

KEBERKESANAN PROGRAM KELAYAKAN PROFESIONAL KEPENGETUAAN KEBANGSAAN (NPQH): CADANGAN PENAMBAHBAIKAN

Norasmah Othman, PhD
Kamaruzaman Moidunny
Fakulti Pendidikan
Universiti Kebangsaan Malaysia

Abstrak

Kertas penulisan ini mengemukakan dapatan kajian yang dilaksanakan terhadap peserta Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan (National Professional Qualification for Headship). Program Latihan NPQH ini memakan masa selama setahun dilaksanakan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia melalui Institut Aminuddin Baki. Kajian ini telah dijalankan pada bulan Jun 2007 yang melibatkan responden berjumlah 187 orang. Sampel merupakan peserta bagi Program Latihan NPQHambilan tahun 2005 dan 2006. Satu soalan hujung terbuka telah dikemukakan kepada peserta dan mereka diminta menyatakan pendapat secara bertulis di dalam kertas soal selidik yang disediakan. Hasil analisis menunjukkan bahawa terdapat 17 isu atau cadangan yang dikemukakan oleh peserta dalam usaha menambah baik Program Latihan NPQH ini. Isu ini termasuklah lawatan penandaarasan, tahap profesionalisme pensyarah, pemilihan peserta, pengurusan dan pentadbiran, peluang kenaikan pangkat dan jawatan, pengiktirafan oleh KPM dan JPA, peningkatan latihan amali, pencapaian objektif, penyelarasan penilaian dalam kalangan pensyarah, peluang latihan, penekanan kepada subjek tertentu, penyebaran maklumat, anjakan gaji, tempoh masa latihan serta format penilaian.

PENDAHULUAN

Program Kelayakan Profesional Keperolehan Kebangsaan atau Program Latihan NPQH adalah satu program latihan yang memfokuskan kepada penyediaan barisan pelapis bagi pengurus dan pemimpin pendidikan di sekolah. Program Latihan NPQH ini mengambil sempena singkatan kepada perkataan *National Professional Qualification for Headship*. Program latihan ini dilaksanakan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) mulai tahun 1999 melalui Institut Aminuddin Baki (IAB). Pengwujudan Program Latihan NPQH ini didasari oleh tiga alasan utama iaitu:

1. Selari dengan syor Laporan Jawatankuasa Kabinet Mengkaji Pelaksanaan Dasar Pelajaran pada tahun 1979. Laporan ini mencadangkan penubuhan sebuah pusat latihan yang akan menawarkan latihan kepada pegawai KPM dalam usaha meningkatkan kualiti sumber manusianya (KPM 1979). Amalan menghantar pegawai KPM ke luar negara sebelum tahun 1979 dilihat sebagai mempunyai dua kekangan iaitu berhubung dengan perbelanjaan besar yang ditanggung dan bilangan pegawai yang kecil yang mampu dilatih.
2. Perkembangan pesat dunia pendidikan memerlukan bakal pengurus dan pemimpin sekolah dilatih sebelum menjawat jawatan tersebut berbanding dengan lantikan berdasarkan kekenanan jawatan semata-mata. Bakal guru besar atau pengetua perlu menguasai pengetahuan dan kemahiran baru yang akan digunakan di tempat kerja mereka. Kemahiran konsepsi dan kemahiran kraf perlu dikuasai dalam memastikan usaha mereka membangunkan sekolah, lebih terfokus dan berkesan (Guskey 2002).
3. Pengaruh idea dan amalan berkaitan latihan profesional bagi pengurus dan pemimpin sekolah yang diperolehi oleh pegawai tinggi KPM semasa berkursus di luar negara mempengaruhi pewujudan program latihan ini. Kursus yang dihadiri di Amerika Syarikat (*Council of Chief State School Officer, CCSSO 1996*) dan di Britain (*Teacher Training Agency, TTA 1998*) telah menjadi asas rujukan dalam pembentukan dan pembinaan modul program latihan ini (Abdul Aziz 2003).

PROGRAM KELAYAKAN PROFESIONAL KEPENGETUAAN KEBANGSAAN (NPQH)

Peserta bagi Program Latihan NPQH ini terdiri daripada Pegawai Perkhidmatan Pendidikan yang berminat untuk menjadi pelapis bagi pengurus dan pemimpin di sekolah. Calon-calun yang layak akan mengisi borang permohonan dan menghantarkannya ke Bahagian Sekolah, KPM melalui Ketua Jabatan masing-masing. Pegawai Perkhidmatan Pendidikan yang memohon mestilah terdiri daripada mereka yang telah disahkan perkhidmatan, tidak mengikuti kursus jangka panjang sama ada yang dianjurkan oleh KPM atau mana-mana agensi lain atau atas pembiayaan sendiri, mencapai laporan Penilaian Prestasi Tahunan gred A (purata 85 markah ke atas) bagi tempoh tiga tahun berturut-turut, bebas daripada tindakan tatatertib dan tindakan mahkamah serta perlu sihat fizikal dan mental (IAB 2005b). Calon-calun yang mempunyai pengalaman perkhidmatan melebihi sepuluh tahun dan sedang memegang jawatan pengurusan iaitu seperti Guru Penolong Kanan Pentadbiran dan Kurikulum, Guru Penolong Kanan Hal-Ehwal Murid, Guru Penolong Kanan Kokurikulum dan Penyelia Petang adalah digalakkan untuk memohon Program Latihan NPQH ini.

Calon-calun yang layak akan ditaksir oleh badan pentaksir yang dikenali sebagai *Malaysian Executive, Principal Assessment and Development Centre* (MEPADC) yang berpusat di IAB. MEPADC adalah pusat yang bertanggungjawab menjalankan program taksiran bagi memilih pimpinan pelapis pengurusan pendidikan yang berkelayakan dan berpotensi tinggi (KPM 1998). Sebanyak 18 kompetensi asas ditaksir oleh MEPADC terhadap calon-calun yang dipanggil untuk temu duga. Kompetensi ini adalah kompetensi asas yang telah dikenal pasti perlu ada pada seseorang pengurus pendidikan. Kompetensi ini ditaksir melalui tiga tahap taksiran iaitu tahap I, II dan III.

Taksiran Tahap I memfokus kepada lima kompetensi asas iaitu *Intelligence Quotient* (IQ) Kepimpinan, *Emotional Quotient* (EQ) Kepimpinan, Teras Ilmu, *Electronic Performance Support Systems* (EPSS) dan kecergasan fizikal. Calon-calun dikehendaki menjalani ujian bertulis bagi kompetensi IQ, EQ dan teras ilmu. Bagi kompetensi EPSS pula, calon-calun diuji kemahiran menggunakan komputer peribadi. Ujian kecergasan jasmani dijalankan untuk

kompetensi kecergasan fizikal untuk memastikan setiap calon mempunyai tubuh badan yang sihat dan tahap ketahanan diri yang tinggi (IAB 1999a). Taksiran Tahap II pula memfokus 13 kompetensi asas iaitu kompetensi menganalisis masalah, penghakiman, keupayaan mengurus, membuat keputusan, kepimpinan, kepekaan, minat, motivasi sendiri, pengurusan tekanan, nilai pendidikan, komunikasi lisan, komunikasi bertulis dan kefahaman antara budaya. Kesemua 13 kompetensi ini ditaksir dalam empat aktiviti iaitu main peranan, amalan pengurusan harian, kajian kes dan persembahan. Taksiran Tahap III pula merupakan sesi temu bual antara calon-calon dengan panel penilai yang bertujuan untuk mengesahkan ciri-ciri kompetensi yang diperhatikan dalam aktiviti-aktiviti sebelumnya. Antara kompetensi yang diberikan penekanan adalah pengetahuan dalam bidang tugas, kompetensi sebagai pengurus dan pemimpin pendidikan, kematangan idea, kualiti peribadi dan sumbangan yang diberikan di tempat bertugas (IAB 1999b).

Peserta yang berjaya mengikuti Program Latihan NPQH dibahagikan kepada tiga kumpulan kuliah yang besar iaitu kumpulan yang belum mempunyai ijazah pertama (Kumpulan Bukan Siswazah), kumpulan yang telah mempunyai ijazah sarjana muda (Kumpulan Ijazah Sarjana Muda) dan kumpulan yang telah mempunyai ijazah sarjana muda dan ijazah sarjana (Kumpulan Sarjana). Program Latihan NPQH ini merupakan program yang memakan masa selama setahun. Dalam tempoh enam bulan pertama, peserta akan mengikuti kuliah sama ada di IAB Genting Highlands, Pahang Darul Makmur atau di IAB Jitra, Kedah Darul Aman. Kuliah ini pula dibahagikan kepada empat fasa iaitu Fasa Asas, Pertengahan, Khas dan Berterusan.

Semasa dalam Fasa Asas, peserta Program Latihan NPQH didedahkan dengan kurikulum yang meliputi Pengurusan Dasar Awam, Sejarah Pendidikan Malaysia, Akta Pendidikan 1996 dan Perundangan Sekolah, Fungsi Teras Kepengetuaan, Pengurusan Kurikulum, Pengurusan Hal-Ehwal Murid dan Pengurusan Kewangan dan Pejabat (IAB 2005a). Fasa Pertengahan pula memuatkan kandungan kurikulum seperti Pengurusan dan Kepemimpinan Sekolah, Pengetua dan Komuniti, Pengurusan Teknologi Maklumat, Pengurusan Kurikulum dan Kokurikulum serta Pengurusan Budaya Kualiti. Fasa Khas pula mengandungi

kurikulum seperti Pengurusan Penilaian Pembelajaran, Statistik dan Penyelidikan Pendidikan, Pengurusan Pengajaran dan Pembelajaran Berkualiti serta Pengurusan Prestasi dan Pembangunan Sumber Manusia (IAB 2005a).

Semasa di Fasa Berterusan, peserta Program Latihan NPQH pula didedahkan dengan tajuk-tajuk seperti Pemantapan Kendiri Kepimpinan, Pengurusan Bimbingan dan Kaunseling Sekolah, Perancangan Strategik Sekolah Berkesan serta Protokol dan Etik Sosial. Komponen praktikum pula dilaksanakan dengan menempatkan peserta di sekolah yang dipilih selama tiga minggu untuk memerhati dan mempelajari aspek-aspek pengurusan dan pentadbiran sekolah (IAB 2005a). Program Praktikum bertujuan untuk memberi peluang kepada peserta mempelajari amalan pengurusan dan kepimpinan secara lebih dekat di sekolah. Program Praktikum ini juga memberi peluang kepada peserta untuk membuat perhubungan terus dengan pemimpin sekolah untuk mendapatkan maklumat dan pengalaman menjayakan sekolah secara sistematik dan terancang. Dalam tempoh tiga minggu ini, peserta diminta menyediakan laporan berbentuk akademik mengenai bidang yang dikenal pasti untuk tujuan kajian di sekolah yang berkenaan. Laporan berbentuk akademik ini mengandungi huraian ringkas mengenai sekolah yang dipilih, huraian mengenai satu projek utama sekolah yang dikaji dan penulisan tentang refleksi mengenai perkara yang telah dipelajari dan dapat dijadikan teladan sebagai pemimpin sekolah pada masa hadapan (IAB 2004). Komponen Program Praktikum ini juga dikenali sebagai program penandaarasan di mana peserta dikehendaki melihat dan membuat laporan tentang amalan dan aktiviti terbaik yang telah dilaksanakan oleh sekolah berkenaan. Hal ini akan membolehkan usaha pihak sekolah dipelajari oleh peserta dengan mewujudkan laporan kecemerlangan sekolah dalam bentuk bertulis.

Dalam tempoh enam bulan kedua pula, peserta akan terlibat dengan Program Sandaran (*Attachment Programme*) di sekolah yang ditentukan oleh peserta sendiri. Dalam tempoh ini peserta akan diberi tugas dalam bentuk portfolio pencapaian dan akan diselia. Peserta perlu menghasilkan tiga portfolio pencapaian dan satu portfolio pembangunan diri sebelum tamat tempoh sandaran. Peserta dikehendaki membuat pemerhatian terhadap amalan

pengurusan yang berlangsung dan mengenal pasti aspek yang boleh ditambahbaikkan di sekolah. Peserta seterusnya dikehendaki merancang strategi baru (inovasi) dan melaksanakannya serta mengesan atau menilai keberkesanan strategi atau inovasi tersebut. Seterusnya, pembangunan sendiri boleh dilakukan oleh peserta melalui aktiviti-aktiviti pengkayaan berdasarkan bidang-bidang yang ditetapkan. Bagi tempoh enam bulan kedua pula, peserta akan melaksanakan tiga projek khusus untuk sekolah yang dikenali sebagai Program Sandaran. Tiga projek ini perlu dilaksanakan di sekolah peserta masing-masing (sekolah asal) berdasarkan saiz projek tersebut iaitu projek bersaiz mikro, sederhana dan mega. Saiz projek ini ditentukan berdasarkan bilangan individu yang dilibatkan dalam projek tersebut. Projek mikro hanya melibatkan entiti kecil sesebuah sekolah seperti murid dalam satu kelas atau tingkatan. Projek bersaiz sederhana akan melibatkan semua entiti di dalam sekolah yang meliputi guru dan muridnya. Bagi projek bersaiz mega pula, semua warga sekolah perlu dilibatkan di samping komuniti di luar sekolah (IAB 1999c).

Pada tahun pertama pelaksanaannya, bilangan peserta yang diambil berjumlah 259 orang yang terdiri daripada 225 orang lelaki dan 34 orang perempuan. Sementaraambilan kesebelas pada tahun 2007 berjumlah 143 orang yang terdiri daripada 75 orang lelaki dan 71 orang perempuan. Peserta bagiambilan tahun 2007 akan menamatkan latihan mereka di IAB pada Julai 2008. Secara keseluruhannya, daripada tahun 1996 hingga 2007, sejumlah 1661 orang peserta telah dilatih yang terdiri daripada 1102 orang lelaki dan 559 orang perempuan (MEPADC 2007).

KEPERLUAN PENILAIAN KEBERKESANAN TERHADAP PROGRAM KELAYAKAN PROFESIONAL KEPENGETUAAN KEBANGSAAN (NPQH)

Pihak penganjur program latihan seperti IAB, Bahagian Sekolah dan KPM seringkali ingin mengetahui tahap mana kejayaan yang telah dicapai oleh setiap program yang telah dilaksanakan. Justeru itu, setiap program latihan yang telah dilaksanakan memerlukan penilaian untuk menentukan kelebihan dan kelemahannya. Sehubungan dengan itu, kelemahan di dalam program yang

dilaksanakan dapat dikenal pasti agar proses membuat keputusan pada masa akan datang menjadi lebih tepat.

Sementara bagi Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2005), terdapat tiga sebab umum mengapa penilaian program latihan perlu dilakukan iaitu:

1. Untuk menjustifikasi kewujudan dan belanjawan program latihan dengan memaparkan sumbangannya terhadap objektif dan matlamat organisasi.
2. Untuk menentukan sama ada meneruskan atau menamatkan program latihan tersebut.
3. Untuk mendapatkan maklumat bagaimana menambah baik program latihan pada masa akan datang.

Bagi pengkaji, sebab yang ketiga merupakan intipati tujuan penulisan ini yang memfokuskan pendapat peserta yang telah mengikuti program latihan ini secara langsung. Semua cadangan yang dikemukakan adalah merupakan pendapat peserta yang terlibat dalam kajian ini.

TUJUAN KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk menilai keberkesanan Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan (NPQH) berdasarkan reaksi peserta. Secara spesifiknya, objektif kajian adalah untuk mendapatkan reaksi peserta tentang aspek yang boleh ditingkatkan bagi memperbaiki Program Latihan NPQH.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini dilaksanakan dengan mengemukakan satu soalan respon terbuka kepada peserta Program Latihan NPQH yang telah menamatkan latihan mereka. Soalan respon terbuka ini membolehkan responden mengutarakan beberapa jawapan apabila memberikan maklum balas terhadap soalan yang dikemukakan. Hal ini disebabkan oleh pengkaji telah menyediakan peluang

kepada responden untuk memberikan respon yang sesuai, seperti yang dikehendaki oleh responden (Sulaiman 2004). Seramai 187 orang peserta bagi ambilan tahun 2005 dan 2006 telah terlibat dalam kajian ini. Peserta diminta menulis pendapat mereka dalam ruang yang disediakan, dalam borang soal selidik. Pendapat secara bertulis yang dikemukakan oleh responden telah dianalisis oleh pengkaji berdasarkan tema-tema khusus. Tema yang terbina dianalisis mengikut setiap kes sebelum dianalisis semula secara bersilang kes (Miles dan Huberman 1994).

DAPATAN KAJIAN

Daripada kajian yang dilaksanakan, terdapat banyak reaksi yang dikemukakan oleh peserta Program latihan NPQH ini.

Reaksi ini boleh dikelompokkan kepada 17 isu besar seperti mana yang dipaparkan di bawah.

1. Lawatan Penandaarasan Ke Sekolah Cemerlang

Sebanyak 41 reaksi (21.9 peratus) dikemukakan oleh peserta agar lawatan penandaarasan ke sekolah cemerlang di dalam dan di luar negara diperbanyakkan. Reaksi ini merupakan reaksi yang paling banyak dikemukakan oleh peserta. Lawatan penandaarasan ini dilihat oleh peserta sebagai salah satu kaedah terbaik untuk memerhati secara langsung bukti tentang pengurusan dan kepimpinan cemerlang oleh guru besar atau pengetua sekolah berkenaan. Di samping itu, lawatan penandaarasan ini akan membuka peluang kepada peserta untuk berbincang secara langsung dengan guru besar atau pengetua sekolah berkenaan.

2. Tahap Profesionalisme Pensyarah

Sebanyak 32 reaksi (17.1 peratus) dikemukakan oleh peserta agar tahap profesionalisme pensyarah ditingkatkan. Ini termasuklah sama ada dalam sesi pengajaran dan pembelajaran atau semasa pemantauan Program Praktikum serta Program Sandaran. Bagi mereka, sebahagian kecil pensyarah (satu atau dua orang) tidak menunjukkan tahap profesionalisme seperti yang diharapkan semasa melaksanakan tanggungjawab mereka.

3. Ketelitian Pemilihan Peserta

Peserta mencadangkan agar pemilihan peserta diteliti semula (20 reaksi mewakili 10.7 peratus). Ini adalah disebabkan oleh terdapatnya segelintir peserta yang tidak memberikan komitmen tinggi semasa sesi latihan NPQH selama setahun. Ini termasuklah hadir lewat ke kelas, tidak memberikan kerjasama dalam aktiviti kumpulan dan tidak menyiapkan portfolio pencapaian bagi Program Sandaran.

4. Penambahbaikan Pengurusan dan Pentadbiran Latihan

Sebanyak 18 reaksi (9.6 peratus) dikemukakan oleh peserta agar pengurusan dan pentadbiran Program Latihan NPQH ditambah baik. Oleh kerana latihan dilaksanakan di dua lokasi yang berasingan iaitu di Genting Highlands, Pahang Darul Makmur dan di Jitra, Kedah Darul Aman; maka penyelarasan perlu dibuat dengan baik. Peserta di Jitra merasakan bahawa mereka ketinggalan daripada segi maklumat terbaru kerana banyak aktiviti tambahan hanya dilaksanakan di IAB, Genting Highlands sahaja.

5. Peluang Kenaikan Pangkat dan Jawatan

Peserta mencadangkan agar peluang kenaikan pangkat dan jawatan dipertimbangkan terhadap lulusan Program Latihan NPQH. Sebanyak 17 reaksi (9.1 peratus) dikemukakan bagi isu ini. Peserta melihat bahawa tiada penekanan oleh pihak KPM sendiri dalam mengusahakan agar lulusan NPQH diberikan pertimbangan sewajarnya dalam urusan kenaikan pangkat atau menjawat jawatan pengurusan di sekolah, walaupun berlaku kekosongan jawatan pengurusan tersebut. Peserta melihat hal ini amat penting dalam usaha membantu kecemerlangan sekolah dengan mempraktikkan pengetahuan dan kemahiran yang telah mereka perolehi sewaktu latihan.

6. Pengiktirafan oleh KPM dan JPA

Sebanyak 12 reaksi (6.4 peratus) dikemukakan oleh peserta agar pengiktirafan sewajarnya diberikan terhadap Program Latihan NPQH ini. Peserta melihat bahawa pengiktirafan daripada KPM sendiri masih belum jelas dan diterima pakai oleh semua organisasi

di bawah KPM. Begitu juga dengan pengiktirafan oleh pihak Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) diperlukan yang berkaitan dengan urusan kenaikan pangkat dan jawatan. Sehubungan dengan itu peserta mengharapkan agar mereka dikecualikan daripada peperiksaan Penilaian Tahap Kecekapan (PTK) dan Kursus Induksi. Ini adalah kerana semua komponen PTK dan Kursus Induksi telah terdapat secara terperinci dalam modul latihan NPQH.

7. Peningkatan Latihan Amali Dalam Waktu Kuliah

Sebanyak 11 reaksi (5.9 peratus) diterima agar latihan amali dalam waktu kuliah diperbanyakkan. Peserta melihat bahawa mereka perlu didedahkan dengan kemahiran menyelesaikan masalah terhadap isu semasa yang mungkin berlaku di sekolah. Hal ini akan memudahkan mereka menangani secara langsung dan segera apabila menghadapi masalah yang lebih kurang sama semasa menjalankan tugas di sekolah, selepas berakhirnya Program Latihan NPQH.

8. Pencapaian Objektif Latihan

Terdapat lapan reaksi (4.3 peratus) yang menyatakan bahawa Program Latihan NPQH ini telah mencapai objektif yang ditetapkan. Ini memperlihatkan bahawa peserta beranggapan bahawa objektif akhir program latihan adalah seperti mana yang ditetapkan pada peringkat awal latihan.

9. Penyelarasan Penilaian di Kalangan Pensyarah

Terdapat enam reaksi (3.2 peratus) yang mencadangkan agar aspek penilaian diselaraskan di kalangan pensyarah terutamanya semasa penyeliaan Program Sandaran. Mereka melihat bahawa terdapat sebahagian kecil pensyarah telah meminta mereka melaksanakan aktiviti Program Sandaran dengan kaedah yang berbeza daripada yang ditaklimatkan. Ini menyebabkan timbulnya kekeliruan di kalangan peserta, yang berkait dengan format penulisan portfolio dan variasi projek yang dilaksanakan. Terdapat pensyarah yang menggunakan format yang telah diubah suai dan menentukan projek yang perlu dilaksanakan oleh peserta. Oleh itu, penilaian yang berbeza dialami oleh peserta yang berlainan.

10. Peluang Latihan Kepada Semua Guru

Terdapat empat reaksi (2.1 peratus) yang mencadangkan agar Program Latihan NPQH ini diberikan kepada semua guru di sekolah. Peserta melihat Program Latihan NPQH ini sangat berguna untuk guru walaupun tidak memegang jawatan pengurusan di sekolah. Dengan kata lain, pengetahuan dan kemahiran yang diperoleh daripada latihan boleh diguna pakai oleh guru tanpa mengira jawatan yang dipegang di sekolah.

11. Penekanan Kepada Subjek Pengucapan Awam

Terdapat empat reaksi (2.1 peratus) yang mencadangkan agar penekanan lebih khusus diberikan terhadap subjek Pengucapan Awam yang dilaksanakan semasa latihan. Mereka melihat bahawa subjek ini lebih memfokuskan kepada teori tanpa penglibatan peserta secara langsung. Terdapat cadangan agar keberkesanan subjek ini ditingkatkan dengan memberikan peluang kepada peserta untuk berucap secara terbuka di hadapan kelas.

12. Maklumat Perlu Disalurkan Dengan Berkesan Kepada Pihak Sekolah

Terdapat empat reaksi (2.1 peratus) yang mencadangkan agar maklumat yang diberikan kepada guru besar dan pengetua perlu lebih terperinci dan jelas. Peserta berpendapat bahawa semasa mereka menghadiri Program Praktikum dan Program Sandaran di sekolah, guru besar dan pengetua dilihat tidak begitu memahami tentang pelaksanaan program tersebut. Justeru itu, terdapat sebilangan kecil peserta menghadapi masalah untuk mendapatkan kerjasama daripada pihak sekolah semasa melakukan tugas mereka.

13. Maklumat Kepada Peserta Perlu Lebih Jelas

Terdapat tiga reaksi (1.6 peratus) yang menyatakan bahawa peserta perlu ditaklimatkan dengan lebih jelas tentang peranan dan tugas yang akan dilaksanakan di sekolah semasa mereka dilatih. Hal ini menjurus kepada tugas dalam Program Praktikum dan Program Sandaran yang dilaksanakan oleh peserta. Ini bermaksud masih terdapat peserta yang belum pasti tentang peranan dan

tugasan yang perlu dibuat semasa mereka hadir ke sekolah sepanjang tempoh latihan.

14. Anjakan Gaji Selepas Tamat Latihan

Terdapat dua reaksi (1.1 peratus) daripada peserta yang mencadangkan agar lepasan NPQH diberikan anjakan gaji. Mereka melihat bahawa nilai program latihan ini sangat tinggi yang menjustifikasikan bahawa anjakan gaji patut diberikan kepada lulusan Program Latihan NPQH. Perkara ini juga dilihat sebagai faktor untuk memotivasikan peserta yang sedang menjalani latihan.

15. Tempoh Masa Latihan

Terdapat dua reaksi (1.1 peratus) yang menyatakan bahawa tempoh masa latihan selama satu tahun adalah terlalu lama. Bagi mereka, tempoh masa ini perlu dikurangkan kerana melibatkan faktor keluarga dan faktor beban tugas di sekolah yang ditinggalkan buat sementara waktu. Di samping itu, faktor penyesuaian tempoh latihan dengan kalendar persekolahan juga dibangkitkan oleh peserta.

Penyesuaian tempoh latihan dengan kalendar persekolahan ditimbulkan oleh peserta kerana kemasukan ke Program latihan NPQH bermula pada bulan Julai setiap tahun. Pemergian peserta ke IAB pada bulan Julai akan menyebabkan pihak sekolah terpaksa mencari pengganti segera untuk meneruskan semua kerja yang dilaksanakan oleh peserta. Dengan kata lain, perancangan dan pelaksanaan program di sekolah akan terjejas kerana terdapat kekurangan guru pada pertengahan tahun.

16. Format Penilaian Diubah

Terdapat dua reaksi (1.1 peratus) yang mencadangkan agar format penilaian sedia ada diubah. Format penilaian sedia ada dilihat hanya menekankan dua perkara iaitu (1) Peperiksaan dengan soalan objektif pada akhir kursus dan (2) Pemberian markah kepada portfolio pencapaian semasa Program Praktikum dan Program Sandaran. Mereka mencadangkan agar peperiksaan turut mengemukakan soalan esei yang dilaksanakan selepas berakhirnya

setiap fasa kursus. Di samping itu, markah tugas individu, kerja kumpulan dan pembentangan juga dicadangkan agar digunakan sebagai aspek tambahan dalam penilaian keseluruhan.

17. Hebahan Lebih Meluas Terhadap Program Latihan NPQH

Terdapat satu reaksi (1.1 peratus) daripada peserta yang mencadangkan agar hebahan tentang Program Latihan NPQH ini disebarkan secara meluas di Malaysia. Peserta berpendapat bahawa hebahan tentang program latihan ini belum cukup meluas kerana ramai guru di sekolah tidak mengetahui tentang kewujudannya.

PERBINCANGAN DAN RUMUSAN

Berdasarkan dapatan kajian, dapat dirumuskan bahawa aspek pengendalian program latihan NPQH ini boleh ditambah baik dengan menekankan tahap profesionalisme pensyarah, pemilihan peserta, pengurusan dan pentadbiran latihan, penyelarasan penilaian di kalangan pensyarah, penyebaran maklumat program secara berkesan, tempoh masa latihan dan format penilaian. Faktor pengendalian program ini dilihat akan memberikan kesan yang besar terhadap persepsi dan motivasi peserta terhadap program latihan ini secara keseluruhannya. Persepsi yang baik dan motivasi yang tinggi akan mengangkat imej program ini ke tahap yang lebih tinggi, berdasarkan pandangan peserta yang telah terlibat dalam latihan. Peningkatan imej dan motivasi akan menyebabkan program latihan ini dipandang sebagai program latihan yang sangat diperlukan oleh bakal pengurus dan pemimpin sekolah pada masa akan datang.

Dapatan kajian juga merumuskan bahawa aspek pengisian kandungan kursus perlu ditekankan lagi khususnya berhubung dengan aktiviti lawatan penandaarasan ke sekolah cemerlang, peningkatan latihan amali dalam waktu kuliah dan penekanan kepada subjek Pengucapan Awam. Tiga perkara di atas dilihat sebagai amat penting dalam usaha meningkatkan pengetahuan dan kemahiran dalam aktiviti penyelesaian masalah, apabila mereka kembali ke sekolah nanti.

Berdasarkan dapatan kajian, dapat dirumuskan juga bahawa peserta mengharapkan agar pengiktirafan yang diberikan kepada mereka dibuat secara jelas dan pasti. Mereka merasakan bahawa pengiktirafan yang diberikan oleh KPM dan JPA adalah tidak jelas apabila mereka kembali ke sekolah, selepas menamatkan program latihan ini. Dalam hal ini, kenaikan pangkat dan jawatan serta anjakan gaji dilihat sebagai langkah penting untuk mengiktiraf pengetahuan dan kemahiran yang mereka peroleh daripada program latihan ini.

KESIMPULAN

Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan (NPQH) dilihat sebagai satu program yang amat penting dalam menyediakan barisan pelapis bagi pengurus dan pemimpin pendidikan di sekolah. Peserta yang telah menjalani program latihan ini mengakui bahawa objektif latihan telah tercapai sebagaimana yang telah ditetapkan pada permulaan latihan. Hal ini dikuatkan lagi dengan saranan mereka agar program ini diperluaskan lagi kepada guru di sekolah. Mereka melihat bahawa pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi, boleh digunakan di sekolah tanpa mengira jawatan yang dipegang. Dengan kata lain, Program Latihan NPQH ini memang telah memberikan kesan kepada peserta yang telah mengikut latihannya. Justeru itu, kita tidak boleh menolak bahawa kesannya juga akan berlaku terhadap organisasi sekolah, jabatan dan seterusnya Kementerian Pelajaran Malaysia.

RUJUKAN

- Abdul Aziz Md. Noor. (2003). *An investigation into the headship training programme for aspiring primary school headteachers*. Disertasi Doktor Falsafah, University of Bristol.
- Council of Chief Stsate School Officers (CCSSO). (1996). *Interstate school leaders licensure consortium: standards for school leaders*. Washington: CCSSO.
- Guskey, T. R. (2002). *Evaluating professional development*. California: Corwin Press, Inc.
- Institut Aminuddin Baki. (1999a). *Program taksiran tahap I 2/99 untuk bakal pengetua dan guru besar pada 13 dan 14 april 1999*. Dalam KP.IAB.12/531/21/(65). Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Institut Aminuddin Baki. (1999b). *Taksiran tahap II 4/99 untuk calon bakal pengetua dan guru besar*. Dalam KP.IAB.12/531/21/(76). Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Institut Aminuddin Baki. (1999c). *Panduan pelaksanaan program sandaran*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Institut Aminuddin Baki. (2004). *Buku panduan pelaksanaan program NPQH 2004*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki
- Institut Aminuddin Baki. (2005a). *Panduan kelayakan program kelayakan profesional kepengetuaan kebangsaan ambilan 9/2005*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Institut Aminuddin Baki. (2005b). *Permohonan bagi mengikuti kursus dalam perkhidmatan program pengsiswazahan guru besar anjuran bersama IAB dan UPSI sesi 2006 - 2007*. Dalam KP.IAB.05/03/003 Jld 2(39). Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (1979). *Laporan jawatankuasa kabinet mengkaji pelaksanaan dasar pelajaran*.

- Kementerian Pendidikan Malaysia. (1998). *Program latihan kepengetuaan kebangsaan*. Dalam Memorandum Jemaah Menteri KP.(R)(PT)157(4) (Ed.). Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2005). *Evaluating training programs* (Ed. ke-3). San Francisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
- Malaysian Executive, Principal Assessment and Development Centre (MEPADC). (2007). *Bilangan peserta bagi program latihan NPQH mengikut tahun ambilan*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. Ed. ke-2. Thousands Oaks: Sage Publications.
- Sulaiman Shamsuri. (2004). *Research methods for the social sciences – made simple*. Klang: DSS Publishing Enterprise.
- Teacher Training Agency (TTA). (1998). *National standards for headteachers*. London: Teacher Training Agency.