

Mesyuarat efektif jana kejayaan organisasi

B.H 06/07/07 M/S 16

Oleh Dr Rusinah Siron

MESYUARAT mingguan atau bulanan adalah medan perbincangan penting dalam sesebuah organisasi kerana menerusi mesyuarat beberapa keputusan penting dapat dicapai dan dirumuskan. Lazimnya, setiap mesyuarat ada pelbagai objektif yang hendak dicapai bagi melancarkan pengurusan dan pentadbiran jabatan serta syarikat.

Mesyuarat yang efektif memerlukan aspek perancangan mesyuarat yang spesifik dari segi objektifnya dan sistematis dalam perancangan masanya. Organisasi awam dan swasta di Malaysia boleh mempelajari mengenai pengurusan mesyuarat yang efektif daripada organisasi di luar negara.

Beberapa organisasi multinasional di negara Eropah Timur menjalankan mesyuarat dengan kaedah 3 S iaitu Sistem, Spesifik dan Solusi. Sistem pengurusan mesyuarat berteraskan kepada masa dan agendanya. Sebelum mesyuarat, ketua bahagian atau ahli mesyuarat akan dimaklumkan terlebih dahulu mengenai agenda mesyuarat.

Setiap ahli mesyuarat akan hanya dibenarkan membentangkan usul selama 15 minit seorang yang mesti disediakan dengan data dan fakta untuk diserahkan kepada pengerusi agar membawa usul itu ke mesyuarat seterusnya jika difikirkan sesuai. Objektif mesyuarat adalah spesifik dan mesyuarat berfokuskan untuk mencapai ob-

jektif itu. Akhirnya setiap mesyuarat itu perlu mencapai solusi atau penyelesaian jika tiada kerumitan dalam butiran mesyuarat (Atkin, 2005).

Di Jepun pula, kebanyakan organisasi bermesyuarat setiap hari mengikut kepentingan dan keperluan organisasi. Organisasi di Jepun sangat mementingkan masa dengan hanya tidak lebih satu jam mesyuarat setiap hari yang berfokuskan kepada operasi syarikat. Laporan mesyuarat diringkaskan kepada satu muka surat untuk memudahkan ahli mesyuarat melihat masalah, proses dan penyelesaiannya.

Justeru, organisasi awam dan swasta di Malaysia perlu bertindak secara proaktif dalam mengendalikan mesyuarat secara efisien bagi menghasilkan keputusan yang jelas dan jitu. Beberapa kesilapan dapat dilihat dalam mesyuarat yang akhirnya mengganggu kelancaran operasi.

Perancangan mesyuarat tidak dijalankan dengan baik terutama dari segi koordinasi dan komunikasi dengan jabatan yang berkepentingan dalam mesyuarat berkaitan. Akhirnya ahli mesyuarat dihadiri oleh mereka yang tidak mampu memberi idea yang bernas untuk membuat keputusan yang relevan dengan isu dalam mesyuarat.

Pegawai yang sepatutnya hadir mesyuarat hanya menghantar wakil ke mesyuarat berkenaan kerana terikat dengan aktiviti formal dan informal yang lain.

Agenda mesyuarat tidak dinyatakan de-

ngan jelas bagi persediaan ahli mesyuarat untuk berbincang dengan data dan fakta yang relevan dengan keperluan mesyuarat. Akhirnya, ahli mesyuarat hanya banyak mendengar dan menyampuk apa yang patut saja pada pandangan seseorang atau pengerusi yang banyak menguasai ketika mesyuarat berlangsung.

Tidak ada ketetapan masa mesyuarat sehingga mesyuarat berlangsung meleret-leret dengan pelbagai sentimen peribadi dan serangan terhadap individu tertentu yang akhirnya menjadikan mesyuarat berlangsung hingga dua atau tiga jam.

Hasil keputusan mesyuarat tidak menemui jalan penyelesaian dan perlu berlangsung pelbagai lagi mesyuarat yang membincangkan isu yang sama. Ini menyebabkan berlaku pembaziran masa dan kos meningkat yang bukan saja diukur dari segi kos makan minum ketika bermesyuarat, malah kos melepasi untuk produktiviti yang diguna pakai oleh pekerja hanya kerana asyik bermesyuarat.

Budaya berbisik dalam mesyuarat jangan sesekali diamalkan. Memang ada berlaku perlakuan berbisik dalam mesyuarat antara pengerusi dan ahli mesyuarat tertentu dan antara sesama ahli mesyuarat. Ini adalah satu pelanggaran etika perlakuan kerana ia menjejaskan kepercayaan ahli mesyuarat lain terhadap mesyuarat itu. Ada kalanya pengerusi berbisik dan menjeling dengan ahli mesyuarat yang menjadi harapannya dan jelingan itu pula

ditunjukkan kepada ahli mesyuarat yang tidak disukainya.

Ada juga ahli mesyuarat berbisik, jeling-menjeling kemudian bergelak kecil yang ditujukan kepada pengerusi atau mereka yang tidak senangi. Keadaan ini menjadikan suasana mesyuarat tidak harmonis dan wujud rasa ketidakpercayaan terhadap apa yang hendak dibincangkan dalam mesyuarat. Jadi elakkan sikap bisik-membisik, jeling-menjeling, merengus dan merungut mengenai seseorang atau isu yang dibincangkan.

Budaya membisu antara ahli mesyuarat sememangnya menjejaskan idea dan kreativiti yang sepatutnya berlaku dalam mesyuarat. Mesyuarat adalah tempat di mana setiap idea yang produktif diutarakan dengan jujur dan ikhlas bagi tujuan kejayaan organisasi. Jika setiap ahli membisu dan hanya mengiyakan saja keputusan pengerusi atau ahli yang mendominasi mesyuarat itu. Ini akan menjadikan mesyuarat itu pasif dan keputusan yang dicapai tidak melambangkan keputusan bersama bagi setiap ahli mesyuarat.

Keadaan bisu dan kaku ahli dalam mesyuarat berlaku disebabkan oleh beberapa kemungkinan iaitu kepemimpinan mesyuarat yang autokratik dan mendominasi keadaan, ahli mesyuarat yang malas dan tidak kreatif untuk berfikir, ahli mesyuarat yang takut dicap kaki bangkang atau kaki ampu atau kaki kutuk kepada kepimpinan ketua organisasi juga mengambil

sikap berdiam diri dalam mesyuarat kerana darjah kebimbangan mengenai hal kena cap dengan imej negatif.

Ada keputusan yang dibuat terlebih dulu oleh orang tertentu dalam organisasi dan mesyuarat diadakan hanya sebagai 'formaliti' untuk mengesahkan adanya hasil kesepakatan dalam organisasi. Keadaan ini patut dielakkan oleh organisasi yang ingin mengamalkan budaya keterbukaan.

Ada individu tertentu dalam organisasi menjadikan mesyuarat sebagai agenda untuk mempopularkan diri mereka. Mesyuarat dijadikan sebagai medan untuk mengetengahkan idea dan prinsip mereka terhadap sesuatu isu sensasi dan kontroversi yang sedang dan sudah berlaku dalam organisasi.

Ada ketikanya mesyuarat dijadikan tempat individu mencari kuasa dan kedudukan penting dalam organisasi dengan cara mempengaruhi ahli mesyuarat.

Berpuak-puak dalam mesyuarat juga berlaku dalam sesetengah organisasi. Puak ini, jika bertemu dalam mesyuarat akan menimbulkan ketegangan dan kekecohan terutama apabila mesyuarat membincangkan mengenai hala tuju dan pembangunan organisasi. Keadaan ini boleh menjejaskan keberkesanan mesyuarat.

Dalam memperkatakan budaya kerja yang efektif dan berfokus kepada budaya kerja kelas pertama, setiap organisasi perlulah memperbetulkan dulu aspek mesyuarat dalam organisasi kerana mesyuarat adalah satu daripada hasilan budaya kerja yang positif dalam organisasi.

Kejayaan atau kegagalan sesebuah organisasi banyak bergantung kepada hasil keputusan yang dibuat dalam mesyuarat. Oleh yang demikian, setiap organisasi perlu mengendalikan mesyuarat dengan efektif dan efisien mengikut kepada kehendak dan keperluan organisasi yang ingin berjaya.

**Penulis ialah Pensyarah Kanan Kolej
Pengurusan Bisnes dan Perakaunan
Universiti Tenaga Nasional (Uniten)**