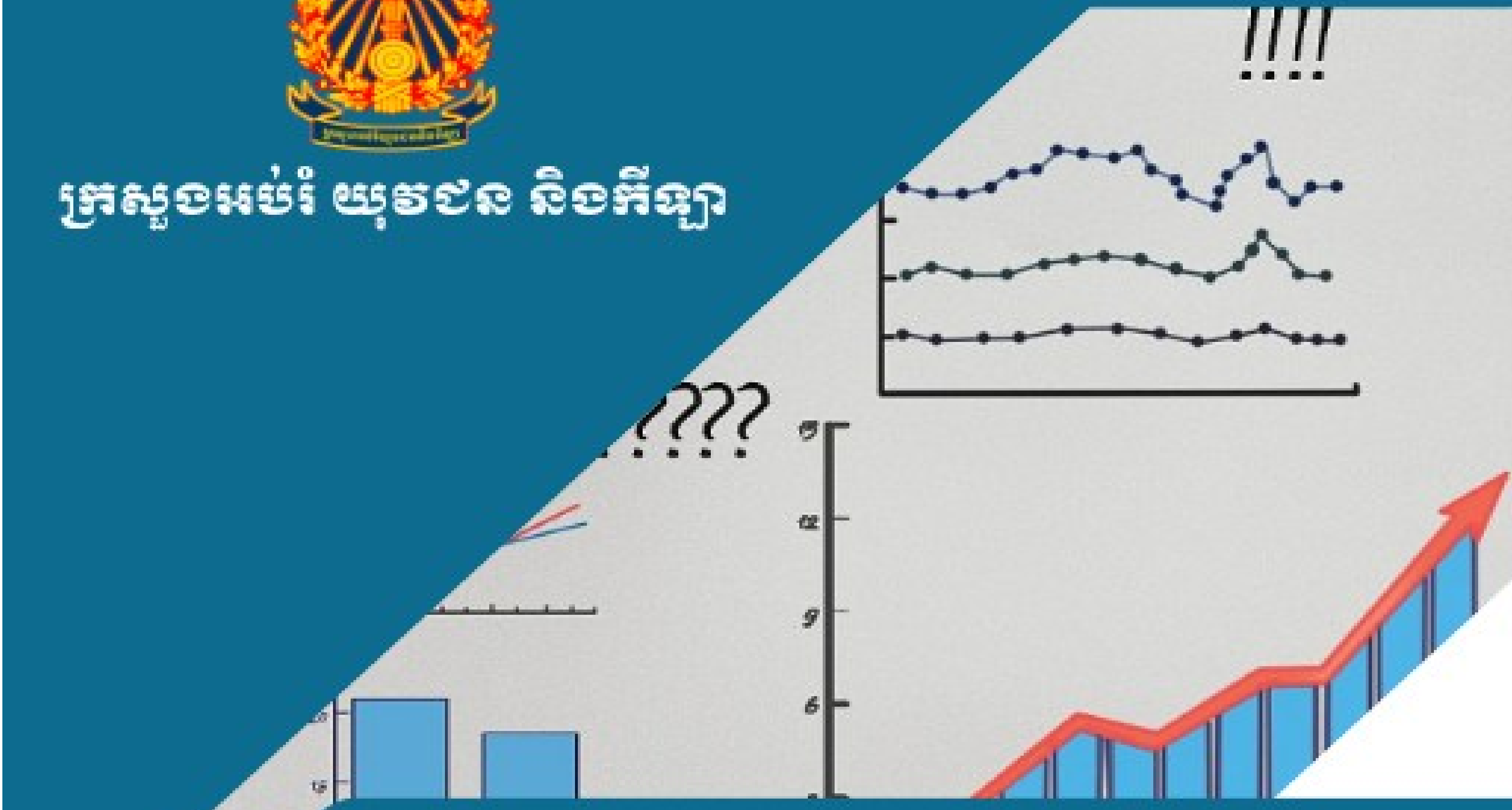
ISSN 3079-5907 (Online)
ISSN 3079-5893 (Print)

ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា



កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា

CAMBODIA EDUCATION REVIEW

វ៉ុល ៦ លេខ ២

មិថុនា ២០២៤

កាលិកបត្រ

អប់រំ

កម្ពុជា

វ៉ុល ៦ លេខ ២

រក្សាសិទ្ធិ © កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា

គ្មានផ្នែកណាមួយនៃការបោះពុម្ពនេះ អាចត្រូវបានយកទៅផលិតឡើងវិញ ដោយគ្មានការអនុញ្ញាតជាលាយលក្ខណ៍អក្សរជាមុនពីអ្នកបោះពុម្ពផ្សាយឡើយ។

បោះពុម្ព និងវាយអក្សរ នៅប្រទេសកម្ពុជា ដោយកាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា

Cambodia

Education

Review

Editorial Board

Editorial Advisory Board

H.E. Academician Dr. HANG Chuon Naron, *Ministry of Education, Youth and Sport, Cambodia*

H.E. Academician Dr. NATH Bunroeun*, Ministry of Education, Youth and Sport, Cambodia*

H.E. LIM Sothea, *Ministry of Education, Youth and Sport, Cambodia*

H.E. Dr. Dy Sam Sideth, *Ministry of Education, Youth and Sport, Cambodia*

H.E. UNG Borath, *Ministry of Education, Youth and Sport, Cambodia*

H.E. Dr. DY Khamboly, *Ministry of Education, Youth and Sport, Cambodia*

Dr. HENG Kreng, *Ministry of Education, Youth and Sport, Cambodia*

Dr. UN Leang, *Ministry of Education, Youth and Sport, Cambodia*

H.E. Dr. YASUSHI Hirosato*, Sophia University, Japan*

Editor-in-Chief

Dr. BO Chankoulika, *Department of Policy, Ministry of Education, Youth and Sport, Cambodia*

Associate Editors

Dr. NGIN Chanrith, *the University of Auckland, New Zealand*

Dr. SOK Serey, *Royal University of Phnom Penh, Cambodia*

Dr. Keo Ratanak, *Department of Policy, Ministry of Education Youth and Sport, Cambodia*

Mrs. SEANG Linda, *Department of Policy, Ministry of Education Youth and Sport, Cambodia*

Contents

Editorial Board *i*
Contents *ii*

Article

ការកំណត់តម្រូវការចាំបាច់អាទិភាពនៃការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា *1-19*
គឹម សេដ្ឋានី ហង់ជួន ណារ៉ុន និងហ៊ាត់ ប៊ុនហេ

យុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយកក្នុងការលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍៖ ការសិក្សាបែបជាតិពន្ធុសាស្ត្រ *20-47*
ឡាច ភាស់ ឈិញ នីដា និងទេព គង្គា

ឥទ្ធិពលនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរក្នុងការលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស៖ ករណីសិក្សា វិទ្យាល័យ «នាយកល្អ» ខេត្តព្រៃវែង *48-72*
ឡាច ភាស់ ឈិញ នីដា និងទេព គង្គា

ការកសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល និងធនធានមនុស្សនៅក្នុងគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា៖ អាទិភាពយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ជំរុញបរិវត្តកម្មការអប់រំឌីជីថល *73-90*
ទេព កូលាប ឈាង សង្វាត និងហេង គ្រេង

សិក្សាឥទ្ធិពលបរិបទដែលមានទៅលើលទ្ធផលសិក្សាភាសាខ្មែររបស់សិស្សថ្នាក់ទី១២ *91-111*
ព្រីង មរកត ហ៊ាត់ ប៊ុនហេ និងសុខ សូត្រ

ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា
នាយកដ្ឋានគោលនយោបាយ
ការិយាល័យស្រាវជ្រាវនិងវិភាគគោលនយោបាយ

អត្ថបទស្រាវជ្រាវ

ការកំណត់តម្រូវការចាំបាច់អាទិភាពនៃការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា

គឹម សេដ្ឋានី[១] ហង់ជួន ណារ៉ុន[២] ហ៊ាត់ ប៊ុនហេ[៣]

[១] វិទ្យាស្ថានជាតិអប់រំ ក្រសួងអប់រំ យុវជន និកីឡា រាជធានីភ្នំពេញ ប្រទេសកម្ពុជា
[២] ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា រាជធានីភ្នំពេញ ប្រទេសកម្ពុជា
[៣] វិទ្យាស្ថានបច្ចេកវិទ្យាកំពង់ស្ពឺ ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា ខេត្តកំពង់ស្ពឺ ប្រទេសកម្ពុជា
អ៊ីម៉ែលរបស់អ្នកនិពន្ធ៖ *kim.sethany@nie.edu.kh*

ទទួលអត្ថបទ៖ មករា ២០២៤ កែសម្រួលអត្ថបទ៖ មីនា ២០២៤ ទទួលបោះពុម្ព៖ ឧសភា ២០២៤

សង្ខិត្តន័យ

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះមានគោលបំណងអភិវឌ្ឍក្របខណ្ឌគំនិតសម្រាប់គ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីគុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា និងការវិភាគរកតម្រូវការចាំបាច់អាទិភាពដើម្បីអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្រ្ត។ ដើម្បីបានក្របខណ្ឌគំនិតសមស្របសម្រាប់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ អ្នកស្រាវជ្រាវបានសិក្សាឯកសារនានាដែលពាក់ព័ន្ធទាំងក្នុងប្រទេស និងបរទេស។ ចំណែកឯការកំណត់តម្រូវការចាំបាច់អទិភាពអ្នកស្រាវជ្រាវបានបង្កើតកម្រងសំណួរស្ទាបស្ទង់ដែលមានសូចនាករឆ្លុះបញ្ចាំងពីសមាសភាគ និងសមាសភាគរងដែលបានកំណត់នៅក្នុងក្របខណ្ឌគំនិត ដោយប្រើប្រាស់រង្វាស់ 5-Point Likert Scale ហើយប្រមូលទិន្នន័យធ្វើឡើងដោយផ្ទាល់ជាមួយសំណាកពាក់ព័ន្ធចំនួន ៥១៧ នាក់។ ការវិភាគទិន្នន័យគឺធ្វើឡើង០២ដំណាក់កាល៖ ១.វិភាគទិន្នន័យដោយប្រើប្រាស់ការវិភាគខ្លឹមសារ និង២.វិភាគកំណត់តម្រូវការចាំបាច់អទិភាព PNI-modified។ លទ្ធផលទី១. ក្របខណ្ឌគំនិតសម្រាប់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដែលមានសមាសភាគ០៤ ហើយក្នុងសមាសភាគនីមួយៗមានសមាសភាគរងចំនួន ០៣ ដូចៗគ្នាគឺ ស្វ័យភាព (គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន ការចូលរួមរបស់

សហគមន៍ក្នុងការគ្រប់គ្រងតាមសាលារៀន ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយក) វង្វាយតម្លៃ (កម្មវិធីអប់រំកុមារតូចនិងសៀវភៅគ្រូ វិធីសាស្ត្ររៀននិងបង្រៀន ការផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផលសិក្សា) គណនេយ្យភាព (ការបង្កើតផែនការកែលម្អសាលារៀន គណនេយ្យភាព ការកែលម្អបរិស្ថានសិក្សា) និងការយកចិត្តទុកដាក់ដល់គ្រូបង្រៀន (ការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិល្អ ប្រាក់បៀវត្សនិងការលើកទឹកចិត្ត ការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូ)។ ផ្អែកលើលទ្ធផលនៃការវិភាគទី១ បង្ហាញថា ក្របខណ្ឌគំនិតសម្រាប់គ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ជាតម្រូវការចាំបាច់សម្រាប់ផ្តល់ឱ្យសាលានូវស្វ័យភាព វង្វាយតម្លៃ គណនេយ្យភាព និងការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូបង្រៀន។ លទ្ធផលទី២ បង្ហាញថាសមាសភាគស្វ័យភាពមានតម្លៃ PNI modified= 0.46 ដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្សោយនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ហើយតម្លៃ PNI modified= 0.45 នៃសមាសភាគគណនេយ្យភាពដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្សោយនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍តាមមកដោយតម្លៃ PNI modified=0.44 នៃសមាសភាគការយកចិត្តទុកដាក់ដល់គ្រូបង្រៀនដែលកំណត់ថា ជាចំណុចខ្សោយ នៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ និងចុងក្រោយគឺតម្លៃ PNI modified= 0.36 នៃសមាសភាគវង្វាយតម្លៃការសិក្សាដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្លាំង តាមលំដាប់លំដោយ។

ពាក្យគន្លឹះ៖ អប់រំកុមារតូច ក្របខណ្ឌគំនិត ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន ស្ថានភាពរំពឹងទុក តម្រូវការចាំបាច់ អាទិភាព កម្ពុជា

Abstract

This study aimed to develop conceptual framework for community preschool management for enhancing early childhood education quality in Cambodia and PNI-modified analysis for developing community preschool management strategy. In order to obtain a suitable conceptual framework researchers studied national and international related literatures. For PNI-modified analysis, researcher developed questionnaire with indicators reflecting the factors and components defined within the conceptual framework using the 5-Point Likert Scale. Data collection was administered with 517 target participants. Data analysis was conducted within two phases—first, content analysis and second PNI-modified was analyzed. The finding indicated that a conceptual framework for community preschool management which consists of four factors, each factor consists of three components. They are autonomy (school management committee, community participation in school management, principal leadership), assessment (early childhood education programs and teacher books, learning and teaching methods, dissemination of learning results), accountability (making school improvement plans, accountability, improving the learning environment), and caring for teachers (recruiting qualified teachers, salaries and incentives, teacher training). Based on the above results, it can be pointed out that a conceptual framework for community preschool management is a priority need for providing schools with autonomy, assessment, accountability, and caring for teachers. While, PNI-modified of autonomy= 0.46 indicating that it is the weakness of community preschool management. PNI-modified of accountability= 0.45 indicating that it is the weakness of community preschool management. PNI-modified of attention to teacher= 0.44 indicating that it is

the weakness of community preschool management. PNI-modified of student assessment= 0.36 indicating that it is the strength of community preschool management.

Keywords: Early childhood education, Conceptual framework, Current state, Desirable state, PNI-modified

អាគតដ្ឋាន៖ គឹម, ស., ហង់ជួន, ណ., & ហ៊ាត់, ប. (២០២៤) ការកំណត់តម្រូវការចាំបាច់អាទិភាពនៃការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា, *កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា. ៦*(២), ១-១៩។

១. សេចក្តីផ្តើម

ការគាំពារនិងអភិវឌ្ឍន៍កុមារតូចនៅក្នុងឆ្នាំដំបូងៗមានឥទ្ធិពលជាវិជ្ជមានសម្រាប់ជីវិតរបស់ពួកគាត់នៅពេលដែលពួកគាត់ធំឡើងតាមលំដាប់លំដោយ (UNICEF, 2018; WHO, 2018)។ ការ វិនិយោគលើធនធានមនុស្សសម្រាប់កុមារស្ថិតក្នុងវ័យចូលរៀននៅមត្តេយ្យសិក្សា គឺ ផ្តល់នូវផលត្រឡប់មកវិញខ្ពស់បំផុត (World Bank, 2010)។ ការវិនិយោគប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពក្នុងការគាំពារ និងអភិវឌ្ឍកុមារតូច នឹងអាចកាត់បន្ថយនូវវិសមភាពដែលកើតចេញពីភាពក្រីក្រ កង្វះអាហារូបត្ថម្ភ និង ឱកាសរៀនសូត្រនានា (Hurley et al.2016; UNICEF, 2018)។

ទោះបីគេដឹងថាការគាំពារ និងអភិវឌ្ឍន៍កុមារតូចមានសារៈសំខាន់យ៉ាងណាក៏ដោយ ក៏គេនៅសង្កេតឃើញថាបញ្ហាប្រឈមចម្បងៗដែលប្រព័ន្ធអប់រំនៅកម្ពុជាកំពុងតែប្រឈមគឺ៖ ធនធានមនុស្សខុសជំនាញពីតម្រូវការទីផ្សារ សិស្សរៀនខ្សោយ គុណភាពអប់រំនៅមានកម្រិតទាប ការអនុវត្តកម្មវិធីសិក្សាស្ថិតក្រោមស្តង់ដា (Naron, 2020; De Bortoli et al, 2023; Snoek, 2021)។ ជាទូទៅគ្រូបង្រៀនមានចំនួនតិច គុណភាពរបស់គ្រូបង្រៀននៅមានកម្រិត ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធសាលារៀននៅខ្វះខាត កង្វះការប្រើប្រាស់សម្ភារៈបច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មាន និងមន្ទីរពិសោធន៍ក្នុងការបង្រៀននិងរៀន ធនធានថវិកានៅតាមសាលារៀននៅមានកម្រិតនៅឡើយ ហើយពេលខ្លះចាយវាយថវិកាមិនចំទិសដៅ ការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូបង្រៀន សាលារៀន និងថ្នាក់រៀនស្ថិតក្នុងសតវត្សរ៍ទី២០ នៅឡើយ(Naron, 2020; MoEYS, 2021, Zhang, 2006) ។

ជាមួយគ្នានេះផងដែរបើក្រលែកមើលទិដ្ឋភាពនៃការអប់រំកុមារតូច ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យក៏នៅមានបញ្ហាជាច្រើនដែលនាំលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សមិនសមប្រកប ជាពិសេសចំពោះសាលាដែលនៅជនបទ (De Bortoli et al, 2023; Gangan et al, 2024)។ បញ្ហានានានៃការគ្រប់គ្រង នាំឱ្យគុណភាពនៃសេវាអប់រំកុមារតូច នៅមានចន្លោះខ្វះខាត ដែលនាំឱ្យកុមារតូចមានគម្លាតសមត្ថភាព ដោយសារកុមារ ១ នាក់ ក្នុងចំណោម ៣នាក់ នៃកុមារក្រោមអាយុ ៥ឆ្នាំ មានកង្វះអាហារូបត្ថម្ភដែលជាហេតុនាំឱ្យខួរក្បាលមិនបានរីកលូតលាស់ធម្មតា (UNICEF, 2018) ។ ការគាំពារថែរក្សាកុមារនៅពេលឈឺនៅជាចំណោទ ដោយសារមាតាបិតាពុំមានសមត្ថភាពក្នុងការថែទាំកុមារ មិនមានការអប់រំពីរបៀបទំនាក់ទំនងជាមួយកូនក្នុងបរិបទកសាងសមត្ថភាពសង្គមរបស់កូន ហើយគ្រូ

បង្រៀននៅមត្តេយ្យសិក្សា ឬនៅមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ក៏នៅមានកង្វះខាតសមត្ថភាពបង្រៀនកុមារតូចទទួលបាននូវសមត្ថភាពតាមស្តង់ដាកំណត់ដោយក្រសួង (Gangan et al, 2024; MoYES, 2024)។

ដើម្បីឱ្យឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការនិងបរិបទអន្តរជាតិ កម្ពុជាកំណត់គោលនយោបាយក្នុងការពង្រីកសេវាអប់រំកុមារតូចប្រកបដោយគុណភាពនៅទូទាំងប្រទេស និងប្តេជ្ញាចិត្តបង្កើនអត្រារួមនៃកុមារអាយុ ៣ឆ្នាំ ទៅ ៥ឆ្នាំ ដោយបង្កើនសេវាអប់រំពី ៤១,៣ % ដល់ ៦០,៨ % ចាប់ពី ឆ្នាំ ២០១៨ ដល់ ឆ្នាំ២០៣០ (MoEYS, 2019)។ សេវាអប់រំកុមារតូចដែលបាននិងកំពុងដំណើរការនៅកម្ពុជារួមមានៈមត្តេយ្យសិក្សារដ្ឋ មត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ មត្តេយ្យសិក្សាឯកជន និងកម្មវិធីអប់រំមាតាបិតា (MoEYS, 2014)។ សេវាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ត្រូវបានបង្កើតឡើងនៅតាមតំបន់គោលដៅភូមិសាស្ត្រ ដែលនៅឆ្ងាយ ឬពុំទាន់មានសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសាធារណៈ ដើម្បីផ្តល់ឱកាសឱ្យកុមារអាយុ ៣ឆ្នាំ ទៅក្រោម ៦ឆ្នាំ ទទួលបានការសិក្សានៅកម្រិតមត្តេយ្យសិក្សា ចាប់តាំងពីឆ្នាំ២០០៣ ក្រោមកិច្ចសហការរវាងក្រសួងមហាផ្ទៃ ក្រសួងកិច្ចការនារី និងក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា ដោយមានគាំទ្រពីអង្គការដៃគូអភិវឌ្ឍនានា (MoEYS, 2014; NCDD, 2020) ។

ការពង្រីកនិងលើកកម្ពស់គុណភាពសេវាសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ជាជម្រើសដែលប្រសើរបំផុតក្នុងការឆ្លើយតបកម្មវិធីកំណែទម្រង់ស៊ីជម្រៅវិស័យអប់រំ ដោយផ្តើមចេញពីការពង្រីកសេវា និងលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា (MoEYS, 2024)។ ការអភិវឌ្ឍកុមារតូចជាការស្ថាបនាមូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់កុមារតូចឱ្យកាន់តែរឹងមាំ តាមរយៈការផ្តល់ឱកាសឱ្យកុមារដែលមានអាយុចាប់ពី ០៣ឆ្នាំ ដល់ក្រោម ០៦ឆ្នាំ ទាំងអស់ទទួលបានការអប់រំប្រកបដោយគុណភាព សមធម៌ និងបរិយាបន្ន (UNICEF, 2018; WHO, 2018)។ ការស្ថាបនាមូលដ្ឋាននេះបានជួយឱ្យកុមារត្រៀមខ្លួនជាស្រេច ក្នុងការចុះឈ្មោះចូលរៀនថ្នាក់បឋមសិក្សាឱ្យបានត្រឹមត្រូវតាមអាយុរបស់ខ្លួន កាត់បន្ថយអត្រាត្រួតថ្នាក់ អត្រាបោះបង់ការសិក្សា ជួយដល់ការលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សាសិស្សគ្រប់ភូមិសិក្សា និងជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ការសិក្សាពេញមួយជីវិត (De Bortoli et al, 2023) ។ ការពង្រីកនិងលើកកម្ពស់គុណភាពសេវាសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍នាំទៅដល់ការបង្កើនចំនួនយុវជន និងមនុស្សពេញវ័យដែលមានចំណេះដឹងផ្នែកអក្ខរកម្ម លេខនព្វន្ត និងជំនាញទន់ រួមជាមួយជំនាញបច្ចេកទេសនិងវិជ្ជាជីវៈ ដើម្បីទទួលបានការងារ និង សហគ្រិនភាព ឆ្លើយតបនឹងគោលដៅនៃការអប់រំ២០៣០ និងតម្រូវការមូលធនមនុស្សសម្រាប់ចក្ខុវិស័យអភិវឌ្ឍកម្ពុជាឆ្ពោះទៅឆ្នាំ២០៣០ និង២០៥០ (Cadima et al, 2020; French et al, 2022; Hurley et al, 2016) ។

២. គោលបំណងស្រាវជ្រាវ

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះមានគោលបំណងក្នុងការៈ

១. អភិវឌ្ឍក្របខណ្ឌគំនិតនៃការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា

២. វិភាគស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននិងស្ថានភាពរំពឹងទុក និងកំណត់តម្រូវការចាំបាច់អទិភាពនៃការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា

៣. រំលឹកទ្រឹស្តី

ការសិក្សានេះផ្តោតទៅលើការសិក្សាបញ្ញត្តិនិងទ្រឹស្តីផ្សេងៗ ព្រមទាំងទ្រឹស្តីដែលពាក់ព័ន្ធនានាក្នុងការអភិវឌ្ឍ ក្របខណ្ឌគំនិត និងដើម្បីសិក្សាអំពីស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននិងស្ថានភាពរំពឹងទុកនៃការគ្រប់គ្រង មត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា។

៣.១ មត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍

ក្រសួងមហាផ្ទៃបានចេញសៀវភៅណែនាំនៅឆ្នាំ២០១៨ ស្តីពី ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍សម្រាប់ឃុំ-សង្កាត់ក្នុងការអនុវត្ត និងការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ (MoEYS, 2019; NCDD, 2020)។ ឯកសារនេះបានរៀបចំឡើងដើម្បីជាមូលដ្ឋានដល់ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ-សង្កាត់ក្នុងការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ប្រកបដោយគុណភាព ប្រសិទ្ធភាព និងនិរន្តរភាព ស្របទៅតាមមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ស្តង់ដា ដើម្បីជួយកុមារអាយុ ៣ ដល់ក្រោមអាយុ ៦ឆ្នាំ ឱ្យទទួលបានសេវាអប់រំកុមារតូចប្រកបដោយសមធម៌ និងបរិយាបន្ន(MoYES, 2021; 2024)។ ក្រុមប្រឹក្សាឃុំ សង្កាត់ជាអាណាព្យាបាលក្នុងការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ក្នុងការលើកកម្ពស់ការអភិវឌ្ឍកុមារតូច នៅក្នុងដែនសមត្ថកិច្ចរបស់ខ្លួន និងរួមចំណែកក្នុងការអនុវត្តគោលនយោបាយជាតិស្តី ពីការគាំពារនិងអភិវឌ្ឍន៍កុមារតូចប្រកបដោយសមធម៌ និងបរិយាបន្ន (NCDD, 2020)។

៣.២ ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍

កំណែទម្រង់វិស័យអប់រំកម្ពុជាផ្តោតលើការអប់រំ និងការគាំពារកុមារតូចជាអាទិភាពមួយក្នុងការផ្តល់នូវមូលដ្ឋានគ្រឹះដ៏រឹងមាំនិងមិនអាចខ្វះបានក្នុងការកែលម្អលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សនៅគ្រប់កម្រិតសិក្សា។ ការលើកកម្ពស់ការអប់រំកុមារតូច គឺជាការកសាងនូវមូលដ្ឋានគ្រឹះសម្រាប់ការអប់រំប្រកបដោយគុណភាព ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងកត្តាខាងក្រៅដូចជាការផ្លាស់ប្តូរក្នុងវិស័យសេដ្ឋកិច្ច ជាពិសេសក្នុងបរិបទនៃការប្រណាំងប្រជែងក្នុងពិភពលោកសម័យក្រោយជំងឺកូវីត-១៩ បរិវត្តកម្មឌីជីថល បដិវត្តឧស្សាហកម្មលើកទី៤ ការប្តេជ្ញាចិត្តសម្រេចគោលដៅអភិវឌ្ឍន៍ប្រកបដោយចីរភាព។

ដើម្បីធានាបាននូវការរួមចំណែកក្នុងការអនុវត្តគោលនយោបាយជាតិ ស្តីពីការគាំពារនិងអភិវឌ្ឍន៍កុមារតូចប្រកបដោយសមធម៌ និងបរិយាបន្ន អ្នកសិក្សាបានស្វែងយល់និងសំយោគនូវទ្រឹស្តីនានាដើម្បីធានាការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅ កម្ពុជាដូចខាងក្រោម៖

៣.២.១ ស្វ័យតាព

កំណែទម្រង់សាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍អាចអនុវត្តទៅតាមគោលការណ៍ស្វ័យភាពនៃការគ្រប់គ្រងសាលារៀនប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព(SBM)តាមរយៈ៖

ក. ការបង្កើតគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន ៖ ជាការលើកកម្ពស់ការទទួលខុសត្រូវ និងភាពជាម្ចាស់នៅសាលារៀន និងដោយមានការចូលរួមពីគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន គ្រូបង្រៀន មាតាបិតា និងសហគមន៍មូលដ្ឋាន (Bruns et al., 2011; Elmore, 2000; MoEYS, 2017; Patrinos, et al., 2013; Fullan,2007; Naron, 2020) ។

ខ. ការគៀគរធនធានតាមរយៈការចូលរួមរបស់សហគមន៍ក្នុងការគ្រប់គ្រងសាលារៀន៖ ដើម្បីកែលម្អហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ និងសម្ភារៈឧបទេសក្នុងការលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូច និងការចូលរួមក្នុងដំណើរការសម្រេចចិត្តក្នុងការគ្រប់គ្រងសាលារៀន (Naron, 2020)។ ការផ្តល់ធនធានហិរញ្ញវត្ថុគ្រប់គ្រាន់ នឹងជួយលើកកម្ពស់ការផ្តល់សេវា ការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូ ការអភិវឌ្ឍន៍ និងការជួសជុលហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ (Bruns et al., 2011; Patrinos, et al., 2013; MoEYS, 2017; Naron, 2020) ។

គ. ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកសាលា៖ នាយកសាលាត្រូវមានការប្តេជ្ញាចិត្តខ្ពស់ និងគ្រប់គ្រងប្រកបដោយការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់ តាមរយៈការពង្រឹងភាពជាអ្នកដឹកនាំ (Bruns et al., 2011; Fullan, 2014; MoEYS, 2017; Patrinos, et al., 2013; Naron, 2020) ប្រកបដោយការទទួលខុសត្រូវកម្រិតខ្ពស់ និងភាពជាម្ចាស់របស់គ្រឹះស្ថានសិក្សា។ ភាពស័ក្តិសិទ្ធិរបស់អ្នកដឹកនាំនិងការគ្រប់គ្រងតាមសាលារៀនសម្តែងចេញតាមរយៈការគៀគរធនធាន និងការចូលរួមពីស្ថាប័ននិងវិស័យពាក់ព័ន្ធ អង្គការដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ ជាពិសេសសហគមន៍ អាណាព្យាបាល និងគ្រូបង្រៀន។

ជារួមស្វ័យភាពនៃសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ត្រូវមានសមាសភាព៖១.ការលើកកម្ពស់ភាពជាម្ចាស់នៅសាលារៀន និងការបង្កើតគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន ២.ការគៀគរធនធានតាមរយៈការចូលរួមរបស់សហគមន៍ ក្នុងការគ្រប់គ្រងសាលារៀន និង ៣.ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយក និងគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន។

៣.២.២. វង្វាយតម្លៃសិក្សា

វង្វាយតម្លៃការសិក្សាធ្វើឡើង ដើម្បីដឹងពីកម្រិតលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ លទ្ធផលវង្វាយតម្លៃចង្អុលបង្ហាញគោលដៅការពង្រឹងគុណភាពនៃការផ្តល់សេវាអប់រំកុមារតូច ឱ្យទទួលបានការអភិវឌ្ឍអភិវឌ្ឍន៍ពេញលេញ (Heckman, 2000)។ កំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ត្រូវផ្សារភ្ជាប់ជាមួយនឹងគោលដៅនៃការពង្រឹងគុណភាពដែលមានវង្វាយតម្លៃសិក្សាជាសមាសភាគមួយយ៉ាងសំខាន់(Bruns et al., 2011; MoEYS, 2017; Patrinos, et al., 2013; Naron, 2020) ។ វង្វាយតម្លៃសិក្សានៃការអប់រំកុមារតូចត្រូវផ្តោតទៅលើ៖

ក. ការកែលម្អកម្មវិធីអប់រំកុមារតូច និងសៀវភៅគ្រូ៖ កម្មវិធីសិក្សា និងសៀវភៅគ្រូមានតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការពង្រឹងគុណភាពនៃការអប់រំ និងគាំពារកុមារតូចដើម្បីជួយដល់ការអភិវឌ្ឍពុទ្ធិបញ្ញា និងត្រៀមកុមារសម្រាប់ការចូលរៀនក្នុងសាលា (Yoshikawa et al., 2013; Elmore,

2014; Taguma et al., 2012; Naron, 2020) ។ កម្មវិធីសិក្សា និងសៀវភៅគ្រូ ត្រូវមានគោលដៅសម្រេចបានការអភិវឌ្ឍគ្រប់ជ្រុងជ្រោយរបស់កុមារ ដូចជាការអភិវឌ្ឍរាងកាយ ការអភិវឌ្ឍពុទ្ធិបញ្ញា ការអភិវឌ្ឍន៍សង្គម ការអភិវឌ្ឍន៍អារម្មណ៍ (Emotional) ជាដើម។

ខ. ការកែលម្អវិធីសាស្ត្ររៀន និងបង្រៀន៖ កម្មវិធីសិក្សាដែលទទួលបានជោគជ័យត្រូវផ្សារភ្ជាប់ទៅនឹងការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូ និងការអនុវត្តគរុកោសល្យ ជាពិសេសត្រូវមានគ្រូដែលមានបទពិសោធន៍ជួយផ្តល់ប្រឹក្សា និងគាំទ្រនៅក្នុងបន្ទប់រៀន (Bruns et al., 2011; Elmore, 2014; Fullan, 2007; MoEYS, 2017; Taguma et al., 2012; Naron, 2020) ។ ការអនុវត្តកម្មវិធីសិក្សា និងគរុកោសល្យ ត្រូវមានកម្មវិធីបណ្តុះបណ្តាលគ្រូ ដោយកំណត់ចំនួនម៉ោងសិក្សាតាមមេរៀននីមួយៗ ការចូលរួមរបស់គ្រួសារ ការលេងល្បែងសិក្សា អន្តរកម្មរវាងគ្រូនិងសិស្ស ការគាំទ្រខាងផ្នែកសុខភាព និងអាហាររូបត្ថម្ភ (Clark, H., et al., 2020; Patrinos, et al., 2013) ។

គ. ការផ្សព្វផ្សាយជាសាធារណៈ លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សដល់ភាគីពាក់ព័ន្ធ៖ គណៈគ្រប់គ្រងត្រូវយកលទ្ធផលសិក្សារបស់កុមារទៅពិភាក្សា ជាមួយគ្រូបង្រៀនដើម្បីកែលម្អវិធីសាស្ត្រគរុកោសល្យ កែលម្អកិច្ចតែងការបង្រៀន។ នាយកត្រូវជួបពិភាក្សាជាមួយមាតាបិតា ដើម្បីស្វែងយល់ពីការរំពឹងទុក ពីលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សផងដែរ ជាពិសេសដើម្បីផ្តល់ព័ត៌មានទាក់ទងនឹងការគាំពារ និងកម្មវិធីអប់រំមាតាបិតា និងបង្កើតបរិស្ថានវិជ្ជមាននៅផ្ទះ ដែលគាំទ្រដល់ការអភិវឌ្ឍរបស់កុមារ ជាពិសេសការបង្រៀនកុមារលេងល្បែងសិក្សា ការនិទានរឿង ការច្រៀងចម្រៀង អំណានជាដើម (Elmore, 2004; Fullan, 2014; MoEYS, 2017; Patrinos, et al., 2013; Naron, 2020; Clark, et al., 2020)។

ជារួមរង្វាយតម្លៃការសិក្សាត្រូវមានសមាសភាគដូចតទៅ៖ ១.ការកែលម្អកម្មវិធីអប់រំកុមារតូច និងសៀវភៅគ្រូ ២.ការកែលម្អវិធីសាស្ត្ររៀន និងបង្រៀន និង៣.ការផ្សព្វផ្សាយជាសាធារណៈលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សដល់ភាគីពាក់ព័ន្ធ។

៣.២.៣. គណនេយ្យភាព

គណនេយ្យភាព និងការផ្ទេរការទទួលខុសត្រូវពីថ្នាក់ជាតិ ទៅថ្នាក់មូលដ្ឋាន ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការរបស់មាតាបិតា និងការកែលម្អគុណភាពអប់រំ (Bruns et al., 2011; MoEYS, 2017; Patrinos, et al., 2013; Naron, 2020) ។ ការសិក្សាបង្ហាញថា មាតាបិតា និងសហគមន៍អាចដាក់សម្ពាធលើសាលាឱ្យកែលម្អសមិទ្ធផលសាលារៀន និងកែលម្អលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស ។ មាតាបិតា អ្នកពាក់ព័ន្ធអាចប្រើប្រាស់ព័ត៌មានដើម្បីចូលរួមក្នុងការគ្រប់គ្រងសាលានិងត្រួតពិនិត្យសមិទ្ធផលសាលារៀន (Bruns et al., 2011; Fullan, 2007) ។ ការពង្រឹងរចនាសម្ព័ន្ធអភិបាលកិច្ច និងការបង្កើតប្រព័ន្ធគណនេយ្យភាពក្នុងសាលារៀនតាមរយៈ៖

ក. ការបង្កើតផែនការកែលម្អសាលារៀន៖ សាលាល្អត្រូវមានផែនការអភិវឌ្ឍដែលរៀបចំឡើងដោយមានការចូលរួមពីគណៈគ្រប់គ្រង គ្រូបង្រៀន មាតាបិតា សហគមន៍ ក្រុមប្រឹក្សាយុវជន

និងអាជ្ញាធរដែលពាក់ព័ន្ធ ក្នុងគោលដៅដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមចំពោះមុខ និងគាំទ្រដោយធនធានថវិកាគ្រប់គ្រាន់ (Naron, 2020; Bruns et al., 2011; Elmore; Fullan, 2007; MoEYS, 2017; Patrinos, et al., 2013) ។ ផែនការនេះត្រូវឆ្លើយតបទៅនឹងក្របខណ្ឌគោលនយោបាយគ្រប់ជ្រុងជ្រោយ ហើយបង្កើតជាការផ្តល់សេវាគាំពារ និងអប់រំកុមារតូចដែលប្រទាក់ក្រឡា។ សេវាប្រទាក់ក្រឡា (Integrated services) ជួយគាំទ្រឱ្យកុមារតូចទទួលបានផលប្រយោជន៍ និងគាំទ្រលើការពង្រឹងគុណភាព ការធានាបរិស្ថានសិក្សាស្មេរភាពនិងការជួយឱ្យកុមារឆ្លងពីមត្តេយ្យសិក្សាទៅ បឋមសិក្សា (Erickson et al., 2015)។

គណៈគ្រប់គ្រងសាលាជួបជាមួយមាតាបិតា និងអាជ្ញាធរមូលដ្ឋាននៅក្នុងការរៀបចំអនុម័ត និងអនុវត្តផែនការអភិវឌ្ឍន៍សាលារៀនដោយផ្ទាល់។ ការចូលរួមពីបីភាគីនេះគឺ ដើម្បីឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរវប្បធម៌ និងបរិយាកាសនៅក្នុងសាលារៀន ដើម្បីកែប្រែឥរិយាបថរបស់មាតាបិតា និងពង្រឹងទំនាក់ទំនងជាមួយមាតាបិតាឱ្យកាន់តែល្អ។ គ្រូត្រូវប្រែប្រួលឥរិយាបថ ហើយ ត្រូវយល់ពីតួនាទី និងភារកិច្ចរបស់ខ្លួន (Bruns et al., 2011; Elmore, 2014; Fullan, 2007; Glewwe, 2014; MoEYS, 2017)។

ខ. គណនេយ្យភាពរបស់នាយក៖ នាយកសាលាមានគណនេយ្យភាពចំពោះអាជ្ញាធរ និងមាតាបិតា អាណាព្យាបាល ក្នុងការប្រើប្រាស់ធនធាននានាក្នុងការលើកកម្ពស់សុខមាលភាព និងការអភិវឌ្ឍរបស់កុមារ(Evans, 2006; Naron, 2020) ។

គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀនត្រូវប្រើប្រាស់ថវិកា និងធនធានដើម្បីអនុវត្តកម្មវិធីដែលបម្រើស្តង់ដាប្រសិទ្ធភាពសាលារៀន ដោយផ្តោតលើការងាររៀន និងបង្រៀន និងការផ្តល់សម្ភារៈបង្រៀន និងការកែលម្អវិធីសាស្រ្តគរុកោសល្យ ការផ្តល់សេវាជួយសិស្ស ការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈគ្រូ ការកែលម្អបរិស្ថានថ្នាក់រៀន និងសាលារៀន(Naron, 2020)។

គ. ការកែលំអបរិស្ថានសិក្សា ដើម្បីកែលម្អលទ្ធផលសិក្សាសិស្ស៖ បរិស្ថានសិក្សាគឺជាកត្តាសំខាន់បំផុតក្នុងការលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូច និងការអភិវឌ្ឍកុមារ ជាពិសេសការលើកកម្ពស់អន្តរកម្មរវាងគ្រូនិងសិស្ស និងរវាងសិស្សគ្នាឯង (Bruns et al., 2011; Elmore, 2014; Evans, 2006; MoEYS, 2017; Patrinos, et al., 2013; Naron, 2020) ។ បរិស្ថានសិក្សាគឺជាសូចនាករដំណើរការ នៃគុណភាពអប់រំកុមារតូចជាពិសេសបរិស្ថានហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ សម្ភារៈសិក្សា និងការរៀបចំបន្ទប់រៀន។

ជារួមគណនេយ្យភាពត្រូវមានសមាសភាគបីគឺ៖១.ការបង្កើតផែនការកែលម្អសាលារៀន ២.គណនេយ្យភាពរបស់នាយកសាលា និង៣.ការកែលំអបរិស្ថានសិក្សាដើម្បីកែលម្អលទ្ធផលសិក្សាសិស្ស។

៣.២.៤. ការយកចិត្តទុកដាក់ដល់គ្រូបង្រៀន

គុណភាពអប់រំកុមារតូចអាស្រ័យលើកត្តាគ្រូបង្រៀនជាពិសេសគុណវុឌ្ឍិគ្រូ ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈ និងលក្ខខណ្ឌបំពេញការងារដើម្បីបង្កើតបរិយាកាសវិជ្ជមាន និងអន្តរសកម្មរវាងគ្រូនិងកុមារតូច។ ការយកចិត្តទុកដាក់លើគ្រូបង្រៀនត្រូវផ្តោតលើ៖

ក. ការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិល្អចូលធ្វើគ្រូ៖ លក្ខខណ្ឌនានានៃការជ្រើសរើសគ្រូបង្រៀនដែលមានគុណភាពត្រូវបានកំណត់ដោយលក្ខខណ្ឌចំនួន ៣គឺ ក.យន្តការមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការជ្រើសរើសគ្រូ ដើម្បីជ្រើសរើសបុគ្គលដែលមានគុណសម្បត្តិសមស្រប ឱ្យក្លាយជាគ្រូបង្រៀន ខ.ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈខ្ពស់ជាប្រចាំ និងគ.ប្រព័ន្ធគាំទ្រមានប្រសិទ្ធភាពដើម្បីធានាថាសិស្សទទួលផលបានពីការបង្រៀន ដែលជួយឱ្យពួកគេសម្រេចបានសក្តានុពលខ្ពស់ (Elmore, 2014; Mourshed et al.,2021; MoEYS, 2017; Patrinos, et al., 2013; Taguma et al., 2012; Naron, 2020) ។

ខ. ការបង្កើនប្រាក់បៀវត្ស និងប្រាក់ឧបត្ថម្ភ ៖ លក្ខខណ្ឌការងាររបស់គ្រូបង្រៀនដូចជាប្រាក់បៀវត្ស និងប្រាក់ឧបត្ថម្ភ និងផលប្រយោជន៍មិនមែនហិរញ្ញវត្ថុ ជួយដល់អន្តរសកម្មវិជ្ជមានរវាងគ្រូនិងកុមារតូច និងជួយទាក់ទាញបេក្ខជនដែលមានគុណវុឌ្ឍិខ្ពស់ឱ្យចូលធ្វើគ្រូ (Goelman et al., 2006; Taguma et al., 2012; MoEYS, 2017; Naron, 2020) ។

គ. ការអប់រំគ្រូបង្រៀនឱ្យក្លាយជាអ្នកបណ្តុះបណ្តាលមានប្រសិទ្ធភាព៖ គ្រូដែលទទួលការអប់រំតាមវិជ្ជាជីវៈនៃការអប់រំកុមារតូច គឺជាកត្តាចម្បងនៃការផ្តល់សេវាប្រកបដោយគុណភាព និងជួយដល់ការអភិវឌ្ឍពុទ្ធិបញ្ញា និងជំនាញសង្គមរបស់កុមារតូច។ គ្រូបង្រៀនមិនត្រឹមតែមានគុណវុឌ្ឍិខ្ពស់ប៉ុណ្ណោះទេ តែត្រូវមានសមត្ថភាពនៅក្នុងការបង្កើតបរិយាកាសគរុកោសល្យដែលអំណោយផលដល់ការរៀនរបស់សិស្ស (Fullan, 2007; Hanushek and Rivkin 2003; Naron, 2020) ។ ការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈគ្រូបង្រៀនជាប្រចាំ គឺជាសកម្មភាពផ្តោតលើការពង្រឹងចំណេះដឹង បំណិន និងសមត្ថភាពវិជ្ជាជីវៈរបស់គ្រូបង្រៀន ដែលនាំមកនូវការកែលម្អលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស (Guskey, 2000)។

ជារួមការយកចិត្តទុកនៅគ្រូបង្រៀនត្រូវមានសមាសភាពដូចតទៅ៖ ១.ការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិល្អចូលធ្វើគ្រូបង្រៀន ២.ការបង្កើនប្រាក់បៀវត្ស ប្រាក់ឧបត្ថម្ភ និង៣.ការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូឱ្យទៅជាគ្រូដែលមានប្រសិទ្ធភាព។

៤. វិធីសាស្ត្រ

ការសិក្សានេះជាការសិក្សាបែបបន្សំវិធីដើម្បីកំណត់ក្របខណ្ឌគំនិត និងស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន ព្រមទាំងស្ថានភាពរំពឹងទុកនៃការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា ។

៤.១ ការប្រមូលទិន្នន័យ

ការប្រមូលទិន្នន័យធ្វើឡើងពីរដំណាក់កាលគឺ១.ប្រមូលបទបញ្ញត្តិ ទ្រឹស្តី ទស្សនាទាន និង ឯកសារនានា ចេញពី googgle scholar websiteនានា ជាពិសេសwebsite របស់ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា ព្រមទាំងឯកសារដែលបោះពុម្ពផ្សាយរបស់ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡានិង ក្រសួងពាក់ព័ន្ធដើម្បីឱ្យឯកសារមានភាពសំបូរបែប និងគ្របដណ្តប់លើទិដ្ឋភាពរួមនៃការគ្រប់គ្រង ជាពិសេសមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ក្នុងគោលបំណងបង្កើតជាក្របខណ្ឌគំនិតនៃការគ្រប់គ្រង សាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា ២.ការប្រមូល ទិន្នន័យធ្វើឡើងជាមួយសំណាកគោលដៅចំនួន ៥១៩នាក់ ដើម្បីកំណត់នូវស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងស្ថានភាពរំពឹងទុកដោយមានកម្រងសំនួរបីផ្នែកធំៗ គឺផ្នែកទី១.ទិន្នន័យមូលដ្ឋានរបស់អ្នក ឆ្លើយតបកម្រងសំណួរ ផ្នែកទី២.ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ និងផ្នែកទី៣.គុណភាពនៃ ការអប់រំកុមារតូច ។

៤.២ ការវិភាគទិន្នន័យ

ការវិភាគទិន្នន័យដំណាក់កាលទី១ គឺជាការវិភាគខ្លឹមសារដើម្បីកំណត់បាននូវទម្រង់ ក្រុម ពាក្យ ឬខ្លឹមសារនានាជាសមាសភាគ និងសមាសភាគរង(រូបភាពទី១)ដើម្បីបានជាក្របខណ្ឌ គំនិតក្នុងការអនុវត្តការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ឱ្យមានដំណើរការល្អ និងមាន និរន្តភាពនិងអាចធានាបាននូវគុណភាពអប់រំកុមារនៅកម្ពុជា ។ ចំណែកដំណាក់កាលទី២ ជាការ វិភាគតម្រូវការចាំបាច់អាទិភាពដោយធ្វើផលដករវាងតម្លៃមធ្យមនៃស្ថានភាពដែលចង់បាននាពេល អនាគត និងតម្លៃមធ្យមនៃស្ថានភាពនាពេលបច្ចុប្បន្ន ។ ការវិភាគដើម្បីកំណត់ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននិង ស្ថានភាពដែលចង់បាននៅថ្ងៃអនាគត ត្រូវកំណត់ឡើងដោយរូបមន្ត PNI modified ។ តម្លៃធំបំផុត របស់ PNI modified ត្រូវយកទៅបូកជាមួយតម្លៃតូចបំផុតរបស់ PNI modified ហើយចែកនឹង 2 ។ ភាពខុសគ្នានៃតម្លៃកណ្តាលត្រូវបានគេប្រើប្រាស់សម្រាប់កំណត់ក្រុម ដែលក្រុមនោះឲ្យឈ្មោះថាក្រុម ដែលមានតម្រូវការចំបាច់ខ្ពស់ និងក្រុមដែលមានតម្រូវការចាំបាច់ទាប ។ ក្រុមដែលទទួលបានតម្លៃ PNI modified ខ្ពស់មានន័យថាជាក្រុមដែលមានភាពទន់ខ្សោយ(Weakness=W) នៅក្នុងកំណែ ទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា និងផ្ទុយទៅវិញ ក្រុមដែលទទួលបានតម្លៃ PNI modified ទាបមានន័យថាជាក្រុមដែលមានភាពខ្លាំង (Strength=S) នៅក្នុងកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់ គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា។

៥. លទ្ធផល

លទ្ធផលទី១គឺៈក្របខណ្ឌគំនិតក្នុងការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដែលមាន សមាសភាគចំនួន ០៤គឺស្វ័យភាព វង្វាយតម្លៃ គណនេយ្យភាព និងការយកចិត្តទុកដាក់ដល់គ្រូ បង្រៀន ។ សមាសភាគនីមួយៗមានសមាសភាគរងចំនួន០៣ ចំណែកគុណភាពអប់រំកុមារតូច

នៅកម្ពុជាមានសមាសភាគចំនួន ០៣ ។ សមាសភាគនីមួយៗមានសមាសភាគរងចំនួន ០៣ផង ដែរ ដូចមានសេចក្តីលម្អិត (រូបភាពទី១) ។ Elmore (2004) បានបញ្ជាក់ថាការដែលសាលារៀនធ្វើវង្វាយតម្លៃសិស្សបានល្អ នឹងនាំឱ្យគេអាចដឹងពីវឌ្ឍនភាពនានារបស់កុមារតូចដូចជាគេអាចដឹងថាកុមារទទួលបានអាហារូបត្ថម្ភកម្រិតណាធៀបនឹងអាយុ កុមារមានការវិវត្តផ្នែករាងកាយបានកម្រិតណា លើសពីនេះទៅទៀតគឺដឹងបានថាតើកុមារមានការលូតលាស់ផ្នែកពុទ្ធិបញ្ញានិងមិនបញ្ញាកម្រិតណា។ ខណៈពេលដែលដឹងពីកម្រិតលូតលាស់លើផ្នែកនានាស្វ័យភាពនៃការគ្រប់គ្រងសាលារៀនត្រូវតែមានសិទ្ធិក្នុងការរៀបចំ ទាក់ទាញអ្នកពាក់ព័ន្ធ និងដឹកនាំសាលារៀនដើម្បីកែតម្រូវផែនការ ការដឹកនាំ ការដំណើរការកែលម្អបរិស្ថាន សកម្មភាពនានាដូចការបង្រៀននិងរៀនការត្រៀមកម្មវិធីសិក្សា ការត្រៀមគ្រូបង្រៀនឱ្យឆ្លើយតបគោលដៅគុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា (Glewwe, 2014; Patrinos, Velez & Wang, 2013; VYGOTSKY, 1987; Whitebreat et al., 2015; Woolfolk, 2016)។

លទ្ធផលទី២៖ ក្រោយពីទទួលបាននូវក្របខណ្ឌគំនិតដាក់លាក់អ្នកស្រាវជ្រាវបានប្រើប្រាស់កម្រងសំណួរដែលបង្កើតចេញពីក្របខណ្ឌគំនិតដើម្បីប្រមូលទិន្នន័យពីក្រុមគោលដៅនៃការស្រាវជ្រាវដើម្បីកំណត់នូវស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននិងស្ថានភាពរំពឹងទុកមានដូចតទៅ៖

តារាងទី១៖ ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងស្ថានភាពរំពឹងទុកនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍

កំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍	**ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន**				**ស្ថានភាពរំពឹងទុក**			
	M	*SD*	កម្រិត	លំដាប់	*M*	*SD*	កម្រិត	លំដាប់
១. ស្វ័យភាព	3.22	0.63	មធ្យម	4	4.70	0.42	ខ្ពស់	1
២. វង្វាយតម្លៃការសិក្សា	3.42	0.54	មធ្យម	1	4.66	0.43	ខ្ពស់	4
៣. គណនេយ្យភាព	3.24	0.62	មធ្យម	2	4.70	0.40	ខ្ពស់	1
៤. ការយកចិត្តទុកដាក់ដល់គ្រូបង្រៀន	3.24	0.55	មធ្យម	3	4.67	0.41	ខ្ពស់	3
សរុបរួម	3.28	0.53	មធ្យម		4.69	0.39	ខ្ពស់	

តារាងទី១ បានបង្ហាញថាពីការវិភាគផ្ទៃក្នុងនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍នៃស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននិងស្ថានភាពដែលចង់បាននៅថ្ងៃអនាគត ។ ជាលទ្ធផលបានបង្ហាញថា ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ស្ថិតនៅក្នុងលំដាប់មធ្យម (មធ្យមភាគបច្ចុប្បន្ន *M*=3.28 គន្លាតស្តង់ដា *SD*= 0.53) ។ នៅក្នុងនោះផងដែរសមាសភាគដែលមានតម្លៃមធ្យមភាគខ្ពស់ជាងគេនោះគឺ វង្វាយតម្លៃការសិក្សាដែលតម្លៃមធ្យមរបស់វាគឺ (មធ្យមភាគបច្ចុប្បន្ន=3.42 គន្លាតស្តង់ដា=0.54) ហើយសមាសភាគគណនេយ្យភាព និងសមាសភាគការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូបង្រៀនមានតម្លៃមធ្យមភាគនិងគន្លាតស្តង់ដាតាមលំដាប់លំដោយ (មធ្យមភាគបច្ចុប្បន្ន=3.24 គន្លាតស្តង់ដា= 0.62 និងមធ្យមភាគបច្ចុប្បន្ន=3.24 គន្លាតស្តង់ដា= 0.55) និង

សមាសភាគដែលមានតម្លៃមធ្យមភាគ និងគន្លាតស្តង់ដាតូចជាងគេគឺ ស្វ័យភាព (មធ្យមភាគបច្ចុប្បន្ន=3.22 គន្លាតស្តង់ដា= 0.63) តាមលំដាប់លំដោយនេះ ។

កំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ (UNESCO, 1989; Anson, 1994; Fullan, 2007 ; Bruns et al., 2011; Elmore, 2004 ; P. Glewwe, 2014; Patrinos, Velez & Wang, 2013; Hoy& Miskel, 2008; MoEYS, 2017)៖

1. **ស្វ័យភាព៖**
   1.1. គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន
   1.2. ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ក្នុងការគ្រប់គ្រងសាលា
   1.3. ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយក
2. **វង្វាយតម្លៃសិក្សា៖**
   2.1. កម្មវិធីអប់រំកុមារតូច និងសៀវភៅគ្រូ
   2.2. វិធីសាស្ត្ររៀន និងបង្រៀន
   2.3. ការផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផលសិក្សា
3. **គណនេយ្យភាព៖**
   3.1. ការបង្កើតផែនការកែលម្អសាលារៀន
   3.2. គណនេយ្យភាពរបស់នាយក
   3.3. ការកែលម្អបរិស្ថានសិក្សា
4. **ការយកចិត្តទុកដាក់ដល់គ្រូបង្រៀន៖**
   4.1. ការជ្រើសរើសបេក្ខជនមានលក្ខណៈសម្បត្តិល្អ
   4.2. ប្រាក់បៀវត្ស និងការលើកទឹកចិត្ត
   4.3. ការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូ

គុណភាពនៃការអប់រំកុមារតូច (Hanushek & Woessman, 2008 Heckman, 2000; PIAGET, 1963; VYGOTSKY, 1987; UNICEF, 2020; Whitebreat et al., 2015; Woolfolk, 2016)៖

1. **ការអភិវឌ្ឍរាងកាយ និងចលករ៖**
   1.1. អាហារូបត្ថម្ភ និងការគាំពារក្នុង រយៈពេល១០០០ថ្ងៃដំបូងនៃកំណើត
   1.2. បំណិនចលករកម្លាំង
   1.3. បំណិនចលករប៉ិនប្រសប់
2. **ការអភិវឌ្ឍពុទ្ធិបញ្ញា៖**
   2.1. ការអភិវឌ្ឍភាសា និងបុរេអក្ខរកម្ម
   2.2. បុរេគណិត
   2.3. បំណិនដោះស្រាយបញ្ហា
3. **ការអភិវឌ្ឍបំណិនមិនមែនពុទ្ធិបញ្ញា៖**
   3.1. បំណិនសង្គម
   3.2. ស្វ័យគ្រប់គ្រង
   3.3. បំណិនប្រាស្រ័យទាក់ទង

យុទ្ធសាស្ត្រកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា

រូបភាពទី១ ក្របខណ្ឌគំនិតនៃការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា

តាមតារាងខាងលើក៏បានបង្ហាញឲ្យឃើញថាស្ថានភាពដែលចង់បាននាពេលអនាគតនៃកំណែទម្រង់ការគ្រង់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ស្ថិតនៅក្នុងលំដាប់ខ្ពស់ ដែលតម្លៃមធ្យមភាគ និងគន្លាតស្តង់ដា ស្មើនឹង (មធ្យមភាគចង់បាន=4.69 គន្លាតស្តង់ដា= 0.39)។ ក្នុងនោះផងដែរគេសង្កេតឃើញថាតម្លៃមធ្យមភាគរបស់សមាសភាគចំនួនពីរ មានតម្លៃស្មើគ្នាខុសគ្នាតែគន្លាតស្តង់ដា ដែលសមាសភាគទាំងពីរនោះគឺស្វ័យភាព និងគណនេយ្យភាព (មធ្យមភាគរំពឹងទុក=4.70 គន្លាតស្តង់ដា= 0.42 និងមធ្យមភាគរំពឹងទុក=4.70 គន្លាតស្តង់ដា= 0.40) ចំណែកឯកសមាសភាគការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូបង្រៀនស្ថិននៅលំដាប់មធ្យមភាគលេខ៣ ដែលមានតម្លៃមធ្យមភាគនិងគន្លាតស្តង់

ជា (មធ្យមភាគរំពឹងទុក=4.67 គន្លាតស្តង់ដា= 0.41) និងសមាសភាគចុងក្រោយដែលមានតម្លៃមធ្យមភាគនិងគន្លាតស្តង់ដាទាបជាងគេគឺ វង្វាយតម្លៃការសិក្សា (មធ្យមភាគរំពឹងទុក=4.66 គន្លាតស្តង់ដា= 0.43) ។

ចេញពីតម្លៃនៃការវិភាគទិន្នន័យផ្ទៃក្នុងនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍នៃស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននិងស្ថានភាពដែលចង់បាននៅថ្ងៃអនាគតគេទទួលបានតម្លៃ PNI modified ស្ថិតនៅចន្លោះពី 0.36 ដល់ 0.46 ។ ដូច្នេះគេអាចកំណត់តម្លៃផ្ទៃក្នុងនៃការញែក្រុម PNI modified ជាក្រុមខ្ពស់និងក្រុមទាបបានដូចខាងក្រោម៖

(0.46+0.36)៖2 = 0.41 ដោយអាស្រ័យលើតម្លៃនេះគេអាចកំណត់ក្រុម PNI modified ខ្ពស់និងទាបដូចខាងក្រោម ៖

PNI modified ខ្ពស់មានតម្លៃចាប់ពី 0.46 ដល់ 0.41 ចំណែកក្រុម

PNI modified ទាបមានតម្លៃចាប់ពី 0.36 ដល់តម្លៃ 0.40

តាមរយៈនៃតម្លៃនេះគេអាចសន្និដ្ឋានបានថា PNI modified ជារួមនៃសមាសភាគនីមួយៗនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជាត្រូវបានកំណត់ក្នុងតារាងខាងក្រោមនេះ។

តារាងទី២៖ តម្រូវការអាទិភាព ចំណុចខ្លាំង និងចំណុចខ្សោយនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍

តម្រូវការចាំបាច់អទិភាពនៃការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅកម្ពុជា	PNI modified	លំដាប់	S/W
១. ស្វ័យភាព	0.46	1	W
២. វង្វាយតម្លៃការសិក្សា	0.36	4	S
៣. គណនេយ្យភាព	0.45	2	W
៤. ការយកចិត្តទុកដាក់ដល់គ្រូបង្រៀន	0.44	3	W
សរុបរួម	0.43		

តាមតារាងទី២ គេសង្កេតឃើញថាមាសភាគនីមួយៗនៅក្នុងកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍បានបង្ហាញថាសមាសភាគស្វ័យភាពមានតម្លៃ PNI modified= 0.46 ដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្សោយនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ហើយតម្លៃ PNI modified= 0.45 នៃសមាសភាគគណនេយ្យភាពដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្សោយនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ តាមមកដោយតម្លៃ PNI modified=0.44 នៃសមាសភាគការយកចិត្តទុកដាក់ដល់គ្រូបង្រៀនដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្សោយនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យ

សិក្សាសហគមន៍ និងចុងក្រោយគឺតម្លៃ PNI modified= 0.36 នៃសមាសភាគរង្វាយតម្លៃការសិក្សា ដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្លាំង តាមលំដាប់លំដោយ ។

៦. ការពិភាក្សា

តាមរយៈលទ្ធផលនៃការវិភាគស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននិងស្ថានភាពរំពឹងទុកគេសង្កេតឃើញថា ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្នដែលបានអនុវត្តកម្រិតខ្ពស់បំផុតគឺរង្វាយតម្លៃសិក្សា បន្ទាប់មកគឺគណនេយ្យភាព បន្ទាប់មកទៀតគឺការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូបង្រៀននិងចុងក្រោយគេគឺស្វ័យភាពដែលមានតម្លៃ M= 3.42,SD=0.54; M= 3.24, SD= 0.62; M= 3.24, SD= 0.55; M=3.22, SD= 0.63 ចំណែក ស្ថានភាពរំពឹងទុកវិញមានស្វ័យភាពនិងគណនេយ្យភាពដែលបានរំពឹងទុកខ្ពស់ជាងគេ ចំណែកការ យកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូបង្រៀនស្ថិតនៅលំដាប់លេខ៣ និងចុងក្រោយគេគឺរង្វាយតម្លៃការសិក្សា M= 4.70,SD= 0.41; M= 4.70, SD= 0.42; M= 4.67, SD= 0.41; M= 3.66,SD= 0.43) តាមលំដាប់ លំដោយ ។ តម្លៃទាំងនេះបានបង្ហាញពីលំដាប់លំដោយនៃការកែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យ សិក្សាសហគមន៍តាមក្របខណ្ឌគំនិតនៃការស្រាវជ្រាវ (Bruns et al., 2011; Elmore, 2004; Glewwe, 2014; Patrinos et al, 2013; Hoy& Miskel, 2008; MoEYS, 2017)។

ចេញពីតម្លៃនៃស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ននិងស្ថានភាពរំពឹងទុកអ្នកស្រាយជ្រាវបានកំណត់ទៅជាតម្លៃ តម្រូវការចាំបាច់អទិភាពដូចតទៅ៖ សមាសភាគស្វ័យភាពមានតម្លៃ PNI modified = 0.46 ដែល កំណត់ថាជាចំណុចខ្សោយនៃកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ហើយតម្លៃ PNI modified = 0.45 នៃសមាសភាគគណនេយ្យភាពដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្សោយនៃកំណែ ទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ តាមមកដោយតម្លៃ PNI modified = 0.44 នៃ សមាសភាគការយកចិត្តទុកដាក់ដល់គ្រូបង្រៀនដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្សោយនៃកំណែទម្រង់ការ គ្រប់គ្រងសាលា មត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ និងចុងក្រោយគឺតម្លៃ PNI modified = 0.36 នៃ សមាសភាគរង្វាយតម្លៃការសិក្សាដែលកំណត់ថាជាចំណុចខ្លាំង តាមលំដាប់លំដោយ ។ តម្លៃទាំងនេះ បានបង្ហាញឱ្យឃើញថាស្ថានភាពដែលមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ចង់បានមានលំដាប់លំដោយខុសពី ក្របខណ្ឌគំនិត ដែលជាភស្តុតាងបញ្ជាក់ពីតម្រូវការចាំបាច់អាទិភាពជាក់ស្តែងរបស់មត្តេយ្យសិក្សា សហគមន៍ (Lungka et al, 2021; Wongwanich, 2005) ។

របកគំហើញបានបង្ហាញផងដែរថា ស្ថានភាពដែលចង់បាននាពេលអនាគតនៃកំណែទម្រង់ការ គ្រង់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ស្ថិតនៅក្នុងលំដាប់ខ្ពស់ ដែលតម្លៃមធ្យមភាគ និងគន្លាតស្តង់ដាស្មើ នឹង (មធ្យមភាគចង់បាន=4.69 គន្លាតស្តង់ដា= 0.39)។ ក្នុងនោះផងដែរគេសង្កេតឃើញថាតម្លៃ មធ្យមភាគរបស់សមាសភាគចំនួនពីរ មានតម្លៃស្មើគ្នាខុសគ្នាតែគន្លាតស្តង់ដា ដែលសមាសភាគទាំង ពីរនោះគឺស្វ័យភាព និងគណនេយ្យភាព (មធ្យមភាគរំពឹងទុក=4.70 គន្លាតស្តង់ដា= 0.42 និងមធ្យម ភាគរំពឹងទុក=4.70 គន្លាតស្តង់ដា= 0.40) ចំណែកឯកសមាសភាគការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូ បង្រៀនស្ថិននៅលំដាប់មធ្យមភាគលេខ៣ ដែលមានតម្លៃមធ្យមភាគនិងគន្លាតស្តង់ដា (មធ្យមភាគ

រំពឹងទុក=4.67 គន្លាតស្តង់ដា= 0.41) និងសមាសភាគចុងក្រោយដែលមានតម្លៃមធ្យមភាគនិងគន្លាតស្តង់ដាទាបជាងគេគឺ វង្វាយតម្លៃការសិក្សា (មធ្យមភាគរំពឹងទុក=4.66 គន្លាតស្តង់ដា= 0.43) ។

Glewwe (2014) លើកឡើងថា កំណែទម្រង់សាលារៀនជារួម ជាពិសេសកំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ត្រូវផ្អែកលើ៖ (១). **កត្តាគ្រូបង្រៀន (នាយកសាលា)៖** សមត្ថភាពរបស់នាយកសាលា និងលក្ខណសម្បត្តិរបស់គ្រូបង្រៀន (គុណវុឌ្ឍិរបស់គ្រូបង្រៀន បទពិសោធន៍ ចំណេះដឹង យេនឌ័រ ការបណ្តុះបណ្តាល និងវិធីសាស្រ្តបង្រៀន (២). **កត្តាសាលារៀន** ៖ ទំហំថ្នាក់ (ផលធៀបសិស្ស-គ្រូបង្រៀន) (៣). **កត្តាសិស្ស និងគ្រួសារ**។ Glewwe (២០១៤) បានចាត់ថ្នាក់គោលនយោបាយទាំងនេះជា ៣ប្រភេទ៖ (ក) ការអប់រំកុមារតូច និងកម្មវិធីសុខភាពអាហារូបត្ថម្ភ និងសុខភាពកុមារ (ខ) ការលើកទឹកចិត្តសិស្ស និងឪពុកម្តាយ និងការកែលម្អជីវភាពរបស់ក្រុមគ្រួសារ។ ជារួម ការកែទម្រង់សាលា គឺជាការបង្កើនប្រសិទ្ធិភាពការគ្រប់គ្រង និងការបង្រៀនដោយបេសកកម្មច្បាស់លាស់ លទ្ធផលរំពឹងទុកដាក់លាក់ចំពោះសិស្ស (វិជ្ជាសម្បទា បំណិនសម្បទា និងចរិយាសម្បទា)។

ការស្រាវជ្រាវក៏បញ្ជាក់ផងដែរថា កំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ត្រូវផ្តោតទៅលើកត្តា ៣ គឺ (Mourshed et al. 2010)៖ (១) ការជ្រើសរើសបេក្ខជនដែលមានលក្ខណៈសម្បត្តិល្អចូលធ្វើគ្រូបង្រៀន (២) ការបង្កើនប្រាក់បៀវត្ស និងប្រាក់ឧបត្ថម្ភ និង (៣) ការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈ ក្នុងគោលដៅធានាថាគ្រូបង្រៀនទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាល និងការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈ ដើម្បីក្លាយជាគ្រូដែលមានវិជ្ជា ជីវៈខ្ពស់ដែលអាចសម្រេចបានលទ្ធផលសិក្សាសិស្សល្អប្រសើរ (McKinsey & Company 2007; Hanushek and Rivkin 2003)។

គណនេយ្យភាពមានតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ ក្នុងការលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំកុមារតូចនៅតាមសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍។ Patrinos, Velez និង Wang (2013) បានគូសបញ្ជាក់ពីគោលការណ៍សំខាន់ៗចំនួន ៦ ដែលអាចកែលម្អលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស គឺគោលការណ៍ « 6As » ៖ ១.Assessment ការធ្វើតេស្តសិស្សសម្រាប់គុណភាព ២. Autonomy ការសម្រេចចិត្តប្រើលទ្ធផលតេស្តជួយសិស្សមានសមត្ថភាពប្រសើរ និងឲ្យកុមារតូចចូលរៀនទាំងអស់គ្នា ៣.Accountability ធ្វើអ្វីដែលត្រូវធ្វើឲ្យបានផ្សាយលទ្ធផលធ្វើបាននិងធ្វើមិនបានដល់សាធារណៈ ៤.Attention to teacher ជួយគ្រូឲ្យធ្វើការបង្រៀនមានគុណភាព ៥.Attention to early childhood education ជួយមាតាបិតាមានសមត្ថភាពថែរក្សាកូន ដូចជារៀននៅថ្នាក់មត្តេយ្យ ៦.Attention to culture and values សម្រេចរួមគ្នាឆ្លើយតបទាន់ពេលនូវអ្វីដែលអតិថិជនត្រូវការ និងកសាងគុណតម្លៃដោយការធ្វើតែអំពើល្អ។ គោលការណ៍ « 6As » នេះបង្ហាញពីការគ្រប់គ្រងផ្តោតលើលទ្ធផល ដោយពង្រឹងរចនាសម្ព័ន្ធស្ថាប័ន ក្នុងគោលដៅពង្រឹងការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សា និងកែលម្អលទ្ធផលសិក្សារបស់កុមារតូច (Bruns et al, 2011; World Bank 2003; World Bank 2010; Patrinos, 2010)។

៧. សន្និដ្ឋាន

បរិបទរបស់ប្រទេសកម្ពុជាបានឆ្លងកាត់ដំណាក់កាលដ៏លំបាកផ្សេងៗជាច្រើនទសវត្សមក ហើយធ្វើឱ្យប្រព័ន្ធនៃការអប់រំមានជួបបញ្ហាប្រឈមជាច្រើននៅគ្រប់ភូមិសិក្សា ។ មត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៏ក៏ជាភូមិសិក្សាមួយដែលត្រូវបានយកចិត្តទុកដាក់ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងវិញដើម្បីជួយជំរុញប្រព័ន្ធអប់រំឱ្យមានសំទុះកើនឡើង និងមានភាពបត់បែន ។

ដើម្បីឱ្យការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍មានប្រសិទ្ធិភាពដើម្បីឆ្លើយតបនឹងបរិបទនៃការវិវត្ត និងភាពរីកចម្រើននៃសង្គម សេដ្ឋកិច្ច ក្របខណ្ឌគំនិតនៃការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ ក៏ត្រូវបានបង្កើតឡើងដើម្បីចង្អុលបង្ហាញពីការគ្រប់គ្រងកិច្ចដំណើរការឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងសកលភាវូបនីយកម្មរបស់ប្រទេសជាតិ និងពិភពលោក ។ ក្របខណ្ឌនៃការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍មានសមាសភាគសំខាន់ៗចំនួន ៤ គឺ១. ស្វ័យភាពដែលត្រូវមានសមាសភាគរងជា គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ក្នុងការគ្រប់គ្រងសាលារៀន ភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកសាលា ២. វង្វាយតម្លៃការសិក្សាដែលមានសមាសភាគរងជា កម្មវិធីអប់រំកុមារតូច និងសៀវភៅគ្រូ វិធីសាស្ត្ររៀន និងបង្រៀន ការផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផលសិក្សា ៣. គណនេយ្យភាពដែលត្រូវមានសមាសភាគរង ការបង្កើតផែនការកែលម្អសាលារៀន គណនេយ្យភាពរបស់នាយក ការកែលម្អបរិស្ថានសិក្សា និងទី៤.ការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូបង្រៀនដែលត្រូវមានសមាសភាគរងជាការជ្រើសរើសបេក្ខជនមានលក្ខណៈសម្បត្តិល្អ ប្រាក់បៀវត្សនិងការលើកទឹកចិត្ត ការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូ ។

ក្រោយពីការវិភាគទិន្នន័យអ្នកស្រាវបានកំណត់ថាស្វ័យភាពមានតម្លៃ PNI modified ខ្ពស់ជាងគេគឺមានតម្លៃ 0.46 ដែលបង្ហាញថាជាតម្លៃមួយដែលស្ថិតនៅក្នុងចំណុចខ្សោយ ចំណែកឯគណនេយ្យភាពមានតម្លៃ PNI modified បន្ទាប់ពីស្វ័យភាពគឺ 0.45 ហើយការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូបង្រៀនមានតម្លៃ PNI modified ស្មើនឹង 0.44 ដែលតម្លៃ PNI modified ទាំងពីរចុងក្រោយនេះក៏បានបង្ហាញថាជាចំណុចខ្សោយផងដែរ ចំណែកវង្វាយតម្លៃការសិក្សាមានតម្លៃ PNI modified ស្មើនឹង 0.36 បញ្ជាក់ថាវាជាចំណុចខ្លាំងដែលសាលាមាន ។

ក្នុងន័យនេះ កំណែទម្រង់ការគ្រប់គ្រងសាលាមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ត្រូវផ្តោតទៅលើស្វ័យភាព គណនេយ្យភាព ការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូបង្រៀន និងការវាយតម្លៃការសិក្សា។ ការកំណត់យុទ្ធសាស្ត្របែបនេះគឺដើម្បីការពារ ក្នុងគោលបំណងកាត់បន្ថយភាពខ្សោយ និងបង្កើនភាពខ្លាំងសម្រាប់ស្វ័យភាព យុទ្ធសាស្ត្របង្ការ ដោយកាត់បន្ថយភាពខ្សោយ និងបង្កើតឱកាសសម្រាប់គណនេយ្យភាព យុទ្ធសាស្ត្រពង្រឹង ដើម្បីបង្កើនភាពខ្លាំង និងកាត់បន្ថយការគំរាមកំហែងសម្រាប់ការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះគ្រូបង្រៀន និងយុទ្ធសាស្ត្របង្កើន ដើម្បីបង្កើនភាពខ្លាំង និងផ្តល់ឱកាសសម្រាប់ការវង្វាយតម្លៃ ។

សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ

អ្នកនិពន្ធសូមថ្លែងអំណរគុណដល់និពន្ធនាយក សហការីនិងអ្នកត្រួតពិនិត្យជំនាញអាណាមិក របស់ការិយាល័យស្រាវជ្រាវនិងវិភាគនយោបាយសម្រាប់មតិយោបល់កែលម្អលើអត្ថបទស្រាវជ្រាវនេះ។ ខ្លឹមសារក្នុងអត្ថបទនេះគឺជាការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នកនិពន្ធ និងមិនឆ្លុះបញ្ចាំងពីទស្សនៈរបស់ស្ថាប័ន ដែលអ្នកនិពន្ធកំពុងធ្វើការ ឬនិន្នាការនយោបាយរបស់ក្រុមណាមួយឡើយ ។

ឯកសារយោង

Bruns, B., D. Filmer and H. A. Patrinos. (2011). *Making Schools Work: New Evidence on Accountability Reforms*. Washington DC: World Bank.

Cadima, J., Nata, G., Barros, S., Coelho, V., & Barata, C. (2020). Literature review on early childhood education and care for children under the age of 3.

Clark, H., Coll-Seck, A. M., Banerjee, A., Peterson, S., Dalglish, S. L., Ameratunga, S., ... & Costello, A. (2020). A future for the world's children? A WHO–UNICEF–Lancet Commission. *The Lancet*, *395*(10224), 605-658.

De Bortoli, L., Underwood, C., & Thomson, S. (2023). PISA in Brief 2022: Student performance and equity in education.

Engle, P.L., L.C.H. Fernald, H. Alderman, J. Behrman, C. O'Gara, A. Yousafzai, M. Cabral de Mello, M. Hidrobo, N. Ulkuer, I. Ertem, S. (2011). Iltus and the Global Child Development

Erickson, K. I., Hillman, C. H., & Kramer, A. F. (2015). Physical activity, brain, and cognition. *Current opinion in behavioral sciences*, *4*, 27-32.

Elmore, R. F. (2000). *Building a New Structure for School Leadership*. Washington, DC: Albert Shanker Institute.

Evans, G. W. (2006). Child development and the physical environment. *Annual review of psychology*, *57*, 423.

French, G., Farrell, T., McCormack, M., Nic Mhuirí, S., & Sheil, C. (2022). Enabling community engagement to support literacy, digital literacy, and numeracy development for all children. A Review of the Literature.

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*: Routledge.

Glewwe, P. (2014). Education policy in developing countries: University of Chicago Press.

Gangan, F. Y., Batugal Jr, V., Sablay, A. F. R., Tullao Jr, T. S., & Yu, K. (2024). Educational Achievement Inequality in Southeast Asia Primary Learning Metrics (SEA-PLM) 2019 Participating Countries.

Goelman, H., Forer, B., Kershaw, P., Doherty, G., Lero, D., & LaGrange, A. (2006). Towards a predictive model of quality in Canadian child care centers. *Early Childhood Research Quarterly*, *21*(3), 280-295.

Glewwe, P. (2014). *Education policy in developing countries*: University of Chicago Press.

Guskey, T. R. (2000). *Evaluating professional development*. Corwin press.

Hanushek, E. A. and S. G. Rivkin. (2003). *How to Improve the Supply of High Quality Teachers?* Paper Prepared for the Brookings Papers on Education Policy.

Heckman, J. J. (2000). *Policies to foster human capital*. Research in economics, 54(1), 3-56.

Hoy, W., & Miskel, C. (2008). *Educational administration: theory, research, and practice. 8th edition*. New York: McGraw-Hill.

Hurley, K. M., Yousafzai, A. K., & Lopez-Boo, F. (2016). *Early child development and nutrition:* A review of the benefits and challenges of implementing integrated interventions.

Lungka, P., Nichanong, C., Langka, W., Issaramanorose, N., Intamra, P., Chiropasworrapong, P., & Janthon, U. A. (2021). A Study of guideline for Reforming Training Program for Pre-service Preschool Teachers, In-service Preschool Teachers, Caregivers, and Teacher Assistants. *Journal of Education Rajabhat Maha Sarakham University*, *18*(2), 215-230.

Ministry of Education Youth and Sport (2014). *ផែនការសកម្មភាពស្តីពី ការគាំពារនិងអភិវឌ្ឍកុមារតូច ២០១៤ ដល់២០១៨ គ.ជ.គ.ក.*

Ministry of Education Youth and Sport (2024). *ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រវិស័យអប់រំ ឆ្នាំ ២០២៤-២០២៨*

Ministry of Education Youth and Sport (2017). *គោលការណ៍ណែនាំស្តីពី ការគ្រប់គ្រងតាមសាលារៀន*

Ministry of Education Youth and Sport (2018). *ការអប់រំនៅកម្ពុជា៖ លទ្ធផលពីការចូលរួមរបស់ប្រទេសកម្ពុជាក្នុងកម្មវិធីអន្តរជាតិ ស្តីពីវង្វាយតម្លៃលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សសម្រាប់ប្រទេស កំពុងអភិវឌ្ឍ*

Ministry of Education Youth and Sport (2019). *ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រវិស័យអប់រំ ២០១៩-២០២៣*

Ministry of Education Youth and Sport (2019). *ផែនទីបង្ហាញផ្លូវការអប់រំកម្ពុជាឆ្នាំ២០៣០ គោលដៅអភិវឌ្ឍន៍ប្រកបដោយចីរភាពទី៤*

Ministry of Education Youth and Sport (2021). *សេចក្តីណែនាំប្រតិបត្តិយុទ្ធសាស្ត្រសហគមន៍សាលារៀន*

Ministry of Education Youth and Sport (2024). *សេចក្តីណែនាំស្តីអំពីដំណើរការគ្រឹះស្ថានមត្តេយ្យសិក្សាសាធារណៈ និងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍ឆ្នាំសិក្សា ២០២៤-២០២៥*

Mourshed, M., Chijioke, C., & Barber, M. (2010). *How the world's most improved School systems keep getting better*. http://mckinseyonsociety.com.

Naron, H.C., (2020). *កំណែទម្រង់សាលារៀននៅកម្ពុជា*

National Committee for Sub-National Democratic Development (2020). *សៀវភៅណែនាំ ស្តីពី ការគ្រប់គ្រងមត្តេយ្យសិក្សាសហគមន៍សម្រាប់ ឃុំ សង្កាត់*

National Committee for Sub-National Democratic Development (2020).*មេរៀនបទពិសោធន៍ ល្អៗមួយចំនួនដែលអនុវត្តដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ*

Patrinos, H. A., Velez, E., & Wang, C., Y. (2013). *Framework for the Reform of Education Systems and Planning for Quality*. The World Bank, Human Development Network, Education Unit. WB.

Snoek, M. (2021). Educating quality teachers: How teacher quality is understood in the Netherlands and its implications for teacher education. *European Journal of Teacher Education*, *44*(3), 309-327.

Taguma, M., Litjens, I., & Makowiecki, K. (2012). *Quality Matters in Early Childhood Education and Care: Finland*. OECD Publishing. 2, rue Andre Pascal, F-75775 Paris Cedex 16, France.
UNESCO (2006). *Education for All global* monitoring report 2007: Strong Foundations. Paris: UNESCO.
UNICEF. (2018). *A statistical profile of child protection in Cambodia.*
Wongwanich, S. (2005). *Need assessment research. Chulalongkorn University Press.*
World Health Organization. (2018). *Nurturing care for early childhood care and development: A framework for helping children survive and thrive to transform health and human potential*. Switzerland: World Health Organization. Retrieved from https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/272603/9789241514064-eng.pdf?sequence=1.
World Bank (2010). *Stepping up Skills: For more jobs and higher productivity*. Washington D.C.: World Bank.
World Bank (2018). *LEARNING to Realize Education's Promise*: The World Development Report. Washington D.C.: World
Yoshikawa, H., Weiland, C., Brooks-Gunn, J., Burchinal, M. R., Espinosa, L. M., Gormley, W. T., ... & Zaslow, M. J. (2013). *Investing in our future: The evidence base on preschool education.*
Zhang, L. F. (2006). Does student–teacher thinking style match/mismatch matter in students' achievement? *Educational psychology*, *26*(3), 395-409.

ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា
នាយកដ្ឋានគោលនយោបាយ
ការិយាល័យស្រាវជ្រាវនិងវិភាគគោលនយោបាយ

អត្ថបទស្រាវជ្រាវ

យុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយកក្នុងការលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍៖ ការសិក្សាបែបជាតិពន្ធុសាស្ត្រ

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

*[*១]មន្ទីរអប់រំ យុវជន និងកីឡាខេត្តស្វាយរៀង ប្រទេសកម្ពុជា*

*[*២]សាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទភ្នំពេញ រាជធានីភ្នំពេញ ប្រទេសកម្ពុជា*

*[*៣]មន្ទីរអប់រំ យុវជន និងកីឡាខេត្តស្វាយរៀង ប្រទេសកម្ពុជា*

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

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

សង្ខិត្តន័យ

ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ គឺមានសារៈសំខាន់ក្នុងការអភិវឌ្ឍសាលារៀន និងការបង្កើតបរិយាកាសសិក្សារបស់សិស្ស។ បច្ចុប្បន្ន កត្តាប្រឈមមួយចំនួន ជាពិសេសកត្តាកម្រិតវប្បធម៌ និងកង្វះប្រព័ន្ធទំនាក់ទំនងច្បាស់លាស់ បានក្លាយជាឧបសគ្គរាំងស្ទះដល់ប្រសិទ្ធភាពនៃកិច្ចសហការរវាងសាលារៀន និងសហគមន៍។ គោលបំណងនៃការសិក្សានេះ គឺស្វែងរកឱ្យឃើញពីយុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយក ក្នុងការលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ និងសាលារៀន។ ការសិក្សានេះ ប្រើប្រាស់គោលវិធីពន្ធុសាស្ត្រ (Ethnography) តាមរយៈការសង្កេត ការសម្ភាសន៍ស៊ីជម្រៅ និងការពិនិត្យឯកសារពាក់ព័ន្ធ ក្នុងការប្រមូលទិន្នន័យ ព្រមទាំងប្រើប្រាស់កម្មវិធី Nvivo 2020 សម្រាប់ការវិភាគទិន្នន័យ។ ការសិក្សាបានរកឃើញ គោលគំនិតសំខាន់ៗចំនួន ០៧ ៖(១) កិច្ចសហការ និងទំនាក់ទំនង (២) ការពង្រឹងលទ្ធផលសិក្សាសិស្ស (៣) ក្រមសីលធម៌នៃអ្នកដឹកនាំ (៤) ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្ទេរអំណាច (៥) ការទាក់ទាញ

ថ្នាក់ដឹកនាំ (៦) ការកៀរគរ និងការគ្រប់គ្រងថវិកា និង (៧) ការគាំទ្រ និងការលើកទឹកចិត្ត ។ គោលគំនិតសំខាន់ៗទាំងនេះ បង្ហាញពីយុទ្ធសាស្ត្រដ៏មានប្រសិទ្ធភាពរបស់នាយកក្នុងការកៀរគរសហគមន៍ចូលរួមអភិវឌ្ឍសាលារៀនប្រកបដោយស្មារតីទទួលខុសត្រូវខ្ពស់។

ពាក្យគន្លឹះ៖ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ នាយកសាលា ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ ការចូលរួមរបស់សហគមន៍

Abstract

Community engagement is essential for school development and for creating a positive learning environment for students. Currently, several challenges—particularly qualification factors and a lack of clear communication systems—have become significant barriers to the effectiveness of collaboration between schools and the community. The purpose of this study is to identify the strategies used by school principals to promote community and school participation. This research utilizes an ethnographic approach, collecting data through observations, in-depth interviews, and document reviews, while using NVivo 2020 software for data analysis. The study identified seven key themes: (1) Collaboration and Communication, (2) Strengthening Student Academic Performance, (3) Leadership Ethics, (4) Empowering Leadership, (5) Attracting Leadership, (6) Financial Resource Mobilization and Management, and (7) Support and Motivation. These key concepts demonstrate the effective strategies used by principals to mobilize community involvement in school development with a high sense of responsibility.

Keywords: Leadership, School principal, Change leadership, Community engagement

អាគតដ្ឋាន ៖ ឡាច, ភ., ឈិញ, ន., & ទេព, គ. (២០២៤). យុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយក ក្នុងការលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ ៖ ការសិក្សាបែបជាតិពន្ធុសាស្ត្រ, *កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា. ៦*(២), ២០-៤៧។

១. សេចក្តីផ្តើម

ការចូលរួមរបស់សហគមន៍គឺមានផលជះជាវិជ្ជមានទៅលើគុណភាពអប់រំ។ សហគមន៍ អាចជំរុញគុណភាពការសិក្សារបស់សិស្ស និងបង្កើតភាពជោគជ័យ ដំណើរការរៀន និងបង្រៀន។ នាយកសាលា ដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការពង្រឹងទំនាក់ទំនងរវាងសហគមន៍ អាជ្ញាធរ និងគ្រប់ភាគីពាក់ព័ន្ធ ដើម្បីគាំទ្រដល់ការរៀនសូត្ររបស់សិស្ស និងការអភិវឌ្ឍសាលារៀន (Harris, 2023)។ តាមរយៈភាពជាអ្នកដឹកនាំដ៏មានប្រសិទ្ធភាព នាយកសាលាអាចអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ ទាក់ទាញ និងលើកទឹកចិត្ត មាតាបិតា អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្ស អាជ្ញាធរ និងដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ ចូលរួមជាមួយសាលារៀន និងបង្ហាញពីការទទួលខុសត្រូវខ្ពស់លើការសិក្សារបស់សិស្ស។

ការសិក្សាជាច្រើនបានរកឃើញពីបញ្ហាប្រឈម រវាងការចូលរួមរបស់សហគមន៍ប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព និងសាលារៀន។ យោងតាម Graybeal (2009) បានបង្ហាញថា បញ្ហាប្រឈមទាំងនេះបណ្តាលមកពីវិសមភាពសេដ្ឋកិច្ចសង្គម កម្រិតវប្បធម៌ និងកង្វះធនធានដែលជាបញ្ហារាំងស្ទះក្នុងការកសាងភាពជាដៃគូសហគមន៍ និងសាលារៀន។ ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ និងសាលារៀនមួយចំនួនមិនទាន់មាននិរន្តរភាព ដែលបណ្តាលមកពីភាពមិនស៊ីចង្វាក់គ្នារបស់គណៈគ្រប់គ្រង ការគាំទ្រសាលារៀនមានកម្រិត និងមានវិសមភាពនៃការចូលរួមតាមសាលារៀន (Antonopoulou et al., 2019)។ បញ្ហាប្រឈមទាំងនេះសបញ្ជាក់ថា ការកសាងកិច្ចសហការប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព ទាមទារឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរឥរិយាបថដឹកនាំរបស់នាយកសាលា តាមរយៈការកសាងទំនុកចិត្ត និងការផ្តល់តម្លៃដល់មតិយោបល់របស់សហគមន៍ជាចម្បង (Epstein, 2018)។

គោលបំណងនៃការសិក្សានេះ គឺស្វែងរកឱ្យឃើញពីយុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយក ដើម្បីជំរុញឱ្យមានការចូលរួមរបស់សហគមន៍ និងសាលារៀន ដោយប្រើប្រាស់ក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ។ នៅក្នុងការរំលឹកទ្រឹស្តី នឹងរៀបរាប់អំពីតួនាទី និងយុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយកក្នុងការលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍រួមទាំងការសិក្សាស្រាវជ្រាវពីមុនដែលរំលេចពីតួនាទីនាយកនិងភាពជាដៃគូសហគមន៍។

២. រំលឹកទ្រឹស្តី

សាលារៀនគឺប្រៀបដូចទៅនឹងសរសៃឈាមរបស់សហគមន៍។ សាលារៀនមិនអាចអភិវឌ្ឍបាននោះទេ ប្រសិនបើ គ្មានការចូលរួមយ៉ាងសកម្មពីភាគីពាក់ព័ន្ធ ព្រោះមាតាបិតា និងអាជ្ញាធរគឺជាកម្លាំងចលករដែលជំរុញឱ្យសាលារៀនមានភាពរីកចម្រើន។ ក្នុងបរិបទកំណែទម្រង់សាលារៀន នាយកត្រូវដើរតួជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ ដើម្បីជំរុញឱ្យមានការប្រែប្រួលជាវិជ្ជមាន សំដៅទៅដល់ការលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍។ ការផ្លាស់ប្តូរសាលារៀនប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពត្រូវមានយុទ្ធសាស្ត្រច្បាស់លាស់ ហើយនាយកសាលាត្រូវមានចក្ខុវិស័យវែងឆ្ងាយជានិច្ច។ នៅក្នុងរំលឹកទ្រឹស្តីនេះ អ្នកសិក្សា នឹងលើកយកពីតួនាទីនាយក ក្នុងការជំរុញការចូលរួមរបស់សហគមន៍ និងទ្រឹស្តីរបស់លោក John Kotter ដែលជាក្របខ័ណ្ឌទស្សនាទានមួយ ដែលកំណត់នូវជំហានជាក់លាក់សម្រាប់ការដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះ។

២.១ តួនាទីរបស់នាយក និងការចូលរួមរបស់សហគមន៍

ការអប់រំប្រកបដោយគុណភាពត្រូវការការចូលរួមពីសំណាក់សិស្ស គ្រូបង្រៀននិងសហគមន៍។ នាយកសាលាមានតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការលើកកម្ពស់ និងជំរុញការចូលរួមរបស់សហគមន៍ក្នុងការ

អភិវឌ្ឍសាលារៀន។ សាលារៀនមិនអាចអភិវឌ្ឍដោយខ្លួនឯងបានទេ ប៉ុន្តែសាលារៀនត្រូវការកិច្ចសហការពីមាតាបិតា អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្ស អង្គការសហគមន៍ និងអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗ។ ការចូលរួមរបស់សហគមន៍អាចជួយគាំទ្រធនធានសម្ភារៈ និងលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ យោងតាម Epstein and Jansorn (2004) នាយកសាលាដែលមានប្រសិទ្ធភាព បង្កើតភាពជាដៃគូដ៏រឹងមាំជាមួយសហគមន៍។ នាយកសាលា មានតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការបង្ហាញចក្ខុវិស័យ វប្បធម៌សាលារៀន និងយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការទាក់ទាញសហគមន៍និងភាគីពាក់ព័ន្ធចូលរួមក្នុងដំណើរការសាលារៀន(Leithwood et al., 2020) ។ នាយកសាលា ជាអ្នកបង្កើតវប្បធម៌សហការ និងកសាងទំនុកចិត្ត ដើម្បីរឹតបន្តឹងចំណងមិត្តភាព ទាំងភាគីខាងក្នុង និងភាគីខាងក្រៅ។ យោងតាម Bryk (2010) បានសង្កត់ធ្ងន់ថា ការកសាងទំនុកចិត្ត គឺជាមូលដ្ឋានគ្រឹះនៃភាពជោគជ័យសម្រាប់ភាពជាដៃគូសហគមន៍ និងសាលារៀន។ នាយកសាលាមានទំនួលខុសត្រូវក្នុងការបង្កើតកិច្ចសហប្រតិបត្តិការ ដោយបន្សុីចក្ខុវិស័យរបស់សាលារៀន និងតម្រូវការជាក់ស្តែងរបស់សិស្ស (Epstein, 2016) ។ ការដឹកនាំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពមិនត្រឹមតែផ្តោតលើការគ្រប់គ្រងការងារផ្ទៃក្នុងសាលាប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែត្រូវផ្សាភ្ជាប់សាលារៀនជាមួយសហគមន៍ ដើម្បីប្រមូលធនធាន ការគាំទ្រ និងការចូលរួមពីអ្នកពាក់ព័ន្ធ។

ការកសាងទំនុកចិត្តរវាងសាលារៀន និងសហគមន៍ក៏ជាធាតុសំខាន់មួយក្នុងការលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍។ យោងតាមការសិក្សារបស់ Bryk (2010) បានសង្កត់ធ្ងន់ថា ទំនុកចិត្តរវាងអ្នកពាក់ព័ន្ធក្នុងសាលារៀន និងសហគមន៍ គឺជាកត្តាសំខាន់សម្រាប់ភាពជោគជ័យនៃការកែលម្អសាលារៀន។ ទំនាក់ទំនង ការបង្ហាញតម្លាភាព និងការចូលរួមរបស់សហគមន៍ក្នុងសកម្មភាពសាលារៀន អាចជួយបង្កើតទំនុកចិត្ត និងពង្រឹងភាពជាដៃគូ រវាងសាលារៀន និងសហគមន៍។ លើសពីនេះ ភាពជាអ្នកដឹកនាំដែលមានចក្ខុវិស័យ អាចលើកទឹកចិត្តភាគីពាក់ព័ន្ធ ក្នុងការជំរុញការចូលរួមរបស់សហគមន៍។ ភាពជាអ្នកដឹកនាំសាលារៀនដែលមានប្រសិទ្ធភាព អាចបង្កើតបរិយាកាសនៃការសហការរវាងគ្រូបង្រៀន មាតាបិតា និងសហគមន៍ ដើម្បីលើកកម្ពស់ការអភិវឌ្ឍសាលារៀន និងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស (Leithwood et al., 2020)។ ការដឹកនាំដែលផ្តោតលើការសហការ និងការចូលរួមរបស់អ្នកពាក់ព័ន្ធ អាចជួយបង្កើតការទទួលខុសត្រូវរួម និងបង្កើនការគាំទ្រដល់សាលារៀនពីសហគមន៍។ តាមការសិក្សារបស់ Fullan (2007) បានបញ្ជាក់ថា អ្នកដឹកនាំអាចជំរុញការសហការរវាងអ្នកពាក់ព័ន្ធ និងបង្កើតការចូលរួមយ៉ាងសកម្មពីសហគមន៍។ បន្ថែមពីនេះ Epstein et al. (2011)ក៏បានសង្កត់ធ្ងន់ថា ការសហការរវាងសាលារៀន គ្រួសារ និងសហគមន៍ គឺជាកត្តាសំខាន់ដែលជួយលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំ និងការអភិវឌ្ឍសាលារៀន។

ក្រៅពីនេះ ទ្រឹស្តីនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ ក៏បានបង្ហាញពីសារៈសំខាន់នៃតួនាទីអ្នកដឹកនាំក្នុងការជំរុញការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងសាលារៀន។ តាមការពន្យល់របស់ Kotter (1996) អ្នកដឹកនាំដែលមានប្រសិទ្ធភាព ត្រូវបង្កើតចក្ខុវិស័យ បង្កើនការយល់ដឹង និងជំរុញឱ្យអ្នកពាក់ព័ន្ធចូលរួមក្នុងដំណើរការផ្លាស់ប្តូរ។ យោងតាម Leithwood et al. (2020) បានលើកឡើងថា ការលើកទឹកចិត្ត និងការបំផុសគំនិតគ្រូបង្រៀន សហគមន៍និងដៃគូពាក់ព័ន្ធអាចជំរុញសាលាឆ្ពោះទៅរកចក្ខុវិស័យរួមមួយ។ ការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រដឹកនាំបែបនេះ អាចជួយឱ្យសហគមន៍មានការយល់ដឹងពីសារៈសំខាន់នៃការចូលរួម។ ដូចនេះ តួនាទីនាយកសាលាគឺមានសារៈសំខាន់ក្នុងការជំរុញឱ្យមានវប្បធម៌សហការគ្នា ការកសាងទំនុកចិត្ត និងជំរុញភាគីពាក់ព័ន្ធឆ្ពោះទៅរកការអប់រំប្រកបដោយគុណភាព។

២.២ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ

ការដឹកនាំដើម្បីផ្លាស់ប្តូរមិនមែនជារឿងងាយស្រួលទេ។ យោងតាមលោក Choi (2011) បានលើកឡើងថា ភាគច្រើននៃការផ្លាស់ប្តូរដែលបរាជ័យគឺបណ្តាលមកពីការអនុវត្តបរាជ័យ តែមិនមែនគំនិតផ្តួចផ្តើមបរាជ័យនោះទេ។ យោងតាម Miskel and Hoy (2002) អ្នកដឹកនាំត្រូវមានជំហានក្នុងការអនុវត្តដើម្បីកសាង និងគាំទ្រសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរសាលារៀន។ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ សំដៅទៅលើវិធីសាស្ត្រ ដែលអ្នកដឹកនាំមានគំនិតផ្តួចផ្តើមការផ្លាស់ប្តូរជាក់លាក់មួយ។ យោងតាម Kotter (1995) បានកំណត់ដំណើរការ៨ជំហានសម្រាប់ការផ្លាស់ប្តូរអង្គភាព។

ការជំរុញឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរបន្ទាន់៖ នៅក្នុងជំហាននេះ នាយកសាលាត្រូវបង្ហាញពីបញ្ហាប្រឈមដែលកើតមានឡើង និងរំលេចឡើងពីអត្ថប្រយោជន៍នៃការចូលរួមសកម្មភាពរបស់សហគមន៍ ដូចជាការពង្រឹងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស និងភាពជាដៃគូរបស់សហគមន៍។ ជាក់ស្តែង ភាពជោគជ័យនៃការសិក្សារបស់សិស្ស គឺត្រូវផ្សាភ្ជាប់ការចូលរួមរបស់អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្ស ដើម្បីផ្លាស់ប្តូរស្ថានភាពសាលារៀន (Kotter, 1996)។

ការកសាងប្រមូលផ្តុំក្រុមផ្សេងៗ៖ យោងតាម Hill (2005) បានចាត់ទុកអ្នកដឹកនាំជា អ្នកជួសជុល (Fixer)។ អ្នកដឹកនាំខិតខំបង្កើតក្រុមដឹកនាំខាងក្រៅ និងលើកទឹកចិត្តឱ្យមានកាចូលរួមពីដៃគូដើម្បីកាត់បន្ថយឧបសគ្គនានាដែលបានកើតឡើង។ ការដោះស្រាយស្ថានភាពលំបាកនេះ ត្រូវមានការចូលរួមទាំងអស់គ្នាដើម្បីចូលរួមធ្វើការផ្លាស់ប្តូរស្ថានភាពទាន់ពេលវេលា (Hill, 2005)។

ការបង្កើតចក្ខុវិស័យ៖ ចក្ខុវិស័យ គឺជាការមើលឃើញដ៏វែងឆ្ងាយទៅអនាគត។ ចក្ខុវិស័យត្រូវតែច្បាស់លាស់ និងមានន័យគ្រប់គ្រាន់ (Kotter & Cohen, 2002)។ នៅពេលដែលចក្ខុវិស័យមិនច្បាស់លាស់ អ្នកបំពេញការងារ នឹងមិនមានភាពច្បាស់លាស់និងគំនិតផ្តួចផ្តើមមិនស្របគ្នា។

ការផ្សព្វផ្សាយចក្ខុវិស័យ៖ យោងតាម Moran and Brightman (2000) ការផ្សព្វផ្សាយត្រូវមានការចូលរួមជាមួយគ្រប់ភាគីពាក់ព័ន្ធដើម្បីផ្សព្វផ្សាយចក្ខុវិស័យ ទៅដល់បុគ្គលិកតាមជំនាញបានច្បាស់លាស់ ។ ប្រសិនបើអ្វីៗទាំងអស់មិនត្រូវបានលាតត្រដាង នៅចំណុចនេះការសង្ស័យអាចរាំងស្ទះដល់ការខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់អង្គភាពទាំងមូល (Kotter & Cohen, 2002)។ ឆន្ទៈ ឬជម្នះ គឺជាកម្លាំងទូទៅក្នុងគំនិតផ្តួចផ្តើមការផ្លាស់ប្តូរ។ ការសិក្សា បានបង្ហាញថា ជម្នះជាធម្មតាជាសញ្ញាបង្ហាញពីឆន្ទៈក្នុងការដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរឆ្លើយតបទៅនឹងគំនិតផ្តួចផ្តើម។

ការផ្តល់សិទ្ធិអំណាច៖ នៅដំណាក់កាលនេះសាលាត្រូវផ្តល់អំណាចដល់សហគមន៍ ថាតើសហគមន៍អាចធ្វើអ្វីខ្លះបាន ដើម្បីជួយគាំទ្រដល់ការសិក្សារបស់សិស្ស។ ការផ្តល់ឱកាសឱ្យសហគមន៍ចូលរួមក្នុងការសម្រេចចិត្តសំខាន់ៗតាមរយៈការប្រជុំ ឬការបង្កើតក្រុមប្រឹក្សាសាលាផ្សេងៗ គឺជាការលើកទឹកចិត្តមួយដែលបង្ហាញពីសិទ្ធរបស់ពួកគាត់ផង និងការទទួលខុសត្រូវចំពោះសាលារៀនផង។

ការបង្កើតភាពជោគជ័យភ្លាមៗ៖ ការរៀបចំផែនការសម្រាប់ភាពជោគជ័យដែលអាចមើលឃើញនៅដំណាក់កាលដំបូង អាចរក្សាសន្ទុះឆ្ពោះទៅរកចក្ខុវិស័យបន្តបន្ទាប់ទៀត។ យោងតាម Kramer (2009) បានលើកឡើងថា ការបង្ហាញនូវលទ្ធផលការងារនៅចំណុចនេះ អាចជាការវាយតម្លៃទៅតាមពេលវេលាដើម្បីឱ្យក្រុមដឹកនាំខិតខំបន្តទៀតនិងជម្នះឧបសគ្គនានាដែលកើតមានឡើង។

បង្រួបបង្រួមការកែលម្អដើម្បីបង្កើតការផ្លាស់ប្តូរបន្ថែមទៀត៖ ការដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរទៅកាន់អង្គភាពមួយ គឺមិនខុសពីការរៀបចំគ្រឿងសង្ហារឹមនៅក្នុងការិយាល័យនោះទេ។ គេត្រូវការមនុស្សជាច្រើនដើម្បីជួយដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរអង្គភាពមួយនោះ។ តាម Kotter (1996) ការផ្លាស់ប្តូរដែលជោគជ័យត្រូវផ្តោតលើ ៖ ១) ជំនឿលើការផ្លាស់ប្តូរ៖ ក្រុមអ្នកដឹកនាំមានភាពជឿជាក់ទទួលបានដោយការឈ្នះក្នុងរយៈពេលខ្លី ២) ជំនួយបន្ថែម៖ ត្រូវការមនុស្សបន្ថែមដើម្បីផ្សព្វផ្សាយ និងចូលរួមផ្លាស់ប្តូរអង្គភាព ៣)ភាពជាអ្នកដឹកនាំថ្នាក់លើ៖ មនុស្សមានឥទ្ធិពល ផ្តោតលើការរក្សាភាពច្បាស់លាស់នៃគោលបំណងរួម និងការរក្សាកម្រិតនៃការផ្លាស់ប្តូរបន្តបន្ទាប់ និង ៤) ការគ្រប់គ្រង និងភាពជាអ្នកដឹកនាំថ្នាក់ក្រោម៖ ថ្នាក់ក្រោមបង្គាប់ជួយអ្នកដឹកនាំលើបង្គាប់បន្តបន្ទាប់ ដើម្បីសម្រេចបានកិច្ចការរួមមួយ។

អនុវត្តច្បាប់ទម្លាប់អង្គភាពថ្មី៖ វប្បធម៌មិនមែនជាអ្វីដែលអ្នករៀបចំដោយងាយស្រួលនោះទេ។ ការផ្លាស់ប្តូរវប្បធម៌ភាគច្រើនកើតឡើងក្នុងដំណាក់កាលទី 8 របស់ (Kotter, 1996)។ ភាពជាអ្នកដឹកនាំ

ត្រូវដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរជាទម្លាប់ ដើម្បីបន្សុីគោលនយោបាយ ការអនុវត្ត និងការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈស្របទៅនឹងចក្ខុវិស័យថ្មីមួយរបស់អង្គភាព។

សរុបមក នាយកសាលាដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ ក្នុងការកសាងភាពជាដៃគូសាលារៀន និងសហគមន៍។ ការកសាងទំនុកចិត្ត ការសហការ និងការលើកទឹកចិត្ត ជួយលើកកម្ពស់ភាពជាដៃគូអភិវឌ្ឍសាលារៀន និងការសិក្សារបស់សិស្សប្រកបដោយគុណភាព។ ក្របខ័ណ្ឌ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ ផ្តល់នូវវិធីសាស្ត្រដែលមានលក្ខណៈជាជំហានៗ ក្នុងការដឹកនាំ និងដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមឈានទៅរកការសម្រេចបានការចូលរួមរបស់សហគមន៍ប្រកបដោយនិរន្តរភាព។

៣. វិធីសាស្ត្រ

ការសិក្សានេះប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រស្រាវជ្រាវគុណវិស័យបែបជាតិពន្ធុសាស្ត្រ (Ethnography) ដើម្បីសិក្សាស៊ីជម្រៅពីការអភិវឌ្ឍភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរសម្រាប់នាយកសាលាមធ្យមសិក្សាទុតិយភូមិនៅកម្ពុជា។ ការជ្រើសរើសយកវិធីសាស្ត្រជាតិពន្ធុសាស្ត្រនេះ គឺដោយសារវាជាវិធីសាស្ត្រដ៏សមស្របបំផុត ដែលអនុញ្ញាតឱ្យអ្នកស្រាវជ្រាវអាចបកស្រាយពីអត្ថន័យនៃឥរិយាបថ ភាសា និងសកម្មភាពរួមគ្នារបស់ក្រុមវប្បធម៌ណាមួយនៅក្នុងបរិបទជាក់ស្តែង (Creswell & Creswell, 2017)។ តាមរយៈការចុះសង្កេតផ្ទាល់ និងការប្រើប្រាស់ការគិតបែបវិភាគ អ្នកស្រាវជ្រាវអាចពិនិត្យយ៉ាងលម្អិតលើសកម្មភាពអនុវត្តប្រចាំថ្ងៃ និងអន្តរកម្មរវាងនាយកសាលាជាមួយគ្រូបង្រៀន សិស្ស និងសហគមន៍។

៣.១ ការជ្រើសរើសសំណាក

អ្នកសិក្សាជ្រើសរើសសំណាកតាមវិធីសាស្ត្រកំណត់លក្ខណៈវិនិច្ឆ័យទុកជាមុន (Purposive Sampling) ដោយជ្រើសរើសយកវិទ្យាល័យដែលជាប់ពានជានាយកល្អចំនួន ០១វិទ្យាល័យ ក្នុងនោះចំនួនអ្នកចូលរួមសម្ភាសន៍មាន ១៣រូប រួមមានគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀនចំនួន០១នាក់ ប្រធានក្រុមបច្ចេកទេសចំនួន ០៤នាក់ សិស្សជាប្រធានថ្នាក់ចំនួន០៤នាក់ និងសហគមន៍ដែលជាមេភូមិ និងជំនួយការភូមិចំនួន០៤នាក់។ ខាងក្រោមនេះជាតារាងភាគសំណាកនៃអ្នកចូលរួមសម្ភាសន៍។

តារាងទី១៖ ចំនួនភាគសំណាកនៃអ្នកចូលរួមសម្ភាសន៍

ល.រ	មុខសញ្ញាអ្នកចូលរួមសម្ភាសន៍	ចំនួនអ្នកចូលរួមសម្ភាសន៍
១.	នាយកសាលា	០១ នាក់
២.	គ្រូបង្រៀន (ប្រធានបច្ចេកទេស)	០៤ នាក់
៣.	សិស្ស (ប្រធានថ្នាក់)	០៤ នាក់
៤.	សហគមន៍ (គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន)	០៤ នាក់
	សរុបរួម	១៣ នាក់

៣.២ ឧបករណ៍ស្រាវជ្រាវ

សំណួរសម្ភាសន៍ត្រូវបានរៀបចំតាមក្របខ័ណ្ឌ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ របស់ Kotter (1996) ដែលចែកជា ០៤ប្រភេទសំណួរសម្ភាសន៍ រួមមានសំណួរសម្ភាសន៍នាយកសាលា គ្រូបង្រៀន សិស្ស និងសហគមន៍។ អ្នកសិក្សាប្រើប្រាស់កំណត់ត្រា (Field note) និង ការវិភាគលើឯកសារគតិយុត្តរបស់សាលារៀន ដូចជាផែនការយុទ្ធសាស្ត្រអភិវឌ្ឍសាលារៀន សេចក្តីណែនាំរបស់ក្រសួង និងសាលារៀន និងឯកសារពាក់ព័ន្ធផ្សេងៗមួយចំនួនទៀត។

៣.៣ ការប្រមូលទិន្នន័យ

អ្នកស្រាវជ្រាវបានចុះដល់ទីតាំងសិក្សា ដោយចំណាយពេលស្នាក់នៅ និងសង្កេតរយៈពេល ០៣ ខែ ចន្លោះខែមករា ដល់មេសា ឆ្នាំ២០២៤។ ក្នុងអំឡុងពេលនេះ អ្នកស្រាវជ្រាវបានប្រើប្រាស់តារាងសង្កេត (Observation Checklist) និងកំណត់ត្រា (Field Notes) ដើម្បីកត់ត្រាឥរិយាបថ និងអន្តរកម្មសង្គមជាក់ស្តែង។ ជាមួយគ្នានេះ អ្នកសិក្សាបានធ្វើការវិភាគលើឯកសារ ដោយផ្តោតលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ កំណត់ហេតុអង្គប្រជុំ និងរូបភាពសកម្មភាព ត្រូវបានពិនិត្យដើម្បីផ្ទៀងផ្ទាត់ជាមួយទិន្នន័យសម្ភាសន៍។

៣.៤ ការវិភាគទិន្នន័យ

ការវិភាគទិន្នន័យក្នុងការសិក្សានេះ បានអនុវត្តវិធីសាស្ត្រវិភាគបែបគោលគំនិតសំខាន់ៗ (Thematic Analysis) ដោយផ្អែកលើក្របខ័ណ្ឌ ៦ ជំហានដែលបានណែនាំដោយ Braun and Clarke (2006)។ អ្នកសិក្សាបានប្រើប្រាស់កម្មវិធី NVivo 2020 ដើម្បីជួយរៀបចំ និងវិភាគទិន្នន័យ។ ដំណើរការវិភាគចាប់ផ្តើមពីការធ្វើឱ្យស៊ាំនឹងទិន្នន័យ ដោយធ្វើការប្រតិចារឹកទិន្នន័យពីសំឡេងទៅជាអត្ថបទ និងអានពិនិត្យឡើងវិញជាបន្តបន្ទាប់ ដើម្បីយល់ពីបរិបទទូទៅនៃទិន្នន័យ។ បន្ទាប់មក អ្នក

សិក្សាបានដាក់ពាក្យកូដ (open code) ដោយកំណត់កូដលើឃ្លា ឬផ្នែកខ្លឹមសារសំខាន់ៗក្នុងបទសម្ភាសន៍។ កូដទាំងនេះត្រូវបានចងក្រង និងវិភាគបន្ថែម ដើម្បីស្វែងរកគោលគំនិតសំខាន់ៗ (themes) ដែលមានលក្ខណៈប្រហាក់ប្រហែលគ្នា។ បន្ទាប់ពីនោះ ប្រធានបទត្រូវបានត្រួតពិនិត្យឡើងវិញដោយប្រៀបធៀបជាមួយទិន្នន័យដើម ដើម្បីធានាថាវាមានសង្គតិភាព និងតំណាងឱ្យខ្លឹមសារនៃទិន្នន័យបានត្រឹមត្រូវ។ នៅដំណាក់កាលបន្ទាប់ អ្នកស្រាវជ្រាវបានកំណត់និយមន័យ និងដាក់ឈ្មោះប្រធានបទនីមួយៗឱ្យមានលក្ខណៈវិទ្យាសាស្ត្រ។ ជំហានចុងក្រោយ គឺការរៀបចំ និងសរសេររបាយការណ៍លទ្ធផល ដោយជ្រើសរើសសម្រង់សម្ដីពីអ្នកចូលរួម ដើម្បីគាំទ្រដល់ការបកស្រាយ និងបង្ហាញលទ្ធផលស្រាវជ្រាវយ៉ាងច្បាស់លាស់។

៤. លទ្ធផល

ការសិក្សាបានរកឃើញ គោលគំនិតសំខាន់ៗចំនួន ០៧ ក្នុងការឆ្លើយតបយុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយក លើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ ៖ (១) កិច្ចសហការ និងទំនាក់ទំនង (២) ការពង្រឹងលទ្ធផលសិក្សាសិស្ស (៣) ក្រមសីលធម៌នៃអ្នកដឹកនាំ (៤) ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្ទេរអំណាច (៥) ការទាក់ទាញថ្នាក់ដឹកនាំ (៦) ការកៀរគរ និងការគ្រប់គ្រងថវិកា និង (៧) ការគាំទ្រ និងការលើកទឹកចិត្ត។ ខាងក្រោមនេះ ជាគោលគំនិតសំខាន់ៗ និងចំនួនកូដដែលបានលើកមករៀបរាប់តាមគោលគំនិតសំខាន់នីមួយៗ។

តារាងទី២៖ ចំនួនកូដនៃគោលគំនិតសំខាន់ទាំង៧

ល.រ	គោលគំនិតសំខាន់ៗ	ចំនួនកូដ
១.	កិច្ចសហការ និងទំនាក់ទំនង	១០
២.	ការពង្រឹងលទ្ធផលសិក្សាសិស្ស	៨
៣.	ក្រមសីលធម៌នៃអ្នកដឹកនាំ	៧
៤.	ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្ទេរអំណាច	៥
៥.	ការទាក់ទាញថ្នាក់ដឹកនាំ	៤
៦.	ការកៀរគរ និងការគ្រប់គ្រងថវិកា	៤
៧.	ការគាំទ្រ និងការលើកទឹកចិត្ត	២
	សរុបរួម	៤០

៤.១ កិច្ចសហប្រតិបត្តិការ និងទំនាក់ទំនង

⊙ **ការចូលរួម៖** អាជ្ញាធរ ដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងដំណើរការសាលារៀន។ អាជ្ញាធរ ជាអ្នកថែរក្សាសុខសុវត្ថិភាពសាលារៀន។ បើសាលាមិនមានសណ្តាប់ធ្នាប់ និងពោរពេញទៅដោយក្មេងទំនើង និងក្មេងខិលខូច សាលារៀននឹងមិនមានការរីកចម្រើននោះទេ។ ផ្ទុយទៅវិញ អាជ្ញាធរជាអ្នកជួយសម្របសម្រួលសាលារៀន ជួយតម្រង់ទិសសិស្ស សីលធម៌ វិន័យ និងការរស់នៅជាច្រើនរបស់សិស្ស។ ដូចនេះ នាយកបានផ្តល់តម្លៃខ្លាំងទៅលើអាជ្ញាធរដែលសាលារៀនត្រូវការជាចាំបាច់ មិនអាចខ្វះបាន។

សាលារៀនមានយន្តការសហការយ៉ាងជិតស្និទ្ធជាមួយអាជ្ញាធរ និងកងកម្លាំងនគរបាល។ ជាក់ស្តែងលទ្ធផលបានមកពីការសង្កេត បង្ហាញថាសាលារៀនមានមន្ត្រីប៉ុស្តិ៍រដ្ឋបាលដែលចុះមកអន្តរាគមន៍ជាទៀងទាត់ ដើម្បីទប់ស្កាត់ករណីសិស្សគេចសាលា និងត្រួតពិនិត្យបង្ក្រាបក្រុមក្មេងទំនើងនៅតាមកន្លែងជួបជុំក្បែរសាលារៀន។ លើសពីនេះ ក្នុងការប្រជុំគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលា អ្នកស្រាវជ្រាវបានឃើញវត្តមានរបស់តំណាងអាជ្ញាធរចូលរួមយ៉ាងសកម្ម ដែលបង្ហាញពីការយកចិត្តទុកដាក់ខ្ពស់លើសុវត្ថិភាពសាលារៀន។ ស្របគ្នានេះដែរ នាយកសាលាបានបញ្ជាក់ពីសារៈសំខាន់នៃកិច្ចសហការនេះថា៖

អ្នកខ្លះមើលរំលងអាជ្ញាធរ ពេលមានក្មេងទំនើង ដូចជាការកាប់ចាក់ ការវាយដំ និងការប្រើប្រាស់គ្រឿងញៀនជាដើម ប្រសិនបើយើងប្រាប់គាត់ហើយគាត់ធ្វើព្រងើយ ចំណុចនេះមិនជោគជ័យទេ។ ការដឹកនាំ គឺមិនអាចមើលរំលងអាជ្ញាធរបានទេ(P37)។

ជាគោលការណ៍ច្បាប់ ដែនសមត្ថកិច្ចរបស់នាយកសាលាមានត្រឹមកម្រិតក្នុងបរិវេណសាលារៀន។ ចំពោះកត្តាខាងក្រៅដែលរំខានដល់ការសិក្សា ដូចជាការចែកចាយ និងការប្រើប្រាស់គ្រឿងស្រវឹង និង សកម្មភាពខុសច្បាប់នានា ទាមទារឱ្យមានកិច្ចអន្តរាគមន៍តាមផ្លូវច្បាប់ពីសំណាក់អាជ្ញាធរមានសមត្ថកិច្ច។ ដូចនេះនាយកត្រូវមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយអាជ្ញាធរដើម្បីធានាបានសុវត្ថិភាពសាលារៀន។

ដូចសាលាយើងប្រាប់គាត់ភ្លាមដាក់យកមកទាំងឡាន PM ប៉ូលីស មកស្រុះគ្នា អានឹងបានមានការអភិវឌ្ឍ ហើយកម្ចើញដល់ជនខិលខូចទៀតផង។ ការលក់បារី ការលក់ស្រាអញ្ចឹងដែរ បើអាជ្ញាធរហាមឃាត់ គាត់ឈប់លក់ ប៉ុន្តែបើគ្រូបង្រៀនហាម ចាំតែឈប់លក់តើ (P37)។

ការអភិវឌ្ឍសាលារៀន មិនអាចសម្រេចបានពេញលេញនោះឡើយ ប្រសិនបើខ្វះការចូលរួមពីភាគីពាក់ព័ន្ធខាងក្រៅ។ ក្នុងន័យនេះ ដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ត្រូវបានចាត់ទុកថាជាតួអង្គដ៏សំខាន់ និងជាកម្លាំងចលករមិនអាចខ្វះបាន ក្នុងការជំរុញឱ្យសាលារៀនមានការអភិវឌ្ឍ។ អង្គការក្រៅរដ្ឋាភិបាល

(NGOs) និងវិស័យឯកជន អាចជួយបំពេញចន្លោះប្រហោងនៃកង្វះខាតថវិកា ក៏ដូចជាការផ្តល់នូវការគាំទ្រធនធានមនុស្ស និងធនធានបច្ចេកទេស។ លើសពីនេះ ភាពជាដៃគូនេះផ្តល់នូវការគាំទ្រផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុ ការកសាងសមត្ថភាពបុគ្គលិក និងការកែលម្អហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធរូបវន្ត។

ខ្វះអង្គការដៃគូ ទាំងក្នុង និងក្រៅរាជរដ្ឋាភិបាល ក៏មិនឱ្យសាលារីកចម្រើនដែរ។ អញ្ចឹងអង្គការដៃគូ ជាកម្លាំងចលករមួយក្នុងការជំរុញឱ្យសាលាមានការរីកចម្រើន។ សម្រាប់សាលាខ្ញុំ កាលអង្គការមិនទាន់ចូលមកដល់មិនទាន់បានជួយ យើងខ្វះច្រើន សព្វបែបយ៉ាងទាំងអស់(P37)។

សហគមន៍គឺជាផ្នែកមួយដ៏សំខាន់ក្នុងការអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ ការសហការរវាងសាលារៀន និងសហគមន៍ ការសិក្សារបស់សិស្សមានភាពរីកចម្រើន។ សហគមន៍អាចចូលរួមក្នុងការទទួលខុសត្រូវនៃការអភិវឌ្ឍសាលា ផ្តល់ការងារ ឬធនធានដែលអាចជួយសាលារៀនសម្រេចបានគោលដៅ។

សហគមន៍ មានសិទ្ធិក្នុងការផ្តល់មតិយោបល់ដល់សាលារៀនដែរ ហើយអាចសម្រេចថាសិស្សណាអាចត្រួតថ្នាក់បានដែរ។ មួយទៀតបើសិនមានសិស្សសកម្មភាពអវិជ្ជមាន ដូចក្មេងទំនើង យើងកត់ចូលក្នុងបញ្ជីសិស្សស្បែកខ្មៅ យើងធ្វើការផ្សព្វផ្សាយទៅលើបំណិនជីវិត (P42)។

⊙ **បំណិនទំនាក់ទំនង៖** អ្នកដឹកនាំដែលមានប្រសិទ្ធភាព ត្រូវមានជំនាញក្នុងការទំនាក់ទំនងកៀរគរ ឱ្យមានការចូលរួមក្នុងដំណើរការអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ ជំនាញទំនាក់ទំនងរបស់អ្នកដឹកនាំមិនត្រឹមតែជួយបង្កើតទំនុកចិត្តជាមួយបុគ្គលិក និងសហគមន៍ប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែវាដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការបង្កើតឱ្យមានសាមគ្គីភាព និងការទទួលខុសត្រូវជាមួយគ្នា។ នៅវិទ្យាល័យនេះ នាយកសាលាបានសង្កត់ធ្ងន់ថា បំណិនទំនាក់ទំនងជាជំនាញទន់មួយដែលគ្រប់ភាគីពាក់ព័ន្ធត្រូវតែប្រកាន់ភ្ជាប់។

សហគមន៍ជាមនុស្សចាស់ យើងយកសញ្ញាបត្រទៅសួរគាត់ គឺគាត់មិនសហការទេ គឺយើងត្រូវសុំយកបទពិសោធជីវិតមកនិយាយ។ យើងតែងតែប្រើពាក្យថាអ៊ំ ខ្ញុំចេះតែបង្រៀន តែបទពិសោធនៃការរស់នៅ បទពិសោធនៃការឆ្លងកាត់សម័យកាល អ៊ំអាចជួយបង្ហាញផង។ ទី២ត្រូវដើរតួនាទីដូចជាបងប្អូន ទំនេរត្រូវសុំសួរយោបល់គាត់។ ពេលដែលយើងបានអញ្ជើញគាត់ចូលរួមបានហើយ គឺយើងបង្រៀនគ្រូឱ្យរៀនធ្វើការជាមួយអ្នកអាណាព្យាបាលសិស្សគ្រប់គ្នា។ ទំនាក់ទំនងជាផ្លូវការ ក្រៅផ្លូវការ សួរសុខទុក្ខ បង្ហាញពីលទ្ធផលនៃការសិក្សារបស់កូនគាត់ ជួបនិយាយ ប្រាស្រ័យទាក់ទង ឱនលំទោន(P37)។

នាយកសាលា បានលើកឡើងទៀតថា ទំនាក់ទំនងជាមួយដៃគូអភិវឌ្ឍន៍គឺត្រូវបង្ហាញភាពស្មោះត្រង់។ អ្វីដែលអង្គការដៃគូចង់បាន គឺភាពស្មោះត្រង់ តម្លាភាព គណនេយ្យភាព និងស្រលាញ់ផលប្រយោជន៍រួមគ្នា។ អង្គការដៃគូត្រូវការព័ត៌មានជាក់ស្ដែង និងការប្រើប្រាស់ធនធានបានត្រឹមត្រូវ។

ទាក់ទងដៃគូអង្គការ គេយកលុយមកឱ្យយើង។ នាយក គណៈគ្រប់គ្រងទាំងអស់ត្រូវចាំអញ្ចឹង រាល់ទិន្នន័យដែលគេត្រូវការគឺជាទិន្នន័យសុចរិត ទៀងត្រង់។ បន្ទាប់ពីទិន្នន័យទៀងត្រង់ហើយ ទំនាក់ទំនងល្អ ត្រូវប្រាប់ពីបញ្ហាប្រឈមដល់គាត់ជាលក្ខណៈក្រៅផ្លូវការ ជជីកសួរដូចយើងខ្វះបន្ទប់ អញ្ចឹង បងខាងបងមានគម្រោងបន្ទប់ទឹកទេ ខ្ញុំនៅបញ្ហាខ្វះខាតបន្ទប់ទឹក(P37)។

នាយកសាលា និងក្រុមគ្រូបង្រៀនត្រូវបង្ហាញពីឥរិយាបថទន់ភ្លន់ និងភាពស្និទ្ធស្នាល ដើម្បីកៀរគរសហគមន៍ចូលរួមជាមួយសាលារៀន។ សហគមន៍ម្នាក់ទៀតលើកឡើងថាទំនាក់ទំនងសហគមន៍ និងសាលារៀនគឺមានភាពលេចធ្លោជាងគេ។ អ្វីដែលសហគមន៍សង្កត់ធ្ងន់គឺការបង្កើតភាពស្និតស្នាលជាមួយសាលារៀន និងសហគមន៍។ តាមរយៈការសង្កេតផ្ទាល់ អ្នកស្រាវជ្រាវបានកត់សម្គាល់ឃើញនូវសកម្មភាពការស្វាគមន៍ដោយស្នាមញញឹម និងការប្រើប្រាស់ភាសាកាយវិការដ៏សមរម្យរបស់បុគ្គលិកអប់រំនៅពេលជួបជាមួយអ្នកអាណាព្យាបាលសិស្ស។ លើសពីនេះ អ្នកស្រាវជ្រាវបានកត់សម្គាល់ឃើញនូវរូបភាពដ៏គួរឱ្យរំភើបមួយ ដែលនាយកសាលាបានដឹកនាំក្រុមយុវជនស្ម័គ្រចិត្ត ប្រើប្រាស់មធ្យោបាយដឹកជញ្ជូន (ឡាន) ដើម្បីយកបន្លែ និងផ្លែឈើដែលប្រមូលផលបានពីសួនកសិកម្មសាលារៀនទៅចែកជូនដល់សហគមន៍ និងគ្រួសារសិស្សដែលមានជីវភាពខ្វះខាតតាមផ្ទះដោយផ្ទាល់។

បេះដូងរបស់លោកគ្រូអ្នកគ្រូ របស់នាយក មានភាពស្និទ្ធស្នាលជាមួយសហគមន៍ ស៊ីងថា សាលារៀន និងសហគមន៍ ជាប្ដីប្រពន្ធហើយ។ លោកគ្រូ អ្នកគ្រូ ចំណេះដឹងរបស់គាត់ខ្ពស់ ហើយគាត់ធ្វើការជាមួយសហគមន៍អត់មានការរើសអើង អត់មានថាយកចំណេះដឹងមកដាក់ពីមុខទេ គឺធ្វើការមានភាពស្និទ្ធស្នាល និងមានការយល់ចិត្តគ្នា (P46)។

⊙ **ការផ្សព្វផ្សាយ៖** ការផ្សព្វផ្សាយដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការបង្ហាញព័ត៌មាន សកម្មភាពសាលារៀន និងជាពិសេសពីតម្លាភាព ដល់សហគមន៍។ សាលារៀនត្រូវមានប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយឱ្យគ្រប់ជ្រុងជ្រោយ ដើម្បីផ្ដល់ឱកាសឱ្យសហគមន៍ដឹងពីសកម្មភាពរបស់ខ្លួន។ ការចូលរួមរបស់សហគមន៍កាន់តែខ្លាំងប្រសិនបើសហគមន៍បានដឹងពីស្ថានភាពសាលារៀនកាន់តែច្រើន។

ពេលចាប់ផ្ដើមបើកបវេសនកាលសាលាដំបូង គឺយើងប្រជុំជាមួយគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀនដែលមានសមាសភាពជាង ៣០នាក់ ដើម្បីធ្វើផែនការរួមគ្នា។ នៅក្នុងឆ្នាំហ្នឹង តើយើងត្រូវរៀបចំ

អ្វីខ្លះ ត្រូវការអ្វីខ្លះ ពង្រឹងទៅលើអ្វីខ្លះ។ ពួកគាត់មានបន្ទប់១ បន្ទប់សហគមន៍ ហើយយើងជុំគ្នាទៅប្រហែលជា ១ម៉ោង ឬ២ម៉ោង (P38)។

ការផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានច្បាស់លាស់ បានចូលរួមចំណែកយ៉ាងខ្លាំងក្នុងការបង្កើតទំនុកចិត្តដល់សហគមន៍។ បើតាមការលើកឡើងពីសហគមន៍ម្នាក់បង្ហាញថា ក្នុងករណីអ្នកអាណាព្យាបាលសិស្សមានមន្ទិលសង្ស័យលើវត្តមានសិស្ស សាលារៀនអាចបង្ហាញភស្តុតាងតាមរយៈ កាមេរ៉ាសុវត្ថិភាព និងការរាយការណ៍ពីគ្រូបន្ទុកថ្នាក់ ដើម្បីបង្ហាញភាពច្បាស់លាស់។

យើងប្រកាសលទ្ធផលថាកូនគាត់ខែនេះឈប់រៀនប៉ុន្មានដង អ្នកខ្លះប្រកែកថាកូនខ្ញុំមករៀនរាល់ថ្ងៃតើ ម្ដេចក៏អវត្តមាន។ ប្រធានថ្នាក់កត់វត្តមាន អត់ប្រកែកគ្នាបានទេ។ យើងមានកាមេរ៉ាយើងអាចឆែកតាមនឹងបានទៀត ហើយយើងមានគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងថ្នាក់រៀន(P46)។

គាត់បានលើកឡើងថា ប្រព័ន្ធផ្សព្វផ្សាយនៅសាលារៀនគឺមានប្រសិទ្ធភាព ជាពិសេសការអញ្ជើញសហគមន៍ប្រជុំនៅជាមួយសាលារៀន។ គាត់បានលើកឡើងថា សាលារៀនបានរៀបចំប្រជុំជាមួយសហគមន៍ជារៀងរាល់ ៣ ខែ និងមានការចូលរួមខ្ពស់។

អញ្ចឹងយន្តការ គឺយើងហៅសហគមន៍៣ខែម្ដងមកប្រជុំសាលារៀន។ យើងអញ្ជើញ១០០នាក់មក៩៥នាក់ មិនមកតិចណាស់។ ហើយក្នុងមួយឆ្នាំៗ ក្រុមយុវជន លោកគ្រូអ្នកគ្រូ ចុះទៅដល់ខ្នងផ្ទះ រហូតដល់គ្រូទទួលបន្ទុកថ្នាក់ដឹងថាកូនសិស្សគាត់ស្ថិតនៅភូមិណាទៀត(P46)។

៤.២ ការពង្រឹងលទ្ធផលសិក្សាសិស្ស

⊙ **ការបង្កើនគុណភាពសិក្សា៖** ការធ្វើអ្វីមួយ ត្រូវមានការតបស្នងមកវិញ តាមរយៈការយកចិត្តទុកដាក់ និងការប្ដេជ្ញាចិត្តដើម្បីធានាបាននូវដំណើរការល្អសម្រាប់សាលារៀន។ ក្នុងន័យនេះ សាលារៀនត្រូវផ្ដល់អាទិភាពលើការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះសិស្សានុសិស្ស ដោយបង្កើតបរិយាកាសសិក្សាប្រកបដោយសុវត្ថិភាព និងលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ នៅពេលសាលារៀនខិតខំពង្រឹងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្សនឹងមានមោទនភាពចំពោះលទ្ធផលដែលទទួលបាន ហើយនឹងបន្តផ្ដល់ការគាំទ្រដល់សាលារៀនកាន់តែខ្លាំងថែមទៀត។ ជាក់ស្ដែង អ្នកស្រាវជ្រាវបានកត់សម្គាល់ឃើញនូវសកម្មភាពមនុស្សធម៌យ៉ាងសកម្មនៅក្នុងសាលារៀនជាពិសេសការរៀបចំកម្មវិធីប្រគល់កង់ សម្ភារសិក្សា និងអាហារូបករណ៍ដល់សិស្សដែលមានជីវភាពខ្វះខាត។ នាយកសាលាចុះជួបសិស្សដោយផ្ទាល់នៅតាមថ្នាក់រៀន និងអាហារដ្ឋាន ដើម្បីសាកសួរសុខទុក្ខ និងធានាថាគ្មានសិស្សណាម្នាក់ត្រូវបានបោះបង់ចោលដោយសារបញ្ហាជីវភាពឡើយ។ រូបភាពនៃកិច្ច

សហការរវាងសហគមន៍ និងសាលារៀនក្នុងការអែងគ្គាសធនធានទាំងនេះ គឺជាភស្តុតាងជាក់ស្ដែងនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំដែលផ្ដោតលើគុណធម៌ ដែលអាចទាញយកបេះដូង និងការគាំទ្រពីមាតាបិតា អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្ស។ ស្របគ្នានេះដែរ តំណាងសហគមន៍ក៏បានបញ្ជាក់បន្ថែមថា៖

> *សំខាន់យើងមានអ្វីជូនគាត់វិញ គឺលទ្ធផលសិក្សារបស់កូនគាត់ប្រែប្រួលល្អ សីលធម៌ល្អ វិន័យល្អ លទ្ធផលខ្ពស់។ កុំថាធ្វើអីមិនចង់បានផលប្រយោជន៍ គឺចង់បានរៀងៗខ្លួន តែផលប្រយោជន៍នេះជារបស់រួម វាមិនមែនជារបស់បុគ្គល (P37)។*

ក្រៅពីការពង្រឹងវិជ្ជាសម្បទា សាលារៀនបានផ្ដោតការយកចិត្តទុកដាក់ខ្ពស់លើការអប់រំចរិយាសម្បទា និងសីលធម៌។ ការផ្លាស់ប្ដូរឥរិយាបថរបស់សិស្សានុសិស្សឱ្យក្លាយជាសិស្សល្អ និងកូនល្អ គឺជាកត្តាជំរុញទឹកចិត្តដ៏សំខាន់ដែលធ្វើឱ្យមាតាបិតា និងអ្នកអាណាព្យាបាលសិស្សមានមោទនភាព ព្រមទាំងមានកម្លាំងចិត្តក្នុងការជួយជ្រោមជ្រែងអភិវឌ្ឍសាលារៀន នៅក្នុងសហគមន៍របស់ពួកគាត់។

> *សហគមន៍ចូលរួមជាមួយសាលារៀន ទី១គ្រូយកចិត្តទុកដាក់លើការសិក្សារបស់សិស្ស។ កាលណាសហគមន៍មើលឃើញ លទ្ធផលការសិក្សារបស់កូនគាត់ទទួលបានល្អ គាត់ពិតជាមានចំណាប់អារម្មណ៍លើសាលារៀន (P42)។*

⊙ **ការយកចិត្តទុកដាក់លើលទ្ធផលសិក្សាសិស្ស៖** ការយកចិត្តទុកដាក់ការសិក្សារបស់សិស្សបានចូលរួមចំណែកយ៉ាងខ្លាំងក្នុងការលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍។ ការពង្រឹងគុណភាព និងការបង្កើតបរិយាកាសសិក្សាល្អ ជំរុញឱ្យមានភាពជឿជាក់ និងកិច្ចសហការ។ ការយកចិត្តទុកដាក់មិនត្រឹមតែជួយលើកកម្ពស់គុណភាពនៃការសិក្សាសិស្សប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែបានជួយអភិវឌ្ឍសាលារៀនថែមទៀត។

> *សហគមន៍ចូលរួម ដោយសារយើងបានកសាងទំនុកចិត្តទៅដល់ពួកគាត់។ បេះដូងនាយកយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះសិស្សក្រីក្រជាអាទិភាព។ សិស្សពីមុន ដល់ថ្នាក់ពាក់កាតពណ៌ខុសគេ ហូបបាយក៏មិនដែលគេយកលុយគាត់ដែរ (P47)។*

លោកគ្រូម្នាក់ទៀតបានលើកឡើងថា ការកសាងទំនុកចិត្តនេះដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការអូសទាញសហគមន៍ចូលរួមជាមួយសាលារៀន។ សាលាមានការគាំទ្រពីសហគមន៍កាន់តែខ្លាំង សន្ទុះនៃការសិក្សារបស់សិស្សក៏កាន់តែរីកចម្រើន។

> *ពេលសាលារៀនយកចិត្តទុកដាក់លើការសិក្សារបស់កូនគាត់ ពួកគាត់យកចិត្តទុកដាក់លើសាលាវិញដែរ។ ពេលអញ្ចឹងល្បីតគ្នា អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្សនៅខេត្តផ្សេងៗបញ្ជូនកូនគាត់*

មករៀននៅសាលាហ្នឹង ដូចមាននៅបន្ទាយមានជ័យ ក្រុងភ្នំពេញ។ ពេលពួកគាត់មក ពួកគាត់ទិញត្រី ទិញបង់អង្គុយ និងទិញសៀវភៅជូនសាលា (P39)។

ការទាក់ទាញអង្គការដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ចូលរួមជាមួយសាលារៀន មិនមែនជារឿងងាយស្រួលទេ តែនៅវិទ្យាល័យនេះធ្វើបាន។ សហគមន៍ម្នាក់បានលើកឡើងពីបទពិសោធដែលគាត់បានធ្វើជាមួយអង្គការដៃគូ ហើយអ្វីដែលគាត់សង្កត់ធ្ងន់គឺការយកចិត្តទុកដាក់ចំពោះការងារ។

សាមគ្គីភាពជាមួយអង្គការដៃគូ គឺកើតចេញពីឯកជនភាព។ បញ្ហាប្រឈមយើងជួយដោះស្រាយគ្នា យើងបានថតសកម្មភាពផ្ញើជូនគាត់ទៀងទាត់ ថាដល់ត្រឹមនេះហើយ ហើយនៅមានរឿងជាច្រើនទៀត ដែលយើងត្រូវធ្វើដើម្បីបង្ហាញអំពីការយកចិត្តទុកដាក់ (P47)។

⊙ **ការកសាងទំនុកចិត្ត៖** ការកសាងទំនុកចិត្តគឺជាគន្លឹះសំខាន់សម្រាប់ការទាក់ទាញសហគមន៍ឱ្យចូលរួមក្នុងការអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ ទំនុកចិត្តនេះកើតចេញពីភាពស្មោះត្រង់ និងតម្លាភាពក្នុងការដឹកនាំ។ នៅពេលដែលសាលារៀនមានការដឹកនាំដែលមានសុចរិតភាព និងការអនុវត្តការងារដែលមានគុណភាព សហគមន៍នឹងមានទំនុកចិត្តក្នុងការចូលរួមជាមួយសាលារៀន។ លទ្ធផលសង្កេត អ្នកស្រាវជ្រាវបានកត់សម្គាល់ឃើញនូវការរៀបចំអន្តេវាសិកដ្ឋានដែលមានរបៀបរៀបរយខ្ពស់ និងការបែងចែកតំបន់ស្នាក់នៅរវាងសិស្សប្រុសនិងសិស្សស្រីយ៉ាងដាច់ដោយឡែកពីគ្នា ដែលនេះជាកត្តាចម្បងក្នុងការកសាងសុវត្ថិភាពផ្លូវចិត្ត ដល់អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្ស។ ក្នុងអំឡុងពេលយប់ សិស្សានុសិស្សធ្វើស្វ័យសិក្សាក្រោមការត្រួតពិនិត្យ និងសម្របសម្រួលដោយផ្ទាល់ពីគណៈគ្រប់គ្រង និងគ្រូប្រចាំការ។ ត្រង់ចំណុចនេះ អ្នកចូលរួមបានបញ្ជាក់ថា៖

សាលារៀនយើងអាចទប់ស្កាត់សិស្សមិនឱ្យទៅធ្វើការនៅថៃ ដោយសាលាយើងមានសក្តានុពលអន្តេវាសិក។ អន្តេវាសិកដ្ឋាននៅនេះ សិស្សប្រុសស្នាក់នៅជាង៨០នាក់ ចំណែកសិស្សស្រីជាង៤០នាក់ យើងចែកដាច់ដោយឡែក។ នៅនេះពេលយប់អ៊ីអរ ម៉ោង៨ ទៅម៉ោង៩ ពួកគាត់ស្វ័យសិក្សាទៅ ម៉ោង៩យើងបិទភ្លើងឱ្យគាត់ចូលសម្រាក(P37)។

ទំនុកចិត្តរបស់សហគមន៍ត្រូវបានពង្រឹងកាន់តែខ្លាំង នៅពេលសាលារៀនបង្ហាញពីសមត្ថភាពក្នុងការផលិតធនធានមនុស្សដែលមានគុណភាព។ ជាមួយគ្នានេះ សាលាក៏ទទួលបានជ័យលាភីលេខ ១ ផ្នែកនវានុវត្តន៍ទូទាំងប្រទេស និងបានបញ្ជូនសិស្សតំណាងប្រទេសកម្ពុជានៅលើឆាកអន្តរជាតិ ដូចជាប្រទេសសហរដ្ឋអាមេរិក ប្រទេសជប៉ុន និងប្រទេសម៉ាឡេស៊ី។ កត្តាទាំងនេះបានជំរុញឱ្យសហគមន៍កាន់តែចូលរួមជាមួយសាលារៀនកាន់តែខ្លាំង។ ត្រង់ចំណុចនេះ អ្នកចូលរួមបានបញ្ជាក់ថា៖

ទាក់ទងប្រឡងនវានុវត្តន៍ខ្ញុំបានលេខមួយទូទាំងប្រទេស ខ្ញុំសរសេរគម្រោង ម៉ាស៊ីនស្លែន ដាក់

ទៅលេខមួយទូទាំងប្រទេស ដូចបរិស្ថានខ្ញុំប្រឡងជាប់លេខ២ ទូទាំងប្រទេស។ កូនសិស្សម្នាក់ ឈ្មោះ យ៉ារូ បានទៅសហរដ្ឋអាមេរិក ចែករំលែកទាក់ទងទៅលើភាពជាយុវជន អាស៊ីប៉ាស៊ីហ្វិក ទៅម៉ាឡេស៊ី ដើម្បីជំនួបម្ចាស់ដៃគូធំៗ ទៅជប៉ុនក៏ធ្លាប់ និងទទួលបានមេដាយថ្មីៗនេះ គឺបណ្ដុះបណ្ដាលដោយស្នាដៃខ្ញុំផ្ទាល់ (P46)។

កត្តាសំខាន់មួយទៀត ដែលសហគមន៍ចូលរួមខ្លាំងនៅក្នុងសាលារៀន គឺការយកចិត្តទុកដាក់ជួយសិស្សក្រីក្រ។ សិស្សក្រីក្រទាំងអស់ សាលាបានជួយគាំទ្រ ទាំងការលើកទឹកចិត្ត និងធនធានសម្ភារៈ ដើម្បីជួយគាត់ផ្គត់ផ្គង់គាត់ក្នុងការសិក្សា។ សាលាមិនទុកសិស្សក្រីក្រណាម្នាក់ចោលទេ។

តាមរយៈបេះដូងគ្រូ ការបង្រៀនសិស្សមិនរើសអើង។ សិស្សនៅនេះទទួលបាននិទ្ទេស A មុនគេក្នុងតំបន់នេះ ក្នុងព្រំដែន ហើយធំបំផុត ឆ្នាំ២០១៩ មានសិស្សនិទ្ទេស A ច្រើនជាងគេ (P47)។

៤.៣ ក្រមសីលធម៌ នៃអ្នកដឹកនាំ

⊙ **តម្លាភាព៖** ភាពជាអ្នកដឹកនាំដែលមានប្រសិទ្ធភាព ចាំបាច់ត្រូវប្រកាន់ខ្ជាប់នូវគោលការណ៍តម្លាភាព និងគណនេយ្យភាពតាមរយៈការផ្សព្វផ្សាយព័ត៌មានឱ្យបានទូលំទូលាយ។ ការអនុវត្តតម្លាភាពមិនត្រឹមតែពង្រឹងជំនឿទុកចិត្ត និងសិទ្ធិអំណាចរបស់អ្នកដឹកនាំប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងជំរុញកិច្ចសហការយ៉ាងជិតស្និទ្ធពីក្រុមគ្រូបង្រៀន និងភាគីពាក់ព័ន្ធ ក្នុងការដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមនានាប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព។

កាលណាយើងប្រើប្រាស់ថវិកាមានតម្លាភាព មុនចាយត្រូវមានខ្ទង់ចំណាយ និងបិទផ្សាយ ឱ្យគ្រប់ភាគីបានដឹង (P37)។

សហគមន៍ម្នាក់ទៀតបានសង្កត់ធ្ងន់ លើភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកសាលា ដែលជាតួអង្គសំខាន់ក្នុងការបង្ហាញពីតម្លាភាពនៅក្នុងសាលារៀន ដើម្បីទាក់ទាញការចូលរួមគ្រប់ភាគីពាក់ព័ន្ធ។

នាយក និងគ្រូមិនធ្វើថៅកែសាលា បើធ្វើថៅកែសាលាហើយពិបាក។ យើងសុខចិត្តធ្វើសាមញ្ញទុកឱ្យគេមើលវិញ សំខាន់គ្រូខិតខំបង្រៀនសិស្សឱ្យទទួលបានលទ្ធផលល្អទៅគឺបានហើយ សហគមន៍ជាអ្នកជួយអភិវឌ្ឍសាលារៀន(P46)។

យុទ្ធសាស្ត្រចម្បងដែលសាលារៀនប្រើប្រាស់ដើម្បីផ្សព្វផ្សាយ និងទាក់ទាញការចូលរួម គឺការអនុវត្តតម្លាភាពថវិការាប់ចាប់ពីដំណាក់កាលរៀបចំផែនការ រហូតដល់ការអនុវត្តការចំណាយថវិកា។ នាយកសាលាបានពិភាក្សា និងពិគ្រោះយោបល់ លើប្រភពចំណូល ចំណាយថវិកាជាមួយសហគមន៍

យ៉ាងទូលំទូលាយ ដើម្បីបង្ហាញពីម្ចាភាព និងបង្ហាញពីតម្លៃនៃការចូលរួមរបស់សហគមន៍។ ការផ្សព្វផ្សាយពីការប្រើប្រាស់ថវិកាតាមរយៈការប្រជុំប្រចាំខែ បានបង្កើតទំនុកចិត្ត និងពង្រឹងទំនាក់ទំនងសហការយ៉ាងជិតស្និទ្ធរវាងសាលារៀន និងសហគមន៍។

ពេលដែលយើងចង់ធ្វើអ្វីមួយ យើងដកលុយហ្នឹង យើងត្រូវពិភាក្សាជាមួយគាត់ និងបង្ហាញពីតម្លាភាព។ អញ្ចឹងហើយបានជាពួកគាត់ចូលរួមជាមួយនឹងយើង ដូចប្ដី ប្រពន្ធអញ្ចឹង។ គ្រូយើងប្រជុំរាល់ខែដើម្បីបង្ហាញជាលទ្ធផល និងផែនការផ្សេងៗ (P38)។

⊙ **ភាពស្មោះត្រង់៖** ភាពស្មោះត្រង់របស់នាយកសាលា អាចទាក់ទាញទឹកចិត្តរបស់សិស្សានុសិស្ស គ្រូបង្រៀន និងសហគមន៍ឱ្យចូលរួមជាមួយសាលារៀន។ នៅពេលនាយកមានតម្លាភាព និងភាពស្មោះត្រង់ វាជួយកសាងទំនុកចិត្តនិងភាពជឿជាក់ជាមួយសិស្ស គ្រូបង្រៀន និងសហគមន៍។ ត្រង់ចំណុចនេះ លោកគ្រូម្នាក់បានបញ្ជាក់ថា៖

ជារឿយៗ យើងអញ្ជើញសហគមន៍មកប្រជុំ ដើម្បីបង្ហាញពីភាពស្មោះត្រង់របស់នាយក។ នៅពេលសាលារៀនបង្ហាញពីភាពស្មោះត្រង់ គណនេយ្យភាព និងផែនការច្បាស់លាស់ ពួកគាត់ចាប់ផ្ដើមយល់ថាសាលារៀនរបស់យើងនេះ គឺជាសាលារបស់គាត់ដែរ។ ហើយឥឡូវ បើពួកគាត់មានគម្រោងអ្វី គាត់ហៅឱ្យមកវិនិយោគនៅសាលានេះ (P39)។

សហគមន៍ពីរនាក់បានលើកឡើងស្រដៀងគ្នាថា ដើម្បីទាក់ទាញសហគមន៍ គឺការមិនរើសអើង និងបង្ហាញឱ្យសហគមន៍ឃើញថា រាល់ការចំណាយទាំងអស់គឺសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ ការបង្ហាញភាពស្មោះត្រង់ និងសុចរិតភាព អាចបង្កើតទំនុកចិត្តពីសហគមន៍។

សហគមន៍ជឿថា លុយដែលគាត់ដាក់មក អត់ទៅណាទេ ក្រៅពីការអភិវឌ្ឍនោះទេ។ នាយកលោកបើកបេះដូង អញ្ចឹងធ្វើឱ្យសហគមន៍ឃើញបេះដូងគ្រូបែបហ្នឹងបានជួយ(P47 &49)។

⊙ **មនសិការការងារ៖** ដើម្បីឱ្យការងារមួយនៅសាលារៀនដំណើរការបានល្អ នាយកសាលាត្រូវស្រលាញ់ការងារ និងផ្ដល់តម្លៃលើការងារ។ តួយ៉ាង សិស្សម្នាក់បានរៀបរាប់ពី មនសិការក្នុងការបំពេញការងាររបស់នាយក ដោយលើកឡើងថា នាយកខិតខំបំពេញការងារ ស្រលាញ់ការងារជាអាជីពគ្រូបង្រៀន និងមានឆន្ទៈដឹកនាំសាលារៀនឈានទៅរកការអភិវឌ្ឍ និងភាពល្បីល្បាញ។ តាមរយៈលទ្ធផលនៃការសង្កេតផ្ទាល់ជារៀងរាល់ថ្ងៃ អ្នកស្រាវជ្រាវបានកត់សម្គាល់ឃើញថា នាយកសាលាគឺជាបុគ្គលដែលមកដល់សាលារៀនមុនគេ និងត្រឡប់ទៅវិញក្រោយគេជានិច្ច ទោះបីជាក្នុងថ្ងៃដែលមិនមានកិច្ចប្រជុំផ្លូវការក៏ដោយ។ រូបភាពដែលលេចធ្លោជាងគេគឺ សកម្មភាពរបស់នាយកសាលាដែលតែង

តែដើរត្រួតពិនិត្យតាមថ្នាក់រៀន និងទីធ្លាសាលារៀនដោយផ្ទាល់នៅម៉ោងសម្រាក ដើម្បីធានាថាគ្រប់យ៉ាងមានសណ្ដាប់ធ្នាប់។ ភាពហ្មត់ចត់នេះឆ្លុះបញ្ចាំងតាមរយៈការយកចិត្តទុកដាក់ការងារនៅក្នុងសាលារៀន និងការបង្កើតវប្បធម៌ការងារល្អប្រចាំថ្ងៃ។ តួយ៉ាង អ្នកចូលរួមម្នាក់បានរៀបរាប់ពីមនសិការការបំពេញការងាររបស់នាយក ដោយលើកឡើងថា៖

នាយកជាបុគ្គលមនសិការការងារ ពេលខ្លះគាត់មិនចូលម៉ោង៧ ហើយចេញម៉ោង១១ទេ ពេលខ្លះម៉ោង ១:៣០ ឬ១២:០០ បានគាត់ចេញ ។ ការងារមួយដូចពួកខ្ញុំអញ្ចឹង ខ្ញុំរៀនសូត្រពីលោកនាយក។ ការងារមួយត្រូវធ្វើឱ្យបានល្អិតល្អន់ ហ្មត់ចត់ មិនមែនធ្វើឱ្យរួចពីដៃទេ។ អញ្ចឹងយើងត្រូវធ្វើជាគំរូគេ លះបង់ បើយើងជ្រុលតែធ្វើរឿងនេះហើយ ត្រូវធ្វើវាឱ្យអស់ពីបេះដូង(P43)។

ការងាររដ្ឋបាលសាលារៀនជាទូទៅត្រូវបានកំណត់ដោយម៉ោងរដ្ឋបាល ប៉ុន្តែការដែលនាយកសាលាស្នាក់នៅរហូតដល់ម៉ោង ១២:០០ ឆ្លុះបញ្ចាំងពីភាពជាអ្នកដឹកនាំបែបបម្រើ ។ សកម្មភាពនេះជាសារមួយ សម្រាប់គ្រូបង្រៀន និងសិស្សានុសិស្ស យល់ថាការងារអប់រំគឺជាបេសកកម្ម មិនមែនគ្រាន់តែជា មុខរបរនោះទេ។ ការលះបង់នេះហើយដែលបង្កើតនូវអំណាចខាងសីលធម៌ដែលធ្វើឱ្យអ្នកក្រោមបង្គាប់គោរព និងស្ម័គ្រចិត្តធ្វើការលើសពីកាតព្វកិច្ចដែរ។

៤.៤ ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្ទេរអំណាច

⊙ **ការពង្រឹងសាមគ្គីភាពផ្ទៃក្នុង៖** សាមគ្គីភាពផ្ទៃក្នុងសាលារៀន ដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការកសាងទំនុកចិត្តជាមួយមាតាបិតា សហគមន៍ និងអាជ្ញាធរ ដើម្បីជំរុញការចូលរួមអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ នាយកសាលាគឺជាតួអង្គសម្របសម្រួលដ៏សំខាន់ ក្នុងការបណ្ដុះស្មារតីសាមគ្គីភាព និងការតម្កល់ផលប្រយោជន៍រួមជាធំ។ ផ្អែកលើអភិបាលកិច្ចសាលារៀន នាយកសាលាត្រូវប្រកាន់ខ្ជាប់នូវគោលការណ៍ស្មោះត្រង់ តម្លាភាព និងអព្យាក្រឹតភាព ដោយចៀសវាងការរើសអើង ឬបក្ខពួកនិយមក្នុងរចនាសម្ព័ន្ធដឹកនាំសាលារៀន។ ស្របតាមការសង្កេតផ្ទាល់ អ្នកស្រាវជ្រាវបានកត់សម្គាល់ឃើញនូវបរិយាកាសការងារដែលមានសណ្ដាប់ធ្នាប់ និងភាពស្និទ្ធស្នាលរវាងគណៈគ្រប់គ្រង និងបុគ្គលិកអប់រំ។ ភស្តុតាងជាក់ស្តែងនៃសាមគ្គីភាពនេះ ត្រូវបានឆ្លុះបញ្ចាំងតាមរយៈការស្លៀកពាក់ឯកសណ្ឋានរួមគ្នា ដែលជានិមិត្តរូបនៃអត្តសញ្ញាណតែមួយ និងសកម្មភាពជួយជ្រោមជ្រែងគ្នាក្នុងការរៀបចំទីធ្លាសាលារៀនដោយមិនប្រកាន់ឋានៈ។ សកម្មភាពទាំងនេះមិនត្រឹមតែបង្ហាញពីសោភណភាពសាលារៀនប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែវាជាការផ្ដល់នូវសុខភាពផ្លូវចិត្តដល់សហគមន៍ដែលមកទំនាក់ទំនងការងារ។ តួយ៉ាង តាមរយៈលទ្ធផលនៃការសិក្សានៅវិទ្យាល័យ នាយកសាលាបានសង្កត់ធ្ងន់ថា ការកសាងឯកភាពភាពផ្ទៃក្នុងគឺជាបុរ

លក្ខខណ្ឌមិនអាចខ្វះបាន មុននឹងឈានទៅកៀរគរការចូលរួមពីសហគមន៍។

អញ្ចឹង អ្វីដែលយើងធ្វើមុនគេគឺការពង្រឹងសាមគ្គីភាពផ្ទៃក្នុង។ អ្វីដែលជាសាមគ្គីភាពផ្ទៃក្នុង និយាយស្រួលទេ ប៉ុន្តែធ្វើពិបាក អញ្ចឹងពង្រឹងលោកគ្រូ អ្នកគ្រូឱ្យឯកភាពគ្នាតែមួយធ្វើការតែមួយ។ ទន្ទឹមនឹងឯកភាពផ្ទៃក្នុង ការសាមគ្គីភាពគ្នាត្រូវចាំ កន្លែងណាក៏ដោយ គឺត្រូវសាមគ្គីភាពពីមេ អ្នកគ្រប់គ្រងជាមុនសិន (P37)។

តាមរយៈការវិភាគទិន្នន័យពីទស្សនៈរបស់សហគមន៍ វិទ្យាល័យនេះបានរៀបចំសម្លៀកបំពាក់ឯកសណ្ឋានពណ៌តាមថ្ងៃនីមួយៗ ដែលជាយុទ្ធសាស្ត្របង្ហាញពីសាមគ្គីភាព។ សកម្មភាពនេះបានក្លាយជាភស្តុតាងជាក់ស្តែងនៃភាពមិនអាត្មានិយម និងការលះបង់ដើម្បីផលប្រយោជន៍រួម ដែលជំរុញឱ្យមានការចូលរួមយ៉ាងខ្លាំងពីសំណាក់សហគមន៍ក្នុងការរក្សាស្ថិរភាពផ្ទៃក្នុង និងការគាំទ្រពីសាលារៀនទាំងមូល។

អញ្ចឹងគាត់មិនមានលក្ខណៈអាត្មានិយម គឺមើលទៅទឹកចិត្តគាត់ធ្វើដើម្បីអង្គភាពទាំងមូល ឯកភាពផ្ទៃក្នុងសាលារៀន មានសាមគ្គីភាពល្អ។ មើលឯកសណ្ឋានគាត់ គាត់ស្ម័គ្រចិត្តកាត់អាវ ៧ ពណ៌ បើសាលារៀនហ្នឹងមិនមានឯកភាពគ្នា សាលានឹងមិនអាចធ្វើអញ្ចឹងបានទេ(P47)។

⊙ **ការយកមតិធំជាគោលៈ** កាលណាអ្នកដឹកនាំស្ថិតក្នុងឋានានុក្រមកាន់តែខ្ពស់ ការបើកចិត្តទូលាយទទួលយកទស្សនទាន និងមតិយោបល់ស្ថាបនាពីមជ្ឈដ្ឋានជុំវិញ គឺជាកត្តាចាំបាច់ដែលមិនអាចខ្វះបាន។ អ្នកដឹកនាំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាព គឺជាបុគ្គលដែលផ្តល់តម្លៃលើការពិគ្រោះយោបល់ និងការប្រមូលផ្តុំពីអ្នកជំនាញ បញ្ញវន្ត និងសហការី ដើម្បីជាមូលដ្ឋានគ្រឹះក្នុងការកំណត់យុទ្ធសាស្ត្រ និងការធ្វើសេចក្តីសម្រេចចិត្តដ៏ត្រឹមត្រូវ។ ជាពិសេស ក្នុងដំណើរការប្រតិបត្តិការងារ អ្នកដឹកនាំត្រូវប្រកាន់ខ្ជាប់នូវយន្តការសេចក្តីសម្រេចចិត្តជាសមូហភាព ដោយជៀសវាងការប្រើប្រាស់អំណាចបុគ្គលនិយម ដើម្បីធានាបាននូវតម្លាភាព និងសង្គតិភាពនៅក្នុងសាលារៀន។

សាលារៀនមានរឿងអីបន្តិច គឺយើងពិភាក្សាជាមួយសហគមន៍ ហើយពេលដែលគាត់ផ្តល់មតិមក គឺយើងទទួលយក ទោះបីគាត់មិនមានចំណេះដឹងខ្ពស់ក៏ដោយ ក៏យើងទទួលយកដែរ (P38)។

⊙ **ការសម្រេចចិត្តហ៊ានការដោះស្រាយបញ្ហាម៉ឺងម៉ាត់៖** ការទាក់ទាញសហគមន៍ និងអង្គការដៃគូអភិវឌ្ឍន៍ឱ្យចូលរួមគាំទ្រសាលារៀន ទាមទារអ្នកដឹកនាំមានទស្សនវិស័យវែងឆ្ងាយ និងការសម្រេចចិត្តច្បាស់លាស់។ ទន្ទឹមនឹងនេះ អ្នកដឹកនាំត្រូវបង្ហាញនូវឆន្ទៈមោះមុតក្នុងការអនុវត្តបេសកកម្ម

ប្រកបដោយសុចរិតភាព និងភាពស្មោះត្រង់។ អង្គការដៃគូមិនត្រឹមតែសម្លឹងមើលផែនការសកម្មភាពប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែពួកគាត់ផ្តល់តម្លៃខ្ពស់បំផុតលើការប្តេជ្ញាចិត្ត និងមនសិការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នកដឹកនាំ។

> *អង្គការឱ្យសិក្សាការសាងសង់អន្តេវាសិក២ខ្នង ពួសិក្សារយៈពេល១ខែសិនមើល ខ្ញុំថា អត់ខែក្រោយទេគឺយកថ្ងៃហ្នឹង។ខ្ញុំហៅសហគមន៍ខ្ញុំវាស់យកថ្ងៃនឹងតែម្តង។ គេឱ្យកុំព្យូទ័រ៣១គ្រឿងឱ្យខ្ញុំពិចារណា១ខែ ខ្ញុំថាអត់ទេ ខ្ញុំយកហ្នឹងតែម្តង។ ខ្ញុំហៅជាងតភ្លើងដាក់ភ្លាមអត់រង់ចាំដល់ថ្ងៃស្អែកទេ។ អញ្ចឹងអង្គការដៃគូនៅតែសរសើរមិនដែលមានសហគមន៍ណាដូចសហគមន៍នឹងទេ (P46)។*

ការសម្រេចចិត្តដោយមានចក្ខុវិស័យវែងឆ្ងាយ គឺមានសារៈសំខាន់ក្នុងការលើកកម្ពស់ការអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ ចក្ខុវិស័យវែងឆ្ងាយ សំដៅទៅលើការគ្រោងទុក និងការប្រើប្រាស់ធនធានយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាពសម្រាប់អនាគត។ សហគមន៍ បានបង្ហាញពីបទពិសោធទាក់ទាញការចូលរួមថា៖

> *ជាធម្មតា ការធ្វើការជាមួយអង្គការដៃគូ យើងត្រូវមានបដិភាគ ហើយបដិភាគអាចងាយស្រួល ឬក៏តឹងតែង។ កន្លែងខ្លះសហគមន៍ពិបាកណាស់ ពិបាកបំពេញឯកសារ លក្ខខណ្ឌច្រើនអញ្ចេះមួយ អញ្ចេះពីរ ខ្វះថវិកាចូលរួម (P46)។*

៤.៥ ការទាក់ទាញថ្នាក់ដឹកនាំ

យុទ្ធសាស្ត្រទាក់ទាញថ្នាក់ដឹកនាំចូលរួមជាមួយសាលារៀន គឺជាយន្តការដ៏សំខាន់សម្រាប់ការពង្រឹងការចូលរួមរបស់សហគមន៍ ដើម្បីអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ យុទ្ធសាស្ត្រមិនត្រឹមតែ ជួយពង្រឹងទំនាក់ទំនងរវាងសាលារៀន និងសហគមន៍ទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងជួយបង្កើតឱកាសសម្រាប់ការគាំទ្រផ្នែកធនធាន និងសកម្មភាពសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ តាមរយៈការសង្កេតផ្ទាល់ អ្នកស្រាវជ្រាវបានកត់សម្គាល់ឃើញថា នាយកសាលាតែងតែអនុវត្តនូវវប្បធម៌រាក់ទាក់ជាប្រចាំ។ ពេលសាលារៀនចុះទៅជួបអាជ្ញាធរភូមិ-ឃុំ ក្នុងកម្មវិធីបុណ្យទាន ឬកិច្ចប្រជុំក្នុងសហគមន៍ នាយកសាលាបង្ហាញនូវកាយវិការសុភាពរាបសារ ដូចជាការសំពះ និងការប្រើពាក្យសម្តីតាមឋានានុក្រម ដែលនេះជាការប្រើប្រាស់ជំនាញទន់ ដើម្បីបង្កើតភាពស្និទ្ធស្នាលមុននឹងពិភាក្សាលើការងារសាលារៀន។ លើសពីនេះ បន្ទប់ទទួលភ្ញៀវរបស់សាលារៀនត្រូវបានរៀបចំយ៉ាងមានសណ្តាប់ធ្នាប់ ដោយមានការដាក់តាំងបង្ហាញនូវរូបថតសកម្មភាពដែលអាជ្ញាធរធ្លាប់បានចូលរួមជាមួយសាលា ដែលសកម្មភាពនេះគឺជាការផ្តល់តម្លៃ

និងការរក្សាទំនាក់ទំនងឱ្យមាននិរន្តរភាព។ ជាក់ស្តែង នាយកវិទ្យាល័យនេះ បានរៀបរាប់ពីរបៀបនៃការអូសទាញសហគមន៍ឱ្យចូលរួមជាមួយសាលាថា៖

យើងត្រូវទំនាក់ទំនងជាមួយអាជ្ញាធរ មិនប្រើជំនាញរឹងទេ គឺប្រើជំនាញទន់។ អញ្ចឹងទៅជម្រាបសួរគាត់ ទាក់ទងនឹងស្ថានភាពសាលារៀនយើងកើតឡើង ហើយយើងក៏ត្រូវប្រាប់ចក្ខុវិស័យរបស់សាលា គោលបំណងសាលាឱ្យថ្នាក់ដឹកនាំកំពូលឱ្យគាត់បានដឹង។ ដឹងពីគោលបំណងយើងហើយ យើងបង្ហាញវិន័យសាលារៀន ថាតើសាលាយើងមានវិន័យអ្វីខ្លះ ឆ្លងគាត់ឱ្យគាត់យល់ពីតម្លៃ។ បន្ទាប់ពីគាត់យល់ហើយ យើងត្រូវទាញគាត់ធ្វើជាគណៈកម្មការ ហើយអង្វរគាត់ (P37)។

យុទ្ធសាស្ត្រទាក់ទាញថ្នាក់ដឹកនាំសហគមន៍ គឺសំខាន់ក្នុងការគាំទ្រការអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ នាយកសាលាបានរៀបរាប់ថា ដំបូងឡើយ សាលារៀនបានទាក់ទាញ ឯកឧត្តមម្នាក់ដែលជាស្ថាបនិកសាលា និងជាប្រធានគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន។ ពេលគាត់បានចូលរួមហើយ សាលាបានទាក់ទាញមេភូមិ មេឃុំ និងពាណិជ្ជករឱ្យចូលរួមដោយស្ម័យប្រវត្តិ ពីព្រោះពួកគាត់យល់ថាការចូលរួមរបស់ពួកគាត់គឺជាកាតព្វកិច្ចសង្គម និងជាឱកាសសាងទំនាក់ទំនង ជាមួយអ្នកមានឥទ្ធិពលផងដែរ។

កាលនោះយើងបានទាក់ទាញឯកឧត្តមម្នាក់ ដែលជាស្ថាបនិកសាលានេះផ្ទាល់ ជាប្រធានគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន។ អញ្ចឹងក៏មានមេឃុំ មេភូមិ ពាណិជ្ជករធំៗ ក៏ចូលជាសមាជិកជាគណៈកម្មការដែរ (P37)។

ការទាក់ទាញអ្នកដែលមានឥទ្ធិពល បានផ្តល់ផលប្រយោជន៍ជាច្រើនដល់សាលារៀន។ តាមរយៈការចូលរួមពីមេភូមិ មេឃុំ និងអ្នកដែលមានសក្តានុពលក្នុងសហគមន៍ សាលារៀនអាចទទួលបានការគាំទ្រដែលចាំបាច់សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍ។ ការចូលរួមនេះអាចជួយដោះស្រាយបញ្ហាប្រឈមប្រចាំថ្ងៃ និងធានាបានសុវត្ថិភាពក្នុងសាលារៀន។ តាមរយៈលទ្ធផលនៃការសង្កេត សាលាបង្ហាញពីភាពជំស្និតល្អួតរវាងសាលារៀន និងថ្នាក់ដឹកនាំគ្រប់លំដាប់ថ្នាក់។ នៅក្នុងឱកាសដែលសាលារៀនទទួលគណៈប្រតិភូពីក្រសួង មន្ទីរ រដ្ឋបាលស្រុក និងសហគ្រិនភាពនានា អ្នកស្រាវជ្រាវបានកត់សម្គាល់ឃើញនូវការរៀបចំពិធីទទួលស្វាគមន៍យ៉ាងកក់ក្តៅ និងមានរបៀបរៀបរយបំផុត ពីសំណាក់លោកគ្រូ អ្នកគ្រូ និងសិស្សានុសិស្សដែលឈរជាជួរអមដោយស្នាមញញឹម។ សកម្មភាពនេះមិនត្រឹមតែជាការផ្តល់កិត្តិយសដល់ភ្ញៀវប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែវាបានឆ្លុះបញ្ចាំងពីការទាក់ទាញអ្នកមានឥទ្ធិពល ដែលធ្វើឱ្យអាជ្ញាធរមានអារម្មណ៍ថាខ្លួនជាចំណែកមួយនៃសាលារៀន និងត្រៀមខ្លួនការពារសាលាគ្រប់កាលៈទេសៈ។ ត្រង់ចំណុចនេះនាយកសាលាបានលើកឡើងថា៖

កាលណាមេ [ថ្នាក់ដឹកនាំ] ចូលរួមជាមួយសាលារៀនហើយ តែដល់ពេលមានរឿងអ្វី នៅនេះគេមិនប្ដឹងគ្រូភ្លាមទេ គឺគេប្ដឹងមេ។ មានគេប្ដឹងខ្ញុំច្រើន តែពេលគេទៅប្ដឹងមេ អាជ្ញាធរ ពួកគាត់ថាឱ្យបិទសំណុំរឿងហ្នឹងចោលតែម្ដង មិនមែនថាឱ្យគ្រូនេះចេះ គ្រូនោះចុះ អត់មានទេ (P37)។

លោកគ្រូម្នាក់ទៀតបានលើកឡើងថា ដើម្បីទាក់ទាញសហគមន៍ឱ្យចូលរួមគាំទ្រសាលារៀនរហូតទទួលបានជោគជ័យ កត្តាដែលសំខាន់បំផុតគឺ ការជ្រើសរើសសមាសភាពសហគមន៍ឱ្យបានត្រឹមត្រូវ។ សហគមន៍ទាំងនោះ ត្រូវតែជាបុគ្គលដែលមានឆន្ទៈមោះមុតក្នុងការជួយសាលារៀន តម្កល់ផលប្រយោជន៍រួមជាធំ មានភាពស្មោះត្រង់ និងមានតម្លាភាព។ ទន្ទឹមនឹងនេះ ពួកគាត់គួរតែជាបុគ្គលដែលមានទាំងធនធាន និងឥទ្ធិពលនៅក្នុងសហគមន៍ផងដែរ។

នាយកសាលាផ្សេងៗ បង្កើតសហគមន៍ហើយដូចអត់ដើរ គេសួរខ្ញុំហេតុអី? ខ្ញុំបានប្រាប់ថាទី១ រើសសហគមន៍ឱ្យត្រូវ កុំចេះតែរើស។ រើសត្រូវ សំដៅទៅលើអ្នកដែលមានឥទ្ធិពល អ្នកដែលមានទឹកមាត់ប្រៃ អ្នកដែលមានអំណាច មានទំនាក់ទំនងល្អ ។ កាលណាគាត់ជាមនុស្សដែលគេគោរពស្រលាញ់នៅក្នុងស្រុកភូមិហើយ សកម្មភាពគាត់ធ្វើគឺមានការចូលរួម (P39)។

៤.៦ ការកៀរគរ និងការគ្រប់គ្រងថវិកា

⊙ **បំណិនការកៀរគរថវិកា៖** សាលារៀនដំណើរការបានល្អ ផ្អែកលើការទ្រទ្រង់ថវិកាដែលមានសារៈសំខាន់បំផុតសម្រាប់ដំណើរការសកម្មភាព និងបំពេញតម្រូវការសាលារៀន។ នាយកសាលាមានភារកិច្ចដ៏សំខាន់ក្នុងការកៀរគរថវិកា ដើម្បីអភិវឌ្ឍសាលារៀនឱ្យបានល្អប្រសើរ តាមរយៈការបង្កើតកិច្ចសហការល្អ ជាមួយសហគមន៍ និងភាគីពាក់ព័ន្ធ។ ជាឧទាហរណ៍ នាយកសាលាបានរៀបរាប់ពីបទពិសោធគាត់ ក្នុងការកៀរគរថវិកាថា៖

អត់យកចំណេះដឹង សញ្ញាបត្រអីទៅប្រើប្រាស់ ឬអួតអាងទេ។ ហើយអ្វីដែលសំខាន់ជាងគេ គឺទំនាក់ទំនង ភាសាយើងនិយាយហ្នឹងឱនលំទោន។ យើងអាចនិយាយថា ខ្ញុំមានសញ្ញាបត្រ អុំមានដល់បណ្ឌិត តែអុំមានបណ្ឌិតខាងផ្នែកសង្គម អុំរស់នៅបាន៤ ទៅ៥ សម័យកាលខ្ញុំទើបបានតែ២ហ្នឹង ។ គាត់អាចថា មកធ្វើអីទៀតហើយ បើយើងមកសុំលុយ សុំ១លាន បាន១លាន សុំ២លាន បាន២លាន យើងនិយាយការពិត (P37)។

លោកគ្រូម្នាក់បានចែករំលែកបទពិសោធថា សហគមន៍បានចូលរួមច្រើនក្នុងការអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ សាលាមានការផ្លាស់ប្ដូរពីមួយឆ្នាំ ទៅមួយឆ្នាំ ដែលធ្វើឱ្យមានការទាក់ទាញសហគមន៍ចូលរួមវិភាគទានដើម្បីអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ ជាក់ស្ដែង លទ្ធផលសង្កេតបង្ហាញនូវសមិទ្ធផលរូបវន្តជាច្រើន

ដែលកើតចេញពីកម្លាំងសាមគ្គីភាព រួមមាន៖ អគារសិក្សាថ្មី បន្ទប់ទឹកដែលមានអនាមយ និងការពង្រីកផ្ទៃដីសាលារៀន។ លើសពីនេះ សាលាបានរៀបរៀនចំស្លាកឈ្មោះសប្បុរសជនដែលត្រូវបានបិទផ្សាយនៅលើសមិទ្ធផលទាំងនោះ គឺជាភស្តុតាងជាក់ស្តែងនៃតម្លាភាព និងការផ្តល់តម្លៃដល់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍។

ពីមួយឆ្នាំ ទៅមួយឆ្នាំ យើងកៀរគរពីគាត់បានច្រើន ដូចបន្ទប់ទឹកនៅសាលា អគារពីជាន់នេះដែលគ្រឹះខាងក្រោម សុទ្ធតែលុយសហគមន៍។ យើងបានកៀរគរទិញដីបន្ថែមសម្រាប់ទីធ្លាសាលា។ ដីខាងក្រោយអគារនេះ ក៏ជាសមិទ្ធផលលុយរបស់សហគមន៍ដែរ។ ដីដែលហគមន៍ទិញបាន ចំនួន៣រ៉ៃ ស្មើនឹង កន្លះហិកតា ចំណាយលុយជាង១០លាន (P38)។

សហគមន៍ និងសិស្សបានលើកឡើងពីភាពជោគជ័យក្នុងការកៀរគរថវិកា។ សាលារៀនបានបង្កើតគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងថ្នាក់រៀន និងបានដំឡើងកាមេរ៉ាតាមបន្ទប់ ។ កាមេរ៉ាដែលដាក់ក្នុងបន្ទប់អាចតាមដានសកម្មភាពការបង្រៀន និងរៀន និងអាចបង្កើនការប្រុងប្រយ័ត្ន។

ដូចក្រុមយុវជនខ្ញុំអញ្ចឹង ពួកខ្ញុំតែងតែទៅអែអង្គាសតាមសហគមន៍តាមទីផ្សារ ខ្ញុំសុំតែអ៊ុំសហគមន៍ចូលរួម ព្រោះសហគមន៍នៅតាមទីផ្សារគាត់ មានទំនុកចិត្ត។ យើងបង្កើតគណៈកម្មការថ្នាក់រៀនបានទៀត អញ្ចឹងគណៈកម្មការគ្រាន់តែបំផុសដាក់កាមេរ៉ាតាមបន្ទប់ថ្នាក់ ខ្លះដាក់ពីរ ខ្លះដាក់មួយ ហើយអស់ កាមេរ៉ាមានគ្រប់បន្ទប់ (P42 &P46)។

⊙ **ការគ្រប់គ្រងថវិកា៖** ការគ្រប់គ្រងថវិកា ដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការបង្កើតទំនុកចិត្តរបស់សហគមន៍។ ការប្រើប្រាស់ថវិកាដោយតម្លាភាព និងគោលការណ៍ច្បាស់លាស់ ជួយឱ្យសហគមន៍ជឿជាក់លើសមត្ថភាពនៃការគ្រប់គ្រង។ បញ្ហាដែលកើតឡើងនៅតាមសាលារៀនញឹកញាប់ជាងគេ គឺភាគច្រើនមកពីការគ្រប់គ្រងថវិកាមិនច្បាស់លាស់។ ការកិបកេង ការកេងប្រវ័ញ្ច ការរួមគំនិតបក្សពួកនិយម ការបន្លំឯកសារ និងការចំណាយថវិកាមិនបានត្រឹមត្រូវ បណ្តាលឱ្យមានជម្លោះ បាត់បង់សាមគ្គីភាព ដែលនាំឱ្យសហគមន៍ មិនចង់សហការជាមួយ។ ភស្តុតាងជាក់ស្តែងត្រូវបានបង្ហាញតាមរយៈក្តារព័ត៌មានហិរញ្ញវត្ថុដែលដាក់នៅកន្លែងសាធារណៈ ដែលមានបិទផ្សាយរបាយការណ៍ចំណូល-ចំណាយយ៉ាងលម្អិត រួមទាំងបញ្ជីឈ្មោះសប្បុរសជន និងចំនួនទឹកប្រាក់ដែលបានបរិច្ចាគ។ អ្នកស្រាវជ្រាវបានសង្កេតឃើញមាតាបិតាសិស្ស និងសមាជិកសហគមន៍ ឈរពិនិត្យមើលតារាងទាំងនោះ ដែលនេះជាសញ្ញាបង្ហាញថា ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងថវិការបស់សាលារៀនមានភាពសុក្រឹត និងអាចត្រួតពិនិត្យបានពីគ្រប់ភាគីពាក់ព័ន្ធ។

យើងមានគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងលុយ ការប្រើប្រាស់លុយ ទី១តាមផែនការ ទី២មានលិខិតស្នាម ទី៣ប្រជុំប្រើប្រាស់ ប្រជុំផ្សព្វផ្សាយ ចំណុចនឹងគេចង់ឃើញលទ្ធផល (P37)។

៤.៧ ការគាំទ្រ និងការលើកទឹកចិត្ត

⊙ **ការផ្តល់ការគាំទ្រ៖** ការគាំទ្រសាលារៀន គឺជាចំណុចសំខាន់ក្នុងការពង្រឹងការគ្រប់គ្រង និងគុណភាពសិក្សា ។ ការគាំទ្រនេះអាចធ្វើឡើងតាមផ្នែកជាច្រើន ដូចជាការផ្តល់ថវិកា សម្ភារបង្រៀន បច្ចេកវិទ្យា និងការបណ្តុះបណ្តាលសម្រាប់គ្រូបង្រៀន។ ជាក់ស្តែងនៅវិទ្យាល័យនេះ ដោយសារភាពរីកចម្រើន សហគមន៍បានចូលរួមយ៉ាងច្រើនក្នុងការគាំទ្រការសិក្សារបស់សិស្ស។

ពាក់ព័ន្ធសាលារៀនហ្នឹងខ្វះខាតអី គាត់ចូលរួមកៀរគរ គាត់កៀរគរពីសហគមន៍ អញ្ចឹងសហគមន៍ជួយបង់ខ្លះ ជួយអណ្តូងខ្លះ ខ្លះអ្នកលក់ត្រីសល់យកមកឱ្យយើង។ ឡានត្រីខ្លះកន្លះតោន យកមកសាលាចែកគ្រូសិស្សស្នាក់នៅអន្តេវាសិកនៅច្រកព្រំដែនថៃ គាត់យកឱ្យជួនកាលពីរបីថង់(P39)។

⊙ **ការលើកទឹកចិត្ត៖** ការលើកទឹកចិត្តដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការជំរុញការចូលរួមរបស់សហគមន៍។ ការលើកទឹកចិត្ត អាចជួយឱ្យការអនុវត្តការងារទទួលបានជោគជ័យ។ ការលើកទឹកចិត្តបានជំរុញឱ្យសហគមន៍មានឆន្ទៈ យកចិត្តទុកដាក់ និងមាទំនួលលខុសត្រូវចំពោះសាលារៀន និងហ៊ានលះបង់ខ្ពស់ទាំងកម្លាំងកាយ កម្លាំងចិត្ត និងពេលវេលា ដើម្បីសម្រេចបាននូវគោលដៅសាលារៀន។

យើងមានការផ្តល់បណ្ណសរសើរ និងអញ្ជើញសហគមន៍ចូលរួម សកម្មភាពសាលារៀន គឺយើងផ្តល់ឱកាស និងស្តាប់យោបល់ពីសហគមន៍។ យើងបង្កើតភាពស្និទ្ធស្នាល បើកចិត្តឱ្យទូលាយគ្រប់សកម្មភាពរបស់សាលារៀនឱ្យគាត់ចូលរួម(P41) ។

៥. ការពិភាក្សា

ការសិក្សានេះបានរំលេចពីយុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយក លើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ដោយបន្ស៊ីក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ។ គោលគំនិតសំខាន់ៗទាំង៧ ភាគច្រើនគឺមានភាពស៊ីគ្នានឹងក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ។ ការពង្រឹងផ្ទៃក្នុង សំដៅលើកិច្ចសហការ ឯកភាព និងសាមគ្គីភាពផ្ទៃក្នុងសាលា ដើម្បីឈានទៅរកការផ្លាស់ប្តូរសាលារៀនជាវិជ្ជមាន ស្របនឹងជំហានទី១ ការជំរុញឱ្យមានការផ្លាស់ប្តូរបន្ទាន់ របស់ Jonh Kotter។ យោងតាមការសិក្សាស្រាវជ្រាវ Gross et al. (2015) ការពង្រឹង និងភាពស្រុះស្រួលគ្នាក្នុងអង្គភាពគឺមានសារៈសំខាន់ក្នុងបង្កើនភាពជាដៃគូសហគមន៍

និងសាលារៀន។ នៅក្នុងគោលគំនិត ថ្នាក់ដឹកនាំដែលមានឥទ្ធិពល ស្របនឹងជំហានទី២ ការបង្កើតក្រុមផ្សេងៗ ដែលបង្ហាញពីសារៈសំខាន់របស់បុគ្គលមានឥទ្ធិពលចូលរួមជួយជ្រោមជ្រែង ដឹកនាំ និងផ្លាស់ប្តូរសាលារៀន។ ចំណែក ការពង្រឹងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស គឺមានសារៈសំខាន់ក្នុងការកសាងទំនុកចិត្តរបស់អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្ស ស្របនឹងជំហានទី៣ ការបង្កើតចក្ខុវិស័យ របស់ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ។ យោងតាម Cherrington et al. (2019) បង្ហាញថា ការផ្សព្វផ្សាយគោលដៅសាលារៀន ជាមួយសហគមន៍ អាចបង្កើតភាពជាដៃគូបានយូរអង្វែង។ លើសពីនេះទៅទៀត ការលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សនេះ ឆ្លើយតបនឹងស្តង់ដាសាលារៀនគំរូ ពោលស្តង់ដាទី១ ដែលសង្កត់ធ្ងន់លើការកែលម្អលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សឱ្យកាន់តែប្រសើរឡើង (MoEYS, 2023)។ ការលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស គឺជាយុទ្ធសាស្ត្រស្នូលក្នុងការកសាងទំនុកចិត្ត និងទាក់ទាញការចូលរួមពីសហគមន៍។ ជាក់ស្តែង គោលគំនិតនេះទទួលបានការលើកឡើងរហូតដល់ ៨ លើក (8 References) ដែលឆ្លុះបញ្ចាំងពីអាទិភាពខ្ពស់របស់សហគមន៍លើគុណភាពអប់រំ។

កិច្ចសហប្រតិបត្តិការ និងទំនាក់ទំនង អាចផ្តល់ឱកាសនាយកសាលាបង្ហាញពីឆន្ទៈ ឬជម្នះគំនិតផ្តួចផ្តើមការផ្លាស់ប្តូរសាលារៀន និងរិតបន្តឹងភាពជាដៃគូសហគមន៍។ លទ្ធផលនេះស្របទៅនឹងស្តង់ដាសមត្ថភាពនាយកសាលា (MoEYS, 2015) ជាពិសេស ស្តង់ដាទី៥ ទំនាក់ទំនងសាលារៀន និងសហគមន៍ ដែលតម្រូវឱ្យនាយកសាលាមានសមត្ថភាពកសាងបណ្តាញទំនាក់ទំនង និងកៀរគរធនធាន។ កិច្ចសហប្រតិបត្តិការ និងទំនាក់ទំនង ជាចំណុចយុទ្ធខ្ពស់ខុសជាងគេ ដើម្បីទាក់ទាញការចូលរួមរបស់សហគមន៍។ យោងតាមការសិក្សា Valli et al. (2018) បានរំលេចថា ទំនាក់ទំនងគឺមានសារៈសំខាន់ក្នុងការបង្កើតភាពជឿជាក់ និងទំនាក់ទំនងល្អជាមួយសហគមន៍សាលារៀន។ ការគ្រប់គ្រង និងកៀរគរថវិកា បានត្រឹមត្រូវ និងតម្លាភាព ជួយបង្កើតទំនុកចិត្តការចូលរួមរបស់សហគមន៍។ លើសពីនេះទៅទៀត ការគាំទ្រ និងការលើកទឹកចិត្ត ចូលរួមចំណែកយ៉ាងខ្លាំងក្នុងការពង្រឹងភាពជាដៃគូរបស់សហគមន៍។ ក្រមសីលធម៌នៃអ្នកដឹកនាំ ជាចំណុចសំខាន់ដើម្បីឱ្យមានការចូលរួម ដែលទាមទារអ្នកដឹកនាំត្រូវប្រកាន់ខ្ជាប់ តម្លាភាព គណនេយ្យភាព និងភាពស្មោះត្រង់ ។

សរុបមក ភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូររបស់នាយកសាលា ដើរតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរសាលារៀនដ៏មានប្រសិទ្ធភាព។ លទ្ធផលនេះគឺជាផែនទីបង្ហាញផ្លូវក្នុងការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពដឹកនាំរបស់នាយកក្នុងការច្នៃប្រឌិតយុទ្ធសាស្ត្រអូសទាញការចូលរួមពីសហគមន៍ ឱ្យស្របតាមបរិបទជាក់ស្តែង និងវប្បធម៌នៃសាលារៀននីមួយៗ។ សាលារៀនមានសាមគ្គីភាពផ្ទៃក្នុងល្អ អាចទាក់ទាញការចូលរួមពីភាគីពាក់ព័ន្ធ។ នាយកសាលាដែលអាចទាក់ទាញបុគ្គលមានឥទ្ធិពល និងការពង្រឹងលទ្ធផល

សិក្សារបស់សិស្សបានចូលរួមចំណែកក្នុងការអូសទាញដៃគូផ្សេងទៀត ដើម្បីចូលរួមអភិវឌ្ឍសាលារៀន។ ការបង្កើតទំនុកចិត្ត អាណាព្យាបាលសិស្ស និងដៃគូអភិវឌ្ឍ ទាមទារនាយកសាលាមាន តម្លាភាព គណនេយ្យភាព និងភាពស្មោះត្រង់។ លើសពីនេះទៅទៀត ការលើកទឹកចិត្ត ក៏ជាផ្នែកមួយដ៏សំខាន់ក្នុងការបង្កើនភាពជាដៃគូរបស់សហគមន៍ និងសាលារៀន។

រូបភាពទី១៖ យុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយកលើកកម្ពស់ការចូលរួមរបស់សហគមន៍

៦. សន្និដ្ឋាន

ការសិក្សានេះ បង្ហាញពីយុទ្ធសាស្ត្រសំខាន់ៗដែលប្រើប្រាស់ដើម្បីជំរុញការចូលរួមរបស់សហគមន៍ស្របតាមក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូរ ។ ជាងនេះទៅទៀត លទ្ធផលស្រាវជ្រាវបានសង្កត់ធ្ងន់ថា សាមគ្គីភាពផ្ទៃក្នុង គឺជាមូលដ្ឋានគ្រឹះមិនអាចខ្វះបាន ដែលផ្តល់នូវសន្តិសុខផ្លូវចិត្ត និងភាពរឹងមាំសម្រាប់សាលារៀន មុននឹងឈានទៅបង្កើត កិច្ចសហប្រតិបត្តិការ ជាមួយភាគីពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀត។ ទន្ទឹមនឹងនេះ ការពង្រឹងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស ត្រូវបានរកឃើញថាជាកត្តាតាងជាក់ស្តែងមួយដែលមានឥទ្ធិពលបំផុតក្នុងការកសាងទំនុកចិត្ត និងការទាក់ទាញការគាំទ្រពីអ្នកអាណាព្យាបាលសិស្ស។ ភាពជោគជ័យនៃភាពជាដៃគូយូរអង្វែងរវាងសាលារៀន និងសហគមន៍ គឺអាស្រ័យជាចម្បងលើ ក្រមសីលធម៌នៃអ្នកដឹកនាំ ដែលស្តែងចេញតាមរយៈភាពស្មោះត្រង់ អព្យាក្រឹតភាព និងតម្លាភាពក្នុងការគ្រប់គ្រង។ ជារួម ការស្រាវជ្រាវនេះបានរួមចំណែកយ៉ាងខ្លាំង សម្រាប់ទាំងអ្នករៀបចំគោល

នយោបាយ និងភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយក ក្នុងការជំរុញឱ្យមានកិច្ចសហប្រតិបត្តិការល្អប្រសើររវាងសាលារៀន និងសហគមន៍។

ឯកសារយោង

Antonopoulou, K., Chaidemenou, A., & Kouvava, S. (2019). Peer acceptance and friendships among primary school pupils: Associations with loneliness, self-esteem and school engagement. *Educational Psychology in Practice*, *35*(3), 339-351.

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

Bryk, A. S. (2010). Organizing schools for improvement. *Phi delta kappan*, *91*(7), 23-30.

Cherrington, A. M., Scheckle, E., Khau, M., De Lange, N., & Du Plessis, A. (2019). What does it mean to be an 'engaged university'? Reflections from a university and school-community engagement project. *Education, Citizenship and Social Justice*, *14*(2), 165-178.

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

Epstein, J. L. (2016). School, family, and community partnerships. *Preparing educators and improving schools,(Philadelphia, PE: Westview Press, 2011)*.

Epstein, J. L., & Jansorn, N. R. (2004). School, family and community partnerships link the plan. *The Education Digest*, *69*(6), 19.

Epstein, J. (2018). *School, family, and community partnerships, student economy edition: Preparing educators and improving schools*. Routledge.

Epstein, J. L., Galindo, C. L., & Sheldon, S. B. (2011). Levels of leadership: Effects of district and school leaders on the quality of school programs of family and community involvement. *Educational Administration Quarterly*, *47*(3), 462-495.

Fullan, M. (2007). *Leading in a culture of change*. John Wiley & Sons.

Graybeal, B. A. (2009). Structural behavior of a prototype ultra-high performance concrete pi-girder.

Graybeal, P. (2009). Barriers to effective school leadership. *Christian School Leadership*, *12*.

Gross, J., Haines, S. J., Hill, C., Francis, G. L., Blue-Banning, M., & Turnbull, A. P. (2015). Strong School-Community Partnerships in Inclusive Schools Are" Part of the Fabric of the School... We Count on Them". *School Community Journal*, *25*(2), 9-34.

Harris, J. G. (2023). *Parent Involvement at Tuition-Based Independent Schools: Evaluating Applicability of Epstein's Six Types*. Marymount University.

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

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., & 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.

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.

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

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

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

Spillane, J. P. (2005). Distributed leadership. The educational forum,

Valli, L., Stefanski, A., & Jacobson, R. (2018). School-community partnership models: implications for leadership. *International Journal of Leadership in Education*, *21*(1), 31-49.

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 រួមមាន៖ (១) ការគ្រប់គ្រងប្រតិបត្តិការសាលារៀន និងការបង្កើតបរិយាកាសគាំទ្រការរៀន (២) ការចូលរួមរបស់សហគមន៍ (៣) ការលើកទឹកចិត្ត (៤) ការធ្វើជាគំរូ (៥) ការកសាងទំនុកចិត្ត (៦) ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិក និង (៧) ការត្រួតពិនិត្យ តាមដាន និងវាយតម្លៃ។ គោលគំនិតសំខាន់ៗទាំងនេះបានបង្ហាញជាផ្នែកសំខាន់ៗ ដែលនាយកសាលាបានអនុវត្ត 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, ភ., 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

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

គោលបំណងនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះគឺផ្តោតទៅលើ ឥរិយាបថជាយុទ្ធសាស្ត្ររបស់នាយកសាលា ក្នុងការលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។ នៅក្នុងរំលឹកទ្រឹស្តីនេះ នឹងរៀបរាប់ពីទំនាក់ទំនងរវាងភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយកសាលា និងការសិក្សារបស់សិស្ស ដោយផ្តោតលើទ្រឹស្តីភាពជាអ្នកដឹកនាំនៅក្នុងការសិក្សាស្រាវជ្រាវកន្លងមក តួនាទីនាយកក្នុងការកែលម្អសាលារៀន និងការអនុវត្តក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូររបស់ John Kotter។

២. រំលឹកទ្រឹស្តី

ផ្នែកនេះនឹងរៀបរាប់ និងវិភាគលើទ្រឹស្តីសំខាន់ៗដែលពាក់ព័ន្ធនឹងយុទ្ធសាស្ត្រដឹកនាំរបស់នាយកសាលា ក្នុងការជំរុញវឌ្ឍនភាពនៃការសិក្សារបស់សិស្ស។ ការពិភាក្សានឹងផ្តោតជាសំខាន់លើទំនាក់ទំនងរវាងភាពជាអ្នកដឹកនាំរបស់នាយក និងលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស ឥទ្ធិពលនៃយុទ្ធសាស្ត្រគ្រប់គ្រងសាលារៀន និងការអនុវត្តក្របខ័ណ្ឌភាពជាអ្នកដឹកនាំផ្លាស់ប្តូររបស់ John Kotter ក្នុងបរិបទកំណែទម្រង់អប់រំនៅកម្ពុជា។ តាមរយៈការសំយោគឯកសារស្រាវជ្រាវទាំងក្នុង និងក្រៅប្រទេស ផ្នែកនេះនឹងបង្កើតជាមូលដ្ឋានគ្រឹះទ្រឹស្តីដ៏រឹងមាំសម្រាប់គាំទ្រដល់ការវិភាគទិន្នន័យដែលរកឃើញពីលទ្ធផលជាក់ស្តែង។

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។ តួយ៉ាង 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 នាយកត្រូវជំរុញឱ្យមានវប្បធម៌នៃស្ស័យសិក្សា 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 ដើម្បីឱ្យពួកគាត់មានភាពច្នៃប្រឌិតប្រើប្រាស់វិធីសាស្រ្តបង្រៀនថ្មីៗ (Harris & Jones, 2022)។ យន្តការនេះជួយឱ្យគ្រូបង្រៀនមានអារម្មណ៍ថាខ្លួនជាម្ចាស់នៃការទទួលខុសត្រូវ ជាជាងអ្នកអនុវត្តតាមតែបទបញ្ជាពីថ្នាក់លើ។ យុទ្ធសាស្រ្តនេះត្រូវពង្រឹងបន្ថែមដោយការបង្កើតភាពជោគជ័យភ្លាមៗ 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 ប៉ុន្តែគឺជាយុទ្ធសាស្រ្តដ៏មានឥទ្ធិពលក្នុងការផ្លាស់ប្តូរផ្នត់គំនិត និងវប្បធម៌ការងារនៅក្នុងសាលារៀន។ តាមរយៈការអនុវត្តជាជំហានៗ ចាប់តាំងពីការបង្កើតបរិយាកាសនៃភាពបន្ទាន់ រហូតដល់ការបង្កើតបទដ្ឋានការងារថ្មី នាយកសាលាអាចកាត់បន្ថយភាពសុំានឹងការផ្លាស់ប្តូរនិងបង្កើនការចូលរួមប្រកបដោយភាពច្នៃប្រឌិតពីសំណាក់គ្រូបង្រៀន។

៣. វិធីសាស្រ្ត

ក្នុងការសិក្សានេះ អ្នកស្រាវជ្រាវជ្រើសរើសយកវិធីសាស្រ្តគុណវិស័យបែប គោលវិធីបាតុភូតសាស្រ្ត 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។ រៀងរាល់សប្តាហ៍គណៈកម្មការបានបូកស្រង់វត្តមានគ្រូ រួចកោះហៅគ្រូបង្រៀននោះមកសួរនាំដើម្បីស្វែងរកដំណោះស្រាយ។ ត្រង់ចំណុចនេះ (P17) បានបញ្ជាក់ថា៖

> *នាយកឱ្យប្រធានថ្នាក់ ឬអនុប្រធានថ្នាក់ដើម្បីជួយតាមដាន ពិនិត្យមើលគ្រូណាខ្លះដែលបង្រៀន ហើយគ្រូណាខ្លះមិនសូវបានមកបង្រៀន។ នាយកឱ្យសិស្សបានកត់ត្រាវត្តមានគ្រូ ចំនួនដងគ្រូដែលអវត្តមាន រួចសរសេរលិខិតដាក់ចូលក្នុងប្រអប់ព័ត៌មានរៀងរាល់សប្តាហ៍ហើយ នាយកប្រជុំគ្រូនោះសួរនាំ 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 និងការតាមដានលើកទឹកចិត្តយ៉ាងស្អិតរមួតសូម្បីតែក្រៅម៉ោងសិក្សារដ្ឋ។ 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 បង្វឹកវិធីសាស្ត្របង្រៀនថ្មីៗ បានជួយចូលរួមលើកកម្ពស់ការសិក្សារបស់សិស្ស។ គ្រូដែលមានចំណេះដឹងជ្រៅជ្រះ តែខ្វះនូវវិធីសាស្ត្រ ខ្វះរបៀបនៃការផ្ទេរចំណេះដឹង នឹងធ្វើឱ្យសិស្សចាប់បានខ្លឹមសារមេរៀនមិនបានស៊ីជម្រៅនោះទេ។ ផ្ទុយទៅវិញ គ្រូបង្រៀនមានវិធីសាស្ត្របង្រៀនហើយ តែចំណេះដឹងលើមុខវិជ្ជាឯកទេសនៅមានកម្រិតនោះការសិក្សារបស់សិស្សក៏ធ្លាក់ទៅតាមនោះដែរ។ ដូចនេះ គុណភាពនៃការសិក្សារបស់សិស្សត្រូវការគ្រូដែលមានចំណេះដឹងជ្រៅជ្រះ និងវិធីសាស្ត្របង្រៀនសម្បូរបែប។

ចំពោះគ្រូវិញ នាយកសាលាក៏មានយុទ្ធសាស្ត្រក្នុងការពង្រីកពួកគាត់ 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។ ថវិកាសម្រាប់ជូលគ្រូបង្រៀនបំប៉នទាំងនោះ 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 នៅពេលមានកម្មវិធីជួបជុំច្រើនដូចជាថ្ងៃបើកបវេសនកាល (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 ត្រូវបាននាយកសាលាអនុវត្តយ៉ាងខ្ជាប់ខ្ជួនៈ

> *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 ពីព្រោះពួគាត់ចង់ល្បីដូចសិស្សច្បងដែរ។ 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 បានធ្វើឱ្យអាណាព្យាបាលសិស្សមានភាពកក់ក្តៅ និងជឿជាក់ថា 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 ដោយសារវិញ្ញាសាដូចគ្នា ប្រឡងថ្ងៃតែមួយនិងមានការគ្រប់គ្រងម៉ត់ចត់ គឺអាចវាស់ស្ទង់សមត្ថភាពរបស់ពួកគាត់ជាមួយថ្នាក់ដ៏ទៃបាន។ សិស្សអាចវាយតម្លៃខ្លួនឯងបាន នៅពេលពួកគាត់ប្រឡងថ្នាក់ជាតិ ពីព្រោះកាលណាប្រឡងស្តង់ដា អឺប៊ឺងរាល់ខែទៅ 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 ទន្ទិញមេរៀន ទាំងក្នុងថ្នាក់ និងក្រៅថ្នាក់។ សិស្សអាចយកបានតែ ប៊ិក និងបន្ទាត់ ដូចប្រឡងថ្នាក់ជាតិអឺប៊ឺង។ 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.

ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា
នាយកដ្ឋានគោលនយោបាយ
ការិយាល័យស្រាវជ្រាវនិងវិភាគគោលនយោបាយ

អត្ថបទស្រាវជ្រាវ

ការកសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល និងធនធានមនុស្សនៅក្នុងគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា៖ អាទិភាពយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ជំរុញបរិវត្តកម្មការអប់រំឌីជីថល

ទេព កូលាប[១]* ឈាង សង្វាត[១] ហេង គ្រេង[១]

[១]វិទ្យាស្ថានជាតិអប់រំ

*អ៊ីម៉ែលរបស់អ្នកនិពន្ធ៖ *kolaptep@gmail.com* ឬ *tep.kolap@ppiu.edu.kh*

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

សង្ខិត្តន័យ

ការស្រាវជ្រាវនេះមានគោលបំណងសិក្សា ដើម្បីអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ការកសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សឌីជីថលក្នុងគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា។ គោលបំណងចម្បងចំនួនបីរួមមាន៖ (១) សិក្សាស្វែងយល់ពីតម្រូវការចាំបាច់លើស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងស្ថានភាពរំពឹងទុកសម្រាប់អនុវត្តការអប់រំឌីជីថល (២) វិភាគបញ្ហាប្រឈម និងអត្ថប្រយោជន៍នៃការអភិវឌ្ឍហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ និងធនធានមនុស្សឌីជីថល និង (៣) កំណត់អាទិភាពយុទ្ធសាស្ត្រដែលអាចអនុវត្តបានសម្រាប់ជំរុញជំរុញការអប់រំឌីជីថលក្នុងបរិបទកម្ពុជា។

ការស្រាវជ្រាវបានអនុវត្តដោយប្រើវិធីសាស្ត្រស្រាវជ្រាវបែបចម្រុះ (Mixed-Methods Research Design) ដោយប្រមូលទិន្នន័យពីសំណួរស្ទង់មតិចំពោះគ្រូបង្រៀន និងបុគ្គលិកចំនួន ៣២១នាក់ និងសម្ភាសន៍ជាមួយអ្នកជំនាញចំនួន ១៨នាក់។ សំណាកត្រូវបានជ្រើសរើសពីគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាសាធារណៈចំនួន ៦ និងឯកជនចំនួន ៣ នៅរាជធានីភ្នំពេញ ដោយប្រើវិធីសាស្ត្រជ្រើសរើសសំណាកតាមគោលបំណង (Purposive Sampling)។ លទ្ធផលត្រូវបានវិភាគតាមសូចនាករតម្រូវការចាំបាច់ ($PNI_{Modified}$) និងម៉ាទ្រីស TOWS ដើម្បីបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានភាពអាចអនុវត្ត

បាន និងមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងការជំរុញការអប់រំឌីជីថល។ ជាលទ្ធផលសំខាន់នៃការស្រាវជ្រាវ អ្នកសិក្សាបានរកឃើញថា សមាសភាពដែលមានអាទិភាពខ្ពស់បំផុតសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍអប់រំឌីជីថលគឺស្ថិតនៅលើការកសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល ដែលមានតម្លៃសូចនាករតម្រូវការចាំបាច់ ($PNI_{Modified}$) = 0.144។ ចំណែក អភិបាលកិច្ច (Governance) ត្រូវបានកំណត់ថាជាបញ្ហាប្រឈមសំខាន់បំផុតក្នុងការដឹកនាំអប់រំឌីជីថល ដែលមានពិន្ទុមធ្យមខ្ពស់ជាងគេ (M = 3.40) ក្នុងកម្រិត "មធ្យម"។ ដោយឡែក ការកសាងសមត្ថភាពធនធានមនុស្សឌីជីថលត្រូវបានវាយតម្លៃថាជាកាលានុវត្តភាពដែលអាចអនុវត្តបានយ៉ាងខ្លាំង (M = 3.78) ក្នុងកម្រិត "ខ្ពស់"។

ក្នុងបរិបទនេះ ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល មិនត្រឹមតែជាប្រព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាទេ ប៉ុន្តែជា ជាតុសំខាន់ៗសម្រាប់គ្រប់គ្រងប្រព័ន្ធសិក្សា ឧបករណ៍ ICT ការតភ្ជាប់អ៊ីនធឺណិតល្បឿនលឿន ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងការសិក្សា (LMS) មជ្ឈមណ្ឌលទិន្នន័យ គោលការណ៍ការពារទិន្នន័យ សុចរិតភាព និងសន្តិសុខសាយប័រ ដែលជាស្រទាប់បច្ចេកទេសផ្តល់គ្រឹះស្ថានសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍការបង្រៀននិងរៀនបែបឌីជីថល។ ការរចនាហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធនេះត្រូវផ្តោតលើការគាំទ្របច្ចេកទេសដល់គ្រូបង្រៀន និងនិស្សិត ដើម្បីបង្កើតបទពិសោធសិក្សាដែលអាចពង្រីកសមត្ថភាព និងជំរុញភាពជាអ្នកច្នៃប្រឌិតឌីជីថលបានយ៉ាងជាក់ស្តែង។ ការកសាងធនធានមនុស្សឌីជីថល គឺជាផ្នែកមួយដ៏សំខាន់នៃយុទ្ធសាស្ត្របរិវត្តកម្មការអប់រំឌីជីថល ដែលគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាត្រូវផ្តល់អាទិភាពខ្ពស់។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះសំដៅលើការកសាងសមត្ថភាពឌីជីថលដល់គ្រប់មនុស្សក្នុងស្ថាប័ន រួមមានគណៈគ្រប់គ្រង គ្រូបង្រៀន បុគ្គលិកបច្ចេកទេស និងនិស្សិត តាមរយៈការអភិវឌ្ឍវិជ្ជាជីវៈជាប្រចាំ។

ការអភិវឌ្ឍនេះគួរត្រូវផ្អែកលើជំនាញសម័យថ្មី ដូចជា អក្ខរកម្មឌីជីថល (Digital Literacy), ការវិភាគទិន្នន័យ (Data Analytics), បច្ចេកទេសច្នៃប្រឌិត (Innovation Skills), បញ្ញាសិប្បនិម្មិត (AI Literacy), វិធីសាស្ត្របង្រៀនឌីជីថលសម័យថ្មី (Innovative Pedagogy), និងការវាយតម្លៃបែបឌីជីថល (Digital Assessment Techniques)។ ការអភិវឌ្ឍជំនាញទាំងនេះនឹងបង្កើតឱកាសអោយមនុស្សក្នុងស្ថាប័នអប់រំបានស្វែងយល់ និងប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាថ្មីៗ ដូចជា AI, Big Data និង Metaverse ក្នុងដំណើរការបង្រៀន និងរៀន។

អ្នកដឹកនាំគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា ត្រូវមានសមត្ថភាពក្នុងការដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរឌីជីថល ដោយមានចក្ខុវិស័យឌីជីថល និងផ្នត់គំនិតច្នៃប្រឌិត (Digital Mindset and Visionary Thinking)។ ការគាំទ្រដល់បុគ្គលិកក្នុងការបង្កើតនូវវប្បធម៌នៃការច្នៃប្រឌិត និងការសាកល្បងបច្ចេកវិទ្យាថ្មីៗក្នុងការអប់រំ គឺជាចំណុចសំខាន់ ដើម្បីអាចធ្វើឱ្យគ្រឹះស្ថានសម្របខ្លួនទៅនឹងការវិវឌ្ឍន៍បច្ចេកវិទ្យា និងបំពេញតម្រូវការរបស់សង្គមឌីជីថលបានយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព។

លទ្ធផលនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះបានចូលរួមយ៉ាងសកម្មក្នុងការផ្តល់ចំណេះដឹងវិទ្យាសាស្ត្រ និងទិដ្ឋភាពបច្ចេកទេសថ្មីៗ ដែលជាធាតុចូលសំខាន់សម្រាប់ការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រដឹកនាំអប់រំឌីជីថលនៅក្នុងគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា។ ការសិក្សាបានបញ្ជាក់ថា ការកសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល និងការ

អភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សឌីជីថលមានតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការជំរុញការអប់រំឌីជីថល ហើយភាពជាអ្នកដឹកនាំអប់រំឌីជីថល ក៏មានតួនាទីយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការច្នៃប្រឌិតវិធីសាស្ត្របង្រៀនទំនើបសម្រាប់ការផ្លាស់ប្ដូរការអប់រំក្នុងសតវត្សទី ២១ នៅទូទាំងគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា ឯកជន និងសាធារណៈកម្ពុជា។

ភាពជាអ្នកដឹកនាំប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពក្នុងបរិបទឌីជីថល មិនត្រឹមតែជាការទទួលយកបច្ចេកវិទ្យាថ្មីៗប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែត្រូវមានសមត្ថភាពក្នុងការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ការនាំមុខដោយចក្ខុវិស័យឌីជីថល និងការគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្ដូរដោយប្រើវិធីសាស្ត្រមានប្រសិទ្ធភាព។ អ្នកដឹកនាំត្រូវសម្របខ្លួនជាភ្នាក់ងារច្នៃប្រឌិត ដែលអាចបង្កើតវប្បធម៌ស្ថាប័នប្រកបដោយភាពរហ័សរហួន និងធន់នឹងបរិស្ថានបច្ចេកវិទ្យា ។

ចក្ខុវិស័យជាយុទ្ធសាស្ត្រនៃភាពជាអ្នកដឹកនាំអប់រំឌីជីថលគឺជាធាតុស្នូលសម្រាប់ដឹកនាំស្ថាប័នឧត្តមសិក្សាឱ្យអាចឆ្លើយតបនឹងគោលនយោបាយជាតិ និងយុទ្ធសាស្ត្រកំណែទម្រង់វិស័យអប់រំរបស់ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា ដែលនឹងជួយអោយស្ថាប័នអប់រំមានសមត្ថភាពសម្របខ្លួនទៅនឹងបរិបទសកលនៃអប់រំឌីជីថល និងបរិវត្តកម្មបច្ចេកវិទ្យានាពេលបច្ចុប្បន្ន និងអនាគត។

ពាក្យគន្លឹះ៖ យុទ្ធសាស្ត្រ ភាពជាអ្នកដឹកនាំឌីជីថល ការអប់រំឌីជីថល ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល ធនធានមនុស្សឌីជីថល គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា

Abstract

This study aims to develop strategies for building digital infrastructure and strengthening digital human capital in Cambodian higher education institutions. The research focuses on three primary objectives: (1) to identify the priority needs for implementing digital education based on current and expected conditions; (2) to analyze the challenges and benefits of developing digital infrastructure and human capital; and (3) to propose practical strategic priorities for promoting digital education in the Cambodian context.

A mixed-methods research design was employed, collecting quantitative data from 321 faculty and staff via questionnaires and qualitative data from interviews with 18 experts. Participants were selected from six public and three private universities in Phnom Penh using purposive sampling. Data were analyzed using the Priority Needs Index Modified ($PNI_{Modified}$) and the TOWS Matrix to formulate actionable and effective digital education strategies.

The findings revealed that the most urgent strategic component for digital education development was digital infrastructure, with a $PNI_{Modified}$ score of 0.144. Governance was identified as the top leadership challenge (M = 3.40, "Moderate" level), while digital human capital was recognized as the most feasible area for implementation (M = 3.78, "High" level).

In this context, digital infrastructure extends beyond technological systems to encompass ICT tools, high-speed internet connectivity, learning management systems (LMS),

data centers, cybersecurity, data privacy, and ethical frameworks. It is considered a critical technical layer that underpins teaching and learning innovation. The infrastructure must support both faculty and students to foster enriching digital learning experiences and nurture digital creativity.

Digital human capital development is a critical pillar for transforming digital education. Institutions must prioritize capacity-building through continuous professional development (CPD) programs targeting university leaders, faculty, technical staff, and students. Key skill areas include digital literacy, data analytics, innovation techniques, AI literacy, modern digital pedagogy, and digital assessment practices. These capabilities are essential to engage with emerging technologies like AI, Big Data, and the Metaverse in teaching and learning.

University leaders must be equipped to lead digital change with visionary thinking and a digital mindset. Supporting staff to foster an institutional culture of innovation and experimentation is vital to help universities adapt to rapid technological change and meet the demands of the digital society.

Ultimately, this study contributes strategic insights and practical knowledge that serve as vital inputs for shaping digital leadership in higher education. It confirms that developing robust digital infrastructure and capable human capital are foundational to driving digital transformation. Effective digital leadership is not limited to technological adoption but must be grounded in strategic planning, forward-looking guidance, and transformative governance.

Strategic vision in digital leadership is thus essential to align institutional reform with national policies and higher education reform strategies under the Ministry of Education, Youth and Sport. It also enables universities to adapt and thrive in the globalized digital education ecosystem both now and in the future.

Keywords*:* Strategy, Digital leadership, Digital education, Digital infrastructure, Digital human resource, Higher education institution

អាគតដ្ឋាន៖ ទេព, ក., ឈាង, ស., *&* ហេង, គ. (២០២៤). ការកសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល និងធនធានមនុស្សនៅក្នុងគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា៖ អាទិភាពយុទ្ធសាស្ត្រសម្រាប់ជំរុញបរិវត្តកម្មការអប់រំឌីជីថល, *កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា. ៦*(២), ៧៣-៩០។

១. សេចក្តីផ្តើម

នៅក្នុងសតវត្សទី ២១ ការផ្លាស់ប្តូរទៅសេដ្ឋកិច្ចនិងសង្គមឌីជីថលកំពុងកើនឡើងយ៉ាងឆាប់រហ័សទូទាំងពិភពលោក។ ដំណើរនេះបានជំរុញឱ្យវិស័យអប់រំគ្រប់កម្រិតត្រូវធ្វើការផ្លាស់ប្តូរ និងពង្រឹង

សមត្ថភាពក្នុងការផ្តល់សេវាអប់រំឌីជីថល ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងទិន្នន័យ និងបច្ចេកវិទ្យាពាក់ព័ន្ធ។ ក្នុងតំបន់អាស៊ីអាគ្នេយ៍ ផែនការមេឌីជីថលអាស៊ានឆ្នាំ ២០២៥ បានកំណត់រដ្ឋាភិបាលឌីជីថល ជាគោលដៅអាទិភាព ដើម្បីជំរុញសេវាសាធារណៈឌីជីថលដែលមានគុណភាពខ្ពស់ ឆ្លើយតបនឹងការរីកចម្រើនសង្គម និងសេដ្ឋកិច្ច។ស្ថាប័នអន្តរជាតិដូចជាអង្គការយូណេស្កូ (UNESCO) និងអង្គការសម្រាប់កិច្ចសហប្រតិបត្តិការសេដ្ឋកិច្ច និងអភិវឌ្ឍន៍ (OECD) បានផ្តល់អនុសាសន៍ឱ្យប្រទេសជាតិផ្តោតលើការអភិវឌ្ឍហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល និង ធនធានមនុស្សឌីជីថល ដើម្បីធានានូវភាពសមធម៌ និងគុណភាពអប់រំប្រកបដោយភាពច្នៃប្រឌិត និងភាពធន់។

សម្រាប់កម្ពុជា ការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សត្រូវបានចាត់ទុកថាជាចំណុចគន្លឹះក្នុងយុទ្ធសាស្ត្រជាតិសម្រាប់ការរីកចម្រើនសេដ្ឋកិច្ចឌីជីថល។ ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា បានចេញផ្សាយគោលនយោបាយអប់រំឌីជីថល និងយុទ្ធសាស្ត្របច្ចេកវិទ្យាឌីជីថលចាប់ពីឆ្នាំ២០១៨ ដើម្បីលើកកម្ពស់សមត្ថភាពរបស់គ្រឹះស្ថានអប់រំទាំងសាធារណៈ និងឯកជន។ ទោះជាយ៉ាងណា គោលនយោបាយរដ្ឋាភិបាលឌីជីថល ២០២១–២០៣៥ បានបង្ហាញថាប្រព័ន្ធឌីជីថល នានា នៅតែមានភាពដាច់ដោយឡែក និងខ្វះការសម្របសម្រួលច្បាស់លាស់រវាងស្ថាប័ន។

ជាពិសេស នៅក្នុងវិស័យឧត្តមសិក្សា ការកសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល និងការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សឌីជីថលត្រូវបានចាត់ទុកថាជាប្រភពអាទិភាពសម្រាប់ជំរុញការផ្លាស់ប្តូរការអប់រំឱ្យមានភាពច្នៃប្រឌិត និងរឹងមាំក្នុងបរិបទបច្ចុប្បន្ន។ សរសរស្តម្ភទី ៥ របស់ក្រសួងអប់រំបានជំរុញឱ្យការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រគ្រប់គ្រងអប់រំនៅតាមគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សា ត្រូវប្តេជ្ញាអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្សដែលមានសមត្ថភាពបំពេញតម្រូវការទីផ្សារងារនៅសតវត្សទី ២១។

Amstrong (2000) បានលើកឡើងថា ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានគោលបំណងច្បាស់អាចអនុវត្តបាន និងសមរម្យនឹងបរិបទជួយដល់ស្ថាប័នឧត្តមសិក្សាឱ្យទទួលបានលទ្ធផលខ្ពស់ក្នុងការអភិវឌ្ឍការអប់រំឌីជីថល។ Kraus, Harms & Schwarz (2006) និង Nayeri et al. (2008) ក៏បានបញ្ជាក់ថា ការរចនាយុទ្ធសាស្ត្រដែលផ្អែកលើចក្ខុវិស័យឆ្ពោះទៅអនាគត គឺជាសមាសភាពសំខាន់ក្នុងការធានាការអភិវឌ្ឍស្ថាប័ន។

ជាក់ស្តែង ការកសាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថលនិងអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពធនធានមនុស្សឌីជីថលត្រូវបានគេគិតថាជាគន្លឹះសំខាន់ក្នុងការធ្វើឱ្យកម្ពុជា អាចផ្លាស់ប្តូរការអប់រំឱ្យសមស្របនឹងតម្រូវការរបស់សង្គមឌីជីថល និងសេដ្ឋកិច្ចឌីជីថល។

លើសពីនេះ ការសិក្សានេះក៏មានតួនាទីសំខាន់ក្នុងការបំពេញចន្លោះខ្វះខាតនៃឯកសារស្រាវជ្រាវដែលមានស្រាប់ទាក់ទងនឹងការអប់រំឌីជីថលក្នុងបរិបទឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា។ ការសិក្សានេះបង្ហាញយ៉ាងច្បាស់ពីស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន ក៏ដូចជាបញ្ហាប្រឈមនានា ដែលជាឧបសគ្គក្នុងការជំរុញការអប់រំឌីជីថលឱ្យកាន់តែមានប្រសិទ្ធភាព និងមានភាពចីរភាព។

ជារួម ការសិក្សានេះ អាចរួមចំណែកក្នុងការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រអនុវត្ត ដែលមានមូលដ្ឋានលើភស្តុតាង ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាព និងភាពសមស្របនៃការអប់រំឌីជីថលនៅកម្ពុជា។

១.១ វត្ថុបំណងស្រាវជ្រាវ

១. វិភាគ និងវាយតម្លៃតម្រូវការចាំបាច់ក្នុងស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងស្ថានភាពរំពឹងទុកសម្រាប់ការអនុវត្តអប់រំឌីជីថលនៅកម្ពុជា។

២. សិក្សា និងវិភាគបញ្ហាប្រឈម និងអត្ថប្រយោជន៍ដែលពាក់ព័ន្ធនឹងការអភិវឌ្ឍហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល និងធនធានមនុស្សក្នុងវិស័យអប់រំ។

៣. កំណត់ និងផ្តល់អាទិភាពយុទ្ធសាស្ត្រដែលអាចអនុវត្តបាន ដើម្បីជំរុញការអប់រំឌីជីថលឲ្យមានប្រសិទ្ធភាពក្នុងបរិបទកម្ពុជា។

១.២ សំណួរស្រាវជ្រាវ

១. តើតម្រូវការសំខាន់ៗអ្វីខ្លះសម្រាប់ការអនុវត្តអប់រំឌីជីថលនៅកម្ពុជា ក្នុងស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងអនាគត?

២. តើបញ្ហាប្រឈម និងអត្ថប្រយោជន៍អ្វីខ្លះដែលកើតឡើងក្នុងការអភិវឌ្ឍហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ និងធនធានមនុស្សឌីជីថលក្នុងវិស័យអប់រំ?

៣. តើយុទ្ធសាស្ត្រណាខ្លះ ដែលមានអាទិភាព និងអាចអនុវត្តបានដើម្បីលើកកម្ពស់ការអប់រំឌីជីថលនៅកម្ពុជា?

២. បញ្ញត្តិ និងទ្រឹស្តីនៃការអប់រំឌីជីថលក្នុងវិស័យឧត្តមសិក្សា

ការអប់រំឌីជីថល (digital education) ត្រូវបានពិពណ៌នាថាជាការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាឌីជីថលដើម្បីគាំទ្រនិងបង្កើនប្រសិទ្ធភាពនៃការបង្រៀន និងការសិក្សា (Bond et al., 2018)។ ក្នុងបរិបទឧត្តមសិក្សា ការអប់រំឌីជីថល រួមមាន e-learning, blended learning និង online learning ដែលអនុញ្ញាតឱ្យនិស្សិតមានភាពបត់បែនខ្ពស់ក្នុងការសិក្សា និងការចូលដំណើរការប្រភពចំណេះដឹង (Means et al., 2013)។

ការសិក្សាច្រើនបានបង្ហាញថា ការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាឌីជីថលអាចលើកកម្ពស់លទ្ធផលសិក្សាប្រសិនបើមានការរចនាកម្មវិធីសិក្សាដែលសមស្រប និងការគាំទ្រពីគ្រូបង្រៀន (Means et al., 2013; Hodges et al., 2020) ។ យ៉ាងណាក៏ដោយ ប្រសិទ្ធភាពនៃការអប់រំឌីជីថលអាស្រ័យយ៉ាងខ្លាំងលើសមត្ថភាពឌីជីថលរបស់គ្រូ និងនិស្សិត (Redecker, 2017)។

បន្ថែមពីនេះ ការអភិវឌ្ឍហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល គឺជាកត្តាសំខាន់សម្រាប់ការអនុវត្តការអប់រំឌីជីថល។ ការខ្វះខាតអ៊ីនធឺណិតល្បឿនលឿន ឬឧបករណ៍ឌីជីថលអាចបង្កឱ្យមានភាពមិនស្មើគ្នានៃការចូលដំណើរការសិក្សា (UNESCO, 2021)។ កត្តានេះត្រូវបានគេហៅថា "digital divide" ដែលជាបញ្ហាសំខាន់មួយនៅប្រទេសកំពុងអភិវឌ្ឍ។

នៅក្នុងបរិបទនៃជម្ងឺរាតត្បាតកូវីដ-១៩ (COVID-19) ការអប់រំឌីជីថលបានក្លាយជាចំណុចស្នូលនៃប្រព័ន្ធអប់រំជាសកល។ ការផ្លាស់ប្តូរទៅការសិក្សាអនឡាញបន្ទាន់ (emergency remote teaching) បានបង្ហាញពីទាំងសក្តានុពល និងកម្រិតកំណត់នៃបច្ចេកវិទ្យាឌីជីថល (Hodges et al., 2020)។

ក្នុងតំបន់អាស៊ីអាគ្នេយ៍ និង ប្រទេសកំពុងអភិវឌ្ឍ ការសិក្សាបានបង្ហាញថា ការអនុវត្តការអប់រំឌីជីថលនៅឧត្តមសិក្សានៅតែប្រឈមមុខនឹងបញ្ហាចម្បងៗ ដូចជា ការខ្វះសមត្ថភាពបច្ចេកវិទ្យា ការគាំទ្រពីគោលនយោបាយ និងធនធានហិរញ្ញវត្ថុ (ADB, 2020)។ ជារួម ទោះបីជាការអប់រំឌីជីថលមានសក្តានុពលខ្ពស់ក្នុងការកែលម្អគុណភាព និងដំណើរការនៃការអប់រំឧត្តមសិក្សាក៏ដោយ ការអនុវត្តប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពត្រូវការការរួមបញ្ចូលគ្នានៃហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ សមត្ថភាពមនុស្ស និងគោលនយោបាយគាំទ្រ។

ចំពោះកម្ពុជា ការអប់រំឌីជីថលនៅឧត្តមសិក្សា កំពុងស្ថិតនៅក្នុងដំណាក់កាលអភិវឌ្ឍន៍ ពីប្រព័ន្ធបង្រៀនបែបប្រពៃណីទៅរកប្រព័ន្ធដែលផ្អែកលើបច្ចេកវិទ្យាឌីជីថល។ រដ្ឋាភិបាលកម្ពុជា តាមរយៈ ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា បានអនុវត្តគោលនយោបាយ និងយុទ្ធសាស្ត្រចម្បងៗ ដូចជា ICT in Education Policy និង Digital Education Strategy ដើម្បីលើកកម្ពស់ការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាក្នុងការអប់រំ និងពង្រឹងគុណភាពការសិក្សា។

ក្នុងបរិបទសាកលវិទ្យាល័យ ការអនុវត្តអប់រំឌីជីថលត្រូវបានជំរុញយ៉ាងខ្លាំងក្នុងអំឡុងពេលវិបត្តិ COVID-19 ដែលបានបង្ខំឱ្យស្ថាប័នអប់រំផ្លាស់ប្តូរទៅការសិក្សាអនឡាញ (online learning) និងការបង្រៀនពីចម្ងាយ (remote teaching)។ ការផ្លាស់ប្តូរនេះបានបង្ហាញពីសក្តានុពលនៃបច្ចេកវិទ្យាឌីជីថលក្នុងការធានាបន្តភាពនៃការអប់រំ ប៉ុន្តែក៏បង្ហាញពីកម្រិតកំណត់នានានៃប្រព័ន្ធផងដែរ។

យោងតាម UNESCO និង Asian Development Bank ការអប់រំឌីជីថលនៅកម្ពុជា ប្រឈមមុខនឹងបញ្ហាចម្បងៗជាច្រើន៖

- ការខ្វះហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល៖ សាកលវិទ្យាល័យជាច្រើនជាពិសេសនៅតំបន់ជនបទ មិនទាន់មានអ៊ីនធឺណិតល្បឿនលឿន និងមានស្ថិរភាពគ្រប់គ្រាន់។
- ភាពខ្វះជំនាញឌីជីថលរបស់គ្រូបង្រៀន និងនិស្សិត៖ ការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យានៅតែមានកម្រិត ជាពិសេសក្នុងការរចនាការបង្រៀនបែប digital pedagogy។
- ការប្រើប្រាស់ Learning Management Systems (LMS) មិនស្មើគ្នា៖ សាកលវិទ្យាល័យខ្លះមានប្រព័ន្ធ LMS ប្រសើរ ខណៈសាកលវិទ្យាល័យផ្សេងទៀតនៅតែពឹងផ្អែកលើឧបករណ៍មូលដ្ឋាន ដូចជា social media ឬ messaging platforms។

កត្តាផ្សេងៗដូចជា កម្រិតវិនិយោគ ការគាំទ្រពីគោលនយោបាយ និងការគ្រប់គ្រងស្ថាប័ន ក៏មានឥទ្ធិពលយ៉ាងសំខាន់លើការអនុវត្តអប់រំឌីជីថល។ ទោះបីជាមានការរីកចម្រើនក៏ដោយ ការអនុវត្តនៅតែមានលក្ខណៈមិនស្មើគ្នារវាងសាកលវិទ្យាល័យរដ្ឋ និងឯកជន និងរវាងតំបន់ទីក្រុង និងជនបទ។

ការសិក្សាក្នុងតំបន់បានបង្ហាញថា ការប្រើប្រាស់ e-learning នៅឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា បានកើនឡើងយ៉ាងឆាប់រហ័សក្នុងអំឡុង COVID-19 ប៉ុន្តែការអនុវត្តភាគច្រើននៅតែមានលក្ខណៈបន្ទាន់ (emergency response) ជាងការរចនាប្រព័ន្ធសិក្សាឌីជីថលយ៉ាងមានយុទ្ធសាស្ត្រ (ADB, 2020)។

ដូច្នេះ ការអប់រំឌីជីថលនៅឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា ត្រូវការការបំប្លែងយ៉ាងទូលំទូលាយ ដែលរួមមានការវិនិយោគលើហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធ ការកសាងសមត្ថភាពធនធានមនុស្ស និងការអភិវឌ្ឍគោលនយោបាយដែលមានភាពច្បាស់លាស់ និងអាចអនុវត្តបាន ដើម្បីធានាប្រសិទ្ធភាព និងចីរភាពក្នុងរយៈពេលវែង។

ជាទ្រឹស្តីសកល ការអប់រំឌីជីថលក្នុងវិស័យឧត្តមសិក្សា គឺជាការបំប្លែងប្រព័ន្ធអប់រំដោយប្រើបច្ចេកវិទ្យាឌីជីថល ដើម្បីលើកកម្ពស់គុណភាព ប្រសិទ្ធភាព និងភាពចូលដំណើរការនៃការសិក្សា។ ការអនុវត្តឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពមិនអាចពឹងផ្អែកលើបច្ចេកវិទ្យាប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែត្រូវការមូលដ្ឋានទ្រឹស្តីចម្រុះ ដែលពន្យល់ពីវិមាត្រសំខាន់ៗ រួមមាន ការសិក្សា ការបង្រៀន និងការគ្រប់គ្រងប្រព័ន្ធ។

ក្នុងវិមាត្រការសិក្សា ទ្រឹស្តី Connectivism (Siemens, 2005) និងគំរូ Education 4.0 ផ្តល់មូលដ្ឋានសម្រាប់ការសិក្សាបែបឌីជីថល។ Connectivism សង្កត់ធ្ងន់លើការសិក្សាតាមបណ្តាញ និងការភ្ជាប់ចំណេះដឹងពីប្រភពផ្សេងៗ ខណៈ Education 4.0 ផ្តោតលើការសិក្សាដែលមានអ្នកសិក្សាជាមជ្ឈមណ្ឌល និងការអភិវឌ្ឍជំនាញសតវត្សទី២១។ ការរួមបញ្ចូលទ្រឹស្តីទាំងនេះអាចជួយបង្កើតបរិយាកាសសិក្សាដែលមានភាពបត់បែន និងជំរុញការសិក្សាដោយខ្លួនឯង ប៉ុន្តែត្រូវការការលើកកម្ពស់សមត្ថភាពអក្ខរកម្មឌីជីថល និងការចូលដំណើរការបច្ចេកវិទ្យាដែលសមស្រប។

ក្នុងវិមាត្រការបង្រៀន TPACK Framework (Mishra & Koehler, 2006) និង SAMR Model (Puentedura, 2010) មានតួនាទីសំខាន់ក្នុងការបញ្ចូលបច្ចេកវិទ្យាទៅក្នុងការបង្រៀន។ TPACK បង្ហាញពីការរួមបញ្ចូលចំណេះដឹងបច្ចេកវិទ្យា វិធីសាស្ត្របង្រៀន និងមាតិកា ខណៈ SAMR បង្ហាញពីកម្រិតនៃការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យា ចាប់ពីការជំនួសដល់ការបំប្លែង។ ទាំងពីរនេះជួយអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពគ្រូបង្រៀន និងវាស់វែងកម្រិតនៃការអនុវត្ត។ ទោះជាយ៉ាងណា នៅក្នុងបរិបទកម្ពុជា ការអនុវត្តនៅតែមានកម្រិតទាប ដោយសារកង្វះការបណ្តុះបណ្តាល និងធនធានបច្ចេកវិទ្យា។

ក្នុងវិមាត្រការគ្រប់គ្រង និងប្រព័ន្ធ ទ្រឹស្តី Fullan's Educational Change Theory (Fullan, 2007) និង Digital Capital Framework (Ragnedda, 2018) ផ្តល់ការយល់ដឹងអំពីការដឹកនាំការផ្លាស់ប្តូរ និងភាពមិនស្មើគ្នានៃធនធានឌីជីថល។ Fullan បង្ហាញថាការផ្លាស់ប្តូរអប់រំត្រូវការការគាំទ្រពីការគ្រប់គ្រង និងវប្បធម៌អង្គការ ខណៈ Digital Capital បង្ហាញថាការចូលដំណើរការឧបករណ៍ និងជំនាញឌីជីថលមានឥទ្ធិពលលើភាពជោគជ័យនៃការសិក្សា។

ជាសរុប ទ្រឹស្តីទាំងនេះបំពេញគ្នាទៅវិញទៅមកក្នុងការបង្កើតប្រព័ន្ធអប់រំឌីជីថលដែលមានប្រសិទ្ធភាព។ Connectivism និង Education 4.0 ជួយកំណត់របៀបសិក្សា TPACK និង SAMR ជួយអភិវឌ្ឍការបង្រៀន ខណៈ Fullan និង Digital Capital ជួយគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរ និងធានា

សមធម៌។ ក្នុងបរិបទឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា ការរួមបញ្ចូលទ្រឹស្តីទាំងនេះអាចជាគន្លឹះសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រអប់រំឌីជីថលដែលមានទិសដៅច្បាស់ អាចអនុវត្តបាន និងឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការសេដ្ឋកិច្ចឌីជីថលនាពេលអនាគត។

៣. វិធីសាស្ត្រស្រាវជ្រាវ

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រស្រាវជ្រាវចម្រុះ (Mixed Methods Research) តាមរចនាបថ Concurrent Research Design ដែលបានណែនាំដោយ Creswell (2018)។ វិធីសាស្ត្រនេះអនុញ្ញាតឱ្យអ្នកស្រាវជ្រាវប្រមូល និងវិភាគទិន្នន័យបរិមាណ (quantitative) និងគុណវិស័យ (qualitative) ក្នុងពេលតែមួយ ដើម្បីបង្កើនភាពត្រឹមត្រូវ និងភាពជឿជាក់នៃលទ្ធផលស្រាវជ្រាវ។

ការសិក្សានេះត្រូវបានរៀបចំជាដំណាក់កាលចំនួន៥ ដើម្បីជានាការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រដែលសមស្របនឹងបរិបទនៃការអប់រំឌីជីថលនៅគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា។

ដំណាក់កាលទី១៖ ការវាយតម្លៃស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងសេចក្តីរំពឹងទុក

ក្នុងដំណាក់កាលនេះ អ្នកស្រាវជ្រាវបានប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្របរិមាណ ដោយប្រើកម្រងសំណួរ (questionnaire survey) ដើម្បីប្រមូលទិន្នន័យពីគ្រូបង្រៀន និងបុគ្គលិករដ្ឋបាលចំនួន ៣២១នាក់ មកពីគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាសាធារណៈចំនួន៣ និងឯកជនចំនួន៣ នៅរាជធានីភ្នំពេញ។

កម្រងសំណួរត្រូវបានរៀបចំជាមាត្រដ្ឋានតាមប្រភេទសូចនាករចម្បងចំនួន៤ ដើម្បីជានាការគ្របដណ្តប់ជាតុសំខាន់ៗនៃការអប់រំឌីជីថល៖

1. អភិបាលកិច្ចឌីជីថល (Digital Governance)
2. ធនធានមនុស្សឌីជីថល (Digital Human Resources)
3. ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យា (Technological Infrastructure)
4. ការច្នៃប្រឌិត និងបណ្តាញសហការ (Innovation and Collaboration)

សម្រាប់ការវាស់វែងតម្រូវការចាំបាច់ អ្នកស្រាវជ្រាវបានប្រើ សូចនាករចំនួន ៩៦ ដើម្បីវាស់វែងទាំងស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងស្ថានភាពរំពឹងទុក។ ចំណែកឯការវាស់វែងបញ្ហាប្រឈម និងកាលានុវត្តភាព ត្រូវបានប្រើសូចនាករចំនួន ៤៨ សម្រាប់មួយវិមាត្រ ដើម្បីជានាការវិភាគយ៉ាងជ្រាលជ្រៅ និងគ្របដណ្តប់លើបរិបទជាក់ស្តែង។

ទិន្នន័យត្រូវបានវិភាគដោយប្រើសន្ទស្សន៍ Priority Needs Index Modified (PNI Modified) ដើម្បីវាស់វែងគម្លាតរវាងស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងស្ថានភាពរំពឹងទុក ហើយកំណត់អាទិភាពសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រ។ ការប្រើ PNI Modified អាចបង្ហាញបានច្បាស់ពី "need gaps" ដែលជាមូលដ្ឋានសំខាន់សម្រាប់ការរៀបចំយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានភស្តុតាងគាំទ្រ។

ដំណាក់កាលទី២៖ ការវិភាគបញ្ហាប្រឈម និងកាលានុវត្តភាព

ដំណាក់កាលនេះប្រើវិធីសាស្ត្រគុណវិស័យ ដោយប្រើ semi-structured interviews ជាមួយអ្នកចូលរួមចំនួន ១៨នាក់ រួមមាន ព្រឹទ្ធបុរស ព្រឹទ្ធបុរសរង អ្នកដឹកនាំស្ថាប័ន និងអ្នកជំនាញផ្នែកអប់រំឌីជីថល។

ការសម្ភាសន៍នេះមានគោលបំណងស្វែងយល់ជ្រាលជ្រៅអំពី៖ បញ្ហាប្រឈមក្នុងការអនុវត្តអប់រំឌីជីថល កាលានុវត្តភាព និងឱកាសអភិវឌ្ឍ និងកត្តាជោគជ័យនិងឧបសគ្គ។ វិធីសាស្ត្រគុណវិស័យអនុញ្ញាតឱ្យយល់ពីបរិបទ និងបទពិសោធន៍ជាក់ស្តែង ដែលមិនអាចវាស់វែងបានតាមទិន្នន័យបរិមាណ។

ដំណាក់កាលទី៣៖ ការរៀបចំសេចក្តីព្រាងយុទ្ធសាស្ត្រ

លទ្ធផលពីដំណាក់កាលទី១ និងទី២ ត្រូវបានសំយោគ ជាមួយទ្រឹស្តីពាក់ព័ន្ធ ដើម្បីបង្កើតសេចក្តីព្រាងយុទ្ធសាស្ត្រការដឹកនាំអប់រំឌីជីថល។ សេចក្តីព្រាងនេះផ្អែកលើ៖ ភស្តុតាងពីទិន្នន័យបរិមាណ (PNI results) ទិន្នន័យគុណវិស័យ (interview findings) និងទ្រឹស្តីនិងគំរូអប់រំឌីជីថល។ ការសំយោគទិន្នន័យពីប្រភេទផ្សេងៗ ជួយបង្កើនភាពជឿជាក់ និងភាពពេញលេញនៃយុទ្ធសាស្ត្រ។

ដំណាក់កាលទី៤៖ ការផ្ទៀងផ្ទាត់ និងកែលម្អសេចក្តីព្រាង

សេចក្តីព្រាងយុទ្ធសាស្ត្រត្រូវបានផ្ទៀងផ្ទាត់តាមរយៈ៖ ការពិភាក្សាក្រុម (focus group discussion) និងការសម្ភាសន៍អ្នកជំនាញ។ អ្នកចូលរួមមានចំនួន ១០នាក់ (អ្នកជំនាញ ៥នាក់ និងអ្នកអនុវត្ត ៥នាក់)។ ការផ្ទៀងផ្ទាត់ប្រើវិធីសាស្ត្រ៖ Content Validation និង Technical Review ដើម្បី ធានាសុពលភាព (validity) និងភាពអាចអនុវត្តបាន (feasibility) នៃយុទ្ធសាស្ត្រ។

ដំណាក់កាលទី៥៖ ការកំណត់យុទ្ធសាស្ត្រជាផ្លូវការ

នៅដំណាក់កាលចុងក្រោយ អ្នកស្រាវជ្រាវបានកំណត់យុទ្ធសាស្ត្រដឹកនាំអប់រំឌីជីថលជាផ្លូវការ ដោយផ្អែកលើលទ្ធផលស្រាវជ្រាវ និងការផ្ទៀងផ្ទាត់ពីអ្នកជំនាញ។ យុទ្ធសាស្ត្រនេះមានលក្ខណៈ៖ មានមូលដ្ឋានលើភស្តុតាង (evidence-based), សមស្របនឹងបរិបទកម្ពុជា, និងអាចអនុវត្តបាន និងមានចីរភាព។

៤. លទ្ធផលស្រាវជ្រាវ

លទ្ធផលស្រាវជ្រាវបង្ហាញយ៉ាងច្បាស់ថា គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជាកំពុងប្រឈមមុខនឹងតម្រូវការខ្ពស់ក្នុងការបំប្លែងទៅរកប្រព័ន្ធអប់រំឌីជីថល ដែលជាការបំប្លែងមានលក្ខណៈប្រព័ន្ធ (systemic transformation) មិនមែនជាការកែលម្អបច្ចេកវិទ្យាដាច់ដោយឡែកនោះទេ។ ទិន្នន័យបរិមាណបង្ហាញថា ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្នមានតម្លៃមធ្យម 3.63 ខណៈស្ថានភាពរំពឹងទុកមានតម្លៃមធ្យម 4.07 ដែលទាំងពីរស្ថិតក្នុងកម្រិតខ្ពស់ ប៉ុន្តែគម្លាតរវាងតម្លៃទាំងពីរនេះបង្ហាញពី "development gap" ដែលត្រូវការការកែលម្អជាបន្តបន្ទាប់។ គម្លាតនេះមិនត្រឹមតែបង្ហាញពីភាពខ្វះខាតនៃធនធានបច្ចុប្បន្នទេ ប៉ុន្តែបង្ហាញពីការរំពឹងទុកខ្ពស់របស់អ្នកអនុវត្តចំពោះប្រព័ន្ធអប់រំឌីជីថលនាពេលអនាគតផងដែរ។

ជាពិសេស កត្តាហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថលត្រូវបានកំណត់ថាជាអាទិភាពខ្ពស់បំផុត ដោយមានតម្លៃ PNI Modified = 0.144 ដែលបញ្ជាក់ថា វាជាមូលដ្ឋានសំខាន់សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍអប់រំឌីជីថល។ នេះមានន័យថាគ្មានហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធបច្ចេកវិទ្យាដែលមានគុណភាពនិងស្ថិរភាពទេ ការអនុវត្តវិធីសាស្ត្របង្រៀនឌីជីថល ឬការប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធ LMS នឹងមិនអាចដំណើរការបានយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព។

ទោះជាយ៉ាងណា ការវិនិយោគលើហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធតែមួយមុខមិនគ្រប់គ្រាន់ទេ ប្រសិនបើមិនមានការភ្ជាប់ជាមួយការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស និងការគ្រប់គ្រងប្រព័ន្ធ។ នេះបង្ហាញថា ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធគឺជា "enabling condition" ប៉ុន្តែមិនមែនជាគោលដៅចុងក្រោយនៃការបំប្លែងឌីជីថលឡើយ។

នៅក្នុងដំណាក់កាលទី២ លទ្ធផលបង្ហាញថា បញ្ហាប្រឈមស្ថិតនៅកម្រិតមធ្យម ប៉ុន្តែអភិបាលកិច្ចឌីជីថលមានគម្លាតខ្ពស់បំផុត (Mean = 3.40; Gap = 1.01) ដែលបង្ហាញថាបញ្ហាសំខាន់ស្ថិតលើការគ្រប់គ្រង និងការដឹកនាំជាងបច្ចេកវិទ្យាផ្ទាល់។ ការខ្វះយុទ្ធសាស្ត្រឌីជីថលច្បាស់លាស់ ការសម្របសម្រួលមិនទាន់ល្អរវាងផ្នែកផ្សេងៗ និងរចនាសម្ព័ន្ធអង្គការដែលមិនបត់បែនគឺជាឧបសគ្គសំខាន់ក្នុងការបំប្លែងឌីជីថល។ លទ្ធផលនេះបញ្ជាក់ថាការផ្លាស់ប្តូរអប់រំមិនអាចជោគជ័យបាន បើគ្មានការដឹកនាំមានវិស័យទស្សនៈ និងការគាំទ្រពីគោលនយោបាយស្ថាប័ន។

បន្ថែមពីនេះ ការរកឃើញនេះក៏បង្ហាញថា បញ្ហាប្រឈមមិនមានលក្ខណៈជារឿងដាច់ដោយឡែកពីគ្នាឡើយ ប៉ុន្តែជាបញ្ហាប្រព័ន្ធដែលភ្ជាប់គ្នារវាងបច្ចេកវិទ្យា មនុស្ស និងស្ថាប័ន។ ឧទាហរណ៍ ការខ្វះសមត្ថភាពឌីជីថលរបស់គ្រូបង្រៀនអាចបណ្តាលមកពីការខ្វះការបណ្តុះបណ្តាល និងការគាំទ្រពីស្ថាប័ន ខណៈការខ្វះការប្រើប្រាស់ប្រព័ន្ធ LMS អាចបណ្តាលមកពីការគ្រប់គ្រងមិនមានប្រសិទ្ធភាព។

ក្នុងដំណាក់កាលបន្ទាប់ ការប្រើប្រាស់វិធីសាស្ត្រ SWOT និង TOWS Matrix បានអនុញ្ញាតឱ្យអ្នកស្រាវជ្រាវសំយោគលទ្ធផល និងបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រដែលផ្អែកលើភស្តុតាង (evidence-based strategies)។ SWOT បានជួយកំណត់ភាពខ្លាំង (strengths) ចំណុចខ្សោយ (weaknesses) ឱកាស (opportunities) និងការគំរាមកំហែង (threats) ខណៈ TOWS បានជួយបំប្លែងការវិភាគទាំងនេះទៅជាយុទ្ធសាស្ត្រអនុវត្តជាក់ស្តែង។ ការផ្ទៀងផ្ទាត់ជាមួយអ្នកជំនាញបានធានាថា យុទ្ធសាស្ត្រដែលបានបង្កើតមានភាពសមស្របនឹងបរិបទកម្ពុជា មានភាពអាចអនុវត្តបាន និងមានចីរភាព។

សរុបមក លទ្ធផលស្រាវជ្រាវបង្ហាញថា ការបំប្លែងអប់រំឌីជីថលនៅឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា ត្រូវការការចូលរួមជាសមាសភាពរួមរវាងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល អភិបាលកិច្ច និងធនធានមនុស្ស។ ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធជាគន្លឹះដំបូងអភិបាលកិច្ចជាគន្លឹះបញ្ហា និងធនធានមនុស្សជាកម្លាំងចលករ។ ប្រសិនបើខ្វះមួយក្នុងចំណោមកត្តាទាំងនេះ ការបំប្លែងឌីជីថលនឹងមិនអាចសម្រេចបានជោគជ័យឡើយ។ ដូច្នេះ គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាត្រូវការយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានលក្ខណៈប្រព័ន្ធ និងផ្អែកលើភស្តុតាង ដើម្បីធានាការអភិវឌ្ឍអប់រំឌីជីថលឱ្យមានប្រសិទ្ធភាព និងចីរភាពក្នុងរយៈពេលវែង។

៥. ការពិភាក្សា

ការសំយោគទិន្នន័យបរិមាណវិស័យ និងគុណវិស័យបង្ហាញយ៉ាងច្បាស់ថា ការអប់រំឌីជីថលនៅគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា កំពុងស្ថិតនៅក្នុងដំណាក់កាលបំប្លែងយ៉ាងសំខាន់ ដែលត្រូវបានជំរុញដោយសម្ពាធពីសេដ្ឋកិច្ចឌីជីថល និងបដិវត្តឧស្សាហកម្ម 4.0។ ការកើនឡើងនៃបច្ចេកវិទ្យាថ្មៃប្រឌិតដូចជា បញ្ញាសិប្បនិម្មិត (AI), Big Data និង Cloud Computing បានបង្កើតបរិបទថ្មីសម្រាប់ការអប់រំ ដែលមិនត្រឹមតែផ្លាស់ប្តូររបៀបបង្រៀននិងរៀនប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងផ្លាស់ប្តូរប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រង និងតួនាទីរបស់គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាទាំងមូល។ ក្នុងបរិបទនេះ គ្រឹះស្ថានអប់រំត្រូវតែផ្លាស់ប្តូរពី "knowledge transmission institutions" ទៅជា "digital learning ecosystems" ដែលអាចភ្ជាប់ចំណេះដឹង បច្ចេកវិទ្យា និងបណ្តាញសង្គមឌីជីថល។

យ៉ាងណាមិញ គ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជាកំពុងស្ថិតនៅក្នុងដំណាក់កាល ដែលមានលក្ខណៈ "partial transformation" ដែលមានការរីកចម្រើនមួយចំនួន ប៉ុន្តែមិនទាន់ឈានដល់ការបំប្លែងពេញលេញ។ ទិន្នន័យបរិមាណបង្ហាញថា ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន (Mean = 3.63) និងស្ថានភាពរំពឹងទុក (Mean = 4.07) ស្ថិតក្នុងកម្រិតខ្ពស់ ប៉ុន្តែគម្លាតនេះបង្ហាញពីការខ្វះសមត្ថភាពក្នុងការផ្លាស់ប្តូរពី "adoption" ទៅ "transformation"។ ម្យ៉ាងទៀត គ្រឹះស្ថានជាច្រើនកំពុងប្រើបច្ចេកវិទ្យា ប៉ុន្តែមិនទាន់អាចបំប្លែងរបៀបសិក្សា និងការបង្រៀនបានយ៉ាងស៊ីជម្រៅ។

ឧទាហរណ៍ជាក់ស្តែង៖ សាកលវិទ្យាល័យមួយចំនួនបានប្រើ **Zoom ឬ Google Classroom** ក្នុងអំឡុង COVID-19 ដើម្បីបន្តការបង្រៀន។ ទោះជាយ៉ាងណា ការប្រើប្រាស់នេះស្ថិតនៅកម្រិត "Substitution" (តាមគំរូ SAMR) គឺគ្រាន់តែជំនួសថ្នាក់រៀនផ្ទាល់ទៅអនឡាញ ប៉ុន្តែមិនមានការកែប្រែវិធីសាស្ត្របង្រៀន ឬការច្នៃប្រឌិត pedagogical ទេ។ ផ្ទុយទៅវិញ ការបំប្លែងពិតប្រាកដនឹងកើតឡើងនៅពេលដែលគ្រូបង្រៀនប្រើ **interactive platforms, simulation tools ឬ project-based online collaboration** ដែលអនុញ្ញាតឱ្យនិស្សិតចូលរួមសកម្ម និងបង្កើតចំណេះដឹងដោយខ្លួនឯង។

លទ្ធផលស្រាវជ្រាវក៏បង្ហាញថា ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថលមានតម្លៃ PNI Modified = 0.144 ដែលជាអាទិភាពខ្ពស់បំផុត។ នេះបង្ហាញថា បញ្ហាសំខាន់នៅកម្ពុជា គឺនៅកម្រិត "access" មុន "innovation" ឧទាហរណ៍ជាក់ស្តែងរួមមាន៖

- សាកលវិទ្យាល័យនៅទីក្រុងភ្នំពេញ មាន Wi-Fi និង LMS ដំណើរការល្អ
- ខណៈសាកលវិទ្យាល័យនៅតំបន់ខេត្តខ្លះ មានអ៊ីនធឺណិតមិនស្ថិរភាព។ នេះបង្កឱ្យមានភាពមិនស្មើគ្នានៃបទពិសោធន៍សិក្សា។

ទោះជាយ៉ាងណា ការវិភាគបង្ហាញថា ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថលគឺជាគ្រឹះស្នូលសម្រាប់បរិវត្តកម្មឌីជីថលនេះ ប៉ុន្តែមិនមែនជាលក្ខខណ្ឌតែមួយទេ។ ប្រសិនបើគ្រូមិនមានជំនាញប្រើ LMS ឬមិនយល់ពី digital pedagogy ទេ ក៏បច្ចេកវិទ្យានឹងមិនអាចបង្កើតផលប៉ះពាល់បានឡើយ។ លទ្ធផលស្រាវជ្រាវបញ្ជាក់ថា ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធដូចជា បណ្តាញអ៊ីនធឺណិតល្បឿនលឿន ប្រព័ន្ធ LMS និង

Cloud-based platforms អាចបង្កើត "enabling environment" សម្រាប់ការសិក្សា ប៉ុន្តែប្រសិទ្ធភាពពិតប្រាកដអាស្រ័យលើការប្រើប្រាស់ និងសមត្ថភាពរបស់អ្នកអប់រំ និងនិស្សិត។ នេះមានន័យថា បច្ចេកវិទ្យាគ្រាន់តែជាឧបករណ៍ ខណៈមនុស្សជាអង្គធាតុសំខាន់សម្រាប់ការបំប្លែង។ ដូច្នេះ ការវិនិយោគត្រូវតែបន្តពី infrastructure → human capacity → pedagogical innovation ដើម្បីបង្កើតប្រព័ន្ធដែលមានប្រសិទ្ធភាពពិតប្រាកដ។

លើសពីនេះ ការវិភាគលទ្ធផលស្រាវជ្រាវបង្ហាញយ៉ាងច្បាស់ថា បញ្ហាប្រឈមសំខាន់នៃការអប់រំឌីជីថលនៅគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា មិនស្ថិតតែបច្ចេកវិទ្យាទេ ប៉ុន្តែស្ថិតនៅលើអភិបាលកិច្ច និងការដឹកនាំឌីជីថលដែលមានប្រសិទ្ធភាព។ គ្រឹះស្ថានជាច្រើននៅតែដំណើរការក្រោមរចនាសម្ព័ន្ធគ្រប់គ្រងបែបឋានានុក្រម ដែលមានលក្ខណៈរឹងមាំ ប៉ុន្តែមិនមានភាពបត់បែនគ្រប់គ្រាន់ក្នុងការឆ្លើយតបទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរឌីជីថលដែលកើតឡើងយ៉ាងឆាប់រហ័ស។ រចនាសម្ព័ន្ធបែបនេះធ្វើឱ្យដំណើរការសម្រេចចិត្តយឺតយ៉ាវ ការច្នៃប្រឌិតត្រូវបានកំណត់ និងការសហការអន្តរផ្នែកមិនមានប្រសិទ្ធភាព។ ជាពិសេស ការខ្វះចក្ខុវិស័យយុទ្ធសាស្ត្រឌីជីថល និងការសម្របសម្រួលរវាងផ្នែកបច្ចេកវិទ្យា និងផ្នែកបង្រៀន បាននាំឱ្យការអនុវត្តបច្ចេកវិទ្យាមានលក្ខណៈផ្តាច់ផ្តាច់ មិនមានការរួមបញ្ចូលជាប្រព័ន្ធ និងមិនអាចបង្កើតផលប៉ះពាល់ជាក់ស្តែងលើគុណភាពអប់រំបានឡើយ។

លទ្ធផលបរិមាណដែលបង្ហាញថា អភិបាលកិច្ចឌីជីថលមានគម្លាតខ្ពស់បំផុត (Gap = 1.01) បានបញ្ជាក់យ៉ាងច្បាស់ថា បញ្ហាសំខាន់គឺ "governance gap" មិនមែន "technology gap" ដូចដែលគេយល់ទូទៅនោះទេ។ នេះមានន័យថា ទោះបីស្ថាប័នមួយមានបច្ចេកវិទ្យាដូចជា Learning Management System (LMS) ក៏ដោយ ប៉ុន្តែប្រសិនបើគ្មានគោលនយោបាយបង្ខំឱ្យប្រើប្រាស់ ឬគ្មានការគាំទ្រពីការគ្រប់គ្រង ក៏ប្រព័ន្ធនោះនឹងមិនត្រូវបានប្រើប្រាស់យ៉ាងពេញលេញឡើយ។ ឧទាហរណ៍ជាក់ស្តែង សាកលវិទ្យាល័យមួយចំនួនមាន LMS ដែលអាចគាំទ្រការបង្រៀនអនឡាញបានយ៉ាងល្អ ប៉ុន្តែគ្រូបង្រៀនមិនបានប្រើប្រាស់ដោយសារខ្វះការណែនាំ ឬការបណ្តុះបណ្តាល។ ព្រមជាមួយនេះ ករណីដែលផ្នែក IT និងផ្នែកបង្រៀនមិនមានការសហការគ្នា បានបណ្តាលឱ្យប្រព័ន្ធត្រូវបានអភិវឌ្ឍដោយគ្មានការយល់ដឹងពីតម្រូវការពិតប្រាកដនៃការបង្រៀន និងការសិក្សា។

បញ្ហានេះបង្ហាញថា ការបំប្លែងឌីជីថលគឺជាបញ្ហានៃការផ្លាស់ប្តូរអង្គការ (organizational change) មិនមែនជាការទទួលយកបច្ចេកវិទ្យា (technological adoption) ប៉ុណ្ណោះទេ។ ដូច្នេះ តួនាទីរបស់អ្នកដឹកនាំមានសារៈសំខាន់យ៉ាងខ្លាំង ក្នុងការបង្កើតចក្ខុវិស័យឌីជីថលច្បាស់លាស់ កំណត់គោលដៅយុទ្ធសាស្ត្រនិងដឹកនាំដំណើរការផ្លាស់ប្តូរដោយប្រើវិធីសាស្ត្រគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរ (change management) ដែលមានប្រសិទ្ធភាព។ អ្នកដឹកនាំត្រូវអាចបង្កើតវប្បធម៌អង្គការដែលគាំទ្រការច្នៃប្រឌិត ការសហការ និងការសិក្សាជាបន្តបន្ទាប់ ដើម្បីធានាថាបច្ចេកវិទ្យាឌីជីថលត្រូវបានប្រើប្រាស់យ៉ាងមានន័យ និងមានគោលបំណងច្បាស់លាស់។

បញ្ហា digital divide ក៏ត្រូវបានបញ្ជាក់ថាជាបញ្ហាប្រព័ន្ធដ៏សំខាន់ ដែលបង្កឱ្យមានភាពមិនស្មើគ្នានៃការចូលដំណើរការបច្ចេកវិទ្យា និងឱកាសសិក្សា។ និស្សិតដែលមកពីគ្រួសារមានសេដ្ឋកិច្ចទាប ឬរស់នៅតំបន់ឆ្ងាយ មានឱកាសតិចក្នុងការចូលប្រើឧបករណ៍ និងបណ្តាញអ៊ីនធឺណិត។ បញ្ហានេះមិនត្រឹមតែប៉ះពាល់ដល់ការចូលរួមសិក្សាទេ ប៉ុន្តែថែមទាំងប៉ះពាល់ដល់គុណភាពនៃលទ្ធផលសិក្សា និងភាពសមធម៌ក្នុងប្រព័ន្ធអប់រំ។ ដូច្នេះ ការអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រឌីជីថលត្រូវបញ្ចូលគោលការណ៍ equity និងinclusion ដោយផ្តល់ការគាំទ្រទាំងផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុ បច្ចេកវិទ្យា និងការបណ្តុះបណ្តាលសមត្ថភាព។

ទោះជាយ៉ាងណា ការសំយោគទិន្នន័យក៏បង្ហាញពីកាលានុវត្តភាពយ៉ាងសំខាន់សម្រាប់ការអភិវឌ្ឍអប់រំឌីជីថល។ ភាពជាអ្នកដឹកនាំឌីជីថលអាចជំរុញការបង្កើតវប្បធម៌នៃការសិក្សាជាបន្តបន្ទាប់ និងការច្នៃប្រឌិតក្នុងការបង្រៀន។ ការប្រើប្រាស់ Blended Learning និង Online Learning អាចបង្កើតបរិយាកាសសិក្សាដែលមានភាពបត់បែន និងផ្តោតលើនិស្សិត។ បន្ថែមពីនេះ ការប្រើប្រាស់ data analytics តាមរយៈ LMS និង institutional dashboards អាចជួយឱ្យអ្នកដឹកនាំធ្វើការសម្រេចចិត្តផ្អែកលើភស្តុតាង (evidence-based decision making) ដោយអាចកំណត់និស្សិតដែលមានហានិភ័យ និងកែលម្អការបែងចែកធនធាន។

លើសពីនេះ ការអប់រំឌីជីថលក៏ផ្តល់ឱកាសសម្រាប់ការពង្រីកអន្តរជាតិ និងការចូលរួមសកល។ គ្រឹះស្ថានអាចប្រើប្រាស់វេទិកាអនឡាញ និងបណ្តាញសហការដើម្បីពង្រីកកម្មវិធីសិក្សា បង្កើត virtual mobility និងពង្រឹងភាពប្រកួតប្រជែង។ ការវិនិយោគលើបច្ចេកវិទ្យាច្នៃប្រឌិតដូចជា AI, VR/AR និង Big Data ក៏អាចជួយបង្កើតបរិយាកាសសិក្សាដែលមានភាពច្នៃប្រឌិត និងឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការទីផ្សារការងារ។

យ៉ាងណាមិញ ការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាឌីជីថលក៏នាំមកនូវបញ្ហាសីលធម៌ និងសុវត្ថិភាពទិន្នន័យ ដែលត្រូវការការគ្រប់គ្រងយ៉ាងម៉ត់ចត់។ ការការពារភាពឯកជននៃទិន្នន័យ និងការរក្សាសុច្ចរិតភាពក្នុងការសិក្សា គឺជាកត្តាសំខាន់សម្រាប់ការកសាងការជឿជាក់ពីភាគីពាក់ព័ន្ធ។ ដូច្នេះ អ្នកដឹកនាំអប់រំឌីជីថលត្រូវបង្កើតគោលនយោបាយដែលមានលក្ខណៈសីលធម៌ និងមានការត្រួតពិនិត្យយ៉ាងតឹងរឹង។

សរុបមក ការវិភាគជ្រាលជ្រៅនេះបង្ហាញថា ការអប់រំឌីជីថលនៅឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា គឺជាការបំប្លែងប្រព័ន្ធទាំងមូល ដែលត្រូវការការរួមបញ្ចូលគ្នារវាងបច្ចេកវិទ្យា មនុស្ស និងស្ថាប័ន។ ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធគឺជាគ្រឹះ អភិបាលកិច្ចគឺជាគន្លឹះដឹកនាំ និងធនធានមនុស្សគឺជាកម្លាំងចលករ។ ការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានលក្ខណៈប្រព័ន្ធផ្អែកលើភស្តុតាងនិងផ្តោតលើសមធម៌នឹងអាចធានាបាននូវការអភិវឌ្ឍអប់រំឌីជីថលដែលមានប្រសិទ្ធភាព ចីរភាព និងឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការសង្គមនាពេលអនាគត។

៦. សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងអនុសាសន៍

៦.១ សេចក្តីសន្និដ្ឋាន

ផ្អែកលើលទ្ធផលស្រាវជ្រាវ និងការពិភាក្សា ការសិក្សាសន្និដ្ឋានបានថា ការបំប្លែងទៅរកអប់រំឌីជីថលនៅគ្រឹះស្ថានឧត្តមសិក្សាកម្ពុជា គឺជាការផ្លាស់ប្តូរដែលមានលក្ខណៈប្រព័ន្ធ មិនមែនត្រឹមតែការបញ្ចូលបច្ចេកវិទ្យាថ្មីៗប៉ុណ្ណោះទេ។ ទិន្នន័យបានបង្ហាញថា ទោះបីស្ថានភាពបច្ចុប្បន្ន និងស្ថានភាពរំពឹងទុកស្ថិតនៅកម្រិតខ្ពស់ក៏ដោយ ក៏នៅតែមានគម្លាតអភិវឌ្ឍ (development gap) ដែលត្រូវការការកែលម្អជាបន្តបន្ទាប់។

លទ្ធផលស្រាវជ្រាវបានបញ្ជាក់ថា ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល គឺជាមូលដ្ឋានសំខាន់បំផុតសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍ ប៉ុន្តែមិនគ្រប់គ្រាន់ទេ ប្រសិនបើគ្មានការអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស និងអភិបាលកិច្ចដែលមានប្រសិទ្ធភាព។ ជាក់ស្តែង បញ្ហាសំខាន់បំផុតគឺស្ថិតនៅលើ "governance gap" មិនមែន "technology gap" ទេ ដែលបង្ហាញថាការគ្រប់គ្រង ការដឹកនាំ និងចក្ខុវិស័យយុទ្ធសាស្ត្រមានសារៈសំខាន់ជាងបច្ចេកវិទ្យាផ្ទាល់។

បន្ថែមពីនេះ ការការអប់រំឌីជីថលនៅតែស្ថិតក្នុងដំណាក់កាល "partial transformation" ដែលគ្រឹះស្ថានភាគច្រើននៅត្រឹមការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យា (adoption) មិនទាន់ឈានដល់ការបំប្លែងជ្រាលជ្រៅ (transformation) នៅក្នុងការបង្រៀន និងការសិក្សា។ កត្តាដូចជា digital divide ការខ្វះសមត្ថភាពឌីជីថល និងការសម្របសម្រួលមិនល្អ រវាងផ្នែកផ្សេងៗ ក៏ជាឧបសគ្គសំខាន់ផងដែរ។

ដោយសារតែបញ្ហាទាំងនេះ មានន័យថា ការអភិវឌ្ឍអប់រំឌីជីថលត្រូវការការរួមបញ្ចូលគ្នារវាង ៣ កត្តាសំខាន់ គឺ ហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល (foundation) អភិបាលកិច្ចឌីជីថល (direction) និងធនធានមនុស្ស (driving force)។ ប្រសិនបើខ្វះមួយក្នុងចំណោមកត្តាទាំងនេះ ការបំប្លែងឌីជីថលនឹងមិនអាចសម្រេចបានជោគជ័យ ឬមានចីរភាពឡើយ។

៦.២ អនុសាសន៍

ផ្អែកលើសេចក្តីសន្និដ្ឋានខាងលើ អនុសាសន៍សំខាន់ៗមានដូចតទៅ៖

១. ការពង្រឹងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធឌីជីថល

- វិនិយោគលើអ៊ីនធឺណិតល្បឿនលឿន និងស្ថិរភាព ជាពិសេសនៅតំបន់ក្រៅទីក្រុង
- អភិវឌ្ឍ និងធ្វើឱ្យប្រសើរឡើងនូវប្រព័ន្ធ LMS និង Cloud-based platforms
- កាត់បន្ថយភាពខុសគ្នានៃការចូលប្រើ (digital divide) រវាងនិស្សិត

២. ការកែលម្អអភិបាលកិច្ច និងការដឹកនាំឌីជីថល

- បង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រឌីជីថលជាក់លាក់នៅកម្រិតស្ថាប័ន
- ពង្រឹងការសម្របសម្រួលរវាងផ្នែក IT និងផ្នែកអប់រំ
- អនុវត្តប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងការផ្លាស់ប្តូរ (change management) ដើម្បីគាំទ្រការបំប្លែង

៣. ការអភិវឌ្ឍសមត្ថភាពធនធានមនុស្ស
- បណ្តុះបណ្តាលគ្រូបង្រៀនលើ digital pedagogy និងការប្រើប្រាស់ LMS
- លើកកម្ពស់ digital literacy សម្រាប់និស្សិត
- បង្កើតវប្បធម៌សិក្សាជាបន្តបន្ទាប់ និងការច្នៃប្រឌិត

៤. ការកែលម្អវិធីសាស្ត្របង្រៀន និងសិក្សា
- ផ្លាស់ប្តូរពីការបង្រៀនបែបបុរាណទៅ blended និង student-centered learning
- ប្រើប្រាស់ interactive tools, project-based learning និង online collaboration
- លើកទឹកចិត្តការប្រើ data analytics ក្នុងការកែលម្អគុណភាពសិក្សា

៥. ការធានាសមធម៌ និងការចូលរួម (Equity & Inclusion)
- ផ្តល់ជំនួយឧបករណ៍ និងអ៊ីនធឺណិតសម្រាប់និស្សិតខ្វះខាត
- រួមបញ្ចូលគោលការណ៍សមធម៌ក្នុងយុទ្ធសាស្ត្រឌីជីថល
- កាត់បន្ថយភាពខុសគ្នានៃឱកាសសិក្សា

៦. ការពង្រឹងសុវត្ថិភាព និងសីលធម៌ឌីជីថល
- បង្កើតគោលនយោបាយការពារទិន្នន័យ និងភាពឯកជន
- ពង្រឹងសុច្ចរិតភាពសិក្សា (academic integrity)
- អនុវត្តប្រព័ន្ធត្រួតពិនិត្យ និងគ្រប់គ្រងហានិភ័យឌីជីថល

៧. ការលើកកម្ពស់ការសហការនិងអន្តរជាតិភាវូបនីយកម្ម
- ពង្រីកកិច្ចសហការជាមួយសាកលវិទ្យាល័យអន្តរជាតិ
- អភិវឌ្ឍ virtual mobility និងកម្មវិធីសិក្សាអនឡាញ
- ប្រើបច្ចេកវិទ្យាថ្មីៗ (AI, Big Data, VR/AR) ដើម្បីបង្កើតការសិក្សាច្នៃប្រឌិត

ឯកសារយោង

ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា. (២០១៨). *គោលនយោបាយ និងយុទ្ធសាស្ត្រស្តីពីបច្ចេកវិទ្យាឌីជីថលសម្រាប់ការអប់រំ.* អ្នកនិពន្ធ.

ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា. (២០២១). *គោលនយោបាយរដ្ឋាភិបាលឌីជីថល ២០២១–២០២៥.* អ្នកនិពន្ធ.

ហង់ ជួនណារ៉ុន. (២០២៤). *សុន្ទរកថាស្តីពីការពង្រឹងសមត្ថភាពយុវជនក្នុងសតវត្សទី ២១.* អ្នកនិពន្ធ.

Asian Development Bank (ADB). (2020). *The COVID-19 pandemic: Impact on education in Asia and the Pacific*. Author.

Armstrong, M. (2000). *Strategic human resource management: A guide to action* (2nd ed.). Kogan Page.

Bates, T. (2019). *Teaching in a digital age: Guidelines for designing teaching and learning*. Tony Bates Associates Ltd. https://pressbooks.bccampus.ca/teachinginadigitalage/

Bennis, W. (2003). *On becoming a leader*. Basic Books.

Bond, M., Zawacki-Richter, O., & Nichols, M. (2018). Revisiting five decades of educational technology research. *Educational Technology Research and Development, 66*(6), 1–24.

Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Drucker, P. F. (2007). *Management challenges for the 21st century*. HarperBusiness.

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.

Hodges, C., Moore, S., Lockee, B., Trust, T., & Bond, A. (2020). The difference between emergency remote teaching and online learning. *Educause Review*.

Jisc. (2021). *Digital experience insights survey 2021: Findings from students in UK further and higher education*. https://www.jisc.ac.uk

Kraus, S., Harms, R., & Schwarz, E. J. (2006). Strategic planning in smaller enterprises – New empirical findings. *Management Research News, 29*(6), 334–344. https://doi.org/10.1108/01409170610683851

Maxwell, J. C. (2009). *The 21 irrefutable laws of leadership: Follow them and people will follow you*. Thomas Nelson Inc.

Means, B., Toyama, Y., Murphy, R., & Baki, M. (2013). The effectiveness of online and blended learning. *Teachers College Record, 115*(3), 1–47.

Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge. *Teachers College Record, 108*(6), 1017–1054.

Nayeri, M. D., Mashhadi, M. M., & Mohajeri, K. H. (2008). Universities strategic planning using SWOT analysis and QSPM matrix. *World Applied Sciences Journal, 4*(5), 717–727.

OECD. (2021). *21st-century readers: Developing literacy skills in a digital world*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/a83d84cb-en

Puentedura, R. R. (2010). *SAMR and TPCK: Intro to advanced practice*. http://hippasus.com/resources/sweden2010/SAMR_TPCK_IntroToAdvancedPractice.pdf.

Ragnedda, M. (2018). Conceptualizing digital capital. *Telecommunications Policy, 42*(9), 1–10.

Raveendran, T., & Gamage, P. (2019). The impact of transformational leadership on organizational commitment. *Journal of Management Development, 38*(2), 98–114. https://doi.org/10.1108/JMD-06-2018-0181

Redecker, C. (2017). *European framework for the digital competence of educators (DigCompEdu)*. European Commission.

Senjaya, V., & Anindita, R. (2020). Transformational leadership and employee engagement: The mediating role of organizational commitment. *International Journal of Management, 11*(7), 123–132.

Siemens, G. (2005). Connectivism: A learning theory for the digital age. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 2. http://www.itdl.org/Journal/Jan_05/article01.htm

Suryadi, B., Simatupang, T. M., & Riyadi, E. (2024). Ethical leadership in digital education transformation. *Asian Education Review, 16*(1), 45–61.

UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.

ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា
នាយកដ្ឋានគោលនយោបាយ
ការិយាល័យស្រាវជ្រាវនិងវិភាគគោលនយោបាយ

អត្ថបទស្រាវជ្រាវ

សិក្សាឥទ្ធិពលបរិបទដែលមានទៅលើលទ្ធផលសិក្សាភាសាខ្មែររបស់សិស្សថ្នាក់ទី១២

ព្រីង មរកត[១]* ហ៊ាត់ ប៊ុនហេ[១] សុខ សូត្រ[១]

[១]សាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទភ្នំពេញ

*អ៊ីម៉ែលរបស់អ្នកនិពន្ធ៖ *pring.morkoath@rupp.edu.kh*

ទទួលអត្ថបទ៖ កុម្ភៈ ២០២៤ កែសម្រួលអត្ថបទ៖ ឧសភា ២០២៤ ទទួលបោះពុម្ព៖ មិថុនា ២០២៤

សង្ខិត្តន័យ

ការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះ មានគោលបំណងដើម្បីផ្ទៀងផ្ទាត់អធិប្បាយលើលទ្ធផលសិក្សាភាសាខ្មែររបស់សិស្សថ្នាក់ទី១២ នៅសាលារៀនដែលមានបរិបទបីខុសគ្នាគឺសាលារៀនជំនាន់ថ្មី សាលាធនធាន សាលារៀនគោលដៅក្រោមសាលាគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា ។

ការប្រមូលទិន្នន័យធ្វើឡើងជាមួយសិស្សថ្នាក់ទី១២ ដែលនៅក្នុងប្រភេទសាលារៀនទាំងបីដោយមានសិស្សចូលរួមសរុបចំនួន ១១ ៨៧២នាក់ ពីបណ្តារាជធានី ខេត្ត គោលដៅ។ តេស្តស្តង់ដាលើមុខវិជ្ជាភាសាខ្មែរ ដែលមានភាពត្រឹមត្រូវ និងជឿជាក់ជាឧបករណ៍សម្រាប់យកទៅប្រមូលទិន្នន័យនៃការស្រាវជ្រាវនេះ ចំណែក លទ្ធផលចេញពីការវិភាគនឹងត្រូវប្រើប្រាស់ ដើម្បីសម្ភាសគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀនទាំងបីប្រភេទ និងគ្រូបង្រៀនផងដែរដើម្បីបញ្ជាក់ពីឥទ្ធិពលបរិបទរបស់សាលារៀនទៅលើលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្ស។

លទ្ធផលចេញពីការវិភាគស្ថិតិ ANOVA បានបង្ហាញថាពិន្ទុភាសាខ្មែររបស់សិស្សានុសិស្សដែលនៅក្នុងប្រភេទសាលារៀនទាំងពីរមានភាពខុសគ្នានឹងសាលារៀនជំនាន់ថ្មីប៉ុណ្ណោះ។ សាលាជំនាន់ថ្មីបានពិន្ទុមធ្យមរហូតដល់ទៅតម្លៃ (M=3.25; SD = 1.709)ខ្ពស់ពិន្ទុ ចំណែកសាលារៀនពីរប្រភេទទៀតគឺ សាលារៀនគោលដៅគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា (SBM) និងសាលាធនធាន

(SRC) ទទួលបានពិន្ទុភាសាខ្មែរមិនខុសគ្នាទេ (*M*=1.64; *SD*=1.327) ខ្ទាតពិន្ទុ និង (*M*=1.67; *SD*=1.365) ខ្ទាតពិន្ទុរៀងគ្នាតាមលំដាប់។

ពាក្យគន្លឹះ៖ មុខវិជ្ជាភាសាខ្មែរ តេស្តស្តង់ដា សាលាជំនាន់ថ្មី សាលាធនធាន សាលារៀនគោលដៅគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា

Abstract

The purpose of this study was to compare student learning outcomes for Khmer literature subject in three kinds of schools- new generation school (NGS), school resource center (SRC), and School-based management (SBM). Data collection was conducted with all three kinds of target schools with total 11,872 students. Valid and reliable Khmer standardized test was used as the instrument for data collection. The findings from ANOVA analysis revealed that students' scores in Khmer were found that only NGS students earned highest scores (*M* = 3.25; *SD* = 1.709), while other two-typed school students earned almost the same score as well (*M* = 1.64; *SD* = 1.327) and (*M* = 1.67, *SD* = 1.365).

Keywords: Khmer subject, Standardized test, New generation school, Resource school, School-based management school

អាគតដ្ឋាន៖ ព្រឹង, ម., ហ៊ាត់, ប., & សុខ, ស. (២០២៤). សិក្សាឥទ្ធិពលបរិបទដែលមានទៅលើលទ្ធផលសិក្សាភាសាខ្មែររបស់សិស្សថ្នាក់ទី១២, *កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា. ៦*(២), ៩១-១១១។

១. សេចក្តីផ្តើម

ការអប់រំ គឺជាដំណើរការមូលដ្ឋានសង្គមក្នុងការពង្រឹងសមត្ថភាព និងការថែរក្សាសង្គមអស់ជាច្រើនទសវត្សរ៍មកហើយ (Adepoju and Fabiyi 2007) ។ ការសិក្សាជាមធ្យោបាយមួយដ៏មានសារៈសំខាន់ សម្រាប់ទទួលបាននូវចំណេះដឹងពាក់ព័ន្ធនឹងទម្លាប់ សម្រាប់ការរស់រានមានជីវិតនៅក្នុងពិភពលោកដែលកំពុងផ្លាស់ប្តូរ។ វិស័យនេះដើរតួយ៉ាងសំខាន់ក្នុងការកសាងប្រទេស និងមានតួនាទីសំខាន់បំផុតនៅក្នុងអរិយធម៌នៃជីវិតមនុស្សរហូតមកដល់ពេលបច្ចុប្បន្ននេះ ។ ដោយមើលឃើញពីសារៈសំខាន់នៃការអប់រំ ប្រទេសកម្ពុជាបានខិតខំកសាងសាលារៀនក្នុងរយៈពេល៤០ឆ្នាំ ពីគ្មានសាលារៀននៅដើមឆ្នាំ១៩៧៩ មកមានសាលារៀនជាងមួយម៉ឺនសាលារៀន (MoEYS, 2021)។ បច្ចុប្បន្ននេះសាលារៀនមានវិទ្យាល័យសរុប ៥៨១ ក្នុងនោះវិទ្យាល័យដែលមានកម្រិតថ្នាក់ទី៧ ដល់ទី១២ មាន ៥៤៦ និងវិទ្យាល័យជាច់ដែលមានកម្រិតថ្នាក់ទី ១០ ដល់ទី១២ មាន ៣៥ (MoEYS, 2024)។ ទោះបីមានសាលារៀនច្រើនបានរីកធំដោយចំនួនយ៉ាងណាក៏ដោយ គេនៅសង្កេតឃើញថា វិស័យអប់រំកម្ពុជានៅមានបញ្ហាប្រឈមជាច្រើន៖ ១. ការបោះបង់ការសិក្សានៅខ្ពស់ ២. ការចូលរៀននៅ

មត្តេយ្យសិក្សា បឋមសិក្សា មធ្យមសិក្សា និងឧត្តមសិក្សានៅមិនទាន់សម្រេចតាមគោលបំណងរំពឹងទុកបានពេញលេញនៅឡើយ ៣. ភាពត្រឹមត្រូវនៃការជ្រើសរើសគន្លងអាជីព ឬមុខវិជ្ជាត្រូវរៀននៅមធ្យមសិក្សា និងឧត្តមសិក្សានៅមានបញ្ហានៅឡើយ (CDRI, 2021; MoEYS, 2021)។ម្យ៉ាងវិញទៀត ប្រសិទ្ធភាពនៃការបង្រៀន និងរៀននៅក្នុងភូមិសិក្សានីមួយៗ ស្ថិតក្នុងស្ថានភាពដដែលនៃវិស័យអប់រំមិនទាន់មានប្រព័ន្ធភាពធន់ទៅនឹងបញ្ហាប្រឈមនានា (MoEYS, 2021)។

បញ្ហាទាំងនេះ បានបង្ហាញជាលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សនៅគ្រប់កម្រិតនៃប្រព័ន្ធនៅមិនទាន់សម្រេចតាមគោលបំណងរំពឹងទុក និងសមធម៌នៃការចូលរៀននិងលទ្ធផលនៅទាបសម្រាប់សិស្សប្រុស ជនជាតិដើមភាគតិច សិស្សក្រីក្រ និងសិស្សនៅតាមតំបន់ជួបការលំបាកជាដើម (MoEYS, 2021)។

នៅកម្រិតមធ្យមសិក្សា តាមរបាយការណ៍ពីការធ្វើតេស្តអន្តរជាតិសម្រាប់ប្រទេសអភិវឌ្ឍន៍ គឺមានតែចំនួន៨%ប៉ុណ្ណោះនៃសិស្សអាចអាននិងយល់អត្ថបទសាមញ្ញ និងមានតែ១០% ប៉ុណ្ណោះដែលមានសមត្ថភាពមូលដ្ឋានគណិតវិទ្យា (MoEYS, 2018) ។ លទ្ធផលដែលបានបង្ហាញនេះមានសង្គតិភាពទៅនឹងការធ្វើតេស្តថ្នាក់តំបន់លើសិស្សថ្នាក់ទី៦ ដែរគឺ មានតែសិស្ស៥១% ប៉ុណ្ណោះដែលឆ្លើយសំណួរតេស្តភាសាខ្មែរបាន (UNICEF & SEAMEO, 2020)។ ផ្អែកតាមរយៈការវាយតម្លៃខាងលើនេះបង្ហាញថា ការសិក្សារៀនសូត្ររបស់កម្ពុជាមានការរីកចម្រើនយឺតនៅឡើយចាប់ពីឆ្នាំ២០១៦មក។

ការស្រាវជ្រាវនេះមានគោលបំណង ផ្ទៀងផ្ទាត់អធិប្បាយទៅលើលទ្ធសិក្សាភាសាខ្មែររបស់សិស្សថ្នាក់ទី១២ ចំនួនបីបរិបទសាលារៀន ។

២. រំលឹកទ្រឹស្តី

ការគ្រប់គ្រងជាទូទៅតែងតែសង្កេតឃើញថា មានឥទ្ធិពលដោយផ្ទាល់ទៅលើការបំពេញការងាររបស់គ្រូបង្រៀន ហើយមានឥទ្ធិពលដោយប្រយោលទៅលើលទ្ធសិក្សារបស់សិស្សានុសិស្ស (Gunawan & Adha, 2021; Sun & Leithwood, 2015) ។ និន្នាការនានានៃការគ្រប់គ្រងមានការផ្លាស់ប្តូរឥតឈប់ឈរដើម្បីបំពេញតម្រូវការនៃលទ្ធផលសិក្សារំពឹងទុករបស់សិស្សានុសិស្ស(Gunawan & Adha, 2021)។ គេអាចសង្កេតឃើញថាការផ្លាស់ប្តូរកើតមានពីថ្នាក់ជាតិចុះមកថ្នាក់ក្រោមជាតិ ឬពីកម្រិតណាមួយនៃការគ្រប់គ្រង ឬអាចផ្លាស់ប្តូរនៅកម្រិតនៃការគ្រប់គ្រងថ្នាក់សាលារៀនតែម្តង (Hughes, 2015; Hunt & Fedynich, 2019)។ នាពេលបច្ចុប្បន្ន ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា ព្រមទាំងក្រសួងមហាផ្ទៃបានធ្វើការរួមគ្នាក្នុងការផ្ទេរការគ្រប់គ្រងទៅថ្នាក់សាលារៀន (គ.ជ.អ.ប, 2020) ។ នៅក្នុងបរិបទនៃការផ្ទេរការគ្រប់គ្រងនេះផងដែរអ្នកសិក្សា អ្នកស្រាវជ្រាវមួយចំនួនបានអះអាងថា មានបច្ច័យមួយដ៏មានសារៈសំខាន់ និងមានប្រសិទ្ធភាពនៅក្នុងការគ្រប់គ្រងសាលារៀនគឺផ្តល់អំណាចដល់សាលារៀននៅក្នុងការសម្រេចចិត្ត គ្រប់គ្រងកម្រិតសាលារៀន(Briggs et al., 2003; Li & Liu, 2022;

Sumarsono et al., 2019)។ ការគ្រប់គ្រងសាលារៀនមានទម្រង់នៃការគ្រប់គ្រងតាមលក្ខខណ្ឌនិងតាមបរិបទនៃការផ្លាស់ប្តូរតាមប្រភេទផ្សេងៗ ។

យោងប្រសាសន៍របស់ឯកឧត្តមបណ្ឌិតសភាចារ្យ ណាត ប៊ុនរឿន រដ្ឋលេខាធិការ ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា កាលពីព្រឹកថ្ងៃទី ១២ ខែកក្កដា ឆ្នាំ២០២២ នាសាលប្រជុំ ក នៃក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា នាកិច្ចប្រជុំស្តីពី ការងារតេស្តតាមសាលារៀន ក្រោមអធិបតីភាពឯកឧត្តមបណ្ឌិតសភាចារ្យ ហង់ជួន ណារ៉ុន រដ្ឋមន្ត្រីក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡាបានលើកឡើងថា ប្រភេទសាលារៀនមធ្យមសិក្សាចំណេះទូទៅក្នុងពេលបច្ចុប្បន្នរបស់ប្រទេសយើងត្រូវបានធ្វើចំណាត់ថ្នាក់ជា ៥ប្រភេទគឺ សាលារៀនជំនាន់ថ្មី វិទ្យាល័យធនធាន សាលារៀនគោលដៅគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា សាលារៀនល្អ និងសាលារៀនធម្មតា ។ ការសិក្សានេះនឹងលើកយកសាលាចំនួន ៣ប្រភេទមកសិក្សាស្វែងយល់ដោយយកលទ្ធផលសិក្សាភាសាខ្មែរមកសិក្សាប្រៀបធៀប ។

២.១ សាលាជំនាន់ថ្មី

សាលាជំនាន់ថ្មី ត្រូវបានបង្កើតឡើងក្នុងគោលបំណងអភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស ដើម្បីឱ្យមានចំណេះដឹងផ្នែកស្ទែម បច្ចេកវិទ្យាព័ត៌មានវិទ្យា និងជំនាញសតវត្សទី២១ ម្យ៉ាងវិញទៀតគឺដើម្បីលុបបំបាត់ការបង្រៀនគួរដោយយកមេរៀនក្នុងថ្នាក់ទៅបង្រៀនគួរ (Nhem, 2023; MoEYS, 2019)។

ការបង្កើតសាលារៀនជំនាន់ថ្មីគឺជាលំនាំ បន្តពីកិច្ចខិតខំប្រឹងប្រែងនៃកម្មវិធីសាលាកុមារមេត្រី ដែលសាលារៀនសាធារណៈប្រភេទនេះ ទទួលបានស្វ័យភាពយ៉ាងច្រើនពីរដ្ឋាភិបាលដើម្បីជំរុញនវានុវត្តអប់រំ (KAPE, 2019) ។ ការផ្តល់ស្វ័យភាពជាទម្រង់នៃការគ្រប់គ្រងសាលារៀនមួយដែលក្រសួងអប់រំ យុវជននិងកីឡាបានផ្តល់សិទ្ធិដល់សាលារៀនក្នុងការបត់បែនលើការដឹកនាំ គ្រប់គ្រង សាលារៀនដើម្បីឱ្យឆ្លើយតបទៅនឹងតម្រូវការនៃការផលិតសិស្សានុសិស្ស ឱ្យទទួលបានលទ្ធផលសិក្សាខ្ពស់បំផុត (Sok et al., 2020) ។ សាលារៀនបែបនេះជានាបានអភិបាលកិច្ចល្អ និងជួយពង្រឹងភាពល្បីល្បាញរបស់សាលារៀន ជាពិសេសធ្វើឱ្យសម្រេចបានដើម្បីជំរុញសិស្សឱ្យសម្រេចគោលដៅសិក្សា (KAPE, 2020a; Nhem & Kobakhidze, 2023)។

២.១.១ គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន

នាយក នាយករង ឬ គណៈគ្រប់គ្រងទទួលបន្ទុក ត្រូវបានជ្រើសចេញពីគណៈគ្រប់គ្រងរបស់គ្រឹះស្ថានសាលារៀនដែលត្រូវបានកំណត់ជ្រើសរើសនោះតែម្តង។ គណៈគ្រប់គ្រងជាអ្នកដែលមានសមត្ថភាពក្នុងការដឹកនាំ តាមរយៈកិច្ចសហការជាមួយទីប្រឹក្សាបច្ចេកទេសពីអង្គការខេប (ខេប, ២០១៤)។ ដើម្បីគាំទ្រឱ្យសាលារៀនជំនាន់ថ្មីមានដំណើរការល្អ ក្រសួងបានបង្កើតឱ្យមានយន្តការត្រួតពិនិត្យដោយផ្ទាល់ពីក្រុមប្រឹក្សាភិបាលថ្នាក់ជាតិ ដែលមានសមាសភាពអន្តរក្រសួង ដែលមានក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា និងក្រសួងសេដ្ឋកិច្ចនិងហិរញ្ញវត្ថុ (MoEYS, 2019)។ ការដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រងគឺមានយន្តការ ព្រមទាំងរបបប្រជុំពិនិត្យការរីកចម្រើន និងការវាយតម្លៃប្រចាំឆ្នាំផងដែរ ដើម្បីក្រសួងអាចផ្តល់សុពលភាពនៅឆ្នាំបន្ទាប់ ស្របតាមគោលការណ៍ណែនាំប្រតិបត្តិសាលារៀនជំនាន់ថ្មី។

គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀនទាំងអស់ទទួលបាននូវប្រាក់ឧបត្ថម្ភបន្ថែមប្រចាំខែ និងប្រាក់បន្ថែមប្រចាំឆ្នាំ ព្រមទាំងប្រាក់លើកទឹកចិត្តខែមេសា ក៏ដូចជាប្រាក់បំពេញការងារជាទីប្រឹក្សាគរុកោសល្យផងដែរ លើសពីនេះពួកគាត់ក៏ទទួលបានការគាំទ្រលើការដឹកនាំ និងបច្ចេកវិទ្យាបន្ថែមទៀត (ខេប, ២០១៤; MoEYS, 2019)។ ការគ្រប់គ្រងនៅតាមសាលារៀនជំនាន់ថ្មីគឺប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យាទាំងផ្នែករដ្ឋបាល ហេរញ្ញិក ប្រព័ន្ធគ្រប់គ្រងទិន្នន័យសិស្ស និងការបំពាក់បច្ចេកវិទ្យាដល់ថ្នាក់រៀន បន្ទប់ពិសោធន៍វិទ្យាសាស្ត្រ បន្ទប់កុំព្យូទ័រ រួមទាំងបណ្ណាល័យទំនើបទៀតផង (ខេប, ២០១៤)។

២.១.២ គ្រូបង្រៀន

គ្រូបង្រៀនជំនាន់ថ្មី ត្រូវបានជ្រើសរើសចេញពីគ្រូបង្រៀនដែលមានក្របខណ្ឌស្រាប់នៅទូទាំងប្រទេស ឆ្លងកាត់ការប្រឡងជ្រើសរើស សម្ភាសន៍ មានចំណេះដឹងសមស្រប (បរិញ្ញាបត្រ ឬបរិញ្ញាបត្រជាន់ខ្ពស់ បច្ចេកវិទ្យា និងភាសាបរទេសត្រូវបានលើកទឹកចិត្ត) តាមលក្ខខណ្ឌដែលរៀបចំឡើងដោយអង្គការខេប (ខេប, ២០១៤; MoEYS, 2019)។ គ្រូបង្រៀនត្រូវគោរពតាមលក្ខខណ្ឌនានាគឺ ក.ការជ្រើសរើសគ្រូដោយការប្រកួតប្រជែង ខ.ប្រាក់លើកទឹកចិត្តអាស្រ័យលើភារកិច្ច គ.ការបំប៉នសមត្ថភាពទំលំទូលាយក្នុងបច្ចេកវិទ្យាអប់រំ ឃ.វិធីសាស្ត្រស្ទែម (STEM) និងការសិក្សាផ្អែកលើបញ្ហា និង ង.គន្លងអាជីពគ្រូបង្រៀនជាក់លាក់ភ្ជាប់ទៅ នឹងឱកាសអភិវឌ្ឍន៍វិជ្ជាជីវៈ (ឧ. អាហារូបករណ៍គ្រូបង្រៀន ដើម្បីបន្តការសិក្សាពេលអនាគត) (MoEYS, 2021)។

គ្រូទាំងអស់ត្រូវមានកិច្ចសន្យាបំពេញការងារ ដោយធានាឱ្យសម្រេចបានសូចនាករប្រចាំឆ្នាំ រួមទាំង ការគោរពវិន័យ ការបង្រៀនតាមបែបទំនើប ទទួលការបំប៉ន និងមានរបបប្រជុំក្រុមបច្ចេកទេស ការប្រើប្រាស់បច្ចេកវិទ្យា ការស្រាវជ្រាវ និងបង្រៀនសិស្សជាការងារ គម្រោងផងដែរ (ខេប, ២០១៤; MoEYS, 2019)។ ក្នុងករណីគ្រូបង្រៀន ណាម្នាក់ពុំបានបំពេញស្របតាម លក្ខខណ្ឌនៃកិច្ចសន្យាគ្រូបង្រៀននោះនឹង ត្រូវបញ្ចប់កិច្ចសន្យា ហើយត្រូវផ្ទេរ ទៅកាន់មូលដ្ឋានដើមវិញ។ គ្រូបង្រៀនទាំងអស់ទទួលបានប្រាក់ឧបត្ថម្ភបន្ថែមប្រចាំខែ និងប្រាក់បន្ថែមប្រចាំឆ្នាំ ព្រមទាំងប្រាក់លើកទឹកចិត្តខែមេសា ព្រមទាំងប្រាក់បំពេញការងារជាទីប្រឹក្សាគរុកោសល្យផងដែរ (ខេប, ២០១៤; KAPE, 2020b) ។

២.១.៣ សិស្ស

សិស្សដើម្បីបានចូលរៀនសាលាជំនាន់ថ្មីត្រូវឆ្លងកាត់ការប្រឡងចូលរៀន ដោយមានគណៈកម្មការរបស់ អង្គការខេប ដោយ សហការជាមួយសាលារៀននីមួយៗ (ខេប, ២០១៤)។ សិស្សគ្រប់រូប និងគ្រប់ទីកន្លែងក្នុង ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា ព្រមទាំងគ្រឹះស្ថាន ឯកជនផងដែរមានសិទ្ធដាក់ពាក្យប្រឡងចូលរៀនរៀងរាល់ដើមឆ្នាំសិក្សា។ សិស្សដែលមានសិទ្ធិចូលរៀនបានគឺត្រូវបំពេញនូវលក្ខខណ្ឌធំៗមួយចំនួន ដូចខាងក្រោម (ខេប, ២០១៤; Nhem, 2023; MoEYS, 2019)៖

១.ត្រូវតែឆ្លងកាត់ការប្រឡង លើមុខវិជ្ជាគណិតវិទ្យា ភាសាខ្មែរ និងវិទ្យាសាស្ត្រ ២. បេក្ខជនដែលទទួលបានពិន្ទុខ្ពស់នឹងត្រូវបានជ្រើសរើសតាមចំនួនកំណត់ដោយមានបេក្ខជនបម្រុង ៣. បេក្ខជនដែលសម្រេចថា ជាប់ត្រូវមកដាក់ពាក្យចុះឈ្មោះចូលរៀន ដោយបំពេញតាមលក្ខខណ្ឌរដ្ឋបាល

(ការផ្ទេរពីសាលារៀនដើម ឆ្លងកាត់តាមឋានានុក្រម) ៤.សិស្សដែលសម្រេចចិត្ត ចូលរៀននៅសាលារៀនជំនាន់ថ្មី ត្រូវតែគោរពតាមលក្ខខណ្ឌដែល សាលារៀនបានកំណត់ ក្នុងនោះត្រូវបង់ថវិកាគាំទ្រ ដល់កម្មវិធីប្រចាំឆ្នាំ ស្របទៅតាមតំបន់ នៃសាលារៀននីមួយៗ ៥.សិស្សទាំងអស់តម្រូវឱ្យរៀននៅសាលារៀនយ៉ាងតិច ៤១ម៉ោង ក្នុងមួយសប្តាហ៍រួមទាំង កិច្ចការផ្ទះ និងកិច្ចការជាគម្រោងផងដែរ ៦.សិស្សត្រូវបានរៀបចំ និងបែងចែកតាម មុខវិជ្ជាគោលចំនួន ៤ គឺ រូបវិទ្យា គីមីវិទ្យា ជីវវិទ្យា និង ICT។ ថ្នាក់នៃមុខវិជ្ជាគោលទាំងបួន ត្រូវបានគំណត់ឱ្យ រៀន ៦ម៉ោងក្នុងមួយសប្តាហ៍ និង៤ ម៉ោងសម្រាប់ថ្នាក់រៀនមិនមែនឯកទេស។ ចំណែកមុខវិជ្ជាផ្សេងៗទៀតដូចជាភាសាខ្មែរ ៥ ម៉ោង គណិតវិទ្យា ៦ម៉ោង ចំណែកមុខវិជ្ជាសិក្សាសង្គម គឺ២ម៉ោង ក្នុងមួយសប្តាហ៍ ៧.ក្នុងពេលសិក្សាបើសាលារៀនឃើញថាមានសិស្សរៀនយឺត សាលារៀនបានរៀបចំឱ្យមានថ្នាក់បំប៉នបន្ថែម។ ដោយឡែកសម្រាប់សិស្សថ្នាក់ទី១២ ចំនួនម៉ោងធ្វើកិច្ចការគម្រោងត្រូវបានកាត់បន្ថយ និងអនុញ្ញាតឱ្យសិស្សធ្វើស្វ័យសិក្សាដោយខ្លួនឯងនៅថ្ងៃសៅរ៍ (អាចទៅរៀនបន្ថែមនៅក្នុងថ្នាក់បំប៉ន ឬ សិក្សានៅក្រៅសាលារៀនបាន) (ខេប, ២០១៤ ; MoEYS, 2019)។

២.១.៤ មាតាបិតា ឬ អ្នកអាណាព្យាបាល

លក្ខខណ្ឌនៃការចុះឈ្មោះចូលរៀននៅសាលារៀនជំនាន់ថ្មី មាតាបិតា អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្សគ្រប់រូប ត្រូវបំពេញលក្ខខណ្ឌតម្រូវដាក់ពាក្យសុំចូលរៀន ដែលត្រូវគោរពឱ្យបាននូវលក្ខខណ្ឌធំៗមួយចំនួន ដូចជា ការទិញសម្លៀកបំពាក់ ឬ សម្លៀកបំពាក់មាននិមិត្តសញ្ញាសាលារៀនជំនាន់ថ្មី មានអនាម័យ គោរពវិន័យ សីលធម៌ ការចូលរួមសកម្មភាពផ្សេងៗដែលសាលារៀនបានរៀបចំ និងក៏មិនត្រូវតុបតែងខ្លួនហ៊ឺហាជាដើម (ខេប, ២០១៤; Nhem, 2023)។ លើសពីនេះមាតាបិតា អ្នកអាណាព្យាបាលតម្រូវឱ្យដាក់ពាក្យស្នើសុំបង់ប្រាក់ភាគទានតាមគោលការណ៍ស្ម័គ្រចិត្ត ដើម្បីនិរន្តរភាពសាលារៀនជំនាន់ថ្មី ហើយក្នុងករណីពុំមានលទ្ធភាពគឺត្រូវដាក់ពាក្យស្នើសុំអនុគ្រោះការចូលរួមថវិកាបដិភាគក្នុងចំនួនណាមួយ ដោយមានមូលហេតុច្បាស់លាស់ តែករណីនេះគឺមានតិចតួចប៉ុណ្ណោះ (MoEYS, 2019)។

២.១.៥ ការគាំទ្រថវិកា

កម្មវិធីសាលារៀនជំនាន់ថ្មី (NGS) ក្រសួងបានរៀបចំផែនការថវិកាប្រចាំឆ្នាំសរុបប្រមាណជិត ៥ ៧០០លានរៀល ឬ ប្រមាណ ១,៤លានដុល្លារ ក្នុងមួយឆ្នាំ (ប្រភពថវិកាឆ្នាំ២០២២-២០២៣ របស់ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា) សម្រាប់គាំទ្រដល់កម្មវិធីសាលារៀនជំនាន់ថ្មី (MoEYS, 2019; MoEYS, 2021)។ ថវិកានេះមានការកើនឡើងតាមឆ្នាំនីមួយៗ ហើយត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ចំណាយលើការប្រតិបត្តិសម្រាប់គាំទ្របុគ្គលិក រដ្ឋបាល បច្ចេកទេស និងជួសជុលផងដែរ។ សាលារៀននីមួយៗទទួលបានថវិកាចន្លោះពី ៨០០លានរៀន ទៅជាង ១ ០០០លានរៀនក្នុងមួយឆ្នាំ ផ្អែកទៅតាមការចំណាយលើចំនួនបុគ្គលិក និងការរៀបចំបរិស្ថានសាលារៀនឱ្យស្របតាមស្តង់ដា។ ថវិកានេះច្រើនជាង ២ទៅ៣ដង បើធៀបទៅនឹងសាលារៀនទូទៅនៅទូទាំងប្រទេស ដោយមិនទាន់រាប់បញ្ចូលថវិកាបដិភាគរបស់មាតាបិតាផង (ខេប, ២០១៤; MoEYS, 2019)។

២.២ វិទ្យាល័យធនធាន

សាលាមធ្យមសិក្សាធនធាន ឬ វិទ្យាល័យធនធាន ត្រូវបានបង្កើតឡើងនាឆ្នាំ ២០០៨ និងបានពង្រីកជាបន្តបន្ទាប់ក្រោមថវិកាហិរញ្ញប្បទានពីគម្រោងរបស់ធនាគារអភិវឌ្ឍន៍អាស៊ី (ADB-Asian Development Bank) ដែលមានចំនួន ១៨ សាលា និងបន្តពង្រីកដល់ពេលបច្ចុប្បន្នមាន ៥០ សាលា និងបន្ថែមគម្រោងពីសាធារណៈរដ្ឋប្រជាមានិតចិនចំនួន ១៧សាលាទៀត (ផ្តល់ការគាំទ្រតែផ្នែកហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធប៉ុណ្ណោះ) (Bredenberg, 2022; Loxley, 2024)។ សាលាមធ្យមសិក្សាធនធានត្រូវបានកំណត់ថាជាសាលារៀន ដែលមានអគារធនធាន មានបន្ទប់ពិសោធន៍វិទ្យាសាស្ត្រចំនួន ២ បន្ទប់កុំព្យូទ័រ ២ បន្ទប់ប្រជុំ បណ្ណាល័យ និងមានបន្ទប់សម្រាប់គណៈគ្រប់គ្រង ព្រមទាំងបន្ទប់រដ្ឋបាលសាលារៀនផងដែរ (MoEYS, 2021; Ravet & Mtika, 2024)។ បច្ចុប្បន្ននេះ សាលាមធ្យមសិក្សាត្រូវបានពង្រីកនៅតាមទីប្រជុំជនរាជធានី ខេត្ត និងស្រុកដែលជាទូទៅក្នុងមួយរាជធានីខេត្តមានវិទ្យាល័យធនធានចន្លោះពី១ ដល់ ៣ (Chhy & Kawai, 2025)។

២.២.១ គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន

គណៈគ្រប់គ្រង (មាននាយក នាយករងតាមនិយាម) ត្រូវបានជ្រើសរើស ឬ ផ្តល់តួនាទីនាយកសាលាធនធាន គឺពុំមានលក្ខខណ្ឌតម្រូវអ្វីលើសពីសាលារៀនទូទៅឡើយ ដោយគ្រាន់តែមានបន្ថែមកម្រងភារកិច្ចស្របតាមស្តង់ដានាយកសាលារៀនដោយភារកិច្ចសំខាន់ៗមាន៖ ក. រៀបចំផែនការអភិវឌ្ឍសាលា ផែនការប្រតិបត្តិ ខ.រៀបចំផែនការធនធានមនុស្ស គ.ស្វែងរកនិងចាត់ចែងប្រើប្រាស់មូលនិធិនិងប្រាក់ចំណូល ឃ.គ្រប់គ្រងនិងប្រើប្រាស់ធនធានរបស់សាលារៀនប្រកបដោយប្រសិទ្ធភាពនិងភាពស័ក្តិសិទ្ធិ ង.អភិវឌ្ឍសមត្ថភាពបុគ្គលិកឱ្យមានជំនាញឯកទេសច្បាស់លាស់ ច.ទំនាក់ទំនងសហគមន៍ និងធ.ដឹកនាំការប្រជុំ (MoEYS, 2021; Ravet & Mtika, 2024)។

កិច្ចការនេះបើគិតជារួមគឺដូចគ្នានឹងគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀនទូទៅផងដែរ ហើយបើទោះជាពុំអាចសម្រេចកិច្ចការទាំងនោះឱ្យមានប្រសិទ្ធភាពក៏ពុំមានការទទួលវិន័យរដ្ឋបាល ឬលើកតម្កើនអ្វីឡើយ។ គណៈគ្រប់គ្រងសាលាមធ្យមសិក្សាធនធាន មានឱកាសចូលរួមវគ្គសិក្ខាសាលាទៅតាមផែនការដែលគម្រោងលើសកម្មភាពផ្សេងៗតាមអនុសមាសភាគនីមួយៗ លើកជំនាញដឹកនាំនិងគ្រប់គ្រងជាដើម ដែលភាគច្រើនគឺផ្តោតលើទ្រឹស្តី តែក្រោមពីវគ្គសិក្ខាសាលារួចពុំមានអ្វីជាលក្ខខណ្ឌសម្រាប់យកទៅអនុវត្តឱ្យខាងតែបាននោះឡើយ (MoEYS, 2021; Loxley, 2024)។

២.២.២ គ្រូបង្រៀន

គ្រូបង្រៀនជាគ្រូដែលមានចំណេះដឹងខ្ពស់ មានបទពិសោធន៍ច្រើនឆ្នាំ និងមានលទ្ធភាពក្នុងការបង្រៀនក្រៅម៉ោងផ្សេងទៀតសម្រាប់បង្កើនចំណេះដឹង និងបង្កើនថវិកាផងដែរ (Nhem, 2023; MoEYS, 2021)។ គ្រូបង្រៀនត្រូវបានបែងចែកឱ្យទទួលបន្ទុកការបង្រៀនមុខវិជ្ជាតាមកម្រិតថ្នាក់ ទទួលបន្ទុកបន្ទប់ពិសោធន៍ ដែលហៅថាបរិវិច្ឆិការី និងលើកទឹកចិត្តឱ្យទទួលបន្ទុកបន្ទប់កុំព្យូទ័រ និងបណ្ណាល័យផងដែរ។ ការអនុវត្តត្រូវបានកំណត់ដូចខាងក្រោម (MoEYS, 2021)៖

១.បរិវច្ឆការីបន្ទប់ពិសោធន៍និងបរិវច្ឆការីពិសោធន៍៖ មានម៉ោងការងារ ១៨ម៉ោងក្នុង១សប្តាហ៍ មានភារកិច្ចគ្រប់គ្រងឧបករណ៍ពិសោធន៍ សម្ភារបរិក្ខារ និងសារធាតុគីមី ដែលមានក្នុងបន្ទប់ពិសោធន៍ សហការជាមួយគ្រូមុខវិជ្ជាឯកទេស ដើម្បីរៀបចំកម្មវិធីធ្វើសកម្មភាពប្រតិបត្តិក្នុងបន្ទប់ពិសោធន៍ និងធ្វើជំនួយការគ្រូមុខវិជ្ជាឯកទេសក្នុងដំណើរការធ្វើសកម្មភាពពិសោធន៍ស្រាវជ្រាវនិងផ្សព្វផ្សាយរបកគំហើញថ្មីៗ (MoEYS, 2021)

២.បុគ្គលិកទទួលបន្ទុកគ្រប់គ្រងកុំព្យូទ័រ មានភារកិច្ចគ្រប់គ្រងសម្ភារបរិក្ខារ និងឧបករណ៍អេឡិចត្រូនិច ដែលមានក្នុងបន្ទប់ ហើយត្រូវសហការជាប្រចាំជាមួយគ្រូមុខវិជ្ជាឯកទេស ពេលដំណើរការបង្រៀន និងរៀន ដំណើរការបន្ទប់កុំព្យូទ័រសម្រាប់ការបង្រៀនព័ត៌មានវិទ្យា និងស្រាវជ្រាវលើកគម្រោង(Hok and Chhay, 2020; MoEYS, 2021)។

៣. ចំនួនគ្រូបង្រៀននៅវិទ្យាល័យធនធាន បានអនុវត្តតាមឯកទេសគ្រប់មុខវិជ្ជា អនុលោមតាមសេចក្តីណែនាំលេខ ២៥៦ និង សេចក្តីណែនាំលេខ ៣៣ស្តីពី និយាមប្រើប្រាស់បុគ្គលិកអប់រំ ជាមួយគ្នានោះគោលដៅសាលារៀននេះ គឺផ្តោតជាពិសេសផងដែរលើការអនុវត្តតាមស្តង់ដាវិជ្ជាជីវៈគ្រូបង្រៀន និងក្រមសីលធម៌គ្រូបង្រៀន (MoEYS, 2021)។ ចំពោះគ្រូមុខវិជ្ជាឯកទេសគណិតវិទ្យា ជីវវិទ្យា គីមីវិទ្យា រូបវិទ្យា និងផែនដីនិងបរិស្ថានវិទ្យា តែងទទួលការបណ្តុះបណ្តាលជាវគ្គខ្លីៗបន្ថែមទៀតលើសពីសាលារៀនទូទៅ

៤. មន្ត្រីជាប់កិច្ចសន្យា៖ លើសពីសាលារៀនទូទៅ នៅសាលាធនធាន តម្រូវឱ្យមានបណ្ណារក្សផ្ទាំសាលា អនាម័យ បំណិនជីវិត គ្រូកុំព្យូទ័រ និងអាហារដ្ឋានសុខភាពផងដែរ (MoEYS, 2021)។

៥. សាលារៀនក៏បានចាត់ឱ្យមានមន្ត្រីទទួលបន្ទុករដ្ឋបាល គណនេយ្យ ដោយទទួលបានការបណ្តុះបណ្តាលអំពីកិច្ចការរដ្ឋបាល គណនេយ្យ ។ល។ (Hummel, 2024; Loxley, 2024; MoEYS, 2021)។

២.២.៣ សិស្ស

សិស្សដែលត្រូវចូលរៀននៅវិទ្យាល័យធនធាន គឺពុំមានលក្ខខណ្ឌអ្វីខុសពីសាលារៀនទូទៅឡើយ គឺចុះឈ្មោះចូលរៀនធម្មតា បន្តការសិក្សាតាមកាលវិភាគដែលបានកំណត់ និងចាប់ពីថ្នាក់ទី១១ ទៅគឺសិស្សត្រូវជ្រើសរើសថ្នាក់វិទ្យាសាស្ត្រ ឬ វិទ្យាសាស្ត្រសង្គម ស្របទៅតាមសមត្ថភាពមុខវិជ្ជារបស់ខ្លួន (Loxley, 2024; MoEYS, 2021)

សិស្សរៀននៅវិទ្យាល័យធនធាន ភាគច្រើនជាសិស្សដែលមានជីវភាពមធ្យមឡើង ហើយពួកគេមានឱកាសក្នុងការសិក្សាក្រៅសាលារៀន (រៀនគួរ) ជាមួយគ្រូល្បីៗលើសពីសាលារៀនទូទៅ (MoEYS, 2021)។ តាមរយៈលទ្ធផលប្រឡងសញ្ញាបត្រមធ្យមសិក្សាទុតិយភូមិកន្លងទៅ សិស្សពីសាលារៀនធនធានក៏ទទួលបាននិទ្ទេស A ច្រើនបង្គួរផងដែរ (Chhinh & Dy, 2009; Loxley, 2024)។

២.២.៤ មាតាបិតា ឬ អ្នកអាណាព្យាបាល

វិទ្យាល័យធនធាន ស្ថិតនៅទីប្រជុំជនដែលជីវភាពរបស់មាតាបិតាសិស្សគឺភាគច្រើនមានកម្រិតចាប់ពីមធ្យមឡើងទៅ (MoEYS, 2021) ។ យើងពុំមានទិន្នន័យពិតប្រាកដឡើយ ថាគាត់បានចំណាយថវិកាសម្រាប់កូនម្នាក់ៗអស់ប៉ុន្មានក្នុងមួយថ្ងៃ តែជារួមសិស្សនៅទីប្រជុំជនត្រូវចំណាយសម្រាប់ការរៀនក្រៅម៉ោងគឺប្រមាណពី ចន្លោះពី ៣០០០រៀល ទៅ ៥០០០រៀលក្នុងមួយនាក់ ក្នុងមួយថ្ងៃព្រោះពួកគេត្រូវរៀនបន្ថែមចន្លោះពី៣ ទៅ ៥ម៉ោង ពិសេសសិស្សថ្នាក់ទី១២ ដែលត្រូវរៀនត្រៀមសម្រាប់ការប្រឡងថ្នាក់ជាតិ (ហួ et al., ២០២២)។

ចំពោះការកៀរគរថវិកាពីមាតាបិតា សម្រាប់គាំទ្រវិទ្យាល័យធនធានគឺមានរូបភាពខុសៗគ្នាពីសាលារៀនមួយទៅសាលារៀនមួយទៀត ព្រោះគោលការណ៍នេះពុំមានតម្រូវដូចសាលារៀនជំនាន់ថ្មីឡើយ។ ជាការកត់សម្គាល់ឃើញថាមាតាបិតា ឬ អ្នកអាណាព្យាបាល បានផ្តល់ថវិកាបន្ថែមសម្រាប់ការកែលម្អបរិស្ថានសាលារៀន និងថ្លៃការប្រើប្រាស់ទឹកភ្លើងជាដើម (ហួ et al., ២០២២)។

២.២.៥ ការគាំទ្រថវិកា

សាលាមធ្យមសិក្សាធនធាន មានការគាំទ្រពីរធំៗ លើសពីសាលារៀនទូទៅ គឺ ១) វិទ្យាល័យធនធាន ទទួលបានថវិកាប្រតិបត្តិបន្ថែមចំនួន ៤០លានរៀន (ប្រហែល ១ម៉ឺនដុល្លារ/ឆ្នាំ) និង ២) មានការគាំទ្រធនធានបន្ថែមពីគម្រោងចំនួន ៣០០០ដុល្លារ សម្រាប់គាំទ្រដល់សកម្មភាពក្រៅថ្នាក់ និងគាំទ្រឱ្យមានដំណើរការបន្ទប់ពិសោធន៍វិទ្យាសាស្ត្រ បន្ទប់កុំព្យូទ័រ បន្ទប់ពហុបំណង បំពាក់សម្ភារៈ រួមទាំងការបណ្តុះបណ្តាលគ្រូមុខវិជ្ជាវិទ្យាសាស្ត្រ ការអនុវត្តស្ទែម (STEM) និងភាពជាអ្នកដឹកនាំដល់គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន និងមានការចុះគាំទ្រពីវិទ្យាស្ថានជាតិអប់រំ និងអ្នកឯកទេសពីគម្រោងផងដែរ (ហួ et al., ២០២២; MoEYS, 2021) ។

២.៣ សាលារៀនគោលដៅគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា

សាលារៀនគោលដៅគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា ជាសាលារៀនដែលបានចូលរួមយ៉ាងសកម្មជាប់ជាបន្តក្នុងការកែទម្រង់ការងារអប់រំ ដោយផ្តោតលើការសិក្សារបស់សិស្ស និងការដឹកនាំគ្រប់គ្រងរបស់គ្រឹះស្ថានសិក្សាឱ្យមានការប្រែប្រួលវិជ្ជមាន ផ្អែកតាមយុទ្ធសាស្ត្រស្នូលនៃយុទ្ធសាស្ត្រចតុកោណ (MoEYS, 2021)។ ការប្រែប្រួលវិជ្ជមានគឺសំដៅដល់ការផ្លាស់ប្តូរលទ្ធផលសិក្សា និងការរៀនសូត្ររបស់សិស្ស គឺជាការនាំមកនូវពន្លឺនៃការសិក្សា ការជួយឱ្យមានការគាំទ្រពីសហគមន៍ និងកសាងបាននូវទំនុកចិត្ត ព្រមទាំងក្តីសង្ឃឹមដល់សហគមន៍ (Sok et al., 2020) ផ្អែកតាមរបាយការណ៍បូកសរុបបញ្ចប់គម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា (Project Completion Report, Secondary Education Improvement Project-SEIP) នាថ្ងៃទី១២ ខែសីហា ឆ្នាំ២០២២ របស់ឯកឧត្តមបណ្ឌិតសភាចារ្យរដ្ឋមន្ត្រីក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា (MoEYS, 2023)។

២.៣.១ គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន

គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀនគោលដៅរបស់គម្រោង SEIP, GEIP គឺជាអ្នកស្ថិតនៅតាមតំបន់ភូមិសាស្ត្រដែលពុំសូវមានការប្រកួតប្រជែង ពួកគាត់ធ្វើការតាមទម្លាប់ និងមានគុណវុឌ្ឍិក្រោមបរិញ្ញាបត្រ ឬ កម្រិតបរិញ្ញាបត្រ តែពុំសូវមានឱកាសក្នុងការចូលរួមវគ្គបណ្តុះបណ្តាលលើការគ្រប់គ្រង ឬ កែលម្អការដឹកនាំអង្គភាពឱ្យមានការប្រែប្រួលតាមបរិបទកំណែទម្រង់ឡើយ (MoEYS, 2022) ។ គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀនគោលដៅត្រូវបានជ្រើសរើសដូចសាលារៀនទូទៅទូទាំងប្រទេសដែរ ។

គម្រោងបានរៀបចំឱ្យមានកម្មវិធីលើកកម្ពស់គុណវុឌ្ឍិគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន (Leadership Upgrading Program-LUP) រយៈពេល ១៨ ខែ ដែលមានកម្រិតស្មើនឹងបរិញ្ញាបត្រ រួចបន្តទៅបរិញ្ញាបត្រជាន់ខ្ពស់ ដោយសិក្សាជាមួយមហាវិទ្យាល័យអប់រំនៃសាកលវិទ្យាល័យភូមិន្ទភ្នំពេញ (Piseth et al., 2025)។ កម្មវិធីនេះផ្តោតខ្លឹមសារជាពិសេសលើការអនុវត្ត ដោយផ្តើមចេញពីអ្វីដែលសាលារៀនមាន និងអាចអនុវត្តបានដើម្បីដោះស្រាយហានិភ័យចំពោះមុខ ផ្អែកលើលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សតាមរយៈការធ្វើតេស្តនៅដើមឆ្នាំសិក្សានិងប្រចាំខែ ការធ្វើផែនការកែលម្អសាលារៀនទាំង៤ ការបង្កើតគណៈកម្មការថ្នាក់រៀន គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន ការចុះកិច្ចព្រមព្រៀង ការប្រជុំដោយមានរបៀបវារៈច្បាស់លាស់ និងមានការចូលរួមពីគ្រប់ភាគីពាក់ព័ន្ធ ការធ្វើស្វ័យវង្វាយតម្លៃតាមស្តង់ដាទាំង៥របស់យុទ្ធសាស្ត្រសហគមន៍សាលារៀនជាដើម (Piseth et al., 2025; Sok, et al., 2020)។ ទម្រង់នៃការរៀបចំ និងអនុវត្តនេះ ត្រូវបានក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា ចាត់ទុកថាជាស្តង់ដានៃវគ្គលើកកម្ពស់គុណវុឌ្ឍិគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន ដែលជួយឱ្យអ្នកសិក្សាមានសមត្ថភាពលើចំណេះដឹង ចំណេះធ្វើ ឥរិយាបទ និងធ្វើឱ្យមានការប្រែប្រួលក្នុងការដឹកនាំអង្គភាពរបស់ខ្លួនកសាងបាននូវឧត្តមានុវត្ត ចែករំលែកនូវពិសោធន៍ដល់គ្រឹះស្ថានផ្សេងទៀត។

២.៣.២ គ្រូបង្រៀន

គ្រូបង្រៀននៅសាលារៀនគោលដៅគម្រោង SEIP, GEIP គឺមានស្ថានភាពដូចគ្រូបង្រៀនទូទៅផងដែរ គឺមិនមានការប្រកួតប្រជែង មានការអភិវឌ្ឍតិចតួច រង់ចាំការណែនាំពីក្រសួង មន្ទីរ បង្រៀនតាមទម្លាប់ មានកម្រិតសមត្ថភាព និងគុណវុឌ្ឍិទាប រួមទាំងខ្វះខាតនូវធនធាននៅក្នុងសាលារៀនផងដែរ (Sot et al., 2019)។ កង្វះខាតគ្រូបង្រៀន និងគ្រូឯកទេស នាំឱ្យគណៈគ្រប់គ្រងបែងចែកគ្រូបង្រៀនដែលមានគុណវុឌ្ឍិកម្រិតអប់រំមូលដ្ឋានឱ្យបង្រៀននៅកម្រិតបឋមភូមិ ឬ គ្រឹះស្ថានខ្លះបានរៀបចំឱ្យបង្រៀននៅកម្រិតមធ្យមសិក្សាទុតិយភូមិ ឬ បង្រៀនខុសមុខវិជ្ជា ឬ បង្រៀនច្រើនមុខវិជ្ជាទៀតផង (Sok, et al., 2020; Sot et al., 2019)។

វគ្គលើកកម្ពស់គុណវុឌ្ឍិគ្រូបង្រៀន (Teacher Upgrading Program-TUP) ត្រូវបានរៀបចំឡើងសម្រាប់គ្រូបង្រៀនដែលមានសញ្ញាបត្រកម្រិតមូលដ្ឋាន លើមុខវិជ្ជាឯកទេសចំនួន ៦មុខវិជ្ជា (ភាសាខ្មែរ គណិតវិទ្យា រូបវិទ្យា គីមីវិទ្យា ជីវវិទ្យា និងប្រវត្តិវិទ្យា) សម្រាប់រយៈពេល ១៨ ខែ ស្មើនឹង ៤៥ក្រេឌីត ឱ្យទទួលបានសញ្ញាបត្រស្មើនឹងបរិញ្ញាបត្រ។ វគ្គបណ្តុះបណ្តាលនេះត្រូវបានរៀបចំឡើងនៅ

ចុងសប្ដាហ៍ (សៅរ៍-អាទិត្យ) ផ្ដោតជាពិសេសលើវិធីសាស្ត្របង្រៀនគឺជួយឱ្យគ្រូបង្រៀនអាចបង្រៀនសម្របតាមសមត្ថភាពសិស្សក្នុងថ្នាក់របស់ខ្លួន ផ្អែកលើលទ្ធផលតេស្តវង្វាយតម្លៃសមត្ថភាពសិស្សនៅដើមឆ្នាំ និងតាមកាល ដោយមិនទុកសិស្សណាម្នាក់ចោល (Tandon & Fukao, 2015; Sot et al., 2019)។ គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន គ្រូបង្រៀន សិស្ស និងមាតាបិតាសិស្ស បានធ្វើកិច្ចព្រមព្រៀងដើម្បីជួយដល់សិស្សឱ្យរៀនទាន់ថ្នាក់រៀនរបស់គេ និងមានផែនការរៀនសូត្រទាំង ៤កម្រិត ធ្វើយ៉ាងណា ជួយឱ្យសិស្សសម្រេចបានលទ្ធផលសិក្សាល្អបង្គួរ ល្អ និងល្អប្រសើរនៅក្នុងរយៈពេល ៣ ឬ ៦ ឆ្នាំខាងមុខ (Sok et al., 2020; Sot et al., 2019)។ ផលជះចេញពីការអនុវត្តនៃការបណ្ដុះបណ្ដាលនេះ បានធ្វើឱ្យសិស្សនៅសាលារៀនគោលដៅកម្រិតទុតិយភូមិ មានការប្រែប្រួលវិជ្ជមានផងដែរ ព្រោះគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន គ្រូបង្រៀន និងគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន (គ.គ.ស) រួមទាំងអាជ្ញាធរដែនដី បានយល់ច្បាស់ថា ការជួយសិស្សតែមួយភូមិសិក្សា និងសាលារៀនតែមួយគឺពុំបានជោគជ័យរយៈពេលវែងទេ តែចាំបាច់ត្រូវធ្វើនៅក្នុងសហគមន៍ទាំងមូល ចាប់ពីកម្រិតមត្តេយ្យសិក្សា រហូតដល់មធ្យមសិក្សាទុតិយភូមិ ទោះបីគម្រោងមិនមានអន្តរាគមន៍ចំពោះគ្រូក៏ដោយ (MoEYS, 2019; Sok, 2020)។

សរុបមកវិញគ្រូបង្រៀននៅសាលារៀនគោលដៅ គឺទទួលបានការបណ្ដុះបណ្ដាលត្រឹមកម្រិតបរិញ្ញាបត្រ ដែលរៀនផង អនុវត្តផង និងចែករំលែកនូវឧត្តមានុវត្តពីថ្នាក់រៀនរបស់ខ្លួន ពិសេសនៅកម្រិតមធ្យមសិក្សាបឋមភូមិ ជួយឱ្យសិស្សសិក្សាបន្ថែមលើសន្លឹកកិច្ចការដែលគ្រូបង្រៀនបានផលិតនាំឱ្យសិស្សអានសៀវភៅសិក្សាគោលមុនចូលថ្នាក់រៀន សន្លឹកស្វ័យវង្វាយតម្លៃការសិក្សា សន្លឹកប្រធានវិញ្ញាសាសម្រាប់ប្រឡងតេស្តប្រចាំខែ ត្រីមាស ឆមាស និងឆ្នាំ ដោយរៀបចំជាលក្ខណៈស្ដង់ដា និងអនុវត្តដោយឯកភាពគ្នាក្នុងសាលារៀនទាំងមូល (Sok et al., 2020)។ ការអនុវត្តនេះបានពង្រីកដល់កម្រិតមធ្យមសិក្សាទុតិយភូមិ និងមានអនុភាពប្រៀបធៀបលទ្ធផលសិក្សាទៅនឹងសាលារៀនស្ថិតនៅទីប្រជុំជន ឬ ទីក្រុងទៀតផង នារយៈពេលប៉ុន្មានឆ្នាំចុងក្រោយនេះ។ កិច្ចការនេះនាំឱ្យថ្នាក់ដឹកនាំក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា រួមទាំងរាជរដ្ឋាភិបាលបានយកបទពិសោធន៍នេះសម្រាប់ពង្រីកកម្មវិធីបន្ថែម (MoEYS, 2019)។

២.៣.៣ សិស្ស

កត្តាភូមិសាស្ត្រ ស្ថានភាពគ្រួសារ និងសាលារៀន គឺជាកត្តាកំណត់មួយនូវលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សដែលត្រូវបានបង្ហាញពីការសិក្សានានា រួមទាំងការរកឃើញចេញពីក្នុងកម្មវិធីអន្តរជាតិស្ដីពីវង្វាយតម្លៃសិស្ស (PISA) នាឆ្នាំ២០១៨ និង ឆ្នាំ២០២២ និងរួមទាំងការវង្វាយតម្លៃថ្នាក់ជាតិផងដែរ (MoEYS, 2022; Khan, 2024) ។ កន្លងមកសិស្សនៅសាលារៀនគោលដៅគឺមានស្ថានភាពរស់នៅ និងសិក្សាខុសឆ្ងាយពីទីប្រជុំជន និងទីក្រុង ខ្វះការប្រកួតប្រជែង ខ្វះការលើកទឹកចិត្ត ខ្វះឯកសារសិក្សា ឬ ធនធានគ្រូ រួមទាំងហេដ្ឋារចនាសម្ព័ន្ធនៅសាលារៀន (Gorur & Kawai, 2020; MoEYS, 2022)។

នៅពេលចាប់ផ្ដើមកម្មវិធីកំណែទម្រង់សាលារៀននាឆ្នាំ២០១៨ បានរកឃើញថា សិស្សនៅតាមសាលារៀនគោលដៅមានប្រមាណតែ ២០ភាគរយប៉ុណ្ណោះ ដែលមានចំណេះដឹងសមស្របតាមមុខវិជ្ជា តាមកម្រិតថ្នាក់ (វាយតម្លៃលទ្ធផលតេស្តដើមឆ្នាំនៅកម្រិតមធ្យមសិក្សាបឋមភូមិ ពិសេសសិស្សឡើងពីថ្នាក់ទី៦ ចូលរៀននៅថ្នាក់ទី៧) (MoEYS, 2022)។ លទ្ធផលនេះត្រូវបានកែលម្អ ទោះមានបញ្ហាកូវីដនាឆ្នាំ២០២០ក៏ដោយ ហើយឆ្នាំ២០២៣នេះ ក៏បានបង្ហាញពីការកើនឡើង ពិសេសលទ្ធផលប្រឡងសញ្ញាបត្រមធ្យមសិក្សាទុតិយភូមិ សាលារៀនគោលដៅទាំងអស់មានភាគរយអាចប្រកួតប្រជែងនឹងថ្នាក់ជាតិ និងខ្ពស់ជាងសាលារៀនទីប្រជុំជនមួយចំនួនធំទៀតផង (Gorur & Kawai, 2020)។

សិស្សនៅសាលារៀនគោលដៅត្រូវបានបែងចែកតាមកម្រិតសមត្ថភាព និងកម្រិតថ្នាក់ ផ្អែកតាមលទ្ធផលតេស្តវាយតម្លៃដើមឆ្នាំ (Khan, 2024)។ ការសាកល្បងក្នុងការបែងចែកសិស្សនេះត្រូវបានកត់សម្គាល់ឃើញថាសិស្ស គ្រូ គណៈគ្រប់គ្រង មាតាបិតាសិស្ស សហគមន៍ និងអាជ្ញាធរដែនដីមានការសាទរ ព្រោះនេះជាការផ្ដល់យុត្តិធម៌ជូនសិស្សពិតប្រាកដ ហើយអ្នកពាក់ព័ន្ធផ្សេងទៀតក្នុងសាលារៀន និងសហគមន៍ បានផ្ដល់ការគាំទ្រជាពិសេសលើការបំប៉នដើម្បីជួយសិស្សរៀនយឺត សិស្សជួយសិស្ស សិស្សពូកែជួយសិស្សខ្សោយ គ្រូបង្រៀនចាប់ផ្ដើមធ្វើការជាក្រុម រៀនជាគម្រោងងាយៗ សិស្សចងក្រងជាក្រុមសិក្សា ឬ ក្លឹបសិក្សា ក្រុមប្រឹក្សាកុមារយុវជនក្លាយទៅជាភ្នាក់ងាររដ្ឋបាលបច្ចេកទេស និងមានបំណិនមូលដ្ឋានធ្វើការជាក្រុម ត្រិះរិះ ពិចារណា បណ្ដុះចិត្តមិត្តជួយមិត្ត លុបបំបាត់ភាពអវិជ្ជមាននៅក្នុងសាលារៀន និងតាមមូលដ្ឋាន រួមទាំងចូលរួមថែលម្អបរិស្ថាន ប្រែក្លាយជាសាលារៀនបៃតង ភូមិបៃតង និងជាភ្នាក់ងាររបស់សហគមន៍អ្នកសិក្សាផងដែរ (MoEYS, 2020; Sok et al., 2020)។

សិស្សនៅសាលារៀនគោលដៅ បានប្រើប្រាស់សន្លឹកកិច្ចការធ្វើស្វ័យសិក្សាមុនចូលថ្នាក់រៀន ធ្វើស្វ័យវាយតម្លៃខ្លួនឯង ដោយអនុវត្តលំហាត់ក្នុងសន្លឹកកិច្ចការដែលគ្រូបានណែនាំបន្ទាប់ពីពួកគាត់បានចូលរួមក្នុងវគ្គលើកកម្ពស់គុណវុឌ្ឍិគ្រូបង្រៀន (Sot et al., 2019)។ សិស្សរៀនទទួលស្គាល់ការពិត ដូរឥរិយាបទក្នុងការសិក្សា និងចូលរួមសកម្មភាពក្នុងការសិក្សាបានច្រើនជាងមុន កាត់បន្ថយអវត្តមានជាដើម។ លើសពីនេះសិស្សនៅសាលារៀនគោលដៅ មានផែនការរៀនសូត្រទាំង ៤កម្រិតរបស់ខ្លួន ដែលជាកិច្ចសន្យាមួយត្រូវបានរៀបចំឡើងសម្រាប់ឱ្យមានការទទួលខុសត្រូវទាំងខ្លួនឯង និងមាតាបិតាខ្លួន ដោយមិនត្រូវទម្លាក់កំហុសទាំងស្រុងមកគ្រូ ឬ សាលារៀនតែឯងនោះឡើយ (Sok et al., 2020)។

២.៣.៤ មាតាបិតា ឬ អ្នកអាណាព្យាបាល គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងថ្នាក់រៀន (គ.គ.ស) និងសាលារៀន (គ.គ.ថ)

ការកៀរគរឱ្យមានការចូលរួមពីគ្រប់មាតាបិតា ឬ អ្នកអាណាព្យាបាលសិស្ស លើការតាមដានការសិក្សា ការគាំទ្រដល់ការរៀនសូត្ររបស់កូនៗ កាន់តែមានភាពចាំបាច់បន្ថែមទៀតនៃសិល្បៈក្នុងការដឹកនាំរបស់គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន គ្រូបង្រៀន គណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន និងអាជ្ញាធរ

ដែនដី ដែលកត្តានេះមានការលំបាកណាស់សម្រាប់សាលារៀនទូទៅក្រៅពីសាលាគោលដៅគម្រោង SEIP, GEIP និង NGS (Nhem, 2023; Sok et al., 2020; Sot et al., 2019)។ ភាពចាំបាច់ដែលត្រូវបានរកឃើញដើម្បីឈានទៅឱ្យមាតាបិតា ឬ អ្នកអាណាព្យាបាលចូលរួមក្នុងសកម្មភាពសាលារៀនគឺតែស្តង់ព្យាយតម្លៃលទ្ធផលសិក្សា ពិសេសនៅដើមឆ្នាំសិក្សា ដែលយើងហៅថាជាសញ្ញានៃភាពអាសន្នក្នុងការរៀនសូត្រ ដើម្បីផ្តល់យុត្តិធម៌ជូនដល់សិស្សម្នាក់ៗ និងមានការទទួលស្គាល់ពីខ្លួនគេ និងមាតាបិតា ឬ អ្នកអាណាព្យាបាលរបស់ពួកគេ។ ផ្អែកលើលទ្ធផលនេះ ជំហានទីពីរគឺការកសាងផែនការដើម្បីឈានទៅដោះស្រាយភាពអាសន្នខាងលើ ដោយតម្រូវឱ្យមានការចូលរួមទាំងស្មារតី សម្ភារៈ និងការគាំទ្រផ្សេងៗតាមលទ្ធភាពរបស់គ្រួសារសិស្ស សហគមន៍ អាជ្ញាធរដែនដី តាមរយៈការបង្កើតឱ្យចេញជារូបរាងនូវគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងថ្នាក់រៀន (គ.គ.ថ) និងគណៈកម្មការគ្រប់គ្រងសាលារៀន (គ.គ.ស) តាមរយៈការបោះឆ្នោតជ្រើសរើសស្របតាមគោលការណ៍ណែនាំប្រតិបត្តិស្តីពីយុទ្ធសាស្ត្រសហគមន៍សាលារៀន (Piseth et al., 2025; Sok et al., 2020)។

ការប្រជុំពិនិត្យតាមដានលទ្ធផលសិក្សាតាមការសន្យាប្រចាំត្រីមាស ដែលដឹកនាំដោយប្រធាន គ.គ.ស ជាភាពចាំបាច់ដែលមិនអាចខ្វះបានដើម្បីពិនិត្យផលសម្រេចរយៈពេល៣ខែ និងទិសដៅផលសម្រេចឆមាស។ លើសពីនេះ ការផ្សព្វផ្សាយលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សប្រចាំខែជាសាធារណៈគឺជាចំណែកមួយដ៏សំខាន់ដែលបង្ហាញពីតម្លាភាពក្នុងការអនុវត្តការទទួលខុសត្រូវតាមតួនាទី និងឆ្លើយទៅនឹងកិច្ចសន្យាដែលជាផ្នែកមួយនៃស្តង់ដាយុទ្ធសាស្ត្រសហគមន៍សាលារៀន (Piseth et al., 2025)។

២.៣.៥ ការគាំទ្រថវិកា

ការគាំទ្រថវិកាជាផ្នែកមួយដ៏សំខាន់ក្នុងការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រសហគមន៍សាលារៀនគឺការចូលរួមរបស់សហគមន៍ ដើម្បីប្រែក្លាយសហគមន៍ជាម្ចាស់របស់សាលារៀន ឬសហគមន៍ជាកត្តាកំណត់លទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សក្នុងសហគមន៍របស់ខ្លួន (Meas et al., 2025; Sot et al., 2019)។ សាលារៀនគោលដៅរបស់គម្រោងទទួលបានថវិកាពីរដ្ឋដូចសាលារៀនទូទៅដែរ គឺកញ្ចប់គាំទ្រស្របទៅតាមទំហំសាលារៀន (តូច មធ្យម ឬ ធំ) និងកញ្ចប់សមាមាត្រគឺស្របទៅតាមស្ថិតិនៃចំនួនសិស្សក្នុងសាលារៀន។ អ្វីដែលសាលារៀនគោលដៅទទួលបានបន្ថែមពីសាលារៀនទូទៅគឺជាសិល្បៈនៃការដឹកនាំរបស់គណៈគ្រប់គ្រង និងគ្រូបង្រៀនដែលទទួលបានពីការបណ្តុះបណ្តាលក្នុងវគ្គ LUP, TUP និងសិក្ខាសាលាប្រចាំឆ្នាំដោយមានការចូលរួមពីសហគមន៍ និងអាជ្ញាធរមូលដ្ឋានក្រុង ស្រុក ខណ្ឌ និងអាជ្ញាធររាជធានី ខេត្ត (Meas et al., 2023; Piseth et al., 2025)។

ថវិកាដែលកៀរគរបានពីការចូលរួមរបស់មាតាបិតា អ្នកអាណាព្យាបាល និងសប្បុរសជននានាគឺដើម្បីគាំទ្រដល់ដំណើរការបង្រៀននិងរៀន ពិសេសគឺជួយសិស្សរៀនយឺត តាមរយៈកម្មវិធីបំប៉នសិស្សនៅនឹងសាលារៀន លុបបំបាត់ការរើសអើងការរៀនសូត្រ ការរៀនគួរ និងមួយចំណែកទៀតត្រូវចំណាយលើការងាររដ្ឋបាល ទឹកភ្លើង រួមទាំងការកែលម្អបរិស្ថានផងដែរ (Sok et al., 2020)។

៣. វិធីសាស្ត្រស្រាវជ្រាវ

កិច្ចការស្រាវជ្រាវនេះជាកិច្ចការស្រាវជ្រាវបែបផ្ទៀតផ្ទាត់អធិប្បាយ (Creswell, 2003; Creswell, & Stick, 2006; Su, 2009)។ ការសិក្សានេះចាប់ផ្ដើមដោយការប្រមូលទិន្នន័យផ្នែកបរិមាណវិស័យដោយប្រើប្រាស់តេស្តមានគុណភាពលើមុខវិជ្ជាភាសាខ្មែរ បន្ទាប់មកប្រៀបធៀប។ លទ្ធផលនៃការប្រៀបធៀបត្រូវបានប្រើប្រាស់សម្រាប់ជាមូលដ្ឋានសម្រាប់ប្រមូលទិន្នន័យបន្តជាមួយក្រុមសាលាគោលដៅទាំងបីប្រភេទ ។

៣.១ ប្រជាករ និងសំណាកនៃការស្រាវជ្រាវ

សាលាមធ្យមសិក្សាទាំងអស់នៅទូទាំងប្រទេសក្នុងឆ្នាំសិក្សា ២០២២-២០២៣នេះ មានចំនួន ៥៧១សាលា ដែលមានកម្រិតថ្នាក់ទី៧ ដល់ទី១២ មាន ៥៣៦ និងវិទ្យាល័យដែលមានកម្រិតថ្នាក់ទី ១០ ដល់ទី១២ មាន ៣៥៦ ។ សិស្សថ្នាក់ទី១២ សរុបមានចំនួន ១១៣ ៥០១នាក់ ស្រី ៦២ ៨៤៩ នាក់ ។ សំណាកដែលត្រូវជ្រើសរើសមានចំនួន ១០%នៃប្រជាករ (Mohanasundaram & Harsha, 2024)។

សំណាកនៃការសិក្សាស្រាវជ្រាវនេះមានវិទ្យាល័យចំនួន បីប្រភេទគឺសាលារៀនជំនាន់ថ្មី សាលាធនធាន និងវិទ្យាល័យក្នុងគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សាដែលមានចំនួនសិស្សថ្នាក់ទី១២សរុប ១១ ៨៧២ នាក់ ។ សំណាកទាំងនេះត្រូវបានជ្រើសរើសដោយការជ្រើសរើសធម្មតា (Simple Random Sampling) ចេញពីសាលាចំនួនបីប្រភេទ ដែលប្រភេទសាលាជំនាន់ថ្មីមាននិស្សិតចំនួន ៧៨១នាក់ស្មើនឹង ៦.៦% នៃសិស្សានុសិស្សសរុបដែលប្រមូលទិន្នន័យបាន សាលាធនធានមានសិស្សចូលរួមចំនួន ៦ ៧៣៤នាក់ស្មើនឹង ៥៦.៧% និងសាលាគម្រោងលើគម្រោងកែលម្អការអប់រំចំណេះទូទៅមានចំនួនសិស្សចូលរួម ៤ ៣៥៧នាក់ ស្មើនឹង ៣៦.៧% តាមលំដាប់លំដោយ (តារាងទី១) ។

តារាងទី១៖ ចំនួនសំណាកចេញពីប្រភេទសាលានីមួយៗ

ប្រភេទសាលា	ប្រេកង់	ភាគរយ
សាលាជំនាន់ថ្មី NGS	781	6.6
សាលាធនធាន SRC	6,734	56.7
សាលាគម្រោង GEIP	4,357	36.7
សរុប	11,872	100%

ចំណែកសំណាកសម្រាប់ប្រមូលទិន្នន័យផ្នែកគុណវិស័យមានចំនួន ២១សាលារៀន ដែលក្នុងមួយសាលាមានការសម្ភាសន៍គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀនចំនួន ៧សាលានិងគ្រូបង្រៀនឯកទេសភាសាខ្មែរថ្នាក់ទី១២ ចំនួន ៧នាក់ក្នុងមួយប្រភេទសាលា ។

៣.២ ឧបករណ៍ប្រមូលទិន្នន័យ

ឧបករណ៍ប្រមូលទិន្នន័យគឺតេស្តសម្រាប់វាស់ចំណេះដឹងសិស្សានុសិស្សលើមុខវិជ្ជាភាសាខ្មែរ។ ជាតេស្តដែលទទួលស្គាល់ និងមានការពិនិត្យគុណភាពត្រឹមត្រូវដោយអ្នកជំនាញនៅក្នុងឯកទេសដើម្បីធានាបាននូវភាពត្រឹមត្រូវ និងភាពជឿជាក់របស់តេស្ត (Taherdoost, 2016) ។ ចំណែកឯសំណួរសម្រាប់សម្ភាសន៍មានខ្លឹមសារគ្របដណ្តប់លើទិដ្ឋភាពនៃការខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀននិងគ្រូបង្រៀនឯកទេសភាសាខ្មែរដើម្បីជំរុញសិស្សរបស់ពួកគាត់ឱ្យទទួលបានពិន្ទុល្អ ។

៣.៣ ការប្រមូល និងការវិភាគទិន្នន័យ

ការប្រមូលទិន្នន័យបរិមាណគឺជាការយកតេស្តមានគុណភាពទៅឱ្យសិស្សានុសិស្សថ្នាក់ទី១២ធ្វើដូចការប្រឡងទូទៅធម្មតា ។

បន្ទាប់ពីទិន្នន័យប្រមូលបានគ្រប់គ្រាន់តាមតម្រូវការហើយទិន្នន័យត្រូវបានបញ្ចូលទៅក្នុងកម្មវិធីវិភាគទិន្នន័យ ព្រមទាំងត្រូវបានសម្អាតឱ្យគោរពតាមលក្ខខណ្ឌនៃស្ថិតិនានា ។ វិភាគទិន្នន័យបែបប្រៀបធៀបលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សានុសិស្សចេញពីសាលាទាំងបីប្រភេទ គឺសាលាជំនាន់ថ្មី (NGS) សាលាធនធាន (SRC) និងសាលាគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា (SBM-SEIP) ។ ចំណែកការប្រមូលទិន្នន័យផ្នែកគុណភាពវិញគឺជាការសម្ភាសបែបពាក់កណ្តាលទម្រង់ ដើម្បីប្រមូលទិន្នន័យស្តីពីការខិតខំប្រឹងប្រែងរបស់គណៈគ្រប់គ្រងសាលានិងគ្រូបង្រៀនថ្នាក់ទី១២ បន្ទាប់ពីប្រមូលបានទិន្នន័យត្រូវបានវិភាគតាមការវិភាគខ្លឹមសារ ។

ការបកស្រាយតម្លៃមធ្យមនៃពិន្ទុភាសាខ្មែរ មានដូចខាងក្រោម៖

តម្លៃមធ្យម	ការបកស្រាយអត្ថន័យ
1.00 – 1.83	ទាបបំផុត
1.84 – 2.66	ទាប
2.67 – 3.49	មធ្យមទាប
3.50 – 4.32	មធ្យមខ្ពស់
4.33 – 5.15	ខ្ពស់
5.16 – 6.00	ខ្ពស់បំផុត

៤. លទ្ធផលស្រាវជ្រាវ និងពិភាក្សា

៤.១ លទ្ធផលស្រាវជ្រាវ

៤.១.១ លទ្ធផលបរិមាណវិស័យ

ដើម្បីឆ្លើយសំណួរស្រាវជ្រាវ អ្នកស្រាវជ្រាវបានបង្កើតតេស្តដែលមានភាពត្រឹមត្រូវ និងភាពជឿជាក់ដើម្បីវាស់កម្រិតចំណេះដឹងសិស្សានុសិស្សចេញពីសាលាទាំងបីប្រភេទខាងលើ ។ បន្ទាប់ពីបានប្រមូលនិងសម្អាតទិន្នន័យរួចរាល់ អ្នកស្រាវជ្រាវទទួលបានទិន្នន័យសរុបចំនួន ១១ ៨៧២សំណាកដែលអាចប្រើប្រាស់បានសម្រាប់យកទៅវិទ្យាស្ថិតិសន្និដ្ឋានក្នុងគោលបំណងដើម្បីឆ្លើយសំណួរស្រាវ

ជ្រាវ។ អ្នកស្រាវជ្រាវបានចាប់ផ្តើមវិភាគនូវទិន្នន័យដែលទទួលបានពីការវាស់ ដោយប្រើប្រាស់វិធីប្រៀបធៀបបែប ANOVA (Kline, 2011)។

តារាងទី២៖ លទ្ធផលការប្រៀបធៀបពិន្ទុភាសាខ្មែរតាមប្រភេទសាលារៀន

ពិន្ទុ	NGS (n =781)		SBM (n =4357)		SRC (n = 6734)		*F* (2, 11869)	η^2	លទ្ធផល
	M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*			
ពិន្ទុភាសាខ្មែរ	3.25	1.709	1.64	1.327	1.67	1.365	487.428***	0.076	NGS > SRS NGS > SRC
							Levene Statistic = 113.886, df1 =2, df2 = 11869, *p*<.001		

តារាងទី២ បានបង្ហាញថាពិន្ទុភាសាខ្មែររបស់សិស្សមកពីបីប្រភេទសាលាមានភាពខុសគ្នាតាមអត្ថន័យស្ថិតិដែលពិន្ទុភាសារខ្មែរមានតម្លៃស្ថិតិ $F(2, 11869) = 487.43$, $p < .0010$ ដោយមានកម្រិតឥទ្ធិពលធំ (η^2=.076) ។ តេស្ត Dunnett' T3 បានបង្ហាញថាសិស្សដែលមកពីសាលាជំនាន់ថ្មី ($M = 3.25$; $SD = 1.709$)មានលទ្ធផលសិក្សាលើមុខវិជ្ជាភាសាខ្មែរប្រសើរជាងសិស្សដែលមកពីសាលាធនធាន($M = 1.64$; $SD = 1.327$, $p = .000$) និងសាលាគម្រោងលើកកម្ពស់គុណភាពអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា ($M = 1.67$; $SD = 1.36$, $p = .000$) តាមអត្ថន័យស្ថិតិ។ សិស្សដែលមកពីសាលារៀនគោលដៅគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា និងសាលាធនធានទទួលបានពិន្ទុភាសាខ្មែរមិនខុសគ្នាទេ ($p = .546$)។

៤.១.២ លទ្ធផលគុណវិស័យ

ដោយយោងទៅលើលទ្ធផលនៃការវិភាគទិន្នន័យផ្នែកបរិមាណបែបនេះការសម្ភាសន៍ចាប់ផ្តើមដោយមើលទៅលើសាលាជំនាន់ថ្មីថាតើគណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀនធ្វើបែបហើយគ្រូបង្រៀនធ្វើបែបណាទើបធ្វើឱ្យសិស្សរបស់គាត់ទទួលបាននូវលទ្ធផលល្អបែបនេះ ។ លទ្ធផលនៃការវិភាគចេញពីការសម្ភាសន៍បានបង្ហាញជាទម្រង់ចំនួនបីធំៗគឺថ្នាក់សាលារៀន ថ្នាក់គ្រូបង្រៀន និងកម្រិតសិស្ស ។

កម្រិតសាលារៀនគណៈគ្រប់គ្រងសាលាជំនាន់ថ្មីទាំង៧សាលាបានបង្ហាញថា គ្រប់សិស្សសាលាជំនាន់ថ្មីទាំងអស់ត្រូវបានបំប៉នចាប់តាំងពីដើមឆ្នាំសិក្សារហូតដល់ដំណាច់ឆ្នាំសិក្សាចប់មុន១សប្តាហ៍នៃការប្រឡងសញ្ញាបត្រមធ្យមសិក្សា ពេលវេលា ពីថ្ងៃចន្ទដល់ថៃសៅរ៍ ពីម៉ោង៥រសៀលរហូតដល់ម៉ោង៧យប់ដោយមិនយកថវិកាពីសិស្ស ប្រជុំនិងពង្រឹងគ្រូបង្រៀនសិស្សថ្នាក់ទី១២គ្រប់មុខវិជ្ជា។ លើសពីនេះសាលាបានដាក់ចេញនូវកម្មវិធីឆ្លុះបញ្ចាំងរៀងរាល់ពេលដែលសិស្សបានសិក្សាចប់ក្នុងមួយថ្ងៃ ដែលមានន័យថាសិស្សានុសិស្សត្រូវធ្វើការឆ្លុះបញ្ចាំងតាមរយៈបំពេញនូវទម្រង់លិខិតឆ្លុះបញ្ចាំដែលសាលាបានផ្តល់ជូន រួចមកត្រូវយកមកប្រគល់ជូននៅការិយាល័យសិក្សាគ្រប់ថ្នាក់។ ក្រៅពីរៀនក្នុងថ្នាក់រៀនជាមួយគ្រូបង្រៀនសិស្សត្រូវបានបង្កបរិយាកាសឱ្យរៀនតាមបណ្តាញសង្គមមានជាPage ឬ

Apps ដើម្បីទទួលបានខ្លឹមសារមេរៀនបន្ថែមលើម៉ោងសិក្សាគោលរបស់ក្រសួងកំណត់ និងស្រាវជ្រាវដោះស្រាយកិច្ចការដែលគ្រូបានផ្តល់ឲ្យជាកិច្ចការផ្ទះ និងកិច្ចការងារផ្សេងៗពាក់ព័ន្ធនឹងការរៀនសូត្រ។

លើសពីនេះទៅទៀតគណៈគ្រប់គ្រងសាលាបានណាត់ជួបជាមួយអាណាព្យាបាលទាក់ទងនឹងការសិស្សរបស់កូនគាត់ ពង្រឹងវិន័យសិស្ស រៀបចំសិស្សតាមកម្រិតនៃការយល់ដឹងរបស់សិស្ស រៀបចំ app សម្រាប់សិស្ស និងអាណាព្យាបាលសិស្សដើម្បីគាត់អាចពិនិត្យមើលលទ្ធផលសិក្សា និងតាមដានវត្តមាន ការសុំច្បាប់ឱ្យកូនបានយ៉ាងងាយស្រួល រីឯសិស្សគាត់អាចមានសិស្សមើលលទ្ធផលសិក្សា អវត្តមានខ្លួនបានគ្រប់ពេល។

សាលាបានរៀបចំឱ្យមានអ្នកគ្រូប្រឹក្សាអាជីព ដើម្បីជួយជាមួយសិស្សដែលមានបញ្ហាផ្សេងៗក្នុងការសិក្សាជាពិសេសសិស្សថ្នាក់ទី១២ ដូចជាបញ្ហាគ្រួសារ ផ្ទាល់ខ្លួន អវត្តមាន និងការរៀន បង្រៀនជាដើម។ លើសពីនោះ គ្រូប្រឹក្សាជាភ្នាក់ងាតម្រង់ទិសដល់សិស្សសម្រាប់ជ្រើសរើសជំនាញមួយនៅថ្នាក់ឧត្តមសិក្សាដែរ។

កម្រិតគ្រូបង្រៀនត្រូវ មានស្វ័យភាពក្នុងការបន្ថែមម៉ោងសិក្សាតាមកម្រិតថ្នាក់ ពង្រឹងនិយ័តភាពម៉ោងរៀន និងបង្រៀន (បន្ថែមម៉ោងថ្នាក់វិទ្យាសាស្ត្រ) រៀបចំប្រធានក្រុមបច្ចេកទេសតាមមុខវិជ្ជានីមួយៗឱ្យត្រូវគុណវុឌ្ឍិគ្រូ រៀបចំកាលវិភាគបំណែងចែកភារកិច្ចគ្រូប្រចាំឆ្នាំ និងកម្មវិធីសិក្សាគ្រប់មុខវិជ្ជានីមួយៗប្រចាំឆ្នាំ លោកគ្រូ-អ្នកគ្រូរៀបចំកិច្ចតែងការបង្រៀន និងផែនការបង្រៀនតាមមុខវិជ្ជានីមួយៗ លោកគ្រូ អ្នកគ្រូត្រូវកំណត់គន្លងអាជីពគ្រូបង្រៀនរបស់ខ្លួន ជំរុញការតាមដាន សិស្សរបស់ខ្លួនលើ ឥរិយាបថសិស្ស ចិត្តសិក្សា និងការសិក្សាជាប្រចាំ ចុះអធិការកិច្ចគ្រូបង្រៀនតាមមុខវិជ្ជានីមួយៗតាមផែនការ ។

កម្រិតសិស្សត្រូវបានបញ្ជ្រាបការផ្តល់ជំបូន្មាននៅពេលគោរពទង់ជាតិទាក់ទងការសិក្សាជារួម កំណត់អត្តសញ្ញាណពីសមត្ថភាពខ្លាំងសិស្ស និងសិស្សរៀនយឺត អាចប្រឈមប្រឡងធ្លាក់ ដើម្បីបំប៉នឲ្យចំគោលដៅ អនុវត្តន៍តេស្តស្តង់ដាវាស់ស្ទង់សមត្ថភាព មុនការប្រឡងថ្នាក់ជាតិ គ្រូផ្តល់សន្លឹកកិច្ចការស្វ័យសិក្សាដល់សិស្សជាប្រចាំ ស្រង់វត្តមានសិស្សជាប្រចាំម៉ោងសិក្សា ដឹកនាំសិស្សចូលស្រាវជ្រាវមេរៀនក្នុងបណ្ណាល័យ (មានឯកសារ Hard-soft) ជំរុញសិស្សស្វ័យសិក្សាខ្លួនឯងឲ្យបានច្រើនតាមរយៈគ្រូទទួលប្រឹក្សាអាជីព។

ចំណែកលទ្ធផលនៃការវិភាគចេញពីការសម្ភាសន៍គ្រូបង្រៀនវិញត្រូវបានបង្ហាញដោយវិភាគការវិភាគដូចតទៅសិស្សត្រូវបានរឹតបន្តឹងលើផ្នែកវិន័យសណ្តាប់ធ្នាប់ក្នុងថ្នាក់រៀន និងនៅក្នុងសាលារៀន។ ម្យ៉ាងវិញទៀតដើម្បីធ្វើឱ្យសិស្សទទួលបានលទ្ធផលនៃការសិក្សាផ្នែកភាសាខ្មែរឱ្យប្រសើសិស្សត្រូវបាន ជំរុញសិស្សឱ្យអានស្នាដៃអក្សរសិល្ប៍ឱ្យបានច្រើន រៀបចំសង្ខេបស្នាដៃអក្សរសិល្ប៍ដែលមាននៅក្នុងកម្មវិធីសិក្សាតាំងពីថ្នាក់៧ដល់១២ ជំរុញនិងលើកទឹកចិត្តឱ្យសិស្សមើល និងធ្វើសំណេរទៅលើប្រធានវិញ្ញាសាចាស់ៗដែលធ្លាប់ចេញឆ្នាំកន្លង រៀបចំជាគន្លឹះនិងយុទ្ធវិធីដើម្បីឱ្យមានភាពទាក់ទាញលើមុខវិជ្ជាភាសាខ្មែរដើម្បីឱ្យសិស្សមានអារម្មណ៍ល្អក្នុងការសិក្សា។

លើសពីនេះសិស្សត្រូវបានផ្តល់ឱ្យនូវ វីឌីអូគោលគំនិតក្នុងមេរៀននីមួយៗ កិច្ចការស្រាវជ្រាវដល់សិស្ស ការធ្វើតេស្តលើមេរៀនក្រោយពីបញ្ចប់ខ្លឹមសារក្នុងមេរៀន(ដើម្បីអាចវាស់ស្ទង់កម្រិតនៃការយល់ដឹងរបស់សិស្សទៅលើមេរៀនដែលបានរៀនរួច) ពិភាក្សាក្រុម និងឡើងបកស្រាយលំហាត់ក្នុងមេរៀននានា ម្យ៉ាងវិញទៀតសិស្សត្រូវបានបង្រៀនឱ្យរៀនធ្វើវិញ្ញាសាធ្លាប់ចេញប្រឡងក្នុងឆ្នាំមុនៗ បំប៉នពិសេស(ការបង្រៀនមូលដ្ឋានគ្រឹះដល់សិស្ស) បំប៉នទៅលើវិញ្ញាសាត្រៀមប្រឡងឱ្យបានច្រើនតាមដែរអាចធ្វើទៅបាន ធ្វើតេស្តលើវិញ្ញាសាដែលបានរៀនរួច ។

៤.២ ការពិភាក្សា

ពិន្ទុភាសាខ្មែររបស់សិស្សានុសិស្សដែលនៅក្នុងប្រភេទសាលាទាំងបីមានភាពខុសគ្នាតែជាមួយនឹងសាលារៀនជំនាន់ថ្មីប៉ុណ្ណោះដែលសាលាជំនាន់ថ្មីបានពិន្ទុមធ្យមរហូតដល់ទៅតម្លៃ (*M*=3.25; *SD* = 1.71)ខ្ពាតពិន្ទុ ចំណែកសាលាពីរប្រភេទទៀតគឺ សាលារៀនគោលដៅគម្រោងកែលម្អការអប់រំនៅមធ្យមសិក្សា (SBM) និងសាលាធនធាន (SRC) ទទួលបានពិន្ទុភាសាខ្មែរមិនខុសគ្នាទេ (*M*=1.64; *SD*=1.32) ខ្ពាតពិន្ទុ និង (*M*=1.67; *SD*=1.36) ខ្ពាតពិន្ទុរៀងគ្នាតាមលំដាប់លំដោយ ។ អ្នកស្រាវជ្រាវអាចបញ្ជាក់បានថាកម្រិតសមត្ថភាពភាសាខ្មែររបស់សិស្សនៅសាលាជំនាន់ថ្មីមានកម្រិតខ្ពស់ជាងសមត្ថភាពភាសាខ្មែររបស់សិស្សនៅសាលា SBM និង សាលា SRC ប្រសិនបើគេមើលតែទៅលើពិន្ទុសិស្សក្នុងកំឡុងពេលប្រមូលទិន្នន័យ ។ លទ្ធផលនេះក៏បានបញ្ជាក់ថាសិស្សានុសិស្សនៅសាលាជំនាន់ថ្មីពិតជាទទួលបានការអភិវឌ្ឍលទ្ធផលសិក្សារំពឹងទុកតាមការរកឃើញរបស់កិច្ចការស្រាវជ្រាវកន្លងមក (Briggs et al., 2003; Li & Liu, 2022; Sumarsono et al., 2019)។ ដោយមានការជំរុញយ៉ាងខ្លាប់ខ្ជួនពីសំណាក់គណៈគ្រប់គ្រងសាលារៀន និងគ្រូបង្រៀននៅសាលាជំនាន់ថ្មីទៅលើការសិក្សារៀនសូត្រ និងការងារផ្សេងៗរបស់សាលារៀន ម្យ៉ាងវិញទៀតអាណាព្យាបាលរបស់សិស្សក៏ត្រូវតែមានទំនាក់ទំនងជាមួយសាលារៀន ព្រមទាំងជាភ្នាក់ងារសម្រាប់ជួយសាលាក្នុងការតាមដានកិច្ចខិតខំប្រឹងប្រែងរៀនសូត្ររបស់កូនៗលើគ្រប់ពេលវេលា និងទីកន្លែងបែបនេះទើបធ្វើឱ្យសិស្សនៅក្នុងសាលាជំនាន់ថ្មីទទួលបាននូវលទ្ធផលសិក្សាហាក់បីដូចជាប្រសើរឡើងជាងសាលាពីរប្រភេទផ្សេងទៀត ។

៥. សេចក្តីសន្និដ្ឋាន និងអនុសាសន៍

៥.១ សេចក្តីសន្និដ្ឋាន

តាមរយៈលទ្ធផលនៃការស្រាវជ្រាវនេះបានបង្ហាញថាសិស្សានុសិស្សរៀននៅសាលារៀនជំនាន់ថ្មីមានលទ្ធផលសិក្សាលើផ្នែកភាសាខ្មែរប្រសើរជាងសិស្សានុសិស្សមកពីសាលា SBM និង សាលា SRC ដោយតម្លៃស្ថិតិ។ ចំណែកម្រិតលទ្ធផលសិក្សាផ្នែកភាសារបស់សិស្សសាលា SBM និង សាលា SRC មានលក្ខណៈស្រដៀងគ្នា ខុសគ្នាដោយខ្ពាតពិន្ទុតិចតួចបំផុត នេះបញ្ជាក់ថាកម្រិតសមត្ថភាពផ្នែកភាសាខ្មែររបស់សិស្សមកពីសាលាទាំងពីរប្រភេទមានលក្ខណៈប្រហាក់ប្រហែលគ្នា ។

៥.២ អនុសាសន៍

លទ្ធផលនៃការវាស់កម្រិតលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សចេញពីសាលាទាំងបីប្រភេទពិតជាបានបង្ហាញទិន្នន័យមូលដ្ឋានសម្រាប់ថ្នាក់នយោបាយក្នុងការពិនិត្យពិចារណារកដំណោះស្រាយដើម្បីជំរុញបន្ថែមនូវលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សានុសិស្សនៅសាលាគ្រប់ប្រភេទ។ ប៉ុន្តែប្រសិនបើមានលក្ខខណ្ឌអំណោយផលការប្រមូលទិន្នន័យគួរតែត្រូវធ្វើនៅដើមគ្រាផង និងចុងគ្រាផងប្រយោជន៍ដើម្បីពិនិត្យមើលពិន្ទុចំណេញ (gain scores) បានពីកិច្ចដំណើរការនៃការបង្រៀននិងរៀនពិតប្រាកដ ឬអាចនិយាយបានម្យ៉ាងទៀតថាដើម្បីគ្រប់គ្រងអថេរ extraneuous variable ដែលមានឥទ្ធិពលលើអថេរតាមគឺលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សលើមុខវិជ្ជាដែលបានវាស់ ។ ហើយលទ្ធផលសិក្សារបស់សិស្សមកពីសាលារៀនជំនាន់ថ្មីនេះបានបង្ហាញជាជម្រើសដ៏ល្អសម្រាប់សាលារៀនឬអាណាព្យាបាលសិស្សក្នុងការជ្រើសរើសសាលារៀនសម្រាប់កូនរបស់ខ្លួន។

សេចក្តីថ្លែងអំណរគុណ

អ្នកនិពន្ធសូមថ្លែងអំណរគុណដល់និពន្ធនាយក សហការី និងអ្នកត្រួតពិនិត្យជំនាញអាណាមិករបស់កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា សម្រាប់មតិយោបល់កែលម្អលើអត្ថបទស្រាវជ្រាវនេះ ។ ខ្លឹមសារក្នុងអត្ថបទនេះគឺជាការទទួលខុសត្រូវរបស់អ្នកនិពន្ធ និងមិនឆ្លុះបញ្ចាំងពីទស្សនៈរបស់ស្ថាប័នដែលអ្នកនិពន្ធកំពុងធ្វើការ ឬនិន្នាការនយោបាយរបស់ក្រុមណាមួយឡើយ។

ឯកសារយោង

គណៈកម្មាធិការជាតិសម្រាប់ការអភិវឌ្ឍតាមបែបប្រជាធិបតេយ្យ(គ.ជ.អ.ប). (២០២០). *កម្រងមេរៀនបទពិសោធន៍ល្អៗមួយចំនួនដែលអនុវត្តដោយរដ្ឋបាលថ្នាក់ក្រោមជាតិ*. អ្នកនិពន្ធ។

ហួ, ក, ស៊ីន, ភ., រុន, ដ, អ៊ុត, ក., ស្រី, ភ., &ម៉ា, ប. (២០២២). ទស្សនវិស័យនៃការត្រៀមខ្លួនដើម្បី ក្លាយជាសាលាធនធានជាសាលាជំនាន់ថ្មី៖ ករណីសិក្សាវិទ្យាល័យខូវ ប៊ុនស៊ុង ក្រចេះក្រុង, *កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា*, *៥*(១), ១-១០។

អង្គការសកម្មភាពសម្រាប់បឋមសិក្សានៅកម្ពុជា (ខេប). (២០១៤). *ការបង្កើតសាលាជំនាន់ថ្មីនៅប្រទេសកម្ពុជា ឯកសារពិគ្រោះយោបល់: ការបិសោធន៍រចនាសម្ព័ន្ធអភិបាលកិច្ចថ្មីក្នុងការបង្កើតគំរូអប់រំមានគុណភាពខ្ពស់*. អ្នកនិពន្ធ។

Adepoju, A. and A. Fabiyi (2007). *Universal basic education in Nigeria: Challenges and prospects*. Union for African Population Studies fifth African Population Conference, Arusha, Tanzania.

Bredenberg, K. (2022). Progress with reforming secondary education in Cambodia. *In Education in Cambodia: From year zero towards international standards (pp. 55-80).* Singapore: Springer Nature Singapore.

Briggs, K. L., et al. (2003). "Key elements of a successful school-based management strategy." *14*(3): 351-372.

Cambodian Development Resource Institute (2021). *The state of education in Cambodia, challenges and solutions*. Author.

Chhinh, S., & Dy, S. S. (2009). Education reform context and process in Cambodia. In *The political economy of educational reforms and capacity development in Southeast Asia: Cases of Cambodia, Laos and Vietnam* (pp. 113-129). Dordrecht: Springer Netherlands.

Chhy, S., & Kawai, N. (2025). Cambodia's educational system reform and development toward quality and accessibility of education. *Science Insights Education Frontiers*, *27*(1), 4417-4433.

Gorur, R., & Addey, C. (2020). Capacity building as the 'third translation': The story of PISA-D in Cambodia. In *World yearbook of education 2021* (pp. 94-109). Routledge.

Gunawan, I., & Adha, M. A. (2021). The effect of instructional, transformational and spiritual leadership on elementary school teachers' performance and students' achievements. *Cakrawala Pendidikan*, *40*(1), 17-31.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis (8th ed.).* Cengage Learning.

Hok, Chh, & Chhay. (2020). Improved STEM Education in Cambodia through Spatial Analysis of Secondary Resource Schools.

Hughes, M. (2015). *The leadership of organizational change*. Routledge.

Hummel, S. (Ed.). (2024). *Empowering Education in Cambodia and Sri Lanka: Quality Improvement in Teaching and Learning in the 21st Century*. Springer VS.

Hunt, T., & Fedynich, L. (2019). Leadership: Past, present, and future: An evolution of an idea. *Journal of Arts and Humanities*, *8*(2), 22-26.

Kampuchea Action to Promote Education.(2019). *New Generation School annual achievement report: Year 3 implementation (2018).* Author.

Kampuchea Action to Promote Education. (2020a). *New Generation School annual report: 4 Year implementation.* Author.

Kampuchea Action to Promote Education. (2020b). *New Generation Schools: Mid-year progress report (Jan-June 2020).* Author.

Khan, C. (2024). *PISA for development and its impact on education policy and development in Cambodia* (Doctoral dissertation, The University of Waikato).

Kline, R. B. (2011). Principles and practice of structural equation modeling (3nd ed.). Guilford Press.

Li, L., & Liu, Y. (2022). An integrated model of principal transformational leadership and teacher leadership that is related to teacher self-efficacy and student academic performance. *Asia Pacific Journal of Education*, *42*(4), 661-678.

Loxley, W. (2024). ASIA-PACIFIC AND THE ADB EDUCATION SECTOR. *The Elgar Companion to the Asian Development Bank*, 226.

Loxley, W. (2024). Improving the Asian Development Bank's education sector service delivery. In *The Elgar Companion to the Asian Development Bank* (pp. 226-235). Edward Elgar Publishing.

Nhem, D., & Kobakhidze, M. N. (2023). New Generation Schools in Cambodia: a farewell to shadow education?. *Asia Pacific Journal of Education*, *45*(2), 367-382.

Nhem, D. (2023). New Generation School initiative in Cambodia: Revisiting its effects on shadow education. *Policy Futures in Education*, *21*(2), 145-156.

Meas, S., No, F., & Sok, S. (2023). Basic education in Cambodia. In *International handbook on education in South East Asia* (pp. 193-225). Singapore: Springer Nature Singapore.

Ministry of Education Youth and Sport (MoEYS). (2019). New Generation School operational policy guidelines. Phnom Penh: Ministry of Education, Youth, and Sport.

MoEYS. (2018). Education in Cambodia. Findings from Cambodia's Experience in PISA for Development. Phnom Penh: Author.

MoEYS. (2021). Capacity Development Master Plan in the Education Sector 2020-2024. Author.

MoEYS. (2021). *EMIS APPENDIX: Education Statistics 1979-1980 to 2020/2021.*

MoEYS. (2021). *EMIS, Education Statistics 2010-2011 to 2020/2021.*

MoEYS. (2021). *Cambodian secondary education blueprint 2030*. Phnom Penh: Ministry of Education, Youth, and Sports.

MoEYS. (2022). *Public Education Statistics & Indicators*. Department of Education Management Information System.

MoEYS. (2023). *EMIS APPENDIX: Education Statistics, 2022/2023.*

MoEYS. (2023). *Public Education Statistics & Indicators*. Department of Education Management Information System.

Mohanasundaram, S. S. T., & Harsha, P. B. H.(2024). Selecting the Right Sample Size: Methods and Considerations for Social Science Researchers.

Piseth, N., Soth, S., & Socheath, M. (2025). Evidence-Based Model Curricula for Master's Degrees in Teacher and Principal Education Program in Cambodia. *Asia Social Issues*, *18*(1), e268161-e268161.

Ravet, J., & Mtika, P. (2024). Educational inclusion in resource-constrained contexts: a study of rural primary schools in Cambodia. *International Journal of Inclusive Education*, *28*(1), 16-37.

Sok, S., Mam, S., & Keo, S. (2020). Capacity building of secondary school principals: A case study of the School Leadership Upgrading Program (2019-2020) at the Royal University of Phnom Penh (RUPP). Insight: Cambodia Journal of Basic and Applied Research, 2(1), 152-172.

Sot, V., Sok, S., & Dickinson, G. (2019). Four decades of teacher development: Teacher preparation and teacher upgrading programs in Cambodia from 1979 to 2018. *Cambodia Education Review*, *3*(1), 115-139.

Sumarsono, R., et al. (2019). "Opportunities for the implementation of school-based management in the eastern area of Indonesia." **5**(4): 180-196.

Sun, J., & Leithwood, K. (2015). Leadership effects on student learning mediated by teacher emotions. *Societies*, *5*(3), 566-582.

Taherdoost, H. (2016). Validity and reliability of the research instrument; how to test the validation of a questionnaire/survey in a research. *How to test the validation of a questionnaire/survey in a research (August 10, 2016)*.

Tandon, P., & Fukao, T. (2015). *Educating the next generation: Improving teacher quality in Cambodia*. World Bank Publications.

UNICEF & SEAMEO. (2020). *SEA-PLM 2019 Main Regional Report: Children's Learning in 6 Southeast Asian Countries*. Bangkok, Thailand. United Nation Children's Fund (UNICEF) & Southeast Asian Ministers of Education Organization (SEAMEO)-SEA-PLM Secretarial.

Vire, V., Beng, S., & Fukao, T. (2022). Policy-based budgeting: Financing priority education reforms in Cambodia. *In Education in Cambodia: From Year Zero Towards International Standards* (pp. 195-214). Singapore: Springer Nature Singapore.

រក្សាសិទ្ធ© កាលិកបត្រអប់រំកម្ពុជា នាយកដ្ឋានគោលនយោបាយ
ក្រសួងអប់រំ យុវជន និងកីឡា ប្រទេសកម្ពុជា

អ៊ីម៉ែល : cer.editor@moeys.gov.kh
វេបសាយ: www.dopomoeys.com