

[06]

මානව සම්පත් කළමනාකරණය හරහා තරගකාරීත්ව වාසි

හංසිනී හිරිමුතුගොඩ, චතුරිකා ජයවර්ධන, අරුණා සෙනෙවිරත්න, හංසිනී ශම්ප්‍රහා, රමිකා තිලකරත්න

1. මානව සම්පත් කළමනාකරණය

ආයතනයක් සතු වටිනාම සම්පත මානව සම්පත බව අවිවාදාත්මක කරුණකි (උදයංග, 2009). ඕනෑම ව්‍යාපාරයක් සතුවිය හැකි ප්‍රබලතම කල්පවත්තා තරගකාරී වාසිය ලෙස මානව සම්පත පිළිගනු ලැබේ. අතීතයේ වහලුන් ලෙස හැඳින් වී පසුව ශ්‍රමිකයන් ලෙසද, කම්කරුවන් ලෙසද, සේවකයන් ලෙසද, ඉන් පසුව ආයතනයේ මානව සම්පත ලෙසද නිර්වචනය වූයේ එහි වැදගත්කම හේතුවෙනි. විශේෂයෙන් අද දින ඉදිවෙමින් පවතින දැනුම් සේවක සමාජය තුළ මානව සම්පත ආයතනයක සාර්ථකත්වය තීරණය කරන ප්‍රබලතම සාධකය වේ.

මානව සම්පත යනු සංවිධානයක කටයුතු වල නිරත වන සියළුම සේවකයන්ය. එනම් දැනුම, කුසලතා හා ආකල්පවලින් යුතු මිනිස් ශ්‍රමයයි. මානව සම්පත මනාව හැසිරවීම සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණය අවශ්‍ය වේ. එමෙන්ම සංවිධානයක කළමනාකරණයේ ඉතා වැදගත් ප්‍රයෝගික ක්ෂේත්‍රයක් ලෙස මානව සම්පත් කළමනාකරණය හැඳින්විය හැකිය. මානව සම්පත් කළමනාකරණය සඳහා වෙනත් විකල්ප නම් භාවිතා කරනු ලබයි. පිරිස් කළමනාකරණය, මිනිස් බල කළමනාකරණය, මිනිස් කළමනාකරණය සහ සේවක කළමනාකරණය යනාදිය මීට නිදසුන් ලෙස දැක්විය හැකිය. විවිධ විශේෂීකරණ ක්ෂේත්‍රවල විද්වතුන් සහ ප්‍රවීණයන් මානව සම්පත් කළමනාකරණය විවිධාකාරයෙන් නිර්වචන කරනු දකගත හැකිය.

උදයංග (2009) දක්වන පරිදි මානව සම්පත් කළමනාකරණය යනු “ආයතනික අරමුණු සඵලදායී ලෙස ළඟා කර ගැනීම සහ සේවක තෘප්තිය සහ සංවර්ධනය සැලසෙන අයුරින් ආයතනයක මානව සම්පත් කාර්යක්ෂමව උපයෝජනය කිරීම සඳහා මග සලසන ක්‍රියාකාරකම් සමුදාය වේ” (ග්ලූග්ක්, 1987).

“ව්‍යාපාරයක් සතු ශ්‍රම බලකාය එහි ඉතාම අවශ්‍ය මානව සම්පත ලෙස වැදගත් කොට හඳුනාගැනීමත්, සේවකයන්ගේ, ආයතනයේ සහ සමාජයේ සුභ සිද්ධිය උදෙසා එම මානව සම්පත් සඵලදායීව සහ නීත්‍යානුකූලව යොදා ගනු ලබන බව තහවුරු කිරීම පිණිස ක්‍රියාකාරකම් රාශියක් උපයෝජනය කරනු ලැබීමක් වේ” (ස්ට්‍රැලර් සහ යංග්ලිෆීඩ්, 1986).

“පිරිස් කළමනාකරණය යනු සංවිධානයක මානව සම්පත් කාර්යක්ෂමව උපයෝජනය කිරීම සඳහා වූ ක්‍රියාකාරකම් සමුදාය වේ” (මැතිස් සහ ජැක්සන්, 1988).

“සංවිධානයක ඉලක්ක ළඟා කර ගැනීම සඳහා මානව සම්පත කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායීව උපයෝජනය කිරීමයි” (ඕපාත, 2009).

මේ අනුව මානව සම්පත් කළමනාකරණය විවිධ පරිචයන්වල දී විවිධාකාරයෙන් විවිධ අය නිර්වචනය කරනු ලබන බව පෙනේ. කෙසේ වෙතත්, මානව සම්පත් කළමනාකරණය සරලව අර්ථනිරූපණය කළ විට පෙනී යන්නේ සංවිධාන පරමාර්ථ ඉටු කරගැනීම සඳහා සංවිධාන ශ්‍රම සම්පත කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායීව උපයෝජනය කිරීමේ උපක්‍රම, ප්‍රතිපත්ති, ක්‍රියාපටිපාටි හා වැඩසටහන්වල එකතුවක් ලෙසට ය.

2. මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ පොදු අරමුණ

සංවිධානයක සාර්ථකත්වය සඳහා උපරිම දායකත්වයක් ලබා දෙන යෝග්‍ය හා තෘප්තිමත් සේවක පිරිසක් ඇති කර ගැනීම හා රඳවා ගැනීම මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ පොදු අරමුණ වේ (ඕපාත, 2009).

මෙහි යෝග්‍ය සේවකයන් යනු ගුණාත්මකභාවයෙන් හා අවශ්‍ය ප්‍රමාණයෙන් යුතු පිරිසයි. මෙහි තෘප්තිමත් සේවකයන් ලෙස සලකනුයේ අභිප්‍රේරණය වූ සේවකයන් ය (ඕපාත, 2009).

3. මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ වැදගත්කම

ඕපාත (2009) දක්වන පරිදි පහත සඳහන් හේතු නිසා මානව සම්පත් කළමනාකරණය සංවිධානයකට ඉතා වැදගත් කාර්යයක් ලෙස සැලකිය හැකිය.

1. සංවිධානයක් සිය පරමාර්ථ ඉටු කර ගැනීම සඳහා භාවිතා කරන සම්පත් සියල්ල අතරින් අතිශයින් වැදගත් සම්පත වනුයේ මානව සම්පතයි. භෞතික හා මූල්‍ය යනාදී අනෙකුත් සියලුම සම්පත් රැස් කර, ඒකාබද්ධ කර තීරණ ගනිමින් ඒවා භාවිතා කරනුයේ මානව සම්පත විසිනි.
2. සංවිධානයක මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ ගුණාත්මකභාවය මත කළමනාකරණයේ අනෙකුත් කාර්යය ක්ෂේත්‍රයන්ගේ ගුණාත්මකභාවය තීරණය වේ (අලෙවිකරණය, මූල්‍ය තොරතුරු පද්ධති කළමනාකරණය සහ පර්යේෂණ හා සංවර්ධනය).
3. මානව සම්පත් කළමනාකරණය සියලුම කළමනාකරුවන්ගේ වගකීමක් වේ.

මානව සම්පත් කළමනාකරණය සංවිධානයේ සාර්ථකත්වය සඳහා මෙන් ම සමාජයේ සාර්ථකත්වය සඳහා ද දායකත්වය ලබා දෙන්නකි.

අනෙකුත් සම්පත් කළමනාකරණයට වඩා සේවකයන් කළමනාකරණය ඉතා අපහසු කාර්යයකි. මන්දයත්, සේවකයන් විවිධ පෞරුෂයන්ගෙන් විවිධ බලාපොරොත්තුවලින් සහ විවිධ හැකියාවන්ගෙන් සමන්විත වීමයි.

4. මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන්

Opatha (2009) දක්වන පරිදි මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන් කිහිපයකි.

1. රැකියා නිර්මාණය
2. රැකියා විශ්ලේෂණය
3. මානව සම්පත් සැලසුම් කිරීම
4. ආකර්ෂණය
5. තෝරා ගැනීම
6. බඳවා ගැනීම හා අනුස්ථාපනය
7. කාර්යඵල ඇගයීම
8. පුහුණුව හා සංවර්ධනය
9. වේතන කළමනාකරණය
10. සේවාදායක වලනයන්
11. දුක්ගැන්විලි විසඳීම
12. සේවක සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂක පරිපාලනය
13. විනය පරිපාලනය
14. කාර්මික සම්බන්ධතා

විවිධ කතුවරුන් මෙම කාර්යයන් විවිධ නම්වලින් විවිධාකාර ක්‍රමයට වර්ග කර ඉදිරිපත් කරනු ලැබේ.

Hemantha (2006) ට අනුව වඩාත් පුළුල් ලෙස මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන් පහත පරිදි බෙදා දැක්විය හැකිය.

1. මානව සම්පත් අත්පත් කර ගැනීම.
 1. මානව සම්පත් සැලසුම්කරණය
 2. රැකියා විශ්ලේෂණය
 3. රැකියා නිර්මාණය
 4. ආකර්ෂණය
 5. තෝරා ගැනීම.
 6. බඳවා ගැනීම.
 7. අනුස්ථාපනය
2. මානව සම්පත් සංවර්ධනය
 1. මානව සම්පත් කාර්යඵල ඇගයීම.
 2. මානව සම්පත් සංවර්ධනය හා පුහුණුව
3. මානව සම්පත් අභිප්‍රේරණය
 1. ප්‍රතිදාන කළමනාකරණය
4. මානව සම්පත් සම්බන්ධතාවය
 1. සේවය - සේවක සම්බන්ධතාවය
 2. දුක් ගැන්විලි කළමනාකරණය
 3. විනය කළමනාකරණය
 4. සේවක සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂක කළමනාකරණය

5. සේවක සුභ සාධක කළමනාකරණය

5. තරගකාරී වාසිය

වර්තමානයේ දී ව්‍යාපාර ආයතනයන් තරගකාරී වාසි ඇතිකර ගැනීම පිළිබඳව විශාල සැලකිල්ලක් දක්වනු ලැබේ. විවිධ පුද්ගලයන් හා ආයතන විවිධ අයුරින් තරගකාරී වාසි යන්න අර්ථ ගන්වා තිබේ. තරගකාරී වාසි යනු ආයතනයක් තම තරගකරුවන්ට වඩා වැඩි වාසියක් ලබා ගැනීමට පාරිභෝගිකයන්ට වැඩි වටිනාකමින් යුතු භාණ්ඩ හා සේවා අඩු මිලකට ලබාදීමයි (Cole Ehmke, n.d.).

ව්‍යාපාර ශබ්දකෝෂයට අනුව තරගකාරී වාසි යනු ආයතනයක් විසින් පාරිභෝගිකයාට තම තරගකරුවන්ට වඩා අඩු මිලකට සමාන වටිනාකමක් ලබාදීම හෝ වැඩි වටිනාකමක් අඩු මිලකට විවිධාංගීකරණය කළින් ලබාදීම.

Opatha (2009) දක්වන පරිදි තරගකාරී වාසි යනු යම්කිසි ආයතනයක් තම තරගකරුවාට සාපේක්ෂව වඩා හොඳ වෙළඳපොළ කොටසක් ලබා ගැනීමේ හැකියාව හා හොඳ ලාභයක් හෝ තම ආයෝජනයට හොඳ ප්‍රතිලාභයක් ලබා ගැනීමේ හැකියාව ලෙසටය. තරගකාරීත්ව වාසි ලබා ගැනීම සඳහා ප්‍රධාන ක්‍රමවේද 2 ක් පිළිබඳව සාකච්ඡා කළ හැකිය.

5.1 පිරිවැය නායකත්වය (Cost Leadership)

පිරිවැය නායකත්වය යනු යම්කිසි ආයතනයක් තුළ තරගකරුවන්ට සපයනු ලබන භාණ්ඩ හා සේවා හෝ ඊට සමාන භාණ්ඩ හා සේවා සපයනු ලබන අතර තරගකරුවන්ට වඩා අඩු පිරිවැයකට එම භාණ්ඩ නිෂ්පාදනය කිරීමයි.

5.2 නිෂ්පාදිත විවිධාංගීකරණය (Product Differentiation)

ආයතනයක් තම තරගකරුවන් විසින් සපයන භාණ්ඩ හා සේවාවලට වඩා තත්ත්වයෙන්, ගුණයෙන්, හැඩයෙන් හා උපාංගවලින් වෙනස් භාණ්ඩ වෙළඳපොළ සැපයීම මගින් තරගකාරීත්ව වාසි ලබා ගැනීමයි.

Barney සහ Wright (1998) දක්වනුයේ තරගකාරී වාසි ලබා ගැනීමේ දී ආයතනයක මානව සම්පතෙහි භූමිකාව හඳුනාගැනීමට අවශ්‍ය ආර්ථික පදනම, සම්පත් පදනම් වූ දර්ශනය මගින් පැහැදිලි කරයි. තවද, මානව සම්පත් හැකියාවක්, තිරසාර තරගකාරී වාසි අත්පත් කර ගැනීම සඳහා තීරණාත්මක සාධකයක් බව Khandekar සහ Sharma (2005) දක්වා ඇත.

Barney සහ Wright (1998) දක්වා ඇති පරිදි ආයතනයකට තරගකාරී වාසි සපයන ප්‍රධාන සම්පත් 03 කි. ඒවා නම් භෞතික ප්‍රාග්ධන සම්පත්, ආයතනික ප්‍රාග්ධන සම්පත් හා මානව ප්‍රාග්ධන සම්පත්ය. මෙමගින් ද පැහැදිලි වනුයේ මානව සම්පත ආයතනයක තරගකාරී වාසියක් ලබා ගැනීම සඳහා බලපාන ප්‍රධාන සාධකයක් බවයි.

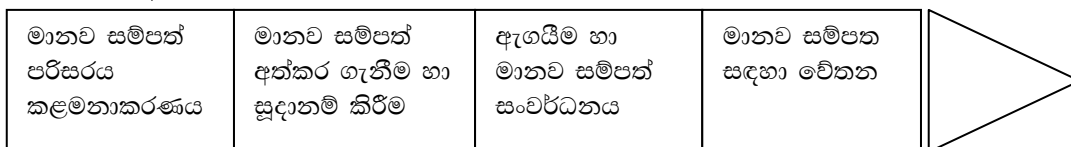
6. ආයතනයක තරගකාරීත්වයට බලපානු ලබන මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ ප්‍රධාන පැතිකඩ

Neo සහ අන් අය (2000) ප්‍රකාශ කළ පරිදි, ආයතනයකට තරගකාරීත්ව වාසියක් ලබා ගැනීම සඳහා බලපාන මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ ප්‍රධාන පැතිකඩ 4 කි.

1. මානව සම්පත් පරිසරය කළමනාකරණය
2. මානව සම්පත් අත්කර ගැනීම හා සුදානම් කිරීම
3. ඇගයීම හා මානව සම්පත් සංවර්ධනය
4. මානව සම්පත සඳහා වේතන

ඉහතින් දක්වනු ලැබූ පැතිකඩයන් හතර පහත පරිදි රූප සටහන් අංක 01 මගින් ඉදිරිපත් කළ හැකිය.

රූපසටහන් අංක 01: තරගකාරී වාසි ලබාගැනීමේ පැතිකඩයන්



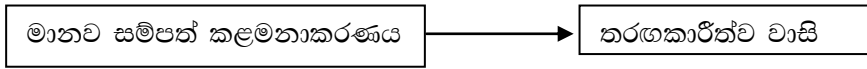
මූලාශ්‍රය : Noe et al., 2000

7. මානව සම්පත් කළමනාකරණය හරහා තරඟකාරීත්ව වාසි

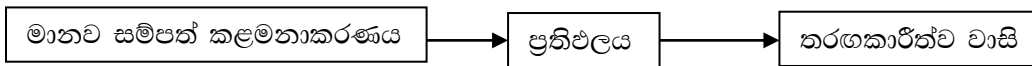
මානව සම්පත් කළමනාකරණය හා තරඟකාරීත්ව වාසි අතර සෘජු හා වක්‍ර සම්බන්ධතාවයක් පවතී (Opatha 2009). මෙය පහත රූප සටහන් අංක 02න් පෙන්වනු ලබයි.

රූප සටහන් 02 : තරඟකාරී වාසි හා මානව සම්පත් කළමනාකරණය

සෘජු



වක්‍ර



මූලාශ්‍රය : Kleiman, 2000, as in Opatha, 2009

7.1 තරඟකාරීත්ව වාසියක් ලබා ගැනීම සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ සෘජු බලපෑම

Opatha (2009) ට අනුව මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන් වන මානව සම්පත් සැලසුම්කරණය, බඳවා ගැනීම, සේවක සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂාව කළමනාකරණය හා නිෂ්පාදන විවිධාංගීකරණය මගින් ආයතනයේ පිරිවැය අවම කිරීම කෙරෙහි සෘජු බලපෑමක් පවතින අතර ඒ හරහා ආයතනයට වෙළඳපොළ තුළ තරඟකාරීත්ව වාසි ලබා ගැනීමට හැකි වේ.

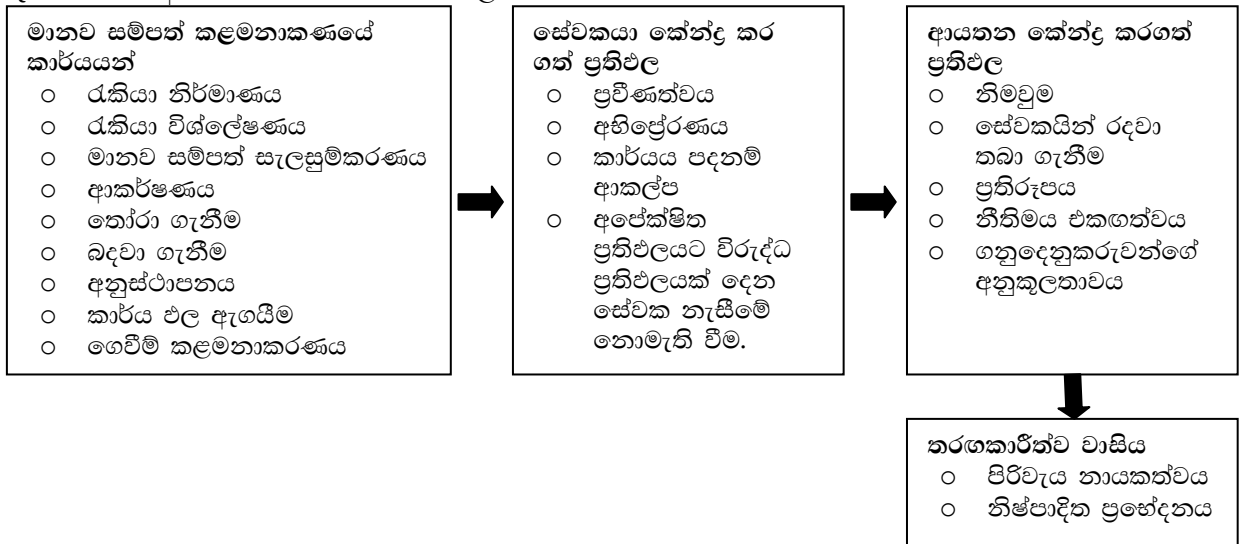
7.2 තරඟකාරීත්ව වාසියක් ලබා ගැනීම සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ වක්‍ර බලපෑම.

Kleimen, (2000) විස්තර කර ඇති ආකාරයට,

1. පළමුව මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන්ගේ ප්‍රතිඵලයක් වශයෙන් සේවකයා කේන්ද්‍ර කර ගත් ප්‍රතිඵල ඇති වේ.
2. දෙවනුව සේවකයා කේන්ද්‍ර කරගත් ප්‍රතිඵල හරහා ආයතනය කේන්ද්‍ර කරගත් ප්‍රතිඵල ඇති වේ.
3. තෙවනුව ආයතනය කේන්ද්‍ර කරගත් ප්‍රතිඵල හරහා තරඟකාරීත්ව වාසියක් ආයතනයට ලබා කර ගැනීමට හැකි වේ.

යම් කිසි ආයතනයකට වක්‍ර ලෙස තරඟකාරීත්ව වාසි ලබා ගැනීම සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණ ශ්‍රීතයන් ඉවහල් වන ආකාරය පහත රූප සටහන් අංක 03 මගින් ඉදිරිපත් කළ හැකිය.

රූප සටහන් අංක 03: මානව සම්පත් කළමනාකරණය හා තරඟකාරී වාසි



මූලාශ්‍රය : Kleimen, 2000, Cited in Opatha, 2009

8. ආයතනයක තරඟකාරීත්ව වාසියක් ලබා ගැනීම සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන්ගේ දායකත්වය

Noe සහ අන් අය (2000) ට අනුව මානව සම්පත් අවශ්‍යතාවයන් හඳුනාගැනීම (මානව සම්පත් සැලසුම්, බඳවා ගැනීම, තෝරා ගැනීම) හා සේවකයින්ට තම රැකියාව නිසි පරිදි සිදු කිරීමට අවශ්‍ය කරන හැකියාවන් වර්ධනය කිරීම තුළින් ආයතනයට තරඟකාරීත්ව වාසියක් ලබා ගත හැකි වේ. තවද Opatha (2009) විස්තර කර ඇති පරිදි පිරිවැය ඉතා අධික බඳවා ගැනීම් ක්‍රම වෙනුවට, අඩු පිරිවැයක් යටතේ පුහුණු හා කාර්යක්ෂම සේවකයන් ආයතනයට බඳවා ගැනීමට කටයුතු කිරීම මගින් ආයතනයේ සෘජු පිරිවැය අවම කිරීමට මානව සම්පත් කළමනාකරණයට දායක විය හැකිය.

Noe සහ අන් අය (2000) දක්වා ඇති පරිදි තරඟකාරී වාසියක් අත්පත් කර ගැනීම සඳහා ආයතනයක් පහත කාර්යයන් ඉටු කරයි.

1. සේවකයන්ගේ කාර්යඵල මැනීම.
2. සේවකයන් අනාගත කාර්යයන් සඳහා සූදානම් කිරීම හා සේවකයන්ගේ අරමුණු, වටිනාකම්, රැකියා ප්‍රශ්න හඳුනාගැනීම.
3. හොඳ සේවය සම්බන්ධතාවයක් ගොඩනැංවීමට කටයුතු කිරීම මගින් සේවකයා හා ආයතනය යන දෙපාර්ශ්වයට වාසි සැලසීමට කටයුතු කිරීම.

Opatha (2009) ට අනුව ආයතනයේ සේවකයන්ගේ සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂාව ඇති කිරීමට නිසි වැඩ පිළිවෙලක් ඇති කිරීම මගින් සේවක ලෙඩ රෝග සඳහා සහ අනතුරු වන්දි ආදිය අවම කිරීමට හැකිවේ. මෙය ආයතනයේ පිරිවැය අඩු කිරීමට සෘජුවම බලපාන අතර ඒ තුළින් තරඟකාරී වාසියක් ලබාගත හැකි වේ (Opatha, 2009).

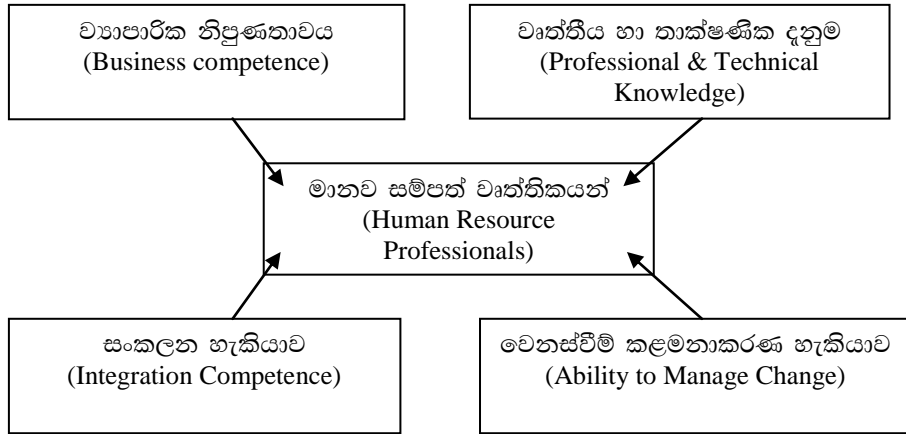
වේතන ක්‍රමවේදයන් නිර්මාණය, සේවකයන්ගේ දායකත්වය සඳහා ප්‍රතිලාභ ලබා දීම හා සේවකයන්ට ප්‍රතිලාභ ලබා දීම මගින් ආයතනයට තරඟකාරී වාසියක් ලබා ගත හැකි බව Noe සහ අන් අය (2000) පවසා ඇත.

ඉහත එක් එක් කතුවරුන්ගේ තොරතුරු වලට අනුව පෙනීයන්නේ මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ ශ්‍රීතයන් ආයතනයකට තරඟකාරී වාසි බිහිකර ගැනීමට උපකාරී වන බවයි.

9. තරඟකාරීත්ව වාසි අත්කර ගැනීම සඳහා මානව සම්පත් වෘත්තිකයන්ගේ දායකත්වය

මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන් ඉටුකරනු ලබන පුද්ගලයා මානව සම්පත් වෘත්තිකයා ලෙසට හැඳින්විය හැකිය. ආයතනයේ උපක්‍රමික කළමනාකරණ ක්‍රියාවලියේ සක්‍රීය සහකරුවෙකු වීම සඳහා වර්තමාන මානව සම්පත් කළමනාකරුවන්ට ප්‍රධාන වශයෙන් තිබිය යුතු නිපුණතාවයන් (Competencies) හතරක් පහත සඳහන් රූප සටහන් අංක 04 හි දැක්වේ.

රූප සටහන් අංක 04



මූලාශ්‍රය : Kramar et al., 2002

ඒ අනුව ආයතනයකට මානව සම්පත් කළමනාකරණය හරහා තරඟකාරී වාසි ලබාගැනීමට මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන් නිසි පරිදි ක්‍රියාත්මක කළ හැකි ඉහත සඳහන් නිපුණතාවයන්ගෙන් යුතු වෘත්තිකයන් සිටීම ද වැදගත් වේ.

10. මානව සම්පත් ක්‍රියාකාරකම් සඳහා තරඟකාරීත්ව වාසි මාන (Dimensions of Competitive Advantages for HR Activities)

මානව සම්පත් කළමනාකරණය තුළ පවතින සියළුම කාර්යයන් තරඟකාරී වාසි අත්කර ගැනීමට එක සමාන දායකත්වයක් නොදක්වන බව අතීත පර්යේෂණ තොරතුරු මගින් දක්වයි. රූප සටහන් අංක 05 මගින් ඉදිරිපත් කරන පරිදි මූලික වශයෙන් මානව සම්පත් ක්‍රියාකාරකම් හතරක් පවතින අතර ඒවා විවිධාකාර ලෙස තරඟකාරී වාසි ලබාගැනීමට දායක වේ.

රූපසටහන 05: මානව සම්පත් ක්‍රියාකාරකම් සඳහා තරඟකාරීත්ව වාසි මාන

	ප්‍රතික්‍රියක (Reactive)	පුර්වක්‍රියක (Proactive)
උපක්‍රමික (Strategic)	උපක්‍රමයන් සිදු කිරීම	උපක්‍රමික විකල්ප නිර්මාණය
මෙහෙයුම් (Operational)	මූලික දේවල් ක්‍රියාවට නැංවීම	මූලික දේවල් වැඩිදියුණු කිරීම.

මූලාශ්‍රය: Brockbank, 1999

මෙහෙයුම් ප්‍රතික්‍රියක මානව සම්පත් ක්‍රියාකාරකම් මගින් එදිනෙදා ව්‍යාපාර ආයතනය තුළ ඇතිවන ප්‍රශ්න, ඉල්ලුම් සම්බන්ධයෙන් අවධානය යොමු කෙරේ. ප්‍රතිලාභ පරිපාලනය, මූලික අදියරේ පුහුණු වැඩසටහන් ලබා දීම, මූලික අදියරේ බඳවා ගැනීම් සිදුකිරීම ආදී කටයුතු මේ යටතට අයත් වේ (Brockbank, 1999).

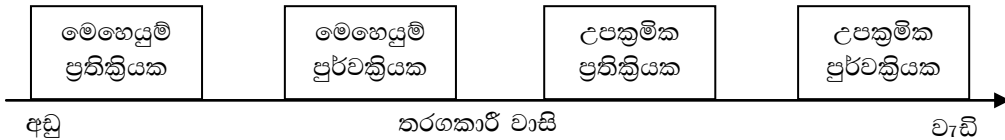
Brockbank (1999) ට අනුව මෙහෙයුම් පුර්වක්‍රියක මානව සම්පත් ක්‍රියාකාරකම් හරහා මානව සම්පතේ මූලික දේවල් වැඩිදියුණු කිරීම සිදු කරයි. සමස්ථ තත්ත්ව කළමනාකරණ (TQM) ප්‍රතිපත්ති මානව සම්පත් ක්‍රියාකාරකම්වලට ඇතුළත් කිරීම, ශ්‍රමබලකාය තුළ ධනාත්මක සිතුවිලි ඇති කිරීම ආදී කටයුතු මේ යටතට අයත් වේ.

උපක්‍රමික ප්‍රතික්‍රියක මානව සම්පත් ක්‍රියාකාරකම්, ව්‍යාපාරික උපක්‍රමික ක්‍රියාකාරකම් නැංවීම අරමුණු කරයි. ව්‍යාපාර වර්ධනය, නව භාණ්ඩ නිෂ්පාදනය, අඩු කාලයක දී භාණ්ඩ නිපදවීම ආදිය ව්‍යාපාරික උපක්‍රම වන අතර එවැනි උපක්‍රම ක්‍රියාත්මක කිරීමට මානව සම්පතේ දායකත්වය කෙසේ ලබාදීමට හැකිද යන්න සලකා බැලේ. ඒ සඳහා තාක්ෂණික දැනුම හා කුසලතා වැඩිදියුණු කිරීම, ආයතනයේ සංස්කෘතිය නව උපක්‍රමයන් ක්‍රියාත්මක කිරීමට හිතකර වන පරිදි සැකසීම, වෙනස්කම් කළමනාකරණය ආදී කටයුතු හරහා දායකත්වය ලබාදිය හැක (Brockbank, 1999).

උපක්‍රමික පුර්වක්‍රියක (Proactive) මානව සම්පත් ක්‍රියාකාරකම් අනාගත උපක්‍රමික විකල්ප නිර්මාණය කරයි. නව්‍යතා බිහිකිරීම, ආයතන ඒකාබද්ධ වීම් අවස්ථා හඳුනාගැනීම ආදී කටයුතු මේ යටතට අයත් වේ (Brockbank, 1999).

ඉහත සඳහන් කරන ලද මානව සම්පත් කළමනාකරණය ක්‍රියාකාරකම් අතරින් තරගකාරී වාසි ලබාගැනීම සඳහා වැඩිම දායකත්වයක් ලබාදෙනු ලබන්නේ උපක්‍රමික ප්‍රතික්‍රියක ක්‍රියාකාරකම් වන අතර දෙවනුව උපක්‍රමික පූර්ව ක්‍රියාකාරකම් දායකත්වයක් ලබා දෙනු ලැබේ. මෙහෙයුම් පූර්ව ක්‍රියාකාරකම් මධ්‍යස්ථ ලෙසට උපකාරී වන අතර මෙහෙයුම් ප්‍රතික්‍රියක ක්‍රියාකාරකම් දක්වනුයේ ඉතා අඩු දායකත්වයකි.

රූපසටහන 06: මානව සම්පත් තරගකාරීත්ව වාසි දර්ශක



මූලාශ්‍රය (Brockbank, 1999)

11. මානව සම්පත් මත පදනම් වූ දර්ශනය

මානව සම්පත තුළින් ආයතනයකට තරගකාරී වාසි ලබාගත හැකි බව ආයතනයක මානව සම්පත් මත පදනම් වූ දර්ශනය (Resource based View) යොදාගනිමින් විවිධ කතුවරුන් විසින් විස්තර කොට ඇත (Barrey & Wright, 1998; Khandekar & Sharma, 2005).

ආයතනයක පවතින අස්පාශ්‍ය සම්පත් අතරින් තරගකාරී වාසි බිහිකරන සම්පතක් ලෙස මානව සම්පත හඳුන්වා දිය හැකිය. මක්නිසාද යත්, එය සත්‍ය වශයෙන් ම දුර්ලභ වීම හා තරගකරුවන්ට අනුකරණය කිරීම අපහසු වීමයි (Jackson et al., 2004, cited in Khandekar & Sharma, 2005).

රූපසටහන අංක 07 මගින් ආයතනයක පවතින සම්පත් කුමන අයුරකින් තරගකාරී අවාසි, තරගකාරී සමතුලිතතාව, තාවකාලික තරගකාරී වාසි හා තිරසාර තරගකාරී වාසි ලබාගැනීමට දායකවේද යන්න පෙන්වුම් කෙරේ.

රූප සටහන 07: VRIO Framework

වටිනාකම	දුර්ලභවීම	අනුකරණය අපහසුවීම	ආයතනය විසින් උපකාර කිරීම	තරගකාරීත්වය	කාර්යඵල
නැහැ				තරගකාරී අවාසි	සාමාන්‍ය තත්ත්වයට වඩා පහළ
ඔව්	නැහැ			තරගකාරී සමතුලිතතාව	සාමාන්‍ය
ඔව්	ඔව්	නැහැ		තාවකාලික තරගකාරීත්ව වාසි	සාමාන්‍ය තත්ත්වයට වඩා ඉහළ
ඔව්	ඔව්	ඔව්		තිරසාර තරගකාරී වාසි	සාමාන්‍ය තත්ත්වයට වඩා ඉහළ

මූලාශ්‍රය: Barney & Wright, 1998

රූපසටහන 07 ට අනුව සම්පත්වලට තරගකාරීත්ව වාසි ලබාගැනීම සඳහා තනිව වටිනා මූලාශ්‍රයක් විය නොහැකිය. මානව සම්පත් මගින් වටිනාකමක් බිහිකරන නමුත් එය දුර්ලභ නොවේ නම් එය තරගකාරී සමතුලිතතාවයකි. සම්පත් වටිනා, දුර්ලභ වන නමුත් පහසුවෙන් අනුකරණය කළ හැකිනම් එය තාවකාලික තරගකාරීත්ව වාසි තත්ත්වයකි. අවසාන ලෙස මානව සම්පත වටිනා, දුර්ලභ සහ අනුකරණය කිරීම අපහසුවේ නම් එය තිරසාර තරගකාරී වාසි බිහිකරයි. නමුත් ආයතනය මේ සඳහා ප්‍රාග්ධනය යෙදවිය යුතුය (Barney & Wright, 1998).

ආයතනයේ සිටින සේවකයන් තුළට කාවැද්දී පවතින දැනුම (අනුකරණය කල නොහැකි), විශාල කාලපරාසයක් තුළ සංවර්ධනය කරනු ලබන (දුර්ලභ) සහ වටිනාකමකින් යුතුවන නිසි පරිදි කළමනාකරණය කිරීම තුළින් සේවකයන්ගේ හැකියාවන් හා වර්ධනයන් ආයතනයේ අරමුණු ඉටුකර ගැනීමට හා වටිනාකම් නිර්මාණය කිරීමට යොමු කිරීම හරහා ආයතනයට මානව සම්පත් කළමනාකරණය තුළින් තරඟකාරී වාසි අත්කරගත හැකි වේ (Khandekar & Sharma, 2005).

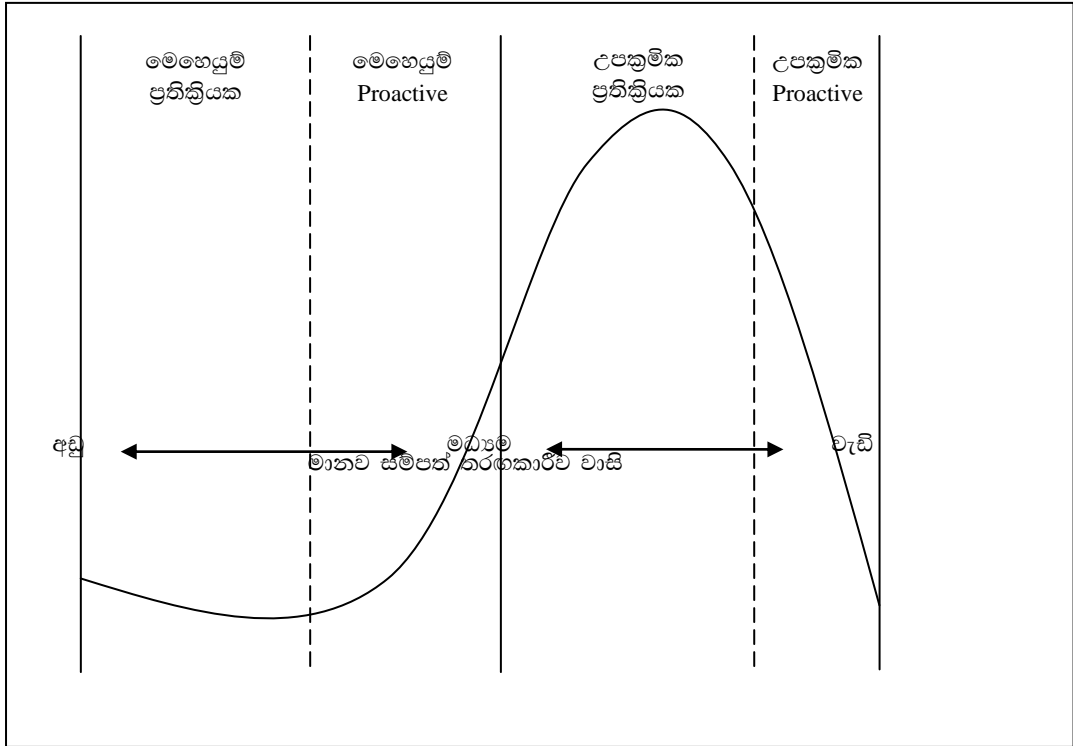
Khandekar හා Sharma (2005) සඳහන් කරන පරිදි ආයතනයක් විසින් වටිනා මානව සම්පත අත්පත් කරගැනීම හා හොඳ මානව සම්පත් පද්ධති ඇති කිරීම හරහා මානව සම්පත අනුකරණය කිරීමට අපහසුවන පරිදි සංවර්ධනය කළ හැක (Barney & Wright, 1998).

Berlanrdi & Russell (1998) පැහැදිලි කරන පරිදි ආයතනයක තරඟකාරීත්ව වාසි ලබා ගැනීමේ හැකියාව, කුසලතාවයන් සහිත පුද්ගලයන් ආකර්ෂණය කර ගැනීම හා එම පුද්ගලයන් ආයතනයේ රඳවා ගැනීම සඳහා ආයතනයට පවතින හැකියාව මත පදනම් වේ.

12. මානව සම්පත් තරඟකාරීත්ව වාසි ජීවන චක්‍රය

රූපසටහන 08 මගින් මානව සම්පත් තරඟකාරීත්ව වාසි ජීවන චක්‍රය පෙන්වනුම් කෙරෙන අතර එමගින් ඉදිරිපත් කෙරෙන පරිදි ඉහළම මානව සම්පත් තරඟකාරීත්ව වාසි ලබාගත හැකි වන්නේ උපක්‍රමික ප්‍රතික්‍රියක අවස්ථාවේදී වන අතර ඒ අවස්ථාවට අදාළ මානව සම්පත් කාර්යයන් හරහා ඉහළම තරඟකාරී වාසි අත්කරගත හැකිවේ (Brockbank, 1999).

රූපසටහන 08: මානව සම්පත් තරඟකාරී වාසි ජීවන චක්‍රය



මූලාශ්‍රය: Brockbank, 1999

කාර්යක්ෂම හා සඵලදායී සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන් තුළින් ආයතනයකට තරඟකාරී වාසි ලබා ගැනීමට හැකිවන බව විවිධ පර්යේෂණ මගින් ද තහවුරුකර තිබේ (Gooderham, Parry and Ringdal, 2008, cited in Opatha, 2009). උදාහරණ ලෙසට කර්මාන්ත 35කට අයත් ආයතන 968 ක මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන් හා ඵලදායකත්ව මට්ටම පිළිබඳව සිදුකරනු ලැබූ පර්යේෂණ වලදී මානව සම්පත් කළමනාකරණ සඵලදායීත්වය හා ආයතන ඵලදායීත්වය අතර ශක්තිමත් සම්බන්ධතාවයක් පවතින බව සොයාගෙන ඇත (Huselid, 1994, cited in Opatha, 2009).

මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන් 16ක් යොදා ගනිමින් කරන ලද පර්යේෂණයක දී මානව සම්පත් කළමනාකරණය ආයතනයේ තරඟකාරී වාසි වර්ධනයට ඉවහල්වන බව සොයාගෙන තිබේ.

13. සාරාංශය

ආයතනයක මානව සම්පත මනාව හැසිරවීම සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණය අවශ්‍ය වේ. විවිධ විද්වතුන් හා ප්‍රවීණයන් මානව සම්පත් කළමනාකරණය විවිධාකාරයෙන් නිර්වචනය කර ඇත. මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ පොදු අරමුණ වනුයේ සංවිධානයක සාර්ථකත්වය සඳහා උපරිම දායකත්වයක් ලබාදෙන යෝග්‍ය හා ශක්තිමත් සේවක පිරිසක් ඇතිකර ගැනීම හා රඳවා ගැනීම වේ. තවද මානව සම්පත් කළමනාකරණය සංවිධානයේ සාර්ථකත්වය සඳහා මෙන්ම සමාජ සාර්ථකත්වය සඳහා ද දායකත්වයක් ලබා දෙනු ලැබේ. මානව සම්පත් හැකියාවන් සංවිධානයකට තිරසාර තරඟකාරීත්ව වාසියක් අත්කර ගැනීම සඳහා බලපානු ලබන තීරණාත්මක සාධකයකි. පිරිවැය නායකත්වය හා විවිධාංගීකරණය හරහා මානව සම්පත් කළමනාකරණයෙන් තරඟකාරී වාසි ලබාගත හැකි වේ. ඒ සඳහා මානව සම්පත් අත්පත්කර ගැනීම, සුදානම් කිරීම, මැනව සම්පත් ඇගයීම, හා සංවර්ධනය, ප්‍රතිධාන කළමනාකරණය කිරීම මැනවින් උපක්‍රමිකව සිදුකළ යුතු වේ. තරඟකාරී වාසි ලබාගැනීම සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණ වෘත්තීයයන් තුළ පැවතිය යුතු නිපුණතාවන් කිහිපයකි. ඒවා නම්, ව්‍යාපාරික නිපුණතාවය, වෘත්තීය හා තාක්ෂණික දැනුම, සංකලන හැකියාව සහ වෙනස්වීම් කළමනාකරණ හැකියාවයි. සංවිධානයක් තුළ මානව සම්පත තුළින් තරඟකාරී වාසි ලබාගත හැකි දර්ශනයක් පැවතීම අවශ්‍යම කරුණකි. මේ අනුව සංවිධානයකට මානව සම්පත් කළමනාකරණය තුළින් තරඟකාරී වාසි ලබාගත හැකි බව පෙනේ.

ආශ්‍රිත ග්‍රන්ථ

- [1.] උදයංග, එස්. (2009). *කළමනාකරණය සරලව*. 2 වන සංස්කරණය, තරංජි ප්‍රින්ටිස්.
- [2.] Barney, J. B. and Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: The role of Human Resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1): 31-46.
- [3.] Brockbank, Wayne. (1999). If HR were really strategically proactive: Present and future directions in HR's contribution to competitive advantage. *Human Resource Management*, 38(4): 337-352.
- [4.] Cole Ehmke, M. S. (n.d.). *Strategies for competitive advantage*.
- [5.] Gooderham, P., Parry, E. and Ringdal, K. (2008). The impact of bundles of strategic human resource management practices on the performance of European firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(11): 2041-2056.
- [6.] Khandekar, A. and Sharma, A. (2005). Managing human resource capabilities for sustainable competitive advantage: An empirical analysis from Indian global organizations. *Education + Training*, 47(8/9): 628- 639.
- [7.] Hemantha, KHK (2006). *Human Resource Management*, Author, Colombo.
- [8.] Kramar, R., Bartram, De Cieri H., Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. A. and Wright, P. M. (2002). *Human Resource Management: Strategy, People & Performance*. Australia: McGraw Hill Higher Education.
- [9.] Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. and Wright, P. M. (2000). *Human Resource Management: Gaining a competitive advantage*. 3rd Edition. The McGraw- Hill Companies.
- [10.] Opatha, H. H. D. N. P. (2009). *Human Resource Management*. Sri Lanka: Author.



හංසිනී නිර්මලායාදෙවි



හංසනී ශාන්තිප්‍රියා



චන්ද්‍රිකා ජයවර්ධන



රෂිකා තිලකරත්න



අරුණා සෙනෙවිරත්න