ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា
នាយកដ្ឋានគោលនយោបាយ
ការិយាល័យស្រាវជ្រាវនិងវិភាគគោលនយោបាយ

អត្ថបទស្រាវជ្រាវ

ឥទ្ធិពលនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរក្នុងការលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស៖ ករណីសិក្សា វិទ្យាល័យ «នាយកល្អ» ខេត្តព្រៃវែង

ឡាច ភាស់ [*១] ឈិញ នីដា [*២] ទេព គង្គា [*៣]

*[*១] មន្ទីរអប់រំ យុវជន និងកីឡាខេត្តស្វាយរៀង* Email: lach.phors.hs@moeys.gov.kh

*[*២] សាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទភ្នំពេញ* Email:chhinhnyda@gmail.com

*[*៣] មន្ទីរអប់រំ យុវជន និងកីឡាខេត្តស្វាយរៀង* Email: tep.kongkea.poe@moeys.gov.kh

អ៊ីម៉ែលរបស់អ្នកនិពន្ធ៖ *Email: lach.phors.hs@moeys.gov.kh*

ទទួលអត្ថបទ៖ មករា ២០២៤ កែសម្រួលអត្ថបទ៖ មេសា ២០២៤ ទទួលបោះពុម្ព៖ ឧសភា ២០២៤

សង្ខិត្តន័យ

នាយកសាលាដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ ក្នុងការដឹកនាំគ្រូបង្រៀន និងជំរុញប្រសិទ្ធភាពនៃការសិក្សារបស់សិស្ស។ ទោះជាយ៉ាងណា គម្លាតរវាងគុណភាពបង្រៀនរបស់គ្រូ និងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សនៅតាមសាលារៀន នៅតែជាបញ្ហាប្រឈមនៅឡើយ ដែលទាមទារឱ្យមានការពិនិត្យឡើងវិញនូវសមត្ថភាព និងយុទ្ធសាស្ត្រដឹកនាំជាក់ស្តែងរបស់នាយកសាលា ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងបញ្ហានេះ។ ការសិក្សានេះមានគោលបំណង ជួយបង្កើនការយល់ដឹងឱ្យកាន់តែស៊ីជម្រៅថែមទៀត ពីយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានប្រសិទ្ធភាពរបស់នាយកសាលា ដើម្បីលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស។ ការសិក្សានេះ ប្រើប្រាស់គោលវិធីបាតុភូតសាស្ត្រ (Phenomenological study)។ ទិន្នន័យត្រូវបានប្រមូលតាមរយៈការសង្កេត ការសម្ភាសន៍ស៊ីជម្រៅ និងការពិនិត្យឯកសារពាក់ព័ន្ធ រួចត្រូវបានវិភាគយ៉ាងម៉ត់ចត់ដោយប្រើប្រាស់កម្មវិធី NVivo 2020។

ការសិក្សាបានរកឃើញនូវគោលគំនិតសំខាន់ៗចំនួន ០៧ រួមមានៈ (១) ការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការសាលារៀន និងការបង្កើតបរិយាកាសគាំទ្រការរៀន (២) ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ (៣) ការលើកទឹកចិត្ត (៤) ការធ្វើជាគំរូ (៥) ការកសាងទំនុកចិត្ត (៦) ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក និង (៧) ការត្រួតពិនិត្យ តាមដាន និងវាយតម្លៃ។ គោលគំនិតសំខាន់ៗទាំងនេះបានបង្ហាញជាផ្នែកសំខាន់ៗដែលនាយកសាលាបានអនុវត្ត ដើម្បីបង្កើនលទ្ធផលការសិក្សារបស់សិស្ស។

ពាក្យគន្លឹះ៖ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ នាយកសាលា ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ លទ្ធផលសិក្សា

Abstract

School principals play an important role in leading teachers and improving student learning outcomes. However, the gap between teaching quality and student achievement in schools remains a significant challenge, which requires a closer examination of the actual leadership skills and strategies of principals to address this problem. The purpose of this study is to gain a deeper understanding of the effective strategies used by school principals to enhance student

learning. This research uses a phenomenological approach. Data were collected through observations, in-depth interviews, and document reviews, then carefully analyzed by using NVivo 2020 software. The results identified seven key themes: (1) school operational management and creating a supportive learning environment, (2) community involvement, (3) motivation, (4) role modeling, (5) trust building, (6) staff capacity development, and (7) monitoring and evaluation. These themes represent the core areas where principals take actions to improve student academic achievement.

Keywords: Leadership, School principal, Change leadership, Learning outcome

អាគតដ្ឋាន៖ ឡាច, *ក.*, ឈិញ, *ន.*, *&* ទេព, គ. (២០២៤). ឥទ្ធិពលនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរក្នុងការលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស៖ ករណីសិក្សា វិទ្យាល័យ «នាយកល្អ» ខេត្តព្រៃវែង, *កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា. ៦*(២), ៤៨-៧២។

១. សេចក្តីផ្តើម

ការលើកកម្ពស់គុណភាព ការសិក្សារបស់សិស្ស គឺមានសារៈសំខាន់យ៉ាងខ្លាំង ដើម្បីជួយឱ្យសិស្សានុសិស្ស អភិវឌ្ឍខ្លួនឈានទៅសម្រេចបានសក្តានុពល និងត្រៀមខ្លួនសម្រាប់អនាគតដ៏ភ្លឺស្វាង។ ក្នុងបរិបទប្រទេសកម្ពុជា រាជរដ្ឋាភិបាលបានដាក់ចេញនូវយុទ្ធសាស្ត្របញ្ចកោណ ដំណាក់កាលទី១ ដែលក្នុងមុំទី១ បានផ្តោតលើការអភិវឌ្ឍមូលធនមនុស្ស និងការកែទម្រង់សាលារៀនសាធារណៈឱ្យក្លាយជាសាលារៀនមានប្រសិទ្ធភាព (RGC, 2023)។ តួនាទីនាយក ដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការ

ដឹកនាំផ្លាស់ប្ដូរជាវិជ្ជមាន នៅក្នុងសាលារៀន។ ប្រសិនបើនៅសាលាគ្មានអ្នកដឹកនាំល្អ សាលារៀននោះមិនអាចសម្រេចបាននូវគុណភាពនៃការសិក្សារបស់សិស្សនោះទេ ផ្ទុយទៅវិញអាចដឹកនាំសាលារៀនឈានទៅរកការផ្លាស់ប្ដូរជាអវិជ្ជមាន។ អ្នកសិក្សាស្រាវជ្រាវ Youngs and King (2002) បានរកឃើញថាសមត្ថភាពរបស់នាយក មានឥទ្ធិពលទៅលើគុណភាពនៃការបង្រៀន និងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ នាយកល្អអាចទាក់ទាញបេះដូងគ្រូបង្រៀនចូលរួមសហការ ខិតខំសិក្សាស្រាវជ្រាវមេរៀន និងយកចិត្តទុកដាក់ក្នុងការបង្រៀនសិស្ស។ ផ្ទុយទៅវិញ សាលារៀនមួយចំនួន មិនអាចសម្រេចបាននូវភាពជោគជ័យខ្ពស់ ដោយសារកង្វះខាតនាយកសាលាដែលមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការដឹកនាំ (Beesley & Clark, 2015)។ បើទោះបីជាមានការសិក្សាជាច្រើនពីភាពជាអ្នកដឹកនាំ ប៉ុន្តែការសិក្សាពីយុទ្ធសាស្ត្រជាក់ស្ដែងរបស់នាយកសាលាកម្ពុជា ក្នុងការឆ្លើយតបនឹងកំណែទម្រង់អប់រំ ដើម្បីលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សាសិស្សនៅមានកម្រិតនៅឡើយ។ ជាពិសេស កង្វះខាតភស្តុតាងជាក់ស្ដែងអំពីរបៀបដែលនាយកសាលាអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រផ្លាស់ប្ដូរ ដើម្បីជម្នះបញ្ហាប្រឈមក្នុងសាលារៀន គឺជាមូលហេតុចម្បងដែលនាំឱ្យមានការសិក្សានេះឡើង (Hang, 2021)។

គោលបំណងនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះគឺផ្ដោតទៅលើ ឥរិយាបថជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយកសាលា ក្នុងការលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ នៅក្នុងរំលឹកទ្រឹស្ដីនេះ នឹងរៀបរាប់ពីទំនាក់ទំនងរវាងភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកសាលា និងការសិក្សារបស់សិស្ស ដោយផ្ដោតលើទ្រឹស្ដីភាពជាអ្នកដឹកនាំនៅក្នុងការសិក្សាស្រាវជ្រាវកន្លងមក តួនាទីនាយកក្នុងការកែលម្អសាលារៀន និងការអនុវត្តក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្ដូររបស់ John Kotter។

២. រំលឹកទ្រឹស្ដី

ផ្នែកនេះនឹងរៀបរាប់ និងវិភាគលើទ្រឹស្ដីសំខាន់ៗដែលពាក់ព័ន្ធនឹងយុទ្ធសាស្ត្រដឹកនាំរបស់នាយកសាលា ក្នុងការជំរុញវឌ្ឍនភាពនៃការសិក្សារបស់សិស្ស។ ការពិភាក្សានឹងផ្ដោតជាសំខាន់លើទំនាក់ទំនងរវាងភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយក និងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស ឥទ្ធិពលនៃយុទ្ធសាស្ត្រគ្រប់គ្រងសាលារៀន និងការអនុវត្តក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្ដូររបស់ John Kotter ក្នុងបរិបទកំណែទម្រង់អប់រំនៅកម្ពុជា។ តាមរយៈការសំយោគឯកសារស្រាវជ្រាវទាំងក្នុង និងក្រៅប្រទេស ផ្នែកនេះនឹងបង្កើតជាមូលដ្ឋានគ្រឹះទ្រឹស្ដីដ៏រឹងមាំសម្រាប់គាំទ្រដល់ការវិភាគទិន្នន័យដែលរកឃើញពីលទ្ធផលជាក់ស្ដែង។

២.១ ទំនាក់ទំនងរវាងនាយកសាលា និងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស

ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកសាលាត្រូវបានចាត់ទុកថាជាកម្លាំងចលករទីពីរ ដែលជះឥទ្ធិពលដល់ការរៀនសូត្ររបស់សិស្ស បន្ទាប់ពីគុណភាពនៃការបង្រៀនរបស់គ្រូ (Leithwood et al., 2020)។

នៅក្នុងបរិបទអប់រំកម្ពុជា ទំនាក់ទំនងនេះរឹតតែមានសារៈសំខាន់ ខណៈពេលដែលក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា កំពុងជំរុញការអនុវត្តស្តង់ដាសាលារៀនគំរូ ដែលតម្រូវឱ្យនាយកសាលាផ្តោតលើលទ្ធផលសិក្សាសិស្សជាអាទិភាព (MoEYS, 2023)។ ការសិក្សាស្រាវជ្រាវបានបង្ហាញថានាយកសាលាជះឥទ្ធិពលលើសិស្សតាមរយៈយន្តការសំខាន់ៗចំនួនបី៖

ទី១. ការបង្កើតវប្បធម៌សិក្សា និងការរំពឹងទុកខ្ពស់៖ ការសិក្សារបស់ Hallinger (2020) បង្ហាញថា នាយកសាលាដែលកំណត់គោលដៅសិក្សាច្បាស់លាស់ អាចជួយឱ្យលទ្ធផលសិក្សាសិស្សកើនឡើង។ នៅក្នុងប្រទេសកម្ពុជា នាយកសាលាដែលទទួលបានជោគជ័យ តែងតែប្រើប្រាស់ការកំណត់ទិសដៅរួមដើម្បីឱ្យគ្រូ និងសិស្សចូលរួមអនុវត្តទាំងអស់គ្នា។ យោងតាម Hattie (2023) បានអះអាងថា ភាពជឿជាក់របស់នាយកសាលា លើសមត្ថភាពរបស់គ្រូបង្រៀន គឺជាកម្លាំងចលករក្នុងការជំរុញលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សឱ្យមានភាពប្រសើរឡើង ដែលឥទ្ធិពលនេះមានទម្ងន់ខ្លាំងជាងស្ថានភាពសេដ្ឋកិច្ចរបស់ក្រុមគ្រួសារសិស្សទៅទៀត។

ទី២. ការគ្រប់គ្រងកម្មវិធីសិក្សា និងការដឹកនាំផ្អែកលើទិន្នន័យ៖ នាយកសាលាមានតួនាទីត្រួតពិនិត្យវត្តមានសិស្ស និងធ្វើការវាយតម្លៃលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សជាប្រចាំ។ ការសិក្សារបស់ (Eacott, 2017) រកឃើញថា នាយកសាលាបានប្រើប្រាស់ទិន្នន័យនៃលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សជាមូលដ្ឋានគ្រឹះក្នុងការរៀបចំកម្មវិធីបំប៉នបន្ថែមឱ្យស្របតាមតម្រូវការជាក់ស្តែង ដើម្បីជួយជ្រោមជ្រែងសិស្សដែលរៀនយឺតឱ្យមានវឌ្ឍនភាពនៃចំណេះ។ ការរៀបចំថ្នាក់បំប៉ន និងគាំទ្រសិស្សរៀនយឺត គឺជាកម្លាំងចលករក្នុងការជំរុញឱ្យអត្រាប្រឡងជាប់កើនឡើង (Phiturongkapitak, 2022)។

ទី៣. ការកសាងសហគមន៍សិក្សាវិជ្ជាជីវៈ៖ លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សនឹងមិនអាចល្អប្រសើរឡើយ ប្រសិនបើគ្រូបង្រៀនមិនមានការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពជាប្រចាំ។ តាមការសិក្សារបស់ Liu (2021) ជឿជាក់ថា នាយកសាលាដែលជំរុញឱ្យគ្រូបង្រៀនចូលរួមក្នុងសហគមន៍សិក្សាវិជ្ជាជីវៈ (PLC) គឺជាអ្នកបង្កើតកម្លាំងចលករក្នុងការផ្លាស់ប្តូរវប្បធម៌នៃការបង្រៀន ពីព្រោះសហគមន៍សិក្សាវិជ្ជាជីវៈនេះអាចជំរុញឱ្យគ្រូចែករំលែកបទពិសោធ និងចំណេះដឹងដល់ក្រុមគ្រូបង្រៀនផ្សេងៗ ទៀត។ គ្រូបង្រៀន មានឱកាសចូលរួមដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមរបស់សិស្សនិងសិក្សាវិធីសាស្ត្របង្រៀនថ្មីៗ ពីគ្នាទៅវិញទៅមក។

ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយក គឺមានឥទ្ធិពលផ្ទាល់ទៅលើគុណវុឌ្ឍិគ្រូបង្រៀន ហើយគុណវុឌ្ឍិគ្រូបង្រៀនមានឥទ្ធិពលផ្ទាល់ទៅលើលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ ការសិក្សាស្រាវជ្រាវបានបង្ហាញថា នាយកសាលា ដែលដឹកនាំបែបបង្ហាត់បង្រៀន ដូចជា ការពិនិត្យតាមដាន ការផ្តល់ព័ត៌មានត្រឡប់ និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពគ្រូបង្រៀន គឺមានផលជះជាវិជ្ជមានទៅលើគុណភាពគ្រូបង្រៀន និងលទ្ធផល

សិក្សាសិស្ស (Robinson et al., 2008)។ ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកសាលា ជំរុញឱ្យមានវប្បធម៌នៃទំនុកចិត្ត ភាពជឿជាក់និងកិច្ចសហប្រតិបត្តិការសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសាលារៀនប្រកបដោយនិរន្តរភាព។

ការសិក្សាជាច្រើន បានបង្ហាញពីសារៈសំខាន់ពីតួនាទីរបស់នាយកក្នុងការលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស។ យោងតាម Leithwood et al. (2020) បានបង្ហាញថា ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកមានទំនាក់ទំនង ក្នុងដំណើរការបង្រៀន និងរៀន ដែលមានផលជះទៅលើលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកដែលមានប្រសិទ្ធភាព គឺជាអ្នកបង្កើតបរិយាកាសនៃការបង្រៀនរបស់គ្រូមានគុណភាពខ្ពស់ តាមរយៈការចែករំលែកចក្ខុវិស័យ ការកសាងគោលដៅច្បាស់លាស់។ ឧទាហរណ៍ អ្នកសិក្សាស្រាវជ្រាវ Hallinger (2011) បានសង្កត់ធ្ងន់ថា ភាពជាអ្នកដឹកនាំកែប្រែមុខមាត់ តាមរយៈការបំផុសគំនិត និងការលើកទឹកចិត្តភាគីពាក់ព័ន្ធ ដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការផ្លាស់ប្តូរសាលារៀន និងជំរុញការលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស។ ជារួម ទំនាក់ទំនងរវាងភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកសាលា និងការសិក្សារបស់សិស្ស គឺស្តែងចេញតាមរយៈភាពជាអ្នកដឹកនាំដែលផ្តោតលើការសិក្សារៀនសូត្រ។ នាយកសាលាដើរតួជាអ្នករៀបចំកម្មវិធីសិក្សា តាមដានវឌ្ឍនភាពសិស្សជាប្រចាំ និងបង្កើតបរិយាកាសសិក្សាដែលជំរុញឱ្យសិស្សសម្រេចបានលទ្ធផលសិក្សាគួរជាទីពេញចិត្ត។

២.២ ផលជះ របស់នាយកសាលាលើការសិក្សារបស់សិស្ស

នាយកសាលាមានផលជះលើការសិក្សារបស់សិស្ស តាមរយៈការរៀបចំផែនការជាយុទ្ធសាស្ត្រ ការប្រើប្រាស់ធនធាន និងការគាំទ្របរិយាកាសសិក្សា។ ការសិក្សាស្រាវជ្រាវរបស់ Harris (2004) បានបង្ហាញថា នាយកសាលាមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងទៅលើ លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សតាមរយៈការលើកកម្ពស់គុណភាពនៃការបង្រៀន និងការសម្រេចចិត្តខ្ពស់។ ការស្រាវជ្រាវបានបង្ហាញថា នាយកសាលាត្រូវផ្តល់អាទិភាពខ្ពស់លើការបង្រៀនរបស់គ្រូ ដើម្បីសម្រេចតាមគោលដៅសាលារៀន និងតម្រូវការរបស់សិស្ស។

យោងតាម Marzano et al. (2005) បានបញ្ជាក់ថា ដើម្បីលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស នាយកត្រូវជំរុញឱ្យមានវប្បធម៌នៃស្វ័យសិក្សា និងបង្កើតភាពជឿជាក់ដល់គ្រូបង្រៀន ។ នាយកសាលាដែលមានប្រសិទ្ធភាព គឺជានាយកដែលបង្កើតសាលារៀនមួយដើម្បីឱ្យសិស្សរីកចម្រើនទាំងផ្នែកសិក្សា និងផ្នែកសង្គម។ ជាងនេះទៅទៀត ការសិក្សាបង្ហាញថា ការចូលរួមយ៉ាងសកម្មរបស់នាយកសាលាក្នុងការវាយតម្លៃគ្រូបង្រៀន និងការអភិវឌ្ឍកម្មវិធីសិក្សា គឺមានផលជះខ្លាំងដល់ការសិក្សារបស់សិស្ស ដោយផ្ទាល់តាមរយៈការកែលម្អគុណភាពបង្រៀននិងការគ្រប់គ្រងថ្នាក់រៀន (Grissom et al., 2013)។

ភាពជាអ្នកដឹកនាំចែករំលែក បានបង្ហាញពីកត្តាសំខាន់ក្នុងការបង្កើនការសិក្សារបស់សិស្ស។ យោងតាម Harris (2004) បង្ហាញថា នាយកសាលាដែលផ្តល់ការទទួលខុសត្រូវ ចែករំលែកភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងផ្តល់សិទ្ធិអំណាចដល់គ្រូបង្រៀន បានរួមចំណែកខ្លាំងដល់ភាពជោគជ័យរបស់សិស្ស។ យុទ្ធសាស្ត្រសហការក្នុងការដឹកនាំ គឺជំរុញការច្នៃប្រឌិត លើកទឹកចិត្តដល់ការសហការ និងដឹកនាំទៅរកលទ្ធផលរបស់សិស្សកាន់តែប្រសើរឡើង។

២.៣ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ

ក្នុងបរិបទនៃការវិវត្តនៃការអប់រំ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ ដើរតួយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការជំរុញសាលារៀនមិនត្រឹមតែមានការផ្លាស់ប្តូរផ្នែករឹងនោះទេ ប៉ុន្តែភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរអាចរុញច្រានផ្នែកទន់ឱ្យមានការរីកចម្រើនផងដែរ។ យោងតាម Fullan (2020) បញ្ហាប្រឈមធំបំផុតរបស់នាយកសាលាក្នុងអន្តរកាលនេះគឺ ភាពស៊ាំនឹងការផ្លាស់ប្តូរដែលកើតចេញពីភាពមិនច្បាស់លាស់នៃការកំណត់ចក្ខុវិស័យ និងកម្រិតសមត្ថភាពរបស់អ្នកដឹកនាំ។ ដើម្បីឆ្លើយតបនឹងបញ្ហាប្រឈមនេះ អ្នកសិក្សាបានលើកក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូររបស់ Kotter (1996) ដែលមាន៣ដំណាក់កាល និង ៨ ជំហានយកមកសិក្សាដើម្បីផ្តល់ជាផែនទីបង្ហាញផ្លូវដ៏មានឥទ្ធិពលសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរជាប្រព័ន្ធ ដូចខាងក្រោម៖

ដំណាក់កាលទី១. ការបង្កើតបរិយាកាសផ្លាស់ប្តូរ៖ ដំណាក់កាលដំបូងក្នុងកំណែទម្រង់អប់រំទាមទារនូវការរៀបចំផែនការ និងរចនាសម្ព័ន្ធឱ្យបានច្បាស់លាស់។ យោងតាម Fullan (2020) ការផ្លាស់ប្តូរនឹងបរាជ័យ ប្រសិនបើនាយកសាលាមិនអាចបង្កើតភាពបន្ទាន់ ដើម្បីឱ្យបុគ្គលិកយល់ពីបញ្ហាប្រឈមដែលកំពុងកើតឡើង និងតម្រូវការចាំបាច់ក្នុងការដោះស្រាយជាបន្ទាន់។ នាយកសាលាត្រូវប្រើប្រាស់ទិន្នន័យ ឬបញ្ហាប្រឈមជាក់ស្តែងមកធ្វើជាភស្តុតាង ដើម្បីជំរុញឱ្យបុគ្គលិកចាកចេញពី តំបន់សុខស្រួល (Comfort Zone) និងត្រៀមខ្លួនទទួលយកការផ្លាស់ប្តូរ។ ក្នុងន័យនេះ ការបង្កើតក្រុមដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ ដែលមានសមាសភាពពីបុគ្គលិកដែលមានឥទ្ធិពល និងឆន្ទៈខ្ពស់ គឺជាយុទ្ធសាស្ត្រចាំបាច់ដើម្បីកាត់បន្ថយការខ្វែងគំនិតគ្នា ដែលអាចរាំងស្ទះដល់ការផ្លាស់ប្តូរ (Kotter, 2012)។ ការបង្កើតក្រុមដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរនេះ មិនត្រឹមតែជួយផ្សព្វផ្សាយគំនិតថ្មីៗប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងដើរតួជាអ្នកដឹកនាំជួរមុខ ដែលជួយឱ្យបុគ្គលិកដទៃទៀតមានទំនុកចិត្តលើដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។ លើសពីនេះ ការបង្កើតចក្ខុវិស័យ ដែលមានភាពច្បាស់លាស់ និងមានលក្ខណៈប្រាកដនិយម ដើរតួជាត្រីវិស័យសម្រាប់តម្រង់ទិសដៅក្រុមគ្រូបង្រៀន និងភាគីពាក់ព័ន្ធឱ្យឈានទៅរកគោលដៅរួមតែមួយ(Hargreaves,

2021)។ ចក្ខុវិស័យនេះត្រូវតែឆ្លុះបញ្ចាំងពីចំណុចស្នូលរបស់សាលារៀន ដែលធ្វើឱ្យភាគីពាក់ព័ន្ធទាំងអស់មើលឃើញពីផលប្រយោជន៍រួមដែលពួកគាត់នឹងទទួលបានក្រោយការផ្លាស់ប្តូរ។

ដំណាក់កាលទី២. ការទាក់ទាញ និងជំរុញការផ្លាស់ប្តូរអង្គភាព៖ ការផ្សព្វផ្សាយចក្ខុវិស័យ ត្រូវធ្វើឡើងតាមរយៈអន្តរទំនាក់ទំនង និងការធ្វើជាគំរូដោយផ្ទាល់របស់នាយកសាលា ដើម្បីកសាងទំនុកចិត្ត និងភាពជឿជាក់ក្នុងចំណោមក្រុមគ្រូបង្រៀន (Bush, 2020)។ ស្របពេលជាមួយគ្នានេះ នាយកសាលាត្រូវផ្តល់អំណាចដើម្បីបង្កើនទំនួលខុសត្រូវតាមភារកិច្ចនីមួយៗ និងផ្តល់ធនធានចាំបាច់ដល់គ្រូបង្រៀន ដើម្បីឱ្យពួកគាត់មានភាពច្នៃប្រឌិតប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្របង្រៀនថ្មីៗ (Harris & Jones, 2022)។ យន្តការនេះជួយឱ្យគ្រូបង្រៀនមានអារម្មណ៍ថាខ្លួនជាម្ចាស់នៃការទទួលខុសត្រូវ ជាជាងអ្នកអនុវត្តតាមតែបទបញ្ជាពីថ្នាក់លើ។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះត្រូវពង្រឹងបន្ថែមដោយការបង្កើតភាពជោគជ័យភ្លាមៗ ដើម្បីវាយតម្លៃចំពោះលទ្ធផលការងារមួយ ដែលអាចមើលឃើញ និងវាស់វែងបាន។ យោងតាម Kramer (2019) វឌ្ឍនភាពទាំងនេះដើរតួជាកាតាលីករក្នុងការជួយរក្សាសន្ទុះ និងកម្លាំងចិត្តរបស់គ្រូបង្រៀនឱ្យបន្តកិច្ចខិតខំជម្នះឧបសគ្គធំៗបន្តទៀត។

ដំណាក់កាលទី៣. ការអនុវត្ត និងនិរន្តរភាព៖ ដើម្បីធានាថាការផ្លាស់ប្តូរមាននិរន្តរភាព នាយកសាលាត្រូវបន្តផ្តោតលើការពង្រឹងវឌ្ឍនភាព ដើម្បីជំរុញបន្តពីភាពជោគជ័យរយៈខ្លីមកធ្វើជាកម្លាំងរុញច្រានសម្រាប់ដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមមួយចំនួនទៀតដែលនៅសេសសល់។ យោងតាម Leithwood (2021) ស្ថិរភាពនៃការផ្លាស់ប្តូរ ទាមទារឱ្យបង្កើតឱ្យមានវប្បធម៌ក្នុងសាលារៀន ដែលជាយន្តការចុងក្រោយក្នុងការធ្វើឱ្យទម្លាប់ការងារថ្មីក្លាយជាផ្នែកមួយនៃអត្តសញ្ញាណ និងបទដ្ឋានរួមរបស់សាលារៀន។ ស្របគ្នានេះដែរ Connolly and Kruse (2019) បានសង្កត់ធ្ងន់ថា ការផ្លាស់ប្តូរវប្បធម៌ទាមទារឱ្យមានការបន្សុីគ្នារវាងការផ្តល់តម្លៃ និងការអនុវត្តប្រចាំថ្ងៃរបស់គ្រូបង្រៀនដើម្បីលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សប្រកបដោយចីរភាព។

ជារួមមក ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរតាមក្របខ័ណ្ឌរបស់ Kotter (1996) មិនត្រឹមតែជាឧបករណ៍សម្រាប់គ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរផ្នែករចនាសម្ព័ន្ធប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែគឺជាយុទ្ធសាស្ត្រដ៏មានឥទ្ធិពលក្នុងការផ្លាស់ប្តូរផ្នត់គំនិត និងវប្បធម៌ការងារនៅក្នុងសាលារៀន។ តាមរយៈការអនុវត្តជាជំហានៗ ចាប់តាំងពីការបង្កើតបរិយាកាសនៃភាពបន្ទាន់ រហូតដល់ការបង្កើតបទដ្ឋានការងារថ្មី នាយកសាលាអាចកាត់បន្ថយភាពសុាំនឹងការផ្លាស់ប្តូរនិងបង្កើនការចូលរួមប្រកបដោយភាពច្នៃប្រឌិតពីសំណាក់គ្រូបង្រៀន។

៣. វិធីសាស្ត្រ

ក្នុងការសិក្សានេះ អ្នកស្រាវជ្រាវជ្រើសរើសយកវិធីសាស្ត្រគុណវិស័យបែប គោលវិធីបាតុភូតសាស្ត្រ ដើម្បីស្វែងយល់ឱ្យបានស៊ីជម្រៅពីបទពិសោធរបស់នាយកសាលាក្នុងការដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ។ យោង

តាម Poth (2018) គោលវិធីបាតុភូតសាស្ត្រ គឺជាការសិក្សាដែលផ្តោតលើការរៀបរាប់ពីអ្វីដែលបុគ្គលម្នាក់ៗបានជួបប្រទះ និងរបៀបដែលពួកគាត់ផ្តល់អត្ថន័យដល់បាតុភូតជាក់លាក់ណាមួយ។ ក្នុងន័យនេះការសិក្សានេះមិនត្រឹមតែផ្តោតលើអ្វីដែលបានកើតឡើងនោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងចង់ស្វែងយល់ពីរបៀបដឹកនាំរបស់នាយកសាលា និងសកម្មភាពអនុវត្តផ្ទាល់របស់សាលានាពេលកន្លងមក។

៣.១ ការជ្រើសរើសគំរូសំណាក

ការសិក្សានេះ ជ្រើសរើសសំណាកតាមវិធីសាស្ត្រកំណត់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទុកជាមុន (Purposive Sampling) ដោយជ្រើសរើសវិទ្យាល័យដែលទទួលបានជ័យលាភី «នាយកល្អ» ដើម្បីពិនិត្យមើលគំរូនៃភាពជោគជ័យរបស់នាយកសាលា។ ភាគសំណាកចូលរួមសរុបចំនួន ១៣ នាក់ រួមមាន៖ នាយកសាលា ០១ នាក់ គ្រូបង្រៀន ០៤ នាក់ សិស្សានុសិស្ស ០៤ នាក់ និង តំណាងសហគមន៍ ០៤ នាក់។

៣.២ ឧបករណ៍ស្រាវជ្រាវ

ដើម្បីសម្រេចបាននូវទិន្នន័យដែលមានលក្ខណៈច្បាស់លាស់ អ្នកស្រាវជ្រាវប្រើឧបករណ៍ដូចជា៖ ១) សំណួរសម្ភាសន៍នាយកសាលា គ្រូបង្រៀន សិស្ស និងសហគមន៍ ២)ការសង្កេត ដើម្បីពិនិត្យមើលសកម្មភាពដឹកនាំ និងបរិយាកាសសិក្សាជាក់ស្តែងដែលមិនអាចរៀបរាប់បានដោយពាក្យសម្តី និង ៣) ការពិនិត្យឯកសារ រួមមានផែនការយុទ្ធសាស្ត្រសាលារៀន របាយការណ៍លទ្ធផលសិក្សា និងឯកសារពាក់ព័ន្ធ ដើម្បីគាំទ្រដល់ទិន្នន័យសម្ភាសន៍។

៣.៣ ការប្រមូលទិន្នន័យ

ទិន្នន័យត្រូវបានប្រមូលតាមរយៈការចុះទៅដល់ទីតាំងសាលារៀនផ្ទាល់។ ការសម្ភាសន៍បុគ្គលម្នាក់ៗត្រូវបានចំណាយពេលចន្លោះពី ៣៥ ទៅ ៤៥ នាទី។ រាល់ការសម្ភាសន៍ទាំងអស់ត្រូវបាន ថតសំឡេង ដោយមានការយល់ព្រមពីអ្នកចូលរួម និងត្រូវបានកត់ត្រាទុកយ៉ាងប្រុងប្រយ័ត្ន។ យោងតាម Patton (2022) ការថតសំឡេង និងការកត់ត្រាលម្អិត គឺជាយន្តការមួយសម្រាប់ធានានូវភាពជឿជាក់បាននៃទិន្នន័យ និងរក្សាទុកនូវរាល់អត្ថន័យដើមរបស់អ្នកផ្តល់ព័ត៌មាន។

៣.៤ ការវិភាគទិន្នន័យ

អ្នកសិក្សាបានធ្វើការវិភាគតាមគោលគំនិតសំខាន់ៗ (Thematic Analysis) របស់ Braun and Clarke (2006) ដែលមាន ៦ ជំហាន រាប់ចាប់តាំងពីការអានទិន្នន័យ ការបង្កើតកូដដំបូង រហូតដល់ការចាប់ជាគោលគំនិតសំខាន់ៗ (Themes)។ អ្នកសិក្សាប្រើកម្មវិធី NVivo 2020 ដើម្បីរៀបចំជា Codebooks និងរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធទិន្នន័យឱ្យមានសណ្តាប់ធ្នាប់។

៤. លទ្ធផល

ការសិក្សានេះមានគោលបំណងពិនិត្យលើឥរិយាបថជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយកសាលា ក្នុងការលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ ផ្អែកលើការវិភាគទិន្នន័យតាមបែបគុណវិស័យ តាមរយៈការសម្ភាសន៍ស៊ីជម្រៅ និងការពិនិត្យឯកសារពាក់ព័ន្ធ លទ្ធផលបានបង្ហាញឱ្យឃើញនូវយុទ្ធសាស្ត្រគន្លឹះចំនួន៧ដែលនាយកសាលាបានអនុវត្តដើម្បីធានាបានគុណភាពនៃការសិក្សារបស់សិស្ស។ យុទ្ធសាស្ត្រទាំងនោះត្រូវបានចាត់ថ្នាក់ជាគោលគំនិតសំខាន់ៗ ដូចខាងក្រោម៖

៤.១ ការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការសាលារៀន និងការបង្កើតបរិយាកាសគាំទ្រការរៀន

★ **ការអនុវត្តបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង៖** យុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការអនុវត្តវិន័យសាលា គឺដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការលើកកម្ពស់ដំណើរការសិក្សារបស់សិស្ស។ ការអនុវត្តវិន័យសាលាបានត្រឹមត្រូវ គឺជួយគ្រប់គ្រងអាកប្បកិរិយារបស់សិស្ស គាំទ្របំណិនគ្រប់គ្រងខ្លួនឯង រក្សាសណ្តាប់ធ្នាប់ មានសីលធម៌ល្អ និងមករៀនបានទៀងទាត់។ វិន័យនាំមកនូវសេចក្តីថ្លៃថ្នូរ វិន័យនាំមកនូវការអនុវត្តការងារបានល្អ និងវិន័យនាំមកនូវការសិក្សាមានភាពប្រសើរជាងមុន។ ផ្ទុយទៅវិញ គ្មានវិន័យនៅតាមសាលារៀន សិស្សនឹងគ្មានសណ្តាប់ធ្នាប់ និងមករៀនមិនបានទៀងទាត់ ដែលនាំឱ្យនាំឱ្យសាលាមិនរីកចម្រើន ការសិក្សា និងសីលធម៌របស់សិស្ស ធ្លាក់ចុះ។ ក្នុងន័យនេះ នាយកសាលាបានសង្កត់ធ្ងន់លើការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាថា៖

> *សិស្សមិនត្រូវអនុញ្ញាតឱ្យប្រើប្រាស់ទូរសព្ទ ឬលេងទូរសព្ទនៅក្នុងម៉ោងរៀន។ ប្រសិនបើមានសិស្សណាម្នាក់ប្រើទូរសព្ទដែលខុសពីការហាមឃាត់ សិស្សនោះនឹងត្រូវអនុវត្តវិធានការវិន័យតាមការកំណត់ (ដកស្រង់ P16 & P18) ។*

★ **គ្រប់គ្រងវត្តមាន៖** ទន្ទឹមនឹងការអនុវត្តវិន័យ ការគ្រប់គ្រងវត្តមានសិស្សបានត្រឹមត្រូវ គឺជាកត្តាដ៏សំខាន់ ក្នុងការលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស។ នៅពេលសិស្សមករៀនបានគ្រប់គ្រាន់ សិស្សនឹងទទួលការសិក្សាបានគ្រប់គ្រាន់ មានការចូលរួមសកម្មភាពសាលារៀន ចូលរួមជាមួយមិត្តភក្តិដើម្បីផ្លាស់ប្តូរបទពិសោធនៃការសិក្សា។ ផ្ទុយទៅវិញ សិស្សដែលមិនបានមករៀនគ្រប់គ្រាន់ ពិបាកចាប់បានមេរៀនក្នុងម៉ោងបង្រៀន ខ្លាចសាលារៀន និងប្រឈមនឹងការបោះបង់ការសិក្សា។ ដើម្បីធានានូវវត្តមាននេះ នាយកសាលាបានបង្កើតប្រព័ន្ធជូនដំណឹងជាដំណាក់កាល៖

> *យើងមានវិធានការឱ្យគ្រូទទួលបន្ទុកថ្នាក់សរសេរសំបុត្រទៅមាតាបិតា។ ដំបូងផ្ញើតាមសាមីខ្លួន បន្ទាប់មកផ្ញើតាមមិត្តភក្តិដែលនៅក្បែរផ្ទះ។ បើនៅតែមានបញ្ហា នាយកសាលាផ្ញើសំបុត្រតាមរយៈគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលា មេភូមិ និងមេឃុំ ដើម្បីឱ្យព័ត៌មានដល់ដៃអាណាព្យាបាលសិស្សដោយផ្ទាល់ (ដកស្រង់ P1)។*

ក្រៅពីការតាមដានវត្តមានសិស្ស ការគ្រប់គ្រងវត្តមានគ្រូ ក៏ជាកត្តាសំខាន់ក្នុងការចូលរួមលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស។ នៅពេលគ្រូអវត្តមានដោយគ្មានអ្នកជំនួស វាបានជះឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងទៅលើការសិក្សារៀនសូត្ររបស់សិស្ស។ ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងវត្តមានគ្រូដ៏មានប្រសិទ្ធភាព ជួយឱ្យគណៈគ្រប់គ្រងសាលាបានតាមដានវត្តមានគ្រូ បែងចែកធនធានដ៏មានប្រសិទ្ធភាព និងជួយឱ្យសិស្សបានសិក្សាគ្រប់គ្រាន់តាមកម្មវិធីសិក្សា។ ជាក់ស្តែង នាយកឱ្យប្រធានថ្នាក់ឬអនុប្រធានថ្នាក់ដើម្បីជួយពិនិត្យតាមដាន គ្រូណាខ្លះមិនសូវបានមកបង្រៀន។ នាយកឱ្យសិស្សបានកត់ត្រាវត្តមានគ្រូ ចំនួនដងគ្រូដែលអវត្តមាន រួចសរសេរលិខិតដាក់ចូលក្នុងប្រអប់ព័ត៌មានជារៀងរាល់សប្តាហ៍។ រៀងរាល់សប្តាហ៍ គណៈកម្មការបានបូកស្រង់វត្តមានគ្រូ រួចកោះហៅគ្រូបង្រៀននោះមកសួរនាំដើម្បីស្វែងរកដំណោះស្រាយ។ ត្រង់ចំណុចនេះ (P17) បានបញ្ជាក់ថា៖

> *នាយកឱ្យប្រធានថ្នាក់ ឬអនុប្រធានថ្នាក់ដើម្បីជួយតាមដាន ពិនិត្យមើលគ្រូណាខ្លះដែលបង្រៀន ហើយគ្រូណាខ្លះមិនសូវបានមកបង្រៀន។ នាយកឱ្យសិស្សបានកត់ត្រាវត្តមានគ្រូចំនួនដងគ្រូដែលអវត្តមាន រួចសរសេរលិខិតដាក់ចូលក្នុងប្រអប់ព័ត៌មានរៀងរាល់សប្តាហ៍ហើយនាយកប្រជុំគ្រូនោះសួរនាំ ដើម្បីរកដំណោះស្រាយ។*

★ ការទប់ស្កាត់សិស្សគេចសាលា

យុទ្ធសាស្ត្រមួយទៀត ដើម្បីលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស គឺការទប់ស្កាត់សិស្សគេចសាលា។ ការទប់ស្កាត់សិស្សគេចសាលា មិនត្រឹមតែបានចូលរួមលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្សនោះទេ តែវាបានចូលរួមលើកកម្ពស់សណ្តាប់ធ្នាប់សិស្សផងដែរ។ ប៉ុស្តិ៍រដ្ឋបាលដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការថែរក្សាសុខសុវត្ថិភាពសិស្សតាមសាលារៀន ជាពិសេស ការតាមដានសិស្សប្រព្រឹត្តអំពើអបាយមុខល្បែងពាលា ប្រព្រឹត្តបទល្មើស និងគេចម៉ោងសិក្សា។

> *យើងបានស្នើអភិបាលស្រុក ឱ្យកងកម្លាំងចុះបង្ក្រាបសិស្សគេចសាលាតាមកញ្ចុះ ឬតូបនានា។ សាលាបានប្រើប្រាស់កាតសិស្សពីរពណ៌ (ពណ៌ខៀវសម្រាប់វិទ្យាល័យ និងពណ៌ក្រហមសម្រាប់អនុវិទ្យាល័យ) ដើម្បីឱ្យសមត្ថកិច្ចងាយស្រួលសម្គាល់ និងឃាត់ខ្លួនសិស្សដែលនៅក្រៅសាលាក្នុងម៉ោងសិក្សា (ដកស្រង់ P1)*

ការចុះជួយសិស្សតាមខ្នងផ្ទះ គឺដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការបង្កើនការចូលរួមរបស់សិស្ស និងភាពជោគជ័យរបស់សហគមន៍។ ការចុះតាមខ្នងផ្ទះ បង្កើតបរិយាកាសដ៏ល្អ សម្រាប់សាលារៀននិងសហគមន៍ ក្នុងការផ្តល់ព័ត៌មានជាក់លាក់ ឬបញ្ហាជាក់ស្តែង ដើម្បីស្វែងរកដំណោះស្រាយរួមគ្នា។ ការ

ចុះតាមខ្នងផ្ទះ បានបង្កើតទំនុកចិត្ត និងបង្កើតទំនាក់ទំនងដ៏រឹងមាំរវាងសហគមន៍ និងសាលារៀន និងអាណាព្យាបាលសិស្ស។

យើង និងគ្រូបង្រៀនបានចុះទៅដល់ផ្ទះកូនសិស្ស ដើម្បីសួរនាំសិស្សមិនចូលរៀន ព្រមទាំងជូនដំណឹងដល់អាណាព្យាបាលសិស្សផង ព្រោះសាលាបារម្ភថាអាណាព្យាបាលសិស្សមិនបានដឹងរឿងហ្នឹង។ យើងស្នើឱ្យកងកម្លាំងចុះអប់រំ ជួយដោះស្រាយដើម្បីប្រមូលសិស្សចូលរៀន ហើយសិស្សខ្លះមកហើយ តែមិនចូលរៀន ដូច្នេះយើងឱ្យគ្រូបានចុះទៅដល់ផ្ទះសួរនាំដើម្បីឱ្យអាណាព្យាបាលសិស្សបានដឹង (ដកស្រង់ P1) ។

★ ការគាំទ្រការសិក្សា

សាលាមានការគាំទ្រសិស្ស ជួយកសាងភាពជោគជ័យរបស់សិស្ស និងបង្កើតបរិយាកាសសិក្សាជាវិជ្ជមាន។ នៅពេល សាលារៀនយកចិត្តទុកដាក់ និងគាំទ្រសិស្សក្នុងការសិក្សារៀនសូត្រ ពួកគាត់នឹងមានឱកាសសិក្សារៀនសូត្រ ក្រេបយកចំណេះដឹង មានបំណិន និងជំនាញជាប់ខ្លួន ដែលអាចឱ្យពួកគាត់ទុកជាមុខរបរមួយសម្រាប់ចិញ្ចឹមជីវិត។ ការអប់រំ មិនមែនសំដៅតែអ្នកមានជីវភាពធូរធារ អ្នកមានទ្រព្យស្តុកស្តម្ភនោះទេ តែសិស្សដែលមកពីគ្រួសារមានប្រាក់ចំណូលទាប ឬសិស្សក្រីក្រ ក៏ត្រូវបានផ្តល់ឱកាសឱ្យបានសិក្សារៀនសូត្របានគ្រប់គ្នា ស្របតាមគោលនយោបាយ ការអប់រំបរិយាបន្ន និងគោលការណ៍មិនទុកនរណាម្នាក់ចោលនៃគោលដៅអភិវឌ្ឍប្រកបដោយចីរភាព។ ពាក់ព័ន្ធនឹងការជួយជ្រោមជ្រែងសិស្សងាយរងគ្រោះនេះ ភស្តុតាងជាក់ស្តែងបានបង្ហាញថា៖

នាយកសាលាបានយកចិត្តទុកដាក់ខ្ពស់ក្នុងការជួយសិស្សក្រីក្រ និងសិស្សដែលប្រឈមនឹងការបោះបង់ការសិក្សា ដោយការផ្តល់អាហារូបករណ៍ និងការតាមដានលើកទឹកចិត្តយ៉ាងស្អិតរមួត សូម្បីតែក្រៅម៉ោងសិក្សារដ្ឋ។ ក្នុងករណីសិស្សជួបការលំបាកខ្លាំង ដូចជាខ្វះមធ្យោបាយធ្វើដំណើរ នាយកសាលាបានសហការជាមួយមេភូមិដើម្បីចុះដោះស្រាយដល់ខ្នងផ្ទះ ហើយថែមទាំងបានចាត់ចែងទិញកង់ឱ្យសិស្សជិះមករៀន ដែលយន្តការនេះបានជួយឱ្យសិស្សក្រីក្រមានឱកាសត្រឡប់មកបន្តការសិក្សាវិញ (ដកស្រង់ P16 & P22) ។

★ ការបំប៉នបន្ថែម

យុទ្ធសាស្ត្រមួយផ្សេងទៀតគឺការបង្វឹកសិស្ស ព្រោះការបង្វឹកជួយដល់ការពង្រឹង និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់សិស្ស។ ការបង្វឹក ជួយណែនាំសិស្ស ស្វែងរកបញ្ហាប្រឈម និងអភិវឌ្ឍជំនាញសំខាន់ៗរបស់សិស្ស។ តាមរយៈការបង្វឹក សិស្សអាចពង្រឹងការសិក្សារបស់ពួកគាត់ឱ្យស៊ីជម្រៅ និងមានការលើកទឹកចិត្ត មានការអនុវត្តខ្លួនឯងផង និងអនុវត្តជាក្រុមផង។ ការបង្វឹកផ្តល់ទំនុកចិត្ត ភាពរឹងមាំ និង

ភាពធន់នៃការសិក្សារៀនសូត្រ។ ដូចនេះការបង្វឹកលើមេរៀនដែលសិស្សមិនទាន់យល់ច្បាស់ គឺបណ្ដុះបណ្ដាលពួកគាត់ឱ្យត្រូវនឹងចំណុចខ្វះខាត និងជួយបំប៉នគាត់បន្ថែមដើម្បីឱ្យពួកគាត់មានសមត្ថភាពពេញលេញ។

នាយកបង្កើតក្រុមគ្រូបង្រៀនជួយបង្រៀនបន្ថែមដល់សិស្សខ្សោយ និងសិស្សប្រឡងសញ្ញាបត្រ។ចំពោះសិស្សពូកែ គ្រូឯកទេសខិតខំបង្វឹកបន្ថែម និងបង្កើតជាក្រុមសិក្សាតាមប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាដើម្បីសហការសួរនាំ និងពង្រឹងសមត្ថភាពឱ្យកាន់តែរឹងមាំ (ដកស្រង់ P12 & P17)។

ការពង្រឹងគុណវុឌ្ឍិគ្រូ តាមរយៈការពង្រឹងចំណេះដឹងឯកទេស បង្វឹកវិធីសាស្ត្របង្រៀនថ្មីៗបានជួយចូលរួមលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស។ គ្រូដែលមានចំណេះដឹងជ្រៅជ្រះ តែខ្វះនូវវិធីសាស្ត្រ ខ្វះរបៀបនៃការផ្ទេរចំណេះដឹង នឹងធ្វើឱ្យសិស្សចាប់បានខ្លឹមសារមេរៀនមិនបានស៊ីជម្រៅនោះទេ។ ផ្ទុយទៅវិញ គ្រូបង្រៀនមានវិធីសាស្ត្របង្រៀនហើយ តែចំណេះដឹងលើមុខវិជ្ជាឯកទេសនៅមានកម្រិតនោះការសិក្សារបស់សិស្សក៏ធ្លាក់ទៅតាមនោះដែរ។ ដូចនេះ គុណភាពនៃការសិក្សារបស់សិស្សត្រូវការគ្រូដែលមានចំណេះដឹងជ្រៅជ្រះ និងវិធីសាស្ត្របង្រៀនសម្បូរបែប។

ចំពោះគ្រូវិញ នាយកសាលាក៏មានយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការពង្រឹកពួកគាត់ ឱ្យស្វែងយល់ចំណេះដឹងឯកទេសរបស់គាត់កាន់តែស៊ីជម្រៅ។ លោកគ្រូ អ្នកគ្រូ ដែលជាប្រធានក្រុមបច្ចេកទេស បានចូលរួមចែករំលែកបទពិសោធ វិធីសាស្ត្របង្រៀន ពេលណាដែលមានការជួបជុំគ្នា នៅពេលសមស្របណាមួយជួយកៀរគរ គ្រូដទៃទៀតដើម្បីជួយសិស្ស តាមរយៈការបំប៉នថ្ងៃក្រុមបច្ចេកទេស ការជួបប្រជុំរួម ការប្រជុំកម្រង ហើយតែងតែផ្សព្វផ្សាយ (ដកស្រង់ P12) ។

★ ការអញ្ជើញវាគ្មិន

ការផ្ដល់ឱកាសឱ្យសិស្ស និងគ្រូបង្រៀនបានសិក្សារៀនសូត្រពីគ្នាទៅវិញទៅមក គឺជាយន្តការដ៏មានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការបង្កើនបរិយាកាសល្អក្នុងការសិក្សារៀនសូត្រ។ ការផ្លាស់ប្ដូរបទពិសោធរវាងសិស្ស និងសិស្ស មិនត្រឹមតែជួយកសាងទំនុកចិត្តប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងជួយបណ្ដុះឆន្ទៈ ការតាំងចិត្ត និងការផ្លាស់ប្ដូរឥរិយាបថរបស់សិស្ស។ ជាមួយគ្នានេះ ការចែករំលែកបទពិសោធ ចំណេះដឹង និងវិធីសាស្ត្របង្រៀនរបស់គ្រូ បានចូលរួមចំណែកបណ្ដុះស្មារតីគ្រូបង្រៀនឱ្យខិតខំអភិវឌ្ឍចំណេះដឹងឯកទេស វិធីសាស្ត្របង្រៀនដើម្បីរួមគ្នាផ្លាស់ប្ដូរសាលារៀនឱ្យមានការរីកចម្រើន។ ជាក់ស្ដែង នាយកសាលាបានរៀបចំវេទិកាបង្ហាញសមិទ្ធផលដោយបញ្ជាក់ថា៖

[...] យើងបានរៀបចំវេទិកាផ្សេងៗ ដើម្បីអញ្ជើញបុគ្គលល្បីៗ ដូចជាសិស្សពូកែ សិស្សឆ្នើម គ្រូល្អ ឬគ្រូមានស្នាដៃ ដើម្បីចែករំលែកបទពិសោធដែលធ្វើឱ្យពួកគាត់ទទួលបានជោគជ័យ។

ពេលបើកបវេសនកាល យើងបានឱ្យសិស្សពូកែ ឬសិស្សជាប់និទ្ទេស A ហ្នឹងបង្ហាញពីបទពិសោធ លើវេទិកា រយៈពេល២០នាទីដើម្បីបង្ហាញយុទ្ធសាស្ត្រ ក៏ដូចជារបៀបនៃការសិក្សារៀនសូត្រ ដើម្បីឱ្យគាត់ទទួលបានភាពជោគជ័យក្នុងការសិក្សារៀនសូត្រ (ដកស្រង់ P1) ។

៤.២ ការចូលរួមរបស់សហគមន៍

★ ជំរុញការចូលរួម

ការចូលរួមរបស់អាណាព្យាបាលសិស្ស គឺមានសារៈសំខាន់ក្នុងការជំរុញកូន តាមដានកូន និងលើកទឹកចិត្តកូនឱ្យខិតខំសិក្សារៀនសូត្រ។ បើគ្មានការចូលរួមទេ អង្គភាពមួយនោះមិនអាចរីកចម្រើនបានទេ ព្រោះការងារមួយត្រូវការចូលរួម ត្រូវការសហការគ្នា។ ការអប់រំមិនមែនជាបន្ទុកសាលារៀនតែម្នាក់ឯងទេ ប៉ុន្តែការអប់រំត្រូវការ ការចូលរួមចំណែករបស់សហគមន៍ ស្របតាមពាក្យស្លោក ភាពជាដៃគូរដ្ឋ និង សហគមន៍ ដើម្បីការអប់រំ។

ជាក់ស្តែង យុទ្ធសាស្ត្រគន្លឹះមួយទៀត ដែលនាយកសាលាបានអនុវត្តដើម្បីលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស គឺការបង្កើតវប្បធម៌នៃការចូលរួម តាមរយៈការបើកចំហឱ្យសហគមន៍ និងអាណាព្យាបាលបានឃើញដោយផ្ទាល់នូវដំណើរការវាយតម្លៃសមត្ថភាពសិស្ស។ នាយកសាលាបានផ្លាស់ប្តូរទស្សនទាននៃការប្រឡងបែបផ្ទៃក្នុង មកជាការបើកចំហ ដើម្បីអូសទាញការចាប់អារម្មណ៍ពីមាតាបិតាសិស្ស។ ការអញ្ជើញអាណាព្យាបាលឱ្យចូលរួមសង្កេតការណ៍ក្នុងដំណើរការប្រឡងតេស្តស្តង់ដា គឺជាយុទ្ធសាស្ត្របង្កើនតម្លាភាព និងគណនេយ្យភាព ដែលធ្វើឱ្យមាតាបិតាមានទំនុកចិត្តលើសាលារៀន។ នៅពេលមាតាបិតាយល់ដឹងពីកម្រិតសមត្ថភាពពិតប្រាកដរបស់កូនៗ និងកិច្ចខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់សាលា វានឹងបង្កើតជាកម្លាំងចលករជំរុញឱ្យពួកគាត់មានការយកចិត្តទុកដាក់ និងចូលរួមគាំទ្រការសិក្សារបស់កូនរបស់គាត់នៅផ្ទះបន្ថែមទៀត ដែលនេះគឺជាកត្តាមិនអាចខ្វះបានក្នុងការលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស។ ស្របនឹងការលើកឡើងនេះ អ្នកចូលរួម (P1) បានបញ្ជាក់ថា៖

ការបង្កើនការចូលរួមពីសហគមន៍ អាណាព្យាបាលសិស្ស សហគមន៍ពួកខ្ញុំចូលរួមខ្លាំង ចូលរួមខ្លាំងដើម្បីអ្វី ការចូលរួមដើម្បីរួមចំណែកជាមួយគ្រូ។ សិស្សមានការចេះដឹងច្រើនពាក់ព័ន្ធនៃការទទួលខុសត្រូវ ក្មេងណាអសកម្មមិនទៅរៀននៅតំបន់ភូមិណាយើងទទួលខុសត្រូវ យើងទៅជួបផ្ទាល់សួរនាំពីអាណាព្យាបាលថាមូលហេតុមិនមករៀន។គ្រូបង្រៀនដឹងតែបង្រៀន អីចឹងបាត់សិស្សណាគាត់មកទាក់ទង មេភូមិ មេឃុំ សិស្សមកពីភូមិណា សិស្សមកពីឃុំណា អីចឹងសហគមន៍គាត់គ្រប់គ្រង គាត់ជាអ្នកទទួលខុសត្រូវ សួរនាំ (ដកស្រង់ P1& P21)។

ការបណ្ដុះបណ្ដាលសិស្សានុសិស្សមិនមែនជាភារកិច្ចផ្ដាច់មុខរបស់សាលារៀននោះទេ ប៉ុន្តែវាទាមទារឱ្យមានការចូលរួមយ៉ាងសកម្មពីសហគមន៍ និងអាណាព្យាបាល។ ក្នុងន័យនេះ នាយកសាលាបានអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ «ភាពជាដៃគូរដ្ឋ និងសហគមន៍ដើម្បីការអប់រំ» ដើម្បីបង្កើតនូវប្រព័ន្ធគាំទ្រមួយដែលរឹងមាំ។ ការជំរុញឱ្យអាណាព្យាបាលចូលរួមក្នុងកិច្ចការសាលា មិនត្រឹមតែជួយដល់ការអភិវឌ្ឍហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងជាកម្លាំងចលករក្នុងការតាមដាន និងលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សានុសិស្សដោយផ្ទាល់ផងដែរ។ សាលារៀនបានប្រើប្រាស់យុទ្ធសាស្ត្រ ផ្ដោតលើគុណភាពក្នុងការកសាងបណ្ដាញសហគមន៍។

★ បង្កើតឱ្យមានទំនាក់ទំនង

ទំនាក់ទំនងជិតស្និទ្ធរវាងសាលារៀន និងសហគមន៍ គឺជាកាតាលីករដ៏សំខាន់ក្នុងការជំរុញវឌ្ឍនភាពសាលារៀន និងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ តាមរយៈទំនាក់ទំនងដ៏រឹងមាំនេះ សាលារៀនទទួលបានការគាំទ្រយ៉ាងពេញទំហឹងទាំងផ្នែកធនធាន ថវិកា និងកម្លាំងស្មារតី ដែលជាកត្តាចាំបាច់សម្រាប់ទ្រទ្រង់ដំណើរការសាលារៀនឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព។ ជាក់ស្ដែង សហគមន៍បានដើរតួជាដៃគូយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការស្វែងរក និងផ្ដល់ថវិកាឧបត្ថម្ភដើម្បីកែលម្អបរិស្ថានសិក្សា ព្រមទាំងគាំទ្រសម្ភារៈសិក្សានានាដល់សិស្សានុសិស្ស។ លើសពីនេះ នាយកសាលាបានបង្វែរការគាំទ្រពីសហគមន៍ឱ្យទៅជាយុទ្ធសាស្ត្រពង្រឹងគុណភាពសិក្សាផ្ទាល់តែម្ដង៖

> *សហគមន៍បានចូលរួមយ៉ាងសកម្មក្នុងការស្វែងរកថវិកាដើម្បីទ្រទ្រង់សាលារៀន ជាពិសេសលើការបើកបំប៉នសិស្សខ្សោយជារៀងរាល់ឆ្នាំលើមុខវិជ្ជាគោលដូចជា គណិតវិទ្យា ភាសាខ្មែរ រូបវិទ្យា គីមីវិទ្យា និងអង់គ្លេស។ ថវិកាសម្រាប់ជួលគ្រូបង្រៀនបំប៉នទាំងនោះ គឺសហគមន៍ជាអ្នកទទួលខុសត្រូវចេញថ្លៃសេវាជូនគ្រូ ដែលចំណុចនេះបានជួយឱ្យសិស្សានុសិស្សដែលមានកម្រិតសិក្សាទាប មានឱកាសពង្រឹងសមត្ថភាពឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង(ដកស្រង់ P12)។*

★ ការផ្សព្វផ្សាយ

ការចែករំលែកព័ត៌មាន ចូលរួមចំណែកយ៉ាងសកម្មក្នុងការជំរុញសហគមន៍ចូលរួមជាមួយសាលារៀន។ នាយក បានលើកឡើងពីសារៈសំខាន់នៃការចែករំលែកព័ត៌មានសាលាជាមួយសហគមន៍។ សាលារៀននេះចាប់ផ្ដើមល្បីល្បាញ នៅពេលដែលនាយកសាលាបានផ្សព្វផ្សាយដល់សហគមន៍បានដឹងឮ ពីភាពជោគជ័យដែលសាលាសម្រេចបាន។ នាយកបានលើកឡើងថា៖

> *ខ្ញុំធ្វើក្បួនហែនេះចេញពីសាលាខ្ញុំទៅ កាត់ផ្សារទីរួមស្រុក ដើម្បីឱ្យអ្នកអាជីវករ និងអ្នករស់នៅក្នុងផ្សារនឹងបានមើលឃើញផង និងចង់ឱ្យពួកគាត់មានការចូលរួមខ្លះផង។ កាលនោះមាន*

ប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយសង្គម មានការចែកផ្សាយ និងមានអ្នកចូលមើលរាប់ពាន់នាក់ ។ ហើយកាលពេលនោះមានអ្នកភូមិតាមផ្លូវចេញមកមុខរបងផ្ទះថតជារូបថតផងថតជាវីដេអូផងហើយបង្ហោះពាសពេញ

បណ្តាញសង្គម ដល់អីចឹងល្បីខ្លាំង (ដកស្រង់ P1) ។

នាយកសាលាបានបិទផ្សាយលទ្ធផលនៃការប្រឡងជាសាធារណៈ បង្ហោះចូលគ្រុបដែលមានគណៈកម្មការ សហគមន៍ និងសាលាក៏បានអញ្ជើញអ្នកអាណាព្យាបាលសិស្សមកមើលលទ្ធផលប្រឡងរបស់កូនគាត់។ លើសពីនេះទៅទៀត នាយកតែងតែមានការប្រជុំផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានថ្មីៗ ដូចជាការផ្សព្វផ្សាយតាមបុគ្គល តាមគ្រូបន្ទុកថ្នាក់ តាមប្រធានថ្នាក់ តាមដងទង់ជាតិ ប្រជុំរួម តាមគ្រុប និងតាមស្ថានភាពជាក់ស្តែង ដើម្បីឱ្យព័ត៌មាននេះបានទៅដល់សហគមន៍ទាន់ពេលវេលា។

ប្រជុំរួមណែនាំ ប្រាប់កូនសិស្សតាមបន្ទប់ និងប្រជុំតាមដងទង់ជាតិមានការគាំទ្រពីអាណាព្យាបាលសិស្ស ចៅហ្វាយស្រុក លោកមេប៉ុស្តិ៍ មេភូមិ មេឃុំជារួមថ្នាក់ដឹកនាំក្នុងស្រុក។ ការប្រជុំជាមួយលោកគ្រូ ជាមួយនាយករង នាយកហៅប្រធានថ្នាក់មកប្រជុំអញ្ចឹងទៅ ប្រធានថ្នាក់ក៏បានណែនាំ ឬជូនដំណឹងតាមបន្ទប់តទៀតទៅ។ ពេលសាលាមានគោលការណ៍ត្រូវធ្វើ ដូចជាការប្រឡងតេស្ត

ស្តង់ដា ការអភិវឌ្ឍសាលារៀនអីចឹងទៅ (ដកស្រង់ P16 & P17) ។

យុទ្ធសាស្ត្រគន្លឹះមួយទៀតក្នុងការលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស គឺការបង្កើតប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយឱ្យបានទូលំទូលាយរវាងសាលារៀន និងសហគមន៍ ដើម្បីធានាថាការសិក្សារបស់សិស្សត្រូវបានតាមដានយ៉ាងយកចិត្តទុកដាក់។ តាមរយៈការប្រើប្រាស់យន្តការបណ្តាញផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានសង្គម ការជូនដំណឹងតាមទីធ្លាសាធារណៈ និងការជួបពិភាក្សាផ្ទាល់ នាយកសាលាបានប្រែក្លាយការផ្សព្វផ្សាយឱ្យទៅជាឧបករណ៍ សម្រាប់បង្កើនការយល់ដឹងបានគ្រប់ជ្រុងជ្រោយអំពីស្ថានភាពសាលារៀន ដូចជាការសិក្សារបស់សិស្ស។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការលុបបំបាត់គម្លាតព័ត៌មាន ដែលមាតាបិតាសិស្សភាគច្រើនតែងយល់ច្រឡំអំពីស្ថានភាពពិតប្រាកដរបស់កូន ចៅរបស់គាត់នៅសាលារៀន។

៤.៣ ការលើកទឹកចិត្ត

★ ការលើកទឹកចិត្តខាងក្នុង

យុទ្ធសាស្ត្រមួយទៀតដែលនាយកសាលាបានអនុវត្ត ដើម្បីលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស គឺការបង្កើតនូវយន្តការផ្តល់តម្លៃជាសាធារណៈ ដែលជាផ្នែកមួយនៃការលើកទឹកចិត្ត តាមរយៈការរៀបចំ

ពិធីដង្ហែសិស្សជ័យលាភី។ ការប្រែក្លាយភាពជោគជ័យនៃការសិក្សារបស់សិស្ស ឱ្យទៅជាព្រឹត្តិការណ៍សហគមន៍ គឺជាយុទ្ធសាស្ត្រចិត្តសាស្ត្រសង្គមដ៏មានឥទ្ធិពល ក្នុងការផ្លាស់ប្តូរឥរិយាបថរបស់មាតាបិតា និងសិស្សដទៃទៀត។ តាមរយៈការដង្ហែសិស្សពូកែអមដោយក្បួនឡាន ម៉ូតូនិងការចូលរួមពីអាជ្ញាធរដែនដី បានបង្កប់ន័យយ៉ាងច្បាស់ទៅកាន់សហគមន៍ថា ការសិក្សាគឺមានតម្លៃខ្ពស់បំផុតដែលមិនអាចកាត់ថ្លៃបាន។ ស្របនឹងការរៀបរាប់ពីសកម្មភាពនេះ (P1) បានបញ្ជាក់ថា៖

យើងបានរៀបចំការដង្ហែសិស្សពូកែតាមដងផ្លូវសាធារណៈមានមនុស្សច្រើនកុះករ។ ការលើកទឹកចិត្តបែបនេះធ្វើឱ្យសិស្សពូកែមានតម្លៃ មានទឹកចិត្ត មានមុខមាត់ និងមានសេចក្តីថ្លៃថ្នូរសម្រាប់ខ្លួនឯងផង និងមាតាបិតាសិស្ស និងសហគមន៍ ហើយបង្ហាញពីគំរូដ៏ល្អ។។

កូនសិស្សម្នាក់ ដែលជាប្រធានថ្នាក់ បានរៀបរាប់ពីសារៈសំខាន់នៃការលើកទឹកចិត្តសិស្ស ដោយសង្កត់ធ្ងន់ថា សិស្សនឹងចង់ជោគជ័យ ប្រសិនបើមានសាលា និងសហគមន៍ យកចិត្តទុកដាក់ឱ្យតម្លៃ មានមហាជនកោតសរសើរ និងស្គាល់ពីតម្លៃនៃការខិតខំប្រឹងប្រែង។

នាយកបានលើកទឹកចិត្តសិស្សតាមរយៈ លទ្ធផលការសិក្សារបស់សិស្ស។ ឧទាហរណ៍ សិស្សពូកែរូបវិទ្យាទូទាំងប្រទេស សិស្សពូកែថ្នាក់ខេត្ត សិស្សជាប់និទ្ទេស A នាយកអញ្ជើញពួកគាត់មកបង្ហាញមុខសិស្សពូកែទាំងនោះនៅក្នុងចំណោមហ្វូងមនុស្ស នៅពេលមានកម្មវិធីជួបជុំច្រើន ដូចជាថ្ងៃបើកបវេសនកាល (ដកស្រង់ P16) ។

★ការលើកទឹកចិត្តខាងក្រៅ

ការលើកទឹកចិត្តខាងក្រៅ ដូចជាការផ្តល់រង្វាន់ជាថវិកា និងសម្ភារៈសិក្សា ដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការសម្រាលបន្ទុកជីវភាព និងបណ្តុះស្មារតីសិស្សឱ្យខិតខំរៀនសូត្រ។ តាមរយៈការកៀរគរធនធានពីសប្បុរសជន និងអតីតសិស្ស នាយកសាលាបានបង្កើតឱ្យមានប្រព័ន្ធរង្វាន់បន្ថែមលើរង្វាន់របស់រដ្ឋ ដើម្បីផ្តល់តម្លៃដល់ការខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់សិស្ស និងបង្ហាញពីសាមគ្គីភាពរវាងសាលា និងសហគមន៍៖

សិស្សនិទ្ទេស A រាល់ឆ្នាំខ្ញុំអញ្ជើញម៉ែឪមកទាំងអស់។ សិស្សពូកែ៣នាក់ថ្ងៃមុននោះ អតីតសិស្ស និងសប្បុរសជនបានឱ្យម្នាក់ ២លានរៀល។ ឆ្នាំសិក្សាថ្មីនេះ សិស្សនិទ្ទេស A ក៏ទទួលបានម្នាក់ ៤០ម៉ឺនរៀល ថែមពីលើថវិការង្វាន់របស់រាជរដ្ឋាភិបាល។ ការផ្តល់រង្វាន់ បណ្ណសរសើរ និងថវិកាទាំងនេះ គឺកើតចេញពីការអំពាវនាវដល់សប្បុរសជន ដើម្បីជួយជំរុញសិស្សឱ្យកាន់តែខិតខំរៀនសូត្រ និងបង្ហាញពីការចូលរួមសហការលើកទឹកចិត្តសិស្សនៅក្នុងស្រុកភូមិរបស់យើង (ដកស្រង់ P1)

ទន្ទឹមនឹងការផ្តល់ថវិកា ការលើកទឹកចិត្តតាមរយៈការផ្តល់សម្ភារៈ និងការផ្តល់កិត្តិយសក្នុងកម្មវិធីផ្សេងៗ ក៏បានធ្វើឱ្យសិស្សមានមោទនភាពចំពោះភាពជោគជ័យរបស់ខ្លួន ព្រមទាំងទទួលបានការគាំទ្រកាន់តែខ្លាំងពីអាណាព្យាបាល និងសហគមន៍។ យន្តការនៃការលើកទឹកចិត្តតាមឋានានុក្រមនៃសមិទ្ធផលនេះ ត្រូវបាននាយកសាលាអនុវត្តយ៉ាងខ្ជាប់ខ្ជួន៖

> *នាយកអញ្ជើញសិស្សពូកែមកចូលរួមកម្មវិធីពិសេសៗ ដូចជាថ្ងៃបើកបវេសនកាលនៅសាលារៀន បន្តផ្តល់បណ្ណសរសើរដល់សិស្សពូកែ សិស្សជាប់ចំណាត់ថ្នាក់ក្នុងតារាងកិត្តិយស ប្រចាំខែ សិស្សជាប់និទ្ទេសA សិស្សពូកែថ្នាក់ខេត្ត ថ្នាក់ជាតិ អញ្ចឹងទៅ (ដកស្រង់ P1 &P18)* ។

៤.៤ ការធ្វើជាគំរូ

អ្នកដឹកនាំដែលមានប្រសិទ្ធភាព ត្រូវធ្វើជាគំរូ បង្ហាញសកម្មភាពល្អៗប្រចាំថ្ងៃ ហ៊ានបង្ហាញពីតម្លាភាព និងគណនេយ្យភាព។ ការលះបង់ពេលវេលា និងការលះបង់កម្លាំងពលកម្មដើម្បីចូលរួមដឹកនាំ និងកសាងសាលារៀន ជាគំរូមួយដែលមានឥទ្ធិពលលើអ្នកក្រោមបង្គាប់។ នាយកសាលា ត្រូវចេះជ្រើសរើសចំណុចណាជាអាទិភាព ហ៊ានធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈម។ អ្នកដឹកនាំ ចាំបាច់ត្រូវអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈជាប្រចាំ ស្វ័យសិក្សា សិក្សាស្រាវជ្រាវ គាំទ្រតម្លៃទស្សនវិស័យ ក្រមសីលធម៌វិជ្ជាជីវៈ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ និងការប្តេជ្ញាចិត្ត។

> *សាលាបានរៀបចំធ្វើផ្លាកយីហោធំៗ ដែលមានរូបថតសិស្សពូកែ សិស្សមានស្នាដៃ សិស្សប្រឡងជាប់និទ្ទេសល្អៗ ដើម្បីបង្ហាញមហាជន សិស្សានុសិស្សបានស្គាល់ដើម្បីទាក់ទាញសិស្សខិតខំរៀនសូត្រ ពីព្រោះពួកគាត់ចង់ល្បីដូចសិស្សច្បងដែរ។ តាំងរូបភាពសិស្សពូកែនៅតាមសាលារៀន ដូចជា Banner បិទឬលើកផ្លាកនៅពេលបើកបវេសនកាល(ដកស្រង់ P1)* ។

៤.៥ ការកសាងទំនុកចិត្ត

ការកសាងទំនុកចិត្តជាមួយសហគមន៍ គឺមានសារៈសំខាន់ណាស់ក្នុងការទាក់ទាញទឹកចិត្តពួកគាត់ឱ្យមានកិច្ចសហប្រតិបត្តិការសាលារៀន។ ដើម្បីកសាងទំនុកចិត្ត អ្នកដឹកនាំត្រូវតែមានភាពស៊ីសង្វាក់គ្នាទាំងពាក្យសម្តី ទាំងសកម្មភាព ផ្តល់ផ្លែផ្កាគួរជាទីពេញចិត្ត បង្ហាញពីគំរូនៃការដឹកនាំ ទំនាក់ទំនងដោយបើកចំហ និងដោះស្រាយបញ្ហា ដោយតម្លាភាព។ អ្នកដឹកនាំត្រូវកសាងជំនឿលើសមត្ថភាព និងភាពស្មោះត្រង់របស់ពួកគាត់។ នៅពេលសាលារៀនអាចផលិតនូវ ផ្លែផ្កាជាវិជ្ជមានតាមរយៈភាពជោគជ័យរបស់សិស្ស នោះសហគមន៍នឹងក្លាយជាកម្លាំងគាំទ្រដ៏រឹងមាំ និងមានជំនឿចិត្តពេញទំហឹងលើការដឹកនាំរបស់

សាលារៀន។ ពាក់ព័ន្ធនឹងការកសាងទំនុកចិត្តតាមរយៈភាពជោគជ័យនៃលទ្ធផលសិក្សានេះ នាយកសាលា (P1) បានបង្ហាញភស្តុតាងជាក់ស្តែងថា៖

> *មាតាបិតាទុកចិត្តខ្ញុំហើយ បានជាគាត់បញ្ជូនកូនគាត់មករៀននៅសាលាខ្ញុំ។ នៅស្រុកនេះមានសាលាចំណុះចំនួន០៣ តែសិស្សមករៀននៅទីនេះច្រើន។ សិស្សចង់មករៀនទីនេះដោយសារសិស្សចង់រៀនបាននិទ្ទេស A ច្រើន ព្រោះពួកគាត់ឃើញសិស្សច្បងគាត់រៀនបាននិទ្ទេស A។ កំណើនសិស្សពីមួយឆ្នាំ ទៅមួយឆ្នាំ មានការកើនឡើង ជាបន្តបន្ទាប់ (ដកស្រង់ P1) ។*

ការកសាងទំនុកចិត្តនេះ កាន់តែត្រូវបានពង្រឹងបន្ថែមតាមរយៈភាពជោគជ័យនៃលទ្ធផលប្រឡងសិស្សពូកែ និងនិទ្ទេសល្អដែលសាលាសម្រេចបានជារៀងរាល់ឆ្នាំ ដែលជាសក្ខីភាពបញ្ជាក់ពីគុណភាពបង្រៀនពិតប្រាកដ៖

> *សាលានេះមានសិស្សពូកែរៀងរាល់ឆ្នាំ បើភាសាខ្មែរជាប់ដល់ថ្នាក់ខេត្ត ចំណែកឯរូបវិទ្យាយើងសិស្សបានប្រឡងជាប់ថ្នាក់ជាតិ។ កាលឆ្នាំមុនឆ្នាំ២០២២សិស្សជាប់៣នាក់ ថ្នាក់ជាតិ បន្ទាប់មកឆ្នាំនេះមានជាប់មាន២ មាន៣នាក់ អីចឹងទៅ គឺថ្នាក់ទី៩ ទី១២ រៀងរាល់ឆ្នាំ មិនដែលខានទេ។ ចំណែកឯ និទ្ទេស A យើងទទួលបានរាល់ឆ្នាំពីមុនបាន០៤នាក់ ហើយឆ្នាំណាមួយយើងបាន ១១នាក់ ហើយឆ្នាំទៅបាន០៧នាក់ (ដកស្រង់ P12) ។*

ក្រៅពីភាពជោគជ័យនៃលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស កត្តាដ៏សំខាន់មួយទៀតដែលជួយជំរុញឱ្យសហគមន៍មានទំនុកចិត្តកាន់លើសាលាខ្លាំង គឺមកពីកត្តាគុណវុឌ្ឍិគ្រូបង្រៀន។ គុណភាពគ្រូបង្រៀន សាលាមានគ្រូល្អ ឬគ្រូជ័យលាភីបែបនេះ បានធ្វើឱ្យអាណាព្យាបាលសិស្សមានភាពកក់ក្ដៅនិងជឿជាក់ថា កូនចៅរបស់ពួកគេកំពុងទទួលបានការអប់រំពីអ្នកជំនាញដែលមានសមត្ថភាពពិតប្រាកដ។ កិត្យានុភាពដែលកើតចេញពីការរួមផ្សំគ្នារវាងគុណភាពគ្រូបង្រៀន និងគុណភាពនៃការសិក្សារបស់សិស្ស បានជំរុញឱ្យសហគមន៍កាន់តែមានឆន្ទៈខ្ពស់ក្នុងការចូលរួមគាំទ្រសាលារៀន។ ពាក់ព័ន្ធនឹងឥទ្ធិពលនៃកិត្យានុភាពនេះ នាយកសាលាបានរៀបរាប់ថា៖

> *គ្រូបង្រៀននៅទីនេះបានជាប់ជាគ្រូល្អ និងគ្រូមានស្នាដៃ ដែលធ្វើឱ្យសហគមន៍កាន់តែមានភាពជឿជាក់លើសាលារៀន ព្រោះពួកគាត់យល់ឃើញថាគ្រូនៅទីនេះសុទ្ធតែមានសមត្ថភាពល្បីល្បាញ។ កាលណាគ្រូបង្រៀនល្អ សិស្សនឹងរៀនកាន់តែពូកែ ជាប់និទ្ទេស A និង B ច្រើន ដែលវានឹងជួយជំរុញឱ្យកិត្តិសព្ទសាលារៀនកាន់តែល្បីល្បាញទូទាំងស្រុក ខេត្ត និងទូទាំងប្រទេស។ សមិទ្ធផលទាំងនេះ មិនមែនកើតឡើងដោយចៃដន្យឡើយ ប៉ុន្តែវាគឺជាផ្លែផ្កានៃការខិតខំប្រឹងប្រែងរួមគ្នាដែលធ្វើឱ្យក្មេងៗកាន់តែមានស្មារតីចង់តស៊ូរៀនសូត្រ (ដកស្រង់ P21) ។*

៤.៦ ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក

វិធីសាស្ត្របង្រៀន គឺជាគន្លឹះដ៏សំខាន់ដែលគ្រូបង្រៀនមិនអាចខ្វះបាន ដើម្បីធានាបានគុណភាពនៃការសិក្សារបស់សិស្ស។ វិធីសាស្ត្របង្រៀន នឹងផ្តល់ប្រឹក្សាបច្ចេកទេសដល់គ្រូបង្រៀន និងអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពគ្រូបង្រៀន។ ការប្រើវិធីសាស្ត្របង្រៀនប្រកបដោយភាពច្នៃប្រឌិត ធ្វើឱ្យសិស្សមានចំណាប់អារម្មណ៍ក្នុងការសិក្សា និងជោគជ័យលើខ្លឹមសារមេរៀន។ ការផលិតសម្ភារឧបទ្ទេសសំបូរបែបក្នុងការបង្រៀន គឺជួយដល់គ្រូសម្រេចបានលទ្ធផលសិក្សាតាមការរំពឹងទុក តាមរយៈការត្រួតពិនិត្យ និងវិធានការកែលម្អ

ជាប្រចាំ។

ការប្រជុំរួម និងប្រជុំបច្ចេកទេស នាយកបានជំរុញឱ្យគ្រូបង្រៀនរិះរកប្រើវិធីសាស្ត្រថ្មីៗ រៀនបែបទំនើប ដើម្បីឱ្យសិស្សងាយស្រួលចាប់យកចំណេះដឹង ដូចជាការប្រើប្រាស់សន្លឹកស្វ័យសិក្សារបស់ក្រសួង អាចពង្រឹងចំណេះដឹងរបស់ពួកគាត់បន្ថែម ព្រោះលំហាត់សុទ្ធតែស្របតាមកម្មវិធីសិក្សា និងសៀវភៅសិក្សាគោលនីមួយៗ (ដកស្រង់ P14)។

បច្ចេកវិទ្យាបានប្រែក្លាយជាផ្នែកមួយដ៏សំខាន់សម្រាប់ការសិក្សាស្រាវជ្រាវរបស់សិស្ស ព្រោះបច្ចេកវិទ្យាបានជួយឱ្យគ្រូ និងសិស្សបានស្វែងយល់ចំណេះដឹងសម្បូរបែបដែលបានមកពីប្រភពផ្សេងៗគ្នា។ នៅក្នុងក្របខ័ណ្ឌគោលនយោបាយគ្រូបង្រៀន (TPACK) គ្រូបង្រៀនត្រូវបញ្ចូលបច្ចេកវិទ្យាទៅចំណេះដឹងលើខ្លឹមសារមេរៀន និងបញ្ចូលបច្ចេកវិទ្យាក្នុងវិធីសាស្ត្របង្រៀន ដើម្បីឆ្លើយតបនូវតម្រូវការសិក្សារបស់សិស្ស។ ការដាក់កិច្ចការសិស្ស ដើម្បីឱ្យសិស្សមានបំណិនក្នុងបច្ចេកវិទ្យាស្រាវជ្រាវមេរៀន និងបង្កើតឱកាសឱ្យសិស្សស្វ័យសិក្សាជាប្រចាំ។

យើងបានលើកទឹកចិត្តគ្រូបង្រៀនចែករំលែកបទពិសោធនៃការបង្រៀន និងឱ្យគ្រូទាំងអស់សិក្សាស្រាវជ្រាវបន្ថែមតាមប្រព័ន្ធអ៊ីនធឺណិត តាម google។ នាយករងបានជួយពង្រឹង ការប្រើប្រាស់

កុំព្យូទ័រដល់គ្រូបង្រៀនបន្ថែម ដោយមិនគិតកម្រៃថវិកា។ គ្រូបង្រៀនតែងតែជួយផ្សព្វផ្សាយជំរុញឱ្យគ្រូចូលរួមសកម្មភាពសាលារៀន ចែករំលែកចំណេះដឹង ICT ដោះស្រាយ និងប្រឹក្សាយោបល់ដើម្បីលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស ជាដើម(ដកស្រង់ P1) ។

៤.៧ ការត្រួតពិនិត្យ តាមដាន និងវាយតម្លៃ

តេស្តវង្វាយតម្លៃលទ្ធផលសិក្សាមានលក្ខណៈស្តង់ដា អាចរកឃើញចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយលើការបង្រៀនរបស់គ្រូ និងការរៀនរបស់សិស្ស។ គ្រូអាចធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងពីការបង្រៀន និងរិះ

រកវិធីសាស្ត្របង្រៀនថ្មីៗ ដើម្បីជួយចំណុចខ្វះខាតរបស់សិស្ស។ ការវាយតម្លៃដែលត្រឹមត្រូវ និងតម្លាភាព នឹងជួយអ្នកអនុវត្ត ក៏ដូចជាក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡាឱ្យឃើញពីប្រសិទ្ធភាព និងវឌ្ឍនភាពនៃការបង្រៀន និងរៀន។ លោកគ្រូម្នាក់បានរៀបរាប់ពី ការអនុវត្តតេស្តស្តង់ដាកម្រិតសាលារៀនថា៖

កូនសិស្សសប្បាយចិត្ត ដោយសារិញ្ញាសាដូចគ្នា ប្រឡងថ្ងៃតែមួយនិងមានការគ្រប់គ្រងម៉ត់ចត់ គឺអាចវាស់ស្ទង់សមត្ថភាពរបស់ពួកគាត់ជាមួយថ្នាក់ដ៏ទៃបាន។ សិស្សអាចវាយតម្លៃខ្លួនឯងបាន នៅពេលពួកគាត់ប្រឡងថ្នាក់ជាតិ ពីព្រោះកាលណាប្រឡងស្តង់ដា អីចឹងរាល់ខែទៅ វាក្លាយជាទម្លាប់ ហើយសិស្សមានភាពស៊ាំនឹងការប្រឡងថ្នាក់ជាតិ (ដកស្រង់ P12) ។

ការកំណត់អត្តសញ្ញាណសិស្សរៀនយឺតឱ្យបានច្បាស់លាស់ គឺជាយុទ្ធសាស្ត្រដ៏មានប្រសិទ្ធភាព ដែលជួយសម្រួលដល់គ្រូបង្រៀន ក្នុងការអនុវត្តវិធីសាស្ត្របង្រៀនឱ្យស្របតាមសមត្ថភាពជាក់ស្តែងរបស់សិស្សម្នាក់ៗ។ ក្នុងន័យនេះ នាយកសាលាបានសហការយ៉ាងជិតស្និទ្ធជាមួយលោកគ្រូអ្នកគ្រូ ដើម្បីវាយតម្លៃសមត្ថភាពសិស្សតាមមុខវិជ្ជា និងដាក់ចេញនូវវិធានការជួយសិស្សទាន់ពេលវេលា តាមរយៈការបង្កើតឱកាសសិក្សាបន្ថែមម៉ោង និងការផ្តល់ការលើកទឹកចិត្តដល់គ្រូបង្រៀន។ យន្តការនៃរង្វាយតម្លៃនេះត្រូវបានអនុវត្តជាប្រព័ន្ធ ចាប់តាំងពីដើមឆ្នាំសិក្សា រហូតដល់ការប្រឡងបញ្ចប់៖

សាលាបានរៀបចំតេស្តដើមឆ្នាំ និងតេស្តចុងឆ្នាំ ដើម្បីវាស់វែងសមត្ថភាព និងត្រៀមជួយសិស្សតាំងពីដំបូង។ ការធ្វើតេស្តដើមឆ្នាំនេះ ក៏មានការចូលរួមដឹងឮពីសំណាក់មាតាបិតាអាណាព្យាបាលសិស្ស ដែលធ្វើឱ្យពួកគាត់កាន់តែមានភាពសកម្មក្នុងការចូលរួមសកម្មភាពនានារបស់សាលារៀន ដើម្បីរួមគ្នាបំពេញនូវចំណុចខ្វះខាតរបស់សិស្សានុសិស្ស (ដកស្រង់ P14) ។

បន្ថែមលើការវាស់វែងសមត្ថភាពដើមឆ្នាំ ភាពម៉ត់ចត់នៃការប្រឡងប្រចាំខែក៏ជាចំណុចគន្លឹះក្នុងការលើកកម្ពស់គុណភាពសិក្សាផងដែរ។ តាមរយៈការរឹតបន្តឹងវិន័យប្រឡងឱ្យស្របតាមស្តង់ដាថ្នាក់ជាតិ នាយកសាលាបានបណ្តុះស្មារតីម្ចាស់ការលើការរៀនសូត្រ និងធានាបាននូវតម្លាភាពនៃលទ្ធផលសិក្សាពិតប្រាកដ។

ពេលជិតដល់ប្រឡងប្រចាំខែមកដល់ សិស្សម្នាក់ៗអានសៀវភៅ ទន្ទេញមេរៀន ទាំងក្នុងថ្នាក់ និងក្រៅថ្នាក់។ សិស្សអាចយកបានតែ ប៊ិក និងបន្ទាត់ ដូចប្រឡងថ្នាក់ជាតិអីចឹង។ មានក្រុមប្រឹក្សាវិន័យ ខ្ញុំចូលទៅប្រជុំប្លែកច្រើនណាស់ ពេលប្រឡងកាតាបនៅខាងក្រៅទាំងអស់។ ការវាយតម្លៃការសិក្សារបស់សិស្ស គឺម៉ត់ចត់ មិនមានការចំឡងគ្នា(ដកស្រង់ P1 &P23)។

៥.ការពិភាក្សា

ការសិក្សានេះ បង្ហាញពីឥរិយាបថជាយុទ្ធសាស្ត្រភាពរបស់នាយក ដើម្បីបង្កើនការសិក្សារបស់សិស្ស។ ការរកឃើញនេះ បង្ហាញពីគោលគំនិតសំខាន់ៗជាច្រើនដែលមានសារៈសំខាន់ក្នុងការអនុវត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពខ្ពស់ ដើម្បីរួមចំណែកដល់ការលើកកម្ពស់លទ្ធផលរបស់សិស្ស។ គោលគំនិតសំខាន់ទាំងនេះ មានទំនាក់ទំនងគ្នាទៅវិញទៅមក និងបង្ហាញពីតួនាទីជាច្រើនរបស់នាយកសាលាក្នុងការជំរុញលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សប្រសើរឡើង។ ក្នុងចំណោមយុទ្ធសាស្ត្រដែលបានរកឃើញការកសាងទំនុកចិត្តតាមរយៈតម្លាភាពនៃលទ្ធផលសិក្សា ត្រូវបានចាត់ទុកថាជាយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានសារៈសំខាន់បំផុត។ មូលហេតុគឺដោយសារតែទំនុកចិត្តគឺជាដើមទុនសង្គម ដែលអាចឱ្យនាយកសាលាអាចកៀរគរធនធានពីសហគមន៍ និងជំរុញឱ្យមាតាបិតាចូលរួមយ៉ាងសកម្មក្នុងការតាមដានការរៀនសូត្ររបស់កូនៗរបស់គាត់។ ការសិក្សានេះបានចូលរួមចំណែកយ៉ាងសំខាន់ដល់ទ្រឹស្តី និងការអនុវត្តភាពជាអ្នកដឹកនាំសាលានៅកម្ពុជា ដោយបានបង្ហាញថា នាយកសាលាជាអ្នកគ្រប់គ្រងដែលចេះប្រើប្រាស់ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ ដើម្បីបង្កើតវប្បធម៌ជោគជ័យ។ ការរកឃើញនេះផ្តល់ជាគំរូអនុវត្តដល់នាយកសាលាដទៃទៀត ក្នុងការប្រើប្រាស់កិត្យានុភាពនៃស្នាដៃគ្រូ និងសិស្ស ដើម្បីបង្កើតជានិរន្តរភាពនៃកំណែទម្រង់សាលារៀន។

ការគ្រប់គ្រង និងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពរបស់សិស្ស គឺជាគោលគំនិតដ៏សំខាន់សម្រាប់ការបង្កើតបរិយាកាសសិក្សា។ ការអនុវត្តបទបញ្ជាផ្ទៃក្នុង ការគ្រប់គ្រងវត្តមានសិស្ស គឺមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ការរក្សាស្ថិរភាពនៅក្នុងសាលារៀន។ ការរកឃើញទាំងនេះស្របជៀងទៅនឹងការស្រាវជ្រាវពីមុនដែលសង្កត់ធ្ងន់លើសារៈសំខាន់ នៃគោលការណ៍ច្បាស់លាស់សម្រាប់ភាពជោគជ័យ ក្នុងការសិក្សា (Robinson et al., 2008) ។ ការបណ្តុះបណ្តាល និងការចែករំលែកបទពិសោធ គឺមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពសិស្ស។ យោងតាម Leithwood et al. (2004) អះអាងថា ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកមិនគួរផ្តោតតែលើការគ្រប់គ្រងប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែត្រូវរៀបចំសិស្សឱ្យមានលទ្ធភាពទទួលបាននូវបទពិសោធថ្មីៗ សម្រាប់ភាពជោគជ័យរបស់ពួកគាត់ផងដែរ។

ការអភិវឌ្ឍបុគ្គលិក និងការគាំទ្រសិស្ស បង្ហាញពីសារៈសំខាន់នៃការពង្រឹងគុណវុឌ្ឍិគ្រូបង្រៀន និងការគាំទ្រសិស្ស។ យោងតាម Hallinger (2011) អះអាងថា ភាពជាអ្នកដឹកនាំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព គឺជំរុញឱ្យមានការរីកចម្រើនវិជ្ជាជីវៈរបស់គ្រូបង្រៀន ដែលមានផលជះបន្តទៅលើលទ្ធផលសិក្សាសិស្ស។ នាយកសាលាត្រូវតែដឹកនាំជាគំរូ និងកសាងទំនុកចិត្តនៅក្នុងសាលារៀន។ យោងតាម Hallinger (2011) បានជំរុញឱ្យមានវប្បធម៌វិជ្ជមានដោយការបំផុសគំនិត និងការលើកទឹកចិត្ត។ ការកសាងទំនុកចិត្តគឺមានសារៈសំខាន់ ក្នុងការពង្រឹងទំនួលខុសត្រូវ ការផ្តល់អំណាចដល់បុគ្គលិក និងការផ្តល់ឱកាសដល់សិស្សចូលរួមផ្លាស់ប្តូរសាលារៀន។ ការសិក្សានេះក៏បានរកឃើញនូវយុទ្ធសាស្ត្រសំខាន់ៗ

ផ្សេងទៀត គឺ ការកៀរគរការចូលរួមរបស់សហគមន៍ និង ការលើកទឹកចិត្ត។ នាយកសាលាបានទាក់ទាញការចូលរួមសហគមន៍ដើម្បីកៀរគរថវិកា ក្នុងការវិនិយោគលើការសិក្សារបស់សិស្ស។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះស្របទៅនឹងការលើកឡើងរបស់ Hallinger (2011) ដែលបញ្ជាក់ថា នាយកសាលាត្រូវមានសមត្ថភាពក្នុងការគ្រប់គ្រងធនធានដើម្បីគាំទ្រការរៀនសូត្រ។

ផ្អែកលើការពិភាក្សាខាងលើ ការសិក្សានេះផ្តល់នូវអនុសាសន៍សំខាន់ៗសម្រាប់អ្នកអនុវត្ត យកសាលាគួរពង្រឹងការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការសាលារៀន និងការបង្កើតបរិយាកាសគាំទ្រការរៀន ដើម្បីសាងទំនុកចិត្ត ការចូលរួមគាំទ្រ យកចិត្តទុកដាក់បំប៉នបន្ថែមដល់សិស្ស។ សម្រាប់ អ្នកស្រាវជ្រាវនាពេលអនាគត គួរសិក្សាស្រាវជ្រាវបន្តដោយប្រើវិធីសាស្ត្របរិមាណវិស័យ និងគុណវិស័យដើម្បីជានាបានទិន្នន័យបានគ្រប់ជ្រុងជ្រោយបន្ថែមទៀត។

៦. សន្និដ្ឋាន

សរុបមក ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់សាលាប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព គឺមានសារៈសំខាន់សម្រាប់ភាពជោគជ័យរបស់សិស្ស។ តាមរយៈ ការកសាងទំនុកចិត្តត្រូវបានចាត់ទុកថាជាយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានសារៈសំខាន់បំផុត ពីព្រោះវាជាគ្រឹះនៃទំនាក់ទំនងរវាងសាលារៀន និងសហគមន៍ ដែលជួយឱ្យនាយកសាលាអាចកៀរគរធនធាន និងជំរុញឱ្យមាតាបិតាចូលរួមយ៉ាងសកម្មក្នុងការតាមដានការសិក្សារបស់កូនរបស់គាត់ ដែលកត្តានេះមានឥទ្ធិពលខ្លាំងលើការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការសាលារៀន និងការបង្កើតបរិយាកាសគាំទ្រការរៀនសូត្ររបស់សិស្ស។ ការរកឃើញនេះអាចផ្តល់ជាធាតុចូលសម្រាប់អ្នករៀបចំគោលនយោបាយ និងនាយកសាលាដើម្បីយកទៅអនុវត្តជាក់ស្តែងនៅតាមសាលារៀន និងជាផ្នែកមួយចូលរួមចំណែកក្នុងកំណែទម្រង់សាលារៀន។ ក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ ផ្តល់នូវវិធីសាស្ត្រយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់កំណែទម្រង់សាលារៀនដែលដឹកនាំនាយកសាលាឆ្ពោះទៅរកភាពជោគជ័យប្រកបដោយនិរន្តរភាព។

ឯកសារយោង

Anagnos, T., Conry, B. J., Guenter, S. M., Snell, J., Till, B., & Defi, S. (2008). Building sustainable assessment: one university's experience. *Assessment Update*, *20*(6), 5-8.

Awbrey, S. M. (2005). General education reform as organizational change: The importance of integrating cultural and structural change. *The Journal of General Education*, *54*(1), 1-21.

Beesley, A. D., & Clark, T. F. (2015). How rural and nonrural principals differ in high plains US states. *Peabody Journal of Education*, *90*(2), 242-249.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, *3*(2), 77-101.

Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management*. SAGE Publications Ltd.

Choi, M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: A literature review. *Human Resource Management*, *50*(4), 479-500.

Connolly, M., & Kruse, S. D. (2019). Organizational culture in schools: A review of widely misunderstood concept. *The SAGE Handbook of School Organization*, 177-194.

Eacott, S. (2017). School leadership and the cult of the guru: The neo-Taylorism of Hattie. *School Leadership & Management*, *37*(4), 413-426.

Ford, J. D., & Ford, L. W. (2009). Decoding resistance to change. *Harvard Business Review*, *87*(4), 99-103.

Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.

Fullan, M. (2020). The nature of leadership is changing. *European Journal of Education*, *55*(2), 139-142.

Grissom, J. A., Loeb, S., & Master, B. (2013). Effective instructional time use for school leaders: Longitudinal evidence from observations of principals. *Educational researcher*, *42*(8), 433-444.

Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, *49*(2), 125-142.

Hallinger, P., Gümüş, S., & Bellibaş, M. Ş. (2020). 'Are principals instructional leaders yet?' A science map of the knowledge base on instructional leadership, 1940–2018. *Scientometrics*, *122*(3), 1629-1650.

Hang, N. T. T. (2021). Vietnamese upper-high school teachers. *Journal on English as a Foreign Language, 11*(1), 1-20.

Hargreaves, A. (2021). What the COVID-19 pandemic has taught us about teachers and teaching. *Facets*, *6*(1), 1835-1863.

Harris, A. (2004). Distributed leadership and school improvement: Leading or misleading? *Educational Management Administration & Leadership*, *32*(1), 11-24.

Harris, A., & Jones, M. (2022). Teachers leading enquiry. *School Leadership & Management*, *42*(4), 309-312.

Hill, J. S. (2005). Developing a culture of assessment: Insights from theory and experience. *Journal of Political Science Education*, *1*(1), 29-37.

Hiller, S., Kyrillidou, M., & Self, J. (2006). Keys to effective, sustainable and practical library assessment.

Kotter, J. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail (Vol. 73). *New York: Harvard Business School Publication Corp*.

Kotter, J. P. (1996). Leadership change. *Harvard Business School Press: Boston, MA, USA*.

Kotter, J. P. (2008). *A sense of urgency*. Harvard Business Press.

Kotter, J. P., & Cohen, D. S. (2002). The heart of change Real life stories of how people change their organizations. *Soundview executive book summaries*, *24*(11), 24-26.

Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard business press.

Kotter, J. P., & Cohen, D. S. (2012). *The heart of change: Real-life stories of how people change their organizations*. Harvard Business Press.

Kramer, P. I. (2009). The art of making assessment anti-venom: Injecting assessment in small doses to create a faculty culture of assessment. *Assessment Update*, *21*(6), 8-10.

Kramer, C., Strauß, S., & König, J. (2025). Student teachers' learning about effective classroom management: efficacy and transfer of a video-based intervention aimed at promoting situation-specific skills and self-efficacy. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, *28*(6), 1501-1523.

Leithwood, K., Sammons, P., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How Leadership Influences Student Learning. The Wallace Foundation. Ontario: Center for Applied Research an Educational Improvement. *Ontario Institute for School Leadership*.

Leithwood, K., Sun, J., & Schumacker, R. (2020). How school leadership influences student learning: A test of "The four paths model". *Educational Administration Quarterly, 56*(4), 570-599.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School leadership & management*, *40*(1), 5-22.

Leithwood, K. (2021). A review of evidence about equitable school leadership. *Education sciences*, *11*(8), 377.

Liu, J. (2026, January). Research on personalized learning path optimization of electrical control and PLC courses based on machine learning algorithm. In *Proceedings of the 2026 International Conference on Human-Computer Interaction, Neural Networks and Deep Learning* (pp. 175- 179).

Mandouit, L., & Hattie, J. (2023). Revisiting "The Power of Feedback" from the perspective of the learner. *Learning and Instruction*, *84*, 101718.

Marzano, R. J., Waters, T., & McNulty, B. A. (2005). *School leadership that works: From research to results*. ASCD.

Miskel, C., & Hoy, W. K. (2002). *Theory and Research in Educational Administration Vol. 1*. IAP.

MoEYS. (2023). *Standard for Model Schools in Cambodia*. Ministry of Education, Youth and Sport.

Moran, J. W., & Brightman, B. K. (2000). Leading organizational change. *Journal of workplace learning*, *12*(2), 66-74.

Phiturongkapitak, C. (2022). Model Development of Effectiveness Students Care and Support System on Professional Learning Community: Incasing of Ban Phon-Ngam School. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, *2*(2), 7-16.

Patton, M. Q. (2022). Impact-driven qualitative research and evaluation. *The SAGE handbook of qualitative research design*, *2*, 1165-1180.

Piascik, P., & Bird, E. (2008). Creating and sustaining a culture of assessment. *American Journal of Pharmaceutical Education*, *72*(5).

Poth, C. N. (2018). Innovation in mixed methods research: A practical guide to integrative thinking with complexity.

Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the.

Royal Government of Cambodia. (2023). *Pentagonal Strategy-Phase I for Growth, Employment, Equity, Efficiency and Sustainability: Building the Foundation Towards Realizing the Cambodia Vision 2050*. Phnom Penh: Royal Government of Cambodia.

Youngs, P., & King, M. B. (2002). Principal leadership for professional development to build school capacity. *Educational administration quarterly*, *38*(5), 643-670.