

[04]

සේවක දුක්ගැන්වීම් මූලාශ්‍ර - ශ්‍රී ලංකාව ඇසුරින්

ශවිත්‍රී කුරේ, දුලාංජලී වාසනා, අනුශා ප්‍රියංගනී, නුවණි කෞශල්‍යා,
තුෂාණි ඒකනායක

1. හැඳින්වීම

ආයතනයක ප්‍රධානතම හා ඉතාම වැදගත්ම සම්පත ලෙස සැලකිය හැක්කේ එම ආයතනයේ මානව සම්පතයි^[1]. අධි තාක්ෂණික උපකරණ හා මෙවලම් භාවිත කළ ද ආයතනික මානව සම්පත සියලුම සම්පත් අතුරින් ප්‍රමුඛත්වයක් උසුලයි. ආයතනයේ ප්‍රමාණය කුමක් වුවද (සුළු, මධ්‍ය හා මහා පරිමාණ)ආයතනයේ මානව සම්පත කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායීව කළමනාකරණය කිරීම ඉතාමත්ම අභියෝගාත්මක කටයුත්තකි. ආයතනික අරමුණු කරා යන ගමනේදී කටයුතු කාර්යක්ෂමව හා සඵලදායීව කරගැනීමට නම් සේවකයින් සියලුම දෙනා එකමුතුව, එකම කණ්ඩායමක් වශයෙන්, කණ්ඩායම් හැඟීමෙන් යුතුව, ශක්තිමත්ව කටයුතු කළ යුතුයි^[2]. එනමුදු, ඇතැම් ආයතන වඩාත්ම වැදගත් වන මානව සම්පත කෙරෙහි අඩු අවධානයක් සහ නොසැලකිල්ලක් දැක්වීම තුළ බාධක රැසකට මුහුණ දීමට සිදුව තිබේ.මෙම අභියෝග සියල්ලක් අතුරින් ප්‍රබලම අභියෝගය වන්නේ සේවක දුක්ගැන්වීම් හටගැනීම වන අතර එය ආයතනයේ පැවැත්මට හා ක්‍රියාකාරීත්වයට සෘජුවම බලපායි^[3]. එලෙස ජනිත වන දුක්ගැන්වීම් සේවක ක්‍රියාකාරීත්වය අධෝරැසයමත් කරන අතර එය සේවකයින් අසතුටුදායක තත්ත්වයන් කරා මෙහෙයවයි. පුළුල් වශයෙන් ගත් කළ සේවක දුක්ගැන්වීම් තුළින් ආයතනයේ සම්පත්වලින් උපරිම ප්‍රයෝජන ලබාගැනීම හීන කරන අතර එමගින් සම්පත් අපතේ යාමක් සිදු වේ. සේවකයින් අධෝරැසයමත් කරන අවස්ථා නිරන්තරයෙන් සිදුවුවද, නුවුවද එය ආයතනයේ ඒකාකාරී පැවැත්මට/ක්‍රියාකාරීත්වයට ක්‍රමයෙන් බලපායි. එබැවින් සේවක දුක්ගැන්වීම් යනු ආයතනයේ ඵලදායීතාවට සෘජුවම බලපාන ප්‍රධානතම හේතු සාධකය වේ. තවදුරටත් විස්තර කළ විට සේවක දුක්ගැන්වීම් සේවකයින්ගේ පෞද්ගලික ජීවිතයට හා පුළුල් ලෙස ගත් කළ ආයතනික ජීවිතය අතෘප්තිකර හා අසතුටුදායක තත්ත්වයන් කරා සේවකයින් මෙහෙයවයි^[4]. අතෘප්තිමත් බව හා අසතුටුදායක බව යනු පුද්ගල මානසිකත්වය හා සෘජුවම සම්බන්ධ වන සංකල්ප දෙකකි. මනෝවිද්‍යාත්මක කෝණයකින් බලන කල සේවක දුක්ගැන්වීම් එක් පුද්ගලයෙකුට දුක්ගැන්වීල්ලක් ලෙස දැනෙන කරුණක් වුවද, තවත් පුද්ගලයෙකුට එසේ නොවිය හැකිය. එනම් පුද්ගලයෙකු යම්කිසි අවස්ථාවක්, ක්‍රියාවක්, කාර්යයක් ලෙස බලන ආකාරය අනුව සේවක දුක්ගැන්වීල්ලක් ඇති වීමට හෝ නොවීමට මඟපාදයි. Hemantha^[5] දක්වන ආකාරයට සේවක දුක්ගැන්වීල්ලක් හටගැනීමට හේතු ලෙස දැක්විය හැක්කේ සේවකයෙකුගේ සේවයේ අස්ථිර බව, ආයතනික සාධක, සමාජ සංස්කෘතික පරිසර සාධක, සලකා බලන කාල පරිච්ඡේදය, සුක්ෂම හා සාර්ව පරිසර සාධක වේ. Kumara^[6] තවදුරටත් දක්වනුයේ මෙලෙස සේවක දුක්ගැන්වීම්වලට බලපාන සාධක එකම කර්මාන්තයක් තුළ ආයතන දෙකක් අතර ද සමාන යැයි පැවසීමට සොයාගැනීම් ප්‍රමාණවත් නොවන බවයි. එබැවින් සේවක දුක්ගැන්වීම් මගින් ආයතනයකට අත්වන අහිතකර ප්‍රතිඵල හා එතුළින් ආයතනයේ වැදගත්ම සම්පත වන මානව සම්පතට ඇති වන අහිතකර බලපෑම් අවම කරගැනීම සඳහා

සේවක දුක්ගැනවිලි ආයතනයක් විසින් කළමනාකරණය කිරීමට හා විසඳීමට අවශ්‍ය ක්‍රියාමාර්ග නොපමාව ගත යුතුය. එවිට මානව සම්පත්වලින් උපරිම ප්‍රයෝජන ලබාගැනීමට හැකිවනවා සේම සේවකයාද උපරිම තෘප්තියට පත්කිරීමට හැකි වේ. මෙම ලිපිය මගින් තවදුරටත් සේවක දුක්ගැනවිලි මූලාශ්‍ර, සේවක දුක්ගැනවිලි හටගැනීමට හේතු සහ ඒවා විසඳා ගැනීමට ගත හැකි ක්‍රියාමාර්ග විස්තර කරනු ලබයි.

2. සේවක දුක්ගැනවිලි නිර්වචනය කිරීම

සේවක දුක්ගැනවිලි විවිධ කර්තෘන් විසින් විවිධ ආකාරයෙන් නිර්වචනය කර ඇත. හර්බට් සහ ශර්මන් 1980 දී දැක්වූ ලෙසට “දුක්ගැනවිල්ලක් යනු සේවකයන් විසින් ප්‍රකාශිත හෝ සඟවා තබා ගනු ලබන වලංගු හෝ අවලංගු සේවකයන් විසින් විසඳනු ලබන්නා වූ රැකියාවට සම්බන්ධිත අතෘප්තිකර තත්ත්වයකි”^[7].

ඩේවිස් විසින් සේවක දුක්ගැනවිලි සම්බන්ධව ඉදිරිපත් කරන ලද නිර්වචනය මෙසේය. “සේවක දුක්ගැනවිල්ලක් යනු සේවකයෙකු තුළ ඔවුන්ගේ සේවා නියුකිතිය සම්බන්ධතාව තුළින් ඇති වන සත්‍ය හෝ සිතා ගත් පෞද්ගලික අසාධාරණයක් පිළිබඳ හැඟීමකි”^[8]. ග්ලයික් දක්වන ලෙසට “සේවා නියුක්ත තත්ත්වයන් මත සේවකයෙකු හා කළමනාකරණය අතර ඇති වන විධිමත් ගැටුමක් දුක්ගැනවිල්ලකි”^[9]. “සේවක දුක්ගැනවිල්ලක් යනු මූලික වශයෙන් වෘත්තීය සමිති හා කළමනාකරණය අතර පවතින ගිවිසුම උල්ලංඝනය කිරීමේ තත්ත්වයකි”^[10]. “වැටුප දීමනා වැඩ තත්ත්වයන් සහ සේවක කොන්දේසිවල අර්ථ දැක්වීම ආදිය මෙන්ම අතිකාල, නිවාඩු, මාරු කිරීම්, උසස් කිරීම්, ජ්‍යෙෂ්ඨත්වය, රැකියා කාර්යයන් සහ සේවය නතර කිරීම් ආදිය පිළිබඳව සේවකයෙකු හෝ සේවකයන් කිහිපදෙනෙකුගේ පැමිණිල්ලක් සේවක දුක්ගැනවිල්ලකි”^[11]. රැකියාව හා රැකියා පරිසරයට හෝ සම්බන්ධව සේවකයෙකු හෝ සේවක කණ්ඩායමක් විසින් විඳිනු ලබන අසාධාරණය පිළිබඳ හැඟීමක් නැතහොත් විශ්වාසයකින් මතු වන අතෘප්තිදායක තත්ත්වය නැතහොත් අසන්තෝෂය සේවක දුක්ගැනවිල්ලකි”^[12]. “සේවක දුක්ගැනවිල්ලක් යනු රැකියා ජීවිතයට හෝ/හා පෞද්ගලික ජීවිතය සම්බන්ධව සේවකයෙකු හෝ සේවක කණ්ඩායමක් හෝ වෘත්තී සමිතියක් (සාමාජිකයින් විසින් විසඳනු ලබන සත්‍ය හෝ අසත්‍ය හා ප්‍රකාශිත හෝ අප්‍රකාශිත තත්ත්වයන් පිළිබඳ ඇති වූ මානසික අසන්තෝෂයන් පිළිබඳ හැඟීමකි”^[13]. පොදුවේ ගත් කළ සේවක දුක්ගැනවිල්ලක් යනු මූලික වශයෙන් රැකියාව හා රැකියා පරිසරය නොහොත් සේවා නියුක්ත තත්ත්වයන් මත සේවකයෙකු අත්විඳිනු ලබන අතෘප්තිදායක හැඟීමකි.

ඉහත නිර්වචනයන්ට අනුව සේවක දුක්ගැනවිල්ලක පහත සඳහන් ලක්ෂණයන් දැකිය හැකිය^[14].

- දුක්ගැනවිල්ල අසාධාරණය පිළිබඳ මානසික කළකිරීමකි.
- දුක්ගැනවිල්ල ප්‍රකාශිත හෝ අප්‍රකාශිත විය හැකිය.
- දුක්ගැනවිල්ල වලංගු හෝ වලංගු නොවන්නක් විය හැකිය.
- දුක්ගැනවිල්ල රැකියා ජීවිතයට මෙන්ම පෞද්ගලික ජීවිතයට සම්බන්ධව පැන නැගිය හැකිය.

- දුක්ගැනවිල්ල එක් සේවකයෙකුට හෝ සේවක කණ්ඩායමකට හෝ වෘත්තීය සමිති සාමාජිකයන් එකවර බලපානු ලැබීමට හැකිය.
- සියලුම දුක්ගැනවිලි වෝදනාවන් වුවද වෝදනාවන් සියල්ල දුක්ගැනවිලි නොවිය හැකිය.

ඉහත නිර්වචනයන්ට අනුව ඕනෑම සේවකයෙකුට දුක්ගැනවිලි විවිධ ආකාරයෙන් ඇති විය හැකිය. ප්‍රධානතම ලෙස රැකියාව, රැකියා පරිසරය, පෞද්ගලික කාරණා, දුක්ගැනවිලි ඇති වීමේ ප්‍රබල මූලාශ්‍ර ලෙස දැක්විය හැකිය.

3. සේවක දුක්ගැනවිලි මූලාශ්‍ර

සේවක දුක්ගැනවිලි ඇතිවීමට හේතු වූ කලී ඕනෑම වැඩ පරිසරයක ඕනෑම තත්ත්වයක දැකිය හැකි පොදු ගැටලුවකි. මෙයට හේතු සේවක දුක්ගැනවිල්ලක් යනු මානසික තත්ත්වයක් බැවිනි. දුක්ගැනවිල්ලක් නොවන හේතුවක් වුවද, සමහර සේවකයන්ට දුක්ගැනවිල්ලක් විය හැකිය. දුක්ගැනවිල්ලක් ලෙස එක් අයෙක් දක්වනු ලබන හේතුවක් තවත් අයෙකුට දුක්ගැනවිල්ලක් නොවනු ඇත^[15]. ඒ අනුව සේවක දුක්ගැනවිල්ලක් ලෙස බලපානු ලබන නිශ්චිත හේතුවක් සොයාගැනීම අපහසු කාර්යයක් වී ඇත. එය විවිධ වූ අවස්ථාවන් මත, තත්ත්වයන් මත වෙනස්විය හැකිය. සේවක දුක්ගැනවිලි ඇතිවීමට යමෙකුගේ ප්‍රකෘති ස්වභාවය සමාජීය හා සංස්කෘතික පදනම, කාලය අනෙකුත් ආවෘත පරිසර සාධක බලපානු ඇත.

එකිනෙක ව්‍යාපාර සංවිධානවල ස්වරූපය මත, වෘත්තීය මත, ස්ත්‍රී පුරුෂභාවය මත මෙම සේවක දුක්ගැනවිලි හටගන්නේ යැයි නිශ්චිත ලෙස වර්ග කළ නොහැකිය^[16]. මෙම සේවක දුක්ගැනවිලි ප්‍රභවයන් එකිනෙකට වෙනස්විය හැකිය. සේවක දුක්ගැනවිලි කෙරෙහි බලපාන ලද හේතු බහුල වශයෙන් පවතින අතර ඒවා නිශ්චිත වශයෙන් වර්ග කළ නොහැකිය.

Herband සහ Sermon^[17] දක්වන පරිදි සේවක දුක්ගැනවිලි ඇතිවීම සඳහා බලපාන හේතු ලෙස පහත දැ දැක්විය හැක.

- කළමනාකාරිත්වය හා වෘත්තීය සමිති අතර ගිවිසුම් කඩකිරීම්
- නීතිරීති, රෙගුලාසි, ප්‍රතිපත්ති කඩවීම
- වැටුප් වර්ධක, රැකියා තත්ත්වයන්, අතිකාල,නිවාස මාරුවීම්, උසස්වීම්, සේවක නවතාලීම්

ඕපාත^[18] දක්වන ආකාරයට සේවක දුක්ගැනවිලි ඇතිවීමට බලපාන හේතු ප්‍රධාන ලෙස වර්ග 05 කට දැක්විය හැකිය.

- රැකියාව හා සම්බන්ධිත හේතු
- වැඩ කිරීමේ තත්ත්වයට අදාළ හේතු
- මානව සම්පත් කළමනාකරණ ප්‍රතිපත්ති/ ක්‍රියාපටිපාටිය/ උපාය ක්‍රම සමන්විත හේතු
- වෝදිත උල්ලංඝනය කිරීම සම්බන්ධිත හේතු

- නුසුදුසු පෞද්ගලික වර්ගයට සම්බන්ධ හේතු
- පෞද්ගලික ජීවිතයට සම්බන්ධිත හේතු

සේවකයෙකුට හෝ සේවක කණ්ඩායමකට හෝ දුක්ගැනවිලි ඇති විය හැකි මාර්ගයන් විශාල ප්‍රමාණයක් පවතී. මෙයට හේතුව සේවක දුක්ගැනවිල්ලක් යනු මානසික තත්ත්වයක් බැවිනි. දුක්ගැනවිල්ලක් නොවන හේතුවක් වුවද සමහර සේවකයන්ට දුක්ගැනවිල්ලක් විය හැකිය. එයට හේතුව සේවක මානසික තත්ත්වය මත ඇති කරගනු ලබන දුරවබෝධයයි. සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති විය හැකි හේතූන් පහත පරිදි විස්තර කළ හැක.

➤ රැකියාව හා සම්බන්ධිත හේතු

රැකියාව හා සම්බන්ධිත හේතු ලෙස දක්වනුයේ සේවකයෙක් සේවා නියුක්ත කරන රැකියාව කාර්යක්ෂමව ඉටුකිරීමට නොහැකිවීම මත සේවකයා හෝ සේවකයන් තුළ ඇතිවන දුක්ගැනවිලි වේ^[19]. ඒවා පහත ලෙස විස්තර කළ හැකි ය.

- නිවැරදි සේවකයෙකු නිවැරදි රැකියාවක් සඳහා තෝරා නොගැනීම^[20].

රැකියාව සම්බන්ධිත කටයුතු, රාජකාරී, වගකීම් ඉටුකිරීමට අදාළ දැනුම (න්‍යායාත්මක හා ප්‍රායෝගික) සේවකයා තුළ නොමැති නම් එමගින් සේවකයාට රැකියාවට සම්බන්ධව සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති විය හැක^[21]. මෙවැනි තත්ත්වයක් ඇති වීමට ප්‍රධානතම හේතුව සේවා නියුක්තියට සම්බන්ධ ගැටලු පැනනැගෙන විට ඔහු තුළ මානසික අසහනයක් පැන නැගීමයි. එහි ප්‍රතිඵලයක් ලෙස රැකියාව සහ සංවිධානය පිළිබඳව අතෘප්තිකර හැඟීමක් සේවකයා තුළ ඇති වේ.

- රැකියා විස්තරයේ සඳහන් නොවන රාජකාරී, කටයුතු, වගකීම් ඉටු කිරීමට පැවරීම^[22].

රැකියා විස්තරයේ සඳහන් කටයුතු, රාජකාරී, වගකීම් සහ වැඩ කිරීමේ තත්ත්වයන්ට පරිහානිවල වෙනත් කටයුතු රාජකාරී, වගකීම් ඉටු කිරීමට සේවකයාට නියෝග කිරීම තුළින් එම කාර්යය කිරීමට සේවකයාගේ දැනුම, කුසලතාවය, හැකියාව නොමැති වීම නිසා ඔහු තුළ කළකිරීමක් ඇති වේ^[23]. මෙය සේවක දුක්ගැනවිල්ලකි.

- සේවාදායකයාගේ දැනුමට සහ කුසලතාවට නොගැළපෙන රැකියාවක ඔහු/ ඇය සේවා නියුක්ත කරවීම^[24].

සේවකයාගේ දැනුම, කුසලතාව, අධ්‍යාපනය, පළපුරුද්ද වැඩ කිරීමේ තත්ත්වයට අවශ්‍ය විශේෂ ශාරීරික හා මානසික අවශ්‍ය ගුණාංගවලට පටහැනිව, වෙනස් වූ කටයුතු, රාජකාරී, වගකීම්වලට සේවකයෙකු අනුයුක්ත කිරීම තුළින් සේවකයා තුළ නියමිත කටයුතු, රාජකාරී, වගකීම් ඉටු කිරීමට නොහැකියාව මත සේවකයා තුළ රැකියාව පිළිබඳ අතෘප්තිකර තත්ත්වයක් ඇති වේ.

- රැකියාව ඉටු කිරීමට ආයතනය දෙන ලද පුහුණුව ප්‍රමාණවත් නොවීම^[25].

සේවකයින් පුහුණුකිරීමේ අවශ්‍යතාවන් නිසි ලෙස හඳුනා නොගැනීම, සඵලදායී පුහුණු වැඩසටහන් සම්පාදනය නොකිරීම, පුහුණු වැඩසටහන් නියමිත ලෙස ඉටු නොකිරීම, පුහුණු වැඩසටහන් සංවිධානය කිරීමේ අරමුණ අපැහැදිලි වීම සහ නිසි ඇගයීමක් සිදු නොකිරීම තුළින් පුහුණු වැඩසටහන්වල ගුණාත්මකභාවය අඩු වීම මත සේවකයාට රැකියාව හා සම්බන්ධව දුක්ගැනවිලි ජනිත වේ.

➤ වැඩ කිරීමේ තත්ත්වයට අදාළ හේතු^[26].

වැඩ කිරීමේ තත්ත්වයන් යනු සේවකයන්ට නියමිත රාජකාරී, කටයුතු, වගකීම් ඉටු කිරීමේදී එයට අදාළ බාහිර පරිසර තත්ත්වයන් ය^[27]. මෙවැනි හේතු මත සේවකයා තුළ ඇති වන දුක්ගැනවිලි පහත ලෙස විස්තර කළ හැකි ය.

- සේවකයාගේ පෞද්ගලික අවශ්‍යතා හෝ පරමාර්ථ සමග රැකියා කාලය හා ස්ථානය නොගැළපීම^[28].

සේවකයාගේ පෞද්ගලික අවශ්‍යතා හෝ පරමාර්ථ සමග රැකියා කාලය හා ස්ථානය නොගැළපීම තුළින් මෙම දුක්ගැනවිලි ඇති වේ. සේවකයාට රැකියාව ඉටුකිරීම සඳහා නියමිත පැය ගණන සහ වැඩ මුරය හා ලබා දෙන කාලය ඔහු අපේක්ෂා කරන පැය ගණන සහ වැඩ මුරය හා ලබා දෙන කාලයට නොගැළපේ නම් ඔහු තුළ රැකියාව පිළිබඳ අසන්තෝෂයක් ඇති වේ. උදාහරණ ලෙස, දිවා කාලයේ සේවය කිරීමට කැමති සේවකයෙකු රාත්‍රී සේවයේ නියුක්ත කිරීමෙන් මෙම දුක්ගැනවිලි ඇති වේ. අනෙක් අතට සේවකයා රැකියාව නියුක්ත ප්‍රදේශය, වැඩ බිම/ කාර්යාලයේ ස්ථානය ඔහුට පීඩා ඇති කරවන්නක් නම් ඒ තුළින් සේවකයාට අතෘප්තිකර තත්ත්වයක් ජනිත වේ.

- සුපරීක්ෂක සමග පවත්නා දුර්වල සම්බන්ධතා^[29].

සුපරීක්ෂක/ කළමනාකරු සහ සේවකයා අතර අවිශ්වාසය, අයහපත් ආකල්ප, අඩුවෙන් එකට වැඩ කිරීම, සුපරීක්ෂක/ කළමනාකරු ඒකාධිපති නායකත්ව ශෛලියක් දැරීම ආදිය නිසා දෙපාර්ශවය අතර පවතින සම්බන්ධතාව දුර්වල මට්ටමක පවතී. මෙම තත්ත්වය මත එකිනෙක පාර්ශවයන්ට එකිනෙකා නුරුස්සන ස්වභාවය, විධාන නිසි ලෙස ඉටුනොකිරීම, විවේචනය කිරීම ආදිය සිදු වේ. කළමනාකරුවෙකු යම් සේවකයෙකුට හෝ සේවක කණ්ඩායමකට විශේෂ පක්ෂපාතීත්වයක් දක්වනු ලබයි නම් අනෙකුත් සේවකයින් කළමනාකරුවන් සමග දුර්වල සම්බන්ධතාවක් පවත්වා ගෙනයාමට පෙළඹේ. මෙවැනි දුර්වල සම්බන්ධතාමත දෙපාර්ශවය අතර මනා සන්නිවේදනයක් සිදු නොවීම, උනන්දුවෙන් වැඩ නොකිරීම, දෙපාර්ශවය අතර ගැටුම් ඇති වීම ආදිය සුලභ වේ. එලෙසම සේවකයින් තුළ ඇති වන දුක්ගැනවිලි ප්‍රමාණය ද ඉහළ මට්ටමකට ගෙන ඒමට ද මෙය බොහෝ ඉවහල් වේ.

- සෞඛ්‍යයට හා ආරක්ෂාවට අහිතකර වන ප්‍රබල තත්ත්වයන් වැඩ ස්ථානයේ පැවතීම^[30].

සේවකයා තුළ යහපත් නොවන කායික හා මානසික තත්ත්වයන් පැවතීම සහ සේවක සෞඛ්‍යයට බලපෑ හැකි සියලු උපද්‍රවයන්ගෙන් සේවාදායකයා රැකගැනීමට නොහැකිවීමේ තත්ත්වයක් මත සේවා නියුක්ත සේවකයා තුළ මානසික අසහනකාරීත්වයක් ජනිත වේ. මෙමගින් වෘත්තීය අනතුරු මෙන්ම වෘත්තීය අනතුරු

මෙන්ම වෘත්තීය රෝගවලට සේවකයා ගොදුරු වේ. මෙය සේවකයා තුළ ඇති වන දුක්ගැනවිල්ලකි.

- රැකියාව ඉටු කිරීමට අවශ්‍ය වන ද්‍රව්‍ය, උපකරණ හා වෙනත් දෑ නොතිබීම.
රැකියාව ඉටු කිරීමේදී අවශ්‍ය වන ද්‍රව්‍ය, උපකරණ ප්‍රමාණවත් නොවීම හෝ ඒවා කාර්යක්ෂම නොවීම නිසා සේවකයාට රැකියාව ඉටු කිරීමේදී නොයෙකුත් ගැටලුවලට මුහුණපෑමට සිදු වේ. මෙලෙස ගැටලුවලට මුහුණ දෙන විට ඔවුන්ගේ මානසික අසහනය වැඩි වන අතර රැකියාව කාර්යක්ෂමව ඉටු කිරීමට ඔවුන්ගේ කැමැත්තක් ඇති නොවේ.

➤ මානව සම්පත් කළමනාකරණ ප්‍රතිපත්ති/ ක්‍රියාපටිපාටි උපාය ක්‍රම සම්බන්ධීකරණය වේ.^[31]

සංවිධානයක මානව සම්පත කළමනාකරණය කිරීම සඳහා අවශ්‍ය වන ප්‍රතිපත්ති, ක්‍රියාපටිපාටි, උපාය ක්‍රම ආදිය නිර්මාණය කිරීමේදීත්, ඒවා ක්‍රියාත්මක කිරීමේදීත් සේවකයෙකු හෝ සේවක කණ්ඩායමක් තුළ අසාධාරණ යැයි හැඟෙන ලෙස ඒවා ඉටුකිරීමෙන් ඇතිවන දුක්ගැනවිලි මේවාට අයත් වේ. ඒවා පහත විස්තර කර ඇත.

- සේවක වැටුප්/ පඩි සහ දිරි දීමනා නිර්මාණය කිරීමේදී සේවකයාට පිළිගත නොහැකි වීම සහ අසාධාරණ යැයි සිතීම.

සේවකයෙකුට අදාළ වැටුප් මට්ටම තීරණය කිරීමේදී සේවකයා විසින් යොදවනු ලබන කායික හා මානසික වෙහෙස උදෙසා ප්‍රමාණවත් වැටුපක් නොලැබීම, ලැබෙන වැටුප සාපේක්ෂව හා නිරපේක්ෂව සාධාරණයක් නොතිබීම, නීතිමය රෙගුලාසිවලට අනුකූල නොවීම, සේවාදායකයා අභිප්‍රේරණය නොවීම ආදිය මෙන්ම වැටුප්, දීමනා නිසි ලෙස ගෙවීම් නොකිරීම වැනි කාර්යයන් නිසා සේවකයින් තුළ මානව සම්පත් කළමනාකරණ ප්‍රතිපත්ති හා ක්‍රියාපටිපාටි පිළිබඳව අවිශ්වාසයක්, අතෘප්තියක් ජනිත වේ.^[32]

- නිවාඩු ප්‍රතිපත්ති තීරණය කර ක්‍රියාත්මක කිරීමේදී සේවකයාට පිළිගත නොහැකි වීම හා අසාධාරණ යැයි සිතීම.

සේවකයින්ට අදාළ නිවාඩු ප්‍රතිපත්තිය තීරණය කිරීමේදී නිවාඩු ප්‍රමාණවත් නොවීම, නිවාඩු කාලයන් සාධාරණ නොවීම, නිවාඩු සම්බන්ධ දීමනා සහ නිවාඩු සම්බන්ධ ප්‍රතිපත්ති ක්‍රියාත්මක කිරීමේදී කළමනාකරුවන් එම ප්‍රතිපත්තිවලට පටහැනිව කටයුතු කිරීම තුළින් මානව සම්පත් කළමනාකරණ ක්‍රියාවලිය පිළිබඳ සේවකයින් තුළ අසාධාරණය පිළිබඳ හැඟීමක් ඇති වේ.^[33]

- සේවක වලන සම්බන්ධ ප්‍රතිපත්ති හා ක්‍රියා පටිපාටි සේවකයාට පිළිගත නොහැකි සහ අසාධාරණ යැයි සිතීම.^[34]

සේවකයින් උසස් කිරීමේ දී අයෝග්‍ය නිර්ණායක යොදා ගැනීම, අසාධාරණ ප්‍රතිපත්ති මත සේවකයින් මාරු කිරීම සහ නවතාලීම සිදු කිරීම නිසා උසස් කිරීමේ, මාරු කිරීමේ සහ නවතාලීමේ ප්‍රතිපත්ති තීරණය කිරීමේදීත් ක්‍රියාත්මක කිරීමේදීත්

අසාධාරණ යැයි සේවකයා තුළ හැඟීමක් ඇතිවීමෙන් මෙවැනි දුක්ගැනවිලි ඇති වේ^[35].

- කාර්යඵල ඇගයීමේ ප්‍රතිපත්ති හා ක්‍රියාපටිපාටි සේවකයින්ට පිළිගත නොහැකිවීම සහ අසාධාරණ යැයි සිතීම^[36].

ආයතන තුළ සේවක කාර්යඵල ඇගයීමේ ප්‍රතිපත්ති තීරණය කිරීමේදී කාර්යඵල අරමුණු නිසිලෙස පිහිටුවා නොගැනීම, කාර්යඵල ප්‍රතිපත්ති නිසි ලෙස සම්පාදනය කරනොගැනීම, අයෝග්‍ය කාර්යඵල නිර්ණායක සහ ප්‍රමිති භාවිත කිරීම, අයෝග්‍ය ඇගයීම් ක්‍රම තෝරාගැනීම, දුර්වල ඇගයීම් පෝරමය සහ ක්‍රියා පටිපාටි නිර්මාණය කිරීම, ඇගයීම්කරුවන්ට නිසි පුහුණුවක් ලබා නොදීම, ඇගයීම් ප්‍රතිඵල සාකච්ඡා නොකිරීම හා ඒවා නිසි ලෙස ගබඩා නොකිරීම ආදිය තුළින් කාර්යඵල ඇගයීමේ ප්‍රතිපත්ති හා ක්‍රියාපටිපාටිය නිර්මාණය කිරීම හා ක්‍රියාත්මක කිරීමේදී අසාධාරණයක් ජනිත වන නිසා සේවකයා තුළ අසහනකාරී තත්ත්වයක් සහ රැකියා අතෘප්තියක් ජනිත වීමෙන් මෙවැනි දුක්ගැනවිලි ඇති වේ.

➤ වෝදිත උල්ලංඝණය කිරීම් සම්බන්ධිත හේතු^[37].
සේවකයෙකු හෝ සේවකයින් විසින් කළමනාකරණය සමග ලිඛිතව හෝ අලිඛිතව ඇති කරගත් හා පවත්වා ගෙන යනු ලබන ගිවිසුම්, එකඟතාවන් ආදිය දෙපාර්ශවය විසින් උල්ලංඝණය කිරීම තුළින් මෙම දුක්ගැනවිලි ඇති වේ.

- සාමූහික ගිවිසුමේ කොන්දේසි කළමනාකරණ පාර්ශවය විසින් උල්ලංඝණය කරනු ලැබීම.

වෘත්තීය සමිති හා කළමනාකරණය සාමූහිකව ඇති කරගෙන ඇති සේවකයින්ගේ රැකියාව සම්බන්ධිත කොන්දේසි හා නියමයන් සාමූහික ගිවිසුමක් ලෙස දැක්විය හැකිය. මෙම ගිවිසුමේ ඇතුළත් නියමයන් හා කොන්දේසි කළමනාකරුවන් විසින් කඩකිරීම මත සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති වේ. හර්බට් සහ ශර්මන් (1980) දක්වන පරිදි සාමූහික ගිවිසුම උල්ලංඝණය කිරීම සහ අර්ථ ව්‍යාකූලතාව මත සේවක දුක්ගැනවිලි විශාල ප්‍රමාණයක් ඇති වේ. එලෙසම සාමූහික ගිවිසුමේ කොන්දේසි හා නියමයන් වෙනස් කිරීමට වෘත්තීය සමිතියට අවශ්‍ය වූ විට එම අවශ්‍ය වෙනස් කිරීම්වලට අදාළ සාමූහික කේවල් කිරීමේ හැකියාව නොමැති වීම මත ද සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති වේ^[38].

- අතීත පරිචයට/ පූර්වාදර්ශයට පටහැනිව කටයුතු කිරීම/ තීරණ ගැනීම කළමනාකරුවන්, සේවකයින් හා වෘත්තීය සමිති අතර පවත්වා ගෙන ගිය අතීත පරිචයට පටහැනිව කටයුතු කිරීම තුළින් සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති වේ. උදාහරණ ලෙස වැඩ මුරයේ අවසන් විනාඩි කිහිපය සේවකයින්ගේ ශරීරය පිරිසිදු කරගැනීම සඳහා මේ දක්වා සේවකයින් ලබාගත් කාලය කළමනාකරුවන් විසින් ඉවත් කිරීම කරන ලද්දේ නම් එය අතීත පරිචයට පටහැනිව තීරණ ගැනීමකි. මේ මත සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති වේ.

සේවකයින් විසින් වැඩ නියමයන් කඩ කිරීම ආයතනයේ විනය ප්‍රතිපත්තියට ඔහු යටත් කිරීමට හේතුවක් වන අතර කළමනාකරුවන් එසේ සිදුකිරීම මත සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති වේ. මේ මත සේවක ගැටුම් පවා ඇතිවීමට හැකිය^[39].

- විනය කඩකිරීම සඳහා දැඩි/ අසාධාරණ විනයානුකූල ක්‍රියාමාර්ග ගැනීම සේවකයෙකු විසින් ආයතනයේ විනය කඩකිරීම මත දෙනු ලබන දඬුවම් අසාධාරණ සහ දැඩි ස්වභාවයක් ගැනීම ද, දඬුවම් දීමේදී විධිමත් ප්‍රතිපත්තිවලට පටහැනිව කටයුතු කිරීම ද කළමනාකරුවන්ගේ අයුතු බලපෑම් විනය ප්‍රතිපත්තිය තුළට බලපෑම් කිරීම ද නිසා සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති වේ. විශේෂයෙන්ම වර්ධිත විනය ප්‍රතිපත්තියක් සහ රත් වූ උදුන් නීති මූලධර්ම විනය ප්‍රතිපත්ති තුළ නොතිබීම මෙම තත්ත්වයට බෙහෙවින් බලපානු ලැබේ.

➤ පෞද්ගලික ජීවිතයට සම්බන්ධිත හේතු^[40].
සේවකයෙකුගේ පෞද්ගලික ජීවිත ගැටලු රැකියා ජීවිතයට සෘජුවම බලපානු ලැබේ. මේ නිසා සේවකයෙකුගේ රැකියා ජීවිතයේ කාර්යක්ෂමතාව තීරණය කිරීම සඳහා පෞද්ගලික දුක්ගැනවිලි බෙහෙවින් බලපෑම් කරයි. මෙවැනි දුක්ගැනවිලි ඇති විය හැකි මාර්ගයන් කිහිපයක් පහත වේ.

- පවුල් ඒකකයේ සාමාජිකයන්ගේ සම්බන්ධතාව මත ඇති වන දුක්ගැනවිලි^[41].
සේවකයා අයත් පවුල් ඒකකයේ සාමාජිකයන් සමග තිබෙන සම්බන්ධතාව මත සේවකයින්ගේ වර්ගයා තීරණය වේ. දික්කසාද වීම, දූ දරුවන් ලෙඩ රෝගවලට ගොදුරු වීම, පවුලේ අඩදබර ඇති වීම ආදිය සේවකයාට බලපාන අතර එම දුක්ගැනවිලි පවතින අවස්ථාවක රැකියාව කාර්යක්ෂමව ඉටු කිරීමට අපහසු වේ.

- අසල්වැසි සම්බන්ධතා මත ඇති වන දුක්ගැනවිලි^[42].
සේවකයා විසින් අසල්වැසියන්, යාළු මිත්‍රාදීන් අතර පවත්වනු ලබන සම්බන්ධතා මට්ටම අනුව ද දුක්ගැනවිලි ඇති වේ. අසල්වැසියන්, යහළුවන් ආරවුල් ඇති කරගැනීම, ඔවුන් විවිධ රෝගවලින් පෙළීම හෝ කරදරවලට පත් වීම නිසා උදව් කිරීමට සිදු වීම මත රැකියාව කාර්යක්ෂමව ඉටු කිරීමට නොහැකි වේ.

- ප්‍රවාහන පහසුකම්^[43].
සේවකයා පදිංචි ප්‍රදේශය සහ රැකියා ස්ථානය අතර පවතින දුර මත සේවකයාට ප්‍රවාහන පහසුකම් අවශ්‍ය ද නැත් ද යන්න තීරණය වේ. සේවකයාට ප්‍රවාහන අවශ්‍යතා පවතී නම් හා ඒ සඳහා ප්‍රමාණවත් පහසුකම් නොමැති වේ නම් සේවකයාට විවිධ ගැටලුවලට මුහුණපෑමට සිදු වේ. එලෙසම රැකියා ස්ථානයට ආසන්නයේ නවාතැන් ගැනීමට සිදු වේ. මෙලෙස නවාතැන් ගැනීම මත සේවකයාට පවුල් සාමාජිකයන්ගෙන් වෙන් වී සිටීමට සිදු වේ. මෙවැනි හේතු මත සේවකයා තුළ මානසික පීඩනයක් සහ අසහනයක් ජනිත වේ.

- පෞරුෂත්ව දුර්වලතා^[44]

සේවකයාට බාහිර බලපෑමක් මත වර්යාව පාලනය කරගැනීමට අපහසු නම්, ඔහු හෝ ඇය තුළ දුර්වල පෞරුෂත්වයක් පවතී. උදාහරණ ලෙස ආයතනයේ විනය කඩකිරීම මත හෝ පෞද්ගලික ජීවිතයේ සිදුකරන ලද වරදක් වෙනුවෙන් දඬුවමක් මත හෝ සුපරීක්ෂකගේ වෝදනාවක් මත සේවකයා තුළ ලැජ්ජාව, බිය, දුක, කළකිරීම ඇති වේ නම් ඔහුට පවතිනුයේ දුර්වල පෞරුෂයකි. දුර්වල පෞරුෂයක් පැවතීම නිසා රැකියාව කාර්යක්ෂමව ඉටු කිරීමට සේවකයාට නොහැකි වන අතර සුළු සිද්ධියකින් පවා සේවකයා තුළ දුක්ගැනවිලි ජනිත වේ.

- සේවක රෝග තත්වයන්^[45]

සේවකයාට උපතින්ම හෝ වෙනත් බාහිර හේතුවක් මත රෝගකාරී තත්වයක් ඇති වී තිබේ නම් සහ එම රෝගකාරී තත්වය මත රැකියාවට වාර්තා කිරීමට නොහැකි වීම ආදිය මත සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති වේ.

ඉහත දක්වන ලද්දේ සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති විය හැකි ප්‍රභවයන් පිළිබඳ පුළුල් විග්‍රහයකි. සේවක දුක්ගැනවිලි ඇතිවීමේ ප්‍රභවයන් අතරින් වඩාත්ම වැදගත් ප්‍රභවයන් කුමක්ද යන්න කළමනාකරුවන් විසින් අවබෝධ කරගත යුතුය. සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති වීමේ ප්‍රභවයන් පිළිබඳ කරන ලද පර්යේෂණවලින් වඩා වැදගත් සේවක දුක්ගැනවිලි ප්‍රභවයන් කුමක්ද යන්න අවබෝධ කරගත හැකිය. ශ්‍රී ලංකාවේ සේවා අංශයේ ආයතනයක සේවකයින් 149 දෙනෙකු භාවිත කරමින් 1999 දී කළ අධ්‍යයනය අනුව සේවකයින් මුහුණපාන දුක්ගැනවිලි ප්‍රභවයන් 30ක් පහත පරිදි අනුපිළිවෙලින් දක්වීමට හැකිය.

දුක්ගැනවිලි ප්‍රභවය	%	අනුපිළිවෙළ
භෞතික පහසුකම්	4.23	1
සාමූහික ගිවිසුම් කඩ කිරීම	4.06	2
විනය ප්‍රතිපත්තිය	4.04	3
උසස්වීම් ප්‍රතිපත්තිය	3.98	4
කාර්යඵල ඇගයීම	3.87	5
රැකියා උපකරණ	3.78	6
රැකියාව මත ඇති වන වෙහෙස	3.76	7
පුහුණු වැඩසටහන්වල යෝග්‍යතාව	3.75	8
වැටුප හෝ වේතනය	3.72	9
ප්‍රවාහන පහසුකම්	3.62	10
අමතර රැකියා කාර්යයන්	3.61	11
නොගැලපෙන රැකියාවකට අනුයුක්ත කිරීම	3.52	12
රැකියාව ඉටු කිරීමට දෙන ලද හැඳින්වීම	3.40	13
පවුල් සම්බන්ධතාව	3.38	14
රැකියාවේ සුරක්ෂිතභාවය	3.34	15
අකමැති ස්ථානවල සේවා නියුක්ත කිරීම.	3.26	16
කළමනාකරණ අතීත පරිචයට පටහැනිව තීරණ ගැනීම	3.22	17
කළමනාකරණය වගකීම් පැහැර හැරීම	3.20	18
පුහුණු වැඩසටහන්වලට සේවකයින් තෝරාගැනීම	3.19	19
අසල්වැසි සම්බන්ධතාව	3.06	20
සේවාමුරය	3.04	21

පෞරුෂත්ව ලක්ෂණ	3.02	22
රැකියා ගිවිසුමට විරුද්ධ ක්‍රියා කිරීම.	2.96	23
කළමනාකරණ- ශ්‍රමික සම්බන්ධතාව	2.96	24
ආසන්නතම ප්‍රධානියාගේ නායකත්ව ශෛලිය	2.93	25
වෘත්තීය සමිති කෙරෙහි කළමනාකරණ ආකල්ප	2.92	26
උපකරණවල ආරක්ෂාව	2.75	27
රැකියාව නිසි ලෙස ඉටු කිරීමට නොහැකිවීම	2.70	28
රැකියාව කාවකාලිකව නවතාලීම	2.62	29
රෝගී තත්ත්වය	2.10	30

Hemantha^[46].

මෙම අධ්‍යයනයට අනුව සේවකයින් ඉහළ මට්ටමෙන් බලපාන දුක්ගැනවිලි වනුයේ භෞතික පහසුකම් මත ඇති වන දුක්ගැනවිලි, සාමූහික ගිවිසුම් කඩකිරීම මත ඇති වන දුක්ගැනවිලි, විනය ප්‍රතිපත්ති මත ඇති වන දුක්ගැනවිලි, උසස්වීම් ප්‍රතිපත්තිය මත ඇති වන දුක්ගැනවිලි හා කාර්යඵල ඇගයීම මත ඇති වන දුක්ගැනවිලි ආදිය වේ.

සංවිධානයක සේවකයෙකුගේ ආර්ථික, සමාජීය, සංස්කෘතික හා දේශපාලනික හේතු තවත් සේවකයෙකුගේ ආර්ථික, සමාජීය සංස්කෘතික හා දේශපාලනික හේතුවලින් එකිනෙකට වෙනස් වේ. එම නිසා සේවකයෙකුට බලපාන දුක්ගැනවිලි ප්‍රභවයන් තවත් සේවකයෙකුගෙන් වෙනස්වීමක් සිදු වේ. එලෙසම සංවිධානයෙන් සංවිධානයට, ප්‍රදේශයෙන් ප්‍රදේශයට, කාලයෙන් කාලයට වඩා වැදගත් වන සේවක දුක්ගැනවිලි ප්‍රභවයන් එකිනෙකට වෙනස් වේ. කළමනාකරුවන් විසින් මෙම තත්ත්වයන් පිළිබඳ මනා අවබෝධයක් ලබා සිටීම දුක්ගැනවිලි සඵලදායීව විසඳීමට බෙහෙවින් බලපානු ලබයි.

4. සාරාංශය

ආයතනයක වැදගත්ම සම්පත වන මානව සම්පත කෙරෙහි අඩු අවධානයක් සහ නොසැලකිල්ලක් දැක්වීම හේතුවෙන් එම ආයතනය තුළ සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති විය හැකි අතර මේ නිසා අදාළ ආයතනයේ සම්පත්වලින් උපරිම ප්‍රයෝජන ලබාගැනීමට නොහැකි තත්ත්වයක් සහ සම්පත් අපතේ යාමක් දක්නට ලැබිය හැකිය. මෙම සේවක දුක්ගැනවිලි ඇති වීම සඳහා විවිධ හේතු සාධක බලපෑ හැක. බොහෝවිට පුද්ගලයාගේ මානසික තත්ත්වයන්ට අනුව යම් පුද්ගලයෙකුට දුක්ගැනවිල්ලක් ලෙස දැනෙන කරුණක්, තවත් පුද්ගලයෙකුට එසේ නොවිය හැකි බව හේමන්ත (2005) සඳහන් කර තිබේ.

කුමන හේතුවක් නිසා හටගත්ත ද මෙම සේවක දුක්ගැනවිලි තුළින් ආයතනයකට හා එහි මානව සම්පතට අත්විය හැකි අහිතකර ප්‍රතිඵල බොහෝ ය. එම නිසා සේවක දුක්ගැනවිලි පිළිබඳ අවබෝධ කරගැනීමත් එම තත්ත්වයන් විසඳාගැනීමට අවශ්‍ය ක්‍රියාමාර්ග ගැනීමත් ආයතනයක කළමනාකරුවන්ගේ වගකීමකි.

සේවක දුක්ගැනවිලි ඇතිවීමට විවිධ හේතූන් මෙම ලිපිය තුළින් සාකච්ඡා කොට ඇත. එමෙන්ම, සේවක දුක්ගැනවිලි පිළිබඳව විවිධ පුද්ගලයන් විසින් විවිධ ආයතන ආශ්‍රිතව කරන ලද පර්යේෂණ හා ගවේෂණයන් පිළිබඳව ද මෙම ලිපියෙහි සඳහන් වේ.

ආශ්‍රිත ග්‍රන්ථ

- 1 DeCenzo, DA & Robbins, SP 1989, *Personnel/ Human Resource Management*, 3rd edition, New Delhi, Pentice Hall of India.
- 2 Kottawatta, KHH & Piyasena, CC 2016, Causes of employee grievances in small vs large scale apparel companies in Sri Lanka: Empirical evidances, *International Journal of Research in Economics and Social Sciences*, Vol. 6, No. 5, pp. 217-230.
- 3 Kumara, KHH 2005, State as employment of last resort: A critical review of key determinents on job selection of undergraduates & graduates in the private and public sector organizations. Conference on contemporary public policy issues in Sri Lanka, Department of Public Administration, Faculty of Management Studies & Commerce, University of Sri Lanka, pp. 86 – 110.
- 4 Kumara, KHH 2005, Causes of worker grievances: A comparative study in the apperal industry in Sri Lanka. International Conference on Business Management in the third world, Annual Research Sessions, Faculty of Management Studies & Commerce, University of Sri Jayewardenepura, pp. 101–110.
- 5 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 6 Kumara, KHH 2005, State as employment of last resort: A critical review of key determinents on job selection of undergraduates & graduates in the private and public sector organizations. Conference on contemporary public policy issues in Sri Lanka, Department of Public Administration, Faculty of Management Studies & Commerce, University of Sri Lanka, pp. 86 – 110.
- 7 Herbert, JC & Seimon, AW 1980, *Personnel management: The utilization of the effective supervision*, 6 edn, Cincinnali, South – Western Publishing.
- 8 Davis, K 1967, *Human relations of work: The dynamics of organizational behavior*, Third edition, New York, McGraw – Hill.
- 9 Glueck, WF 1978, *Personnel: A diagnostic approach*, Dallas, Business Publications, Ine.
- 10 Schuler, RS 1981, *Personnel and Human resource management*, St. Paul, Minoose West Publishing Co.
- 11 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 12 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 13 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 14 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 15 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 16 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 17 Herbert, JC & Seimon, AW 1980, *Personnel management: The utilization of the effective supervision*, 6 edn, Cincinnali, South – Western Publishing.
- 18 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 19 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 20 Brian, T 2002, *Causes of Employee Grievances*, 02 April 2016.
- 21 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 22 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 23 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 24 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 25 Brian, T 2002, *Causes of Employee Grievances*, 02 April 2016.

- 26 Opatha, HHDNP 1995, *Human Resource Management*, Author, Colombo.
- 27 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 28 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 29 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 30 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 31 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 32 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 33 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 34 Herbert, JC & Seimon, AW 1980, *Personnel management: The utilization of the effective supervision*, 6 edn, Cincinnati, South – Western Publishing.
- 35 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 36 Opatha, HHDN 1995, *Human resource management*, Author, Colombo.
- 37 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 38 Herbert, JC & Seimon, AW 1980, *Personnel management: The utilization of the effective supervision*, 6 edn, Cincinnati, South – Western Publishing.
- 39 *Ibid*
- 40 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 41 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 42 Herbert, JC & Seimon, AW 1980, *Personnel management: The utilization of the effective supervision*, 6 edn, Cincinnati, South – Western Publishing.
- 43 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 44 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 45 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.
- 46 Hemantha, KHK 2003, *Employee Grievance Management*, Author, Colombo.



ශවින්ද්‍රී කුමාර්



නුවණි කොශලො



දුලාංජලී වාසනා



කුමාරණි ඒකනායක



අනුශා ප්‍රියංගනී