



KEMENTERIAN
PENDIDIKAN
MALAYSIA

Jabatan Pendidikan Negeri Perlis

PLC ROADMAP

LEADERSHIP



COLLABORATIVE
CULTURE



STANDARDS &
INSTRUCTION



DATA &
EVIDENCE





UCAPAN ALUAN PENGARAH

Bersyukur saya ke hadrat Illahi kerana dengan limpah kurnia dan izin-Nya, Buku 'PLC Roadmap' telah berjaya disiapkan dengan cemerlang.

Pada kesempatan ini, saya ingin mengucapkan jutaan terima kasih dan setinggi penghargaan kepada semua warga Jabatan Pendidikan Perlis khususnya pegawai-pegawai terlibat yang bertungkus-lumus dalam menyiapkan buku ini.

Semua warga guru sedia maklum bahawa PLC Roadmap ini bertujuan untuk memberi penerangan yang jelas dan sebagai garis panduan pembudayaan PLC di peringkat negeri mahu pun sekolah. seperti yang dihasratkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia.

Harapan saya semoga buku ini akan menjadi medan rujukan warga guru di negeri Perlis bagi membudayakan PLC sebagai satu usaha meningkatkan proses pengajaran berpusatkan murid dan guru sebagai fasilitator untuk membantu murid dalam aktiviti pembelajaran bagi mencapai standard prestasi yang diharapkan.

Akhir sekali, jutaan syabas dan tahniah kepada semua pihak yang terlibat dalam menghasilkan buku 'PLC Roadmap' ini.

(Hj Izmi bin Hj Ismail, PJK)
Pengaroh Pendidikan Perlis

PENDAHULUAN

Perspektif Sistem

Perspektif Sistem Memberikan fokus kepada subsistem strategik

Satu cara untuk memahami perubahan dalam pendidikan (educational change) adalah melalui perspektif sistem. Sebarang bentuk reformasi, transformasi atau perubahan dalam pendidikan ia tidak boleh mengabaikan dua bentuk perubahan iaitu perubahan struktural (structural change) dan perubahan budaya (cultural change). Setiap transformasi pasti mengandungi dua bentuk perubahan ini, cuma yang membezakannya ialah titik mula dan pemberatannya sahaja.

Sebagai contoh inisiatif Piagam Guru dan Penstrukturan Semula KPM/JPN/PPD bermula dan mengutamakan perubahan struktur dan tata kelola. Maka sudah tentu akhirnya perubahan ini nanti akan memberi kesan kepada perubahan amalan atau budaya kerja warga pendidik. Manakala Inisiatif Dialog Prestasi Pendidikan dan Komuniti Pembelajaran Profesional (Professional Learning Community) mengutamakan perubahan amalan atau gaya fikir pemimpin pendidikan dan guru. Walau bagaimanapun perubahan budaya ini akhirnya memerlukan juga perubahan struktur, yakni prosedur dan tata kelola pada semua peringkat yang terlibat.

Program Strategik

Pelbagai program dan aktiviti telah dilaksanakan oleh KPM dalam menggerakkan transformasi pendidikan. Dalam Fokus dan Gerak Kerja 2018 tiga program yang strategik dipilih iaitu Program Dialog Prestasi, Program Transformasi Sekolah (TS25) dan Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC).

Rasional ketiga-tiga program ini dipilih adalah berdasarkan kepada kepercayaan bahawa kejayaan transformasi perlu digerakkan oleh guru sebagai pelaksana utama. Sekolah merupakan struktur yang paling hadapan dan paling memberi impak kepada kemenjadian murid.

Sehubungan itu, ketiga-tiga program strategik ini perlu diberikan kefahaman yang kukuh kepada pihak pelaksana utama iaitu guru-guru agar segala strategi yang diatur akan beroleh kejayaan yang cemerlang.

PROFFESIONAL LEARNING COMMUNITY

Pembelajaran dalam Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) merupakan proses yang berterusan yang digunakan untuk membina sebuah budaya sekolah yang mengembangkan kepemimpinan guru secara berfokus. Secara umumnya, PLC akan melibatkan kesemua komuniti di sekolah sama ada pengetua, guru, pentadbir, staf pembantu, dan murid dalam proses pembelajaran yang berterusan (Bolam, 2005; Mc Mohan, 2005; Huffman, 2000).

Antara kesan yang didapati terbentuk ialah seperti perubahan dalam kalangan guru sehingga lahirnya sikap saling bekerjasama, berkongsi tanggungjawab, mempunyai komitmen yang tinggi dalam perkongsian misi dan visi malah berjaya membentuk budaya kolaboratif antara mereka dan komuniti sekolah sehingga tercapai matlamat akhirnya untuk meningkatkan pencapaian murid (Leo & Cowan 2000; Barlow, 2005; Joyce, 2004 dan Henderson, 2008). Inovasi dalam pendidikan perlu diambil perhatian yang berat oleh pemimpin pendidikan dengan melihat kewujudan PLC di sekolah ke arah satu dimensi baru dalam perkembangan pendidikan di negara ini.

Kewujudan PLC ini penting untuk memastikan guru di sekolah mempunyai peluang pembelajaran secara kolektif, mewujudkan budaya kerja secara kolaboratif dan memastikan perbincangan dan sumbang saran yang berterusan antara mereka berlaku untuk memastikan terbentuknya sebuah komuniti pembelajaran yang berkesan (Lambert,1998; Mulford & Silins, 2003; Cordingley, 2003; King & Newmann, 2001).

Justeru itu, kejayaan pelaksanaan PLC ini terletak kepada kebijaksanaan kepimpinan di sekolah untuk mengatur strategi dan melaksanakannya dengan kaedah yang terbaik. Ramai pengkaji PLC menyatakan bahawa kekuatan utama untuk memastikan konsep PLC ini berlaku ialah melalui sifat kepimpinan yang dimiliki oleh kepimpinan pendidikan di sekolah kerana mereka adalah tonggak utama dalam memimpin sekolah (Mitchell & Sackney, 2006; Eaker & Gonzalez, 2006).

Maka dapat disimpulkan di sini bahawa elemen kepimpinan pendidikan yang mempunyai kualiti kepimpinan yang tinggi ternyata amat perlu dalam pengurusan sekolah untuk melahirkan generasi yang berkualiti, mapan dan mempunyai jati diri dan yang utama ianya mampu memastikan pembudayaan PLC berjalan dengan lancar ke arah penambahbaikan sistem pendidikan negara.

PLC ROADMAP

Tujuan PLC Roadmap ini adalah untuk menyediakan JPN/PPD, Pemimpin Sekolah dan Pasukan PLC untuk melaksanakan dan membudayakan sepenuhnya PLC yang berkesan. Pelan PLC Roadmap ini dibahagikan kepada 4 struktur:

- **Kepimpinan**
- **Budaya Kolaboratif**
- **Piawaian dan arahan**
- **Data dan eviden**

Kepimpinan (Leadership)

- Mewujudkan budaya sekolah yang menumpukan kepada pembelajaran.
- Membentuk Pasukan Pemandu PLC sekolah
- Menjajarkan hasrat dan misi PLC dengan visi dan misi sekolah
- Menggunakan protokol komunikasi dan maklumbalas
- Memantau pelaksanaan PLC

Budaya Kolaboratif (Collaborative Culture)

- Membina struktur untuk PLC
- Penubuhan pasukan/kumpulan PLC
- Berbincang untuk memenuhi keperluan pelajar
- Membina budaya kolaboratif dengan berfokuskan pada pembelajaran untuk semua murid
- Sentiasa berbincang untuk penambahbaikan

Piawaian dan Arahan (Standard and Instruction)

- Fokus pada pembelajaran untuk semua- Piawaian dan Penanda Aras
- Fokus pada pembelajaran untuk semua- Amalan pedagogi

Data dan Eviden (**Data and Evidence**)

- Menggunakan data dan bukti untuk penambahbaikan
- Mengaplikasikan sasaran S.M.A.R.T.

S- Specific

1. Apa yang perlu dilakukan?
2. Bagaimanakah cara untuk mengetahui tahu ia telah dilaksanakan?

M- Measureable

1. Bagaimanakah cara untuk mengetahui ia matlamat telah dicapai?

A- Achievable

1. Bolehkah guru melaksanakannya?
2. Bolehkah matlamat yang telah ditetapkan dicapai oleh guru?
3. Adakah guru mempunyai pengalaman, pengetahuan atau keupayaan untuk menjayakannya?
4. Bolehkah ia dilakukan dengan mengambil kira masa, peluang dan sumber yang ada?

R- Relevant

1. Perlukah ia dilaksanakan?
2. Mengapa?
3. Apakah impaknya?

T- Time

1. Bilakah ia akan dilaksanakan?

Melaksanakan pelbagai amalan penilaian untuk membuat analisis perkembangan pelajar

Menggabungkan sistem pengumpulan data sekolah

Membuat analisis data

KEPIMPINAN (LEADERSHIP)

PERANAN DAN KEMAHIRAN KEPIMPINAN

- Pemimpin dapat mengenal pasti **peranan (5 amalan kepimpinan)** sebagai ketua dalam membudayakan Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) di sekolah masing-masing.
- Memahami konsep PLC dalam membawa kecemerlangan sekolah masing-masing
- Merancang pelan tindakan pelaksanaan PLC di sekolah masing-masing
- Memastikan pematuhan kepada garis panduan pemantauan PLC



TINDAKAN YANG PERLU UNTUK MEMBENTUK PLC

- Memperuntuk masa untuk berjumpa dan berbincang
- Membentuk ruang perbincangan
- Memberi peluang berkomunikasi dan bertukar pendapat
- Memotivasi staf dan menyokong PLC oleh pemimpin
- Memberi lebih autonomi untuk guru bertindak



Perancangan

- Apakah kaitan PLC dengan dasar-dasar pendidikan?
- Siapakah yang terlibat dan membantu dalam pelaksanaan PLC?

- Apakah fokus yang dikenalpasti?
- Apakah inovasi yang ingin dilakukan?
- Bagaimanakah perkongsian amalan terbaik dapat dikongsi secara meluas?

Sokongan

- Bagaimana memastikan setiap unit terlibat memainkan dengan berkesan?
- Apa yang diperlukan untuk menjayakan PLC?
- Apakah sumber yang sesuai untuk menjayakan PLC?

Pemantauan

- Bagaimana mengukur keberkesanan?
- Adakah PLC dilaksanakan seperti yang dirancang?

Penilaian

- Bagaimana data yang diperolehi dapat membantu penambahbaikan?
- Adakah dapatan yang diterima telus?

Refleksi dan penambahbaikan

- Sejauh manakah keberkesanan PLC?
- Sejauh mana JPN/PPD menyediakan ruang untuk menghasilkan inovasi?
- Sejauh mana JPN/PPD menyokong penghasilan inovasi?



ANJAKAN BUDAYA DALAM PLC

ANJAKAN DALAM TUJUAN ASAS	
Dari tumpuan pengajaran	kepada tumpuan pembelajaran
Dari penekanan pada apa yang diajar	kepada penetapan apa yang pelajar perlu pelajari
Dari mengejar isi kandungan	kepada penguasaan kemahiran
Dari menyediakan individu dengan dokumen kurikulum	kepada melibatkan pasukan kolaboratif dalam perkongsian pengetahuan tentang kurikulum
ANJAKAN DALAM PENILAIAN	
Dari penilaian sumatif yang jarang berlaku	kepada penilaian formatif yang lebih kerap
Dari penilaian untuk menentukan gred lulus atau gagal	kepada penilaian untuk mengenal pasti pelajar yang memerlukan lebih masa dan sokongan
Dari penilaian yang digunakan untuk memberi ganjaran dan menghukum pelajar	kepada penilaian yang digunakan untuk mendapatkan data dan memberi motivasi kepada pelajar
Dari menilai banyak perkara pada satu masa	kepada penilaian beberapa perkara dengan lebih kerap
Dari penilaian guru secara individu	kepada penilaian yang dibangunkan secara bersama oleh pasukan kolaboratif
Dari guru menentukan kriteria dalam menilai kerja pelajar secara berasingan	kepada kerjasama yang menjelaskan kriteria dan memastikan konsistensi di kalangan ahli pasukan ketika menilai kerja pelajar
Dari hanya berfokus pada satu jenis penilaian	kepada penilaian yang lebih seimbang
Dari berfokuskan skor purata	kepada memantau kecekapan pelajar dalam setiap kemahiran penting
ANJAKAN DALAM TINDAKAN APABILA PELAJAR TIDAK MENGUASAI	
Dari guru menentukan tindakan secara individu	kepada tindakan yang lebih sistematik bagi membantu setiap pelajar
Dari masa dan sokongan yang telah ditetapkan untuk pembelajaran	kepada masa dan sokongan pembelajaran yang lebih fleksibel
Dari pemulihan	kepada intervensi

Dari bantuan di luar waktu persekolahan	kepada sokongan dan bantuan yang lebih terarah semasa pembelajaran harian
Dari satu peluang untuk menunjukkan penguasaan	kepada pelbagai peluang untuk menunjukkan penguasaan
ANJAKAN DALAM BUDAYA KERJA GURU	
Dari setiap guru yang menjelaskan apa yang pelajar harus belajar	kepada pasukan kolaboratif membina pengetahuan dan pemahaman tentang apa yang seharusnya diajar
Dari setiap guru yang memberi keutamaan kepada standard pembelajaran yang berbeza	kepada pasukan kolaboratif yang mewujudkan keutamaan bagi standard pembelajaran yang telah dipersetujui
Dari setiap guru yang merancang pelaksanaan kurikulum	kepada kolaborasi guru yang bersetuju dengan perancangan yang dibuat
Dari guru secara individu berusaha untuk meningkatkan diri	kepada pasukan guru kolaboratif yang saling membantu memperbaiki diri
Dari amalan secara peribadi	kepada amalan perkongsian secara terbuka
Dari keputusan yang dibuat berdasarkan keutamaan individu	kepada keputusan yang dibuat secara kolektif dengan membina pengetahuan bersama mengenai amalan terbaik
Dari "kolaborasi lite" mengenai perkara-perkara yang tidak berkaitan dengan pencapaian pelajar	kepada kolaborasi yang jelas memberi tumpuan kepada isu dan persoalan yang mempengaruhi pencapaian pelajar
Dari anggapan bahawa ini adalah "pelajar saya", mereka adalah "pelajar kamu"	kepada andaian bahawa ini adalah "pelajar kita"
ANJAKAN FOKUS	
Dari tumpuan kepada isu-isu di luar sekolah	kepada tumpuan dalaman mengenai langkah-langkah yang dapat diambil oleh staf untuk penambahbaikan sekolah
Dari fokus kepada <i>input</i>	ke fokus kepada hasil keputusan
Dari sasaran yang berkaitan dengan penyelesaian projek dan aktiviti	kepada sasaran SMART yang memerlukan eviden penguasaan pelajar
Dari guru-guru yang mengumpul data dari ujian masing-masing yang dibina untuk menentukan gred	kepada pasukan kolaboratif yang mendapatkan data daripada penilaian untuk 1. Membuat analisis amalan individu dan kolektif mereka dan 2. Merangka intervensi untuk pelajar

ANJAKAN DALAM PEMBANGUNAN PROFESIONAL	
Dari latihan luaran (bengkel dan kursus)	kepada pembelajaran secara kontekstual
Dari anggapan bahawa pengetahuan hanya diperolehi melalui beberapa hari kursus	kepada anggapan bahawa pembelajaran adalah berterusan dan berlaku sebagai sebahagian daripada amalan kerja rutin
Dari mendapat pengetahuan dengan mendengar	kepada mendapat pengetahuan dengan melakukan sendiri
Dari belajar secara individu melalui kursus dan bengkel	kepada belajar secara kolektif dengan bekerja bersama-sama
Dari menilai impak berdasarkan kepuasan guru ("adakah anda menyukainya?")	kepada menilai keberkesanan berdasarkan bukti peningkatan pembelajaran pelajar
Dari pendedahan jangka pendek kepada pelbagai konsep dan amalan	kepada komitmen yang berterusan untuk fokus inisiatif yang terhad

BUDAYA KOLABORATIF

DEFINISI KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (PLC)

Profesional bermaksud seseorang yang memiliki kemahiran atau latihan dalam bidang yang khusus, **pembelajaran** bermaksud tindakan berterusan untuk mengatasi rasa ingin tahu dan **komuniti** bermaksud sekumpulan manusia yang mempunyai hasrat yang dikongsi bersama

DuFour and Eaker (1998)

KONSEP PLC

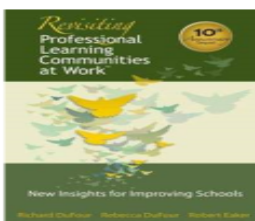
Merujuk kepada para pendidik yang komited dan bekerja berterusan dalam membuat inkuiri atau kajian tindakan untuk mencapai yang lebih baik untuk murid-murid mereka

Rosenholtz (1989); Little & McLaughlin,(1993) & DuFour,Eaker, & Many (2006)

Hasrat utama konsep PLC bertumpu kepada perkongsian kemahiran dan pengetahuan guru, membina hubungan yang berkualiti, merancang program berfokus, menggerakkan sumber sedia ada di persekitaran dan berkongsi kepimpinan dalam merealisasikan dasar pendidikan negara untuk membina modal insan berkualiti di masa hadapan.

Perlaksanaan PLC yang berlaku secara santai ini bertindak sebagai satu medium pengajaran melalui proses kolaborasi antara guru dengan pelbagai pihak dalam menyelesaikan isu-isu berkaitan pengajaran dan dan pembelajaran (PdP) di dalam bilik darjah mahupun luar bilik darjah dalam memberi kepuasan dan minat yang mendalam ke atas diri setiap murid secara keseluruhannya.

CIRI-CIRI PLC



- FOKUS KEPADA **CORE BUSINESS** PDP
- SISTEMATIK, BERSTRUKTUR DAN PENDEKATAN **KOLABORATIF**
- 3 IDEA UTAMA YANG **MENJELASKAN MATLAMAT DAN OBJEKTIF SEKOLAH**
- 4 SOALAN KRITIKAL BERFOKUS KEPADA **PEMBELAJARAN MURID**

DUFOUR(1998)

FOKUS KEPADA CORE BUSSINESS PDP

Penambahbaikan sekolah dapat dilaksanakan dengan peningkatan pengajaran dan pembelajaran bukan sahaja menggunakan pendekatan pemikiran berprestasi dan tahap tinggi malahan guru-guru harus memperkembangkan potensi diri dengan berforum agar kejelekitan sesama diri dapat dieratkan demi kepentingan organisasi. Ini bertepatan dengan hujah Carla (2009) yang berpendapat secara tradisinya, guru mengharapkan murid-murid sentiasa meneruskan

pembelajaran tetapi tidak melihat dirinya sendiri perlu untuk terus belajar. Oleh itu, guru-guru perlu melibatkan diri dalam perkembangan staf, bengkel profesional, latihan dalam perkhidmatan atau kursus-kursus yang dianjurkan oleh sekolah, JPN, PPD ataupun KPM.

Guru harus berubah dan tidak boleh berpuashati dengan hanya membuat persediaan untuk menghabiskan sukatan yang terkandung dalam sukatan pelajaran bagi mata pelajaran pada setiap akhir tahun, tanpa memikirkan hasil sebenar iaitu pembelajaran oleh semua murid dan bagaimana membantu murid yang tidak dapat menguasai pembelajaran di bilik darjah. Jika semua guru menjiwai hasrat negara dan idea PLC ini, sudah pastinya guru tidak akan berdepan dengan kepincangan akibat daripada kecuaiian untuk memberikan pendidikan yang sempurna kepada semua pelajar.

Amalan PLC di sekolah dan organisasi akan mempamerkan semua guru merentasi semua tugas sama ada pentadbir atau guru, dari tahap jabatan dan bahagian. Berkumpul bersama untuk belajar bekerja secara jelek dan kolaboratif. Keadaan ini akan membolehkan mereka berterusan belajar bersama-sama dan mengaplikasikan dalam kerja seharian. Apabila memperkatakan tentang PLC bukan hanya setakat kolaborasi, tetapi ia merupakan pembelajaran secara kolaborasi tentang perkara yang dilihat sangat penting dalam komuniti. Semua guru terlibat dengan PLC akan memberi fokus utama kepada pengajaran yang berkesan dan meningkatkan pembelajaran murid. PLC yang berjaya di

mana-mana jenis sekolah sekalipun lebih mementingkan kepada membangunkan perkongsian berasaskan pengetahuan yang akan menyumbang kepada peningkatan keupayaan ke arah pencapaian matlamat. Ini merangkumi mencapai matlamat pencapaian pengajaran dan pembelajaran muridmurid ke tahap cemerlang.

SISTEMATIK, BERSTRUKTUR DAN PENDEKATAN KOLABORATIF

Sejak sekian lama guru masuk ke kelas dengan sedikit atau tidak ada interaksi dengan rakan-rakan mereka. Tidak ada perancangan kerjasama atau perkongsian strategi. Kepakaran setiap guru tidak pernah dikongsi dengan orang lain. Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) adalah bertentangan dengan amalan pengasingan ini. PLC memupuk kerjasama dan perkongsian amalan terbaik. Dengan bergabung bersama, guru mempunyai potensi untuk mempengaruhi perubahan besar di kalangan pelajar dan sekolah mereka. Sekolah berprestasi tinggi mengamalkan kerjasama dan menjadikannya sebahagian daripada budaya mereka. Adalah penting amalan profesional ini menjadi sebahagian daripada cara kita menjalankan tugas rutin kita sebagai pendidik.

Mengapa kita mengamalkan kolaboratif?

- Meningkatkan hasil dalam pencapaian murid
- Menyelesaikan masalah secara lebih baik
- Meningkatkan keyakinan
- Menyokong kekuatan dan menampung kelemahan ahli kumpulan yang lain
- Membolehkan guru mencuba idea-idea baru
- Menyokong guru-guru baru
- Menambah himpunan idea, bahan dan cara mengajar (method)

3 IDEA UTAMA YANG MENJELASKAN MATLAMAT DAN OBJEKTIF SEKOLAH

3 IDEA UTAMA



Dalam hal ini, komuniti pembelajaran profesional dapatlah dianggap sebagai kumpulan profesional yang melakukan perjumpaan secara berterusan dan tetap dengan tujuan untuk meningkatkan pembelajaran mereka sendiri dan pelajar-pelajar mereka. Walaupun ahli komuniti pembelajaran ini mempunyai perbezaan dalam bentuk dan konteks, tetapi mereka berkongsi beberapa kepercayaan dan nilai-nilai teras asas. PLC dan konsep *Distributed Leadership* mempunyai persamaan dari segi konsep jaringan perkongsian maklumat dan ilmu dikalangan guru-guru, guru-guru pakar subjek, pemimpin serta seluruh warga sekolah.

Idea utama #1

Memastikan semua murid belajar

Di sekolah kita menerima pembelajaran sebagai tujuan yang paling asas dan lanjutan dari ini, kita sanggup untuk meneliti semua amalan dengan melihat impaknya ke atas pembelajaran. Tujuan asas sesebuah sekolah adalah memastikan semua murid belajar dan bukannya memastikan murid diajar semata-mata. Ini adalah satu perbezaan yang amat besar.

Idea utama #2

Membina budaya kolaboratif

Kolaboratif adalah bekerja bersama. Kita semua komited dalam bekerja bersama-sama ke arah mencapai tujuan yang sama. Kita menanam budaya kolaboratif melalui pembentukan kumpulan-kumpulan yang berprestasi tinggi. Kolaboratif juga merupakan satu proses yang sistematik di mana kita bekerja bersama dan juga secara berasingan tetapi secara berhubung rapat untuk menganalisa dan memberi impak amalan profesional demi meningkatkan hasil secara individu atau kolektif.

Idea utama #3

Fokus outcome murid

Kita menilai keberkesanan atas dasar pencapaian dan bukannya hasrat semata-mata. Guru, panitia dan sekolah menganalisis data serta maklumat dan menggunakannya untuk menjana penambahbaikan secara berterusan.

EMPAT SOALAN KRITIKAL BERFOKUS KEPADA PEMBELAJARAN MURID

1. Apakah aspek yang kita ingin murid belajar?
2. Bagaimana kita tahu yang mereka sedang belajar?
3. Bagaimana kita respon sekiranya mereka tidak menguasai?
4. Bagaimana kita respon sekiranya mereka telah menguasai?

Empat soalan itu sepatutnya menjadi tonggak perbincangan dalam setiap perjumpaan PLC. Untuk meningkatkan pencapaian pelajar, Komuniti Pembelajaran Profesional mesti dapat menjawab semua empat soalan ini. Untuk menjawab empat soalan dengan cara yang boleh diurus, PLC harus bermula dengan fokus kecil. Sebagai contoh, PLC boleh memutuskan ia akan meningkatkan pencapaian pelajar pada aras atau standard tertentu. Pada mulanya ini mungkin kelihatan seperti fokus kecil, tetapi pada hakikatnya masih terdapat banyak bahagian yang membentuk penanda aras atau standard tertentu. Adakah pasukan PLC menentukan standard pelajar hanya pada tahap **tahu**? Atau adakah mereka ingin mencari kaedah untuk mengetahui sama ada pelajar boleh menggunakan kemahiran berfikir secara kritis dan kreatif?

Untuk mencapai matlamat peningkatan pencapaian pelajar, ahli-ahli PLC perlu menentukan dan menjawab soalan utama berikut:

Apa yang kita mahu pelajar belajar? Bagaimana kita tahu jika mereka sudah menguasai kemahiran tertentu? Apa yang akan kita lakukan jika mereka belum menguasai? Apa yang akan kita lakukan jika mereka sudah menguasai?

Tujuan PLC adalah bagi guru untuk membangunkan pemahaman baru dan menerapkannya ke bilik darjah untuk meningkatkan pencapaian pelajar. Peningkatan pencapaian pelajar adalah petunjuk PLC yang berjaya

Apa yang kita mahu pelajar belajar? (Matlamat / Harapan)

- Tujuan asas sekolah adalah untuk pembelajaran pelajar.
- Di dalam PLC, semua pelajar boleh dan akan belajar.
- PLC menggabungkan pasukan guru dalam kurikulum dan pembangunan professional serta berkongsi kepakaran tentang apa yang perlu diketahui dan dapat dilakukan oleh pelajar.
- PLC mewujudkan pasukan kolaboratif, dan bergerak bersama secara profesional ke arah matlamat pencapaian pelajar
- PLC saling melengkapkan ahli pasukan dalam memperjelaskan hasil penting yang diperlukan untuk kemenjadian pelajar dalam setiap unit pembelajaran.

- Dalam PLC, ahli pasukan bekerjasama bermesyuarat secara berkala. Mereka menumpukan masa mereka untuk membincangkan prestasi pelajar dan strategi pengajaran. Mereka memaksimumkan masa mereka bersama melalui peraturan dan norma yang telah dipersetujui
- Dalam PLC, semua ahli pasukan berpendapat bahawa mereka mempunyai tanggungjawab untuk menyokong peningkatan sekolah dan mereka merasa terlibat dalam proses membuat keputusan sekolah.

Bagaimana kita tahu apabila setiap pelajar telah menguasai ? (Penilaian/Pentaksiran)

- Di dalam PLC, pasukan guru membangun dan menggunakan penilaian formatif dan summatif yang dipersetujui bersama untuk mengukur kemajuan pelajar. Penilaian ini sejajar dengan kehendak kurikulum kebangsaan.
- Guru menjalin persefahaman bersama tentang apa yang menjadi petunjuk prestasi pelajar yang mahir dan prestasi pelajar yang tidak mahir.

Bagaimanakah kita akan bertindak balas apabila pelajar mengalami kesukaran belajar? (Intervensi)

- Dalam PLC, guru menggunakan penilaian formatif dan sumber data lain untuk mengenal pasti pelajar yang memerlukan perhatian dan sokongan.
- Dalam PLC, jika pelajar mengalami kesukaran dalam pembelajaran, terdapat tindakan sistemik seluruh sekolah untuk menyediakan masa tambahan dan sokongan kepada pelajar tersebut. Intervensi tidak dilaksanakan oleh guru individu.
- Dalam PLC, intervensi disesuaikan dengan keperluan individu pelajar.
- Dalam PLC, terdapat satu sistem untuk memastikan semua intervensi dipantau dan dinilai untuk menentukan sama ada ia mempunyai kesan positif. Intervensi yang tidak berkesan diubah atau dihentikan.

Bagaimanakah kita akan mengubahsui pembelajaran untuk pelajar yang telah menguasai pengetahuan dan kemahiran penting? (Pengayaan)

- PLC perlu menyediakan untuk pelajar berkenaan dengan aktiviti/bahan yang lebih mencabar sesuai dengan tahap pencapaian mereka.

PIAWAIAN DAN ARAHAN

“The framework of a professional learning community is inextricably linked to the effective integration of standards, assessment and accountability...the leaders of professional learning community balance the desire for professional autonomy with fundamental principles and values that drive collaboration and mutual accountability” (Reeves,2005, pp.47-48)

Andaian awal:

- Semua pelajar tidak belajar dengan cara yang sama
- Semua pelajar tidak belajar pada kelajuan yang sama
- Sesetengah pelajar kurang dalam pencapaian akademik
- Sesetengah pelajar datang dari persekitaran/keluarga yang kurang menyokong kepada pencapaian akademik
- Sesetengah pelajar kurang kemahiran mengait pengetahuan lalu
- Hampir semua guru setiap hari bermula dengan niat yang mulia, mengajar tanpa mengenal lelah dan menggunakan strategi terbaik yang mereka ada
- Tidak semua guru mempunyai semua kemahiran, pengetahuan dan masa yang diperlukan untuk memenuhi semua keperluan pelajar dalam kelasnya

Fokus pada pembelajaran untuk semua- *standard* dan tanda aras

1. PLC memastikan semua pelajar menerima akses yang berkualiti tinggi dengan arahan berasaskan piawaian
2. PLC menilai semula amalan pengajaran untuk memastikan semua pelajar menerima akses yang berkualiti tinggi mengikut tahap kebolehan pelajar.
3. Bila guru dapat memahami piawaian dan penanda aras, PLC dapat membina *standard* yang bersesuaian dengan tahap kebolehan pelajar.

Fokus pada pembelajaran untuk semua- amalan pedagogi

1. PLC terlibat dalam usaha berterusan untuk menganalisis keberkesanan amalan pengajaran dan untuk menyokong guru dalam melaksanakan dan menjayakan amalan yang dipilih
2. PLC secara berterusan menentukan:
 - apa yang pelajar perlu tahu, memahami dan dapat lakukan untuk mencapai penanda aras yang ditetapkan
 - bagaimana mereka tahu bahawa mereka mengajar dengan berkesan untuk memastikan semua pelajar sedang mencapai *standard* dan penanda aras yang telah ditetapkan
 - tindakan guru bila pelajar tidak mencapai sasaran yang telah ditetapkan atau bila ada pelajar yang melangkaui *standard* mendahului masa yang ditetapkan

FUNGSI STRUKTUR ORGANISASI PLC

PAKAR RUJUK PERINGKAT JPN/PPD

- Membantu memberikan latihan dan pendedahan kepada rakan-rakan di JPN/PPD/Sekolah
- Memberi bimbingan (coaching & mentoring) kepada sekolah
- Melaksanakan kajian kes/tindakan

JPN (Pegawai Meja)

- Merangka dan menyusun bimbingan PLC
- Menyelaras peringkat negeri
- Membantu BPG dalam pelaksanaan program
- Memastikan program PLC dijalankan oleh sekolah dan dipantau oleh PPD
- Memberi khidmat pengetahuan dan pengalaman dalam PdP yang berkesan kepada guru dengan bantuan Jurulatih Utama
- Memberi laporan pelaksanaan dan prestasi sekolah yang terlibat kepada KPM

PPD (Pegawai Meja)

- Penyelaras Peringkat Daerah
- Membantu BPG dan JPN dalam pelaksanaan program
- Memantau pelaksanaan program dan memberi bimbingan
- Memastikan semua pegawai di PPD memahami dan mengetahui konteks PLC dalam membantu sekolah
- Memberi laporan status pelaksanaan dan prestasi sekolah yang terlibat kepada JPN

SEKOLAH (PGB/ GPK Pentadbiran)

- Memahami konsep PLC
 - Membudayakan PLC di sekolah
 - Mendapatkan bimbingan daripada Pakar Rujuk PLC
 - Memastikan pelaksanaan, penglibatan dan penilaian keberkesanan program PLC di sekolah
 - Menghantar laporan status pelaksanaan dan prestasi sekolah kepada PPD
- 19

SEKOLAH (Ketua Bidang/ Ketua Panitia)

- Penyelaras program peringkat sekolah
- Membudayakan PLC di dalam sekolah meliputi semua bidang
- Menubuhkan pasukan Pemandu PLC
- Menubuhkan jawatan kuasa PLC dan membuat pelaporan dan dokumentasi yang diperlukan dalam pelaksanaan program PLC kepada PGB
- Merancang, membantu dan membimbing pelaksanaan PLC di sekolah
- Mengenalpasti Pakar Rujuk untuk membantu pelaksanaan
- Laporan status pelaksanaan kepada PGB

SEKOLAH (Guru)

- Membudayakan strategi-strategi PLC
- Mewujudkan pasukan PLC yang aktif
- Mendapatkan maklumbalas mengenai keberkesanan program
- Membuat penambahbaikan program PLC di sekolah

PASUKAN PEMANDU PLC PERINGKAT JPN	PASUKAN PEMANDU PLC PERINGKAT SEKOLAH
1. Timbalan Pengarah Pendidikan	1. Pengetua/ Guru Besar
2. Ketua-ketua Sektor	2. Middle Leaders
3. Pegawai SPL JPN	3. Guru Cemerlang
4. Pakar Rujuk	4. Ketua Bidang/ Ketua Panitia
5. Pegawai Meja	5. SU LDP

GARIS PANDUAN LAWATAN BIMBING SELIA

FOKUS	PERKARA	YA	TIDAK	EVIDEN
Kepimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • PGB menunjukkan komitmen untuk membudayakan PLC • Terdapat satu rancangan pembangunan diwujudkan • PGB mempunyai pasukan pemandu dan mereka dilatih untuk melaksanakan rancangan 			
Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Pelbagai program PLC jelas yang memberi tumpuan kepada pengajaran dan pembelajaran • Wujud penglibatan dan kerjasama dalam kalangan pemimpin sekolah untuk melaksanakan strategi PLC di sekolah. 			
Latihan & Pembangunan	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat komitmen berterusan bagi latihan dan pembangunan. • Wujud peluang untuk bimbingan dan pementoran dan berkongsi amalan terbaik. 			

<p>Penilaian</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah mempunyai kaedah untuk menilai pelaksanaan PLC. • Wujud peluang untuk guru untuk memerhati, memberi maklum balas, memberi galakan, berkongsi idea dan cadangan sesama rakan. • Terdapat bukti dalam <i>outcome</i> pembelajaran, sikap dan tingkah laku pelajar bahawa pembelajaran dan prestasi mereka meningkat. 			
<p>Penilaian Program</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PGB & sekolah sentiasa membuat semakan semula mengenai perkembangan kemajuan mengenai kekuatan dan kelemahan program. • Terdapat peluang yang betul bagi kakitangan untuk berbincang serta menambah baik pengajaran dan pembelajaran 			
<p>Suasana Menyokong</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah jelas menunjukkan komitmen untuk membudayakan PLC dengan menyediakan suasana yang menyokong dari segi hubungan sesama pemimpin sekolah (rasa percaya, hormat dan penghargaan) • Struktur (masa, sumber, dan teknologi, data, kepakaran, kemudahan dan sistem komunikasi) 			



1. Kepimpinan yang dikongsi dan disokong

- Penglibatan guru dalam proses membuat keputusan
- Keyakinan & kepercayaan
- Mengalakkan budaya inkuiri
- Pemimpin sebagai model & coach
- Pemimpin yang berilmu

2. Kongsil nilai dan visi

- Guru dan pentadbir mempunyai kesepunyaan mengenai nilai-nilai bersama berkaitan pendidikan
Wawasan yang dikongsi bersama adalah berfokus kepada pembelajaran dan selaras dengan nilai dan visi

3. Pembelajaran Kolektif dan Aplikasi

- Guru secara kolaboratif mencari pengetahuan, kemahiran dan strategi
- Pembelajaran kolektif berlaku melalui dialog terbuka yang membawa kepada rasa ingin tahu yang berterusan
- Komitmen kepada pembelajaran adalah jelas
- Pembelajaran baharu diaplikasikan

4. Kongsil amalan peribadi

- Guru bersikap terbuka untuk berkongsi pengalaman, memerhati antara satu sama lain dan membincangkan kaedah pengajaran
- Bimbingan rakan sebaya, pengajaran berpasukan dan pemerhatian bilik darjah

5.Struktur

- Masa untuk bertemu dan berbincang
- Kewujudan unit-unit kecil
- Kedudukan staf yang berdekatan
- Ruang yang sesuai untuk perbincangan
- Struktur komunikasi yang baik

6.Hubungan

- Keterbukaan
- Kepercayaan dan rasa hormat
- Perkongsian kepakaran
- Kejelekitan ahli
- Perkongsian matlamat
- Penambahbaikan berterusan

KERANGKA PLC (PLAN, DO, CHECK, ACT)

TAHAP	PROSES PELAKSABAAAN PLC	SOALAN-SOALAN KRITIKAL	ASPEK YANG DIBERI PERHATIAN
PLAN	BINA KUMPULAN	Siapakah ahli? Adakah secara sukarela? Perlukah guna struktur sedia ada seperti panitia?	
	TENTUKAN FOKUS	Analisis Data Mengapa sesuatu unit/sub unit learning outcome dipilih? Apakah yang ditunjukkan oleh data? Apakah alat yang digunakan untuk membuat inkuiri, ujian pra/pasca dan sebagainya? Dimanakah fokusnya bukan unit tetapi dimensi kognitif dan pengetahuan? Siapakah kumpulan sasaran?	Sebab learning outcome dipilih, intepretasi data, alat inkuiri, fokusnya- dimensi kognitif & pengetahuan & sasaran
	INKUIRI	Hasil Pembelajaran/Objektif Pembelajaran Adakah objektifpembelajaran boleh diukur? Bagaimana objektif ini dinyatakan? Adakah objektif diselaraskan dengan pentaksiran & aktiviti murid? Adakah objektif diselaraskan dengan kumpulan sasaran?	Objektif pembelajaran boleh diukur, objektif diselaraskan dengan pentaksiran, aktiviti murid & kumpulan sasaran
		Definisikan Strategi Pelaksanaan Apakah inovasi (kaedah pedagogi) yang dipilih?	Inovasi (kaedah pedagogi) yang dipilih, penggunaan digital tools & alat

	INOVASI	<p>Bagaimanakah inovasi diubahsuai ikut sasaran murid?</p> <p>Sejauh manakah teknologi (digital tools) digunakan?</p> <p>Adakah inovasi berdasarkan pengalaman atau diambil dari literatur?</p> <p>Apakah alat kolaboratif yang dipilih & rasionalnya?</p>	kolaboratif yang dipilih serta rasionalnya
DO	PRAKTIS	<p>Strategi Pelaksanaan</p> <p>Apakah pelan tindakan yang dibina dari segi pedagogi?</p> <p>Bagaimana alat kolaboratif digunakan oleh guru?</p> <p>Apakah instrumen yang akan digunakan untuk kumpul data tentang keberkesanan pelaksanaan?</p> <p>Apakah isu yang dihadapi semasa pelaksanaan?</p> <p>Bagaimana isu ditangani?</p>	<p>Aktiviti/alat kolaboratif yang dilaksanakan dinyatakan dengan jelas.</p> <p>Kaedah kumpul data untuk mengukur keberkesanan pelaksanaan</p> <p>Isu pelaksanaan dan kaedah menanganinya</p>
CHECK	REFLEKSI	<p>Pentaksiran, <i>Maintaining</i> & Memantau</p> <p>Bagaimana tempoh masa perjumpaan?</p> <p>Bilangan kitaran yang terlibat?</p> <p>Bila & bagaimana pentaksiran dibuat?</p> <p>Sejauh manakah tercapainya objektif pembelajaran?</p> <p>Apakah hasil untuk guru (hasil refleksi)?</p> <p>Keberkesanan strategi pedagogi/alat kolaboratif?</p>	<p>Keberkesanan inovasi & alat kolaboratif</p> <p>Kesesuaian bahan/aktiviti</p>
ACT	PENAMBAHBAIKAN	<p>Respon Strategi Pelaksanaan</p> <p>Apakah maklumbalas yang diterima?</p> <p>Perlu dibuat pengubahsuaian kaedah pelaksanaan, inovasi dan kumpulan sasaran?</p> <p>Bagaimana intervensi dijalankan?</p> <p>Bagaimana pengayaan dijalankan?</p>	<p>Kekuatan dan kelemahan inovasi & alat kolaboratif yang digunakan</p> <p>Penambahbaikan/pemurnian yang dilaksanakan</p> <p>Intervensi dan pengayaan yang dibuat</p>

Strategi Membangunkan Komuniti Pembelajaran Profesional

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

Bil	Elemen Kritikal 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.
		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	Penswastan 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.
		Bimbingan Rakan Sebaya Guru atau Pembimbing Instruksi <i>(Peer Coaching/ Instructional Coaches)</i>	Secara sistematik memerhatikan pengajaran guru lain dengan menggunakan kitaran prakonferens, pemerhatian dan pasca-konferens <i>(pre-conference, observation, post-conference cycle)</i>
		Belajar menggunakan Rancangan Pengajaran Harian <i>(Lesson Study)</i>	Sekumpulan guru secara usahasama membina satu rancangan pengajaran; diikuti dengan pengajaran /memerhatikan pengajaran, membuat penambahbaikan semasa sesi pengajaran.
		Sesi Perkongsian Guru <i>(Teacher Sharing Sessions)</i>	Sekumpulan guru bertemu secara kerap untuk berkongsi amalan pengajaran terbaik.

Bil	Elemen Kritikal PLC	Strategi PLC	Deskripsi
3	Fokus Secara Kolektif Terhadap Pembelajaran Murid (<i>Collective Focus on Student Learning</i>)	Analisis Data <i>(Data Analysis)</i>	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
		Pemetaan Kurikulum <i>(Curriculum Mapping)</i>	Membangunkan peta kurikulum mengikut topik, standard dan aktiviti untuk setiap mata pelajaran untuk dijadikan panduan instruksi serta untuk berkongsi dengan murid dan ibubapa.
		Pentaksiran Serentak <i>(Common Assessments)</i>	Guru yang mengajar dalam tahun atau tingkatan yang sama menyediakan pentaksiran serentak yang diselaraskan dengan standard dan indikator. Misalan dalam bidang kurikulum
		Kumpulan Rakan Kritikal <i>(Critical Friends Groups)</i>	Menggunakan protokol untuk mengkaji dan membincangkan hasil kerja murid (sebagai contoh SLICE – lihat www.nsrffharmony.org untuk protokol)

Bil	Elemen Kritikal PLC	Strategi PLC	Deskripsi
4	Kolaborasi (Collaboration)	Pasukan Melintang & Menegak (<i>Horizontal and Vertical Teams</i>)	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.
		Induksi Guru Baharu /Pementoran (<i>New Teacher Induction / Mentoring</i>)	Memastikan sokongan dan panduan berbentuk pedagogi, prosedur dan peribadi untuk staf baharu dalam profesion atau organisasi
		Unit atau Projek antara Pelbagai Bidang (<i>Interdisciplinary Units and Projects</i>)	Merangka unit dan projek antara pelbagai disiplin dan mata pelajaran
		Kumpulan Penyelesai Masalah (<i>Problem Solving Groups</i>)	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

Bil	Elemen Kritikal PLC	Strategi PLC	Deskripsi
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.

DATA DAN EVIDEN

Hasil penyelidikan mendapati;

- Penggunaan data yang terancang adalah amalan biasa bagi sekolah berprestasi tinggi
- Data yang di jana dengan betul membolehkan keputusan yang tepat dilakukan terhadap focus strategik tentang isu-isu yang telah dikenalpasti
- Guru mempunyai konsep dengan data yang ada dan bagaimana hendak menggunakannya
- Untuk menterjemahkan data mengikut keutamaan, matlamat dan strategi memerlukan perkaitan yang jelas dengan perancangan sekolah dan proses membuat keputusan
- Data dapat memberi eviden yang konkrit dan pandangan yang jelas tentang proses pengajaran dan pembelajaran.

Menggunakan data untuk meningkatkan pencapaian pelajar

- Dalam proses pendidikan sepanjang hayat, amalan profesionalisma guru mesti terus meningkat dan berupaya bertindak selaras dengan perkembangan pendidikan semasa.
- Jika guru mempunyai maklumat yang sistematik, mereka dengan yakin boleh menghadapi cabaran pendidikan dan membina pelan tindakan yang akan memberi impak positif kepada pelajar mereka.
- Semua guru berkongsi matlamat yang sama, ia itu untuk melihat setiap pelajar Berjaya

Dalam konteks pendidikan, data adalah sinonim dengan maklumat. Data boleh jadi perkataan, nombor atau pemerhatian yang dikumpul secara sistematik untuk sesuatu tujuan. Data-data itu termasuklah:

1.Data Pencapaian Pelajar

- Nota pemerhatian guru
- PBD
- Portfolio
- Keputusan penilaian, saringan dan peperiksaan

2.Data yang berkaitan dengan pelajar

- Mobiliti pelajar
- Kehadiran
- Disiplin
- Penyelesaian tugas

3.Data Kontekstual yang tidak berada di bawah kawalan guru

- Latar belakang linguistik
- Jantina
- Faktor sosio- ekonomi

Para penyelidik telah mencadangkan 6 langkah bagi keberkesanan penggunaan data.

- Pastikan apa sebenarnya yang ingin kita ketahui
- Kumpul data
- Analisis data tersebut
- Tentukan prioriti dan matlamat
- Bina strategi
- Buat tindakan susulan