

PROFAIL AM TUGAS DAN KOMPETENSI PEGAWAI GRED 52 PELBAGAI KLASIFIKASI PERKHIDMATAN PERKHIDMATAN AWAM NEGERI SABAH

GRED	FUNGSI	DESKRIPSI TUGAS
52	Guiding and leading (Sintesis)	Memimpin dan membimbing (menggembeling) beberapa pasukan kerja atau unit-unit kecil serta mensintesis beberapa bidang tugas untuk mencapai fungsi cawangan atau bahagian

KURIKULUM KURSUS PENILAIAN TAHAP KECEKAPAN TK 5 PEGAWAI GRED 52 PERKHIDMATAN AWAM NEGERI SABAH

1. MATLAMAT

Menilai kebolehan pegawai mensintesis dan memimpin serta membimbing beberapa pasukan kerja atau fungsi organisasi.

2. TUJUAN

- (a) Menilai kompetensi pegawai bagi memenuhi salah satu syarat anjakan gaji (AG) dan kenaikan pangkat di Tahap Kecekapan 5; dan
- (b) Memantapkan pegawai dalam bidang pengetahuan, kemahiran umum dan kemahiran khusus serta nilai-nilai peribadi supaya dapat memimpin di samping membimbing beberapa pasukan kerja atau fungsi organisasi.

3. PEGAWAI YANG LAYAK MENGIKUTI KURSUS

Pegawai yang memegang jawatan Gred 52 secara hakiki dalam Perkhidmatan Awam Negeri Sabah dan bersedia untuk mengikuti kursus.

4. KOMPETENSI

- (a) Kebolehan mengurus organisasi secara berkesan;
- (b) Kebolehan memimpin, memberi tunjuk ajar dan “*align*” pasukan kerja ke arah mencapai visi, misi dan objektif organisasi;
- (c) Kebolehan melakukan sesuatu perundingan secara berkesan;
- (e) Kebolehan merancang dan mengurus secara strategik;
- (f) Kebolehan menjalin “networking” yang relevan dan berfaedah bagi membantu pencapaian objektif organisasi;
- (g) Keutuhan serta kemantapan nilai dan etika; dan
- (h) Kebolehan mengurus bidang-bidang khusus secara cekap dan berkesan

5. MODUL KURSUS

i) Kemahiran Umum

- (a) Kepimpinan dan Pemikiran Kreatif
- (b) Keutuhan dan Pemantapan Nilai dan Etika
- (c) Penggubalan dan Analisis Dasar Strategik [*Strategic Policy Formulation and Analysis*]
- (d) Membina Organisasi yang Berdaya Tahan dan Berdaya Saing: Strategi dan Cabaran [*Building Resilience and Competitive Organization : Challenges and Strategies*]
- (e) Perancangan dan Pengurusan Strategik [*Strategic Planning and Management*]
- (f) Pengurusan Krisis [*Managing Crisis*]
- (g) Mengetuai Perundingan [*Leading Negotiation*]

ii) Kemahiran Khusus

Kemahiran khusus tidak dimasukkan dalam kursus tetapi akan dinilai dalam ujian kursus dan kaedah penilaian lain.

6. TEMPOH KURSUS : TUJUH (7) hari

7. PENDEKATAN KURSUS

- (a) Ceramah
- (b) Kertas Tugas Individu
- (c) Pengucapan Awam
- (d) Tugas Kumpulan
- (e) Ujian Bertulis

8. PENILAIAN KURSUS

- 8.1 Penilaian adalah berasaskan kepada Ujian Bertulis dan Penilaian Semasa Kursus. Penilaian berasaskan Ujian merangkumi kompetensi umum dan khusus. Manakala Penilaian Semasa Kursus merangkumi Kertas Tugas Individu, Kemahiran Persembahan (presentation skill)/komunikasi, Tugas Kumpulan dan Penilaian Personaliti.
- 8.2 Bagi tujuan penilaian, pegawai diwajibkan untuk menghadiri kuliah yang kandungannya boleh membantu pegawai dalam menghadapi ujian dan penilaian. Tajuk-tajuk kuliah adalah seperti di perenggan 5(i) di atas. Namun demikian, hanya sebahagian daripada tajuk-tajuk berkenaan akan disampaikan dalam kuliah. Sila rujuk Jadua Kursus di perenggan 10 dokumen ini.

8.3 Komponen penilaian adalah meliputi komponen berikut:

- (a) **Ujian Bertulis** : **30%**
- (b) **Penilaian** : **70%**
 - i. **Tugasan Individu**
 - Kertas Tugasan Individu : 30%
 - Pengucapan Awam (Bahasa M'sia) : 7.5%
 - Public Speaking (English) : 7.5%
 - ii. **Tugasan Kumpulan** : 15%
 - iii **Personaliti/Sikap Peserta**
 - Panel Penilai diketuai oleh Pengarah Kursus : 10%

8.4 UJIAN BERTULIS

8.4.1 Kurikulum Ujian

(a) **Kompetensi Umum** merangkumi aspek-aspek berikut:

- i. **Kepimpinan dan Pemikiran Kreatif**
 - Konsep Pemikiran Kreatif
 - Komponen Kreativiti
 - Kreativiti Dalam Menyelesaikan Masalah
 - Kreativiti Dalam Membuat Keputusan
 - Batasan Kreativiti
 - Perangsang Kreativiti
- ii **Nilai dan Etika**
 - Tafsiran Nilai dan Etika
 - Konsep dan Falsafah
 - Keutuhan dan Pemantapan Nilai dan Etika Dalam Perkhidmatan Awam
 - Penghuraian dan Penjelasan mengenai Nilai dan Etika
- iii **Perancangan dan Pengurusan Strategik**
 - Definisi
 - Konsep dan Falsafah
 - Kepentingan dan Proses Pengurusan Strategik
 - Amalan dalam Perkhidmatan Awam

- iv Strategic Policy Formulation and Analysis
 - Konsep, teori dan falsafah mengenai Dasar dan Analisis Dasar [*Policy and Policy Analysis*]
 - Kepentingan Penggubalan dan Analisis Dasar Strategik
 - Proses Penggubalan dan Analisis Dasar
 - Isu-isu dan Cabaran dalam Pelaksanaan Penggubalan dan Analisis Dasar Strategik.

- v Membina Organisasi yang Berdaya Tahan dan Berdaya Saing: Strategi dan Cabaran
 - Pengenalan kepada Pengurusan Organisasi
 - Rekabentuk Organisasi
 - Struktur Pasukan
 - Organisasi Maya
 - Organisasi tanpa Sempadan
 - Cabaran

- vi Mengetuai Perundingan
 - Konsep, teori dan falsafah
 - Kepentingan dan Proses Mengetuai Perundingan

- vii Pengurusan Krisis (Managing Crisis)
 - Konsep, teori dan falsafah
 - Kepentingan dan Proses Pengurusan Krisis

b) Kompetensi Khusus merangkumi bidang pengkhususan bagi semua Klasifikasi Perkhidmatan dalam Perkhidmatan Awam Negeri.

Bidang pengkhususan bagi Perkhidmatan E, F, N dan W ialah:

- i **Pengurusan Sumber Manusia**
 - Konsep, teori dan falsafah mengenai sumbangan strategik Pengurusan Sumber Manusia kepada Prestasi Organisasi
 - Perancangan Sumber Manusia
 - Pengurusan Prestasi
 - Pengurusan Tatatertib
 - Perancangan Kerjaya dan Latihan

- ii **Keselamatan dan Pertahanan Negara**
 - Isu-isu Keselamatan Serantau dan Antarabangsa
 - Dasar Keselamatan dan Pertahanan Negara
 - Pengurusan Krisis

- iii **Pentadbiran Tanah dan Pembangunan Wilayah, Daerah dan Kerajaan Tempatan:**
 - Dasar dan isu-isu dalam pentadbiran tanah
 - Peranan Kerajaan Tempatan Dalam Pembangunan Perbandaran & Daerah
 - Perhubungan Kerajaan Tempatan dengan Kerajaan Pusat dan Negeri
 - Pengurusan Alam Sekitar & Penilaian Impak Sosial
 - Pengurusan Pembangunan Mampan dan Seimbang

- iv **Perancangan dan Pentadbiran Sosial/Infrastruktur**
 - Isu-isu sosial semasa
 - Perancangan dan Pemantauan Projek
 - Pengurusan projek

- v **Hubungan Antarabangsa dan Hal Ehwal Luar Negara**
 - Dasar Luar Negara
 - Isu-isu semasa hubungan antarabangsa
 - Strategi untuk persaingan global
 - Peranan dan hubungan Malaysia dengan badan-badan antarabangsa (PBB, WTO, APEC, ASEAN, OIC, NAM, AFTA)

- vi **Pengurusan Ekonomi**
 - Perancangan pembangunan negara
 - Perdagangan antarabangsa dan pelaburan asing
 - Perkembangan dan isu-isu ekonomi semasa
 - Globalisasi, WTO dan AFTA
 - Dasar-Dasar Pembangunan Ekonomi Mengikut Sektor: Pertanian, industri dan K-ekonomi

- vii **Pengurusan Teknologi Maklumat dan Komunikasi**
 - Dasar & Perkembangan ICT Negeri Sabah dan Negara
 - Multimedia Supercorridor & 7 aplikasi perdagangan MSC

- viii **Pengurusan Kewangan**
 - Pengurusan Integriti kewangan awam negara dan negeri
 - Pengurusan Belanjawan
 - Kawalan dan Akauntabiliti awam dalam Pengurusan Kewangan
 - Pengurusan perolehan dan E-perolehan

Bidang pengkhususan bagi Klasifikasi Perkhidmatan lain adalah seperti yang ditetapkan sendiri oleh Ketua Jabatan yang berkenaan.

8.4.2 Pelaksanaan Ujian

Soalan Ujian adalah:

- (1) Lima (5) soalan Kompetensi Umum disediakan dan hanya tiga (3) soalan dijawab. Tempoh menjawab soalan ujian ialah dua (2) jam.
- (2) Tiga (3) soalan Kompetensi Khusus disediakan mengikut bidang pengkhususan peserta dan hanya dua (2) soalan dijawab. Tempoh menjawab soalan ujian ialah satu (1) jam.

8.5 PENILAIAN

8.5.1 Kertas Tugas Individu

Kertas tugas individu adalah mengenai bidang pengkhususan peserta. Kertas yang komprehensif tersebut hendaklah disediakan oleh peserta berdasarkan kepada tajuk-tajuk yang disediakan oleh penganjur. Peserta hendaklah mengesahkan ketulenan Kertas Tugas berkenaan. Kertas Tugas berkenaan hendaklah diserahkan selewat-lewatnya dua (2) hari selepas tamat kursus.

8.5.2 Pengucapan Awam

Peserta dikehendaki membuat pengucapan awam di hadapan Panel Penilai dalam Bahasa Inggeris (English) dan Bahasa Melayu masing-masing dalam tempoh 10 minit berdasarkan tajuk-tajuk yang disediakan oleh pihak penganjur.

8.5.3 Tugas Kumpulan

Tugas Kumpulan adalah mengenai tajuk umum yang ditetapkan oleh penganjur.

Kumpulan dikehendaki membuat persembahan hasil perbincangan Kumpulan di hadapan Panel Penilai. Tempoh persembahan ialah 20 minit.

8.5.4 Penilaian Personaliti

Penilaian personaliti dilaksanakan untuk menilai ciri-ciri penampilan diri, tatakelakuan, potensi kepimpinan, kematangan berkomunikasi, kematangan idea, penggerak kumpulan dan keyakinan diri. Penilaian ini akan dibuat oleh Urusetia Kursus.

9 STRUKTUR PENGGREDAN TAHAP KEPUTUSAN

Tahap Keputusan	Penjelasan	Catatan
ARAS IV	Lulus atau Melepassi Tahap Kompetensi (MTK) pada Aras Kecemerlangan (Markah 80% dan ke atas)	Layak untuk Anjakan Gaji (AG) dan boleh dipertimbangkan untuk kenaikan pangkat.
ARAS III	Lulus atau Melepassi Tahap Kompetensi (MTK) (Markah 60% hingga 79%)	Boleh dipertimbangkan bagi kenaikan pangkat.
ARAS II	Lulus Bersyarat (Markah 50% hingga 59%)	Menduduki Semula Bahagian atau Komponen yang berkaitan
ARAS I	Tidak Melepassi Tahap Kompetensi (Markah kurang daripada 50%)	Mengulangi Kursus PTK

Nota : Peserta yang ingin memperbaiki prestasi di Aras III boleh diberi peluang untuk mengulangi PTK berkaitan.

10 JADUAL KURSUS

HARI	0830 - 1030	1100 - 1300	1400 - 1700
1	Pendaftaran/ Taklimat	Perancangan dan Pengurusan Strategik	Keutuhan dan Pemantapan Nilai dan Etika
2	Kepimpinan dan Pemikiran Kreatif	Membina Organisasi Berdaya Tahan dan Berdaya Saing	Strategic Policy Formulation and Analysis
3	Pengurusan Kewangan	Pengucapan Awam	
4	Pengucapan Awam		Pengucapan Awam
5	Perbincangan Kumpulan (0830-1130)		Persediaan Ujian
6	Ujian Bertulis (0830 - 1200)		Persediaan Persembahan Kumpulan
7	Persembahan Kumpulan		

Nota : Kertas Tugas Individu hendaklah diserahkan kepada Urus Setia Kursus selewat-lewatnya dua (2) hari selepas tamat kursus

10. RUJUKAN**10.1 Senarai Rujukan****Kepimpinan**

Adair, John, 2002. Inspiring Leadership : Learning From Great Leaders. Thorogood, London, England.

Barker, A. & Young, C., 1994. Transformational leadership: The feminist connection in post-modern organisations. Holistic Nursing Practice, 9 (1), 16-25

Barker, Alan, 1996. Creativity for managers. Selangor Darul Ehsan: Pelanduk Publications.

De Bono, Edward, 1993. Serious Creativity. Fontana: London.

Kouzes, J.M. And Posner, BZ., 1989. The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organisations. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

- Kotter, John P., 1996. *Leading Change*. Harvard Business School Press
- Lincoln, Yvonna S., 1981. *Critical Requisites For Transformational Leadership: Needed Research and Discourse*. Peabody Journal of Education; V66 n3 p176 81 Spring 1989.
- Newman, Victor, 1995. *Problem Solving for Results*. Gower Publishing Limited, Hampshire, England
- Porter, Michael E., 1990. *The competitive advantage of nations*. London: MacMillan.
- Rickards, Tudor, 1994. *Creativity and problem-solving at work*. Aldershot, Herts: Gower.
- Sashkin, Marshall and Sashkin, Molly G., 2003. *Leadership That Matters : The Critical Factors for Making a Difference in People's Lives and Organizations' Success*. First Edition. Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, CA, USA.
- Schein, E. H., 1991. *Organisational Culture and Leadership: A Dynamic View*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Segal, Marci, 2001. *Creativity and Personality Type : Tools for Understanding and Inspiring the Many Voices of Creativity (Understanding yourself and others series)*. Telos Publications, Huntington Beach, California. **ISBN: 0966462408**.
- Tichy, N.M. and DeVanna, M.A., 1990. *The Transformational Leader*. New York, NY: John Wiley and Sons.
- Yusof, Ab. Aziz, 2002. *Perubahan dan Kepimpinan*. Universiti Utara Malaysia.

Keutuhan dan Pemantapan Nilai

- Abdul Hamid, Ahmad Sarji (Tan Sri Dato' Seri) and Taib, Mahmud (Tan Sri Dato'), 1993. *Upholding the Integrity of the Malaysian Civil Service*. Pelanduk Publications, Petaling Jaya, Selangor.
- Institut Tadbiran Awam Negara Malaysia (INTAN), 1991. *Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam*. INTAN, Kuala Lumpur.
- Institut Tadbiran Awam Negara Malaysia (INTAN), 2003. *Citra Karya : Falsafah, Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam*. INTAN, Kuala Lumpur.

Jabatan Perdana Menteri Malaysia, 20 April 2000. Arahan YAB Perdana Menteri No. 1 Tahun 1998, Siri 2 No. 1 Tahun 2000 : Gerakan Pemantapan Keutuhan Sistem Pengurusan Pentadbiran Kerajaan Malaysia : Garis Panduan Pelaksanaan dan Mekanisme Sistem Penyeliaan Program-Program Nilai Murni

Pelan Integriti Nasional

Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (PKPA)

Policy

Birkland, Thomas A, 2001. An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts and Models of Public Policy Making.

Dunn, William N, 2003. Public Policy Analysis: An Introduction, Third Edition. Prentice-Hall, London, UK.

Guess, George M and Farnham, Paul G, 2000. Cases in Public Policy Analysis, Second Edition. George University Press, Washington, D C, US.

Hill, Michael, 1997. The Policy Process in the Modern State, Third Edition. Prentice-Hall, London, UK.

Theodoulou, Stella Z and Cahn, Matthew A, 1995. Public Policy: The Essential Readings. Prentice-Hall, London, UK.

Nakamura, Robert T and Smallwood, Frank, 1980. The Politics of Policy Implementation. St Martin Press, New York, US.

Quade, E. S., 1995. Analisis Untuk Keputusan Awam, Cetakan Pertama diterjemah oleh Ali Yusob Md. Zain, et al. Dewan Bahasa dan Pustaka, KL.

Weimer, David and Vining, Aidan R, 2004. Policy Analysis: Concepts and Practice , Fourth Edition.

Pengurusan Organisasi

Ashkenas, Ron and Ulrich, Dave and Jick, Todd and Kerr, Steve, 2002. The Boundaryless Organization: Breaking the Chains of Organization Structure, Revised and Updated. 2 edition, Jossey-Bass. **ISBN:** 078795943X

Banner, David K. and Gagne, T Elaine, 1994. Designing Effective Organizations : Traditional and Transformational Views. SAGE Publications, London, UK/New Delhi, India. ISBN 0-8039-4848-4.

Grenier, Raymond and Metes, George, 1995. Going Virtual: Moving Your Organization Into the 21st Century. 1st edition. Prentice--Hall PTR. **ISBN:** 013185299X

Lipnack, Jessica and Stamps, Jeffrey, 1997. Virtual Teams: Reaching Across Space, Time, and Organizations With Technology . 1 edition. John Wiley & Sons, Canada. **ISBN:** 0471165530

Mintzberg, Henry, 1992. Structure in Fives: Designing Effective Organizations. Prentice--Hall, London UK.

Pengurusan

Astin, Helen S., 1991. Women of influence, women of vision. A cross-generation study of leaders and social change. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Carr, Clay., 1994. The competitive power of constant creativity. New York: American Management Association.

Davidson, M.J., 1992. Shattering the glass ceiling. The woman manger. London: Paul Chapman Publishing.

Deck J.D.W., Yeager N.M, 1994. The leader window: Mastering the four styles of leadership to build high-performance team. New York: John Wiley & Sons.

Devereaux, M.O & Johnsen R., 1994. Globalwork: Bridging distance, culture and times. San Farnscisco: Jossey-Bass Publishers.

Eccles, T., 1994. Succeeding with change: Implementing action driven strategies. London: McGrew-Hill Book Company.

Hunsaker, J., 1991. Strategies and skills for managerial women. Cincinnati: South-Western Publishing.

James, Richard David, 1994. The management myth: Exploring the essence future organizations. Sydney: Business and Professional.

Jackson, T., 1995. Cross-cultural management. Butterworth, Hienemann: Oxford.

Janov, J., 1994. The inventive organization: Hope and daring at work. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Karlof, B., 1994. Strategic precision: Improving performance through organizational efficiency. Chichester: John Wiley & Sons.

Marrison, A.M., 1992. The new leader. Guidelines on leadership diversity in America. San Farnscisco: Jossey-Bass Publisher

- Matejka, K., 1995. A manager's guide to the millennium: Today's strategies for tomorrow's success. Amacom: New York.
- Nasbitt, John, 1994. Global paradox: The bigger the world economy, the more powerful its smallest players. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Parker, G.M. , 1994. Cross-Function team: Working with allies. Enemies and other strangers. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Peters, Tom, 1987. Thriving on chaos: Handbook for management revolution. London: Pan Books.
- Pfeffer, J., 1994. Competitive advantage through people: Unleashing the power of the work force. Boston: Harvard Business School.
- Reddin, Bill, 1990. The output-oriented organization. Hants, England: Gower.
- Rehfeld, John E., 1994. Alchemy of a leader: Combination of Western and Japanese management skills to transform your company. New York: Jossey-Bass. Publishers.
- Roberts Harry V. & Sergesketter, Bernard F., 1993. Quality is personal: A foundation for total quality management. New York: The Free Press.
- Schutz, W., 1994. The human element: Productivity, self-esteem and the bottom line. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Shafie Hj. Mohd. Salleh & Mohd. Affandi Hassan, 1990. Kecemerlangan Pentadbiran: Dasar dan Aamalan Dalam Islam. INTAN, Kuala Lumpur.
- Sonnenberg, Frank K., 1994. Managing with a conscience: How to improve performance through integrity, trust and commitment. New York: McGraw-Hill.
- Still, L.V., 1993. Where to from here? The managerial women in transition. Sydney: Business and Professional
- Stott, Kenneth, 994. The fabulous manager: 20 key lessons towards management excellence. Singapore: Prentice Hall.
- Stott, K & Walker, A., 1995. Team, teamwork and teambuilding: The manager's complete guide to team in organizations. New York: Prentice Hall.
- Tjosvold, D. & Tjosvold, N., 1995. Psychology for leaders: Using motivation, conflict and power to manage effectively. John Wiley: New York.

Waterman, Robert H., 1994. The frontiers of excellence: Learning from companies that put people first. London: Nicholas Brealey Publishing.

White, J., 1992. A few good women. Breaking the barriers to Management. Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall.

White, R.E., 1994. Creating growth from change. How you react, develop and grow. London: McGraw-Hill Book Company.

Pengurusan Krisis

Health, Robert, 1998. Crisis Management For Managers and Executive. Financial Times/Prentice-Hall.

Mitroff, Ian I. Awith Anagnos, Gus, 2001. Managing Crises Before They Happen : What Every Executive and Manager Needs To Know About Crisis Management. American Management Association (AMACOM), Washington DC, US.

Regster, Micheal, 1989. Crisis Management - What To Do When The Unthinkable Happens. Hutchinson Business.

Ruim, Josef Veby, 2002. Managing Crisis In Organizations. Leeds Publication.

Mengetuai Perundingan

Calero, Henry and Oskam, Bob, 1988. Negotiate for What You Want. Thgorsons Publishing Group.

Crest, Wyvern, 1997. Negotiation Tactics. Advantage Quest.

Lewis, David V., 1981. Power Negotiation Tactics And Techniques. Prentice-Hall Inc., Englewood.

Man, Joel Edel and Cvain, Mary Beth, 1993. The Tao of Negotiation. Harper Business

Scott, Bill, 1987. The Skills of Negotiating. Gower Publishing Co. Limited.

Sperber, Philip, 1982. Fail - Safe Business Negotiating. Prentice - Hall Inc., Englewood

10.2 Nota-nota asas yang berkaitan akan disediakan oleh pihak penganjur.