PENGURUSAN

MASA KINI

WAN AZMI RAMLI

EDISI KETIGA

PENGURUSAN

M A S A   K I N I

EDISI KETIGA

WAN AZMI RAMLI

D.S.S. (S'pore), C.S.W.E. (London), CPSO (Swansea),
M.Sc. (Econ) in Applied Social Studies (Cardiff, Wales, U.K.)

PUSTAKA PERDANA

1005850

YAYASAN KEPIMPINAN PERDANA * PERDANA LEADERSHIP FOUNDATION
TUN DR. MAHATHIR MOHAMAD

اوتوسن فبليکاشنس عند ديستريبيوترس سندرين برحد

UTUSAN PUBLICATIONS & DISTRIBUTORS SDN. BHD.

Anggota Kumpulan Utusan Melayu (M) Bhd.

Prakata

Pengurusan ialah perkara penting dalam kita membicarakan organisasi pada masa kini. Pengurus, dalam konteks ini, ialah orang yang mengurus sesuatu agensi – ia termasuk juga Pengarah, Penguasa, Pengawal, Pentadbir atau Pegawai-yang-menjaga sesuatu Jabatan Kerajaan, Badan-badan Berkanun atau Swasta di peringkat daerah, negeri, atau Persekutuan (Kebangsaan). Tidak ketinggalan juga Pegawai-yang-memerintah tentera Darat, laut atau Udara. Kesemuanya terlibat dalam pengurusan secara langsung ataupun tidak langsung.

Organisasi itu lebih daripada hanya satu bentuk carta yang beku, terpampang di dinding dalam bilik atau dewan – organisasi ialah satu mekanisme dan melaluinyalah pengurusan mengarah, bertindak-selaras, dan mengawal sesuatu perusahaan, perniagaan atau jabatan/agensi. Dari itu, ia dilihat sebagai 'asas' pengurusan.

Organisasi yang cekap akan mempercepatkan pentadbiran sesuatu agensi dan segala bahagian di dalamnya, di samping menggalakkan pertumbuhan atau perkembangan yang sihat dan subur, juga memperbaiki lagi segala rancangan agensi seluruhnya. Ia akan memberi penyambungan dan kejayaan terus-menerus dalam perusahaan atau segala penglibatan serta perlibatannya yang diuruskan itu.

Sekalipun organisasi itu mustahak, tanpa pengurusan, tanpa pentadbiran, tidak guna adanya organisasi. Sebabnya, ia akan menjadi statik dan segala sistem-sistem di dalamnya itu tidak akan dapat bergerak-tindak.

Bertolak dari teori ini, saya bentangkan segala aneka masalah yang berkaitan dengannya – sistem-sistemnya, organisasinya – dengan berbagai masalah pengurusan.

Juga tidak ketinggalan saya perkatakan tentang bukan sahaja "pengurusan mengikut matlamat" tetapi juga "pengurusan meng-

ikut hasil keputusan" serta pencapaiannya. Antara satu alatnya ialah kaedah **mesyuarat** yang berkesan dan manfaat untuk memandu kepada penyelesaian masalah dan pencapaian keputusan. Tidak juga saya ketepikan segala perubahan teknologi pejabat dan arahalirannya masakini serta akibatnya masa hadapan yang mencabar kita. Sebagaimana kini begitu berminat sekali pihak kerajaan memperkenalkan konsep Kumpulan Kawalan Mutu Kerja (KKMK) dalam Perkhidmatan Awam maka saya perincikan matlamat, prinsip, peranan, proses dan dasarnya supaya kita lebih arif mengenainya.

Dalam hal urus-mengurus ini, unsur-unsur insan menjadi faktor terpenting – insan yang unik dan fantastik.

Pengurus/pentadbir yang bongkak, sombong, malas, degil, dungu, *naive*, khianat, akan mengucar-kacirkan organisasi yang diketuainya, sampai mencacatkan sistem yang ada di dalamnya. Kakitangan akan hilang pedoman oleh itu wujudlah keadaan berpuak-puak, dengki-mendengki, tohmah-mentohmah, hasut-menghasut, ampu-mengampu. Ia akan mendurjanakan sistem dan melemah – patahkan semangat bertekun kakitangan serta produktiviti akan merosot sehingga masing-masing kerja macam robot, tidak sensatif, tiada initiatif.

Untuk ditelanjangi perkara keburukan dan kepincangan ini, saya membina satu teori yang saya namakan TEORI KELAWAR dengan "sistem badek" dan "tujuh rukun"nya bagi kita renungi dan hayati bersama dengan fikiran yang terbuka, dada yang lapang, perasaan yang tenteram dan pandangan yang rasional.

Sama ada saudara setuju atau bangkang teori saya ini, bacalah dan analisalah PENGURUSAN MASA KINI secara mendalam.

Terima kasih,

Sekian dan salam sejahtera daripada:

Wan Azmi Ramli

Kandungan

1	**PENGENALAN**	1
	Konsep Tugas Utama	5
2	**ORGANISASI**	10
	Mengapakah Organisasi Itu Mustahak?	12
	Analisa Organisasi	13
	Perbezaan	14
	Organisasi Sebagai Sistem-sistem	14
	Sistem dan Keadaan Sekitar	18
	Sistem-sistem Organisasi	20
	Konsep Organisasi	22
	Konsep Organisasi Rasmi	23
	Organisasi Rasmi/Tidak Rasmi	26
	Struktur Organisasi	30
	Prinsip-prinsip Struktur Organisasi	32
	Matlamat	35
	Jenis-jenis Organisasi Rasmi	38
	Hak-kuasa (Wibawa)	48
3	**PENGURUSAN**	51
	Struktur Pengurusan	51
	Kontrak	55
	Takrif Pengurusan	58
	Konsep Pengurusan	59
	Mengelola-aturkan	77
	Pengawalan	78
	Teori	82
	Model	98
	Pengurusan Mengikut Matlamat	105
	Pengurusan Mengikut Hasil Keputusan/Pencapaian	108
	Tindak-Selaras	135
	Komunikasi	139
	Memperjenterakan	148
	Apakah Sistem Memperjenterakan Itu?	148
	Aktiviti	149

	Stail (Gaya)	156
	Di Peringkat Perusahaan	157
	Di Peringkat Bahagian Pengurusan	158
	Di Peringkat Individu (Pengurus atau Pekerja)	158
	Di Peringkat Kelompok Bekerja	159
	Faktor Keberkesanan	159
	Pentadbiran	161
4	**PENTADBIRAN**	166
	Bagaimanakah Organisasi Mencapai Kerja-kerja Yang Rumit	166
	Analisa	165
	Pentadbir	167
	Struktur	170
	Tuju-arah (*Goals*)	173
	Perancangan	174
	Sistem	175
	Teknik	179
	Jawatankuasa	180
	Mesyuarat	184
	Setiausaha	185
	Bendahara	186
	Bagaimana dan Mengapa Menjalankan Mesyuarat	187
	Petua	188
	Kewibawaan/Kesahsiahan	192
	Perubahan Teknologi Pejabat	194
	Wujudnya Komputer	196
	Pemeroses Perkataan	197
	Komputer Dalam Pejabat	198
	Perubahan Kemungkinan/Dijangka	199
5	**KUMPULAN KAWALAN MUTU KERJA**	201
	Matlamat KKMK	208
	Prinsip-prinsip Asas	216
	Peranan	211
	Proses	213
	Dasar	214
	Sessi Pemerasan Otak	216
	Masa Menggunakannya	216
6	**PENGUKURAN PRODUKTIVITI**	218
	Pengenalan	218
	Konsep Produktiviti	218
	Pengukuran Produktiviti	218
	Model Pengukuran Produktiviti Dalam Sektor Awam	218
	Rasional Bagi Tiap-tiap Peringkat Pengukuran Produktiviti	220
	Kaedah Pengukuran	223

7	**TEORI KELAWAR**	236
	Sistem Badek	236
	Tujuh Rukun	242
8	**ORGANISASI KERAJAAN MALAYSIA**	250
9	**KEBAJIKAN MASYARAKAT**	261
	Matlamat	263
	Perkhidmatan	264
	Bahagian Keluarga dan Kanak-kanak	267
	Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Sembilan	274
10	**PERBADANAN NASIONAL BERHAD**	282
	Kegiatan Pernas	283
	Urusan Perniagaan	284
	Pernas Edar Sdn. Bhd.	284
	Unit Khidmat Bimbingan	285
11	**PENUTUP**	287
	LAMPIRAN	295
	RUJUKAN	326