
- ආයතනයේ සෑම කෙනෙකුගේ ම උපරිම ධාරිතාවෙන් ඉගෙනගැනීමට, කුසලතා හා දැනුම වර්ධනය කරගැනීමට ධෛර්යමත් කළ යුතු ය.
- පුද්ගල සංවර්ධන ක්‍රියාවලිය, තනි පුද්ගල ඉගෙනුම් ක්‍රියාවලියට රාමුවක් සපයයි.
- ඉගෙනුම් සඳහා අවශ්‍ය අවස්ථාව හා පහසුකම් ලබාදීම හා ඉගෙනුම හා සංවර්ධනයට ආයෝජන අවශ්‍යතාව අප හඳුනාගෙන ඇත. එසේ වුව ද මෙහි මූලික වගකීම මානව සම්පත් සංවර්ධන දෙපාර්තමේන්තුවටත් තමාට උපදෙස් හා සහාය ලබා දෙන කළමනාකරු වෙතත් පැවරේ.

මෙහි දී ආයතනික දැනුම හා රාජ්‍ය අංශය පිළිබඳ සුදුසු අවබෝධය සහිත දැනුම ලබා දෙන්නන් රාජ්‍ය අංශය සතු විය යුතු ය. පීටර් ඩ්‍රකර් (Peter Drucker) [10] ගේ ප්‍රසිද්ධ යෙදුමක් වන දැනුම් කම්කරුවන් (Knowledge Workers) යන්න යොදා ගනිමින් සංවිධානයේ දැනුමේ කාර්යභාරයේ වැදගත්කම අවධාරණය කර ඇත. තම දැනුම මත ආයතනික විශිෂ්ටත්වයට සැලකිය යුතු දායකත්වයක් ලබා දෙන සාමාජිකයින් හඳුන්වන යෙදුම එයයි. සුදුසු තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියට සහයවීම සඳහා දැනුමැති කම්කරුවන් අවශ්‍ය වේ. රාජ්‍ය නිලධාරීන් ගන්නා තීරණ වැරැදි ඒවා වුවහොත් ඒවා රජයට නව ගැටලු රාශියක් ඇති කරයි.

බූන් සියොන්ග් (Boon -Siong) [4] හා චෙන් (Chen) [28] සිංගප්පූරු සිවිල් සේවාවේ උපායමාර්ග චින්තනය පිළිබඳ අධ්‍යයනයක් කළ අතර එහි දී උපක්‍රම තුනක් හඳුනාගන්නා ලදී.

1. **"ඉදිරියට සිතීම" (Thinking ahead)** - මෙමගින් ඉදිරියට සිදු වීමට ඇති ප්‍රවණතා හඳුනා ගැනීමටත් එවැනි සිදු වීම් ක්ෂේත්‍රයේ කටයුතු සඳහා ඇති කරන බලපෑම හඳුනා ගැනීමටත් හැකි වේ.
2. **"නැවත සිතීම" (Thinking again)** - මින් අදහස් වන්නේ වඩාත් හොඳින් කටයුතු කිරීමට අවශ්‍ය දැනුමේ ගුණාත්මකභාවය පිළිබඳ ව නැවත සිතීමට ඇති හැකියාව හා කැමැත්තයි.
3. **"හරස් සිතීම" (Thinking across)** - යනු අන් අයගේ අත්දැකීම්වලින් ඉගෙනගැනීමට හා අන් අයගේ අදහස් ලබාගැනීමට ඇති කැමැත්තයි.

සිංගප්පූරුව තේරුම් ගෙන ඇත්තේ තම රාජ්‍ය සේවකයින් ලෝකයේ හොඳ ම රාජ්‍ය සේවකයින් බවට පත් කිරීමේ ඉලක්කය කෙටි කාලයක් තුළ අත්පත්කර ගත නොහැකි බවයි. සිංගප්පූරුවේ එම ඉලක්කය සපුරා ගැනීම සඳහා සිංගප්පූරු සිවිල් සේවා කොලීජිය (CSC) ස්ථාපනය කර ඇති අතර එය සිංගප්පූරුවේ රාජ්‍ය නිලධාරීන් පුහුණු කරන පුහුණු හා සංවර්ධන මධ්‍යස්ථානයයි. එපමණක් නොව එම ආයතනය ඔවුන්ගේ අවශ්‍යතා අනුව මානව සම්පත් පුහුණු කිරීමට හා සංවර්ධනය කිරීමට අවශ්‍ය අනෙකුත් රටවලට ද ආදර්ශයක් විය. එහි ආර්ථික විද්‍යාව, රාජ්‍ය පාලනය, මානව සම්පත් කළමනාකරණය, නායකත්වය හා කළමනාකරණය, ආයතනික සංවර්ධනය, පිරිස් සංවර්ධනය, රාජ්‍ය මූල්‍ය ආදී විෂයයන් රැසක් යටතේ පුහුණු පාඨමාලා ක්‍රියාත්මක කරනු ලබයි.

එක්සත් ජනපදයේ ද එ වැනි ම සිවිල් සේවා කොලීජියක් පිහිටා ඇති අතර එහි වගවීම හා පාලනය, මූල්‍ය කළමනාකරණය හා වාණිජ කුසලතා, තොරතුරු තාක්ෂණය හා දත්ත කළමනාකරණය, නීතිය හා නීති දැනුවත්භාවය, නායකත්වය හා කළමනාකරණය, වෘත්තීයමය සංවර්ධන, කුසලතා, ප්‍රතිපත්ති සම්පාදන කුසලතා, හා ඉල්ලුම පරිදි සකස් කෙරෙන වෙනත් පාඨමාලාව ද පවත්වනු ලබයි.

එක්සත් ජනපද සිවිල් සේවා විද්‍යාලයේ උපදේශකවරුන් ඉතා ඉහළ නිපුණතාවකින් යුක්ත ය. ඔවුනගේ ඉගැන්වීම් ක්‍රම ලෝකයේ පුහුණු ක්‍රම අනුව නිරන්තරයෙන් යාවත්කාලීන කෙරේ. එසේ ම එය තොරතුරු තාක්ෂණයෙන් ද ශක්තිමත් කෙරෙන අතර පහසුකම් අතින් ද ඉහළ ස්ථානයක පවතී. මෙකී හේතු නිසා එක්සත් ජනපද සිවිල් සේවා විද්‍යාලය ද රාජ්‍ය සේවයේ නිලධාරීන් පුහුණු කරන ඵලදායී ආයතනයක් බවට පත් ව ඇති අතර අනෙකුත් රජයයන් හට ද එය හොඳ ආදර්ශයකි.

මෑත වසරවල දී OECD විසින් රජයේ එ වැනි දැනුම දෙන ආයතනවල ජාලයක් ස්ථාපනය කර ඇති අතර එමගින් දැනුම බෙදාගැනීම, පර්යේෂණ පැවැත්වීම, පුහුණු ක්‍රම ආදිය සිදු කිරීම ප්‍රවර්ධනය කරනු ලබයි. එහි අරමුණ වන්නේ මෙම ආයතනවල විශේෂඥයින් ඒකාබද්ධ කරගැනීමත්, අත්දැකීම් හා දැනුම් බෙදා ගැනීමත්, මතුවන ගැටලුසහගත තත්ත්ව පිළිබඳ සාකච්ඡා කිරීමත් ය. එසේ ම එකී ගැටලුවලට ඒකාබද්ධ විසඳුම් සෙවීමත් අදාළ ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිසංස්කරණ හඳුනා ගැනීමත් රාජ්‍ය අංශය ශක්තිමත් ඊට කිරීමත් ඇතුළත් ය. එහි දී පහත සඳහන් කරුණු පිළිබඳ වැඩි අවධානය යොමු කෙරේ.

- තොරතුරු හුවමාරු කරගැනීම සඳහා මාර්ගගත වේදිකාවක් ස්ථාපනය කිරීමෙන් වෘත්තීමය ප්‍රජාවක් නිර්මාණය කිරීම
- OECD හා අදාළ පුහුණු පාසල් අතර ප්‍රතිපත්තිමය සංවාදයක් සඳහා පහසුකම් සැපයීම
- ධාරිතා සංවර්ධනය සහ නිපුණතා සංවර්ධන ක්‍රියාකාරකම් සඳහා හවුල්කරුකරුවකු වීම
- පර්යේෂණ හා දේශීය විශේෂිත ක්‍රියාකාරකම් අධීක්ෂණය කිරීම

මෙම ජාලයේ සාමාජිකයින් ලෙස ආසියානු කලාපයේ පිලිපීනය, දකුණු කොරියාව, ඉන්දියාව, කසකස්ථානය, මැලේසියාව හා සිංගප්පූරුව ද ඇතුළත් ය.

මෙසේ සහයෝගිතාවක් ඇති කර ගැනීමේ දී සාමාජිකයින් විසින් ප්‍රමුඛතාව ලබා දුන් කරුණු මෙසේ ය.

- රාජ්‍ය අංශයේ නවීනතම නවෝත්පාදන කා වැද්දවීම
- සේවකයින්ගේ මැදිහත්වීම, අභිප්‍රේරණය හා නායකත්වය ශක්තිමත් කිරීම
- විශ්වාසය ස්ථාපනය කිරීම සඳහා විවෘත, සුපිරිසිදු, වගවීමෙන් යුත් රජයක් නිර්මාණය කිරීම
- රාජ්‍ය පාලනය සඳහා තාක්ෂණය, රාජ්‍ය සේවයේ තීරණ ගැනීම හා රාජ්‍ය සේවක නිපුණතාවලට ඇති වන බලපෑම
- රාජ්‍ය සේවයේ ඵලදායිතාව වර්ධනය සඳහා වන උපාය මාර්ග
- ඇගයීම් හා කාර්ය සාධන මිනුම් (රජයේ වගවීම හා කාර්ය සාධනය සඳහා උපක්‍රමික සක්‍රියකාරක)

සිංගප්පූරුවේ හා එක්සත් ජනපදයේ වැනි මෙම පුහුණු ආයතනවලට අමතර ව ලෝකයේ බොහෝ විශ්ව විද්‍යාල ද රජයේ නිලධාරීන්ගේ නිපුණතා ඉහළ නැංවීම සඳහා උපාධි හා සහතික පත්‍ර පාඨමාලා ද පවත්වනු ලබයි. ඒ අතරින් කිහිපයක් පහත දක්වා ඇත.

- රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති පිළිබඳ ලී ක්වාන් යු පාසල - සිංගප්පූරුව
- ඕස්ට්‍රේලියා හා නවසීලන්ත රජයේ පාසල
- රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති හා කළමනාකරණය පිළිබඳ කොරියානු සංවර්ධන ආයතනය
- හාවර්ඩ් විශ්ව විද්‍යාලයේ ජෝන් එෆ් කෙනඩි පාසල
- ඕස්ට්‍රේලියාවේ ජාතික විශ්ව විද්‍යාලය - රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති පිළිබඳ ක්‍රෆ්ඩ්ල්අදෙරා පාසල
- ටෝකියෝ විශ්ව විද්‍යාලය

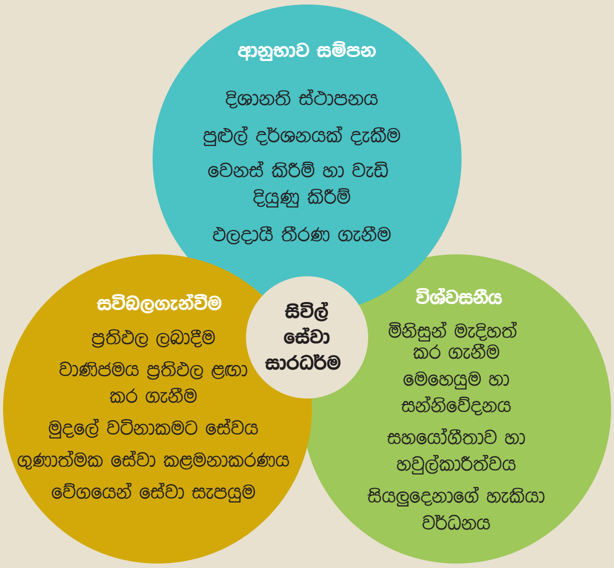
වර්ධිත ගුණාත්මකභාවය හා ඵලදායිතාව සඳහා මග පෙන්වීම (සංකලනයක්)

රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වයේ වැදගත්කම සාකච්ඡා කිරීමෙන් අනතුරු ව මෙම කොටසේ දී අරමුණු ස්ථාපනය කිරීමේ දී නායකයෙකුගේ /කළමනාකරුවකුගේ කාර්යභාරය, කාර්ය සාධන වැඩි දියුණු කිරීමේ සැලැස්මක් නිර්මාණය කිරීම, සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීම හා කාර්ය සාධනය අධීක්ෂණය යන කරුණු අවබෝධ කරගැනීම කෙරෙහි අවධානය යොමු කරමින් ඉදිරියට ගමන් කෙරේ. මෙම අංශයේ නායකයෙකු තම ආයතනයේ කාර්ය සාධනය පිළිබඳ අධ්‍යයනයක ද යෙදිය හැකි ය. ඉගෙනුම් ප්‍රතිඵල ළඟා කරගැනීම සඳහා මාර්ගෝපදේශයක් වශයෙන් මෙහි දී එක්සත් ජනපද රජයේ නිපුණතා රාමුව භාවිත කෙරෙනු ඇත [39]'

මෙම නිපුණතා රාමුව මත එක්සත් ජනපදය තම පුහුණු හා සංවර්ධන වැඩසටහන් පාදකකර ඇත. උදාහරණයක් ලෙස එක්සත් ජනපද නායකත්ව ආකෘතිය පාදක වී ඇත්තේ මෙම නිපුණතා රාමුව මත ය. එය 11.5 රූපයේ දැක්වේ.

11.5 රූපය

සිවිල් සේවා නිපුණතා රාමුව



Source: UK Government [39].

මෙම නිපුණතා රාමුව එක්සත් ජනපද රාජ්‍ය අංශය පුරා ම වෘත්තීමයභාවය, කාර්යක්ෂමතාව, සඵලතාව වැඩි දියුණු කිරීමේ අගයයන් හා සාරධර්ම යොදා ගැනීමට, විශේෂිත නිපුණතා ඇති කිරීමට, පුහුණුව හා සංවර්ධනය ඉලක්ක ගත ප්‍රවේශයක් සකස් කිරීමට එක්සත් ජනපද සිවිල් සේවා විද්‍යාලයට ඉඩ සලසයි.

නිපුණතා යනුවෙන් අර්ථදක්වන්නේ නායකයින් සතු විය යුතු දැනුම, කුසලතා හා චර්යාවන් ය. මෙම නිපුණතා, පොකුරු තුනකට වෙන් කෙරේ. දිශානති ස්ථාපනය, මිනිසුන් මැදිහත් කරවීම, හා ප්‍රතිඵල ලබාදීම එම පොකුරු තුනයි. මෙම රාමුව සිවිල් සේවකයින් වෘත්තීමය ඉහළ මට්ටමකින් කටයුතු කිරීම සඳහා ඔවුන් සූදානම් කිරීමට ඉතා ප්‍රයෝජනවත් ය. මෙම නිපුණතා 10කින් සමන්විත වන අතර පොකුරු තුනකට වෙන් කර ඇත.

පළමු පොකුර එ නම් :- දිශානති ස්ථාපනය, උපායමාර්ගික පොකුරක් වේ. එය සම්පූර්ණ දර්ශනයක් මවා ගැනීම, වෙනස් කිරීම හා වැඩි දියුණු කිරීම හා සඵලදායී තීරණ ගැනීම යන කොටස් තුනකින් සමන්විත වේ. "සම්පූර්ණ දර්ශනයක් මවා ගැනීම හා තේරුම් ගැනීම" සිවිල් නිලධාරීන් විසින් ප්‍රථමයෙන් සිදු කළ යුතු ය. එය මහජනතාවගේ අපේක්ෂාවන් සහ ආයතනික අරමුණුවලට සහය දක්වන්නේ කෙසේ ද යන්නත් සිවිල් සේවකයින් ගේ කාර්යභාරය ඊට ගළපන ආකාරය කෙසේ ද යන්නත් පිළිබඳ දැනුම හා අවබෝධය ගැඹුරින් අධ්‍යයනය කිරීමකි. ඊළඟ පියවර වන්නේ "වෙනස් කිරීම හා වැඩි දියුණු කිරීම" යි. එහි දී මූලාරම්භක, නවෝත්පාදන හා අවස්ථාවන් එකට කැටි කොට වැඩ කරන ස්ථානයේ දී ප්‍රශස්ත මට්ටමකට ගෙන ඒම සිවිල් සේවකයින් විසින් කරනු ලැබේ. තුන්වැන්න වන්නේ "සඵලදායී තීරණ ගැනීමයි." එය සිදුවන්නේ නිවැරැදි විනිශ්චය සාක්ෂි හා දැනුම පාදකකර ගෙන ය.

දෙවැනි පොකුර මිනිසුන් සම්බන්ධ පොකුර වන අතර ඊට මෙහෙයවීම හා සන්නිවේදන නිපුණතාවන් ඇතුළත් වේ. එහි දී නායකයින් තුළ දෘශ්‍යමාන, ප්‍රබල දිශානතියක් ස්ථාපනය කළ හැකි, අනූන, අනාගත දර්ශනයක් සහිත, අවංක, සත්‍යවාදී, සෘජු, කළමනාකරණ හා මැදිහත්වීමේ හැකියාවන් වර්ධනය වේ. එසේ ම නායකයින් ආයතනය තුළ පුද්ගලයින් සමඟ සහයෝගිතාව හා හවුල්කාරීත්වය ඇති කිරීමට ධෛර්යවත් කෙරේ. නායකයින් සාර්ථක වන්නේ තමන්ට අන් අයව සවිබල ගැන්වීමට හැකි වූ විට, තම යටත් නිලධාරීන්ගේ හැකියාවන් වර්ධනය කිරීමට හැකි වූ විට, හා ආයතන සාමාජිකයින් අතර ඉගෙනුම හා දැනුම සංස්කෘතියක් නිර්මාණය කළ හැකි වූ විට දී ය.

තුන්වන පොකුර වන්නේ කාර්ය සාධන පොකුරයි. එය සාර්ථක නායකයෙකුට අත්‍යවශ්‍ය ම දෙයකි. රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රතිඵල ලබා ගැනීමේ උත්සාහය ලෙස මෙය අර්ථදැක්විය හැකි ය. වැය කරන මුදලට වටිනාකමක් ලබාදීම, ගුණාත්මක සේවාවක් ලබාදීම කළමනාකරණය කිරීම, වේගවත් ලෙස සේවා හා භාණ්ඩ ලබාදීම මෙම කොටසට ඇතුළත් වේ.

සංක්ෂිප්ත ව දක්වතොත් ආයතනයක් ඉටු කළ යුතු කාර්යභාරයන් පහත 11.3 වගුවේ දැක්වෙන ආකාරයට සාරාංශ කළ හැකි ය.

11.4 වගුව

ආයතනයක නායකයින්ගේ කාර්යභාරය

No	පොකුර	නායකයාගේ නිපුණතාව	බලපෑම
1	දිශානති ස්ථාපනය (Setting Directions)	1. සවිස්තර දර්ශනයක් ඇති කරගැනීම 2. වෙනස් කිරීම හා දියුණු කිරීම 3. ඵලදායී තීරණ ගැනීම	ආයතනයේ ඉටු කළ යුතු කාර්යභාරයන් පිළිබඳ ව සවිස්තර ව තේරුම් ගැනීමට හැකි වීම
2	මිනිසුන් මැදිහත් කරගැනීම (Engaging People)	1. මෙහෙයවීම හා සන්නිවේදනය 2. සහයෝගිතාව හා හවුල්කාරිත්වය 3. සියලුදෙනාගේ ම හැකියා වර්ධනය	නායකත්වය මිනිසුන් මැදිහත් කරවා ගනී. එය සහභාගිත්වය සඳහා පමණක් නොව මිනිසුන් සවිබල ගැන්වීම සඳහා ද වේ.
3	ප්‍රතිඵල ලබාදීම (Delivering results)	1. ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කරගැනීම 2. වැය කරන මුදලට වටිනාකම 3. ගුණාත්මක සේවා කළමනාකරණය 4. ශීඝ්‍රයෙන් සේවා සම්පාදනය	කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාව ලබාගැනීමට සම්පත් ප්‍රශස්ත අයුරින් භාවිත කිරීම

Source: UK Government [39].

සෑම මට්ටමක ම නායකත්වයට සුවිශේෂ වූ චර්යාවන් ඇත. ඒවා මෙම නිපුණතාවන්ට සහය ලබා දේ. දිශානති ස්ථාපනයේ දී නායකත්වය විසින් ආයතනයේ අදාළ පරිසර තත්ත්වය සැලකිල්ලට ගෙන ක්‍රියා කළ යුතු ය. උදාහරණයක් ලෙස දක්වතොත් අධ්‍යක්ෂ ජනරාල් වැනි ඉහළ තනතුරක නායකයෙකුට දූරදර්ශී දර්ශනයක් තිබිය යුතු අතර උපාය මාර්ගික පරිසර තත්ත්ව පිළිබඳ හොඳ අවබෝධයක් ද තිබිය යුතු වේ. ඒ අතරතුර පහළ මට්ටම්වල නායකයින් එකී දර්ශනයක් හා ඉහළ මට්ටම නිගමනය කරන තීරණ පහළ මට්ටමේ දී ක්‍රියාවට පරිවර්තනය කළ යුතු වේ. සියලු නායකයින් විසින් ඉටු කළ යුතු කාර්යභාරයන් 11.5 වගුවේ දක්වා ඇත.

11.5 වගුව

විවිධ ආයතනික මට්ටම්වල අවශ්‍ය කාර්යයන් හා නිපුණතා

අංක	පොකුර	නිපුණතා	නායකයාගේ කාර්යභාරය
1	උපාය මාර්ගික පොකුර දිශානති ස්ථාපනය (Strategic Cluster)	සමස්ත දර්ශනය ඇති කරගැනීම	ජනතාවගේ ආර්ථික, තිරසාර සංවර්ධනයට සහයවීමට අගය එකතු කරන අවස්ථා උපරිම වන දිගු කාලීන ක්‍රියාත්මක උපාය මාර්ග සංවර්ධනය සඳහා දේශපාලන සංදර්භය තේරුම් ගැනීම හා ඒවායේ පුළුල් ප්‍රතිඵල තේරුම් ගැනීම
		වෙනස්කම් සහ වැඩි දියුණු කිරීම	• නවෝත්පාදන සංස්කෘතියක් නිර්මාණය කිරීම හා දිරිගැන්වීම • දැනුවත් තීරණ ගැනීමට හා ඒවා සලකා බැලීමට සේවකයින් දිරිගැන්වීම
		ඵලදායී තීරණ ගැනීම	සාක්ෂි පදනම් කර ගත් / හේතු පදනම් කර ගත් උපාය මාර්ග, ඇගයීම් විකල්ප, ප්‍රතිලාභ, බලපෑම්, අවදානම්, විසඳුම් මෙන් ම තොරතුරු සමග කටයුතු කිරීමේ දී ආරක්ෂිත සංස්කෘතියක් පැවතීම
2	මිනිස්/ පුද්ගල පොකුර (People Cluster) මිනිසුන් මැදිහත් කරගැනීම	මෙහෙයවීම හා සන්නිවේදනය	දැකිය හැකි ගතිගුණය, දූරදර්ශී දර්ශනයක් හා ප්‍රබල මෙහෙයවීමක් ස්ථාපනය, ඍජු, අවංක, සත්‍යවාදී ලෙස මිනිසුන් සමග කටයුතු කිරීම
		සහයෝගිතාව හා හවුල්කාරිත්වය	සමීප විය හැකි බව (Approachable) ව්‍යාපාර අරමුණු සමස්ත පරිසරය ම ආවරණය වන පරිදි නිර්මාණය කිරීම, අපහසු වුවත් අභියෝග භාර ගැනීම
		සියලුදෙනාගේ ම ධාරිතා සංවර්ධනය	• මිනිසුන්ගේ හැකියාවන් වර්ධනයට ආයෝජනය • කණ්ඩායම්වලට හා පුද්ගලයින්ට ජයග්‍රහණ සඳහා පැහැදිලි, අවංක ප්‍රතිපෝෂණය ලබාදීම • අනාගත සැලසුම්වල පරිවර්තනීය වෙනසක් සඳහා ඉගෙනුම් හා දැනුම් සංස්කෘතියක් ආයතනය පුරා ම නිර්මාණය කිරීම

3	කාර්ය සාධන පොකුර (Performance Cluster) ප්‍රතිඵල ලබාදීම	වාණිජ ප්‍රතිඵල ළඟාකරගැනීම	• නව්‍ය ව්‍යාපාර ආකෘති ප්‍රවර්ධනය සඳහා ආර්ථික, වෙළඳපොළ හා පාරිභෝගික ගැටලු හඳුනා ගැනීම • උපරිම අගය ලබාදීම සඳහා වාණිජ හවුල්කාරිත්වය සහ ගිවිසුම්ගතවීම • දැඩි මූල්‍ය වාණිජ පාලනයක් සහතික කිරීම උපායමාර්ගික ප්‍රමුඛතා සාක්ෂාත් කරගැනීමට ගිවිසුම්ගතවීම
		ගෙවන මුදලට වටිනාකම ලබාදීම	• තම කටයුතු හා ක්ෂේත්‍රවල කටයුතුවල දී ගෙවන මුදලට වටිනාකම ලබාදීමේ න්‍යාය කා වැද්දවීම
		ගුණාත්මක සේවා කළමනාකරණය	• විශිෂ්ට සේවාවක් ලබාදීමට පරිසරයක් නිර්මාණය කිරීම • රාජ්‍ය සේවා සඳහා වඩාත් ම සුදුසු පිරිවැය වාසි සේවා සැපයුම් ආකෘති නිර්මාණය
		වේගවත් සේවා/ භාණ්ඩ සම්පාදනය	• පාරිභෝගිකයාට මනා සේවාවක් සැපයීම් සඳහා සේවකයින්ට ඉඩ ලබා දෙන, බලය ලබා දෙන කාර්ය සාධන සංස්කෘතියක් සේවකයින් තුළ ඇති කිරීම • ප්‍රමුඛතා කෙරෙහි දැඩි අවධානයක් යොමු කිරීම සහ කාර්ය සාධන ගැටලු අධිෂ්ඨානශීලී ව හා කඩිනමින් හා සාධාරණ ලෙස විසඳීම

ආයතනයේ අරමුණු සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා අවශ්‍ය නිපුණතා නිර්වචනය කිරීමෙන් ආයතනයේ බඳවා ගැනීම්, සංවර්ධනය හා පුහුණු උපාය මාර්ගවල පදනම ලෙස එය යොදා ගැනීමට නිපුණතා පරතර විශ්ලේෂණයක් (Competency Gap Analysis) සිදු කළ හැකි ය. එය 11.6 රූපයේ දක්වා ඇත.

11.6 රූපය

නිපුණතා පරතර විශ්ලේෂණය : ආයතනික උපාය මාර්ගික අරමුණු සහ සාක්ෂාත් කිරීමට සම්බන්ධවයි.

පියවර 1 උපාය මාර්ග	පියවර 2 දත්ත රැස් කිරීම	පියවර 3 දත්ත විශ්ලේෂණය	පියවර 4 ක්‍රියාත්මක කිරීම
උපායමාර්ග තක්සේරුව ශ්‍රම බලකායේ සම්බන්ධතා හා මැදිහත්වීම් සඳහා සැලසුම් හා උපාය මාර්ග සමාලෝචනය නායකත්ව කැපවීම් හා සම්පත් ස්ථාපනය සහ කණ්ඩායම් ගොඩනැගීම, සන්නිවේදන සැලසුම්කරණය වැඩ සැලසුම් හා කාල රාමු සංවර්ධනය	**පරිසරාත්මක පරිලෝකනය** සැපයුම් හා ඉල්ලුම් විශ්ලේෂණයක් කිරීම ශ්‍රම බලකායේ ඉල්ලුම හා සැපයුම පුරෝකථනය අවශ්‍ය නිපුණතා, දැනුම, කුසලතා, හැකියාවන් හා චර්යාවන් හඳුනාගැනීම	**පරතර විශ්ලේෂණය** වත්මන් නිපුණතා හා අනාගත අවශ්‍ය නිපුණතා සැසඳීමට නිපුණතා තක්සේරුව සේවක නියුක්ති හිඟය හෝ අතිරික්තය හඳුනා ගැනීම නිපුණතා හිදැස සහ අතිරික්ත හඳුනාගැනීම	**පරතර ඉවත් කිරීමේ උපායමාර්ග** බඳවා ගැනීම, තෝරාගැනීම, හඳුනාගැනීම කාර්ය සාධන කළමනාකරණය වෘත්තීය සංවර්ධනය අනුප්‍රාප්තික සැලසුම්කරණය නිපුණතා ආකෘතිය

විශ්ලේෂණයේ පළමු පියවර වන්නේ ශ්‍රම බලකායේ සම්බන්ධතා හා මැදිහත්වීම් සඳහා මෙහෙයුම් සැලසුම් හා උපාය මාර්ග සමාලෝචනය මගින් උපායමාර්ග තක්සේරු කිරීමයි. මෙහි දී කැපවීම, සම්පත් හා සැලසුම් සන්නිවේදනය මෙන් ම කාල රාමු සංවර්ධනය ද ඇතුළත් වේ. දෙවන පියවර වන්නේ අවශ්‍ය කුසලතා හඳුනාගැනීමෙන් සහ ඉල්ලුම හා සැපයුම විශ්ලේෂණය කිරීම මගින් ආයතනික පරිසරය පරිලෝකනය කිරීමයි.

තුන්වන පියවර ලෙස වර්තමාන දක්ෂතා /නිපුණතා හා අනාගත නිපුණතා සැසඳීමට මෙන් ම සේවකයින් සහ ඔවුනගේ නිපුණතා හිදැස් හඳුනා ගැනීමට නිපුණතා පරතර විශ්ලේෂණයක් සිදු කිරීම දැක්විය හැකි ය. අවසාන පියවරේ දී නිපුණතා පරතරය ඉවත් කිරීම සඳහා උපාය මාර්ග, නිපුණතා ආකෘතිය සකස් කිරීම, බඳවා ගැනීම් හා රඳවා ගැනීම්, සැලසුම් කිරීම, කාර්ය සාධන කළමනාකරණය මෙන් ම වෘත්තීමය සංවර්ධනය හා අනුප්‍රාප්තික සැලසුම්කරණය ද සිදු කෙරේ.

අගයයන් හා සාරධර්ම සම්බන්ධයෙන් නායකයින් විශ්වාසය, සේවාව හා මානව සම්පතකින් යුත් රාජ්‍ය සේවයෙහි අගය ක්‍රියාදාමය හඳුනාගත යුතු වේ. මෙය සිදු කළ යුත්තේ රාජ්‍ය ආයතන කෙරෙහි අඩු වී ඇති මහජන විශ්වාසය එනම් :- කාර්ය සාධනය හා පිළිගැනීම අවමවීම නිවැරැදි කිරීමට ප්‍රතිචාරයක් වශයෙනි. රාජ්‍ය අංශයේ අගය දාමය ව්‍යුත්පන්න වී ඇත්තේ පෞද්ගලික අංශයෙන් බැවින් එහි යම් අනුවර්තනයන් ඇත. එය රාජ්‍ය අංශයේ පහළ මට්ටම්වල මනින්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳ ව යම් ගැටලු ඇත. හෙයින්ට්ස්මාන් හා මාර්සන් (Heintzman and Marson) [15] විසින් දක්වා ඇති අගය දාම සංවර්ධනය 11.7 රූපයෙන් දැක් වේ.

11.7 රූපය

රාජ්‍ය සේවයේ අගය දාමය

Source: Heintzman and Marson [15].

සේවක තෘප්තියේ හා කැපවීමේ විභව ධාවක ලෙස අනාගත වෘත්තීය ගමන් මග, සාධාරණ වැටුප, පුරවැසියන්ට වටිනාකම, වැඩ පරිසරය, කළමනාකරණය පිළිබඳ අවබෝධය ආදී කරුණු දැක්විය හැකි ය. පුරවැසි හෝ සේවාදායක තෘප්තියට හේතු වන්නේ පහසුවෙන් ප්‍රවේශ වීමට ඇති හැකියාව (Ease of Access). කාලානුරූපතාව, නිපුණතාව, ආචාරශීලීභාවය, සාධාරණත්වය හා ප්‍රතිලාභයි.

දාමයේ මෙම පළමු කරුණු දෙක එනම් :- සේවක තෘප්තිය හා පාරිභෝගික තෘප්තිය අන්‍යෝන්‍ය ලෙස බලපෑම් සිදු කෙරෙන අතර එහි ප්‍රතිඵලය ලෙස තුන්වන කරුණ දැක්විය හැකි ය. එනම් :- රාජ්‍ය ආයතන කෙරෙහි මහජන විශ්වාසයට එය හේතු වේ. තුන්වන කරුණ වන රාජ්‍ය ආයතන කෙරේ ඇති විශ්වාසය රඳා පවතින්නේ සේවා කාර්ය සාධන සාධක මෙන් ම මනා කළමනාකරණ සාධක මත ද වේ.

මෙම ඒකකය සමාප්ත කිරීමේ දී දැක්විය හැක්කේ රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය ඵලදායී ව, ප්‍රතිචාරාත්මක ව, වෘත්තීමය ලෙස නිර්මාණය කිරීමට පුහුණුව හා සංවර්ධනයට උපාය මාර්ගික වටිනාකමක් ඇති බවයි. රජයේ සේවයේ නායකයින් මෙන් ම අනෙකුත් සේවකයින් සතු ව වර්තමානයට හා අනාගතයට වැදගත් ගුණාංග රැසක් තිබිය යුතු ය. පහත දක්වා ඇත්තේ ඉන් සමහරකි.

- **නිපුණතා සහිත හා දැනුම (Competent and Knowledgeable) :** මෙහි දී නායකයාට ක්ෂේත්‍රයේ අදාළ ඉහළ තාක්ෂණික දැනුමක් හා කුසලතාවක් තිබිය යුතු අතර රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති නිවැරැදි ව ක්‍රියාත්මක කිරීමේ හැකියාව ද තිබිය යුතු ය.

- **ආකල්ප :** නායකයින් පුළුල් මනසකින් යුක්ත විය යුතු ය. නිර්මාණශීලී අදහස් ඇති පරිකල්පන හැකියාවෙන් යුක්ත දූරදර්ශී අය විය යුතු ය. එසේ ම අඛණ්ඩ ඉගෙනගැනීමට කැමති තොරතුරු අවශෝෂණය කර ගත හැකි / වටහාගත හැකි විය යුතු අතර අනාගතය පිළිබඳ පැහැදිලි දර්ශනයක් හා සන්තතික බවක් ද ඔවුනට තිබිය යුතු ය.

- **සාරධර්ම/අගයයන් :** අවංකභාවය හා ඒකාග්‍රතාව නායකයින්ට තිබිය යුතු ම ය. එසේ ම බුද්ධිමත්, සදාචාර සම්පන්න, සාධාරණ හා යහපැවැත්මෙන් ද ඔවුන් යුක්ත විය යුතු ය.

ඇන්තනි (Anthony)[21] නායකත්වය පිළිබඳ පහත පරිදි දක්වා ඇත.

"නායකත්වය සඳහා ඇති එක ම පුහුණුව නායකත්වයයි. ඔබ එය ඉගෙන නොගැනීමෙන් ඔබ සහයකයෙකු, නියෝජ්‍ය නිලධාරියෙකු හෝ ලොක්කෙකු බවට පමණක් පත් වේ. පීටර් ඕ ටූල් විසින් මයිකල් කේන්ට දුන් අවවාදය වන්නේ ඔහුට ප්‍රධාන නළුවකු වීමට අවශ්‍ය නම් ඔහු ප්‍රධාන කොටස් පමණක් රඟ දැක්විය යුතුය, යන්නයි. ඩෙන්වර් හි හැම්ලට්ට රඟපෑම බ්‍රෝඩ්වේ හි ලාර්ටෙස්ට් ට රඟපෑමට වඩා හොඳ ය. ඒ හා සමාන ව ම ආයතනයකට නායකත්වය දෙන්නේ කෙසේ ද යන්න ඉගෙනගැනීමට හොඳ ම ක්‍රමය කුඩා ආයතනවලට නායකත්වය දීමයි"

(★ පරිවර්තක සටහන - පීටර් ඕ ටූල් යනු බ්‍රිතාන්‍ය වේදිකා හා සිනමා නළුවෙකි. ඔහු 2002 දී ඇකඩමි සම්මානයෙන් පුද ලද අතර ගෝලීය රන් සම්මාන ඇතුළු සම්මාන රැසක් දිනා ගත් නළුවෙකි. මයිකල් කේන් යනු ඉංග්‍රීසි ජාතික නළුවකු වන අතර බ්‍රිතාන්‍ය සිනමා තාරකාවකි.)

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

1. දිශානති ස්ථාපනය, මිනිසුන් මැදිහත් කරගැනීම, ප්‍රතිඵල බෙදාහැරීම යන පොකුරු තුන එකට ඒකාබද්ධ වූ විට සාරධර්ම හා වටිනාකම් නිර්මාණය වන ආකාරය සාකච්ඡා කරන්න.
2. නිපුණතා හිදැස /පරතරය අවසන් කිරීම සඳහා අවශ්‍ය නිපුණතා මොනවා දැයි සාකච්ඡා කරන්න.
3. තමාට අදාළ ක්ෂේත්‍රයේ රාජ්‍ය අංශයෙහි අගය දාමයේ විභව ධාවක සංවර්ධනය කරන ආකාරය හඳුනාගෙන සාකච්ඡා කරන්න.
4. මැල්කම් බෝල්ඩ්රිජ් නායකත්ව ඇගයීම් රාමුව යොදා ගෙන තම ආයතනයට අදාළ ව දියුණු කිරීමට හැකි ක්ෂේත්‍ර තුනක් හඳුනාගෙන එය ඇගයීමට භාජනය කරන්න.

ආයතනික නායකත්වය වැඩි දියුණු කිරීමේ ක්ෂේත්‍ර තුන

දර්ශනය හා අගයයන්

දර්ශනය හා අගයයන් ස්ථාපනය

ඔබේ ආයතනයේ ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ආයතනයේ දැක්ම/ දර්ශනය හා අගයයන් / සාරධර්මයන් සකසන්නේ කෙසේ ද? ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ඔබේ නායකත්ව පද්ධතිය හරහා ශ්‍රම බලකායට, ප්‍රධාන සැපයුම්කරුවන්ට හා හවුල්කරුවන්ට, පාරිභෝගිකයින්ට හා අනෙක් පාර්ශ්වකරුවන්ට දැක්ම හා සාරධර්ම සුදුසු පරිදි යොදවන්නේ හෝ ස්ථාපිත කරන්නේ කෙසේ ද? ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින්ගේ පෞද්ගලික ක්‍රියා කලාපයන් සාරධර්ම/අගයයන් කෙරෙහි දක්වන කැපවීම ප්‍රතිබිම්බනය වන්නේ කෙසේ ද?

නෛතික හා සදාචාරාත්මක හැසිරීම් ප්‍රවර්ධනය කිරීම

ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින්ගේ ක්‍රියා කලාපයන් නෛතික හා සදාචාරාත්මක හැසිරීම්වලට තම කැපවීම පෙන්නුම් කරන්නේ කෙසේ ද? ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ඒ සඳහා සුදුසු ආයතනික පරිසරයක් ගොඩනඟා ගන්නේ කෙසේ ද?

සන්නිවේදනය

ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් සමස්ත ශ්‍රම බලකාය හා ප්‍රධාන පාරිභෝගිකයින් සමග සන්නිවේදනය කරන්නේ කෙසේ ද?

- ඔවුන් සුදුසු අවස්ථාවල දී සමාජ මාධ්‍ය ඇතුළු මාධ්‍ය භාවිතයන් අවංක ව, ද්වි දිශා සන්නිවේදනය කරන්නේ කෙසේ ද?
- ආයතනික වෙනස්වීම් අවශ්‍යතා හා ප්‍රධාන තීරණ ඔවුන් සන්නිවේදනය කරන්නේ කෙසේ ද?
- ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සඳහා ශ්‍රම බලකාය අභිප්‍රේරණය කිරීමේ ප්‍රධාන කාර්යයේ පෙරමුණ ගන්නේ කෙසේ ද? ප්‍රතිලාභ හා ප්‍රසාද දීමනා සහ පිළිගැනීම් සඳහා සහභාගි වෙමින් පාරිභෝගික හා ව්‍යාපාරික ප්‍රජාව වෙත අවධානය යොමු කරන්නේ කෙසේ ද?

මෙහෙවර හා ආයතනික කාර්ය සාධනය

සාර්ථකත්වය සඳහා පරිසරයක් නිර්මාණය කිරීම

ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් වර්තමානයේ හා අනාගතයේ දී සාර්ථකත්වය සඳහා පරිසරයක් නිර්මාණය කරන්නේ කෙසේ ද?

- ඔවුන් මෙහෙවර හා ආයතනික ක්‍රියාශීලීත 'වය සාක්ෂාත් කර ගැනීම සඳහා පරිසරයක් නිර්මාණය කරන්නේ කෙසේ ද?
- ඔවුන් ආයතනික ඉගෙනීම, ශ්‍රම බලකායේ සාමාජිකයින්ගේ දැනුම ඉහළ නැංවීම, නවීකරණය හා බුද්ධිමත් අවදානම ගැනීම සහිත සංස්කෘතියක් නිර්මාණය කරන්නේ කෙසේ ද?
- පාරිභෝගිකයා මැදිහත් කර ගැනීම වැඩි කරවන ශ්‍රම බලකායේ සංස්කෘතිය නිර්මාණය කරන්නේ කෙසේ ද?
- ඔවුන් අනුප්‍රාප්තික සැලසුම්කරණයේ හා අනාගත ආයතනික නායකයින් ගොඩනැගීමේ ක්‍රියාවලියට සහභාගි වන්නේ කෙසේ ද?

ක්‍රියාවන් සඳහා අවධානය යොමු කිරීම

- ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ආයතනික මෙහෙවර ඉටු කර ගැනීම සඳහා ක්‍රියාවන් කෙරෙහි අවධානය යොමු කරන්නේ කෙසේ ද?
- ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ආයතනයේ කාර්ය සාධනය වැඩි කරවන ක්‍රියා සඳහා අවධානය යොමු කරන්නේ කෙසේ ද?
- ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් අවශ්‍ය ක්‍රියා මොනවා දැයි හඳුනා ගන්නේ කෙසේ ද?
- ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ආයතනික කාර්ය සාධනය සඳහා අපේක්ෂාවන් ස්ථාපනය කිරීමේ දී පාරිභෝගිකයින් හා අනෙකුත් පාර්ශ්වකරුවන් සඳහා වටිනාකම් නිර්මාණය කිරීම හා තුලනය කිරීම කෙරෙහි අවධානය යොමු කරන්නේ කෙසේ ද?
- ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් තම පෞද්ගලික වගකීම ආයතනික ක්‍රියා සඳහා පෙන්නුම් කරන්නේ කෙසේ ද?

Source: NIST [43].

References

[1] Armstrong M. A Handbook of Human Resource Management Practice 10th Edition, London: Kogan Page; 2006.

[2] Bass B.M., Stogdill R.M. Handbook of leadership, vol. 11. New York: Free Press; 1990.

[3] Bertocci D.I. Leadership in organizations: There is a difference between leaders and managers. University Press of America; 2009.

[4] Boon-Siong N., Chen G. Dynamic Governance. World Scientific Publishing; 2007.

[5] Bowen D.E., Lawler D. The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, and When. Sloan Management Review, Spring 1992; vol. 33, no. 3.

[6] Certo S., Peter P. Strategic Management, New York: McGraw Hill; 1990.

[7] Clutterbuck D. The Power of Empowerment. London: Kogan Page; 1994.

[8] David F.R. Strategic Management: Concepts and Cases, 10th ed, New York: Prentice Hall; 2005.

[9] Dessler G. Human Resource Management (11th Edition). New York: Prentice Hall; 2011.

[10] Drucker P.F. Management Challenges for 21st Century. New York: Harper Collins; 2002.

[11] Fairholm M.R. Different perspectives on the practice of leadership. Public Administration Review 2004; 64(5): 577–90. Retrieved from http://search.proquest.com/docview/197170242?accountid=63730.

[12] Frey R. Empowerment or Else. Harvard Business Review; September–October 1993.

[13] Gibson I.D., Ivancevich Jr J., Donnelly H.J., et al. Organizations: Behavior Structure and Processes (14th edition). New York: McGraw Hill; 2011.

[14] Greenberg J. Managing Behaviour in Organizations. Fisher College of Business, The Ohio State University, New York: Pearson Prentice Hall; 2005.

[15] Heintzman R., Marson B. People Service and Trust- is there a public service value chain? International Review of Administrative Sciences December 2005; vol. 71, issue 4: 549–75 pp.

[16] Hersey P., Blanchard K. 1982. Management of Organizational Behavior. New York: Prentice Hall; 1982.

[17] Hunger J.D., Wheelen T. Strategic Management (5th ed). New York: Addison Wesley; 1996.

[18] Paul H., Blanchard K. Management of Organizational Behavior, New York: Prentice Hall; 1982.

[19] Hesselbein F., Goldsmith M., eds. The Leader of the Future. San Francisco: Jossey-Bass; 1997.

[20] https://www.civilservicecollege.org.uk/.

[21] Antony J. Management and Machiavelli: An Inquiry into the Politics of Corporate Life. New York: Holt Rinehart and Winston; 1967.

[22] Johnson R., Redmond D., The Art of Empowerment. Financial Times Pitman; 1998.

[23] Knoke D., Kublinski J.H. Network Analysis. Beverley Hills: Sage Publications; 1982.

[24] Ljungholm D.P. Transformational Leadership Behavior In Public Sector Organizations. Contemporary Readings in Law and Social Justice 2014; 6(1): 76–81. Retrieved from: http://search.proquest.com/docview/1550172326?accountid=63730.

[25] Mărășescu M.R., The Role of Hostile and Instrumental Aggression in Sport, Linguistic and Philosophical Investigations. 2014; 13: 170–75.

[26] Menzel K., Messina S. Training Needs Analysis (TNA), version 1. The Royal Australian and New Zealand College of Radiologists; 2011.

[27] Moynihan D.P., Pandey S.K., Wright B.E., Setting the Table: How Transformational Leadership Fosters Performance Information Use, Journal of Public Administration Research and Theory 2012; 22: 143–64.

[28] Boon Siong N., Chen G. Dynamic Governance, Embedding culture, Capabilities and Change in Singapore. World Scientific Publishing; 2007.

[29] Paarlberg L.E., Lavigna B., Transformational Leadership and Public Service Motivation: Driving Individual and Organizational Performance. Public Administration Review 2010; 70(5): 710–18.

[30] Peters M.A., Eurocentrism and the Critique of ‘Universal World History: The Eastern Origins of Western Civilization, Geopolitics, History, and International Relations 2014; 6(1): 63–77.

[31] Rainey H.G. Leadership, Managerial Roles and Organizational Culture. In: Understanding and Managing Public Organization. San Francisco: Jossey-Bass; 2014, chapter 11.

[32] Reynolds J. Helping People Learn: Strategies for Moving from Training to Learning. Chartered Institute of Personnel and Development; 2004.

[33] Roger E.M. Diffusion of Innovation. New York: Free Press; 2003.

[34] OECD. http://www.oecd.org/gov/global-network-schools-of-government.htm.

[35] Sanusi A. Collaboration on City Planning: A Lesson from Mayor Joko Widodo (2005-2011), Knowledge Creation in Community Development: Institutional Change in Asia and Japan. Switzerland: Palgrave Macmillan; 2017.

[36] Shafritz J., Hyde A., Rosenbloom D. Personnel Management in Government: politics and process. New York: Dekker; 1981.

[37] Sorin D. “Welfare and Work: How and How Much Do TANF Cash Benefits Affect the Labor Supply of Single Parents?,” Psycho-sociological Issues in Human Resource Management. 2014; 2(1): 34–50.

[38] Spencer L., Spencer S. Competence at Work Models for Superior Performance. Wiley India Pvt. Limited; 2008.

[39] UK Cabinet Office. Competency Framework for the Civil Service. UK Government; 2012. https://www.gov.uk/government/publications/civil-service-competency-framework.

[40] United Nations. Innovations in the Public Sector: Compendium of the Best Practices. New York: UNDESA; 2005.

[41] Walton J. Strategic Human Resource Development. Prentice Hall; 1999.

[42] APO. www.apo-tokyo.org/coe/files/Understanding-Business-Excellence.pdf.

[43] https://www.nist.gov/baldrige/baldrige-criteria-commentary#leadership.

[44] Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Lee_Kuan_Yew.

[45] Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Park_Chung-hee.

[46] Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Larry_Page.

[47] Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Jeff_Bezos.

[48] National Institute of Standards and Technology. http://www.businessofgovernment.org/report/persistence.

[49] The Canadian Council for Public-Private Partnerships. http://www.pppcouncil.ca/.

[50] Government of Canada. http://publications.gc.ca/site/eng/417379/publication.html.

මොඩියුල 11

වෙනස්වීම් කළමනාකරණය

මෙම මොඩියුලය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. රාජ්‍ය අංශයේ වෙනස් වීම පිළිබඳ අවබෝධ කරගැනීමට
2. වෙනස් වීමේ විවිධ න්‍යායන් දැන ගැනීමට
3. රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනික වෙනස්වීම් කළමනාකරණය කරන ක්‍රම දැන ගැනීමට
4. රාජ්‍ය අංශයේ වෙනස්වීම්වලට අදාළ සිද්ධි විශ්ලේෂණය හා ඒවාට නිර්දේශ ඉදිරිපත් කිරීමට

මෙම මොඩියුලය ඒකක තුනකින් සමන්විත ය.

ඒකක 1. : වෙනස්වීම් කළමනාකරණය හැඳින්වීම

ඒකක 2. : වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ ආකාර

ඒකක 3. : වෙනස්වීම් කළමනාකරණය සඳහා නායකත්ව කුසලතා හා ශිල්ප ක්‍රම

ඒකක 1: වෙනස්වීම් කළමනාකරණය හැඳින්වීම

ඉගෙනුම් අරමුණු

1. රාජ්‍ය අංශයේ වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ හරය ප්‍රකාශ කිරීම
2. රාජ්‍ය අංශයේ වෙනස්වීම් කළමනාකරණය සඳහා ඇති අභියෝග හඳුනා ගැනීම

හැඳින්වීම

වර්තමානයේ ලෝකයේ වේගවත් සමාජ, දේශපාලන හා තාක්ෂණික වෙනස්කම් මධ්‍යයෙහි රාජ්‍ය ආයතන ඵලෙස පැවතීමට මෙන් ම තරගකාරී හා ඵලදායී වීමට නම් අඛණ්ඩ ව වෙනස් විය යුතු ය. මෙම මොඩියුලය රාජ්‍ය අංශයේ වෙනස්කම් පිළිබඳ අවධානය යොමු කරයි. රාජ්‍ය ආයතනයක මෙහෙයවීම යනු නිතර ම වෙනස්කම් මෙහෙයවීම යන දර්ශනය මෙහි දී ප්‍රමුඛ වේ[3]. වෙනස්වීම් යනු නායකත්ව අරමුණෙහි කොටසක් නොවේ නම් එය නායකත්වයට වඩා ආයතනයක් පරිපාලනය හා කළමනාකරණය කිරීමක් ලෙස දැක්විය හැකි ය. රාජ්‍ය අංශයේ බොහෝ නායකයින්ට ඇති අභියෝගය නම් රාජ්‍ය ආයතන වෙනස් වීමට ප්‍රතිරෝධී බවට පවතින සංජානනයයි. සමහර වෙනස්කම් මතුපිටින් පමණක් පෙනෙන අතර ආයතනය පුරා විහිදෙන ගැඹුරු මූලයන් ආමන්ත්‍රණය නොකරයි.

වෙනස් වීමට ඇති ප්‍රධාන බාධකවලින් එකක් වන්නේ නිලධාරීන්ගේ ඊට ඇති උනන්දුව නොමැතිකමයි. බොහෝ විට රාජ්‍ය අංශයෙන් එතැයි අපේක්ෂා කළ හැකි නීතිරීති මත පදනම් වූ සංස්කෘතිය හා ව්‍යවස්ථා සංස්කෘතිය අතර ඇති ආවේණික ආතතියක් ඇත. බොහෝ විට මෙම ආතතිය මතුවන්නේ ක්‍රියාවලි ඉලක්ක කර ගත් කණ්ඩායම් හා අරමුණු ඉලක්ක කර ගත් කණ්ඩායම් අතර මතුවන පරස්පර විරෝධී විෂමතා නිසා ය. නිලධාරිවාදීන් බොහෝ විට ක්‍රියාවලි ඉලක්ක කර ගත් කණ්ඩායම් ආකර්ෂණය කරයි. නිලධාරිවාදීන් ගේ සාමාන්‍ය ස්වභාවය වන්නේ පුරෝකථන හැකියාව සහතික කිරීම (if), අභිමතය මත තීරණ ගැනීම අවම කිරීම, මහජන අවිනිශ්චිතතාව හා අවදානම් අඩුවෙන් ගැනීම ආදිය අරමුණු කර ගනිමින් තත්ත්වය ආරක්ෂා කිරීම හා නීතිරීතිවලට අනුකූල වීම ය.

මීට අමතර ව බොහෝ ආසියානු රටවල රාජ්‍ය නිලධාරීන් ඉහළ නිලධාරීන්ගේ නියෝග ලබාගැනීමට පුරුදු ව සිටින අතර ඔවුහු තම පහළ මට්ටමේ සිට වෙනසක් ආරම්භ කිරීමට මැලිකමක් දක්වයි. එහෙයින් රාජ්‍ය

අංශයේ වෙනස්වීම් කළමනාකරණය සඳහා නිලධාරිවාදීන් තුළ ගැඹුරින් මුල් බැස ඇති මූලික සෘණාත්මක අගයයන්ට ආමන්ත්‍රණය කළ යුතු ය. එසේ ම පුද්ගල මට්ටමින් වෙනස් වීමට ද ප්‍රතිරෝධය දක්වන්නේ මේ බිය, තම අභිමතාර්ථ, සීමිත සම්පත්, විශ්වාසය මදකම, වැරැදි වැටහීම, සංජානනමය තත්ත්වවල වෙනස්කම් ආදිය නිසා ය. වෙනස්කම් ක්‍රියාවලිය ඉතා ප්‍රවේශමෙන් සකස් කර ක්‍රියාත්මක කිරීමෙන් වෙනස් වීමට ඇති අභියෝග ජය ගත හැකි ය. එහෙයින් රාජ්‍ය අංශයේ වෙනස්වීම් කළමනාකරණය පිළිබඳ පුහුණුවීම් ද අත්‍යවශ්‍ය වේ.

තව ද ආයතනයේ ප්‍රධානියා ලෙස නව නායකයින් පත් කරන විට හෝ තේරී පත් වන විට බොහෝ අවස්ථාවල වෙනසක් අපේක්ෂා කෙරේ. සමහර නායකයින් වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ සාර්ථක වන අතර තවත් බොහෝ අය එසේ නොවේ. බොහෝ රජයයන් අය වැය ක්‍රියාවලි, මානව සම්පත් කළමනාකරණය, තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලි, කාර්ය සාධන ඇගයීම් ක්‍රියාවලි හා ව්‍යුහාත්මක වෙනස්කම් විශාල පරිමාණයේ පරිපාලන ප්‍රතිසංස්කරණ හරහා සිදු කිරීමට උත්සාහ කරයි. එක්සත් රාජධානියේ, ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය හා ඕස්ට්‍රේලියාවේ නව රාජ්‍ය කළමනාකරණ වකවානුවේ වෙනස්වීම් කළමනාකරණයට උදාහරණ බහුල ව ඇත. සමහර රජයයන්ට තෝරාගත් ආයතනවල නියමු මට්ටමෙන් වෙනස් කිරීම් සිදු කර වඩාත් වර්ධනාත්මක ප්‍රවේශයක් ගත හැකි ය. මේ සඳහා උදාහරණ ලෙස අර්ධ රාජ්‍ය ආයතන, ස්වාධීන පාසල් හා විශ්වවිද්‍යාල දැක්විය හැකි ය. සමහර රජයයන්, පවත්නා අමාත්‍යාංශ හා ආයතන අහෝසි කිරීම හෝ පවත්නා සමහරක් ඒකාබද්ධ කිරීම වැනි දැඩි වෙනස්කම් කිරීමට තරම් නිර්භීත විය හැකි ය.

සාර්ථක වෙනස්වීම් කළමනාකරණය යනු නව ප්‍රතිපත්ති නව සංස්කෘතිය හා වැඩ කිරීමේ කලාව වර්ධනය කිරීම හා ආයතනය තුළ මුල්බැසගෙන ඇති පැරණි ප්‍රතිපත්ති සංස්කෘතිය උපුටා දැමීමයි. මෙවැනි වෙනස්කම්වලින් පුරවැසියන්ට වඩාත් ඵලදායී හා ගුණාත්මකභාවයෙන් යුත් සේවාවකට මග පෑදිය හැකි ය.

සංකල්පීය නිර්වචනය

වෙනස්වීම් කළමනාකරණය යනු: ආයතනයක ඵලදායිතා මට්ටම් වැඩි දියුණු කිරීම හෝ ආයතනය නව මාවතකට ගෙන යාමේ අරමුණ සහිත ව නව චින්තන ක්‍රම හා ආයතනික කටයුතුවල දී නව ක්‍රම අනුගමනය සඳහා ආයතනය මෙහෙයවීමේ ක්‍රියාවලියයි. මෙය ආයතනයේ නව සේවා හා භාණ්ඩ හඳුන්වාදීම, ආයතනයට නව මෙහෙවර සකස් කිරීම, ආයතනයේ සාමාජිකයින් සඳහා නව සාරධර්ම හා අගයයන් ඇති කිරීම වැනි විවිධ ක්‍රමවලින් සිදු විය හැකි ය. වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ දී නායකයින් සම්පත් උපයෝගි කර ගන්නා ආකාරය, වැඩ ක්‍රියාවලීන් සකස් කරන ආකාරය, අයවැය වෙන් කිරීම් සහ තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය සැලකිය යුතු ලෙස ඵලදායී අයුරින් කළ හැකි ආකාරය සිතා බැලිය යුතු ය.

මෙම කොටසේ දී වෙනස්වීම් කළමනාකරණය පිළිබඳ හා එහි වැදගත්කම පිළිබඳ සාමාන්‍ය අවබෝධයක් ලබා දෙනු ඇත. සහභාගිවන්නන් විසින් වෙනස්වීම් කළමනාකරණය, සාමාන්‍ය කළමනාකරණයට සමාන ද එසේත් නැත්තම් අසමාන ද යන්නත් කළමනාකරණය පවතින්නේ ස්ථාවරත්වය හා අඛණ්ඩතාව සඳහා ද යන්නත් විවාදාත්මක ව විමර්ශනය කරනු ඇත. මෙම කොටසේ දී වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ මාතෘකා හතරක් සාකච්ඡා කෙරෙන අතර ඒවා නම් :- වෙනසෙහි විශාලත්වය, වෙනස් කිරීමේ ධාවක, වෙනස් කිරීමේ ප්‍රතිඵල හා රාජ්‍ය සේවයේ වෙනස්කම් කළමනාකරණය හා ප්‍රතිසංස්කරණය අතර අන්තර් සම්බන්ධතාව යන්නයි.

1. වෙනසෙහි විශාලත්වය (Magnitude of Change)

ඕනෑ ම ආයතනයක් සඳහා වෙනසක් සැලසුම් කිරීමේ දී පළමු ව එම වෙනසෙහි විශාලත්වය / පරාසය සලකා බැලිය යුතු ය. මෙම විශාලත්වය ආකාර කිහිපයකින් අර්ථ දැක්විය හැකි ය.

පළමු පියවර වශයෙන් වෙනස් කිරීමේ දී ආයතනවල උප පද්ධති ව්‍යුහයන් පිළිබඳ අවධානය යොමු කරනු ලබයි. වෙනස් වීමේ මට්ටම් සිදුවන්නේ ආයතනයේ කොටසක හෝ එහි උප පද්ධතියක ය. එය සමස්ත අංශයට ම හෝ මහා පරිමාණ ප්‍රතිසංස්කරණ සමග සැසඳීමේ දී සැලකිය යුතු වර්ධන වෙනසක් සේ සලකනු ලබයි. උදාහරණයක් ලෙස ආයතනය තුළ නව ඒකකයක් පිහිටුවීම හා පැරණි ඒකකයක් අහෝසි කිරීම දැක්විය හැකි ය. එහි දී සමස්ත ආයතනයේ ම හෝ කොටසක යම් ක්‍රියාපටිපාටි හෝ ක්‍රියාවලි වෙනස් කිරීමක් ද විය හැකි ය.

වෙනස් කිරීමේ දෙවන පියවර වන්නේ සමස්ත ආයතනය කෙරෙහි අවධානය යොමු කිරීමයි. මෙහි දී වෙනස්වීම්වල විශාලත්වය පරිවර්තනීය වෙනසක් ලෙස සැලකේ. එය සමස්ත ආයතනික පද්ධතියට ම වෙනස්වීම් අවශ්‍ය වන මූලික ආයතනික සුසමාදර්ශ මාරුවකින් (Paradigm Shift) යුක්ත ය. උදාහරණයක් වශයෙන් සිංගප්පූරුවේ බන්ධනාගාර සේවය, බන්ධනාගාර නියාමකවරුන්ගේ සංස්කෘතිය හා වරම (Mandate) වෙනස් කරන ලද අතර එමගින් බන්ධනාගාර නිලධාරීන් රැඳවූවන්ගේ භාරකරුවන් බවට පත් කරන ලදී. එමගින් රැඳවියන්ගේ චර්යාව වෙනස් කිරීමටත් ඔවුන් සමාජයේ ධනාත්මක හා යහපත් සාමාජිකයින් බවට පත්කිරීමටත් අදාළ භාරකාරත්වය පැවරිය. ඒ අනුව බන්ධනාගාර නියාමකයින් තව දුරටත් රැඳවූවන්ගේ ආරක්ෂකයින් හෝ විනය පාලකයින් නොවූ අතර රැඳවූවන්ට යහපත් ජීවිතයකට මග පෙන්වන්නන් වූ අතර බන්ධනාගාරයෙන් යහපත් පුරවැසියන් ලෙස පිටවීමට මගපාදන ලදී.

තුන්වන පියවරේ දී ආංශික ප්‍රතිසංස්කරණ කෙරෙහි අවධානය යොමු කෙරේ. මෙම පුළුල් වෙනසෙහි විශාලත්වය වන්නේ මහා පරිමාණ ආයතනික පරිවර්තනයකි. එය හරස් ආයතනික පරිවර්තනයක් හා සම්පූර්ණ නැවත සකස් කිරීමකින් සමන්විත ය. මෙ වැනි වෙනස්කම් බොහෝ ආයතනවලට බලපෑමක් සිදු කරන අතර එය කර්මාන්ත හෝ වෙනත් අංශවල ද චර්යාවන් වෙනස් කරනු ඇත. උදාහරණයක් ලෙස දක්වතොත් රජය සතු ආයතන පෞද්ගලීකරණය, වෙළෙඳපොළ පාදකකර ගත් යාන්ත්‍රණ ක්‍රියාවට නැංවීම, විශාල ප්‍රමාණයේ ලිහිල්කරණ යාන්ත්‍රණ ද ඊට ඇතුළත් විය හැකි ය.

මෙම මොඩියුලයේ දී අප අවධානය යොමු කරන්නේ ඉහත දැක් වූ පළමු හා දෙවන පියවරයන් කෙරෙහි ය. කෙසේ වුව ද සිත්හි තබා ගත යුතු කරුණක් වන්නේ, ආයතනික මට්ටමින් මහා පරිමාණයෙන් වෙනස්කම් සිදුවන්නේ තුන්වන පියවර අනුව ය. එය පාලනයෙහි ඉහළ මට්ටමකින් හෝ එක්සත් ජාතීන්ගේ සංවිධානය හෝ ලෝක බැංකුව වැනි ආයතනයකින් ආරම්භ විය හැකි ය.

2. වෙනස් වීමේ ධාවක (Drivers of Change)

වෙනස් වීමේ බාහිර ධාවකවල ප්‍රභව රැසක් ඇත.

- නව නායකත්වය (අලුතින් පත්වන හෝ තේරී පත් වන)
- දේශපාලන වෙනස්කම් (දේශපාලන පද්ධතිය, නව රජය හෝ දේශපාලන පක්ෂ)
- ප්‍රතිපත්තිමය වෙනස්කම් (නව සෞඛ්‍ය අරමුදලක්, රාජ්‍ය සාරධර්ම හඳුන්වාදීම, නව ජාතික උපාය මාර්ග)
- ගෝලීය බලපෑම (සමාජ ආර්ථික බලපෑම්, නව ආර්ථික මතුවීම්, ලෝක බලයේ වෙනස්වීම්, යුද්ධ හා ගැටුම්, අනාථයින් සහ විගමනිකයින්)
- මූල්‍ය බලපෑම් (මූල්‍ය අර්බුද, විනිමය මිල, ඛනිජ, තෙල් මිල, කප්පාදු කිරීම්, ඩිජිටල් මුදල් භාවිතය, බාහිර වෙළෙඳපොළ හා සැඟවුණු ආර්ථිකයන්)
- ජන විකාශ වෙනස (වයස්ගත වන සමාජය, XYZ පරම්පරාවන්, මධ්‍යම පන්තියේ විචලනයන්)
- නව තාක්ෂණය (රොබෝවරුන්, අන්තර්ජාලය, ආශ්‍රිත උපකරණ, අධිවේගී පරිගණක))
- නව බල ව්‍යුහයන් (සංකීර්ණ පාර්ශ්වකරුවන්ගේ ජාලයන්, සමාජය නිසා මතුවන නව ක්‍රියාකාරීන්, නව සන්නිවේදන මාර්ග (මුහුණු පොත වැනි), හා අදාළ වෙනත් ගැටලු

අවස්ථා කිහිපයක දී, වෙනස්කම් ආයතනයේ මෙහෙයුම් මට්ටමින් සිදු කෙරේ. මෙය කණ්ඩායම්වලට, ඒකකවලට, හෝ තනි පුද්ගල වශයෙන් අනුවර්තනය වීමට හෝ නැවත සකස් වීමට ඇති කඩිනම් තීරණාත්මක අවශ්‍යතාවන් විය හැකි ය. වෙනස් වීමේ ධාවකවල ප්‍රභව තීරණය කිරීම සඳහා (එය අභ්‍යන්තර හෝ බාහිර වුව ද) බහුල ව භාවිත වන මෙවලමක් වන්නේ ශදුඅත (SWOT) විශ්ලේෂණයයි.

ඉගෙනුම් අභ්‍යාසය

ඔබේ ආයතනයේ සංදර්භය භාවිතයෙන් ශදුඅත විශ්ලේෂණය සඳහා මිනිත්තු කිහිපයක් ගත කරන්න. එහි දී සහභාගිවන්නන්ට රටේ සන්දර්භය දෙස බලා හුරුපුරුදු වෙනස් කිරීම් අධ්‍යයනය කළ හැකි ය. කණ්ඩායම් වශයෙන් වෙනස් කිරීමේ ධාවක හඳුනාගෙන වඩාත් තීරණාත්මක ධාවක පිළිබඳ තව දුරටත් සාකච්ඡා කරන්න. (මිනිත්තු 40ක පැවරුමකි.)

3. වෙනස්වීම්වල ප්‍රතිඵල

වෙනස්වීම් කළමනාකරණයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් බලාපොරොත්තු වන අවසාන ප්‍රතිඵලය වන්නේ ඉහළ කාර්ය සාධනයේ හා ඉහළ ඵලදායිතාවේ කුලුනු වන ආයතනික ඉහළ කාර්යක්ෂමතාව හා ඉහළ සඵලතාවයි. ඊට අමතර ව ආයතනයේ සිටින සාමාජිකයින් සතුටින් සිටින පුද්ගලයින් බවට පත් කිරීම ද මෙහි ප්‍රධාන අරමුණකි. ධනාත්මක හා නිර්මාණශීලී හැසිරීම් සහිත පුද්ගලයින් නිර්මාණය කිරීම ද මෙයට ඇතුළත් වන අතර එමගින් ආයතනයේ අන් අයට ද අන්‍යොන්‍ය වශයෙන් මනා අත්දැකීම් එක් කරනු ලබයි. ආයතනික ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා ඉහළ ආයතනික කැපවීම, වැඩවල තෘප්තිය හා සේවකයින්ගේ සහජයෙන් අභිප්‍රේරණය පැවතීම පිළිබඳ මනා අවබෝධය සමග මෙම ප්‍රතිඵල පෙළ ගැසී ඇත.

රාජ්‍ය අංශය සඳහා ඵලදායිතාව වර්ධනය අත්‍යවශ්‍ය ඉලක්කයක් වන්නේ රාජ්‍ය ආයතන ඵලදායී වන විට පුරවැසියන්ට වටිනාකමට සරිලන හොඳ ම සේවාවක් ලබා ගත හැකි බැවිනි. රජයට වැඩ කළ හැකි බවත් වැඩ කරන බවත් ඉන් සනාථ වේ.

4. වෙනස්වීම් කළමනාකරණය හා ප්‍රතිසංස්කරණ අතර අන්තර් සබඳතාව

බොහෝ ආයතන නායකයින් තම ආයතනවල රාජ්‍ය සේවයේ ප්‍රතිසංස්කරණ හේතුවෙන් වෙනස් කිරීම් කළමනාකරණය කිරීමට බලාපොරොත්තු වන බව තේරුම්ගත යුතු ය. රාජ්‍ය අංශයෙහි ප්‍රතිසංස්කරණ රාජ්‍ය සේවයේ විශාල පරිමාණ වෙනස් කිරීමට අපේක්ෂාවෙන් සිදු කෙරේ. උදාහරණයක් වශයෙන් සමස්ත රටේ ම සිවිල් සේවය ප්‍රතිසංස්කරණය දැක්විය හැකි ය.

ඉන්දුනීසියානු රජය ජ්‍යෙෂ්ඨත්වය පදනම් වූ මානව සම්පත් කළමනාකරණය වෙනුවට කාර්ය සාධන මත පදනම් වූ රාජ්‍ය අංශයේ මානව සම්පත් කළමනාකරණයක් සිදු කිරීමට වර්තමානයේ උත්සාහ කරයි. මේ සඳහා සිවිල් සේවා පද්ධතියේ අංග රැසක් නැවත සැකසුම් කළ යුතු අතර ඊට ගෙවන වැටුප් මට්ටම්, ඇගයීම් ක්‍රියාවලිය, කාර්ය සාධන දර්ශක හා ප්‍රතිපත්ති අතර සම්බන්ධතා සහ තනි පුද්ගල කාර්ය සාධන දර්ශක ද ඇතුළත් වේ.

එය තව දුරටත් කාර්ය සාධන පාදක අයවැයකරණයට ද සම්බන්ධ කළ හැකි ය. එමගින් අයවැය තීරණය කිරීමට ද හැකියාව ලැබේ. ඊට ජාතික මට්ටමේ සැලසුම්කරණය, අයවැයකරණය, රාජ්‍ය පිරිස් පාලනය හා පරිපාලන කටයුතුවලට සම්බන්ධ ආයතන ද ඇතුළත් වේ. සමහර අවස්ථාවල දී ව්‍යුහාත්මක වෙනස්කිරීම්වලට අදාළ ආයතන හෝ විධායක නායකයින්ට පිළිතුරු සපයන ආයතන ද ඇතුළත් වේ. මෙ වැනි මහා පරිමාණ සංකීර්ණ ප්‍රතිසංස්කරණ දියත් කිරීමට සෑම ප්‍රමුඛ ආයතනයකට ම පළමුවෙන් වෙනස්වීම් කළමනාකරණ උපායමාර්ග සහ සැලසුම් තිබිය යුතු අතර එමගින් ඒ ආයතනවලට නව වරමක් (Mandate), වැඩ කටයුතු කරන නව ක්‍රම, අනුගමනය කළ යුතු නව ක්‍රියාවලි ආදිය සකස් කළ හැකි වේ. අමාත්‍යාංශ යටතේ සහ අනෙකුත් රජයේ සියලු ම ආයතන මෙම ප්‍රතිසංස්කරණ උපාය මාර්ග සහ වෙනස්වීම් තම ආයතනවල හා උප ඒකකවල අනුගමනය කරමින් ක්‍රියාත්මක කරනු ඇත.

තවත් වැදගත් උදාහරණයක් වන්නේ රට පුරා අධ්‍යාපන අංශයෙහි සිදු කරන ප්‍රතිසංස්කරණයන් ය. තායිලන්ත රජය පසුගිය වසර 10ක කාලය තුළ බොහෝ විශ්ව විද්‍යාලවලට අර්ධ රාජ්‍ය විශ්වවිද්‍යාල බවට පත් වීමට අවසර ලබා දී ඇත. එමගින් එම විශ්ව විද්‍යාලවලට ඒවායේ මානව සම්පත්, මූල්‍ය හා පරිපාලන ක්‍රියාපටිපාටි පිළිබඳ තීරණ ගැනීමට ඉහළ ස්වාධීනත්වයක් ලැබී ඇත. ඒ අතර ම එම විශ්වවිද්‍යාලවලට රජය විසින් බල කර දන්වා ඇත්තේ සමාජීය අවශ්‍යතාවලට ප්‍රතිචාර දක්වන මනා ඵලදායී ලෝක විශ්ව විද්‍යාල ශ්‍රේණිගත කිරීම්වල ඉහළ ම තත්ත්වයට යාමට උත්සාහ දරන ලෙසයි. මෙම සංකීර්ණ ප්‍රතිසංස්කරණ කට්ටලය විශ්වවිද්‍යාලවලට දැඩි පීඩනයක් එල්ල කළ අතර මේ හේතුවෙන් සියලු ම උප අංශ පවා නව මාවතකට යොමු වූ වෙනස්වීම් සාර්ථක ව කළමනාකරණය කරන ලදී.

අවසාන උදාහරණය වන්නේ රජයයන් තම ආර්ථිකයන් ගෝලීය ආර්ථිකය සමග වඩාත් ඒකාබද්ධ කිරීම සඳහා විතැන් වීමයි. මේ රටවල් අතර චීනය, වියට්නාමය, මියන්මාරය යන රටවල් පසුගිය වසර දහය ඇතුළත මුල් තැන ගෙන ඇත. මෙහි දී වෙළෙඳ ආරක්ෂණවාදී ප්‍රතිපත්තියේ සිට ගෝලීය වෙළෙඳපොළ පදනම් කර ගත් වෙළෙඳ ප්‍රතිපත්තියට මාරුවීමට තීරණ ගන්නන්ගේ සහ අදාළ ආයතනවල සහ කාර්යාංශවල සේවකයින්ගේ මනසෙහි මූලික ව ම වෙනස් වීමක් අවශ්‍ය වේ. නිදසුනක් වශයෙන් රේගු හා ආගමන විගමන නිලධාරීන්, වරාය මුරපොළවල්, ගුවන් තොටුපොළ ආදී ස්ථානවල වේගවත් ආරක්ෂිත හා කාර්යක්ෂම භාණ්ඩ ප්‍රවාහනයක් සඳහා පහසුකම් සැලසිය යුතු ය. මෙම වෙනස්කම් සිදු කිරීමට පෙර මොවුන් කටයුතු කර ඇත්තේ ලැබෙන හා පිට වන සියලු ම අයිතම පරීක්ෂා කිරීමත් භාණ්ඩ රඳවා ගැනීමත් ඉලක්ක කර ගත් ප්‍රවේශයකි. වීසා නිකුත් කරන නිලධාරීන් සම්බන්ධයෙන් ද එය ම අදාළ වේ. එහෙයින් මේ සියලුදෙනාගේ මනස වෙනස් කළ යුතු විය. ගෝලීය ප්‍රාග්ධනය, විදේශ ආයෝජන සහ ආයෝජන සඳහා තරග වදින සහ ඔවුන්ගේ රටවල් සඳහා වඩා හොඳ කීර්තියක් ගොඩනගා ගැනීමට උනන්දු වන රජයයන් තාක්ෂණය හා නව මෙහෙයුම් ක්‍රම පිළිබඳ අවධානය යොමු කර ඇත. ඒ අතර වීසා ක්‍රියාවලි විධිමත් කිරීම, බාහිර සේවා සඳහා ගිවිසුම්ගත වීම, ආදිය ඇතුළත් වේ. මෙ වැනි සැලකිය යුතු වෙනසක් නොමැති ව ගෝලීය වෙළෙඳපොළ සමග ඒකාබද්ධ වීම අරමුණු කර ගත් ප්‍රතිසංස්කරණ ඉලක්ක සපුරා ගැනීමට නොහැකි වනු ඇත.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

මිනිත්තු 45ක පමණ දේශනයකින් වෙනස්වීම් කළමනාකරණය හා පුළුල් රාජ්‍ය පරිපාලන ප්‍රතිසංස්කරණ සමග සම්බන්ධතා හඳුන්වා දෙන්න. වෙනස්වීම්වලට ධාවක යන මාතෘකාව යටතේ ශුදුඅත විශ්ලේෂණයක් සිදු කරන්න. ශුදුඅත විශ්ලේෂණයේ දී ලැබෙන කරුණු විවාදයට ලක් කරන්න. වෙනස්කමෙහි ධාවක සොයා ගැනීමේ වැදගත්කම සාකච්ඡා කරන්න. ඒවාට විරුද්ධ වනවාට වඩා ඒවා සමග වැඩ කළ හැකි අයුරු ගවේෂණය කරන්න.

ඊළඟ පැය භාගයක කාලයක් තුළ ජාතික මට්ටමේ සාර්ථක වූ ආර්ථික ප්‍රතිසංස්කරණ හා අසාර්ථක වූ ප්‍රතිසංස්කරණ පිළිබඳ අත්දැකීම් බෙදා ගන්න. එකී වෙනස්කම් තම අමාත්‍යාංශය, ආයතනවලට බල පා ඇති ආකාරය සාකච්ඡා කරන්න. එසේ සාකච්ඡා කර අත්දැකීම් සංසන්දනය කරන්න.

මෙම මොඩියුලය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට විවිධ මහා පරිමාණ ප්‍රතිසංස්කරණ සහ ආයතන මට්ටමින් වෙනස්වීම් කළමනාකරණය සිදු කරන්නේ කෙසේ ද යන්න ප්‍රකාශ කිරීමට හැකි වනු ඇත. එසේ ම වෙනස් කිරීම්වල ධාවක තීරණය කිරීමටත් කළමනාකරණය වෙනස් කිරීමටත් ඇති අභියෝග හඳුනාගත හැකි වේ.

ඒකක 2 : වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ ආකාර

ඉගෙනුම් පරමාර්ථ

මෙම ඒකකය අධ්‍යයනය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන්ට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි වේ.

1. වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ ආකෘතිය විස්තර කිරීමට
2. වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ ආකෘති සත්‍ය ලෙස සිද්ධීන්ට ආදේශ කිරීමට

හැඳින්වීම

මෙම කොටසේ දී නායකයෙකුට කළ හැකි වෙනස්කම් පිළිබඳ අවධානය යොමු කෙරේ. වෙනස්වීම් කළමනාකරණය සඳහා ආකෘති රැසක් පෞද්ගලික හා රාජ්‍ය අංශය යන දෙකෙන් ම මතු වී තිබේ. වෙනස්වීම් කළමනාකරණ ප්‍රවේශ හතක් මේ යටතේ ඉගෙන ගනු ලබන අතර මෙකී ප්‍රවේශ නායකයින්ට හා විපර්යකාරකයින්ට තම දර්ශනය හා සැලසුම්වලට වෙනස්වීම් අන්තර්ගත කිරීමට මග පෙන්වයි.

වෙනස්වීම් කළමනාකරණයේ ආකාර 7 පහත පරිදි වේ.

1. වර්ධනීය වෙනස (Incremental Change)
2. විප්ලවවාදී වෙනස (Radical change)

3. කාර්ය පටිපාටික වෙනස (Procedural Change)

4. ව්‍යුහාත්මක වෙනස (Structural Change)

5. සංස්කෘතික වෙනස (Cultural Change)

6. ගතික වෙනස (Dynamic Change)

7. අඛණ්ඩ වෙනස Continuous Change)

මෙම ඒකකයේ දී ඉහත කී ආකාර 7 ද ඒවායේ වෙනස්කම් හා ඒවායේ අභියෝග ද පිළිබඳ සංකීර්ණ තොරතුරු පැහැදිලි කිරීම සඳහා සිද්ධි අධ්‍යයන භාවිත කෙරේ. සමහර අවස්ථාවල දී මෙම වෙනස්කම් සැබෑ ජීවිතයේ දී දැකිය හැකි වේ. උදාහරණයක් ලෙස සංස්කෘතිමය වෙනසක් සඳහා ව්‍යුහාත්මක වෙනසක් සිදු කළ යුතු ය.

වර්ධනීය වෙනස

මෙම ආකෘතියේ දී වෙනස්කම් කුඩා පියවරවලින් දිගු කාලයක් පුරා ක්‍රියාත්මක වේ. එය වසර 5-10 දක්වා විය හැකි ය. සාමාන්‍ය කළමනාකරුවන් විසින් තෝරා ගන්නා ආකෘතිය මෙයයි. උදාහරණයක් ලෙස දක්වතොත් කළමනාකරුවන් A ව්‍යාපෘතියෙන් B ව්‍යාපෘතියට අයවැයෙන් 3% ක් පළමු වසරේ මාරු කරන අතර දෙවන වසරේ දී තවත් 3% ක් ලබා දේ. ඊ ව්‍යාපෘතිය සාර්ථක කරගැනීම සඳහා වසර ගණනක් යන තෙක් මෙසේ මාරු කිරීම සිදු කරයි. එසේ වසර ගණනකින් පසු ව B ව්‍යාපෘතිය A ව්‍යාපෘතියට වඩා ප්‍රසිද්ධ ව්‍යාපෘතියක් බවට පත් වේ.

තවත් උදාහරණයක් නම් කාර්යමණ්ඩලයේ වෘත්තීමය කුසලතා සංවර්ධනය කිරීමට නායකයින් තීරණය කරන අවස්ථාවයි. පුහුණුව ක්‍රියාත්මක කිරීමට වැඩි කාලයක් ගත වන අතර ප්‍රතිඵල දර්ශනය වීමට ඊටත් වඩා වැඩි දිගු කාලයක් ගත වේ. කෙසේ වුව ද වෙනස පිළිබඳ සේවකයින්ගේ චිත්ත ධෛර්යය ඉහළ මට්ටමකින් පවත්වාගෙන එය ක්‍රියාත්මක කළ යුතු ය.

විප්ලවීය වෙනස

මෙම ආකෘතිය යටතේ සිදු කරන වෙනස ප්‍රධාන හා ස්වභාවයෙන් ම වේගවත් ය. උදාහරණයක් ලෙස සම්පූර්ණයෙන් ම අංශයක් ම අහෝසි කිරීම, නව සේවාවන් හෝ නිෂ්පාදනයක් හඳුන්වාදීම, නව කණ්ඩායම් නායකයෙකු හා නව සාමාජිකයින් සමග කටයුතු කිරීම ආදිය දැක්විය හැකි ය. එ වැනි වෙනස්කම් දිනක් ඇතුළත පවා සිදු කළ හැකි ය. නායකයා වෙනස නිවේදනය කළ පසු ව අන් අය එය දියත් කරනු ඇත. මෙය ක්ෂණික වෙනසක් වන අතර එය කෙටි කාලීන හෝ හදිසි ප්‍රතිරෝධයන්ට ඉඩ නොසලසයි.

කාර්ය පටිපාටික වෙනස

මෙහි දී වෙනස්කම් සිදු කරන්නේ කාර්ය පටිපාටි ආශ්‍රිත ව ය. මෙහි දී නායකයින් පවත්නා කාර්ය පටිපාටි වැඩි දියුණු කිරීමේ ක්‍රම හඳුනාගෙන ඒවා ක්‍රියාත්මක කරයි. එම දියුණු කිරීම් පෙර තත්ත්වයට වඩා වේගවත්, විනිවිද පෙනෙන ලෙස සකස් කළ ඒවා ය. උදාහරණයක් ලෙස ගුවන් තොටුපොළ ආගමන පරීක්ෂණ ස්ථානයේ එක් එක් අයගේ ඡායාරූප ගැනීම වෙනුවට ඉහළින් සීසීටීවී කැමරාවක් සවි කිරීම දැක්විය හැකි ය. ඒ අනුව රට තුළට ඇතුළු වන සෑම අමුත්තෙකු ම වෙන් වෙන් ව ඡායාරූප ගැනීමට බලධරයින්ට අවශ්‍ය නොවන අතර එය වීසා බලපත්‍ර පරීක්ෂා කිරීමේ දී රැඳී සිටීමේ කාලය ද අවම කරයි.

ව්‍යුහාත්මක වෙනස

මෙහි දී වෙනස්කම් හා හඳුන්වා දෙන්නේ සංවිධානයේ ව්‍යුහයට නායකයාට නව ඒකක පිහිටුවීම හෝ පවතින ඒකක ප්‍රතිව්‍යුගත කළ හැකි පරිදි ය. නිදසුනක් ලෙස තායිලන්ත රජයේ පුරවැසියන්ට රාජ්‍ය සේවය පිළිබඳ තම දුක්ගැනවිලි ඉදිරිපත් කිරීමට හැකි වන සේ ජාතික ඔම්බුඩ්ස්මන් කමිටුව නිර්මාණය කරන ලදී. චියැන්මායි විශ්වවිද්‍යාලයේ රාජ්‍ය පරිපාලන හා දේශපාලන විද්‍යා පීඨය පාරිභෝගික හඬ (Voice of Customers) ලෙස කාර්යාලයක් ඇති කළේ ය. එම කාර්යාලයේ සේවක කණ්ඩායම් සියලු ම පාරිභෝගිකයින්ගෙන් ලබාගන්නා දත්ත සුරැකි ව තබා ගන්නා අතර කළමනාකරණ කණ්ඩායමට ඒවා වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා නිර්දේශ ඉදිරිපත් කරනු ලබයි.

සංස්කෘතික වෙනස

මෙහි දී ආයතනයේ සංස්කෘතියේ වෙනස්කම් පිළිබඳ ව අවධානය යොමු කෙරේ. දිගු කලක් පැවතෙන ඕනෑ ම ආයතනයක යම් ආකාරයක සංස්කෘතිය හා උප සංස්කෘති පවතී. එයට ආයතනයේ ද්‍රව්‍යමය හා වාචික නොවන පැතිකඩවලට අමතර ව මිනිසුන් එකිනෙකා සිතන, සන්නිවේදනය කරන, ක්‍රියා කරන හා සම්බන්ධ වන ආකාරය ඇතුළත් වේ. මෙම ආකෘතිය වෙනස් කිරීම ඉතා අපහසු වන්නේ එය අස්පෘශ්‍ය (Intangible) හා මැනීමට හෝ අධීක්ෂණය කිරීමට අසීරු බැවිනි. මේ සඳහා හොඳ ම උදාහරණය නම් සිංගප්පූරුවේ බන්ධනාගාර සේවාවයි. එහි ප්‍රධාන වෙනසක් ලෙස බන්ධනාගාර නියාමකයින්ට උපදෙස් ලබා දෙන ලද්දේ සාම්ප්‍රදායික වශයෙන් රැඳවූවන්ගේ ආරක්ෂාව හා රැඳවියන් හික්මවීම කෙරෙහි අඩු අවධානයක් යොමු කිරීමටත් ඔවුන්ගේ ජීවිත භාරකරුවන් වීම කෙරෙහි වැඩි අවධානයක් යොමු කරන ලෙසටත් ය. බන්ධනාගාර නිලධාරීන් විසින් රැඳවූවන් නැවත යහපත් පුරවැසියන් ලෙස සමාජයට ඒකාබද්ධ කිරීමට ඔවුන්ට උපදෙස් හා මග පෙන්වීම් ලබාදීම ඔවුන්ගේ කාර්යය බවට පත් විය.

ගතික වෙනස

මෙහි දී වෙනස්කම් විවිධ දිශානතිවලින් එක වර සිදු වේ. එයින් අදහස් කරන්නේ ආයතනයෙහි සමහර වෙනස්කම් ඉතා වේගයෙන් සිදුවන අතර තවත් සමහරක් වෙනස්කම් පියවරෙන් පියවර වර්ධනීය ආකාරයෙන් සිදු වීම වේ. අනෙක් අතට මෙම වෙනස්කම්වල දී එක වර සංස්කෘතික හා ව්‍යුහාත්මක වෙනස්කම් ද සිදු කළ හැකි ය. මෙම වෙනස්වීම් සැලසුම් ගතික වේ. මෙම ආකෘතිය බොහෝ විට ඵලදායී වේ. ඊට හේතුව වන්නේ රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවලට ඉහත ආකෘති සියල්ල ම අවශ්‍යතාව පරිදි මිශ්‍ර කර ක්‍රියාත්මක කළ හැකි වීම ය.

අඛණ්ඩ වෙනස

මෙම ආකෘතිය යටතේ වෙනස් කිරීම හෝ වැඩි දියුණු කිරීම ආයතනයේ සාමාන්‍ය තත්ත්වයකි. බාධා රහිත ව අඛණ්ඩ වෙනස් කිරීම් සිදු කිරීමට නායකයින්ට ආධාර සඳහා ද ආයතනයේ විධිමත් දැනුම් කළමනාකරණ පද්ධති තිබීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. හොඳින් ක්‍රියාත්මක වන ආයතනවල අඛණ්ඩ වෙනස්වීම් සාර්ථක ව ක්‍රියාත්මක වේ. ඊට හේතුව වන්නේ එය සමාජයට ඵලදායී මෙන් ම පැවැත්ම සඳහා ද උචිත ම ක්‍රමය වීම නිසා ය. මෙය ඉගෙනුම් සංවිධාන /ආයතන සංකල්පය සමග සමපාත වන අතර අඛණ්ඩ වැඩි දියුණු කිරීම් සිදු කරන ආයතනයක් බවට ද පත් වේ.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- විනාඩි හතළිස් 45ක පමණ දේශනයක් ලබා දී ප්‍රශ්න හා පිළිතුරු සැසියක් පවත්වන්න.
- කණ්ඩායම් සාකච්ඡා වශයෙන් මෙකී ආකෘති තම රටේ හෝ තම ආයතනවල දැකිය හැකි ද? ඒ කුමන ආකෘති ද? යන්න විමර්ශනය කරන්න.
- සිංගප්පූරු බන්ධනාගාර ප්‍රතිසංස්කරණ සිද්ධි අධ්‍යයනය ගෙන එමගින් ඉගෙන ගත හැකි දේ අධ්‍යයනය කරන්න.

ඒකක 3. වෙනස්වීම් කළමනාකරණය සඳහා නායකත්ව කුසලතා හා ශිල්ප ක්‍රම

ඉගෙනුම් අරමුණු

මෙම ඒකකය අවසානයේ දී සහභාගිවන්නන් හට පහත ක්‍රියාකාරකම් හැකි විය යුතු ය.

1. සහභාගිවන්නන් වෙනස්වීම් කළමනාකරණ කුසලතා කට්ටලය ඉගෙන ගනියි.
2. වෙනසට ඇති වන ප්‍රතිරෝධය හඳුනා ගැනීම හා ප්‍රතිරෝධය ජය ගන්නා ආකාරය ඉගෙන ගනියි.

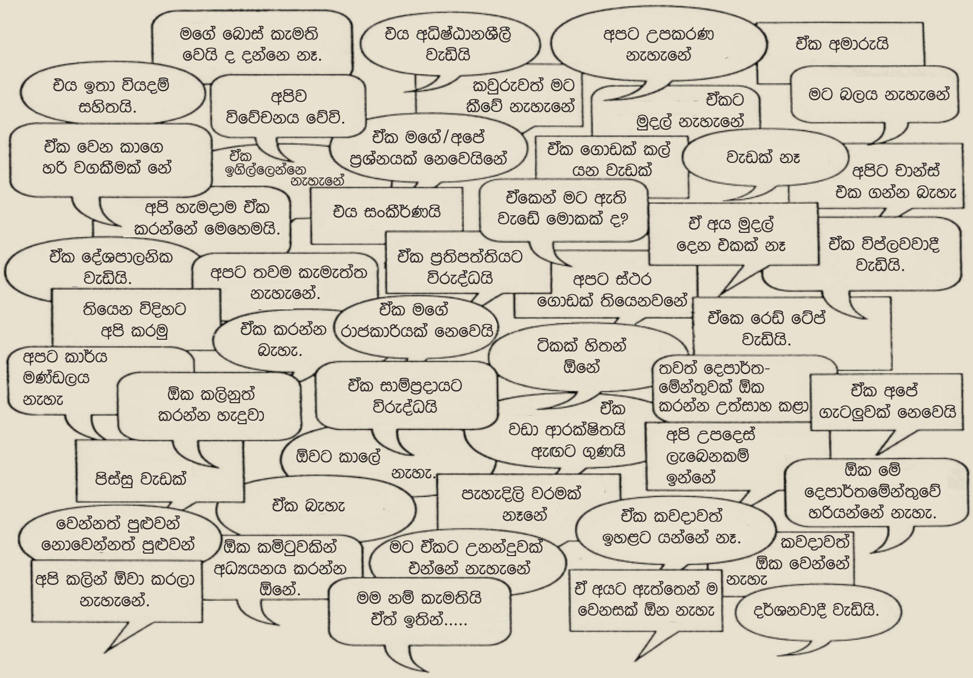
හැඳින්වීම

නායකයින් බොහෝ විට තම තනතුරේ කටයුතු ආරම්භ කරන්නේ යම් වෙනස් කිරීම් සිදු කිරීමටත් තම ආයතනයේ හෝ ඒකකයේ වැඩි දියුණු කිරීම් සිදු කිරීමටත් අපේක්ෂාවෙනි. නමුත් තම කාලය ඇතුළත එය සිදු කිරීමට බොහෝ දෙනා අසමත් වෙති. එයට හේතු වන්නේ වෙනස්වීම් කළමනාකරණය කිරීමේ කුසලතා

කට්ටලය ඔවුන් සතුව නොමැති වීමයි. මිනිසුන් වෙනසට ප්‍රතිරෝධය දැක්වීමට හේතු රැසක් ඇත. 12.1 රූපය ඉන් කිහිපයක් ග්‍රහණය කර දක්වා ඇත. මෙම ඒකකයේ දී වෙනස්කම් සිදු කිරීමේ පියවරයන් හා ප්‍රධාන කුසලතා කට්ටලය අධ්‍යයනය කෙරේ. එමගින් ආයතනික වෙනස්කම් කළමනාකරණය කිරීමට හැකියාව නායකයින්ට /කළමනාකරුවන්ට ලැබේ.

12.1 රූපය

වෙනස් නොවීමට හේතු 50ක්



රාජ්‍ය නිලධාරීන් වෙනස් වීමට උනන්දුවක් නොමැති අතර ඔවුන් හැඩගැසී ඇත්තේ වර්ධනීය වෙනස්කම් සඳහා පමණි. මෙම ආවේණික ලක්ෂණ නිසා රාජ්‍ය අංශයේ වෙනස්කම් සිදු වීමට වැඩි කාලයක් ගත වන අතර සමහර අවස්ථාවල දී කිසි විටෙකත් වෙනස් වීමට කැමති නොවේ.

ෂේන් (Schein) [6] අනුව වෙනස් කිරීමේ ක්‍රියාවලියක් සැලසුම් කිරීම සඳහා සරල ක්‍රමයක් වන්නේ පහත සඳහන් පරිදි අදියර තුනකට බෙදා වෙන් කිරීමයි.

1. **නිදහස් කිරීම/ ඉහිල් කිරීම** (Unfreezing)
   ආයතනයේ වෙනස් කිරීමේ අවශ්‍යතාව තේරුම් ගැනීම මෙහි දී සිදු වේ. මෙහි දී වෙනසෙහි වාසි පැහැදිලි කළ යුතු ය. එ නම් :- ඵලදායිතා මට්ටම් ඉහළයාම, ඉහළ ප්‍රසිද්ධිය, ඉහළ තෘප්තිමත්භාවය, පාරිභෝගිකයින්ගේ හා පාර්ශ්වකරුවන්ගේ විශ්වාසය ආදී වාසි පිළිබඳ පැහැදිලි කළ යුතු ය. ප්‍රතිරෝධය නිතැතින් ම මතු වීම වෙනස් කිරීම් හඳුන්වා දෙන විට ස්වභාවික ය.

2. **වෙනස් කිරීම**
   මෙහි දී සත්‍ය වශයෙන් වෙනස්කම් සිදු කෙරේ. නව ක්‍රියාවලියක් ස්ථාපනය, වැඩ කටයුතු සිදු කිරීමේ නව ක්‍රම, නව නිර්ණායකයන්, නව ව්‍යුහයන්, නව ආකාරයට සිතීම ආදිය ඊට ඇතුළත් වේ. වෙනස්කම් කළමනාකරණය යනු වෙනසට ඇති වන ප්‍රතිරෝධය ද කළමනාකරණය කිරීමයි.

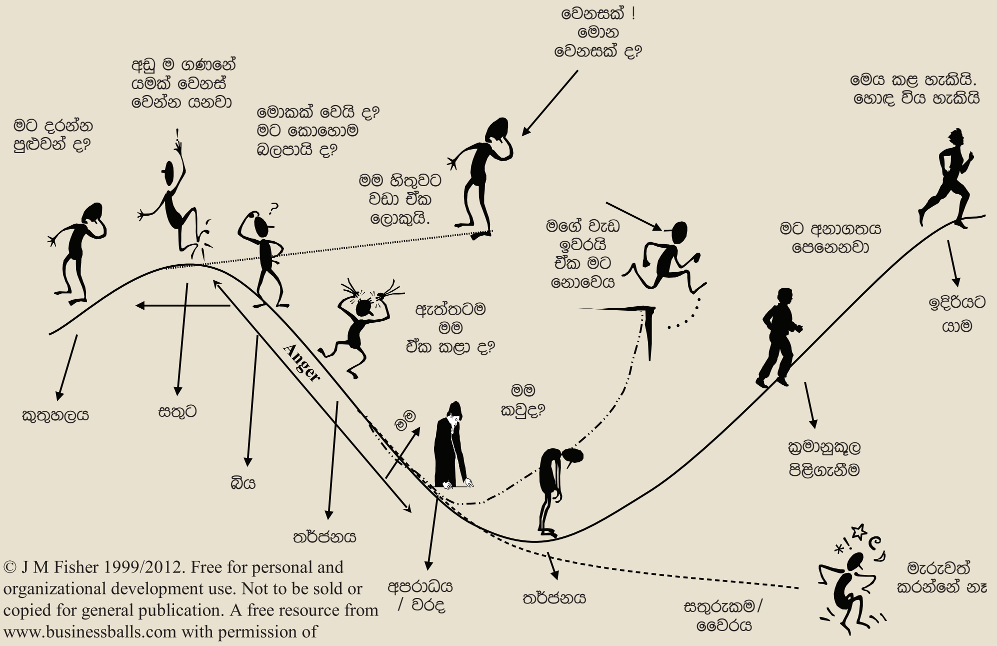
3. **ප්‍රබෝධවත් කිරීම / ශක්තිමත් කිරීම (Refreezing)**

   මෙම අදියරේ දී සිදුවන්නේ හඳුන්වා දුන් වෙනස්කම් ශක්තිමත් කිරීම හා ස්ථාවර තත්ත්වයට පත් කිරීමයි. මෙම අදියරේ දී කණ්ඩායම් සාමාජිකයින් අලුත් දෙයක් හෝ වෙනස් දෙයක් සිදු කිරීම පිළිබඳ ව ධනාත්මක ප්‍රතිඵල නිරීක්ෂණයට කටයුතු කළ යුතු ය.

වෙනස්කම් හොඳින් වටහාගත හැක්කේ එය සංක්‍රාන්ති ක්‍රියාවලියක් ලෙස සැලකීමෙනි. වෙනස් කිරීමේ ක්‍රියාවලියේ දී මිනිසුන්ගේ හැඟීම් 12.2 රූපයෙන් දැක්වේ.

12.2 රූපය

සංක්‍රාන්ති ක්‍රියාවලිය



© J M Fisher 1999/2012. Free for personal and organizational development use. Not to be sold or copied for general publication. A free resource from www.businessballs.com with permission of John M Fisher. See the theory and explanation at www.businessballs.com/personalchangeprocess.htm

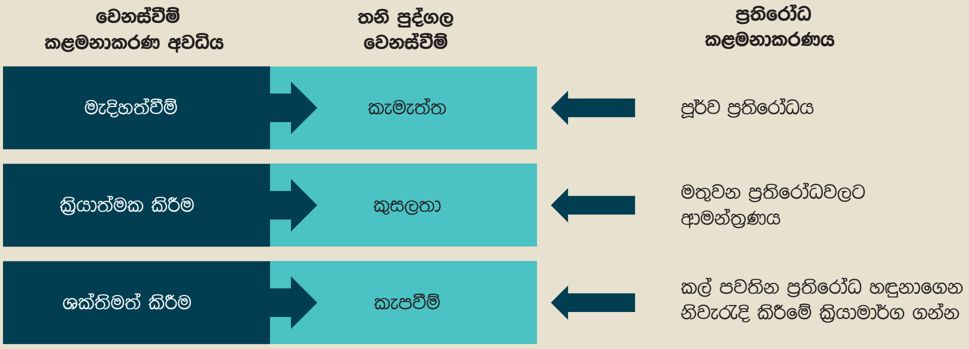
අභ්‍යාස

පහත දැක්වෙන ප්‍රශ්න භාවිත කොට ඉහත 12.2 රූපයේ දැක්වෙන කරුණු පිළිබඳ අධ්‍යයනයක යෙදෙන්න.

- මෙම හැඟීම් ඔබට කොපමණ ප්‍රමාණයක් අදාළ වේ ද?
- වෙනස් කිරීමේ ක්‍රියාවලියේ දී ජනිත වන සාමාන්‍ය හැඟීම් අප දන්නා බැවින් අප වඩා හොඳ නායකයින් වන්නේ කෙසේ ද?
- 12.3 රූපය මගින් වෙනස් කිරීමේ ක්‍රියාවලිය සහ එය පුද්ගල වෙනස්කම් (කැමැත්ත, කුසලතා, කැපවීම්) සමග සම්බන්ධ වන්නේ කෙසේ ද? යන්න තේරුම් ගැනීමට හැකි ය. සිංගප්පූරු බන්ධනාගාරයේ “Captain of Lives” සිද්ධිය භාවිත කරමින් වෙනසකට අවශ්‍ය කැමැත්ත, කුසලතාව හා කැපවීම් නිර්වචනය කරන්නේ කෙසේ ද? යන්න සාකච්ඡා කරන්න (විනාඩි 40)

12.3 රූපය

වෙනස් කිරීමේ ක්‍රියාවලිය



ඊළඟ කොටසේ දී වෙනස පිළිබඳ වඩාත් පැහැදිලි පියවරයන් සාකච්ඡා කෙරේ. මේ සම්බන්ධ ව හොඳින් දන්නා ආකෘති දෙකකි.

1. කොටර් (Kotter) [4] විසින් ඉදිරිපත් කළ ආයතන පරිවර්තනයේ පියවර 8 ආකෘතිය (12.4) රූපය
2. මෙන්ටෝ සහ තවත් අය (Mento et.al) [5] ඉදිරිපත් කළ පියවර 12 වෙනස්වීම් කළමනාකරණ

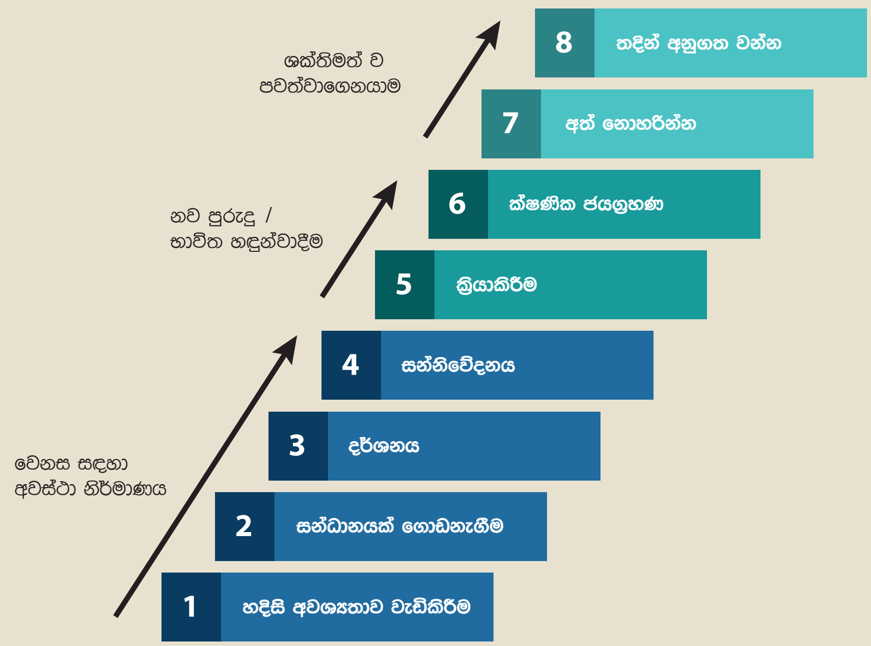
ක්‍රියාවලිය

කොටර්ගේ පියවර 8 ආකෘතිය

1. හදිසි අවශ්‍යතාවේ හැඟීම ස්ථාපනය කරන්න.
2. ප්‍රබල සන්ධානයක් ඇති කරන්න.
3. දර්ශනයක් /දැක්මක් නිර්මාණය කරන්න.
4. දර්ශනය සන්නිවේදනය කරන්න.
5. දර්ශනය අනුව ක්‍රියා කිරීමට අන් අය සවිබල ගන්වන්න.
6. කෙටි කාලීන ජයග්‍රහණ සඳහා සැලසුම් හා නිර්මාණකරණය කරන්න.
7. වැඩි දියුණු කිරීම් ඒකාබද්ධ කර තව තවත් වෙනස්කම් ඇති කරන්න.
8. නව ප්‍රවේශයන් ආයතනීකරණය කරන්න

12.4 රූපය

කොටර්ගේ පියවර 8 වෙනස්වීම් ආකෘතිය



වෙනස්වීම් පිළිබඳ ආකෘති හා සත්‍ය අත්දැකීම් මත මෙන්ටෝ හා තවත් අය [5] පියවර 12 කින් යුත් වෙනස්වීම් කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය දක්වා ඇත. එය පහත පරිදි වේ.

මෙන්ටෝ හා තවත් අය [5] පියවර 12 වෙනස්වීම් කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය

1. අදහස හා එහි සන්දර්භය පැහැදිලි කරන්න.
2. වෙනස් කිරීමේ මූලාරම්භක නිර්වචනය කරන්න.
3. වෙනස් කිරීම් සඳහා ආයතනික දේශගුණය (Organizational Climate) ඇගයීම කරන්න.
4. වෙනස් කිරීමේ සැලැස්මක් සකස් කරන්න.
5. අනුග්‍රාහකයෙකු සොයා ගෙන නිසි ලෙස සම්බන්ධ කර ගන්න.
6. වෙනස නිසා බලපෑමට /ප්‍රතිලාභයට ලක් වන කණ්ඩායම සූදානම් කරන්න.
7. වෙනස සිදු කිරීමට සුදුසු සංස්කෘතිය නිර්මාණය කරන්න.
8. වෙනස් කිරීමේ නායක කණ්ඩායමක් තෝරා ගෙන සංවර්ධනය කරන්න.
9. අභිප්‍රේරණ සඳහා කුඩා ජයග්‍රහණ නිර්මාණය කරන්න.
10. උපක්‍රමශීලී ව නිරන්තරයෙන් වෙනස්වීම් සන්නිවේදනය කරන්න.
11. වෙනස් කිරීමේ උත්සාහයේ ප්‍රගතිය මනින්න.
12. උගත් පාඩම් ඒකාබද්ධ කරන්න.

මේ වන විට ඔබ වෙනස් වීමේ පියවර පිළිබඳ ව මනාව දැනුවත් ව සිටින හෙයින් මීළඟට වෙනස්කම් කිරීමේ විශේෂ කුසලතාවලට අවධානය යොමු කෙරෙනු ඇත. රාජ්‍ය ආයතනවල වෙනසක් ආරම්භ කිරීමට, කළමනාකරණය කිරීමට හා පවත්වාගැනීම සඳහා අවශ්‍ය කුසලතා සහිත නායකයින් බිහි කිරීමට එකී කුසලතා කට්ටලය උපකාරී වනු ඇත. හැඳින්වීම කොටසේ දී සඳහන් කළ පරිදි වෙනස්වීම් කළමනාකරණයට නිශ්චිත පියවර ඇත. කෙසේ වෙතත් වෙනස්වීම් කළමනාකරණය විද්‍යාවකට වඩා කලාවක් බැවින් නායකයින්ට යම් නිශ්චිත නිපුණතා තිබිය යුතු ය.

වෙනස්වීම් මෙහෙයවීමට හා කළමනාකරණය සඳහා කුසලතා [1] වර්ග අටක් ඇත. මෙම ඒකකයේ ඒ එක් එක් නිපුණතාවන් සාකච්ඡා කෙරෙන අතර එක් කුසලතා කට්ටලයක් පිළිබඳ ව සාකච්ඡා කිරීමට පැය (1.5) ක් පමණ වෙන් කළ යුතු ය.

1. පාර්ශවකරුවන්ගේ විශ්ලේෂණය (Stakeholder analysis)

ආයතනයක වෙනසක් සිදු කිරීමට පෙර පාර්ශ්වකරුවන්ගේ විශ්ලේෂණයක් සිදු කිරීම ඉතා වැදගත් වේ. 12.5 රූපය බලන්න. නායකයාට තම පාර්ශ්වකරුවන්ගේ අභිලාෂයන්ට අමතර ව ඔවුනගේ බලයේ ප්‍රමාණය පිළිබඳ ව ද අවබෝධයක් එකී විශ්ලේෂණය හරහා ලබා ගත හැකි ය.

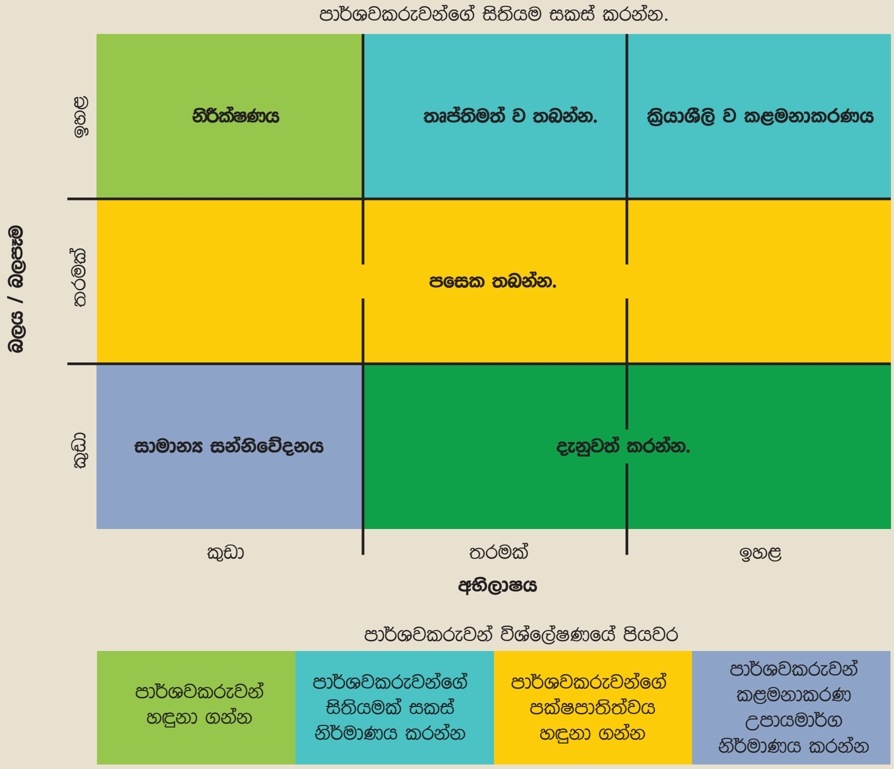
"ඵලදායී නායකත්වය හා ප්‍රතිපත්ති පරාසයේ පාලනය බොහෝ දුරට පාර්ශ්වකරුවන්ගේ සබඳතා ඵලදායී ව කළමනාකරණය කරයි."

අභ්‍යාස

- "සිංගප්පූරු පුස්තකාල පරිවර්තනය" [7] යන සිද්ධි අධ්‍යයනයේ පාර්ශ්වකරුවන්ගේ විශ්ලේෂණය පුරුදු පුහුණු කරන්න.

12.5 රූපය

පාර්ශවකරුවන් විශ්ලේෂණ රාමුව



2. වෙනස් වීමට ඇති ප්‍රතිරෝධය සමග කටයුතු කිරීම / ජයගැනීම

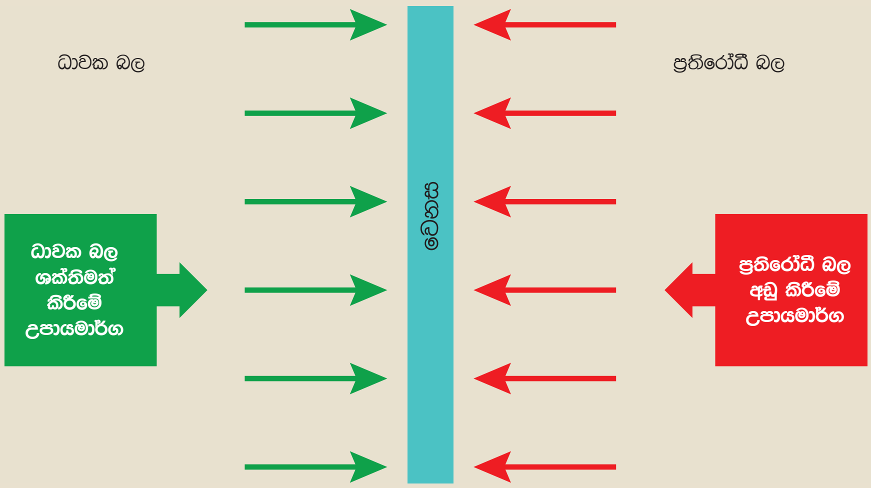
වෙනස් වීමට ඇති ප්‍රතිරෝධය සමනය කිරීම සඳහා ක්‍රම කිහිපයක් තිබේ. නායකයා පළමු ව විශ්ලේෂණය කළ යුත්තේ වෙනස්කිරීම්වලට විරුද්ධ වන්නේ කවුරුන් ද යන්න සහ ඇයි ද යන්නයි. ඒ සඳහා ප්‍රධාන හේතු තුනක් ඇත.

1. වෙනස් වීමේ ප්‍රතිඵල පිළිබඳ අවිනිශ්චිතතාව
2. රැකියාවේ කාර්ය සාධනය පිළිබඳ ඇති අවිනිශ්චිතතාව
3. සමාජ ප්‍රතිවිපාක නිසා වෙනස් වීමට ඇති බිය
   එසේ ම නායකයා නිසි ලෙස සන්නිවේදනය හෝ සැලසුම් කිරීම කර නොමැතිනම්,
4. වෙනසක් අවශ්‍ය බව ඔප්පු කිරීමට අපොහොසත්වීම
5. ප්‍රමාණවත් සම්පත් යෙදවීමට අපොහොසත්වීම

වෙනස් කිරීමේ ගාමක බලවේග මෙන් ම සීමාකාරී බලවේග තීරණය කිරීම සඳහා ද නායකයාට බල ක්ෂේත්‍ර විශ්ලේෂණ රාමුව භාවිත කළ හැකි ය. නායකයා විසින් ගාමක බලවේග ශක්තිමත් කළ යුතු අතර වැළැක්වීමේ බලවේග අඩුකිරීමට උත්සාහ කළ යුතු ය. 12.6 රූපය බලන්න. මේ අනුව වැදගත් වන්නේ මිනිසුන්ට දැනෙන කුතුහලයට අදාළ ප්‍රභව හඳුනා ගැනීමයි. උදාහරණයක් ලෙස රැකියා කාර්ය සාධනය පිළිබඳ අවිනිශ්චිතතාව හේතුවෙන් ඇති වන සීමාකාරී බලවේගයන් දැක්විය හැකි ය. නායකයෙකු වෙනස සෑම අයෙකුට ම වඩා හොඳින් සිදු කිරීම පිළිබඳ ව පැහැදිලි කර ගත යුතු ය. තව ද මෙම වෙනසට ප්‍රතිරෝධය දැක්වීමට හේතුවක් ලෙස දැක්විය හැක්කේ නායකයා වෙනස පිළිබඳ හා එය අවශ්‍ය වන්නේ මන්දැයි යන්න ප්‍රමාණවත් ලෙස ඔප්පු කර හෝ පැහැදිලි කර නොතිබීමයි. මෙ වැනි වෙනස්කම්වල හදිසි අවශ්‍යතාව ඉතා ප්‍රවේශමෙන් පැහැදිලි කර දිය යුතු ය. ප්‍රමිති පාලනය, රජයේ නියෝග හා දිගු කාලීන ප්‍රතිලාභ, සේවකයින්ගේ වැඩ හා ජීවන තුලිතතාව, ආයතනයේ කීර්තිය පිළිබඳ ලැබෙන ප්‍රතිලාභ මෙම වෙනස්කම් නිසා සිදුවන්නේ කෙසේදැයි නායකයා අන් අයට පෙන්වා දිය යුතු ය.

12.6 රූපය

ධාවක බලවලට එරෙහි ව ප්‍රතිරෝධී බල

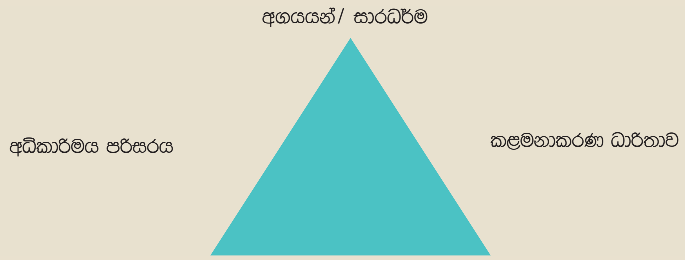


3. අගයයන්/සාරධර්ම පාදක කළමනාකරණය

පොදු අරමුණක් කරා ආයතන සේවකයින් ඒකරාශි කරගැනීමට හොඳ ම ක්‍රමයක් ලෙස අගයයන් / සාරධර්ම පාදක කළමනාකරණය දැක්විය හැකි ය. 12.7 රූපය බලන්න. මෙය රාජ්‍ය අංශයෙහි සාරධර්ම මත පදනම් වී ඇත.

12.7 රූපය

VALUE-BASED MANAGEMENT.



4. දර්ශනය නිර්මාණ ව්‍යායාමය

දර්ශනයක් නිර්මාණය කිරීමේ ව්‍යායාමය තුළින් ආයතනයේ කණ්ඩායම් සාමාජිකයින්ට පොදු අරමුණු නැවත හැඩ වැඩ අයුරින් සකස් කිරීමට හැකියාව ලැබේ. මෙහි දී නායකයින්ට විවිධ මෙවලම් මේ සඳහා යොදා ගත හැකි ය. ආයතනයේ සාර්ථකත්වය හා ගමන් මග පිළිබඳ සංවාදයක් ඇරඹීම මේ සඳහා උචිත ක්‍රමයක් වේ.

5. වෙනස්වීම් සන්නිවේදන උපාය මාර්ග

සුදුසු ආකාරයේ සන්නිවේදන ක්‍රම මේ සඳහා යොදා ගත හැකි ය. රැස්වීම්, ඉදිරිපත් කිරීම්, ඊ මේල්, පුවත් පත්‍රිකා, මුහුණට මුහුණ කෙරෙන සාකච්ඡා, සංකේත හා දෘශ්‍ය ආකාරයේ සන්නිවේදනය, ආදිය මේ සඳහා උදාහරණ වේ.

6. වෙනසක අවශ්‍යතාව දැක්වෙන වෘතාන්ත

බල ක්ෂේත්‍රයේ විශ්ලේෂණයේ දී දැක් වූ පරිදි ධාවක ශක්තිමත් කළ යුතු බැවින් ඒ සඳහා වෙනස්වීම්වල අවශ්‍යතාව පැහැදිලි කිරීම හා කා වැද්දවීම සඳහා, ප්‍රතිපත්තිවලට අදාළ ව වෘතාන්ත, කතාන්දර, ආදී ප්‍රවණතා ඇති කිරීම ද වඩාත් සුදුසු ය. මෙම වෘතාන්ත ආයතනය තුළින් ම විය හැකි අතර ඉහළ අධිකාරිය මගින් මෙන් ම බාහිර පාර්ශ්වකරුවන් හා මහජනතාව අතරින් ද සිදු කළ හැකි ය.

7. වෙනස්කම් මිනුම්කරණය

වෙනස්වීම් අධීක්ෂණය හා එම වෙනස්කම් නිසා ඇති වන ප්‍රතිඵල හා ප්‍රතිලාභ මැනීමට ක්‍රමයක් ස්ථාපනය කළ යුතු ය. එම වෙනස්කම් ක්‍රියාවලියේ එක් එක් සංධිස්ථාන මොනවා ද යන්න සැලසුම් කළ යුතු ය. පෙර පරීක්ෂණ හා පසු පරීක්ෂණ සමීක්ෂණ මේ සඳහා යොදා ගත යුතු ය. සාමාජිකයින් වෙනස්වීම්වල ධනාත්මක ප්‍රතිඵල දකින විට ඔවුනට යහපත් දැක්මක් ඇති වේ. එසේ ම වෙනස්කම් අඛණ්ඩ ව සිදු කිරීමට පෙළඹේ.

ඉගෙනුම් ක්‍රමවේදය

- කුඩා දේශන, සිද්ධි අධ්‍යයන, සාකච්ඡා හා සංක්ෂිප්ත කිරීම්
- මෙම මොඩියුලයේ ඇති වෙනස්කම් කළමනාකරණ සිද්ධි අධ්‍යයන මගින් යථා ලෝකයේ වෙනස්වීම් සඳහා අභියෝග සහ වෙනස් කිරීම සඳහා අවශ්‍ය කුසලතා ඉස්මතු කර දැක්වීම සිදු වේ. ඒ සඳහා සිංගප්පූරුවේ පුස්තකාල පරිවර්තනයට අදාළ සිද්ධි අධ්‍යයනය යොදා ගන්න. 12.8 රූපය බලන්න.

12.8 රූපය

සිංගප්පූරුවේ පුස්තකාල පරිවර්තනය

Why was change necessary?

සිද්ධි අධ්‍යයනයට අදාළ ගැටලු

- සිංගප්පූරුව එහි පුස්තකාල වෙනස් කිරීමට තීරණය කළේ මන් ද? ලාභ ලබන සමාගමක් හා සසඳන විට මෙම වෙනසෙහි සමානකම් මොනවා ද?
- සේවය ලබාදීමේ වර්ග හා සේවා මට්ටම් වෙනස් කිරීම සිදු කළේ කෙසේ ද?
- වෙනස් නොකළ වැදගත් අංග මොනවා ද? ඒ මන් ද? එය අසාර්ථකවීමක් ද?
- වෙනස්කිරීමේ ප්‍රයත්නයෙහි ප්‍රධාන අංග මොනවා ද? ඒවා එකිනෙකට සම්බන්ධ ද?
- වෙනස්වීම් සිදු වූ අනුපිළිවෙළ වැදගත් ද? ඒ මන් ද?
- වෙනස්වීම් කළමනාකරණය පිළිබඳ ව තම අත්දැකීම් පදනම් කරගෙන සහභාගිවන්නන් වෙනස්වීම් කළමනාකරණය පිළිබඳ උපායමාර්ග සකස් කළ යුතු ය. සහභාගිවන්නන් ඒවා තම ආයතනවල ක්‍රියාත්මක කිරීම ද අපේක්ෂා කෙරේ.

පරිශීලන / යොමු

[1] Abramson M.A. et al. Eight Essential Tools for Achieving Your Goals. Washington DC: IBM Center for the Business of Government; 2008.

[2] Garvin D. Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work. Boston: Harvard Business School Press; 2000.

[3] Kotter J.P. Leading Change. Cambridge: Harvard Business Review Press; 2012.

[4] Kotter J.P. Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. Harvard Business Review; January 2007; 96–103.

[5] Mento A.J., Jones R.M., Dirnforfer W. A change management process: grounded in both theory and practice. Journal of Change Management 2002; vol. 3, no. 1: 45–59 pp.

[6] Schein E.H. Organizational Culture and Leadership, 4th Edn. San Francisco, CA: Wiley; 2010.

[7] Transforming Singapore's Public Libraries (Harvard Business Review Case Study). https://hbr.org/product/transforming-singapores-public-libraries/802009-PDF-ENG.

වගු ලැයිස්තුව

පිටුව

වගුව 2.1:	පැරණි රාජ්‍ය පරිපාලනය, නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය, නව රාජ්‍ය සේවය සැසඳීම (OPA, NPM, NPS)	**14**
වගුව 2.2:	රටවල කාණ්ඩ වෙනස්කම්	**15**
වගුව 2.3:	ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී දර්ශක	**15**
වගුව 2.4:	රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවලට උදාහරණ කිහිපයක් (UK ආකෘතිය)	**20**
වගුව 3.1:	වගවීමේ විවිධ ආකාරවල ලක්ෂණ	**36**
වගුව 3.2:	මහජන වගවීමෙහි මට්ටම්	**37**
වගුව 3.3:	විසිවන සියවසේ කාර්ය සාධන සංචලන / ගමන	**42**
වගුව 3.4:	ප්‍රතිපත්ති ප්‍රතිඵල, වැඩ සටහන් ප්‍රතිඵල, නිමැවුම් ක්‍රියාවලි හා යෙදවුම්වල දර්ශකවලට උදාහරණ	**49**
වගුව 4.1:	ප්‍රධාන ඵලදායිතා මිනුම්වල පොදු විශ්ලේෂණය	**64**
වගුව 4.2:	අගය එකතු කළ දළ නිමැවුම පාදක ඵලදායිතා මිනුම්	**65**
වගුව 4.3:	අලෙවිකරණය නොවන නිමැවුම් හා ඵලදායිතාව මැනීම සඳහා අන්තර්ජාතික මාර්ගෝපදේශ	**66**
වගුව 4.4:	රාජ්‍ය සේවා සඳහා රජයේ කාර්යයන් හරහා වියදම් වර්ගීකරණය (COFOG)	**67**
වගුව 4.5:	නිමැවුම්වල හා යෙදවුම්වල මිල හා ප්‍රමාණ නිරූපණය කිරීම	**69**
වගුව 4.6:	යෙදවුම්, ක්‍රියාවන්, නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල සඳහා ආංශික විශේෂිත උදාහරණ	**71**
වගුව 4.7:	රජයේ නිමැවුම් සඳහා යුරොස්ටැට් අත්පොතෙහි නිර්දේශ	**73**
වගුව 4.8:	රජයේ සෘජු නිමැවුම් මැනීම සඳහා වූ ONS වැඩ සටහන (ONS= Office of the National Accounts)	**78**
වගුව 4.9:	අවධමකයක ගුණාත්මකභාවයේ සංඝටක 9	**81**
වගුව 4.10:	එක්සත් රාජධානියෙහි සංඛ්‍යාන මිනුම්	**82**
වගුව 4.11:	නිත්‍ය ඉන්වෙන්ට්‍රි ක්‍රමයට යෙදවුම් (එක්සත් ජනපද උදාහරණය)	**84**
වගුව 4.12:	සේවා අනුව ඵලදායිතා දර්ශක (එක්සත් ජනපද උදාහරණය)	**87**
වගුව 5.1:	5.1: වැඩ ක්‍රියාවලිවල දක්නට ලැබෙන දර්ශීය ඵලදායිතා ගැටලු	**100**
වගුව 5.2:	5.2: යෙදවුම් සාධක පාදක කොට ගත් ඵලදායිතා ගැටලුවල අනෙකුත් ලක්ෂණ	**101**
වගුව 5.3:	5S වල මූල මූලධර්ම	**103**
වගුව 5.4:	කාර්යාලයීය 5S හි අන්තර්ගතයන්	**109**
වගුව 5.5:	සේවක යෝජනා ක්‍රම ආකෘතිය	**119**
වගුව 5.6:	ජාලරේඛ වගුව	**125**
වගුව 5.7:	සංඛ්‍යාත වගුව	**125**
වගුව 5.8:	ටොයෝටා නාස්ති 7	**139**
වගුව 5.9:	ඵලදායිතා අත්පොතෙහි සඳහන් ඵලදායිතා වර්ධන මූලාරම්භක	**142**
වගුව 6.1:	කාර්ය සාධන වර්ධන සැලසුම්කරණය සඳහා ස්වයං තක්සේරු මෙවලම	**154**
වගුව 6.2:	DRIRE හි සිවි වස් කාර්ය සාධන වර්ධන ප්‍රවණතා	**159**
වගුව 6.3:	SMART කාර්ය සාධන වර්ධන ආකෘතියට උදාහරණයක්	**168**
වගුව 7.1:	රාජ්‍ය පරිපාලනයේ සුසමාදර්ශ 4	**177**
වගුව 8.1:	දත්ත රැස් කිරීමේ ක්‍රමවේදය තෝරා ගැනීමේ දී සැලකිය යුතු සාධක	**203**
වගුව 8.2:	සේවා ක්ෂේත්‍රයක ප්‍රධාන ධාවක තීරණය කිරීම සඳහා බලපෑම් ලකුණු භාවිත කිරීම	**206**
වගුව 9.1:	ඉ- රාජ්‍ය සඳහා ආසියාවේ ඉහළ ම රටවල්	**228**
වගුව 11.1:	නායකයින් හා කළමනාකරුවන් අතර වෙනස	**263**
වගුව 11.2:	සවිබල ගැන්වීමේ ක්‍රියාවලියේ අවස්ථා පහ	**272**
වගුව 11.3:	සම්පත් වෙන්කිරීමේ උපායමාර්ග හා සැලසුම්කරණය	**281**
වගුව 11.4:	ආයතනයක නායකයින්ගේ කාර්යභාරය	**292**
වගුව 11.5:	විවිධ ආයතනික මට්ටම්වල අවශ්‍ය කාර්යයන් හා නිපුණතා	**292**

රූප සටහන් ලැයිස්තුව

		පිටුව
රූපය 1.1:	ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමුව හා එහි ප්‍රධාන උපාංග	2
රූපය 1.2:	පොදු ඇගයීම් රාමුව	3
රූපය 1.3:	නව පොදු සංවිධාන ආකෘතිය	4
රූපය 1.4:	රාජ්‍ය අංශය සඳහා වූ ඵලදායිතා රාමුව (APO)	5
රූපය 1.5:	APO රාජ්‍ය අංශ ඵලදායිතා රාමුව මගින් හඳුනාගත් තේමා	5
රූපය 1.6:	පුහුණු අත්පොත APO රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා රාමුව සමග එකෙල්ල කිරීම	6
රූපය 1.7:	රාජ්‍ය අංශ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අත්පොතෙහි මොඩියුලවල විෂයමාලා රාමුව සකස් ව ඇති අයුරු	7
රූපය 2.1:	සංවර්ධන මට්ටම අනුව රටවල් සිතියම්ගත කෙරෙන චතුර්කය	16
රූපය 2.2:	රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල විවිධ ඵලදායිතා මට්ටම්	18
රූපය 2.3:	රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරණයේ අංග	20
රූපය 2.4:	ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ (APO) මූලික කාර්යයන් පහ	25
රූපය 3.1:	වගවීමේ මූලිකාංග	31
රූපය 3.2:	වගවීම් වර්ග තුන	33
රූපය 3.3:	ප්‍රතිඵල උදෙසා රාජ්‍ය අංශයේ කළමනාකරණය	40
රූපය 3.4:	APCP-MFDR තිරස් හා සිරස් ඒකාබද්ධ කිරීම	41
රූපය 3.5:	කාර්ය සාධනයේ නිෂ්පාදන මාදිලිය	43
රූපය 3.6:	කාර්ය සාධන වර්ධන උපාය මාර්ග	44
රූපය 3.7:	කාර්ය සාධනය මැනීම පිළිබඳ ව ගෙනහැර දැක්වීම් (quotes)	45
රූපය 3.8:	කාර්ය සාධන කළමනාකරණ පද්ධතිවල කොටස් පහ	48
රූපය 3.9:	කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතාව සඳහා MBNQA නිර්ණායක	53
රූපය 3.10:	EFQM විශිෂ්ටතා ආකෘතිය	54
රූපය 3.11:	පොදු ඇගයීම් රාමු ආකෘතිය (CAF)	56
රූපය 3.12:	වැඩි දියුණු කිරීම පිළිබඳ CAF ආකෘතිය	57
රූපය 4.1:	රාජ්‍ය සේවා ක්‍රියාවලිය	61
රූපය 4.2:	යෙදවුම්, නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල	77
රූපය 4.3:	දළ තොග ගණනය	84
රූපය 4.4:	ශුද්ධ තොග ගණනය	84
රූපය 4.5:	ස්ථාවර ප්‍රාග්ධන පරිභෝජනය ගණනය	85
රූපය 4.6:	එක්සත් රාජධානියේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා ප්‍රවණතා	87
රූපය 4.7:	රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව වර්ධනයට තනි සේවා දායකත්වය (එක්සත් ජනපදය)	89
රූපය 4.8:	සෞඛ්‍ය සේවා අංශයේ යෙදවුම්, නිමැවුම් හා ඵලදායිතා විචලනයන්	89
රූපය 4.9:	රාජ්‍ය අංශයේ රජයේ වැඩ සටහන්වල කාර්ය සාධනය	91
රූපය 4.10:	රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව අවබෝධ කර ගැනීමේ රාමුව	92
රූපය 4.11:	ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය නිර්මාණය කළ රාජ්‍ය අංශය සඳහා කාර්ය සාධන මිනුම් ආකෘතිය	93
රූපය 5.1:	PDCA චක්‍රය	96
රූපය 5.2:	ආයතනික ඵලදායිතාවේ දිශානති (පිලිපීන රාජ්‍ය සේවයේ උදාහරණ)	98
රූපය 5.3:	ස්ථරීකරණ කළමනාකරණය	104
රූපය 5.4:	ගබඩාකරණයේ දී සෙයිතෝන් මූලධර්ම යෙදීම	106
රූපය 5.5:	"One is Best" ව්‍යාපාරය	110
රූපය 5.6:	නිශ්චිත ස්ථාන ඡායාරූපකරණය	112

රූපය 5.7:	එක් දිශානති සන්නිවේදනය	120
රූපය 5.10:	මධ්‍ය කළමනාකරණය මගින් සන්නිවේදනය අවහිර කිරීම	121
රූපය 5.10:	දෙදිශා සන්නිවේදනය	122
රූපය 5.10:	PDCA අඛණ්ඩ වැඩි දියුණුව	126
රූපය 5.11:	තත්ත්ව කව කතාව (QC story)	127
රූපය 5.12:	මූලික තත්ත්ව පාලන මෙවලම්	128
රූපය 5.13:	විවිධ වර්ගවල ජාලරේඛ	129
රූපය 5.14:	කළමනාකරණ මෙවලම් 7	129
රූපය 5.15:	බන්ධුතා සටහනක ව්‍යුහය	130
රූපය 5.16:	සම්බන්ධතා සටහනක ව්‍යුහය	131
රූපය 5.17:	රුක් සටහනක ව්‍යුහය	132
රූපය 5.18:	න්‍යාස සටහන	138
රූපය 5.19:	ඊතල සටහනක ව්‍යුහය	141
රූපය 5.20:	සරල ක්‍රියාකාරී තීරණ වැඩ සටහන් සටහනක් (PDPC)	143
රූපය 5.21:	සිහිනි නිෂ්පාදන ක්‍රමය	147
රූපය 5.22:	ඵලදායිතා අත්පොත (2015)	148
රූපය 5.23:	ඵලදායිතා වර්ධන රාමුව	149
රූපය 6.1:	රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා වර්ධන රාමුව (ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය)	150
රූපය 6.2:	කාර්ය සාධන විශිෂ්ටතා රාමුව - බෝල්ඩ්රිජ් නිර්ණායක	152
රූපය 6.3:	CAF ආකෘතිය	153
රූපය 6.4:	රාජ්‍ය අංශයේ සේවා අගය දාම ආකෘතිය	156
රූපය 6.5:	රාජ්‍ය අංශය සඳහා ව්‍යාපාර විශිෂ්ටතා රාමු ආකෘති	157
රූපය 6.6:	ආයතනික කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා පියවර 7 ආකෘතිය	161
රූපය 6.7:	PEST විශ්ලේෂණයේ අංග හතර	164
රූපය 6.8:	ශ දු අ ත විශ්ලේෂණ රාමුව	167
රූපය 6.9:	තත්ත්ව වර්ධන ක්‍රියාවලිය	169
රූපය 6.10:	PDCA චක්‍රය	170
රූපය 6.11:	SMART ආකෘතිය	170
රූපය 6.12:	සික්ස් සිග්මා ආකෘතිය	172
රූපය 6.13:	පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා ආයතනයේ පියවර 4 - ක්‍රියාත්මක වැඩසටහන	172
රූපය 6.14:	කාර්ය සාධන වර්ධන ප්‍රතිඵල පහ	173
රූපය 6.15:	කාර්ය සාධන වර්ධනය සඳහා නවසීලන්ත පොලීසිය යොදා ගත් වර්ධන න්‍යාසය	180
රූපය 6.16:	පුරවැසි තෘප්තිය පිළිබඳ සමීක්ෂණය	180
රූපය 6.17:	පුරවැසි තෘප්තිමත්භාවයේ සමීක්ෂණය 2013 - 14 (තෘප්තිමත් ජාතික ධාවක ප්‍රතිඵල,%)	185
රූපය 7.1:	අන් අය සමග කටයුතු කරමින් කාර්ය සාධනය සාක්ෂාත් කරගැනීම සඳහා මාර්ගයක් ලෙස	186
	සහයෝගිතාව	187
රූපය 7.2:	සහයෝගිතා කළමනාකරුවකුගේ ප්‍රධාන ගති ලක්ෂණ	188
රූපය 8.1:	පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා යනු එක් නැවතුම් මධ්‍යස්ථානය. (රජයෙන් අවශ්‍ය සියලු තොරතුරු හා ක්‍රියාකාරකම් සඳහා)	189
රූපය 8.2:	රාජ්‍ය අංශයේ සේවා නවීකරණය සඳහා හිදැස් / පරතර රාමුව	
රූපය 8.3:	සේවා සම්පාදනයේ දී නව්‍යකරණය සක්‍රීය කරන සාධක	
රූපය 8.4:	ලෝකයේ ප්‍රමුඛ රාජ්‍යයන් පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සඳහා අවධානය යොමු කෙරේ.	
රූපය 8.5:	සේවා සැපයුම දියුණු කළ හැකි ප්‍රධාන ක්ෂේත්‍ර	
රූපය 8.6:	පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවාවේ මූලධර්ම 4	

රූපය 8.7:	මැලේසියාවේ නාගරික පරිවර්තන මධ්‍යස්ථානය හෙවත් රජයේ දෙපාර්තමේන්තු සමූහය	**190**
රූපය 8.8:	මැලේසියාවේ තනි ඇමතුම් මධ්‍යස්ථානය	**191**
රූපය 8.9:	පෞද්ගලික අංශයට එරෙහි ව රාජ්‍ය අංශයේ සේවා ගුණාත්මකභාවයේ ලකුණු මට්ටම්	**193**
රූපය 8.10:	සේවා සැපයීම දියුණු කිරීමට සමීක්ෂණ භාවිතය	**196**
රූපය 8.11:	සේවා සැපයීම වර්ධනය සඳහා පිටතින් ඇතුළතට ප්‍රවේශය	**196**
රූපය 8.12:	රාජ්‍ය සේවා සැපයුමේ පාරිභෝගික තෘප්තිය මැනීමේ ACSI රාමුව	**197**
රූපය 8.13:	ACSI යොදා ගෙන පුරවැසි තෘප්තිය මැනීම	**198**
රූපය 8.14:	පුරවැසි සමීක්ෂණ සඳහා භාවිත කෙරෙන ප්‍රශ්න බැංකුව	**199**
රූපය 8.15:	ICCS සේවා වර්ධන චක්‍රය	**201**
රූපය 8.16:	පොදු මෙවලම් (CMT) මිනුම් සලකුණු ප්‍රතිඵල	**202**
රූපය 8.17:	සේවා වැඩි දියුණු කිරීම් සැලසුම් රාමුව	**204**
රූපය 8.18:	ප්‍රතිඵලවලට එරෙහි ව කාර්ය සාධන න්‍යාසය	**205**
රූපය 9.1:	සියොල් නගරයේ ඉහළින් දර්ශනයක්	**205**
රූපය 9.2:	සිංගප්පූරු රජයේ උපායමාර්ග තෙරපුම් තුන	**217**
රූපය 9.3:	සිංගප්පූරු සමස්ත රජයේ වෙබ් දොරටුව	**220**
රූපය 9.4:	සිංගප්පූරු රජයේ ක්‍රියාකාරකම් පිළිබඳ තොරතුරු ඇතුළත් වෙබ් දොරටුව	**223**
රූපය 9.5:	සිංගප්පූරුවේ පුරවැසි සම්බන්ධතා මධ්‍යස්ථාන	**223**
රූපය 9.6:	Bizfile මාර්ගගත ගොනු කිරීම් හා තොරතුරු ලබා ගැනීමේ පද්ධතිය	**224**
රූපය 9.7:	එක්සත් ජාතීන්ගේ ඉ-රාජ්‍ය සමීක්ෂණ වාර්තාව	**225**
රූපය 9.8:	ඉ - රාජ්‍ය පාලනය පිළිබඳ ලෙයින් හා ලී ගේ පියවර හතර ආකෘතිය	**226**
රූපය 9.9:	ඇන්ඩර්සන් හා හෙන්ඩ්‍රික්සන් ආකෘතිය	**230**
රූපය 9.10:	ඉ-රාජ්‍ය පිළිබඳ ජය ශ්‍රී මාර්තන්ඩන් ඒකාබද්ධ ආකෘතිය	**231**
රූපය 9.11	තනි ආයතනවල ඉ-රාජ්‍ය පරිණතභාවය පිළිබඳ ඩෙලොයිට් ආකෘතිය	**232**
රූපය 9.12:	ආයතනයක ඩිජිටල් පරිණතභාවයේ අවධි තුන	**234**
රූපය 9.13:	පියවර වශයෙන් කාර්ය සාධනයේ සංවර්ධනය	**234**
රූපය 10.1:	රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණවල අවස්ථා 3	**234**
රූපය 10.2:	ව්‍යාකූල රෙගුලාසිකරණය ඵලදායිතාව සමග බැඳී ඇත.	**246**
රූපය 10.3:	අධික රෙගුලාසිකරණය දූෂණය හා අවිධිමත්භාවය සමග බැඳී ඇත	**256**
රූපය 10.4:	දුප්පත් රටවල් හා රෙගුලාසිකරණය	**256**
රූපය 10.5:	අධික රෙගුලාසි ප්‍රමාදයන්, ඉහළ පිරිවැය සමග බැඳී ඇත.	**257**
රූපය 11.1:	නායකත්ව - කළමනාකරණ කාර්ය සාධන රාමුව	**258**
රූපය 11.2:	නායකත්ව අධ්‍යාපනය සඳහා ප්‍රවේශයන්	**263**
රූපය 11.3:	බෝල්ඩ්රිජ් විශිෂ්ටතා ආකෘතිය	**265**
රූපය 11.4:	උපාය මාර්ගික මානව සම්පත් සංවර්ධනයේ අංග	**267**
රූපය 11.5:	සිවිල් සේවා නිපුණතා රාමුව	**287**
රූපය 11.6:	නිපුණතා පරතර විශ්ලේෂණය: ආයතනික උපාය මාර්ගික අරමුණු සාක්ෂාත් කිරීම සම්බන්ධ ව	**291**
රූපය 11.7:	රාජ්‍ය සේවයේ අගය දාමය	**293**
රූපය 12.1:	වෙනස් නොවීමට හේතු 50ක්	**294**
රූපය 12.2:	සංක්‍රාන්ති ක්‍රියාවලිය	**306**
රූපය 12.3:	වෙනස් කිරීමේ ක්‍රියාවලිය	**307**
රූපය 12.4:	කොටර්ගේ පියවර 8 වෙනස් වීමේ ආකෘතිය	**308**
රූපය 12.5:	පාර්ශ්වකරුවන් විශ්ලේෂණ රාමුව	**309**
රූපය 12.6:	ධාවක බලවලට එරෙහි ව ප්‍රතිරෝධී බල	**310**
රූපය 12.7:	අගය පාදක කළමනාකරණය	**311**
රූපය 12.8:	සිංගප්පූරුවේ පුස්තකාල පරිවර්තනය	**312**

LIST OF CONTRIBUTORS

Chief Expert

Dr. D. Brian Marson (Chief Expert)
Personal Consultant
Canada

National Experts

INDONESIA
Dr. Anwar Sanusi
Secretary General
Ministry of Village, Development of Disadvantaged Region, and Transmigration of Indonesia

REPUBLIC OF KOREA
Dr. Shin Kim
Director and Senior Research Fellow
Center for International Public Cooperation
Korea Institute of Public Administration

MALAYSIA
Rauzah Zainal Abidin
Former Director
Malaysia Productivity Corporation (MPC)

PHILIPPINES
Magdalena Mendoza
Senior Vice-President
Development Academy of the Philippines

THAILAND
Dr. Ora-orn Poocharoen
Dean
Faculty of Political Science and Public Administration
Chiang Mai University

ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION
Arsyoni Buana
Program Officer
Member Country Service Division
In-country Directorate

Contributors of Sinhala Version

Upali Marasinghe
Translator
BSc, MPA, SLAS (Special Grade)
LLB, Attorney at Law
APO National Award Winner
APO Technical Expert, Author, Human Resource Trainer and Consultant
Former APO Liaison Officer for Sri Lanka
Former Director – National Productivity Secretariat (Sri Lanka)
Former APO Country Director for Sri Lanka
Former Secretary to the Ministries

Document Preparation & Coordination

Sri Lanka

Shyama N. Fernando
BCom (Special), PGD in Business Management,
MBS(Master in Business Studies)
Productivity Development Officer
National Productivity Secretariat

Tharindu Marasinghe
(B.SC)
Productivity Development Officer
National Productivity Secretariat

Sinhala Language Correction

B.Wijesiri Somaratna
BA(Hon), Dip on Ed. MA, M.Ed, M.Phill
Lecturer , Wayamba Teachers' College

Proof Reading

S.Godage

පරිවර්තක ගැන...............

මෙම ග්‍රන්ථයේ පරිවර්තක උපාලි මාරසිංහ මහතා කැලණිය විශ්වවිද්‍යාලයේ විද්‍යා උපාධිධාරියෙකි. පහළ කොට්ටරාමුල්ල කනිෂ්ඨ විද්‍යාලයෙන් ප්‍රාථමික අධ්‍යාපනය හදාරා මාරවිල සාන්ත සේවියර් හා කොළඹ ආනන්ද විද්‍යාලයන්හි උසස් අධ්‍යාපනය හදාරා ඇත. ඔහු විද්‍යා උපාධි ගුරුවරයකු වශයෙන් සේවය කොට ඇති අතර උසස් පෙළ රසායන විද්‍යාව යටතේ ග්‍රන්ථ කිහිපයක් ද සම්පාදනය කොට ඇත. ශ්‍රී ලංකා පරිපාලන සේවයට ඇතුළත් ව දිවයිනේ ප්‍රදේශ කිහිපයක හා විවිධ දෙපාර්තමේන්තු හා අමාත්‍යාංශ කිහිපයක සේවය කර ඇත.

ශ්‍රී ජයවර්ධනපුර විශ්වවිද්‍යාලයේ පශ්චාත් උපාධි කළමනාකරණ ආයතනයේ (PIM) රාජ්‍ය පරිපාලනය පිළිබඳ ශාස්ත්‍රපති උපාධිය ද ශ්‍රී ලංකා විවෘත විශ්ව විද්‍යාලයේ නීතිය පිළිබඳ උපාධිය ද ශ්‍රී ලංකා නීති විද්‍යාලයේ ඇටෝර්නි සහතිකය ද ලබා ඇත.

ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලයේ අධ්‍යක්ෂවරයා වශයෙන් ද ජපානයේ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ශ්‍රී ලංකා සම්බන්ධීකාරක සහ ශ්‍රී ලංකාවේ නියෝජිත අධ්‍යක්ෂවරයා වශයෙන් ද කටයුතු කර ඇති ඔහු ශ්‍රී ලංකාවේ ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය වෙනුවෙන් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය පුද කරන ජාතික සම්මානයෙන් ද පිදුම් ලබා ඇත. එ මෙන් ම ඵලදායිතාව හා කළමනාකරණ දේශකයෙකු ලෙස ද කටයුතු කරන ඔහු ඵලදායිතාව යටතේ වූ විවිධ විෂයයන් අළලා ග්‍රන්ථ රැසක් ද සම්පාදනය කොට එළි දක්වා ඇත. ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන අමාත්‍යාංශය, අධ්‍යාපන අමාත්‍යාංශය, වැවිලි කර්මාන්ත අමාත්‍යාංශය, ඛනිජ සම්පත් සංවර්ධන අමාත්‍යාංශය හා නිවාස හා සමාජ සුබසාධන අමාත්‍යාංශය යටතේ ලේකම්වරයෙකු ලෙස කටයුතු කර ඇත. එසේ ම ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ පුහුණු සම්පත්දායකයකු ලෙස ද කටයුතු කර ඇත.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය (APO) ආසියා පැසිපික් කලාපයේ රටවල ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සඳහා අන්තර් රාජ්‍ය සංවිධානයකි. 1961 වසරේ දී ස්ථාපනය වූ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය කර්මාන්ත අංශය, කෘෂිකර්මාන්තය, සේවා අංශය හා රාජ්‍ය අංශය යන අංශවල සුහුරු ආරම්භක ප්‍රචලිත කිරීමත් බුද්ධි මණ්ඩලයක් ලෙස ක්‍රියා කිරීමත්, ප්‍රතිපත්ති උපදේශන සේවා ලබාදීමත් හරහා කලාපයේ තිරසාර සමාජ ආර්ථික සංවර්ධනය උදෙසා දායකත්වය ලබා දේ. සාමාජික රටවල විශිෂ්ටත්ව කේන්ද්‍ර (Centre of Excellence) මෙන් ම පර්යේෂණ ඇතුළු ව සුවිශාල පරාසයක ආයතනික ධාරිතා සංවර්ධනය සහ ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය උදෙසා ජාතික ප්‍රතිපත්ති සැකසීමෙහි ලා සාමාජික රටවලට සහායවීම මගින් සාමාජික රටවල අනාගතය උදෙසා හැඩතල නිර්මාණය කරනු ලැබීය.

සාමාජික රටවල්

බංගලාදේශය, කාම්බෝජය, තායිවානය, ෆීජි, හොංකොං, ඉන්දියාව, ඉන්දුනීසියාව, ඉරානය, ජපානය, දකුණු කොරියාව, ලාඕසය, මැලේසියාව, මොංගෝලියාව, නේපාලය, පාකිස්ථානය, පිලිපීනය, සිංගප්පූරුව, ශ්‍රී ලංකාව, තායිලන්තය, තුර්කිය හා වියට්නාමය.

Bangladesh

Cambodia

Republic of China

Fiji

Hong Kong

India

Indonesia

Islamic Republic of Iran

Japan

Republic of Korea

Lao PDR

Malaysia

Mongolia

Nepal

Pakistan

Philippines

Singapore

Sri Lanka

Thailand

Turkey

Vietnam

ISBN: 978-92-833-2492-8