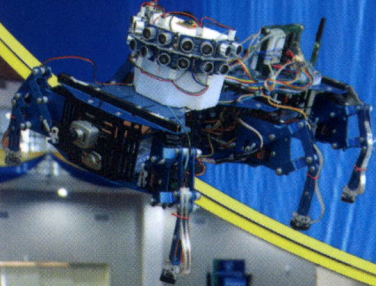




UniMAP

# UCAPTAMA TAHUNAN NAIB CANSSELOR 2011



**KETERLIHATAN ANTARABANGSA YANG MENYERLAH  
Lonjakkan Komitmen, Lonjakkan Prestasi**

17 Februari 2011 **Dewan 2020, Kangar**



## **WAWASANKU**

Universiti Malaysia Perlis  
Alam Kejuruteraan  
Ilmu Keikhlasan Kecemerlangan  
Wawasan Jiwa Kita

Berdikari, Rohaniah  
Berteknologi  
Pemimpin Berbestari  
Untuk Bangsa, Insan Dan Umat Dunia  
Negara Yang Tercinta

Universiti Malaysia Perlis  
Alam Kejuruteraan  
Ilmu Keikhlasan Kecemerlangan  
Wawasan Jiwa Kita

## **Semangat UniMAP**

Visi Universiti, Visi Berintegriti  
Dinamik Masa Berinteraksi  
Visi Kita Semua  
Membina Jiwa Minda  
Sama Semangat Untuk Negara

Visi Universiti, Visi Berintegriti  
Dinamik Masa Berinteraksi  
Visi Kita Semua  
Membina Jiwa Minda  
Sama Semangat Untuk Negara

Visi Cemerlang Gemilang Terbilang

UniMAP!!!





**UmiMAP**

# **UCAPTAMA TAHUNAN NAIB CANSOLOR 2011**

**KETERLIHATAN ANTARABANGSA YANG MENYERLAH  
Lonjakkan Komitmen, Lonjakkan Prestasi**

**Y. Bhg. Brig. Jen Dato' Prof. Dr. Kamarudin Hussin  
Naib Canselor  
Universiti Malaysia Perlis**

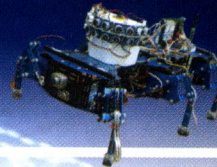
**17 Februari 2011 Dewan 2020, Kangar**





**Y. Bhg. Brig. Jen. Dato' Prof. Dr. Kamarudin Hussin  
Naib Canselor**





Bismillahir-Rahmanir-Rahim

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Para Tetamu Kehormat,  
Timbalan-timbalan Naib Canselor,  
Pegawai-pegawai Utama Universiti,  
Profesor-profesor,  
Dekan-dekan,  
Ketua-ketua Jabatan,  
Para Pensyarah, Staf-staf Pengurusan dan Sokongan, dan  
Mahasiswa UniMAP yang dihormati dan dikasihi sekalian.

## Mukadimah

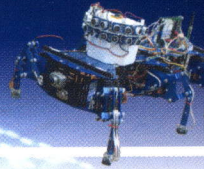
Hari ini, sama ada saudara-saudara sedar atau sebaliknya, ialah hari yang ke-3,286 saya menerima surat pelantikan sebagai Rektor Kolej Universiti Kejuruteraan Utara Malaysia (KUKUM). Minggu ini ialah minggu yang ke-216 KUKUM diberi nama baru: Universiti Malaysia Perlis (UniMAP). Bulan ini ialah bulan yang ke-108 KUKUM/UniMAP dinyawai untuk mengembangkan dan menyebarkan ilmu kepada anak bangsa di samping diupayakan untuk menerokai ilmu baru supaya dapat membangunkan negara sehingga berupaya berdiri sama tinggi dengan negara-negara maju yang lain. Dan, tahun ini ialah tahun yang menjadi saksi saya berdiri di sini dalam Majlis Ucaptama Rektor/Naib Canselor bagi kali ke-8.

Menyedari hakikat bahawa umur saya sudah bertambah sebanyak 3,286 hari sejak diberi amanah untuk menjadi Rektor/Naib Canselor universiti ini dan menyedari bahawa tahun ini ialah tahun yang ke-9 universiti ini diwujudkan sebagai institusi pengajian tinggi negara dan pada tahun hadapan kita akan meraikan ulang tahun ke-10 (sudah hampir satu dasawarsa rupanya umur UniMAP), maka sewajarnya saya dan saudara-saudara melahirkan rasa syukur yang tidak terhingga kehadiran Allah Subhanahuwata'ala. Hanya dengan izin oleh yang Maha Kekal Akar Sayang-Nya dan Maha Luas Kelopak Kasih-Nya, maka kita berupaya berada di sini untuk meraikan hari ulang tahun kelahiran ke-9 Kolej Universiti Kejuruteraan Utara Malaysia/Universiti Malaysia Perlis (jika dikira bermula dari tarikh Rektor pertama dilantik). Tidaklah sempurna kesyukuran hati ini jika selawat dan salam tidak diluahkan kepada Kekasih Allah, Baginda Rasulullah Sallallahu'alaihiwassallam, para sahabat dan anggota keluarga Baginda.

Dengan segala nikmat yang dikurniakan kepada kita dan universiti yang kita bina bersama ini, dengan hati yang penuh tawaduk, marilah kita bersama-sama memohon kepada Maha Pencipta dan Pemelihara Alam Semesta; Pemilik dan Penguasa Hari Pembalasan agar kita secara berterusan, tanpa terhenti walau sedetik jua, diberi hidayah dan inayah untuk tunduk beribadah dan merafak sembah memohon pertolongan daripada-Nya. Dengan penuh keinsafan jua, marilah kita bersama-sama memohon petunjuk daripada-Nya jalan yang lurus dan benar yakni jalan hamba-hamba-Nya yang diberi nikmat. Dengan penuh rasa takwa, marilah kita bersama-sama memohon belas kasihan-Nya supaya kita dihindarkan daripada mengikuti jalan-jalan hamba-Nya yang dimurkai dan jalan-jalan hamba-Nya yang sesat.

Saudara-saudara yang saya kasihi sekalian.





Lapan tahun dahulu, dalam majlis yang sama dan semeriah ini, saya mengucapkan ayat-ayat ini:

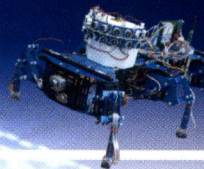
“Saya berasa amat bertuah dan berbangga kerana pada pagi ini, kita sebenarnya sedang membina suatu tradisi yang saya harap akan terus diamalkan sehingga ke dekad-dekad yang akan datang. Syarahan pagi ini merupakan syarahan perintis siri Ucaptama Tahunan Rektor yang akan diadakan pada setiap awal tahun. Saya bercadang menjadikannya sebagai forum supaya hasrat hati saya dan pihak pengurusan KUKUM dapat dikongsi bersama dengan segenap lapisan warga KUKUM. Saya berharap setiap ahli keluarga KUKUM dapat menghayati dan seterusnya memikirkan cara yang terbaik untuk menyumbangkan tenaga bagi mencapai kecemerlangan di universiti yang kita sayangi ini.”

Ayat yang dibaca sebentar tadi ialah ayat yang bermula dari ayat kedua dalam teks Ucaptama Tahunan Rektor 2003 (ucaptama pertama) yang bertemakan “Bersama Membangunkan Sebuah Universiti”. Jika itulah hasrat dan semangat yang dikandung oleh majlis ini pada ketika itu, maka itulah jua hasrat, semangat dan falsafah yang sewajarnya sarat terkandung dalam majlis pada hari ini. Dari dahulu hingga ke saat ini yang saya harapkan daripada saudara-saudara semua hanyalah menghayati falsafah penubuhan universiti ini dan seterusnya menyumbangkan idea dan tenaga terbaik supaya universiti ini dapat sentiasa mengekalkan kecemerlangan yang tercipta dan, dalam masa yang sama, berterusan menciptakan kecemerlangan dan kemenangan yang baru yang tiada tolok bandingnya. Inilah amanah besar yang diletakkan di bahu saya selama ini, dan inilah jua amanah utama yang wajar digalas oleh pundak hati setiap anggota keluarga universiti ini selamalamanya.

Dalam masa sembilan tahun kita membangunkan universiti ini, dengan adunan idea dan tenaga daripada generasi awal KUKUM dan generasi terkini UniMAP, hakikat yang sukar dinafikan ialah telah banyak idea yang telah kita jelmakan atau realisasikan. Satu daripada bukti material utama yang wajar diraikan ialah kelahiran kampus tetap di Ulu Pauh. Kampus tetap ini pada hakikatnya ialah bukti jelmaan idea-idea yang abstrak, kreatif dan inovatif. Kampus tetap ini secara realitinya ialah jelmaan garapan tenaga-tenaga yang dipadukan daripada pelbagai sumber dalaman dan luaran. Semuanya lahir, bermula dengan artifak pintu gerbang; bangunan pusat pengajian; pusat kejuruteraan; perpustakaan dan kompleks dewan kuliah, daripada pertembungan antara elemen-elemen positif dan negatif: bersetuju-bercanggah; menerima-menolak; bergembira-bersehid; persamaan-perbedaan; bersatu-berpecah; bersih-cemar; dan sebagainya. Di celah-celah bahan binaan dan hiasan yang membina kampus tetap itulah teradunnya segala dikotomi fikiran, rasa dan tindakan kita.

Jika kita mengambil kira segala hasil fikiran, perasaan dan tindakan sejak tertubuhnya universiti ini maka semakin banyaklah khazanah sejarah dan dikotomi yang dapat dinukilkan. Banyak dan panjangnya sejarah universiti yang berumur sembilan tahun ini terhubung dan terbina dari tapak awal di Kubang Gajah hingga tersebar merata di bandar Kangar, Kuala Perlis, Sungai Chuchuh dan Wang Ulu. Setiap inci bangunan yang dibina dan dinaiktarafkan boleh menjadi saksi tentang kesungguhan kita membina universiti ini sehingga berwajah yang dimilikinya hari ini. Segalanya bermula dengan cetusan idea, ketahanan perasaan dan kepaduan tindakan kita bersama. Kita telah menunjukkan bukti bahawa dikotomi idea, perasaan dan tindakan mampu menjadikan butir-butir pasir sebagai bangunan yang tersergam indah. Kita telah menunjukkan bukti bahawa dikotomi idea, perasaan dan tindakan berupaya menjadikan belukar bertukar menjadi taman yang menyegarkan. Kita telah menunjukkan bukti bahawa dikotomi idea, perasaan dan tindakan terdaya oleh kita menjadikan anak bangsa insan yang bermanfaat kepada diri, keluarga dan negara. Kita telah menunjukkan bukti bahawa dikotomi idea, perasaan dan tindakan mampu menjadikan sebuah universiti di sebuah negeri disegani dan dicemburui oleh rakan dan lawan.



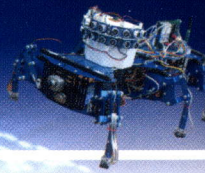


Sehingga 2007 kita tidak berapa pasti di manakah kedudukan UniMAP berbanding dengan pencapaian rakan dan lawan kerana tidak banyak instrumen rasmi yang digunakan untuk mengukur prestasi sesebuah universiti. Tetapi hari ini secara pasti kita tahu akan harga dan maruah universiti ini. Hari ini secara pasti kita sedar bahawa program pengajian yang kita tawarkan berkualiti -- semua program diploma diiktiraf KPT dan 15 program ijazah sarjana muda kejuruteraan kita memperoleh akreditasi. Laman sesawang UniMAP pernah diisytiharkan sebagai laman sesawang yang berada di tangga ke-745 dalam kalangan 16,000 universiti di dunia mengikut pemeringkatan Webometrics. Hari ini laman sesawang kita berada di tempat keempat dalam kalangan universiti-universiti di dalam negara mengikut pemeringkatan EduRoute. Jika penarafan SETARA 2007 mengkategorikan kita sebagai universiti yang memuaskan (dalam Tier 2), namun berkat usaha kita bersama sistem penarafan yang sama pada tahun 2009 melonjakkan nama UniMAP ke dalam kategori Tier 4 atau universiti yang 'Sangat Baik' dengan pencapaian 69.40%. Laporan MyRA 2007-2009 menarafkan kita sebagai universiti 3 bintang dan menduduki tempat kedua, di belakang Universiti Islam Antarabangsa, dalam senarai bukan *research university* (RU). Sijil Kewangan UniMAP dalam tahun 2007 bertaraf 3 bintang. Bilangan penerbitan para penyelidik UniMAP yang terindeks dalam Scopus (2003-2009) sudah mencapai 410. Dalam tahun 2010 bilangannya sudah mencecah 612 dan berada di tempat ke-14 dalam kalangan universiti-universiti di dalam negara. Pada 26 Januari 2011, bilangannya sudah mencapai 624. Bilangan sitasi hasil penulisan para penyelidik kita dari 2003 hingga 2009 telah mencapai 262, dan bilangan ini meningkat menjadi 267 dalam tahun 2010. Dan, kadar kebolehpasaran siswazah kejuruteraan mencapai purata yang melebihi 75% sejak 2006 hingga 2010. Saya percaya dan yakin bahawa peratusan ini adalah lebih besar jika data dikumpulkan dalam jangka masa lebih daripada enam bulan selepas anak didik kita bergraduat.

Sehingga ucaptama ini ditulis, maklumat dan data yang berada di tangan saya menunjukkan bahawa kita telah mempunyai 7,132 orang mahasiswa; lebih daripada 300 orang daripada mereka ialah mahasiswa antarabangsa; penuntut ijazah kedoktoran telah mencapai bilangan 106 orang; dan pensyarah yang berkelayakan Ph.D, meskipun sukar 'memujuk' pemegang ijazah Ph.D bertugas di universiti kita kerana faktor lokasi, telah mencecah bilangan 108 orang. Nilai geran yang kita peroleh daripada pelbagai sumber telah menjangkau RM32.7 juta sejak 2003 dan pada tahun 2010 sahaja kita berjaya memperoleh RM7.1 juta; dan kita telah mula mendapat kepercayaan antarabangsa dengan memperoleh geran penyelidikan yang bernilai RM1.5 juta daripada King Abdul Aziz City for Science and Technology (KACST), Arab Saudi. Hasil penyelidikan kita diiktiraf di peringkat lokal dan global dari tahun 2007-2010 sebanyak 156 hasil penyelidikan memenangi pingat di peringkat lokal dan sebanyak 168 memenangi pingat di peringkat global dalam jangka masa yang sama. Pameran PECEPTA 2009 meletakkan kita di tempat ke-6 daripada 23 buah universiti setempat dengan catatan 15 pingat berjaya dimenangi. Mahasiswa kita tidak ketinggalan memenangi beberapa banyak pingat dalam beberapa pameran peringkat setempat dan antarabangsa. Dalam 7th International Exhibition for Young Inventors, di Hanoi, Vietnam pada 16-18 Disember tahun lalu mahasiswa kita meraih sebanyak 6 pingat emas dan 1 pingat gangsa dengan catatan 100% penyertaan memenangi pingat. Di samping itu, tahap kemahiran insaniah mahasiswa kita, mengikut dapatan kajian My3S, berada pada tahap 7.39; mengatasi tahap purata pencapaian peringkat nasional iaitu 7.23.

Di samping itu, selain daripada pernah memenangi tempat ketiga Anugerah Kualiti ICT anjuran MAMPU, UniMAP kini sudah memperoleh sijil pengiktirafan siri penilaian keselamatan dan kesihatan pekerjaan (OHSAS) 18001:2007 dan menerima sijil pengiktirafan MS 1722: 2005, dan sijil sistem pengurusan kualiti MS ISO 9001:2008 dalam skop Pengurusan Ijazah Sarjana Muda (Kepujian). Dalam bidang sukan padang dan olahraga kita semua maklum bahawa kehadiran UniMAP memang dicemburui sehingga beberapa buah universiti setempat mengambil langkah-langkah proaktif yang kita ambil sebelum ini melantik staf daripada kalangan ahli sukan dan atlet tersohor negara. Kejohanan Sukan Staf Antara IPTA beberapa tahun kebelakangan ini menyaksikan kehebatan kita di





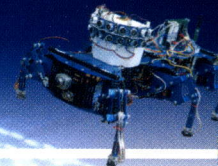
gelanggang sukan. Dada akhbar pernah memaparkan kejayaan pasukan bolasepak UniMAP yang mewakili Perlis dinobatkan sebagai juara Piala Emas Raja-raja dan Piala Agong. Kita bukan hendak mendabik dada, tetapi sekadar merakamkan kejayaan yang kita ciptakan bersama.

Dengan rekod pencapaian seumpama ini memanglah UniMAP belum menjadi universiti tersohor di dalam atau di luar negara. Perjalanan untuk mengangkat jenama UniMAP sehingga menjadi tersohor masih panjang dan jauh. Harvard University dan Cambridge University mengambil masa ratusan tahun untuk berada di puncak ketersohoran seperti yang dinikmati mereka hari ini. UniMAP baru berumur 108 bulan. Namun, umur yang muda inilah yang menjadi kelebihan kita kerana kita boleh belajar daripada mereka. Mana-mana budaya murni dan amalan terbaik mereka bolehlah kita jadikan ikutan, dan segala kesilapan dan pengalaman pahit mereka dapatlah kita jadikan sempadan. Pengalaman universiti-universiti tersohor sama ada di barat, di timur atau di sekitar wilayah keberadaan kita seharusnya dapat menunjukkan jalan mudah untuk kita sampai ke destinasi ketersohoran dalam jangka masa yang secara relatif lebih singkat. Sehubungan dengan ini saya melihat bahawa usaha-usaha memperoleh data dan maklumat yang berkaitan dengan penanda aras peringkat organisasi, pusat pengajian dan program pengajian dengan universiti-universiti tersohor dunia perlu dipandang serius dan ditingkatkan. Saya maklum bahawa aktiviti penanda aras (*benchmarking*) telah kita lakukan, namun kita perlu menambaik proses-proses yang berkaitan dengannya supaya universiti dan pusat-pusat pengajian melaksananya dengan sempurna dan tepat dengan mengambil kira faktor keberkesanan kos dan *outcome*-nya. Oleh sebab aktiviti ini penting dalam konteks persaingan kita di persada antarabangsa, maka saya berharap agar Majlis Profesor UniMAP (yang akan kita lancarkan pada akhir majlis ini) dengan bantuan Ketua Pustakawan dapat membantu mengkaji dan membuat syor penambahbaikan proses dan amalan penanda aras universiti kita.

Meskipun dengan maklumat penanda aras yang terbatas, saya secara peribadi berasa amat berbangga dengan pencapaian kita setelah sembilan tahun kita membangunkan universiti ini secara komprehensif dalam pelbagai bidang teras dan bidang sampingan sesebuah universiti. Saya berharap agar seluruh warga UniMAP berasa teruja dan turut berkongsi rasa bangga menjadi sebahagian daripada warga Universiti Malaysia Perlis. Kejayaan, prestasi dan pencapaian yang kita nikmati dan kecapai setakat ini sewajarnya menjadikan kita warga UniMAP yang tidak kekok memakai jaket berlogo UniMAP walau ke mana jua kita berada; tidak segan-silu menyebut bahawa "Saya mewakili UniMAP" dalam apa jua acara dan majlis di peringkat setempat atau antarabangsa; tidak teragak-agak mengaku bahawa "Saya dari UniMAP" tanpa mengira siapa yang bertanya. Kita layak berbangga dengan logo UniMAP pada dada baju dan jaket kita kerana kita membangunkannya bersama; bukan usaha saya seorang, tetapi usaha kita bersama yang bernama warga Universiti Malaysia Perlis. Tabik, tahniah dan syabas wahai warga UniMAP seluruhnya tanpa mengira pangkat dan jawatan. Syukur Ya Allah kerana nikmat yang Kaupinjamkan kepada kami sekalian sebagai warga universiti ini.

Pencapaian UniMAP yang terperinci wajar dikongsi dan diraikan bersama oleh setiap insan pendokongnya. Kejayaan UniMAP wajar juga dikongsi dengan semua pihak berkepentingan supaya imej dan reputasi UniMAP semakin hari semakin terserlah. Selain daripada beberapa berita negatif yang berkaitan dengan status akreditasi program akademik kita yang telah kita tangani dan selesaikan secara berhemah dan profesional pada tahun lalu sahaja sebanyak 419 berita positif tentang UniMAP disiarkan oleh pelbagai media massa. Data ini menunjukkan bahawa secara purata setiap hari dalam tahun lalu terdapat berita positif tentang aktiviti, pencapaian dan kejayaan yang kita ciptakan bersama. Usaha-usaha pemberian dan penyebaran maklumat tentang kejayaan dan pencapaian UniMAP ini sewajarnya dilipatgandakan dalam tahun-tahun mendatang supaya jenama UniMAP diyakini oleh hati dan dibenarkan oleh realiti sebagai universiti yang benar-benar mantap dan kejap bertapak dalam industri pendidikan di dalam negara. Sukacita saya mencadangkan agar





pelbagai saluran media baru digunakan untuk memasyarakatkan jenama UniMAP dalam kalangan penghuni bumi bertuah ini supaya akhirnya UniMAP diiktiraf oleh masyarakat sebagai universiti pilihan. Suatu perancangan yang lebih berstruktur perlu dirumuskan untuk melonjakkan prestasi aspek ini.

Dan kini sudah sampai masanya, secara positif dan berhemah, gemersik bunyi kejayaan universiti muda ini wajar dicanang ke setiap corong telinga; dan gemertap makna bunyi pencapaian universiti muda ini selayaknya ditanam ke dalam lubuk hati dan sanubari seluruh umat dunia. Kita perlu segera menyediakan orkestra untuk mendendangkan kekuatan dan pencapaian kita supaya dunia sedar tentang kewujudan suatu jenama yang bernama UniMAP. UniMAP kini telah bersedia untuk menjadi pemain antarabangsa. Justeru, saudara-saudara warga UniMAP sekalian, bangunlah bersama-sama saya untuk mendendangkan lagu akal baru yang berani, meliang-liukkan jari-jemari hati yang berisi, dan melenggokkan tarian berpencak persaingan untuk menjulang nama UniMAP di persada antarabangsa. Inilah lirik lagu baru kita; inilah bunga tarian terkini kita; inilah genggamannya janji keramat kita dalam tahun pertama dasawarsa kedua abad ke-21 yang semakin mencabar dan mendebarkan.

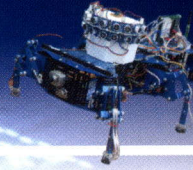
Saudara-saudara warga pembina universiti muda sekalian, pada hari ke-3,286 kelahiran universiti bertuah di negara yang dilimpahi tuah ini, marilah bersama-sama saya; marilah kita bersama-sama, tanpa mengira kerendahan jawatan dan kehebatan gelaran; tanpa mengambil kira kekecilan pangkat dan ketinggian darjat; tanpa mengira bilangan sumbangan dan kuantum imbuhan; tanpa mengukur batasan dan sempadan unit, pusat, jabatan atau pusat pengajian, marilah kita bersama-sama menyemarakkan dan menyerlahkan keterlihatan antarabangsa atau *international visibility* universiti kebanggaan yang telah kita bangunkan bersama selama sembilan tahun ini. Marilah kita menyambungkan nyawa dan menyemarakkan nama Universiti Malaysia Perlis hingga benar-benar menyerlah di persada antarabangsa.

Saudara-saudara generasi pembina bangsa sekalian.

Di dalam dokumen Pelan Strategik 2008-2010, kita telah merumuskan empat fasa strategi untuk mengangkat jenama UniMAP ke persada antarabangsa. Kini kita telah memasuki fasa kedua iaitu fasa pementapan dan pemeraksanaan bagi jangka masa lima tahun (2011-2015). Semasa merangkakan strategi ketika itu, berdasarkan pemerhatian saya, kita mengambil sikap yang agak konservatif, berhati-hati dan tidak bercita-cita tinggi dalam penetapan hasil strategik (*strategic result*) setiap fasa, meskipun matlamat (*goal*) atau hasil strategik utama (*overarching strategic result*) selepas tahun 2020 iaitu UniMAP menjadi antara 500 universiti terbaik di dunia dapat dianggap sebagai *ambitious*. Antara 500 universiti terbaik di dunia itulah sasaran yang perlu dicapai untuk merealisasikan maksud Institusi Akademik dan Penyelidikan Berdaya Saing di Persada Antarabangsa yang menjadi visi UniMAP. Namun, hasil strategik 2010 iaitu universiti yang dikategorikan sebagai universiti 'Memuaskan' dan hasil strategik 2015 iaitu universiti yang 'Baik' menjadi bukti sikap kita yang agak konservatif dan berhati-hati sebelum ini. Pada hakikatnya, SETARA mengkategorikan kita sebagai universiti yang 'Sangat Baik' pada tahun 2009. Ini jugalah bukti bahawa keupayaan atau *capability* kita; keupayaan seluruh warga UniMAP adalah lebih tinggi daripada yang kita jangkakan sendiri sebelum ini. Oleh sebab itu, setelah kita membuat imbasan dan penilaian persekitaran, menggunakan kaedah PESTEL dan SWOT, saya mengusulkan supaya hasil strategik 2015 yang kita tetapkan sebelum ini dilonjakkan supaya sesuai dengan keupayaan kita yang sebenarnya.

Kerja besar sedang menanti kita selepas ini. Untuk bersaing di persada antarabangsa, kita perlu menajamkan lagi minda strategik dan memanfaatkan segera kompetensi teras yang ada seperti yang saya ulas dalam Ucaptama 2008. Untuk bersaing dan menyerlah di persada antarabangsa kita perlu menyegar-bugarkan dinamisme diri dan universiti seperti yang pernah saya ulas dalam





Ucaptive 2009. Oleh sebab itu jugalah, jika ada dalam kalangan kita yang terlena dan terleka, bergegaslah bangun daripada kelenaan dan kelekaan. Jika tersasul dan tersesat, bersegeralah pulang ke pangkal jalan. Jika terperangkap dalam ujaan melampau yang tercipta bersama kejayaan dan kemenangan silam, maka sedarlah bahawa persaingan dan perjuangan sebenar baru hendak bermula. Warga UniMAP sekalian, marilah kita bangun bersama-sama memasang dan mengikat tekad baru; marilah kita bersama-sama menggabungkan hasrat dan cita-cita padu yang merdu; marilah kita bersama-sama menyusun gerak dan langkah tanpa lelah; marilah kita bersama-sama melakarkan sejarah megah yang baru lagi jitu; marilah kita bersama-sama meniupkan nafiri peledak jiwa yang leka dan memukul gendang perang penyentak raga yang terlena supaya merebak semangat yang berkobar membakar marak suatu impian untuk melonjaktinggikan jenama Universiti Malaysia Perlis mencecah dan mencapai tahap:

### Keterlihatan Antarabangsa yang Menyerlah Pada 2015

Inilah arah dan hala tuju baru UniMAP sehingga menjelang fajar 2015: *Illuminating International Visibility*. Secara ringkas dan umumnya, kita perlu melonjakkan aktiviti pengantarabangsaan. Inilah, antara lain, intisari semangat 'Kesepakatan Santubong' yang kita persetujui di kaki bukit Santubong, Sarawak pada akhir Disember yang lalu. Daripada segi strategi, meskipun para guru pengurusan strategi dan prestasi mencadangkan supaya organisasi meregangkan sasaran (*stretch the target*) untuk menguji ketahanan dan keupayaan, tetapi dalam konteks UniMAP, saya mengusulkan supaya kita meregangkan hasil strategik (*stretch the strategic result*) untuk mengenali kelemahan, kekuatan dan keupayaan kita yang sebenar; untuk menguji kemampuan daya juang dan daya tahan kita yang sebenar sebagai lambang keberanian; dan untuk mencabar darjah kejelekitan dan kesepakatan setiap warga UniMAP sebagai lambang kekeluargaan dan persaudaraan dalam usaha kita menyambungkan komitmen membangunkan universiti. Sehubungan dengan ini izini saya menurunkan di sini petikan kata-kata mendiang John F. Kennedy (1917-1963), Presiden Amerika Syarikat yang ke-35:

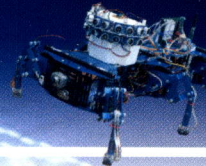
***"We choose to go to the moon. We choose to go to the moon in this decade and do the other things, not because they are easy, but because they are hard, because that goal will serve to organize and measure the best of our energies and skills, because that challenge is one that we are willing to accept, one we are unwilling to postpone, and one which we intend to win, and the others, too."***

- JFK, Rice University, September 12th, 1962.

Berdasarkan kata-kata insan yang membuat keputusan menghantarkan manusia ke bulan ini, dalam pemahaman saya, visi atau matlamat strategik ialah sesuatu yang sewajarnya sukar dicapai (misalnya, pergi ke bulan yang dianggap mustahil pada ketika itu), malah kadang kala sesuatu yang tidak masuk akal (menciptakan telefon tanpa kabel sebelum telefon bimbit diciptakan). Tetapi jika kita merancang dengan betul dan baik dengan mengambil kira pandangan semua pihak berkepentingan secara berlapang dada; menetapkan pengukur prestasi dengan tepat dan mengambil kira kapasiti organisasi dan keupayaan pelbagai sumber; dan melaksana segala inisiatif yang dirancang mengikut jadual yang ditetapkan, insya-Allah kita mampu mencapai apa jua yang kita rancangan dan idamkan.

Saudara-saudara yang saya kasihi, sebagai nakhoda semasa kapal ini bukan mudah saya hendak mempersetujui dan membuat keputusan seumpama ini. Tambahan pula pada tahun 2015, mengikut kata akal, pastinya saya dan beberapa orang rakan yang bersama-sama merumuskan arah dan hala tuju UniMAP hari ini dan masa depan, berkemungkinan tidak lagi berada di dalam kapal yang sama. Namun, setelah saya dan rakan-rakan 'membaca' senario dan perkembangan





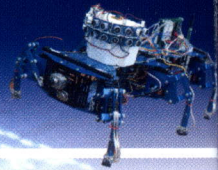
persekitaran dunia, khususnya yang berkaitan dengan UniMAP dan industri pengajian tinggi negara terkini serta mencuba 'membaca' pelbagai kemungkinan yang bakal berlaku pada masa akan datang, maka saya berpendapat bahawa matlamat yang diusulkan ini ialah yang terbaik untuk kelangsungan hidup UniMAP pada masa akan datang jika UniMAP mahu terus berdaya saing di persada antarabangsa. Saya berasa bertanggungjawab membentangkannya. Dan, saya yakin akan keupayaan saudara-saudara yang telah membentuk dan membina UniMAP hari ini dan insyallah bakal menciptakan masa depan yang lebih cemerlang. Jika pada masa lampau kita mampu melakukannya, saya yakin dengan mentaliti, dinamisme, dan sikap yang positif yang dimiliki pada masa ini, saudara-saudara mampu melakukannya pada masa depan.

Untuk mencapai visi UniMAP pada 2020, "Antara 500 Universiti Terbaik Di Dunia," saya bersetuju dengan pendapat dan logik bahawa hasil strategik 2015: "Keterlihatan Antarabangsa yang Menyerlah" perlu dicapai terlebih dahulu. Maksudnya, jika kita hendak bertanding di peringkat dunia dan mahu menjadi antara yang terbaik, maka kita perlu menyertai liga dunia. Kita perlu mempermentap persiapan awal dalam semua aspek yang berkaitan khususnya daripada segi kualiti akademik, penyelidikan, kepakaran dan urus tadbir. Kita perlu mengikut segala peraturan dan disiplin yang ditetapkan oleh liga itu. Saya bersetuju dengan pandangan bahawa kita perlu bersaing dalam liga peringkat wilayah kita terlebih dahulu; bertanding mengikut peringkat. Tetapi dalam usaha mempersiapkan diri untuk menjadi antara yang terbaik di dunia apa salahnya kita meningkatkan segala kekuatan, menajamkan segala kemahiran dan menyediakan segala keperluan yang disyaratkan supaya kita menjadi lebih kompeten untuk bertanding di peringkat mana pun. Jika kita berkeupayaan tinggi yang menyamai keupayaan universiti-universiti tersohor dunia, maka sekali gus keupayaan tinggi itu akan menjadikan kita kompeten di peringkat wilayah atau serantau. Mentaliti positif yang seumpama inilah yang diperlukan oleh UniMAP. Inilah yang saya maksudkan sebagai meregangkan hasil strategik. Tujuannya ialah jika kita tidak mencapai suatu kedudukan yang terbilang di peringkat dunia sekalipun, setelah kita bekerja dengan perancangan yang relevan dengan persekitaran semasa; melaksana perancangan secara sistematik dan bersungguh-sungguh, sekurang-kurangnya kita berkemungkinan berupaya menjadi terbilang di peringkat wilayah serantau atau di negara sendiri.

Untuk UniMAP menjadi antara yang terbaik di persada antarabangsa kita perlu menari mengikut lenggok yang ditetapkan oleh badan-badan pemeringkatan dunia. Antara yang popular (tidak semestinya yang terbaik) ialah Times Higher Education/Thomson Reuters World University Rankings, QS World University Rankings, dan Academic Ranking of World Universities (ARWU) Shanghai's Jiao Tong. Saya sedar bahawa terdapat beberapa banyak kritikan tentang metodologi, pemilihan indikator, pemberat yang taksa dan ketiadaan sistem audit dan verifikasi data; tentang keresahan setengah-setengah pihak yang melihat sistem ini menjadi penghalang kerjasama akademik dan penyelidikan antara universiti-universiti; dan tentang fokusnya yang bersifat umum semasa menilai keupayaan sesebuah universiti, tetapi tidak menilai keupayaan program dan disiplin ilmu secara individu. Namun, kebanyakannya banyak juga. Misalnya, perhatikan bagaimana pelaksanaan penarafan SETARA dan Pelan Strategik Pengajian Tinggi Negara (PSPTN) yang secara tidak langsungnya mendorong universiti-universiti setempat bersaing sesama sendiri. Masing-masing universiti, termasuk universiti kita, mencuba mempersembahkan prestasi dan pencapaian yang terbaik. Secara tidak langsung akan berlakulah penambahbaikan kualiti universiti sama ada secara berperingkat atau drastik. Yang pentingnya di sini ialah *outcome*-nya iaitu kualiti universiti meningkat.

Oleh sebab itu kita perlu segera masuk dan berjinak-jinak dengan liga pemeringkatan peringkat dunia ini supaya kita tidak ketinggalan pada masa akan datang. Saya sedar bahawa kerja akan bertambah, tetapi relakah saudara-saudara sekalian melihat universiti ini ketinggalan, dan sanggupkah pada kemudian hari saudara-saudara bekerja di universiti yang ketinggalan? Jika tidak mahu ketinggalan, kita mesti meningkatkan nilai daya saing diri kita dan nilai daya saing universiti kita.





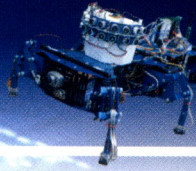
Inilah semangat yang terkandung di dalam visi UniMAP yang telah kita persetujuan sejak tahun 2008. Jika saudara-saudara terangkum dalam kelompok yang berparadigma seumpama ini, maka lonjakkanlah komitmen kerja dan organisasi, dan lonjakkanlah prestasi masing-masing supaya akhirnya prestasi universiti ini akan turut melonjak tinggi secara luar biasa.

Secara sengaja saya menggunakan kata 'melonjak' di sini kerana kita hanya ada sepuluh tahun sahaja lagi untuk menjadikan UniMAP antara yang terbaik di dunia. Kita tidak mempunyai masa yang banyak dalam konteks perkembangan strategik sesebuah universiti. Jika kita menggunakan kata 'meningkatkan' nescaya akan ada yang menafsirnya sebagai "buat sikit-sikit," "buat perlahan-lahan" atau "kita pilih cara evolusi" asalkan ada peningkatan secara bertahap. Saya bersetuju dengan pendekatan evolusi, tetapi bukan dalam semua aspek. Dalam aspek-aspek tertentu yang utama dan kritikal mengikut kriteria tertentu, maka kita perlulah menggunakan pendekatan transformasi yang bermula dengan transformasi mental, sikap, dan cara bekerja. Transformasi memang memerlukan banyak pengorbanan dalam semua aspek. Tetapi jika pengorbanan yang diperlukan untuk menjayakan hasrat kita bersama, maka pengorbananlah yang perlu kita lakukan bersama. Jika bukan ini yang kita lakukan sebelum ini, rasanya sukar untuk kita mencapai pencapaian yang kita nikmati sekarang. Jika pengorbanan yang telah dicurahkan selama ini hanya dapat meletakkan kita di tempat yang kita berada sekarang, bayangkan daya transformasi yang bagaimana yang perlu ada pada kita untuk menjamin nama UniMAP tersenarai dalam liga pemeringkatan universiti-universiti terbaik dunia.

Untuk menyerlahkan keterlihatan Antarabangsa UniMAP pada 2015, setelah kita menyemak beberapa kriteria yang digunakan oleh badan-badan pemeringkatan antarabangsa, kita perlu bekerja dengan lebih dinamik, strategik, komited dan bersungguh-sungguhnya untuk melonjakkan, antara lain:

- » **Skor semakan keserakanan akademik** (iaitu skor survei dalam kalangan ahli akademik global dalam bidang kepakaran masing-masing untuk mengenalpasti universiti yang cemerlang). Antara inisiatif yang memerlukan tindakan segera ialah melaksana program penanda aras secara sistematik supaya dapat memperkenalkan dan meningkatkan reputasi universiti dalam kalangan tenaga akademik global, khususnya dalam bidang kejuruteraan dan teknologi kejuruteraan.
- » **Skor semakan majikan** (iaitu skor survei dalam kalangan majikan global untuk mengenalpasti universiti yang pada pandangan mereka cemerlang daripada segi penyediaan siswazah untuk alam pekerjaan). Antara inisiatif yang wajar dilaksana ialah program penambahbaikan dan pemurnian hubungan kita dengan industri, khususnya semua syarikat multinasional yang relevan, dan program penggalakan siswazah berkhidmat di luar negara.
- » **Bilangan tenaga akademik antarabangsa yang terkemuka.** Suatu kaedah perlu dicari untuk melonjakkan bilangan tenaga akademik antarabangsa yang terkemuka seperti Prof. Dr. Ali Reshak mengikut pusat pengajian supaya mereka dapat menyumbangkan kepakaran di peringkat antarabangsa atas nama universiti kita dalam beberapa aspek yang kritikal.
- » **Bilangan mahasiswa antarabangsa.** Aktiviti promosi dan insentif yang sistematik dan berkesan daripada segi kos perlu digerakkan secara agresif untuk menarik minat mahasiswa peringkat ijazah pertama sehingga mencapai 5% (daripada bilangan keseluruhan pelajar ijazah pertama); dan penuntut pascasiswazah antarabangsa. Selain itu, suatu kajian menyeluruh perlu dilakukan untuk mengenalpasti struktur yuran yang sesuai bagi golongan ini supaya dapat menyumbang kepada pendapatan universiti secara lebih bermakna.





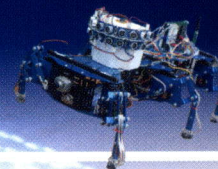
- » **Aktiviti pertukaran mahasiswa (in-bound dan out-bound).** Lebih banyak mahasiswa perlu didorong untuk terlibat dengan aktiviti ini supaya akhirnya mereka terdedah dan terdorong untuk berkhidmat di luar negara kerana mempunyai jaringan sosial global yang luas. Program-program akademik khas dengan universiti antarabangsa yang tersohor sewajarnya difikirkan secara serius. Dalam program ini mahasiswa kita boleh belajar dua tahun di UniMAP dan dua tahun di universiti antarabangsa (Program 2+2) supaya mahasiswa kita mendapat pendedahan yang lebih lama di universiti antarabangsa berbanding dengan program pertukaran biasa. Di samping itu kita boleh juga mengadakan kolaborasi-kolaborasi lain dengan universiti yang berkaitan yang memberikan manfaat kepada kedua-dua pihak.
- » **Bilangan hasil penerbitan yang terindeks, berimpak dan bersitasi tinggi.** Buku *Penerbitan Berimpak: Pencapaian & Strategi* yang dihasilkan oleh Mazmin Mat Akhir dan Md. Nizam Azid sewajarnya dimanfaatkan oleh semua pensyarah baru dan lama untuk memahami aspek ini. Kita perlu segera memikirkan kaedah yang sistematik dan berstruktur supaya output aspek kritikal ini dapat dilonjakkan secara drastik dalam masa sepuluh tahun dari sekarang.
- » **Sumbangan kepakaran di peringkat antarabangsa.** Meskipun aspek ini kelihatan sukar kerana banyak bergantung pada keupayaan tenaga akademik secara individu, namun dengan sedikit usaha serius untuk memikirkannya, saya berpendapat kita mampu melonjakkannya. Program hubungan kita dengan negara-negara Timur Tengah perlu dimanfaatkan seoptimumnya dan dalam masa yang sama kita perlu meneroka peluang-peluang baru di negara-negara lain yang difikirkan strategik untuk indikator ini.  
**Pengurangan nisbah mahasiswa-pensyarah.** Suatu semakan yang menyeluruh perlu dilaksanakan segera untuk melihat aspek prestasi staf SLAB/SLAI, khususnya staf peringkat pengajian Ph.D; dan melaksana program promosi *brain gain* dan *talent pool* yang kreatif untuk menarik minat pensyarah berkelayakan Ph.D dan jurutera profesional berkhidmat di UniMAP.

Untuk memastikan cadangan di atas direalisasikan di samping menyelaraskan penajaan beberapa banyak lagi inisiatif lain yang terperinci, maka saya berharap Ketua Hasil Strategik 2015 yang diserahkan kepada Pengarah Pusat Hubungan Antarabangsa dengan kerjasama unit dan pusat tanggungjawab yang berkaitan dapat bergerak pantas mendiagnos perangkap kelemahan (*pitfall*) dan seterusnya merangkakan strategi yang komprehensif untuk menangani tugas dan tanggungjawab besar ini. Antara yang wajar dipermantap segera ialah Program International English Course (IEC) yang berasaskan disiplin dan program dengan Al-Jazeera College.

### Teras Strategik 2011-2015

Teras strategik ialah tonggak kecemerlangan sesebuah organisasi dalam usahanya mencapai visi dan hasil strategik yang disepakati. Dalam pengertian yang mudah, apa sahaja keputusan yang dibuat; dan apa jua inisiatif, aktiviti dan proses yang diciptakan dan dilaksanakan selepas ini mestilah dilaksanakan dengan cemerlangnya oleh semua warga UniMAP tanpa seorang pun yang tertinggal dan terkecuali. (Saya pernah mengulas sedikit konsep cemerlang, kecemerlangan dan al-falah yang dikaitkan dengan diri sebagai insan dalam Ucaptama 2006). Dalam pembelajaran agama, kita lazim mendengar istilah tiang agama. Dalam strategi kita, inilah tiangnya yang kita namai tonggak kecemerlangan. Tonggak kecemerlangan ini seperti tiang-tiang binaan lain yang berkualiti. Tiang itu kukuh dan tahan menerima apa jua beban yang ditentukan sesuai dengan kualiti yang ada padanya. Kekukuhan sebatang tiang terbina oleh setiap elemen atau jujuk yang membinanya. Hanya elemen yang cemerlang dan diadun dengan teknik pembinaan yang cemerlang yang berupaya menghasilkan kualiti dan kecemerlangan yang dijangkakan dan diharapkan.





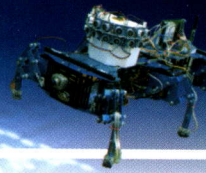
Dalam konteks pembinaan dan pembangunan UniMAP, elemen utama yang membinanya ialah semua insan yang mengaku sebagai warga UniMAP. Kitalah keluli, kitalah pasir, kitalah simen, kitalah batu-bata, kitalah kaca, kitalah kayu, dan kitalah segala-galanya yang menjadi jujuk-jujuk yang diharapkan melaksana tugas dan tanggungjawab yang berkualiti dan cemerlang supaya UniMAP menjadi binaan atau entiti yang cemerlang. Dan kecemerlangan yang dimaksudkan dalam konteks kita lima tahun akan datang iaitu pada tahun 2015 ialah UniMAP mencapai tahap keterlihatan antarabangsa yang menyerlah (terlihat oleh masyarakat antarabangsa kerana cahayanya yang amat berkualiti, cemerlang, menonjol dan dalam masa yang sama menghasilkan sinar yang berkualiti, cemerlang dan memberikan manfaat); dan dalam konteks 10 tahun akan datang iaitu pada tahun 2020 UniMAP berada di persada antarabangsa sebagai antara 500 buah universiti yang terbaik di dunia.

Untuk merealisasikan impian keramat yang telah dipersetujui dan disepakati oleh setiap warga UniMAP, setelah menilai persekitaran, melaksana muhasabah dan menimbangkan peluang dalam wacana kita secara rasmi dan tidak rasmi, maka kita menetapkan enam teras strategik bagi Pelan Strategik UniMAP 2011-2015 iaitu:

- » **Ekosistem yang Kondusif** (*Conducive Ecosystem*)
- » **Penyelidikan yang Berimpak Tinggi** (*High-Impact Research*)
- » **Keunggulan Akademik** (*Academically Eminent*)
- » **Penciptaan Kekayaan yang Ketara** (*Notable Wealth Creation*)
- » **Urus Tadbir yang Gemilang** (*Glorious Governance*)
- » **Siswazah Berbakat Istimewa** (*Exceptionally Talented Graduates*)

Teras strategik ini tidak kita tetapkan secara wewenang atau mengikut rasa suka dan cita rasa sesiapa. Teras-teras ini ditetapkan setelah kita mengambil kira kewujudan aktiviti penarafan dan pemeringkatan seperti SETARA, PSPTN, *World University Rankings*; dasar-dasar negara yang baru dan lama seperti Misi Nasional, Program 1Malaysia, RMK-10, Model Baru Ekonomi, Pelan Transformasi Kerajaan dan Wawasan 2020; dan perkembangan ekonomi semasa dunia yang tidak menentu dan menjurus ke arah liberalisasi kewangan yang bakal merobah suasana, persekitaran dan lanskap geo-politik dunia seluruhnya. Meskipun keupayaan kita menilai setiap satu elemen dasar dan utama yang berlegar dan berkisar di sekeliling keberadaan kita adalah terbatas, namun dalam konteks kita sebagai institusi pengajian tinggi, saya menafsir bahawa kita dipertanggungjawabkan untuk (1) meningkatkan akses pengajian tinggi yang berkualiti, (2) memantapkan aktiviti pengantarabangsaan, (3) memperkaya ilmu dan pengkomersilan melalui aktiviti penyelidikan dan inovasi, (4) menyediakan peluang pembelajaran sepanjang hayat, (5) meningkatkan produktiviti dan inovasi melalui peralihan pantas kepada ekonomi berasaskan pengetahuan, (6) menyediakan modal insan yang berkualiti, kreatif, inovatif, berkemahiran abad ke-21 dan memupuk minda kelas pertama, dan (6) mengukuhkan keupayaan institusi dan sistem penyampaian sebagai pemudah cara yang efektif dan berintegriti. Semua sarana dan objektif yang dipertanggungjawabkan bertujuan menghasilkan warganegara dan tenaga kerja yang berkualiti (sebagai output) yang dijangkakan dapat meningkatkan sumber pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan dan kemakmuran negara. *Outcome* jangka pendek, sederhana dan panjang kesemua dasar yang diambil kira ialah (1) kebolehpasaran siswazah yang tinggi, (2) negara berpendapatan tinggi, (3) kemiskinan terbasmi, dan (4) kualiti hidup rakyat setaraf dengan negara maju. Saya amat berharap agar semua warga UniMAP jelas dengan asas-asas penciptaan hasil dan teras strategik yang diciptakan dan komited dengan pilihan strategik ini.





## Teras 1: Ekosistem yang Kondusif (*Conducive Ecosystem*)

Dalam pemahaman saya istilah ekosistem yang berasal dari ranah (atau lapangan sesuatu ilmu pengetahuan) ilmu biologi bermaksud suatu komuniti (tumbuh-tumbuhan, haiwan, manusia) yang stabil yang saling berkaitan dan berhubungan antara satu sama lain untuk membentuk suatu sistem yang lestari dan berbeda berbanding dengan komuniti yang lain. Setiap anggota dalam komuniti itu mendapat manfaat secara menyaling sebagai akibat penyertaan dan penglibatan melalui hubungan simbiotik yang positif. Sistem ini setelah terbentuk dengan baiknya agak sukar untuk dipendukakan, disaingi dan ditandingi. Misalnya, di Lembah Silikon yang berpersekitaran industri bercirikan keusahawanan memerlukan industri modal teroka untuk membiayai dana yang diperlukan oleh industri keusahawanan, sementara Universiti Stanford menawarkan modal insan yang diperlukan untuk menghasilkan idea dan teknologi yang kreatif dan inovatif. Kata kondusif pula bermaksud sesuai, sihat, selamat, menyegarkan, menyeronokkan, memudahkan, dan mendamaikan mengikut konteks penggunaannya.

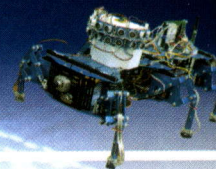
Jadi, yang hendak kita bina dan wujudkan di UniMAP ialah suatu ekosistem bekerja, mengajar dan belajar yang kondusif untuk semua pekerja dan mahasiswa sama ada pekerja dan mahasiswa lokal atau global. Ringkasnya, semua yang bekerja dan belajar di UniMAP berasa amat aman (pada akal, hati dan perasaan) dan selesa dengan semua infrastruktur dan fasiliti yang disediakan untuk perkembangan spritual, ilmu, penyelidikan, perniagaan, sukan, kesenian dan kebudayaan dalam erti kata yang sebenar. Di samping itu, masyarakat di sekitar kampus kita juga sewajarnya berasa kondusif memiliki sebuah gedung ilmu di sekitar daerah kejiranan mereka. Untuk merealisasikan konsep ini di UniMAP dalam jangka masa lima tahun akan datang saya mengusulkan supaya semua perancang dan pelaksana perancangan di UniMAP memikirkan dan melaksana penambahbaikan dalam aspek-aspek yang berikut:

- » ***Pengukuhan konsep kampus alam, kampus bandar, dan kampus hijau yang mesra manusia dan alam, serta berorientasikan masyarakat.*** Dalam konteks ini kita perlu meningkatkan kefahaman kita tentang konsep falsafah kampus alam dan seterusnya merealisasikan konsep itu bukan sahaja di kampus Ulu Pauh (yang menempatkan program-program kejuruteraan konvensional), tetapi konsep ini sewajarnya turut mewarnai konsep pembangunan kampus bandar di Kangar (yang kita persetujui menjadi medan bagi program inovasi perniagaan dan teknousahawan) dan kampus hijau di Sungai Chuchuh (yang kita tetapkan sebagai pusat perkembangan program-program teknologi kejuruteraan dan kejuruteraan yang berasaskan bio). Falsafah pembinaan kampus-kampus ini diharapkan mengambil kira perkembangan habitat fauna, flora dan pembinaan lanskap keras dan lembut yang menjadi sebahagian daripada ekosistem kampus yang kondusif.

Selepas ini masyarakat di sekitar kampus sewajarnya dapat memanfaatkan kewujudan infrastruktur, fasiliti dan ilmu yang dikembangkan di ketiga-tiga kampus supaya mereka turut mendapat manfaat daripada hasil perjuangan silam mereka yang memakan masa puluhan tahun. Masjid sebagai pusat ibadah, riadah, perkembangan ilmu dan interaksi masyarakat setempat dan wilayah IMT-GT perlu terkandung dalam konsep pembangunan masjid utama UniMAP. Kita perlu juga memikirkan cara kawasan tertentu di kampus Ulu Pauh dapat dijadikan seumpama *up-town* supaya komuniti staf dan mahasiswa kampus dan masyarakat setempat dapat berinteraksi dalam wadah wacana umum dan perniagaan yang dapat memberikan manfaat kepada semua pihak yang terlibat, khususnya dalam pertumbuhan bilangan usahawan baru.

Dalam masa yang sama tidak ada ruginya jika kita mula memikirkan secara serius cadangan untuk menjadikan UniMAP sebagai pusat konvensyen antarabangsa (seperti





yang dicadangkan dalam proposal RMK-10 UniMAP) yang mempunyai ruang membeli-belah bebas cukai supaya menjadi *supplement* kepada Bukit Kayu Hitam dan Padang Besar, khususnya untuk menarik lebih banyak pelancong antarabangsa ke wilayah utara tanah air. Untuk merealisasikan semua ini saya melihat kewujudan UniMAP Holdings amat relevan dan perlu ditangani sesegera mungkin di samping melaksana fungsi utamanya untuk menjana aktiviti pengkomersilan produk-produk penyelidikan para penyelidik kita dan meluaskan akses pengajian tinggi yang berkualiti di dalam negara.

- » **Peningkatan kualiti infrastruktur dan fasiliti ke taraf antarabangsa.** Kita perlu komited dengan usaha untuk meningkatkan bilangan mahasiswa antarabangsa supaya memenuhi kuota 5% yang dipersetujui kerajaan. Lantaran kita perlu menyediakan infrastruktur dan fasiliti yang sesuai supaya kita dapat meraikan kehadiran mereka yang membawa bersama pelbagai ritual, tret dan budaya yang pelbagai. Saya mencadangkan agar sebuah asrama yang sesuai untuk mahasiswa dan penuntut pascasiswazah antarabangsa dibangunkan dengan kerjasama pemaaju hartanah yang kompeten. Kita jangan lupa bahawa inisiatif seumpama ini mampu menjana pendapatan kepada universiti jika ditangani secara bijaksana dan berani di samping dapat memenuhi keperluan pelanggan yang mempunyai pelbagai cita rasa.

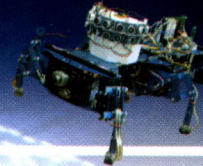
Dalam konteks kesihatan dan keselamatan di tempat bekerja dan kualiti fasiliti dan makmal, saya menyarankan supaya dalam masa lima tahun semua makmal perlu dipersijilkan sebagai tempat kerja yang selamat, sementara semua peralatan yang sesuai di dalam makmal perlu dikalibrasikan mengikut prosedur yang piawai supaya kualiti bacaan bagi semua peralatan makmal andal untuk aktiviti penyelidikan, menepati piawai antarabangsa, dan akhirnya makmal-makmal itu dapat dijadikan medan untuk projek-projek konsultansi.

- » **Peningkatan kualiti infrastruktur berkonsepkan edutourism.** Selain daripada pusat konvensyen, kedai bebas cukai dan *up-town* yang dicadangkan, demi menarik minat lebih banyak masyarakat luar tertarik untuk mengunjungi dan para pelajar yang berpotensi menjadi mahasiswa UniMAP, maka kita perlu meneruskan komitmen untuk menjadikan UniMAP sebagai pusat *edutourism*. Untuk memenuhi hasrat ini, inisiatif membina galeri dan muzium kejuruteraan perlu diteruskan. Di samping itu, sasaran membina 17 arca dengan konsep pelaksanaan yang telah dibentangkan, yang antara lain menekankan usaha kolektif antara mahasiswa, staf dan industri, perlu dimantapkan dengan mewujudkan garis panduan lengkap yang menjelaskan kaedah pelaksanaannya.

Pada dasarnya konsep *edutourism* yang digunapakai di UniMAP hendaklah bertujuan meningkatkan imej dan reputasi melalui kaedah pemasaran dan promosi jenama yang dinamai aktiviti *above and below the line*. Misalnya, sesi bergambar di arca-arca yang terbina indah di setiap lokasi strategik, bangunan utama dan pusat-pusat pengajian secara tidak langsung akan pantas menjual nama UniMAP di seluruh negara, malah di seluruh dunia. Tambahan pula jika kita menggunakan media baru untuk memperkenalkan UniMAP melalui artifak seni lanskap keras yang bercirikan kejuruteraan di samping menggunakan kaedah konvensional seperti brosur dan pamflet.

- » **Pelebaran jaringan komunikasi organisasi dan kemanusiaan maknawi.** Komunikasi, mengikut pakar-pakar komunikasi, ialah *life blood* sesebuah organisasi. Tanpa komunikasi, khususnya komunikasi mesej yang bermakna atau maknawi yang melibatkan data, maklumat dan ilmu yang berkaitan dengan polisi, peraturan, arahan kerja, prosedur kerja, prestasi dan pencapaian serta maklum balas yang berkaitan dengannya, inovasi dan matlamat strategik organisasi seperti yang kita laksana hari ini hendaklah dikongsi sesama anggota intraorganisasi dan interorganisasi secara menyangga. Dalam Ucaptama 2010 saya





pernah menjelaskan makna umum konsep menyangga ini. Dalam konteks komunikasi, menyangga bermaksud, seperti yang dijelaskan oleh Beck dalam bukunya *Managerial Communication* ialah komunikasi yang:

*“...allows people to open to the content of the communication. People feel safe in presenting ideas (in essence, presenting themselves), securing in knowing that they are valued and accepted as persons. With a supportive [communication] climate, people can try something new, ask questions, or discuss uncertainties; when they do make mistakes, people feel free to learn and to move on...Supportive [communication] climates can come from any participant, though some people exert greater influence than others. For the workplace, a supportive [communication] climate comes predominantly from the individual manager who sets the tone for the immediate work setting. Next importance, a supportive [communication] climate, depends on other group members and their awareness of how their language patterns affect others.”*

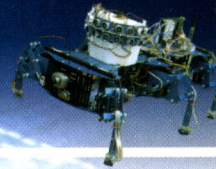
Untuk mewujudkan ekosistem yang kondusif, selain daripada peranan yang dimainkan oleh persekitaran, infrastruktur, fasiliti dan lanskapnya, komunikasi vertikal, horizontal dan menyilang dalam organisasi amat penting. Yang lebih penting daripada itu ialah komunikasi yang meraikan idea, pandangan dan cadangan daripada semua staf dan/atau kumpulan tanpa mengira peringkat; dan yang sama pentingnya ialah komunikasi yang menghargai idea, pandangan dan cadangan daripada pihak-pihak yang berkepentingan. Bahasa-bahasa yang digunakan dalam komunikasi sama ada bahasa lisan atau bahasa bukan lisan hendaklah tidak bersifat atau dipersepsi bersifat mengancam perasaan dan kedudukan sesiapa pun. Kita perlu mengambil kira idea, cadangan dan pandangan positif semua pihak supaya kehadiran dan keberadaan semua pihak terasa dihargai di universiti ini. Kita telah mewujudkan pelbagai medium rasmi dan tidak rasmi untuk menjadi wadah perkongsian pengalaman. Oleh sebab itu gunakanlah semua medium yang ada untuk meningkatkan komitmen komunikasi menyangga demi kebaikan universiti.

Saya menganggap isu ini sebagai penting kerana dalam kajian yang dilaksanakan pada awal tahun 2010 dan 2011 kita dapati bahawa tahap kepuasan komunikasi dalam kalangan staf kita hanya mencapai 77% (2009, n=797) dan 79% (2010, n=621) meningkat 2% sahaja daripada tahun sebelumnya) sedangkan organisasi yang berprestasi tinggi mencatat skor 90% ke atas. Oleh sebab itu, saya menyarankan agar ketua-ketua PTJ dan seluruh staf dapat meningkatkan keupayaan berkomunikasi supaya semua warga UniMAP dapat melaksana tugas dan tanggungjawab masing-masing secara selesa, aman dan menyenangkan. Akhirnya, dengan amalan komunikasi menyangga ini diharapkan kita dapat membantu kita meningkatkan produktiviti secara menyeluruh.

Selain itu, komunikasi kita dengan pihak-pihak berkepentingan yang lain, khususnya pusat-pusat komuniti, matrikulasi, politeknik, universiti, badan-badan pengiktirafan dan profesional dan industri di dalam dan luar negara juga mestilah ditambahgiatkan supaya mereka dapat memahami falsafah penubuhan dan fungsi UniMAP. Dengan cara ini kita berharap agar agenda besar kita untuk mewujudkan pelbagai projek dan program kerjasama yang bertujuan penyebaran ilmu, komersil atau kemasyarakatan dapat direalisasikan dengan tanpa banyak halangan dan masalah.

Justeru, Jabatan Pendaftar, Unit Komunikasi Korporat, Pusat Hubungan Industri, Pusat Pengajian Siswazah, Pusat Hubungan Antarabangsa, Bahagian Pengurusan Akademik, Unit Kelayakan dan Akreditasi, pusat-pusat pengajian dan Pusat Pembangunan





Korporat dan Pengurusan Kualiti, Anjung UniMAP Kuala Lumpur dan Kulim, malah semua unit dan pusat hendaklah lebih kerap duduk semeja untuk mewujudkan ekosistem komunikasi dalaman dan luaran yang lebih kondusif dan maknawi supaya kita dan lebih banyak pihak berasa lebih selesa dan teruja apabila berhubung dan berurusan dengan sesama kita dan universiti ini.

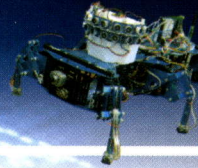
» ***Peningkatan keupayaan infrastruktur ICT ke tahap mesra pengguna dalaman dan antarabangsa.***

UniMAP pernah menduduki tempat yang ke-745 dalam senarai pemeringkatan Webometrics, tempat ke-2 dalam senarai laman sesawang terbaik dalam kalangan universiti-universiti setempat dan tempat ke-4 antara universiti-universiti setempat mengikut pemeringkatan EdoRoute. Tahniah saya ucapkan kepada semua, khususnya Pusat ICT kita. Apabila kita sudah berada di tahap yang boleh dikategorikan sebagai baik atau sangat baik, kita akan berhadapan dengan pelbagai kendala lain. Betullah kata orang bahawa lebih mudah untuk menang daripada mempertahankan kemenangan. Untuk mempertahankan status semasa, kita berharap agar dalam persaingan, di peringkat mana sekali pun, kita perlu sentiasa memantau keupayaan semasa dan membuat penambahbaikan yang berterusan supaya penarafan atau pemeringkatan kita tidak turun dalam apa jua aspek penilaian sama ada oleh agensi di dalam atau di luar negara. Lantaran, jika prestasi kita turun, maka hakikat berasa pahit dan kecewa mesti terbit dalam diri kita semua tanpa mengira siapa atau jabatan mana yang bertanggungjawab. Kita semua yang wajar bertanggungjawab kerana kita dalam satu keluarga. Dicitub paha kiri, paha kanan terasa juga.

Oleh sebab itu saya mencadangkan supaya apabila sesuatu keputusan penarafan atau pemeringkatan dikeluarkan atau diumumkan jawatankuasa yang bertanggungjawab terhadap sesuatu aspek penilaian itu hendaklah bermesyuarat segera supaya usaha-usaha untuk melonjakkan prestasi atau pembetulan atau penambahbaikan dapat dikenalpasti dan dibaiki segera. Sebagai contoh, Jawatankuasa Pemandu ICT Universiti hendaklah bermesyuarat selalu untuk memastikan pemeringkatan kita dalam Webometrics dan EduRoute dapat ditingkatkan atau dipertahan sepanjang masa. Dalam masa yang sama, dapatlah masalah-masalah operasi seperti kesukaran mendapat akses kepada laman sesawang dan mel elektronik kita di lokasi-lokasi tertentu dapat ditangani secepat dan seberkesan mungkin. Saya faham bahawa masalah kewangan merupakan suatu kendala yang sering membantutkan usaha menambahbaik sistem dan aspek-aspek operasi yang lain, tetapi masalah kewangan bukanlah satu-satunya faktor yang menjadikan perkembangan dan prestasi infrastruktur dan operasi kita terbantut. Ada banyak lagi faktor lain yang perlu dikenalpasti dan diperhalusi yang berkemungkinan, jika kita dapat menanganinya dengan sewajarnya, kita akan dapat mengatasi masalah kewangan yang kita rasakan sebagai penghalang utama untuk lebih maju di hadapan.

Selain itu, saya sedar juga bahawa kita sentiasa berhadapan dengan masalah pengumpulan data dan kualiti data untuk dihantarkan kepada pihak yang berkepentingan. Saya difahamkan bahawa Pusat ICT dan Jawatankuasa Kualiti Data Universiti sedang menambahbaik sistem yang ada. Dalam masa yang sama kita sedang membangunkan sistem pengukur prestasi (ePI), sistem pemeringkatan pusat-pusat pengajian dan sistem penarafan PTJ. Untuk mempercepat proses-proses yang terlibat, khususnya yang melibatkan sistem pemrograman dan yang seumpama dengannya di samping mencuba mengatasi kendala belanjawan yang terhad, saya menyarankan agar kita memanfaatkan siswazah Pusat Pengajian Komputer dan Perhubungan kita yang baru bergaduat tetapi belum mendapat pekerjaan supaya membuat kerja-kerja sambilan dengan kita. Selain daripada dapat membantu mereka mencari sara hidup sementara,





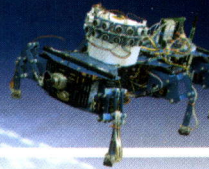
dapat juga mereka berkhidmat dengan institusi yang menjadikan mereka kompeten dalam bidang yang berkaitan. Malah jika kita serius untuk melatih siswazah kita berniaga, siswazah kita ini wajar dilatih untuk menjadi usahawan dengan menubuhkan syarikat mereka sendiri, dan kita pula menyediakan peluang kerja untuk mereka dengan meng-*outsourc*-kan kerja-kerja yang tidak dapat kita tangani dengan efisien dan efektif secara dalaman. Saya yakin kita ada banyak lagi sistem infostruktur yang hendak dibangunkan yang wajar dibangunkan segera. Inilah antara lain inisiatif-inisiatif baru yang wajar diusahakan secara kreatif dan inovatif untuk menangani masalah semasa yang kita hadapi. Isu ini menjadi semakin mendesak apabila ada pihak di kementerian yang berminat dengan produk dan kepakaran ICT yang telah kita bangunkan selama ini. Memang kendala wujud di mana-mana dalam apa jua sistem. Oleh sebab itu kita perlu sentiasa bersikap reaktif, proaktif, kreatif, inovatif dan progresif pada masa dan di tempat-tempat yang sesuai supaya sistem penyampaian kita kekal menjadi yang terbaik.

» ***Peningkatan tahap kepuasan staf, mahasiswa, industri dan pihak-pihak berkepentingan yang lain.***

Kajian-kajian tentang kepuasan semua pihak berkepentingan adalah kritikal bagi sesebuah organisasi. Kajian tentang kepuasan staf, misalnya, terbukti mempunyai kaitan dengan komitmen kerja, komitmen organisasi, produktiviti kerja dan banyak lagi. Begitu jugalah halnya dengan pelbagai kajian lain yang perlu dilaksanakan supaya kita dapat mengetahui status semasa kita dalam hal-hal yang berkaitan. Sebab itulah saya meminta PUSPEK menubuhkan satu unit di bawahnya untuk melaksana kajian-kajian seumpama ini yang dinamai Unit Penyelidikan Kesihatan Korporat. Dengan data yang diperolehi dan kesimpulan yang dapat dibuat diharapkan dapat membantu kita mengenalpasti punca utama sesuatu masalah yang timbul dan seterusnya membuat tindakan pembetulan, tindakan pencegahan dan tindakan penambahbaikan. Misalnya, dalam kajian tentang kepuasan staf yang dilaksanakan untuk tahun 2009 dan 2010 didapati bahawa tahap kepuasan staf UniMAP berada di tahap 74% (2009, n=797) dan 75% (2010, n=621). Tahap kepuasan bagi dimensi sistem ganjaran dan faedah didapati merupakan tahap kepuasan yang skornya paling rendah iaitu 70% (2009) dan 71% (2010). Jika inilah hakikatnya, kita hendak tahu mengapa tahap skor dimensi ini rendah supaya kita dapat menyediakan sistem ganjaran dan faedah yang lebih baik mengikut peraturan dan polisi yang ada. Dalam masa yang sama saya tertanya-tanya juga di mana silapnya kita; yang menang bolasepak, kita berikan imbuhan tambahan; yang menang pingat peringkat antarabangsa, kita hadiah insentif wang ringgit; yang mempunyai penerbitan berimpak, kita tambahkan geran penyelidikan dan banyak lagi. Tetapi, mengapa tahap kepuasannya yang terendah? Apakah yang saudara-saudara perlukan lagi atau di manakah silapnya kita? Bagaimanapun, kita tahu kekurangan kita pada masa ini yang perlu dibaiki. Sementara saudara-saudara pula perlu menggunakan segala platform yang ada untuk menyuarakan pandangan dalam pelbagai aspek pengurusan dan pentadbiran kita dengan semangat untuk menjadikan UniMAP ini tempat bekerja yang kondusif.

Yang agak mengecewakan saya ialah kajian-kajian yang dilaksanakan ini mendapat respons sekitar 53% pada tahun 2009 dan menurun ke 36.5% pada tahun 2010 setelah sebulan dibuka. Kita telah menyediakan instrumen kajian dalam talian yang memerlukan masa respons beberapa minit sahaja, tetapi respons saudara-saudara agak mengecewakan. Pada masa akan datang, saya memohon agar semua staf dan ketua jabatan memberikan kerjasama sepenuhnya untuk menjayakan kajian-kajian dalaman seumpama ini supaya sistem penyampaian kita dapat dilonjakkan ke tahap yang lebih mesra staf dan mesra pihak berkepentingan, insya-Allah. Di samping itu, jabatan yang





mencatat rekod yang rendah dalam aspek-aspek yang dikaji hendaklah mencari punca dan menyelesaikan apa jua masalah yang timbul dengan seriusnya supaya masalah-masalah yang wujud tidak menjadi kudis, pekung dan kemudian membarah dalam sistem kita. Jika ini berlaku diragui kelak visi kita untuk menyerlah di persada antarabangsa terganggu kerana kita tidak ambil peduli tentang sumber manusia yang membina institusi ini. Maka penat sahajalah kita merumuskan dan melaksana inisiatif strategik tetapi pada hakikatnya tidak mendapat dokongan semua pihak yang saya anggap penting untuk menjayakannya.

Ringkasnya, kita perlu bersama-sama mewujudkan dan mempertahankan ekosistem yang kondusif supaya tempat bekerja kita ini dapat membantu kita menjadikan UniMAP sebagai tempat bekerja yang berupaya menarik minat pelajar cemerlang dan bakat-bakat besar setempat dan antarabangsa untuk belajar dan bekerja bersama-sama kita.

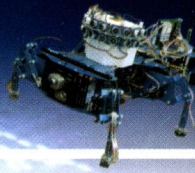
## **Teras 2: Penyelidikan yang Berimpak Tinggi (High-Impact Research)**

Sebelum saya meneruskan ulasan tentang teras ini, terlebih dahulu izini saya mengucapkan jutaan terima kasih kepada Prof. Dr. Zul Azhar Zahid Jamal yang telah memberikan perkhidmatan yang amat membanggakan sebagai Timbalan Naib Canselor (Penyelidikan dan Inovasi) selama beberapa tahun. Izini juga saya mengucapkan tahniah dan syabas kepada Prof. Dr. Ismail Daut kerana dilantik sebagai Timbalan Naib Canselor (Penyelidikan dan Inovasi) yang baru. Saya yakin Prof. Dr. Ismail Daut akan memberikan yang terbaik untuk melonjakkan prestasi penyelidikan dan inovasi kita.

Secara peribadi saya amat berbangga dengan pencapaian aspek penyelidikan dan aktiviti-aktiviti yang berkaitan dengannya. Dalam penilaian MyRA seperti yang disebut pada awal ucapan ini kita mendapat 3 bintang, dan kurang beberapa peratus sahaja lagi kita layak dikalungi 4 bintang. Kita telah memenangi lebih daripada 300 pingat penyelidikan di dalam dan di luar negara dalam beberapa tahun kebelakangan. Geran penyelidikan bertambah dari setahun ke setahun dan dalam tahun ini kita telah mula memperoleh geran antarabangsa. Penerbitan terindeks turut meningkat dari setahun ke setahun. Namun, usahlah kita cepat berpuas hati dengan pencapaian semasa kerana perjalanan untuk menjadi antara yang terbaik di dunia masih jauh. Daripada segi penerbitan terindeks dalam Scopus kita berada di tangga ke-14 dengan bilangan penerbitan yang berjumlah 612 mengikut senarai universiti di dalam negara. Saya yakin, jika kita mengambil tahun 2003 sebagai tahun asas pengiraan, maka kedudukan kita pastinya lebih baik berbanding dengan beberapa buah universiti yang mendahului kita pada masa ini.

Namun demikian, jika dibandingkan pula pencapaian Universiti Malaya (UM) yang menduduki tangga pertama dengan jumlah penerbitan terindeks dalam Scopus sebanyak 12,938 sejak ditubuhkan; atau pencapaian Universiti Sains Malaysia (USM) yang mencapai nilai faktor impak penerbitan 2,505.62; bilangan sitasi 12,646 setelah menerbitkan 3,692 penerbitan terindeks dari 2002-2010 dalam Scopus, bolehkah pencapaian kita dibanggakan? Saya tahu bahawa Universiti Malaya dan USM mempunyai sejarah yang lebih panjang, bidang dan pensusarahan yang lebih banyak. Tetapi, inilah data penanda aras yang ada yang perlu kita saingi. Jika inilah satu daripada pencapaian yang melayakkan Universiti Malaya menjadi satu daripada universiti tersohor di dunia, maka kita tidak mempunyai pilihan lain selain daripada mencuba melonjakkan bilangan penerbitan terindeks kita ke tahap yang dicapai oleh Universiti Malaya. Bayangkan berapa kali ganda usaha yang perlu kita hasilkan jika kita mahu bersaing di persada antarabangsa dalam aspek ini. Lantaran, kita perlu rajin dan pintar bekerja untuk mencapai sesuatu yang di luar jangkaan. Kita perlu mencari kaedah yang dikatakan di luar jangkaan itu. Saya yakin jika kita duduk merancang dengan teliti mencari dan melaksana inisiatif-inisiatif baru yang kreatif dan inovatif kita mampu melakukannya, jika tidak dalam masa lima tahun ini, dalam tahun 2020 kita akan tergolong ke dalam kelompok





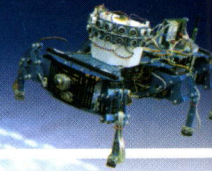
universiti berprestasi tinggi dalam aspek yang saya anggap kritikal untuk kita bersaing di persada antarabangsa. Sebagai langkah awal untuk memperkasakan aktiviti penerbitan dalam jurnal-jurnal berimpak tinggi kita akan: pertama, menubuhkan Unit Editing (UnitEd). Secara umum unit ini berfungsi membantu para penyelidik mengedit bahasa, kandungan dan teknik penulisan bahan-bahan penulisan supaya mudah diterima dan diterbitkan oleh jurnal-jurnal berimpak. Kedua, menyenaraikan jurnal-jurnal kejuruteraan terbitan UniMAP ke dalam senarai jurnal Scopus.

Melaksana dan menghasilkan penyelidikan yang berimpak tinggi adalah kritikal bukan sahaja bagi UniMAP malah negara. Bagi UniMAP, dalam kiraan saya, hanya melalui pengkomersilan yang bernilai tinggi yang dapat menjana pendapatan yang tinggi. Jangan lupa bahawa semua universiti dikehendaki menjana pendapatan sendiri sebanyak 30% daripada peruntukan tahunan yang diperlukan. Jika ini dapat dilakukan, secara tidak langsung kita dapat membantu meningkatkan sumber pertumbuhan ekonomi negara dalam usaha menjadikan negara kita negara berpendapatan tinggi. Penyelidikan berimpak tinggi pastinya memerlukan dana yang banyak. Oleh sebab itu kita perlu meneroka semua kemungkinan untuk mendapatkan dana yang banyak itu sama ada diperoleh daripada geran penyelidikan kerajaan (dalam dua tahun ini kerajaan menyediakan sekitar RM741 juta untuk dana FRGS sahaja, tidak termasuk dana penyelidikan jangka panjang dan pelbagai dana lain), geran swasta dan geran antarabangsa. Selain itu, kita perlu juga meninjau kemungkinan mendapatkan geran daripada pelbagai kementerian untuk melaksana pelbagai program tanggungjawab sosial korporat (CSR) seperti geran penyelidikan dadah yang kita usahakan sebelum ini. Dengan pemerolehan dana yang banyak, selain bertujuan mengkomersilkan produk penyelidikan kita, saya yakin kita akan berupaya menghasilkan bahan penerbitan yang berimpak tinggi dan akhirnya berupaya menjadikan kita terkenal melalui aktiviti penawaran kepakaran di seluruh dunia, khususnya di negara-negara membangun dan dunia ketiga.

Untuk merealisasikan hasrat ini, sukacita saya mengusulkan supaya UniMAP berusaha secara berstruktur dan sistematik bersaing untuk mendapatkan status Universiti Penyelidikan. Dalam Amanat Tahun Baru 2011, Y.B. Menteri KPT menyebut bahawa sehingga tahun 2015 hanya satu universiti penyelidikan sahaja lagi yang akan diwujudkan, selain daripada hasrat mewujudkan Pusat Kecemerlangan (COE) bagi MTUN dan Universiti APEX Teknikal. Dalam konteks universiti penyelidikan saya telah menyarankan kepada kerajaan melalui Y.B. Menteri KPT supaya cadangan itu direalisasikan sebagai Universiti Penyelidikan Teknikal (TRU). Kita tidak mempunyai pilihan lain selain daripada bersaing untuk mendapatkan status TRU. Mari kita mulakan dengan membida status COE MTUN, kemudian kita menjadi TRU sebelum kita mencuba pula membida status Universiti APEX Teknikal. Untuk mempermantap gerakan ke arah TRU kita akan menubuhkan Jawatankuasa Pemandu TRU yang akan saya pengerusi sendiri untuk menetapkan garis panduan, sasaran, dan inisiatif dan *quick win* yang perlu dicapai dari semasa ke semasa. Di samping itu, kita akan menubuhkan juga Jawatankuasa Teknikal TRU yang akan dipengerusi oleh Timbalan Naib Canselor (Penyelidikan dan Inovasi) untuk memastikan semua inisiatif dilaksana dan dipantau secara sistematik dan berkesan.

Untuk mendokong hasrat-hasrat besar ini, di samping menyangga aktiviti penyelidikan dan inovasi yang sedia ada, sukacita saya mencadangkan supaya *pertama*, status ketujuh-tujuh kluster penyelidikan yang sedia ada dikaji semula keberkesanannya dan jika perlu dirombak strukturnya, maka kita perlu mencari kaedah yang terbaik untuk menjadikannya efisien, efikasi dan berkesan. *Kedua*, peranan Pusat Kejuruteraan diperluas dengan fungsi baru yang memberikan penekanan yang sama berat kepada aspek inovasi. Pusat ini akan diberi nama baru iaitu Pusat Kejuruteraan dan Inovasi. *Ketiga*, menubuhkan dua institut baru iaitu Institut Sensor dan Institut Teknologi Hijau. *Keempat*, membantu masyarakat setempat membangunkan rumah hijau dan mempopularkan konsep satu Dewan Undangan Negeri (DUN) terkenal dengan satu tanaman yang dilaksana menggunakan teknologi tinggi pertanian. Dengan melaksana semua inisiatif penyelidikan dan inovasi, sama ada yang lama atau baru, kita berharap agar usaha-usaha yang kita curahkan dapat mencapai matlamat





hujungnya iaitu menghasilkan, berkongsi dan menyebarkan ilmu baru supaya akhirnya dimanfaatkan oleh masyarakat dunia amnya, dan rakyat negara ini khususnya dalam usaha mewujudkan kesejahteraan dan kemakmuran hidup yang manusiawi dan maknawi.

Ringkasnya, dalam jangka masa lima tahun ini, dalam aspek penyelidikan dan inovasi, saya menyarankan agar kita memberikan penekanan yang lebih serius kepada inisiatif-inisiatif yang berupaya melonjakkan:

- » **UniMAP sebagai Universiti Penyelidikan Teknikal atau Technical Research University (TRU).**
- » **Penerbitan yang berimpak dan bersiti tinggi.**
- » **Bilangan paten yang berkualiti ke arah pengkomersilan.**
- » **Nilai geran kerajaan, swasta dan antarabangsa.**
- » **Pengiktirafan kepakaran di peringkat antarabangsa.**
- » **Bilangan MoA aktif dan berimpak tinggi dengan industri dan universiti antarabangsa yang ternama.**

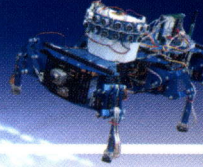
Sama ada inisiatif-inisiatif yang diambil dalam jangka masa terdekat atau dalam jangka masa panjang berkesan atau sebaliknya, tunggulah saat dan ketikanya apabila laporan pencapaian universiti dalam aspek penyelidikan dan inovasi iaitu MyRA diumumkan kelak. Saya telah mengesa saudara-saudara mencapai taraf 5 bintang. Sekarang terpulanglah kepada kita semua sama ada mahu merealisasikannya atau bersedia menerima padah dipanggil sebagai universiti *mediocre* yakni universiti yang kewujudannya tidak dirasai atau ketiadaannya tiada siapa yang ambil peduli. Ingatlah bahawa pada ketika itu janganlah menyalahkan sejarah kerana tidak mengingatkan saudara-saudara tentang peri pentingnya aspek penyelidikan berimpak tinggi pada sesebuah universiti.

### Teras 3: Keunggulan Akademik (*Academically Eminent*)

Sekali lagi, sebelum saya meneruskan ulasan tentang teras ini, terlebih dahulu izini saya mengucapkan jutaan terima kasih kepada mantan Timbalan Naib Canselor (Akademik dan Antarabangsa) Prof. Dr. Sazali Yaakob yang telah memberikan perkhidmatan yang memberangsangkan. Untuk meneruskan agenda yang telah dirancang oleh Prof. Dr. Sazali, kita berharap kita akan mendapat Timbalan Naib Canselor (Akademik dan Antarabangsa) yang baru yang berupaya memacu pantas dimensi akademik UniMAP sehingga mencapai tahap unggul.

Banyak orang bertanya saya apakah makna akademik yang unggul? Jika kita bertanya kepada para profesor yang berada di dalam dewan ini tentang maknanya berkemungkinan kita akan pulang lewat malam kerana banyaknya pendapat dan pandangan tentangnya lantaran sifat subjektifnya. Secara konseptualnya keunggulan akademik ialah tahap keupayaan intelektual kita memahami dan menjelaskan ilmu, menyumbang kepada ilmu baru dan berkongsi keupayaan kesarjanaan yang dimiliki secara sistematik dan bermakna untuk meningkatkan pengalaman masyarakat tentang alam. Tahap keupayaan intelektual itu pula amat istimewa; kualiti yang amat tinggi yang tiada pada institusi lain dalam jenis institusi yang sama; kualiti amat tinggi yang sukar ditandingi; kualiti yang melampaui piawai yang ditetapkan; dan banyak lagi. Tetapi, jika inilah makna yang hendak digunakan di universiti kita, mungkinkah kita mencapainya dalam masa lima atau sepuluh tahun akan datang? Secara mudah, mungkinkah kita mencapai tahap kualiti Universiti al-Azhar yang telah melahirkan ribuan ulama di seluruh dunia; atau tahap kualiti California Institute of Technology yang memiliki lebih daripada 30 orang Nobel Laurette; atau Harvard University yang menjadi idaman penuntut terbaik dunia dalam bidang yang membina kekuatan universiti itu. Meskipun tidak mustahil untuk dicapai, namun marilah kita bersikap realistik dalam aspek ini. UniMAP, dengan sikap kesarjanaan dan kepengurusan yang betul, insya-Allah kita boleh mencapai tahap universiti-universiti yang dicontohkan tadi pada masa akan datang.





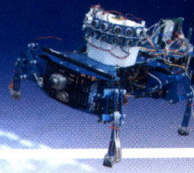
Merujuk keupayaan, kapasiti dan sumber semasa yang kita miliki, saya lebih selesa mengatakan bahawa dalam jangka masa sepuluh tahun akan datang, adalah memadai jika keunggulan akademik kita ditandai oleh pertama, keupayaan kita memperoleh akreditasi bagi semua program yang kita tawarkan; kedua, keupayaan kita menarik sebanyak mungkin sarjana terbaik dunia untuk menyumbangkan keserjanaan mereka di sini; ketiga, keupayaan kita menarik sebanyak mungkin pelajar prasiswazah dan penuntut pascasiswazah yang terbaik; keempat, keupayaan kita mengutamakan dan meraikan budaya ilmu; kelima, keupayaan kita mencemerlangkan proses pentadbiran dan sistem penyampaian akademik sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dalaman dan luaran; dan keenam, keupayaan kita menyerlahkan keterlihatan universiti ini sehingga memiliki reputasi antarabangsa yang baik. Meskipun senarai indikator ini tidak tuntas atau lengkap, namun inilah antara penunjuk keunggulan akademik sesebuah institusi pengajian tinggi.

Sehubungan dengan itu tidak keterlaluan jika kita mengucapkan syukur, syabas dan tahniah kepada diri kita; kepada semua dekan dan staf semua pusat pengajian; dan Bahagian Pengurusan Akademik yang berjaya mendapatkan akreditasi bagi 15 program pengajian kejuruteraan. Inilah tanda awal keunggulan akademik UniMAP selain daripada keunggulan penyelidikan dan aspek-aspek lain yang membina universiti ini. Untuk melonjakkan keunggulan akademik UniMAP saya mengusulkan supaya kita segera bertindak secara progresif demi:

- » **Pemeriksaan jaminan kualiti akademik.**
- » **Pertambahan tenaga akademik yang tersohor dan pelajar yang terbaik.**
- » **Pengiktirafan akreditasi selama 5 tahun bagi semua program kejuruteraan.**
- » **Penarafan 5 bintang bagi semua program pengajian.**
- » **Pengenalan dan pemantapan program-program teknologi kejuruteraan.**
- » **Ketersohoran pusat pengajian kejuruteraan, teknologi kejuruteraan dan perniagaan.**
- » **Pemantapan program inovasi perniagaan dan teknousahawan yang diiktiraf oleh badan akreditasi antarabangsa.**
- » **Berpenanda aras antarabangsa.**

Untuk mencapai hasrat besar dan utama ini, kita telah menubuhkan Unit Kelayakan dan Akreditasi (UNIKA) untuk membantu semua pusat pengajian dalam perkara-perkara yang berkaitan dengan pengiktirafan dan akreditasi; dan semua urusan yang berkaitan dengan badan-badan pengiktirafan dan akreditasi di samping fungsi-fungsi lain yang berkaitan dengan usaha meningkatkan bilangan jurutera siswazah, jurutera profesional dan sebagainya. Sementara Bahagian Pengurusan Akademik (BPA) pula selepas ini mempunyai tanggungjawab yang lebih besar dan banyak untuk memastikan proses-proses akademik bagi semua program pengajian berjalan dengan lancar dan berkesan seperti yang ditetapkan dan diharapkan oleh sijil pengurusan kualiti yang diperolehi. Di samping itu, BPA pada masa ini berhadapan pula dengan tanggungjawab yang lebih mencabar apabila kita telah bersepatat untuk mula mengembangkan program teknologi kejuruteraan peringkat diploma dan ijazah sarjana muda. Saya yakin bahawa BPA berupaya memikul tugas dan tanggungjawab ini kerana terbukti kita pernah melaksananya dengan jayanya di bawah pimpinan dua orang Timbalan Naib Canselor (Akademik dan Antarabangsa) yang banyak berjasa. Dengan bantuan dua entiti ini saya berharap selepas ini semua pusat pengajian dapat menyediakan semua jenis dokumen akademik, dan melaksana sistem dan proses akademik yang berkualiti berasaskan penambahbaikan berterusan supaya akhirnya semua program akademik kita diakreditasi selama lima tahun. Gesaan ini bertujuan supaya masa untuk menyediakan segala dokumen dapat dikurangkan, dan masa itu dapat digunakan untuk menjana inisiatif-inisiatif baru untuk melonjakkan keunggulan akademik kita dan universiti. Tambahan pula selepas ini kita bukan sahaja perlu berhadapan dengan persoalan akreditasi program pengajian, tetapi perlu pula berhadapan dengan proses penarafan program pengajian berdasarkan disiplin. Saya amat berharap inisiatif-inisiatif semerta diambil untuk memastikan semua program pengajian yang kita tawarkan ditaraf sebagai lima bintang.



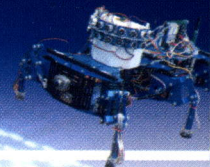


Untuk memperkasakan dan akhirnya melonjakkan keunggulan aspek akademik UniMAP, sukacita saya menggesa supaya *pertama*, BPA memulakan langkah untuk menawarkan kurikulum baru 4 + 1 yang menggabungkan program kejuruteraan dengan perniagaan yang menjuruskan ke arah penganugerahan ijazah sarjana. *Kedua*, Program Tonggak 7i dikaji semula supaya menepati falsafah sebenar penciptaannya. Saya berpendapat bahawa aspek inovasi yang terkandung di dalam program ini belum dilaksana mengikut semangat yang menghidupkannya. *Ketiga*, agenda dan inisiatif MyBrain 15 disemak dan dipermentap supaya masalah pensyarah berkelayakan Ph.D di universiti dan negara kita dapat diatasi serentak. Prestasi dan status staf dan felo yang mengikuti pengajian peringkat Ph.D sama ada di dalam atau di luar negara perlu dipantau secara dekat. Jika terdapat kecacatan di mana-mana kerana apa jua sebab sehingga melewati mereka menamatkan pengajian, maka tindakan proaktif hendaklah dilaksana supaya kecacatan itu tidak menjadi kegagalan. *Keempat*, menyegerakan penyediaan kertas dasar dan garis panduan penubuhan inkubator untuk membolehkan para pelajar yang bakal bergraduat dan siswazah dilatih sebagai usahawan, selain daripada inkubator itu digunakan untuk menggalakkan penubuhan syarikat *spin-off* pengkomersilan apabila sampai masanya kelak. *Kelima*, mengadakan perbincangan lanjut dengan universiti-universiti sekitar wilayah utara untuk mewujudkan dan melaksana program-program kerjasama akademik dan bukan akademik dalam bidang-bidang sepunya, misalnya program pengajian perniagaan untuk meningkatkan pemanfaatan kepakaran yang berada di institusi masing-masing. *Keenam*, merancang dengan teliti untuk menawarkan program-program pengajian yang telah matang sebagai program francais, kawal selia, eksekutif, pengajian luar kampus atau program *on-line/e-learning* sama ada dengan kolej-kolej swasta di dalam negara atau di luar negara. Oleh sebab *e-learning* telah menjadi satu daripada agenda kritikal PSPTN, maka saya berharap agar Dekan Pusat Pengajian Kejuruteraan Komputer dan Perhubungan dan Jabatan ICT dapat melaksana inisiatif-inisiatif yang dirancang. Jika kita dapat menghasilkan suatu kaedah pembelajaran dan pengajaran yang terbaik bagi mod ini, apa salahnya kita mengkomersilkannya sebagai suatu kaedah untuk menjana pendapatan universiti. *Ketujuh*, dasar pelan penggantian jawatan-jawatan akademik -- daripada pengerusi rancangan hingga Timbalan Naib Canselor -- yang jelas dan kaedah yang terbaik untuk melatih yang terbaik hendaklah dipermentap dari semasa ke semasa supaya kita tidak berhadapan dengan masalah mencari pengganti yang terbaik pada masa pengganti sesuatu jawatan diperlukan.

Usaha melonjakkan keunggulan akademik bukan usaha eksklusif bagi tenaga akademik semata-mata. Para pentadbir yang bertanggungjawab mengurus pusat pengajian dan unit-unit yang berkaitan secara langsung atau tidak langsung dengan akademik perlu bergerak pantas atau proaktif melaksana penambahbaikan dan menciptakan perubahan dalam sistem pentadbiran dan operasi akademik. Kita perlu sentiasa mengambil kira kepuasan pelanggan dan pihak berkepentingan yang sentiasa menuntut sistem penyampaian yang efisien dan berkesan tanpa bertolak-ansur. Adalah malang bagi sesebuah institusi pengajian tinggi jika para pentadbirnya tidak bergerak pantas mengikut perkembangan atau mendahului perubahan kerana jawatan pentadbiran yang dipegang oleh para akademik bukanlah jawatan tetap, malah pemegangnya kerap berganti. Oleh sebab itu, seperti yang selalu saya sebut, para pentadbir mestilah menjadi pengurus yang kompeten dan mengamalkan budaya kualiti yang tinggi supaya sesuatu unit, pusat tanggungjawab, atau pusat pengajian yang ditadbirnya benar-benar cemerlang. Kepentingan tanggungjawab ini akan menjadi lebih mendesak apabila kita berhadapan dengan pelanggan antarabangsa yang mempunyai pelbagai pengalaman, keperluan, harapan dan jangkaan yang berbeza daripada kebiasaan kita.

Sebagai bukti keberkesanan segala inisiatif dan usaha yang telah, sedang dan akan kita usahakan akan tergambar dalam laporan Audit Prestasi Akademik (APA) dan SETARA pada masa akan datang. Sanggupkah saudara-saudara menanggung aib jika kita yang telah berada di TIER 4





dalam penilaian SETARA pada masa ini, jatuh ke Tier 3 atau Tier 2 selepas ini? Saya sebagai nakhoda semasa bahtera yang bernama UniMAP ini pastinya tidak bersedia membiarkan bahteranya melanggar atau terlanggar apa jua halangan yang memungkinkan bahtera ini karam sebelum sampai ke destinasi yang telah kita tetapkan dan sepakati bersama.

#### **Teras 4: Penciptaan Kekayaan yang Ketara (*Notable Wealth Creation*)**

Saya amat sedar bahawa bukan mudah bagi kita menjana pendapatan yang banyak untuk menampung perbelanjaan mengurus universiti yang semakin meningkat setiap tahun sebagai akibat meningkatnya bilangan staf, mahasiswa dan kos operasi, khususnya kos operasi kampus bertaburan. Pada masa ini sumber pendapatan kita banyak bergantung pada peruntukan kerajaan, yuran pengajian dan asrama mahasiswa. Pendapatan yang diperoleh daripada aktiviti konsultansi dan pengkomersilan hanya dalam sekitar RM1 juta sahaja dalam tahun 2010, sedangkan idea asal penjana pendapatan dijadikan indikator dalam agenda kritikal oleh KPT diharapkan diperoleh daripada aktiviti pengkomersilan dan konsultansi kepakaran. Kita perlu mengakui bahawa ini satu daripada kelemahan kita. Oleh sebab itu, jalan-jalan penyelesaian perlu dicari segera untuk mengatasinya. Kita perlu mengkaji dan belajar daripada universiti lain tentang cara mereka menjana pendapatan dalam jumlah yang banyak.

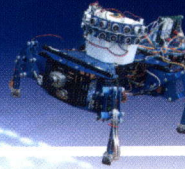
Namun demikian, jika kita ada kemahuan pastinya kita akan dapat mencari jalan untuk melaksana satu lagi tanggungjawab baru yang ditanggungkan ke bahu universiti selain daripada tanggungjawab-tanggungjawab utama yang lain. Kita tidak mempunyai pilihan kerana ini ialah keputusan *top-down* yang mempunyai justifikasi yang tersendiri. Untuk menjadi cemerlang dalam aspek penjana pendapatan ini, dalam jangka masa pendek kita perlu mengaktifkan penawaran kepakaran kepada masyarakat. Saya percaya dalam kalangan lebih daripada 600 orang pensyarah yang ada dan lebih daripada 160 orang jurutera pengajar yang kita miliki pastinya mempunyai pelbagai kepakaran yang boleh ditawarkan kepada masyarakat. Jadi, staf yang berkaitan perlulah menawarkan diri dan mula mengambil tindakan positif untuk menawarkan kursus-kursus yang sesuai kepada masyarakat. Saya faham bahawa para pensyarah mempunyai pelbagai tugas yang perlu dilaksana serentak. Oleh sebab itu, mulai sekarang kita perlu memikirkan kaedah dan cara yang sewajarnya supaya ada sebahagian daripada kita yang cemerlang dalam akademik dan pengajaran, ada yang cemerlang dalam bidang penyelidikan, dan ada yang cemerlang dalam bidang pentadbiran dan ada juga yang cemerlang dalam konsultansi. Meskipun demikian, pada masa ini, kita masih mengharap agar ahli akademik kita dapat cemerlang dalam semua bidang itu untuk menjadi unggul.

Selain itu, meskipun perkara ini telah ditimbulkan beberapa tahun sebelum ini, kita perlu segera mengaktifkan jawatankuasa dan aktiviti pengumpulan endowmen. Jika kita duduk berfikir bersama saya percaya ada beberapa banyak kaedah yang wajar dan mampu dilaksana untuk menggiatkan inisiatif ini. Ada banyak peluang terbuka. Cuma kita tidak begitu serius mengusahakannya secara konsisten dan sabar. Perhatikan apa yang dilaksana oleh beberapa buah universiti lain di negara ini untuk mengisi dana endowmen mereka. Jika mereka mampu melakukannya, mengapa tidak kita? Pada saya, sebelum kita memacu pantas inisiatif pengkomersilan produk penyelidikan dan akademik, kita perlu memanfaatkan kepakaran semasa yang ada terlebih dahulu untuk meningkatkan aktiviti konsultansi sebagai langkah berjagug-jagug dahulu sementara menunggu padi masak.

Secara ringkas, antara penunjuk kejayaan kita menciptakan kekayaan adalah dengan terhasilnya:

- » Peningkatan projek konsultansi dan kursus profesional yang menyumbang kepada kekayaan ilmu dalam kalangan masyarakat.
- » Peningkatan dana endowmen secara lestari.





- » **Penubuhan syarikat spin-off yang disegani.**
- » **Penawaran program francais, program kawal selia dan program luar kampus.**
- » **Penjanaan 30% daripada peruntukan tahunan melalui penciptaan kekayaan secara dalaman.**

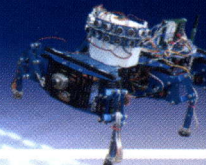
Selain itu, kita perlu berbelanja secara berhemat sebagai usaha berhadapan dengan sumber yang semakin terhad. Kita perlu mengimbangkan perbelanjaan operasi harian dengan perbelanjaan besar yang diperlukan untuk menyerlahkan UniMAP di persada antarabangsa melalui aktiviti penanda aras dan kunjungan akademik. Lantaran, saya mengusulkan supaya Jabatan Bendahari melaksana kempen perbelanjaan berhemat secara berstruktur sepanjang tahun. Jabatan Pembangunan pula perlu melaksana aktiviti inventori harta, dan menyelenggara bangunan dan peralatan secara lebih tersusun supaya kita dapat menggunakan semua harta secara lebih ekonomik dan tidak perlu membeli yang baru apabila diperlukan.

### **Teras 5: Urus Tadbir yang Gemilang (*Glorious Governance*)**

Jika kita mahu melihat jenama UniMAP menyerlah di persada antarabangsa, jika kita mahu dikenali sebagai universiti yang berprestasi tinggi menjelang 2015; dan jika kita mahu merasai sedikit rasa bangga dan seronok melihat jenama UniMAP tersenarai dalam pemeringkatan universiti terbaik di dunia pada 2020, aspek urus tadbir mestilah dilonjakkan secara serentak sehingga kecemerlangannya menjadi tiada tolok-bandingnya di rantau ini. Di wilayah ini masyarakat antarabangsa selalu menyebut bahawa urus tadbir Universiti Singapura terkehadapan dan cemerlang. Itulah penanda aras kita yang terhampir dan terdekat. Untuk mencapai tahap urus tadbir seperti yang didakwa, maka para pentadbir kita mestilah berjiwa besar, berpandangan jauh dan mempunyai komitmen kerja dan organisasi yang tinggi. Jika dalam aspek akademik dan penyelidikan para ahli akademik memainkan peranan penting dan utama, namun pada saya para pentadbir memainkan peranan yang jauh lebih besar dalam semua aspek pengurusan dan pentadbiran universiti. Para pentadbir dilantik secara tetap, tetapi para pentadbir akademik termasuk Naib Canselor dilantik secara lantikan bersama; setelah tamat kontrak dan jika difikirkan perlu direhatkan oleh pihak yang berkuasa, maka akan kembalilah mereka ke jawatan asal mereka sebagai pensyarah. Para pentadbir pula, dari mula dilantik sebagai pentadbir hingga tamat perkhidmatan, mentadbirlah kerja saudara-saudara. Jika ketua-ketua jabatan efisien dan berkesan dalam tempoh pelantikan mereka, maka efisien dan berkesanlah pengurusan unit atau jabatan yang diketuai mereka. Sebaliknya, jika para pentadbir tidak efisien dan berkesan, maka sepanjang perkhidmatan saudara-saudara selama puluhan tahun itulah mempengaruhi ketidakefisienan dan ketidakberkesanan unit atau jabatan yang saudara-saudara pimpin. Begitulah pentingnya fungsi urus tadbir dan berpengaruhnya para pentadbir sesebuah organisasi.

Urus tadbir yang gemilang, dalam pemahaman saya, bermaksud struktur dan proses pengurusan dan pentadbiran yang mengutamakan autonomi, pembuatan keputusan secara partisipatif dan kolektif; pengupayaan, integriti, ketelusan, akauntabiliti, kesaksamaan, tanggungjawab, kecekapan, keberkesanan, peraturan, kualiti, prestasi, etika dan moral dalam pelaksanaan semua fungsi sehingga berupaya memberikan imej korporat yang baik dan reputasi organisasi yang tinggi dalam kalangan pihak berkepentingan yang berurusan dengan sesebuah organisasi. Untuk mencapai tahap ini kita perlu menilai, menyemak dan jika perlu merombak peraturan, struktur dan proses yang tidak relevan, efisien dan berkesan dengan persekitaran dan keperluan semasa. Semua ketua jabatan, pusat tanggungjawab, pentadbir dan Jabatan Pendaftar khususnya perlu segera mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada untuk melonjakkan aspek urus tadbir universiti ini. Pada saya, kegemilangan aspek ini akan dapat dicapai jika kita secara bersama-sama melonjakkan komitmen dan prestasi dalam aspek:



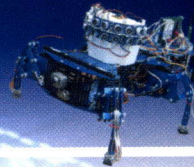


- » Penarafan 5 bintang dalam semua aspek penilaian sektor awam.
- » Pemupukan kepimpinan dan kepengikutan yang strategis.
- » Sumber manusia yang berakhlak, berintegriti dan bermotivasi.
- » Modal insan yang berpengetahuan tinggi, saintifik, kreatif dan inovatif. Peningkatan pengetahuan staf tentang proses kerja berasaskan budaya kualiti dan rekayasa.
- » Proses kerja yang berpiawai ISO sama ada dengan persijilan atau tanpa persijilan.
- » Pengutamaan semua jenis pelanggan dan pihak berkepentingan dalam semua jenis urusan.
- » Sistem penyampaian yang inovatif.
- » Pelaksanaan sistem pemeringkatan dan penarafan dalaman bagi semua pusat pengajian, pusat tanggungjawab dan unit.
- » Pemantapan pelan penggantian (*succession plan*).
- » Perbelanjaan berhemat dan *value for money*.

Secara mudah dan umumnya, jika kita dapat mencapai taraf lima bintang dalam *STAR Rating* sektor awam; kita dapat meng-ISO-kan semua unit/pusat/jabatan/pusat pengajian, sama ada untuk persijilan atau tidak; mendapatkan pengiktirafan daripada badan-badan pengiktirafan bagi proses-proses selain daripada ISO, misalnya sijil yang dikeluarkan oleh NIOSH dan sebagainya; mendapat taraf lima bintang bagi sijil kewangan; mendapat taraf lima bintang bagi semua penilaian yang dilaksana oleh KPT seperti SETARA, MyRA, MyMOHES, dan sebagainya, maka itulah tandanya bahawa urus tadbir dan sistem penyampaian kita gemilang. Beberapa buah universiti dalam negara pernah mencapai tahap ini, misalnya UiTM yang pernah dianugerahi Anugerah Kualiti Perdana Menteri (AKPM) yang kini telah ditukarkan menjadi Anugerah Inovasi Perdana Menteri yang berprestij tinggi hingga menawarkan hadiah setinggi RM1 juta kepada pemenangnya. UniMAP pernah meraih anugerah seumpama ini meskipun tidak setinggi itu. Kita pernah mendapat tempat ke-3 Anugerah Kualiti Teknologi Maklumat dan Komunikasi dalam tahun 2005 dan tempat ke-3 Anugerah Cemerlang Kesihatan dan Pekerjaan Peringkat Kebangsaan dalam tahun 2006. Ini menjadi bukti bahawa kita mampu bersaing dalam aspek ini. Ini menjadi bukti bahawa organisasi kita ialah organisasi yang baik. Tetapi, mengapa kita tidak mampu mempertahankan atau mendapat tempat yang lebih atau paling baik? Sebagai organisasi yang percaya pada penambahbaikan secara berterusan sewajarnya semakin hari kita menjadi semakin baik; jika sudah mencapai tahap baik, kita akan mencuba menjadi yang terbaik pula; dan apabila kita telah menjadi yang terbaik, kita perlu pula mengekalkan status terbaik itu supaya kita sentiasa cemerlang. Inilah semangat al-Falah yang terkandung dalam azan yang dikumandangkan lima kali sehari.

Jika kita menganalisis Penarafan Bintang (*STAR Rating*) sektor awam, misalnya, kita akan dapati bahawa penilaian yang dibuat adalah dalam aspek pengurusan organisasi (pengurusan kewangan, pengurusan sumber manusia, pengurusan projek pembangunan, dan pengurusan ICT); perkhidmatan teras dan pengurusan pelanggan (yang berkaitan dengan piagam pelanggan, usaha-usaha *delighting the customer*, pengurusan aduan, kepuasan pelanggan, dan usaha-usaha promosi). Didapati bahawa sistem penilaian ini memberikan tumpuan pada proses dan hasil kerja yang berkualiti; yang efisien (*doing things right*) dan berkesan (*doing the right things*) untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Inilah nilai yang ada dalam dasar kualiti kita. Jadi, terlanjur kita telah mempunyai hasrat ke arah itu, mengapa kita tidak melaksananya dengan sebaik mungkin? Bukankah Rasulullah (s.a.w) pernah menyebut bahawa Allah suka akan orang yang bekerja; dan jika mereka bekerja, mereka bekerja dengan bersungguh-sungguhnya? Jika hadis dan sunnah Rasulullah (s.a.w) tidak menjadi ikutan, kita hendak ikut siapa dan idola yang mana? Bukankah Rasulullah (s.a.w) itu dijadikan untuk menjadi contoh atau suri teladan yang terbaik bagi seluruh umat manusia?





Saudara-saudara sekalian, memenangi sesuatu anugerah atau mendapat sesuatu pengiktirafan ialah suatu nikmat. Namun, pada saya, yang lebih utama ialah proses dan hasil kerja yang berkualiti dan inovatif demi memudahkan kita melaksana kerja dan memberikan yang terbaik kepada semua pelanggan atau pihak berkepentingan, khususnya rakyat yang membayar gaji kita. Jadi, saudara-saudara sekalian, betulkanlah niat dalam hati; mantapkanlah ilmu dalam minda; dan muktamadkan tekad dalam tindakan untuk melonjakkan komitmen dan melonjakkan prestasi kerja demi kebaikan di dunia dan di akhirat. Cacat urus tadbir, cacatlah kita; tempang urus tadbir, aiblah kita. Sebaliknya, jika cemerlang urus tadbir kita, maka tergambarlah imej kecemerlangan kita itu dalam minda insan-insan yang berhubung dan menggunakan perkhidmatan kita. Ini ialah tanggungjawab kita semua sebagai pekerja.

## Teras 6: Siswazah Berbakat Istimewa (*Exceptionally Talented Graduates*)

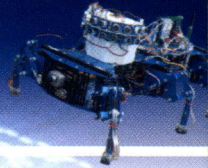
Jika saya diminta memilih suatu entiti yang paling penting dalam karier kita sebagai pendidik, maka saya akan mengatakan mahasiswa. Mahasiswa ialah pelanggan kita yang paling utama. Mahasiswa jugalah produk kita yang paling berharga. Mahasiswa ialah tanggungjawab kita bersama. Mendidik dengan pengertian “memanusiakan manusia” ialah tanggungjawab kita semua. Jika kita mengharapkan guru di sekolah mendidik anak kita sehingga menjadi insan yang sempurna, maka itu jugalah harapan ibu bapa mahasiswa terhadap kita. Jika anak ialah segala-galanya bagi ibu bapa, maka mahasiswa ialah segala-galanya kepada kita sebagai pendidik. Mahasiswa bukan raja, tetapi mereka ialah tanggungjawab kita. Tanggungjawab kita bersama ialah melahirkan:

- » **Siswazah berakhlak, bermoral dan berketrampilan peragaan diri yang terpuji.**
- » **Siswazah yang berjiwa penyayang.**
- » **Siswazah yang berpencapaian akademik tinggi.**
- » **Siswazah yang berkeupayaan menyelidik.**
- » **Siswazah yang berfikiran kreatif dan inovatif.**
- » **Siswazah yang berdaya keusahawanan yang progresif.**
- » **Siswazah yang bertanggungjawab dan menyumbang kepada masyarakat setempat dan antarabangsa.**
- » **Siswazah yang berupaya berkomunikasi secara trampil sama ada dalam bahasa ibunda, bahasa Inggeris dan jika mampu menguasai satu lagi bahasa antarabangsa yang lain.**
- » **Siswazah yang berdaya cipta, berdaya saing dan berdaya tahan.**

Gesaan melahirkan siswazah berbakat istimewa bukanlah gesaan baru. Saya mengulangi hasrat murni abadi dengan nama baru. Tanggungjawab UniMAP ialah “melahirkan modal insan kamil...” seperti yang terkandung dalam pernyataan misinya. Konsep 'modal insan kamil,' yang pernah saya ulas dalam Ucaptama 2007, itulah yang saya maksudkan sebagai siswazah berbakat istimewa pada kali ini. Sedikit pun tidak kurang atau sekelumit pun tidak lebih tentang kesamaan kedua-dua konsep yang saya gunakan ini sama ada dalam tahun 2007 atau pada masa ini. Jika siswazah kita bekerja, mereka menjadi pekerja yang *all-rounded* dan *well-rounded*. Tetapi misi kita bukan sahaja hendak melahirkan siswazah yang bekerja atau mengejar sasaran kebolehpasaran siswazah dalam masa enam bulan selepas bergraduat semata-mata. Misi kita ialah hendak melahirkan insan yang baik dan menyumbangkan kebaikan dalam semua aspek kehidupan mereka sama ada sebagai individu atau anggota organisasi sama ada sebagai anggota keluarga, staf di tempat bekerja, anggota masyarakat dan warganegara. Inilah tanggungjawab besar dan utama kita. Jika tanggungjawab ini tidak dapat kita penuhi, maka gagallah kita mencapai misi yang kita sepakati bersama.

Jika sebelum ini saya menyebut bahawa ekosistem itu penting; keunggulan akademik itu utama; aktiviti penyelidikan berimpak tinggi itu kritikal; penciptaan kekayaan itu perlu dipacu; dan urus





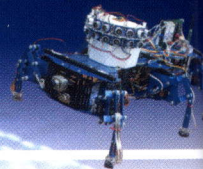
tadbir itu mesti bermutu, maka melahirkan modal insan kamil atau siswazah yang berbakat istimewa mengatasi segala-galanya. Apalah gunanya pingat dan pengiktirafan yang berderet jika siswazah yang kita lahirkan hidup perit. Apalah gunanya persekitaran kampus yang indah dan mewah jika akhlak siswazahnya parah. Apalah gunanya nama universiti yang menyerlah jika siswazahnya hidup tanpa arah. Sanggupkah saudara-saudara mempunyai siswazah yang:

- Apabila orang bekerja, dia bersenda.
- Apabila orang bermesyuarat, dia mengumpat.
- Apabila orang berbicara, dia mengata.
- Apabila orang merancang, dia mencincang.
- Apabila orang berbincang, dia melancang.
- Apabila orang bermuafakat, dia menyekat.
- Apabila orang berbakti, dia mengeji.
- Apabila orang berbudi, dia berjudi.
- Apabila orang berdakwah, dia berdakyah.
- Apabila orang mencari kawan, dia mencari lawan.
- Apabila orang mencari ilmu, dia mencari ragu.
- Apabila orang mengucap, dia mencungap.
- Apabila orang berpuasa, dia berbuka.
- Apabila orang bertarawikh, dia terhegeh-hegeh.
- Apabila orang ikut syarak, dia minum arak.
- Apabila orang bertasbih, dia bergebang lebih.
- Apabila orang bermunajat, dia berbuat jahat.
- Apabila orang berpimpinan ke syurga, dia berjalan ke neraka.

Siswazah berbakat istimewa ialah siswazah yang baik budi dan akhlaknya; siswazah yang pintar mindanya; siswazah yang berkualiti kerja dan hasil kerjanya. Inilah yang dicari oleh industri di seluruh dunia. Saya tahu bahawa tugas dan tanggungjawab ini bukan mudah. Tetapi, terlanjur kita memilih institusi ini sebagai tempat mencari rezeki, maka menjadi tanggungjawab kitalah untuk menjadikan yang susah menjadi mudah. Kerja kita ialah menjadikan yang cacat menjadi hebat; yang kurang menjadi berpeluang; yang pintar menjadi pakar; yang cerdik menjadi pendidik; yang miskin menjadi pemimpin; yang kaya menjadi lebih berharga.

Pada pandangan saya kita sudah melaksana banyak perkara untuk memastikan siswazah kita berbakat istimewa. Program Rakan Pendamping Siswa, program 7i, program mentor-menti, penubuhan kelab dan persatuan, pewujudan majlis perwakilan pelajar, aktiviti ko-kurikulum, penganjuran majlis kesenian dan budaya, penganjuran kejohanan sukan tahunan adalah antaranya. Pelaksanaan semua aktiviti ini perlulah dilihat sebagai aktiviti 'memanusiakan manusia' di samping aktiviti akademik untuk mempermantap keupayaan minda mereka. Yang perlu kita laksana selepas ini ialah melonjakkan usaha supaya setiap matlamat dan objektif yang berkaitan dengan agenda pendidikan kita semakin cemerlang dan dirasai kecemerlangannya oleh mahasiswa kita. Sewajarnya semangat dan komitmen kita untuk melaksana tugas mulia ini sentiasa bersemarak dan sentiasa melonjak demi kelangsungan bangsa dan negara pada masa depan. Di samping itu, para mahasiswa pulalah faham bahawa betapa gigih pun para pensyarah berusaha untuk berkongsi ilmu yang terbaik dan para pentadbir berlegas menyediakan segala keperluan pembelajaran yang kondusif, namun jika saudara-saudara tidak menyambut segala usaha itu secara positif dan bertanggungjawab, maka saudara-saudara jugalah yang bakal menerima padahnya. Kami bersedia memberikan yang terbaik, tetapi bersediakah saudara-saudara menerimanya dengan baik? Ingatlah bahawa guru hanya berupaya menyumbangkan 30% untuk kejayaan saudara, tetapi 70% lagi hakikatnya diciptakan oleh usaha dan sikap masing-masing.





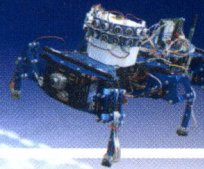
Meskipun telah banyak yang kita usahakan, namun pastinya masih banyak yang wajar kita laksana untuk mencapai hasrat mulia bersama. Tahap kemahiran insaniah mahasiswa UniMAP, mengikut kajian My3S, masih berada di tahap yang sederhana. Dengan skor 7.39 yang mengatasi skor peringkat nasional iaitu 7.23, tahap kemahiran insaniah mahasiswa kita perlu ditingkatkan lagi. Keupayaan dan kemahiran mereka berbahasa Inggeris perlu dilonjakkan lagi supaya mudah mereka mendapat pekerjaan dan mudah juga mereka bersaing di persada antarabangsa. Kaedah dan pendekatan baru yang lebih berkesan dalam pembelajaran dan pengajaran bahasa Inggeris perlu diamalkan segera untuk membantu mahasiswa menguasai bahasa dunia ini. Selain itu, di samping kita berusaha meningkatkan peratusan siswazah yang mendapat pekerjaan dari semasa ke semasa seperti yang diusahakan oleh Pusat Kerjasama Industri (CIC), usaha meningkatkan bilangan siswazah yang menjadi usahawan wajar diutamakan juga. Kita masih kekurangan idea yang kreatif dan inovatif untuk menjadikan siswazah kita usahawan yang berjaya. Untuk mengatasi isu ini saya berharap pusat-pusat pengajian, Pusat Pengajian Inovasi Perniagaan dan Teknousahawan, Jabatan Hal-ehwal Pelajar dan Alumni dengan kerjasama CIC dan Unit Enterpris Kecil dan Sederhana dapat mencadangkan dan melaksana lebih banyak aktiviti yang berupaya memberikan ilmu dan menerbitkan minat dan motivasi yang tinggi dalam kalangan mahasiswa dan siswazah menjadi usahawan. Pekerja atau usahawan yang saya maksudkan di sini pastinya pekerja dan usahawan *all-rounded* dan *well-rounded* yang berakhlak mulia.

Jika ada usaha murni yang perlu kita laksana selepas ini untuk meningkatkan keupayaan, bakat dan potensi mahasiswa kita sebelum mereka bergraduat ialah menjadikan mereka berkeupayaan tinggi sebagai penyelidik. Usaha ini perlu dan penting kerana negara masih kekurangan penyelidik, saintis dan jurutera (RSE) dalam bilangan yang amat ketara. Berdasarkan data semasa, nisbah RSE kepada tenaga kerja di Malaysia pada tahun 2008 ialah 17.9:10,000. Bilangan ini masih jauh daripada sasaran kerajaan yang mahu mencapai nisbah RSE 50 hingga 60 orang bagi setiap 10,000 penduduk dalam RMK-9. Nisbah ini masih jauh ketinggalan daripada pencapaian beberapa buah negara dalam tahun 2003, misalnya Jepun (131.5), Singapura (111.3), dan Korea Selatan (89.5). Oleh sebab itu, usaha mewujudkan kelab penyelidik muda seperti **ENVEX Young Researcher Club (EYReC)** UniMAP perlu dipandang tinggi kerana pemikiran yang terkehadapan. Kini terbukti para penyelidik muda kita berupaya bersaing di peringkat global setelah memenangi enam pingat emas dan satu pingat gangsa **dalam pertandingan 7th International Exhibition for Young Inventors (7th IEYI 2010) yang berlangsung di Hanoi, Vietnam pada 16-18 Disember tahun lalu. Sukacita saya mengusulkan supaya aktiviti penyelidikan dalam kalangan mahasiswa dijadikan panji kemegahan teras strategik mahasiswa berbakat istimewa dalam jangka masa 2011-2015. Tambahan pula Y.B. Menteri KPT telah bersetuju untuk membantu dan menyangga program seumpama ini di peringkat nasional.**

Terlanjur saya menyebut fasal panji kemegahan teras strategik, sukacita saya mengusulkan supaya semua teras strategik yang kita tetapkan mempunyai sekurang-kurangnya satu panji kemegahan. Panji kemegahan ini mestilah ditulis dan disebarkan kepada semua staf supaya mereka dapat menyumbangkan idea dan tenaga untuk mempermantap sasaran projek yang hendak dicapai.

Dengan terbentangnya hasil strategik bagi pelan strategik UniMAP 2011-2015 iaitu "Keterlihatan Antarabangsa yang Menyerlah" dan enam teras strategik yang menjadi tonggak kecemerlangan yang diharapkan dapat memacu dan membolehkan pencapaian hasil strategik, maka saya berharap seluruh warga UniMAP, tanpa mengira pangkat dan jawatan, akan bertindak pantas untuk menjayakan hasrat kita bersama dalam jangka masa lima tahun akan datang. Yang saya bentangkan bukanlah idea, usul dan pandangan yang tuntas. Oleh sebab itu, saya berharap idea, usul dan pandangan ini dibincangkan lagi dengan semangat dan jiwa yang terbuka





oleh semua staf supaya kita dapat menghasilkan suatu dokumen yang lengkap tentang Pelan Strategik UniMAP 2011-2015. Setelah terhasilnya dokumen tersebut, saya berharap secara tulus dan ikhlas supaya semua pihak memberikan komitmen yang tertinggi untuk melaksana apa jua inisiatif yang dirancangkan dan mencapai sasaran yang ditetapkan dari setahun ke setahun.

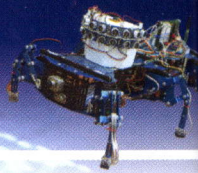
### Lonjakan Komitmen, Lonjakan Prestasi

Meskipun kita telah jauh melihat ke hadapan; melihat apa yang wajar kita laksana dalam jangka masa lima tahun akan datang, namun, dalam masa yang sama, kejayaan dan pencapaian lampau adalah wajar lagi direnungi secara mendalam oleh semua insan yang menggelar dirinya warga Universiti Malaysia Perlis. Tujuannya adalah supaya kita dapat mengenalpasti kekuatan dan kelemahan kita dalam usaha membangunkan universiti ini sebelum kita memulakan langkah untuk terus cemerlang pada masa akan datang. Justeru, jika kita memiliki kekuatan, sifat dan sikap positif yang mendokonginya dapat sentiasa dilonjakan dari semasa ke semasa tanpa berlembah. Sebaliknya, jika kita mengesani kelemahan dalam apa jua aspek yang menguasai kita, maka kelemahan itu sewajarnya dapat dibasmi, disingkirkan atau dihapuskan seberapa segera supaya segala kelemahan itu tidak menjadi kudis. Jika kudis telah kelihatan di mana-mana jujuk pengurusan dan pentadbiran kita, maka kudis itu perlulah segera diubati supaya kudis tidak merebak menjadi pekung. Jika pekung yang ditemui, maka pekung itu mestilah segera dirawat atau terus disingkirkan dan dihapuskan supaya elemen itu tidak menjadi barah dalam sistem pengurusan dan pentadbiran kita.

Untuk mencapai apa jua yang telah kita persetujui bersama hari ini dan pada masa akan datang, saya terpicat dan amat bersetuju dengan pemikiran dan pandangan yang dikemukakan oleh Prof. Michael Beer yang terkandung di dalam bukunya *High Commitment, High Performance: How to Build a Resilient Organization for Sustained Advantage* yang diterbitkan dalam tahun 2009. Menurut beliau, komitmen dan prestasi merupakan elemen yang paling asas dan amat penting untuk menjamin kejayaan dan kecemerlangan sesebuah organisasi. Meskipun keadaan ekonomi yang melatari kewujudan sesebuah organisasi itu lembab atau merudum, namun jika komitmen dan prestasi organisasi itu kekal tinggi, maka organisasi itu akan terselamat daripada ditelan kemelesetan. Dalam bukunya itu, Prof. Michael Beer, setelah membuat kajian tentang ratusan syarikat ternama di dunia, berpendapat bahawa untuk menjadikan sesebuah organisasi berdaya tahan, berdaya saing, dan berdaya maju, organisasi itu mestilah menjadi organisasi yang berkomitmen dan berprestasi tinggi yang saya ringkaskan menjadi organisasi **KPT**: **K** untuk komitmen, **P** untuk prestasi, dan **T** mewakili tinggi. Suatu kebetulan. Beliau mendefinisi KPT sebagai organisasi yang mencapai prestasi tinggi yang lestari melalui (1) pelaksanaan strategi, (2) peningkatan dan pelonjakan komitmen, dan (3) penyediaan ruang untuk proses pembelajaran dan perubahan dalam organisasi berlaku.

Sebagai panduan di sini, komitmen pada kefahaman saya ialah darjah kekuatan penumpuan atau kesetiaan (*attachment* atau *devotion*) identifikasi dan penglibatan seseorang staf pada sesebuah organisasi. Komitmen berkembang sebagai hasil gabungan pengalaman kerja, persepsi terhadap organisasi dan perwatakan seseorang yang menjadikan seseorang itu memiliki perasaan yang positif terhadap organisasi yang menjadi tempat beliau bekerja dan mencari rezeki. Komitmen terbentuk juga oleh tiga faktor iaitu pertama, keyakinan yang kuat pada matlamat (atau strategi) dan nilai organisasi yang akhirnya matlamat organisasi itu menjadi matlamat dan nilai diri setiap staf. Inilah maksud konsep identifikasi yang digunakan tadi. Kedua, kesediaan untuk menyumbangkan tenaga dan usaha kepada organisasi yang melibatkan aspek psikologi dan tindakan semasa melaksana kerja. Dan ketiga, keinginan yang kuat untuk kekal sebagai anggota organisasi yang menjadi lambang kesetiaan kepada organisasi.





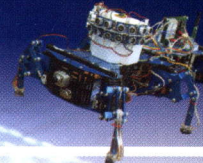
KTP, mengikut pemerhatian Prof. Beer, berupaya menunjukkan prestasi yang lestari kerana organisasi itu mencapai tiga matlamat iaitu (1) penajajaran prestasi, (2) penajajaran psikologi, dan (3) keupayaan atau kapasiti untuk belajar dan berubah. Saya amat tertarik dengan pandangan profesor ini apabila beliau menulis bahawa penajajaran prestasi dimulai dengan cara mengurus yang menggunakan 'kepala' yang merujuk akal. Maksudnya, para pemimpin organisasi membangunkan reka bentuk, proses kerja/perniagaan, matlamat, pengukur prestasi, dan keupayaan organisasi sejajar dengan strategi. Saya tertarik lagi dengan penulisan beliau ini apabila beliau menyebut bahawa penajajaran psikologi ditandai oleh cara mengurus yang menggunakan 'hati' yang bermaksud para pemimpin menghargai para pekerja di semua peringkat dan menganggap pekerja amat bermakna bagi organisasi. Pekerja diupayakan untuk membuat sesuatu dengan cara yang berbeda; yakni sesuatu yang amat diingini oleh manusia sebagai pekerja. Untuk mencapai hasrat ini, organisasi KPT menyediakan dan menginstitusikan pengurusan polisi dan amalan sumber manusia yang adil kepada semua bergantung pada keupayaan yang tersedia. Organisasi KPT menginstitusikan juga sistem pembelajaran dan urus tadbir yang mengutamakan sifat-sifat jujur, kolektif, dan terbuka dengan semua ahli organisasi tentang cara mencapai kejayaan dan kecemerlangan.

Yang saya katakan bahawa saya amat tertarik dengan penjelasan Prof. Michael Beer ini adalah kerana beliau menggunakan kata 'kepala' dan 'hati'. Saya melihat pandangan beliau ini ada persamaan dengan nilai teras UniMAP iaitu 'ilmu' yang saya kaitkan dengan kata 'kepala' dan 'ikhlas' yang saya hubungkan dengan kata 'hati' yang digunakan oleh beliau. Dan, jika kita mahu menciptakan kejayaan dan 'kecemerlangan', kata beliau, kita perlu menjadikan organisasi sebagai organisasi yang sentiasa membuat penambahbaikan dan sentiasa berubah atau membuat perubahan yang menjadi ciri *learning organization*. Saudara-saudara sekalian, dengan ciri-ciri yang dijelaskan tadi tidak layakkah UniMAP dinamai organisasi *High Commitment, High Performance* seperti yang didefinisi oleh Prof. Michale Beer? Nilai teras UniMAP yang kita sepakati adalah sama dengan nilai KPT yang dikemukakan iaitu ilmu (*head*), keikhlasan (*heart*) dan kecemerlangan (natijah yang diperoleh *learning organization*).

Saya tidak mahu mengulas lebih lanjut tentang ciri dan nilai pegangan organisasi KTP di sini. Saya serahkan kepada saudara untuk membincangkan perkara ini lebih lanjut sesama saudara di semua peringkat. Saya menyarankan agar saudara-saudara membaca buku ini untuk mendalami maksud organisasi *high commitment, high performance* yang diuraikan oleh Profesor Emiritus di Harvard University ini. Yang hendak saya timbulkan di sini pada hari ini ialah persoalan-persoalan yang berikut:

- (1) Sekuat manakah keyakinan kita kepada nilai UniMAP sehingga nilai ilmu, keikhlasan dan kecemerlangan menjadi nilai pegangan peribadi kita apabila di rumah, di tempat bekerja atau di mana jua kita berada.
- (2) Seteguh manakah kepercayaan kita kepada matlamat dan strategi UniMAP yang kita ciptakan bersama?
- (3) Setakat manakah kita bersedia menyumbangkan idea, tenaga, dan usaha kepada UniMAP pada bila-bila masa dan apa jua keadaan?
- (4) Sejauh manakah kesanggupan kita untuk berkorban dalam apa jua keadaan atas nama UniMAP?
- (5) Sekukuh manakah keinginan kita untuk kekal sebagai anggota keluarga UniMAP meskipun kita mungkin terpaksa berhadapan dengan pelbagai kekurangan dan cabaran? Atau setakat manakah kesetiaan kita kepada UniMAP?





- (6) Setinggi manakah kesediaan kita untuk berubah ke arah sifat dan sikap yang lebih positif untuk menjadikan UniMAP sebagai organisasi yang sentiasa membuat penambahbaikan dalam semua aspek yang perlu ditambahbaik?
- (7) Sejauh manakah kita sanggup membuat perubahan dalam semua aspek pengurusan dan pentadbiran, akademik dan penyelidikan, pembangunan dan penyelenggaraan demi memastikan UniMAP sentiasa atau lestari kecemerlangannya.
- (8) Setakat manakah kejujuran, keterbukaan dan ke kolektifan kita semasa melaksana kerja, tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan Allah?

Saya serahkan soalan-soalan ini kepada semua warga UniMAP untuk dijawab oleh akal, hati dan tindakan masing-masing. Tepuk dada, tanya akal: apakah sikap dan tindakan kita selama ini. Tinggikah komitmen kita, tinggikah prestasi kita untuk menjadikan UniMAP sebagai organisasi berkomitmen tinggi dan berprestasi tinggi? Jika saudara-saudara komited dan sayang akan universiti ini, nasihat saya: Lonjakkan Komitmen dan Lonjakkan Prestasi atas nama ibadah kepada Illahi.

Sebelum saya mengakhiri ucaptama ini, izini saya menggunakan masa yang amat berharga ini untuk merenung sedikit lagi buah tangan hasil fikiran yang tidak terbandung ini. Sebelum saya mengundurkan diri, sebelum kita bersurai, fahamilah dan sedarlah bahawa untuk menjadikan UniMAP menyerlah di persada antarabangsa; untuk menjadikan keterlihatan antarabangsa UniMAP menyerlah, UniMAP menuntut agar kita segera memberikan komitmen untuk berubah ke arah yang positif atau lebih positif. Inilah semangat yang terkandung dalam *tagline* teras strategik Pelan Strategik UniMAP 2011-2015 iaitu *I positively C·H·A·N·G·E* dengan maksud:

**I = ILLUMINATING**

**C = CONDUCTIVE ECOSYSTEM**

**H = HIGH-IMPACT RESEARCH**

**A = ACADEMICALLY EMINENT**

**N = NOTABLE WEALTH CREATION**

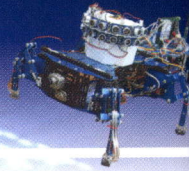
**G = GLORIOUS GOVERNANCE**

**E = EXCEPTIONALLY TALENTED GRADUATES**

Saya amat berharap agar selepas ini akan terdapat beberapa banyak lagi bengkel dan wacana diadakan oleh setiap kumpulan teras strategik yang melibatkan staf daripada semua peringkat untuk menambahbaik pemikiran yang diluahkan. Berbincanglah dengan jujur, ikhlas dan hati serata fikiran yang terbuka. Lontarkanlah sebanyak mungkin idea, cadangan dan pandangan berasaskan data, maklumat, dan fakta; kemukakanlah sebanyak mungkin idea dan cadangan yang kreatif dan inovatif mengikut gerak rasa supaya idea dan cadangan itu dapat dijadikan inisiatif dalam usaha kita mencapai sasaran dan hasil strategik yang dipersetujui bersama. Sebagai panduan semasa berwacana, saya mengesyorkan agar semua yang terlibat mengamalkan kaedah berfikir yang disyorkan oleh Edward de Bono dalam bukunya *Six Thinking Hats*. Beliau mengaitkan warna dengan teknik berfikir tertentu. Inilah makna warna pada huruf *I positively C·H·A·N·G·E* itu:

- I** berwarna **biru tua** yang bermaksud lambang kemahiran.
- C** berwarna **kuning** yang bermaksud berfikir secara positif tentang harapan dan manfaat sesuatu idea.
- H** berwarna **merah** yang bermaksud berfikir dengan menggunakan gerak hati atau intuisi.
- A** berwarna **putih** yang bermaksud berfikir berasaskan data dan maklumat.
- N** berwarna **hitam** yang bermaksud berfikir secara kritis untuk mencari kebenaran dan realiti.





- G** berwarna **hijau** yang bermaksud berfikir secara kreatif.
- E** berwarna **biru muda** yang bermaksud mengawal dan memantau proses berfikir supaya semua teknik berfikir digunakan secara menyeluruh.

Saya memohon maaf kerana pada kali ini saya perlu mengambil masa yang lebih daripada biasa. Tidak seperti biasa, pada kali ini kita perlu berbicara tentang nasib lima tahun ke hadapan. Oleh sebab itu saya amat berharap agar saudara-saudara sekalian dapat menyerapkan segala harapan menjadi tindakan; segala tindakan diubahkan menjadi kecemerlangan. Terus hidup UniMAP; terus maju UniMAP; terus cemerlang UniMAP dengan lonjakan komitmen dan lonjakan prestasi warganya yang setia dan sedia bekerja.

Terima kasih.

Wabillahi taufiq wal hidayah

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

## *Pekalung Penghargaan*

**Universiti Malaysia Perlis**

merakamkan setinggi-tinggi ucapan terima kasih dan penghargaan kepada semua pihak yang terlibat secara langsung atau tidak langsung untuk menjayakan

**UCAPTAMA TAHUNAN NAIB CANSOLOR 2011**

*Terima Kasih*



## Semangat UniMAP Strategi Santubung

Ilham, iltizam  
daya fikir, kepintaran  
adalah minda adalah ruang  
halatuju UniMAP universiti kita  
dalam kita jiwa keilmuan  
dalam kita nafas keikhlasan  
dalam kita ruang kecemerlangan  
yang keramat

Minda, prinsip kita  
daya inovasi, inspirasi kesepasukan  
kreativiti kita  
mendarah daging  
menghening sanubari:

Keterlihatan antarabangsa  
Dinamisme, karisme  
Mengejar masa  
Keserakanan dalam kebijaksanaan  
Merentas sempadan  
Merentas peribadi  
Melepas ilusi

Hamparkan  
**Misi Nasional**

Luaskan  
**Misi RMK10**

Lebarkan  
**Misi PSPTN**

Kembangkan  
**Misi MBE**

Sebarkan  
**Wawasan 2020**

Realisasikan  
**1Malaysia**

Mercu tandakan  
Panji kemegahan  
Kelas Pertama  
UniMAP mantap  
Berinovasi  
Bertransformasi





MS ISO 9001:2008



# UniMAP Juara Perpaduan

500

VISI

MISI

NILAI TERAS

(PROPOSISI NILAI PELANGGAN)

PESTEL

SWOT

ERRG

ILLUMINATING INTERNATIONAL VISIBILITY BY 2015

I + C.H.A.N.G.E

CONDUCIVE

HIGH RESEARCH IMPACT

ACADEMICALLY EMINENT

WEALTH NOT ACQUISITION

GOVERNANCE GLORIOUS

EXCEPTIONALLY GRADUATES

MISI NASIONAL 1MALAYSIA RMK-10 MBE PSPN WAWASAN 2020 WORLD UNIVERSITY RANKING



Ilmu • Keikhlasan • Kecemerlangan

[www.unimap.edu.my](http://www.unimap.edu.my)