

කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ ශ්‍රිත නායකත්වය

AAT අදියර II BMA - චක්‍රාංග කළමනාකරණය

යොහාන් ධනංජය
Reading for MLRHRM. (UOC), PHDLR. (HRM) (UOC), HRM. (NIBM), BIT Dip. (UOC)

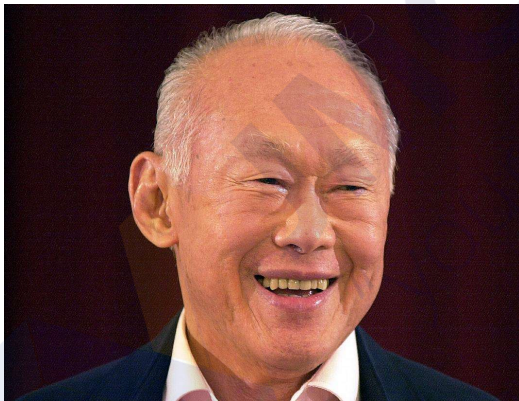


JMC Jayasekera Management Centre (Pvt) Ltd
Pioneers in Professional Education
65/2A, Chittampalam Gardiner Mawatha, Colombo 02 | T: +94 112 430451 | E: info@jmc.lk | F: +94 115 377917

නායකත්වය Leadership



Yohan Dananjaya



Singapore



Harry Lee Kuan Yew





නායකත්වය යනු

- නායකයෙකුගේ කාර්යභාරය වන්නේ අනුගාමිකයන්ට බලපෑම් කිරීම
- පොදුවේ ගත් කල, නායකයෙකු යනු සුදුසු මග පෙන්වීමක් තුළින් ජනතාව නිවැරදි මාවතකට ගෙන යාම, අනුගාමිකයින්ගේ බුද්ධිමය හා සමාජ හැසිරීම් වල ධනාත්මක වෙනසක් සිදු කිරීම සහ අවසානයේ ඔවුන්ගේ ජීවිත කෙරෙහි බලපෑමක් ඇති කරන පුද්ගලයෙකි
- නිවැරදි වෙලාවේ නිවැරදි නායකයෙකු සිටින පුද්ගලයන් හට නිවැරදි කාලයේ දී නිවැරදි ප්‍රතිචල ලැබීම ලොවම පිළිගත් සත්‍යයකි
- නායකයෙකුට විවිධ හැකියාවන් සහ කුසලතා අවශ්‍ය වේ . සමහර පුද්ගලයින්ට අවශ්‍ය හැකියාවන් සහ කුසලතා තිබුණද, ඔවුන් නිසි වේලාවට නිවැරදි ආකාරයෙන් භාවිතා නොකිරීම නිසා ඔවුන් නායකයින් බවට පත් නොවේ
- මිනිසුන් වෙනස් වේ, ක්‍රියාවලි වෙනස් වේ, සහ කාර්ය සාධනය ද වෙනස් වේ. කෙසේ වෙතත්, වෙනස්කම් වලට මුහුණ දීමට සහ නිවැරදි ප්‍රතිචල ගෙන ඒමට පුද්ගලයන්ට බලපෑම් කිරීමට නායකත්වය අවශ්‍ය වේ
- ඇයි මයෝවා (2009) නායකත්වය අර්ථ දැක්වූයේ “දිගුකාලීන සැලැස්මක් හෝ ප්‍රතිපත්තියක් තක්සේරු කිරීමට හෝ පුරෝකථනය කිරීමට සහ එම උපාය මාර්ග සාක්ෂාත් කර ගැනීම සඳහා අනුගාමිකයන්ට බලපෑම් කිරීමට ඇති හැකියාව ” ලෙස ය

නායකත්වයේ වැදගත්කම (Importance of Leadership)

- නායකත්වය යනු නායකයා සහ අනුගාමිකයා අතර සම්බන්ධතාවයකි
- නායකයෙක් සෑම විටම නිවැරදි ගමනාන්තයක් කර යොමුවන අතර ඒ අනුව වෙනසක් සොයයි
- නායකයෙකු සැමවිටම විශ්වාසයෙන් මෙන්ම තෘප්තියෙන්, අනුගාමිකයන් තුළ ධනාත්මක වෙනසක් කිරීමට කැපවී සිටී
- නායකත්වයේ අවසාන ක්‍රියාවලිය වෙනසක් සඳහා අනුගාමිකයන්ට බලපෑම් කරයි



නායකත්වයේ ලක්ෂණ (Characteristics of a Leader)

- එය සේවකයන් , යම් යම් ඉලක්කයක් කරා ලගා වීම සඳහා කළමනාකරුවන් විසින් සේවකයන්ට බලපෑම් කරමින් සහ මාගෝපදේශකත්වය සපයමින් සිදු කරන්නා වූ අන්තර් පුද්ගල ක්‍රියාවලියකි
- එය බුද්ධිමත් , පරිණත සහ පෞරුෂත්වයෙන් හෙබි පුද්ගලයෙකු ලෙස පෙනී සිටීමට අවශ්‍ය ගුණාංග කිහිපයක් පෙන්වා දෙයි
- නායකත්වය යනු කණ්ඩායම් ක්‍රියාකාරකමකි. එයට අන්තර් සම්බන්ධතා පවත්වන පුද්ගලයන් දෙදෙනෙකු හෝ වැඩි ගණනාවක් ඇතුළත් වේ
- යම් අරමුණක් කරා ලගාවීම උදෙසා නායකයෙකු විසින් නම කණ්ඩායමේ හැසිරීම වෙනස් කිරීම හා ඔප මට්ටම් කිරීම සිදුකල යුතුය
- නායකත්වය යනු විවිධ අවස්ථාවන් හා බැඳී පවත්නා දෙයකි. එයට වඩාත් ගැලපෙන රටාවක් නොමැත. එය සම්පූර්ණයෙන්ම විවිධ අවස්ථාවන්ට මුහුණ දෙන ආකාරය අනුව තීරණය වේ



නායකයෙකුගේ කාර්යභාරය (Functions of a Leader)

1. දැක්මට අනුව කටයුතු සිදුවන බවට සහතික කර ගැනීම

දැක්ම යනු ව්‍යාපාරය ඉටු කිරීමට අදහස් කරන උපායමාර්ගික දිශාවයි. මෙය සඵලදායී කිරීම සඳහා නිසි නායකත්වයක් නිසි පරිදි සේවකයින් නිවැරදි මාවතට යොමු කරනු ඇති බවට සහතික කරනු ඇත.

2. චිත්ත ධෛර්යය කරා පෙළඹවීම

සේවකයින්ට හරි දේ දැන ගැනීමට අවශ්‍යයි. සඵලදායී නායකයෙකු සෑම විටම ආයතනික අරමුණු ඉටු කර ගන්නා අතරම තම සේවකයින්ගේ අවශ්‍යතා ද සපුරාලනු ඇති

3. විවිධත්වය වැලඳ ගැනීම සඳහා සංවිධානයකට මග පෙන්වීම

හොඳ නායකයෙක් තම කණ්ඩායම විවිධත්වය කරා මෙහෙයවනු ඇති අතර එම නිසා සංවිධානය විවිධත්වය අතර නිවැරදි මාවත ඔස්සේ ගමන් කරන බවට වග බලා ගනී.



නායකයෙකුගේ කාර්යභාරය (Functions of a Leader)

4. නව උපායමාර්ගික දිශාවන් සන්නිවේදනය කිරීම

පාරිසරික අවිනිශ්චිතතාව සහ පුරෝකථනය කළ නොහැකි තත්වයක් තුළ දිගු කාලීන අපේක්ෂාවන් , වෙළඳපල අභියෝග සහ විකල්ප ක්‍රියාමාර්ග අත්‍යවශ්‍ය වේ . එවැනි තීරණාත්මක අවස්ථාවන්හිදී , විකල්ප උපායමාර්ගයන් හරහා , නායකයෙකුට තමා සහ තම කණ්ඩායම , විශ්වාසයෙන් තබා ගත හැකි අතර ඉටු කළ යුතු ඉලක්ක කෙරෙහි අවධානය යොමු කළ හැකිය .

5. සේවකයින් අභිප්‍රේරණය සහතික කිරීම

අඛණ්ඩ සන්නිවේදනය, කණ්ඩායම් වැඩ සහ වෙනත් වෙනතාවන් හෝ ආකාර තුළින් නායකයෙකුට තම කණ්ඩායම අභිප්‍රේරණය කර තබා ගනිමින් ඉලක්ක සපුරා ගත හැකිය.



නායකයෙකුගේ කාර්යභාරය (Functions of a Leader)



6. අවශ්‍ය සම්පත් හා සහාය ලබා ගැනීම

නිවැරදි වේලාවේදී නිවැරදි සම්පත් තම කණ්ඩායම සතු බව නායකයා විසින් තහවුරු කළ යුතුය.

වෙන් කරන ලද කාර්යය සම්පූර්ණ කිරීම සඳහා නායකයාට තම කණ්ඩායමට දිගුකාලීන සහයෝගයක් ලබා දීමට හැකි වනු ඇත.

7. අඛණ්ඩව ඉගෙනීම දිරිමත් කිරීම

නූතන ව්‍යාපාර බොහෝ දුරට ඉගෙනුම් සංවිධාන වේ. ලෝකය දත්ත හා දැනුම මත ක්‍රියාත්මක වන බැවින් කාර්ය මණ්ඩලය සෑම ක්‍රියාකාරකමකදීම සෑම දිනකම අලුත් දේ ඉගෙන ගනී. එබැවින්, නායකයකු තම කණ්ඩායම අඛණ්ඩව ඉගෙනීමෙහි යෙදෙවිය යුතුය.

8. සාමූහික අනන්‍යතාවයක් ඇති කිරීම

නායකයෙකු යනු සාර්ථක කණ්ඩායමක් පිටුපස අත්‍යවශ්‍ය අංගයකි. නායකයෙක් තමා වෙනුවෙන් හෝව කණ්ඩායමට වැඩ කරයි. කණ්ඩායමේ උත්සාහය සාර්ථක කර ගනිමින් නායකයා එහි ගෞරවය කණ්ඩායමේ සමග බෙදා ගනී.

නායකත්වය හා කළමනාකරණය

කළමනාකරුවකු මිනිසුන් යා යුතු තැනට රැගෙන යයි.

ශ්‍රේෂ්ඨ නායකයෙකු මිනිසුන් අත්‍යවශ්‍යමයන් මා යා යුතු යැයි අපේක්ෂා නොකරන එහෙත් අනිවාර්යෙන්ම යා යුතු තැනට රැගෙන යයි.

යැයි එක්සත් ජනපද ජනාධිපති ආර්ථයාල (1927) රොසලින් කාටර් වරක් පවසන ලදී.



කළමනාකරුවන්	නායකයන්
වැඩ කටයුතු කරගෙන යාමට උපදෙස් දෙයි	ප්‍රශ්න අසන්න සහ නිවැරදි දේ සිතීමට අනුගාමිකයන්ට ඉඩ දෙයි
උපදෙස් වලට අවනත වන යටත් නිලධාරීන් සිටියි	බලපෑම් කළ හැකි අනුගාමිකයන් සිටියි
බොහෝ විට දේවල් සිදු කිරීම සඳහා ජනාධිපති ශෛලියක් භාවිතා කරයි	සේවකයින්ට බලපෑම් ඇති කිරීම සඳහා අභිප්‍රේරණ ශෛලියක් තබා ගනියි
කළ යුතු දේ පවසයි	කුමක් කළ යුතුද සහ කෙසේ කළ යුතුද යන්න පෙන්වයි

නායකත්වය හා කළමනාකරණය

කළමනාකරුවන්	නායකයන්
හොඳ අදහස් ඇති අතර අනුගමනය කිරීමට අන් අයගෙන් ඉල්ලා සිටියි	හොඳ අදහස් ක්‍රියාත්මක කර අන් අයට අනුගමනය කිරීමට පෙන්නවයි
සේවා තත්වයන් වෙනස් කිරීමට ප්‍රතික්‍රියා කරයි	අනුගාමිකයන්ගේ ජීවිතයේ වෙනසක් ඇති කරයි
ඔවුන්ගේ කාර්යාලවල විරයන් විමට උත්සාහ කරයි	අවට සිටින සෑම කෙනෙකුගේම ජීවිත තුළ ඔවුන් විරයන් කරනු ලබයි
මිනුසුන් කෙරෙහි බලය පාවිච්චි කරයි	මිනිසුන් සමග බලය වර්ධනය කරයි



නායකත්වය හා කළමනාකරණය

- කළමනාකරු යනු ආයතනයක තනතුරකි යමෙකුට ඔවුන්ගේ සුදුසුකම්, අත්දැකීම් සහ රැකියා අවශ්‍යතා මත පදනම්ව එය පැවරිය යුතුය
- එය පත්වීම් ලිපියකින් පවරා ඇත. එයට යම් යම් වගකීම් සහ අධිකාරීත්වයන් ඇති අතර කළමනාකරු එයන් සමග බැඳී සිටි කළමනාකරුගේ වැඩ හුම්කාවන් සම්පූර්ණයෙන්ම පාලනය වන්නේ නීති රීති මගිනි
- නායකයෙකු යනු තනතුරක් නොවේ. එය සංවිධානයක් තුළ සිටීම සීමා නොවේ
- නායකයෙකුට වැඩි විෂය පථයක් හා වැඩි නිදහසක් ඇත. නායකයා සාමාන්‍යයෙන් පත් නොකෙරේ. නායකයින්ට අනුගාමිකයන් විසින් තීරණය කරනු ලබන අතර අනුගාමිකයන් විසින් ඔහුව අනුගමනය කරයි
- එබැවින් නායකත්වයක් තුළ ප්‍රධාන අවශ්‍යතාව වන්නේ , සුදුසුකම් හෝ වෙනත් අංශවලට වඩා නායකත්වය පිළිගැනීමයි



නායකත්වයේ විශිෂ්ටත්වය - නවීන නායකයින්ගේ සාර්ථකත්වයේ සාධක

විශිෂ්ටත්වය නායකත්ව සාධක	අදහස්
අන් අයව ප්‍රබෝධමත් කිරීම හා අභිප්‍රේරණය කිරීම	නායකයින් අනාගතය පිළිබඳ දැක්මක් නිර්මාණය කරන අතර එය සාක්ෂාත් කර ගැනීමට සේවකයින් පොළබවයි කණ්ඩායම් සාමාජිකයින්ට උපකාර කිරීමට නායකයෙකුට හැකි විය යුතුය
අවංකත්වය විදහා දැක්වීම	නායකයින් අවංක හා විනිවිදභාවයෙන් යුක්තවන අතර සත්‍යවාදී වීම ඇතැම් අවස්ථාවන්හිදී නායකයාට බොහෝ ගැටලු සහ ප්‍රීඩන ගෙන එනු ඇත . කෙසේ වෙතත් , නායකයාට තමා අන් අයට ආදර්ශයක් ලෙස පෙන්වීමට හැකි විය යුතුය
ගැටළු විශ්ලේෂණය කිරීම හා ඒවා විසඳීම	සවිස්තරාත්මක විශ්ලේෂණාත්මක හා ගැටළු විසඳීමේ කුසලතා නායකයෙකු සතු විය යුතු අත්‍යවශ්‍ය අංගයකි. බොහෝ විට නායකයින් යම් අද්විතීය ගැටළු වලට මුහුණ දෙන අතර එබැවින් ඔවුන්ට නව විසඳුම් සෙවීමට සිදුවනු ඇත
ප්‍රතිඵල කරා හඹායාම	නායකයෙකු සෑම විටම ප්‍රතිඵල අභිමුඛ වේ. ඔවුන්ගේ අවධානය අවසාන ප්‍රතිඵලය කෙරෙහි යොමු වී ඇති බැවින් ,ඒවා සාක්ෂාත් කර ගැනීම උදෙසා ඔවුන් නව ක්‍රම සොයා ගන්නා අතර, ස්වාධීනව කටයුතු කිරීමට කාර්යමණ්ඩලය පොළඹවයි

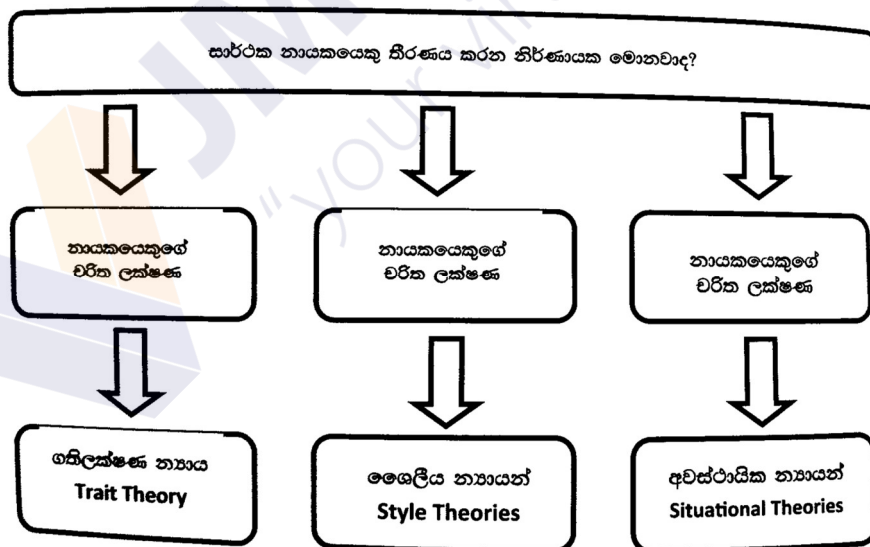
නායකත්වයේ විශිෂ්ටත්වය - නවීන නායකයින්ගේ සාර්ථකත්වයේ සාධක

විශිෂ්ටත්වය නායකත්ව සාධක	අදහස්
බලවත්ව හා බහුලව සන්නිවේදනය කිරීම	නවත් වැදගත් කුසලතා සමූහයක් වන්නේ සන්නිවේදනයයි. නායකයෙකුට නිවැරදි පණිවිඩය නිවැරදි ආකාරයෙන් සන්නිවේදනය කිරීමට හැකි විය යුතුය
සබඳතා ගොඩ නගා ගැනීම	නායකයෙකු නව පුද්ගලයන් හමුවීමට සහ මුහුණට මුහුණ ලා මෙන්ම විද්‍යුත් ක්‍රම හරහා සබඳතා ගොඩනගා ගැනීමට උනන්දුවක් දක්වයි. නායකයින් සෑම විටම නව සබඳතා හරහා ඔවුන්ගේ පරාසය පුළුල් කරයි
තාක්ෂණික හෝ වෘත්තීය විශේෂඥතාව විදහා දැක්වීම	නායකයෙකුට ඔහුගේ වෘත්තීය අංශයන්හි විශිෂ්ට නිපුණතාවයක් තිබිය යුතුය. හොඳ නායකයෙකු දැනුමෙන් සන්නද්ධවන අතර වඩා හොඳ ආකාරයකින් දේවල් ක්‍රියාවට නැංවිය හැකි ආකාරය පිළිබඳව තාක්ෂණික දැනුම වටහා ගනී
උපායමාර්ගික දෘෂ්ටිකෝණයක් පෙන්වීම	නායකයින්ගේ දැක්ම දිගු කාලීනය. නායකයින්ගේ සෑම තීරණයක්ම සහ ක්‍රියාවක්ම දිගු කාලීනව නැඹුරුවකින් යුක්ත වේ. කෙටිකාලීන කැපකිරීමකින් වුවද දිගුකාලීන ප්‍රතිලාභයක් ලබා ගැනීමට ඔවුන්ගේ අවධානය යොමු වේ

නායකත්වයේ විශිෂ්ටත්වය - නවීන නායකයින්ගේ සාර්ථකත්වයේ සාධක

විශිෂ්ටත්වය නායකත්ව සාධක	අදහස්
අන් අය සංවර්ධනය කිරීම	නායකයන් ඔවුන් වෙනුවෙන් වැඩ කරන්නේ නැත , නමුත් ඔවුන්ගේ සැලකිල්ල ඔවුන්ගේ අනුගාමිකයන් කෙරෙහි යොමු වේ . හොඳ නායකයෙක් තම කණ්ඩායමට ඔවුන්ගේ පෞද්ගලික හා ව්‍යාපාරික අරමුණු තුළ හොඳින් ක්‍රියා කිරීමට හා විශිෂ්ටත්වයට පත්වීමට මාවතක් නිර්මාණය කරයි
නව්‍යකරණය ඇති කිරීම	නායකයා නව දෘෂ්ටිකෝණයෙන් සිතිය යුතු අතර නව වර්ණාවලියක් තුළ ඇති හැකියාව සොයා ගත යුතුය

නායකත්ව න්‍යායයන් (Theories of leadership)



නායකත්වය පිළිබඳ ගතිලක්ෂණ න්‍යාය (Trait theory of leadership)

ගතිලක්ෂණ න්‍යාය පිළිබඳ යම් විවේචන පැන නැගී ඇත

- සඵලදායී නායකත්වයකට අවශ්‍ය සමහර ගතිලක්ෂණ කිසි විටෙකත් ඔප්පු වී නොමැත. නිදසුනක් වශයෙන්, මානව කුසලතා නායකයෙකුට අත්‍යවශ්‍ය ලක්ෂණයක්ද? ඉතිහාසයේ එවැනි අන්තර් පුද්ගල කුසලතා නොමැති සමහර නායකයින් අපි දැක ඇත්තෙමු
- නායකයින් සඳහා යෝජනා කරන ලද ගතිලක්ෂණ ලැයිස්තුව වරින් වර දීර්ඝ වී ඇති අතර අඛණ්ඩව යාවත්කාලීන වී ඇත. එබැවින් මෙය න්‍යායක් ලෙස සැලකිය නොහැකිය , නමුත් භාවිතයක් පමණි
- ඉහත ලැයිස්තුගත කර ඇති සමහර ගති ලක්ෂණ පරස්පර විරෝධී ය. නිදසුනක් වශයෙන් , බලපෑමට තැත්කළ හැකි බව සහ විත්ත, වේගීය ස්ථායීතාව වෙනස් හෝ ප්‍රතිවිරුද්ධ අංශ වේ
- නායකත්ව ගති ලක්ෂණ ඇති සෑම කෙනෙක්ම හොඳ නායකයෙකු බවට පත් නොවේ. ගති ලක්ෂණ තිබීම පමණක් සාර්ථක නායකයෙකු තීරණය නොකරයි



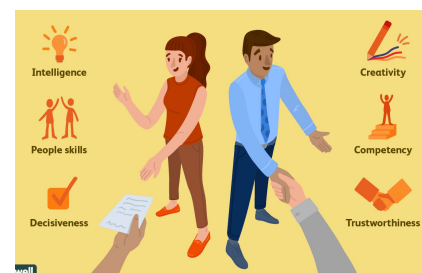
නායකත්වය පිළිබඳ ගතිලක්ෂණ න්‍යාය (Trait theory of leadership)

ගතිලක්ෂණ න්‍යාය පැරණිතම හෝ සාම්ප්‍රදායික නායකත්ව න්‍යාය ලෙස සලකනු ලබන අතර, පුද්ගලයෙකුට ගති ලක්ෂණ (හොඳ වර්තයක්) තිබේ නම් ඔහුට නායකයෙකු විය හැකිය

නායකත්වයේ සාර්ථකත්වය තීරණය කරන අත්‍යවශ්‍ය සාධකය නායකයා සතු ලක්ෂණය බව මෙම වර්තය පදනම් කරගත් නායකත්ව න්‍යාය තර්ක කරයි

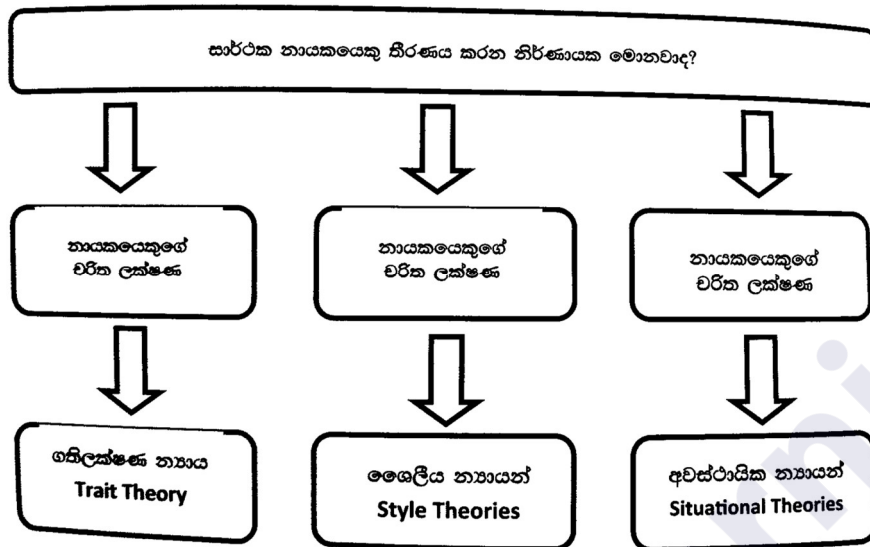
මෑත කාලීනව සිදු කරන ලද පර්යේෂණයකට අනුව හොඳ නායකයෙකුට අවශ්‍ය වන එවැනි පොදු ගති ලක්ෂණ

- බුද්ධිය සහ ක්‍රියා - නැඹුරු විනිශ්චය
- වගකීම භාර ගැනීමට ඇති උනන්දුව
- කාර්ය නිපුණතාවය
- ඔවුන්ගේ අනුගාමිකයන් සහ ඔවුන්ගේ අවශ්‍යතා අවබෝධ කර ගැනීම
- පුද්ගල නිපුණතා
- සාක්ෂාත් කර ගැනීමේ අවශ්‍යතාවය



- මිනිසුන් පෙළඹවීමේ හැකියාව අභිප්‍රේරණය කිරීමේ හැකියාව
- ධෛර්යය සහ විසඳුම
- නොපසුබට උත්සාහය
- විශ්වාසනීයත්වය
- තීරණාත්මක බව
- ආත්ම විශ්වාසය
- බලපෑමට තැත්කළ හැකි බව

නායකත්ව න්‍යායයන් (Theories of leadership)



නායකත්ව ශෛලියේ (චර්යාත්මක) න්‍යායන් (Style-Behavioral) theories of leadership

චර්යාත්මක න්‍යායන් තර්ක කරන්නේ **නායකයෙකුගේ සාර්වත්‍රත්වය** තීරණය වන්නේ ඔහුගේ හැසිරීම හෝ ඔවුන්ගේ අනුගාමිකයන් සමඟ ප්‍රවේශවීමේ විලාසය මත බවයි

ඔහියෝ ප්‍රාන්ත විශ්ව විද්‍යාලයේ දායකත්වය (Contribution of ohio State University)

ඔහියෝ ප්‍රාන්ත විශ්ව විද්‍යාලය **නායකයින්ගේ මූලික ශෛලීන් දෙකක් හඳුනාගෙන ඇත**

1. කාර්යයට හැමුරු නායකයින් / කාර්ය අභිමුඛ නායකයින්
2. පුද්ගල හැමුරු නායකයින් / පුද්ගල අභිමුඛ නායකයින්

1. කාර්යයට හැමුරු නායකයින්
/ කාර්ය අභිමුඛ නායකයින්

2. පුද්ගල හැමුරු නායකයින් /
පුද්ගල අභිමුඛ නායකයින්



ඔහියෝ ප්‍රාන්ත විශ්ව විද්‍යාලයේ දායකත්වය (Contribution of Ohio State University)

1.කාර්යයට නැඹුරු නායකයින්/කාර්ය 2.පුද්ගල නැඹුරු නායකයින්/පුද්ගල අභිමුඛ නායකයින්

ඔවුන්ගේ ප්‍රධාන අවධානය යොමු වන්නේ **සංවිධානාත්මක ව්‍යුහය සහතික කිරීම** කෙරෙහි යන මෙහෙයුම් ක්‍රියා පටිපාටි යොමු කරයි . මේ අනුව , ඔවුන් මානව සහ ඒවා **පාලනය කිරීමට කැමතිය** සම්බන්ධතාවය අවධාරණය කරමින් **තම අනුකූල වන හැසිරීම් වලට ඔවුන් කාර්ය මණ්ඩලය පෙළඹවීමට උත්සාහ කරනු කැමති වනු ඇත**

➤ **ආරම්භ කිරීම**

➤ **සංවිධානය කිරීම**

➤ **පැහැදිලි කිරීම**

➤ **තොරතුරු රැස් කිරීම**

ජනතාවගේ අභ්‍යන්තර අවශ්‍යතා සපුරාලීම කෙරෙහි ඔවුන් අවධානය යොමු කරයි . මේ අනුව , ඔවුන් මානව සහ ඒවා **පාලනය කිරීමට කැමතිය** සම්බන්ධතාවය අවධාරණය කරමින් **තම අනුකූල වන හැසිරීම් වලට ඔවුන් කාර්ය මණ්ඩලය පෙළඹවීමට උත්සාහ කරනු ඇත**. පුද්ගල අවධානය යොමු කරන නායකයින්ට අනුකූල වන හැසිරීම් ඇත

➤ **ධෛර්යමත් කිරීම**

➤ **නිරීක්ෂණය කිරීම**

➤ **සවන් දීම**

➤ **පුහුණු කිරීම සහ උපදේශනය**

ඇෂ්‍රිජ් කළමනාකරණ විද්‍යාලයේ දායකත්වය (Contribution of Ashridge Management College)

ඇෂ්‍රිජ් කළමනාකරණ විද්‍යාලය විශේෂිත කළමනාකරණ ශෛලීන් හතරක් යෝජනා කරයි

පැවසීමේ ශෛලිය (Tell Style)

අත්තනෝමතික **ඒකාධිපතියෙකි** කළමනාකරු **තීරණ ගනී, නියෝග නිකුත් කරයි.** කිසිදු අපේක්ෂා කරයි සිදුවීමෙන් පසු කිසිදු ප්‍රතිපෝෂණයක් නොමැතිව සන්නිවේදනය පහළට ගලා යයි

විකිණීමේ ශෛලිය (Sell Style)

ඒත්තු ගන්වන තැනැත්තෙකි. කළමනාකරු **තීරණ ගන්නා අතර** එය ඔවුන්ගේ යහපත **නියෝජනය** කරන බව කාර්ය මණ්ඩලයට **ඒත්තු ගැන්වීමට උත්සාහ කරයි .**

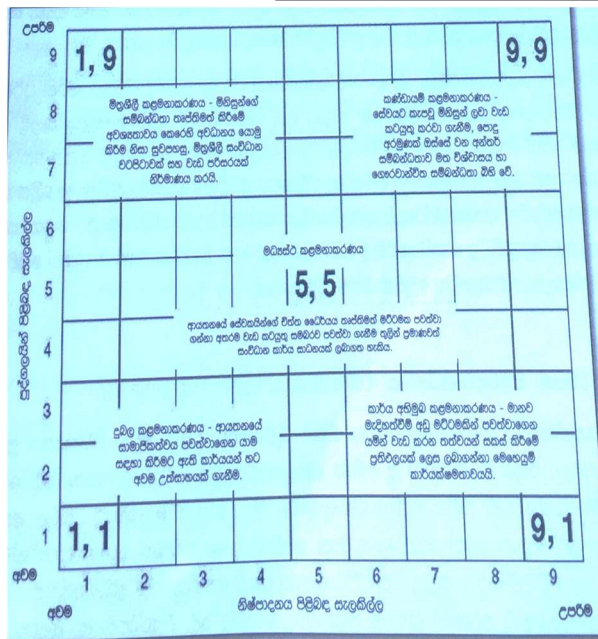
විමසීමේ ශෛලිය (Consult Style)

අර්ධ මැදිහත් විමකි කළමනාකරු **තීරණ ගැනීමේ අධිකාරිය රඳවාගෙන සිටින නමුත්** තීරණයක් ගැනීමට පෙර වෙනත් අදහස් ලබා ගැනීමට **උත්සාහ කරයි** කලින් තීරණය කළ තීරණයක් වෙනස් කිරීමට කළමනාකරුට කිසිදු අදහසක් නොමැති , කාර්ය මණ්ඩලය රැවටීමේ උත්සාහයක් නොවන බවත්ය

සම්බන්ධවීමේ ශෛලිය (Join Style)

ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදියෙකි. මෙහිදී **නායකයා කාර්ය මණ්ඩලය සමග සම්බන්ධ වී සම්මති තීරණයකට එළඹීම සඳහා කණ්ඩායම තුළ සිට ක්‍රියාත්මක වේ .** කණ්ඩායමේ සියලුම සාමාජිකයින්ට දැනුම හා පළපුරුද්ද ඇති විට එය වඩාත් සඵලදායී වන අතර ඒකාකාරව සමබර දැනුවත් සාකච්ඡාවක් නොදම තීරණයකට මග පෑදිය හැකිය

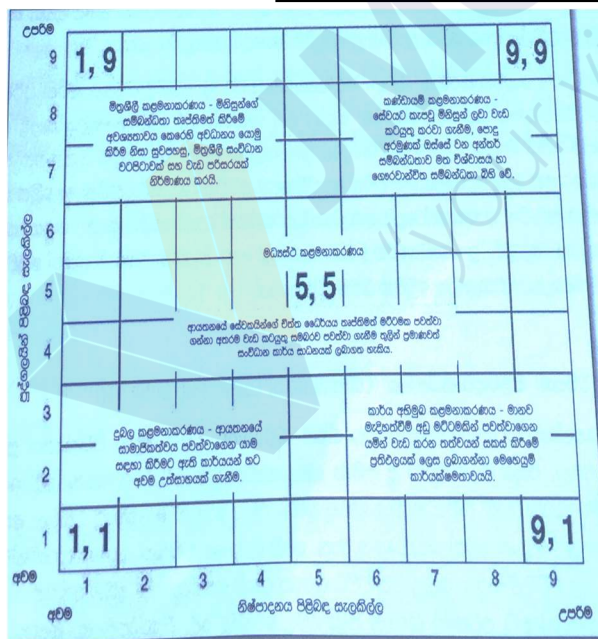
කළමනාකරණ ජාලය (Managerial Grid)



දුඛල කළමනාකරණය (Impoverished Management) (1, 1)

- මෙම උපාය මාර්ගයේ සිටින කළමනාකරුවන් මනුෂ්‍ය දඩ දෙකෙහිම අඩුම මට්ටමක සිටින අතර අන් අය ලවා වැඩ ඉටු කරවා ගැනීම සඳහා අවම වෙහෙසක් දරයි
- එහි ප්‍රතිඵලයක් ලෙස අසමගිය හා දුර්වල කළමනාකරණයක් සමාගම තුල වර්ධනය වේ

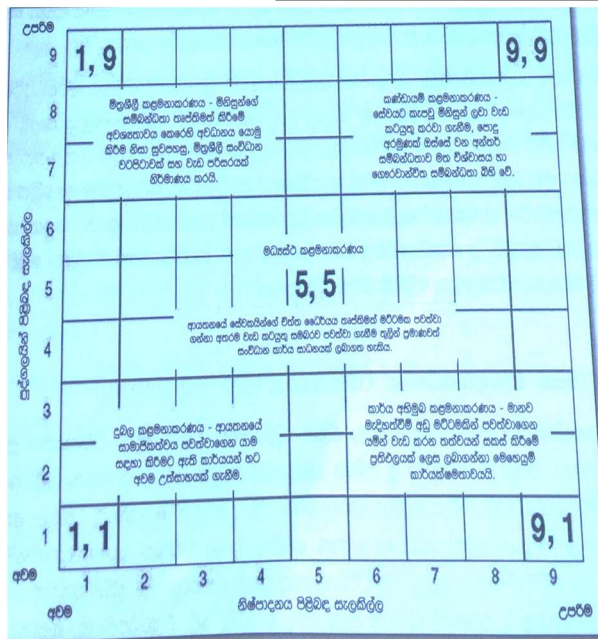
කළමනාකරණ ජාලය (Managerial Grid)



කාර්ය කළමනාකරණය (Task Management\$Authority Compliance) (9, 1)

- කළමනාකරුවන් නිෂ්පාදනය කෙරෙහි වැඩි අවධානයක් දක්වන අතර පුද්ගලයින් කෙරෙහි අඩු අවධානයක් යොමු කරයි
- සේවක අවශ්‍යතා පිළිබඳව මෙහිදී කළමනාකාරීත්වය සැලකිල්ලක් නොදක්වයි
- මෙම නායකයින් බොහෝ විට සිතනුයේ සම්ප්‍රදායික නිමැවුමක් ලබාගැනීම සඳහා නිසි කාර්ය පද්ධතියක් පැවතීම ප්‍රමාණවත් බවත් අවශ්‍ය සැමවිටම පුද්ගලයින් ඉවත් කිරීම තුළින් එය සිදුකල හැකි බවත්ය
- මෙම ශෛලිය යටතේ කෙටිකාලීනව නිමැවුම් ඉහල මට්ටමකට ගෙන යා හැකි වුවත් ඉතා දැඩි රෙගුලාසි හා ක්‍රමවේදයන් නිසා හොඳ සේවක පිරිසක් ව්‍යාපාරයට ඇතිවිය හැක

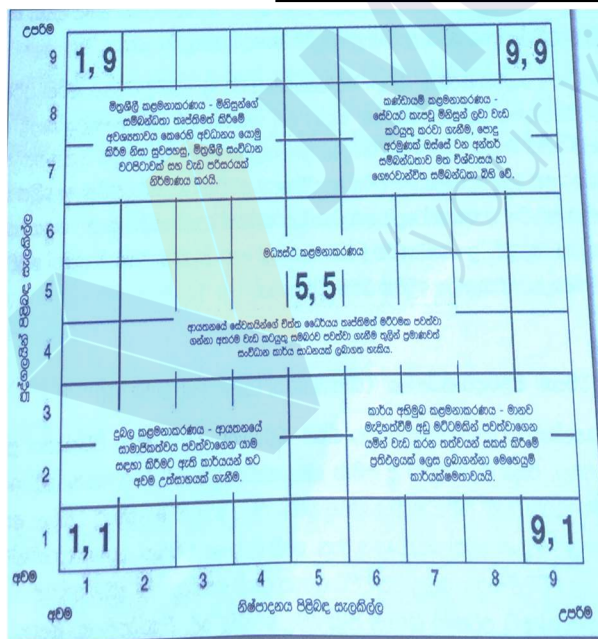
කළමනාකරණ ජාලය (Managerial Grid)



මධ්‍යස්ථ කළමනාකරණය (Middle of the Road) (5, 5)

- මෙම ශෛලිය සාමාන්‍යයෙන් කැප කිරීම මත ගොඩ නැගුණු ශෛලියක් ලෙස හඳුනාගනී
- මෙහිදී කළමනාකරණය විසින් සංවිධානයේ පරමාර්ථ හා පුද්ගලයින්ගේ අවශ්‍යතා අතර සමබරතාවයක් පවත්වා ගැනීමට උත්සාහ දරයි.
- නායකත්වය විසින් කාර්යයන් ඉටු කිරීමට පවතින සීමා කෙරෙහි බලපෑම් නොකරන අතර ව්‍යාපාරය ඒකාකාරී සම්බලායීතාවයක් කෙරෙහි මෙහෙයවයි
- මෙහිදී සේවක හෝ නිෂ්පාදන අවශ්‍යතාවයන් කිසිවක් සම්පූර්ණයෙන්ම ඉටු නොවේ

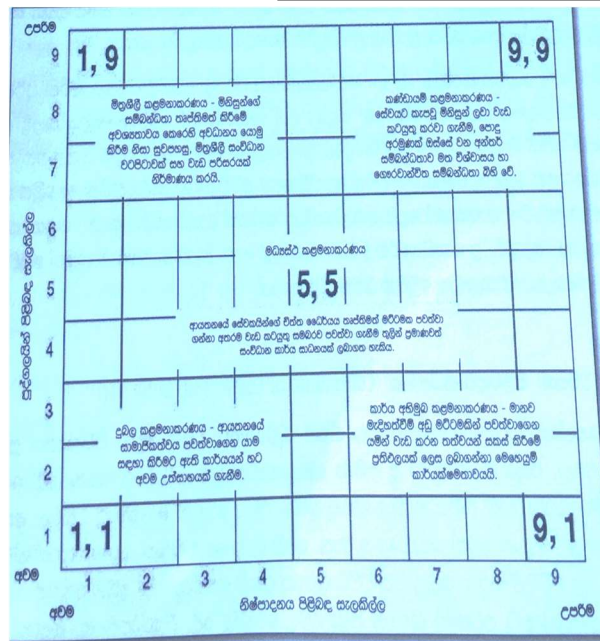
කළමනාකරණ ජාලය (Managerial Grid)



මිත්‍රශීලී කළමනාකරණය (Country Club) (1, 9)

- මෙය මිත්‍රශීලී ශෛලියක් වන අතර නිෂ්පාදනය සඳහා අඩු අවධානයක් ලබාදී පුද්ගලයින්ගේ අවශ්‍යතා සඳහා දැඩි ලෙස අවධානය යොමු කරමින් සේවකයින් හට සුභද්‍රිලි හා නිදහස් වැඩ පරිසරයක් ලබාදීම සඳහා ක්‍රියා කරයි
- මෙහිදී සේවකයින් හට ඵලදායී ආකාරයෙන් සැලකීම හරහා ඔවුන් තුළින් තම කාර්යයන් ඉටු කිරීම සඳහා ස්වයං අභිප්‍රේරණයක් සිදුවන බවට නායකත්වය විසින් සිතයි
- කෙසේ වෙතත් නිෂ්පාදනය සඳහා දක්වන අඩු සැලකිල්ල සැක සහිත ප්‍රතිඵල ජනිත වීම කෙරෙහි හේතු විය හැක

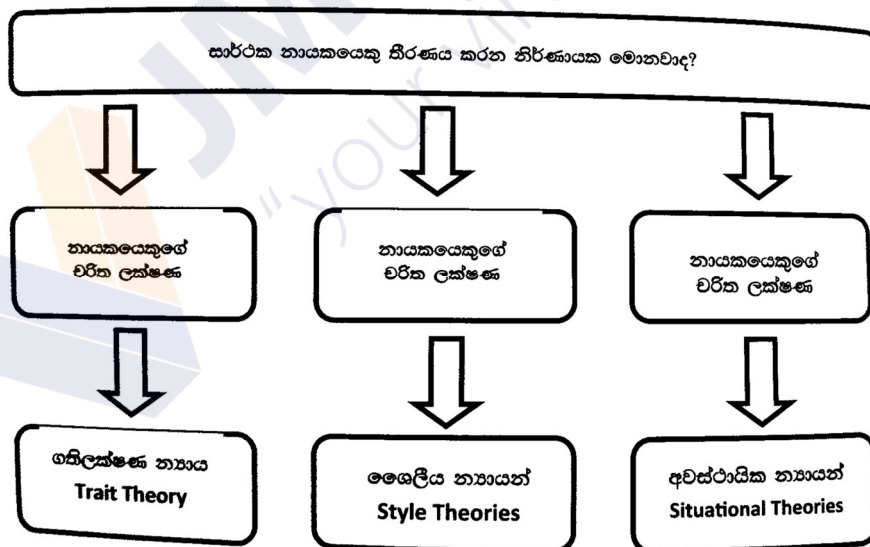
කළමනාකරණ ජාලය (Managerial Grid)



කණ්ඩායම් කළමනාකරණය (Team Management) (9, 9)

- මෙහිදී විස්තර කරන පරිදි පුද්ගලයින් සහ නිෂ්පාදනය යන දෙපාර්ශවයම සඳහා දැඩි අවධානයක් මෙම ශෛලිය තුළදී යොමු කරයි
- එහිදී කළමනාකරුවන් නායකයන් ලෙස කණ්ඩායම් පරිසරයක් ගොඩනැගීම සඳහා බලය, කැපවීම, විශ්වාසය සහ සැලකිල්ල ගොඩනැගීම ප්‍රධාන අංගයන් ලෙස සලකන අතර එ තුළින් සේවක කරියයන් හා නිෂ්පාදනය මනා ලෙස ඉටුවන බවට පිළි ගැනේ.

නායකත්ව න්‍යායයන් (Theories of leadership)



නායකත්වයේ අවස්ථානුකූල න්‍යායන් (Situational theories of leadership)

අවස්ථානුකූල න්‍යායන් තර්ක කරන්නේ සාර්ථක නායකත්වය තීරණය වන්නේ ඔවුන්ගේ ගති ලක්ෂණ හෝ ප්‍රවේශයන් මගින් පමණක් නොව, අවස්ථාවට අනුකූලව ගැලපෙන ශෛලිය තෝරා ගැනීමෙනි මෙම ස්ථානීය ප්‍රවේශය තුළ, අපි දාර්ශනිකයන් දෙදෙනෙකුගේ ස්ථානීය න්‍යායන් දෙකක් ඉගෙන ගන්නෙමු.



ෆීඩ්ලර්

හර්සි - බ්ලැන්චාඩ්

ෆීඩ්ලර්-අවස්ථානුකූල නායකත්ව න්‍යාය (Fiedler-situational leadership theory)

නායකත්ව ලක්ෂණ

ෆීඩ්ලර් විසින් නායකයින් වර්ග දෙකක් හඳුනා ගන්නා ලදි

මනෝවිද්‍යාත්මකව දුරස්ථ කළමනාකරුවන්

ඔවුන් කාර්ය මණ්ඩලයට සමීප නැත. ඔවුන් සම්බන්ධතාවයකින් වෙන්කර ඇති අතර කාර්ය මණ්ඩලය සමග විධිමත් සන්නිවේදනය හරහා පමණක් සන්නිවේදනය කරයි. කාර්ය මණ්ඩලයෙන් මෙම අපගමනය , දැඩි උසස් මානසිකත්වයක් ඇති කරන අතර එබැවින් ඔවුන් බොහෝ සෙයින් කාර්යය නැමුරු වේ



මනෝවිද්‍යාත්මකව සමීප කළමනාකරුවන්

ඔවුන් කාර්ය මණ්ඩලය සමග ඉතා හොඳ සම්බන්ධතාවයක් පවත්වා ගෙන යන අතර අවිධිමත් සන්නිවේදනයකට ද සම්බන්ධ වේ. විධිමත් කාය රෙගුලාසිවලට හසු නොවී ඔවුන් කාර්ය මණ්ඩල සබඳතාවලට ගරු කරයි. ඔවුන් තම කාර්ය මණ්ඩලයට බෙහෙවින් සමීප වන අතර එබැවින් ඔවුන් බොහෝ කාර්ය මණ්ඩල නැමුරුය

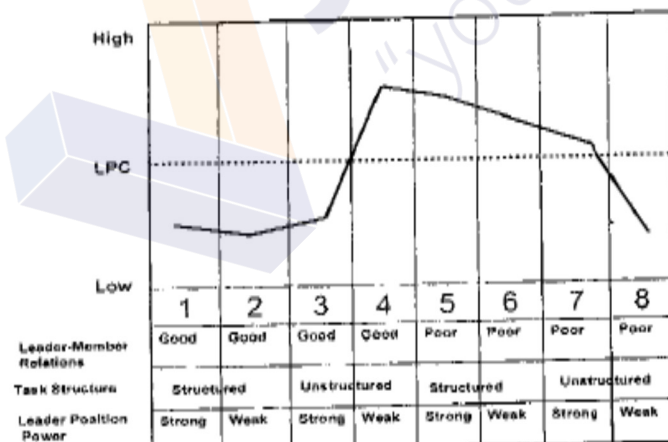


නායකත්ව තත්වය / අවස්ථාව

වැඩ කිරීමේ තත්වය හෝ අවස්ථාව ප්‍රධාන විචල්‍ය තුනකින් සමන්විත බව ගිල්ඩර් විසින් සොයා ගන්නා ලදි

නිර්ණය කරනු ලබන සාධකය	හිතකර අවස්ථාව	අහිතකර අවස්ථාව
නායකයා සහ කණ්ඩායම අතර සම්බන්ධතාවය	නායකයා කැමතියි , පිළිගනු ලබයි සහ සාමාජිකයන් විසින් විශ්වාස කරයි	කණ්ඩායම නායකයාට අකමැතියි , ඔහුව පිළිගැනීමට හෝ නායකයා කෙරෙහි විශ්වාසයක් නැත
කාර්ය ව්‍යුහය සහ අර්ථ දැක්වීම	පැහැදිලිව නිර්වචනය කර ඇති හා පැහැදිලි හා නිශ්චිත කාර්යයන්	අපැහැදිලි කාර්ය නිර්වචනය නිසැක නීති සහ ක්‍රියා පටිපාටි ආදිය
කණ්ඩායම් මත නායකයාගේ බලය	නායකයාගේ ස්ථානීය බලය (තෘෂාන දීමට හා දඩුවම් කිරීමට ඉහළ ය)	නායකයාට කණ්ඩායම කෙරෙහි බලයක් නොමැත

නායක සාමර්ක සම්බන්ධතාවය	හොඳ	හොඳ	හොඳ	හොඳ	නරක	නරක	නරක	නරක
කාර්ය ව්‍යුහය	ව්‍යුහගත	ව්‍යුහගත	ව්‍යුහගත නොවූ	ව්‍යුහගත නොවූ	ව්‍යුහගත	ව්‍යුහගත	ව්‍යුහගත නොවූ	ව්‍යුහගත නොවූ
තනතුරේ බලය	ශක්තිමත්	දුර්වල	ශක්තිමත්	දුර්වල	ශක්තිමත්	දුර්වල	ශක්තිමත්	දුර්වල



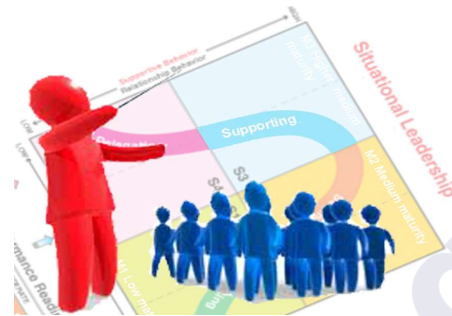
- ඉතා අවාසිදායක වාතාවරණයන්හිදී වඩාත් යෝග්‍ය වනුයේ කාර්ය බද්ධ නායකත්වයක් (පහල LPC අගයන්) බව ගිල්ඩර් දක්වයි
- එසේම මධ්‍යස්ථ ලක්ෂණ සහිත 4,5 සහ 6 වැනි අවස්ථාවන්හිදී වඩා යෝග්‍ය වනුයේ පුද්ගල බද්ධ නායකත්වයක් බවද ඔහු දක්වයි
- නායකයාට සිය ශෛලිය වෙනස් කළ නොහැකි බවයි එම නිසා යම් නායකයෙකු දෙන ලද අවස්ථාවකට හම් යොදාගත හැකි විසඳුම් දෙකකි.
- එනම්, නායකයා මාරු කිරීම හෝ අවස්ථානුකූල සාධකයන්හි ස්වරූපය වෙනස් කිරීමයි.

නායකත්ව තත්වය / අවස්ථාව

අවස්ථාව සැලකිල්ලට ගනිමින් නිවැරදි ප්‍රවේශය භාවිතා කළහොත් ස්ථානීය නායකයින් සාර්ථක වනු අවස්ථා ඇත

අවස්ථාව ඉතා වාසිදායක හෝ නායකයාට ඉතා අහිතකර වන විට මනෝවිද්‍යාත්මක දුරස්ථ ශෛලියක් වඩාත් හොඳින් ක්‍රියාත්මක වේ

නායකයාට අවස්ථාව මධ්‍යස්ථව වාසිදායක වන විට මනෝවිද්‍යාත්මක සමීප ශෛලියක් වඩාත් හොඳින් ක්‍රියාත්මක වේ



Buzzle.com

හර්සි බ්ලැන්චර්ඩ් අවස්ථානුකූල නායකත්ව න්‍යාය (Hersey - Blanchard situational leadership theory)

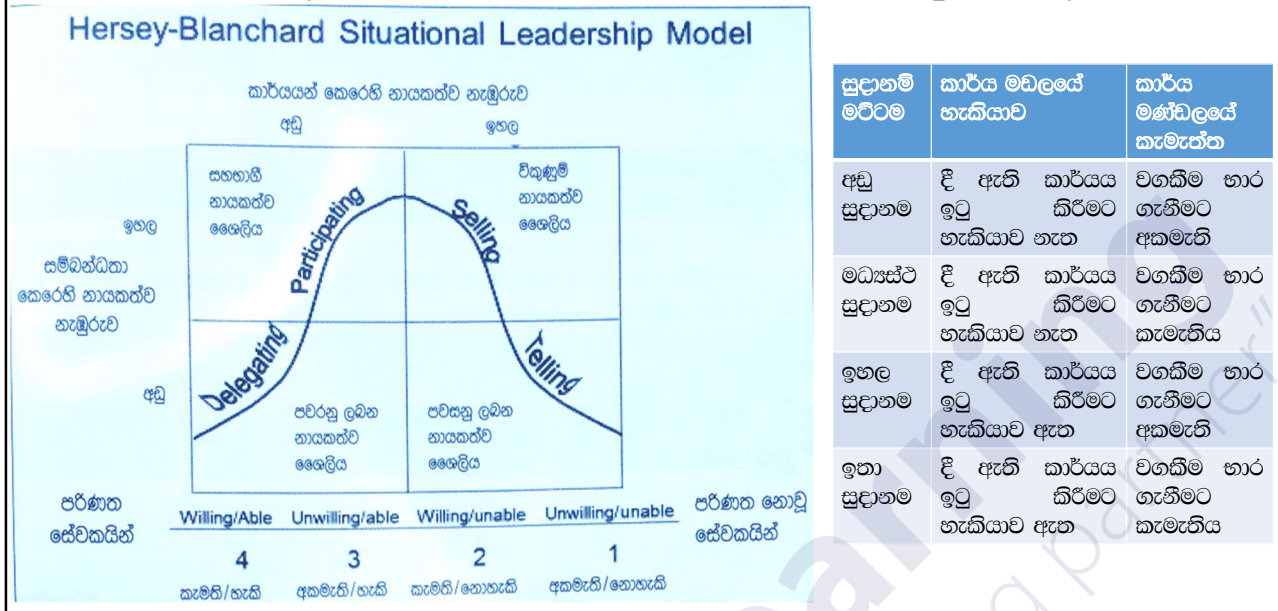
මෙම න්‍යාය නායකත්ව විලාසය අවස්ථාව සමග සම්බන්ධ කරයි. වැඩ කිරීමේ තත්වය තීරණය වන්නේ කණ්ඩායමේ සාමාජිකයින්ගේ පරිණත මට්ටම අනුව ය

පරිණතභාවය යනු තමන්ගේ හැසිරීම් මෙහෙයවීම සඳහා වගකීම් භාර ගැනීමට මිනිසුන්ට ඇති හැකියාව සහ කැමැත්තයි

මෙම න්‍යායට අනුව , ඔවුන්ගේ සේවකයින්ගේ පරිණත මට්ටම හතරක් තිබිය හැකිය

සුදානම් මට්ටම	කාර්ය මඬලයේ හැකියාව	කාර්ය මණ්ඩලයේ කැමැත්ත
අඩු සුදානම	දී ඇති කාර්යය ඉටු කිරීමට හැකියාව නැත	වගකීම භාර ගැනීමට අකමැති
මධ්‍යස්ථ සුදානම	දී ඇති කාර්යය ඉටු කිරීමට හැකියාව නැත	වගකීම භාර ගැනීමට කැමැතිය
ඉහළ සුදානම	දී ඇති කාර්යය ඉටු කිරීමට හැකියාව ඇත	වගකීම භාර ගැනීමට අකමැති
ඉතා සුදානම	දී ඇති කාර්යය ඉටු කිරීමට හැකියාව ඇත	වගකීම භාර ගැනීමට කැමැතිය

හර්සි බ්ලැන්චර්ඩ් අවස්ථානුකූල නායකත්ව න්‍යාය (Hersey - Blanchard situational leadership theory)



හර්සි බ්ලැන්චර්ඩ් අවස්ථානුකූල නායකත්ව න්‍යාය (Hersey - Blanchard situational leadership theory)

හර්සේ සහ බ්ලැන්චර්ඩ්ගේ අවස්ථානුකූල නායකත්ව න්‍යාය

➤ අඩු සුදානම් මට්ටම

සේවකයින් හට කාර්යයන් ඉටු කිරීමට නොහැකි අතර වගකීම් ගැනීමටද අකමැත්තක් දක්වයි.

➤ මධ්‍යස්ථ සුදානම් මට්ටම

සේවකයින්ට කාර්යයන් කිරීමට නොහැකි වුවද වගකීම් ගැනීමට කැමැත්තක් දක්වයි.

➤ ඉහල සුදානම් මට්ටම

සේවකයින්ට වැඩ කිරීමට හැකියාව තිබුණද වගකීම් ගැනීමට අකමැත්තක් දක්වයි.

➤ ඉතා ඉහල සුදානම් මට්ටම

සේවකයින්ට කාර්යයන් ඉටු කිරීමටත් වගකීම් භාර ගැනීමටත් හැකියාවක් හෝ කැමැත්තක් දක්වයි.

මෙම ආකෘතියට අනුව කළමනාකරුවකු හට සේවක පරිණත බව මත පදනම්ව නායකත්ව ශෛලීන් තෝරාගත හැකි අතර ඒම ශෛලීන් පැවරීම, සහභාගී වීම, විකිණීම හා පැවසීම (Telling, Selling, Participating and Delegating)

පරිවර්තනීය හා ගනුදෙනු නායකත්ව (Transformational and Transactional Leadership)

➤ **පරිවර්තනීය නායකයින්** යනු ඔවුන්ගේ අනුගාමිකයින්ගේ පරිවර්තනීය වෙනසක අවශ්‍යතාවය දැකීමට හැකියාව ඇති නායකයින් වන අතර එමගින් ඔවුන්ට දිගු කාලීනව ප්‍රතිලාභ ලැබෙනු ඇත.

➤ **ගනුදෙනු නායකයින්** යනු ව්‍යාපාරයේ මෙහෙයුම් සහ ගනුදෙනු ගැටළු සමඟ කටයුතු කිරීමට වඩාත් හැකියාව ඇති නායකයින් ය.

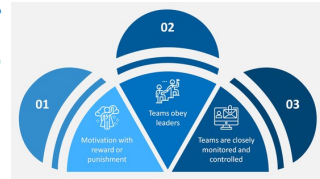
පරිවර්තනීය නායකයේ අංග හතරක් ඇත, එය **4Is** ලෙස හැඳින්වේ.

➤ **පරමාදර්ශී බලපෑම (Idealized Motivation)**

නායකයා අන් අයට අනුගමනය කිරීමට ආදර්ශයක් ලෙස ක්‍රියා කරයි.

➤ **ප්‍රබෝධමත් පෙළඹවීම (Inspirational Motivation)**

නායකයාට අනුගාමිකයින් දිරිගැන්වීමට හා පෙළඹවීමට හැකිය.



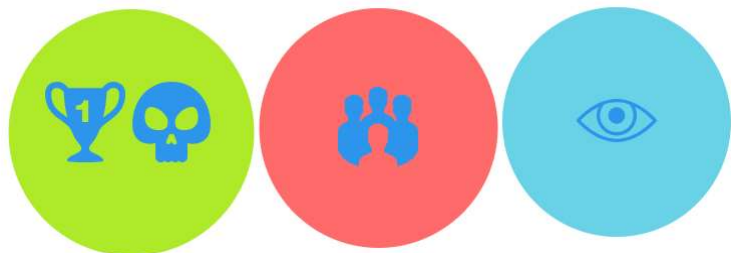
පරිවර්තනීය හා ගනුදෙනු නායකත්ව (Transformational and Transactional Leadership)

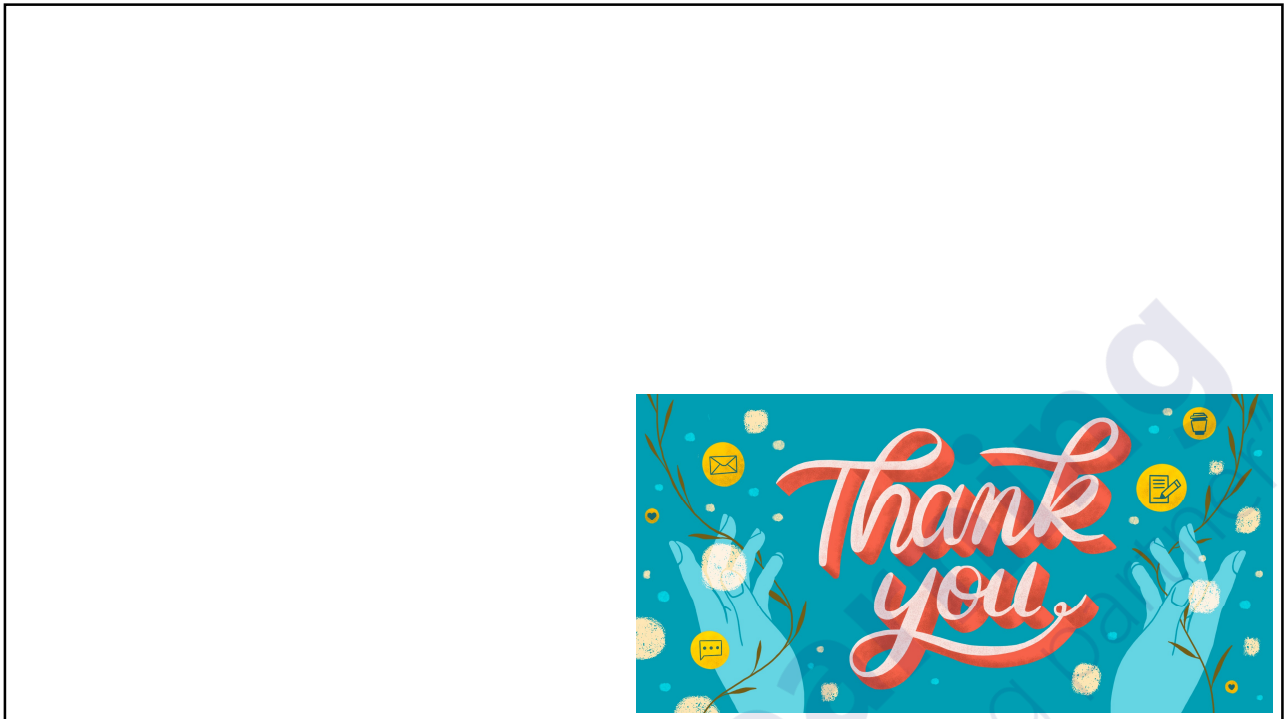
➤ **පුද්ගල යොමුව (Individualized Motivation)**

නායකයා අනුගාමිකයන්ගේ අවශ්‍යතාවය සහ හැඟීම් කෙරෙහි සැබෑ සැලකිල්ලක් දක්වයි. සෑම අනුගාමිකයෙකුටම මෙම පුද්ගලික අවධානය යොමු කිරීම, නායකයාට ඔවුන්ගේ උපරිම උත්සාහයන් ගෙන ඒමට ඇති හැකියාවෙහි ප්‍රධාන අංගයකි.

➤ **බුද්ධිමය උත්තේජනය (Intellectual stimulation)**

නායකයා අනුගාමිකයන්ට අභියෝග කරන්නේ නිර්මාණ හා නවෝත්පාදක සහ ඉහළ මට්ටමේ කාර්ය සාධනයක් ලබා ගැනීමට ය.





JMC vLearning
"your virtual learning"