

**Keberkesanan Program Perkembangan Staf
Dalam Sebuah Sekolah Tamil Di Klang**
The Effectiveness of the Staff Development Programme in a Tamil School in Klang

Subramaniam A/L Batu Malai Velu
Sathiamoorthy A/L Kannan

Abstract

The main purpose of this study was to explore the effectiveness of a staff development programme in a Tamil school. Four aspects have been observed in this study, namely (1) programme planning, (2) implementation, (3) beneficial of the programme, and (4) monitoring and evaluation of the programme. This study also reviewed various activities under the programme which have been carried out by the school administrators or teachers. The study sample, consisted of 40 teachers, was randomly selected from the school population. A quantitative method was used in this study where a set of questionnaire was distributed to the sample. Data were analyzed descriptively. Results indicated that the staff development program has been carried out to improve the knowledge of the teachers, as well as improving their skills and understanding so that they can carry out their teaching more effectively. Exchange of opinions and ideas among the teachers were observed. However, activities such as workshops conducted by the headmasters and senior assistants; getting information from the internet; and reading education journals were found in a relatively low level. Overall, the findings indicated that the implementation of the staff development programme in school was at a moderate level and the school should strive to increase the level of implementation of the programme.

PENGENALAN

Perkembangan staf merupakan satu proses yang paling penting bagi sesebuah sekolah untuk meningkatkan pencapaian akademik pelajar. Ia juga memainkan peranan yang amat penting dalam proses mencapai matlamat ke arah keberkesanan pengajaran. Pihak sekolah harus menggunakan perkembangan staf sebagai satu alat yang efektif untuk meningkat ilmu pengetahuan guru khususnya dalam aspek tugas-tugas seorang guru yang efektif dan professional. Pembangunan staf dengan ilmu pengetahuan dan kemahiran dan kecekapan akan menjadi aset penting untuk membolehkan sesebuah sekolah menjadi sekolah yang cemerlang dan berkesan.

Pihak pentadbir sekolah harus menggunakan medan perkembangan staf untuk membolehkan guru membincangkan tentang kurikulum dan strategi pengajaran dalam kelas. Apa yang diajar, cara diajar dan suasana sosial merupakan unsur-unsur yang mempunyai impak yang paling berkesan terhadap pembelajaran. Oleh itu, pihak sekolah harus memberi peluang kepada guru-guru untuk percambahan ilmu, perkongsian maklumat, pembentukan budaya pengajaran inovatif dan seterusnya mempertingkatkan potensi guru supaya pencapaian akademik pelajar dapat ditingkatkan. Ramai yang berpendapat bahawa perkembangan staf adalah menjadi tanggungjawab individu daripada tanggungjawab sekolah. Ini adalah kerana, walaupun pengajaran perkembangan merupakan tanggungjawab sekolah, tanggungjawab menghadiri program tersebut merupakan inisiatif guru-guru itu sendiri.

Perubahan pesat yang berlaku dalam zaman yang moden dan canggih dengan teknologi terkini, dunia pendidikan memerlukan peningkatan ilmu yang berterusan untuk memenuhi keperluan semasa. Maka, pihak sekolah bolehlah menggunakan program perkembangan staf untuk melengkapkan guru-guru maklumat terkini serta memberi kesedaran dan memotivasikan mereka untuk menghadapi cabaran dan perubahan dalam pengajaran. Kesedaran ini menyediakan guru-guru dengan sikap lebih positif dan terbuka dalam menangani pelbagai masalah dalam tugas harian apabila berhadapan dengan pelajar. (Glickman, Gordon. Dan Ros-Gordon, 2001)

Walaupun, kepentingan perkembangan staf telah sentiasa sangat dititikberatkan oleh pelbagai pihak kepada guru-guru di sekolah, namun begitu program perkembangan staf merupakan sesuatu program yang terputus-putus dan tidak dianggap sebagai satu program yang berterusan dan merangkumi seluruh warga guru di sekolah, program tersebut belum menunjukkan banyak perubahan di peringkat sekolah dari segi perancangan, pelaksanaan, pemanfaatan, dan pemantauan. Menurut Ong (dalam Shakiah, 1997) terdapat beberapa sebab yang dikenalpasti untuk kegagalan program perhubungan staf di sekolah. Antaranya ialah kegagalan melibatkan guru dan memilih program yang sesuai. Selain itu, pengetahuan guru besar yang cetek dalam mengurus program perkembangan staf dan guru besar juga kurang peka terhadap kepentingan program perkembangan staf di sekolah.

Dengan mengambil kira faktor-faktor seperti ini, timbulah persoalan samada program perkembangan staf yang dijalankan di sekolah adalah sesuatu yang dijalankan atas keperluan guru-guru di sekolah itu atau dijalankan atas tekanan dan paksaan yang ditetapkan oleh pihak Kementerian Pelajaran Malaysia dan Jabatan Pelajaran Negeri. Cara perkembangan staf dirancangan, dilaksanakan dan dibuat pantauan dan penilaian juga menjadi satu lagi tanda persoalan di sekolah.

Menurut, Abdul Rahim (1986) kebanyakan sekolah di Malaysia memang ada menjalankan program perkembangan staf tetapi setakat untuk memenuhi syarat yang ditetapkan oleh pihak Kementerian dan Jabatan Pelajaran sahaja dan ia tidak mempunyai kesinambungan serta tidak dirancang dengan rapi. Sementara itu, Porter (1996) pula mengatakan program perkembangan staf yang dijalankan tanpa objektif yang jelas tidak akan membawa banyak perubahan dalam sikap positif guru dan seterusnya impak yang diharapkan kepada pembelajaran pelajar.

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini dijalankan dengan tujuan untuk meninjau program perkembangan staf di sebuah sekolah Tamil di daerah Klang. Terdapat empat dimensi yang ditinjau dalam kajian ini iaitu perancangan, pelaksanaan, pemanfaatan dan pemantauan dan penilaian yang dilakukan oleh pihak pentadbir sekolah terhadap program tersebut.

SOALAN KAJIAN

Kajian ini bertujuan menjawab soalan-soalan berikut:

1. Apakah aktiviti-aktiviti program perkembangan staf yang diceburi di sekolah kajian?
2. Sejauhmanakah program perkembangan staf dirancang dengan berkesan di sebuah sekolah Tamil?
3. Sejauhmanakah program perkembangan staf dilaksanakan dengan berkesan di sekolah Tamil?
4. Sejauhmanakah program perkembangan staf memanfaatkan guru-guru di sekolah Tamil?
5. Sejauhmanakah pelaksanaan hasil perkembangan staf dipantau dan dinilai oleh pihak pentadbir sekolah?

TINJAUAN LITERATUR

Menurut Marjorie, (1991:hal.50), "Sekolah seperti organisasi-organisasi lain harus terlibat dalam proses kestabilan dan perubahan. Untuk menjalankan sekolah dengan efektif demi mencapai matlamatnya, mereka harus mengekalkan kestabilan yang mencukupi supaya dapat bergerak ke arah kemajuan serta menyesuaikan diri dengan perubahan terkini." Ini menggambarkan dengan jelas bahawa sumber manusia merupakan aset yang sangat bernilai kepada sesuatu organisasi dalam memastikan proses penambahbaikan organisasi tersebut.

Oleh itu, sumber ini perlu diuruskan dengan sebaik mungkin supaya wujud keinginan dan kesungguhan di kalangan semua ahli sesuatu organisasi. Guru besar sebagai tonggak utama sesuatu sekolah harus berupaya mengenal pasti keperluan dan kehendak guru dan seterusnya mengambil inisiatif dan langkah-langkah yang positif untuk memenuhi keperluan dan kehendak tersebut.

Perkembangan staf adalah satu proses berterusan dan bukan satu kejadian. Perkembangan staf yang dijalankan pada guru-guru pasti akan membawa peningkatan pencapaian akademik pelajar. Oleh itu, program perkembangan staf hendaklah dirancang dengan teliti dan berkesan bagi memastikan kualiti dan tahap profesionalisme guru dapat dipertingkatkan untuk menjamin kualiti pembelajaran murid-murid.

Pengertian Program Perkembangan Staf

Hussein Hj Ahmad (1991) mengatakan, perkembangan staf adalah satu proses meningkatkan kualiti staf dari aspek keilmuan dan kemahiran terhadap profesionalisme mereka. Menurut pendapat beliau, ini termasuklah latihan dalam perkhidmatan samada di dalam atau di luar sekolah untuk tujuan meningkatkan kepakaran ahli-ahli dalam sesebuah sekolah. Istilah program perkembangan staf boleh di sama ertikan dengan program pendidikan dalam perkhidmatan, kursus dalam perkhidmatan, latihan perkhidmatan dan program perkembangan profesionalisme. (Ramaiah. 1992 dan Zaidatol Akmaliah, 1990).

Lannier dan Little (1986) mengatakan perkembangan staf juga a) Merumuskan guru sebagai seorang individu yang dapat menambahkan pengetahuan, kemahiran dan tahap intelek untuk menjalankan kehidupan professional; b) Memberi kepuasan kepada sistem birokratik dan memajukan taraf kerjaya; c) Membolehkan guru-guru melibatkan diri sebagai seorang ahli organisasi yang bertanggungjawab.

Kebanyakan pendidik berpendapat, perkembangan staf adalah satu proses pembelajaran dan latihan yang berterusan dan diberi tumpuan kepada pembangunan profesional guru dalam bilik darjah, termasuk pengembangan ilmu, kemahiran dan strategi pengajaran. Sehubungan ini, Dean (1991) menjelaskan perkembangan staf merupakan penglibatan langsung dalam proses perkembangan dan ia bukanlah satu usaha jangka pendek malah ia merupakan cirri kesinambungan dan terdiri daripada aktiviti-aktiviti berterusan. Ramai pendidik juga telah mengatakan bahawa murid akan belajar jika guru belajar. Ini menunjukkan dengan jelas bahawa guru-guru haruslah berusaha belajar secara berterusan untuk melengkapkan diri mereka dengan pengetahuan-pengetahuan terkini untuk menghadapi cabaran-cabaran baru.

KAEDAH KAJIAN

Kajian ini menggunakan kaedah penyelidikan kuantitatif berasaskan tinjauan. Tinjauan ini dijalankan dalam bentuk soal selidik oleh pengkaji sendiri. Soal selidik diedarkan kepada responden dengan kebenaran guru besar. Tempoh satu minggu diberi kepada guru-guru untuk menjawab soal selidik dan pengkaji sendiri memungut soal selidik tersebut.

Sampel Kajian

Bagi tujuan kajian ini, hanya sebuah sekolah sahaja dipilih di daerah Klang. Sekolah ini adalah sebuah sekolah gred A dalam kategori sekolah luar bandar. Sekolah ini dipilih sebagai tempat kajian memandangkan sekolah ini menjalankan program perkembangan staf sepanjang tahun. Seramai 40 orang guru sekolah ini (12 orang guru lelaki dan 28 orang guru perempuan) terlibat dalam kajian ini di pilih secara rawak daripada sejumlah 50 orang guru.

Instrumen Kajian

Instrumen kajian yang digunakan merupakan satu set soal selidik yang diubahsuai oleh pengkaji berdasarkan soal selidik yang digunakan oleh Mariammah (2007). Terdapat dua bahagian di dalam soal selidik ini. Bahagian A mengandungi item yang berkaitan dengan latar belakang responden, dan bahagian B pula mempunyai item-item yang meninjau dari sudut empat aspek iaitu perancangan, pelaksanaan, pemanfaatan kepada guru, dan pemantauan serta penilaian. Skala Likert telah digunakan untuk menentukan persepsi responden.

Kajian Rintis

Pengkaji telah menjalankan kajian di sebuah sekolah rendah yang berhampiran sebelum kajian sebenar dijalankan untuk menentukan kesahan dan kebolehpercayaan item- item dalam soal selidik. Tujuan kajian rintis ini adalah untuk membantu pengkaji meneliti, menambah, mengurangkan atau mengubahsuai item sekiranya terdapat sebarang kekeliruan untuk responden memahami dan menjawab soalan dengan mudah. Seramai 15 orang guru telah dipilih dan diberi masa selama 3 hari bagi menjawab soalan. Guru-guru tersebut diminta untuk menyatakan sebarang kerumitan atau keraguan dari soal selidik yang diberi.

Seterusnya data- data kajian rintis telah dikumpul dan dianalisis dengan menggunakan SPSS bagi menilai kebolehpercayaan antara item- item yang digunakan. Di dapati item-item ini mempunyai nilai kerseluruhan Alpha Cronback sebanyak .75.

Pengumpulan Data

Setelah mendapat kebenaran membuat kajian daripada bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar, Kementerian Pelajaran Malaysia dan Jabatan Pelajaran Negeri Selangor, pengkaji telah pergi sendiri ke sekolah kajian untuk memberi penerangan tentang kajian, kaedah pelaksanaan, implikasinya serta harapan kajian ini. Soalan kajian telah diberi kepada guru besar dan diberi penjelasan.

Selepas mendapat kebenaran daripada guru besar, sebanyak 40 set soalan telah diberikan kepada responden oleh pengkaji. Guru-guru di sekolah kajian telah diberi tempoh masa selama satu minggu untuk menjawab soal selidik tersebut. Kesemua kertas soal selidik yang diedarkan itu dapat dipungut pada masa yang ditetapkan.

Penganalisan Data

Semua soal selidik yang telah dilengkapkan oleh responden dikumpulkan dan dikodkan. Kemudian semakan dilakukan terhadap soal selidik yang telah dipungut bagi menentukan setiap jawapan adalah lengkap dan mengikut prosedur yang ditetapkan. Selepas memastikan semua soal selidik lengkap dijawab, data diproses serta dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan SPSS. Analisis data dilakukan dengan kaedah statistik deskriptif, yang melibatkan peratusan, kekerapan dan min bagi menghuraikan dapatan kajian ini.

DAPATAN KAJIAN

Aktiviti-Aktiviti Program Perkembangan Staf Yang Diceburi oleh Responden.

Jadual 1 menunjukkan susunan aktiviti-aktiviti program perkembangan staf mengikut min. Nilai min yang tinggi menunjukkan aktiviti yang lebih kerap berlaku atau lebih kerap dilakukan oleh responden. Sebaliknya, nilai min yang rendah pula menunjukkan aktiviti yang kurang berlaku atau dilakukan oleh responden. Dapatan kajian ini menunjukkan bertukar pendapat antara guru mengenai pengajaran dan pembelajaran berada pada kedudukan yang paling tinggi iaitu pada min 3.55. Ini dengan jelasnya menunjukkan aktiviti inilah paling kerap berlaku atau dilakukan oleh responden di sekolah kajian.

Aktiviti yang berada dalam kedudukan kedua adalah pemerhatian pengajaran dan pembelajaran oleh guru besar terhadap responden. Aktiviti ini berada pada nilai min 3.32 dan ini bererti aktiviti ini merupakan aktiviti kedua kerap berlaku di sekolah responden. Aktiviti ketiga kerap berlaku di sekolah kajian adalah kursus dalaman oleh guru di sekolah. Kedudukan min bagi aktiviti ini adalah 3.25. Seterusnya, pemerhatian dan pencerapan oleh guru-guru penolong kanan dan ketua panitia merupakan aktiviti keempat kerap berlaku di sekolah kajian nilai min bagi aktiviti ini adalah 3.18.

Jadual 1
Aktiviti-Aktiviti Program Perkembangan Staf

Aktiviti-aktiviti	Min	Pangkatan
Bertukar pendapat antara guru mengenai p&p	3.55	1
Pencerapan dan pemerhatian oleh guru besar	3.32	2
Kursus dalaman oleh guru di sekolah	3.25	3
Pencerapan dan pemerhatian oleh GPK/Ketua Panitia	3.18	4
Mendapat bimbingan serta dorongan dari pentadbir	3.08	5
Berkongsi idea dan pengalaman di antara guru yang telah menghadiri kursus di luar sekolah	3.05	6
Banyak membaca buku mengenai pendidikan	3.02	7
Refleksi individu terhadap pengajaran dan pembelajaran di sekolah	2.88	8
Guru berpengalaman membimbing guru yang baru	2.70	9
Mendapat maklumat secara langsung di internet	2.65	10
Membaca jurnal pendidikan	2.25	11
Bengkel dijalankan oleh guru penolong kanan	1.95	12
Bengkel yang dijalankan oleh guru besar	1.72	13

Keberkesanan Perancangan Program Perkembangan Staf

Berdasarkan pada Jadual 2, dapatan menunjukkan seramai 34 orang (85.0%) responden menyatakan setuju dan 4 orang (10.0%) menyatakan sangat setuju bahawa guru besar dan penolong penolong kanan merancang program perkembangan staf berdasarkan matlamat sekolah dan matlamat negara. Sebanyak 5% pula menyatakan sangat tidak setuju yang guru besar dan penolong-penolong kanan merancang program perkembangan staf berdasarkan matlamat sekolah dan negara. Nilai min bagi item ini 3.00. Ini menunjukkan aktiviti ini berada dalam tahap yang tinggi..

Terdapat juga seramai 29 orang guru (72.5%) menyatakan setuju dan 5 orang (12.5%) responden sangat setuju bahawa guru-guru terlibat dalam perancangan program perkembangan staf. Tetapi seramai 6 orang responden (15.0%) tidak setuju bahawa guru-guru terlibat dalam perancangan program perkembangan staf. Nilai min bagi item ini adalah 3.00 dan ini menunjukkan item ini berada di tahap yang tinggi juga. Seramai 28 (70%) orang responden pula menyatakan setuju dan 8 orang (20%) lagi yang sangat setuju bahawa objektif program perkembangan staf diberitahu kepada semua guru sebelum ia diadakan. Seramai 3 orang (7.5%) responden pula menyatakan tidak setuju yang objektif program perkembangan staf diberitahu kepada semua guru sebelum ia diadakan. Nilai min bagi item ini pula ialah 3.08 dan menunjukkan tahap yang tinggi juga.

Seramai 26 orang (65%) responden setuju dan 7 orang (17.5%) pula sangat setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahawa perancangan program perkembangan staf berfokuskan minat, bidang atau pengkhususan sahaja dan 6 orang responden (15.0%) tidak setuju dan seorang lagi sangat tidak setuju dengan pernyataan ini. Nilai min bagi item ini adalah 2.98 dan dikategorikan sederhana. Terdapat seramai 18 orang guru (45.0%) menyatakan tidak setuju yang cadangan dari semua guru diambil kira dalam program perkembangan staf dan begitu juga dengan semua guru dan kakitangan yang terlibat dalam merancang dan merangka objektif program perkembangan staf. Nilai min bagi kedua-dua item ini adalah 2.58 dan 2.68 masing-masing dengan tahap sederhana. Pada keseluruhannya, didapati semua aspek dalam perancangan program perkembangan staf mempunyai nilai min di antara 2.58 hingga 3.08 sahaja. Min yang paling tinggi ialah objektif program perkembangan staf diberitahu kepada semua guru dan min yang paling rendah pula ialah cadangan dari semua guru diambil kira dalam program perkembangan staf. Min keseluruhan bagi aspek ini adalah 2.86. Oleh itu, dapatan bahagian ini menunjukkan responden berasa sederhana sahaja terhadap aspek perancangan program perkembangan staf sekolah kajian kerana masih ramai berpendapat penerangan program perkembangan staf harus memenuhi banyak lagi elemen yang terdapat dalam borang soal selidik.

Jadual 2. Taburan pandangan responden terhadap perancangan program perkembangan staf.

Bil	Item	Min	Skala			
			Tidak Setuju		Setuju	
			STS	TS	SS	S
1	Guru-guru yang terlibat dalam perancangan program perkembangan staf	3.00	-	6 (15.0)	5 (12.5)	29 (72.5)
2	Program perkembangan staf dirancang dengan teliti pada awal tahun	2.70	1 (2.5)	16 (40.0)	6 (15.0)	17 (42.5)
3	Objektif program perkembangan staf diberitahu kepada semua guru	3.08	1 (2.5)	3 (7.5)	8 (20.0)	28 (70.0)
4	Keperluan guru-guru dikenal pasti	2.85	1 (2.5)	10 (25.0)	6 (15.0)	23 (57.5)
5	Perancangan program perkembangan staf berfokuskan kepada minat, bidang atau pengkhususan subjek	2.98	1 (2.5)	6 (15.0)	7 (17.5)	26 (65.0)
6	Guru besar dan penolong kanan merancang program perkembangan staf berdasarkan matlamat sekolah dan matlamat negara	3.00	2 (5.0)	-	4 (10.0)	34 (85.0)
7	Cadangan dari semua guru diambil kira dalam perkembangan staf	2.58	2 (5.0)	18 (45.0)	5 (12.5)	15 (37.5)
8	Semua guru dan kakitangan terlibat dalam merancang dan merangka objektif program perkembangan staf	2.68	1 (2.5)	18 (45.0)	7 (17.5)	14 (55.0)
Min keseluruhan		2.86				

Keberkesanan Program Perkembangan Staf

Pelaksanaan program perkembangan staf di sekolah kajian ditinjau melalui 5 item seperti yang ditunjukkan di Jadual 3. Terdapat 32 orang (80%) responden menyatakan setuju dan 3 orang (7.5%) sangat setuju bahawa guru-guru dapat menjalankan aktiviti pengajaran dan pembelajaran yang berkesan selepas menghadiri program perkembangan staf. Tetapi 5 orang responden (12.5%) tidak setuju dengan pernyataan ini. Nilai min bagi item ini ialah 2.95. Seramai 32 orang guru (80.0%) menyatakan bahawa mereka setuju dan 3 orang guru (7.5%) menyatakan sangat setuju yang guru-guru dapat menerapkan nilai dan kemahiran baru selepas menghadiri program perkembangan staf. Walau bagaimanapun ada 5 orang guru (12%) tidak setuju yang guru-guru dapat menerapkan nilai dan kemahiran baru.

Terdapat juga 27 orang guru (67.5%) menyatakan setuju dan 5 orang (12.5%) menyatakan sangat setuju bahawa program perkembangan staf dijalankan pada hari bukan persekolahan. Seramai 7 orang (17.5%) menyatakan tidak setuju bahawa program perkembangan staf diadakan pada hari bukan persekolahan. Seramai 21 orang guru (52.5%) menunjukkan setuju dan 4 orang (10.0%) bahawa semua aktiviti dalam program perkembangan staf yang dilaksanakan menggunakan teknik menarik dan kaedah yang menarik hati guru. Tetapi terdapat 14 orang guru (35.0%) menyatakan tidak setuju dan 1 orang (2.5%) menyatakan sangat tidak setuju bahawa semua aktiviti dalam program perkembangan staf yang dilaksanakan menggunakan teknik dan kaedah yang menarik hati guru. Di samping itu, terhadap 21 orang guru (52.5%) menyatakan setuju dan 5 orang guru (12.5%) menyatakan setuju dan 5 orang pula (12.5%) menyatakan sangat setuju bahawa program perkembangan staf dapat dijalankan sepanjang tahun. Seramai 13 orang guru berpendapat yang mereka tidak setuju dan 1 orang (2.5%) sangat setuju bahawa program perkembangan staf dapat dijalankan sepanjang tahun. Walaupun terdapat sebilangan orang responden yang menyatakan setuju bahawa program perkembangan staf dilaksanakan dengan tidak berkesan, ramai orang responden menyatakan setuju bahawa program perkembangan staf dilaksanakan dengan berkesan di sekolah kajian. Skor min keseluruhan bagi aspek pelaksanaan adalah 3.15. Ia menunjukkan pelaksanaan program perkembangan staf berlaku pada tahap yang tinggi dan memuaskan.

Jadual 3. Taburan pandangan responden terhadap pelaksanaan program perkembangan staf

Bil	Item	Min	Skala			
			Tidak Setuju		Setuju	
			STS	TS	SS	S
1.	Program perkembangan staf dijalankan pada hari bukan persekolahan	2.90	1 (2.5)	7 (17.5)	27 (67.5)	5 (12.5)
2.	Semua aktiviti dalam program perkembangan staf yang dilaksanakan menggunakan teknik dan kaedah yang menarik hati guru	4.20	1 (2.5)	14 (35.0)	21 (52.5)	4 (10.0)
3.	Guru dapat menjalankan aktiviti pengajaran dan pembelajaran dengan berkesan selepas menghadiri program perkembangan staf	2.95	-	5 (12.5)	32 (80.0)	3 (7.5)
4.	Dapat menerap nilai-nilai dan kemahiran baru	2.95	-	5 (12.5)	32 (80.0)	3 (7.5)
5.	Program perkembangan staf dapat dijalankan sepanjang tahun	2.75	1 (2.5)	13 (32.5)	21 (52.5)	5 (12.5)
Min keseluruhan		3.15				

Faedah Program Perkembangan Staf

Jadual 4 menunjukkan bahawa sebanyak 12 item telah disenaraikan dalam bahagian B untuk meninjau sama ada program perkembangan staf memanfaatkan guru-guru di sekolah Tamil. Hampir 85.0% orang guru ada menyatakan setuju ataupun sangat setuju bahawa program perkembangan staf memanfaatkan guru-guru di sekolah kajian. Seramai 32 orang (80%) menyatakan setuju dan 3 orang (7.5%) menyatakan sangat setuju bahawa guru mendapat teknik pengajaran baru yang lebih berkesan selepas menghadiri program perkembangan staf. Sebanyak 80% orang guru menyatakan setuju dan 5.0% orang guru sangat setuju bahawa program perkembangan staf membincangkan sukatan pelajaran dan perancangan pengajaran.

Lebih daripada 80% orang guru menyatakan setuju dengan item-item seperti mendalami pengetahuan guru-guru mengenai subjek atau tajuk yang diajar, guru mendapat kaedah /teknik /strategi pengajaran yang berkesan dan sistematik, pengetahuan guru meningkat selepas menghadiri program perkembangan staf dan latihan pengajaran harian telah dapat menambahkan ilmu pengetahuan. Walau bagaimanapun, 20 orang guru (50 %) tidak setuju bahawa semua guru berasa gembira menghadiri setiap program perkembangan staf yang dijalankan. Begitu juga, 18 orang guru (45.0%) menyatakan tidak setuju bahawa program perkembangan staf dapat meningkatkan kerjasama semua guru.

Selain itu, seramai 11 orang guru (27.5%) menyatakan tidak setuju bahawa dapat menerapkan nilai-nilai dan kemahiran baru dengan penuh yakin dalam pengajaran dan pembelajaran. Apabila dibandingkan di antara setuju dengan tidak setuju bagi aspek pemanfaatan, lebih ramai guru-guru bersetuju bahawa program perkembangan staf memanfaatkan guru-guru di sekolah Tamil.

Walaupun demikian, min bagi kebanyakan item dalam aspek pemanfaatan program perkembangan staf kepada guru di sekolah Tamil adalah kurang daripada 3.00 iaitu dalam tahap sederhana. Oleh itu guru-guru di sekolah kajian berasa sederhana sahaja terhadap tahap pemanfaatan program perkembangan staf kepada guru-guru.

Keberkesanan Program Perkembangan Staf Dalam Sebuah Sekolah Tamil Di Klang

Jadual 4. Taburan pandangan responden pemanfaatan kepada guru-guru dari program perkembangan staf

Bil	Item	Min	Skala			
			Tidak Setuju		Setuju	
			STS	TS	SS	S
1	Semua guru berasa gembira menghadiri setiap program perkembangan staf yang dijalankan	2.50	1 (2.5)	20 (50.0)	2 (5.0)	17 (42.5)
2	Dapat mendalami pengetahuan guru-guru mengenai subjek/tajuk yang diajar	2.98	1 (2.5)	4 (10.0)	5 (12.5)	30 (75.0)
3	Program perkembangan staf membincangkan sukatan pelajaran dan perancangan pelajaran	2.88	1 (2.5)	5 (12.5)	2 (5.0)	32 (80.0)
4	Guru mendapat kaedah/teknik/strategi pengajaran yang berkesan dan sistematik	3.00	-	6 (15.0)	6 (15.0)	28 (70.0)
5	Membincangkan masalah guru dan bertukar-tukar pendapat/maklumat	2.75	1 (2.5)	10 (25.0)	2 (5.0)	27 (67.5)
6	Dapat meningkatkan kepuasan kerja semua guru	2.60	1 (2.5)	18 (45)	4 (10.0)	17 (42.5)
7	Guru mendapat maklumat mengenai amalan/motivasi pendidikan di dalam dan di luar Negara	2.85	-	9 (22.5)	3 (7.5)	28 (70.0)
8	Guru mendapat teknik pengajaran baru yang lebih berkesan selepas menghadiri program perkembangan staf	2.95	-	5 (12.5)	3 (7.5)	32 (80.0)
9	Minat guru menggunakan bahan bantuan mengajar meningkat selepas menghadiri program perkembangan staf	2.80	-	13 (32.5)	5 (12.5)	22 (55.0)
10	Pengetahuan guru meningkat dan berkembang selepas menghadiri program perkembangan staf	3.05	-	4 (10.0)	6 (15.0)	30 (75.0)
11	Latihan pengajaran harian telah dapat menambahkan ilmu pengetahuan	2.98	-	5 (2.5)	4 (10.0)	31 (77.5)
12	Objektif kursus program perkembangan staf tercapai di akhir setiap tahun.	2.85	-	11 (27.5)	5 (12.5)	24 (60.0)
Min keseluruhan		2.82				

Penilaian Dan Pemantauan Hasil Program Perkembangan Staf

Jadual 5 menunjukkan taburan pandangan responden terhadap persoalan sejauh manakah program perkembangan staf dipantau dan dinilai oleh pentadbir sekolah kajian. Dapatan menunjukkan seramai 28 orang (70.0%) menyatakan setuju dan 4 orang (10.0%) sangat setuju bahawa maklumbalas daripada penilaian program perkembangan staf dijadikan panduan program pada tahun berikutnya. Terdapat 6 orang (15.0%) tidak setuju dan 2 orang (5.0%) menyatakan sangat tidak setuju terhadap pernyataan maklumbalas daripada penilaian program perkembangan staf dijadikan panduan program pada tahun berikutnya. Di samping itu, 26 orang (65.0%) menyatakan setuju dan 3 orang (7.5%) lagi menyatakan sangat setuju bahawa pemantauan atau penyeliaan dijalankan oleh ketua bidang atau ketua panitia matapelajaran selepas kursus bagi meningkatkan kualiti pengajaran guru. Tetapi 11 orang (27.5%) berpendapat yang mereka tidak setuju dengan pernyataan ini.

Bagi tatacara atau kaedah penilaian ke atas aktiviti program dijelaskan kepada semua guru dan keberkesanan program perkembangan staf dinilai dan guru besar memberi pengiktirafan kepada semua guru, seramai 25 orang (62.5%) menyatakan mereka setuju bersama 5 orang (12.5%) lagi yang menyatakan yang mereka sangat setuju. Hanya 10% responden yang tidak menyokong atau tidak setuju dengan item ini.

Seramai 23 orang (57.5%) menyatakan setuju dan 12 orang (30.0%) menyatakan sangat setuju bahawa penyeliaan dan pencerapan dapat membantu mengenal pasti kekuatan dan kelemahan guru dan seramai 5 orang (12.5%) pula menyatakan mereka tidak setuju dengan pernyataan ini.

Pada keseluruhannya hampir 75% guru menyatakan setuju dan sangat setuju dengan menyatakan penyeliaan dan pencerapan dapat membantu mengesan kekuatan dan kelemahan guru. Nilai min tertinggi bagi aspek pematuan dan penilaian adalah 3.18 iaitu penyeliaan dan pencerapan membantu mengesan kekuatan dan kelemahan guru. Nilai min yang paling rendah bagi aspek yang semua ada 2.85 iaitu pemantauan atau penyeliaan dijalankan oleh ketua bidang dan ketua panitia matapelajaran selepas kursus bagi meningkatkan prestasi guru.

Min keseluruhan bagi aspek ini adalah 2.92. Angka ini berada dalam tahap sederhana dan ini menunjukkan guru-guru di sekolah kajian berasa sederhana sahaja dengan cara pemantauan dan penilaian di sekolah kajian.

Jadual 5

Taburan pandangan responden dalam pemantauan dan penilaian terhadap hasil program perkembangan staf

Bil	Item	Min	Skala			
			Tidak Setuju		Setuju	
			STS	TS	SS	S
1	Penyeliaan dan pencerapan dapat membantu mengesan kekuatan dan kelemahan guru	3.18	-	5 (12.5)	12 (30.0)	23 (57.5)
2	Maklum daripada penilaian program perkembangan staf dijadikan panduan program pada tahun berikutnya	2.85	2 (5.0)	6 (15.0)	4 (10.0)	28 (70.0)
3	Pemantauan/penyeliaan dijalankan oleh ketua bidang atau ketua panitia mata pelajaran selepas kursus bagi meningkatkan pengajaran guru.	2.80	-	11 (27.5)	26 (65.0)	3 (7.5)
4	Tatacara/ Kaedah penilaian ke atas aktiviti/program dijelaskan kepada semua guru.	2.88	-	10 (25.0)	25 (62.5)	5 (12.5)
5	Keberkesanan program perkembangan staf dinilai dan guru besar memberi pengiktirafan kepada semua guru.	2.90	-	9 (22.5)	25 (62.5)	5 (12.5)
Min keseluruhan		2.92				

RUMUSAN DAN PERBINCANGAN

Dapatan kajian menunjukkan aktiviti-aktiviti seperti bertukar pendapat antara guru-guru mengenai pengajaran dan pembelajaran, serta pencerapan dan pemerhatian oleh guru penolong kanan dan ketua panitia merupakan aktiviti yang paling kerap dilakukan oleh guru-guru sebagai aktiviti program perkembangan staf .

Terdapat banyak aktiviti yang boleh dianggap sebagai program perkembangan staf. Guru-guru tidak harus beranggapan bahawa aktiviti-aktiviti yang dianjurkan secara formal oleh pihak sekolah sahaja yang boleh diambil kira sebagai aktiviti program perkembangan staf. Sebaliknya aktiviti-aktiviti seperti perbincangan di antara guru-guru mengenai penulisan ringkasan mengajar, perbincangan mengenai masalah pembelajaran seorang pelajar, perbincangan mengenai komunikasi dengan seorang ibubapa, latihan menulis yang diberikan kepada pelajar, sistem penilaian yang efektif harus dianggap sebagai aktiviti program perkembangan staf.

Walau bagaimanapun, tujuan mengadakan perkembangan staf adalah untuk meningkatkan pengetahuan serta kemahiran semua guru seterusnya meningkatkan pencapaian semua murid di sekolah. Pengkaji-pengkaji seperti Mariammah (2007), Azizah (2002) dan Lee (1998) juga telah mendapati bahawa pihak pentadbir sekolah mempunyai pengetahuan yang mencukupi dan memadai dalam proses perancangan program perkembangan staf. Mereka telah mengambil kira beberapa ciri-ciri perkembangan staf yang baik yang telah dikaji dan dicadangkan oleh penyelidik-penyelidik awal.

Namun, sekumpulan besar guru-guru di sekolah kajian telah mengatakan bahawa mereka tidak setuju dengan pernyataan cadangan dari semua guru diambil kira dalam program perkembangan staf dan semua guru serta kakitangan terlibat dalam merancang dan merangka objektif program perkembangan staf yang hendak dijalankan.

Ini bererti terdapat beberapa orang guru berpendapat pandangan mereka harus diambil kira dan mereka juga harus disertakan dalam merancang dan merangka objektif program tersebut. Dengan ini boleh kita rumuskan bahawa pihak pentadbir sekolah kajian harus mengambil langkah-langkah untuk mengambil kira cadangan guru-guru dan harus menyertakan guru-guru dalam merancang dan merangka objektif program perkembangan staf sebelum ia dianjurkan.

Pendapat ini telah disokong oleh kajian (Zaidatol Akamaliah, Lope Pihie & Foo Say Fooi, 2003:66) bahawa terdapat tiga perkara utama yang perlu diambil kira apabila hendak menjalankan sesuatu program perkembangan staf iaitu keperluan dan ciri-ciri peserta program, ciri-ciri program perkembangan staf yang efektif dan ciri-ciri organisasi yang menyumbang kepada keberkesanan program perkembangan staf.

Dengan mengambil kira perkara-perkara tersebutlah pihak sekolah merancang satu program perkembangan staf yang berkesan. Kebanyakan responden telah memberi jawapan yang positif terhadap pernyataan bahawa guru-guru dapat menjalankan aktiviti pengajaran dan pembelajaran yang berkesan. Selepas menghadiri program perkembangan staf. Ini menunjukkan pihak penganjur program telah mengadakan program perkembangan staf dengan efektif terutamanya ia akan membantu guru-guru menjalankan aktiviti pengajaran dan pembelajaran dengan berkesan. Dapatan juga menunjukkan majoriti responden bersetuju bahawa guru-guru dapat menerapkan nilai dan kemahiran baru selepas menghadiri program perkembangan staf. Ini akan memberi inspirasi dan kemahiran yang baru kepada guru-guru di sekolah kajian.

Terdapat juga kajian yang menunjukkan ramai guru yang menyokong bahawa program perkembangan staf diadakan pada hari bukan persekolahan. Dapatan ini adalah selaras dengan dapatan kajian Sakhiyah Abd. Manaf (1997) yang mengatakan guru-guru berminat untuk menghadiri program perkembangan staf walaupun ia diadakan di luar waktu sekolah.

Hasil kajian juga menunjukkan ramai guru menyokong bahawa perkembangan staf yang dilaksanakan menggunakan teknik dan kaedah yang menarik hati guru. Ini bererti pihak penganjur program memang memberi perhatian untuk menjalankan program perkembangan dengan menarik supaya guru-guru tidak rasa bosan dengan program perkembangan staf.

Dapatan ini selaras dengan hasil kajian Hulud (2002) bahawa terdapat tiga alasan mengapa guru-guru tidak menghargai program perkembangan staf. Pertama ialah keperluan guru dan pandangan guru seringkali diabaikan. Alasan kedua ialah guru-guru berpengalaman telah bosan dengan pengulangan kandungan – kandungan yang sama. Alasan yang ketiga adalah kerana kebanyakan program perkembangan staf tidak dinilai dan dihargai oleh pihak penganjur.

Kajian juga menunjukkan ramai guru bersetuju bahawa program perkembangan staf dapat dijalankan sepanjang tahun. Ini menunjukkan sekolah kajian mempunyai satu senarai program yang bersistematik untuk meningkat pengetahuan dan kemahiran guru bagi sepanjang tahun.

Kajian menunjukkan ramai responden bersetuju dan menyokong bahawa program perkembangan staf telah membawa banyak manfaat kepada guru-guru. Responden juga bersetuju bahawa guru mendapat teknik pengajaran baru yang lebih berkesan selepas menyertai program perkembangan staf. Ini adalah sesuatu tanda yang baik pada sekolah kajian kerana salah satu tujuan utama mengadakan program perkembangan staf adalah untuk memberi semangat baru idea-idea yang konstruktif untuk mengubahsuaikan teknik-teknik pengajar.

Ramai juga yang bersetuju bahawa guru-guru membincangkan masalah guru dan bertukar-tukar pendapat dan maklumat selepas menghadiri program perkembangan staf. Sebilangan besar guru-guru juga menyokong pendapat bahawa guru mendapat maklumat mengenai amalan atau motivasi pendidikan di dalam dan di luar negara.

Responden juga telah memberi pandangan yang positif terhadap perkara seperti minat guru meningkat dan berkembang dan latihan pengajaran harian telah dapat menambahkan ilmu pengetahuan. Ini menunjukkan pihak sekolah telah mengambil langkah-langkah yang berpatutan dan pengajaran program perkembangan staf supaya peserta-peserta program dapat memperolehi maklumat yang maksima.

Dapatan kajian ini selaras dengan hasil kajian (Hopkinset.al,1994) yang mengatakan pembangunan guru adalah faktor yang paling utama untuk memperbaiki sekolah. Hopkinset.al (2007) juga mengenal pasti jika murid hendak maju dalam pelajaran, guru-guru hendaklah berkomitted pada perkembangan staf. Hopkinset.al (1997) mengatakan perkembangan staf mengubahkan pengajaran guru dalam kelas dan menukarkan amalan guru.

Hasil kajian menunjukkan bahawa ramai responden telah memberi pandangan yang positif bahawa maklumbalas daripada penilaian program perkembangan dijadikan panduan program pada tahun berikut. Kebanyakan responden juga bersetuju dengan pernyataan bahawa pemantauan dan penyeliaan dijalankan oleh ketua bidang atau ketua panitia mata pelajaran selepas khusus bagi meningkatkan kualiti pengajaran guru. Guru-guru memerlukan maklumbalas dan pengiktirafan dari pentadbir apabila melakukan sesuatu aktiviti. Oleh itu kajian menunjukkan pihak pentadbir sekolah memberi perhatian kepada pemantauan dan pengiktirafan kepada aktiviti yang dilakukan oleh guru.

Ramai responden bersetuju bahawa penyeliaan dan pecerapan dapat membantu mengenal pasti kekuatan dan kelemahan guru. Min keseluruhan bagi aspek pemantauan dan penilaian adalah 2.92 dan angka ini menunjukkan hasil program perkembangan staf dipantau dan dinilai pada tahap sederhana sahaja. Ini memenuhi mesej kepada sekolah kajian bahawa ciri-ciri pemantauan dan penilaian hendaklah diberi perhatian dan seterusnya mengambil inisiatif untuk memperbaiki kaedah-kaedah pemantauan dan penilaian.

Kajian juga menunjukkan bahawa maklumbalas daripada penilaian program perkembangan staf dijadikan panduan program pada tahun berikut. Hasil kajian ini selaras dengan kajian staf adalah jumlah pengalaman pembelajaran formal dan tidak formal yang terkumpul sepanjang kerjayanya. Ini bererti bekerja dengan semangat berterusan demi menjadikan amalan membaca bagi sepanjang hayat kepada semua guru.

IMPLIKASI KAJIAN

Dapatan kajian memberi implikasi bahawa pentadbir dan guru-guru sekolah kajian sedang berusaha beri kerjasama yang penuh untuk menjalankan aktiviti-aktiviti program perkembangan staf yang berkesan dan positif untuk membangunkan diri dari segi profesionalisme perguruan. Pihak pentadbir dan guru guru harus sedar bahawa pembangunan guru adalah satu aktiviti yang berkesan yang mampu memberi kepuasan, keyakinan, kompetensi yang diperlukan oleh mereka.

Pihak pentadbir sekolah harus mengambil usaha-usaha untuk memberi kesedaran bahawa pembangunan staf bukanlah tanggungjawab pihak pentadbir sekolah sahaja malah haruslah menjadi tanggungjawab setiap staf yang berkhidmat di organisasi itu. Di antara perkara-perkara yang boleh diambikira untuk menjayakan program perkembangan staf adalah melibatkan semua staf dalam perancangan program, pembentukan objektif, memberi peluang kepada staf dalaman untuk menjalankan perkembangan staf, menjalankan pencerapan dan penilaian yang berkesan, memberi bimbingan yang membina selepas pencerapan dan memberi pengiktirafan kepada guru yang berjaya mengamalkan hasil program perkembangan merupakan beberapa unsur yang diberi perhatian serius oleh pihak pentadbir sekolah.

Cadangan Untuk Mempertingkatkan Program Perkembangan Staf

Berikut adalah beberapa cadangan untuk meningkatkan proses perjalanan program perkembangan staf di sekolah kajian

1. Sekolah kajian harus mempunyai Visi dan Misi yang direka bentuk oleh semua staf di sekolah kajian dan segala aktiviti program perkembangan staf hendaklah menuju kepada Visi dan Misi tersebut.
2. Guru besar sendiri hendaklah merupakan seorang pemimpin yang mempunyai kepercayaan bahawa pembangunan staf adalah salah satu faktor utama yang boleh meningkatkan pencapaian akademik sesuatu sekolah.
3. Guru-guru hendaklah mempercayai bahawa perkembangan staf adalah tanggungjawab individu daripada tanggungjawab sekolah. Mereka juga hendak mempercayai bahawa mereka ada tanggungjawab membangunkan diri sepanjang kerjaya mereka.
4. Sekolah harus mewujudkan budaya Visi bersama serta membuat keputusan secara kolektif. Dengan ini semua staf akan terlibat dalam proses perancangan perkembangan staf dan setiap individu di sekolah kajian akan mengambil tanggungjawab untuk menyertai program tersebut.
5. Pihak sekolah hendaklah mempunyai jadual pemantauan dan penilaian terhadap program perkembangan staf yang dijalankan dan memberi pandangan yang membina mengenai pelaksanaan hasil program tersebut dalam kelas. Pihak pentadbir juga harus memberi pengiktirafan kepada guru yang melaksanakan hasil program perkembangan staf itu dengan jayanya.
6. Sekolah kajian harus memberi perhatian kepada pengajian-pengajian seperti pengajaran dan pembelajaran, kolaborasi, kejurulatihan, kajian tindakan di sekolah, pengajian yang teratur dan program-program yang terbukti, demonstrasi, pengamalan kemahiran baru, penyokongan rakan sekerja dan lain-lain dapat membantu meningkatkan pencapaian murid.

7. Guru besar hendaklah menunjukkan komitmen sendiri dalam pembelajaran perkara-perkara baru, membincangkan dengan staf apa yang mereka belajar dan memotivasikan guru-guru secara berterusan. Guru besar sendiri menjadi satu teladan kepada staf-staf lain di sekolah untuk membaca bahan-bahan kajian pendidikan dan menerima hasil kajian tersebut dan seterusnya mempraktikkan dalam ke kelas.
8. Guru-guru dan murid-murid hendaklah menyaksikan kejayaan dalam aktiviti-aktiviti dalam kelas supaya mereka dapat motivasi dan efikasi yang tinggi. Ini akan memstikan meningkatkan pembelajaran murid dan penambahbaikan sekolah seperti yang dikatakan dalam Bahasa Inggeris "success precedes motivation".

Cadangan Untuk Kajian Lanjutan

Berdasarkan pada rumusan dan dapatan, cadangan untuk kajian lanjutan adalah seperti berikut.

1. Kajian ini hanya melibatkan seramai 40 orang guru dari sekolah yang sama. Maka dapatan kajian tidak boleh digeneralisasikan kepada semua sekolah Tamil di daerah Klang atau di seluruh negara. Oleh itu, adalah dicadangkan, kajian yang sama seperti ini dijalankan dengan penglibatan semua sekolah Tamil di daerah Klang atau dipilih secara rawak di antara beberapa sekolah di daerah Klang supaya mendapat sampel yang lebih besar. Dengan ini satu gambaran yang lebih menyeluruh boleh diperolehi mengenai perkembangan staf di daerah Klang.
2. Menjalankan kajian diantara sekolah *cluster* dengan sekolah bukan *cluster* seterusnya membuat perbandingan dengan dapatan kajian. Sekolah yang lebih efektif dijadikan satu contoh bagi meningkatkan kualiti pencapaian sekolah.
3. Kajian ini tidak melibatkan guru-guru besar dan penolong-penolong kanan. Dicapangkan, kajian lanjut dijalankan dengan menyertakan guru-guru besar dan penolong-penolong kanan supaya data yang lebih efektif dan lebih menyeluruh boleh diterima.
4. Kajian ini dijalankan dalam bentuk kuantitatif. Kajian selanjutnya dicadangkan untuk dijalankan dalam bentuk kualitatif. Kaedah ini mungkin boleh membukakan peluang kepada guru-guru untuk memberi pandangan yang mendalam dan meluas.
5. Menjalankan kajian di antara sekolah gred A, gred B, dan sekolah kurang murid (SKM) supaya amalan harian mereka dapat dikaji dan dibandingkan seterusnya diberi cadangan membina untuk penambahbaikan sekolah yang kurang berkesan.

RUMUSAN

Berdasarkan pada kajian dan analisa data, didapati sekolah kajian ada menjalankan program perkembangan staf dengan mengambil mengambilkira ciri-ciri perkembangan staf yang berkesan. Aspek-aspek yang ditinjau dalam kajian ini adalah perancangan, pelaksanaan, pemanfaatan, pemantauan dan penilaian. Jawapan yang diperolehi melalui kajian berada dalam tahap yang memuaskan sahaja. Walaupun ada beberapa perkara positif diamalkan oleh pihak pentadbir, masih terdapat perkara-perkara yang boleh diperbaiki demi kebaikan sekolah kajian.

Di antaranya ialah bengkel yang dijalankan oleh guru besar serta penolong-penolong kanan, pemerhatian pengajaran dan pembelajaran oleh rakan sekerja, guru berpengalaman membimbing guru baru, mendapat maklumat dari internet secara terus oleh guru, membaca buku mengenai pendidikan dan pembacaan jurnal pendidikan merupakan beberapa perkara yang kurang diberikan oleh guru dan pentadbir sekolah. Guru besar sesebuah sekolah hendaklah menjadi sumber rujukan, pakar pengajar dan pembimbing, sumber informasi dan motivasi, pemudah cara dan pemberangsang.

Oleh itu, guru besar hendaklah menjadi teladan kepada penolong-penolong kanan dan guru dalam pengendalian program perkembangan staf. Selain itu, pemerhatian pengajaran dan pembelajaran oleh rakan sekerja, guru berpengalaman membimbing guru baru, membaca buku pendidikan dan jurnal merupakan beberapa aktiviti yang boleh banyak manfaat kepada guru seterusnya membawa peningkatan pencapaian murid. Amalan-amalan seperti yang dibincangkan diatas akan pasti membawa perubahan besar kepada sekolah kajian jika amalkan dengan teliti.

RUJUKAN

- Abdul Karim Selamat (1986), *Perkembangan Organisasi: Perkembangan Staf Di Sekolah*, Kertas Kerja Khusus Pembangunan Iklim Sekolah, Institut Aminuddin Baki Genting Highlands, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Azizah Mat Cha (2002), *Pelaksanaan Program Perkembangan Staf Di Sebuah Sekolah Menengah Daerah Kinta*. Laporan Penyelidikan Yang Tidak Diterbitkan. Universiti Malaya.
- Benett, B. (1997), *The Effectiveness of staff Development Training Practises : A meta analysis* Unpublished doctoral dissertation, Universiti of Oregon.
- Butler, J.A. (2001), *Staff Development*. School Improvement Series. Retrive from Internet on April 2006. [Http://www.nrel.org/scpd/sir/6/cul2.html](http://www.nrel.org/scpd/sir/6/cul2.html)
- Castetter, W.B. (1996), *The Human Resource Function in Education Administration*. (6thed.) Eaglewood Clifs, Prentice Hall.
- Darling-Hammond, L. (1997), *Doing What Matter Most: Investing in Quality Teaching*. New York: National Commision On Teaching and America's Future.
- Darling-Hammond, L. (1998), *Teacher Learning That Supports Student Learning* Vol.55.pg 6, *Education Leadership*, Retrieved April 2006 from <http://Proquest.umi.com/pdqweb>.
- Dean, K. (1991), *Professional Development In School*, Buckingham: Open University Press.
- Earl, L.and Lee, L.(1998), *Evaluation of the Manitoba School Improvement Programe*.
- Earley, P&Bubb, S. (2004), *Leading and Managing Continuing Professional Development*.Great Britain: Crowell Press.
- Ferguson, R. (1991), *Professional Development Creating Dilemmas through teachers Work*.
- Fullan, M. (1990), *Staff Development, Innovation, and Institutional Development*, In B.Joy(ed), *Changing School Culture Through Staff Development*,1990 ASCD year book, Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Glickman, C.D., Gardon, S.P. dan Ross-Gardon, J.M (2001), *Supervision of Instructional: A Development Approach*, 4 Edition, Needham Heights: Pearson Educational Company.
- Griffin, G. (1983). "Introduction: The Work of Staff Development," in Griffin, G. (ed), *Staff Development*, Eight-Second Year Book Of The National Society For The Study Of Education.Chicago: University of Chicago Press.
- Gusky, T.R. & Huberman, M. (Eds) (1986), *Professional Development in Education: New Paradigms and Practices*, New York: Teachers College Press.
- Hopkins, D. and Harries,A. (2007), *a differential Strategies for School Development in D.Van Veen And C. Day (eds) Professional Development and School Improvement Strategies For Growth*.Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Hopkins, D. (1997), "Improving The Quality Of Education For All"
- Hopkins, D. and West, M. (1994) *Teachers development and School Improvement*. IN D. Walling(ed) *Teacher as Leaners*, Bloomington, IN: PDK.
- Hussein Hj Ahmad (1991), *Perkembangan Staf Di Sekolah: Bentuk dan Cara Pelaksanaannya*. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan, Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands, Kementerian Pendidikan Malaysia, jilid 02, Bil.01, Jun, hal 2-9
- Hussein Hj. Ahmad (2001), *Mandat UNESCO Dan Cabaran Globalisasi*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn.Bhd.

- Hulud, J. (2002), Why don't teachers value the importance of Staff Development? National Department of Education. PNG. Retrived April 2006 from [http:// pngteacher education.com/pastep/hulum.php](http://pngteachereducation.com/pastep/hulum.php)
- Hussein Mahmood (1993), Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah.
- Jones J. dan Keast D. (1985), Headteachers Perceptions Of Their Roles in Staff Development, Educational Management and Administration pg.165-171.
- Joyce, B.R. and Showers, B. (1995), Student Achievement Throuh Staff Development (2nd ed). New York: Longman.
- Joyce, Bruce.R. (2002), Student Achievement Through Staff Development. _____
- Joyce, B (1992), Cooperative Leaning and Staff Development: Teaching The Method With Method the Method, Cooperative Leaning. _____
- Joyce, B, (ed), (1990), Changing School Culture Through Staff Development. The 1990 AS ASCD year book, Alexandria, VA: The Association For Supervision and Curriculum.
- Judith, Renyi (1996), Teachers Take Charge Of Their Learning: Transforming Professional Development For Student Success. The NEA Foundation for the Improvement of Education.
- Korinek, L.R.Schmid & M.Mc Adams (1985). Inservice Types and Best Practices. Journal of Research and Development Education 18(2): 33-38.
- Lannier dan Little (1986), The Trouble in School. Retrive April 2006 from <http://www.nwrel.org/scpd/sirs/6/Cul2>
- Lee Siew Bee (1998), Keberkesanan Pelaksanaan Program Perkembangan Staf di sebuah sekolah Menengah, Laporan Penyelidikan yang tidak di terbitkan, Universiti Malaysia.
- Mariamamah Abd. Hadi (2007),Pelaksanaan Program Perkembangan Staf Di Sebuah Sekolah Menengah Di Kuala Lumpur.Kertas Projek Sarjana Kependetuaan Yang Tidak Diterbitkan.Universiti Malaya.
- Mohd Majid Konting, (1999), Menangani Isu Kritikal Dalam Pendidikan Ke Arah Abadke-21 : Anjakan Paradigma Pendidikan Keguruan. Suara Pendidik. September. Jilid 21.No.2.67-75.
- Moon, Tomlinson, Callaham (1995), Reflection In Learning and Professional Development, London Kogan Page.
- Morrow, L.M. (2003), Make Professional Development a Priority. Reading Today, 21, 6.
- Ong, (dalam shakiyah 1997), dipetik dari buku kajian Keperluan Perkembangan Staff Dikalangan Guru Disebuah Sekolah Menengah di Triang, Pahang. _____
- Porter, A.C. (1996), Department Priorities and Professional Development. _____
- Rahimah Hj. Ahmad, (1992), Peningkatan Produktiviti Guru: Sasaran dan Tindakan. Masalah Pendidikan, Fakulti Pendidikan Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Ramaiah, Al. (1999), Kepimpinan Pendidikan Cabaran Masa Kini.Selangor:IBS Buku Sdn.Bhd.
- Rozlina Abdul Ghani, (2006), Pelaksanaan Perkembangan Staf Di Sebuah Sekolah Menengah Di Daerah Petaling, Selangor Darul Ehsan: Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya. (Kertas Projek Sarjana Pengetuaan Yang Tidak Diterbitkan)
- Sakhiayah Abdul Manaf, (1997), Persepsi Guru Terhadap Peranan Pengetua Dalam Perkembangan Staf Di Daerah Klang, Latihan Ilmiah Universiti Malaya.
- Sergiovanni T.J. (1995), The Principal: A reflective practice perspective. (6 Edition) Masschuset: Allyn and Beacon.
- Sergiovanni T.J. dan Staratt, R.J. (1998), Supervision: A Refiniton (Sixth Edition): New York: McGraw-Hall.
- Sithipong, Sripan (1979), A Staff Development Model Based On Perceptul Psychology For Teacher Education in Thailand.Tesis PhD, The Ohio State Universiti.
- Sparks, D and Loucks-Horsley, S (1989), Five Model of Staff Development.Vol. No.4. Journal of Staff Development. Retrieved April 2006 from http://www.nsd.org/library/publication/jds/sparks_104.cfm.
- Travers dan Rebore (1995), dari buku Kajian Mariamah Ab.Hadi (2007). Ubben, G.C. dan Hughes L.W. (1992), The Principal Creative Leadership for effective School, London, Allyn&Bacon.
- Webb, L.D.and Norton, M.S. (1999), Human Resource Administration: Personnel Issues and Needs in Education.3 Edition.Ypper Saddle River, NJ: Prenticep-Hall, Inc.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie (1999), Pentadbiran Pendidikan Petaling Jaya: Fajar Bakti Sdn.Bhd.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & Foo Say Fooi (2003), Pengurusan & Kepemimpinan Pendidikan: Satu Langkah Ke Hadapan. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.