

[02]

සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවල මානව සම්පත් කළමනාකරණය

වමරි ජදිරිසිංහ, හෙෂානි මිශෙල්, හමිනි පියසේනගේ, යමුනා මල්වත්ත, හර්ෂණී උද්‍යාණි

1. හැදින්වීම

ව්‍යාපාර සංවිධානයක සිටින මානව සම්පත, සඵලදායීව කළමනාකරණය කිරීම එම ව්‍යාපාරයේ දිගුකාලීන පැවැත්ම උදෙසා බලපාන ප්‍රධාන කරුණකි. සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණය විශේෂයෙන්ම වැදගත් වනුයේ, එම ව්‍යාපාර බොහෝවිට රඳා පවතින්නේ එහි සිටින මානව සම්පත මත බැවිනි.

මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවලට සාපේක්ෂව සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවල අඩු සේවක සංඛ්‍යාවක් සිටින බැවින් බොහෝවිට මානව සම්පත් කළමනාකරණ කටයුතු සිදුවන්නේ අවිධිමත් ලෙසටය. විශේෂිත මානව සම්පත් කළමනාකරණ අංශයක් හෝ මානව සම්පත් කළමනාකරුවෙකු පත් කිරීමට බොහෝ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර මැලිකමක් දක්වයි. එම නිසා බොහෝවිට සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවල මානව සම්පත් කළමනාකරණය සිදු වන්නේ එහි අයිතිකරුගේ අභිමතය පරිදිය.

විධිමත් හා ක්‍රමවත් අයුරින් ආයතනයේ සේවක පිරිස කළමනාකරණය කොට ආයතනික අරමුණු හා ඉලක්ක කරා ළඟාවීමට කළමනාකරණය ඉතා වැදගත් වේ. සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණය පිළිබඳ ශ්‍රී ලාංකීය නැඹුරුව හා ගෝලීය නැඹුරුව මෙන්ම මානව සම්පත් කළමනාකරණය අනාගතයේදී සාර්ථක අයුරින් ශ්‍රී ලාංකීය සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සඳහා යොදා ගන්නා ආකාරය මෙම ලිපියේදී සාකච්ඡා කරනු ලබයි.

2. සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර

රටක තිරසාර ආර්ථික වර්ධනයක් උදෙසා, සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර ක්‍ෂේත්‍රයේ දායකත්වය බෙහෙවින් ඉවහල් වේ. කාර්මික වශයෙන් දියුණු මෙන්ම දියුණු වෙමින් පවතින රටවලද සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර අංශය ඉතාමත් ප්‍රවලිතය¹. සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර, සේවා, වෙළඳාම, කෘෂිකර්මය, නිෂ්පාදනය ආදී විවිධ ව්‍යාපාරික ක්‍ෂේත්‍රවල නිරත වී ඇත. කෙසේ වුවද මෙම ව්‍යාපාර සඳහා ජාත්‍යන්තර වශයෙන් පිළිගත් නිර්වචනයක් මෙතෙක් දක්නට නොමැත². විවිධ ස්වභාවයෙන් යුතු ආර්ථික පද්ධති හා එම ආර්ථික පද්ධතීන්හි ආර්ථික සංවර්ධනයේ ඇති වෙනස්කම් හේතුවෙන් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සඳහා ඇති නිර්වචන රටින් රටට හා කර්මාන්තයෙන් කර්මාන්තයට වෙනස් වේ³. ප්‍රධාන වශයෙන් ප්‍රමාණාත්මක හා ගුණාත්මක නිර්ණායක මත පදනම්ව විවිධ නිර්වචන භාවිතා වනු දැකිය හැකිය. බණ්ඩාරණායක⁴ විසින් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර හඳුනාගැනීම සඳහා වූ නිර්ණායක කිහිපයක් දක්වා ඇති අතර ඒවා වගු අංක 01 මගින් ඉදිරිපත් කරයි.

වගුව 01: සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර හඳුනාගැනීම සඳහා වූ නිර්ණායක⁵.

ප්‍රමාණාත්මක නිර්ණායක	ගුණාත්මක නිර්ණායක
ආයෝජන ප්‍රාග්ධනය පූර්ණ කාලීන සේවක සංඛ්‍යාව වාර්ෂික පිරිවැදුම යොදාගන්නා බලශක්ති ප්‍රමාණය නිෂ්පාදන ධාරිතාව ස්ථාවර වත්කම්වල අගය	භාවිතා කරන තාක්ෂණය ව්‍යාපාරයේ ස්වභාවය වෙළඳපලේ ස්වභාවය ව්‍යාපාර සංවිධාන ක්‍රමය භාවිතා කරන කළමනාකරණ ශිල්පීය ක්‍රමය

ශ්‍රී ලංකාවේ යම් යම් ආයතන විසින් ඉහත වගු අංක 01 හි සඳහන් නිර්ණායක සැලකිල්ලට ගනිමින් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සඳහා නිර්වචන ඉදිරිපත් කර ඇත. ශ්‍රී ලංකාවේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සඳහා Dasanayaka⁶ ඉදිරිපත් කළ නිර්වචන වගු අංක 02 මගින් දක්වා ඇත.

වගුව 02: ශ්‍රී ලංකාවේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සඳහා නිර්වචනයන්⁷.

ආයතනය	නිර්ණායකය	මධ්‍ය පරිමාණ	සුළු පරිමාණ
කාර්මික සංවර්ධන මණ්ඩලය (IDB)	යොදවා ඇති ප්‍රාග්ධනය	රුපියල් මිලියන 4 ත් රුපියල් මිලියන 10 ත් අතර	රුපියල් මිලියන 4 ට අඩු
ශ්‍රී ලංකා ප්‍රමිති ආයතනය (SLSI)	සේවක සංඛ්‍යාව	50 - 244 අතර	50 ට අඩු
ශ්‍රී ලංකා අපනයන සංවර්ධන මණ්ඩලය (EDB)	යොදවා ඇති ප්‍රාග්ධනය (ඉඩම් හා ගොඩනැගිලි හැරුණුවිට) වාර්ෂික අපනයන පිරිවැදුම	රුපියල් මිලියන 40 ට වැඩි රුපියල් මිලියන 100 ට වැඩි	රුපියල් මිලියන 20 ට අඩු රුපියල් මිලියන 100 ට අඩු
කුඩා කර්මාන්ත දෙපාර්තමේන්තුව	යොදවා ඇති ප්‍රාග්ධනය සේවක සංඛ්‍යාව	රුපියල් මිලියන 5-25 අතර 50 -100 අතර	රුපියල් මිලියන 5 ට අඩු 50 ට අඩු
ශ්‍රී ලංකා වාණිජ හා කර්මාන්ත මණ්ඩලය	යොදවා ඇති ප්‍රාග්ධනය	රුපියල් මිලියන 2 -20 අතර	රුපියල් මිලියන 2 ට අඩු

සේවක සංඛ්‍යාව පදනම් කරගෙන ඇමරිකා එක්සත් ජනපදය කුඩා ව්‍යාපාර හඳුන්වා දී ඇත්තේ, සේවක සංඛ්‍යාව 500- 1500 අතර වූ භාණ්ඩ නිෂ්පාදන ව්‍යාපාර සහ සේවක සංඛ්‍යාව 250 - 1500 අතර වූ සේවා ව්‍යාපාරය⁸. ජපානය සේවක සංඛ්‍යාව මත කුඩා ව්‍යාපාර හඳුන්වන අතර, සේවකයින් 20 ට වැඩි භාණ්ඩ නිෂ්පාදන ව්‍යාපාර සහ සේවකයන් 05 ට වැඩි සේවා ව්‍යාපාර, කුඩා ව්‍යාපාර ලෙස හැඳින්වේ⁹. බණ්ඩාරණායක¹⁰ පවසන ආකාරයට සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවල පහත දැක්වෙන ගති ලක්ෂණ දක්නට ලැබේ.

- ව්‍යාපාරයේ කළමනාකරණය ස්වාධීනවීම. බොහෝවිට අයිතිකරුවා ම කළමනාකරුවා ද වේ.
- තනි පුද්ගලයෙකු හෝ කණ්ඩායමක් ප්‍රාග්ධනය යොදති. ඔවුහු අයිතිකරුවෝ ද වෙති.
- ක්‍රියාකාරී ව්‍යාපාර ක්‍ෂේත්‍රය බොහෝ විට දේශීය වේ. නමුත් වෙළඳපල දේශීය නොවිය හැකිය. සේවකයන් හා අයිතිකරුවන් එකම ප්‍රජාවකට අයත් වේ.
- කර්මාන්තයේ නියුක්ත වෙනත් ආයතනවලට සාපේක්ෂව මෙය කුඩාය. මෙම මිණුම විකුණුම් ප්‍රමාණය මත, සේවක සංඛ්‍යාව මත හෝ වෙනත් නිර්ණායකයන් මත විය හැකිය.
- විශාල ව්‍යාපාරවලට සාපේක්ෂව මේවායේ මූල්‍ය බැඳීම අඩුය.
- බදු ගෙවීමේදී අඩු බදු ප්‍රතිශතයකට හිමිකම් කියයි.

3. මානව සම්පත් කළමනාකරණය

“සංවිධානයක ඉලක්ක ළඟා කර ගැනීම සඳහා මානව සම්පත කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායීව ප්‍රයෝජනයට ගැනීම මානව සම්පත් කළමනාකරණය”¹¹ ලෙසට නිර්වචනය කිරීමට හැකිය. Armstrong මානව සම්පත් කළමනාකරණය නිර්වචනය කරනුයේ, සංවිධානවල මානව සම්පත සේවයේ යෙදවීම, සංවර්ධනය හා සුභසිද්ධිය සඳහා වූ ඒකාබද්ධ උපායමාර්ගික ප්‍රවේශයක් ලෙසටය¹². මෙහි පොදු අරමුණ වන්නේ සංවිධානයේ සාර්ථකත්වය සඳහා උපරිම දායකත්වයක් ලබා දෙන දැනුම, කුසලතා හා ධනාත්මක ආකල්පවලින් හෙබි සහ අභිප්‍රේරණය වූ සේවක පිරිසක් ඇතිකර ගැනීම හා රඳවා ගැනීමයි. මෙම පොදු අරමුණ ළඟා කර ගැනීමට සේවක ඵලදායකත්වය වර්ධනය, සේවක සංවර්ධනය, වැඩ ජීවිතයේ ගුණාත්මක භාවය වැඩි කිරීම සහ සේවකයින් සම්බන්ධ නීතිමය කොන්දේසි සපුරාලීම ආදී ඉලක්ක සපුරාලිය යුතු වේ¹³. මානව සම්පත් කළමනාකරණයේ පොදු අරමුණ ඉහත සඳහන් කරන ලද ඉලක්ක තුළින් සහතික කරයි. නිසි රැකියාව සඳහා නියම වේලාවට නිවැරදි පුද්ගලයන් බඳවා ගැනීම, ඉතාමත් යෝග්‍ය සේවකයින් ආයතනයේ රඳවා ගැනීම, සේවකයින්ගේ කැපවීම වර්ධනය කිරීම, සේවක අභිප්‍රේරණය සහ සේවක පිරිවැය පාලනය යන පරමාර්ථ ඉටුවීම තුළින් එම ඉලක්ක ළඟා කර ගැනීම පහසු වේ¹⁴.

4. කුඩා හා මධ්‍ය පරිමාණ කර්මාන්ත සඳහා මානව සම්පත් කළමනාකරණ ශ්‍රීතවල දායකත්වය

ශ්‍රී ලංකා ආර්ථිකයේ සමස්ත ව්‍යාපාර ව්‍යුහයෙන් 80% ක් පමණ වනුයේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණයේ කර්මාන්තයන්ය¹⁵. මින් පිළිබිඹු වනුයේ ශ්‍රී ලංකාව වැනි දියුණු වෙමින් පවතින රටකට මෙවැනි කුඩා ව්‍යාපාර සිය ආර්ථික සංවර්ධයක් සඳහා වැඩි දායකත්වයක් ලබා දෙන බවයි. කුඩා පරිමාණයේ ව්‍යාපාර බොහොමයක් මූලිකත්වය ලබා දෙනුයේ ගිණුම්කරණය, මූල්‍ය පාලනය, නිෂ්පාදනය හා අලෙවිකරණය යන අංශ වලටයි¹⁶. මේ සඳහා බලපානු ලබන ප්‍රධාන හේතුව වනුයේ සංවිධානය තුළ පුද්ගලයින් කිහිප දෙනෙකු පමණක් සිටින නිසාය¹⁷. කෙසේ වෙතත් මහා පරිමාණයේ මෙන්ම කුඩා පරිමාණයේ ආයතනවල දෛනික කාර්යයන් සිදු කිරීම සඳහා පොදුවේ මානව බලය අවශ්‍ය වේ¹⁸. එමනිසා විවිධ පර්යේෂකයන් සිදු කළ පර්යේෂණවල න්‍යායාත්මක දැනුම උපයෝගී කරගනිමින්, කුඩා හා මධ්‍ය පරිමාණයේ ව්‍යාපාර සංවිධානවලට මානව සම්පත් කළමනාකරණ ශ්‍රීත වල දායකත්වය පිළිබඳ විමර්ශනයක් පහත දක්වා ඇත.

4.1. රැකියා නිර්මාණය හා රැකියා විශ්ලේෂණය (Job Design and Analysis)

රැකියාවක් යනු කාර්යය, රාජකාරි සහ වගකීම් එක්වූ වැඩ ඒකකයකි¹⁹. සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණයේ ව්‍යාපාරවල වුවද, විවිධත්වයෙන් යුතු රැකියා රාශියක් නිර්මාණය වී ඇත. මූලිකව සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ආයතනයක රැකියා නිර්මාණයේදී රැකියා විස්තාරණය කිරීම, රැකියා පෝෂණය කිරීම, රැකියා භ්‍රමණය කිරීම යනාදී ක්‍රම භාවිතා කරයි.

රැකියා විශ්ලේෂණය තුළින් කාලානුරූපව සංවිධාන රැකියාවන්, සංවිධාන උපක්‍රම සමඟ ගැලපේද යන්න අධ්‍යනය කිරීමත්, අවශ්‍ය අවස්ථාවලදී රැකියා ප්‍රතිනිර්මාණයට යොමුවීමත් සිදුවේ²⁰. රැකියා විස්තරය හා රැකියා පිරිවිතරය රැකියා විශ්ලේෂණයේ ප්‍රතිඵල වේ. කෙසේ වුවද ශ්‍රී ලංකාවේ මහා පරිමාණ සංවිධාන බොහොමයක් රැකියා විස්තරය හා රැකියා පිරිවිතරය පවත්වාගෙන යනු ලැබුවද විද්‍යානුකූලව එම ලේඛන ගොඩනැගීම පිළිබඳ ගැටළු පවතී²¹. කුඩා හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරික ආයතන 313 ක් භාවිතා කරමින් Cetinel, Yolal සහ Emetsoy²² විසින් සිදු කරනු ලැබූ පර්යේෂණයට අනුව මෙම ව්‍යාපාරික සංවිධානවල රැකියා විශ්ලේෂණයේ දුෂ්කරතා පවතින බව හඳුනාගෙන ඇත. එම නිසා කුඩා පරිමාණයේ ව්‍යාපාර සඳහා රැකියා විස්තරය හා රැකියා පිරිවිතරය සැකසීමේදී එය සංකීර්ණ නොවන අන්දමින්

මූලික කාර්යභාර හා වගකීම් ඇතුළත්කොට ඉතා සරලව හා තේරුම් ගැනීමට හැකි වන අන්දමින් සකස් කළ යුතුය.

4.2. මානව සම්පත් සැලසුම්කරණය (Human Resource Planning)

සංවිධානයේ ඉලක්ක හා පරමාර්ථ ලඟා කර ගැනීමේ අරමුණින් අනාගත සේවක අවශ්‍යතා නිගමනය හා එම අවශ්‍යතා සපුරා ගැනීමට සුදුසු උපායමාර්ග තීරණය කිරීම මානව සම්පත් සැලසුම්කරණයයි²³. කෙසේ වුවද ශ්‍රී ලංකාවේ මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවල පවා මානව සම්පත් සැලසුම්කරණය විද්‍යාත්මකව සිදුවනු ලබන්නේ ද යන්න ගැටළු පවතින අවධියක කුඩා හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවල මානව සම්පත් සැලසුම්කරණය කිසිම විධිමත් අයුරකින් සිදු නොවේ²⁴. Kamble²⁵ දක්වන ආකාරයට කුඩා පරිමාණ ව්‍යාපාරික සංවිධානවල මානව සම්පත් සැලසුම්කරණය බොහෝ අවස්ථාවලදී දැකගත නොහැකි වේ.

4.3. සේවක ආකර්ෂණය හා බඳවා ගැනීම (Recritment and Selection)

Ongori²⁶ ට අනුව ඕනෑම සංවිධානයක සාර්ථකත්වය සහ ස්ථාවරත්වයට බලපානු ලබන මූලිකම සාධක දෙක වනුයේ එම සංවිධාන භාවිතා කරන ආකර්ෂණ හා බඳවා ගැනීමේ උපක්‍රමයි. ආයතනයකට යෝග්‍ය නොවන රැකියා අපේක්ෂකයන් ආකර්ෂණය කිරීමෙන් හා බඳවා ගැනීමෙන් එම ආයතනයට විශාල පිරිවැයක් දැරීමට සිදුවේ. මේ නිසා බොහෝ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණයේ ව්‍යාපාරවලට මූල්‍ය දුෂ්කරතා මුහුණ දීමට සිදුවෙයි²⁷. බොහෝ කුඩා ව්‍යාපාර අවධාරණය කරනු ලබන්නේ, තරගකාරී ශ්‍රමිකයින් සොයා ගැනීම ගැටළුකාරී බවයි²⁸⁻³⁰.

සංවිධාන, රැකියා ඇබැරුවක් පිරවීමේදී වඩාත් සුදුසු අයදුම්කරුවන් හඳුනාගැනීමේ කාර්ය, සේවක ආර්ෂණය ලෙසට හැඳින්වේ³¹. පර්යේෂණවලට අනුව කුඩා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන වලට නිපුණ සේවකයන් ආකර්ෂණය කිරීම එක් ප්‍රධාන ගැටළුවකි³². බොහෝ විට කුඩා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන ආකර්ෂණය අවිධිමත් ආකාරයකට කරනු ලැබේ³³⁻³⁵. ගුවන් විදුලිය, රූපවාහිනිය, පුවත්පත් දැන්වීම්, අධ්‍යාපනික සම්බන්ධතා යන ප්‍රචාරණ ක්‍රියාකාරකම් ආදී ආකර්ෂණ මාධ්‍ය කුඩා පරිමාණ ව්‍යාපාර භාවිතා නොකරන අතර³⁶, අභ්‍යන්තර තනතුරු ප්‍රසිද්ධිය, සිය කැමැත්තෙන් ඇවිද එන්නන්, ප්‍රාදේශීය පුවත්පත්වල සිදුකරනු ලබන දැන්වීම්, සේවක යොමුකිරීම් ආදී ක්‍රම භාවිතා වේ³⁷. මෙහිදී කට වහර ක්‍රමය (Word of mouth) කුඩා පරිමාණයේ ව්‍යාපාරවල බෙහෙවින් ප්‍රචලිත ආකර්ෂණ ක්‍රමයකි³⁸. බොහෝ කුඩා ව්‍යාපාර සංවිධාන අවිධිමත් ආකර්ෂණ ක්‍රම තෝරාගැනීමට ප්‍රධාන හේතු අතර පිරිවැය සහ කෙටි කාලීන ආකර්ෂණ පරිශ්‍රමය දැක්විය හැකිය^{39,40}.

ආකර්ෂණය කරන ලද අයදුම්කරුවන් අතුරින් ඉතා යෝග්‍යතම පුද්ගලයා රැකියා ඇබැරුවක් පිරවීමට තෝරාගැනීම 'සේවකයන් තෝරාගැනීම' යන්නෙන් අදහස් වේ⁴¹. මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන සේවක තෝරාගැනීමේදී භාවිතා කරන ක්‍රම අතර වෙනසක් දැකිය හැක⁴². තෝරාගැනීමේ ක්‍රියාවලියේදී මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවලට සාපේක්ෂව කුඩා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන පසුතල පරීක්ෂාව සහ අයදුම්කරුගේ විභවතාවය පිලිබඳ නිර්දේශය පරීක්ෂා කරනු දැකිය හැකිය⁴³. කෝට්ටවත්ත⁴⁴ ට අනුව තෝරාගැනීමේ අවසාන තීරණය කුඩා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවලදී අයිතිකරු විසින් සිදුකරනු ලබන අතර මහා පරිමාණ ව්‍යාපාරික සංවිධානවලදී එය මානව සම්පත් කළමනාකරු වෙත විතැන් වන අවස්ථා දැකිය හැකි වේ.

ආයතනයක රැකියාවක් සඳහා වඩාත් යෝග්‍යතම පුද්ගලයා තෝරාගැනීම අපහසු කාර්යයක් වුවද අවසානයේදී එම ආයතනයේ කීර්තිය රඳා පවතිනුයේ එහි වැඩ කරන සේවක ප්‍රජාව

මතයි⁴⁵. එබැවින් විදිමත් ආකර්ෂණය හා තෝරාගැනීමේ ක්‍රියාවලියක් සඳහා සංවිධානයක් ආයෝජනය කිරීම එහි සාර්ථකත්වයට මනා පිටිවහලක් වේ⁴⁶.

4.4. ප්‍රතිදාන කළමනාකරණය (Reward Management)

ගෙවීම් යනු සේවකයකු තම ආයතනය සඳහා කරනු ලබන දායකත්වය සඳහා ඔහුට හෝ ඇයට එම ආයතනය විසින් දෙනු ලබන මූලික ගෙවීම ලෙසට දැක්විය හැකිය⁴⁷. සේවක ප්‍රතිදාන යනු රැකියාව හා බැඳුණු සේවකයාගේ කාර්යයක් ලබා දෙන්නාවූ ගැටළු අතර 90% කට ආසන්න ගැටළු ප්‍රමාණයක ආරම්භය සේවක පාරිතෝෂික ගෙවීම හා බැඳුණු සාධකයන්ය. එය කුඩා, මධ්‍ය පරිමාණ හෝ මහා පරිමාණ ව්‍යාපාරයන්ට පොදු වූ කරුණකි⁴⁸. ප්‍රතිදාන කළමනාකරණයේ මූලික අරමුණ ලෙස බාහිර හා අභ්‍යන්තර වශයෙන් සාධාරණ ගෙවීම් ක්‍රමයක් සංවර්ධනය කර ක්‍රියාවට නැංවීම හඳුන්වා දිය හැක. මෙහිදී සේවකයන් ලබන මූලික ප්‍රදානය වන්නේ වැටුප් හා වේතනයයි⁴⁹. ආයතනයක් විසින් තම සේවකයන් වැඩි කාර්යඵල ලබාදීමට දිරිගන්වන්නේ නම් සේවකයන් හට දිරි දීමනා ලබාදිය යුතුය. එසේම සේවක දිරි දීමනා යනු යම් ආයතනයකට කුඩා පරිමාණ නිෂ්පාදනයේ සිට මහා පරිමාණ නිෂ්පාදනය කරා ගමන් කිරීමට දායක වන්නා වූ ඉතා වැදගත් සාධකයක් ලෙස හඳුන්වා දිය හැක⁵⁰.

මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර හා සසඳන කල සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවලට අතිවිශිෂ්ඨ නිපුණතා ඇති පළපුරුද්ද ඇති ඉතා හොඳ අධ්‍යාපනයක් ලබාගත් සේවකයන් බඳවා ගැනීමට මූල්‍ය ශක්තියක් නොමැත⁵¹. මහා පරිමාණ හා සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාර සසඳා බලන කල්හි මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර විසින් තම සේවකයන්ට ලබා දෙන වැටුප් ප්‍රමාණයන් සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන වලට ඒ ප්‍රමාණයෙන්ම ලබා දිය නොහැක. එසේම සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාර විසින් තම සේවකයන්ට වැටුප් ලබාදීමේදී මනා අධ්‍යයනයකින් පසු එය ලබාදිය යුතුය. මෙහිදී ඔවුන් පිරිවැය අවම හා සේවකයන් විසින් වැඩි ඇගයීමක් ලබා දෙන්නා වූ ගෙවීම් කෙරෙහි තම අවධානය යොමු කළ යුතුය⁵².

මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන විසින් වැඩි වැටුප් ප්‍රමාණයක් ගෙවීමක් දැකිය හැකි අතර සේවක කාර්යඵල අනුව වැටුප් ගැලපීමක් සිදු කරනු ලබයි. එහෙත් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර අඩු වැටුප් ප්‍රමාණයක්ද, සේවක කාර්යඵල මැන බැලීමක් සිදු නොවන බැවින් කාර්යඵල අනුව ගෙවීමද සිදු කරනු නොලබයි⁵³.

එසේම පිළිගැනීම යනු සෑම ව්‍යාපාර සංවිධානයකම පැවතිය යුතු ඉතා බලවත් දෙයක් ලෙස සැලකිය හැක. මෙහිදී ආයතනය විසින් සේවකයන්ගෙන් බලාපොරොත්තු වන්නා වූ කාර්යඵල ලබාදීමට දායක වන්නාවූද, සේවක ඇගයීම් ලබා දීමට හැකිවන්නාවූද විශ්වාසනීය මාර්ගයක් ලෙස සේවක ප්‍රතිදාන ගෙවීම හඳුන්වා දිය හැක⁵⁴.

ව්‍යාපාර සංවිධාන කවර ගනයකට අයත් වුවද (මහා පරිමාණ හෝ සුළු පරිමාණ) ප්‍රතිදාන කළමනාකරණය සෑම ව්‍යාපාරයකටම අත්‍යවශ්‍ය වූ ද, පොදු වූ ද සාධකයකි. තරගකාරී ප්‍රතිදාන ක්‍රමවේද භාවිතය තුළින් සේවකයන් ආයතනය කරා ආකර්ෂණය කරගැනීමටත්, සේවකයන් ආයතනය තුළ රඳවා තබා ගැනීමටත් හැකියාව ලැබේ. එබැවින් මනා ප්‍රතිදාන ගෙවීම් ක්‍රමයක් ආයතන තුළ රඳවා ගැනීම ඉතා වැදගත් වේ⁵⁵.

4.5. සේවක සුභසාධනය (Welfare Management)

එසේම සේවක සුභසාධනය යනු සෑම ව්‍යාපාර ආයතනයක් විසින් ම තම නිසි අවධානය ලබාදිය යුතු වැදගත් සාධකයකි⁵⁶. මානව සම්පතෙහි සශ්‍රීකත්වය, සන්තෘෂ්ඨිය, මනා පැවැත්ම

හා සංවර්ධනය සේවක සුභසාධනයේ හරයයි. සේවකයන්ට ලැබෙන වැටුප් හා වේතන දිරිදීමනාවලට අමතරව සේවයා විසින් සේවකයාට දෙන සියළුම පහසුකම් සේවක සුභසාධන ගණයට ඇතුළත් වේ⁵⁷. මහා පරිමාණ ව්‍යාපාරයන්හි සේවක සුභසාධනය සඳහා යම් යම් ප්‍රතිපත්තීන් අනුගමනය කරනු ලබන අතර එම ප්‍රතිපත්තීන් සේවකයන් හට විධිමත් ලෙස දැනුම්දීමක් ද සිදු කරනු ලබයි. එහෙත් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරයන්හි එවැනි වූ විධිමත් බවක් දැකිය නොහැකි වුවද, ඔවුන් විසින්ද යම් ආකාරයක අවිධිමත් වූ සේවක සුභසාධන පහසුකම් ඔවුන්ගේ සේවකයන්හට ලබා දෙනු ලැබේ. උදාහරණ ලෙස විනෝද වාරිකා සංවිධානය, වෛද්‍ය පහසුකම් ලබාදීම, දූ දරුවන්ට අධ්‍යාපන පහසුකම් ලබා දීම යනාදිය දැක්විය හැකිය⁵⁸.

4.6. කාර්යඵල ඇගයීම (Performance Evaluation)

කාර්යඵල ඇගයීමේ ක්‍රියාවලිය තුළින් ව්‍යාපාරයට වඩා හොඳ ප්‍රතිඵල නිරීක්ෂණය හා වැඩිදියුණු කිරීම, තනි තනි වශයෙන් සේවක කුසලතා හඳුනා ගැනීම හා ඔවුන්ගේ වැඩිදියුණු කළ යුතු කුසලතා දියුණු කිරීම සිදුවේ⁵⁹. ප්‍රියන්ත⁶⁰ අනුව බොහොමයක් සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාරවලට කාර්යඵල ඇගයීම සඳහා විධිමත් ක්‍රියාවලියක් නොමැත. බොහෝ සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාර කළමනාකරණය හා පාලනය සිදුවනුයේ අයිතිකරුවන් විසින් වන අතර, එයද නිසි කාර්යඵල ඇගයීමක් සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාර වල සිදුනොවීමට බලපෑ ප්‍රබල සාධකයකි. එමෙන්ම ඒ සඳහා දැරිය යුතු වියදම් හා කාර්යඵල ඇගයීම් කෙරෙහි බලපාන විවිධ න්‍යායාත්මක මූලධර්මවල සංකීර්ණ බවද මේ සඳහා බලපා ඇත. සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාරවලදී බහුලව කාර්යඵල ඇගයීම සඳහා යොදා ගත හැකි ක්‍රම ලෙස බහුවරණ ක්‍රමය, ස්වයං ඇගයීම හා සාකච්ඡා ක්‍රමය, රචනා ඇගයීම් ක්‍රමය දැක්විය හැකිය⁶¹.

4.7. පුහුණුව හා සංවර්ධනය (Training and Development)

මහා පරිමාණ, සුළු පරිමාණ ඕනෑම ව්‍යාපාර සංවිධානයකට වැදගත් වන මානව සම්පත් කාර්යයන් ලෙස පුහුණුව හා සංවර්ධනය හඳුන්වා දිය හැකිය⁶². ඕපාත⁶³ ට අනුව පුහුණුව හා සංවර්ධනය යනු සේවක හැසිරීම හා උනන්දුව වෙනස් කරන විධිමත් ක්‍රියාවලියක් වන අතර එමගින් සේවක කාර්යඵල වැඩිදියුණු වීමත් සමස්ත ආයතනික කාර්යඵල වැඩිවීමත් සිදුවේ. පුහුණුව හා සංවර්ධනය යනු වෙනස්වන ව්‍යාපාරික පරිසරය තුළ ආයතන රදාපැවැත්ම තීරණය වන්නා වූ සුවිශේෂී සාධකයකි. එසේම එය ආයතනයේ වර්ධනයට මෙන්ම රටක සංවර්ධනයට දායක වන්නා වූ ඉතා වැදගත් සාධකයකි⁶⁴. ආයතන 6000 ක සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර පදනම් කර ගනිමින් සිදුකරන ලද පර්යේෂණ දත්තයන්ට අනුව සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවල පවතින්නා වූ පුහුණුව හා සංවර්ධනයේ අවශ්‍යතාව හා ඔවුන්ට ලබා දෙන්නා වූ පුහුණුව හා සංවර්ධනය අතර නොගැලපීම් පවතී. මෙයින් අපට පැහැදිලි වනුයේ ඔවුන් පුහුණුව හා සංවර්ධන අවශ්‍යතා හඳුනාගැනීමට තම නිසි අවධානය යොමු නොකරන බවයි⁶⁵.

බොහොමයක් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන විසින් පුහුණුව හා සංවර්ධනයේ ඇති වැදගත්කමක් නොදකී. එසේම ඔවුන් පුහුණුව හා සංවර්ධනය ලෙස සලකනුයේ යම් සේවකයකු කාර්යයේ නියුක්ත කිරීමත් සමඟ ඔවුන්ට ලබා දෙන්නා වූ ඉගැන්වීමයි (On-the Job Training)⁶⁶.

පුහුණුව හා සංවර්ධනය මගින් සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාරවලට මෙන්ම මහා පරිමාණ ව්‍යාපාරවලට නිෂ්පාදනයේ ගුණාත්මකභාවය ඉහළ යාම, සේවක ඵලදායීත්වය ඉහළ යාම, ද්‍රව්‍ය නාස්තිය අවම වීම, යන්ත්‍රෝපකරණ භාවිතය විධිමත් වීම ආදී නොයෙක් වාසි ලබාගත හැක⁶⁷. ඕපාත⁶⁸ ට අනුව තම දැනුම හා කුසලතා ඇතිවීම, ඉහළ ආත්ම විශ්වාසය, උසස්වීම්

සඳහා ඇති අවස්ථා ඉහළ යාම, රැකියාව පිළිබඳ සුරක්ෂිතතාව වැඩිවීම ආදී වාසිද සේවකයින්ට හිමිවේ.

4.8. වෘත්තීය කළමනාකරණය (Career Management)

වෘත්තීය විවිධ අන්දමින් නිර්වචනය කර ඇති අතර කිසියම් පුද්ගලයෙකු තම ජීවිත කාලය පුරා නිරතවන සියළුම රැකියා වෘත්තීය ලෙසට හඳුන්වා දිය හැක⁶⁹. වර්තමාන ආර්ථිකය විසින් අවධානය යොමුකරනුයේ ඉගෙනුම් සිදු කරන ව්‍යාපාර සංවිධාන මෙන්ම එ මගින් තම සේවක වෘත්තීය කළමනාකරණයට දායක වන්නා වූ ව්‍යාපාර කෙරෙහිය⁷⁰. බොහෝ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන බිහිවනුයේ එහි අයිතිකරුගේ සංකල්පයක් මත පදනම්වය. ඒ සඳහා අයිතිකරුගේ සහභාගීත්වය සහ ඔහුගේ පෞරුෂත්වය බලපායි. එසේම ඔවුන් දැඩිලෙස තම අවධානය යොමු කරනුයේ ඔවුන්ගේ පෞද්ගලික අරමුණු හා අභිමතාර්ථ ඉටුකර ගැනීමටය. එහෙත් බොහෝ පර්යේෂණ දත්තයන්ට අනුව සේවක අභිප්‍රේරණය හා සේවකයන් ආයතනය තුළ රඳවා ගැනීම සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවලට අවහිරයක් ලෙස හඳුනාගත හැකි බවයි. ඒ සඳහා දායකවන සුවිශේෂී මානව සම්පත් කළමනාකරණ ශ්‍රිතයක් ලෙස සේවක වෘත්තීය කළමනාකරණය හැඳින්විය හැක⁷¹. නමුත් වෘත්තීය කළමනාකරණය ශ්‍රී ලංකාවේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවල එතරම් දැකිය නොහැක⁷².

4.9. සේවක චලන (Employee Movement)

සේවක චලන මගින් සේවකයින්ගේ සේවා තත්ත්වයෙහි ඇතිවන වෙනස්වීම් අදහස් කරනු ලබයි. සේවක චලන යන්නෙන් උසස් කිරීම, මාරු කිරීම, තාවකාලික නවතාලීම, පහත හෙළීම, විශ්‍රාම යාම ආදිය ඇතුළත් වේ. සේවක කුසලතා මත මෙන්ම ජ්‍යෙෂ්ඨත්වය මතද උසස් කිරීම සිදුවේ. සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාරයකදී වුව ද මෙම සාධක දෙක අදාල වේ. මෙහි ජ්‍යෙෂ්ඨත්වය යන්නෙන් සේවකයා සේවය කළ කාලසීමාව අදාල වේ⁷³. බොහෝවිට පවතින රැකියා අවස්ථාවන්හි උගුණතාවය හේතුවෙන් සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාරවල උසස් කිරීම සඳහා ඇති අවස්ථා සීමා සහිත විය හැක⁷⁴.

4.10. ආරක්ෂාව හා සෞඛ්‍ය කළමනාකරණය (Health and Safety Management)

ආරක්ෂාව හා සෞඛ්‍ය පරිපාලනය සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර කෙරෙහි ඉතා වැදගත් කාර්යයකි. ප්‍රමාණවත් හා සාධාරණ මට්ටමින් වෘත්තීමය සුරක්ෂිත කිරීමත්, අනතුරු හා අවදානම්වලින් ආයතනයේ සේවක සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂණය ලෙස හැඳින්විය හැක⁷⁵. සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර ආයතන 21 ක් පදනම් කර ගනිමින් සිදු කරන ලද පර්යේෂණ දත්තයන්ට අනුව යම් ආයතනයක් සතුව මනා සේවක සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂණ ප්‍රතිපත්තියක් ක්‍රියාමාර්ග පවතී නම් එය ආයතනයක පැවැත්ම සඳහා වඩාත් ඉවහල් වේ යන්න දක්වා ඇත⁷⁶.

බොහෝමයක් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන මේ සඳහා තම නිසි අවධානය යොමු නොකරන අතර බොහෝවිට සේවකයා විසින්ම සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂණය සම්පාදනය කරගනී⁷⁷. සේවක සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂණය ක්‍රියාත්මක කිරීමට යාමේදී සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර විසින් මුහුණ දෙන්නා වූ ප්‍රධාන ගැටළුවක් ලෙස ආයතන තුළ පවත්නා සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂණ ගැටළු හඳුනාගැනීම දැක්විය හැකිය. එබැවින් මනා සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂණ ක්‍රමවේදයක් පුහුණු කිරීම සම්බන්ධයෙන් ඔවුන් සැලකිලි නොදක්වයි⁷⁸. බොහෝ සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාර ශ්‍රම සුක්ෂම ව්‍යාපාර වන අතර එහිදී සේවක සෞඛ්‍ය පිළිබඳ සැලකිලිමත් වීම වැදගත් වේ. සේවකයින්ට සෞඛ්‍ය හා ආරක්ෂාව පිළිබඳ අවශ්‍ය දැනුම ලබාදීම, අවශ්‍ය ආරක්ෂණ උපකරණ ලබාදීම ආදිය වැදගත් වේ⁷⁹.

4.11. විනය කළමනාකරණය (Discipline Management)

විනය කළමනාකරණය සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවලට මෙන්ම මහා පරමාණ ව්‍යාපාර වලටද එකසේ වැදගත් වේ. කවර ආයතනයක වුවද පැවැත්ම උදෙසා විනය වැදගත් සාධකයක්⁸⁰. විනය ආයතනයක පවතින්නා වූ ප්‍රශ්නයක් ලෙස හැඳින්විය හැක. මනා විනය කළමනාකාරිත්වය වඩාත් පැහැදිලි සහ ශක්තිමත් සේව්‍ය සේවක සම්බන්ධතා නිර්මාණය කිරීම සඳහා ඉවහල් වේ⁸¹. සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවල විනය පරිපාලනය අයිතිකරු විසින් සිදු කරන අතර, දඩුවම් ලබාදීම ඔහුගේ අභිමතය පරිදි සිදුවේ⁸². රොබින්ස්⁸³ විනය හඳුන්වන්නේ සේවකයා විසින්ම ආයතනයේ නීති හා සම්මතයන් අනුව පිළිගත හැකි ලෙස හැසිරෙන ආයතනික තත්ත්වයකි. සේවකයින් ව්‍යාපාරයට බඳවා ගැනීමේදී විනය පිළිබඳ දැනුවත් කිරීම වැදගත් වේ.

4.12. දුක්ගැනවිලි කළමනාකරණය (Grievance Management)

සේවක වැටුප් දීමනා, සේවා කොන්දේසි, අතිකාල දීමනා, නිවාඩු, මාරුකිරීම්, උසස් වීම්, ජ්‍යෙෂ්ඨත්වය, රැකියාවෙන් ඉවත් කිරීම වැනි කරුණක් හෝ කරුණු සම්බන්ධව සේවකයන් විසින් ඉදිරිපත් කරන චෝදනා දුක්ගැනවිලි ලෙස අදහස් කරයි⁸⁴. දුක්ගැනවිලි බේරුම් කිරීම මනා ශ්‍රමික පැවැත්මක් සඳහා වැදගත් වේ. බොහෝ ව්‍යාපාර ඒ සඳහා විධිමත් ක්‍රියාවලියක් අනුගමනය කරනු ලැබේ. සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවල අයිතිකරුවන් හා සෘජුවම සම්බන්ධ වීමට සේවකයින්ට ඇති අවස්ථා ඉහළ දැමීමට දුක්ගැනවිලි බේරුම් කිරීම සඳහා විවෘත දොරටු ප්‍රතිපත්තිය බෙහෙවින් උපකාරී වනු ඇත⁸⁵.

5. සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවල මානව සම්පත් කළමනාකරණය පිළිබඳ ගෝලීය නැඹුරුව

සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර ඇතැම් රාජ්‍යයන්හි සිය ආර්ථිකය සංවර්ධිත හෝ සංවර්ධනය වෙමින් පවතින තත්ත්වයට ගෙන ඒමට අපරිමිත දායකත්වයක් ලබා දී ඇති බව ඇතැම් වාර්ථාවන්හි සඳහන්ව ඇත. උදාහරණයක් ලෙස ඉන්දියාවේ ආර්ථිකයේ ප්‍රධාන ක්‍රියාකාරීන් ලෙස සලකනු ලබන්නේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරයි. එමෙන්ම එම ව්‍යාපාර බොහොමයක් සේවකයන්ට සේවා අවස්ථා සපයා දෙන අතරම ආර්ථික වර්ධනයට හා විදේශ විනිමය ඉපයීමට මහඟු දායකත්වයක් දක්වයි. ශ්‍රී ලංකාවේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරයන්ගේ මානව සම්පත් කළමනාකරණය සම්බන්ධ කාර්යයන්ගේ පැහැදිලි හා ක්‍රමවත් ක්‍රමවේදයක් දක්නට නොලැබුණද, ඇතැම් සංවර්ධිත හා සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රාජ්‍යයන්හි මානව සම්පත් කළමනාකරණය නිසි ක්‍රම වේදයන්ට අනුව මනා සැලසුම්කරණයකින් යුතුව සිදුවේ. මෙම හේතුව නිසා එම රාජ්‍යයන්හි සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවල දායකත්වය එම රටවල ආර්ථික දියුණුවට මනා පිටිවහලක් වී ඇත.

Hofstede සහ Minkov⁸⁶, Aycan⁸⁷ සහ Bowen අන් අය⁸⁸ විසින් සිදුකළ සමීක්ෂණයට අනුව උපාය, ව්‍යුහ, සැකැස්ම, සේවක හැසිරීම, සංස්කෘතිය, කර්මාන්ත රාමුව (Institutional Framework), කර්මාන්ත නැඹුරුව (Industry Trend) ආදිය මානව සම්පත් කළමනාකරණ පරිචයට හා පද්ධතිවලට බලපානු ලබයි.

න්‍යායාත්මකව සලකා බලන විට පැවති හෝ පවතින මානව සම්පත් කළමනාකරණ පරිචයන් හා රාමුව සුළු හා මධ්‍යම පරිමාණ ව්‍යාපාරයන්ට කොතරම් වැදගත්ද යන්න සලකා බැලීම වැදගත් වේ. ආයතනික න්‍යායන්ගේ උපකල්පනයන්ට අනුව ආයතන විදීමක් හා අවිධිමත් කාර්යයන් සහිත කුඩයක් යට ක්‍රියාත්මක වේ. උදාහරණයක් ලෙස බොහෝ රාජ්‍යයන්හි දැනට රජය මැදිහත් වීම මගින් යම් යම් පුහුණු පාඨමාලා සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ

ව්‍යාපාරිකයන්ට ලබා දීම සිදු කරයි. මෙය විධිමත් ක්‍රියා මාර්ගයක් වන අතර අවිධිමත් ක්‍රියා මාර්ගයකට උදාහරණයක් වන්නේ විවිධ රටවල පෞද්ගලික විශේෂඥයින් (Personal Referrals) හා අනුග්‍රාහක කණ්ඩායම් සාමාජිකයන්ගේ (Favoring in - Group Members) සංස්කෘතික හා සාමාජීය ධර්මතාවල (Norms) සම්බන්ධතාවයයි^{89,90}. බොහෝ සමීක්ෂකයන් පැහැදිලි කරන අන්දමට ජාතික සංස්කෘතිය මානව සම්පත් කළමනාකරණ කාර්යයන්ට සෘජු බලපෑමක් පෙන්වයි⁹¹⁻⁹³. එසේම ආර්ථිකමය වෙනස්කම්ද මේ කෙරෙහි බලපෑමක් දක්වයි.

මානව සම්පත් කළමනාකරන ශ්‍රිතයන් කිහිපයක ක්‍රියාකාරීත්වය ගෝලීය වශයෙන් සංවර්ධිත හා සංවර්ධනය වෙමින් පවතින රාජ්‍යයන්හි සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර ඒකකයන්ගේ විවිධාකාරයෙන් සිදුවන බව ඇතැම් සමීක්ෂණ වාර්තාවන්ගෙන් පැහැදිලි වේ. නිදසුනක් ලෙස ඉන්දුනීසියාවේ සාම්ප්‍රදායිකව සේවකයන් ආකර්ෂණය සිදු වූයේ පවුලේ සම්බන්ධය මතය (family connection). නමුත් වර්තමානයේ එය සිදුවනුයේ කටවවනයෙන්, මුද්‍රණය කරන ලද ප්‍රචාරණ දැන්වීම්, පුවත්පත්, සඟරා, වාණිජමය විකාශන, බඳවා ගැනීම් උපදේශකවරුන් හා අන්තර්ජාලය මගිනි. Huo, Huang සහ Napie⁹⁴ අධ්‍යනයට අනුව රැකියාවක තාක්ෂණික අවශ්‍යතා සපුරාලීමට පුද්ගලයකුට ඇති හැකියාව, පුද්ගලික සම්මුඛ පරීක්ෂණ, සේවක විභාග සේවකයන් තෝරාගැනීමේ ප්‍රධාන ක්‍රමවේද වේ. ඉන්දුනීසියාවේ සේවකයන් තෝරාගැනීමේ ප්‍රධාන ක්‍රමවේදයන් ලෙස තාක්ෂණික අවශ්‍යතා සපුරාලීමට පුද්ගලයන් සතු හැකියාව හා අනෙකුත් පාර්ශවයන් සමඟ කටයුතු කිරීමට ඇති හැකියාව සලකා බලන බව Galang⁹⁵ ගේ සොයාගැනීම්වලින් පැහැදිලි වේ.

සංවර්ධිත රටක් ලෙස දකුණු කොරියාවේ සේවකයන් බඳවා ගැනීමේදී බාහිරින් සේවකයන් බඳවාගැනීම ඉතා සුළු වශයෙන් සිදු කරන අතර බහුල වශයෙන් පුද්ගල සම්බන්ධතා මත බඳවා ගැනීම් සිදු කරයි. මේ හේතුව නිසා බොහෝ සුළු හා මධ්‍යම පරිමාණ ව්‍යාපාර ග්‍රාමීය ප්‍රදේශවල පිහිටුවා ඇත. Huo සහ අන් අය⁹⁶ දක්වන පරිදි සේවක විභාග, පුද්ගල සම්මුඛ පරීක්ෂණ හා තාක්ෂණික අවශ්‍යතා සපුරාලීමට ඇති හැකියාව මත සේවකයන් බඳවා ගැනීම සිදු කරනු ලබයි.

බඳවා ගැනීමේ කාර්ය මෙන්ම පුහුණුව හා සංවර්ධනයද ව්‍යාපාරයන්හි මානව සම්පත් කළමනාකරණයේදී අවධානය යොමු වන ඉතා වැදගත් ශ්‍රිතයක් ලෙස සැලකිය හැකිය. ඉන්දුනීසියාවේ පුහුණු හා සංවර්ධන කාර්යය සිදු කරනු ලබන්නේ වෘත්තීමය (Vocational) හා කාර්යය සාධන පුහුණු පාඨමාලා මගිනි. මෙයට අවුරුදු 9 ක අනිවාර්ය අධ්‍යාපනයක්ද ඇතුළත් වේ. Rosli සහ අන් අයගේ⁹⁷ තුලනාත්මක අධ්‍යනයට අනුව සේවකයන්ට ආයතන තුළ පුහුණුව (In House Training) ලබා දෙන අතර ඔවුන්ව රජය විසින් සපයන බාහිර කුසලතා පුහුණු පාඨමාලා සඳහා යොමු වීමට ටෙන්ඩරයක් කරනු ලබයි. Drost සහ අන් අය⁹⁸ ගේ සොයාගැනීම් වලට අනුව ඉන්දුනීසියාව තාක්ෂණික කුසලතා සඳහා පුහුණු හා සංවර්ධනයට අවම වශයෙන් ප්‍රාග්ධන ආයෝජනයක් සිදු කරනු ලබන රටක් ලෙස සටහන් වී ඇත. Galang⁹⁹ ගේ සොයාගැනීම්වලට අනුව ඉන්දුනීසියාවේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරයන් ප්‍රධාන අවධානයක් යොමු කරනු ලබන්නේ සේවකයන්ගේ තාක්ෂණික කුසලතා සංවර්ධනය කිරීම සඳහාය. අන්තර් පුද්ගල සබඳතා වර්ධනය කිරීම කෙරෙහි ඔවුන් අවධානයක් නොදක්වන තරම්ය. ඉන්දුනීසියාවේ ප්‍රධාන අවධානය යොමු කරනු ලබන්නේ දුර්වල කාර්යසාධනය ඉහළ දැමීම සඳහා පමණි.

දකුණු කොරියාවේ පුහුණුව හා සංවර්ධනය සලකා බලනකල ඔවුන් ආයතනයේ සියළුම මට්ටම් වල සේවකයන්ගේ පුහුණු අවශ්‍යතා සපුරාලීමට කටයුතු කරයි¹⁰⁰. මෙසේ සිදු කිරීමට

හේතුව වන්නේ මානව සම්පත ඔවුන්ගේ ආර්ථිකයේ මධ්‍යම ලෙස දිගු කාලයේදී ආයතනික සංවර්ධනයට මනා පිටිවහලක් වන බව විශ්වාස කිරීම හේතුවෙනි. රැකියා මත පුහුණුව හා රැකියා මාරු කිරීම ප්‍රධාන වශයෙන් පුහුණුව හා සංවර්ධනය සඳහා ගනු ලබන ක්‍රියාමාර්ගයන් ලෙස දැක්විය හැකිය. Drost සහ අන් අය¹⁰¹ ගේ අධ්‍යයනයට අනුව කොරියාව අන්තර් පුද්ගල සබඳතා වර්ධනය කිරීමට ආයෝජනය කරනු ලබන ප්‍රාග්ධනයෙන් අඩුම දෙවන ස්ථානයේ පසු වේ. ඔවුන්ගේ මූලික පුහුණු කිරීමේ නිර්ණායකයන් වනුයේ වැඩ කිරීම පිළිබඳ අවධානය, ව්‍යාපාරය හඳුනාගැනීම, ආයතනයේ වටිනාකම් පිළිබඳ සේවකයන් දැනුවත් කිරීම යනාදිය යි. තාක්ෂණික කුසලතා වර්ධනය කරගැනීම, ව්‍යාපාර හඳුනාගැනීමට සහය වීම හා කණ්ඩායම් හැඟීම වර්ධනය කිරීම යනාදිය ඔවුන්ගේ මූලික බලාපොරොත්තුවන් වේ.

සේවකයන් තුළ ආයතනයට ඇති ලැදියාව තීරණය කිරීම සඳහා වන්දි හා ප්‍රතිදාන පරිචය ලබා දීමද ප්‍රධාන මානව සම්පත් කළමනාකරණ ශ්‍රිතයක් ලෙස දැක්විය හැකිය. ඉන්දුනීසියාව සලකා බලන කළ එහි වැටුප්/සහනාධාර සම්බන්ධයෙන් අවම විනිවිදභාවයක් පවතී. Lowe සහ අන් අය¹⁰² වාර්තා කරන පරිදි ඉන්දුනීසියාවේ කාර්ය සාධනය වැටුප් වැඩිවීමට හා දීමනා ගෙවීමේදී පදනම් කරගනු ලබන්නේ අවම වශයෙනි. කෙසේවෙතත් Rosli සහ අන් අය¹⁰³ හෙළිකරන අන්දමට කාර්ය සාධනය පදනම්කරගත් ප්‍රතිලාභ හා තත්වය ඉන්දුනීසියාවේ වැඩි අවධානයක් යොමු කරනු ලබයි. ඔවුන්ගේ මූලික අභියෝගය වනුයේ කුඩා ව්‍යාපාරවල සේවකයන් ආරක්ෂා කරන්නේ කෙසේද යන්නයි. නීතියේ මූලික අරමුණ වනුයේ සාමාජිකයන්ගේ හා පවුල්වල සාමාජිකත්වය කුඩා පරිමාණ ව්‍යාපාරවල වර්ධනය කිරීමයි.

ඉන්දුනීසියාවේ මෙන් නොව දකුණු කොරියාවේ මෙම ශ්‍රිතය පිළිබඳ අධ්‍යයනය කිරීම ඉතා අපහසු කාර්යයකි. මන්දයත් එම මාතෘකාවේ පවතින විනිවිදභාවය හේතුවෙනි. Koch, Nam සහ Steers¹⁰⁴ ගේ සොයාගැනීම්වලට අනුව වැටුප් මට්ටම තීරණය කරනු ලබන්නේ අධ්‍යාපන මට්ටම හා ඇතුළත් වීමේ තත්වයන් මතය. එමෙන්ම වාර්ෂික වැටුප් වර්ධනය තීරණය කරනු ලබන්නේ විශාල වශයෙන් ජ්‍යෙෂ්ඨත්වය මතය. Lowe සහ අන් අය¹⁰⁵ ගේ සංසන්දනාත්මක අධ්‍යයනයට අනුව දකුණු කොරියාවේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවල දීමනා, උසස් වීම් හා කාර්ය සාධනය වන්දි පද්ධතියක ඉහළම සංරචකයන් කුන වේ. Bae සහ අන් අය¹⁰⁶ ගේ වාර්තාවට අනුව කොරියාවේ ව්‍යාපාර ජ්‍යෙෂ්ඨත්වය පදනම් කරගත් ක්‍රමයේ සිට හැකියාව පදනම් කරගත් ක්‍රමයට මාරු වී සිටියි.

කාර්ය සාධන කළමනාකරණ කාර්යද මානව සම්පත් කළමනාකරණයේදී සලකා බලන වැදගත්ම ශ්‍රිතයන් අතරින් එකක් වේ. ඉන්දුනීසියාවේ කාර්ය සාධනය බොහෝමයක් ව්‍යාපාර සිදු කරනු ලබන්නේ පරමාර්ථවලට අනුව කළමනාකරණය (Management By Objectives) හා අංශක 360 ප්‍රතිචාරය (Feedback) මගිනි¹⁰⁷. ඉන්දුනීසියාව, එක්සත් රාජධානිය, කැනඩාව, චීනය හා මෙක්සිකෝව වැනි රටවල් උසස්වීම් ලබා දීම සඳහා වර්ථමානයේ වැඩි වශයෙන් භාවිතා කරනු ලබන්නේ ශ්‍රේණිගත ඇගයීම් (Rate Appraisals)¹⁰⁸. Bennington සහ Habir¹⁰⁹ ගේ වාර්තාවේ ප්‍රතිඵලයන්ට අනුව පැහැදිලි වන්නේ, ඉන්දුනීසියාවේ සේවකයන් ඇමරිකාවේ සේවකයන් මෙන් 3න් ගුණයක්ද, කොරියාවේ සේවකයන් මෙන් දෙගුණයක්ද ඵලදායී වන බවයි.

බොහෝමයක් දකුණු කොරියාවේ කුඩා පරිමාණ ව්‍යාපාර වාර්ෂික කාර්ය සාධන ඇගයීමක් සිදු කරනු ලබයි. ඔවුන් මේ මගින් බලාපොරොත්තු වන අරමුණු හතරකි. එනම් වාර්ථාගත කිරීම, සංවර්ධනය, පරිපාලනය යටත් නිලධාරියාගේ ප්‍රකාශනය යනාදියයි¹¹⁰.

ඉහත දක්වන ලද නිදසුන්වලට අනුව විද්‍යාමාන වන්නේ ගෝලීය වශයෙන් සලකා බලන විට කුඩා හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර මානව සම්පත් කළමනාකරණ ශ්‍රිතයන් ඉතා හොඳින් හා විධිමත්ව ක්‍රියාවන්හි යෙදෙනු ලබයි. මෙය ඔවුන්ගේ ඒදිනෙදා කාර්යයන් මනාව ඉටුකරගැනීම සඳහා පිටිවහලක් වී ඇති බව නොඅනුමානය.

6. ශ්‍රී ලාංකීය නැඹුරුව

ශ්‍රී ලංකා ආර්ථිකය තුළ දක්නට ඇති 18000 ක් පමණ වූ ව්‍යාපාර සංවිධානවලින් 91% පමණ අයත් වනුයේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන අංශයටය¹¹¹. මෙහි දක්නට ලැබෙන වඩාත් සුවිශේෂී ලක්ෂණය වන්නේ එය ශ්‍රී ලංකා ආර්ථිකය තුළ විවිධ පැතිකඩයන් ඔස්සේ විහිදී පැවතීමයි. එනම් කෘෂිකර්මික අංශය, කාර්මික අංශය හා සේවා අංශය ආදිය තුළයි¹¹². එබැවින් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන තුළින් ශ්‍රී ලංකා ආර්ථිකයට ලැබෙන්නාවූ දායකත්වය සුවිශාලය. මෙම ව්‍යාපාර සංවිධාන, සමාජ හා ආර්ථික සංවර්ධනයට දායක වීම හා දිළිඳුකම දුරු කිරීමට ප්‍රධාන වශයෙන් තම දායකත්වය ලබා දෙනු ලැබේ. එය සිදුකරනුයේ රුකියා අවස්ථා බිහිකිරීම, දළ ජාතික නිෂ්පාදනයට දායකවීම, සාධාරණ ආදායම් ව්‍යාප්තිය, නව්‍යතා සම්පාදනය හා ග්‍රාමීය සංවර්ධනය යනාදී කාර්යයන් තුළිනි¹¹³.

එබැවින් මෙම ක්‍ෂේත්‍රය ශ්‍රී ලංකා ආර්ථික වර්ධනයේ කොදුනාරටිය ලෙස හැඳින්විය හැකිය. නමුත් පසුගිය වසර 03 ක කාලයක සිට මෙම ක්‍ෂේත්‍රය මුහුණ දුන් ප්‍රධානතම ගැටළුව වනුයේ කෙටිකලක් තුළ බොහොමයක් ව්‍යාපාර බංකොලොත් වීමයි. එබැවින් මෙම ක්‍ෂේත්‍රයේ වර්ධනයක් අපට දැක ගැනීමට නොහැකි විය¹¹⁴.

මෙම අවස්ථාවට මුහුණ දීමට පැවති ශ්‍රී ලංකා රජයන් විසින් විවිධ ප්‍රතිපත්ති, උපායමාර්ග, හා ක්‍රියාමාර්ග නිර්දේශ කරන ලදී. උදාහරණයක් ලෙස මහින්ද රාජපක්ෂ රජය විසින් ලබාදුන් සහන අතර කුඩා පරිමාණ ව්‍යවසායකයන් සඳහා අවුරුදු 4 සිට 6 දක්වා බදුවිරාම කාලයක් ලබාදීමද දැක්විය හැක¹¹⁵.

නමුත් ශ්‍රී ලංකා රජයන්ට සම්පූර්ණයෙන්ම අමතක වූයේ සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන වල දායකත්වය ඉහළ නැංවීම සඳහා අත්‍යවශ්‍ය සාධකයක් වූ ව්‍යාපාර කළමනාකරණයේ මානව පැතිකඩයන් (Human side of the Business Management) සඳහා නිසි අවධානය යොමු නොකිරීමයි¹¹⁶. එසේම සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යවසායකයින් ද තම නිසි අවධානය මානව සම්පත් කළමනාකරණය සඳහා යොමු නොකරයි¹¹⁷.

මෙයට ප්‍රධාන හේතුව ලෙස සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවල ආයුකාලය කෙටි වීම දැක්විය හැකිය. මෙසේ ආයුකාලය කෙටි වීමට හේතු වනුයේ, තත්ත්වයෙන් බාල නිෂ්පාදිතයන්, පුහුණු ශ්‍රමිකයන්ගේ දායකත්වය අඩුවීම, රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති, සුළු වෙළඳපල අවස්ථා, මූල්‍ය දුෂ්කරතා, යෙදවුම් සොයා ගැනීමේ දුෂ්කරතා, දැඩි තරගකාරීත්වය, අතිවිශාල ආදේශකයන් තිබීම යනාදිය දැක්විය හැක. මෙහි සඳහන් බොහොමයක් හේතූන් මානව සම්පත් කළමනාකරණය හා සම්බන්ධ වී ඇත¹¹⁸.

තවද සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන විසින් මූලික කළමනාකරණ ශ්‍රිතයන් වන සැලසුම්කරණය, සංවිධානය, මෙහෙයවීම හා පාලනය යන ශ්‍රිතයන්ද ක්‍රමානුකූලව ක්‍රියාත්මක කිරීමක් දක්නට නොමැත¹¹⁹. ව්‍යාපාර සංවිධානයේ ප්‍රමාණය විශාල හෝ කුඩා වුවද විධිමත් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් ඉතා වැදගත්ය. උදාහරණයක් ලෙස සේවකයන් 100 කින් සමන්විත ව්‍යාපාරයක් හෝ සේවකයන් 1000 කින් සමන්විත ව්‍යාපාරයක් වුවද

විධිමත් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් එකසේ වැදගත් වේ. ව්‍යාපාර සංවිධානය විසින් විධිමත් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් යොදාගන්නේද නැද්ද යන්න තීරණය වනුයේ ඉහළ කළමනාකාරිත්වයෙහි පවත්නා දර්ශනයන් තුළය¹²⁰.

ශ්‍රී ලංකාව තුළ පවත්නා සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවල ක්‍රියාකාරීත්වය බලන කල්හි බොහෝමයක් ව්‍යාපාර තුළ ව්‍යාපාර අයිතිකරුම කළමනාකරු ලෙස ව්‍යාපාරයේ වගකීම් දරන අතර, අන් අය අතර වගකීම් බෙදාහැරීමක් සිදුනොකරයි. එබැවින් බොහෝ මානව සම්පත් කළමනාකරණ ශ්‍රිතයන්ගේ භාවිතයන්ද විධිමත් ආකාරයෙන් භාවිතා කිරීමක් සිදුනොකරයි. උදාහරණයක් ලෙස, මානව සම්පත් සැලසුම් කිරීමක් සිදු නොවේ, ඝෂණික අවශ්‍යතා මත සේවක බඳවා ගැනීම් සිදු කරයි, බොහෝ සේවකයන් පුහුණු කිරීමක් සිදුකරනුයේ තම රැකියාවේ නිරත වීම මගින් (On - the - Job Training), සේවක අර්ථසාධක (EPF), සේව්‍ය අර්ථසාධක (ETF) යනාදී විශ්‍රාමික දීමනා ලබාදීමක් දක්නට නොමැත¹²¹.

එසේම ශ්‍රී ලංකා ජාතික මානව සම්පත් හා සේවක ප්‍රතිපත්තියේ සඳහන් පරිදි¹²² බොහෝමයක් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරයන්හි පහත තත්ත්වයන් ඇත.

- සේවකයන් ලෙස පිරිමි පාර්ශවය බඳවා ගන්නා අතර කාන්තා පාර්ශවය සඳහා අවධානය යොමු නොකරයි. මෙයට ප්‍රධානතම හේතුවක් ලෙස ක්‍රමවත් සේවක ආකර්ෂණය, තෝරාගැනීම හා බඳවා ගැනීමේ ක්‍රමවේදයක් නොමැතිවීම හඳුන්වාදිය හැක.
- නිෂ්පාදන පිරිවැය ඉහළ අගයක පැවතීම මත සේවක සෞඛ්‍ය හා ආරක්‍ෂාව සම්බන්ධව නිසි අවධානය යොමු නොකරයි.
- සේවක අභිප්‍රේරණය ක්‍රම උපායන් යොදවා ගැනීමේ දුර්වලතාවයන් හමුවේ සේවය හැරයාම, වැඩට නොපැමිණීම ඉහළ අගයක පවතී.
- තොරතුරු හුවමාරු වීමේ දුර්වලතා මත කාර්මික ආරවුල් (Industrial Relation Issues) ඉහළ අගයක් ලෙස වාර්ථා වේ.

මෙහි සඳහන් සියළු සාධක මත අපට එලඹිය හැකි නිගමනය වනුයේ ශ්‍රී ලංකා ආර්ථිකය තුළ පවත්නා සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානයන් මානව සම්පත් කළමනාකරණය සඳහා තම නිසි අවධානය යොමු නොකරන බවයි.

7. වැදගත්කම

පෞද්ගලික ව්‍යවසාය අර්ථ ක්‍රමයේ ඉන්ධනය ව්‍යවසායකත්වය ලෙස සඳහන් කරන්නේ නම් එහි එන්ජිම වනුයේ කුඩා ව්‍යාපාරයි. මේ අනුව සලකා බලන විට සුළු පරිමාණ ව්‍යාපාර ආර්ථික වර්ධනයට හා ස්ථාවරත්වයට මනා පිටුවහලක් වේ¹²³. ශ්‍රී ලංකාවේ ආර්ථික හා සමාජ සංවර්ධනයේදී මුහුණ පෑමට සිදුවන ප්‍රධානතම ගැටළු වනුයේ රැකියා විරහිත බව හා දුප්පත්කමය. මෙම තත්ත්වයෙන් මිදීමට නම් වැඩි වැඩියෙන් රැකිරීම් අවස්ථා ජනිත විය යුතුය. දේශීය විදේශීය ආයෝජකයින් තම ප්‍රාග්ධනය යොදා ගනිමින් ආරම්භකරන මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර බොහෝවිට තම ප්‍රාග්ධනය භාවිතා කර නව තාක්‍ෂණික ශිල්ප ක්‍රම යොදා ගනිමින් ප්‍රාග්ධන සුක්‍ෂම ව්‍යාපාර ආරම්භ කරයි. මෙවැනි ව්‍යාපාර මගින් බිහිවන සේවා අවස්ථා සංඛ්‍යාවද ඉතාමත් සීමිතය. ශ්‍රී ලංකාවේ විරැකියාව පිටුදැකීමට මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර අංශයට හැකියාවක් නොමැත. මෙහිලා ඇති වඩාත්ම සාර්ථක විසඳුම වනුයේ ශ්‍රම සුක්‍ෂම වූ කුඩා ව්‍යාපාර ව්‍යාප්ත කරලීමයි¹²⁴.

කුඩා ව්‍යාපාර වර්ධනය කිරීම තුළින් මෙතෙක් ප්‍රයෝජනයට නොගත් ප්‍රාදේශීය සම්පත් නිෂ්පාදනයට යොමු කළ හැකිවේ. රැකියා සුලභ වීමෙන් ජනතාවගේ ආදායම වැඩිවීම

කුළින් දිළිඳුකම අවම මට්ටමකට ගෙන ඒමට හැකියාව ලැබේ. ප්‍රාදේශීය වශයෙන් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවර්ධනය වන්නේ නම් තරුණ ශ්‍රමය නගරය කරා ඇදී ඒමද අඩු වී යා හැකිය. රැකී රක්ෂා අපේක්ෂාවෙන් නගරබද ප්‍රදේශවලට සංක්‍රමනය වන ජනතාව හේතුවෙන් නාගරික ප්‍රදේශවල බොහෝමයක් ගැටළු මතු වී තිබේ¹²⁵. මෙයින් ප්‍රධාන වන්නේ නිවාස හිඟය, පරිසර දූෂණය, ජන පීඩනය ආදියයි. ප්‍රාදේශීයව ව්‍යාපාර ආරම්භ වුවහොත් ජනයාගේ සංක්‍රමණය අඩු වී මෙවැනි ගැටළුකාරී තත්වයන් මතු වීමට ඇති ඉඩකඩ අවම වනු ඇත.

ශ්‍රී ලංකාවේ ව්‍යාපාර බොහෝමයක් සාම්ප්‍රදායික ශිල්පක්‍රම භාවිතයට යොමු වූ ඒවාය. එම සාම්ප්‍රදායික ශිල්ප ක්‍රම සමඟ නව තාක්ෂණය බද්ධකර ගතහොත් තම නිෂ්පාදනයන්හි ගුණාත්මක භාවය වැඩිකරගත හැකි වන අතරම එම නිෂ්පාදන විදේශ වෙළඳපළ කෙරෙහිද යොමු කළ හැකි වනු ඇත. එමගින් කුඩා හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරවලට ඉහළ ලාභදායකත්වයක් ළඟා කරගත හැකි වනු ඇත¹²⁶.

8. ඉදිරි දැක්ම

ශ්‍රී ලංකා ආර්ථිකය හා සමාජ සංවර්ධනයේදී මුහුණ දීමට සිදුව තිබෙන ප්‍රධානතම ගැටළුව වනුයේ, විරැකියාව (Unemployment) හා දුප්පත්කමයි (Poverty). ශ්‍රී ලංකා මහ බැංකු වාර්තාවේ සඳහන් දත්තයන්ට අනුව, ශ්‍රී ලංකා ශ්‍රම බලකායෙන් 6.2%ක කාන්තාවන් විරැකියාවෙන් පෙළෙන අතර, 2.8% ක පිරිමි පාර්ශවය ද විරැකියාවෙන් පෙළෙති. මෙහි ඇති සුවිශේෂීභාවය වනුයේ විරැකියාවෙන් පෙළෙන බහුතරයක් කාන්තා පාර්ශවය වීමත්, බහුතරයක් වයස අවුරුදු 18 - 30 අතර වන තරුණ තරුණියන් වීමත්ය. එසේම ශ්‍රී ලංකා ජනගහනයෙන් 15.2%¹²⁷ දිළිඳු අයවේ. ඒ අනුව දරිද්‍රතාවයෙන් පෙළෙන්නන්ගේ සංඛ්‍යාවද ආර්ථිකයට ඔරොත්තු නොදෙන මට්ටමක පැවතීමයි¹²⁸. මේ තත්වයන්ගෙන් මිදීමට නම් වැඩි වශයෙන් රැකියා අවස්ථා ජනිත විය යුතුය. දේශීය හා විදේශීය ආයෝජන යොදා ගනිමින් ආරම්භ කරන මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර නව තාක්ෂණය යොදා ගැනීම මත ප්‍රාග්ධන සුක්ෂම නිෂ්පාදන ශිල්පක්‍රම දෙස වැඩි අවධානයක් යොමු කරයි. එබැවින් එයින් ජනිතවන රැකියා අවස්ථා බහුල නැත¹²⁹.

මෙහිලා ඇති වඩාත් සාර්ථක විසඳුමක් වනුයේ ශ්‍රම සුක්ෂම වූ කුඩා ව්‍යාපාර ව්‍යාප්ත කිරීමයි. එ මගින් ප්‍රයෝජනයට නොගත් ප්‍රාදේශීය සම්පත් නිෂ්පාදනයට යොමු කිරීම ද, රැකියා අවස්ථා ජනිත වීම ද, දේශීය සම්පත් ප්‍රයෝජනයට ගැනීම ද, දේශීය නිෂ්පාදන වැඩිවීම ද කුළින් ජනතාවගේ ආදායම වැඩිමත් එ මගින් දිළිඳුකම අඩු මට්ටමකට ගෙන ඒමටත් හැකිවනු ඇත¹³⁰. එසේම ශ්‍රී ලංකා ආර්ථිකය තුළ පවත්නා බොහෝ කුඩා ව්‍යාපාර සාම්ප්‍රදායික ශිල්ප ක්‍රම භාවිතයට යොමු වූ ඒවාය. එසේම මෙම බොහෝමයක් ශිල්පක්‍රම ක්‍රියාවට නැත්වීමෙහි ලා මානව ප්‍රාග්ධනය දැඩිලෙස අවශ්‍ය වේ¹³¹.

ශ්‍රී ලංකා ජාතික මානව සම්පත් හා සේවක¹³² ප්‍රතිපත්තියේ සඳහන් පරිදි ශ්‍රී ලංකා රජය විසින් පහත යෝජිත ප්‍රතිපත්ති කාර්යයන් ඉදිරියේදී ක්‍රියාවට නැංවීමට තීරණය කර ඇත.

- සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර විසින් මුහුණ දෙන ප්‍රධානතම ගැටළුවක් ලෙස පුහුණු ශ්‍රමිකයන් ආයතනය තුළ රඳවා ගැනීමට ඇති දුෂ්කරතාව රජය විසින් හඳුනා ගෙන ඇත. ඒ සඳහා ගත හැකි ප්‍රධානතම උපාය මාර්ගයක් ලෙස සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සඳහා අවශ්‍ය වන නිසි පුහුණු ශ්‍රමිකයන් පිරිසක් රට තුළ නිර්මාණය කිරීමත්, නිසි ක්‍රමවේදයක් යටතේ තම සේවකයන් ආකර්ෂණය කරගැනීමත්, තෝරාගැනීම හා බඳවා ගැනීමේ අවශ්‍යතාවයන් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ

ව්‍යවසායකයා දැනුවත් කිරීමත් ඒ සඳහා තම සහයෝගය ලබා දීමටත් යෝජනා වී ඇත.

- පරිපාලනමය ගැටළු සාධාරණ ලෙස විසඳා ගැනීමට අවශ්‍ය වන සේවක විනය හා සේවකයන් ඉවත්කිරීමේ ක්‍රමවේදයන් (Disiplinary & dismissal procedures) භාවිතය සඳහා ව්‍යවසායකයන්ට අවශ්‍ය වන නීති රාමුව සකසා දීම.
- පුද්ගල හැකියා, ව්‍යාපාරක අවශ්‍යතා මත රැකියා නිර්මාණය කිරීමේ අවශ්‍යතාව හා වැදගත්කම සම්බන්ධයෙන් ව්‍යාපාරිකයන් දැනුවත් කිරීම හා ඒ සඳහා අවශ්‍යවන සහයෝගය ලබාදීම.
- දැනුම මත පදනම් වූ ආර්ථික ක්‍රමවේදයක් තුළ අධ්‍යාපනය හා පුහුණුව සඳහා වන අවශ්‍යතාව ව්‍යවසායකයන්ට පහදා දීම හා ඒ සඳහා ගත හැකි ක්‍රියා මාර්ගයක් ලෙස සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානවලට ම ආවේණික වූ නව පුහුණු ක්‍රමවේදයන් හඳුන්වා දීම.
- සෑම පුද්ගලයකුම තොරතුරු දැන ගැනීමේ අවශ්‍යතාව සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යවසායකයා හට පහදා දීම හා එමගින් වඩාත් ශක්තිමත් සේවක, සේව්‍ය සබඳතා ඇති කර ගැනීමට ඔවුන් දිරි ගැන්වීම.
- සේවක සෞඛ්‍ය හා ආරක්‍ෂණය සම්බන්ධව සැලකිලිමත් වීමේ අත්‍යවශ්‍යතාව ඔවුන්ට පහදා දීම හා ඒ සඳහා ඇති නීතිරාමුව වඩාත් ශක්තිමත් කිරීම.

මෙවැනි ක්‍රියාමාර්ග භාවිතයෙන් ශ්‍රී ලාංකීය සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන ක්‍රමවත් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් සඳහා යොමුකිරීමට ශ්‍රී ලංකා රජය විසින් අනාගතයේදී අපේක්‍ෂා කරයි. එමගින් ශ්‍රී ලාංකීය ආර්ථිකයට සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර මගින් ලබා දෙන්නාවූ දායකත්වය ඉහළ නැංවීම ඔවුන්ගේ අනාගත අපේක්‍ෂාවන් අතර වේ.

9. නිගමනය

මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන හා සසඳන කල්හි සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන බොහොමයක කළමනාකරණය අයිතිකරු විසින් සිදු කරනු ලබයි. එහෙත් මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන තුළ කළමනාකරණය අධ්‍යක්ෂ මණ්ඩලයක් විසින් සිදු කරන අතර අයිතිකරු ස්වාධීන ඒකකයක් ලෙස ආයතනය තුළ ක්‍රියාත්මක වේ¹³³. එසේම කුඩා පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන වැඩි වශයෙන් තම අවධානය නිෂ්පාදනය හා අලෙවිය සඳහා යොමු කරනු ලබයි. එහෙත් විදිමත් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් සඳහා තම නිසි අවධානය යෙමු නොකරයි¹³⁴. එහෙත් සේරසිංහ සහ ඕපාත¹³⁵ පෙන්වනුයේ විධිමත් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් සහ ආයතනයේ ප්‍රමාණය අතර සම්බන්ධතාවක් නොපවතින අතර එය පුද්ගලයන් 10 හෝ 1000 වුවද, විදිමත් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් යොදා ගැනීමට හැකියාවක් පවතින බවයි. එසේම පර්යේෂණ දත්තයන් අනුව කාර්යක්ෂම ව්‍යාපාර ආයතනයන් සතුව ඉතා හොඳ සේවක පද්ධති (Employment Systems) හා බැඳුණු මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් පවතී. මෙම ලක්ෂණය ආයතනයේ ප්‍රමාණය අනුව වෙනස් නොවන අතර සුළු, මධ්‍ය හා මහා පරිමාණ ව්‍යාපාර තුළ එකලෙස දැකිය හැක¹³⁶. විදිමත් සැලසුම්කරණය යනු මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් සඳහා අත්‍යවශ්‍ය වූ කරුණකි. විදිමත් සැලසුම්කරණයක් සිදු කිරීමට නම් මනා දත්තයන් ඔවුන් සතුවිය යුතුය. එහෙත් කුඩා ව්‍යාපාර මුහුණ දෙන්නා වූ ප්‍රධාන ගැටළුවක් ලෙස මනා දත්තයන් නොමැතිවීමත් සමඟ විදිමත් සැලසුම්කරණයන් සිදු නොවේ. එබැවින් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් අවිදිමත් වේ¹³⁷.

ශ්‍රී ලාංකීය සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධානයන් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතය ගැන සලකා බලන කල්හි, එහි භාවිතය ඉතා අඩුමටමක පවතින අතර, අවිදිමත්

භාවිතයන්ද දැකිය හැක. එයට බලපාන ප්‍රධාන හේතුව ලෙස තාක්ෂණය, මහා මාර්ග පද්ධතිය, මූල්‍ය වෙළඳපල, ශ්‍රමික වෙළඳපල තුළ පවත්නා ගැටළු දැක්විය හැක¹³⁸. එසේම බොහෝමයක් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන මුහුණ දෙන ගැටළුවක් ලෙස අවිධිමත් සංස්කෘතිය හඳුන්වාදිය හැක¹³⁹.

එසේම ආයතනයක් ලෙස ඉටුකර ගැනීමට බලාපොරොත්තු වන්නා වූ අරමුණු සුළුමින්, ආයතනය තුළ පවත්නා නම්‍යශීලීභාවයත්, ක්‍රමවත් ලෙස සකස් වූ රැකියා නොතිබීමත්, සපුරාලිය යුතු නීත්‍යානුකූල අවශ්‍යතා ප්‍රමාණය සීමාවීමත් යන ආදී කරුණු අවිධිමත් මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් සඳහා සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන යොමුවීම හඳුන්වාදිය හැකිය¹⁴⁰. මෙ මගින් අපට නිගමනය කළ හැකි කරුණු වනුයේ, සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාර සංවිධාන රටක ආර්ථික වර්ධනයට විශාල දායකත්වයක් ලබාදෙන අතර මානව සම්පත් කළමනාකරණ භාවිතයන් සාර්ථක ලෙස යොදා ගැනීම මගින් සුළු හා මධ්‍ය පරිමාණ ව්‍යාපාරයන්හි කාර්යක්ෂමතාව භාවිතය සඳහා උපයෝජනය කළ හැකි බවයි.

ආශ්‍රිත ග්‍රන්ථ

1. Gamage, H & Sadoi, Y 2008, ‘Determinants of Training and Development Practices in SMEs: A Case of Japanese Manufacturing Firms’, *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*. [Online]. Vol. 2 No. 1. pp. 46-61. Available from: <http://journals.sjp.ac.lk/index.php/sljhrm/article/view/133> [Accessed: 4th April 2015]
2. Dasanayaka, SWSB, & Perera, PVVP 2005, ‘Technology Issues In Small And Medium Scale Enterprises (SMEs) In Sri Lanka: A Case Study Based On Rubber Products Manufacturing Sector’, *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*. [Online]. Vol.5. Available from: <http://journals.sjp.ac.lk/index.php/icbm/article/view/1090> [Accessed: 4th April 2015]
3. Kok, JMP & Uhlaner, LM 2001, ‘Organization Context and Human Resource Management in the Small Firm’, *Tinbergen Institute Discussion Paper*. [Online] Available from: <http://papers.tinbergen.nl/01038.pdf> [Accessed: 4th April 2015]
4. බණ්ඩාරණායක, ජේ 2009, *ව්‍යාපාර අධ්‍යනය: 2 කොටස, මහරගම, තරංගී ප්‍රකාශන, මහරගම*.
5. එම
6. Dasanayaka, SWSB 2009, ‘Small and Medium Scale Enterprises in Informal Sector in Pakistan and Sri Lanka with Research Agenda’, in *Special IARIW-SAIM Conference on “Measuring the Informal Economy in Developing Countries*, Kathmandu, pp. 1-16 [Online] Available from: <http://www.iariw.org/papers/2009/7%20dasanayaka.pdf> [Accessed: 4th April 2015]
7. Ibid
8. බණ්ඩාරණායක, ජේ 2009, *ව්‍යාපාර අධ්‍යනය :2 කොටස, මහරගම, තරංගී ප්‍රකාශන, මහරගම*.
9. එම
10. එම
11. Opatha, HHDNP 2009, *Human resource management*, Author publication.
12. Armstrong, MA 2009, ‘A Handbook of Human Resources Management Practice’, 11th Ed. Kogan Page, London.
13. Opatha, HHDNP 2009, *Human resource management*, Author publication.
14. Ibid
15. *National human resource and employment policy*, 2012 Available from: <http://www.nhrep.gov.lk/index.php?option=com_content&view=article&id=81&Itemid=59&lang=en>. [6 April 2015].
16. McEvoy, MG 1984, ‘Small Business Personnel Practices. Journal of Small Business Management’, Vol. 22, No. 4, pp. 1-8.
17. Hornsby, JS & Kuratko, DK 1990, ‘Human Resource Management in Small Business: Critical Issues for the 1990’s’, *Journal of Small Business Management*, Vol. 28, No. 3, pp. 9-18.
18. Henandez, V & Franklin, GM (n.d.), *Human Resource Management basics: Small versus larger firm practices*. The University of Texas of the Permian Basin, pp. 61-75.
19. Opatha, HHDNP 2009, *Human resource management*, Author publication.

20. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
21. Ibid
22. Cetinel, F Yolal, M & Emeksiz, M 2009, 'Human Resources Management in Small and Mediumsized Hotels in Turkey', *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, vol. 8, pp. 43-63.
23. Opatha, H. H. D. N. P. 2009, *Human resource management*. Author publication
24. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
25. Kamble, H 1998, 'Human Resource Management in SSI units of Belgaum District. SEDME', Vol. 2, pp. 9-21.
26. Ongori, H 2010, 'Recruitment and Selection Practices in SMEs: Emperical Evidence from a Developing Country Perspective', *Advances in Management*, vol. 3, No. 2, pp 52-58.
27. Gamage, AS 2014, 'Recruitment and Selection Practices in Manufacturing SMEs in Japan: An analysis of the link with business Performance', *Runhua Journal of Management and Finance*, Vol. 1, No. 1. pp. 37-52.
28. Deshpande, S & Golhar, DY 1994, 'HRM Practices in Large and Small Manugacturing Firms: A comparative Study', *Journal of Small Business Management*, vol. 32, no. 2, pp. 49-56.
29. Atkinson, J & Storey, D 1994, 'Small firms and Employment, Employment in the small firms and the Labour Market', Routiedge, London.
30. McEvoy, MG 1984, 'Small Business Personnel Practices. Journal of Small Business Management', Vol. 22, No. 4, pp. 1-8.
31. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
32. Deshpande, S & Golhar, DY 1994, 'HRM Practices in Large and Small Manugacturing Firms: A comparative Study', *Journal of Small Business Management*, vol. 32, no. 2, pp. 49-56.
33. Barber, A., Wesson, M., Roberson, Q., and Taylor, S. 1999, 'A Tale of two job Markets: Organizational size and its effects on hiring Practices and Job Search Behaviour', *Personnel Psychology*, vol. 52, no. 4, P. 841-867.
34. Carroll, M., Marshington, M., Earnshaw, J. and Taylor, S. 1999, 'Recruitment in Small Firms: Processes, methods and Problems', *Employee Relations*, vol. 21, no. 3, pp. 236-50.
35. Deshpande, S., and Golhar, D.Y. 1994, 'HRM Practices in Large and Small Manugacturing Firms: A comparative Study', *Journal of Small Business Management*, vol. 32, no. 2.
36. Beardwell, I., Claydon, T. and Holden, L. 2004, 'Human Resource Management – Contemporary Approach', 4th ed., Pearson Education, London.
37. Henandez, V. and Franklin, G.M. (n.d.), Human Resource Management basics: Small versus larger firm practices.
38. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
39. Carroll, M., Marshington, M., Earnshaw, J. and Taylor, S. 1999, 'Recruitment in Small Firms: Processes, methods and Problems', *Employee Relations*, vol. 21, no. 3, pp. 236-50.
40. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
41. Ofori, D., and Aryeetey, M. 2011, 'Recruitment and Selection Practices in Small and Medium Enterprices', *International Journal of Business Administration*, vol. 2, no, 3, pp. 45-60.
42. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
43. Henandez, V. and Franklin, G.M.(n.d.), Human Resource Management basics: Small versus larger firm practices.
44. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
45. Henry, O. & Temtime, Z. (2009) *Recruitment and selection Practices in SMEs: Empirical evidence from a Developing country Perspective. Advances in Management*, vol. 3(2), pp. 52-58.
46. Gamage, A.S. 2014, 'Recruitment and Selection Practices in Manufacturing SMEs in Japan: An analysis of the link with business Performance' *Runhua Journal of Management and Finance*, vol. 1, no. 1.
47. Opatha, HHDNP 2009, *Human resource management*, Author publication.
48. Snell, S. A., Bohlander, G.W. & Vohra, V. (2012) *Human resource management – A South Asian Perspective*. 7th edition. India: Indian Reprint.
49. බණ්ඩාරණායක, ජේ 2009, ව්‍යාපාර අධ්‍යයනය: 2 කොටස, මහරගම, තරංගී ප්‍රකාශන, මහරගම.
50. Denna, C. 2014 *The guide to managing HR in a small business*. [Online] available from:

<http://www.staffsquared.com/the-guide-to-managing-hr-in-a-small-business/rewarding-staff%E2%80%93how-and-when/>. [Accessed: 8 April 2015]

51. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
52. Richards, L. (n.d.) *How Human Resource Management Benefits a Small Business*. [Online] available from: <http://smallbusiness.chron.com/human-resource-management-benefits-small-business-137.html>. [Accessed: 8 April 2015].
53. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
54. Denna, C. 2014 *The guide to managing HR in a small business*. [Online] available from: <http://www.staffsquared.com/the-guide-to-managing-hr-in-a-small-business/rewarding-staff%E2%80%93how-and-when/>. [Accessed: 8 April 2015]
55. Snell, S. A, Bohlander, G.W & Vohra, V. (2012) *Human resource management – A South Asian Perspective*. 7th edition. India: Indian Reprint.
56. Denna, C. 2014 *The guide to managing HR in a small business*. [Online] available from: <http://www.staffsquared.com/the-guide-to-managing-hr-in-a-small-business/rewarding-staff%E2%80%93how-and-when/>. [Accessed: 8 April 2015]
57. nKAvdrKdhl" fĒ 2009, jHdmdr wOHkh (2 fldgi), uyr.u(;rx.kS m%oldYk" uyr.u'
58. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
59. බණ්ඩාරණායක, ජේ 2009, ව්‍යාපාර අධ්‍යයනය: 2 කොටස, මහරගම, තරංගී ප්‍රකාශන, මහරගම.
60. Priyantha, H. M. S. (2006) *Managerial deficiencies in the small and medium enterprises (SMEs) in Sri Lanka: An empirical evidence of SMEs in the Ratnapura District*. Vol. 6, no. 1, pp. 93-105.
61. Satta, Andrew, Tadeo. (2006) Performance evaluation of three small firms. *Journal of accounting and organizational change*. [Online] 2(2). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 18th April 2015]
62. බණ්ඩාරණායක, ජේ 2009, ව්‍යාපාර අධ්‍යයනය: 2 කොටස, මහරගම, තරංගී ප්‍රකාශන, මහරගම.
63. Opatha, HHDNP 2009, *Human resource management*, Author publication.
64. Nelson, Edwin G. and Gibb, Yolanda K. (1996) Changes in the market for small business training: implications for the professional development of trainers. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. [Online] 3(2). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 10th April 2015]
65. Matlay, Harry. (2004) Contemporary training initiatives in Britain: A small business perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. [Online] 11(4). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 11th April 2015]
66. Sargeant, Adrian. (1996) Training for growth: How can education provider assist in development of small business? *Industrial and Commercial Training*. [Online] 28(2). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 11th April 2015]
67. Ibid
68. Opatha, HHDNP 2009, *Human resource management*, Author publication.
69. Ibid
70. Thite, Mohan. (2001) Help us but yourself: The paradox of contemporary career management. *Career Development International*. [Online] 6(6). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 8th April 2015]
71. Mazzarol, Tim. (2003) A model of small business HR Growth management. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* [Online] 9(1). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 11th April 2015]
72. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
73. Opatha, HHDNP 2009, *Human resource management*, Author publication.
74. බණ්ඩාරණායක, ජේ 2009, ව්‍යාපාර අධ්‍යයනය: 2 කොටස, මහරගම, තරංගී ප්‍රකාශන.
75. එම
76. Gravel, Sylvie. Rhéaume, Jacques and Legendre, Gabrielle. (2011) Strategies to develop and maintain occupational health and safety measures in small business employing immigrant workers in metropolitan Montreal. *International Journal of Workplace Health Management*. [Online] 4(2). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 8th April 2015]
77. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, HRM Review, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
78. Laird, Ian. Olsen, Kirsten. Harris, Leigh-Ann. Legg, Stephen. And Perry, Melissa J. (2011) Utilizing the characteristics of small enterprises to assist in managing hazardous substances in the work place.

- International Journal of Workplace Health Management*. [Online] 4(2). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 8th April 2015]
79. බණ්ඩාරනායක, ජේ 2009, *ව්‍යාපාර අධ්‍යයනය: 2 කොටස, මහරගම, තරංගී ප්‍රකාශන.*
 80. එම
 81. Fenley, Anthony. (1998) Models, styles and Metaphors: Understanding the management of discipline. *Employee Relations*. [Online] 20(4). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 8th April 2015]
 82. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, *HRM Review*, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
 83. Robin, W. Hunter, 1982 'Administrative Style And Staff Morale', *Journal of Educational Administration*, Vol. 20 Iss: 1, pp.88 – 97.
 84. බණ්ඩාරනායක, ජේ 2009, *ව්‍යාපාර අධ්‍යයනය: 2 කොටස, මහරගම, තරංගී ප්‍රකාශන.*
 85. Harris, Lynette. 2002 Small firm responses to employment regulation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. [Online] 9(3). Available from: <http://www.emeraldinsight.com>. [Accessed: 11th April 2015]
 86. Hofstede, G, Hofstede, GJ, and Minkov, M 2010, 'Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and its Importance for Survival', New York: McGrawHill.
 87. Aycan, Z 2005, 'The interplay between cultural, institutional/structural contingencies in HRM practices', *International Journal of Human Resource Management*, vol. 16(7), pp. 1083-1119.
 88. Bowen, DE, Galang, C and Pillai, R 2002, 'The role of human resource management: An exploratory study of cross-country variance', *Human Resource Management*, vol. 41(1), pp. 103-122
 89. Hessels, J and Terjesen, S 2010, 'Resource dependency and institutional theory perspectives on direct and indirect export choices', *Small Business Economics*, vol. 34, pp. 203-220.
 90. Roxas, H, Lindsay, V, Ashill, N and Victoria, A 2008, 'Institutional analysis of strategic choice of micro, small and medium enterprises. Development of a conceptual framework', *Singapore Management Review*, vol. 30, no. 2, pp. 47-72.
 91. Budhwar, PS and Sparrow, PR 2002, 'An integrative framework for understanding cross-national human resource management practices', *Human Resource Management Review*, vol. 12, pp. 377-403.
 92. Easterby – Smith, M, Mailna, D, and Yuan, L 1995, 'How culture sensitive is HRM? A comparative analysis of practice in Chinese and UK companies', *International Journal of Human Resource Management*, vol. 6, pp. 31-39.
 93. Hofstede, G 1983, 'Culture's consequences: International comparison of work related values, London: Sage.
 94. Huo, P, Huang, H, and Napier, N 2002, 'Divergence or convergence: a cross national comparison of personnel selection practices', *Human Resource Management*, vol. 41 (1), pp. 31-44.
 95. Galang, MC 1999, 'HRM practices in small enterprises in selected Asian countries: How do they compare with larger enterprises?', *Human Resource Management Symposium on SMEs*, pp. A6: 1-17.
 96. Huo, P, Huang, H, and Napier, N 2002, 'Divergence or convergence: a cross national comparison of personnel selection practices', *Human Resource Management*, vol. 41 (1), pp. 31-44.
 97. Rosli, M M, Kuswanto, F, and Omar, ARC 2012, March, 'Competitive strategies and firm performance', *A comparative study of Malaysian and Indonesian SMEs*, pp. 46-474.
 98. Drost, AE, Frayne, CA, Lowe, KB, and Geringer, MJ 2002, 'Benchmarking training and development practices: a multi- country comparative analysis', *Human Resource Management*, vol. 41(1), pp. 67-86.
 99. Galang, MC 1999, 'HRM practices in small enterprises in selected Asian countries: How do they compare with larger enterprises?', *Human Resource Management Symposium on SMEs*, pp. A6: 1-17.
 100. Bae, J, Chen, SJ, Wan, TWD, Lawler, JJ, and Walumbwa, FO 2007, 'Human resource strategy and firm performance in pacific rim countries', *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 14(8), pp. 1308-1332.
 101. Drost, AE, Frayne, CA, Lowe, KB, and Geringer, MJ 2002, 'Benchmarking training and development practices: a multi- country comparative analysis', *Human Resource Management*, vol. 41(1), pp. 67-86.
 102. Lowe, KB, Milliman, J, DeCueru, H, and Dowling, PJ 2002, 'International compensation practices: a ten- country comparative analysis', *Human Resource Management*, vol. 41(1), pp. 45-66.
 103. Rosli, MM, Kuswanto, F, and Omar, ARC 2012, March, 'Competitive strategies and firm performance', *A comparative study of Malaysian and Indonesian SMEs*, pp. 46-474.
 104. Koch, M, Nam, SH, and Steers, RM 1995, 'Human Resource Management in South Korea. In L.F Moore and P.D. Jennings (Eds.)', *Human Resource Management on the pacific Rim*, pp. 217-241. Walter de Gruyter, New York.
 105. Lowe, KB, Milliman, J, DeCueru, H, and Dowling, PJ 2002, 'International compensation practices: a ten- country comparative analysis', *Human Resource Management*, vol. 41(1), pp. 45-66.
 106. Bae, J, Chen, SJ, Wan, TWD, Lawler, JJ, and Walumbwa, FO 2007, 'Human resource strategy and

- firm performance in pacific rim countries', *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 14(8), pp. 1308-1332.
107. Bennington, L, and Habir, AD 2003, 'Human Resource Management in Indonesia', *Human Resource Management Review*, vol. 13, pp. 373-392.
 108. Chandrakumara, P 2013, 'Human resources management practices in small and medium enterprises in two emerging economies in Asia', *Indonesia and South Korea. Annual SEAAANZ Conference*, Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, pp. 1-15.
 109. Bennington, L, and Habir, AD 2003, 'Human Resource Management in Indonesia', *Human Resource Management Review*, vol. 13, pp. 373-392.
 110. Chandrakumara, P 2013, 'Human resources management practices in small and medium enterprises in two emerging economies in Asia', *Indonesia and South Korea. Annual SEAAANZ Conference*, Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, pp. 1-15.
 111. World Bank 2011, Small and Medium Enterprises: Engines of Growth in Post Conflict Sri Lanka, Available from: <<http://www.worldbank.org/en/news/feature/2010/09/30/small-medium-enterprises-enginesgrowth-post-conflict-sri-lanka>>. [9 April 2015].
 112. Central bank of Sri Lanka 2012, *Bank report*, M.D Gunasena and company printers (Private) Limited, Colombo.
 113. Ibid
 114. Gamage, AS & Takayuki, S 2013, 'The Role of HRM in Developing SMEs in Sri Lanka', *The Meijo Review*, vol. 14, no. 3, pp. 133-151.
 115. Central bank of Sri Lanka 2012, *Bank report*, M.D Gunasena and company printers (Private) Limited, Colombo.
 116. Gamage, AS & Takayuki, S 2013, 'The Role of HRM in Developing SMEs in Sri Lanka', *The Meijo Review*, vol. 14, no. 3, pp. 133-151.
 117. Madurapperuma, MAYD 2009, 'Informal HRM practices and level of performance in manufacturing SMEs in Sri Lanka', in *International Research Conference on Management and Finance organized*, University of Colombo, Colombo, pp. 563-574.
 118. Ramawickrama, J 2011, 'Role of Small and Medium Enterprises (SMEs) towards Sustainable Development in the Southern Province of Sri Lanka (Special Reference to the SMEs of Automobile Service Sector in the Matara District)'. Available from: <<http://repository.kln.ac.lk/168/>>. [8 April 2015].
 119. Priyantha, HMS 2006, 'Managerial deficiencies in the small and medium enterprises (SMEs) in Sri Lanka: An empirical evidence of SMEs in the Ratnapura District', *Sabaragamuwa university journal*, vol. 61, no. 1, pp. 93-105.
 120. Serasinghe, SDK & Opatha, HHDNP 2007, 'Human Resource Management Practices in Listed Firms in Sri Lanka', *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, vol. 1, no. 1, pp. 37-52.
 121. Priyantha, HMS 2006, 'Managerial deficiencies in the small and medium enterprises (SMEs) in Sri Lanka: An empirical evidence of SMEs in the Ratnapura District', *Sabaragamuwa university journal*, vol. 61, no. 1, pp. 93-105.
 122. *National human resource and employment policy*, 2012 Available from:<http://www.nhrep.gov.lk/index.php?option=com_content&view=article&id=81&Itemid=59&lang=en>. [8 April 2015].
 123. බණ්ඩාරණායක, ජේ 2009, *ව්‍යාපාර අධ්‍යයනය: 2 කොටස, මහරගම, නරංගී ප්‍රකාශන*.
 124. Ramawickrama, J 2011, 'Role of Small and Medium Enterprises (SMEs) towards Sustainable Development in the Southern Province of Sri Lanka (Special Reference to the SMEs of Automobile Service Sector in the Matara District)'. Available from: <<http://repository.kln.ac.lk/168/>>. [8 April 2015].
 125. බණ්ඩාරණායක, ජේ 2009, *ව්‍යාපාර අධ්‍යයනය: 2 කොටස, මහරගම, නරංගී ප්‍රකාශන*.
 126. Ramawickrama, J 2011, 'Role of Small and Medium Enterprises (SMEs) towards Sustainable Development in the Southern Province of Sri Lanka (Special Reference to the SMEs of Automobile Service Sector in the Matara District)'. Available from: <<http://repository.kln.ac.lk/168/>>. [8 April 2015].
 127. Poverty Head count Index Central bank of Sri Lanka 2010, *Bank report*, M.D Gunasena and company printers (Private) Limited, Colombo.
 128. Central bank of Sri Lanka 2012, *Bank report*, M.D Gunasena and company printers (Private) Limited, Colombo.
 129. Madurapperuma, MAYD 2009, 'Informal HRM practices and level of performance in manufacturing SMEs in Sri Lanka', in *International Research Conference on Management and Finance organized*, University of Colombo, Colombo, pp. 563-574.
 130. බණ්ඩාරණායක, ජේ 2009, *ව්‍යාපාර අධ්‍යයනය: 2 කොටස, මහරගම, නරංගී ප්‍රකාශන*.

131. Priyantha, HMS 2006, 'Managerial deficiencies in the small and medium enterprises (SMEs) in Sri Lanka: An empirical evidence of SMEs in the Ratnapura District', *Sabaragamuwa university journal*, vol. 61, no. 1, pp. 93-105.
132. *National human resource and employment policy*, 2012 Available from: <http://www.nhrep.gov.lk/index.php?option=com_content&view=article&id=81&Itemid=59&lang=en>. [8 April 2015].
133. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, *HRM Review*, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.
134. Ibid
135. Serasinghe, SDK & Opatha, HHDNP 2007 Human Resource Management Practices in Listed Firms in Sri Lanka. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*. 1(1).p.37-52
136. Parker, P and Wilson, M 2004, Employment systems in small firms: A multilevel analysis. *International small business journal*,
137. Bacon, N, P Ackers, J Storey, and D Coates 1996 It's a small world: Managing Human resources in small businesses. *International Journal of Human Resource Management*, 7(7).p. 82-100.
138. Pretheeba, P, 2010, *Creating a Conducive Environment for SMEs in Sri Lanka*
139. Nguyen, TV, & Bryant SE 2004, A study of the formality of human resources management practices in small and medium size enterprise in Vietnam. *International Small Business Journal*. p. 595-618.
140. Kottawatta, H 2014, HRM in Small Scale Business vs HRM in Large Scale Business: From Sri Lankan Perspective, *HRM Review*, Vol. 4, No. 2, pp. 1-10.



චමරි එදිරිසිංහ



යමුනා මල්වත්ත



හෙමානි මිශෙල්



හර්ෂනී උදයාණි



හමිනි පියසේනගේ