

บทที่ 3

การประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาในต่างประเทศ

สำหรับการประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาในต่างประเทศ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาใน 4 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ สิงคโปร์ และเขตปกครองพิเศษฮ่องกง ข้อมูลในส่วนนี้มาจากเอกสาร และจากการไปศึกษาดูงานในประเทศสิงคโปร์และเขตปกครองพิเศษฮ่องกงระหว่างวันที่ 8 ถึง 12 สิงหาคม 2554 หน่วยงานราชการและสถาบันทางการศึกษาที่ได้มีโอกาสเยี่ยมชม ฟังการบรรยาย และสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการออกแบบและประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการประเมินและพัฒนาของกระทรวงศึกษา และ Vocational Training Council เขตปกครองพิเศษฮ่องกง และ Ngee Ann Polytechnic ประเทศสิงคโปร์ (ภาพการดูงานในภาคผนวก ก) โดยจะกล่าวถึงสภาพทั่วไปเกี่ยวกับระบบการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา และระบบการประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

3.1 ประเทศสหรัฐอเมริกา

3.1.1 สภาพทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา

• ระบบการศึกษา

การศึกษาในสหรัฐอเมริกา เด็กส่วนใหญ่เข้าสู่ระบบการศึกษาเมื่ออายุประมาณ 6 ขวบ คือ เริ่มเข้าศึกษาในระดับอนุบาลและประถมศึกษา ซึ่งมีระยะเวลา 6 ปี หรือเกรด 1 ถึง เกรด 6 การศึกษาในระดับอนุบาลนี้ไม่ถือเป็นภาคบังคับ โดยระดับมัธยมจะถือเป็นภาคบังคับ มีระยะเวลาในการศึกษา 6 ปี หรือ เกรด 7 ถึงเกรด 12 หลังจากจบระดับมัธยมศึกษา นักเรียนจะเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็นหลายประเภท ได้แก่ วิทยาลัย (Junior College) หลักสูตร 2 ปี, วิทยาลัยประจำท้องถิ่น (Community College), วิทยาลัย (College) หลักสูตร 4 ปี, มหาวิทยาลัย (University) และสถาบันวิชาชีพ (US Watch, Ministry of Foreign Affairs. 2010)

การศึกษาในสหรัฐอเมริกา ใช้ระบบ 2 - 6 - 6 - 4 คือ โรงเรียนอนุบาล - ประถม - มัธยม - มหาวิทยาลัย กล่าวคือ นักเรียนจะเข้าสู่การศึกษาระดับอนุบาล ประถม และเข้าสู่การศึกษาภาคบังคับระดับมัธยม การศึกษาหลังจากจบชั้นมัธยมปลายนักเรียนจะศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา (Postsecondary)

การศึกษาในระดับอุดมศึกษาสามารถแบ่งเป็นสองส่วนกว้างๆ ส่วนแรก คือ การศึกษาและอบรมในสายวิชาชีพ ซึ่งไม่มีระดับชั้นการศึกษาแต่สามารถโอนย้ายหน่วยกิตได้ และการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ที่เป็นการศึกษาซึ่งแบ่งเป็นระดับในสถาบันทางการศึกษา (แบ่งได้เป็น 3 ชั้น ได้แก่ ชั้น

ปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก) สถาบันระดับอุดมศึกษาค่อนข้างอิสระและหลากหลายไปตามชุมชนที่ตั้ง โดยปัจจุบันในสหรัฐอเมริกามีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งสิ้น 6,479 แห่ง ซึ่งรัฐบาลกลางไม่มีอำนาจที่เกี่ยวกับการศึกษา สมาชิก หลักสูตรและโครงการ ระดับและคุณสมบัติการศึกษาของสถาบันระดับอุดมศึกษา เพราะแต่ละรัฐหรือชุมชนจะเป็นผู้จัดการเอง และการประกันคุณภาพเป็นไปโดยสมัครใจ (IAU, World Higher Education Database, n.d)

กระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐอเมริกาเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการศึกษา รวมถึงการปฏิบัติงานของครู โดยกำหนดมาตรฐานการสอนที่สำคัญ กำหนดให้ทุกรัฐมีระบบการประเมินครูที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นระบบที่มุ่งให้ความสำคัญกับความสำเร็จของนักเรียน ระบบการประเมินนี้ ได้ถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ เลื่อนขั้นหรือดำรงรักษาตำแหน่ง รวมถึงนำมาใช้ในการพิจารณาให้ค่าตอบแทน (Department of Education; U.S. 2010)

- ครูและบุคลากรทางการศึกษา

การเป็นครูในสหรัฐอเมริกานั้น มีข้อกำหนดคุณสมบัติที่แตกต่างกันไปในแต่ละรัฐ แต่โดยทั่วไปแล้ว ผู้ที่จะมาเป็นครูจะต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษาจากสถาบันการศึกษาที่ได้รับ การรับรอง และจะต้องมีการฝึกปฏิบัติงานจริง โดยนับรวมอยู่ในหลักสูตรทางการศึกษา อย่างไรก็ตาม ใบบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูจะไม่จำเป็นต้องใช้ในโรงเรียนเอกชน แต่ในโรงเรียนของรัฐแล้วถือเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก โดยข้อเรียกร้องทั่วไปสำหรับครูที่จะได้รับใบอนุญาตจะต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรี สำเร็จการศึกษาทางด้านการศึกษา มีประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการสอน รวมทั้งผ่านการทดสอบทักษะทางคณิตศาสตร์และการเขียนพื้นฐาน (Education-Portal, 2003 - 2554)

ครูในสหรัฐอเมริกาแบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ ครูสายวิชาชีพ (Vocational Teachers) ครูสายสามัญ (ครูอนุบาล ครูประถม ครูมัธยมต้น และครูมัธยมปลาย) ครูในโรงเรียนก่อนวัยเรียน (Preschool Teacher - ไม่นับรวมการศึกษาพิเศษ) โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับครูแต่ละประเภท ดังนี้ (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2009)

- ครูสายวิชาชีพ (Vocational Teachers)

การเป็นครูในสายวิชาชีพจะต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษา และได้รับการรับรองตามความต้องการของแต่ละรัฐ ซึ่งผู้ที่มีประสบการณ์ในสาขานั้นๆ จะมีโอกาสที่จะได้รับการรับรองของแต่ละรัฐ

โดยธรรมดาแล้วครูสายอาชีพถูกเรียกครูเทคนิค หรือครู CTE (career and technical education: CTE teachers / career-technology teachers) ซึ่งจะแบ่งเป็นทั้งระดับตอนต้น (Middle) และตอนปลาย (Secondary) โดยจะสอนในเนื้อหาวิชาที่นำไปใช้ในการทำงานได้จริงตามประเภทงานที่ตลาดแรงงานต้องการมาก โดยครูอาจสอนนักเรียนซึ่งมาจากหลายๆ ตำบลที่ศูนย์อาชีพของภูมิภาค สอนนักเรียนที่เรียนห้องปฏิบัติการ (laboratory) ร้านค้า โดยจะมีการสอนทฤษฎีหรือเนื้อหาในเชิงสาระเพื่อนำไปปฏิบัติได้จริงด้วย และบางโรงเรียนอาจสอนให้นักเรียนดำเนินธุรกิจได้เองโดยโรงเรียนเป็นเจ้าของ

เช่น ร้านค้าในโรงเรียน เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติจริง สาขาการสอนของครูสายอาชีพ ได้แก่ เกษตรศาสตร์ ครอบครัวและผู้บริโภคศาสตร์ วิชาชีพสุขภาพ ธุรกิจและการตลาด การค้าและอุตสาหกรรม และเทคโนโลยี

ครูสายอาชีพทำงานมากกว่า 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ทำงาน 10 เดือนใน 1 ปี และจะได้พักผ่อนเป็นเวลา 2 เดือนในช่วงปิดเทอมภาคฤดูร้อน ครูที่อยู่ในโครงการเรียนรู้งาน (work-based learning programs) จะมีสัญญา 12 เดือนเพื่อให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง ซึ่งแต่ละรัฐโดยส่วนใหญ่จะมีกฎหมายคุ้มครองความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่เพื่อไม่ให้ครูถูกไล่ออกอย่างไม่ถูกต้อง ครูที่จะได้รับการคุ้มครองต้องผ่านทดลองงานโดยมีการสอนมาแล้วระยะเวลา 3 ปี รายได้เฉลี่ยต่อปีของครูในโรงเรียนสายอาชีพระดับต้นในเดือนพฤษภาคม ปี 2008 อยู่ที่ 47,870 ดอลลาร์สหรัฐ (1,503,597 บาท)

ทั้ง 50 รัฐ รวมทั้งโคลัมเบียเรียกร้องให้ครูสายอาชีพในโรงเรียนของรัฐระดับต้นและปลายต้องได้รับการรับรอง ซึ่งโดยมากได้รับการรับรองโดยคณะกรรมการการศึกษาของรัฐ (State Board of Education) หรือคณะกรรมการที่ปรึกษา (licensure advisory committee) และครูสายอาชีพอาจจะไปเป็นผู้บริหารหรือเป็นหัวหน้า แต่หนทางในการไปเป็นครูสายดังกล่าวค่อนข้างจำกัดเพราะมีตำแหน่งอยู่น้อย หากครูสายอาชีพจบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีก็อาจเป็นครูที่ปรึกษาโดยมีขึ้นเงินเดือนสูงขึ้นและความรับผิดชอบมากขึ้น นอกจากนี้ ครูสายอาชีพยังสามารถเข้าไปสอนนักเรียนสายอาชีพในระดับที่สูงกว่าระดับมัธยมปลาย (Postsecondary)

ครูสายสามัญ (ครูอนุบาล ครูประถม ครูมัธยมต้น และครูมัธยมปลาย)

ครูโรงเรียนของรัฐต้องได้รับการรับรอง จบการศึกษาระดับปริญญาตรีในสายการสอน ส่วนครูโรงเรียนเอกชนไม่จำเป็นต้องมีใบรับรองแต่ยังจำเป็นต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งในหลายรัฐพยายามดึงดูดครูด้วยการเสนอทางเลือกการรับรองครูในตำแหน่งที่ขาดแคลน เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการศึกษาสองภาษา และโรงเรียนในเขตชนบท

บทบาทของครูสายสามัญ คือ การส่งเสริมพัฒนาการทางปัญญาและสังคมของนักเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนของรัฐหรือโรงเรียนเอกชน ครูสายสามัญจะทำหน้าที่เป็นผู้เอื้ออำนวยหรือชี้แนวทางโดยมีการนำเสนอในชั้นเรียน หรือสอนให้นักเรียนประยุกต์ใช้แนวคิดในเนื้อหาที่เรียนได้ การทำหน้าที่ของครูสายสามัญมีตั้งแต่วางแผนการสอน ประเมิน มอบหมายบทเรียน เตรียมการ บริหาร ให้คะแนนสอบ ฟังการนำเสนอ

ครูสายสามัญทำงานมากกว่า 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งรวมถึงภาระงานนอกชั้นเรียนด้วย ครูอนุบาลบางคนอาจสอนนักเรียน 2 ชั้นเรียนต่อวัน ครูสายสามัญส่วนใหญ่สอน 10 เดือนต่อปี และได้พักผ่อนในช่วงปิดเทอมภาคฤดูร้อน แต่ละรัฐโดยส่วนใหญ่จะมีกฎหมายคุ้มครองความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่เพื่อไม่ให้ครูถูกไล่ออกอย่างไม่ถูกต้อง ครูที่จะได้รับการคุ้มครองต้องผ่านทดลองงานโดยมีการสอนมาแล้วระยะเวลา 3 ปี รายได้เฉลี่ยประจำปีของครูในโรงเรียนสายสามัญตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงมัธยมปลาย ณ เดือนพฤษภาคม ปี 2008 อยู่ที่ 47,100 - 51,180 ดอลลาร์สหรัฐ (1,479,411 - 1,607,564

บาท) ซึ่งครูอาจมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการเป็นโค้ชกีฬา ทำกิจกรรมเรียนรู้นอกชั้นเรียนกับนักเรียน การสอนในช่วงปิดเทอมภาคฤดูร้อน ส่วนครูในโรงเรียนเอกชนอาจมีรายได้น้อยกว่าครูในโรงเรียนของรัฐก็อาจจะได้รับการช่วยเหลืออย่างอื่น เช่น ที่พักฟรี

ทั้ง 50 รัฐ รวมทั้งโคลัมเบียเรียกร้องให้ครูสายอาชีพในโรงเรียนของรัฐระดับต้นและปลายต้องได้รับการรับรอง ซึ่งโดยมากได้รับการรับรองโดยคณะกรรมการการศึกษาของรัฐ (State Board of Education) หรือคณะกรรมการที่ปรึกษา (licensure advisory committee) ครูจะได้รับการรับรองให้สอนเป็นระดับ โดยระดับเด็กตอนต้นคือเด็กก่อนวัยเรียนจะสอนไปถึงเกรด 3 / ครูประถมสอนตั้งแต่เกรด 1-6 / ระดับมัธยมต้นสอนเกรด 5-8 / ระดับมัธยมปลายสอนเกรด 7-12 สำหรับคุณสมบัติที่ต้องการเฉพาะเพื่อรับรองไปจนถึงเกรด 12 นี้ต่างกันไปตามแต่ละรัฐจะตั้งไว้

เกือบทุกรัฐรับรองบนพื้นฐานของ Competency-Based ในขณะที่หลายๆ โรงเรียนกำลังนำระบบ Performance-Based Management มาใช้ในการรับรองครู อย่างไรก็ตาม หลายรัฐพัฒนาโครงการเพื่อดึงดูดครูเข้ามาสอนในสาขาที่ขาดแคลน หรือดึงดูดครูให้เข้าไปสอนในโรงเรียนที่ห่างไกล แม้ว่าครูจะไม่ได้มีประสบการณ์การสอนและต้องการเปลี่ยนงานที่ทำอยู่เดิม หรือครูที่เข้าโครงการอบรมนอกเวลาโรงเรียนก็อาจจะได้รับการรับรองภายใน 1-2 ปีถ้าหากครูนั้นมีการพัฒนาไปมาก

ครูสายสามัญอาจจะไปเป็นผู้บริหารหรือเป็นหัวหน้า หากครูสายสามัญคุณสมบัติสูงก็อาจไปเป็นครูที่ปรึกษาโดยมีขึ้นเงินเดือนสูงขึ้นและความรับผิดชอบมากขึ้น คือ มีหน้าที่ชี้แนะและสอนผู้ที่มีประสบการณ์การสอนน้อยกว่าควบคู่กับการทำงานสอนของตนเองตามปกติ

อนึ่ง ครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษาที่มีคุณสมบัติพื้นฐานเหมือนครูประถม แต่สิ่งที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด คือ ความสามารถทางวิชาการที่เฉพาะทางมากกว่าครูประถม โดยจะเชี่ยวชาญเฉพาะวิชา ขณะที่ครูประถมจะสามารถสอนได้ครอบคลุมแต่ไม่ลงลึกเท่ากับครูมัธยม นอกจากนี้ ทุกรัฐมีการรับรองครูพิเศษ โดยครูจะถูกอบรมในหลักสูตรพิเศษทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับประกาศนียบัตรซึ่งจะได้รับใบประกาศที่ต่างกัน ครูพิเศษที่ได้รับการรับรอง ได้แก่ ครูพิเศษสำหรับคนหูหนวก หรือผู้พิการ ซึ่งครูเหล่านี้จะต้องได้รับการอบรมเพื่อทำงาน และครูส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโทและส่วนใหญ่จบในสาขาเฉพาะทางสำหรับการสอนผู้พิการ สำหรับบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ (รวมถึงผู้บริหารโรงเรียน ที่ปรึกษาประจำโรงเรียน บุคลากรสุขภาพของโรงเรียน เช่น นักจิตวิทยาหรือพยาบาล ครูบรรณารักษ์ ครูอาวูโสและผู้เชี่ยวชาญหลักสูตร) ที่ไม่ได้จบสาขาเฉพาะทางต้องได้รับการรับรองจากสหรัฐอเมริกา (IAU, World Higher Education Database, n.d)

ครูปฐมวัย

ครูจะมีคุณสมบัติตามความต้องการของแต่ละรัฐ โดยทั่วไปจะจบการศึกษาตั้งแต่ประกาศนียบัตรขั้นสูงจนถึงวิทยาลัย ครูปฐมวัยจะเป็นผู้สอนและดูแลเด็กที่ยังไม่ถึงวัยต้องเข้าเรียนอนุบาล อายุตั้งแต่ 3-5 ขวบ ครูกลุ่มนี้จะสอนและดูแลนักเรียนที่มีความหลากหลายทั้งชาติพันธุ์ สีผิว และศาสนา

ระยะเวลาการสอนของครูปฐมวัยโดยปกติจะเป็นแบบชั่วคราว ส่วนใหญ่ทำงาน 10 เดือนต่อปี

และได้พัก 2 เดือนช่วงปิดเทอมภาคฤดูร้อน ในช่วงการพักผ่อนซึ่งอยู่ในช่วงของ 10 เดือนนั้น ครูอาจหา
งานอื่นทำเพิ่มเติมได้ หรืออาจเดินทางท่องเที่ยว หรือทำกิจกรรมที่สนใจ ค่าตอบแทนเฉลี่ยของครูปฐมวัย
ประจำปี เดือนพฤษภาคม 2008 อยู่ที่ 23,870 ดอลลาร์สหรัฐ (749,757 บาท)

ครูปฐมวัยอาจจะยกระดับตนเองไปเป็นครูผู้ช่วย ครู ครูผู้นำ ซึ่งจะได้สอนในหลายชั้นเรียน
สำหรับผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีซึ่งจะได้สอนนักเรียนอนุบาลถึงเกรด 3 ซึ่งการสอนในระดับสูงขึ้น
จะได้ระดับค่าตอบแทนสูงขึ้นเช่นกัน

3.1.2 การประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษา

หน่วยงานหลักที่มีบทบาทต่อการประเมินและกำหนดคุณลักษณะของครูและบุคลากรทางการ
ศึกษาของสหรัฐอเมริกา ได้แก่ คณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพการสอนแห่งชาติ (The National Board
for Professional Teaching Standards: NBPTS) ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระที่ก่อตั้งขึ้นในปี 1987 มี
บทบาทในการยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน โดยการสร้างระบบการรับรองมาตรฐานและการ
ประเมินคุณภาพครู ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา ภารกิจหลักของ NBPTS มี 3 ประการ
ได้แก่

1. เพื่อรักษามาตรฐานความรู้และความสามารถของครู
2. เพื่อจัดให้มีระบบการรับรองมาตรฐานครูโดยสมัครใจ
3. เพื่อสนับสนุนการปฏิรูปทางการศึกษา เพื่อให้เกิดบูรณาการการรับรองของคณะกรรมการ
แห่งชาติในสหรัฐอเมริกา และเพื่อก่อให้เกิดทุนทางด้านความเชี่ยวชาญของคณะกรรมการรับรองครู
แห่งชาติ

การเกิดขึ้นของ NBPTS เกิดขึ้นโดยความสมัครใจของกลุ่มครูที่ต้องการให้มีขึ้น เพื่อให้มีการ
ยอมรับความเชี่ยวชาญของบุคลากรทางการศึกษา โดย NBPTS จะเป็นหน่วยที่บ่งชี้ความสำเร็จของครูที่
เป็นไปตามมาตรฐานโดยการประเมินบนฐานผลการปฏิบัติงาน ที่เรียกว่า Performance-Based
Assessments (NBPTS, 2011c, p.5 [v])

NBPTS เห็นว่าครูควรมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ (Board for Professional Teaching
Standards; USA, 2011; NBPTS, 2011c, p.6 [vi]) ได้แก่

1. ครูจะต้องรับผิดชอบต่อนักเรียนและการเรียนรู้ของพวกเขา
- (2. ครูควรมีความรู้ในวิชาที่ตนสอนและวิธีการสอนวิชานั้นๆ
3. ครูมีหน้าที่บริหารจัดการและติดตามการเรียนรู้ของนักเรียน
4. ครูต้องคิด ทำงานและเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และ
5. ครูต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องหรือเป็นสมาชิกของชุมชนแห่งการเรียนรู้

3.1.2.1 ประเมินและวิสัยทัศน์การประเมิน

ระบบการศึกษาในสหรัฐอเมริกาเน้นสนับสนุนนักเรียนให้ประสบความสำเร็จและสามารถแข่งขันได้ในเชิงการศึกษาได้อย่างดีเยี่ยม โดยนักเรียนทุกคนเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน ตามกฎหมาย สหรัฐอเมริกา *No Child Left Behind Act of 2001 (NCLB)* มุ่งเน้นให้นักเรียนยกระดับความสำเร็จอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสู่การศึกษาในระดับอุดมศึกษา และบัณฑิตที่จบการศึกษาจากนี้จะเป็นกำลังที่สำคัญของประเทศต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของนวัตกรรมเชิงวิทยาศาสตร์และเศรษฐกิจ พร้อมกันนี้ นักเรียนที่มีข้อจำกัด เช่น ขาดทุนทรัพย์ เป็นชนกลุ่มน้อย หรือมีความพิการต้องได้รับการสนับสนุนเพื่อมีโอกาสเข้าถึงทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม (U.S. Department of Education, 2007, p.6)

การประเมินครูในสหรัฐอเมริกาช่วงศตวรรษที่ 20 เป็นการประเมินคุณธรรมและจริยธรรมมากกว่าประเมินประสิทธิภาพการสอนและการเรียนรู้ ในช่วงทศวรรษที่ 1920-1940 เป็นช่วงที่เน้นการประเมินคุณลักษณะของครู เพราะได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีบุคลิกภาพ จึงมุ่งเน้นที่คุณลักษณะของครูที่ดี ต่อมาในช่วงทศวรรษที่ 1950-1980 การประเมินครูได้รับอิทธิพลจากปรัชญาวิทยาการจัดการทำให้การประเมินครูมีการเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของครูและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน และช่วงทศวรรษที่ 1980-1990 การประเมินครูได้รับอิทธิพลจากนักการเมืองและนักนโยบายการศึกษา จนส่งผลให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาและระบบการประเมิน ซึ่งทำให้การประเมินครูกลายเป็นระบบการประเมินที่ให้ความสำคัญกับผลงาน (Performance-Based Assessment) และใช้ต่อเนื่องมาถึงช่วง ศตวรรษที่ 21 ซึ่งสหรัฐฯ กำหนดเป้าหมายการประเมินครูไว้ คือ เพื่อให้เกิดการตรวจสอบ การพัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาโรงเรียน (Ellett & Teddlie, 2003)

แนวคิดการประเมินในสหรัฐอเมริกาโดย NBPTS มีเหตุผลสำหรับการประเมินว่าจำเป็นจะต้องมีการประเมินอย่างเป็นระบบ โดยที่ผ่านมามีการประเมินเป็นเหมือนขั้นตอนปลายทาง คือ ประเมินเพื่อวัดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งที่จริงแล้ว การประเมินจะสามารถนำมาใช้เป็นวิธีการในเชิงบริหารได้ สำหรับระบบการประเมินครูนั้น เป้าหมายคือการเติบโตของครู โรงเรียน และนักเรียน ซึ่ง NBPTS ได้จัดทำกรอบการประเมินเพื่อพัฒนาครูและระบบสนับสนุนซึ่งมี 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (NBPTS, 2011a, p.18)

1. การพัฒนาระบบประเมินและระบบสนับสนุน
2. การจัดการและนำระบบประเมินและสนับสนุนไปใช้
3. ดำเนินการประเมินแบบมีส่วนร่วมซึ่งยกระดับปฏิบัติการการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน
4. การสนับสนุนครู

กรอบระบบประเมินและสนับสนุนดังกล่าว เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ (Outcome) อันได้แก่

- นักเรียนมีศักยภาพสูงขึ้น
- ยกระดับการปฏิบัติงานของครู

- โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- ดำรงรักษาครูไว้ได้มากขึ้น
- เพิ่มความเกี่ยวข้องกับนักเรียน
- ชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบร่วมมือ
- ทำให้เกิดความคุ้มค่าในการพัฒนาความเชี่ยวชาญมากขึ้น
- เสริมสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์ให้กับโรงเรียนที่มีความต้องการ

3.1.2.2 วัตถุประสงค์การประเมิน

วัตถุประสงค์การประเมินของสหรัฐอเมริกา เป็นไปเพื่อรับรองและพัฒนาความสามารถของครู โดย การประเมินเพื่อรับรองความสามารถของ NBPTS ถือเป็นระบบการรับรองครูโดยความสมัครใจ ซึ่งให้ความสำคัญกับกระบวนการคิด การตัดสินใจในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน การประเมินนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้และทักษะในการสอนของครู อารมณ์และการตัดสินใจอย่างมืออาชีพก่อนจะแสดงออกหรือลงมือทำ ซึ่งการประเมินนี้มีผลกระทบต่อในวงกว้างมากกว่าการประเมินแบบอื่นๆ สะท้อนให้เห็นว่าการประเมินแบบดั้งเดิมในสหรัฐอเมริกา ได้รับความนิยมน้อยกว่าการประเมินแบบใหม่ที่เน้นความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของนักเรียน (Ellett & Teddlie, 2003)

นอกเหนือจากการประเมินเพื่อรับรองความสามารถของครูแล้ว สหรัฐอเมริกายังมีการประเมินที่สัมพันธ์กับการพัฒนาครู โดยกระทรวงศึกษาธิการ สหรัฐอเมริกา ได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษา หนึ่งในเป้าหมายนั้นคือการพัฒนาครู เพราะครูมีผลต่อการศึกษาของเด็ก ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ จึงมีกลยุทธ์ในช่วงปีงบประมาณ 2007-2012 เพื่อให้ได้ครูที่มีคุณภาพสูง ได้แก่ (U.S. Department of Education, 2007, pp.10-12)

กลยุทธ์ที่ 1 คือ การเก็บข้อมูลและติดตามการปฏิบัติงานของครูว่าแต่ละรัฐมีการสอนโดยครูที่มีคุณสมบัติ ได้แก่ จบปริญญาตรี มีใบรับรอง พร้อมทั้งมีความสามารถในวิชาที่สอน จากนั้นตั้งแต่ปี 2010 เป็นต้นมา กระทรวงฯ จะตรวจสอบในแต่ละรัฐด้วย

กลยุทธ์ที่ 2 คือ การตรวจสอบชั้นเรียนที่สอน ซึ่งถ้าพบว่าครูไม่มีคุณสมบัติเพียงพอ กระทรวงศึกษาธิการจะให้โรงเรียนพัฒนาครูให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น โดยจะฝึกอบรมครูให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

กลยุทธ์ที่ 3 กระทรวงศึกษาธิการผลักดันให้แต่ละรัฐดำเนินการพัฒนาครูอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้มั่นใจว่าเด็กทุกระดับในแต่ละรัฐได้รับการถ่ายทอดความรู้จากครูที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในสาขาหนึ่งๆ ซึ่งจะช่วยให้เด็กได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน

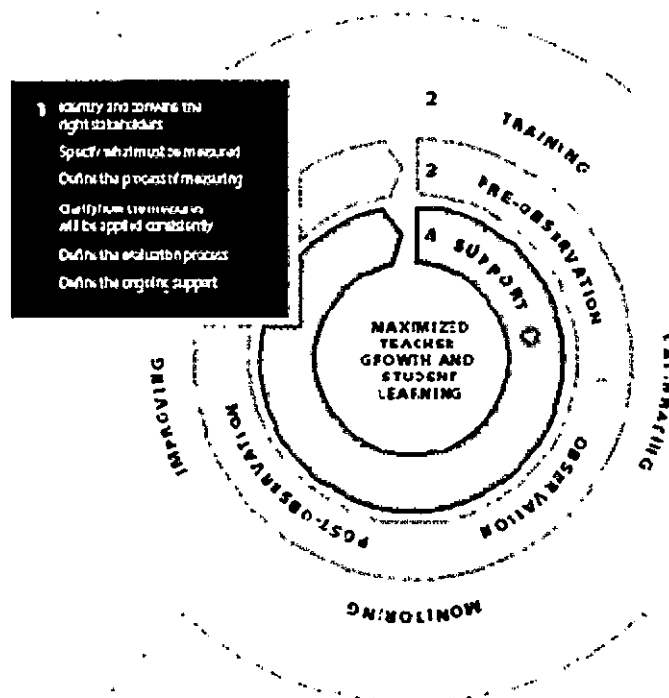
กลยุทธ์ที่ 4 กระตุ้นเขตการศึกษาต่างๆ ให้ปฏิรูประบบค่าตอบแทนแก่นักการศึกษา เพื่อให้รางวัลกับครูที่มีประสิทธิภาพ และจูงใจครูให้ไปสอนโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในบางสาขาวิชา

กลยุทธ์ดังกล่าวถือเป็นนโยบายในภาพกว้างที่เกี่ยวข้องกับการประเมินครู ซึ่งเห็นได้ว่าเน้นคุณภาพการปฏิบัติงานสอนของครู จึงทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูเป็นอย่างมาก อาจกล่าวได้ว่าการประเมินครูของสหรัฐอเมริกาเป็นไปเพื่อรับรองมาตรฐานคุณภาพครูและเพื่อพัฒนาครูอย่างแท้จริง สำหรับการประเมินครูในแต่ละรัฐใช้หลักการที่มีรายละเอียดที่แตกต่างกันบ้าง ดังตัวอย่างรูปแบบการประเมินหัวข้อที่ 3.1.2.6

3.1.2.3 แนวทางและองค์ประกอบการประเมิน

จากที่ได้นำเสนอกรอบการประเมินเพื่อพัฒนาครูและระบบสนับสนุนในหัวข้อที่ 3.1.2.1 ไปแล้ว โดยกรอบประเมินซึ่งมี 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การพัฒนาระบบประเมินและระบบสนับสนุน การจัดการและนำระบบประเมินและสนับสนุนไปใช้ ดำเนินการประเมินแบบมีส่วนร่วมซึ่งยกระดับปฏิบัติการ การสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน และการสนับสนุนครู ซึ่งสรุปได้ดังแผนภาพที่ 3.1

แผนภาพที่ 3.1 กรอบระบบประเมินและสนับสนุนโดยคณะกรรมการมาตรฐานการสอนแห่งชาติสหรัฐอเมริกา (NBPTS)



ที่มา : NBPTS, 2011b, p.3

ในแต่ละขั้นตอนของกรอบระบบประเมินและสนับสนุน มีรายละเอียดดังนี้ (NBPTS, 2011a, p.15-36)

ขั้นที่ 1 การพัฒนาระบบประเมินและระบบสนับสนุน

การพัฒนาการประเมินและระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับงานที่สำคัญ ได้แก่

1. กำหนด ระบุและรวบรวมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้แต่ละภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน ทั้งนี้จะต้องทำการติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. กำหนดสิ่งที่จำเป็นต้องวัด แม้แต่ละโรงเรียนจะสามารถจัดทำตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ต่างๆ ได้เองก็ตาม แต่ NBPTS ได้เสนอทักษะ ความรู้เฉพาะที่ครูต้องแสดงออกมาซึ่งควรจะบูรณาการระหว่างเขต โรงเรียน รัฐ วิทยาลัย มหาวิทยาลัย เพื่อให้การสอนและการเตรียมการของครูมีความแข็งแกร่ง NBPTS มีข้อเสนออยู่ 5 ประการที่เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่ครูชั้นเรียน ที่ปรึกษา และเจ้าหน้าที่ห้องสมุด ข้อเสนอครอบคลุม 16 หัวข้อเฉพาะ การพัฒนานักเรียน 6 ระดับ ซึ่งครอบคลุมการปฏิบัติงานของครูร้อยละ 95 ได้แก่

- ครูมีความมุ่งมั่นต่อนักเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียน ได้แก่ ครูยอมรับในความแตกต่างของนักเรียนและปรับแนวปฏิบัติต่อเด็กอย่างเหมาะสม ครูเข้าใจรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาของเด็ก ครูดูแลนักเรียนอย่างเหมาะสม พันธกิจของครูขยายไปถึงการพัฒนาความสามารถเชิงวิเคราะห์ของนักเรียน

- ครูมีความรู้เกี่ยวกับวิชาที่สอนและรู้แนวทางที่จะสอนวิชานั้น ได้แก่ ครูตระหนักถึงวิธีการที่จะทำให้ความรู้ในวิชาที่สอนถูกริเริ่มขึ้น จัดตั้ง และเชื่อมโยงกับสาขาวิชาอื่น ครูมีความรู้เฉพาะเกี่ยวกับวิธีที่จะถ่ายทอดวิชาต่างๆ แก่นักเรียน สามารถหาวิธีการหลากหลายที่นำไปสู่ความรู้

- ครูรับผิดชอบการจัดการและติดตามการเรียนรู้ของนักเรียน ได้แก่ ครูค้นหาวิธีการที่หลากหลายในการบรรลุเป้าหมาย จัดการเรียนรู้แบบกลุ่ม ให้มีรางวัลพิเศษที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน มีการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และมีความเข้าใจและใส่ใจในการบรรลุวัตถุประสงค์ของครูใหญ่

- ครูมีความคิดอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการปฏิบัติและเรียนรู้จากประสบการณ์ ได้แก่ ครูมีการทำทางเลือกที่ยากอย่างต่อเนื่องเพื่อทดสอบการพิจารณาของครู / ครูหาคำแนะนำจากผู้อื่นและเขียนการวิจัยทางการศึกษาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติ

- ครูเป็นสมาชิกของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ครูช่วยเหลือโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญอื่นๆ ครูทำงานกับผู้ปกครองอย่างมีส่วนร่วม / ครูใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชุมชนที่มีอยู่

3. นิยามกระบวนการวัด การออกแบบการประเมินให้มีความหมายจะต้องมีการวัดที่สามารถแบ่งค่าให้เป็นมาตรฐานได้ เช่น การให้ค่าคะแนนเกี่ยวกับความประพฤติของครูควรประกอบด้วยระดับผลงานที่ต่างกัน เกณฑ์หรือตัวชี้วัด และ ชนิดของหลักฐานที่จะใช้ประเมินแต่ละระดับ อย่างไรก็ตาม ก่อนจะนำเกณฑ์เกี่ยวกับความประพฤติไปเป็นส่วนหนึ่งของระบบประเมินจะต้องคำนึงด้วยว่าเกณฑ์ที่จะประเมิน

มีความสำคัญหรือไม่ ระดับของผลงานมีความต่างกันอย่างไรชัดเจนและมีความหมายหรือไม่ ผู้บรรยายนิยามได้ชัดเจนหรือไม่ ซึ่งแม้ว่าการทำการประเมินพฤติกรรมที่ดีและเชื่อถือได้จะซับซ้อนและใช้เวลามากแต่ก็เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับระบบประเมินที่มีประสิทธิภาพ นิยามกระบวนการวัดที่ NBPTS เสนอ ได้แก่

- พัฒนาระดับความสามารถที่ต่างกัน ลักษณะเด่นของกระบวนการที่ NBPTS เสนอของการบูรณาการระบบที่เริ่มตั้งแต่การจัดทำมาตรฐาน การประเมินที่แสดงให้เห็นถึงความรู้และทักษะตามมาตรฐาน และคะแนนทางพฤติกรรมที่เป็นมาตรฐานและมีหลักฐาน

- พัฒนาตัวอย่างข้อควรประพฤติ เพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับตัวชี้วัด
- ระบุชนิดของเอกสารที่สะท้อนระดับการประเมินที่ต่างกัน ได้แก่ หลักฐานที่แสดงให้เห็นความรู้ทางสาระวิชา วิดีโอการสอนในชั้นเรียน ตัวอย่างผลงานนักเรียน เอกสารการเขียนและผลสะท้อนกลับของครู และเอกสารอื่นๆ อย่างเช่น เอกสารเกี่ยวกับการทำงานกับผู้ปกครองและชุมชนที่สะท้อนถึงการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งเอกสารหลักฐานที่สะท้อนการประเมินควรวัดได้ถึงการเรียนรู้ที่หลากหลายในเอกสารหลักฐานเหล่านั้น ได้แก่ เพิ่มความสามารถในการถามและตอบสนองต่อคำถามเชิงลึกได้ / การจูงใจและทำให้เกิดความสามารถด้วยตนเอง / ลดความล้าหลังในวิชาที่สอนเรียน / เพิ่มการเข้าร่วมในการเรียน / ยกตัวอย่างงานของนักเรียน / ความสามารถในการเรียน โรงเรียน และเขตการศึกษาตามการประเมินฐานหลักสูตรที่เจริญมากขึ้น / คะแนนความสำเร็จบนฐานการประเมินระดับชาติที่เชื่อถือได้

4. ทำให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับวิธีการวัดที่จะถูกนำไปใช้อย่างสอดคล้องกัน ถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะพัฒนากระบวนการประเมินเพื่อประกันความเชื่อถือได้ ความยุติธรรม และมีเหตุผล กระบวนการประเมินนี้ต้องนำมาซึ่งการสื่อสารที่ครอบคลุมเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ได้ ซึ่งขั้นตอนสำคัญคือ การพัฒนาระดับการให้คะแนนจะสามารถนำไปใช้ได้อย่างสอดคล้องกัน และทำได้โดยทีมติดตามที่เป็นตัวแทนจากกลุ่มที่หลากหลาย

ระหว่างขั้นตอนการพัฒนา ทีมเหล่านี้จะนำข้อมูลที่ได้จากครูและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญเพื่อพัฒนาเนื้อหาที่จะใช้ฝึกอบรมผู้ประเมินเพื่อจัดอันดับการปฏิบัติงานได้อย่างยุติธรรม สำหรับทีมพัฒนาควรพัฒนาเนื้อหา (Materials) บางตัว เช่น

- การอธิบายมาตรฐาน ระดับ ตัวชี้วัด และสิ่งประดิษฐ์
- การสังเกตการณ์ระดับและตัวชี้วัดของการให้คะแนนเกณฑ์ความประพฤติ
- การรับรองการทดสอบเพื่อวัดความสามารถของผู้สังเกตการณ์ในการนำมาวัดวัดไปใช้ การออกผลคะแนนได้เที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ระหว่างผู้จัดอันดับซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการฝึกการสังเกต
- การติดตามและทำให้เนื้อหาในการสังเกตเป็นมาตรฐานเพื่อประกันว่าผู้สังเกตการณ์เชื่อถือได้ตามมาตรฐานที่พึงปรารถนา
- มาตรการกับผลที่ตามมาซึ่งเกี่ยวข้องกัน
- ระบบเพื่อจัดการข้อมูล
- กระบวนการพัฒนาแผนการเติบโตทางวิชาชีพ

- การชี้เฉพาะเพื่อการควบคุมบทสนทนาที่ยุ้งยากเกี่ยวกับการปฏิบัติ

ในส่วนของการนำการฝึกอบรมและติดตามไปใช้จะอยู่ในเนื้อหาขั้นตอนที่ 2 การจัดการและการนำระบบประเมินและสนับสนุนไปใช้

5. ทำให้กระบวนการประเมินมีความชัดเจน การสอนที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับปฏิบัติการสอนซึ่งมาจากพื้นฐานความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการทำให้การเรียนรู้นำไปสู่การเจริญเติบโตของนักเรียน ซึ่งขอบเขตการสอนและการเรียนรู้ต้องการการสังเกตการณ์ด้วยเครื่องมือที่สนับสนุนต่อการเรียนรู้ของนักเรียน เป้าหมายสุดท้ายคือการสังเกตการณ์เป็นผลให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูทุกคน

6. ทำให้การสนับสนุนที่กำลังดำเนินอยู่มีความชัดเจน การสังเกตการณ์ที่ดีจะให้ผลสะท้อนกลับที่ดี ซึ่งนำไปสู่การสนับสนุนที่ดีกว่าในการสอนซึ่งเป็นผลต่อการเติบโตของนักเรียน อย่างน้อยที่สุดการสนับสนุนเพื่อการสอนที่ดีกว่าควรจะเป็นไปในเชิงความร่วมมือ มีหลักฐาน เป็นไปในเชิงพัฒนา ก่อให้เกิดการเติบโต เป็นไปในระยะเวลาที่เหมาะสม

ขั้นที่ 2 การจัดการและการนำระบบประเมินและสนับสนุนไปใช้

การนำระบบประเมินไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนี้เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำและความเป็นหุ้นส่วนในหลายระดับเพื่อที่ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเข้าใจเป้าหมายของระบบและให้การสนับสนุนระบบทั้งทางการเงินและทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและติดตามที่มีประสิทธิภาพจะประกันว่าผู้มีส่วนร่วมทั้งหมดมีความเข้าใจในเป้าหมายและผลลัพธ์เดียวกัน การให้ผลลัพธ์ที่เป็นธรรมกับครูทุกคน การดูแลและให้ผลสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์และเท่าเทียม

- งานที่ 1 การนำระบบประเมินและสนับสนุนไปใช้ ในขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการและตารางเพื่อการฝึกอบรมและติดตามรวมทั้ง บทบาทและความรับผิดชอบของผู้ฝึกอบรมและประเมิน ตารางการฝึกอบรม ความถี่บ่อยของการสำรวจ ชนิดของการติดตาม ซึ่งก่อนที่จะนำระบบสนับสนุนไปใช้ ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับระบบประเมิน การปฐมนิเทศความรู้ทั่วไปที่เกี่ยวกับระบบประเมิน การฝึกอบรมมาตรฐานตัวชี้วัดระดับและกระบวนการ ภาพรวมของระบบประเมินที่กำลังดำเนินการอยู่ แผนเพื่อการสื่อสาร

- งานที่ 2 จัดการระบบประเมิน เพื่อจัดการระบบประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องบ่งชี้การติดตามเจ้าหน้าที่เพื่อทำให้ระบบเชื่อถือได้และทำให้บทบาทและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่มีความชัดเจน รวมทั้งมีการตรวจสอบโดยใช้การติดตามและกระบวนการเพื่อประกันความถูกต้องและเชื่อถือได้

- งานที่ 3 แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระบบการประเมินที่ต่อเนื่องควรจะนำไปสู่การบ่งชี้ถึงโครงสร้างเพื่อที่จะให้การสนับสนุนในระดับที่กว้างขึ้นได้ และเกี่ยวพันกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำการปรับปรุงไปใช้กับระบบการประเมิน

ขั้นที่ 3 ดำเนินการประเมินแบบมีส่วนร่วมซึ่งยกระดับปฏิบัติการการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน

การสังเกตการณ์ควรทำให้เกิดผลที่ปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน
ปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียน

- งานที่ 1 ทำให้กระบวนการสังเกตมีความชัดเจน โดยการสังเกตการณ์ควรเกิดขึ้นอย่างน้อย
ปีละ 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 เพื่อให้ครูได้เริ่มการสังเกตการณ์อย่างเป็นทางการเพื่อเอื้อให้เกิดการสะท้อนผลและ
สนับสนุน ส่วนครั้งที่ 2 เพื่อให้การประเมินผลในตอนท้ายหรือสรุปและผลลัพธ์พร้อมกับแผนพัฒนาการ
เติบโต โดยตัวอย่างโครงสร้างของการสังเกตควรประกอบด้วยข้อเรียกร้องก่อนการสังเกตการณ์ ข้อ
เรียกร้องของการสังเกตการณ์ และข้อเรียกร้องหลังการสังเกตการณ์ ในส่วนข้อเรียกร้องก่อนการ
สังเกตการณ์ ครูควรจะให้แหล่งข้อมูลทางหลักฐานที่หลากหลายเพื่อให้ข้อมูลเชิงบริบทต่อการ
สังเกตการณ์ (เช่น มาตรฐาน ความรู้ของนักเรียน การเลือกบทเรียน การทำงานของนักเรียน) เพื่อที่ว่าผู้
สังเกตการณ์จะมีความเข้าใจสิ่งที่ครูวางแผนเพื่อความสำเร็จไว้ ข้อเรียกร้องการสังเกตการณ์ เกี่ยวกับ
ระยะเวลาในการสังเกตการณ์ชั้นเรียน ผู้ที่ควบคุมชั้นเรียน การประกาศหรือไม่ประกาศให้ทราบเกี่ยวกับ
การสังเกตการณ์ ชนิดของข้อมูลที่เก็บ และความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือ ส่วนข้อเรียกร้องหลังการ
สังเกตการณ์ คือการที่ครูเปิดการสนทนาผลสะท้อนกลับโดยมีพื้นฐานบนการสังเกตการณ์และหลักฐาน
อื่นๆ ซึ่งครูและผู้สังเกตการณ์ทบทวนร่วมกันถึงผลการสำรวจและมาตรการอื่นๆ (เช่น ข้อมูลพฤติกรรม
และการเข้าเรียน ผลการทดสอบมาตรฐาน และเครื่องมือการเรียนรู้ของนักเรียน) ดังนั้น จึงมีการยินยอม
ให้ครูให้การตอบสนองและเขียนผลสะท้อนกลับและสร้างแผนการเติบโตอย่างมีส่วนร่วม นอกเหนือจาก
การสังเกตการณ์ดังกล่าวแล้ว ครูควรบันทึกการสอนเป็นวิดีโอไว้เพื่อทบทวนกับเพื่อนร่วมงานและผู้เป็น
หัวหน้างาน เพราะวิดีโอเป็นเหมือนตัววัดที่แสดงถึงการปฏิบัติงานที่ใช้สนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
ได้

- งานที่ 2 สื่อสารผลลัพธ์ของระดับการสังเกตการณ์ ผู้สังเกตการณ์ต้องมีความชำนาญในการ
ทำให้เกิดการสนทนาที่เป็นไปในเชิงบวกเมื่อพูดถึงผลการสังเกตการณ์

- งานที่ 3 ทำผลการประเมินให้เฉพาะเจาะจง เมื่อมีผลการตัดสินออกมาแล้ว การรายงาน
ความรวมไปถึง การจัดอันดับทั้งหมดโดยเขต ได้แก่ ระดับควรปรับปรุง พอใช้ เชี่ยวชาญ และนำยกย่อง
รวมทั้งมีการวางแผนเพื่อให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างเข้มแข็ง คือ มีการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาตนเอง
แผนการเติบโตระยะ 2 ปี หรือแผนพัฒนา 1 ปี

- งานที่ 4 ทำให้ผลที่ตามมามีความละเอียด โดยมีการอธิบายและสื่อสารการปฏิบัติ ทำให้เกิด
ความเชื่อมโยงไปถึงการจ่ายค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง แผนพัฒนาที่เป็นทางการ และ
กระบวนการแจ้งให้เกิดการตัดสินใจด้านบุคลากร

- งานที่ 5 กำหนดกระบวนการที่ดึงดูดใจ เช่น หน่วยงานที่เหมาะสมกับอำนาจในการตัดสินใจ
ข้อเสนอแนะเพื่อการทบทวนการจัดอันดับ ดันร่างเพื่อให้ผลในระยะเวลาที่เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การสนับสนุนครู

ในประเด็นด้านการสนับสนุนครู มีความสำคัญต่อการฝึกอบรมและพัฒนาครู การดำรงรักษาครู และการยกระดับการปฏิบัติงานของครู โดยมีงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- งานที่ 1 กำหนดการสนับสนุนที่แตกต่าง คือ การสนับสนุนที่ต่างกันไปตามความต้องการของครู การสนับสนุนและพัฒนาต่างกันไปตามบริบท นักเรียน ระดับการพัฒนาของนักเรียน สถานะทางการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน (เช่น เวลา สิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศในโรงเรียน ความปลอดภัย)

การสนับสนุนอาจใช้ระดับของการจัดอันดับมาเป็นโครงสร้างข้อเรียกร้องของระบบสนับสนุน เช่น สำหรับครูที่มีผลประเมินในระดับยอดเยี่ยมและเชี่ยวชาญ ควรมีการสนับสนุนที่ครูสามารถควบคุมกับเพื่อนร่วมงานได้ด้วยตนเองโดยใช้ระบบที่เลี้ยง ในทางกลับกัน ผู้ที่มีผลการประเมินไม่ดีนั้นก็อาจมีการมีการสนับสนุนโดยการทำให้มีแผนความก้าวหน้าที่ชัดเจนกับผู้บังคับบัญชาของครูนั้น โดยผู้บังคับบัญชาก็อาจจะมอบหมายการเป็นครูที่เลี้ยงให้กับครูคนอื่นที่มีเวลาในการหาวิธีการแก้ปัญหาและวิจัยการปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อปรับปรุงการทำงานของครู

- งานที่ 2 ติดตามประสิทธิภาพของการสนับสนุน หากจะประกันความมั่นใจความก้าวหน้าและการเรียนรู้ของนักเรียน ก็เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะพัฒนาและนาระบบจัดเก็บรวบรวมข้อมูลไปใช้ อย่างเช่น การสะท้อนผลย้อนกลับแก่ครูเพื่อติดตามและขยายความก้าวหน้า สำหรับเขตการศึกษาของโรงเรียนยังต้องมีกลยุทธ์การประเมินทางวิชาชีพและเพื่อปฏิเสธการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ หากมีผู้อำนวยการความสะอาดก็อาจจะถูกคาดหวังให้อธิบายสิ่งที่ประสบความสำเร็จและให้หลักฐานของสิ่งที่ทำสำเร็จ ณ เวลานั้น

- เน้นใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงวัฒนธรรมโรงเรียน การฝึกปฏิบัติครู และผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับนักเรียน

นอกจากนี้ สหรัฐอเมริกายังมีตัวแบบการประเมินอื่นๆ เช่น TQ Center เสนอแบบประเมินครูที่เรียกว่าตัวแบบมูลค่าเพิ่ม (Value - Added models) เป็นการประเมินซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของนักเรียนโดยรวม การประเมินจากตัวแบบนี้จะช่วยให้การคาดการณ์ความสำเร็จของนักเรียนในปีต่อไปได้ หากนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนในปีหน้าได้ดี ย่อมหมายความว่าครูมีประสิทธิภาพ แต่หากผลเป็นไปในทางที่แย่งลง ย่อมหมายถึงการสอนของครูไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งตัวแบบนี้ดังกล่าวถูกอ้างว่าเป็นตัวแบบผลประเมินที่อาจจะสูงไปสำหรับครู ในขณะที่สัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของนักเรียนยังคงเท่าเดิมหรืออยู่เพียงระดับปานกลางเท่านั้น

แบบประเมินนี้จะคาดการณ์ผลลัพธ์ไว้ล่วงหน้า หากนักเรียนในชั้นเรียนแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถมากกว่าที่คาดการณ์ไว้จะถือว่าการทดสอบสำเร็จ ตัวแบบมูลค่าเพิ่มมีประโยชน์หลายประการ ได้แก่ ช่วยทดสอบว่าครูสนับสนุนส่งเสริมต่อการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างไร เพราะการพิจารณาตามตัวแบบนี้ไม่ได้ใช้การแบ่งระดับในการตัดสิน ไม่ต้องมีการเยี่ยมชั้นเรียน และข้อมูลทดสอบจะถูกเก็บไว้

ตามเป้าหมายของ NCLB โดยครูที่สอนอย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นตัวอย่างให้แก่ครูใหม่ได้เข้าสู่เหตุการณ์ การเรียนการสอน ให้มีการจัดตั้งห้องเรียนตัวอย่างที่เป็นห้องทดลองทางการเรียนรู้ (Learning labs) สำหรับเพื่อนครูคนอื่นๆ อย่างไรก็ตาม มีข้อควรระวังในการนำโมเดลนี้ไปใช้ คือ ครูอาจได้รับคะแนนที่ หลากหลายกันไป และความหลากหลายของคะแนนอาจไม่ได้เชื่อมโยงกับสิ่งที่ครูทำในชั้นเรียนมากนัก (National Comprehensive Center for Teacher Quality, 2009, p.8-9)

3.1.2.4 เจ็อนไขของการประเมิน

ผู้ที่จะขอรับการประเมินและรับรองจาก NBPTS คือ ครูทุกคน ซึ่งได้แก่ครู induction หรือครู preservice ครูใหญ่ ผู้บริหาร อาจารย์ในวิทยาลัยการศึกษา โดยมี “Take One” ที่เป็นโปรแกรมที่ช่วยให้ครูพัฒนาการสอนของตนเองและครูยังได้เริ่มต้นหนทางเพื่อนำไปสู่การรับรองจากคณะกรรมการ แห่งชาติอีกด้วย ซึ่งผู้ที่จะขอการรับรองอาจใช้โปรแกรมนี้ โดยจะต้องศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานของ NBPTS ในสาขาวิชาที่ครูสอน จากนั้นทำการลงทะเบียนประวัติการสอนด้วยวิดีโอสาธิตการสอนนักเรียนชั้นปีก่อน K-12 แล้วลงทะเบียนการเข้าใน NBPTS ซึ่งทุกคนจะมีโอกาสในการเข้าใช้โปรแกรม 3 ครั้งเพื่อให้ได้ระดับ คะแนนที่พึงพอใจก่อนจะขอรับการรับรอง จากนั้น การรับรองจะมีการต่ออายุทุก 10 ปี ซึ่งการต่ออายุนี้ จะต้องผ่านโปรแกรมที่เรียกว่า Profile of Professional Growth (PPG) ซึ่งต่างจากกระบวนการรับรอง เดิมอย่างมาก เพราะใช้แนวทางแบบองค์รวมในการรับรอง ซึ่งผู้ที่จะขอรับการรับรองใหม่จะต้องแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการเรียนรู้ของนักเรียน (NBPTS, 2011c, p.7 [vii])

กระบวนการประเมินของ NBPTS ถูกประเมินเพื่อเก็บหลักฐานตามมาตรฐาน ซึ่งผู้ที่จะประเมิน ตามมาตรฐานของ NBPTS จะต้องจัดทำหลักฐานให้เสร็จสมบูรณ์ 2 องค์ประกอบหลัก คือ เอกสารที่แสดง ให้เห็นปฏิบัติการการสอน (Portfolio) และการประเมินเนื้อหาความรู้ที่ได้จากศูนย์ทดสอบฐาน คอมพิวเตอร์ ในส่วน Portfolio จะแบ่งเป็น 4 ส่วน ซึ่ง 3 ส่วนจะเกี่ยวกับชั้นเรียน และอย่างน้อย 2 ใน 3 จะต้องเป็นบันทึกวีดิโอเกี่ยวกับการสอนของครู (ในบางครั้งการสอนของครูอาจไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษ ครู จะต้องแปลในวีดิโอให้เป็นภาษาอังกฤษด้วย หรือเอกสารใน Portfolio จะต้องมียละเอียดเป็น ภาษาอังกฤษสรุปมาให้ด้วย เพราะผู้ประเมินไม่ได้มีความสามารถทางภาษาอื่นมากนัก) เอกสารทุกชิ้นจะ เป็นหลักฐานทางการสอนโดยตรง และจะต้องเขียนการวิเคราะห์รายละเอียดการสอนที่ปรากฏในวีดิโอ ด้วย อีกส่วนหนึ่งที่เหลือใน Portfolio คือ เอกสารที่แสดงให้เห็นถึงการทำงานร่วมกับครอบครัว ชุมชน เพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะช่วยแสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการทำงานของครูนอกชั้นเรียน

องค์ประกอบที่สองที่จะใช้ประเมินเพื่อการรับรอง ได้แก่ การทดสอบฐานคอมพิวเตอร์ ซึ่งมี ทั้งหมด 6 แบบทดสอบ แบบทดสอบละ 30 นาที ซึ่งการทดสอบนี้เป็นระบบที่ใช้ทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา แบบทดสอบนี้เป็นการทดสอบความรู้ทางเนื้อหาของผู้รับการรับรอง ไม่ใช่เนื้อหาจากหนังสือ และในการ ทดสอบจะกำหนดให้นำอุปกรณ์เข้าห้องสอบได้บางอย่าง นอกจากนี้ ในการทดสอบผู้สมัครจะต้องจ่าย

ค่าธรรมเนียมทดสอบจำนวน 2,500 ดอลลาร์ (78,525 บาท) หากสอบไปแล้วมีความประสงค์จะสอบใหม่ จะต้องเสียค่าธรรมเนียมอีก 350 ดอลลาร์ (10,994 บาท)¹ ขณะที่มิบิงรัฐให้เงินทุนสนับสนุนค่าทดสอบ เช่น รัฐ North Carolina ผู้ทดสอบไม่ต้องกรอกแบบฟอร์มใดๆ เพียงแต่ทำการส่ง Portfolio เท่านั้น เพราะรัฐนี้ได้จ่ายค่าธรรมเนียมให้กับ NBPTS โดยตรง (NBPTS, 2011c, p.3)

คุณสมบัติของครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆที่สามารถสมัครเพื่อขอรับการประเมินจาก NBPTS ได้แก่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากสถาบันการศึกษาที่ได้รับการรับรองหรือหากจบการศึกษาจากประเทศอื่นก็สามารถส่งระเบียบผลการศึกษา (Transcript) ให้กับ National Association of Credential Evaluation Services หรือจะส่งให้ NBPTS รับรองก็ได้ นอกจากนี้ ผู้ที่จะขอรับการรับรองยังต้องมีประสบการณ์การสอนมาแล้วอย่างน้อย 3 ปีในโรงเรียนเด็กก่อนวัยเรียน โรงเรียนประถม หรือโรงเรียนมัธยม ส่วนผู้ที่ต้องการได้รับการรับรองเพื่อเป็นที่ปรึกษาโรงเรียนก็จะต้องมีประสบการณ์ด้านการให้คำปรึกษาในโรงเรียนมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปีเช่นกัน มีใบอนุญาตการสอนที่ออกโดยรัฐ ส่วนครูฝึกหัดไม่เข้าข่ายที่จะให้การรับรอง นอกจากนี้ การประเมินในแต่ละองค์ประกอบจะถูกประเมินโดยผู้ประเมิน 2 คนที่เป็นอิสระจากกัน และการปฏิบัติงานของครูที่ไม่ตรงกับเนื้อหาที่รับรองจะไม่ได้รับการประเมิน (NBPTS, 2011, p.7)

รอบการสมัครเพื่อรับการรับรอง ได้แก่ รอบปี 2011-2012 รับสมัครถึง 31 ธันวาคม 2011 / รอบ 2012-2013 รับสมัครถึง 31 ธันวาคม 2012 / รอบ 2013-2014 รับสมัครถึง 31 ธันวาคม 2013 (NBPTS, 2011c, p.9)

บางรัฐในสหรัฐอเมริกาให้การยอมรับการรับรองครูของ NBPTS โดยมีการเสนอขึ้นเงินเดือน โบนัส หรือเงินจูงใจอื่นๆแก่บุคลากรทางการศึกษาสำหรับผู้ทดสอบและได้รับการรับรอง และยังมีบางรัฐที่สนับสนุนค่าธรรมเนียมการสมัครขึ้นทะเบียน (NBPTS, 2011c, p.18)

3.1.2.5 เครื่องมือในการประเมิน

เครื่องมือการประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาในสหรัฐอเมริกามีหลายแบบ ซึ่งเครื่องมือหลักๆ ได้แก่ การสังเกตการณ์ ผลงานการสอนหรือสิ่งประดิษฐ์จากการสอน แฟ้มประวัติผลงาน รายงานการปฏิบัติงานของตัวเอง และการประเมินจากนักเรียน (National Comprehensive Center for Teacher Quality, 2009, pp.8-15, NBPTS, 2011c) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การสังเกตการณ์ชั้นเรียน (Classroom Observation) ถือเป็นการประเมินครูโดยพื้นฐานทั่วไป ซึ่งเป็นที่นิยมสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในการประเมิน เพราะผู้ประเมินสามารถเห็นความเคลื่อนไหวในชั้นเรียนได้ ครูใหญ่หรือรองครูใหญ่อาจมาสังเกตการณ์ชั้นเรียนโดยไม่มีการนัดหมายล่วงหน้า ไม่เป็นทางการ และ

¹ อัตราแลกเปลี่ยน 31.41 บาท ต่อ 1 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา อัตราแลกเปลี่ยนธนาคารแห่งประเทศไทย ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2554

ไม่ประกาศให้รู้ตัว ครูใหญ่จะรู้จักครูและรู้บริบทของโรงเรียนเป็นอย่างดี ซึ่งการประเมินอาจประเมินอย่าง
ไม่เป็นทางการเพื่อให้ครูได้ปรับปรุงการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนักเรียน หรือผลงานการสอน
ต่างๆ

องค์ประกอบทางด้านชั้นเรียน (Classroom artifacts) วิธีการนี้พิจารณาถึงแผนการสอน การ
มอบหมายงานของครู งานของนักเรียน เพื่อพิจารณาคุณภาพการสอนของครู ถือเป็นเทคนิคที่มีประโยชน์
เพราะสะท้อนการสอนในชั้นเรียนได้อย่างแท้จริง ซึ่งผู้ประเมินจะทราบว่าครูสร้างโอกาสทางการเรียนรู้ได้
อย่างไร ซึ่งเกณฑ์เกี่ยวกับสื่อการสอนได้แก่ ความสมบูรณ์ สนองต่อการใช้สติปัญญา เป็นไปตามมาตรฐาน
ชัดเจน และครอบคลุม ตัวอย่างเช่น การประเมินคุณภาพการสอนของศูนย์วิจัยด้านการประเมิน
มาตรฐานและการทดสอบแห่งชาติที่ใช้งานที่ได้รับมอบหมายของนักเรียนเพื่อประเมินคุณภาพของการ
อภิปรายในชั้นเรียน

แฟ้มประวัติผลงาน (Portfolio) เป็นการเก็บรวบรวมสิ่งที่ครูได้ทำขึ้น เช่น แผนการสอน ตาราง
มอบหมายงาน การประเมิน วิดีโอบันทึกการสอน ตัวอย่างงานของนักเรียน บันทึกถึงผู้ปกครอง รางวัลที่
ได้รับ แต่การประเมินจากแฟ้มผลงานค่อนข้างยากที่จะให้คะแนนที่สอดคล้องกันได้ เพราะเอกสารหรือสิ่ง
ที่จะใช้ประเมินอาจไม่สะท้อนการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจน รวมทั้งแฟ้มประวัติอาจเป็นภาระ
สำหรับครูบางคน ดังนั้น หากโรงเรียนจะประเมินโดยวิธีนี้ ต้องให้เวลาครูทำแฟ้มผลงานด้วย

รายงานการปฏิบัติงานของตนเอง ใช้เป็นมาตรรายงานสิ่งที่ครูกำลังทำอยู่ โดยอาจมีแบบฟอร์ม
การสัมภาษณ์ เป็นต้น ซึ่งครูอาจเน้นสาระสำคัญหรือเนื้อหาของทุกวิชา หรืออาจเน้นไปที่วิชาใดวิชาหนึ่ง
โดยเฉพาะ

การประเมินของนักเรียน มักจะให้นักเรียนลำดับคะแนนในหลายๆ มิติที่เกี่ยวกับการสอน ทั้ง
เนื้อหา และการปฏิบัติการการสอน เพราะนักเรียนเหมือนเป็นผู้รับโดยตรงจากครู แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า
นักเรียนจะเป็นแหล่งที่มีความเที่ยงตรงเสมอไป เพราะนักเรียนไม่ได้รู้ทุกสิ่งที่ครูสอน จึงอาจทำให้แนวโน้ม
การประเมินมีอคติได้ และแบบทดสอบทางคอมพิวเตอร์ ดังที่ได้กล่าวถึงรายละเอียดไปแล้วในหัวข้อที่
3.1.2.4

3.1.2.6 ตัวอย่างรูปแบบการประเมินในประเทศสหรัฐอเมริกา

ตัวอย่างรูปแบบการประเมินของสหรัฐอเมริกาที่นำมาเสนอนี้เป็นตัวอย่างรูปแบบการประเมิน
บางส่วนของมลรัฐเวอร์จิเนีย มลรัฐเดลาแวร์ โรงเรียนในชิคาโก เขตพื้นที่การศึกษาแอตลันติกมลรัฐ
อิลลินอยส์ และโรงเรียน Bedford ซึ่งบางตัวอย่างผู้วิจัยค้นคว้าข้อมูลได้บางส่วนแต่มีเนื้อหาที่น่าสนใจจึง
ได้นำมาเสนอไว้ด้วย

- **มลรัฐเวอร์จิเนีย**

- ปรัชญาและวิสัยทัศน์**

ปรัชญาและวิสัยทัศน์การประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาในมลรัฐเวอร์จิเนียเป็นไปเพื่อให้การศึกษามีคุณภาพสูงขึ้น ซึ่งโรงเรียนจะต้องปรับปรุงมาตรฐานเพื่อสนองต่อความต้องการทางการเรียนรู้ของนักเรียน โดยผู้มีบทบาททางการศึกษาทุกคนจะต้องมีความรับผิดชอบและมีมาตรฐานที่เหมาะสม เช่น ครูต้องมีวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับผู้เรียนในทุกระดับ ครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนต้องเน้นทักษะด้านการบริหารบุคคลในภาพรวม เพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนมีผลลัพธ์ที่ดี นอกจากนี้ผู้อำนวยการ (Superintendent) และหน่วยงานบริหารบุคคลกลาง (Central office personnel) ต้องวางแผนและแนะนำโครงการต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของนักเรียน ทั้งในระดับห้องเรียนและระดับโรงเรียน (Division of Teacher Education and Licensure, 2000, p.5)

- วัตถุประสงค์ในการประเมิน**

การประเมินครูของรัฐเวอร์จิเนียมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนและปรับปรุงคุณภาพการสอน โดยการประเมินประกอบด้วย การประเมินความรับผิดชอบและประสิทธิภาพของครู ซึ่งโรงเรียนจะนำผลการประเมินไปประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการเติบโตในสายวิชาชีพของครู และพัฒนานักเรียน เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้และมีพัฒนาการที่สูงขึ้น (Virginia Board of Education, 2011, p.3)

- แนวทางและองค์ประกอบการประเมิน**

นโยบายการประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาของรัฐเวอร์จิเนียให้ความสำคัญหลักกับมิติผู้เรียน (Division of Teacher Education and Licensure, 2000, p.21) การประเมินจึงครอบคลุมรายละเอียดดังนี้

1. ประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น การสังเกตแบบไม่เป็นทางการ การสำรวจความคิดเห็นของลูกค้ การตั้งเป้าหมายต่างๆ เพื่อประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างครอบคลุม
2. ประเมินโดยคำนึงถึงบริบทแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อดูปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ระบบสนับสนุน การฝึกอบรม การติดตามทรัพยากรการสอน การสนับสนุนของชุมชน
3. มีมาตรฐานการประเมินแบบยืดหยุ่น สามารถปรับลักษณะการประเมินให้เข้ากับบริบทได้ โดยอาจใช้การทดสอบก่อนและหลังการประเมิน
4. การประเมินซ้ำหลายครั้ง (โดยประเมินนักเรียนกลุ่มเดียวกัน) เพื่อให้ผลประเมินมีความน่าเชื่อถือ
5. การประเมินผลอย่างยุติธรรม การประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนควรใช้หลักความมีเหตุผล ความน่าเชื่อถือ ไม่มีอคติ และเปรียบเทียบได้

พัฒนาการของมาตรฐานการประเมิน

พระราชบัญญัติว่าด้วยความสามารถรับผิดชอบได้และการยกระดับคุณภาพทางการศึกษา 1999 (The Education Accountability and Quality Enhancement Act of 1999) ได้รับความเห็นชอบให้ผ่านมติโดยสภาแห่งรัฐเวอร์จิเนีย (Virginia General Assembly) พ.ร.บ. นี้ ระบุให้มีการประเมินและฝึกอบรมครู ผู้ช่วยครูใหญ่ ครูใหญ่ ส่วนงานบริหารบุคคลกลาง และผู้อำนวยการ โดยมุ่งไปที่ความสำเร็จและความมั่นคงของนักเรียน กฎหมายฉบับนี้สนับสนุนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมให้นักการศึกษาผลิตผลงานและมีความรับผิดชอบทางการศึกษามากขึ้น ตามกฎหมายนี้ คณะกรรมการการศึกษา (Board of Education) มีหน้าที่พัฒนาคู่มือมาตรฐานและเกณฑ์การประเมิน เพื่อให้โรงเรียนในท้องถิ่นนำไปใช้ในการประเมินครูและผู้บริหาร ทั้งในด้านความรู้และทักษะ เพื่อให้นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียน รวมถึงมีความปลอดภัยในโรงเรียน

สำหรับการประเมินผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนในท้องถิ่นสามารถประยุกต์ใช้จากเกณฑ์ดังกล่าว โดยใช้ประเมินได้ทั้งกระบวนการการทำงานของครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ และศึกษานิเทศก์ การประเมิน คือ การประเมินความรู้และทักษะ ความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน ส่วนการประเมินบุคลากรทางการสอน (Instructional personnel education) คณะกรรมการของโรงเรียนจะพัฒนากระบวนการให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น การประเมินด้านพัฒนาการทางวิชาการ ความรู้และทักษะของบุคลากรทางการสอน รวมทั้งวิธีการสอน การจัดการชั้นเรียน (Division of Teacher Education and Licensure, 2000, pp.5-6)

เกณฑ์การประเมินของเวอร์จิเนียถูกพัฒนาโดย Virginia Department of Education ซึ่งพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติว่าด้วยความรับผิดชอบและการยกระดับคุณภาพทางการศึกษา (The Education Accountability and Quality Enhancement Act) โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษา (The Advisory Committee) เป็นหน่วยที่ช่วยออกแบบให้สอดคล้องกับรัฐเวอร์จิเนีย โดยมีเป้าหมายสำคัญ (Division of Teacher Education and Licensure, 2000, p.6) ได้แก่

1. เป็นเกณฑ์ที่สนับสนุนมาตรฐานการเรียนรู้ของเวอร์จิเนีย และรัฐอื่นๆ และสอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษา
2. เป็นเกณฑ์ที่กระตุ้นนักการศึกษาและผู้กำหนดนโยบายให้มุ่งเน้นด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จและความมั่นคงของนักเรียน
3. สร้างช่องทางการสื่อสารที่ไร้ช่องว่าง โดยครอบคลุมถึงการให้คำแนะนำแก่ครูใหม่ การคาดหวังในงาน การปฏิบัติงาน การประเมินผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพ (ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) และการปรับปรุงโรงเรียน
4. ทำให้บุคลากรทางการศึกษาที่มาใหม่มีความชัดเจนในตำแหน่ง ทั้งครู ผู้ช่วยครูใหญ่ ครูใหญ่ ผู้บริหารในส่วนกลาง และผู้อำนวยการ

5. จัดสิ่งแวดล้อมให้เหมาะต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน เช่น สร้างโอกาสในการอธิบายและแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานกับศึกษานิเทศก์หรือหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้เชี่ยวชาญ และนักการศึกษาที่มีประสบการณ์

6. จัดโครงสร้างและทำคู่มือที่เอื้ออำนวยต่อการสอนที่มีคุณภาพ และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือระหว่างส่วนงานต่างๆ ในโรงเรียน รวมถึงความร่วมมือระหว่างโรงเรียน

7. ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างครอบคลุมและมีความทันสมัย รวมถึงให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม

กรมศึกษาธิการของเวอร์จิเนียได้จ้างที่ปรึกษาออกแบบเกณฑ์ที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติความสามารถรับผิดชอบได้และการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยเกณฑ์นี้สอดคล้องกับบริบทของรัฐเวอร์จิเนียและมาตรฐานในระดับชาติ ซึ่งได้รับการตรวจสอบโดยสมาชิกทั่วไป สมาชิกนี้ประกอบด้วยผู้อำนวยการ ครูใหญ่ ครู อาจารย์ทางด้านการศึกษา สมาชิกชุมชน และองค์กรทางวิชาชีพที่มีความเชี่ยวชาญ (Division of Teacher Education and Licensure, 2000, p.7)

สำหรับเกณฑ์การประเมินตามพระราชบัญญัติความสามารถรับผิดชอบได้และการยกระดับคุณภาพการศึกษา ได้รับการพัฒนาโดยกรมศึกษาธิการของเวอร์จิเนีย (Virginia Department of Education) และตามพระราชบัญญัตินี้มีสาระที่กล่าวถึงคณะกรรมการที่ปรึกษาของรัฐ (The State Advisory Committee) ประกอบด้วยศึกษานิเทศก์ ครูใหญ่ ครู อาจารย์ สมาชิกชุมชน และตัวแทนองค์กรวิชาชีพที่เชี่ยวชาญด้านกระบวนการและระบบการประเมิน โดยบทบาทของคณะกรรมการนี้เกี่ยวข้องกับการออกแบบเอกสารซึ่งบูรณาการด้านการปฏิรูปความสำนึกรับผิดชอบในเวอร์จิเนีย บทบาทของคณะกรรมการนี้ ได้แก่

- ออกแบบเกณฑ์ที่สอดคล้องและสนับสนุนต่อมาตรฐานการเรียนรู้และมาตรฐานวิทยฐานะของรัฐเวอร์จิเนีย และรวมไปถึงนโยบายของรัฐอื่นๆ

- พัฒนาเกณฑ์การประเมินที่กระตุ้นให้นักการศึกษาและนักนโยบายได้เน้นให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จและความปลอดภัยของนักเรียน

- ริเริ่ม/สร้างสรรค์วิถีทางเพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อการแนะนำบุคลากรใหม่ ความคาดหวังในงาน ผลการปฏิบัติงาน การประเมินบุคลากร การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร (การพัฒนาการปฏิบัติงาน) และการยกระดับโรงเรียน

- ทำให้เกิดความความคาดหวังที่ชัดเจนสำหรับบุคลากรทางการศึกษาใหม่ ได้แก่ ครู ผู้ช่วยครูใหญ่ ครูใหญ่ ผู้บริหารการศึกษาส่วนกลาง (Central office administration) และศึกษานิเทศก์ (Superintendent)

- จัดให้มีการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา เช่น จัดให้มีโอกาสเพื่อแลกเปลี่ยนและอภิปรายผลการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ที่ปรึกษา และบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์อื่นๆ

- ออกแบบเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกันกับครูก่อนสอน (Pre-service teacher) และ
โครงการเตรียมผู้บริหาร

- จัดให้มีโครงสร้างและการแนะแนวที่เอื้อให้เกิดการประเมินคุณภาพและสนับสนุนต่อความ
สอดคล้องของโรงเรียนและหน่วยต่างๆในโรงเรียน

- จัดให้มีโครงสร้างซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนในเวอร์จিনিยา และ
มุ่งให้ความสำคัญและทรัพยากรเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างครอบคลุมและสอดคล้องกัน

- พัฒนาเกณฑ์ชี้วัดในกระบวนการประเมินบุคลากรทางการศึกษา 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ครู
2) ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ และศึกษานิเทศก์ 3) ผู้อำนวยการเขต (division superintendent)

กรอบการประเมินที่ได้แบ่งเป็น 5 ส่วนได้แก่ การวางแผนและประเมินการสอนและการเป็นผู้นำ
ทางการสอน ความเป็นผู้นำทางการสอน ความปลอดภัยและบรรยากาศการเรียนรู้ การสื่อสารและชุมชน
สัมพันธ์ และความเป็นวิชาชีพ รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวางแผนและการประเมิน สำหรับครูมีขอบเขตถึงความรับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมิน
และให้ผลสะท้อนกลับแก่นักเรียน ซึ่งทำให้เกิดความก้าวหน้าทางการเรียนและวัดผลความสำเร็จของ
นักเรียน โดยมีพื้นฐานบนว่าจะต้องมีความหลากหลายของการประเมิน เนื้อหาความรู้ ความรู้ของนักเรียน
และครูมีการวางแผนการสอนอย่างเหมาะสม ส่วนผู้บริหารและศึกษานิเทศก์จะมีขอบเขตเกี่ยวกับความ
รับผิดชอบเพื่อการประเมินโครงการทางการสอนและบุคลากร และการวางแผนพัฒนาความรับผิดชอบ
เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน

2. การสอน สำหรับครูครอบคลุมถึงทักษะที่สำคัญที่บ่งบอกถึงคุณภาพในการสอน ความ
รับผิดชอบหลักที่รวมไปถึงการปรับใช้กิจกรรมที่หลากหลายโดยมีวัตถุประสงค์และวิธีการที่ทำให้นักเรียนมี
ความสามารถ มีความรู้ และเกิดการเรียนรู้ ส่วนผู้บริหารและศึกษานิเทศก์จะเรียกว่าความเป็นผู้นำ
ทางการสอน (Instructional Leadership) และเน้นไปที่การสนับสนุนและการเป็นผู้นำในทางบุคลากร
หลักสูตร และการพัฒนาบุคลากรเพื่อเป้าหมายที่ชัดเจนในการส่งเสริมโครงการทางการสอน

3. ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมทางการเรียน กล่าวถึงความรับผิดชอบของครูเพื่อ
วางแผน การปฏิบัติงาน กระบวนการที่มีประสิทธิภาพที่แสดงให้เห็นว่ามีการริเริ่มบรรยากาศทางการ
เรียนรู้ในทางบวก ส่วนผู้บริหารและศึกษานิเทศก์จะเรียกว่าเป็นความปลอดภัยและการจัดการทาง
องค์การเพื่อการเรียนรู้ (Safety and organizational management for learning) ซึ่งอ้างถึงความ
รับผิดชอบเพื่อจัดการและตรวจสอบบรรยากาศและการดำเนินการทางองค์การ เพื่อประกันความ
ปลอดภัยและการเรียนรู้ของนักเรียน

4. การสื่อสารและชุมชนสัมพันธ์ ในส่วนนี้กล่าวถึงความรับผิดชอบของครูที่จะใช้การสื่อสารที่มี
ประสิทธิภาพในการทำงานกับนักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกในชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของ
นักเรียนให้กว้างขวางขึ้น ส่วนผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ จะกล่าวถึงวิธีการที่เป็นระบบของการสื่อสารสอง

ทางเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ สนับสนุนและพัฒนาโครงการขององค์การอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งบริการในโรงเรียนและชุมชน

5. ความเป็นวิชาชีพ กล่าวถึงความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทที่จะแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นสัญญาต่อจรรยาบรรณและการเติบโตทางวิชาชีพ รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบของโรงเรียน

สำหรับเกณฑ์การประเมินที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้นของครู ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ มีดังนี้
เกณฑ์การประเมินครู

เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านการวางแผนและการประเมินของครู ได้แก่

- ครูออกแบบการสอนบนพื้นฐานสาระสำคัญของแต่ละวิชา นักเรียน ชุมชน และเป้าหมายของหลักสูตร
 - ครูวางแผนการสอนเพื่อบรรลุเป้าหมายอันพึงปรารถนา ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงมาตรฐานการเรียนรู้ของเวอร์จิ้นีย์และตามแนวทางของหลักสูตร
 - ครูวินิจฉัยความจำเป็นทั้งสำหรับรายบุคคล/รายกลุ่ม และความต้องการอื่นๆ แล้วเลือกทรัพยากรหรืออุปกรณ์ที่เหมาะสมเพื่อให้ตรงกับความสามารถและความต้องการของนักเรียนทุกคน
 - ครูใช้กลยุทธ์การประเมินและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อใช้ตัดสินใจทางการสอนทั้งระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน
 - ครูจำแนกและสื่อสารความคาดหวังด้านสมรรถนะต่อนักเรียนอย่างเจาะจง และสนับสนุนเอกสารการเรียนรู้แก่นักเรียนโดยการใช้เครื่องมือประเมินที่เหมาะสม
- เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านการสอนของครู ได้แก่
- ครูเข้าใจแนวคิด เครื่องมือ และโครงสร้างสาขาวิชาที่ครูสอน และริเริ่มประสบการณ์การเรียนรู้ที่ทำให้สาระสำคัญของวิชาต่างๆ มีความหมายต่อนักเรียนทุกคน
 - ครูเข้าใจความแตกต่างของนักเรียน เพราะนักเรียนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้ต่างกัน ครูจึงสามารถทำให้การสอนของครูมีความแตกต่างเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการที่หลากหลายของนักเรียน
 - ครูใช้อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพยากรที่สนับสนุนต่อการพัฒนาความคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และทักษะ
 - ครูเลือก ประเมิน และขัดเกลาจนเกิดวิธีการสอนที่หลากหลายและกลยุทธ์ทางการสอน เพื่อให้ นักเรียนมีความกระตือรือร้นและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน
- เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านความปลอดภัยและบรรยากาศการเรียนรู้ของครู ได้แก่
- ครูทำให้นโยบายเป็นผลสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จนี้สนับสนุนต่อความปลอดภัยและบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวกของนักเรียนและเจ้าหน้าที่อื่นๆ
 - ครูจัดการชั้นเรียนได้ตามระเบียบเพื่อทำให้เกิดช่วงเวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการให้ได้มากที่สุด

- ครูสร้างและธำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน
 - ครูริเริ่มบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีสำหรับนักเรียนทุกคน โดยบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนับสนุนต่อปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การเรียนรู้เชิงรุก และการใส่ใจด้วยตนเอง
- เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ทางชุมชนของครู ได้แก่
- ครูสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งทางวาจาและไม่ใช่วาจา หรือใช้เทคนิคการสื่อสารผ่านสื่อต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดปฏิสัมพันธ์เชิงบวกในชั้นเรียน
 - ครูหลอมรวมความเป็นหุ้นส่วนกับครอบครัวของนักเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนที่บ้านและโรงเรียน
 - ครูทำงานร่วมกันกับเจ้าหน้าที่อื่นๆ ครอบครัวของนักเรียน และชุมชนเพื่อส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในนักเรียนซึ่งมีความหลากหลาย
- เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านวิชาชีพของครู ได้แก่
- ครูเป็นตัวแทนทางวิชาชีพ ความประพฤติ และมาตรฐานจริยธรรม ในฐานะที่เป็นบุคคลซึ่งมีคุณธรรม
 - ครูยึดถือความสำนึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาทางวิชาชีพซึ่งมีผลให้เกิดการยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียน
 - ครูปฏิบัติหน้าที่โดยร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรในโรงเรียน และชุมชนเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน
 - ครูให้บริการเพื่อวิชาชีพ หน่วยงาน และชุมชน

เกณฑ์การประเมินผู้บริหาร

เกณฑ์การประเมินผู้บริหารใช้สำหรับครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ และบุคลากรทางการสอนของสำนักงานกลาง

เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านการวางแผนและการประเมินของผู้บริหาร ได้แก่

- ผู้บริหารต้องใช้กระบวนการที่หลากหลายเพื่อรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ
 - ผู้บริหารพัฒนาและทำให้แผนของโรงเรียนเป็นผลสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้เกิดการเรียนรู้ของนักเรียนมากขึ้น
 - ผู้บริหารวางแผน ดำเนินการ สนับสนุน และประเมินโครงการสอนที่ยกระดับการสอนและความสำเร็จของนักเรียน
 - ผู้บริหารพัฒนาแผนเพื่อจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านความเป็นผู้นำทางการสอนของผู้บริหาร ได้แก่
- ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่เป็นตามเป้าหมายของโรงเรียน

- ผู้บริหารจัดการให้เกิดแนวทาง ความร่วมมือ และนำส่งโครงการหรือหลักสูตร
- ผู้บริหารเลือก นำเข้า สนับสนุน ประเมิน และดำรงไว้ซึ่งคุณภาพทางการสอนและการสนับสนุนบุคลากร

เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านความปลอดภัยและการจัดการองค์การเรียนรู้ของผู้บริหาร ได้แก่

- ผู้บริหารดำรงไว้ซึ่งสาขาวิชาที่มีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมเชิงบวกแก่นักเรียนและบุคลากร
- ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานประจำวันที่ได้มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบไป
- ผู้บริหารจัดการบุคลากร อุปกรณ์ และทรัพยากรการเงินเพื่อให้มั่นใจในการเรียนรู้ของนักเรียนและเพื่อเป็นไปตามกฎหมาย
- ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงทักษะทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เป้าหมายของโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานบรรลุผล

เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์กับชุมชนของผู้บริหาร ได้แก่

- ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมความสัมพันธ์กับนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน
- ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและสมาชิกชุมชนอื่นๆ
- ผู้บริหารทำงานร่วมกันกับบุคลากร ครอบครัวของนักเรียน และสมาชิกชุมชนเพื่อความมั่นคงทางทรัพยากรและเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของนักเรียนซึ่งมีความหลากหลาย

เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านความเป็นวิชาชีพของผู้บริหาร ได้แก่

- ผู้บริหารเป็นตัวแทนทางวิชาชีพ พฤติกรรม และมาตรฐานจริยธรรม ในฐานะที่เป็นบุคลากรที่มีจริยธรรม
- ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้บริหารคนอื่นๆ บุคลากรในโรงเรียน และชุมชน เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมพัฒนากิจและเป้าหมายของโรงเรียน
- ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่โดยร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรในโรงเรียน และชุมชนเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน

- ผู้บริหารให้บริการเพื่อวิชาชีพ หน่วยงาน และชุมชน

เกณฑ์การประเมินศึกษานิเทศก์

เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านการวางแผนของศึกษานิเทศก์ ได้แก่

- ศึกษานิเทศก์ต้องใช้กระบวนการที่หลากหลายเพื่อรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ
- ศึกษานิเทศก์จัดให้มีการพัฒนาเชิงความร่วมมือและทำให้แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเป็นผลสำเร็จบนฐานการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งมาจากหลายแหล่ง

- ศึกษานิเทศก์วางแผน ดำเนินการ สนับสนุน และประเมินโครงการสอนที่ยกระดับการสอน และความสำเร็จของนักเรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้
- ศึกษานิเทศก์พัฒนาแผนเพื่อจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหนือสำหรับประเด็นด้านความเป็นผู้นำทางการสอนของศึกษานิเทศก์ ได้แก่
- ศึกษานิเทศก์สื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่เป็นตามเป้าหมายของ โรงเรียน
- ศึกษานิเทศก์ตรวจสอบแนวทาง ความร่วมมือ และการนำส่งโครงการหรือหลักสูตร
- ศึกษานิเทศก์เลือก นำเข้า สนับสนุน ประเมิน และดำรงไว้ซึ่งคุณภาพทางการสอนและการ สนับสนุนบุคลากร
- ศึกษานิเทศก์จัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีความสอดคล้องกับการประเมินผลโครงการ และแผนพัฒนาการสอนของโรงเรียน
- ศึกษานิเทศก์จำแนก วิเคราะห์ และแก้ปัญหาโดยใช้เทคนิคการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ เหนือสำหรับประเด็นด้านความปลอดภัยและการจัดการองค์การเรียนรู้ของศึกษานิเทศก์ ได้แก่
- ศึกษานิเทศก์สนับสนุนให้เกิดความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมเชิงบวกแก่นักเรียนและ บุคลากร
- ศึกษานิเทศก์พัฒนาระเบียบการทำงานร่วมกับคณะกรรมการการศึกษา ซึ่งกำหนดความ คาดหวัง ความสัมพันธ์ในการทำงาน และกลยุทธ์ตามนโยบาย
- ศึกษานิเทศก์จัดการบุคลากร อุปกรณ์ และทรัพยากรการเงินเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการ เรียนรู้ของนักเรียนและเพื่อเป็นไปตามกฎหมาย
- ศึกษานิเทศก์แสดงให้เห็นถึงทักษะทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เป้าหมายของ โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานบรรลุผล
- เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษานิเทศก์ ได้แก่
- ศึกษานิเทศก์ส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมความสัมพันธ์ของหน่วยงาน ภายในโรงเรียน
- ศึกษานิเทศก์จัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพพร้อมกันกับสมาชิก ของคณะกรรมการและระหว่างโรงเรียนและชุมชน เสริมความเข้มแข็งของการร่วมมือ
- ศึกษานิเทศก์ทำงานร่วมกันกับบุคลากร ครอบครัวของนักเรียน และสมาชิกชุมชนเพื่อความ มั่นคงทางทรัพยากรและเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของนักเรียนซึ่งมีความหลากหลาย
- เกณฑ์สำหรับประเด็นด้านความเป็นวิชาชีพของศึกษานิเทศก์ ได้แก่
- ศึกษานิเทศก์เป็นตัวแทนทางวิชาชีพ พฤติกรรม และมาตรฐานจริยธรรม ในฐานะที่เป็น บุคลากรที่มีจริยธรรม

- ศึกษานิเทศก์ทำงานร่วมกับผู้บริหารคนอื่นๆ บุคลากรในโรงเรียน และชุมชน เพื่อสนับสนุน และส่งเสริมพัฒนากิจและเป้าหมายของโรงเรียน
- ศึกษานิเทศก์ใช้สำนักรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลให้เกิดการยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียน
- ศึกษานิเทศก์ให้บริการเพื่อวิชาชีพ หน่วยงาน และชุมชน

มาตรฐานการประเมิน

คณะกรรมการเพื่อการพัฒนาวิชาชีพการสอนในระดับ K-12 ของรัฐเวอร์จิเนีย ได้เสนอมาตรฐานการประกอบวิชาชีพครูของรัฐเวอร์จิเนีย ซึ่งประกอบด้วยความรู้และทักษะทั่วไปสำหรับครูในระดับอนุบาลจนถึงเกรด 12 โดยเป็นความรู้และทักษะที่ครูจำเป็นต้องมีและจะต้องถูกประเมิน ซึ่งแบ่งเป็น 6 หมวดหลักๆ ได้แก่ (Virginia Department of Education, 2008)

1. ความรู้เกี่ยวกับนักเรียน มาตรฐานนี้ประเมินความเข้าใจของครูต่อธรรมชาติการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของนักเรียน และการให้โอกาสการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาด้านสติปัญญา สังคม และการพัฒนาตนเอง
2. ความรู้ในเนื้อหาการสอน ครูมีความเข้าใจแนวคิด โครงสร้าง และกระบวนการกลางของหลักการสอน ครูต้องสอนและสั่งสมประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความสำคัญต่อนักเรียน
3. การวางแผน วิธีการสอนและการประเมินการสอน ครอบคลุมถึงการออกแบบการสอน การใช้สื่อหรือเครื่องมือการสอน ความหลากหลายของวิธีการสอนที่เหมาะสมกับนักเรียนทุกคน
4. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและบริบทการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ครูสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและคงความมีระเบียบไว้ รวมถึงสร้างสิ่งแวดลอมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อนักเรียนทุกคน ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม มีส่วนร่วมในการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น และมีแรงขับเคลื่อนในตนเอง
5. การสื่อสารและความร่วมมือ ครูต้องสร้างความเป็นหุ้นส่วนและความร่วมมือกับครอบครัว ฝ่ายบริหาร เพื่อร่วมงาน และสมาชิกชุมชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน
6. ความเป็นวิชาชีพ ครูเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งทางด้านศีลธรรม ความเป็นมืออาชีพ ซึ่งต้องนำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงานของครู และต้องเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนา/อบรมครูอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ รัฐเวอร์จิเนียยังมีมาตรฐานสำหรับครูที่สอนในสาขาวิชาเฉพาะ ได้แก่ ภาษาอังกฤษ ประวัติศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การศึกษาอาชีพ ภาษาอังกฤษ ศิลปะ ภาษาต่างประเทศ สุขศึกษา/พลศึกษา/และความรู้ในการขับขี่ยานยนต์ และครูการศึกษาพิเศษ ซึ่งครูที่สอนในแต่ละสาขาจะแบ่งตามมาตรฐานทั้ง 6 ด้านข้างต้นด้วยเช่นกัน (Virginia Department of Education, 2008)

อย่างไรก็ตาม มลรัฐเวอร์จิเนียได้ปรับมาตรฐานการประเมินล่าสุดเป็น 7 มาตรฐาน แต่ไม่ได้แตกต่างจากเดิมมากนัก ได้แก่ ความรู้ในสาขาวิชาชีพ การวางแผนการสอน กลยุทธ์ในการสอน การ

ประเมินเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน บรรยากาศการสอน ความเป็นวิชาชีพ (ได้แก่ จริยธรรมในวิชาชีพ การสื่อสาร) และความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน

แต่ละมาตรฐานนี้สามารถปรับให้มีความยืดหยุ่นได้ โดยกำหนดตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับการทำงานของครู บางมาตรฐานอาจไม่เหมาะกับครูที่สอนในบางวิชาทุกด้าน จึงไม่จำเป็นต้องประเมินทุกข้อหรือทุกตัวชี้วัดในแต่ละมาตรฐาน ขณะที่ครูบางประเภท เช่น ครูที่สอนนักเรียนที่ด้อยสมรรถภาพจะต้องเข้าร่วมในโปรแกรม Individual Educational Program หรือ IEP ซึ่งการทำงานของครูที่สอนในลักษณะนี้จะมีตัวชี้วัดอยู่ในมาตรฐานการประเมินด้วย ในกรณีนี้ก็ถือว่าอยู่ในมาตรฐานที่ 7 ด้านความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน ในขณะเดียวกัน ครูที่สอนวิชาวิทยาศาสตร์ต้องเพิ่มหัวข้อการประเมิน คือ ด้านความปลอดภัยในห้องทดลอง ซึ่งอยู่ในมาตรฐาน 5 เรื่องสภาพแวดล้อม (Virginia Board of Education, 2011, pp.7-8)

เงื่อนไขการประเมิน

ภายใต้ประมวลกฎหมายของรัฐเวอร์จิเนีย (Code of Virginia) ระบุให้ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่และครูได้รับการประเมินด้วยมาตรฐานความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน (Virginia Board of Education, 2011, p.41) และผลจากการประเมินดังกล่าวจำเป็นต้องตั้งเป้าหมายของการประเมินไว้ ซึ่งการตั้งเป้าหมายให้มีความสำคัญกับนักเรียน การพัฒนาการสอน การพัฒนากลยุทธ์เพื่อการพัฒนา และการพัฒนากลยุทธ์ทางการศึกษาในช่วงปลายปีการศึกษา (Virginia Board of Education, 2011, p.46)

มลรัฐเวอร์จิเนีย จะทบทวนเป้าหมายการประเมินปีละ 2 ครั้ง กลางปีและปลายปี โดยการประเมินกลางปีจะเป็นการประเมินสำหรับครูทุกคน ในช่วงวันที่ 1 มีนาคม โดยเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของครูใหญ่ที่จะกำหนดรูปแบบและเวลาในการประเมิน ส่วนการทบทวนเป้าหมายปลายปี ครูใหญ่จะเป็นผู้ตัดสินใจเลือกวันที่เหมาะสม และครูทุกคนมีหน้าที่ต้องเข้ารับการประเมินทางวิชาชีพตามเป้าหมาย และส่งเอกสารการประเมินแก่ครูใหญ่ (Virginia Board of Education, 2011, p.48)

การประเมินคุณภาพผลงานมักเกิดขึ้นในช่วงท้ายของขั้นตอนการประเมิน เช่น การประเมินช่วงทดลองงานของครู เมื่อครบรอบ 1 ปี หรือประเมินครูที่จะต่อสัญญา เมื่อทำงานครบ 3 ปี เป็นต้น การจัดลำดับขั้นของการประเมินล้วนต้องอาศัยข้อมูลจากหลายแหล่ง และข้อมูลเหล่านั้นล้วนผ่านการตรวจสอบมาแล้วทั้งสิ้น ซึ่งการจัดระดับคะแนนของการประเมินมี 4 ระดับ ได้แก่ ดีเลิศ (Exemplary) เชี่ยวชาญ (Proficient) ต้องพัฒนา (needs improvement) และไม่สามารถยอมรับได้ (Unacceptable) (Virginia Board of Education, 2011, p.58)

นอกจากนี้ มีตัวอย่างระบบการประเมินครูของเขตพื้นที่การศึกษานิวพอร์ตนิวส์ซึ่งตั้งอยู่ในรัฐเวอร์จิเนียที่แบ่งการประเมินออกเป็น 2 ประเภท คือ การประเมินครูทดลองปฏิบัติงานและครูสัญญาจ้างต่อเนื่อง ครูทดลองปฏิบัติงานมีระยะเวลาทดลองงาน 3 ปี ก่อนที่จะได้เป็นครูสัญญาจ้างต่อเนื่อง แต่ระหว่าง 3 ปีนั้น ครูทดลองปฏิบัติงานจะต้องเข้ารับการประเมินทุกปี ส่วนครูที่มีสัญญาจ้างต่อเนื่องต้องเข้ารับการประเมินผลจากผู้บริหารทุก 4 ปี ซึ่ง 3 ปีก่อนการประเมิน ครูจะได้รับประเมินย่อยเพื่อให้ครู

สามารถประเมินและปรับปรุงด้วยตนเองได้ จากนั้นครูจะต้องตั้งเป้าหมายในวิชาชีพและต้องมีเพื่อนครู เป็นทีมคอยช่วยเหลือกันและกัน สำหรับครูสัญญาจ้างต่อเนื่องต้องได้รับประเมินผลย่อยเพื่อปรับปรุงตนเองทุกปี เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาตนเอง เช่น การจัดทำงานด้วยตนเอง การศึกษาเพิ่มเติม ใช้ผลงาน การฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาครู การประเมินนี้ทั้งครูและผู้บริหารจะร่วมกันประเมินโดยมีทีมสนับสนุน เพื่อช่วยจัดทำแผนพัฒนา (ชาร์ลีสต, 2547, น.292-294)

เครื่องมือในการประเมิน

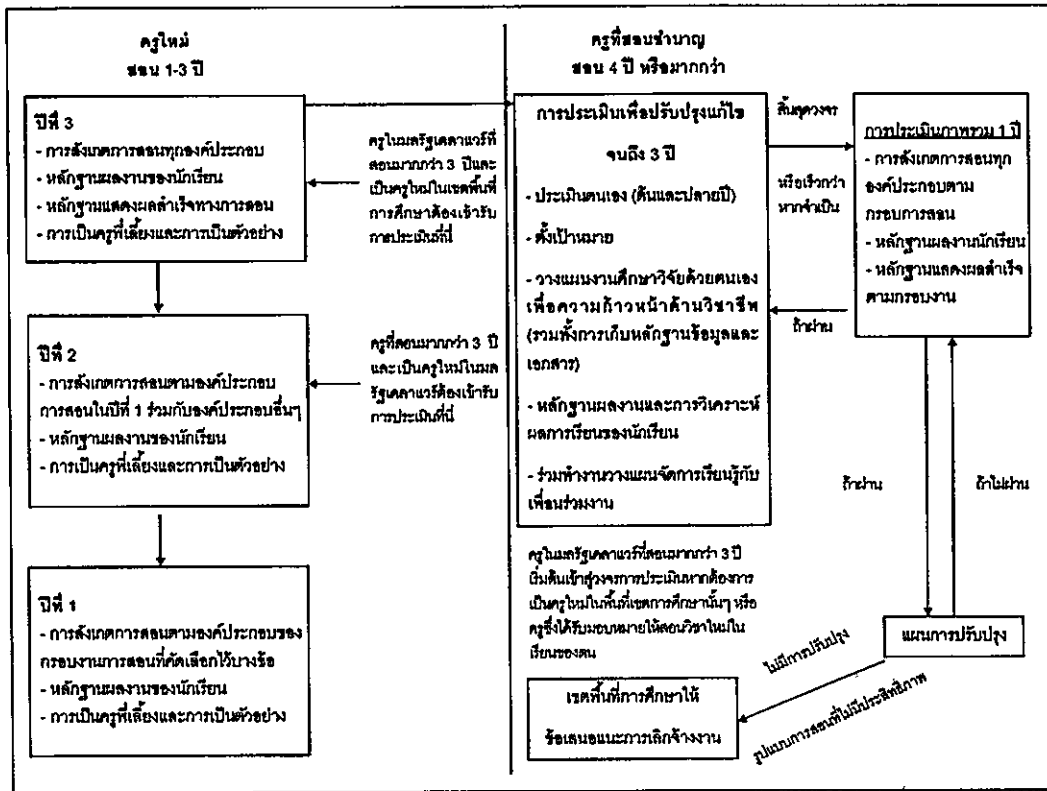
เครื่องมือที่ใช้ประกอบการประเมินครูในรัฐเวอร์จิเนีย ได้แก่ การสังเกตอย่างเป็นทางการ การสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ การเก็บแบบสอบถามจากนักเรียน การเก็บประวัติ และการประเมินตนเอง (Virginia Board of Education, 2011, pp.13-38)

ยกตัวอย่างการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพของครูในเขตพื้นที่การศึกษานิวพอร์ตนิวส์ มลรัฐเวอร์จิเนีย ประกอบด้วย การประเมินตนเองของครู การประชุมผู้บริหาร ผู้บริหารสังเกตการณ์สอน ครูเป็นผู้รวบรวมหลักฐานและเอกสารเกี่ยวกับการสอน และยังให้ครูและผู้บริหารประชุมตรวจสอบเอกสารและผู้บริหารประเมินผลรวม หากผลการประเมินไม่เป็นที่พอใจ จะจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อช่วยเหลือครูที่มีผลการสอนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ โดยผู้บริหารและครูจะช่วยกันแก้ไขข้อบกพร่อง องค์ประกอบของแผนนี้ได้แก่ ระยะเวลาดำเนินการตามแผน ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนของแผน ความช่วยเหลือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เกณฑ์และวิธีประเมินผล การประชุมหารือสิ่งที่เกิดจากการทำตามแผน และลงลายมือชื่อครูและผู้บริหาร (ชาร์ลีสต, 2547, น.292-295)

● มลรัฐเดลาแวร์

มลรัฐเดลาแวร์ ประเมินครูโดยจำแนกตามอายุงานของครู ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ ครูใหม่ซึ่งมีอายุงาน 1-3 ปี กับครูที่ชำนาญซึ่งมีอายุงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป สำหรับครูใหม่นั้นยังจำแนกการประเมินผลงานของครูในแต่ละปีต่างกันด้วย อย่างไรก็ตามครูที่เคยมีประสบการณ์การสอนจากที่อื่น 3 ปี แต่เพิ่งย้ายมาสอนในมลรัฐเดลาแวร์จะถูกประเมินตามกรอบครูใหม่ในปีที่ 2 ส่วนครูในมลรัฐเดลาแวร์ซึ่งสอนมาแล้ว 3 ปี แต่เป็นครูใหม่ในเขตพื้นที่การศึกษาจะได้รับการประเมินตามกรอบของครูใหม่ในปีที่ 3 ซึ่งครูใหม่ที่มีอายุการทำงาน 3 ปีจะสามารถขอรับการประเมินเพื่อเป็นครูในเขตพื้นที่การศึกษานั้นๆ ได้ หรือเมื่อได้รับมอบหมายให้สอนในวิชาใหม่ จากนั้นจะสามารถขอรับการประเมินเมื่อครบรอบ 1 ปี หากผ่านการประเมินจะมีแผนการปรับปรุงการสอนของครูและหากครูไม่ปรับปรุง หรือการสอนยังคงไร้ประสิทธิภาพ เขตพื้นที่การศึกษาอาจใช้ดุลพินิจเลิกจ้างได้ (ชาร์ลีสต, 2547, น.283-286) โดยระบบการประเมินของมลรัฐเดลาแวร์สามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 3.2

แผนภาพที่ 3.2 ระบบการประเมินของมลรัฐเดลาแวร์ ประเทศสหรัฐอเมริกา



ที่มา : ชาร์ลีสต, 2547, น.174

• โรงเรียนในรัฐชิคาโก

ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินครูของโรงเรียนชิคาโก ได้แก่ หน่วยงานกลาง (Central Office departments) ผู้บริหารพื้นที่ (Chief Area Officers) ครูใหญ่ (Principals) ทีมผู้นำการสอน (Instructional Leadership Teams : ILTs) ทีมครู (Teacher Teams) ผู้ปกครอง และ นักเรียน สำหรับทีมครูจะมีแผนการจัดการการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทีมครูร่วมกันตั้งเป้าหมายที่สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนในแต่ละปี จากนั้นประเมินเพื่อติดตามความก้าวหน้าตามมาตรฐานการสอน แล้ววิเคราะห์ข้อมูล ปรับปรุงการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และติดตามผลการดำเนินงาน ซึ่งแผนงานนี้จะช่วยให้ครูได้มีการปรับปรุงตนเอง ซึ่งรับรองได้ว่านักเรียนได้รับการพัฒนาทักษะ และนักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และปรับปรุงผลสำเร็จของตนเองบ้าง เช่น โรงเรียนประถม Bluebird มีการประชุมทีมครูทุกสัปดาห์ (Chicago Public Schools, 2010, pp.4-5)

สำหรับทีมครูประกอบด้วยครู ครูที่เลี้ยง และผู้นำครูคนอื่นๆ ความรับผิดชอบพื้นฐานของทีมครู คือ การดูแลตรวจสอบศักยภาพของนักเรียนทั้งจากข้อมูลเชิงปริมาณหรือคุณภาพ ริเริ่มแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุง และติดตามตรวจสอบการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งทีมครูมีหลายประเภท ดังนี้ (Chicago Public Schools, 2010, p.6)

1. ทีมระดับเกรด (Grade Level Teams) มีเป้าหมายเพื่อประเมินและปรับปรุงการสอนสำหรับนักเรียนภายในระดับเกรดเดียวกัน โดยใช้เกรดเป็นมาตรฐานการสอน กำหนดการประเมินมาตรฐานของเกรด และใช้ผลจากการประเมินจัดแยกตัวอย่างการสอนที่ดี

2. ทีมระดับกลุ่ม (Cluster Teams) เช่น ครูเกรด K-2 มีเป้าหมายเพื่อประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนโดยใช้ทักษะและแนวคิดระหว่างเกรด ครูต้องกำหนดการสอนที่เหมาะสมเพื่อให้แน่ใจว่านักเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม และระบุเป้าหมายการพัฒนานักเรียนจากพื้นฐานความต้องการของนักเรียน ไม่ใช่พิจารณาจากระดับเกรดอย่างเดียว

3. ทีมกลุ่มวิชา (Subject-area Teams) มีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงและประเมินการสอนภายในกลุ่มวิชาเดียวกัน ประเมินการสอนทั้งในเกรดและระหว่างเกรด โดยประเมินนักเรียนตามมาตรฐานเกรด กำหนดการสอนที่เหมาะสมระหว่างเกรดในวิชาเดียวกัน และใช้ผลลัพธ์จากการประเมินจัดแยกตัวอย่างการสอนที่ดี

กรอบการประเมิน

การบริหารจัดการผลงานของโรงเรียนในชิคาโกมีแนวทางในการจัดการและประเมินผล 7 ขั้นตอน ได้แก่ การเตรียมการ การตั้งเป้าหมายการประเมิน การพัฒนามาตรฐานการประเมิน การวิเคราะห์ผลประเมิน การปรับการสอน การติดตามผลกระทบ และการดำเนินการให้สอดคล้องตามผลกระทบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (Chicago Public Schools, 2010, pp.11-43)

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ ในขั้นตอนนี้มีเครื่องมือหลายอย่างที่เกี่ยข้อง ได้แก่

1. การประเมินตนเองของทีมครู (Teacher Team Self-Assessment) เป็นเครื่องมือกำหนดประสิทธิภาพผลงานของทีมครูในขั้นตอนต่างๆ และช่วยให้ครูกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งโรงเรียนจะสนับสนุนครูในการดำเนินการต่างๆ

2. บทบาทสมาชิกทีมครู (Teacher Team Member Roles) เป็นเครื่องมือที่มอบหมายงานแก่ครูแต่ละคน เพื่อให้แน่ใจว่าการประชุมของทีมครูเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลลัพธ์ได้ โดยเครื่องมือจะระบุรายละเอียดบทบาทครูแต่ละคนไว้

3. กฎระเบียบและความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือ (Norms & Trusting Relationships) เป็นเครื่องมือที่กำหนดและรักษาบรรทัดฐานและกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งเครื่องมือนี้สามารถใช้กำหนดมาตรฐานการบริหารจัดการผลงานได้ในทุกขั้นตอน ซึ่งจะช่วยให้ครูไว้วางใจในการทำงานของกันและกัน

4. วาระการประชุมของทีมครู (Teacher Team Agendas) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ครูสามารถกำหนดเนื้อหาการประชุมได้ตามวัตถุประสงค์ โดยใช้วาระการประชุมเป็นกรอบในการระดมความคิดและตัดสินใจดำเนินการ ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ คือ ความเข้าใจในปัญหาอย่างชัดเจน การแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ และการระดมสมองในการหาวิธีแก้ปัญหา

5. ข้อตกลงการประชุมทีมครู (Teacher Team Meeting Protocols) ข้อตกลงนี้จะทำให้มั่นใจว่าความคิดเห็นของทุกคนได้รับการพิจารณา และทุกความคิดเห็นได้รับการเคารพ ดังนั้นเครื่องมือนี้

จึงเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นปฏิกิริยาต่างๆ สนับสนุนการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน หรือสามารถแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุได้ โดยเครื่องมือนี้ควบคุมดูแลการประชุมให้ทุกคนได้ออกความเห็น ช่วยกันระดมความคิด และหาข้อตกลงร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 2 การตั้งเป้าหมาย เป็นเครื่องมือที่ขับเคลื่อนให้ครูประสบความสำเร็จ โดยเป้าหมายหลัก คือ ความสำเร็จของนักเรียนในระดับต่างๆ ซึ่งเป้าหมายที่ดี ต้องมีความชัดเจน ระบุกลุ่มคน ปัญหาหรือเงื่อนไขอย่างชัดเจน (Specific) สามารถวัดผลได้ (Measurable) สามารถปฏิบัติตามได้ (Actionable) มีความเป็นไปได้จริง (Realistic) และมีระยะเวลาที่แน่นอน (Time-bound) โดยมี 3 ขั้นตอนในการตั้งเป้าหมาย ได้แก่

1. กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Process) ครูทุกคนในทีมควรมีส่วนร่วมในการออกความเห็น ซึ่งเป้าหมายที่ครูช่วยกันออกความเห็นนี้ต้องคำนึงถึงศักยภาพของนักเรียน โอกาสในการพัฒนาตนเองตามเป้าหมาย และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

2. เป้าหมายของทีมครู (Teacher Team Goals) หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ได้คือเป้าหมาย ซึ่งต้องแสดงให้เห็นว่าเป้าหมายนั้นมีความสำคัญและทำให้เป็นจริงได้อย่างไร และประเมินโดยใช้หลัก SMART คือ S = Specific มีความเฉพาะเจาะจง, M = Measurable สามารถวัดผลได้, A = Actionable สามารถนำไปปฏิบัติได้, R = Realistic มีความเป็นไปได้จริง และ S = School Goal-Aligned สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาการประเมินให้สอดคล้องกับมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 3 ของการบริหารจัดการผลงานโดยทีมครูนี้ถือเป็นจุดสำคัญของหลักสูตร เพราะการประเมินนี้เป็นการวัดแบบรูปธรรม คือ ประเมินทักษะและความคิดตามมาตรฐาน ซึ่งระดับความเชี่ยวชาญดูจากความต้องการของนักเรียน นอกจากนี้ การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานนี้ยังให้ผลสะท้อนกลับแก่ครู เพื่อให้ครูสามารถปรับเนื้อหาบทเรียนที่สนับสนุนต่อการพัฒนาการของนักเรียนได้ โดยข้อมูลที่ใช้ประเมินอาจได้แก่ ข้อมูลการทดสอบมาตรฐานประจำปี การประเมินความก้าวหน้า ข้อมูลการประเมินระหว่างปีทุก 5-8 สัปดาห์ และข้อมูลจากการสังเกตการณ์ เครื่องมือที่จะช่วยทีมครูในขั้นตอนนี้ได้แก่ คู่มือวางแผนการประเมิน การจัดการประเมินให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การกำหนดรายละเอียดการประเมิน และใช้ตัวอย่างการประเมินเป็นแบบอย่าง

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ผลการประเมิน เมื่อได้ผลการประเมินแล้ว ทีมครูจะประชุมเพื่อดูว่าการปฏิบัติหน้าที่ของครูนั้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ และเป็นการแจ้งครูให้ทราบถึงสิ่งที่ต้องปรับปรุงในการสอน ซึ่งการวิเคราะห์ต้องพิจารณาถึงเป้าหมายด้านความเชี่ยวชาญและความก้าวหน้า ชนิดของข้อมูลที่จะวิเคราะห์ สำหรับเครื่องมือในขั้นตอนนี้ได้แก่ แผ่นงานวิเคราะห์ข้อมูลในชั้นเรียนรายบุคคล (ก่อนการประชุม) แผ่นงานวิเคราะห์ทั้งทีม การตั้งคำถามเพื่อหาสาเหตุของปัญหา แผ่นงานวิเคราะห์สาเหตุการสอนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 5 การปรับการสอน หลังจากทีมีครูได้ประเมินการสอนของครูโดยพิจารณาการเรียนรู้นักเรียนด้วยเครื่องมือหลายชนิดแล้ว ขั้นตอนต่อมา คือ การปรับการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการสอน โดยพิจารณาสิ่งที่สอน ความจำเป็นที่ต้องสอน และการแสดงออกของครูต่อนักเรียน โดยใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือนำไปสู่การปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 6 การติดตามผลกระทบ เป็นการทำงานของทีมีครูเพื่อดูว่าการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการเกิดผลมากน้อยเพียงใด โดยใช้เครื่องมือ คือ แบบฟอร์มการติดตามการปฏิบัติการ ซึ่งจะติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของครูในทีม ว่าครูได้ดำเนินการหรือยังไม่ดำเนินการในเรื่องใดบ้าง และการดำเนินการได้ตามเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร

ขั้นตอนที่ 7 การสะท้อนผลเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ความสำเร็จของครูขึ้นอยู่กับความพยายามของสมาชิกทีม แต่ละปี ทีมีครูสามารถใช้โอกาสในช่วงปลายของแต่ละไตรมาสปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ โดยมีเครื่องมือ ได้แก่ กระบวนการตอบสนองต่อผลการประเมินของทีม ลักษณะการตอบสนองต่อผลการประเมิน และการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดประสิทธิผล

- **เขตพื้นที่การศึกษาแอตติสัน มลรัฐอิลลินอยส์**

การประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาแอตติสัน มลรัฐอิลลินอยส์มีพื้นฐานสำคัญ คือ ครูและผู้บริหารร่วมกันปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมาจากแนวคิดที่ว่า ครูทุกคนตระหนักถึงประโยชน์จากวิชาชีพ บุคลากรทุกคนมีภารกิจในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีระบบการสื่อสารเกี่ยวกับการประเมินผลการสอนอย่างเปิดเผย มีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยผลที่ได้จากการประเมินนั้นมีผลในเชิงบวก ซึ่งนำมาใช้ส่งเสริมความเป็นเลิศและการเรียนรู้

การประเมินครูในเขตพื้นที่การศึกษาแอตติสัน มลรัฐอิลลินอยส์ แบ่งการประเมินครูออกเป็น การประเมินครูช่วงทดลองปฏิบัติงาน การประเมินเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และการประเมินเพื่อวางแผนให้ความช่วยเหลือทางวิชาชีพ

การประเมินครูทดลองปฏิบัติงาน มลรัฐอิลลินอยส์กำหนดระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานของครูใหม่ 4 ปี ซึ่งช่วง 2 ปีแรก คณะกรรมการจะประเมินอย่างเข้มข้น แล้วมีการทบทวนการประเมินใหม่ในปีที่ 3 ซึ่งจะตัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออกในปีที่ 3 และเน้นเฉพาะบางกิจกรรม เช่น สังเกตการสอนอย่างเป็นทางการ เขียนบันทึกกิจกรรม รวบรวมชิ้นงานสื่อการสอน และโครงการอื่นๆ เช่น โครงการที่เลี้ยงครูใหม่ โครงการทำเป็นตัวอย่าง เป็นต้น โดยไม่ต้องมีการสังเกตการสอน (ชาร์ลีสตูด, 2547, น.284-285)

ในการประเมินเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เขตพื้นที่การศึกษาแอตติสันเลือกวิธีการประเมินเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพโดยพิจารณาจากข้อมูลการสอนย้อนหลัง ข้อมูลสะท้อนกลับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เขตการศึกษาเน้นการเขียนบันทึกข้อมูลและใช้แผนพัฒนาวิชาชีพ แผนอาจมีระยะเวลา 2-3 ปี

การประเมินเพื่อวางแผนให้ความช่วยเหลือทางวิชาชีพ การประเมินตามแนวทางนี้เป็นไปตามข้อกำหนดพื้นฐานโครงการความช่วยเหลือครู ซึ่งผู้บริหารจะสนับสนุนครูให้ร่วมกิจกรรมต่างๆ เช่น การเสวนา สังเกตชั้นเรียน ฯลฯ เพื่อให้การช่วยเหลือและปรับปรุงตนเองของครู ซึ่งหากครูไม่อาจปรับปรุงตนเองได้ก็จะต้องเข้าสู่การให้ความช่วยเหลืออย่างเข้มข้น หากยังไม่สามารถปรับปรุงได้อีกก็จะต้องถูกย้ายไปยังแผนซ่อมเสริมของรัฐภายใต้ความเห็นชอบของเขตพื้นที่การศึกษา (ชาร์ลีสต, 2547, น.285)

- **โรงเรียน Bedford**

- วัตถุประสงค์การประเมิน**

การประเมินผลการสอนของครูโรงเรียน Bedford มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โรงเรียนจะพัฒนาคุณภาพโดยการประเมินการสอนและประเมินการเติบโตทางวิชาชีพของครู รวมถึงส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าของตนเอง และพัฒนาประสิทธิภาพการสอน อีกทั้งปรับปรุงการปฏิบัติงานในทุกด้าน โดยระบบการประเมินของโรงเรียน Bedford จะเปรียบเทียบกับมาตรฐานพฤติกรรมในแต่ละด้าน ซึ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การประเมินนี้เป็นระบบที่เน้นความหลากหลายของแหล่งข้อมูล เพื่อให้การประเมินผลงานครูเป็นกระบวนการที่ควบคุมตรวจสอบผลงานที่เน้นความรับผิดชอบ และใช้ผลการประเมินเป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพ รวมทั้งให้ครูเข้าไปเกี่ยวข้องกับการประเมินมากขึ้น และสนับสนุนระบบช่วยเหลือครู (Bedford County Public School, 2006, p.5)

- มาตรฐานการประเมิน**

มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน Bedford มี 7 ด้านได้แก่ การวางแผนการสอน กระบวนการสอน การประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ การสื่อสาร ความเป็นมืออาชีพ และความสำเร็จของนักเรียน โดยแต่ละมาตรฐานมีตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงมาตรฐานเหล่านั้น และครูกับผู้ประเมินจะร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนให้เห็นถึงมาตรฐานของผลงาน และความคาดหวังจากการปฏิบัติงานของครู (Bedford County Public School, 2006, pp.6-7)

- เงื่อนไขการประเมิน**

การประเมินครูทดลองงานในปีแรก ครูจะเข้าร่วมการประชุมนิเทศในตอนเริ่มปีการศึกษาแรก ซึ่งโรงเรียนจะอธิบายเกี่ยวกับนโยบายโรงเรียน วัฒนธรรมสังคม มาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ฯลฯ ซึ่งผู้ประเมินจะเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานไว้ ระบุจุดอ่อนและจุดแข็งโดยพิจารณาตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา/เป็นที่ปรึกษา และช่วยครูในระหว่างการทดลองงาน ส่วนครูที่มีสัญญาต่อเนื่องจะได้รับการประเมินรวบยอดทุก 3 ปี ซึ่งปีที่ 1 และ 2 เป็นการทำงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาตนเอง แต่ปีที่ 3 เป็นการรายงานผลสรุปโดยผู้ประเมิน และอภิปรายร่วมกันกับครู (Bedford County Public School, 2006, pp.14-19)

เครื่องมือในการประเมิน

หลักจากการเก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือต่างๆ แล้วผู้ประเมินจะจัดอันดับครูเพื่อสรุปผลการประเมิน โดยจัดอันดับ 4 ระดับ ได้แก่ ยอดเยี่ยม ดีตามมาตรฐาน จำเป็นต้องปรับปรุง และไม่น่าพึงพอใจ การประเมินสรุปเสร็จสิ้นในวันศุกร์แรกของเดือนพฤษภาคม ส่วนครูสัญญาจ้างต่อเนื่องจะสิ้นสุดในช่วงดังกล่าวเช่นกัน แต่ประเมินในปีที่ 3 หากครูไม่ผ่านตามความคาดหวังของโรงเรียน คือ ผลประเมินออกมาว่าจำเป็นต้องปรับปรุง และไม่น่าพึงพอใจ ก็จะถูกส่งไปพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรโรงเรียน โดยผู้ประเมินจะกำหนดแผนการพัฒนา ทักษะความรู้ที่ต้องได้รับการพัฒนาและกำหนดระยะเวลาของการพัฒนา (Bedford County Public School, 2006, pp.14-20)

เครื่องมือสำคัญที่ช่วยสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติหน้าที่ของครูในโรงเรียน Bedford ได้แก่ (Bedford County Public School, 2006, pp.8-14)

1. การตั้งเป้าหมายของครู เป็นการตั้งเป้าหมายการสอนที่ระดับต่ำสุดและสูงสุดไว้ โดยจะมีเป้าหมายอย่างน้อยหนึ่งอย่างที่กล่าวถึงความสำเร็จของนักเรียน ซึ่งมาตรงวัดที่เหมาะสมดูได้จากระดับเกรด เนื้อหา และระดับความสามารถของนักเรียน เครื่องมือที่วัดผลตามเป้าหมายมีหลายเครื่องมือ เช่น แบบทดสอบตามเกณฑ์ แบบทดสอบทักษะก่อน-หลังเรียน แบบทดสอบเมื่อจบหน่วย เป้าหมายนี้ถูกตั้งไว้ตอนต้นปีการศึกษาและมีลักษณะเฉพาะเจาะจง วัดได้ ทำได้จริง มีความเหมาะสม และกำหนดระยะเวลาไว้ เช่น ครูที่สอนนักเรียนเกรด 4 อาจตั้งเป้าว่านักเรียนทุกคนจะแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในวิชาคณิตศาสตร์และนักเรียนอย่างน้อยร้อยละ 80 จะสามารถเข้าสอบเปรียบเทียบคณิตศาสตร์ประจำปีได้ ครูจะเริ่มตั้งเป้าหมายตั้งแต่ต้นปีการศึกษาและเสนอต่อผู้ประเมินหรือครูใหญ่ในวันศุกร์แรกของเดือนตุลาคม จากนั้นมีการทบทวนเป้าหมายกลางปีด้วยการใช้ทีมเพื่อนครู การประชุมเจ้าหน้าที่ หรือการอภิปรายและสะท้อนผล ซึ่งจะจัดขึ้นในวันศุกร์แรกของเดือนกุมภาพันธ์โดยครูใหญ่เป็นผู้เลือกรูปแบบและเวลาที่จะทบทวน และเมื่อถึงสิ้นปีคือวันศุกร์แรกของเดือนพฤษภาคมจนถึงศุกร์แรกของเดือนมิถุนายน ครูจะยื่นแบบประเมินต่อผู้ประเมินหรือครูใหญ่ว่าเป้าหมายนั้นควรจะดำเนินการต่อหรือปรับปรุงใหม่

2. การสังเกตการณ์ ผู้ประเมินอาจสังเกตการณ์ชั้นเรียนเป็นเวลาอย่างน้อย 30 นาทีและมีการสนทนาภายหลังการสังเกตการณ์ภายใน 10 วัน โดยผู้ประเมินจะดูว่าการสอนนั้นเป็นไปตามมาตรฐานทั้ง 7 หรือไม่ โดยจะมีแบบฟอร์มการประเมินให้ ครูที่ผ่านการประเมินแล้วจะได้ประชุมในศุกร์แรกของเดือนพฤษภาคม ส่วนครูสัญญาจ้างปีที่ 1 และ 2 การสังเกตการณ์อาจเกิดขึ้นในวันสุดท้ายของสัญญา

3. เอกสารบันทึกเหตุการณ์ (Documentation log) เป็นหลักฐานที่แสดงความมีประสิทธิภาพของครู จะเป็นเครื่องมือที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพของครูซึ่งอาจตกหล่นไประหว่างการสังเกตการณ์ และช่วยให้ครูมีโอกาสะท้อนการปฏิบัติงานของตนเองด้วยการสื่อสารสองทางระหว่างครูและผู้ประเมิน โดยครูเสนอบันทึกเอกสารได้ในวันศุกร์แรกของเดือนพฤษภาคม

4. การสำรวจนักเรียน เป็นการช่วยให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นการให้ผลสะท้อนกลับโดยตรงต่อครู ซึ่งเกี่ยวกับการเติบโตในสายอาชีพและการพัฒนาของครู

โรงเรียน Bedford ได้ใช้เครื่องมือเหล่านี้ช่วยเก็บข้อมูลที่สอดคล้องกับแต่ละมาตรฐาน
 ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 เครื่องมือกับมาตรฐานการประเมินครูของโรงเรียน Bedford

มาตรฐานการปฏิบัติงาน	การตั้งเป้าหมาย	การสังเกตการณ์ ก่อนการประชุม	การสังเกตการณ์	การสังเกตการณ์ หลังการประชุม	เอกสารบันทึก เหตุการณ์	การสำรวจนักเรียน
1. การวางแผนการสอน	/	X	X			
2. การสอน	/		X			
3. การประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน	/			/	X	
4. สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้			X		/	/
5. การสื่อสาร	/		/		X	/
6. ความเป็นมืออาชีพ	/	/	/	/	/	
7. ความสำเร็จของนักเรียน	X				X	

หมายเหตุ : X = สัมพันธ์กันมาก / = มีความสัมพันธ์กัน

ที่มา : Bedford County Public School, 2006, p.14

3.2 ประเทศอังกฤษ

3.2.1 สภาพทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา²

ระบบการศึกษาในประเทศอังกฤษใช้ระบบ 8 - 5 - 3 โดยภาพรวมแล้วแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับประถมศึกษา (Primary Education) ระดับมัธยมศึกษา (Secondary Education) ระดับอาชีวศึกษา (Technical Education) และระดับอุดมศึกษา (Higher Education)

ในประเทศอังกฤษแบ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาเป็น 2 ประเภท คือ ครูที่มีคุณสมบัติ (QUALIFIED TEACHER) และครูที่ไม่มีคุณสมบัติ (UNQUALIFIED TEACHER) ซึ่งครูที่มีคุณสมบัติแบ่งได้ 2 ประเภท คือ กลุ่มครูผู้บริหาร คือ ครูใหญ่ (Head Teacher) รองครูใหญ่ (Deputy Head Teacher) ผู้ช่วยครูใหญ่ (Assistant Head Teacher) กับกลุ่มครูผู้สอน ได้แก่ ครูเชี่ยวชาญ (Advanced Skill

² ข้อมูลสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษาในประเทศอังกฤษสรุปจากรายงานการวิจัยเรื่อง โครงการศึกษาโครงสร้างเงินเดือนและเงินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อัมพร อ่างลักษณ์ และคณะ, 2552)

Teacher)³ ครูประจำชั้นเรียน (Classroom Teacher)⁴ ส่วนครูที่ไม่มีคุณสมบัติ (Unqualified Teacher)⁵ ได้แก่ ครูนอกเวลา (Part-time Teachers) ครูที่จ้างโดยวิธีพิเศษ ครูตามสัญญาจ้างพิเศษในระยะสั้น เป็นต้น ตามมาตรา 122 ของพระราชบัญญัติการศึกษา 2002 นิยามว่าครูหมายถึง ครูที่มีคุณสมบัติ (Qualified teacher) มีการจ้างงาน หรือมีสัญญาจ้างกับหน่วยงานท้องถิ่น หน่วยอำนวยการมูลนิธิ และครูที่ทำงานเป็นครูในชั้นเรียน ซึ่งครูที่ไม่ได้เป็นครูที่มีคุณสมบัติ (Qualified Teacher Status : QTS) อย่างครู Overseas Trained Teachers หรือครูที่มีใบอนุญาตแต่ไม่ได้เป็นครู QTS จะมีการจัดผลงานภายใต้กฎหมายว่าด้วยการบริหารจัดการผลงาน 2006 เหมือนกัน แต่จะไม่ได้ประเมินตามเกณฑ์มาตรฐาน (Post-threshold) (Department for Children, Schools and Families, 2009-2010, p.5)

ครูที่จะได้จัดผลงานตามกฎหมายการบริหารจัดการผลงาน 2006 จะต้องปฏิบัติงานและได้รับการจ้างงานภายใต้เอกสารสถานะและการจ่ายของครู (School Teachers' Pay and Conditions Document: STPCD) และได้รับค่าตอบแทนที่ระดับ M6⁶ ของครูชั้นเรียนและเป็นครูที่มีคุณสมบัติ (QTS) (Department for Children, Schools and Families, 2009-2010, pp.5-6)

3.2.2 การประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษา

General Teaching Council for England หรือ GTCE ถูกตั้งขึ้นจาก Teaching and Higher Education Act 1998 ฉบับแก้ไข คือ Education Act 2002 หน้าที่สำคัญ คือ ให้คำแนะนำและจัดทำรายงานประจำปีแก่ Secretary of State หน้าที่ที่สำคัญที่สุด คือ พัฒนาและบังคับใช้ประมวล (the Code) สำหรับครูและตำแหน่งอื่นๆ ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ โดยความคาดหวังเกี่ยวกับครูได้ถูกกำหนดไว้ในมาตรฐานแห่งชาติ และมีการรับรองมาตรฐานของครูด้วยการรับลงทะเบียน

GTCE เป็นหน่วยงานทางวิชาชีพและกฎหมายทางด้านการสอน โดยมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ในปี 2000 เดือนกันยายน GTCE ได้เป็นอิสระจากรัฐบาล และมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการพัฒนามาตรฐานการสอนและคุณภาพการเรียนรู้ รักษาและปรับปรุงมาตรฐานทางวิชาชีพการปฏิบัติของครู ถือเป็นหน่วยงานที่มอบสถานะแก่ครูที่มีคุณสมบัติ (QTS) ในประเทศอังกฤษ และดูแลการลงทะเบียนเป็นครูที่มีคุณสมบัติ GTCE จึงเป็นหน่วยรับลงทะเบียนบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ครูในโรงเรียนทุกประเภท ครูฝึกหัด อาจารย์ และครูที่ได้รับการฝึกอบรมในต่างประเทศ นอกจากนี้

³ ครูเชี่ยวชาญ (Advanced Skill Teacher) คือ ครูที่ผ่านการประเมินระดับประเทศ และได้รับแต่งตั้งจากปลัดกระทรวงศึกษาธิการและการจ้างงาน ตามโครงการ Fast Track Teacher หรือโครงการเร่งรัดพัฒนาครูผู้รุ่นใหม่

⁴ ครูประจำชั้นเรียน (Classroom Teacher) คือ ครูที่ได้รับประกาศนียบัตรจากกระทรวงศึกษาธิการ โดยได้รับวุฒิปริญญาตรีทางการศึกษาหรือปริญญาตรีทั่วไป และประกาศนียบัตรบัณฑิตศึกษา

⁵ ครูที่ไม่มีคุณสมบัติ (Unqualified Teacher) คือ ครูที่ไม่มีใบประกาศนียบัตรรับรองสถานภาพครู

⁶ ครูต้องมีค่าตอบแทนในระดับ M6 ในปีการศึกษา 2009/2010 คือตั้งแต่ 1 กันยายน 2009-31 สิงหาคม 2010 และขอให้มีการประเมินได้ถึง 31 ตุลาคม 2010

GTCE ยังมีบทบาทในการสอบสวนและต่อต้านครูที่อาจทำผิดต่อวิชาชีพของตัวเอง รวมทั้ง ยังทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินเกณฑ์มาตรฐานครู (Equality Impact Assessment) เพื่อประเมินผลกระทบทางบวกและทางลบของเกณฑ์ดังกล่าว (General Teaching Council for England, 2009)

3.2.2.1 ปรัชญาและวิสัยทัศน์

ระบบการศึกษาในประเทศอังกฤษมีความมุ่งมั่นต่อที่จะยกระดับโอกาสและการเรียนรู้ของนักเรียน โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยที่จะหนุนเสริมความมุ่งมั่นดังกล่าว (Department for Education, 2011) ได้แก่

- ความเป็นอิสระของโรงเรียน เพราะอังกฤษเล็งเห็นว่าระบบการศึกษาที่ดีในระดับโลกนั้น ล้วนมีความเป็นอิสระค่อนข้างสูง ผู้ที่จะพัฒนานักเรียนและขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียน คือ ครูและครูใหญ่ ไม่ใช่ผู้บริหารเมืองหรือข้าราชการ

- การยกระดับทางเลือกของผู้ปกครอง เป็นระยะเวลาอันมาแล้วที่ผู้ปกครองได้ปฏิเสธโรงเรียนดีๆ ในท้องถิ่นไปเพราะระบบการรับเข้าศึกษายังคงเป็นแบบล้าสมัยที่กีดกันเด็กยากจนให้ไปยังโรงเรียนระดับอื่น นอกจากการปรับมาตรฐานโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันแล้ว การให้ผู้ปกครอง ครู หรือมูลนิธิต่างๆ ได้จัดตั้งโรงเรียนที่มีความแตกต่างออกไปได้สะดวกมากขึ้น

- ให้การสนับสนุนมากขึ้นแก่ผู้ที่ยากไร้ โดยมี การให้เงินอุดหนุนเพิ่มเติมจากงบประมาณของโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนที่ยากไร้ได้เข้าศึกษา เพราะในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ช่องว่างความสำเร็จระหว่างนักเรียนที่ฐานะดีกับนักเรียนที่ยากไร้ต่างกันมาก

- พัฒนาระบบการศึกษาทั้งระบบ ที่สำคัญที่สุด คือ ทำให้คนที่เก่งที่สุดได้เข้ามาสู่เส้นทางการสอน ดังนั้น อังกฤษจึงมีความพยายามดึงดูดให้มีผู้ที่จะมาเป็นครู แต่ปัญหาสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ไม่มีผู้อยากจะเป็นครูคือพฤติกรรมของนักเรียน ซึ่งผู้ปกครองจะต้องมีความรับผิดชอบต่อพฤติกรรมของนักเรียนและนักเรียนจะต้องมีความเคารพต่อครู

- การส่งเสริมคุณภาพของนักเรียน โดยมีการทำงานร่วมมือระหว่างกระทรวงต่างๆ เพื่อช่วยกันลดความยากจนในครอบครัวของนักเรียน (Department for Education, 2011)

สำหรับกรอบการประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาของประเทศอังกฤษในภาพรวม คือ การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) โดยการจัดการผลงานนี้ช่วยทำให้เกิดการอภิปรายถึงแรงบันดาลใจในอาชีพครูและการพัฒนาครูในอนาคตต่อไป และทำให้เกิดแนวทางการสะท้อนผลงานที่สนับสนุนต่ออาชีพครูในแต่ละระดับ ส่วนมาตรฐานที่ใช้จะเป็นเกณฑ์ที่ทำให้ครูพัฒนาทางวิชาชีพ (TDA, 2007, P.3)

3.2.2.2 วัตถุประสงค์การประเมิน

ดังที่กล่าวแล้วว่า การประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษามีลักษณะเป็นระบบจัดการผลงาน ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินการทำงานทั้งหมดของครูและครูใหญ่ โดยประเมินตามคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละคน เอกสารเกี่ยวกับสถานะและการจ่ายค่าจ้าง การประเมินเหล่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำแผนพัฒนาบุคคลในอนาคตตามแผนการพัฒนาของโรงเรียน ดังนั้น การประเมินซึ่งเป็นองค์ประกอบของระบบการจัดการการปฏิบัติงานกำลังถูกนำไปใช้ในการพัฒนาอาชีพครู รวมทั้ง (OECD, 2009, pp.28-29; NUT, 2007)

1. เพื่อพัฒนาวัฒนธรรมให้ครูและครูใหญ่รู้สึกมั่นใจและมีอำนาจในการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการผลงานอย่างเต็มที่
2. เพื่อสร้างการรับรู้ของครูและหัวหน้าครู เกี่ยวกับความรับผิดชอบทางวิชาชีพ ที่เชื่อมโยงกับประสิทธิภาพ ดำรงไว้และรักษาการพัฒนาวิชาชีพ และเผยแพร่การพัฒนาอาชีพสู่ผู้อื่น
3. เพื่อให้ครูคงความรับผิดชอบทางวิชาชีพไว้ ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และสัมพันธ์กับอาชีพและการพัฒนาวิชาชีพของคนอื่น
4. เพื่อจัดระดับว่าครูควรอยู่ในส่วนใดของการจ่ายค่าตอบแทน เพราะผลการประเมินจะถูกนำไปเทียบเคียงกับเป้าหมายและเกณฑ์มาตรฐาน
5. เพื่อให้หน่วยอำนวยการยอมรับนโยบายด้านค่าตอบแทนของโรงเรียน เพราะการจ่ายค่าตอบแทนนั้นผูกพันกับการบริหารจัดการผลงาน ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนนี้ยึดตามเอกสารว่าด้วยสถานภาพและการจ่ายค่าตอบแทนของครู

ในการตั้งเป้าหมายการประเมินจะตั้งอยู่บนพื้นฐานบทบาท หน้าที่รับผิดชอบของครู และประสบการณ์ โดยการตั้งเป้าหมายผู้ตรวจสอบจะต้องพิจารณาถึงเวลาในการทำงานในหน้าที่ เวลาส่วนตัวของผู้ตรวจสอบ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตในการทำงานและชีวิตประจำวันของบุคลากรผู้ถูกตรวจสอบ ซึ่งเป้าหมายมีความผูกพันกับเกณฑ์ความก้าวหน้าของค่าตอบแทนด้วย ทั้งนี้ ผู้ตรวจสอบและผู้ถูกตรวจสอบจะพิจารณาเป้าหมายการประเมินร่วมกัน อย่างไรก็ตาม เป้าหมายอาจไม่ครอบคลุมหน้าที่ทั้งหมด ดังนั้น เป้าหมายควรตั้งเฉพาะสำหรับครูแต่ละคนด้วย (NUT, 2007; RIG, 2009, p.11)

3.2.2.3 แนวทางและองค์ประกอบการประเมิน

• แนวทางการประเมิน

ครูที่มีคุณสมบัติทุกคนจะต้องได้รับการลงทะเบียนกับ GTCE และเพื่อรักษาสถานภาพไว้ ครูจะต้องยึดถือแนวทางตามประมวลจริยธรรมและการปฏิบัติงานสำหรับครู (Code of Conduct and Practice for Registered Teachers) เพื่อเป็นการรับรองว่าเด็กและเยาวชนได้เรียนกับครูที่มีคุณภาพ

สำหรับประมวลดังกล่าวมีหลักสำคัญอยู่ 8 ประการ ดังต่อไปนี้ (General Teaching Council for England, 2009, p.7)

1. ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ การพัฒนาและความก้าวหน้าของเด็กและเยาวชนเป็นอันดับแรก

2. ทำตามหน้าที่รับผิดชอบเพื่อธำรงไว้ซึ่งคุณภาพของการสอน

3. ช่วยให้เด็กและเยาวชนเป็นผู้เรียนที่มีความมั่นใจและประสบความสำเร็จ

4. ให้ความสำคัญกับความหลากหลายและการสนับสนุนความเท่าเทียมกัน

5. พยายามให้มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพ่อแม่และผู้ปกครอง

6. ทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมในโรงเรียน

7. ร่วมงานกับเพื่อนร่วมวิชาชีพคนอื่นๆ

8. แสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์และความซื่อตรง เพื่อให้สาธารณชนเชื่อมั่นและมั่นใจในวิชาชีพการสอน

● ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน

บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินหรือตรวจสอบผลงาน มีดังต่อไปนี้ (RIG, 2009, p.4 - 8)

1. หน่วยราชการต้นสังกัด (Governing Bodies) มีหน้าที่วางนโยบายการบริหารจัดการผลงานของโรงเรียน ติดตามการดำเนินงานและผลลัพธ์ พร้อมทั้งทบทวนนโยบายและการปฏิบัติงานทุกปี แต่งตั้งผู้บริหาร 2 ใน 3 คน เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูใหญ่ประจำปี แต่งตั้งที่ปรึกษาจากภายนอก เพื่อให้คำแนะนำแก่ผู้บริหาร (Governors) ตัดสินใจเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนและความก้าวหน้าอื่นๆ จากคำแนะนำของผู้ตรวจสอบ นอกจากนี้ กฎหมายยังกำหนดให้หน่วยราชการต้นสังกัดจัดทำขั้นตอนในการจัดการกับข้อบกพร่องของครู เพื่อให้ครูสามารถอุทธรณ์ต่อการประเมิน สำหรับข้อเห็นต่างที่เล็กน้อย อาจแก้ไขโดยการตกลงร่วมกัน ระหว่างผู้ตรวจสอบและผู้ถูกตรวจสอบอย่างไม่เป็นทางการ

2. ครู มีหน้าที่ปฏิบัติตามวิชาชีพตนตามแผนการบริหารจัดการผลงานอย่างกระตือรือร้น ช่วยเป็นผู้ตรวจสอบให้กับครูคนอื่นหากมีกฎหมายระบุ ช่วยเหลือการวางแผนประจำปีและการประเมินของครูคนอื่น ผู้ตรวจสอบที่ประเมินครูในโรงเรียน คือ ครูใหญ่ ส่วนครูที่ไม่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียนผู้ตรวจสอบคือ ผู้จัดการสายงาน (Service manager/ Line manager) และครูอิสระ (Unattached teachers) ผู้ตรวจสอบ คือ ผู้ที่ดูแลรับผิดชอบครูคนนั้น (RIG,2009; Department for Children, Schools and Families, 2009-2010, p.5)

3. ครูใหญ่ มีหน้าที่รายงานประจำปีแก่หน่วยราชการต้นสังกัดเกี่ยวกับการเตรียมการบริหารจัดการผลงาน และความจำเป็นในการอบรม ซึ่งมีบทบาทสำคัญทั้งในหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยปกติ และมีบทบาทเป็นทั้งผู้ตรวจสอบและผู้ถูกตรวจสอบที่ดี โดยจัดให้มีการสื่อสารเกี่ยวกับการตรวจสอบและการวางแผนอย่างทั่วถึงและเหมาะสม จัดให้มีการสังเกตการณ์ชั้นเรียน ในกรณีที่ครูย้ายโรงเรียนระหว่างรอบ

การบริหารจัดการผลงาน ครูใหญ่ต้องจัดการหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู ประเมินมาตรฐาน การสอนและการเรียนรู้ โดยการวางแผนและการตรวจสอบจะต้องไม่กระทบต่อความสมดุลของชีวิต ครอบครัวและงาน ครูใหญ่ถูกประเมินตามคำบรรยายลักษณะงานและตามมาตรฐานวิชาชีพเช่นเดียวกัน แต่มีข้อแตกต่าง คือ ข้อเสนอแนะของหน่วยราชการต้นสังกัดหรือ School Improvement Partner (SIP) มาจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่ทั้งสองหน่วยนี้ต่างแต่งตั้งขึ้นมา โดย (RIG, 2009, p.18-19; NUT, 2007)

- ผู้ตรวจสอบเดิมจากหน่วยราชการต้นสังกัดหรือ SIP สามารถเรียกประชุมกลางปีขั้นที่ใด ที่หนึ่งได้
- ในการประชุม หน่วยราชการต้นสังกัดจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินทั่วไปในขั้นต้น จากนั้น SIP และครูใหญ่จะอภิปรายการปฏิบัติงาน
- SIP จะเข้าร่วมการตรวจสอบและเสนอให้มีการทำร่างตรวจสอบการปฏิบัติงาน
- คณะกรรมการของหน่วยราชการต้นสังกัดจะตรวจสอบการทบทวนของครูใหญ่และจัดให้มีการปรับปรุงในเนื้อหาของบททบทวนนั้น
- ในการให้ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกของหน่วยราชการต้นสังกัด SIP มี บทบาทเหมือนเป็นหน่วยราชการต้นสังกัด และจะไม่ส่งรายงานฉบับนี้ไปยังองค์กรท้องถิ่น

สำหรับครูอื่นๆ ซึ่งไม่ได้เป็นครูที่จะถูกประเมินตามที่ถูกกำหนดไว้ในกฎหมาย กระบวนการ บริหารจัดการผลงานจะต้องคล้ายกันกับครูโดยทั่วไป ซึ่งหน่วยงานท้องถิ่นจะแต่งตั้งผู้ตรวจสอบครู โดย หน่วยงานท้องถิ่นจะต้องมั่นใจด้วยว่าผู้ตรวจสอบจะสามารถทำให้ผลงานของครูเหล่านี้มีประสิทธิภาพ เพียงพอ โดยท้องถิ่นต้องเตรียมนโยบายด้านการจ่ายค่าตอบแทนครูเพื่อรองรับการประเมิน รวมถึงครูที่ จ้างงานชั่วคราวก็จะใช้หลักการบริหารจัดการผลงานเช่นเดียวกับบุคลากรประจำ เช่น มีการสังเกตการณ์ ห้องเรียนโดยครูที่มีคุณสมบัติ เข้าถึงการพัฒนาเช่นเดียวกับบุคลากรประจำ เป็นต้น (RIG, 2009, p.19- 20)

● องค์ประกอบการประเมิน

ระบบเกี่ยวกับการบริหารจัดการผลงานของครูในโรงเรียน กำหนดให้ครูและครูใหญ่ ถูกควบคุม โดยเอกสารสถานะและการจ้าง ซึ่งการประเมินจะต่างกันตามระยะของการเจริญเติบโตตามสายอาชีพ 5 ระดับ สำหรับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินครูทั้ง 5 ระดับดังกล่าว Training and Development Agency for Schools หรือ TDA จัดทำขึ้นในปี 2007 เป็นมาตรฐานวิชาชีพที่ครอบคลุมกลุ่มครูและผู้ช่วย ครู โดยมาตรฐานแตกต่างกันตามลำดับขั้นได้แก่

ครูที่มีคุณสมบัติ : Qualified Teacher Status (QTS) / (Q)

ครูตามมาตรฐานหลัก : Teachers on the main scale (Core) / (C)

ครูที่สูงกว่ามาตรฐานหลัก/ครูเหนือมาตรฐาน : Teachers on the upper pay scale (Post Threshold Teachers) / (P)

ครูยอดเยี่ยม : Excellent Teachers (E) และ

ครูเชี่ยวชาญ : Advanced Skills Teachers (ASTs) / (A)

มาตรฐานนี้ครอบคลุมใน 3 ด้าน ได้แก่

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพครู รวมถึงความสัมพันธ์กับเด็กและเยาวชน การนำนโยบายใหม่ไปปฏิบัติ การสื่อสารและการทำงานกับผู้อื่น และกิจกรรมการพัฒนาทางอาชีพ
2. ความรู้และความเข้าใจทางวิชาชีพครู รวมถึงความรู้เกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ ความเข้าใจการประเมินและการติดตาม เนื้อหาและความรู้เชิงหลักสูตร ทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเข้าใจปัจจัยที่กระทบต่อความสำเร็จ และความรู้เกี่ยวกับสภาพนักเรียน และความกินคืออยู่ดี
3. ทักษะทางวิชาชีพครู รวมทั้งการวางแผน การสอน การประเมิน การติดตาม การให้ผลสะท้อนกลับ ความสามารถทบทวนและปรับการสอนและเรียนรู้ ความสามารถในการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ความสามารถในการพัฒนาทีมงาน

การประเมินครูทั้ง 5 ระดับเป็นกรอบเพื่อให้ความชัดเจนแก่การประเมินครูเพื่อที่ครูจะรู้ว่าต้องมีการปฏิบัติงานและแสดงให้เห็นถึงผลงานตามมาตรฐานเพื่อจะผ่านการประเมินตามมาตรฐานในแต่ละระดับ ยกตัวอย่างเช่น ครูที่ต้องการผ่านการประเมินเพื่อเป็นครูยอดเยี่ยมหรือครูที่มีทักษะเป็นเลิศจะต้องมีการประเมินจากกระบวนการภายนอกด้วย ส่วนครูที่ต้องการผ่านเป็นครู Threshold จะต้องได้รับการประเมินโดยครูใหญ่ ซึ่งมาตรฐานสำหรับครูเหนือมาตรฐาน (Post-Threshold) ครูยอดเยี่ยม และครูทักษะเป็นเลิศคือมาตรฐานค่าตอบแทนนั่นเอง ดังนี้ (Training and Development Agency for Schools, 2007)

ครูที่มีคุณสมบัติ (The award of Qualified Teacher Status: QTS, Q)

ครูที่จะประเมินผ่านเป็นครู QTS จะต้องผ่านเกณฑ์การประเมินทั้ง 3 ด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ

- การมีปฏิสัมพันธ์กับเด็กและเยาวชน ได้แก่ มีความคาดหวังสูงของเด็กและเยาวชน เพื่อประกันว่าครู QTS จะบรรลุซึ่งศักยภาพทางการศึกษา และเพื่อสร้างคุณยุดิธรรม การยอมรับ ความเชื่อมั่น การสนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์กับเด็ก / แสดงให้เห็นคุณค่าเชิงบวก ทักษะคิด และพฤติกรรมที่ครู QTS คาดหวังจากเด็ก ดังนั้น ครู QTS จึงต้องมีความตระหนักในหน้าที่ของวิชาชีพครูที่ตนปฏิบัติงานอยู่และมีความตระหนักถึงนโยบายของโรงเรียนและร่วมมีส่วนรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบาย
- การสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ สื่อสารกับเด็ก เยาวชน ครอบครัวเด็ก ผู้ปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ / ยอมรับและเคารพการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และผู้ปกครอง ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาและความเป็นอยู่ที่ดีของเด็กและเยาวชน และยังทำให้ยกระดับความสำเร็จของครู QTS / มีพันธะสัญญาไปสู่การทำงานแบบร่วมมือกัน
- การพัฒนาทางวิชาชีพ ได้แก่ สะท้อนผลและพัฒนาการทำงาน และพัฒนาทางวิชาชีพของตนเองด้วยภาระความรับผิดชอบที่ตนมีอยู่ และลำดับความสำคัญในการพัฒนาทางวิชาชีพ / มี

แนวทางการพัฒนาที่สร้างสรรค์ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับใช้ในการทำงาน / มีการดำเนินการตามคำแนะนำและเปิดกว้างต่อการสอนงานและให้คำแนะนำ

2. ความรู้และความเข้าใจทางวิชาชีพ

- การสอนและการเรียนรู้ ได้แก่ มีความรู้และความเข้าใจในขอบเขตของการสอน มีกลยุทธ์ในการจัดการพฤติกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งการให้โอกาสและการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับศักยภาพของนักเรียนแต่ละคน

- การประเมินและการติดตาม ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินตามข้อเรียกร้องและการเตรียมการสำหรับวิชาหรือหลักสูตรที่ครูถูกอบรมเพื่อสอน รวมทั้ง การประเมินและการเตรียมการที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบระดับชาติ / ระบุขอบเขตการประเมินรวมทั้งความสำคัญของการประเมิน / รู้วิธีการใช้ข้อมูลทางสถิติทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่นเพื่อประเมินประสิทธิภาพการสอนของครู QTS เพื่อติดตามกระบวนการที่ครูสอนและเพื่อยกระดับความสำเร็จ

- วิชาและหลักสูตร ได้แก่ มีความรู้และความเข้าใจของวิชาและหลักสูตรที่ตนเองสอน เพื่อให้ครู QTS สอนนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพแม้นักเรียนจะมีอายุและช่วงความสามารถที่ต่างกัน / รู้และเข้าใจกรอบและหลักสูตรทั้งที่เป็นไปตามกฎหมายและนอกเหนือจากกฎหมาย และที่เป็นไปตามกลยุทธ์ระดับชาติในหลักสูตรที่ครูนั้นสอนอยู่

- ความสามารถทางการอ่านออกเขียนได้ ทางตัวเลข เทคโนโลยีการสื่อสาร ได้แก่ ผ่านการทดสอบทักษะทางตัวเลข ภาษาและข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีการสื่อสาร / รู้วิธีใช้ทักษะทางภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการสอนของครูและกิจกรรมอื่นๆ

- ความสำเร็จและความหลากหลาย ได้แก่ เข้าใจวิธีการที่จะพัฒนาเด็กและเยาวชนซึ่งมีช่วงความต่างทางพัฒนาการ สังคม ศาสนา เชื้อชาติ วัฒนธรรม และอิทธิพลทางภาษา / รู้วิธีสนับสนุนการเรียนรู้ในระดับบุคคลของนักเรียนที่ครูสอน รวมถึงนักเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ 2 นักเรียนที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษหรือพิการ และสนับสนุนความเท่าเทียมในการสอน / รู้และเข้าใจบทบาทความรับผิดชอบเฉพาะของเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษและพิการ และผู้ที่มีความจำเป็นอื่นๆ

- สุขภาพและสภาพที่ดี ได้แก่ มีความตระหนักถึงข้อเรียกร้องทางกฎหมายในปัจจุบัน นโยบายของประเทศ และการแนะนำเพื่อสนับสนุนสภาพที่ดีของเด็กและเยาวชน / รู้วิธีการบ่งชี้และสนับสนุนเด็กและเยาวชนซึ่งมีสภาพส่วนบุคคลที่พัฒนาหรือก้าวหน้าได้ยาก และรู้ว่าจะส่งต่อเด็กเหล่านั้นให้กับเพื่อนร่วมงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะได้เมื่อใด

3. ทักษะทางวิชาชีพ

- การวางแผน ได้แก่ วางแผนเพื่อความก้าวหน้าโดยก้าวข้ามอายุและขอบเขตความสามารถ เพื่อการออกแบบบทเรียนหรือการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพทั้งในบทเรียนและข้ามบทเรียน รวมทั้งวางแผนเพื่อแสดงให้เห็นถึงความรู้ทางหลักสูตรและวิชาที่ไว้วางใจได้ / ออกแบบโอกาสสำหรับ

ผู้เรียนเพื่อพัฒนาทักษะทางภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีการสื่อสาร / ออกแบบการบ้านหรืองานนอกชั้นเรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้า ขยาย และทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนมีความเข้มข้น

- การสอน ครู QTS สอนบทเรียนซึ่งมีการใช้กลยุทธ์และทรัพยากรการสอนตามช่วงวัยและความสามารถของนักเรียน รวมถึงสื่อการสอนอิเล็กทรอนิกส์ การฝึกปฏิบัติจริง / สร้างลำดับความรู้ กระบวนการ และการพัฒนาแนวคิดให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะใหม่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ / ปรับปรุงภาษาให้เหมาะสมกับผู้เรียน แนะนำแนวความคิดได้ชัดเจน และใช้การอธิบาย ตั้งคำถาม อภิปรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ / แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งรายบุคคล กลุ่ม และชั้นเรียน ปรับการสอนให้เหมาะกับระดับชั้นเรียน

- การประเมิน การติดตาม และการให้ผลสะท้อนกลับ ได้แก่ ทำขอบเขตการประเมิน การติดตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ / ประเมินความจำเป็นในการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อนำไปจัดทำวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่มีความท้าทาย / ให้ผลสะท้อนกลับแก่ผู้เรียนอย่างถูกต้องและสร้างสรรค์ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนบรรลุผลและมีความก้าวหน้าทางการเรียน / สนับสนุนและแนะนำผู้เรียนให้สะท้อนความเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ ระบุความก้าวหน้าของนักเรียนเอง และให้ระบุความจำเป็นในการเรียนรู้ของตนเอง

- การทบทวนการสอนและการเรียนรู้ ได้แก่ ประเมินผลกระทบการสอนจากความก้าวหน้าของนักเรียนทุกคนและปรับปรุงการวางแผนชั้นเรียนที่มีความจำเป็น

- บรรยากาศทางการเรียนรู้ ได้แก่ สร้างให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและมีเป้าหมายและหาโอกาสทางการเรียนรู้อื่นๆที่อยู่นอกบริบทของโรงเรียน / สร้างกรอบวิชาในชั้นเรียนที่ชัดเจนเพื่อจัดการกับพฤติกรรมผู้เรียนได้อย่างสร้างสรรค์ และสนับสนุนความเป็นอิสระและการควบคุมตนเองของนักเรียน

- การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ ได้แก่ ทำงานเป็นสมาชิกในทีมและหาโอกาสทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อแบ่งปันการพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพกับเพื่อนร่วมงาน / ทำให้มั่นใจได้ว่าการทำงานกับเพื่อนร่วมงานนั้นจะนำมาซึ่งการสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและเพื่อนร่วมงานนั้นก็เข้าใจถึงบทบาทที่ถูกคาดหวังให้มาเติมเต็มการเรียนการสอน

สำหรับครูใหม่ที่มีคุณสมบัติ (Newly Qualified Teacher: NQT) ไม่ต้องประเมินด้วยมาตรฐานหลัก สำหรับมาตรฐานลำดับที่สูงกว่า พัฒนาจากมาตรฐานในขั้นก่อนหน้าเพื่อให้ครูที่กำลังตัดสินใจเป็นครูตามมาตรฐาน อาจจะต้องพิจารณาคุณสมบัติที่สูงกว่ามาตรฐาน (post-threshold) และมาตรฐานหลัก (core standard)

ครูตามมาตรฐานหลัก (Teachers on the main scale: Core, C)

ครูควรจะผ่านเกณฑ์สำหรับครูตามมาตรฐานหลัก (Core standard: C) ในตอนท้ายของ Induction และต่อเนื่องไปจนตลอดการประกอบวิชาชีพครู เกณฑ์การประเมินทั้ง 3 ด้านของครูตามมาตรฐานหลัก มีรายละเอียด ดังนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ

- การปฏิสัมพันธ์กับเด็กและเยาวชน ได้แก่ มีความคาดหวังสูงของเด็กและเยาวชน เพื่อประกันว่าครู QTS จะบรรลุซึ่งศักยภาพทางการศึกษา และเพื่อสร้างคุณธรรม การยอมรับ ความเชื่อมั่น การสนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์กับเด็ก / ยึดถือคุณค่าและทัศนคติเชิงบวก และปรับมาตรฐานพฤติกรรมในบทบาทวิชาชีพของตน / มีความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์และเข้าใจหน้าที่ของวิชาชีพครู และตามกรอบกฎหมาย รวมทั้งสร้างสรรค์เพื่อพัฒนา นำนโยบายไปใช้และปฏิบัติโดยมีการประเมินด้วย

- การสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ สื่อสารกับเด็ก เยาวชน ครอบครัวและเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ / สื่อสารกับผู้ปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดที่เหมาะสมกับเวลา และยังสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ วัตถุประสงค์ ความก้าวหน้าและสภาพความเป็นอยู่ที่ดี / ยอมรับการสื่อสารว่ามี 2 ทางและกระตุ้นให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการอภิปรายเกี่ยวกับความก้าวหน้า การพัฒนาและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของเด็กนักเรียน / ยอมรับและเคารพการช่วยเหลือที่เพื่อนร่วมงานและผู้ปกครองจะช่วยกันทำให้เกิดพัฒนาการและสภาพที่ดีของเด็ก และยังเป็น การยกระดับความสำเร็จของครูเองด้วย / มีค่านิยมสัญญาที่จะทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจในที่ที่เหมาะสม

- การพัฒนาทางวิชาชีพ ได้แก่ ประเมินการทำงานตนเองและให้คำมั่นสัญญาเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับวิชาชีพอย่างเหมาะสม / มีแนวทางการพัฒนาที่สร้างสรรค์ซึ่งเป็น ประโยชน์ต่อการปรับใช้ในการทำงาน / มีการดำเนินการตามคำแนะนำและเปิดกว้างต่อการสอนงานและ ให้คำแนะนำ

2. ความรู้และความเข้าใจทางวิชาชีพ

- การสอนและการเรียนรู้ ได้แก่ มีความรู้และความเข้าใจในขอบเขตของการสอนที่ทันต่อเหตุการณ์ได้ดี มีกลยุทธ์ในการจัดการพฤติกรรมการเรียนรู้ และยังสามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์ เหล่านี้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งการให้โอกาสและการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับศักยภาพของ นักเรียนแต่ละคน

- การประเมินและการติดตาม ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินตามข้อเรียกร้อง และมีการเตรียมการสำหรับวิชาหรือหลักสูตรที่ครูถูกอบรมเพื่อสอน รวมทั้ง การประเมินและการเตรียมการที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบระดับชาติ / รู้ขอบเขตการประเมินรวมทั้งความสำคัญของการ ประเมิน / รู้วิธีการใช้ข้อมูลทางสถิติทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่นเพื่อประเมินประสิทธิภาพการสอน ของครูตามมาตรฐาน เพื่อติดตามกระบวนการที่ครูสอนและเพื่อยกระดับความสำเร็จ / รู้วิธีการใช้รายงาน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินอื่นๆ จากภายนอกเพื่อให้ผลสะท้อนกับผู้เรียนได้อย่างถูกต้องและ สร้างสรรค์ โดยที่การสะท้อนผลนี้จะช่วยสะท้อนจุดอ่อน และสร้างความเข้มแข็ง ความก้าวหน้ารวมทั้ง แผนการปรับปรุงด้วย

- วิชาและหลักสูตร ได้แก่ มีความรู้และความเข้าใจของวิชาและหลักสูตรที่ตนเองสอน และวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องกัน รวมถึงการสร้างสรรค์อื่นๆ ที่วิชาที่ครูสอนอยู่นั้นสามารถข้ามผ่านไปยังหลักสูตร

และการเรียนรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกัน / รู้และเข้าใจกรอบและหลักสูตรทั้งที่เป็นไปตามกฎหมายและนอกเหนือจากกฎหมาย และที่เป็นไปตามกลยุทธ์ระดับชาติในหลักสูตรที่ครูนั้นสอนอยู่

- ความสามารถทางภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีการสื่อสาร ได้แก่ รู้วิธีใช้ทักษะทางภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการสอนของครูและกิจกรรมอื่นๆ

- ความสำเร็จและความหลากหลาย ได้แก่ เข้าใจวิธีการที่จะพัฒนาเด็กและเยาวชนซึ่งมีช่วงความต่างทางพัฒนาการ สังคม ศาสนา เชื้อชาติ วัฒนธรรม และอิทธิพลทางภาษา / รู้วิธีสนับสนุนการเรียนรู้ในระดับบุคคลของนักเรียนที่ครูสอน รวมถึงนักเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ 2 นักเรียนที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษหรือพิการ และสนับสนุนความเท่าเทียมในการสอน / เข้าใจบทบาทความรับผิดชอบเฉพาะด้านเด็กการศึกษาพิเศษ ผู้พิการ และเด็กที่มีความจำเป็นต้องเรียนรู้เป็นรายบุคคลและการสร้างสรรค์ที่ครูทำเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาสภาพการเป็นอยู่ที่ดีของเด็กและเยาวชน / รู้ช่วงเวลาที่เหมาะสมที่จะให้เพื่อนร่วมงานที่มีความเฉพาะทางได้สนับสนุนการเรียนรู้ของเด็กที่มีความพิเศษและเพื่อเข้าถึงทรัพยากรและข้อมูล การเสนอแนะและสนับสนุนจากภายนอก

- สุขภาพและสภาพที่ดี ได้แก่ รู้ถึงข้อเรียกร้องทางกฎหมายในปัจจุบัน นโยบายของประเทศ และการแนะนำเพื่อสนับสนุนสภาพที่ดีของเด็กและเยาวชน / รู้การเตรียมการของท้องถิ่นเกี่ยวกับความปลอดภัยของเด็กและเยาวชน / รู้วิธีการป้องกันและสนับสนุนเด็กและเยาวชนซึ่งมีสภาพส่วนบุคคลที่พัฒนาหรือก้าวหน้าได้ยาก และรู้ว่าจะส่งต่อเด็กเหล่านั้นให้กับเพื่อนร่วมงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะได้เมื่อใด

3. ทักษะทางวิชาชีพ

- การวางแผน ได้แก่ วางแผนเพื่อความก้าวหน้าโดยก้าวข้ามอายุและขอบเขตความสามารถ ออกแบบบทเรียนหรือการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพทั้งในบทเรียนและข้ามบทเรียน / ออกแบบโอกาสสำหรับผู้เรียนเพื่อพัฒนาทักษะทางภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีการสื่อสารตามความเหมาะสมกับระดับและบริบทต่างๆ / วางแผน จัดทำ และประเมินการบ้านหรืองานนอกชั้นเรียนเพื่อการทดสอบอย่างเหมาะสมเพื่อให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้า ขยาย และทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนมีความเข้มแข็ง

- การสอน ครูตามมาตรฐานมีการสอนที่ท้าทาย มีการจัดโครงสร้างของบทเรียนได้ดีและลำดับบทเรียนตามอายุและความสามารถของนักเรียน โดยครูมีการใช้กลยุทธ์และทรัพยากรการสอนตามช่วงวัยและความสามารถของนักเรียน รวมถึงสื่อการสอนอิเล็กทรอนิกส์ การฝึกปฏิบัติจริง/มีการสอนเพื่อความรู้และความสำเร็จของนักเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะใหม่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์/ปรับปรุงภาษาให้เหมาะสมกับผู้เรียน แนะนำแนวความคิดได้ชัดเจน และใช้การอธิบาย ตั้งคำถาม อภิปรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ/จัดการการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งรายบุคคล กลุ่ม และชั้นเรียน ปรับการสอนให้เหมาะสมกับระดับชั้นเรียน/สอนให้เกี่ยวข้องและจูงใจสู่บทเรียนโดยมีการวางรากฐานความคาดหวังของผู้เรียนเป็นอย่างดีและออกแบบเพื่อยกระดับความสำเร็จ

- การประเมิน การติดตาม และการให้ผลสะท้อนกลับ ได้แก่ ทำขอบเขตการประเมิน การติดตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามและบันทึกกลยุทธ์ซึ่งท้าทายต่อเป้าหมายการเรียนรู้ การติดตาม และความก้าวหน้าของผู้เรียน/ให้ผลสะท้อนกลับอย่างถูกต้องและสร้างสรรค์แก่ผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้ปกครองเพื่อความสำเร็จ ความก้าวหน้า และการพัฒนา/สนับสนุนและแนะนำผู้เรียน เพื่อให้สะท้อนความเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ ระบุความก้าวหน้าของนักเรียนเอง และจัดทำเป้าหมายเชิงบวกเพื่อปรับปรุงและกลายเป็นผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จได้/ใช้การประเมินเป็นเหมือนส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ในการสอนเพื่อวินิจฉัยความต้องการของเด็ก จัดทำเป้าหมายที่เป็นจริงได้และท้าทายเพื่อพัฒนา และทำแผนการสอนต่อไปในอนาคต

- การทบทวนการสอนและการเรียนรู้ ได้แก่ ทบทวนประสิทธิภาพทางการสอน และผลกระทบจากความก้าวหน้า ความสำเร็จ และสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน/ทบทวนผลกระทบของผลสะท้อนกลับให้กับผู้เรียน และแนะนำวิธีการปรับปรุงเพื่อให้ประสบความสำเร็จแก่ผู้เรียน

- บรรยากาศทางการเรียนรู้ ได้แก่ สร้างให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและมีเป้าหมายซึ่งตรงตามข้อเรียกร้องทางกฎหมาย นโยบายของประเทศ และให้คำแนะนำเกี่ยวกับความปลอดภัยและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีแก่นักเรียนเพื่อที่ว่านักเรียนจะรู้สึกปลอดภัยและมีความมั่นใจที่จะเรียนรู้ในโรงเรียน / ใช้การจัดการของท้องถิ่นที่เกี่ยวกับความปลอดภัยของเด็กและเยาวชน/บ่งชี้และใช้โอกาส และขยายการเรียนรู้ในบริบทที่อยู่นอกโรงเรียน ซึ่งทำให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ภายในและภายนอกบริบทโรงเรียน/จัดการพฤติกรรมการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์โดยการทำกรอบที่ชัดเจน และเป็นเชิงบวกสำหรับวิชาต่างๆ โดยอยู่ในขอบเขตนโยบายของโรงเรียน/ใช้กลยุทธ์และเทคนิคการจัดการพฤติกรรมต่างๆ ปรับปรุงเพื่อสนับสนุนให้เกิดการควบคุมตนเองและความเป็นอิสระ/สนับสนุนการควบคุมตนเองของผู้เรียน ความเป็นอิสระ และการร่วมมือ โดยผ่านการพัฒนาทางสังคม อารมณ์ และทักษะทางพฤติกรรมของครู

- การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ ได้แก่ ทำงานเป็นสมาชิกในทีมและหาโอกาสทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อแบ่งปันการพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพกับเพื่อนร่วมงาน/ทำให้มั่นใจได้ว่าการทำงานกับเพื่อนร่วมงานนั้นจะนำมาซึ่งการสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและเพื่อนร่วมงานนั้นก็เข้าใจถึงบทบาทที่ถูกคาดหวังให้มาเติมเต็มการเรียนการสอน

ครูเหนือมาตรฐาน (Post Threshold Teachers - Teachers on the upper pay scale: P)

ครูเหนือมาตรฐาน (Post Threshold) จะผ่านเกณฑ์และมีคุณสมบัติของครูตามมาตรฐานหลัก

(C) รวมทั้งเกณฑ์เพิ่มเติมทั้ง 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ กรอบคือ ให้การอุดหนุนที่เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ ต่อการปรับใช้นโยบายและการปฏิบัติ และต่อการส่งเสริมความรับผิดชอบของส่วนรวม
2. ความรู้และความเข้าใจทางวิชาชีพ

- การสอนและการเรียนรู้ ได้แก่ มีความรู้ครอบคลุมและมีความเข้าใจวิธีการใช้ และประยุกต์การสอน การเรียนรู้ และกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรม รวมถึงวิธีการเรียนรู้เป็น รายบุคคลเพื่อให้โอกาสแก่ผู้เรียนทุกคนได้ประสบความสำเร็จทางการเรียน

- การประเมินและการติดตาม ได้แก่ มีความรู้ครอบคลุมและมีความเข้าใจข้อ เรียกร้องทางการประเมินเป็นอย่างดี และเตรียมการเพื่อหลักสูตรหรือวิชาที่สอนรวมไปถึงการเตรียมการที่ เกี่ยวกับการทดสอบระดับประเทศ /มีความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์และมีความเข้าใจต่อความต้องการตาม คุณสมบัติและความเฉพาะที่ต่างกันของผู้เรียนแต่ละคน

- วิชาและหลักสูตร ได้แก่ มีความรู้ที่พัฒนามากขึ้น และเข้าใจวิชาและหลักสูตร การสอนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเรียนรู้นั้นทำให้ผู้เรียนก้าวหน้าไปอย่างไรบ้าง

- สุขภาพและสภาพที่ดี ได้แก่ มีความรู้และประสบการณ์เชิงลึกที่เพียงพอ ที่จะ สามารถให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนาและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของเด็กและเยาวชน

3. ทักษะทางวิชาชีพ

- การวางแผน ได้แก่ มีความยืดหยุ่น ริเริ่ม และปรับการออกแบบการเรียนรู้ทั้ง ภายในและข้ามบทเรียน โดยมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้และความต้องการ ของผู้เรียน ซึ่งบูรณาการการพัฒนา และยังเกี่ยวข้องกับความรู้ในวิชาและหลักสูตรด้วย

- การสอน ครุเหนือมาตรฐาน (Post Threshold) มีทักษะทางการสอนซึ่งนำ ผู้เรียนพัฒนาต่อเนื่องจากความสำเร็จก่อนหน้านี้ มีการทำให้เกิดความก้าวหน้าได้ดีดั้งเดิมหรือดีกว่าเดิม

- การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ ได้แก่ สนับสนุนการมีส่วนร่วมและทำงาน ในฐานะสมาชิกของทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ / ช่วยเหลือในการพัฒนาทางวิชาชีพให้กับเพื่อนร่วมงาน ผ่านการสอนงาน การแนะนำ การสาธิต และการให้ข้อเสนอแนะและผลสะท้อนกลับ

ครูดีเด่น (Excellent Teachers: E)

ครูดีเด่นจะต้องมีคุณลักษณะตามคุณสมบัติของครูตามมาตรฐาน (C) และครูเหนือมาตรฐาน (Post Threshold) รวมทั้งประเมินตามเกณฑ์เพิ่มเติมดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ ครอบคลุม คือ มีความเต็มใจที่จะใช้บทบาทนำในการพัฒนา นโยบาย และการปฏิบัติงาน และในการส่งเสริมความรับผิดชอบส่วนรวม โดยครูดีเด่นจะต้องมีการวิจัยและประเมิน การปฏิบัติงานทางหลักสูตรในเชิงนวัตกรรม และเขียนถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย และหลักฐานอื่นๆ จาก ภายนอกเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานของตนเองและเพื่อนร่วมงานได้

2. ความรู้และความเข้าใจทางวิชาชีพ

- การสอนและการเรียนรู้ ได้แก่ มีความเข้าใจวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพที่สุด การ เรียนรู้ และกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรม รวมถึงวิธีการเลือกและใช้แนวทางที่คนจะเรียนรู้ได้เพื่อให้ โอกาสแก่ผู้เรียนทุกคนได้ประสบความสำเร็จทางการเรียน

- การประเมินและการติดตาม ได้แก่ มีความรู้วิธีการปรับปรุงการประเมินที่มีประสิทธิภาพในสถานที่ทำงาน รวมทั้งรู้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อประเมินประสิทธิภาพการสอนและการเรียนการสอนข้ามโรงเรียน

- วิชาและหลักสูตร ได้แก่ มีความรู้ที่กว้างขวางและเชิงลึก และเข้าใจวิชาและหลักสูตร การสอนที่เกี่ยวข้อง ผ่านความเกี่ยวข้องกับเครือข่ายวิชาชีพที่เกี่ยวกับวิชาและหลักสูตรได้กว้างขึ้น

- ความสำเร็จและความหลากหลาย ได้แก่ มีความรู้ที่กว้างขวางโดยคำนึงถึงความเท่าเทียม การรวมตัว และความหลากหลายทางการสอน

3. ทักษะทางวิชาชีพ

- การวางแผน ได้แก่ เป็นผู้นำการวางแผนอย่างมีส่วนร่วมกับเพื่อนร่วมงานเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ บ่งชี้และสำรวจความเชื่อมโยงทั้งภายในและระหว่างวิชาหรือหลักสูตรตามการวางแผน

- การสอน ครูดีเด่น มีทักษะทางการสอนซึ่งนำผู้เรียนไปสู่ผลที่ตามมาและผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยม / แสดงให้เห็นการสอนที่ยอดเยี่ยมและมีนวัตกรรม

- การประเมิน การติดตาม และการให้ผลสะท้อนกลับ ได้แก่ แสดงให้เห็นความสามารถที่ยอดเยี่ยมในการประเมิน / มีความสามารถที่ยอดเยี่ยมเพื่อให้ผลสะท้อนกลับแก่ผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้ปกครองได้อย่างถูกต้องและสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาที่ส่งเสริมต่อความก้าวหน้าของผู้เรียน

- การทบทวนการสอนและการเรียนรู้ ได้แก่ ใช้ข้อมูลทางสถิติของท้องถิ่นและประเทศ และข้อมูลอื่นๆ เพื่อเป็นฐานเปรียบเทียบความก้าวหน้าและความสำเร็จของผู้เรียน เพื่อเป็นเครื่องมือตัดสินประสิทธิภาพการสอนของครู และเพื่อเป็นพื้นฐานปรับปรุงการสอนและการเรียนรู้

- การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ ได้แก่ ทำงานใกล้ชิดกับทีมผู้นำ การใช้บทบาทนำในการพัฒนา การนำนโยบายไปใช้ การประเมินนโยบายและการปฏิบัติซึ่งช่วยยกระดับโรงเรียน / ช่วยให้เพื่อนร่วมงานได้พัฒนาทางวิชาชีพโดยการใช้เทคนิคหลากหลายและเหมาะสมกับแต่ละคน / ทำให้เกิดพื้นฐานการประเมินที่ดีเพื่อสามารถให้คำแนะนำเมื่อมีการร้องขอได้ มีการประยุกต์ใช้ทักษะขั้นสูงในชั้นเรียนเพื่อประเมินและแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับการทำงานและปรับใช้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และนำไปสู่การยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียนในที่สุด

ครูดีเด่น หรือ Excellent Teacher มีบทบาทหน้าที่ทั่วไป ได้แก่ รักษามาตรฐาน แสดงให้เห็นความมุ่งมั่นในการพัฒนาความเป็นวิชาชีพของตนเอง และให้ความเป็นต้นแบบทางวิชาชีพครูแก่ครูคนอื่น ๆ และครู ET ยังต้องมีบทบาทในการพัฒนาการสอน รวมถึงการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน ระบบประเมินครู ET มุ่งหวังให้ครูมีการพัฒนาตนเองและครูจะต้องเป็นมากกว่าครูที่ทำหน้าที่สอนอย่างเดียว รวมทั้ง

ควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้สอนครูคนอื่น ติดตามตรวจสอบ สังเกตการณ์ชั้นเรียน ตรวจสอบระดับความเชี่ยวชาญของตนเอง ซึ่งโรงเรียนสามารถสร้างตำแหน่งครู ET ได้ตลอดเวลา ซึ่ง ETS ทำให้ครูมีโอกาสเติบโตในสายอาชีพ โดยการให้ครูพัฒนาตนเองด้วยการแบ่งปันทักษะและประสบการณ์กับครูที่สอนในชั้นเรียนคนอื่นๆ (Department for Education, U.K., 2010)

เกณฑ์ในการประเมินครู ET ครูที่จะได้รับการประเมิน จะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงการพัฒนานักเรียนด้วยการมอบหมายงานให้กับนักเรียน ซึ่งหลักฐานดังกล่าวควรอยู่ในช่วงระยะเวลา 2 ปีก่อนที่จะขอประเมินเป็นครู ET และต้องผ่านมาตรฐานการประเมินครูเหนือมาตรฐาน (post-threshold teacher) พร้อมทั้งมีคุณสมบัติและลักษณะที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของครู ET และครูที่จะได้รับแต่งตั้งเป็นครู ET และจะต้องมี pay scale ในตำแหน่งครูเหนือมาตรฐาน (post – threshold) อย่างน้อย 2 ปีก่อน แล้วจึงจะได้รับตำแหน่งครู ET (Department for Education, U.K., 2010)

ครูทักษะเป็นเลิศ (Advanced Skills Teachers: ASTs, A)

ครูทักษะเป็นเลิศจะต้องมีคุณลักษณะตามคุณสมบัติของครูตามมาตรฐาน (C) ครูเหนือมาตรฐาน (Post Threshold) และครูยอดเยี่ยม รวมทั้งมีคุณลักษณะตามเกณฑ์เพิ่มเติมดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ กรอบคือ มีความเต็มใจที่จะใช้บทบาทผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนานโยบายและการปฏิบัติงาน และในการส่งเสริมความรับผิดชอบส่วนรวม เพื่อปรับปรุงตนเองและสถานที่ทำงาน

2. ทักษะทางวิชาชีพ

- การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ ได้แก่ เป็นส่วนหนึ่ง หรือทำงานใกล้ชิดกับทีมผู้นำ การใช้บทบาทนำในการพัฒนา การนำนโยบายไปใช้ การประเมินนโยบายและการปฏิบัติในโรงเรียน และสถานที่ทำงานอื่นๆ ซึ่งช่วยยกระดับการพัฒนาโรงเรียน / เป็นผู้มีทักษะทางการวิเคราะห์ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะทางองค์การที่จำเป็นต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่และทีมผู้นำในโรงเรียน

สำหรับครูที่จะถูกประเมินเป็น Excellent Teacher หรือ AST จะต้องถูกประเมินโดยกระบวนการต่างๆ จากภายนอก ส่วนครูที่จะประเมินเพื่อผ่าน threshold จะถูกประเมินโดยครูใหญ่ในโรงเรียน มาตรฐานของครูระดับต่างๆ จะสัมพันธ์กันกับระดับค่าตอบแทนด้วย โดยครูในแต่ละระดับก็就会被คาดหวังให้มีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับระดับของตน โดยเมื่อเวลาผ่านไปครูต้องพัฒนาตามมาตรฐานเหล่านั้นในเชิงกว้างและลึกมากขึ้น ทั้งในด้านคุณลักษณะ ความรู้และทักษะ ครูที่ต้องการผ่านมาตรฐานเป็นครู ET จำต้องผ่านมาตรฐานเฉพาะ (E) และมาตรฐานก่อนหน้า (C และ P) ส่วนครูที่

ต้องการผ่านเป็นครู AST จะต้องผ่านมาตรฐานเฉพาะ (A) และยังต้องผ่านมาตรฐานก่อนหน้านี้ (คือ C, P และ E) (Training and Development Agency for Schools, 2007)

สรุปได้ว่า ครูทุกคนต้องมีมาตรฐานหลักของการเป็นครู ที่ประเมินใน 3 ประเด็นหลัก ดังที่กล่าวไปแล้ว คือ คุณลักษณะทางวิชาชีพ ความรู้และความเข้าใจทางวิชาชีพ และทักษะทางวิชาชีพ ซึ่งครูในแต่ละระดับ จะมีรายละเอียดทั้ง 3 ด้านเหมือนกัน แต่รายละเอียดมาตรฐานในแต่ละด้านจะต่างกัน โดยครูที่ประเมินในระดับสูงขึ้นจะต้องผ่านมาตรฐานของครูในระดับก่อนหน้าทั้งหมด และยังต้องมีคุณสมบัติเพิ่มเติมของครูในระดับที่สูงกว่าดังรายละเอียดที่กล่าวไปก่อนหน้านี้ สำหรับครูเหนือมาตรฐาน (Post-threshold : P), ครูยอดเยี่ยม (Excellent : E), และครูทักษะเป็นเลิศ (Advanced Skill : A) มีกรอบมาตรฐานวิชาชีพสรุปตามตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 กรอบมาตรฐานวิชาชีพครูเหนือมาตรฐาน ครูยอดเยี่ยม และครูทักษะเป็นเลิศ

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ		
ครูเหนือมาตรฐาน Post-threshold Teacher (P)	ครูยอดเยี่ยม Excellent Teacher (E)	ครูทักษะเป็นเลิศ Advance Skill (A)
ความสัมพันธ์กับเด็กและเยาวชน		
C1 การปฏิสัมพันธ์กับเด็กและเยาวชน ได้แก่ มีความคาดหวังสูงของเด็กและเยาวชน เพื่อประกันว่าครู QTS จะบรรลุซึ่งศักยภาพทางการศึกษา และเพื่อสร้างความยุติธรรม การยอมรับ ความเชื่อมั่น การสนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์กับเด็ก		
C2 ยึดถือคุณค่าและทัศนคติเชิงบวก และปรับมาตรฐานพฤติกรรมในบทบาทวิชาชีพของตน		
กรอบ		
C3 มีความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์และเข้าใจหน้าที่ของวิชาชีพครูและตามกรอบกฎหมาย สร้างสรรค์เพื่อพัฒนา นำนโยบายไปใช้และปฏิบัติโดยมีการประเมิน รวมทั้งมีการออกแบบเพื่อส่งเสริมโอกาสที่เท่าเทียมกันด้วย		
P1 ให้การอุดหนุนที่เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ ต่อการปรับใช้นโยบายและการปฏิบัติ และต่อการส่งเสริมความรับผิดชอบของส่วนรวม		
	E1 มีความเต็มใจที่จะใช้บทบาทนำในการพัฒนานโยบายและการปฏิบัติของสถานที่ทำงาน และเต็มใจที่จะสนับสนุนความรับผิดชอบของส่วนรวมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จนั้น	A1 มีความเต็มใจที่จะใช้บทบาทผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนานโยบายและการปฏิบัติของสถานที่ทำงาน และสนับสนุนความรับผิดชอบของส่วนรวมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จนั้นทั้งในที่ทำงานของตนเองและสถานที่ทำงานอื่น
การสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น		
C4 สื่อสารกับเด็ก เยาวชน ครอบครัวและเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ / สื่อสารกับผู้ปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดที่เหมาะสมกับเวลา และยังสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ วัตถุประสงค์ ความก้าวหน้าและสภาพความเป็นอยู่ที่ดี / ยอมรับการสื่อสารว่ามี 2 ทางและกระตุ้นให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการอภิปรายเกี่ยวกับความก้าวหน้า การพัฒนาและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของเด็กนักเรียน		

C5 ยอมรับและเคารพการช่วยเหลือที่เพื่อนร่วมงานและผู้ปกครองจะช่วยกันทำให้เกิดพัฒนาการและสภาพที่ดีของเด็ก และยังเป็นภาระระดับความสำเร็จของครูเองด้วย		
C6 มีค่านิยมสัญญาที่จะทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจในที่ที่เหมาะสม		
การพัฒนาวิชาชีพรายบุคคล		
C7 ประเมินการทำงานตนเองและให้ค่านิยมสัญญาเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับการพัฒนาวิชาชีพอย่างเหมาะสม		
C8 มีแนวทางการพัฒนาที่สร้างสรรค์ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับใช้ในการทำงาน		
	E2 วิจัยและประเมินการปฏิบัติงานทางหลักสูตรในเชิงนวัตกรรม และเขียนถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย และหลักฐานอื่นๆ จากภายนอกเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานของตนเองและเพื่อนร่วมงานได้	
C9 มีการดำเนินการตามคำแนะนำและเปิดกว้างต่อการสอนงานและให้คำแนะนำ		
2. ความรู้และความเข้าใจทางวิชาชีพ		
ครูเหนือมาตรฐาน Post-threshold Teacher (P)	ครูยอดเยี่ยม Excellent Teacher (E)	ครูทักษะเป็นเลิศ Advance Skill (A)
การสอนและการเรียนรู้		
C10 มีความรู้และความเข้าใจในขอบเขตของการสอนที่ทันต่อเหตุการณ์ได้ดี มีกลยุทธ์ในการจัดการพฤติกรรมการเรียนรู้ และยังสามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์เหล่านี้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งการให้โอกาสและการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับศักยภาพของนักเรียนแต่ละคน		
P2 มีความรู้ครอบคลุมและมีความเข้าใจวิธีการใช้และประยุกต์การสอน การเรียนรู้ และกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรม รวมถึงวิธีการเรียนรู้เป็นรายบุคคลเพื่อให้โอกาสแก่ผู้เรียนทุกคนได้ประสบความสำเร็จทางการเรียน		
	E3 มีความเข้าใจวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพที่สุด การเรียนรู้ และกลยุทธ์ในการจัดการกับพฤติกรรม รวมถึงวิธีการเลือกและใช้แนวทางที่คนจะเรียนรู้ได้ เพื่อให้โอกาสแก่ผู้เรียนทุกคนได้ประสบความสำเร็จทางการเรียน	
การประเมินและการติดตาม		
C11 มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินตามข้อเรียกร้อง และมีการเตรียมการสำหรับวิชาหรือหลักสูตรที่ครูถูกอบรมเพื่อสอน รวมทั้ง การประเมินและการเตรียมการที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบระดับชาติ		
P3 มีความรู้ครอบคลุมและมีความเข้าใจข้อเรียกร้องทางการประเมินเป็นอย่างดี และเตรียมการเพื่อหลักสูตรหรือวิชาที่สอนรวมถึงการเตรียมการที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบระดับประเทศ		
P4 มีความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์และมีความเข้าใจต่อความต้องการตามคุณสมบัติและความเฉพาะที่ต่างกันของผู้เรียนแต่ละคน		
C12 รู้ขอบเขตการประเมินรวมทั้งความสำคัญของการประเมิน		
C13 รู้วิธีการใช้ข้อมูลทางสถิติทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่นเพื่อประเมินประสิทธิภาพการสอนของครูตามมาตรฐาน เพื่อติดตามกระบวนการที่ครูสอนและเพื่อยกระดับความสำเร็จ		
C14 รู้วิธีการใช้รายงานและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินอื่นๆ จากภายนอกเพื่อให้ผลสะท้อนกับผู้เรียนได้อย่าง		

ถูกต้องและสร้างสรรค์ โดยที่การสะท้อนผลนี้จะช่วยสะท้อนจุดอ่อน และสร้างความเข้มแข็ง ความก้าวหน้ารวมทั้งแผนการปรับปรุงด้วย	
	E4 มีความรู้วิธีการปรับปรุงการประเมินที่มีประสิทธิภาพในสถานที่ทำงาน รวมทั้งรู้วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อประเมินประสิทธิภาพการสอนและการเรียนการสอนข้ามโรงเรียน
วิชาและหลักสูตร	
C15 มีความรู้และความเข้าใจของวิชาและหลักสูตรที่ตนเองสอนและวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องกัน รวมถึงการสร้างสรรค์อื่นๆ ที่วิชาที่ครูสอนอยู่นั้นสามารถข้ามผ่านไปยังหลักสูตรและการเรียนรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกัน	
P5 มีความรู้ที่พัฒนามากขึ้น และเข้าใจวิชาและหลักสูตร การสอนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเรียนรู้ที่ทำให้ผู้เรียนก้าวหน้าไปอย่างไรบ้าง	
	E5 มีความรู้ที่กว้างขวางและเชิงลึก และเข้าใจวิชาและหลักสูตร การสอนที่เกี่ยวข้อง ผ่านความเกี่ยวข้องกับเครือข่ายวิชาชีพที่เกี่ยวกับวิชาและหลักสูตรได้กว้างขึ้น
C16 รู้และเข้าใจกรอบและหลักสูตรทั้งที่เป็นไปตามกฎหมายและนอกเหนือจากกฎหมาย และที่เป็นไปตามกลยุทธ์ระดับชาติในหลักสูตรที่ครูนั้นสอนอยู่	
ภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีสารสนเทศ	
C17 รู้วิธีใช้ทักษะทางภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการสอนของครูและกิจกรรมทางวิชาชีพอื่นๆ	
ความสำเร็จและความหลากหลาย	
C18 เข้าใจวิธีการที่จะพัฒนาเด็กและเยาวชน ซึ่งมีช่วงความต่างทางพัฒนาการ สังคม ศาสนา เชื้อชาติ วัฒนธรรม และอิทธิพลทางภาษา	
C19 รู้วิธีสนับสนุนการเรียนรู้ในระดับบุคคลของนักเรียนที่ครูสอน รวมถึงนักเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ 2 นักเรียนที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษหรือพิการ และสนับสนุนความเท่าเทียมในการสอน	
	E6 มีความรู้ที่กว้างขวางโดยคำนึงถึงความเท่าเทียม การรวมตัว และความหลากหลายทางการสอน
C20 เข้าใจบทบาทความรับผิดชอบเฉพาะด้านเด็กการศึกษาพิเศษ ผู้พิการ และเด็กที่มีความจำเป็นต้องเรียนรู้เป็นรายบุคคล และการสร้างสรรค์ที่ครูทำเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาสภาพการเป็นอยู่ที่ดีของเด็กและเยาวชน	
C21 รู้ช่วงเวลาที่เหมาะสมที่จะให้เพื่อนร่วมงานที่มีความเฉพาะทางได้สนับสนุนการเรียนรู้ของเด็กที่มีความพิเศษและเพื่ออ้างถึงทรัพยากรและข้อมูล การเสนอแนะและสนับสนุนจากภายนอก	
สุขภาพและสภาพความเป็นอยู่ที่ดี	
C22 รู้ถึงข้อเรียกร้องทางกฎหมายในปัจจุบัน นโยบายของประเทศ และการแนะนำเพื่อสนับสนุนสภาพที่ดีของเด็กและเยาวชน	
C23 รู้การเตรียมการของท้องถิ่นเกี่ยวกับการคุ้มครองเด็กและเยาวชน	
C24 รู้วิธีการที่จะบ่งชี้ถึงเด็กที่ใช้ศักยภาพในทางที่ผิด หรือละเลยต่อความสามารถของตนเอง และดำเนินการป้องกันตามระเบียบปฏิบัติ	

C25 รู้วิธีการบ่งชี้และสนับสนุนเด็กและเยาวชนซึ่งมีสภาพส่วนบุคคลที่พัฒนาหรือก้าวหน้าได้ยาก และรู้ว่าจะส่งต่อเด็กเหล่านั้นให้กับเพื่อนร่วมงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะได้เมื่อใด		
P6 มีความรู้และประสบการณ์เชิงลึกที่เพียงพอ ที่จะสามารถให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนาและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของเด็กและเยาวชน		
3. ทักษะทางวิชาชีพ		
ครูเหนือมาตรฐาน Post-threshold Teacher (P)	ครูยอดเยี่ยม Excellent Teacher (E)	ครูทักษะเป็นเลิศ Advance Skill (A)
การวางแผน		
C26 วางแผนเพื่อความก้าวหน้าโดยก้าวข้ามอายุและขอบเขตความสามารถ ออกแบบบทเรียนหรือการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพทั้งในบทเรียนและข้ามบทเรียน		
P7 มีความยืดหยุ่น ริเริ่ม และปรับการออกแบบการเรียนรู้ทั้งในบทเรียนและข้ามบทเรียน โดยมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ซึ่งบูรณาการการพัฒนา และยังเกี่ยวข้องกับความรู้ในวิชาและหลักสูตรด้วย		
		E7 เป็นผู้นำการวางแผนอย่างมีส่วนร่วมกับเพื่อนร่วมงานเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ บ่งชี้และสำรวจความเชื่อมโยงทั้งภายในและระหว่างวิชาหรือหลักสูตรตามการวางแผน
C27 ออกแบบโอกาสสำหรับผู้เรียนเพื่อพัฒนาทักษะทางภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีการสื่อสารตามความเหมาะสมกับระดับและบริบทต่างๆ		
C28 วางแผน จัดทำ และประเมินการบ้านหรืองานนอกชั้นเรียนเพื่อการทดสอบอย่างเหมาะสมเพื่อให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้า ขยาย และทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนมีความเข้มข้น		
การสอน		
C29 มีการสอนที่ท้าทาย มีการจัดโครงสร้างของบทเรียนได้ดี และลำดับบทเรียนตามอายุและความสามารถของนักเรียน โดยครูมีการใช้กลยุทธ์และทรัพยากรการสอนตามช่วงวัยและความสามารถของนักเรียน รวมถึงสื่อการสอนอิเล็กทรอนิกส์ การฝึกปฏิบัติจริง / มีการสอนเพื่อความรู้และความสำเร็จของนักเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะใหม่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ / ปรับปรุงภาษาให้เหมาะสมกับผู้เรียน แนะนำแนวความคิดได้ชัดเจน และใช้การอธิบาย ตั้งคำถาม อภิปรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ / จัดการการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งรายบุคคล กลุ่ม และชั้นเรียน ปรับการสอนให้เหมาะกับระดับชั้นเรียน		
C30 สอนให้เกี่ยวข้องและสนใจสู่บทเรียนโดยมีการวางรากฐานความคาดหวังของผู้เรียนเป็นอย่างดีและออกแบบเพื่อยกระดับความสำเร็จ		
P8 มีทักษะทางการสอนซึ่งนำผู้เรียนพัฒนาต่อเนื่องจากความสำเร็จก่อนหน้านี้ มีการทำให้เกิดความก้าวหน้าได้ดีดั้งเดิมหรือดีกว่าเดิม		
		E8 มีทักษะทางการสอนซึ่งนำผู้เรียนไปสู่ผลที่ตามมาและผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยม
		E9 แสดงให้เห็นการสอนที่ยอดเยี่ยมและมินิวัดกรรม
การประเมิน การติดตาม และการให้ผลสะท้อนกลับ		
C31 ทำขอบเขตการประเมิน การติดตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามและบันทึกกลยุทธ์ซึ่งท้าทายต่อเป้าหมายการเรียนรู้ การติดตาม และความก้าวหน้าของผู้เรียน		

	E10 แสดงให้เห็นความสามารถที่ยอดเยี่ยมในการประเมิน	
C32 ให้ผลสะท้อนกลับอย่างถูกต้องและสร้างสรรค์แก่ผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้ปกครองเพื่อความสำเร็จ ความก้าวหน้า และการพัฒนา		
	E11 มีความสามารถที่ยอดเยี่ยมเพื่อให้ผลสะท้อนกลับแก่ผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้ปกครองได้อย่างถูกต้องและสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาที่ส่งเสริมต่อ ความก้าวหน้าของผู้เรียน	
C33 สนับสนุนและแนะนำผู้เรียนเพื่อให้สะท้อนความเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ ระบุความก้าวหน้าของนักเรียนเอง และ จัดทำเป้าหมายเชิงบวกเพื่อปรับปรุงและกลายเป็นผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จได้		
C34 ใช้การประเมินเป็นเหมือนส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ในการสอนเพื่อวินิจฉัยความต้องการของเด็ก จัดทำเป้าหมายที่ เป็นจริงได้และท้าทายเพื่อพัฒนาและทำแผนการสอนต่อไปในอนาคต		
การทบทวน การสอน และการเรียนรู้		
C35 ทบทวนประสิทธิภาพทางการสอน และผลกระทบจากความก้าวหน้า ความสำเร็จ และสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของ นักเรียน		
C36 ทบทวนผลกระทบของผลสะท้อนกลับให้กับผู้เรียน และแนะนำวิธีการปรับปรุงเพื่อให้ประสบความสำเร็จแก่ผู้เรียน		
	E12 ใช้ข้อมูลทางสถิติของท้องถิ่นและประเทศ และข้อมูลอื่นๆ เพื่อเป็นฐาน เปรียบเทียบความก้าวหน้าและความสำเร็จของผู้เรียน เพื่อเป็นเครื่องมือตัดสิน ประสิทธิภาพการสอนของครู และเพื่อเป็นพื้นฐานปรับปรุงการสอนและการ เรียนรู้	
C37 สร้างให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและมีเป้าหมายซึ่งตรงตามข้อเรียกร้องทางกฎหมาย นโยบายของ ประเทศ และให้คำแนะนำเกี่ยวกับความปลอดภัยและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีแก่นักเรียนเพื่อที่ว่านักเรียนจะรู้สึกปลอดภัย และมีความมั่นใจที่จะเรียนรู้ในโรงเรียน / ใช้การจัดการของท้องถิ่นที่เกี่ยวกับความปลอดภัยของเด็กและเยาวชน / บังชี และใช้โอกาส และขยายการเรียนรู้ในบริบทที่อยู่นอกโรงเรียน ซึ่งทำให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ภายในและ ภายนอกบริบทโรงเรียน		
C38 จัดการพฤติกรรมการณ์เรียนรู้อย่างสร้างสรรค์โดยการทำรอบที่ชัดเจนและเป็นเชิงบวกสำหรับวิชาต่างๆ โดยอยู่ใน ขอบเขตนโยบายของโรงเรียน / ใช้กลยุทธ์และเทคนิคการจัดการพฤติกรรมต่างๆ ปรับปรุงเพื่อสนับสนุนให้เกิดการ ควบคุมตนเองและความเป็นอิสระ		
C39 สนับสนุนการควบคุมตนเองของผู้เรียน ความเป็นอิสระ และการร่วมมือ โดยผ่านการพัฒนาทางสังคม อารมณ์ และ ทักษะทางพฤติกรรมของครู		
การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ		
C40 ทำงานเป็นสมาชิกในทีมและหาโอกาสทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อแบ่งปันการพัฒนาการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพกับเพื่อนร่วมงาน		
P9 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและทำงานในฐานะสมาชิกของทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ		
	E13 การทำงานเป็นทีมและความ ร่วมมือ ได้แก่ ทำงานใกล้ชิดกับทีม ผู้นำ การใช้บทบาทนำในการพัฒนา การนำนโยบายไปใช้ การประเมิน	A2 เป็นส่วนหนึ่ง หรือทำงานใกล้ชิด กับทีมผู้นำ การใช้บทบาทนำในการ พัฒนา การนำนโยบายไปใช้ การ ประเมินนโยบายและการปฏิบัติใน

	นโยบายและการปฏิบัติซึ่งช่วยยกระดับโรงเรียน	โรงเรียนและสถานที่ทำงานอื่นๆ ซึ่งช่วยยกระดับการพัฒนาโรงเรียน
C41 ทำให้มั่นใจได้ว่าการทำงานกับเพื่อนร่วมงานนั้นจะนำมาซึ่งการสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและเพื่อนร่วมงานนั้นก็เข้าใจถึงบทบาทที่ถูกต้องคาดหวังให้มาเติมเต็มการเรียนการสอน		
P10 ช่วยเหลือในการพัฒนาทางวิชาชีพให้กับเพื่อนร่วมงานผ่านการสอนงาน การแนะนำ การสาธิต และการให้ข้อเสนอแนะและผลสะท้อนกลับ		
	E14 ช่วยให้เพื่อนร่วมงานได้พัฒนาทางวิชาชีพโดยการใช้เทคนิคหลากหลายและเหมาะสมกับแต่ละคน	
	E15 ทำให้เกิดพื้นฐานการประเมินที่ดีเพื่อสามารถให้คำแนะนำเมื่อมีการร้องขอได้ มีการประยุกต์ใช้ทักษะขั้นสูงในชั้นเรียนเพื่อประเมินและแนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับการทำงานและปรับใช้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และนำไปสู่การยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียนในที่สุด	
	A3 มีทักษะทางการวิเคราะห์ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะทางองค์การที่จำเป็นต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่และทีมผู้นำในโรงเรียน	

ที่มา : Department for Education, 2011, pp.114-122.

- การฝึกอบรมครูใหม่ (Initial Teacher Training: ITT)

นอกจากการประเมินครูที่ถูกประเมินแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังที่กล่าวไปแล้วนั้น มีข้อมูลที่พบว่าครูที่ยังไม่ได้เป็นครูที่มีคุณสมบัติยังต้องได้รับการฝึกอบรมตามมาตรฐานก่อน เพื่อที่จะผ่านมาตรฐานการเป็นครูที่มีคุณสมบัติ ดังนั้น ในเนื้อหาส่วนนี้จะกล่าวเพิ่มเติมมิติที่เกี่ยวข้องกับการประเมินครูใหม่ หรือ Initial Teacher Training (ITT)⁷ ด้วย

ครูใหม่ในอังกฤษจะต้องได้รับการฝึกอบรมที่เรียกว่า Initial Teacher Training (ITT) เพื่อที่จะผ่านมาตรฐานการเป็นครูที่มีคุณสมบัติ Qualified Teacher Status (QTS) มาตรฐานนี้แบ่งเป็น 3 ด้านหลักๆ และมีรายละเอียด ดังนี้ (Training and Development Agency for Schools, 2009)

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ

ความสัมพันธ์กับเด็กและเยาวชน เหตุผลในการมีมาตรฐานข้อนี้ เพราะการศึกษาเป็นการให้คุณค่าและการเรียนรู้แก่ผู้เรียน โดยครูมีบทบาทในการถ่ายทอดค่านิยมและการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อ

⁷ ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดการประเมิน 3 ด้านเฉพาะครู ITT เพื่อเป็นตัวอย่างเค้าโครงการประเมินในแต่ละด้าน

พัฒนาเด็กและเยาวชนทุกคน ซึ่งเด็กและเยาวชนจะได้รับความมั่นใจว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ จะสนับสนุนให้นักเรียนมีความสร้างสรรค์ในทางบวก และประยุกต์ใช้ค่านิยมและทัศนคติต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มาตรฐานนี้คาดหวังว่าครูใหม่จะสามารถช่วยเหลือนักเรียนโดยสะท้อนให้เห็นว่ามีความยุติธรรม นำเคารพ นำเชื่อถือ มีความสร้างสรรค์และเป็นผู้สนับสนุน

ในด้านกรอบการทำงาน มาตรฐานนี้กำหนดว่าภาระหน้าที่ของครูนั้น ถูกวางไว้โดยกรอบของกฎหมาย เครื่องมือและกลไกต่างๆ เอกสารสถานะและค่าตอบแทนครู และการแนะนำของหน่วยงานอื่นๆ ที่ไม่ใช่ของรัฐ ได้แก่ Education Act (2002), the Children Act (2004), the Children's Workforce Strategy (2005) และ Every Child Matters นอกจากนี้ ครูยังมีสิทธิและความรับผิดชอบต่างๆ เช่น ข้อตกลงแห่งชาติในปี 2003 เรื่องการยกระดับมาตรฐานและการจัดการภาระงาน ครูจะได้รับการสนับสนุนด้วยระบบและโครงสร้างที่หลากหลาย นโยบายและแนวปฏิบัติต่างๆ อาจออกแบบโดยอำนาจของท้องถิ่นเอง โดยโรงเรียนหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งครูต้องมีความเข้าใจ สนับสนุน และปฏิบัติตามมาตรฐานเหล่านี้พร้อมเพรียงและสอดคล้องกับวิชาชีพของตนเอง ดังนั้น มาตรฐานในข้อนี้ ครูฝึกหัดจะต้องตระหนักในข้อกำหนดทางกฎหมาย นโยบายที่เกี่ยวข้อง เช่น สิทธิและหน้าที่ ความเท่าเทียม การปกป้องเด็ก และการจ้างงานครู

หลักการของมาตรฐานนี้ ครูฝึกหัดต้องมีการสื่อสารที่ดีเพื่อเป็นสื่อกลางในการทำงานกับเด็ก เยาวชน ครอบครัวของเด็ก และเพื่อนร่วมงาน ครูต้องมีการสื่อสารที่ดีในชั้นเรียน เพื่อสร้างสายสัมพันธ์ การเรียนรู้ และความเป็นอยู่ที่ดี ส่วนการสื่อสารที่ดีระหว่างครูและผู้ปกครองก็เพื่อให้บุคคลกลุ่มนี้ สนับสนุนด้านการศึกษา และการร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานอย่างกว้างขวางก็ช่วยให้การสอนของครูมีประสิทธิภาพมากขึ้น ครูจะไม่ทำงานคนเดียว เพราะความเป็นอยู่ที่ดีของผู้เรียนขึ้นอยู่กับเครือข่ายทางวิชาชีพและการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอื่นๆ ดังนั้น มาตรฐานนี้จึงคาดหวังให้ครูแสดงให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่จะสนับสนุนการสอนและการเรียนรู้ในวงกว้าง นอกจากนี้ มาตรฐานนี้ยังคาดหวังให้ครูฝึกหัดแสดงให้เห็นว่ามีความเข้าใจบทบาทในด้านการส่งเสริมการสอนและการเรียนรู้ รวมถึงมีความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

ในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพส่วนบุคคล ครูใหม่สามารถวิเคราะห์และสะท้อนการปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อปรับปรุงการเรียนรู้และการสอน กล่าวคือ ครูจะมองหาเส้นทางพัฒนาวิชาชีพ ความรู้ และแนวคิดใหม่ๆ ด้วยตนเอง ปัจจุบันการศึกษาได้รับอิทธิพลจากนวัตกรรมและความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ครูจึงต้องใช้ประสบการณ์ในการพิจารณาเพื่อประเมินสิ่งที่ดีจากนวัตกรรม ความเปลี่ยนแปลง และบริบทวิชาชีพครูสมัยใหม่ นอกจากนี้ ครูยังสามารถพัฒนาตนเองเป็นที่เลี้ยงและที่ปรึกษาได้ ซึ่งครูจะได้พัฒนาตนเองจากการทำหน้าที่นี้ ดังนั้น ครูจะถูกคาดหวังให้พัฒนาความสามารถในการตัดสินใจหรือพิจารณา ประสิทธิภาพการสอนของตนเองได้ ซึ่งครูฝึกหัดยังถูกคาดหวังว่าจะรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำไปปรับปรุงการสอนและการเรียนรู้ของตนเอง

2. ความรู้และความเข้าใจทางวิชาชีพ

ในด้านการสอนและการเรียนรู้ เด็กและเยาวชนเรียนรู้สิ่งที่ได้จากสภาพแวดล้อมที่มีการวางเป้าหมายไว้อย่างดี ครูควรใช้กลยุทธ์ทางการสอนและสนับสนุนพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนโดยสนับสนุนและช่วยเหลือให้นักเรียนมีส่วนร่วมและไม่เป็นอุปสรรคต่อผู้เรียนคนอื่นๆ ครูต้องมั่นใจว่าการสอนของครูนั้นมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้ผู้เรียนทุกคนมีความก้าวหน้าที่ดีและประสบความสำเร็จ ดังนั้น มาตรฐานนี้จึงคาดหวังว่าครูฝึกหัดจะแสดงให้เห็นถึงความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและกลยุทธ์ในการสอน มีความเข้าใจและปรับใช้กลยุทธ์การสอนสำหรับผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน

ครูต้องได้รับการประเมินที่เชื่อถือได้สำหรับการเรียนรู้ (Secure Assessment for Learning: AFL) มีการดำเนินการเพื่อให้ครูตรวจสอบและประเมินความสำเร็จและความต้องการของผู้เรียน และยังทำให้ครูสามารถวางแผนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะครูรู้ว่าผู้เรียนจะมีความก้าวหน้า หากมีการสะท้อนผลอย่างสร้างสรรค์ ครูยังต้องประเมินตนเองและได้รับการประเมินจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของตนเอง ซึ่งสามารถตัดสินใจเลือกวิธีการประเมินตนเองได้ ครูอาจมีความรู้เกี่ยวกับการประเมินทางการศึกษาในระดับชาติ เพื่อช่วยให้ครูเตรียมผู้เรียนให้มีความพร้อมในการทดสอบนั้น ดังนั้น มาตรฐานนี้คาดหวังให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะเกี่ยวกับการประเมินต่างๆ เช่น National Curriculum testing และการประเมินอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การติดตามและประเมินผล การเชื่อมโยงข้อมูลการประเมินผลทางสถิติเพื่อนำมาพัฒนานักเรียนในโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานระดับชาติ

ครูมีความรู้ในเนื้อหาวิชาและหลักสูตร เพื่อช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และความเข้าใจ ครูมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับวิชาที่สอน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับหลักสูตรของโรงเรียนและการทดสอบต่างๆ รวมไปถึงกรอบกลยุทธ์ในระดับชาติ สำหรับการมีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนจะทำให้ครูได้วางแผนบทเรียน ตั้งเป้าหมายในการสอนและการเรียนรู้ และประเมินผู้เรียนให้มีทิศทางเดียวกัน ดังนั้น ตามมาตรฐานนี้ครูถูกคาดหวังให้มีความเข้าใจแนวคิดและหลักการของเนื้อหาวิชาที่สอนซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับหลักสูตรของโรงเรียน และยังคงเข้าใจมิติทางด้านหลักสูตรระดับชาติ ซึ่งคือ การจัดให้มีการเรียนรู้ที่ท้าทาย การตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้เรียน และการเอาชนะอุปสรรคด้านศักยภาพในการเรียนรู้และการประเมินผล

การมีทักษะและความรู้ทางภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีสารสนเทศ จะสนับสนุนต่องานสอนของครู ได้แก่ การวางแผน การสอน การประเมิน และกิจกรรมทางวิชาชีพอื่นๆ ดังนั้น ตามมาตรฐานนี้ ครูถูกคาดหวังให้ผ่านการประเมินด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการใช้ภาษา ตัวเลข และเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งจะไม่เกี่ยวข้องกับความรู้ในวิชาต่างๆ ครูจึงไม่จำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญลึกซึ้งในเรื่องเหล่านั้น เพียงแต่ต้องมีความสามารถในเรื่องเหล่านี้ในระดับที่ส่งเสริมการทำงานได้

ด้านความสำเร็จและความหลากหลาย ครูเข้าใจและยอมรับอิทธิพลต่างๆ ที่มีผลต่อการพัฒนา มีความเข้าใจว่ามีปัจจัยหลากหลายที่ส่งผลต่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับครู

เพราะเด็กมีความแตกต่างกันทั้งเด็กที่ต้องการการศึกษาแบบพิเศษ หรือเด็กที่มีความพิการ ผู้เรียนที่มา จากชนกลุ่มน้อย หรือคนกลุ่มอื่นๆ ที่ต้องการการช่วยเหลือจากครู ดังนั้น ครูจึงถูกคาดหวังตามมาตรฐานนี้ว่าจะแสดงให้เห็นถึงการเข้าใจปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งมีความหลากหลายและบางปัจจัย เป็นอุปสรรคที่ต้องก้าวผ่านไปให้ได้ นอกจากนี้ ครูฝึกหัดยังต้องเรียนรู้บทบาทของผู้ที่สนับสนุนผู้เรียนกลุ่ม ต่างๆ เพื่อร่วมมือกันสนับสนุนเด็กให้ประสบความสำเร็จ

การคำนึงถึงสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของเด็กและเยาวชน หลักการของมาตรฐานนี้ คือ ตาม พระราชบัญญัติเด็กปี 2004 ทุกโรงเรียนจะต้องเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน ซึ่งครูและ เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอื่นๆ มีบทบาทสำคัญในการค้นหานักเรียนที่มีปัญหาด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ ทั้งนี้ อุปสรรคด้านสุขภาพและความเป็นอยู่อาจกระทบต่อ ความสนุกสนานในการเรียน ความสำเร็จและความก้าวหน้า สุขภาพจิตและร่างกายของนักเรียน ครูต้อง ตระหนักว่าเป็นหน้าที่ที่โรงเรียนจะต้องมีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อให้เด็กมีความปลอดภัย โดย เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาคนอื่นๆ จะบันทึกเกี่ยวกับข้อมูลความปลอดภัยต่างๆ ไว้ ดังนั้น มาตรฐานนี้ คาดหวังให้ครูรู้เกี่ยวกับตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยและมาตรการที่โรงเรียนจะสนับสนุน ซึ่งกำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติการศึกษา 2002

3. ทักษะทางวิชาชีพ

ด้านการวางแผน ครูใช้ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน เพื่อวางแผน ความก้าวหน้า ครูสนับสนุนนักเรียนเพื่อพัฒนาทักษะด้านตัวเลข ภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศในการ เรียนรู้แบบบูรณาการตลอดหลักสูตร การขยายผลการเรียนรู้ของนักเรียนไปสู่ผู้ปกครองโดยการให้ทำ การบ้าน ซึ่งทำให้ผู้ปกครองสนับสนุนและกระตุ้นนักเรียนให้มีความก้าวหน้า ดังนั้น มาตรฐานนี้คาดหวังให้ ครูฝึกสอนแสดงถึงความสามารถในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียน และ สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ รวมถึงแสดงให้เห็นว่าครูฝึกหัดมีการวางแผนโดยใช้ทักษะทางภาษา ตัวเลขและ เทคโนโลยีสารสนเทศในการสอนนักเรียนได้เป็นอย่างดีและมีความหลากหลาย และแสดงให้เห็นว่าครู ฝึกหัดมีการวางแผนให้การบ้านที่เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน และทำให้ผู้ปกครองให้การสนับสนุน นักเรียน

ด้านการสอน เพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้เรียน ครูควรพัฒนาทักษะ เทคนิค และ วิธีการสอนให้เหมาะกับวัยและความสามารถในการเรียนของนักเรียน ครูต้องตระหนักในวิธีการที่ เหมาะสมที่จะทำให้นักเรียนจะได้รับความรู้ ความเข้าใจ และได้พัฒนาทักษะ ครูต้องเข้าใจแนวคิดและ กระบวนการเรียน และช่วยให้ผู้เรียนประยุกต์ความรู้และทักษะได้ ครูต้องสามารถกำหนดเวลาและ เนื้อหาในบทเรียนได้ดี สามารถสอนเชื่อมโยงแต่ละขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการสอนและการเรียนรู้

การประเมินติดตามและสะท้อนผล ครูใช้ขอบเขตการประเมิน การติดตามผล และกลยุทธ์ในการ บันทึกผลแบบบูรณาการ เพื่อประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียน การประเมินผู้เรียนสามารถเทียบกับ

มาตรฐานของประเทศได้ โดยอาจใช้กรอบการประเมินหลักสูตรแห่งชาติ (National Curriculum assessment frameworks) สำหรับการประเมินความต้องการของผู้เรียนที่ถูกต้องอาจได้มาจากข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จของนักเรียนในอดีตและปัจจุบัน รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับการประเมิน การให้ผู้เรียนสะท้อนผลกลับนั้นเป็นการบูรณาการทางการสอนและจะมีผลกระทบอย่างมากต่อการเรียนรู้ ซึ่งครูจะสามารถพัฒนาทักษะผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง

ครูมีการทบทวนการสอนและการเรียนรู้ เพื่อให้ครูปรับเปลี่ยนวิธีการสอนของตัวเองโดยการทบทวนตรวจสอบผลกระทบและประสิทธิภาพ ความก้าวหน้าของผู้เรียน และเปลี่ยนแปลงบางอย่างที่จำเป็น ครูประเมินการปฏิบัติงานของตัวเองจากความก้าวหน้าของผู้เรียนและจากการตรวจสอบ

การเรียนรู้สภาพแวดล้อม ครูต้องสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่น่าสนใจ เรียนรู้ค่านิยมที่ดี มีส่วนร่วมและเป็นอิสระ บริหารจัดการบรรยากาศการเรียนรู้ให้เป็นเชิงบวก ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนรู้สึกปลอดภัย มั่นคง และสนุกสนานกับการเรียน นอกจากนี้ ครูต้องสื่อสารกับผู้เรียนให้เข้าใจถึงกรอบเนื้อหาวิชา และนโยบายการบริหารจัดการพฤติกรรมของโรงเรียน

ครูทำงานโดยใช้ทีมงานและความร่วมมือ เพราะผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ในโรงเรียนถือว่ามียุทธศาสตร์สำคัญในการสนับสนุนเด็กและเยาวชนเพื่อเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การร่วมมือกันและการแลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน

3.2.2.4 เจ็อนไขของการประเมิน

- เจ็อนไขทั่วไป

สำหรับเจ็อนไขในการประเมินครูของประเทศอังกฤษ พบว่าเป็นการประเมินประจำปีต่อครูทุกคน และมีการประเมินเลื่อนขั้นเมื่อครูร้องขอ โดยพิจารณาจาก (OECD, 2009)

1. มาตรฐานทางวิชาชีพที่จัดทำในปี 2007
2. การชี้แจงหน้าที่และความรับผิดชอบของครู คำบรรยายงาน และ
3. เอกสารสถานะและการจ่ายค่าจ้าง

ครูที่ไม่ได้อยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการบริหารจัดการผลงาน 2006 และครูในเวลส์⁸ (Wales) จะต้องอยู่ภายใต้การจ้างงานตามเอกสารสถานะและการจ่ายของครู (STPCD) มีระดับค่าตอบแทนอยู่ที่ M6 และเป็นครู QTS (Qualified Teacher Status) ซึ่งครูนี้จะสามารถขอประเมินเป็นครูเหนือมาตรฐานได้ (post-threshold) ได้โดยสามารถผลงานได้ แต่ต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นครูในโรงเรียนและมีสัญญาจ้างงานบริการกับหน่วยปกครองท้องถิ่น หน่วยอำนวยการ มูลนิธิ นอกจากนี้ ยังไม่จำเป็นต้องมีการจัดทำเล่มผลงานเพื่อเป็นหลักฐานการประเมิน แต่จำเป็นต้องมีเอกสารสรุปงานในแต่ละวัน โดยครูต้องได้รับการ

⁸ ในเวลส์ การทบทวนผลการทำงานของครู หมายถึงการทบทวนการทำงานภายใต้กฎหมายว่าด้วยการประเมินครูในโรงเรียน 2002 ของเวลส์ (Department for Children, Schools and Families, 2009-2010, p.16)

สนับสนุนให้ได้รับการประเมินโดยการสังเกตการณ์ในชั้นเรียน การทำงานของนักเรียน บันทึกการทำงาน
ของครู (Department for Children, Schools and Families, 2009-2010, pp.15-16)

- ระยะเวลา

รอบของการบริหารจัดการผลงาน ครูจะต้องวางแผนและทบทวนผลงานให้เสร็จสิ้นภายในวันที่
31 ตุลาคมของทุกปี ครูใหญ่ มีกำหนดส่งผลงาน คือ วันที่ 31 ธันวาคมของทุกปี ส่วนครูอัตราจ้างหรือครู
เริ่มงานไม่ถึง 1 ปี รอบการทบทวนผลงานจะถูกระบุไว้ในสัญญา หากมีการโอนย้ายไปยังตำแหน่งใหม่ของ
ครูในระหว่างการทบทวนผลงานนี้ครูใหญ่จะเป็นผู้ตัดสินใจว่าควรเริ่มรอบการตรวจสอบใหม่ หรือจะให้
เปลี่ยนผู้ตรวจสอบหรือไม่ อย่างไร สำหรับครูใหญ่ ผู้ที่จะพิจารณาคือหน่วยราชการต้นสังกัด หากมีการ
เปลี่ยนแปลงตำแหน่งของผู้ถูกตรวจสอบในช่วงระหว่างการบริหารจัดการผลงาน ก็ไม่ได้หมายความว่า
ประเมินผลงานตอนสิ้นปีจะสิ้นสุดไปด้วย เพราะทั้งผู้ตรวจสอบและผู้ถูกตรวจสอบจะวางแผนร่วมกัน เพื่อ
กำหนดเป้าหมายของงานตำแหน่งใหม่ในช่วงที่เหลือของปี (NUT, 2007; RIG, 2009, p.16)

ผู้ตรวจสอบมีบทบาทสำคัญในช่วง 2 ปี ก่อนที่ครูจะร้องขอให้มีการประเมินเป็นครูเหนือ
มาตรฐาน (Post Threshold) โดยผู้ตรวจสอบจะร่วมกับผู้ถูกตรวจสอบวางแผนเกี่ยวกับความต้องการใน
การพัฒนาของครู รวมถึงการรวบรวมหลักฐานที่จำเป็นต่อการพัฒนา และประเมินความก้าวหน้าของผู้ถูก
ประเมิน ว่าสามารถทำตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ในระดับใด ซึ่งครูใหญ่จะเป็นผู้ประเมินและตัดสินใจ
เกี่ยวกับมาตรฐานของครูเกณฑ์มาตรฐาน (RIG, 2009, p.17-18)

สำหรับช่วงเวลาในการวางแผนและทบทวนการบริหารจัดการผลงานใช้เวลาประชุมอย่างน้อย 5 วัน
แผนการบริหารจัดการผลงานนี้มีอายุอย่างน้อย 6 ปี ซึ่งทุกๆ ปีของการประเมินตามแผนการบริหารจัดการ
ผลงาน ครูใหญ่จะเขียนรายงานการประเมินทุกปีต่อหน่วยราชการต้นสังกัด และในรายงานประกอบด้วย
นโยบายการบริหารจัดการผลงาน ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการผลงานของโรงเรียน และ
ความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาของครูในโรงเรียน ซึ่งหน่วยราชการต้นสังกัดจะทำหน้าที่ตรวจสอบ
ในตอนท้ายของการบริหารจัดการผลงานในช่วงขั้นแรกในช่วงฤดูใบไม้ร่วงปี 2008 เพื่อให้เกิดความเท่าเทียม
ในการบริหารจัดการผลงานและการคุกคามต่างๆ เช่น ด้านเพศ ด้านอายุ ศาสนา สถานการณ์จ้างงาน เป็น
ต้น (NUT, 2007)

- บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง

1. หน่วยงานด้านบริหารโรงเรียน จัดตั้งนโยบายการบริหารจัดการผลงานของโรงเรียน ติดตาม
การดำเนินงานและผลลัพธ์ เตรียมกำหนดและทบทวนนโยบาย เตรียมการปฏิบัติงานทุกปี ตัดสินใจ
เกี่ยวกับการค่าใช้จ่าย ค่าตอบแทน และความก้าวหน้าทางอาชีพ โดยพิจารณาจากข้อเสนอแนะของผู้
ตรวจสอบ

2. ครูใหญ่ มีบทบาทเชิงรุกในการบริหารจัดการผลงานและพัฒนาอาชีพ ทำหน้าที่เป็นผู้
ตรวจสอบ จัดสถานที่ในการเรียนรู้ให้เหมาะสม มอบหมายบทบาทการเป็นผู้ตรวจสอบให้แก่ครูในสังกัด
ประเมินมาตรฐานการสอนการเรียนรู้ และกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสม

การทำหน้าที่ตรวจสอบ ครูใหญ่อาจตั้งตัวแทนเป็นผู้ตรวจสอบ ซึ่งตัวแทนจะเป็นผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนและให้คำแนะนำในด้านนี้ ส่วนการจัดการหรือการประเมินผลงานของครูใหญ่ หน่วยราชการต้นสังกัดจะตั้งคณะกรรมการของหน่วยขึ้นมา ซึ่งไม่ได้เป็นผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผลงานของครูใหญ่

3. ครู มีบทบาทเชิงรุก ในการบริหารจัดการผลงานและการพัฒนาทางวิชาชีพของตนเอง รวมทั้งการดำเนินการทั่วไปในการประชุมการตรวจสอบ ในฐานะที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ตรวจสอบให้กับครูคนอื่นๆ ตลอดจนวางแผนงานประจำปีและวางแผนการประเมินของครูคนอื่นๆอย่างเหมาะสม

• **ผู้ประเมินและผู้ทบทวน**

ครูใหญ่ ครูใหญ่อาจเป็นทั้งผู้ตรวจสอบครูคนอื่น รวมถึงสมาชิกของกลุ่มผู้นำ Excellent Teachers และ Advanced Skills Teachers หรืออาจมอบหมายหน้าที่ให้กับผู้อื่น ครูใหญ่มีหน้าที่พิจารณาหลักฐานการทำงานของครูเหนือมาตรฐาน (Post-threshold) ทบทวนตรวจสอบการทำหน้าที่สำคัญในช่วง 2 ปี ก่อนการยื่นประเมินของครู โดยให้ความเห็นต่อความจำเป็นในการพัฒนาร่วมกับผู้ถูกตรวจสอบ ให้ความเห็นต่อหลักฐานที่รวบรวมไว้ หากครูใหญ่ได้พิจารณาว่าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานหลักที่วางไว้ หลักฐานที่ใช้จะไม่ได้รับการยอมรับ ซึ่งครูต้องแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรต่อหน่วยราชการต้นสังกัดภายใน 20 วัน หากครูใหญ่พิจารณาแล้วว่าเอกสารที่ใช้เป็นไปตามมาตรฐานหลัก ก็จะพิจารณาเพื่อระดับในมาตรฐานให้เป็นครูเหนือมาตรฐาน (Post-Threshold)

ในกรณีของการประเมินครูใหญ่ จะมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อทบทวนตรวจสอบการบริหารจัดการผลงานของครูใหญ่ โดยแต่งตั้งจากระดับผู้บริหาร (Governor) 2-3 คน ส่วนโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนทางศาสนา 1 ใน 3 ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหารของมูลนิธิ ส่วนโรงเรียนที่รัฐอุดหนุน (voluntary aided schools) จะมีหน่วยราชการต้นสังกัดเป็นผู้ทบทวนระบบการบริหารจัดการผลงานของครูใหญ่ หากมีการตั้งที่ปรึกษาจากภายนอก ทางองค์กรส่วนท้องถิ่นอาจแต่งตั้งที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำและสนับสนุนในการบริหารจัดการผลงานของครูใหญ่ หรืออาจแต่งตั้งที่ปรึกษาแบบไม่ประจำจากภายนอกก็ได้ โดยหน่วยราชการต้นสังกัดเป็นผู้สรรหาบุคคลดังนี้ (Department for Children, Schools and Families, 2009-2010, p.11; NUT, 2007)

- ครู ถ้าได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นผู้ทบทวนตรวจสอบ
- ผู้บริหารโรงเรียน (School Governors) 2 ใน 3 คน (ตามที่ได้รับมอบหมาย) ทบทวนตรวจสอบการทำงานของครูใหญ่ประจำปี หน่วยงานต้นสังกัดยังต้องนัดหมายที่ปรึกษาภายนอกให้โรงเรียน เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารจัดการผลงานของครูทุกหน่วยงาน

ผู้ทบทวนตรวจสอบทุกคนควรได้รับการเตรียมการเกี่ยวกับบทบาทตนเองอย่างเหมาะสม ได้แก่ การเตรียมฝึกอบรมต่อผู้ประเมินหรือผู้ตรวจสอบ หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนต้องรับรองได้ว่าผู้ตรวจสอบครู หรือหน่วยงานได้รับการเตรียมการที่เหมาะสมกับบทบาท

ครูจะเป็นผู้เขียนแบบฟอร์มร้องขอเพื่อประเมินผลงานกับครูใหญ่ในโรงเรียนที่ตนเองสอน ส่วนครูที่สอนมากกว่า 1 โรงเรียน ก็สามารถยื่นเรื่องต่อครูใหญ่ในโรงเรียนที่ครูทำงานให้มากที่สุด โดยครูใหญ่ของโรงเรียนที่ครูยื่นเรื่องนั้นจะประเมินผลงานจากโรงเรียนอื่นๆ ที่ครูนั้นสอนอยู่ รวมทั้งอาจขอคำปรึกษาจากครูใหญ่โรงเรียนอื่นที่ครูนั้นสอนอยู่ด้วย (Department for Children, Schools and Families, 2009-2010, p.8)

ในขั้นตอนการประเมินผล ทั้งผู้ตรวจสอบและผู้ถูกตรวจสอบจะอภิปรายผลร่วมกัน โดยทั้ง 2 ฝ่ายต่างได้รับเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดก่อนการประชุมทบทวน ซึ่งในการประเมิน ทั้งสองฝ่ายต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการและเกณฑ์การประเมินร่วมกัน รวมทั้งสำรวจประเด็นที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของผู้ถูกตรวจสอบ ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะตกลงกันตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้นของการประเมินผลงาน เพื่อวางเกณฑ์การปฏิบัติงาน ทั้งด้านสถานที่ประเมินตามความเหมาะสมของผู้ถูกทบทวน และการเสนอแนะเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทน หากไม่อาจตกลงกันได้ก็จะบันทึกข้อคิดเห็นของผู้ตรวจสอบไว้ และเพิ่มเติมข้อเสนอแนะของผู้ถูกตรวจสอบ

ในการประเมินเพื่อปรับค่าตอบแทนประจำปี ผู้ตรวจสอบไม่จำเป็นต้องมีข้อเสนอแนะประกอบ เพราะเมื่อประเมินครูผู้สอนแล้วจะจ่ายตามเอกสาร STPCD อยู่แล้ว แต่ผู้ตรวจสอบจะให้ข้อเสนอแนะต่อเมื่อผู้ถูกตรวจสอบอยู่ในช่วงการจ่ายค่าตอบแทนครูระดับเกณฑ์มาตรฐาน ค่าตอบแทนตามระดับตำแหน่งของสมาชิกกลุ่มผู้นำ (Leadership Group), ค่าตอบแทนตามระดับตำแหน่งของครู AST โดยข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบจะถูกส่งไปยังครูใหญ่ให้ครูใหญ่วางแผนและทบทวน จากนั้นครูใหญ่จะส่งไปยังหน่วยราชการต้นสังกัด ซึ่งอาจจะพิจารณาเองหรือมีคณะกรรมการทำหน้าที่พิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับค่าตอบแทน (RIG, 2009, p.16-17)

● ผลกระทบ

1. มีการบริหารจัดการปฏิบัติงาน ทั้งการบริหารจัดการกระบวนการทางวิชาชีพครู และการพัฒนาอนาคตของครู
2. มีมาตรฐานที่สนับสนุนความจำเป็นในการพัฒนาอาชีพของครู คือการสนับสนุนแนวทางให้ครูมีความรู้ในงานของตนทั้งในเชิงกว้างและเชิงลึก ซึ่งกรอบเหล่านี้เป็นพื้นฐานของความรับผิดชอบทางวิชาชีพ
3. มีการทบทวนประจำปี การทำข้อเสนอแนะในความก้าวหน้าด้านการจ่ายค่าตอบแทน การใช้การตรวจสอบความก้าวหน้าประกอบการจ่ายค่าตอบแทน
4. ผู้ตรวจสอบไม่จำเป็นต้องทำข้อเสนอเพื่อสนับสนุนการเพิ่มค่าตอบแทนประจำปี ยกเว้นการเสนอให้ทบทวนข้อตกลงเกี่ยวกับนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนของโรงเรียน คือ ให้พิจารณาการเพิ่มค่าตอบแทนแบบก้าวกระโดด ซึ่งเตรียมไว้ในเอกสารสถานะและการจ่ายค่าจ้างของครู
5. ผู้ตรวจสอบจำเป็นต้องทำข้อเสนอ หากผู้ถูกตรวจสอบอยู่ในระดับที่ต้องจ่ายค่าตอบแทนในตำแหน่งที่ยังไม่ถึงมาตรฐาน (Pre-threshold) หรือ ครู advanced skills ซึ่งต้องเสนอต่อหน่วยงานที่

เกี่ยวข้อง (ทั้งหน่วยทางการปกครองหรือคณะกรรมการการจ่ายค่าจ้าง) เพื่อพิจารณาข้อเสนอแนะและตัดสินใจเกี่ยวกับคำตอบแทน

6. มีการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นไปสู่ขั้นสูงสุดของทั้ง 3 ระดับ ซึ่งจะจ่ายคำตอบแทนสูงขึ้นด้วย กระบวนการประเมินในอังกฤษจะคำนึงถึงความเท่าเทียมกัน ความเป็นธรรม ไม่แบ่งแยกเพศ อายุ ศาสนา ความพิการ การทำงานแบบชั่วคราว หรือการทำงานประจำ ครูที่รู้คิดว่าการประเมินมีความไม่เท่าเทียมตามกฎหมาย สามารถอุทธรณ์ได้ และเมื่อผลการประเมินออกมาแล้ว ครูใหญ่มีหน้าที่แจ้งผลต่อครูภายใน 20 วัน โดยการสะท้อนผลการประเมินควรเป็นไปอย่างไม่รุนแรง มีข้อมูล และเป็นการพัฒนาครูโดยใช้ข้อมูลการประเมินของแต่ละคน ครูใหญ่จะเก็บไว้เป็นความลับไม่เผยแพร่ โดยหน่วยราชการต้นสังกัดจะเป็นผู้พิจารณาระดับคำตอบแทนตามมาตรฐานการจ่ายคำตอบแทน ซึ่งครูใหญ่ควรแจ้งผลการประเมินแก่หน่วยราชการต้นสังกัดหรือหน่วยปกครองท้องถิ่นที่เป็นผู้พิจารณาคำตอบแทน (Department for Children, Schools and Families, 2009-2010, p.11-12)

- การดำเนินการกับครูที่ไม่มีประสิทธิภาพ

การจัดการทรัพยากรบุคคลในระดับโรงเรียนอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของคณะกรรมการการบริหารปกครอง ส่วนกรณีครูรายบุคคลที่ถูกพิจารณาโดยคณะกรรมการบริหารจะถูกพิจารณาตามระเบียบโรงเรียน

- การนำไปปฏิบัติ

ผลการประเมินจะถูกใช้เป็นหลักเกณฑ์เพื่อปรับเพิ่มฐานคำตอบแทนให้แก่ครูที่อยู่ช่วงประเมิน โดยครูและครูใหญ่อาจอุทธรณ์ต่อแผนและการตรวจสอบได้ ซึ่งครูจะสามารถนำเสนอแผนและการตรวจสอบต่อครูใหญ่ ก่อนที่หน่วยราชการต้นสังกัดซึ่งมีหน้าที่พิจารณาข้อเสนอแนะด้านการจ่ายคำตอบแทนจะตัดสินใจในขั้นสุดท้าย สำหรับผลการประเมินที่ออกมานั้นจะระบุถึงความจำเป็นในการอบรมและพัฒนา ซึ่งหน่วยราชการต้นสังกัดจะสนับสนุนและให้งบประมาณแก่ครู เพื่อให้ครูบรรลุความเป็นวิชาชีพ (NUT, 2007)

อย่างไรก็ตาม การนำผลการประเมินไปใช้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องและสหภาพครู สำหรับรางวัลและการจูงใจที่เพิ่มขึ้นโดยกลุ่มต่างๆ ได้แก่ สมาคมโรงเรียนและผู้บริหารวิทยาลัย สหภาพการศึกษา กรมเยาวชน โรงเรียน และครอบครัว สมาคมผู้บริหารโรงเรียนทั้งหมด เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างระบบประเมินครูและการพัฒนาวิชาชีพครู จึงจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกันกับเป้าหมายของโรงเรียน อังกฤษเคยใช้ตัวแบบก่อนหน้าซึ่งถูกออกแบบเพื่อการประเมินการทำงานของครู และเตรียมครูให้มีโอกาสได้เข้าถึงสายอาชีพที่สูงขึ้น โดยมีคำตอบแทนสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม มีข้อควรพิจารณาเกี่ยวกับความเป็นธรรมชาติของกระบวนการและความสามารถที่ผิดปกติ ซึ่งกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานของครู

3.2.2.5 เครื่องมือในการประเมิน

เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาในประเทศไทยได้แก่

1. การทบทวนประจำปี ได้แก่ การตั้งเป้าหมาย การแถลงทบทวนตรวจสอบ การวางแผนเพื่อปรับปรุงในวงรอบต่อไปและผลลัพธ์ของการตรวจสอบรอบก่อนหน้า การบันทึกในการวางแผน การสังเกตชั้นเรียนตามต้นร่างของโรงเรียน การสังเกตการณ์ในโรงเรียน การวางแผนและทบทวนแถลงการณ์ การสัมภาษณ์ระหว่างบุคคล หลักฐานอื่นๆ ที่จะใช้ตรวจสอบ ซึ่งอยู่ในรูปของแบบฟอร์มข้อมูลหรือการเขียนผลสะท้อนไปยังบุคคล

การสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน หน่วยอำนวยการจะเข้าไปสังเกตการณ์การสอนของครูในแต่ละรอบของการบริหารจัดการผลงาน เพื่อประเมินได้ให้เป็นไปตามการบริหารจัดการผลงาน และประเมินตามเป้าหมายการสอน การประเมินแต่ละครั้งจะใช้เวลาสังเกตการณ์ประมาณ 3 ชั่วโมง แต่หากเข้าไปประเมินเพื่อจัดการผลงานอย่างเดียวใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง ซึ่งผู้สังเกตการณ์ต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการสอน และสามารถให้ข้อเสนอแนะต่อผู้ถูกตรวจสอบได้ และครูอาจเข้ามีส่วนร่วมในการสังเกตการณ์ได้ได้ด้วย

2. การประเมินต่อมาตรฐานตำแหน่งของครู โรงเรียนในประเทศไทยจะมีเพียงหลักฐานที่บันทึกการปฏิบัติงานของครู ซึ่งการตรวจสอบจะครอบคลุมระยะเวลา 2 ปี ตามความต้องการเพื่อประเมิน threshold ของครู

หลักฐานการประเมินควรเป็นหลักฐานการทำงาน 2 ปี แต่อาจมีกรณีครูปฏิบัติงานไม่ครบ 2 ปี เช่น อาจลาหยุดเพื่อเลี้ยงดูบุตร ตั้งครรภ์ ช่วงวันหยุด หรือมีการเจ็บป่วย ตาม STPCD กำหนดให้หลักฐานการประเมินมาตรฐานลดลงไปตามเวลาที่ครูขาดไป เพราะบางครั้งการขาดงานเนื่องจากสาเหตุดังกล่าวอาจทำให้ครูไม่มีผลงานไปประเมินได้อย่างครบถ้วน ซึ่งจะเป็นข้อเสียต่อครูมากกว่า แต่ครูอาจยื่นประเมินได้หากสอนมาแล้ว 5 ปี แม้ว่าในช่วง 2 ปีหลังครูจะทำงานไม่ครบ 2 ปีก็ตาม (Department for Children, Schools and Families, 2009-2010, p.9)

3. การอภิปรายผล เมื่อถึงขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารจัดการผลงานทั้งผู้ตรวจสอบและผู้ถูกตรวจสอบจะมีการพูดคุยกัน ครูผู้ถูกตรวจสอบควรได้รับผลสะท้อนกลับจากผู้ตรวจสอบ เพื่อทราบแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง โดยผู้ถูกตรวจสอบสามารถทักท้วงผลการประเมินได้ (RIG, 2009, p.15)

ในส่วนผลลัพธ์จากนักเรียนจะไม่ได้ใช้ประเมินการทำงานของครูโดยตรง

3.3 ประเทศสิงคโปร์

3.3.1 สภาพทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา⁹

โดยภาพรวมแล้วระบบการศึกษาในประเทศสิงคโปร์แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับประถมศึกษา (Primary Education) ระดับมัธยมศึกษา (Secondary Education) ระดับอาชีวศึกษา (Technical Education) และระดับอุดมศึกษา (Higher Education) โรงเรียนรัฐบาลได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลทั้งหมด โรงเรียนเอกชนได้รับเงินสนับสนุนบางส่วนจากรัฐบาล แต่บริหารโดยคณะกรรมการซึ่งเป็นเอกชน นอกจากนี้ ยังมีโรงเรียนอิสระซึ่งบริหาร กำหนดนโยบาย และกำหนดหลักสูตรเอง หลักสูตรการศึกษาที่มีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวุฒิการศึกษาของครูที่ผ่านการคัดเลือก

ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกเป็นครูยังได้รับเงินเดือนในระหว่างการศึกษา หลังจากสำเร็จการศึกษาแล้วจะต้องสอนในโรงเรียนของรัฐตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อขอใช้ทุนที่ได้รับ ในระหว่างที่ศึกษาในหลักสูตรการศึกษาครู จะได้รับการบรรจุในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาทั่วไป (General Education Office, GEO) โดยได้รับเงินเดือนตามระดับการศึกษา ก่อนเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรฝึกหัดครู ซึ่งเป็นครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป

ระบบการศึกษาของสิงคโปร์อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของกระทรวงศึกษาธิการ¹⁰ ซึ่งสถานศึกษาภาครัฐแต่ละแห่งจะได้รับงบประมาณสนับสนุน สำหรับภาคเอกชนได้รับคำแนะนำด้านการจัดเรียนการสอน สถานศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีความยืดหยุ่นแตกต่างกัน ทั้งในด้านหลักสูตรการเรียน การได้รับความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากรัฐบาล (รัฐบาลจะจัดสรรงบประมาณสำหรับด้านการศึกษาประมาณร้อยละ 20 ของงบประมาณประจำปี) อีกทั้งค่าใช้จ่ายในการเรียนของผู้เรียน และนโยบายการรับเข้าศึกษาก็มีความแตกต่างกันด้วย (Ministry of Education Singapore, 2011)

การจัดการศึกษาของสิงคโปร์ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการศึกษาภาคบังคับ ค.ศ. 2000 (the Compulsory Education Act 2000) กำหนดไว้ว่า เด็กต้องได้รับการศึกษาในระดับประถมศึกษา ยกเว้นผู้พิการหรือทุพพลภาพ ถ้าผู้ปกครองไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ถือว่ามีความผิดตามกฎหมาย แต่มีกรณียกเว้นให้แก่ผู้ปกครองที่จัดการเรียนการสอนให้เด็กที่บ้านเอง หรือเรียนในโรงเรียนสอนศาสนาแบบเต็มเวลาได้ ซึ่งผู้ปกครองต้องสมัครการได้รับยกเว้น (Exemption) จากกระทรวงศึกษาธิการ และรับคำแนะนำเกี่ยวกับการวัดผลในการเรียนการสอน

⁹ ข้อมูลสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษาในประเทศสิงคโปร์สรุปจากรายงานการวิจัยเรื่อง โครงการศึกษาโครงสร้างเงินเดือนและเงินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อัมพร อารังลักษณ์ และคณะ, 2552) และศึกษาเพิ่มเติมในรายละเอียดได้จากภาคผนวกท้ายเล่ม

¹⁰ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการคนปัจจุบัน คือ Ng Eng Hen

สิงคโปร์ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลักในการสอน ซึ่งถือเป็นทางการภาษาแรกที่ใช้ในระบบการศึกษา เกือบร้อยละ 50 ของเด็กที่เข้าเรียนในระดับอนุบาล (preschool) จะเรียนโดยใช้ภาษาอังกฤษ และเมื่อเรียนในระดับประถมศึกษาการใช้จะเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ แม้ว่ายังมีภาษาทางการอื่นๆ อีกด้วย ได้แก่ ภาษา馬來 ยีน และทมิฬ แต่ในการเรียนการสอนเกือบทุกวิชาใช้ภาษาอังกฤษเกือบทั้งหมด ยกเว้นวิชาและวรรณกรรมที่เกี่ยวกับภาษา馬來 ยีน และทมิฬ ซึ่งไม่ได้สอนเป็นภาษาอังกฤษ บางโรงเรียน เช่น โรงเรียนในระดับมัธยมที่อยู่ภายใต้โครงการการช่วยเหลือแบบพิเศษ (Special Assistance Plan : SAP) มีการเรียนการสอนในภาษาอังกฤษผสมกับการสอนด้วยภาษาอื่น นอกจากนี้ยังมีโรงเรียนสองสามแห่งที่สอนวิชาต่างๆ เป็น 2 ภาษา คือ ภาษาอังกฤษและภาษาอื่นอีกหนึ่งภาษา เช่น วิชาคณิตศาสตร์ และวิชาวิทยาศาสตร์ ทั้งนี้ ระบบการศึกษาของสิงคโปร์นี้ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้นำระดับโลก หรือ “World-leading” ในปี 2010 ซึ่งได้รับการรับรองจากรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการของอังกฤษ

ระบบการศึกษาที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้นำในระดับโลกนั้น สิงคโปร์ได้กำหนดกรอบในการนำการศึกษาเพื่อมุ่งไปสู่ความมีคุณภาพ ดังต่อไปนี้

- นโยบายด้านการศึกษา (Education Policies)

นโยบายด้านการศึกษาโดยหลักๆ มี 3 ด้าน คือ หลักคุณธรรมความสามารถ (Meritocracy), ระบบสองภาษา (Bilingualism), และ ความช่วยเหลือด้านการเงิน (Financial Assistance) (Ministry of Education Singapore, 2011)

1. หลักคุณธรรมความสามารถ (Meritocracy) เป็นหลักอุดมการณ์พื้นฐานในสิงคโปร์และเป็นหลักการหนึ่งที่สำคัญ (fundamental principle) ในระบบการศึกษา ซึ่งเป็นหลักการที่ชี้แนะและเตรียมความพร้อมให้แก่นักเรียนรุ่นใหม่ที่ฉลาดให้ก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้นำ แม้ว่าระบบคุณธรรมความสามารถนี้จะก่อให้เกิดความกังวลในเรื่องของการมีอภิสิทธิ์เหนือผู้อื่น แต่ระบบนี้มีอิทธิพลอย่างมากในเรื่องการเน้นผลงานหรือผลการเรียนที่ใช้เป็นตัวแบ่งระดับความสามารถของนักเรียนและเป็นเกณฑ์ที่ใช้ในการช่วยให้นักเรียนเข้าสู่โครงการพิเศษต่างๆ รวมถึงการเข้าสู่มหาวิทยาลัยด้วยระดับผลการเรียน (Grades) ถือเป็นเกณฑ์วัดความสามารถและความมุมานะของนักเรียน แต่ไม่ได้ดูพื้นฐานด้านสังคม ซึ่งการได้รับการรับรองผลการเรียนที่ดีเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเข้าสู่ตลาดแรงงานของนักเรียน รวมถึงสถานะทางเศรษฐกิจในอนาคตของพวกเขาด้วย

2. ระบบสองภาษา (Bilingualism) หรือ นโยบายภาษาแม่ (Mother Tongue Policy) เป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งในระบบการศึกษาของสิงคโปร์ ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแรกและเป็นภาษาที่ใช้ในการเรียนการสอนในโรงเรียน ในขณะที่เด็กรุ่นนักเรียนทั้งหมดถูกกำหนดให้เรียนภาษาแม่ ซึ่งสามารถเลือกวิชาจากภาษาทางการ 3 ภาษาได้ คือ ภาษาจีน ภาษา馬來 ยีน และภาษาทมิฬ สำหรับคนที่ไม่ใช่คนทมิฬ-อินเดียนอาจเลือกภาษาทมิฬหรือภาษาที่ไม่ใช่ภาษาทางการอื่นๆ ก็ได้ เช่น ภาษาเบงกาลี (Bengali) ภาษาคุจราติ (Gujarati) ภาษาฮินดี (Hindi) ภาษาปัญจาบิ (Punjabi) หรือ ภาษาอูดู (Urdu) ภาษาแม่เป็นภาษาที่สำคัญที่ใช้ในการสอบประมวลความรู้ระดับประถมศึกษา (Primary School Leaving

Examination : PSLE) และการสอบระบบต่างๆ เช่น การสอบ GCE ระดับ “N”, ระดับ “O” ระดับ “A” นักเรียนจำเป็นต้องมีระดับผลการเรียนผ่านวิชาภาษาแม่ก่อนเป็นอันดับแรกในการสอบเข้ามหาวิทยาลัยท้องถิ่น สำหรับนักเรียนที่เพิ่งกลับจากต่างประเทศอาจได้รับการยกเว้นในเรื่องนี้

นโยบายสองภาษานี้ได้นำมาใช้ในปี 1966 วัตถุประสงค์ในระยะแรกเป็นการสนับสนุนให้การเรียนสอนภาษาอังกฤษเป็นเรื่องปกติและใช้เป็นภาษากลาง (common and neutral) ท่ามกลางความหลากหลายของกลุ่มชนชาติต่างๆ ในสิงคโปร์ การกำหนดให้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแรกเป็นการสร้างโอกาสในการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไปสู่เศรษฐกิจด้วยเช่นกัน

การเรียนรู้พหุภาษาและพหุวัฒนธรรมของสิงคโปร์จำเป็นต้องมีการให้การศึกษาแก่นักเรียนเกี่ยวกับภาษาแม่ เพื่อให้พวกเขาสามารถเรียนรู้วัฒนธรรมหรือความเป็นตัวตนของพวกเขาได้ รวมถึงเป็นการรักษาเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของพวกเขาและควมมีค่านิยมแบบอาเซียน ท่ามกลางประชาชนจีนซึ่งมีภาษาจีนท้องถิ่นมากมาย ภาษาจีนแมนดารินเป็นภาษาที่ได้รับการสนับสนุนในการใช้เป็นภาษากลาง ในปี 1979 จึงเริ่มมีการรณรงค์ให้ใช้ภาษาจีนกลางหรือจีนแมนดารินให้มากขึ้น

3. ความช่วยเหลือด้านการเงิน (Financial Assistance) นโยบายด้านการศึกษาในสิงคโปร์ได้รับการออกแบบมาเพื่อเป็นการรองรับว่า จะไม่มีเด็กคนไหนที่จะไม่ได้รับการศึกษา แม้กระทั่งเด็กที่ขาดแคลนเรื่องทุนทรัพย์ ดังนั้น ค่าธรรมเนียมการศึกษาในโรงเรียนของรัฐจึงได้รับการสนับสนุนอย่างมากเพื่อให้เด็กนักเรียนได้จ่ายน้อย แต่เพียงประมาณเดือนละ 13 เหรียญสิงคโปร์ นอกจากนี้ ยังมีแผนการให้ความช่วยเหลืออีกหลายแผน ทั้งจากรัฐบาลและหน่วยงานสวัสดิการ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนในเรื่องการเงินระหว่างเรียน ได้แก่ แผนการช่วยเหลือด้านการเงิน (Financial Assistance Scheme : FAS) แก่ครอบครัวที่มีรายได้น้อย ทุนเรียนดีสำหรับนักเรียนที่ขาดแคลน (Edusave Merit Bursary : EMB)

- การแบ่งระดับการศึกษา

การศึกษาของสิงคโปร์แบ่งออกเป็น 2 ภาคเรียน ภาคเรียนแรก คือ ช่วงเดือนมกราคม – เดือนมิถุนายน ภาคเรียนที่สอง คือ ช่วงเดือนกรกฎาคม – เดือนธันวาคม สำหรับระดับการศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 การแบ่งระดับการศึกษาในประเทศสิงคโปร์

ระดับ	อายุ (ขวบ)
1. ระดับก่อนวัยเรียน (Preschool)	
• ระดับก่อนวัยเรียน / เด็กเล็ก	3 - 4
• ระดับอนุบาล	4 - 6
2. ระดับประถมศึกษา (Primary School)	
• ประถมศึกษาปีที่ 1	6 - 7
• ประถมศึกษาปีที่ 2	7 - 8
• ประถมศึกษาปีที่ 3	8 - 9
• ประถมศึกษาปีที่ 4	9 - 10
• ประถมศึกษาปีที่ 5	10 - 11
• ประถมศึกษาปีที่ 6	11 - 12
3. ระดับมัธยมศึกษา (Secondary School)	
• มัธยมศึกษาปีที่ 1	12 - 13
• มัธยมศึกษาปีที่ 2	13 - 14
• มัธยมศึกษาปีที่ 3	14 - 15
• มัธยมศึกษาปีที่ 4	15 - 16
• มัธยมศึกษาปีที่ 5	16 - 17
4. ระดับอุดมศึกษา (Post-secondary Education)	
• วิทยาลัย (College)	มีอายุหลากหลาย โดยปกติใช้เวลา 4 ปี
• มหาวิทยาลัย (University)	

ที่มา : รวบรวมจาก Ministry of Education Singapore (2011)

1. ระดับอนุบาล (Kindergartens) การศึกษาระดับอนุบาลของสิงคโปร์ใช้เวลา 3 ปี ในช่วงอายุ 3 - 6 ปี โดยแบ่งออกเป็นเด็กเล็ก (Nursery) อนุบาล 1 (Kindergarten 1 : K1) และ อนุบาล 2 (Kindergarten 2 : K2) ตามลำดับ กิจกรรมสำหรับเด็กในช่วงอายุนี้นี้ประกอบด้วยการเรียนรู้ภาษา ทั้งการเขียนและการพูด การเรียนรู้ตัวเลข การพัฒนาทักษะทางสังคมและบุคลิกภาพ เกมส เพลง และกิจกรรมการละเล่นกลางแจ้ง เด็กในช่วงอนุบาลนี้จะได้รับการเรียนเป็นสองภาษา คือ ภาษาอังกฤษและภาษาของตัวเอง (ได้แก่ ภาษาจีน ภาษามาลเลย์ หรือภาษาทมิฬ) โรงเรียนอนุบาลจะอยู่ในความดูแลของภาคเอกชน องค์กรชุมชน องค์กรศาสนา กลุ่มพลเรือนหรือกลุ่มธุรกิจ ศูนย์ดูแลเด็ก และโรงเรียนนานาชาติ ซึ่งจำนวนโรงเรียนที่ขึ้นทะเบียนกับกระทรวงศึกษามีประมาณ 200 โรงเรียน

2. ระดับประถมศึกษา (Primary Education) การศึกษาระดับประถมศึกษา โดยปกติจะเริ่มที่อายุ 7 ขวบ แบ่งเป็น 2 ช่วง คือ ระดับประถมศึกษาตอนต้น (Foundation Stage) 4 ปี คือ ประถมศึกษา

2. ระดับประถมศึกษา (Primary Education) การศึกษาระดับประถมศึกษา โดยปกติจะเริ่มที่อายุ 7 ขวบ แบ่งเป็น 2 ช่วง คือ ระดับประถมศึกษาตอนต้น (Foundation Stage) 4 ปี คือ ประถมศึกษาปีที่ 1 - 4 และระดับประถมศึกษาตอนปลาย (Orientation Stage) 2 ปี คือ ประถมศึกษาปีที่ 5 - 6 การศึกษาระดับประถมเป็นเรื่องที่กระทรวงศึกษาฯ ให้ความสำคัญมากและเด็กจะได้รับการศึกษาโดยไม่ต้องจ่ายค่าบำรุงการศึกษา แต่จะมีค่าธรรมเนียมเบ็ดเตล็ดอื่นๆ ประมาณเดือนละ 13 เหรียญดอลลาร์สิงคโปร์

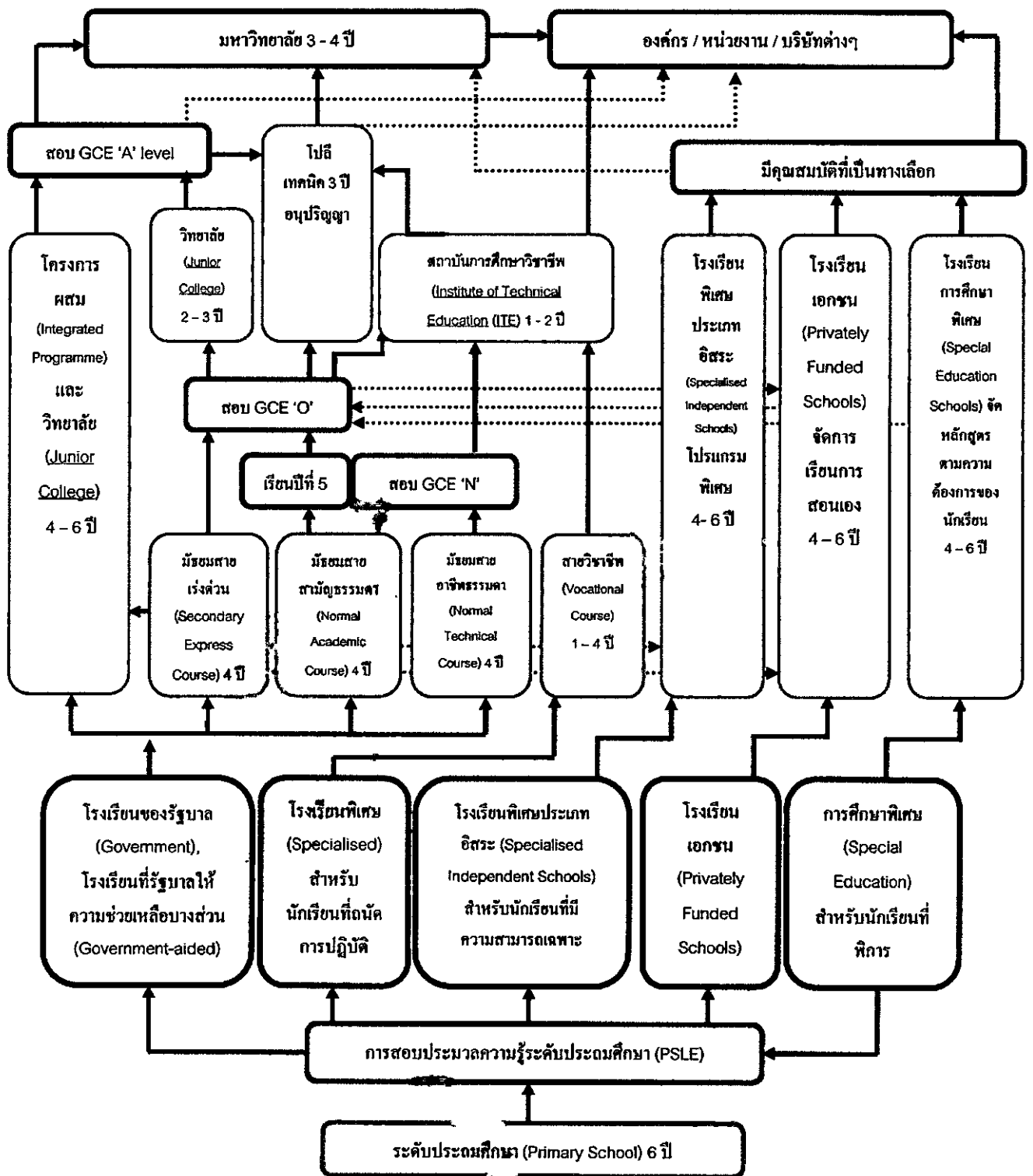
3. ระดับมัธยมศึกษา (Secondary Education) การศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับผลสอบประมวลความรู้ (PSLE) ซึ่งแบ่งนักเรียนออกเป็นหลายสาย ได้แก่ สายพิเศษ (Special) สายเร่งด่วน (Express) สายสามัญธรรมดา (Normal - Academic) หรือ สายอาชีพธรรมดา (Normal - Technical)

4. ระดับเตรียมมหาวิทยาลัย (Pre-university) และมหาวิทยาลัย (University) ระดับเตรียมมหาวิทยาลัย ได้แก่ สถาบันกั๊วศึกษาซึ่งใช้เวลาสอนน้อยกว่ามหาวิทยาลัย ได้แก่ วิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาด้านวิชาชีพ ส่วนมหาวิทยาลัยแบ่งได้เป็นมหาวิทยาลัยในความดูแลของรัฐ (Autonomous University) สถาบันสาธารณะ (Public Institution) มหาวิทยาลัยเอกชน (Private University) มหาวิทยาลัยด้านวิชาชีพ (Polytechnics)

นอกจากการจัดแบ่งประเภทสถานศึกษาดังข้างต้นแล้ว ยังมีการศึกษาในโรงเรียนนานาชาติและโรงเรียนเอกชน การศึกษาพิเศษ (Special Education) และการเรียนเพิ่มเติมที่บ้าน

สายการศึกษาต่างๆ ข้างต้นนั้น สามารถนำนักเรียนไปสู่การทำงานในองค์กรต่างๆ ดังแผนภาพที่ 3.3

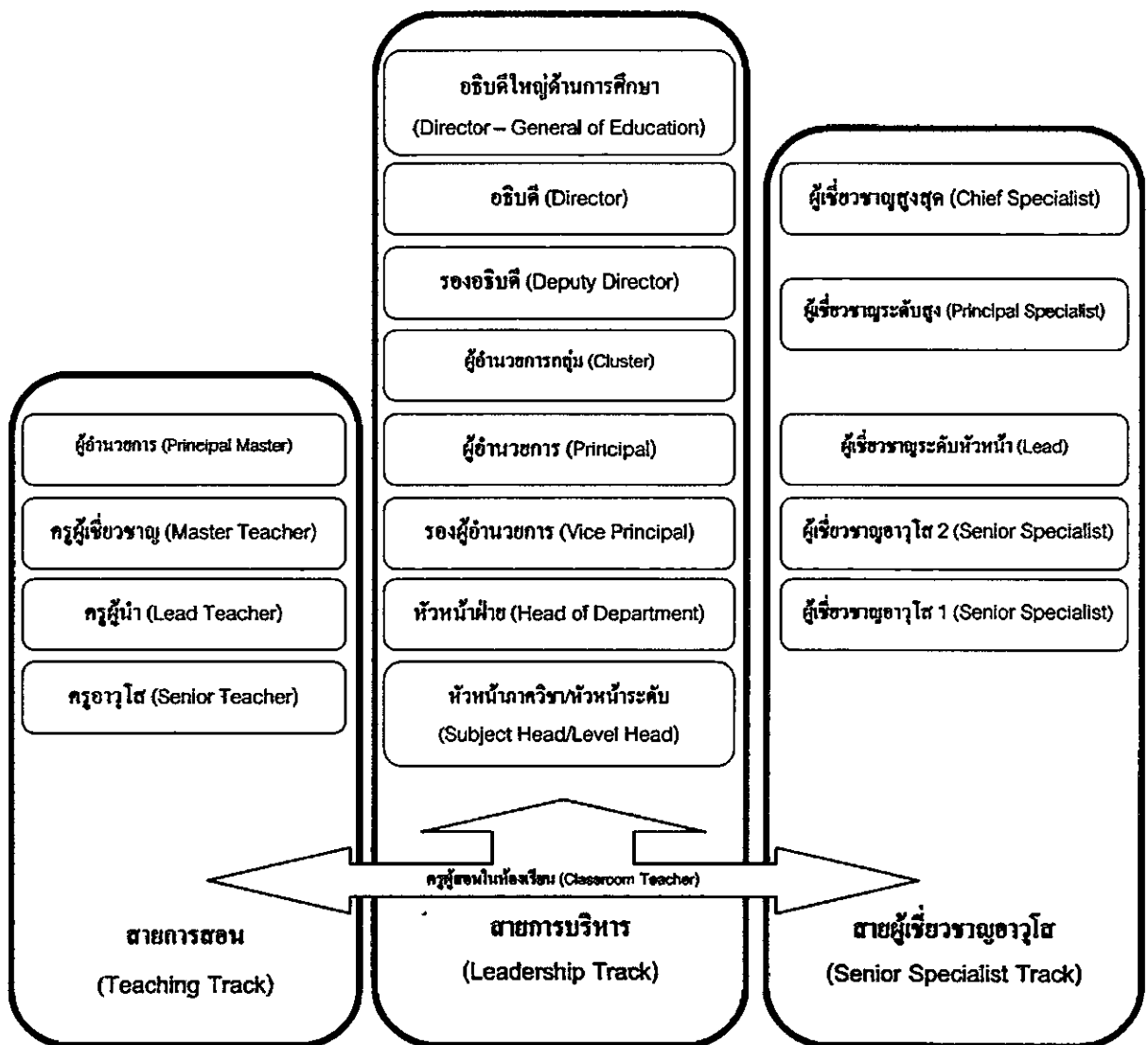
แผนภาพที่ 3.3 สายการศึกษาสู่การทำงานในองค์กรต่างๆ



ที่มา : ดัดแปลงจาก Ministry of Education, Singapore (2011)

การที่ประเทศสิงคโปร์ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้นำด้านการศึกษาระดับโลกนั้น สิงคโปร์ได้จัดงบประมาณให้กับด้านการศึกษาประมาณร้อยละ 20 โดยในปี 2005 คิดเป็นเงิน 5.2 ล้านเหรียญสิงคโปร์ งบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้ส่วนนี้จะถูกนำไปใช้ในการดำเนินการทั้งด้านการพัฒนานักเรียน สื่อการเรียนการสอน เครื่องมือ สถานที่ การพัฒนาบุคลากร รวมถึงค่าตอบแทนของบุคลากร โดยการจ่ายค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับตำแหน่งของครู ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 สาย คือ สายการสอน (Teaching Track) สายการบริหาร (Leadership Track) และสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส (Senior Specialist Track) โดยรายละเอียดตำแหน่งครู แสดงไว้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 3.4 ลำดับชั้นตำแหน่งครูหรือสายอาชีพของครู



ที่มา : ดัดแปลงจาก Ministry of Education Singapore (2011)

รัฐบาลสิงคโปร์ให้ความสำคัญต่อการศึกษามาก การบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากรทางการศึกษาจึงมีความสำคัญมากเช่นกัน รวมทั้งการบริหารจัดการโรงเรียน ทั้งนี้ เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ รัฐบาลสิงคโปร์ได้ดูแลให้อัตรากำลังครูต่อนักเรียนมีสัดส่วนที่พอเหมาะ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 3.4 และยังมีสถิติเกี่ยวกับการศึกษาอื่นๆ ที่น่าสนใจต่อการทำความเข้าใจที่ชัดเจนในระบบการศึกษาของสิงคโปร์ ดังตารางที่ 3.5 และ 3.6

ตารางที่ 3.4 สัดส่วนระหว่างครูกับนักเรียนในสิงคโปร์

รายละเอียด	2004	2005	2006	2007	2008	2009
สัดส่วนนักเรียนต่อครูหนึ่งคนในระดับประถมศึกษา	24.3	23.5	22.6	22.1	21.4	19.6
สัดส่วนนักเรียนต่อครูหนึ่งคนในระดับมัธยมศึกษา	19.0	18.5	18.4	18.3	17.9	16.4
นักเรียนที่เข้าศึกษาในระบบ (คน)	675,990	680,619	688,310	700,774	704,117	704,719
อัตราการรู้หนังสือของประชาชนอายุ 15 ปีขึ้นไป	94.6%					

ที่มา : ดัดแปลงจาก Singapore Education Statistics Digest, 2008 ; Singapore Education Statistics Digest, 2010 ; Yearbook of Statistics Singapore, 2010

ตารางที่ 3.5 จำนวนนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

ระดับของสถานศึกษา	นักเรียน (คน)		ครูผู้สอน (คน)		รองผู้อำนวยการ (คน)		ผู้อำนวยการ (คน)		บุคลากร ¹¹ (คน)	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ประถมศึกษา	265,104	256,801	13,493	13,318	199	215	172	173	2,422	2,676
มัธยมศึกษา	199,409	196,220	12,066	12,183	215	231	154	155	3,050	3,260
รวมหลายระดับ ทั้งระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับวิทยาลัย	36,469	37,225	2,494	2,572	38	43	15	15	681	720

¹¹ บุคลากร หรือ Executive and Administrative Staff (EAS) หมายถึง รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร (Vice Principal - Admin), ผู้จัดการฝ่ายบริหาร (Administrative Manager), ผู้บริหารงานทั่วไป (Administrative Executive), นักการศึกษาสัมพันธ์ (Allied Educators), เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนทางเทคนิค (Technical Support Officer), ผู้จัดการฝ่ายดำเนินการ (Operations Manager), เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนการดำเนินการและการประสานงาน (Operations Support Officer and Corporate Support Officer), แต่ไม่รวมถึง ฝ่ายทำความสะอาดตามสัญญาจ้าง (Contract Cleaners) และพนักงานรักษาความปลอดภัย (Security Guards)

ระดับของสถานศึกษา	นักเรียน (คน)		ครูผู้สอน (คน)		รอง ผู้อำนวยการ (คน)		ผู้อำนวยการ (คน)		บุคลากร ¹¹ (คน)	
ระดับวิทยาลัย (เฉพาะ Junior College และ Centralised Institute)	20,612	20,468	1,822	1,789	17	20	13	13	293	295
รวม	521,594	510,714	29,875	29,862	469	509	354	356	6,446	6,951

ที่มา : ดัดแปลงจาก Singapore Education Statistics Digest, 2010 ; 2011 [June 5, 2011]

ตารางที่ 3.6 บุคลากรและระดับการศึกษาในปี 2009

ระดับของสถานศึกษา	คุณสมบัติด้าน การศึกษาของครู	ครูผู้สอน (คน)		รอง ผู้อำนวยการ (คน)		ผู้อำนวยการ (คน)		รวม	
		2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
รวมทุกระดับ	ปริญญาตรีขึ้นไป	23,689	23,793	448	489	324	336	24,461	24,617
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	6,186	6,069	21	20	30	20	6,237	6,109
ประถมศึกษา	ปริญญาตรีขึ้นไป	8,609	8,522	188	206	142	153	8,939	8,881
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	5,255	5,171	19	18	30	20	5,304	5,209
มัธยมศึกษา	ปริญญาตรีขึ้นไป	12,292	12,444	234	252	165	166	12,691	12,861
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	922	888	2	2	0	0	924	890
ระดับวิทยาลัย (เฉพาะ Junior College และ Centralised Institute)	ปริญญาตรีขึ้นไป	2,788	2,827	26	31	17	17	2,831	2,875
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	10	0	0	0	0	9	10

ที่มา : ดัดแปลงจาก Singapore Education Statistics Digest, 2010 ; 2011 [June 5, 2011]

3.3.2 การประเมินครู

3.3.2.1 ปรัชญาและวิสัยทัศน์การประเมิน

การประเมินผลครูของประเทศสิงคโปร์ กระทรวงการศึกษาของประเทศสิงคโปร์เน้นที่ผลลัพธ์คือ ตัวนักเรียน เป็นสำคัญ โดยพิจารณาได้จากการที่กระทรวงมีการตั้งคุณลักษณะของชาวสิงคโปร์ อันเกิดจากระบบการศึกษาของประเทศ เรียกว่า The Desired Outcome of Education (DOE) ซึ่งเริ่มนำมาใช้ตั้งแต่ปี 1997 (พ.ศ. 2540) และมีการปรับปรุงในปี 2009 (พ.ศ. 2552) กล่าวคือ ครูจะต้องทำให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ การเป็นคนมีความมั่นใจในสิ่งถูกต้อง มีความคิดเห็นที่เป็นอิสระ และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นผู้ช่วยเหลือที่มีประสิทธิภาพ มี

นวัตกรรมและสามารถทำงานเป็นทีม และต้องมีความเป็นพลเมืองที่ดี โดยคุณลักษณะของ DOE จะแตกต่างกันตามระดับการศึกษาของนักเรียน แบ่งเป็นระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา ซึ่งจะมีมาตรฐานที่แตกต่างและสูงขึ้นในแต่ละระดับ (Ministry of Education, Singapore, 2010)

การประเมินคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา สิงคโปร์เห็นว่าบุคลากรทางการศึกษาเป็นส่วนที่สำคัญ (Critical) และพิเศษ (Special) ต่อระบบการศึกษา ทั้งนี้ เพราะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญในการปลูกฝังนิสัยที่ดีแก่เยาวชน โดยใช้ทักษะความสามารถ ค่านิยมและทัศนคติของบุคลากรเอง ซึ่งถ้าบุคลากรเหล่านั้นมีทักษะ ค่านิยมและทัศนคติที่ดี ย่อมผลักดันให้เยาวชนเป็นคนที่มีประสิทธิภาพได้ แต่ถ้าตรงกันข้าม เยาวชนก็อาจมีคุณภาพที่ไม่น่าเป็นที่พึงพอใจของสังคมเช่นกัน

สำหรับความพิเศษของบุคลากรทางการศึกษา คือ บทบาทของบุคลากรเหล่านี้ไม่ใช่เพียงแค่การบอกหรือถ่ายทอดความรู้ แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันกับนักเรียนในทุกๆ ด้าน สนับสนุนและช่วยเหลือนักเรียนในการหาจุดแข็งจุดอ่อนของตน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของนักเรียน จนกระทั่งทำให้พวกเขาประสบความสำเร็จ ดังนั้น เมื่อบุคลากรทางการศึกษามีทั้งความสำคัญและความพิเศษแล้ว พวกเขาจึงต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ และได้รับการประเมินเพื่อให้มีความเหมาะสมในการทำหน้าที่ผลิตเยาวชนที่มีศักยภาพและประสบความสำเร็จในชีวิต โดยใช้ระบบต่อไปนี้

ระบบการประเมินผลงานบุคลากรทางการศึกษา สิงคโปร์ใช้ระบบการบริหารจัดการเพื่อยกระดับผลงาน (Enhanced Performance Management System - EPMS) (MOS Lui Tuck Yew, 2007) โดยระบบนี้เริ่มนำมาใช้ในปี 2003 และนำมาใช้กับบุคลากรทั้งหมดในปี 2005, EPMS เป็นระบบที่ตอบสนองต่อผลสะท้อนกลับ (Feedback) ที่มาจากระดับล่าง และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร

ระบบ EPMS เป็นรูปแบบการประเมินที่ยืดหยุ่นและเป็นหลัก เพื่อให้บุคลากรแสดงบทบาทหน้าที่แต่ละด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบ EPMS จะกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักในสมรรถนะที่จำเป็นต่อการประสบความสำเร็จในแต่ละด้าน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนาตนเองให้ตรงตามความต้องการของตนเองได้ ระบบการประเมินนี้ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สอดคล้องกับโครงสร้างของตำแหน่ง ซึ่งจัดโดยกระทรวงศึกษาธิการ

3.3.2.2 วัตถุประสงค์การประเมิน

ระบบการประเมิน EPMS เป็นระบบที่อยู่บนพื้นฐานของสมรรถนะ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ครูพัฒนาตนเองและพัฒนาผลงานของตนให้ดีขึ้น (OECD, 2009, pp.36-37) ซึ่งระบบนี้สนับสนุนให้ครู

1. ประเมินความสามารถและความสำเร็จของตน
2. วางแผนการพัฒนาทางวิชาชีพตน
3. สนับสนุนและส่งเสริมพฤติกรรมและผลลัพธ์ตามค่านิยมของกระทรวงศึกษาธิการ

การนำระบบการประเมินนี้มาปฏิบัติ ครูเข้าร่วมในระบบการประเมินอย่างกว้างขวาง เพราะเป็นความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งระบบยังจัดวางการเรียนรู้และโอกาสทางการพัฒนาด้วย อาชีพใหม่ๆ

ระบบการบริหารจัดการเพื่อยกระดับผลงาน EPMS นี้ ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้บรรลุความต้องการและเหมาะสมกับการบริหารด้านการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ลักษณะความเป็นมืออาชีพที่เหมาะสมต่อสายอาชีพทั้ง 3 สาย ซึ่งได้แก่ สายการสอน (Teaching Track) สายการบริหาร (Leadership Track) และสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส (Senior Specialist Track)

3.3.2.3 แนวทางและองค์ประกอบการประเมิน

การประเมินครูในสิงคโปร์เป็นการประเมินตามความสามารถ ได้แก่ บทบาทครูในด้านวิชาการและการพัฒนานักเรียน นวัตกรรมการสอนที่ครูริเริ่มพัฒนา การริเริ่มพัฒนาทางวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับองค์กรชุมชนและผู้ปกครอง (Stewart, 2011)

- **แนวทางการประเมิน**

สิงคโปร์มีระบบการประเมินที่เรียกว่า EPMS ซึ่งให้ความสำคัญกระบวนการปฏิบัติงาน โดยวิธีการประเมินเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ประชุมกลุ่มย่อยและรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นตัวแทนของโรงเรียนในระดับต่างๆ โดยมีแนวทางประเมินที่สำคัญ 2 ประเด็นหลัก คือ พิจารณาผลลัพธ์จากการสอนและสมรรถนะของครู (OECD, 2009)

1. การประเมินครอบคลุมหลายด้าน ซึ่งรายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่ คุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน การดูแลความอยู่ดีของนักเรียน กิจกรรมเสริมหลักสูตร การสนับสนุนโรงเรียน ความร่วมมือกับผู้ปกครอง การพัฒนาอาชีพ ซึ่งผลลัพธ์เหล่านี้จะถูกพัฒนาเป็นเอกสาร เก็บรวบรวมเป็นประวัติและกำหนดเป็นบทบาท โดยเป็นเอกสารที่ระบุความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจนขึ้นและใช้เป็นคู่มือที่ให้คำแนะนำแก่ครู โดยผู้ประเมินเป็นผู้กำหนดและทบทวนเป้าหมายของงานในระยะสั้น แนวทางการประเมินนี้ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการประเมินเพื่อพิจารณาการทำงานของครู ตลอดจนหาแนวทางในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ในหน้าที่การสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร หน้าที่อื่นและงานที่ทำระหว่างปี

2. สมรรถนะของครู เป็นการกำหนดคุณลักษณะที่สำคัญของครูที่ผลักดันให้เกิดผลงานอย่างโดดเด่น คือ คุณลักษณะและพฤติกรรมส่วนบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จระยะยาว เช่น การดูแลช่วยเหลือเด็ก การสอนอย่างสร้างสรรค์ การเป็นหุ้นส่วนกับผู้ปกครอง และ การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นต้น

EPMS ถูกจัดวางเป็นระดับสมรรถนะที่เรียกเป็นระดับ “Levels” ระดับหนึ่งต่อสมรรถนะพื้นฐาน โดยระดับ 5 ถือเป็นระดับสูงที่สุด

EPMS เป็นส่วนหนึ่งของส่วนประกอบทั้งหมดที่รัฐมนตรีว่าการศึกษาธิการประกาศไว้ในปี 2001 เพื่อปรับปรุงการสอนใหม่ ตามแผนการพัฒนามืออาชีพด้านการบริการการศึกษาและสายอาชีพ (Education Service Professional Development and Career Plan : Edu – Pac) ได้เสนอขอบเขตในการปฏิรูปวิชาชีพด้านการศึกษาของครูและการรักษาครูดีและมีความรับผิดชอบสูงไว้ โดย Edu-Pac เสนอองค์ประกอบไว้ 3 ประการ ได้แก่ โครงสร้างอาชีพใหม่ โครงสร้างการรับรู้ใหม่ และการยกระดับเป็นระบบการบริหารจัดการผลงาน ระบบการประเมิน EPMS ถูกพัฒนาหลังจากการปรึกษาอย่างกว้างขวางร่วมกับครูทุกระดับ มีขั้นตอนการปรึกษาแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยเริ่มขึ้นในปี 2003 ร่วมปรึกษากับผู้บริหารโรงเรียน จากนั้นร่วมปรึกษากับหัวหน้าแผนกและผู้ที่ได้รับแต่งตั้งที่สำคัญๆ และปี 2005 เป็นขั้นสุดท้าย ปรึกษาร่วมกับครูทุกคนทั่วทุกโรงเรียน โดยโครงสร้างวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 สาย ได้แก่

1. สายการสอน แนวทางนี้เตรียมพร้อมให้ปรับปรุงการพัฒนางานวิชาชีพและเพิ่มโอกาสการเป็นครูยอดเยี่ยม ตำแหน่งสูงสุดในสายนี้ คือ การเป็นครูผู้เชี่ยวชาญ (Master Teacher) ซึ่งได้รับแต่งตั้งจากครูอาวุโส โดยครูผู้เชี่ยวชาญจะยังคงสอนและช่วยพัฒนาการสอนโดยให้คำปรึกษา พัฒนาการปฏิบัติการสอน และบทเรียนต้นแบบที่ดี ครูผู้เชี่ยวชาญมีสถานะเทียบเท่ากับหัวหน้าแผนกอาวุโส (Senior Head Department) ครูที่อยู่ในสายการสอนนี้มีโอกาสพัฒนาในระดับสูงขึ้นด้วยการเรียนประกาศนียบัตรและการเรียนระดับปริญญาตรี รวมถึงการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในรูปแบบอื่นๆ ครูที่ต้องการจะเลื่อนขั้นมีทักษะและความรู้ตามที่กำหนดไว้ และจำเป็นต้องแสดงให้เห็นสมรรถนะและผลงานจำเป็นต่อตำแหน่งนั้นๆ

2. สายการบริหาร สำหรับผู้ที่เลือกตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนและในกระทรวงศึกษาฯ Edu – Pac กำหนดตำแหน่งงานใหม่แก่หัวหน้าแผนกที่มีความรับผิดชอบสูงกว่า ให้สามารถเลื่อนขั้นสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งมีเงินพิเศษและความสะดวกสบายมากขึ้น

3. สายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส เป็นสายที่รองรับการพัฒนาครูที่มีความเข้มแข็งในกระทรวงศึกษาฯ ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่มีทักษะความรู้เชิงลึกและเฉพาะเจาะจงในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทำให้เกิดหลักการใหม่ๆ และนำไปสู่การเป็นผู้นำในการพัฒนาการศึกษา โดยมีขอบเขตความเชี่ยวชาญ มี 4 สาขา ได้แก่ การออกแบบหลักสูตรและการสอน การแนะแนวและจิตวิทยาศึกษา การวัดและทดสอบทางการศึกษา และ การวิจัยและสถิติ

ในประเทศสิงคโปร์ ครูทุกคนจะต้องได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะ 100 ชั่วโมงต่อปี ซึ่งมีหลากหลายวิธี สำหรับสถาบันการศึกษาแห่งชาติเน้นด้านความรู้ในการสอน ส่วนการพัฒนาวิชาชีพของโรงเรียนถูกนำโดยครูใหญ่ ทุกโรงเรียนมีกองทุนซึ่งสามารถใช้สนับสนุนการเติบโตของครูรวมทั้งการเดินทางศึกษาดูงานต่างประเทศ ซึ่งสิงคโปร์นับว่าเป็นประเทศที่มีระบบการพัฒนาคูที่ดีที่สุด ระบบพัฒนาคูของสิงคโปร์นั้น ได้แก่ การคัดเลือกครูที่ผ่านการทดสอบการปฏิบัติงาน การสนับสนุนทางการเงินในระหว่างฝึกอบรม เปรียบเทียบรายได้ของผู้เริ่มงานใหม่กับสายอาชีพอื่น ให้มีการอบรม 100 ชั่วโมงต่อปี มีการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพที่เป็นระบบ (Stewart, 2011)

- องค์ประกอบการประเมิน

เกณฑ์การประเมินนี้จะใช้เลื่อนตำแหน่งสำหรับครูด้วย การประเมินครอบคลุม 5 ด้านที่สำคัญ ดังนี้ (Asia Society, 2011)

1. บทบาทของครูในการสถานศึกษาและการพัฒนาบุคลิกของนักเรียน
2. พัฒนาการความคิดริเริ่มและนวัตกรรมในด้านครูศาสตร์ของครู
3. พัฒนาการด้านวิชาชีพของครู
4. การแบ่งปันหรือการกระจายความรู้ของครูต่อเพื่อนร่วมงานและต่อโรงเรียน
5. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับชุมชนและต่อผู้ปกครองของนักเรียน

- ขั้นตอนการประเมิน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนการดำเนินการ (Performance Planning) ขั้นตอนนี้ดำเนินการในช่วง กุมภาพันธ์ ได้แก่ การประเมินตนเองตามแผนการฝึกอบรมและการพัฒนา (Self-assessment) และการตั้งเป้าหมายในการทำงาน

2. การสอนงาน (Coaching) ขั้นตอนนี้ดำเนินการในช่วงมิถุนายนหรือกรกฎาคม ได้แก่ การพิจารณาผลตอบกลับ (Feedback) การพิจารณาความก้าวหน้าในการดำเนินการ และการตรวจสอบผลงานกลางปี

3. การประเมินผลงาน (Performance Evaluation) ขั้นตอนนี้ดำเนินการในช่วงเดือนตุลาคม ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบผลงานปลายปี การพิจารณาผลงานในปีที่ผ่านมาเปรียบเทียบกับผลงานที่วางแผนไว้ และการประเมินผลงานและศักยภาพ

ระบบการประเมินนี้ให้ความสำคัญกับการสอนในหลากหลายมุมมองและความท้าทาย ซึ่งย่อมต้องการผู้นำโรงเรียนที่เฉลียวฉลาด เข้าใจและเห็นคุณค่าในการให้ผลตอบแทนแก่ทักษะการสอน ที่แม้จับต้องไม่ได้ แต่มีความสำคัญยิ่ง โดยสิ่งเหล่านั้นครอบคลุมถึงการดูแลเอาใจใส่ (Care) ความห่วงใย (Concern) และการให้คำปรึกษา (Counsel) ที่ครูให้แก่ นักเรียน คุณค่าของครูจะแสดงออก ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน ผ่านตัวแบบบทบาทหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ผ่านการสนับสนุนและการสร้างแรงบันดาลใจให้กับนักเรียน ให้พวกเขาเชื่อมั่นในตัวเองในการทำความฝันให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ถือได้ว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้นำโรงเรียนต้องให้ความสำคัญเมื่อมีการประเมินครู

อย่างไรก็ตามระบบการประเมินนี้อาจบังคับใช้กับทุกโรงเรียนไม่ได้อย่างสมบูรณ์แบบ แต่กระทรวงศึกษาฯ พยายามทำให้ดีที่สุด โดยมีการปรับปรุงจากผลสะท้อนกลับ (Feedback) และคำแนะนำต่างๆ จากครู เช่น กระทรวงศึกษาฯ ได้พัฒนารูปแบบและทบทวนการทำงานตามระบบการประเมิน EPMS ให้ครอบคลุมการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งเป็นการสนับสนุนเชิงลึกเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจในอาชีพและความต้องการในความก้าวหน้าของบุคลากร

3.3.2.4 เงื่อนไขของการประเมิน

- การประเมินเพื่อเลื่อนขั้น

การประเมินนี้จะแตกต่างกับการประเมินผลงาน โดยการเลื่อนขั้นไม่ได้เป็นการประเมินผลงานในปีที่ผ่านมา ซึ่งถ้าระดับผลงานสูง จะได้เงินพิเศษ (Bonus) แต่หากเป็นการคาดหวังในความสามารถระดับที่สูงกว่า หรืออาจกล่าวได้ว่า การจะเลื่อนขั้นให้บุคลากรคนใดคนหนึ่ง คือ การเห็นว่าบุคลากรคนนั้นสามารถทำผลงานในระดับที่สูงกว่าได้ดี ซึ่งจะใช้นแนวคิดเรื่องศักยภาพ (Concept of Potential) ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1. บุคลากรจะได้รับมอบหมายให้ทำการประเมิน โดยใช้กรอบ “การประเมินศักยภาพในปัจจุบัน” (Currently Estimated Potential - CEP) ซึ่งนำมาใช้การคาดการณ์ระดับสูงสุดในการแต่งตั้ง โดยเป็นระดับหรือตำแหน่งที่คาดว่าบุคลากรมีศักยภาพพอที่จะพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในระดับนั้นได้

2. พัฒนาบุคลากรตามความสามารถของพวกเขา โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ไม่ให้น้อยกว่ามาตรฐานของตำแหน่ง หรือ ไม่ควรพัฒนาศักยภาพจนลืมน้ำที่อื่นๆ

3. บุคลากรต้องช่วยองค์การดำเนินการดังนี้

- สะสมความสามารถ (Talent)
- วางแผนสำหรับผู้สืบทอดในตำแหน่งที่สำคัญๆ
- วางแผนเพื่อฝึกอบรมและพัฒนาความเป็นไปได้ของตนเอง
- วางแผนเพื่อให้มีโอกาสที่ได้เปรียบในสายอาชีพ

การเลื่อนขั้นของบุคลากรต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ หลายปัจจัย ได้แก่ ศักยภาพ (Potential - CEP) ผลงาน (Performance) ความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience) ความซื่อสัตย์และบุคลิก (Integrity and Character) ความพร้อมต่อการปฏิบัติงานในระดับที่สูงกว่า การว่างของตำแหน่งระดับที่สูงกว่า และความเห็นของหัวหน้าฝ่าย (Supervisors)

โดยการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง จะเริ่มประเมินหลังจากที่ครูได้รับการบรรจุแล้ว 3 ปี และมีการประเมินผลงานปีละ 1 ครั้ง เพื่อพิจารณาศักยภาพและทิศทางการเติบโตของครูว่าควรเลื่อนขั้นไปในทิศทางใด

- ความถี่ในการประเมิน

สำหรับความถี่ของการประเมิน โดยปกติจะมีทุกปี แต่ที่ปรึกษาจะได้รับแรงกระตุ้นให้พบครูบ่อยๆ หรือเป็นประจำไม่ใช่แค่ปีละครั้ง เพื่อทบทวนการปฏิบัติงาน และอภิปรายการปรับปรุงให้ตรงกับความสำคัญและเป็นตามเป้าหมาย งานประจำปี กระบวนการ รวมถึงให้ที่ปรึกษาสอนงานครูและเสนอการกระตุ้น และสนับสนุน

• การจัดระดับคะแนน

การประเมินครู จะจัดระดับการประเมินออกเป็น 5 ระดับ คือ A, B, C, D และ E การประเมินของครูแต่ละระดับจะมีมาตรฐานที่แตกต่างกัน เนื่องจากครูที่ระดับสูงกว่าจะมีหน้าที่รับผิดชอบที่สูงกว่า จึงต้องมีความรู้และประสบการณ์มากกว่า และเพื่อความยุติธรรมแก่ครูทุกคน ครูที่อยู่ระดับสูงกว่าจะถูกประเมินด้วยตัววัดที่มาตรฐานสูงกว่า

การจัดลำดับถือเป็นส่วนสำคัญของการประเมินศักยภาพและสมรรถนะของครู ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงระดับความสามารถของครู และสามารถจัดกลุ่มครูในการอบรมหรือพัฒนาศักยภาพของครูได้ โดยการจัดลำดับนี้ จะช่วยลดความแตกต่างทางมาตรฐานของที่ปรึกษาที่มีแต่ละคนได้ เนื่องจากระดับแต่ละระดับจะกำหนดมาตรฐานในระบบประเมินไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสามารถรับรองความถูกต้องและยุติธรรมในการประเมินได้

การประเมินนี้เป็นการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายและผู้อำนวยการโรงเรียน การประเมินบุคลากรแบ่งระดับผลงานออกเป็น 5 ระดับ คือ

- A : บุคลากรมีระดับผลงานทุกด้านสูงกว่าในปีที่ผ่านมา
- B : บุคลากรมีระดับผลงานทุกด้านสูงกว่าในปีที่ผ่านมา
- C : บุคลากรมีระดับผลงานบางด้านสูงกว่าในปีที่ผ่านมา
- D : บุคลากรสามารถทำผลงานได้ระดับเดียวกับในปีที่ผ่านมา
- E : บุคลากรไม่สามารถทำระดับผลงานได้เท่ากับในปีที่ผ่านมา

• การให้รางวัลและผลตอบแทน

ผลการประเมินจะถูกเชื่อมโยงกับการประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัล (Recognition and Reward) โดยครูที่ได้รับผลตอบแทนจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่มาจากจิตใต้สำนึกในการกล่อมเกลากการใช้ชีวิตของเยาวชน ซึ่งสิ่งที่ครูทำนั้นต้องเป็นความพยายามขั้นสูง (A noble endeavour) และเป็นหน้าที่รับผิดชอบที่มีการอุทิศตนยิ่ง (a sacred responsibility) เมื่อนักเรียนทำสิ่งที่ดีในโรงเรียนและในชีวิต ครูก็ต้องมีความสุขไปด้วย

การตระหนักรู้และความประทับใจของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนถือเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดกำลังใจที่สำคัญแก่ครู ดังนั้นครูจึงจำเป็นต้องแสดงให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนเห็นถึงการอุทิศตนในการทำงานหน้าที่ครูที่ดี ซึ่งการอุทิศตนเหล่านี้ รัฐให้ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนเป็นแรงกระตุ้นอีกด้านด้วย เพราะรัฐเชื่อว่า ค่าตอบแทนที่ได้เปรียบจะช่วยให้สามารถดึงดูดคนที่มีความสามารถเข้ามารับราชการครูได้ ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคที่เศรษฐกิจเป็นตัวขับเคลื่อน การได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้ารับราชการจึงต้องมีการแข่งขันอย่างดุเดือดกับภาคส่วนอื่นๆ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดค่าตอบแทนรายปีจำนวนมากให้สำหรับครูที่อยู่ระหว่างการฝึกอบรม เงินเดือนสำหรับครูในระยะแรกเข้าจะถูกกำหนดโดยการเปรียบเทียบกับผู้ที่จบการศึกษาด้านอื่นๆ ซึ่งไม่ได้อยู่บนพื้นฐานการเจรจาตกลงกัน สำหรับประสบการณ์

การสอนของครูถือเป็นส่วนหนึ่งที่น่ามาใช้ในการกำหนดเงินพิเศษ (Bonus) ซึ่งอาจสูงถึงร้อยละ 30 ของเงินเดือนสูงสุดที่ได้รับ

โบนัสประจำปีถูกโยกย้ายกับการจัดลำดับ ให้กับครูชั้นเรียนซึ่งมีความโดดเด่นเหมาะสมที่จะได้รับ โบนัส 2 เดือน โดยจ่ายเดือนมีนาคมของทุกปีต่อการทำงานในปีที่ผ่านมา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาฯ ได้ประกาศข้อกำหนด 3,000 ดอลลาร์ ต่อโรงเรียนต่อรางวัลการสนับสนุนผู้โดดเด่น (Outstanding Contribution Award) โรงเรียนพิจารณาพนักงานทุกคนที่เหมาะสมได้ 2,000 ดอลลาร์ ต่อทีม และรายบุคคลให้ 1,000 ดอลลาร์

ปัจจุบันรัฐบาลจัดค่าตอบแทนให้ครูแต่ละคนที่ผ่านการพัฒนาความสามารถแล้ว ตั้งแต่ระดับ GEO1, GEO1A1, GEO1A2, GEO1A3 และระดับ SEO ซึ่งงบประมาณรวมสำหรับแต่ละระดับมีตั้งแต่ 3,200 เหรียญสิงคโปร์ (คิดเป็น 78,176¹² บาท) ถึง 6,320 เหรียญสิงคโปร์ (คิดเป็น 203,257.60 บาท) โดยจะจัดให้ในรูปแบบเงินสะสมประจำปี (Annual Deposits) โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.7

ตารางที่ 3.7 แสดงการให้เงินสะสมประจำปีแก่ครู

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (ปี)	เงินสะสมประจำปี (Annual Deposits)	
	เหรียญสิงคโปร์	บาท
1 - 4	6,320	154,397.60
5 - 7	7,320	178,827.60
8 - 10	8,120	198,371.60
11 - 14	8,320	203,257.60
15 - 20	5,320	129,967.60
21 - 30	3,200	78,176
31 - 40	-	-

ที่มา : Ministry of Education, Singapore, 2011

การจ่ายค่าตอบแทนสำหรับบุคลากรระดับ GEO1, GEO1A1, GEO1A2, GEO1A3 และระดับ SEO จะยึดตามช่วงระยะเวลาการทำงานของครูตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป ครูจะได้รับค่าตอบแทนตั้งแต่ 15,200

¹² อัตราแลกเปลี่ยนโดยประมาณ 24.43 บาท/เหรียญสิงคโปร์, อัตราแลกเปลี่ยนวันที่ 13 ตุลาคม 2554, ธนาคารไทยพาณิชย์

เหรียญสิงคโปร์ ถึง 36,100 เหรียญสิงคโปร์ หรือคิดเป็นเงินบาท 371,336 บาท ถึง 881,923 บาท ดังรายละเอียดในตารางที่ 3.8

ตารางที่ 3.8 แสดงการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากร

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (ปี)	ค่าตอบแทน (Payout Quantum)	
	เหรียญสิงคโปร์	บาท
1	-	
4	15,200	371,336
7	24,000	586,320
10	25,900	632,737
15	36,100	881,923
20	28,500	696,255
25	18,500	451,955
30	20,600	503,258

ที่มา : Ministry of Education, Singapore, 2011

การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นสำหรับแต่ละระดับ รวมทั้งได้รับเงินพิเศษ แต่ไม่มาก ส่วนใหญ่จะให้ในรูปแบบของเงินเดือน และเงินรางวัลจากการประเมินผลงาน นอกจากนี้ยังมีการมอบรางวัลประเภทต่างๆ ให้แก่บุคลากร ได้แก่ รางวัลด้านวิชาการ (Academic Awards) รางวัลบุคลากรยอดเยี่ยม (Staff Excellence Awards) และ รางวัลความยอดเยี่ยมในการพัฒนาตนเอง (GEM "Go-the-Extra Mile" Awards)

- **การพัฒนา**

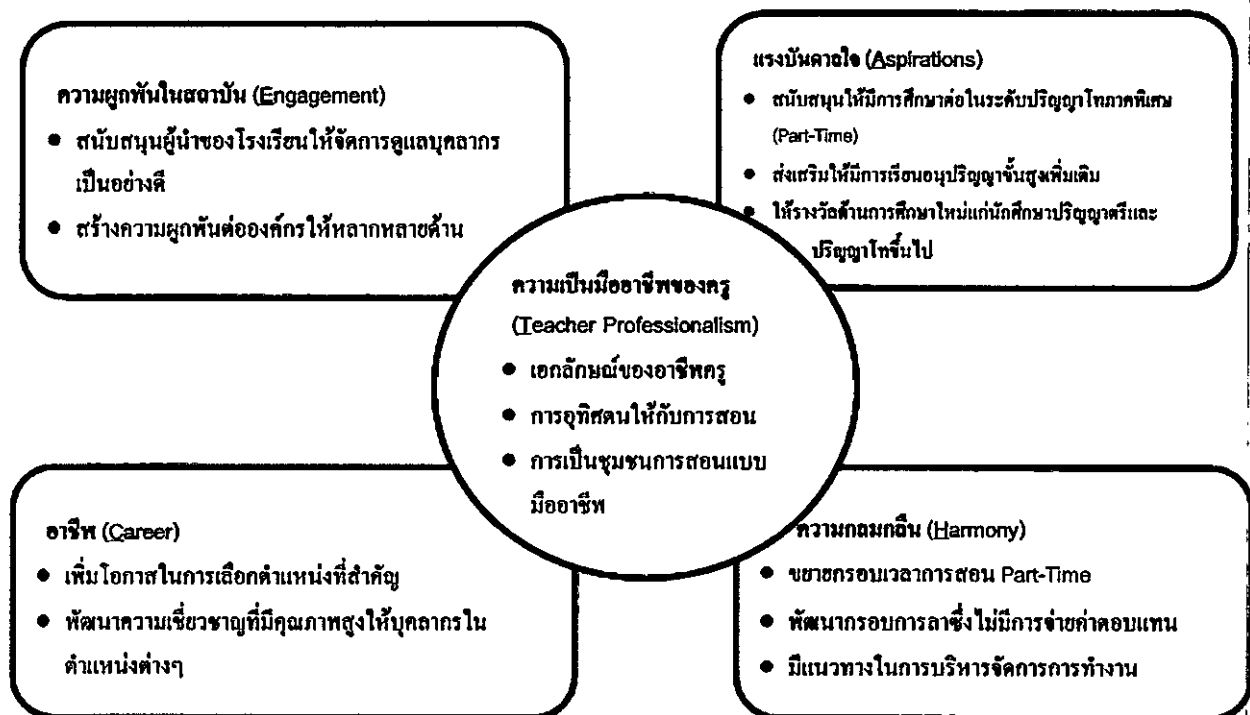
การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา หรือ การพัฒนาความเป็นมืออาชีพและความเป็นเลิศในด้านการบริการทางการศึกษา สิงคโปร์ใช้กรอบการทำงานที่เรียกว่า TEACH ซึ่งในแต่ละปี ครูจะได้รับการฝึกอบรม 100 ชั่วโมง การฝึกอบรมหรือการพัฒนาศักยภาพนี้แบ่งออกเป็นหลายด้าน แต่เน้นในวิชาที่ใช้สอนและความรู้เกี่ยวกับศิลปะการสอนต่างๆ การพัฒนาบุคลากรจำนวนหนึ่งได้รับการพัฒนาโดยขึ้นอยู่กับโรงเรียน โดยมีนักพัฒนาบุคลากรประจำโรงเรียนเป็นผู้ดูแล การพัฒนาลักษณะนี้จะทำให้เข้าถึงปัญหาได้ตรงประเด็นยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีการเรียนรู้ผ่านการทำโครงการ หรือเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในแต่ละโรงเรียนยังมีกองทุนสำหรับพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากร รวมถึงการไปเรียนต่อต่างประเทศด้วย (Asia Society, 2011)

กรอบการทำงาน TEACH นี้ ให้ความสำคัญการเสริมสร้างวัฒนธรรมความเป็นมืออาชีพ (Professional Culture) และความสามารถในการสอน (Teaching Fraternity) และในขณะที่เดียวกัน ก็มี

การสนับสนุนการเสริมสร้างแรงบันดาลใจและความต้องการในการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง (Ministry of Education Singapore, 2011)

ครูเป็นหัวใจในการส่งต่อคุณภาพทางการศึกษา ดังนั้นครูจึงต้องได้รับการพัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญอยู่เสมอเพื่อให้สามารถผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพมากขึ้นในอนาคตได้ ซึ่งต้องอาศัยการพัฒนาที่รวดเร็วและต่อเนื่อง กระทรวงศึกษาธิการได้ให้สัญญาที่จะส่งเสริมและผลักดันครูให้มีความเชี่ยวชาญทางอาชีพอย่างลึกซึ้ง และจะสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมอยู่บนพื้นฐานของกรอบการทำงานแบบ TEACH ซึ่งดำเนินการในด้านต่างๆ ด้าน หลากหลายด้าน ได้แก่ เพิ่มความเข้มแข็งในความเป็นมืออาชีพของครู สร้างความผูกพันที่ลึกซึ้งแก่ครู เติมเต็มแรงบันดาลใจให้แก่ครู ยกกระดับโอกาสทางอาชีพของครู และสร้างความกลมกลืนระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน โดยรายละเอียดของกรอบการทำงานแบบ TEACH มีดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 3.5 กรอบการทำงาน TEACH



ที่มา : ดัดแปลงจาก Ministry of Education Singapore (2011)

การเพิ่มความเข้มแข็งในความเป็นมืออาชีพของครู

สมาคมครูแห่งสิงคโปร์ (Academy of Singapore Teachers) ได้ก่อตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมวัฒนธรรมการขับเคลื่อนครูให้มีความเป็นเลิศทางอาชีพ นวัตกรรม และความร่วมมือ ซึ่งเป็นการอุทิศตนให้กับการสอน (Subject Chapters) และการเป็นชุมชนการเรียนรู้แบบมืออาชีพ (Professional

Learning Communities) โดยมีเป้าหมาย คือ การเป็นชุมชนแห่งการสอนที่เป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อยกระดับความเชี่ยวชาญแบบมืออาชีพให้ครูรุ่นใหม่

เพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องในการหล่อหลอมวัฒนธรรมแบบมืออาชีพที่มีเอกลักษณ์ สมาคมฯ สนับสนุนการสร้างชุมชนการเรียนรู้แบบมืออาชีพตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งสิ้นสุด เพื่อให้ลักษณะร่วมของอาชีพการสอนมีความชัดเจน ซึ่งสิ่งนี้ถือเป็นการมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกันในการเคลื่อนไหวที่แท้จริงของครู ทั้งนี้ เพื่อให้ครูสามารถบริการและมีความเป็นผู้นำแบบมืออาชีพและมีความภาคภูมิใจ

การสร้างความผูกพันที่ลึกซึ้งแก่ครู

กระทรวงศึกษาธิการได้สัญญาที่จะจัดการบริการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างดีให้กับโรงเรียน และครู หลักการนี้จะได้รับการสนับสนุนด้วยการอุทิศตนของฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีหน้าที่จัดบริการด้านการให้คำปรึกษาในยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรมนุษย์

ในขณะเดียวกันกระทรวงศึกษาธิการ ได้วางยุทธศาสตร์หลายด้านที่จะเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้ครู เช่น โดยผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต (HR Online) ผู้จัดการฝ่ายธุรการ (Administrative Managers) ในโรงเรียน และศูนย์บริการให้คำปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์เบ็ดเสร็จทางโทรศัพท์ (One-stop call centre)

การเติมเต็มแรงบันดาลใจให้แก่ครู

กระทรวงศึกษาธิการเปิดโอกาสมากขึ้นสำหรับให้ครูได้ศึกษาต่อ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความเชี่ยวชาญทางอาชีพให้แก่ครู เป็นการยกระดับความรู้และทักษะความเป็นผู้เชี่ยวชาญ รวมถึงยกระดับการเรียนการสอนในห้องเรียน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาของการศึกษาทั้งระบบ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้ครูสามารถสอนแบบไม่เต็มเวลาควบคู่กับการเรียนปริญญาโทแบบไม่เต็มเวลา (Part-time Master's degree) ได้ ครูยังสามารถได้รับเงินรางวัล 4,000 เหรียญสิงคโปร์ สำหรับผู้ที่ได้รับปริญญาโท ซึ่งขึ้นอยู่กับสาขาที่เรียน นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาฯ ยังได้เสนอโครงการเรียนปริญญาโทและปริญญาเอกแบบเต็มเวลาด้วย โดยเป็นการสนับสนุนครูให้เรียนสาขาที่เกี่ยวข้องกับอาชีพในกระทรวงศึกษาฯ

กระทรวงศึกษาธิการ เปิดโอกาสให้ครูที่ไม่ได้จบระดับปริญญาสามารถเรียนต่อได้ สำหรับโครงการอนุปริญญาชั้นสูง (Advanced Diploma Programmes) จะได้รับการพัฒนาโดยสถาบันการศึกษาแห่งชาติ (National Institute of Education : NIE) ครูที่ยังไม่ได้จบปริญญา แต่มีผลงานดีสามารถสมัครขอทุนเรียนต่อได้ (Undergraduate Study Award) ซึ่งสามารถเรียนระดับ

ปริญญาตรีในสาขาที่เกี่ยวข้องกับด้านการศึกษาได้เต็มเวลา¹³ นอกจากนี้จะมีการจัดกำลังคนไปยังโรงเรียนต่างๆ มากขึ้น เพื่อให้ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพและด้านวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ คาดหวังว่าครูทั้งหมดจะจบการศึกษาภายในปี 2020 และคาดว่าจำนวนของครูที่จบการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไปจะเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า คือจาก 10% เป็น 20% ตั้งแต่ปี 2015 เป็นต้นไป กระทรวงศึกษาฯ มีเป้าหมายที่จะสนับสนุนครู 800 คนในแต่ละปี ให้ศึกษาต่อทั้งแบบเต็มและไม่เต็มเวลา ซึ่งปัจจุบันมีปีละประมาณ 500 คน และมีความคาดหวังว่าครูเหล่านี้จะสามารถใช้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ พัฒนาการสอนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการสอนได้อย่างลึกซึ้ง โดยผ่านสมาคมครูแห่งสิงคโปร์ (Academy of Singapore Teachers)

การยกระดับโอกาสทางอาชีพของครู

ครูมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นไปอยู่ในระดับผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนมากขึ้น ซึ่งมีตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมาเพิ่มอีก 1,500 ตำแหน่ง ตำแหน่งผู้บริหารหรือผู้นำเหล่านี้ไม่ได้จำกัดว่าต้องสอน แต่มีหน้าที่โดยรวมดูแลการพัฒนานักเรียน เช่น การศึกษาความเป็นพลเมืองและบุคลิกภาพ การดูแลด้านสุขอนามัย และกิจกรรมที่ควบคู่กับหลักสูตร

การเพิ่มตำแหน่งด้านผู้นำ (Leadership) และผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) (ดูได้จากแผนภาพที่ 3.3) จะถูกกำหนดด้วยมาตรฐานที่สูงโดยกระทรวงศึกษาฯ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและเพิ่มความเชี่ยวชาญในส่วนสำคัญของการศึกษา เพื่อให้สามารถสนับสนุนหรือส่งเสริมครูในโรงเรียนได้ดียิ่งขึ้น โดยทั้งหมดนี้ถือเป็นแนวทางในการยกระดับอาชีพและความเชี่ยวชาญในอาชีพของครู

การสร้างความกลมกลืนระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน

กระทรวงศึกษาฯ จะจัดสรรงานให้มีความยืดหยุ่นยิ่งขึ้น เพื่อให้การใช้ชีวิตของครูมีความสมดุลระหว่างชีวิตครอบครัวและการทำงานมากขึ้น โดยจะขยายกรอบการสอนแบบไม่เต็มเวลา (Part-time) เพื่อให้ครูมีเวลาในการเรียนด้วย โรงเรียนจะได้รับครูและทรัพยากรเพิ่มเติม เพื่อทดแทนครูที่เรียนด้วยเช่นกัน

ครูที่ลาไปดูแลบุตรหรือลาเรียนโดยไม่ได้รับการจ่ายค่าตอบแทน จะมีทางเลือก คือ มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่นตามฐานค่าตอบแทนของแต่ละโรงเรียน รวมถึง ขึ้นอยู่กับหน้าที่ในการสอน หรืองานโครงการเร่งด่วนต่างๆ ซึ่งเรื่องนี้จะช่วยให้เกิดการพัฒนาที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของโรงเรียน

นอกจากการยกระดับแผนการบริหารจัดการอาชีพสำหรับครูแล้ว โรงเรียนยังนำแนวทางการบริหารจัดการงานมาใช้ในการจัดแบ่งห้องเรียน การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน และการจัดแบ่งหน้าที่ของโรงเรียน รวมทั้งจะมีการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างต่อเนื่อง โดยทั้งหมดนี้เป็นการริเริ่มในการสนับสนุนความกลมกลืนระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน และยังเป็นการรับรองว่างานของครูยัง

¹³ สาขาวิชาที่กระทรวงศึกษาธิการต้องการให้เรียน ได้แก่ ภาษาอังกฤษ, ภาษาแม่, ภูมิศาสตร์, ประวัติศาสตร์, วรรณกรรม, วิจิตรศิลป์, ดนตรี, ชีววิทยา, เคมี, ศาสตร์สิ่งมีชีวิต (Life Science), จิตวิทยา, เศรษฐศาสตร์ และคณิตศาสตร์

สามารถบริหารจัดการได้ ในขณะที่เดียวกัน ครูเหล่านี้ยังสามารถพัฒนาการศึกษาของตนให้มีคุณภาพที่สูงขึ้นได้ด้วย

3.3.2.5 เครื่องมือในการประเมิน

การประเมินครูของสิงคโปร์มีเครื่องมือในการประเมิน ได้แก่

1. การทบทวนการตั้งเป้าหมาย และผลสะท้อนแบบทางการ ครูแต่ละคนต้องประชุมทบทวนงาน 3 ปีต่อครั้ง กับหน่วยงานหรือผู้อำนวยการโรงเรียน คือ การทบทวนครั้งแรกในช่วงเดือนมกราคม การทบทวนครั้งที่สองช่วงเดือนมิถุนายน และการทบทวนครั้งสุดท้ายช่วงเดือนพฤศจิกายน การประชุมครั้งแรกเป็นการตั้งเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่คาดหวัง สมรรถนะและความจำเป็นในการพัฒนาอาชีพ ครั้งที่สองเน้นการสอนงานอย่างเป็นทางการกับครูซึ่งถูกเสนอผลสะท้อน เพื่อการพัฒนาความก้าวหน้าและการทำงาน ครั้งที่ 3 ประเมินการทำงานและศักยภาพของผู้รับผิดชอบงาน

2. ผลสะท้อนที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ การสอนงานอย่างไม่เป็นทางการในแต่ละปี จะถูกนำมาใช้ในการประเมินด้วย

3. เครื่องมือประเมินศักยภาพ ได้ใช้แนวคิด “การประเมินศักยภาพในปัจจุบัน” (Currently Estimated Potential - CEP) ซึ่งจะประเมินและคาดการณ์ตำแหน่งสูงสุดที่บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เหมาะสมกับตำแหน่งได้ แนวคิด CEP ช่วยโรงเรียนประเมินความก้าวหน้าในระยะยาวได้ไกล ซึ่งช่วยให้โรงเรียนสามารถวางแผนอบรมและพัฒนาครูในทิศทางที่เหมาะสม สามารถเลื่อนตำแหน่งตามสายตามอาชีพที่ครูนัดได้ ตลอดจนทำให้ทราบถึงโอกาสทางตำแหน่งและการมอบหมายงานต่างๆ แก่ครูได้อย่างสมเหตุสมผล

3.3.2.6 ตัวอย่างรูปแบบการประเมินในประเทศสิงคโปร์

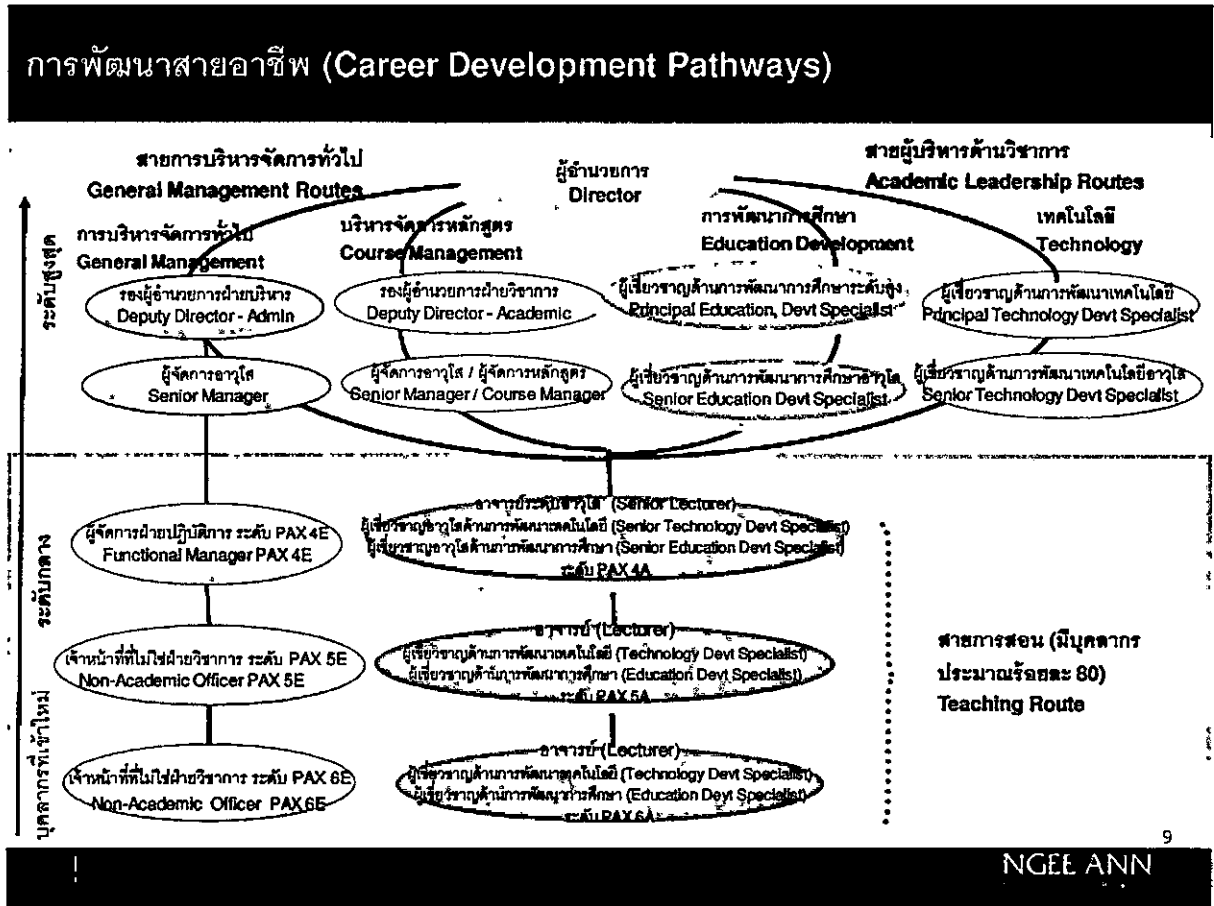
การประเมินผลและเลื่อนขั้นในระดับปฏิบัติการมีความแตกต่างกันบ้างเล็กน้อย ทั้งระหว่างสถาบันที่อยู่ในระดับเดียวกัน และสถาบันที่อยู่ต่างระดับกัน ดังตัวอย่าง Ngee Ann Polytechnic และสถาบันการศึกษาแห่งชาติ หรือ NIE มหาวิทยาลัยนันทยาง

● ระบบการประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาของ Ngee Ann Polytechnic

Ngee Ann Polytechnic แบ่งบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท คือ สายวิชาการ (Academic) คิดเป็นร้อยละ 55 และสายที่ไม่ใช่วิชาการ (Non-academic) คิดเป็นร้อยละ 45 สำหรับบุคลากรสายวิชาการ จบการศึกษาระดับปริญญาเอกร้อยละ 8 ปริญญาโทร้อยละ 56 และปริญญาตรีร้อยละ 36 อัตราการลาออกของบุคลากรน้อยกว่าร้อยละ 5 โดยปกติครูจะสอนนักเรียนประมาณ 20 คนต่อหนึ่งห้องเรียน ครูแต่ละคนจะสอนสัปดาห์ละประมาณ 12 – 24 ชั่วโมง แต่ในขณะที่เดียวกัน ครูมีหน้าที่อื่นที่ต้องทำ เช่น

การพัฒนานักเรียน การเตรียมการเรียนการสอน การพัฒนาสมรรถนะตนเอง เป็นต้น สำหรับการเลื่อนขั้นบุคลากรของ Ngee Ann สามารถเติบโตได้หลายสาย ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 3.6 สายอาชีพของบุคลากร Ngee Ann



ที่มา : Ngee Ann Polytechnic, 2011

การประเมินผลงานบุคลากรสายวิชาการ มีการประเมินหลายด้าน ซึ่งได้แก่ การสอนและการพัฒนาด้านวิชาการ การพัฒนานักเรียน การพัฒนาเทคโนโลยี งานในระดับสถาบันฯ และระดับภาควิชา ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งด้วย ซึ่งจะยึดตามคำอธิบายงาน (Job Description) ตามที่กำหนดไว้

วิธีการประเมินมี 3 รูปแบบ คือ การประเมินการสอนโดยนักเรียน (Student Evaluation on Teaching - SET) ในปลายภาคเรียน, การสังเกตการณ์การสอน ซึ่งร่วมสังเกตและประเมินโดยหัวหน้าฝ่าย (Supervisors) และการประเมินเกณฑ์การวัด สำหรับการประเมินผู้บริหาร ระดับ PAX 1 ระดับผู้อำนวยการ และ PAX 2 หรือระดับรองผู้อำนวยการ จะประเมินโดยคณะกรรมการ (A Council / Board)

และการแต่งตั้งต้องได้รับการรองรับจากกระทรวงศึกษาธิการด้วย ทั้งนี้ ขั้นตอนการประเมินมี 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนผลงาน (Performance Planning) จะดำเนินการในช่วงธันวาคม – มกราคมในแต่ละปี การทำผลงานอาจเป็นโครงการต่างๆ ที่ทำร่วมกับภาคอุตสาหกรรม เช่น โครงการที่ปรึกษา โครงการพัฒนาต่างๆ เป็นต้น
2. การดำเนินการและผลตอบกลับ (Tracking and Feedback)
3. การตรวจสอบ (Review) มี 2 ช่วง ช่วงกลางปี คือ เดือนมิถุนายน และช่วงปลายปี คือ เดือนพฤศจิกายน – ธันวาคม

การประเมินผลงานบุคลากรแบ่งระดับผลงานออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- A : บุคลากรมีระดับผลงานทุกด้านสูงกว่าในปีที่ผ่านมา
- B : บุคลากรมีระดับผลงานทุกด้านสูงกว่าในปีที่ผ่านมา
- C : บุคลากรมีระดับผลงานบางด้านสูงกว่าในปีที่ผ่านมา
- D : บุคลากรสามารถทำผลงานได้ระดับเดียวกับในปีที่ผ่านมา
- E : บุคลากรไม่สามารถทำระดับผลงานได้เท่ากับในปีที่ผ่านมา

ผลการประเมินและแบ่งระดับผลงานของบุคลากรจะแจ้งให้บุคลากรทราบในช่วงปลายปีงบประมาณ

การเลื่อนขั้นของบุคลากรของ Ngee Ann Polytechnic

การเลื่อนขั้นบุคลากรใช้กรอบ “การประเมินศักยภาพในปัจจุบัน” (Currently Estimated Potential - CEP) ซึ่งจะประเมินและคาดการณ์ตำแหน่งสูงสุดที่บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เหมาะสมกับตำแหน่งได้ โดยจะพิจารณาจากความสามารถระดับสูงสุดของบุคลากร

สิ่งที่ต้องพิจารณา คือ ความพร้อมในการรับตำแหน่งหน้าที่ใหม่ของบุคลากรคนนั้น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และตำแหน่งว่าง ระยะเวลาในการเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าอาจใช้เวลา 1 ปีหรือมากกว่านั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ดังที่กล่าวแล้ว สำหรับการทบทวนหรือการประยุกต์ใช้งานวิจัยในการสอน ครูทุกคนไม่จำเป็นต้องทำ แต่ถ้าหากครูต้องการยอมรับสามารถทำได้ โดยสิ่งสำคัญที่สถาบันต้องการได้แก่

1. ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับภาคอุตสาหกรรม เนื่องจากต้องผลิตบุคลากรให้กับภาคอุตสาหกรรม ภาคปฏิบัติหรือการพัฒนา ร่วมกับภาคอุตสาหกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญ
2. การสอนอย่างต่อเนื่องในภาคการศึกษาผู้ใหญ่ ค่าใช้จ่ายมาจากการสมัครเข้าร่วมหลักสูตรของนักเรียน/นักศึกษา
3. การมีส่วนร่วมในโครงการด้านอุตสาหกรรม 2 โครงการ เช่น โครงการปรึกษา โครงการการพัฒนา การร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมด้านต่างๆ ซึ่งอาจใช้เวลาประมาณ 6 เดือน หรือระยะสั้นเพียง 6 สัปดาห์ก็ได้ ซึ่งสถาบันอนุญาตให้แบ่งเวลา 8 ชั่วโมงในแต่ละสัปดาห์ไปทำงานในโครงการเหล่านี้ได้

หลังจากจบโครงการจะมีการทดสอบเกี่ยวกับโครงการที่บุคลากรได้ทำ โครงการที่บุคลากรเข้าไปร่วมดังกล่าวนี้ ได้รับคำตอบแทนจากภาคอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตาม การเข้าร่วมในโครงการต่างๆ นี้ เน้นการนำความรู้กลับมาพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันฯ ไม่ใช่การได้รับคำตอบแทน

การให้ผลตอบแทนและรางวัล ของ Ngee Ann Polytechnic

การให้ผลตอบแทนและรางวัลของ Ngee Ann Polytechnic การพิจารณาให้รางวัลจะขึ้นอยู่กับระดับผลงานของบุคลากร ซึ่งแบ่งออกเป็นระดับ A, B, C, D และ E ผลตอบแทนที่บุคลากรจะได้รับ คือ เงินพิเศษ (Bonus) ซึ่งสอดคล้องกับระดับผลงานทั้ง 5 ระดับ

● การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ Ngee Ann Polytechnic

การพัฒนาบุคลากรของ Ngee Ann Polytechnic ยึดตามกรอบการพัฒนาความสามารถของบุคลากร หรือ Staff Capacity Development ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ สมรรถนะด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Competencies - Goals) สมรรถนะด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ (Domain Competencies - Job Roles) และสมรรถนะค่านิยมหลัก (Core Competencies - Values)

สมรรถนะด้านยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. การสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning) ได้แก่ การออกแบบและการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดและการบริหารจัดการการเรียนรู้อ เทคโนโลยีสำหรับการเรียนรู้ การประเมินการเรียนรู้
2. การพัฒนานักเรียน (Student Development) ได้แก่ การดูแลขั้นพื้นฐาน การถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน
3. การบริหารจัดการเทคโนโลยี (Tech Management) ได้แก่ การบริหารจัดการด้วยทีมวิจัยที่หลากหลาย การทำแผนที่เทคโนโลยี (Technology Road Mapping) และการบริหารจัดการโปรแกรม IP
4. ความเป็นผู้นำ (Leadership) สถาบันมีโครงการพัฒนาความเป็นผู้นำ และให้โอกาสในการพัฒนาแก่บุคลากรทุกคน
5. นวัตกรรม (Innovation) บุคลากรระดับผู้นำเป็นกลุ่มที่ต้องช่วยกันสร้างนวัตกรรมใหม่ให้สถาบันและการศึกษา

แผนภาพที่ 3.7 กรอบการพัฒนาบุคลากรของ Ngee Ann



ที่มา : Ngee Ann Polytechnic, 2011

สมรรถนะด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ (Domain Competencies – Job Roles) เน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการสอน หรือสาขาวิชาที่บุคลากรสอน

สมรรถนะค่านิยมหลัก (Core Competencies - Values) สมรรถนะด้านนี้เน้นด้านการให้คุณค่าแก่คนของสถาบันฯ การยกระดับคุณภาพและความเป็นเลิศด้านต่างๆ การพัฒนานวัตกรรมและการประกอบการ และการบริการชุมชนและสังคม

สมรรถนะทั้ง 3 ด้านต่างมีความสัมพันธ์กัน อาจมีความแตกต่างกันในรายละเอียดของแต่ละสมรรถนะ แต่ทั้งหมดล้วนมุ่งพัฒนาศักยภาพของสถาบันฯ สู่การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรมีทั้งภายในและภายนอกสถาบัน รวมถึงการศึกษาดูงานในต่างประเทศ ทั้งนี้ แผนการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ (Development in Teaching and Learning) ของ Ngee Ann Polytechnic มีรายละเอียด ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.9 แผนการพัฒนาบุคลากรของ Ngee Ann

บุคลากรสายวิชาการ	ประเด็นการพัฒนา	แผนการพัฒนา
อาจารย์ใหม่	การพัฒนาระดับพื้นฐาน : <ul style="list-style-type: none"> • การสอน • การออกแบบหลักเกณฑ์ • การประเมินหลักเกณฑ์ 	การพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้าน การศึกษา : <ul style="list-style-type: none"> • การพัฒนาตามเกณฑ์การเข้ารับ ตำแหน่ง • เกณฑ์หลัก (Core Modules)
อาจารย์	การพัฒนาที่ยึดพื้นฐานของภาควิชาหรือ คุณวุฒิเป็นหลัก โดยเฉพาะด้านการสอน และการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> • โครงการการสอนและการเรียนรู้ ที่ยึดพื้นฐานของโรงเรียนเป็น หลัก ซึ่งได้รับการยืนยันจากแต่ ละภาควิชา
ผู้บริหารสายวิชาการ	การสอนและการเรียนรู้สำหรับผู้นำด้าน วิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> • ปริญญาบัตรด้านการศึกษาระดับสูง หรือใกล้เคียง • ปริญญาโทด้านการศึกษา หรือใกล้เคียง

ที่มา : Ngee Ann Polytechnic, 2011

สำหรับอาจารย์หรือครูที่เข้ามาใหม่จะได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรการเข้ารับตำแหน่ง (Induction Program) เป็นเวลา 1 สัปดาห์ ก่อนการเปิดภาคเรียน สำหรับตลอดภาคเรียนแรก ครูต้องกลับมาเข้าร่วมกิจกรรมสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ครั้งละครึ่งวัน และในภาคเรียนถัดมาครูต้องเข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มขึ้นเป็นสัปดาห์ละ 1 วัน ซึ่งเป็นหลักสูตรเตรียมความพร้อมให้กับครูใหม่ โดยใช้เวลาทั้งหมด 90 ชั่วโมง จากนั้นเป็นการประเมินการสอนในห้องเรียน โดยมีหัวหน้าฝ่าย (Supervisor) เป็นผู้สังเกตการสอนและประเมินผล สำหรับครูที่เข้ามารับหน้าที่ใหม่จะได้รับเงินเดือนเริ่มต้นประมาณ 25,000 ดอลลาร์สิงคโปร์

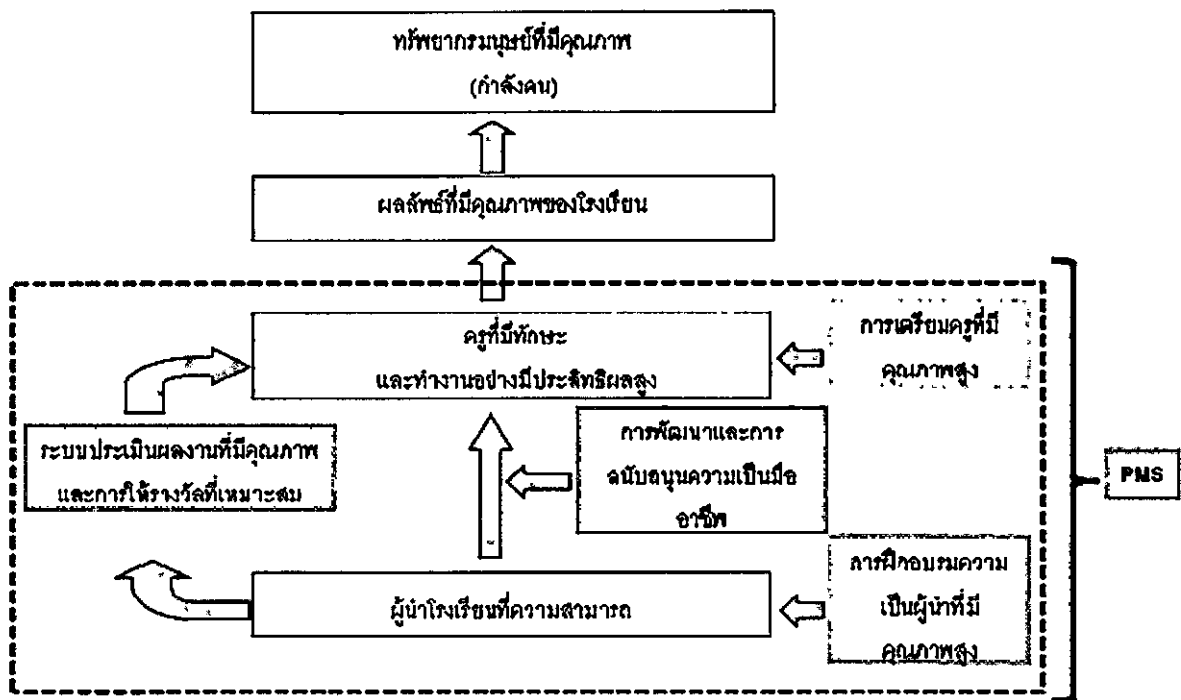
- ระบบการประเมินของสถาบันการศึกษาแห่งชาติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีนันทยาง (National Institution of Education - NIE, Nanyang Technological University)

สถาบันการศึกษาแห่งชาติ หรือ NIE ใช้ระบบการประเมินและการเลื่อนขั้น “การบริหารจัดการผลงาน หรือ Performance Management System (PMS) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(1) เป้าหมาย

PMS เป็นเครื่องมือการพัฒนาวิชาชีพและเลื่อนขั้นสำหรับครู ซึ่งสอดคล้องกับสายอาชีพ ทั้ง 3 สายของกระทรวงศึกษาธิการ (แผนภาพที่ 3.3) โดยภาพรวมของเป้าหมาย คือ เพื่อสร้างสมรรถนะให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ในระบบการศึกษา ซึ่งแสดงได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 3.8 กระบวนการของระบบ PMS



ที่มา : National Institution of Education, Nanyang Technological University, 2011

การจัดสายอาชีพหรือตำแหน่งบุคลากรครูของ NIE แบ่งออกเป็น 3 สาย เหมือนกันกับกระทรวงศึกษา คือ สายการสอน (Teaching Track) สายการบริหาร (Leadership Track) และสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส (Senior Specialist Track) แต่แตกต่างกันในรายละเอียดของตำแหน่ง ซึ่งแสดงไว้ดังตารางที่ 3.10

ตารางที่ 3.10 สายอาชีพหรือตำแหน่งบุคลากรครูของ NIE

สายการสอน (Teaching Track)	สายการบริหาร (Leadership Track)	สายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส (Senior Specialist Track)
	ผู้อำนวยการใหญ่ด้านการศึกษา (Director-General of Education)	
	ผู้อำนวยการ และระดับที่สูงกว่า / ผู้บริหารระดับ E, E1, D (Director and above - Super-scale E, E1, D)	ผู้เชี่ยวชาญสูงสุด / ผู้บริหารระดับ E1, D (Chief Specialist - Super-scale E1, D)
	ผู้อำนวยการโรงเรียน / รองผู้อำนวยการ / ผู้อำนวยการกลุ่ม – ผู้บริหารระดับ G, F, E (Principal/Deputy Director/Cluster Supt. - Super-scale G, F, E)	ผู้เชี่ยวชาญระดับสูง / ผู้บริหารระดับ F, E (Principal Specialist (Super-scale F, E)
	ผู้อำนวยการโรงเรียน / ผู้บริหารระดับ H, G (Principal / Super-scale H, G)	ผู้เชี่ยวชาญระดับหัวหน้า / ผู้บริหารระดับ H, G (Lead Specialist / Super-scale H, G)
ครูใหญ่ / เจ้าหน้าที่ทางการศึกษา อาวุโส ระดับ 2 (Master Teacher 2 - SEO 1A2)	รองผู้อำนวยการโรงเรียน / เจ้าหน้าที่ทางการศึกษา อาวุโส ระดับ 1A2) (Vice Principal - SEO14 1A2)	ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส 2 / เจ้าหน้าที่ทางการศึกษา อาวุโส ระดับ 1A2) (Senior Specialist 2 - SEO 1A2)
ครูใหญ่ เจ้าหน้าที่ทางการศึกษา อาวุโส ระดับ 1 (Master Teacher 1 - SEO 1A1)	หัวหน้าฝ่าย / เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอาวุโส ระดับ 1A1 (Head of Department - SEO 1A1)	ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส 1 / เจ้าหน้าที่ทางการศึกษา อาวุโส ระดับ 1A1) (Senior Specialist 1 - SEO 1A1)
ครูอาวุโส / เจ้าหน้าที่ทางการศึกษา อาวุโส ระดับ 1 (Senior Teacher - SEO 1)	หัวหน้าภาควิชา / หัวหน้าระดับ – เจ้าหน้าที่ ทางการศึกษาอาวุโส ระดับ 1 (Subject Head / Level Head - SEO 1)	
ครู / เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาทั่วไป ระดับ 1A3/2A3 (GEO15 1A3/2A3)		
ครู / เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาทั่วไป ระดับ 1A1, 2A1 (GEO 1A1/2A1)		
ครู / เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาทั่วไป ระดับ 1, 2 (GEO 1 / 2)		
ครูใหม่ (Beginning Teacher)		

ที่มา : National Institution of Education, Nanyang Technological University, 2011

(2) ผลกระทบและลักษณะของระบบ PMS

¹⁴ SEO ย่อมาจาก Senior General Education Officer (เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอาวุโส)

¹⁵ GEO ย่อมาจาก General Education Officer (เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาทั่วไป)

PMS เป็นระบบที่ฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียนต้องทำงานร่วมกัน บุคลากรทุกคนจะมีทักษะความสามารถตามที่ตนเองต้องการ อีกทั้ง เป็นระบบที่มีเป้าหมายในการวัดผลงานที่ดี มุ่งให้เกิดความเท่าเทียมกัน ระบบนี้จึงถูกนำมาใช้กับบุคลากรทางการศึกษาทั้งหมดในเวลาเดียวกัน รวมถึงบุคลากรของกระทรวงศึกษาฯ ด้วย นอกจากนี้ ยังมุ่งให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ เพื่อให้บุคลากรมีความเป็นเลิศที่ยั่งยืน ซึ่งการประเมินบุคลากรครอบคลุมถึงการวางแผนเกี่ยวกับการทำผลงาน และข้อตกลงระหว่างบุคลากรและฝ่ายรายงานผลการประเมิน ทั้งการตรวจสอบชั้นกลางและการประเมินขั้นสุดท้าย ระบบนี้จึงถือเป็นระบบที่ยกระดับทักษะในการทำงานให้มีความเป็นเลิศ โดยการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้

(3) องค์ประกอบของระบบ PMS ประกอบด้วย บทบาทและหน้าที่ (Roles and Functions) สมรรถนะ (Competencies) การตรวจสอบงาน (Work Review) และการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (Professional Development)

- บทบาทและหน้าที่ (Roles and Functions) เป็นการตั้งเป้าหมายของการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ ของบุคลากร การตั้งเป้าหมายต้องมีความเป็นไปได้และน่าเชื่อถือ ซึ่งจะทำให้ทั้งตัวบุคลากรและผู้ประเมินทราบถึงความรู้หรือทักษะที่ต้องพัฒนา

- สมรรถนะ (Competencies) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะส่งผลให้การปฏิบัติบทบาทและหน้าที่มีผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยม

- องค์ประกอบด้านบทบาทและหน้าที่ และสมรรถนะสำหรับระบบ PMS เน้นเรื่องการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากร (รายละเอียดเพิ่มเติมในหน้า 44)

- การตรวจสอบงาน (Work Review) คือ การประเมินและการจัดระดับผลงาน มี 2 ระดับ คือ ยอดเยี่ยม (Excellence) และต้องพัฒนาปรับปรุง (Required Improvement)

การตรวจสอบงานและการประเมิน เป็นการกำหนดเป้าหมายงานระหว่างบุคลากรและผู้รายงานผลงาน โดยการตรวจสอบมีปีละ 2 ครั้ง ครั้งแรกเป็นการตรวจสอบชั้นกลางหรือการตรวจสอบกลางปี เพื่อปรับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทิศทางของเป้าหมายมากขึ้น สำหรับครั้งสุดท้ายเป็นการตรวจสอบเพื่อประเมินสมรรถนะหลัก ซึ่งจะได้รับคำแนะนำสำหรับการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ

ขอบเขตการตรวจสอบและการประเมินครู ครอบคลุม 3 ด้านหลัก คือ

ด้านแรก คือ การประเมินผลลัพธ์ การออกแบบแบบฟอร์มการประเมินจะประกอบด้วย เป้าหมายและผลการตรวจสอบหรือประเมินเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้านที่สำคัญ ดังรายละเอียดในตัวอย่างแบบฟอร์มตารางที่ 3.11

ตารางที่ 3.11 แสดงองค์ประกอบการประเมินผลสัมฤทธิ์

เป้าหมาย	ความสำเร็จและความคืบหน้า	
	การตรวจสอบกลางปี	การประเมินปลายปี
1. การพัฒนาโดยภาพรวมของนักเรียน ซึ่งพิจารณาจาก <ul style="list-style-type: none"> • คุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน • การดูแลนักเรียน • การส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรของนักเรียน 		
2. การสนับสนุนหรือการมีส่วนร่วมกับโรงเรียน		
3. การสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองของนักเรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน		
4. การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพของครู		
5. ด้านอื่นๆ		

ที่มา : National Institution of Education, Nanyang Technological University, 2011

ด้านที่สอง คือ การประเมินสมรรถนะในการสอน การประเมินด้านนี้ประกอบด้วย องค์ประกอบในการประเมิน 3 ด้าน ซึ่งต้องได้รับการจัดระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ดังตัวอย่าง แบบฟอร์มตารางที่ 3.12

ตารางที่ 3.12 แสดงองค์ประกอบการประเมินสมรรถนะในการสอน

การอบรมให้ความรู้ต่อนักเรียนโดยภาพรวม : ความหลงใหลและพันธสัญญาในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียนทุกคน	ระดับเป้าหมาย	การจัดระดับสมรรถนะ	
		การตรวจสอบกลางปี	การประเมินปลายปี
1. การแบ่งปันค่านิยม (Shares values) แบ่งปันค่านิยมกับนักเรียน โดยใช้วิธีการให้คำแนะนำ ผลตอบกลับ และการถกประเด็นกับนักเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่ออบรมให้ความรู้แก่นักเรียนทุกคน		<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน
2. การปฏิบัติการ (Takes actions) ครูต้องมองเห็นความเป็นไปได้ของเด็กแต่ละคนในการสร้างค่านิยมที่เหมาะสมให้ และพัฒนาความมั่นใจให้นักเรียน	ระดับ GEO 1 / 2 ระดับ 1A1 / 2A1 ระดับ 1A2 / 2A2	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน
3. การพยายามจัดหาสิ่งที่ดีที่สุดให้นักเรียน ครูต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับความสนใจของนักเรียน และ	ST	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา

การอบรมให้ความรู้ต่อนักเรียนโดยภาพรวม : ความหลงใหลและพันธสัญญาในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียนทุกคน	ระดับเป้าหมาย	การจัดระดับสมรรถนะ	
		การตรวจสอบ กลางปี	การประเมินปลายปี
ยึดหลักในการทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดเท่าที่เป็นไปได้		<input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน	<input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน
4. อื่นๆ	MTT		

ที่มา : National Institution of Education, Nanyang Technological University, 2011

ด้านที่สาม คือ การประเมินการสะสมความรู้ จะประเมินโดยเปรียบเทียบกับตำแหน่งที่บุคลากรจะได้รับหลังการประเมินให้ผ่าน ซึ่งมีองค์ประกอบ 2 ด้าน ดังรายละเอียดในแบบฟอร์มตัวอย่างตารางที่ 3.13

ตารางที่ 3.13 แสดงองค์ประกอบการประเมินการสะสมความรู้

ความรู้ในวิชาที่สอน : การศึกษาค้นคว้าความรู้เพิ่มเติม และการพัฒนาความรู้ให้มีความเป็นเลิศใน ด้านใดด้านหนึ่ง	ระดับเป้าหมาย	การจัดระดับสมรรถนะ	
		การตรวจสอบ กลางปี	การประเมินปลายปี
1. มีความรู้เกี่ยวกับวิชาที่สอน และตระหนักในประเด็นสำคัญทางการศึกษา แสดงให้เห็นถึงความสนใจในสาขาวิชาที่สอน และประเด็นสำคัญ ทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชานั้นๆ	ระดับ GEO 1 / 2	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน
2. พัฒนาความรู้ให้ทันสมัย และพัฒนาวิชาที่สอน ให้ความสำคัญกับความรู้ใหม่ และขยายขอบเขตเนื้อหาของ สาขาวิชาที่สอนให้มีความทันสมัย	ระดับ GEO 1A1 / 2A1 /1A2 / 2A2	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน
3. อื่นๆ	MTT	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่ามาตรฐาน <input type="checkbox"/> กำลังพัฒนา <input type="checkbox"/> มีความสามารถ <input type="checkbox"/> สูงกว่ามาตรฐาน

ที่มา : National Institution of Education, Nanyang Technological University, 2011

- การพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (Professional Development) ของ NIE

การพัฒนาความเป็นมืออาชีพถือเป็นความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นการพัฒนาที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างทักษะความสามารถ โดยการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรครู สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ การประเมินผลงาน การบริหารจัดการสายอาชีพ และข้อเสนอแนะสำหรับการเลื่อนขั้น

ส่วนที่ 1 การประเมินผลงาน NIE จัดระดับผลงานของครูผู้ถูกประเมินออกเป็น 5 ระดับ
ได้แก่

ระดับ A หมายถึง บุคลากรมีระดับผลงานทุกด้านสูงกว่าในปีที่ผ่านมา และมีการให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของตน

ระดับ B หมายถึง บุคลากรมีระดับผลงานทุกด้านสูงกว่าในปีที่ผ่านมา

ระดับ C หมายถึง บุคลากรมีระดับผลงานบางด้านสูงกว่าในปีที่ผ่านมา (แต่ผลงานในด้านที่มีจุดอ่อนต้องดีด้วย)

ระดับ D หมายถึง บุคลากรสามารถทำผลงานได้ระดับเดียวกับในปีที่ผ่านมา (ผลงานในด้านที่มีจุดอ่อน ต้องมีความสมดุลกับส่วนที่ดี ไม่แตกต่างกันมาก)

ระดับ E หมายถึง บุคลากรไม่สามารถทำระดับผลงานได้เท่ากับในปีที่ผ่านมา ด้านที่มีจุดอ่อนต้องได้รับการพัฒนามากขึ้น

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการสายอาชีพ การเลื่อนตำแหน่งจะพิจารณาตามสมรรถนะหรือระดับสมรรถนะสูงสุดที่ประเมินได้ ซึ่งจะได้รับการพัฒนาในระยะยาว เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าไปยังสายอาชีพที่ถนัดได้และมีศักยภาพได้

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะสำหรับการเลื่อนขั้น หลังจากประเมิน ผู้ประเมินจะให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองตามสายอาชีพที่เหมาะสม

(4) การเลื่อนขั้น NIE ใช้ระบบ “การประเมินศักยภาพในปัจจุบัน” (Currently Estimated Potential - CEP) โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.14

ตารางที่ 3.14 ระดับตำแหน่งของบุคลากรครู

ระดับขั้นของ CEP	ระดับตำแหน่ง	ระดับในสายการสอน	ระดับในสายการบริหาร	ระดับในสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส
P3	C, B		ผู้อำนวยการใหญ่ด้านการศึกษา (DGE)	
P4	E, E1, D		ผู้อำนวยการ (Dir)	ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส 5 (Snr Sp5)
P5	G, F, E		ผู้อำนวยการโรงเรียน / รองผู้อำนวยการ / ผู้บริหาร (P/DD/Supt)	ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส 4 (Snr Sp4)
P6A	SEO ¹⁶ 1A2, H, G		ผู้อำนวยการโรงเรียน (P)	ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส 3 (Snr Sp3)
P6B	SEO1A2	ครูใหญ่ ระดับ 2 (Master Tr 2)	รองผู้อำนวยการโรงเรียน (VP)	ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส 2 (Snr Sp2)
P6B	SEO1A1	ครูใหญ่ ระดับ 1 (Master Tr 1)	รองผู้อำนวยการโรงเรียน (VP)	

¹⁶ SEO ย่อมาจาก Senior General Education Officer (เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอาวุโส)

ระดับชั้นของ CEP	ระดับตำแหน่ง	ระดับในสายการสอน	ระดับในสายการบริหาร	ระดับในสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส
P7	SEO1	ครูอาวุโส (Snr Tr)	หัวหน้าฝ่าย (HOD)	ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส 1 (Snr Sp1)
P7			หัวหน้าระดับอาวุโส / หัวหน้าระดับ (Snr Hd/ L Hd)	
P8	GEO ¹⁷ 1A3/2A3	ครู (Tr)		
P8	GEO1A2/2A2	ครู (Tr)		
P9	GEO1A1/2A1	ครู (Tr)		
P9	GEO1/2	ครู (Tr)		

ที่มา : National Institution of Education, Nanyang Technological University, 2011

(4.1) หลักการจัดระดับผลงาน

- ตำแหน่งตั้งแต่ระดับ SEO 1 ขึ้นไป ควรได้เกรด A และ B
- บุคลากรที่ได้ระดับเกรดสูงกว่า C และได้รับการเลื่อนขั้นในปีที่ผ่านมา จะได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรม หรือได้รับการพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ
- 25% ของคนที่ได้เกรด C ในระดับ SEO1A2 ลงมา สามารถเปลี่ยนไปยังสายอื่นได้ แต่ระดับตำแหน่งต้องเป็นระดับเดียวกัน หรือไม่ใช่ระดับตำแหน่งที่สูงกว่า
- สำหรับการพิจารณาตำแหน่งในสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส เกรด B เป็นระดับต่ำสุดที่จะได้รับการพิจารณาในการประเมินแต่ละปี
- NIE กำหนดโควตาเกรด A ไว้ 5%, เกรด B เป็น 30%, เกรด C เป็น 60% และเกรด D เป็น 5%
- อัตราการเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับระดับชั้น CEP ของสามปีที่ผ่านมา
- ไม่มี การปรับระดับ CEP ถ้าอายุเกิน 45 ปี
- การจ่ายเงินพิเศษ (Bonus) ประจำปี ขึ้นอยู่กับระดับเกรดของบุคลากร
- การเลื่อนระดับ CEP สามารถเลื่อนได้ทีละขั้นเท่านั้น

หลักการจัดระดับผลงานนี้ บุคลากรครูที่อยู่ในทั้ง 3 สาย จะได้รับการประเมินด้วยระบบนี้ทั้งหมด ซึ่งการประเมินเพื่อจัดระดับนี้ประกอบด้วย 3 ระดับ คือ

¹⁷ GEO ย่อมาจาก General Education Officer (เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาทั่วไป)

การประเมินระดับแรก (First Level) จะได้รับการประเมินจากระดับฝ่าย (Department Level)

การประเมินระดับที่สอง (Second Level) จะได้รับการประเมินร่วมกันระหว่างหัวหน้าฝ่าย (Heads of Departments), ผู้อำนวยการ (Principal) และรองผู้อำนวยการ (Vice-Principal)

การประเมินระดับที่สาม (Third level) จะได้รับการประเมินจากระดับกลุ่มงาน (Cluster level) ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการ (Principals) และ ผู้บริหารกลุ่มงาน (Cluster Superintendents)

หลังจากผ่านการประเมินทุกระดับ บุคลากรที่ผ่านการจัดระดับขั้นสุดท้าย (Final Grades) จะได้รับรางวัล โดยการจัดระดับข้างต้นนี้ ผู้บริหาร (Superintendent) สามารถยับยั้ง (Veto) ได้ ถ้าพิสูจน์ได้ว่าครูผู้รับการประเมินมีประวัติพฤติกรรมไม่ดี

(4.2) เกณฑ์การประเมิน ครูที่จะได้รับการประเมินว่ามีผลงานที่ดียิ่งอย่างต่อเนื่องต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

- ได้เกรด B อย่างน้อย 2 ตัว เกรด C 1 ตัว รวมถึงได้เกรด B ในปีที่ผ่านมา ได้อย่างน้อย 1 ตัว
- ได้เกรดมากกว่าเกรด C ติดต่อกันตั้งแต่ 1 ถึง 2 ปี
- การเลื่อนขั้นจาก GEO1 ไปเป็น GEO1A1 ต้องได้ออย่างน้อยเกรด C ทั้ง 3 ตัว
- ผู้ที่ได้เกรด D หรือ E จะไม่ได้รับสิทธิในการเลื่อนขั้น

● การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของ NIE

ระบบการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการศึกษาแห่งชาติ หรือ NIE เป็นส่วนหนึ่งของระบบ PMS ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรให้เติบโตขึ้นใน 3 สาย ตามความต้องการของบุคลากร คือ สายการสอน (Teaching Track) สายการบริหาร (Leadership Track) และสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส (Senior Specialist Track)

สายการสอน (Teaching Track) การพัฒนาครูในสายนี้ เน้น 2 ด้านที่สำคัญ คือ บทบาทและหน้าที่ และอีกด้าน คือ สมรรถนะของครู

บทบาทและหน้าที่ ที่ครูในสายการสอนต้องรับผิดชอบมีรายละเอียด ดังนี้

1. คุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ครูมีหน้าที่ต้องสร้างบรรยากาศในห้องเรียนให้น่าเรียน และใช้วิธีการสอนที่ทันสมัย
2. การดูแลนักเรียน โดยจัดการดูแลให้นักเรียน สร้างความเข้าใจและแสดงให้เห็นถึงความ เป็นมิตร ดูแลความต้องการในปัจจุบันและในอนาคตของนักเรียน รวมถึงให้คำแนะนำและการสนับสนุนที่จำเป็นแก่นักเรียน
3. กิจกรรมเสริมหลักสูตร ครูต้องสอนค่านิยมและทัศนคติเชิงบวกให้นักเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาสติปัญญา ร่างกาย คุณธรรม อารมณ์ และสังคม

การแสดงบทบาทหน้าที่เหล่านี้ ครูต้องมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในกิจกรรมที่จัดขึ้น นอกจากนี้ต้องทำงานร่วมกับผู้ปกครองของนักเรียน เพื่อเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่นักเรียน รวมทั้งครูต้องเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง และให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับความรู้และทักษะต่างๆ

สมรรถนะ สำหรับสายการสอนครูต้องมีความรู้และทักษะในด้านต่างๆ อย่างหลากหลาย ได้แก่ ความรู้ในวิชาและหลักสูตรที่สอน ความรู้ด้านจิตใจของเด็ก พัฒนาการด้านการรับรู้ของเด็ก ความรู้ด้านอื่นๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับนโยบายการศึกษา และทักษะด้านครุศาสตร์ รวมทั้งมีแนวคิดและวิธีการสอนที่หลากหลาย

สายการบริหาร (Leadership Track) แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ บทบาทและหน้าที่และสมรรถนะ เช่นกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

บทบาทและหน้าที่ ที่ครูในสายการบริหารต้องรับผิดชอบมีรายละเอียดดังนี้

1. การร่วมบริหารโรงเรียนหรือสถาบัน ครูต้องสามารถสร้างความเป็นผู้นำได้ มองการณ์ไกล สร้างการทำงานเป็นคณะ ช่วยวางทิศทางการเติบโตของผู้อื่น รวมถึงสามารถวางแผนการบริหารได้ โดยการชี้นำแนวทางในการวางแผนด้านการบริหาร ทำงานกับทีมงาน วางทิศทางของยุทธศาสตร์ วางแผนการทำงาน คาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงและสามารถหาแนวทางในการรับมือกับสิ่งที่ไม่คาดคิดที่อาจเกิดขึ้นได้
2. การพัฒนาคน ครูต้องสามารถกระตุ้น/สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร พัฒนาและใช้ประโยชน์จากศักยภาพของบุคลากรได้ รวมถึงสามารถพัฒนาความเป็นมืออาชีพได้
3. การบริหารจัดการกระบวนการ ครูตรวจสอบให้แน่ใจว่าการพัฒนาและการนำไปใช้จริงสอดคล้องกับการศึกษาภาพรวม

สมรรถนะ ครูที่จะเติบโตในสายการบริหารต้องมีความรู้และทักษะ ดังนี้

1. นโยบายด้านการศึกษา ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการและเหตุผลของนโยบายการศึกษา รวมทั้งมีทักษะความสามารถในการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ
2. การพัฒนาในสาขาการศึกษา ครูต้องพัฒนาความรู้ด้านการศึกษาให้ทันสมัยและพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในการใช้ประโยชน์จากความรู้ได้อย่างเหมาะสม
3. ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการโรงเรียน ครูต้องมีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียนและมีความเป็นผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับการนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
4. การพัฒนาคน ครูต้องมีความรู้และทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการคน

สายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส (Senior Specialist Track) ประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ บทบาทหน้าที่และสมรรถนะ ดังนี้

บทบาทและหน้าที่ ของผู้เชี่ยวชาญอาวุโส

1. การออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอน ครูสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโสต้องสามารถออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนได้
2. จิตวิทยาทางการศึกษาและการแนะแนว ครูต้องมีความเชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาการศึกษา เป็นเหมือนนักจิตวิทยาทางการศึกษา และมีความเชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาแก่นักเรียน
3. การประเมินและการทดสอบด้านการศึกษา ครูต้องมีความเชี่ยวชาญในการประเมิน การศึกษาของนักเรียน
4. การศึกษาวิจัยและสถิติทางการศึกษา ครูต้องศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่อยู่เสมอ รวมทั้งต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับสถิติที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

สมรรถนะ สมรรถนะสำหรับครูสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโส ประกอบด้วย 9 ด้าน โดยแต่ละด้านมีระดับสมรรถนะที่แตกต่างกันและมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน โดยองค์ประกอบทั้ง 9 ด้าน ได้แก่

1. ความเป็นมืออาชีพ ครูที่จะเติบโตในสายผู้เชี่ยวชาญอาวุโสต้องมีความเป็นผู้นำและเชี่ยวชาญ ในด้านใดด้านหนึ่ง
2. การผลักดันการพัฒนา ครูต้องคำนึงถึงการทำงานเชิงรุกเป็นอย่างมาก และต้องปฏิบัติตนให้ผ่านมาตรฐานขั้นดีเยี่ยม
3. การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครูต้องสามารถให้คำแนะนำด้านความเป็นมืออาชีพ และสามารถตอบสนองต่อความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้
4. การบูรณาการด้านความฉลาด ครูต้องปฏิบัติตนให้สอดคล้องเป้าหมายของการเป็นมืออาชีพ
5. ความยืดหยุ่น ครูต้องสามารถปรับตัวและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับผู้อื่นหรือกลุ่มอื่นในสถานการณ์ต่างๆ ได้
6. การคิดเชิงวิเคราะห์ ครูต้องสามารถคิดแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาถึงสาเหตุ และผลกระทบของปัญหานั้นๆ
7. การคิดเชิงรวบยอด (Conceptual Thinking) ครูต้องสามารถเข้าใจความเชื่อมโยง และมองเห็นภาพรวมทั้งหมด
8. ความมีอิทธิพล ครูต้องสามารถผลักดันการปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี โดยการโน้มน้าวผู้อื่น หรือทำให้ผู้อื่นเชื่อในสิ่งที่ครูพูดหรือปฏิบัติ
9. การพัฒนาผู้อื่น ครูต้องผลักดันการพัฒนาสมรรถนะของผู้อื่น และช่วยพวกเขาให้ตระหนัก ถึงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

3.4 เขตปกครองพิเศษฮ่องกง

3.4.1 สภาพทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา

หลังจากที่เขตปกครองพิเศษฮ่องกงได้รับอิสรภาพจากสหราชอาณาจักรและได้ส่งมอบกลับไปยังประเทศจีนในปี 1997 เขตปกครองพิเศษฮ่องกงได้เปลี่ยนแปลงทางการศึกษาหลายครั้ง จนรูปแบบของระบบการศึกษาใหม่เริ่มขึ้นในปี 2009 - 2010 โดยการศึกษาภาคบังคับมี 12 ปี นักเรียนจะเข้าโรงเรียนอนุบาล 3 ปี (K1 - K3) สำหรับโรงเรียนมัธยมจะแบ่งเป็นช่วงต้น 3 ปี ช่วงปลาย 3 ปี จากนั้นจะเป็นการเข้ามหาวิทยาลัยซึ่งมีระยะเวลา 4 ปี สำหรับโรงเรียนถูกจัดประเภทโดย Hong Kong Education Department (EDB - Education Bureau) เป็น 3 ประเภท ได้แก่ โรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่ได้รับการอุดหนุน นอกจากนี้มีโรงเรียนนานาชาติซึ่งดึงดูดผู้ปกครองให้ส่งบุตรหลานเข้าเรียน เพราะเป็นโรงเรียนที่มีรูปแบบการสอนที่ดี ใช้ภาษาอังกฤษในการสอน และหลักสูตรเป็นแบบนานาชาติ แม้จะมีค่าเล่าเรียนค่อนข้างสูงกว่าโรงเรียนท้องถิ่นอื่นๆ โรงเรียนมีการทดสอบอย่างต่อเนื่องและมีการประเมินที่เป็นรูปแบบ สำหรับนักเรียน ต้องใส่ชุดฟอร์ม หลังจากเขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีประชากรลดลง โรงเรียนประถมปรับมาเป็นแบบเรียนเต็มวัน (เดิมแบ่งการเรียนให้นักเรียนมาช่วงเช้า และช่วงบ่าย เพราะไม่มีพื้นที่และนักเรียนมีจำนวนมาก) (ITS Tutorial School, 2005-2011; OECD, 2010; Stewart, 2011)

สำหรับความสำคัญของการศึกษา (Michael, 2011) รัฐบาลเห็นว่าการศึกษาคือสิ่งที่บ่งบอกถึงอนาคตของสังคม และเป็นถือเป็นการลงทุนที่ยิ่งใหญ่ในทรัพยากรสาธารณะ (Public Resources) การศึกษาจึงถือเป็นประโยชน์สาธารณะที่มหาศาล ด้วยเหตุนี้รัฐบาลท้องถิ่นแห่งเขตปกครองพิเศษฮ่องกง จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการศึกษา และทุ่มเทความพยายามและกำลังคนเพื่อจัดการศึกษาให้สอดคล้องความต้องการซึ่งอยู่บนหลักของเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based economy)

• นโยบายการศึกษา

การบริหารจัดการด้านการศึกษาของเขตปกครองพิเศษฮ่องกงอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานการศึกษา (Education Bureau - EDB) ซึ่งปัจจุบันมีนาย Michael M. Y. Suen ดำรงตำแหน่งเลขาธิการใหญ่การศึกษา (Secretary for Education) สำนักงานฯ ดูแลเรื่องการกำหนดนโยบายและการบังคับใช้กฎระเบียบในขั้นต้นเพื่อให้แน่ใจว่าเยาวชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ สำนักงานฯ ยังดูแลภาพรวมของการนำโครงการต่างๆ ไปปฏิบัติด้วยเช่นกัน สำหรับนโยบายด้านศึกษามีเป้าหมายแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลักตามระดับของการศึกษา ดังนี้

1. การศึกษาระดับก่อนประถม (Pre-primary) รัฐบาลมีเป้าหมายที่จะพัฒนาให้การศึกษาในระดับอนุบาลซึ่งอยู่ในภาคเอกชนมีคุณภาพสูง โดยรัฐบาลได้สนับสนุน ดังนี้

- (1) ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนด้านการเงิน
- (2) ยกระดับการฝึกอบรมและคุณสมบัติของผู้อำนวยการและครูในโรงเรียนระดับอนุบาล
- (3) ให้คำแนะนำแก่ผู้ดำเนินการเปิดโรงเรียนอนุบาลในเรื่องการจัดการเรียนการสอน
- (4) สนับสนุนให้เกิดสิ่งแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้

2. การศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา (Primary and Secondary) เป้าหมายของรัฐบาลสำหรับการศึกษาทั้งสองระดับนี้ คือ

(1) จัดการศึกษาฟรี 9 ปี เป็นสนับสนุนให้เด็กทุกคนได้เรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนของรัฐ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2008/09 รัฐได้จัดให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนภาครัฐเป็นการศึกษาฟรี นอกจากนี้ เนื่องจากผลกระทบในปีการศึกษา 2008/09 รัฐได้สนับสนุนงบประมาณแบบครอบคลุมให้แก่นักเรียนที่ไม่เรียนต่อระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย แต่หันไปเรียนสายวิชาชีพ ซึ่งจัดการเรียนการสอนโดยคณะกรรมการฝึกวิชาชีพ (Vocational Training Council - VTC)

(2) จัดการศึกษาให้มีความสมดุลและหลากหลาย เพื่อให้ตรงกับความต้องการที่แตกต่างหลากหลายของนักเรียน อันถือเป็นการช่วยให้นักเรียนมีความรู้และทักษะความสามารถ หรือมีคุณค่าในตัวเอง ซึ่งจะส่งเสริมให้นักเรียนสามารถศึกษาต่อได้ และมีความก้าวหน้าในอนาคตมากขึ้นด้วย

(3) ยกระดับความสามารถของนักเรียนในการเรียนรู้ภาษา ทั้งในระบบสองภาษา (biliterate) และการเรียนรู้ภาษาที่สาม (trilingual)

(4) ยกระดับคุณภาพการสอนและประสิทธิภาพในการเรียนรู้

(5) พัฒนาสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้และการสอน

(6) ช่วยนักเรียนที่มาจากจีนแผ่นดินใหญ่ให้สามารถปรับตัวเข้ากับระบบการเรียนของท้องถิ่นให้เร็วที่สุดเท่าที่เป็นไปได้

(7) ยกระดับคุณภาพ ความยืดหยุ่น และความรับผิดชอบ (Accountability) ในการบริหารโรงเรียน

3. การศึกษาพิเศษ (Special Education) นโยบายสำคัญของการศึกษาพิเศษ คือ พัฒนาเด็กตามความต้องการทางการศึกษาพิเศษ เพื่อให้ศักยภาพของเด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ รัฐสนับสนุนนักเรียนให้ได้รับการศึกษาในโรงเรียนปกติให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ หรืออาจสนับสนุนให้เรียนในโรงเรียนพิเศษ ถ้าหากจำเป็น

4. ระดับอุดมศึกษา (Post-Secondary) นโยบายสำหรับการศึกษาระดับอุดมศึกษา รัฐมีเป้าหมาย คือ

(1) สนับสนุนการเพิ่มโอกาสในการศึกษาระดับอุดมศึกษา (ปัจจุบันมีนักเรียนที่เรียนจบมัธยมศึกษาตอนปลายแล้วเข้าเรียนต่อในระดับอุดมศึกษา 60%)

(2) พัฒนาเขตปกครองพิเศษฮ่องกงให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคมากขึ้น และจัดเส้นทางชีวิตที่หลากหลายและยืดหยุ่นแก่เยาวชน

(3) ในปี 2010 - 2011 จัดให้ทุนสาธารณะ First-year First-degree (FYFD) 14,600 ทุน โดยจะเพิ่มขึ้นเป็น 15,000 ทุนในปีการศึกษา 2012/13 และค่อยๆ เพิ่มทุนสำหรับนักศึกษาปีที่สูงขึ้นมาให้ได้ปีละ 4,000 ทุน

(4) สนับสนุนการพัฒนาภาคอุดมศึกษาให้สามารถพึ่งตัวเองด้านการเงินได้ และสนับสนุนให้การเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษาที่มีความหลากหลาย โดยผ่านการสนับสนุนหลายด้าน เช่น โครงการ Land Grant และโครงการกู้ยืม Start-up Loan

(5) ทำให้แน่ใจว่าไม่มีนักเรียนคนใดที่มีคุณสมบัติเหมาะสมถูกปฏิเสธไม่ให้เข้าเรียนในระดับอุดมศึกษา โดยสาเหตุเพราะการขาดแคลนทุนทรัพย์

(6) เปิดโอกาสให้ผู้ใหญ่ที่อยู่ในวัยทำงานสามารถเข้าเรียนการศึกษาระดับสูงได้ เช่น มหาวิทยาลัยเปิดแห่งเขตปกครองพิเศษฮ่องกง (Open University of Hong Kong)

(7) ทำให้มั่นใจในคุณภาพของการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และทำให้มั่นใจว่าการจัดการศึกษามีความสอดคล้องความกับความต้องการและการพัฒนาของสังคม

(8) ทำให้มั่นใจว่าการเรียนในวิชาต่างๆ มีคุณสมบัติทางวิชาการและทางอาชีพไม่แตกต่างจากการเรียนในจีนแผ่นดินใหญ่

- การปฏิรูปการศึกษา (Education Reform)

การปฏิรูปการศึกษาของเขตปกครองพิเศษฮ่องกงอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการการศึกษา (Education Commission - EC) ในปี 2000 คณะกรรมการฯ ได้เสนอแผนการปฏิรูประบบการศึกษา ซึ่งเรียกว่า Reform Proposal for the Education System in Hong Kong โดยหลักการในการปฏิรูป คือ การให้ความสำคัญกับนักเรียน (Student-focused), ไม่มีผู้เสียโอกาสในการศึกษา (No-Loser), มีคุณภาพ (Quality), การเรียนรู้แบบครอบคลุมทั้งในและนอกห้องเรียน (Life-wide learning) และการพัฒนาของสังคมอย่างกว้างขวาง (Society-wide mobilization) โดยการปฏิรูปการศึกษานี้มีเป้าหมายคือ

(1) เพื่อให้ประชาชนทุกคนได้รับการพัฒนาในด้านคุณธรรมจริยธรรม (Ethics) สติปัญญา (Intellect) ร่างกาย (Physique) ทักษะทางสังคม และสุนทรียภาพ (Aesthetics) ซึ่งขึ้นอยู่กับคุณลักษณะแต่ละคน เพื่อที่พวกเขาจะสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต มีความคิดเชิงวิเคราะห์และเชิงสำรวจตรวจสอบ (Exploratory) สามารถเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ความรู้ให้กับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้

(2) เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในตนเองและการสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม

(3) มุ่งมั่นในการพยายามสร้างความรุ่งโรจน์ ความก้าวหน้า ความอิสระ และประชาธิปไตยในสังคม และกระจายความกินดีอยู่ดีของชาติตลอดจนถึงระดับโลก

สิ่งที่สำคัญสำหรับการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ คือ การทำให้นักเรียนสนุกกับการเรียนรู้ การยกระดับความมีประสิทธิภาพในการสื่อสาร การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และจิตสำนึกในการรักษาคำมั่นสัญญาให้แก่กันนักเรียน

จากเป้าหมายข้างต้น การปฏิรูปการศึกษาจึงมุ่งเน้นการดำเนินการในด้านต่างๆ 7 ด้าน คือ 1) การปฏิรูประบบการสอบเข้า (Admission) และการสอบทั่วไป (Public Examinations) เพื่อที่จะลดอุปสรรคในการสอบและเพื่อให้ทุกคนมีที่เรียน 2) การปฏิรูปแผนการเรียนการสอนและพัฒนาวิธีการสอน 3) พัฒนากลไกการประเมินเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และการสอน 4) เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ที่หลากหลายและยืดหยุ่นในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายขึ้นไป 5) กำหนดยุทธศาสตร์การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 6) ยกระดับความเป็นมืออาชีพของครู และ 7) นำมาตรฐานที่สนับสนุนผู้เรียนในระดับแนวหน้ามาใช้

- การแบ่งระดับการศึกษา

การเรียนการสอนของเขตปกครองพิเศษฮ่องกงแบ่งระดับการศึกษาออกเป็น 4 ระดับหลัก คือ ระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา

1. ระดับอนุบาล

การศึกษาในชั้นอนุบาลในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากนับจากปี 1997 การเปลี่ยนแปลงที่มากเรื่องหนึ่งก็คือคุณลักษณะขั้นต่ำของครูและครูใหญ่ในโรงเรียนอนุบาล เพราะรัฐบาลให้ความสำคัญกับการศึกษาขั้นต้น หลักสูตรการศึกษาในอนุบาลจึงมีพื้นฐานที่ดีสำหรับนักเรียน คุณสมบัติขั้นต่ำทางวิชาการสำหรับครูผู้สอนชั้นอนุบาลมี 5 ประการ ซึ่งรวมภาษาจีนและภาษาอังกฤษ โดยการรับรองโดยหน่วยงานด้านการตรวจสอบการศึกษาของเขตปกครองพิเศษฮ่องกง (Hong Kong Certificate of Education Examination: HKCEE) ตั้งแต่เดือนกันยายนปี 2003 ครูโรงเรียนอนุบาลที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ทั้งหมดจะต้องให้มีคุณสมบัติที่ผ่านการรับรองของโรงเรียนอนุบาลครูหรือเทียบเท่า ครูใหญ่ในโรงเรียนอนุบาลจะต้องผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมและได้รับรองเป็น "ครูโรงเรียนอนุบาลที่มีคุณสมบัติ" (Qualified Kindergarten Teacher) หรือเทียบเท่า โดยสิ้นปีของโรงเรียนอนุบาลต่างๆ ในปี 2005/06 ครูใหญ่ต้องได้หนังสือรับรองการศึกษาในโรงเรียนอนุบาลหรือเทียบเท่า โดยปี 2004/05, โรงเรียนอนุบาลจะต้องไปจ้างครูผู้สอนชั้นอนุบาลให้ครบ 100% โดยครูอนุบาลมีสัดส่วนต่อนักเรียนที่ 1:15 เพื่อให้ครูผู้สอนมีเวลาใส่ใจเด็กมากขึ้น (Education Bureau, 2011; ITS Tutorial School, 2005-2011; OECD, 2010)

การจัดศึกษาในระดับอนุบาลอยู่ภายใต้การดูแลของภาคเอกชน โดยแบ่งเป็นโรงเรียนอนุบาล (Kindergartens) และศูนย์ดูแลเด็กเล็ก (Child Care Centres) โรงเรียนอนุบาลต้องลงทะเบียนกับสำนักงานการศึกษา (Education Bureau) ซึ่งโรงเรียนอนุบาลนี้จะจัดการศึกษาสำหรับเด็กตั้งแต่อายุ 3 - 6 ขวบ สำหรับศูนย์ดูแลเด็กเล็กและสถานรับเลี้ยงเด็ก (Nurseries) ต้องลงทะเบียนกับสำนักงาน

สวัสดิการสังคม (Social Welfare Department) ดูแลเด็กอายุ 2 - 3 ขวบ และสถานรับเลี้ยงเด็กอ่อน (Creches) ดูแลเด็กทารกตั้งแต่เกิดจนถึง 2 ขวบ

ปัจจุบันโรงเรียนอนุบาลจัดการเรียนการสอนครึ่งวัน ซึ่งมีอนุบาลหนึ่ง (Lower Class) อนุบาลสอง (Upper Class) และห้องดูแลเด็ก (Nursery Class) มีโรงเรียนระดับอนุบาลบางแห่งเปิดเรียนเต็มวันเช่นกัน ศูนย์ดูแลเด็กเล็กจัดการเรียนการสอนทั้งเต็มวันและครึ่งวัน โดยส่วนใหญ่เป็นแบบเต็มวัน

จุดมุ่งหมายในการเรียนการสอนในระดับอนุบาลนี้ คือ การให้นักเรียนได้เรียนรู้ในบรรยากาศที่ผ่อนคลายและมีความสุข ทั้งนี้เพื่อเป็นการสนับสนุนให้เด็กมีพัฒนาการที่สมดุล ทั้งมิติด้านร่างกาย สติปัญญา ภาษา สังคม อารมณ์ และความสุนทรีย์

สำหรับครูและบุคลากรที่ทำหน้าที่ดูแลและสอนในระดับอนุบาลต้องมีคุณสมบัติตามที่รัฐบาลท้องถิ่นเขตปกครองพิเศษฮ่องกงกำหนดหลายประการภายในปีการศึกษา 2011/12 คือ

(1) ครูต้องได้รับใบประกาศนียบัตรด้านการศึกษาเด็กปฐมวัย (Certificate in Early Childhood Education) โดยรัฐบาลกำหนด

(2) ผู้อำนวยการ (Principals) ต้องได้รับปริญญาตรีด้านการศึกษาเด็กปฐมวัย (Bachelor degree in Early Childhood Education) หรือเทียบเท่า และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 1 ปี รวมถึงได้รับใบประกาศนียบัตรหลักสูตรผู้อำนวยการก่อนรับตำแหน่ง หรือในกรณียกเว้น อาจได้รับการยกเว้นให้ศึกษาในหลักสูตรผู้อำนวยการจบภายในปีแรกที่ได้รับการแต่งตั้งก็ได้

สำหรับการสอบเข้าระดับประถมศึกษา เด็กทุกคนในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงที่มีอายุ 5 ปี 8 เดือน ขึ้นไป มีสิทธิที่จะสอบเข้าเรียนต่อในระดับประถมศึกษาในโรงเรียนของรัฐบาล หรือโรงเรียนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐ โดยการสอบเข้าระดับประถมศึกษานี้เรียกว่า Primary One Admission System มีจุดมุ่งหมาย คือ เพื่อลดความกดดันในตัวเด็กอันเนื่องมาจากการแข่งขันในการเข้าเรียนในระดับประถมศึกษาในโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง ผู้ปกครองสามารถกรอกรายละเอียดและเลือกโรงเรียนที่ต้องการตามเอกสารที่รัฐจัดให้ได้ สำนักงานการศึกษา (Education Bureau) จะใส่ข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนต่างๆ ที่ผู้ปกครองเลือกไว้ เด็กทุกคนที่สมัครเข้าระบบดังกล่าว จะได้รับการตอบรับให้เข้าเรียนในโรงเรียนรัฐบาลหรือโรงเรียนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐทุกคน

2. ระดับประถมศึกษา

การศึกษาในระดับประถมศึกษาแบ่งออกเป็น 6 ระดับ คือประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงประถมศึกษาปีที่ 6 สำหรับการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษามีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังนี้

(1) การใช้ระบบการเรียนแบบเต็มวัน รัฐบาลสนับสนุนให้นักเรียนระดับประถมศึกษาได้เรียนเต็มทั้งวัน ยกเว้นเพียงโรงเรียนไม่กี่แห่ง โรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐบาลเกือบทั้งหมดเปลี่ยนเป็นโรงเรียนที่เปิดเรียนเต็มวัน และจัดหลักสูตรการเรียนอย่างเหมาะสม

(2) การจัดให้ห้องเรียนในโรงเรียนภาครัฐมีขนาดเล็ก (Small Class Teaching - SCT) หัวหน้ารัฐบาลได้ประกาศในปีการศึกษา 2007/08 ว่ารัฐบาลจะนำหลักนี้มาใช้โดยแบ่งเป็นช่วง เริ่มจาก

ประถมศึกษาปีที่ 1 ในปีการศึกษา 2009/10 และจะขยายให้ครอบคลุมถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2014/15 การนำนโยบายนี้ไปปฏิบัติอยู่บนพื้นฐานของความยืดหยุ่น สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง และมีความสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ผู้ปกครอง และนักเรียน

(3) การสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน รัฐบาลได้เริ่มนำยุทธศาสตร์การศึกษาด้วยเทคโนโลยีมาใช้เฟสแรกในปี 1998 และเฟสที่สองในปี 2004 โดยเน้นการยกระดับการติดตั้งโครงข่ายของระบบ IT และการเรียนการสอนโดยใช้ IT

(4) เพื่อให้ตรงตามความต้องการของโรงเรียน ครูและนักเรียนได้รับการพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ซึ่งมีการนำ IT เฟสที่ 3 มาใช้ในปี 2008 โดยมียุทธศาสตร์คือ เทคโนโลยีที่เหมาะสม ในเวลาที่ถูกต้อง สำหรับหน้าที่ที่สอดคล้อง หรือ “Right Technology at the Right Time for the Right Task” ซึ่งยุทธศาสตร์ดังกล่าว มีเป้าหมาย คือ เพื่อลดอุปสรรคของครูในการใช้เทคโนโลยีในกิจกรรมหลักตั้งแต่การวางแผนการสอนจนกระทั่งถึงการวัดผลนักเรียน ตลอดจนการฝึกทักษะการสอนด้าน IT การดูแลนักเรียน และการเตรียมผู้ปกครองให้ดูแลบุตรโดยการใช้ IT เรียนรู้ที่บ้าน

(5) การยกระดับความสามารถในการเรียนรู้สองภาษาและภาษาที่สามของนักเรียน รัฐบาลได้มีการนำนโยบายนี้มาใช้ โดยมีหลายเฟสด้วยกัน ซึ่งครอบคลุมรายละเอียด ดังนี้

(5.1) ขยายกรอบการอ่านควบคู่ทั้งภาษาจีนและภาษาอังกฤษ (Chinese and English Extensive Reading Schemes) อย่างต่อเนื่อง โดยให้ครอบคลุมตั้งแต่ระดับประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 5 ตั้งแต่ปี 1997 เป็นต้นมา

(5.2) การเขียนควบคู่ทั้งภาษาจีนและภาษาอังกฤษ ซึ่งมีการนำมาใช้ในโรงเรียนต่างๆ ตั้งแต่ ปี 2000/01 เป็นต้นมา

(5.3) จัดครูเจ้าของภาษามาสอนวิชาการพูดภาษาอังกฤษ เพื่อยกระดับการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนของรัฐ ทั้งในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา

(5.4) จัดความช่วยเหลือเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียน เช่น การจัดบริการห้องสมุดให้สอดคล้องกับกรอบการอ่านควบคู่ทั้งภาษาจีนและภาษาอังกฤษ (Chinese and English Extensive Reading Schemes)

(5.5) ยกกระดับตำแหน่งครูในโรงเรียนของรัฐแต่ละแห่งให้เป็นครูอาวุโส (Senior Teacher Rank) อย่างน้อย 6 ห้องเรียน เพื่อให้มีผู้นำในการสอนภาษาอังกฤษ ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาการประสานความร่วมมือ การวางแผน และการจัดวิธีการเรียนการสอน

(5.6) ตั้งมุมภาษาในศูนย์บุคลากรกลาง (Central Resources Centre) ขึ้นในปี 2006 เพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาภาษาจีนและภาษาอังกฤษ

(5.7) นำหลักสูตร Putonghua หรือภาษาจีนกลางมาเป็นวิชาหลักทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 1998/99

สำหรับการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในระดับมัธยมศึกษา และการสนับสนุนให้มีการใช้ภาษาจีนกลางในการสอนวิชาภาษาจีนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา รัฐบาลได้จัดงบประมาณให้กองทุนภาษา (Language Fund) เป็นจำนวนเงิน 1,100 ล้านดอลลาร์ฮ่องกง เพื่อให้การดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายนี้

(6) การพัฒนาสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและพื้นที่โล่งให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การออกแบบในการจัดสิ่งแวดล้อมใหม่นี้ได้รับการออกแบบเป็นการเฉพาะสำหรับแต่ละโรงเรียน โดยอยู่บนพื้นฐานกายภาพของท้องถิ่นและวิถีทัศน์ของโรงเรียนนั้นๆ

(7) การจัดบริการการศึกษาสำหรับเด็กและเยาวชนที่มาจากแผ่นดินใหญ่ เป็นการดูแลควบคุมการสอบเข้าของเด็กและเยาวชนที่มาจากแผ่นดินใหญ่ เพื่อให้แน่ใจว่ามีโรงเรียนที่เหมาะสมและเพียงพอ รวมถึงจัดบริการให้ตรงตามความต้องการของนักเรียนเหล่านั้นด้วย ทั้งนี้รัฐยังได้จัดบริการหรือจัดโครงการที่เอื้ออำนวยให้นักเรียนที่มาจากแผ่นดินใหญ่ สามารถปรับตัวเข้ากับการเรียนในบรรยากาศการเรียนแบบเขตปกครองพิเศษฮ่องกงได้ด้วย

3. ระดับมัธยมศึกษา

การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา การศึกษาแบบเดิมแบ่งออกเป็น 7 ระดับ คือมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 7 แต่สำหรับโครงสร้างการศึกษาใหม่แบ่งออกเป็น 6 ระดับ คือ มัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งการจัดคุณภาพการศึกษาในระดับมัศึกษามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) การนำโครงสร้างทางวิชาการของระดับมัธยมศึกษาใหม่ (New Senior Secondary – NSS) มาใช้ แผนปฏิบัติการสำหรับการลงทุนเพื่ออนาคตของเขตปกครองพิเศษฮ่องกง (Action Plan for Investing in the Future of Hong Kong) ตีพิมพ์เมื่อปี 2005 ได้เสนอแนะให้มีการเปลี่ยนโครงสร้างของการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและอุดมศึกษา โดยเริ่มในปี 2009 นักเรียนจะได้เรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี ในการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งหมด 9 ปี

การสอบเข้าระดับอุดมศึกษาเป็นระบบเดียว ซึ่งการสอบที่มีจำนวนน้อยครั้งนี้จะช่วยให้นักเรียนมีเวลาและโอกาสในการยกระดับประสบการณ์การเรียนรู้เพิ่มขึ้น และเป็นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ แผนการเรียน NSS นี้ เปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพของตน แม้ว่าจะมีทัศนคติ ความต้องการ และความสามารถที่แตกต่างกัน

(2) การปรับปรุงแก้ไขชั้นกลาง ด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อขยายโอกาสให้นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้ยกระดับความสามารถด้านภาษาอังกฤษ

(3) การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร (information technology) ในการสอนและการเรียน ยุทธศาสตร์การใช้เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารในการสอนและการเรียนนี้ เริ่มมีขึ้นรอบแรกเมื่อ

ปี 1998 และครั้งที่ 2 เมื่อปี 2004 ซึ่งเน้นเรื่องการยกระดับการวางโครงสร้าง IT และการอนุญาตให้มีการเรียนรู้และการสอนด้วย IT

เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ครูและนักเรียนได้เริ่มมีการพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในปี 2008 ซึ่งรวมอยู่ในยุทธศาสตร์ด้าน IT เฟส 3 ยุทธศาสตร์ใหม่นี้มีชื่อว่า “Right Technology at the Right Time for the Right Task” หรือ เทคโนโลยีที่เหมาะสม ในเวลาที่ถูกต้อง สำหรับหน้าที่ที่สอดคล้อง โดยมีเป้าหมายเพื่อลดอุปสรรคในการใช้ IT กับกิจกรรมหลักของครู คือ การวางแผนการสอนและการประเมินนักเรียนของครู รวมถึงการให้ครูมีส่วนช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้และอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เป็น IT มากขึ้น และฝึกทักษะการแนะนำการใช้เทคโนโลยีให้ผู้ปกครอง เพื่อให้สามารถแนะนำให้เด็กได้เรียนรู้เกี่ยวกับ IT ที่บ้านได้

(4) การยกระดับความสามารถในการใช้ภาษาที่สองและภาษาที่สาม ซึ่งการดำเนินการมีมาตรการ คือ

(4.1) ขยายกรอบการอ่านควบคู่ทั้งภาษาจีนและภาษาอังกฤษ (Chinese and English Extensive Reading Schemes) อย่างต่อเนื่อง โดยให้ครอบคลุมตั้งแต่ระดับประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตั้งแต่ปี 1997 เป็นต้นมา

(4.2) การเขียนควบคู่ทั้งภาษาจีนและภาษาอังกฤษ ซึ่งมีการนำมาใช้ในโรงเรียนต่างๆ ตั้งแต่ ปี 2000/01 เป็นต้นมา

(4.3) จัดครูเจ้าของภาษามาสอนวิชาการพูดภาษาอังกฤษ เพื่อยกระดับการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนของรัฐ ทั้งในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา

(4.4) จัดความช่วยเหลือเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียน เช่น การจัดบริการห้องสมุดให้สอดคล้องกับกรอบการอ่านควบคู่ทั้งภาษาจีนและภาษาอังกฤษ (Chinese and English Extensive Reading Schemes)

(4.5) ยกย่องตำแหน่งครูในโรงเรียนของรัฐแต่ละแห่งให้เป็นครูอาวุโส (Senior Teacher Rank) อย่างน้อย 6 ห้องเรียน เพื่อให้มีผู้นำในการสอนภาษาอังกฤษ ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาการประสานความร่วมมือ การวางแผน และการจัดวิธีการเรียนการสอน

(4.6) ตั้งมุมภาษาในศูนย์บุคลากรกลาง (Central Resources Centre) ขึ้นในปี 2006 เพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาภาษาจีนและภาษาอังกฤษ

(4.7) นำหลักสูตร Putonghua หรือภาษาจีนกลางมาเป็นวิชาหลักทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 1998/99

เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งในการสอนและการเรียนภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยม พร้อมทั้งสนับสนุนการใช้ภาษาจีนกลางสอนในวิชาภาษาจีน ทั้งในระดับประถมและมัธยม รัฐบาลได้ให้สนับสนุนแก่กองทุนภาษา (Language Fund) 1,100 ล้านดอลลาร์ฮ่องกง

(5) การพัฒนาสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและพื้นที่โล่งให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การออกแบบในการจัดสิ่งแวดล้อมใหม่นี้ ได้รับการออกแบบเป็นการเฉพาะสำหรับแต่ละโรงเรียน โดยอยู่บนพื้นฐานกายภาพของท้องถิ่นและวิถีทัศน์ของโรงเรียนนั้นๆ

(6) การจัดบริการการศึกษาสำหรับเด็กและเยาวชนที่มาจากจีนแผ่นดินใหญ่ เป็นการดูแลควบคุมการสอบเข้าของเด็กและเยาวชนที่มาจากจีนแผ่นดินใหญ่ เพื่อให้แน่ใจว่ามีโรงเรียนที่เหมาะสมและเพียงพอ รวมถึงจัดบริการให้ตรงตามความต้องการของนักเรียนเหล่านั้นด้วย ทั้งนี้รัฐยังได้จัดบริการหรือจัดโครงการที่เอื้ออำนวยให้นักเรียนที่มาจากจีนแผ่นดินใหญ่ สามารถปรับตัวเข้ากับการเรียนในบรรยากาศการเรียนแบบเขตปกครองพิเศษฮ่องกงได้ด้วย

4. ระดับอุดมศึกษา

การศึกษาในระดับอุดมศึกษาในเขตปกครองพิเศษฮ่องกง มีสถาบันที่เปิดสอนระดับปริญญาตรี 15 สถาบัน โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก คือ

(1) สถาบันที่ก่อตั้งขึ้นโดยรัฐ โดยผ่านทางคณะกรรมการอุดหนุนมหาวิทยาลัย (University Grants Committee) ซึ่งประกอบด้วยสถาบันต่างๆ 8 สถาบัน ได้แก่ City University of Hong Kong (CityU), Hong Kong Baptist University (HKBU), Lingnan University (LU), Chinese University of Hong Kong (CUHK), Hong Kong Institute of Education (HKIEd), Hong Kong Polytechnic University (PolyU), Hong Kong University of Science and Technology (HKUST) และ University of Hong Kong (HKU)

(2) สถาบันที่บริหารจัดการงบประมาณด้วยตนเอง ประกอบด้วย 6 สถาบัน ได้แก่ Open University of Hong Kong, Hong Kong Shue Yan University, Chu Hai College of Higher Education, Hang Seng Management College, Tung Wah College และ Caritas Institute of Higher Education

(3) สถาบันด้านศิลปะการแสดง มี 1 สถาบัน คือ Publicly-funded Hong Kong Academy for Performing Arts

สำหรับโรงเรียนนานาชาติไม่ต้องทำแบบทดสอบของท้องถิ่น (ไม่ต้องใช้ข้อสอบของเขตปกครองพิเศษฮ่องกง) โรงเรียนเหล่านี้สอนในหลักสูตรของประเทศตน การศึกษาในระดับอุดมศึกษา (Tertiary school) ในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงมี 8 มหาวิทยาลัย และสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาอื่นๆ ที่ไม่ใช่มหาวิทยาลัย สถาบันอุดมศึกษาจะเสนอหลักสูตรทั้งระดับประกาศนียบัตร และหลักสูตรหลังจากจบการศึกษาแล้วที่เรียกว่า Associate degrees และ Higher Diplomas สำหรับหลักสูตรอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีนักเรียนน้อยกว่าที่เรียนปริญญาตรี ซึ่งในปี 2012 รัฐบาลจะกำหนดให้เรียนเต็ม 4 ปี ดังนั้น นักเรียนจะต้องเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายรวม 6 ปี และมหาวิทยาลัยอีก 4 ปี สำหรับนักเรียนที่ไม่สามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้ก็จะเลือกเข้าสถาบันที่สอนระดับประกาศนียบัตร

ซึ่งบางครั้งจะสามารถเทียบโอนวิชาบางตัวกับหลักสูตรต่างประเทศ (ITS Tutorial School, 2005-2011; OECD, 2010)

นอกจากนี้ เขตปกครองพิเศษฮ่องกงสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งไม่ใช่หลักสูตรที่เป็นทางการแต่เปิดสอนเป็นหลักสูตรและสอนเนื้อหาทั่วไป ได้แก่ ภาษาอังกฤษ ภาษาแมนดาริน ภาษาญี่ปุ่น เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพและเข้าสู่ตลาดแรงงานได้ (ITS Tutorial School, 2005-2011)

- สถิติทางการศึกษา

สถิติทางการศึกษาที่น่าสนใจ ประกอบด้วย งบประมาณด้านการศึกษาจากรัฐบาล, จำนวนสถานศึกษาและสถานที่มีกอบรม, นักเรียนที่เข้าศึกษาในระดับต่างๆ, สัดส่วนครูต่อนักเรียนในโรงเรียน ภาคกลางวัน ระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา, การพัฒนาสมรรถนะครูระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา และ ระดับการศึกษาสูงสุดของประชากรอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป โดยมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.15 งบประมาณด้านการศึกษาจากรัฐบาล

รายละเอียด	ปีงบประมาณ (เมษายน – มีนาคม)			
	2005/06	2009/10	2010/11	2011/12
งบประมาณก่อนการจัดสรรให้แก่ส่วน				
- งบประมาณการใช้จ่ายที่เป็นจำนวนเงิน (ล้านบาท)	54,265	58,240	61,824	68,700
- สัดส่วนงบประมาณด้านการศึกษาต่องบประมาณทั้งหมดของรัฐบาล (%)	23.3	20.2	20.4	18.5
- สัดส่วนงบประมาณด้านการศึกษาต่อ GDP (%)	3.8	3.5	3.5	3.7
งบประมาณที่จัดสรรให้กับการศึกษาแต่ละระดับ (ล้านบาท)	44,527	50,831	51,432	-
- ระดับประถมศึกษา (%)	23.2	21.4	21.4	-
- ระดับมัธยมศึกษา (%)	36.0	38.2	38.5	-
- ระดับอุดมศึกษา (%)	28.0	25.8	25.0	-
- อื่นๆ (%)	12.8	14.6	15.1	-

ที่มา : ดัดแปลงจาก Education Bureau ; Hong Kong (2011), Education Bureau (2011)

ตารางที่ 3.16 จำนวนสถานศึกษาและสถานที่ฝึกอบรม¹⁸

ระดับสถานศึกษา	ปีการศึกษา		
	2005/2006	2009/2010	2010/2011
ระดับอนุบาล ¹⁹ (แห่ง)	1063	982	985
ระดับประถมศึกษา ²⁰ (แห่ง)	779	640	629
ระดับมัธยมศึกษา ²¹ (แห่ง)	642	680	685
ระดับอุดมศึกษา ²² (แห่ง)	35	34	32
ระดับอุดมศึกษา (ซึ่งเป็นสถาบันได้รับรางวัลในระดับปริญญาตรี) (แห่ง)	12	12	13

ที่มา : ดัดแปลงจาก Education Bureau ; Hong Kong (2011)

¹⁸ สถาบันการศึกษาเหล่านี้เป็นสถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนหลายระดับ ไม่ได้รวมถึงสถาบันที่จัดการเรียนการสอนการศึกษาผู้ใหญ่ (Adult Education) การสอนพิเศษ (Tutorial Courses) และการสอนวิชาชีพ (Vocational Courses)

¹⁹ รวมถึงสถาบันที่ดูแลเด็กพิเศษ (Special Child Care Centres) ด้วย

²⁰ รวมถึงโรงเรียนพิเศษ (Special Schools) ด้วย

²¹ ตัวเลขนี้รวมทั้งโรงเรียนกลางวัน (Day Schools) โรงเรียนพิเศษ (Special Schools) โรงเรียนตอนเย็น (Evening Schools) และสถาบันที่จัดการเรียนการสอนด้านช่างฝีมือในโครงการของ Yi Jin

²² ตัวเลขนี้รวมถึงสถาบันที่ตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการใหญ่มหาวิทยาลัยและวิทยาลัย (University Grants Committee and colleges) ซึ่งสอนในระดับอุดมศึกษา ทั้งหลักสูตรที่ได้รับใบประกาศนียบัตร/ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง อนุปริญญาหรือเทียบเท่า และปริญญาตรีขึ้นไป

ตารางที่ 3.17 นักเรียนที่เข้าศึกษาในระดับต่างๆ

ระดับ	ปีการศึกษา		
	2005/2006	2009/2010	2010/2011
อนุบาล (Kindergarten) (พันคน)	149.2	142.0	150.5
ประถมศึกษา (Primary) (พันคน)	429.9	348.5	334.4
มัธยมศึกษา (Secondary) (พันคน)	501.9	508.3	486.8
อุดมศึกษา (Post-Secondary) (พันคน)	223.7	295.7	301.2

ที่มา : ดัดแปลงจาก Education Bureau ; Hong Kong (2011)

ตารางที่ 3.18 สัดส่วนนักเรียนต่อครู 1 คน ในโรงเรียนภาคกลางวัน ระดับอนุบาล ประถมศึกษา
มัธยมศึกษา โดยแบ่งตามประเภทของการให้การสนับสนุนของรัฐบาล

ระดับสถานศึกษา	ปีการศึกษา						
	2005	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ระดับอนุบาล (คน)	10.2	9.9	9.4	9.3	9.7	9.6	
ระดับประถมศึกษา ภาคกลางวัน (คน)							
- โรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล	19.1	18.4	17.6	17.2	16.4	15.7	
- อื่นๆ	19.5	18.8	17.7	16.7	16.3	15.4	
- โดยภาพรวม (overall)	19.1	18.5	17.6	17.2	16.4	15.7	15.2
ระดับมัธยมศึกษา ภาคกลางวัน (คน)							
- โรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล	18.1	18.0	17.2	16.9	16.6	16.2	
- อื่นๆ	16.5	16.0	15.7	15.5	15.0	16.2	
- โดยภาพรวม (overall)	18.0	17.8	17.0	16.8	16.4	16.0	15.2

ที่มา : ดัดแปลงจาก Census and Statistics Department ; Hong Kong, p-299 (2010), Education Bureau (2011)

ตารางที่ 3.19 การพัฒนาสมรรถนะครูระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนภาคกลางวัน

ระดับชั้นศึกษา	2004	2005	2006	2007	2008	2009
ระดับอนุบาล						
การยกระดับสมรรถนะครู โดยให้ได้รับการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย						
- ศึกษาแล้ว (Trained)	586	960	987	1,117	1,221	1,516
- ยังไม่ได้ศึกษา (Untrained)	207	196	164	180	192	243
การยกระดับสมรรถนะครู โดยไม่ใช้การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย						
- ศึกษาแล้ว	7,086	9,853	8,967	8,859	8,227	8,051
- ยังไม่ได้ศึกษา	419	352	266	199	226	253
รวมครูในระดับอนุบาล	8,298	11,361	10,384	10,355	9,866	10,063
ระดับประถมศึกษา (โรงเรียนภาคกลางวัน)						
การยกระดับสมรรถนะครู โดยให้ได้รับการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย						
- ศึกษาแล้ว	14,872	16,735	18,176	18,594	19,059	19,369
- ยังไม่ได้ศึกษา	1,134	778	883	784	802	766
การยกระดับสมรรถนะครู โดยไม่ใช้การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย						
- ศึกษาแล้ว	7,290	5,486	4,221	3,077	2,322	1,852
- ยังไม่ได้ศึกษา	509	442	415	332	308	232
รวมครูในระดับประถมศึกษา	23,805	23,441	23,695	22,787	22,491	22,219
ระดับมัธยมศึกษา (โรงเรียนภาคกลางวัน)						
การยกระดับสมรรถนะครู โดยให้ได้รับการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย						
- ศึกษาแล้ว	22,700	24,243	25,535	26,233	26,652	27,190
- ยังไม่ได้ศึกษา	1,652	1,167	1,449	1,526	1,678	1,604
การยกระดับสมรรถนะครู โดยไม่ใช้การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย						
- ศึกษาแล้ว	2,240	1,849	1,450	1,149	934	772
- ยังไม่ได้ศึกษา	273	206	200	252	311	144
รวมครูในระดับมัธยมศึกษา	26,865	27,465	28,634	29,160	29,575	29,710

ที่มา : ดัดแปลงจาก Census and Statistics Department ; Hong Kong, p-297 (2010)

ตารางที่ 3.20 ระดับการศึกษาสูงสุดของประชากรอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป

ระดับการศึกษาสูงสุด	ปีการศึกษา		
	2005	2009	2010
ไม่ได้ศึกษา / ระดับประถมศึกษา (%)	6.4	5.2	5.4
ระดับประถมศึกษา (%)	19.3	17.7	16.9
ระดับมัธยมศึกษา (%)	51.5	52.0	52.2
ระดับอุดมศึกษา (%)			
- ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	7.7	7.9	7.3
- ปริญญาตรีขึ้นไป	15.1	17.1	18.2
รวม (%)	100	100	100

ที่มา : ดัดแปลงจาก Census and Statistics Department ; Hong Kong (2011)

- ครูและบุคลากรทางการศึกษา

สถาบันการศึกษาในเขตปกครองพิเศษฮ่องกง (Hong Kong Institution of Education: HIEd) ภายใต้การสนับสนุนของ University Grants Committee (UGC) มีเป้าหมายการทำงานเพื่อยกระดับคุณภาพการสอน ได้มีการเสนอโปรแกรมการศึกษาของครูเพื่อจะเป็นครูสอนเด็กในโรงเรียนก่อนวัยเรียน โรงเรียนประถม /มัธยม โดยหลักสูตรเพื่อครูจะถูกบรรจุอยู่ในมหาวิทยาลัย 4 แห่งโดยเป็นทั้งหลักสูตรเต็มเวลาและหลักสูตรชั่วคราว หลักสูตรหลังจากจบการศึกษาแล้ว หลักสูตรประกาศนียบัตร หลักสูตรระดับปริญญาตรี สำหรับครูใหญ่มีการเริ่มพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2002 โดยกำหนดให้ครูใหญ่ทุกคนต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างน้อยปีละ 50 ชั่วโมง สำหรับครูใหญ่ที่เพิ่งได้รับการแต่งตั้งจะต้องมีกิจกรรมการพัฒนาตนเอง (เริ่มประมาณปี 2004-2005) โดยครูใหญ่ต้องได้รับการรับรองความเป็นครูใหญ่ด้วย (Wikipedia, 2011)

แนวทางการปฏิรูปครูของเขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีหลายประการ ได้แก่ การคัดเลือกครูที่จบจากสถาบันสอนครูมาเป็นครูผู้สอนในโรงเรียน และยังมีข้อกำหนดความสามารถ (Competency) ของครูในมิติต่างๆ ได้แก่ เรื่องการสอนและการเรียนรู้ การพัฒนานักเรียน การบริการชุมชน เป็นต้น ความสามารถเหล่านี้เป็นประเด็นที่เขตปกครองพิเศษฮ่องกงตั้งขึ้นมาเพราะเห็นว่าการสอนอย่างเดียวไม่อาจเพียงพอต่อการกำหนดความสามารถของครูซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนได้

- บุคลากรทางการศึกษาและสถิติ

บุคลากรทางการศึกษาของเขตปกครองพิเศษฮ่องกงแบ่งออกเป็นครูและบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่สอน โดยบุคลากรในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา มีชื่อตำแหน่งที่แตกต่างกันเล็กน้อย แต่โดยภาพรวมตำแหน่งในทั้ง 2 ระดับมีความคล้ายคลึงกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3.21 - 3.24

ตารางที่ 3.21 ครูระดับประถมศึกษาของโรงเรียนเขตปกครองพิเศษฮ่องกง
(Local Primary Schools) ปีการศึกษา 2010/11

ระดับบุคลากร	ชาย		หญิง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
โรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุนเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล						
ครูใหญ่ (ระดับ 1) (Headmaster/Headmistress I)	88	44.7	109	55.3	197	100
ครูใหญ่ (ระดับ 2) (Headmaster/Headmistress II)	53	35.1	98	64.9	151	100
ครูอาวุโสระดับประถมศึกษา (Senior Primary School Master/Mistress)	182	31.2	401	68.8	583	100
ครูระดับประถมศึกษา (Primary School Master/Mistress)	410	27.8	1,064	72.2	1,474	100
ครูผู้ช่วยระดับประถมศึกษา (Assistant Primary School Master/Mistress)	1,032	23.4	3,371	76.6	4,403	100
ครูผู้ช่วยผู้อำนวยการ (Principal Assistant Master/Mistress)	1	50	1	50	2	100
ครูผู้ช่วยอาวุโส (Senior Assistant Master/Mistress)	1	100	-	-	1	100
ครูผู้ช่วย (Assistant Master/Mistress)	475	32.4	991	67.6	1,466	100
ประกาศนียบัตรครู (Certificate Master/Mistress)	1,544	16.5	7,790	83.5	9,334	100
ระดับอื่นๆ	84	20.9	317	79.1	401	100
อื่นๆ (รวมถึงโรงเรียนที่อยู่ภายใต้การสนับสนุนโดยตรงจากรัฐ - Direct Subsidy Scheme/DSS)						
ผู้อำนวยการ (School Head)	23	37.1	39	62.9	62	100
ครูผู้สอน (Teaching Staff)	495	20.4	1,933	79.6	2,428	100
รวม	4,388	21.4	16,114	78.6	20,502	100

ที่มา: ดัดแปลงจาก Education Bureau ; Hong Kong (2011)

ตารางที่ 3.22 บุคลากรระดับประถมศึกษาของโรงเรียนเขตปกครองพิเศษฮ่องกงที่ไม่มีหน้าที่สอน
(Non-teaching duty) ปีการศึกษา 2010/11

บุคลากรที่ไม่มีหน้าที่สอน	โรงเรียนรัฐบาล (Government)	โรงเรียนที่ได้รับการ อุดหนุนจากรัฐบาล (Aided)	อื่นๆ (รวมถึง DSS)	รวม
ผู้อำนวยการโรงเรียน (Principal) ²³	34	422	60	516
ผู้ช่วย / รองผู้อำนวยการ (Vice Principal / Deputy Head / Assistant Principal)	54	474	59	587
เจ้าหน้าที่ใส่ทัศนอุปกรณ์ (Audio-visual Aids In-charge)	1	44	3	48
ผู้ประสานงานการพัฒนาหลักสูตรการเรียน / หัวหน้า หลักสูตร (Coordinator of Curriculum Development / Curriculum Leader)	37	437	50	524
ครูฝ่ายปกครอง (Discipline Master/Mistress)	41	483	62	586
ครูฝ่ายกิจกรรมในหลักสูตรพิเศษ (Extra-curricular Activities Master/Mistress)	42	489	70	601
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (General Affairs In-charge)	23	340	27	390
เจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา (Perfect of Studies/Acad. Studies In-charge)	30	405	42	477
เจ้าหน้าที่พัฒนาการสอน (Remedial Teaching In-charge)	10	155	8	173
ครูพัฒนาหลักสูตรการสอนในรายละเอียด (Intensive Remedial Teaching Program Teacher)	9	299	2	310
เจ้าหน้าที่ดูแลระบบ SAMS (SAMS Administrator)	19	270	14	303
เจ้าหน้าที่ประสานงานด้านการบริหารจัดการของโรงเรียน (School-based Management - SBM Coordinator)	1	44	1	46
เจ้าหน้าที่บริหารงานโรงเรียน (School Affair In-charge)	19	208	22	249

²³ สำหรับผู้อำนวยการ (Principals) ไม่ได้ถูกกำหนดให้มีหน้าที่สอน แต่ถ้าผู้อำนวยการต้องการทำหน้าที่สอน
ควบคู่กับงานบริหาร ก็สามารถทำได้

บุคลากรที่ไม่มีหน้าที่สอน	โรงเรียนรัฐบาล (Government)	โรงเรียนที่ได้รับการ อุดหนุนจากรัฐบาล (Aided)	อื่นๆ (รวมถึง DSS)	รวม
ครูแนะแนว (Student Guidance Teacher)	5	184	30	219
เจ้าหน้าที่แนะแนว (Student Guidance Officer)	23	47	8	78
บุคลากรฝ่ายแนะแนว (Student Guidance Personnel)	5	187	12	204
หัวหน้าหมวดวิชา (Subject Panel Chairperson)	464	3,982	463	4,999
ครูบรรณารักษ์ (Teacher Librarian)	34	422	45	501
เจ้าหน้าที่ประสานงานการศึกษาจริยธรรม/พลเรือน (Moral/Civic Education Coordinator)	13	222	18	253
เจ้าหน้าที่ฝ่ายความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและ โรงเรียน (Home-school Co-operation In-charge)	3	97	10	110
เจ้าหน้าที่ประสานงานสารสนเทศ (IT Coordinator / IT In-charge)	32	387	52	471
เจ้าหน้าที่ประสานงานด้านการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพ อย่างต่อเนื่อง (Teacher' CPD Coordinator)	1	9	2	12
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-service Administrator)	3	24	1	28
เจ้าหน้าที่ส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ด้านอื่นๆ (Other Learning Experiences Coordinator)	1	14	4	19
เจ้าหน้าที่ด้านการศึกษาพิเศษ (Special Educational Need Coordinator)	12	100	4	116
ครูเจ้าของภาษาอังกฤษ/ผู้ช่วยสอนภาษาอังกฤษ (Native-speaking English Teacher / English Language Teaching Assistant (Primary)	36	481	69	586
ครูประจำชั้น (Class Teacher)	713	7,876	1,267	9,856
อื่นๆ (Other)	70	1,078	247	1,395

ที่มา : ดัดแปลงจาก Education Bureau ; Hong Kong (2011)

ตารางที่ 3.23 ครูระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนเขตปกครองพิเศษฮ่องกง
(Local Secondary Schools) ปีการศึกษา 2010/11

ระดับบุคลากร	ชาย		หญิง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
โรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุนเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล						
ผู้อำนวยการ (ระดับ 1) (Principal I)	225	67.8	107	32.2	332	100
ผู้อำนวยการ (ระดับ 2) (Principal II)	17	56.7	13	43.3	30	100
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ / เจ้าหน้าที่การศึกษาอาวุโส (Principal Graduate Master/Mistress / Senior Education Officer)	420	65.8	218	34.2	638	100
ครูฝ่ายวิชาการระดับอาวุโส (Senior Graduate Master/Mistress)	2,621	55.8	2,078	44.2	4,699	100
ครูฝ่ายวิชาการ / เจ้าหน้าที่ผู้ช่วยฝ่ายการศึกษา (Graduate Master/Mistress / Assistant Education Officer)	4,901	37.6	8,141	62.4	13,042	100
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (Principal Assistant Master/Mistress)	45	55.6	36	44.4	81	100
ครูผู้ช่วยอาวุโส (Senior Assistant Master/Mistress)	159	42.3	217	57.7	376	100
ครูผู้ช่วย (Assistant Master/Mistress)	282	34.6	532	65.4	814	100
ครูผู้ช่วย ฝ่ายปฏิบัติการ (Assistant Master/Mistress – Workshop Teacher)	8	88.9	1	11.1	9	100
ประกาศนียบัตรครู (Certificate Master/Mistress)	1,399	35.8	2,507	64.2	3,906	100
ประกาศนียบัตรครู / ครูฝ่ายปฏิบัติการ (Certificate Master/Mistress – Workshop Teacher)	25	71.4	10	28.6	35	100
ระดับอื่นๆ	183	43.8	235	56.2	418	100
อื่นๆ (รวมถึงโรงเรียนที่อยู่ภายใต้การสนับสนุนโดยตรง – Direct Subsidy Scheme/DSS)						
ผู้อำนวยการ (School Head)	64	73.6	23	26.4	87	100
ครูผู้สอน (Teaching Staff)	1,864	45.2	2,260	54.8	4,124	100
รวม	12,213	42.7	16,378	57.3	28,591	100

ที่มา : ดัดแปลงจาก Education Bureau; Hong Kong (2011)

ตารางที่ 3.24 บุคลากรระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนเขตปกครองพิเศษฮ่องกงที่ไม่มีหน้าที่สอน
(Non-teaching duty) ปีการศึกษา 2010/11

บุคลากรที่ไม่มีหน้าที่สอน	โรงเรียนรัฐบาล (Government)	โรงเรียนที่ได้รับการ อุดหนุนจากรัฐบาล (Aided)	โรงเรียนที่ไม่ได้ รับเงินอุดหนุน จากรัฐ (Caput)	อื่นๆ (รวมถึง DSS)	รวม
ผู้อำนวยการโรงเรียน (Principal)	32	366	4	87	489
ผู้ช่วย / รองผู้อำนวยการ (Vice Principal / Deputy Head / Assistant Principal)	63	681	8	116	868
เจ้าหน้าที่สื่อดัดแปลง (Audio-visual Aids In-charge)	22	148	0	14	184
ครูแนะแนวอาชีพ (Careers Guidance Master)	35	450	3	91	579
เจ้าหน้าที่ประสานงานการศึกษาจริยธรรม/ พลเรือน (Moral/Civic Education Coordinator)	42	392	5	38	477
ผู้ประสานงานการพัฒนาหลักสูตรการเรียน (Curriculum Development Coordinator)	19	185	0	58	262
ครูฝ่ายปกครอง (Discipline Master/Mistress)	58	607	6	108	779
ครูกิจกรรมในหลักสูตรพิเศษ (Extra-curricular Activities Master/Mistress)	49	619	6	154	828
เจ้าหน้าที่ฝ่ายความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและ โรงเรียน (Home-school Co-operation In- charge)	12	229	1	23	265
เจ้าหน้าที่ประสานงานสารสนเทศ (IT Coordinator)	44	393	5	75	517
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (General Affairs In-charge)	2	212	4	18	236
เจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา (Perfect of Studies/Acad. Studies In- charge)	11	296	4	43	354
เจ้าหน้าที่พัฒนาการสอน (Remedial Teaching In-charge)	6	75	1	15	97
เจ้าหน้าที่ดูแลระบบ SAMS (SAMS Administrator)	36	342	0	41	419
เจ้าหน้าที่ประสานงานด้านการบริหารจัดการของ	3	34	2	2	41

บุคลากรที่ไม่มีหน้าที่สอน	โรงเรียนรัฐบาล (Government)	โรงเรียนที่ได้รับการ อุดหนุนจากรัฐบาล (Aided)	โรงเรียนที่ไม่ได้ รับเงินอุดหนุน จากรัฐ (Caput)	อื่นๆ (รวมถึง DSS)	รวม
โรงเรียน (School-based Management - SBM Coordinator)					
เจ้าหน้าที่บริหารงานโรงเรียน (School Affair In-charge / Administrator)	2	8	1	33	118
หัวหน้าหมวดวิชา (Subject Panel Chairperson)	584	6,333	55	882	7,854
ครูบรรณารักษ์ (Teacher Librarian)	31	351	4	50	436
เจ้าหน้าที่ผู้ให้คำปรึกษา (Student Counseling In-charge)	31	356	4	60	451
ครูแนะแนว (Student Guidance Teacher)	1	72	1	4	78
เจ้าหน้าที่ประสานงานด้านการพัฒนาความเป็น ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง (Teacher' CPD Coordinator)	0	28	1	6	35
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-service Administrator)	2	11	0	6	19
เจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ ด้านอื่นๆ (Other Learning Experiences Coordinator)	13	81	0	18	112
เจ้าหน้าที่ด้านการศึกษาพิเศษ (Special Educational Need Coordinator)	12	90	1	3	106
ครูเจ้าของภาษาอังกฤษ/ผู้ช่วยสอนภาษาอังกฤษ (Native-speaking English Teacher)	29	365	4	40	438
ครูประจำชั้น (Class Teacher)	812	11,092	116	2,039	14,059
อื่นๆ (Other)	252	2,436	21	533	3,242

ที่มา : ดัดแปลงจาก Education Bureau; Hong Kong (2011)

3.4.2 การประเมินครู

3.4.2.1 ประชัญญาและวิสัยทัศน์การประเมิน

เขตปกครองพิเศษฮ่องกงให้ความสำคัญกับการศึกษา ซึ่งถือเป็นอนาคตของสังคมและเป็นการลงทุนขนาดใหญ่ด้วยทรัพยากรสาธารณะ อันจะก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ประชาชน การให้ความสำคัญกับ

การศึกษา จึงมีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการทางเศรษฐกิจบนฐานความรู้ โดยมีสำนักการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและกฎหมาย เพื่อให้มั่นใจว่าคนของเขตปกครองพิเศษฮ่องกงจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ (Suen, 2011)

ขณะที่การเรียนรู้คือหัวใจของโรงเรียน และครูคือผู้สามารถเปลี่ยนแปลงโรงเรียนเป็นสถานที่แห่งการเรียนรู้ได้ และคุณภาพการเรียนรู้เหมือนประตูที่เปิดไปสู่การพัฒนาโรงเรียน ฐานคิดสำคัญของการศึกษาในเขตปกครองพิเศษฮ่องกง คือ การสอนของครูมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างแยกไม่ออก (how teachers teach and how students learn) หากครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจและมีความเชื่อร่วมกันเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นกับนักเรียนในชั้นเรียนแล้ว ก็จะทำให้เห็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและการสอนได้ (Education Bureau, 2008)

ระบบการประเมินและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีกรอบการทำงานสมรรถนะครู (Teacher Competencies Framework - TCF) เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมิน และมีกรอบการพัฒนาความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuing Professional Development - CPD) เป็นแนวทางในการพัฒนาครูในโรงเรียนทั่วเขตปกครองพิเศษนี้ โดยการดำเนินการประเมินและพัฒนานี้ อยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการที่ปรึกษาด้านการศึกษาและคุณสมบัติครู (Advisory Committee on Teacher Education and Qualifications - ACTEQ) โดยกรอบการทำงานสมรรถนะครูมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- **หลักการหรือแนวคิดในการประเมินและพัฒนาสมรรถนะครู** สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนหลัก คือ
 - (1) แนวคิดของกรอบการทำงานสมรรถนะครู ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้
 - (1.1) เพื่อความเป็นมืออาชีพ ครูควรได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับความรู้ในวิชาที่สอนและทักษะ/วิธีการสอน ทักษะทางวิชาชีพ รวมถึงมีการสร้างทัศนคติและค่านิยมที่เหมาะสม
 - (1.2) ครูมีหน้าที่ที่ต้องพัฒนาตนเองให้มีความทันสมัย รวมทั้งพยายามสร้างความเติบโตและความเชี่ยวชาญในวิชาชีพอย่างต่อเนื่องโดยผ่านการเรียนรู้ตลอดชีวิต
 - (1.3) เพื่อความเป็นมืออาชีพของครู ครูมีหน้าที่อำนวยความสะดวก/สนับสนุนการเติบโตและการพัฒนาสมรรถนะของเพื่อนร่วมงาน
 - (1.4) ครูแต่ละคนสามารถเลือกด้านที่ตนต้องการความเชี่ยวชาญได้ตามกรอบการทำงานของโรงเรียน เพื่อให้วิชาชีพของครูมีความสมบูรณ์แบบในแบบที่ครูถนัด
 - (1.5) โรงเรียนควรได้รับการพัฒนาให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การพัฒนาวิชาชีพของครูควรได้รับการพิจารณาว่าเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนาโรงเรียน
 - (1.6) โรงเรียนแต่ละแห่งสามารถพัฒนากรอบการทำงานสมรรถนะครูนี้ ให้มีรูปแบบที่แตกต่างออกไปได้ แต่มีความเหมาะสมกับปรัชญาและบริบทของโรงเรียน
 - (2) แนวคิดของการทำงานสมรรถนะครู สร้างขึ้นจากหลักการที่สำคัญ ดังนี้

(2.1) การสอนและการปฏิบัติอย่างมืออาชีพจะช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

(2.2) การพัฒนาครูแบบครอบคลุมเป็นสิ่งที่สำคัญเท่าๆ กับการพัฒนานักเรียนแบบรอบด้าน

(2.3) ความร่วมมือและการทำงานเป็นเครือข่ายเป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนาความมีประสิทธิภาพในการสอน

(2.4) โรงเรียนเป็นแหล่งกระจายความรู้ที่สำคัญต่อชุมชนและสามารถทำได้กว้างขวางกว่าแหล่งอื่น

(2.5) เป้าหมายของการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ดีที่สุด ครูต้องมีความเป็นผู้นำในการมีส่วนร่วมและร่วมมือกันจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

• ค่านิยมหลักความเป็นมืออาชีพ (Core Professional Values) กรอบการทำงานสมรรถนะครูมีค่านิยมหลัก ดังต่อไปนี้

(1) กรอบการทำงานสมรรถนะครู เป็นแนวทางการเติบโตและการพัฒนาทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ กรอบการทำงานนี้จะต้องสนับสนุนจรรยาบรรณวิชาชีพและการพัฒนาตนเอง การเป็นวิชาชีพที่มีพันธะสัญญา (committed professional) ซึ่งเป็นมากกว่าการได้มาตรฐานทางวิชาการหรือการมีสมรรถนะในการทำงานสูง หากแต่ครูที่ดี ต้องตระหนักในความรักและความห่วงใยที่มีต่อเด็ก ต้องสร้างความหลงใหล (passion) ให้เด็กรักในวิชาที่ครูสอน การช่วยเหลือและการให้การสนับสนุนของครูที่มีต่อศิษย์จะช่วยให้พวกเขาประสบความสำเร็จได้ดีที่สุด นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมลักษณะเด่นหรือความโดดเด่นของนักเรียนด้วย

(2) สิ่งที่สำคัญที่ควรมาก่อนการพิจารณาสมรรถนะความสามารถของครู ควรเป็นความเชื่อพื้นฐาน ค่านิยมและทัศนคติ ซึ่งต้องได้รับการรับรองก่อน โดยสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาคือ สิทธิและความเชื่อมั่นในเด็กแต่ละคน ที่เชื่อว่าพวกเขาสามารถเรียนรู้และประสบความสำเร็จได้ จากความเชื่อมั่นเหล่านี้จะทำให้ครูส่งผ่านความรัก ความห่วงใย และการเคารพในพื้นฐานที่แตกต่างไปยังเด็ก รวมถึงเกิดเป็นพันธะสัญญาที่จะกระตุ้นพัฒนาการทุกด้านให้แก่เด็กทุกคน

(3) การแบ่งปันและการทำงานเป็นทีม ด้วยความเป็นมืออาชีพของครู ครูควรเชื่อว่าเรื่องนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์เชิงร่วมมือกับฝ่ายบริหารของโรงเรียนและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงนักเรียนและผู้ปกครอง

(4) ความหลงใหลต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของครู เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการศึกษา ในยุคนี้การเพิ่มพูนความรู้ กระแสโลกาภิวัตน์ เทคโนโลยีขั้นสูง และการเปลี่ยนทางสังคมอย่างรวดเร็ว ความเชื่อในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อความคิดขั้นพื้นฐานของความเป็นมืออาชีพในการสอน กรอบการทำงานสมรรถนะครูมีบทบาทสำคัญในการช่วยครู ให้สามารถรู้ถึงจุดแข็งของตัวเองและพัฒนาตามความต้องการของตนได้

(5) บุคคลภายนอกมักเห็นว่าครูเป็นผู้ที่มีคุณภาพความเป็นอยู่ที่ดี ทั้งทางกายภาพและจิตวิญญาณ ซึ่งมีความสำคัญต่ออาชีพการสอน การพัฒนาทุกด้านของแต่ครูละคนเป็นส่วนที่สำคัญต่อการ

เติบโตและพัฒนาการ เนื่องจากการสอนที่เป็นธรรมชาติ การจัดการชีวิตของตนเองได้ดี การวางตำแหน่งให้ตัวเองได้อย่างเหมาะสม ล้วนแสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งยังรวมถึงการเรียนรู้ที่จะรักษาคุณภาพชีวิตทางกายภาพ เช่น การจัดการเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และจัดการกับอารมณ์และความเครียด โดยคุณสมบัติต่างๆ ข้างต้นทั้งหมดนี้ ครูจะได้รับการพัฒนา ซึ่งรวมถึงการยกระดับประสบการณ์ชีวิต และวางรากฐานที่มั่นคงสำหรับการเคลื่อนตัวไปข้างหน้าด้วยความเป็นมืออาชีพที่มากขึ้น

- การให้ความสำคัญกับสายบริหาร (Leadership Track)

สำหรับการประเมินและการพัฒนาครู สิ่งหนึ่งที่มองข้ามไม่ได้ นั่นคือ แผนผังสายอาชีพ (TCF chart) ตามกฎระเบียบครูสามารถเติบโตขึ้นได้ทั้งในสายเชี่ยวชาญ (Expert track) และสายบริหาร (Leadership track) แต่ตัวเลือกที่น่าพิจารณา มีความโน้มเอียงไปด้านบริหาร ซึ่งต้องการครูที่มีสมรรถนะแบบมืออาชีพที่ระดับสูงกว่า นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญต่อความเป็นมืออาชีพระดับสูง ซึ่งจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพต่อไปในภาคส่วนการศึกษา สายการบริหารนี้ไม่ควรสับสนกับผู้นำฝ่ายบริหาร (Executive leadership) ผู้นำแบบมืออาชีพหมายถึงครูที่เติบโตขึ้นด้วยการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการแบ่งปันร่วมกัน

3.4.2.2 วัตถุประสงค์การประเมิน

การประเมินครูในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์ 3 ระดับได้แก่ การประเมินเพื่อการสรรหาและคัดเลือกครู การประเมินเพื่อพัฒนาครู และการประเมินเพื่อประเมินผลลัพธ์การปฏิบัติงาน (Lee & Other, 2003) อย่างไรก็ตาม ตามกรอบสมรรถนะครู หรือ TCF มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

(1) ความต้องการในการเติบโตด้านอาชีพของครู ซึ่งมีความหลากหลายแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคลและในแต่ละโรงเรียน กรอบการทำงานสมรรถนะครูจึงได้รับการออกแบบให้มีความเหมาะสมกับการประเมินครูแต่ละคน และตรงตามความต้องการในการเรียนรู้ของครู ซึ่งขึ้นอยู่กับประสบการณ์การทำงานของครูด้วย กรอบการทำงานนี้จะช่วยให้โรงเรียนสามารถทราบถึงแนวทางในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากรโดยรวมได้ ซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบด้วยทฤษฎีและการปฏิบัติ

(2) กรอบการทำงานสมรรถนะครูมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยในการรักษาความเชี่ยวชาญในการสอนของครู ซึ่งสมรรถนะของครูในแต่ละระดับจะได้รับการพัฒนาและมีการเติบโตในอาชีพที่แตกต่างกัน โดยรัฐมีกรอบหลักเกณฑ์ให้แต่ละโรงเรียนใช้พัฒนากรอบการทำงานของตน โดยขึ้นอยู่กับแต่ละโรงเรียนเอง ซึ่งเป็นการคำนึงถึงความเหมาะสมต่อนักเรียน พื้นฐานและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน นอกจากนี้ การนำไปใช้ยังต้องคำนึงถึงกรอบการทำงานเดิมของโรงเรียนด้วย ทั้งนี้กรอบการทำงานสมรรถนะครูจะเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ต่อการประเมินและการพัฒนาปรับปรุงระบบการทำงานของโรงเรียน

(3) กรอบการทำงานสมรรถนะครูจะมีส่วนช่วยให้ส่วนต่างๆ มีประสิทธิภาพ คือ

(3.1) ครู โรงเรียน สถาบันการศึกษาครู (Teacher education institutions) และผู้ที่มีส่วน
ได้ส่วนเสียอื่นๆ มีความมั่นใจในการเติบโตในอาชีพของครูแต่ละคน

(3.2) ครู โรงเรียน และสถาบันการศึกษาครู สามารถวางแผนการพัฒนาโรงเรียน หรือ
ตั้งเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของบุคลากรแต่ละคนเองได้

(3.3) สถาบันการศึกษาครูสามารถวางแผนและจัดการการพัฒนาสมรรถนะของครูได้ โดย
พัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการในการเติบโตของครู

(3.4) รัฐบาลสามารถวางนโยบายในการให้การศึกษาแก่ครูอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจัดสรร
ทรัพยากรได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม

3.4.2.3 แนวทางและองค์ประกอบการประเมิน

การประเมินในแต่ละโรงเรียนครอบคลุมการปฏิบัติหน้าที่ของครูหลากหลายด้าน เช่น การบริหาร
การให้คำแนะนำ สาขาวิชา และกิจกรรมนอกหลักสูตร และภายในปี 2006 ครูได้รับการคาดหวังจาก
รัฐบาลให้เป็นครูที่มีประสิทธิภาพทางภาษาทั้งภาษาอังกฤษและภาษาจีนกลาง (Putonghua) เพื่อให้ครู
เหล่านั้นมีพื้นฐานที่ดีในการสนับสนุนการสอนเด็กนักเรียน (Lee & Other, 2003)

โรงเรียนของรัฐต้องประเมินเลื่อนขั้น จ่ายค่าตอบแทนครูและพนักงานในโรงเรียนให้สอดคล้องกับ
ข้อกำหนดในการอุดหนุนและคำแนะนำเกี่ยวกับการประเมินเงินเดือน (Codes of Aid and Guide to
Salary Assessment) ซึ่งสำนักงานการศึกษา (EDB) จะตรวจสอบการประเมินเงินเดือนที่ทำโดยโรงเรียน
ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่เนื่องจากการประเมินการเลื่อนขั้นทุกปี จึงทำให้สำนักงานการศึกษาอาจใช้
เวลาค่อนข้างมากในการตรวจสอบ ดังนั้น ในการประเมินเงินเดือนนั้น โรงเรียนต้องมีหลักการและ
มาตรฐานประเมินเงินเดือนเป็นอย่างดี ซึ่งเรียกว่า “หลักพื้นฐานของการประเมินเงินเดือน” (Basics of
salary assessment)

• องค์ประกอบการประเมิน

การประเมินครูที่ยึดฐานเงินเดือนเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับมาตรฐานวิชาชีพสำหรับการเข้าสู่
วิชาชีพทางการสอน ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ตั้งโดยรัฐบาล โดยครูที่ประสงค์จะเข้าสู่วิชาชีพทางการสอนต้อง
ลงทะเบียน จากนั้นครูต้องระบุเรื่อง/วิชาและโรงเรียนที่จะสอน การลงทะเบียนครูจะทำให้สังคมมีความ
มั่นใจในมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานการสอน

คณะกรรมการที่ปรึกษาด้านการศึกษาและคุณสมบัติครู (The Advisory Committee on
Teacher Education and Qualifications: ACTEQ) ได้กำหนดกรอบการทำงานสำหรับครูด้านความรู้
ความสามารถทั่วไป (TCF) ที่เป็นชุดค่านิยมเกี่ยวกับวิชาชีพครูใน 4 ด้านหลัก ได้แก่

- การเรียนการสอนและการเรียนรู้
- การพัฒนานักเรียน

- การพัฒนาโรงเรียน
- ความสัมพันธ์ทางวิชาชีพและบริการ

องค์ประกอบแต่ละด้านประกอบด้วย 4 มิติ โดยแต่ละมิติเน้นแนวคิดที่สำคัญในการทำงานของครู ในขณะเดียวกันแต่ละมิติก็ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยต่างๆ หลายด้าน

องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านนี้ครอบคลุมความรับผิดชอบที่สำคัญของครู โดยครูต้องรับผิดชอบหน้าที่ในการสอนรายวิชาในห้องเรียนมากมาย ในขณะเดียวกันครูก็ทำหน้าที่ในการประเมินนักเรียนด้วย รวมถึงการประเมินการทำกิจกรรมพิเศษที่กำหนดไว้ในหลักสูตร เช่น ศิลธรรม สังคม การศึกษาพลเรือน การแนะแนว นอกจากนี้ครูยังทำงานในฐานะที่เป็นสมาชิกของชุมชนโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้อาชีพครูมีพัฒนาการไปพร้อมๆ กัน ขอบเขตทั้ง 4 ด้านนี้ ถูกออกแบบมาเพื่อให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ทั้งหมดเหล่านั้นด้วย ซึ่งแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน สำหรับรายละเอียดขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน รวมทั้งรายละเอียดใน 4 มิตินี้ แสดงในตารางที่ 3.25 และ 3.26 ตามลำดับ

ตารางที่ 3.25 องค์ประกอบของการทำงานสมรรถนะครู

การสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning)	การพัฒนานักเรียน (Student Development)	การพัฒนาโรงเรียน (School Development)	ความสัมพันธ์ทางวิชาชีพและบริการ (Professional Relationships and Services)
<ol style="list-style-type: none"> 1. ความรู้ในวิชาที่สอน <ul style="list-style-type: none"> • ความชำนาญในวิชาความรู้ • การยกระดับความรู้ให้ทันสมัยและค้นหาความรู้ใหม่ๆ มาใช้ • การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนวิธีการสอน 2. หลักสูตรและความรู้เกี่ยวกับครุศาสตร์ <ul style="list-style-type: none"> • ความชำนาญและความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ครุศาสตร์ • การออกแบบหลักสูตรได้ สามารถนำไปใช้ได้ และสามารถพัฒนาหลักสูตรได้ • การพัฒนาความรู้ด้านครุศาสตร์ให้ทันสมัย และแบ่งปันแก่ครูด้วยกันเอง 3. ยุทธศาสตร์และทักษะการสอน การใช้ภาษาและสื่อการสอน <ul style="list-style-type: none"> • การมีความรู้และสามารถประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์และทักษะการสอนได้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน <ul style="list-style-type: none"> • การเข้าใจความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน • การส่งเสริมและสนับสนุนในความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน • การร่วมมือกับครูท่านอื่นในการส่งเสริมและสนับสนุนความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน 2. ความสัมพันธ์กับนักเรียน <ul style="list-style-type: none"> • การตระหนักในความสัมพันธ์ของการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน • การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน • การสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์กับนักเรียน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิสัยทัศน์และพันธกิจ วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของโรงเรียน <ul style="list-style-type: none"> • การประยุกต์ใช้จากวิสัยทัศน์และพันธกิจ วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของโรงเรียน • การทำให้ความเชื่อ วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนกลายเป็นรูปธรรม • การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เต็มไปด้วยการดูแลเอาใจใส่และเชื่อเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องให้ต้องเข้ามาในโรงเรียน หรือให้เด็กเข้ามาเรียน • การทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน และประชาสัมพันธ์วัฒนธรรมและภาพลักษณ์ของโรงเรียน 2. นโยบาย กระบวนการ และการปฏิบัติ <ul style="list-style-type: none"> • ความเข้าใจในเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน • การนำนโยบาย กระบวนการ และการ 	<p>ความสัมพันธ์ทางวิชาชีพและบริการ (Professional Relationships and Services)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความสัมพันธ์เชิงความร่วมมือภายในโรงเรียน <ul style="list-style-type: none"> • ความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างบุคคล • ความสัมพันธ์ในการทำงานภายในกลุ่ม • ความสัมพันธ์ในการทำงานในรูปแบบของทางกร 2. การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครู <ul style="list-style-type: none"> • การแบ่งปันความรู้และตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีแก่ผู้อื่น • การส่งเสริมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครู 3. การมีส่วนร่วมในนโยบายด้านการศึกษา <ul style="list-style-type: none"> • การตระหนักและการมีความรู้ใน

การสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning)	การพัฒนานักเรียน (Student Development)	การพัฒนาโรงเรียน (School Development)	ความสัมพันธ์ทางวิชาชีพและบริการ (Professional Relationships and Services)
<ul style="list-style-type: none"> ● ความชำนาญด้านภาษา ● การกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียนโดยผ่านวิธีการสอนและการใช้สื่อการสอนที่แตกต่างกัน ● การศึกษาและการเผยแพร่ยุทธศาสตร์และทักษะการสอน <p>4. การประเมินค่าและประเมินผล</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วิธีและกระบวนการประเมินนักเรียน ● การใช้ประโยชน์จากผลการประเมินนักเรียน ● การประเมินและการตรวจสอบแผนการสอนและการเรียน 	<p>3. การให้การดูแลขั้นพื้นฐานแก่นักเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การจัดการดูแลขั้นพื้นฐานให้นักเรียน ● การสร้างความร่วมมือกับครูท่านอื่นในการจัดการดูแลขั้นพื้นฐานนั้น <p>4. ประสบการณ์การเรียนรู้ที่แตกต่างกันของนักเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การสร้างการมีส่วนร่วมและการนำไปปฏิบัติ ● การวางแผนและการจัดการต่างๆ ● การพัฒนานักเรียนในทุกๆ ด้าน 	<p>ปฏิบัติไปดำเนินการให้เกิดขึ้นจริงได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การกำหนดนโยบายของโรงเรียน การตรวจสอบกระบวนการและการปฏิบัติในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง <p>3. ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับบ้าน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ความเข้าใจในพื้นฐานครอบครัวของนักเรียน ● การติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง ● การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ● การสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ปกครองเพื่อการพัฒนาในระยะยาว <p>4. การตอบสนองต่อคำนิยมและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การตระหนักและมีความรู้เกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมในด้านที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน ● การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทาง 	<p>นโยบายด้านการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การตอบสนองต่อนโยบายด้านการศึกษา ● การสนับสนุนนโยบายด้านการศึกษา <p>4. การบริการชุมชนและงานอาสาสมัครด้านการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอย่างกว้างขวาง ● การมีส่วนร่วมในการบริการชุมชนและงานอาสาสมัครด้านการศึกษา

การสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning)	การพัฒนานักเรียน (Student Development)	การพัฒนารองเรียน (School Development)	ความสัมพันธ์ทางวิชาชีพและบริการ (Professional Relationships and Services)
		สังคมและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมทางสังคม	
คำนิยาม 6 ด้าน ที่สนับสนุนกรอบการทำงานทั้งหมด			
การเชื่อว่านักเรียนทุกคน สามารถเรียนรู้ได้	ความรักและการดูแลเอาใจใส่ นักเรียน	พันธะสัญญาและการอุทิศ ตนต่ออาชีพ	การหลงใหลในการเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็ง อย่างต่อเนื่อง
หลักพื้นฐาน : ความเติบโตรายบุคคลและการพัฒนาของรัฐ			

ที่มา : ดัดแปลงจาก ACTEQ ; Hong Kong, 2003

ตารางที่ 3.26 มิติของการอบการทำงานสมรรถนะครู



ด้านการสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning)	
<p>แสดงความรู้ในวิชาที่สอน</p> <p>การยกระดับความรู้ให้ทันสมัยและค้นหาความรู้ใหม่ๆ มากขึ้น</p>	<p>แสดงความเชี่ยวชาญทั่วไป</p> <p>แสดงความเชี่ยวชาญในวิชาที่สอนอย่างเพียงพอเหมาะสม และแสดงให้เห็นว่าไม่มีช่องว่างหรือความคิดที่แยกของแนวความคิดในเนื้อหาที่สอน รวมถึงต้องตระหนักในทิศทางและเรื่องที่สอนว่าต้องสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ที่สำคัญ (KLA) อื่นๆ</p>
<p>มีความชำนาญในวิชาความรู้</p> <p>การยกระดับความรู้ให้ทันสมัยและค้นหาความรู้ใหม่ๆ มากขึ้น</p>	<p>แสดงความเชี่ยวชาญในวิชาที่สอนอย่างเพียงพอเหมาะสม และแสดงให้เห็นว่าไม่มีช่องว่างหรือความคิดที่แยกของแนวความคิดในเนื้อหาที่สอน รวมถึงต้องตระหนักในทิศทางและเรื่องที่สอนว่าต้องสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ที่สำคัญ (KLA) อื่นๆ</p> <p>ศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ในวิชาที่สอนเป็นประจำ เพื่อปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ที่สำคัญ (KLA) ความสำคัญเป็นอันดับแรก</p>
<p>มีความชำนาญในวิชาที่สอน</p> <p>การยกระดับความรู้ให้ทันสมัยและค้นหาความรู้ใหม่ๆ มากขึ้น</p>	<p>แสดงความเชี่ยวชาญในวิชาที่สอนอย่างเพียงพอเหมาะสม และแสดงให้เห็นว่าไม่มีช่องว่างหรือความคิดที่แยกของแนวความคิดในเนื้อหาที่สอน รวมถึงต้องตระหนักในทิศทางและเรื่องที่สอนว่าต้องสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ที่สำคัญ (KLA) อื่นๆ</p> <p>ศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ในวิชาที่สอนเป็นประจำ เพื่อปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ที่สำคัญ (KLA) ความสำคัญเป็นอันดับแรก</p> <p>เข้าร่วมในกิจกรรมการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนทักษะการสอนของวิชาเฉพาะ เมื่อได้รับเชิญ</p>
<p>มีความชำนาญในวิชาที่สอน</p> <p>การยกระดับความรู้ให้ทันสมัยและค้นหาความรู้ใหม่ๆ มากขึ้น</p>	<p>แสดงความเชี่ยวชาญในวิชาที่สอนอย่างเพียงพอเหมาะสม และแสดงให้เห็นว่าไม่มีช่องว่างหรือความคิดที่แยกของแนวความคิดในเนื้อหาที่สอน รวมถึงต้องตระหนักในทิศทางและเรื่องที่สอนว่าต้องสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ที่สำคัญ (KLA) อื่นๆ</p> <p>ศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ในวิชาที่สอนเป็นประจำ เพื่อปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ที่สำคัญ (KLA) ความสำคัญเป็นอันดับแรก</p> <p>เข้าร่วมในกิจกรรมการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนทักษะการสอนของวิชาเฉพาะ เมื่อได้รับเชิญ</p>

<p>มิติด้านหลักสูตรและความรู้เกี่ยวกับศาสตร์</p>	<p>มีความรู้ที่เพียงพอเหมาะสมต่อเป้าหมายของหลักสูตร กระบวนการสอน และโครงสร้างวิชา ซึ่งต้องสื่อสารให้นักเรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้องไปโครงสร้างของวิชาพื้นฐาน</p>	<p>เฉพาะเป็นระยะๆ แสดงให้เห็นถึงความรู้และความเข้าใจที่เด่นชัดในเป้าหมายของหลักสูตรการเรียนการสอน กระบวนการสอน และโครงสร้างวิชาในปัจจุบัน โดยต้องสามารถสื่อสารให้นักเรียนเข้าใจถึงโครงสร้างของวิชาได้อย่างเป็นปกติ</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายของหลักสูตรการเรียนการสอน กระบวนการสอน และโครงสร้างวิชาในปัจจุบัน รวมถึงเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ</p>
<p>มีความชำนาญและสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ศาสตร์</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเป้าหมายของหลักสูตรการเรียนการสอน และโครงสร้างวิชา ซึ่งต้องสื่อสารให้นักเรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้องไปโครงสร้างของวิชาพื้นฐาน</p>	<p>มีความเข้าใจที่ลึกซึ้งในปรัชญา หลักการ และโครงสร้างของหลักสูตรเบื้องต้นถูกกำหนดโดย CDC และการเรียนการสอนที่กำหนดโดยคุณครู ต้องคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน (Curriculum Development Council - CDC) ของโรงเรียน เพื่อจัดให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนที่เฉพาะเจาะจงของ CDC มาปฏิบัติ และบางโอกาสต้องสามารถประยุกต์ใช้กับความต้องการของนักเรียนที่แตกต่างกันได้ด้วย</p>	<p>แสดงความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของหลักสูตรการเรียนการสอน กระบวนการสอน และโครงสร้างวิชา ซึ่งต้องสื่อสารให้นักเรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้องไปโครงสร้างของวิชาพื้นฐาน</p>
<p>การออกแบบหลักสูตรนำไปใช้ได้ และสามารถนำไปใช้ได้ และสามารถพัฒนาหลักสูตรได้</p>	<p>สามารถสื่อสารความรู้พื้นฐาน ความรู้ หลักใจได้ แต่อาจไม่สามารถป้องกันนักเรียนไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดได้ ยกเว้นได้นอกจากนี้ ยังรวมถึงพยายามพัฒนา/ปรับปรุงฐานความรู้ของตัวเองเป็นบางโอกาส เพื่อใช้ในการสอนและแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน</p>	<p>มีความเข้าใจที่ลึกซึ้งในปรัชญา หลักการ และโครงสร้างของหลักสูตรเบื้องต้นถูกกำหนดโดย CDC และการเรียนการสอนที่กำหนดโดยคุณครู ต้องคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน (Curriculum Development Council - CDC) ของโรงเรียน เพื่อจัดให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนที่เฉพาะเจาะจงของ CDC มาปฏิบัติ และบางโอกาสต้องสามารถประยุกต์ใช้กับความต้องการของนักเรียนที่แตกต่างกันได้ด้วย</p>	<p>แสดงความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของหลักสูตรการเรียนการสอน กระบวนการสอน และโครงสร้างวิชา ซึ่งต้องสื่อสารให้นักเรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้องไปโครงสร้างของวิชาพื้นฐาน</p>
<p>การพัฒนาความรู้ด้านศาสตร์ให้สัมพันธ์กับสังคม</p>	<p>มีความรู้ที่เพียงพอเหมาะสมต่อเป้าหมายของหลักสูตร กระบวนการสอน และโครงสร้างวิชา ซึ่งต้องสื่อสารให้นักเรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้องไปโครงสร้างของวิชาพื้นฐาน</p>	<p>มีความเข้าใจที่ลึกซึ้งในปรัชญา หลักการ และโครงสร้างของหลักสูตรเบื้องต้นถูกกำหนดโดย CDC และการเรียนการสอนที่กำหนดโดยคุณครู ต้องคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน (Curriculum Development Council - CDC) ของโรงเรียน เพื่อจัดให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนที่เฉพาะเจาะจงของ CDC มาปฏิบัติ และบางโอกาสต้องสามารถประยุกต์ใช้กับความต้องการของนักเรียนที่แตกต่างกันได้ด้วย</p>	<p>แสดงความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของหลักสูตรการเรียนการสอน กระบวนการสอน และโครงสร้างวิชา ซึ่งต้องสื่อสารให้นักเรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้องไปโครงสร้างของวิชาพื้นฐาน</p>
<p>การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน</p>	<p>มีความรู้ที่เพียงพอเหมาะสมต่อเป้าหมายของหลักสูตร กระบวนการสอน และโครงสร้างวิชา ซึ่งต้องสื่อสารให้นักเรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้องไปโครงสร้างของวิชาพื้นฐาน</p>	<p>มีความเข้าใจที่ลึกซึ้งในปรัชญา หลักการ และโครงสร้างของหลักสูตรเบื้องต้นถูกกำหนดโดย CDC และการเรียนการสอนที่กำหนดโดยคุณครู ต้องคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน (Curriculum Development Council - CDC) ของโรงเรียน เพื่อจัดให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนที่เฉพาะเจาะจงของ CDC มาปฏิบัติ และบางโอกาสต้องสามารถประยุกต์ใช้กับความต้องการของนักเรียนที่แตกต่างกันได้ด้วย</p>	<p>แสดงความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของหลักสูตรการเรียนการสอน กระบวนการสอน และโครงสร้างวิชา ซึ่งต้องสื่อสารให้นักเรียนมีความเข้าใจที่ถูกต้องไปโครงสร้างของวิชาพื้นฐาน</p>

<p>มิตินัน ยุทธศาสตร์และ ทักษะการสอน การใช้ภาษาและ สื่อการสอน</p>	<p>การมีความรู้และ ส ว า ร ๑ ป ร ะ ย ุ ก ๒ ๓ ยุทธศาสตร์และ ทักษะการสอนได้</p>	<p>กำหนดระดับ ความรู้ของครู ในด้าน ยุทธศาสตร์ และ ทักษะใน ก ร ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ นักเรียน โดยหลักๆ ควรทำตามแผนงาน ต้นฉบับ</p> <p>แสดง ความ สามารถด้านภาษาที่ ป่ายอมรับ และ ต ร ะ ห ะ น ัก ใน ความสำคัญ และ ประโยชน์ของภาษา ในฐานะที่ใช้เป็น ภาษากลางในการ สอน</p> <p>พยายามศึกษา หาความรู้เกี่ยวกับ การสอนและการ เรียนรู้ใหม่ๆ ในบาง โอกาส เพื่อนำมา พัฒนา/ปรับปรุง วิธีการสอนของ ตนเอง</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความรู้ที่ เพียงพอ เหมาะสมในด้าน ยุทธศาสตร์และทักษะการสอนใน ขั้นพื้นฐาน และสามารถอธิบาย สอนและสาธิตได้อย่างเป็นระบบได้ รวมถึงสามารถชี้ประโยชน์จาก ทักษะการสื่อสารทั้งทางการพูด และรูปแบบอื่น เพื่อส่งเสริม ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน</p>	<p>แสดงถึงความเข้าใจใน ยุทธศาสตร์และทักษะการสอนที่ มีความสอดคล้องกัน และสามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในการสร้าง สิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ให้มีพลังและมี สิ่งกระตุ้นในกระบวนการสอน ประสิทธิภาพ รวมถึงมีความ พยายามในการรับมือกับความยาก ในการเรียนรู้ของนักเรียน</p> <p>ใช้ภาษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งภาษาพูดและภาษากาย ตั้งคำถามเทคนิคที่ดึงดูดความ สนใจของนักเรียน และสร้างความ มั่นใจให้แก่นักเรียน</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความชำนาญ ในยุทธศาสตร์และทักษะการสอนที่ มีความแตกต่างกัน และสามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในการสร้าง สิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ให้มีพลังและมี สิ่งกระตุ้นในกระบวนการสอน ประสิทธิภาพ รวมถึงมีความ พยายามในการรับมือกับความยาก ในการเรียนรู้ของนักเรียน</p>	<p>เป็นแบบอย่างที่ดีและแสดง ให้เห็นถึงยุทธศาสตร์และทักษะ การสอนที่นำเอาเป็นแบบอย่าง สามารถสร้างและรักษา บรรยากาศการเรียนรู้ที่นำขึ้นต้น และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของ นักเรียนได้ สามารถช่วยเหลือนักเรียนให้ สามารถประยุกต์ใช้สิ่งที่พวกเขา เรียนรู้มาในชีวิตประจำวันได้</p>
<p>ความชำนาญด้าน ภาษา</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญ ที่เพียงพอเหมาะสมในด้านภาษา และสามารถนำเสนอการใช้คำศัพท์ ในวิชาเฉพาะได้อย่างเหมาะสมและ ชัดเจน</p>	<p>มีความเชี่ยวชาญในการสอน และปฏิบัติเป็น ตัวอย่าง รวมทั้งสามารถเลือกใช้ ภาษาที่เหมาะสมในระหว่างการ สอนได้ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เป็นอย่างดีมีประสิทธิผล เพื่อ กระตุ้นและอำนวยความสะดวกใน กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน และยกระดับผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ ของนักเรียน</p>	<p>มีความเชี่ยวชาญในการสอน เป็นอย่างดีมาก และปฏิบัติเป็น ตัวอย่างด้านภาษาที่แก่นักเรียน รวมถึงสามารถเลือกใช้ภาษาเป็น ภาษากลางในการสอนได้อย่าง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะ เป็นตัวอย่างแก่นักเรียน ใน กระบวนการเรียนรู้ของพวกเขาได้</p>	<p>มีความเชี่ยวชาญในการสอน เป็นอย่างดีมาก และปฏิบัติเป็น ตัวอย่างด้านภาษาที่แก่นักเรียน รวมถึงสามารถเลือกใช้ภาษาเป็น ภาษากลางในการสอนได้อย่าง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะ เป็นตัวอย่างแก่นักเรียน ใน กระบวนการเรียนรู้ของพวกเขาได้</p>	<p>มีความเชี่ยวชาญในการสอน เป็นอย่างดีมาก และปฏิบัติเป็น ตัวอย่างด้านภาษาที่แก่นักเรียน รวมถึงสามารถเลือกใช้ภาษาเป็น ภาษากลางในการสอนได้อย่าง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะ เป็นตัวอย่างแก่นักเรียน ใน กระบวนการเรียนรู้ของพวกเขาได้</p>	<p>แสดงให้ถึงความเชี่ยวชาญอย่าง ดีและเป็นผู้ที่มีความสามารถสูง และเป็นแบบอย่างที่ยอดเยียมแก่นักเรียน แสดงถึงความเชี่ยวชาญอย่าง ดีของในด้านภาษาในฐานะที่เป็น เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ เพื่อ กระตุ้นและอำนวยความสะดวกใน กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน และยกระดับผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ ของนักเรียน</p>
<p>การกระตุ้นการ เรียนรู้ของนักเรียน โดยผ่านวิธีการ</p>	<p>มีปฏิริยาตอบกลับต่อการ ปฏิริยาของนักเรียนเกี่ยวกับการจัด ร่างของเขตรักษาธรรมชาติและ วิธีการสอนและ</p>	<p>ใช้แนวคิดและเทคโนโลยีที่มี ความยืดหยุ่น สามารถประยุกต์ใช้ ได้อย่างกว้างขวาง เพื่อที่จะกระตุ้น</p>	<p>ใช้แนวคิดและเทคโนโลยีที่มี ความยืดหยุ่น สามารถประยุกต์ใช้ ได้อย่างกว้างขวาง เพื่อที่จะกระตุ้น</p>	<p>ใช้แนวคิดและเทคโนโลยีที่มี ความยืดหยุ่น สามารถประยุกต์ใช้ ได้อย่างกว้างขวาง เพื่อที่จะกระตุ้น</p>	<p>ใช้แนวคิดและเทคโนโลยีที่มี ความยืดหยุ่น สามารถประยุกต์ใช้ ได้อย่างกว้างขวาง เพื่อที่จะกระตุ้น</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่น และการตอบสนองที่ดีเยี่ยม การ กระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียนที่</p>

<p>มิติด้านการประเมินค่าและประเมินผล</p>	<p>การใช้ประโยชน์จากผลการประเมินนักเรียน</p>	<p>สามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายของการประเมินและมีการรายงานตามกฎระเบียบ รวมถึงวิธีการเตรียมและนำเสนอรายงานผลให้นักเรียนทราบ จดจำได้ว่านักเรียนระดับใดคือกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ และประเมินนักเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้</p>	<p>เทคนิคโยคีที่ใช้ในการสอนหลากหลาย พร้อมกับการวางแผนบทเรียนล่วงหน้า</p>	<p>ประสบการณ์และความรู้ของนักเรียนในเวลาที่ไม่ได้เป็นไปตามบทเรียนที่กำหนดไว้</p>	<p>ประสบการณ์และความสนใจในการเรียนรู้อย่างเต็มที่</p>	<p>ประสบการณ์และความสนใจในการเรียนรู้อย่างเต็มที่</p>	<p>ประสบการณ์และความสนใจในการเรียนรู้อย่างเต็มที่</p>
<p>การศึกษและการเผยแพร่ยุทธศาสตร์และทักษะการสอน</p>	<p>วิธีและกระบวนการประเมินนักเรียน</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความรู้ที่ไปในการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการสอนและการเรียนรู้ แต่ไม่จำเป็นต้องเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความสนใจในการศึกษาวินิจฉัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้และการสอน รวมถึงประสบการณ์และการศึกษานี้</p>	<p>นักเรียนและผู้มีความเป็นเลิศ</p>	<p>นักเรียนและผู้มีความเป็นเลิศ</p>	<p>นักเรียนและผู้มีความเป็นเลิศ</p>	<p>นักเรียนและผู้มีความเป็นเลิศ</p>
<p>การประเมินผล</p>	<p>การประเมินผล</p>	<p>ใช้วิธีการใช้เครื่องมือหรือกระบวนการประเมินที่กำหนดขึ้นให้เหมาะสม</p>	<p>ใช้วิธีและกระบวนการประเมินที่กำหนดขึ้นอย่างง่าย และสอดคล้องกับวิธีการสอนและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>ใช้รูปแบบการประเมินที่มีกรอบกว้างๆ และสอดคล้องกับการสอนและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>ใช้รูปแบบการประเมินที่มีกรอบกว้างๆ และสอดคล้องกับการสอนและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>ใช้รูปแบบการประเมินที่มีกรอบกว้างๆ และสอดคล้องกับการสอนและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>ใช้รูปแบบการประเมินที่มีกรอบกว้างๆ และสอดคล้องกับการสอนและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
<p>การประเมินผล</p>	<p>การประเมินผล</p>	<p>ยอมรับว่าผลการประเมินวัดความมีประสิทธิภาพของการเรียนและการสอน และนำไปใช้ในการวางแผน / กำหนดเนื้อหาการสอน</p>	<p>ยอมรับว่าผลการประเมินวัดความมีประสิทธิภาพของการเรียนและการสอน และนำไปใช้ในการวางแผน / กำหนดเนื้อหาการสอน</p>	<p>ยอมรับว่าผลการประเมินวัดความมีประสิทธิภาพของการเรียนและการสอน และนำไปใช้ในการวางแผน / กำหนดเนื้อหาการสอน</p>	<p>ยอมรับว่าผลการประเมินวัดความมีประสิทธิภาพของการเรียนและการสอน และนำไปใช้ในการวางแผน / กำหนดเนื้อหาการสอน</p>	<p>ยอมรับว่าผลการประเมินวัดความมีประสิทธิภาพของการเรียนและการสอน และนำไปใช้ในการวางแผน / กำหนดเนื้อหาการสอน</p>	<p>ยอมรับว่าผลการประเมินวัดความมีประสิทธิภาพของการเรียนและการสอน และนำไปใช้ในการวางแผน / กำหนดเนื้อหาการสอน</p>

	<p>การประเมินและ การตรวจ สอบ แผนการสอนและ การเรียน</p>	<p>ได้จากแนวทางของ ครูที่มีประสบการณ์ การสอน</p>	<p>ไม่ขัดถึงผลการประเมินเมื่อมีการ วางแผนทบทเรียน</p>	<p>ทั้งระดับชั้น และเป็นกรวางแผน สำหรับกลุ่มวิชาการเรียนรู้ที่สำคัญ</p>	
			<p>ตระหนักถึงเครื่องมือการ ประเมินสำหรับการสอนและการ เรียนรู้</p> <p>แสดงให้ถึงความสนใจใน การประเมินวิชาที่ตนสอน</p>	<p>สามารถเชื่อมโยงผลการ ประเมินของแผนการเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียนกับการสอนของตนเอง ใช้ข้อมูลการประเมินผลให้เป็น ประโยชน์ต่อการตัดสินใจสอน ประสิทธิภาพการสอนให้สูงขึ้น การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพของ โรงเรียนเป็นหลัก</p>	<p>เป็นผู้ดำเนินการออกแบบและ นำแผนการเรียนประเมินผลที่มี ประสิทธิภาพ ไปใช้ในการ พัฒนาการเรียนการสอนที่มีดี พื้นฐานของโรงเรียนเป็นหลัก</p>
<p>ด้านการพัฒนานักเรียน (Student Development)</p>					
<p>มิติด้านความ ต้องการที่แตกต่าง กันของนักเรียน</p>	<p>การเข้าใจความ ต้องการที่แตกต่าง กันของนักเรียน</p>	<p>เข้าใจในบุคลิก ของนักเรียนใน สถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการเรียนรู้ที่ แตกต่างกันของ นักเรียน ความเฉลียวฉลาด ที่นักเรียน ครอบครัวยุคใหม่ และ ความสนใจ</p>	<p>เข้าใจเป็นอย่างดีในพัฒนาการ บุคลิก พื้นฐานครอบครัว รูปแบบ การเรียนรู้ และความเฉลียวฉลาดที่ แตกต่างกันของนักเรียน</p>	<p>เข้าใจอย่างทะลุปรุโปร่งใน ความต้องการ การเรียนรู้ที่ หลากหลายของนักเรียนแต่ละคน สามารถเตรียมรับมือกับ ความเปลี่ยนแปลงในความต้องการของ นักเรียน อันเนื่องมาจากความ อ่อนไหวของปัจจัยที่มีมา กระทบได้ เช่น ปัจจัยด้าน พัฒนาการบุคลิก และปัจจัยด้าน ครอบครัว</p>	<p>เป็นผู้ดำเนินการค้นหาความ ซับซ้อนหลากหลายของปัจจัยที่ กระทบความต้องการของนักเรียน และประสานเข้าใจในแนวคิดเชิง เพื่อนร่วมงานเข้าใจในแนวคิดเชิง รุกเกี่ยวกับความเข้าใจที่แตกต่าง กันของนักเรียน เป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อน ร่วมงาน</p>
<p>การส่งเสริมและ สนับสนุนในความ ต้องการที่แตกต่าง กันของนักเรียน</p>		<p>แสดงให้ถึงความ ต้องการที่นักเรียนเกิดจาก พื้นฐานที่แตกต่างของนักเรียน</p>	<p>พยายามหาความรู้และทักษะ ที่จำเป็นต่อการจำแนก/ระบุความ ต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน ต้องการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน และบริหารจัดการ ทรัพยากรที่เหมาะสมกับระดับ ความสนใจ ความสามารถ และ</p>	<p>พยายามจำแนก/ระบุความ ต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน อย่างต่อเนื่อง รวมถึงความต้องการ ด้านการศึกษาแบบพิเศษ (Special Education) ด้วย พยายามปรับปรุงหลักสูตรการ การศึกษาแบบพิเศษ (Special</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติที่ นำเอาเป็นแบบอย่างในการ จำแนก/ระบุและการสนับสนุน ความต้องการที่แตกต่างกันของ นักเรียน รวมถึงความต้องการ การศึกษาแบบพิเศษ (Special</p>

	<p>ความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน</p>	<p>เรียนการสอนและบริหารจัดการ (ด้วยทั้งในทางวางแผนและการออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับระดับความสามารถ และหลักสูตร ทั้งในและนอกห้องเรียน ความสนใจ ความสามารถ และความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน)</p>	<p>ด้วย ทั้งในการวางแผนและการออกแบบหลักสูตร ทั้งในและนอกห้องเรียน</p>
<p>การร่วมมือกับครูท่านอื่นในการส่งเสริมและสนับสนุนความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน</p>	<p>ตระหนักในความสำคัญของความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในการจำแนก/ระบุและสนับสนุนความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน</p>	<p>ร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงานในการจำแนก/ระบุและสนับสนุนความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน</p>	<p>ริเริ่มที่จะสร้างความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในการพยายามจำแนก/ระบุและสนับสนุนความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียน</p>
	<p>ขอให้เข้าร่วม</p>	<p>ขอให้เข้าร่วม</p>	<p>แสดงบทบาทผู้นำในการสนับสนุนความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การจำแนก/ระบุและสนับสนุนความต้องการที่แตกต่างกันของนักเรียนมีประสิทธิผลและทำให้การดำเนินงานดีขึ้น</p>

<p>มีดีด้าน ความสัมพันธ์กับ นักเรียน</p>	<p>การตระหนักรู้ใน ความสำคัญของการ ความสัมพันธ์กับ นักเรียน</p>	<p>ตระหนักใน คุณค่าของการสร้าง ความสัมพันธ์กับ นักเรียน และแสดง ให้เห็นชัดเจนว่า ครูมี ความเชื่อว่านักเรียน แต่ละคนควรรู้ได้รับ</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความกังวล ห่วงใยตามธรรมดาในความ สุขทุกข์ของนักเรียน และแสดงความสนใจ และสนใจ</p>	<p>แสดงความเคารพต่อนักเรียนที่ แท้จริง เห็นคุณค่าของนักเรียนแต่ละ คน โดยควรให้ความสนใจ ความ เป็นห่วง และพัฒนาทัศนคติทาง ปัญหาแก่พวกเขา</p>	<p>ช่วยสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน และตระหนักในความสำคัญของ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ นักเรียน ด้วยการสร้างสัมพันธ์กับนักเรียน ที่เชื่อใจกันระหว่างครูกับนักเรียน ในโรงเรียน</p>	<p>ทำหน้าที่ในการสนับสนุน เพื่อนร่วมงาน ให้ตระหนักใน ความสำคัญของการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ด้วยการสร้างสัมพันธ์กับนักเรียน ที่เชื่อใจกันระหว่างครูกับนักเรียน ในโรงเรียน</p>
<p>มีดีด้าน การสร้างความ เชื่อมั่นกับ นักเรียน</p>	<p>การสร้าง ความ เชื่อมั่น และ ความสัมพันธ์กับ นักเรียน</p>	<p>ความเคารพและ ความเชื่อมั่น และ ความสัมพันธ์ระหว่าง ครูกับนักเรียนควรอยู่ บนพื้นฐานของ ความสัมพันธ์ที่ดีและ ความเคารพซึ่งกัน และกัน</p>	<p>พยายามสร้างความสัมพันธ์กับ นักเรียน ด้วยการสื่อสารกับ นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความรู้สึกของพวกเข แสดงให้เห็นถึงและสนับสนุน คำนิยมและทัศนคติด้านบวก ซึ่ง เป็นสิ่งที่มีนักเรียนคาดหวัง</p>	<p>มีความเข้าใจที่เหมาะสม เพียงพอ ต่อการให้ความสำคัญกับ การดูแลขั้นพื้นฐานในการพัฒนา นักเรียน พยายามยกระดับความรู้และ</p>	<p>ยึดถือหลักการเชิงบวก กระตุ้น เพื่อนร่วมงานผ่านการปฏิบัติอย่าง นำเอาเป็นแบบอย่าง ในด้านการ พัฒนาความสัมพันธ์แบบเชื่อใจกัน กับนักเรียน และเพื่อให้ได้รับการ เคารพจากนักเรียน</p>	<p>ใช้หลักการเชิงบวก กระตุ้น เพื่อนร่วมงานผ่านการปฏิบัติอย่าง นำเอาเป็นแบบอย่าง ในด้านการ พัฒนาความสัมพันธ์แบบเชื่อใจกัน กับนักเรียน และเพื่อให้ได้รับการ เคารพจากนักเรียน</p>
<p>มีดีด้าน การให้การ ดูแลขั้นพื้นฐานแก่ นักเรียน</p>	<p>การจัดการดูแลขั้น พื้นฐานให้แก่ นักเรียน</p>	<p>มีความเข้าใจโดย พื้นฐานเป็นธรรมชาติ ของงานการดูแลขั้น พื้นฐานด้านต่าง ๆ</p>	<p>มีความเข้าใจที่ เหมาะสม เพียงพอ ต่อการให้ความสำคัญกับ การดูแลขั้นพื้นฐานในการพัฒนา นักเรียน</p>	<p>มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น และสนับสนุนการจัดการด้าน การดูแลขั้นพื้นฐาน ซึ่งควรมีความ เชี่ยวชาญเข้ามาทางในความรู้ และทักษะ พร้อมด้วยประสบการณ์ และทักษะ</p>	<p>มีสื่อทางการให้ การดูแลขั้นพื้นฐานแก่ นักเรียน</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจที่ดี และมีความเชี่ยวชาญในทักษะการ ให้คำปรึกษา รวมถึงมียุทธศาสตร์ และทักษะในการดูแลขั้นพื้นฐาน 1 หรือ 2 ด้าน</p>

			ทักษะในการจัดการดูแลขั้นพื้นฐานแก่นักเรียน		ตามที่	และวางแผนการดำเนินงานของ ที่ตนได้ และสามารถจัดกิจกรรม ได้อย่างหลากหลาย ซึ่งมีความ สอดคล้องกับเป้าหมายของ โรงเรียนและความต้องการของ นักเรียน
	จัด การ ดู แล ขั้น พื้นฐานแก่นักเรียน ตามที่ได้ ใ้ รับ มอบหมาย	จัด การ ดู แล ขั้น พื้นฐานแก่นักเรียน โดย มอบหมาย	เห็นความสำคัญของคุณ ร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานในการ จัดการดูแลขั้นพื้นฐานแก่นักเรียน มีความเข้าใจที่เหมาะสม เพียงพอต่อการจัดแบ่งงานให้ทีม ต่างๆ รับผิดชอบในด้านดูแล นักเรียนขั้นพื้นฐาน		ริเริ่มความร่วมมือกับเพื่อน ร่วมงาน ในการนำแผนการดูแลขั้น พื้นฐานต่างๆ มาปฏิบัติ และเห็น คุณค่าในเรื่องที่สำคัญ คือ แนวคิด การดูแลขั้นพื้นฐานให้แก่นักเรียน ทั้งโรงเรียน	เป็นผู้ดำเนินการสร้าง เครือข่ายการสนับสนุนที่มี ประสิทธิภาพ และริเริ่มความ ร่วมมือระหว่างทีมที่เกี่ยวข้องกับ การจัดบริการ ที่สนับสนุนกันและ กันในเชิงรุก และสร้างความสมดุล ให้แก่นักเรียน โดยยึดแนวคิด ภาพรวมของทั้งโรงเรียน
	การ สร้าง ความ ร่วมมือกับครูท่าน อื่นในการจัดการ ดูแลขั้นพื้นฐานนั้น	พยายามจัดการ ดูแลขั้นพื้นฐานโดย ยึดพื้นฐานของแต่ละ บุคคล ภายใต้แนวคิด การดูแลขั้นพื้นฐาน ให้แก่ นักเรียน โรงเรียน	มีความรู้และความเข้าใจดี เกี่ยวกับภาระหน้าที่ กระบวนการ และกฎระเบียบที่ดีสำหรับการ ควบคุมดูแลกิจกรรมในหลักสูตร การเรียนการสอนพิเศษ (extra- curricular activities) ของ นักเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมเหล่านี้ ตามที่ได้รับมอบหมาย		ให้ความช่วยเหลือแก่นักเรียนในการ ควบคุมดูแลกิจกรรม/แผนงานอย่าง เหมาะสมและต่อเนื่อง	ควบคุมดูแลการนำกิจกรรม แผนงานไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และปรับปรุง/ดัดแปลงให้ การดำเนินงานมีความจำเป็น ประ เนิ ม ผล ลัพธ์ และ ผลกระทบที่เกิดกับนักเรียน
มีติด้าน ประสบการณ์การ เรียนรู้ที่แตกต่าง กันของนักเรียน		รับรู้ว่าการ เรียนรู้เกิดขึ้นได้ทั้ง ภายในและภายนอก ห้องเรียน และ นักเรียนควรได้รับ การพัฒนาในทุกด้าน ควบคู่ไปกับด้านการ เรียน มีส่วนร่วมใน การวางแผน การ จัดการ และการนำ กิจกรรมการเรียนรู้ ของนักเรียนไปปฏิบัติ	มีความรู้และเข้าใจดี เกี่ยวกับภาระหน้าที่ กระบวนการ และกฎระเบียบที่ดีสำหรับการ ควบคุมดูแลกิจกรรมในหลักสูตร การเรียนการสอนพิเศษ (extra- curricular activities) ของ นักเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมเหล่านี้ ตามที่ได้รับมอบหมาย		ใช้ความพยายามอย่าง รอบคอบ ทำให้แน่ใจว่ากิจกรรม/ แผนงานที่ได้วางไว้มีความสมดุล และครอบคลุมการพัฒนา 1 หรือ 2 ความเหมาะสมกับความต้องการ	แสดงบทบาทในการวางแผน และจัดกิจกรรม/แผนงานใน รูปแบบที่หลากหลาย และมี ความเหมาะสมกับความต้องการ

<p>มีความสนใจของนักเรียน รวมถึงมีแนวคิดที่ชัดเจน มีเป้าหมายที่ดี โดยมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของกิจกรรมและแผนงานที่กำหนดไว้</p>	<p>ด้าน ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม สติปัญญา ร่างกาย สังคม และอารมณ์</p>	<p>แผนการเรียนรู้ของนักเรียนไปปฏิบัติ</p>	<p>แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวังจากกิจกรรม/แผนงานนั้นในบางข้อ</p>	<p>ตามที่ได้ได้รับมอบหมาย</p>	<p>การพัฒนานักเรียนในทุกๆ ด้าน</p>
<p>แสดงบทบาทในการจัดหาโอกาสที่เหมาะสมและเท่าเทียมแก่นักเรียน เพื่อให้เข้าร่วมในกิจกรรมอย่างครอบคลุมทุกเป้าหมาย ทั้งด้านความฉลาด และการยกระดับประสบการณ์ชีวิตของพวกเขา รวมถึงการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p>	<p>ริเริ่มที่จะร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในการจัดหาโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านต่างๆ อย่างสมดุล เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างรอบด้าน</p>	<p>พยายามอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมนักเรียนให้มีเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจน และส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมด้านต่างๆ อย่างสมดุล เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างรอบด้าน</p>	<p>พยายามส่งเสริมนักเรียนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ กีฬา ศิลปะ ความสนใจอื่น ๆ และการบริการสังคม ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย</p>		

<p>ด้านการพัฒนาโรงเรียน (School Development)</p>					
<p>มีค่านิยมที่ชัดเจน และพันธกิจ วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของโรงเรียน</p>	<p>การประยุกต์ใช้ค่านิยมและพันธกิจ วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของโรงเรียน</p>	<p>มีความเข้าใจ โดยทั่วไปในค่านิยม และพันธกิจของโรงเรียน และเห็นคุณค่าในความสำคัญของค่านิยมและพันธกิจ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานของตนในแต่ละวันได้</p>	<p>มีความรู้และความเข้าใจที่ลึกซึ้งในค่านิยมและพันธกิจ และตระหนักในจุดแข็งและวัฒนธรรมของโรงเรียน</p>	<p>มีค่านิยมที่ชัดเจนและพันธกิจที่ชัดเจน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ส่งเสริมค่านิยมและพันธกิจของโรงเรียน</p>	<p>พัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานใหม่ ประยุกต์ใช้วิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อใช้เป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียน</p>
<p>การประยุกต์ใช้ค่านิยมและพันธกิจ วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของโรงเรียน</p>	<p>การทำให้ความเชื่อ วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน กลายเป็นรูปธรรม</p>	<p>ตระหนักว่าวิสัยทัศน์และความเชื่อของโรงเรียนต้องสามารถปฏิบัติตามได้ ทั้งบุคลากร นักเรียนและครอบครัว</p>	<p>พยายามเข้าใจวิสัยทัศน์และความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับตนเองประจำวัน และเกี่ยวข้องกับภารกิจที่ตนรับผิดชอบ</p>	<p>พัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม (shared vision and mission) ระหว่างเพื่อนร่วมงานนักเรียน และผู้ปกครอง</p>	<p>แสดงบทบาทผู้นำในการส่งเสริมเพื่อนร่วมงานนักเรียน และผู้ปกครอง</p>
<p>การทำให้ความเชื่อ วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน กลายเป็นรูปธรรม</p>	<p>การทำให้ความเชื่อ วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน กลายเป็นรูปธรรม ผ่านการปฏิบัติ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์</p>	<p>พยายามเข้าใจวิสัยทัศน์และความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับตนเองประจำวัน และเกี่ยวข้องกับภารกิจที่ตนรับผิดชอบ</p>	<p>ตระหนักว่าวิสัยทัศน์และความเชื่อของโรงเรียนต้องสามารถปฏิบัติตามได้ ทั้งบุคลากร นักเรียนและครอบครัว</p>	<p>มีความรู้และความเข้าใจที่ลึกซึ้งในค่านิยมและพันธกิจ และตระหนักในจุดแข็งและวัฒนธรรมของโรงเรียน</p>	<p>พัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานใหม่ ประยุกต์ใช้วิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อใช้เป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียน</p>

<p>กระบวนการ และ การปฏิบัติ ได้ไป ดำเนินการ ได้ เกิดขึ้นจริงได้</p>	<p>เกี่ยวกับกระบวนการ และ การปฏิบัติ ที่ กำหนด ขึ้น แสดงให้เห็นถึง ความสนใจ ใน กระบวนการกำหนด/ ทบทวนนโยบายของ โรงเรียน</p>	<p>เพียงพอ เหมาะสม เกี่ยว กับ เป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน ที่กำหนดขึ้น และสามารถปฏิบัติได้ อย่างเหมาะสม เมื่อได้รับ มอบหมายงานเป็นการเฉพาะหรือ เป็นคนริเริ่มเอง</p>	<p>เชื่อถือได้ เกี่ยวกับหลักการของ กระบวนการและแนวปฏิบัติที่ กำหนดขึ้น แลกเปลี่ยนแบ่งปันที่ รับผิดชอบ ในการบังคับใช้ กระบวนการและแนวปฏิบัติ</p>	<p>เพื่อนร่วมงานในการนำแผนงาน ของโรงเรียนไปปฏิบัติ ในทิศทางที่ สอดคล้องกับเป้าหมายและ นโยบายของโรงเรียน</p>	<p>และกระบวนการต่างๆ ที่กำหนด ขึ้น ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ</p>
<p>การกำหนด นโยบาย ของ โรงเรียน การ จ ส อ บ กระบวนการและ การปฏิบัติในการ พัฒนาโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>หรือมีที่ จะมีส่วนร่วมใน/ ทบทวนการกำหนดนโยบายใหม่/ ทบทวนกระบวนการงานและแนว ปฏิบัติที่กำหนดขึ้น เมื่อได้รับเชิญ</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงความสนใจใน การกำหนดนโยบายของโรงเรียน / การทบทวนแผนงานและแนว ปฏิบัติที่กำหนดขึ้น เข้าไปเกี่ยวข้องในการพูดคุย และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ เพื่อนร่วมงานในประเด็นที่สำคัญ อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>ให้การสนับสนุนที่สำคัญต่อ การวางแผนและการกำหนด นโยบาย กระบวนการ และแนว การปฏิบัติ โดยการแสดง ความ คิดเห็นของตนเองและฟังความ คิดเห็นของผู้อื่น รวมถึงการให้ คำแนะนำที่เป็นรูปธรรม</p>		

<p>มีมติด้านความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับบ้าน</p>	<p>มีความเข้าใจในพื้นฐานครอบครัวของนักเรียน</p>	<p>มีความเข้าใจที่เพียงพอเหมาะสมเกี่ยวกับพื้นฐานครอบครัวของนักเรียน และตระหนักในผลกระทบที่เกิดกับกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน</p>	<p>พยายามทำความเข้าใจให้มากขึ้น เพื่อที่จะเข้าใจพื้นฐานครอบครัวของนักเรียน ส่วนใหญ่ควรทำหน้าที่ปรึกษาหารือกับผู้ปกครอง</p>	<p>พยายามทำความเข้าใจให้ทะลุปรุโปร่งเกี่ยวกับพื้นฐานครอบครัวของนักเรียน โดยผ่านการติดต่อตัวนักเรียนและครอบครัวนักเรียน</p>	<p>มีความเข้าใจอย่างทะลุปรุโปร่งและมีความรู้สึกที่ไวต่อความหลากหลายของครอบครัวต่างๆ ซึ่งอาจจะกระทบต่อกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน</p>
<p>การติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง</p>	<p>มีความเข้าใจทั่วไปเกี่ยวกับครูของนักเรียน สามารถจริงใจนักเรียนให้เป็นไปตามคำแนะนำของโรงเรียน</p>	<p>สื่อสารกับผู้ปกครองเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียนตามพื้นฐานทั่วไป หรือเท่าที่จำเป็น</p>	<p>แสดงให้เห็นถึงทักษะการสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะตอบสนองต่อความเบี่ยงเบนของข้อมูล</p>	<p>จัดข้อมูลข่าวสารให้กับผู้ปกครองเป็นประจำ ทั้งข้อมูลด้านบวกและด้านลบของนักเรียน</p>	<p>มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อเพื่อนร่วมงานในภาคีสื่อสารกับผู้ปกครอง โดยการปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี และสมัครเอาเป็นแบบอย่าง</p>
<p>การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง</p>	<p>มีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง</p>	<p>มีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และเห็นคุณค่าของความสามัคคีระหว่างสมาชิกโรงเรียน</p>	<p>มีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และปฏิบัติกันในด้านความร่วมมือ</p>	<p>มีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และเห็นคุณค่าของความสามัคคีระหว่างสมาชิกโรงเรียน</p>	<p>ทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และเพื่อร่วมงานอย่างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง</p>
<p>การสร้างควมเชื่อมั่นให้ผู้ปกครองพัฒนาในระยะยาว</p>	<p>เชื่อมั่นในผู้ปกครอง</p>	<p>ตระหนักในความสำคัญของการได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครอง โดยผ่านการสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจ</p>	<p>พยายามสร้างเครือข่ายและสร้างความไว้วางใจกับผู้ปกครอง โดยใช้การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความปรารถนาดีกับโรงเรียนในแต่ละวัน</p>	<p>พยายามสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองเกี่ยวกับกิจกรรมในแต่ละวัน</p>	<p>ตั้งผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน เมื่อมีความเหมาะสมกับเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>มีมติดำเนินการตอบสนองต่อคำนิยามและการเปลี่ยนแปลงทาง</p>	<p>การตระหนักและมีความรู้เกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมในด้านที่</p>	<p>ให้ความสนใจและมีความเข้าใจโดยทั่วไปเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นภายนอก</p>	<p>ให้ความสำคัญและตั้งความสนใจในการเรียนรู้ของนักเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม</p>	<p>รักษาความรู้ปัจจุบัน ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับสากลให้ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของ</p>	<p>แสดงบทบาทผู้นำในการสนับสนุนเพื่อร่วมงานให้เกิดความตระหนักและมีความรู้เกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงของ</p>

สังคม	สังคมได้อ่างเหมาะสม หากองค์กรถือประเมินว่าเกิด ผลกระทบต่อการพัฒนาของ โรงเรียนอย่างไร	สังคม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ ต่อการพัฒนาโรงเรียน
สังคม	เกี่ยวข้องกับความ เปลี่ยนแปลงทางสังคม มีความเข้าใจในการพัฒนาที่ สำคัญของทั่วโลก	สังคม ได้อ่างเหมาะสม หากองค์กรถือประเมินว่าเกิด ผลกระทบต่อการพัฒนาของ โรงเรียนอย่างไร
สังคม	เกี่ยวข้องกับความ เปลี่ยนแปลงทางสังคม มีความเข้าใจในการพัฒนาที่ สำคัญของทั่วโลก	สังคม ได้อ่างเหมาะสม หากองค์กรถือประเมินว่าเกิด ผลกระทบต่อการพัฒนาของ โรงเรียนอย่างไร

ความสัมพันธ์ทางวิชาชีพและการบริการ (Professional Relationships and Services)

มิติด้าน ความร่วมมือ ภายในโรงเรียน	ความสัมพันธ์ใน การทำงานระหว่าง บุคคล	รักษาความสัมพันธ์ที่จริงจังกับ เพื่อนร่วมงานไว้อย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นถึงความเคารพต่อ ผู้อื่น และให้ความสำคัญของผู้ หลากหลายในโรงเรียน	พัฒนาความสัมพันธ์ในการ ทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่าง สร้างสรรค์ ในการวางแผน การ ปฏิบัติ การประเมินแนวความคิด ใหม่ ยุทธศาสตร์การสอน และ เทคโนโลยีการเรียนรู้ ทั้งนี้ เพื่อเป็น การพัฒนาผลลัพธ์ในการเรียนรู้ของ นักเรียน	แสดงให้เห็นถึงความ กระตือรือร้นในการสนับสนุนและ รักษาความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับ เพื่อนร่วมงาน ในทุกมุมมองของ การทำงานในแต่ละวันภายใน โรงเรียน	ทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการ สนับสนุนความสัมพันธ์ที่เป็น อันหนึ่งอันเดียวกันและมีความ ร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียน
ความสัมพันธ์ใน การทำงานภายใน กลุ่ม	ความสัมพันธ์ใน การทำงานภายใน กลุ่ม	สร้างความเป็นส่วนร่วมกับ นักเรียน ครอบครัว และเพื่อน ร่วมงาน เพื่อให้มีความสัมพันธ์ที่ดี มีประสิทธิภาพ และได้รับการ สนับสนุนจากอัครฝ่าย	แบ่งความรับผิดชอบในการ กระตุ้นทีมให้มีความเปลี่ยนแปลง ในขณะการทำงานกิจกรรมของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ที่ดี	ริเริ่มที่จะร่วมมือกับเพื่อน ร่วมงานในการสนับสนุนการทำงาน เป็นทีม ในขณะการทำงานกิจกรรมของ โรงเรียน	ทำหน้าที่ประสานงาน / เป็น ผู้นำในการทำงานเป็นทีมในขณะ การทำงานกิจกรรมของโรงเรียน
ความสัมพันธ์ใน	ความสัมพันธ์ใน	มีส่วนร่วมในแผน /	มีความกระตือรือร้นในการมี	ริเริ่มการประสานงานอย่าง	แสดงบทบาทเป็นผู้ดำเนินการ

การพัฒนาวิชาชีพของครู	การทำงานในรูปแบบทางการ	โดยพื้นฐานในการแบ่งงาน และหน้าที่ของแผนก คณะกรรมการ และทีมต่างๆ ในโรงเรียน	คณะกรรมการตามที่ได้รับมอบหมาย ให้ร่วม หารือในระดับกลุ่ม และระดับภาคีวิชา	มีส่วนร่วมของแผนก / คณะกรรมการในฐานะที่เป็นหนึ่งในสมาชิก มีการแข่งขันแลกเปลี่ยนความรับผิดชอบในการสนับสนุนจิตวิญญาณของทีมและการทำงานในเชิงความร่วมมือ	สนับสนุนความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างแผนก / ภาควิชา ระหว่างแผนก / คณะกรรมการ ด้วยแนวคิดของคณะกรรมการ ด้วยแนวคิดของงานในแผนก บริหารทรัพยากร มนุษย์ บริหารงบประมาณ และอื่นๆ
การพัฒนาวิชาชีพของครู	การแบ่งปันความรู้ และตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีแก่ผู้อื่น	มีการเตรียมตัวสำหรับ การแลกเปลี่ยนเป็นความรู้ และ การปฏิบัติที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อได้รับเชิญให้เข้าร่วม	ร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในการตอบสนองต่อการสอนและการเรียน ความรู้กับเพื่อนร่วมงาน และกับครูโรงเรียนอื่นๆ	ร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในการตอบสนองต่อการสอนและการเรียน ความรู้กับเพื่อนร่วมงาน และกับครูโรงเรียนอื่นๆ	แสดงความขอบคุณอย่าง ต่อเนื่องในการสนับสนุนงานของอาจารย์ท่านอื่น รวมทั้งเป็นแบบอย่างและเผยแพร่วิธีการสอน เพื่อให้มีการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
การพัฒนาวิชาชีพของครู	การส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของครู	มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เมื่อถูกเชิญให้เข้าร่วม เช่น กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร หรือ กิจกรรมการพัฒนาความรู้	ตระหนักว่าการพัฒนาความรู้ เป็นมืออาชีพของครูในปัจจุบัน สำคัญที่ทำให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ริเริ่มเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาความรู้ที่เหมาะสม ให้ความสำคัญของตนเอง	สนับสนุนการตรวจสอบดูแลทั่วทั้งโรงเรียน และสนับสนุนวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อนร่วมงาน ให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาความรู้ในภาคส่วน และขยายไปทั่วทั้งสาขาอาชีพ	แสดงให้เห็นและเป็นแบบอย่างที่ดีในการเติบโตทางอาชีพอย่างต่อเนื่อง มีอิทธิพลด้านบวกต่อเพื่อนร่วมงาน และเป็นผู้นำในกิจกรรม การพัฒนาความรู้ในภาคส่วน และขยายไปทั่วทั้งสาขาอาชีพ
การมีส่วนร่วมในนโยบายด้านการศึกษา	การตระหนักและการมีส่วนร่วมด้านนโยบาย	มีความเข้าใจ โดยพื้นฐานเกี่ยวกับนโยบายการศึกษาใน	แสดงความเข้าใจ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการศึกษาในปัจจุบัน	แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ และมีความรู้เกี่ยวกับนโยบายการศึกษาในปัจจุบัน	มีความเข้าใจที่ทะลุปรุโปร่ง เกี่ยวกับนโยบายการศึกษา และการริเริ่มข้อมูลใหม่ๆ อยู่เสมอ

การศึกษา	ปัจจุบัน และให้ความ สนใจในเจตนาที่ แท้จริงของแนวคิด ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับ งานของตนเอง	การสอนของตนและครอบคลุม การศึกษาทุกส่วน	พัฒนาและเปลี่ยนแปลง รวมถึง สามารถคาดการณ์เจตนาที่ เป็นไปได้สำหรับการพัฒนา ตนเองด้วย	สามารถระบุผลกระทบของ นโยบายการศึกษาที่ส่งผลต่อการ พัฒนาโรงเรียนได้
การตอบสนองต่อ นโยบายด้าน การศึกษา	แสดงความเห็นเกี่ยวกับ นโยบายและประเด็นทางการศึกษา โดยผ่านการแลกเปลี่ยนความเห็น และความคิดเห็นของตนเอง และ สามารถวิเคราะห์ข้อบกพร่องที่ สังเกตเห็นเพื่อปรับปรุงเป็น ระยะได้	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ การตัดสินใจด้วยตนเอง และ สามารถวิเคราะห์ข้อบกพร่องที่ สังเกตเห็นเพื่อปรับปรุงเป็น ระยะได้	ริเริ่มการแลกเปลี่ยนความเห็น คิดเห็นทั้งแบบทางการและไม่เป็น ทางการระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทั้ง ภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อที่จะให้คำแนะนำหรือให้ผล สะท้อนกลับเกี่ยวกับประเด็น การศึกษาที่สำคัญ	พยายามในการเสนอความ คิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายหรือ ประเด็นทางการศึกษาอยู่เสมอ โดยผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การ เขียนบทความเพื่อตีพิมพ์ และการ มีส่วนร่วมกับหน่วยงานด้าน การศึกษา
การสนับสนุน นโยบายด้านศึกษา	ตระหนักในความรับผิดชอบ ของตนเอง เพื่อที่จะตอบสนองต่อ นโยบายด้านการศึกษา	เตรียมที่จะส่งเสริมความคิด และให้คำแนะนำเกี่ยวกับนโยบาย และประเด็นทางการศึกษา เมื่อ ได้รับเชิญให้เข้าร่วม	ริเริ่มการให้คำแนะนำที่เป็น รูปธรรมเกี่ยวกับนโยบายด้าน การศึกษาเมื่อมีโอกาส โดยอยู่บน พื้นฐานความคิดของตนเอง และ คำนึงถึงความคิดเห็นของครูท่าน อื่นๆ	เข้าไปมีบทบาทในการ กำหนดและการนำนโยบายของ รัฐบาลไปปฏิบัติ โดยผ่านช่องทาง ต่างๆ เช่น การมีส่วนร่วมใน หน่วยงานที่ปรึกษาของรัฐบาล การนำเสนอความคิดเห็นในการ ประชุมระดับประเทศหรือระดับ สากล
การบริการชุมชน และงานด้าน อาสาสมัครด้าน การศึกษา	ตระหนักใน ความสำคัญของการ ขยายเครือข่ายสู่ ชุมชนให้กว้างขวาง มากขึ้น เพื่อพัฒนา ผลลัพธ์ของการ เรียนรู้และพัฒนา	ทำงานด้วยความเป็นส่วน กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อรักษา เครือข่ายระหว่างโรงเรียนต่างๆ และกับชุมชนให้กว้างขวางมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผลลัพธ์ด้านการศึกษา เรียนรู้ของนักเรียน	ริเริ่มที่จะสร้างเครือข่ายกับ ชุมชนให้กว้างขวางมากขึ้น โดยการ เสนอความช่วยเหลือและสนับสนุน เครือข่ายที่เกี่ยวกับการศึกษา ต่างๆ ทั้งในและนอกเขต	สามารถทำให้ชุมชน สนับสนุนโรงเรียนได้ตาม เป้าหมายและความต้องการของ โรงเรียนได้ สร้างและรักษาสถานะความ เป็นอาชีพที่นำเอาพรบับถือใน ชุมชนได้

<p>การมีส่วนร่วมในการบริการชุมชนและงานอาสาสมัครด้านการศึกษา</p>	<p>คำนึงถึงคำสั่งคนของนักเรียนให้เป็นไปจนถึงบวก รวมถึงเตรียมพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในโครงการระดับเขต และคณะทำงาน</p>	<p>มีส่วนร่วมในโครงการของเขต และอื่นๆ โดยเฉพาะที่รับมอบหมาย</p>	<p>เป็นอาสาสมัครในการมีส่วนร่วมในโครงการของเขต คณะทำงานอาสาสมัคร หรือการบริการสังคม รวมถึงสนับสนุนการบริการด้านการศึกษา หรือทำงานด้านการพัฒนาทัศนคติและค่านิยมทางสังคมในเชิงบวกแก่นักเรียน</p>	<p>กระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในโครงการของเขต คณะทำงานอาสาสมัคร หรือการบริการสังคม รวมถึงสนับสนุนการบริการด้านการศึกษา หรือทำงานด้านการพัฒนาทัศนคติและค่านิยมทางสังคมในเชิงบวกแก่นักเรียน</p>	<p>แสดงบทบาทผู้นำในการบริการสังคม และงานอาสาสมัคร ซึ่งต้องปฏิบัติด้วยความเข้าใจและความรู้ที่เกี่ยวกับการพัฒนาในปัจจุบัน ทั้งในประเทศและระดับสากล</p> <p>ปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นแบบอย่างที่ดี</p>
-----------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ที่มา : ดัดแปลงจาก ACTEQ ; Hong Kong, 2003

- การพัฒนาและฝึกอบรมครู

ในเขตปกครองพิเศษฮ่องกง ครูถูกคาดหวังให้ต้องมีความสามารถทางภาษา สำหรับครูผู้สอนภาษาอังกฤษและภาษาจีนกลาง (Putonghua) โดยความสามารถทางภาษา (LPR) นี้ เป็นการอ้างอิงถึงวัตถุประสงค์ด้านความสามารถทางภาษาของครูที่จะช่วยให้ครูพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง ครูที่สอนภาษาอังกฤษและภาษาจีนกลาง (Putonghua) ทั้งหมดจะเป็นครูแบบถาวรในโรงเรียนภาครัฐหรือโรงเรียนท้องถิ่นเอกชนระดับประถม ครูที่เริ่มสอนภาษาอังกฤษหรือภาษาจีนกลาง (Putonghua) ควรจะผ่านมาตรฐาน LPR ภายในปีแรกของการทำหน้าที่สอน

สำหรับการสนับสนุนครูในโรงเรียนที่ได้รับการอุดหนุน (Aided School) นั้น ครูในโรงเรียนที่ได้รับการอุดหนุน จะต้องเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปยังระดับที่สูงขึ้นในโรงเรียน โดยหลักสูตรเหล่านี้ถูกกำหนดไว้ใน Codes of Aid หรือการฝึกอบรมหลักสูตรอื่น ๆ ที่เทียบเท่า ซึ่งเป็นที่ยอมรับของ Incorporated Management Committee และปลัดการศึกษา (Permanent Secretary for Education) หลักสูตรการฝึกอบรมมี 2 ประเภท ได้แก่ การฝึกอบรมทบทวนและการฝึกอบรมหลักสูตรการจัดการ (Education Bureau, 2010)

เขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีกรอบการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง (Teachers' Continuing Professional Development - CPD) แนวคิดนี้มีกรอบการดำเนินนโยบายและหลักการดังนี้

1. กรอบนโยบาย (Policy Framework)

(1) กรอบสมรรถนะครู (TCF) กำหนดทางเลือกในการพัฒนาและการรักษาครูไว้หลายแนวทาง เพื่อให้ครูสามารถยกระดับขั้นสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าได้อย่างมืออาชีพ โดยหัวใจของความก้าวหน้านี้ต้องขึ้นอยู่กับภาระหน้าที่ที่แท้จริง และการทำให้โรงเรียนกลายเป็นสถาบันที่มีความเป็นมืออาชีพด้านการสอน

(2) นโยบาย CPD จะประสบความสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อครูทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนา นี้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาแบบมืออาชีพนี้ จะต้องทำให้ครูทุกคนได้รับโอกาสในการเรียนรู้อย่างเต็มที่

2. แนวทางคำดำเนินนโยบาย (Guiding Principle) นโยบาย CPD มีหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

(1) ครูต้องดูแลรับผิดชอบการเติบโตในสายอาชีพของตนเอง โดยผ่านการเรียนรู้ตลอดชีวิต

(2) ครูมีหน้าที่เข้าร่วมใน CPD เพื่อปรับปรุง ยกระดับ และเพิ่มความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อย่างมืออาชีพ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียนด้วยเช่นกัน

(3) ครูทำงานเหมือนเป็นหนึ่งในสมาชิกของชุมชนโรงเรียน ซึ่งการพัฒนาของครูจะเป็นเหมือนการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ การช่วยเพื่อนร่วมงานให้ได้รับการพัฒนาเปรียบเหมือนตัวเองได้รับการยกระดับทักษะด้วยเช่นกัน

(4) การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง (Teachers' CPD) ครอบคลุมทั้งการพัฒนารายบุคคลและการพัฒนาโรงเรียน โดยความสำคัญของ CPD ขึ้นอยู่กับข้อตกลงระหว่างครูแต่ละรายกับโรงเรียนของตน

(5) โอกาสในการพัฒนานี้ต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านอาชีพและความต้องการส่วนตัวของครูได้ รวมถึงการเลื่อนตำแหน่งของครูด้วย

3. การนำนโยบายการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง (Teachers' CPD) ไปปฏิบัติ ประกอบด้วยแนวทาง ดังนี้

(1) ปัจจุบันโรงเรียนกำหนดการจัดกิจกรรมสำหรับพัฒนาบุคลากรเป็นเวลา 3 วัน/ปี โดยกรอบและหัวข้อการพัฒนาจะขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคลากรและโรงเรียน ซึ่งหมายความว่า ครูทั้งหมดจะเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาแบบมืออาชีพนี้อย่างกว้างขวาง รวมถึงการประชุมเชิงปฏิบัติการและการบรรยายของวิทยากรรับเชิญ ที่มาพูดคุยแบ่งปันประสบการณ์/ผลลัพธ์จากการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน การเยี่ยมชมโรงเรียนและอื่นๆ นอกจากนี้ ครูแต่ละคนจะเข้าไปเกี่ยวข้องในกิจกรรมการพัฒนาอาชีพรายบุคคล โดยเริ่มจากตัวครูเอง หรือครูระดับอาวุโส (Senior) หรือผู้อำนวยการโรงเรียน

(2) คณะกรรมการ ACTEQ ได้เสนอให้มีการดำเนินการ เพื่อให้การปฏิบัติและการประเมินได้ผล ดังนี้

- ครูทุกคนควรเข้าร่วมในกิจกรรม CPD โดยไม่ยึดถือตำแหน่งและความสามารถของตน โดยเข้าร่วมไม่น้อยกว่า 150 ชั่วโมงในรอบ 3 ปี²⁴
- ระยะเวลาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน 3 วัน จะได้รับการยอมรับและนับเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาตามกรอบ CPD

(3) รายละเอียดและเวลาของกิจกรรมเป็นส่วนประกอบหลักของแผน CPD ทั้งนี้ กรอบ TCF ได้กำหนดเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาความต้องการในการพัฒนาของครู และการจัดแบ่งความต้องการ โดยให้ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของโรงเรียน ในขณะเดียวกัน สิ่งที่สำคัญต่อการพัฒนานี้คือการกระจายการเจริญเติบโตและความก้าวหน้า แม้ว่าการจัดเวลาในการพัฒนาจะไม่สามารถกำหนดแน่นอนได้ แต่เวลาที่เหมาะสมจะกำหนดขึ้นตามความต้องการของครูและโรงเรียน เป้าหมายที่สำคัญในการพัฒนานี้คือ เพื่อผลประโยชน์ด้านการศึกษาของนักเรียน เพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาของนักเรียนในอนาคต

²⁴ ครูในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีวัฒนธรรมในการพัฒนาอาชีพอย่างต่อเนื่อง (CPD) ตามกรอบความสามารถของครู (The Teacher Competencies Framework : TCF) แม้จะมีปริมาณงานมากและยุ่งยาก แต่ครูยังเข้าร่วมหลักสูตรการมีส่วนร่วมในกิจกรรมแลกเปลี่ยน ความเป็นมืออาชีพในโรงเรียน การให้บริการและการสนับสนุนการศึกษาของชุมชน กิจกรรมเหล่านี้ได้กลายเป็นส่วนสำคัญของวิชาชีพครู โดยผลสำรวจ พบว่าในระหว่างปีการศึกษา 2001/02 มากกว่าร้อยละ 80 ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1,100 คน มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของ CPD และร้อยละ 60 ของผู้ตอบแบบสอบถามเข้าร่วมกิจกรรม CPD ประมาณ 50 ชั่วโมงหรือมากกว่าในปีเดียวกัน (Education Bureau, 2011)

(4) เพื่อให้บรรลุความต้องการที่ซับซ้อนของการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ครูควรได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยการเลือกกิจกรรมต้องมีความเหมาะสม ในการกำหนดแผน CPD ของครูและโรงเรียน ควรเป็นไปตามกรอบดังนี้

- ในรอบ 3 ปี ชั่วโมงการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง ควรใช้ในการเรียนรู้ เช่น การเรียนในหลักสูตรระยะสั้น (short courses), การสัมมนาและการประชุม, การประชุมเชิงปฏิบัติการ, การศึกษาในระดับปริญญา (degree-awarding programs) อีกไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง ใช้ในการแบ่งปันประสบการณ์การสอนหรือนวัตกรรมการสอน ทั้งภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน รวมถึงการแบ่งปันความคิดและการอ่านอย่างมีอาชีพในบริบทการเรียนรู้ วงจรการศึกษา การดูแลติดตาม การบริการด้านการศึกษา ตลอดจนการนำเสนอความรู้ในมุมมองของผู้ฝึก ผู้อำนวยการความสะอาดหรือวิทยากรสำหรับโครงการการพัฒนาอย่างมืออาชีพ

- สำหรับจำนวนชั่วโมงที่เหลือ เป็นสัดส่วนที่ครูสามารถใช้ดุลพินิจของตนเองตัดสินใจเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้ได้

4. การดำเนินการ (Operational Considerations)

(1) ความต้องการทางอาชีพของครูมีความหลากหลายแตกต่างกันไป จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะหาจุดที่ทุกคนเห็นร่วมกันได้ ทั้งในเรื่องเนื้อหาสาระละเอียด เวลาและการวางแผนต่างๆ โดยทั่วไป ครูจึงได้รับการคาดหวังว่า ท่ามกลางครูด้วยกัน จะมีการแบ่งปันความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และทิศทางของโรงเรียน ถ้าหากจำเป็น ครูต้องปรับทิศทางของตนเองให้สอดคล้องกับทิศทางของโรงเรียน เพราะการปรับเข้าหากันเป็นสิ่งที่สำคัญ ครูต้องทำงานในฐานะที่เป็นเหมือนหนึ่งในสมาชิกของทีมและชุมชนโรงเรียน ซึ่งการทำงานร่วมกันมีความสำคัญเท่ากับความต้องการในการพัฒนาตามแผน CPD

(2) ครูมีหน้าที่ในการวางแผนและจัดการแผน CPD ของตนเอง การพัฒนาความเป็นมืออาชีพที่ขึ้นอยู่กับโรงเรียนจะดำเนินไปด้วยดี โรงเรียนต้องดูแลความต้องการของครูแต่ละรายด้วย คือ ดูแลการวางแผน อำนวยความสะดวก และติดตามดูแลแผน CPD ของครูเหล่านั้น เมื่อได้ร่างแผน CPD แล้ว ครูต้องทำงานร่วมกับโรงเรียนของตน โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างความต้องการของโรงเรียนและความต้องการของครู ทั้งโรงเรียนและครูจำเป็นต้องบันทึกการดำเนินการตามแผน CPD โดยการบันทึกแผน CPD ของครูและแผนการพัฒนาศักยภาพครูรวมอยู่ในรายงานและแผนงานประจำปีของโรงเรียน

(3) การตรวจสอบในเชิงการสนับสนุนและการให้ความสำคัญ รัฐบาลจะตรวจสอบโครงการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง และจะจัดหน้าที่รับผิดชอบในระดับต่างๆ ให้แก่บุคลากร โดยผู้อำนวยการโรงเรียน จะได้รับความเข้าใจอย่างครอบคลุมเกี่ยวกับพื้นฐานและเป้าหมายของกรอบการทำงานสมรรถนะครู (TCF) กรอบการทำงานนี้ครอบคลุมถึงหัวข้อหลักในโครงการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการเติบโตและการพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ อันเป็น 1 ใน 6 ด้าน ของการพัฒนาความผู้นำของโรงเรียน

(4) ครูและบุคลากรจะได้รับการฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุม แบ่งปันประสบการณ์ นอกจากนี้เอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ จะเอามาไว้ในฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ทุกคนหรือสาธารณชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น เป้าหมายการจัดการทั้งหมด คือ ความเสมอภาคกันของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียตามกรอบ TCF และผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำแผน CPD ไปปฏิบัติ

(5) คณะกรรมการ ACTEQ ตระหนักเป็นอย่างดีว่าการดำเนินแผน CPD จะประสบความสำเร็จได้ ต้องใช้เวลาในการปฏิบัติ คณะกรรมการฯ จึงได้กำหนดช่วงเวลาทดลองปฏิบัติไว้ 3 ปี ในช่วงระยะเวลาของการทดลองนี้ โรงเรียนและครูสามารถทดลองกระบวนการดำเนินการ คุณภาพ การบันทึกข้อมูล และการจัดสรรทรัพยากร ในขณะที่เดียวกันคณะกรรมการฯ จะทำงานอย่างใกล้ชิดกับรัฐบาลในการจัดการสนับสนุนให้กับโรงเรียนและครูอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการแลกเปลี่ยน/แบ่งปัน ประสบการณ์ความสำเร็จในการดำเนินการต่างๆ รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลและการความเข้าใจอย่างลึกซึ้งจากประสบการณ์ในการปฏิบัติจริง คณะกรรมการฯ เชื่อว่าช่วงการทดลองจะช่วยในการสนับสนุน การพัฒนาบุคลากรที่โรงเรียนจัดขึ้น และสามารถทำให้ครูได้รับผลดีจากการดำเนินแผน CPD โดยสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ แผน CPD ไม่ได้มีเจตนาที่จะสร้างภาระงานเพิ่มขึ้นจากงานเดิมที่ครูมีอยู่แล้ว

5. บทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในแผน CPD

ผู้ที่เกี่ยวข้องกับแผน CPD ประกอบด้วย 4 ส่วนหลัก คือ ครู (Teachers), ผู้บริหารโรงเรียน (School Leaders), สถาบันการศึกษาเพื่อครู (Teacher Education Institutions) และรัฐบาล (Government)

(1) ครู (Teachers) บทบาทหน้าที่ของครูในตามแผน CPD มีดังนี้

- ครู (Teachers) ควรมุ่งมั่นที่จะทำให้การดำเนินการตามกรอบการทำงาน CPD ประสบความสำเร็จ ซึ่งแผน CPD นี้ถือเป็นทั้งสิทธิและหน้าที่ของผู้ปฏิบัติทุกคน การพัฒนาและการประเมินครูนั้น ต้องการความซื่อสัตย์ของครูในการสะท้อนปัญหาและความต้องการต่างๆ ของครูอย่างตรงไปตรงมา โดยเรื่องนี้หมายถึง เมื่อครูได้รับประสบการณ์ ครูจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นแบบใหม่ โดยการแบ่งปันความรู้ใหม่นั้นต่อเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนให้เป็นเหมือน “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” หรือ learning community ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินการต่างๆ ประสบความสำเร็จ ทั้งการนำกรอบการทำงานใหม่มาใช้ หลักการประเมินใหม่ การปฏิรูประดับโรงเรียน (school-level reform) และอื่นๆ ครูจำเป็นต้องเข้าใจภาพโดยรวมของพัฒนาความเป็นมืออาชีพมากเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยผ่านช่องทางต่างๆ ที่มีอยู่ เช่น ผ่านองค์กร หรือคณะกรรมการการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน (School's Staff Development Committee) ครูสามารถเข้าร่วมและช่วยกำหนดทิศทางของการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด และกำหนดมาตรฐานกิจกรรมของแผน CPD ได้ ในระดับรายบุคคล ครูควรวางแผนการพัฒนาของตนเองร่วมกับโรงเรียน

- ครูมีหน้าที่สนับสนุนการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในส่วนของภาคการศึกษา ครูมีหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนเพื่อนครูในช่วงเริ่มต้นการฝึกอบรม การเข้ารับตำแหน่ง (induction) และ

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปการศึกษา ที่จะทำให้ความรับผิดชอบในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพมีความสำคัญมากขึ้น

- ครูควรตระหนักในมูลค่า ทั้งโดยรวมและโดยรายย่อย ที่นำมาใช้ในแผน CPD ซึ่งทั้งหมดเปรียบเป็นการลงทุนในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูและเป็นความก้าวหน้าทางอาชีพด้วย ในขณะเดียวกัน รัฐบาลควรรับผิดชอบในการลงทุนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและการประสานงานต่างๆ

(2) ผู้บริหารโรงเรียน (School Leaders) ควรมีบทบาทดังนี้

- โรงเรียนควรให้แผน CPD เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิรูปหลักสูตรการเรียนและการจัดการที่อยู่บนพื้นฐานของโรงเรียน อันจะส่งผลประโยชน์ไปสู่นักเรียนในที่สุด ผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงคณะกรรมการการจัดการโรงเรียน (School Management Committees) และผู้อำนวยการโรงเรียน มีหน้าที่ในการตรวจสอบว่าบุคลากรทุกคนได้รับโอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ ผู้บริหารควรสร้างโอกาสในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพที่เป็นแรงบันดาลใจ และพัฒนาความสามารถที่แตกต่างกันของครู เพื่อให้ทราบถึงความเหมาะสมกับสายอาชีพของครูแต่ละคน

- ผู้อำนวยการโรงเรียนควรสนับสนุนแผน CPD โดยการตรวจสอบทั้งความต้องการทางอาชีพของครู และความต้องการในการพัฒนาของโรงเรียน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายมีความต้องการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้อำนวยการมีหน้าที่กระตุ้นบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาตามแผน และดูแลติดตามความก้าวหน้าและความสำเร็จของครู สิ่งที่สำคัญไม่น้อยกว่ากัน คือ การสร้างโอกาสให้บุคลากรสามารถใช้แผน CPD ให้เกิดประโยชน์กับงานของเขาได้ เช่น โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูแบ่งปันผลการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน ผู้อำนวยการควรสร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรทั้งหมดว่าแผน CPD เป็นการสร้างความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งโรงเรียน ซึ่งในที่สุดจะส่งผลต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของนักเรียน

- หน้าที่อีกประการของผู้บริหารโรงเรียนคือการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นมืออาชีพนี้ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องสามารถร่วมงานหรือประสานงานกับโรงเรียนอื่น หรืออำนวยความสะดวกให้บุคลากรมีส่วนร่วมในเครือข่ายการพัฒนาความเป็นมืออาชีพนี้ ซึ่งอาจเป็นโรงเรียนภายในเขตหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่สนับสนุนเรื่องนี้ ทั้งนี้ เป็นการสร้างโอกาสให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือจากชุมชนในเรื่องการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ ทั้งการสนับสนุนทรัพยากรและการสนับสนุนด้านอื่นๆ

(3) สถาบันการศึกษาเพื่อครู (Teacher Education Institutions) มีหน้าที่ ดังนี้

- สถาบันการศึกษาเพื่อครูควรทำงานอย่างใกล้ชิดกับโรงเรียนและรัฐบาล เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผน CPD และสนับสนุนให้ได้รับประโยชน์จากกรอบการทำงานสมรรถนะครู (TCF) ในด้านหนึ่งนั้น สถาบันฯ ให้การสนับสนุนด้านทุนการศึกษา (academic scholarship) และวางแผนหรือออกแบบแผน CPD ตามลักษณะพื้นฐานของโรงเรียนหรือแผนสำหรับรายบุคคล สถาบันฯ

ได้รับอภิสิทธิ์ในการดูแลการดำเนินการโดยภาพรวม และการทำวิจัยเพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ทั้ง
ของนักเรียนและครู สถาบันฯ ยังเป็นสถานที่ที่มีนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพ อันเหมาะต่อการจัดโครงการ
ต่างๆ สำหรับการเรียนรู้ตามความต้องการของโรงเรียนและสำหรับครูแต่ละราย หรืออาจกล่าวได้ว่า
สถาบันฯ ได้รับการสนับสนุนให้รองรับความต้องการในการพัฒนาครูเป็นรายบุคคล โรงเรียน และความ
เป็นมืออาชีพโดยภาพรวม

- สถาบันการศึกษาเพื่อครูมีอีกหนึ่งหน้าที่ที่สำคัญ คือ การจัดความช่วยเหลืออย่างมืออาชีพ
ให้กับรัฐบาล สถาบันฯ เป็นสถานที่เหมาะต่อการตรวจสอบ (audit) คุณภาพการพัฒนาความเป็น
มืออาชีพ ดูแลติดตามความมีประสิทธิภาพของการสอน และแนะนำทิศทางแผน CPD ในอนาคต

(4) รัฐบาล (Government) สำหรับแผน CPD รัฐบาลมีหน้าที่สำคัญ ดังนี้

- ควรเป็นผู้ริเริ่มให้การสนับสนุนการแลกเปลี่ยน/แบ่งปันอย่างมืออาชีพและสนับสนุน
วัฒนธรรมตามแผน CPD ให้เกิดขึ้นท่ามกลางบรรดาครูทั้งหลาย ซึ่งรัฐบาลต้องจัดบริบทที่ก่อให้เกิดการ
พัฒนาความเป็นมืออาชีพแก่ครูทั้งหมด รัฐบาลควรจัดส่งผู้บริหารเข้าไปช่วยและสนับสนุนทิศทางการ
เคลื่อนไหวที่จำเป็นต่อแผน CPD นอกจากนี้ รัฐบาลยังมีหน้าที่ในการกำหนดและผลักดันความต้องการที่
สำคัญ โดยเฉพาะอาชีพของครู เช่น การเข้าไปสู่ความเป็นมืออาชีพและการเลื่อนขั้น

- การดำเนินการที่จะประสบความสำเร็จตามแผน CPD ได้นั้น ขึ้นอยู่กับเวลา
ทรัพยากร และความรับผิดชอบ ซึ่งจำเป็นต้องเกิดขึ้นกับบรรดาครูทั้งหลาย โรงเรียน ตลอดจนรัฐบาล
คณะกรรมการ ACTEQ ให้คำแนะนำว่า รัฐบาลควรที่จะดำเนินการลงทุนในการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง
สนับสนุนนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม มอบหมายโครงการการฝึกอบรมใหม่ๆ แก่ครู ทั้งนี้
เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ซึ่งในปัจจุบันค่าใช้จ่ายประจำปีในด้านการศึกษาและการพัฒนาความ
เป็นมืออาชีพสำหรับครูอยู่ที่ประมาณ 70 ล้านดอลลาร์ฮ่องกง ในด้านการจัดสรรงบประมาณ รัฐบาลควร
มีการจัดสรรให้เกิดความมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดถูกนำไปใช้อย่างคุ้มค่า
และเพียงพอต่อการสนับสนุนแผน CPD ให้แก่ครูทั้งหมด โดยอีกด้านหนึ่ง รัฐบาลควรมีความยืดหยุ่นใน
การใช้งบประมาณสำหรับด้านนี้ด้วย

3.4.2.4 เงื่อนไขของการประเมิน

- การประเมินทางภาษา

การประเมินความสามารถทางภาษาสำหรับครู หน่วยทดสอบและประเมินของเขตปกครองพิเศษฮ่องกง (The Hong Kong Examinations and Assessment Authority : HKEAA) และสำนักการศึกษา (Education Bureau: EDB) จะจัดให้มีการประเมินความสามารถทางภาษาสำหรับครู (LPAT) เป็นประจำทุกปี HKEAA จะดูแลการประเมินในส่วนการสอบปากเปล่า ทดสอบทางเอกสาร ส่วน EDB รับผิดชอบในการประเมินผลความสามารถทางภาษาในชั้นเรียน (CLA) (Education Bureau, July 26, 2011)

เกณฑ์สำหรับความสามารถทางภาษาอังกฤษสำหรับครู ครูที่ถือว่ามีคุณสมบัติตรงตามความต้องการทางภาษาอังกฤษจะต้องผ่านระดับขั้นพื้นฐานของการประเมินความสามารถทางภาษา 5 ด้าน ได้แก่ การประเมินทักษะการอ่าน การเขียน การฟัง การพูด และ CLA ซึ่งแต่ละด้านมีเกณฑ์การผ่านไม่เท่ากัน อยู่ที่ระหว่าง 2.5-3.0 (Education Bureau, July 8, 2011)

เกณฑ์สำหรับความสามารถทางภาษาจีนกลาง (Putonghua) ครูที่ถือว่ามีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของความสามารถทางภาษา จะต้องสอบผ่านระดับขั้นพื้นฐานทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่ การฟัง การสอบปากเปล่า และ CLA โดยมีค่าผ่านประเมินที่ระดับ 3 แต่ในการประเมินล่าสุดที่ผ่านมา มีผู้ประเมิน 2 คน ซึ่งเป็นไปได้ว่าเกณฑ์การผ่านขั้นต่ำอาจอยู่ที่ 2.5 ได้ (Education Bureau, July 8, 2011)

สำหรับการรับรองผลประเมินที่ดีเลิศ เป็นการรับรองครูสอนภาษาอังกฤษ หรือภาษาจีนกลาง (Putonghua) ที่ได้ผ่านการวัดระดับโดยรวมที่ระดับ 4 หรือสูงกว่า สำหรับหลักเกณฑ์การสอบผ่านระดับดีเลิศใน LPR (ภาษาอังกฤษ) ครูจะได้ไม่น้อยกว่า 3 ในทุกด้านของความสามารถทางภาษาสำหรับครูสอนภาษาอังกฤษ และครูจะต้องผ่านระดับ 4 หรือสูงกว่าอย่างน้อย 3 ด้าน ส่วนหลักเกณฑ์ในการผ่านระดับดีเลิศใน LPR (Putonghua) ครูจะต้องผ่านระดับความสามารถโดยรวมของ 4 ด้าน และได้ระดับไม่น้อยกว่า 3 ในทั้งหมด 4 ด้าน และต้องได้ระดับ 4 หรือสูงกว่าอย่างน้อย 3 ด้าน สำหรับการประเมินภาษาในชั้นเรียนต้องอยู่ที่ระดับ 4 (Education Bureau, July 8, 2011)

- การประเมินครู

ครูที่เพิ่งเข้ามาใหม่จะถูกคาดหวังด้านความรับผิดชอบในการทำงานและโอกาสในการพัฒนาอาชีพ ขณะที่การเรียนรู้ของครูใหม่จะได้รับการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกโดยพี่เลี้ยง ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญทำให้ครูใหม่ได้รับประโยชน์มากที่สุด เพราะจะได้พัฒนาตนเองในเชิงรุกและมีความรับผิดชอบที่เกิดจากการเรียนรู้ในการทำงานซึ่งทำให้มีพื้นที่ในการพัฒนาอาชีพตนเองมากขึ้นและทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกในการพัฒนาโรงเรียน (Education Bureau, 2011)

- การประเมินครูใหญ่

ครูใหญ่ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการศึกษาที่มีคุณภาพ ภายในระบบประเมินนี้ ครูใหญ่จะได้รับการส่งเสริมความเป็นผู้นำและความเป็นมืออาชีพผ่านโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuing Professional Development CPD)²⁵

สำหรับครูใหญ่ได้รับแต่งตั้งใหม่ (Newly Appointed Principals: NAPs) คือ ครูใหญ่ที่มีอายุงานในสองปีแรก ดำเนินงานตามโปรแกรมที่กำหนด มีส่วนร่วมในอาชีพอย่างต่อเนื่อง (CPD) ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความจำเป็นในการพัฒนาส่วนบุคคลและโรงเรียน ครูใหญ่จะต้องนำเสนอผลงานเป็นประจำทุกปี แก่หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน ได้แก่ School Sponsoring Bodies (SSBs) School Management Committees (SMCs) และ Incorporated Management Committees (IMCs) (Education Bureau, 2011)

นอกเหนือจากหลักเกณฑ์ดังกล่าว ยังมีการพิจารณาเกี่ยวกับการบริการของครูใหญ่ (Serving Principals: SPs) ที่ครูใหญ่ต้องมีเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอย่างต่อเนื่องประมาณ 50 ชั่วโมงต่อปี และเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 150 ชั่วโมงในรอบสามปี และ ครูใหญ่ยังต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมหลัก 3 อย่าง ได้แก่ การเรียนรู้โครงสร้าง การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ และการบริการการศึกษาและชุมชน โดยแต่ละกิจกรรมจะต้องมีการดำเนินการสูงสุด 90 ชั่วโมงและขั้นต่ำ 30 ชั่วโมง ในรอบสามปี (Education Bureau, 2011)

- การพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติการ

การพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติการ โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งจะยึดถือแนวทางการปฏิบัติมาจากรอบการพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง หรือ Teachers' Continuing Professional Development (CPD) สำหรับคณะกรรมการฝึกอบรมวิชาชีพ (Vocational Training Council - VTC) (2011) ได้ประยุกต์หลัก CPD มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งเรียกว่า “การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง” (Staff Development and Continuous Professional Development: CPD)

เป้าหมายของกรอบการพัฒนานี้ คือ เพื่อพัฒนาผลงานของบุคลากร ลดความไม่มีประสิทธิภาพ และสามารถขยายกรอบความรับผิดชอบ/หน้าที่ของบุคลากรได้ รวมถึงเพื่อยกระดับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านี้ VTC ได้กำหนดองค์ประกอบของกรอบการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากรไว้ 8 ด้าน คือ

²⁵ ระบบการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuing Professional Development: CPD) นี้ จัดทำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้าน ด้วยการปรับปรุงความเป็นผู้นำและผู้บริหารอย่างมืออาชีพผ่านโปรแกรม CPD โดยหวังว่าระบบนี้จะทำให้ครูใหญ่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในบริบทสังคมแห่งการเรียนรู้เชิงพลวัตและมีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งเป็นมืออาชีพ (Education Bureau, 2011)

- (1) ด้านครุศาสตร์ เช่น การเรียนและการสอน, ประเด็นเกี่ยวกับความต้องการด้านการเรียนรู้ของนักเรียนที่น่าสนใจในปัจจุบัน เป็นต้น
- (2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน
- (3) ด้านการประกันคุณภาพ
- (4) ด้านการบริหาร เช่น การรับนักเรียนเข้าศึกษา เป็นต้น
- (5) ด้านการยกระดับความเป็นมืออาชีพ เช่น ความรู้และทักษะต่างๆ
- (6) ด้านการสร้างเครือข่ายวิชาชีพ
- (7) ด้านสมรรถนะพื้นฐาน เช่น ทักษะการสื่อสาร และความสามารถในการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น
- (8) ด้านอื่นๆ เช่น สิ่งแวดล้อม การรักษาเครื่องมือในการสอน การเติบโตของบุคลากร เป็นต้น

โครงการสำหรับการพัฒนาบุคลากร VTC ได้กำหนดไว้ 4 โครงการ ได้แก่ Council Initiated Development Program, Department/Discipline Initiated Development Program, Staff Initiated Development Program และ Industrial Attachment เป็นโครงการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ทำหน้าที่สอน ได้เข้าร่วมไม่น้อยกว่า 40 ชั่วโมง ภายใน 2 ปีต่อเนื่องกัน สำหรับแผนการฝึกอบรมที่จัดขึ้น ดังตารางที่ 3.27

ตารางที่ 3.27 แผนการฝึกอบรมบุคลากรของ VTC

	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
แผนการพัฒนาเพื่อเข้ารับตำแหน่งของบุคลากร (Staff Induction)	บุคลากรที่เข้ามาใหม่ทุกคน	ฝ่ายบุคคล
แผนการพัฒนาการบริหารจัดการ (Management Development)	บุคลากรที่มีหน้าที่สอน และบุคลากรที่หน้าที่ในการบริหารงาน	ฝ่ายบุคคล
แผนการพัฒนาภาษาและการสื่อสาร (Language and Communication)	บุคลากรทั้งหมด	ฝ่ายบุคคล
แผนการพัฒนาการศึกษาในระดับชาติ (National Studies)	บุคลากรทั้งหมด	ฝ่ายบุคคล
แผนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)	บุคลากรทั้งหมด	ฝ่ายบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ
แผนการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning)	บุคลากรที่มีหน้าที่สอน	ศูนย์การเรียนรู้และการสอน ²⁶

ที่มา : Vocational Training Council, 2011

²⁶ ศูนย์การเรียนรู้และการสอน (Centre for Learning and Teaching : CLT) เป็นศูนย์ที่ทำหน้าที่ส่งเสริม/สนับสนุนการเรียนรู้ ความเป็นเลิศและเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ภายในกลุ่มสมาชิกของ VTC โดยการส่งเสริมนี้ เน้นการกระบวนการสอนที่มีความหลากหลาย และเน้นการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพและการสอนต่างๆ ทั้งนี้ CLT ได้จัดแผนการฝึกอบรมไว้รองรับความต้องการและความจำเป็นของบุคลากร ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา และการปรึกษาหารือ

● ผลตอบแทนและรางวัล

การดำเนินการประเมินและการเลื่อนขั้นของครูในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงโดยรอบใหญ่นั้น เมื่อครูได้รับการฝึกฝนและผ่านการประเมินผลงาน ปกติครูจะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนปีละ 1 ขั้น แต่ถ้าหากครูสามารถฝึกอบรมครบ 50 ชั่วโมงได้ใน 1 ปี ก็สามารถเลื่อน 2 ขั้นได้ ซึ่งการเลื่อนขั้นไม่มีครั้งขึ้นโดยปกติมีเพียง 1 ขั้นเท่านั้น สำหรับระดับเงินเดือนของครูในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา มีรายละเอียด ดังตารางที่ 3.28

ตารางที่ 3.28 ระดับเงินเดือนของครูในระดับประถมศึกษา

ระดับบุคลากร	ระดับเงินเดือน (ดอลลาร์ฮ่องกง)	ระดับเงินเดือน (บาท) ²⁷
ครูใหญ่ ระดับ 1 (Headmaster/Headmistress I)	38,000 - 41,000	152,000 - 164,000
ครูใหญ่ ระดับ 2 (Headmaster/Headmistress II)	34,000 - 39,000	136,000 - 156,000
ครูผู้ช่วยผู้อำนวยกา (Principal Assistant Master/Mistress)	34,000 - 39,000	136,000 - 156,000
ครูระดับประถมศึกษา (Primary School Master/Mistress)	30,000 - 33,000	120,000 - 132,000
ครูผู้ช่วยอาวุโส (Senior Assistant Master/Mistress)	30,000 - 33,000	120,000 - 132,000
ครูผู้ช่วย (Assistant Master/Mistress)	25,000 - 29,000	100,000 - 116,000
ครูผู้ช่วยระดับประถมศึกษา (Assistant Primary School Master/Mistress)	17,000 - 29,000	68,000 - 116,000
ประกาศนียบัตรครู (Certificate Master/Mistress)	14,000 - 24,000	56,000 - 96,000
ครูที่คุณสมบัติไม่ครบถ้วน (Unqualified Teacher)	4,000	16,000

ที่มา : Hong Kong Professional Teachers' Union, 2011

ตารางที่ 3.29 ระดับเงินเดือนของครูในระดับมัธยมศึกษา

ระดับบุคลากร	ระดับเงินเดือน (ดอลลาร์ฮ่องกง)	ระดับเงินเดือน (บาท)
ผู้อำนวยกา ระดับ 1 (Principal I)	45,000 - 49,000	180,000 - 196,000
ผู้อำนวยกา ระดับ 2 (Principal II)	40,000 - 44,000	160,000 - 176,000
รองผู้อำนวยกาฝ่ายวิชาการ (Principal Graduate Master/Mistress)	38,000 - 41,000	152,000 - 164,000
ครูฝ่ายวิชาการระดับอาวุโส (Senior Graduate Master/Mistress)	34,000 - 39,000	136,000 - 156,000
ผู้ช่วยผู้อำนวยกา	34,000 - 36,000	136,000 - 144,000

²⁷ คำนวณจากอัตรา 4 บาท ต่อ 1 ดอลลาร์ฮ่องกง อัตราแลกเปลี่ยน ในวันที่ 17 กันยายน 2554

(Principal Assistant Master/Mistress)		
ครูผู้ช่วยอาวุโส (Senior Assistant Master/Mistress)	30,000 – 33,000	120,000 – 132,000
ครูฝ่ายวิชาการ (Graduate Master/Mistress)	17,000 – 33,000	68,000 – 132,000
ครูผู้ช่วย (Assistant Master/Mistress)	25,000 – 29,000	100,000 – 116,000
ครูผู้ช่วย ฝ่ายปฏิบัติการ	25,000 – 29,000	100,000 – 116,000
(Assistant Master/Mistress – Workshop Teacher)		
ประกาศนียบัตรครู / ครูฝ่ายปฏิบัติการ	14,000 – 24,000	56,000 – 96,000
(Certificate Master/Mistress – Workshop Teacher)		
ประกาศนียบัตรครู (Certificated Master/Mistress)	14,000 - 24,000	56,000 – 96,000
ครูที่คุณสมบัติไม่ครบถ้วน (Unqualified Teacher)	4,000	16,000

ที่มา : Hong Kong Professional Teachers' Union, 2011

● การให้ผลตอบแทนและรางวัลในระดับปฏิบัติการ

คณะกรรมการฝึกอบรมวิชาชีพ (Vocational Training Council : VTC) (2011) ได้พิจารณาเรื่องผลตอบแทนให้มีความสอดคล้องกับเงื่อนไขของตลาด ซึ่งหมายถึงต้องมีความยืดหยุ่น สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้ นอกจากนี้ยังมีสวัสดิการ ผลประโยชน์พิเศษ สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล รวมถึงการให้ค่าตอบแทนตามความสามารถหรือตามผลงาน กล่าวคือ เมื่อมีการประเมินผลงาน 5 ระดับ ได้แก่ ยอดเยี่ยม (Exceptional: EX), มีประสิทธิภาพสูง (Highly Effective : HE), มีประสิทธิภาพ (Effective : EF) ประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (Less than Effective : LE) และไม่เป็นที่น่าพอใจ (Unsatisfactory : UN) ครูที่มีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ 3 ระดับแรก คือ ระดับ EX, HE และ EF จะได้รับค่าตอบแทนพิเศษในสัดส่วน 3 : 2 : 1 โดยผู้ที่มีผลงานยอดเยี่ยมหรือ EX จะได้รับเงินรางวัล 5,000 ดอลลาร์ฮ่องกง หรือถ้าหากเป็นกลุ่ม รางวัลนี้จะนำมาเฉลี่ยกัน

การมอบรางวัลแก่ครูจะจัดขึ้นในวันจบการศึกษาของนักเรียนประมาณ 1 หนึ่งคน ซึ่งมีผู้ปกครองของนักเรียนเข้าร่วมด้วย การมอบรางวัลนี้จึงถือเป็นการประกาศเกียรติคุณที่น่าภูมิใจยิ่งแก่ครู นอกจากการให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำหน้าที่สอนแล้ว ในสายงานบริหารงานทั่วไป (Administrators) VTC ได้จัดรางวัลที่คล้ายคลึงกันให้สำหรับผู้ที่มีผลงานยอดเยี่ยมด้วยเช่นกัน

การประเมินเพื่อเลื่อนขั้น VTC มีคณะกรรมการการเลื่อนขั้น (Promotion Board) ดูแลการประเมินผลงานของบุคลากร/ครู การเลื่อนขั้นขึ้นอยู่กับความสามารถและความพยายามของบุคลากร ถ้าพยายามมากก็สามารถเลื่อนขั้นได้เร็ว พยายามในระดับปกติการเลื่อนขั้นก็เป็นในระดับปกติ สำหรับผู้ที่เข้ารับการประเมินเลื่อนขั้นที่มีคะแนนสูงสุด และเป็นระดับคะแนนที่น่าพึงพอใจของคณะกรรมการ จะได้รับการเลื่อนขั้นและอัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

3.4.2.5 เครื่องมือในการประเมิน

- เครื่องมือประเมินโดยทั่วไป

เครื่องมือที่ใช้ประเมินครูในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงเป็นไปเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาครู เพื่อให้ครูใหม่ได้สัมผัสกับสภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมและเอื้อต่อการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ ซึ่งระบบแบบนี้จะต้องเชื่อมรวมกับการสนับสนุนด้านการให้คำปรึกษาในโรงเรียนซึ่งจะแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย เร่งด่วน และเป็นระยะยาว สำหรับการสนับสนุนครูผู้สอนนั้น เริ่มต้นด้วยการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ การให้ข้อเสนอแนะที่ทันต่อเหตุการณ์ และความคิดเห็นในการทำงาน เครื่องมือประเมินเหล่านี้มีเป้าหมาย ได้แก่ เพื่อให้ประสบการณ์การทำงานที่ครบวงจรสำหรับครูใหม่ เพื่อให้คำแนะนำอย่างมืออาชีพแบบบูรณาการ และเพื่อสนับสนุนให้ครูใหม่มีรากฐานที่มั่นคงสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตตลอดจนเพื่อช่วยให้ครูใหม่สะท้อนและประเมินงานของตนเอง (Education Bureau, 2011)

การประเมินผลครูในเขตปกครองพิเศษฮ่องกง อาจกล่าวได้ว่าเน้นไปที่การสังเกตการณ์การสอน เพราะโดยแนวทางนโยบายของเขตปกครองพิเศษฮ่องกงให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ในชั้นเรียนของนักเรียน ซึ่งเขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีวิธีการสังเกตการณ์สอนซึ่งเป็น work shop ใช้เวลา 3 วันครึ่ง โดยครูใหญ่และผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้สังเกตการณ์สอนของครู ซึ่งช่วยประเมินและสะท้อนผลการสอนของครู ซึ่งการสังเกตการณ์สอนชั้นเรียนด้วยวิดีโอทำให้เห็นภาพการสอนและประเมินได้อย่างชัดเจน หรือบางชั้นเรียนมีรูปแบบการสอนที่ดีก็สามารถนำไปเป็นแบบอย่างได้ช่วยให้เกิดการพัฒนาทักษะทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียน เครื่องมือนี้ ทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน เพราะครูได้มีส่วนร่วมบ่อยๆ และมีการพูดคุยเกี่ยวกับปฏิบัติการการสอน ครูสังเกตการณ์ซึ่งกันและกันเพื่อให้ผลสะท้อนกลับ มีการวางแผน ออกแบบ ประเมินและเตรียมอุปกรณ์การสอนร่วมกัน (Education Bureau, 2008)

นอกจากนี้ โรงเรียนในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงสามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์มการประเมินได้จากเว็บไซต์ของ Education and Manpower Bureau ซึ่งจะมีหลายแบบฟอร์ม และโรงเรียนสามารถนำไปปรับแต่งได้ตามความเหมาะสมของโรงเรียนเอง ทำให้การประเมินครูในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีความแตกต่างหลากหลายไปตามแต่ละโรงเรียน (Education Bureau, 2008)

- ' เครื่องมือประเมินการเข้ารับตำแหน่ง (An Induction Tool Kit)

คณะกรรมการที่ปรึกษาด้านการศึกษาและคุณสมบัติครู (Advisory Committee on Teacher Education and Qualifications : ACTEQ) ได้ดูแลการศึกษาของครูอย่างครอบคลุมทุกด้าน รวมถึงการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของครู สำหรับด้านอื่น ACTEQ ได้แนะนำให้ใช้ระบบการเข้ารับตำแหน่ง (Induction System) เพื่อให้ครูใหม่ (beginning teachers) ได้อยู่ในบริบทที่สามารถพัฒนาตนไปสู่ความเป็นมืออาชีพได้ สำหรับระบบการเข้ารับตำแหน่งนี้ ได้จัดไว้สำหรับครูที่เริ่มเข้ามาทำหน้าที่ใหม่ ซึ่งแผนงานการเข้ารับตำแหน่งของครูนั้น เป็นแผนงานที่อยู่ภายใต้การดูแลควบคุมของโรงเรียนอันเป็นการแก้ปัญหาโดยภาพกว้างในระยะกลางและระยะยาว ซึ่งครอบคลุม 4 ด้าน คือ รายบุคคล (Personal) การ

สอน (Instructional) การดำเนินการ (Operational) และความเป็นมืออาชีพ (Professional) การแบ่งปันและการเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นการพัฒนาครูใหม่ได้เป็นอย่างดี รวมถึงดำเนินการให้สอดคล้องกับผลตอบกลับ (feedback) และมีการทบทวนผลการดำเนินการด้วย ซึ่งแผนงานการเข้ารับตำแหน่ง (induction program) มีเป้าหมายดังต่อไปนี้ (ACTEQ, 2007)

1. จัดบริหารการทำงานให้ครูใหม่ได้รับประสบการณ์อย่างรอบด้าน
2. จัดแนวทางชี้แนะความเป็นมืออาชีพแบบบูรณาการ (integrated professional guidance)

และสนับสนุนให้ครูใหม่มีความเป็นมืออาชีพ

3. วางพื้นฐานที่มั่นคงด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับครูใหม่
4. ช่วยให้ครูใหม่สะท้อนและประเมินการทำงานของตนเองอย่างเป็นระบบ

ครูที่เข้ามาทำหน้าที่ใหม่ได้รับการคาดหวังว่า เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกจากผู้ให้คำแนะนำ (Mentors) ซึ่งสำหรับการเลือกผู้ให้คำแนะนำ ขึ้นอยู่กับครูใหม่ / ผู้รับคำแนะนำ (Mentees) และโรงเรียน โดยสามารถเลือกหรือเปลี่ยน รวมทั้งกำหนดระยะเวลาการให้คำแนะนำได้ ทั้งนี้ ครูใหม่จะได้รับประโยชน์ทั้งหมดจากการเรียนรู้ในเชิงรุกและความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นการสร้างโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ และกระตุ้นให้เกิดผลกระทบในด้านดีต่อการพัฒนาโรงเรียน

เครื่องมือสำหรับการเข้ารับตำแหน่งนี้ ได้รับการออกแบบมาเพื่อสนับสนุนโรงเรียนในเรื่องการอำนวยความสะดวกให้ครูเรียนรู้อย่างมืออาชีพในการเข้ามาทำหน้าที่ครูปีแรก ทั้งนี้เพื่อให้ผู้รับคำแนะนำหรือครูใหม่สามารถสะท้อนถึงความเป็นมืออาชีพ ความรู้ ความเข้าใจและทักษะความสามารถของครูได้อย่างชัดเจน คณะกรรมการฯ ได้จัดชุดเครื่องมือในการประเมินขึ้นใช้ และมีการเริ่มใช้ในบางโรงเรียนแล้ว ซึ่งจะช่วยโรงเรียนในเรื่องการเข้ารับตำแหน่งของครูที่เข้ามาทำหน้าที่ใหม่ (Education Bureau, 2011) โดยเครื่องมือที่นำมาใช้ประกอบด้วยรายละเอียด ต่อไปนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Particulars)
2. การทบทวนหลักฐานเชิงปริมาณในขั้นกลางและขั้นสุดท้าย (Interim and Final Reviews on Quantitative Evidence)
3. การทบทวนหลักฐานแต่ละองค์ประกอบในขั้นกลางและขั้นสุดท้าย (Interim and Final Reviews on Individual Domains)
4. ความคิดเห็นส่วนบุคคลต่อปรัชญาการศึกษา (Personal Statement on Philosophy of Education)
5. กิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (Professional Development Activities)
6. บันทึกผลสะท้อนกลับต่อการสอน การเรียนรู้ และการประเมิน (Reflective Journal on Teaching, Learning and Assessment)
7. กรณีศึกษาด้านการพัฒนานักเรียน (Case Study on Student Development)

ผู้ที่เข้ามารับหน้าที่ครูใหม่นั้น อาจจบมาจากสาขาวิชาที่หลากหลาย แต่ถ้าหากไม่ได้จบด้าน การศึกษาหรือครุศาสตร์มาโดยตรง หรือ รวมทั้งผู้ที่ยังไม่ได้จบระดับปริญญาตรี โรงเรียนสามารถรับบุคคล เหล่านั้นเข้ามาทำหน้าที่สอนได้ ซึ่งต้องทำไปพร้อมกับการฝึกอบรมหรือศึกษาในหลักสูตรด้านการศึกษา ด้วย ส่วนผู้ที่จบด้านการศึกษาหรือด้านครุศาสตร์มาโดยตรงจะศึกษาหรืออบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของ ตนในด้านที่สนใจหรือถนัดต่อไป ทั้งนี้ ผู้ที่จบปริญญาตรีจากทุกสาขาวิชา จะเข้ารับตำแหน่งในระดับ Graduated Master

จากการนำเสนอระบบประเมินดังกล่าวมาทั้งหมดนั้น สรุปได้ว่าระบบศึกษาของประเทศ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ สิงคโปร์ และเขตปกครองพิเศษฮ่องกง ให้ความสำคัญกับการประเมินครูและ บุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครูซึ่งถือเป็นผู้ทำให้เกิดผลกระทบทางการเรียนรู้และทางด้าน อื่นแก่นักเรียนได้โดยตรง ซึ่งลักษณะระบบการประเมินของประเทศเหล่านี้มุ่งนำผลการประเมินมาใช้ ประโยชน์เชิงสร้างสรรค์ คือ ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาศักยภาพตนเอง จึงเป็นที่มาของ การนำแนวคิด Performance-Based Management มาปรับใช้ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อรับรองและ พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ในขณะที่บางประเทศวางวัตถุประสงค์ที่กว้างไปถึงระดับ องค์กรและสังคม ดังประเทศอังกฤษ ซึ่งมีการประเมินเพื่อให้การประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษานั้น นำมาซึ่งวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมด้วย ส่วนเขตปกครองพิเศษฮ่องกงก็คาดหวังที่จะให้การประเมินนั้นนำมา สู่อการวางนโยบาย

สำหรับแนวทางและองค์ประกอบของการประเมินนั้นจะเห็นได้ว่าแม้บางประเทศจะมีแนวทาง ประเมินโดยกำหนดมาตรฐานหลายด้าน แต่หากพิจารณาในสาระสำคัญแล้วก็จะเห็นได้ว่ามีแนวทางตาม กรอบ Competency ซึ่งประเทศอังกฤษมีกรอบตามแนวทางดังกล่าวที่ชัดเจน คือ ประเมินคุณลักษณะ ความรู้ความเข้าใจ และทักษะทางวิชาชีพ อย่างไรก็ตามหากพิจารณาในรายละเอียดในส่วนขององค์ประกอบ การประเมินของแต่ละประเทศจะมีข้อสังเกตว่า ประเด็นเรื่องความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง เพื่อนร่วมงาน ชุมชน และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะถูกบรรจุเข้าไว้ในองค์ประกอบของแต่ละประเทศด้วย ซึ่งน่าจะเป็น ประโยชน์หากนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทของประเทศไทย

ในประเด็นด้านเงื่อนไขของการประเมิน ส่วนใหญ่จะมีระดับเงินเดือนเป็นฐานรองรับไว้ และมีการ ประเมินเป็นประจำทุกปีเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน หรืออาจได้เลื่อนระดับเร็วมากขึ้นสำหรับครูที่มีความ สามารถหรือผ่านการอบรมตามข้อกำหนดของหน่วยงานที่มีอำนาจวางไว้ ส่วนประเด็นสุดท้าย เครื่องมือในการประเมินนั้น โดยรวมเป็นเครื่องมือที่คล้ายกันและใช้เครื่องมืออย่างหลากหลายในการ ประเมิน เครื่องมือที่เน้นความสำคัญค่อนข้างมาก คือ การสังเกตการณ์ เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยสะท้อน ผลจากการปฏิบัติจริง ขณะที่เครื่องมือที่เป็นผลงานวิจัยนั้น ยังไม่พบการระบุเงื่อนไขที่ชัดเจนหรือยังไม่ พบว่ามีมีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการประเมินโดยตรง โดยประเทศที่มีการกล่าวถึงเครื่องมือนี้ ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา เช่น หน่วยงานด้านการประเมิน NBPTS เสนอให้ครูเขียนการวิจัยทางการศึกษา

เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นข้อเสนอย่อย ของ 5 ประการหลัก และประเทศอังกฤษที่กล่าวถึง องค์ประกอบการประเมินครุติเด่น ที่จะต้องมีการวิจัยและประเมินการปฏิบัติงานทางหลักสูตรในเชิง นวัตกรรม และเขียนถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปปรัชญาและวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ แนวทางและองค์ประกอบ เจือนใจ และ เครื่องมือการประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา อังกฤษ สิงคโปร์ และเขต ปกครองพิเศษฮ่องกง ดังตารางที่ 3.30

ตารางที่ 3.30 ระบบประเมินคุณและบุคลากรทางการศึกษาของประเทศไทย และเขตปกครองพิเศษฮ่องกง

ประเทศ	สหรัฐอเมริกา	อังกฤษ	สิงคโปร์	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง
ปรัชญาและวิธีทัศน์	<p>ประเทศสหรัฐอเมริกามุ่งสนับสนุนให้นักเรียนประสบความสำเร็จทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ให้นักเรียนมีศักยภาพในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา และนักเรียนที่จบการศึกษาระดับสูงจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป ทั้งนี้ นักเรียนทุกคนจะต้องได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน โดยไร้ข้อจำกัดด้านชาติพันธุ์ ศาสนา หรือความพิการ เป็นต้น ซึ่งสหรัฐอเมริกาเน้นให้นักเรียนมีศักยภาพเชิงแข่งขันในสังคมโลกได้ทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ ด้วยวิสัยทัศน์ดังกล่าว สหรัฐอเมริกามุ่งผลักดันให้แต่ละรัฐพัฒนาครูให้มีความสามารถที่เท่าเทียมกัน พร้อมทั้งมีการให้รางวัลและจูงใจครูในโรงเรียนที่ทำงานไกลหรือสาขาที่ขาดแคลน</p>	<p>ประเทศอังกฤษมีความมุ่งมั่นในการยกระดับโอกาสและการเรียนรู้ของนักเรียน โดยมีปัจจัยที่จะหนุนเสริม ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนต้องมีความเป็นอิสระ การพัฒนานักเรียนและขับเคลื่อนโรงเรียนเป็นหน้าที่สำคัญของครูและครูใหญ่ - การพัฒนาทางเลือกด้านสถานศึกษาให้กับผู้ปกครอง โดยอาจจัดตั้งโรงเรียนซึ่งมีความแตกต่างออกไปบ้างเช่น - อดช่องว่างของโอกาสในการพัฒนาความล้ำหน้าของนักเรียน โดยสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมร่วมกับกระทรวงอื่นๆ เพื่อลดความยากไร้ของครอบครัววัยเด็ก - พัฒนาระบบการศึกษาที่ระบบ โดยเริ่มจากทำให้คนที่เก่งที่สุดได้เข้ามาสู่เส้นทางการสอน 	<p>ระบบการศึกษาของประเทศสิงคโปร์เน้นผลลัพธ์ คือ นักเรียน เป็นสำคัญ ซึ่งครูมีความสำคัญเพราะเป็นผู้ที่จะปลูกฝังความสามารถ ค่านิยม และทัศนคติที่ดีแก่นักเรียน รวมทั้งจะทำให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของประเทศที่เรียกว่า DOE สิงคโปร์จึงมุ่งพัฒนาครูอย่างเต็มที่และโอกาสไม่จบปริญญาก็สามารถสอบได้และศึกษาต่อในระหว่างที่ทำงานได้ สิงคโปร์ยังพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อยกระดับผลงานที่เรียกว่า EPMS ซึ่งประเมินสมรรถนะเป็นหลัก</p>	<p>เขตปกครองพิเศษฮ่องกงให้ความสำคัญกับการศึกษาเพราะเป็นการลงทุนที่ยิ่งใหญ่และสะท้อนผลลัพธ์ที่ดีในอนาคต ซึ่งการสะท้อนของครูมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นอย่างมาก โดยเขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีการปฏิรูปการศึกษาในปี 2000 ซึ่งมีหลักการสำคัญคือ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ไม่มีคนเสียโอกาสทางการศึกษา การศึกษามีคุณภาพ การเรียนรู้ที่ครอบคลุมทั้งในและนอกโรงเรียน และพัฒนาทางสังคมอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้มีการเน้นใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา การใช้ภาษาที่สองและสาม และครูยังมีบทบาทที่มากกว่าการสอนอย่างเดียว</p>
วัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อรับรองและพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีกลยุทธ์ ได้แก่ การติดตามการปฏิบัติงานของครูในแต่ละรัฐ มีการตรวจสอบคุณสมบัติครูจากชั้นเรียนที่ 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม - เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบในวิชาชีพครู - เพื่อการดำรงตนให้อยู่ในมาตรฐาน 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อประเมินความสามารถและความสำคัญของครู - เพื่อวางแผนพัฒนาทางวิชาชีพของครู - สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมตามค่านิยม 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อการเติบโตทางสายอาชีพ - ดำรงรักษาความเชี่ยวชาญของครู - วางเป้าหมายในการพัฒนาครูและการศึกษา และวางนโยบายทางการศึกษา

ประเทศ	สหรัฐอเมริกา	อังกฤษ	สิงคโปร์	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง
<p>สอน พัฒนาครูอย่างเท่าเทียมกัน และ ปฏิรูปค่าตอบแทน</p>	<p>วิชาชีพ - เพื่อจัดอันดับการจ่ายค่าตอบแทน - เพื่อให้เกิดการยอมรับนโยบาย ค่าตอบแทนของโรงเรียน</p>	<p>DOE</p>	<p>ประเมินกรอบคุณวุฒิหน้าที่ของครู เช่น งานบริหารหรือกิจกรรมนอกชั้นเรียน รวมถึงประสิทธิภาพทางภาษาอังกฤษและ จีนกลาง ซึ่งครูที่จะเข้าสู่วิชาชีพครูต้อง ได้รับการลงทะเบียนจาก ACTEQ ซึ่ง กำหนด องค์ประกอบ 4 ด้านหลักของ วิชาชีพครู เรียกว่า TCF ได้แก่ - การเรียนการสอนและการเรียนรู้ - การพัฒนานักเรียน - การพัฒนาโรงเรียน - ความสัมพันธ์ทางวิชาชีพและบริการ</p>	<p>แนวทางการศึกษาประเมินมี 2 แนวทาง คือ การ พิจารณา จากผลสัมฤทธิ์ทางการ สอน (ครอบคลุมถึงคุณภาพของนักเรียน ความ เป็นอยู่ของนักเรียน ความร่วมมือ และการ พัฒนา) และพิจารณาจากสมรรถนะครู ตาม องค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ - บทบาทครู - ความคิดริเริ่มและนวัตกรรม - พัฒนาการทางวิชาชีพ - การแบ่งปันความรู้ และ - ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน</p>
<p>องค์ประกอบ</p>	<p>กรอบของระบบสอดคล้องกับ Performance-Based Assessment โดยมี กรอบ 4 ขั้นตอน ได้แก่ พัฒนาระบบ นำ ระบบไปใช้ ประเมินแบบมีส่วนร่วม และ การสนับสนุนครู โดย NBPTS ได้เสนอ องค์ประกอบ 5 ด้านที่เป็นมาตรฐานสำหรับ ครู ดังนี้ - ความรับผิดชอบของครูต่อนักเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียน เกี่ยวข้องกับการ ยอมรับและปรับแนวการปฏิบัติต่อนักเรียน อย่างเหมาะสม ความเข้าใจและดูแล นักเรียนอย่างเหมาะสม การพัฒนานักเรียนสามารถวิเคราะห์ของนักเรียน - ความรู้ในวิชาที่สอน เป็นความรู้ใน เนื้อหาวิชาและวิธีการที่จะริเริ่มสอนในวิชานั้น หรือใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย - การจัดการและการติดตามการเรียนรู้ เกี่ยวกับการค้นหาวิธีการที่จะนำไปสู่</p>	<p>ในเบื้องต้นครูทุกคนต้องปฏิบัติตาม แนวทางประมวลจริยธรรมและการ ปฏิบัติงานครู เป็นหลัก 8 ประการ ซึ่งมี สาระสำคัญเกี่ยวข้องกับ การพัฒนา ความก้าวหน้าของนักเรียน คุณภาพการ สอน การตอบสนองต่อความหลากหลาย ของผู้เรียน การมีส่วนร่วมในโรงเรียนและ ชุมชน สำหรับ การประเมินครูที่มี คุณสมบัติ ครูตามมาตรฐานหลัก ครูสูง กว่ามาตรฐานหลัก ครูยอดเยี่ยม และครู เชี่ยวชาญ จะมีการประเมินสมรรถนะ 3 ด้าน ได้แก่ - คุณลักษณะทางวิชาชีพครู เป็น มาตรฐานว่าด้วยความสัมพันธ์กับนักเรียน การนำนโยบายไปปฏิบัติ การทำงาน ร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาวิชาชีพ - ความรู้ความเข้าใจทางวิชาชีพครู ว่าด้วยการสอน ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมิน</p>	<p>ได้แก่ สายการสอน สายการบริหาร และสาย เชี่ยวชาญ ต่างถูกประเมินได้ 5 ระดับ</p>	

ประเทศ	สหรัฐอเมริกา	อังกฤษ	สิงคโปร์	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง
	<p>เป้าหมาย การจัดทำให้มีการเรียนรู้แบบกลุ่ม ประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความคิดอย่างเป็นระบบ เกี่ยวกับการทำทางเลือกลงอย่างต่อเนื่อง หรืออาจขอคำแนะนำจากผู้อื่นและเขียนงานวิจัยทางการศึกษา - ชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นการช่วยเหลือโรงเรียนทำงานกับผู้ปกครอง การใช้ทรัพยากรชุมชนให้เกิดประโยชน์ 	<p>การสอน ทักษะทางการสอนและเทคโนโลยี ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัยของนักเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทักษะทางวิชาชีพครู เกี่ยวกับ การวางแผน การสอน ประเมินผล ติดตาม การทบทวน ปรับการเรียนรู้อีกครั้ง 		
<p>เดือนใจ</p>	<p>ผู้ถูกประเมินต้องผ่านงานสอนมาไม่น้อยกว่า 3 ปี และประเมินโดยใช้ Portfolio และแบบทดสอบทางคอมพิวเตอร์เป็นหลัก การรับรองจะมีการต่ออายุทุก 10 ปี ซึ่งในการต่ออายุจะมีแนวทางการประเมินที่ต่างไปจากเดิม โดยเป็นการประเมินแบบองค์รวมมากขึ้น ซึ่งการประเมินเพื่อรับรองของ NBPTS เป็นแบบสมัครใจ ซึ่งครูในโรงเรียนของรัฐจะต้องมีใบรับรอง ส่วนครูโรงเรียนเอกชนไม่จำเป็นต้องมีใบรับรอง ในบางรัฐให้รางวัลหรือขึ้นเงินเดือนแก่ครูที่ผ่านการประเมินและได้รับการรับรอง</p>	<p>การประเมินครู ถือเป็นกิจกรรมที่บริหารจัดการ ปฏิบัติงาน จะมีการจัดทำแผนจัดการผลงานซึ่งมีอายุน้อย 6 ปีโดยทุกปีผู้ถูกประเมินและผู้ประเมินจะทบทวนแผนร่วมกันและผู้ประเมินจะให้ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพื่อการพัฒนา ในกรณีที่ประเมินไม่เพื่อปรับปรุงค่าตอบแทน จำเป็นต้องเขียนข้อเสนอแนะก็ได้เพราะ ผลประเมินที่ได้จะถูกนำไปเปรียบเทียบ และจ่ายค่าตอบแทนตามเอกสาร STPCD ส่วนการเลื่อนขั้นจะมีการประเมินเมื่อครูร้องขอ</p>	<p>มีการประเมินทุกปีเป็นปกติ การประเมินผล งานมี 5 ระดับ คือ A B C D E ซึ่งเชื่อมโยงกับการจ่ายโบนัสที่ค่อนข้างสูง ส่วนการประเมินเลื่อนขั้น ประเมินเมื่อบรรจุไปแล้ว 3 ปี และต้องมีการพัฒนาให้เห็นโดยครูในปี ที่สอดคล้องตามกรอบ TEACH คือ ความดีมีอาชีพที่เข้มแข็งของครู ความผูกพันกับสถาบันอย่างลึกซึ้ง แรงบันดาลใจ ยกย่องระดับโอกาสทางอาชีพ และความกลมกลืนระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน</p>	<p>ประเมินเพื่อเลื่อนขั้นและจ่ายค่าตอบแทน ประจำปีเป็นปกติ โดยการจ่ายค่าตอบแทน ต้องสอดคล้องกับข้อกำหนด (Code of Aid and Guide to Salary Assessment) แต่หากครูมีการอบรมครบ 50 ชม. จะมีสิทธิ์ได้ประเมินเลื่อน 2 ชั้น ซึ่งครูที่จะประเมินเพื่อให้ได้ 2 ชั้นต้องมี การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (CPD) ตาม อกป. 8 ด้าน ได้แก่ คุรุศาสตร์ พัฒนาหลักสูตร ประกันคุณภาพ บริหาร ยกย่องความเป็นมืออาชีพ สร้างเครือข่าย สมรรถนะพื้นฐาน และอื่นๆ</p>
<p>เครื่องมือ</p>	<p>แบ่งเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ ส่วนแรก คือ</p>	<p>- การประเมินเพื่อทบทวนประจำปี มี</p>	<p>- การทบทวนเป้าหมาย 3 ปีต่อครั้ง และมี</p>	<p>- เน้นสังเกตการณ์ด้วยวิธี work shop</p>

ประเทศ	สหรัฐอเมริกา	อังกฤษ	สิงคโปร์	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง
	สหรัฐอเมริกา ซึ่งประกอบด้วยวีดีโอบันทึกการ สอน รายงานวิเคราะห์การสอน เอกสารที่ แสดงถึงการทำงานร่วมกับชุมชนและ โรงเรียน เป็นต้น อีกส่วนหนึ่งเป็น แบบทดสอบทางระบบคอมพิวเตอร์	เครื่องมือที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เป้าหมาย แผนปรับปรุงและพัฒนา การบันทึกตาม แผน การสังเกตการณ์ชั้นเรียน การ สัมภาษณ์ การสะท้อนและอภิปรายผล - การประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เครื่องมือทั่วไป ได้แก่ มาตรฐานวิชาชีพ คำบรรยายลักษณะงานของครู เอกสาร STPCD	การให้ผลสะท้อนกลับอย่างเป็นทางการ - การสอนงานอย่างไม่เป็นทางการของครู - ประเมินและคาดการณ์ตำแหน่งสูงสุดที่ครู จะพัฒนาตนเองได้ (CEP)	หรือ วีดีโอ - การประเมินเพื่อเข้ารับตำแหน่งใช้ เครื่องมือ ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล การ พบทวนเอกสาร ความคิดเห็นส่วนบุคคล กิจกรรมพัฒนาทางวิชาชีพ และการพัฒนา นักเรียน