නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව උදෙසා රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය

YEARS
1961-2021
Asian Productivity Organization

රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් සඳහා
ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ
සම්පත් මාර්ගෝපදේශ රාමුව

ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION

PUBLIC SECTOR

NPS SRI LANKA

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය
ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය යනු (APO) ආසියා පැසිපික් කලාපයේ රටවල ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනය සඳහා ක්‍රියාත්මක වන 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 ලබා දීමත් 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 සහය වීම මඟින් සාමාජික රටවල අනාගතය උදෙසා හැඩතල නිර්මාණය කරනු ලබයි.

නවෝත්පාදනය හා ඵලදායිතාව උදෙසා රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය

Public Sector Leadership for Innovation & Productivity

රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් සඳහා
ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ
සම්පත් මාර්ගෝපදේශ රාමුව

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය
Asian Productivity Organization

ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය
National Productivity Secretariat, Sri Lanka

June 2022 | Asian Productivity Organization | National Productivity Secretariat

Authorized Sinhalese - Language translation of the English Language edition of "Public Sector Leadership for Innovation and Productivity" published by the Asian Productivity Organization.

Sinhalese Translation - **Upali Marasinghe**
BSc, MPA, SLAS (Special Grade-Retired)
LLB, Attorney at Law
APO National Award Winner
APO Technical Expert, Author, Human Resource Trainer & 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

Public-Sector Leadership for Innovation and Productivity
Tim A. Mau, John Antony Xavier, and Magdalena Mendoza served as the authors.
First edition published in Japan
by the Asian Productivity Organization
1-24-1 Hongo, Bunkyo-ku
Tokyo 113-0033, Japan
www.apo-tokyo.org
© 2018 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: 978-624-6096-04-5

පටුන

පෙරවදන v

පරිවර්තකගෙන් vii

1 කොටස - රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය සඳහා රාමුව 01

පසුබිම 01

- රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍ය නායකත්වය සඳහා තාර්කිකත්වය (Rationality) 03
- ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල නායකත්වය තක්සේරු කිරීම 07
- නායකත්ව හැකියාව වර්ධනය කිරීම සඳහා අඛණ්ඩ උත්සාහයන් 12
- පරාසය හා ඉලක්ක 16
- රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වයට මාර්ගෝපදේශ වන ප්‍රධාන මූලධර්ම 19
- නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව උදෙසා රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය සංවර්ධනය කිරීම 25

2 කොටස - රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය සඳහා සම්පත් හා මෙවලම් 35

- රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතිය සංවර්ධනය කිරීම 35
- රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය සංවර්ධන ආයතන හා පුහුණුව 38
- නායකත්ව රාමුවේ අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල 41
- ප්‍රතිඵල සහතික කිරීම 45

උපග්‍රන්ථ 51

පරිවර්තක ගැන... පසුපිට ඇතුළත

වගු ලේඛනය

වගුව 1 : රාජ්‍ය නායකයින් / නිලධාරින්ගේ උචිත ලක්ෂණ හා දැනුම,
කුසලතා සහ හැකියාවන් (KSAs) 35

වගුව 2 : ඇගයීම් විකල්පවල ප්‍රධාන ලක්ෂණ හා සාපේක්ෂ කුසලතා 49

රූප සටහන් ලේඛනය

1 රූපය : රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනය සඳහා ඉලක්කගත වීම 17

2 රූපය : රාජ්‍ය සේවයේ සංවර්ධන ධූරාවලිය 18

3 රූපය : නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව සඳහා තිරසාර නායකත්ව ක්‍රමවේදයන් /
පද්ධතීන් නිර්මාණය කිරීමේ පියවර 26

4 රූපය : සේවා සම්පාදනයේ දී ඵලදායිතාව හා නායකත්ව සංවර්ධනය 42

5 රූපය : නායකත්ව විශිෂ්ටත්වය හා ජාතික සෞභාග්‍යය අතර සබඳතාව 44

පෙරවදන

නායකත්වය වෙනස්වීම පිළිබඳ ව (හාවඩ් බිස්නස් ස්කූල් ප්‍රෙස් 1996) හාවඩ් ව්‍යාපාරිකත්ව පාසලේ මහාචාර්ය ජෝන් කොට්ලර් (John Kotler) සඳහන් කරන ලද්දේ සියලු ම ආයතන නිරන්තර, වේගවත් පරිවර්තනයකින් බලපෑමට ලක් වන බවත් නායකත්වය යනු "වෙනස" ඇති කිරීම බවත් ය. "විසි එක් වන සියවසේ සාර්ථක ආයතන නායකත්වයේ ඉන්කියුබේටර් (Incubator) මෙන් ක්‍රියා කිරීමට සිදු වනු ඇත. වේගයෙන් වෙනස් වන ලෝකයේ දක්ෂතා, කුසලතා නාස්ති කිරීම වඩාත් මිල අධික වනු ඇත."

නායකත්ව කාර්යභාරය භාර ගන්නා නිලධාරීන් විශේෂයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ, මෙම පණිවුඩ ලබා ගැනීමට ප්‍රමාද වී ඇත. කෙසේ වෙතත් දේශපාලන නායකත්වයට අමතර ව මනා ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය කිරීම හා ගුණාත්මක සේවාවක් කාර්යක්ෂම ව හා ඵලදායී ලෙස සැපයීම සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ සියලු ම මට්ටම්වල පරිපාලන නායකත්වය අත්‍යවශ්‍ය බව හඳුනාගෙන ඇත. සංවර්ධිත රටවල ප්‍රථමයෙන් ආරම්භ වූ රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන විසින් වර්තමානයේ කළමනාකරණ හා නායකත්ව පුහුණුව ලබා දීම, නායකත්ව නිපුණතා ආකෘති හඳුන්වා දීම සහ රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් සංවර්ධනය කිරීම සඳහා විවිධ වැඩසටහන් කරනු ලබයි.

ආසියා පැසිපික් කලාපයේ සමහර රාජ්‍ය අංශ මෙම පුහුණු අනුගමනය කිරීමට ආරම්භ කර ඇති නමුත්, ඔවුන් බටහිර රටවලට වඩා පසුපසින් ඇත. ආසියා හා පැසිපික් කලාපයේ රටවල ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමේ වරම ලද ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය (APO) මෙම ක්ෂේත්‍රයේ විවිධ වැඩසටහන් දියත් කරමින් සිටී. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය සහ පිලිපීනයේ සංවර්ධන ඇකඩමිය (DAP) විසින් මෙම නායකත්ව රාමුව හා සම්පත් මාර්ගෝපදේශය පිළිබඳ ව වැඩමුළුව සංවිධානය කරන ලදී. එම සතිය පුරා පැවති වැඩමුළුව තුළ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ නියෝජිතයින් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය පිළිබඳ අවබෝධය බෙදාගත් අතර ඒවායින් බොහොමයක් මෙම ලේඛනයෙන් පිළිබිඹු වේ.

එම වැඩමුළුවට සහභාගි වූ ගල්ප් විශ්ව විද්‍යාලයේ මහාචාර්යවරුන් වන ටිම් ඒ මෝ (Tim A. Mau) හා මැලේසියාවේ ජාතික විශ්ව විද්‍යාලයේ ජෝන් ඇන්තනි සේවියර් (John Antony Xavier) සහ පිලිපීන සංවර්ධන ඇකඩමියේ උප සභාපති මග්ඩලිනා මෙන්ඩෝසා (Magdalena Mendoza) යන අයට මම කෘතඥතාව පළ කරමි. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල ආර්ථිකයන්ට රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදන ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා එය අමිල මෙවලමක් බවට පත් වනු ඇතැයි මගේ බලාපොරොත්තුවයි.

මෙම සම්පත් රාමුව සහ සම්පත් මාර්ගෝපදේශය කෝකටත් තෛලයක් ලෙස සැලකිය යුතු නොවේ. ශක්තිමත්, සදාචාර සම්පන්න දේශපාලන හා පරිපාලන නායකත්වයක් අවශ්‍ය වන ආසියානු

ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල් ඔවුන්ගේ රාජ්‍ය අංශයන් දැඩි අභියෝගයන්ට මුහුණ පා ඇත. නායකත්වයේ වැදගත්කම ඉස්මතු කිරීමෙන් සහ රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවලට ක්‍රමානුකූල ව සිතීමට පටන් ගෙන ඔවුන්ගේ නායකත්වය වැඩි දියුණු කළ හැකි ක්‍රම ගණනාවක් ගෙනහැර දැක්වීමෙන් පරිවර්තනීය වෙනසක් කළ හැකි ය. මෙම ක්‍රියාවලිය ඉක්මන් හෝ පහසු හෝ නොවනු ඇත. කෙසේ වෙතත් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වයේ ප්‍රධාන මූලධර්ම 10 වැළඳ ගැනීමෙන් හා මෙම ප්‍රකාශනයේ දක්වා ඇති නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව ඇතුළත් තිරසර පද්ධති සැලසුම් කිරීමේ පියවර අනුගමනය කිරීමෙන් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල රාජ්‍ය අංශවලට නායකත්වයේ ඇති දැඩි කරන්නන් (Incubators) බවට පත් විය හැකි අතර එමඟින් වඩාත් හොඳ ජීවන තත්ත්වයක් කරා ළඟා විය හැකි ය. එමඟින් පුරවැසියන්ගේ සමෘද්ධිය සහතික කළ හැකි වේ.

ආචාර්ය ශාන්ති කනොක්තනපොන්
මහ ලේකම්
ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය (APO)
ටෝකියෝ
2018 ජූලි

පරිවර්තකගෙන්

වසර විසි පහකටත් වඩා අධික කාලයක් ඵලදායිතා 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 ගෙන යාමට මෙම තත්ත්වය දැඩි ඍණාත්මක බලපෑමක් ඇති කළේය. එසේ ම මෙම විෂය නිවැරැදි ව ප්‍රගුණ කරන ලද ප්‍රමාණවත් සම්පත්දායකයින් කණ්ඩායමක් ද නොමැතිකම මෙකී ක්‍රියාදාමය තව දුරටත් බෙලහීන කිරීමට බලපා ඇත.

මෙම විෂය පථය යටතේ මා ලද සෑම දැනුමක් ම හැකි අයුරින් ලේඛනගත කොට ප්‍රසිද්ධ කිරීමත් විවිධ ක්ෂේත්‍රවලින් තෝරා ගත් පිරිස් සම්පත්දායකයින් ලෙස පුරුදු පුහුණු කිරීමත් ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයට කැප වූ කාර්ය මණ්ඩලයක් ස්ථාපනය කිරීමත් මඟින් ඉහත කී දුෂ්කර තත්ත්වය යම්තාක් දුරට 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 මඟින් යම් තාක් දුරට ජය ගත හැකි විය.

2018 වසරේ දී ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය සම්පාදනය කළ රාජ්‍ය අංශය සඳහා වූ "නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව උදෙසා රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය" ග්‍රන්ථය ඉහත කී ගැටලුවට මනා ඌන පූරණයක් 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 ඵලදායිතා සංවිධානයේ එකඟතාව පළවීම ඵලදායිතාව ප්‍රිය කරන, එය අගය කරන, සෑම ශ්‍රී ලාංකිකයකුගේ ම සතුටට හේතු වන අතර එය සිංහල භාෂාවට පරිවර්තනය කිරීමට හැකිවීම මම ලැබූ 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 මම උත්සාහ ගතිමි. එසේ ම සමහර අපැහැදිලි ස්ථාන කිහිපයක් ශ්‍රී ලංකාවට සරිලන ලෙස මවිසින් පැහැදිලි කිරීම් සහිත ව අතිරේක ව දක්වා තිබේ. එසේ ම එම ග්‍රන්ථයේ ඉංග්‍රීසි ප්‍රකාශනයේ දක්වා ඇති උදාහරණ එක් එක් රටවල සුභාවිත පුරුදු ඇසුරෙන් දක්වා ඇති බැවින් ද, සංඛ්‍යා ලේඛන හා ප්‍රතිඵල ද ඒ ඒ රටවල් ලබා ගත් ඒවා බැවින් ඒ පිළිබඳ ව සැලකිලිමත් විය යුතු වේ. එකී උදාහරණ ශ්‍රී ලංකාවට අනුකූල කර ගත හැකි පරිදි පරිකල්පනය කිරීමෙහි වැදගත්කම ද මම අවධාරණය කරමි.

මෙම ග්‍රන්ථය මුද්‍රණය කිරීමටත්, "ඉ" පිටපතක් ලෙස නිකුත් කිරීමටත් ජාතික ඵලදායිතා ලේකම් කාර්යාලය පියවර ගැනීම ශ්‍රී ලංකා ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධන ඉතිහාසයේ අමතක නොවන සන්ධිස්ථානයක් වනු නොඅනුමාන ය. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ මහලේකම්තුමා ද ප්‍රාර්ථනය කරන පරිදි ශ්‍රී ලාංකික පුරවැසියන් සියලුදෙනාට ම මෙම ග්‍රන්ථය අගනා දායකත්වයක් සපයනු ඇතැයි විශ්වාස කරමි. මෙම ග්‍රන්ථයේ සෝදුපත් බලා කැපවීමෙන් කටයුතු කළ වයඹ අධ්‍යාපන පීඨයේ සිංහල අංශයේ හිටපු කථිකාචාර්ය බී. විජේසිරි සෝමරත්න මහතාට ද ස්තුතිය පුද කරමි.

උපාලි මාරසිංහ

පළමු කොටස

● රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය සඳහා රාමුව

පසුබිම

▪ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය

1961 මැයි මාසයේ දී ආරම්භ කරන ලද සහ ජපානයේ පිහිටා ඇති ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය (APO) යනු ආසියාවේ සහ පැසිපික් කලාපයේ සාමාජික රටවල් 20 ක් සහිත කලාපීය, ලාභ නොලබන අන්තර් රාජ්‍ය සංවිධානයකි. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ මෙහෙවර වන්නේ කෘෂිකර්මය, කර්මාන්ත හා සේවා අංශ කෙරේ අවධානය යොමු කරමින් ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම තුළින් ආසියා-පැසිපික් කලාපයේ තිරසර සමාජ, ආර්ථික සංවර්ධනයට දායක වීමයි. මෙම මෙහෙවර ඉටු කිරීමේ දී ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය අපේක්ෂා කරන්නේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමේ ප්‍රමුඛ ජාත්‍යන්තර සංවිධානය බවට පත් වීමයි. සාමාජික රටවල ස්ථානගත වී ඇති ජාතික ඵලදායිතා සංවිධාන ජාලයක් සමඟ සමීප ව කටයුතු කරමින් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය (APO) එකී විධායක අංශය ලෙස මහ ලේකම් කාර්යාලය හරහා පර්යේෂණ හා ප්‍රකාශන ක්‍රියාකාරකම් මෙන් ම විවිධ පුහුණු හා සංවර්ධන ව්‍යාපෘති, සම්මන්ත්‍රණ හා අධ්‍යයන දූත මණ්ඩල තුළින් ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා විවිධ ව්‍යාපෘති ක්‍රියාත්මක කිරීමේ වගකීම දරයි.

▪ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ඉලක්ක පුළුල් කිරීම : රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව

ජාතික සංවර්ධනයේ හා තරගකාරීත්වයේ දී රාජ්‍ය ආයතනවල කාර්යභාරයේ වැදගත්කම පිළිගැනීමත් සමඟ ම ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හා ජාතික ඵලදායිතා ආයතන කිහිපයක් විසින් පෞද්ගලික අංශය ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා යොදා ගන්නා ඵලදායිතා සංකල්ප හා තත්ත්ව සංකල්ප, ප්‍රවේශයන්, මෙවලම් හා ශිල්ප ක්‍රම රාජ්‍ය අංශය සඳහා ද ඇතුළත් කර ඇත. සාමාජික රටවල ව්‍යාපාර සාර්ථකත්වයට, රැකියා නිර්මාණයට සහ සමස්ත දළ දේශීය නිෂ්පාදනයට රාජ්‍ය අංශය සැලකිය යුතු දායකත්වයක් සපයන හෙයින් පෞද්ගලික අංශය හා සමාන ව රාජ්‍ය අංශයට ද ඵලදායිතා වර්ධනය අත්‍යවශ්‍ය වේ.

ඒ සඳහා 2010 නොවැම්බර් මාසයේ දී ඉන්දුනීසියාවේ ජාකර්තා නුවර දී රාජ්‍ය අංශයේ සේවා සැපයීම පිළිබඳ ව වූ අධ්‍යයන රැස්වීම පැවැත් වූ අතර එහි ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා රාමුව සහ පුළුල් ක්‍රියාකාරී සැලැස්මක් සම්පාදනය විය. මෙම ඵලදායිතා රාමුව, ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සහ සාමාජික රටවල ජාතික ඵලදායිතා සංවිධානවල ක්‍රියාකාරකම් විධිමත් කිරීමට හා රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍යකරණ හා නවෝත්පාදන මෙන් ම ඵලදායිතාව ද කෙටිකාලීන හා මධ්‍ය කාලීන ව ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා සම්බන්ධීකරණ ප්‍රවේශයකට මඟ පෙන්වයි. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ මෙම රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා රාමුව හරහා රාජ්‍ය ආයතන හා වෘත්තිකයින්ට මහජන තෘප්තිය ඉහළ නංවන මහජන විශ්වාසය තහවුරු කෙරෙන පිරිවැය ඵලදායිතාවෙන් ඉහළ වගවීමක් සහිත ව ප්‍රශස්ත ලෙස රාජ්‍ය දේපළ පරිහරණය කරමින් ද ජාතික තරගකාරීත්වය හා ජීවන මට්ටම් ඉහළ නංවමින් ද ඵලදායිතා වර්ධනය ප්‍රදර්ශනය කිරීමට හැකියාව ලැබෙනු ඇත.

මෙම ඵලදායිතා රාමුවෙන් ආසියා - පැසිපික් කලාපයේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට අදාළ වඩාත් හදිසි වූ ක්ෂේත්‍ර 5 ක් පිළිබඳ ප්‍රමුඛතාව දක්වා ඇත. ඒවා නම් :

- රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන තම සේවාවන්වල ගුණාත්මකභාවය ඉහළ නැංවීම සහතික කරමින් සේවා විශිෂ්ටත්වය කරා යන සේවා ගුණාත්මකභාවය.

- රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල කාර්යක්ෂමතාව, ප්‍රවේශවීමේ හැකියාව, විනිවිදභාවය හා සමස්ත ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා ඵලදායී ලෙස තොරතුරු තාක්ෂණය යොදා ගැනෙන ඉ - රජය.

- තරගකාරිත්වය, නව්‍යකරණය හා වර්ධනයට බාධා කරන අනවශ්‍ය බාධක තුරන් කිරීමටත් වැදගත් සමාජීය අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීම සහතික කෙරෙන රෙගුලාසි ප්‍රතිසංස්කරණය.

- මහජන අපේක්ෂාවන් හඳුනා ගනිමින්, සේවා කාර්ය සාධනය මනිමින් වගවීම සහතික කරමින් හා රාජ්‍ය අංශයේ ධාරිතාව වැඩි දියුණු කරමින් රාජ්‍ය අංශයේ සේවා සම්පාදනය තුළින් මහජන තෘප්තිය ඉහළ මට්ටමකට ගෙන එන පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීම.

- මහජන අපේක්ෂාවන් සාක්ෂාත් කෙරෙන හා වඩාත් ඵලදායී ප්‍රතිපත්ති නිර්මාණය හා පොදු කාර්යයන් ඉටු කිරීම හා රජයේ වරම, සාක්ෂාත් කර ගැනීමට අන් අයට යම් බලපෑමක් කළ හැකි නව්‍ය නායකත්වය.

පෞද්ගලික අංශයේ ආයතනවල මෙන් ම රාජ්‍ය අංශයේ ද විවිධ ආයතනවල ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා ඵලදායී නායකත්වය තීරණාත්මක අංගයක් ලෙස හඳුනාගත යුතු ය. එය පුදුමයක් නොවේ. ඵලදායී නායකයින් තම සේවකයින්ට ඔවුන්ගේ වැඩ සඳහා ශක්තිය හා උද්‍යෝගය සපයන අතර වඩාත් ඵලදායී ලෙස ක්‍රියා කිරීමට අවස්ථාව ලබා දේ. වැඩි දියුණු කළ ඵලදායිතාව සමඟ ඍජු ව සම්බන්ධ ව ඇති නවෝත්පාදන උනන්දු කරන පරිසරයක් ඔවුන් සපයනු ඇත.

▪ විකාශනය වෙමින් පවතින රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව න්‍යාය පත්‍රය

මෙම ඵලදායිතා රාමුව මත එය ගොඩනැගීමට ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් සියලු ම සාමාජික රටවලට මඟ පෙන්වීමක් ලෙස රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය සඳහා කැප වූ සහයක රාමුවක් සංවර්ධනය කිරීමේ අරමුණින් 2016 නොවැම්බර් මාසයේ දී පිලිපීනයේ මැනිලා නුවර දී වැඩ මුළුවක් කැඳවනු ලැබී ය. සාමාජික රටවල් 14 කින් සහභාගි වූ ඉහළ පෙළේ රාජ්‍ය සේවකයින් 27 දෙනෙකුගෙන් සමන්විත වූ එම වැඩ මුළුවේ සාකච්ඡාවලින් ලත් අවබෝධය මත පදනම් ව රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව ධාරිතාව ගොඩනැංවීම සඳහා මෙම ලේඛනය සකස් වී තිබේ. මෙම රාමුව ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයට හා ජාතික ඵලදායිතා සංවිධානවලට සහය විය හැකි විවිධ ක්‍රම එයට ඇතුළත් ය.

පුළුල් මට්ටමෙන් සලකන විට මෙම රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව රාමුවේ පරමාර්ථය වන්නේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම හා පිරිවැය කාර්යක්ෂම, උසස් තත්ත්වයේ පුරවැසි කේන්ද්‍රීය සේවා සැපයීම සහතික කිරීම සඳහා නව්‍ය නායකත්වය විසින් ඉටු කරනු ලබන කාර්යභාරය පිළිබඳ ව සියලු ම සාමාජික රටවල් අතර පොදු අවබෝධයක් ඇති කිරීමයි. මෙහි වැදගත් ම දෙය වන්නේ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල ආර්ථිකයන්හි රාජ්‍ය සේවයේ ආයතනවලට තම රාජ්‍ය නිලධාරින්ගේ නායකත්ව හැකියාව වර්ධනය කිරීම සඳහා මෙය මනා සැලැස්මක් හා මාර්ගෝපදේශයන් සැපයීමයි.

ආසියානු වගවීම පිළිබඳ සංවිධානයේ බොහෝ සාමාජික රටවල් දැනටමත් ඔවුන්ගේ පරිපාලනය පිළිබඳ පුහුණු ආයතනවල, සිවිල් සේවා විද්‍යාලවල හා අනෙකුත් රජයේ පුහුණු ආයතනවල නායකත්ව සංවර්ධන මූලාරම්භක දියත් කර ඇත. එම උත්සාහයන් වැදගත් මෙන් ම ප්‍රශංසනීය වේ. මෙම ග්‍රන්ථය එම රටවල් දැනටමත් ඉටු කරමින් ඇති දේට සහයක් මිස ආදේශකයක් වීමට අදහස් නොකරයි. රාජ්‍ය අංශයේ වගවීම ඉහළ නැංවීම සඳහා නව්‍ය නායකත්වයේ අවශ්‍යතාව අවධාරණය කරමින් සේවයේ යොදවා ඇති විෂම ප්‍රවේශයන්ට වැඩි සහයක් හා විස්තීරණභාවයක් ලබාදීම සඳහා මෙම රාමුව භාවිත කිරීම අරමුණයි.

රාජ්‍ය අංශයේ වගවීම ඉහළ නැංවීම සඳහා නායකයින්ගේ කාර්යභාරය මෙම රාමුව මඟින් අර්ථ දක්වා ඇත. නව්‍ය වගවීම රාජ්‍ය ආයතන මෙහෙයවීමට සහ ඔවුන්ගේ පරිසරවලින් මතුවන අභියෝග ජය ගැනීම සඳහාත් සුදුසු නායකත්ව හැකියාවන් හා නිපුණතාවන් එම රාමුව හඳුනා ගනී. එමෙන් ම එය අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල, ආරම්භ කළ යුතු උපාය මාර්ග, කාල රාමු හා අවශ්‍ය සම්පත් ද විශේෂිත ව දක්වයි.

● රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍ය නායකත්වය සඳහා තාර්කිකත්වය

▪ පරිපාලන හෝ නිලධාරිවාදී නායකත්වයේ පිබිදීම

රාජ්‍ය අංශයට අදාළ ව නායකත්වය පිළිබඳ සංකල්පය කෙරෙහි ඇති උනන්දුව මන්දගාමී වුවත් 1990 දශකයේ සිට ඊනියා පරිපාලන හෝ නිලධාරිවාදී නායකත්වයේ අවශ්‍යතාව හා වැදගත්කම දැක්වෙන පර්යේෂණ සමූහයක් වර්ධනය වෙමින් පවතී. දේශපාලන නායකත්වයේ අඛණ්ඩ වැදගත්කම දෝෂාරෝපණයට ලක් කළ නොහැකි අතර නායකත්වය යනු තේරී පත් වී එන අයගේ විෂය පථය නොවන බවට වර්තමානයේ පුළුල් මතයක් ඇත. රාජ්‍ය සේවකයින්ට නායකත්වය සැපයීමට අයිතියක් මෙන් ම වගකීමක් ද ඇත. පෙර මෙය සිතා ගත නොහැකි තරම් දේශපාලන ප්‍රමුඛතාව මත ලබා දුන් අතර පත් වූ නියෝජිතයින් බලාපොරොත්තු වූයේ ප්‍රතිපත්ති නායකත්වය සැපයීමටත් රජයේ සේවකයින් තම දේශපාලන නායකයින්ගේ ප්‍රතිපත්ති අපේක්ෂා ක්‍රියාවට පක්ෂපාතී ව නැංවීමත් ය. කෙටියෙන් දක්වතොත් රාජ්‍ය සේවකයින් සලකන ලද්දේ නායකයින් වශයෙන් නොව අනුගාමිකයින් ලෙස ය.

ඉහත කී මතය තව දුරටත් නොපවතී. පෞද්ගලික අංශයේ ද ආයතනවලට අභියෝග වී ඇති බාහිර බලවේගයන්ට ආමන්ත්‍රණය කිරීම සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍ය නායකත්වය අත්‍යවශ්‍ය වේ. එමෙන් ම වේගයෙන් හා අඛණ්ඩ ව වෙනස් වන පරිසරයක් තුළ ඉක්මනින් අනුවර්තනය වී ඒවාට ප්‍රතිචාර දැක්වීමට හා කැලඹිලි සහගත තත්ත්ව හා අවිනිශ්චිතතාවන්ට මුහුණදීමට ද එකී නායකත්වය අවශ්‍ය වේ. විශේෂයෙන් ගෝලීයකරණය ඉහළ නංවන ලද වගවීම හා තරගකාරිත්වය මෙන් ම සන්නිවේදන තාක්ෂණයේ අඛණ්ඩ පරිණාමය හේතුවෙන් පෙර නොවූ විරූ ලෙස ආයතනික සංකීර්ණතාවයන් ඇති වී තිබේ. එපමණක් නොව රාජ්‍ය සේවාවන් කාර්යක්ෂම ව හා සවගවීම ව ලබාදීමේ දී රජයයන් විසින් විවෘත, විනිවිදභාවයෙන් යුක්ත හා ප්‍රතිචාරාත්මක විය යුතු බවට පුරවැසියන් ඉල්ලා සිටින අතර ඔවුන්ගේ මැදිහත්වීම ද ඉහළ මට්ටමකට පත් ව ඇත.

මෙකී සියලු වර්ධනයන් හේතුවෙන් රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රබල වෙනස්කම් සිදු ව ඇත. රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය කිරීම හා පුරවැසියන් කේන්ද්‍ර කර ගත් සේවා සැපයීම සඳහා රාජ්‍ය සේවකයින් නිර්නාමික ව තිරය පිටුපසට වී වැඩ කිරීමට ඇති ඉඩකඩ වර්තමානයේ අඩු ය. මහජන සේවාවන් සම්පාදනය සඳහා බාහිර අංශවලට ලබා දීම හෝ පෞද්ගලික හා රාජ්‍ය අංශ සහයෝගිතාව හරහා පෞද්ගලික හා ලාභ නොලබන ආයතන මත රඳා පැවැත්මත් ජාලගත පාලනයන් සමඟ රාජ්‍ය සේවකයින් වඩාත් දෘශ්‍ය වූ අතර රාජ්‍ය හා සිවිල් සංවිධාන සමඟ ද

සහයෝගයෙන් වැඩ කිරීමට සිදු විය. වඩාත් ක්‍රියාකාරී පුරවැසියන් මෙන් ම සිවිල් සේවකයින් ද මහජනතාවගේ අවධානයට ලක් වේ. මෙම අන්තර් ක්‍රියාකාරිත්වයේ ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් ඉහළ මට්ටමේ සියුම් පරීක්ෂාවක් මෙන් ම වගවීමක් ද ඇති වේ. එසේ ම රාජ්‍ය සේවකයින්, පුරවැසියන්, විශේෂිත පාරිභෝගිකයින් හා අනෙකුත් සේවාලාභීන් සමඟ විවිධාකාරයෙන් එකිනෙකා අතර සන්නිවේදනය කරයි. (උදා: මුහුණුපොත, ටිවිටර්, අන්තර් ජාලය ආදිය)

මෙම අභියෝග හා රාජ්‍ය අංශයේ වෙනස්වීම් සමඟ ශක්තිමත් නව්‍ය නායකත්වයක අවශ්‍යතාව මතු වේ. ඉහත සඳහන් කළ අභියෝග ජය ගැනීමට ක්‍රියා කිරීමට අමතර ව රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් තම සගයන් අභිප්‍රේරණය හා දිරිගැන්වීමටත් කටයුතු කළ යුතු ය. එමෙන් ම එක ම අරමුණක් කරා සියලු ම සේවකයින් ක්‍රියා කිරීම සහතික කිරීම සඳහා දර්ශනයක් සැපයීම ද කළ යුතු වේ. වාසනාවකට මෙන්, පෞද්ගලික අංශයේ ආයතනවල නායකත්ව අධ්‍යයනය හා සමාන ව ම රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍යකරණය, කාර්ය සාධනය හා නායකත්වය අතර ඇති සබඳතා හා බැඳීම් ප්‍රදර්ශනය කිරීමට පර්යේෂණ ආයතන වර්ධනය වෙමින් පවතී.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවලට ද එය එලෙස ම සත්‍ය වේ. පෞද්ගලික, ලාභ නොලබන, හෝ රාජ්‍ය මට්ටමේ වුව ද ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සහිත ආයතන බවට පත්වීමේ දී නායකත්වය වැදගත් සාධකයක් මෙන් ම ප්‍රධාන අංගයක් ලෙස සැලකේ. පුරවැසියන් සඳහා සේවා සැපයීමේ දී කාර්යක්ෂම, නව්‍ය හා ප්‍රතිචාරාත්මක ලෙස රාජ්‍ය ආයතනවල ක්‍රියාත්මක වීම කෙරෙහි නායකයින්ගේ චරිතය, නිපුණතාව හා කැපවීම බලපායි.

නිදසුනක් වශයෙන් දේශපාලන මට්ටමින් ඇමතිවරයෙකුගේ දැනුම, කුසලතා හා ආකල්ප ඇතුළු ව ඔහුගේ හැකියාවන් සමස්ත අමාත්‍යාංශයේ ධාරිතාව හා ක්‍රියාකාරිත්වයට තීරණාත්මක ලෙස බලපායි. අමාත්‍යවරයාගේ විශිෂ්ටත්වයේ රාමුව හා ඊට ඇති දැඩි ආශාව හෝ අවිශිෂ්ට තත්ත්ව දරා ගැනීම, අවදානම්වලට අකමැති වීම අනුව ආයතනයේ තාලය වෙනස් විය හැකි ය. ඔහුට හෝ ඇයට ආයතනයේ නවෝත්පාදන ධාරිතාව ග්‍රහණයට ගැනීමට ඇති හැකියාව රාජ්‍ය අංශයේ දෘෂ්ටිකෝණයෙන් ඵලදායී සහ ආර්ථිකමය වශයෙන් ඉහළ මහජන සේවා සම්පාදනයට වන වේගවත් බව වැඩි කිරීමට නව ක්‍රම තීරණය කළ හැකි වේ. පරිපාලන හා නිලධාරිවාදී නායකයින් සඳහා ද එම දෙය ම අදාළ වේ. ඔවුන්ගේ හැකියාවන් නව්‍ය විසඳුම් සෙවීමටත් අගය එකතු කළ සේවාවන් ජනිත කිරීමටත් වන ඔවුන්ගේ ධාරිතාවට ඉතා බලවත් ලෙස බලපෑමක් ඇති කරයි.

මේ සියල්ලෙන් ම, රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය පෝෂණය කිරීම හා රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ගේ නායකත්ව හැකියාවන් වර්ධනය කිරීම යන දෙකෙහි අවශ්‍යතාව අවධාරණය කරයි. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ දෘෂ්ටිකෝණයෙන් බලන කළ, ආසියා පැසිපික් කලාපයේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව වර්ධනයට උර දී ඇති නායකයින්ගේ නායකත්ව සංවර්ධනය කළ යුතු වන්නේ ධනවත් හෝ දුප්පත් හෝ වේවා, කිසිදු රටකට මුදල් හා සම්පත් නාස්ති කළ නොහැකි බැවිනි.

▪ රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය අර්ථ දැක්වීම / නිර්වචනය

නායකත්වය පිළිබඳ විවිධ අර්ථකථන යෝජනා කර ඇති අතර මෙම සංකල්පය පිළිබඳ ස්ථාවර අවබෝධයක් නොමැතිකම ගැටලු සහගත වී ඇත. ප්‍රධාන ම අභියෝගය වන්නේ නායකත්වයෙන් කළමනාකරණය වෙන් කොට දැක්වීම ය. මෙම සංකල්ප දෙක පැහැදිලි ව ම එකට සම්බන්ධ වී ඇති නමුත් අතීතයේ ද සිදු වූවාක් මෙන් මනා කළමනාකරණය නායකත්වය සමඟ ඒකාබද්ධ කිරීම වරදකි. නායකයින් සැලසුම් කිරීම, සංවිධානය කිරීම, කාර්ය මණ්ඩලය මෙහෙයවීම, සම්බන්ධීකරණය, වර්තාකරණය හා අයවැයකරණය වැනි සාමාන්‍ය කළමනාකරණ කටයුතු සිදු කළත් නායකත්වය යනු අත්‍යවශ්‍යයෙන් ම පුද්ගලයින් අතර අන්තර් ක්‍රියාකාරිත්වයේ ගතික ක්‍රියාවලියයි. සමහර විට වැදගත් හා අවශ්‍ය වුවත්, ඵලදායී නායකයෙකුට, යටත් සේවකයින්ගේ අනුකූලතාව ලබා ගැනීම සඳහා ආයතනය තුළ එම නායකයාගේ විධිමත් තනතුරෙහි අධිකාරිය

මත පමණක් රඳා පැවතිය නොහැකි ය. නායකත්වය මතුවන්නේ නායකයාගේ අරමුණු සඳහා හෝ ඔහුගේ අගයයන්, සාරධර්ම ආදිය අභ්‍යන්තරීකරණය කිරීම මඟිනි. එහි දී සිදු වන්නේ අනුගාමිකයින්ගේ සිතුවිලි හා ක්‍රියාවන්හි අපේක්ෂිත වෙනස්කම්වලට බලපෑම් කිරීමට පුද්ගලයෙකුට තම බලය භාවිත කළ හැකි වීම ය. රාජ්‍ය අංශයේ සේවකයින් විසින් ප්‍රදර්ශනය කරන නායකත්වයන් පෞද්ගලික අංශයේ සංවිධානවල නායකත්වයේ ස්වභාවයන්ට වඩා වෙනස් නොවේ. ඔවුන් අයත් වන්නේ රාජ්‍ය, රාජ්‍ය නොවන, පෞද්ගලික හෝ ලාභ නොලබන කුමන අංශයකට වුව ද නායකයින්ට අනුගාමිකයින් කණ්ඩායමක් සිටින අතර, ඔවුන් තම අනුගාමිකයින් සාමූහික අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීමට පෙලඹවීම හා අභිප්‍රේරණ කාර්යයේ නියැලේ. නායකයින් ආයතනික මෙහෙවර හා දර්ශනය නිර්වචනය කර අනුගාමිකයින්හට සන්නිවේදනය කළ යුතු ය. ආයතනික දර්ශනය හා මෙහෙවර කරා ළඟා වීමට නායකයින් තර්කානුකූල උපාය මාර්ග සංවර්ධනය හා ක්‍රියාත්මක කිරීම කළ යුතු ය. නායකයින් ආයතනික දර්ශනය, අරමුණු හා ආශ්‍රිත උපාය මාර්ග සඳහා ශක්තියක් වීමට සාරධර්ම හඳුනාගෙන ඒවා මූර්තිමත් කළ යුතු වේ. අවසාන වශයෙන්, නායකයින් තම අනුගාමිකයින් සවිබල ගැන්විය යුතු අතර එමඟින් අනුගාමිකයින්ට ඔවුන්ගේ වගකීම ඉටු කිරීමට හැකියාව ලැබේ. රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායී නායකයින්ගේ කාර්යයන් හා හැසිරීම්/චර්යාවන් පෞද්ගලික අංශයේ නායකයින්ට සමාන වුවත් පරිපාලනමය හා නිලධාරිවාදී නායකත්වය යන සන්දර්භය යටතේ වෙනස්කම් ඇත. රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව ස්වභාවය මහජන අපේක්ෂා මත අවධාරණය වී ඇත. එහෙයින් රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ට ගති ලක්ෂණවලට වඩා නිපුණතා පරාසයක් අවශ්‍ය වේ.

පරිපාලන නායකයින් මූලික වශයෙන් වෙනස් වූ දිශාවන් තුනකට යොමු විය යුතු ය. ඒවා නම් පහළට, පිටතට හා ඉහළට ආදී වශයෙනි.

පහළට මෙහෙයවීම කරන රජයේ නිලධාරින්/සේවකයින්, නිලධාරිවාදී ධුරාවලි රාමුව තුළ යටත් නිලධාරින් මෙහෙයවීම හා කළමනාකරණයට සම්බන්ධ කාර්යයන් හා වගකීම් ඉටු කරයි. පිටතට මෙහෙයවීම සිදු කරන්නන් පුරවැසියන්, අභිලාෂ කණ්ඩායම්, අනෙකුත් දෙපාර්තමේන්තු, අනෙකුත් හවුල්කරුවන් වැනි ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනයේ දී වැදගත් වන කණ්ඩායම් සමඟ අන්තර් ක්‍රියා කරයි. ඉහළට මෙහෙයවීමේ දී එය විවාදශීලී ය. එනම් :- දේශපාලන විධායක සාමාජිකයින් සමඟ සම්බන්ධතා කළමනාකරණය කරනු ලබයි.

▪ සියලු ම මට්ටම්වල නායකත්වය

පරිපාලන නායකත්වයේ විභවය හා අවශ්‍යතාව තහවුරු වී ඇති නමුත් ඒවා ජ්‍යෙෂ්ඨ විධායක නිලයන්ට පමණක් සීමා නොවන බව හඳුනා ගැනීම වැදගත් ය. නිලධාරි ක්ෂේත්‍රයේ සියලු මට්ටම්වල කටයුතු කරන රජයේ සේවකයින් සියලුදෙනා ම පරිපාලන නායකත්වය සැපයිය යුතුවාක් මෙන් ම ඔවුනට ඊට හැකියාව ද තිබිය යුතු ය. එබැවින් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය හවුල් වගකීමකි. කෙසේ වුව ද පරිපාලන ක්‍රියාකාරීන් දේශපාලන පද්ධතිය තුළ දක්වන නායකත්වයේ ආකාරය ඔවුන් දරන තනතුරු මත රඳා පවතී. නිදසුනක් වශයෙන්, රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතියේ ප්‍රධාන නිපුණතාවක් ලෙස උපාය මාර්ගික නායකත්වය හඳුනාගෙන තිබුණ ද එම හැකියාවන් ප්‍රදර්ශනය කිරීමේ දී එක් තනතුරකට වඩා තවත් තනතුරක වෙනස්කම් පවතී. කනිෂ්ඨ මට්ටමේ නායකයෙකු ඔහුගේ තම සමස්ත ආයතනයට ම වන උපාය මාර්ගික නායකත්ව හැකියාවන් ඉහළ මට්ටමේ ජ්‍යෙෂ්ඨ නායකයෙකු තුළ තිබිය යුතු ප්‍රමාණයට ම තිබීම අපේක්ෂා නොකෙරේ. රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතිය ගොඩනැගීමේ දී නිලධාරි තන්ත්‍රයේ ධුරාවලි මට්ටම් හරහා බලාපොරොත්තු වන මෙවැනි චර්යාවන් තුළ මෙම වෙනස්කම් පැහැදිලි ව පිළිබිඹු වේ.

මූලික ක්‍රියාකාරී සැලැස්ම

- නායකත්ව ධාරිතාව ඉහළ නැංවීම ප්‍රමුඛතාවක් ලෙස හඳුනාගෙන ඇති ප්‍රමාණය තීරණය කිරීම සඳහා ඔබේ දෙපාර්තමේන්තුව හෝ ආයතනය හෝ එම සිටින රාජ්‍ය සේවය සමීක්ෂණය කරන්න.
- පරිපාලන නායකත්ව මූලාරම්භක සඳහා සහය ගොඩ නැගීමට දේශපාලන දක්ෂයින් සොයා ගන්න.
- ප්‍රමුඛතාවක් ලෙස රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව කුසලතා අත්පත් කර ගැනීම හා සංවර්ධනය කිරීම සඳහා ඔබ ආයතනයට කළ හැකි හෝ ගොඩ නගා ගත හැකි ක්‍රම පිළිබඳ ව සිතීම ආරම්භ කරන්න.

▪ රාජ්‍ය සේවයේ නායකත්ව නිපුණතා

1990 දශකයේ සිට නායකත්ව නිපුණතා රාමු පෞද්ගලික අංශයේ ආයතන පුළුල් ලෙස වැළඳ ගනු ලැබුවේ තරගකාරීත්වය හා සම්පත් හිඟය වැඩි වූ යුගයක නියෝජිත කාර්ය සාධනය ඉහළ නංවා සැපයීම් මාධ්‍යයක් වශයෙනි. අද වන විට ලොව පුරා බොහෝ රාජ්‍ය සේවාවන් ඉහළ කාර්ය සාධනයක් සහිත ආයතන බිහි කිරීම සඳහා නිපුණතා පදනම් කර ගත් කළමනාකරණ භාවිතයන් අනුගමනය කර ඇත. මෙම නායකත්ව නිපුණතා ආකෘති, වඩාත් ඵලදායී ලෙස භාවිත කරන විට කුසලතා කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ සියලු ම පැතිකඩ සඳහා යොදා ගැනේ. වෙනස් අයුරකින් දැක්වුවහොත්, රාජ්‍ය සේවකයින් බඳවා ගැනීම, පත් කිරීම, උසස් කිරීම, පුහුණුව සහ වන්දි ගෙවීම වැනි කටයුතු සම්බන්ධයෙන් තීරණ ගැනීමේ දී නායකත්ව නිපුණතාවල පැවැත්ම හා ප්‍රවීණතාව පිළබඳ විමසා බැලීම කරනු ලැබේ.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සියලු ම රටවල රාජ්‍ය අංශයන්ට ගැළපෙන පොදු නායකත්ව රාමුවක් ගොඩනැගීම මෙම රාමුවේ විෂය පථයට වඩා ඔබ්බට ගිය ක්‍රියාවකි. මෙහි අභිප්‍රාය වන්නේ දැනට නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතියක් භාවිත නොකරන රාජ්‍ය සේවාවන්හි සාමාජිකයින්ට නව්‍ය නායකත්වය වැඩි දියුණු කිරීමේ මාධ්‍යයක් ලෙස යොදා ගැනීමට හා ක්‍රියාත්මක කිරීමට දිරිමත් කිරීමයි.

උපග්‍රන්ථයේ දක්වා ඇති පරිදි රාජ්‍ය සේවකයින්ගේ නායකත්ව නිපුණතා සම්බන්ධයෙන් රටවල් අනුව විවිධ වේ. ඕස්ට්‍රේලියානු ආකෘතියේ හැකියා පොකුරු පහක් තුළ නිපුණතා 22 ක් අන්තර්ගත වේ. ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපද ආකෘතියේ මූලික සුදුසුකම් පහක් හඳුනාගෙන ඇති අතර නිපුණතා 28 කින් සමන්විත වේ. ඉන් ප්‍රධාන 6 ක් වන්නේ අන්තර් පුද්ගල සබඳතා, වාචික සන්නිවේදනය, ඒකාග්‍රතාව/අවංකභාවය, ලිඛිත සන්නිවේදනය, අඛණ්ඩ ඉගෙනීම සහ රාජ්‍ය සේවා අභිප්‍රේරණය වේ. 2015 දී යාවත්කාලීන කරන ලද කැනඩාවේ ආකෘතියේ නිපුණතා 6 ක් ඇත. (2004 දී සකස් කළ ආකෘතියේ පැවතියේ 4 ක් පමණි.) නවසීලන්ත නිපුණතා ආකෘතිය පැතිකඩ හතකින් සමන්විත ය. නෙදර්ලන්තයේ නිපුණතා පොකුරු 7 ක් වන අතර සෑම පොකුරක් ම නිපුණතා 4 බැගින් යුක්ත වේ. උපග්‍රන්ථයේ දැක්වෙන ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ එක ම සාමාජික රට වන්නේ තායිවානයයි. එහි නිපුණතා කාණ්ඩ දෙකක් ඇත. කනිෂ්ඨ විධායකයින් නිපුණතා 6 ක් සපුරාලිය යුතු අතර ජ්‍යෙෂ්ඨ විධායකයින් නිපුණතා 13 කින් සමන්විත සියලු ම නිපුණතාවන් සම්පූර්ණ කළ යුතු වේ.

උපග්‍රන්ථයේ දැක්වෙන පරිදි දකුණු අප්‍රිකාව හා තායිවානය හැර නිපුණතා ආකෘති සියල්ල ම පාහේ අනුගමනය කර ඇත්තේ බටහිර ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී කාර්මික රටවල මිස ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ ආර්ථිකයන් තුළ නොවේ. එම රටවල් හා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ රටවල් අතර සංස්කෘතික හා ආයතනික වෙනස්කම් සලකා බලන විට ආසියා පැසිපික් කලාපය සඳහා

උචිත රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව නිපුණතා සඳහා මග පෙන්වන ආකෘති නිර්මාණයේ දී එකී රටවල ආකෘති දෙස බැලීම ප්‍රවේශමෙන් කළ යුත්තකි. කෙසේ වුව ද එකී රටවල දේශපාලනික හා සංස්කෘතික පද්ධති වෙනස්කම් දැක්වුව ද මිනිසුන් සම්බන්ධ කර ගැනීමට, උපාය මාර්ගික ව සිතීමට හා ක්‍රියා කිරීමට, ඒකාග්‍රතාවය ප්‍රදර්ශනයට වන ප්‍රතිඵල උත්පාදනයට අදාළ ව එම ආකෘතිවල ඇති පොදු නිපුණතා හඳුනාගත හැකි ය.

රාජ්‍ය අංශයට අදාළ නායකත්ව නිපුණතාවට අදාළ මග පෙන්වීම් සමහරක් 2016 නොවැම්බර් මස මැනිලාහි පැවති රාජ්‍ය අංශය සඳහා නායකත්ව නිපුණතා සංවර්ධනය යටතේ පැවති වැඩ මුළුවේ හඳුනා ගන්නා ලද රාජ්‍ය අංශය මෙහෙයවීමට අවශ්‍ය දැනුම, කුසලතා හා හැකියාවන් සහ පුළුල් පරාසයක වූ ගති ලක්ෂණ ඇසුරෙන් ලබාගත හැකි ය.

● ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල නායකත්වය තක්සේරු කිරීම

▪ රාජ්‍ය අංශයේ අවශ්‍යතා හා නායකත්ව අභියෝග

රජයේ සේවකයින් විසින් ගනු ලබන සෑම තීරණයක් හා ක්‍රියාමාර්ගයක ම හරය මහජන යහපත උදෙසා වේ. මහජන යහපත හෝ පොදු සුබසාධනය සම්බන්ධ රජයේ සෑම කටයුත්තක් ම සරල බවක් පෙනුන ද මහජන අභිලාෂය යන්න අපැහැදිලි සංකල්පයකි. ඉන් අදහස් වන්නේ පුරවැසියන්ගේ විවිධ මත, සංස්කෘතික පසුබිම හා බැඳීම් සලකා බැලීමේ දී සියලුදෙනාට ම වාසිදායක වන තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලියක රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් පොර බඳන බවයි.

එපමණක් නොව ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල රාජ්‍ය අංශ විශාල අභියෝග රැසකට මුහුණ දී සිටින අතර වර්ධනය වන තම පරිසරයේ සංකීර්ණතා, ප්‍රධාන දේශපාලනික පරිවර්තන, ගරුසරුබව අඩු ඉල්ලීම් කරන මහජනතාව, නව තොරතුරු තාක්ෂණයේ ව්‍යාප්තිය හා අනෙකුත් දේශපාලන, සමාජීය හා ජන විකාශ ප්‍රවණතා එම අභියෝගවලට ඇතුළත් වේ. මෙම සන්දර්භය තුළ පිරිවැය ඵලදායී රාජ්‍ය සේවයක් ලබා දීම සඳහා කුසලතා පූර්ණ නායකත්වයක් අවශ්‍ය වේ. එම අභියෝග පහත පරිදි සවිස්තර ව දැක්විය හැකි ය.

- **ආර්ථික අභියෝග**
  අත්‍යවශ්‍ය රාජ්‍ය සේවා හා භාණ්ඩ සැපයීම, ආර්ථික වර්ධනයට දායකවීම හා එය පවත්වාගෙනයාම හා ආර්ථිකයේ සමස්ත සාධක ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා සහයවීමට රජයේ ආදායම උපරිම කිරීමට කටයුතු කිරීමට රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ට සිදු වේ. නිලධාරිවාදී අකටයුතුකම් බහුල ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල් ගණනාවකට මෙය අභියෝගයකි.

- **සමාජීය අභියෝග**
  වයස්ගත වන ජනගහනය සමග පොර බදන කැනඩාව, ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය, ජපානය හා අනෙකුත් බටහිර ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී රටවල් මෙන් නොව බොහෝ ඉහළ උපත් හා පහළ මරණ අනුපාතයක් සහිත ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල ආර්ථිකයන්හි ජනවිකාශ ප්‍රතිලාභ ඇති අතර එමගින් වැඩ කිරීමට හැකි ජනගහනය ඉහළ ගොස් ඇත. ඉන් අදහස් වන්නේ එම රටවල ඵලදායිතාව හා ආර්ථික වර්ධනයට ඉහළ විභවයක් ඇති බවයි. නමුත් එම රටවල නිපුණතා සංවර්ධනය කළමනාකරණය කිරීම, ස්ත්‍රී පුරුෂ සමාජභාවය, කාන්තාවන් සවිබල ගැන්වීම වැනි කරුණු සඳහා ද රාජ්‍ය අංශයේ නිලධාරීන්ට සටන් කිරීමට සිදු වේ.

- **පාලනයට සහභාගී වීම**

  රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් පුරවැසියන් සවිබල ගැන්වීමේ අවශ්‍යතාවට මුහුණ දී සිටින අතර, දේශපාලන තීරණ ගැනීම, සම්පත් වෙන් කිරීම හා ප්‍රතිපත්ති පාලනයේ රාජ්‍ය නොවන ක්‍රියාකාරීන් සඳහා ද විශාල කාර්යභාරයක් ඉටු කරයි. ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය කිරීමේ ක්‍රියාවලියට අර්ථවත් ලෙස පුරවැසියන්ගේ මැදිහත්වීම සඳහා වන ඉල්ලුම නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය වෙනුවට නව රාජ්‍ය පාලන සංකල්පය දිශාවට වර්ධනය වන ක්‍රියාවලියේ කොටසකි.

- **ඉහළ විනිවිදභාවය හා වගවීම**

  අතීතයේ රාජ්‍ය සේවකයින් සාපේක්ෂ වශයෙන් දුෂ්කරතා ඔස්සේ මහජන යහපත වෙනුවෙන් වෙනස් වී කටයුතු කළ යුතු බව අපේක්ෂා කර ඇත. නමුත් වඩාත් මෑතක දී පුරවැසියන් හා පාර්ශවකරුවන් දේශපාලන නායකයින්ගෙන් හා රාජ්‍ය සේවකයින්ගෙන් වැඩි විනිවිදභාවයක්, වගවීමක් හා පිළිතුරු සැපයීමක් බලාපොරොත්තු වේ. එබැවින් රාජ්‍ය සේවයේ නායකයින් කාර්ය සාධනය හා ප්‍රතිඵල සඳහා වඩාත් වගකිවයුතු අතර මාධ්‍ය හා මහජන යන අංශ දෙකේ ම සියුම් පරීක්ෂාවට මුහුණ දී තිබේ. රජයේ අසාර්ථකත්වයන් හෝ අඩුපාඩු හේතුවෙන් ඔවුන් විවේචන හා පෞද්ගලික ප්‍රහාරයන්ට ද ලක් වේ. පසුගිය දශක කිහිපය තුළ සමාජ මාධ්‍යවල පැමිණීමත් සමඟ එවැනි විවේචන විශේෂයෙන් හානිකර හා රිදුම් දෙන ඒවා බවට පත් වී ඇත. කෙසේ වුව ද රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් කරුණාවන්ත වීම, ගෞරවය පවත්වා ගැනීම, සාමාන්‍ය පරිදි ක්‍රියා කිරීම හා රජය විසින් ගනු ලබන ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාත්මක කිරීම සිදු කරනු ඇතැයි අපේක්ෂා කෙරේ.

- **දේශපාලන නායකත්වයේ වෙනස්වීම්**

  මැතිවරණ, පාරම්පරික අනුප්‍රාප්තික හෝ කුමන්ත්‍රණ මෙන් ම නව රාජ්‍ය න්‍යාය පත්‍රයන් හේතුවෙන් ද ඇති විය හැකි දේශපාලන නායකත්වයේ වෙනස්කම් සමඟ කටයුතු කරන්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳ ව රාජ්‍ය නිලධාරීන් අරගල කරයි. ප්‍රතිපත්ති, දිශානති හා සැලසුම් හා රාජ්‍ය යාන්ත්‍රණයේ වෙනස්වීම් නිසා මෙම ක්‍රියාවලි කඩාකප්පල් විය හැකි ය.

- **අමාත්‍යාංශ හා ආයතන අතර ඇති අතිපිහිත වන කාර්යයන් (Overlaps)**

  රාජ්‍ය අංශයේ බහුල ව දක්නට ලැබෙන පොදු ලක්ෂණයක් වන්නේ කාර්යයන් ද්විත්වකරණය හා අතිපිහිත වීමයි. එමඟින් ව්‍යාකූලතා හා ගැටුම් ඇති වනවා පමණක් නොව රාජ්‍ය සම්පත් වෙන් කිරීම ද අකාර්යක්ෂම ව සිදු වේ.

- **අධික පරිපාලන වියදම් හා කප්පාදු කිරීමේ අවශ්‍යතාව**

  රාජ්‍ය අංශයේ ප්‍රමාණය හා වර්ධනය සහ එහි ප්‍රතිඵලයක් ලෙස එය නඩත්තු කිරීම සඳහා වන පිරිවැය විශේෂයෙන් රාජ්‍ය සේවකයින්ගේ වැටුප් හා ප්‍රතිලාභ සම්බන්ධයෙන් රාජයයන් නිරන්තරයෙන් සැලකිලිමත් වේ. එපමණක් නොව තව දුරටත් අදාළ නොවන යල් පැනගිය එහෙත් තවමත් රාජයයන් භාවිත කරන නීති රීති තිබිය හැකි ය. නව රාජ්‍ය කළමනාකරණය සඳහා හඬ නැගීම් තිබුණ ද ආසියානු එලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල ආණ්ඩු විවිධ පාලන ප්‍රදේශයන්හි තව දුරටත් එකී නීති රීති භාවිත වේ. රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් සීමිත හා අඩු සම්පත්වලින් තම ආයතනික වැඩ ඉටු කළ යුතු ය. ඔවුන් අඩු ප්‍රමාණයකින් වැඩි දෙයක් සිදු කරනු ඇතැයි අපේක්ෂා කෙරේ. එනම් :- අඛණ්ඩ ව කාර්යක්ෂමතාව ඉහළ නැංවීම, පුළුල් වූ ප්‍රවේශය, සේවා ගුණාත්මකභාවය රකිමින් පිරිවැය අවම කිරීම හරහා රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍යකරණ සංස්කෘතියක් ඇති කිරීම වැදගත් ය.

- **සහයෝගිතාව හා තිරස් සම්බන්ධීකරණය**

  රාජ්‍ය අංශයේ බොහෝ ආයතන වෙනත් සංවිධානවලින් නිදහස් ව ක්‍රියාත්මක වී ඇති අතර එහි ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් රජයේ ප්‍රතිපත්ති සම්පාදනය කැබලි වී ඇත. රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන ආමන්ත්‍රණය කරන ගැටලු හා රජයේ කටයුතු කිරීමේ දී පිරිවැය අවම කිරීමේ අවශ්‍යතාවන් මතුවන විට තිරස් සම්බන්ධීකරණය සැලකිය යුතු ප්‍රධාන කරුණක් බවට පත් වී තිබේ. එනම් :- රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන දෙපාර්තමේන්තු තුළ හා අතර සම්බන්ධීකරණය හා සහයෝගිතාව වැඩි දියුණු කළ යුතු ය. එපමණක් නොව ඔවුන් මහජන සේවා සැපයීමේ දී වැඩි වශයෙන් විවිධ සිවිල් සමාජ ක්‍රියාකාරීන් සමඟ හවුල් විය යුතු ය.

- **අරමුණු හා ඉලක්ක ස්ථාපනය**

  රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ට උපාය මාර්ගික දැක්මක් තිබිය යුතු වේ. ඔවුන් පුරවැසියන්ට වැදගත් වන දෘශ්‍ය, ශක්තිමත්, ප්‍රතිඵල ලබා දෙනු ඇතැයි අපේක්ෂා කෙරේ. රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ට පැවරී ඇති ප්‍රධාන වගකීම හා අභියෝග වන්නේ, මනාව නිර්වචනය කරන ලද අරමුණු නිර්මාණය කිරීම, ඉලක්ක ස්ථාපනය හා ඔවුන්ගේ ජයග්‍රහණ සඳහා වන වගකීම පැවරීමයි.

- **නවෝත්පාදන යොදා ගැනීම**

  රාජ්‍ය අංශය පවතින්නේ රජය විසින් ස්ථාපනය කරනු ලබන නීති රීති, හා ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා ය. නිර්මාණශීලීත්වය හා නායකත්වය අවශ්‍යතාවක් වන රාජ්‍ය පරිපාලනයේ දී රාජ්‍ය සේවා සම්පාදනයේ ඉහළ ඵලදායිතාව දිගු කාලීන අරමුණක් බවට පත් ව ඇත. එනමුත් රාජ්‍ය අංශය අවදානම ගැනීමට දක්වන ප්‍රබල අකමැත්ත නිසා මෙවැනි නවෝත්පාදන අපහසු වී ඇත.

- **නායකත්ව සංවර්ධනය**

  රාජ්‍ය අංශය මුහුණ දෙන බොහෝ අභියෝගයන්ට මුහුණ දීම සඳහා රජයයන් අවශ්‍ය නායකත්ව කුසලතා හඳුනාගෙන ඒවා සංවර්ධනය කළ යුතු ය. ආයතන පුළුල් පරාසයක සදාචාරාත්මක නායකත්වයන්ගේ හිඟය සලකා බලන විට එය සුළුපටු කාර්යයක් නොවේ. මෙම තත්ත්වය වඩාත් උග්‍ර වන්නේ වැටුප් හා ප්‍රතිලාභ සලකා බලන විට දක්ෂ හා හොඳ ම සේවකයින්ට පෞද්ගලික අංශය ආකර්ෂණීය වැටුප් හා දීමනා ගෙවීම මත ය. එපමණක් නොව දක්ෂ, කුසලතා ඇත්තවුන් සඳහා වන මෙම තත්ත්වය සැබැවින් ම ගෝලීය විෂය පථයක් වන බැවින් රටක වඩාත් ම දක්ෂ පුද්ගලයින් බොහෝ දෙනෙක් තම උපාධියෙන් පසු ව තම මව්බිමෙන් ඔබ්බට රැකියා සඳහා නිරාවරණය වේ.

- **යහ පාලනය**

  පුරවැසියන්ට ඵලදායී ලෙස සේවය කිරීම සඳහා රාජ්‍ය සේවකයින් යහ පැවැත්මෙන් හා සදාචාරාත්මක ව කටයුතු කිරීම, නීතියේ ආධිපත්‍ය පිළිබඳ ව, වගවීම ප්‍රවර්ධනය කිරීම, විනිවිදභාවය හා ප්‍රතිචාරාත්මකබව, සහභාගිත්වය හා සම්මුතිකාමීබව ගොඩනැගීම ආදිය ඇතුළත් ව යහ පාලනය ක්‍රියාත්මක කළ යුතු ය. නමුත් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික වන දූෂණය පවතින රටවල් බොහොමයකට මෙය අභියෝගයකි. ට්‍රාන්ස්පේරන්සි ඉන්ටර්නැෂනල් විසින් 2016 දී නිකුත් කරන ලද දූෂණ සංජානන දර්ශක (Corruption Perception Index- CPI) සටහනේ ආසියා පැසිපික් කලාපයේ රටවල් බහුතරයක් ශ්‍රේණිගත වී ඇත්තේ එහි පහළ භාගයේ ය. ශ්‍රේණිගත කර ඇති රටවල් ගණන 176 කි. එහි තායිවානය (31 වන ස්ථානය), හොංකොං (15 වන ස්ථානය), ජපානය(20 වන ස්ථානය), සිංගප්පූරුව (7 වන ස්ථානය) අඩු ම දූෂිත රටවල් අතර සිටින අතර බොහෝ සාමාජික රටවල් ඉතා දුර්වල තත්ත්වයේ ඇත. බංගලාදේශය (145 වන ස්ථානය), කාම්බෝජය (156 වන ස්ථානය), ඉරානය හා නේපාලය (131 වන ස්ථානය) පිලිපීනය හා තායිලන්තය (101 වන ස්ථානය) හා වියට්නාමය (113 වන ස්ථානය) ලෙස ශ්‍රේණිගත වී ඇත.

2015 දී නිකුත් කළ වාර්තාවේ ට්‍රාන්ස්පේරන්සි ඉන්ටර්නැෂනල් ආයතනය ආසියා පැසිපික් කලාපයේ නායකයින් විවේචනය කර ඇත්තේ දූෂණය උපුටා දැමීමට ඉතා අඩු ම පියවරක් ගන්නා කතාකරුවන් පිරිසක් පමණක් ලෙස ය. දුර්වල කාර්ය සාධනය, වගවීමක් නොමැති රජයයන්, අධීක්ෂණය නොමැතිකම, අනාරක්ෂිත බව, සිවිල් සමාජ ක්‍රියාකාරීත්වයට ඇති ඉඩකඩ සීමිත වීම, හා හැකිලීයාම, දූෂණ විරෝධී ක්‍රියාකාරීත්වයන් පසෙකට තල්ලු වී යාම ආදියට හේතු විය හැකි ය. එය රජය කෙරෙහි ඇති මහජන විශ්වාසය අඩපණ කරයි.

*(ශ්‍රී ලංකාව 96 ස්ථානය)

- **ඩිජිටල් පාලනය**
  මෙම තොරතුරු තාක්ෂණ යුගයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් පුරවැසියන්ට අත්‍යවශ්‍ය මහජන සේවාවන් සැපයීම් වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය උපරිමයෙන් භාවිත කිරීම අපේක්ෂා කරන අතර, එය අඩු වියදම් හා වඩාත් කාර්යක්ෂම ක්‍රමයක් ද වේ. රජයේ ක්‍රියාකාරීත්වයට නව කාර්යක්ෂමතාවක් ගෙන ඒම සඳහා සුවිසල් දත්ත, තොරතුරු හා කෘත්‍රිම බුද්ධිය වැනි තාක්ෂණික වර්ධනයන් යොදා ගන්නා ආකාරය රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් නිශ්චය කළ යුතු ය.

- **රාජ්‍ය අංශයේ සංස්කෘතිය පරිවර්තනය කිරීම**
  රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් තම ආයතනවල සංස්කෘතිය වඩාත් ප්‍රතිඵල ඉලක්කගත කරමින් හා මහජන වටිනාකම් නිර්මාණය සඳහා ඉලක්ක කරමින් නීති මත හා නිලධාරිවාදී මට්ටමේ සිට පශ්චාත් නිලධාරිවාදී මට්ටමට පරිවර්තනය කිරීමට කටයුතු කිරීම අපේක්ෂා කෙරේ. රාජ්‍ය අංශය මහජනතාවගේ අවශ්‍යතා සපුරාලීම පමණක් නොව ප්‍රතිපත්ති සම්පාදන ක්‍රියාවලියේ දී ද සැබෑ බලපෑමක් කළ හැකි පරිදි පුරවැසි කේන්ද්‍රීය විය යුතු ය. එසේ ම රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ට මෙම පරිවර්තනයේ දී තවත් අභියෝගයක් වී ඇත්තේ මානව සම්පත ඵලදායී ව ප්‍රයෝජනයට ගැනීම හා වෙනසට දක්වන ප්‍රතිරෝධයන් කළමනාකරණය කර ගැනීම ය.

- **දේශපාලන බලපෑම සමඟ කටයුතු කිරීම**
  දේශපාලන හා නිලධාරි අතුරු මුහුණත රජයේ ඵලදායී ක්‍රියාකාරීත්වයේ ප්‍රධාන ලක්ෂණයකි. නමුත් එය සංකීර්ණ පරාසයක පවතී. රජයේ බොහෝ ජ්‍යෙෂ්ඨ තනතුරු දේශපාලන ස්වභාවයේ පත්වීම ය. එබැවින් ඔවුන් තම දේශපාලන ස්වාමිවරුන්ගේ අවශ්‍යතාවලට යථාර්තවාදී අවශ්‍යතාවලට වඩා සංවේදී වීම අපේක්ෂා කෙරේ. ඒ අතරතුර ඊට සමගාමී ව ඔවුන්ගේ ස්වාධීනත්වය හා වෘත්තීයභාවය පවත්වා ගැනීම, ඔවුන්ගේ භූමිකාවන් විවෘත ව දේශපාලනීකරණය වීම වළක්වා ගැනීම, පරිපාලන ක්ෂේත්‍රයේ අවශ්‍යතා කෙරේ අවධානය යොමු කිරීම, මහජන යහපත සඳහා කටයුතු කිරීම සඳහා නිසි ක්‍රියා දාමයන්, උපදේශනය, සමාන ව සැලකීම ආදිය භාවිත කිරීම සඳහා ද කැපවිය යුතු වේ.

- **තිරසාර මහජන විශ්වාසය ගොඩනැගීම හා පවත්වාගෙන යාම**
  ලෝකයේ බොහෝ රටවල හා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල ද රාජ්‍ය අංශය කෙරේ ඇති විශ්වාසය අඩුවීම හා නොසන්සුන්තාව වැඩෙමින් පවතී. රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් දේශපාලකයින් හා රාජ්‍ය නිලධාරීන් ද ඇතුළත් ව මහජනතාව හා රජය අතර විශ්වාසය ගොඩ නැගිය යුතු ය.

- **ගෝලීය ඉදිරි දර්ශනයක් සංවර්ධනය කිරීම**
  රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් තව දුරටත් පටු පරාසයක සිතිය යුතු නොවේ. ඔවුන් ගෝලීය ඉදිරි දර්ශනයකින් සිතිය යුතු අතර එයට විවිධ සංස්කෘතිමය කරුණු කෙරෙහි සංවේදී වීම ද ඊට ඇතුළත් ය. එහෙයින් රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් දේශීය මෙන් ම ගෝලීය යන දෙඅංශයේ ම ප්‍රවණතා හා වර්ධනයන් පිළිබඳ ව දැනුවත් ව සිටිය යුතු අතර ඉහළ කාර්ය සාධනයන් සහිත රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන හා එම ආයතන අනුගමනය කරන ජාත්‍යන්තර මිනුම් සලකුණු පිළිබඳ ව අවබෝධයෙන් ද කටයුතු කළ යුතු ය.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් මුහුණ පාන අභියෝග

- ආර්ථික අභියෝග
- සමාජීය අභියෝග
- ඉහළ විනිවිදභාවය හා වගවීම
- දේශපාලන නායකත්වයේ වෙනස්වීම්
- අමාත්‍යාංශ හා ආයතන අතර කාර්යන් අතිපිහිතවීම / අතිඡාදනය
- අධික පරිපාලන පිරිවැය හා කප්පාදු කිරීමේ අවශ්‍යතාව
- සහයෝගිතාව හා තිරස් සම්බන්ධීකරණය
- අරමුණු හා ඉලක්ක ස්ථාපනය
- නව්‍යකරණ යොදා ගැනීම
- නායකත්ව සංවර්ධනය
- යහපාලනය
- ඩිජිටල් පාලනය
- රාජ්‍ය අංශයේ සංස්කෘතික පරිවර්තනය
- දේශපාලන බලපෑම සමග කටයුතු කිරීම
- තිරසාර මහජන විශ්වාසය ගොඩනැගීම හා පවත්වාගෙන යාම
- ගෝලීය ඉදිරි දර්ශනයක් සංවර්ධනය කිරීම

තම බටහිර සගයන්ගේ විවිධ දේශපාලන හා සංස්කෘතික සාම්ප්‍රදායන් පැවතිය ද ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල රාජ්‍ය සේවකයින් ද එක ම ආකාරයේ නායකත්ව අභියෝගයන්ට මුහුණ දී සිටියි. ඉහත දක්වා ඇති අභියෝගවලට කැනඩාව, ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය, එක්සත් රාජධානිය ආදී වෙනත් රටවල ද රාජ්‍ය අංශ නායකයින් මුහුණ දී ඇත. නිදසුනක් ලෙස ඔවුනට ද අඩු සම්පත් ප්‍රමාණයකින් වඩා හොඳ මහජන සේවා සැපයීමට සිදු ව ඇත. එහි දී මහජන විශ්වාසය හා පැහැදීම අඩුවීම සමග පොර බැදීම, තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය මහජන සේවා සැපයීමේ දී යොදා ගැනීම, අනෙකුත් දෙපාර්තමේන්තුවල නිලධාරින්, රජයේ අනෙකුත් මට්ටම් හා රාජ්‍ය සේවය දේශපාලනීකරණයෙන් වළක්වා ගැනීම ඔවුන් මුහුණපාන ප්‍රධාන අභියෝග අතර වේ.

මෙම රටවල් කාණ්ඩ අතර ඇති වෙනස කාල වකවානුව පමණි. එනම් :- බටහිර රටවල රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ට "අඩු ප්‍රමාණයකින් වැඩි දේ ඉටු කිරීම" යන නව රාජ්‍ය කළමනාකරණයේ අංගයක් වූ මෙම විප්ලවය 1990 දශකයේ ඉටු කිරීමට සිදු වූ අතර ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ රටවල් බොහොමයකට මෙය අවශ්‍යතාවක් වූයේ මෑත කාලීන ව ය. සහයෝගිතාව, තිරස් සම්බන්ධීකරණය සහ නව්‍යකරණය ප්‍රවර්ධනය යන අංශවල දී ද එය එලෙස ම අදාළ වේ. එහෙත් යහ පාලනය සම්බන්ධයෙන් මෙම රටවල් කාණ්ඩ දෙක අතර ව්‍යතිරේකයක් ඇත. සෑම රජයේ සේවකයෙකු ම යහ පාලනයේ අරමුණු ඉටු කිරීමට සුපරීක්ෂාකාරී විය යුතු ම වුව

ද බොහෝ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල එය ඉටු කිරීමට සිදු වන්නේ පරිපාලන කටයුතු හා රාජකාරි ඉටු කිරීමේ දී අල්ලස් ඉල්ලීම පොදුවේ ස්ථානගත වී ඇති පහත් මට්ටමේ නිලධාරින්ගෙන් සමන්විත සදාචාරාත්මක හා යහපත් කල් ක්‍රියාවෙන් තොර දේශපාලන පද්ධතියක් තුළ ය. බටහිර කාර්මික රටවල් අපකීර්තියට හා දූෂණයට ගොදුරු නොවූවත් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ බොහෝ සාමාජික රටවල් ඒ සම්බන්ධයෙන් වඩාත් ප්‍රචලිත වී ඇති අතර ඒවායේ ප්‍රතිවිපාක ද විඳිමින් සිටී.

• නායකත්ව හැකියාව වර්ධනය කිරීම සඳහා අඛණ්ඩ උත්සාහයන්

▪ OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) මූලාරම්භක

නායකත්ව ධාරිතාව වර්ධනය කිරීම යහ පාලනය සමග තදින් සමීප ව බැඳී ඇති බැවින් පසුගිය දශක දෙක තුළ බොහෝ OECD රටවල නායකත්ව ධාරිතා වර්ධනය කේන්ද්‍රීය කරුණක් බවට පත් ව ඇත. රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් සංවර්ධනය කිරීම සඳහා මෙම පොදු උනන්දුව තිබිය දී සුවිශාල ලෙස මධ්‍යගත වූ ප්‍රවේශයක සිට එහි අනෙක් අන්තය වන වෙළෙඳපොළ ඉලක්ක කර ගත් පුළුල් ප්‍රවේශයක් දක්වා ස්ථාපිත වී ඇත. මේ සඳහා ප්‍රංශයේ එකෝලේ ජාතික පරිපාලනය (Ecole National Administration) මීට උදාහරණයකි. මෙහි දී විභවයක් සහිත දක්ෂ රාජ්‍ය අංශයේ නිලධාරින්/ නායකයින් හඳුනා ගැනීම, තෝරා ගැනීම මධ්‍යගත ක්‍රියාවලියක් යටතේ සංවර්ධනය කිරීම, පුහුණුව හා කළමනාකරණය ද සිදු කර ඇත. නවසීලන්තය, රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනය සඳහා වෙළෙඳපළ පාදක ප්‍රවේශය යොදා ගත් අවස්ථාවකට උදාහරණයකි. එහි දී ඉතා විවෘත ක්‍රමවේදයක් ස්ථාපනය කළ අතර රාජ්‍ය අංශයේ ජ්‍යෙෂ්ඨ තනතුරු පුළුල් ව ප්‍රසිද්ධ කොට ඊට රාජ්‍ය අංශයේ හෝ පිටත අදාළ සුදුසුකම් හා හැකියාවන් ඇති අයවලුන් පත් කිරීමට කටයුතු කර ඇත. කැනඩාව හා ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය මේ දෙක අතර වූ ප්‍රවේශයක් අනුගමනය කර ඇති අතර මධ්‍යම මැදිහත්වීම් සහිත ව ජ්‍යෙෂ්ඨ විධායක සේවාවක් පිහිටුවා ඇත.

OECD රටවල රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනය සම්බන්ධයෙන් පැහැදිලි ප්‍රවණතා කිහිපයක් තිබේ. පළමුවෙන් බොහෝ රටවල් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතියක් ඇතුළත් පුළුල් නායකත්ව සංවර්ධන උපාය මාර්ග සකස් කර ඇත. නිදසුනක් ලෙස 2004 දී ප්‍රධාන නායකත්ව නිපුණතා 4 ක් පාදක කරගෙන ෆෙඩරල් රාජ්‍ය සේවය සඳහා නායකත්ව සංවර්ධන රාමුවක් ස්ථාපිත කර ඇත. එම නිපුණතා 4 වන්නේ උපායමාර්ගික චින්තනය, ක්‍රියාකාරී නිරතවීම, කළමනාකරණ විශිෂ්ටත්වය හා රාජ්‍ය අංශයේ වටිනාකම් හා සාරධර්මයන් ය. මෙම ප්‍රධාන නායකත්ව නිපුණතා රාමුව 2015 දී සංශෝධනය කරන ලද්දේ පරිණාමය වන ෆෙඩරල් රාජ්‍ය සේවයේ සංකීර්ණත්වය හා අභියෝගයන් පිළිබිඹු කිරීම සඳහා ය. දෙවැන්න වූයේ නායකත්ව සංවර්ධනය සඳහා අදාළ ආයතන බිහි කිරීම ය. දැනට අක්‍රීය එක්සත් රාජධානියේ රජයේ ජාතික පාසල හා ස්වීඩනයේ ගුණාත්මක හා සංවර්ධනය සඳහා වූ ජාතික සභාව මීට උදාහරණ වේ. තෙවැන්න බොහෝ අවස්ථාවන්හි දී අදාළ රජයයන් පවත්නා කළමනාකරණ පුහුණු වැඩ සටහන් නායකත්ව සංවර්ධනය ඒකාබද්ධ කරමින් පුළුල් කිරීමයි.

▪ ලීඩිං ඒෂියා (Leading Asia) ව්‍යාපෘතිය

LEADING යන්නෙහි අර්ථය වන්නේ නව්‍යකරණ පාලනය සඳහා නායකත්ව ප්‍රවර්ධන හා පරිපාලන සංවර්ධනය යන්නයි. (Leadership Enhancement and Administration Development for Innovative Government). එය රාජ්‍ය ආයතනික සහ නායකත්ව සංවර්ධනය සම්බන්ධ ඒකාබද්ධ ව්‍යාපෘතියකි. එය ජපාන ජාත්‍යන්තර සහයෝගිතා ඒජන්සිය (JAICA) ආරම්භ කරන ලද සහ ජපානයේ ප්‍රතිපත්ති අධ්‍යයන පිළිබඳ ජාතික උපාධි ආයතනය මෙහෙයවනු ලබන අතර ආසියාන් සංවිධානයේ සාමාජිකයින් 8 දෙනා වන කාම්බෝජය, ඉන්දුනීසියාව, ලාඕසය, මැලේසියාව, මියන්මාරය, පිලිපීනය, තායිලන්තය හා වියට්නාමය යන

රටවල අදාළ ආයතන සමඟ සම්බන්ධ වී කටයුතු කරයි. මෙම ව්‍යාපෘතියේ ප්‍රධාන අරමුණ වී ඇත්තේ කලාපයේ සහභාගි වන රටවල විශේෂයෙන් විධායකයින්ගේ සහ ඉහළ මට්ටමේ සිවිල් නිලධාරින්ගේ හා රාජ්‍ය අංශයේ ධාරිතාව නැංවීම, වැදගත් ප්‍රතිපත්තිමය ගැටලු සම්බන්ධයෙන් නව්‍ය විසඳුම් නිර්මාණය කිරීම හා ක්‍රියාත්මක කිරීම ය. මෙම ව්‍යාපෘතිය බුද්ධිමත් නායකයින්ගේ නිපුණතාවලට අදාළ ආසියානු නායකත්ව හා කළමනාකරණ පර්යේෂණය සම්පූර්ණ කරන ලදී.

▪ තෝරාගත් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල්

මේ ආකාරයේ ම වර්ධනයන් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල දක්නට ලැබෙන අතර රාජ්‍ය අංශය සඳහා නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් ක්‍රියාත්මක කරනු ලැබේ. මෙයට පුහුණු පාඨමාලා, සහතික පත්‍ර හා උපාධි පාඨමාලා ද ඇතුළත් වේ. එසේ ම විධායකයින් හා කළමනාකරණ තනතුරු සඳහා සුදුසුකම් ප්‍රමිති සංවර්ධනය කිරීම, වැටුප් සංශෝධන, කාර්ය සාධන කළමනාකරණ පද්ධති, ප්‍රතිව්‍යුහගතකිරීම්, විනිවිදභාවය හා දූෂණ විරෝධී මූලාරම්භකවලට අදාළ පාඨමාලා ද අන්තර්ගත වේ. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් සමහරක් පහත දැක්වේ.

▫ තායිවානය

රාජ්‍ය අංශ නායකයින් මුහුණ දෙන ගැටලු හා අභියෝග විසඳීමේ දී ඔවුන්ගේ කාර්යභාරය හඳුනා ගනිමින්, මහජන යහපත හා අභිලාෂයන් ඉටු කිරීම සඳහා ආයතනික අනුවර්තනයන් ප්‍රවර්ධනය කරන නායකයින් පිළිබඳ ව තායිවාන් රජය විමසිලිමත් වේ. 2017 ජුලි මාසයේ දී සිවිල් සේවා විද්‍යාලය ලෙස නම් කරන ලද සිවිල් සේවා සංවර්ධන ආයතනයට නායකත්ව සංවර්ධනය, ප්‍රතිපත්ති ධාරිතා පුහුණුව, දැනුම හා කුසලතා පුහුණුව හා ස්වයං වර්ධනය යන අංශ හතර යටතේ රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් පුහුණු කිරීමේ වගකීම පැවරී ඇත. එය ප්‍රධාන ස්තර හා ශ්‍රේණිගත කිරීම් තුනක් ලෙස එනම් :- මූලික ශ්‍රේණිය, කනිෂ්ඨ ශ්‍රේණිය හා ජ්‍යෙෂ්ඨ ශ්‍රේණිය ලෙස සකස් වී ඇත.

බොහෝ දේශපාලනික ව්‍යාපාරිකයින්ට පොදු වූ ජ්‍යෙෂ්ඨ හා කනිෂ්ඨ මට්ටමේ රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් ඉලක්ක කර ගනිමින් තායිවාන රජය මූලික නිපුණතා රාමුවක් සංවර්ධනය කර ඇත. රාජ්‍ය අංශයේ විධායකයින් ස්තර දෙකක් යටතේ සම්පූර්ණ කළ යුතු නිපුණතා 13 කින් එය සමන්විත ය. කනිෂ්ඨ මට්ටමේ විධායකයින් නිපුණතා 6 ක් යටතේ පුහුණු කරනු ලබන අතර ඒ අනුව ඔහුගේ හැකියාවන් විනිශ්චය කරනු ලැබේ. එකී නිපුණතා නම් ගැටලු විශ්ලේෂණය, සැලසුම් කිරීම හා සංවිධානය කිරීම, කාර්ය සාධන කළමනාකරණය, තොරතුරු කළමනාකරණය, සන්නිවේදනය හා සාකච්ඡා කිරීමේ හැකියාව හා සාර්ථක කණ්ඩායම් ගොඩනැගීම ආදියයි. ජ්‍යෙෂ්ඨ විධායකයින් විසින් ඉහත සඳහන් කළ නිපුණතාවලට අමතර ව තවත් නිපුණතා 7 ක් ලබා ගැනීම අවශ්‍ය වේ. ඒවා නම් පාරිසරික දැනුවත්භාවය, ප්‍රමුඛ දර්ශනය හා සාරධර්ම, වෙනස්කම් සඳහා පහසුකාරයෙකු වීම, ප්‍රතිපත්ති කළමනාකරණය, හරස් සීමා කළමනාකරණය, මහජන සන්නිවේදනය හා අවදානම් කළමනාකරණයයි. ඊට අමතර ව සිවිල් සේවා විද්‍යාලය විසින් අංශ ප්‍රධානීන්ට කළමනාකරණ නිපුණතා වැඩ මුළු (9 මට්ටම) හා රජයේ සේවකයින් සඳහා ජාතික ප්‍රතිපත්ති වැඩ මුළු (12 මට්ටම) ක්‍රියාත්මක කරනු ලබයි.

▫ ඉන්දුනීසියාව

නිලධාරිවාදී ප්‍රතිසංස්කරණ වේගවත් කිරීම සඳහා ඉන්දුනීසියානු රජය නායකත්ව පුහුණු හා ප්‍රතිසංස්කරණ අධ්‍යයන වැඩ සටහන් ස්ථාපනය කොට ඇත. එකී වැඩ සටහන් ක්‍රියාත්මක

කිරීමේ බලය ජාතික රාජ්‍ය පරිපාලන ආයතනය සතු ය. ඒ අනුව ප්‍රතිසංස්කරණ නායකත්ව ඇකඩමිය අන්තර් රැකියා පුහුණුවේ නියුක්ත වන අතර නායකත්ව පුහුණු වැඩ සටහන මඟින් රැකියාගත ඉගෙනීමේ අවස්ථාව ලබා දේ. ප්‍රතිසංස්කරණ නායකත්ව ඇකඩමියේ සහභාගිවන්නන් අනුරූපී ක්‍රියාකාරී සැලසුම් සමඟ ප්‍රතිසංස්කරණ සඳහා නව ප්‍රවේශයන් යෝජනා කෙරෙන ප්‍රතිපත්ති පත්‍රිකා ඉදිරිපත් කිරීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. එකී සහභාගිවන්නන්ගේ පුහුණුවේ අවසාන ඵලය නව්‍ය ව්‍යාපෘතියකි. මෙම පුහුණුවට අදාළ රජයේ ප්‍රධාන වැඩ සටහන වූයේ එක් ආයතනයකට එක් නව්‍ය ව්‍යාපෘතියක් ක්‍රියාත්මක කිරීමයි. එය 2013 දී රාජ්‍ය අංශයේ නව්‍යකරණ ප්‍රවර්ධනය සඳහා වූ ව්‍යාපෘතියකි.

- දකුණු කොරියාව

2012 වන විට දකුණු කොරියාවේ රාජ්‍ය පරිපාලනය හා සුරක්ෂිතතා අමාත්‍යාංශය යනු එරට රජයේ නිලධාරින් සඳහා අධ්‍යාපනය හා පුහුණුව භාර ආයතනයයි. එයට අධ්‍යාපන හා පුහුණු මාර්ගෝපදේශ සඳහා වාර්ෂික සැලැස්මක් සකස් කිරීමේ වගකීම පැවරී ඇති අතර රජයේ නිලධාරින්ගේ පුහුණුව හා අධ්‍යාපනය සමීප ව කටයුතු අධීක්ෂණය කිරීමට, ඒවාට සහයවීම හා ඇගයීමේ බලය ඇත. වර්තමාන අධ්‍යාපන හා පුහුණු උපාය මාර්ග වන්නේ රජයේ නවෝත්පාදන ප්‍රතිසංස්කරණ මූලාරම්භක ක්‍රියාත්මක කිරීම ය. ඒ අනුව කොරියානු රාජ්‍ය නිලධාරින් පුහුණුව හා අධ්‍යාපනය සිදු කරන්නේ ඍජු උපදෙස් හෝ රැකියාගත පුහුණුවක් ලෙස ය. ඒ රජයේ පුහුණු ආයතනවල හා බලය පැවරූ ආයතන හරහා ය.

- මැලේසියාව

මැලේසියාවේ නායකත්වය හා කළමනාකරණය සම්බන්ධයෙන් විවිධාකාර ඉගෙනුම් වැඩ සටහන් INTAN {(National Institute of Public Administration (Malay: Institut Tadbiran Awam Negara)} මඟින් ක්‍රියාත්මක කරනු ලැබේ. එය රාජ්‍ය අංශයේ පුහුණු හා සංවර්ධනයේ ප්‍රධාන ම මධ්‍යස්ථානයයි. උදාහරණයක් ලෙස රජයට පත් වන නව නිලධාරින් සඳහා මූලික වැඩ සටහන් මධ්‍යම හා ජ්‍යෙෂ්ඨ නිලධාරින් සඳහා වැඩ සටහන් ඉහළ කළමනාකරණය සඳහා සංකල්පීය වැඩ සටහන් ආදී පුහුණු වැඩ සටහන් රැසක් ක්‍රියාත්මක වේ. අනෙකුත් පුහුණු ආයතන මෙන් ම INTAN ආයතනය තම වැඩ සටහන් සඳහා නිපුණතා අරමුණු සකස් කර ඇත. ඇතුළ්වීමේ මට්ටමේ නිලධාරින් සඳහා සාක්ෂාත් කර ගැනීමේ දිශානති, ආයතනික දැනුවත්භාවය හා ආත්ම විශ්වාසය ගොඩ නැගෙන වැඩ සටහන් ක්‍රියාත්මක වන අතර මධ්‍යම මට්ටම සඳහා ක්‍රියාකිරීමේ ශෛලීන්, චිත්තවේගී පරිණතභාවය, දැනුම සඳහා ඇති කැමැත්ත ඇති කරවන පාඨමාලා ක්‍රියාත්මක වේ. ජ්‍යෙෂ්ඨ මට්ටම සඳහා අනුවර්තනීය චින්තනය, බලපෑම් ඇති කිරීම හා ජනතාවට වගවීම ආදියට අදාළ වැඩ සටහන් පැවැත්වේ. ඉහළ ම කළමනාකරණයට අවශ්‍ය නිපුණතා වශයෙන් දූරදර්ශී නායකත්වය, ප්‍රජා ඉලක්ක ගතවීම, සමාජය ඉදිරියේ ස්වයං ආදර්ශය වැනි වැඩ සටහන් ඇතුළත් කර ඇත.

- පිලිපීනය

පිලිපීනයේ රාජ්‍ය සේවයේ මට්ටම් තුනක තනතුරු ඇත. පළමු මට්ටම අධීක්ෂණ හෝ අධීක්ෂණ නොවන වෘත්තීමය නොවන හෝ උප වෘත්තීමය මට්ටමයි. දෙවැන්න අධීක්ෂණ හෝ අධීක්ෂණ නොවන මට්ටමේ වෘත්තීමය, තාක්ෂණික හෝ විද්‍යාත්මක තනතුරු මට්ටමයි. තෙවැන්න විධායක මට්ටමේ තනතුරුවල කටයුතු කරන්නන් ය. තනතුර හා ක්‍රියාවන් / රාජකාරි ස්වභාවය අනුව කළමනාකරු හා තාක්ෂණික පුහුණු ලබා දෙන පුහුණු ආයතන ඇති අතර නායකත්ව සංවර්ධනය පිළිබඳ පුහුණුව ලබා දෙන ආයතන කිහිපයක් ද ඇත.

නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහනකට උදාහරණයක් වශයෙන් වෘත්තීය විධායක සේවා මණ්ඩලය විසින් ක්‍රියාත්මක කරනු ලබන වෘත්තීය විධායක සේවා නිලධාරීන් සඳහා වන විධායක නායකත්ව වැඩ සටහන (Executive Leadership Programme) දැක්විය හැකි ය. එම වැඩ සටහන මඟින් ආයතන මෙහෙයවීමත් අන් අයට සාපේක්ෂ ව තවත් අයෙක් හඳුනා ගැනීමේ හැකියාවන් සඳහා තෙදිශා නායකත්ව හා කළමනාකරණ සංවර්ධන රාමුව අනුගමනය කෙරෙන අතර එහි අවසාන ඉගෙනුම් ක්‍රියාවලිය ලෙස ප්‍රජා සංවිධාන පිළිබඳ මොඩියුලයක් ද ඇතුළත් කර ඇත. මෙම නායකත්ව වර්ධන වැඩ සටහන ප්‍රධාන නිපුණතා හයක් වටා චක්‍රීකරණය වන අතර ඒවා නම් උපාය මාර්ගික හා විවේචනාත්මක චින්තනය, අඛණ්ඩ ව වෙනස් වන පරිසරයේ නායකත්වය ලබා දීම, ප්‍රතිඵල සඳහා සාමූහික වගවීම ස්ථාපනය සඳහා සංවර්ධනය හා සවිබල ගැන්වීම, ඵලදායී හවුල්කාරිත්වය සඳහා ජාලගත වීම, ප්‍රබල බලපෑමක් සඳහා සැලසුම්කරණය හා සංවිධානය, ඒකාග්‍රතාවය හා සේවාව සඳහා කාර්ය සාධනය දියත් කිරීම ආදිය වේ.

පිලිපීනය ඉහළ මට්ටමේ සිවිල් සේවකයින් සඳහා ජාතික රජයේ වෘත්තීය විධායක සේවා සංවර්ධන වැඩ සටහන ද ස්ථාපිත කර ඇත. එනම් :- එය තුන්වන මට්ටමට අයත් ජ්‍යෙෂ්ඨ විධායකයින් හා තෙවන මට්ටමට ඒමට සූදානම් අනුප්‍රාප්තික මැද මට්ටමේ කළමනාකරුවන් සඳහා ය. අනෙක් නායකත්ව සංවර්ධන පුහුණු අවස්ථාව වන්නේ පරිවර්තනීය නායකයින් සහ උපාය මාර්ගික කළමනාකරුවන් සංවර්ධනය කරන දිගු කාලීන පුහුණුවක් ලබා දෙන රාජ්‍ය කළමනාකරණ සංවර්ධන වැඩ සටහනයි. එම වැඩ සටහන මඟින් සහභාගිවන්නන්ට, දෘශ්‍ය ප්‍රතිඵල දැක්විය හැකි, සහයෝගිත්ව, පුරවැසි කේන්ද්‍රීය, විෂය ක්ෂේත්‍රයට අදාළ වන නව්‍ය ව්‍යාපෘතියක් සැලසුම් කිරීමට නියම කරයි.

▫ තායිලන්තය

තායිලන්තයේ රාජ්‍ය අංශයේ සංවර්ධන කොමිෂන් සභාවේ කාර්යාලය 2002 දී පිහිටුවන ලද අතර එහි කාර්යයන් වන්නේ, රාජ්‍ය අංශයේ සංවර්ධනය සඳහා ජ්‍යෙෂ්ඨ නිලධාරීන්ගේ සුසමාදර්ශයන් වෙනස් කිරීම සඳහා අදාළ පුහුණු සංවිධානය කිරීමයි. එමෙන් ම උසස් ඉගෙනුම් අධ්‍යාපන ආයතනය ද රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් සඳහා මැදිහත් වී සිටී.

■ නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනය සඳහා වූ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ රාමුව

මෙය සීමිත සමීක්ෂණයක් වූ අතර ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් පිළිබඳ දළ විශ්ලේෂණයක් විය. මෙහි ප්‍රධාන අරමුණ වන්නේ OECD රටවල රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනය ගොඩනැගීමට සැලසුම් කළ පොදු අංග ආසියා පැසිපික් කලාපයේ ද යොදා ගෙන ඇති බව හුවා දැක්වීමයි. ඉහත සඳහන් නොකළ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල් කිහිපයක් ද නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් ක්‍රියාත්මක කිරීම ආරම්භ කර ඇත.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල් මෙම කරුණු සම්බන්ධයෙන් කොටස් තුනකට බෙදිය හැකි ය. පළමු කාණ්ඩය වන්නේ නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව පෙරටු කොට ගත් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් සාපේක්ෂ ව ඉහළ මට්ටමකින් සිදු කරන ඒවා ය. දෙවන කාණ්ඩය වන්නේ යම් ප්‍රමාණයක් නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් ක්‍රියාත්මක කරන එහෙත් එතරම් පරිණත නොවූ එසේ ම ඵලදායී හා තිරසාර ලෙස නායකත්ව ධාරිතාව ගොඩනැගීමට තව දුරටත් සම්පත් හා සැලසුම්කරණය අවශ්‍ය රටවල් ය. තෙවන කාණ්ඩයට අයත් රටවල දැනට එවැනි නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් නොමැති අතර ඒවා එවැනි වැඩ සටහන් ක්‍රියාත්මක කිරීමට කැමැත්ත ප්‍රදර්ශනය කරන රටවල් ය.

මෙම රාමුවේ අරමුණ වන්නේ ඉහත කී වැඩ සටහන් ප්‍රතිෂ්ඨාපනය නොව ඒවායේ මූලාරම්භක සම්පූර්ණ කිරීම හා වැඩි දියුණු කිරීම හෝ යම් සාමාජික රටක් එසේ කර නොමැති නම් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව වර්ධනය සඳහා ප්‍රමුඛතාව ලබා දීම දිරිමත් කිරීමයි. හැකි සෑම අවස්ථාවක දී ම මෙම රාමුව රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනයට දායක වන සාමාජික රටවල සුභාවිත පුරුදු අනෙකුත් සාමාජික රටවලට හඳුන්වා දීමට උත්සාහ කරයි. එය කලාපයේ රටවල් වඩාත් සුහදශීලී හා පුළුල් ප්‍රවේශයක් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනයට ලබා දීම සහතික කරයි.

● පරාසය හා ඉලක්ක

▪ පරිපාලන හා දේශපාලන නායකයින්

ඉහත දැක් වූ පරිදි ම රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් වර්ග දෙකක් ඇත. පළමු හා වඩාත් පැහැදිලි ව පරිණත නායකයින් දේශපාලන නායකයින් වන අතර බොහෝ විට එම තනතුරු ඉහළ මට්ටමකින් හඳුනා ගැනේ. ඔවුන්ගේ රජයයන් විසින් අනුගමනය කරනු ප්‍රතිපත්ති හා මහජන සේවා හා භාණ්ඩ ලබා දීම පිළිබඳ නායකත්වය ගැනීම මහජනතාව අපේක්ෂා කරයි. රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව අධ්‍යයනවල දේශපාලන නායකත්වය ද අවධානයට යොමු වී ඇත.

රාජ්‍ය පරිපාලනය හෝ නිලධාරිවාදය යුක්ත දෙවන කණ්ඩායම විසින් සපයනු ලබන නායකත්වය පිළිබඳ ව එතරම් පැහැදිලි බවක් නොමැත. මෙම කණ්ඩායමේ නායකත්වයේ වැදගත්කම හා විභවය විද්වතුන්ගේ සහ රජයයන් විසින් හඳුනාගෙන ඇත්තේ පසුගිය දශක දෙක තුන තුළ දී පමණි. මෙම පරිපාලන නායකත්වය දිගු කාලීන නොසලකා හැරීම්වලට ලක් ව ඇති අතර පරිපාලන නායකත්වයේ වැදගත්කම සැලකිල්ලට ගෙන එය ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ රාජ්‍ය අංශ නායකත්ව රාමුවට මූලික ඉලක්කය වී ඇත. එබැවින් මෙම ලේඛනයේ (2) කොටසේ දක්වා ඇති ඉලක්කගත නායකත්ව පුහුණුව හා සංවර්ධන වැඩ සටහන් සියල්ල ම පාහේ ඔවුන් සඳහා වෙන් කර ඇත.

රාජ්‍ය සේවකයින්ගේ පරිපාලන නායකයින්ගේ නායකත්ව හැකියා වර්ධනය කිරීම සඳහා මෙම රාමුව අවධාරණය කර තිබුණ ද, රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන සංවර්ධනය කිරීමේ දී දේශපාලන නායකයින් ඉටු කරන කාර්යභාරය සම්පූර්ණයෙන් ම නොසලකා හැරිය නොහැකි ය. නිදසුනක් ලෙස, රාජ්‍ය අංශය තුළ නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා අවශ්‍ය පර්යේෂණ හා අත්හදා බැලීම් කිරීමට දේශපාලන නායකයින් එවැනි සංස්කෘතියක් පෝෂණය කළ යුතු ය. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවලට අවශ්‍ය වන්නේ අවංක එසේ ම රාජ්‍ය නිලධාරින්ගේ නීත්‍යනුකූල උත්සාහයන් අසාර්ථක වූ විට අසාර්ථකත්වයන් ඉවසා සිටීමට හැකි දේශපාලන නායකයින් ය. එහෙයින් දේශපාලන නායක කණ්ඩායම ද නායකත්ව පුහුණු හා සංවර්ධන අවස්ථාවලට භාජනය විය යුතු ය. මෙමඟින් දේශපාලන නායකයින්ට තමන්ගේ නායකත්ව හැකියාව ලැබෙන අතර වඩාත් වැදගත් ලෙස රාජ්‍ය සේවයේ පරිපාලන නායකයින් පෝෂණය හා ශක්තිමත් කිරීමේ උත්සාහයක් ප්‍රවර්ධනය කිරීමටත් හැකි වේ.

▪ රජයේ මට්ටම් හා රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන වර්ග

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය විසින් පෙර ප්‍රකාශයට පත් කරන ලද රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතා වැඩ සටහන් රාමුව මඟින් ප්‍රධාන ඉලක්ක තුනක් හඳුනාගෙන ඇති අතර ඒවා මෙම රාමුවේ අරමුණු සඳහා ද ප්‍රස්තුත වේ. මෙම වර්ගීකරණය මඟින් රජයේ සියලු මට්ටම්වල ඇති රාජ්‍ය අංශයේ විවිධාකාර ආයතන සියල්ල ම ආවරණය කරයි. (ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජිකයා ඒකීය හෝ පෙඩරල් ද යන්න මත පදනම් ව)

පුරවැසියන්ට වැඩ සටහන් හා සේවා සම්පාදනයේ දී ප්‍රධාන ආයතනික ඒකක වන්නේ රජයේ දෙපාර්තමේන්තු වේ. එය රජයේ මධ්‍යම / ජාතික / ෆෙඩරල්, ප්‍රාන්ත / පළාත් / ප්‍රදේශීය නාගරික ආදී කුමන මට්ටමක හෝ විය හැකි ය. මෙම දෙපාර්තමේන්තු සේවකයින් රාජ්‍ය සේවයේ මූලික / හර සාමාජිකයින් ලෙස සැලකේ.

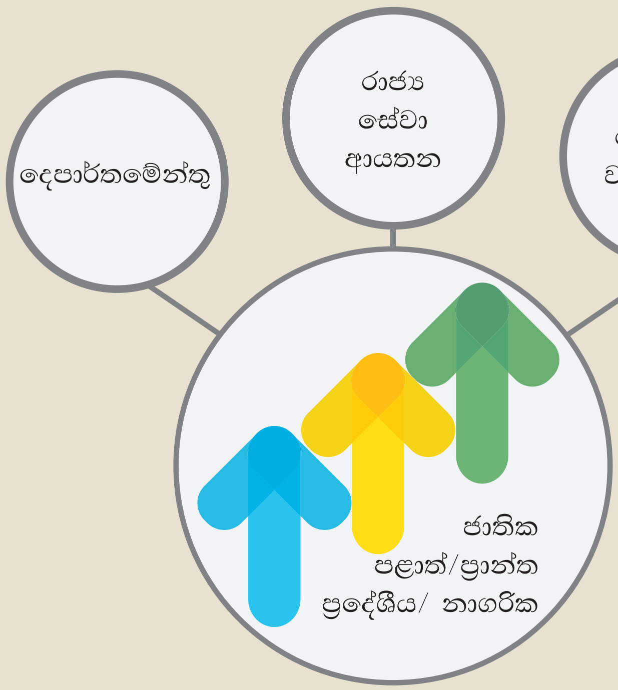
රාජ්‍ය යාන්ත්‍රණයේ කොටසක් ලෙස රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන අතිරේක අනුආයතනවලින් ද යුක්ත වේ. මෙසේ සේවා ලබා දෙන විවිධ ව්‍යවස්ථාපිත හා වෙනත් ආයතන විවිධ නාමකරණ යටතේ ඇත. (උදා: ඒජන්සිය, මණ්ඩලය, කොමිෂන් සභාව, විනිශ්චය සභාව, උපදේශන කමිටුව, පදනම ආදී වශයෙන්) ඉන් සමහරක් මූලික රාජ්‍ය පරිපාලනයේ කොටසක් ලෙස සැලකිය හැකි අතර අනෙක්වා වර්ගීකරණ අරමුණු සඳහා පමණක් වෙනස් වේ.

රජය සතු ව්‍යවසායන් (SOE - State Owned Enterprises) රාජ්‍ය ව්‍යවසායන් ලෙස ද හඳුන්වනු ලැබේ. ඒවා පෞද්ගලික අංශයේ ව්‍යාපාර මෙන් ක්‍රියාත්මක වන නමුත් රජය ඒවායේ සම්පූර්ණ වශයෙන් හෝ කොටස් වශයෙන් 50% කට වඩා හිමි කර ගනී. එම ආයතනවලට ස්වයං පාලනයේ විශාල ප්‍රමාණයක් තිබුණ ද අවසානයේ ව්‍යාපාර සැලසුම් හා වාර්ෂික වාර්තා ඇතුළු විවිධ යාන්ත්‍රණයක් හරහා රජයට වගකිවයුතු ය. රජය සතු ව්‍යවසායන්හි පරිපාලන ප්‍රධානීන් මෙන් ම ඔවුන්ගේ අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩල සාමාජිකයින් පත් කිරීම තුළින් රජයයන් මෙම ආයතනවල පාලනය පවත්වාගෙන යයි.

1 රූපයේ දක්වා ඇති පරිදි ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හා ඊට අනුබද්ධ සාමාජික රටවල ඵලදායිතා ආයතන රජයේ සියලු ම මට්ටම් ආවරණය වන සේ රාජ්‍ය අංශයේ සේවකයින්ගේ නායකත්ව කුසලතා නැංවීම පිළිබඳ සැලකිලිමත් වේ. නායකත්වය සංවර්ධනය සඳහා වඩාත් ම පැහැදිලි ඉලක්කගත කණ්ඩායම් වන්නේ ජාතික මට්ටමේ සියලු ම නිලධාරින්, ප්‍රදේශීය, පළාත් දෙපාර්තමේන්තුවල ප්‍රමුඛ පරිපාලන නිලධාරින් ය. මෙම කණ්ඩායම් රජයේ සම්පත් සැලකිය යුතු ප්‍රමාණයක් පරිභෝජනය කරන තීරණාත්මක මහජන සේවාවන් සැපයීම සඳහා වගකිවයුතු අය සේ සැලකේ. නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට නායකත්ව ධාරිතා ගොඩනැගීමෙන් ලැබෙන ප්‍රතිලාභ ඉතා ප්‍රයෝජනවත් බව පැහැදිලි ය.

1 රූපය

රාජ්‍ය අංශ නායකත්ව සංවර්ධන ඉලක්ක



කෙසේ වුව ද රාජ්‍ය අංශය හා අනුබද්ධ ආයතනවල විශාල සේවක සංඛ්‍යාවක් සේවයේ යොදවා ඇති අතර පුරවැසියන් විසින් ඒ බොහොමයක් තාක්ෂණික නිපුණතා ඇත්තන් ලෙස වටහාගෙන තිබුණත් එය එසේ නොවේ. බොහෝ අය මහජන සේවාවන් ලබා දීමට වගකිවයුත්තන් බවක් නොපෙනෙති. පෞද්ගලික අංශයේ ආයතනවලට සමාන ස්වාධීනත්වයක් රජයෙන් ලබා දී ඇති රජය සතු ව්‍යවසායන් සම්බන්ධයෙන් වුව ද පැහැදිලි ජනතා අරමුණු ඉටු වීම ගැටලු සහගත ය. එහෙයින් රජය හා රජය සතු ව්‍යවසායන්ට අයත් සියලු ආයතනවල නායකත්ව හැකියා වර්ධනය පිළිබඳ ව රජයයන් හා පුරවැසියන් ගැඹුරින් සැලකිලිමත් විය යුතු ය. එනිසා එකී ආයතන ද මෙම රාමුවට ඇතුළත් කර ඇත.

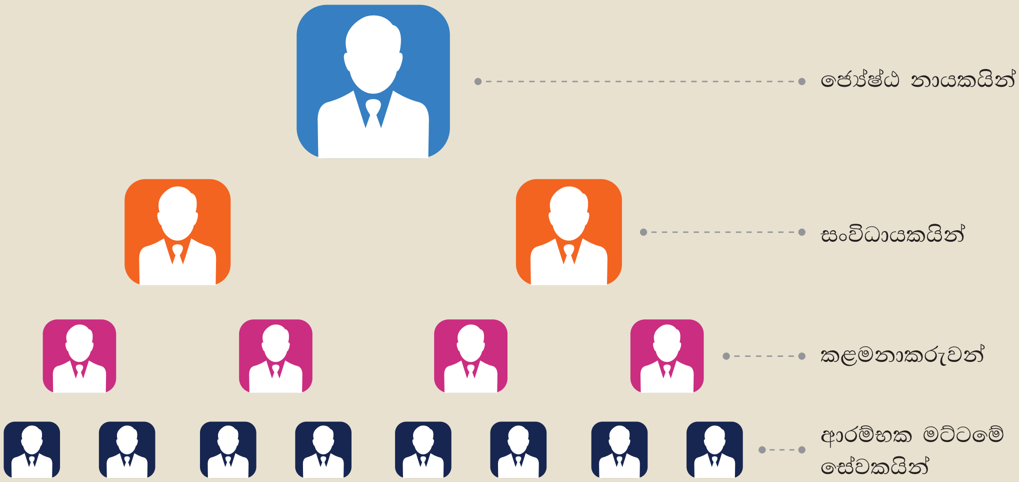
▪ ආයතනික ධුරාවලිය

කැලඹිලි තත්ත්වවල දී ආයතනයට මඟ පෙන්වන වීරෝධාර නායකයෙකුගේ තත්ත්වය නායකත්ව සාහිත්‍ය තුළ තවමත් රැව් දෙන අතර 21 වන සියවසේ නායකත්වය වැදගත් ආකාරවලින් විකාශය වී ඇති බවට පිළිගැනීමක් ඇත. පළමු ව නායකත්වය තව දුරටත් මධ්‍යම කළමනාකරණයේ හෝ ජ්‍යේෂ්ඨ විධායකයින්ගේ තනි පරාසයට අයත් නොවන බව පෙනේ. නායකත්වය කනිෂ්ඨ මට්ටම ඇතුළු සෑම තරාතිරමක ම ප්‍රදර්ශනය කළ හැකි බැවින් රාජ්‍ය හා පෞද්ගලික අංශ යන දෙකෙහි ම නායකයින් බිහි කිරීමේ අවශ්‍යතාව ගැන කථා කිරීම පොදු දෙයක් වී ඇත. නායකත්වය යනු අන්තර් ක්‍රියාකාරිත්වයේ ගතික ක්‍රියාවලියක් නම් පුද්ගලයෙකුගේ සිතුවිලි හා ක්‍රියාවන්හි වෙනස්කම් කෙරෙහි බලපෑම් ඇති කරයි නම් එය ආයතනයක සංවිධාන ධුරාවලියේ ඉහළින් ම සිටින අයට පමණක් සීමා වීමට හේතුවක් නොමැත. ජ්‍යේෂ්ඨ නිලධාරියෙකුට නායකත්වය දීමට වැඩි අවස්ථා තිබුණ ද පහළ මට්ටමේ සේවකයින්ට ද අන් අයට බලපෑම් කිරීමට අවස්ථාව තිබේ.

දෙවනු ව, නායකත්වය යන්න කණ්ඩායම් ක්‍රියාවලියක් බවට පත් ව ඇත. අන් අයුරකින් දක්වතොත් හවුල් හෝ බෙදා හදා ගත් නායකත්වය බොහෝ ආයතනවල සම්මතයක් බවට පත් වෙමින් ඇත. පරිපාලන නායකයින් තම ආයතනික අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීමට රජය තුළ, හරස් සම්බන්ධතා හරහා මෙන් ම බාහිර හවුල්කරුවන් මත විශ්වාසය තබා ක්‍රියා කරන අවස්ථාවල දී මෙය වඩාත් සත්‍ය වේ. ආයතනික ගැටලු විසඳීමටත් ප්‍රතිඵල ළඟා කර ගැනීමටත් තිරස් කළමනාකරණයේ හා ජාලගත පාලනයේ මෙම නව මෙහෙයුම් යථාර්ථය තුළ සහයෝගී ප්‍රවේශයක් අවශ්‍ය වේ.

එක් එක් සාමාජික රටවල් තම රාජ්‍ය සේවයේ විවිධ ශ්‍රේණි වර්ගීකරණය කිරීම සඳහා විවිධ පාරිභාෂික යෙදුම් යොදා ගනී. එබැවින් මෙම රාමුව නිශ්චිත තනතුරු නාම භාවිත කිරීමට අදහස් නොකරන අතර එනමුත් රාජ්‍ය සේවයට පොදු වූ සාහිත්‍ය යෙදුම් හා වර්ගීකරණය භාවිත කරයි. ඒ ඒ රටවල යෙදුම් අනුව එය සකස් කර ගැනීමට හැකි ය.

2 රූපය



2 රූපයේ දක්වා ඇති පරිදි නායකත්වයේ ධාරිතාව ජ්‍යේෂ්ඨ විධායක නිලධාරින්ගෙන් ඔබ්බට ද විහිදෙන අතර ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ නායකත්ව සංවර්ධන රාමුවේ මූලික වශයෙන් ඉලක්ක කර ගන්නේ විධායකයින් හා ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් ලෙස පත් කරන ලද අය පමණි. ජ්‍යේෂ්ඨ නායක මට්ටමට අමාත්‍යාංශ ලේකම්, සභාපති, ප්‍රධාන විධායක නිලධාරි ආදී තනතුරු ඇතුළත් වේ. නියෝජ්‍ය අමාත්‍ය යන්න ද සමහර රටවල මෙම කොටසට ඇතුළත් වේ.

"විධායකයින්" යන්න නියෝජ්‍ය අමාත්‍ය මට්ටමට (සමහර රටවල) හා ප්‍රතිපත්ති සම්පාදක මට්ටමට වඩා පහළ මට්ටම නියෝජනය කරයි.

මෙසේ නායකත්ව වර්ධනයට අවධානය යොමු වීමට ප්‍රධාන කරුණු තුනක් ඇත. පළමුවැන්න නම් ඉහළ මට්ටමේ ඵලදායී නායකයන්ගේ හිඟයක් පැවතීමයි. දෙවැන්න රාජ්‍ය අංශයේ මූල්‍යමය දුෂ්කරතා නිසා පුහුණුව හා සංවර්ධනයට වෙන් ව ඇති ප්‍රතිපාදන ප්‍රමාණයට ප්‍රමුඛතාව නොලැබීමයි. තෙවැන්න ඉහළ මට්ටමේ රාජ්‍ය නිලධාරීන්ට ඔවුන්ගේ සංවිධාන කෙරේ පරිවර්තනීය බලපෑමක් ඇති කළ හැකි වීමයි.

සියලු ම රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල විධායකයින් හා ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින් කෙරෙහි පමණක් මෙම රාමුවට අවධානය යොමු කිරීම ඔවුන්ගේ සම්පත් හිඟයට ඇති ප්‍රායෝගික ප්‍රතිචාරයකි. කාලයට අනුව මෙම සම්පත් සුලභ වන අවස්ථාවල දී මෙම නායකත්ව රාමුව මධ්‍යම මට්ටමේ කළමනාකරුවන්ට හා අධීක්ෂකවරුන්ටත් ඊට පහළින් පත් කළ අය සඳහාත් ව්‍යාප්ත විය යුතු ය. රාජ්‍ය අංශයේ ධුරාවලියේ සෑම මට්ටමක් ම වැදගත් වේ. නමුත් ඔවුනට වෙනස් වර්ගයේ විවිධ නායකත්ව සංවර්ධනයන් අවශ්‍ය වන්නේ ඔවුන්ගේ වෙනස් වූ කාර්යභාරය හා වගකීම නිසා ය.

• රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වයට මඟ පෙන්වන ප්‍රධාන මූලධර්ම

මෙම රාමුවේ පරමාර්ථය වන්නේ රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා ශක්තිමත් නායකයින් පිරිසක් නිර්මාණය වීම ප්‍රවර්ධනය කිරීමයි. රාජ්‍ය අංශයේ නායකයෙකුගේ හා එම ආයතනයේ ප්‍රධාන කාර්යභාරය හා අරමුණු පහත දැක්වේ.

- ### පොදු වටිනාකමක් ඇති කිරීම

පාර්ශවකරුවන්ට විශේෂයෙන් ම පුරවැසියන්ට ලැබෙන ප්‍රතිලාභ වටිනාකම එම ප්‍රතිලාභ ලබා දීමේ දී වියදම් කළ සම්පත්වල වටිනාකමට වඩා ඉක්මවා යන විට මෙම පොදු වටිනාකම නිර්මාණය වේ. මෙය අඩු සම්පත්වලින් හෝ සමාන සම්පත්වලින් වැඩි නිමැවුම් ප්‍රමාණයක් ලබා ගැනීමයි. එය වැඩි දියුණු කළ ඵලදායිතාවයි.

- ### රාජ්‍ය සේවය හා රාජ්‍ය ආයතන කෙරෙහි මහජන විශ්වාසය ඇති කිරීම

වඩා හොඳ ප්‍රතිඵල ලබා දීමෙන් රාජ්‍ය ආයතන කෙරෙහි ඇති වන අමනාපය හා අප්‍රසාදය අඩු වන අතර රජයේ ක්‍රියාමාර්ගවලට නීත්‍යානුකූලභාවය ද ලැබේ. එමගින් හොඳ තීරණ ගැනීමට රජයට ඇති හැකියාව පිළිබඳ මහජන විශ්වාසය වැඩි වේ. එහෙයින් රජයේ සේවා සම්පාදන මූලාරම්භක පිරිවැය ඵලදායී ලෙස ළඟා කර ගැනීමට රජයේ නිලධාරින් සහතික විය යුතු ය.

නායකත්ව සංවර්ධනය කිරීම මගින් විවිධ රාජ්‍ය ආයතනවල නායකත්ව කාර්යභාරය ඉටු කිරීමේ හැකියාව පුළුල් කරයි. එවැනි නායකත්වයන්, ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කිරීමට උපාය මාර්ග ක්‍රියාත්මක කිරීම පහසු කිරීම, ආයතනයේ විවිධ කොටස් / අංශ තුළ පෙළ ගැස්වීම ඇති කිරීම හා අන් අයගේ හැකියාවන් වර්ධනය කිරීම උදෙසා ඉලක්ක ගත විය යුතු ය. පුරවැසියන්ගේ සහභාගිත්වය තුළින් වටිනාකම් නිර්මාණය කිරීම, මනා කාර්ය සාධනයක් ලබා දෙන සංස්කෘතියක් වර්ධනය කිරීම, සාර්ථක කණ්ඩායම් කළමනාකරණය කිරීම, උපාය මාර්ගික සන්ධාන ඇති කිරීම, උපාය මාර්ගික නායකත්වය ක්‍රියාත්මක කිරීම හා ඔවුන්ගේ ආයතනවල නායකයින් පුහුණු කිරීම ආදිය නායකයින්ට උපාය මාර්ගික ව වැදගත් වේ. නායකත්ව සංවර්ධනයට වර්තමාන හා අනාගත අභියෝගයන්ට මුහුණ දිය හැකි මාධ්‍යයන් සැපයිය හැකි වේ.

පහත දැක්වෙන මූලික මූලධර්ම 10 වැඩි දියුණු කළ රාජ්‍ය සේවාවක් සඳහා ඵලදායිතා වර්ධනයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වයට මාර්ගෝපදේශයක් වේ.

- ### පළමුවන මූලධර්මය - පළපුරුද්ද හා පුහුණුව හරහා නායකත්ව ධාරිතාව සංවර්ධනය කළ හැකි ය.

නායකත්ව සාහිත්‍ය තුළ "ස්වභාවය" හා "පෝෂණය කිරීම" සංකල්ප දෙක අතර විවාදය පවතී. එසේ වුව ද බොහෝ පුද්ගලයින්ට තම නායකත්ව කුසලතා අත්දැකීම් තුළින් වැඩි දියුණු කරගත හැකි නමුත් විධිමත් පරිදි පුහුණුව හා සංවර්ධනය ඒ සඳහා ප්‍රබල භූමිකාවක් වශයෙන් ක්‍රියා කිරීමට කුසලතාව ඇති කිරීම මෙම නායකත්ව සංවර්ධන රාමුවේ ප්‍රධාන කාර්යය හා අරමුණයි. එක ම අත්දැකීම් සහ එක සමාන ඉගෙනුම් අවස්ථා සහ විධිමත් පුහුණුව ලබන සෑම කෙනෙකු ම නායකත්වයෙන් සමාන නොවනු ඇත. එනමුත් ඒ සියලුදෙනාට ම තම නායකත්ව හැකියාවන් වැඩි දියුණු කර ගැනීමේ හැකියාව ලැබේ. මෙහි වගකීම් දෙකක් අදහස් වේ. පළමුවැන්න, කළමනාකරුවන් නායකත්ව හැකියාවන් ඇති පුද්ගලයින් හඳුනාගෙන ඔවුන් පෝෂණය කළ යුතු ය. දෙවැන්න, සේවකයින් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනය සඳහා වන අවස්ථා වැළඳ ගත යුතු ය.

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල් කිහිපයක් ඇතුළු ව ලොවේ බොහෝ රාජ්‍ය සේවාවන් නායකත්ව ධාරිතාව වර්ධනය කිරීමේ කේන්ද්‍රීය අංගයක් ලෙස සම්මත කර ගෙන ඇත්තේ නායකත්ව සංවර්ධන ආකෘතිය ක්‍රියාත්මක කිරීමයි. එය සමස්ත මානව සම්පත් කළමනාකරණ ආකෘතියට ඒකාබද්ධ කළ හැකි ය. මෙම නිපුණතා ආකෘතිය බඳවා ගැනීම හා තෝරා ගැනීමේ සිට උසස්වීම්, පුහුණුව හා සංවර්ධනය, රාජ්‍ය සේවක ගෙවීම් ඇතුළු මානව සම්පත් කළමනාකරණ සමස්ත පරාසය තුළ ම භාවිත වේ.

පුද්ගලයෙකුගේ නායකත්ව ධාරිතාව සංවර්ධනයේ කොටසක් වන්නේ ආයතනය, රාජ්‍ය අංශය හා සමාජය කෙරෙහි ඔහුගේ පරිවර්තනීය බලපෑම තක්සේරු කිරීමේ අවශ්‍යතාවයි. එකී තක්සේරු කිරීම, ප්‍රතිපත්ති, සාරධර්ම, තේරීම් හා ක්‍රියා පොදු ක්ෂේත්‍රය තුළ අපහැදිලි හා තරග වදින බැවින් තරමක් දුෂ්කර ය. ඉලක්ක සරල වන්නේ කලාතුරකිනි. විවිධ පාර්ශවකරුවන් නායකයකුගේ ක්‍රියාවන් පිළිබඳ ව ගනු ලබන්නේ විවිධ අදහස් හා විවිධ තත්ත්වයන් ය. කෙසේ වුව ද නායකයින්ගේ පරිවර්තනීය ගුණාත්මකභාවය මැනීම සඳහා /තක්සේරු කිරීම සඳහා අදාළ පෙර හා පසු කාර්ය සාධන දර්ශක සංසන්දනය ප්‍රයෝජනවත් වේ.

◦ දෙවන මූලධර්මය - නායකත්ව සංවර්ධනය අද්විතීයභාවයට හා විවිධත්වයට ගරු කළ යුතු ය.

රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධන රාමුව විධානාත්මක නොවිය යුතු අතර නම්‍යශීලී විය යුතු ය. එවිට එය ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල සුවිශේෂ අවස්ථා අනුව අනුවර්තනය කළ හැකි වේ. නායකත්ව කුසලතා සහ ඒවා සංවර්ධනය කිරීමේ ක්‍රම අදාළ සාමාජිකයින්ගේ සංස්කෘතීන්, විවිධත්වයන් හා දේශපාලන පද්ධතීන් ද සැලකිල්ලට ගත යුතු වේ. රාජ්‍ය සේවය පුරා ම සහ විශේෂයෙන් නායකත්ව කණ්ඩායමේ පුළුල් විවිධත්වයක් තිබිය යුතු ය. විවිධ සමාජ ආර්ථික පසුතලයන්ගෙන් ලැබෙන විවිධ දක්ෂතාවන් විවිධ ප්‍රභවවලින් අදහස් පෝෂණය කරයි. එසේ උණුසුම් අදහස් රාජ්‍ය සේවා සම්පාදනයේ දී නව්‍යකරණය හා නිර්මාණශීලීත්වය ප්‍රවර්ධනය කරයි.

◦ තුන්වන මූලධර්මය - නායකයින් මූලික වටිනාකම්/සාරධර්ම මූර්තිමත් කළ යුතු ය.

රාජ්‍ය සේවයේ වටිනාකම්/සාරධර්ම වර්ග තුනකි. ඒවා සදාචාරාත්මක, ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී හා වෘත්තීමය වේ. සදාචාරාත්මක අගයයන් යටතට සධාරණත්වය, ඒකාග්‍රතාව, සමානාත්මතාව ඇතුළත් වේ. ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී අගයයන් යටතට දේශපාලකයින් මෙන් ම මහජනතාව ද ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී ව හා ප්‍රතිචාරාත්මක ව ක්‍රියා කිරීම ඇතුළත් වේ. වෘත්තීමය අගයයන් යටතට විශිෂ්ටතාව, වෘත්තීමය නිපුණතාව, අඛණ්ඩ වැඩි දියුණුව, කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාව ඇතුළත් වේ.

රාජ්‍ය අංශයේ සාරධර්ම/අගයයන් විශේෂයෙන් සදාචාරාත්මක අගයයන් සෑම සිවිල් සේවකයෙකු ම ගන්නා තීරණ හෝ ක්‍රියාවක හරය විය යුතු ය. ඵලදායිතාව වර්ධනය සඳහා ද ඒකාග්‍රතාවයට දැඩි කැපවීම, සදාචාරාත්මක අගයයන්, නීතියේ ආධිපත්‍යය හා විවෘතභාවය තිබිය යුතු ය. ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කිරීමේ දී රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් අපක්ෂපාතීත්වය, පරාර්ථකාමීත්වය හා දූෂණයෙන් තොර වීමෙන් පැවතිය යුතු ය.

පොදු වටිනාකම හා ආයතනික සාරධර්ම එකිනෙකට බැඳී ඇත. ආයතනයක සාරධර්ම හා සංස්කෘතිය රාජ්‍ය සේවාවන් සාරධර්ම හා අගයයන් නිර්මාණය කොතෙක් දුරට සිදු කරන්නේ ද යන්න තීරණය කරයි. උදාහරණයක් වශයෙන් හමුදාවේ උසස් අණකට කීකරු වීමෙන් (විශේෂයෙන් යුධ සමයේ දී) හමුදාව හොඳින් ක්‍රියා කරන බව සහතික කරයි. ඒ හා සමාන ව කණ්ඩායම් වැඩ සංකල්පය හා සංස්කෘතිය, ආයතනයක ඉහළ ඵලදායිතාව සඳහා සම්බන්ධීකරණය ඉහළ නංවයි. ගුණාත්මකභාවය සඳහා කැපවීම, ශක්තිමත් පාරිභෝගික ඉලක්ක ගත කිරීම හා පාරිභෝගිකයාට ගරුකිරීම ආදිය ද ප්‍රතිඵලවල ගුණාත්මකභාවය ඉහළ නැංවීමට හේතු වේ. එහෙයින් නායකයින් ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයට හිතකර වටිනාකම් හා සාරධර්ම සියලුදෙනාට තේරුම් ගත හැකි වන පරිදි පැහැදිලි ව ආයතනය තුළ සන්නිවේදනය කළ යුතු අතර ඒ සඳහා චර්යාධර්ම සංග්‍රහ, නිරන්තර කාර්ය මණ්ඩල උපදේශනය හා සන්නිවේදනය,

අනිභිභවනීය නායකත්ව චර්යාව, කාර්ය සාධන ඇගයීම් හා ප්‍රසංසා සහ දිරිගැන්වීම් මෙන් ම සම්බාධක ද යොදා ගත යුතු ය.

◦ සිව්වන මූලධර්මය - රාජ්‍ය අංශය ඉගෙනුම් සංචිතයක්/සංවිධානයක් (Learning Organization) බවට පත් වීමට කටයුතු කළ යුතු ය.

ඉගෙනුම හා සංවර්ධනයට ඇති හොඳ ම මාර්ගය වන්නේ සේවා ස්ථානයේ තීරණ ගැනීම හා අවශ්‍ය ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමයි. මෙහි දී ඉද හිට වැරැදි සිදු විය හැකි ය. එවැනි වැරැදි සිදු වූ අවස්ථාවන්හි දී සේවකයින් වාරණය කිරීම හෝ සීමා පැනවීම් ආදියෙන් දේශපාලකයින් හෝ නායකයින් ඔවුන් වැළැක්වීමට උත්සුක නොවිය යුතු ය. ඒ වෙනුවට ආයතනය තුළ සේවකයින් අත්හදා බැලීම්වලට, නව්‍යකරණවලට, අවදානම ගැනීමට බිය නොවන සංස්කෘතියක් ගොඩනැගීමට නායකයින් ක්‍රියා කළ යුතු ය. සහයශීලී නායකයින් එවැනි චර්යාවන් දරා ගනු ලබන අතර එවැනි චර්යාවන් ආයතනයේ ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා අවශ්‍ය වේ. එම ධාරිතාවන් ගොඩනැගීම පහත දැක්වෙන ආකාරයට සිදු කළ යුතු ය.

- තම සේවකයින්ගෙන් වගවීම් උකහා ගැනීම්, ඔවුන් මෙහෙයවීමට හා අභිප්‍රේරණය කිරීමට හැකි වන සේ නායකයින්ගේ ධාරිතාව වර්ධනය කළ යුතු ය.
- සේවකයින් නිසි ලෙස බඳවා ගැනීම මෙන් ම නිසි පරිදි සේවයේ යෙදවීම හා එමඟින් ඔවුන්ගේ ශක්තීන් උපරිමයට ගෙන ඒම.
- අවදානම් හා සංකීර්ණතා කළමනාකරණය පිළිබඳ ව කුසලතා වර්ධනය කළ යුතු ය.
- රාජ්‍ය අංශයේ හා අදාළ ආයතනවල දර්ශනය, සංස්කෘතිය, තාක්ෂණය, ඇතුළු ව ආයතනික ව්‍යුහය, පද්ධති හා ක්‍රියාවලි විධිමත් හා එකෙල්ල (align) කළ යුතු ය.
- රාජ්‍ය අංශය පුරා ම ඒකාබද්ධ ව දත්ත පද්ධති සහ දැනුම බෙදා ගැනීම ප්‍රවර්ධනය කළ යුතු ය.
- පුරවැසි අවශ්‍යතා හා අපේක්ෂා ළඟා කර දෙන සුවිශේෂ නායකයින් කණ්ඩායමක් සංවර්ධනය කිරීම මඟින් නායකත්ව සන්නාමයක් (brand) ගොඩනැගීම කළ යුතු ය.

◦ පස්වන මූලධර්මය - නායකයින් උපායමාර්ගික විය යුතු ය.

රාජ්‍ය ආයතනයක් ප්‍රමුඛ වන්නේ කොතැන දැයි දැන ගැනීම එහි සේවකයින් අභිප්‍රේරණය කිරීමේ ප්‍රධාන සාධකයකි. ආයතනය පවතින්නේ කුමක් සඳහා ද හා එහි කාර්යභාරයන් ඔවුනට අර්ථයක් ලබා දෙනු ඇත. සංවිධානය නියෝජනය කරන්නේ කුමක් වෙනුවෙන් ද යන පොදු අවබෝධය ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා වූ වට්ටෝරුවේ ප්‍රධාන අංගයකි. එබැවින් ආයතනයේ නායකයින් තම ආයතනවල දැක්ම හා අරමුණු නිසි අයුරින් සකස් කළ යුතු වේ.

ආයතනයේ අරමුණු පැහැදිලි ව හඳුනාගත යුතු ය. මන් ද එය ආයතනය පවතින්නේ කුමක් සඳහා ද යන්න පැහැදිලි කරයි. ආයතනයේ මෙහෙවර ලෙස අර්ථ දක්වන මෙය පුළුල් සංකල්පයකි. එය සේවකයින්ට තමා කටයුතු කරන්නේ වැදගත් අරමුණකින් බව යන්න කා වද්දනු ලැබේ. ඊට අමතර ව සමස්ත දර්ශන රාමුවේ කොටසක් ලෙස සේවකයින්ගේ චර්යාවන්ට මඟ පෙන්වන හර අගයයන් සුවිශේෂ ව දැක්විය යුතු ය. එහෙයින් දර්ශනය දැක්වෙන රාමුව තුළ දිගු කාලීන අරමුණු, කාර්යභාරයන් හා ආයතන වටිනාකම් හා සාරධර්ම ද ඇතුළත් වනු ඇත.

උපාය මාර්ග යනු දිගු කාලීන අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීම සඳහා සහ ආයතනයේ අරමුණු හෝ මෙහෙවර ඉටු කර ගැනීම සඳහා ගනු ලබන ක්‍රියාමාර්ගයන් ය. මෙහෙවර ප්‍රකාශයට සාමාන්‍යයෙන් කාර්යභාරය ප්‍රකාශිත ව දැක්වීම, මූලික සාරධර්ම හා අගයයන් හා දිගු කාලීන අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීම සඳහා වූ උපාය මාර්ග සහ මාර්ග සිතියම් ඇතුළත් වේ.

නායකයින් දර්ශනය, අරමුණු, සාරධර්ම සැකසීමේ වගකීම භාර ගැනීම පමණක් නොව සුවිශේෂ කාල සීමාවක් තුළ එම අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීමට එම දර්ශනය යථාර්තවාදී, සාක්ෂාත් කර ගත හැකි, මැනිය හැකි අරමුණු බවට පරිවර්තනය කිරීමේ කාර්යය ද ඉටු කළ යුතු ය. දර්ශනය, මෙහෙවර, අගයයන් හා අරමුණු මෙන් ම උපාය මාර්ග ද හැකි සෑම අවස්ථාවක ම සන්නිවේදනය කළ යුතු ය. එමඟින් ඒවා සේවකයින්ගේ මනස තුළ නිතර රැව් පිළිරැව් දීමට සැලැස්විය හැකි ය. එකී සාරධර්ම ප්‍රදර්ශනය හා ක්‍රියාවේ යෙදවීම පිළිගැනීම හා ප්‍රසාද දීම සමඟ සම්බන්ධ කිරීමෙන් එය තව දුරටත් ශක්තිමත් කළ හැකි වේ.

- **හයවන මූලධර්මය - ප්‍රතිඵල වැදගත් ස්ථානයක් ගනී.**

විස්තීරණ ඉලක්ක සහිත අභියෝගාත්මක කාර්ය සාධන මිනුම් සහ ඉලක්ක සපුරා ගැනීමේ ප්‍රගතිය කාලාන්තරවලින් අධීක්ෂණය කිරීම ඵලදායිතාව ඉහළ නංවයි. අවසන් නිවැරැදි ප්‍රතිඵල යනු පටු ලෙස ලබා ගන්නා නිමැවුම්වලට හා ක්‍රියාකාරකම් මිනුම්වලට වඩා හොඳ කාර්ය සාධන ඉලක්ක වේ. මන් ද යත් ඒවා විකෘති කිරීමට හෝ මවාපෑමට හැකි බැවිනි. සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රටවලට ඉලක්කයක් වශයෙන් ළමා මරණ අනුපාතය භාවිත කිරීම හොඳ මිනුම් දර්ශකයකි. එය වෙනත් සාධක විශාල පරාසයක් ග්‍රහණය කර ගනී. ලබා දෙනු ලබන එන්නත් ප්‍රමාණය වැනි නිමැවුම් මිනුම්වලට වඩා එය අදාළ ආයතන මඟින් අතිශයෝක්තියට නැංවීමේ අවදානම අඩු ය.

සමහර විට මැනීම අපහසු වුව ද ප්‍රතිඵල සඳහා වගවීමේ යාන්ත්‍රණයක් සකස් කළ යුතු ය. ක්‍රියාවලි නිරීක්ෂණය කරමින් හෝ පටු දර්ශන ඔස්සේ විගණනය වැනි දර්ශක මත කාර්යක්ෂමතාව මැනීම, ඵලදායිතා වර්ධනය මැනීම සඳහා සුදුසු නොවේ. කාර්ය සාධන ගිවිසුම් හෝ පාලන සටහන් වැනි අවසානය නිරීක්ෂණය වන ආයතනික ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කර ගැනීමට නායකයින් වග කියන වගවීමේ යාන්ත්‍රණ අවශ්‍ය වේ. මෙමඟින් ඵලදායිතාව අගයන උසස් කාර්ය සාධන සංස්කෘතියක් පෝෂණය කිරීමට හැකියාව ලැබේ.

- **හත්වන මූලධර්මය - පුරවැසියන්ගේ මැදිහත්වීම පිළිබඳ අවධානය යොමු කළ යුතු ය.**

රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යභාරයන් ඉටු කිරීමේ දී පුරවැසියන් මැදිහත් කර ගන්නේ කෙසේ දැයි නායකයින් දැන සිටිය යුතු ය. ඒ පුරවැසියන් විසින් වටිනාකමින් යුතු දේ සහ වටිනාකම නිර්මාණය වී ඇති ද යන්නත් තීරණය කරන බැවිනි. පුරවැසියන් දැන ගත යුතු වඩාත් සුදුසු දේ රජය දැන ගැනීම හා තීරණය කිරීමේ කාලය අවසන් ය. පරිභෝජනවාදී ගෝලීයකරණය වූ ලෝකයේ ලොව පුරා රාජ්‍ය සේවාවන්හි සිදු වෙමින් පවතින දේ පිළිබඳ ව දැනුම ලබා ගැනීමට වඩා හොඳ ප්‍රවේශයන් ඇත. ඉක්මනින් හා දැරිය හැකි මිලකට උසස් තත්ත්වයේ රාජ්‍ය සේවාවන්හි මනා ප්‍රතිඵල පුරවැසියෝ අගය කරති. ස්වේච්ඡා හා ප්‍රජා සංගම්, ව්‍යාපාර, වෘත්තිකයින් හා පුරවැසි කණ්ඩායම් රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීමේ දී ප්‍රධාන කාර්යභාරයක් වර්තමානයේ ඉටු කරයි.

එහෙයින් රාජ්‍ය සේවාවන් සම්පාදනයට අදාළ තීරණ ගැනීමේ ක්‍රම රැසක් හරහා රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් පුරවැසියන් මැදිහත් කර ගැනීම, වටිනාකම් වැඩි කිරීම සඳහා කළ යුතු ය. උදාහරණයක් ගතහොත් අපරාධ මැඬලීමේ දී අසල්වැසියන්ගේ පරීක්ෂාව, පුරවැසි වීථි සංචාර, පොලීසිය සමඟ නිරන්තර රැස්වීම් ආදී වැඩ සටහන් මඟින් පුරවැසියන් සවිබල ගැන්විය හැකි ය. ඊට අමතර ව පුරවැසියන්ගේ අභිලාෂයන්ගේ රටාවන් හා ප්‍රතිචාර පිළිබඳ ව නායකයින් සවන්දීම කළ යුතු අතර එමඟින් රාජ්‍ය සේවා සැපයීමේ දී වඩාත් හොඳ ප්‍රතිඵල ලබා දිය හැකි වේ.

- **අටවන මූලධර්මය - අභ්‍යන්තර හා අන්තර් සහයෝගිතාව සාර්ථකත්වයේ ප්‍රධාන ධාවක වේ.**

අභ්‍යන්තර ආයතන සහයෝගිතාව යන්නෙන් දැක්වෙන්නේ රාජ්‍ය අංශයේ ඉහළ ක්‍රියාකාරී කණ්ඩායම් පිහිටුවීමේ අවශ්‍යතාවයි. එසේ කිරීමෙන් අඩු සම්පත් ප්‍රමාණයක් භාවිත කරමින් අඩු කාලයක් තුළ වඩා හොඳ ප්‍රතිඵල ලබා ගැනීම මඟින් නායකයින්ට තම ආයතනවලට වටිනාකමක් ලබා දිය හැකි වේ. ඊට හේතුව වන්නේ ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා කණ්ඩායම් ප්‍රබල ඒකරාශී වීමක් සිදු වන බැවිනි. රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් අගයන අරමුණු ඉටු කර ගැනීමට කුඩා එහෙත් සඵලදායී කණ්ඩායම් ස්ථාපනය කළ යුතු වේ. මෙම කණ්ඩායම් නායකයින් ආයතනය තුළින් ම පැමිණිය යුතු ය. කණ්ඩායම් වැඩවලට දායකත්වය සැපයීමට හා කණ්ඩායමේ හොඳ ක්‍රීඩකයින් වීමේ හැකියාව ඇති අය වඩාත් ප්‍රවේශමෙන් තෝරා ගත යුතු ය.

අන්තර් ආයතන සහයෝගිතාව වැදගත් වන්නේ රාජ්‍ය ආයතනවලට තනි ව ම තම අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල තමන්ගේ ම ශක්තියෙන් ළඟා කර ගැනීම තනි ව අපහසු බැවිනි. සේවයට අදාළ විවිධ සහය සේවා සපයන්නේ එක ම පාරිභෝගික ප්‍රජාවකට හෝ කණ්ඩායමකට නම් එවැනි අනෙකුත් ආයතන සමඟ සම්බන්ධතා, සහයෝගිතා ගොඩනැගීම වැදගත් වේ. එහෙයින් සේවා හා ප්‍රතිඵල වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා රාජ්‍ය සේවා ආයතන අනෙකුත් ආයතන සමඟ එක් ව කටයුතු කළ යුතු වේ. කළමනාකරණ මූලධර්මවල දැක්වෙන විධාන දීම හා පාලනය ද, ධූරාවලි ක්‍රමය ද, කුටීර චින්තනය ද මෙකී සහයෝගිතාවෙන් වැඩ කරන යුගයට අදාළ නොවේ.

මෙම සමස්ත රාජ්‍ය ප්‍රවේශය හෝ තිරස් රජය රාජ්‍ය හා පෞද්ගලික දෙඅංශයෙහි ම විධිමත් හා අවිධිමත් වශයෙන් හවුල්කාරිත්වයන් සංවර්ධනය කිරීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. උදාහරණයක් ලෙස අපරාධ වැළැක්වීම සඳහා හමුදාව, පොලීසිය, බන්ධනාගාරය හා ආගමන විගමන ආයතන, සියල්ලෙහි ම සහයෝගිතාව අවශ්‍ය විය හැකි ය. එවැනි සහයෝගිතාවන් ආයතනවලට ඔවුන්ගේ සම්පත් කාර්යක්ෂම ව බෙදා හදා ගැනීමටත් තම පොදු ප්‍රතිඵල වඩාත් ඵලදායී ලෙස ළඟා කර ගැනීමටත් ඉඩ ලබා දේ. උදාහරණයක් ලෙස දැක්වුවහොත් මැලේසියාවේ පොලීසිය එරට යුධ හමුදාවේ පහසුකම් භාවිත කොට මුර සංචාරවල යෙදේ.

- **නවවන මූලධර්මය - නායකයින් අනෙකුත් නායකයින් ගොඩනැංවීමට උදව් කළ යුතු ය.**

රාජ්‍ය සේවයේ අනාගතය උදෙසා නව නායකයින් ගොඩනැගීම වැදගත් ආයෝජනයකි. සෑම තරාතිරමක ම ගොඩනැංවෙන නායකයින් ගොඩනැගීම, රාජ්‍ය සේවා සැපයීමේ දී මුහුණ දෙන අවිනිශ්චිත අනාගත තත්ත්වයන්ට මුහුණ දීමට රාජ්‍ය සේවකයින් සූදානම් කරයි. ඊ ළඟ පරම්පරාවේ රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් සංවර්ධනය කිරීම සඳහා කාලය, ශක්තිය හා උත්සාහය ආයෝජනය කිරීම වත්මන් නායකයින්ගේ ප්‍රබල වගකීමකි.

රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් එසේ නායකත්වය දෙන අයට වචනයෙන්, ක්‍රියාවෙන් හා චරිතයෙන් ද ආදර්ශවත් විය යුතු අතර තම හැකියාවන් ද ප්‍රදර්ශනය කළ යුතු ය. එසේ ම ඔවුන් උපදේශකයින් ලෙස ද ක්‍රියා කළ යුතු ය. ගැඹුරු හා කල් පවත්නා සබඳතා තම පුහුණුවන්නන් සමඟ තබා ගත යුතු ය. උපදේශන කාර්යභාරයට අදාළ ව නායකයින් පුහුණුකරුවන් විය යුතු අතර නායකත්වය ඉගෙන ගැනීම සඳහා සේවකයින්ට රැකියා වටමාරුව, නැවත වැඩ පැවරීම් හෝ කණ්ඩායම් ව්‍යාපෘති වැනි රැකියා අත්දැකීම් රාශියක් ලබා දිය යුතු ය. කෙටියෙන් දැක්වුවහොත් නායකයින්, ගුරුවරුන් විය යුතු ය. ඔවුන් තමන්ගේ අත්දැකීම් සහ ඥානය භාවිත කොට ඉගැන්විය හැකි දෘෂ්ටිකෝණයක් වර්ධනය කර ගත යුතු ය. එමෙන් ම නායකත්ව වර්ධනය සඳහා බාහිර උපදේශකයින් බඳවා ගැනීම හෝ මානව සම්පත් සංවර්ධන

වෘත්තිකයින්ට එය භාර දී කටයුතු කරනු වෙනුවට නායකයින් එම කාර්යය තම අතට ගෙන පුහුණුකරුවන් ලෙස ක්‍රියා කරමින් අභ්‍යන්තර නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් හරහා මීට දායක විය යුතු ය.

- **දසවන මූලධර්මය - නායකයින් ඵලදායිතාව වර්ධනය කරමින් ජාතික තරගකාරිත්වය ප්‍රවර්ධනය කළ යුතු ය.**

වටිනාකම් නිර්මාණය කිරීමේ ප්‍රධාන අංගයක් වශයෙන් නායකයින් ජාතියේ තරගකාරිත්වය ප්‍රවර්ධනය කළ යුතු ය. එවැනි වටිනාකම් නිර්මාණයක් ජාතික තරගකාරිත්වය ප්‍රවර්ධනය කරන ව්‍යාපාරික හිතකාමී පරිසරයක ආකාරය ගනී. රතු පටි ක්‍රමයෙන් තොර සරල කළ නීති හා රෙගුලාසිවලින් යුක්ත රාජ්‍ය අංශය ව්‍යාපාර කටයුතු පහසු කරයි. එවැනි වාතාවරණයක් දේශීය හා විදේශීය ආයෝජන ආකර්ෂණය කර ආයතනය ප්‍රවර්ධනය කරනු ඇත.

ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම වැඩි සඵලදායී ලෙස කළමනාකරණය කිරීමෙන් ද ඊට සමගාමී ව ප්‍රතිඵල වැඩි දියුණු කිරීමෙන් ද කළ හැකි ය. නායකයෙකු රාජ්‍ය අංශයේ සේවා සැපයීම් හා කළමනාකරණය කිරීමේ දී එහි ඇති අනවශ්‍ය සියලු දේ ඉවත් කිරීම සඳහා සිහිනි කළමනාකරණය (Lean Management) ක්‍රියාත්මක කළ යුතු වේ.

නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනය

ඵලදායී නායකත්වයක් නොමැතිකම නිසා සංවිධානවලින් සැලකිය යුතු ප්‍රතිශතයක් අසාර්ථක වේ. අනෙකුත් රටවල් සමඟ සසඳන විට ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල ඵලදායී නායකත්වය නොමැතිකම නිසා එම රටවල ඵලදායිතාවට සෘණාත්මක ව බලපානු ඇත. මෙම සාමාජික රටවල විභවයන්හි අගුළු හැර විවෘත කිරීම මගින් මෙම හිදැස මකාලිය හැකි වේ. එහෙයින් ආයතනයක් සාර්ථක ව රඟ දැක්වීමට නම් ඵලදායී නායකත්වයක් අත්‍යවශ්‍ය වේ. එමගින් සංවිධානයේ අරමුණු හා කාර්යයන් ඵලදායී ලෙස සාක්ෂාත් කර ගත හැකි වේ. නායකයින්ට එසේ කළ හැකි වන්නේ මූලික සාරධර්ම රැසක් මත පදනම් වූ ධාරිතාව හා ඉහළ සංස්කෘතියක් ගොඩනැගීමෙනි. රාජ්‍ය අංශයේ පරිපාලන නායකයින් දේශපාලකයින්, සේවකයින් හා පුරවැසියන් ඇතුළු පාර්ශවකරුවන්ට තම ආයතන අගයයන් ඇති කරන අතර පුරවැසියන් ද තමන්ට අවශ්‍ය ගුණාත්මක සේවාවන් පිළිබඳ ව රාජ්‍ය අංශය වෙත පැහැදීම හා විශ්වාසය පළ කරනු ලැබේ. එහෙයින් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවලට තම පුරවැසියන්ගේ තෘප්තිය ඉහළ නැංවීමට, මහජන විශ්වාසය ඉහළ නැංවීමට හා ජීවන මට්ටම් ඉහළ නැංවීමට අවශ්‍ය නම් තිරසර ලෙස රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය සංවර්ධනය සඳහා විශේෂ අවධානය යොමු කළ යුතු වේ.

නායකත්ව තිරසාරත්වයට දිශානති දෙකක් ඇත. පළමුවැන්න නම් නායකත්වය යනු රාජ්‍ය සේවාවන් සැපයීමේ එක් අංශයක් ම නොවේ. වටිනාකම්, අගයයන් හා යහ පාලනය නිර්මාණය කිරීමේ දී වත්මන් නායකයින්ගේ පරමාදර්ශ, කුසලතා සහ උත්සාහයන් සාමාන්‍යයෙන් අතීත නායකයින්ගෙන් උරුමය ලබයි. සාමාන්‍යයෙන් වත්මන් නායකයින්ගේ උපදේශකයා හා පුහුණුකරුවා වශයෙන් ද අතීත නායකයින් තම සමුච්චිත කුසලතා හා අත්දැකීම් තම අනුප්‍රාප්තිකයින්ට ලබා දේ. එක් නායකයින් පිරිසක් ඉවත් ව යාමේ දී හායනය නොවී රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වයන් නොකඩවා පැවතීම මෙම මූලධර්ම ප්‍රචලිත කිරීම තිරසර නායකත්වයේ ලක්ෂණයයි.

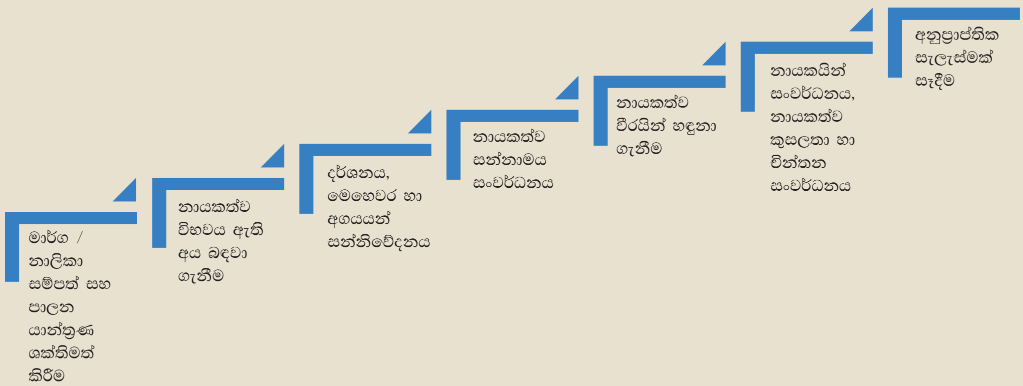
දෙවැන්න නම් නායකත්ව තිරසරභාවය යනු විවිධ රාජ්‍ය අංශ ආයතනවල නායකයින් විසින් කෙටි කාලීන හා දිගු කාලීන අරමුණු එක වර හඹා යාමයි. තිරසර නායකත්වය යනු කෙටි

කාලීන ව පමණක් වැඩි දියුණු කළ රාජ්‍ය සේවාවක් සැපයීම නොවේ. එයට පුරවැසියන්ට වැදගත් වන ආර්ථික වර්ධනය සෞභාග්‍යය හා යහ පැවැත්ම වැනි දිගු කාලීන අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගැනීම ද ඇතුළත් ය. තිරසාර නායකත්වය සැලකිලිමත් වන්නේ රාජ්‍ය අංශයේ සංස්කෘතිය පරිවර්තනයකට ලක් කරමින් රාජ්‍ය සේවා සම්පාදනය කරන ආකාරයේ කල් පවත්නා වෙනස්කම් ඇති කිරීම සඳහා ය. එමගින් දිගු කාලීන ඵලදායී වැඩි දියුණු කිරීම් සඳහා පූර්ව අවශ්‍යතාවක් වූ සාරධර්ම හා යහ පාලනය විදහා දක්වයි.

තිරසර නායකත්ව සංවර්ධනය ඕනෑ ම රාජ්‍ය අංශයක ප්‍රධාන උපාය මාර්ගයක් විය යුතු ය. පහත 3 රූපයෙහි දක්වා ඇති පියවර අනුගමනය කරමින් තිරසාර නායකත්ව පද්ධතියක් ගොඩනැගිය හැකි ය. සේවා සම්පාදනයේ දී රාජ්‍ය අංශයේ ආයතන සාර්ථකත්වය රඳා පවතින්නේ ඊ ළඟ පරම්පරාවේ නායකයින් සංවර්ධනය කිරීමට ඇති හැකියාව මත ය. රාජ්‍ය අංශයේ උපාය මාර්ගික දිශානතිය පදනම් ව නායකයින් බඳවා ගැනීම හා සංවර්ධනය කෙරෙන මනාව සැලසුම් කළ පද්ධතියක් තිරසර නායකත්ව ක්‍රමයක අඩිතාලමයි. මෙමගින් රාජ්‍ය සේවකයින්ට අනාගත හා වර්තමාන ජාතික අභියෝග සහ ප්‍රජා අවශ්‍යතා විසඳාලීමට හැකියාව ලැබේ.

3 රූපය

නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව සඳහා තිරසර නායකත්ව ක්‍රමයක් ගොඩ නැංවීමේ පියවර



◦ පළමු පියවර - නාලිකා (Channel) සම්පත් සහ පාලන යාන්ත්‍රණ ශක්තිමත් කිරීම.

රාජ්‍ය අංශයේ ව්‍යුහය සැබැවින් ම කා වැද්දවීමට අවශ්‍ය නම් තිරසාර නායකත්ව පද්ධතියකට නායකත්ව සංවර්ධනය සඳහා විශාල ආයෝජනයක් අවශ්‍ය වේ. එක්සත් ජනපදයේ සන්නද්ධ හමුදාවේ හිටපු මාණ්ඩලික ප්‍රධානී හා රාජ්‍ය ලේකම් කොලින් පවෙල් විසින් ප්‍රථම වරට ප්‍රකාශයට පත් කරන ලද පවෙල් මූලධර්මය දක්වන්නේ "සතුරෙකු අතිමහත් හා ස්ථිරසාර ලෙස අක්‍රිය කිරීම සඳහා අසමාන ලෙස සම්පත් ප්‍රමාණයක් වෙන් කළ යුතු බවයි. ඒ හා සමාන ව තිරසාර නායකත්ව පද්ධතියක් ස්ථිර ව ම කා වැද්දවීම සඳහා නායකත්වය හා සම්බන්ධ ක්‍රියාකාරකම් රාශියක් හරහා අසමාන ලෙස සම්පත් (මූල්‍ය, කාලය, මානව හා ප්‍රාග්ධන) වැය කළ යුතු ය. මෙම ක්‍රියාකාරකම් බඳවා ගැනීම හා රඳවා ගැනීම, පුහුණුව හා සංවර්ධනය, පුහුණු කිරීම හා උපදේශනයේ සිට අනුප්‍රාප්තික සැලසුම් කිරීම දක්වා විහිදේ."

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සියලු ම සාමාජික රටවල පෞද්ගලික අංශ සඳහා ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට මනා යාන්ත්‍රණ ඇති අතර ඒ හා සමාන ම අවධානයක් රාජ්‍ය අංශයට ද යොමු කළ යුතු ය. පෞද්ගලික අංශයේ ඵලදායිතාව මැනීම පහසු නිසා එය හොඳින් දෘශ්‍ය ව තේරුම් ගත හැකි වේ. එනමුත් රාජ්‍ය අංශය සඳහා දැඩි අවධානයක් යොමු කළ යුතු ය. බොහෝ සාමාජික රටවල් යම් තාක් දුරට මේ පිළිබඳ ව කැපවීමක් දක්නට තිබුණ ද මෙම වැඩ සටහන එය ශක්තිමත් කිරීමට උපකාරී වනු ඇත.

▫ **පළමු පියවර සඳහා ක්‍රියාත්මක සැලැස්ම**

1. රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට දේශපාලන හා පරිපාලන නායකයින්ගේ සහය ලැබීම සහතික කර ගන්න.

2. ආයතනවල වර්තමාන මෙහෙයුම් හැකියාව තක්සේරු කිරීම හා ඵලදායිතා වර්ධනයට බලපාන සුවිශේෂ ගැටලු හඳුනා ගැනීම සඳහා ඵලදායිතා විගණනයක් සිදු කරන්න.
3. රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව වර්ධනය සඳහා වසර 3-5 සැලසුමක් සංවර්ධනය කරන්න. ඊට ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා ක්‍රියාත්මක සැලැස්ම, ප්‍රධාන කාර්ය දර්ශක, කාල රාමු, ඵලදායිතා වර්ධනයේ කාර්ය සාධන පාදක ප්‍රසාද ක්‍රමවේද හා අතිපිහිත වන හා ඉවත් කළ යුතු දේ ඉවත් කිරීම සඳහා යාන්ත්‍රණයන් ද ඇතුළත් විය යුතු ය.

4. දේශීය හා අන්තර් ජාතික වශයෙන් රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල වැඩ සටහන්, මූලාරම්භක, සුභාවිත පුරුදු, ඇතුළත් ව ඵලදායිතාව පිළිබඳ තොරතුරු බෙදා හැරීමට හැකි කැප වූ රාජ්‍ය සේවා ඵලදායිතා දොරටුවක් සංවර්ධනය කරන්න.

5. රාජ්‍ය අංශයේ සුවිශේෂ සේවා ක්ෂේත්‍ර වශයෙන් පොකුරු සඳහා ඵලදායිතා ශූරයින් පත් කරන්න. උදාහරණ ලෙස අපරාධ පාලනය, ග්‍රාම සංවර්ධනය, නාගරික ප්‍රවාහනය, ආදිය දැක්විය හැකි ය. මෙම ඵලදායිතා ශූරයින් තම පොකුර ඇතුළත ඵලදායිතා මූලාරම්භක විහිදුවාලනු ඇත. මෙම ශූරයා ආයතනයේ ප්‍රධාන විධායක නිලධාරියා හෝ විය හැකි ය. මෙම ශූරයින් ඒ ඒ පොකුර සඳහා ඵලදායිතා සැලසුම හා මාර්ග සිතියම සකස් කිරීමට උදවු වනු ඇත. ඉන් අනතුරු ව උපාය මාර්ග, ක්‍රියාත්මක සැලසුම් හා ඉලක්ක ද ඒ ඒ පොකුරු සඳහා සකස් කරනු ලැබේ. මාර්ග සිතියම මඟින් ඉලක්ක කරා ළඟා වන ආකාරය සුවිශේෂ ව දක්වයි. කාර්ය සාධන ප්‍රසාද දීමනා සඳහා ප්‍රධාන නිර්ණායක වන්නේ ඵලදායී ඉලක්ක සාක්ෂාත් කර ගන්නා ආකාරයයි.

◦ දෙවන පියවර - නායකත්ව විභවයන් ඇති රාජ්‍ය අංශ සේවකයින් බඳවා ගැනීම

තිරසාර නායකත්වය, නායකත්ව විභවයන් ඇති රාජ්‍ය අංශ සේවකයින් බඳවා ගැනීමෙන් ආරම්භ වේ. තිරසාර නායකත්ව පද්ධතියක් හොඳ ම හා දීප්තිමත් ම කුසලතා ඇති පුද්ගලයින් ආකර්ෂණය කර ගැනීමට නම් සත්‍ය ප්‍රතිලාභ හා නව දිරි ගැන්වීම් ද ලබා දිය යුතු වේ.

▫ **දෙවන පියවර සඳහා ක්‍රියාත්මක සැලැස්ම**

1. නායකත්වයෙන් දක්ෂයින් ආකර්ෂනය කිරීමට හා රඳවා ගැනීමට බඳවා ගැනීමේ උපාය මාර්ග සකස් කරන්න. මෙය දෙපාර්තමේන්තු මට්ටමින් හා මානව සම්පත් කළමනාකරණ අංශය ද රාජ්‍ය සේවා කොමිසම වැනි ආයතන සමඟ ද එක් ව කළ යුතු ය.

2. දක්ෂ සේවකයින් රාජ්‍ය අංශයට අනුයුක්ත කරන්න. එහි දී තරගකාරී වැටුප් හා දීමනා, වෙනස්කම් කිරීම සඳහා ඔවුන්ගේ අධ්‍යාපනය හා දැනුම යොදා ගැනීම, අභියෝගාත්මක රැකියා පැවරුම්, පුහුණු හා සංවර්ධන අවස්ථා, ජීවිතය හා වැඩ තුලනය කිරීම, අනාගත දියුණුව ආදිය සැලකිල්ලට ගත යුතු ය.

   මෙහි දී අභියෝගය වන්නේ ඒ ඒ රටට සුවිශේෂ හා වැදගත් වන සාධක මොනවා දැයි නිශ්චය කිරීමයි. බඳවා ගැනීම් සිදු කිරීම, රැකියා පොළ, විශ්ව විද්‍යාලවල, ද්විතීක අධ්‍යාපන ආයතනවල හා මාර්ගගත ක්‍රමයට රජයේ බඳවා ගැනීම් වෙබ් අඩවි හරහා ද සිදු කළ හැකි ය.

- ## තුන්වන පියවර - දර්ශනය, මෙහෙවර, කාර්යය හා අගයයන් සන්නිවේදනය කිරීම

තිරසාර නායකත්ව පද්ධතියක් පවතින්නේ පොදු වටිනාකම නිර්මාණය සඳහා අවශ්‍ය වන රාජ්‍ය අංශයේ හා එහි අනෙකුත් ආයතනවල කාර්යභාරය ඉටු කිරීම සඳහා ය. මෙම කාර්යභාරය නායකත්ව සංවර්ධන ප්‍රයත්නයන් පෙළ ගැස්වීම සඳහා සත්‍ය දිශාව දක්වයි. එහෙයින් රාජ්‍ය අංශය එහි කාර්යභාරය පැහැදිලි ව දැක්විය යුතු වේ. එසේ ම දර්ශනය හා හර අගයයන් ද නිලධාරි තන්ත්‍රය පුරා ම පැහැදිලි ව දැක්විය යුතු වේ. හැකියාවක් තිබේ නම් දර්ශනය අගයයන් හා කාර්යය කිරීමේ දී අදාළ සේවකයින්, මහජනයා හා පාර්ශවකරුවන් ද සහභාගි කරවා ගැනීම කළ යුතු ය. එවිට සේවකයින්ට ද එම දර්ශනය, කාර්යභාරය හා අගයයන් පිළිබඳ ව හැඟීමක් ඇති වේ.

- ### තුන්වන පියවර සඳහා ක්‍රියාත්මක සැලැස්ම

1. ආයතනයේ දර්ශනය, මෙහෙවර හා හර අගයයන් නිශ්චය කරන්න. එය රාජ්‍ය අංශය සමස්තයක් සේ සලකා පුළුල් ව සිතා නිශ්චය කළ යුතු ය. දැනටමත් ඒවා පවතී නම් නැවත විමර්ශනය කර වෙනස්කම් හෝ සංශෝධන කළ යුතු නම් විධිමත් අභ්‍යන්තර හා බාහිර පරිසරයට ගැළපෙන සේ සුසර කරන්න.
2. ආයතනයේ උපාය මාර්ගික දිශානතිය ස්ථාපනය කරන්න. එය ස්ථාපනය කළ පසු ව අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල, ආරම්භ කළ යුතු උපාය මාර්ග, කාල රාමු අවශ්‍ය සම්පත් මොනවා ද යන්න නිශ්චය කරන්න.
3. ආයතනයේ උපාය මාර්ග දිශානතිවලට එරෙහි ව ආයතනයේ පරිපාලන නායකයින්ගේ චර්යාවන් හා ක්‍රියාවන් තක්සේරුවට ලක් කරන්න.

- ## සිව්වන පියවර - නායකත්ව සන්නාමයක් සංවර්ධනය කරන්න.

නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතියේ පිළිබිඹු වන පරිදි නායකත්ව ගුණාංග මාලාවක් ප්‍රදර්ශනය කරන රාජ්‍ය අංශයේ සේවකයින් වෙත තිරසාර නායකත්ව පද්ධතියක් පුරෝකථනය කර ඇත. එය නායකත්ව සන්නාමය වන රාජ්‍ය අංශයේ සියලු ම මට්ටම්වල සාමූහික නායකත්ව හැකියාවයි.

නායකත්ව සන්නාමයේ වර්ධනයට පෙලඹවීම සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ මෙහෙවර හා මූලික සාරධර්ම/අගයයන් ආරම්භක ලක්ෂණ වේ. ගුණාත්මක රාජ්‍ය සේවාවක් කඩිනමින්, දැරිය හැකි මිලකට සම්පාදනය කිරීම සඳහා සන්නාමය නායකයින් කෙරෙහි විශ්වාසය ඇති කළ යුතු ය. නායකත්ව සන්නාමය රාජ්‍ය අංශයේ සංස්කෘතියේ කොටසක් විය යුතු අතර එමගින් විවිධ මට්ටම්වල නායකයින්ගේ නිපුණතා තීරණය වේ. එපමණක් නොව නායකත්ව සන්නාමය පරම්පරා ගණනාවක් පුරා නායකත්වයේ වර්ධනය සඳහා මිනුම් දණ්ඩක් බවට පත් විය යුතු ය.

- **සිව්වන පියවර සඳහා ක්‍රියාත්මක සැලැස්ම**

රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සන්නාමයක් ගොඩ නගන්න. රාජ්‍ය අංශයේ සියලු ම ධුරාවලි මට්ටම් හා ආයතනයක ක්‍රියාවලි හරහා ඉහළ මට්ටමේ නායකත්ව ධාරිතාවක් ස්ථාපනය කිරීමෙන් ප්‍රබල නායකත්ව සන්නාමයක් නිර්මාණය වේ. රාජ්‍ය අංශයේ සෑම තරාතිරමක ම සිටින නායකයින් කුමන ප්‍රතිඵල වැදගත් වන්නේ ද යන්න පිළිබඳ ව එකඟ වන විට හා එම ප්‍රතිඵල ලබා ගැනීම සඳහා ස්ථාවර ප්‍රවේශයක් වර්ධනය කර සාර්ථකත්වය සහතික කිරීම සඳහා අවශ්‍ය සම්පත් සන්නද්ධ කරන විට නායකත්ව සන්නාමය වර්ධනය වේ. මෙසේ නායකත්ව සන්නාමය වර්ධනය වීම තුළ රාජ්‍ය අංශයට බඳවා ගැනීම් පහසු වන අතර සේවක කැපවීම ඉහළ නැංවීමටත් දක්ෂ මානව ප්‍රාග්ධනය රඳවා තබා ගැනීමටත් හැකියාව ලැබේ.

- **පස්වන පියවර - නායකත්ව ශූරයින් (Champions) හඳුනා ගන්න.**

නායකයින් තම ආයතනවල නව්‍යකරණය හා නායකත්ව සංවර්ධනය හරහා ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමේ වැදගත් කාර්ය පිළිබඳ ව විචාරාත්මක හා දැනුවත් බවින් යුක්ත විය යුතු ය. ඉතා ම අවධාරණයෙන් දැක්වුවහොත් ආයතනයේ ජ්‍යෙෂ්ඨ නිලධාරීන් තම සේවකයින්ට අවදානම ගැනීමට අවස්ථා ලැබෙන පරිදි ඔවුනට සහයවීම හා ඔවුන් පෝෂණය කිරීම කළ යුතු ය. තව ද ඔවුන් පුහුණුකරුවන් හා උපදේශකයින් ලෙස ක්‍රියා කිරීමට කැමැත්ත දැක්විය යුතු අතර රාජ්‍ය සේවය පුළුල් කරමින් නායකයින් මතුවීම ද ප්‍රවර්ධනය කළ යුතු ය.

එබැවින් ජ්‍යෙෂ්ඨ නායකයින් තම කළමනාකරුවන් දියුණු කළ යුතු අතර නායකත්ව සංවර්ධන ක්‍රියාවලිය හරහා ඔවුන් නායකයින් ශූරයින් බවට පත් කළ යුතු ය. මෙම ශූරයින් මෙහෙවර හා අගයයන්/සාරධර්මවල ඇලී ගැලී සිටීම අත්‍යවශ්‍ය වේ. ඔවුන් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සන්නාමය පිළිබඳ ව ද මනා අවබෝධයකින් සිටිය යුතු ය. එවිට එක ම ආකාරයට සිතන නායකයින් සංවර්ධනය කළ හැකි වේ.

- **පස්වන පියවර සඳහා ක්‍රියාත්මක සැලැස්ම**

1. ආයතනයේ නායකත්ව ශූරයින් සේ කටයුතු කිරීමට විභවයක් ඇති අයගේ ලැයිස්තුවක් සකසන්න. පළමු අභියෝගය වන්නේ රාජ්‍ය අංශය මෙහෙයවීම සඳහා දැනටමත් අවශ්‍ය නිපුණතාව ඇති අය හඳුනා ගැනීම හෝ නියමිත කාලයට අනුව එකී නිපුණතාවන් දියුණු කිරීමේ හැකියාවයි. අනාගත නායකත්ව කණ්ඩායම හඳුනාගත් පසු ව ඔවුනට නියමිත නායකත්ව සංවර්ධන පුහුණුව ලබා දීම ආරම්භ කළ යුතු ය.

2. කාර්ය සාධන ඇගයීම් ක්‍රමය සංශෝධනය කරන්න. එවිට ජ්‍යෙෂ්ඨ නායකයින්, විධායකයින් හා කළමනාකරුවන් ඔවුන්ගේ නායකයින් බිහි කරලීමේ හා හඳුනා ගැනීමේ හැකියාව අනුව තක්සේරුවට භාජනය කළ හැකි වේ.

3. විධිමත් නායකත්ව උපදෙස් වැඩ සටහන් ස්ථාපනය කරන්න. එය නායකත්ව කුසලතා දියුණු කිරීම සඳහා ජ්‍යෙෂ්ඨ නායකයින් හා විධායකයින් වගකීම භාර ගන්නා බවට සහතික කරයි. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හා ඒ රටේ ඵලදායිතා සංවිධානය සමඟ එක් ව කටයුතු කරන්න. එමඟින් උපදේශන වැඩ සටහන් නිර්මාණය කළ හැකි වන අතර එමඟින් කලාපීය හා ගෝලීය අත්දැකීම් මත රාජ්‍ය අංශය මෙහෙයවීම පිළිබඳ අවශ්‍ය දැනුම ලබාදීම තව දුරටත් පුළුල් කළ හැකි වේ.

- **හයවන පියවර - නායකයින් මතුකර ගැනීම හා නායකත්ව කුසලතා චින්තනය සංවර්ධනය කරන්න.**

මෙම රාමුවේ පළමු මූලධර්මය වන නාලිකා සම්පත් හා පාලන යාන්ත්‍රණය ශක්තිමත් කිරීම සඳහා සෑම රාජ්‍ය සේවකයෙකුට ම නායකයකු ලෙස ක්‍රියා කරමින් ඔහුගේ කාර්යක්ෂමතාව වැඩි දියුණු කිරීමේ හැකියාව ඇත. එබැවින් ප්‍රධාන ප්‍රශ්නය වන්නේ රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව ධාරිතාව වර්ධනය කළ හැකි ද යන්න නොව එය වැඩි දියුණු කළ හැකි ප්‍රමාණය හා ඒ සඳහා යොදා ගන්නා ක්‍රමවේදයන් ගවේෂණයයි. කෙටි කාලීන වශයෙන් ප්‍රථමයෙන් නායකත්ව වර්ධනයේ දී ජ්‍යේෂ්ඨ නායකයින්ට ප්‍රමුඛතාව දිය යුතු ය. කෙසේ වුව ද කාලය හා සම්පත් අනුව එය තව දුරටත් පුළුල් කරමින් පහළ මට්ටම් දක්වා ව්‍යාප්ත කර ඵලදායී නායකයින් නිර්මාණය සඳහා කටයුතු කළ යුතු ය. අවසාන අදියරේ දී රාජ්‍ය සේවයේ සියලු ම සේවකයින්ගේ නායකත්ව කුසලතා සංවර්ධනය සඳහා ඉලක්ක කළ යුතු ය.

නායකත්ව සන්නාමය පදනම් කොට රාජ්‍ය නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතිය කෙරේ විශේෂ අවධානයක් යොමු කරමින් අනාගතයේ දී ඉහළ නායකත්ව තනතුරු භාර ගැනීමේ හැකියාව ඇති පුද්ගලයින් සොයා සංවර්ධනය කළ යුතු ය. මේ සඳහා නායකත්ව වැඩ මුළු, පුහුණු පාඨමාලා, සහතික පත්‍ර වැඩ සටහන් ඇතුළු ව විධිමත් හා අවිධිමත් ක්‍රම රැසක් අනුගමනය කළ හැකි ය. කෙසේ වෙතත් නායකත්ව හැකියා වර්ධනය සඳහා වඩාත් ඵලදායී වන්නේ අවිධිමත් හෝ අත්දැකීම් මත සිදු වන දුෂ්කර හා අසාමාන්‍ය කාර්යයන් පැවරීම, රැකියා වට මාරුව, පුහුණු කිරීම, සුවපහසු කලාපවලින් අභියෝගාත්මක රැකියාවලට තල්ලු කිරීම වැනි ක්‍රම බව අධ්‍යයනවලින් හෙළි වී ඇත.

පෞද්ගලික අංශයේ අධ්‍යාපන ආයතන, පශ්චාත් ද්විතීය අධ්‍යාපන අංශ මෙන් ම ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය වැනි අනෙකුත් ආයතන සපයනු ලබන නායකත්ව පුහුණු වැඩ සටහන්වලට සම්බන්ධ වීමෙන් රාජ්‍ය අංශයේ සේවකයින්ට තම නායකත්ව හැකියාවන් වර්ධනය කර ගත හැකි ය. කෙසේ වෙතත් වඩාත් ඵලදායී වන්නේ හා නායකත්වය හා සංවර්ධනය ලැබෙන්නේ අභ්‍යන්තර මුලපිරීම් මත සිදු කරන පුහුණුවලිනි. මෙම පුහුණු දෙපාර්තමේන්තු මට්ටමින් ද සිදු කළ හැකි වුවත් මධ්‍යගත සම්බන්ධීකරණයකින් පුහුණුව සඳහා කැප වූ ආයතනයකින් එය සිදු කරන්නේ නම් වඩාත් අගනේ ය.

ඵලදායී නායකයින් වීමට කළමනාකරුවන් මතු කර ගැනීමේ දී ප්‍රධාන මානසිකත්වයන් හයක් දියුණු කිරීම සිදු වේ. අනාගතයේ දී ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල රාජ්‍ය අංශ මෙම මානසිකත්ව තුලනය කිරීම ඔවුන් විධිමත් පුහුණුව ලබන විට සිදු කළ යුතු වේ. පහත දැක්වෙන්නේ එම මානසිකත්ව හයයි.

- **සේවය කිරීම සඳහා මනසක් (Service Mind)**

පාර්ශවකරුවන්ට සේවය කිරීම සඳහා මනසක් එනම් :- මහජනතාව, දේශපාලන ස්වාමිවරුන්, විවිධ මහජන අභිලාෂ කණ්ඩායම් හා සේවකයින් ඉතා වැදගත් වේ.

- **ගෞරවනීය මනසක් (Respectful Mind)**

ආයතනයේ සියලු ම සේවක අදහස් විකාශය හා සේවකයින් සවිබල ගැන්වීම සඳහා ගෞරවනීය මනසක් (Respectful Mind) ඉඩ සලසයි. ගෞරවනීය මනස පුද්ගලයන් හා කණ්ඩායම් අතර ඇති වෙනස්කම්වලට සංවේදී වේ. මෙම වෙනස්කම් කළමනාකරණය කිරීමේ දී ගෞරවනීය මනසක් ඇති නායකයෙක් වෙනස් අදහස් හා වෙනස් ලෙස ක්‍රියා කරන පුද්ගලයින් හා කටයුතු කිරීමටත් ඔවුන් තේරුම් ගැනීමටත් කටයුතු කරයි. පොදු අරමුණු ළඟා කර ගැනීම සඳහා

නායකයින් ඔවුන් එකිනෙකාට උදව් කරමින් ඔවුන් එකිනෙකා තේරුම් ගනිමින් කටයුතු කරන විට නායකයින් වඩාත් ඵලදායී වන බව පර්යේෂණවලින් පෙනී ගොස් තිබේ. කණ්ඩායම් ක්‍රියාකාරිත්වයේ සාර්ථකත්වය රඳා පවතින්නේ ගෞරවනීය මනසක් ඇති නායකයින් මත ය. කණ්ඩායම් නායකයින්ගේ යෝජනා බැරෑරුම් ලෙස සලකා කටයුතු කරන විට ඔවුන් යහපත් ලෙස ප්‍රතිචාර දක්වන අතර අන් අයගේ අදහස් අභියෝගාත්මක ලෙස ප්‍රශ්න කිරීමට ද පෙලඹේ. එවැනි ගෞරවනීය මනසක් සහිත ප්‍රවේශයන් තීරණ ගන්නා විට එකී තීරණවලට වටිනාකමක් ලබා දේ.

සංශ්ලේෂණ මනසක් (Synthesizing Mind)

මහජන සේවාවන්හි බලපෑම, ගුණාත්මකභාවය, ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීම සඳහා උපාය මාර්ග හා ප්‍රතිපත්ති සමූහයන් සමග සියලු ම පාර්ශව ඒකාබද්ධ කිරීමට සංශ්ලේෂණ මනසක් ඇති නායකයෙකුට හැකි වේ. එවැනි ආකල්පයකට රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව ඉහළ නැංවීමට හවුල් අර්ථයක් ලබා දීමට හැකියාව ලැබේ. සංශ්ලේෂණ මනසක් ඇති අයෙකුට වැදගත් තොරතුරු තෝරා ගැනීමට හැකියාව ලැබේ. එම තොරතුරු සේවා සැපයීම වැඩි දියුණු කිරීමට අර්ථවත් වන අයුරින් ඒකාබද්ධ කිරීමටත් හැකි වේ. එවැනි මානසිකත්වයක් නායකයෙකුගේ චිත්තවේගී බුද්ධියට ද එක් කිරීමකි.

විනයගරුක මනසක් (Disciplined Mind)

විනයගරුක මනසක් මගින් දැනුමේ ඍජු විනයක් ප්‍රගුණ කරයි. ඉල්ලුම වැඩි වන වැඩ පරිසරයේ පැවැත්ම සඳහා රාජ්‍ය සේවයේ යම් ක්ෂේත්‍රයක විශේෂඥබව ඉතා වැදගත් ය. ඊට හේතුව වන්නේ රාජ්‍ය අංශයේ සැලසුම්කරණය හා අයවැයකරණය, රාජ්‍ය පරිපාලන ප්‍රතිසංස්කරණය, වෙළඳ හා ආයෝජන ප්‍රවර්ධනය, විද්‍යා හා තාක්ෂණ සංවර්ධනය, ග්‍රාමීය සංවර්ධනය හා නාගරික යහ පැවැත්ම, පළාත් පාලනය, සෞඛ්‍යය, අධ්‍යාපනය, සමාජ ආර්ථික සංවර්ධනය ආදී ගණනය කළ නොහැකි තරම් විෂයයන් රැසක් යටතේ ක්‍රියාත්මක කිරීම, අධීක්ෂණය හා ඇගයීම් සිදු කරන හෙයිනි. එහෙයින් තම රාජකාරි ජීවිතයේ මුල් ම අවධිවල දී නායකයෙකු රාජ්‍ය සේවා සම්පාදනය පිළිබඳ දැනුමෙහි විශේෂඥයකු ලෙස පත් වීමට අවශ්‍ය දැනුම හා කුසලතා ලබා ගැනීම ඉතා වැදගත් වේ.

නිර්මාණාත්මක මනසක් (Creative Mind)

ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කිරීමේ දී නායකයින්ට නිර්මාණත්මක මනසක් තිබිය යුතු ය. එවැනි මනසක් ඇත්තෙකුට දැනුම සංශ්ලේෂණයෙන් ඔබ්බට ගොස් නව ප්‍රශ්න ඉදිරිපත් කිරීමට හා නව විසඳුම් ලබා දීමට හෝ පවතින ගැටලුවලට නව විසඳුම් ලබා ගැනීමට හැකි වේ. සේවා සම්පාදනයේ දී නව්‍යකරණය ප්‍රවර්ධන කිරීමට එවැනි චින්තනයක් ඇති කිරීම සඳහා සෑම නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහනක් ම ඊට උචිත අයුරින් සංවර්ධනය කළ යුතු ය.

ආචාර ධාර්මික මනසක් (Ethical Mind)

යහපාලනය හා ඒකාග්‍රතාව ප්‍රවර්ධනය සඳහා ආචාර ධාර්මික මනසක් වර්ධනය කර ගත යුතු ය. රාජ්‍ය වියදම් හා සේවා වැඩි දියුණු කිරීම්වල වගවීම හා විනිවිදභාවය වැඩි කිරීම් ද එමගින් සහතික කෙරේ.

- හයවන පියවර සඳහා ක්‍රියාත්මක සැලැස්ම

1. දෙපාර්තමේන්තුවට/පුළුල් රාජ්‍ය සේවයට නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතියක් තිබේ ද යන්න තීරණය කරන්න. එසේ තිබේ නම්, එය කුසලතා කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියක් (බඳවා ගැනීම්, අත්පත් කර ගැනීම්, උසස් කිරීම්, පුහුණුව, සංවර්ධනය හා ගෙවීම්) සියලු අංශවලට ඇතුළත් කර ඇති බවට සහතික වන්න. එවැන්නක් නොතිබේ නම්, එවැනි ආකෘතියක් හඳුන්වා දීම සඳහා රාජ්‍ය සේවා කොමිසම හෝ එවැනි මධ්‍යම මට්ටමේ ආයතනයක් සමඟ සාකච්ඡා ආරම්භ කරන්න. ආයතනයේ සියලු ම මට්ටම්වල අපේක්ෂිත නායකත්ව හැකියාවන් හඳුනා ගැනීම හා යාවත්කාලීන කිරීම සිදු කරන්න. මෙම නිපුණතා මඟින් සංවිධානයේ දර්ශනය හා අරමුණු ඉටු කර ගැනීම සහතික විය යුතු ය. තම රටේ හා අන්තර් ජාතික වශයෙන් ද සුභාවිත පුරුදු සමඟ මිනුම් මට්ටම් සලකුණු කරන්න.

2. ආයතනයට අභ්‍යන්තර ව හා බාහිර ව ඇති ප්‍රධාන අභියෝග හඳුනා ගන්න. නායකයින්ට මෙම අභියෝගවලට මුහුණ දීමට හැකි නිපුණතා ඇති බවට නායකත්ව සංවර්ධනය සහතික විය යුතු ය.

3. මෙම අනාගත නායකයින්ගේ නිපුණතා හිදැස් නිශ්චය කරන්න. එසේ ම නායකත්ව සංවර්ධන ප්‍රයත්න එම හිදැස් අඩු කිරීමට හෝ නැති කර දැමීමට සැලසුම් කර ඇති බවට සහතික වන්න.

4. ප්‍රබල කළමනාකරණ නම්‍යතාවකින් සේවකයින් සවිබල ගන්වන්න. එමඟින් ඔවුන් තම වගකීම් ඉටු කිරීමට අභිප්‍රේරණය වන අතර ඉහළ ඵලදායිතාව හා නිර්මාණශීලීත්වය සඳහා තම විභවයන් මුදා හරිනු ඇත.

5. ඵලදායී ආපදා කළමනාකරණ පද්ධතියක් ස්ථාපනය කරන්න. නායකත්ව සංවර්ධනය මඟින් ආයතනයේ අවදානම ගැනීමට සූදානම් තත්ත්වයට පෝෂණය කළ යුතු ය. බලාපොරොත්තු නොවූ ආපදා මුලපිරීම් ආරම්භක අවස්ථාවේ දී ම මැඩ පැවැත්වීම සඳහා අවදානම් කළමනාකරණ පද්ධතියක් අත්‍යවශ්‍ය වේ. යහපත් චේතනාවෙන් අවදානම ගන්න. නායකයින්ට එවැනි දේ අසාර්ථක වුවහොත් දඬුවම් නොකළ යුතු ය.

6. නව්‍යකරණයන්ට හිතකර සංස්කෘතියක් රාජ්‍ය අංශයේ ගොඩනගන්න. රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ට රාජ්‍ය සේවාවන් කාර්යක්ෂම ව හා ඵලදායී ව ලබා දීමට හැකියාව ඇත්නම් ඔවුනට අත්හදා බැලීම් හා අසාර්ථකවීම්වලට ද සහය දිය යුතු වේ. මුහුණපාන අභියෝගයන්ට නව්‍ය විසඳුම් සඳහා නව නිර්මාණාත්මක හැකියාව යොදා ගැනීම සඳහා සේවකයින් සවිබල ගැන්විය යුතු ය. නායකයින් අදාළ රාජ්‍ය සේවාවන් සම්පාදනය උපරිම කිරීම සඳහා තොරතුරු තාක්ෂණය ද උපරිම වශයෙන් යොදා ගත යුතු ය. රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්, සුවිසල් දත්ත (Big Data) තොරතුරු හා කෘත්‍රිම බුද්ධිය ආදී තාක්ෂණික දියුණු කිරීම් ඉ-පාලනය ප්‍රවර්ධනය සඳහා යොදා ගත හැක්කේ කෙසේ ද යන්නත් රජයේ ක්‍රියාකාරිත්වයට නව කාර්යක්ෂමතාවන් ගෙන ඒමටත් ක්‍රියා කළ යුතු ය.

7. නායකත්වය හා කළමනාකරණ පුහුණුව සහ සංවර්ධනය සඳහා වගකිවයුතු මධ්‍යම රජයේ ආයතනයක් පිහිටුවන්න. මෙම ආයතනයට නායකත්ව හා කළමනාකරණ පුහුණු පාඨමාලා සහ වැඩ සටහන් මෙන් ම ඊළඟ පරම්පරාවේ රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් ලෙස හඳුනාගෙන ඇති ඉහළ දක්ෂතා ඇත්තවුන් සඳහා වැඩි ඉලක්කගත සංවර්ධන අවස්ථා දිය යුතු ය.

8. සියලු ම රාජ්‍ය සේවකයින්ට ඉගෙනුම් සැලැස්මක් ඇති බවට සහතික වන්න. මෙම සැලසුම් එක් එක් සේවකයාගේ ඉගෙනුම් සංවර්ධනය සැලසුම් කිරීම හා කළමනාකරණ කිරීමේ මෙවලමකි. මෙම සංවර්ධනය අදාළ සේවකයාගේ කුසලතා හඳුනා ගැනීමෙන් හා වැඩි දියුණු කළ ක්ෂේත්‍ර හඳුනා ගැනීමෙන් පසු ව විවිධ පාඨමාලා, සුවිශේෂ වැඩ සටහන්, ඉගෙනුම් අත්දැකීම් හරහා තමා ලබා ගත යුතු නිපුණතාවන් ලබා ගැනීමට හැකි වන පරිදි පිළියෙල කළ හැකි ය.

9. අතිනවීන නායකත්ව පර්යේෂණ සංවර්ධනයට සහ ආසියා පැසිපික් කලාපයට සුවිශේෂ වූ සුභාවිත පුරුදු හඳුනා ගැනීමට සහය වීම සඳහා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හා අනෙකුත් විද්වතුන් සමඟ එක් ව කටයුතු කරන්න. මෙම වැඩ සටහන්වලට රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව ගැටලු පිළිබඳ සිද්ධි අධ්‍යයන සහ කලාපයට අදාළ අභියෝග පිළිබඳ ව අධ්‍යයනය ද ඇතුළත් ය. මෙම සිද්ධි අධ්‍යයන ජාතික මට්ටමින් ද ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හා ජාතික ඵලදායිතා සංවිධාන මට්ටමින් ද ප්‍රයෝජනයට යොදා ගත හැකි ය.

෦ හත්වන පියවර - අනුප්‍රාප්තික සැලසුමක් සකස් කරන්න.

ජ්‍යෙෂ්ඨ නායකයින් විශ්‍රාම යන විට එම ස්ථානවලට අනුප්‍රාප්තිකයින් ආදේශ කිරීමට ක්‍රමානුකූල සැලසුමක් අවශ්‍ය වේ. ඉහළ විභවයක් ඇති සේවකයින් අනාගත නායකයින් ලෙස හඳුනාගත් පසු ඔවුන් සඳහා නිපුණතා මාර්ග සිතියමක් සකස් කිරීම අවශ්‍ය වේ. මෙවැනි ක්‍රමයකින් කැනඩාව, ඇමෙරිකා එක්සත් ජනපදය පවා වර්තමානයේ අත් විඳින "නිහඬ අර්බුදය" වළක්වා ගත හැකි ය. මෙම රටවල ද ජ්‍යෙෂ්ඨ නායකයින් විශාල සංඛ්‍යාවක් විශ්‍රාම ගත් අතර එය කෙටි කලක් ඇතුළත සිදු වීම නිසා එයින් ඇති වූ බලපෑම ප්‍රබල විය. එය කලින් වටහා ගත යුතු ව තිබිණ.

▫ හත්වන පියවර සඳහා ක්‍රියාත්මක සැලැස්ම

මානව සම්පත් කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ කොටසක් වශයෙන් නායකත්ව අනුප්‍රාප්තික සැලැස්මක් සංවර්ධනය කරන්න.

එමඟින් අනාගතයේ නායකයින් අඩුවක් පවතින්නේ ආයතනයේ කුමන අංශවල ද යන්න හඳුනා ගැනීමට පහසු වේ. එමඟින් අනාගත නායකයින් හඳුනාගෙන කල් තබා ඔවුන් එකී තනතුරුවලට සූදානම් කළ හැකි ය.

දෙවන කොටස

රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය සඳහා සම්පත් හා මෙවලම්

• රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතියක් නිර්මාණය කිරීම

මෙම රාමුවෙහි ප්‍රධාන අංගයක් වන්නේ රාජ්‍ය අංශ නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතියක් නිර්මාණය කිරීමයි. ආසියා පැසිපික් කලාපයේ රාජ්‍ය සේවකයින්ට සහය වීමේ විභවයක් මෙම ආකෘතිය සතු වේ. කෙසේ වුවත් ආසියා ඵලදායිතා සංවිධානයේ ඒ ඒ රටවල් තම රටට උචිත වන පරිදි තම රටට ආවේනික රාජ්‍ය සේවා සංස්කෘතියට ද අදාළ වන පරිදි උපාය මාර්ගික ව මෙය සකස් කිරීම උචිත ය. මෙහි දී ප්‍රථම කාර්යය වන්නේ මෙකී නායකත්ව නිපුණතා සංවර්ධන ආකෘතියට අදාළ නිපුණතා නිශ්චය කර ගැනීමයි.

අදාළ රාජ්‍ය අංශ නායකත්ව නිපුණතා පිළිබඳ යම් මග පෙන්වීමක් මූලාශ්‍ර දෙකකින් ලබා ගත හැකි ය. පළමුවැන්න නම් වෙනත් රටවල යොදා ගැනෙන නායකත්ව නිපුණතා ආකෘති පරීක්ෂා කර බැලීමයි. මෙම ආකෘතීන් ගණනාවක් උපග්‍රන්ථයෙහි සාරාංශ කොට ඇති අතර එකී ආකෘතිවල හඳුනාගෙන ඇති රාජ්‍ය අංශ නායකත්ව නිපුණතාවල සැලකිය යුතු ලෙස අතිඡාදන පවතී. දෙවැන්න නම් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල් දෙස බලා අධ්‍යයනය කිරීම ය. එම රටවලින් ද නායකයකුගේ චරිතය, දැනුම හා කුසලතාව ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා හා නව්‍යකරණ උත්තේජනයට යොදා ගෙන ඇති ආකාරය අධ්‍යයනය කළ හැකි ය. ඉහත දී සඳහන් කළ පරිදි 2016 මැනිලා නුවර පවත්වන ලද රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව රාමුව සංවර්ධනය කිරීම පිළිබඳ වැඩ මුළුවේ දී හඳුනාගත් ආකාරයට රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය සඳහා අවශ්‍ය පුළුල් පරාසයක ලක්ෂණ හා විශේෂිත දැනුම, කුසලතා හා හැකියාවන් හා ආකල්ප (KSA) වගුව 1 හි දක්වා ඇත.

1 වගුව

රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ගේ පැවතිය යුතු චරිත ලක්ෂණ හා දැනුම, ආකල්ප හා කුසලතා

ගති ලක්ෂණ/ චරිත ලක්ෂණ	
ප්‍රවිෂ්ට විය හැකි	(Accessible)
ස්වයං කැපකිරීම	(Self-sacrificing)
වගවීම	(Accountable)
බෙදා හදා ගැනීම්	(Sharing)
ක්‍රියාශීලී අභිමුඛ	(Action Oriented)
ආධ්‍යාත්මික	(Spiritual)
ළඟා විය හැකි	(Approachable)
උපායමාර්ගික සිතීම්	(Strategic Thinking)
අව්‍යාජ/සැබෑ	(Authentic)

සර්ව සුභවාදී	(Optimistic)
ආශීර්වාදාත්මක / ජනකාන්ත	(Charismatic)
උද්‍යෝගිමත්	(Passionate)
විශ්වසනීය	(Credible)
මහජන හිතකාමී	(People Oriented)
පාරිභෝගික හිතකාමී	(Customer Oriented)
පුරෝකථනමය	(Predictable)
කැප වූ	(Dedicated)
වෘත්තීමය	(Professional)
තීරණ ගන්නා	(Decisive)
පූර්ව ක්‍රියාකාරී	(Proactive)
ගතික	(Dynamic)
පිළිගත හැකි	(Reputable)
චිත්තවේගී ස්ථාවර	(Emotionally Stable)
ප්‍රතිරෝධී	(Resistant)
සදාචාරාත්මක	(Ethical)
ගෞරවනීය	(Respectful)
සංවිධානාත්මකමය	(Organizing)
ප්‍රතිඵල අභිමුඛ	(Result Oriented)
හරිත	(Green)
අවදානම ගන්නා	(Risk Taker)
නව්‍ය	(Innovative)
ආදර්ශවත්	(Role model)
ඒකාග්‍රතාව	(Integrity)
විනිවිද	(Transparent)
විශ්වසනීය	(Inspiring)
මානව වටිනාකම්	(Values - people)
ප්‍රතිපෝෂණයට සවන් දෙන	
දෘශ්‍ය	(Visible)
මහත්මා / උදාර	(Magnanimous)
සහභාගිත්ව	(Participative)
සවන් දීමට ඇති කැමැත්ත	
ඥානවන්ත	(Wise)
මූලධර්ම කේන්ද්‍රීය	

දැනුම, කුසලතා හා ආකල්ප	
විශ්ලේෂණ කුසලතා	
කාර්ය සාධන කළමනාකරණය	
සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීමේ හැකියාව	
ගැටලු විසඳීමේ හැකියාව	
නීති ක්‍රියාත්මක කිරීමේ හැකියාව	
ඵලදායිතාව	
කළමනාකරණය	
ව්‍යාපාරික දක්ෂතා	(Business acumen)
අවදානම් කළමනාකරණ හැකියාව	
වෙනස්වීම් කළමනාකරණ හැකියාව	
මඟ පෙන්වීමේ හැකියාව	
පුරවැසි තෘප්තිමත්භාවය කළමනාකරණය	
සුහුරු තාක්ෂණ හැකියාව	
සන්නිවේදන කුසලතා	
නිවැරැදි හා සාධාරණ තීරණ ගැනීම	
අඛණ්ඩ වෘත්තීය දියුණුව	
ඉලක්ක කිරීමේ හැකියාව	(Spotting)
උපාය මාර්ග සැලසුම්කරණය / චින්තනය	
හරස් සංස්කෘතික	(Cross-cultural)
බලය පැවරීම	
උපාය මාර්ගික විශ්ලේෂණය	
ඩිජිටල් පාලනය	
මූල්‍ය කළමනාකරණය	
යහ පාලනය	
හරස් පාලනය	(Horizontal governance)
නව්‍යකරණ කළමනාකරණය	
දැනුම පාදක කළමනාකරණය	(Knowledge-based management)
අභිප්‍රේරණ හැකියාවන්	
සාකච්ඡා කිරීමේ හැකියාවන්	
මෙටා පර්යේෂණ	(Meta Research)
අවිනිශ්චිත අවස්ථා කළමනාකරණය	(Managing uncertainties)
සංවිධානාත්මක හැකියාවන්	

• රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධන ආයතන හා පුහුණුව

ඵලදායිතාව හා නව්‍යකරණය ඉහළ නැංවීම උදෙසා සාර්ථක රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනයට අදාළ විවිධ තේමා ඔස්සේ සමුළු, සම්මන්ත්‍රණ, වැඩ මුළු හා අධ්‍යයන දූත මණ්ඩල ආදිය හරහා සාමාජික රටවල රාජ්‍ය සේවකයින්ට ඔවුන්ගේ නායකත්ව ධාරිතාව වර්ධනය කර ගැනීම සඳහා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල ඵලදායිතා සංවිධාන සමඟ එක් ව අඛණ්ඩ ව වෘත්තීමය සංවර්ධන අවස්ථා ලබා දේ. එවැනි වැඩ සටහන් වැදගත් වන අතර අදාළ සහභාගිවන්නන්ට ජාලකරණ අවස්ථා සහ රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය හා සම්බන්ධ අභියෝග පිළිබඳ කලාපීය හා ගෝලීය වශයෙන් දර්ශනයක් සැපයීමේ දී සෑම සාමාජික රටක් ම නායකත්ව සංවර්ධනය හා පුහුණුව සඳහා තමන්ගේ ම ධාරිතාව හැකි තරම් වැඩි කිරීමට උත්සාහ ගත යුතු ය.

ඒ සඳහා තමන්ගේ ම නායකත්ව සම්මන්ත්‍රණ, පාඨමාලා සහ පුහුණු හා සංවර්ධන වැඩ සටහන් මෙන් ම මෙම තීරණාත්මක මානව සම්පත් කළමනාකරණ ක්‍රියාවන් සම්බන්ධීකරණ රාජ්‍ය යාන්ත්‍රණයක් ද ස්ථාපනය කළ යුතු ය.

▫ කැනේඩියානු සිද්ධි අධ්‍යයනය

මාර්ගෝපදේශ සඳහා අනෙකුත් කලාප හෝ රටවල තත්ත්වයන් පරීක්ෂා කර බැලීම ද වැදගත් ය. උදාහරණයක් වශයෙන් කැනඩාව, "කැනඩා රාජ්‍ය සේවා පාසල" නමින් දෙපාර්තමේන්තුමය සංස්ථාගත ආයතනයක් ස්ථාපනය කර ඇත. (http://www.csps-etpc.gc.cal index-org.aspx). එය කැනඩා මධ්‍යම රජයේ සේවකයින්ට පුහුණුව හා සංවර්ධනය ලබා දීමට භාණ්ඩාගාර මණ්ඩල ලේකම් කාර්යාලය යටතේ පිහිටවූවකි. එහි කළමනාකරණ හා නායකත්ව සංවර්ධන පුහුණු මෙන් ම රජයේ සේවකයින්ගේ දෙවන භාෂා ප්‍රවීණතාව වැඩි කිරීමට අදාළ මාර්ගගත පුහුණු ද පැවැත්වේ. (රටේ රාජ්‍ය භාෂා දෙක ඉංග්‍රීසි හා ප්‍රංශ වේ.) මෙම රාජ්‍ය සේවා පාසල පහත සඳහන් කාර්යයන් සඳහා බලය ලබා ඇත.

- රාජ්‍ය අංශයේ විශිෂ්ටත්වය හා සාඩම්බර වීම ධෛර්යවත් කිරීම
- රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යභාරය, හර අගයයන් හා සාම්ප්‍රදායන් පිළිබඳ සාමාන්‍ය අවබෝධය ඉහළ නැංවීම
- රාජ්‍ය සේවකයින්ගේ වර්ධනය හා සංවර්ධනයට සහය වීම
- තම කාර්යයන් ඵලදායී ලෙස ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය දැනුම, කුසලතා හා නිපුණතා රාජ්‍ය සේවකයින්ට ඇති බවට සහතික වීමට උපකාර කිරීම.
- නියෝජ්‍ය මට්ටමේ ආයතන ප්‍රධානීන්ට තම ආයතනයේ ඉගෙනුම් අවශ්‍යතා සපුරා ගැනීමට සහය වීම
- රාජ්‍ය කළමනාකරණයේ විශිෂ්ටත්වය ක්‍රියාවට නැංවීම

ඊට අමතර ව 'GC Campus' යනු මාර්ගගත සම්පත්, වීඩියෝ පාඨමාලා, සම්මන්ත්‍රණ හා වැඩ මුළු රැසක් ඇති ගබඩාවක් මෙන් වූ ව්‍යුහයක් වන අතර එය කැනඩා රජයේ ව්‍යවසායානුකූල පුළුල් ප්‍රවේශයකට (enterprise-wide approach) සහය වන අතර, ඉගෙනුම හදාරන්නන්ට කිසිදු වියදමකින් තොර ව දැනුම ලබා ගත හැකි ය.

කැනඩා රාජ්‍ය සේවා පාසල රාජ්‍ය අංශයේ සේවකයින් සංවර්ධනය සඳහා වඩාත් විශේෂිත වැඩ සටහන් රාශියක් සපයයි.

- ▫ රාජ්‍ය සේවා දිශානති වීම යනු පුළුල් රාජ්‍ය සේවාවක් තුළ සේවකයින්ගේ කාර්යභාරය පිළිබඳ ඉගෙන ගැනීම සහතික කෙරෙන දින භාගයක ඉගෙනුම් අවස්ථාවකි. 'GC

Campus' හරහා අවශ්‍ය පුහුණු පාඨමාලා සහ වෙනත් මාර්ගගත සේවා රැසක් සම්පූර්ණ කරනු ලබයි.

- පදනම් සංවර්ධන පාඨමාලාව, තොරතුරු කළමනාකරණය, තොරතුරු හා සන්නිවේදන තාක්ෂණය, මූල්‍ය මානව සම්පත් සහ සන්නිවේදනය ආදී රාජ්‍ය අංශයෙන් සිදු කෙරෙන මූලික කාර්යයන් පිළිබඳ ව අවබෝධයක් ලබා ගැනීමට ඉඩ සැලසෙන පාඨමාලාවකි.
- විශේෂිත සංවර්ධනය යටතේ ව්‍යවස්ථාදායකයින්, අභ්‍යන්තර විගණකයින්, සන්නිවේදන විශේෂඥයින්, මානව සම්පත් වෘත්තිකයන්, මූල්‍ය නිලධාරීන් හා එවැනි අනෙකුත් අය සඳහා වෙන් වූ පාඨමාලා පැවැත්වේ.
- රාජ්‍ය අංශයේ අධීක්ෂකයින් හා කළමනාකරුවන් සඳහා අධීක්ෂණ හා කළමනාකරණ සංවර්ධන වැඩ සටහන් සැලසුම් කෙරේ.
- ඉහළ මට්ටමේ අධ්‍යක්ෂවරුන්, නවක අධ්‍යක්ෂවරුන්, අධ්‍යක්ෂ ජනරාල්වරුන් ආදී ඉහළ මට්ටම සඳහා විධායක සංවර්ධන වැඩ සටහන් සකස් කෙරේ.

බොහෝ අවස්ථාවන්හි දී කැනඩාවේ රාජ්‍ය සේවා පාසල විසින් පිරිනමනු ලබන වැඩ සටහන් නායකත්ව වර්ධනයට ප්‍රබල ව කා වද්දන දිගු කාලීන ව ක්‍රියාත්මක කරන ඒවා වේ. ඔවුන් උපදේශනය, 360^0 ප්‍රතිපෝෂණය සහ අත්දැකීම් ඉගෙනුම් (අධ්‍යයන චාරිකා හා සුභාවිත පුරුදු අධ්‍යයනය) ක්‍රියාශීලී ඉගෙනුම (වැඩපොළ ගැටලුවකට අදාළ ව වාර්තාවක් සැකසීම වැනි), සහ ක්‍රියාත්මක ඉගෙනුම (සහභාගිවන්නන් සත්‍ය වැඩ පරිසරයට නිර්මාණය කිරීම හා ගැටලු හා විසඳුම් හඳුනා ගැනීම) වැනි වැඩ සටහන්වලට සම්බන්ධ කෙරේ.

කැනඩා රජයට දක්ෂ නව සේවකයින් බඳවා ගැනීමේ ක්‍රම තුනක් ඇත. වැඩ සටහන් සම්පූර්ණ කළ පසු ව කළමනාකරණ තනතුරුවලට පත් කෙරෙන ඉහළ විභව සහිත සේවක ඇතුළත්වීම් ඉලක්ක කරමින් උසස් ආර්ථික විද්‍යා පුහුණු වැඩ සටහන හා කළමනාකරණ අභ්‍යාස වැඩ සටහන ද ක්‍රියාත්මක කෙරේ. ප්‍රතිපත්ති සම්පාදන මට්ටමේ නායකයින් බඳවා ගැනීම සඳහා අපේක්ෂකයින්ට පශ්චාත් උපාධියක් තිබිය යුතු අතර අවසාන විනිශ්චය පිළිබඳ වාර්තාවක් ද තිබිය යුතු ය. මෙම සුවිශේෂ වෘත්තිකයන් පෙඩරල් රජය පුරා ම මධ්‍යම හා ඉහළ මට්ටමේ ප්‍රතිපත්ති තනතුරු සඳහා පත් කිරීම සිදු කෙරේ.

මධ්‍ය කළමනාකරණ මට්ටමේ ඉහළ විනයක් ඇති නිලධාරීන් සඳහා කැනඩාව වෘත්තීය පැවරුම් වැඩ සටහන ක්‍රියාත්මක කර ඇති අතර ඉහළ විධායක මට්ටම සඳහා කඩිනම් විධායක සංවර්ධන වැඩ සටහන සහ උසස් නායකත්ව වැඩ සටහන සකස් කර ඇත. මේවා නිර්මාණය කර ඇත්තේ විභවයක් සහිත අමාත්‍යවරුන් හා සහකාර නියෝජ්‍ය අමාත්‍යවරුන් ලෙස හඳුනාගත් අය සඳහා ය. එසේ ම සියලු ම රාජ්‍ය සේවකයින් "Interchange Canada" වැඩ සටහනට සුදුසුකම් ලබයි. :"Interchange Canada" යනු රාජ්‍ය අංශයේ සේවකයින් වෙනත් රාජ්‍ය අංශ, පෞද්ගලික අංශ හා ලාභ නොලබන ආයතනවලට මෙන් ම විදේශ රටවල විවිධ තනතුරු සඳහා හුවමාරු කිරීමේ වැඩ සටහනකි.) එහි අරමුණ වන්නේ රාජ්‍ය පරිපාලනයට අමතර ව අනෙකුත් අංශ පිළිබඳ ව ද අවබෝධයක් ලබා ගැනීමට අවස්ථාව සැලසීම ය. එමඟින් දැනුම හා විශේෂඥතාවය හුවමාරුව, ජාලගත දියුණුවීම, රාජ්‍ය අංශය හා අනෙකුත් ව්‍යාපාරික අංශ පිළිබඳ ව මනා අවබෝධයක් ලැබීම හා සහභාගිවන්නන්ගේ වෘත්තීමයභාවය ඉහළ නැංවීමට අවශ්‍ය වාතාවරණය සැකසේ.

කැනඩා රාජ්‍ය සේවා පාසල කැනඩාවේ පශ්චාත් ද්විතීක ආයතන හා මධ්‍යම රජයේ රාජ්‍ය සේවය සමඟ උපාය මාර්ගික බැඳීම් ඇති කිරීමට ද ක්‍රියා කරයි. ඒ සඳහා කැපී පෙනෙන වැඩ සටහන් කිහිපයක් තිබේ. පළමුවැන්න නම්, නියෝජ්‍ය අමාත්‍ය විශ්ව විද්‍යාල ශූරයින් මූලාරම්භකයයි. (Deputy Minister - University Champion Initiative) මෙහි දී යම් නියෝජ්‍ය අමාත්‍යවරයෙකුට කැනඩාවේ විශ්ව විද්‍යාලයක් සමඟ බැඳීම් / සම්බන්ධතා ඇති කර ගනිමින්

මහජන දේශන, සිසුන් බඳවා ගැනීම්, පර්යේෂණ හා රාජ්‍ය සේවක පුහුණු ආදී කටයුතු සම්බන්ධීකරණය කිරීමට සිදු වේ.

දෙවැන්න නම් රජයේ සේවක නේවාසික වැඩ සටහනයි. මෙය රජයේ සේවකයෙකු ප්‍රතිපත්ති පිළිබඳ තම දැනුම හා පළපුරුද්ද කැනඩාවේ විශ්ව විද්‍යාලයක අදාළ අංශය හා සිසුන් සමඟ බෙදා හදා ගනිමින් මාස 5 සිට වසර දෙකක් දක්වා කාලයකට නේවාසික ව සිදු කෙරෙන පැවරීමකි. මීට අමතර ව කැනඩා පෙඩරල් රජයේ කළමනාකරණ විශිෂ්ටතාවට දායක වන පර්යේෂණ කරන හා වාර්තා සපයන ගෞරවනීය ශාස්ත්‍රඥයින්ට විවිධ දීමනා ගෙවීම් කැනඩා රාජ්‍ය සේවා පාසල සිදු කරනු ලබයි.

ආසියානු එලදායිතා සංවිධානයේ සෑම සාමාජික රටක් ම තම රාජ්‍ය සේවකයින්ගේ නායකත්ව හැකියාවන් වැඩි දියුණු කිරීම සඳහා ඉහත විස්තර කළ හා සමාන රාජ්‍ය අංශයේ සංවිධානයක් සහ නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් රාශියක් නිර්මාණය කිරීම පිළිබඳ ව සිතා බැලිය යුතු ය. ආසියානු එලදායිතා සංවිධානය, රාජ්‍ය සේවයට ඇතුළුවීම, කළමනාකරණ, විධායක හා ජ්‍යෙෂ්ඨ නායකත්ව මට්ටම් සඳහා මෙන් ම දේශපාලන නායකයින් සඳහා ද පුහුණු වැඩ සටහන් සම්පාදනය කිරීමට අපේක්ෂා කෙරේ. (රූපය 2 නැවත බලන්න.)

මෙම අවසන් වැඩ සටහන සැලසුම් කර ඇත්තේ දේශපාලනඥයින් හා රාජ්‍ය සේවකයින් අතර ඇති වැදගත් සබඳතාවය ගවේෂණාත්මක ව හැදෑරීම සඳහා ය. එමඟින් රාජ්‍ය සේවයේ නායකත්වය විසින් ඉටු කරනු ලබන කාර්යභාරය හා දේශපාලන නායකත්වය සඳහා රාජ්‍ය සේවකයින්ට සහය විය හැකි ආකාරය වඩාත් හොඳින් අවබෝධ කර ගත හැකි වේ.

■ රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සහතිකකරණය

ආසියානු එලදායිතා සංවිධානය විසින් සහතික ලත් රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් නම් කරන වැඩ පිළිවෙලක් ආසියානු එලදායිතා සංවිධානය හා ජාතික එලදායිතා සංවිධාන ජාලයට අවශ්‍ය විය හැකි ය. එය රාජ්‍ය අංශයේ එලදායී රාජ්‍ය අංශ නායකත්වය සඳහා අත්‍යවශ්‍ය බහුවිධ පාඨමාලා රැසක එකතුවක් විය හැකි ය. එවැනි වැඩ සටහන් තුළට මූල්‍ය කළමනාකරණය, මානව කළමනාකරණය, නායකත්ව න්‍යායන්, අන් අය පුහුණු කිරීම හා උපදේශනය, පාලනය (රාජ්‍ය යාන්ත්‍රණය), හවුල්කාරිත්වය, සහයෝගිතාව, සන්නිවේදනය, රාජ්‍ය අංශයේ අගයයන් හා සාරධර්ම, උපාය මාර්ගික කළමනාකරණය හා නායකත්වය, ආයතනික වෙනස් කිරීම ආදිය ඇතුළත් විය හැකි නමුත් ඊට සීමා වීම අවශ්‍ය නොවේ. ඊට සහභාගිවන්නන් කලින් නිශ්චය කරන ලද පැය ගණනක නායකත්වය ප්‍රදර්ශනය කෙරෙන දැනුම හා කුසලතා අත්පත් කර ගත යුතු වේ. මෙය ස්වෙච්ඡාවෙන් ලබා ගත යුතු අත්දැකීම් වන අතර එය විවිධ ලාභ නොලබන ආයතන, කෙටි පැවරුම් මත වැඩ කිරීම, ප්‍රධාන ව්‍යාපෘතිවල සේවයේ යෙදීම හෝ විදේශීය ව පත් කිරීම් හරහා ලබා ගත හැකි ය. මෙම වැඩ සටහන රාජ්‍ය සේවයේ නවකයින්ට ප්‍රථමයෙන් සැලසුම් කර සම්පත් සුලභතාව මත අනෙකුත් ස්ථරවලට ද පුළුල් කළ හැකි ය.

■ ආසියානු එලදායිතා සංවිධානයේ නායකත්ව සම්මාන හා පිළිගැනීමේ වැඩ සටහන

ආසියානු එලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල නායකත්ව සංස්කෘතියක් පෝෂණය කිරීමේ දී වැදගත් අංගයක් වන්නේ වාර්ෂික ව රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සම්මානය හා පිළිගැනීමේ වැඩ සටහන් ස්ථාපිත කිරීමයි. සෑම ජාතික එලදායිතා ආයතනයක් විසින් ම වාර්ෂික රාජ්‍ය සේවා නායකත්ව සම්මානයක් සඳහා අනුග්‍රහය දැක්වීම හා සුවිශේෂ ආචාර ධර්මවලින් පිරිපුන් එලදායී නායකයින් අතරින් හොඳ ම නායකයා තෝරා ඇගයීමට ලක් කෙරේ. එකී අසාමාන්‍ය නායකත්ව ඇති පුද්ගලයන් 20ක් අතරින් ආසියානු එලදායිතා සංවිධානය විසින් වසරේ හොඳ ම නායකයා ලෙස අයෙකු ඇගයීමට ලක් කෙරේ. ඊට අමතර ව රාජ්‍ය සේවා සම්පාදනයේ දී නව්‍ය නායකත්වය ප්‍රදර්ශනය කරන තවත් තිදෙනෙකු හෝ කණ්ඩායම් හඳුනා ගැනීමට

ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයට හැකි ය. මෙසේ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ සාමාජික රටවල නව්‍ය නායකයින් හඳුනා ගැනීම හා ඇගයීම අන් අයටත් ආදර්ශයක් ප්‍රදර්ශනය කරන, සේවකයින් තුළ ආත්ම විශ්වාසය ගොඩනගන, තමාට නව්‍ය ජය ගැනීම් කළ හැකි බවට විශ්වාසයක් ඇති කරන අතර එමඟින් ඵලදායිතා වර්ධනය සඳහා අවදානම දැරීමට ද පෙලඹේ.

■ පර්යේෂණ හා සුභාවිත පුරුදු

හැකි තරම් ඵලදායී වීමට නම් මෙම රාමුව තුළ යෝජනා කර ඇති සියලු ම වැඩ සටහන් සහ මැදිහත්වීම් වර්තමාන අති නවීන පර්යේෂණ, විශේෂයෙන් ආසියා- පැසිපික් කලාපයට අදාළ වන පර්යේෂණවලින් තහවුරු කළ යුතු ය. සාමාජික රටවල රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වයට අදාළ න්‍යායන් හා භාවිතයන් ගවේෂණය කරමින් ඒ ඒ රටවල පිහිටි ඵලදායිතා ආයතනවලට හෝ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයට පර්යේෂණ කළ හැකි ය. අදාළ සාමාජික රටවලට බෙදා ගැනීමට ද හැකි වන පරිදි සුභාවිත පුරුදු මෙන් ම රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව ගැටලු හා අභියෝග ද මීට ඇතුළත් විය යුතු ය. සිද්ධි අධ්‍යයනවල අනුකූලතාව ඒ ඒ සාමාජික රටවල විශේෂ අවශ්‍යතාව මත රඳා පවතී. මෙහි දී සදාචාරාත්මක වෙනස්වීම්, සේවක ගැටලු සමඟ කටයුතු කිරීම, අවදානම ගැනීම, කාර්යයන් ප්‍රමුඛතාකරණයේ ගැටලු, අපහැදිලි දේශපාලන දිශානතීන් හමුවේ නායකත්වය සැපයීම හා පරිවර්තනීය රාජ්‍ය අංශ නායකත්වය ආදී විෂය පථයන් ඇතුළත් විය හැකි ය.

■ ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව උපදේශන වැඩ සටහන

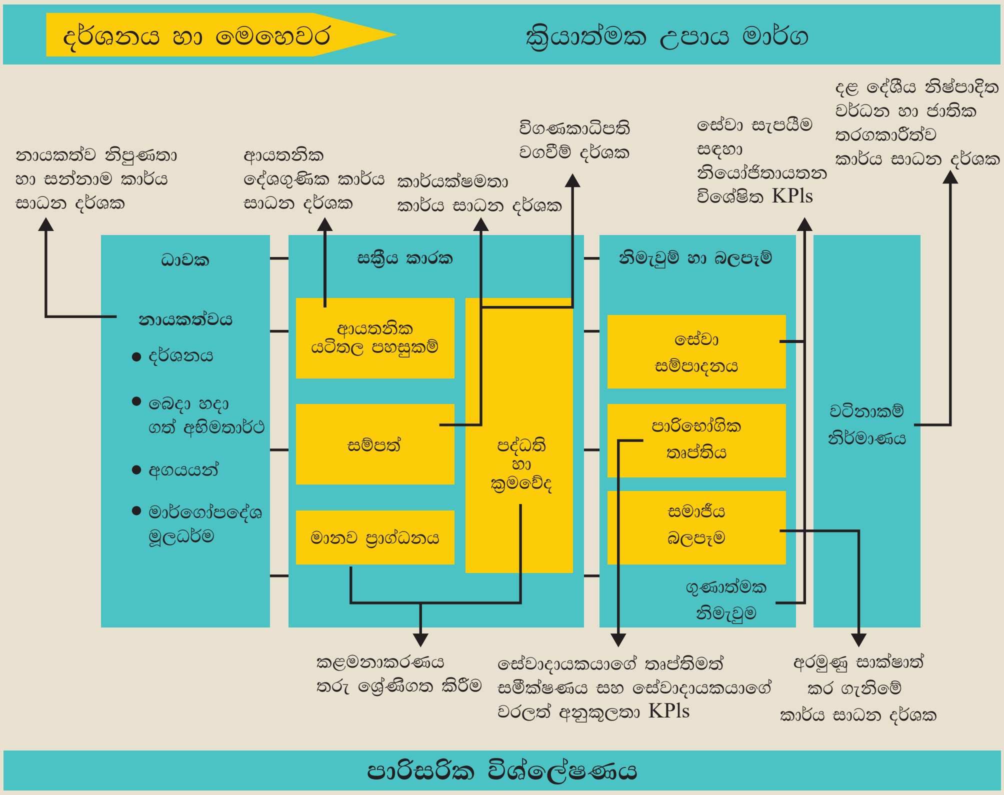
ඊ ළඟ පරම්පරාවේ නායකයින් සංවර්ධනය කිරීමේ දී සාමාජික රටවල රාජ්‍ය සේවාවන් වත්මන් නායකයින්ට වැදගත්කමක් ලබා දෙමින් විධිමත් හා අවිධිමත් මට්ටමින් උපදේශන වැඩ සටහන් පෝෂණය කළ යුතු ය. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හා ඒ ඒ සාමාජික රටවල ඵලදායිතා සංවිධාන ඉටු කළ යුතු ප්‍රධාන කාර්යභාරයක් වන්නේ විධිමත් රාජ්‍ය අංශ නායකත්ව උපදේශන වැඩ සටහන් සම්බන්ධීකරණය කිරීම ය. ඵලදායිතා සංවිධානවලට තම රටේ රාජ්‍ය අංශය සඳහා උපදේශන වැඩ සටහන් නිර්මාණය කළ හැකි ය. ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයට ඒ සඳහා අවශ්‍ය වෙනත් රටවල උපදේශකයින් හෝ සේවාව ලබා ගැනීමට සැලැස්වීමත් කලාපීය හා ගෝලීය රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව දිශානතීන් සංවර්ධනයට දායකත්වය ලබා දීමත් කළ හැකි ය.

■ නායකත්ව රාමුවේ අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල

ඵලදායිතාව හා නව්‍යකරණය සඳහා රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව සංවර්ධනය කාලානුරූප සේවා සම්පාදනය ඇතුළු ව වඩා හොඳ ඉහළ ගුණාත්මකභාවයකින් එම සේවා සම්පාදනය කළ යුතු ය. රාජ්‍ය අංශයේ සේවා සම්පාදනයේ ඵලදායිතාව සහතික කෙරෙන අංශ පහත 4 රූපයේ දක්වා ඇත.

4. රූපය

සේවා සම්පාදනයේ දී නායකත්ව සංවර්ධනය හා ඵලදායිතාව



Source: adapted, with permission, from Ismail Adam. *Outcomes-based Management*. Kuala Lumpur: National Institute of Public Administration; 2013.

වැඩි දියුණු කළ රාජ්‍ය සේවා සැපයීම හා අගයයන් නිර්මාණය කිරීම සම්බන්ධයෙන් ධාවක හා සක්‍රියකාරක රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනයක නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල ලබා දේ. ප්‍රධාන ධාවක වන්නේ නායකත්වය සහ විවිධ රාජ්‍ය අංශවල දර්ශන රාමුව වේ. උදාහරණ ලෙස අරමුණු, කාර්යයන් හා හර අගයයන් දැක්විය හැකි ය. දර්ශන රාමුව නායකයින්ගේ දර්ශනීය නිර්මාණයක් බැවින් ඵලදායිතා වර්ධනයේ ධාවකය වන්නේ නායකත්වයයි.

සක්‍රියකාරක යනු මානව හා මූල්‍ය ප්‍රාග්ධනය ද ඇතුළත් ව ව්‍යුහය, පද්ධති, ක්‍රියාවලි හා සම්පත් වේ. නායකයින්ගේ මූලික කාර්යයන්ගෙන් එකක් වන්නේ මෙකී සක්‍රියකාරක ආයතනවල දර්ශන රාමුව සමග සමපාත වන බව සහතික කිරීමයි. මෙම සක්‍රියකාරකවල කාර්ය සාධනය ආයතනයක නායකයින්ගේ ගුණාත්මකභාවය හා ඵලදායිතා වගුව නිරූපණය කරයි. 4 රූපයේ සාරාංශ කොට ඇති ඵලදායිතා වර්ධන ආකෘතිය නායකත්ව සංවර්ධනයේ දී අපේක්ෂා කළ හැකි නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල දක්වා ඇත.

▪ සෘජු නිමැවුම් (Direct Output)

නිමැවුම් යනු යම් පුද්ගලයෙකුගෙන් හෝ යම් දෙයකින් ලැබෙන දේ මැනීමකි. මෙම මාතෘකාව සම්බන්ධයෙන් නිමැවුම් යනු රාජ්‍ය සේවා නායකත්ව රාමුවෙන් ලැබෙන දේ ය. සාපේක්ෂ ව නිමැවුම මැනීම පහසු වුවත් වඩාත් හොඳ ක්‍රමය වන්නේ මෙම රාමුවේ ප්‍රතිඵල හා බලපෑම් නිශ්චය කිරීමයි. එසේ වුව ද රාමුව තුළ අන්තර්ගත නායකත්ව සංවර්ධනයේ සෘජු වාර්ෂික නිමැවුම්වලට ඇතුළත් වන දේ පහත පරිදි දැක්විය හැකි ය.

- පැවැත් වූ රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව වැඩ මුළු, අධ්‍යයන දූත මණ්ඩල, සමුළු සංඛ්‍යාව
- නිර්මාණය කළ රාජ්‍ය අංශ නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් සංඛ්‍යාව
- ඵලදායී නායකයින් බවට පත් කිරීමට පුහුණුවට පාත්‍ර කළ රාජ්‍ය අංශ සේවකයින් සංඛ්‍යාව (මේ යටතේ සියලු ම සහභාගි වූ සංඛ්‍යා, මෙම රාමුව යටතේ සංවිධානය කළ ක්‍රියාකාරකම් සංඛ්‍යාවත්, සහතික කළ රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් සංඛ්‍යාව ආදිය සැලකිල්ලට ගනී.)
- අලුතින් ආරම්භ කළ හා සිදු කළ පර්යේෂණ සංඛ්‍යාව (සිද්ධි අධ්‍යයන ද ඇතුළත් ව, ආසියා පැසිපික් කලාපයට ද අදාළ ව)

ප්‍රතිඵල (Outcomes)

වැඩ සටහනේ අවසාන ප්‍රතිවිපාක හෝ අවසාන ප්‍රතිඵල මැනීම වඩාත් දුෂ්කර වුවත් එසේ මැනීම වඩාත් අර්ථවත් වේ. නව වැඩ සටහන් හඳුන්වාදීම් සඳහා අරමුණු කර ගත් වැඩ සටහන්වල ප්‍රතිඵල මඟින් රජයේ සේවකයින් තම රාජකාරි ඉටු කිරීමේ දී නිරූපණය කරන ඵලදායී නායකත්වයන් ප්‍රදර්ශනය කරයි. මෙම රාමුව යොදා ගනිමින් ලබා ගැනීමට අපේක්ෂිත දිගු කාලීන හා කෙටි කාලීන ප්‍රතිඵල පහත දැක්වේ.

වඩාත් නව්‍යකරණය වූ රාජ්‍ය සේවය

රාජ්‍ය සේවයේ ඇති වූ නව්‍යකරණයන් සංඛ්‍යාව සහ පසුගිය වසරට සාපේක්ෂ ව නව්‍යකරණ ඉහළ යාමේ ප්‍රතිශතය මැනීමෙන් මෙම ප්‍රතිඵලය ගණනය කළ හැකි ය.

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව වැඩිවීම

මෙය සේවාදායක තෘප්තිය, කාලානුරූපතාව හා සේවා ගුණාත්මකභාවය මැනීමෙන් නිශ්චය කළ හැකි ය.

අවම සේවා සම්පාදන පිරිවැය

රාජ්‍ය සේවකයින් වඩාත් ඵලදායී ව හා නව්‍ය ලෙස කටයුතු කළහොත් රාජ්‍ය සේවා සම්පාදනයේ පිරිවැය පසුගිය වසරට සාපේක්ෂ ව අඩුවීම මැනිය හැකි ය.

නායකත්ව සන්නාමය සංවර්ධනය

රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වයේ ස්වභාවය හා වැදගත්කම පිළිබඳ ව සම්මුතියක් ඇති වූ විට නායකත්ව සන්නාමය ඉස්මතුවනු ඇත. ආයතනයේ සියලු ම ක්‍රියාවන් හා නිලධාරිවාදී මට්ටම් පුරා සාර්ථක ප්‍රබල නායකත්ව චර්යාවන් ඇති විට ප්‍රබල නායකත්ව සන්නාමයක් ඇති වේ. මෙහි ප්‍රතිඵල සමීක්ෂණ මඟින් මැනිය හැකි ය. එය රාජ්‍ය අංශය පුරා හෝ රාජ්‍ය අංශ සංවිධානයක නායකත්ව සන්නාමය පිළිබඳ විවිධ අංශවල තරම පිළිබඳ විශ්ලේෂණයක් මඟින් මැනිය හැකි ය.

රාජ්‍ය අංශ සේවකයින්ගේ වැඩි දියුණු කළ කුසලතා

රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල නව්‍යකරණය හා ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කිරීමේ කුසලතාව ඇතුළත් ව ආයතනික නායකයින් සඳහා තීරණාත්මක කුසලතා මට්ටම් පෙර හා පසු සංසන්දනයකින් මැනිය හැකි ය.

- වැඩි දියුණු වූ කළමනාකරණය

මෙය මුදල් අමාත්‍යාංශය වැනි ආයතනයකින් කළමනාකරණ වර්ධනය ශ්‍රේණිගත කිරීමක් හරහා මැනිය හැකි ය. මෙම මිනුම යටතේ, පරිවර්තනීය නායකත්ව ධාරිතාව, සම්පත් භාවිතයේ කාර්යක්ෂමතාව, මානව සම්පත් ප්‍රාග්ධනය යොදා ගැනීම හා ආයතන අරමුණු ළඟා කර ගැනීම සඳහා පද්ධති හා ක්‍රියා පිළිවෙත් යොදා ගත් ආකාරය මැනිය හැකි ය. මෙම මිනුම් අනෙකුත් රාජ්‍ය අංශ ආයතන හා සසඳමින් මෙන් ම පසුගිය වසරේ දත්ත සමග සසඳමින් සිදු කළ හැකි ය.

- වැඩි දියුණු වූ මූල්‍ය කළමනාකරණය

විගණකාධිපති විසින් කරනු ලබන මූල්‍ය කළමනාකරණ ශ්‍රේණිගත කිරීම මඟින් රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල මූල්‍ය කළමනාකරණය සම්බන්ධයෙන් වන නායකත්ව සංවර්ධනය මැනිය හැකි ය. එමඟින් සමස්තයක් ලෙස රාජ්‍ය අංශයේ මූල්‍ය පිරිවැය කාර්යක්ෂමතාව සම්බන්ධයෙන් නායකත්ව සංවර්ධනයේ බලපෑම මැනිය හැකි ය. මෙම ශ්‍රේණිගත කිරීම ආර්ථික, කාර්යක්ෂම වැය කිරීම්, වැඩිදි කළමනාකරණය හා රාජ්‍ය වියදම්වල නාස්තිය ද මැනීම සඳහා උපකරණයක් සේ ක්‍රියා කරයි.

- වැඩි දියුණු වූ දළ දේශීය නිෂ්පාදන වර්ධනය

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාවට නායකත්වය ප්‍රධාන සාධකයක් බව පෙන්වන නායකත්වයේ සමස්ත ප්‍රතිඵලය දළ දේශීය නිෂ්පාදනයේ වර්ධනයයි. එය රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාව හා සඵලතාවට ලැබෙන ප්‍රතිලාභයයි. එමෙන් ම පෞද්ගලික අංශයේ තරගකාරිත්වය සමාජයේ සුභසාධනය හා සෞභාග්‍යය සහතික කරයි. (5 රූපය මඟින් ජාතික සෞභාග්‍යය හා නායකත්ව විශිෂ්ටතාව අතර සබඳතාව විදහා දක්වයි.)

- වැඩි දියුණු වූ ජාතික තරගකාරිත්වය

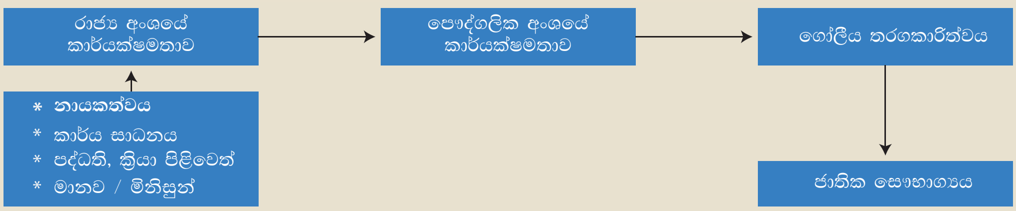
ලෝක බැංකුව හා ලෝක ආර්ථික සංසදය (World Economic Forum) වැනි අන්තර් ජාතික ආයතන විසින් තරගකාරිත්ව දර්ශක ප්‍රකාශයට පත් කරනු ලබයි. ඒ ඒ වසරවල ශ්‍රේණිගත කිරීම්වල වෙනස්වීම් අනුව නායකත්ව සංවර්ධනයේ තරම නිශ්චය කර ගත හැකි ය.

- වැඩි දියුණු වූ ජාතික ඵලදායිතාව

රාජ්‍ය අංශයේ ඵලදායිතාව සඳහා නියෝජනයක් ලෙස පෞද්ගලික අංශයේ ඵලදායිතා දර්ශක භාවිත කළ හැකි ය. ඊට හේතුව ලෙස දැක්විය හැක්කේ රාජ්‍ය අංශයේ කාර්යක්ෂමතාව හා ඵලදායිතාව පෞද්ගලික අංශයේ ක්‍රියාකාරිත්වයට සෘජු ව ම බලපාන බැවිනි.

5 රූපය

ජාතික සෞභාග්‍යය හා නායකත්ව විශිෂ්ටතාව අතර සබඳතාව



Source: authors.

● ප්‍රතිඵල සහතික කිරීම

▪ අධීක්ෂණය හා ඇගයීම

ඉහත දැක් වූ ප්‍රතිඵල ලබා ගැනීමට නම් සාමාජික රටවල නායකත්ව ධාරිතාව වර්ධනය කිරීම සඳහා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හා ජාතික ඵලදායිතා සංවිධානවල උත්සාහයන් අධීක්ෂණයට හා ඇගයීමට ලක් විය යුතු ය. අධීක්ෂණය යනු නායකත්ව සංවර්ධනය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ප්‍රගතිය අඛණ්ඩ ව නිරීක්ෂණය කිරීම හා තක්සේරු කිරීමයි. වැඩ සටහන් අධීක්ෂණය සාමාන්‍යයෙන් ප්‍රධාන යෙදවුම්, ක්‍රියාවලි හා නිමැවුම් අධීක්ෂණයෙන් සිදු කළ හැකි ය. ප්‍රධාන නිමැවුම් යනු පුහුණු කළ නායකයින් සංඛ්‍යාව වැනි නායකත්ව සංවර්ධන ක්‍රියාවල ක්ෂණික ප්‍රතිඵලයන් ය. සෑම නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහනක් ම අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල ලබා ගැනීම සඳහා ප්‍රයත්න දරමින් සිටින බව සහතික කිරීම සඳහා අධීක්ෂණ දත්ත භාවිත කළ යුතු ය.
වැඩ සටහන් ඇගයීම යනු වැඩ සටහනක් ලෙස නායකත්ව සංවර්ධනය, එහි අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගෙන තිබේ ද යන්න සහ බලාපොරොත්තු නොවූ තරම් ප්‍රතිඵල ළඟා කර ගෙන තිබේ ද යන්න පිළිබඳ ව දිගු කාලීන ව ක්‍රමානුකූල හා ගැඹුරු තක්සේරුවකි. මෙම තක්සේරුව නායකත්ව සංවර්ධනය හොඳින් ක්‍රියාත්මක වන්නේ ද සම්පත් හා එහි විෂය පථය අනාගතයේ වෙනස් කළ යුතු ද යන්නත් පිළිබඳ ව අවබෝධයක් ලබා දේ.

ඇගයීම සිදු කරන්නේ කවදා ද සහ කෙසේ ද යන්න තීරණය කිරීම උපාය මාර්ගික වේ. මේ සඳහා අනුගමනය කළ හැකි ඇගයීම් වර්ග දෙකක් ඇත. එනම් :- ප්‍රතිඵල ඇගයීම හා ක්‍රියාවලි ඇගයීමයි. නායකත්ව සංවර්ධනයේ ප්‍රතිඵල සැලසුම් කළ අරමුණු හා උපාය මාර්ගවල ප්‍රතිඵලවලට අනුකූල ද යන්න සොයා බැලීම සඳහා ප්‍රතිඵල ඇගයීම ප්‍රයෝජනවත් වේ. ක්‍රියාවලි ඇගයීම මඟින් පවතින ක්‍රියාවලිය අපේක්ෂිත නිමැවුම් හා ප්‍රතිඵල සඳහා දායක වේ ද එසේත් නැතිනම් එය නවීකරණය හෝ ශක්තිමත් කිරීම කළ යුතු ද යන්නත් නිශ්චය කිරීමට යොදා ගත හැකි වේ.

▪ නායකත්ව සංවර්ධනයේ දී අධීක්ෂණය හා ඇගයීම වැදගත් වන්නේ මන් ද?

රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදනය / නව්‍යකරණ හා ඵලදායිතාව සඳහා නායකත්ව සංවර්ධනය නිශ්චය කිරීමේ ගැටලුව වඩා මෙම ප්‍රශ්නයට පිළිතුරු සැපයීම පුළුල් ය. රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කිරීම විෂය පථයට කෙතරම් පොදු වේ ද යත්, එයට නායකත්ව සංවර්ධන මූලාරම්භක බොහොමයක් ඇතුළත් කළ හැකි ය. මෙකී කාර්යක්ෂමතාව හුදෙක් ඵලදායිතාව වැඩි දියුණු කිරීමේ පිළිබිඹුවකි. නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කිරීමේ මූලික කාර්යයට අමතර ව නායකත්ව සංවර්ධනය, අධීක්ෂණය හා ඇගයීම මඟින් පහත සඳහන් ප්‍රතිලාභ ලැබෙනු ඇත.

- නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව විශේෂයෙන් ප්‍රවර්ධනය කිරීමට අමතර ව වෙනත් ක්ෂේත්‍රවල ද නායකත්වය වැඩි දියුණු කිරීමේ අවස්ථා හඳුනා ගැනීම.
- රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින්ට මෙන් ම පුරවැසියන් ඇතුළු අනෙකුත් පාර්ශවකරුවන් සඳහා ද වටිනාකමක් නිර්මාණය කර තිබේ ද යන්න නිශ්චය කර ගැනීම.
- අනාගත නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් පිළිබඳ ව තීරණ ගැනීම සඳහා තොරතුරු ජනනය කිරීම
- සාමූහික නායකත්වයේ සැබෑ බලපෑම තක්සේරු කිරීමට නායකයින්ට හැකියාව ලබා දීම
- කුසලතා සංවර්ධනයේ හා දැනුම බෙදා හදා ගැනීමේ හිදැස් පරතරයන් නිශ්චය කිරීම
- ධනාත්මක ප්‍රතිපෝෂණ මත නායකයින් අභිප්‍රේරණය කිරීම

නායකත්ව සංවර්ධනය අධීක්ෂණය කරන්නේ කෙසේ ද?

කෙටි කාලීන ව නායකත්ව සංවර්ධනයේ ප්‍රගතිය නිරීක්ෂණය කිරීම සඳහා ගත හැකි පියවර පහත දැක්වේ. (සාමාන්‍යයෙන් වසරක කාලයක දී)

පළමුවෙන් අධීක්ෂණ ක්‍රියාවලිය ආරම්භ කිරීම සඳහා එක් එක් දෙපාර්තමේන්තුවට හෝ ආයතනයට පදනමක් තිබිය යුතු ය. නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව වැඩි දියුණු කිරීමේ දී පැහැදිලි, මනාව නිර්වචනය කරන ලද රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව නිපුණතා සමූහයක් ස්ථාපිත කළ යුතු ය. මෙම කුසලතා හා චර්යාවන් තුළ විශිෂ්ටත්වය කරා යාම, නිර්මාණශීලීත්වය, අඛණ්ඩ ඉගෙනුමට ඇති කැමැත්ත හා ව්‍යවසායකත්ව ආධ්‍යාත්මය හා අවදානම් කළමනාකරණය කිරීමේ හැකියාව ද ඇතුළත් වේ.

දෙවනු ව, නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා අවශ්‍ය යැයි සැලකෙන එම නිපුණතාවන්ට එරෙහි ව කාර්ය සාධනය මැනීම සඳහා ක්‍රමයක් නිර්මාණය කළ යුතු වේ. ඊට අනිවාර්යයෙන් ම ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක ඍජු හෝ නියෝජිත මිනුම් විය හැකි ය. නමුත් ඒවා මැනවින් නිර්වචනය කළ යුතු ය. එමගින් මිනුම් හා අර්ථ නිරූපණයන් කිරීමේ දී සියලු පාර්ශවවලට එක ම අයුරින් වටහා ගත හැකි වේ.

තුන්වනු ව, එක් එක් කාර්ය සාධන දර්ශකය සඳහා වසර තුළ දී ළඟා කර ගත යුතු කාර්ය සාධන ඉලක්ක තීරණය කළ යුතු ය. මෙම ඉලක්ක සාක්ෂාත් කර ගැනීමේ දී ප්‍රගතිය අනුව අධීක්ෂණය කෙරෙනු ඇත. ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක ඉලක්ක පැහැදිලි ව නිර්වචනය කළ යුත්තේ ඒවා පසු ව වැරැදි ලෙස අර්ථකථනය වීම වැළැක්වීම සඳහා ය. එමෙන් ම දත්ත එක් රැස් කිරීම හා ප්‍රතිඵල අර්ථකථනය කිරීම ද නිශ්චිත විය යුතු ය. මෙම නිර්වචන සියල්ල නායකත්ව සංවර්ධන පාලන සටහනකට එකතු කළ හැකි අතර එමගින් ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක හා ඒවායේ ඉලක්ක විස්තර කෙරෙනු ඇත.

රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව මෙහෙයවීමේ දී නායකත්වයේ සාර්ථකත්වය අධීක්ෂණය කිරීම සඳහා සලකා බැලිය හැකි ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක පහත දැක්වේ.

- එක් සේවකයෙකු සඳහා අගය එකතු වීම
  මෙය සේවකයින්ගේ සංඛ්‍යාවට සාපේක්ෂ ව රාජ්‍ය අංශය හෝ රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනයක් විසින් නිර්මාණය කර ඇති වත්කමයි. අගය එකතු වීම නායකත්වය, කළමනාකරණ කාර්යක්ෂමතාව, වැඩ නිමැවුම් හා රාජ්‍ය සේවාවන් සඳහා ඇති ඉල්ලුම මත බලපායි. ඉහළ අනුපාතයකින් පෙන්නුම් කරන්නේ වත්කම ඉහළ නැංවීම සඳහා නායකත්වය හා ශ්‍රම සාධකවල දායකවීම් ඉහළ බවයි. අඩු අනුපාතයක් යනු දුර්වල කාර්ය පටිපාටි හා ඍණාත්මක නායකත්ව බලපෑම් ය. සාමාන්‍යයෙන් අගය එකතු කිරීම ඉතා ම නිවැරැදි ව ගණනය කිරීම තරමක් දුෂ්කර ය. එසේ වුවත් සාධාරණ ලෙස ගණනය කිරීමක් වශයෙන් රජය වසරක් තුළ පෙර වසරට සාපේක්ෂ ව දළ දේශීය නිෂ්පාදනයට දායක වීම ගණනය කළ හැකි ය.
- ආර්ථික වර්ධන වේගය
  මෙම මිනුමෙන් දැක්වෙන්නේ ආර්ථික වර්ධනයට ඉවහල් වන දේශීය හා විදේශීය ඍජු ආයෝජන ගෙන ඒමට පෞද්ගලික අංශයට ව්‍යාපාරික හිතකාමී පරිසර පද්ධතියකට රාජ්‍ය අංශයේ නායකයින් කෙතරම් දායක වී ද යන්නයි.
- සංවර්ධනය කළ නවෝත්පාදන සංඛ්‍යාව හෝ සේවා වැඩි දියුණුවට ඉදිරිපත් කළ යෝජනා සංඛ්‍යාව
- ව්‍යාපාර නියාමන නීති ලිහිල් කිරීම, රජයේ ක්‍රියාපටිපාටි සරල කිරීම, පද්ධති හා ව්‍යුහ ලිහිල් කිරීම මෙන් ම නව ක්‍රම, පුරුදු, සේවා ඇති කිරීම හා පවත්නා සේවා

වැඩි දියුණු කිරීම ඇතුළත් ව වඩාත් ඉහළ සේවා ගුණාත්මකභාවය හා ඵලදායිතාව සඳහා ක්‍රියාත්මක කළ නව්‍ය විසඳුම් සංඛ්‍යාව

- පර්යේෂණ හා සංවර්ධනය සඳහා වැය කළ රාජ්‍ය වියදම්
- සේවකයින් සඳහා වැඩි දියුණු කළ සේවා තත්ත්ව
- අන්තර් ආයතන සහයෝගිතාව හෝ සේවා සම්පාදනයේ දී සමස්ත රාජ්‍ය ප්‍රවේශය ශක්තිමත් කරන වැඩි දියුණු කිරීම් ගණන.
- විවිධ වර්ගයේ නව්‍යකරණ ඇති කළ රාජ්‍ය ආයතන ප්‍රතිශතය.
- නායකත්ව සංවර්ධන වැඩ සටහන් සංඛ්‍යාව

මීට අමතර ව පහත දැක්වෙන ගුණාංග ඇති ඵලදායිතා දර්ශක ද යෝජනා කළ හැකි ය.

- ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක මැනිය හැකි විය යුතු අතර එමඟින් ආයතන හා සේවකයින්ට ස්ථාවර ආකාරයකින් වාර්තා කිරීමට ද පුලුවන.
- ප්‍රධාන කාර්ය දර්ශක සවිස්තරාත්මක විය යුතු ය. එනම් :- සරල එහෙත් නවෝත්පාදන කාර්ය සාධනය හා හැකියාව පිළිබඳ ප්‍රයෝජනවත් තොරතුරු ලබා දිය යුතු වේ.
- නවෝත්පාදන කාර්ය සාධනය වැඩි දියුණු කිරීමට සහ නවෝත්පාදන සඳහා ධාරිතාව වැඩි කිරීමට ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක සංවර්ධනය කළ යුතු ය. නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව සඳහා නායකත්ව සංවර්ධනයේ වර්තමාන භාවිතයන්හි අවශ්‍ය වෙනස්කම් හුවා දැක්වීමට ඒවා යොදා ගත යුතු ය.
- හරස් ක්‍රියාකාරී ආයතනික හා කාර්ය පදනම් කර ගත් සැසඳීම් සඳහා පහසුකම් සැලසීම සඳහා කාර්ය සාධන දත්ත සැසඳිය හැකි විය යුතු වේ.
- එසේ ම ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක පිරිවැය වාසි සහගත විය යුතු ය. එහෙයින් ප්‍රධාන කාර්ය දර්ශක මිනුම් හා සංවර්ධනයේ පිරිවැය අධීක්ෂණයේ විභව ප්‍රතිලාභ ඉක්මවා නොයයි.

සිව්වනු ව වරින් වර එකතු කළ දත්ත පදනම් ව කාර්ය සාධනය සැසඳිය හැකි ය. එමඟින් එය ඉලක්කයට අනුව සාක්ෂාත් වී තිබේ ද ඉලක්කවලට වඩා ඉක්මවා තිබේ ද එසේත් නැත්නම් ඉලක්කවලට වඩා අඩු වී තිබේ ද යනුවෙන් නිශ්චය කළ හැකි ය. කාර්ය සාධන අතිරික්තය හෝ ඌනය සඳහා හේතු නිශ්චය කළ යුතු ය. ප්‍රතිපෝෂණය අතරමැදි නිවැරැදි කිරීම් සඳහා මෙන් ම කාර්ය සාධනය නිවැරැදි මාර්ගයේ ගමන් කරන්නේ ද යන්න නිශ්චය කර ගැනීමට ද උපකාරී වේ. එවැනි ප්‍රතිපෝෂණ අනාගත වැඩි දියුණු කළ ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක සහ ඉලක්ක සංවර්ධනයට මහෝපකාරී වේ.

▪ නායකත්ව සංවර්ධනය ඇගයීම් කරන්නේ කෙසේ ද?

නායකත්ව සංවර්ධනයේ ප්‍රගතිය අධීක්ෂණය සඳහා වන බොහෝ ප්‍රධාන කාර්ය සාධන දර්ශක සේවා සම්පාදනයේ කාලානුරූපතාව, ගුණාත්මකභාවය හා පිරිවැය ද ඇතුළත් ව නිමැවුම් හා කාර්යක්ෂමතා මිනුම් වේ. මෙයට හේතුව ප්‍රබල ඇගයීමකට සාපේක්ෂ ව එය කෙටි කාලීන අධීක්ෂණයක් වීමයි. ප්‍රතිඵල අත්කර ගැනීම් මැනීමට හෝ තක්සේරු කිරීමට දිගු කාලීන ඇගයීමක් කළ හැකි ය. විශේෂයෙන් නායකත්ව සංවර්ධන ප්‍රතිඵල යනු නිර්මාණශීලීත්වයේ සංස්කෘතියක් ඇති කිරීම හා නායකයින් අතර ඵලදායිතාව වර්ධනය කිරීමයි.

නායකත්ව සංවර්ධනය, නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව සඳහා කෙතරම් දුරට දායක වේ ද යන්න තක්සේරු කිරීම සඳහා ගුණාත්මක හෝ ප්‍රමාණාත්මක ප්‍රවේශයන් භාවිත කළ හැකි ය. නායකත්ව වැඩ සටහන්වල ප්‍රතිඵල පිළිබඳ ව අදාළ පාර්ශවකරුවන් හෝ අර්ධ ව්‍යුහගත සම්මුඛ සාකච්ඡා අවශ්‍ය වේ. එසේ ම ප්‍රමාණාත්මක ප්‍රවේශයට පාර්ශවකරුවන් අතර නායකත්ව සමීක්ෂණවලින් සංඛ්‍යානමය දත්ත විශ්ලේෂණයක් අවශ්‍ය වේ. රාජ්‍ය අංශයේ සංවිධානවල ඵලදායිතාව හා නවෝත්පාදනය මත බලපෑමක් ඇති ද යන්න පිළිබඳ ව උපකල්පන වර්ධනය කිරීම ද ඊට ඇතුළත් විය හැකි ය.

ප්‍රතිඵල ඇගයීම සඳහා ප්‍රවේශය තෝරා ගැනීම සාමාන්‍යයෙන් ප්‍රමාණාත්මක දත්ත ලබා ගත හැකි ද යන්න මත රඳා පවතී. කෙසේ වෙතත් නායකත්ව බලපෑම පිළිබඳ ප්‍රමාණාත්මක දත්ත රැස් කිරීම දුෂ්කර ය. මේ සඳහා බොහෝ හේතු ඇත. පළමුවැන්න, ප්‍රමාණවත් දත්ත නොතිබීම විය හැකි ය. දෙවැන්න නිමැවුම් මිනුම් සම්බන්ධ ගැටලු තිබිය හැකි වීමයි. තෙවැන්න ප්‍රතිඵල ලබා දුන් එක ම විචල්‍ය නායකත්වය ම නොවිය හැකි ය. මෙම හේතු නිසා ඵලදායිතා වර්ධනය හා නායකත්ව සංවර්ධනය අතර හේතු සබඳතාවක් ඇති කර ගැනීම අපහසු වේ. එහෙයින් එවැනි ප්‍රතිඵල පාදක ඇගයීම් සඳහා ඉලක්ක කණ්ඩායම් මත පදනම් වූ විශේෂඥ මත වඩාත් යෝග්‍ය වේ.

නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව ප්‍රවර්ධනය කිරීමේ දී නායකත්ව සංවර්ධනයේ සාර්ථකත්වය නිශ්චය කිරීම සඳහා සම්මුඛ සාකච්ඡා හා සමීක්ෂණවලට යොදා ගත හැකි ප්‍රශ්න සඳහා පහත සඳහන් මාතෘකා කෙරෙහි අවධානය යොමු කළ හැකි ය.

- නායකත්ව සංවර්ධනය විසින් ව්‍යවසායකත්වය, නව දේ සිදු කිරීමේ ක්‍රම, සේවක චර්යාවන් හා ආකල්පවලට බලපෑමක් සිදු කරමින් නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතා සංස්කෘතියක් පෝෂණය කර ඇත්තේ කෙසේ ද?
- රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්වය විසින් නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව වර්ධනය සඳහා පාලනය හා ආයතන හැකියාව වර්ධනය කර තිබේ ද?
- නායකත්වය විසින් ව්‍යාපාරික හිතකාමී වාතාවරණයක් ඇති කිරීමට දායකත්වය දී තිබේ ද ?
- නවෝත්පාදනවලට ඇති බාධක නායකත්වය විසින් කෙතරම් දුරට ජය ගෙන තිබේ ද?
- රාජ්‍ය අංශයේ නවෝත්පාදනයන් මගින් පුරවැසියන්ගේ අවශ්‍යතා කෙතරම් දුරට සපුරා තිබේ ද?
- රාජ්‍ය අංශය හෝ එකී ආයතන ආයතනික අරමුණු සාක්ෂාත් කර ගෙන තිබේ ද ?
- නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතාව වර්ධනයේ දී නායකත්ව සංවර්ධනය සඳහා සම්පත් කෙතරම් දුරට ආර්ථික ව ඵලදායී ලෙස හා නාස්තියකින් තොර ව වැය කර තිබේ ද?

නායකත්ව සංවර්ධනයේ පෙර හා පසු සංසන්දන සඳහා අවශ්‍ය තොරතුරු ලබා ගැනීම සඳහා සම්මුඛ සාකච්ඡා හා සමීක්ෂණ යොදා ගත හැකි ය. මීට අමතර ව ඒ සඳහා ඵලදායිතාව හා නවෝත්පාදන මත නායකත්ව සංවර්ධනයේ බලපෑම පෙර හා පසු මිනුම් ඉලක්ක කණ්ඩායම් හෝ නායකයින්ගේ පාලන කණ්ඩායම් සමඟ මෙහෙයවිය හැකි ය. එමෙන් ම නායකත්ව සංවර්ධනයේ බලපෑම කාලයාගේ ඇවෑමෙන් මෙන් ම වෙනත් රටවල්වලට සාපේක්ෂ ව ද තක්සේරු කළ හැකි ය.

ඉහත සඳහන් කළ ඇගයීම් විකල්පවල ගතිගුණ හා වාසි 2 වගුවේ සාරාංශ කොට ඇත.

ඇගයීම් විකල්පවල සාපේක්ෂ වාසි හා ගති ලක්ෂණ

	වැය (Cost)	විශ්වසනීයත්වය	අවශ්‍ය විශේෂඥ දැනුම	හේතු ග්‍රහණය කිරීමේ හැකියාව	සංසන්දනය සඳහා නිර්ණායක
සරල පසු නායකත්ව සංවර්ධන අධ්‍යයනය	අඩු	ඉතා අඩු	අඩු	ඉතා දුර්වල	ඉලක්කය සමඟ තත්‍ය (Actual)
ඉලක්ක හා පාලන කණ්ඩායම් අතර පසු මිනුම්	මධ්‍යම	අඩු	අඩු	දුර්වල	පාලන කණ්ඩායම් සමඟ තත්‍ය
ඉලක්ක හා පාලන කණ්ඩායම් අතර පෙර හා පසු අධ්‍යයනය	ඉහළ	ඉහළ	ඉහළ	ඉතා හොඳ	පාලන කණ්ඩායම් සමඟ තත්‍ය
ආණ්ඩුව තෝරා ගත් ඉලක්ක හා පාලන කණ්ඩායම් අතර පෙර හා පසු අධ්‍යයන	ඉහළ	ඉහළ	ඉහළ	ඉතා හොඳ	අහඹු පාලන කණ්ඩායම් සමඟ තත්‍ය
පාලන කණ්ඩායම් නොමැති ව පෙර හා පසු අධ්‍යයන	මධ්‍යම	අඩු	අඩු	හොඳයි	ව්‍යාපෘති සමඟ තත්‍ය
කාල ශ්‍රේණි විශ්ලේෂණය	පහළ	මධ්‍යම	මධ්‍යම	ඉතා හොඳ	ව්‍යාපෘති සමඟ තත්‍ය

Source : adapted, with permission, from Australian Department of Finance and Australian Public Service Board. Evaluating Government Programs : A Handbook. Canberra: Australian Public Service Board; 1989.

▪ ඇගයීම් සැලැස්ම

ඇගයීමට ලක් කළ යුතු ප්‍රශ්න හා ගැටලු නිශ්චය කිරීමෙන් අනතුරු ව ඇගයීම් ක්‍රමවේදය තෝරා ගැනීම, එනම් :- සම්මුඛ පරීක්ෂණ හා සමීක්ෂණ, ඇගයීම් සැලසුම් හා ඇගයීම් සඳහා වූ යටිතල පහසුකම් නිශ්චය කළ යුතු ය. මෙම ව්‍යුහය ඇගයීමේ සැලැස්මක් සවිස්තර ව දැක්විය හැකි ය. ඇගයීම් සැලසුමක අවශ්‍ය විය යුතු දේ පහත පරිදි වේ.

- ඇගයීමේ පසුබිම

  ඇගයීම් සඳහා මූලිකත්වය ගෙන ක්‍රියා කරන ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හෝ අදාළ ජාතික ඵලදායිතා සංවිධානය අදාළ ඇගයීමට හේතු දක්වයි.

- ඇගයීමේ අරමුණ

  නායකත්ව සංවර්ධන උත්සාහය නවෝත්පාදන හා ඵලදායිතා ප්‍රවර්ධනයේ දී සාර්ථක වී තිබේ ද යන්න නිශ්චය කිරීම මෙහි අරමුණයි. නායකත්ව සංවර්ධනයේ අනාගත විෂය පථය තීරණය කිරීම උදෙසා එම ඇගයීම් අරමුණ සකස් කළ යුතු ය.

- ඇගයීම් වාර්තාවේ ප්‍රධාන පරිශීලකයින්

  ඇගයීම් මඟින් සොයා ගන්නා දෙයින් ලාභ ප්‍රයෝජන ලබන පාර්ශවකරුවන් හඳුනාගත යුතු ය. එමඟින් උචිත ඇගයීම් සැලසුමක් සකසා ගැනීමට හැකි වේ.

ඇගයීම් සැලසුම රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල ප්‍රතිපත්ති සම්පාදකයින් සහ මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්ය මණ්ඩලය විසින් භාවිත කරන්නේ නම් එම ඇගයීම අභ්‍යන්තර කළමනාකරණ භාවිතයට වඩා වැඩි ප්‍රතිඵල ගෙන දෙනු ඇත.

- ඇගයීම් සිදු කිරීමට කණ්ඩායම

  සාමාන්‍යයෙන් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය සහ / හෝ ජාතික ඵලදායිතා ආයතන විසින් නායකත්ව උත්සාහයන් කළමනාකරණය කිරීම ඇගයීම සඳහා කණ්ඩායමක් පත් කරනු ඇත. එහි දී ඇගයීම් කළමනාකරුවෙකු සහ එම කණ්ඩායමේ සාමාජිකයින් ද පත් කළ යුතු ය.

- ඇගයීම අධීක්ෂණය කිරීම සඳහා මෙහෙයුම් කමිටුව

  මෙම කමිටුව ඇගයීමේ උත්සාහයට මඟ පෙන්වීම සහ එහි ගුණාත්මකභාවය පාලනය කිරීම සඳහා වගකිවයුතු අතර රාජ්‍ය අංශයේ හරස්කඩක් නියෝජනය කරන සාමාජිකයින්ගෙන් මෙය සමන්විත විය යුතු ය.

- ඇගයීමෙන් සොයා ගනු ලබන දේ තීරණය කරන පාර්ශවකරුවන්

  මෙහි දී ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය හා /හෝ ඵලදායිතා ආයතන විසින් ඇගයීම් සොයාගැනීම් (findings) ලැබෙන්නේ කාට ද යන්න සඳහන් කළ යුතු ය. මෙම පාර්ශවකරුවන් අතරට කැබිනට් අමාත්‍යවරුන්, ඇගයීම් භාර ගන්නා ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ / ජාතික ඵලදායිතා ආයතනවල කළමනාකරණ මණ්ඩල හෝ රාජ්‍ය අංශයේ ආයතනවල ප්‍රධානීන් ඇතුළත් විය හැකි ය.

- ඇගයීම් සොයාගැනීම් (findings) පිළිබඳ තීරණ ක්‍රියාත්මක කිරීම සඳහා වගකිවයුතු නියෝජිත ආයතන හෝ පාර්ශවය.

  ඇගයීම් සොයා ගැනීම් ක්‍රියාත්මක කිරීම සහතික කිරීම සඳහා වගකිවයුතු පුද්ගලයින්ගේ තනතුරු විශේෂිත ව දැක්විය යුතු ය.

- ඇගයීමේ අපේක්ෂිත පිරිවැය හා ප්‍රතිලාභ

  ඇගයීම සඳහා වන අයවැය පිළිබඳ පැහැදිලි ව දැක්වීමත් මෙන් ම අපේක්ෂිත ප්‍රතිලාභයන් ද ඇගයීම සඳහා වෙන් කළ යුතු ය. සම්පත් හා ප්‍රතිපාදන ඇස්තමේන්තුවක් ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානය / ජාතික ඵලදායිතා ආයතනය වෙත ලබා දිය යුතු ය.

● උප ග්‍රන්ථය

තෝරාගත් රාජ්‍ය අංශයේ නායකත්ව නිපුණතා ආකෘති

ඕස්ට්‍රේලියානු ජ්‍යෙෂ්ඨ විධායක ධාරිතා රාමුව (2001) සහ ඒකාබද්ධ නායකත්ව පද්ධතිය (2004)[1]	ඇමෙරිකානු එක්සත් ජනපද විධායක හර සුදුසුකම් (2006)[2]	කැනේඩියානු ප්‍රධාන නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතිය (2015)[3]	එක්සත් ජනපද සිවිල් සේවා නිපුණතා රාමුව (2012)[4]	දකුණු අප්‍රිකානු ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරණ සේවා නිපුණතා රාමුව (2011)[5]	නවසීලන්ත ප්‍රධාන විධායක නිපුණතා පැතිකඩ (2009)[6]	ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන් සඳහා නෙදර්ලන්ත නිපුණතා (2000)[7]	තායිවාන කළමනාකරණ නිපුණතා[8]
උපාය මාර්ගික චින්තනය හැඩ ගන්වයි. අරමුණු හා දර්ශනයක් හැඟීමක් ඇති කරයි. උපාය මාර්ගික ව ඉලක්කගත වේ. තොරතුරු හා අවස්ථා ශක්තිමත් කරයි. විනිශ්චය, බුද්ධිය හා ස්ථානෝචිත ප්‍රඥාව පෙන්වයි.	වෙනසට පෙරමග ගැනීම (Leading change), නිර්මාණශීලීත්වය, නවෝත්පාදනය, බාහිර දැනුවත් කිරීම්, නම්‍යතාව, ඔරොත්තු දීමේ හැකියාව, දර්ශනය හා මූලික නිපුණතා	දර්ශනය හා උපාය මාර්ග නිර්මාණය කිරීම	දිශානති ස්ථාපනය, උපාය මාර්ග පොකුරු, පුළුල් දර්ශනය, වෙනස් කිරීම් හා වැඩි දියුණු කිරීම්, ඵලදායී තීරණ ගැනීම හා සිවිල් සේවා අගයයන්	උපාය මාර්ගික හැකියාව හා නායකත්වය, ක්‍රියාපටිපාටි නිපුණතා	උපාය මාර්ගික නායකත්වය, දිගු කාලීන උපාය මාර්ග හා සැලසුම් සංවර්ධනය	සුසංයෝගී පාලනය, අනාගත දැක්ම, ඉලක්ක දිශානතිය, ජාල කුසලතා, බන්ධන නායකත්වය	දැක්ම හා අගයයන් මෙහෙයවීම, පාරිසරික දැනුවත්භාවය, වෙනස්කම්, පහසුකරණය, ප්‍රතිපත්ති කළමනාකරණය, හරස් සීමා කළමනාකරණය, මහජන සන්නිවේදනය, අවදානම් කළමනාකරණය
ඵලදායී වැඩ සම්බන්ධතා සහ බාහිර සබඳතා වර්ධනය කරයි. හවුල්කාරිත්වය හා සහයෝගිතාව පහසු කරවයි. තනි තනි වෙනස්කම් සහ වෙනස්කම්, විවිධත්වය, මාර්ගෝපදේශ අගය කරයි. උපදේශකයින්ට මඟ පෙන්වයි. මිනිසුන් / මානව සංවර්ධනය කරයි.	සන්ධාන ගොඩනගයි. (උදා: හවුල්කාරිත්වය, දේශපාලන සබඳතා හා බලපෑම් හා සාකච්ඡා කිරීම) මූලික නිපුණතා ගොඩනැගීම	මිනිසුන් බල මුළු ගැන්වීම (mobilize people)	මිනිසුන් මැදිහත් කරවා ගැනීම, (මානව පොකුරු) මෙහෙයවීම හා සන්නිවේදනය, සහයෝගිතාව හා හවුල්කාරිත්වය, සියලුදෙනාගේ ම ධාරිතාව ඉහළ නැංවීම, සිවිල් සේවා අගයයන්	මානව කළමනාකරණය හා සවිබල ගැන්වීම, ක්‍රියාපටිපාටි නිපුණතා	පුද්ගල හා අන්තර් පුද්ගල කුසලතා (ඉහළ මට්ටමින් දියුණු කරන ලද පුද්ගල හා අන්තර් පුද්ගල කුසලතා)	අන්තර් පුද්ගල චර්යාවන් (සවන්දීම, අන්තර් පුද්ගල සංවේදීතාව, නම්‍ය චර්යාව, සහයෝගිතාවන් සංවර්ධනය)	ගැටලු විශ්ලේෂණය, සැලසුම්කරණය හා සංවිධානය, කාර්ය සාධන කළමනාකරණය, තොරතුරු කළමනාකරණය, සන්නිවේදනය හා සාකච්ඡා කිරීම (Negotiation) සාර්ථක කණ්ඩායම් ගොඩනැගීම (ජ්‍යෙෂ්ඨ හා කනිෂ්ඨ විධායක)
ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කර ගැනීම හා ප්‍රතිචාරාත්මක බව, වෘත්තීය විශේෂඥතාව, වෙනස්කම් ක්‍රියාත්මක කිරීම හා මෙහෙයවීම, අවිනිශ්චිතතාවන් හසුරුවා ගැනීම, අපේක්ෂිත ප්‍රතිඵල සහතික කිරීම	ප්‍රතිඵල ධාවක, (වගවීම, පාරිභෝගික සේවය, තීරණ ගැනීමේ හැකියාව, ව්‍යවසායකත්වය, ගැටලු විසඳීම, තාක්ෂණික විශ්වාසය හා මූලික නිපුණතා	ප්‍රතිඵල සාක්ෂාත් කර ගැනීම	ප්‍රතිඵල සම්පාදනය, වාණිජ ප්‍රතිඵල ළඟා කර ගැනීම, මුදලට අගය ලබා දීම, ගුණාත්මක සේවාවන් කළමනාකරණය, වේලාවට සේවා සම්පාදනය හා සිවිල් සේවා අගයයන්.	වැඩ සටහන් හා ව්‍යාපෘති කළමනාකරණය, ක්‍රියා පටිපාටි නිපුණතා	මෙහෙයවීම් කුසලතා, ඉලක්කගත කිරීම හා වැඩ ඉටු කරවා ගැනීම	මෙහෙයුම් සඵලතාව (මූලාරම්භක, පාලනය, බලය පැවරීම, වේගවත් අන්තර් මෙහෙයුම්)	
පෞද්ගලික ධාවක සහ ඒකාග්‍රතාව පෙන්වයි. රාජ්‍ය සේවා වෘත්තීයභාවය ප්‍රදර්ශනය කරයි. විශ්වසනීයත්වය ප්‍රදර්ශනය කරයි. අවදානම සමඟ කටයුතු කරයි. පෞද්ගලික ධෛර්ය පෙන්වයි. වැඩ කිරීමට කැප වේ. ඔරොත්තු දීමේ හැකියාව පෙන්වයි. ස්වයං දැනුවත්භාවය නිරූපණය කරයි. පුද්ගල සංවර්ධනයට කැප වේ.	මිනිසුන් මෙහෙයවයි. (ගැටුම් කළමනාකරණය, විවිධත්වය උත්තේජනය, අන් අය සංවර්ධනය, කණ්ඩායම් ගොඩනැගීම හා මූලික නිපුණතා)	ගරු කිරීම හා ඒකාග්‍රතාවය පවත්වා ගෙන යයි.					

ඕස්ට්‍රේලියානු ජ්‍යෙෂ්ඨ විධායක ධාරිතා රාමුව (2001) සහ ඒකාබද්ධ නායකත්ව පද්ධතිය (2004)1	ඇමෙරිකානු එක්සත් ජනපද විධායක හර සුදුසුකම් (2006)2	කැනේඩියානු ප්‍රධාන නායකත්ව නිපුණතා ආකෘතිය (2015)3	එක්සත් ජනපද සිවිල් සේවා නිපුණතා රාමුව (2012)4	දකුණු අප්‍රිකානු ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරණ සේවා නිපුණතා රාමුව (2011)5	නවසීලන්ත ප්‍රධාන විධායක නිපුණතා පැතිකඩ (2009)6	ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන් සඳහා නෙදර්ලන්ත නිපුණතා (2000)7	තායිවාන කළමනාකරණ නිපුණතා8
	මානව කළමනාකරණය, ක්‍රියා පටිපාටි නිපුණතා	අවංක ව කටයුතු කිරීම, ඒකාග්‍රතාවය, අචාරධර්ම, ප්‍රමිති හා චර්යාවන්හි පරමාදර්ශී බව, යහ පැවැත්ම	පාලනයේ සංවේදීතාව (පාරිසරික දැනුවත්භාවය, යහ පාලනයේ බන්ධුතාව, ඒකාග්‍රතාව හා කැපවීම				
බලපෑමක් කළ හැකි වන සේ සන්නිවේදනය කරයි. පැහැදිලි සන්නිවේදනය, සවන්දීම, වටහා ගැනීම, ප්‍රේක්ෂකයාට අනුගත වීම, සාකච්ඡා ඒත්තු ගැන්වීම.	ව්‍යාපාරික බුද්ධිය, මූල්‍ය කළමනාකරණය, මානව ප්‍රාග්ධන කළමනාකරණය, තාක්ෂණ කළමනාකරණය හා මූලික නිපුණතා						
	පාර්ශවකරුවන් හා හවුල්කරුවන් සමඟ සහයෝගිතාව		වෙනස්වීම් කළමනාකරණය හා ක්‍රියාපටිපාටි නිපුණතා	ආයතනික කුසලතා, ආයතනික වැඩ පරිසරය හා දේශපාලනික අවබෝධය	ගැටලු විසඳීම, තොරතුරු විශ්ලේෂණය, විනිශ්චය හා සංකල්පීය අධිෂ්ඨානය.		
		නවෝත්පාදන ප්‍රවර්ධනය සහ වෙනස්කම් සඳහා මඟ පෙන්වීම			ධෛර්යය (නායකත්වය ගැනීම හා වගකීම්වලින් බැහැර නොවීම)	ඉදිරිපත් කිරීමේ භාෂණ හැකියාව, ස්වයං ආත්ම විශ්වාසය, කා වැද්දවීමේ බලය, ස්ථිරසාර, දැඩිභාවය	
					ශක්තිමත් හා ධාවක බව (ශක්තිමත්භාවය ප්‍රදර්ශනය, හොඳ ප්‍රතිඵල සඳහා තල්ලු වීම)	ඔරොත්තු දීමේ හැකියාව (ශක්තිය, ආතති, ප්‍රතිරෝධී බව, කාර්ය සාධන අභිප්‍රේරණය, ඉගෙනුම් ධාරිතාව)	
හර ධාරිතා පොකුරු 5 ක් හා සමස්ත නිපුණතා 20 ක්	විධායක හර සුදුසුකම් 5 ක් හා සමස්ත නිපුණතා 28 ක් ඉන් 6 ක් මූලික නිපුණතා වේ. (අන්තර් පුද්ගල කුසලතා, භාෂණ සන්නිවේදනය, ඒකාග්‍රතාවය, අවංකභාවය, ලිඛිත සන්නිවේදනය, අඛණ්ඩ ඉගෙනුම හා රාජ්‍ය සේවා අභිප්‍රේරණය)	නිපුණතා 6 ක්	සමස්ත කුසලතා 10 ක් සමඟ පොකුරු 03 ක් හා සිවිල් සේවා අගයයන් (අවංකභාවය, ඒකාග්‍රතාව, අපක්ෂපාතී බව, විෂය මූලිකත්වය හා අනෙකුත් සහයක නිපුණතා)	විශේෂිත දාම නිපුණතා 5 ක් සමඟ හර නිපුණතා 5 ක් (දැනුම කළමනාකරණය, සේවා සම්පාදන නව්‍යකරණය, ගැටලු විසඳීම හා විශ්ලේෂණය, සේවාලාභී අභිමුඛ බව සහ පාරිභෝගික ඉලක්කගත වීම, සන්නිවේදනය)	නිපුණතා 7 ක්	නිපුණතා 4 ක් සහිත පොකුරු 7 ක්. සමස්ත නිපුණතා ගණන 28 කි.	ජ්‍යෙෂ්ඨ විධායකයින්ට නිපුණතා 13 ක් හා කනිෂ්ඨ විධායකයින්ට 6 ක්

Contributors of Sinhala Version

Translator :

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

Document Preparation & Coordination :

Shyama N. Fernando
BCom (Special), PGD in Business Management,
MBS(Master in Business Studies)
Productivity Development Officer
National Productivity Secretariat
Sri Lanka

D.M.G. Mekala Dilanthi
MBS (Master in Business Studies)
MA(Econ)
BBM(Bachelor of Business Management)
Productivity Development Officer
National Productivity Secretariat
Sri Lanka

Sinhala Language correction
B.Wijesiri Somaratna
BA(Hon), Dip on Ed. MA, M.Ed, M.Phill
Lecturer , Wayamba Teachers' College

තිරසර ඵලදායිතාව

ඵලදායිතාවට නවතාවක්

පරිවර්තක ගැන...

මෙම ග්‍රන්ථයේ පරිවර්තක උපාලි මාරසිංහ මහතා කැලණිය විශ්ව විද්‍යාලයේ විද්‍යා උපාධිධාරියෙකි. පහළ කොට්ටරාමුල්ල කනිෂ්ඨ විද්‍යාලයෙන් ප්‍රාථමික අධ්‍යාපනය හදාරා මාරවිල සාන්ත සේවියර් හා කොළඹ ආනන්ද විද්‍යයාලයන්හි 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 විශ්ව විද්‍යාලයේ 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. එමෙන් ම ඵලදායිතාව හා කළමනාකරණ දේශකවරයකු 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 යන අමාත්‍යාංශයන්හි ලේකම්වරයා වශයෙන් කටයුතු කර ඇත. එසේ ම ආසියානු ඵලදායිතා සංවිධානයේ පුහුණු සම්පත්දායකයකු ලෙස ද කටයුතු කරයි.

සාමාජික රටවල්

බංගලාදේශය
කාම්බෝජය
තායිවානය
ෆීජි
හොංකොං
ඉන්දියාව
ඉන්දුනීසියාව
ඉරානය
ජපානය
දකුණු කොරියාව
ලාඕසය
මැලේසියාව
මොංගෝලියාව
නේපාලය
පාකිස්ථානය
පිලිපීනය
සිංගප්පූරුව
ශ්‍රී ලංකාව
තායිලන්තය
තුර්කිය
වියට්නාමය

APO
ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION

ISBN: 978-624-6096-04-5

Design by PRINTEC | 0112 815 816