


BAB 1

Pengenalan kepada Pengurusan

SPP10163 ASAS PENGURUSAN

OBJEKTIF



Di akhir modul ini pelajar dapat:

- 1.1 Menerangkan pengurusan dalam organisasi
 - 1.1.1 Mentakrifkan pengurusan
 - 1.1.2 Mengenal pasti kepentingan pengurusan
 - 1.1.3 Menghuraikan tahap pengurusan
 - 1.1.4 Menghuraikan fungsi pengurusan
 - 1.1.5 Membincangkan peranan pengurusan
 - 1.1.6 Menerangkan kemahiran pengurusan

OBJEKTIF



Di akhir modul ini pelajar dapat:

- 1.2 Menghuraikan evolusi pengurusan
 - 1.2.1 Menjelaskan Pendekatan Pengurusan Klasik
 - a. Pengurusan Birokratik (Max Weber)
 - b. Pengurusan Pentadbiran (Henri Fayol)
 - 1.2.2 Menjelaskan Pendekatan Pengurusan Gelagat
 - a. Pergerakan Hubungan Manusia (Hawthorne Studies)
 - b. Pergerakan Sains Gelagat (Douglas McGregor)
 - 1.2.3 Menjelaskan Pendekatan Pengurusan Kuantitatif
 - 1.2.4 Menjelaskan Pendekatan Pengurusan Kontemporari
 - a. Pendekatan Sistem
 - b. Pendekatan Kontingensi/ Situasi

DEFINISI PENGURUSAN



- Satu proses di mana pengurus **merancang, menyusun, mengarah atau memimpin dan mengawal sumber-sumber** organisasi dengan **cepat dan berkesan** bagi mencapai **objektif** yang telah ditetapkan.
- George R Terry (1953) mendefinisikan pengurusan sebagai satu proses sistematik yang merangkumi **perancangan, pengorganisasian, kepimpinan dan kawalan**

DEFINISI PENGURUSAN



- Donnelly (1987) mendefinisikan pengurusan adalah proses yang dijalankan oleh seorang atau lebih individu untuk **mengkoordinasi aktiviti-aktiviti** orang lain untuk **mencapai objektif** yang mungkin tidak dapat dicapai jika dilakukan oleh seorang individu sahaja

KONSEP KEBERKESANAN KECEKAPAN



Keberkesanan atau effectiveness

- DOING THE RIGHT THING- MELAKSANAKAN KERJA YANG BETUL
- Kemampuan pekerja atau pengurus melakukan segala aktiviti yang telah dirancang agar **MATLAMAT** Tercapai
- Matlamat dijadikan sebagai panduan kepada pekerja untuk berusaha mencapai matlamat
- Seorang pekerja berupaya dan berkemampuan menyempurnakan segala tugas yang diberikan kepadanya, mengikut spesifikasi yang ditetapkan
- **Contoh:** Jika syarikat menetapkan matlamat untuk mendapat keuntungan RM 1 Juta dan berjaya mencapai sasaran, maka syarikat itu dianggap berkesan

KONSEP KEBERKESANAN KECEKAPAN



Kecekapan atau efficiency

- DOING THINGS RIGHT- MELAKSANAKAN KERJA DENGAN BETUL
- Kemampuan pekerja atau pengurus melakukan segala aktiviti atau kerja dalam organisasi dengan cara yang terbaik.

KONSEP KEBERKESANAN KECEKAPAN



Kecekapan atau efficiency

- Pekerja yang cekap akan berkemampuan untuk memaksimumkan hasil sesuatu keluaran tanpa menyebabkan pembaziran
- Contoh: Seorang pengurus dikatakan seorang yang cekap sekiranya beliau dapat meningkatkan produktiviti dengan menggunakan kuantiti output yang sama. Dengan bilangan pekerja yang sama syarikat berjaya meningkatkan pengeluaran sos cili dari 10,000 kepada 12,000 botol

KONSEP KECEKAPAN



Misalnya dua orang pengurus cawangan bank mempunyai matlamat yang sama iaitu mencapai target pembiayaan sebanyak RM600 juta seminggu. Pengurus cawangan A berjaya mencapai matlamat dengan menggunakan 10 pegawai pemasaran dalam masa seminggu. Pengurus cawangan B berjaya mencapai matlamat dalam masa dua minggu dengan menggunakan 5 orang pegawai pemasaran. Pengurus cawangan B lebih cekap kerana dapat meminimumkan kos berbanding dengan pengurus cawangan A.

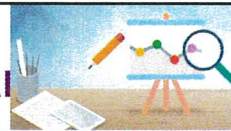
APA PERBEZAAN KECEKAPAN DAN KEBERKESANAN



PERSAMAAN KEBERKESANAN KECEKAPAN

Persamaannya
Kedua-duanya berusaha mencapai
matlamat organisasi

PERBEZAAN KEBERKESANAN KECEKAPAN



KEBERKESANAN	KECEKAPAN
Kemampuan pengurus untuk melakukan segala aktiviti atau kerja yang telah dirancang agar matlamat tercapai	Kemampuan pengurus dan pekerja untuk melakukan segala aktiviti dengan cara susunan yang terbaik
Buat sesuatu yang betul. DOING THE RIGHT THING-	Buat sesuatu dengan betul DOING THINGS RIGHT-
Mengutamakan pencapaian matlamat	Mengutamakan pencapaian kos minimum dan penjimatan sumber

KEPENTINGAN PENGURUSAN



- Para pengurus memberi hala tuju pada semua organisasi sama ada perniagaan, kerajaan, pelajaran, keagamaan dan sektor perkhidmatan. Melalui usaha ini, objektif organisasi, masyarakat dan individu tercapai.

KEPENTINGAN PENGURUSAN

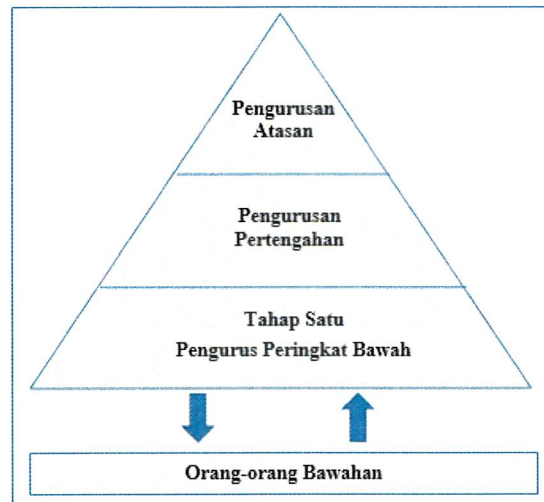
1. **Penyelarasan sumber**
2. **Memastikan kelancaran perjalanan keseluruhan sesebuah organisasi**
3. **Penggunaan sumber secara berkesan**
4. **Pencapaian matlamat organisasi**
5. **Mengurangkan pembaziran sumber**
6. **Memotivasikan pekerja**

PERANAN PENGURUS

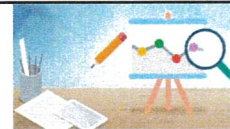


1. Pemimpin
2. Penghubung
3. Usahawan
4. Perunding
5. Penyampai maklumat
6. Pemantau
7. Jurucakap
8. Pengagih sumber

TAHAP PENGURUSAN



TAHAP PENGURUSAN



Pengurus bawahan

Para pengurus di tahap ini adalah mereka yang **mengarahkan aktiviti kakitangan sokongan organisasi**. (contoh: kerani)

Tanggungjawab utama mereka adalah memastikan operasi harian adalah berjalan dengan lancar

Contoh pengurus ini adalah seperti penyelia, ketua unit atau ketua kerani.

TAHAP PENGURUSAN



Pengurus Pertengahan

Bertanggungjawab bagi **melaksanakan polisi** dan segala perancangan yang sudah ditetapkan oleh pengurus atasan. Pengurus ini **mengarah kegiatan** pengurus lain, juga pekerja di **tahap bawah**.

Pengurus pertengahan perlu **mengimbangi keperluan penyelia di peringkat bawahan dan keupayaan pekerja bawahan**

Contoh bagi pengurus peringkat pertengahan adalah seperti pegawai eksekutif, pengurus cawangan dan pengurus-pengurus jabatan

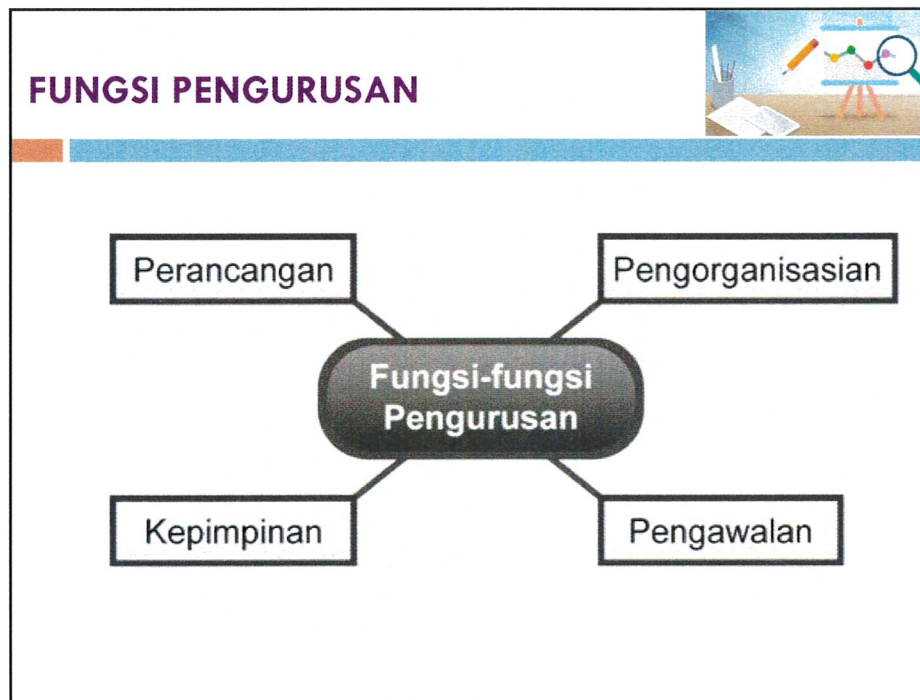
TAHAP PENGURUSAN



Pengurus Atasan

Pengurus ini bertanggungjawab terhadap **keseluruhan** pengurusan dan pentadbiran organisasi. Mereka **merangka polisi** dan mengawasi perhubungan organisasi dengan persekitaran. Mereka juga yang **merancang segala aktiviti** untuk keseluruhan organisasi.

Contoh bagi pengurus ini adalah seperti Ketua pegawai eksekutif, Pengarah urusan serta presiden.



FUNGSI PENGURUSAN

1. Perancangan

Menentukan **objektif yang perlu dicapai** dalam jangka masa tertentu dan apa yang perlu dilakukan untuk mencapai objektif tersebut.

Semua peringkat pengurusan dalam sesebuah organisasi perlu terlibat dalam proses perancangan. Para pengurus perlu membangunkan objektif-objektif yang selaras dengan strategi keseluruhan organisasi.

FUNGSI PENGURUSAN



2. Pengorganisasian

Menentukan tugas-tugas yang perlu dibuat; siapa yang melaksanakan dan menyelaraskan tugas; bagaimana tugas dikategorikan; siapa yang melaporkan dan kepada siapa; dan di mana keputusan perlu dibuat.

Pengurus perlu menyusun atur maklumat, sumber dan aliran kerja organisasi secara logik dan berkesan agar dia mampu bertindak secara positif terhadap sebarang perubahan dalam persekitaran perniagaan.

FUNGSI PENGURUSAN



3. Kepimpinan

Melibatkan **memotivasikan pekerja bawahan**; memilih saluran komunikasi yang paling efektif; menangani konflik; dan **mengarah serta membimbing** orang lain dengan niat untuk mencapai kesemua objektif organisasi.

Pemimpin berkesan pada masa kini perlu berwawasan dalam membayangkan masa hadapan, serta berkongsi wawasannya dengan pekerja lain dan menggalakkan **mereka untuk merealisasikan** wawasan tersebut.

FUNGSI PENGURUSAN



4. Pengawasan

Mengukur prestasi dalam semua objektif yang telah ditetapkan, memastikan sebab-sebab penyimpangan berlaku dan **mengambil tindakan yang sewajarnya di mana perlu.**

Pengawasan merupakan satu fungsi yang penting dalam proses pengurusan kerana ia menyediakan kaedah atau cara bagi memastikan bahawa organisasi bergerak ke arah pencapaian objektifnya.

MENGENALI PERANAN PENGURUSAN MINTZBERG.



Menurut Henri Mintzberg peranan boleh dibahagikan kepada tiga kategori:

1. *Peranan interpersonal*
2. *Peranan informasi*
3. *Peranan membuat keputusan*

MENGENALI PERANAN PENGURUSAN MINTZBERG.



Peranan **INTRAPERSONAL DAN INTERPERSONAL**

Sebagai istilah, 'intra' bermaksud 'DALAM', jadi komunikasi yang berlaku di dalam seseorang dipanggil komunikasi intrapersonal.

Sebaliknya, istilah 'inter' bermaksud 'ANTARA', jadi apabila komunikasi berlaku di antara dua atau lebih orang, ia dikatakan komunikasi interpersonal.

MENGENALI PERANAN PENGURUSAN MINTZBERG.



KEMAHIRAN **INTRAPERSONAL**

Kecerdasan yang dimiliki oleh seseorang individu iaitu kebolehan seseorang mengenali diri sendiri secara mendalam dan mempunyai tanggapan terhadap diri sendiri, mempunyai kesedaran terhadap perasaan dalaman, kehendak, motivasi, kemarahan, dorongan serta kemampuan untuk mendisiplinkan diri dan jati diri.

Kebolehan mengenali diri dari segi kekuatan, kelemahan, hasrat, kehendak termasuklah kemahiran yang menyebabkan seseorang itu mempunyai persamaan dan perbezaan dengan orang lain.

MENGENALI PERANAN PENGURUSAN MINTZBERG.

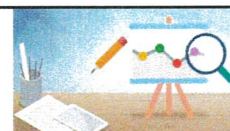


KEMAHIRAN INTRAPERSONAL

Kecerdasan intrapersonal yang dimiliki oleh seseorang individu dapat membantu individu tersebut mengawal kemarahan dan kesedihan yang dihadapi dan sebaliknya.

Antara ciri intrapersonal ialah cenderung untuk mempamerkan kebolehan untuk berdikari, lebih suka bersendirian untuk mengejar sesuatu matlamat, hobi atau sesuatu projek serta mempunyai keperibadian yang tertutup.

MENGENALI PERANAN PENGURUSAN MINTZBERG.



KEMAHIRAN INTERPERSONAL

Kemahiran interpersonal adalah kemahiran yang diperlukan untuk berkomunikasi, berinteraksi, dan bekerja dengan berkesan dengan individu dan kumpulan

MENGENALI PERANAN PENGURUSAN MINTZBERG.



Peranan Interpersonal

Peranan Wakil Organisasi | Pengurus mewakili organisasi dalam majlis tertentu secara rasmi atau tidak rasmi.

Peranan Pemimpin | Menjadi pemimpin apabila mengarah atau mengkoordinasi aktiviti orang bawahan untuk mencapai objektif organisasi. Ia melibatkan proses pemilihan, pengambilan, kenaikan pangkat, pemberhentian dan juga memotivasikan pekerja.

Peranan Perhubungan | Peranan para pengurus sebagai wakil organisasinya dengan pihak di luar organisasi seperti pelanggan, pembekal dan pegawai kerajaan.

MENGENALI PERANAN PENGURUSAN MINTZBERG.



Peranan informasi

Peranan Pemantau | Pengurus mencari, menerima dan menapis maklumat yang boleh memberi kesan kepada organisasi

Peranan Penyebar Maklumat | Para pengurus berkongsi maklumat dan pengetahuan dengan pekerja bawahan dan pekerja lain dalam organisasi.

Peranan Jurucakap | Para pengurus menyebarkan maklumat atau jurucakap pendirian rasmi organisasi kepada orang lain, terutama kepada mereka yang di luar organisasi.

MENGENALI PERANAN PENGURUSAN MINTZBERG.

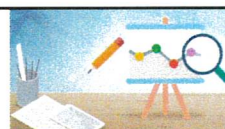


Peranan membuat keputusan

Peranan Keusahawanan	Merujuk kepada <i>membuat keputusan</i> berkaitan dengan pelaksanaan dan reka bentuk projek baru, perniagaan dan sebagainya.
-----------------------------	--

Peranan Penyelesai Masalah	Merujuk kepada situasi yang dihadapi yang di luar jangkaan atau kawalan seperti mogok pekerja atau pembekal menjadi muflis
-----------------------------------	--

MENGENALI PERANAN PENGURUSAN MINTZBERG.



Peranan membuat keputusan

Peranan Pengagih Sumber	Membuat <i>keputusan berkaitan dengan pemilihan sumber manusia, modal, peralatan dan sebagainya</i> yang sentiasa terhad.
--------------------------------	---

Peranan Perunding Cara	Para pengurus <i>berjumpa dengan kumpulan atau individu</i> untuk berbincang perbezaan pendapat dan mencapai jalan penyelesaian.
-------------------------------	--

MENGHURAIKAN KEMAHIRAN PENGURUSAN



(a) Kemahiran Konseptual

Kemahiran konseptual merujuk kepada kebolehan seseorang untuk **melihat keadaan organisasi secara menyeluruh** serta impak bahagian-bahagian berlainan terhadap organisasi, sama ada secara keseluruhan ataupun antara satu sama lain.

Seorang pengurus yang cekap mampu mengenal pasti, **memahami dan menyelesaikan pelbagai jenis masalah** dan perspektif kritikal yang lain.

MENGHURAIKAN KEMAHIRAN PENGURUSAN



(a) Kemahiran Konseptual

Kemahiran konseptual ialah kebolehan mental atau minda untuk **menganalisis dan mengdiagnosis setiap situasi dan masalah**

Contohnya: membentuk misi organisasi berdasarkan daya kreativiti , menetapkan objektif jangka panjang

MENGHURAIKAN KEMAHIRAN PENGURUSAN



(b) Kemahiran Kemanusiaan/Perorangan

Merupakan kebolehan untuk **bekerja dengan baik** bersama orang lain.

Pengurus dengan kemahiran antara perorangan yang baik mampu **bekerja dengan lebih berkesan dalam sebuah kumpulan**, menggalakkan pekerja-pekerja lain memberi input dan maklum balas serta peka dengan keperluan dan pandangan orang lain.

MENGHURAIKAN KEMAHIRAN PENGURUSAN



(b)Kemahiran Kemanusiaan/Perorangan

Pengurus itu juga secara tidak langsung akan menjadi seorang **pendengar dan ahli komunikasi yang baik**. Kemahiran antara perorangan adalah penting di semua peringkat pengurusan.

Contohnya: mereka memahami jika mereka tidak memberi layanan baik kepada pekerja, tidak menghormati mereka atau tidak mengendahkan kebajikan mereka, maka pekerja tidak akan bermotivasi untuk bekerja.

MENGHURAIKAN KEMAHIRAN PENGURUSAN



(c) Kemahiran Teknikal

Merupakan kebolehan dalam **mengaplikasikan beberapa prosedur, teknik dan pengetahuan khusus** yang diperlukan dalam sesuatu tugas.

Misalnya bagi seorang penyelia kilang kasut, kemahiran teknikal yang diperlukan termasuklah yang berkaitan dengan langkah-langkah yang terlibat dalam pengeluaran kasut dari peringkat permulaan sehinggalah produk akhir itu siap.

MENGHURAIKAN KEMAHIRAN PENGURUSAN



(c) Kemahiran Teknikal

Bagi seorang pemaju perumahan pula, kemahiran teknikalnya termasuklah kemahiran dalam cara menyiapkan pembangunan di sebuah taman perumahan.

MENGHURAIKAN KEMAHIRAN PENGURUSAN



(d) Kemahiran Pengurusan masa

Merujuk kepada kebolehan untuk **menggunakan masa secara berkesan** dan cekap dalam menyempurnakan sesuatu tugas dan aktiviti organisasi

Pengurus perlu menggunakan masa dengan cekap supaya kuantiti dan kualiti piawai produk seiring dengan tempoh masa yang ditetapkan

Seorang pengurus perlu mengagihkan tugas mengikut keutamaan dengan berdasarkan masa yang dimiliki

MENGHURAIKAN KEMAHIRAN PENGURUSAN



(e) Kemahiran pembuatan keputusan

Merujuk kepada kebolehan untuk menentukan sesuatu perkara secara cekap dengan mengambil kira faktor dalaman dan luaran organisasi

Kemahiran membuat keputusan penting kerana keputusan yang silap akan mendatangkan kesan buruk kepada organisasi

EVOLUSI PENGURUSAN Pengurusan Awal



Konsep asas pengurusan

Muncul antara pertengahan 1800-an dan akhir

Menumpukan pada pengembangan teknik tertentu untuk menyelesaikan masalah

Perintis:

1. Robert Owen
2. Charles Babbage (Bapa Pengkomputeran Moden)
3. Henry R. Towne

EVOLUSI PENGURUSAN Pengurusan Awal



Konsep asas pengurusan

Robert Owen (1771-1858)

Penekanan harus diberikan kepada urusan pekerja dari aspek kesihatan, pendidikan dan persekitaran kerja

Charles Babbage (1792-1871)

Bapa Pengkomputeran Moden

Idea pengkhususan kerja atau tugas

Mencadangkan konsep pembahagian keuntungan

EVOLUSI PENGURUSAN Pengurusan Awal



Konsep asas pengurusan

Henry R. Towne

Menekankan kepentingan kemahiran pengurusan dalam menguruskan organisasi

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Klasik



Perspektif ini mula diperkenalkan pada abad ke-19 dan awal abad ke-20.

Ia tertumpu kepada **pendekatan rasional dan saintifik** dalam pengajian pengurusan serta mencari beberapa jalan penyelesaian untuk membentuk organisasi yang lebih cekap.

Terdapat **dua kelas kecil** di bawah perspektif ini iaitu:

1. pengurusan birokratik
2. pengurusan pentadbiran.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Klasik



(1) Pengurusan Birokratik

Pengurusan birokratik merupakan pendekatan pengurusan berlandaskan garis panduan, hierarki, pembahagian kerja yang jelas dan juga peraturan dan prosedur.

Max Weber (1864–1920)

Seorang ahli teori sosial berbangsa Jerman, telah memperkenalkan beberapa konsep birokratik. Antara komponen birokrasi termasuklah:

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Klasik



(1) Pengurusan Birokratik

Max Weber (1864–1920)

Prinsip 1 - **autoriti pengurus didapati daripada kedudukan** pengurus dalam organisasi tersebut.

Prinsip 2 – Individu memegang jawatan bukan disebabkan oleh kedudukan sosial tetapi disebabkan oleh **prestasi**

Prinsip 3 – Kedudukan, jawatan, autoriti, tugas dan tanggungjawab dan perkaitan setiap perkara tersebut mestilah **dijelaskan dengan terperinci**.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Klasik



(1) Pengurusan Birokratik

Max Weber (1864–1920)

Prinsip 4 – Perlu ada hirarki kedudukan supaya setiap pekerja **mengetahui siapa dan kepada siapa** mereka patut melaporkan.

Prinsip 5 - Pengurus perlu membentuk peraturan, norma dan **“standard operating procedures”**(SOP) untuk mengawal tingkahlaku pekerja

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Klasik



(2) Pengurusan Pentadbiran

Pendekatan pengurusan tadbir tertumpu kepada organisasi secara keseluruhannya.

Antara penyumbang kepada pendekatan ini termasuklah Henri Fayol, Mary Parker Follett dan Chester I. Barnard.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Klasik



(2) Pengurusan Pentadbiran

Henri Fayol (1841–1925)

Pelopop teori pentadbiran setelah memperkenalkan prinsip-prinsip organisasi dan beberapa fungsi pentadbiran.

Fayol mentakrifkan pentadbiran dan pengurusan sebagai perancangan, pengorganisasian, pengarah, penyelarasan dan kawalan. Beliau telah mengenal pasti 14 prinsip pengurusan iaitu:

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Klasik



(2) Pengurusan Pentadbiran

14 prinsip Henri Fayol

1. Pembahagian Kerja
2. Autoriti
3. Disiplin
4. Paduan Arah
5. Kesatuan Arah
6. Kepentingan Umum Perlu Mengatasi Kepentingan Peribadi
7. Imbuhan

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Klasik



(2) Pengurusan Pentadbiran

14 prinsip Henri Fayol

1. **Pemusatan**
2. **Rantaian Skalar**
3. **Teratur**
4. **Ekuiti**
5. **Kestabilan dari Segi Tempoh Kerja**
6. **Inisiatif**
7. ***Esprit de corps***

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat



Antara kategori dalam pendekatan kemanusiaan adalah

1. *Pergerakan perhubungan manusia*
2. *Pandangan sumber manusia*
3. *Pendekatan sains kelakuan.*

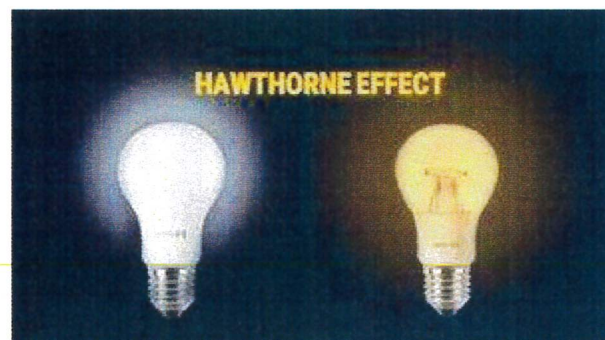
EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat

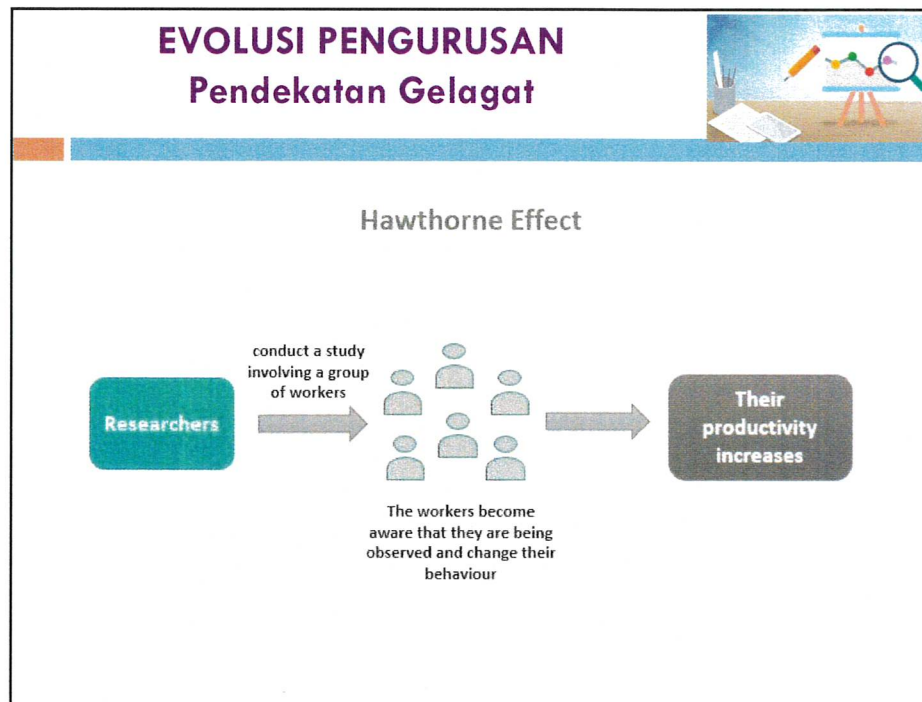


1) Pergerakan perhubungan manusia.

Pendekatan ini berdasarkan premis bahawa **kawalan berkesan datang daripada pekerja individu** dan bukannya daripada kawalan ketat pihak berkuasa.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat





EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat

- 1) **Pergerakan perhubungan manusia.**
(HAWTHORNE STUDIES)
 - Untuk meningkatkan kecekapan, mereka telah melaksanakan beberapa kajian dan salah satu kajian yang paling penting ialah Kajian Hawthorne.
 - Kajian ini telah dilaksanakan di Hawthorne Works of the Western Electric Company.
 - Kajian ini dikendalikan oleh Elton Mayo, F.J Roethlisberger dan rakan-rakan daripada Universiti Harvard. Kajian ini dibuat untuk menyelidik bagaimana cahaya dan situasi kerja mempengaruhi prestasi kerja. Kajian ini dilaksanakan dalam dua fasa:

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat



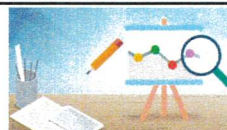
Pergerakan perhubungan manusia.

(HAWTHORNE STUDIES)

Fasa 1

- Kajian ini bertujuan untuk meneliti antara keadaan fizikal dengan daya pengeluaran. Penumpuan dibuat untuk menentukan hubungan antara cahaya lampu dengan kecekapan dua kumpulan kerja yang diukur melalui output yang dikeluarkan.
- Intensiti cahaya lampu dibeza-bezakan manakala satu kumpulan lagi bekerja di bawah cahaya lampu yang sama.
- Hasil kajian mendapati apabila intensiti cahaya lampu meningkat, produktiviti kumpulan kerja juga meningkat dan apabila intensiti cahaya lampu dikurangkan, produktiviti juga turut meningkat.
- Keadaan ini menggambarkan bahawa pekerja lebih bertindakbalas terhadap kewujudan cahaya lampu berbanding dengan peningkatan atau penurunan cahaya lampu. Fenomena ini dikenali sebagai kesan Hawthorne.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat



Pergerakan perhubungan manusia.

(HAWTHORNE STUDIES)

Fasa 2

- Kumpulan dari Harvard ini menjalankan kajian bertujuan untuk meneliti dan menganalisis hubungan sosial dalam kumpulan kerja. Kajian ini melibatkan enam orang wanita yang dipilih untuk bekerja di bahagian pemasangan telefon di sebuah bilik.
- Kumpulan kerja ini diperhatikan bagi suatu tempoh jangkamasa yang lama. Di samping itu terdapat dua belas perubahan dalam persekitaran kerja yang telah dilakukan.
- Antaranya termasuklah perubahan tempoh masa rehat, cara pembayaran upah, ganjaran dan sebagainya.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat



Pergerakan perhubungan manusia.

(HAWTHORNE STUDIES)

Fasa 2

- Kajian ini dibuat berdasarkan kepada andaian sistem insentif ke atas kumpulan. Sistem ini menyatakan bahawa lebih gigih kumpulan bekerja, lebih output yang akan dihasilkan. Ini akan memberi upah dan ganjaran yang lebih kepada pekerja.
- Kesimpulan daripada kajian tersebut memperlihatkan kepada kita bahawa perubahan dan peningkatan dalam produktiviti tidak begitu dipengaruhi oleh perubahan yang diwujudkan dalam persekitaran kerja tetapi dipengaruhi oleh hubungan dan sikap individu dalam kumpulan tersebut.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat



Pergerakan perhubungan manusia.

(HAWTHORNE STUDIES)

Fasa 2

- Ahli kumpulan didapati lebih berminat untuk mengekalkan perpaduan kumpulan kerja daripada memperoleh lebih banyak ganjaran kewangan.
- Ini memperlihatkan bahawa keakraban dan persahabatan di kalangan ahli kumpulan merupakan faktor yang signifikan terhadap peningkatan dalam produktiviti.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat



2. Pendekatan Sumber Manusia

Pendekatan ini menekankan bahawa **produktiviti pekerja akan bertambah apabila kepuasan pekerja dari segi keperluan asas dipenuhi.**

Pergerakan ini bolehlah disamakan dengan ladang tenusu di mana lembu-lembu yang selesa akan menghasilkan susu yang lebih banyak.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat




2. Pendekatan Sumber Manusia

Dari kaca mata pengurusan pula, **pekerja yang puas hati akan meningkatkan prestasi kerja mereka.** Pendekatan ini menggabungkan struktur kerja dengan beberapa teori motivasi.

Antara pakar motivasi utama bagi pendekatan ini adalah Abraham Maslow dan Douglas McGregor



EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Gelagat



Douglas Mc. Gregor Teori X Vs Teori Y

Prof. Douglas Mc Gregor dari Massachusetts Institute of Technology menjadi terkenal dengan teorinya yaitu teori X dan Teori Y. Dari Teori ini dikenal ada dua pendekatan dalam menghadapi perilaku manusia yaitu teori X dan teori Y.

Pendekatan X beranggapan bahwa pada dasarnya manusia malas untuk bekerja sedangkan teori Y beranggapan bahwa manusia adalah aktif dan suka bekerja.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Kuantitatif



Pendekatan ini bermula sewaktu era Perang Dunia kedua, di mana teknik kuantitatif digunakan dalam perang untuk mengendali kapal dan bom bagi tentera British.

Ketiga-tiga konsep utama dalam pendekatan ini adalah *pengurusan sains, pengurusan operasi dan pengurusan sistem maklumat*.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Kuantitatif



Pengurusan Sains

- Bermatlamat untuk meningkatkan keberkesanan pembuatan keputusan melalui **penggunaan model matematik dan kaedah sains**
- Dengan adanya komputer, penggunaan model matematik dan kaedah statistik dapat dipraktikkan dengan lebih mudah

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Kuantitatif



Pengurusan Operasi

- Pendekatan ini merujuk kepada sektor pengurusan yang tertumpu kepada **mengurus pengeluaran dan penghantaran barangan dan perkhidmatan.**
- Mereka yang terlibat dengan pengurusan operasi menggunakan beberapa teknik kuantitatif dalam mengatasi isu-isu berkaitan pembuatan.
- Antara kaedah yang biasa digunakan termasuk **ramalan, pemodelan inventori, penjadualan, simulasi dan analisis pulangan modal.**
- Pengurus dapat mengurus, menjadual dan merancang segala aspek berkaitan aktiviti pengeluaran

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Kuantitatif



Pengurusan Sistem Maklumat

- Memberikan tumpuan kepada mereka bentuk dan menguruskan maklumat melalui komputer untuk digunakan pengurus dalam membuat keputusan.
- Dengan terciptanya komputer digital berkelajuan tinggi, ia membuka peluang kepada pengurusan untuk mengguna pakai peralatan tersebut.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Komtemporari



- Pendekatan kontemporari atau pendekatan moden merupakan pendekatan inovatif tentang pengurusan organisasi.
- **Dua teori utama di bawah perspektif ini adalah teori-teori sistem dan kontingensi/situasi**

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Komtemporari



Teori Sistem

- Organisasi satu sistem yang kompleks
- Satu sistem merangkumi beberapa bahagian berkait rapat yang pada amnya berfungsi untuk mencapai objektif yang sama.
- Fungsi sistem adalah untuk mengubah input yang terdapat dari persekitaran luaran kepada output.
- Terdapat **lima komponen sistem**

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Komtemporari



- Lima komponen sistem ini adalah seperti berikut:

Input

- Peralatan, orang, kewangan atau sumber maklumat yang digunakan untuk menghasilkan produk atau perkhidmatan.

Proses Transformasi

- Penggunaan teknologi pengeluaran untuk mengubah input kepada output.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Komtemporari



Pengeluaran

- Terdiri daripada beberapa produk dan perkhidmatan sebuah organisasi.

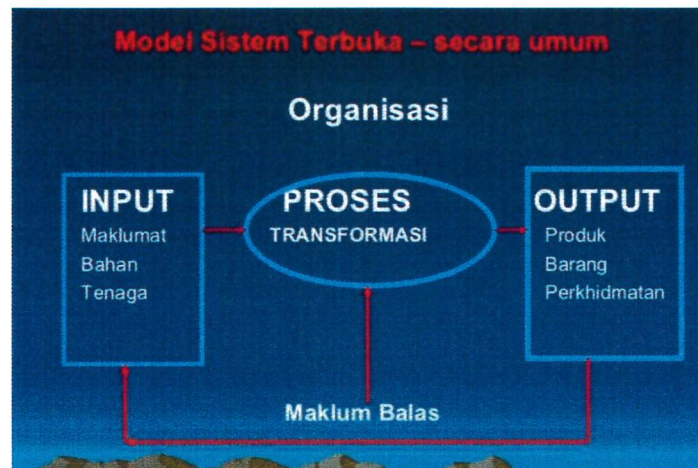
Maklum Balas

- Maklum balas yang diterima akan digunakan oleh pengurus untuk menambah baik input dan proses sedia ada

Persekitaran

- Termasuk pengaruh sosial, politik dan ekonomi.

EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Komtemporari



EVOLUSI PENGURUSAN Pendekatan Komtemporari



Pendekatan Kontingensi

- Kontigensi ialah pelan atau rancangan yg dirangka utk menangani hal atau peristiwa yg diduga akan berlaku pd masa hadapan
- Juga dikenali sebagai Teori Situasi
- Tindakan pengurus **perlu disesuaikan dengan situasi tertentu**
- Situasi yang berlainan menuntut tindak balas yang berbeza bergantung kepada keadaan.
- Contoh: gaya kepemimpinan autokratik mungkin tidak sesuai untuk semua keadaan.