

นโยบาย การนำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ไปสู่การปฏิบัติของประเทศไทย

ท่านคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

คณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา

คณะกรรมการเครือข่ายปฏิรูปการศึกษา

ผู้แทนหน่วยงานส่วนราชการ และ ท่านผู้มีเกียรติ

ทุกท่าน

ผมรู้สึกยินดี และเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่ได้เป็นประธาน
การเปิดสัมมนาการนำกฎหมาย การศึกษาไปสู่การปฏิบัติ :
กรณีศึกษา เวลล์ สหราชอาณาจักร ซึ่งจัดโดยสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) พร้อมทั้งมีโอกาสพบกับ
ท่านทั้งหลายซึ่งมีส่วนในการผลักดันการปฏิรูปการศึกษาไปสู่
ความสำเร็จด้วยการประสานความร่วมมือแบบช่วยกันคิดช่วย
กันทำ ร่วมกันเป็นเจ้าของในการขับเคลื่อนนำพระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติให้เกิดสัมฤทธิ์ผลเป็นไป

อย่างมีประสิทธิภาพ และยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้รับเกียรติให้
บรรยายพิเศษในแห่งนี้ด้วย

ผมขอแสดงความชื่นชมและยินดีแทน สกศ.ด้วยความ
จริงใจที่ได้รับความกรุณาจาก Mr.Kim Ryley ซึ่งมีประสบ
การณ์การบริหารงานในด้านการศึกษาในเวลส์ สหราชอาณาจักร
ที่ให้เกียรติมาถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์เกี่ยวกับ
ความสำเร็จของการนำพระราชบัญญัติการศึกษา ซึ่งได้ใช้มา
ตั้งแต่ คศ.1996 ซึ่งเป็นเครื่องมือรองรับการปฏิรูปการศึกษาใน
เขตพื้นที่การศึกษาจนได้รับการยอมรับเป็นที่พอใจทั้งในระดับ
ชาติและในระดับท้องถิ่น ผมมีความคาดหวังว่าองค์ความรู้และ
ประสบการณ์ที่ Mr.Kim จะได้ถ่ายทอด ทั้งในภาคเช้าที่เป็น
การบรรยายและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในบ่ายวันนี้น่าจะ
เป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างความเข้าใจและจะเป็นมุมมองที่จะเป็น
ประโยชน์ในการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะในเรื่องของ
การแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาและการทำงานในเขตพื้นที่การ
ศึกษารวมทั้งการวางกลไกการจัดองค์กรทำหน้าที่ต่างๆ เพื่อ
ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความจริงการปฏิรูปการศึกษาที่เราร่วมกันผลักดัน
กันขณะนี้เป็นเรื่องซึ่งได้มีการวิพากษ์วิจารณ์กันมาเป็นระยะ
เวลานานพอสมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคำวิพากษ์วิจารณ์

เกี่ยวกับจุดอ่อนทั้งหลายที่อยู่ในระบบการศึกษาของเรา ก่อนหน้านี้มีความเป็นห่วงของหลายฝ่ายต่อกระบวนการปฏิรูปการศึกษา คือ ไม่แน่ใจว่าจะมีการแสดงออกในแง่ของเจตนารมณ์ทางการเมือง หรือ นโยบายที่ชัดเจนมากนักน้อยเพียงไร ที่จะเป็นหลักประกันว่าจะมีการดำเนินการในการปฏิรูปการศึกษาอย่างจริงจัง แต่วาระเวลา 2 ปีครั้งที่ผ่านมาได้เห็นชัดเจนว่าทางฝ่ายการเมืองได้อาศัยเงื่อนไขของรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันในการที่จะตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการปฏิรูปการศึกษาและต้องการที่จะใช้การจัดทำร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวเป็นเวทีในการจุดประกายความคิดเพื่อนำไปสู่กรอบความคิด และนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาซึ่งมีผลบังคับเป็นกฎหมาย แทนที่จะเป็นการใช้รูปแบบของแผนการศึกษา หรือแผนพัฒนาการศึกษาอย่างที่เคยมีมาในอดีต

สองปีครั้งที่ผ่านมาก็ได้มีการดำเนินการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ รวมไปถึงการจัดตั้งสำนักงานการปฏิรูปการศึกษา จึงน่าจะเป็นเครื่องยืนยันได้ถึงความแน่วแน่ของเจตนารมณ์ของสังคมที่ได้สะท้อนผ่านออกมาจากการทำงานของฝ่ายการเมือง ทั้งในฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และหน่วยงานราชการต่างๆ ตลอดจนเครือข่ายองค์กรของ

ประชาชนที่ได้ผลักดันให้เกิดกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ ที่หลายฝ่ายรู้จักในนามของกฎหมายปฏิรูปการศึกษา

อย่างไรก็ตาม การมีกฎหมายการศึกษาแห่งชาตินั้น ได้ย៉ากันมาตลอดว่าเป็นเพียงจุดเริ่มต้นเท่านั้น หลายสิ่งหลายอย่างซึ่งปรากฏอยู่เป็นบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั้น เป็นเหมือนกับเป้าหมายในอุดมคติของเราเกี่ยวกับระบบการศึกษา เช่น ต้องการให้การศึกษาเป็นกระบวนการอย่างไร ต้องการให้เด็กเยาวชนที่ผ่านระบบการศึกษานั้นมีคุณลักษณะอย่างไร แต่การเขียนบทบัญญัติเหล่านี้จะสามารถทำให้เกิดสภาพบังคับขึ้นจริงได้ในสังคมนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนกลไกหลายสิ่งหลายอย่างที่จะมาเอื้อ หรือสนับสนุนให้สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นได้

ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมีหลายหมวดหลายมาตราที่กำหนดชัดเจนว่า หลักการ แนวทาง และวิธีการ บางส่วนที่จะนำไปสู่เป้าหมายดังกล่าวจะต้องดำเนินการอะไร อย่างไรบ้าง แต่ก็ไม่สามารถที่จะกำหนดรายละเอียดได้ครบถ้วนในทุกเรื่อง และในการจัดทำกฎหมายการศึกษาแห่งชาตินั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องก็ตระหนักดีว่าการเขียนบทบัญญัติหลายอย่างนั้นคงทำได้เพียงการเป็นบทบัญญัติในเชิงแม่บท ที่จำเป็นจะต้องได้รับการสานต่อผ่านกระบวนการของการออกกฎหมาย

ลำดับรอง และการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาด้วย

ได้มีการประเมินว่าหลังจากที่ตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติแล้ว ยังจะต้องมีการดำเนินการแก้ไข เพิ่มเติมหรือออกกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาถึง 19 ฉบับ ยังไม่นับกฎหมายลำดับรองอีก 26 ฉบับ ซึ่งประกอบไปด้วย พระราชกฤษฎีกา 2 ฉบับ กฎกระทรวง 17 ฉบับ ประกาศ 2 ฉบับ ระเบียบ 1 ฉบับ และข้อบังคับอีก 4 ฉบับ

สิ่งหนึ่งซึ่งหลายฝ่ายคงจะต้องทำความเข้าใจตรงกันคือว่า การจะให้กฎหมายการศึกษาแห่งชาตินั้นนำไปสู่การปฏิบัติจริงจำเป็นจะต้องมีการเร่งรัดและสานต่อในเรื่องงานทางด้านกฎหมาย ซึ่งขณะนี้ได้มีการแบ่งงานดังกล่าวออกเป็น 2 ส่วน

ส่วนหนึ่ง คือการออกกฎหมายลำดับรองหรือการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายหลายฉบับซึ่งหน่วยงานรับผิดชอบทางด้านการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และการสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติสามารถดำเนินการได้เลย ตัวอย่างของการดำเนินการในเรื่องเหล่านี้ เช่นการออกกฎกระทรวง หรือการประกาศหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามปกติ เช่นในเรื่องของ

การให้สิทธิแก่ฝ่ายต่าง ๆ ทั้งในด้านจัดการศึกษาและการได้รับโอกาสทางการศึกษา เป็นต้น

อีกส่วนหนึ่งจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการที่จะต้องไปปรับระบบสำคัญ ๆ 3 ด้าน คือ ในด้านของโครงสร้างของหน่วยงานที่บริหารทางด้านการศึกษา เรื่องของการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรทั้งที่เป็นงบประมาณและทรัพยากรอื่น ๆ และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทั้งในแง่ของการผลิต การพัฒนาและการบริหารงานบุคคล ซึ่งงานในส่วนนี้ก็เป็นความรับผิดชอบของสำนักงานปฏิรูปการศึกษาที่เป็นหน่วยงานของรัฐ ซึ่งไม่ได้อยู่ในระบบราชการ ที่จะเป็นผู้เสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรีในการที่จะดำเนินการ งานทางด้านกฎหมายนั้น

นอกเหนือจากความจำเป็นที่จะต้องยึดถือเจตนารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ทางด้านการศึกษาที่ปรากฏอยู่ในกฎหมายการศึกษาแห่งชาติแล้ว คงจำเป็นจะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการผ่านร่างกฎหมายต่าง ๆ เหล่านี้ออกมาด้วย

เงื่อนไขของการออกกฎหมายต้องผ่านกระบวนการมากมายที่มักจะใช้เวลา และในขั้นตอนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในฝ่ายบริหาร หรือ ฝ่ายนิติบัญญัติจำเป็นจะต้องมีการติดตามอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง

การทำงานด้านกฎหมายเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จ และเพื่อความรวดเร็วในการนำการปฏิรูปการศึกษาทำให้เกิดผลบังคับใช้จึงคงจะต้องจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังว่า กฎหมายในด้านใดควรจะดำเนินการก่อน กฎหมายในด้านใดควรจะดำเนินการในลำดับหลัง โดยอาจจะคำนึงถึงว่าหากมีการแก้ไข เพิ่มเติมกฎหมายฉบับแล้ว จะมีผล หรือมีผลในการกระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ นั้นตามออกมาได้ ด้วย ก็ควรจะดำเนินการกฎหมาย ในด้านนั้นก่อน อย่างนี้เป็นต้น

นอกจากนั้นโดยสภาพของกฎหมายของเราที่เป็นอยู่ มีกฎหมายหลายฉบับซึ่งคาบเกี่ยวกันและในการที่จะดำเนินการแก้ไขเพิ่มเติมหรือร่างกฎหมายใหม่นั้น ผมคิดว่าไม่มีความจำเป็นที่จะต้องยึดถือว่า จำนวนกฎหมายนั้นจะต้องเท่าเดิม งานหลายเรื่องเป็นโอกาสดีที่จะสามารถรวบรวมกฎหมายที่คาบเกี่ยว หรือเกี่ยวข้องกันนั้นมาอยู่เป็นกฎหมายฉบับเดียวกัน ซึ่งจะได้ผลดีทั้งในแง่ของการที่จะให้กระบวนการรวดเร็วขึ้น และขณะเดียวกันทำให้การใช้กฎหมายในอนาคตง่ายกว่าที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ซึ่งจะพบว่าหลายครั้งจำเป็นต้องไปเปิดกฎหมายหลายฉบับ หรืออาจจะมียกข้อยกเว้นของกฎหมายต่างฉบับกันที่ทำให้ต้องมีการตีความในกรณีที่มีความขัดแย้ง

กันอยู่ในตัวบทต่างๆ ผมคิดว่าการทำยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการร่าง และการทบทวนกฎหมายต้องคำนึงถึงสองปัจจัยนี้

การจัดลำดับความสำคัญ และความพยายามที่จะรวมกฎหมายต่างๆ ให้มีความกระชับ และเป็นระบบเป็นเอกภาพมากขึ้นนั้น เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยแรกในการที่จะนำกฎหมายการศึกษาแห่งชาติไปบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประการที่สอง ที่มีความสำคัญมาก คือ ในกฎหมายการศึกษาแห่งชาติมีหลักการที่ดึงฝ่ายต่างๆ ทางสังคมเข้ามามีส่วนร่วมทางการศึกษา เพราะตระหนักถึงจุดอ่อนของระบบการศึกษาที่เกิดขึ้นจากความพยายามที่จะไปผูกขาดในเรื่องของการจัดการศึกษาโดยภาครัฐเพียงลำพัง การดึงฝ่ายต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมนั้นจึงถือเป็นหลักการสำคัญ และหมายถึงการเข้ามามีบทบาท หรือเพิ่มบทบาทของฝ่ายต่าง ๆ เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคธุรกิจเอกชน ภาคองค์กรพัฒนาเอกชน ชุมชน หรือ สถาบันสังคมต่าง ๆ เช่น สถาบันศาสนา

ประเด็นมีอยู่ว่า แต่ละส่วน หรือแต่ละฝ่ายในสังคมที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้นก็มีความคุ้นเคยอยู่กับกรอบการทำงาน หรือระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ก็อาจจะมิตั้งกรณีที่บางฝ่ายยังมีความลังเลไม่แน่ใจว่าสามารถจะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้มากน้อยเพียงใด อีกด้านอาจจะมิตั้งกรณีที่บางฝ่ายซึ่งเรียกร้อง

เพราะเห็นว่าควรจะเป็นสิทธิที่เข้ามาและอาจจะยังไม่คำนึงถึงความพร้อมในการที่จะทำงานเช่นเดียวกัน การหาความพอดีว่าฝ่ายต่างๆ ควรจะมีบทบาทมากน้อยเพียงไร และเพิ่มขึ้น ลดลงในกรอบเวลาอย่างไร จะเป็นหัวใจสำคัญที่จะกำหนดว่าการปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ หากไม่คำนึงถึงความพร้อมของฝ่ายต่างๆ หากมีความพยายามที่จะไปอาศัยกฎหมาย ไปบังคับให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือ การโอนอำนาจต่างๆ ตรงนี้ก็จะปัญหาที่ตามมาได้

ประสบการณ์ที่เราได้รับฟังในวันนี้อาจจะไม่เหมือนกับในกรณีของประเทศไทยนัก เพราะในสหราชอาณาจักรนั้น ปัญหาของการปฏิรูปการศึกษาเริ่มต้นจากการที่ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งมากเกินไป และอาจจะมีความหลากหลายมากเกินไป จนทำให้รัฐบาลกลางที่ปฏิรูปการศึกษายามที่จะเข้าไปแก้ไขเพื่อให้มาตรฐานต่างๆ ในประเทศมีความเท่าเทียมกันมากขึ้น แต่ไม่ได้หมายความว่าประสบ การณ์ที่จะได้รับฟังในวันนี้จะไม่สามารถให้บทเรียนกับเราได้

บทเรียนที่สำคัญนอกเหนือจากเรื่องความพร้อมแล้ว กุญแจสู่ความสำเร็จคือการสร้างกติกายของความร่วมมือและกติกายของฝ่ายต่างๆ อย่าไปคิดว่าเวลาพูดถึงการกระจายอำนาจคือการที่รัฐโอนทุกสิ่งทุกอย่างไปให้ท้องถิ่น หรือกลุ่มใด

กลุ่มหนึ่ง และหมดหน้าที่ อย่าไปคิดว่าการรับโอนการกระจายอำนาจหมายถึงการดึงอำนาจทุกสิ่งทุกอย่างมาและปฏิบัติเหมือนกับหน่วยงานที่โอนอำนาจมาเคยปฏิบัติ ถ้าอย่างนั้นคงไม่เกิดการปฏิรูปอย่างแน่นอน ฉะนั้นตรงนี้ผมคิดว่าจะเป็นการประโยชน์อย่างยิ่งถ้าเรารูปแบบ เพราะในประสบการณ์ของสหราชอาณาจักรผมเชื่อว่าวันนี้เราจะได้ฟังว่าความสำเร็จในแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน ในเวลส์ ก็มีประสบการณ์ที่แตกต่างจากพื้นที่อื่น ๆ เช่น ในอังกฤษ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา และตรงนี้จะบอกได้ว่าเขตพื้นที่การศึกษาที่จะมีความสำเร็จในการทำงานและการประสานงานนั้น รูปร่างหน้าตาขนาด จะเป็นอย่างไร เป็นปัจจัยที่ 2 ที่อยากจะฝากเอาไว้

สุดท้ายที่ผมอยากจะทำให้เราได้พูดกันอย่างตรงไปตรงมา คือ เราพูดถึงการปฏิรูปการศึกษาในช่วงที่ผ่านมา ในบรรยากาศที่ทุกฝ่ายยอมรับว่าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง และผมเชื่อว่าในหลายประเทศที่มีการปฏิรูปการศึกษาขั้นตอนแรกของการปฏิรูปที่จะประกาศเป็นนโยบาย หรือจะประกาศเป็นกฎหมายแม่บทซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปนั้น ได้รับการสนับสนุนเกือบจะเรียกได้ว่าเป็นเอกฉันท์ในประเทศ เพราะคือเรื่องของอนาคตของประเทศ และอนาคตของลูกหลาน แต่ว่าเมื่อการ

ปฏิรูปในขั้นแรกได้รับการยอมรับและประกาศออกมา ขึ้นต่
ไปซึ่งไปเกี่ยวข้องกับเปลี่ยนแปลงตัวระบบเมื่อลงลึกไปถึง
วิธีการนั้นจะมีผลกระทบกับคนที่อยู่ในระบบการศึกษาปัจจุบัน

เกือบทุกประเทศเมื่อเข้ามาถึงขั้นตอนนี้จะเริ่มมีการ
คัดค้าน มีการต่อต้าน หรือมีการไม่ปฏิบัติตามเจตนารมณ์ของ
การปฏิรูป ต้องยอมรับความจริงว่าเป็นธรรมชาติของการ
ปฏิรูปเกือบทุกเรื่อง มองในมุมนี้เหมือนกับว่างานในส่วนที่เป็น
งานง่ายได้ผ่านไปแล้ว แต่ว่า สามสี่ห้าปีจากนี้ไปหรืออาจจะ
นานกว่านั้น งานยากกำลังจะตามมา

ต้องยอมรับความจริงว่าในหลายประเทศที่มีการบอก
เล่าประสบการณ์มานั้นกลุ่มที่กลายเป็นผู้ที่ยากในการเข้าใจ
การปฏิรูปคือกลุ่มครู ผมเชื่อมั่นว่าทั้งข้าราชการครูในประเทศ
ไทยและผู้ประกอบการวิชาชีพครูในเอกชนก็คงประสงค์จะเห็น
การปฏิรูปการศึกษา เหมือนกับที่ผมเชื่อว่าข้าราชการส่วน
ใหญ่ก็เห็นความจำเป็นของการปฏิรูประบบราชการ หรือแม้
กระทั่งนักการเมืองในใจลึกๆ ทุกคนก็ต้องยอมรับว่าการเมือง
ต้องปฏิรูป แต่ว่าเป็นธรรมชาติว่าเมื่อความคุ้นเคยในการ
ทำงานภายใต้เงื่อนไข หรือระบบถูกเปลี่ยนแปลงไปความลังเล
ความไม่มั่นใจ ความหวั่นไหวเกิดขึ้นได้ตามปกติธรรมดา ซึ่ง
เป็นเรื่องที่ผู้ปฏิรูปต้องทำความเข้าใจ

การทำความเข้าใจในที่นี้คือ ทั้งชี้แจงว่าสิ่งที่เราจะทำคืออะไร และเข้าใจความรู้สึกของผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการปฏิรูปด้วย แต่ตรงนี้อาจจะขอเรียนว่า การปฏิรูปจะเดินหน้าและประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องสามารถให้เกิดบรรยากาศที่ทำให้ทุกฝ่ายเปิดใจกว้าง

เหตุผลหนึ่งที่เราได้กำหนดกลไกให้มีสำนักงานปฏิรูปการศึกษาที่แยกออกมาจากส่วนราชการก็คือ เปิดโอกาสให้ผู้ที่ทำงานในสำนักงานปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจะดูในประเด็นที่เกี่ยวข้องและกระทบกับโครงสร้างต่างๆ นั้นมีความอิสระในทางความคิด และกล้าเสนอสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นความเปลี่ยนแปลง ที่จำเป็นจะต้องย้ำคือว่า ผมเชื่อมั่นในคณะกรรมการบริหารปฏิรูปการศึกษาทั้งเก้าท่านที่ได้ผ่านกระบวนการคัดสรรมาอย่างดี แต่ท่านเหล่านี้ต้องได้รับแรงสนับสนุนจากทุกฝ่ายด้วยจึงจะทำงานได้ แต่ถ้าเราไม่เปิดโอกาสให้สำนักงานปฏิรูปการศึกษากล้าคิด กล้าเสนอสิ่งต่างๆ ที่จะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงการปฏิรูปก็เกิดขึ้นไม่ได้ ฉะนั้นผู้ที่จะมีบทบาทสำคัญในการที่จะช่วยสร้างบรรยากาศ หรือทำให้ปัจจัยต่างๆ เอื้อต่อการปฏิรูปนั้นคงจะมีทั้งผู้นำทางการเมือง และผู้นำในฝ่ายข้าราชการประจำด้วย นอกเหนือจากสังคมในวงกว้าง ซึ่งก็คงจะมีกระแสที่จะสนับสนุนการทำงานในเชิงปฏิรูปอยู่แล้ว เพราะที่สุดผู้นำ

ทางการเมือง และผู้นำในส่วนราชการต่างๆ จะต้องวางบทบาท กำหนดบทบาทและวางตัวให้เหมาะสมเมื่อเกิดความไม่มั่นใจจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิรูปขึ้น

ผมต้องการจะเห็นผู้นำทางฝ่ายการเมือง และทางฝ่ายประจำนั้นพยายามช่วยสำนักงานปฏิรูปการศึกษาในการชี้แจง และเป็นผู้นำที่จะกระตุ้นให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบนั้นเปิดใจกว้าง และยอมรับการเปลี่ยนแปลง โดยช่วยเข้าไปดูแลในเชิงมาตรการที่จะรองรับผลกระทบที่จะเกิด ไม่ประสงค์ที่จะเห็นผู้นำทั้งทางฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำไปเติมความหวั่นไหวของผู้ที่ได้รับผลกระทบจะเพื่อประโยชน์ทางการเมือง หรือเพื่อประโยชน์ในเรื่องของสถานะของตัวเองในฐานะของผู้นำหน่วยงาน หรือส่วนราชการ

นี่เป็นสิ่งที่ทำลายและเป็นสิ่งที่ผมคิดว่าสังคมจะต้องมีส่วนในการที่จะติดตามและจับตาดูว่าผู้นำทางการเมือง และผู้นำทั้งในส่วนราชการจะสามารถสร้างเงื่อนไขเพื่อเอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาได้มากน้อยเพียงไร เพราะที่สุดแล้วการปฏิรูปการศึกษาก็คงจะเหมือนการปฏิรูปด้านอื่นๆ ที่ลำพังแค่บทบัญญัติในกฎหมายไม่เพียงพอที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนได้ หากว่าพฤติกรรม ทัศนคติ หรือแม้กระทั่งวัฒนธรรมของการทำงานไม่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็คงจะเป็นข้อคิดที่ผมอยากจะฝากเอาไว้กับท่านทั้งหลาย เพื่อจะได้้นำข้อคิดต่าง ๆ เหล่านี้มาสังเคราะห์กับประสบการณ์ที่จะได้รับการถ่ายทอดจาก ผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศในวันนี้ และทำให้เรามีความชัดเจนได้มากยิ่งขึ้นว่าการปฏิรูปการศึกษาหลังจากที่เรามีกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ จะต้องดำเนินการอย่างไรในอีก 3 ปีข้างหน้า

ขอขอบคุณครับ



การนำกฎหมายการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ : กรณีศึกษา เวลส์ สหราชอาณาจักร บรรยายโดย Kim Ryley

ผมรู้สึกเป็นเกียรติและมีความยินดีที่ได้มีโอกาสมาแบ่งปันประสบการณ์ของเวลส์ในการนำกฎหมายการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งอาจมีความคล้ายกับประเทศไทยที่กำลังเริ่มดำเนินการปฏิรูปการศึกษาโดยผ่านทางกฎหมายศึกษาระดับใหม่นั้นคือ โดยใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเป็นเครื่องมือก่อนอื่นผมใคร่ขอเรียนก่อนว่า ผมคงไม่มีคำตอบให้ทั้งหมด แต่ผมหวังว่าจากประสบการณ์ที่ผ่านมาของผม อาจจะช่วยให้ท่านสามารถหลีกเลี่ยงความผิดพลาดบางประการที่เกิดขึ้นมาแล้วในเวลส์และในอังกฤษ

ในการบรรยายครั้งนี้ ผมขอแบ่งออกเป็น 2 ช่วง ช่วงที่ 1 จะกล่าวถึงนโยบายของรัฐบาลและกฎหมายการศึกษาของประเทศอังกฤษ โดยจะเน้นบทบาท หน้าที่ขององค์การบริหารการศึกษาส่วนท้องถิ่นหรือเขตพื้นที่การศึกษา (Local Education

Authorities) ในการนำกฎหมายการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ช่วงที่ 2 จะกล่าวถึงกระบวนการการใช้กฎหมายการศึกษาเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องสำคัญที่ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว และใครที่เป็นตัวจักรสำคัญในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยเฉพาะบทบาทของครู ครูใหญ่ (head teacher) ในโรงเรียนพร้อมกับเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีใช่เพียงสหราชอาณาจักรเท่านั้นที่ตระหนักดีในเรื่องนี้ แต่ประเทศในทวีปยุโรปด้วยที่เห็นพ้องต้องกันว่าครูใหญ่ต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา จากผลการศึกษาวิจัยทำให้เราทราบว่าหากครูใหญ่ไม่เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงแล้วการปฏิรูปการศึกษาแทบจะเป็นสิ่งที่เป็นไปได้เลย สหราชอาณาจักรได้ทุ่มเทเวลาให้กับการวิจัยมากเพื่อที่จะได้มาซึ่งคำตอบว่าอะไรที่จะทำให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนที่ดี และทำอย่างไรที่จะทำให้โรงเรียนที่ยังไม่ดีกลายเป็นโรงเรียนที่ดี ซึ่งผมจะกล่าวถึงเรื่องนี้ในช่วงที่ 2

ผมขอเริ่มด้วยเรื่องเบาสมอง เกี่ยวกับปัญหาการไม่ยอมไปโรงเรียนของคนในอังกฤษ เด็กอังกฤษบางคนไม่ยอมไปโรงเรียนและหนีโรงเรียนเป็นประจำ ปัญหานี้เป็นปัญหาใหญ่เพราะหากเด็กไม่ไปโรงเรียนเขาก็จะไม่มีความรู้ เราจึงใช้เวลามากในการหาวิธีให้เด็กไปโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งวิธีให้พ่อแม่

ช่วยกันส่งเสริมและสนับสนุนให้ลูกไปโรงเรียน เรื่องนี้เกิดขึ้นตอนเช้าในบ้านหลังหนึ่ง ผู้เป็นแม่กำลังเตรียมอาหารเช้าขณะที่ลูกชายของเธอยังนอนอยู่บนเตียง คุณแม่เห็นว่าลูกยังไม่ยอมลุกขึ้นจากเตียง จึงเดินเข้าไปปลุกและเตือนให้ไปโรงเรียน “จอห์น จอห์น ลูกต้องรีบตื่น และไปโรงเรียนได้แล้ว” จอห์นตอบแม่ว่า “ไม่ครับคุณแม่ผมไม่อยากไปโรงเรียน” แม่ปล่อยให้จอห์นนอนต่อไปสักพัก โดยกลับไปเตรียมอาหารเช้าต่อ ต่อมาสักครู่เมื่อเห็นว่าลูกชายของตนยังไม่ยอมตื่น เธอจึงพูดข้ามมาจากห้องครัว “สายแล้วนะ ลูกต้องตื่นและไปโรงเรียนได้แล้วนะ” จอห์นตอบแม่ว่า “ไม่ ผมไม่อยากไปโรงเรียน ผมไม่ชอบโรงเรียน” “ถึงอย่างไรก็ต้องไปนะลูก ลูกอายุ 42 แล้วและลูกก็เป็นครูใหญ่ด้วย” คุณแม่กล่าวให้สติจอห์น

สิ่งหนึ่งที่ผมต้องการจะกล่าวคือ หากท่านต้องการเปลี่ยนแปลงในระดับกว้างและอย่างรวดเร็ว สิ่งที่จะเกิดขึ้นก็คือ จะมีคนจำนวนมากรู้สึกอึดอัดเห็นเป็นเรื่องยุ่งยาก และอาจจะเป็นอุปสรรคขัดขวางการเปลี่ยนแปลงด้วย รวมทั้งมีหลายคนที่รู้สึกถูกกดดัน โดยเฉพาะคณะครูจะรู้สึกเครียดและรู้สึกถูกกดดันที่จะต้องเปลี่ยนแปลง จึงเป็นเรื่องสำคัญมากที่จะต้องคำนึงถึงความรู้สึกของคนเหล่านั้น และต้องหาทางโน้มน้าวใจให้เขาเห็นด้วย

และเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลง เมื่อเขาเห็นด้วยแล้วการเปลี่ยนแปลงก็จะเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

ในสหราชอาณาจักร รัฐบาลชุดปัจจุบันที่ได้รับการเลือกตั้งเข้ามาบริหารประเทศได้ประมาณ 2 ปีครึ่ง นำโดยโทนี แบลร์ ได้แถลงนโยบายตอนเริ่มเข้ามาทำงานว่า เรื่องสำคัญ 3 เรื่องสำหรับรัฐบาลชุดใหม่นี้ที่ต้องทำเป็นลำดับแรกคือ การศึกษา การศึกษา และการศึกษา ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่รัฐบาลสหราชอาณาจักร จัดให้การศึกษาเป็นความสำคัญลำดับแรก เช่นเดียวกับที่ท่านได้รับฟังจากท่านรัฐมนตรีอภิสิทธิ์เมื่อเช้านี้ว่า ปัจจุบันประเทศไทยเองก็ให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นลำดับแรก การได้ยินคำนี้จากรัฐบาลว่าการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับประเทศในภาพรวม เป็นสิ่งที่มีคุณค่ามากสำหรับเราผู้อยู่ในวงการการศึกษา ที่ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว มีเหตุผลสนับสนุนมากมายที่จะตอบคำถามว่าทำไมรัฐบาลจึงให้ความสำคัญมากที่สุดต่อการศึกษา เหตุผลประการหนึ่งคือรัฐบาลเห็นว่าภายในประเทศกำลังมีการแบ่งแยกระหว่างคนรวยกับคนจนเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันโลกก็เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม รัฐบาลและประชาชนต่างเห็นพ้องต้องกันว่าการศึกษานั่นที่

จะเป็นกุญแจสำคัญในการนำประเทศไปสู่อนาคตที่เข้มแข็ง มั่งคั่ง และประสบความสำเร็จ นี่แหละคือเหตุผลที่ทำให้สหราชอาณาจักรจัดให้การศึกษาเป็นความสำคัญลำดับสูงสุดของประเทศ

แม้ว่ากฎหมายการศึกษาของสหราชอาณาจักรที่ทำให้เกิดระบบการศึกษาสมัยใหม่นั้น ไม่ได้เริ่มต้นที่รัฐบาลชุดที่กำลังบริหารประเทศอยู่นี้ เพราะสหราชอาณาจักรได้ใช้กฎหมายการศึกษาเพื่อเปลี่ยนระบบการศึกษามาประมาณ 50 ปีมาแล้ว คือพระราชบัญญัติการศึกษา ค.ศ.1944 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ดีมาก และมีการแก้ไขปรับปรุงเพียงเล็กน้อยในช่วงแรกๆที่ประกาศใช้ จนมาถึงรัฐบาลชุดที่ได้รับการเลือกตั้งเมื่อปี ค.ศ.1979 ได้เริ่มเปลี่ยนแปลงการศึกษาของประเทศ จึงได้ออกกฎหมายการศึกษาระดับต่างๆ ออกมาอีกหลายฉบับเรื่อยมาจนถึงปี ค.ศ. 1990 ในช่วงทศวรรษดังกล่าวนี้ แม้จะมีกฎหมายการศึกษาออกมาหลายฉบับ แต่มีเพียงฉบับเดียวที่จะใช้ได้ผลในทางปฏิบัติ เพราะกฎหมายการศึกษาในช่วงนั้นบัญญัติออกมาด้วยความเร่งรีบ ไม่มีเวลาครุ่นคิดอย่างดี ดังนั้นเมื่อถึงเวลานำกฎหมายเหล่านั้นไปปฏิบัติจึงไม่ได้ผล ทำให้รัฐบาลต้องออกกฎหมายฉบับใหม่ขึ้นมาแทนฉบับเดิม แล้วก็ยังมีฉบับใหม่อื่นๆอีก เพื่อใช้แทนฉบับก่อนๆ ทำให้

เกิดกฎหมายการศึกษาที่ยืดยาวเป็นหางว่าว ผลก็คือครูเกิดความ สับสนไม่รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่กฎหมายการศึกษาต้องการอย่างแท้จริง เพราะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งๆที่รัฐบาลก็ได้ พยายามอย่างหนักในการที่จะใช้กฎหมายเพื่อทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงและพัฒนาทางการศึกษา จึงได้ออกกฎหมายเพิ่มขึ้น มาอีกเรื่อยๆ ซึ่งผลก็คือความสับสนของครูและผู้ที่ต้องปฏิบัติ ตามกฎหมาย นี่คือนบทเรียนสำคัญที่เราได้รับ วิธีแก้ไขคือ เราจะต้องมีความชัดเจนก่อนว่าเราต้องการอะไร และเราจะทำอะไร กฎหมายที่ออกมาต้องมีความชัดเจนว่ารัฐบาลต้องการอะไร และ ต้องการเปลี่ยนแปลงอะไร ดังนั้นรัฐบาลชุดปัจจุบันจึงได้ตัดสินใจว่าเราจะมีกฎหมายการศึกษาเพียงฉบับเดียว จะวางแผนและ ศึกษาอย่างรอบคอบก่อนที่จะออกกฎหมายแต่ละฉบับ เพื่อให้ เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างรวดเร็ว สำหรับกฎหมายการศึกษาฉบับ ที่ดีและเกิดผลทางปฏิบัติอยู่แล้ว รัฐบาลมิได้เปลี่ยนแปลงอะไร ถ้าจะแก้ไขปรับปรุงก็ต้องแน่ใจก่อนว่าจำเป็น และการแก้ไขปรับปรุงนั้นจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจริง ๆ

นโยบายหลักทางการศึกษาในรูปของกฎหมายของ รัฐบาลไม่ได้เกิดขึ้นหลังจากได้รับการเลือกตั้งแล้ว แต่ได้มีการ กำหนดและวางแผนไว้เรียบร้อยแล้วตั้งแต่ก่อนได้รับการเลือก

ตั้ง ดังนั้นเมื่อได้เข้ามาเป็นรัฐบาลแล้ว จึงสามารถลงมือปฏิบัติได้ทันที ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างรวดเร็ว โดยใช้เวลาเพียงหนึ่งปีหลังจากได้รับการเลือกตั้ง นอกจากนั้นรัฐบาลยังกำหนดตารางเวลาการนำกฎหมายไปปฏิบัติไว้ด้วย ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น โรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา มีความชัดเจนถึงบทบาทหน้าที่และระยะเวลาที่จะต้องปฏิบัติภารกิจของตนให้สำเร็จตามที่ถูกคาดหวังจากกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ การกำหนดช่วงก้าวแต่ละก้าวในกฎหมายดังกล่าวนี้ เป็นเรื่องใหม่ที่ยังไม่เคยทำมาก่อน เป้าหมายหลักของกฎหมายก็คือเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยเริ่มจากเด็กเล็กตั้งแต่อายุ 5 ขวบก่อน ให้เด็กอายุตั้งแต่ 5 ขวบทุกคนโดยเฉพาะเด็กยากจนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง ด้วยการลดขนาดของชั้นเรียนลง เพิ่มจำนวนครูให้มากขึ้น และลงทุนเพิ่มห้องเรียนให้เพียงพอกับการลดขนาดชั้นเรียนให้เหลือไม่เกิน 30 คน ต่อครู 1 คน ซึ่งแต่เดิมห้องเรียนส่วนใหญ่จะมีเด็กประมาณ 40 คน ต่อครู 1 คน ทำให้การสอนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้นการลดขนาดชั้นเรียนลงให้มีนักเรียนในชั้นเด็กเล็กไม่เกิน 30 คนต่อครู 1 คน จึงเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา ขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญต่อครูผู้สอน ด้วยการกำหนดเป้าหมาย

หลักอีกประการหนึ่งในกฎหมายคือ ทำให้ครูเป็นครูที่ดีที่สุด (the best teacher) และอีกประการหนึ่งที่กฎหมายให้ความสำคัญคือ การบริหารจัดการในโรงเรียนโดยโรงเรียน (self managing school) ให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองในด้านการบริหารบุคลากรและทรัพยากรเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีที่สุดในด้านการศึกษาของเด็ก เพราะแต่ละโรงเรียนมีบริบทและสิ่งแวดล้อมแตกต่างกัน การตัดสินใจของแต่ละโรงเรียนจึงแตกต่างกันไปตามสังคมและชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ซึ่งถือว่าการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง ประเด็นนี้ดูเหมือนจะขัดแย้งกันกับกฎหมายที่ค่อนข้างจะรวบอำนาจด้วยการกำหนดทุกอย่างไว้หมดว่าโรงเรียนต้องทำอะไร ทำอย่างไร และเขตพื้นที่ต้องทำอะไรและทำอย่างไร อย่างไรก็ตามรัฐบาลเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่โรงเรียนต้องมีอิสระในการตัดสินใจเลือกวิธีการพัฒนาและปฏิรูปการศึกษาภายในโรงเรียนด้วยตนเองภายใต้การนำของครูใหญ่ (head teacher) ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในระดับโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้กฎหมายได้กำหนดมาตรฐานคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นครูใหญ่ และจัดให้มีการฝึกอบรมครูใหญ่เพื่อให้มีคุณสมบัติตามมาตรฐานที่กำหนดด้วย ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันว่า

โรงเรียนมีผู้นำที่มีคุณภาพได้ระดับมาตรฐาน ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่มีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของครูใหญ่โดยออกมาในรูปของกฎหมายชื่อ “National Standards for Head teachers” ซึ่งผมจะมอบไว้กับผู้จัดการสัมมนาเพื่อให้ท่านศึกษารายละเอียดได้ในภายหลัง (รายละเอียดดู ภาคผนวก ก)

สำหรับครูก็เช่นเดียวกันจะต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นหลายด้าน เพื่อปรับปรุงทักษะอาชีพของตน โดยเฉพาะคนที่ จะเข้ามาเป็นครูเป็นครั้งแรก โดยทั่วไปแล้วทักษะที่ครูต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างจริงจังคือ การใช้เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์

องค์ประกอบหลักอีกประการหนึ่งของกฎหมายคือ นักเรียนทุกคนต้องได้รับการศึกษาที่ดีที่สุด และมีทักษะสำคัญทางการศึกษา (key skills) 3 ด้าน คือ ทักษะทางด้านการอ่านการเขียน ทักษะด้านคณิตศาสตร์ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เราตั้งเป้าหมายไว้ในอนาคตเด็กทุกคนต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้านในระดับสูง เพราะทักษะดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการประสบความสำเร็จในชีวิตอนาคตของเด็กแต่ละคน ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ และเพื่อจะพัฒนาทักษะดังกล่าวนี้ รัฐบาลจึงได้ออกกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานและกรอบการดำเนินงานในโรงเรียน พ.ศ. 2542 (School Standards and

Framework Act 1998) โดยให้มีการวัดผลและประเมินผลโดยครู และแบบทดสอบพัฒนาการของเด็กเป็นระยะเมื่อเด็กอายุ 7 ปี 11 ปี 14ปี และ 16 ปี โดยรัฐบาลเป็นผู้ที่จัดทำมาตรฐานที่สามารถวัดและประเมินผลโดยการทดสอบได้ เพื่อเป็นการพิสูจน์ได้ว่าครูสอนดี นักเรียนมีมาตรฐานสูงขึ้น และเป็นที่รับรู้ต่อสาธารณชนว่า การปฏิรูปการศึกษาได้ผลดี เพราะครูได้จากผลการทดสอบดังกล่าว ปัญหาที่เกิดขึ้นตามมาคือ เกิดระบบราชการอีกแบบหนึ่งขึ้นมาเพราะครูต้องใช้เวลามากในการทดสอบนักเรียนของตน บันทึกผลการทดสอบ และส่งผลการทดสอบไปให้รัฐบาล เพื่อพิสูจน์ว่าพวกเขาได้ทำสิ่งที่รัฐบาลต้องการให้ทำแล้ว นี่เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้ครูไม่มีความสุขเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาล เพราะครูรู้สึกว่าเขาถูกดึงตัวออกมาจากห้องเรียน ถูกดึงตัวออกมาจากการสอนนักเรียน เพื่อมาทำงานที่สนองตอบราชการมากเกินไป ขณะนี้ รัฐบาลกำลังลดความเป็นราชการในเรื่องนี้ลง และลดงานด้านเอกสารที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากการปฏิรูปการศึกษา

การทดสอบดังกล่าวดำเนินการโดยหน่วยงานใหม่ที่ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นหน่วยงานของรัฐบาลกลาง (Central Government) เรียกว่า “OfSTED” (Office for

Standard in Education) ในเวสต์เองก็มีหน่วยงานเป็นของตนเอง ชื่อ “ESTYN” มีหน้าที่ตรวจสอบโรงเรียนทุกแห่งและทำรายงานเสนอรัฐบาลถึงผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนแต่ละแห่งว่าสามารถบรรลุเป้าหมายที่รัฐบาลตั้งไว้หรือไม่เพียงใด โดยแต่ละโรงเรียนจะได้รับการตรวจสอบอย่างน้อย 5 ปี ต่อ 1 ครั้ง หากโรงเรียนใดมีคุณภาพต่ำก็จะถูกตรวจสอบบ่อยขึ้น ผลการตรวจสอบนี้ไม่ได้รายงานเสนอต่อรัฐบาลอย่างเดียว แต่มีการรายงานไปยังผู้ปกครองนักเรียนในเขตพื้นที่ที่โรงเรียนตั้งอยู่ด้วย เพื่อให้ผู้ปกครองได้รับรู้และตัดสินใจถึงผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนในเขตพื้นที่ของตนว่าเป็นไปได้ดีเพียงใด ทั้งนี้เป็นแนวคิดของรัฐบาลที่จะให้ชุมชนเป็นผู้ที่สร้างความกดดันให้กับโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนที่มีคุณภาพต่ำมีการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นจนได้มาตรฐานกลางที่รัฐบาลตั้งไว้ และหากยังไม่มีการปรับปรุงโรงเรียนให้ดีขึ้น รัฐบาลให้อำนาจกับเขตพื้นที่การศึกษาในการแต่งตั้งครูใหญ่คนใหม่มาบริหารโรงเรียนแทนเพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนามาตรฐานการศึกษาอย่างรวดเร็วและได้ผลดี

องค์ประกอบหลักของกฎหมายที่รัฐบาลให้ความสำคัญมากอีกเรื่องหนึ่งคือ การให้การศึกษาแก่เด็กที่ออกจากโรงเรียนไปเมื่ออายุครบ 18 ปี แต่ยังมีทักษะไม่เพียงพอที่จะทำงานใน

อาชีพสมัยใหม่ รัฐบาลจึงมีนโยบายให้จัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อฝึกอบรมผู้ที่เรียนจบการศึกษาภาคบังคับคือ เมื่ออายุครบ 16 ปีแล้ว และไม่ได้ศึกษาต่อ โดยเฉพาะสำหรับเด็กที่อยู่ในเขตพื้นที่ยากจน เช่นเขตพื้นที่ที่ผมรับผิดชอบอยู่ก็เป็นเขตพื้นที่ยากจนที่เด็กออกจากโรงเรียนเมื่อจบการศึกษาภาคบังคับ แต่ยังมีคุณสมบัติและทักษะไม่เพียงพอที่จะได้ทำงานที่ดี เพราะไม่ได้รับการฝึกอบรมในโรงเรียนมาก่อน ทำให้ดูเหมือนว่าการศึกษาในโรงเรียนทำให้พวกเขาล้มเหลวไม่สามารถหางานทำได้ และไม่มีอนาคต จึงเกิดปัญหาคนว่างงาน มีผลทำให้เกิดอาชญากรรมในเขตพื้นที่นั้น ซึ่งรัฐบาลรู้ปัญหานี้ดีจึงพยายามหาทางบรรเทาปัญหานี้ ด้วยมาตรการที่ทำให้พวกเขาแน่ใจว่าจะได้รับความช่วยเหลือเป็นพิเศษด้วยการจัดการฝึกอบรมให้เกิดทักษะที่จำเป็นเพื่อให้พวกเขามีความสามารถเพียงพอและไม่ตกงาน เพราะรัฐบาลมีแนวคิดว่ายิ่งประชาชนมีการศึกษาและได้รับการฝึกอบรมมากขึ้น ประชาชนก็จะมีความสามารถมากขึ้น หางานทำได้ง่ายขึ้น ปัญหาสังคมและอาชญากรรมก็จะลดลง ด้วยความเชื่อนี้เองที่ทำให้รัฐบาลทุ่มเงินให้กับการศึกษาเป็นลำดับแรก ทั้งนี้เพื่อลดค่าใช้จ่ายทางด้านปราบปรามอาชญากรรม และการแก้ปัญหาสังคมอื่นๆ นี่คือการจัดการให้มีการศึกษาตลอดชีวิตใน

กฎหมายการศึกษาด้วย โดยแม้ว่าจะจบการศึกษาแล้ว หรือเป็นผู้ใหญ่ที่ทำงานมาหลายปีแล้วก็สามารถที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ตลอดไป เพื่อให้ตนเองมีความรู้และทักษะที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและเทคโนโลยี

ที่กล่าวมานี้คือประเด็นหลัก ๆ ที่รัฐบาลตั้งเป้าหมายไว้ใน การปฏิรูปการศึกษา เริ่มจากการศึกษาของเด็กเล็กตลอดไปจนถึง ผู้ใหญ่ เพื่อให้แน่ใจได้ว่าการศึกษาของประเทศได้รับการปรับปรุงในทุกแง่มุม โดยมีโรงเรียนเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา

สำหรับในเวลส์ เรามีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาของเราเอง โดยการนำนโยบายของรัฐบาลกลาง กฎหมายแม่บททางการศึกษามากำหนดเป็นกฎหมายและระเบียบปฏิบัติเฉพาะของเวลส์เอง สิ่งที่เวลส์จัดทำขึ้นมาเพื่อให้กฎหมายแม่บทที่ใช้บังคับทั่วสหราชอาณาจักรมีผลในทางปฏิบัติคือ ได้จัดทำเอกสารเล่มเล็กชื่อ “Building Excellent Schools Together” หรือเรียกกันว่า “The BEST Program” ซึ่งเป็นเอกสารในชุด “The Education White Paper for Wales” เอกสารชุด White Paper นี้จัดทำขึ้นมาก่อนกฎหมายแม่บทจะมีผลบังคับใช้ เป็นเอกสารที่ระบุถึงเป้าหมายทางด้านการศึกษาของเวลส์ในการที่จะยกมาตรฐานการศึกษาให้

เป็นระบบการศึกษาระดับโลก และอธิบายถึงวิธีการปฏิบัติเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น ผมจะมอบเอกสารทั้งหมดที่กล่าวถึงในวันนี้ไว้กับผู้จัดสัมมนาให้ท่านที่สนใจได้ศึกษา ต่อไป (รายละเอียดดูภาคผนวก ข)

สิ่งที่ทำให้การศึกษาของเวลส์ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่งคือ เวลส์มีพื้นฐานของความร่วมมือกันอย่างดีระหว่างรัฐบาลของเวลส์ เขตพื้นที่การศึกษา(LEAs) และโรงเรียนในการทำงานด้านการศึกษาาร่วมกันอยู่แล้ว ดังนั้นเมื่อต้องมีการปฏิรูปหรือเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาจึงสามารถทำได้ไม่ยากนัก เพราะก่อนหน้านี้เราได้ร่วมมือกันในการตั้งเป้าหมายทางด้านการศึกษาว่าเราต้องการสิ่งใดไว้ใน White Paper ดังนั้นเมื่อรัฐบาลกลางออกกฎหมายการศึกษาต่างๆออกมาเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาของประเทศในสหราชอาณาจักร เวลส์จึงสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งแตกต่างจากอังกฤษที่ยังมีหลายฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยกับกฎหมายนี้ ทำให้มีการถ่วงเวลาในการเปลี่ยนแปลง การปฏิรูปการศึกษาในอังกฤษจึงช้ากว่าในเวลส์ และผลของการยกระดับมาตรฐานการศึกษาในเวลส์จึงก้าวหน้ากว่าในอังกฤษ ทั้งๆที่เวลส์เป็นประเทศที่ยากจนกว่าอังกฤษ มาตรฐานการศึกษาของเวลส์ในตอนแรกต่ำกว่าอังกฤษ เพราะเราเคยคิดว่า

เราอาจจนถึงไม่สามารถจัดการศึกษาที่ดีและประสบความสำเร็จได้ แต่ขณะนี้อัตราความก้าวหน้าทางการศึกษาของเวสต์สูงกว่าของอังกฤษ มาตรฐานการศึกษาของเวสต์ขยับขึ้นมาเกือบจะทัดเทียมกับของอังกฤษในทุกระดับแล้ว ซึ่งท่านสามารถดูได้จากแผนภูมิแสดงความก้าวหน้าทางการศึกษาของเวสต์เปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในสหราชอาณาจักร ที่อยู่ในมือท่านในขณะนี้ สำหรับเขตพื้นที่การศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของเรามีอัตราความก้าวหน้าสูงกว่าค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าทางการศึกษาของเวสต์ด้วย ทั้งนี้รัฐบาลได้กำหนดตัวบ่งชี้ที่เป็นหลักฐานของความก้าวหน้าทางการศึกษาไว้ เพื่อช่วยในการเปรียบเทียบความก้าวหน้าในภาพรวมโดยพิจารณาทั้งความสำเร็จทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของประเทศด้วย

ผมขอย้ำว่าความก้าวหน้าทางการศึกษาและการยกระดับมาตรฐานการศึกษาของประเทศจะเป็นไปไม่ได้เลย และไม่มีทางประสบความสำเร็จด้วย หากไม่มีการปรับปรุงการสอนของครู แม้จะมีกฎหมายการศึกษาที่ดีที่สุด มีโครงสร้าง ทางการศึกษาที่ยอดเยี่ยมที่สุด และมีเขตพื้นที่การศึกษาที่ดีที่สุด แต่หากลงไปไม่ถึงการสอนของครูในห้องเรียนแล้ว การปฏิรูปการศึกษาไม่มีทางเกิดขึ้นและไม่มีความประสบความสำเร็จได้เลย นอกจากจะมีการ

ปฏิรูปลงไปถึงโรงเรียนและห้องเรียน โดยมุ่งให้การเรียนรู้ของเด็กมีคุณภาพสูง คุณภาพของครูใหญ่และครูจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งในเรื่องนี้ผมเห็นว่าพระราชบัญญัติการศึกษาของประเทศไทยก็เน้นประเด็นนี้เหมือนกัน เราได้รับบทเรียนมาแล้วเพราะในระยะแรกของการเปลี่ยนแปลงนั้น เราใช้เวลามากในการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการด้านการศึกษา โดยไม่ได้สนใจเรื่องการปรับปรุงการเรียนการสอนมากนัก ทำให้ผลความก้าวหน้าไม่ดีเท่าที่ควรในช่วงแรกของการเปลี่ยนแปลง

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าทางการศึกษาของอังกฤษและเวลส์คือ ทักษะทางการอ่านการเขียน ทักษะทางคณิตศาสตร์ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับของเวลส์เราเน้นการพัฒนาทักษะเหล่านี้ตั้งแต่ระดับชั้นเด็กเล็ก โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เด็กนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาของเราทำงานที่ดีทำ มีความสามารถที่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน และเป็นผู้ใหญ่ที่ประสบความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้รัฐบาลจึงทุ่มทุนเป็นพิเศษเพื่อให้ครูทำงานดีและมีประสิทธิภาพ ฝ่ายรัฐบาลเองก็คืนเงินทุกวิถีทางเพื่อจัดงบประมาณพิเศษให้ได้ตามที่ครูต้องการ จนกระทั่งครูเองยังไม่อยากเชื่อที่ตนได้รับเงินทั้งหมดที่ต้องการ

ในการดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล รัฐบาลมีนโยบายว่าครู จะได้รับงบประมาณพิเศษตามที่ต้องการเสมอ งบประมาณที่มาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนมีความก้าวหน้าขึ้นตลอดเวลา

ขณะเดียวกันเวลส์ก็ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของแต่ละโรงเรียนมาก ดังนั้นเขตพื้นที่การศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของผม จึงร่วมมือกับโรงเรียนในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาของแต่ละโรงเรียน เราดำเนินการศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมาก จนได้ผลลัพธ์ออกมาเป็นรายการหัวข้อหลักในการยกระดับมาตรฐานการศึกษา มีการกำหนดเวลาเริ่มต้นและเวลาที่ต้องทำให้สำเร็จไว้ด้วย โดยทำออกมาเป็นแผนภูมิ กิจกรรมและตารางเวลา ซึ่งได้มาจากการกำหนดร่วมกันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน ชื่อ Working Together to Raise Standards: Schools และ Working Together to Raise Standards: LEAs ซึ่งผมจะมอบไว้ที่ผู้จัดสัมมนาเพื่อให้ท่านที่สนใจได้ศึกษารายละเอียดในภายหลังว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะมีลักษณะอย่างไร และทำอย่างไร โรงเรียนจึงจะประสบความสำเร็จ

ปัญหาใหญ่ที่รัฐบาลประสบอยู่คือ การโน้มน้าวให้ครู เห็นด้วยกับการปฏิรูปการศึกษา นอกจากรัฐบาลจะให้การสนับสนุนทางการเงินแก่โรงเรียนและครูอย่างสุดความ

สามารถแล้ว รัฐบาลยังมีมาตรการทางกฎหมายเพื่อกดดันโรงเรียนและครูให้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษาด้วย ไม่มีโรงเรียนใดที่ได้รับอนุญาตให้ล่าช้ากว่าโรงเรียนอื่น ไม่มีโรงเรียนใดที่ไม่ต้องพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของทุกโรงเรียนต้องมีความก้าวหน้าขึ้นทุกปี ไม่มีโรงเรียนใดที่สามารถหยุดนิ่งอยู่ได้ หนึ่งแม้ว่ากฎหมายออกมาเพื่อกดดันให้แต่ละโรงเรียนมีการยกระดับมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนของตนให้สูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา แต่กฎหมายดังกล่าวก็สนับสนุนให้โรงเรียนสามารถตัดสินใจได้โดยตนเองด้วย ซึ่งเป็นเรื่องยากในการทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความกดดันกับการสนับสนุนนี้ รัฐบาลเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้เมื่อครูใหญ่และครูสามารถตัดสินใจในเรื่องอนาคตของโรงเรียนของตน จึงพยายามโน้มน้าวใจให้เขาเห็นด้วยกับการปฏิรูปและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และลดการควบคุมโรงเรียนหากโรงเรียนมีความก้าวหน้า ยิ่งโรงเรียนประสบความสำเร็จรัฐบาลยิ่งลดการควบคุม สิ่งที่รัฐบาลทำคือตั้งเป้าหมายระดับชาติไว้ แล้วให้แต่ละโรงเรียนกำหนดแนวปฏิบัติของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยทุกโรงเรียนจะถูกคาดหวังว่าจะต้องมีมาตรฐานสูงขึ้นในทุกปี แม้จะเป็นโรงเรียนที่ดีที่สุดก็ต้องมีความก้าวหน้าขึ้นทุกปีด้วย และโรงเรียนที่ล่าช้าก็

ต้องมีการเร่งรัดพัฒนาในอัตราส่วนที่สูงกว่าโรงเรียนอื่น โดยได้
รับงบประมาณที่สูงกว่าโรงเรียนอื่น เพื่อให้สามารถปรับปรุง
พัฒนาได้มากกว่า

ต่อไปจะขอกล่าวถึงบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่ง
เป็นตัวแทนของรัฐบาลในการช่วยยกระดับมาตรฐานการศึกษา
ณ ที่นี้จะขอกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาในการ
นำกฎหมายแม่บทที่เกี่ยวกับการยกระดับมาตรฐานการศึกษาไป
ปฏิบัติ เพราะรัฐบาลตระหนักดีว่าการปฏิรูปการศึกษาโดยให้โรง
เรียนเปลี่ยนแปลงฝ่ายเดียวจะไม่เกิดผลดีเท่ากับการให้เขตพื้นที่
การศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ของตนด้วย
เพราะลำพังรัฐบาลเองนั้นอยู่ห่างไกลจากโรงเรียนมาก รัฐบาลจึง
ต้องการให้เขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดกับ
โรงเรียนในการยกระดับมาตรฐานการศึกษา กฎหมายการศึกษา
ที่รัฐบาลชุดที่แล้วออกมาส่วนใหญ่ บังคับให้โรงเรียนปฏิบัติตาม
กฎหมายที่ออกโดยรัฐบาลกลางอย่างเดียว ผลก็คือไม่ประสบ
ความสำเร็จในการนำไปปฏิบัติ เพราะอยู่ห่างไกลกันเกินไปที่โรง
เรียนจะเชื่อฟัง ดังนั้นรัฐบาลชุดนี้ที่นำโดย โทนี่ แบลร์ จึงแก้
ปัญหาดังกล่าวโดยให้เขตพื้นที่การศึกษาเป็นตัวแทนของการ
เปลี่ยนแปลงในระดับท้องถิ่น และให้เขตพื้นที่การศึกษารับผิด

ชอบในการทำให้โรงเรียนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบของตนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เขตพื้นที่การศึกษาจะต้องรายงานถึงความก้าวหน้าของกลุ่มโรงเรียนในเขตพื้นที่ของตนไปยังรัฐบาลทุกปี ทั้งโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาจะถูกประเมินความก้าวหน้าทุกปี ฝ่ายตรวจสอบของรัฐบาล (Government Inspectors) จะประเมินว่าแต่ละโรงเรียนและแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีความก้าวหน้าตามเป้าหมายที่รัฐบาลตั้งไว้มากน้อยเพียงใด และใครทำได้ดี หรือไม่ดีอย่างไร รายงานการประเมินนี้เป็นรายงานที่จะต้องเผยแพร่ให้สาธารณชนทราบด้วย บางครั้งรายงานนี้ก็ทำให้เขตพื้นที่การศึกษา รู้สึกว่าตนเองถูกกดดันอย่างไม่มีเหตุผลจากสาธารณชนด้วย ซึ่งก็เป็นยุทธวิธีหนึ่งของรัฐบาลในการทำให้ชุมชนและสาธารณชนกดดันให้เขตพื้นที่การศึกษาของตนปรับปรุงพัฒนาการศึกษาในพื้นที่หรือท้องถิ่นของตน เพราะทุกคนรับรู้ได้อยู่เสมอว่าเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในชุมชนหรือท้องถิ่นของตนปฏิบัติงานดีขึ้นหรือเลวลง หรือได้ผลดีมากน้อยเพียงใดในการพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่นที่ตนอยู่ ทุกวันนี้เขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตจึงพยายามทำทุกวิถีทางที่จะให้มาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนที่ตนรับผิดชอบสูงขึ้นอยู่เสมอ โทนี่ แบลร์ กล่าวไว้ว่านโยบายของรัฐบาลคือ “การศึกษา การ

ศึกษา การศึกษา” ทำนองเดียวกัน เขตพื้นที่การศึกษาก็กล่าวถึงภารกิจประการแรกและประการต่อมาของตนคือ “ความก้าวหน้าของโรงเรียน ความก้าวหน้าของโรงเรียน ความก้าวหน้าของโรงเรียน” เหนือสิ่งอื่นใดคือ เขตพื้นที่การศึกษาจะถูกรัฐบาลตัดสินประสิทธิภาพการทำงานของตน โดยดูจากความก้าวหน้าของมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียน หากโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาได้ล้มเหลว เขตพื้นที่การศึกษาก็จะถูกลงโทษด้วยการถูกตัดงบประมาณลง ปัจจุบันเขตพื้นที่การศึกษาจึงมีความกดดันอยู่เสมอในการที่ต้องพัฒนาโรงเรียนในเขตของตนให้ดีและมีมาตรฐานสูงขึ้นทุกปี สิ่งหนึ่งที่ต้องจำไว้คือ ผลการทดสอบของแต่ละโรงเรียน เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่รัฐบาลตั้งไว้แล้วจะถูกเปิดเผยให้สาธารณชนรับทราบโดยทั่วกันว่า โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาใดมีความก้าวหน้าขึ้นมากน้อยเพียงใด จึงไม่เป็นที่น่าสงสัยเลยว่าทำไมชุมชนและประชาชนในท้องถิ่นหรือเขตพื้นที่จึงรับรู้ถึงผลการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของแต่ละโรงเรียนและแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาอยู่เสมอ ซึ่งรัฐบาลเรียกระบบนี้ว่า “การเรียกชื่อและการทำให้ละอายใจ” (naming and shaming) โดยเราจะประกาศรายชื่อโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานไม่ดีและทำให้พวกเขาเกิดความ

ละอายแก่ใจจนอยู่เฉยๆไม่ได้ ต้องทำการปรับปรุงแก้ไขตนเอง ซึ่งถือว่าเป็นกฎเกณฑ์ที่ห้าวและรุนแรง ด้วยการจัดสรรงบประมาณและเงินอุดหนุนเพิ่มขึ้นให้โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความก้าวหน้า และลงโทษโรงเรียนที่ไม่มีความก้าวหน้าด้วยการทำให้ได้รับความอับอายต่อสาธารณะ (Public embarrassment) นี่คือการที่รัฐบาลกดดันโรงเรียนให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และแสดงให้เห็นผลสำเร็จของรัฐบาลในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการศึกษาได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นวิธีดำเนินการอย่างรัดกุมโดยรัฐบาล พร้อมกับการวางระบบที่ทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าต้องสามารถปฏิบัติได้

บทบาทหนึ่งของเขตพื้นที่การศึกษาอีกประการหนึ่งคือ คุ่มครองป้องกันสิทธิของเด็กทุกคนให้ได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพอย่างไม่ตกหล่น เนื่องจากรัฐบาลตั้งเป้าหมายว่าทุกโรงเรียนจะต้องมีมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้นทุกปี ทำให้แต่ละโรงเรียนมุ่งที่จะรับเด็กฉลาดและเด็กเก่งเข้ามาเรียนในโรงเรียนของตนให้มากที่สุด ทำให้เกิดความกังวลกันว่าเด็กบางคนอาจจะหลุดหายไปจากระบบ ซึ่งเป็นความจริงในอดีตที่ผ่านมาเมื่อเริ่มมีการตั้งเป้าหมายในการยกระดับมาตรฐานการศึกษา แต่ละโรงเรียนต่างก็มุ่งรับเด็กที่ฉลาดเท่านั้น เพราะเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดที่จะทำ

โรงเรียนมีมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น ทำให้เกิดความกังวลกันทั่วไปว่าเด็กที่มีปัญหาทางการเรียนรู้จะถูกละเลย จึงเป็นหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาในการที่จะเข้าไปช่วยให้เด็กเหล่านี้ได้รับการศึกษาและการเอาใจใส่ดูแลเป็นพิเศษ และบริการให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษหากจำเป็นหรือเมื่อเห็นว่าเด็กเหล่านี้ต้องการความช่วยเหลือพิเศษ โดยเฉพาะเด็กที่อยู่ในเขตพื้นที่ยากจน และเด็กด้อยความสามารถ ทั้งนี้เพื่อความแน่ใจว่าเด็กทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมีโอกาสทัดเทียมกับเด็กอื่นๆ ระบบการศึกษาในปัจจุบันเน้นให้การศึกษาที่ดีมีคุณภาพกับเด็กทุกคนโดยไม่คำนึงถึงความสามารถและฐานะทางสังคม จึงถือว่าเป็นหน้าที่ใหม่และเป็นหน้าที่ที่ท้าทายความสามารถของเขตพื้นที่การศึกษาด้วย ต่างจากในอดีตที่เขตพื้นที่การศึกษาบางเขตก็สนใจในการช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาสและด้อยความสามารถ บางเขตก็ละเลยไม่ให้ความสนใจเด็กเหล่านี้เลย แต่ระบบใหม่นี้บังคับให้เขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตถือเป็นหน้าที่ที่ต้องบริการและให้ความช่วยเหลือพิเศษแก่เด็กเหล่านี้เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาของเขา โดยเขตพื้นที่การศึกษาต้องกระตุ้นโรงเรียนให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ด้วย หน้าที่ใหม่อีกประการหนึ่งที่สำคัญของเขตพื้นที่การศึกษาคือการจัดการระบบ

สารสนเทศ ปัจจุบันเรามีข้อมูลทางเอกสารจำนวนมากที่ใช้เป็นคู่มือเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานของโรงเรียน วิธีการที่แต่ละบุคคลต้องปฏิบัติ และวิธีการที่จะเชื่อมโยงเป้าหมายระดับชาติกับเป้าหมายระดับท้องถิ่น พร้อมทั้งเอกสารเกี่ยวกับการเรียนการสอนเมื่อก่อนเราไม่เคยมีการจัดทำเอกสารดังกล่าวเลย แต่ปัจจุบันเรามีเอกสารครบทุกอย่างเพื่อที่แสดงให้เห็นว่าการศึกษาของเขามีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และมีความก้าวหน้าขึ้นมากน้อยเพียงใดและอย่างไร

สิ่งที่จะต้องเป็นหน้าที่ที่ตามมาด้วยเช่นกัน คือ ทักษะการวางแผนที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น เพราะต้องมีการวางแผนจำนวนหลายแผน และแต่ละแผนต้องมีความสอดคล้อง และบูรณาการกันด้วย จึงต้องมีการฝึกอบรมถึงวิธีการวางแผน การตั้งเป้าหมายและมาตรการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างเร่งด่วนด้วย เพื่อเป็นตัวนำและเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนอย่างรวดเร็ว เพราะรัฐบาลตระหนักดีว่าท่านต้องช่วยให้เขตพื้นที่การศึกษาเข้าใจอย่างชัดเจนถึงบทบาทหน้าที่และกรอบการดำเนินงานเพื่อที่จะสามารถทำงานของคุณได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบัญญัติไว้ในกฎหมายให้เขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของตนขึ้นมาใช้ในเขตของตน รัฐบาลทำ

แผนระดับชาติ และกำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษาทำแผนยุทธศาสตร์ในการนำแผนระดับชาติมาประยุกต์ใช้ในท้องถิ่นของตน ตลอดจนกำหนดให้นำเสนอแผนยุทธศาสตร์นั้นต่อรัฐบาลกลางด้วย เนื่องจากแต่ละท้องถิ่นต่างก็มีลักษณะเฉพาะของตนเอง มีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ทั้งจำนวนประชากร สภาพเศรษฐกิจ ความยากจน ความร่ำรวย ฯลฯ ดังนั้นเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตจึงต้องจัดทำแผนของตนเองขึ้นมาเพื่อแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือยุทธศาสตร์ของตนที่จะบรรลุเป้าหมายการศึกษาระดับชาติ และวิธีการที่จะขับเคลื่อนโรงเรียนให้มีมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น กล่าวคือ แผนของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาอาจมีความแตกต่างกันไปตามความต้องการ ตามความจำเป็น ตามสภาพแวดล้อม และพื้นฐานมาตรฐานการศึกษาเดิมของท้องถิ่นของตน ถึงแม้แต่ละโรงเรียนจะมีมาตรฐานการศึกษาเดิมแตกต่างกัน แต่อัตราส่วนและความเร็วในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาของแต่ละโรงเรียนต้องไม่แตกต่างกัน

ขณะเดียวกันเขตพื้นที่การศึกษาต้องให้ความสนใจกับการมีส่วนร่วมในการทำแผน โดยให้โรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนมากขึ้นเป็นพิเศษ รวมทั้งฝ่ายอื่น ๆ ที่อยู่ในเขตพื้นที่หรือชุมชนนั้นด้วย เช่น นายจ้าง นักธุรกิจ และหน่วยงาน

อื่นของรัฐบาล เพื่อทุกคนและทุกฝ่ายจะได้มีส่วนร่วมในแผนฉบับนี้ และจะได้ทำงานด้วยกันเพื่อให้แผนนี้บังเกิดผลในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาในท้องถิ่นของตน รัฐบาลรู้ดีว่าการเปลี่ยนแปลงหรือปฏิรูปการศึกษาเป็นเรื่องใหญ่มาก และต้องเร่งทำให้สำเร็จอย่างรวดเร็วด้วย ซึ่งหนทางเดียวที่จะบรรลุผลได้คือทุกฝ่ายต้องเข้ามาร่วมด้วยช่วยกัน ด้วยเหตุผลนี้เองที่ทำให้การยกระดับมาตรฐานการศึกษาของเวลส์เป็นไปได้ในอัตราที่สูงและรวดเร็วกว่าในอังกฤษ เพราะในเวลส์นั้นมีการทำงานร่วมกันทั้งจากระดับรัฐบาลของเวลส์และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผ่านทางเขตพื้นที่การศึกษามาถึงโรงเรียน อย่างเข้มข้น ทำให้มาตรฐานการศึกษาของเราสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ตรงข้ามหากไม่มีการทำงานร่วมกันผลก็คือมีการเปลี่ยนแปลงที่ช้ากว่าที่ควรมาก

จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริงนั้นต้องลงให้ถึงระดับท้องถิ่น โดยทุกฝ่ายจะต้องมีความชัดเจน มีเป้าหมายและทิศทางชัดเจนให้ทุกฝ่ายรู้ว่าเราจะไปทางใดและไปอย่างไร แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้เป็นแผน 5 ปี 3 ปีแรกเป็นเรื่องของการกำหนดรายละเอียด และเป้าหมายที่ชัดเจน 2 ปีหลังไม่ลงรายละเอียดมากนัก แต่ยังกำหนดทิศทางในการดำเนินการเพื่อจะไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้อยู่ ในแผนนี้จะมี

การกำหนดเรื่องเร่งด่วนที่ต้องทำให้แล้วเสร็จในแต่ละปี และทุกปีการดำเนินการตามแผนดังกล่าวจะได้รับการตรวจสอบความก้าวหน้าและจัดทำเป็นรายงาน โดยเขตพื้นที่การศึกษาและรัฐบาล ทำให้ทุกคนสามารถเห็นถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างชัดเจนทุกปี สิ่งหนึ่งที่เป็นปัญหาในการปฏิรูปการศึกษาตามแผนนี้ของรัฐบาลคือ ความมุ่งมั่นแน่วแน่ที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก รัฐบาลต้องการให้ทุกสิ่งทุกอย่างเสร็จในทันทีทันใด ทำให้ครูรู้สึกว่ามีภาระท่วมท้นเกินกว่าที่จะทำให้ทุกอย่างสำเร็จได้ในเวลาจำกัด เขตพื้นที่ศึกษาก็เห็นด้วยกับปัญหานี้จึงได้ลดจำนวนเป้าหมายเร่งด่วนให้เหลือเฉพาะเรื่องที่สำคัญเร่งด่วนมากที่สุดก่อน แล้วค่อยดำเนินการเรื่องที่เหลือภายหลัง ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีเพราะทำให้ครูได้เห็นชัดเจนถึงความก้าวหน้าในการทำงานและในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาที่พวกเขาได้ทำในแต่ละปี และพยายามทำให้ดียิ่งขึ้นในปีต่อไป และเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะจูงใจครูให้ครูเห็นว่าตนเองมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมโดยใช้การศึกษาเป็นตัวจักรสำคัญ แผนยุทธศาสตร์ของเราจึงเป็นแผนที่สะท้อนภาพรวมของสังคมที่ตนเองตั้งอยู่ และเป้าหมายที่เราต้องการให้ชุมชนและสังคมไปให้ถึง ทำให้ทุกคนและทุกฝ่ายเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นเจ้าของแผนนี้

ด้วย ผมได้นำสำเนาเอกสารแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาของผมเองมาด้วย ซึ่งผมจะมอบให้ กับผู้จัดการสัมมนาเพื่อให้ผู้ที่สนใจได้ดูในภายหลัง เป็นแผน 3 ปี ฉบับแรกจัดทำใน ปี ค.ศ. 1997 ซึ่งขณะนี้ได้สิ้นสุดแผนแล้ว และเรากำลังใช้แผนที่สองอยู่โดยเริ่มจากปีนี้ ทุกอย่างที่กำหนด ในแผนแรกมีการดำเนินการครบถ้วนทุกประการตามที่ได้ กำหนดไว้ในแผน เมื่อท่านศึกษาดูท่านจะรู้ว่าเป็นแผนที่มีความ ตั้งใจสูงเกี่ยวกับการยกระดับมาตรฐานการศึกษาทุกประเภทและทุกระดับการศึกษา ซึ่งเราสามารถแสดงได้ว่ามาตรฐานการศึกษา ของเราสูงขึ้นในทุกๆระดับ ทั้งเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน สามารถแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของตนเองได้ด้วย สิ่งนี้เป็น สิ่งสำคัญมากสำหรับครู เพราะเราได้พัฒนาครูมาก และให้ความ มั่นใจกับครูให้มีความพยายามมากขึ้น เมื่อผลสำเร็จออกมาสูง เช่นนี้ ประชาชนจึงพอใจความสามารถของครู ทำให้สถานภาพ ทางสังคมของครูสูงขึ้นด้วย ในช่วงรัฐบาลชุดก่อนครู ถูกวิพากษ์วิจารณ์อย่างหนักที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนา มาตรฐานการศึกษา แต่ในตอนนี้ครูได้รับความชื่นชมที่สามารถ ยกระดับมาตรฐานการศึกษาขึ้นทุกปี และมีหลักฐานยืนยันถึง ความก้าวหน้าในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาของพวกเขา

ด้วย ซึ่งทำให้ครูดีใจและมีกำลังใจในการที่จะพัฒนาการศึกษาต่อไปทุกปี

วิสัยทัศน์ของแผนฉบับปัจจุบันของเราคือ “การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง เป็นชุมชนที่ทุกคนในชุมชนมุ่งพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือ” โดยทุกคนทั้งพ่อแม่ ผู้ปกครอง คนทำงาน นายจ้าง และหน่วยงานอื่นในท้องถิ่นจะทำให้ส่วนหนึ่งของงานของเรามีส่วนช่วยครูในการพัฒนามาตรฐานการศึกษาของท้องถิ่น เราเชื่อว่าการยกระดับมาตรฐานการศึกษาของชุมชนและท้องถิ่นของเราไม่ใช่ทำงานของครูเพียงฝ่ายเดียว แต่เป็นงานของทุกคน เราเชื่อว่าเมื่อทุกคนทุกฝ่ายทำงานด้วยกันในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาแล้ว ครูก็จะสามารถทำงานอย่างได้ผลเต็มที่ และได้ตามเป้าหมายที่รัฐบาลต้องการ ด้วยเหตุผลนี้แผนของเราจึงเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ตั้งแต่การจัดทำแผนไปจนถึงการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก และยังช่วยลดภาระและความกดดันของครูด้วย เพราะครูได้รับความช่วยเหลือด้านการเงินและงบประมาณพิเศษจากรัฐบาลอย่างเต็มที่ อีกทั้งได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากภาคธุรกิจในท้องถิ่น และจากผู้

ปกครองในชุมชนด้วย ทำให้งานการยกระดับมาตรฐานการศึกษาของครูง่ายขึ้น

ที่ท่านเห็นอยู่นี้คือ พันธกิจ(mission) ที่จัดไว้ในแผนยุทธศาสตร์สำหรับเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเราเชื่อว่าเป็นสิ่งที่เขตพื้นที่การศึกษาสามารถที่จะทำได้ นั่นคือการจัดอบรมผู้นำมืออาชีพให้กับครูใหญ่และครู เพราะภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลง พันธกิจอีกประการหนึ่งของเขตพื้นที่การศึกษาคือการทำให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างบุคคลและฝ่ายต่าง ๆ ในการยกระดับมาตรฐานการศึกษา โดยการเป็นหน่วยงานที่ช่วยประสานความร่วมมือ เพราะลำพังโรงเรียนแต่ละโรงเรียนทำไม่ได้ หรือไม่ก็เป็นการยากลำบากเกินไปสำหรับโรงเรียน เช่นเดียวกันเขตพื้นที่การศึกษายังต้องรับผิดชอบในการจัดให้ทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาตลอดชีวิตด้วยทั้งที่เป็นผู้ใหญ่ และเด็กที่ยังเรียนอยู่ในโรงเรียน ดังนั้นพันธกิจของเขตพื้นที่การศึกษาจึงมิใช่การรับผิดชอบในการยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้เฉพาะผู้ที่เรียนอยู่ในโรงเรียนเท่านั้น แต่รวมถึงผู้ที่อยู่นอกโรงเรียนด้วย โรงเรียนต้องเป็นแหล่งการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ได้ด้วย เราจัดให้โรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โดยจัดการศึกษาให้กับผู้

ใหญ่ตอนเย็นและในวันหยุด เพื่อใช้ทรัพยากรและสถานที่อย่าง
คุ้มค่าด้วย

เนื่องจากพันธกิจที่สำคัญของเราคือการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษา ดังนั้น นอกจากจะมีผู้ตรวจสอบคุณภาพของรัฐบาล
แล้ว เรายังจัดให้มีผู้ตรวจสอบประจำเขตพื้นที่การศึกษาของเรา
เอง โดยผู้ตรวจสอบเหล่านี้จะทำการตรวจเยี่ยมโรงเรียนในทุก 3-
4 เดือน มิใช่เพื่อจัดทำรายงานการตรวจสอบโรงเรียน แต่ตรวจ
เยี่ยมโรงเรียนเพื่อช่วยเหลือและให้คำแนะนำทางวิชาชีพให้กับ
ครูใหญ่และครู พวกเขาใช้ความเป็นเพื่อนและเป็นมิตรมากกว่า
การเข้าไปกดดัน ต่างกับผู้ตรวจสอบของรัฐบาลที่มีความเข้มงวด
และมุ่งตรวจสอบและวิพากษ์เรื่องคุณภาพมาตรฐานการศึกษา
เท่านั้น แต่ผู้ตรวจสอบของเขตพื้นที่การศึกษาเข้าไปตรวจเยี่ยม
โรงเรียนเพื่อสนับสนุนและให้คำแนะนำแก่โรงเรียน โดยพวก
เขาจะกลับมาเยี่ยมโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อติดตามผลของการ
ตรวจเยี่ยมในครั้งก่อน สำหรับผู้ตรวจสอบของรัฐบาลมาเพื่อ
ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน จัดทำ
รายงานต่อรัฐบาลและเผยแพร่ผลการตรวจสอบต่อประชาชน
แล้วก็จากโรงเรียนไปเป็นเวลา 5 ปี ผู้ตรวจสอบของเขตพื้นที่การ
ศึกษาของเรามีความเป็นเพื่อนร่วมอาชีพที่ช่วยฝึกอบรมและช่วย

แนะนำครูใหญ่และครูถึงวิธีการเปลี่ยนแปลงให้เกิดความก้าวหน้าที่ได้ผลดี โดยเราจัดตั้งกลุ่มผู้ตรวจสอบและที่ปรึกษาซึ่งได้รับการฝึกอบรมเป็นพิเศษ เพื่อช่วยโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าผลการตรวจสอบของรัฐบาลจะต้องออกมาดี ด้วยวิธีการนี้ทำให้โรงเรียนมีความสุขขึ้น และรู้สึกไม่เครียดมาก พร้อมทั้งมีความมั่นใจมากขึ้น ผลพลอยได้อีกประการหนึ่งคือโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาร่วมมือกันทำงานอย่างดี

พันธกิจประการต่อมาคือ การยกระดับมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของเด็กและผู้ใหญ่ทุกคนที่เข้ามาเรียน เพื่อที่จะยกระดับความคาดหวังและแรงบันดาลใจทางการศึกษากับประชาชน โดยเฉพาะคนที่อยู่ในเขตยากจนซึ่งไม่เคยมีความหวังอะไรมากนักเกี่ยวกับการศึกษาของพวกเขา อีกทั้งไม่มีความคาดหวังสูงสำหรับลูกหลานของพวกเขาด้วย เขตพื้นที่การศึกษาจึงต้องเข้าถึงครอบครัวและพ่อแม่ เพื่อให้พวกเขามั่นใจว่าลูกของเขาสามารถที่จะได้รับการศึกษาที่ดีที่สุดได้เหมือนกับเด็กคนอื่น ๆ ด้วยการร่วมมือกันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและพ่อแม่ในการพัฒนาการศึกษาของลูกของเขา ซึ่งได้ผลดีกว่าการใช้ความสามารถหรือความพยายามของฝ่ายหนึ่งฝ่ายเดียว การที่เขตพื้นที่

การศึกษาเข้าไปถึงครอบครัวและพ่อแม่ เพื่อให้พวกเขามั่นใจ และเชื่อว่าลูกของเขาจะได้รับการศึกษาที่ดีขึ้นแม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้มาจากครอบครัวที่ร่ำรวยก็ตาม ได้ผลมากกว่าการที่โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการเอง

แผนยุทธศาสตร์ของเราเน้นสาระสำคัญ 5 เรื่อง ด้วยการนำรายการต่างๆ ทุกหัวข้อที่รัฐบาลกำหนดไว้ว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงมาสรุปเป็นสาระหลักได้ 5 เรื่องที่ต้องดำเนินการ แต่ภายใน 5 เรื่องนี้มีหลายสิ่งหลายอย่างที่ ต้องจัดทำ มีภารกิจเป็น จำนวนหลายร้อยประการ และมีการเปลี่ยนแปลงอีกนับร้อยอย่าง อีกทั้งเป็นการง่ายขึ้นเมื่อออกไปพูดคุยกับผู้ปกครองและครู โดยไม่ต้องกล่าวในรายละเอียดมากมาย เน้นเฉพาะสาระหลัก 5 เรื่อง นี้ว่าหากคุณสามารถดำเนินการใน 5 เรื่องนี้ได้เป็นอย่างดีแล้ว อย่างอื่นก็จะเป็นผลพลอยได้ตามมาเอง นี่คือการทำให้ครูเกิดความมั่นใจที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงด้วยความรู้สึกว่าเขาสามารถทำได้ เพราะมีสิ่งที่จะต้องทำเพียงไม่กี่เรื่อง เขาจะไม่รู้สึกว่ามียารายการที่ต้องเปลี่ยนแปลงท่วมท้นไปหมด ตามรายการที่รัฐบาลกำหนดไว้ในกฎหมายเพราะรัฐบาลต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทุกอย่างในเวลาเดียวกันอย่างเร่งด่วน ซึ่งบรรดาครูไม่สามารถทำได้ทั้งหมด ดังนั้นเขตพื้นที่การศึกษาจึงตกลงกันว่าเรามาทำกัน

เฉพาะสาระสำคัญ 5 เรื่องนี้ แล้วอย่างอื่นก็จะติดตามมาเอง แต่ก่อนจะได้มาซึ่งสาระหลักดังกล่าว เขตพื้นที่การศึกษาได้มีการพูดคุยและปรึกษาหารือ จำนวนหลายครั้งมาก กับครู พ่อแม่ นายจ้าง นักธุรกิจ และประชาชน พวกเราทุกคนจึงเห็นพ้องต้องกันว่าเรื่องเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะยกระดับมาตรฐานการศึกษา นั่นคือ

1. การยกระดับมาตรฐานและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา

(Raising Standards and Achievement)

2. การเริ่มตั้งแต่เด็กเล็ก(The Early Years) สมัยที่ผมเป็นผู้อำนวยการการศึกษา (Director of Education) มีเด็ก 8 ใน 10 คนที่เริ่มเข้าเรียนเมื่ออายุ 3 ขวบ ที่เหลือเริ่มเรียนเมื่ออายุ 5 ขวบ จำนวนเด็กที่เข้าเรียน 3 ขวบได้เพิ่มขึ้นเรื่อยมา จนเวลานี้ 3 ปีผ่านมา เด็กทั้งหมดที่อายุ 3 ขวบ เริ่มเข้าเรียนแล้วไม่ใช่เริ่มตอนอายุ 5 ขวบ ขณะเดียวกันเราก็ได้ลดขนาดห้องเรียนลงเป็นจำนวนห้องละไม่เกิน 30 คน ทำให้เราต้องจ้างครูเพิ่มขึ้น ฝึกอบรมครูมากขึ้น และในบางโรงเรียนเราก็ต้องสร้างห้องเรียนเพิ่มขึ้นเพื่อที่จะจำกัดจำนวนนักเรียนในแต่ละห้อง นี่เป็นสิ่งแรกที่เรากำหนด เราได้จัดสรรงบประมาณของ รัฐบาลมาช่วยในเรื่องนี้เป็นพิเศษ แล้วเราก็ได้ดึงงบประมาณจากระดับมัธยมมาเพิ่มให้ระดับ

ประถมศึกษา ท่านอาจจะเห็นว่าเป็นการยากที่จะเชื่อว่าระดับมัธยมศึกษาจะเห็นด้วย เราโน้มน้ำหนักและจุดใจครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ว่างานของพวกเขาจะง่ายขึ้นในอนาคตถ้าคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษาดีขึ้น ถ้าเด็กเรียนไม่ดีตั้งแต่เล็ก โรงเรียนมัธยมก็ต้องมานั่งสอนกันใหม่ในสิ่งที่เด็กน่าจะรู้แล้วในโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อที่จะตามให้ทันหลักสูตรและเนื้อหาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ถ้าพวกเขาอบรมปั้นงบประมาณของเขามาช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเด็กเล็ก งานของพวกเขา ก็จะง่ายขึ้นในเวลาต่อมา ด้วยเหตุนี้ครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงเห็นด้วยและให้การสนับสนุนเรื่องนี้

3. การช่วยเหลือเด็กที่ต้องการการศึกษาพิเศษ (Special or Additional Needs) สำหรับเด็กที่อยู่ในเขตพื้นที่ยากจนเช่นเดียวกันกับเขตของผม มีเด็กที่มีความต้องการการศึกษาพิเศษมากมายจากการวิจัยของรัฐบาลพบว่ามีเด็กที่ต้องการการศึกษาพิเศษในอัตราเฉลี่ยทั่วราชอาณาจักรสูงถึง 1 ใน 5 แต่สำหรับเขตพื้นที่ของผมเด็ก 4 หรือ 5 คนในทุกๆ 10 คน มีความจำเป็นต้องได้รับการศึกษาพิเศษ ซึ่งในบางโรงเรียนมีเด็กถึงร้อยละ 90 ที่มีความจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือพิเศษ ทำให้งานในโรงเรียนยากมากขึ้นในการที่จะทำให้เกิดความทัดเทียมกันทางการศึกษา

4. การเตรียมตัวเข้าสู่โลกแห่งการทำงาน (Preparing for the World of Work) เราถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องเตรียมตัวเด็กของเราก่อนจะเรียนจบ เพื่อว่าเมื่อเขาออกจากโรงเรียนไปแล้วเขาจะได้มีความพร้อมที่จะทำงาน เราได้พูดคุยกับนายจ้างในท้องถิ่นของเราเพื่อสอบถามพวกเขาว่าในอนาคตพวกเขาต้องการคนงานอะไร เขาตอบว่าต้องการคนงานที่มีความสามารถเหมาะกับงาน และมีความพร้อมที่จะทำงาน ในระยะแรกโรงเรียนไม่สามารถที่จะเตรียมเด็กที่จบออกมาให้ทำงานได้ดีตามที่นายจ้างต้องการ ทำให้นายจ้างต้องมาฝึกอบรมเด็กเหล่านี้ใหม่ เพื่อเตรียมให้เป็นคนงานที่ดี บางครั้งถึงแม้เด็กบางคนจะมีคุณสมบัติและมีทักษะดี แต่พวกเขายังไม่รู้จักรักการทำงานเป็นทีม ไม่รู้จักแก้ปัญหา ไม่เข้าใจความสำคัญของการตรงต่อเวลาและการมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นสิ่งที่นายจ้างให้คุณค่าสูงมาก นับเป็นครั้งแรกที่เรามีการเปลี่ยนแปลงการศึกษาเพื่อเตรียมเด็กเพื่อเข้าสู่โลกแห่งการทำงานอย่างจริงจัง โดยการจัดโครงการพิเศษเพื่อเตรียมเด็กในโรงเรียนมัธยมเพื่อเมื่อเขาออกจากโรงเรียนเมื่ออายุ 16 ปี หรือ 18 ปี เขาจะได้พร้อมสำหรับการทำงาน เราได้จัดโครงการพิเศษนี้โดยทำงานร่วมกับนายจ้างในการเตรียมเด็กเข้าสู่โลกแห่งการ

ทำงาน ซึ่งนายจ้างเองก็พอใจเพราะเป็นการช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพิเศษของพวกเราได้ด้วย สุดท้ายคือ

5. การใช้วิธีใหม่ด้วยการร่วมกันทำงาน (New Ways of Working Together) นั่นคือการนำทุกคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้สำเร็จ ดังนั้นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของเราคือการมุ่งเป้าหมายไปที่วิธีการใหม่ กรอบการดำเนินงานใหม่ ระบบใหม่ ที่นำผู้ปกครองและครู ตลอดจนนายจ้างมาพูดคุยกัน มาทำงานด้วยกัน และช่วยกันวางแผนดังกล่าว เพื่อให้เกิดผลสำเร็จได้ตามแผน

หัวข้อหลักของแผนฉบับแรกสำหรับปีแรก (ค.ศ. 1997) เรานั่นที่การเรียนรู้ทั้งครอบครัว (family learning) นั่นคือ ระบบที่ให้ผู้ปกครองและลูกเรียนรู้ด้วยกัน เพื่อพัฒนาความรู้ของผู้ปกครอง พร้อมกับให้พวกเขาเข้าใจถึงวิธีการเรียนของลูก ดังนั้นเรานำพวกเขามาเรียนร่วมกับลูก ทำให้ผลการเรียนของลูกดีขึ้น พ่อแม่เองก็มีโอกาสพัฒนาความรู้ของตนเองด้วย เรื่องนี้ก็เป็นเรื่องใหม่อีกเรื่องหนึ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน และเมื่อได้ลงมือปฏิบัติจริง ปรากฏว่าได้ผลดี ทำให้โครงการที่ผมริเริ่มนี้แพร่กระจายทั่วไปในสหราชอาณาจักรในปีต่อมา และประสบความสำเร็จสูง

มาก โดยเฉพาะในเขตพื้นที่ยากจน ทั้งนี้รัฐบาลได้สนับสนุนงบประมาณเป็นพิเศษให้กับโครงการด้วย

อีกหัวข้อหนึ่งที่เน้นในแผนคือ การพัฒนาบุคลากร (Staff development) โดยจัดทำโครงการฝึกอบรมครูใหญ่และครู เพราะหากไม่มีการฝึกอบรมบุคลากรใหม่แล้วการเปลี่ยนแปลงย่อมไม่เกิดขึ้น

เช่นเดียวกันเรื่องความรู้ด้านเทคโนโลยีก็เป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ในแผนนี้เราจึงเน้นเรื่องนี้ด้วย โดยจัดตั้งระบบเครือข่ายข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ ให้กับทุกโรงเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลทางด้านการเรียนการสอนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และง่ายดาย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากเช่นกันเพื่อที่จะช่วยพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่

ความจำเป็นเร่งด่วนในปีที่สอง (ค.ศ. 1998) ในปีที่สองนี้เราเน้นไปที่ผู้เรียนตั้งแต่เด็กเล็กไปถึงผู้ใหญ่ ตามหัวข้อที่ท่านเห็นอยู่ ซึ่งผมขอไม่กล่าวถึงรายละเอียดเพราะใกล้หมดเวลาในช่วงแรกแล้ว ความจำเป็นเร่งด่วนที่สำคัญไม่แพ้กันในช่วงสุดท้ายของแผนคือ การเน้นการมีส่วนร่วมและการช่วยกันทำงานของทุกคน ทุกฝ่าย ซึ่งเราเรียกว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ 4

ฝ่ายคือ พ่อแม่ผู้ปกครอง เด็กและเยาวชน ผู้บริหารโรงเรียน และ
 นายจ้าง นอกจากบุคคลแล้ว เรายังร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ใน
 เขตพื้นที่ด้วย เช่น สาธารณสุข ตำรวจ สถานประกอบการ ฯลฯ
 โดยนำเขาเข้ามาร่วมกันคิดร่วมกันทำงาน และช่วยเหลือด้าน
 ทรัพยากร ด้วยเหตุนี้การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของเรา
 จึงประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง

สิ่งหนึ่งที่ผมจะขอย้ำก่อนจะจบช่วงแรกนี้คือ ผู้ที่มีส่วน
 สำคัญที่สุดจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงคือ ครูใหญ่
 และครู ครูใหญ่และครูต้องมีความพร้อมในเรื่องที่จะเปลี่ยน
 แปลง ต้องสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงนั้น และยินดีที่จะดำเนิน
 การเปลี่ยนแปลง แต่ลำพังครูใหญ่และครูเท่านั้นยังไม่เพียงพอ
 บุคคลและฝ่ายต่าง ๆ ต้องร่วมมือกับเราด้วยจึงประสบความสำเร็จ
 สำเร็จได้อย่างรวดเร็ว นี่คือนี่สิ่งที่พวกเราในเขตพื้นที่การศึกษา
 ของผมได้เรียนรู้ อีกสิ่งหนึ่งคือเราเชื่อว่าการศึกษาเป็นเรื่องที่
 สำคัญเกินกว่าที่จะปล่อยให้เป็นเรื่องของครูฝ่ายเดียวเท่านั้น การ
 ศึกษาเป็นเรื่องของทุกคนและทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการยก
 มาตรฐานการศึกษาในชุมชนของตน

ขอบคุณครับ เนื่องจากเวลาช่วงนี้หมดลงแล้วผมขอพัก
 การบรรยายไว้เท่านี้ก่อน หากท่านต้องการให้ผมอธิบายใน

ประเด็นใดเพิ่มเติม หรือต้องการถามเรื่องอะไร กรุณาแจ้งให้ผมทราบเพื่อผมจะได้อธิบายเพิ่มเติมในช่วงที่สอง

อาจารย์ศรีน้อย โปวาทอง :

ขอบคุณมากสำหรับการอธิบายอันมีคุณค่ายิ่งของท่าน ดิฉันศรีน้อย โปวาทอง จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ดิฉันมีความยินดีมากที่ได้รับฟังถึงสิ่งต่างๆ มากมายจากประสบการณ์ของท่านในการทำให้การปฏิรูปการศึกษาสำเร็จและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ขณะนี้ประเทศไทยของเรามีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ได้รับการต้อนรับอย่างกว้างขวางและมีหลายเรื่องที่เราต้องปฏิรูปในเวลาเดียวกัน เราจึงหวังว่าสิ่งที่ท่านบรรยายในช่วงเช้านี้จะเป็นประโยชน์ต่อพวกเราอย่างยิ่ง อีกประการหนึ่งที่เป็นสาระสำคัญในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คือ การเน้นให้เด็กเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ ซึ่งขณะนี้เรากำลังดำเนินการอยู่ว่าอะไรคือการเรียนรู้ที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้เกิดความชัดเจนขึ้น ซึ่งมีหลายประเทศที่ได้ทำล่วงหน้าไปก่อนประเทศไทยแล้ว คำถามนี้อาจจะไม่เกี่ยวกับที่ท่านได้บรรยายมาแล้วหรืออาจจะเป็นเนื้อหาที่ท่านจะบรรยายในช่วงที่ 2 ดิฉันอยากทราบว่าจาก

ประสบการณ์ของท่าน การตัดสินใจที่เกี่ยวกับความสำเร็จของโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษานั้นมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานการศึกษาและความสำเร็จของนักเรียนหรือไม่ เพราะในฐานะผู้ปกครองย่อมต้องการที่จะเห็นความสำเร็จและความก้าวหน้าด้านมาตรฐานการศึกษาของลูกหลานของตน

Kim Ryley:

ปรากฏการณ์ทั่วไปของเวลส์เองนั้น ยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหมด ยังมีความแตกต่างกันอยู่พอสมควร บางเขตพื้นที่การศึกษาก็ประสบความสำเร็จก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในการยกระดับมาตรฐานการศึกษา เพราะเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนมีความร่วมมือกันอย่างดีในการนำกฎหมายการปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาลไปปฏิบัติ ซึ่งความสำเร็จเหล่านี้เห็นได้ชัดเจนและสามารถวัดได้ แต่ก็ยังมีบางเขตในอังกฤษและในเวลส์ที่การปฏิรูปการศึกษายังไม่ประสบความสำเร็จหรือไม่ก้าวหน้ารวดเร็วนัก เพราะครูยังลังเลใจและไม่ตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งที่รัฐบาลต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลง บางทีพวกเขาอาจจะคิดว่างบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้สำหรับการปฏิรูปการศึกษามาถึงช้าเกินไป ทำให้พวกเขาไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วดังที่

ต้องการ แต่สิ่งที่ผมคิดว่าเป็นสาเหตุที่สำคัญยิ่งกว่านั้นคือการขาดความร่วมมือกันอย่างแท้จริง โดยเฉพาะระหว่างโรงเรียนกับพ่อแม่ ทำให้การเปลี่ยนแปลงยากขึ้นและเป็นไปอย่างเชื่องช้า บางครั้งรัฐบาลเองก็ถูกวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการปฏิรูปนี้ สำหรับประเทศไทยมีบางสิ่งที่ท่านต้องให้ความสนใจและระวังคือ รัฐบาลจะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร และกระบวนการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับชาติและในระดับเขตพื้นที่การศึกษา สิ่งที่จะเป็นอันตรายคืออาจจะมีการมองข้ามสิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครอง และคุณภาพการสอนของครู เพราะถ้าขาดสองสิ่งนี้แล้ว การปฏิรูปการศึกษาหรือการยกระดับมาตรฐานการศึกษายากที่จะสำเร็จ ที่สุดแล้วถึงแม้ท่านจะมีรูปแบบเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนที่ดี แต่สิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงคือ ห้องเรียนที่ประกอบด้วยครู และนักเรียน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญมากที่เราต้องให้เวลากับการพัฒนาคุณภาพการสอนของครู โดยเน้นการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มากที่สุด

มีคำถามอื่นอีกไหมครับ

อาจารย์(สุภาพสตรี):

ท่านได้กล่าวถึงครูในveltส์ว่าหากครูท่านใดมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมจะมีการหาครูใหม่มาแทน ดิฉันอยากทราบว่าครูเหล่านั้นจะสามารถกลับเข้ามาเป็นครูได้อีกหรือไม่ เมื่อเขาได้ปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น อีกประการหนึ่งในกฎหมายของประเทศของท่าน บัญญัติไว้ว่าโรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียน ต้องจัดทำมาตรฐานการศึกษาของตนเองโดยความเห็นชอบของเขตพื้นที่การศึกษา ท่านกล่าวว่ามาตรฐานจะต้องมีความยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับแต่ละโรงเรียน เมื่อท่านมีมาตรฐานระดับชาติ และระดับโรงเรียน อะไรจะเกิดขึ้นเมื่อโรงเรียนหนึ่งมีมาตรฐานระดับชาติ อีกโรงเรียนหนึ่งมี มาตรฐานที่เขตพื้นที่การศึกษาพอใจ แต่ยังไม่ถึงมาตรฐานระดับชาติ จะมีกระบวนการอะไรที่จะทำให้มาตรฐานทั้งสองนี้พบบัน ขอบคุณมากค่ะ

Kim Ryley:

เป็นคำถามที่สำคัญมาก เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในตอนแรก เมื่อรัฐบาลเริ่มจัดทำเป้าหมายระดับชาติและมาตรฐานแห่งชาติสำหรับโรงเรียน ครูหลายคนมีความกังวลมากกว่าจะทำอย่างไรที่จะให้โรงเรียนได้มาตรฐานระดับชาติ พวกเขาเข้าใจผิด

ถึงสิ่งที่รัฐบาลต้องการ เพราะรัฐบาลไม่ได้ขอให้ทุกโรงเรียนได้มาตรฐานเหล่านั้น แต่ให้ทุกโรงเรียนพยายามที่จะทำให้ได้มาตรฐานที่รัฐบาลตั้งไว้ โรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำจำเป็นต้องเร่งอัตราการพัฒนาให้เร็วขึ้นเพื่อที่ได้มาตรฐานนั้น ไม่ใช่ทุกโรงเรียนที่สามารถจะได้มาตรฐานเหล่านั้นพร้อมกัน บางโรงเรียนอาจจะต้องใช้เวลาหลายปี แต่สิ่งที่เขาต้องทำก็คือพัฒนามาตรฐานของโรงเรียนของตนเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายระดับชาติ ซึ่งขณะนี้ส่วนต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของเป้าหมายเหล่านั้น ในแต่ละโรงเรียนยังห่างกันอยู่ นี่ก็คือเหตุผลที่จำเป็นต้องมีเป้าหมายเฉลี่ยในระดับท้องถิ่น และให้แต่ละโรงเรียนตั้งเป้าหมายของตนเองเพื่อที่พัฒนามาตรฐานของโรงเรียนในแต่ละปี โดยเทียบกับการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ซึ่งในตอนแรกที่มีการตั้งเป้าหมายระดับชาติขึ้นมา นั้น ครูจำนวนมากเกิดความสับสนและยุ่งยากใจ เพราะคิดว่าเขาจะต้องกระโดดจากที่ที่เขาเป็นอยู่ขึ้นไปให้ถึงระดับชาติซึ่งสูงมากในทันที แต่สิ่งนั้นไม่ใช่สิ่งที่ รัฐบาลเรียกร้อง สิ่งที่รัฐบาลเรียกร้องคือท่านจะต้องปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานของตนทุกปี เพื่อไปให้ถึงมาตรฐานระดับชาติ ผลก็คือมาตรฐานเฉลี่ยในระดับชาติจะสูงขึ้นทุกปี แน่แน่นอนบางโรงเรียนจะไม่มีทางที่จะเป็นโรงเรียนที่ดีที่สุด แต่โรงเรียนเหล่านั้นสามารถที่จะปรับปรุง

ตนเองให้ดีขึ้นจากจุดเริ่มต้นที่เป็นอยู่ ขณะเดียวกันรัฐบาลก็ไม่ยอมปล่อยให้ครูใหญ่และครูไม่มีคุณภาพ เพราะรัฐบาลเห็นว่าคุณภาพของครูใหญ่และครูเป็นสิ่งสำคัญมาก จึงกำหนดให้ครูใหญ่และครูจะต้องมีการพัฒนาและฝึกอบรมใหม่หรือไม่ก็ต้องออกจากความเป็นครู ไม่มีเวลาสำหรับครูและครูใหญ่ที่ไม่มีคุณภาพ พวกเขาต้องปรับปรุงตนเองให้ได้มาตรฐานวิชาชีพที่รัฐบาลตั้งไว้อย่างรวดเร็วหรือไม่ก็ควรไปหาอาชีพอื่นทำ แล้วก็มีครูจำนวนมากที่ทิ้งอาชีพครู เพราะทนความกดดันไม่ไหว ซึ่งก็เป็นปัญหาสำหรับบางพื้นที่ เพราะเกิดปัญหาการขาดแคลนครูคณิตศาสตร์ ครูวิทยาศาสตร์ และครูด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะพวกเขาได้รับผลตอบแทนสูงในภาคธุรกิจมากกว่าการเป็นครู นั่นคือมิใช่ทุกอย่างที่รัฐบาลวางแผนไว้จะประสบความสำเร็จ ปัจจุบันรัฐบาลจึงต้องจัดสรรเงินค่าตอบแทนที่สามารถจูงใจครูในสาขาวิชาดังกล่าว การลงทุนส่วนหนึ่งที่รัฐบาลทุ่มให้สูงขึ้นคือค่าตอบแทนครูและเงินเดือนครู โดยเฉพาะในสาขาวิชาที่ขาดแคลน โดยเงินเดือนและค่าตอบแทนที่สูงขึ้นนี้จะจ่ายให้เฉพาะครูที่มี คุณสมบัติตามมาตรฐานที่รัฐบาลตั้งไว้ ดังนั้นขณะนี้จึงมีระบบการวัดผลการปฏิบัติครูแบบใหม่ การขึ้นเงินเดือนของครูจึงขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละคน ซึ่งในช่วงแรกครู

จำนวนมากรู้สึกอึดอัด และไม่ชอบระบบการขึ้นเงินเดือนและค่าตอบแทนแบบใหม่นี้ แต่รัฐบาลก็เข้มงวดมากในเรื่องนี้ นั่นคือครูต้องเตรียมตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ก็ออกจากวิชาชีพครู และไม่มีการรับกลับเข้ามาเป็นครูอีกในอนาคต

ช่วงที่ 2

การแปลงวิสัยทัศน์สู่ความเป็นจริง: การบริหารจัดการเพื่อให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาประสบความสำเร็จ

สิ่งที่จะผมจะพูดต่อไปคือ วิธีการจัดการให้มีการเปลี่ยนแปลงประเด็นหลักทางการศึกษาอย่างรวดเร็ว และกลยุทธ์สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับโรงเรียน ผมจะพูดสรุปเป็นประเด็นสั้น ๆ เพราะท่านมีเอกสารอยู่ในมือของท่านอยู่แล้วในขณะนี้

กระบวนการที่จำเป็นอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา มี 5 ขั้นตอนคือ

- การกำหนดวิสัยทัศน์ (Setting the Vision)
- การจัดทำแผน (Creating the Plan)
- การตั้งเป้าหมายร่วมกัน (Agreeing the Targets)

- การสนับสนุนให้เกิดการลงมือปฏิบัติ (Supporting Action and Implementation)
- การประเมินผล การติดตาม และการทบทวนความก้าวหน้า (Evaluating, Monitoring and Reviewing Progress)

เป็นที่ประจักษ์อย่างชัดเจนกันดีแล้วว่างานจะสำเร็จได้ด้วยดีต้องมี วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ต้องชัดเจนว่าเรากำลังพยายามที่จะก้าวไปในทิศทางใดและไปให้ถึงจุดไหน ในระดับรัฐบาลผู้ออกกฎหมายการศึกษาต้องชัดเจนว่าตนกำลังพยายามจะใช้กฎหมายการศึกษาเพื่อทำให้การศึกษาเป็นไปในทิศทางใด ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาก็ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนว่าต้องการให้การศึกษาในเขตพื้นที่ของตนไปให้ถึงจุดใด และจะอย่างไรให้โรงเรียนและครูที่อยู่เขตของตนทำงานเพื่อที่จะไปให้ถึงจุดหมายที่ตั้งไว้ ในช่วงแรกผมได้พูดถึงแผนยุทธศาสตร์ที่กฎหมายกำหนดให้แต่ละเขตพื้นที่ต้องจัดทำ เช่นเดียวกันตัวแผนเองต้องชัดเจน ต้องได้รับการยอมรับร่วมกันจากประชาชนถึงสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินการ และตกลงร่วมกันเพื่อจัดความสำคัญเร่งด่วนของภารกิจในแผนนั้น เพื่อให้ทุกคนมุ่งใช้พลังและความสามารถของ

คนไปในเรื่องเดียวกัน จะเป็นอันตรายมากเมื่อเราต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลง แล้วแต่ละคนเดินไปคนละทิศคนละทางตามที่ตนเองคิดว่าทางนั้นเป็นทางที่สำคัญและเป็นสิ่งสำคัญมากกว่า ผลคือ แผนนั้นจะไม่มีวันสำเร็จได้เลย ท่านต้องนำคนมาคิดร่วมกันว่าจะมุ่งเดินไปที่เป้าหมายใดก่อน ทุกคนต้องชัดเจนว่าอะไรที่เขาจะต้องทำให้สำเร็จ มีการวัดผลการปฏิบัติการอย่างไร และจะเกิดอะไรขึ้นถ้าคุณไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งกันไว้ กระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่ใช้เวลามากในการอภิปรายพูดคุยและถกเถียงกัน เพราะเป้าหมายนั้นต้องเป็นเป้าหมายที่ทำหาย เป็นเป้าหมายที่ยาก แต่สามารถทำให้สำเร็จได้ ถ้าเป้าหมายยากเกินไปแล้ว ล้มเหลวคนก็จะหมดกำลังใจ ถ้าง่ายเกินไปแม้ท่านจะทำตามเป้าหมายได้ ท่านก็จะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้เท่าที่ควรและไม่ทันเวลา ดังนั้นจึงต้องใช้เวลาและต้องทำงานหนักเพื่อตั้งเป้าหมายดังกล่าว โดยเฉพาะต้องใช้เวลามากเพื่อที่จะทำให้โรงเรียนและครูเห็นด้วยกับเป้าหมายนี้ แม้จะไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายแต่ก็ไม่ใช่ว่าเรื่องยากเกินไป ขณะเดียวกันในระดับเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีกระบวนการเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ต้องปรับปรุงและขับเคลื่อนระบบเพื่อที่จะสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ถ้าโรงเรียนและโดยเฉพาะครูไม่เกิดความรู้สึก

ว่าตนเองกำลังได้รับการสนับสนุนอยู่ เขาจะรู้สึกกระวนกระวายใจและกลัวการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลทำให้การเปลี่ยนแปลงเชิงซ้ำ

ดังนั้น เมื่อเขตพื้นที่การศึกษาจำเป็นต้องผลักดันให้โรงเรียนเปลี่ยนแปลง เขตพื้นที่การศึกษาก็ต้องทำให้โรงเรียนแน่ใจว่าจะได้รับการสนับสนุนจากเขตพื้นที่การศึกษาด้วย ตามที่ผมได้กล่าวในช่วงต้นแล้วว่ามี 2 สิ่งที่เขตพื้นที่การศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนได้แก่ การฝึกอบรมทักษะใหม่ที่เป็นในการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรในโรงเรียน และการจัดให้มีที่ปรึกษาทางด้านการศึกษาเพื่อช่วยโรงเรียนเตรียมการดำเนินการเปลี่ยนแปลง เพื่อโรงเรียนจะได้ทราบถึงแนวทางและวิธีการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการแล้วในที่สุดท่านต้องตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอถึงสิ่งที่กำลังดำเนินการอยู่ เพื่อความเป็นไปอย่างถูกต้องทิศทางที่วางไว้หรือไม่ เพื่อความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างรวดเร็วตามที่ต้องการหรือไม่ และตรวจดูว่ามีอะไรที่จำเป็นต้องทำอีกหรือไม่ ถ้าหากตรวจดูแล้วผลออกมาคือยังไม่ประสบความสำเร็จ เขตพื้นที่การศึกษาต้องหาทางแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคของความล้ม

เหลวนั้นอย่างรวดเร็วที่สุด ไม่มีการรั้งรอแต่ต้องรีบเร่งซื้ออุปกรณ์ และดำเนินการแก้ไขให้ทันเวลาที่กำหนด

จะเห็นได้ว่าการจัดลำดับขั้นตอนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามแผนยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง เริ่มจากระดับบน เรื่อยลงมาถึงระดับปฏิบัติและหลังจากเสร็จขั้นตอนการประเมินผลแล้ว ท่านก็ต้องลงมือวางแผนยุทธศาสตร์ต่อไปอีก 3 ปี ข้อสำคัญคือ แผนและกระบวนการที่วางไว้ต้องประสบความสำเร็จทุกขั้นตอนตามที่ต้องการ

ปัญหาของการวางแผนเพื่อที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคือท่านต้องมีแผนหลายแผน ดังแผนภูมิตัวที่มีอยู่ในแฟ้มเอกสารของท่านแล้ว แผนภูมินี้เป็นเสมือนแผนที่ของแผนต่างๆ ของเขตพื้นที่การศึกษา ผมใช้เวลาถึงหนึ่งวันเต็มในการเตรียมแผนภูมินี้ เพราะค่อนข้างยุ่งยากและซับซ้อนที่ต้องคิดว่าแผนอะไรบ้างที่จำเป็นต้องมีเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ เพราะในที่สุดของแผนทุกฉบับคือ คนที่อยู่ในแผนสามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างประสบความสำเร็จ และการที่คนจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามแผนได้ก็ต่อเมื่อเป็นแผนที่เขาเข้าใจและเป็นสิ่งที่เขาต้องการทำ การเปลี่ยนแปลงที่สำเร็จจึงเป็นเรื่องของการให้เวลาแก่คนเพื่อคิดเรื่องใหม่และเปลี่ยนวิธีการ

ทำงานของตน ดังนั้น ถึงแม้ว่าท่านต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง
 อย่างยิ่ง แต่ท่านต้องจำไว้เสมอว่า ครูต้องการเวลาในการคิดทบทวน
 และสร้างความคิดใหม่(Rethinking) และต้องการเวลาในการทดลองสิ่งใหม่ๆ
 อีกทั้งครูต้องมีอิสระที่จะตั้งคำถามเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้น
 ต้องมีอิสระที่จะท้าทายการเปลี่ยนแปลง ต้องรู้สึกว่าจะมีโอกาสที่จะเป็น
 เจ้าของและควบคุมการเปลี่ยนแปลงนั้น มิฉะนั้นพวกเขาจะรู้สึกว่าถูกบังคับให้ทำ
 และเขาก็จะมีปฏิกิริยาต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้น

ต้องพร้อมรับมือกับสิ่งที่เรียกว่า“การตกหล่มเมื่อปฏิบัติ”
 (The Implementation dip) ยิ่งเรื่องที่เปลี่ยนใหญ่มาก การตกหล่มก็ยิ่งหนักขึ้น
 เพราะเมื่อสร้างความหวังให้กับผู้คนไว้สูง ว่าท่านกำลังจะเปลี่ยนแปลงสิ่งสำคัญ
 และสิ่งต่างๆ จะดีขึ้นเมื่อท่านได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากพวกเขาอยู่เบื้องหลังแล้ว
 พวกเขาที่ต้องการเห็นสิ่งเหล่านั้นเกิดขึ้น เขาจะเฝ้าดูว่ามีอะไรเปลี่ยนแปลงไปบ้าง
 แต่ในความเป็นจริงของระยะต้นๆ ของการเปลี่ยนแปลงนั้น สิ่งต่าง ๆ อาจจะดูแล้ว
 เถลวลงมากกว่าดูดีขึ้น เพราะทุกอย่างดูเชื่องช้าไปหมดในระยะเริ่มต้น จึงเป็น
 สิ่งหนึ่งที่ท่านต้องอธิบายให้ผู้คนรับรู้ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นด้วย แจ้งให้เขา
 ล่วงหน้าว่า ไม่ต้องกลัวเรื่องการตกหล่มเมื่อมีการลงมือปฏิบัติใน

ระยะแรก เพราะเป็นปรากฏการณ์ที่ต้องเกิดขึ้น แต่จะเกิดขึ้นเพียงระยะหนึ่งเท่านั้น เพราะเมื่อเราพยายามก้าวขึ้นไปเรื่อย ๆ ไม้หยุดหย่อน เราจะขึ้นไปถึงยอดของอีกฝั่งหนึ่ง แต่ถ้าเรายังย่ำอยู่กับสิ่งที่เราคุ่นเคยและยังทำแบบเดิมเราจะไปไม่ถึงยอดของอีกฝั่งหนึ่ง เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องทำให้คนสงบและมั่นคงในการก้าวต่อไปเพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อพวกเขาจะสามารถปีนขึ้นไปถึงอีกฝั่งหนึ่ง

การได้รับชัยชนะหรือเห็นผลงานอย่างรวดเร็ว (quick win) และการให้รางวัลตั้งแต่เริ่มต้น เป็นสิ่งจำเป็นในการประสบความสำเร็จในขั้นต่อไป การปฏิรูปการศึกษาส่วนใหญ่ใช้เวลาหลายปี จึงจะประสบความสำเร็จ แต่สิ่งที่จะต้องทำในการวางแผนคือในระยะเริ่มต้นให้พิจารณาว่าสิ่งใดที่เราสามารถที่จะทำได้สำเร็จได้ภายในเวลา 12 เดือนแรก พิจารณาว่าสิ่งใดที่เราจะทำได้ดีกว่าและสำเร็จได้รวดเร็ว เพื่อแสดงให้คนเห็นเป็นที่ประจักษ์ว่าเราทำได้ดีขึ้นและรวดเร็วกว่า ซึ่งจะ使人เกิดแรงจูงใจและมั่นใจว่าเรากำลังจะเดินขึ้นจากหล่มและไปถึงอีกฝั่งหนึ่งได้

ขณะเดียวกัน การวางแผนถ้าใช้เวลามากเกินไป จะทำให้ไม่มีเวลาพอในการลงมือปฏิบัติ หากเราใช้เวลาในการวางแผน

เป็นปีๆ โดยไม่เริ่มทำอะไรเลยในขณะที่วางแผนนั้น เราก็จะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงอะไรได้ ท่านอาจจะได้แผนที่ดีมาก แต่ไม่มีอะไรเกิดขึ้นเลย เป็นการดีกว่าที่เราเริ่มต้นทำไปก่อนที่จะได้แผนที่สำเร็จสมบูรณ์ทุกประการ กล่าวคือ อย่าทำแบบพร้อมแล้วจึงยิง (Ready-Aim-Fire) แต่ให้ทำแบบพร้อมที่จะยิง (Ready-Fire-Aim) เริ่มทำไปทีละก้าวทีละขั้นตอน ขั้นตอนใดเสร็จก่อนก็ทำไปก่อน ทำไปพร้อมกับวางแผนให้เสร็จไปด้วย อย่ารอนแผนเสร็จสมบูรณ์ทุกประการ เพราะนั่นหมายถึงช้าเกินไปไม่ได้งาน

แน่นอนการเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องเกิดขึ้นในหลายระดับ ทั้งเนื้อหาและกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะครู ท่านต้องจัดให้ครูแต่ละคนได้รับทั้ง 3 องค์ประกอบคือ วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการ การฝึกอบรมให้มีทักษะใหม่ที่ต้องการ และความเข้าใจและความเชื่อในเรื่องที่จะเปลี่ยนแปลง เมื่อครูเป็นผู้ที่ต้องปรับปรุงคุณภาพการสอนของตนในห้องเรียน พวกเขาจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์ใหม่ จำเป็นต้องมีแนวการสอนแบบใหม่ มีหลักสูตร และตำราแบบใหม่ ท่านต้องทำให้เกิดความแน่ใจได้ว่าแนวการสอนพร้อมก่อนที่ครูจะต้องลงมือสอน เพื่อให้ครูไม่หลงทางไปจากเรื่องที่ต้องการเปลี่ยน พวกเขาต้องการที่จะรู้ว่าพวกเขาถูกคาดหวังอะไร ต้องการรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง และ

ต้องการรู้ว่าเขาต้องทำอะไร ดังนั้นแนวการสอนและแนวการปฏิบัติต้องมาถึงพวกเขาตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง ในช่วงเริ่มต้นมีงานมากมายที่ต้องเตรียมให้พร้อมเสร็จก่อน เพื่อเป็นเครื่องมือในการทำงานให้ดีขึ้น เช่นเดียวกันครูจำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานและพัฒนาทักษะของตน จึงจำเป็นต้องช่วยเหลือสนับสนุนเขาก่อนเพื่อที่จะให้เขาทำงานนั้นได้ ครูที่เป็นมืออาชีพอยู่แล้วย่อมต้องการที่จะพัฒนางานของตนให้ดีขึ้นอยู่เสมอแล้ว ท่านเพียงเข้าไปสนับสนุนเครื่องมือและฝึกทักษะใหม่ให้กับเขา แล้วเขาก็จะทำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และที่สำคัญท่านต้องใช้เวลาแก่ครูในการที่จะทำความเข้าใจและเชื่อในสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลง อย่าเร่งรัดบังคับให้เขาจำต้องเชื่อหรือต้องเข้าใจ เพราะนั่นหมายถึงปฏิภิกิริยา ตอบได้อย่างรุนแรง เปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของเขา ก่อน แล้วค่อยเปลี่ยนวิธีการคิดของเขา การคิดของเขาจะเปลี่ยนไปตามการทำงานที่เปลี่ยนไป นั่นคือให้เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์แก่ครู ฝึกอบรมเขาและกลับไปพูดคุยและถามเขาว่าเราไปถูกทางแล้วใช่ไหมตอนนี้ ตรงข้ามถ้าเราเข้าไปถึงก็ทำลายความเชื่อของเขาตั้งแต่ระยะเริ่มต้นเลย พวกเขาจะเป็นตัวหน้าวงเหนียวและเป็นอุปสรรคการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปอย่างเชื่องช้า

ท่านจำเป็นต้องนำนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงนี้ไปให้ถึง
 ศักยภาพของบุคคลในระดับสถานศึกษา เพื่อที่จะให้นวัตกรรม
 นั้นแพร่หลายออกไปได้จริงเป็นไปอย่างธรรมชาติและเกิดขึ้น
 ตลอดเวลาในโรงเรียน โดยใช้การเรียนรู้เป็นกลุ่ม ครูจะรู้สึกดีขึ้น
 เมื่อเขาได้ทำงานเป็นกลุ่มและร่วมวางแผนด้วยกันว่าจะทำการ
 เปลี่ยนแปลงอย่างไร เพราะเมื่อเขาทำงานเป็นทีมเขาจะช่วยเหลือ
 กัน และช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ตามเป้า
 หมาย

อีกประการหนึ่งที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำของครูใหญ่ ถ้าครู
 ใหญ่มิใช่ผู้นำที่เข้มแข็งในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแล้ว จะ
 ทำให้การเปลี่ยนแปลงในระดับโรงเรียนเป็นไปอย่างเชื่องช้า
 การเปลี่ยนแปลงในช่วงแรกจำเป็นต้องมีผู้นำที่เข้มแข็ง และมี
 วิสัยทัศน์ที่มีพลังที่แสดงถึงสิ่งที่จำเป็นจะต้องเปลี่ยนให้ได้ ทั้งใน
 ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและในระดับโรงเรียน

ดังนั้น หากท่านต้องการยกระดับมาตรฐานการศึกษา
 และต้องการพัฒนามาตรฐานการศึกษาไปให้ถึงในโรงเรียน แน่
 นอนก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ท่านไม่สามารถที่จะ
 พัฒนาปรับปรุงอะไรได้ถ้าไม่มีการเปลี่ยนแปลงอะไรเลย หลาย
 คนลืมนึกไปว่าการพัฒนาคือการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาและการ

ปรับปรุงเรื่องใหญ่หมายถึงการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ท่านต้องชัดเจนในเรื่องนี้ก่อน โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพหมายถึงโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ในอดีตโรงเรียนหลายแห่งในสหราชอาณาจักรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว แต่ในปัจจุบัน โรงเรียนเหล่านั้นจำเป็นต้องทำการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญอย่างรวดเร็ว สิ่งที่ท่านต้องทำคือ ช่วยโรงเรียนไม่ให้รู้สึกอึดอัดเกินไปที่ต้องเปลี่ยนแปลง โดยทำให้เป็นที่ประจักษ์ว่าสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนนั้นสำคัญและเป็นสิ่งที่ดี ทำให้เขายินดีรับสิ่งใหม่ ความคิดใหม่ และกระตุ้นให้โรงเรียนเกิดความกระตือรือร้นในการทดลองทำสิ่งใหม่เหล่านั้นเพื่อจะคว้าได้ผลดีใหม่

กระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ มุ่งที่การยกระดับมาตรฐานการศึกษา การทำให้คุณภาพการศึกษาในโรงเรียนดีขึ้น คือผลลัพธ์ที่ต้องการจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงนี้ ที่ท่านเห็นอยู่ที่นี่คือรายงานผลลัพธ์ของการศึกษาของรัฐบาลย้อนหลังไปตั้งแต่ปี 1967 ซึ่งผมได้กล่าวถึงไปแล้วในช่วงก่อนหยุดพัก ผมขอสรุปอีกครั้งคือ ขอให้จำไว้เสมอว่าในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น มีนักเรียนและครูเป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลง หากการเปลี่ยนแปลงไม่ได้เน้นที่ความต้องการจำเป็นของเด็ก และไม่ได้

เน้นที่การเรียนการสอนแล้ว กระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้นไปผิดทิศผิดทางแน่นอน

คำถามที่เกิดขึ้นในโรงเรียนคือ ถ้าฉันทำสิ่งที่แตกต่างออกไปจากนี้ โดยฉันไม่เน้นที่ความต้องการจำเป็น(need)ของเด็ก ฉันจะประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาหรือไม่ ถ้าคำตอบคือไม่ ท่านกำลังไม่ได้อยู่ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้ว นี่ก็ไม่ใช่เมตรสำหรับวัดว่าท่านกำลังทำสิ่งที่ถูกต้องหรือไม่ เด็กจะเรียนดีขึ้นไหมถ้าฉันไม่คำนึงถึงความต้องการจำเป็นส่วนตัวของเด็ก และไม่ปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนของฉัน หากคุณมั่นใจว่าคุณสามารถทำสิ่งอื่นที่ต่างไปจากนี้ได้ คุณกำลังทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง คำถามนี้คือไม่วัดการเปลี่ยนแปลงในทุกขั้นตอน เพราะเด็กและครูเป็นหัวใจของกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษา ดังนั้นคุณภาพการเรียนรู้และคุณภาพการสอนจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง สิ่งที่เกิดจริงในห้องเรียนคือกุญแจที่จะไขไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา ไม่ว่าจะมิกุหมายที่ดีเพียงใด หรือมีแผนที่ยอดเยี่ยม และมีเขตพื้นที่การศึกษาที่ดีมากอย่างไร แต่ถ้าสิ่งที่เกิดขึ้นในห้องเรียนและคุณภาพของครูไม่ดีขึ้น การปฏิรูปการศึกษาไม่มีทางไปถึงจุดที่ท่านต้องการได้เลย

ในความเห็นของผม การกิจที่สำคัญในการปฏิรูปการศึกษของท่านคือ ท่านต้องให้ทุกสิ่งทุกอย่างที่ครูต้องการ(need) ในการที่จะทำงานของเขาให้ดีขึ้น ทั้งเครื่องมือ อุปกรณ์ การฝึกอบรม การสนับสนุนอื่นๆ ที่จะช่วยให้เขาทำงานได้อย่างดี ครูต้องได้รับการเห็นคุณค่าและรู้สึกรับอย่างแท้จริงว่าเขาเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการนำสังคมไปสู่อนาคตที่ต้องการ เป็นผู้มีความเป็นมืออาชีพที่น่าภาคภูมิใจ และ โน้มหน้าใจให้เขาเห็นด้วยว่าเขาต้องเปลี่ยนแปลงและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อสังคมที่ดีขึ้น เมื่อเป็นดังนี้ ครูส่วนใหญ่ก็จะตอบรับการท้าทายนี้ไปในทางบวก เพราะจะเป็นการยกสภาพของเขา และเพิ่มความภาคภูมิใจในตัวเขา พยายามหลีกเลี่ยงการเพิ่มภาระให้กับครู พร้อมกับหลีกเลี่ยงความเป็นระบบราชการและงานด้านเอกสารที่มากเกินไปที่ทำให้ครูต้องปลื้มตัวและมาเสียเวลากับเรื่องเหล่านี้ แทนที่จะเอาใจใส่การเรียนการสอนในห้องเรียนซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบโรงเรียนและวิธีการที่ชุมชนสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างครูกับเด็กเท่านั้น เพราะการจะทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริงและรวดเร็วต้องเน้นที่สองสิ่งนี้เท่านั้น

สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งท่านต้องระวังคือ การที่ ครูใหญ่ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาเห็นว่าไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง และการที่ผู้บริหาร ครู หรือ ผู้ปกครองต่างคนต่างอยู่เป็นอิสระต่อกันในกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือในกระบวนการปฏิรูปการศึกษา เพราะแม้แต่ครูเพียงคนเดียวที่ไม่ให้ความร่วมมือก็สามารถทำให้การเปลี่ยนแปลงช้าลงได้ ท่านต้องรักษาให้คนที่เป็นตัวจักรสำคัญอยู่กับท่าน เช่น ครูที่ดี ครูต้นแบบ(master teacher) ครูที่ขยัน และกระตือรือร้น ท่านต้องแน่ใจว่าคนเหล่านั้นเห็นด้วยและอยู่กับท่าน เพราะคนเหล่านี้จะเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลง ท่านต้องสนับสนุนคนเหล่านี้เป็นพิเศษเพราะเขาจะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ท่านต้องขยันหัดและมุ่งมั่นในสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงแม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคขวากหนามต่างๆ ที่ท่านไม่ได้คาดคิดหรือคิดไม่ถึงมาก่อน อย่าทำให้สิ่งเหล่านี้มาทำให้ท่านไขว้เขว ที่สำคัญที่สุดคือ การที่จะพัฒนาปรับปรุงอะไรก็ตาม การจะปฏิรูปเปลี่ยนแปลงอะไรที่แตกต่างไปจากเดิม หรือการพยายามกระทำสิ่งใหม่นั้น คนที่อยู่ในกระบวนการต้องได้รับการเตรียมตัวให้กล้าเสี่ยง ท่านต้องลองพยายามทำดู แม้การกระทำบางอย่างอาจจะไม่ได้ผลในบางครั้ง ก็ยังถือได้ว่า

เป็นสิ่งธรรมดาและใช้ได้ถ้าท่านได้เรียนรู้จากความล้มเหลวนั้น เพราะท่านจะทำได้ดีขึ้นในครั้งต่อไป ไม่ต้องแปลกใจอะไรหากในช่วงแรกของการเปลี่ยนแปลงนั้น สิ่งต่างๆ ไม่ได้ดำเนินไปด้วยดีทั้งหมด ท่านต้องสนับสนุนให้คนของท่านกล้าเสี่ยง อย่าให้เกิดการตำหนิกัน หรือโยนความผิดไปให้คนนั้นคนนี่เมื่อมีบางสิ่งล้มเหลว อย่าให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการตำหนิหรือโทษผู้อื่นหรือหาคนผิด แต่ให้กำลังใจเพื่อให้คนกล้าเสี่ยง และลองทำสิ่งใหม่ๆ

ต่อไปผมจะขอสรุปอย่างรวดเร็วเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ชัดเจนว่าสิ่งแรกคือการให้ความสนใจกับความสนใจและความต้องการส่วนตัวของเด็กแต่ละคน โดยการจัดการให้ทุกสิ่งทุกอย่างในโรงเรียนเป็นไปเพื่อเน้นที่การเรียนรู้ของเด็ก และคุณภาพการเรียนการสอน ทุกอย่างที่โรงเรียนดำเนินการ เช่น การฝึกอบรมบุคลากร และการบริหารจัดการอื่นๆ ต้องเน้นความต้องการจำเป็นของเด็กและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน คุณลักษณะต่อไปคือทุกโรงเรียนต้องรู้ว่าตนกำลังจะไปที่ไหน และจะอย่างไรจึงจะไปถึงที่นั่น มีเป้าหมายอะไรที่เขา กำลังจะพยายามไปให้ถึง โรงเรียนต้องรู้ทิศทางที่ตนจะเดินและวัตถุประสงค์ของทิศทางนั้น เพื่อจะได้มีความมั่นใจในขณะที่ก้าวเดินไป พร้อมกับต้องรู้สึกสบายใจกับการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนิน

ไปอยู่ตลอดเวลา ต้องไม่รู้สีกกกดดันที่ต้องเปลี่ยนแปลง แต่ต้องรู้สีกมีความสุขและมั่นใจในการกระทำสิ่งใหม่ๆอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งแสวงหาวิธีใหม่หรือวิธีที่ดีกว่าในการทำสิ่งใหม่ ตลอดจนหาปัญหาเพื่อที่จะแก้ไขให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ต้องเชื่อในความสามารถของครู ครูใหญ่ต้องกระจายอำนาจและมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูอาวุโสในบางเรื่องเพื่อให้เกิดความร่วมมือและบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง กล่าวคือต้องทำงานเป็นทีมเพื่อช่วยกันขับเคลื่อนให้การเปลี่ยนแปลงนั้นก้าวไปข้างหน้า โดยความร่วมมือของครูทุกคน และยังเป็น การไม่คิดเพียงพอ หากครูบางคนกระตือรือร้นที่จะเปลี่ยนแปลงแต่ครูบางคนเฉย ๆ ไม่มีความกระตือรือร้น ครูทุกคนต้องทำงานด้วยกัน

สิ่งที่ครูใหญ่จำเป็นต้องกระทำเพื่อให้เกิดการปฏิรูปและให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ คือครูใหญ่ต้องส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พวกเขาได้วางไว้ และเมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคอะไร ครูใหญ่ต้องให้กำลังใจครู ไม่มีการตำหนิกัน แต่เข้าไปช่วยกันหาทางแก้ไข ขณะเดียวกันต้องให้คำยกย่องหรือให้รางวัลเมื่อพวกเขาประสบความสำเร็จ เพราะเป็นวิธีการที่ช่วยให้เขาพยายามทำต่อไป

ที่สุดเพื่อให้กระบวนการพัฒนาปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐใหญ่ต้องสร้างบรรยากาศ เงื่อนไข และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ต้องมีทักษะในการบริหารบุคคลและการนำคน ต้องจัดทำวิสัยทัศน์และทิศทาง ต้องมีทักษะในการวางแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ กำหนดรายการที่จะนำไปปฏิบัติทีละขั้นตอนโดยแบ่งเป็นแผนย่อยตั้งแต่ระดับล่าง และต้องติดตาม ตรวจสอบ และวัดความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะแน่ใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและทันเวลา ตามที่กำหนดไว้แล้ว นั่นคือท่านต้องมีทักษะในการติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าด้วย

สิ่งที่ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องทำคือ ท่านต้องมีความมั่นใจว่าสิ่งที่ท่านดำเนินการอยู่นั้นถูกต้องแล้ว และสามารถแสดงถึงความสำเร็จให้ผู้คนเห็นได้ มิฉะนั้นแล้วท่านก็จะถูกวิพากษ์วิจารณ์และทำให้การเปลี่ยนแปลงชะงักงัน

ผมขอจบด้วยการเล่าเรื่องสั้นเรื่องหนึ่ง มีนักท่องเที่ยวกลุ่มหนึ่งไปเที่ยวที่เวสต์ และต้องการไปที่หมู่บ้านแห่งหนึ่งที่อยู่ห่างไกลจากตัวเมืองมาก เขาไม่รู้ว่าจะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร เขาจึงเดินไปตามทางไปหมู่บ้านนั้นจากชาวบ้านคนหนึ่ง ชายคนนั้น

บอกนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ว่า หมู่บ้านนี้ไปง่ายมาก ไปตามถนนสายนี้ เดินไปตามเทือกเขานี้ แล้วข้ามแม่น้ำ แล้วก็จะถึง “เดวิดบาร์” นักท่องเที่ยวจึงพูดทบทวนตามที่ชายคนนั้นบอกคือ ผมจะต้องลงไปตามเทือกเขานี้เดินตามถนนไป ข้ามแม่น้ำ แล้วก็จะถึง “เดวิดบาร์” ชายชาวเวลส์คนนั้นตอบว่า “ถูกต้องแล้ว แต่ก่อนจะไปถึงที่นั่นประมาณครึ่งไมล์ให้เลี้ยวขวา” จุดที่สำคัญคือถนนที่จะไปสู่อนาคตที่ต้องการนั้นต้องเลี้ยวขวาก่อนจะถึง “เดวิดบาร์” ครึ่งไมล์จุดสำคัญคือการเลี้ยวขวา ณ จุดนั้นจึงจะทำให้ไปได้ถูกต้องทิศทางการปฏิรูปการศึกษาของไทยกับของสหราชอาณาจักร ก็เปรียบเหมือนการเดินทางไปสู่อนาคตด้วยการเปลี่ยนเส้นทางโดยการเลี้ยวขวา ณ จุดที่กำหนดไว้เพื่อจะได้ไปถึงเป้าหมายที่ต้องการไป แต่คนส่วนใหญ่เดินเลยผ่านจุดที่จะต้องเลี้ยวขวา และจบลงที่ “เดวิดบาร์” ด้วยการดื่ม การเถลไถลอยู่ที่นั่น เพราะคิดว่ามีเวลาเหลือเพื่อที่จะเดินกลับมา และหาทางที่ถูกต้องใหม่ในภายหน้า ซึ่งความจริงแล้วท่านไม่มีเวลาที่จะทำเช่นนั้น ท่านไม่มีเวลาเพียงพอที่จะมัวหลงทางอยู่ และไปจบลงในที่ที่ท่านรู้สึกสะดวกสบายแล้วก็ไม่มีการเปลี่ยนแปลงอะไร เพราะหากท่านต้องการเปลี่ยนแปลงการศึกษาอย่างรวดเร็ว ท่านต้องหาถนนที่ถูกต้องให้พบตั้งแต่ตอนแรก ต้องรู้จักถนนนั้นทันทีที่ท่านเห็น และต้องกล้าพอที่

จะเดินไปตามถนนสายนั้น นี่ก็คือสิ่งที่ผมอยากจะฝากไว้คือ ต้อง
แน่ใจว่าท่านได้พบทางที่จะนำท่านไปสู่อนาคตแล้ว และจะไม่
ไปจบลงที่ “เดวิดบาร์” ขอบคุณครับ



ประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา

สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการศึกษา ได้ทำแบบประเมินผลการสัมมนาเกี่ยวกับสาระคำบรรยาย แนวคิดของผู้เข้าร่วมประชุม ยุทธศาสตร์ที่จะนำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติในประเทศไทย เป็นลักษณะแบบประเมินปลายเปิด เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะยุทธศาสตร์การนำกฎหมายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อจะได้รวบรวมเป็นแนวทางการดำเนินงานและในการจัดประชุมสัมมนาในครั้งต่อไป สรุปผลได้ดังนี้

1. แนวความคิดของผู้เข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับการบรรยายของ **Mr. Kim Ryley** ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงทัศนคติในการบรรยาย ดังนี้

1.1 การปฏิรูปการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและกระแสโลก การปฏิรูปการศึกษา

จะสำเร็จได้ต้องได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากสังคม
ทุกส่วนอย่างจริงจังและจริงใจ

1.2 ในการเปลี่ยนแปลงใด ๆ สิ่งสำคัญที่สุดจะต้องมีแผน
(แผนต้องยืดหยุ่น (flexible) สอดคล้องกับท้องถิ่นด้วย) กระบวนการ
การ เป้าหมายที่ชัดเจน และต้องลงมือปฏิบัติตามแผน โดยต้อง
ร่วมทำงานกันเป็นทีมอย่างจริงจัง เช่น กรณีศึกษาของเวลส์มีเป้าหมาย
เพื่อยกระดับมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สูงขึ้น ให้ผู้
เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

1.3 การพัฒนาครูเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญและท้าทายการ
เปลี่ยนแปลงการปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จ ถ้าครูไม่พัฒนาและไม่
ได้รับความร่วมมือจากครู การพัฒนาการเรียนการสอนที่ต้องการ
ให้ปรับเปลี่ยน ก็จะไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญ
ประการหนึ่ง

1.4 การกระจายอำนาจในด้านการจัดการศึกษาให้กับท้องถิ่น
ปัจจัยแรกที่มีความสำคัญคือ ต้องสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง
กับท้องถิ่นเป็นพื้นฐาน โดยจะต้องให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม
ในทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงานและการ
ประเมินผล นอกจากนี้จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรของท้องถิ่น
อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ

ในทุกด้าน รวมทั้งให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการด้วย ปัจจัยที่สองคือ การกำหนดเป้าหมายหรือจุดรวมเพื่อความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งอาจจะใช้กลไกทางด้านกฎหมายเพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันหรือการสร้างกติกามาเพื่อแสดงเจตจำนงร่วมกัน เพื่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ร่วมกัน

1.5 บทเรียน ประสบการณ์ แนวคิดเรื่อง การปฏิรูปการศึกษาของเวลส์ สหราชอาณาจักร นั้น เวลส์ เชื่อว่า นักเรียน เรียนรู้ได้จากครูและโรงเรียน การปฏิรูปการศึกษาของเวลส์ จึงเน้นไปที่ครูและโรงเรียน โดยยึดโรงเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ เริ่มทำความเข้าใจกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู ให้ตระหนักถึงความสำคัญ ในการเปลี่ยนแปลงการศึกษาให้ดีขึ้น จากนั้นสร้างความเข้าใจกับผู้ปกครอง ชุมชนให้เห็นความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาและเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกรูปแบบ ดังนั้น ก่อนการปฏิรูปการศึกษา จะต้องเน้นการเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้น และสุดท้ายต้องเปิดโอกาสให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วม

2. ยุทธศาสตร์การนำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ไปสู่ การปฏิบัติในประเทศไทย ควรดำเนินการอย่างไร

ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้เสนอยุทธศาสตร์การนำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ไปสู่การปฏิบัติในประเทศไทย ดังนี้

2.1 ผู้นำระดับนโยบายต้องเข้าใจเป้าหมาย เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติอย่างชัดเจน มีความจริงใจและจริงจังที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

2.2 เน้นการเปลี่ยนแปลงที่สถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา และต้องสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ สถานศึกษา และทุกเขตพื้นที่การศึกษาด้วย รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการสร้างต้นแบบการปฏิรูปการศึกษาในทุกเรื่อง ในระดับสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา

2.3 จัดให้มีเวทีวิชาการเพื่อการแลกเปลี่ยนและขยายเครือข่าย

2.4 ใช้สื่อกระตุ้นการพัฒนาที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเผยแพร่ ขยายผล ประชาสัมพันธ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาให้สังคมได้รับรู้ และตระหนัก

อยู่เสมอเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีและเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง
ไปสู่เป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งให้มีการปลุกกระดมกระแสการ
ปฏิรูปการศึกษา โดยเน้นให้ทุกส่วนของสังคมรู้ว่า เป้าหมายที่ทำ
มีอะไรบ้าง ลำดับความสำคัญเป็นข้อ ๆ สั้น ๆ และต้องพูดบ่อยๆ
เพื่อย้ำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2.5 กำหนดเป้าหมาย ทิศทางให้ชัดเจน มีกระบวนการที่
สามารถนำไปปฏิบัติได้และมีการประเมินประสิทธิภาพและประ
สิทธิผลอย่างสม่ำเสมอด้วย รวมทั้งสร้างความรู้ ความเข้าใจใน
เรื่องเป้าหมาย ทิศทางให้กับทุกกลุ่ม ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องให้เข้า
ใจสาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

2.6 สร้างความเข้าใจกับครู ผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง
รวมทั้งมีรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงใน
พื้นที่จริง ให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนในการวางแผนและกำหนดแนว
ทางการปฏิบัติในทุกระดับ

2.7 ควรมีการวิจัยพัฒนาอยู่เสมอ

2.8 การสรรหาคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และ
คณะกรรมการสถานศึกษาต้องคัดสรรคนดี มีความรู้ และมีความ
ตั้งใจดี มีกระบวนการคัดสรรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

2.9 ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาทุกแห่งมีแผนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา (Educational Strategic Plan)

2.10 ให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยกำหนดให้ชัดเจนว่า จะตรวจสอบสถานศึกษาตามมาตรการใด การตรวจสอบจะต้องตรวจสอบการปฏิบัติงานจริงของครู ผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าประเมินหรือตรวจสอบจากการฝึกอบรม



ח חכטפוקרת



NATIONAL STANDARDS FOR HEADTEACHERS

Foreword

1. The key to unlocking the full potential pupils in our schools lies in the expertise of teachers and headteachers. Research and inspection evidence demonstrate the close correlation between the quality of teaching and the achievement of pupils and between the quality of leadership and the quality of teaching. It is these links which lie at the heart of the National Assembly's drive for school improvement.

2. The principal aim of the BEST Green Paper for Teaching and Learning is to promote effective and efficient professional development for teachers and headteachers, targeted on improvements in the quality of teaching and leadership which will have the maximum impact on pupils' learning. The cornerstone of this work

is the development of national standards for the teaching profession to define expertise in key roles.

3. National standards have been developed for :

- ◆ the award of Qualified Teacher Status (QTS);
- ◆ Special Educational Needs Co-ordinators (SENCOs);
- ◆ Subject Leader; and
- ◆ Headteachers.

4. The main aims of the national standards are to:

a. set out clear expectations for teachers at key points in the profession;

b. help teachers at different points in the profession to plan and monitor their development, training and performance effectively, and to set clear, relevant targets for improving their effectiveness;

c. ensure that the focus at every point is on improving the achievement of pupils and the quality of their education;

d. provide a basis for the professional recognition of teachers' expertise and achievements; and

e. help providers of professional development to plan and provide high quality, relevant training which meets the needs of individual teachers and headteachers, make good use of their time and has the maximum benefit for pupils

5. The national standards set out the professional knowledge, understanding, skills and attributes necessary to carry out effectively the key tasks of that role. It is the sum of these aspects which defines the expertise demanded of the role, in order to achieve the outcomes set out in the standards.

6. The standards emphasise national priorities, particularly in support of the Government's key educational targets in relation to literacy, numeracy and information and communications technology.

7. The standards are intended to aid development rather than being barriers to progression in the profession. They provide the basis for a more structured approach to appraisal, helping teachers and headteachers to set relevant targets, to assist in the evaluation of progress, to identify further development priorities, and to confirm success.

8. The standards have been the subject of intensive consultation and were developed in close conjunction with teachers, headteachers, governors, professional and subject associations, teacher trainers in schools, local education authorities and higher education institutions, with other agencies, including Estyn and ACCAC, and with others both inside and outside the profession. The standards will continue to be kept under review in the light both of their use by teachers and headteachers and of emerging national priorities.

Introduction to the National Standard for Headteachers

These national standards set out the knowledge, understanding, skills and attributes which relate to the key areas of headship. They define expertise in headship and are designed to serve as the basis for planning the professional development of both aspiring and serving headteachers. While more experienced headteachers will have different needs from their newly appointed colleagues, all headteachers are expected to provide the leadership and management necessary to secure high quality teaching and learning and raise standards of achievement.

The standards have been revised following consultation both on earlier drafts of these standards for headteachers and on the national standards for subject leaders and special educational needs co-ordinators (SENCOs). They also build on the considerable work already done in this area by schools, LEAs, higher education institutions, Estyn, and other agencies. The

standards reflect the considerable work undertaken on management standards by those outside the education profession.

The standards are in five parts;

- 1. Core purpose of the headteacher**
- 2. Key outcomes of headship**
- 3. Professional knowledge and understanding**
- 4. Skills and attributes**
- 5. Key areas of headship**

1. Core purpose of the headteacher

To provide professional leadership for a school which secures its success and improvement, ensuring high quality education all its pupils and improved standards of learning and achievement.

The headteacher is the leading professional in the school. Working with the governing body, the headteacher provides vision, leadership and direction for the school and ensures that it is managed and organised

to meet its aims and targets. With the governing body, the headteacher is responsible for the continuous improvement in the quality of education; for raising standards; for ensuring equality of opportunity for all; for the development of policies and practices; and for ensuring that resources are efficiently and effectively used to achieve the school's aims and objectives. The headteacher also secures the commitment of the wider community to the school, by developing and maintaining effective networks with, for example, other local schools, the LEA (where appropriate), higher education institutions, employers, careers services and others. The headteacher is responsible for creating a productive, disciplined learning environment and for the day-to-day management, organisation and administration of the school, and is accountable to the governing body.

2. Key outcomes of headship

Effective headship results in:

a. school where

i. there is positive ethos, which reflects the school's commitment to high achievement, effective teaching and learning and good relationships; staff, governors and parents have confidence in the leadership and management of the school; staff and governors recognise their accountability for their tasks and the school's success and contribute fully to the development and successful implementation of school policies and practices; the life of the school and the curriculum effectively promote pupils's spiritual, moral, social and cultural development and prepare them for adult life; effectiveness is kept under rigorous review, and links with wider community contribute to pupils' attainment and personal development;

ii. efficient and effective use is made of staff, accommodation and resources; financial control and administration are effective and the carefully costed development plan is focused on improving educational outcomes; good value for money is provided;

b. pupils who

make progress in relation to their prior attainment to expected or better than expected levels; show improvement in their literacy, numeracy and information technology skill; know the purpose and sequence of activities' are well prepared for tests and examinations; are enthusiastic about the subjects they studying and are highly motivated to learn more; through their attitudes and behaviour, contribute to the maintenance of a purposeful working environment;

c. teachers who

have a sueure knowledge and understanding of the subject(s) they teach; set high expectations for

pupils; plan lessons which address the needs of all pupils within the class; employ the most effective approach(es) for any given content and group of pupils; pace lessons appropriately, using time and resources effectively; regularly mark and assess pupils' work and reinforce and extend pupils' learning and achievement through setting consistent and challenging homework; understand the importance of a regime of rules and discipline; are systematically monitored; evaluated and supported in their work;

d. parents who

enjoy an effective partnership with the school, which contributes to their children's learning understand and support the work of the school; are kept fully informed about their child's achievements and progress; know how they can support and assist their child's progress;

e. governors who

fulfil their statutory responsibilities and hold the school to account for the quality of education it provides and standards pupils achieve.

3. Professional knowledge and understanding

To carry out their responsibilities effectively, headteachers need specific professional knowledge and understanding and a range of leadership, management and personal skills and attributes which are applied across the five key areas of responsibility. The knowledge and understanding required of headteachers draw on sources both inside and outside education. The specific knowledge and understanding required will change over time, and therefore will need to be reviewed on a regular basis. The following areas of knowledge and understanding are relevant to all school, although some aspects will need to be interpreted differently according to the phase, size and type of school. Headteacher's

expertise is demonstrated by the ability to apply this knowledge and understanding in each of the key areas of headship.

Headteachers should have knowledge and understanding of:

a. what constitutes quality in educational provision, the characteristics of effective schools, and strategies for raising pupil's achievement and promoting their spiritual, moral, social and cultural development and their good behaviour;

b. strategies to achieve effective teaching and learning of literacy and numeracy;

c. the application of information and communications technology to teaching and learning, and management;

d. how to use comparative data, together with information about pupil's prior attainment, to establish benchmarks and set targets for improvement;

e. requirements and models for the curriculum and its assessment;

f. effective teaching and assessment methods, including the use of information and communications technology;

g. political, economic, social, religious and technological influences which have an impact on strategic and operational planning and delivery;

h. leadership styles and practices and their effects in different contexts within the school;

i. management, including employment law, equal opportunities legislation, personnel, external relations, finance and change;

j. the national policy framework and the complementary roles and functions of the DfEE, NAED and national bodies;

k. the statutory framework for education now in place, and its importance to the key tasks of headship,

including the provisions of the Education Acts 1941 to 1997, Health and Safety and the Children Act;

i. the implications of information and guidance documents from LEAs, the National Assembly Education Department and national bodies and associations;

m. governance at national, local and school levels;

n. the contribution that evidence from inspection and research can make to professional and school development;

o. strategies for teaching pupils about the duties, opportunities, responsibilities and rights of citizens;

p. strategies for teaching pupils about ethnic and cultural diversity.

4. Skills and attributes

The skills and attributes which follow are essential, but are not all exclusive, to the headteacher's role. The headteacher is expected to apply them, singly and in

combination, in relation to each of the key areas of headship.

a. Leadership skills - the ability to lead and manage people to work towards common goals

Headteachers should be able to use appropriate leadership styles in different situations in order to :

i. create and secure commitment to a clear vision for an effective institution;

ii. initiate and manage change and improvement in pursuit of strategic objectives;

iii. prioritise, plan and organise;

iv. direct and co-ordinate the work of others;

v. build, support and work with high performing teams;

vi. work as part of a team;

vii. devolve responsibilities, delegate tasks and monitor practice to see that they are being carried out;

- viii. motivate and inspire pupils, staff, parents, governors and the wider community;
- ix. set standards and provide a role model for pupils and staff;
- x. seek advice and support when necessary;
- xi. deal sensitively with people and resolve conflicts.

Headteachers should have the professional competence and expertise to;

- xii. command credibility through the discharge of their functions and to influence others;
- xiii. provide professional direction to the work of others;
- xiv. make informed use of inspection and research findings;
- xv. apply good practice from other sectors and organisations.

b. Decision - making skills - the ability to investigate, solve problems and make decisions

Headteachers should be able to :

i. make decisions based upon analysis, interpretation and understanding of relevant data and information;

ii. think creatively and imaginatively to anticipate and solve problems and identify opportunities;

iii. demonstrate good judgement.

c. Communication skills - the ability to make points clearly and understand the views of others

Headteachers should be able to :

i. communicate effectively orally and in writing to a range of audiences;

ii. negotiate and consult effectively;

iii. manage good communication systems;

iv. chair meetings effectively;

v. develop, maintain and use an effective network of contacts.

d. self-management -the ability to plan time effectively and to organise oneself well

Headteachers should be able to :

- i. prioritise and manage their own time effectively;
- ii. work under pressure and to deadlines;
- iii. achieve challenging professional goals;
- iv. take responsibility for their own professional development.

e. Attributes

Headteachers draw upon the attributes possessed and displayed by all successful and effective teachers in the context of their leadership and management roles, including:

- i. personal impact and presence;

- ii. adaptability to changing circumstances and new ideas;
- iii. energy, vigor and perseverance;
- iv. self--confidence;
- v. enthusiasm;
- vi. intellectual ability;
- vii. reliability and integrity;
- viii. commitment.

5. Key areas of headship

School leadership and management tasks are set out on the following pages for each of the five key areas of headship:

- A. Strategic direction and development of the school**
- B. Teaching and learning**
- C. Leading and managing staff**
- D. Efficient and effective deployment of staff and resources**
- E. Accountability**

Expertise in headship is demonstrated by the ability to apply professional knowledge, understanding, skills and attributes to bring about expected outcomes. It is assumed that the headteacher works with the governing body, the senior management team and other colleagues in relation to all five key areas.

The headteacher should also understand the roles of others in the school, including NQTs, subject leaders and the SENCO, as set out in the national standards for those roles, and should support them as appropriate in fulfilling these roles.

A. Strategic direction and development of the school

Headteachers, working with the governing body, develop a strategic view for the school in its community and analyse and plan for its future needs and further development within the local, national and international context.

They :

i. lead by example, provide inspiration and motivation, and embody for the pupils, staff, governors and parents, the vision, purpose and leadership of the school;

ii. create an ethos and provide education vision and direction which secure effective teaching successful learning and achievement by pupils and sustained improvement in their spiritual, moral, cultural, mental and physical development, and prepare them for the opportunities, responsibilities and experiences of adult life; they secure the commitment of parents and the wider community to the vision and direction of the school;

iii. create and implement a strategic plan, underpinned by sound financial planning, which identifies priorities and targets for ensuring that pupils achieve high standards and make progress, increasing teacher's effectiveness and securing school improvement;

iv. ensure that all those involved in the school are committed to its aims, motivated to achieve them, and involved in meeting long, medium and short term objectives and targets which secure the educational success of the school;

v. ensure that the management, finance, organisation and administration of the school support its vision and aims;

vi. ensure that policies and practices take account of national, local and school data, and inspection and research findings;

vii. monitor, evaluate and review the effects of policies, priorities and targets of the school in practice, and take action if necessary.

B. Teaching and learning

Headteachers, working with the governing body, secure and sustain effective teaching and learning throughout the school, monitor and evaluate the quality of teaching and standards of pupils' achievement, and use benchmarks and set targets for improvement.

They :

i. create and maintain environment and a code of behaviour which promote and secure good teaching, effective learning, high standards of achievement, good behaviour and discipline, and which enable teachers to meet the standards set out in the professional development framework;

ii. determine, organise and implement the curriculum and its assessment; monitor and evaluate them in order to identify and act on areas for improvement;

iii. ensure that improvements in literacy, numeracy and information technology are priority targets for all pupils, including those with special educational needs;

iv. ensure that effective, appropriate tutorial support is available to pupils;

v. ensure that pupils develop study skills in order to learn more effectively and with increasing independence;

vi. monitor and evaluate the quality of teaching and standards of learning and achievement of all pupils, including those with special educational or linguistic needs, in order to set and meet challenging, realistic targets for improvement;

vii. create and promote positive strategies for developing good race relations and dealing with racial harassment;

viii. develop effective links with the community, including business and industry, to extend the curriculum and enhance teaching and learning;

ix. create and maintain an effective partnership with parents to support and improve pupils achievement and personal development.

C. Leading and managing staff

Headteachers lead, motivate, support, challenge and develop staff to secure improvement.

They :

i. maximise the contribution of staff to improving the quality of education provided and standards achieved and ensure that constructive working relationships are formed between staff and pupils;

ii. plan, allocate, support and evaluate work undertaken by groups, teams and individuals, ensuring

clear delegation of tasks and devolution of responsibilities;

iii. implement and sustain effective systems for the management of staff performance, incorporating appraisal and targets for teachers, including targets relating to pupil's achievement;

iv. motivate and enable all staff in their school to carry out their respective roles to the highest standard, through high quality continuing professional development based on assessment of needs;

v. lead professional development of staff through example; support and co-ordinate the provision of high quality professional development by methods such as coaching, drawing on other sources of expertise where appropriate, for example, higher education, LEAs and subject associations;

vi. understand the expectations of others, including subject leaders and SENCOs and ensure that

trainee and newly qualified teachers are appropriately trained, monitored, supported and assessed in relation to the standards for Qualified Teacher Status, the Career Entry Profile and the proposed standards for induction;

vii. sustain their own motivation and that of other staff;

viii. ensure that professional duties are fulfilled, as specified in the Terms and Conditions of Service of Teachers, including those for the headteacher.

D. Efficient and effective deployment of staff and resources

Headteachers deploy people and resources efficiently and effectively to meet specific objectives in line with the school's strategic plan and financial context.

They :

i. work with governors and senior colleagues to recruit staff of the highest quality;

ii. work with senior colleagues to deploy and

develop all staff effectively in order to improve the quality of education provided;

iii. set appropriate priorities for expenditure, allocate funds and ensure effective administration and control;

iv. manage and organise accommodation efficiently and effectively to ensure that it meets the needs of the curriculum and health and safety regulations;

v. manage, monitor and review the range, quality, quantity and use of all available resources in order to improve the quality of education, improve pupil's achievements, ensure efficiency and secure value for money.

E. Accountability

Headteachers account for the efficiency and effectiveness of the school to the governors and others, including pupils, parents, staff local employers and the local community

They :

i. provide information, objective advice and support to the governing body to enable it to meet its responsibilities for securing effective teaching and learning and improved standards of achievement, and for achieving efficiency and value for money;

ii. create and develop an organisation in which all staff recognise that they are accountable for the success of the school;

iii. present a coherent and accurate account of the school's performance in a form appropriate to a range of audiences, including governors, the LEA, the local community, Estyn and other, to enable them to play their part effectively;

iv. ensure that parents and pupils are well-informed about curriculum, attainment and progress, and about the contribution that they can make to achieving the school's targets for improvement .

ט חכמפוטרת

Building Excellent Schools Together

Summary

Introduction

The government has published a White Paper which focuses comprehensively and exclusively on education in Wales. Building Excellent Schools Together inaugurates the **BEST** Programme to lift educational standards here. Education is the Government's number one priority. The White Paper shows how this commitment will be translated into action in Wales. Building an education system for the many, not the few, will need help from a wide range of interests in our society. The Welsh Office will work with everyone who has a commitment to improve standards and achieve better results. Our goal is a world-class education system for

Wales. This must fulfil the needs of individuals and of the community, and create a world-beating economy.

This is a summary of the White Paper's main points. It invites comments and contributions so that we can take forward a major agenda for improvement. The text of the White Paper has been distributed widely, most notably to schools, colleges and public libraries. It includes a full list of issues for consultation, some of which feature here. It is backed by a substantial extra funding package announced following the recent Budget.

New Horizons: New Vision

Better education and training can help transform society in Wales. Both are central to realising the Secretary of State's goals for a job-creating economy and a better quality of life for everyone. A radical improvement in the skills and educational attainment of

all is needed for Wales to survive and succeed in an increasingly competitive global economy and if everyone is to reap the rewards of a demanding future. That has to happen in school, colleges, universities and the workplace, For schools - the main focus of the while Paper - the task is to lift the achievement of every child so that each one achieves the best of which he or she is capable.

In the past, Wales prided itself on its commitment to education as a passport to self fulfillment. That pride must be renewed on the basis of achievement Standards have improved in recent years. This is a tribute to the efforts of teachers and pupils' hard work. But all too often teacher's professionalism has been disdained. This must stop. Higher standards are won in the classroom with teachers leading the way. The progress already achieved shows that significant improvement is within our grasp. Standards of achievement are still far too low, progress in

raising them far too slow. The status quo is not an option. We intend to support teachers in Wales in a crusade to raise educational standards across the board.

The White Paper sets out seven principles which will underpin policy until 2002.

These are :

- better education and training will feature as the cardinal priority for government in Wales;
- policies will be designed to benefit the many, not the few;
- standards matter more than structures;
- intervention will be in inverse proportion to success;
- there will be zero tolerance of underperformance;
- the Welsh Office will work in partnership with all those committed to raising standards;

- government policy for education and training will be applied in ways that reflect the distinctive needs and circumstances of Wales.

We must :

- **aspire to higher standards** and achieve continuous improvement in educational achievement;
- **recognise teacher's demanding work**; their training needs; and the critically important leadership role of Heads in both primary and secondary school;
- **open up qualification routes** that are broad enough to unlock talents and build marketable skills;
- **generate motivation and self-belief** amongst pupils at school to fit them for a lifetime of learning and growing wiser;

- **co-operate** to make the best use of resources and ensure that public and private bodies work together to remove obstacles to success in school and beyond.

Education Standards in Wales : An Overview

It isn't possible to do justice to this in a summary. However, the White Paper points to the significant gains arising from the broad and balanced curriculum that now applies in primary and secondary schools; to the positive trends in pupils achievement at age 7, 11 and 14; and to the increasing numbers getting 5 GCSE grades A* - C. A higher proportion of pupils are achieving success, and more are achieving higher grades in public examinations whose standards are subject to more rigorous control than ever.

At the same time :

- the numbers of 11 and 14 year olds achieving the level expected of them in the basics of Welsh or English and maths are too low;
- results at GCSE A*-C lag behind those in England;
- an upward trend in the proportion of pupils getting GCSEs at A*-C has levelled off;
- the percentage of pupils entered for GCSEs and GNVQs is still too low;
- boys are consistently falling behind girls;
- absenteeism is running at 11% compared to 8% in England;
- 11% of pupils leave school without GCSEs, where 8% do so in England.

These facts show that there is some important action to be taken to support, for example:

- a firm emphasis on good teaching;
- clear targets for achievement in primary and secondary schools;
- strong relationships within schools and with the communities they serve;
- more substantial efforts to involve parents in education itself;
- deeper commitment from employers, LEAs and others to help lift school performance.

Sound Foundations

It is hard for children to make a success of their lives unless, when they leave primary school, they can read and write fluently, handle numbers confidently, and concentrate on their work. We aim to ensure that all children have that firm foundation for their education within the framework of the National Curriculum in Wales.

For the youngest children this will mean :

- high quality education for all 4 year olds whose parents want it and targets for 3 year old provision;
- an early years forum in each local authority contributing to early years development plans;
- excellent examples of integrated services in each local authority to support good educational outcomes;
- baseline assessment of all children entering primary school.

What should be the key priorities for early years provision, and the integration of services, to meet the needs of children and parents in Wales?

Raising standards of literacy and numeracy in the round will entail:

- a massive improvement in achievement in the core subjects of the curriculum-Welsh first language, English, maths and science;
- a sea-change in achievement against all-Wales benchmarks and targets;
- all primary schools (mainstream and special) regularly setting and announcing their own targets for improvement in the basics;
- all secondary schools (mainstream and special) setting and announcing their own attainment targets in annual reports to parents and prospectuses;
- every school producing a development plan detailing objectives for improved performance in the core subjects of the National Curriculum - and, indeed, every other subject;
- classes of 30 or under for all 5, 6 and 7 year olds.

The White Paper consults on a range of Wales targets against which school can measure their progress. Our expectation is that, by 2000 in English or Welsh, maths and science :

- between six and seven out of every ten children aged 11 should achieve level 4 in the National Curriculum or better;
- between six and seven out of every ten children aged 14 should achieve level 5 or better;

and we propose to extend these benchmarks so that, by 2002 :

- between seven and eight out of every ten children aged 11 should achieve level 4 or better;
- between seven and eight out of every ten children aged 14 should achieve level 5 or better;

Should the benchmarks for 2002 be refined still further to set individual targets for English or Welsh and maths alone, such that:

- 75% of 11 and 14 year olds should achieve the standards expected of them at those ages in maths;
- 85% of 11 and 14 year olds should achieve the standards expected of them at those ages in English or Welsh?

Standards, Results and Accountability

To support excellent teaching, the White Paper consults on how far certain classroom methods designed (not least to lift standards of literacy and numeracy) could be applied more generally in Wales. It also specifies nine concrete measures to assist teachers in making rapid advances. These cover in service training; good practice guidance on managing the time given to the basics; family literacy; and a range of wider support.

What more could be done to celebrate successful schools and teaching?

Schools start from different levels of achievement. Each one must set its own targets taking account of present achievements but aiming to improve year on year, This should not be done in isolation. Schools must be able to benchmark their own efforts against a range of targets for Wales as a whole. Each school should be in a position to check its own performance against that of similar schools, without allowing its ambitions and efforts to be limited by standards achieved in its 'lookalikes'.

How can schools and LEAs best ensure that they use target setting more sensitively and effectively to raise standards on both a whole school and a departmental basis?

We shall promote the best use of performance data to raise standards overall. By 2002 :

- School will be responsible for achieving their challenging targets;

- data will be available to show progress pupils are making at school and how much schools are helping them achieve;
- local authority Education Strategic Plans will be well established as the primary tool to support, though not control, the work of schools and their governors in improving performance;
- there will be better two-way communication governors and LEAs;
- the independent inspectorate in Wales (OHMCI) will have given the least well performing schools special attention to avoid failure and the need for a fresh start;
- the next independent inspection cycle for Wales will be well under way to ensure that schools in Wales have impartial assessments of their strengths and weaknesses grounding

action to build on the former and overcome the latter;

- a review of the National Curriculum in Wales (Which begins this year) will have been completed.

How much of an LEA's works should be covered by Education Strategic Plans?

Welsh

The Welsh language is perhaps the most distinctive feature of the education system in Wales. Education is essential to the furtherance of the language to which the Government is committed. Our aim is to extend opportunities to be educated through the medium of Welsh and to ensure that every young person has the opportunity to learn the language.

by 2002:

- Welsh will have been a flourishing and compulsory part of the National Curriculum at Key Stage 4 for over 2 years;
- much clearer cross sectoral linkages will be in place to support Welsh language education;
- a mechanism for providing a regular strategic overview of Welsh language education and training will be well established.

What do you regard as the principal priority for the development of Welsh language teaching over the next decade?

Special Educational Needs

The proposals in the White Paper will benefit children, including those children identified as having special education needs (SEN) and requiring additional and targeted support. Our proposals focus on early

identification of problems and service integration to meet them.

Our policies for children with special education needs are an integral part of our policies for raising standards for all in Wales. We are committed to :

- publish a Green Paper for England and Wales on key aspects of provision for SEN;
- consult authorities and organisations in Wales on how best to achieve the improvements we seek;
- act on any specific Welsh interest;
- establish a broadly-based England and Wales Advisory Group to help prepare the Green Paper, to take part in the subsequent consultation and to oversee an action programme for the remainder of this Parliament.

Preparing for the 21st century

The 21st century will demand that we develop the diverse talents of all in Wales. Taking account of professional judgement, effective approaches to teaching and learning must be applied in every school to bring benefits to all our pupils. New approaches will use the new technologies and specialist facilities shared between schools, backed up with effective research and targeted where most needed.

There are a number of ways of using setting to get sound results from pupils and to respond to the needs of both the brightest and those who have fallen behind. There is no single model, but teachers are encouraged to consider methods such as target-grouping, fast tracking and accelerated learning.

Do you agree that these methods have merit and do you have experience of other methods which work

well in raising standards of literacy and numeracy in Wales?

Success won't be achieved without a comprehensive upgrading of teaching and learning so that by 2002 over 95% of classes in Wales should have at least satisfactory standards (against 85% now) and over 50% should have good or very good standards (against 40% now). To help achieve this, the Welsh Office will :

- invite views on revised guidance for school development plans to introduce sharper, simpler arrangements;
- consult on reporting to parents and drawing up prospectuses in good time so that school don't face unexpected changes part way through the year;
- provide a data service to enable schools to set their own targets for improvement

In more detail, the drive to raise standards should mean that by 2002:

- within a band range, at least five out ten 15 year olds should get an A*-C grade in English or Welsh, maths and science -in combination - or the vocational equivalent;
- all school in Wales should have at least one in four of their pupils achieving 5 GCSE grade A*-C or the vocational equivalent;
- the percentage of 15 year olds gaining 5 GCSE A*-C and A*-C should be increased by at least 12 percentage points from the 1996 level;
- the performance of boys and girls should have continued to improve, but the extent to which boys underperform by comparison with girls should be cut by half -in assessments at 7, 11 and 14 and in the attainment of 5 GCSE grades

A*-C, 2 or more A levels, or the vocational equivalents.

Are the targets proposed the right ones to aim for in Wales?

By 2002 the BEST programme will have :

- provided the framework for schools to build on their specialisms and strengths. Schools will be encouraged to develop their own distinctive identity and collaborate with other schools, colleges and employers;
- revived school sport and established a new development scheme for stronger partnerships between schools, local sports clubs and coaching;
- ensured that major cultural and other bodies in Wales develop schemes to complement LEAs' Education Strategic Plans and school

- specialisms, and started to apply National Lottery funds to bolster out-of-school activities;
- assisted schools to review their ways of teaching and learning for all children, underpinned by effective research;
 - extended information communication technology (ICT) for teaching and learning within a clear overall strategy;
 - introduced a National Grid for Learning accessible to all schools providing modern teaching and resource material;
 - charted a course for the possible introduction of Education Action Zones, designed to lever-up standards in areas where socio-economic problems are such that they severely inhibit the life of the schools within them. They would involve partnerships between schools, business, TECs and others, led by LEAs, to set

and meet demanding targets, with a strong role for parents.

Teaching: Standards, Leadership and a Valued Profession

Teaching is a demanding and critically important profession. Teaching and good teaching hold the key to their pupils' success. From now on there will be pressure on teachers to succeed in Wales, matched by support to enable them to do their jobs well plus recognition and appreciation of their skills and dedication.

We want to build on the existing successful partnerships between schools and teacher training providers - for both initial teacher training and later in their careers. A new initial teacher training curriculum will be introduced. Structured support for new teachers in their first year will be needed. The introduction of 'mentor schools' in Wales will also be considered.

Under our proposals, by 2002 there will be:

- a new General Teaching Council to speak for, and raise standards in the profession in Wales;
- new core requirements for all initial teacher training courses, new requirements for trainee teachers focusing on Welsh, English and maths, and new standards which all trainees must meet before qualifying;
- new induction arrangements for all newly qualified teachers.

How should the mentor schools concept be taken forward in Wales?

On teachers' professional development, we shall introduce:

- a new framework (of standards and qualifications) for the continuing professional development of all teachers throughout their careers;

- a new grade of Advanced Skills Teacher to reward the best classroom practitioners and possibly associate practitioner-fellows of higher education institutions in Wales;

How should Advanced Skills Teachers be selected and what functions should they be expected to carry out?

On the vital skills required to be a headteacher, we will bring in:

- a mandatory requirement for all first-time heads to hold a professional headship qualification;
- a development programme for serving heads;
- better appraisal arrangements for teachers and headteachers.

What training and development needs are faced by new and existing heads, particularly those in Welsh-medium or bilingual settings, and what extra burdens are

faced by heads in Wales compared to their counterparts in England?

Parents, Pupils and Achievement

Parents play a direct role in supporting their children's education. Parents need accurate information and regular feedback about what is happening in schools. We will discuss how information can best be communicated to parents and what information they need (and want) to have. We also propose to increase the number of elected parent governors at all types of school and ensure that there is at least one parent representative on each LEA.

How far could school reports on pupils be extended to indicate what parents could do to help their children achieve more?

We will issue guidelines for school homework in Wales, covering the amount and type of homework that should be set and how schools and parents can help.

What from should the guidelines on good quality homework take?

Children cannot achieve good results if they are absent from school or badly behaved. We will consult on new guidance on how exclusion from school should be used and on changes to relevant appeals procedures. OHMCI reports on Pupil Referral Units will help LEAs to set standards for the outcomes the Units should achieve for their pupils. Funding will be made available to support proposals from local authorities and TECs setting out action plans supporting the Youth Access Initiative, which aims to help young people who are disaffected and disillusioned to reintegrate and progress.

Parents' rights are balanced with responsibilities. We will consult on further means of bringing home to parents their responsibilities for ensuring regular and punctual attendance. A single school leaving date will mean that 16 year olds do not leave school before the

end of GCSE or GNVQ studies and therefore with no qualifications at all.

What issues should be covered by home-school agreements?

By 2002 or before, there will be family literacy schemes operating in all LEAs in Wales.

What good examples of family learning are there in your area which might be a model for others?

Overall we will have:

- better information available to parents;
- home - school agreements and home - school associations in every school;
- better support for schools in providing for pupils with behaviour problems and less need to exclude pupils from school; plus better provision for those who are out of school;

- reduced levels of unauthorised absence from school;
- no young people leaving school before end of their GCSE or GNVQ courses - and as almost all 16 year olds in Wales should be able to achieve 5 GCSE grade A-G, or the vocational equivalent, the number of pupils leaving school without qualifications should be significantly reduced.

Preparation for Working and Adult Life

Young people must be prepared for the challenges and opportunities of adult life in Wales and beyond. It is vital that they have access to learning which improves their motivation and enables them to acquire the skills they will need later. People's experience of learning should not stop when they leave school. We want to create a society where further education and training, throughout life, becomes the norm.

The action proposed will reinforce and supplement classroom learning, improve young people's motivation and help tackle educational disadvantage.

We will ensure that there is a comprehensive review of Personal and Social Education (PSE) to embrace parenting skills, nutrition and health.

What should programmes of PSE contain?

With the assistance of education - business partnerships, we still expect that, amongst other experience :

- all 14-16 year olds should have at least two weeks of relevant work experience;
- all 16-19 year olds in full-time education should have at least one further week's relevant work experience;
- all secondary schools should establish effective procedures to support pupils in reviewing and assessing personal achievement,

linked closely to careers education and guidance.

What more can we do to motivate the young people of Wales to learn?

More concerted action is needed to ensure that schools meet the needs of industry for higher-level skills. We want science, engineering, manufacturing and construction to be seen as high status, high value occupations. We want to strengthen links between education and employers, including education/business partnerships (EBPs).

How can the Welsh Office and others promote the merits of study and careers in science, engineering and manufacturing to pupils and students?

There must be more attention given to overcoming obstacles to effective collaboration between schools and colleges. Existing legislation prevents schools and

colleges getting together to get the most for pupils on a consortium basis -we plan to put proposals to Parliament to allow this in Wales.

Under our proposals, by 2002 there will be, amongst other things:

- a broad range of action to promote pupil motivation and performance notably through work-related learning, reviewing and recording achievement, and better careers education and guidance;
- productive collaboration between schools and colleges, and sound work based programmes for those 14-16 year olds who would benefit from them;
- a comprehensive network to tackle disaffection amongst young people;

- a University for Industry to promote lifelong learning and offer new opportunities to help people realise their potential.

Fairness for the Future

Standards and results must improve radically. The aim is to establish a clear framework for Wales in which everyone understands their role and can work in co-operation to contribute towards achieving the common goal. The key goal for the way ahead in Wales turns on allowing all good schools - regardless of their current or future status - to flourish, not interfering with whatever is working well, while providing better support for schools that need to improve.

We have set out a new framework for partnership in raising standards, including a new structure of foundation, community and aided schools to balance diversity, school self-determination, fairness and co-operation - we will establish this with the minimum of

disruption and with consultation on the technical aspects. **Community schools** will be equivalent to the existing county schools, where the local authority will continue to employ the staff and own the premises. Both **aided schools** and **foundation schools** will employ their own premises, broadly as voluntary aided and grant maintained schools do now. We will consider closely the implications for new and existing foundations and the issue of ownership and safeguarding of assets. All schools should be able to choose which status will best suit their character and aspirations.

The 54 maintained special schools play a valued part in providing for children with severe special educational needs. The Green Paper on special educational needs will seek views on the future development of these schools. The need for their services means that it is likely that all maintained special schools will become **community special schools**.

Are these proposals, and the principles which lie behind them, the right ones for Wales?

We also want to promote :

- firm support for school governors;
- a clear role for LEAs, particularly in helping to raise standards and in strengthening education/business partnerships;
- fair and transparent systems for calculating school budgets, which maximise delegation of funds to schools;
- new ways of raising capital for investment in a decent environment for pupils and teachers through private/public partnerships;
- more local decision-making about changes in the supply of school places;
- fairer ways of deciding school admission arrangements;

- bridges between state and independent schools.

An Education and Training Action Group for Wales

The White Paper sets out what will be done to improve attainment in schools in Wales. This is only part of what has to be done to create the culture of lifelong learning that is fundamental to Wales' future prosperity.

To help focus the future development, all those involved in education and training must share a common vision and work towards it coherently. The Welsh Office is setting up an **Education and Training Action Group for Wales**. This will bring together key organisations and interests and will set and gain support for the necessary strategic direction. The Group will be chaired by Peter Hain MP, the Welsh Office Minister responsible for economic prosperity (including education) and will be firmly task-orientated - it will complete its work in around 18 months.

The key priorities for improvement are to:

- build on the approach in the White Paper, to secure improvements in school performance to ensure that all young people reach satisfactory standards by the end of compulsory education;
- focus education and training more effectively on delivering the skills needed by the Welsh economy;
- increase the number and range of vocational qualifications taken, and improve their delivery;
- strengthen careers education, information and guidance so that young people and adults are able to take informed decisions about careers, courses and qualifications;
- promote collaboration between schools, further and higher education and training providers to meet the needs of individuals and employers more effectively and coherently;

- tackle social exclusion, by helping demotivated young people, unemployed people, and those trapped in low-skill, low-wage, to improve their prospects through education and training;
- help develop Wales' indigenous small and medium sized enterprises to train more effectively and develop better links with further and higher education;
- realise the potential for new information and communications technology to expand access to education and training, notable through the National Grid for Learning; and
- ensure that Wales reaps the maximum benefit from the University for Industry.

Do you have any suggestions to make on the issues that the Action Group will be dealing with?

Above all, we invite you to contribute Building Excellent Schools Together in Wales, and to what will be

the associated implementation plan - the **BEST** programme itself.

Further Details and Comments

Copies of the full White Paper can be obtained from The Stationery Office Ltd, its agents or other good bookshops. Comments on the proposals should be sent to :

Chris Johnes

Schools Performance Division

Welsh Office

Cathays Park

CARDIFF CF1 3 NQ

preferably by 1 September 1997.



ד חכמת

กฎหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งใช้เป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารจัดการศึกษาอบรมและใช้เป็นเครื่องมือดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการสร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ได้วางบทบัญญัติให้จัดทำกฎหมายลำดับต้นในรูปพระราชบัญญัติใหม่ แก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติเดิมและจัดทำกฎหมายลำดับรองในรูป พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ประกาศ ระเบียบ และข้อบังคับ จำนวน 45 ฉบับ ประกอบด้วย

- 1) พระราชบัญญัติแก้ไขปรับปรุงและพระราชบัญญัติใหม่ จำนวน 14 ฉบับ
- 2) พระราชกฤษฎีกา จำนวน 7 ฉบับ
- 3) กฎกระทรวง จำนวน 17 ฉบับ
- 4) ประกาศ จำนวน 2 ฉบับ

- 5) ระเบียบ จำนวน 1 ฉบับ
 6) ข้อบังคับ จำนวน 4 ฉบับ

1. กฎหมายที่จะต้องออกตามความในพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และหน่วยงานที่รับผิดชอบ

กฎหมายที่จะต้องดำเนินการตราให้เป็นไปตามพระราช
 บัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จำนวน 45 ฉบับ แบ่ง
 หน่วยงานรับผิดชอบเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่หนึ่ง เป็นอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานประจำที่
 รักษาการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 ตาม
 มาตรา 74 ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และ
 คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โดยดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง
 ช้องกับอำนาจหน้าที่ของตน ประกอบด้วย พระราชบัญญัติ 6
 ฉบับ พระราชกฤษฎีกา 2 ฉบับ และกฎกระทรวง 10 ฉบับ และ
 รวม 18 ฉบับ

กลุ่มที่สอง เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร
 สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ตามมาตรา 75 และมาตรา 76
 ประกอบด้วย พระราชบัญญัติ 13 ฉบับ กฎกระทรวง 7 ฉบับ

ประกาศ 2 ฉบับ ระเบียบ 1 ฉบับ และ ข้อบังคับ 4 ฉบับ รวม
ทั้งหมด 27 ฉบับ

1.1 การจัดทำกฎหมายกลุ่มที่หนึ่ง ในความรับผิดชอบ
หน่วยงานประจำ ทำหน้าที่รักษาการตามมาตรา 74 จำนวน 18
ฉบับ แบ่งตามหมวดดังนี้

1.1.1 หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา จำนวน 6
ฉบับ แบ่งเป็นพระราชบัญญัติ 4 ฉบับ และกฎกระทรวง 2 ฉบับ
ได้แก่

1) ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยเงินอุดหนุนจากรัฐ
สำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุตรหรือบุคคลที่อยู่ใน
ความดูแลที่ครอบครัวยุติ (มาตรา 13(2)) กระทรวงศึกษา
ธิการรับผิดชอบ

2) ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยการลดหย่อนหรือยก
เว้นภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายการจัดการศึกษา (มาตรา 13 (3))
กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ

3) ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยเงินอุดหนุนจากรัฐ
สำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคล ครอบครัว ชุม
ชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา
สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่สนับสนุนหรือจัดการ

ศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 14 (2)) กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ

4) ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษี สำหรับค่าใช้จ่ายการศึกษาสำหรับบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่สนับสนุนหรือจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 14(3)) กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ

5) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาสำหรับคนพิการ (มาตรา 10 วรรคสาม) กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ

6) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (มาตรา 12) กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ

1.1.2 หมวด 3 ระบบการศึกษา ประกอบด้วย พระราชบัญญัติ 2 ฉบับ และกฎกระทรวง 5 ฉบับ รวม 7 ฉบับ ได้แก่

1) ร่างพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ หรือร่างพระราชบัญญัติการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 15 มาตรา 16 มาตรา 17 และมาตรา 18) **กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ**

2) ร่างพระราชบัญญัติอาชีวศึกษา (มาตรา 20) **กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ**

3) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 16 วรรคสอง) **กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ**

4) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับ หรือการเทียบระดับการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย (มาตรา 16 วรรคสี่) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน **กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ**

5) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับ หรือการเทียบระดับการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย (มาตรา 16 วรรคสี่) ระดับอุดมศึกษา **ทบวงมหาวิทยาลัยรับผิดชอบ**

6) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการนับอายุการศึกษาภาคบังคับจำนวน 9 ปี (มาตรา 17) **กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ**

7) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขการจัดการศึกษาเฉพาะทางของกระทรวง ทบวง กรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ (มาตรา 21) กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ

1.1.3 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยและพระราชกฤษฎีกา 1 ฉบับกฎกระทรวง 2 ฉบับ รวม 3 ฉบับ ได้แก่

1)ร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (มาตรา 49) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติรับผิดชอบ

2) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยการจัดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 47 วรรคสอง) กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ

3) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยการจัดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา (มาตรา 47 วรรคสอง) ทบวงมหาวิทยาลัยรับผิดชอบ

1.1.4 หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วยกฎกระทรวง 1 ฉบับ ได้แก่

1) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินกองทุนเพื่อการผลิต การวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (มาตรา 68 วรรคสอง) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติรับผิดชอบ

1.1.5 บทเฉพาะกาล ประกอบด้วยพระราชกฤษฎีกา 1 ฉบับ ได้แก่

1) ร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (มาตรา 75) ปัจจุบันได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่ม 116 ตอนที่ 118 ก วันที่ 25 พฤศจิกายน 2542 ใช้บังคับเป็นกฎหมายเรียบร้อยแล้ว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติรับผิดชอบ

1.2 การจัดทำกฎหมายกลุ่มที่สอง อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (สปศ.) ตามมาตรา 75 ได้แก่ หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา หมวด 7 ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา และหมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา รวมทั้งหมวด 2 ประกอบด้วย มาตรา 13 และมาตรา 14 ที่อยู่นอกเหนืออำนาจหน้าที่ของหน่วยงานประจำที่รักษาการตามมาตรา 74 โดยจะต้องดำเนินการให้

แล้วเสร็จภายใน 3 ปีนับตั้งแต่วันที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติใช้บังคับ รวม 27 ฉบับ แบ่งตามหมวดได้ดังนี้

1.2.1 หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา

ประกอบด้วยพระราชบัญญัติ 4 ฉบับ พระราชกฤษฎีกา 5 ฉบับ กฎกระทรวง 4 ฉบับ และประกาศ 2 ฉบับ รวม 15 ฉบับ ดังนี้

1) ร่างพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม ฉบับที่... พ.ศ.... (เพื่อจัดตั้งกระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ตามมาตรา 31)

2) ร่างพระราชบัญญัติการจัดระเบียบปฏิบัติราชการของกระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (มาตรา 31 มาตรา 32 มาตรา 33 มาตรา 34 และ มาตรา 35) 3) ร่างพระราชบัญญัติสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 45)

4) ร่างพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (มาตรา 45)

5) ร่างพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ (มาตรา 33)

6) ร่างพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 34 และมาตรา 35)

7) ร่างพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (มาตรา 34 และมาตรา 35)

8) ร่างพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศาสนา และวัฒนธรรม (มาตรา 34 และมาตรา 35)

9) ร่างพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

10) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 38)

11) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา (มาตรา 39)

12) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและ

การพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
(มาตรา 40)

13) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดจำนวน
กรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือก
ประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการ
พ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเอกชน
ตามมาตรา 18(2) (มาตรา 44)

14) ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความ
พร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
(มาตรา 42)

15) ร่างประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา
37 วรรคสอง)

1.2.2 หมวด 7 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
ประกอบด้วย พระราชบัญญัติ 3 ฉบับ และกฎกระทรวง
1 ฉบับ ข้อบังคับ 1 ฉบับ รวม 5 ฉบับ ดังนี้

1) ร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งองค์กรวิชาชีพครู ผู้
บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา
อื่น ที่เป็นองค์กรอิสระในกำกับของกระทรวงการศึกษา ศาสนา
และวัฒนธรรม (มาตรา 53)

2) ร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู (มาตรา 54)

3) ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกุศลอื่นสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 55 วรรคหนึ่ง)

4) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยกองทุนส่งเสริมครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 55 วรรคสอง)

5) ร่างข้อบังคับว่าด้วยการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52 วรรคสอง (ตาม พระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ. 2491)

1.2.3 หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
ประกอบด้วย พระราชบัญญัติ 1 ฉบับ กฎกระทรวง 2 ฉบับ ระเบียบ 1 ฉบับ และข้อบังคับ 3 ฉบับ รวม 4 ฉบับ ดังนี้

1) ร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา (มาตรา 58)

2) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาสำหรับผู้ที่มีความต้องการพิเศษแต่ละกลุ่มตามมาตรา 10 วรรคสอง วรรคสามและวรรคสี่ (มาตรา 60 (3))

3) ร่างกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบ ติดตามและการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษา (มาตรา 62)

4) ร่างระเบียบว่าด้วยการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นนิติบุคคล (มาตรา 59 วรรคสี่)

5) ร่างข้อบังคับว่าด้วยการจัดตั้งกองทุนกู้ยืมให้แก่ผู้เรียนที่มาจากครอบครัวที่มีรายได้น้อย มาตรา 60(2) (ตามพระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ. 2491)

6) ร่างข้อบังคับว่าด้วยการจัดตั้งกองทุนกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำให้สถานศึกษาเอกชน มาตรา 60(6) (ตามพระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ.2491)

7) ร่างข้อบังคับว่าด้วยการจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาการศึกษาของรัฐและเอกชน มาตรา 60(7) (ตามพระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ.2491)

2. แก้ไขปรับปรุงกฎหมายเดิม จำนวน 5 ฉบับ

1) พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ตามมาตรา 43 และมาตรา 46

2) พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2535 ตามมาตรา 45 วรรค สาม

3) พระราชบัญญัติครู พ.ศ. 2488 เพื่อปรับฐานะครูสภาเป็นองค์กรอิสระ ภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ตามมาตรา 53 วรรคหนึ่ง และทำหน้าที่ออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรา 53 วรรคสอง และวรรคสาม

4) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2538 เพื่อสร้างความเชื่อมโยงกับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ตามมาตรา 54

5) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 เพื่อสร้างความเชื่อมโยงกับมาตรา 55 และมาตรา 56

3. จัดทำข้อ เสนอแนะการแก้ไข ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน หรือ จัดทำเป็นกฎกระทรวง หรือออกเป็นระเบียบหรือประกาศเพิ่มเติม ต่อคณะกรรมการบริหารสำนักงานปฏิรูปการศึกษา แบ่ง เป็น 8 กลุ่ม จำนวน 100 ฉบับ โดยประมาณได้แก่

1) กลุ่มกฎหมายเกี่ยวกับวิธีการงบประมาณ เงินคงคลัง กำหนดอำนาจกระทรวงการคลังในการค้าประกัน ให้อำนาจกระทรวงการคลังกู้เงินจากต่างประเทศ การตรวจเงินแผ่นดิน และ ภาษี (สรรพากร ศุลกากร สรรพสามิต สิ้นค้าและบริการ ประมวลรัษฎากร บำรุงท้องที่ โรงเรียนและที่ดิน) ที่ราชพัสดุ เงินเดือนและเงินตำแหน่ง บำเหน็จบำนาญข้าราชการ บำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ กองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และกองทุนอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 19 ฉบับ

2) กลุ่มกฎหมายจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 30 ฉบับ (สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 6 ฉบับ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 24 ฉบับ

3) กลุ่มกฎหมายเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 6 ฉบับ

4) กลุ่มกฎหมายกำหนดวิถะฐานะผู้สำเร็จการศึกษาวิชาทหาร ตำรวจ และพระสงฆ์ จำนวน 3 ฉบับ

5) กลุ่มกฎหมายด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จำนวน 3 ฉบับ

6) กลุ่มกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ลักษณะปกครองท้องถิ่น และ ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม จำนวน 3 ฉบับ.

7) กลุ่มกฎหมายว่าด้วยวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม โทรศัพท์ และการสื่อสาร และให้รวมถึงกฎหมายว่าด้วยการจัดสรรคลื่นความถี่ออกตามรัฐธรรมนูญฯ มาตรา 40 ด้วยจำนวน 4 ฉบับ

8) กลุ่มกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม ยกเว้นกลุ่มกฎหมายตามข้อ 1-7 มากกว่า 30

4. กฎหมายที่ต้องดำเนินการโดยเร่งด่วน

เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาที่ชัดเจนหลังจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 บังคับเป็นกฎหมายมาตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก วันที่ 19 สิงหาคม 2542) หน่วยงานที่รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ ในมาตรา 74 ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาแห่งชาติ) จะต้องดำเนินการจัดทำกฎหมายให้แล้วเสร็จ โดยเร็วภายในหนึ่งปีแต่ไม่เกินสามปี ดังนี้

1) พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับเก้าปี (อาจรวมเข้ากับพระราชบัญญัติประถมศึกษาแก้ไขปรับปรุงขึ้นใหม่หรือจัดทำขึ้นใหม่โดยใช้ชื่อว่าพระราชบัญญัติการศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็ได้) เพื่อสร้างความเชื่อมโยงเข้ากับ มาตรา 16 และมาตรา 17)

2) พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ตามมาตรา 20

3) พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานปฏิรูปการศึกษาเป็นองค์การมหาชนเฉพาะกิจ ตามมาตรา 75

4) พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นองค์การมหาชน ตามมาตรา 49

5) กฎกระทรวงว่าด้วยการศึกษาสำหรับคนพิการ ตามมาตรา 10 วรรค 3

- 6) กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 12
- 7) กฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับและประเภท
ของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 16 วรรค 2
- 8) กฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับหรือการ
เทียบระดับการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย ตาม
มาตรา 16 วรรค 4
- 9) กฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการนับ
อายุการศึกษาภาคบังคับจำนวน 9 ปี ตามมาตรา 17
- 10) กฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และ
เงื่อนไขการจัดการศึกษาเฉพาะทางตามมาตรา 21

สถาบันพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
โทร. 6687123 ต่อ 2411, 2413
3 พฤษภาคม 2542



ג חכמות

โครงการประชุมสัมมนา

เรื่อง

การนำกฎหมายการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ :

กรณีศึกษา เวลส์ สหราชอาณาจักร

(The implementation of education laws and its impacts: A case study of Wales, United Kingdom)

หลักการและเหตุผล

การประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2542 เพื่อเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและจัดการศึกษาอบรมให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ด้วยการกำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม และ เพื่อเป็นเครื่องมือดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระ

มหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลป
 วิทยาการต่างๆ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการ
 พัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น
 ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ รวมทั้งในการจัดการศึกษาของรัฐ
 ให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและ
 เอกชนตามที่กฎหมายบัญญัติและให้ความคุ้มครองการจัดการ
 ศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพและเอกชนภายใต้การกำกับดูแล
 ของรัฐ

กลไกในการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัด
 การศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติให้ยึดหลักเก้
 ประการประกอบด้วย การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความ
 หลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การ
 ศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองท้องถิ่น มีการกำหนด
 มาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุก
 ระดับและประเภทการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชา
 ชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู
 คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการระดม
 ทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการจัดการศึกษา และการมี
 ส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

นอกจากจะใช้กฎหมายเป็นกติกาสร้างบรรทัดฐานที่ทำให้สังคมมีความเป็นปกติสุขแล้ว ยังสามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาสังคมไปสู่แนวทางอันพึงประสงค์ร่วมกันด้วย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาที่เกิดขึ้นจากความร่วมมืออย่างดียิ่งจากนักวิชาการ นักวิจัย นักการเมือง นักกฎหมาย คณาจารย์และประชาชน ทำให้พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้รับการยอมรับว่าเป็นกฎหมายตัวอย่างฉบับหนึ่งที่ทุกคนในสังคมมีส่วนร่วมในการจัดทำมากที่สุด และด้วยความหวังร่วมกันว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้จะเป็นพลังที่เป็นรูปธรรมในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาไทยให้เกิดผลได้อย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพของคนไทยเป็นไปอย่างยั่งยืนตลอดไป

สหราชอาณาจักรเป็นประเทศหนึ่งที่ใช้พระราชบัญญัติการศึกษา 2539 (Education Act 1996) เป็นเครื่องมือในการปฏิรูปการศึกษา โดยหลังจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษา 2539 แล้ว ทำให้ภายในสหราชอาณาจักรมีการแก้ไข

ปรับปรุงและยกร่างกฎหมาย กฎกระทรวง และระเบียบข้อบังคับ
 ขึ้นมาใหม่ ทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้อง
 กับพระราชบัญญัติการศึกษาฉบับนี้ ด้วยเหตุนี้สหราชอาณาจักร
 ออสเตรเลียจึงมีกฎหมายและนโยบายทางการศึกษาออกมาอีก
 หลายฉบับต่อมา เช่น พระราชบัญญัติว่าด้วยมาตรฐานและกรอบ
 การดำเนินงาน โรงเรียน 2541 (School Standards and Framework
 Act 1998) ระเบียบปฏิบัติว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ
 บริหารการศึกษาท้องถิ่นกับโรงเรียน 2542 (Code of Practice on
 LEA – School Relations, June 1999) ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อให้พระราช
 บัญญัติการศึกษา 2539 เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง จึงเป็น
 ที่น่าสนใจที่จะศึกษาแนวการนำกฎหมายการศึกษาไปสู่การ
 ปฏิบัติของสหราชอาณาจักร ซึ่งมีแนวการจัดการศึกษาใกล้เคียง
 กับประเทศไทย รวมทั้งศึกษาถึง ปัญหา อุปสรรค และผล
 กระทบที่เกิดขึ้นหลังจากการประกาศใช้กฎหมายการศึกษาต่างๆ
 ไปแล้ว เพื่อนำมาเป็นกรณีศึกษาและประยุกต์ใช้ในประเทศไทย
 โดยจากการศึกษาเบื้องต้นทำให้ทราบว่า การนำกฎหมายการ
 ศึกษาไปสู่การปฏิบัติของเวลส์ สหราชอาณาจักร น่าจะเป็นกรณี
 ศึกษาที่ดีตัวอย่างหนึ่ง

สถาบันพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกับศูนย์ความ
สัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการปฏิรูปการ
ศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้พิจารณา
แล้วเห็นสมควรจัดให้มีการประชุมสัมมนา เรื่อง การนำกฎหมาย
การศึกษาไปสู่การปฏิบัติ : กรณีศึกษา เวลส์ สหราชอาณาจักร
โดย Mr. Kim Ryley ประธานกรรมการบริหารเขต Rhondda
Cynon Taff เวลส์ สหราชอาณาจักร เป็นผู้บรรยายพิเศษ เพื่อให้ผู้
บริหารการศึกษา นักวิชาการ นักกฎหมาย และบุคลากรที่มีส่วน
เกี่ยวข้องกับการนำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
ไปสู่การปฏิบัติ ได้รับความรู้ความเข้าใจและศึกษาแนวปฏิบัติ
จากประสบการณ์ตรงของผู้บรรยาย เพื่อนำไปประยุกต์ใช้เป็น
แนวทางในการดำเนินการนำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาประสบการณ์การนำกฎหมายการศึกษาไปสู่
การปฏิบัติ : กรณีศึกษาของเวลส์ สหราชอาณาจักร และนำมา
ประยุกต์ใช้ในการนำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติไปสู่การ
ปฏิบัติในเขตพื้นที่การศึกษาของประเทศไทย

2. เพื่อเสนอแนวทางและรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาที่เหมาะสมในเขตพื้นที่การศึกษา

3. เพื่อประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้จากการสัมมนาเสนอคณะกรรมการบริหารสำนักงานปฏิรูปการศึกษาพิจารณำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

วิธีดำเนินการ

1. การบรรยายพิเศษโดย Mr.Kim Ryley ประธานกรรมการบริหารเขต Rhondda Cynon Taff เวลส์ สหราชอาณาจักร

2. อภิปราย ชักถาม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมสัมมนา

3. สรุปผล

ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา

ประมาณ 150 คน ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารสำนักงานปฏิรูปการศึกษา เครือข่ายปฏิรูปการศึกษาของต่างประเทศ กรรมการการศึกษาของสภาผู้แทนราษฎร ผู้รับผิดชอบด้านการร่างกฎหมายการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารการ

ศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษา/ สถาบัน
อุดมศึกษา ทั้งของรัฐและเอกชน นักวิชาการ ผู้บริหารและข้าราชการ
การสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

วัน เวลา และสถานที่

วันอังคารที่ 4 เมษายน 2543 เวลา 08.00 – 15.00 น. ณ
โรงแรมปรีnceพาเลส กรุงเทพมหานคร

งบประมาณ

ค่าใช้จ่าย 60,000 บาท (หกหมื่นบาทถ้วน) โดยเบิกจ่ายจาก
งบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ผู้รับผิดชอบ

สถาบันพัฒนาคุณภาพการศึกษา(สกม.) ร่วมกับศูนย์
ความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการปฏิรูป
การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาได้นำความรู้และประสบการณ์
การดำเนินงานของต่างประเทศที่ได้รับจากการประชุมสัมมนา ไปใช้เป็น

กรณีศึกษา (Case study) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นเป็นประโยชน์ และเป็นแนวทางในการนำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และกฎหมายการศึกษาที่เกี่ยวข้องไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ได้รายงานกรณีศึกษาจากต่างประเทศ พร้อมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสำนักงานปฏิรูปการศึกษาเพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

3. เพิ่มจำนวนเครือข่ายการปฏิรูปการศึกษาไทย และขยายเครือข่ายในกลุ่มนักกฎหมายและผู้ที่ทำงานทางด้านนิติบัญญัติ เพื่อประสานความร่วมมือในการสร้าง แก้ไขเพิ่มเติม และแก้ไขปรับปรุงกฎหมายการศึกษาตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ใช้เป็นเครื่องมือนำการปฏิรูปการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



รายชื่อผู้เข้าร่วมสัมมนา

1. Miss Wannipa Jongwutiwes
2. Mr.Malcolm Holmes
3. Ms.Soma Fezzardi
4. Dr.Yuangrat Wedel
5. นางสาวกมลวัลย์ อุตตะเดช
6. นายกมลศักดิ์ ศรีอรุณ
7. นางสาวกรรณิการ์ ภิญญาคง
8. นางกอบแก้ว จันทร์ดี
9. นายกิตติรัตน์ มัตถละคีรี
10. นายเกียรติชัย พงษ์พานิชย์
11. นางเกื้อกุล ชั่งใจ
12. นายโกศล ประคองเพชร
13. นางสาวนัชฐา จิรวีริยวงศ์
14. นายคนองเดช แก้วเนรมิตร
15. นางจรินพร อินทวิศาลกุล
16. นางสาวจิรพรรณ ปุณเกษม
17. นายจักริน วงศ์กุลฤดี

- | | |
|----------------------|---------------|
| 18. นายจันทรัตน์ | โคตรคำ |
| 19. นายจำเนียร | จิตเสรีวงศ์ |
| 20. นางจุฑารส | พลเสน |
| 21. นางสาวเจ็จจันทร์ | จงสถิตอยู่ |
| 22. นายชัยยุทธนา | วงศ์วานิช |
| 23. นายชาญชาย | กิจบำรุง |
| 24. บาทหลวงชาติชาย | พงษ์ศิริ |
| 25. นางชุติมา | มีมานัส |
| 26. นายชุมพล | พรประภา |
| 27. รศ.ดร.ณรงค์ | เทียนส่ง |
| 28. นางฉวีฉวีณี | ศรีหรัาย |
| 29. นางเดือนใจ | เจริญพงษ์ |
| 30. นายถวิล | ทวิวัน |
| 31. นางทิพย์สุดา | สุเมธเสนีย์ |
| 32. นางสาวธิดา | ชื่นเลิศกุล |
| 33. นายธีรวุฒิ | เอกะกุล |
| 34. นายธีระพันธ์ | พุทธธิสวัสดิ์ |
| 35. นางนงราม | เศรษฐพานิช |
| 36. นางสาวนฤมล | เฉียบแหลม |

- | | |
|---------------------|------------------|
| 37. นางนิรมล | กิตติวิบูลย์ |
| 38. นายบรรลือศักดิ์ | อัครวัฒนา |
| 39. นายบุญชัย | แสงจันทร์ |
| 40. นางสาวประภาพรรณ | ไชยวงษ์ |
| 41. นางสาวประภิน | วีระศิลป์ |
| 42. นายประสิทธิ์ | บุญเสริม |
| 43. นางปรียานุช | จริยวิทยานนท์ |
| 44. นายปานเทพ | ลากเพชร |
| 45. นางสาวปารเมนทร | คุรัตน์ |
| 46. นางสาวผกาพันธ์ | ภูมิจิตร |
| 47.นางสาวพจนา | ว่องตระกูล |
| 48. นางสาวพรสวรรค์ | วงษ์ไกร |
| 49. นางพัชรี | สว่างทรัพย์ |
| 50. นายพารณ | อิสรเสนา ฅ อยุธา |
| 51. นายพิชัย | แก้วสุวรรณ |
| 52. นายพิเชษฐ์ | อุไรรงค์ |
| 53. นางสาวพิณสุดา | สิริธรงค์ศรี |
| 54. นายพินิจ | มันสัมฤทธิ์ |
| 55. นายพีระพงศ์ | ถนอมพงษ์พันธ์ |
| 56. นายไพยม | วรรณศิริ |
| 57. น.พ.ไพโรจน์ | วิฑูรพาณิชย์ |

ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา (ต่อ)

- | | |
|---------------------|---------------|
| 58. นางสาวมยุรี | ก้นทะเลื่อ |
| 59. นางมณฑริกา | วิฑูรชาติ |
| 60. นายมานะ | สุขสภกนธ์ |
| 61. รศ.ดร.เมธี | ปิลันธนานนท์ |
| 62. นางรพีพรรณ | เอกสุภาพันธุ์ |
| 63. นายรัฐวิทย์ | แสงทอง |
| 64. นางสาวรุ่งตะวัน | หอเจริญ |
| 65. นางเรืองรอง | ผาสุก |
| 66. นางลักขณา | รัตนะรัต |
| 67. นางสาวรมน | จุลละจาริตต์ |
| 68. นางสาววัฒนา | อาทิตย์เที่ยง |
| 69. นางสาววิภาดา | ฤทธิโรจน์ |
| 70. นายวิรัช | ชูคดี |
| 71. นายวิรัตน์ | ชื่นเยี่ยม |
| 72. นายวิวัฒน์ | แพร่ศิริ |
| 73. นายวิศิษฐ์ | ศรีวิชัยรัตน์ |
| 74. นางศรีน้อย | โพวาทอง |
| 75. นายศักดิ์ชัย | นิรันฎทวิ |
| 76. พ.ญ.ศันสนีย์ | ฉัตรคุปต์ |
| 77. นางศิริพร | ชิติเลิศเดชา |

ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา (ต่อ)

- | | |
|----------------------|---------------|
| 78. นายสมาน | ชาติยานนท์ |
| 79. นายสมพงษ์ | จิตรระดับ |
| 80. นายสมพงษ์ | ศุขสาธรรม |
| 81. นายสมพงษ์ | พิลึก |
| 82. นางสาวสมพร | พรมดี |
| 83. นายสมศักดิ์ | สุภีรักษ์ |
| 84. นางสาวท | เกษมศิลป์ |
| 85. นางสาวสายพิณ | วจนรจนา |
| 86. นางสุจิตราภรณ์ | นาคะลักษณ์ |
| 87. นางสาวสุจินดา | ขจรรุ่งศิลป์ |
| 88. นางสุชาดา | ชินะจิตร |
| 89. นายสุชาติ | เอกปัทมา |
| 90. นายสุนทร | สร้อยสังวาลย์ |
| 91. นางสุนีย์ | คล้ายนิล |
| 92. นางสุภัทราเอี่ยม | ประภากุล |
| 93. นางสาวสุมณฑา | พงษ์มาลา |
| 94. รศ.สุมาลี | วงษ์วิทิศ |
| 95. นางสาวพิศ | หกลสุวรรณ |

ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา (ต่อ)

- | | |
|---|----------------|
| 96. นางสาวรณิ | คำมัน |
| 97. นางโสภณา | ตาแก้ว |
| 98. นายสำเร็จ | ประเสริฐสุข |
| 99. นายอนันต์ | ระงับทุกข์ |
| 100. ศ.อมร | รักษาสัตย์ |
| 101. นายอรัญ | จิตต์โลหะ |
| 102. นายอานัติ | พงศ์สุวรรณ |
| 103. นางสาวอาภรณ์ | บางเจริญพรพงศ์ |
| 104. นางสาวอารีรัตน์ | ญาณะสร |
| 105. นางสาวอุษา | บุญประกอบ |
| 106. นายโอภาส | เขียววิชัย |
| 107 – 180 (ผู้เข้าร่วมการสัมมนาลงนามเป็นลายมือชื่อ) | |

คณะกรรมการจัดประชุมสัมมนา

นายโพยม	วรรณศิริ	ประธานคณะกรรมการ
นางนิรมล	กิตติวิบูลย์	รองประธานคณะกรรมการ
นางสาววรมน	จุลละจาริตต์	คณะกรรมการ
นางสาวประภิน	วีระศิลป์	คณะกรรมการ
นายสมพงษ์	ศุขสาธรรม	คณะกรรมการ
นางสุภัทรา	เอี่ยมประภากุล	คณะกรรมการ
นางสาวขนิษฐา	จิรวีรวงศ์	คณะกรรมการ
นางจุฑารศ	พลเสน	คณะกรรมการ

ผู้จัดทำรายงานการประชุมสัมมนา

นายโพยม	วรรณศิริ	ที่ปรึกษา
นางสาวประภิน	วีระศิลป์	ผู้แปลและเรียบเรียงคำบรรยาย ภาคภาษาอังกฤษ และผู้ประสาน งานการจัดพิมพ์
นายสมพงษ์	ศุขสาธรรม	ผู้สรุปและเรียบเรียงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วม ประชุมสัมมนาฯ

**KIM RYLEY - CHIEF EXECUTIVE
RHONDDA - CYNON - TAFF COUNTY BOROUGH
COUNCIL, SOUTH WALES, U.K.**

Kim Ryley was born, and received his school education, in South Wales. He graduated with an honours degree in History and American Studies from Keele University in Britain in 1975, and successfully completed a Masters Degree in American History at Louisiana State University in the U.S.A. in 1978.

During his career, Kim has continued his professional development and has undertaken many management training courses. In 1997, he successfully completed the prestigious Local Government "Top Managers" Training Programme. He is now an experienced trainer of senior managers in education and other specialist fields. Kim

is a frequent speaker at conferences in Wales and across the U.K.

Having originally pursued a career in Higher Education, which included being the Senior Administrative Officer for one of the U.K.'s 12 Regional Management Centres, Kim moved into Local Education Authority administration in 1980. He has worked in a wide variety of roles within the Education Service, both in London and in a large County in the South East of England, and has collaborated with educational developments in the former Soviet Union. In 1992, Kim was appointed Assistant Director of Education (with responsibility for Children's Services) in Enfield, one of the largest London Boroughs.

He returned to South Wales in October 1995 to take up the post of Director of Education with Rhondda - Cynon - Taff, when the new Authority was formed, following the reorganisation of local government. The Authority is the second largest Council in Wales, serving a population of 240,000 people. It has 170 schools, attended by 40,000

pupils. The total budget for the Education Service is 120 million.

In addition to setting up the new Education Service, Kim produced and successfully implemented an ambitious long term Development Plan, to raise the standards of achievement across all areas of the Service. As a result, the performance of pupils and students of all ages has improved each year. In many cases, this increase is greater than the average rate of improvement for Wales as a whole, despite the poverty of the area served by the Council. A recent Government inspection has confirmed that the Education Service is one of the best in Wales.

Kim is active in a range of national bodies and projects concerned with education, training, community development, and services for children. Between 1997 and 1999, he was Chairman of the Society of Education Officers (the professional association for Directors of Education) in Wales. Kim has also been an adviser to Government Ministers for Education in Wales, on topics such as Strategic Planning, Performance Management,

Equal Opportunities, Youth Policy, and Headteacher Training.

Kim is a director of the charity "Children in Wales" and has a national reputation as a guardian of the rights and entitlements of children. He believes that an integrated approach to child care and child development services is essential in overcoming poverty and ensuring a strong local economy.

Kim was recently invited by the National Assembly for Wales to be a "keynote" speaker at conferences to launch the first national Children's Strategy for Wales.

In April 1999, Kim was promoted to the post of Chief Executive for Rhondda - Cynon - Taff County Borough Council, where he has started a major programme of improvement and "modernisation", to improve all the services provided for local people.