

KERANGKA KOMPREHENSIF UNTUK PENAMBAHBAIKAN SEKOLAH BERKESAN: SATU KAJIAN EKSPLORATORI

RUSMINI BT KU AHMAD, Ph.D.

Pensyarah

Institut Aminuddin Baki

ABSTRAK

Artikel ini membincangkan pembentukan kerangka komprehensif penambahbaikan sekolah berkesan. Kerangka komprehensif ini dibentuk berdasarkan kepada teori-teori perancangan sinoptik, mekanisme pasaran, 'cybernetics' dan organisasi pembelajaran serta 'autopoiesis' dan analisis kajian-kajian kes keberkesanan sekolah di lapan buah negara kesatuan Eropah iaitu Belgium, England, Itali, Finland, Portugal, Greek, Belanda dan Sepanyol. Kerangka ini boleh digunapakai oleh pelaksana, penyelidik dan pembuat dasar. Kerangka ini memberikan gambaran kepada pelaksana mengenai keseluruhan faktor-faktor yang boleh membantu atau menghalang penambahbaikan sekolah.

PENGENALAN

Keberkesanan sekolah dan penambahbaikan sekolah merupakan dua bidang yang menjadi fokus para akademik, pembuat dasar serta pelaksana pada pertengahan tahun 1980 an. Tuntutan untuk meningkatkan kelebihan daya saing terutamanya di barat telah memaksa sekolah untuk mencari kaedah-kaedah untuk menjadi lebih berkesan dan meningkatkan prestasi. Dalam usaha mencapai matlamat ini para penyelidik dan ahli akademik telah berusaha untuk menjawab dua persoalan asas iaitu apakah ciri-ciri sekolah berkesan? Bagaimanakah sekolah boleh melakukan penambahbaikan dan seterusnya menjadi lebih berkesan? Persoalan pertama menjurus kepada hasil keberkesanan sesebuah sekolah dan kriterianya sementara persoalan kedua lebih memfokuskan kepada proses-proses dalam sesebuah sekolah dan kaedah untuk meningkatkan keberkesanan serta kualitinya. Kajian-kajian keberkesanan sekolah lebih bertumpu kepada persoalan pertama selama beberapa tahun sementara penyelidik bidang penambahbaikan sekolah memberikan perhatian yang lebih kepada persoalan kedua.

Walaupun kedua-dua kumpulan penyelidik ini memfokuskan persoalan-persoalan di atas namun metodologi kajian menunjukkan terdapat perbezaan dalam kedua-dua kumpulan penyelidik sekolah berkesan dan penambahbaikan sekolah tanpa adanya usaha untuk menunjukkan hubungan yang *synergistic* antara kedua-dua bidang ini (Stoll 1996). Namun begitu terdapat beberapa kajian yang cuba menghubungkaitkan kedua-dua bidang ini (Reynolds et al. 1993; West & Hopkins. 1995; Gray et al. 1996; Hopkins1996).

Menurut Gray (1996), terdapat beberapa cabaran untuk menggabungkan ilmu kedua-dua konsep keberkesanan dan penambahbaikan sekolah kerana keberkesanan berfokuskan kepada ukuran hasil sementara penambahbaikan berfokuskan kepada proses perubahan dalaman. Oleh itu untuk menggabungkan kedua-dua bidang ini maka satu kerangka konsep yang komprehensif diperlukan. Kerangka konsep ini akan memberikan gambaran dan kefahaman yang lebih jelas mengenai amalan-amalan di sekolah yang membantu meningkatkan keberkesanan pencapaian murid-murid. Artikel ini akan membincangkan pembentukan kerangka komprehensif penambahbaikan sekolah berdasarkan kepada teori-teori yang berkaitan serta kajian-kajian kes dari lapan negara-negara kesatuan Eropah yang menunjukkan penambahbaikan keberkesanan sekolah.

ASAS TEORI PENAMBAHBAIKAN SEKOLAH BERKESAN

Pembentukan kerangka komprehensif penambahbaikan sekolah berkesan pada asasnya adalah berdasarkan kepada analisis teori saintifik sosial dan pendidikan. Teori-teori ini dapat menerangkan faktor-faktor utama yang menyumbang kepada model penambahbaikan sekolah berkesan (Scheerens, 2005). Terdapat empat teori yang mewakili asas teori serta prinsip-prinsip dalam sains sosial iaitu:

- i. Teori kurikulum. Teori ini merupakan asas kepada model perancangan sinoptik atau rasional.
- ii. Teori mikro ekonomi dan teori pilihan awam. Teori ini menekankan insentif dan akauntabiliti kawalan pengguna.
- iii. *Cybernetics* dan teori organisasi pembelajaran.
- iv. Teori kawalan sendiri dan organisasi sendiri. Teori ini berkaitan dengan konsep *autopoiesis*.

PERANCANGAN SINOPTIK ATAU RASIONAL DAN STRUKTUR BIROKRASI

Perancangan sinoptik boleh digunakan untuk mengkonseptualisasikan matlamat jangka panjang dan kaedah untuk mencapainya (Carneiro 1994). Ciri-ciri perancangan sinoptik yang boleh diaplikasikan dalam pendidikan ialah:

- i. Kenyataan positif mengenai matlamat dan instrumen penilaian.
- ii. Susunan objektif secara sistematik.
- iii. Keselarasan kaedah pengajaran dan isi kandungan.
- iv. Pemantauan peningkatan pembelajaran murid berdasarkan matlamat.

Konsep perancangan sinoptik atau rasional juga diperluaskan kepada struktur organisasi. Prinsip-prinsip berkaitan dengan kawalan boleh diaplikasikan kepada pembahagian kerja, pembentukan unit dan juga kaedah pemantauan. Selain daripada itu struktur mekanistik, pengurusan saintifik dan birokrasi adalah antara kaedah dalam perancangan rasional secara umumnya. Konsep perancangan sinoptik adalah berkaitan dengan merealisasikan matlamat dan pendekatan sistematik untuk mencapai matlamat seterusnya dilihat sebagai elemen yang penting dalam model penambahbaikan sekolah berkesan.

MEKANISMA PASARAN

Mekanisma pasaran adalah berkaitan dengan pemilihan ibu bapa terhadap sekolah-sekolah (Morgan 1986). Sekolah diberikan autonomi untuk menarik lebih ramai murid-murid ke sekolah masing-masing. Sekolah harus memberikan perhatian kepada kehendak ibu bapa, *stake holder*, kehendak dan tekanan faktor luar yang memerlukan sekolah melakukan penambahbaikan serta keperluan sekolah untuk beroperasi dengan kuasa autonomi. Kesemua ini merupakan elemen-elemen yang penting untuk pembinaan kerangka konseptual untuk penambahbaikan sekolah berkesan.

PRINSIP CYBERNETIC. PERANCANGAN RETROACTIVE DAN ORGANISASI PEMBELAJARAN

Prinsip ini menggunakan penilaian maklumat sebagai asas untuk melakukan tindakan pembetulan atau tindakan berasaskan penambahbaikan dalam

konsep *cybernetic* kitaran penilaian. Maklum balas dan tindakan pembetulan merupakan satu daripada prinsip utama di mana malan-amalan dalam prinsip ini mengandungi 4 fasa:-

- i. Pengukuran dan penilaian prestasi
- ii. Interpretasi penilaian
- iii. Maklum balas berdasarkan maklumat supaya penambahbaikan dapat dilakukan.
- iv. Penggunaan maklumat untuk penambahbaikan prestasi organisasi.

Dalam konsep organisasi pembelajaran, struktur dan prosedur adalah bersesuaian dengan kitaran ini. Contohnya seperti organisasi menggalakkan perbincangan secara terbuka dan reflektif, menghargai perbezaan pandangan dan mengelakkan sikap defensif terhadap prosedur-prosedur yang ditetapkan (Morgan 1986).

Organisasi pembelajaran yang berfungsi bagi sesebuah sekolah adalah berasaskan kepada autonomi yang diberikan kepada sekolah seperti mempelbagaikan pedagogi dan kebolehan menghasilkan ilmu dalam organisasi (Palincsar & Brown 1992).

Teori organisasi pembelajaran menyediakan objektif berasaskan penyesuaian terhadap perubahan. Secara keseluruhannya prinsip *cybernetic* dan organisasi pembelajaran menunjukkan kitaran proses penambahbaikan sebagai elemen penting dalam proses sekolah.

AUTOPOIESIS

Konsep *autopoiesis* berasal daripada konsep bidang biologi iaitu proses kesinambungan organisma hidup. Konsep ini digunakan untuk menjelaskan fungsi organisasi (Kickert 1993). Organisasi digambarkan sebagai satu sistem terbuka. Dalam konteks kesinambungan organisasi, konsep adaptasi organisasi untuk mengatasi perubahan persekitaran serta *self reference* merupakan mekanisme untuk organisasi berfungsi. Dalam konteks sekolah berkesan dan penambahbaikan sekolah, konsep *autopoiesis* ini lebih kepada asas untuk menerangkan cabaran terhadap perubahan dan bagaimana sekolah berusaha untuk mengatasi cabaran-cabaran untuk menjadi sekolah yang berkesan. Konsep *autopoiesis* juga mempunyai hubungan dengan idea autonomi organisasi. Sekiranya sekolah diberi autonomi, inisiatif dalam proses penambahbaikan sekolah harus mengambilkira kekangan

dan juga peluang dalam mengurus organisasi untuk menjadi sekolah yang cemerlang.

KAJIAN-KAJIAN KES DI LAPAN BUAH NEGARA KESATUAN EROPAH (BELGIUM, ENGLAND, ITALI, FINLAND, PORTUGAL, GREEK, BELANDA DAN SEPANYOL)

Pembentukan kerangka penambahbaikan sekolah berkesan dimantapkan berdasarkan kepada kajian-kajian kes yang dibuat di lapan buah negara kesatuan Eropah. Tujuan kajian kes ini ialah untuk

- i. Menjelaskan faktor yang menggalakkan dan menghalang penambahbaikan sekolah berkesan di sekolah rendah dan menengah melalui penilaian program penambahbaikan sekolah di negara-negara kesatuan Eropah serta menganalisis teori-teori yang menyumbang kepada kajian.
- ii. Menggabungkan faktor-faktor ini dalam kerangka komprehensif yang memberikan penerangan teoritikal.

Dalam kajian kes ini satu definisi program penambahbaikan sekolah yang menyeluruh telah digunakan untuk mengatasi perbezaan sistem pendidikan dan program. Program penambahbaikan sekolah merupakan tindakan yang telah dirancang pada peringkat sekolah yang memenuhi kriteria kerangka penambahbaikan sekolah berkesan serta disokong pada peringkat daerah dan kebangsaan. Bagi tujuan perbandingan program kajian-kajian kes di lapan buah negara terbabit, kerangka penilaian seperti jadual 1 telah dibina berdasarkan tinjauan literatur. Kerangka ini akan mengenal pasti ciri-ciri yang terdapat di dalam setiap program (Gray et al. 1999; Jakobsen et al. 1998; MacBeath & Mortimore. 2001; Stoll & Fink. 1996)

Jadual 1

Fokus Soalan		Format skala
Hasil	Tahap sekolah dapat memenuhi pencapaian murid	
1	1.1 Pencapaian matlamat murid 1.2 Perubahan dalam hasil murid	Tahap pencapaian (tiada – lengkap) Negatif – Positif
2	Tahap pencapaian sekolah dalam proses penambahbaikan 2.1 Pencapaian hasil 2.2 Pencapaian proses program yang dirancang 2.3 Tahap program penambahbaikan meningkatkan keberkesanan proses dalam bilik darjah 2.4 Pemantapan proses penambahbaikan	Tahap pencapaian (tiada – lengkap) Tahap pencapaian (tiada – lengkap) Negatif – Positif (termasuk tiada) Tiada – Boleh dipertimbangkan
Proses	Bagaimana sekolah terlibat dalam kitaran proses penambahbaikan	
3	3.1 Bukti program penambahbaikan melibatkan analisis keperluan, perancangan, penilaian dan maklumbalas 3.2 Bilangan guru yang terlibat	Tiada penglibatan - Menyeluruh Sedikit - Semua
Pengaruh	Tahap faktor konteks sekolah mempengaruhi kejayaan program	
4	4.1 Pengaruh kurikulum sekolah	Negatif – Positif (termasuk tiada)

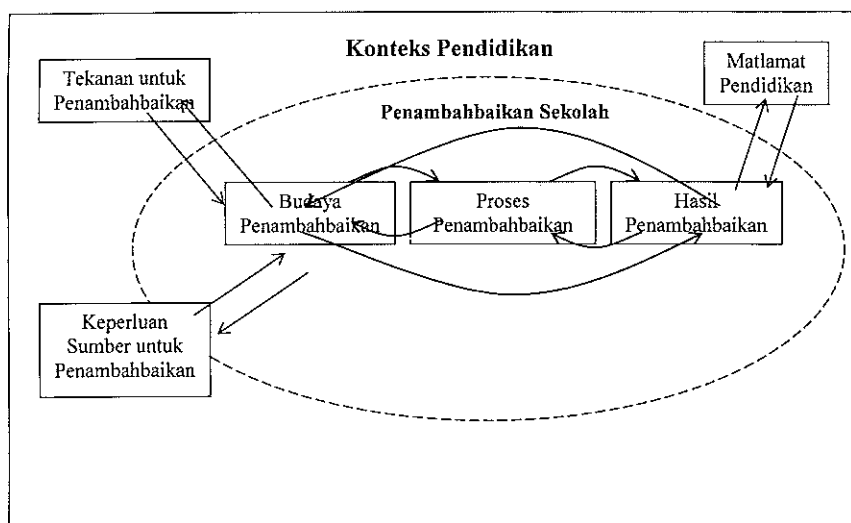
Fokus Soalan		Format skala
	4.2 Pengaruh organisasi sekolah 4.3 Pengaruh penglibatan ibubapa 4.4 Pengaruh organisasi pembelajaran 4.5 Pengaruh agen perubahan dalaman	Negatif – Positif (termasuk tiada) Negatif – Positif (termasuk tiada) Negatif – Positif (termasuk tiada) Negatif – Positif (termasuk tiada)
5	Tahap faktor luaran mempengaruhi kejayaan program 5.1 Pengaruh agen perubahan luaran 5.2 Pengaruh faktor konteks dalaman 5.3 Pengaruh faktor sistem	Negatif – Positif (termasuk tiada) Negatif - Positif Negatif - Positif
6	Soalan pilihan yang melibatkan program merangkumi beberapa sekolah 6.1 Bukti matlamat program tercapai bagi sekolah-sekolah yang terlibat Soalan umum untuk semua program yang terlibat	Tahap pencapaian (tiada – lengkap)
7	Faktor-faktor lain yang mempengaruhi penambahbaikan sekolah berkesan	Soalan terbuka
8	Antara tiga faktor yang dinyatakan yang manakah paling mempengaruhi dalam proses program penambahbaikan sekolah berkesan	Soalan terbuka
9	Faktor-faktor lain yang menghalang penambahbaikan sekolah berkesan	Soalan terbuka
10	Antara tiga faktor yang dinyatakan yang manakah paling mempengaruhi dalam proses program penambahbaikan sekolah berkesan	Soalan terbuka

Kajian-kajian kes setiap program sekolah dianalisis oleh kumpulan setiap negara dan juga negara-negara lain bagi menjamin ketekalan hasil analisis(Wikely et.al 2005) Melalui analisis dan proses moderasi tema-tema utama dapat dikelaskan kepada empat kriteria utama.

- i. Konteks
- ii. Peranan agen luaran
- iii. Peranan agen dalaman
- iv. Kompleksiti dan hubungkait semua faktor-faktor dan pengaruh ke atas penambahbaikan sekolah berkesan

Berdasarkan kepada analisis teori iaitu perancangan sinoptik, mekanisme pasaran, *cybernetics* dan organisasi pembelajaran serta *autopoiesis* dan analisis kajian-kajian kes di lapan buah negara kesatuan Eropah iaitu Belgium, England, Itali, Finland, Portugal, Greek, Belanda dan Sepanyol maka satu kerangka komprehensif bagi penambahbaikan sekolah berkesan oleh Creemers dan Reezigt (2005) telah dibentuk.

Rajah 1
Kerangka komprehensif untuk penambahbaikan sekolah berkesan



Kerangka di atas menunjukkan konsep penambahbaikan sekolah berada dalam konteks pendidikan bagi sesebuah negara. Penambahbaikan sekolah tidak boleh dikaji secara berasingan daripada konteks pendidikan (Lagerweij 2001; Sun 2003). Penambahbaikan sekolah akan berhadapan dengan konsep kontekstual seperti tekanan untuk melakukan penambahbaikan, keperluan sumber untuk penambahbaikan dan matlamat pendidikan. Kajian telah menunjukkan terdapat tiga faktor yang berkaitan dengan konteks. Peringkat permulaan penambahbaikan, tekanan kepada perubahan merupakan faktor konteks yang utama. Sumber merupakan faktor konteks yang kedua kerana penambahbaikan sekolah boleh wujud dalam kekangan sumber bagi konteks tertentu. Akhirnya hasil penambahbaikan sekolah harus selaras dengan matlamat pendidikan yang telah ditetapkan mengikut konteks masing-masing.

FAKTOR TEKANAN KE ARAH PENAMBAHBAIKAN

Menurut teori sekolah sebagai organisasi pembelajaran, sekolah menyatakan definisi keperluan perubahan organisasi, kemudian menyediakan strategi perubahan dan akhirnya menilai sama ada keperluan yang dinyatakan tercapai atau tidak. Namun begitu dalam situasi semasa sekolah memerlukan satu bentuk tekanan luar untuk melakukan penambahbaikan. Tekanan ini akan memberikan faedah kepada sekolah yang mampu berubah dan menerima perubahan dengan positif sebaliknya sekolah yang tidak mempunyai kemahiran dan kesediaan untuk berubah akan menghadapi masalah tambahan pula kurang sokongan diberikan oleh pelbagai pihak. Kajian menunjukkan empat faktor yang menggalakkan tekanan untuk perubahan iaitu:

1. Mekanisme pasaran

Pengaruh mekanisme pasaran berbeza antara negara-negara kesatuan Eropah yang menjalankan kajian penambahbaikan sekolah berkesan. Bagi kebanyakan negara faktor ini tidak dianggap membawa kesan yang positif (Cuban 2003). Tetapi bagi negara-negara lain mekanisme pasaran seperti kebebasan memilih sekolah oleh murid-murid dan ibu bapa, penglibatan komuniti menyebabkan persaingan antara sekolah-sekolah. Persaingan menyemarakkan lagi keperluan untuk menggambarkan imej yang baik kepada pelanggan dan ini akan menggalakkan lagi penambahbaikan sekolah. Sepertimana yang berlaku di United Kingdom, budaya untuk melakukan perubahan adalah tinggi melalui persaingan untuk mendapatkan

peruntukan berdasarkan pendaftaran secara terbuka di sekolah-sekolah dan prestasi sekolah dimaklumkan kepada ibubapa agar mereka dapat membuat pemilihan.

ii. Penilaian pihak luar dan akauntabiliti

Penilaian luar biasanya berdasarkan kepada hasil pencapaian murid terutama sekali apabila pencapaian sekolah dimaklumkan kepada masyarakat maka sekolah harus melakukan penambahbaikan. Terdapat juga negara seperti Finland yang tidak menjadikan penilaian berdasarkan kepada pencapaian murid. Sekolah dinilai berdasarkan fungsi dan proses. Begitu juga di Itali, guru-guru tidak dinilai berdasarkan pencapaian murid tetapi sebaliknya berdasarkan proses. Berbeza pula di Greek, di mana tidak ada penilaian luar secara formal namun begitu kejayaan murid diukur berdasarkan kepada peratus pelajar yang dapat memasuki universiti.

iii. Agen luar

Terdapat sekolah di beberapa buah negara yang melakukan penambahbaikan atas saranan daripada jemaah nazir, pembuat dasar, perunding pendidikan atau penyelidik. Sepertimana di United Kingdom, Belanda dan Sepanyol, jemaah nazir boleh mengenakan tekanan supaya sekolah melakukan perubahan. Bagi negara yang mempunyai sistem pendidikan yang berpusat seperti di Itali peranan agen luar dianggap sebagai kurang penting. Di Greek pula tidak terdapat jemaah nazir tetapi Kementerian Pelajaran merupakan agen luar utama yang menggalakkan penambahbaikan sekolah. Walaubagaimanapun kestabilan polisi juga adalah penting dalam proses penambahbaikan sekolah. Perubahan polisi yang kerap akan menambahkan beban kerja yang menyebabkan penurunan produktiviti.

iv. Perubahan masyarakat dan penyertaan masyarakat dalam pendidikan

Pengaruh masyarakat juga boleh menyebabkan sekolah terpaksa melakukan perubahan. Matlamat pendidikan bergantung kepada kehendak masyarakat dan ianya akan berubah apabila terdapat perubahan dalam kehendak masyarakat. Ini dapat dilihat dari segi pendidikan vokasional yang diwujudkan berdasarkan kepada keperluan ekonomi dan perdagangan. Perkembangan kemajuan ICT juga bukan sahaja menuntut perubahan

dalam pengajaran dan pembelajaran tetapi juga meluaskan lagi matlamat pendidikan.

KEPERLUAN SUMBER

Bagi melakukan penambahbaikan di sekolah, keperluan sumber adalah penting. Sumber bukan sahaja boleh didapati dalam bentuk material tetapi juga dalam bentuk sokongan dalam proses penambahbaikan sekolah berkesan. Faktor yang dikenalpasti sebagai konsep sumber ialah:

i. Kuasa autonomi kepada sekolah

Tinjauan literatur penambahbaikan sekolah menunjukkan kuasa autonomi yang diberikan kepada sekolah boleh menyumbang kepada kejayaan sekolah sekiranya inisiatif yang dibuat sesuai dengan kehendak dan keperluan sekolah. Kuasa autonomi yang diberikan kepada sekolah mengandungi beberapa domain seperti matlamat pendidikan, kaedah pengajaran dan pembelajaran, pentadbiran dan pengurusan serta kewangan.

ii. Sumber kewangan dan persekitaran kerja guru serta sekolah

Proses penambahbaikan sekolah bergantung juga kepada sumber kewangan dan persekitaran kerja guru serta sekolah. Dengan sumber kewangan serta masa yang mencukupi maka proses penambahbaikan akan menjadi lebih mudah. Begitu juga dengan bilangan guru, beban kerja guru, saiz kelas mempengaruhi motivasi mereka dalam proses penambahbaikan sekolah.

Di Finland, kesatuan guru boleh menggalak atau menghalang usaha penambahbaikan oleh kerana mereka menyokong kestabilan staf dan mengurangkan beban kerja manakala di Belanda pengurangan saiz kelas yang kecil terutamanya di sekolah rendah boleh meningkatkan keberkesanan sekolah sementara di Portugal, struktur kerjaya guru dan keperluan latihan dalaman merupakan kunci utama dalam penambahbaikan sekolah. Sokongan daripada komuniti boleh membantu menambahbaik sekolah. Sementara sokongan kementerian merupakan asas kepada penambahbaikan, pengaruh komuniti merupakan faktor secara langsung.

MATLAMAT PENDIDIKAN

Walaupun sekolah menetapkan sasaran tertentu untuk penambahbaikan secara spesifik namun matlamat-matlamat lain juga dalam konteks pendidikan boleh diukur. Matlamat utama bagi setiap mata pelajaran di sekolah di Belanda adalah didefinisikan bagi peringkat rendah dan menengah. Kerajaan telah menetapkan matlamat kebangsaan, daerah dan sasaran sekolah di United Kingdom dalam mata pelajaran yang utama. Matlamat kebangsaan untuk semua sekolah di Greece pula disediakan dan dijelaskan dalam kurikulum kebangsaan.

Kajian-kajian terdahulu menunjukkan penambahbaikan sekolah berkesan melibatkan proses-proses peringkat sekolah. Walaupun guru merupakan pemangkin perubahan dalam bilik darjah secara terus tetapi bagi menambahbaik sekolah inisiatif guru secara individu adalah tidak mencukupi. Penambahbaikan yang dilakukan oleh seorang guru akan hilang sekiranya guru bertukar kecuali sekolah dapat memantapkan budaya penambahbaikan. Oleh itu kajian-kajian penambahbaikan sekolah kebanyakannya melibatkan sekolah sebagai unit analisis. Pada peringkat sekolah kajian penambahbaikan sekolah berkesan telah mengenal pasti tiga konsep iaitu:

- i. Budaya penambahbaikan
- ii. Proses penambahbaikan
- iii. Hasil penambahbaikan

Konsep ini merupakan kunci utama kepada penambahbaikan sekolah. Budaya boleh digambarkan sebagai latar belakang dan proses-proses yang berlaku di dalamnya serta hasil merupakan matlamat utama dalam proses-proses itu. Ketiga-tiga elemen ini adalah saling berkait antara satu sama lain.

BUDAYA PENAMBAHBAIKAN

Budaya penambahbaikan merupakan asas kepada semua proses penambahbaikan di sekolah. Kajian telah mengenal pasti sembilan faktor yang menyumbang kepada budaya penambahbaikan sekolah iaitu tekanan dalaman untuk penambahbaikan, autonomi yang diberikan kepada sekolah, perkongsian visi, kesanggupan menjadi organisasi pembelajaran, sejarah penambahbaikan, perasaan kesepunyaan, kepimpinan, kestabilan staf dan masa.

PROSES PENAMBAHBAIKAN

Sekolah yang dinamik menganggap penambahbaikan sebagai satu proses yang berterusan. Sebahagian sekolah menganggap penambahbaikan adalah proses yang berbeza. Masalah diselesaikan apabila ianya timbul. Kajian menunjukkan lima peringkat dalam proses penambahbaikan iaitu:

- a) Penilaian keperluan untuk penambahbaikan
- b) Diagnosis keperluan penambahbaikan dan menetapkan matlamat
- c) Merancang aktiviti penambahbaikan
- d) Implementasi
- e) Penilaian dan refleksi

HASIL PENAMBAHBAIKAN

Usaha untuk melakukan penambahbaikan berfokus kepada beberapa matlamat yang jelas untuk dicapai dalam masa tertentu. Matlamat penambahbaikan sekolah berkesan harus dinyatakan dalam bentuk hasil pembelajaran murid atau dalam bentuk faktor yang merupakan kunci kepada kejayaan murid seperti faktor guru dan sekolah (Hopkins, 1995). Ini bermakna sekolah yang ingin melakukan penambahbaikan harus menumpukan kepada dua jenis matlamat iaitu:

Matlamat yang dinyatakan secara eksplisit berhubung dengan hasil pembelajaran murid yang merangkumi pengetahuan, kemahiran dan sikap dan tidak hanya mengukur kemahiran kognitif sahaja.

Matlamat yang berfokus kepada perubahan. Matlamat ini merangkumi perubahan dalam organisasi sekolah, tingkahlaku guru atau bahan-bahan pembelajaran yang digunakan. Hasil pembelajaran murid masih menjadi keutamaan namun usaha penambahbaikan yang mendatangkan hasil kejayaan kepada sekolah juga boleh dijadikan matlamat untuk mengukur proses.

FUNGSI KERANGKA PENAMBAHBAIKAN SEKOLAH BERKESAN

Kerangka penambahbaikan sekolah berkesan yang telah dibincangkan adalah berasaskan kepada gabungan idea dan konsep daripada pelbagai teori serta dapatan daripada kajian-kajian kes. Kerangka ini boleh

digunakan dalam konteks pendidikan mengikut kesesuaian di negara masing-masing. Kerangka ini boleh digunapakai oleh pelaksana, penyelidik dan pembuat dasar. Kerangka ini memberikan gambaran kepada pelaksana mengenai keseluruhan faktor-faktor yang boleh membantu atau menghalang penambahbaikan sekolah. Walaubagaimanapun sekolah harus mentafsirkan faktor-faktor dalam kerangka ini mengikut situasi dan kesesuaian dengan keperluan masing-masing.

Bagi penyelidik kerangka ini boleh menyediakan asas untuk kajian selanjutnya mengenai penambahbaikan sekolah berkesan. Beberapa pembolehubah boleh dipilih untuk dikaji dan beberapa hipotesis boleh dijanakan daripada kerangka ini. Pembuat dasar dapat menggunakan kerangka ini dalam menyediakan perancangan dalam proses penambahbaikan sekolah. Ianya juga dapat membantu pembuat-pembuat dasar melihat kepentingan penambahbaikan sekolah kepada hasil pembelajaran murid dan juga bagaimana kuatnya pengaruh konteks terhadap sekolah.

PENUTUP

Kerangka komprehensif penambahbaikan sekolah berkesan telah dibina berdasarkan teori-teori perancangan sinoptik, mekanisme pasaran, 'cybernetics' dan organisasi pembelajaran serta 'autopoiesis' dan analisis kajian-kajian kes di lapan buah negara kesatuan Eropah iaitu Belgium, England, Itali, Finland, Portugal, Greek, Belanda dan Sepanyol. Secara keseluruhannya kerangka ini dapat mencetuskan perdebatan serta perbincangan berhubung dengan penambahbaikan sekolah berkesan. Ianya juga dapat menjelaskan perbezaan faktor-faktor penambahbaikan mengikut perbezaan konteks sesebuah negara. Selain daripada itu kerangka ini juga boleh dijadikan garis panduan untuk perancangan, rekabentuk, implementasi, penilaian serta refleksi ke atas projek penambahbaikan dan kajian penambahbaikan sekolah berkesan. Namun begitu fungsi kerangka ini bergantung kepada konteks ianya digunakan dan individu atau pihak yang menggunakannya.

RUJUKAN

- Carneiro, R. 1994. *The evolutionary dynamics of education systems: Exposition on institutional development*. Paris, France: UNESCO, International Commission on Education for the Twenty-First Century.
- Creemers, M., & Reezigt, G. 2005. A comprehensive framework for effective school improvement. *School Effectiveness and School Improvement*. 4: 407-424.
- Cuban, L. 2003. *Why is it so hard to get good schools?* New York: Teachers College Press.
- Gray, J., Goldstein, H. & Jesson, D. 1996. Changes and improvement in school Effectiveness: Trends over five years, *Research paper in education* 11(1):35-51.
- Gray, J., Reynolds, D., Fitz-Gibbon, C.T., & Jesson, D. 1996. *Merging Traditions: The future of research on school and school improvement*. London: Cassell.
- Gray, J., Hopkins, D., Reynolds, D., Wilcox, B., Farrell, S., & Jesson, D. 1999. *Improving schools: Performance and potential*. Buckingham, UK: Open University Press.
- Hopkins, D. 1995. Towards effective school improvement. *School Effectiveness and School Improvement*. 6:265 – 274.
- Hopkins, D. 2001 *School improvement for real*. London: RoutledgeFalmer.
- Hopkins, D., Ainscow, M., & West, M. 1994. *School improvement in an era of change*. London: Cassell.
- Hopkins, D., & Lagerwelj, N. 1996. *Making good schools: Linking school effectiveness and school improvement*. London: Routledge.
- Jakobsen, L., MacBeath, J., Meuret, D., & Scratz, M. 1998. *Evaluating quality in 101 schools*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association. San Diego, CA.

- Kickert, W. J. 1993. Autopoiesis and the science of (public) administration: Essence, sense and nonsense. *Organization Studies*. 2: 261 – 278.
- Lagerweij, N. A. J. 2001. In Creemers, M., & Reezigt, G. A comprehensive framework for effective school improvement. *School Effectiveness and School Improvement*, 4, 407-424.
- MacBeath, J., & Mortimore, P. 2001. *Improving school effectiveness*. Buckingham, UK: Open University Press.
- Morgan, G. (1986). *Images of organizations*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Palincsar, A. S., & Brown, A. L. 1992. Classroom dialogues to promote self-regulated comprehension. In J. Brophy (Ed.), *Advances in research on teaching* (Vol. 1, pp. 35 – 72). Greenwich, CT: JAI Press.
- Reynolds, D., Hopkins, D & Stoll, L. 1993. Linking school effectiveness knowledge and school improvement practice: Towards a synergy, *School Effectiveness and School Improvement* 4(1): 37-58.
- Scheerens, J. & Demeuse, M. (2005). The theoretical basis of the effective school improvement model. *School Effectiveness and School Improvement*, 4, 373-385.
- Stoll, L., & Fink, D. 1996. *Changing our schools: Linking school effectiveness and school improvement*. Buckingham, UK: Open University Press.
- Sun, H. 2003. *National contexts and effective school improvement*. Groningen, The Netherlands: University of Groningen/GION.
- West, M.D. & Hopkins, D. 1995. Re emphasizing school effectiveness and school improvement. In Harris, A., Bennett, N. *School effectiveness and school improvement: Alternative perspectives*. London: Continuum
- Wikely, F., Stoll, L., Murillo, J. (2005). Evaluating effective school improvement: Case studies of programmes in eight European countries and their contribution to the effective school improvement model. *School Effectiveness and School Improvement*. 4: 387-405.