



Pengurusan secara umum merupakan pencapaian objektif melalui mereka yang lain manakala pentadbiran menumpukan kepada pelaksanaan kerja yang terperinci. Walaupun demikian, pengurusan kadangkala dikenali juga sebagai pentadbir, terutama dalam organisasi yang berbentuk perkhidmatan dan bukan yang bersifat keuntungan. Kepimpinan pula boleh ditakrifkan sebagai kebolehan untuk mempengaruhi kumpulan pekerja untuk mencapai matlamat matlamat yang ditetapkan oleh sesebuah organisasi.

## **2. PENGURUS SEBAGAI PEMIMPIN**

Untuk membolehkan seseorang pengurus itu berjaya, beberapa sifat kepimpinan perlu ada pada diri individu itu. Ini termasuklah mempunyai cita-cita, yakin pada diri sendiri, keinginan untuk mengetahui, berpengetahuan mengenai kerja dan kreatif. Pengurus juga harus mempunyai daya motivasi yang tinggi dan fleksible, dan sifat peribadinya hendaklah boleh diterima oleh mereka yang dipimpin.

Pengurus hendaklah merupakan seorang yang berwibawa, mampu membuat keputusan yang bijak dalam masa yang singkat, sanggup menghadapi risiko dan boleh dicontohi oleh staf yang lain dalam semua aspek samada peribadi atau cara kepimpinannya. Dengan itu, pengurus yang berjaya hendaklah juga mempunyai daya kepimpinan yang tinggi.

Ramai berpendapat bahawa faktor penting dalam kejayaan kepimpinan ialah gaya seseorang itu memimpin. Keberkesanan kepimpinan adalah juga bergantung kepada hubungan di antara pemimpin dan yang dipimpin, struktur tugas dan kuasa yang ada pada pemimpin itu.

Terdapat tiga (3) kategori pengurus dalam sesebuah organisasi :-

- Pengurus yang perlu dipimpin
- Pengurus yang tidak memimpin
- Pengurus yang memimpin

Bagi kategori pertama di mana pengurus bukan sahaja tidak menjalankan tugas memimpin tetapi juga perlu dipimpin. Kebiasaan pengurus dalam kategori ini merupakan mereka yang baru memegang jawatan, dan dalam jangka masa terdekat akan berubah ke dalam kategori pengurus yang lain pula. Kadangkala ada juga pengurus yang tidak memimpin atau lemah dalam segi kepimpinan. Biasanya pengurus seperti ini tidak berjaya kerana tidak mampu memberi dorongan kepada pekerja-pekerja bawahan dan tidak mengambil endah memotivasikan staf bawahan bagi meningkatkan produktiviti dan kualiti sesuatu pengeluaran atau perkhidmatan. Pengurus dalam kumpulan ini mempunyai sifat peribadi yang lemah dan tidak dihormati oleh pekerja-pekerja yang lain. Ini boleh terjadi samada seseorang pengurus itu sememangnya bersifat lemah dan kurang daya kreativiti atau mereka kecewa kerana tidak mendapat sesuatu yang diharapkan.

Apa yang perlu ditekankan ialah bagi mencapai hasil yang maksima dan cemerlang, seorang pengurus itu hendaklah mempunyai daya kepimpinan yang tinggi, mampu menunjukkan jalan, memberi dorongan dan mempunyai banyak idea-idea yang kreatif. Kejayaan sesebuah organisasi itu bergantung rapat kepada bilangan pengurus yang tergolong dalam kategori ini.

**RAJAH 2**  
**JENDELA PENGURUSAN MAR**



Untuk melaksanakan tugas sebagai ketua dalam sesebuah organisasi, seseorang individu perlulah mempunyai kebolehan mengurus dan juga memimpin dengan cekap dan efektif. Dalam jendela pengurusan MAR (rajah 2), dapat juga dilihat bahawa seseorang itu boleh mengurus tetapi tidak boleh memimpin dan ianya dikelaskan sebagai ketua yang lemah. Begitu juga terdapat seseorang ketua yang ada bakat untuk memimpin tetapi dalam keadaan sebenarnya dia tidak mengurus dan ianya boleh dikategorikan sebagai seorang pekerja yang berbakat. Terdapat juga kadangkala seorang ketua yang tidak mengurus dan tidak memimpin, dan dengan itu ianya layak menjadi pekerja biasa sahaja. Perkara ini boleh terjadi kerana pelantikannya sebagai ketua tidak didedahkan kepada aspek aspek pengurusan atau beliau merupakan seorang ketua yang kecewa kerana sesuatu sebab dan tidak lagi mahu mengurus serta memimpin staf bawahan.

**3. KREATIVITI DALAM PENGURUSAN**

Seseorang pengurus itu hendaklah kreatif. Dengan kata lain beliau perlulah mempunyai daya cipta yang tinggi. Kemampuan untuk menemui atau menghasilkan sesuatu yang baru merupakan satu faktor utama dalam kejayaan seseorang pengurus.

Untuk meransang staf supaya menjadi lebih kreatif bukanlah satu perkara yang mudah. Walau bagaimanapun, kreativiti boleh dihasilkan dengan mewujudkan suasana, dorongan dan komitmen yang tinggi.

- Memberi galakan kepada staf untuk mempelajari dan menambahbaikkan proses kerja yang kreatif. Ini banyak diamalkan melalui program program kualiti (KMK, TQM dan sebagainya)
- Memberi penghargaan kepada mereka yang mengambil risiko untuk menjadi kreatif, walaupun gagal
- Ketua perlu memperlihatkan hasil kerja yang kreatif kepada pekerja
- Tanya dan sediakan kemudahan yang diperlukan untuk menjadi kreatif
- Perbincangan secara berjadual untuk mendapatkan idea idea baru dengan beberapa staf utama
- Mendapatkan pakar untuk berbincang mengenai proses kreativiti

Pemikiran kita perlu diurus dan begitu juga dengan kreativiti. Kreativiti, walaupun berat untuk ditonjolkan boleh dipelajari dan boleh dilatih kiranya individu itu bersedia untuk membuka minda kepada idea idea baru. Kita kebiasaannya terikat dengan cara pemikiran lama dan dalam dunia kemajuan teknologi yang begitu cepat kita perlu menghasilkan idea idea dan konsep yang baru. Kita perlu menguruskan pemikiran dan menjadi lebih kreatif.

#### **4. ANJAKAN PARADIGMA**

Paradigma adalah dari perkataan Greek 'paradeigma', yang membawa maksud model, bentuk atau contoh. Maksud paradigma boleh diperjelaskan dengan kaedah kita melihat sesuatu situasi atau keadaan berasaskan kepada andaian umum, dan bagaimana kita boleh berjaya dalam lingkungan atau batasan yang ditetapkan.

Anjakan paradigma menjuruskan kepada perpindahan dari satu situasi kepada situasi yang baru, yang melibatkan perubahan peraturan dan prosedur. Dalam menyelesaikan masalah, biasanya kita selesaikan yang senang dahulu dengan cepat dan cekap, kemudian kita akan menghadapi proses penyelesaian yang perlahan kerana masalah masalah yang tinggal itu tidak lagi mudah dan dengan kecekapannya menurun. Di sini kita perlu satu formula baru yang mungkin melibatkan peraturan dan prosedur. Bagi melaksanakannya, ia memerlukan paradigma baru atau perubahan paradigma. Secara ringkas bolehlah ditakrifkan bahawa anjakan paradigma adalah bisnes penemuan sesuatu yang akan datang.

Siapakan penganjak paradigma? Ramai berpendapat bahawa cara yang paling mudah untuk menjawab persoalan ini ialah semua staf dalam sesebuah organisasi, walaupun secara disadari atau tidak, sedikit sebanyak menyumbang kepada perubahan paradigma, khususnya apabila berhadapan dengan sesuatu masalah yang perlu diselesaikan. Sungguhpun demikian dan bagi memudahkan perbincangan, kita boleh tumpukan kepada empat (4) kategori utama :-

Kategori pertama ialah staf yang baru tamat latihan. Mereka ini mempelajari paradigma dan ingin mempraktikkannya. Kategori kedua ialah orang dewasa yang bidang pekerjaannya telah berubah kepada yang baru. Dalam kes ini Dr. W. Edwards Deming, salah seorang guru dalam bidang Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) merupakan contoh yang boleh diketengahkan. Dr. Deming yang pakar dalam bidang Statistik mempelopori TQM. Kategori yang ketiga pula ialah mereka yang sedang melaksanakan tugas itu sendiri di mana sentiasa melihat pelbagai masalah yang perlu diselesaikan. Mereka mengamalkan paradigma yang sedia dipraktikkan dan mengetahui jalan untuk mengubah paradigma ini. Kategori yang keempat pula adalah terdiri dari orang luar yang melihat masalah sesebuah organisasi itu dari jauh dan cuba menyumbangkan sesuatu sebagai jalan penyelesaian.

## **5. ANJAKAN PARADIGMA DALAM PENGURUSAN**

Pengurusan pemikiran dan kreativiti adalah menjadi cabaran utama dalam menghadapi perubahan dunia yang pantas. Kaedah pemikiran yang berasaskan logik, perbincangan, kritik atau mengemukakan sebab hanya berjaya dalam skop bisnes yang tertentu sahaja. Kaedah pemikiran alternatif adalah diperlukan bagi menghasilkan idea dan konsep yang baru, yang boleh menyumbangkan kepada kemajuan sesebuah industri yang besar.

Seseorang pengurus yang berjaya, mempunyai kemampuan untuk menemui dan menghasilkan sesuatu yang baru atau dengan kata lain, ianya hendaklah seorang yang kreatif. Kreativiti, walaupun dapat dipelajari, ianya memerlukan keinginan, keberanian diri, kesungguhan, pendedahan yang meluas, perubahan sikap dan proaktif. Kebanyakan pengurus gagal menghasilkan idea yang kreatif dan seterusnya tidak mampu mendahului anjakan paradigma kerana ada kelemahan kelemahan yang tersendiri.

- Staf baru yang kurang pendedahan
- tidak berani mengeluarkan idea atau pandangan kerana bimbang tidak dapat diterima umum
- sikap tidak ingin menerima pandangan orang lain
- tidak proaktif
- selesa dengan keadaan semasa dan tidak mahu menyusahkan diri
- bukan kerjanya tetapi tugas pengurusan yang lebih tinggi

Sesebuah industri itu akan bertambah maju kiranya pengurus pengurus di semua peringkat pengurusan mengamalkan anjakan paradigma. Persoalan yang sering ditimbulkan ialah siapa yang harus mulakan. Ianya boleh dimulakan pada mana mana peringkat pengurusan bergantung kepada keperluan semasa. Walaupun demikian, ianya akan menjadi lebih berkesan dan lebih mudah untuk dilaksanakan kiranya seseorang pengurus itu dapat mempraktikkan daya kepimpinan yang tinggi.

## **6. RUMUSAN**

Anjakan paradigma bukan sahaja diperlukan dalam sektor swasta tetapi juga dalam sektor perkhidmatan, dalam menghadapi perubahan teknologi yang pantas dan cabaran global pada masa kini. Ianya bukan lagi merupakan satu kemahuan yang ingin dipelopori oleh pengurus pengurus, tetapi dalam keadaan tertentu menjadi satu kewajipan dalam usaha untuk meningkatkan produktiviti dan kualiti sesuatu perkhidmatan. Anjakan paradigma adalah merupakan tanggungjawab semua pengurus.

Bagi menggerakkan usaha ini, seseorang pengurus itu perlu menjadi seorang pemimpin yang berwibawa, dihormati dan menunjukkan jalan dan contoh contoh yang cemerlang. Sesebuah organisasi yang mempunyai pengurus yang bukan pemimpin harus memprogram serta menggerakkan individu individu ini supaya melaksanakan tugas kepimpinan ini dengan cemerlang. Dalam dunia yang penuh dengan pelbagai persaingan ini, kreativiti perlu ada pada setiap pengurus bagi memastikan kita berdaya saing dan berdaya maju dalam apa jua perkhidmatan yang diamalkan, lebih lebih lagi dalam memberi perkhidmatan kepada pesakit.

## RUJUKAN

1. Hayes, James L. Memos for Management : The Managers Job, Malaysia Institute of Management, 1990
2. Barker, Joel Arthor. Paradigms : The Business of Discovering the Future, Haper Colline Publishers. Inc. 1993
3. Naisbit, J & Aburdene P. Megatrends 2000 : Ten New Directions for the 1990's, William Marrow and Company Inc., 1991
4. Hock, Tan T., Human Relations and Interpersonal Communication, Malaysian Institute of Management, 1997
5. Robbins, Stephan P. Gelagat Organisasi, Terjemahan Abdul Razak Brahim dan Ainin Sulaiman, Pearson Education Asia Ptd. Ltd., 2000.