

# PENGURUSAN GEJALA SOSIAL DALAM KOMUNITI MENGIKUT PENDEKATAN MODEL HOFSTREDE

Oleh

**Mohd. Foad Sakdan**  
**Jabatan Pengurusan Awam**  
**Fakulti Pengurusan Awam dan Undang-undang**

## ABSTRAK

Dalam sesebuah masyarakat yang berlainan budaya, proses penyelesaian masalah lazimnya berbeza-beza mengikut pendekatan masing-masing. Perbezaan pendekatan ini wujud disebabkan oleh faktor seperti status, kekayaan dan kuasa yang membawa status tertentu. Situasi ini akan membawa kepada apa yang diistilahkan sebagai ketidaksamaan persepsi yang tercetus akibat ketaksamaan kuasa. Masyarakat yang berlainan status pula mempunyai dimensi yang berlainan terhadap sesuatu konflik yang dihadapi. Dalam sesuatu komuniti, ketidaksamaan kekuasaan sememangnya tidak boleh dielakkan dan ia berlaku secara berterusan. Ketidaksamaan ini wujud kerana terdapat hierarki dalam organisasi.

Model Hofstede merupakan pendekatan yang menyuarakan menyatukan nilai-nilai kemanusiaan menerusi dimensi kebudayaan yang menjadi paksi dalam menguruskan konflik terutamanya dalam sesuatu komuniti. Model ini telah diperkenalkan oleh seorang ahli psikologi Dutch, **Geert Hofstede**. Beliau telah mengenalpasti empat orientasi atau keutamaan asas yang dimiliki oleh manusia.

Keempat-empat dimensi inilah merupakan masalah utama yang dihadapi oleh manusia. Semua dimensi ini digunakan oleh *Hofstede* untuk membuat kajian tentang perbezaan budaya peringkat antarabangsa. Keempat-empat dimensi yang akan dibincangkan tersebut iaitu:

- a). Jarak Kekuasaan (*Power Distance*)
- b). Pengelakan Keadaan Yang Tidak Menentu (*Uncertainty Avoidance*)
- c). Individualistik lawan Kumpulan (*Individualism versus Collectivism*)
- d). Kelelakian lawan Kewanitaan (*Masculinity versus Femininity*)

## PENDAHULUAN

### **Pengurusan Gejala Sosial berasaskan Pendekatan Model Hofstede**

Model Hofstede merupakan pendekatan yang menyatukan nilai-nilai kemanusiaan menerusi dimensi budaya yang menjadi paksi dalam menguruskan konflik. Model ini telah diperkenalkan oleh seorang ahli psikologi Dutch, **Geert Hofstede**. Beliau telah mengenalpasti empat orientasi atau keutamaan asas yang dimiliki oleh manusia.

Keempat-empat dimensi inilah merupakan masalah utama yang dihadapi oleh manusia. Semua dimensi ini digunakan oleh *Hofstede* untuk membuat kajian tentang perbezaan budaya yang berpotensi untuk menimbulkan konflik. Berikut adalah keempat-empat dimensi tersebut iaitu:

- a). Jarak Kekuasaan (*Power Distance*)
- b). Pengelakan Keadaan Yang Tidak Menentu (*Uncertainty Avoidance*)
- c). Individualistik lawan Kumpulan (*Individualism versus Collectivism*)
- d). Kelelakian lawan Kewanitaan (*Masculinity versus Femininity*)

Walapun model Hofstede ini lebih diaplikasikan kepada perbezaan budaya di dalam sesuatu organisasi namun nilai-nilai yang wujud hasil daripada kajian yang dijalankan boleh dipraktikan di dalam sesuatu komuniti terutamanya dalam membantu memahami dan mengatasi persoalan gejala sosial.

### **Jarak Kekuasaan**

Sesuatu masyarakat lazimnya terbentuk dengan beberapa elemen yang menjadi pengikat dan penghubung di kalangan ahli-ahlinya. Antara yang penting ialah amalan adat-adat resam dan budaya yang menjadi tiang seri kepada tunggak penyatuan di kalangan mereka. Setiap masyarakat pastinya akan memiliki budaya tatacara hidup masing-masing yang diwarisi dari satu generasi ke generasi berikutnya. Kepelbagaian budaya ini dipercayai turut mempengaruhi, pendekatan dalam penyelesaian sesuatu konflik wujud. Perbezaan pendekatan ini disebabkan oleh faktor seperti status, kekayaan dan kuasa yang membawa status tertentu. Situasi ini akan membawa kepada apa yang diistilahkan sebagai ketidaksamaan persepsi yang tercetus akibat ketaksamaan kuasa. Masyarakat yang berlainan status mempunyai dimensi yang berlainan terhadap sesuatu konflik yang dihadapi.. Dalam sesuatu komuniti, ketidaksamaan kekuasaan sememangnya tidak boleh dielakkan dan ia berlaku secara berterusan. Ketidaksamaan ini wujud kerana terdapat hierarki .

Menurut "*Mulder's Power Distance Reduction Theory*", seseorang yang berhierarki yang lebih rendah akan cuba mengurangkan jarak kekuasaan antara diri mereka dengan pihak atasannya. Akan tetapi, pihak atasan akan cuba mengekalkan atau meluaskan jarak kekuasaan terhadap kelompok bawahan. Jarak kekuasaan ini dapat dijelaskan dalam "*Power Distance Index*" (PDI) di mana pencapaian diukur berdasarkan tiga soalan yang telah ditanya iaitu berkenaan dengan cara membuat keputusan, keberanian menentang pihak atasan dan keputusan dibuat sama ada di tangan pihak atasan atau bawahan.

Dalam menggambarkan perhubungan antara pihak atasan dan bawahan, dalam satu hierarki, Hofstede (1984) telah menggunakan konsep jarak kekuasaan. Jarak kekuasaan adalah pengukuran kuasa interpersonal atau pengaruh antara pihak atasan dan pihak bawahan dimana kuasa kelompok bawahan biasanya adalah lebih rendah jika berbanding dengan kuasa yang ada pada kelompok atasan . Jarak kekuasaan ini adalah diambil daripada kajian Mulder . Teori Mulder berdasarkan kepada satu siri eksperimen yang panjang dengan struktur sosial yang mudah. Mulder mendefinisikan "kuasa" sebagai "berpotensi untuk memutuskan atau mengarahkan tingkah laku seseorang atau orang lain dan bukan sebaliknya" dan "jarak kekuasaan" sebagai "tingkat ketidaksamaan mengenai kuasa antara individu yang kurang berkuasa dan lebih berkuasa , di mana mereka ini tergolong dalam sistem sosial yang sama".

Berdasarkan kepada andaian ini Hofstede telah merangka suatu indeks jarak kekuasaan yang bertujuan untuk menunjukkan perbezaan suasana antara mereka yang mengamalkan indeks jarak kekuasaan yang rendah dan yang tinggi.

Jadual 1 : Ringkasan Konotasi Mengenai Perbezaan Indeks Jarak Kekuasaan (PDI)

<b>Indeks Jarak Kekuasaan yang Rendah</b>	<b>Indeks jarak kekuasaan yang Tinggi</b>
pembuat keputusan setelah berunding dengan kelompok bawahan	membuat keputusan secara autokratikalistik dan paternalistik.
gaya pembuat keputusan berdasarkan kepada gaya perundingan dan bertolak-ansur.	Gaya pembuat keputusan yang meyebabkan berlakunya polanisasi antara autokratik-paternalistik dan peraturan majoriti.
kurang takut ketidaksetujuan dalam perbincangan	takut ketidaksetujuan
lebih bekerjasama antara satu sama lain.	enggan mempercayai antara satu sama lain.
lebih bertimbang rasa.	kurang bertimbang rasa.
Perundingan tidak formal boleh wujud tanpa penyertaan formal.	Peyertaan formal boleh wujud tanpa perundingan tidak formal.
Mereka berpendidikan tinggi kurang memegang nilai autoritarian berbanding dengan mereka yang berpendidikan rendah.	Mereka yang berpendidikan tinggi dan rendah menunjukkan nilai yang sama mengenai autoriti.

**Sumber: Hofstede, G. ( 1984 ). Culture's consequences: international Differences in work-related attitudes, Sage publications, Beverly Hills, CA.p.92.**

Berdasarkan kepada indeks jarak kekuasaan yang dipaparkan diatas, bagi amalan jarak kekuasaan yang rendah didapati ia lebih bersifat 'informal' dalam menyelesaikan sesuatu permasalahan atau konflik yang berbangkit. Manakala bagi jarak kekuasaan yang tinggi ia lebih bersifat 'formal' yang terikat dengan prosedur-prosedur tertentu dalam mennangani sesuatu permasalahan.

Dalam komuniti, sekiranya pemimpin dapat membentuk tingkah laku pembuat keputusan menurut nilai-nilai yang cenderung kepada indeks jarak kekuasaan yang rendah, nescaya pengikut atau orang bawahan akan menjadi selesa. Hakikatnya komuniti lebih suka gaya membuat keputusan oleh pihak atasan mereka dimana ia dapat mencerminkan kemesraan yang dapat memberi keselesaan kepada mereka.

Di dalam komuniti yang mempunyai perbezaan indeks jarak kuasa yang tinggi, akan wujud suasana dimana mereka lebih suka kepada sistem membuat keputusan di mana pihak atasan tidak terlibat langsung. Sebaliknya dalam komuniti yang mempunyai indeks jarak kuasa yang rendah, mereka memusatkan dalam bentuk saling bergantung. Manusia dalam komuniti yang mempunyai indeks jarak kuasa yang tinggi lebih terbuka kepada penyelesaian yang ideal kepada ketidaksamaan di mana dirasakan sebagai menyusahkan, tetapi tiada tawaran alternatif bagi interaksi harian antara individu yang lebih berkuasa dan kurang berkuasa.

Bagi memenuhi pendekatan indeks jarak kekuasaan yang rendah, adalah perlu beberapa langkah dilaksanakan dalam membantu menangani gejala sosial di kalangan remaja;

i). Perlu kurangkan kepelbagaian prosedur yang bersifat birokrasi. Kekangan birokrasi acapkali boleh menyebabkan terbantutnya sesuatu tindakan yang sewajarnya diambil bagi mengatasi sesuatu konflik.

ii). Mewujudkan secara harmoni adat resam dan budaya yang menjadi teras dan pengikat dikalangan ahli masyarakat. Tatacara ini akan mengembalikan kearkaban antara golongan tua dan muda yang sekaligus membantu mengurangkan indeks jarak kuasa.

## **Pengelakkan keadaan Yang Tidak Menentu (Uncertainty Avoidance)**

Kadang kala ketidakpastian dan ketidaktentuan tentang masa hadapan akan timbul lantaran daripada elemen perubahan yang berlaku tanpa dapat dikawal. Meledaknya pembaharuan dan kecanggihan dalam sistem teknologi dan telekomunikasi telah melahirkan ungkapan wujudnya apa yang diistilahkan dunia tanpa sempadan.

Pembangunan masyarakat dan peningkatan keahlian dalam bidang teknologi ini diharapkan dapat mengantisipasi gelombang teknologi dan informasi global yang tidak dapat dihindari lagi. Masyarakat informasi (*information society*) menjadi syarat mutlak siapnya penerimaan seluruh anggota masyarakat terhadap informasi yang mengalir dari seluruh penjuru dunia.

Disisi lain perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang sangat pesat telah mempengaruhi banyak aspek kehidupan di masyarakat, antara lain dalam bidang perdagangan (*e-commerce*) dan pemerintahan (*e-government*). Bahkan secara umum juga telah merubah perilaku masyarakat (*social behaviour*) yang semula berbasiskan atas media kertas (*paper based*) kini menjadi berbasiskan sistem elektronik (*electronic based*).

Situasi ini dari masa kesemasa atau lambat laun akan memberikan kesan kepada budaya sesuatu komuniti. Contohnya apabila menularnya penggunaan telefon di dalam komuniti, maka akan wujud senario kekerapan berhubung dengan menggunakan teknologi tersebut dan kemungkinan akan mengurangkan julat perjumpaan ahli komuniti secara berdepan. Ketidak tentuan ini didorong lagi dengan perkembangan yang terlalu pantas dengan teknologi penggunaan telefon bimbit, Internet, Sidang video dan pelbagai lagi elemen yang kemudiannya menjadikan terungkainya perubahan demi perubahan yang merobek sistem, peraturan atau amalan lazim sesuatu masyarakat atau komuniti. Apabila ini terjadi maka ia akan membawa kefahaman dan penerimaan nilai-nilai yang berbeza di antara kalangan komuniti tentang perubahan yang mereka hadapi terutamanya antara golongan tua dan muda atau remaja.

Secara umumnya penghuraian mengenai ketidakpastian boleh dibahagikan kepada bentuk kelakuan rasional dan kelakuan tidak rasional. Hofstede menggunakan perkataan 'rasional' dan 'tidak rasional' dalam maksud yang sama seperti 'Pareto's Treatise On General Sociology' (1916) menggunakan 'logik' dan 'tidak logik'. Pokok persoalan dalam memahami kedua-dua istilah ini ialah apa yang dianggap tidak logik atau tidak rasional kepada orang ramai boleh kelihatan logik atau rasional kepada seseorang . Apa yang dianggap rasional kepada manusia yang berkongsi kebudayaan yang sama boleh jadi tidak rasional kepada manusia yang tidak berkongsi kebudayaan tersebut.

Di dalam kes ini golongan muda mungkin lebih terdedah dengan perkembangan teknologi terutamanya dengan cyber, komputer, .internet dan sebagainya. Pemakaian Internet sebagai contoh telah mengalami kemajuan yang sangat signifikan beberapa tahun belakangan ini. Jumlah dari paket data, yang mengalir lewat Internet, telah mengalami peningkatan yang dramatis. Jika tertinggal maka tidak memungkinkan tren tersebut akan memutar ke belakang kembali untuk menunggu yang tertinggal.

Dalam konteks ini budaya berinternet mungkin suatu yang rasional bagi mereka dengan duduk berjam-jam dihadapan komputer tetapi mungkin suatu yang tidak logik bagi generasi tua. Namun ia telah menjadi suatu yang lumrah bagi muda-mudi dan suatu yang logik bagi mereka. Maka secara tidak langsung tercetus dan bertembungan antara logik dan tidak logik di sini yang membawa kepada tercetusnya konflik. Kes berikut mungkin antara lain yang boleh dijadikan contoh dimana ketidakpastian atau ketidakrasionalan boleh membawa konflik.

### **Kes 1**

*Kalau aku cakap lebih karang, orang marah, tapi itulah hakikatnya. Aku nak bagi kesedaran sket kat para mak bapak yang nengok TeenNet, cubalah berfikiran terbuka dalam mendidik anak di zaman internet nih... jangan kolot aje. Ini bukan zaman makan ubi kayu lagi, ini zaman makan steak! Buatlah cara macam orang makan steak... Faham-faham aje lah kan...*

Sumber: [http://www.teenet.com.my/b\\_idea4.html](http://www.teenet.com.my/b_idea4.html)

Justeru itu di tahap pembuat keputusan di bawah ketidakpastian, individu harus membuat satu ketentuan bagaimana ketidakpastian itu wujud. Dalam teori kontigensi ketidakpastian sebagai satu input di mana akan mempengaruhi struktur dan perjalanan organisasi. Bagi menangani perihalan 'kepastian' / ketidakpastian, 'rasional/tidak rasional dan logik/tidak logik ini maka dua cara utama boleh digunakan. Melalui tatacara ini komuniti boleh mengambil langkah menghindarkan konflik dalam dua cara yang utama.

Pertama, membina resolusi jangka panjang terhadap masalah yang dihadapi sekarang dan bukannya hanya memberikan reaksi terdangkal terhadap masalah yang dihadapi sekarang. 'Blue print' penting dalam mengatasi sesuatu masalah dan bukannya mengatasi sesuatu berdasarkan tindakan jangka pendek. Mereka wajar memikirkan terlebih dahulu peristiwa yang mungkin timbul pada masa depan dengan menggunakan kelaziman keputusan yang menekankan reaksi dalam jangka pendek yang lalu. Oleh karena itu, pendekatan yang komperhensif dan holistik terhadap teknologi informasi dan komunikasi harus dapat mengharmonisasikan kepentingan bersama dan global dengan tidak terjebak hanya dari sisi pembangunan teknologi sahaja tetapi juga aspek hukum dan kemasyarakatannya

Kedua, Perlunya pengubahsuaian kepada pendekatan atau perancangan berbentuk tradisi kepada kesesuaian berasaskan keperluan semasa, mengikut perubahan atau kehendak peredaran alam. Kaedah ini boleh dilaksanakan dengan mengambil kira pertimbangan berikut;

**Jadual 2: Perbezaan Pergerakan dalam Keadaan Yang Tidak Menentu dalam sesebuah komuniti**

<b>Tahap ketidaktentuan yang rendah</b>	<b>Tahap ketidaktentuan yang tinggi</b>
Kurang aktiviti yang berbentuk struktur.	Lebih banyak aktiviti yang berbentuk struktur.
Peraturan yang tertulis adalah sedikit.	Peraturan yang tertulis adalah banyak.
Pemimpin komuniti lebih menggunakan strategik.	Pemimpin komuniti lebih banyak menggunakan prosedur atau tatacara kerja.
Organisasi boleh 'pluriform'.	Organisasi patut lebih 'standardization'.
Kurang amalan upacara.	Amalan upacara adalah banyak.
Pemimpin komuniti lebih banyak menggunakan kaedah 'interpersonel' dan corak pengurusan yang fleksible.	Pemimpin komuniti lebih mengamalkan corak pengurusan yang tetap.
Pemimpin komuniti lebih rela membuat keputusan sendiri dan mengambil risiko.	Pemimpin komuniti jarang membuat keputusan sendiri dan tidak sanggup mengambil risiko.
Kuasa pengawalan adalah kurang.	Kuasa pengawalan adalah besar.

Sumber: Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: international Differences in work-*

related attitudes, Sage publications, Beverly Hills, CA.

### **Individualistik Lawan Kumpulan**

Ini merupakan dimensi yang paling penting di mana tumpuan adalah kepada pertembungan konflik yang dihadapi oleh seorang individu dengan keinginan kumpulan atau komunitinya. Dalam konteks ini persoalan yang timbul ialah sanggupkah kita berhubung dengan individu lain dalam kumpulan dalam usaha mencapai apa yang diinginkan atau dihajati oleh kita. Disamping cuba berunding mengenai perbezaan atau berkongsi konsep tentang apa yang kita hajati dengan orang lain? (Trompenaars, 1994).

Dalam budaya individualistik, individu akan lebih menjaga kepentingan diri mereka sendiri terlebih dahulu serta keinginan anggota keluarga mereka yang terdekat sementara dalam budaya kumpulan pula, individu itu sama ada tergolong dalam satu atau lebih kumpulan yang terdekat di mana kumpulan itu dicipta dan berdasarkan aktiviti-aktiviti yang seterusnya (Hofstede, 1983). Kesimpulannya, nilai budaya individualistik bermaksud menjaga kepentingan diri sendiri serta lebih ingin mencapai matlamat sendiri daripada matlamat kumpulan. Manakala bagi kumpulan pula, mereka akan hanya lebih mementingkan atau mengutamakan matlamat kumpulan berbanding matlamat individu (Ting-Toomey, Gao, Trubisky, Yang, Kim, Lin & Nishida, 1991).

Dimensi individualistik lawan kumpulan dapat menentukan gaya dalam menghadapi konflik. (Rahim & Blum, 1994). Budaya individu akan memilih sesuatu dimensi pembahagian atau pengagihan untuk menyelesaikan interpersonal konflik. Untuk itu, mereka boleh menggunakan samaada gaya penguasaan atau gaya suka menolong yang mana ia menandakan pengertian atau tanggapan tentang nisbah yang berkaitan dengan kepuasan yang diterima oleh individu sendiri dengan pihak lain. Jikalau individu itu berada dalam budaya kumpulan, mereka akan menggunakan dimensi pencantuman atau penyatuan iaitu gaya penyatuan atau pengelakan dalam menyelesaikan masalah konflik di mana ia menunjukkan penglibatan kedua-dua pihak supaya mencapai kepuasan. Tindakbalas bertolak ansur merupakan titik persilangan mengenai semua dimensi dimana individu menerima kepuasan peringkat pertengahan yang berkaitan dengan keputusan atau ketabahan konflik mereka.

Kajian Hofstede tentang dimensi individualistik lawan kumpulan di Amerika Syarikat dan Timur Tengah menunjukkan adanya perbezaan kelompok. Amerika Syarikat dikategorikan sebagai budaya individu sementara sampel responden dari negara Timur Tengah pula dikategorikan sebagai budaya kumpulan. Responden dari Amerika Syarikat percaya bahawa individu mempunyai hak tentang kehidupan persendirian dan mengambil berat tentang diri sendiri. Mereka adalah 'self-oriented' iaitu mempunyai arah tuju yang tersendiri. Dan perasaan yang bebas mengenai penekanan adalah untuk ikhtiar individu tersebut, hak persendirian, autonomi, keputusan sendiri. Responden dari negara Timur Tengah percaya mengenai arahan dalam kumpulan. Identiti mereka berpandukan kepada sistem sosial mereka, mereka mempunyai perasaan yang bebas dalam institusi dan komuniti. Kehidupan persendirian mereka telah diancam oleh organisasi dan puak-puak dimana seseorang itu dimiliki. Dengan yang demikian, organisasi akan membekalkan kemahiran, arahan, tanggungjawab dan keselamatan kepada mereka.

Individualistik merujuk kepada perhubungan antara seseorang individu dengan kumpulan dalam masyarakat. Ia menggambarkan bagaimana cara manusia dapat hidup bersama dalam suasana yang harmoni. Sebagai contoh, bagaimana penerimaan individu sekiranya hidup dalam sesebuah keluarga primer atau keluarga sekunder atau dalam kumpulan kaum yang tinggal dalam satu masyarakat bawah pimpinan seorang atau lebih ketua. Semua ini mempunyai pelbagai nilai yang terpaksa dilaksanakan atau dipatuhi. Dalam sesetengah

budaya, individualisme dilihat sebagai rahmat dan sumber yang baik. Tetapi ada yang melihat budaya individualistik sebagai pengasingan(alienating). Di dalam bidang sosiologi kajian mengenai perbezaan yang berkaitan dengan dimensi individualisme lebih dikenali sebagai gemeinschaft (low individualisme) lawan gesellschaft (high individualisme) (Hofstede,1984).

Triandis, (1986) telah mengkaji peringkat skala individu semasa berhadapan dengan orang lain dalam dimensi individualisme lawan kumpulan. Kajian yang dikemukakan oleh Triandis (1986) menunjukkan bahawa;

- Jika sesuatu kumpulan dapat mengurangkan prestasi atau memberikan kesan negatif kepada kita maka adalah lebih baik meninggalkan kumpulan tersebut dan bekerja secara persendirian.
- Untuk menjadi orang yang lebih tinggi kedudukannya, seseorang itu mestilah bersifat berdikari.
- Jika anda ingin membuat sesuatu yang betul,maka ia patut dilakukan dengan sendiri.
- Dalam jangka masa panjang, orang yang kita boleh bergantung hanyalah diri kita sendiri sahaja.

Dimensi keindividualisma dan kumpulan secara keseluruhan memang mempunyai implikasi apabila ia diteliti secara menyeluruh. Ini berdasarkan kepada kesan perbezaan indeks individualistik .

**Jadual 3: Kesan perbezaan Indeks Individualistik**

<b>Komuniti yang Indeks Individualistiknya rendah</b>	<b>Komuniti yang Indeks Individualistiknya tinggi</b>
Individu menjangka bahawa komuniti melindungi mereka seperti dalam sebuah keluarga. Mereka akan mengasingkan diri apabila komuniti tidak dapat memenuhi keinginan mereka.	Komuniti tidak dijangka untuk menjaga dan melindungi individu
Komuniti mempunyai pengaruh yang kuat ke atas individu	Komuniti mempunyai pengaruh yang sederhana ke atas individu
Penglibatan individu dalam komuniti adalah lebih mesra.	Penglibatan individu dalam komuniti adalah jarang.

**Sumber: Hofstede, G. ( 1984 ). Culture’s consequences: international Differences in work-related attitudes, Sage publications, Beverly Hills, CA.**

Kebelangsungan komuniti yang sikap indeks individualik rendah berasaskan kepada jadual di atas merupakan rangsangan terbaik dalam usaha menangani gejala sosial di kalangan remaja. Dalam konteks ini individu tersebut akan merasai dihargai akan kehadirannya dalam komuniti dan dalam masa yang sama pastinya ia mampu memberikan sumbangan yang bermakna kepada kelompoknya. Apabila situasi ini terbentuk secara tidak langsung remaja akan mengambil sikap berhati-hati terhadap sebarang tingkahlaku kerana ia memahami yang komuniti sentiasa mengambil berat terhadapnya. Pengawal tingkahlaku secara tersirat oleh komuniti dijiwa remaja ini akan mengukuhkan jatidirinya disamping membantu mereka mejauhi sebarang gejala yang negatif.

*Kes 1*

*Sebenarnya jiwa remaja cepat memberontak bila hak mereka disekat, orang tua tentunya tidak memahaminya sebab zaman mereka amat berbeza. Oleh yang demikian dimanakah*

*pula mereka perlu melepaskan segala tekanan perasaan mereka. Aktiviti mereka seolah-olah tidak ada saluran dan sokongan oleh masyarakat. Sudah tentunya mereka akan secara tidak langsung melibatkan diri kepada gejala yang tidak baik kerana mereka menganggapkan ianya sebagai satu hiburan yang tidak membosankan.*

Sumber : <http://www.teenet.com.my/bidea102.html>

### **Kelelakian lawan kewanitaan**

Perbezaan jantina turut menjadi faktor penting dalam meneliti pengurusan konflik di dalam sesuatu organisasi ataupun komuniti. Yang menjadi persoalan perbezaan biologi ini ialah samaada ia patut menjadi penyebab kepada perbezaan manusia dalam aktiviti sosial atau tidak. Di sesebuah komuniti kadangkala jantina menjadi isu dan potensi perbalahan. Di kalangan komuniti kadangkala mempunyai matlamat 'masculine' dan lebih menggunakan lelaki berbanding dengan perempuan. Di Jepun, boleh dikatakan semua wanita tinggal di rumah dan menjaga anak. Manakala bagi negara Nordic dan Netherlands pula lebih kepada 'feminine' dimana adalah biasa bagi melihat golongan lelaki yang tinggal di rumah sementara isteri mereka keluar mencari rezeki. Lelaki yang bekerja akan diberi keistimewaan untuk bercuti bagi menjaga anak yang baru dilahirkan (Stephen P. Robbins, 1998).

Konflik yang disebabkan oleh faktor biologi ini mungkin muncul dari pelbagai aspek seperti pergaulan harian dan pekerjaan. Sehubungan dengan itu kawalselia yang rapi adalah wajar dalam usaha mengurangkan gejala sosial dari aspek ini. Paduan dan ikatan komuniti yang kukuh serta disulam dengan adat serta budaya dijangkakan dapat menangani dengan teliti persoalan konflik perbezaan jantina ini.

Secara keseluruhannya model yang diutarakan oleh Hofstede ini walaupun hanya meneliti empat aspek utama namun tidak dapat dinafikan bahawa ia turut menyumbang dalam menilai sebab musabab dan tatacara mengatasi persoalan gejala sosial. Dalam konteks ini tidak dinafikan terdapat lain-lain faktor yang turut berperanan dalam kita membicarakan tentang gejala sosial ini secara menyeluruh seperti faktor agama, keluarga, pendidikan dan ekonomi.

### **RUJUKAN**

- Elsayed-Ekhouly, S.B., & Buda, R. (1996). Organization conflict: A comparative Analysis of Conflict Styles Across Cultures. **International Journal Of Conflict Management.**
- Hofstede; G (1983). National cultures in four dimensions. *International Studies of Management and Organization*, 13 (2). In Elsayed-Ekhouly, S.B., & Buda, R. (1996). Organization conflict: A comparative Analysis of Conflict Styles Across Cultures. **International Journal Of Conflict Management.**



- Hofstede, G. ( 1984 ). **Culture's consequences: international Differences in work-related attitudes**, Sage publications, Beverly Hills, CA.
- Kozan, M. K. ( 1989 ). **Cultural influences on styles of handling interpersonal conflict: Comparisons among Jordanian, Turkish, and U.S. managers**, Human Relations ms: 787-789
- Lauter, G. P. (1968 )., **An investigation of the applicability of modern management process by industrial managers in Turkey**. Unpublished doctoral, University of California, Los Angeles.
- Paul S. Kirkbride, Sara F. Y. Tang, Robert I. Westwood, ( 1981 ) **Journal of Chinese Conflict Preferences and Negotiating Behavior** : Cultural and Psychological Influences, Berlin: European Group, ms: 365-386
- Rahim, M.A., (1992), *Managing Conflict in Organizations* (2<sup>nd</sup> ed.). Westport, CT: Praeger. In Elsayed-Ekhouly, S.B., & Buda, R. (1996). *Organization conflict: A comparative Analysis of Conflict Styles Across Cultures*. **International Journal Of Conflict Management**.
- Rahim, M, A, & Magner, N. R. ( 1995 ). Confirmatory factor analysis of the styles of handling interpersonal conflict: First order factor model and its invariance across group. **Journal of Applied Psychology** ms: 122-132
- Rahim, A, ( 1983 ). A measure of styles of handling interpersonal conflict. **Academy of management journal** ms: 368-376
- Reed C. Richawdson, **Collective bargaining by objectives: A positive approach**, edisi ke 2, ( Englewood Cliffs, N. J. Prentice- Hall, 1985 ) ms: 165-168
- Robbins. S. P. 1998. **Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Ting- Toomey, S, Gao, G, Trubisky, P, Yang, Z, Kim, H, Lin, & Nishida, T, ( 1991 ), Culture, face maintenance, and conflict styles of handling interpersonal conflict: A study in five cultures, **Internasional journal of conflict Managemant**, ms: 275-291.
- Triandis, H.(1986). Collectivism Vs. Individualism: A reconceptualization of a basic concept in cross-cultural psychology. In Weldon, E., & Jehn, K. A., (1995). *Examining Cross-Cultural Differences In Conflict Management Behaviour A Strategy For Future Research*. **The International Journal Conflict of Management**.
- Trompenaars, F.(1994). *Riding the waves of culture: Understanding cultural diversity business*. New York:Irwin. In Elsayed-Ekhouly, S.B., & Buda, R. (1996). *Organization conflict: A comparative Analysis of Conflict Styles Across Cultures*. **International Journal Of Conflict Management**.
- Waterman, A. (1984). *The Psychology of Individualism*. New York. Praeger. In Weldon, E., & Jehn, K. A., (1995). *Examining Cross-Cultural Differences In Conflict Management Behaviour A Strategy For Future Research*. **The International Journal Conflict of Management**.