



CENTRE FOR INSTRUCTOR AND ADVANCED SKILL TRAINING (CIAST)
DEPARTMENT OF SKILLS DEVELOPMENT
MINISTRY OF HUMAN RESOURCES

SkillsMalaysia Journal

Pegawai Latihan Vokasional Sebagai Pengurus Projek Dalam Memperkasakan Program TVET

Fadzilah binti Hamzah

Pusat Latihan Pengajar dan Kemahiran Lanjutan (CIAST)

Abstrak

Pendidikan dan latihan teknikal dan vokasional (TVET) banyak menyumbang kepada melahirkan modal insan berkemahiran tinggi yang diperlukan dalam pembangunan negara untuk menuju status negara maju menjelang 2020. Secara amnya, pengurus projek adalah tulang belakang dalam sesuatu projek. Kajian dijalankan bertujuan meninjau peranan Pegawai Latihan Vokasional (PLV) sebagai pengurus projek yang mengendalikan projek berkaitan TVET. Ia merangkumi pencapaian objektif iaitu mengenalpasti kompetensi pengurus latihan kemahiran bagi menguruskan projek TVET dan mengkaji tahap penguasaan kompetensi pengurus latihan kemahiran oleh PLV dalam menguruskan projek TVET. Metodologi kajian dijalankan dengan mengedarkan borang soal selidik dan sesi temubual ke atas kakitangan yang berkhidmat di sebuah pusat latihan kemahiran. Data dianalisis menggunakan perisian SPSS secara kuantitatif deskriptif. Skop kajian ini meliputi peranan, kemahiran dan kompetensi seorang pengurus projek yang berkesan terhadap projek yang diuruskan olehnya. Melalui kajian ini, impak peranan PLV boleh dilihat dan organisasi akan dapat meningkatkan mutu penyampaian perkhidmatan menerusi penekanan ke atas amalan terbaik pengurusan projek. Hasil kajian menunjukkan bahawa semua kompetensi pengurus projek adalah penting dan PLV menguasai semua kompetensi pengurus projek dengan baik walaupun terdapat jurang antara penguasaan kompetensi berbanding dengan kepentingannya.

Katakunci: pegawai latihan vokasional, TVET, kompetensi, pengurusan projek

Pengenalan

Pendidikan dan latihan teknikal dan vokasional (TVET) merupakan satu projek permodalan insan untuk melahirkan individu berpengetahuan, berkemahiran asas dan persediaan untuk menjadi pekerja mahir pada masa depan. Penjenamaan semula TVET telah menerima pandangan yang positif daripada ibu bapa dan guru. Ia juga telah berjaya menaikkan rasa kebanggaan dalam kerjaya melalui program latihan kemahiran. Jika dahulu, bidang teknikal dan kemahiran cuma tertumpu kepada pelajar lelaki dan pelajar yang ketinggalan dalam akademik. Kajian kini telah membuktikan bahawa ibu bapa berkeyakinan yang pelajar perempuan juga boleh berjaya dalam kerjaya sebagai mekanik (JPK & UPM, 2010).

Pengurus projek perlu mahir dalam merancang, melaksana, memimpin dan mengawal sesuatu projek bagi mendepani cabaran yang sentiasa mengekori contohnya perubahan pantas disekelilingnya, globalisasi, kawalan kualiti, kecekapan dan etika serta tanggungjawab sosial. Pengurus projek di Malaysia lazimnya berasal daripada pelbagai bidang dan ini menyebabkan projek dapat diuruskan dengan berkesan (Tan, 1996).

Dalam tempoh rancangan Malaysia kesepuluh (RMK-10) kerajaan telah berusaha untuk mengarusperdana dan memperluaskan akses kepada keperluan tenaga mahir berpandukan kepada keperluan industri. Peranan pihak pengurusan, pengajar dan kakitangan latihan kemahiran yang terlibat secara langsung dalam pembangunan dan pengurusan program TVET adalah sangat penting. Pengurusan

sumber manusia memainkan peranan utama dalam memastikan organisasi dapat keupayaan maksimum dengan cara yang sangat memuaskan (McNamara, 1998).

Pegawai Latihan Vokasional (PLV) atau pengajar kemahiran merupakan tulang belakang bagi sesebuah Pusat Latihan Kemahiran (PLK) samada awam mahupun swasta. Kelayakan untuk dilantik sebagai PLV adalah berdasarkan kepada latarbelakang bidang kemahiran serta mempunyai Sijil Kemahiran Malaysia Tahap 3 Operasi Latihan Vokasional (VTO I-031-3:2014). Melalui persijilan ini, PLV telah didedahkan dengan kemahiran dalam pedagogi, pembangunan dokumen pengajaran dan pembelajaran serta lain-lain berkaitan dengan pengurusan dan pentadbiran sesebuah PLK.

Kajian ini bertujuan bagi meninjau peranan PLV sebagai pengurus projek yang mengendalikan projek di bawah program TVET. Ia merangkumi pencapaian objektif iaitu:

- a) Kenalpasti kepentingan kompetensi pengurus projek bagi menguruskan program TVET
- b) Kaji tahap penguasaan kompetensi pengurus projek oleh PLV dalam menguruskan program TVET

Hasil tinjauan akan dapat mengenalpasti samada kompetensi pengurus projek adalah penting bagi PLV dan tahap penguasaan PLV terhadap kompetensi tersebut. Ini juga akan menunjukkan samada terdapat jurang antara kepentingan dan tahap penguasaan oleh PLV. Oleh itu, organisasi boleh membangunkan cadangan penambahbaikan terhadap prestasi PLV sekiranya diperlukan.

Kemahiran, amalan dan sikap seorang pengurus projek semasa menguruskan projek tentunya mempunyai hubungkait kepada hasil produk yang dikeluarkan. Amalan dan penguasaan kompetensi pengurus projek yang baik oleh PLV sebagai pengurus projek dalam melahirkan modal insan kepada pekerja mahir negara akan dapat meningkatkan mutu penyampaian PLK. Firdaus (2006) menyatakan amalan pengurusan projek yang baik akan dapat mengelakkan kerugian dari segi masa dan kewangan. Ketidakpuasan di kalangan *stakeholder* juga dapat dielakkan terutamanya apabila kualiti perkhidmatan diberi penekanan paling penting oleh pihak pengurusan (Leisen & Vance, 2001).

Definisi Pengurusan Projek

Menurut PMI (*Project Management Institut*), projek adalah usaha sementara untuk menghasilkan produk, perkhidmatan atau hasil yang unik dalam tempoh masa iaitu bermula dan berakhir (biasanya mempunyai kekangan masa, dan sering juga kewangan atau *deliverables*) bagi mencapai tujuan dan objektif yang unik, kebiasaannya adalah menghasilkan perubahan bermanfaat atau mempunyai nilai tambah. Pengurusan projek meliputi semua aspek pengurusan untuk menguruskan projek. PMI telah mendokumenkan PMBOK (*A Guide to the Project Management Body of Knowledge* edisi ke-5, 2013) dan menggariskan sepuluh (10) standard pengurusan projek.

Tugas utama pusat latihan kemahiran adalah menjalankan latihan. Setiap sesi atau program latihan adalah unik, mempunyai tempoh masa yang ditetapkan dan menghasilkan produk atau perkhidmatan iaitu graduan dalam setiap program. Seorang pengurus akan dilantik bagi setiap program latihan untuk menguruskan pengajar, kakitangan, kos, perolehan, jadual, *stakeholder*, skop, kualiti dan komunikasi dalam program tersebut. Oleh itu, program latihan kemahiran yang dijalankan adalah sama dengan projek dalam industri pembinaan, teknologi maklumat dan pembuatan. Begitu juga dengan program pembangunan kurikulum latihan kemahiran serta lain-lain program berkaitan TVET. Ia melibatkan semua aspek pengurusan projek.

Sorotan Literatur

Membangunkan sebuah organisasi yang profesional menyebabkan seorang pengurus projek yang kompeten adalah penting bagi sebuah organisasi (Lewis & Kanji, 2009; Ronalds, 2010). Kompetensi pengurus projek boleh dibahagikan kepada tiga (3) kategori iaitu kompetensi pengurusan dan organisasi, kompetensi pengurusan projek atau teknikal dan kompetensi tingkahlaku atau kemahiran insaniah (Crawford, 2005; El-Sabaa, 2001; Verma, 1996). Jadual 1.0 menunjukkan kompetensi yang paling banyak dipetik dari pelbagai kajian terdahulu berkaitan dengan kompetensi pengurusan projek (Briere et al, 2015).

Jadual 1.0: Kompetensi Pengurus Projek yang paling banyak ditulis dalam kajian (Briere et al, 2015)

KOMPETENSI PENGURUSAN DAN ORGANISASI	KOMPETENSI PENGURUSAN PROJEK / TEKNIKAL	KOMPETENSI TINGKAHLAKU / KEMAHIRAN INSANIAH
Perancangan dan Penganjuran Penyelesaian Masalah Pencapaian Matlamat	Pengetahuan Projek -Integrasi-Risiko- -Skop-Masa-Kos- -Kualiti-Sumber Manusia- -Komunikasi-Perolehan- -Stakeholder-	Kepimpinan Motivasi Perundingan Kreativiti Etika Kumpulan

Metodologi Kajian

Kajian difokuskan bagi gred jawatan pengurusan dan professional melalui edaran borang kaji selidik dan sesi temubual. Kumpulan gred jawatan tersebut terlibat secara langsung dalam pengurusan organisasi dan boleh dilantik sebagai pengurus projek. Terdapat 81 responden yang memberi maklumbalas borang soal selidik tersebut. Sesi temubual dijalankan kepada 18 informan yang dipilih mengikut unit yang menjalankan sesi latihan kemahiran sebagai fungsi utama. Setiap unit yang dipilih mempunyai pandangan, pengalaman dan menghadapi situasi yang berlainan biarpun berada dalam satu organisasi. Skop kajian adalah mengandungi peranan, kompetensi pengurus projek dan tahap penguasaan kompetensi tersebut oleh seorang pengurus projek yang efektif dalam menguruskan projeknya. Berpandukan kepada sorotan literatur oleh Briere et al (2015) yang menggabungkan pelbagai kajian literatur yang berkaitan dengan kompetensi yang diperlukan oleh seorang pengurus projek. Oleh itu, item dibangunkan berpandukan kepada kompetensi yang paling banyak ditulis dalam kajian berkaitan kompetensi pengurus projek seperti dalam jadual 1.0. Soal selidik ini mengandungi tiga (3) bahagian iaitu :

- A. Demografik Responden
- B. Kompetensi Pengurus Projek oleh PLV
- C. Tahap Penguasaan Pengurus Projek oleh PLV

Analisis data menggunakan *Statistical Packages for Social Sciences (SPSS)* versi 24 bagi mendapatkan dapatan. Kajian ini berbentuk kuantitatif yang dilaporkan secara deskriptif.

Dalam kajian ini, pengurus projek merupakan pengurus latihan kemahiran dan projek adalah sesi latihan kemahiran. Pusat latihan kemahiran yang dipilih merupakan peneraju latihan kemahiran di Malaysia. Ia dinobatkan sebagai Pusat Kecemerlangan (*COE-Centre of Excellence*) bagi bidang pedagogi untuk pengajar-pengajar dalam latihan kemahiran.

Julat min digunakan untuk mentafsirkan tiga tahap iaitu tahap tinggi, tahap sederhana dan tahap rendah seperti dalam jadual 2.0.

Jadual 2.0: Julat Skor Min dan Intepretasi

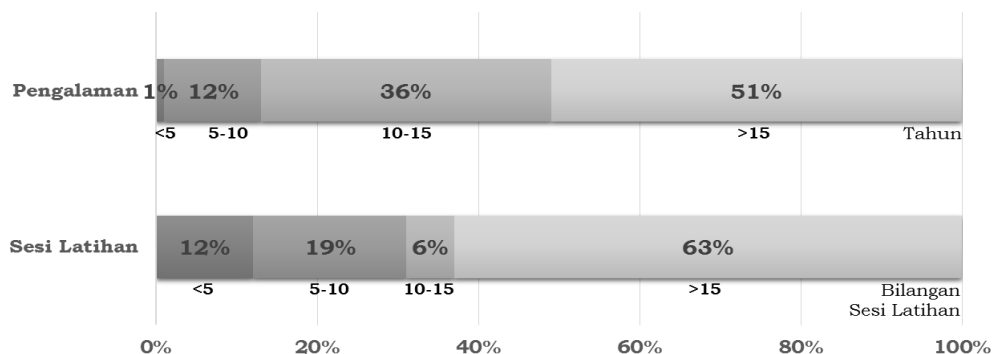
Julat Skor Min	Intepretasi Julat Skor Min
1.00 – 2.00	Rendah
2.01 – 3.00	Sederhana
3.01 – 4.00	Tinggi

Bagi menentukan hubungan antara kompetensi yang diperlukan dan tahap penguasaan kompetensi tersebut, ia dianalisis berdasarkan kepada model taksiran keperluan pendidikan (Witkin, 1977). Model taksiran ini berasaskan kepada teori jurang, iaitu jurang diantara tahap kompetensi yang sepatutnya dikuasai dan tahap penguasaan kompetensi oleh PLV. Jurang ini akan ditafsirkan sebagai keperluan.

$$[\text{Tahap Sepatutnya Kompetensi Dikuasai}] - [\text{Tahap Penguasaan Kompetensi}] = [\text{Jurang (keperluan)}]$$

Perbincangan

Hasil analisis menunjukkan bahawa responden yang memberi maklumbalas terhadap borang soal selidik ini adalah dikalangan yang berpengalaman dalam tugas-tugas PLV dan telah banyak mengendalikan sesi latihan seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.0.



Rajah 1.0: Demografik Responden

Jadual 3.0 menunjukkan hasil analisis bagi kompetensi yang penting semasa mengendalikan sesi latihan dan tahap penguasaan kompetensi tersebut oleh PLV.

Jadual 3.0: Analisis Kompetensi Pengurus Projek bagi PLV (skor min)

Kompetensi	Penting		Tahap Penguasaan		Beza Min
KATEGORI PENGURUSAN DAN ORGANISASI					
Perancangan dan Penganjuran	3.73	3.64	3.56	3.49	0.17
Penyelesaian Masalah	3.47		3.31		0.16
Pencapaian Matlamat	3.73		3.59		0.14
KATEGORI PENGURUSAN PROJEK					
Pengurusan Integrasi Projek	3.60	3.49	3.38	3.39	0.22
Pengurusan Risiko Projek	3.35		3.12		0.23
Pengurusan Skop Projek	3.56		3.44		0.12
Pengurusan Kos Projek	3.46		3.36		0.10
Pengurusan Sumber Manusia Projek	3.54		3.44		0.10
Pengurusan Kualiti Projek	3.60		3.51		0.09
Pengurusan Masa Projek	3.54		3.47		0.07
Pengurusan Perolehan Projek	3.19		3.16		0.03
Pengurusan Komunikasi Projek	3.46		3.46		0.00
Pengurusan Stakeholder Projek	3.58		3.58		0.00
KATEGORI KEMAHIRAN INSANIAH					
Kepimpinan	3.46	3.58	3.36	3.51	0.10
Perundingan	3.37		3.27		0.10
Kreativiti	3.46		3.36		0.10
Bermotivasi	3.69		3.6		0.09
Etika	3.78		3.74		0.04
Kerjasama dalam pasukan	3.73		3.70		0.03
Min dan Beza Min (keseluruhan)	3.57		3.46		0.11

Kompetensi Kategori Pengurusan dan Organisasi

Perancangan dan penganjuran merupakan dua fungsi utama dalam pengurusan sesi latihan. Ia adalah penting dalam mencapai matlamat yang telah ditetapkan oleh organisasi. Begitu juga dengan menyelesaikan masalah semasa sesi latihan kemahiran berlangsung adalah juga penting. Berdasarkan jadual 3.0, skor min melebihi 3.1 menunjukkan bahawa responden bersetuju bahawa kepentingan dan tahap penguasaan bagi kompetensi dalam kategori ini adalah tinggi.

Apabila pengurus membuat perancangan, ia akan memastikan tindakan untuk masa depan dan cuba untuk mencapai dan menyelaraskan struktur operasi yang konsisten operasi bertujuan bagi mencapai matlamat yang dikehendaki serta prestasi yang lebih. (Haimann, 1962; Hodge & Johnson, 1970). Oleh itu, boleh dikatakan bahawa perancangan adalah faktor kritikal yang mempengaruhi kejayaan organisasi dalam jangka masa panjang. Perancangan juga boleh memberi kesan kepada prestasi pengurus latihan kemahiran serta individu dalam organisasi. Selain itu, perancangan strategik juga memberi kesan kepada fleksibiliti organisasi untuk menangani perubahan.

Kompetensi Pengurusan Projek

Nilai keseluruhan bagi kompetensi dalam kategori pengurusan projek adalah tahap yang tinggi. Ini menunjukkan bahawa kompetensi dalam kategori ini adalah sangat penting. Pengurusan projek termasuk mengenal pasti keperluan, mewujudkan objektif yang jelas dan boleh dicapai, mengimbangi tuntutan daripada pihak berkepentingan dan memastikan tujuan tercapai. Adalah penting sesebuah organisasi mempunyai pendekatan yang berstruktur untuk amalan pengurusan atau organisasi tersebut akan hanyut dan tidak akan mampu untuk menghadapi cabaran. Sangat sukar bagi organisasi untuk berjaya dalam melaksanakan projek dalam kejangkaran masa, skop dan kualiti serta menyampaikan hasil yang diperlukan jika tanpa pendekatan berkesan untuk menguruskan projek dan mencapai objektif. Dengan kata lain, perlu ada rangka kerja dan cara yang ditetapkan dalam melaksanakan sesuatu demi memastikan kejayaan projek.

Kategori pengurusan projek adalah penting kerana pengurusan projek yang berjaya meningkatkan kejayaan projek, dan kegagalan pengurusan projek atau kegagalan menggunakan teknik dan unsur-unsur pengurusan projek juga boleh membawa kepada kegagalan projek (Ika, 2009; Munns & Bjeirmi, 1996).

Dari analisis yang telah dijalankan, didapati bahawa pengurusan kualiti mempunyai nilai min yang tertinggi. Ini menunjukkan bahawa PLV berpendapat bahawa pengurusan kualiti adalah kompetensi paling penting dalam kategori pengurusan projek samaada dari segi kepentingan dan tahap penguasaan dikalangan PLV. Kualiti pendidikan adalah gabungan ciri-ciri program pengajian dan penyedia di mana jangkauan dan keperluan piawaian kualiti pelanggan dipenuhi. Produk (pelajar) memberi kesan kepada kualiti prestasi industri. Oleh itu, kualiti dalam pengurusan latihan kemahiran amat penting bagi menjamin graduan yang menjadi modal insan kepada industri negara. Penggunaan konsep kualiti bermula pelaksanaan beberapa strategi kualiti dalam industri dan perkhidmatan seterusnya telah mempromosikan penggunaan konsep kualiti dalam pendidikan (Popescu et al. 2004 seperti yang dipetik oleh Rusu, 2016). Pengurusan kualiti dalam sesi latihan kemahiran melibatkan dokumentasi, penilaian dan pelajar itu sendiri. Pengurusan kualiti adalah strategi penting dalam usaha menambahabaik prestasi perkhidmatan bagi sesebuah organisasi (Thiagarajan & Zairi, 1997; Agus, 2005).

Pengurusan integrasi menyentuh semua lima fasa projek iaitu memulakan, merancang, melaksanakan, memantau dan mengawal, dan penutupan. Apabila dilakukan dengan betul, pengurusan integrasi projek memastikan proses projek berjalan dengan lancar. Pengurusan integrasi menyelaras dengan efektif semua proses dalam kumpulan proses pengurusan projek untuk menepati objektif projek. Objektif projek melibatkan keseimbangan antara masa, kos dan kualiti. Penglibatan bersama semua kakitangan dalam organisasi atau perkaitannya dengan projek termasuk stakeholder secara tidak langsung. Pengurusan integrasi melibatkan perubahan yang berlaku ketika sesi latihan kemahiran sedang berjalan. Antara perubahan yang perlu dihadapi adalah pertukaran pengajar secara tiba-tiba dan juga silibus. Informan menekankan bahawa PLV perlu peka kepada kemungkinan perubahan yang berlaku semasa sesi latihan berjalan.

Hasil dapatan kajian, responden bersetuju bahawa pengurusan *stakeholder* amat penting kerana *stakeholder* mempunyai pengaruh dan memberi kesan terhadap tindakan organisasi (Clarkson, 1995).

Tahap penguasaan bagi kompetensi pengurusan masa oleh PLV adalah antara yang tertinggi. Sesi latihan kemahiran yang akan dijalankan adalah tertakluk kepada jadual latihan yang telah dipersetujui dan disahkan oleh organisasi dan peringkat jabatan. Segala kelewatan atau tundaan masa adalah tidak boleh diterima. Oleh itu, PLV adalah amat terikat dengan jadual dan masa yang telah ditetapkan. Pengurusan masa adalah fungsi yang diperlukan untuk mengekalkan kesesuaian pembahagian masa kepada pelaksanaan keseluruhan projek melalui peringkat kitaran hayat projek dengan menggunakan proses perancangan, anggaran, penjadualan dan kawalan (Wideman, 1990).

Pengurusan perolehan mempunyai nilai min yang terendah dalam senarai bagi kategori ini. Organisasi yang dipilih, mempunyai jabatan yang menguruskan hal-hal berkaitan dengan pembelian dan perolehan barang guna habis, perkhidmatan dan bekalan. Jabatan ini dikendalikan oleh kakitangan yang lebih arif dalam pengurusan kewangan dan perolehan berbanding dengan PLV.

Kompetensi Kemahiran Insaniah

Etika adalah kompetensi yang paling penting dan tahap penguasaannya adalah tertinggi dalam kategori kemahiran insaniah. Nilai-nilai moral dan akhlak yang diterapkan dalam diri PLV amat mempengaruhi sesi latihan. Sebagai seorang pengurus yang juga seorang pengajar, segala tindak tanduk yang dilakukan menjadi perhatian kepada semua lapisan dalam organisasi, lebih-lebih lagi kepada pelajar. Etika boleh menambahabaik prestasi sesebuah organisasi. Oleh itu, organisasi perlu menyedari dan mengetahui bahawa dengan etika, ia boleh memberi kesan langsung kepada prestasi organisasi (Lawrence dan Weber, 2011). Secara timbal baliknya, sikap yang tidak beretika menyebabkan organisasi boleh menerima akibat buruk.

Kompetensi kerjasama dalam pasukan berada ditempat kedua dalam kompetensi ini. Dalam pasukan, setiap ahli adalah saling bergantung diantara satu sama lain yang mempunyai matlamat bersama yang jelas seperti yang telah ditetapkan (Dyer 1987; Daft, 1999).

Kepentingan dan Tahap Penguasaan Kompetensi Pengurusan Projek oleh PLV

Melalui hasil analisis perbandingan korelasi Spearman, menunjukkan nilai signifikan bagi hubungan antara dua pembolehubah ini rendah, maka keperluan dan tahap penguasaan kompetensi mempunyai hubungan yang signifikan. Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa tahap penguasaan kompetensi adalah berkaitrapat dengan kepentingan kompetensi pengurus projek.

Jadual 3.0 menunjukkan dapatan kajian yang membandingkan kepentingan kompetensi dan tahap penguasaan kompetensi. Melalui skor min, dapat disimpulkan bahawa tahap penguasaan responden adalah rendah berbanding kepentingan kompetensi. Perbezaan skor min antara kompetensi dan tahap penguasaan kompetensi ini dikenali sebagai keperluan.

Rumusan dan Cadangan

Hasil kajian menunjukkan bahawa kompetensi pengurus projek adalah penting bagi PLV dalam menguruskan sesi latihan kemahiran dan tahap penguasaan kompetensi pengurus projek oleh PLV berada dalam tahap yang tinggi. Ia juga menunjukkan terdapat jurang antara tahap penguasaan kompetensi pengurus projek berbanding dengan kepentingan kompetensi tersebut. Jurang ini dapat ditakrifkan sebagai keperluan untuk penambahbaikan kekompetenan PLV berkenaan.

Keperluan adalah perbandingan keadaan masa sekarang dengan keadaan yang sepatutnya mesti ada. Oleh itu, jurang yang terhasil antara keadaan dikehendaki dan keadaan sekarang ini didefinisikan sebagai keperluan sebenar. Menurut Rothwell dan Sredl (2000), keperluan akan menjadi ransangan kepada individu untuk memperbaiki kelemahan dan menyerlahkan potensi sebenar. Oleh itu, organisasi boleh mengenalpasti jurang antara kepentingan dengan tahap penguasaan sekarang bagi mengoptimumkan peranan PLV sebagai pengurus projek dalam program TVET. Organisasi akan dapat merancang strategi dan menyediakan sumber yang bersesuaian untuk merapatkan jurang tersebut.

Antara cadangan strategi bagi merapatkan jurang keperluan adalah memberi latihan kepada kakitangan. Latihan adalah proses mendapatkan dan menambahbaik kemahiran, pengetahuan dan sikap yang diperlukan untuk mempertingkatkan prestasi. Secara tidak langsung, ia akan meningkatkan prestasi kakitangan serta daya saing organisasi. Keperluan latihan boleh dikenalpasti dengan melakukan kajian pada beberapa peringkat dalam organisasi samada diperingkat jabatan, pasukan atau individu. Ia boleh dijelaskan melalui komponen pengetahuan, kemahiran serta kecekapan dan sikap serta nilai.

Rujukan

- Agus, A. (2005). An empirical test of TQM in public service sector and its impact on customer satisfaction. *Journal of Quality Measurement and Analysis IQMA*, 1(1), pp. 47-60.
- Brière, S., Proulx, D., Flores, O. N., & Laporte, M. (2015). Competencies of project managers in international NGOs: Perceptions of practitioners. *International Journal of Project Management*, 33(1), pp. 116-125.
- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review*, 20(1), pp. 92-117
- Crawford, L. (2005). Senior management perceptions of project management competence. *International journal of project management*, 23(1), pp. 7-16.
- Daft, R. L. (1999). Leadership: Theory and practice. *Harcourt College Pub.*
- Dyer, W.G (1987). Teambuilding: Issue and Alternatives. *Addision Wesley Publishing Co. Inc.*
- El-Sabaa, S. (2001). The skills and career path of an effective project manager. *International journal of project management*, 19(1), pp. 1-7.
- Firdaus, A. (2006), "The development of HEDPERF: a new measuring instrument of service quality for the higher education sector", *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 30 No. 6, pp. 569-81.
- Guide, P. M. B. O. K. (2013). A guide to the project management body of knowledge. In *Project Management Institute* (Vol. 5).
- Haimann, T. (1962). Professional management: theory and practice. *Houghton Mifflin.*
- Hodge, B. J., & Johnson, H. J. (1970). Management and organizational behavior: a multidimensional approach. *Wiley.*
- Ika, L. A. (2009). Project Success as a Topic in Project Management Journals. *Project Management Journal*, Vol. 40, No. 4, pp. 6-19.
- Jabatan Pembangunan Kemahiran, (2010). Tahap Penerimaan Masyarakat Terhadap Latihan Kemahiran Di Malaysia, *Kajian bersama JPK dan UPM*
- Lawrence, A., & Weber, J. (2011). Business and society: Stakeholders, ethics and public policy. New York, NY: *McGraw Hill.*
- Leisen, B., & Vance, C. (2001). Cross-national assessment of service quality in the telecommunication industry: evidence from the USA and Germany. *Managing Service Quality: An International Journal*, 11(5), pp. 307-317.
- Lewis, D., & Kanji, N. (2009). Non-governmental organizations and development. *Routledge.*
- McNamara, C. (1998). Basic guide to program evaluation.
- Munns, A. K., & Bjeirmi, B. F. (1996). The role of project management in achieving project success. *International Journal of Project Management* 14, pp. 81-87.
- Ronalds, P. (2012). The change imperative: creating the next generation NGO. *Kumarian Press.*
- Rothwell, W. J., & Sredl, H. J. (2000) The ASTD Reference Guide to Workplace Learning and Performance: Present and Future roles and competencies (3rd ed.). *Amherst, MA: HRD Press, Inc.*
- Rusu, C. (2016). From quality management to managing quality. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, 287-293.
- Tan, A. A. (1996). Project Management in Malaysia: A Comprehensive Approach for Successful Management of Property Development Projects from Inception Until Completion. *Synergy Books International.*
- Thiagarajan, T., & Zairi, M. (1997). A review of total quality management in practice: understanding the fundamentals through examples of best practice applications-Part I. *The TQM magazine*, 9(4), 270-286.
- Verma, V. K. 1996. Human resource skills for the project manager, Upper Darby, PA, Project Management Institute.
- Wideman, R. M. (1990). Managing the project environment. In Dimensions of project management (pp. 51-69). *Springer Berlin Heidelberg.*

Witkin, B. R. (1977). Needs assessment kits, models and tools. *Educational Technology*, 17(11), pp. 5-18.