



ครูในระบบโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างไร

ทุกวันนี้ ครูคือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน การปรับปรุงยกระดับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความเป็นธรรม และความเท่าเทียมกันของโรงเรียนให้มากที่สุดขึ้นอยู่กับมาตรการระดับนโยบายที่ทำให้คนเก่งจำนวนมากต้องทำงานเป็นครูในโรงเรียน ซึ่งทำให้การสอนมีคุณภาพสูงและการสอนนั้นส่งผลประโยชน์แก่นักเรียน **ทุกคน** นโยบายด้านครูต้องมีเป็นกฎระเบียบและเป็นหลักการที่วางรูปแบบการพัฒนางานครู PISA ได้ศึกษาวิจัยเพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับครูสามประเด็นด้วยกัน คือ (1) ประเทศที่ประสบความสำเร็จซึ่งมีคะแนนกลุ่มสูงสุดมีหลักการเลือก พัฒนา ประเมิน และจ่ายค่าตอบแทนครูอย่างไร (2) การเลือกครูของโรงเรียนต่าง ๆ มีผลกระทบต่อความเป็นธรรมของระบบการศึกษาอย่างไร และ (3) ประเทศจะสามารถดึงดูดและรักษาผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง ทั้งชายหญิงเข้ามาสู่วงการสอน ได้อย่างไร (OECD, 2018)

ข้อมูลจากการวิจัยบอกอะไรบ้าง

จากการใช้ข้อมูลที PISA 2015 สารวจร่วมกับฐานข้อมูลอื่นที่มีอยู่ สามารถสรุปได้ว่า

- **คัดเลือกและประเมินครู** ประเทศคะแนนสูงต่างใช้วิธีการที่แตกต่างกัน ในการคัดเลือกและประเมินครู รวมทั้งความก้าวหน้าในวิชาชีพและโครงสร้างค่าตอบแทนที่แตกต่างกัน แต่อย่างน้อยที่สุดก็มีสามแนวทางร่วมกันในประเทศคะแนนสูง คือ การพัฒนาวิชาชีพสำหรับครู ได้แก่ (1) ในขณะที่เป็นนักเรียนครูต้องมีการฝึกสอนและเวลาในการฝึกสอนให้นานพอ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการผลิตครูก่อนประจำการ (2) มีการพัฒนาวิชาชีพครูประจำการที่สร้างตามความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น การประชุมปฏิบัติการที่จัดโดยโรงเรียน และ (3) มีกลไกในการประเมินครูที่เน้นการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง
- **อำนาจการคัดเลือก/บรรจุครู** โดยเฉลี่ยในประเทศ/เขตเศรษฐกิจที่เข้าร่วมโครงการ PISA 2015 การเพิ่มหน้าที่รับผิดชอบให้โรงเรียนในการคัดเลือกเพื่อจ้าง/บรรจุครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน การลดความรับผิดชอบด้านนี้ของโรงเรียนสัมพันธ์กับการลดต่ำลงของคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน การที่โรงเรียนมีอำนาจอิสระในการบริหารจัดการด้านครูมีความเชื่อมโยงกับการจัดครูอย่างเป็นธรรมระหว่างโรงเรียน
- **ครูในโรงเรียนด้อยโอกาส** PISA 2015 ชี้ว่าประเทศ/เขตเศรษฐกิจส่วนใหญ่ที่ร่วมในโครงการ ทดแทนโรงเรียนด้อยโอกาสโดยการลดขนาดชั้นเรียนและ/หรือลดสัดส่วนนักเรียนต่อครู แต่มีประเทศ/เขตเศรษฐกิจประมาณหนึ่งในสามที่ครูในโรงเรียนด้อยโอกาสมีคุณภาพหรือประสบการณ์น้อยกว่าในโรงเรียนที่ได้เปรียบกว่า
- **สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม** ผลการประเมินที่มีผลกระทบจากสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม ระหว่างโรงเรียนที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมต่ำ และจ้างครูที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ต่ำกว่าในโรงเรียนที่ได้เปรียบ ผลการประเมินของนักเรียนยิ่งแตกต่างกันในช่องว่างที่กว้างขึ้น
- **สัดส่วนคนที่อยากเป็นครู** ใน PISA 2015 ประเทศสมาชิก OECD มีนักเรียนอายุ 15 ปี ประมาณ 4.2% คาดหวังว่าจะเป็นครู สัดส่วนนี้มากกว่าในกลุ่มประชากรผู้ใหญ่ที่เป็นครู แสดงว่ามีผู้อยากเป็นครูเพิ่มขึ้น



- **ลักษณะของผู้ที่ต้องการเป็นครู PISA 2015** ชี้ว่านักเรียนที่ต้องการเป็นครู มีทักษะการอ่านและคณิตศาสตร์ต่ำกว่านักเรียนที่ต้องการทำงานในอาชีพอื่น (ในระดับที่ต้องมีปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย) ความแตกต่างของทักษะระหว่างผู้ที่ต้องการเป็นครูกับอาชีพอื่น ๆ ยังมีช่องว่างกว้างในประเทศที่มีคะแนนต่ำกว่ามากกว่าในประเทศที่มีคะแนนสูง แต่ผลการสำรวจทักษะในผู้ใหญ่ของ OECD แสดงว่าในเกือบทุกประเทศ ทักษะด้านการอ่านและด้านคณิตศาสตร์ของครูทัดเทียมกับของผู้ที่จบปริญญาในสาขาอื่น ๆ
- **ค่าตอบแทนครู** ในประเทศที่ค่าตอบแทนครูสูง (เทียบกับค่า GDP) มีนักเรียนที่ต้องการเป็นครูสัดส่วนสูงกว่า และในทุกประเทศ ผู้หญิงต้องการเป็นครูมากกว่าผู้ชาย แต่ในประเทศที่ค่าตอบแทนครูสูง สัดส่วนของทั้งสองเพศมักสมดุลกัน แต่ไม่มีข้อมูลว่าค่าตอบแทนสูงสามารถดึงดูดนักเรียนเก่งได้มากกว่านักเรียนอ่อน

ญี่ปุ่นและเกาหลีดึงดูดครูเก่งเข้าสู่โรงเรียนด้วยโอกาสได้อย่างไร

แม้ว่าสิงคโปร์ ฟินแลนด์ ฮังการี(จีน) หรือเซี่ยงไฮ้(จีน) จะเป็นประเทศ/เขตเศรษฐกิจที่มีคะแนนกลุ่มสูงที่สุดใน การประเมินผล PISA แต่ประเทศ/เขตเศรษฐกิจดังกล่าวที่มีขนาดเล็กและมีจำนวนโรงเรียนไม่มากนัก การบริหารจัดการต่าง ๆ จึงไม่อาจเป็นต้นแบบ (Model) ให้ระบบโรงเรียนขนาดใหญ่ลอกเลียนหรือทำตามได้ แต่ก็ยังมีหลาย ประเทศที่มีขนาดใหญ่ มีโรงเรียนและประชากรนักเรียนจำนวนมาก เช่น เกาหลี และญี่ปุ่น ก็ยังสามารถประสบความสำเร็จ และที่สำคัญเป็นประเทศในเอเชียด้วย มีวัฒนธรรมประเพณีที่อยู่ในแนวตะวันออกด้วยกัน จึงเป็นที่ น่าสนใจว่าเขาบริหารจัดการครูอย่างไรจึงทำให้ระบบประสบความสำเร็จ โดยประเด็นสำคัญอยู่ที่การกระจายครูที่มี คุณภาพให้เท่าเทียมกันในระบบโรงเรียน

สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม โดยทั่วไปในหลายประเทศ โรงเรียนและนักเรียนที่ด้อยเปรียบกว่าในด้านสถานะ ทางเศรษฐกิจและสังคมมักมีความเหลื่อมล้ำกันอย่างสูงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งโรงเรียนที่ ได้เปรียบกว่าก็มีโอกาสจะมีครูคุณภาพสูง ครูเก่ง หรือครูดีไว้ในโรงเรียน ส่วนโรงเรียนด้อยโอกาสก็จะไม่สามารถ ดึงดูดหรือเก็บครูดี ๆ ไว้ได้ โดยเฉพาะในระบบโรงเรียนไทย แต่จากรายงานการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ในญี่ปุ่น และเกาหลี นักเรียนที่ด้อยเปรียบด้านสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมก็มีโอกาสเท่าเทียมกับนักเรียนที่มีสถานะ ได้เปรียบกว่าที่ได้เรียนกับครูที่เก่ง ๆ พอ ๆ กัน (วัดจากลักษณะสำคัญ เช่น จำนวนปีที่สอน มีใบรับรองการสอน แต่ละวิชา ตัวอย่างเช่น ครูวิทยาศาสตร์ก็จบจากมหาวิทยาลัยโดยมีวิชาเอกในวิชาวิทยาศาสตร์เหมือนกัน)

การหมุนเวียนครู ตลอดอายุการทำงานของครูที่ญี่ปุ่นจะต้องย้ายหมุนเวียนตามระยะเวลาที่กำหนด โดยเวียนออกไป สอนโรงเรียนอื่น ทั้งนี้จึงเป็นหลักประกันว่าโรงเรียนมีโอกาสได้ครูเก่งโดยทัดเทียมกันและสมดุลกันระหว่างโรงเรียน ในการมีครูเก่ากับครูบรรจุใหม่ การจัดสรรครูให้โรงเรียนเป็นการตัดสินใจของเขตการศึกษาท้องถิ่น แต่การปฏิบัติ ตามกฎอาจแตกต่างกันออกไปบ้าง

ในเกาหลี ครูทุกคนต้องรักษามาตรฐานสูงซึ่งทำให้ประเทศชาติมีผลการประเมิน และมีความเป็นธรรมทางการศึกษา สูง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้ประเทศมีกำลังพลทางการสอนความสามารถสูงมาจากวัฒนธรรมในการให้ความเคารพ ในสถานะของครู ความมั่นคงในอาชีพครู ค่าตอบแทนครูที่สูง และเงื่อนไขการทำงานที่เป็นที่พอใจ รวมทั้งระดับ การทำงานร่วมกันของครูเกาหลีมีสูงมาก มีกฎข้อบังคับการหมุนเวียนครูของเกาหลีซึ่งกำหนดว่าทุก ๆ 5 ปี ครูต้อง ย้ายไปสอนที่โรงเรียนอื่น ตามแผนการนี้รัฐได้กำหนดให้แรงจูงใจเป็นทวีคูณสำหรับครูที่ไปสอนในโรงเรียน ขนาดแคลนที่ต้องการครูอย่างมาก มาตรการนั้นรวมทั้งการเพิ่มเงินเดือน ลดขนาดชั้นเรียนให้เล็กลง มีชั่วโมงสอน น้อย ให้การรับรองการเลื่อนขั้นตำแหน่งผู้บริหารในอนาคต และเลือกโรงเรียนที่จะย้ายต่อไปเมื่อครบกำหนด สองมาตรการหลังนี้ ดูเหมือนจะเป็นที่พอใจของครูมากที่สุด (OECD, 2005)



ครูเวียดนาม

ผลการประเมินของ PISA ที่ชี้ถึงความสำเร็จของการศึกษาในเวียดนามทำให้เกิดความสนใจในวงกว้างเพราะเวียดนามเป็นประเทศรายได้ต่ำแต่มีผลการประเมินทัดเทียมกับประเทศรายได้สูง นอกจากวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญแก่การศึกษาว่าเป็นวิถีทางที่จะทำให้พ้นความยากจน การที่รัฐบาลแน่วแน่ที่จะยกระดับการศึกษาและนโยบายที่มั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ แล้ว ยังพบว่าครูเวียดนามแม้จะไม่มีวุฒิที่สูงเท่าครูฟินแลนด์ เกาหลี หรือญี่ปุ่น แต่ครูเวียดนามมีความมุ่งมั่นสูงและทำงานหนักมาก มีระบบให้ค่าวิชาชีพครูที่เริ่มต้นด้วยการทบทวนวิจารณ์ตัวเอง ให้เพื่อนครูวิจารณ์ ครูแต่ละคนต้องเป็นสมาชิกใน “กลุ่มวิชา” ซึ่งในแต่ละกลุ่ม ครูต้องพลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันสังเกตการสอนของเพื่อนสมาชิกและให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนสนทนากันในด้านวิธีการและศิลปการสอน และครูใหญ่ในโรงเรียนเวียดนามต้องมิกงานสอนเป็นหลัก ยิ่งไปกว่านั้นธนาคารโลกยังมีโครงการให้การสนับสนุนการอบรมครูเวียดนาม (Whitman A., 2016) และที่สำคัญคือกฎหมายยังห้ามครูเวียดนามสอนกวดวิชาเพื่อรับเงินพิเศษ ครูจึงต้องสอนในห้องเรียนอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้นักเรียนเรียนรู้ได้ดีที่สุด (Khánh Dương, 2016)

การศึกษาควรมุ่งที่จะปรับปรุงความไม่เสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคมให้ดีขึ้น ไม่ใช่ส่งเสริมให้ขยายวงกว้างขึ้นไปอีก ในขณะที่ทุกประเทศมีผลการเรียนรู้ของนักเรียนแตกต่างกันอันเนื่องมาจากผลกระทบด้านสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกัน ในประเทศที่คุณวุฒิและประสบการณ์ของครูในโรงเรียนที่ได้เปรียบสูงกว่าในโรงเรียนที่ด้อยโอกาส ผลการเรียนรู้ของนักเรียนมีโอกาสที่จะแตกต่างกันสูง ในขณะที่ประเทศที่มีการชดเชยให้โรงเรียนด้อยโอกาสโดยการมีชั้นเรียนขนาดเล็ก และอัตราครูต่อนักเรียนที่ต่ำ แต่ก็พบว่ายังไม่สามารถลดช่องว่างของความแตกต่างลงได้ ข้อมูลนี้จึงชี้แนะว่าการชดเชยในเชิงปริมาณ ไม่สามารถเปลี่ยนเป็นคุณภาพและการสอนได้ การที่โรงเรียนด้อยโอกาสจะมีครูเพิ่มขึ้นอาจไม่จำเป็นเท่ากับว่าการมีครูเก่ง ๆ มาสอนในโรงเรียน

ผลการวิจัยชี้แนะอะไรแก่ระดับนโยบาย

ผลการวิจัยที่พบแสดงให้เห็นว่า ประเทศคะแนนสูงไม่เพียงแต่มีวัฒนธรรมในการชื่นชมยกย่องครูเท่านั้น แต่ยังสร้างเสริมครูให้เป็นกองกำลังคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยนโยบายที่นำมาใช้อย่างระมัดระวังตามเวลาที่เปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่ามีรูปแบบที่หลากหลายที่อาจเป็นแรงจูงใจให้ประเทศอื่นนำไปเป็นตัวอย่างหรือประยุกต์ตามความเหมาะสม และแม้ว่าข้อมูลได้มาจากหลายประเทศในสามทวีป แต่ก็มีตัวอย่างจากประเทศที่มีสังคมและวัฒนธรรมไม่แตกต่างกับประเทศไทยมากนักซึ่งน่าจะใช้เป็นแรงบันดาลใจในการนำพาระบบโรงเรียนของไทยไปสู่ความสำเร็จได้บ้างแม้จะมีระยะเวลาที่ยาวไกล และมีภารกิจอันยาวนานในการผลิตครู การฝึกอบรมครูประจำการ การพัฒนาและรักษาครูคุณภาพสูงไว้ในระบบ และสามารถท้าทายให้ครูทำงานในโรงเรียนและชั้นเรียนที่ทำทลายความสามารถของครู มากกว่าการเลือกสอนในโรงเรียนที่นักเรียนเก่งอยู่แล้วโดยไม่ต้องขึ้นกับความสามารถของครูมากนัก

มีข้อวิพากษ์วิจารณ์ถึงประเด็นการให้อ่านาจอิสระแก่โรงเรียนเป็นการนำไปสู่ความไม่เท่าเทียมกันและขยายผลเสียต่อความแตกต่างด้านสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมให้กว้างออกไป อย่างไรก็ตาม ข้อมูลชี้ว่าหลายประเทศสามารถผสมผสานระหว่างอำนาจอิสระของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการประกันว่าลำดับความสำคัญที่สุดของโรงเรียนคือการเรียนของนักเรียนต้องมาเหนือสิ่งอื่นใด พร้อมกับมีกลไกการชดเชยเพื่อประกันว่าจะไม่ส่งผลเสียต่อความเป็นธรรมทางการศึกษา



แม้กระนั้นยังมีรายงานว่า ในระบบที่มีการกระจายอำนาจการเลือกครู หรือรวมอำนาจที่ส่วนกลาง ทั้งสองแบบยังมีความเชื่อมโยงกับความไม่เป็นธรรมในแง่ของการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ดี

ผลการวิจัยชี้แนะว่า เกือบทุกประเทศควรพิจารณาการเลือกและจัดสรรครูให้มากกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งควรมีมากกว่าการดูตัวเลขจำนวนครู แต่ต้องดูไปถึงคุณวุฒิ คุณสมบัตื ความสามารถ ประสบการณ์ของครู และประสิทธิผลของครู นโยบายใด ๆ ก็ตามที่ต้องการจะขจัดปัญหาการด้อยโอกาสควรจะต้องมุ่งมั่น ในการจัดสรรครูที่มีคุณภาพมากกว่าการเพิ่มจำนวนครูให้แก่เด็กด้อยโอกาส

นอกเหนือจากการเลือกจัดสรรครูระหว่างโรงเรียน หลายระบบการศึกษายังต้องทำเพิ่มขึ้นในการดูแลความจำเป็นของครูโดยเฉพาะครูใหม่ในโรงเรียนด้อยโอกาสในด้านการฝึกอบรมในระยะเริ่มต้นและเป็น ไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีทักษะจำเป็นที่จะต้องใช้ในการสอนรวมทั้งความเข้าใจในบริบทของสังคมของโรงเรียนและของนักเรียน การสนับสนุนครูที่มีประสบการณ์อยู่แล้วให้ทำภารกิจที่ยากและท้าทายจะสามารถประกัน ได้ว่าจะรักษาครูดี ๆ เอาไว้ในระบบได้

จุดยุติ (End Point)

ทุกประเทศไม่เน้นแต่การเพิ่มจำนวนครู แต่ต้องดูคุณสมบัตื ประสบการณ์ และประสิทธิผลของครู ความพยายามในการส่งเสริมนักเรียนด้อยโอกาสจะสำเร็จได้ต้องเพิ่มครูดี-ครูเก่งให้มากกว่าการเพิ่มจำนวนครู โรงเรียนด้อยโอกาสควรได้รับการจัดสรรครูคุณภาพสูง และรัฐต้องมีมาตรการชดเชยครูคุณภาพสูงที่สอนในโรงเรียนด้อยโอกาส ครูดี-ครูเก่ง คือ ครูที่สามารถสอนนักเรียนให้มีผลการเรียนพลิกความคาดหมายได้ ไม่ใช่ครูที่สอนในโรงเรียนที่คัดเลือกเฉพาะนักเรียนที่เก่งอยู่แล้วเข้ามาในโรงเรียน เพราะนักเรียนเหล่านั้นเก่งได้โดยไม่ต้องขึ้นอยู่กับครูมากนัก

อ่านเพิ่มเติม

- Barrera-Pedemonte F., (2016), *High-Quality Teacher Professional Development and Classroom Teaching Practices: Evidence from Talis 2013*, (OECD Education Working Paper No. 141), (Online), Available: <https://doi.org/10.1787/5j1pszw26rvd-en>, Retrieved October 5, 2018.
- Khánh Dương., (September 1, 2016), *Ban on after-school lessons a step in right direction*, (Online), Available: <https://vietnamnews.vn/opinion/op-ed/302089/ban-on-after-school-lessons-a-step-in-right-direction.html#qkllErLH29ebfcXk.97>, Retrieved October 5, 2018.
- McAleavy T., (July 19, 2018), *The secret to the success of Vietnam's schools?*, (Online), Available: <https://www.tes.com/news/secret-success-vietnams-schools>, Retrieved October 5, 2018.
- OECD (2005), *Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers*, PISA, OECD Publishing, Paris, (Online), Available: <https://doi.org/10.1787/9789264018044-en>, Retrieved October 5, 2018.
- OECD (2013), *PISA 2012 Results: What Makes Schools Successful? Resources, Policies and Practices (Volume IV)*, PISA, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2018), *Effective Teacher Policies: Insights from PISA*, PISA, OECD Publishing, Paris, (Online), Available: <https://doi.org/10.1787/9789264301603-en>, Retrieved October 5, 2018.
- Whitman A., (October 31, 2016), *Enhancing Teacher Education to Improve Education in Vietnam*, (Online), Available: <https://www.borgenmagazine.com/education-in-vietnam/>, Retrieved October 5, 2018.

โฟกัส หรือ จุดโฟกัส (Focal Point)

- ภาษาทางฟิสิกส์ หมายถึง จุดบนแกนของเลนส์หรือกระจกที่เป็นจุดรวมของรังสีขนานของแสงที่เกิดการหักเหเมื่อผ่านเลนส์ หรือเกิดการสะท้อนของรังสีขนานของแสงเมื่อตกกระทบทำให้จุดนั้นมีความชัดที่สุดในทางสังคม หมายถึง ประเด็นที่เป็นที่สนใจ

จุดยุติ (End Point)

- ภาษาทางเคมี หมายถึง จุดที่การทำปฏิกิริยาเคมีเกิดขึ้นสมบูรณ์และมีสารใหม่เกิดขึ้นซึ่งอาจสังเกตได้จากการเปลี่ยนสีของสาร

