

# Strategi Lautan

Oleh NORDIN KARDI

U.M. M/S 10 28.4.07

**MASYARAKAT** sekarang lebih terdidik daripada masyarakat dahulu. Mereka sekarang kritikal, bukan pasif seperti dahulu. Oleh itu cakap-cakap itu mesti dilayan dan tidak boleh dibiarkan tidak dijawab. Demikian kata-kata dan kepercayaan kebanyakan pemimpin. Walaupun benar secara rasminya masyarakat kelihatan seperti lebih berpendidikan dan lebih kritikal tetapi, apabila diteliti, 'kebijaksanaan' mereka tidak semestinya lebih tinggi darjatnya daripada masyarakat dahulu. Adakah kebijaksanaan negara dalam mengendalikan pengajian tinggi sekarang semestinya lebih bijaksana berbanding dengan semasa negara mengendalikan Universiti Malaya di dua kampus? Satu di Singapura dan satu di Kuala Lumpur. Atas pertimbangan inilah suatu pendekatan yang bukan semata-mata menjawab soalan, sebaliknya suatu strategi yang benar hendaklah dicari oleh universiti awam di Malaysia.

Di Universiti Utara Malaysia (UUM), kami tidak henti-henti memikirkan, bermesyuarat, berbengkel, membuat draf, merombak dan cuba melaksanakan pelbagai strategi untuk meletakkan universiti ini menjadi sebuah universiti yang sentiasa berupaya menjawab kehendak-kehendak negara. Banyak perkara dipertimbangkan. Sumber manusia, kelayakan dan insentif pensyarah serta pentadbir; kewangan, dengan keinginan untuk menjadi kaya seperti Harvard dengan keupayaan tunai AS\$26 bilion; kurikulum, dengan keunikan kandungan yang ditawarkan; khidmat masyarakat, dengan kerja perundingan profesional dan bakti sukarela; semuanya menjadi bahan debat kami yang kadangkala menyentuh emosi sesama rakan di kampus.

Kami sedar, kami jauh di utara, universiti kami bukan universiti komprehensif (kami tidak ada fakulti perubatan, tidak ada fakulti kejuruteraan). Namun demikian, kami tetap mahu ke hadapan, kami mahu menjadi penyumbang, bukan peminta. Kami amat yakin kami akan mencapainya, bahkan kami sudah pun melihat hasilnya. Pendekatan kami adalah untuk mencari jalan untuk tidak bersaing. Kami ingin mencipta wilayah sendiri dengan menjadikan persaingan tidak relevan. Semasa saya taksud dengan buku-buku strategi perang psikologi suatu masa dahulu, tindakan ini diistilahkan sebagai memencilkan pesaing atau *isolate your enemy*. Dr. Halim, timbalan saya telah membaca buku *Blue Ocean Strategy* tulisan Chan Kim dan Penne Mauborgne dan dia berkata apa yang saya sering kata selama setahun setengah mengetuai UUM, semuanya ada dalam buku itu. Kalau kata-kata lama yang saya minati ialah *isolate your enemy* buku itu menggunakan frasa *do not compete with rivals - make them irrelevant*.

Kim dan Mauborgne menyebut bahawa



buku strategi mereka adalah cerita mengenai setia kawan, mengenai kesetiaan dan mengenai saling mempercayai antara satu sama lain. Che Guerara atau Fidel Castro semasa menentang kuasa besar Amerika dalam peristiwa Tanjung Babi mempopularkan gagasan ini sebagai *comradeship*. Mungkinkah inilah yang diperlukan oleh dua puluh universiti awam di Malaysia? Perlukah universiti awam bersaing sesama sendiri? Setiap Naib Canselor bersaing dengan Naib Canselor lain dan merumuskan siapakah lebih baik pada kaca mata pemimpin? Strategi Lautan Biru mengingatkan, selagi organisasi atau sesiapa terus mahu bersaing di Lautan Merah Darah dia mesti selalu ingat bahawa tidak ada sesiapa yang akan kekal cemerlang! Keluarlah daripada Lautan Merah dengan persaingan berdarah dan belayar ke suatu lautan yang tidak perlu bersaing sebaliknya menjadikan pesaing tidak relevan.

## Mempersoalkan

Apakah persoalan masyarakat awam dan pembayar cukai yang mesti dijawab oleh universiti awam? Sama ada debat di Parlimen Yang Mulia atau cakap-cakap di tepi jalan, banyak sekali pihak mempersoalkan keupayaan universiti awam bersaing di peringkat global. Bersaing di dalam negeri pun tidak mampu, apa lagi hendak bersaing di peringkat global. Demikian separuh kesimpulan mereka. Bagi menguatkan hujah, orang di Parlimen selalu membandingkannya dengan nama-nama universiti terkenal di dunia. Persoalan seperti *ranking* timbul dan dibesarkan. Padahal, kepada yang rajin membaca, mereka akan melihat universiti yang dirujuk itu pun tidak pernah bebas daripada kerisauan yang sama dengan yang

# an Biru untuk IPTA

**Kami sedar, kami jauh di utara, universiti kami bukan universiti komprehensif (kami tidak ada fakulti perubatan, tidak ada fakulti kejuruteraan). Namun demikian, kami tetap mahu ke hadapan, kami mahu menjadi penyumbang, bukan peminta. Kami amat yakin kami akan mencapainya, bahkan kami sudah pun melihat hasilnya**

dialami oleh universiti awam di Malaysia.

Mari kita belajar dari Kesatuan Eropah (EU). Dunia pengajian tinggi di sana, walaupun mempunyai tradisi yang begitu lama dan menjadi asas kepada universiti di dunia lain, tidak malu-malu mengakui mereka sudah mula ketinggalan. Dunia antarabangsa dikatakan sudah tidak lagi melihat universiti Eropah sebagai rujukan utama. Mereka perlu mencari jalan pintas mengantarabangsakan diri mereka semula.

Mereka segera bertindak mengantarabangsakan diri mereka dengan mewujudkan kesepakatan selepas mereka melihat tidak banyak yang akan diperoleh melalui persaingan. Menjiwai niat penubuhan EU, selepas penat berperang ratusan tahun, kerjasama antara universiti sesama sendiri dalam satu negara dan dengan universiti di negara lain, pengantarabangsakan diperkukuhkan melalui perisytiharan yang diberi nama Proses Bologna yang ditandatangani oleh menteri-menteri yang bertanggungjawab terhadap pengajian tinggi bagi 29 negara pada tahun 1999.

Tujuan Proses Bologna adalah untuk melahirkan komuniti Wilayah Pengajian Tinggi Eropah atau *European Higher Education Area* menjelang 2010. Deklarasi itu menetapkan supaya ada sistem yang telus dan saling mengiktiraf sistem pengajian tinggi negara-negara anggota dengan tujuan supaya staf dan pelajar di Eropah mempunyai mobiliti serta bagi tujuan mempromosikan pengajian tinggi Eropah sebagai sesuatu yang sangat menarik. Dengan serta-merta setiap universiti di Eropah menjadi antarabangsa.

Menteri Pendidikan dan Penyelidikan Norway, Kristin Clement semasa menyampaikan ucapan dalam Persidangan Peringkat Menteri bagi Proses Bologna di Bergen, Norway pada 19 Mei 2005 menyatakan, *the Bologna Process has contributed to a renaissance for this principle of old university world*. Perlu diingat bahawa Universiti Bologna adalah universiti tertua di Eropah, ditubuhkan kira-kira 400 tahun sebelum Melaka dibuka oleh Parameswara.

Di bawah Strategi Lautan Biru, UUM atau mana-mana universiti awam di Malaysia mempunyai pilihan. Mahu terus bersaing bersendirian di Laut Merah seperti enau dalam belukar atau membentuk satu *comradeship* dalam sebuah persatuan *Association*

*of Malaysian Universities* dan menggerakkan pula Deklarasi Pengajian Tinggi ASEAN dengan kekuatan ekonomi dan tradisi yang unik bagi menyaingi tradisi benua Amerika dan Eropah.

Setelah meneliti cerita di Eropah, mungkin Malaysia boleh mempelajari apa yang telah mereka lakukan untuk mengantarabangsakan universiti mereka. Mereka tidak tunduk kepada ranking yang dibuat oleh agensi-agensi di luar universiti seperti akhbar popular dan sebagainya. Sebaliknya mereka mengantarabangsakan universiti mereka melalui penggubalan kerangka pengajian di universiti yang dapat dipersetujui bersama oleh negara yang terlibat.

Dengan kerangka yang disediakan, setiap universiti tidak bergantung kepada adanya individu guru-penyelidik yang muncul sekali-sekala sebagai penerima Hadiah Nobel atau individu luar biasa yang universiti boleh menumpang nama mereka. Dengan kerangka yang disediakan dan dipersetujui oleh pelbagai negara membolehkan mobiliti para guru dan pelajar menjadi begitu cair. Mereka mengantarabangsakan guru, pelajar, kurikulum, struktur dan sistem pengurusan universiti mereka melalui kerjasama Eropah.

Menteri-menteri yang bertanggungjawab terhadap pengajian tinggi lebih menumpukan usaha mereka melalui keazaman politik untuk memastikan setiap negara melaksanakan Proses Bologna. Mereka membuat keputusan-keputusan bersama dan kemudian menubuhkan pelbagai pasukan petugas yang dipanggil Bologna Follow-up Group, daripada kalangan orang universiti untuk melaksanakan keputusan-keputusan itu. Pada peringkat dalam negeri sendiri pula mereka merombak perundangan dan peraturan melalui proses legislatif bagi memastikan keputusan-keputusan itu dilaksanakan dengan teratur. Negara-negara anggota sanggup mengubah suai sistem universiti mereka semata-mata untuk memenuhi syor-syor Bologna Process. Jerman, sebuah negara yang paling maju di Eropah sanggup mengubah sistemnya untuk memberi tempat kepada syor itu. Norway menghapuskan sama sekali sistem lamanya pada tahun 2007 untuk memenuhi tujuan itu. Demikian juga Belgium, Lithuania dan Poland.

Dengan cara itu, pengantarabangsakan terjadi melalui proses semula jadi tanpa perlu

pemimpin politik mereka mencampuri urusan pentadbiran setiap universiti di bawah jajaan mereka secara mikro. Parlimen pun tidak lagi menjadikan menteri *punching bag* mengenai hal-hal dalam seperti kurikulum atau silibus terperinci kursus-kursus pengajian di universiti kerana mereka faham itu bukan tugas menteri. Semua pihak terdidik bahawa kerja dan tanggungjawab pemimpin politik mereka untuk menyediakan kerangka antarabangsa terlalu besar sehingga mereka tidak mempunyai masa lagi untuk *micro-management* universiti.

## Keazaman

Adalah amat memberangsangkan sekiranya pemimpin politik dan pentadbir yang bertanggungjawab terhadap universiti di negara ASEAN bekerja secara terfokus untuk tujuan seperti yang telah dilalui di Eropah. Tidakkah mungkin melalui keazaman politik di dunia sebelah sini akan diwujudkan Wilayah Pengajian Tinggi ASEAN atau ASEAN Higher Education Region dengan mengetepikan seketika perbezaan atau kesombongan kenegaraan. Yang diperlukan hanya fokus kerja di kalangan pemimpin politik dan pentadbir itu. Di Eropah, meskipun Turki masih tidak diterima menjadi anggota dalam EU (memohon semenjak tahun 1963) tetapi Proses Bologna telah mendahului keputusan politik kenegaraan. Turki telah diterima menjadi anggota Proses Bologna yang dianggotai oleh 33 negara pada bulan Mei 2001 dalam perhimpunan di Prague bersama negara anggota baru yang lain seperti Croatia, Cyprus dan Leichtenstein.

Orang Eropah juga tidak boleh berbual antara negara menggunakan bahasa negara masing-masing. Ini sama dengan orang Thailand dan Malaysia tidak boleh berbual tanpa menggunakan bahasa ketiga. Negara Eropah juga tidak sama status kekayaan antara satu negara dengan satu negara yang lain seperti tidak samanya kekayaan Singapura dengan kekayaan Myanmar. Namun mereka melihat dan membina keazaman mengembalikan keagungan universiti zaman silam mereka yang merentas sempadan negara dengan melihat ke hadapan. Mereka ingin menjadi kuat dengan tidak meminta orang lain datang mengukur kekuatan mereka. Mereka mempunyai *will to govern*.

Mahukah universiti awam Malaysia keluar daripada Lautan Merah bersaing dan belayar ke sebuah Lautan Biru yang lebih luas? Perahu di air dan pendayung di tangan, Dayunglah!

□ DR. NORDIN KARDI  
ialah Naib Canselor Universiti  
Utara Malaysia (UUM)