

SAINS TINGKAH LAKU: BEBERAPA CABARAN DAN TREND

Ahmad Shukri Bin Mohd Nain
Jabatan Pembangunan Sumber Manusia
s_naim@hotmail.com

Abstrak

Sejak tiga dekad yang lalu, para pekerja, organisasi dan negara diminta untuk terus bekerja dengan lebih kuat untuk mencapai kejayaan yang lebih cemerlang. Globalisasi dan pembangunan pesat dalam beberapa jenis teknologi serta kemunculan kelompok pengguna yang semakin sofistikated menyebabkan persaingan menjadi semakin sengit dan berterusan. Sehubungan dengan itu, pelbagai strategi digunakan untuk terus meningkatkan daya saing dan penguasaan perniagaan serantau dan global. Antaranya ialah proses penjuruteraan semula, pemupukan budaya korporat, pengurusan kualiti menyeluruh, fleksibiliti, penggabungan dan lain-lain lagi. Kemelesetan ekonomi yang melanda di sekitar tahun 1980-an dan 1990-an pula telah memaksa organisasi mengubah strategi untuk memastikan mereka dapat terus bersaing dengan baik. Antara usaha-usaha yang dibuat termasuklah melakukan penyusunan semula, pemerataan struktur, pengecilan saiz dan lain-lain. Perkembangan tersebut terus berlaku dan ianya seiring dengan perkembangan yang berlaku dalam dunia ilmu di pusat-pusat pengajian tinggi, terutamanya di negara-negara maju. Kadang-kadang dunia ilmu menerajui perkembangan sektor perniagaan, manakala pada masa yang lain pula dunia perniagaan memacu perubahan dan perkembangan dalam dunia ilmu. Justeru itu, artikel ini bertujuan untuk menghuraikan perkembangan yang sedang berlaku dalam bidang sains tingkah laku dengan tujuan ianya akan dapat memberikan arah tujuan perkembangan bidang tersebut pada masa depan. Ia juga boleh digunakan untuk pelbagai tujuan sektor perniagaan dan akademik seperti penyelidikan, menentukan bidang fokus dan lain-lain lagi.

PENGENALAN

Artikel ini membincangkan beberapa faktor utama yang menyebabkan pelbagai bentuk transformasi berlaku dalam industri dan perniagaan, tema-tema utama yang muncul akibat faktor-faktor tersebut dan beberapa trend utama yang akan menjadi penting untuk ditangani oleh ahli-ahli sains tingkah laku pada masa-masa akan datang. Bermula pada awal kurun ke 20 sehingga ke hari ini, bidang sains tingkah laku terus berkembang dengan pesat. Namun, tentulah setiap ilmu pengetahuan yang telah dihasilkan itu sehingga kini masih belum lengkap. Malah, tiada siapa yang boleh mendakwa bahawa sesuatu isu yang dikaji pada sesuatu masa telah lengkap diterokai sepenuhnya, walaupun isu tersebut mungkin sudah kurang penting pada waktu ini. Contohnya, virus SARS yang melanda dunia baru-baru ini akhirnya hilang begitu sahaja sebelum sempat para saintis menghasilkan ilmu pengetahuan yang selengkapnya mengenai virus tersebut. Realiti yang sama berlaku dalam bidang sains tingkah laku. Apatah lagi tingkah laku manusia bersifat dinamik yang sentiasa dalam pelbagai bentuk dan darjah. Sehubungan dengan ini, penyelidikan demi penyelidikan masih di jalankan dari semasa ke semasa oleh pelbagai pihak di seluruh dunia mengenai pelbagai isu tingkah laku manusia. Fokus utama sains tingkah laku ialah fenomena mengenai manusia dalam pelbagai bidang cabang kehidupan. Tingkah laku manusia adalah satu fenomena yang kompleks dan dinamik. Tidak mungkin satu

bidang ilmu pengetahuan dengan fokus dan perspektif masing-masing mampu memberikan satu set pengetahuan yang lengkap mengenai sesuatu tingkah laku. Industri adalah satu sektor ekonomi moden yang sentiasa mengalami pelbagai perubahan berpunca daripada perubahan struktur, sistem dan ideologi politik, ekonomi, sosial dan teknologi dunia. Justeru itu, kehidupan manusia juga sentiasa berubah akibat daripada perubahan-perubahan ekonomi, politik, sosial dan teknologi tersebut. Perubahan-perubahan tersebut menyebabkan pelbagai isu dan masalah baru muncul, khususnya berkaitan dengan kehidupan manusia di tempat kerja.

FAKTOR-FAKTOR PERUBAHAN

Sejak beberapa dekad yang lalu sehinggalah munculnya alaf baru (abad ke 21), dunia memperlihatkan perubahan-perubahan yang bersifat fundamental dalam hampir keseluruhan sistem kehidupan manusia. Sekiranya manusia yang hidup seratus tahun yang lampau hidup kembali pada hari ini, tentulah mereka mengalami kejutan kehidupan yang begitu ketara disebabkan pelbagai bentuk dan darjah perubahan telah berlaku sejak seabad yang lalu. Perubahan-perubahan ini nampaknya akan berterusan dan bertambah drastik sifatnya pada masa-masa akan datang. Sebahagian daripada perubahan-perubahan tersebut dapat dikenal pasti dengan agak jelas dan hampir pasti implikasi-implikasinya, seperti globalisasi dan kemajuan teknologi. Manakala sebahagiannya masih kabur dan tidak diketahui kesudahannya, seperti kemerosotan kualiti alam sekitar order baru dunia, termasuklah peristiwa penyerangan tentera bersekutu pimpinan Amerika Syarikat dan Britain terhadap Iraq (Mac-April 2003) dan implikasinya terhadap struktur politik dan ekonomi dunia pada masa-masa akan datang.

Terdapat pelbagai faktor yang menjadi katalis berlakunya perubahan-perubahan dalam kehidupan manusia di zaman industri, khususnya isu-isu berkaitan dengan organisasi dan pekerja. Antara faktor-faktor tersebut ialah proses globalisasi, kemelesetan ekonomi dunia, kemajuan teknologi dan perubahan lanskap politik dunia. Dalam artikel ini dibincangkan beberapa daripada faktor-faktor tersebut.

Globalisasi.

Globalisasi merupakan satu jargon yang telah menjadi salah satu perbendaharaan kata yang popular di kalangan kebanyakan daripada kita. Namun soalnya, apakah yang dimaksudkan dengan globalisasi dan implikasinya? Sehubungan dengan ini, Kenichi Ohmae (1995) berpendapat, "Negara-bangsa itu sendiri – sebagai artifak kurun ke-18 dan ke-19 – telah mula runtuh di pecahkan oleh ribut yang terpendam dalam kegeraman politik, prejudis etnik, kebencian puak dan kemarahan agama." Dalam perkataan lain, konsep geopolitik konvensional telah semakin kabur, sebaliknya konsep baru 'dunia tanpa sempadan' telah muncul. Kemunculan negara global adalah berpunca daripada pendemokrasian ideologi politik, sistem ekonomi dan deregulasi peraturan dan undang-undang perdagangan dan imigrasi pada peringkat nasional, serantau dan antarabangsa agar lebih terbuka dan fleksibel. Pendemokrasian tersebut dikaitkan dengan dasar 'langit terbuka' yang mahu tidak mahu perlu dipatuhi oleh semua negara di seluruh dunia, sekurang-kurangnya pada peringkat serantau (seperti pelaksanaan AFTA dan WTO). Ringkasnya, negara dan dunia global adalah negara dan dunia yang mengamalkan sistem ekonomi global dan sistem politik global, malah dikatakan juga berkembang ke arah sistem sosial global. Sistem global menyebabkan

sesebuah negara semakin bergantung kepada negara-negara lain, khususnya dalam aspek ekonomi dan politik.

Globalisasi atau integrasi ekonomi pada peringkat antarabangsa telah menyebabkan berlakunya peningkatan volum eksport barangan dan perkhidmatan dunia kepada USS11 trilion pada tahun 1995 (Business Week, 1998). Namun, kesan utama globalisasi ialah persaingan yang semakin getir, iaitu dikenali sebagai persaingan global. Era praglobalisasi memperlihatkan persaingan berlaku pada peringkat nasional sahaja, namun di era globalisasi persaingan yang berlaku ialah di peringkat serantau dan antarabangsa di samping persaingan pada peringkat nasional. Sesebuah syarikat menghadapi persaingan bukan sahaja daripada syarikat-syarikat tempatan, malah daripada syarikat negara-negara lain di seluruh dunia. Dimensi persaingan pada peringkat global merangkumi aspek-aspek: (1) penguasaan pasaran; (2) harga barangan dan perkhidmatan; (3) kualiti barangan dan perkhidmatan; (4) teknologi pengeluaran, pengurusan dan pemasaran; (5) teknik pengurusan; dan (6) perekrutan sumber manusia.

Teknologi.

Kesan teknologi terhadap industri dan dunia perniagaan amatlah signifikan. Teknologi telah menggantikan tenaga manusia di kilang-kilang. Kemajuan teknologi pengeluaran juga menyebabkan fungsi, peranan dan tanggungjawab pekerja semakin berubah. Seterusnya, teknologi menyebabkan jarak geografi menjadi lebih dekat. Teknologi juga bertanggungjawab melahirkan sekelompok pekerja yang berasaskan kualiti k-pekerja.

Teknologi ialah salah satu infrastruktur yang lebih mudah disediakan dan di akses daripada infrastruktur fizikal yang lain, seperti kemudahan elektrik dan bekalan air, jalan raya dan bangunan. Contohnya, di Bario, Sarawak walaupun kemudahan jalan raya yang sempurna belum dapat disediakan sehingga kini, namun dengan teknologi digital yang menggantikan teknologi analog, lebuhraya maklumat telah membantu penduduknya hidup dalam perkampungan maklumat global (Wall Street Journal, 2001). Teknologi maklumat adalah antara teknologi yang memberikan impak yang besar kepada operasi sesebuah organisasi dan cara bekerja. Di samping itu, perkembangan dan kemajuan teknologi maklumat adalah begitu pesat dan implikasinya meliputi pelbagai dimensi. Teknologi maklumat menyebabkan wujudnya bentuk struktur organisasi maya. Kemajuan dalam teknologi maklumat juga telah mewujudkan para pekerja maya, iaitu pekerja yang bekerja tanpa perlu datang ke pejabat atau kilang. Teknologi maklumat juga memungkinkan berlakunya pendemokrasian pengurusan sistem maklumat di kalangan semua pekerja dalam sesebuah organisasi, seperti di Syarikat Apple sejak dua dekad yang lalu.

Internet telah menyebabkan e-perniagaan menjadi semakin popular. E-perniagaan adalah satu sistem perniagaan yang mengintegrasikan sistem-sistem, proses-proses, organisasi-organisasi, rangkaian nilai dan keseluruhan pasaran menggunakan sistem internet serta konsep dan teknologi-teknologi yang berkaitan (Hans Dieter Zimmerman, www.businessmedia.org). Manakala, e-perdagangan pula merujuk kepada urusan-urusan perdagangan, terutamanya aktiviti pemasaran dan penjualan dijalankan secara elektronik. Ringkasnya, teknologi maklumat memungkinkan perkongsian pintar antara pengeluar, pelabur, pembekal, pekerja dan pengguna menjadi lebih efektif dengan kadar akses antara satu sama lain sepanjang 24 jam setiap hari, termasuk pada hari cuti. Pintu pejabat atau kilang mungkin di tutup

pada hari cuti, tetapi komunikasi dan pertukaran maklumat masih boleh diteruskan di mana-mana dan oleh sesiapa sahaja pada bila-bila masa di seluruh dunia. Malah pengurusan syarikat atau organisasi juga boleh dilakukan secara elektronik, seperti menerusi telepersidangan.

Ringkasnya, masyarakat pada hari ini dan pada masa-masa akan datang sentiasa mengalami transformasi yang bersifat fundamental dalam serba-serbi kehidupan mereka. Ekonomi menjadi faktor penting menentukan sebahagian besar daripada nasib kehidupan manusia di zaman ini. Malah, faktor ekonomi akan menentukan nasib politik sesebuah negara dan mencorakkan lanskap politik dunia pada masa-masa akan datang. Di samping itu, teknologi khususnya teknologi maklumat terus menjadi katalis kepada pelbagai revolusi dalam industri dan sistem pengurusan sesebuah organisasi. Persaingan menjadi antara ciri kehidupan utama masyarakat kontemporari, khususnya pada sektor pengeluaran, perniagaan dan perdagangan. Globalisasi ekonomi dan pendemokrasian pasaran serta standardisasi prosedur dan undang-undang perdagangan di seluruh dunia juga memberikan pelbagai implikasi kepada aktiviti ekonomi setempat, serantau dan antara bangsa. Semua faktor dan proses tersebut secara langsung ataupun tidak langsung telah mewujudkan satu paradigma baru dalam dunia perniagaan dan pengurusan.

Jadual 1: Faktor Persekitaran dan Implikasinya kepada Organisasi

Faktor	Isu	Implikasi Pengurusan	Kepada
Ekonomi	Peningkatan inovasi Pasaran global	Keberkesanan Kualiti	
Teknologi	Pengkomputeran Telekomunikasi	Keusahawanan K-pekerja	
Sosial	Demografik global Kemosrotan ekologi	Kepelbagaian (<i>diversity</i>) Etika	
Politik	Deregulasi Pengagihan Kekayaan	Persaingan Ekuiti	

PERUBAHAN PARADIGMA

Penggabungan, Pengambilalihan dan Usaha Sama (PPU). Terdapat kesedaran dan keyakinan di kalangan syarikat-syarikat industri dan perniagaan pada abad ke-21 ini, bahawa sekiranya mereka ingin terus bersaing dengan efektif maka penting bagi mereka untuk bergabung atau mengambil alih syarikat-syarikat lain yang boleh mengancam atau menyekat perkembangan perniagaan mereka. Rakan strategik ini dapat meningkatkan keupayaan sesebuah syarikat dari segi pembangunan produk, proses pengeluaran dan pemasaran. Bermula daripada sekitar pertengahan tahun 1980an, syarikat-syarikat korporat antarabangsa telah mula mewujudkan rakan strategik, seperti IBM, Boeng, Nippon Telephone & Telegraph (NTT), Philips dan Dresses

mengadakan usaha sama dengan Komatsu. Pada sekitar tahun 1990-an semakin banyak syarikat yang membentuk rakan niaga strategik atau bergabung atau mengambil alih syarikat pesaing, seperti Honda mengambil alih Rovers di Britain, Toyota mengadakan usaha sama dengan General Motors, syarikat Ford dengan Mazda dan lain-lain. Walaupun tujuan utama tindakan penggabungan atau usaha sama atau pengambilalihan adalah untuk meningkatkan daya saing global, namun ia juga menjadi punca kepada kegagalan sesetengah syarikat. Dikatakan hampir 40% pegawai-pegawai dagang Amerika Syarikat gagal dalam pengurusan mereka (Tung, 1988). Malah dalam salah satu kajian yang dijalankan menunjukkan para pengurus daripada pelbagai negara lebih suka rakan sekerja daripada negara yang mempunyai budaya yang hampir sama, seperti pengurus British lebih suka bekerja dengan pengurus Amerika Syarikat dan sebaliknya (Cartright, Cooper & Jordan, 1995).

PPU ternyata bukan sahaja merupakan isu ekonomi dalam dunia industri dan perniagaan, tetapi juga merupakan satu fenomena kemanusiaan. PPU telah dikaitkan dengan pelbagai isu kemanusiaan yang negatif, seperti kadar berhenti kerja yang tinggi (Unger, 1986), moral bekerja yang rendah (Sinetar, 1981), kadar ponteng kerja yang tinggi (Davy et al., 1988), mengurangkan kepuasan dan komitmen kerja serta mewujudkan tekanan kerja (Schwieger dan Ivancevich, 1985). Impak PPU terhadap pekerja dan faktor manusia yang menyumbang kepada kejayaan PPU masih belum di fahami dan di kaji sepenuhnya. Kekurangan input daripada ahli-ahli sains tingkah laku menyebabkan model, teori dan paradigma PPU masih tidak mantap.

Malah beberapa tahun kebelakangan ini telah menampakkan peningkatan minat terhadap kontrak psikologikal dalam rangka kerja hubungan pekerjaan. Menurut Rousseau (1990), kontrak psikologikal adalah persepsi pekerja tentang tanggungjawab dan jangkaan timbal balik yang wujud antara majikan dengan pekerja yang mana sebarang pelanggaran akan berakhir dengan implikasi yang negatif. PPU tentulah melibatkan satu proses perubahan pada skala yang besar dan tentunya akan menyebabkan berlakunya pelanggaran terhadap kontrak tersebut. Ini adalah kerana pada kebiasaannya sebarang penggabungan antara sebuah syarikat dengan syarikat yang lain, akan menyebabkan sebahagian daripada pekerja dibuang kerja dan jumlah jawatan juga dikurangkan. Ringkasnya, PPU bolehlah dianggap seperti 'hutan dara' yang masih belum diterokai dan di fahami sepenuhnya.

Mengurus Perubahan.

Organisasi tidak terpisah daripada persekitarannya. Ini disebabkan secara langsung ataupun tidak langsung setiap organisasi bergantung kepada persekitarannya untuk terus berfungsi dengan efektif, seperti untuk mendapat sumber tenaga kerja, sumber bahan mentah, modal, pasaran barangan dan perkhidmatan, teknologi serta peralatan dan mesin. Oleh yang demikian, sebarang perubahan yang berlaku di luar organisasi pastinya memberi kesan langsung terhadapnya. Bukan sahaja faktor-faktor luaran tersebut tidak dapat dikawal oleh syarikat malah sebarang implikasinya daripada perubahan-perubahan tersebut juga tidak dapat ditentukan oleh organisasi. Sehubungan dengan ini, mahu tidak mahu setiap organisasi perlu mempunyai keupayaan untuk menyesuaikan operasi mereka dengan perubahan-perubahan yang berlaku di luar sana. Ini menjadikan pengurusan perubahan menjadi bertambah krusial.

Terdapat banyak faktor persekitaran yang boleh memberi kesan kepada sesebuah organisasi. Antaranya ialah teknologi, politik, ekonomi, sumber manusia, bahan mentah dan lain-lain. Sebarang perubahan kepada faktor-faktor tersebut akan

memberi kesan langsung dan tidak langsung kepada sesebuah organisasi. Justeru itu, organisasi perlu melakukan perubahan yang bersesuaian dengan perubahan persekitaran agar mereka sentiasa relevan. Kebanyakan daripada faktor-faktor persekitaran tersebut tidak mampu dikawal oleh organisasi menyebabkan mereka tiada pilihan kecuali perlu mengambil tindakan yang bersesuaian untuk memudahkan proses perubahan yang dilakukan dari semasa ke semasa. Namun setiap proses perubahan dilakukan oleh organisasi bukan satu kerja yang mudah. Di sinilah bantuan daripada pakar-pakar dalam bidang sains tingkah laku amat diperlukan. Malah, di negara seperti Amerika Syarikat dan Britain bisnis sebagai perunding dalam bidang pengurusan perubahan dan pembangunan organisasi merupakan antara sektor yang semakin signifikan dan menjanjikan pendapatan yang lumayan.

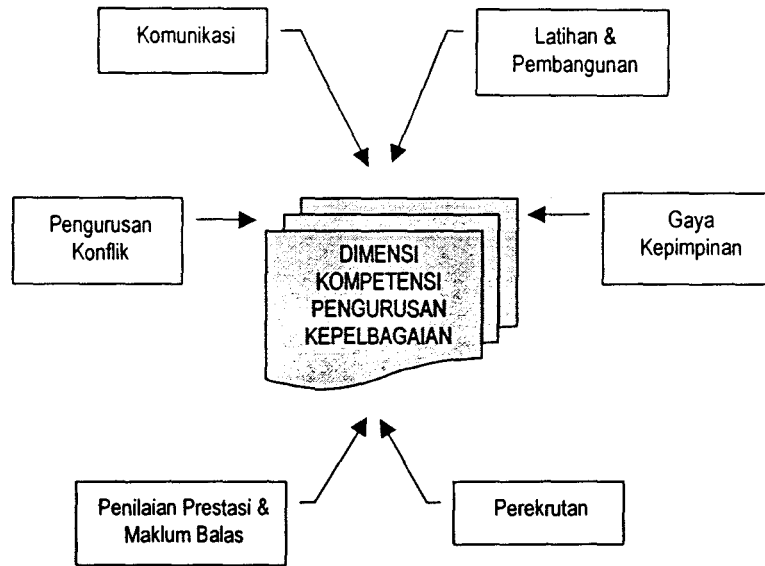
Kepelbagaian.

Bermula sekurang-kurangnya satu dekad yang lalu, organisasi dikatakan semakin bertambah heterogen, seperti dari aspek jantina, etnik, pengkhususan kerja, agama, umur dan kewarganegaraan (Cox, 1991). Untuk terus cemerlang, setiap organisasi perlu berubah daripada yang bersifat tipikal organisasi birokratik. Bagi Cox (1991) organisasi bentuk baru perlu bersifat 'organisasi kepelbagaian budaya'. Di samping perubahan strategi perniagaan, organisasi abad ke-21 memperlihatkan perubahan yang ketara dari segi pola pemasaran dan pada pola tenaga kerja. Sehubungan dengan ini, antara cabaran utama organisasi dalam alaf baru ini ialah keupayaan organisasi untuk pengurusan kepelbagaian.

Fenomena kepelbagaian budaya dalam konteks organisasi boleh dilihat dalam tiga konteks iaitu: (1) tenaga pekerja; (2) pelanggan; dan (3) pembekal. Kepelbagaian di kalangan ketiga-tiga kumpulan tersebut memberikan impak yang besar kepada sesebuah organisasi. Menurut Tung (1995) dan Cox (1993) terdapat beberapa trend yang berlaku yang menyebabkan muncul kepelbagaian dalam organisasi. Antaranya ialah: (1) pembentukan sekutu strategik pada peringkat global; (2) globalisasi; (3) kemunculan struktur rangkaian; dan (4) peningkatan diversiti dari segi gender dan latar belakang etnik pekerja dan pelanggan.

Salah satu implikasi kepelbagaian budaya dalam organisasi ialah berlakunya bias budaya. Bias budaya dalam organisasi merujuk kepada sikap prejudis dan diskriminasi terhadap pekerja daripada budaya yang berbeza. Antara bentuk prejudis dan diskriminasi, adalah menghalang kenaikan pangkat dan mewujudkan pelbagai halangan untuk memastikan mereka tidak terlibat dalam proses membuat keputusan. Sistem budaya kolektivisme contohnya akan menganiayai pekerja yang berasaskan budaya individualisme. Kepelbagaian juga menjadi faktor kepada terdapatnya konflik dalam organisasi, khususnya konflik antara kumpulan. Konflik ini jika tidak diuruskan dengan efektif akan mengganggu kestabilan hubungan di tempat kerja, sekaligus menyebabkan berlakunya gangguan pengeluaran.

Masalah-masalah pengurusan yang timbul sebagai kesan daripada kepelbagaian budaya dalam organisasi telah memberi cabaran-cabaran baru kepada pengkaji-pengkaji bidang sains tingkah laku. Ini adalah kerana pendekatan, polisi dan prosedur baru diperlukan dalam sistem komunikasi, perekrutan, penilaian prestasi serta latihan dan pembangunan.



Rajah 1: Antara Dimensi Kompetensi Pengurusan Kepelembagaan.

Pembangunan Kerjaya.

Pembangunan kerjaya merupakan salah satu aspek pekerjaan yang mendapat perhatian daripada ahli sains tingkah laku. Kehidupan pada zaman moden telah menjadikan kerjaya sebagai sebahagian daripada agenda kehidupan yang penting kepada setiap pekerja. Namun, dengan perubahan-perubahan yang berlaku dari semasa ke semasa, dunia kerjaya juga turut mengalami perubahan yang pesat. Pada masa lepas, konsep kerjaya lebih fokus kepada perspektif *eksternal*, iaitu siri-siri kedudukan atau jawatan yang dipegang oleh seseorang pekerja di sepanjang tempoh perkhidmatannya. Namun, perkembangan dalam beberapa dekad kebelakangan ini menyebabkan konsep kerjaya eksternal telah berubah kepada bentuk *kerjaya dalaman* (McAdams & Ochberg, 1988). Kemajuan teknologi dan perubahan strategi perniagaan menyebabkan status jaminan pekerjaan semakin menghampiri satu utopia. Dengan perkataan lain, pekerjaan tidak lagi bersifat stabil. Jawatan tetap dan berpencen, ataupun skim jawatan seumur hidup semakin berkurangan. Malah, pekerja di sektor awam juga sudah tidak ada jaminan pekerjaan akibat daripada dasar penswastaaan, pengkorporatan dan lain-lain.

Perkembangan semasa yang berlaku menunjukkan pihak majikan atau organisasi semakin mengurangkan tanggungjawab mereka untuk pembangunan kerjaya para pekerja mereka, sekali gus menyerahkan lebih banyak tanggungjawab tersebut kepada para pekerja sendiri. Dalam versi yang lebih ekstrim, setiap pekerja perlu melihat status mereka sebagai 'bekerja sendiri' (*self-employment*) dan dengan demikian perlu lebih banyak berusaha sendiri untuk memastikan pembangunan kerjaya mereka agar sentiasa berkembang, walaupun ada ketikanya mereka diberhentikan bekerja oleh majikan. Hall (1996) menggelarkan konsep pembangunan kerjaya seperti ini sebagai kerjaya berubah-ubah (*protean career*). Inti pati konsep kerjaya berubah-ubah ialah setiap pekerja perlu 'mencipta semula' diri mereka dan kerjaya (*reinvent*), mengubah identiti peribadi dan melakukan pembelajaran berterusan di sepanjang kerjaya mereka yang berubah-ubah tersebut. Tanpa kualiti

yang seperti ini, pembangunan kerjaya seseorang pekerja di milenium ini akan terjejas, khususnya apabila mereka diberhentikan kerja oleh majikan.

Di samping berlakunya trend perubahan daripada kerjaya berbentuk luaran kepada kerjaya berbentuk dalaman, dunia memperlihatkan peningkatan kecenderungan pekerja untuk bekerja secara bebas (*freelance*) daripada bekerja sepenuh masa dengan sesebuah organisasi atau syarikat. Seiringan dengan tren ini, muncul beberapa bentuk organisasi baru, seperti 'organisasi maya' (*virtual organizations*), 'organisasi tanpa sempadan' (*boundaryless organizations*) dan lain-lain. Organisasi seumpama ini di operasi oleh para pekerja yang bekerja dalam tempoh yang terhadap, jam bekerja yang lebih singkat tanpa masa yang spesifik serta tempat bekerja yang fleksibel. Pelbagai jenis kumpulan pekerja dikaitkan dengan bentuk kerjaya seumpama ini, seperti pekerja separuh masa, pekerja bebas, bekerja sendiri, perunding, subkontraktor, pekerja sementara dan lain-lain. Antara cabaran pembangunan kerjaya bagi kumpulan pekerja bukan teras atau pinggiran (*non-core or peripheral employees*) ialah peluang pembangunan kemahiran, kepelbagaian pelanggan atau majikan, kepelbagaian sistem pekerjaan, kestabilan permintaan terhadap perkhidmatan atau kepakaran dan lain-lain.

Etika.

Lanskap sosial sesebuah organisasi telah berubah secara dramatik dan drastik dalam pelbagai bentuk dan skala. Jika tidak setiap hari pun, hampir setiap minggu atau sekurang-kurangnya setiap bulan kita mendengar dan membaca pemberhentian pekerja yang dilakukan di seluruh dunia, terutamanya oleh syarikat-syarikat korporat antarabangsa. Ia dilakukan atas alasan kemelesetan ekonomi, perkongsian pintar, penyusunan semula syarikat, pengurangan kos operasi dan lain-lain. Justifikasi akhir bagi tindakan-tindakan tersebut ialah "demi untuk memastikan syarikat sentiasa relevan dan kompetitif pada peringkat nasional dan global", iaitu satu jawapan yang bersifat instrumental untuk kepentingan keuntungan pelabur semata-mata. Manipulasi perniagaan mata wang dunia, peristiwa 11 September 2001, peperangan ke atas Afghanistan dan sekarang ini peperangan ke atas Iraq oleh tentera bersekutu pimpinan Amerika Syarikat dan Britain akan menyebabkan ekonomi dunia semakin terjejas untuk tempoh yang lebih lama. Implikasinya, proses pembuangan pekerja akan berlaku secara berterusan dan pada jumlah yang semakin bertambah besar. Ia merupakan satu kemenangan kepada para pemodal, tetapi apakah memberikan keadilan kepada para pekerja. Ringkasnya satu lagi cabaran getir yang dihadapi oleh ahli-ahli sains tingkah laku untuk masa-masa yang akan datang, ialah persoalan *normatif* dalam organisasi dan pengurusan.

Sejak sedekad yang lalu telah muncul minat dan kecenderungan terhadap aspek normatif dalam konteks organisasi. Banyak artikel telah ditulis tentang isu-isu yang berkaitan dengan kepelbagaian, keadilan, obligasi sosial korporat dan pencemaran alam sekitar. Pelbagai jurnal juga telah diterbitkan berkaitan dengan isu-isu tersebut, di samping seminar-seminar yang dianjurkan. Aspek-aspek normatif yang diterokai dalam organisasi antaranya adalah berkaitan dengan kepimpinan dan perubahan organisasi, hukuman dalam organisasi, penilaian prestasi, pemberhentian pekerja, dinamika kuasa, perundingan dan keberkesanan organisasi. Daripada penyelidikan-penyelidikan yang di buat mendapati para pekerja mula memberikan keutamaan kepada aspek normatif di tempat kerja. Justeru, kegagalan mengambil kira aspek normatif dalam pengurusan dan polisi personel akan menyulitkan pihak pengurusan sesebuah organisasi.

Inti pati kepada elemen normatif dalam organisasi ialah melakukan sesuatu dengan betul atau dengan sewajarnya. Nilai ini berkait rapat dengan aspek etika dalam pengurusan. Etika dan kestabilan emosi (EQ) menjadi nilai tambah untuk pengurusan yang lebih berkesan pada masa-masa akan datang. Ringkasnya trend semasa memperlihatkan perubahan paradigma daripada *Homo Economicus* (falsafah yang mementingkan diri sendiri atau organisasi sebagai asas sesuatu tindakan) kepada *Homo Moralis* (yang bersifat imperatif individu, iaitu setiap individu mempunyai hak asasi untuk hidup dengan sempurna, mempunyai maruah dan integriti yang perlu dihormati oleh organisasi). Seperti kata Beaney (1966: 271) “tingkatkan rasa hormat kepada semua demi untuk mempertahankan nilai asasi kehidupan manusia”. Perspektif ini akan memberi implikasi kepada perkembangan psikologi industri pada masa-masa akan datang daripada aspek pengajaran, penyelidikan dan amalan-amalan pengurusan. Faktor *m* (moral) telah dilihat sebagai satu potensi tambahan atau potensi baru untuk meningkatkan kecemerlangan individu dan organisasi.

CATA.

Teknologi elektronik telah ‘menghampiri’ dan mempengaruhi bukan sahaja pihak pengurusan sesebuah organisasi malah kepada para penyelidik, termasuklah dalam bidang sains tingkah laku. Sistem lebuhraya maklumat ini (*information superhighway*) telah meningkatkan keupayaan dan pengurusan maklumat dalam pelbagai bidang ilmiah dan dunia pengurusan. Teknologi elektronik menjadikan prosedur pengumpulan maklumat dan pentafsiran maklumat menjadi lebih komprehensif dan tepat, seperti menggunakan kaedah analisis teks berbantuan komputer (CATA – *computer-aided text-analysis*).

CATA ternyata telah dapat meningkatkan tahap ketepatan ujian jenis projekatif (ujian pensil dan kertas) untuk penilaian personaliti dalam proses pemilihan pekerja. CATA dapat meningkatkan kebolehan mendapatkan skor ujian personaliti dengan lebih cepat dan tepat, seperti yang dibuktikan melalui kajian oleh Rosenberg, Schnurr & Oxman (1990). Malah, CATA boleh digunakan untuk menganalisis aspek-aspek pengurusan yang lain dengan lebih baik berbanding menggunakan kaedah analisis konvensional, iaitu analisis kandungan (*content analysis*). Ringkasnya, kemajuan teknologi merupakan salah satu cabaran utama para pengurus dan penyelidik untuk mengkaji dan memahami organisasi. Kemajuan teknologi menyebabkan sesuatu perkara itu dilihat dan dianalisis dengan cara berbeza, namun menghasilkan dapatan yang lebih meyakinkan. Keadaan ini membolehkan sesuatu bidang pengajian itu sentiasa relevan dan juga menjadikan sesebuah organisasi itu dapat menyesuaikan kewujudannya dengan perubahan-perubahan yang berlaku dari semasa ke semasa. Teknologi seperti CATA boleh menjadi rakan karib yang sangat berfaedah pada masa-masa akan datang, khususnya untuk menghasilkan maklumat yang lebih banyak, cepat dan lebih dipercayai.

Di samping itu, menggunakan pengujian psikologikal untuk proses pemilihan personel, khususnya pengujian aptitud dan kebolehan telah meningkatkan produktiviti individu dan organisasi. Namun, kaedah pengujian tersebut semakin dipertikaikan ketepatannya sejak akhir-akhir ini. Pada masa-masa lepas, kebolehan kognitif atau faktor *g* menjadi peramal kepada kuantiti dan kualiti prestasi kerja seseorang individu (Olea & Ree, 1994). Namun, beberapa tahun kebelakangan ini minat para penyelidik dan pihak pengurusan telah beralih kepada mengkaji potensi pengujian bukan kognitif sebagai peramal prestasi kerja seseorang individu, tetapi faktor tersebut masih banyak yang belum difahami oleh manusia.

KESIMPULAN

Sejak daripada berakhirnya era perang dingin sehingga ke hari ini sistem kehidupan dunia berada dalam keadaan yang tidak begitu stabil, walaupun negara-negara maju dan sedang membangun berkembang dengan pesat. Khususnya sejak dua dekad kebelakangan ini, keadaan politik dan ekonomi dunia semakin tidak menentu menyebabkan setiap pihak bekerja keras untuk memastikan kejayaan masing-masing. Beberapa proses yang penting telah berlaku dalam tempoh tersebut seperti globalisasi, penswastan, proses penjuruteraan semula (reengineering), usaha sama (join ventures), penggabungan (mergers) pengkorporatan dan lain-lain. Pada akhir 1980an dan akhir 1990an telah berlaku kemelesetan ekonomi dunia yang menjejaskan kedudukan ekonomi di negara-negara maju dan juga di negara-negara sedang membangun di seluruh dunia. Menyebabkan banyak industri dan syarikat-syarikat perniagaan mengalami kerugian. Sebahagiannya terpaksa menutup operasi atau jatuh bangkrap, manakala yang lainnya mengubah strategi untuk memastikan operasi dan perniagaan mereka tidak terancam. Dengan perkataan lain, kemelesetan ekonomi telah memberi kesan yang besar terhadap konsep organisasi dan perniagaan serta strategi dan sistem pengurusan pada hari ini dan juga di masa-masa akan datang.

Akibat kemelesetan (atau mengambil peluang daripada kemelesetan?) kebanyakan organisasi memilih untuk melakukan proses *pengecilan* (downsized/rightsized), *pemerataan* (flattened/delayed), *fleksibel* dan bersifat *maya* (virtual). Implikasinya, berlaku pembuangan pekerja secara besar-besaran di seluruh dunia, termasuklah di Malaysia. Manakala, para pekerja yang masih dikekalkan akan mengalami penstrukturan semula pekerjaan dan tanggungjawab serta sistem bekerja. Malah, sebahagiannya mungkin bertukar geografi tempat kerja. Tren juga menunjukkan semakin ramai pekerja bekerja sendiri tanpa terikat dengan para majikan, terutamanya di negara-negara Barat seperti di Britain dan Amerika Syarikat. Sebahagiannya pula bekerja di tempat tinggal masing-masing. Perubahan-perubahan tersebut menyebabkan bentuk pembangunan kerjaya para pekerja juga akan mengalami perubahan.

Proses globalisasi telah mewujudkan persaingan yang sengit antara syarikat-syarikat perniagaan dan industri. Untuk terus mempunyai daya saing yang tinggi setiap syarikat perlu mencari 'resipi' yang lebih baik untuk memastikan produk mereka lebih menarik dan di jual pada harga yang lebih murah. Antara faktor penting yang boleh memberi nilai tambah kepada produk mereka ialah kualiti produk, menjadikan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) menjadi amalan kebanyakan organisasi. Para pekerja pula perlu bersifat inovatif, usahawan dan proaktif. Pelanggan menjadi komponen yang penting kepada sesebuah organisasi. Visi dan misi organisasi perlu sentiasa di nilai semula agar ianya relevan dengan perkembangan semasa.

Proses globalisasi juga menyebabkan timbulnya isu baru dalam pengurusan organisasi, iaitu diversiti. Pola diversiti dalam organisasi berlaku dalam pelbagai bentuk, seperti aspek etnik, kewarganegaraan, agama, jantina, umur dan lain-lain. Unsur kepelbagaian dalam organisasi telah menimbulkan pelbagai isu baru dalam pengurusan, sebahagian berbentuk masalah seperti berlakunya konflik. Di samping itu, timbul isu-isu seperti diskriminasi, keadilan dan lain-lain. Sesetengah organisasi pula berusaha menjadikan diversiti sebagai satu nilai tambah kepada mereka untuk mendapatkan idea yang lebih inovatif dalam proses pengeluaran dan membuat keputusan.

Di samping itu, kemajuan teknologi khususnya teknologi maklumat telah memberi kesan terhadap sistem pengeluaran dan pengurusan sesebuah organisasi. Teknologi maklumat telah mengambil sebahagian daripada portfolio bidang kerja manusia menyebabkan tahap pengkhususan kerja semakin berkurangan. Dengan perkataan lain, pekerja perlu memiliki pelbagai kemahiran. Kemahiran tersebut pula sentiasa berubah dengan perubahan dalam teknologi pengeluaran, pengurusan, pengangkutan dan pemasaran. Ini menjadikan proses pembelajaran berterusan menjadi satu keperluan kepada setiap pekerja untuk memastikan 'nilai buruh' yang ada pada mereka sentiasa relevan dengan keperluan organisasi. Teknologi maklumat juga menyebabkan pengurusan maklumat menjadi lebih berkesan, cepat dan fleksibel.

Perubahan-perubahan yang telah dibincangkan dalam artikel ini akan memberi kesan terhadap pelbagai aspek dalam pengajian organisasi dan tingkah laku serta amalan-amalan pengurusan. Perubahan-perubahan tersebut akan merintis kaedah baru dalam penyelidikan serta fokus penyelidikan yang dijalankan. Di samping itu, ianya juga akan merintis perspektif yang baru terhadap proses perekrutan, latihan, kepimpinan, komunikasi, motivasi, kepuasan kerja, komitmen kerja, polisi-polisi sumber daya manusia, pembangunan kerjaya, sistem pengeluaran, budaya kerja dan lain-lain.

BIBLIOGRAFI

- "Lacking Roads, Village Building Information Highway," *Wall Street Journal*, 29 Disember, 2001.
- Beaney, W.M. 1966. The Right to Privacy and American Law. *Law and Contemporary Problems*, 31, 253-71.
- Business Week*, 31 Ogos, 1998.
- Cartwright, S., Cooper, C.L. & Jordon, J. 1995. Managerial Preferences in International Merger and Acquisition Partners. *Journal of Strategic Change*. 4, 263-9.
- Cox, T.H. Jr. 1993. *Cultural Diversity in Organization: Theory, Research & Practice*. San Francisco: Berrett Koehler.
- Cox, T.H. Jr. 1991. The Multicultural Organization. *The Executive*, 5 (3), 45-56.
- Davy, J.A., Kinicki, A., Kilroy, J. & Scheck, C. 1988. After the Merger: Dealing with People's Uncertainty. *Training & Development Journal*, November, 57-61.
- Hall, D.T. & Associates. 1996. *The Career is Dead – Long Live the Career*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hans Dieter Zimmerman, "E-Business," www.businessmedia.org.
- K. Ohmae, "Putting Global Logic First," *Harvard Business Review* (Januari-Februari 1995): 119-125.

- McAdams, Dan P. & Ochberg, R.L (eds). 1988. *Psychobiography and Life Narratives*. Durham, NC: Duke University Press.
- Olea, M.M. & Ree, M.J. 1994. Predicting Pilot and Navigator Criteria: Not Much More Than. *Journal of Applied Psychology*, 79, 845-51.
- Rosenberg, S.D., Schnurr, P.P. & Oxman, T.E. 1990. Content Analysis: a Comparison of Manual and Computerized Systems. *Journal of Personality Assessment*, 54, 298-310.
- Schweiger, D.M. & Ivancevich, J.M. 1985. Human Resources: The Forgotten Factor in Mergers and Acquisitions. *Personnel Administrator*, November, 47-61.
- Sinetar, M. 1981. Mergers, Morale and Productivity. *Personnel Journal*, 60, 863-7.
- Tung, R.L. 1988. *The New Expatriates: Managing Human Resources Abroad*. Cambridge, MA: Ballenger.
- Tung, R.L. 1995. *Wanted: A Person for All Seasons: An Examination of Managerial Skills and Core Competencies for the 21st Century*. Kertas Kerja yang di Bentangkan di Academy of Management meetings, Vancouver, 6-9 Ogos.
- Unger, H. 1986. The People Trauma of Major Mergers. *Journal of Industrial Management*, (Canada), 10, 17 April.