



UNIVERSITI
TEKNOLOGI
MARA

Cawangan Terengganu

INFO US\$AHAWAN

usahawan pemacu ekonomi mapan



BULETIN ADALAH HAK MILIK KEKAL MASMED UiTM CAWANGAN TERENGGANU

USAHAWAN DAN PENGURUSAN KONFLIK

Noor Malinjasari Binti Ali1, Afif Zuhri Muhammad Khodri Harahap1, Rosezhazni Abd Ghani1, A'tiqah Rashidah Abu Samah1, Yaumee Hayati Mohamed Yusoff1, Nurmuslimah Kamilah Abdullah1, Hasmi Mokhlas2, Kardina Kamaruddin3

1Fakulti Pengurusan dan Perniagaan, Universiti Teknologi MARA Cawangan Terengganu, Kampus Dungun, Terengganu, Malaysia

2Fakulti Pengurusan dan Perniagaan, Universiti Teknologi MARA, Cawangan Alor Gajah, Kampus Melaka, Malaysia

3Fakulti Pengurusan dan Perniagaan, Universiti Teknologi MARA, Cawangan Merbuk, Kedah, Malaysia

Koresponden emel: hasmokh@uitm.edu.my

Konsep mengenai konflik telah menjadi objek analisis dalam pelbagai bidang kajian terutama dalam proses membuat keputusan dalam organisasi. Konflik telah dipertimbangkan sebagai satu elemen yang boleh menjadi agen perubahan dan telah berevolusi dalam firma dalaman terutama dalam aspek bukan sahaja kerja dalam kumpulan tetapi juga hubungan antara mereka (Montoya-Weiss et al, 2001).

Oleh itu, konflik akan menjadikan dinamik antara ahli dalam organisasi dalam kerja berpasukan berubah dan konfrontasi akan berlaku apabila minat individu dalam organisasi berbeza walaupun terdapat situasi di mana objektif umum perlu dicapai dalam organisasi (Desivilya dan Eizen, 2005). Satu daripada situasi ini merujuk kepada pembangunan projek perniagaan terbaru (González-Alvarez dan Nieto-Antolí, 2005). Dalam konteks ini, konsep keusahawanan telah menjadi objek yang istimewa dalam pengurusan konflik (Carter, 2004). Keusahawanan adalah suatu konsep yang luas yang boleh digunakan kepada situasi yang terdesak dan digunakan dalam pelbagai faktor sosio ekonomi (Krueger et al, 2000). Karya terdahulu telah memberi perhatian khusus terhadap sikap usahawan sebagai indikator yang paling berkesan dalam menguruskan konflik.

Penggunaan simulator dalam bidang pengurusan terutama dalam latihan membuat keputusan dalam firma adalah dikembangkan dengan meluas dalam bidang pengajaran universiti terutama dalam sekolah perniagaan (Moratis et al, 2006). Firma juga semakin menggunakan simulators, menggunakan mereka bukan sahaja dalam proses membuat keputusan secara dalaman tetapi juga dalam latihan dalam para pengurus mereka.

Kemahiran keusahawanan dan sikap boleh dilatih melalui pengalaman simulasi perniagaan. Banyak kajian yang mengkaji mengenai keberkesanan simulator dalam proses pengajaran pembelajaran telah menunjukkan hasil yang memberangsangkan di mana para pelajar telah menunjukkan tahap perkembangan yang positif terutama dalam motivasi, prestasi mahupun pengurusan konflik (Arbaugh, 2000; Rulke dan Galaskiewicz, 2000; Rachman-Moore dan Kenett, 2006). Simulator perniagaan ini memainkan peranan yang penting mengikut darjah persaingan, dinamik dan inovatif.

Ulasan karya mengenai pengurusan konflik telah mengenal pasti beberapa jenis tingkah laku yang ditunjukkan oleh sesetengah individu dalam kerja berpasukan semasa menguruskan konflik. (Arias-Aranda dan Molina-Fernández, 2002). Ada lima jenis pengurusan konflik yang digariskan semasa menguruskan konflik dan yang boleh menerangkan pengurusan konflik dalam kerja berpasukan di sesebuah organisasi, mengelak, menampung, bersaing, berkolaborasi dan berkompromi. Individu dengan tingkahlaku yang kompetitif dalam konflik akan menunjukkan tingkahlaku yang sentiasa mengkritik pihak yang berlawanan minat dengannya, menggunakan ancaman untuk mendapatkan lebih dan mempertahankan minat sendiri di bawah rangka persaingan, memberitahu maklumat berkaitan dengan strategi mengenai diri sendiri dan mencadangkan beberapa kemungkinan tindakan untuk diambil berdasarkan pandangan sendiri dalam menguruskan konflik.

Sebaliknya, mereka yang mengelakkan konflik cenderung untuk mengelakkan sebarang sumber konfrontasi dalam konflik itu sendiri. Mereka yang cenderung untuk berkolaborasi semasa pengurusan konflik akan bekerjasama dan menunjukkan tingkahlaku untuk berkolaborasi untuk menyelesaikan konflik di samping mengekalkan dan memperbaiki hubungan dengan ahli dalam pasukan dengan mempertingkatkan minat semua ahli. Tingkahlaku yang boleh berkompromi pula adalah dicirikan dengan satu analisis yang mendalam mengenai jawatan diri sendiri dan orang lain dalam menguruskan konflik supaya satu penyelesaian yang terbaik untuk semua dan memuaskan hati semua orang dapat diambil.

Mereka yang bersikap menampung pula biasanya dipengaruhi oleh keinginan untuk mencapai matlamat organisasi dan cenderung untuk mengikut penyelesaian yang telah dipersetujui oleh pasukan dan bukan berdasarkan minat mereka sendiri. Ada kajian yang mengkaji mengenai peserta dalam simulasi perniagaan berkaitan dengan mod pengurusan konflik dan ini adalah asas dalam menganalisis sama ada peserta dalam simulasi perniagaan ini mengalami dan terlibat dalam mod pengurusan konflik ke arah corak kompromi atau kolaborasi yang boleh menjana kemahiran penting untuk seorang usahawan apabila mengendalikan kontroversi dengan pemegang saham lain dalam syarikat (Montoya-Weiss et al 2001).

Corak pengurusan konflik yang khusus adalah diikuti oleh beberapa individu yang berbeza. Yang bersikap berkompromi dan berkolaborasi dalam pengurusan konflik melibatkan penglibatan dalam konflik itu sendiri dalam pasukan manakala yang bersikap mengelak dan bersikap menampung serta bersikap bersaing adalah tindakbalas sama ada untuk melarikan diri daripada konflik atau melibatkan kriteria peribadi dalam persetujuan dengan pelbagai kemungkinan dalam kerja berpasukan. Sebagai tambahan, mereka yang bersikap mengelak, menampung dan bersaing ini cenderung untuk menghancurkan hubungan kerana mereka tidak mengambil maklum dengan pertimbangan individu lain dalam membuat keputusan berbanding dengan mereka yang bersikap berkompromi dan berkolaborasi yang akan mempertimbangkan kesemua pertimbangan individu lain dalam pasukan mereka semasa menguruskan konflik dan membuat resolusi mengenainya.

Sebagai kesimpulan, ada beberapa corak pengurusan konflik yang perlu dipelajari oleh usahawan dan usahawan perlu memilih corak konflik yang dapat memberi manfaat umum kepada kesemua ahli dalam pasukan perniagaannya supaya perniagaan menjadi maju dan pekerja kekal memantapkan syarikat.

Rujukan

- [1] Arbaugh, J.B. (2000), "Virtual classroom characteristics and student satisfaction with internet-based MBA courses", *Journal of Management Education*, Vol. 24 No. 1, pp. 32-54.
- [2] Arias-Aranda, D. and Molina-Fernández, L.M. (2002), "Determinants of innovation through knowledge-based theory lens", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 102 No. 5, pp. 289-96.
- [3] Carter, L.W. (2004), "Entrepreneurship: an alternative to unemployment", *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, Vol. 9 No. 2, pp. 119-33.
- [4] Desivilya, H.S. and Eizen, D. (2005), "Conflict management in work teams: the role of social self-efficacy and group identification", *International Journal of Conflict Management*, Vol. 16 No. 2, pp. 183-208.
- [5] González-Alvarez, N. and Nieto-Antolí, M. (2005), "Protection and internal transfer of technological competencies: the role of causal ambiguity", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 105 No. 7, pp. 841-56.
- [6] Krueger, N.F., Reilly, M.D. and Carsrud, A.L. (2000), "Competing models of entrepreneurial intentions", *Journal of Business Venturing*, Vol. 15 Nos 5-6, pp. 411-32.
- [7] Montoya-Weiss, M.M., Massey, A.P. and Song, M. (2001), "Getting it together: temporal coordination and conflict management in global virtual teams", *Academy of Management Journal*, Vol. 44 No. 6, pp. 1251-62.
- [8] Moratis, L., Hoff, J. and Reul, B. (2006), "A dual challenge facing management education: simulation-based learning and learning about CSR", *The Journal of Management Development*, Vol. 25 Nos 3/4, p. 213.
- [9] Rachman-Moore, D. and Kenett, R.S. (2006), "The use of simulation to improve the effectiveness of training in performance management", *Journal of Management Education*, Vol. 30 No. 3, pp. 455-77.
- [10] Rulke, D.L. and Galaskiewicz, J. (2000), "Distribution of knowledge, group network structure, and group performance", *Management Science*, Vol. 46 No. 5, pp. 612-25.