



MESYUARAT YANG BERKESAN: ASAS KEPADA PENGURUSAN ORGANISASI YANG CEMERLANG

Prof Dr Hj Mohd Anuar Hj Abdul Hamid KSD, ANS, PJK
SKM (JPK), Dip Agric (UPM), Bac Agric Ed (UPM), Ms Ed Adm (UPM) PhD MA (APS)

Abstrak

Mesyuarat merupakan mekanisme penting dalam pengurusan organisasi yang berfungsi sebagai medium komunikasi, penyelarasan, perkongsian maklumat dan pembuatan keputusan. Keberkesanan sesuatu mesyuarat bergantung kepada perancangan yang sistematik, penyediaan agenda yang jelas, kepimpinan pengerusi yang berkesan, penglibatan aktif ahli serta pelaksanaan tindakan susulan yang teratur. Artikel ini membincangkan konsep dan prinsip mesyuarat yang berkesan dengan memberi penekanan kepada proses persediaan sebelum mesyuarat, tatacara pengendalian, penyediaan notis, agenda dan minit mesyuarat, di samping menghuraikan peranan pengerusi, setiausaha dan ahli mesyuarat. Perbincangan turut merangkumi proses membuat keputusan, etika mesyuarat, penggunaan teknologi dalam mesyuarat secara dalam talian dan hibrid, serta cabaran yang sering dihadapi oleh organisasi dalam mengurus mesyuarat. Berdasarkan sorotan literatur dan amalan pengurusan organisasi, didapati bahawa mesyuarat yang dirancang dan dikendalikan secara profesional mampu meningkatkan keberkesanan komunikasi, memperkukuh tadbir urus, mempercepat proses membuat keputusan serta memastikan pelaksanaan tindakan yang lebih sistematik dan berakauntabiliti. Sebaliknya, kelemahan dalam aspek perancangan, pengurusan masa dan pemantauan tindakan susulan boleh menjejaskan produktiviti organisasi. Oleh itu, pengamalan tatacara mesyuarat yang standard, pematuhan kepada prinsip pengurusan moden dan pembudayaan etika profesional merupakan elemen penting dalam memperkukuh kecekapan pengurusan serta menyokong pencapaian matlamat strategik organisasi.



1.0 Pengenalan

Mesyuarat merupakan salah satu mekanisme pengurusan yang paling penting dalam sesebuah organisasi. Sama ada dalam sektor kerajaan, swasta, institusi pendidikan mahupun pertubuhan bukan kerajaan, mesyuarat berfungsi sebagai medium rasmi untuk menyampaikan maklumat, membincangkan isu, menyelesaikan masalah, membuat keputusan serta menyelaraskan pelaksanaan sesuatu program atau dasar. Tanpa mesyuarat yang tersusun dan berkesan, komunikasi organisasi menjadi kurang sistematik, sekali gus boleh menjejaskan pencapaian objektif organisasi (Institut Tadbiran Awam Negara [INTAN], 2021).

Menurut Robbins dan Judge (2023), komunikasi yang berkesan merupakan asas kepada kejayaan sesebuah organisasi, dan mesyuarat ialah salah satu medium utama yang menyokong proses tersebut. Namun demikian, keberkesanan mesyuarat bukan diukur berdasarkan tempoh perbincangan atau jumlah peserta yang hadir, tetapi berdasarkan sejauh mana objektif mesyuarat dapat dicapai dan keputusan yang dibuat dapat dilaksanakan.

Dalam era digital, mesyuarat tidak lagi terhad kepada pertemuan secara fizikal. Kemajuan teknologi komunikasi membolehkan mesyuarat dijalankan secara dalam talian atau hibrid, sekali gus meningkatkan kecekapan organisasi. Walau bagaimanapun, prinsip asas pengurusan mesyuarat seperti penyediaan agenda, pengurusan masa, kepimpinan pengerusi dan tindakan susulan masih menjadi faktor utama yang menentukan keberkesanannya (Daft, 2022).

2.0 Konsep Mesyuarat

Mesyuarat ialah satu pertemuan rasmi atau tidak rasmi antara dua orang atau lebih bagi membincangkan sesuatu perkara untuk mencapai persetujuan, membuat keputusan atau menyelesaikan masalah. Dari perspektif pengurusan, mesyuarat merupakan proses komunikasi dua hala yang membolehkan idea, maklumat dan pandangan dikongsi secara terbuka bagi menghasilkan keputusan yang terbaik.

Peter Drucker (2007) menyatakan bahawa mesyuarat sepatutnya menjadi alat untuk meningkatkan keberkesanan organisasi dan bukannya menggantikan kerja sebenar.



Oleh itu, setiap mesyuarat mestilah mempunyai tujuan yang jelas, peserta yang sesuai serta hasil yang boleh diukur.

Secara umumnya, mesyuarat yang berkesan mempunyai beberapa ciri utama, iaitu:

- mempunyai objektif yang jelas;
- agenda yang tersusun;
- dipengerusikan secara profesional;
- menggalakkan penyertaan aktif semua ahli;
- mengurus masa dengan cekap;
- menghasilkan keputusan yang jelas; dan
- disusuli dengan tindakan susulan yang sistematik.

Dengan kata lain, mesyuarat bukan sekadar platform untuk berbincang, tetapi merupakan instrumen pengurusan yang menyokong proses perancangan, penyelarasan, pelaksanaan dan penilaian organisasi (Robbins & Judge, 2023).

3.0 Objektif Mesyuarat

Setiap mesyuarat hendaklah mempunyai objektif yang khusus dan difahami oleh semua peserta. Antara objektif utama mesyuarat ialah:

3.1 Membuat Keputusan

Mesyuarat menjadi platform utama bagi membincangkan sesuatu isu sebelum sesuatu keputusan dibuat secara bersama. Keputusan yang dibuat secara kolektif lazimnya lebih berkualiti kerana mengambil kira pelbagai pandangan dan kepakaran ahli.

3.2 Menyelesaikan Masalah

Melalui perbincangan secara terbuka, ahli mesyuarat dapat mengenal pasti punca masalah, menilai alternatif penyelesaian dan memilih tindakan yang paling sesuai (Daft, 2022).



3.3 Menyelaras Tindakan

Dalam organisasi yang mempunyai pelbagai unit atau bahagian, mesyuarat membantu menyelaras aktiviti supaya setiap unit bergerak ke arah matlamat yang sama.

3.4 Menyampaikan Maklumat

Mesyuarat juga berfungsi sebagai saluran rasmi untuk menyampaikan dasar baharu, arahan pentadbiran, laporan kemajuan dan perkembangan organisasi.

3.5 Memantau Pelaksanaan

Melalui pembentangan laporan tindakan, organisasi dapat menilai tahap kemajuan sesuatu program serta mengenal pasti tindakan penambahbaikan yang diperlukan.

4.0 Jenis-jenis Mesyuarat

Mesyuarat boleh dikategorikan kepada beberapa jenis mengikut tujuan penganjurannya.

4.1 Mesyuarat Jawatankuasa

Mesyuarat ini diadakan secara berkala bagi membincangkan hal ehwal pentadbiran, kewangan, program serta dasar organisasi. Ia merupakan mesyuarat yang paling lazim diadakan dalam organisasi kerajaan dan swasta.

4.2 Mesyuarat Pengurusan

Mesyuarat ini melibatkan pengurusan tertinggi organisasi bagi membincangkan perkara berkaitan dasar, strategi, prestasi organisasi dan hala tuju masa hadapan.

4.3 Mesyuarat Teknikal

Mesyuarat teknikal memberi tumpuan kepada aspek pelaksanaan projek, penyelesaian isu teknikal dan penyelarasan operasi yang memerlukan kepakaran khusus.



4.4 Mesyuarat Khas

Mesyuarat khas diadakan apabila timbul isu yang memerlukan keputusan segera atau di luar jadual mesyuarat biasa.

4.5 Mesyuarat Agung

Mesyuarat agung lazimnya diadakan oleh persatuan, pertubuhan atau syarikat bagi membentangkan laporan tahunan, penyata kewangan, memilih ahli jawatankuasa serta membuat keputusan penting mengikut perlembagaan organisasi.

Walaupun setiap jenis mesyuarat mempunyai tujuan yang berbeza, prinsip asas pengurusanannya tetap sama, iaitu perancangan yang rapi, agenda yang jelas, pengurusan masa yang cekap, komunikasi yang berkesan dan tindakan susulan yang sistematik (INTAN, 2021).

5.0 Prinsip-prinsip Mesyuarat yang Berkesan

Keberkesanan sesuatu mesyuarat bergantung pada pematuhan kepada beberapa prinsip pengurusan yang menjadi asas kepada proses membuat keputusan. Prinsip-prinsip ini bukan sahaja memastikan perjalanan mesyuarat berlangsung dengan lancar, malah meningkatkan kualiti keputusan dan keberkesanan pelaksanaannya (Robbins & Judge, 2023).

5.1 Objektif yang Jelas

Setiap mesyuarat hendaklah mempunyai objektif yang khusus sebelum diadakan. Objektif ini perlu dimaklumkan kepada semua ahli melalui notis dan agenda mesyuarat supaya setiap peserta memahami tujuan kehadiran mereka. Objektif yang jelas membantu memastikan perbincangan tidak menyimpang daripada isu utama dan masa mesyuarat digunakan secara optimum (Daft, 2022).

5.2 Perancangan yang Sistematik

Mesyuarat yang berjaya bermula dengan perancangan yang rapi. Pengerusi dan urus setia perlu menentukan tarikh, masa, tempat, peserta, agenda serta dokumen



sokongan lebih awal. Perancangan yang baik mengurangkan risiko kelewatan, kekeliruan dan pembaziran sumber (INTAN, 2021).

5.3 Pengurusan Masa

Masa merupakan sumber yang amat bernilai dalam organisasi. Oleh itu, setiap agenda perlu diperuntukkan tempoh masa yang sesuai. Mesyuarat hendaklah dimulakan dan ditamatkan mengikut jadual yang ditetapkan. Perbincangan yang terlalu panjang tanpa menghasilkan keputusan boleh menjejaskan produktiviti organisasi (Drucker, 2007).

5.4 Penyertaan Aktif Ahli

Keberkesanan mesyuarat bergantung kepada penglibatan semua ahli. Pengerusi perlu memberi peluang yang sama kepada setiap peserta untuk menyuarakan pandangan secara profesional. Penyertaan yang menyeluruh membantu menghasilkan keputusan yang lebih berkualiti kerana mengambil kira pelbagai perspektif (Robbins & Judge, 2023).

5.5 Fokus kepada Penyelesaian

Perbincangan hendaklah menjurus kepada penyelesaian masalah, bukannya mencari kesalahan individu. Mesyuarat yang berkesan menggalakkan budaya perbincangan secara terbuka, saling menghormati dan berasaskan fakta. Pendekatan ini dapat meningkatkan kepercayaan serta kerjasama dalam kalangan ahli organisasi (Daft, 2022).

6.0 Persediaan Sebelum Mesyuarat

Persediaan sebelum mesyuarat merupakan faktor utama yang menentukan keberkesanan pelaksanaannya. Mesyuarat yang tidak dirancang dengan baik sering kali gagal mencapai objektif dan menyebabkan pembaziran masa.

6.1 Menentukan Tarikh, Masa dan Tempat

Tarikh mesyuarat hendaklah dipilih dengan mengambil kira kesesuaian majoriti ahli. Masa yang dipilih hendaklah membolehkan semua peserta memberikan tumpuan



sepenuhnya kepada perbincangan. Tempat mesyuarat pula perlu selesa, mempunyai kemudahan yang mencukupi serta sesuai dengan bilangan peserta (INTAN, 2021).

6.2 Menentukan Peserta

Hanya individu yang mempunyai kepentingan atau tanggungjawab terhadap agenda mesyuarat perlu dijemput. Kehadiran peserta yang terlalu ramai boleh menyebabkan perbincangan menjadi kurang fokus dan sukar dikawal (Daft, 2022).

6.3 Penyediaan Dokumen

Semua dokumen seperti laporan, kertas cadangan, penyata kewangan dan laporan kemajuan hendaklah diedarkan lebih awal. Langkah ini membolehkan ahli membuat persediaan sebelum menghadiri mesyuarat dan meningkatkan kualiti perbincangan (INTAN, 2021).

6.4 Kemudahan Mesyuarat

Urus setia hendaklah memastikan semua kemudahan seperti projektor, komputer, mikrofon, sambungan Internet, sistem persidangan video dan alat tulis berfungsi dengan baik sebelum mesyuarat dimulakan.

7.0 Penyediaan Notis, Agenda dan Kertas Kerja

7.1 Notis Mesyuarat

Notis mesyuarat merupakan pemberitahuan rasmi kepada ahli mengenai penganjuran sesuatu mesyuarat. Lazimnya notis mengandungi:

- nama mesyuarat;
- tarikh;
- masa;
- tempat;
- tujuan mesyuarat; dan
- arahan berkaitan dokumen atau pengesahan kehadiran.



Penyampaian notis lebih awal memberi peluang kepada ahli membuat persediaan yang sewajarnya (Jabatan Perdana Menteri, 2014).

7.2 Agenda Mesyuarat

Agenda ialah senarai perkara yang akan dibincangkan sepanjang mesyuarat. Agenda membantu memastikan perbincangan berjalan secara sistematik serta mengelakkan penyimpangan daripada objektif.

Agenda standard lazimnya merangkumi:

1. Ucapan Pengerusi.
2. Pengesahan minit mesyuarat yang lalu.
3. Perkara berbangkit.
4. Pembentangan laporan.
5. Perbincangan agenda baharu.
6. Hal-hal lain.
7. Penetapan tarikh mesyuarat berikutnya.
8. Penangguhan mesyuarat.

Susunan agenda yang baik membantu ahli mengikuti perjalanan mesyuarat dengan lebih teratur (INTAN, 2021).

7.3 Kertas Kerja

Bagi agenda yang memerlukan keputusan penting, urus setia perlu menyediakan kertas kerja yang mengandungi:

- latar belakang;
- isu yang dibincangkan;
- analisis;
- implikasi kewangan (jika ada);



- pilihan penyelesaian; dan
- syor untuk dipertimbangkan.

Kertas kerja yang lengkap membantu ahli membuat keputusan berdasarkan maklumat yang tepat dan mencukupi (Daft, 2022).

8.0 Peranan Pengerusi, Setiausaha dan Ahli Mesyuarat

8.1 Peranan Pengerusi

Pengerusi merupakan individu yang bertanggungjawab memastikan mesyuarat berjalan dengan lancar dan mencapai objektifnya. Antara tanggungjawab utama pengerusi ialah:

- memulakan mesyuarat tepat pada waktunya;
- memastikan kuorum mencukupi;
- menerangkan objektif mesyuarat;
- mengawal perjalanan perbincangan;
- memberi peluang kepada semua ahli untuk memberikan pandangan;
- merumuskan keputusan setiap agenda; dan
- menamatkan mesyuarat mengikut jadual.

Kemahiran komunikasi, kepimpinan dan pengurusan konflik amat penting bagi seseorang pengerusi (Robbins & Judge, 2023).

8.2 Peranan Setiausaha

Setiausaha merupakan tulang belakang kepada pengurusan mesyuarat. Antara tugas utama setiausaha ialah:

- menyediakan notis dan agenda;
- menyusun dokumen mesyuarat;
- merekodkan minit mesyuarat;



- mengedarkan minit kepada ahli;
- menyelaraskan tindakan susulan; dan
- menyimpan rekod mesyuarat secara sistematik.

Minit mesyuarat yang tepat merupakan dokumen rasmi yang menjadi rujukan organisasi (INTAN, 2021).

8.3 Peranan Ahli Mesyuarat

Ahli mesyuarat bertanggungjawab:

- hadir tepat pada masanya;
- membaca dokumen sebelum mesyuarat;
- memberi pandangan secara profesional;
- menghormati pendapat ahli lain;
- mematuhi keputusan mesyuarat; dan
- melaksanakan tindakan yang dipertanggungjawabkan.

Komitmen ahli terhadap keputusan mesyuarat merupakan faktor penting dalam memastikan tindakan susulan dapat dilaksanakan dengan berkesan (Daft, 2022).

9.0 Tatacara Pengendalian Mesyuarat

Tatacara pengendalian mesyuarat yang sistematik membantu memastikan perjalanan mesyuarat lebih teratur serta mematuhi amalan tadbir urus yang baik.

Proses pengendalian lazimnya melibatkan langkah-langkah berikut:

1. Pendaftaran kehadiran ahli.
2. Pengesahan kuorum.
3. Ucapan pembukaan oleh pengerusi.
4. Pengesahan minit mesyuarat yang lalu.



5. Perbincangan perkara berbangkit.
6. Pembentangan setiap agenda.
7. Perbincangan dan membuat keputusan.
8. Penetapan pegawai yang bertanggungjawab terhadap setiap tindakan.
9. Penetapan tarikh mesyuarat berikutnya.
10. Penangguhan mesyuarat.

Sepanjang proses ini, pengerusi hendaklah memastikan setiap keputusan dicapai secara konsensus atau melalui proses pengundian jika diperlukan. Semua keputusan hendaklah direkodkan dengan jelas oleh setiausaha untuk dimasukkan ke dalam minit mesyuarat sebagai rekod rasmi organisasi (Jabatan Perdana Menteri, 2014; INTAN, 2021).

10.0 Proses Membuat Keputusan dalam Mesyuarat

Membuat keputusan merupakan matlamat utama kebanyakan mesyuarat. Keputusan yang berkualiti hendaklah dibuat berdasarkan maklumat yang lengkap, perbincangan yang objektif serta pertimbangan terhadap implikasi pelaksanaannya. Menurut Robbins dan Judge (2023), keputusan organisasi yang baik terhasil daripada proses komunikasi yang terbuka, analisis yang sistematik dan penglibatan ahli yang mempunyai pengetahuan serta kepakaran berkaitan.

Sebelum sesuatu keputusan dibuat, pengerusi hendaklah memastikan semua ahli diberi peluang menyatakan pandangan. Pendapat yang berbeza perlu diraikan sebagai sebahagian daripada proses membuat keputusan, bukannya dianggap sebagai konflik. Perbincangan yang matang mampu menghasilkan keputusan yang lebih menyeluruh kerana mengambil kira pelbagai perspektif dan risiko yang mungkin timbul (Daft, 2022).

Dalam amalan organisasi, keputusan mesyuarat boleh dibuat melalui beberapa kaedah, antaranya:



1. **Konsensus**, iaitu semua ahli bersetuju terhadap sesuatu cadangan tanpa bantahan yang ketara.
2. **Majoriti undi**, iaitu keputusan dibuat berdasarkan bilangan undi terbanyak.
3. **Keputusan pengerusi**, yang lazimnya digunakan apabila perkara yang dibincangkan berada dalam bidang kuasa pengerusi atau apabila terdapat peruntukan khusus dalam perlembagaan organisasi.
4. **Penangguhan keputusan**, sekiranya maklumat yang ada tidak mencukupi atau memerlukan penelitian lanjut.

Walau apa pun kaedah yang digunakan, keputusan hendaklah direkodkan dengan jelas dalam minit mesyuarat, termasuk tindakan yang perlu diambil, pegawai yang bertanggungjawab dan tempoh pelaksanaannya (INTAN, 2021).

11.0 Penyediaan Minit Mesyuarat

Minit mesyuarat ialah rekod rasmi mengenai perjalanan mesyuarat dan keputusan yang telah dipersetujui. Dokumen ini menjadi sumber rujukan utama bagi memastikan semua tindakan susulan dilaksanakan mengikut ketetapan mesyuarat. Oleh itu, penyediaan minit hendaklah dilakukan secara tepat, objektif dan lengkap (Jabatan Perdana Menteri, 2014).

Secara umumnya, minit mesyuarat mengandungi perkara-perkara berikut:

- nama mesyuarat;
- tarikh, masa dan tempat mesyuarat;
- senarai kehadiran;
- nama pengerusi;
- agenda yang dibincangkan;
- rumusan perbincangan;
- keputusan yang dibuat;



- tindakan yang dipersetujui;
- nama pegawai yang bertanggungjawab; dan
- tarikh mesyuarat berikutnya.

Minit mesyuarat bukanlah transkrip penuh setiap perbincangan. Sebaliknya, ia perlu mencatatkan fakta penting, keputusan yang dipersetujui dan tindakan yang perlu dilaksanakan. Penulisan yang ringkas, jelas dan tepat memudahkan ahli memahami keputusan yang telah dibuat tanpa menimbulkan tafsiran yang berbeza (INTAN, 2021).

Selain itu, minit hendaklah diedarkan kepada semua ahli dalam tempoh yang munasabah selepas mesyuarat supaya tindakan susulan dapat dilaksanakan tanpa kelewatan.

12.0 Tindakan Susulan Selepas Mesyuarat

Keberkesanan sesuatu mesyuarat tidak berakhir apabila pengerusi menangguhkan mesyuarat. Sebaliknya, kejayaan sebenar hanya dapat diukur melalui pelaksanaan keputusan yang telah dipersetujui. Oleh itu, tindakan susulan merupakan komponen yang amat penting dalam keseluruhan proses pengurusan mesyuarat (Daft, 2022).

Antara tindakan susulan yang perlu dilaksanakan ialah:

- mengedarkan minit mesyuarat kepada semua ahli;
- mengeluarkan arahan pelaksanaan kepada pegawai yang berkenaan;
- memantau kemajuan setiap tindakan;
- menyediakan laporan status pelaksanaan; dan
- membentangkan laporan tindakan dalam mesyuarat berikutnya.

Organisasi yang mengamalkan sistem pemantauan yang sistematik lazimnya dapat meningkatkan kadar pelaksanaan keputusan mesyuarat serta mengelakkan isu yang sama berulang kali dibincangkan tanpa penyelesaian (Robbins & Judge, 2023).



Pada masa kini, penggunaan sistem pengurusan mesyuarat berasaskan teknologi maklumat turut membantu organisasi mengesan status tindakan secara lebih cekap melalui peringatan automatik, papan pemuka (dashboard) dan laporan kemajuan.

13.0 Etika Mesyuarat

Etika mesyuarat merujuk kepada nilai, adab dan tingkah laku yang perlu diamalkan oleh semua peserta sepanjang mesyuarat berlangsung. Pengamalan etika yang baik bukan sahaja mewujudkan suasana perbincangan yang profesional, malah meningkatkan keberkesanan komunikasi dan kerjasama dalam organisasi (INTAN, 2021).

Antara etika yang perlu diamalkan ialah:

- hadir tepat pada masa;
- membuat persediaan sebelum mesyuarat;
- berpakaian kemas dan sesuai;
- menghormati pandangan ahli lain;
- tidak memotong percakapan peserta lain;
- mengemukakan pandangan berdasarkan fakta;
- menjaga kerahsiaan maklumat mesyuarat; dan
- mengelakkan penggunaan telefon bimbit atau aktiviti lain yang boleh mengganggu tumpuan.

Dalam organisasi yang mengamalkan budaya profesional, etika mesyuarat menjadi sebahagian daripada nilai integriti, akauntabiliti dan tadbir urus yang baik (Jabatan Perdana Menteri, 2014).

14.0 Mesyuarat dalam Talian dan Mesyuarat Hibrid

Perkembangan teknologi digital telah mengubah kaedah pengendalian mesyuarat. Kini, banyak organisasi melaksanakan mesyuarat secara dalam talian atau hibrid menggunakan platform persidangan video seperti Microsoft Teams, Zoom dan Google



Meet. Pendekatan ini membolehkan organisasi mengurangkan kos perjalanan, menjimatkan masa serta meningkatkan penyertaan ahli yang berada di lokasi berbeza (OECD, 2021).

Walau bagaimanapun, mesyuarat dalam talian memerlukan persediaan tambahan, termasuk:

- capaian Internet yang stabil;
- penggunaan platform yang selamat;
- pengurusan mikrofon dan kamera secara beretika;
- perkongsian dokumen secara digital; dan
- langkah-langkah keselamatan siber bagi melindungi maklumat organisasi.

Walaupun kaedah pelaksanaan berubah, prinsip asas mesyuarat seperti agenda yang jelas, kepimpinan pengerusi, pengurusan masa dan tindakan susulan masih kekal sebagai faktor utama yang menentukan keberkesanannya (Daft, 2022).

15.0 Cabaran dan Cadangan Penambahbaikan

Organisasi masa kini berhadapan dengan pelbagai cabaran dalam mengendalikan mesyuarat. Antaranya ialah:

- agenda yang terlalu banyak;
- peserta tidak membuat persediaan;
- kelewatan memulakan mesyuarat;
- perbincangan yang menyimpang daripada objektif;
- dominasi oleh individu tertentu;
- konflik antara ahli;
- kelemahan tindakan susulan; dan
- penggunaan teknologi yang kurang berkesan.



Bagi mengatasi cabaran tersebut, beberapa langkah penambahbaikan boleh dilaksanakan.

Pertama, setiap mesyuarat hendaklah mempunyai objektif yang jelas serta hanya melibatkan peserta yang benar-benar berkaitan dengan agenda. Kedua, agenda dan dokumen sokongan perlu diedarkan lebih awal supaya ahli dapat membuat persediaan yang mencukupi. Ketiga, pengerusi perlu mengawal masa dengan berkesan serta memastikan setiap agenda menghasilkan keputusan yang jelas. Keempat, organisasi perlu menggunakan sistem pemantauan tindakan susulan yang sistematik supaya semua keputusan mesyuarat dapat dilaksanakan mengikut tempoh yang ditetapkan. Kelima, latihan berkaitan kemahiran mempengerusikan mesyuarat, komunikasi organisasi dan penyediaan minit mesyuarat perlu diberikan secara berkala kepada pegawai yang terlibat (INTAN, 2021).

Akhir sekali, organisasi disarankan mengamalkan budaya penilaian terhadap keberkesanan mesyuarat melalui maklum balas peserta dan penilaian prestasi tindakan susulan. Pendekatan ini membolehkan kelemahan dikenal pasti lebih awal dan penambahbaikan dilaksanakan secara berterusan.

16.0 Kesimpulan

Mesyuarat merupakan instrumen penting dalam pengurusan organisasi kerana menjadi medium utama untuk merancang, menyelaraskan, membuat keputusan dan memantau pelaksanaan sesuatu program atau dasar. Keberkesanan mesyuarat bergantung kepada perancangan yang teliti, penyediaan notis dan agenda yang lengkap, kepimpinan pengerusi yang berkesan, komitmen ahli mesyuarat serta penyediaan minit yang tepat dan tindakan susulan yang sistematik. Pengamalan etika mesyuarat dan penggunaan teknologi digital turut menyumbang kepada peningkatan kecekapan pengurusan organisasi.

Dalam era tadbir urus moden, mesyuarat tidak seharusnya dilihat sebagai rutin pentadbiran semata-mata, tetapi sebagai platform strategik untuk memperkukuh komunikasi, meningkatkan akauntabiliti, menggalakkan penyertaan warga organisasi dan menghasilkan keputusan yang berkualiti. Justeru, setiap organisasi perlu



mengamalkan prinsip-prinsip pengurusan mesyuarat yang berkesan sebagai sebahagian daripada budaya kerja profesional bagi memastikan setiap keputusan yang dibuat dapat diterjemahkan kepada tindakan yang memberikan impak positif terhadap pencapaian matlamat organisasi.

Rujukan

1. Daft, R. L. (2022). *Management* (14th ed.). Cengage Learning.
2. Drucker, P. F. (2007). *The effective executive*. HarperBusiness.
3. Institut Tadbiran Awam Negara. (2021). *Protokol dan etiket sosial dalam pengurusan majlis rasmi*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara.
4. Jabatan Perdana Menteri. (2014). *Panduan pengurusan majlis dan acara rasmi kerajaan*. Putrajaya: Jabatan Perdana Menteri.
5. OECD. (2021). *The state of school education: One year into the COVID pandemic*. OECD Publishing.
6. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.