

Pengurusan efektif jamin daya tahan perniagaan era pandemik



Dr. Puteri Balqine Muhamad Damrose
bhrencana@bh.com.my

Timbalan Dekan Penyelidikan dan Pasca-Siswazah, Fakulti Pengurusan Industri, Universiti Malaysia Pahang

Pandemik COVID-19 memberi cabaran lebih hebat kepada banyak organisasi dalam bentuk krisis kewangan dan ekonomi walaupun sepanjang tempoh dua dekad ini, ia banyak terkesan dengan pelbagai pergolakan.

Semua cabaran memberi isyarat betapa perlunya persekitaran organisasi lebih tangkas dan dinamik untuk berdaya saing.

Perubahan strategi jangka panjang mungkin diperlukan berikutan perubahan ketara dalam teknologi, sosiopolitik dan institusi. Bagaimanapun, landskap

ini menimbulkan persoalan - dalam apa cara teori pengurusan krisis dapat membantu kita memahami bagaimana organisasi dapat adaptasi lebih efisien?

Secara umum, kebanyakan teori pengurusan krisis dan amalan operasi organisasi hari ini digunakan dalam keadaan stabil dan mudah diramal. Oleh itu, kebanyakan teori pengurusan krisis sedia ada perlu dikaji semula, berpandukan situasi ekonomi semasa tidak stabil dan sukar diramalkan.

Ungkapan popular - norma baharu - menggambarkan situasi ini dengan tepat. Ini kerana pada era pandemik, organisasi terpaksa menggunakan perspektif, teori dan amalan pengurusan lebih dinamik.

Teori Pengurusan Krisis Pasukan (CMT), Teori Pemangku Kepentingan atau 'Stakeholder Theory' dan Teori Kognisi Terdistribusi memberikan perspektif kepentingan perancangan memberi reaksi terbaik terhadap sesuatu krisis.

Organisasi bersifat hibrid hasil gabungan strategi, logik dan struktur fleksibel bagi menguruskan isu serta masalah kompleks, mungkin diper-

lukan untuk menguruskan sumber serta pihak berkepentingan lebih berkesan dalam era ini.

Syarikat juga memerlukan ketangkasan dalam merancang dan melaksanakan perancangan strategik berkesan. Ketahanan mental serta kepatutan dalam menjana idea inovasi dapat mendorong mencapai ketangkasan ini.

Ketangkasan dalam perancangan organisasi bagaimanapun harus sesuai dengan prosedur dan peraturan ditetapkan sepanjang tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP), supaya tidak mendedahkan pekerja kepada jangkitan COVID-19.

Malah, menjadi kesalahan bagi syarikat melanggar prosedur ketika PKP mengikut Peraturan 11 Peraturan-Peraturan Pencegahan dan Pengawalan Penyakit Berjangkit (Langkah-Langkah Di Dalam Kawasan Tempatatan Jangkitan) (No. 3) 2020.

Kegagalan mana-mana organisasi mematuhi SOP akan menyebabkan kebenaran beroperasi dibatalkan serta-merta dan berdepan tindakan undang-undang mengikut akta semasa.

Realiti harus diakui, tindakan beberapa organisasi cenderung berpegang 'peraturan lama' walaupun di sebalik ancaman pandemik, banyak merugikan mereka.

Ada organisasi terus beroperasi dengan kakitangan bekerja di kawasan dekat tanpa halangan pelindung. Banyak yang datang bekerja dalam keadaan tidak sihat untuk mendapatkan bonus dijanjikan syarikat.

Akhirnya, mereka terpaksa menutup beberapa kilang berikutan wabak COVID-19 dan kemudian didenda serta dikenakan tindakan undang-undang.

Sebab itulah, semua organisasi wajib menyesuaikan peraturan untuk membantu mereka terus beroperasi secara selamat.

Demi menghadapi krisis, barisan hadapan organisasi dalam pengurusan krisis amat penting dalam mempersiapkan bencana, khususnya pandemik ini.

Sistem lebih dinamik juga perlu dibina dan dibudayakan untuk mengurangkan risiko terhadap tenaga kerja dan komitmen kepada pekerja tetap menjadi keutamaan apabila kita terus beroperasi dalam keadaan baharu serta mampan.

Secara umumnya, pengurusan krisis amat bergantung sistem Perancangan Sumber Daya Perusahaan (ERP) sebagai alat berkesan untuk pengurusan pengetahuan ketika pandemik ini.

Organisasi juga boleh beralih kepada penjualan dalam talian dan menggunakan perkhidmatan penghantaran berasaskan aplikasi, termasuk perkhidmatan pengangkutan dan pengangkutan.

Selanjutnya, internet benda (IoT), pengkomputeran awan, 5G, kecerdasan buatan (AI), percetakan 3D dan robotik sangat penting bagi menjayakan rangkaian bekalan digital.

Terdapat tiga langkah khusus harus diambil untuk membantu peralihan itu. Pertama, organisasi perlu melengkapkan sentinya dengan set kemahiran baharu daripada segi kebolehan sosial dan emosi, kognitif, dan digital.

Kemahiran ini dapat menjana dan memanfaatkan keupayaan dinamik bagi pengurusan atasan serta pihak berkepentingan kritikal lain dalam dan luar organisasi.

Kajian Global McKinsey baru-baru ini menunjukkan 69 peratus responden menyatakan membina kemahiran kakitangan yang ada lebih penting daripada kaedah lain.

Sudah tiba masanya bagi organisasi untuk menyusun strategi pengembangan bakat dan mengenal pasti pilihan paling berkesan, termasuk pembelajaran digital. Walaupun ini agak sukar bagi perusahaan kecil dan sederhana (PKS) serta mikro, adaptasi teknologi melalui rakan kongsi pintar perniagaan antara langkah mempertingkatkan skala ekonomi mereka.

Kedua, inisiatif ahli lembaga dan pengurusan mengaktifkan pengurusan krisis agar pembuatan keputusan serta tindakan adalah berkesan dan mudah diurus.

Pengarah dan pengurus harus membangun dengan penuh momentum serta terus mengadakan beberapa pertemuan jarak jauh, walaupun ketika tidak lagi diperlukan untuk alasan kesihatan.

Adalah penting mempunyai hubungan lebih formal dan tidak formal serta fokus pada ketahanan korporat. Dengan demikian, keselamatan perlu menjadi keutamaan untuk memastikan pekerja selesa bekerja dengan penuh bersemangat.

Pemimpin perlu dalam kalangan individu terlatih, berkemahiran dan cekap untuk memikul tanggungjawab serta tugas. Mereka perlu dapat mengatasi situasi tertekan dan pantas bertindak balas dengan menggabungkan semua maklumat relevan dari setiap sudut.

Sering kali akan muncul pelbagai bantuan ditawarkan baik daripada pihak berkepentingan mahupun daripada kerajaan. Maka, pemimpin harus bertindak memanfaatkannya sebaik mungkin, seterusnya membantu organisasi menghadapi cabaran mendatang.

Ketiga, memberi empati kepada pekerja mempunyai beban kerja lebih berat jika dibandingkan sebelum pandemik. Apabila bekerja dari rumah, ia menjadi sangat sukar untuk menghentikan mod bekerja ketika bekerja dan tinggal di rumah sama.

Oleh itu, pihak pengurusan perlu menerapkan langkah menguruskan tekanan dan menyesuaikan diri dengan persekitaran kerja norma baharu.

Demi mencapai keseimbangan kerja dan kehidupan, sebaiknya setiap pekerja mengulangi semula rutin bekerja di pejabat. Kesedaran perlu dipupuk bahawa kerja dan keluarga perlu dipisahkan secara jelas dengan menentukan ruang bekerja serta jadual.

Interaksi sosial tetap penting meskipun bekerja dari rumah. Ini boleh dilakukan dengan sentiasa berhubung dengan rakan sekerja serta menjadualkan waktu untuk bersosial.

Komunikasi bersama pengurusan amat kritikal jika beban kerja menjadi terlalu berat. Oleh itu, hubungan baik dan profesional perlu dikembalikan antara pekerja dengan pengurusan untuk memotivasi mereka menghadapi pelbagai cabaran.

Dengan demikian, amalan teori pengurusan krisis efektif perlu agar dapat melindungi kelangsungan operasi perniagaan serta menjaga kesihatan dan keselamatan tenaga kerja organisasinya.

