

KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL



1.0 PENGENALAN

1.1 LATAR BELAKANG

Pendidikan memainkan peranan yang penting dalam pertumbuhan ekonomi dan pembangunan negara bangsa. Pembangunan modal insan bertaraf dunia merupakan prasyarat untuk membawa Malaysia ke persaingan ekonomi global abad ke 21. Justeru itu, Program Transformasi Kerajaan (GTP1.0) telah meletakkan pendidikan sebagai salah satu Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) yang mana fokusnya ialah untuk membolehkan semua pelajar mendapat akses kepada pendidikan yang berkualiti dan mampu menguasainya dengan terbaik. Matlamat Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) Pendidikan ialah untuk meningkatkan prestasi pelajar dengan memberi fokus kepada empat sub bidang iaitu PraSekolah, *Literasi* dan *Numerasi* (LINUS), Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) dan Tawaran Baru (*New Deals*) kepada Pengetua/Guru Besar.

Kajian dalam bidang keberkesanan sekolah (*school effectiveness*) mendapati bahawa prestasi pelajar dipengaruhi oleh system sekolah yang berprestasi tinggi yang didokong oleh dua komponen utama iaitu kualiti kepimpinan dan kualiti guru. Untuk meningkatkan prestasi sekolah melalui peningkatankualiti secara menyeluruh, semua sekolah telah diberikan kedudukan melalui proses penyenaian dan diberikan tingkat kedudukan(Band 1-7). Sejumlah sekolah dalam kategori berprestasi rendah telah diberikan sokongan dan dorongan untuk penambahbaikan terhadap aspek kepimpinan serta pengajaran dan pembelajaran (PdP). Guru dan

pemimpin sekolah diberikan latihan peningkatan profesionalisme oleh bahagian tertentu di Kementerian Pelajaran Malaysia, seperti Bahagian Pendidikan Guru (BPG) dan Institut Aminudin Baki (IAB). Antara inisiatif yang dilaksanakan oleh BPG untuk memastikan kelestarian kualiti guru ialah Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC).

Pemilihan PLC sebagai salah satu inisiatif dalam meningkatkan kualiti guru adalah berdasarkan *trend* dan perkembangan pendidikan di negara-negara maju di mana pemantapan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan pendidik dilihat sebagai usaha yang dapat meningkatkan profesionalisme guru. Konsep komuniti pembelajaran profesional di negara-negara tersebut merangkumi aktiviti-aktiviti kolaboratif antara pihak sekolah dengan pihak di luar komuniti sekolah. Sekolah boleh membawa masuk pihak berkepentingan dari luar sekolah ke dalam bilik darjah untuk menterjemahkan kurikulum dan penyampaian kurikulum, serta aktiviti kolaboratif antara pihak berkepentingan dengan pihak sekolah untuk memantapkan penyampaian pendidikan bagi meningkatkan pencapaian pelajar.

Pelbagai aktiviti dalam pendekatan Komuniti Pembelajaran Profesional telah digunakan oleh masyarakat guru di negara-negara maju, antaranya ialah pengajaran bersama rakan guru (*team teaching*), tunjuk cara dalam pengajaran (*lesson demonstration*), sistem sokongan rakan sekerja (*buddy support system*), perkongsian pintar antara komuniti sekolah dengan komuniti di luar sekolah, dan pengajaran secara kolaboratif (*collaborative teaching*). *Lesson Study* sebagai satu aktiviti pengajaran dan persediaan pengajaran secara kolaboratif semakin mendapat tempat dalam sistem pendidikan di negara-negara maju.



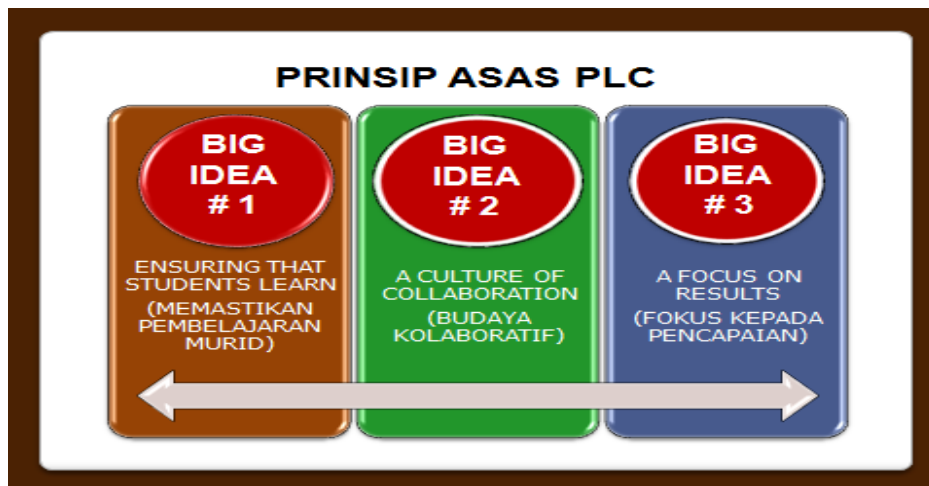
Secaraamnya *‘Professional Learning Community (PLC)’* merujuk kepada usaha para pendidik yang komited dan bekerja secara kolaboratif serta berterusan untuk membuat inkuiri atau kajian tindakan bagi mencapai prestasi yang lebih baik untuk murid-murid mereka (DuFour, Eaker, & Many, 2006). Istilah komuniti pembelajaran professional atau *professional learning community (PLC)* wujud dalam kalangan penyelidik seawal tahun 1960an. Rosenholtz (1989) membuat kajian di 78 buah sekolah dan mendapati bahawa peningkatan dalam pengajaran dan pembelajaran berlaku secara kolektif dan bukan secara individu. Little & McLaughlin (1993) juga melaporkan bahawa sekolah dan panitia yang paling berkesan ialah sekolah yang melaksanakan komuniti pembelajaran yang mantap.

Berdasarkan maklumat ini, pada tahun 2011 Bahagian Pendidikan Guru (BPG) telah melaksanakan PLC bermula dengan strategi ‘Lesson Study’ kepada 289 panitia mata pelajaran di 289 buah sekolah berprestasi rendah. Pembudayaan pelaksanaan aktiviti pembelajaran dan pengajaran secara kolaboratif dalam kalangan komuniti guru telah menunjukkan hasil yang memberangsangkan dalam usaha meningkatkan profesionalisme guru berasaskan sekolah. Usaha ini diteruskan pada tahun 2012 kepada 107 panitia mata pelajaran di 107 buah sekolah. Selain daripada ‘Lesson Study’, strategi-strategi PLC yang lain seperti Pembimbing Rakan Sebaya (Peer Coaching), Jejak Pembelajaran (Learning Walk) dan Sesi Perkongsian (Sharing Sessions) telah diperluaskan.

1.2 PRINSIP ASAS PLC

Prinsip asas PLC adalah berdasarkan kepada tiga idea utama (Rajah 1.1) iaitu:

- i. Memastikan pembelajaran murid
- ii. Budaya kolaboratif
- iii. Fokus kepada pencapaian



Rajah 1.1

1.3 STRATEGI DALAM PLC

Terdapat lima strategi utama dalam PLC seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.2 dan huraianya ialah seperti Jadual 1.3.



Rajah 1.2

Strategi Membangunkan Komuniti Pembelajaran Profesional

(Sumber: Paideia Consulting Group Inc.Canada, 1990)

Bil	ElemenKritikal PLC	Strategi PLC	Deskripsi
1.	Dialog Reflektif (<i>Reflective Dialogue</i>)	Menggunakan Protokol Perbincangan (<i>Using Discussion Protocols</i>)	Mesyuarat bulanan untuk membincangkan artikel mengenai pelbagai aspek pengajaran dan pembelajaran. (Sebagai contoh : Protokol Teks Empat A
		Kelab Buku (<i>Book Clubs</i>)	Sekumpulan guru membaca dan membincang artikel atau buku setiap bulan.
		Kumpulan Belajar (<i>Study Groups</i>)	Belajar atau berbincang suatu topik yang khusus. Sebagai contoh, kemahiran berfikir, pelbagai kecerdasan atau kajian tentang minda.
		Kritikan Video Pengajaran Guru (<i>Video Critiques of Teaching Moments</i>)	Menonton dan berbincang klip video pengajaran guru. (Gunakan kaedah <i>placemat</i>).
2.	Penswastaan Amalan (<i>De-Privatization of Practice</i>)	Jejak Pembelajaran (<i>Learning Walks</i>)	Berjalan di sekeliling sekolah dan memerhatikan pengajaran guru lain dan aktiviti bilik darjah dengan menggunakan protocol atau fokus yang spesifik.

		<p>Bimbingan Rakan Sebaya Guru atau Pembimbing Instruksi <i>(Peer Coaching/ Instructional Coaches)</i></p>	<p>Secara sistematik memerhatikan pengajaran guru lain dengan menggunakan kitaran prakonferens, pemerhatian dan pasca-konferens (<i>pre-conference, observation, post-conference cycle</i>).</p>
		<p>Belajar menggunakan Rancangan Pengajaran Harian <i>(Lesson Study)</i></p>	<p>Sekumpulan guru secara usahasama membina satu rancangan pengajaran; diikuti dengan pengajaran /memerhatikan pengajaran, membuat penambahbaikan semasa sesi pengajaran.</p>
		<p>Sesi Perkongsian Guru <i>(Teacher Sharing Sessions)</i></p>	<p>Sekumpulan guru bertemu secara kerap untuk berkongsi amalan pengajaran terbaik.</p>
3.	<p>Fokus Secara Kolektif Terhadap Pembelajaran Murid <i>(Collective Focus on Student Learning)</i></p>	<p>Analisis Data <i>(Data Analysis)</i></p>	<p>Secara kolektif mengkaji dan membincangkan data agregat murid. Tujuannya adalah untuk mencari pola atau tema agar dapat membuat keputusan tentang penambahbaikan dalam bidang kurikulum atau mengkategorikan kembali dalam kumpulan yang berbeza</p>
		<p>Pemetaan Kurikulum <i>(Curriculum Mapping)</i></p>	<p>Membangunkan peta kurikulum mengikut topik, standard dan aktiviti untuk setiap mata pelajaran untuk dijadikan panduan instruksi serta untuk berkongsi dengan murid dan ibubapa.</p>

		<p>Pentaksiran Serentak <i>(Common Assessments)</i></p>	<p>Guru yang mengajar dalam tahun atau tingkatan yang sama menyediakan pentaksiran serentak yang diselaraskan dengan standard dan indikator. Misalan dalam bidang kurikulum</p>
		<p>Kumpulan Rakan Kritikal <i>(Critical Friends Groups)</i></p>	<p>Menggunakan protokol untuk mengkaji dan membincangkan hasil kerja murid (sebagai contoh SLICE – lihat www.nsrffharmony.org untuk protokol</p>
4.	<p>Kolaborasi <i>(Collaboration)</i></p>	<p>Pasukan Melintang & Menegak <i>(Horizontal and Vertical Teams)</i></p>	<p>Mengelola mesyuarat mengikut tahun atau tingkatan untuk perancangan bersama. Di samping itu mengendalikan mesyuarat mengikut panitia agar koordinasi dan kesinambungan antara tahun dan tingkatan dapat dicapai.</p>
		<p>Induksi Guru Baharu /Pementoran <i>(New Teacher Induction / Mentoring)</i></p>	<p>Memastikan sokongan dan panduan berbentuk pedagogi, prosedur dan peribadi untuk staf baharu dalam profesion atau organisasi</p>
		<p>Unit atau Projek antara Pelbagai Bidang <i>(Interdisciplinary Units and Projects)</i></p>	<p>Merangka unit dan projek antara pelbagai disiplin dan mata pelajaran.</p>
		<p>Kumpulan Penyelesai Masalah <i>(Problem Solving Groups)</i></p>	<p>Satu kumpulan guru yang bersama-sama membincangkan suatu masalah. Seorang guru memberi deskripsi tentang suatu masalah. Guru-guru yang lain pula meminta penjelasan dan mengemukakan</p>

			cadangan.
5.	Norma dan Nilai Dikongsi Bersama <i>(Shared Norms and Values)</i>	Aktiviti Visi (<i>Vision Activity</i>)	Melibatkan staf dalam aktiviti untuk membangunkan gambaran masa depan organisasi. Bagaimanakah keadaan bilik darjah dan sekolah lima tahun dari sekarang?
		Panduan Berasaskan Prinsip (<i>Guiding Principles</i>)	Membangunkan satu set prinsip 4-6 untuk dijadikan panduan dalam membuat keputusan dan mengambil tindakan.
		Aktiviti Nilai (<i>Value Activities</i>) –	Mengelolakan aktiviti kumpulan kecil untuk membincangkan nilai organisasi.
		Strategi & Tradisi yang Dikongsi Bersama <i>(Common Rituals and Strategies)</i>	Bersetuju dengan strategi dan tradisi yang dikongsi bersama agar dapat menumpukan focus dan mengukuhkan matlamat serta sasaran. Sebagai contoh, meraikan kejayaan dan peningkatan prestasi secara kerap.

JADUAL 1.3

2.0 MATLAMAT

Modul ini dapat membantu kepimpinan sekolah serta guru-guru tentang nilai tambah pengajaran dan pembelajaran bagi meningkatkan prestasi setiap panitia sekolah dan seterusnya meningkatkan pencapaian sekolah serta merealisasikan kualiti guru yang cemerlang.

3.0 OBJEKTIF PLC

- 3.1 Menarik penyertaan menyeluruh *stake holder* dan warga pendidik untuk menjayakan NKRA dan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM 2013-2025).
- 3.2 Menzahirkan komitmen Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) untuk menjayakan PPPM 2013-2025 melalui perancangan dan tindakan khusus secara menyeluruh dan bersepadu.
- 3.3 Meningkatkan kualiti dan amalan pengajaran dan pembelajaran guru.
- 3.4 Menyediakan peluang berlakunya aktiviti perkongsian ilmu, kepakaran dan bekerjasama dalam kalangan guru.
- 3.5 Mewujudkan semangat kerja berpasukan.
- 3.6 Membangunkan sekumpulan pengurus mata pelajaran yang pakar untuk membantu dan memberikan bimbingan kepada pengurus-pengurus mata pelajaran yang lain (*coaching partnership*)
- 3.7 Mengindoktrinkan pemikiran pengurus mata pelajaran bagi menzahirkan jati diri sebagai pemimpin instruksional.
- 3.8 Mempopularkan dan membudayakan PLC sebagai strategi pelaksanaan kursus dalam perkhidmatan peningkatan profesionalisme guru-guru di Malaysia.

4.0 OBJEKTIF MODUL

- 4.1 Menjadi rujukan dan panduan kepada pelaksana PLC.
- 4.2 Mewujudkan keselarasan dalam usaha melaksanakan PLC di sekolah masing-masing.
- 4.3. Setiap tajuk kursus disediakan dengan aktiviti *hands-on* untuk memudahkan peserta kursus menjalankan *in-house training* di sekolah selepas kursus nanti.

5.0 SOALAN-SOALAN LAZIM

5.1 APAKAH PLC?



PLC ialah singkatan kepada program *Profesional Learning Communities* yang merujuk kepada para pendidik yang **komited** dan **bekerja secara kolaboratif** serta berterusan dalam usaha membuat inkuiri atau kajian tindakan untuk mencapai **prestasi yang lebih baik untuk murid-murid** mereka, (Rosenholtz, 1989; Little & McLaughlin, 1993; DuFour, Eaker, & Many, 2006,). PLC berteraskan lima strategi utama sebagai usaha menyokong dan memperbaiki pencapaian murid dan sekolah. PLC akan menjadi simbol usaha secara komprehensif dan cita-cita besar KPM bagi mencabar, memotivasi serta membantu sekolah meningkatkan pencapaian.

5.2 APAKAH RASIONAL PELAKSANAAN PLC?

Pelaksanaan PLC dapat meningkatkan profesionalisme guru melalui amalan kolaboratif untuk meningkatkan pencapaian murid dan meningkatkan ketrampilan guru.

5.3 APAKAH ASAS PENERBITAN MODUL INI?

Sebagai suatu medium untuk menterjemahkan aspirasi Kementerian Pelajaran Malaysia dalam menjayakan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia Tahun 2013-2025.

5.4 APAKAH TUJUAN MODUL INI DITERBITKAN?

Sebagai panduan dan bimbingan untuk para pendidik melaksanakan PLC dengan berkesan.

5.5 APAKAH KANDUNGAN MODUL INI?

Modul ini mengandungi maklumat dan penerangan lengkap untuk melaksanakan PLC.

5.6 BAGAIMANA PEMANTAUAN PLC DIJALANKAN?

Pemantauan dan Bimbingan pelaksanaan aktiviti PLC akan dilaksanakan dari semasa ke semasa oleh pegawai Pejabat Pelajaran Daerah (PPD) masing-masing dengan pelbagai pendekatan termasuk secara “*outside in*” dan “*insite out*”. Semua dapatan aktiviti akan dilaporkan kepada ahli Mesyuarat Jawatankuasa Kurikulum Negeri untuk makluman dan tindakan lanjut.

5.7 ADAKAH PLC INI SATU LAGI PROGRAM BAHARU KPM?

PLC merupakan satu pendekatan yang baru dicetuskan oleh KPM rentetan daripada inisiatif NKRA Pendidikan. Walau bagaimanapun, PLC telah berjaya dilaksanakan di beberapa buah negara maju seperti Jepun, United Kingdom dan Amerika Syarikat.

5.8 BOLEHKAH PLC DIAPLIKASIKAN DALAM SEMUA MATAPELAJARAN?

PLC tidak tertumpu kepada satu mata pelajaran tertentu sahaja. PLC merupakan satu usaha secara kolektif ke arah peningkatan profesionalisme keguruan bagi melonjakkan prestasi semua mata pelajaran.

LESSON STUDY

1.0 Latar Belakang dan Pengenalan

Lesson Study ialah satu model perkembangan profesional guru yang diamalkan di Jepun lebih daripada seabad lamanya (Isoda, 2007). Namun, model ini lebih mantap pada tahun 1960an dan kini, telah menjadi sebahagian daripada budaya guru-guru Jepun khususnya di sekolah-sekolah rendah (Fernandez & Yoshida, 2004). *Lesson Study*, dalam bahasa Jepun dikenali sebagai *Jugyoukenkyuu*. *Jugyou* bermaksud pelajaran atau pengajaran, manakala *kenkyuu* ialah kajian atau penyelidikan. Dalam erti kata lain, *Lesson Study* ialah kajian, penyelidikan atau penelitian terhadap pengajaran guru dalam bilik darjah.

Permulaan dan perkembangan *Lesson Study* ke negara-negara lain boleh dikaitkan dengan Kajian Video TIMSS (*Third International Mathematics and Science Study*) pada tahun 1995. Kajian video ini melibatkan tiga buah negara: Amerika Syarikat, Jerman dan Jepun telah mendapati pengajaran dan pembelajaran matematik di Jepun amat berkualiti dan berkesan. Dalam buku "*The Teaching Gap*", analisa kajian video TIMSS dihuraikan dan *Lesson Study* dikenalpasti sebagai faktor penyumbang kepada prestasi tinggi pengajaran guru-guru Jepun dalam bilik darjah (Stigler & Hiebert, 1999). Semenjak itu, kajian-kajian penyelidikan mengenai *Lesson Study* telah menunjukkan bahawa model ini mampu meningkatkan dan melestarikan kualiti pengajaran guru dan pembelajaran murid dalam jangka masa panjang.

Pada amnya, *Lesson Study* menyediakan suatu wacana atau peluang untuk peningkatan profesionalisme guru. Berbanding dengan model perkembangan profesional guru yang lain, *Lesson Study* adalah unik dan model *bottom-up*: ia adalah atas inisiatif guru-guru sendiri dan bukan arahan pihak atasan. Dalam usaha menerapkan budaya *Lesson Study*, guru-guru perlu mengubah paradigma selaras dengan konsep pembelajaran sepanjang hayat. Melalui pendekatan ini, guru-guru sekolah secara kolaboratif berusaha menghasilkan Rancangan Pengajaran Harian

(RPH) yang berfokus kepada pembelajaran murid. Amalan kolaboratif yang memerlukan penggabungan idea, pengalaman dan kemahiran akan meningkatkan pengetahuan isi kandungan dan juga pengetahuan kandungan pedagogi guru. Proses dalam *Lesson Study* yang merangkumi perjumpaan dan perbincangan sekumpulan guru mampu memupuk percambahan ilmu, perkembangan idea serta kreativiti individu dalam proses pembinaan RPH secara bersama. Amalan begini juga boleh memupuk semangat kekitaan dan rasa kepunyaan (*sense of belonging*) antara guru di sekolah. Kebaikan amalan sebegini sewajarnya dipupuk dan dimantapkan secara berterusan agar menjadi budaya kerja oleh guru-guru di sekolah seterusnya. Amalan ini diharapkan dapat menghasilkan sekolah yang cemerlang, berkualiti dan bertaraf dunia.

1.0 Ciri-ciri *Lesson Study*

Menurut buku "***The Teaching Gap***" (Stigler & Hiebert, 1999), *Lesson Study* mempunyai ciri-ciri berikut:

- (i) *Lesson Study* ialah model yang berasaskan peningkatan profesional guru berterusan secara jangka panjang.
- (ii) *Lesson Study* berfokus kepada pembelajaran pelajar.
- (iii) *Lesson Study* berfokus secara langsung kepada peningkatan pengajaran berdasarkan kesesuaian murid.
- (iv) *Lesson Study* ialah satu usaha yang kolaboratif dalam kalangan guru.
- (v) Guru yang terlibat dalam *Lesson Study* melihat diri mereka menyumbang kepada perkembangan pengetahuan mengenai pengajaran dan juga Perkembangan profesional diri sendiri.

Ciri-ciri *Lesson Study* yang dinyatakan di atas adalah sejajar dan selari dengan prinsip-prinsip perkembangan profesional guru yang berkesan dalam literatur (Rujuk Darling-Hammond & McLaughlin, 1995; Loucks-Horsley et al., 1996; Guskey, 1997; Hawley & Valli, 1999). Prinsip-prinsip perkembangan profesional guru berkesan merangkumi perkara-perkara yang berikut:

- (i) berfokus kepada hasil pembelajaran pelajar.

- (ii) membuka peluang kepada guru untuk mengembangkan pengetahuan dan kemahiran pengajaran.
- (iii) berasaskan penyelesaian masalah berkolaborasi
- (iv) berasaskan sekolah (*school-based*)
- (v) memerlukan sokongan berterusan serta *on-going*.

Oleh yang demikian, boleh dirumuskan bahawa *Lesson Study* memenuhi kriteria satu model perkembangan profesionalisme guru yang berkesan.

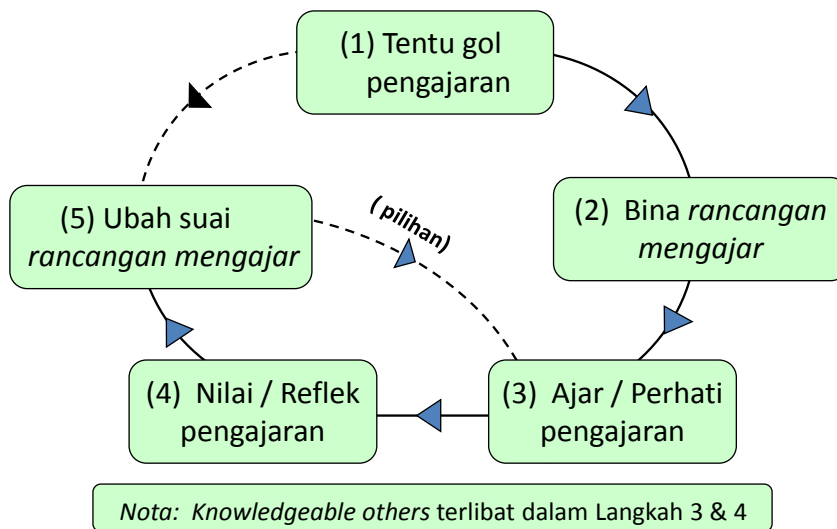
2.0 Kitaran *Lesson Study*.

Ringkasnya, *Lesson Study* ialah amalan guru-guru secara kolaboratif untuk:

- 1) Menentukan *goal* dan objektif pengajaran.
- 2) Merancang dan menyediakan Rancangan Pengajaran Harian (RPH).
- 3) Membuat pemerhatian terhadap pengajaran guru.
- 4) Membuat refleksi terhadap pengajaran dan pembelajaran.
- 5) Mengubahsuai untuk menambahbaik Rancangan Pengajaran Harian (RPH).

Lesson Study perlu dilaksanakan secara sistematik dan teratur agar guru-guru yang terlibat mendapat impak yang sewajarnya. Keberkesanan *Lesson Study* bergantung kepada penglibatan guru secara sepenuhnya, pada (*intense*) dan kerelaan hati. Kitaran *lesson Study* dapat dilihat melalui Rajah 1 di bawah.

KITARAN LESSON STUDY



Rajah 1

3.0 Pelaksanaan *Lesson Study*

Secara amnya, langkah-langkah melaksanakan *Lesson Study* adalah seperti berikut:



1) **Membentuk kumpulan *Lesson Study* dan menentukan matlamat/ goal.**

- Melantik seorang Ketua Kumpulan.
- Kaji matlamat kurikulum dan sukatan pelajaran.
- Kaji dan bincang masalah pembelajaran murid.
- Bincang dan tentukan matlamat atau *goal* yang hendak dicapai.

2) *Rancang/ Bina Rancangan Pengajaran Harian (RPH).*

- a. Pilih unit/ tajuk yang hendak diajar dalam satu sesi pengajaran.
- b. Bincang masalah pembelajaran murid berkaitan dengan unit/ tajuk berkenaan.
- c. Bina langkah-langkah dalam RPH dan sediakan sumber pengajaran.
- d. Fikirkan dengan mendalam strategi pengajaran yang sesuai digunakan.
- e. Fikirkan dan jangkakan respon murid semasa proses pengajaran.
- f. Bentang dan lihat semula strategi pengajaran dengan teliti.



3) *Pelaksanaan pengajaran.*

- a. Seorang Pakar Rujuk (PR) atau *Knowledgeable Other (KO)* dijemput sebagai pemerhati, pemberi komen dan cadangan bagi langkah-langkah penambahbaikan dalam RPH. Sebelum itu, ketua kumpulan perlu memberi taklimat ringkas kepada PR atau KO berkaitan dengan skop pengajaran yang akan dilaksanakan.



- b. Seorang/ lebih dikalangan guru dalam kumpulan akan melaksanakan pengajaran kepada kelas tertentu yang telah dipilih pada peringkat awal seperti yang terdapat di dalam RPH yang disediakan secara kolaboratif.

- c. Ahli kumpulan dan guru-guru lain hadir bersama sebagai pemerhati dan mengumpul data-data atau maklumat sepanjang sesi pengajaran tersebut untuk sesi perbincangan/ refleksi. (Gunakan borang pemerhatian yang disediakan).



- d. Ahli kumpulan dan guru-guru lain digalakkan melihat hasil pembelajaran murid tanpa mengganggu mereka ketika belajar.

- e. Data yang dikumpul termasuk interaksi antara guru-murid dan hasil pembelajaran murid. Fokus utama diberikan kepada respon, tingkah laku dan pembelajaran murid. ***Elakkan fokus***

kepada pengajaran guru.

- f. Sepanjang pemerhatian, guru perlu sentiasa membuat refleksi sendiri.

4) Sesi Refleksi Pengajaran.



- a. Sesi refleksi diketuai oleh ketua kumpulan.

- b. Sesi dimulakan dengan melihat semula matlamat atau *goal Lesson Study*.

- c. Guru yang mengajar diberikan peluang terlebih dahulu untuk memberi komen, pandangan

- dan refleksi terhadap pengajaran yang telah dilaksanakan serta RPH.
- d. Seterusnya guru-guru lain yang menjadi pemerhati perlu berkongsi maklumat dan masing-masing perlu menekankan kepada aspek-aspek positif pembelajaran murid. **(Berdasarkan eviden atau bukti murid)**
 - e. Guru-guru berkongsi maklum balas yang kritikal berdasarkan pemerhatian guru dan eviden murid.
 - f. Komen dan bincangkan tentang hasil pembelajaran murid dan isi kandungan atau konten mata pelajaran.
 - g. Bincang kelemahan dalam RPGH (berdasarkan eviden murid) dan fikirkan cara penambahbaikan RPH.
 - h. Fikir dan bincangkan dengan mendalam bagaimana hasil pembelajaran murid dapat ditingkatkan dalam sesi pengajaran.
 - i. Pakar Rujuk bertindak sebagai moderator/ pemudahcara dan mengemukakan pandangan serta cadangan dalam sesi refleksi.
 - j. Sesi refleksi ini adalah bersifat profesional dan sebarang kritikan atau teguran adalah bertujuan meningkatkan profesionalisme guru.
 - k. Komen dan hasil refleksi perlu dicatat dan disimpan untuk dijadikan rujukan serta bertujuan penambahbaikan RPH yang akan datang.
 - l. Pengerusi dan pakar rujuk perlu memainkan peranan untuk memastikan guru-guru aktif dan berfikir secara mendalam semasa sesi refleksi melalui teknik penyoalan isu-isu yang kritikal.

5) Penambahbaikan RPH dan Pengajaran Semula.



- a. Satu sesi perbincangan perlu diadakan bagi membuat penambahbaikan RPH berdasarkan hasil yang diperolehi daripada sesi refleksi.
- b. Guru-guru perlu memikirkan secara mendalam bagaimana RPH perlu ditambahbaik bagi mengatasi kelemahan-kelemahan yang telah dikenalpasti dalam sesi pengajaran yang lepas.
- c. Perbincangan secara mendalam dan fokus kepada pembelajaran murid.

- d. Sesi ini dilaksanakan secara kolaboratif antara guru dan ketua kumpulan perlu memainkan peranan seupaya setiap guru terlibat secara aktif.
- e. Kumpulan guru akan menentukan samada pengajaran semula RPH yang telah ditambahbaik dilaksanakan terhadap kelas yang sama atau sebaliknya. Sekiranya pengajaran dilaksanakan, proses dalam langkah 3 dan 4 perlu diulang semula.
- f. Laporan kitaran *Lesson Study* perlu didokumenkan untuk rujukan dan panduan masa akan datang.

4.0 Peranan Pakar Rujuk (*Knowledgeable Others*).



Dalam konteks *Lesson Study*, *knowledgeable others* berperanan sebagai pakar rujuk dalam pengajaran dan pembelajaran. Peranan utama mereka termasuk memberikan pandangan dan idea terhadap pengajaran guru serta cadangan penambahbaikan bagi meningkatkan hasil pembelajaran murid. Pakar rujuk biasanya terdiri dikalangan pensyarah Institut Pendidikan Guru (IPG), guru cemerlang mata pelajaran atau sesiapa sahaja yang berkebolehan dan boleh dikategorikan sebagai *Subject Matter Expert (SME)*. Yang paling penting, pakar rujuk mampu menggunakan sesi refleksi untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran guru dalam pengajarannya.

5.0 Kesimpulan.

Sesungguhnya, sangat penting untuk guru menyadari bahawa faedah dan manfaat yang diperolehi melalui *Lesson Study* menjangkau proses yang dilalui. Secara sedar atau tidak, pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi akan diaplikasikan secara langsung oleh guru-guru dalam sesi pengajaran mereka di bilik darjah. Budaya *Lesson Study* diharapkan dapat memupuk kesedaran guru untuk lebih komited dan berdedikasi terhadap profesion perguruan.

RANCANGAN PENGAJARAN HARIAN [RPH]

Sekolah		Tarikh	
Tingkatan/Kelas		Saiz Kelas	
Waktu		Tempoh (minit)	40 minit
Mata Pelajaran		Bidang Pembelajaran	
Topik			
Tema			
Konsep Utama			
Rasional			
Objektif Pembelajaran			
Hasil Pembelajaran			
Pengetahuan Lepas Murid			
Kemahiran Sainifik dan Kemahiran Berfikir			
Sikap Sainifik / Nilai Murni/Nilai Patriotisme			
Sumber Pengajaran dan Pembelajaran	(1) Rujukan		
	(2) Alat		
	(3) Bahan		
Pendekatan Pengajaran			

Perkembangan Pengajaran	Kandungan / Konsep	Proses Pengajaran dan Pembelajaran (Tindakan Guru dan Aktiviti Murid)	Jangkaan Pemikiran Murid	Catatan/Nota
Fasa 1 SET INDUKSI / PENGENALAN (minit)				

Fasa 2 PERKEMBANGAN (Penerokaan) (minit)				
Fasa 3 PERKEMBANGAN (Penerangan) (minit)				
Fasa 4 PERKEMBANGAN (Aplikasi / Penelitian) (minit)				
Fasa 5 PENUTUPAN (Pentaksiran) (minit)				

Nota: Template ini adalah sebagai panduan penyediaan Rancangan Pengajaran Harian [RPH] / Lesson Plan. Ia boleh diubahsuai mengikut kesesuaian.

<p>Tarikh: _____</p> <p>Masa: _____</p> <p>Mata Pelajaran: _____</p> <p>Tajuk: _____</p> <p>_____</p>	<p>Nama Ahli Kumpulan Lesson Study</p> <p>1) _____</p> <p>2) _____</p> <p>3) _____</p> <p>4) _____</p> <p>Nama guru yang mengajar</p> <p>_____</p>
---	--

BORANG PEMERHATIAN

Refleksi:

1. Penjelasan hasil pembelajaran P&P dalam RPH : _____

2. Pemilihan Aktiviti : _____

3. Penguasaan Pengetahuan dan Kemahiran dalam kalangan murid: _____

4. Pencapaian hasil pembelajaran P & P: _____

5. Penglibatan murid dalam P & P: _____

6. Adakah ciri-ciri berikut diperhatikan? (sila tandakan \surd dalam)

Penglibatan aktif ; Perbincangan antara rakan;

Pembelajaran berpusatkan murid; Pemupukan kemahiran berfikir

Komen: _____

7. Sejauhmanakah soalan yang dikemukakan oleh guru mampu mencabar minda murid?

8. Sejauhmanakah penyoalan guru dapat mengukur kefahaman murid?

9. Sejauhmanakah aktiviti penutup dapat merumus dan memperkukuhkan P&P?

Secara Keseluruhan:

10. Apakah kekuatan P&P?

11. Apakah kelemahan P&P?

12. Apakah yang perlu diubahsuai/diperbaiki dalam RPH?

()

Tandatangan>Nama Guru/Pemerhati

Nota: Dapatan data ini akan digunakan sebagai panduan bahan perbincangan dalam sesi refleksi kumpulan selepas pengajaran.

Tool Kit 4

LAPORAN REFLEKSI LESSON STUDY

SEKOLAH :

TINGKATAN / KELAS :

MATA PELAJARAN :

TAJUK :

TARIKH :

ASPEK	KOMEN	CADANGAN UNTUK MENAMBAHBAI RPH
1. Rancangan Mengajar / Lesson Plan		
2. Isi Kandungan / Konten		

3. Soalan-soalan yang dikemukakan : Aras dan kesesuaian		
4. Keberkesanan Bahan Bantu Mengajar		
5. Penglibatan Pelajar		
6. Respon/Jawapan Pelajar		
7. Teknik Pengajaran dan Hasil Pembelajaran Pelajar		
8. Lain-lain		

Nama ahli kumpulan Lesson Study :

- | | |
|----|----|
| 1. | 5. |
| 2. | 6. |
| 3. | 7. |
| 4. | 8. |

Nama Pakar Rujuk / Knowledgeable Others :

Pencatat :

LEARNING WALKS **(JELAJAH PEMBELAJARAN)**

1.0 PENGENALAN

LATAR BELAKANG

Konsep *Learning Walks* diambil daripada amalan pengurusan eksekutif Hewlett-Packard yang memastikan mereka tahu apa yang berlaku dalam syarikat dengan mengamalkan sesuatu yang dikatakan mereka sebagai “pengurusan secara berjalan”.

Kerangka amalan pengurusan ini kemudiannya digunapakai secara berfokus dalam bidang pendidikan untuk memenuhi keperluan peningkatan profesionalisme keguruan dan kepentingan sekolah. Dengan pengamalan Jelajah Pembelajaran ini, bukti pengamalan pembelajaran dan pengajaran di dalam kelas boleh dikumpul dan dijadikan contoh amalan yang terbaik.

Perkongsian ini boleh dilaksanakan walaupun secara pemerhatian tidak formal yang boleh merentas mata pelajaran. Apa yang penting, pada akhirnya amalan ini akan menjurus kepada peningkatan profesionalisme keguruan di semua sekolah tanpa mengira subjek, kategori dan lokasi sekolah serta kategori murid. Kesemua ini juga selari dengan pendapat yang diutarakan dalam petikan daripada laman web;

learningleadershipstudy.org/LLS/Learning_Walk.html

“Jelajah Pembelajaran adalah (amalan) untuk memerhati dan ‘mencuri’ amalan dan kaedah yang berkesan”.

(“Learning Walks is “to observe and ‘steal’ practices and methods that work”),
dan

“(Tujuan) kami di sini ialah untuk MENYOKONG pengajaran dan pembelajaran, BUKAN untuk MENILAI”.

(“We are there to SUPPORT teaching and learning NOT to EVALUATE”) -
Kevin McCune.

2.0 OBJEKTIF

- 2.1 Mengumpulkan bahan bukti aksi pembelajaran (*learning in action*) yang diperhatikan di dalam bilik darjah.
- 2.2 Membuat perbincangan dengan ahli kumpulan berdasarkan bahan bukti pemerhatian.
- 2.3 Belajar daripada amalan-amalan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan dan boleh dipraktikkan untuk diri sendiri dan guru lain.

3.0 PELAKSANAAN

3.1 Definisi

Definisi *Learning Walks* atau Jelajah Pembelajaran ialah:

‘Berjalan di sekeliling sekolah dan memerhatikan pengajaran guru lain dan aktiviti pembelajaran dalam bilik darjah dengan menggunakan peraturan dan fokus yang spesifik.’

Walking through the school observing other teachers and classrooms in action with a specific focus and a protocol.

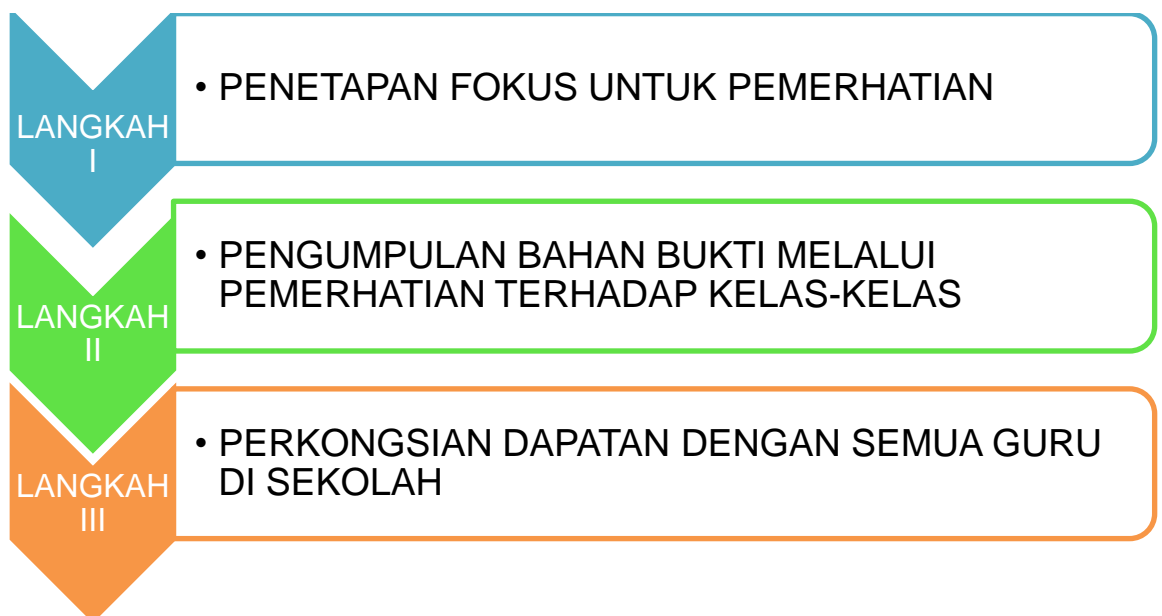
3.2 Carta Alir Pelaksanaan Strategi *Learning Walks*

3.2.1 *Learning Walks* dilaksanakan mengikut langkah-langkah yang berikut:

3.2.2 Penetapan fokus untuk pemerhatian

3.2.3 Pengumpulan bahan bukti melalui pemerhatian terhadap kelas-kelas

3.2.4 Perkongsian dapatan dengan semua guru di sekolah



3.3 Pemilihan Fokus

3.3.1 Penetapan fokus dibuat berdasarkan aspek-aspek berikut:

- i. Fokus mestilah boleh diperhatikan di dalam bilik darjah (observable focus).
- ii. Fokus mestilah dinyatakan dengan jelas (clearly articulated).
- iii. Fokus mestilah berkait dengan peningkatan pembelajaran profesionalisme (linked to professional learning).
- iv. Fokus mestilah mempunyai kepentingan yang berkait rapat dengan keutamaan sekolah (linked to school priorities).

Nota: Kelas-kelas yang dipilih untuk pemerhatian Learning Walks boleh melibatkan pelbagai mata pelajaran. Kriteria pemilihan dibuat atas dasar amalan yang boleh dipelajari atau dicontohi.

3.3.2 Fokus boleh melibatkan pelbagai perkara yang boleh diperhatikan dan merangkumi aspek-aspek yang berikut:

- i. Teknik Penyoalan (questioning techniques) dan juga Tempoh Masa Berfikir (thinking time).
- ii. Penggunaan bahan bantu belajar atau sumber yang berkesan dan menyokong pembelajaran & pengajaran (teaching resources).
- iii. Suasana fizikal bilik darjah yang menyokong pembelajaran & pengajaran (classroom physical environment).
- iv. Amalan penilaian berkesan (effective assessment practices)
- v. Penglibatan murid (students involvement)
- vi. Arahan guru semasa pembelajaran & pengajaran (classroom instructions)
- vii. Penggunaan ICT semasa P&P (ICT in teaching processes)

viii. Pengurusan papan hitam / putih (use of whiteboard)

3.4 Modus Operandi

3.4.1 Langkah Pertama

- i. Bentuk kumpulan Learning Walks yang terdiri daripada ahli-ahli panitia.
- ii. Kumpulan ini perlu diketuai oleh seorang yang dikenali sebagai Lead Walker.
- iii. Berkumpul untuk membincangkan SATU fokus yang akan diperhatikan.
- iv. Memilih kelas-kelas yang akan dilawati dan menetapkan tarikh dan waktu untuk sesi Learning Walks.

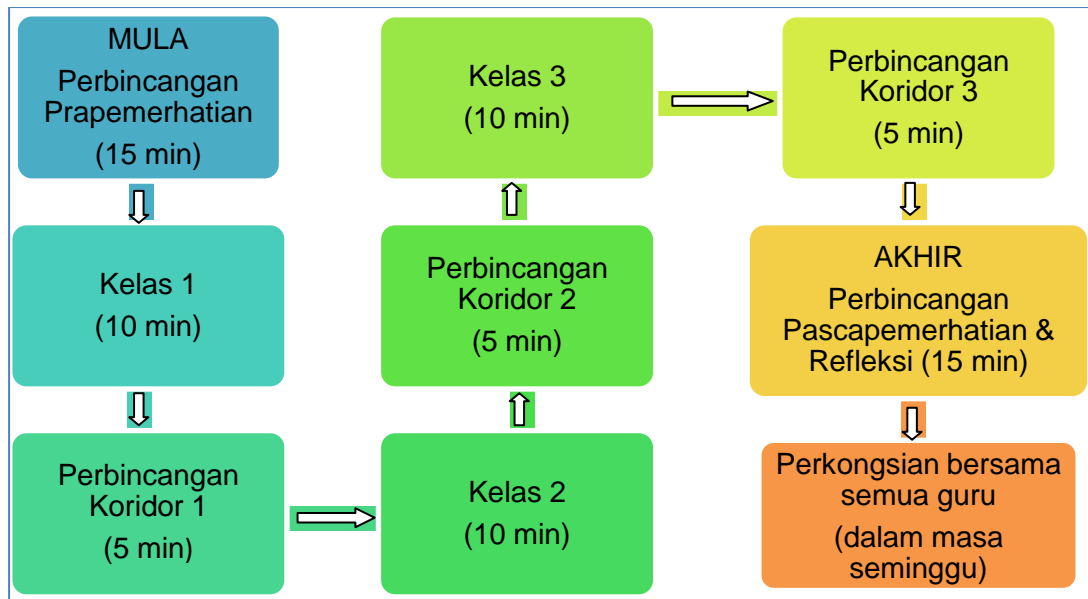
3.4.2 Langkah Kedua

- i. Pelaksanaan sesi Learning Walks mempunyai 3 peringkat:
- ii. Perbincangan Prapemerhatian (Pre-Walk Discussion)
- iii. Lawatan Bilik Darjah (Classroom Visit)
- iv. Perbincangan Pascapemerhatian (Post-Walk Discussion)

3.4.3 Langkah Ketiga

- i. Dapatan dan rumusan sesi Learning Walks akan dikongsi bersama dengan semua guru dalam jangka masa seminggu selepas sesi pemerhatian.

3.5 Ringkasan Cadangan Pelaksanaan Satu Sesi Learning Walks (Walking Session)



3.5.1 Satu sesi *Learning Walks* selalunya akan mengambil masa lebih kurang 1 jam 45 minit.

3.5.2 Berikut ialah cadangan pelaksanaan satu sesi *Learning Walks*:

i. ***Perbincangan Prapemerhatian (Pre-Walk Discussion)***

a.. Perbincangan ini diadakan untuk memastikan semua ahli *Learning*

Walks memahami:

b. Fokus sesi *Learning Walks* pada hari tersebut. Catatan dibuat dalam Borang *Tool Kit LW 1*.

c. Protokol dan tujuan diadakan sesi *Learning Walks*.

d. Kelas dan jadual kelas serta guru-guru yang akan dilawati.

e. Bukti atau hasil yang dijangka akan diperolehi.

ii. ***Kelas 1***

a. Lawatan dan pemerhatian dijalankan bagi Kelas 1 selama 10 minit berdasarkan **fokus** yang telah dipersetujui bersama.

- b. Ahli-ahli sesi *Learning Walk* **tidak** digalakkan berbincang semasa di dalam kelas.
- c. Ahli-ahli mencatat pemerhatian dalam Borang *Tool Kit* LW 2.

iii. ***Perbincangan Koridor 1***

- a. Semua ahli sesi *Learning Walks* berkumpul di luar kelas (koridor) setelah Pemerhatian Kelas 1.
- b. Ahli-ahli sesi *Learning Walks* berbincang dan berkongsi dapatan lawatan dan pemerhatian Kelas 1.

iv. ***Kelas 2***

- a. Lawatan dan pemerhatian dijalankan bagi Kelas 1 selama 10 minit berdasarkan **fokus** yang telah dipersetujui bersama.
- b. Ahli-ahli sesi *Learning Walk* **tidak** digalakkan berbincang semasa di dalam kelas.
- c. Ahli-ahli mencatat pemerhatian dalam Borang *Tool Kit* LW 2.

v. ***Perbincangan Koridor 2***

- a. Semua ahli sesi *Learning Walks* berkumpul di luar kelas (koridor) setelah Pemerhatian Kelas 2.
- b. Ahli-ahli sesi *Learning Walks* berbincang dan berkongsi dapatan lawatan dan pemerhatian Kelas 2.

vi. **Kelas 3**

- a. Lawatan dan pemerhatian dijalankan bagi Kelas 1 selama 10 minit berdasarkan **fokus** yang telah dipersetujui bersama.
- b. Ahli-ahli sesi *Learning Walk* **tidak** digalakkan berbincang semasa di dalam kelas.
- c. Ahli-ahli mencatat pemerhatian dalam Borang *Tool Kit* LW 2.

vii. **Perbincangan Koridor 3**

- a. Semua ahli sesi *Learning Walks* berkumpul di luar kelas (koridor) setelah Pemerhatian Kelas 3.
- b. Ahli-ahli sesi *Learning Walks* berbincang dan berkongsi dapatan lawatan dan pemerhatian Kelas 3.

viii. **Perbincangan Pascapemerhatian (Post-Walk Discussion)**

- a. Ahli-ahli akan berkumpul semula di satu tempat yang dipersetujui untuk berkongsi dan berbincang semua dapatan dari pemerhatian dan lawatan sesi *Learning Walks*.
- b. Ahli-ahli akan merumuskan semua dapatan dari sesi *Learning Walks* yang diadakan.
- c. Ketua *Learning Walks* akan mencatatkan rumusan perbincangan dalam Borang *Tool Kit* LW 3.

ix. **Perkongsian Bersama Guru-guru Lain**

- a. Ketua *Learning Walks* / Ketua Panitia akan berkongsi dapatan dan rumusan sesi *Learning Walks* semasa perjumpaan / mesyuarat semua guru di sekolah terbabit.

Nota: Tiada had bilangan kelas tertentu yang perlu dilawati dalam setiap sesi *Learning Walks*. Setiap kumpulan *Learning Walks* bebas memilih jumlah yang dipersetujui bersama berdasarkan fokus dan keperluan kumpulan.

3.6 Peranan Ahli Kumpulan

Lead Walker perlu memainkan peranan mengikut tanggungjawab berikut:

- i. Memastikan penglibatan semua ahli semasa sesi perbincangan.
- ii. Memastikan ahli memahami dan mematuhi fokus pemerhatian.
- ii. Memastikan semua perbincangan berlandaskan bukti yang didapati semasa pemerhatian.
- iv. Memastikan dapatan dikongsi bersama dengan semua staf dalam masa seminggu.
- v. Memastikan ahli-ahli tidak mengganggu proses pembelajaran dan pengajaran dalam bilik darjah.

Setiap *Walker* perlu memainkan peranan mengikut tanggungjawab berikut:

- i. Memahami fokus yang dipersetujui bersama.
- ii. Mematuhi protokol.
- iii. Menepati masa.
- iv. Membuat perbincangan berlandaskan bukti.
- v. Mengelakkan kritikan serta penilaian peribadi yang bersifat '*judgemental*'.

3.7 Pengumpulan Bahan Bukti

Pengumpulan bahan bukti berdasarkan fokus dan boleh melibatkan aspek-aspek yang berikut:

- i. Persekitaran fizikal
- ii. Sampel aktiviti murid
- iii. Perbincangan murid
- iv. Organisasi bilik darjah cth: papan kenyataan
- v. Arahan guru di dalam bilik darjah dan fokus yang eksplisit (*Classroom instructions and explicit focus*)
- vi. Penggunaan bahan sumber
- vii. Bahan pembelajaran (*Learning tools*)
- viii. Pengalikasian teknologi (*Application of technology/ICT*)
- ix. Amalan penilaian (*Assessment practices*)

3.8 Sarana

Seyogianya dicadangkan dan digalakkan agar pelaksanaan sesi *Learning Walks* disokong dengan penggunaan borang-borang sebagaimana yang berikut:

SaranaLW1 - Borang Penetapan Fokus

SaranaLW2 - Borang Pemerhatian

SaranaLW3- Borang Dapatan Keseluruhan

Borang Sarana LW 1

BORANG PENETAPAN FOKUS LEARNING WALKS	
1.	Nama Sekolah :
2.	Nama Ketua Panitia / Penyelaras PLC :
3.	Nama Ketua (Lead Walker) :
4.	Senarai Peserta Learning Walks: i. ii. iii. iv. v.
5.	Tarikh Perbincangan :
6.	Fokus yang telah dipilih dan disetujui bersama :
 Tandatangan Ketua (Lead Walker)
 Tandatangan Penyelaras PLC

BORANG PEMERHATIAN LEARNING WALKS

1.	Fokus yang telah dipilih dan disetujui bersama :	
KELAS 1	Berdasarkan FOKUS yang disetujui, senaraikan pemerhatian anda.	
	1.	
	2.	
3.		
KELAS 2	Berdasarkan FOKUS yang disetujui, senaraikan pemerhatian anda.	
	1.	
	2.	
3.		
KELAS 3	Berdasarkan FOKUS yang disetujui, senaraikan pemerhatian anda.	
	1.	
	2.	
3.		
2.	Catatan Tambahan (Jika ada) : i. ii. iii.	
3.	Tarikh Pemerhatian :	
	<p>.....</p> <p>Tandatangan Peserta Learning Walks</p>	<p>.....</p> <p>Tandatangan Ketua (Lead Walker)</p>
	<p>Nama:.....</p> <p>Sekolah:</p>	<p>Nama :.....</p> <p>Sekolah:</p>

BORANG DAPATAN KESELURUHAN LEARNING WALKS	
	Sila lengkapkan borang berdasarkan refleksi yang telah dijalankan.
1.	Fokus yang telah dipilih dan disetujui bersama :
2.	Aspek yang telah dipelajari : i. ii. iii. iv.
3.	Senaraikan bukti pengajaran dan pembelajaran yang telah diperhatikan : i. ii. iii. iv. v.
4.	Tindakan seterusnya yang akan dilaksanakan : i. ii.
 Tandatangan Ketua (Lead Walker)
 Tandatangan Penyelaras PLC
	Nama Sekolah :.....
	Nama Sekolah :.....

PEMBIMBING INSTRUKSI (*PEER COACHING*)

1.0 PENGENALAN

Bimbingan Rakan Sebaya Guru atau Pembimbing Instruksi (*Peer Coaching / Instructional Coaches*) merujuk kepada strategi secara sistematik untuk memerhatikan pengajaran guru lain dengan menggunakan kitaran prakonferensi, pemerhatian dan pascakonferensi. *Peer Coaching* (PC) ialah salah satu strategi untuk memperbaiki pelaksanaan kurikulum terhadap strategi, teknik dan kemampuan guru dalam pembelajaran (Hasbrouck, 1997).

Bimbingan rakan sebaya ialah satu proses yang melibatkan dua atau lebih rakan profesional bekerja bersama-sama untuk mencerminkan amalan semasa, berkembang, menghalusi, dan membina kemahiran baharu, berkongsi idea, mengajar antara satu sama lain, menjalankan penyelidikan bilik darjah, atau menyelesaikan masalah di tempat kerja.

Menurut Shulman (1991), *Peer Coaching* (PC) ialah satu situasi yang membolehkan guru berkongsi pengalaman pengajaran dan pengetahuan pedagogi di dalam bilik darjah tanpa sebarang paksaan.

Kajian mengenai jurulatih di Chicago, Boston dan Sekolah Awam Sacramento di South Carolina mendapati berlakunya peningkatan prestasi pelajar dalam subjek Matematik dan Sains apabila jurulatih bekerja secara langsung dengan guru-guru di sekolah mereka (Neufeld & Roper, 2003)

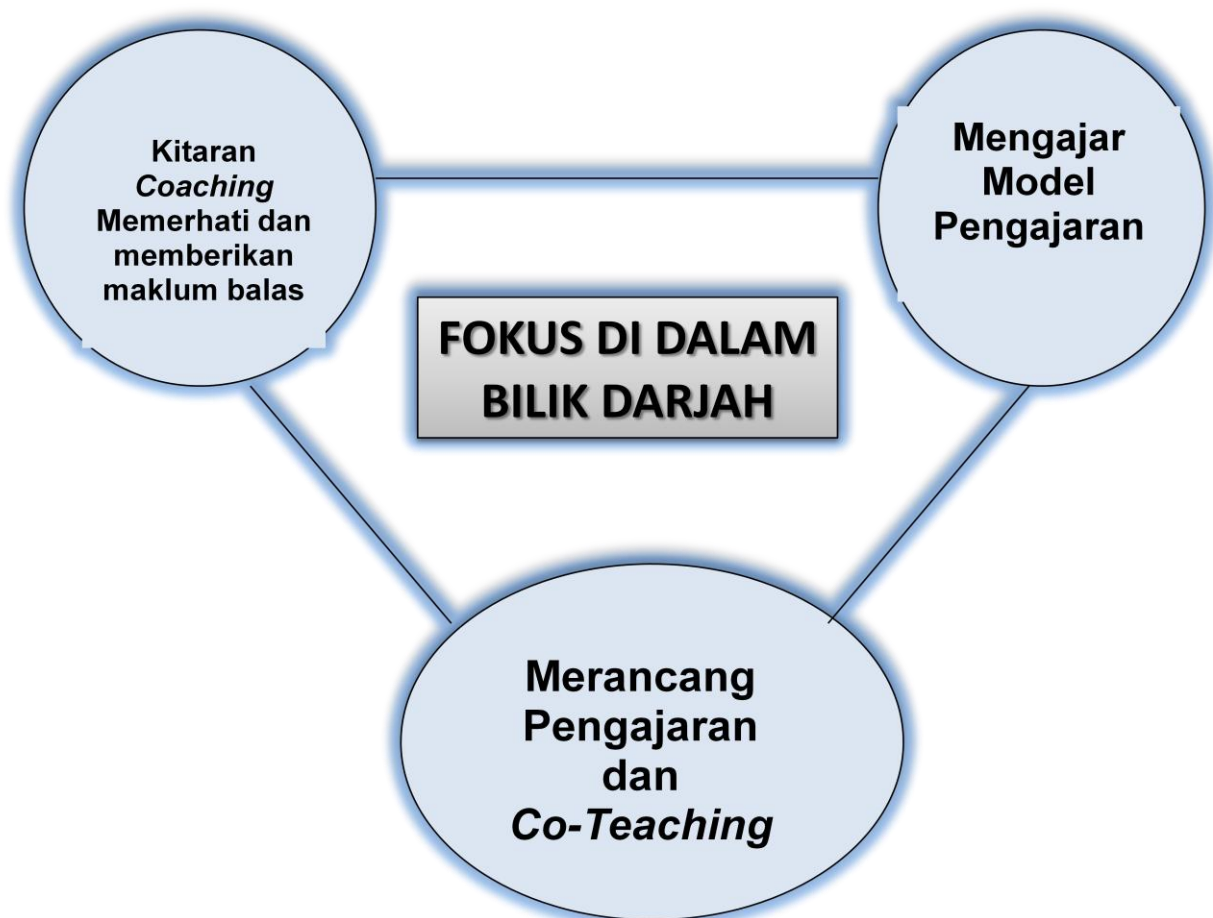
Kadar pelaksanaan strategi baharu pengajaran meningkat daripada 10% (dengan pembangunan profesional tradisional) kepada 85% (dengan kejurulatihan pengajaran) (Knight, 2004).

2.0 OBJEKTIF

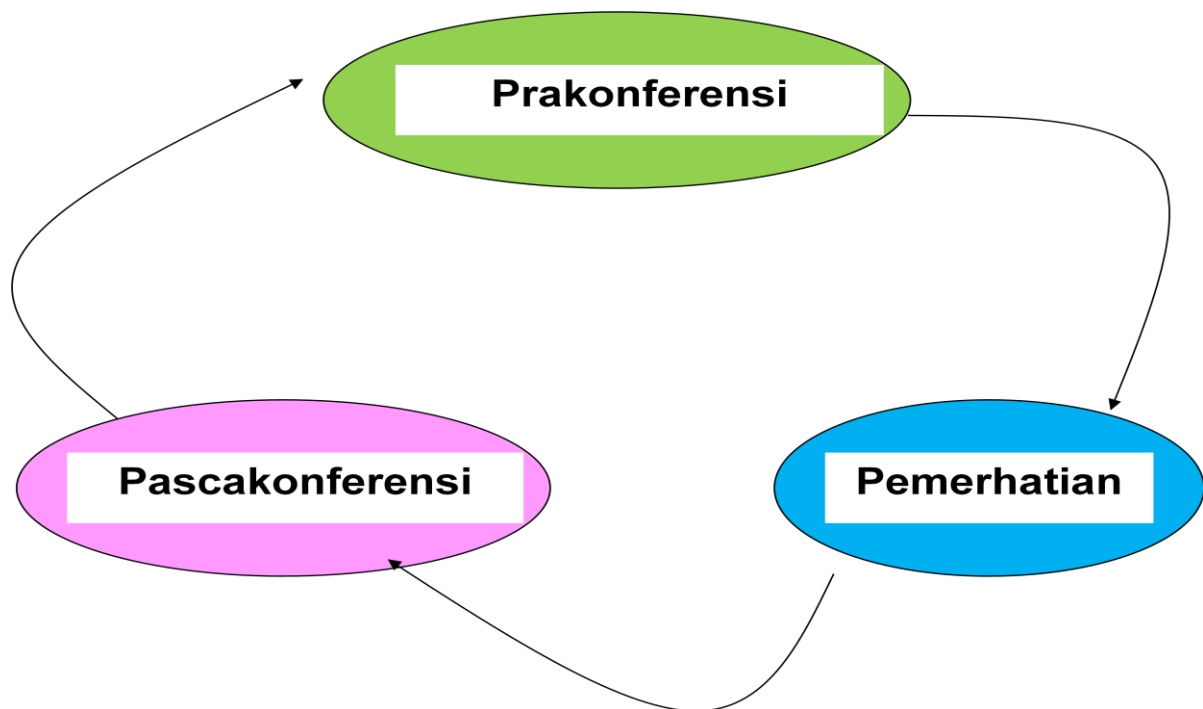
- 2.1 Memahami tiga proses utama dalam PC (prakonferensi, pemerhatian dan pascakonferensi)
- 2.2 Mengenal pasti peranan *coach* dalam pelaksanaan PC .
- 2.3 Memberikan contoh-contoh soalan reflektif yang boleh digunakan dalam sesi PC.

3.0 PELAKSANAAN

Terdapat tiga cara untuk melaksanakan Peer Coaching.



3.1 Proses *Coaching*



4.1 MODEL 1 : GURU MENGAJAR MODEL PENGAJARAN

Dalam model ini, guru yang mengajar manakala *coach* dan guru-guru lain akan memerhati.

4.1.1 Prakonferensi.

Berikut adalah antara perkara yang boleh dibincangkan semasa sesi ini:

Topik: Apakah topik anda?

Matlamat: Apakah matlamat anda?

Fokus: Apakah yang anda hendak saya lihat?

Pengumpulan Data: Bagaimanakah anda mahu saya mengumpul data?

Membuat ringkasan: Oleh itu secara ringkasnya,

4.1.2 Pemerhatian.

Terdapat pelbagai cara mengumpul data semasa memerhatikan pengajaran atau sesi *coaching*. Antaranya ialah:

1. Mencatat
2. Merekod
3. Senarai semak
4. Carta dan jadual
5. Gambar dan visual

4.1.3 Pascakonferensi.

1. *Coach* meminta pengajar membuat penilaian sendiri berdasarkan apa-apa yang telah berlaku di dalam kelas.

Contoh: Apakah pendapat anda tentang pengajaran tadi?

2. Nyatakan bidang pemfokusan semula.

(Anda meminta saya memberikan fokus kepada teknik penyoalan, penglibatan murid , maklum balas murid...)

3. Kongsi data dan beri komen tentang apa yang telah anda lihat dan dengar.
4. Beri cadangan – bertanya jika anda boleh memberikan cadangan.
5. Tanya apa yang boleh pembentang buat secara berbeza pada masa akan datang.
6. Buat ringkasan.

4.2 MODEL 2: COACH SEBAGAI GURU YANG MENGAJAR MODEL PENGAJARAN

Dalam model ini, *coach* yang mengajar manakala guru-guru lain akan memerhati.

4.2.1 Prakonferensi.

a. Menjelaskan Pengajaran dan Pembelajaran (P & P)

- Fokus pengajaran saya ialah.....
- Saya hendak murid belajar dan faham.....
- Saya bercadang menggunakan strategi instruksional.....
- Saya jangkakan murid boleh.....
- Jika,maka saya akan mengubah suai pengajaran dengan

b. Menstrukturkan Pemerhatian

- Saya hendak anda fokuskan perhatian anda kepada cara saya
- Saya hendak anda fokuskan bagaimana pelajar
- Saya perlukan maklum balas tentang
- Bagaimanakah anda akan merekodkan pemerhatian anda untuk memudahkan perbualan bersifat pembelajaran (*learning conversation*) pada masa pascakonferensi?

4.2.2 Semasa pengajaran.

- *Coach* melaksanakan pengajaran.
- Guru memerhatikan pengajaran di dalam kelas dan merekodkan maklumat yang dibincangkan dalam prakonferensi.

4.2.3 Pascakonferensi .

- *Coach* memudah cara perbualan pascakonferensi.
- Apakah yang anda perhatikan?
- Adakah pengajaran berlaku seperti yang kita harapkan?
- Pada bahagian manakah anda dapati saya menyesuaikan arahan?
- Adakah terdapat unsur kejutan?
- Jika anda yang melaksanakan pengajaran ini, apakah yang akan anda ubah?
- Apakah yang anda pelajari apabila melihat saya mengajar?
- Adakah anda ingin bertanya soalan-soalan lain?

4.3 MODEL 3: 'CO LEADING'/ 'CO TEACHING'

4.3.1 Konferensi Pra-pengajaran.

Soalan panduan untuk *Coach*

1. Apakah matlamat anda untuk P & P ini?
2. Bagaimanakah anda bercadang untuk melaksanakan P & P ini?
3. Apakah kandungan spesifik (pengetahuan, kefahaman, konsep, kemahiran) yang anda mahu murid belajar?
4. Pada peringkat manakah anda perlukan bantuan saya?

5. Dalam unit manakah terletaklah pengajaran ini dan mengapa?
6. Apakah bahan yang diperlukan?
7. Apakah standard/aras yang dipakai dalam P & P ini?
8. Apakah pengetahuan lampau murid yang diperlukan dalam P & P ini?
9. Bagaimanakah anda lihat P & P ini akan berkembang dan di manakah anda menjangkakan masalah akan timbul?
10. Bagaimanakah anda tahu matlamat P & P telah tercapai? (Bagaimanakah murid akan memperlihatkan hasil pembelajaran mereka?)

4.3.2 Mengajar secara bersama (*Co-Teaching The Lesson*).

- Semasa proses P & P, peranan *coach* boleh berubah bergantung pada persetujuan yang dicapai semasa prakonferensi.
- *Coach* boleh:
 - 1 Menerajui bahagian yang berlainan dalam proses P & P secara kolaboratif dengan guru.
 - 2 Mengajar sebahagian daripada P & P sementara guru pula membuat pemerhatian.
 - 3 Berfungsi sebagai pemerhati semasa aktiviti yang telah disetujui bersama untuk dilaksanakan dalam P & P.
 - 4 Lakukan intervensi secara berkala untuk mengukuhkan pembelajaran. (Contohnya *coach* bertanyakan soalan, membentangkan masalah kehidupan sebenar)
 - 5 Semasa proses *co-teaching*, adalah penting untuk mengingatkan bahawa *coach* ialah rakan kongsi, dan bukanlah seorang hakim, pengkritik atau penyelamat .

4.3.3 Pascakonferensi.

Soalan panduan untuk *coach*:

1. Apakah yang anda perhatikan semasa P&P?
2. Di manakah jangkaan kita yang dibuktikan betul ?
3. Di manakah jangkaan kita yang dibuktikan tidak betul?
4. Apakah perasaan anda terhadap P&P yang telah dilaksanakan?
5. Sejauh manakah kita berjaya melaksanakan P&P dengan berkesan?
6. Apakah masalah yang timbul?
7. Adakah murid mempelajari apa yang sepatutnya dipelajari?
8. Adakah proses P&P sesuai dengan matlamat?
9. Adakah matlamat yang ditetapkan sesuai?
10. Jika kita mengulangi pengajaran ini, apakah penambahbaikan yang perlu dibuat?
11. Bagaimanakah kita tahu murid telah memahami apa yang kita hendak mereka fahami?
12. Apakah yang dapat kita lakukan selepas ini?

5.0 CIRI-CIRI POSITIF SEORANG *COACH*

- Bermotivasi tinggi
- Pengurusan berkesan
- Komunikasi
- Keputusan tepat dan cekap
- Memahami tugas
- Melaksanakan tugas dengan ilmu dan kemahiran.

5.1 SIFAT-SIFAT YANG DIISUKAI COACHEE

- Ramah
- Menghormati
- Bermanis muka
- Beradab sopan
- Cekap
- Bertanggungjawab
- Amanah
- Cekap
- Sedia membantu
- Bertimbang rasa
- Memudahkan
- Komunikasi baik
- Pandai ambil hati
- Jujur
- Kemas
- Berilmu

PC 1: PENULISAN JURNAL PELAKSANAAN *PEER COACHING*

Tarikh pelaksanaan	
Nama <i>Coach</i>	
Nama <i>Coachee</i>	
Refleksi	

PC 2: SARANA

PELAKSANAAN AKTIVITI *PEER COACHING*

Pengenalan:

Peer Coaching merupakan salah satu daripada kaedah yang diguna pakai untuk program Komuniti Pembelajaran Profesional atau *Professional Learning Community* (PLC) untuk pemerhatian khusus P&P guru di dalam bilik darjah. Bagi memastikan kelancaran dan keberkesanan aktiviti *peer coaching*, langkah-langkah yang berikut wajar dijadikan panduan.

Sila nyatakan perspektif anda terhadap aktiviti *peer coaching* yang dijalankan di sekolah anda.

BIL.	CADANGAN PELAKSANAAN AKTIVITI	STATUS PELAKSANAAN DI SEKOLAH (TANDAKAN ✓ PADA RUANGAN YANG RELEVAN)		
		DILAKSANAK AN SEPENUHNY A	DILAKSAN AKAN SEPARUH	TIDAK DILAKSA NAKAN
1	PRAKONFERENSI (PRE CONFERENCE)			
	<ul style="list-style-type: none">• Memberikan fokus kepada aspek P&P guru			
	<ul style="list-style-type: none">• Mewujudkan hubungan yang meyakinkan berkaitan tujuan membantu aspek profesional			
	<ul style="list-style-type: none">• Mewujudkan kerangka mental tentang objektif dan kaedah pengajaran			

	<ul style="list-style-type: none"> • Menentukan struktur dan fokus pemerhatian 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Memahami dan mempelajari isi pengajaran yang diharapkan melalui penyediaan soalan-soalan seperti yang berikut: <ul style="list-style-type: none"> - Apakah matlamat pengajaran anda? - Bagaimana anda merancang pengajaran? - Apakah kandungan khusus pengajaran yang anda harapkan untuk pelajar belajar? - Di manakah anda perlukan bantuan? - Apakah bahan-bahan yang diperlukan? - Apakah pengetahuan sedia ada pada pelajar sebelum pembelajaran tajuk ini? - Bagaimana anda tahu dan dapat mengesan kesukaran pada pengajaran? - Bagaimana kita tahu bahawa objektif pembelajaran tercapai? 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Perancangan terhadap strategi 			

	pengajaran			
	<ul style="list-style-type: none"> • Jangkaan terhadap guru 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Wujudkan kemahiran penilaian sendiri yang profesional 			
2	PEMERHATIAN (OBSERVATION)			
	<ul style="list-style-type: none"> • Guru seharusnya mengenal pasti peralatan untuk mengumpul data 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Mengumpul data/ maklumat melalui pelbagai kaedah seperti skrip, rakaman, senarai semak, carta/ jadual dan gambar/ visual 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Melihat interaksi 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Mentafsir tingkah laku guru 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Meneliti dokumen berkaitan 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Menganalisis data/maklumat untuk tujuan perbincangan 			
3	PASCAKONFERENSI (POST CONFERENCE)			
	<ul style="list-style-type: none"> • Memaklumkan perlakuan dan tindakan sebenar yang berlaku semasa sesi pengajaran 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Memfokuskan perbincangan terhadap 2 atau 3 isu utama 			

	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan peluang kepada guru menjelaskan perlakuan pengajarannya 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Membincangkan elemen-elemen yang boleh membantu perubahan pengajaran 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Mendorong guru membuat semakan faktor kelebihan/kelemahan pengajaran 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Wujudkan persefahaman perkara berikut untuk pengajaran akan datang: <ul style="list-style-type: none"> - aspek yang perlu diperbaik atau dikekalkan - Wujudkan persefahaman perkara berikut untuk pengajaran akan datang - aspek yang perlu diperbaik atau dikekalkan 			

SESI PERKONGSIAN GURU

(TEACHER SHARING SESSION)

4. PENGENALAN

Amalan berkolaboratif sesama rakan sekerja, serta perkongsian bahandan pengetahuan merupakan satu aspek yang kurang penting dalam kalangan ahli bagi kebanyakan organisasi pendidikan. Menurut *Briscoe dan Peters (1997)*, guru kurang berkolaboratif antara satu sama lain; mereka menguruskan bahan mereka sendiri dan menyimpan amalan pedagogi untuk kegunaan mereka sendiri. Ramai pendidik mengesyorkan supaya budaya autonomi ini perlu diubah demi kebaikan semua pihak melalui pembudayaan amalan sesi perkongsian guru (*Sharing Session*). Dalam erti kata lain, peluang mesti diwujudkan untuk membantu ahli organisasi mengenalpasti, membiasakan diri serta mempraktikkan amalan berkolaboratif dan perkongsian amalan terbaik agar perkongsian ilmu menjadi satu budaya di tempat kerja. Melalui cara ini, pengetahuan, kemahiran, pengalaman dan amalan pedagogi dapat disebarluaskan dalam kalangan ahli organisasi tersebut di samping mempertingkatkan kemahiran guru dan kualiti pengajaran dan pembelajaran.

4.1 Definisi Sesi Perkongsian

Sesi perkongsian (*Sharing Session*) merujuk kepada sekumpulan guru (dari institusi yang sama atau yang berbeza) bertemu secara kerap atau berkala secara formal untuk berkongsi pengetahuan, kemahiran, pengalaman, dan amalan pedagogi yang terbaik. Amalan ini tidak menghadkan bilangan guru dalam sesuatu kumpulan tetapi memadai dengan hanya dua orang guru yang berkongsi pengalaman sesama sendiri. Perkongsian dalam kalangan ahli yang lebih ramai akan memberikan lebih

banyak ruang pengisian dan aspek pengetahuan, kemahiran, pengalaman dan amalan pedagogi yang berbeza dan pelbagai.

4.2 Matlamat Sesi Perkongsian

Sesi perkongsian bermatlamat meningkatkan kualiti perkongsian ilmu antara ahli melalui penyebaran pengetahuan, kemahiran, pengalaman, dan amalan pedagogi sedia ada dalam sebuah organisasi. Perkongsian ini membolehkan ahli belajar sesama sendiri bagi memahami dunia pengetahuan dan persekitaran mereka. (Carroll et al, 2003). Dalam erti kata lain, perkongsian guru merupakan satu elemen penting dalam perkembangan profesionalisme seorang guru (*teacher profesional development*).

Sesi perkongsian memberikan peluang kepada guru berkongsi pelbagai pengetahuan, kemahiran, strategi, kaedah, bahan, sumber, pengalaman dan sebagainya dalam konteks profesionalisme keguruan. Proses ini berlaku dalam kalangan guru dan merupakan satu cara mencungkil amalan terbaik dunia keguruan.

4.3 Objektif Sesi Perkongsian

- Menyebarluaskan pengetahuan kepada semua individu dalam sebuah organisasi.
- Menyediakan rangsangan stimulasi dan sokongan untuk guru.
- Membantu pembangunan dan profesionalisme keguruan.

4.4 Jenis Perkongsian Guru

Sesi perkongsian melibatkan perkongsian pelbagai pengetahuan, kemahiran, pengalaman, dan amalan pedagogi dalam kalangan ahli. Secara am, perkongsian ini dapat diklasifikasikan kepada dua jenis iaitu;

1. Perkongsian bahan maujud
Cth: bahan bantu mengajar, laman sesawang, lembaran kerja, rancangan pengajaran dan skema pemarkahan.
2. Perkongsian bahan bukan maujud
Cth: amalan pedagogi seperti amalan P & P, pengurusan murid, pengurusan bilik darjah, kemahiran, pengalamandan lain-lain.

4.5 ElemendalamSesiPerkongsian

Eriksson& Dickson (2000) merumuskan bahawa terdapat empat elemen utama dalam sesi perkongsian iaitu:

1. Proses perkongsian penciptaan ilmu: proses mencipta dan menyebarkan ilmu. (*shared knowledge creation process: the process of creating and distributing knowledge*).
2. Prasarana teknologi maklumat: system dan alat yang menyokong penyebaran maklumat.
(IT [information technology] infrastructure: the system and tools that support information dissemination.)
3. Pemangkin: media yang mempermudah dan mengwar-warkan perkongsian maklumat.
(catalysts: media that facilitate and promote knowledge sharing;)

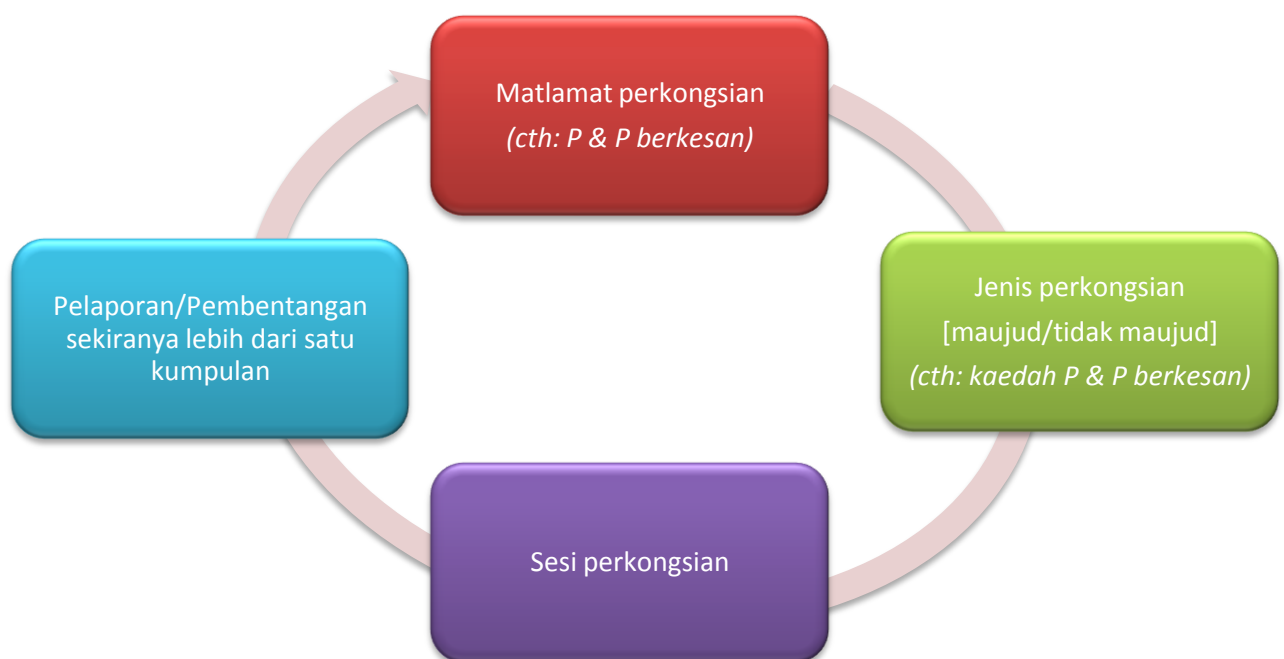
4. Nilai, piawai dan prosedur: nilai social dan budaya yang mempengaruhi pemikiran

individu (kesanggupan atau kesediaan untuk berkongsi).

(values, standard and procedure: social and cultural values that influence personal mind set)

4.6 Pelaksanaan

Sesi perkongsian yang berkesan memerlukan perancangan dan persediaan awal seperti yang digambarkan dalam rajah di bawah:



Rajah 1 Kitaransesiperkongsian

Sesiperkongsianbolehdilaksanakanmelaluipelbagaistrategiseperti:

Strategi 1: Show, Tell, Share

- i. Peserta sesi perkongsian membentangkan kaedah/ inovasi/ amalan yang berjaya di hadapan semua orang secara bergilir-gilir.
- ii. Pembentang boleh menggunakan pelbagai kaedah untuk menyampaikan maklumat
cth: pembentangan *Power Point*, demonstrasi dan *modelling*.
- iii. Pembentang boleh mengedarkan bahan (*hard copy/ soft copy*) kepada setiap ahli.

Strategi 2: Pillow Talk & Gallery Walk

- i. Peserta dibahagikan kepada beberapa kumpulan kecil (cadangan 5 orang dalam satu kumpulan).
- ii. Sebiji bantal akan diletak di tengah dan seorang peserta diminta mengambil bantal tersebut. Apabila peserta tersebut telah berkongsi **SATU** kaedah /inovasi /pengalaman yang berkaitan dengan pembelajaran dan pengajaran, pengurusan kelas /murid dan lain-lain, bantal tersebut akan diambil secara bergilir-gilir oleh peserta lain yang bersedia untuk berkongsi kaedah /inovasi atau pengalamannya yang berjaya. Setiap peserta diwajibkan mengambil bahagian secara aktif. (Cadangan peruntukan masa: 5 – 10 minit)
- iii. Fasilitator meminta peserta mencatat aspek yang menarik daripada sesi *pillow talk*.
- iv. Peserta menghasilkan nota /catatan bagi tujuan aktiviti *gallery walk* pada kertas mahjong.

- v. Kertas mahjong ditampal pada dinding dan seorang ahli kumpulan dilantik untuk

Menyampaikan penerangan semasa sesi *gallery walk*.
- iv. Semasa sesi *gallery walk* semua peserta akan pergi ke setiap stesen dan penerangan diberikan oleh wakil yang dilantik.

Strategi 3: Tongkat Sakti

Anda telah menjumpai satu tongkat sakti yang membolehkan anda membuat perubahan kepada TIGA aktiviti berkaitan kerja anda. Anda boleh mengubah apa sahaja yang anda mahu iaitu mengubah diri, kerja, pentadbir, rakan sekerja, projek penting anda dan sebagainya.

- *Minta peserta berbincang mengapa perlu ada perubahan.*
- *Variasi yang lain: peserta berbincang apa yang akan diubah oleh mereka sekiranya mereka diberi peluang menjadi guru besar/ pengetua untuk tempoh sebulan.*

Aktiviti ini membantu mereka mempelajari keinginan (desires) dan kekecewaan (frustrations) orang lain.

Strategi di atas membolehkan guru menjana idea dan kerangka dalam usaha merancang sesi perkongsian bersama guru-guru lain. Anda boleh menggunakan kerangka ini sebagai panduan asas dalam sesi perkongsian. Namun, sesi perkongsian anda akan lebih memberikan makna dan lebih Berjaya sekiranya anda mampu menyesuaikan dengan konteks dan suasana sekolah dan institusi tempat anda bertugas.

Oleh sebab sesi perkongsian bersifat komunikasi verbal, elemen pertuturan dan pendengaran menjadi focus utama aktiviti ini. Bagi memberikan impak yang maksimum dalam sesi perkongsian ini, sesi refleksi (Sarana 1) boleh digunakan bagi membantu guru untuk mencatat isi-isi penting secara ringkas semasa sesi perkongsian dijalankan.

SesiPerkongsian Guru

NamaAhli Kumpulan:

Tempat/Tarikh/Masa:

Deskripsi: *Apa yang telahberlaku? Apa yang dikaji/pelajari?*

Interpretasi: *Apa yang penting/menarik/berguna/relevantentangsesiperkongsianatau ide yang disampaikan? Adakahamalaninisamaatauberbeza denganapa yang anda praktikkansebelumini?*

Hasil: *Apa yang sayapelajari? Apamaksudnyapadaprofesionalismesaya?*

6.0 RUJUKAN

- 6.1 DuFour, Richard & Eaker, Robert (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. 1st ed. Solution Tree.
- 6.2 Fullan, Michael (2008). *What's Worth Fighting For in the Principalship*. 2nd edition. New York: Teachers College Press
- 6.3 DuFour, R., Eaker, R., & Many (2006). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work*. New York: Teachers College Press
- 6.4 Kruse, S., Louis, K., & Bryk, A. (1994). *Building professional community in schools*. Madison, WI: Center on Organization and Restructuring Schools.
- 6.5 Little, Judith Warren & McLaughlin, Milbrey (1993). *Teachers' work: Individuals, colleagues, and contexts*. New York: Teachers College Press
- 6.6 Newmann, Fred & Wehlage, Gary (1995). *Successful school restructuring*. Madison: Center on Organization and Restructuring of Schools, University of Wisconsin
- 6.7 Paideia Consulting Group, Inc. (1990). Canada
- 6.8 Rosenholtz, Susan (1989). *Teachers' workplace: The social organization of schools*. New York: Longman

Rujukan

- Darling-Hammond, L., & McLaughlin, M.W. (1995). Policies that support professional development in an era of reform. *Phi Delta Kappan*, 76(8), 597-604.
- Fernandez, C., & Yoshida, M. (2004). *Lesson Study: A Japanese Approach to Improving Mathematics Teaching and Learning*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Guskey, T.R. (1997). Research needs to link professional development and student learning. *Journal of Staff Development*, 18(2), 36-40.
- Hawley, W.D., & Valli, L. (1999). The essentials of effective professional development: A new consensus. In L. Darling-Hammond & G. Sykes (Eds.), *Teaching as the learning profession: Handbook of policy and practice*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 127-150.

Isoda, M. (2007). Where did lesson study come begin, and how far has it come? In M. Isoda, M. Stephens, Y. Ohara & T. Miyakawa (Eds.), *Japanese Lesson Study in Mathematics: Its Impact, Diversity and Potential for Educational Improvement*. Singapore: World Scientific Publishing, 8-15.

Loucks-Horsley, S., Stiles, K., & Hewson, P. (1996). Principles of Effective Professional Development for Mathematics and Science Education: A Synthesis of Standards. *National Institute for Science Education Brief*, 1(1). Madison: University of Wisconsin-Madison.

Stigler, J.W., & Hiebert, J. (1999). *The Teaching Gap: Best Ideas from the World's Teachers for Improving Education in the Classroom*. NewYork: The Free Press.

Rujukan:

1. Bock, G.W., Kim, Y.G., (2002). Breaking the myths of rewards: an exploratory study of attitudes about knowledge sharing. *Information Resources Management Journal*, 15, 2, 14–21
2. Carroll, J.M, Choo, C. W., Dunlap, D. R., Isenhour, P. L.; et al. (2003) Knowledge management support for teachers. *Educational Technology, Research and Development*, 51, 4, 42-64.
3. Carroll, J. M., Rosson, M. B., Dunlap, D., & Isenhour, P. (2005). Frameworks for Sharing Teaching Practices. *Educational Technology & Society*, 8 (3), 162-175.
4. Chun-an Lin & Mei-chi Chen., (2007) "Factors Affecting Teachers' Knowledge Sharing Behaviors and Motivation: System Functions that Work"

4 RUJUKAN

4.1 Learning Walks – A Professional Learning Tool, Loddon Mallee Region, Victoria Department of Education and Early Childhood Development

- 4.2 knoxnetwork.wikispaces.com/file/view/Learning+Walks.pdf
- 4.3 tsssa.server288.com/wp.../McCuneLearningWalksPresentation11.ppt
- 4.4 Danielson, Charlotte, (2007). *Enhancing Professional Practice; A Framework for Teaching*. ASCD, Alexandria, VA.
- 4.5 Hill, Kristen & Mann, Jasbir (n.d.). *Introducing Learning Walks*. <http://networkedlearning.ncsl.org.uk/collections/nexus/issue-pnsln/nexus-se-pnsln-introducing-learning-walks.pdf>
- 4.6 National College for School Leadership, 2005. *Networked Learning Walks tools and templates*. Located at www.ncsl.uk.
- 4.7 Richardson, Joan (2001). *Tools for Schools. Seeing Through New Eyes*. <http://www.nsd.org/library/publications/tools/tools10-01rich.cfm>
- 4.8 San Lorenzo High School. *Learning Walks*. <http://www.slvh>
- 4.9 www.nkexchange.org.uk

RUJUKAN

DuFour, Richard & Eaker, Robert. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. 1st ed. Solution Tree.

DuFour, R., Eaker, R., & Many. (2006). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work*. New York: Teachers College Press

Hasbrouck, J.E., & Christen, M. H. (1997). *Providing peer coaching in inclusive classrooms: A tool for consulting teachers*. *Intervention in school and clinic*, 32(3), 172-177.

Kruse, S., Louis, K., & Bryk, A. (1994). *Building professional community in schools*. Madison, WI: Center on Organization and Restructuring Schools.

Little, Judith Warren & McLaughlin, Milbrey (1993). *Teachers' work: Individuals, colleagues, and contexts*. New York: Teachers College Press

Neufeld, B. & Roper, D. (2003). *Coaching: A strategy for developing instructional capacity*. Providence: Annenberg Institute for School Reform.

Paideia Consulting Group, Inc. (1990). Canada.

Rosenholtz, Susan (1989). *Teachers' workplace: The social organization of schools*.
New York: Longman.