

**KE 5 – Commercial Insight for Management**  
**(Suggested Answer & Marking Grid - Sinhala)**

# 1 කොටස

## ප්‍රශ්න අංක 01

1 (අ)

1.1

### ඉගෙනුම් ඵලය

2.7.1 ආවස්ථික පිරිවැය සහ හිඟකම යන සංකල්පයන්, එම සංකල්ප ආර්ථිකමය තේරීමට (Economic Choice ) අදාලවන ආකාරයන් සාකච්ඡා කිරීම.

නිවැරදි පිළිතුර: ඇ

'හිඟකම' හේතුකොටගෙන අනිකුත් විකල්ප කැපකිරීම අවශ්‍යවේ. නමුත් යම් දෙනලද තීරණයක් හේතුකොටගෙන සමාගමකට, වෙනත් කාර්යයක් සඳහාද වියදම් කිරීමට සිදුවේ නම්, එය ආර්ථික හිඟකම පිළිබඳව නිදසුනක් වන තත්වයක් නොවේ.

1.2

### ඉගෙනුම් ඵලය

2.7.1 ආවස්ථික පිරිවැය සහ හිඟකම යන සංකල්පයන්, එම සංකල්ප ආර්ථිකමය තේරීමට අදාලවන ආකාරයන් සාකච්ඡා කිරීම

නිවැරදි පිළිතුර: ඇ

නිෂ්පාදන හැකියා වක්‍රය පිළිබඳව වන සංකල්පය නිවැරදිව අවබෝධ කරගැනීමට අදාලව ශිෂ්‍යයා පරීක්ෂා කෙරේ.

1.3

### ඉගෙනුම් ඵලය

2.7.1 ආවස්ථික පිරිවැය සහ හිඟකම යන සංකල්පයන්, එම සංකල්ප ආර්ථිකමය තේරීමට අදාලවන ආකාරයන් සාකච්ඡා කිරීම

නිවැරදි පිළිතුර: ඇ

'හිඟකම' යන සංකල්පය නිවැරදිව සහ පැහැදිලිව තේරුම් ගැනීමට අදාලව ශිෂ්‍යයා පරීක්ෂා කෙරේ.

1.4

**ඉගෙනුම් වලය**

3.6.1 ව්‍යාපාරික තීරණ උදෙසා ඉල්ලුමෙහි සහ සැපයුමෙහි මිල ඉල්ලුම් නම්‍යතාවය, ආදායම් ඉල්ලුම් නම්‍යතාවය, මිල හරස් ඉල්ලුම් නම්‍යතාවය, දැන්වීම්කරණ නම්‍යතාවය යන සංකල්ප වල වැදගත්කම පහදාදීම.

නිවැරදි පිළිතුර: ඇ

ඉල්ලුමෙහි මිල නම්‍යතාවය මගින්, භාණ්ඩයකට අදාලව, දෙනලද ප්‍රතිශතාත්මක මිල වෙනස්වීමකට ( $\% \Delta P$ ), අනුරූපව, එම ඉල්ලුම් කරනු ලබන ප්‍රමාණයේ ප්‍රතිශතාත්මක වෙනස් වීම ( $\% \Delta Q$ ) මැනබලයි.

1.5

**ඉගෙනුම් වලය**

6.7.1 කෙටි කාලීන හා දිගුකාලීන නිෂ්පාදන සංකල්ප සහ ඊට සම්බන්ධිත නිෂ්පාදන මිනුම් (මුළු නිෂ්පාදනය, සාමාන්‍ය නිෂ්පාදනය, ආන්තික නිෂ්පාදනය) ප්‍රස්ථාරික ක්‍රම භාවිතයෙන් නිර්වචනය කිරීම.

6.7.2 ව්‍යාපාර සඳහා, “හිතවන ආන්තික ප්‍රතිලාභ න්‍යාය” සහ එහි බලපෑම විස්තර කිරීම.

නිවැරදි පිළිතුර: ඇ

ආන්තික නිෂ්පාදනය (MP), සාමාන්‍ය නිෂ්පාදනයට (AP) වඩා අඩුනම්, ආන්තික නිෂ්පාදන වක්‍රය, සාමාන්‍ය නිෂ්පාදන වක්‍රයට පහළින් ගමන් කරයි. එවිට සාමාන්‍ය නිෂ්පාදන වක්‍රයද පහතට බෑවුම්වේ.

1.6

**ඉගෙනුම් වලය**

2.4.1 මිනිස්බර්ග් විසින් හඳුන්වාදුන් කළමනාකරණ භූමිකාවන් දහය (10) ඇතුළුව සංවිධානයක කළමනාකරුවෙකු විසින් ඉටුකරනු ලබන ප්‍රධාන කළමනාකරණ භූමිකාවන් හඳුනාගැනීම.

නිවැරදි පිළිතුර: ඇ

ප්‍රකාශයේ වැරදිදෙකක් ඇතුළත්ය. කළමනාකරන කාර්යභාරයන් ඇත්තේ දොළහක් නොව දහයකි. එය, කාණ්ඩ තුනකින් හඳුනාගැනීමේදී ඉන් එකක් ඔහු සඳහන්කලේ “අන්තර්සංවිධාන” යනුවෙන් නොව, “තොරතුරුමය” වශයෙනි.

1.7

**ඉගෙනුම් ඵලය**

6.6.1 ප්‍රධාන නිෂ්පාදන ක්‍රමවේදයන් නිර්වචනය කිරීම (කාර්ය නිෂ්පාදනය, කාණ්ඩ නිෂ්පාදනය සහ ප්‍රවාහ නිෂ්පාදනය)

නිවැරදි පිළිතුර: අ

ප්‍රධාන නිෂ්පාදන ක්‍රම නිර්වචනය කිරීම (කාර්ය නිෂ්පාදනය, කාණ්ඩනිෂ්පාදනය සහ ප්‍රවාහ නිෂ්පාදනය)

1.8

**ඉගෙනුම් ඵලය**

2.1.1 ව්‍යාපාර සංවිධානයන්හි 'කළමනාකරණය' යන්න විවිධ දුෂ්කීකෝනයන් යොදා ගනිමින් නිර්වචනය කිරීම

නිවැරදි පිළිතුර: ආ

නිවැරදි දේ කිරීම 'සඵලත්වය' (Effectiveness) නම් වේ. නිවැරදි ආකාරයට කිරීම 'කාර්යක්ෂමතාවය' නම් වේ. කළමනාකරණය ප්‍රධාන වශයෙන්, සංවිධානයේ කාර්යක්ෂමතාවය සහ සඵලත්වය පිළිබඳ අවධානය යොමු කරයි.

1.9

**ඉගෙනුම් ඵලය**

1.4.1 ව්‍යාපාර සංවිධානයන්හි "දැක්ම", "මෙහෙවර", අරමුණු/ඉලක්ක සහ "පරමාර්ථයන්" නිර්වචනය කිරීම

නිවැරදි පිළිතුර: ආ

සංවිධානයක "මෙහෙවර" ප්‍රකාශය ප්‍රධාන වශයෙන් භාවිතයට ගනුයේ, පැහැදිලි අරමුණු සහ ඉලක්ක (objectives and targets) තීරණය කිරීමටයි.

1.10

**ඉගෙනුම් ඵලය**

2.5.1 කළමනාකරණ භූමිකාවක් සාර්ථක ලෙස ඉටුකිරීම උදෙසා, කළමනාකරුවෙකු සතුව තිබිය යුතු කුසලතා හඳුනා ගැනීම.

නිවැරදි පිළිතුර: ආ

ප්‍රථම මට්ටමේ හෝ සුපරීක්ෂක මට්ටමේ කළමනාකරුවන් වෙතින් අපේක්ෂාකරන කුසලතා පිළිබඳ ශිෂ්‍යයන් තුළ පවත්නා අවබෝධය මෙහිදී පරීක්ෂා කෙරේ.

|   |
|---|
| ලකුණු ලබාදීම  |
| 1.1 සිට 1.10 දක්වා සෑම ප්‍රශ්නයකම, එකකට ලකුණු 02 බැගින් මුළු ලකුණු 20 |

1 (ආ) කොටස

1.11

**ඉගෙනුම් එලය**

4.4.1 ඉල්ලුමෙන් ඇඳුනු/ පිරිවැයෙන් තල්ලු වූ උද්ධමනය විස්තර කිරීම හා ව්‍යාපාර සහ ජාතික ආර්ථිකය කෙරෙහි උද්ධමනයේ බල පෑම හඳුනා ගැනීම.

ආර්ථිකයේ නිෂ්පාදනයේ වැඩිවීමට වඩා ඉහළ අනුපාතිකයකින් මුදල් සැපයුම වැඩිවීම, ඉල්ලුමෙන් ඇඳුනු උද්ධමනය ඇති වීමට ප්‍රධාන හේතුව බව අවධාරණය කළ යුතුව ඇත.

ප්‍රකාශනය සමග එකඟ වේ.

ඉල්ලුමෙන් ඇඳුනු උද්ධමනය ඇතිවනුයේ, භාණ්ඩ හා සේවා සඳහා පවතින සමස්ත ඉල්ලුම, පවත්නා සමස්ථ සැපයුම ඉක්මවා යන විටදීය.

ඉල්ලුමෙන් ඇඳුනු උද්ධමනය නිතරම පාහේ මූල්‍යමය ප්‍රභවයක් සහිත වේ. මක්නිසාද යත්, ආර්ථිකයට භාණ්ඩ හා සේවා සැපයීමට ඇති හැකියාව ඉක්මවා යන පරිදි මුදල් සැපයුම වර්ධනය වීමට ඉඩහැරීම එම තත්වයට හේතුව වන නිසයි. මෙම තත්වයට අදාලව නිතරම පාහේ භාවිතයට ගැනෙන යෙදුමක් වනුයේ “අධික මුදල් ප්‍රමාණයක්, ඉතා අඩු භාණ්ඩ ප්‍රමාණයක් ලුහුබැඳ යයි” (too much money chasing too few goods) යන්නයි.

|   |
|---|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ඉල්ලුමෙන් ඇඳුනු උද්ධමනය නිර්වචනය කිරීම සඳහා ලකුණු 01.</li> <li>ඉල්ලුමෙන් ඇඳුනු උද්ධමනය සහ මුදල් සැපයුම අතර පවත්නා සම්බන්ධතාවය විස්තර කිරීම සඳහා ලකුණු 02.</li> </ul> |

1.12

**ඉගෙනුම් එලය**

3.6.1 ව්‍යාපාරික තීරණ උදෙසා ඉල්ලුමෙහි සහ සැපයුමෙහි මිල නම්‍යතාවය, ආදායම් ඉල්ලුම් නම්‍යතාවය, මිල හරස් ඉල්ලුම් නම්‍යතාවය, දැන්වීම් කරණ නම්‍යතාවය යන සංකල්පවල වැදගත්කම පහදාදීම.

ඉල්ලුමෙහි මිල නම්‍යතාවයට බලපාන සාදක දෙකක් පවතින බව අවධාරණය කළ යුතුවේ. ඒ අනුව, එක් සාධකයක් ලක්ෂයෙන් ලක්ෂයට වෙනස්වන විට, අනික් සාධකය නොවෙනස්ව පවත්නා බව සඳහන් කළ යුතුවේ.

ප්‍රකාශනය සමග එකඟ නොවේ.

ඉල්ලුමෙහි මිල නම්‍යතාවය, සාධක දෙකක් මත රඳා පවතී

- ඉල්ලුම් වක්‍රයේ බෑවුම
- මිනුමට අදාල ලක්ෂයේදී පවත්නා මිල - ප්‍රමාණය අතර පවතින සම්බන්ධතාවය.

පහතට බෑවුම්වන, සරල රේඛීය ඉල්ලුම් වක්‍රයක බෑවුම, සෑම තැනම නොවෙනස්ව (Constant) පවතින්නේ වුවද, මිල - ප්‍රමාණය අතර පවතින සබඳතාවයේ ස්වභාවය, ලක්ෂයෙන් ලක්ෂයට වෙනස් වේ. එම නිසා, එවැනි ඉල්ලුම් වක්‍රයක් මත, ඉල්ලුමේ මිල නම්‍යතා අගය, ලක්ෂයෙන් ලක්ෂයට, 0 අගයේ සිට අනන්ත අගය දක්වා වෙනස් වේ.

|  |
|--|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• මිල ඉල්ලුම් නම්‍යතාවයට බලපාන සාධක දෙක අවධාරණය කිරීම වෙනුවෙන් ලකුණු 01</li> <li>• වක්‍රයේ බෑවුම ස්ථාවරව තිබියදීම, මිල-ප්‍රමාණ සබඳතාවයේ ප්‍රමාණය වෙනස්වන බව විස්තර කිරීමට ලකුණු 02</li> </ul> |

1.13

|   |
|---|
| <b>ඉගෙනුම් ඵලය</b>  |
| 6.5.1 ව්‍යාපාරයක් තුළ ආර්ථික පිරිමැසුම් වාසි සහ ක්ෂේත්‍රබද්ධ ප්‍රතිලාභ යන සංකල්ප සාකච්ඡා කිරීම. |

එක් භාණ්ඩයක් සඳහා වන නිෂ්පාදන පරිමානය වැඩි කිරීම සමග, නිෂ්පාදන ඒකකයක සාමාන්‍ය නිෂ්පාදන පිරිවැය පහත වැටීම පිළිබඳව මූලික අවධානය යොමු කිරීම, පරිමානානුකූල පිරිමැසුම් සලකාබැලීමේදී මූලික වශයෙන් සිදුවේ. භාණ්ඩ දෙකක් හෝ කිහිපයක්, තනිතනිව නිපදවීමේදී වඩා, බද්ධ නිෂ්පාදිතයන් ලෙස නිපදවීමේදී, ආයතනයක සාමාන්‍ය පිරිවැය අඩුවීම හෝ අඩු කරගත හැකිවීම, ක්ෂේත්‍ර බද්ධ ප්‍රතිලාභ යටතේ සලකා බැලේ.

|  |
|--|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• එක් සංකල්පයක් පිලිබඳ ප්‍රමාණවත් පැහැදිලි කිරීමක් වෙනුවෙන් ලකුණු 1.5 බැගින්, සංකල්ප දෙක සඳහා ලකුණු 03</li> </ul> |

1.14

|  |
|--|
| <b>ඉගෙනුම් ඵලය</b>   |
| 4.5.2 වෙළඳපොළ විනිමය අනුපාතික පවත්වා ගැනීමේදී, පාලිත හුවමාරු අනුපාතික (Controlled exchange rates) ක්‍රියාත්මක වීමේ ක්‍රමයට සාපේක්ෂව වෙන් වශයෙන් ලැබෙන වාසි හා අවාසි සාකච්ඡා කිරීම. |

- ගෙවුම් ශේෂ සවයංක්‍රීය ලෙස ස තුලනය වීම
- විනිමය අනුපාතිකය අවශ්‍ය මට්ටමක තබාගැනීම පිණිස අවශ්‍ය ගැලපීම් කිරීම සඳහා, තම ව්‍යවහාර මුදල් මිලදී ගැනීම සහ විකිණීම පිණිස විශාල වශයෙන් විදේශ ව්‍යවහාර මුදල් සංචිත තබාගැනීම අවශ්‍ය නොවීම.
- ජාත්‍යන්තර වශයෙන්, විනිමය අනුපාතික කළමනාකරණයක් අවශ්‍ය නොවීම.
- නිතර සිදුකල යුතුවන මහඛණ්ඩවේ මැදිහත් වීම් අවශ්‍ය නොවීම
- සවිස්තරාත්මක ප්‍රාග්ධන ප්‍රවාහ සීමා කිරීම් අවශ්‍ය නොවීම.

|  |
|--|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• එක් එක් කරුණකට ලකුණු 01 බැගින්, කරුණු 03 කට ලකුණු 03 යි.</li> </ul> |

1.15

|  |
|--|
| <b>ඉගෙනුම් වලය</b>   |
| 2.7.1 "ආවස්ථික පිරිවැය" සහ "නිගතම" යන සංකල්ප සාකච්ඡා කිරීම සහ ආර්ථිකමය තේරීම සම්බන්ධයෙන් ඒවායෙහි අදාලත්වය සාකච්ඡා කිරීම. |

ආර්ථික විද්‍යාවේ මූලික සිද්ධාන්තමය සංකල්පයක් වන "ආවස්ථික පිරිවැය" පිළිබඳව වන ශිෂ්‍යයන්ගේ දැනුම හා අවබෝධය පරීක්ෂා කිරීම මෙහිදී සිදුවේ.

වෙනත් යමක් ලබාගැනීම සඳහා කැපකලයුතුවන හෝ අත්හැරීමට සිදුවන හොඳම විකල්පයන් වෙතින් නොලැබී යන වටිනාකම, "ආවස්ථික පිරිවැය" නම් වේ. නිෂ්පාදකයෙකු, A සහ B යන භාණ්ඩ දෙක නිපදවමින් සිටින බව සිතාගන්න. අවශ්‍ය සම්පත්වල පැවැත්ම සංකල්පනාත්මක කුසලතා තිබීම ඉතා වැදගත් වේ. ඊට ප්‍රතිරූපව, ප්‍රථම/පහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන්, ශ්‍රමිකයන් අධීක්ෂණය කිරීම් කාර්යයන් හි බෙහෙවින් නිරතවන නිසා, ඔවුන් තාක්ෂණික කුසලතාවලින් පිරිපුන් වීම වඩා වැදගත් වේ. කෙසේ වුවද, සෑම මට්ටමකම කළමනාකරුවන්, සේවකයන් ගණුදෙනුකරුවන් ආදීන් සමග කටයුතු කරන බැවින් අන්තර්පුද්ගල හෝ මානව කුසලතා, සෑම මට්ටමකම කළමනාකරුවන්ට සතුව තිබිය යුතුය.

|  |
|--|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ප්‍රමාණවත් පැහැදිලි කිරීමකට ලකුණු 03</li> </ul> |

1.16

|  |
|--|
| <b>ඉගෙනුම් වලය</b>   |
| 1.5.1 ව්‍යාපාරයක ගණකාධිකාරීවරයාගේ කාර්යභාරය පහදාදීම.<br>(එනම්, අවදානම් කළමනාකරණ විශේෂඥයෙකු වීම, ව්‍යාපාර සාකලයකරුවෙකුවීම (Generalist) ව්‍යාපාරවල බුද්ධිමය සහ අනුකූලතා(Compliance) හා පාලන(Contol) මූලාශ්‍රයක් වීම. |

ව්‍යාපාරයක ගණකාධිකාරීවරයෙකු විසින් සපිරිය යුතු කාර්යභාරයේ ස්වභාවය පිළිබඳව වන ශිෂ්‍යයන්ගේ දැනුම සහ අවබෝධය පරීක්ෂා කිරීම.

අවදානම් කළමනාකරණ විශේෂඥයෙකු වශයෙන්, ව්‍යාපාරයක් පවත්වාගෙන යාමේදී, විනි කටයුතු ආශ්‍රිතව සිදුවීමට ඉඩ ඇති, වංචා පිළිබඳ අවදානම්, ආයෝජන අවදානම්, පොළී අනුපාතික අවදානම්, විනිමය අනුපාතික අවදානම් වැනි තත්වයන් අවබෝධ කරගනිමින්, ඒවායින් ඇතිවන සෘණ බලපෑම් අවම කරනු පිණිස අවශ්‍ය වන පාලනයන් ක්‍රියාත්මක වන බව සහතිකවීමේලා අවශ්‍ය සියළුම පියවරයන් ගැනීම කළයුතුව ඇත.

ගණකාධිකාරීවරයෙකු ඉටුකළ යුතු අතිකුත් කාර්යභාරයන් යටතට ගැනෙනුයේ, ව්‍යාපාර සාකලයකරුවෙකු වශයෙන්ද, අභ්‍යන්තර පාලනයන් / ක්‍රියාපරිපාටි සහ බාහිර රෙගුලාසි වලට අනුකූලව ව්‍යාපාරික කටයුතු සිදුවන බව සහතිකවීමත්, බුද්ධිමය (Inteligense) මූලාශ්‍රයක් ලෙස ව්‍යාපාරික කටයුතු පවත්වාගෙන යාමත් තුලින්, ව්‍යාපාරයට සහාය වීමත්ය.

|  |
|--|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ප්‍රමාණවත් පැහැදිලි කිරීමකට ලකුණු 03</li> </ul> |

1.17

|   |
|---|
| <b>ඉගෙනුම් වලය</b>  |
| 2.4.1 මිනිස්බර්ගේ විසින් හඳුන්වාදුන් කළමනාකරණ භූමිකාවන් දහය (10) ඇතුළුව, සංවිධානයක කළමනාකරුවෙකු විසින් ඉටුකරනු ලබන ප්‍රධාන කළමනාකරණ භූමිකාවන් හඳුනාගැනීම. |

කළමනාකරුවෙකුගේ කාර්යභාරයන් දැන, ඒවා මතකයේ තබා ගැනීමත්, එම කාර්යභාරයන් නිවැරදිව වර්ගීකරණය කිරීමක් පිළිබඳ දැනුම පවත්වාගෙන යාමටත් ශිෂ්‍යයාට ඇති හැකියාව මෙහිදී පරීක්ෂා කෙරේ.

මිනිස්බර්ගේ හඳුනාගත් පරිදි, ප්‍රධාන කාර්යභාර ප්‍රභේද තුන වනුයේ, තොරතුරුමය (Informational), අන්තර් පුද්ගල (Interpersonal) සහ තීරණගැනීම්මය (Decisional) යන කාර්යභාරයන්ය.

- තොරතුරුමය කාර්යභාරයන් : නියමුවකුගේ කාර්ය, තොරතුරු බෙදාහරින්නෙකුගේ කාර්ය, ආයතනයේ ප්‍රකාශක වශයෙන් කටයුතු කිරීමේ කාර්යය.
- අන්තර්පුද්ගල කාර්යභාරයන් : නාම මාත්‍ර විධායකයෙකු ලෙස, නායකයෙකු ලෙස, සහයෝගතාවය ගොඩනගන්නෙකු ලෙස.
- තීරණගැනීම්මය කාර්යභාරයන් : ව්‍යවසායකුගේ කාර්යය, ආරවුල් සමනය.

|  |
|--|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ප්‍රමාණවත් පැහැදිලි කිරීමකට ලකුණු 03</li> </ul> |



1.18

**ඉගෙනුම් වලය**

2.5.1 කළමනාකරණ තුමිකාවක් සාර්ථක ලෙස ඉටුකිරීම උදෙසා, කළමනාකරුවෙකු සතුව තිබිය යුතු කුසලතා හඳුනා ගැනීම.

සංවිධාන ධුරාවලියේ කවර මට්ටමක සිටියද, කළමනාකරුවන් වෙත තිබිය යුතු විවිධාකාර වූ කුසලතා පිළිබඳවත්, විවිධ මට්ටමේ කළමනාකරුවන්ට එකී කුසලතා තිබීමේ වැදගත්කම පිළිබඳ සාකච්ඡා කලහැකි වීමත් පිළිබඳ ශිෂ්‍යයන්ගේ දැනුම මෙහිදී පරීක්ෂා කෙරේ.

සංවිධානයේ සෑම මට්ටමකම සිටින කළමනාකරුවන් සතුව තිබිය යුතු කුසලතා වර්ග තුනකි. තාක්ෂණික කුසලතා, මානව කුසලතා සහ සංකල්පනාත්මක කුසලතා ඒවායි. කෙසේවුවද, මෙම කුසලතාවයන්හි වැදගත්කමේ ප්‍රමාණය, ඉහළ කළමනාකරණයේ සිට පහළ මට්ටම දක්වා, අවස්ථානුකූලව වෙනස් වේ. සංවිධානයේ විවිධ කොටස් එකිනෙකට අදාල වනුයේ කෙසේද යන කරුණ හැරුණුවිට, ඉහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන් සංවිධානයේ සමස්ථ ස්වභාවය සංවර්ධනය කළ යුතුවන අය නිසාත්, සංවිධානයේ බාහිර පරිසරයට අනුරූපවන පරිදි සංවිධානය හැඩගැස්විය යුතු වීමේ වගකීම දරණ නිසාත්, ඉහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන්ට, සංකල්පනාත්මක කුසලතා තිබීම ඉතා වැදගත් වේ.

ඊට ප්‍රතිරූපව, ප්‍රථම/පහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන් ශ්‍රමිකයන් අධීක්ෂණය කිරීම් කාර්යයන්හි බෙහෙවින් නිරත වන නිසා, ඔවුන් තාක්ෂණික කුසලතාවලින් පිරිපුන්වීම වඩා වැදගත් වේ. කෙසේවුවද, සෑම මට්ටමකම කළමනාකරුවන්, සේවකයන්, ගනුදෙනුකරුවන් ආදීන් සමග කටයුතු කරන බැවින් අන්තර් පුද්ගල හෝ මානව කුසලතා, සෑම මට්ටමකම කළමනාකරුවන් සතුව තිබිය යුතුය.

**ලකුණු දීමේ ක්‍රමය**

- ප්‍රමාණවත් පැහැදිලි කිරීමකට ලකුණු 03

1.19

**ඉගෙනුම් වලය**

6.14.1 මූලික තොරතුරු පද්ධතීන් හඳුනා ගැනීම

- (අ) විධායක උපකාරක පද්ධති (Executive Support Systems (ESS)
- (ආ) තීරණ උපකාරක පද්ධති (DSS)(Decision Support Systems)
- (ඇ) කළමනාකරණ තොරතුරු පද්ධති (MIS)(Management Information System)
- (ඈ) දැනුම් කාර්ය පද්ධති (KWS)(Knowledge Work Systems)
- (ඉ) කාර්යාල සවයංක්‍රීය කෙරෙන පද්ධති (OAS)(Office Automation System)
- (ඊ) ගනුදෙනු සැකසුම් පද්ධති (TPS)(Transaction Processing Systems)

|   |
|---|
| <b>ලකුණු දීමේ ක්‍රමය</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• එක් තොරතුරු පද්ධතියක් නම් කිරීමට ලකුණු 0.5 බැගින්</li> </ul> |

1.20

|   |
|---|
| <b>ඉගෙනුම් ඵලය</b>  |
| 1.2.1 ව්‍යාපාර සංවිධාන, ඔවුන්ගේ පාරිභෝගිකයන්ට සේවය සැපයීමේදී යොදා ගන්නා වටිනාකම් පිරිනැමීම් හඳුනා ගැනීම (භාණ්ඩ, සේවා, ඉඩම්, පුද්ගලයන් සිද්ධීන්, ස්ථාන, දේපල, තොරතුරු, සංවිධාන සහ අදහස් ඇතුළත්ව) |

භාණ්ඩ, සේවා, අත්දැකීම්, සිද්ධීන්, පුද්ගලයින්, ස්ථාන, දේපල (Properties), තොරතුරු, සංවිධාන සහ අදහස් (Ideas).

|  |
|--|
| <b>ලකුණු දීමේ ක්‍රමය</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• අවම වශයෙන් අයිතමයන් 6 ක් හඳුනා ගැනීම සඳහා එකකට ලකුණු 0.5 බැගින් මුළු ලකුණු 03.</li> </ul> |

## 02 කොටස

### ප්‍රශ්න අංක 02

#### 1 කොටස

|   |
|---|
| <b>ඉගෙනුම් ඵලය</b>  |
| 3.12.1 විවිධ වෙළඳපොල තුල, කෙටිකාලීන සහ දිගුකාලීන වශයෙන්, ප්‍රශස්ත නිමවුම, මිල, ලාභය යනාදිය ව්‍යාපාරයක් විසින් කෙසේ නිශ්චය කරනු ලබන්නේද යන්න පහදා දීම. |

#### **හැඳින්වීම.**

දෙනලද සිද්ධි අධ්‍යයන නිබන්ධනයට අනුව, AB සමාගම, දැනට පවත්වාගෙන යන කාන්තා රූපලාවන්‍යය වෙළඳපොල කටයුතු පිරිමි රූප ලාවන්‍ය වෙළඳපොල දක්වා ව්‍යාප්ත කිරීම මගින් විවිධාංගීකරණයකට (Diversification) සැලසුම් කරයි. දෙනලද තොරතුරු අනුව පිරිමි රූප ලාවන්‍ය වෙළඳපොල, ගෝලීය වෙළඳපොල තුල වේගයෙන් වර්ධනය වෙමින් පවතී. එම නිසා, සමාගමේ නව නිෂ්පාදිත සඳහා වෙළඳපොල ඉඩ ප්‍රස්ථා (Market Potential) ප්‍රධාන වශයෙන්, එකී කර්මාන්තයේ පොදු පරිසරයෙන් කෙරෙන බලපෑම මත රඳා පවතී. එකී පොදු පරිසරයෙන්, නව ව්‍යාපාරයට කෙරෙන බලපෑම, ඒවායේ පැතිකඩ හතරක් යටතේ විස්තරකල හැකිය.

දේශපාලන පරිසරය

රටේ පවත්නා සාමාන්‍ය දේශපාලන තත්වය මගින්, දේශපාලන පරිසරය නියෝජනය වේ. ව්‍යාපාර පාලනය කිරීම සඳහා වන රජයේ ප්‍රතිපත්ති සහ නීති රීති හා රෙගුලාසි මගින් විය තීරණය වේ. ඒ අනුව, AB සමාගම, දැනට ක්‍රියාත්මක වන, නිෂ්පාදිත ආනයනය සඳහා වන නව රෙගුලාසි සහ බදු ව්‍යුහයන් සලකා බැලිය යුතුය. තවද කොටස් වෙළඳපොළේ ප්‍රාග්ධනය වැඩි කිරීමේදී, දේශපාලන ස්ථායීතාවය වෙනත් බලපෑමක් ඇතිකළ හැකිය. රජප්‍රාචනය නිෂ්පාදිතයන් පිළිබඳව නිෂ්පාදකයන්ට බලපාන රීති සහ රෙගුලාසි පිළිබඳවද සලකා බැලිය යුතුය. අවසන් වශයෙන්, ව්‍යාපාරයන් පිළිබඳව වන රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්තීන්, AB සමාගමේ නව ව්‍යාපාරික කටයුත්තකට සෘජුවේම බලපානු ඇත.

ආර්ථික පරිසරය

රටේ පවත්නා සාමාන්‍ය ආර්ථික තත්වය වෙනත්, ආර්ථික පරිසරය නියෝජනය වේ. ආර්ථික වර්ධනය, පවත්නා පොළී අනුපාත, විනිමය අනුපාතික, උද්ධමනය, ඒක පුද්ගල ආදායම, සේවා විද්‍යුක්තිය, ආදායම් ව්‍යාප්තියේ අසාමාන්‍යතා ආදියෙන් විය තීරණය වේ. එම නිසා, පිරිමි රජප්‍රාචනය වෙළඳපොළට එම කරුණුවලින් සෘජු බලපෑමක් ඇතිකරනු ඇත. ශ්‍රී ලංකා ආර්ථිකයේ වර්තමාන තත්වය අනුව, ඒක පුද්ගල ආදායම අඛණ්ඩව වර්ධනය වෙමින් පවතී. ආර්ථික වර්ධනයද, වෙනත් ආසියාතික රටවල් වල තත්වයට වඩා වැඩිය. උද්ධමනය, අතිතකරම නොවන මට්ටමක පවතී. පහළ පොළී අනුපාතිකවල පැවැත්ම, නව ආයෝජන සඳහා වාසිදායක පරිසරයක් ඇති කරයි. මේ අනුව ආර්ථික පරිසරයේ සමහර පැතිකඩ මගින් නව ව්‍යාපාරයට ධනාත්මක බලපෑමක් ඇතිකරන අතර, සමහර පැතිකඩ හේතුවෙන් (උදා: ඉහළ යාහැකි විනිමය අනුපාත) නව ව්‍යාපාරයට සෘණ බලපෑමක් ඇතිවිය හැකිය.

සමාජ- සංස්කෘතික පරිසරය

නව ව්‍යාපාරයට, වඩාත් වැදගත්වන පරිසරය මෙයයි. මෙමගින් රටේ සමාජ සහ සංස්කෘතික පසුබිම නියෝජනය කරයි. වර්තමානයේ ලාංකීය වෙළඳපොළවල පිරිමි පාර්ශ්වයේ, විශේෂයෙන් තරුණපෙළ බොහෝ දෙනෙක් රජප්‍රාචනය ක්‍රීම් වර්ග, ෂේස් වොෂ් (Face Wash) වැනි කාන්තා නිෂ්පාදන මිලදී ගනී. පිරිමින්ගේ පුරුෂාකාර ගති ලක්ෂණයන් ක්‍රමයෙන් වෙනස්වෙමින් පවතී. එමනිසා, පිරිමින්ගේ රජප්‍රාචනය වෙළඳපොළ වර්ධනය ශ්‍රී ලංකාවටද පොදුවේ අදාල වේ. ඒ අනුව, ඉහත සඳහන් පසුබිම යටතේ, නව ව්‍යාපාරය සඳහා සමාජ-සංස්කෘතික පරිසරයේ බලපෑම ධනාත්මක සවරූපයක් ගනී.

තාක්ෂණික පරිසරය

මෙමගින් නියෝජනය වනුයේ, කර්මාන්තයට අදාලවන නව තාක්ෂණික සංවර්ධනයන්ය. එමනිසා එවැනි සංවර්ධනයන්, නව නිෂ්පාදිතයේ නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලියට සෘජු බලපෑමක් ඇතිකරනු ඇත. කෙසේ වුවත්, ආරම්භක අදියරේදී, අදාල නිෂ්පාදිතයන් ආනයනය කිරීමට සමාගම සැලසුම් කරන හෙයින්, තාක්ෂණික පරිසරය නව ව්‍යාපාරයට එතරම් වැදගත් සාධකයක් නොවේ.

|  |
|--|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• පොදු පරිසරය තුළින් ප්‍රධාන පැතිකඩ හැඳුනාගැනීම සඳහා ලකුණු 01.</li> <li>• අදාල නව ව්‍යාපාරයට, දේශපාලන, ආර්ථික, සමාජ-සංස්කෘතික සහ තාක්ෂණික පරිසරවලින් කෙරෙන බලපෑම පිළිබඳව ඉදිරිපත් කෙරෙන ප්‍රමාණවත් පැහැදිලි කිරීමකට ලකුණු 04. මුළුලකුණු 05</li> </ul> |

| ඉගෙනුම් වලය   |
|---|
| 4.4.1 ඉල්ලුමෙන් ඇදුනු/ පිරිවැයෙන් තල්ලු වූ උද්ධමනය විස්තර කිරීම හා ව්‍යාපාර සහ ජාතික ආර්ථිකය කෙරෙහි උද්ධමනයේ බලපෑම හඳුනා ගැනීම.     |
| 4.5.1 හුවමාරු(විනිමය) විනිමය අනුපාතිකය තීරණය වන්නේ කෙසේද යන්න විග්‍රහකිරීම සහ හුවමාරු අනුපාතිකයේ වෙනස්වීම බලපාන ආකාරය නිශ්චය කිරීම. |

**හැඳින්වීම**

සිද්ධි අධ්‍යයනය තුළින් දෙනලද තොරතුරුවලට අනුව, සමාගම පිරිමි රූපලාවන්‍ය නිෂ්පාදිත දේශීය වෙළඳපොලට හඳුන්වාදීමට සැලසුම්කර ඇත. ශ්‍රී ලංකාව තුළ අදාල නිෂ්පාදන පහසුකම් නොමැති නිසා, ආරම්භක අධියරේදී එකී නිෂ්පාදිත ආනයනය කිරීමටද සමාගම තවදුරටත් තීරණය කර ඇත. එම නිසා ආර්ථික පරිසරය තුළින් වෙනත් පැති කඩකට වඩා විනිමය අනුපාත සහ පොලී අනුපාත වෙතින් නව ව්‍යාපාරයට බලපෑමක් ඇතිවිය හැකිය.

**උද්ධමනයේ බලපෑම**

උද්ධමනය යනු භාණ්ඩ හා සේවා සම්බන්ධයෙන් වන සාමාන්‍යමිල මට්ටමේ සිදුවන අඛණ්ඩ වැඩිවීමකි. එම නිසා රටේ ඉහළ උද්ධමනය තත්වයක් පවතින්නේ නම්, නව ව්‍යාපාරයේ මෙහෙයුම් පිරිවැයට එමඟින් සෘජු බලපෑමක් ඇතිකරනු ඇත. අදාල භාණ්ඩ ආනයනය කලද ප්‍රවාහන පිරිවැය, ඉන්ධන කාර්යාල වියදම් වැනි වෙනත් මෙහෙයුම් පිරිවැය අගයන්, ඉහළ උද්ධමන තත්වයක් පවතින්නේ නම්, ඉහළ යා හැකිය. තවදුරටත්, මෙම තත්වය හේතුකොට ගෙන, ඉහළ මිල ගණන් හේතුවෙන් පිරිවැටුමේ පහත වැටීමක් අත්දැකීමට සිදු විය හැකිය. තරඟකාරී මිල ගණන් වලට නිෂ්පාදිතයන් අලෙවි කිරීමට නොහැකි වීම, විශේෂයෙන් නව ව්‍යාපාරයට අහිතකර බලපෑම් ඇතිකරනු ඇත. කෙසේවුවත්, ඉහළ උද්ධමන තත්වයක් රටතුල ක්‍රියාත්මක නොවන හෙයින්, එවැනි අහිතකර බලපෑම් ඇතිවීමේ ඉඩකඩක් දැනට නොමැත.

**විනිමය අනුපාතිකයේ බලපෑම**

ආනයන, අපනයන අදාලවන ව්‍යාපාරයකට, විදේශ විනිමය අනුපාතික වෙතින් සෘජු බලපෑමක් ඇති කරනු ඇත. දැනට පවත්නා තත්වය අනුව, AB සමාගම , පිරිමි රූපලාවන්‍ය නිෂ්පාදිත ආනයනය කර, සමාගමේ සන්නම් නාමයක් යටතේ අලෙවිකිරීමට යෝජිතය. වර්තමානයේදී ශ්‍රී ලංකා රුපියල යම් ප්‍රමාණයකට අවප්‍රමාණය වීමේ අවදානමකට යටත් වේ. විශේෂයෙන්ම, ප්‍රමාණවත් නොවන අපනයන වර්ධනයක් පැවතීම මත, දැනට පවත්නා ගෙවුම් ශේෂ දුෂ්කරතා, එවැනි අවදානම් තත්වයක් ඇතිවීමට පාදක වේ. එවැනි තත්වයක් යටතේ, විනිමය අනුපාතිකයේ අහිතකර වෙනස් වීමක්, ආනයන පිරිවැය ඉහළ යාමට සෘජු බලපෑමක් ඇති කරනු ඇත. ඒ නිසාම, නව ව්‍යාපාර කටයුත්තේදී, නිෂ්පාදිතයන්හි මිල ගණන්වල ඉහළ යාමක් හේතුවෙන්, සමාගමේ වෙළඳපොල තරඟකාරීත්ව හැකියාව පහළ යා හැකිය.

ඒ අතරම, තරඟකාරී නව ආයතනයන් වෙළඳපොළට අවතීර්ණයවීමෙන්, එකී අහිතකර තත්වය තීව්‍රවනු ඇත. එහිදී නව ආයතන, එකී හිඡ්පාදිත, දේශීයව නිපදවා අලෙවිකරණය කිරීමේ ප්‍රවේශයන් ඇති වුවහොත්, එවන් තත්වයක් හේතුවෙන්, AB සමාගමට, මිලගණන් මගින් සිදුකල යුතුවන තරඟකාරීවීමේ හැකියාව, තවදුරටත් පහළයාම නිසා තවදුරටත් අහිතකර වෙළඳපොළ තත්වයකට මුහුණදීමට සිදුවිය හැකිය.

|   |
|---|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• උද්ධමනය තත්වයක් යටතේ, නව ව්‍යාපාරයට ඇතිවිය හැකි බලපෑම සම්බන්ධයෙන් ප්‍රමාණවත් සාකච්ඡාවක් කිරීම සඳහා ලකුණු 2.5 කි.</li> <li>• ආනයන මිලගණන්, තරඟකාරීන්ගේ ප්‍රතික්‍රියා යන අංශයන්ගෙන්, විනිමය අනුපාතිකයේ ඇතිවිය හැකි අහිතකර වෙනස්වීමක් මත නව ව්‍යාපාරයට තිබිය හැකි බලපෑම සාකච්ඡා කිරීම වෙනුවෙන් ලකුණු 2.5 යි.</li> </ul> |

**ප්‍රශ්න අංක 03**

**1 කොටස**

|  |
|--|
| <b>ඉගෙනුම් වලය</b>                           |
| 6.12.1 මානව සම්පත් කළමනාකරණය නිර්වචනය කිරීම. |

මානව සම්පත් කළමනාකරණය, මූලික වශයෙන් නිවරදි සේවකයන්, නිවරදි ස්ථානයේදී, නිවරදි වේලාවට යොදවාගැනීමද, එමගින් ඔවුන් සිය කටයුතු සඵලවත් ලෙස (effectively) ඉටුකරන බව සහතික වීමද පාදක කරගනී.

මානව සම්පත් කළමනාකරණය, පහත සඳහන් පියවර වලින් යුතුවේ

- i. රැකියා විශ්ලේෂණ පැවැත්වීම (එකිනෙක සේවකයාගේ කාර්යයේ ස්වභාවය තීරණය කිරීම)
- ii. ඉම අවහ්‍යතා සැලසුම් කිරීම සහ රැකියා අපේක්ෂකයින් බඳවා ගැනීමට පියවර ගැනීම.
- iii. රැකියා අපේක්ෂකයන් තේරීම
- iv. නව සේවකයන් රැකියාවට හඳුන්වාදීම (orientation) සහ පුහුණු කිරීම.
- v. වැටුප් සහ වේතන කළමනාකරණය සහ දිරිගැන්වීම් හඳුන්වාදීම.
- vi. කාර්ය සාධන ඇගයීම
- vii. කළමනාකරුවන් පුහුණු කිරීම සහ සංවර්ධනය
- viii. සේවකයන්ගේ, ආයතනයට ඇති බැඳීම ගොඩනැංවීම

|   |
|---|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• මානව සම්පත් කළමනාකරණය නිර්වචනය කිරීම, ලකුණු 01.</li> <li>• ඉහත සඳහන් අදාල පියවරයන් අනුපිළිවෙලට ලැයිස්තු ගත කිරීම සඳහා ලකුණු 04.</li> </ul> |

11 කොටස

|   |
|---|
| <b>ඉගෙනුම් වලය</b>  |
| <p>6.12.2 ව්‍යාපාරයකට මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ ඇති වැදගත්කම හඳුනා ගැනීම</p> <p>සෑම කළමනාකරුවෙකුම, සංවිධානය තුළ, පුද්ගලයින් කළමනාකරණය කරයි. එමනිසාම, සෑම කළමනාකරුවෙකුටම මානව නිපුණතාවය (Human Competency) වැදගත් වේ. කළමනාකරුවන් මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ නිපුණයන් නොවේ නම්, ආයතනයට, පහත සඳහන් ආකාරයේ විවිධ ගැටළුවලට මුහුණ දීමට සිදුවිය හැකිය.</p> |

- i. කාර්ය සඳහා හුසුදුසු පුද්ගලයෙකු බඳවාගැනීම සිදුවිය හැකිවීම.
- ii. ඵලදායී නොවන සම්මුඛ පරීක්ෂණ සඳහා කාලය නාස්ති කිරීම සිදුවිය හැකිවීම.
- iii. ඉහළ සේවක පිරිවැටුමක් අත්දැකීමට සිදුවිය හැකිවීම
- iv. ආයතනයේ සේවකයන් ඉහළ මට්ටමෙන්ම වැඩ කරන අය නොවිය හැකිවීම.
- v. අසාධාරණ කම්කරු පරිචයන් භාවිතයට ඉඩකඩ ඇතිවිය හැකිවීම
- vi. විනය පියවර ගැනීම් හේතුවෙන් ආයතනයට අධිකරණයට යාමට සිදුවිය හැකි තත්වයන් ඇතිවීම.

|  |
|--|
| <b>ලකුණු දීමේ ක්‍රමය</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• කළමනාකරුවන්ට මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ ඇති වැදගත්කම, මානව සම්පත් කළමනාකරණය පිළිබඳ පැහැදිලි හා නිවැරදි විස්තරයක් ඉදිරිපත් කිරීම, වැරදි බඳවා ගැනීම් තීරණ හේතුවෙන් සෘණ ප්‍රතිවිපාක වලට මුහුණ දීමට සිදුවීම යන එක් කරුණකට ලකුණු 01 බැගින් මුළු ලකුණු 05.</li> </ul> |

**ප්‍රශ්න අංක 04**

1 කොටස

|  |
|--|
| <b>ඉගෙනුම් වලය</b>   |
| <p>5.2.1 සංවිධාන කරණයේ කාර්යයන් සහ විවිධ සංවිධාන ව්‍යුහයන් හඳුනාගැනීම.</p> <p>5.2.2 විවිධ සංවිධාන ව්‍යුහයන්හි වාසි සහ අවාසි සාකච්ඡා කිරීම.</p> |

වර්චුවල් (පුද්ගලික) සමාගමේ ප්‍රධාන ගැටළුව වනුයේ, නිම කළ යුතුව ඇති කාර්යයන්ගේ ස්වභාවයේ ඇති නොසැසඳෙන බව (Incompatibility) සහ වර්තමාන සංවිධාන ව්‍යුහයේ ඇති නොසැසඳෙන බවයි. දෙනලද තොරතුරුවලට අනුව අදාලවන වෙළඳපොල, ගතිකත්වය සහ තරඟකාරීත්වය යන අංශ දෙකෙන්ම නිතර වෙනස්වන එකකි. ඉහළ තරඟකාරීත්වය හමුවේ සමාගමේ තිරසාර පැවැත්ම සඳහා, නිෂ්පාදිතයන් වෙළඳපොලට ඉදිරිපත් කිරීමට ගතකරන කාලය අවම කිරීම සහ නිෂ්පාදිතයන්ගේ ගුණාත්මක බව නැංවීම සඳහා වන පියවර ගත යුතුය.

ධුරාවලියේ ඒ ඒ තලයන්ගෙන් අවශ්‍ය අධිකාරී බලය ලබා ගැනීමට අධික කාලයක් අවශ්‍ය වීම හේතුවෙන් ධුරාවලි ව්‍යුහය තුළ තීරණ ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය සඳහා අධික කාලයක් ගතවීමද දක්නට ඇත. ඒ අනුව, ක්ෂණික තීරණ ගත යුතුවන ව්‍යාපාර පරිසරයක් තුළ, උස්වූ ධුරාවලියක පැවැත්ම කාර්යක්ෂම ක්‍රියාකාරීත්වයක් පවත්වාගෙන යාමට බාධකයක් වේ. කාර්යබද්ධ ව්‍යුහය තුළ පවත්නා තවත් ප්‍රධාන ගැටළුවක් වනුයේ එහි හරස් කාර්ය බද්ධ ක්‍රියාකාරකම් සඳහා අවශ්‍ය සහාය ලබාදීම සිදුනොවීමයි. දී ඇති තොරතුරුවලට අනුව, අධිකාරී සහ සමස්ථ වගකීම කිසිවෙකුට පවරා නොතිබීම හේතුවෙන්, සිදුකලයුතු කාර්යයන් හි සහ ලබාගත් ප්‍රතිඵලයන්හි (Out comes) අනන්‍යතාවය, අතරමගදීම නැතිවී යයි. දෙනලද කරුණුවලට අනුව ආයතනයේ කටයුතු, ව්‍යාපෘති සවරූපයෙන් ඉටුකල යුතුව ඇත. එහෙත් සමාගමේ පවත්නා සංවිධාන ව්‍යුහය, එවැනි ව්‍යාපෘති සවභාවයේ කාර්යයන් ඉටුකිරීමේලා හිතකර තත්වයක නොපවතී. ව්‍යාපෘති ස්වභාවයේ කාර්යයන් නිමකිරීම සඳහා හරස් කාර්යබද්ධ (Cross Functional) සම්බන්ධීකරණයක් සහ හරස් කාර්යබද්ධ සම්පත් බෙදා හදා ගැනීමක් පැවතීම අවශ්‍යවේ. එහෙත් පවත්නා සංවිධාන ව්‍යුහය, ව්‍යාපෘති ස්වභාවයේ කාර්යයන් ඉටු කර දීමකට හිතකර, සහ අවශ්‍ය පරිසරයක් නිර්මාණය නොකරයි.

|   |
|---|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• තරඟකාරී වෙළෙඳපොළ තත්වයක් තුළ, වර්තමාන සංවිධාන ව්‍යුහයට අදාළ ප්‍රධාන ගැටළු හඳුනාගැනීම සඳහා ලකුණු 02.</li> <li>• එම ගැටළුවල ස්වභාවය සහ ඒවායේ බලපෑම පිළිබඳ ප්‍රමාණවත් පැහැදිලි කිරීමකට ලකුණු 04. - (මුළු ලකුණු 06)</li> </ul> |

**11 කොටස**

|   |
|---|
| <b>ඉගෙනුම් ඵලය</b>  |
| <p>5.2.2 විවිධ සංවිධාන ව්‍යුහයන්හි වාසි සහ අවාසි සාකච්ඡා කිරීම.</p> <p>6.16.1 විපර්යාස කළමනාකරණයේ (Change management) මූලික සංකල්ප හඳුනා ගැනීම.</p> |

ඉහත සඳහන් ගැටළු තත්වයන්ගෙන් අත්මිදීම සඳහා, දෙමුහුන් සවාවයේ (Hybrid Type) සංවිධාන ව්‍යුහයක් හඳුන්වාදීම යෝජනා කෙරේ. ඒ අනුව වඩාත් සුදුසු ව්‍යුහය වනුයේ න්‍යාස (Matrix) සංවිධාන ව්‍යුහයයි. න්‍යාස ව්‍යුහයේදී, සංවිධානය, සේවකයන් ස්ථාන ගත කරනුයේ, කාර්යයන් සහ නිෂ්පාදිතයන් පදනම් කරගනිමිනි. මෙම න්‍යාස ව්‍යුහය තුලින්, කාර්ය බද්ධ (Functional) සහ අංශගත (Divisional) යන ව්‍යුහයන් දෙකෙන්ම ඇති හොඳම අංගයන් එක්තැන්කරත්. එවන් සංවිධානයක් තුළ, ආයතනය, සිය කාර්යයන් (Tasks) සම්පූර්ණ කිරීම සඳහා කණ්ඩායම් (Teams) භාවිතයට ගනී. කණ්ඩායම් සැකසීමේදී, සේවකයන්ට අදාළවන නිෂ්පාදිතයන්ද, ඔවුන් අයත්වන කාර්යයන්ද යන අංශ දෙකම පාදක කරගනී.

සාධාරණීකරණය

න්‍යාස සංවිධාන ව්‍යුහයේ එක් වාසියක් වනුයේ එමගින් කාර්යක්ෂම තොරතුරු හුවමාරුකර ගැනීමකට මඟ සලසා ගතහැකිවීය. දෙපාර්තමේන්තු චිකිතක ලගින් මෙන්ම එක්ව කටයුතු කරගෙන යන අතර, පැන නගින ගැටළු විසඳා ගැනීම සඳහා චිකිතක දෙපාර්තමේන්තුව නිරන්තර සංවාදයක නිරත වේ.

කාර්යක්ෂම තොරතුරු ගලායාම් හේතුවෙන්, එලදායිතාවය ඉහල යන අතරම ක්ෂණික තීරණ ගැනීම් සඳහාද ඉඩ ප්‍රස්ථා ඇතිකරයි. නිදසුනක් වශයෙන්, අලෙවිකරණ, මූල්‍ය සහ නිෂ්පාදන යන දෙපාර්තමේන්තුවල පුද්ගලයින්ට, උපාය මාර්ග සකසා ගැනීම සඳහා, චිකිතකා සමග සම්මන්ත්‍රණය කළහැකි වීමේ තත්වය දැක්විය හැකිය. විශේෂඥ තොරතුරු හුවමාරු කරගැනීම මගින්, පාරිභෝගික සහ ආයතනීය අවශ්‍යතාවයන්ට ක්ෂණික ප්‍රතිචාර දැක්වීමට කළමනාකරුවන්ට අවස්ථාව සැලසේ.

තවත් වාසියක් වනුයේ, න්‍යාස ව්‍යුහය, ප්‍රජාතන්ත්‍රවාදී නායකත්ව ශෛලියක් පවත්වාගෙන යාම දිරිමත් කිරීමයි. මෙම ශෛලිය මගින්, කළමනාකරුවන් තීරණ ගැනීමටත් ප්‍රථම, කණ්ඩායම් සාමාජිකයන් එක්ව අදහස් හුවමාරුකර ගැනීම සිදුවේ. ඒ අයුරින් කළමනාකරුවන් තීරණ ගැනීමටත් ප්‍රථම, අඟනා තොරතුරුමය දායකත්වයක් ලබාදීමට කණ්ඩායම සාමාජිකයින්ට හැකිවීම මගින් සේවකයන් උද්ධාමයට පත්වීම මෙන්ම අතිප්‍රේරණය වීමද එමගින් සිදුවේ. න්‍යාස ව්‍යුහයක් තුල, සෑම සේවකයෙකුම සිය විශේෂඥතාවය, සාකච්ඡා මේසයට ගෙන එයි. කළමනාකරුවන් දෛනික මෙහෙයුම් වල නිරතවන අතර එමගින්, සේවකයින්ගේ දුෂ්ඨකෝණයෙන් තීරණ ගැනීමට ඔවුනට අවස්ථාව සැලසේ.

කෙසේවුවද, වර්තමාන සංවිධානය තුල, දැනට පවත්නා ධුරාවලි ව්‍යුහය, න්‍යාස ව්‍යුහයකට වෙනස්කිරීම අභියෝගාත්මක කාර්යයකි. එම කාර්යයේදී, මැඩපවත්වා ගත යුතු බාධක බොහෝ තිබිය හැකිය. එවැනි බාධකයක් වනුයේ:

දැනට තමන් සතු අධිකාරිය අත්හැරීම නිසා සිදුවන බලය අහිමිවීම පිළිබඳ වන බිය නිසාම සමහර සේවකයින් මෙම වෙනසට විරෝධතා දැක්වීමට ඉඩකඩ තිබීම.

ඔවුනට, තම කාර්යබද්ධ ප්‍රධානියාට මෙන්ම ව්‍යාපෘති කළමනාකරු යන දෙදෙනෙකුටම වාර්තා කිරීමට සිදුවීම හේතුවෙන්, ඔවුන්ගේ වාර්තා කිරීමේ ව්‍යුහය (Reporting Structure) පිළිබඳව අවුල් සහගත තත්වයක් ඔවුන් තුල ඇතිවීම. තවත් ගැටළුවක් වනුයේ, චිකිතකා සමග ඉතා සුළු සබඳතාවයක් පවත්වාගනිමින් කටයුතු කල අයට, දැන් ව්‍යාපෘතිය තුල එකට වැඩ කිරීමට සිදුවීමෙන් පැනනගින තත්වයයි. සේවකයින් වෙනස්වීම් අපේක්ෂාකල හැක්කේ, ඔවුන් සිය කටයුතු කරගෙන ආකාරයටම එය සිදුකල යුතුය යන පදනමිනි. එසේම තම කාර්යසාධන ඇගයීමේ ක්‍රියාවලිය පිළිබඳවද යෝජිත ව්‍යුහයතුල, සේවකයන් සිත් තුල සැකසංකා ඇතිවිය හැකිය. ඊට හේතුවන්නේ, යෝජිත ව්‍යුහය තුල, සිය “කාර්යයට” (Function) මෙන්ම “ව්‍යාපෘතියටද” වශයෙන් ද්විත්ව වගකීමක් දරන්නට සිදු වීමයි.

ඉහත සඳහන් බාධක ජනිතවීමට හේතුව, සේවකයින්ට සිය සුවපහසු කළාපයෙන් (Comfort Zone) පිටත වැඩ කිරීමට සිදුවිය හැකි වීම නිසාය.

ඉහත සඳහන් බාධක මැඩලීම සඳහා වන විසඳුමක්, ව්‍යාපෘති කළමනාකරුවන් අනුයුක්ත කිරීමේදී ලබාදිය හැකිය. කාර්ය බද්ධ කළමනාකරුවන් දැනටමත් සිටින හෙයින්, යෝජිත ක්‍රමය ක්‍රියාත්මක කිරීමේ ප්‍රථම පියවරක් ලෙස, ව්‍යාපෘති කළමනාකරුවන් කවුරුන් විය යුතුද යන්න සලකාබැලීම කළයුතු වීම දැක්විය හැකිය. ඔවුහු සැබවින්ම, සංවිධානය තුල



සිටින, විශ්වාසී මෙන්ම හිතවත් (Trustable and Reliable) අය විය යුතුය. ඔවුන්ගේ කාර්ය භාරය මෙන්ම වගකීමද නැවත නිර්වචනය කිරීම (Re-define) මගින් කාර්යභාරය පිළිබඳව වන අපැහැදිලිබවේ ගැටළුව (Problem of Role Ambiguity) මෙන්ම මතුවිය හැකි ගැටුම්ද (Conflicts) අවම කරගත හැකිය. කාර්ය භාරයන් සහ වගකීම් නව තත්වය යටතේ වෙනස්වන නිසා, වැඩ ආරම්භ කිරීමට ප්‍රථම, රැකියා විස්තර (Job descriptions) අලුත් කිරීම මෙන්ම ප්‍රතිනිර්මාණය කිරීම (Recreate) පිළිබඳව වූ අවශ්‍යතාවයක්ද ඇතිවිය හැකිය. එසේම එකී වෙනස් කිරීම්, ලිඛිතව දැක්වෙන කාර්යභාරයන් සහ වගකීම් සම්බන්ධයෙන් පමණක් නොව, නව / වෙනස්කල නිලනාම (Job Titles) නිපුණතා හා සම්බන්ධ අවශ්‍යතා සේවක ශ්‍රේණි, ප්‍රතිපත්ති ලේඛණ (Policy Chartes) වැඩකරන කාලයන්, අසුන්ගැනීමේ ක්‍රමයන් යනාදී වශයෙන් වන වැදගත් සෑම අංශයකටම අදාලව ක්‍රියාත්මක විය යුතුය. කාර්යසාධන කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය සංශෝධනය කිරීමද, හඳුනාගත් එකී බාධක මැඩ පැවැත්වීමේ ලා වැදගත් තවත් විසඳුමක් ලෙස දැක්විය හැකිය. නව ව්‍යුහය, වෙනස්කරන ලද කාර්යසාධන දර්ශක සහ නිපුණතා ලැයිස්තු සමග පැමිණේ. ගැටුම් සඳහා ඇති ඉඩකඩ අවම කරමින්, වෙනස සාර්ථක ලෙස ක්‍රියාවට නැංවීම සඳහා සහාය වනු පිණිස සංහිච්චෙන සැලැස්මක් (Communication Plan) ස්ථාපනය කිරීම සැම දෙයකටම වඩා ඉතා වැදගත්ය. කවුරුන් කවරක් සඳහා වගකිව යුතුද, කවුරුන් කවර අවස්ථාවකදී, කානට වාර්තාකල යුතුද යන කරුණුද පැහැදිලිව නිර්වචනය කොට තිබිය යුතුය. කාර්ය බද්දි කළමනාකරුවන්ගේ සහ ව්‍යාපෘති කළමනාකරුවන්ගේ යන දෙපාර්ශවයේම තොරතුරු අවශ්‍යතා, සැලැස්මේ ඇතුළත් විය යුතුය. වෙනස් කිරීමේ ක්‍රියාවලිය ආරම්භයේ සිටම සඵලවත් සංහිච්චෙනය ඉතාම වැදගත්වේ. වෙනස් කිරීමේ මූල පිරිමි (Change initiatives) පැහැදිලිව සන්නිවේදනය කිරීම මගින්, ඉහළ කළමනාකරණයට, සේවක සිත්හි ඇති විය හා අවිනිශ්චිතතාවය දුරලිය හැකිවේ. ඉහළ කළමනාකරණයේ සහාය ලබාගැනීමද, තවත් සාර්ථකත්වයේ සාධකයකි.

|   |
|---|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• පවත්නා සංවිධාන ව්‍යුහය තුලින් හඳුනාගත් ගැටළු සඳහා වන විසඳුම පිළිබඳව ප්‍රමාණවත් පැහැදිලි කිරීමකට ලකුණු 02.</li> <li>• පවත්නා සංවිධාන ව්‍යුහය වෙනස් කිරීමේදී පැන නැගිය හැකි ගැටළු පිළිබඳ ප්‍රමාණවත් ලෙස සාකච්ඡා කිරීමකට ලකුණු 02. - (මුළු ලකුණු 04)</li> </ul> |

**ප්‍රශ්න අංක 05**

**1 කොටස**

**ඉගෙනුම් වලය**

6.6.1 ප්‍රධාන නිෂ්පාදන ක්‍රමවේදයන් නිර්වචනය කිරීම (කාර්ය නිෂ්පාදනය, කාණ්ඩ නිෂ්පාදනය, ප්‍රවාහ නිෂ්පාදනය)

කාණ්ඩ නිෂ්පාදනය යනු සමූහ නිෂ්පාදන (Mass Production) ක්‍රමයකි. විනිදි නිෂ්පාදනය සිදුවන්නේ පූර්වයෙන් තීරණයකල විශාල ප්‍රමාණයක්/ කාණ්ඩ ප්‍රමාණයක් (Per-determined lot / batch size) පදනම් කර ගෙනයි. එය, යම් අයිතමයකින් විශාල ප්‍රමාණයක් එකවරටම නිපදවීම සඳහා භාවිතයට ගන්නා ක්‍රමයකි. නිදසුනක් වශයෙන් ඩෙනිම් කලිසම් එක්වරකට ඒකක 1000 ක් වන පරිදිවන කාණ්ඩවලින් නිපදවීම දැක්විය හැකිය.

කාර්ය නිෂ්පාදනය යනු, විශේෂිත ඇණවුමක් මත එකවරකට භාණ්ඩ ඒකක ප්‍රමාණයක් නිපදවන (one – time production) ක්‍රමයකි. නිෂ්පාදනය ඇරඹෙන්නේ, විශේෂිත ඇණවුමක් සඳහා වන අදාල ඇණවුම ලැබූ පසුවයි. නිදසුනක් වශයෙන්, විශේෂිත ඩයමන්ඩ් මුදුවක් සෑදීම සඳහා රන්කරුවෙකුට ඇණවුමක් ලැබීම සහ ඒ අනුව එය නිපදවීම ඇරඹීම දැක්විය හැකිය.

**ලකුණු දීමේ ක්‍රමය**

- ප්‍රමාණවත් පැහැදිලි කිරීමකට ලකුණු 02

**11 කොටස**

**ඉගෙනුම් වලය**

6.6.2 ව්‍යාපාර සඳහා එක් එක් ක්‍රම වේදයන් භාවිතා කරන ආකාරය සාකච්ඡා කිරීම

අලෙවිකරණ කළමනාකරුගේ ප්‍රකාශය සමග මා එකඟවෙමි. ආදේශක සහ විකල්ප සැපයුම්කරුවන් බෙහෙවින් තිබීමත්, සිටීමත් නිසාත්, ගනුවන්ට, තොරතුරු ලබාගැනීම සඳහා පුළුල් ප්‍රවේශයක් තිබීමත් හේතුවෙන්, අද පවත්නා, නිතර වෙනස්වන (Volatile) සහ සංකීර්ණ ව්‍යාපාර පරිසරය තුළ, පුළුල් තේරීමකට යාහැකිවීම, ගනුවන් ප්‍රයෝජනයට ගනී. ඒ අතරම, පවත්නා ඉඩකඩ සහ මූල්‍යමය සීමා හේතුවෙන් වෙළඳ ආයතනවලට, විවිධ වර්ග රැසකින්ම විශාල ලෙස තොග පවත්වාගෙන යාම දුෂ්කර කාර්යයක් වී ඇත. කාණ්ඩ නිෂ්පාදනයේ දී නිෂ්පාදනය සිදුවන්නේ පූර්වයෙන් තීරණය කල කාණ්ඩ ප්‍රමාණය (Batch Size) මත නිසා විශේෂිත මෝස්තරයක් සඳහා තමන්වෙත පවතින ඉල්ලුම, කාණ්ඩ ප්‍රමාණයට වඩා අඩුමටමක පැවතියද, මුළු ඇණවුමට මිලදී ගැනීමට වෙළඳුන්ට සිදුවී ඇත. එම හේතුවෙන්, අතිරික්ත තොග පවත්වා ගැනීමක් සිදුවේ.

“ලීන් මැනු ෂැක්වරින්” ක්‍රමයේදී, ඇණවුම් ඉදිරිපත් කරනුයේ ගනුවන් වෙතින් ඉදිරිපත්වන ඉල්ලුම පදනම්කර ගනිමිනි. ඒ සමගම එම ක්‍රමයේදී, ඇණවුම හැකි ඉක්මනින් භාරදීමටත්, ක්‍රියාවලිය තුළ නාස්තිය දුරලීමටත් අවධානය යොමු කෙරේ. ඒ අනුව, නිෂ්පාදකයාට, මෙම ක්‍රමයේදී සිය ගනුදෙනු කරුවන්ට භාණ්ඩ සැපයීමේදී වඩා නම්‍ය අයුරින් කටයුතු කිරීමටත්, අඩු පිරිවැයට භාණ්ඩ සැපයීමටත් “ලීන්” ක්‍රමය තුලින් ඉඩප්‍රස්ථා සැලසේ. තවද මෙම ක්‍රමයේදී “හරියටම වේලාවට” (Just in time) ඇණවුම්කිරීම සහ නිපදවීම වැදගත්

ස්ථානයක් ගනී. ඒ අනුව මෙම ක්‍රමයේදී, කාණ්ඩ නිෂ්පාදන ක්‍රමයේ ප්‍රධාන අංගයක් වන, තොගයේ ප්‍රමාණයට නිපදවීම වෙනුවට, ඇණවුමට අනුව නිපදවීම (Made to order, rather than made to stock) සදහා පහසුකම් සැලසේ.

මෙම ක්‍රමය තුළ දැකිය හැකි තවත් වැදගත් සංකල්පයක් වනුයේ "තනි කැලිවලන" (Single piece flow) සංකල්පයයි. මෙම සංකල්පය පවත්වාගෙන යාමේදී නිෂ්පාදන ක්‍රියාවලිය තුළට අමුද්‍රව්‍ය ඇතුළත් කිරීමේ කාලය (throughput time) වේගවත් වන අතර, ක්‍රියාවලිය තුළ පවතින නොනිම් වැඩ (work in progress) ප්‍රමාණයද අවම වේ. මෙහිදී කාරක ප්‍රාග්ධන අවශ්‍යතාවය අවම වන අතර ඵලදායිතාවය වැඩි වේ. නාස්තිය ඉවත්වීයයි. මෙම කාර්යයේ දී සත් වැදෑරුම් වන නාස්තිය (Seven types of waste) පිළිබඳව විශේෂ අවධානය යොමු කෙරේ.

ලීන් නිෂ්පාදන ක්‍රමය, නාස්තිය දුරලීම මත අවධානය යොමු කරයි. එමඟින්, පහත සඳහන්, සත් වැදෑරුම් නාස්ති අවධාරණය කරයි.

- i. ප්‍රවාහන (Transport)
- ii. තොග (Inventory)
- iii. චලන (motion)
- iv. පොරොත්තු කාලය (waiting time)
- v. අධි නිෂ්පාදනය (over production)
- vi. අධි සකසුම (over processing)
- vii. දෝෂ/ නැවත කිරීම (defects/re-work)

මෙම දෝෂ, ක්‍රියාවලිය තුළින් දුරලීම හෝ අවම කිරීම සිදුවන විට, ක්‍රියාවලිය වඩාත් ඵලදායි සහ අවම පිරිවැය සහිත එකක් වීමෙන් ලාභදායීත්වයද ඉහළ යයි. එමනිසා 'ලීන්' නිෂ්පාදන ක්‍රමය, සැබවින්ම, සාම්ප්‍රදායික 'කාණ්ඩ' නිෂ්පාදන ක්‍රමයට වඩා වාසිදායක වේ.

|   |
|---|
| ලකුණු දීමේ ක්‍රමය   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ප්‍රමාණවත් පිළිතුරකට ලකුණු 08</li> </ul> |

### 3 කොටස

#### ප්‍රශ්න අංක 06

#### 1 කොටස

|  |
|--|
| <b>ඉගෙනුම් වලය</b>   |
| 3.11.1 පූර්ණ තරඟකාරීත්වය, ඒකාධිකාර තරඟය, ඒකාධිකාරීත්වය, කතිපයාධිකාරීත්වය යන වෙළඳපොල ආකෘති වල ලක්ෂණ සහ ව්‍යාපාරයන් කෙරෙහි ඒවායේ බලපෑම පහදා දීම. |

නිබන්ධනය තුළින් දෙනලද තොරතුරු වලට අනුව, XYZ කර්මාන්තය කත්‍යයාධිකාරී වෙළඳපොල තත්වයට වඩාත් ආසන්න වේ.

කතිපයාධිකාරීත්වය යනු, විශාල ආයතන කිහිපයක් එකිනෙකාට එරෙහිව තරඟකරන සහ ආයතනමය තීරණ ගැනීමේදී, අන්‍යෝන්‍ය රඳාපැවැත්ම (Interdependence) යන මූලිකාංගය සහිත වෙළඳපොල තත්වයකි. ඒ අනුව කතිපයාධිකාරීයේදී, ආයතන කිහිපයක් කර්මාන්තය තුළ ආධිපත්‍ය දරන අතර, මිල දූෂ්‍යාව (Price rigidity) කර්මාන්තය තුළ ක්‍රියාත්මකවන නිසා භාණ්ඩ විශේෂණය (Product differentiation) මූලික උපායමාර්ග (key strategy) බවට පත්ව ඇත. තවද, පරිමානවාසී, ජේටන්ට් බලපත්‍ර, තාක්ෂණය, නාම පිළිගැනීම (Name Recognition) හෝ උපාය මාර්ගික ක්‍රියා හේතුවෙන් වෙළඳපොල ප්‍රවේශයට බාධක (Barriers) රැසක්ම පවතී. දෙනලද තත්වයක් තුළ, පහත ගතිලක්ෂණ හිරික්ෂණය වේ.

- i. ප්‍රවේශය සඳහා වන ඉහළ බාධක
- ii. ඉහළ තරඟය
- iii. ඉහළ අන්‍යෝන්‍ය රඳාපැවැත්ම

ඒ අනුව, A, B, C යන ආයතන මිල ඉහළ නැංවීමක් කළහොත්, එය සුක්ෂ්ම ලෙස (Intensively ) මෙය එකිනෙකාට බලපෑම් ඇති කරනු ඇත. එම නිසා දෙනලද කර්මාන්තය, කතිපයාධිකාරී වෙළඳපොල තත්වයකි.

|   |
|---|
| <b>ලකුණු දීමේ ක්‍රමය</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• කතිපයාධිකාරී වෙළඳපොල තත්වයක් ලෙස හඳුනා ගැනීම වෙනුවෙන් ලකුණු 01.</li> <li>• කතිපයාධිකාරී වෙළඳපොලක ගති ලක්ෂණ අවධාරණය කරමින් ඉහත හඳුනාගැනීම සාධාරණීකරණය කිරීම සඳහා ලකුණු 02. (උප එකතුව - ලකුණු 03)</li> </ul> |

11 කොටස

|   |
|---|
| <b>ඉගෙනුම් වලය</b>  |
| 3.9.1 කර්මාන්ත විග්‍රහ කිරීමේදී යොදාගනු ලබන “පස් වැදෑරුම් බලවේග විශ්ලේෂණ ආකෘතිය” සාකච්ඡා කිරීම. |

සෑම කර්මාන්තයකම සැකැස්මට පාදකවන පස්වැදෑරුම් තරඟකාරී බලවේග (competitive forces) හඳුනා ගැනීම සහ විශ්ලේෂණය කිරීම මගින් කර්මාන්තයක පවත්නා “ශක්තිය” සහ “දුර්වලතා” (strengths & weaknesses) හඳුනා ගැනීමට සහායක් ලැබේ. එම බලවේග නම්:

- i. කර්මාන්තය තුළ පවත්නා තරඟය.
- ii. නව ප්‍රවේශකයන්ගෙන් වර්ධනය වන තර්ජන
- iii. සැපයුම්කරුවන් සතු කේවල් කිරීමේ හැකියාව
- iv. ගනුවන් (customers) සතු කේවල් කිරීමේ හැකියාව
- v. ආදේශක නිෂ්පාදිතයන්ගෙන් වර්ධනය වන තර්ජනය

නිබන්ධනයට අනුව, 'A' ආයතනය , මූලික පැකේජය සමග පමණක් භාණ්ඩය ඉදිරිපත් කරන අතර මුද්‍රන මාධ්‍ය තුළින් පමණක් ප්‍රචාරණය සිදු කරයි. කෙසේවුවද, ආයතනය, නව පැකේජයක් හඳුන්වාදීම මගින්, භාණ්ඩයට වටිනාකම් එකතුකිරීමේ ක්‍රියාවලියකට අවතීර්ණව සිටී. ඒ අතරම, දෙනලද තොරතුරු අනුව හැඟියනුයේ, ආයතන අතර පවත්නා සෘජු තරඟය, ඉතාමත් තීව්‍ර (Intensive) බවයි. විශේෂයෙන්ම, දෙනලද ආයතන තුන (03), ප්‍රචාරණය සහ භාණ්ඩ විශේෂණය මගින් ආක්‍රමණශීලී ලෙස ප්‍රවර්ධනය (Promoting) කරගෙන යති.

වෙළඳපොළ, කතිපායාධිකාරී තත්වයකට ආසන්න නිසා, නව ප්‍රවේශකයන් පිළිබඳ වන තර්ජනය, ඉතා අවම එකකි. එසේ වුවත් 'D' ආයතනය, 2015 මැද භාගයේදී වෙළඳපොළට පිවිසීමට සැලසුම් කරමින් සිටී. එම නිසා 'A' ආයතනයේ තරඟකාරී තත්වය අඩුකරයි. ගනුවන්ගේ කේවල් කිරීමේ හැකියාව, සාපේක්ෂව පහළ මට්ටමක පවතී. එයට හේතුවන්නේ, ආයතන කිහිපයක් කර්මාන්තය තුළ ආධිපත්‍යය දැරීමත්. සමහර ආයතනවල මිල ඉල්ලුම් නම්‍යතාවය, අනම්‍ය තත්වයක පැවතීමත් යන හේතු නිසයි. අනික් අතට, සියලුම ආයතන, එක් සැපයුම්කරුවෙකුගෙන්, එනම් ඉන්දියාවේ බලගතු ආයතනයකින් අමුද්‍රව්‍ය මිලදී ගන්නා හෙයින්, 'A' ආයතනයට, අමුද්‍රව්‍ය සැපයුම්කරු පාලනය කිරීමට නුපුලුවන. එම නිසා, සැපයුම්කරුගේ කේවල් කිරීමේ ශක්තිය ඉතා ඉහළ වේ. අවසන් වශයෙන් දේශීය වෙළඳපොළ තුළ, නිෂ්පාදිතයන් සඳහා, පූර්ණ ආදේශකයන්ද නොමැත. එම නිසා, ආදේශක නිෂ්පාදිත වෙතින් වර්ධනය හැකි තර්ජන සාපේක්ෂව පහළ මට්ටමක පවතී.

|  |
|--|
| <b>ලකුණු දීමේ ක්‍රමය</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• පස්වැදෑරුම් බලවේග මොඩලය හඳුන්වාදීම සඳහා ලකුණු 02.</li> <li>• දෙන ලද සිද්ධි අධ්‍යයනයට අදාලවන පරිදි, තරඟකාරී බලවේග විකිනෙක පිළිබඳව ප්‍රමාණවත් සාකච්ඡාවක් කිරීම වෙනුවෙන්, එකකට ලකුණු 01 බැගින්, ලකුණු 05.</li> </ul> |

| ඉගෙනුම් වලය   |
|---|
| 3.6.1 ව්‍යාපාරික තීරණ උදෙසා, ඉල්ලුමෙහි සහ සැපයුමෙහි මිල නම්‍යතාවය, මිල හරස් ඉල්ලුම් නම්‍යතාවය, දැන්වීම්කරණ (ප්‍රචාරණ) නම්‍යතාවය යන සංකල්පවල වැදගත්කම පහදාදීම. |
| 3.6.2 විවිධ නම්‍යතා වර්ග ගණනය කිරීම.  |

ආර්ථික න්‍යායන් පදනම් කර ගනිමින්, මිල නම්‍යතාවයන් ගණනය කිරීම මගින්, මිල වැඩිකිරීම සාධාරණීකරණය කළ හැකිය. දෙනලද තොරතුරු උපයෝගී කරගනිමින්, ඉල්ලුම් කරනු ලබන ප්‍රමාණයේ ප්‍රතිචාරයක් වන සහ මිල වෙනස්වීමේ ප්‍රතිචාරයක් වන සහ ගණනය කිරීම මගින්, මිල ඉල්ලුම් නම්‍යතාවයන්, අවසන් වශයෙන්, මිල පිළිබඳ තීරණය ගැනීම පිණිස, මිල වෙනසකට අනුරූපව, මුළු අයහාරයට සිදුවන බලපෑමද ගණනය කළහැකිය. මිල ඉල්ලුම් නම්‍යතාවයේ වර්ග දෙකක් වනම්, "ලක්ෂයක (Point) නම්‍යතාවය" සහ " වාස නම්‍යතාවය" (Arc elasticity) ඇතත්, පිළිතුර සාධාරණීකරණය සඳහා වාස නම්‍යතාවය තෝරා ගනු ලැබ ඇත.

තවද, දෙනලද තොරතුරු පදනම් කරගනිමින්, වාස මිල නම්‍යතාවය, පහත පරිදි ගණනය කළ හැකිය.

| ආයතනය | වාස මිල නම්‍යතාවය                              | පිළිතුර          |
|-------|--|------------------|
| A     | $\frac{(-20/50) * ((50+100)/2)}{(380/2)}$      | = 0.16 අනම්‍ය වේ |
| B     | $\frac{(-25/60) * ((50+110)/2)}{(150+125)/2}$  | = 0.24 අනම්‍ය වේ |
| C     | $\frac{(-80/70) * ((50+120)/2)}{((100/20)/2)}$ | = 1.61 අනම්‍ය වේ |

ඉහත වගුවෙන් පෙන්වාදෙන ආකාරයට, A හා B භාණ්ඩ සඳහා අනම්‍ය මිල- ඉල්ලුම් නම්‍යතාවයක් පවතින අතර, ඒ මගින් ප්‍රකාශවනුයේ මිල වැඩිකිරීමකට, එම භාණ්ඩ දෙක සඳහා වන ඉල්ලුම් ප්‍රමාණය ප්‍රතිචාර දක්වනුයේ ඉතා අඩු ප්‍රමාණයකින් බවයි. ඒ අනුව මිල වැඩිකිරීමකින් මුළු අයහාරයේ ඉහළ යාමක් සිදුවනු ඇත. එමගින් තවදුරටත් පෙන්වා දෙනුයේ එම භාණ්ඩ දෙක සඳහා, ඒවායේ ගුණාත්මක බව හිසා, ගනුවන් දක්වන ලැදියාව (Loyalty) සහ ගනුවන්ට ඒවායේ ඇති විශේෂත්වය (Uniqueness) නිසාම එම අනම්‍යතාවය ඇති වී ඇති බවයි.

කෙසේවුවද, C භාණ්ඩය සඳහා නම්‍ය මිල-ඉල්ලුම්තාවයක් තිබීමෙන් පෙන්වා දෙන්නේ, එහි මිල වැඩිකිරීමක් මත, ඉල්ලුම් ප්‍රමාණයේ අඩුවීම, සාපේක්ෂව ඉහළ අගයක් ගැනීම මත, එම තත්වය, මුළු අයහාරයේද අඩුවීමකට හේතුවන බවයි.

පහත ගණනයන්ගෙන් පෙන්වුම් කෙරෙනුයේ, සමස්ථ වෙළඳපොල තුල, ඒ ඒ ආයතනය, තමනට අදාල ඉල්ලුම් ප්‍රමාණයට හිමිකම් ලබන්නේය යන උපකල්පනය යටතේ, මිල වැඩිකිරීම් මත මුළු අයහාරයට සිදුකෙරෙන බලපෑමයි.

| A       |             | මුළු අයහාරය  |
|---------|-------------|--------------|
| P (මිල) | Q(ප්‍රමාණය) | (රු.)        |
| 50      | 200         | Rs. 10,000/= |
| 100     | 180         | Rs. 18,000/= |

| B       |             |                   |
|---------|-------------|-------------------|
| P (මිල) | Q(ප්‍රමාණය) | මුළු අයහාරය (රු.) |
| 50      | 150         | Rs. 7,500/=       |
| 110     | 125         | Rs. 13,750/=      |

| C       |             |                   |
|---------|-------------|-------------------|
| P (මිල) | Q(ප්‍රමාණය) | මුළු අයහාරය (රු.) |
| 50      | 100         | Rs. 5,000/=       |
| 120     | 20          | Rs. 2,400/=       |

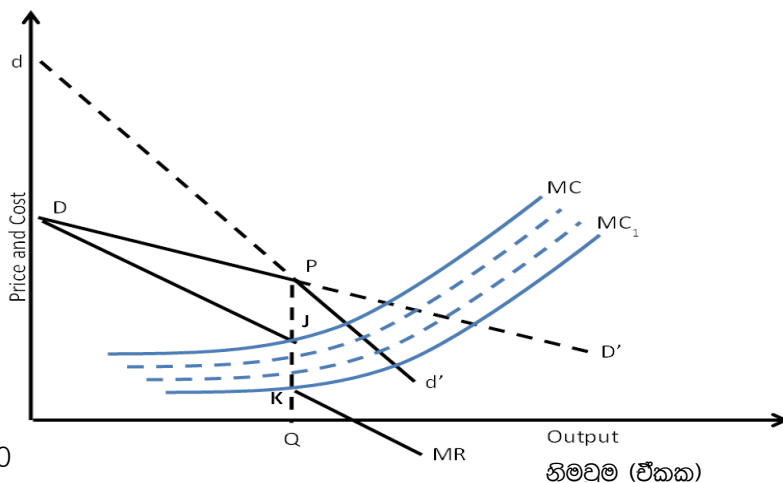
නිගමනය : A සහ B යන භාණ්ඩයන්හි මිල ඉහළ නැංවීම ලාභදායී වන අතර C භාණ්ඩය සම්බන්ධයෙන්, එම ක්‍රියාව, අලාභදායී එකක් වේ. එසේ වුවද, එකී නිගමනය, කතිපයාධිකාරීත්වය වැනි වෙළඳපොල තත්වයකදී, සෑම විටකදීම, සඳහැරීම අත්දැකිය හැකි තත්වය නොවනු ඇත. එයට හේතුව වනුයේ, කතිපයාධිකාරී වෙළඳපොලක, එක් ආයතනයක්, සිය නිෂ්පාදිතය සම්බන්ධයෙන් සිදුකරන මිල වෙනස් කිරීමක අවසාන ප්‍රතිඵලය තීරණය වනුයේ, එකී මිල වෙනසට, අනිකුත් තරඟකාරී ආයතන ප්‍රතික්‍රියාකරන ආකාරය මත වීම නිසයි.

එබැවින්, එක් ආයතනයක් සිදුකරන මිල වැඩිකිරීමකට, තරඟකාරී ආයතනයන්ගේ ප්‍රතික්‍රියා දැක්වීම්, අවස්ථා තුනක් යටතේ විශ්ලේෂණය කර දැක්විය හැකිය.

- තරඟකාරී ආයතනයන්ද, මිල නැංවීම සහ මිල කපාහැරීම අනුකරණය කිරීම.
- තරඟකාරී ආයතනයන්, මිල නැංවීම සහ මිල කපාහැරීම අනුකරණය නොකිරීම.
- තරඟකාරී ආයතන, මිල අඩුකිරීමට ප්‍රතිචාර නොදැක්වීම සහ මිල කපාහැරීම අනුකරණය කිරීම.

ඉහත අවස්ථා තුන, පහත දැක්වෙන ප්‍රස්ථාරයෙන්, සවිස්තරාත්මකව දැක්විය හැකිය.

මිල/පිරිවැය  
රු.



ප්‍රස්ථාරය 0

නිමවම (ඒකක)

01

- ව්‍යාවර්තිත ඉල්ලුම් වක්‍ර විශ්ලේෂණය

- ප්‍රස්ථාරයේ ;
- dd = වෙළඳපොල ඉල්ලුම් වක්‍රය.
  - DD' = ආයතනයේ ඉල්ලුම් වක්‍රය.
  - DPd' = ව්‍යාවර්තිත ඉල්ලුම් වක්‍රය.
  - DJK = ආන්තික අයහාරය.
  - MC = ආන්තික පිරිවැය.

KJ යන, කඩ ඉරි සිරස් රේඛාවෙන් පෙන්වන්නේ, ආයතනයේ MC,K සිට JC ලක්ෂය දක්වා වැඩිවුවද, ආයතනයේ ලාභයට බලපෑමක් සිදු නොවන බවයි. ඊට හේතුව වනුයේ, ආයතනය මිල අඩුකලේ හෝ වැඩිකලේ වුවද, එහි ප්‍රතිඵලයක් වනුයේ, තරඟකාරී අනිකුත් ආයතන, එම වෙනසට දක්වන ප්‍රතිචාරයට අනුව වන නිසයි. තරඟකාරී ආයතනද, එකී මිල වෙනස් කිරීම අනුකරණය කළහොත්, ආයතනය **dd** ඉල්ලුම් වක්‍රය මත අදාල පරිදි ගමන්කරනු ඇත. තරඟකාරී ආයතන යම් හෙයකින් එකී මිල වෙනස් කිරීම අනුකරණය නොකරන්නේ නම්, ආයතනය **DD** ඉල්ලුම් වක්‍රය දිගේ අදාල පරිදි හැසිරෙනු ඇත. එනම්, මිල වැඩිකර ගැනීමක් මත, ආයතනය තම වෙළඳපොල කොටස අහිමිකර ගන්නා බවත්, මිල අඩුකිරීමකින් තම වෙළඳපොල කොටස වැඩිකර ගන්නා බවත්ය.

මිල වැඩි කිරීම අනුකරණය නොකලහොත්, ඉල්ලුම්වක්‍රයේ අදාල කොටස වනුයේ **PD** කොටසයි. එසේම, මිල අඩුකිරීම අනුකරණය නොකලහොත්, ආයතනයට අදාල වනුයේ, ඉල්ලුම් වක්‍රයේ **PD** කොටසයි. **PD** යනු, ඕනෑම කතිපායාධිකාරී ආයතනයක් පවත්වා ගැනීමට වඩාත් කැමති තත්වයයි. තවදුරටත්, තරඟකාරී ආයතන, මිල නැංවීම අනුකරණය නොකරන අතර, මිල කපාහැරීමක් පමණක් අනුකරණය කරනුයේ නම්, ඉල්ලුම්වක්‍රයේ අදාල වන කොටස වන්නේ **PD** කොටසයි. **Pd'** යනු ව්‍යාචාරික ඉල්ලුම් වක්‍රයයි. තියුණු තරඟකාරීත්වය නිසා, **P** ලක්ෂයෙන් ඔබ්බට යාම, ආයතනයට ලාභදායී නොවේ. ඒ අනුව **P** යනු ව්‍යාචාරික ලක්ෂයයි. ආයතන **OQ** ප්‍රමාණය, **PQ** මිල මට්ටම යටතේ අලෙවි කරයි.

ඉහත නිදසුන අනුව, මිල වැඩිකිරීමකට වඩා, වර්තන මිල මට්ටම පවත්වාගෙන යාම වඩා වාසිදායක වනු ඇත. එක් ආයතනයක් මිල නැංවීමක ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් දැඩි තරඟකාරී තත්වයක් වෙළඳපොල තුළ ඇතිවිය හැකිය. එම නිසා, ව්‍යාචාරික ඉල්ලුම් වක්‍රයේ, ව්‍යාචාරික ලක්ෂය - කතිපායාධිකාරී ආයතනයක් පවත්වා ගත යුතු හොඳම විකල්ප ලක්ෂය වනු ඇත.

|  |
|--|
| <p>ලකුණු දීමේ ක්‍රමය.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ආයතන තුනට අදාලව, ඉල්ලුමේ වාප නම්‍යතාවය ගණනය කිරීම සඳහා <b>ලකුණු 02.</b></li> <li>• ඒ ඒ ආයතනයේ මුළු ආදායමේ වෙනස්වීම ගණනය කරමින් ඒ ඒ ආයතනයට, මිල වැඩිකිරීමක් සඳහා යාමට ඇති හැකියාව පිළිබඳ ප්‍රමාණවත් සාකච්ඡා කිරීමකට <b>ලකුණු 02.</b></li> <li>• දෙනලද වෙළඳපොල තත්වය තුළ, එක් ආයතනයක් සිදුකරන මිල වෙනස්කිරීමකට, තරඟකාරී ආයතන, දැක්විය හැකි ප්‍රතික්‍රියාවල ස්වභාවය හඳුනාගැනීම සඳහා <b>ලකුණු 01.</b></li> <li>• ව්‍යාචාරික ඉල්ලුම් වක්‍ර විශ්ලේෂණය, ප්‍රස්ථාරකව ඉදිරිපත් කිරීම සඳහා <b>ලකුණු 02.</b></li> <li>• ව්‍යාචාරික ඉල්ලුම් වක්‍රය පදනම්කර ගනිමින් කතිපායාධිකාරී වෙළඳපොලක, එක් ආයතනයක් සිදු කරන මිල වැඩිකිරීමකට, තරඟකාරී ආයතන ප්‍රතික්‍රියා දක්වන ආකාරය, ප්‍රමාණවත් ලෙස විස්තර කිරීම සඳහා <b>ලකුණු 03.</b> (උප ලකුණු එකතුව - ලකුණු 10)</li> </ul> |
|--|