

## **Keperluan Latihan Berbentuk Kursus Untuk Guru Besar**

Lokman Bin Mohd. Tahir & Chua Lay Kah

Fakulti Pendidikan

Universiti Teknologi Malaysia

**Abstrak :** Kajian ini telah dijalankan dengan tujuan untuk mengenal pasti keperluan latihan berbentuk kursus untuk guru besar. Kajian ini dijalankan dengan kaedah kualitatif iaitu temu bual terhadap enam orang guru besar yang berbilang kaum, berbeza umur, jantina, tempoh berkhidmat dan pengalaman menjadi guru besar. Dapatan kajian menunjukkan bahawa jenis-jenis kursus yang diperlukan oleh guru besar ialah kursus pengurusan kewangan sekolah, kursus Bahasa Inggeris, kursus pengurusan stres dan kursus pengurusan tatatertib. Di samping itu, guru-guru besar menyatakan bahawa kursus-kursus tersebut amat perlu dan penting dalam meningkatkan kemahiran, pengetahuan dan sikap serta memantapkan pentadbiran organisasi mereka. Hasil dapatan kajian ini telah memberi gambaran bahawa guru besar bersedia berkongsi ilmu dengan guru-guru dan staf supaya mereka lebih jelas dan faham tentang dasar pendidikan. Oleh itu, dicadangkan bahawa pihak Jabatan Pelajaran Negeri, Kementerian Pelajaran Malaysia atau Institut Aminuddin Baki dapat menganjurkan kursus berbentuk penggabungjalinan teori dengan bengkel atau mempelbagaikan aktiviti dalam kursus supaya mereka lebih mudah mengingat dan mendapat gambaran secara praktikal yang lebih nyata.

*Katakunci :* keperluan latihan, kursus, guru besar

### **Pengenalan**

Guru besar sekolah merupakan individu yang paling penting dalam sekolah. Kejayaan dan keberkesanan sebuah sekolah terletak di tangan guru besar. Menurut McPherson dan Crowson (dalam Lane dan Walberg, 1987), peranan guru besar meliputi ruang lingkup yang luas dan boleh lentur dalam pelbagai bidang. Teras Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) 2006-2010 yang bertemakan ‘ Merintis Pembaruan: Satu Misi Nasional, yang dilancarkan oleh Perdana Menteri Malaysia, Datuk Seri Abdullah Badawi bermatlamat untuk menyediakan seluas-luas akses, meningkatkan ekuiti serta memastikan pendidikan berkualiti dinikmati semua rakyat Malaysia, tidak kira siapa dan di mana mereka berada supaya tiada sesiapa pun yang tercicir daripada arus pembangunan negara menjelang 2020. Untuk merealisasikan matlamat wawasan 2020, Malaysia sangat memerlukan tenaga pekerja terutamanya para guru yang berdaya tinggi, cekap, cergas dan produktif. Manakala guru besar merupakan individu yang diamanatkan untuk membimbing, mengurus dan mentadbir tenaga pekerja ini supaya tercapainya matlamat wawasan 2020. Guru besar hendaklah memainkan peranan yang penting dalam mereka bentuk, merancang dan melaksanakan program perkembangan tenaga kerja kerana penglibatan ketua menentukan kejayaan sesuatu program (Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, 1999).

Bagi Ab.Aziz Yusof (2004) pula menjelaskan, latihan merupakan kaedah atau proses yang sistematik untuk mengubah gelagat pekerja ke arah mempercepat pencapaian matlamat pengurus sumber manusia dan organisasi milikan mereka pada masa hadapan. Oleh itu, setiap program latihan yang telah dikenal pasti perlu diberi kepada pekerja itu, hendaklah mampu mengubah tingkah laku pekerja ke arah pencapaian prestasi yang lebih baik berbanding dengan sebelum mengikuti program latihan. Program latihan kepada pekerja amat penting bagi organisasi. Melalui program latihan tersebut, dapat membangunkan pengetahuan dan kemahiran baru yang diperlukan. Latihan yang berterusan akan mengurangkan masa dan kos untuk

memahami teknik baru dalam melaksanakan sesuatu tugas. Oleh itu, pengurus sumber manusia ialah orang yang bertanggungjawab memastikan latihan dijalankan di organisasi mereka. Mereka sepatutnya memberi keutamaan kepada program latihan kerana ia akan memberi kesan langsung kepada daya saing organisasi.

Menurut Blanchard dan Thacker (1999) pula, “analisis keperluan adalah untuk menentukan kekurangan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang diperlukan untuk melakukan sesuatu kerja dan latihan yang diperlukan oleh sesebuah organisasi”. Kadangkala pihak pengurusan organisasi terpaksa membetulkan sesuatu latihan yang telah direka bentuk bagi menyesuaikan keperluan individu akibat halangan dan kekangan semasa menjalani latihan agar pengetahuan, kemahiran dan sikap yang hendak diserapkan lebih bermakna dan tercapai. Berdasarkan teori Blanchard dan Thacker serta DeSimone dan Harris (1998) tentang tujuan mengenal pasti keperluan latihan, ia menunjukkan bahawa sesuatu latihan yang hendak dibuat baik kepada individu mahupun organisasi perlu dianalisis dengan sistematik agar latihan yang dibuat akan lebih berkesan dan berjaya diaplikasikan terhadap staf secara kolektif.

### **Pernyataan Masalah**

Tugas yang dipikul oleh guru besar adalah berat dan kompleks. Dengan wujudnya perubahan dan reformasi dalam pendidikan, sudah pasti menjadikan peranan dan tugas guru besar semakin berat dan mencabar. Perkembangan dan kemajuan yang pesat memberi implikasi yang mendalam kepada dunia pendidikan. Pihak yang bertanggungjawab dalam bidang pendidikan mesti menerimanya dengan sikap yang terbuka, iaitu merancang dan melaksanakan perubahan-perubahan yang difikirkan mampu memajukan pendidikan supaya tidak ketinggalan dalam arus pembangunan.

Perubahan-perubahan yang diperkenalkan akan mendatangkan pelbagai implikasi, terutamanya kepada guru besar yang secara langsung sebagai pelaksana perubahan yang diperkenalkan. Ketidakupayaan guru besar melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan kepadanya, akan menimbulkan masalah yang serius terhadap perkembangan, pembangunan dan prestasi organisasinya, iaitu sekolah. Pelbagai kursus dan latihan telah dihadiri oleh guru besar baik sebelum dilantik sebagai guru besar mahupun semasa menjadi guru besar. Kadang-kadang didapati ada guru besar yang kurang efektif dalam pengurusan organisasinya kerana kekurangan latihan. Selain itu, ada juga guru besar yang dikatakan berpengalaman dan telah lama menjawat sebagai pengurus didapati memerlukan latihan juga kerana tuntutan-tuntutan yang dikenakan kepada pengurus banyak berubah dan semakin rumit. Latihan-latihan diberikan kepada mereka untuk memotivasikan serta menjadikan mereka lebih peka dalam melaksanakan tugas mereka (Mohd. Zairi Husain, 2007).

Menurut Noe dan Mondy (1996), pengurus ialah orang yang bertanggungjawab mengintegrasikan pekerja baru dengan pekerjaan sebenar mereka. Akibat daripada kegagalan pengurus mensosialisasikan pekerja baru dengan tugas mereka, maka kesannya ialah kegagalan dalam menjalankan tugas mereka dan akibatnya keseluruhan organisasi akan bermasalah.

Kajian-kajian yang telah dijalankan oleh Noe dan Mondy (1996), sebelum ini telah menunjukkan masih ramai pekerja yang sukar mencapai matlamat pihak pengurusan dengan prosedur kerja yang telah digariskan. Akibatnya, beberapa program latihan telah dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan sikap individu agar budaya organisasi dapat diterapkan kepada anggota yang mana selaras dengan misi jabatan untuk memberikan perkhidmatan yang berkualiti kepada pelanggan yang tidak mencapai matlamat.

Menurut Gilbert (1998), pihak pengurus sentiasa mempunyai kebimbangan yang tinggi dalam menyelesaikan masalah dalam sesebuah organisasi yang dipertanggungjawabkan ke atas mereka. Akibat daripada ketidakcekapan dan kecuaiannya, ia akan memberi kesan dan impak yang besar terhadap organisasi. Menurutnya, kos bagi menjalankan sesuatu latihan perlu dibuat dengan sistematik dan perlu dirancang agar tidak memberi masa yang lebih dan berhati-hati dalam merangka sesuatu latihan terhadap peserta dalam program latihan.

Berdasarkan kenyataan di atas, jelaslah bahawa guru besar yang kurang bijak dalam pengurusan dan penyeliaan orang bawahannya akan memberi masalah terhadap organisasi dan menurunkan produktiviti. Ini jelas menunjukkan bahawa pihak guru besar tidak mempunyai pengetahuan, kemahiran dan sikap yang secukupnya dalam pengurusan sumber manusia memberi kesan dalam kepimpinannya mengurus pekerja bawahannya. Akibat daripada itu pihak guru besar seharusnya mengenal pasti keperluan latihan agar pekerja yang bermasalah seharusnya diberikan latihan yang sesuai dengan pencapaian objektif organisasi. Oleh itu, kajian ini cuba mengkaji analisis keperluan latihan guru besar.

### **Objektif Kajian**

1. Mengetahui jenis-jenis latihan yang diperlukan oleh guru besar berdasarkan bidang tugas sebenar mereka.
2. Mengetahui sama ada latihan yang diberikan kepada guru besar dapat menambahbaikkan pengurusan di sekolah.
3. Mengetahui cadangan-cadangan yang dikemukakan dapat mempertingkatkan latihan guru besar.

### **Kepentingan Kajian**

Kajian yang dijalankan terhadap organisasi berkaitan dengan kepentingan mengetahui keperluan latihan mempunyai kepentingan kepada organisasi terbabit secara umumnya serta kepada pengkaji sendiri dan pengkaji-pengkaji lain yang berminat untuk mengkaji organisasi lain dalam disiplin yang sama.

### **Reka Bentuk Kajian**

Kerlinger (1973) menyatakan bahawa kajian tinjauan (survey research) merupakan kajian ke atas satu populasi dengan mengkaji sampel daripada populasi tersebut. Kajian ini adalah dalam bentuk tinjauan yang akan mengetahui keperluan latihan berbentuk kursus bagi guru besar sekolah-sekolah rendah di daerah Kulaijaya.

### **Populasi dan Sampel Kajian**

Para penyelidik tidak sependapat tentang garis panduan untuk saiz sampel yang diperlukan bagi sesuatu kajian. Gay (dalam Cates 1990) mencadangkan bahawa untuk penyelidikan tinjauan, sampel harus berjumlah 10 peratus daripada populasi yang disampel. Marker (dalam Cates 1990) pula mencadangkan 10 subjek sebagai bilangan minimum bagi setiap kumpulan di dalam satu-satu kajian.

Kajian ini melibatkan kaedah kualitatif, iaitu dengan menggunakan kaedah temu bual. Enam orang responden yang terdiri daripada guru besar dalam perbezaan demografi dari segi umur, jantina dan pengalaman mentadbir ditemu bual dengan menggunakan satu senarai temu bual untuk meningkatkan nilai kesahan dan kebolehpercayaan maklumat-maklumat yang diperolehi.

Di daerah Kulaijaya terdapat 51 orang guru besar yang mana 32 orang dari Sekolah Kebangsaan, 14 orang dari Sekolah Jenis Kebangsaan Cina, dan 5 orang dari Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil. Enam orang daripada 51 orang guru besar ini akan dipilih secara bertujuan mengikut demografi dari segi umur, jantina dan pengalaman mentadbir untuk menjalankan temu bual. Enam orang guru besar dipilih berdasarkan faktor demografi yang meliputi aspek jantina, umur, tempoh perkhidmatan dan pengalaman menjadi pentadbir atau guru besar.

### **Instrumen Kajian**

Instrumen kajian merupakan alat untuk menyelidik bagi mendapatkan data-data serta maklumat-maklumat yang diperlukan. Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan kaedah temu bual.

Cohen & Manion (dalam Marohaini 2001) berpendapat bahawa temu bual merupakan satu kaedah pengumpulan data yang paling biasa digunakan dalam penyelidikan sosial, termasuklah penyelidikan dalam bidang pendidikan. Pendapat ini disokong oleh Kagen (dalam Marohaini 2001). Menurut beliau, temu bual merupakan kaedah yang paling kerap digunakan dalam penyelidikan tentang pengetahuan dan kepercayaan guru. Kaedah temu bual mempunyai beberapa kebaikan, iaitu (Merriam dalam Marohaini 2001) teknik temu bual merupakan satu cara yang cepat untuk mendapatkan maklumat yang banyak dalam satu masa yang singkat. Menurut Najib (1999) pula, kebaikan kaedah temu bual adalah membolehkan penyelidik mendapatkan maklumat yang lebih lengkap. Di samping itu, terdapat tiga lagi kebaikan kaedah temu bual, iaitu

- a) Fleksibel yang memudahkan seseorang yang ditemu bual boleh menerangkan perkara yang tidak difahami dengan lebih lanjut,
- b) pengkaji boleh membuat pemerhatian terhadap orang yang ditemu bual dan dengan ini boleh menentukan sesuatu perkara berdasarkan reaksi yang diberi, dan
- c) seperti mana dalam kaedah perbualan biasa, pertukaran penerangan boleh berlaku antara kedua-duanya.

Dalam kajian, kesahan dilaksanakan dengan memulangkan kembali transkrip temu bual kepada enam orang subjek. Setelah itu, mereka memberi pengesahan bahawa transkrip tersebut ialah hasil temu bual yang telah dilaksanakan bersama mereka.

### **Kajian Rintis**

Kajian rintis telah dilaksanakan bagi menguji kesahan, kebolehpercayaan alat kajian, iaitu protokol temu bual yang digunakan (Sekaran 2003; Frankel & Wallen 2003). Melalui kajian rintis juga, penyelidik dapat memantapkan dan memikirkan isi kandungan, penggunaan bahasa dan maksud item supaya difahami oleh guru besar (Norasmah 2002). Di samping itu, kajian rintis juga memberi pendedahan awal tentang kemungkinan masalah dan membolehkan penyelidik bersedia menangani masalah yang timbul dalam konteks kajian yang sebenar. Kajian rintis menguji protokol temu bual dilakukan bermatlamat untuk mengesan masalah, mengemaskini protokol temu bual dan memberi latihan kepada penyelidik sebelum melaksanakan temu bual yang sebenar (Merriam 2001; Taylor & Bogdam 1998). Dalam kajian ini, kajian rintis telah dilakukan dengan menemu bual seorang guru besar yang berkhidmat di daerah Johor Bahru. Hasil daripada kajian rintis, tempoh temu bual adalah selama satu jam dan subjek kajian rintis dapat memahami soalan temu bual berstruktur yang tersenarai dalam protokol temu bual.

### **Jenis-jenis Latihan Yang Diperlukan Oleh Guru Besar**

Soalan pertama cuba melihat jenis-jenis latihan yang diperlukan oleh guru besar ketika mentadbir sekolah. Hasil temu bual yang telah dilaksanakan dengan enam orang Guru Besar yang mentadbir Sekolah Rendah di daerah Kulaijaya, penyelidik mendapati bahawa guru besar di Daerah Kulaijaya amat memerlukan latihan berbentuk kursus, iaitu kursus pengurusan kewangan, kursus Bahasa Inggeris, kursus pengurusan stres dan kursus pengurusan tatatertib.

Guru Besar yang mentadbir di daerah Kulaijaya menyuarakan pendapat mereka bahawa kursus kewangan amat penting dalam menjayakan visi dan misi sekolah, terutamanya bagi guru besar yang baru menjawat jawatan sebagai pentadbir sekolah. Kursus pengurusan kewangan amat penting bagi setiap pentadbir sekolah untuk menyediakan dirinya bertanggungjawab sebagai pengurus kewangan sekolah. Menerusi kursus kewangan, guru besar akan diberi pendedahan untuk memahami dan mematuhi semua prosedur kewangan dan melaksanakan pengurusan kewangan mengikut peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia. Guru besar yang berkemahiran dalam pengurusan kewangan dapat menyelia kerja-kerja yang melibatkan kewangan sekolah yang dijalankan oleh staf sokongan serta guru-guru. Mereka juga dapat merancang kewangan sekolah yang diterima dengan betul, positif dan bermanfaat kepada kemajuan pentadbiran sekolah dan kejayaan murid-murid. Ilmu Pengetahuan mendalam tentang kewangan sekolah akan dapat mengelakkan mereka daripada mendapat komen yang negatif daripada audit sekolah malah tidak akan terlibat dalam penyalahgunaan kewangan sekolah hingga dikenakan denda audit bersyarat, audit berdenda mahupun tindakan surcaj. Ini dapat dibuktikan melalui pandangan yang diberikan oleh GB 1, GB 2 dan GB 5 iaitu:

“...semua pentadbir sekolah perlu didedahkan kepada prosedur atau peraturan pengurusan kewangan sekolah melalui kursus-kursus kewangan. Dengan menghadiri kursus kewangan, kami dapat mengelakkan daripada membuat kesilapan kerana pengurusan kewangan adalah salah satu tanggungjawab yang amat berat dan sebagai guru besar, kita tidak patut membuat kesilapan.”

( GB 1 )

Manakala GB 5 pula berpendapat bahawa pihak Institut Aminudin Baki atau Kementerian Pelajaran Malaysia perlu mengadakan lebih banyak kursus Bahasa Inggeris untuk guru besar kerana Bahasa Inggeris merupakan bahasa komunikasi yang amat penting dalam dunia globalisasi ini. Melalui penguasaan yang baik dalam Bahasa Inggeris, akan menonjolkan profesionalisme guru besar di kalangan guru-guru. Seseorang guru besar yang mahir dalam Bahasa Inggeris dapat memperoleh banyak maklumat dan pengetahuan melalui pelbagai sumber seperti buku-buku ilmiah, majalah, internet dan lain-lain lagi yang ditulis dalam Bahasa Inggeris. Di samping itu, kemahiran Bahasa Inggeris juga dapat memudahkan guru besar berkomunikasi dengan ibu bapa dan pegawai dari sektor awam terutamanya guru besar yang mentadbir di Sekolah Jenis Kebangsaan. Pandangan ini selaras dengan pendapat GB 5, iaitu:

“... kursus Bahasa Inggeris yang berkualiti secara tidak langsung dapat meningkatkan penguasaan Bahasa Inggeris kerana Bahasa Inggeris ialah bahasa komunikasi yang amat penting.

Dengan mempunyai kemahiran berkomunikasi, seseorang guru besar akan lebih berkeyakinan dan dapat menimba banyak maklumat sekiranya ceramah, seminar atau kursus-kursus yang dihidirinya dikendalikan dalam Bahasa Inggeris.” (GB 5)

Bagi GB 4 pula, beliau mencadangkan agar kursus pengurusan stres lebih diutamakan kerana beliau berpendapat bahawa sebagai pentadbir sekolah, mereka banyak terdedah kepada tekanan yang dapat menggugat kesihatan mental mahupun kemampuan mereka dalam membuat keputusan yang bijak di sekolah. Melalui ilmu tentang pengurusan stres, beliau berpendapat

bahawa guru besar dapat mempelajari bagaimana menangani stres dengan lebih berkesan dan efektif. Selain itu, menerusi kursus pengurusan stres, guru besar dapat tahu cara untuk mengelak dan mengatasi stres serta boleh kenal pasti guru-guru dan kakitangan yang stres. Beliau dapat menyampaikan maklumat tersebut kepada guru-guru untuk mengelakkan diri mereka daripada mengalami kemudaratan kesihatan dan seterusnya meningkatkan prestasi kerja guru-guru. Pandangan ini dibuktikan melalui kenyataan oleh GB 4 di bawah:

“... kursus pengurusan stres dapat menjadikan Guru Besar lebih prihatin terhadap subordinat dan mengambil berat tentang hal-hal kebajikan dan profesional guru. Ini dapat menolong dan memudahkan guru besar mengatasi stres yang dihadapi oleh guru-guru yang seterusnya dapat meningkatkan prestasi kerja guru-guru.”( GB 4 )

GB 2 turut bersetuju dengan pendapat GB 4, beliau berpendapat bahawa guru-guru besar yang baru dilantik untuk mentadbir sesebuah sekolah perlu diberi kursus pengurusan stres kerana mereka yang kurang berpengalaman akan menghadapi lebih tekanan kerja dan juga tekanan emosi. Memang tidak dapat dinafikan bahawa sebagai pentadbir baru, mereka terdedah kepada pelbagai tekanan seperti menyesuaikan diri dengan jawatan baru, menyesuaikan diri dengan budaya organisasi baru dan juga masyarakat tempatan. GB 2 menceritakan :

“ ... guru besar yang baru dilantik perlu diberi peluang untuk mengikuti kursus pengurusan stress demi memantapkan dirinya dengan pelbagai kemahiran dalam mengendalikan tekanan kerja dan tekanan emosi yang dihadapinya. ” (GB 2 )

Manakala GB 3 pula berpendapat bahawa kursus pengurusan tata tertib adalah amat penting bagi guru besar. Beliau mengatakan bahawa menerusi kursus pengurusan tata tertib, guru besar dapat membuat tindakan mengikut peraturan yang sedia ada dengan tepat. Ini seterusnya dapat menolong guru besar memimpin dan mentadbir sekolah dengan cemerlang. Beliau meluahkan pandangannya, iaitu:

“... kursus pengurusan tata tertib dapat melengkapkan guru besar sebagai seorang pemimpin yang berkesan. Menerusi kursus ini, guru besar lebih berkeyakinan dan lebih tegas dalam membuat tindakan.” (GB 3 )

## **Perbincangan**

Latihan merupakan kaedah atau proses yang sistematik untuk mengubah gelagat pekerja ke arah mempercepat pencapaian matlamat pengurus sumber manusia dan organisasi milikan mereka pada masa hadapan. Oleh itu, setiap program latihan yang telah dikenal pasti perlu diberi kepada pekerja, hendaklah mampu mengubah tingkah laku pekerja ke arah pencapaian prestasi yang lebih baik berbanding dengan sebelum mengikuti program latihan. Program latihan kepada pekerja amat penting bagi organisasi. Melalui program latihan ini, dapat membangunkan pengetahuan dan kemahiran baru yang diperlukan. Latihan yang berterusan akan mengurangkan masa dan kos untuk memahami teknik baru dalam melaksanakan sesuatu tugas. Oleh itu, pengurus sumber manusia merupakan orang yang bertanggungjawab memastikan latihan dijalankan di organisasi mereka. Mereka sepatutnya memberi keutamaan kepada program latihan kerana ia akan memberi kesan langsung kepada daya saing organisasi (Ab. Aziz Yusof, 2004).

Kursus-kursus di atas adalah penting bagi guru-guru besar. Contohnya dalam pengurusan kewangan sekolah. Menerusi kursus kewangan, guru besar akan diberi pendedahan untuk memahami dan mematuhi semua prosedur kewangan dan melaksanakan pengurusan kewangan mengikut peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia. Guru besar

yang berkemahiran dalam pengurusan kewangan dapat menyelia kerja-kerja yang melibatkan kewangan sekolah yang dijalankan oleh staf sokongan serta guru-guru. Mereka juga dapat merancang kewangan sekolah yang diterima dengan betul, positif dan bermanfaat kepada kemajuan pentadbiran sekolah dan kejayaan murid-murid. Ilmu pengetahuan mendalam tentang kewangan sekolah akan dapat mengelakkan mereka daripada mendapat komen yang negatif daripada audit sekolah malah tidak akan terlibat dalam penyalahgunaan kewangan sekolah hingga dikenakan denda audit bersyarat, audit berdenda mahupun tindakan surcaj.

Pihak Institut Aminuddin Baki (IAB) selaku institusi yang melatih guru besar perlu menitikberatkan aspek pengurusan emosi dengan matlamat memperkasa ilmu psikologi bakal pentadbir. Bakal pentadbir yang didedahkan dengan ilmu psikologi dijangka lebih berupaya mewujudkan suasana kerja yang harmoni, peka kepada keperluan dan perasaan guru. Melalui latihan dalam bidang psikologi juga, guru besar dijangka lebih berupaya mengurangkan bebanan dan tekanan kerja guru malah mampu menyeimbangkan nilai kemanusiaan dengan pengurusan yang berkualiti untuk penghasilan persekitaran sekolah yang lebih cemerlang. Pihak IAB turut disaran supaya mewajibkan kehadiran kursus dan latihan yang seragam sebelum dilantik menjadi guru besar. Secara ideal, latihan formal yang seragam kepada guru besar dijangka dapat menjurus kepada keberkesanan kepimpinan kerana mempunyai pendedahan tentang teori dan latihan pengurusan seperti yang telah dikuatkuasakan dalam sistem lantikan guru besar di Singapura dan United Kingdom (Sharp & Gopinathan 2002; Ishak 2007).

Tugas guru besar ialah satu tugas yang mencabar. Guru besar banyak berhadapan dengan pelbagai golongan masyarakat, dari peringkat rendah hingga atasan, baik golongan berkolar biru mahupun golongan berkolar putih. Sehubungan dengan itu, pelbagai kerenah terpaksa dilayani dan dihadapi. Ini memerlukan kekuatan diri dan mental yang sihat. Oleh itu, mereka perlu diberikan kursus pengurusan stres, lebih-lebih lagi bagi guru-guru besar yang baru dilantik yang amat cetek pengalaman dalam pentadbiran, apatah lagi untuk berhadapan dengan cabaran yang memerlukan kekuatan mental. Oleh itu, kursus pengurusan stres ialah satu langkah bijak yang patut didedahkan kepada guru-guru besar supaya mereka lebih bijak dan cekap dalam membuat keputusan di sekolah yang ditadbiri. Melalui ilmu tentang pengurusan stres, guru besar dapat mempelajari bagaimana menangani stres dengan lebih berkesan dan efektif. Selain itu, menerusi kursus pengurusan stres, guru besar dapat tahu cara untuk mengelak dan mengatasi stres serta boleh kenal pasti guru-guru dan kakitangan yang stres. Beliau dapat menyampaikan maklumat tersebut kepada guru-guru untuk mengelakkan diri mereka daripada mengalami kemudaratan kesihatan dan seterusnya meningkatkan prestasi kerja guru-guru. Kursus pengurusan stres dapat menjadikan guru besar lebih prihatin terhadap subordinat dan mengambil berat tentang hal-hal kebajikan dan profesional guru.

Guru besar di sesebuah sekolah memainkan peranan penting dalam pelbagai aktiviti seperti merancang, memperbaiki, menilai dan melaksanakan perubahan bagi mempertingkatkan prestasi pengajaran guru. Selain itu, tanggungjawab guru besar juga meliputi segala urusan kewangan dan persekitaran sekolah. Guru besar bertanggungjawab mengatur perbelanjaan bagi memenuhi keperluan dan kelengkapan sekolah bagi menjamin proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan lancar dan baik (Lipham dan Hoeh, 1973).

Melalui kursus yang dihadiri oleh guru-guru besar juga, mereka dapat mempraktikkan segala ilmu yang diperolehi daripada kursus untuk tujuan kemajuan, profesionalisme dan kemantapan pentadbiran. Untuk melaksanakan peranan membangunkan profesionalisme guru di sekolah, guru besar sendiri perlu melengkapkan diri dengan pelbagai program atau latihan, terutamanya yang berkaitan dengan pengurusan dan pentadbiran, pengurusan sumber manusia,

pembangunan organisasi dan sebagainya. Bagi merealisasikan matlamat wawasan 2020, Malaysia sangat memerlukan tenaga pekerja terutamanya para guru yang berdaya tinggi, cekap, cergas dan produktif. Manakala guru besar merupakan individu yang diamanatkan untuk membimbing, mengurus dan mentadbirkan tenaga pekerja ini supaya tercapainya matlamat wawasan 2020. Guru besar hendaklah memainkan peranan yang penting dalam mereka bentuk, merancang dan melaksanakan program perkembangan tenaga kerja kerana penglibatan ketua menentukan kejayaan sesuatu program ( Zaidatol Akmaliah Lope Pihie ,1999 ).

Guru besar sebagai pengurus seharusnya memimpin pekerja bawahannya terutama pekerja yang baru. Ini adalah kerana pihak pengurus akan dapat menyakinkan pekerja bawahannya bahawa mereka boleh melakukan kerja dengan baik, menerangkan kepada pekerja sebab perlu menjalankan tugas yang diamanahkan oleh pihak organisasi, membimbing pekerja agar dapat bekerja dalam kumpulan mereka dan akhirnya guru besar haruslah mempunyai kemahiran yang membolehkan pekerja bawahan mereka selesai untuk berkomunikasi dengannya (Mondy dan Noe, 1996).

### **Rujukan**

- Abdul Shukor Abdullah. (1998). *Pengurusan Organisasi: Perspektif Pemikiran Dan Teori*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Blanchard, P.N. & Thacker, J.W. (1999). *Effective Training System, Strategies and Practices*. Upper Saddle River, New Jersey: Practice Hall.
- Blase, J. dan Blase, J. (1999). *Principals' Instructional Leadership and Teacher Development: Teachers' Perspectives, Educational Administration Quarterly*, Vol. (3). 349-378.
- Cates, W.M. (1990). Terjemahan. *Panduan Amali Untuk Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Claxton, G. (1989). *Being A Teacher: A Positive Approach to Change and Stress*. London: Casell Educational Limited.
- Cohen, L., & Manoin, L. (1989). *Research Methods in Education (3rd ed.)*. London: Routledge.
- DeSimone, R.L. & Harris, D.M. (1998). *Human Resource Development. 2nd ed.* Harcourt Brace College Publishers, United State of America: The Dryden Press.
- Dipboye, R.L., Smith, C.S., & Howell, W.C. (1994). *Understanding Industrial and Organizational Psychology: An Integrated Approach*. Orlando, FL: Harcourt Brace & Company.
- Fletcher, S. (1991). *Designing Competence Based Training*. London: Kogan Page Limited.
- Gay, L. R. (1992). *Educational Research: Competencies for Analysis and Application (4th ed.)*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Ibrahim Mamat. (1996). *Rekabentuk dan Pengurusan Latihan – Konsep & Amalan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kementerian Kesihatan Malaysia. (2006). *Amalkan Kesihatan Mental Yang Baik*. Kuala Lumpur: Kementerian Kesihatan Malaysia.
- Kerlinger & Fred, N. (1973). *Foundation of Behavioral Research. 2nd ed.* New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Lane, J.J. dan Walberg, H.J. (ed.). (1987). *Effective School Leadership*. Berkeley California: McCutchan Publishing Corporation.
- Lipham, J.M., & Hoeh, J.A. (1973). *The Principalship: Foundations and Functions*. New York: Harpen & Ron Publisher.



- MacGilchrist, B. (1996). *Linking Staff Development with Children's Learning, Educational Leadership*, Vol 53. (6). 72-75.
- Miles, M., & Huberman, J. (1994). *Qualitative data analysis. 2nd edition*. Thousand Oaks: Sage.
- Reay, D.G. (1994). *Identify Training Needs*. New Jersey, USA: Nicholas Publishing.
- Sharp, L., & Gopinathan, S. (2002). *Leadership in high achieving schools in Singapore. School leadership and administration: adopting a cultural perspective*. London: Routledge Falmer
- Sparhawk, S. (1995). *Identify Targeted Training Needs*. London: Kogan Page, Limited.
- Sufean Hussin. (1996). *Pendidikan Di Malaysia: Sejarah, Sistem Dan Falsafah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Taylor, S. & Bogdan, R. 1998. *Introduction to qualitative research methods. 3rd edition*. New York: John Wiley & Sons.
- Travers, P. D. dan Rebore, R. W. (1995). *Foundations OF Education (3rd edition)*. Boston: Allyn and Bacon.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (1999). *Pentadbiran Pendidikan*. Shah Alam; Fajar Bakti.