

[04]

සංවිධාන සේවකයන්ගේ විවිධත්වය

එච්. එෆ්. සී. ජේ. ෆොන්සේකා, එම්. කේ. එම්. චතුරංග, ඒ. ජේ. ඒ. ශ්‍රියාකර, ටී. ඩී. පී. එස්. ආරියසිංහ,
අයි. එම්. ඒ. සජ්චනී

හැඳින්වීම

වර්තමාන කරගතාරී වෙළඳපොළ පරිසරය තුළ විවිධත්වය යන සංකල්පය නිතර මුණගැසෙන සංකල්පයකි. ඕනෑම සංවිධානයක ශ්‍රම බලකාය තුළ ඉතා පුළුල් වූ විවිධත්වයක් සේවක ප්‍රජාව තුළ දක්නට හැකිය. එම විවිධත්වය ස්ත්‍රී පුරුෂ බව, විවාහක අවිවාහක බව, ආගම, අධ්‍යාපනය, වයස් මට්ටම හා භූගෝලීය වෙනස්කම් ආදී පදනම් අනුව වර්ගීකරණය කළ හැකිය. ඒ අනුව ව්‍යාපාර සංවිධාන සිය අරමුණු හා පරමාර්ථ සඵලදායීව ළඟා කරගැනීම උදෙසා මෙම සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය ඉතා වැදගත් සාධකයකි.

මෑත කාලීනව “සේවක විවිධත්වය” යන සංකල්පය උපක්‍රමික සංකල්පයක් බවට පරිවර්තනය වී ඇත (Allen et al., 2007). තවද මෙම සේවක විවිධත්වය යන සංකල්පය සංවිධානයේ කාර්යඵල කෙරෙහි වැදගත් බලපෑමක් ඇති කරන අභියෝගාත්මක තත්ත්වයකි. ඒ අනුව සංවිධානයක් සේවක විවිධත්වය කෙරෙහි මෙන්ම සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය කෙරෙහිද අවධානය යොමු කිරීම අත්‍යවශ්‍ය කරුණක් වී ඇත. මන්ද යත් සේවක විවිධත්වය නිවැරදි ලෙස කළමනාකරණය කර ගැනීම තුළින් ආයතනයකට තරගකාරීත්ව වාසි අත්කර ගත හැකි වන බැවිනි.

මෙම අධ්‍යයනයේ ප්‍රධාන අරමුණ වන්නේ වර්තමානය වන විට වැදගත් සංකල්පයක් බවට පත් වී ඇති සේවක විවිධත්වය ආයතනයකට වැදගත් වන්නේ කෙසේ ද හා සංවිධාන මට්ටමින් එය කළමනාකරණය කරන්නේ කෙසේ ද යන්න පිළිබඳ පුළුල් අධ්‍යයනයක් කිරීමයි. එම අධ්‍යයනයේ දී විවිධ පර්යේෂකයන් විසින් සේවක විවිධත්වය වෙනුවෙන් ඉදිරිපත් කර ඇති නිර්වචන, සේවක විවිධත්වය වර්ගීකරණය කළ හැකි ආකාර මෙහි ඉදිරිපත් කර ඇත. එමෙන් ම සේවක විවිධත්වය නිසා ව්‍යාපාර සංවිධානයන්ට මුහුණ පෑමට සිදු වී ඇති අභියෝගයන් ද විස්තරාත්මකව ඉදිරිපත් කර ඇත.

සේවක විවිධත්වය යනු

සේවක විවිධත්වය සරලව නිර්වචනය කරන්නේ නම් සේවකයින් එකිනෙකා වෙනස් කර දක්වන පුද්ගල ලක්ෂණ මේ තුළ අන්තර්ගත වේ. Green Berg සහ Baron (2010) ට අනුව ඉහත සඳහන් කළ පුද්ගල ලක්ෂණ කොටස් 2කට බෙදා දැක්විය හැක. ඒවා නම් මිනිසාට පාලනය කළ නොහැකි ලක්ෂණ හා මිනිසාට පාලනය කළ හැකි ලක්ෂණ ලෙසට ය (Trevan & Mulej, 2007). මිනිසාට පාලනය කළ නොහැකි ලක්ෂණ වන්නේ ජාතිය, ආගම, ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය, පවුල හා සමාජය හා ඉතිහාසය යන ලක්ෂණ ආදායයි. අපට පාලනය කළ හැකි ලක්ෂණ වන්නේ විවාහක අවිවාහක බව, භූගෝලීය ප්‍රදේශ, වැඩ පරිසරය, අධ්‍යාපන මට්ටම හා දේශපාලන අදහස් යනාදී ලක්ෂණයි (Trevan & Mulej, 2007). මෙතෙක් පළ වී ඇති මත අනුව සේවක විවිධත්වය යන්නට නිශ්චිත වූ නිර්වචනයක් ඉදිරිපත් කර නොමැති අතර එවන් නිර්වචන ආශ්‍රයෙන් පහත නිර්වචනය අර්ථ දැක්විය හැකිය. වයස, ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය, ජාතිය, ආගම, සංස්කෘතික පසුබිම. අධ්‍යාපන මට්ටම, විවාහක අවිවාහක බව. ශාරීරික හා මානසික කුසලතා ආදිය පදනම් කර ගනිමින් සංවිධාන සේවකයන් තුළ දැකිය හැකි සමානතාවයන් හා අසමානතාවයන් සේවක විවිධත්වය යි. Kelly සහ අන් අයට (2012) අනුව සේවක විවිධත්වය නිර්වචනය කරනුයේ වයස, පංතිය, ජන වර්ගය, ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය, ශාරීරික හා මානසික හැකියාව, ජාතිය, ආධ්‍යාත්මික පරිචය, සමාජ තත්ත්වය, යන කරුණු වලට අදාලව මිනිසුන් තුළ පවතින විවිධත්වයන් හඳුනා ගැනීම, තේරුම් ගැනීම, පිළිගැනීම, ඇගයීම හා යොදාගැනීම ලෙසට ය.

ඉහත නිර්වචනයට අනුව සේවක විවිධත්වය පුද්ගලයින් අතර පවතින අසමානතාවයන් හඳුනා ගැනීම පමණක් නොවන අතර එම විවිධත්වයන් තුළින් සංවිධානයේ කාර්යඵල, ඉහළ නංවාගනිමින් අරමුණු හා පරමාර්ථ සඵල කර ගැනීම සඳහා යොමුවිය යුතු බව හැඟවේ. සේවක විවිධත්වයන් සේවක කාර්යඵල සඳහා සෘජු හෝ වක්‍ර බලපෑමක් ඇති කරනු ලබයි. සංවිධාන සේවක විවිධත්වය යන්න සංවිධානයට තරගකාරී වාසි අත්පත් කරගත හැකි උපක්‍රමයක් ලෙස Richard සහ අනෙක් අය (2007) හඳුන්වා දෙනු ලබනුයේ එබැවිනි. ගැටලු නිරාකරණය කර ගැනීම සඳහා නව්‍ය හා යෝග්‍ය ප්‍රවේශයන් පිළිබඳ විවිධ පැතිකඩයන් හඳුනා ගැනීමට හැකිවීම, නිර්මාණශීලීබව හා නවෝත්පාදනයන් හඳුනාගත හැකිවීම ආදිය තුළින් වඩාත් හොඳ සංවිධාන කාර්යඵල අත්කරගත

හැකිවීම සේවක විවිධත්වය තුළින් සිදුකළ හැකිය. Richard අන් අය (2007) දැක්වෙන පරිදි Cox (1993) දක්වනුයේ සේවක විවිධත්වය නිර්වචනය කර ඇත්තේ එකම සමාජ පද්ධතියක වෙසෙන මිනිසුන් සමූහයක ඔවුන් අතරින් පැහැදිලිව වෙන්කොට හඳුනාගත හැකි සමාජ සම්බන්ධතා වශයෙනි. මෙවන් වූ විවිධතා අතුරින් සමහර අංග දෘශ්‍යමාන අංග වන අතර අනෙක් අංග මදක් දෘශ්‍යමාන අංග වේ. දෘශ්‍යමාන අංගයන් සඳහා උදාහරණ ලෙස ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය, වයස, ජන වර්ගය, ජාතිය, මානසික හා ශාරීරික හැකියාවන් දැක්විය හැකිය. මදක් දෘශ්‍යමාන අංග වශයෙන් පුරවැසි භාවය, ආගමික ඇදහිලි, පෞරුෂත්වයේ වෙනස්කම් හා ජීවන රටාව ආදිය දැක්විය හැක. Elmuti (2001) දක්වන පරිදි වර්තමාන ව්‍යාපාර ලෝකය තුළ සේවක විවිධත්වය ඉතා වැදගත් අංගයක් බවට පත්ව ඇති බැවින් ලොව සාර්ථක සමාගම් බොහොමයක් සේවක විවිධත්වයේ වාසි ඔවුන් වෙත ළඟාකර ගැනීමට උත්සාහ කරමින් සිටී. වේගයෙන් වෙනස් වන ව්‍යාපාර ලෝකය තුළ ආයතනික ඵලදායකත්වය ඉහළ නැංවීමෙහි ලා සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය තුළින් ලැබෙන දායකත්වය අවතක්සේරු කළ නොහැකිය.

Jain සහ Verma (1996) (Cited in Henry & Evans in 2007) දක්වන පරිදි විවිධත්වය අගය කරන සහ නිසිලෙස කළමනාකරණ කරන ආයතනයන්ට වෙනස් වන ගෝලීය ශ්‍රම වෙළඳපොළ තුළ සාර්ථකත්වය අත්පත් කර ගතහැකි අතර නියත වශයෙන්ම ආයතනයේ ඉදිරි පැවැත්ම තහවුරු කරගත හැකි වේ. නිෂ්පාදන ආර්ථිකයක සිට විවිධාංගීකරණයට වැදගත් තැනක් හිමිවන සේවා ආර්ථිකයක් දක්වා විතැන් වෙමින් පවතින ආර්ථිකයක් තුළ සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණයට වැඩි වැදගත්කමක් හිමි වන්නේ ව්‍යාපාර සාර්ථකත්වය සඳහා පුද්ගලයින් අතර ඵලදායී අන්තර් සම්බන්ධතා හා ඵලදායී සන්නිවේදනය අත්‍යවශ්‍ය වීම පදනම් කොට ගෙන ය. Deshwal සහ Choudhary (2012) දක්වන පරිදි ඉහළ යන ගෝලීයකරණයන් සමග විවිධ සංස්කෘතීන් විශ්වාසයන් හා පසුබිම් වලින් පැවත එන පුද්ගලයන්ගේ අන්තර් සම්බන්ධතා පෙරට වඩා අවශ්‍ය බව පෙන්වා දී ඇත. වර්තමානය වන විට පෞද්ගලික ආයතන මෙන්ම රාජ්‍ය ආයතන ද සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය කිරීමේ වැදගත්කම හඳුනාගෙන ඇති බව පෙනේ. Henry සහ Evans (2007), පවසන පරිදි ගෝලීයකරණය හේතුවෙන් ගෙන යෑමය නිදහසේ සංචලනය කළ හැකි වීම හා සේවා නියුක්තියේ දී බැහැර කෙරෙන්නේ ය යන හැඟීම නිසා ඇතැම් සුළුතර කණ්ඩායම් නිසා සිය මානව අයිතිවාසිකම් උදෙසා අරගල කිරීම සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය කිරීමේ වැදගත්කම ඉස්මතු කොට දක්වයි. ඒ අනුව සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය යනු විවිධාංගීකරණය වූ සේවක මිශ්‍රණයක් ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා සේවකයින් බඳවා ගැනීම, රඳවා ගැනීම හා ප්‍රතිලාභ ලබාදීම උදෙසා ආයතනය සතු ක්‍රමානුකූල හා සංවිධානමය බැඳීම (Henry & Evans, 2007) ලෙසට දැක්විය හැකිය.

Torres සහ Bruxelles (1992) ට අනුව විවිධාංගීකරණය කළමනාකරණය කිරීම යනු කිසිදු පුද්ගල කණ්ඩායමකට විශේෂ වාසියක් හෝ අවාසියක් නොලැබෙන සමානාත්මතා අගයන වැඩ පරිසරයක් තුළ විවිධාංගීකරණය වූ ශ්‍රම බලකායට ඔවුන්ගේ උපරිමයෙන් ක්‍රියාත්මක වීමට ඉඩ ප්‍රස්ථාව ලබාදීමයි (Henry & Evans, 2007). Carrel සහ අන් අයට (2000) අනුව සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය මනා ලෙස සිදු කරන හා ඒ වෙනුවෙන් ඉහළ නමක් දිනා ඇති ආයතන සඳහා හොඳම පුද්ගලයන් (Best personnel) ආකර්ෂණය කර ගැනීමේ හැකියාව පවතී (Henry & Evans, 2007). Deshwal සහ Choudhary (2012), දක්වන පරිදි විවිධත්වය කළමනාකරණය කිරීමේ සාකල්‍ය ආකෘතිය ප්‍රාථමික හෙවත් තිරස් හා ද්විතීයික හෙවත් සිරස් ලෙස එහි පැතිකඩයන් දෙකක් හඳුනා ගනී. මෙහි තිරස් පැතිකඩ යන්නට මූලිකව ජීව විද්‍යාත්මක දෘශ්‍යමාන එනම් වයස, ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය, ජාතිය, ජන වර්ගය ආදියත් සිරස් පැතිකඩ යටතට මානසික හා ආධ්‍යාත්මික හා අදාමාන එනම් වටිනාකම් පද්ධති, දක්ම, සාරධර්ම, හර බුද්ධිය ආදියත් ඇතුළත් වේ.

සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය

විවිධාංගීකරණයට ලක් වූ සේවක කණ්ඩායමක් නිසි ලෙස කළමනාකරණය කිරීම අභියෝගයකි. මන්ද යත් සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය යනු පුද්ගලයින් තුළ පවතින්නා වූ වෙනස්කම් හඳුනා ගැනීම පමණක් නොවේ (Green et al., 2012). සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය යනු යහපත් වැඩ පරිසරයක් නිර්මාණය කර ගැනීමේ හා පවත්වාගෙන යාමේ අරමුණින් භාවිතා කරන උපක්‍රමයකි. කාර්යක්ෂම සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණ වැඩ සටහන් තුළින් සේවක කණ්ඩායම් අතර පවතින තනි පුද්ගල වෙනස්කම් හඳුනා ගැනීම, ප්‍රවර්ධනය කිරීම හා ඒ පිළිබඳ අවධානය යොමු කිරීමක් සිදුකරයි. මෙවැනි වැඩසටහන්වල අරමුණ වන්නේ සේවකයින් තුළ ජාතිය, ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය, පසුබිම වැනි හේතු නිසා පවතින විවිධත්වයන් ආයතනය මගින් අගය කරන බව පෙන්වීම කිරීමයි.

පුද්ගලයින් තුළ ඔවුන්ට ආවේණික වූ අගය කිරීම්, ආචාර ධර්ම යනාදිය එකිනෙකට වෙනස් බව (පුද්ගලයාගෙන් පුද්ගලයාට වෙනස්බව) පෙන්වා දෙනු ලැබේ. ආයතනික පරිසරය තුළ දක්නට

ලැබෙන මෙවැනි වෙනස්කම් අතහැර දමනවා වෙනුවට විවිධ ආසාවන්, විවිධ අගය කිරීම් සහ විවිධ භෞතික හා මානසික ලක්ෂණ පවතින බවට සේවකයින්ට පහදා දීම සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය තුළින් සිදුවේ. එමෙන්ම ආයතනය තුළ පවතින සේවක විවිධත්වය ආයතනයේ ඵලදායිතාවයට බලපෑම් ඇති නොකරන අතර ගැටුම් නිර්මාණය කිරීමට හේතුවක් ද නොවේ. ආයතනයේ අරමුණු හා පරමාර්ථ ළඟාකර ගැනීමට උපකාරීවන ගුණාංගයක් ලෙස සේවක විවිධත්වය දැක්විය හැකිය.

සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය විවිධ වූ ආයතනික පරිසරයන් සමග මෙන්ම විවිධ වූ කළමනාකරණ ගෛලීන් සමග ද ඒකාබද්ධ කර ක්‍රියාත්මක කළ හැකිය. සේවක විවිධත්වය පිළිබඳ සේවකයින් දැනුවත් කිරීම තුළින් සේවකයින්ට පහසුවෙන් සන්නිවේදනය සිදුකළ හැකි අතර ම රැකියාවන්ට ආදාල කාර්යන් එකිනෙකා අතර සහයෝගිතාවයෙන් ඉටුකර ගත හැකිය. මේ ආකාරයට සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය ක්‍රියාත්මක කිරීම ආයතනයේ ඵලදායිතා මට්ටම ක්‍රමානුකූලව ඉහළයාමට හේතුවනු ඇත.

සේවක විවිධත්ව කළමනාකරණ වැඩ සටහන් එක් දිනකින් ක්‍රියාත්මක කළ නොහැකිය. ඒ සඳහා කාලය හා කැපවීම අවශ්‍ය වේ. නමුත් ඉවසීම, කාලය, හොඳින් සංවිධානය කර තිබීම, සේවකයින් දැනුවත් කිරීම තුළින් සේවක විවිධත්ව කළමනාකරණ වැඩ සටහන් හා ප්‍රතිපත්ති කාලයත් සමග සේවක සන්නිවේදන ක්‍රියාවලියේ හා ආයතනික ඵලදායිත්වය විශාල වෙනස්කමක් ඇති කරනු ඇත. ඒ අනුව සේවක විවිධත්ව කළමනාකරණය හා අගය කිරීම ආයතනයේ ඵලදායිත්වය ඉහළ නංවන කාර්යක්ෂම පුද්ගල කළමනාකරණයේ ලක්ෂණයකි (Green et al.,2012).

සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය කරන්නේ කෙසේ ද?

Jackson සහ අන් අය (1992) සඳහන් කරන ආකාරයට ආයතනයක් තුළ විවිධත්වය ඇතිකිරීම සඳහා මූල පිරීම විවිධත්වය කළමනාකරණය කිරීම හා විවිධාංගීකරණය වූ සේවක බලකාය අගය කිරීමෙහිලා ඉහළ කළමනාකරණයෙන් උපරිම සහයෝගය ලැබේ නම් විවිධාංගීකරණය තුළින් ආයතනික අරමුණු සඵල කරගත හැක. තවද පහත සඳහන් කොන්දේසි ආයතනයක් තුළ සේවක විවිධාංගීකරණය සාර්ථක කර ගැනීමට ඉහළින් වන බව දැක්වේ (Henry & Evans, 2007).

- සේවක විවිධාංගීකරණය කළමනාකරණය කිරීමේ වගකීම ආයතනයේ ජ්‍යෙෂ්ඨ කළමනාකරුවන්ට පැවරිය යුතු ය. තවද බඳවා ගැනීම, තෝරා ගැනීම, ස්ථාපනය, කාර්යයඵල කළමනාකරණය, ප්‍රතිලාභ ලබා දීම ආදිය තුළින් සේවක විවිධාංගීකරණය පිළිබඳ වූ යොමුව මානව සම්පත් කළමනාකරණ තීරණ හා සම්බන්ධ කළ යුතුය.
- ආයතනය විසින් විවිධාංගීකරණය වූ සේවකයන් අභිප්‍රේරණය හා කැපවීම ඇති කළ හැකි වැඩ පරිසරයක් බිහිකළ යුතුය.
- කාර්යයඵල ප්‍රමිත පැහැදිලිව හා අරමුණු ගතව ස්ථාපිත කිරීම ඵලදායිව සන්නිවේදනය කිරීම හා පක්ෂපාතීත්වයකින් තොරව භාවිතා කිරීම.
- අන්තර් සංස්කෘතිකමය සන්නිවේදනය ද සේවක විවිධාංගීකරණය කළමනාකරණය කිරීම සඳහා අධාර වේ. සංස්කෘතික හා ජන වාර්ගික වෙනස්කම් ගැටුම්කාරී ක්‍රියාවලි සමනය කරන්නේ කෙසේ ද හා ගැටුම් විසඳීමේ උපාය මාර්ගයන් ගොඩ නංවන්නේ කෙසේ ද යන්න පුද්ගලයකුට මෙතුළින් වටහා ගත හැකි වනු ඇත.
- උපදේශන වැඩසටහන් තුළින් සේවක විවිධාංගීකරණය යන සමස්ථ සංකල්පය හා ආයතනය තුළ විවිධාංගීකරණය කළමනාකරණය කළ යුත්තේ ඇයි ද යන්න වටහා දිය යුතුය.
- හුදෙකලා කිරීම් සහ විවේචනයන් අවම කරලීම සඳහා උපකාරී පද්ධති නිර්මාණය කිරීම.

මෑත කාලීන වර්ෂ වල සේවක විවිධත්වය සම්බන්ධයෙන් ඇති දැක්ම උපක්‍රමික සංකල්පයක් බවට පත් වී ඇත. සේවක විවිධත්වය තුළින් කාර්යයඵල වාසි අත්පත් කර ගත හැකි බව බොහෝ ව්‍යාපාරිකයන් විශ්වාස කරති (Allen et al., 2008). ඉතා පුළුල් ලෙස නිර්වචනය කරන ලද සේවක විවිධත්වය තුළින් එහි වැදගත්කම හඳුනාගෙන ඒ අනුව කටයුතු කිරීම තුළින් සේවක විවිධත්වය තරගකාරීත්වයේ වාසි අත්පත් කරගත හැකි මූලාශ්‍රයක් බවට පත්කරගත හැකිය (Allen et al., 2008). Thomas (1991) ට අනුව ජාතිය, ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය, වයස වැනි දෘශ්‍යමාන වන ලක්ෂණ හා අධ්‍යාපන මට්ටම, සිතන ආකාරය හා පුද්ගල අගය කිරීම් හා විශ්වාස වැනි දෘශ්‍යමාන නොවන ලක්ෂණ වල එකතුවක් ලෙස සේවක විවිධත්වය නිර්වචනය කළහැකිය (Allen et., 2008). මේ අනුව පෙනී යන්නේ සේවක විවිධත්වය විවිධාකාරයෙන් විවිධ පාර්ශ්ව විසින් නිර්වචනය කරනු ලබන බවයි.

සේවක විවිධත්වයේ ආකාර

සේවක විවිධත්වයේ ආකාර පහත ආකාරයට කොටස් කිහිපයකට වෙන් කර දැක්විය හැකිය.

- ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය
- හැකියාව
- ජාතිය
- ආගම හා විශ්වාස
- මව්පියන්
- ලිංගික නැඹුරුතාව
- වයස (Amla, 2008).

වර්තමානය වන විට සේවක විවිධත්වය ස්ත්‍රී පුරුෂභාවයට පමණක් සීමා නොවන අතර ජාතිය, වර්ණය, ආගම හා සම්භවය යන කරුණු අනුව ද සේවක විවිධත්වය ඇති වේ (Lai & Kleiner, 2001). මේ ආකාරයට බලන කල සේවක විවිධත්වය යනු පටු සංකල්පයක් නොව පුළුල් සංකල්පයකි. ඇතැම් රැකියාවලදී ස්ත්‍රීන්ට ප්‍රමුඛතාව ලැබෙන අතර ඇතැම් රැකියාවලදී පුරුෂ පාර්ශවයට වැඩි ප්‍රමුඛතාවයක් ලැබෙන බව දක්නට ලැබේ. නිදසුන් ලෙස හෙද සේවය සඳහා ස්ත්‍රී පාර්ශවයටත් ප්‍රවාහන සේවය සම්බන්ධ රැකියාවලදී පිරිමි පාර්ශවයට ප්‍රමුඛතාව ලැබේ. සමස්තයක් ලෙස බලන කල රැකියාවන් සඳහා සේවකයන් තෝරා ගැනීමේදී හා උසස් වීම් ලබා දීමේදී සේවකයන් තුළ පවතින විවිධත්වයේ ආකාර යොදා ගනී. බැලූ බැල්මට සේවක විවිධත්වය ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවයට සීමාවේ යයි අපට සිතුවද එය එසේ නොවන බව ඉහත කරුණු අනුව ඉතා පැහැදිලි වේ.

සේවක විවිධත්වයේ වාසි

ආයතනයක් විවිධ උපක්‍රම යොදාගෙන සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය කරන්නේ නම් ඒ තුළින් එම ආයතනයට බොහෝ වාසි අත්පත් කර ගත හැකිය. බොහෝමයක් සාර්ථක ව්‍යාපාර ආයතන සේවක විවිධත්වය නිසි ලෙස කළමනාකරණය කරන නමුත් ඇතැම් ආයතන වලට සේවක විවිධත්වය තුළින් අත්පත් කර ගත හැකි වාසි පිළිබඳ අවබෝධයක් නැත. ඉහළ නිර්මාණශීලීත්වයක් සහිත නව්‍යතාවයන් ධෛර්යමත් කරන්නා වූ ආයතන සංස්කෘතියක් බිහිකිරීම සඳහා හොඳ විවිධත්වයකින් යුතු සේවක පිරිසක් හේතු වේ. වර්තමානය වන විට ආයතනයේ සේවක පිරිස විවිධ වූ දක්ෂතා හඳුනා ගැනීම හා ඒවා වැඩි දියුණු කිරීම (ආයතනයට යෝග්‍ය වන පරිදි සැකසීම) ආයතනයට අත්‍යවශ්‍යයෙන් ම කළ යුතු කරුණක් බවට පත්ව ඇත. විවිධාංගීකරණයට ලක් වූ සේවක කණ්ඩායම් සිය අදහස්, දැනුම හුවමාරු කර ගැනීම තුළින් හා නිර්මාණශීලීත්වය තුළින් ආයතනික අරමුණු ළඟාකර ගැනීමේ දී විශාල දායකත්වයක් සපයයි. ආයතනයකට සේවක විවිධත්වයේ වාසි අත්පත් කර ගැනීමට ඇති හැකියාව අනුව ආයතනික කාර්යඵල හා සාර්ථකත්වය රඳා පැවතිය හැකිය.

සාර්ථක සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණ වැඩසටහනක ප්‍රධාන වාසියක් වනුයේ සේවකයින් තුළ පවතින මෙතෙක් හඳුනා නොගත් දක්ෂතා, කුසලතා හඳුනා ගැනීමට හා වර්ධනය කිරීමට උපකාරී වීමයි. සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය කිරීම නිසා ජාතිය, ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය ආදී කරුණු නිසා සිය ඉදිරි ගමනට බාධා ඇතිකරගත් පුද්ගලයන්ට තව දුරටත් එය ගැටලුවක් නොවනු ඇත. මේ නිසා සේවකයින්ට තමන්ගේ වටිනාකම් පිළිබඳ හැඟීමක් ඇතිවන අතර තම හැකියාවන් කුසලතාවයන් තනි පුද්ගල වශයෙන්, දෙපාර්තමේන්තු වශයෙන් මෙන්ම සමස්ත සංවිධානයේම යහපත වෙනුවෙන් යොදාගත හැකිවනු ඇත. පහත දක්වා ඇත්තේ එවැනි වාසි කිහිපයකි.

- **හොඳම හැකියාවන් ඇති පුද්ගලයන් ආකර්ෂණය කරගැනීම**
කිසියම් සංවිධානයක් සේවක විවිධත්වය නිසා කීර්තිනාමයක් අත්පත් කරගෙන ඇත්නම් ඒ හේතුවෙන් සංවිධානයට ශ්‍රම වෙළඳපොළේ සිටින හොඳම දක්ෂතා සහිත පුද්ගලයින් දේශීය වශයෙන් මෙන්ම විදේශීය වශයෙන් ද ආකර්ෂණය කර ගත හැකිය. එය ආයතනයට සිය වෙළඳපොළ කොටස වර්ධනය කර ගැනීම සඳහා ද රුකුලක් වේ.
- **කාර්යක්ෂමව ගැටලු විසඳීමට හැකි වීම**
විවිධ වයස් ව්‍යුහයන්ගෙන්, අධ්‍යාපන මට්ටම් වලින්, අත්දැකීම් වලින් සහ ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය අනුව විවිධාංගීකරණයට ලක් වූ සේවක පිරිසක් සිටීමෙන් ආයතනයකට විවිධාකාර වූ අදහස්, යෝජනා හා ගැටලු සඳහා විවිධ පැතිකඩයන්ගෙන් විසඳුම් ලබා ගැනීමට හැකි වේ. ඒ තුළින් ආයතනයට වඩා කාර්යක්ෂම හා නිවැරදි විසඳුම් සපයා ගැනීම අපහසු නොවේ. එම නිසා කාර්යක්ෂම ලෙස ගැටලු විසඳා ගැනීමේ ක්‍රියාවලිය තුළ සේවක විවිධත්වය මහඟු පිටිවහලක් වේ.

- ගැටුම් අවම කිරීම නම් පුද්ගල කාර්යඵල ඉහළ නැංවීම හා සේවකයින් රඳවා ගැනීම පහසු වීම.

සේවකයින් නිතරම සංවිධානයකින් අපේක්ෂා කරන්නේ ආරක්ෂාව හා තමන්ගේ යන හැඟීමකින් ඔවුන්ට සැලකීමයි. තමන්ගේ ආයතනය සිය අදහස් හා විශ්වාස වලට සහය දක්වන බව ඔවුන්ට හැඟිය යුතු වන බව කාර්යමණ්ඩල ආයතනය වෙනුවෙන් සේවය කරයි. ආයතනය තුළ යහපත් වැඩ පරිසරයක් නිර්මාණය වී නැත්නම් ඔවුන් ආයතනය හැර යාමේ සම්භාවිතාවය ඉහළ ය. එවිට ආයතනයේ සේවක පිරිවැටුම ඉහළ යන අතර එය ආයතනයට පිරිවැයක් ද වේ. එම නිසා සේවකයින්ට සමානාත්මතාවයකින් හා ගෞරවනීය ලෙස සැලකීම තුළින් ඉහත සඳහන් කර ඇති වාසි අත්පත් කර ගත හැකිය.

- විවිධත්වයෙන් යුතු සේවක කණ්ඩායමක් ආයතනයේ භාණ්ඩ හා සේවා නිෂ්පාදනය ඉහළ නැංවීමට දායක වන අතර ගැටලු වෙනුවෙන් විවිධාකාර වූ පිළියම් ද ඉදිරිපත් කරයි.

ආයතනයක් සේවක විවිධත්වය නිසි ලෙස පවත්වාගෙන යාමට උත්සාහ දරයි නම් එතුළින් අනාගත ගනුදෙනුකරුවන් හා පාරිභෝගික පිරිස වැඩිකර ගත හැකි අතර හොඳ සේවකයින් ආකර්ෂණය කර ගැනීමට පහසු වේ.

- වඩාත් හොඳ අදහස් උත්පාදනය කළ හැකිය.
- විවිධාකාර වූ සමාජ පන්තීන් හා සංස්කෘතීන් අවබෝධ කර ගත හැකිය.
- සේවක විවිධත්වය තුළින් සමාන සේවක කණ්ඩායම් අතර අභ්‍යන්තර ඉගෙනුම් හා සංවර්ධන ක්‍රියාවලියක් ඇති කළ හැකිය.

Cornelius (2001) සඳහන් කරන පරිදි ආයතනයකට සේවක විවිධත්වය තුළින් වාසි අත්පත් කරගත හැකිය යන්න පුළුල් ලෙස පිළිගත් මතයක් බවට පත්වී ඇත. ආයතනයකට සේවක විවිධත්වය කළමනාකරණය කිරීමේ වාසි ලබාගැනීමට නම් ජාතිය, ආගම, ස්ත්‍රී පුරුෂ භාවය යන ආදී තනි පුද්ගල චරිත ලක්ෂණ කෙරෙහි සැලකිල්ලකින් තොරව හොඳම පුද්ගලයින් ආයතනය වෙත බඳවා ගත යුතුය (Stevens, 2007).

Cox (1993) පෙන්වාදෙන පරිදි සේවක විවිධත්වය තුළින් පහත වාසි ඇති වේ.

- ආයතනයට හොඳම දක්ෂතා ඇති පුද්ගලයින් ආකර්ෂණය කර ගැනීමේ හා ආයතනය තුළ රඳවා ගැනීමේ හැකියාව
- සේවක පිරිවැටුම අඩු නිසා පිරිවැය අඩුවීම
- අලෙවිකරණ හා වෙළඳපොළ අවබෝධකර ගැනීමේ හැකියාව
- ඉහළ නිර්මාණශීලීත්වය හා නව්‍යතා
- හොඳින් ගැටලු නිරාකරණය කිරීමේ හැකියාව
- සංවිධාන නම්‍යශීලීත්වය වැඩි දියුණු වීම
- වඩා හොඳ තීරණ ගැනීමේ හැකියාව
- ඉහත සියලුම කරුණු නිසා සමස්ත සංවිධාන කාර්යඵල ඉහළ යාම (Allen et al., 2008).
- විවිධත්වය කළමනාකරණය කිරීම තුළින් ඕනෑම ආයතනයකට තරගකාරී වාසි අත්පත් කරගත හැක. පහත දක්වා ඇත්තේ සේවක විවිධත්වයේ තරගකාරී වාසි කිහිපයකි.
- Watson සහ අන් අයට (1993) අනුව සමජාතීය කණ්ඩායම් වලට සාපේක්ෂව සංස්කෘතිකමය වශයෙන් විවිධාංගීකරණයට ලක් වූ කණ්ඩායම් අන්තර් ක්‍රියාවලි වලදී මෙන්ම රැකියා කාර්යඵල වලදී ද වඩා ඵලදායක වේ. මෙම වාසිය අත්පත් කර ගත හැක්කේ විවිධාංගීකරණය වූ කණ්ඩායම් කිසියම් කාල පරාසයක් තුළ එක්ව කටයුතු කිරීමෙන් පසුවය (Henry & Evans, 2007).
- Wentling සහ Palm-Rivas (2000) ට අනුව විවිධාංගීකරණය වූ සේවක පිරිසක් ඇති ආයතනවලට පාරිභෝගික අවශ්‍යතා වඩා හොඳින් අවබෝධ කර ගැනීමට ඇති හැකියාව නිසා අන් අයගෙන් සුවිශේෂී වූ වඩා හොඳ සේවාවක් ලබා දීමට හැකි වේ (Henry & Evans, 2007).
- Mueller (1998) ට අනුව මෙවන් ආයතනවලට පාරිභෝගික අවශ්‍යතා වඩා හොඳින් අවබෝධකර ගැනීමට හැකියාව ලැබෙන්නේ කාන්තාවන්, සුලු ජාතීන්, ආබාධ සහිත වූවන්, ආදී විවිධ පුද්ගලයින් බඳවා ගැනීම තුළින් පටු වෙළඳපොළ අවකාශ ග්‍රහණය කර ගැනීමට

හැකිවීමත් Fleury (1999) ට අනුව විවිධාංගීකරණය වූ වෙළඳපොළ බණ්ඩවලට ප්‍රවේශ වීමට හැකියාව ලැබීමත් නිසාය (Henry & Evans, 2007).

- Cascio (1998) ට අනුව ගෝලීයකරණයේ සිදුවන වර්ධනයන් සමග ම සංවිධානවලට අන්තර්ජාතික තලයට ප්‍රවේශ වීමට විවිධාංගීකරණය උපකාරී කරයි (Henry & Evans, 2007).
- Jackson සහ අන් අය (1992) දක්වන පරිදි විවිධත්වය නිර්මාණශීලීත්වය හා නව්‍යතා සම්පාදනය වැඩිකිරීම සඳහා උපකාරී වේ (Henry & Evans, 2007).
- Fleury (1999) පෙන්වා දෙන පරිදි විවිධාංගීකරණයට ලක් වූ කණ්ඩායම්වල නමාශීලීත්වය වර්ධනය කිරීම හා Jackson et al., (1992) ට අනුව වේගවත් ප්‍රතිචාර දැක්වීම් වෙනස් වීම් වලට අනුගත වීම් සඳහා උපකාරී වේ (Henry & Evans, 2007).
- ව්‍යාපාරයක් තුළ සමානාත්මතාව ඇති කිරීම ව්‍යවස්ථානුකූලව දක්වා ඇති අවශ්‍යතාවයක් වේ. එම නිසා විවිධාංගීකරණය වූ ශ්‍රම බලකායක් කළමනාකරණය කිරීම වැඩ පරිසරය තුළ නීති විරෝධී විවේචන වලට එරෙහිව කටයුතු කරන අතර ම මානව අයිතිවාසිකම් ද වැඩි දියුණු කරවයි.

සේවක විවිධත්වයේ අවාසි

ඉහත දැක්වූ වාසි සේවක විවිධත්වයෙන් ලබාගත හැකි වූ වද එහි අවාසි ද දැකිය හැකිය. පහත දක්වා ඇත්තේ සේවක විවිධත්වයේ අවාසි කිහිපයකි.

- ආයතනය තුළ වෙනස්කම් සිදු කිරීමේදී බාධාවන් ඇති විය හැකිය. සංවිධානයක් වසර ගණනාවක් එකම ආකාරයට කටයුතු කරමින් සිටි නම් ඇතැම් විටක සේවකයින් නව උපක්‍රමයන් අනුගමනය කිරීමට අකමැති විය හැකිය.
- විවිධ වූ සංස්කෘතික පසුබිම් වලින් පැවැත එන කාර්ය මණ්ඩලයක් නිසා සන්නිවේදන ගැටලු ඇති විය හැක. එමෙන් ම සංස්කෘතික හෝ වෙනත් බාධක නිසා කණ්ඩායම් වශයෙන් කාර්යක්ෂමව වැඩ කටයුතු කිරීමට බාධා ඇති විය හැකිය.
- සියලුම සේවක කණ්ඩායම් වලට සමානව සැලකිය යුතු අතර එක් සේවක පිරිසකට සමානව සලකන්නේ නැති බව හැඟී ගියහොත් ඇතැම් විට ඔවුන් ආයතනය හැර යන තත්වයට පත්වනු ඇත. එවිට එය ආයතනයට පිරිවැයකි.
- වර්තමානයේ ඇතැම් ආයතන සේවක විවිධත්වය, සේවක විවිධත්ව කළමනාකරණය යන යෙදුම් භාවිතා කරමින් මූල්‍ය වාසි/ලාභ උපයන අතර ඔවුන් එහි මූලික අරමුණ වන සමාජ සමානාත්මතාවය අමතක කර ඇත.
- විවිධ වයස් වල විවිධ ආගම් ජාතීන්වල පුද්ගලයන් සමග වැඩ කිරීමේ දී බොහෝ පුද්ගලයන්ට තර්ජනයකට ලක් වී ඇති බව හැඟී යාමයි.
- සේවක පුහුණුව සඳහා දැරිය යුතු පිරිවැය ඉහළ යාම තුළින් ආයතනයක් තුළ විවිධාංගීකරණ ප්‍රවර්ධනය කිරීම සඳහා දේශන වැඩිමුලු හා විවිධ වැඩසටහන් පැවැත්වීමට ඉහළ පිරිවැයක් දැරීමට සිදුවේ.
- සේවකයන් අතර ගැටුම් ඇති වීම ඉහළයාම විවිධාංගීකරණය සම්බන්ධයෙන් ගත් කල ඇතැමුන් නොසලකා හැරීම හේතුකොට ගෙන බොහෝ ගැටුම් ඇතිවන බව හඳුනාගෙන ඇත.
- White (1999) පෙන්වා දෙන පරිදි කළමනාකරණය විසින් මෙම ගැටලු නොසලකා හැරීමෙන් සමස්ථ ආයතනික කාර්යඵල පහත වැටෙන බව හඳුනාගෙන ඇත (Henry & Evans, 2007).
- සේවක පිරිවැටුම හා ප්‍රවාසිතාවය ඉහළ යාම
- නිසි ආකාරයට විවිධාංගීකරණය කළමනාකරණය නොකිරීම නිසා දිගුකාලීනව සේවක තෘප්තියට හා ඵලදායකත්වයට බලපෑම් ඇති වීම.
- O'Reilly සහ අනෙක් අය (1989) දක්වන පරිදි සේවක විවිධත්වය තුළ පවතින්නා වූ විවිධ දෘෂ්ටිකෝණයන් නිසා සංවිධානය තුළ ඇතිවන්නා වූ ගැටලු නිරාකරණය කර ගැනීමට සංවිධානයට ම සුවිශේෂී වූ නිර්මාණාත්මක ප්‍රවේශයක් භාවිත කළ හැකිය. ඒ තුළින් ආයතනයේ නව්‍යතා හා නිර්මාණශීලීත්වය වැඩිදියුණු වන අතර ඉහළ සේවක පිරිවැටුම හා අඩු ධූර්වතා තෘප්තිය ඇති කරමින් සේවක විවිධත්වය සංවිධාන කාර්යඵල කෙරෙහි සාමාන්‍යමය බලපෑමක් ඇති කරයි (Allen et al., 2008).
- Tsui සහ අනෙක් අය (1992) ට අනුව සංවිධාන කෙරෙහි ඇති බැඳීම අඩුවීම (Allen et al., 2008).
- Richard සහ අනෙක් අය (2003) සඳහන් කරන ආකාරයට එකමුතු භාවය අඩුවීම සන්නිවේදන ගැටලු ඇති වීම අන්තර් කණ්ඩායම් ගැටුම් ඇති වීම (Allen et al., 2008).

සාරාංශය

සේවක විවිධත්වය ස්වභාවික තත්ත්වයකි. එය සමාජීය මය තත්ත්වයක් වන අතර සමාජයේ එක් ඒකකයක් වන සංවිධාන තුළ සේවකයින් තුළ ද මෙම විවිධත්වය දැකගත හැකිය. එය ද ස්වභාවික තත්ත්වයක් වේ. සේවක විවිධත්වය නිසා ම සංවිධානයට තරගකාරී වාසි ලබාගැනීමට හැකිවනවා සේම අවාසිදායක තත්ත්වයන් ජනිතවීම සිදුවේ. සංවිධාන කළමනාකරුවෙකු ලෙසට සේවක විවිධත්වය හෙදින් අධ්‍යයනය කර සංවිධාන පරමාර්ථ ඉටුකර ගැනීමට හැකිවන පරිදි මනා කළමනාකරණයක් භාවිත කිරීමෙන් සේවක විවිධත්වයේ වාසි උපරිම කිරීමටත් අවාසි අවමකර ගැනීමටත් හැකිවේ.

ආශ්‍රිත ග්‍රන්ථ

- [1.] Allen, R.S., Dawson, G., Wheatley, K. and White, C.S. (2007), "Perceived diversity and organizational performance", *Employee Relations*, Vol. 30 Iss: 1 pp. 20 - 33
- [2.] Amla, I. (2008), "Managing and sustaining a world of workplace diversity: the Accenture experience", *Strategic HR Review*, Vol.7 Iss: 5 pp. 11 – 16
- [3.] Deshwal, P. and Choudhary, S. (2012), "Workforce Diversity Management: Biggest Challenge for 21st century managers", *International Journal of Multidisciplinary Research*, Vol. 2 Iss:4 pp. 74-78
- [4.] Elmuti, D. (2001), "Preliminary analysis of the relationship between cultural diversity and technology in corporate America", *Equal Opportunities International*, Vol. 20 Iss: 8 pp. 1 – 16
- [5.] Green, K.A., Lopez, M., Wysocki, A., Kepner, K. (2012), "Diversity in the workplace: Benefits, challenges, and the required managerial tools", *HR022-University of Florida*
- [6.] Henry, O. and Evans, A.J.(2007), "Critical review of literature on workforce diversity", *African Journal Business Management*, pp. 72-76
- [7.] Lai, Y. and Kleiner, B.H. (2001), "How to conduct diversity training effectively", *Equal Opportunities International*, Vol. 20, Iss: 5 pp. 14 - 18
- [8.] Stevens, G.R. (2007), "Job-matching and employee diversity: an exploratory study", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 14 Iss: 4 pp. 719 - 731
- [9.] Treven, S. and Mulej, M. (2007), "The systematic approach to the encouragement if innovativeness through employee diversity management", *Kybernetes*, Vol. 36 Iss: 2 Pp. 144-156