Kepimpinan Akademik

Abdul Rani Othman

Sinopsis

- Fokus kursus ini adalah merangkumi konsep dan kaedah kepimpinan dalam pengurusan akademik dan khidmat profesional

Hasil Pembelajaran LO

- Mengenalpasti ciri-ciri pemimpin dalam institusi pendidikan
- Memahami proses (Menguasai kemahiran) penyelesaian masalah (diagnosis dan analisis masalah, membuat keutamaan dan mengambil tindakan)
- Memimpin sesuatu organisasi ke arah membawa perubahan yang sesuai dengan suasana persekitaran dan kehendak pelanggan.
- Memahami etika khidmat professional sebagai kakitangan akademik universiti

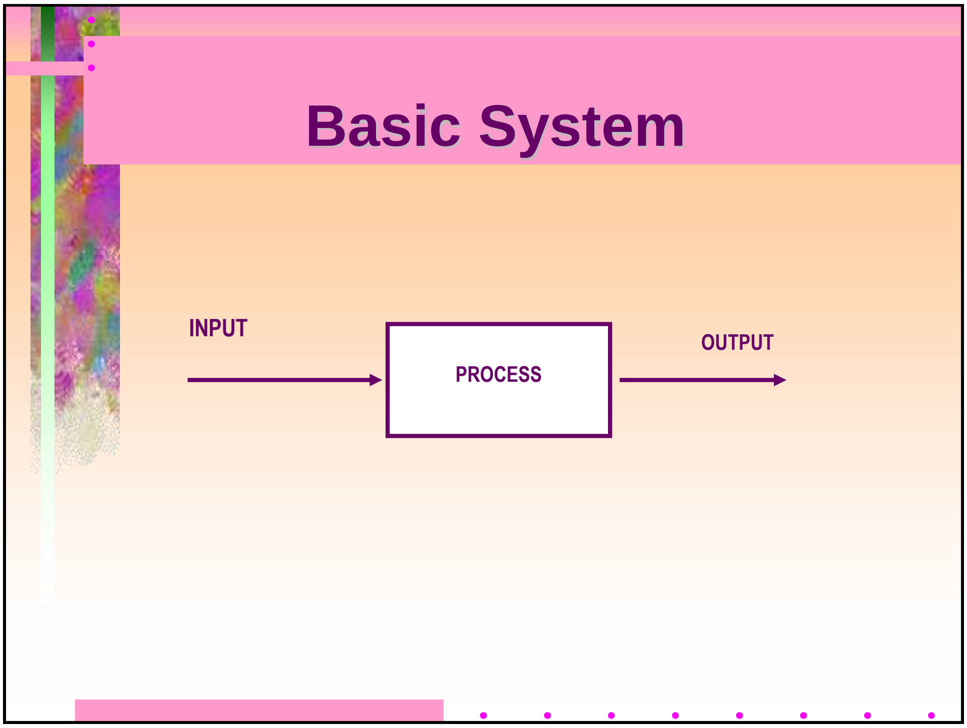
Trend Perubahan Pengurusan

- **Berpacu Pelanggan *(Industry-driven)***
- **Penambahbaikan Berterusan *(Continuous Improvement) CQI***
- **Pengukuran Prestasi *(Performance Measurement) KPI***
- **Organisasi Pembelajaran *(Learning Organisation) Fokus, research, etc***
- **Asas kompetensi *(Competency-based) Certification***

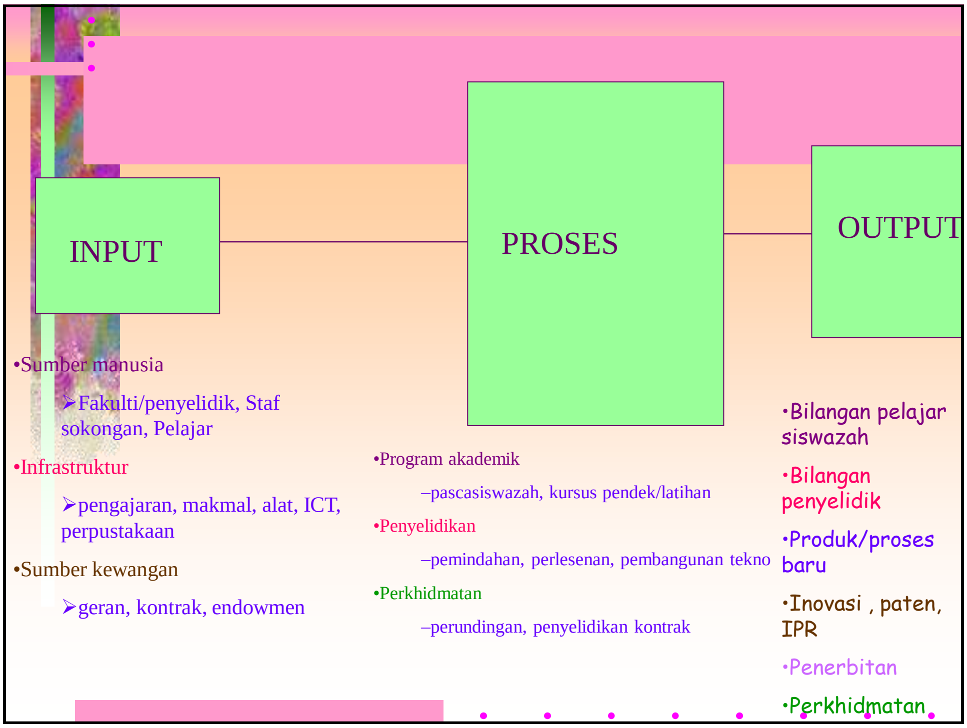
PERKHIDMATAN UTAMA

Tugas Pengurus

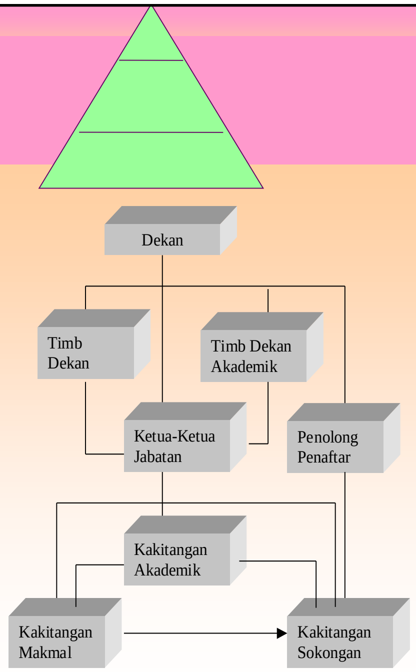
- Tugas utama semua pengurus adalah menjanakan hasil yang maksima melalui peningkatan produktiviti dan kualiti
- Ini adalah Tanggungjawab bersama bagi semua peringkat pengurusan.



Basic System
INPUT
PROCESS
OUTPUT



INPUT
PROSES
OUTPUT
•Sumber manusia
➢Fakulti/penyelidik, Staf sokongan, Pelajar
•Infrastruktur
➢pengajaran, makmal, alat, ICT, perpustakaan
•Sumber kewangan
➢geran, kontrak, endowmen
•Program akademik
–pascasiswazah, kursus pendek/latihan
•Penyelidikan
–pemindahan, perlesenan, pembangunan tekno
•Perkhidmatan
–perundingan, penyelidikan kontrak
•Bilangan pelajar siswazah
•Bilangan penyelidik
•Produk/proses baru
•Inovasi , paten, IPR
•Penerbitan
•Perkhidmatan



Tajuk Utama

- Konsep kepimpinan dalam Universiti/organisasi
- Pembinaan kredibiliti pemimpin
- Perbezaan ciri-ciri pemimpin dengan pengurus
- Model menangani permasalahan
- Membincang jenis permasalahan di pelbagai peringkat pengurusan IPT.

Konsep kepimpinan

Konsep kepimpinan

dan pembangunan kepimpinan serta pengurusan akademik ???

Trend Perubahan

Keperluan masa lalu	Keperluan masa depan
Kemahiran Orientasi produk Lulusan universiti atau kolej Mengikut arus Penglibatan pasif *Just-in-case* Kandungan yang statik Mendapat mandat Guru sumber maklumat dan ilmu	Ilmu Orientasi proses Pembelajaran sepanjang hayat Persaingan terbuka Penglibatan aktif *Just-in-time* Kandungan dinamis Kendiri Guru sebagai fasilitator maklumat dan ilmu

Pemimpin dan Perubahan

- Apa reaksi anda terhadap perubahan?
- Bagaimana anda tangani perubahan?

Penyesuaian? **Pandang sepi?**

Menentang? **Tidak ambil kisah?**

Mengikut? **Memimpin?**

Pembangunan Kepimpinan

Individu
- Kesedaran
- Motivasi
- Pengalaman

- Struktur/ Organisasi
  - Latihan
  - Jawatan

Pembangunan kepimpinan

Berlaku sendiri, usaha sendiri	lwn	Diprogramkan oleh organisasi
Evolusi dalam ketrampilan diri	lwn	Revolusi dalam organisasi
Dipilih oleh kalangan ahli dalam organisasi	lwn	Dilantik oleh organisasi

Motivasi

- Individu: elemen peribadi
  - Persepsi, sikap, wawasan
- Oganisasi: elemen persekitaran di tempat kerja
  - Sistem
  - Suasana

Motivasi

- Individu (Intrinsik)
  - Kekuatan dalaman: kesedaran diri yang tinggi
  - perangsang paling kuat
  - jujur
  - kemajuan diri
  - lebih lama kekal
- Struktur/Organisasi (Ekstrinsik)
  - mungkin perangsang yang kuat
  - pengiktirafan, arahan
  - bersifat sementara, salahurus, pura-pura
  - boleh mendorong kepada motivasi intrinsik motivation

Bagaimana membinanya? Bagaimana memeliharanya ?

Individu Pemimpin

- Tidak semua pemimpin boleh mengurus; tidak semua pengurus boleh memimpin
- Pemimpin harus mampu memimpin dan mengurus dengan baik
- Pemimpin dilantik *(top-down) lwn* Pemimpin dipilih *(bottom-up)*
- Keperibadian (sifat, ciri, sikap) pemimpin
- Seseorang yang mempunyai kekuatan akademik yang tidak dipersoalkan serta berpengaruh dan memimpin, membimbing, memperjelas, dan mencapai matlamat yang digariskan

MANAGERS	LEADERS
administer	innovate
are a copy	are an original
maintain	develop
systems/structure focus	people focus
control	trust
short-term	long-range
how/when	what/why
bottom line	horizon
imitate	originate
accept	challenge
good soldier	own person
do things right	do the right thing

Dimensi Pengurusan

- **Tugas pemimpin**

Mengetahui, memahami bidang tugas "pengurusan" bidang tugas dengan lebih mendalam

- Meningkatkan peranan yang dimainkan oleh Pegawai
- Mampu menterjemahkannya,' walk the talk ' dan produktiviti berkualiti.
- Meningkatkan kewibawaan dan keterampilan kakitangan .

- Faham dan melaksanakan Pengurusan *Kualiti Menyeluruh (TQM)* dalam Pentadbiran .

- Sedia menghadapi bidang tugas dan peranan yang lebih mencabar dalam kerjaya.

Penjelasan

on-time, sentiasa berkualiti menampakkan unsur , kreatif dan inovatif

ilmu pengetahuan & pengalaman : mengurus dan teknik sikap positif dan komunikasi: *interpersonal* dan *intrapersonal*

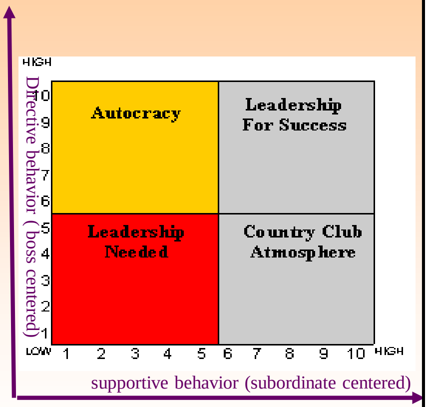
Kualiti ialah perkhidamtan yang memuaskan hati pelanggan. Piawai kerja ialah *'defect free'*

- Prinsip kualiti # 1 : memenuhi piawai
- # 2 : Menyokong Visi dan misi
- # 3 : Pencegahan
- # 4 : Buat Betul Kali Pertama (DIRFT)
- # 5 : Pengukuran
- # 6 : Penglibatan seluruh
- # 7 ; Penambahbaikan Berterusan (KAIZEN)

You can delegate authority, but not responsibility".

Gaya Kepimpinan

- **Leadership Needed**—Gaya ini paling tidak popular. Terlalu banyak untuk diuruskan. Skor kurang dari 5. Organisasi tidak ada halatuju dan k/tangan tidak diberikan peluang untk bertindak sendiri dalam bidang dan skop kerja/tugas mereka.
- **Autocracy**— Gaya kepimpinan autoritatif. Keputusan dibuat pihak atasan. Akses kepada maklumat terhad. Proses membuat keputusan tidak cekap.
- **Leadership for Success**- Gaya kepimpinan yang terbaik. Cabaran yang anda berikan bukan sahaja diterima oleh k/tangan tetapi kedudukan anda bertambah baik dan lebih dihormati.
- **Country Club Atmosphere**—Gaya kepimpinan yang longgar, tidak formal, tidak banyak kawalan. Sikap baik. K/tangan bersemangat kerja. Banyak pemerkasaan. Antara masalah: tidak jelas kepimpinan yang boleh dicontohi, dan ada k/tangan yang tidak tahu apa yang patut dibuat.



Ketua Yang Cekap Berbakat Dan Efektif ←	Mengurus & Memimpin	Tidak Mengurus Tetapi Memimpin	→ Pekerja yang berbakat
Ketua Yang Lemah ←	Mengurus Tetapi Tidak Memimpin	Tidak Mengurus & Tidak Memimpin	→ Layak sebagai pekerja biasa

Prinsip Kepimpinan

1. Memahami diri anda (kekuatan, kelemahan) dan mencari kemajuan diri.
2. Memahami perkara teknikal. Spesifikasi tugas, peraturan, dan prosidur.
3. Menentukan tanggungjawab dan menerima akauntabiliti
4. Membuat keputusan yang betul (tepat/sesuai) pada konteks masa dan tempat
5. Menunjukkan contoh dan model.
6. Memahami individu k/tangan anda dan prihatin kebajikan mereka.

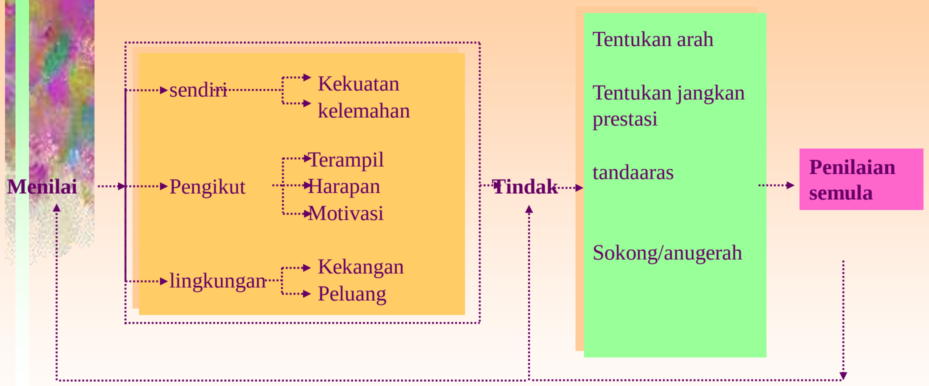
Prinsip Kepimpinan

7. Menyampaikan maklumat perlu kepada k/tangan anda
8. Memupuk kesedaran tanggungjawab di kalangan k/tangan dan memberi peluang k/tangan bertindak sendiri dalam bidang mereka (empowerment/pemerkasaan)
9. Memastikan k/tangan memahami, terbimbing, dan memenuhi keperluan dan tuntutan kerja/tugas.
10. Melatih k/tangan anda sebagai satu pasukan.
11. Manfaat kemampuan organisasi dengan mengekploitasi kemudahan yang sedia ada dan mencari sumber alternatif

Kemahiran Lain Yang Diperlukan Oleh Pemimpin

- Kemahiran mengurus *(strategic management)*
- Kemahiran merancang *(strategic planning)*
- Kemahiran komunikasi: *public, interpersonal, organizational*
- Kemahiran strategi membuat keputusan *(decision making strategy)*
- Kemahiran menangani tekanan/masalah/konflik: peringkat individu, jabatan, fakulti

Peningkatan kebolehan pemimpin



Pengurusan dan kepimpinan

- Pengurusan - berusaha mencapai objektif melalui pekerja
- Pentadbiran - menumpukan kepada pelaksanaan kerja yang terperinci.
- pengurus kadangkala dikenali juga sebagai pentadbir, terutama dalam organisasi yang berbentuk perkhidmatan
- Kepimpinan - kebolehan untuk mempengaruhi kumpulan pekerja untuk mencapai matlamat yang ditetapkan oleh sesebuah organisasi.

»A leader must know how to make his ideas become reality« TUN DR MAHATHIR MOHAMAD

PUTRAJAYA: Aspiring leaders who resort to unethical ways and even violence should be rejected outright, says Tun Dr Mahathir Mohamad.

The former Prime Minister said anyone wanting to be a leader could try to acquire the right qualities but may not succeed.

"How he handles his failure will demonstrate whether he really has the qualities," Dr Mahathir told an undergraduate conference here yesterday.

"There are perhaps a 1,000 people in Malaysia with good leadership qualities but they are never going to make it simply because the circumstances are not propitious," he said.

On the other hand, he said, there may be people with poor leadership qualities who may become leaders because leadership is thrust upon them.

The seven attributes of a good leader, Dr Mahathir said, were:

> A good leader may not be humble but at least he should not be boastful.
> He must be prepared to accept responsibilities but should not be too pushy and insistent on taking the lead.
> He should not seek to blame others for failures but to admit his own culpability. He should not point fingers or seek scapegoats.
> He should be modest and not seek praise and glory.
> He should know how to handle his followers as much as his superiors. He must be sensitive to the sensitivities of others.
> He should be willing to do what he expects others to do. He should uphold the slogan of leadership by example.
> He should be learned and more intelligent at least by comparison to the people he leads.

Dr Mahathir said a leader must know how to make his ideas become reality.

He said a leader must be aware of the needs and desires of his people, to evaluate them, to direct them in the proper direction, and to plan and execute together with his followers the objectives successfully.

He said the rise of great nations was invariably due to good leadership.

"When the leaders are incompetent, the countries would fall. The people may be the same, the background and the wealth and resources may be the same, but when leaders are incompetent or just plain bad, then great nations, even great empires can fall," said Dr Mahathir, who was prime minister for 22 years. – Bernama

Khidmat Profesional ???

- Khidmat yang di beri pada Universiti (wajib)
- Khidmat diberi pada pihak luar (bayaran Saguhati)
- Khidmat yang diberi tanpa bayaran

Bidang Perkhidmatan

- Pengajaran dan pembelajaran
- Penyelidikan
- Konsultasi
- Khidmat Profesional
- Khidmat masyarakat

- ## Polisi dan garispaduan

Kerjaya dan Kesarjanaan

	Kerjaya	Kesarjanaan
• Orientasi:	kepentingan individu	• kepentingan kemanusian
• Ilmu:	wahana kejayaan peribadi	• memenuhi idealisme keilmuan
• Birokrasi:	pangkat	• mencipta infrastruktur untuk melicinkan proses mencapai idealisme
• Konsumsi:	diri	• memenuhi kepentingan komuniti akademik sepunya

Aktiviti

Kes kajian:
Pengalaman anda di Jabatan/Fakulti

Pemimpin dan Perubahan

- Apa reaksi anda terhadap perubahan?
- Bagaimana anda tangani perubahan?

Penyesuaian? **Pandang sepi?**

Menentang? **Tidak ambil kisah?**

Mengikut? **Memimpin?**

Refleksi

Apakah ciri-ciri kepimpinan yang sesuai untuk Universiti berfokas?

Tajuk Perbincangan

- **Kepimpinan** yang berkesan di zaman ICT haruslah memiliki beberapa kualiti, di antaranya berani, berdisiplin, bersungguh, berinspirasi, bijaksana, ada *insight,* sanggup berkorban, utuh, boleh dicontohi, berwawasan, inovatif, kreatif, boleh berkomunikasi dan dedikasi. Bincangkan kreteria ini dengan merujuk kepada pimpinan akademik.
- **Stail Kepimpinan** yang berkesan adalah yang meringkaskan pelbagai proses, yang membentuk perkongsian pintar dan *jaringan ,* yang terbuka dan saling berdialog , yang mewujudkan matlamat bersama dan melibatkan golongan muda. Bolehkah ini diterapkan di UKM
- Bincangkan perubahan (paradigma) yang patut dilakukan dalam kepimpinan akademik di UKM.
- Ada menghadapi krisis pengurusan di dalam kes bencana gerak gempa. Diantara kaedah penyelesaian kes termasuk *Command, Consult* dan *Consensus.* Kaedah *Command* adalah berguna apabila keputusan perlu dibuat dengan cepat, memerlukan pengetahuan, kepakaran dan pengalaman dan tidak berguna apabila pemimpin tidak dipercayai atau tidak mempunyai pengetahuan, kepakaran dan pengalaman. Kaedah *Consult* adalah berguna apabila cadangan diperlukan dan ahli kumpulan bersedia untuk beralah. Ia tidak berguna sekiranya ahli kumpulan berada dalam keadaan bertelagah sesama sendiri dan mereka tidak berpengetahuan mengenai perkara yang menjadi masalah. Kaedah *Concensus* sesuai bila setiap ahli dapat memberi sumbangan dan persetujuan diperlukan untuk tindakan selanjutnya. Ia tidak berguna sekiranya masa tidak mencukupi untuk berbincang. Bincangkan bagaimana menanggani isu bencana gerak gempa ini.
- Apakah **ciri-ciri kepimpinan** yang sesuai untuk Universiti berfokus?
- Salah satu pengukur penting dalam kepimpinan ialah KPI (Key Performance Indicator). Bincangkan KPI yang sesuai bagi Dekan , Timbalan Dekan dan Ketua Jabatan.
- Dalam PTK, penekanan utama yang diberikan ialah kompetensi. Apakah kompetensi utama di universiti? Bincangkan cara bagaimana pimpinan universiti menerapkan kompetensi ini?