



Pengurusan **Mesyuarat Berkualiti** untuk Pengurus Pendidikan



INSTITUT AMINUDDIN BAKI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

Pengurusan
**Mesyuarat
Berkualiti**
untuk Pengurus Pendidikan



INSTITUT AMINUDDIN BAKI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

Diterbitkan oleh:

INSTITUT AMINUDDIN BAKI

Kementerian Pendidikan Malaysia

Kompleks Pendidikan Nilai

71760 BANDAR ENSTEK

Tel:06-7979200 / Faks:06-7979300

<http://www.iab.edu.my>

e-mel : iab@edu.my

Urusan Penerbitan Oleh:

JABATAN PENERBITAN DAN DOKUMENTASI

Pusat Dokumentasi dan Sumber Pendidikan

Institut Aminuddin Baki

KENYATAAN PENAFIAN

Segala usaha telah dilakukan oleh sidang penulis untuk mendapatkan kebenaran daripada pemilik hak cipta bagi beberapa bahan yang digunakan bagi penulisan di dalam buku ini. Sehubungan dengan itu sidang penulis tidak akan bertanggungjawab terhadap apa-apa penggunaan semula bahan dalam buku ini untuk tujuan mendapatkan keuntungan yang dibuat oleh pihak lain atau pihak ketiga.

© Institut Aminuddin Baki 2016

Cetakan Pertama 2016

Hak cipta terpelihara. Tiada bahagian daripada terbitan ini boleh diterbitkan semula, disimpan untuk pengeluaran atau ditukarkan ke dalam sebarang bentuk atau dengan sebarang alat, sama ada dengan cara elektronik, gambar serta rakaman dan sebagainya tanpa kebenaran bertulis daripada Pengarah, Institut Aminuddin Baki terlebih dahulu.

ISBN: 978-967-0504-46-9

Pengurus Penerbitan

ABDUL RAZAK BIN ABDUL RAHIM

Rekabentuk dan Reka Letak Halaman

Pencetak

Reka Cetak Sdn Bhd

12, Jalan Jemuju Empat 16/13D

Seksyen 16,40200 Shah Alam

Selangor Darul Ehsan

Tel : 03-5510 4254 / 03-5510 4758 Faks : 03-5510 4059

e-mel : rekacetak83@gmail.com

JAWATANKUASA PENERBITAN

Pengarah Dr. Haji Zainal Alam bin Hassan

Penasihat

Timbalan Pengarah Khidmat Profesional Hashim bin Mohd Zin
Timbalan Pengarah Khidmat Latihan Mistirine binti Radin

Penyelaras Manuskrip Penerbitan

Ketua Pusat Pengurusan Kepimpinan Wan Azmiza binti Wan Mohamed
Komunikasi dan Pentadbiran Pejabat

Ketua Jabatan Bahasa dan Komunikasi Zuriah binti Mad Ali
Pendidikan

Penyelaras Teknikal Penerbitan dan Spesifikasi

Ketua Pusat Dokumentasi Nik Mohd Fakhruddin bin
dan Sumber Pendidikan Nik Ab Rahman

Ketua Jabatan Penerbitan Maryati binti Athan
dan Dokumentasi

Penasihat bersekutu Dr. Marzita binti Abu Bakar
Daud bin Naim

Sidang Penulis Norhayati binti Aziz @ Esa
Fadzilah binti Abdullah
Mat Zizi bin Ismail
Yong Chee Ken
Sapinah binti Zakaria
Mislinah binti Makin
Karpanan a/l Manikam
Azhan bin Ahmad
Thanabal a/l M. Palanisamy

Editor Abdul Razak bin Abdul Rahim

Urusan Penyediaan Manuskrip Jabatan Bahasa dan Komunikasi Pendidikan
Pusat Pengurusan Kepimpinan
Komunikasi dan Pentadbiran Pejabat

KANDUNGAN

Kata Alu-Aluan Pengarah Institut Aminuddin Baki	vii
Kata Alu-Aluan Ketua Pusat Kepimpinan, Komunikasi dan Pengurusan Pejabat	ix
Pengenalan	xi
BAHAGIAN A:	1
PENGURUSAN MESYUARAT	
1. Definisi Mesyuarat	3
2. Tujuan Mesyuarat	5
3. Ciri-Ciri Mesyuarat Berkualiti	9
4. Jenis-Jenis Mesyuarat	11
5. Isu-Isu Mesyuarat	15
BAHAGIAN B:	21
KARAKTER AHLI MESYUARAT	
6. Perwatakan Ahli Mesyuarat dan Cara Menanganinya	23
7. Tatasusila dan Protokol Mesyuarat	29
8. Peranan Ahli Mesyuarat Berdasarkan PKPA Bil. 2/1991	39
BAHAGIAN C:	51
DOKUMEN PENGURUSAN MESYUARAT	
9. Agenda Mesyuarat	53
10. Notis Mesyuarat	55
11. Panduan Penulisan Minit Mesyuarat	57
12. Maklum Balas Mesyuarat	79
13. Penilaian Mesyuarat	83
SOAL JAWAB PENGURUSAN MESYUARAT	87
Soalan-soalan Latihan	89
BIBLIOGRAFI	93
LAMPIRAN	95
Lampiran A: Senarai Semak Panduan Pengurusan Mesyuarat	97
Lampiran B: Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bilangan 2 Tahun 1991	101

KATA ALU-ALUAN PENGARAH INSTITUT AMINUDDIN BAKI

Assalamualaikum waramatullahi wabarakatuh
Salam Sejahtera dan Salam 1Malaysia

Setinggi-tinggi kesyukuran ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan izin-Nya, buku Pengurusan Mesyuarat Berkualiti untuk Pengurus Pendidikan ini berjaya diterbitkan. Sekalung penghargaan dan tahniah kepada ahli Jabatan Bahasa dan Komunikasi Pendidikan, Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia yang menyumbangkan usaha bagi menzahirkan penerbitan buku ini.

Mesyuarat merupakan saluran komunikasi yang penting dalam organisasi. Pemimpin pendidikan sentiasa berhadapan dengan pengurusan mesyuarat kerana mesyuarat merangkumi kerja rutin dalam tadbir urus yang berkesan. Oleh itu, IAB diberi tanggungjawab meningkatkan kemahiran dan pengetahuan pengurus pendidikan dalam merancang dan mengurus mesyuarat serta kaedah penyediaan minit mesyuarat yang berkualiti. Di samping itu, kemahiran mengesan dan mendapatkan maklum balas sesuatu keputusan mesyuarat adalah penting bagi memastikan segala keputusan mesyuarat dilaksanakan dengan berkesan.

Akhir kata, sekali lagi ucapan syabas dan tahniah atas inisiatif menyediakan buku panduan ini. Semoga segala usaha murni ini akan memberi impak kepada pemimpin organisasi pendidikan.

Selamat Maju Jaya.

DR. HAJI ZAINAL AALAM BIN HASSAN
Pengarah
Institut Aminuddin Baki
Kementerian Pendidikan Malaysia

KATA ALU-ALUAN

KETUA PUSAT

KEPIMPINAN, KOMUNIKASI DAN PENGURUSAN PEJABAT

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh
Salam Sejahtera dan Salam 1Malaysia

Tahniah dan syabas kepada pihak Jabatan Bahasa dan Komunikasi Pendidikan, Institut Aminuddin Baki atas usaha dan inisiatif menghasilkan Buku Pengurusan Mesyuarat Berkualiti Untuk Pengurus Pendidikan. Mesyuarat merupakan alat untuk berkomunikasi, menyampaikan maklumat serta bertukar-tukar pandangan di samping menjalin kerjasama sesama ahli organisasi. Selain itu, mesyuarat juga berfungsi untuk menyelesaikan konflik, menentu hala cara dan perancangan organisasi, di samping memperbaiki prestasi organisasi. Sesuatu mesyuarat itu berkesan apabila matlamatnya dapat dicapai dalam jangka masa yang paling singkat serta dapat memuaskan majoriti ahli mesyuarat. Oleh itu, kemahiran mengurus mesyuarat dengan berkesan adalah penting bagi pemimpin organisasi pendidikan.

Buku ini diharapkan dapat dijadikan rujukan dan panduan, khususnya oleh pemimpin organisasi pendidikan bagi memastikan amalan terbaik dipraktikkan dalam usaha ke arah kecemerlangan yang berterusan. Buku ini menepati objektif membantu pemimpin pendidikan meningkatkan pengetahuan dan kompetensi dalam mengurus mesyuarat dengan berkesan.

Saya mengucapkan syabas dan tahniah kepada semua pihak yang terlibat dalam usaha menerbitkan buku ini. Semoga usaha murni ini mendapat keberkatan Allah S.W.T.

Selamat Maju Jaya.

WAN AZMIZA BINTI WAN MOHAMED
Ketua Pusat Kepimpinan, Komunikasi dan Pengurusan Pejabat
Institut Aminuddin Baki
Kementerian Pendidikan Malaysia

Pengenalan

“Tiada sesiapa pun tahu sejak bila atau kenapa mesyuarat pertama diadakan, tetapi pasti mesyuarat kelihatan terlalu lama untuk sesetengah ahli mesyuarat, tidak dirancang dengan baik bagi yang lain, membosankan bagi sesetengah ahli, dan mungkin keputusannya mengecewakan bagi sesetengah ahli pula.”

~ Barbara J. Streibel ~

Menghadiri mesyuarat banyak membuang masa dan tenaga anda? Mesyuarat yang anda hadiri tidak mendatangkan faedah seperti yang dijangkakan? Kebanyakan pakar mesyuarat bersetuju dengan sekurang-kurangnya dua perkara, iaitu bilangan mesyuarat di tempat kerja kita terlampau banyak dan kebanyakan mesyuarat itu cuma membuang masa. Pemimpin dan pengurus organisasi menjadikan mesyuarat sebagai satu proses kerja rutin yang penting dalam tadbir urus organisasi. Mereka beranggapan bahawa mesyuarat memainkan peranan utama dalam pembentukan strategi dan perubahan strategik dalam organisasi. Secara realitinya dalam sistem pendidikan negara, pengurus pendidikan berpendapat bahawa mesyuarat adalah saluran terbaik dan berkesan ke arah menjayakan matlamat organisasi.

Apakah yang anda tahu akan mesyuarat? Mesyuarat merupakan satu peristiwa yang terdiri daripada manusia, kandungan dan proses untuk sesuatu tujuan. Sememangnya diakui oleh umum bahawa mesyuarat diperlukan untuk menyelaraskan usaha individu, berganding bahu dalam projek tertentu, menjana pelbagai idea, menjual idea, menyelesaikan

masalah secara kolektif, dan memutuskan keputusan berdasarkan persetujuan ramai. Walau bagaimanapun, jika mesyuarat tidak dirancang dengan teliti dan dilaksanakan sambil lewa, sudah tentu mesyuarat akan dipandang sebagai sesuatu yang negatif disebabkan faedah yang diperoleh amat sedikit atau langsung tiada faedahnya. Sewajarnya mesyuarat yang dijalankan dapat menepati objektifnya secara optimum. Jika anda pengurus atau pemimpin pendidikan, peranan anda dalam menerajui mesyuarat perlu diberi perhatian agar berupaya menguruskannya dengan sebaik-baiknya dan mendapat kepercayaan ahli-ahli mesyuarat yang lain.

Anda perlu tahu akan tiga peringkat kritikal yang berkaitan dengan sesuatu mesyuarat: sebelum, semasa dan selepas mesyuarat. Sebelum mesyuarat diadakan, perancangan yang menyeluruh amat diperlukan. Oleh sebab itu, anda yang berperanan sebagai pengerusi, dengan bantuan urus setia, harus memastikan agar minit mesyuarat dan maklum balas mesyuarat disediakan dengan sempurna, agenda mesyuarat disediakan dengan objektif mengikut sasaran mesyuarat, notis mesyuarat diedarkan lebih awal, persediaan tempat yang kondusif diutamakan dan sebagainya. Semasa menjalankan mesyuarat, pelbagai kemahiran perlu anda amalkan, khususnya jika anda pengerusi mesyuarat. Selain menepati masa, kemahiran komunikasi perlu anda titikberatkan. Pelbagai kemahiran yang lain termasuk kemahiran mengurus konflik, tatasusila dan protokol mesyuarat perlu anda kuasai jika hendak mempengerusikan mesyuarat secara berkesan. Selepas mesyuarat pula, minit mesyuarat perlu disediakan manakala keputusan mesyuarat hendaklah dilaksanakan mengikut jangka masa yang ditetapkan oleh pekeliling serta dipersetujui oleh ahli mesyuarat.

Sebagai panduan anda, buku ini menyentuh tatacara pengurusan mesyuarat berdasarkan Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Bilangan 2 Tahun 1991: Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan. Panduan ini dapat anda amalkan bagi melaksanakan mesyuarat mengikut prosedur yang teratur demi meningkatkan keberkesanan mesyuarat di organisasi, khususnya di sekolah atau organisasi anda. Jika mesyuarat berkualiti, banyak masa dan tenaga dapat dijimatkan di samping meningkatkan imej organisasi secara keseluruhannya. Anda dapat mengubah stigma masyarakat terhadap mesyuarat dan menjadikannya sesuatu yang bernilai serta memberi pulangan yang setimpal dengan kos dan sumber yang diperuntukkan.



BAHAGIAN

A

PENGURUSAN MESYUARAT

1. DEFINISI MESYUARAT

“Sesuat mesyuarat merupakan sekumpulan manusia berfikir bersama-sama secara bertujuan.”

~ Alan Barker ~

Bulat air kerana pembetung, bulat manusia kerana muafakat. Budaya permuafakatan ini memang telah diamalkan oleh masyarakat sejak dahulu lagi kerana amalan ini membawa kebaikan kepada semua. Mesyuarat yang berkesan amat berkait rapat dengan amalan permuafakatan antara ahli-ahlinya. Dalam bahasa Arab, mesyuarat bermakna berhimpun, berkumpul untuk berbincang bagi mencapai kata sepakat bagi melakukan sesuatu pekerjaan. Mesyuarat diertikan dalam Kamus Dewan (2010) sebagai perundingan untuk membincangkan sesuatu, atau mencapai sesuatu keputusan.

Secara amnya, dapat kita katakan bahawa mesyuarat merupakan suatu perhimpunan tiga atau lebih orang menggunakan proses komunikasi untuk mencapai matlamat yang sama. Sesuatu mesyuarat melibatkan kos sama ada kewangan, masa dan sumber-sumber lain. Oleh itu, setiap mesyuarat perlu memberikan impak yang mampu menggerakkan dan memajukan organisasi anda dengan lebih berkesan. Anda perlu menilai *Return Of Investment* (ROI) terhadap mesyuarat yang dijalankan.

Mesyuarat merupakan sebahagian daripada proses kerja organisasi yang perlu diadakan dengan sebaik-baiknya demi kejayaan organisasi anda. Pengurusan mesyuarat memerlukan komunikasi berkesan sama ada secara lisan atau bukan lisan. Anda perlu bertindak bijak dalam mengendalikan mesyuarat kerana kualiti mesyuarat yang diadakan dapat mencerminkan imej organisasi anda, kewibawaan anda serta menunjukkan hubungan antara ahli-ahli mesyuarat.

Kelancaran mesyuarat yang anda pengurusikan dapat memberikan kesan positif kepada ahli mesyuarat, dan seterusnya dapat menggalakkan perkongsian idea dalam kalangan ahli dengan lebih baik. Setiap ahli mesyuarat perlu ada tanggungjawab bagi menjayakan mesyuarat agar matlamat organisasi tercapai dan dapat memberikan ROI yang tinggi. Oleh itu, persediaan yang rapi perlu anda lakukan sebelum mesyuarat dijalankan demi menyempurnakan perjalanan mesyuarat sebagaimana yang diharapkan.

Sepakat membawa berkat

2. TUJUAN MESYUARAT

"Kenapa kita berada di sini?"

~ Jeremy Comfort ~

Penyampaian dan Pertukaran Maklumat

Anda perlu pasti akan tujuan sesuatu mesyuarat. Melalui mesyuarat, maklumat terkini dapat anda sebarkan kepada ahli-ahli dari masa ke masa supaya mereka peka dengan apa yang berlaku di organisasi. Dengan ini ahli-ahli dapat melakukan tindakan dan usaha bagi mencapai matlamat yang sama untuk memajukan organisasi. Selain itu, penyebaran maklumat ini dapat mengelakkan berlakunya kekeliruan dan ahli-ahli dapat memperoleh maklumat yang betul dalam kadar segera.

Kerjasama, Penyelarasan dan Komunikasi

Organisasi anda juga dapat menyelaraskan pembahagian tugas dengan lebih sistematik melalui pengkhususan tugas terhadap individu yang terlibat semasa mesyuarat. Dengan adanya maklumat tugas yang perlu dijalankan secara khusus, tugas dapat difahami dan dilaksanakan dengan lebih efektif serta dapat memupuk kerjasama dalam kalangan ahli. Dalam pada itu, komunikasi di organisasi anda juga berlaku dengan lebih berkesan. Selain itu, cara ini dapat mengelakkan berlakunya pertindihan tugas kerana pengagihan tugas dibuat

secara bersama-sama. Sebarang kekeliruan berkenaan tugas masing-masing juga dapat dijelaskan semasa mesyuarat tersebut.

Penyelesaian Konflik dan Menentukan Keputusan

Sekiranya konflik berlaku dalam organisasi anda, mesyuarat dapat diadakan untuk berbincang demi mencari penyelesaiannya. Sebarang keputusan yang perlu anda buat secara bersama-sama dapat diputuskan dalam mesyuarat. Melalui mesyuarat, ahli-ahli dapat menyuarakan pendapat dan suara hati mereka secara terbuka untuk dikongsikan. Ruang ini memberi peluang kepada semua ahli untuk berusaha menyelesaikan masalah yang timbul dan seterusnya membolehkan penglibatan menyeluruh semua ahli yang dapat menghasilkan keputusan yang lebih baik berbanding keputusan yang dibuat secara individu; bak kata pepatah, muafakat membawa berkat.

Hala Tuju dan Perancangan Masa Depan

Segala perancangan organisasi anda untuk masa depan bagi merancang hala tuju organisasi dapat dibincangkan melalui mesyuarat. Perkongsian sebegini boleh mencetuskan *esprit de corps* dalam kalangan ahli organisasi anda. Percambahan idea bagi memajukan organisasi bukan sahaja datang daripada pihak atasan organisasi, malah turut disumbangkan oleh ahli-ahli lain organisasi. Sumbang saran ini dapat menyediakan landasan yang betul untuk mencapai matlamat organisasi dengan lebih efisien dan cepat. Persetujuan yang disepakati bersama-sama dapat memudahkan pelaksanaan perkara yang dirancang dan impaknya lebih baik.

Memperbaiki Prestasi Kerja Semasa

Motivasi untuk meningkatkan prestasi semasa ahli-ahli organisasi anda dapat `disuntik` semasa mesyuarat dijalankan. Perbincangan ke arah meningkatkan motivasi diri dapat anda lakukan secara rasmi bagi menambah baik prestasi kerja. Pertemuan harmoni dengan interaksi yang berkesan sesama ahli di dalam mesyuarat membolehkan ahli mengenali satu sama lain dengan

lebih dekat serta membina hubungan yang erat sesama mereka. Keadaan ini membantu bagi mewujudkan jaringan kerjasama dan persefahaman antara ahli dengan lebih berkesan. Melalui mesyuarat juga, penghargaan dan pengiktirafan terhadap ahli yang berjaya dapat diuar-uarkan serta dijadikan contoh dan ikutan ahli yang lain. Tiupan semangat yang berterusan melalui pelbagai cara dapat memberi dorongan kepada ahli yang lain untuk bertindak menjadi yang terbaik.

Latihan dan Pembangunan

Keperluan membangunkan potensi ahli organisasi anda boleh dijelaskan dalam mesyuarat untuk mengenal pasti keperluan latihan yang diperlukan. Setiap ahli perlu mendapat latihan dan pembangunan diri yang bersesuaian demi memastikan mereka menjadi warga kerja yang cekap dan berkesan. Melalui mesyuarat, ahli dapat memberi pandangan tentang bentuk latihan yang diperlukan bagi meningkatkan kompetensi diri seiring dengan keperluan organisasi. Perbincangan terbuka ini sudah tentu dapat menjadi saluran untuk mengesan keperluan latihan yang diperlukan oleh ahli.

*Jika menebang menuju pangkal
jika melanting menuju tangkal*

3. CIRI-CIRI MESYUARAT BERKUALITI

Ciri-ciri Mesyuarat Berkualiti
‘Wujudkan satu pernyataan tujuan yang jelas. “Kita berada di sini untuk....”

~ Ida Shessel ~

Bagi menentukan perjalanan mesyuarat yang lebih efektif dan berkesan, mesyuarat anda perlu mempunyai ciri-ciri yang berikut:

a. **Perancangan**

Mesyuarat anda perlu dirancang dan ditakwimkan. Oleh itu, mesyuarat perlu dilaksanakan mengikut ketetapan dalam takwim.

b. **Penangguhan dan Pembatalan**

Penangguhan dan pembatalan mesyuarat dimaklumkan awal, sekurang-kurangnya 14 hari sebelum mesyuarat supaya ahli dapat membuat perancangan untuk aktiviti yang lain.

c. **Notis Mesyuarat**

Notis mesyuarat anda perlu diedarkan sekurang-kurangnya 10 hari sebelum mesyuarat dan mempunyai maklumat yang lengkap seperti tajuk mesyuarat, tarikh, tempat, masa dan agenda yang jelas. Jangka masa tersebut membolehkan notis mesyuarat sampai kepada semua ahli

mesyuarat. Jika ada pembentangan, kertas pembentangan perlu diedarkan kepada ahli mesyuarat bersama-sama notis mesyuarat.

d. **Minit Mesyuarat**

Draf minit mesyuarat disiapkan dalam masa tiga (3) hari selepas mesyuarat. Setelah mendapat kelulusan anda, minit tersebut perlu diedarkan kepada semua ahli dalam masa tujuh (7) hari selepas mesyuarat. Penggunaan *softcopy* sebagai menggantikan penggunaan kertas untuk edaran minit mesyuarat boleh dibuat selaras dengan kempen pengurusan tanpa kertas.

e. **Kemudahan Bilik Mesyuarat**

Anda perlu memastikan agar persediaan dan kemudahan bilik mesyuarat lengkap, kemas, bersih, selain perabot yang mencukupi, alat pandang dengar yang berfungsi serta mempunyai kelengkapan yang sepatutnya.

f. **Ada Keputusan dan Tindakan Susulan (Maklum Balas)**

Urus setia hendaklah menyediakan maklum balas bagi setiap keputusan mesyuarat dan diedarkan untuk perhatian ahli-ahli mesyuarat. Urus setia juga perlu membuat ringkasan dan penganalisan terhadap maklum balas-maklum balas yang diterima serta disusun mengikut tajuk-tajuk seperti dalam minit mesyuarat.

g. **Penyertaan Semua Ahli**

Mesyuarat yang baik adalah yang melibatkan penyertaan semua ahli mesyuarat. Anda digalakkan untuk memberi peluang kepada ahli-ahli mengemukakan pandangan mereka.

h. **Pengurusan Masa**

Anda perlu mengawal masa perjalanan mesyuarat. Mesyuarat seharusnya tidak mengambil masa yang terlalu lama sehingga menyusahkan serta membosankan ahli-ahli. Masa mesyuarat yang berkualiti tidak melebihi 120 minit. Semakin singkat masa yang anda ambil bagi mencapai sesuatu keputusan semakin berkualiti mesyuarat anda.

4. JENIS-JENIS MESYUARAT

“Mesyuarat yang berbeza-beza memerlukan persediaan, penjadualan, peserta, jangkaan dan sebagainya yang berlainan.”

~ David E. Hartl ~

1. **Mesyuarat Jawatankuasa**

Salah satu daripada jenis mesyuarat yang mungkin pernah anda pengrusikan ialah mesyuarat jawatankuasa. Mesyuarat ini terdiri daripada mesyuarat jawatankuasa induk dan mesyuarat jawatankuasa kerja yang diadakan untuk menggerakkan aktiviti organisasi anda. Kekerapan mesyuarat bergantung kepada ketetapan dalam perlembagaan, peraturan tetap dan keperluan organisasi anda. Mesyuarat ini hendaklah dihadiri oleh ahli jawatankuasa yang dilantik oleh ketua jabatan. Notis mesyuarat hendaklah diberi dalam tempoh 10 hari sebelum berlangsungnya mesyuarat.

2. **Mesyuarat Agung**

Mesyuarat Agung ialah mesyuarat utama dalam sesuatu pertubuhan/persatuan/perkumpulan yang melibatkan semua anggota yang berdaftar. Lazimnya, mesyuarat ini diadakan sekali setahun atau sekali dalam dua tahun berdasarkan ketetapan dalam perlembagaan setelah berakhirnya

tahun kewangan. Notis mesyuarat mestilah dikeluarkan tidak kurang dari 14 hari sebelum mesyuarat.

Tujuan diadakan mesyuarat agung bergantung pada perlembagaannya, iaitu:

- membentangkan laporan tahunan
- meluluskan penyata kira-kira
- merancang aktiviti tahun berikutnya
- memilih ahli-ahli jawatankuasa baharu
- meluluskan sesuatu usul

Untuk melaksanakan mesyuarat, kuorum sebanyak 2/3 jumlah ahli berdaftar adalah perlu (perkara ini tertakluk kepada keperluan kehadiran ahli mesyuarat yang termaktub dalam perlembagaan pertubuhan tersebut). Umumnya, jika kuorum tidak cukup selepas 30 minit dari masa mesyuarat tersebut maka mesyuarat pada hari itu hendaklah ditangguhkan ke tarikh lain yang tidak melebihi 30 hari dari tarikh tersebut. Walau bagaimanapun, anda boleh merujuk buku panduan perlembagaan organisasi anda.

Agenda tetap yang biasa bagi mesyuarat agung adalah seperti yang berikut:

- i. Perutusan Pengerusi
- ii. Membentangkan dan Mengesahkan Minit Mesyuarat Agung Lalu
- iii. Membentangkan dan Meluluskan Penyata Kewangan
- iv. Memilih dan Melantik Ahli Jawatankuasa Baharu
- v. Membincangkan Usul dan Cadangan
- vi. Ucapan Penangguhan
- vii. Hal-hal Lain

3. Mesyuarat Agung Khas

Mesyuarat ini jarang berlaku dan dinamakan juga Mesyuarat Agung Luar Biasa/Tergempar. Mesyuarat ini diadakan sekiranya diarahkan oleh AJK atau diminta oleh 1/3 ahli berdaftar dengan tujuan:

- membubarkan AJK yang ada dan memilih AJK baharu
- mengubah perlembagaan atas keperluan yang mendesak
- menyelesaikan masalah kewangan yang kritikal

Agenda yang dibincangkan biasanya hanyalah yang ditentukan atas cadangan ahli atau mengikut peraturan tertentu. Mesyuarat ini diadakan dalam tempoh lima hari dari tarikh permintaan. Paparan notis mesyuarat dan agenda perlu dikeluarkan sekurang-kurangnya 48 jam sebelum mesyuarat. Untuk mesyuarat ini, syarat kuorum mesyuarat agung diterima pakai. Sekiranya jika kuorum tidak mencukupi, mesyuarat hendaklah dibatalkan dan mesyuarat untuk tujuan yang sama tidak boleh diadakan dalam tempoh enam bulan.

4. **Mesyuarat Khas**

Mesyuarat Khas diadakan berdasarkan keperluan. Anda perlu memastikan bahawa mesyuarat ini bertujuan untuk membincangkan satu isu penting sahaja. Bagi mesyuarat ini, minit khas disediakan dan diluluskan dalam mesyuarat jawatankuasa yang berikutnya.

5. **Mesyuarat Tergempar**

Mesyuarat tergepar adalah mesyuarat jawatankuasa yang berbentuk mesyuarat khas. Mesyuarat ini bertujuan untuk membincangkan isu yang memerlukan kata putus dan tindakan yang cepat. Contohnya pemecatan anggota yang melanggar disiplin.



Suatu kaedah di bilik mesyuarat.

Bersatu teguh bercerai roboh

5. ISU-ISU MESYUARAT

“Apabila siapa-siapa diminta untuk mengenal pasti faktor-faktor yang menjayakan sesuatu mesyuarat, mereka menyebut perkara yang sama berulang-ulang — barangkali perkara yang sama yang akan anda sendiri suarakan.”

~ Janis Fisher Chan ~

Anda mungkin bersetuju bahawa ada orang yang awal-awal lagi sudah mengeluh apabila diminta menghadiri sesuatu mesyuarat. Mengapakah perkara ini berlaku? Sudah tentu ada punca-punca yang menyebabkan orang kurang senang untuk menghadiri mesyuarat. Anda perlu tahu bahawa terdapat beberapa isu yang sering kali diperkatakan tentang mesyuarat yang kurang berkesan sehingga menimbulkan kesan negatif terhadap mesyuarat walaupun pada asasnya tujuan mesyuarat adalah baik.

Masa

Perkara yang sering dibangkitkan oleh ahli mesyuarat tentang kelemahan mesyuarat adalah berkenaan masa mesyuarat. Biasanya mesyuarat tidak bermula sebagaimana masa yang ditetapkan. Kita sering terbiasa mengamalkan kebiasaan yang kurang sihat, iaitu tidak menepati masa, walaupun sebenarnya

dalam PKPA Bil. 2/1991, pengerusi dengan urus setia mesyuarat dikehendaki merancang peruntukan masa untuk setiap agenda. Amalan tersebut menyebabkan tiada batasan masa mesyuarat sehingga mesyuarat menjadi tidak menarik. Tempoh mesyuarat yang terlalu lama menyebabkan ahli mesyuarat bosan dan hilang fokus untuk bersama-sama dalam perbincangan mesyuarat berkenaan. Tabiat negatif ini hendaklah anda elakkan.



Persediaan Urus Setia

Kekurangan persediaan pihak urus setia di bawah pengurusan anda untuk melaksanakan mesyuarat juga turut menjejaskan kualiti mesyuarat. Yang sering terjadi, perancangan mesyuarat diadakan secara *ad hoc* hingga persediaan

dilakukan secara tergesa-gesa. Minit mesyuarat disediakan pada saat-saat akhir. Kelewatan penyediaan minit mesyuarat menyebabkan maklumat lambat diterima oleh ahli mesyuarat yang menyebabkan ahli tidak tahu perkara yang sepatutnya diketahui mereka sebelum mesyuarat. Selain itu, maklum balas tidak disediakan dengan lengkap untuk mengenal pasti tindakan susulan terhadap keputusan mesyuarat yang lepas. Kesannya, tindakan yang belum selesai tidak dibangkitkan kerana tiada rekod bertulis tentang keputusan tersebut.

Peranan Pengerusi

Anda memainkan peranan yang signifikan. Peranan pengerusi sangat penting dalam `menghidupkan` mesyuarat. Namun begitu, mesyuarat kurang berkualiti sekiranya hanya anda sahaja yang mendominasi mesyuarat tersebut. Kadangkala pengerusi memulakan mesyuarat dengan ucapan yang meleret-leret hingga lupa memfokuskan agenda mesyuarat sebenar. Keadaan ini menimbulkan perasaan kurang senang dalam kalangan ahli mesyuarat. Hal ini menyebabkan ahli tidak aktif melibatkan diri dalam mesyuarat tersebut yang menyebabkan berlakunya komunikasi sehalu sahaja. Komunikasi berkesan tidak berlaku sebagaimana yang sepatutnya dalam mesyuarat sekiranya keadaan ini anda biarkan secara berterusan. Oleh itu, keputusan mesyuarat lebih banyak diputuskan oleh pengerusi dan kurang dibuat secara bersama-sama oleh semua ahli mesyuarat.

Objektif Mesyuarat

Kepentingan mesyuarat juga tidak disedarkan kepada ahli kerana mesyuarat diadakan secara ala kadar. Jadi ada ahli yang sudah ada halangan pemikiran dan menganggap mesyuarat tidak penting dan lebih senang mendengar tanpa menyuarakan apa-apa pandangan dengan harapan mesyuarat akan cepat selesai. Mesyuarat berbentuk taklimat sebegini menyebabkan tujuan mesyuarat tidak mencapai sasaran sebagaimana yang sepatutnya.



Contoh tempat mesyuarat yang tidak sesuai

Tempat Mesyuarat

Anda memang memerlukan satu tempat yang sesuai untuk mesyuarat anda. Persekitaran tempat mesyuarat yang tidak kondusif perlu dielakkan. Persekitaran yang berhabuk dan berbau yang kurang menyenangkan sudah tentu menimbulkan keadaan tidak selesa dan memberi gambaran yang tidak baik. Ruang yang sempit pula menyulitkan pergerakan ahli-ahli dan keadaan ini menyebabkan ahli-ahli kurang memberi fokus kepada perjalanan mesyuarat. Ketidakselesaan ini menjejaskan kualiti mesyuarat anda. Sekiranya tingkap di bilik mesyuarat terbuka/ lutsinar tanpa langsir mungkin akan menyebabkan tumpuan ahli

terganggu kerana pancaran cahaya dari luar atau pergerakan objek di luar akan menarik perhatian mereka. Tempat mesyuarat yang diganggu bunyi bising dari luar turut menjejaskan tumpuan ahli mesyuarat. Oleh itu, urus setia mesyuarat perlu memastikan tempat mesyuarat kondusif dan tidak mengecewakan ahli mesyuarat.

Peralatan

Peralatan di bilik mesyuarat yang tidak berfungsi juga dapat mengganggu kelancaran mesyuarat. Contohnya, penyediaan mikrofon yang tidak berfungsi akan menyebabkan suara pengerusi dan ahli yang bercakap tidak dapat didengari dengan jelas oleh ahli-ahli lain. Keadaan ini menyebabkan mereka tidak memberi tumpuan dan seterusnya bersembang dengan rakan tentang hal-hal lain. Maka tidak hairanlah jika berlaku `mesyuarat dalam mesyuarat`. Keadaan ini sudah tentu akan menjejaskan pencapaian objektif mesyuarat anda.

Tatasusila dan Protokol Mesyuarat

Selain itu, ahli mesyuarat juga sering tidak mematuhi tatasusila dan protokol mesyuarat sama ada dari segi cara berpakaian, corak komunikasi, tingkah laku dan pergerakan ahli yang terlalu bebas serta susun atur kedudukan ahli mesyuarat yang tidak mengambil kira aspek kekananan. Perkara sebegini perlu anda beri perhatian demi memastikan mesyuarat berkualiti memberi impak yang tinggi terhadap keberkesanan mesyuarat dan kecemerlangan organisasi.

*"By failing to prepare,
you are preparing to fail"*

Benjamin Franklin



BAHAGIAN

B

KARAKTER AHLI MESYUARAT

6. PERWATAKAN AHLI MESYUARAT DAN CARA MENANGANINYA

“Pengerusi atau fasilitator mesyuarat mempunyai pelbagai tanggungjawab.”

~ Adi Walker, Bryan Walker dan Richard Walker ~

Anda tidak mengadakan mesyuarat secara bersendirian. Anda memerlukan ahli-ahli mesyuarat yang lain. Keberkesanan mesyuarat bukan sahaja bergantung kepada keupayaan pengerusi tetapi juga penglibatan semua ahli mesyuarat. Kecekapan pengerusi mengesan tingkah laku setiap ahli dan kebolehan mengawal ahli mesyuarat menyumbang kepada kelancaran dan keberkesanan mesyuarat berkenaan.

PERWATAKAN AHLI MESYUARAT

Anda akan mendapati bahawa terdapat beberapa jenis ahli dalam sesuatu mesyuarat, antaranya:

1. Penyibuk

Ahli jenis ini sering mempunyai perkara untuk dikemukakan yang sebahagiannya bertujuan untuk memberi maklumat. Walau bagaimanapun, sebenarnya mereka gemar mendengar suara sendiri. Mereka gemar bercakap tanpa henti dan kadangkala mengganggu perjalanan mesyuarat.

2. Pendengar

Ahli mesyuarat jenis ini lebih banyak mendiamkan diri, mendengar dan hanya bercakap apabila mereka merasa ada yang perlu diperkatakan. Walaupun mereka berdiam diri tetapi mereka masih memberi perhatian kepada mesyuarat, mendengar, memerhati serta membuat analisis berkaitan perkara yang dibincangkan.

3. Pengganggu

Ahli jenis ini hadir ke mesyuarat dengan tujuan mengganggu perbincangan mesyuarat. Mereka sentiasa tidak bersetuju dengan sebarang idea yang dikemukakan oleh ahli yang lain, dan tidak mendengar selain mentafsirkan idea mengikut kefahaman mereka sahaja. Ahli mesyuarat yang akan menjadi sasaran juga telah dikenal pasti oleh mereka.

4. Pendesak

Kekuatan emosi pendesak membawa kepada kempen untuk mempengaruhi orang lain menyokong idea yang dikemukakannya. Pendesak mahu orang lain mendengar serta menerima pandangan mereka, dan berasa teruja dengan keadaan tersebut.

5. Pengantara

Ahli jenis ini gemar akan keadaan yang tenang dan harmoni dalam mesyuarat. Mereka tidak menyebelahi mana-mana pihak bagi mengelakkan berlakunya konflik. Mereka menggalakkan setiap ahli melibatkan diri dalam mesyuarat dan memegang prinsip bahawa setiap ahli boleh memahami antara satu sama lain.

6. Pendiam

Golongan ini memegang prinsip bahawa idea mereka tidak akan didengari atau diterima oleh orang lain. Mereka mengambil keputusan untuk berdiam diri sahaja walaupun pada hakikatnya mereka ingin bersuara. Kehadiran ahli seperti ini tidak menyumbang kepada keberkesanan mesyuarat.

7. Perisau

Golongan ini sentiasa dalam kerisauan tentang 'siapa-siapa' atau 'apa-apa' sahaja yang dibincangkan dalam mesyuarat yang akan memberi kesan kepada kepentingan mereka, keluarga atau rakan-rakan mereka.

8. Agen Provokasi

Ahli jenis ini berkemahiran mencetuskan konflik dalam mesyuarat. Walaupun bukan bersikap negatif tetapi mereka gembira melakukan provokasi. Keadaan ini boleh menjadi positif sekiranya mereka menetengahkan isu-isu yang tidak diberi perhatian oleh ahli-ahli yang lain.

9. Penjaga Masa

Mereka ini sebenarnya tidak mahu berada dalam mesyuarat tersebut. Mereka bukan sahaja tidak memberi perhatian dan penglibatan sepenuhnya, malah sentiasa menanti-nantikan saat mesyuarat ditamatkan. Mereka cuma nampak 'tiga muka' iaitu muka pengerusi, muka jam dan muka pintu.

LANGKAH-LANGKAH MENGAWAL AHLI MESYUARAT

Beberapa langkah boleh anda ambil untuk memastikan kelancaran perjalanan mesyuarat. Antara langkah yang boleh anda laksanakan selaku pengerusi dan urus setia mesyuarat adalah seperti yang berikut:

1. Inisiatif untuk mengenali ahli-ahli mesyuarat boleh membantu anda untuk mengawal dan mengambil pendekatan yang sesuai dengan ahli berkenaan, khususnya nama, jawatan dan latar belakang ahli mesyuarat.
2. Pemilihan ahli mesyuarat yang tepat dan sesuai dengan tujuan mesyuarat anda boleh mengelakkan gangguan semasa mesyuarat.
3. Anda boleh juga mengingatkan ahli mesyuarat supaya mematuhi peraturan dan adab mesyuarat.
4. Anda perlu juga mengawal masa mesyuarat kerana ketepatan masa perlu diutamakan. Mulakan mesyuarat seperti yang dirancang, akhiri mesyuarat seperti yang ditetapkan.

5. Sebagai pengerusi mesyuarat, anda perlu menggalakkan perbincangan yang adil.
6. Agen dan mesyuarat perlu anda patuhi supaya perbincangan menepati agenda yang ditetapkan.
7. Anda boleh memberi tugas atau tanggungjawab tertentu kepada ahli yang mengganggu mesyuarat.
8. Ahli yang pasif boleh anda libatkan dalam perbincangan dengan meminta pandangan mereka.
9. Pengerusi perlu menguasai kemahiran insaniah (*softskills*) dan kemahiran teknikal pengurusan mesyuarat.
10. Pengerusi boleh menggunakan budi bicara untuk meminta ahli yang mengganggu mesyuarat meninggalkan mesyuarat, dan direkodkan dalam minit mesyuarat.

Pengurusan Konflik dalam Mesyuarat

a. Mempromosi Konflik Positif

- Anda perlu mewujudkan satu persekitaran terbuka yang selamat supaya semua ahli mesyuarat boleh menyuarakan pandangan masing-masing.
- Anda boleh menggalakkan semua ahli mesyuarat bersuara supaya mesyuarat tidak didominasi oleh individu tertentu.
- Urus setia anda boleh menyediakan instrumen pembuat keputusan seperti senarai kebaikan/keburukan, lembaran penilaian dan senarai keutamaan untuk menilai idea-idea yang dikemukakan.
- Anda boleh juga menetapkan peraturan mesyuarat dan dikuatkuasakan secara adil dan tekal.

b. Mengurus Konflik Negatif

Pelbagai tindakan dan langkah boleh anda amalkan bagi menangani konflik yang mungkin timbul dalam sesuatu mesyuarat. Beberapa cadangan disenaraikan di bawah:

- Dengar segala pandangan yang bertentangan secara teliti.
- Kenal pasti matlamat umum antara ahli mesyuarat.
- Wujudkan penyelesaian berdasarkan persetujuan terhadap perbezaan.

- Elakkan tuduh-menuduh.
- Fokus pada persoalan bukan serangan peribadi terhadap mana-mana ahli.
- Cari situasi menang-menang supaya semua ahli berasa mereka telah memberi sumbangan masing-masing.
- Tegaskan penghormatan dalam kalangan ahli sepanjang mesyuarat.
- Jika konflik berterusan, ketepikan untuk dibincangkan setelah tamat mesyuarat.

Cara-cara Mengendalikan Ahli Mesyuarat yang Mengganggu Perjalanan Mesyuarat

Anda perlu bersedia untuk mengendalikan ahli mesyuarat yang mengganggu perjalanan mesyuarat.

a. Ahli yang Sentiasa Bertikaian

- Mencegah melalui perbincangan sebelum mesyuarat.
- Menghadapi pertikaian secara langsung.
- Tonjolkan ketidaksetujuan melalui teknik penyoalan.
- Buka perbincangan kepada semua ahli mesyuarat untuk dibuat penilaian.
- Tekankan impak negatif daripada pertikaian.
- Sentiasa bersikap profesional, bukan personal.

b. Ahli yang Suka Mendominasi Perbincangan

- Kuat kuasakan had masa dan peraturan mesyuarat.
- Mencegah melalui perbincangan sebelum mesyuarat.
- Berintervensi dengan mengemukakan pertanyaan kepada ahli yang lain.
- Elakkan penghargaan kepada ahli pendominasi.
- Cari kesempatan untuk mencelah.
- Ucapkan terima kasih kepada mereka.
- Minta pandangan dan cadangan ahli lain.

c. **Ahli yang Mengadakan Mesyuarat Sampingan**

- Bincang secara peribadi selepas mesyuarat.
- Hentikan percakapan tiba-tiba lalu memandang ke arah kumpulan yang sedang mengadakan mesyuarat sampingan itu.
- Kemukakan pertanyaan yang lebih kerap kepada ahli yang terlibat.
- Hentikan mesyuarat untuk berehat seketika.

*Tertumbuk biduk dikelokkan
Tertumbuk kata difikiri*

7. TATASUSILA DAN PROTOKOL MESYUARAT

“Sebagai pemimpin bagi sesuatu mesyuarat, anda bukan sahaja bertanggungjawab membuat perancangan serta menggunakan peralatan. Anda juga bertanggungjawab mewujudkan serta mengekalkan satu budaya yang menyokong prestasi optimum.”

~ Steve Kaye ~

Sebagai pengerusi, anda perlu mematuhi protokol mesyuarat. Protokol mesyuarat merupakan antara aspek penting dalam pengurusan sesuatu mesyuarat. Protokol mesyuarat memberi penekanan kepada aspek tatasusila mesyuarat yang merupakan satu proses untuk meningkatkan tahap keberkesanan sesuatu mesyuarat. Protokol mesyuarat turut meliputi aspek susun atur tempat duduk ahli dan peralatan tempat mesyuarat. Aspek ini penting bagi menjamin kejayaan, kelancaran dan meningkatkan imej penganjur mesyuarat.

Adab dan Tatasusila Mesyuarat

Mesyuarat adalah medan penting untuk menjelaskan sesuatu isu dan juga membuat keputusan yang penting. Oleh itu, adab dan tatasusila semasa berada dalam mesyuarat perlulah anda jaga supaya tidak menjejaskan kelancaran mesyuarat. Gangguan yang berlaku dalam mesyuarat akan mengalih fokus ahli mesyuarat. Antara adab yang perlu dijaga adalah seperti yang berikut:

- Elakkan gangguan telefon kecuali perkara yang penting sahaja.
- Tidak meninggalkan bilik mesyuarat tanpa kebenaran pengerusi mesyuarat.
- Elakkan cara duduk yang tidak sopan dan menunjukkan kurang minat terhadap mesyuarat.
- Mendengar dengan aktif dan beri perhatian terhadap perbincangan mesyuarat.
- Mencari perkara-perkara yang positif yang tidak membesarkan perkara yang negatif.
- Menjadi ahli mesyuarat yang aktif.

Definisi Susun Atur

Anda perlu mematuhi susun atur agar protokol diamalkan dengan betul. Susun atur membawa makna proses menempatkan ahli-ahli mesyuarat menurut keutamaan, kekananan dan fungsi ahli. Susun atur juga melibatkan penetapan lokasi peralatan dan kelengkapan sesuai dengan keperluan dan keluasan ruang bilik mesyuarat.

Prinsip Susun Atur

Susun atur tempat duduk meletakkan pengerusi mesyuarat sebagai orang yang akan duduk di kerusi utama. Dalam menyusun atur kedudukan ahli mesyuarat, aspek-aspek berikut perlu diambil kira:

- Pengerusi ialah orang paling utama dalam sesuatu mesyuarat. Pengerusi berfungsi sebagai personel yang akan memimpin mesyuarat tersebut. Oleh itu, pengerusi mestilah dapat dilihat oleh semua ahli mesyuarat.
- Susun atur ahli mesyuarat yang lain adalah berasaskan kekananan jawatan hakiki dalam sesebuah organisasi. Kedudukan orang yang paling

kanan selepas pengerusi mestilah berada di sebelah kanan pengerusi diikuti dengan orang kedua paling kanan berada di sebelah kiri pengerusi dan seterusnya kedudukan berselang-seli.

- Ahli mesyuarat yang bergelar seperti Tun, Tan Sri atau Datuk/Dato' mendahului ahli yang tidak bergelar.
- Penjawat awam mendahului penjawat swasta tanpa mengambil kira gelaran anugerah.
- Ahli yang menyandang pangkat yang lebih kanan mendahului mereka yang menyandang pangkat yang lebih rendah tanpa mengambil kira gelaran anugerah.
- Setiausaha/urus setia duduk bersebelahan/berhampiran dengan pengerusi.
- Ahli yang akan membuat persembahan/pembentangan duduk di kerusi yang paling hujung di hadapan sebelah kiri pengerusi.

Kaedah Menentukan Keutamaan Ahli

Anda perlu memberi perhatian dalam perkara ini. Kaedah dalam menentukan keutamaan ahli dalam mesyuarat adalah seperti yang berikut:

1. Ahli Yang Bergelar

Kedudukan ahli yang bergelar ditentukan berdasarkan:

- 1.1 Tarikh penerimaan anugerah (rujuk Bahagian Adat Istiadat JPM)
- 1.2 Penerima pingat bergelar Datuk (Persekutuan) mendahului penerima pingat Dato' (Negeri)
- 1.3 Bagi penerima anugerah Dato' (negeri) kekananan dalam kalangan mereka ditentukan dengan merujuk kepada tarikh kurniaan pingat yang disandang.

2. Penjawat Awam dengan Penjawat Swasta

Anda perlu menentukan kedudukan antara ahli penjawat awam dengan swasta berasaskan:

- 2.1 Prinsipnya penjawat awam mendahului penjawat swasta.
- 2.2 Penjawat swasta yang bergelar (gelaran Persekutuan) mendahului penjawat awam yang tidak bergelar.

3. Kedudukan Mengikut Pangkat

Kedudukan mengikut pangkat pula ditentukan oleh perkara berikut:

- 3.1 Penjawat yang lebih kanan diutamakan.
- 3.2 Penjawat yang lebih rendah pangkatnya tetapi menyandang gelaran Dato'(Negeri), penentuan kedudukannya masih tertakluk kepada kekananan pangkat dalam organisasi.

4. Susunan Tempat Duduk

Susunan tempat duduk dalam mesyuarat ditentukan melalui:

- 4.1 Susunan keutamaan
- 4.2 Susunan kekananan
- 4.3 Fungsi ahli

5. Kriteria Penentuan Kedudukan Ahli dalam Mesyuarat

- 5.1 Ahli yang tertinggi statusnya duduk paling hampir dengan pengerusi (sebelah kanan).
- 5.2 Kedudukan ahli lain hendaklah secara berselang-seli berasaskan keutamaan dan kekananan mereka.
- 5.3 Ahli yang berfungsi (membuat persembahan/pembentangan) duduk di kerusi terakhir (sebelah kiri) bersebelahan dengan pengerusi.
- 5.4 Setiausaha berada di meja khas atau di sebelah kiri pengerusi.
- 5.5 Pengerusi mempunyai kuasa untuk mengubah kedudukan pembentang dan setiausaha.

6. Lokasi Peralatan dan Kelengkapan Tempat Mesyuarat

6.1 Peralatan dan Kelengkapan Mesyuarat

Peralatan dan kelengkapan mesyuarat memainkan peranan penting dalam menjamin kelancaran perjalanan mesyuarat. Oleh itu, anda perlu memastikan bahawa peralatan yang digunakan dalam sesuatu mesyuarat mestilah:

- 6.1.1 mencukupi dengan keperluan mesyuarat
- 6.1.2 berfungsi dengan baik
- 6.1.3 mudah diakses dan mesra pengguna

6.2 Peralatan yang Dicadangkan dalam Bilik Mesyuarat

- 6.2.1 kerusi dan meja yang sesuai dan mencukupi untuk jumlah ahli mesyuarat;

6.2.2 peralatan audio visual (pembesar suara, mikrofon, projektor LCD dan skrin);

6.2.3 meja setiausaha/urus setia; dan

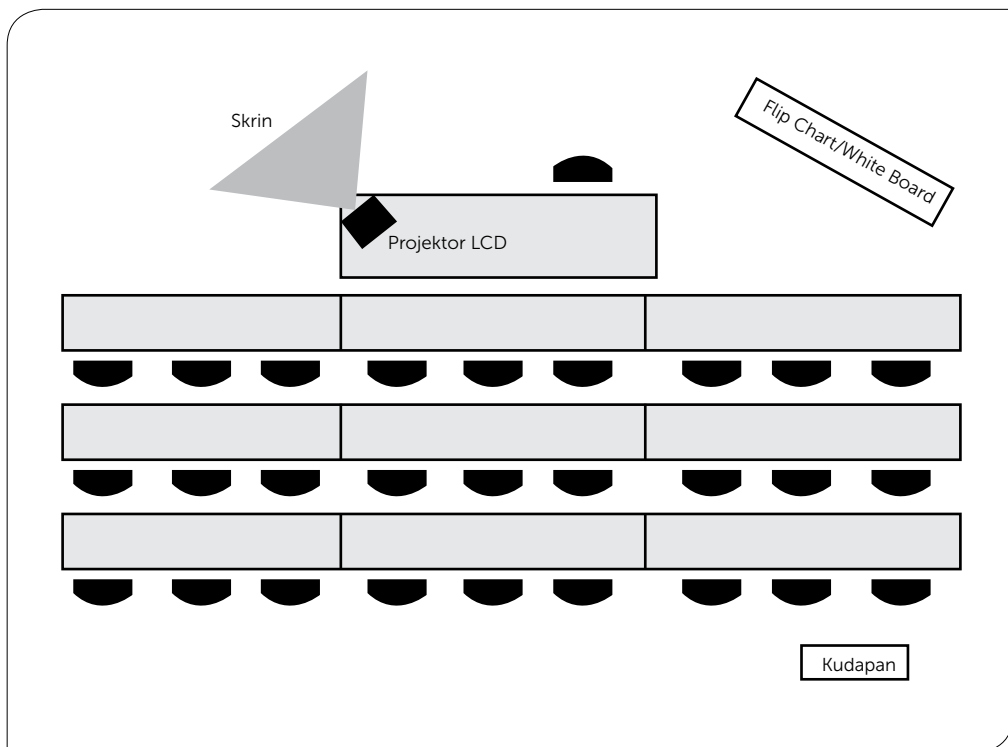
6.2.4 meja kudapan.

6.3 Pelan Susun Atur Bilik Mesyuarat

Pelan susun atur bilik mesyuarat bergantung kepada tujuan sesuatu mesyuarat sama ada untuk menyebarkan maklumat, membuat keputusan atau membuat rundingan.

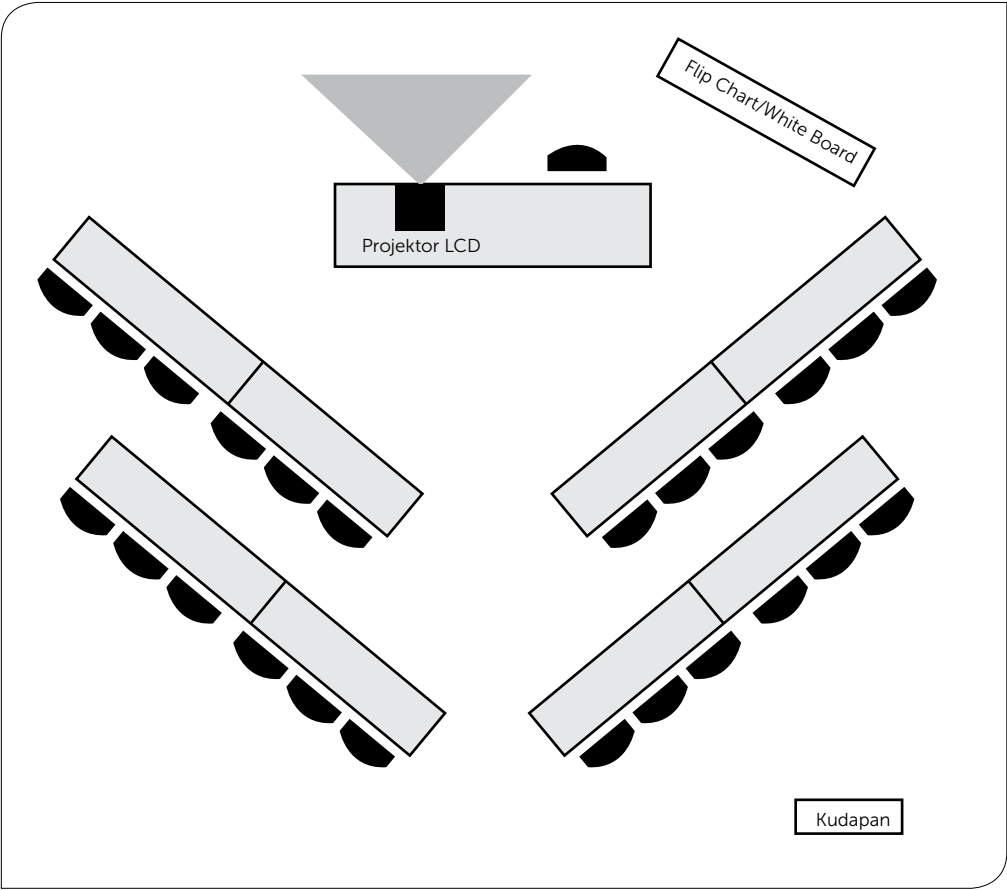
Contoh Susun Atur Bilik/Tempat Untuk Mesyuarat

Bertujuan Memberi Maklumat



Sesuai apabila bilangan peserta terlalu ramai

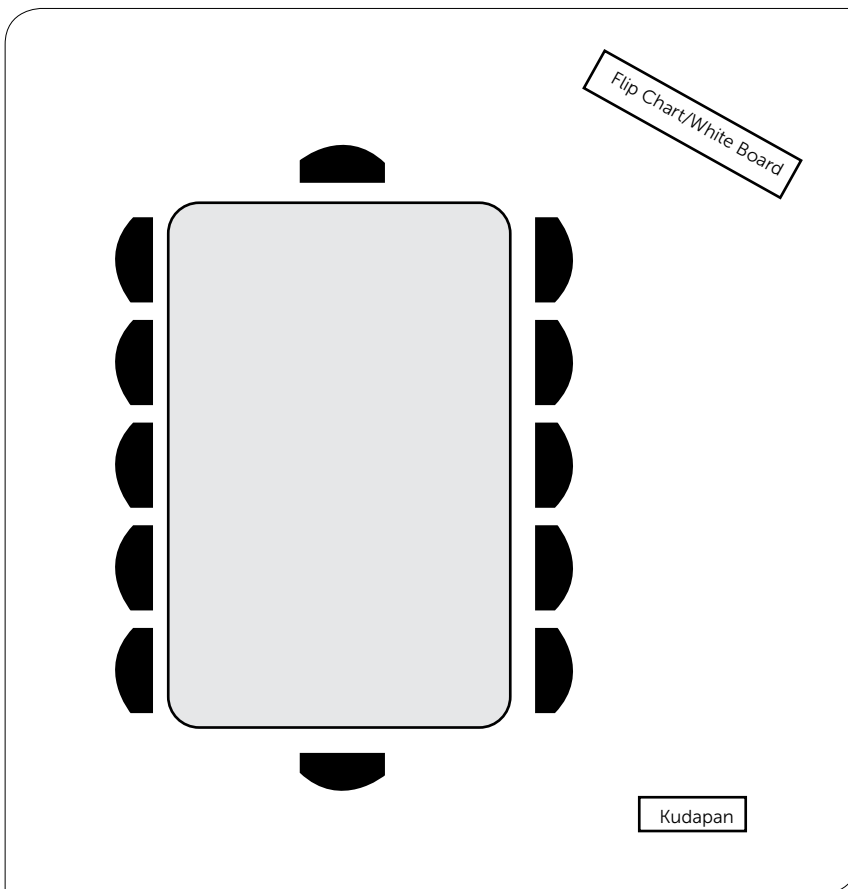
Contoh Susun Atur Bilik/Tempat Untuk Mesyuarat
Bertujuan Memberi Maklumat



Sesuai apabila bilangan peserta terlalu ramai

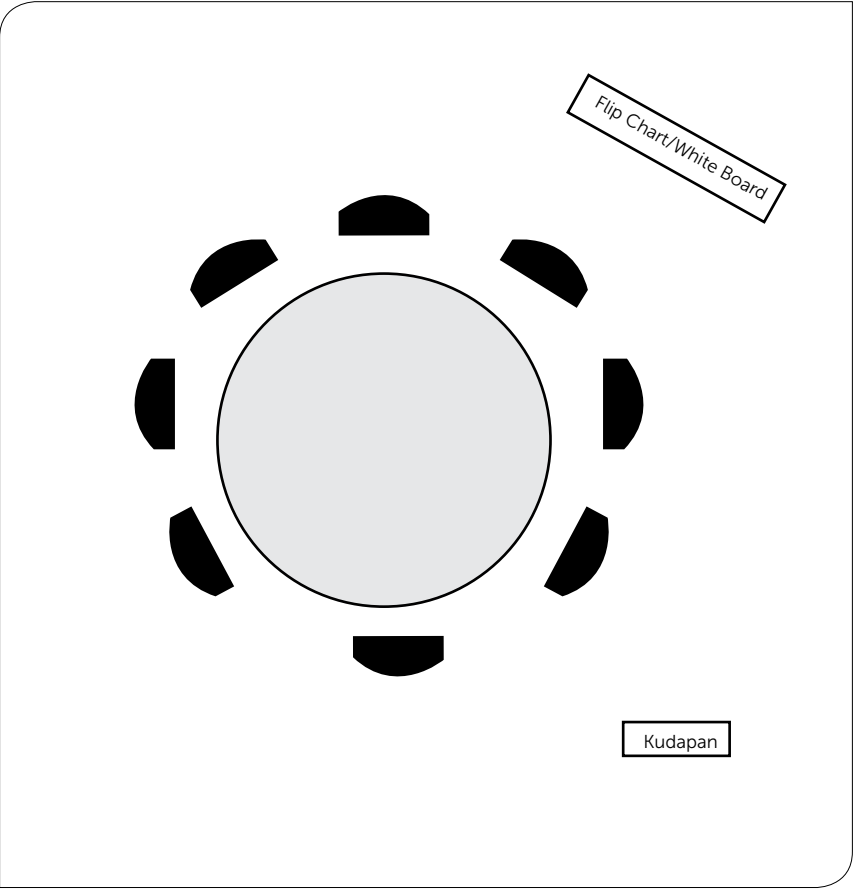
Contoh Susun Atur Bilik/Tempat Untuk Mesyuarat

Bertujuan Berunding / Membuat Keputusan



Sesuai untuk perbincangan dan kompromi bagi bilangan peserta yang ramai

Contoh Susun Atur Bilik/Tempat Untuk Mesyuarat
Bertujuan Membuat Keputusan



Sesuai untuk perbincangan dan kompromi bagi bilangan peserta yang tidak ramai



Gambar ahli mesyuarat yang sedang berbincang



Gambar mesyuarat ada kudapan

8. Peranan Ahli Mesyuarat Berdasarkan Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bilangan 2 Tahun 1991

Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa-Jawatankuasa Kerajaan

“Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan ini adalah dikeluarkan untuk menetapkan tindakan-tindakan dan norma-norma kerja yang harus dilaksanakan bagi menentukan bahawa pengurusan mesyuarat dan urusan jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan adalah dikendalikan dengan jayanya.”

~ PKPA Bilangan 2 Tahun 1991 ~

Mesyuarat yang anda adakan hendaklah mempunyai tujuan tertentu. Anda hendaklah merancang mesyuarat dengan teliti bagi memastikan bahawa pelaksanaannya dijalankan dengan cekap dan berkesan. Perancangan dan pengurusan mesyuarat yang dilakukan dengan baik akan menggalakkan ahli-ahli memberi sumbangan berkesan dalam mesyuarat.

Setiap ahli hendaklah memainkan peranan yang proaktif bagi memastikan mesyuarat dapat memberi manfaat menyeluruh kepada organisasi anda. Pelaksanaan mesyuarat yang berkesan dapat mewujudkan sistem pengesanan yang sistematik bagi menentukan *follow-up* dan *follow-through* terhadap keputusan dan tindakan jawatankuasa.

Peranan Ahli Mesyuarat Berdasarkan PKPA Bil. 2/1991

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
1	Pramesyuarat	Pengerusi	1. Merancang mesyuarat. 2. Menentukan bagaimana, bila bermula dan berakhirnya mesyuarat. 3. Berbincang untuk menentukan agenda mesyuarat 4. Memastikan semua keperluan mesyuarat telah disempurnakan 5. Memastikan semua dokumen mesyuarat disediakan

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
		Setiausaha	- Berbincang dengan pengerusi untuk menentukan: - Agenda Mesyuarat - Tarikh Mesyuarat - Masa yang diperuntukkan untuk mesyuarat - Tempat Mesyuarat - Membuat tempahan bilik mesyuarat secara bertulis mengandungi maklumat yang berikut: - Nama jawatankuasa - Nama pengerusi mesyuarat - Nama setiausaha mesyuarat - Tarikh, masa mula dan masa dijangka tamat - Bilangan anggota yang akan menghadiri mesyuarat - Peralatan-peralatan yang diperlukan di dalam bilik mesyuarat - Jenis jamuan yang diperlukan - Menentukan Kertas Kerja yang akan dibincangkan diterima dalam tempoh sekurang-kurangnya 15 hari sebelum mesyuarat dan memastikan pihak yang membenteng menyediakan bahan pembentangan kertas kerja: - Bilangan salinan kertas kerja yang diperlukan - Menyediakan ringkasan eksekutif sekiranya kertas kerja melebihi 15 muka surat (tidak termasuk lampiran)

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
			4. Menghantar Surat Jemputan Mesyuarat dan dokumen-dokumen berkaitan dalam tempoh sekurang-kurangnya 10 hari sebelum mesyuarat itu diadakan. Surat jemputan mesyuarat mestilah mengandungi maklumat-maklumat asas: 4.1 Nama jawatankuasa 4.2 Tarikh dan tempat mesyuarat 4.3 Masa mula dan masa dijangka tamat 4.4 Agenda mesyuarat • Perutusan pengerusi • Pengesahan minit mesyuarat yang lalu • Perkara-perkara berbangkit • Perkara yang dibincangkan • Pembentangan kertas-kertas kerja • Hal-hal lain • Penutup 4.5 Nama pengerusi 4.6 Jenis pakaian 5. Memastikan Persediaan Kemudahan-kemudahan Bilik Mesyuarat disediakan mengikut pelan mesyuarat: 5.1 Bilik mesyuarat dalam keadaan bersih dan kemas. 5.2 Tempat duduk yang mencukupi disediakan dan jika perlu, menyusun nama pengerusi dan ahli-ahli mesyuarat yang akan hadir. 5.3 Alat audio visual disediakan dan berfungsi. 5.4 Alat-alat tulis disediakan. 5.5 Tempahan minuman ringan telah dibuat.

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
			6. Menentukan Kehadiran Urus Setia dikehendaki berhubung dengan ahli-ahli mesyuarat untuk menentukan senarai ahli yang akan menghadiri mesyuarat. Senarai ini hendaklah disediakan dalam tempoh sekurang-kurangnya 2 hari sebelum mesyuarat diadakan. 7. Perbincangan Pramesyuarat Urus setia perlu mengadakan perbincangan dengan pengerusi untuk meneliti maklum balas yang diterima dan mengenal pasti tindakan-tindakan yang perlu untuk menyelesaikan masalah-masalah yang timbul, iaitu selewat-lewatnya 2 hari sebelum mesyuarat diadakan. 8. Memberitahu Ahli-ahli Mesyuarat Tentang Etiket Mesyuarat 8.1 Cara-cara memberi penghormatan (address) kepada pengerusi dalam mesyuarat. 8.2 Menghadiri mesyuarat dan menepati masa. 8.3 Memberitahu pengerusi/ setiausaha sekiranya berhajat meninggalkan mesyuarat.
		Ahli	1. Meneliti ketetapan mesyuarat 2. Menyemak dokumen mesyuarat yang telah diedarkan 3. Meneliti agenda mesyuarat 4. Memberi maklum balas/status tindakan jika berkaitan

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
2	Semasa Mesyuarat	Pengerusi	1. Awal Mesyuarat 1.1 Datang awal untuk menyesuaikan dengan suasana dan ahli-ahli mesyuarat. 1.2 Mulakan mesyuarat tepat pada masa yang telah ditetapkan. 1.3 Wujudkan suasana yang sesuai dengan mesyuarat dengan ucapan alu-aluan dan memperkenalkan ahli sekiranya perlu. 1.4 Memaklumkan tujuan, objektif dan tempoh mesyuarat. 1.5 Maklumkan tentang prosedur mesyuarat. 1.6 Menyemak minit mesyuarat lepas sekiranya ada. 1.7 Menjelaskan perkara pentadbiran pada awal mesyuarat. 2. Mempengerusikan Mesyuarat. 2.1 Menggalakkan perbincangan dan penyertaan. 2.2 Menghormati pendapat dan pandangan ahli. 2.3 Menentukan susunan agenda dipatuhi. 2.4 Menjaga disiplin mesyuarat. 2.5 Mengawal perjalanan masa.

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
			3. Sesi Perbincangan 3.1 Memulakan perbincangan dengan: • Mengemukakan soalan mengenai isu. • Menjemput pandangan mengenai isu. • Menjemput penjelasan atau taklimat daripada ahli. 3.2 Memberi peluang yang sama kepada ahli yang ingin bercakap. 3.3 Menggalakkan penyertaan daripada semua ahli. 3.4 Mendapatkan penjelasan berkenaan perkara yang tidak jelas. 3.5 Menahan, menghalang perbincangan yang tidak berkaitan dengan mesyuarat. 3.6 Mengawal perjalanan dan pembahagian masa. 3.7 Mengawal masalah ahli mesyuarat – ahli yang pendiam, banyak cakap atau yang bersifat negatif. 3.8 Mengekalkan suasana harmonis atau mengelakkan perselisihan faham. 3.9 Merumuskan dari masa ke masa apa yang perlu dibincangkan.

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
			4. Penutup Sesi Mesyuarat 4.1 Ulas kembali perkara utama yang telah dibincangkan. 4.2 Maklumkan keputusan yang dibuat sama ada ditolak, diterima, diberi perhatian atau ditunda. 4.3 Maklumkan tindakan susulan yang perlu diambil. 4.4 Tetapkan tarikh, masa dan tempat mesyuarat akan datang sekiranya perlu. 4.5 Tamatkan mesyuarat tepat pada masa yang telah dirancang.
		Setiausaha	Catatan Minit Mesyuarat Minit Mesyuarat hendaklah merekodkan: 1. Senarai kehadiran mesyuarat 2. Perkara-perkara penting yang dibincangkan di dalam mesyuarat 3. Keputusan-keputusan yang dibuat 4. Tindakan-tindakan susulan yang perlu diambil oleh kementerian/jabatan
		Ahli	1. Hadir mesyuarat dan datang awal 2. Menyertai perbincangan secara positif 4. Sensitif dengan agenda tersembunyi orang lain 3. Sentiasa mengutamakan protokol dan adab mesyuarat

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
3.	Selepas Mesyuarat	Pengerusi	- Memastikan draf dan minit mesyuarat disemak dan diedarkan dalam masa yang ditentukan. - Memantau pelaksanaan keputusan-keputusan mesyuarat - Mendapatkan maklum balas daripada setiausaha/ahli berkaitan tindakan susulan keputusan mesyuarat
		Setiausaha	- Penyediaan Minit - Draf minit untuk semakan pengerusi hendaklah dikemukakan kepada pengerusi jawatankuasa untuk mendapat persetujuan tidak lewat tiga (3) hari selepas mesyuarat diadakan.
			1.2 Minit mesyuarat yang telah disemak oleh pengerusi mesyuarat hendaklah diedarkan kepada ahli-ahli mesyuarat tidak lewat dari satu minggu selepas mesyuarat diadakan. Format Minit Mesyuarat Format minit mesyuarat hendaklah disusun mengikut susunan agenda mesyuarat. Susunan Nama Ahli-ahli Mesyuarat Catatan nama ahli-ahli mesyuarat hendaklah disusun mengikut keutamaan ahli-ahli yang hadir mengikut kekananan.

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
		Setiausaha	c) Catatan Perbincangan Catatan minit mesyuarat hendaklah direkodkan secara padat, tepat dan jelas. Catatan setiap perkara yang dibincangkan hendaklah diikuti dengan nota yang menunjukkan sama ada tindakan lanjut diperlukan atau untuk makluman sahaja. d) Pengesanan Maklum balas Pelaksanaan Keputusan • Mesyuarat Ahli-ahli mesyuarat atau mana-mana pihak lain yang telah diberi tanggungjawab melaksanakan sesuatu keputusan mesyuarat hendaklah memberi maklum balas kepada urus setia mesyuarat. • Urus setia pula akan bertanggungjawab untuk mengesan pelaksanaan keputusan-keputusan mesyuarat tersebut. Oleh yang demikian adalah mustahak satu rekod disediakan untuk mengesan maklum balas bagi keputusan-keputusan mesyuarat yang penting.

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
			e) Menentukan Format Maklum balas dari Kementerian/ Jabatan Kementerian/Jabatan yang bertanggungjawab melaksanakan keputusan mesyuarat hendaklah menghantar maklum balas kepada urus setia mesyuarat dengan menggunakan format yang telah ditetapkan. f) Penyediaan laporan maklum balas oleh Kementerian/Jabatan Bertanggungjawab dalam keadaan yang mana keputusan mesyuarat memerlukan maklum balas mengenai pelaksanaan program-program yang melibatkan seluruh agensi perkhidmatan awam, tanggungjawab penyediaan laporan maklum balas hendaklah diberi kepada agensi yang bertanggung jawab menyelaras pelaksanaan program tersebut. Maklum balas yang diterima oleh urus setia hendaklah diserahkan kepada agensi berkenaan untuk membuat ringkasan dan penganalisisan serta menyediakan laporan maklum balas.

BIL.	PERINGKAT	JAWATANKUASA MESYUARAT	PERANAN
			Agensi berkenaan dikehendaki menyediakan laporan maklum balas dalam tempoh dua minggu.
		Ahli	1. Melaksanakan tindakan hasil keputusan mesyuarat. 2. Memberi maklum balas status tindakan kepada setiausaha.



BAHAGIAN

DOKUMEN PENGURUSAN MESYUARAT

9. AGENDA MESYUARAT

“Semua mesyuarat harus berstruktur dengan adanya permulaan, pertengahan dan pengakhiran. Struktur ini akan dirumuskan dalam agenda mesyuarat.”

~ Brian Lomas ~

Agenda merupakan perkara yang akan dibincangkan dalam mesyuarat. Agenda bertujuan untuk memberitahu ahli-ahli mesyuarat anda perkara-perkara yang hendak dibincangkan. Selain itu, agenda dapat menentukan agar tiada perkara-perkara mustahak tertinggal di samping memastikan perbincangan dapat anda jalankan secara teratur.

Agenda mesyuarat perlu anda rancang dengan teliti supaya mesyuarat dijalankan dengan lancar dan berkesan. Susunan agenda perlu mengikut aturan yang betul dan sesuai. Tindakan menyediakan agenda adalah pada peringkat pramesyuarat, dan perlu dibincangkan dengan teliti oleh urus setia bersama-sama dengan pengerusi mesyuarat terutamanya dalam pengurusan masa mesyuarat yang baik.

Anda perlu tahu bahawa agenda mesyuarat bergantung kepada jenis mesyuarat, iaitu mesyuarat khas atau mesyuarat berkala. Mesyuarat khas ialah mesyuarat *ad hoc* yang diadakan bagi sesuatu tujuan yang tidak dirancang terlebih awal. Mesyuarat berkala ialah mesyuarat yang telah ditetapkan dalam

perancangan tahunan organisasi. Bagi mesyuarat khas, agendanya adalah seperti yang berikut:

- i. Perutusan Pengerusi
- ii. Perkara-perkara yang Hendak Dibincangkan
- iii. Pembentangan Kertas-kertas Kerja (jika ada)
- iv. Hal-hal Lain
- v. Penangguhan Mesyuarat

Bilangan agenda bagi mesyuarat berkala pula lebih banyak iaitu:

- i. Perutusan Pengerusi
- ii. Pengesahan Minit Mesyuarat yang Lalu
- iii. Perkara-perkara yang Berbangkit
- iv. Perkara-perkara yang Hendak Dibincangkan
- v. Pembentangan Kertas-kertas Kerja
- vi. Hal-hal Lain
- vii. Penangguhan Mesyuarat

Dalam proses menyediakan agenda, anda perlu memastikan bahawa perkara-perkara berikut dipatuhi:

- i. Urus setia mesyuarat berbincang dengan pengerusi bagi menentukan agenda mesyuarat.
- ii. Peruntukan masa mesyuarat yang sesuai.
- iii. Pastikan perkara-perkara penting tidak tertinggal.
- iv. Merujuk minit mesyuarat yang lalu.
- v. Merujuk peraturan-peraturan mesyuarat (jika perlu).
- vi. Pengerusi bersetuju dengan draf agenda yang disediakan.

10. NOTIS MESYUARAT

“Pasukan anda harus menetapkan satu peraturan asas yang menyatakan bila agenda itu patut dihantar kepada ahli mesyuarat.”

~ Glenn Parker & Robert Hoffman ~

Anda perlu memastikan notis atau pemberitahuan mesyuarat disediakan serta dihantar kepada ahli-ahli mesyuarat. Notis boleh disampaikan melalui pelbagai cara kepada ahli-ahli mesyuarat bagi memastikan mereka yang tersenarai maklum akan mesyuarat yang bakal dijalankan serta mengambil tindakan untuk hadir sebagaimana butiran yang ditetapkan. Notis mesyuarat dapat disampaikan secara lisan, surat, memo, poster, kertas notis, papan notis, e-mel dan sebagainya.

Penghebahan tentang mesyuarat perlu diedar dan disampaikan lebih awal bagi memberi masa yang cukup kepada ahli-ahli mesyuarat bersedia sebelum mesyuarat diadakan. Oleh itu, mereka sedia maklum serta dapat meneliti perkara yang perlu dibincangkan dalam mesyuarat tersebut. Dengan ini anda dapat menggalakkan penglibatan mereka semasa mesyuarat. Tempoh mengedarkan mesyuarat perlu mengikut pekeliling dan munasabah.

Anda mungkin perlu meneliti kandungan notis sebelum dihantar. Kandungan notis mesyuarat perlu menjelaskan butiran-butiran yang berikut:

- Jenis mesyuarat
- Tajuk mesyuarat
- Tarikh, hari dan masa mesyuarat
- Tempat mesyuarat
- Perkara-perkara berbangkit
- Perkara-perkara baharu yang hendak dibincangkan
- Tarikh notis
- Tandatangan penyedia surat/memo panggilan mesyuarat

*Nan dekat panggilan tiba
nan jauh kulangsing lepas*

11. PANDUAN PENULISAN MINIT MESYUARAT

MINIT MESYUARAT

“Minit mesyuarat amat penting bagi menjayakan sesuatu mesyuarat. Ahli-ahli mesyuarat bergantung kepada minit mesyuarat untuk memperoleh informasi jika mereka tidak memahami sesuatu perkara.”

~ Joanna Gutmann ~

Anda pasti bersetuju bahawa minit mesyuarat merupakan dokumen yang amat penting. Minit mesyuarat ialah satu rekod bertulis tentang perkara-perkara yang dibincangkan dan diputuskan dalam sesuatu mesyuarat. Urus setia atau setiausaha mesyuarat bertanggungjawab menyediakan minit mesyuarat berkualiti berdasarkan PKPA Bil. 2/1991. Minit mesyuarat yang berkualiti sudah tentu dapat memberi kefahaman yang jelas kepada semua walaupun ada yang tidak menghadiri mesyuarat berkenaan.

Kepentingan Minit Mesyuarat

1. Sebagai bahan bukti berlakunya mesyuarat atau perbincangan antara dua belah pihak

Minit mesyuarat berperanan sebagai bahan bukti wujudnya perbincangan atau kata putus antara kedua-dua belah pihak. Sebagai contoh, sekiranya berlaku pertikaian antara kedua-dua belah pihak, maka mereka boleh merujuk kepada minit mesyuarat bagi menegakkan keadilan dan mengurangkan konflik.

2. Sebagai bahan panduan pada masa akan datang

Minit mesyuarat berperanan sebagai panduan atau rujukan bagi membolehkan pihak yang lain untuk melihat perkembangan aktiviti sesuatu mesyuarat. Dalam hal ini, minit mesyuarat akan membantu anda atau mana-mana pihak menilai gerak kerja yang telah dilakukan oleh pihak mereka. Hal ini adalah kerana dalam minit mesyuarat terdapat cara atau langkah-langkah yang boleh diambil bagi memastikan gerak kerja dilaksanakan mengikut landasan yang tepat.

3. Membantu pihak yang baharu mentadbir sesuatu pentadbiran

Minit mesyuarat membantu merancang serta memahami selok-belok sesuatu aktiviti yang telah dijalankan khususnya di organisasi yang telah bertukar kepimpinan. Andai kata berlakunya mesyuarat luar biasa, pihak yang baharu memegang tampuk kepimpinan akan meneliti terlebih dahulu minit mesyuarat terdahulu bagi membolehkan mereka memahami selok-belok dan kelemahan yang telah berlaku dalam kepemimpinan terdahulu.

4. Mengendalikan mesyuarat dengan betul

Pengendalian mesyuarat mengikut agenda akan memudahkan urusan serta merekodkan perkara yang dibincangkan, keputusan mesyuarat dan tindakan yang perlu diambil oleh ahli mesyuarat. Minit mesyuarat yang ditulis mengikut format yang betul akan memudahkan urusan sesuatu mesyuarat pada masa akan datang.

5. Membantu membuat keputusan

Minit mesyuarat berperanan sebagai pemudah cara. Dalam hal ini, minit mesyuarat dapat membantu anda atau mana-mana pihak untuk membuat

keputusan. Sebagai contoh, ketika dalam mesyuarat, pelbagai idea dan cadangan telah dikemukakan oleh ahli-ahli. Oleh itu, minit mesyuarat ini dapat membantu anda untuk memilih idea yang bernas dan boleh memajukan pentadbiran anda.

6. Mewujudkan sikap demokrasi dalam sesebuah pentadbiran

Jika anda pentadbir yang bersikap demokrasi, anda akan melakukan mesyuarat antara ahli-ahli di bawah pentadbiran anda. Dalam hal ini, minit mesyuarat berperanan bagi mewujudkan sikap demokrasi dalam pentadbiran anda. Semua ahli bebas memberi idea dan hujah, dan minit mesyuarat berperanan sebagai dokumen untuk mencatat segala idea dan kritikan yang telah diberikan oleh ahli ketika berlangsungnya mesyuarat.

7. Menjadi bahan rujukan kewangan untuk mengelakkan penyelewengan

Dalam minit mesyuarat, terdapat catatan yang menjelaskan kedudukan kewangan bagi sesuatu tempoh dan jumlah yang diperuntukkan serta dibelanjakan. Dalam hal ini, ahli-ahli yang lain boleh membaca kedudukan kewangan pentadbiran mereka supaya pihak atasan tidak menyalahgunakan wang pentadbiran. Dalam hal ini, minit mesyuarat dapat mengelakkan penyelewengan wang persatuan atau peruntukan sesuatu pentadbiran.

8. Meyakinkan pihak luar terhadap pihak pentadbiran

Minit mesyuarat dapat merumuskan segala aktiviti dan perancangan pentadbiran anda. Sebagai contoh sekiranya sesuatu pihak ingin melabur dalam sesuatu organisasi, sudah tentu kertas kerja dan laporan minit mesyuarat selain laporan kewangan akan diambil kira bagi meyakinkan mereka. Justeru, minit mesyuarat merupakan satu laporan yang mantap bagi meyakinkan pihak luar.

Penulisan Minit Mesyuarat Berkualiti

1. Pengurusan dan penulisan minit mesyuarat yang berkualiti perlu mematuhi Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam Bil. 2 Tahun 1991 (PKPA 2/1991) – Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan.

2. Minit mesyuarat hendaklah merekodkan:
 - Senarai kehadiran mesyuarat
 - Perkara-perkara penting yang dibincangkan dalam mesyuarat
 - Keputusan-keputusan yang dibuat
 - Tindakan-tindakan susulan yang perlu diambil oleh Bahagian/ Jabatan/ Agensi

3. Format minit mesyuarat hendaklah disusun mengikut susunan agenda mesyuarat. Susunannya adalah seperti yang berikut:
 - Nama mesyuarat, nama penganjur, bilangan dan tahun
 - Tarikh, masa dan tempat
 - Kehadiran
 - Turut hadir (nama jemputan bukan ahli mesyuarat)
 - Tidak hadir (dengan kenyataan)
 - Tidak hadir (tanpa kenyataan)
 - Perutusan pengerusi mesyuarat
 - Pengesahan minit mesyuarat yang lepas (dan pindaan jika ada)
 - Perkara-perkara yang berbangkit
 - Perkara-perkara yang dibincangkan
 - Pembentangan kertas kerja (jika ada)
 - Hal-hal lain
 - Penangguhan mesyuarat
 - Penyedia minit mesyuarat
 - Tarikh minit disediakan
 - *Initial (Folder: NAMA PENDRAF/nama jurutaip/nama fail simpanan)*

Contoh:

C: LIA/rin/mesy.akdemik2/2013 (saiz tulisan tidak lebih *font* 8)

4. Catatan nama ahli-ahli mesyuarat hendaklah disusun mengikut kekananan ahli-ahli yang hadir.

5. Catatan minit mesyuarat hendaklah direkodkan secara padat, tepat dan jelas.

6. Catatan setiap perkara yang dibincangkan hendaklah diikuti dengan nota yang menunjukkan sama ada tindakan lanjut diperlukan atau untuk makluman sahaja.

Contoh:

(Catatan Minit)

Tindakan: **(Nama/Jawatan Ahli) – Bold**

atau

(Catatan Minit)

Makluman – Bold

7. Pengesanan maklum balas pelaksanaan keputusan mesyuarat hendaklah dilaksanakan dengan menggunakan format khas yang dilampirkan dalam PKPA Bil. 2/1991.
8. Penulisan minit mesyuarat hendaklah mematuhi prinsip 5C – *Correct* (Betul), *Clear* (Jelas) *Comprehensive* (Lengkap), *Concise* (Ringkas dan Padat), *Convincing* (Meyakinkan).
9. Minit mesyuarat yang baik mestilah:
- betul dalam aspek ejaan dan tatabahasa serta mudah difahami.
 - ringkas, padat dan tidak direka-reka atau ditokok tambah kerana minit mesyuarat bukan sebagai laporan atau cerita pendek.
 - lengkap dan boleh memberi kefahaman jelas.
 - mencatat segala butiran perbincangan dengan tepat.
 - minit mesyuarat perlu meyakinkan pembaca tentang fakta dan data yang dicatatkan.
10. Draf minit mesyuarat hendaklah disiapkan serta mendapat persetujuan pengerusi dalam tempoh tiga hari dari tarikh mesyuarat diadakan.
11. Minit mesyuarat yang telah dipersetujui oleh pengerusi mestilah diedarkan kepada ahli-ahli dalam masa tujuh hari selepas mesyuarat diadakan.

12. Contoh format muka hadapan minit mesyuarat yang berkualiti adalah seperti yang berikut:

Minit Mesyuarat
 (catatkan nama mesyuarat)
 Bil.....Tahun.....
 (catatkan nombor bilangan mesyuarat dan tahun)

Tarikh:
 Masa:
 Tempat:

13. Bahasa minit mesyuarat adalah ringkas, tepat, padat dan bersifat formal (menggunakan kata dan ungkapan khas/bahasa rasmi).

Contoh:

- a. Persetujuan ahli majlis bahawa... ()
 kerana, sebab, oleh sebab (x)
- b. Beliau, Pengerusi ()
 saya, kita, anda, saudara (x)

14. Ayat-ayat yang digunakan menggambarkan keputusan berdasarkan persetujuan mesyuarat.

Mesyuarat telah bersetuju menerima ...

Mesyuarat dimaklumkan bahawa...

15. Penggunaan gaya bahasa berbentuk ungkapan khusus iaitu:

- i. Ungkapan **mengesahkan/disahkan** diikuti **tanpa sebarang pindaan**.

Contoh:

Minit Mesyuarat Penganugerahan Sijil Kecemerlangan Bil. 2/2015 telah disahkan tanpa sebarang pindaan.

- ii. Ungkapan mengesahkan atau disahkan diikuti dengan pindaan.

Contoh:

Lembaga pentadbir telah mengesahkan Minit Mesyuarat Bil. 1/2015 dengan pindaan yang berikut:

i. ...

ii. ...

- iii. Sekiranya ada **pemindaan**, pasti ada **pembatalan** dan **penggantian**.

Contoh:

- a. **Batalkan** cerai (5) ...
- b. **Gantikan** dengan ...

- iv. Ungkapan untuk melaporkan perbincangan:

Membahaskan, dibahaskan

Membincangkan, dibincangkan

Mengesyorkan, disyorkan

Contoh:

- a. Mesyuarat **mengusulkan** pihak ... meneliti tawaran yang dikemukakan.
- b. Mesyuarat **mencadangkan** pihak ... mengkaji hal tersebut dengan teliti.

- v. Ungkapan tentang sesuatu ketetapan:

bersetuju atau menolak

meluluskan atau tidak meluluskan

memperakukan atau tidak memperakukan

- a. Mesyuarat bersetuju menerima usul yang dikemukakan (ketetapan positif).
- b. Mesyuarat bersetuju tidak meluluskan permohonan rayuan pelajar yang telah digantung kerana melanggar disiplin (ketetapan negatif).

- vi. Berbentuk ayat majmuk (berlapis yang terdiri daripada ayat utama dan ayat tambahan dihubungkan dengan kata hubung:

bahawa, supaya, yang

Contoh:

- a. Mesyuarat bersetuju **bahawa** semua peserta yang menghadiri bengkel penulisan diberikan sijil.
- b. Pengerusi mengumumkan **bahawa** pengetua telah memberikan peringatan kepada ibu bapa **supaya** sentiasa mengawasi kemajuan pelajaran anak-anak.

- vii. Gunakan ungkapan 'ditangguhkan' (bukan ditamatkan) untuk catatan masa penangguhan mesyuarat. Ayat untuk penangguhan mesyuarat mengandungi tiga perkara iaitu masa tangguh, penghargaan daripada pengerusi dan tarikh serta masa mesyuarat seterusnya.

Contoh:

Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 4.30 petang dengan pengerusi mengucapkan terima kasih kepada semua ahli yang hadir. Tarikh dan masa mesyuarat berikutnya akan dimaklumkan kemudian.

FORMAT MINIT MESYUARAT

MINIT MESYUARAT.....

(Catatkan nama mesyuarat)

Bil..... Tahun.....

(Catatkan nombor bilangan mesyuarat dan tahun)

Tarikh:.....

Masa:.....

Tempat:.....

HADIR

Senaraikan nama ahli yang menghadiri mesyuarat berkenaan, bermula dengan nama Pengerusi mesyuarat. Susunan nama ahli mesyuarat yang hadir hendaklah mengikut kekananan.

TURUT HADIR

Senaraikan nama pegawai yang bukan merupakan ahli, tetapi dijemput khas untuk menghadiri mesyuarat atau telah turut sama menghadiri mesyuarat berkenaan. Susunan nama hendaklah mengikut kekananan.

URUS SETIA

Senaraikan nama pegawai yang menjadi urus setia mesyuarat. Susunan nama hendaklah mengikut kekananan.

1. PERUTUSAN PENERUSI

Ruangan ini mengandungi catatan mengenai perkara-perkara penting yang telah dibangkitkan oleh Pengerusi mesyuarat. Perkara-perkara penting ini tidak semestinya dibangkitkan semasa mesyuarat membincangkan perkara-perkara berbangkit atau semasa membincangkan kertas-kertas kerja atau di akhir mesyuarat.

2. PENGESAHAN MINIT MESYUARAT

Catatan keputusan minit mesyuarat yang lepas iaitu sama ada disahkan tanpa pindaan atau disahkan tertakluk kepada pindaan-pindaan tertentu. Jika ada pindaan, menyatakan pindaan-pindaan berkenaan.

3. PERKARA-PERKARA BERBANGKIT

- a. Ruangan ini mengandungi catatan tentang perkara-perkara yang dibangkitkan dalam mesyuarat yang lepas yang memerlukan tindakan.
- b. Tajuk utama perkara berbangkit yang dibincangkan hendaklah dicatatkan. Untuk memudahkan rujukan dibuat, muka surat dan perenggan minit mesyuarat yang lepas yang membincangkan perkara yang sama hendaklah dicatatkan.
- c. Jika perkara-perkara berbangkit itu masih memerlukan tindakan, catatkan juga agensi atau pegawai yang perlu mengambil tindakan.

4. PERKARA-PERKARA YANG DIBINCANGKAN

Ruangan ini merekodkan perkara-perkara yang akan dibincangkan di dalam mesyuarat sebagaimana yang disenaraikan di dalam agenda mesyuarat berkenaan.

5. PERBINCANGAN KERTAS-KERTAS KERJA (JIKA ADA)

Bagi mesyuarat-mesyuarat tertentu, beberapa kertas kerja dibentangkan untuk perbincangan. Perkara-perkara yang perlu direkodkan di dalam ruangan ini ialah:

- Tajuk kertas kerja berkenaan;
- Agensi yang menyediakan kertas kerja berkenaan;
- Tujuan utama kertas kerja berkenaan disediakan;
- Isu-isu penting yang dibangkitkan di dalam kertas kerja berkenaan;

- Pandangan/komen ahli-ahli mesyuarat berkenaan isu-isu yang dibangkitkan di dalam kertas kerja berkenaan; dan
- Keputusan mesyuarat tentang isu-isu yang dibangkitkan dan tindakan-tindakan susulan yang perlu diambil seterusnya.

6. HAL-HAL LAIN

Ruangan ini merekodkan perkara-perkara lain yang dibincangkan di dalam mesyuarat, yang pada mulanya tidak termasuk di dalam agenda mesyuarat.

7. PENANGGUHAN MESYUARAT

- a. Ruangan ini merekodkan perkara-perkara seperti:
 - i. Masa mesyuarat tamat atau ditangguhkan;
 - ii. Ucapan terima kasih daripada pengerusi mesyuarat; dan
 - iii. Catatan tentang tarikh mesyuarat yang akan datang jika tarikhnya telah ditentukan.

Urus Setia

Catatkan nama agensi/bahagian/unit/individu yang bertanggungjawab dalam mengurussetiakan mesyuarat.

Tarikh

Catatkan tarikh minit mesyuarat berkenaan disediakan.

Initial

Catatan ringkasan *folder*, nama pendraf, jurutaip dan nama fail minit mesyuarat disimpan dalam komputer. Saiz huruf bagi *initial* tidak melebihi 8 (*Arial*).

LATIHAN MINIT MESYUARAT

UJI MINDA

Arahan:

Kenal pasti kesilapan yang terdapat dalam minit mesyuarat di bawah dan gariskannya. Kemudian betulkan kesilapan tersebut.

MINIT MESYUARAT JAWATANKUASA KURIKULUM KALI PERTAMA 2014 SEKOLAH KEBANGSAAN BUKIT MERANTI

Hari : Isnin

Tarikh : 24 Disember 2013

Masa : 8.00 pagi

Tempat: Bilik Mesyuarat Utama, SKBM

Kehadiran :

1. Pn. Hajah Salmah bt Abd. Razak	Guru Besar (Pengerusi)
2. En. Ghazali b. Ramli	PK1
3. En. Hasni b. Abdullah	PK HEM
4. Pn. Che Aishah bt Rais	PK Kokurikulum
5. Pn. Siti Aina bt Aris	Setiausaha Kurikulum
6. Pn. Mohamad bt Abd. Rahman	Naib Setiausaha Kurikulum
7. En. Abd. Aziz b. Yaakob	Ketua Panitia BM
8. Pn. Chan Mei Lin	Ketua Panitia BI
9. Pn. Azilah bt Baisah	Ketua Panitia Matematik
10. Pn. Sharifah bt Hamid	Ketua Panitia Sains
11. Pn. Amalina bt Kamal	Ketua Panitia KT
12. Pn. Salmawati bt Rahmat	Ketua Panitia KH
13. En. Azwan b. Zakaria	Ketua Panitia PSK
14. Pn. Noormah bt Hussin	Ketua Panitia PSV
15. Pn. Nurul Huda bt Abdul Rahman	Ketua Panitia Pendidikan Islam
16. En. Hasrol Ali bt Salam	Ketua Panitia PJK
17. En. Kumaran A/L Pakiam	Ketua Panitia Pendidikan Moral

18. Pn. Siti bt Majid	Ketua Panitia
19. En. Mohamad Yassir b. Adnan	Setiausaha Peperiksaan Dalam
20. Pn. Najah bt Hussain	Setiausaha Peperiksaan Awam
21. En. Mohd Ikhmal b. Mukhtar	SU JK Jadual Waktu
22. Pn. Suria bt Ali	SU Prasekolah
23. En. Md Naim b. Mukhtar	SU JK MBMMBI

Tidak Hadir:

1. En. Kamal Ismadi b. Yusof	Cuti Sakit
2. Pn. Nurul Suhada bt Osman	Cuti Sakit
3. Pn. Wan Fara bt Wan Ali	Cuti Bersalin
4. Pn. Noraini bt Othman	Menduduki Peperiksaan
5. Pn. Zaharah bt Shaari	Menduduki Peperiksaan
6. En. Sahipudin b. Mat Isa	Tanpa sebab

Turut Hadir:

1. Pn Fatimah bt Ibrahim

Pengerusi Mesyuarat : Puan Hajah Salmah bt Abd. Razak

Guru Besar Sk Bukit Meranti

Agenda Mesyuarat :

1. Perutusan Pengerusi

- 1.1. Memulakan mesyuarat dengan bacaan Ummul Kitab. Mengucapkan selamat datang dan berterima kasih atas kehadiran guru-guru yang terlibat dan guru-guru yang turut menghadiri Mesyuarat Jawatankuasa Kurikulum Kali Pertama bagi sesi persekolahan tahun 2013.

Tindakan : Makluman

1.2. Penilaian dan Rumusan Bidang Kurikulum 2013.

- 1.2.1. Mengucapkan terima kasih atas usaha guru-guru yang telah membuahkan kejayaan dalam keputusan UPSR 2013 yang lalu. Menyatakan bahawa keputusan UPSR 2013 adalah yang terbaik setakat ini dengan peratus lulus mencecah 80% dan GPS 1.91. Mata pelajaran Bahasa Inggeris telah dikenalpasti menjadi punca bagi pencapaian kuantiti dan kualiti yang lebih

cemerlang. Berdasarkan keputusan tersebut pengerusi yakin pada tahun 2014 nanti sekolah mampu meningkatkan prestasi dengan lebih cemerlang.

- 1.2.2. Pencapaian PKSR Akhir tahun bagi murid tahun 1 hingga 5 masih belum mencapai target yang ditetapkan. Pengerusi berharap semua guru perlu membuat analisis berdasarkan SP Chart bagi soalan objektif dan membuat penilaian berdasarkan pemeriksaan kertas jawapan pelajar bagi soalan subjektif.

Tindakan : Makluman

- 1.2.3. Semua panitia diminta melihat keberkesanan program yang telah dilaksanakan pada tahun 2013 sebelum membuat perancangan tahun 2014. Perancangan perlu sesuai dengan masalah dan kelemahan yang dihadapi oleh panitia.

Tindakan : Semua Ketua Panitia

1.3. Persediaan Sesi Persekolahan 2014.

- 1.3.1. Guru-guru diminta membuat persediaan untuk sesi persekolahan akan datang yang akan bermula pada 4 Januari 2014. Pengerusi mahu pada hari pertama persekolahan P&P akan berjalan mengikut jadual yang ditetapkan. Tiada kutipan yuran persekolahan pada hari tersebut.

- 1.3.2. Setiap guru mata pelajaran diminta memberi maklumat dan penerangan kepada murid berkaitan pelaksanaan P&P, peraturan sekolah, adab belajar dan sebagainya. Begitu juga dengan guru kelas perlu menguruskan bilik darjah dengan baik bagi menggalakkan pembelajaran dan pastikan kerusi dan meja mencukupi mengikut bilangan murid dan dalam keadaan baik serta selamat digunakan oleh murid.

- 1.3.3. Guru juga diminta menyediakan P&P pada hari pertama dalam buku persediaan mengajar.

Tindakan : Semua guru

1.4. Dasar KPM

1.4.1. MBMMBI – Memartabatkan Bahasa Malaysia, Memperkukuhkan Bahasa Inggeris

- 1.4.1.1. Di bawah dasar MBMMBI, mata pelajaran Matematik dan Sains bagi Tahun 1 dan Tahun 2 (2014) diajar dalam Bahasa Malaysia.
- 1.4.1.2. Selaras dengan pemansuhan PPSMI yang dibuat secara "soft landing", peranan Panitia BM dan BI amat penting dalam melaksanakan MBMMBI. Jawatankuasa peringkat sekolah telah dibentuk seperti dalam buku panduan pengurusan.
- 1.4.1.3. Guru-guru matapelajaran Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris perlu memahami kaedah pelaksanaan seperti yang telah dimaklumkan dalam kursus-kursus yang dihadiri.

Tindakan : Semua guru BM dan BI

1.4.2. KSSR

- 1.4.2.1. Semua guru, terutama guru tahun 1 dan 2 mesti memahami KSSR, kaedah pelaksanaan KSSR dan dapat menterjemahkan kurikulum tersebut dalam P & P melalui penulisan Buku Persediaan Mengajar yang lengkap seperti yang telah ditaklimat dan disampaikan dalam kursus yang dihadiri. Bagi guru mata pelajaran yang belum terlibat secara langsung dengan dasar ini perlu menyiapkan diri masing-masing apabila sampai masanya kelak.

Tindakan : Makluman

1.5. Program KPM

1.5.1. PROSIDAR – Program Sifar Dadah Sekolah Rendah

- 1.5.1.1. Diajar dalam mata pelajaran Pendidikan Sivik dan Kewarganegaraan bagi Tahap 2 dan Pendidikan Kesihatan bagi Tahap 1.
- 1.5.1.2. Untuk Tahap 2 – 60 minit dalam mata pelajaran PSK

- 1.5.1.3. Untuk Tahap 1 – 60 minit dalam mata pelajaran PJK
- 1.5.1.4. Sesuai juga diterapkan dalam mata pelajaran BM.
- 1.5.1.5. Ada panduan dan modul dibekalkan.

1.5.2. PKJR – Program Pendidikan Keselamatan Jalan Raya

- 1.6.2.1 Pelaksanaan Program Pendidikan Keselamatan Jalan Raya (PKJR) bagi murid Tahun 3, 5 dan 6 dilaksanakan di seluruh negara mulai **1 JULAI 2010**. Ia diajar dalam mata pelajaran Bahasa Melayu dengan menggunakan modul yang dibekalkan.

2. Membentang dan mengesahkan minit mesyuarat

- 2.1. Pn. Pn. Siti bt Majid mencadangkan minit mesyuarat diterima dan disahkan. En. Hasrol Ali bt Salam menyokong.

3. Perkara Berbangkit

- 3.1. Rujuk kertas maklum balas yang dilampirkan.
- 3.2. Pengerusi memaklumkan program pemulihan dapat mencapai kejayaan yang membanggakan apabila salah seorang murid pemulihan yang menduduki UPSR 2013 telah memperoleh A untuk mata pelajaran Penulisan dan B untuk mata pelajaran Sains. Pengerusi meminta maklum balas Guru Pemulihan Khas tentang murid-murid pemulihan lain yang masih perlu dibimbing untuk tahun 2014 bagi mengulangi pencapaian ini.
- 3.3. Pengerusi meminta maklum balas daripada Guru Prasekolah, Pn. Suria bt Ali tentang Data Kemahiran Membaca, Data Kemahiran Menulis dan Data Konsep Nombor. Puan Suria memaklumkan data tersebut tidak dapat dibentangkan kerana tidak dilaksanakan oleh beliau dan guru kelas yang lain cuti bersalin . Guru Besar berharap pada tahun 2014 perkara tersebut tidak berlaku lagi dan guru prasekolah perlu melaksanakan tugas yang diamanahkan.
- 3.4. Hasil pemantauan oleh Jemaah Nazir bagi kelas prasekolah 2 mendapati penguasaan Bahasa Inggeris murid tersebut pada tahap rendah. Pengerusi meminta Puan Suria mengambil tindakan atas perkara ini kerana kebanyakan murid tersebut berumur 5 tahun dan masih berada di kelas prasekolah bagi sesi persekolahan 2014.

Tindakan: Semua Guru

4. Penjelasan dasar-dasar dan program-program khas kurikulum sekolah

4.1. Pengerusi membentangkan dasar-dasar kurikulum sekolah seperti visi, misi dan moto sekolah.

- 4.1.1. Semua guru diminta mengetahui dan menghayati visi, misi dan moto sekolah. Semua guru boleh merujuk buku panduan pengurusan yang dibekalkan bagi mengetahui semua maklumat berkaitan dengan sekolah. Beliau amat berharap semua guru mematuhi dan melaksanakan semua dasar yang telah ditetapkan oleh pihak sekolah dalam usaha merealisasikan visi sekolah.
- 4.1.2. Penetapan dasar ini dilakukan bertujuan :
 - 2.1: Menjadi garis panduan yang jelas kepada setiap warga sekolah.
 - 2.2: Memantapkan pengurusan kurikulum peringkat sekolah.
 - 2.3: Memenuhi standard kualiti pengurusan akademik Kementerian Pelajaran, Jabatan Pelajaran Negeri dan Pejabat Pelajaran Daerah.
- 4.1.3. Program-program berbentuk akademik hendaklah sentiasa diutamakan dalam program-program sekolah.
- 4.1.4. Sila rujuk lampiran Kertas Dasar Kurikulum yang dikepikan.
Tindakan : Semua guru

4.2. Mesyuarat

- 4.2.1. Mesyuarat Jawatankuasa Kurikulum dan panitia hendaklah dijalankan sekurang-kurangnya 4 kali setahun dan setiap mesyuarat perlu ada minit yang akan diletakkan ke dalam Fail Pengurusan di pejabat dan satu salinan untuk simpanan setiausaha. Pengurusan setiap mesyuarat perlu diuruskan dengan sempurna.,ada surat panggilan mesyuarat, agenda, maklum balas dan menyediakan minit mesyuarat mengikut pekeliling PKPA 2/1991.
- 4.2.2. Sila rujuk lampiran Kertas Dasar Kurikulum yang dikepikan.
Tindakan : Setiausaha Kurikulum dan Semua Ketua Panitia

4.3. Pengurusan Panitia Mata Pelajaran

- 4.3.1. Semua mesyuarat panitia mesti dijalankan dalam tempoh dua minggu selepas mesyuarat kurikulum.

- 4.3.2. Setiausaha Panitia perlu menyerahkan salinan minit mesyuarat kepada Setiausaha Kurikulum untuk disampaikan kepada Guru Besar.

Tindakan : Setiausaha Panitia dan Semua Ketua Panitia

4.4. Sistem Fail

- 4.4.1. Semua fail diurus oleh Setiausaha. Satu salinan akan diserahkan kepada Bahagian Pentadbiran Sekolah. Nombor Rujukan untuk Fail dan surat menyurat perlu dirujuk di pejabat.
- 4.4.2. Pengerusi memaklumkan bahawa setiausaha panitia boleh meminta bantuan pembantu tadbir untuk menyediakan surat menyurat. Surat tersebut perlu didrafkan terlebih dahulu dan diserahkan dalam tempoh yang munasabah untuk disiapkan.
- 4.4.3. Sila rujuk lampiran Kertas Dasar Kurikulum yang dikepilkan.

Tindakan : SU Panitia

4.5. Sukatan Pelajaran dan Rancangan Pengajaran Harian

- 4.5.1. Setiap panitia mesti menggunakan sukatan pelajaran yang terkini.
- 4.5.2. Satu salinan sukatan pelajaran terkini mesti disimpan dalam fail panitia.
- 4.5.3. Semua guru mesti bersedia dengan Rancangan Pengajaran Harian yang lengkap sebelum masuk ke kelas.
- 4.5.4. Rancangan Pengajaran Harian adalah dokumen yang paling penting bagi setiap guru.
- 4.5.5. Sila rujuk lampiran Kertas Dasar Kurikulum yang dikepilkan.

Tindakan : Semua guru

4.6. Perkembangan Staf

- 4.6.1. Bagi tahun 2012, pengisian kursus akan dibincangkan dalam mesyuarat JK LADAP yang akan diadakan nanti.
- 4.6.2. Semua Ketua Panitia boleh mencadangkan jenis kursus yang sesuai mengikut panitia masing-masing.
- 4.6.3. Bahan-bahan ilmiah bagi guru-guru yang menghadiri berkursus mesti diserahkan kepada PK1 atau Guru Besar dalam bentuk *soft copy* atau *hard copy*.
- 4.6.4. Sila rujuk lampiran Kertas Dasar Kurikulum yang dikepilkan.

Tindakan : Ketua Panitia

5. Agihan tugas-tugas kurikulum

- 5.1. Agihan tugas guru-guru dalam bidang kurikulum boleh dirujuk dalam Buku Panduan Pengurusan 2012 yang telah diedarkan.
- 5.2. Sebarang perubahan akan dimaklum kepada guru-guru dari semasa ke semasa.
- 5.3. Satu senarai semak akan diedarkan kepada guru-guru bagi melihat keseimbangan agihan tugas yang diberikan

Tindakan : PK 1

6. Pengurusan Headcount– PK 1 (Ghazali b. Ramli)

- 6.1. PK1 meminta guru-guru yang akan dipanggil dalam mesyuarat akan datang bersedia dengan senarai-senarai nama murid dan markah untuk penentuan target Head Count tahun 2012.
- 6.2. PK1 memaklumkan akan terdapat perubahan dalam Jadual waktu beberapa orang guru dan akan dimaklumkan kemudian. Jika terdapat percanggahan antara jadual waktu peribadi guru dengan jadual pembahagian mata pelajaran peribadi 2012, guru-guru yang terlibat hendaklah mendahulukan dan mengguna pakai jadual pembahagian mata pelajaran peribadi guru 2012.
- 6.3. Penilaian peperiksaan juga akan berbeza iaitu menggunakan Head Count dan Penilaian Berasaskan Sekolah (PBS).
- 6.4. Encik Ghazali memaklumkan penetapan sasaran peperiksaan awam di peringkat JPN iaitu:
 - 6.4.1. UPSR - Dari segi kualiti 18%
 - Dari segi kuantiti 73%
 - Gred Purata Negeri ialah 1.80
 - 6.4.2. Pencapaian PKSR2 Tahun 5 2011
 - Target kualiti 25%
 - Target kuantiti 85%

Tindakan: PK 1 & SU Peperiksaan

7. Pengoperasian panitia mata pelajaran yang berkesan

7.1. Buku Latihan Murid

- 7.1.1. Pengerusi memaklumkan, hasil pemeriksaan buku latihan murid oleh pihak pentadbir tahun 2011, didapati hasil kerja

murid sangat kritikal terutama dari segi fizikal buku itu sendiri. Pengerusi meminta semua guru menegaskan kepada murid pengurusan buku latihan yang lebih kemas dan menerapkan tanggungjawab membawa buku ke sekolah setiap hari tanpa gagal kepada murid-murid. Guru diminta membimbing dan membantu murid menulis maklumat di kulit depan dengan lengkap.

7.2. Sistem Penanda Buku

- 7.2.1. Pengerusi menjelaskan bagi mengatasi masalah di atas, satu sistem akan diwujudkan iaitu penggunaan sistem warna dan nombor bagi memudahkan pengurusan buku murid. Sistem ini akan diguna pakai mulai sesi persekolahan 2015 bagi memudahkan guru mengenalpasti murid yang sering memberi alasan buku hilang atau tertinggal di rumah. Nombor pada buku ialah mengikut nombor dalam senarai buku kehadiran murid.
- 7.2.2. Selain itu, murid-murid digalakkan untuk membalut buku latihan masing-masing bagi mengelakkan buku cepat rosak atau kotor.
- 7.2.3. Pengerusi mengingatkan semua guru agar membuat tindakan berikut pada hari pertama persekolahan :
 - 7.2.3.1. Membimbing murid melengkapkan buku latihan masing-masing – menulis nama, kelas, nama guru dan mata pelajaran.
 - 7.2.3.2. Jika murid pemulihan, tandakan dengan tanda khas.

Tindakan : Ketua Panitia

7.3. Pencerapan P & P

Dasar pencerapan akan dilaksanakan seperti tahun yang lepas. Segala kekurangan dan kelemahan akan dibuat penambahbaikan pada tahun ini. Guru Besar akan mengadakan satu taklimat khas kepada pencerap sebelum pencerapan klinikal dijalankan. Semua guru diminta merujuk Buku Pengurusan muka surat 18 dan 19 bagi mengetahui tarikh dan pencerap bagi tahun 2012. Sila rujuk lampiran Kertas Dasar Kurikulum yang dikepilkan.

Tindakan: Semua Guru

8. Anggaran perbelanjaan 2012.

- 8.1. Semua panitia mata pelajaran diminta membuat perancangan perbelanjaan tahunan berdasarkan peruntukan 2011 kerana pihak sekolah akan menerima peruntukan bagi tahun 2012 tidak lama lagi. Semua panitia boleh merujuk anggaran perbelanjaan lepas daripada ketua kerani bagi tujuan tersebut. Prosedur kewangan perlu dipatuhi sepenuhnya.
- 8.2. Pengerusi berharap pada tahun 2012 tidak ada pembelian bahan menggunakan wang PCG secara 'ad-hoc' tanpa perancangan. Sebaik saja peruntukan diterima mesyuarat kewangan akan diadakan.

Tindakan: Ketua Panitia

9. Pengoperasian pengajaran dan pembelajaran terancang dan terarah.

9.1. Buku latihan murid dan buku teks.

- 9.1.1. Pengerusi meminta semua guru patuh dengan perkara yang telah dipersetujui dalam mesyuarat kurikulum seperti tentang buku latihan murid, buku teks dan sistem penanda buku seperti yang telah dibincangkan agar proses pengajaran dan pembelajaran di kelas untuk Tahun 2014 lebih tersusun dan teratur.
- 9.1.2. Pengurusan buku teks akan diterangkan oleh PK HEM dalam Mesyuarat HEM kali pertama pada 29 Disember 2013. Pemeriksaan buku latihan murid akan dibuat serentak dengan pencerapan oleh pencerap. Rujuk jadual pencerapan dalam buku pengurusan 2014.

Tindakan: semua guru dan pentadbir

9.2. Latihan Minimum

- 9.2.1. Pengerusi meminta semua panitia mata pelajaran teras membincang dan menetapkan Dasar Latihan Minimum bagi Mata Pelajaran Teras dalam panitia masing-masing. Keputusan mesyuarat perlu dimaklumkan kepada pengerusi atau naib pengerusi untuk dimasukkan dalam Kertas Dasar Pengurusan Kurikulum.

Tindakan : Semua KP MP

10. Hal-hal lain

- 10.1. Pengerusi meminta semua guru bersedia dengan Rancangan Pengajaran Harian untuk hari pertama persekolahan iaitu hari Rabu 4 Januari 2014.
 - 10.2. Semua guru mesti menekankan penulisan impak dalam RPH.
 - 10.3. Semua panitia mesti membincangkan cara penulisan impak untuk panitia masing-masing mengikut contoh penulisan impak yang telah diedarkan.
 - 10.4. Penulisan impak yang tepat adalah berdasarkan bilangan. Jika ada murid yang tidak mencapai objektif pengajaran dan pembelajaran pada hari tersebut, penulisan impak khas perlu ditulis dengan jelas.
- Tindakan : Semua KP

11. Penutup

11.1. Pesanan dan harapan

- 11.1.1. Semua panitia diminta bersedia dengan program kecemerlangan kurikulum tahun 2014 dan membincangkannya dalam mesyuarat panitia masing-masing.
- 11.1.2. Guru-guru di harap dapat menjalankan pengurusan kelas dengan baik.
- 11.1.3. Guru-guru juga diingatkan untuk menjadi guru yang berkesan dan cemerlang dengan mengambil kira perkara-perkara berikut:
 - 11.1.3.1. Kesungguhan menjalankan perkara-perkara yang dirancang.
 - 11.1.3.2. Merancang program akademik dengan baik dan teratur.
 - 11.1.3.3. Membaca, menghayati dan mencapai perkara-perkara dalam Standard Guru Malaysia.
 - 11.1.3.4. Pengerusi juga berharap agar tahun 2014 menjadi tahun yang gemilang bagi warga Sekolah Kebangsaan Bukit Meranti.

Tindakan: KP MP

11.2. Mesyuarat ditangguhkan pada jam 1.00 petang dan ditutup dengan bacaan surah Al-Asr.

Disediakan oleh:

(Pn. Siti Aina bt Aris)
Setiausaha Kurikulum SKBM

Disemak oleh:

(Pn Hj. Rafiah bt Abd. Razak)
Guru Besar
SK Bukit Meranti

Tarikh: 1 Januari 2014

12. MAKLUM BALAS MESYUARAT

“Kita mudah mengadakan sesuatu mesyuarat bagi membincangkan satu atau lebih isu, membuat keputusan tentang apa yang harus dilakukan, tetapi tidak bertindak secukupnya untuk memastikan bahawa pelbagai keputusan diimplementasikan.”

~ David Pardey ~

Anda pasti tidak mahu keputusan mesyuarat dibiarkan tanpa tindakan. Jika diambil tindakan sewajarnya, maklum balas hendaklah dibekalkan. Bagi mengesan maklum balas terhadap keputusan-keputusan mesyuarat, satu rekod maklum balas perlu disediakan. Ahli-ahli mesyuarat atau mana-mana pihak yang bertanggungjawab melaksanakan sesuatu keputusan mesyuarat hendaklah memberi maklum balas kepada urus setia. Urus setia pula bertanggungjawab mengesan pelaksanaan keputusan-keputusan mesyuarat tersebut. Penyediaan maklum balas dapat memendekkan masa pembentangan perkara-perkara berbangkit.

Pelaksanaan Maklum Balas

Untuk mendapat maklum balas, borang yang sesuai perlu digunakan. Petikan minit dicatatkan di dalam borang dan dihantar kepada semua ahli yang bertanggungjawab dalam masa dua minggu sebelum mesyuarat yang

berikutnya. Respons daripada ahli yang bertanggungjawab hendaklah diperoleh melalui telefon, e-mel atau secara bersemuka. Sebagai norma kerja, maklum balas patut diterima oleh urus setia selewat-lewatnya seminggu sebelum tarikh mesyuarat seterusnya. Anda yang berperanan sebagai pengerusi mesyuarat hendaklah dari semasa ke semasa menekankan supaya pemberian maklum balas disediakan dan dihantar mengikut jadual.

Anda hendaklah memastikan agar butir-butir yang sesuai dimasukkan ke dalam borang maklum balas. Butir-butir yang terkandung dalam rekod pengesanan/ borang maklum balas ini adalah seperti yang berikut:

1. Bilangan

Berikan nombor secara bersiri bagi setiap perkara yang dicatatkan di dalam rekod pengesanan.

2. Rujukan minit

Rujukan bilangan minit mesyuarat dan perenggan berkaitan.

3. Perkara

Tajuk perkara seperti mana tercatat dalam minit mesyuarat berkaitan.

4. Tindakan

Pegawai yang bertanggungjawab terhadap perkara yang dinyatakan.

5. Maklum balas

Status perkara yang perlu diambil tindakan. Nyatakan sama ada tindakan telah selesai atau memerlukan tindakan susulan.

6. Edaran Maklum Balas

Maklum balas yang diterima oleh urus setia hendaklah diedarkan untuk perhatian ahli-ahli mesyuarat sebelum mesyuarat. Urus setia hendaklah menyusun maklum balas yang diterima mengikut tajuk-tajuk seperti di dalam minit mesyuarat. Urus setia hendaklah menyediakan laporan maklum balas bagi setiap keputusan mesyuarat mengikut format yang dinyatakan. Semasa mesyuarat, sebaik-baiknya maklum balas tersebut dibaca oleh urus setia.

**MAKLUM BALAS MINIT MESYUARAT
PUSAT KOMUNIKASI PENDIDIKAN
BIL. 6/2014**

Tarikh : **27 November 2014**

Masa : **3.30 petang**

Tempat : **Bilik Mesyuarat Menara**

BIL.	MUKA SURAT	PARA	PERKARA	TINDAKAN	MAKLUM BALAS
1	7	3.1	Para 5.4 Bil. 3/2014: Kursus Penulisan Surat Rasmi dan Memo Berkualiti Pihak Jabatan Bahasa dan Komunikasi dikehendaki mengadakan kursus Penulisan Surat Rasmi dan Memo Berkualiti kepada pegawai novis Kementerian Pendidikan Malaysia.	Penyelaras Kursus Penulisan Surat Rasmi dan Memo Berkualiti	Kursus ini telah disenaraikan dalam Takwim Latihan Institut Aminuddin Baki 2015.
2	7	3.4	Para 5.6 Bil. 4/2014: Laporan Kursus Setiap pengurus kursus perlu menghantar tiga (3) salinan laporan kursus selepas dua minggu kursus dijalankan kepada urus setia.	Urus setia dan Pengurus Kursus	Semua laporan kursus yang lengkap telah dihantar oleh pengurus Kursus.

13. PENILAIAN MESYUARAT

Setiap mesyuarat yang dijalankan perlu dinilai oleh ahli-ahli mesyuarat bagi mengenal pasti kekuatan dan kelemahan mesyuarat tersebut. Perkara ini selaras dengan pandangan Peter R. Scholtes, Brian L. Joiner, and Barbara J. Streibel (2007) di dalam buku mereka yang berjudul *The Team Handbook*. Dengan adanya penilaian ini, anda dapat mengesan kualiti mesyuarat berkenaan dan dapat menjadikannya sebagai panduan untuk melaksanakan penambahbaikan yang perlu bagi mesyuarat seterusnya.

Pelbagai cara boleh anda gunakan untuk membuat penilaian selepas berakhirnya sesuatu mesyuarat. Antara cara yang paling mudah ialah penilaian secara lisan. Ahli mesyuarat akan memberi pandangan tentang beberapa aspek mesyuarat seperti agenda, pengendalian dan suasana mesyuarat. Anda boleh meminta mereka supaya mengemukakan alasan dan komen mereka serta mengutarakan cadangan untuk penambahbaikan mesyuarat seterusnya. Setiausaha perlulah mencatatkan semua komen dan cadangan bagi tindakan seterusnya.

Bagi penilaian bertulis, kertas soal selidik boleh diedarkan kepada ahli mesyuarat untuk memberi maklum balas. Ahli mesyuarat boleh menilai dengan menggunakan skala 1 hingga 5 atau memilih `Ya` atau `Tidak` bagi pernyataan yang diberi.

Contoh borang soal selidik adalah seperti yang berikut:

Arahan

Bagi setiap pernyataan di bawah, tuan/puan dimohon membulatkan skala yang terbaik untuk menilai keberkesanan pelaksanaan mesyuarat berdasarkan skala seperti yang berikut:

Skala 1: Sangat kurang memuaskan

2: Kurang memuaskan

3: Agak memuaskan

4: Memuaskan

5: Sangat memuaskan

Bil.	Item-item	Skala				
		1	2	3	4	5
1	Masa yang cukup diberi untuk persediaan.					
2	Notis mesyuarat disampaikan kepada ahli dalam masa yang ditetapkan dalam PKPA Bil. 2/1991.					
3	Agenda disusun dengan rapi dan spesifik.					
4	Tujuan mesyuarat diadakan jelas.					
5	Setiap ahli mesyuarat bebas memberi sumbangan.					
6	Ahli mesyuarat menghormati antara satu sama lain.					
7	Pengerusi dapat mengendalikan setiap isu atau soalan yang dikemukakan dengan baik.					
8	Pengerusi mempunyai kesediaan bagi mengendalikan mesyuarat dengan berkesan.					
9	Perancangan masa bagi setiap agenda dan keseluruhan mesyuarat adalah sesuai.					
10	Ahli-ahli mesyuarat berpeluang menyuarakan pandangan tentang sesuatu isu yang dibincangkan.					

Terima kasih atas kerjasama anda.

Selain itu, soalan terbuka juga boleh diedarkan kepada ahli mesyuarat. Jika kesuntukan masa, soalan terbuka boleh diedarkan kepada ahli mesyuarat melalui e-mel atau memo dalaman dan diberi tarikh akhir untuk membalasnya.

Contoh soalan terbuka:

1. Aspek manakah dalam mesyuarat yang diadakan paling disukai?
2. Aspek manakah dalam mesyuarat yang diadakan paling kurang disukai?
3. Berikan cadangan untuk penambahbaikan.

Contoh soalan terbuka yang diberi adalah umum. Soalan terbuka yang lebih berfokus juga boleh dikemukakan.

Penilaian juga boleh dijalankan terhadap ahli jawatankuasa mesyuarat seperti pengerusi dan setiausaha. Ini juga dapat membantu ahli mesyuarat memahami tanggungjawab dan cabaran yang dihadapi oleh mereka. Di samping itu, pendapat ahli mesyuarat boleh diterima untuk memilih jenis penilaian sama ada dalam bentuk lisan atau bertulis. Jika anda bertindak sebagai pengerusi mesyuarat, anda perlu menyatakan penghargaan kepada ahli-ahli mesyuarat kerana penilaian mereka akan membantu dalam pengurusan mesyuarat yang lebih efektif.

PENILAIAN MESYUARAT

ARAHAN: Lengkapkan jadual di bawah dengan menilai mesyuarat yang anda hadiri dari aspek:

- (1) Perkara-perkara positif
- (2) Perkara-perkara negatif
- (3) Perkara-perkara yang menarik

Setelah siap, serahkan borang ini kepada urus setia mesyuarat.

Perkara-perkara	Penilaian Anda
Positif	a. b. c.
Negatif	a. b. c.
Menarik	a. b. c.

Terima kasih atas kerjasama anda

A top-down view of a modern meeting area. In the upper right corner, there is a round white table. Three white chairs with silver frames and casters are arranged around the table. Three silver laptops are placed on the table. The background is a light gray, textured surface.

SOAL JAWAB PENGURUSAN MESYUARAT

Soalan-soalan Latihan

1. Jelaskan tindakan yang perlu diambil oleh urus setia mesyuarat pada peringkat pramesyuarat, semasa mesyuarat dan selepas mesyuarat.

Jawapan:**(a) Tindakan-tindakan Pramesyuarat**

- Menentukan agenda, tarikh, masa dan tempat mesyuarat bersama pengerusi jawatankuasa
- Membuat tempahan bilik mesyuarat
- Menentukan kertas kerja kementerian/jabatan/agensi disediakan untuk perbincangan
- Menghantar surat jemputan mesyuarat
- Memastikan persediaan kemudahan-kemudahan bilik mesyuarat
- Menentukan kehadiran
- Perbincangan pramesyuarat
- Memberitahu ahli-ahli mesyuarat tentang etiket mesyuarat

(b) Tindakan-tindakan Semasa Mesyuarat

- Catatan minit mesyuarat

(c) Tindakan-tindakan Selepas Mesyuarat

- Penyediaan minit
- Format minit mesyuarat
- Susunan nama ahli-ahli mesyuarat
- Catatan perbincangan
- Pengesanan maklum balas pelaksanaan keputusan mesyuarat
- Laporan maklum balas oleh urus setia
- Menentukan format maklum balas dari kementerian/jabatan
- Penyediaan laporan maklum balas oleh kementerian/jabatan bertanggungjawab

2. Apakah yang dimaksudkan dengan prinsip 5C dalam penulisan minit mesyuarat? Huraikan setiap C tersebut dengan contoh-contoh yang bersesuaian.

Jawapan

5C dalam prinsip dalam penulisan minit mesyuarat adalah seperti berikut:

- *Correct* (Betul),
 - *Concise* (Ringkas dan padat),
 - *Clear*(jelas),
 - *Comprehensive* (Lengkap) , dan
 - *Convincing* (Meyakinkan).
- i) *Correct* (Betul) – Betul dari aspek bahasa. Ejaan dan tatabahasa yang digunakan mestilah betul. Bahasa yang digunakan mudah difahami. Elakkan ayat yang terlalu panjang hingga sukar difahami.
 - ii) *Clear* (Jelas) – Format penulisan mestilah mengikut kehendak Pekeliling Bilangan 2 Tahun 1991. Catatan minit mesyuarat sepatutnya mengikut agenda. Kandungan catatan minit hanya mengandungi perkara, keputusan dan tindakan dan menggunakan sistem nombor.
 - iii) *Comprehensive* (Lengkap) – Maklumat yang dicatat perlulah lengkap. Urus setia tidak menambah atau mengurangkan perkara- perkara yang dibincangkan dan yang diputuskan dalam mesyuarat.
 - iv) *Concise* (Ringkas dan Padat) – Bahasa yang digunakan ringkas, dan penulisan yang padat dari segi pengolahan. Sekiranya seseorang pegawai tidak menghadiri mesyuarat berkenaan, tetapi dengan membaca minit tersebut, pegawai tersebut seharusnya boleh faham serta mengambil tindakan berasaskan keputusan mesyuarat.
 - v) *Convincing* (Meyakinkan) – Apabila pembaca membaca minit mesyuarat yang disediakan, pembaca yakin tentang fakta dan data yang dicatatkan.

3. Nyatakan tempoh masa sesuatu minit mesyuarat perlu disediakan dan diedarkan.

Jawapan

Setiausaha perlu menyediakan serta mengedarkan minit mesyuarat kepada ahli mesyuarat tidak lewat dari satu minggu selepas tarikh mesyuarat diadakan.

4. Nyatakan tiga perkara yang perlu dinyatakan dalam penangguhan mesyuarat.

Jawapan

Ruangan ini merekodkan perkara-perkara seperti:

- a. Masa mesyuarat itu tamat atau ditangguhkan
- b. Ucapan terima kasih daripada pengerusi mesyuarat; dan
- c. Catatan tentang tarikh mesyuarat yang akan datang jika tarikhnya telah ditetapkan.

Bibliografi

- Abdullah Hassan dan Ainon Mohd (2007). *Komunikasi di Tempat Kerja*. Selangor: PTS Media Group Sdn Bhd.
- Abdullah Hassan dan Ainon Mohd (2008). *Panduan Menggunakan Teori Motivasi di Tempat Kerja*. Selangor: PTS Media Group Sdn Bhd.
- Abdullah Hussain(2010). *Kamus Istimewa Peribahasa Melayu*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ahmad Fadzli Yusof dan Amin Idris (2007). *Panduan dan Asas untuk Mesyuarat Berkesan*. Selangor: PTS Media Group Sdn Bhd.
- Asmah Haji Omar (2007). *Kesantunan Bahasa dalam Pengurusan Pentadbiran dan Media KL*: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Baker, H. (2013). *Successful Minute Taking – Meeting the Challenge*. Lancashire, U.K.: Universe of Learning Ltd..
- Barbara J. S. (2007). *Plan and Conduct Effective Meetings: 24 Steps to Generate Meaningful Results*. New York: McGraw-Hill.
- Barker, A. (2007). *How to Manage Meetings*. London: Kogan Page.
- Chan, J.F. (2003). *Academic Administrator's Guide to Meetings*. CA: Jossey-Bass.
- Comfort, J. (1996). *Effective Meetings: Teacher's Book*. Oxford: Oxford University Press.
- Doyle, M and Straus, D. (1982). *How to Make Meetings Work*. New York: Jove Books.
- Gutmann, J. (2013). *Taking Minutes of Meetings*. London, U.K.: Kogan Page Limited.
- Hartl, D.E. (2003). *Different Types of Meetings and How to Make Them Work*. CA: General Learning Climates, Inc.
- Harvard Business Review Press. (2014). *Running Meetings*. USA: Harvard Business Review Press.
- Hood, J.H. (2013). *The How to Book of Meetings*. Australia: WordCraft Global Pty Ltd.
- Institut Aminuddin Baki (2011). *Panduan Pengurusan Pejabat dan Kes-kes Tatatertib*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.

Jabatan Perdana Menteri Malaysia (1991). *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 1991 Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa Kerajaan*. Kuala Lumpur: Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU).

Jabatan Perdana Menteri Malaysia (1991). *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 1 Tahun 1993 Panduan Mengenai Mesyuarat Pagi*. Kuala Lumpur: Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU).

Kaye, S. (1998). *The Manager's Pocket Guide to Effective Meetings*. MA: HRD Press.

Kelsey, D. and Plumb, P. (2004). *Great Meetings Great Results*. Maine, USA: Great Meetings! Inc.

Lomas, B. (2005). *Fewer, Shorter, Better Meetings*. England: Rowmark Limited.

Mohammad Kayum A. Badaruddin (2006). *Mesyuarat Efektif*. Selangor: PTS Media Group Sdn Bhd.

Nota Panduan Pengurusan Mesyuarat Berkualiti Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Bandar Enstek: Institut Aminuddin Baki.

Nota Panduan Pengurusan Mesyuarat Berkualiti INTAN Malaysia. PJ: INTAN.

Omardin Haji Ashaari (1996). *Kaedah Mengendalikan Mesyuarat*. KL: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Pardey, D. (Ed.) (2007). *Effective Meetings for Managers (Super Series)*. London: Pergamon Flexible Learning.

Parker, G. & Hoffman, R. (2006). *Meeting Excellence: 33 Tools to Lead Meetings that Get Results*. CA: Jossey-Bass.

Petz, J. (2011). *Boring Meetings Suck*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Pittampalli, A. (2011). *Read This Before Our Next Meeting*. USA: Do You Zoom, Inc.

Shessel, I. (2006). *77 Tips for Absolutely Great Meetings*. Ontario: Multi-Media Publications Inc.

Streibel, B.J. (2007). *Plan and Conduct Effective Meetings: 24 Steps to Generate Meaningful Results*. New York: McGraw-Hill, Inc.

Walker, A., Walker, B. & Walker, R. (2012). *Better Ways to Manage Meetings*. International Humanitarian Expertise for Development and Relief.



LAMPIRAN

LAMPIRAN A

1. Senarai semak Persediaan Mesyuarat untuk peringkat pramesyuarat, semasa mesyuarat dan selepas mesyuarat

SENARAI SEMAK TINDAKAN PRAMESYUARAT

Bil.	Butiran	
1	Menentukan agenda, tarikh, masa dan tempat mesyuarat bersama dengan pengerusi.	
2	Merancang peruntukan masa setiap agenda.	
3	Menempah bilik mesyuarat.	
4	Menempah minuman.	
5	Menyediakan fail.	
6	Mencetak bahan (sekurang-kurangnya agenda dan minit) dan memasukkannya ke dalam fail.	
7	Menyediakan kemudahan peralatan seperti LCD.	
8	Memberitahu pihak yang akan menyediakan kertas kerja (jika ada).	
9	Menentukan kertas kerja diterima dalam tempoh 15 hari sebelum mesyuarat.(jika ada)	
10	Menyediakan salinan kertas kerja.	
11	Menyediakan ringkasan eksekutif jika kertas kerja melebihi 15 muka surat (tidak termasuk lampiran).	
12	Menyusun agenda mesyuarat: perutusan pengerusi, mengesahkan minit mesyuarat yang lalu, perkara-perkara berbangkit, pembentangan kertas kerja, hal-hal lain, dan penangguhan.	
13	Menyediakan surat/memo jemputan yang terdapat maklumat asas seperti nama jawatankuasa, tarikh dan tempat mesyuarat, masa mula dan masa dijangka tamat, agenda mesyuarat, nama pengerusi, jenis pakaian.	
14	Menyatakan sama ada ahli-ahli yang dijemput dibenarkan menghantar wakil. Sekiranya dibenarkan, jawatan wakil hendaklah dinyatakan.	
15	Menghantar surat jemputan mesyuarat dan dokumen berkaitan sekurang-kurangnya 10 hari sebelum mesyuarat.	
16	Menentukan bilik mesyuarat dalam keadaan bersih dan kemas.*	
17	Menentukan tempat duduk yang mencukupi disediakan.*	
18	Menyediakan dan menyusun tanda nama ahli-ahli mesyuarat yang akan hadir mengikut kekananan. *	
19	Memastikan alat pembesar suara disediakan dan berfungsi. *	

20	Memastikan alat-alat tulis disediakan di atas meja, jika perlu. *	
21	Memastikan overhead projector dan peralatannya disediakan, jika perlu. *	
22	Memastikan semula tempahan minuman ringan telah dibuat. *	
23	Berhubung dengan ahli-ahli mesyuarat untuk menentukan senarai ahli yang akan hadir.	
24	Menyediakan senarai ahli yang akan hadir dua hari sebelum mesyuarat diadakan.	
25	Meneliti maklum balas dan mengenal pasti tindakan bagi menyelesaikan masalah-masalah yang timbul, dua hari sebelum mesyuarat.	
26	Menerangkan kepada ahli mesyuarat tentang cara memberi penghormatan (address) kepada pengerusi dalam mesyuarat, jika pengerusi baharu.	
27	Mengingatkan ahli mesyuarat agar memberitahu pengerusi atau setiausaha sekiranya berhajat meninggalkan mesyuarat.	

*Sejam sebelum mesyuarat

SENARAI SEMAK TINDAKAN SEMASA MESYUARAT

Bil	Butiran	
1	Mengedarkan buku kehadiran.	
2	Menyimpan buku kehadiran.	
3	Mencatat minit mesyuarat.	
4	Mengedarkan bahan-bahan yang baharu diterima.	
5	Memastikan minuman diterima pada masanya.	
6	Mengedarkan minuman kepada pengerusi dan ahli terpilih, jika perlu.	
7	Melaksanakan tugas khas yang diarahkan oleh pengerusi semasa mesyuarat seperti mengambil sesuatu di pejabat.	

SENARAI SEMAK TINDAKAN SELEPAS MESYUARAT

Bil	Butiran	
1	Memastikan peralatan dan sisa minuman dikemaskan.	
2	Menentukan bilik mesyuarat kemas selepas mesyuarat.	
3	Mendraf minit, sehari selepas mesyuarat.	
4	Menaip draf minit.	
5	Menyemak draf minit kali pertama, dua hari selepas mesyuarat.	
6	Menyemak draf minit kali kedua, dua hari selepas mesyuarat.	
7	Menyemak draf minit bersama dengan pengerusi untuk mendapat persetujuan tidak lewat daripada tiga hari selepas tarikh mesyuarat.	
8	Mencetak minit yang sudah dipersetujui oleh pengerusi.	
9	Menyediakan kertas lampiran untuk edaran minit.	
10	Mengedarkan minit yang telah diluluskan dalam tempoh seminggu selepas tarikh mesyuarat.	
11	Menyediakan kertas lampiran untuk edaran borang tindakan susulan dengan menyatakan tempoh yang diberi untuk menyempurnakan borang itu ialah dua minggu.	
12	Mengedarkan borang tindakan susulan kepada mereka yang berkaitan sahaja.	
13	Mengutip semula borang tindakan susulan.	
14	Merumus tindakan susulan (menganalisis dan membuat ringkasan).	
15	Menyemak tindakan susulan.	
16	Membincangkan tindakan susulan dengan pengerusi.	
17	Mengedarkan rumusan tindakan susulan kepada semua ahli mesyuarat.	

LAMPIRAN B

2. Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam Bil. 2 Tahun 1991 (PKPA 2/1991) – Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan.



KERAJAAN MALAYSIA

**PEKELILING KEMAJUAN PENTADBIRAN AWAM
BILANGAN 2 TAHUN 1991**

**PANDUAN PENGURUSAN MESYUARAT
DAN URUSAN JAWATANKUASA-
JAWATANKUASA KERAJAAN**

JABATAN PERDANA MENTERI
MALAYSIA
1 APRIL, 1991

Dikelilingkan kepada:

Ketua-ketua Setiausaha Kementerian
Ketua-ketua Jabatan Persekutuan
Ketua-ketua Badan Berkanun Persekutuan
Y.B. Setiausaha-setiausaha Kerajaan Negeri
Pihak-pihak Berkuasa Kerajaan Tempatan

TUJUAN

Pekeliling ini adalah bertujuan untuk menyampaikan panduan untuk membantu pihak pengurusan dan urusetia jawatankuasa- jawatankuasa Kerajaan menjalankan tanggungjawab mereka dengan lebih cekap dan berkesan. Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa -jawatankuasa Kerajaan adalah seperti di lampiran kepada Pekeliling ini.

LATARBELAKANG

2. Dari semasa ke semasa, Kerajaan telah mewujudkan berbagai- bagi jawatankuasa untuk melaksanakan tanggungjawab tertentu. Secara umumnya, jawatankuasa-jawatankuasa ini memainkan peranan untuk:
 - i. merancang pelaksanaan sesuatu dasar atau program Kerajaan;
 - ii. memperolehi nasihat dari pihak-pihak yang mempunyai kepakaran dan pengalaman dalam perkara tertentu; dan
 - iii. menyelaraskan dan menyatukan usaha-usaha pelaksanaan sesuatu program supaya tindakan-tindakan yang dilakukan oleh semua agensi yang terlibat adalah bersepadu dan terselaraskan.
3. Sebuah urusetia perlu dilantik untuk membantu jawatankuasa menjalankan tanggungjawabnya. Urusetia ini akan menjalankan tugas-tugas seperti mengatur mesyuarat, menghantar surat jemputan mesyuarat dan menyediakan minit mesyuarat. Di samping itu, Urusetia juga bertanggungjawab bagi mewujudkan satu sistem pengesanan bagi menentukan follow-up dan follow-through ke atas keputusan-keputusan jawatankuasa.

PANDUAN PENGURUSAN MESYUARAT DAN URUSAN JAWATANKUASA-JAWATANKUASA KERAJAAN

4. Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan ini adalah dikeluarkan untuk menetapkan tindakan-tindakan dan norma-norma kerja yang harus dilaksanakan bagi menentukan bahawa pengurusan mesyuarat dan urusan jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan adalah dikendalikan dengan jayanya.

TARIKH KUATKUASA

Garis panduan ini hendaklah digunakan mulai daripada tarikh pekeling ini dikeluarkan.



Tan Sri Dato' Seri Ahmad Sarji Bin Abdul Hamid
Ketua Setiausaha Negara

(Lampiran kepada
Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam
Bilangan 2 Tahun 1991)

**PANDUAN PENGURUSAN MESYUARAT
DAN URUSAN JAWATANKUASA-JAWATANKUASA KERAJAAN**

KANDUNGAN

	<i>Muka Surat</i>
A. TUJUAN	4
B. LATAR BELAKANG	4
C. TANGGUNGJAWAB URUSETIA	4
a. Tindakan-tindakan Pra Mesyuarat	4
b. Tindakan-tindakan Semasa Mesyuarat	6
c. Tindakan-tindakan Selepas Mesyuarat	6
D. PENUTUP	9

LAMPIRAN

Lampiran A	Format Minit Mesyuarat	10
Lampiran B	Contoh Rekod Khas Yang Dicapangkan Bagi Pengesanan Maklumbalas Pelaksanaan Keputusan-keputusan Mesyuarat	12

A. TUJUAN

Panduan ini bertujuan untuk membantu pihak pengurusan dan urusetia jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan menjalankan tanggungjawab yang ditugaskan dengan lebih cekap dan berkesan.

B. LATAR BELAKANG

2. Dari semasa ke semasa, Kerajaan mewujudkan jawatankuasa-jawatankuasa untuk melaksanakan berbagai tanggungjawab. Secara umumnya, jawatankuasa-jawatankuasa ini memainkan peranan untuk merancang pelaksanaan sesuatu dasar dan program Kerajaan, memperolehi nasihat dari pihak-pihak yang mempunyai kepakaran dan pengalaman dalam perkara tertentu, menyelaras dan menyatukan usaha-usaha pelaksanaan sesuatu program supaya tindakan-tindakan yang dilakukan oleh semua agensi Kerajaan yang terlibat bersepadu dan harmoni, dan menyelesaikan masalah-masalah yang timbul dalam melaksanakan sesuatu keputusan jawatankuasa.

3. Jawatankuasa-jawatankuasa mengadakan mesyuarat dari semasa ke semasa. Mesyuarat yang diadakan hendaklah mempunyai tujuan tertentu. Agenda dan jadual mesyuarat hendaklah dirancang dengan teliti untuk menentukan ianya dijalankan dengan cekap dan berkesan. Mesyuarat yang dirancang dan diuruskan dengan baik akan menggalakkan ahli-ahli memberi sumbangan berkesan dalam mesyuarat.

4. Sebuah urusetia akan dilantik untuk membantu keberkesanan fungsi sesebuah jawatankuasa. Urusetia ini akan menjalankan tugas-tugas seperti merancang dan mengatur mesyuarat, menghantar surat jemputan mesyuarat dan menyediakan minit mesyuarat. Di samping itu, urusetia juga bertanggungjawab mewujudkan satu sistem pengesanan bagi menentukan follow-up dan follow-through ke atas keputusan-keputusan jawatankuasa.

C. TANGGUNGJAWAB URUSETIA

5. Tanggungjawab urusetia boleh dibahagikan kepada tiga peringkat, iaitu:

- Tindakan-tindakan pra mesyuarat
- Tindakan-tindakan semasa mesyuarat
- Tindakan-tindakan selepas mesyuarat

a. Tindakan-tindakan Pra Mesyuarat

- i. *Menentukan Agenda, Tarikh, Masa Dan Tempat Mesyuarat Bersama Pengerusi Jawatankuasa*

Urusetia hendaklah berunding dengan Pengerusi jawatankuasa untuk menentukan agenda, tarikh, masa dan tempat mesyuarat. Pengerusi dan urusetia dikehendaki juga merencanakan peruntukan masa untuk setiap perkara dalam agenda.

- ii. *Membuat Tempahan Bilik Mesyuarat*

Tempahan bilik mesyuarat hendaklah dibuat secara bertulis. Maklumat-maklumat berikut hendaklah diberi kepada pegawai yang bertanggungjawab menerima tempahan:

- nama jawatankuasa
- nama Pengerusi mesyuarat
- nama Setiausaha mesyuarat
- tarikh, masa mula dan masa dijangka tamat
- bilangan anggota yang akan menghadiri mesyuarat
- peralatan-peralatan yang diperlukan di dalam bilik mesyuarat
- jenis minuman ringan yang diperlukan

iii. *Menentukan Kertas Kerja Kementerian/Jabatan/Agensi Disediakan Untuk Perbincangan*

Urusetia hendaklah menentukan kertas kerja yang disediakan oleh kementerian/jabatan/agensi untuk pembentangan di mesyuarat diterima dalam tempoh sekurang-kurangnya 15 hari sebelum mesyuarat. Urusetia juga dikehendaki memberitahu kementerian/jabatan/agensi yang dipertanggungjawabkan untuk menyediakan kertas kerja mengenai:

- bilangan salinan kertas kerja yang diperlukan
- keperluan menyediakan ringkasan eksekutif sekiranya kertas kerja melebihi 15 muka surat (tidak termasuk lampiran).

iv. *Menghantar Surat Jemputan Mesyuarat.*

Pihak urusetia hendaklah menentukan supaya ahli-ahli mesyuarat menerima surat jemputan mesyuarat dan dokumen-dokumen berkenaan dalam tempoh sekurang-kurangnya 10 hari sebelum sesuatu mesyuarat itu diadakan. Tempoh ini merupakan norma masa yang baik bagi penghantaran surat jemputan mesyuarat.

Surat jemputan mesyuarat mestilah mengandungi maklumat-maklumat asas seperti:

- nama jawatankuasa
- tarikh dan tempat mesyuarat
- masa mula dan masa dijangka tamat
- agenda mesyuarat
- nama Pengerusi
- jenis pakaian

Agenda mesyuarat hendaklah disusun di dalam bentuk seperti berikut:

- Perutusan Pengerusi
- Pengesahan minit mesyuarat yang lalu
- Perkara-perkara berbangkit
- Pembentangan kertas-kertas kerja
- Hal-hal lain
- Penutup

Urusetia hendaklah menyatakan sama ada ahli-ahli yang dijemput dibenarkan menghantar wakil. Sekiranya dibenarkan, jawatan wakil hendaklah dinyatakan.

v. *Memastikan Persediaan Kemudahan-kemudahan Bilik Mesyuarat*
Urusetia hendaklah memastikan bilik mesyuarat disediakan mengikut pelan mesyuarat. Semakan ini bertujuan untuk memastikan perkara-perkara berikut disediakan:

- menentukan bilik mesyuarat dalam keadaan bersih dan kemas
- tempat duduk yang mencukupi disediakan dan jika perlu, menyediakan dan menyusun nama Pengerusi dan ahli-ahli mesyuarat yang akan hadir
- alat pembesar suara disediakan dan berfungsi

- alat-alat tulis disediakan di atas meja
- *overhead projector* dan peralatannya disediakan jika perlu
- menentukan semula tempahan minuman ringan telah dibuat

Urusetia hendaklah menentukan perkara-perkara tersebut di atas disediakan sekurang-kurangnya satu jam sebelum sesuatu mesyuarat dimulakan.

vi. *Menentukan Kehadiran*

Dalam mesyuarat yang penting, urusetia dikehendaki berhubung dengan ahli-ahli mesyuarat untuk menentukan senarai ahli-ahli yang akan menghadiri mesyuarat. Senarai ini hendaklah disediakan dalam tempoh sekurang-kurangnya 2 hari sebelum mesyuarat diadakan.

vii. *Perbincangan Pra Mesyuarat*

Urusetia perlu mengadakan perbincangan dengan Pengerusi untuk meneliti maklumbalas-maklumbalas yang diterima dan mengenalpasti tindakan-tindakan yang perlu untuk menyelesaikan masalah-masalah yang timbul. Norma kerja yang baik untuk mengadakan perbincangan ini ialah 2 hari sebelum sesuatu mesyuarat diadakan.

viii. *Memberitahu Ahli-ahli Mesyuarat Tentang Etiket Mesyuarat*

- cara-cara memberi penghormatan (address) kepada Pengerusi dalam mesyuarat
- menghadiri mesyuarat menepati masa
- memberitahu Pengerusi/Setiausaha sekiranya berhajat meninggalkan mesyuarat

b. Tindakan-tindakan Semasa Mesyuarat

i. *Catatan Minit Mesyuarat*

Minit Mesyuarat hendaklah merekodkan:

- senarai kehadiran mesyuarat
- perkara-perkara penting yang dibincangkan di dalam mesyuarat
- keputusan-keputusan yang dibuat
- tindakan-tindakan susulan yang perlu diambil oleh kementerian/jabatan

c. Tindakan-tindakan Selepas Mesyuarat

i. *Penyediaan Minit*

Draf minit untuk kelulusan Pengerusi hendaklah dikemukakan kepada Pengerusi jawatankuasa untuk mendapat persetujuan tidak lewat dari 3 hari selepas tarikh mesyuarat diadakan.

Minit mesyuarat yang telah diluluskan oleh Pengerusi mesyuarat hendaklah diedarkan kepada ahli-ahli mesyuarat tidak lewat dari satu minggu selepas tarikh mesyuarat diadakan.

ii. *Format Minit Mesyuarat*

Format minit mesyuarat hendaklah disusun, mengikut susunan agenda mesyuarat. Contoh format minit mesyuarat adalah seperti di Lampiran A.

iii. *Susunan Nama Ahli-ahli Mesyuarat*

Catatan nama ahli-ahli mesyuarat hendaklah disusun mengikut kekananan ahli-ahli yang hadir.

iv. *Catatan Perbincangan*

Catatan minit mesyuarat hendaklah direkodkan secara padat, tepat dan jelas. Catatan setiap perkara yang dibincangkan hendaklah diikuti dengan nota yang menunjukkan sama ada tindakan lanjut diperlukan atau untuk makluman sahaja. Misalnya:

(Catatan minit)
Tindakan: (nama agensi)

Atau

(Catatan minit)
Tindakan: Untuk Makluman Sahaja

v. *Pengesanan Maklumbalas Pelaksanaan Keputusan Mesyuarat*

Ahli-ahli mesyuarat atau mana-mana pihak lain yang telah diberi tanggungjawab melaksanakan sesuatu keputusan mesyuarat hendaklah memberi maklumbalas kepada urusetia mesyuarat. Urusetia pula akan bertanggungjawab untuk mengesan pelaksanaan keputusan-keputusan mesyuarat tersebut. Oleh yang demikian adalah mustahak satu rekod disediakan untuk mengesan maklumbalas bagi keputusan-keputusan mesyuarat yang penting (lihat Lampiran B). Butir-butir yang terkandung dalam rekod pengesanan maklumbalas ini adalah seperti berikut:

Bilangan

Berikan nombor secara bersiri bagi setiap perkara yang dicatatkan di dalam rekod pengesanan.

Rujukan minit

Rujukan bilangan minit mesyuarat dan perenggan berkaitan.

Perkara

Tajuk perkara seperti mana tercatat dalam minit mesyuarat berkaitan.

Tarikh hantar

Tarikh menghantar minit mesyuarat kepada kementerian/jabatan.

Kementerian/Jabatan

Nama kementerian/jabatan yang dikehendaki memberi maklumbalas.

Tarikh maklumbalas patut diterima

Tarikh maklumbalas sepatutnya diterima oleh urusetia.

Tarikh maklumbalas diterima

Tarikh maklumbalas diterima oleh urusetia.

Tarikh maklumbalas dibentangkan

Tarikh maklumbalas dibentangkan di dalam mesyuarat.

Status

Nyatakan sama ada tindakan telah selesai atau memerlukan tindakan susulan.

Untuk menentukan urusetia menerima maklumbalas seperti yang dikehendaki, Pengerusi mesyuarat hendaklah dari semasa ke semasa menekankan supaya pemberian maklumbalas disediakan dan dihantar mengikut jadual. Sebagai norma kerja, maklumbalas patut diterima oleh urusetia selewat-lewatnya seminggu sebelum tarikh mesyuarat berikutan.

vi. *Laporan Maklumbalas Oleh Urusetia*

Maklumbalas-maklumbalas yang diterima oleh urusetia hendaklah diedarkan untuk perhatian ahli-ahli mesyuarat. Urusetia hendaklah menyusun maklumbalas-maklumbalas yang diterima mengikut tajuk-tajuk seperti di dalam minit mesyuarat. Untuk memudahkan lagi proses penelitian dan membuat keputusan oleh ahli-ahli mesyuarat, urusetia hendaklah membuat ringkasan dan penganalisan terhadap maklumbalas-maklumbalas yang diterima.

Urusetia hendaklah menyediakan laporan maklumbalas bagi setiap keputusan mesyuarat mengikut format berikut:

Cabutan Keputusan

Taip semula keputusan mesyuarat seperti mana tercatat dalam minit mesyuarat.

Ringkasan dan Ulasan Urusetia

Urusetia hendaklah menyediakan ringkasan serta penganalisan mengenai maklumbalas dan pelaksanaan keputusan-keputusan mesyuarat.

Maklumbalas Dari Kementerian-Kementerian/Jabatan-jabatan

Maklumbalas-maklumbalas lengkap yang diterima oleh urusetia mengenai pelaksanaan sesuatu keputusan hendaklah disertakan sebagai lampiran kepada Laporan Maklumbalas Urusetia. Maklumbalas-maklumbalas disusun mengikut tajuk kementerian/jabatan.

Senarai Kementerian/Jabatan Yang Belum Memberi Maklumbalas

Senarai nama kementerian/jabatan yang perlu memberi maklumbalas tetapi masih belum berbuat demikian juga perlu disertakan sebagai lampiran kepada Laporan Maklumbalas Urusetia.

vii. *Menentukan Format Maklumbalas Dari Kementerian/Jabatan*

Kementerian/jabatan yang bertanggungjawab melaksanakan keputusan mesyuarat hendaklah menghantar maklumbalas kepada urusetia mesyuarat dengan menggunakan format berikut:

Cabutan Keputusan

Taip semula keputusan mesyuarat seperti mana tercatat dalam minit mesyuarat.

Kedudukan Masa Kini

Beri keterangan mengenai tindakan-tindakan yang telah diambil untuk melaksanakan keputusan mesyuarat.

Peringkat Pelaksanaan/Pencapaian

Buat perbandingan antara peringkat pelaksanaan/pencapaian sebenar dengan pelan pelaksanaan.

Masalah Pelaksanaan

Sebutkan masalah pelaksanaan, jika ada, yang telah menghalang pencapaian matlamat keputusan mesyuarat.

Cadangan Penyelesaian Masalah

Beri keterangan mengenai cadangan Kementerian/jabatan untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

viii. *Penyediaan Laporan Maklumbalas Oleh Kementerian/Jabatan Bertanggungjawab*

Dalam keadaan di mana keputusan mesyuarat memerlukan maklumbalas mengenai pelaksanaan program-program yang melibatkan seluruh agensi-agensi Perkhidmatan Awam, tanggungjawab penyediaan laporan maklumbalas hendaklah diberi kepada agensi yang bertanggungjawab menyelaras pelaksanaan program tersebut. Maklumbalas-maklumbalas yang diterima oleh urusetia hendaklah diserahkan kepada agensi berkenaan untuk membuat ringkasan dan penganalisan serta menyediakan laporan maklumbalas. Agensi berkenaan dikehendaki menyediakan laporan maklumbalas dalam tempoh 2 minggu.

D. PENUTUP

6. Panduan ini telah menggaris serta menetapkan norma-norma kerja yang minimum bagi perkara-perkara penting di dalam pengendalian mesyuarat sesuatu jawatankuasa Kerajaan. Adalah diharapkan melalui panduan yang telah disediakan akan dapat menjamin keberkesanan urusetia melaksanakan tugas supaya dapat membantu pelaksanaan tanggungjawab yang diberikan kepada sesebuah jawatankuasa.

LAMPIRAN A

FORMAT MINIT MESYUARAT

MINIT MESYUARAT.....
(Catatkan nama mesyuarat)

Bil..... Tahun.....
(Catatkan nombor bilangan mesyuarat dan tahun)

Tarikh :.....
Masa :.....
Tempat :.....

HADIR

(Senaraikan nama ahli-ahli yang menghadiri mesyuarat berkenaan, bermula dengan nama Pengerusi mesyuarat. Susunan nama ahli-ahli mesyuarat yang hadir hendaklah mengikut kekananan.)

HADIR BERSAMA

(Senaraikan nama-nama pegawai yang bukan merupakan ahli, tetapi dijemput khas untuk menghadiri mesyuarat atau telah turut sama menghadiri mesyuarat berkenaan. Susunan nama hendaklah mengikut kekananan.)

URUSETIA

(Senaraikan nama pegawai-pegawai yang menjadi urusetia mesyuarat. Susunan nama hendaklah mengikut kekananan.)

I. PERUTUSAN Y. BHG. Pengerusi

Ruangan ini mengandungi catatan mengenai perkara-perkara penting yang telah dibangkitkan oleh Pengerusi mesyuarat. Perkara-perkara penting ini tidak semestinya dibangkitkan semasa mesyuarat membincangkan perkara-perkara berbangkit atau semasa membincangkan kertas-kertas kerja atau di akhir mesyuarat.

II. PENGESAHAN MINIT MESYUARAT

2. Catatan keputusan minit mesyuarat yang lepas iaitu sama ada disahkan tanpa pindaan atau disahkan tertakluk kepada pindaan-pindaan tertentu. Jika ada pindaan, menyatakan pindaan-pindaan berkenaan.

III. PERKARA-PERKARA BERBANGKIT

3. Ruangan ini mengandungi catatan mengenai perkara-perkara yang dibangkitkan di dalam mesyuarat yang lepas.

4. Tajuk utama perkara berbangkit yang dibincangkan hendaklah dicatatkan. Untuk memudahkan rujukan dibuat, muka surat dan perenggan minit mesyuarat yang lepas yang membincangkan perkara yang sama hendaklah dicatatkan.
5. Jika perkara-perkara berbangkit itu masih memerlukan tindakan, catatkan juga agensi atau pegawai yang perlu mengambil tindakan.

IV. PERBINCANGAN KERTAS-KERTAS KERJA

6. Bagi mesyuarat-mesyuarat tertentu, beberapa kertas kerja dibentangkan untuk perbincangan. Perkara-perkara yang perlu direkodkan di dalam ruangan ini ialah:
 - a. Tajuk kertas kerja berkenaan;
 - b. Agensi yang menyediakan kertas kerja berkenaan;
 - c. Tujuan utama kertas kerja berkenaan disediakan;
 - d. Isu-isu penting yang dibangkitkan di dalam kertas kerja berkenaan;
 - e. Pandangan/komen ahli-ahli mesyuarat berkenaan isu-isu yang dibangkitkan di dalam kertas kerja berkenaan; dan
 - f. Keputusan mesyuarat mengenai isu-isu yang dibangkitkan serta tindakan-tindakan susulan yang perlu diambil seterusnya.

V. HAL-HAL LAIN

7. Ruangan ini merekodkan perkara-perkara lain yang dibincangkan di dalam mesyuarat, yang pada mulanya tidak termasuk di dalam agenda mesyuarat.

VI. PENUTUP

8. Ruangan ini merekodkan perkara-perkara seperti:
 - a. Bila mesyuarat itu tamat atau ditangguhkan;
 - b. Ucapan terima kasih daripada Pengerusi mesyuarat; dan
 - c. Catatan mengenai tarikh mesyuarat yang akan datang jika tarikhnya telah ditentukan.

Urusetia

(Catatkan nama agensi/bahagian/unit yang bertanggungjawab dalam mengurussetiakan mesyuarat.)

Tarikh

(Catatkan tarikh minit mesyuarat berkenaan disediakan.)

LAMPIRAN B

Contoh Rekod Khas Yang Dicapangkan Bagi Pengesanan
Maklumbalas/Pelaksanaan Keputusan-keputusan Mesyuarat

Bil.	Rujukan Minit	Perkara	Tarikh Hantar	Kementerian /Jabatan	Maklumbalas			Status (Tamat/ Sambung)
					Tarikh Patut Terima	Tarikh Terima	Tarikh Bentang	

PENGHARGAAN

Sidang Redaksi merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

Jabatan Perdana Menteri
Kementerian Pendidikan Malaysia
dan individu yang terlibat sama ada secara langsung atau tidak langsung yang turut menghulurkan sumbangan dan memberi kerjasama bagi menjayakan penerbitan buku ini.

Pengurusan
**Mesyuarat
Berkualiti**
untuk Pengurus Pendidikan



<http://www.iab.edu.my>

ISBN 978-967-0504-46-9

