บทบาทผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง: การบริหารเพื่อคุณภาพ นวัตกรรม และความยั่งยืน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*

STRATEGIC EDUCATIONAL LEADERSHIP IN THE ERA OF CHANGE: ADMINISTRATION FOR EDUCATIONAL QUALITY, INNOVATION, AND SUSTAINABILITY IN PATHUM THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

กนกวรรณ การุญ

Kanokwan Karun

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1, Thailand

Corresponding Author's Email: krukanok1976@gmail.com

วันที่รับบทความ : 23 พฤษภาคม 2569; วันแก้ไขบทความ 1 มิถุนายน 2569; วันตอบรับบทความ : 3 มิถุนายน 2569

Received 23 May 2026; Revised 1 June 2026; Accepted 3 June 2026

บทคัดย่อ

เปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ความท้าทายและแนวโน้มของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนเสนอแนวทางการบริหารเพื่อคุณภาพ นวัตกรรม และความยั่งยืนทางการศึกษาในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารและสังเคราะห์วรรณกรรมจากแหล่งข้อมูลทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผลการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ เศรษฐกิจ

Citation:

*กนกวรรณ การุญ. (2569). บทบาทผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง: การบริหารเพื่อคุณภาพ นวัตกรรม และความยั่งยืน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(4), 746-761.

Kanokwan Karun. (2026). Strategic Educational Leadership In The Era Of Change: Administration For Educational Quality, Innovation, And Sustainability In Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(4), 746-761.;

DOI: https://doi.org/10.

Website: https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/

ฐานความรู้ และสังคมแห่งนวัตกรรม ส่งผลให้บทบาทของผู้นำทางการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนจากการบริหารแบบดั้งเดิมไปสู่การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีสมรรถนะด้านภาวะผู้นำดิจิทัล การบริหารเชิงนวัตกรรม การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการบริหารองค์กรแบบ Agile เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมทางการศึกษา รวมถึงการสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงโรงเรียน ครู ผู้เรียน ชุมชน และภาคีเครือข่ายเข้าด้วยกัน การบริหารการศึกษาควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะ SDG 4 และ SDG 16 เพื่อสร้างความเท่าเทียม คุณภาพ และธรรมาภิบาลทางการศึกษาอย่างยั่งยืน บทความนี้เสนอว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ควรส่งเสริมการพัฒนาผู้นำดิจิทัล พัฒนาระบบข้อมูลทางการศึกษา ลดความเป็นระบบราชการ ส่งเสริมองค์กรแห่งนวัตกรรม และประยุกต์ใช้แนวคิด Agile Management เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างความยั่งยืนให้กับระบบการศึกษาไทยในอนาคต

คำสำคัญ: ผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษา, ภาวะผู้นำดิจิทัล, นวัตกรรมทางการศึกษา, ความยั่งยืนทางการศึกษา, การบริหารการศึกษา

Abstract

This academic article aims to examine the concepts and roles of strategic educational leadership in the era of change, analyze the challenges and trends of educational administration in the 21st century, and propose administrative approaches for educational quality, innovation, and sustainability within the context of Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1. The study employed document analysis and literature synthesis from both domestic and international academic sources. The findings revealed that rapid changes driven by digital technology, artificial intelligence (AI), the knowledge-based economy, and innovation-oriented societies have significantly transformed educational administration. Educational leaders are therefore required to shift from traditional administrative roles toward strategic leadership characterized by digital

leadership competencies, innovation management, data-driven decision-making, and agile organizational management in order to effectively respond to ongoing disruptions. Furthermore, improving educational quality in the 21st century requires an emphasis on future skills development, the integration of digital technology and educational innovation, and the creation of learning ecosystems that connect schools, teachers, learners, communities, and collaborative networks. In addition, educational administration should align with the Sustainable Development Goals (SDGs), particularly SDG 4 on quality education and SDG 16 on effective, accountable, and transparent institutions, to promote equity, educational quality, and long-term sustainability. The article proposes that Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1 should promote digital leadership development, integrated educational data systems, reduced bureaucratic processes, innovative organizational culture, and Agile Management practices to enhance educational quality and foster sustainable educational development in Thailand.

Keywords: Strategic Educational Leadership, Digital Leadership, Educational Innovation, Educational Sustainability, Educational Administration

บทนำ

โลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากกระแสโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) ซึ่งส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วน รวมถึงระบบการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้รูปแบบการบริหารการศึกษาแบบดั้งเดิมที่เน้นระบบราชการและลำดับขั้น การสั่งการไม่สามารถตอบสนองต่อบริบทใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OECD, 2021) และในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง หรือ Disruption Era นี้เอง องค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะบทบาทของผู้นำทางการศึกษาที่ต้องเปลี่ยนจากผู้บริหารเชิงสั่งการไปสู่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรผ่านนวัตกรรม เทคโนโลยี

และการบริหารข้อมูลเพื่อสร้างคุณภาพทางการศึกษาอย่างยั่งยืน (Fullan et al., 2020) หลายประเทศทั่วโลกต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้สู่ระบบออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลและการบริหารข้อมูลแบบ Real-Time ซึ่งส่งผลให้ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านดิจิทัลและการบริหารเชิงนวัตกรรมมากยิ่งขึ้น (UNESCO, 2023)

สำหรับประเทศไทย แม้ว่ารัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการจะมีนโยบายขับเคลื่อนการศึกษาดิจิทัลและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังพบข้อจำกัดด้านโครงสร้างระบบราชการ ความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยี และทักษะดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) ดังนั้นการพัฒนาผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษาจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างความยั่งยืนให้กับระบบการศึกษาไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ถือเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางเศรษฐกิจและสังคม การนำแนวคิดผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงนวัตกรรม และการบริหารองค์กรแบบ Agile มาประยุกต์ใช้ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร ยกระดับคุณภาพการศึกษา และสร้างระบบการศึกษาที่ยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์ของบทความนี้จะนำเสนอแนวคิดและบทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ความท้าทายและแนวโน้มของการบริหารการศึกษา และเสนอแนวทางการบริหารเพื่อคุณภาพนวัตกรรมและความยั่งยืนทางการศึกษาในบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษา (Strategic Educational Leadership)

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษา (Strategic Educational Leadership) เป็นแนวคิดสำคัญของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมุ่งเน้นการบริหารองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์มิได้ทำหน้าที่เพียงการบริหารงานตามนโยบายหรือระบบราชการเท่านั้น แต่ต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) วางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) และขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายระยะยาวอย่างยั่งยืน (Davies & Davies, 2006) Sheninger

(2019) ผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร การจัดการเรียนรู้ และการสื่อสารภายในองค์กร รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ผู้นำยุคใหม่ยังต้องสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ Bass และ Riggio (2006) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยผู้นำลักษณะนี้จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาองค์กร และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน Fullan et al. (2020) ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำทางการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Change Management) มากกว่าการรักษาเสถียรภาพของระบบเดิม ในบริบทของประเทศไทย การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเผชิญกับความท้าทาย ทั้งด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ระบบราชการแบบรวมศูนย์ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Competency) ความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) และความสามารถในการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Network Management) เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง (Educational Administration in the Era of Disruption)

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และเศรษฐกิจฐานความรู้ ได้ส่งผลให้โลกเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง (Disruption Era) ซึ่งกระทบต่อทั้งระบบเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะรูปแบบการบริหารองค์กรทางการศึกษาที่ต้องปรับตัวจากระบบราชการแบบดั้งเดิมไปสู่ระบบบริหารที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น (OECD, 2021) ในด้านรูปแบบการบริหาร แนวคิด Agile Management ได้รับความสนใจอย่างมากในองค์กรยุคใหม่ เนื่องจากเป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นความยืดหยุ่น การทำงานแบบทีม และการปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง (Rigby et al., 2020) สำหรับองค์กรทางการศึกษา Agile Management สามารถช่วยลดขั้นตอนการดำเนินงาน เพิ่มความคล่องตัวในการตัดสินใจ และสนับสนุนการมี

ส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งผู้นำทางการศึกษาสามารถนำมาใช้ในการบริการจัดการองค์กรทางศึกษาได้

3. คุณภาพการศึกษาและนวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Quality and Educational Innovation)

คุณภาพการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยคุณภาพการศึกษามิได้มุ่งเน้นเพียงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แต่รวมถึงการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต (Future Skills) เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี การทำงานร่วมกัน และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (OECD, 2021) แนวคิดนวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation) จึงกลายเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้และการบริหารองค์กร Fullan et al. (2020) ระบุว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในอนาคตจำเป็นต้องสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ที่เชื่อมโยงโรงเรียน ครู ผู้เรียน ชุมชน และเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อบริบทของสังคมยุคใหม่ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำทางการศึกษาต้องตระหนักในเรื่องนี้

4. ความยั่งยืนทางการศึกษา และ SDGs (Educational Sustainability and SDGs)

แนวคิดความยั่งยืนทางการศึกษา (Educational Sustainability) เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการศึกษาให้สามารถสร้างคุณภาพ ความเท่าเทียม และโอกาสทางการศึกษาได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ (United Nations, 2015) SDG 4 มุ่งเน้นการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ขณะที่ SDG 16 มุ่งสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบผู้นำทางการศึกษาแบบดั้งเดิมกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ยุคดิจิทัล

ประเด็นเปรียบเทียบ	ผู้นำแบบดั้งเดิม	ผู้นำเชิงกลยุทธ์ยุคดิจิทัล
รูปแบบการบริหาร	สั่งการจากบนลงล่าง	บริหารแบบมีส่วนร่วม
การตัดสินใจ	ใช้ข้อมูลย้อนหลัง	ใช้ข้อมูลแบบ Real-Time
การบริหารองค์กร	ระบบราชการ	Agile Organization
การใช้เทคโนโลยี	ใช้จำกัด	ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบ
การพัฒนานวัตกรรม	จำกัด	ส่งเสริมนวัตกรรม
การมีส่วนร่วม	จำกัดเฉพาะผู้บริหาร	เปิดโอกาสทุกภาคส่วน
เป้าหมายองค์กร	รักษาระบบ	พัฒนาอย่างยั่งยืน

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ยุคดิจิทัลมีลักษณะการบริหารที่แตกต่างจากผู้นำแบบดั้งเดิมอย่างชัดเจน โดยเฉพาะด้านการใช้ข้อมูล เทคโนโลยี และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งช่วยให้องค์กรทางการศึกษามีความคล่องตัวและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Mergel et al. (2021) ที่ระบุว่า องค์กรภาครัฐยุคใหม่จำเป็นต้องใช้ Agile Governance เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการให้บริการสาธารณะ

กรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดนี้อธิบายให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ถือเป็นปัจจัยนำเข้าสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารการศึกษา ผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษาจำเป็นต้องใช้กระบวนการบริหารสมัยใหม่ เช่น Digital Leadership, Agile Management และ Data-driven Decision Making เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างนวัตกรรมองค์กร และพัฒนาระบบบริหารที่มีความโปร่งใส ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนทางการศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ในระยะยาว



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการบริหารการศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อคุณภาพ นวัตกรรม และความยั่งยืน

ความท้าทายของผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษา

1. ความท้าทายด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลให้ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะด้านดิจิทัลและความสามารถในการบริหารข้อมูลจำนวนมาก ทั้ง AI, Big Data และระบบ Cloud

Computing ซึ่งกลายเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารองค์กรยุคใหม่ อย่างไรก็ตามความเหลื่อมล้ำด้านโครงสร้างพื้นฐานและทักษะดิจิทัลของบุคลากรยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญในหลายพื้นที่ของประเทศไทย

2. ความท้าทายด้านการบริหารองค์กร ระบบราชการแบบดั้งเดิมที่มีขั้นตอนการดำเนินงานจำนวนมาก ส่งผลให้การบริหารองค์กรขาดความคล่องตัวและไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงจำเป็นต้องปรับองค์กรให้มีลักษณะ Agile มากขึ้น โดยส่งเสริมการทำงานแบบทีมและลดความซ้ำซ้อนของระบบงาน

3. ความท้าทายด้านบุคลากร บุคลากรทางการศึกษาหลายส่วนยังขาดทักษะแห่งอนาคต เช่น Digital Literacy การคิดเชิงนวัตกรรม และการเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกจากนี้การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล

4. ความท้าทายด้านคุณภาพการศึกษา ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา Learning Loss และคุณภาพการศึกษาที่แตกต่างกันระหว่างพื้นที่เมืองและชนบท ยังคงเป็นประเด็นสำคัญของระบบการศึกษาไทย ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องใช้ข้อมูลและนวัตกรรมในการลดช่องว่างดังกล่าว

จากความท้าทายทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารองค์กร บุคลากร และคุณภาพการศึกษา สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีสมรรถนะที่หลากหลาย ทั้งด้านภาวะผู้นำดิจิทัล การบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสามารถบูรณาการเทคโนโลยี นวัตกรรม และความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การปรับตัวของผู้นำทางการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคดิจิทัลจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดข้อจำกัดของระบบเดิม ยกระดับคุณภาพการศึกษา และสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรทางการศึกษาในอนาคต

แนวทางการประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อบริบทของสังคมดิจิทัล เศรษฐกิจฐานความรู้ และความคาดหวังของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาในระดับพื้นที่ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ดังนั้นสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จึงควรนำแนวคิดด้านภาวะผู้นำดิจิทัล การใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม การบริหารแบบ Agile และแนวคิดความยั่งยืนทางการศึกษามาประยุกต์ใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

1. การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership Development)

ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ถือเป็นสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารทางการศึกษา เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทต่อทั้งการบริหารองค์กร การจัดการเรียนรู้ และการสื่อสารภายในระบบการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้นำทางการศึกษาจึงต้องสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย (Sheninger, 2019)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ควรส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System: MIS) การใช้ Data Analytics การใช้แพลตฟอร์ม Cloud Computing และการประยุกต์ใช้ AI เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนและประสิทธิภาพองค์กร ทั้งนี้ OECD (2021) ระบุว่าการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารการศึกษา จะช่วยเพิ่มความแม่นยำในการวางแผนและยกระดับคุณภาพการบริหารองค์กร ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่เป็นไปได้ เช่น จัดอบรม Digital Leadership Program สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาระบบ Dashboard แสดงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแบบ Real-Time ใช้ AI Chatbot สำหรับตอบคำถามงานธุรการและบริการข้อมูลแก่ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน พัฒนาระบบประชุมออนไลน์และ e-Office เพื่อลดการใช้เอกสารจากการศึกษาพบว่าประเทศที่ประสบความสำเร็จด้านการศึกษาดิจิทัล เช่น สิงคโปร์และเอสโตเนีย ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำดิจิทัลควบคู่กับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลทางการศึกษา (Kattel & Mergel, 2019) สะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมิใช่เพียงการใช้เทคโนโลยี แต่หมายถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กรผ่านเทคโนโลยีอย่างมีกลยุทธ์

2. การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data-driven Decision Making)

Data-driven Decision Making ถือเป็นแนวคิดสำคัญของการบริหารยุคใหม่ เนื่องจากการตัดสินใจที่อาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ จะช่วยลดความคลาดเคลื่อนและเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารองค์กร (OECD, 2021) ในบริบทของการศึกษา ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การเข้าเรียน งบประมาณ การพัฒนาครู และข้อมูลด้านพฤติกรรม

ผู้เรียน สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย UNESCO (2023) ระบุว่าระบบข้อมูลทางการศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยให้หน่วยงานทางการศึกษาสามารถบริหารจัดการความเหลื่อมล้ำ และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ตรงตามบริบท ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่เป็นไปได้ เช่น จัดทำฐานข้อมูลกลางของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ใช้ Learning Analytics วิเคราะห์ผลการเรียนของนักเรียนรายบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลการขาดเรียนเพื่อป้องกันปัญหาหลุดออกจากระบบการศึกษา พัฒนาระบบติดตามคุณภาพครูและผลการพัฒนาวิชาชีพ แนวคิดการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจสะท้อนถึงการเปลี่ยนผ่านจากการบริหารตามประสบการณ์ ไปสู่การบริหารบนฐานข้อมูล ซึ่งช่วยเพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการกำหนดนโยบาย โดยเฉพาะในยุคที่องค์กรทางการศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและข้อจำกัดด้านทรัพยากร

3. การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Educational Organization)

องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาแนวทางใหม่ในการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง (Fullan et al., 2020) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรสามารถ ทดลองแนวคิดใหม่ สนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่เป็นไปได้ เช่น จัดตั้ง Innovation Lab สำหรับพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมโครงการ Smart Classroom และ Digital Learning สนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา จัดเวทีแลกเปลี่ยน Best Practices ระหว่างโรงเรียนในสังกัด ตัวอย่างประเทศฟินแลนด์และสิงคโปร์ประสบความสำเร็จด้านคุณภาพการศึกษา เนื่องจากส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Sahlberg, 2021) ซึ่งสะท้อนว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระยะยาวจำเป็นต้องอาศัยทั้งนวัตกรรม เทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ

4. การบริหารองค์กรแบบ Agile (Agile Educational Management)

Agile Management เป็นแนวคิดการบริหารที่เน้นความยืดหยุ่น ความรวดเร็ว และการทำงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Rigby et al., 2020) สำหรับองค์กรทางการศึกษา Agile Management จะช่วยลดขั้นตอนการดำเนินงาน เพิ่มความคล่องตัวในการบริหาร และสนับสนุนการทำงานแบบทีม ซึ่งเหมาะสม

กับบริบทของการศึกษาในยุคดิจิทัลที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่เป็นไปได้ เช่น จัดตั้ง Agile Team เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะด้าน ใช้ระบบประชุมสั้นแบบ Sprint Meeting ในการติดตามงาน ลดขั้นตอนเอกสารและใช้ระบบ e-Workflow ส่งเสริมการทำงานข้ามสายงาน (Cross-functional Team) Mergel et al. (2021) ระบุว่า Agile Governance จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับบริบทขององค์กรทางการศึกษาที่จำเป็นต้องลดความเป็นระบบราชการและเพิ่มความคล่องตัวในการบริหาร

5. การเชื่อมโยง SDGs กับการบริหารการศึกษา (Integrating SDGs into Educational Administration)

การบริหารการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยเฉพาะ SDG 4 ด้านการศึกษาที่มีคุณภาพ และ SDG 16 ด้านสถาบันที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ (United Nations, 2015) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรบูรณาการแนวคิด SDGs เข้ากับแผนพัฒนาการศึกษา การกำหนดตัวชี้วัด และการบริหารองค์กร เพื่อให้การพัฒนาการศึกษามีทั้งคุณภาพ ความเท่าเทียม และความยั่งยืนในระยะยาว ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่เป็นไปได้เช่น กำหนดตัวชี้วัดด้าน Educational Sustainability พัฒนาโรงเรียนสีเขียว (Green School) และ Smart School ส่งเสริมความเท่าเทียมทางการศึกษาในพื้นที่เปราะบาง สร้างระบบเปิดเผยข้อมูลเพื่อความโปร่งใสในการบริหาร

จากแนวทางการประยุกต์ใช้ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม การบริหารองค์กรแบบ Agile และการบูรณาการเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยแนวทางเหล่านี้มีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้มีความคล่องตัว โปร่งใส สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ควรส่งเสริมการนำแนวคิดดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างระบบบริหารการศึกษาที่ทันสมัย มีคุณภาพ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การเปลี่ยนแปลงของโลกซึ่งขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เศรษฐกิจฐานความรู้ และสังคมแห่งนวัตกรรม ได้ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะการบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษาที่จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกยุค Disruption (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565; กระทรวงศึกษาธิการ, 2566) จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผู้นำทางการศึกษาในยุคใหม่มิได้มีบทบาทเพียงการบริหารงานตามระบบราชการแบบดั้งเดิม แต่จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) การบริหารเชิงนวัตกรรม (Innovation Management) และความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรแบบยืดหยุ่น (Agile Organization) เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Sheninger, 2019; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564) นอกจากนี้ผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังต้องสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย (Data-driven Decision Making) ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล โดย OECD (2021) ระบุว่าระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในอนาคตจะต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Real-Time การเชื่อมโยงฐานข้อมูลทางการศึกษา และการใช้เทคโนโลยี AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยที่มุ่งเน้นการใช้ข้อมูลภาครัฐเพื่อการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2564)

ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 การพัฒนาผู้นำเชิงกลยุทธ์ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา เนื่องจากในพื้นที่มีความหลากหลายทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และบริบทของสถานศึกษา การบริหารจัดการแบบเดิมอาจไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเพียงพอ ดังนั้นการนำแนวคิด Digital Leadership และ Agile Management มาประยุกต์ใช้จะช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารองค์กร ลดขั้นตอนการดำเนินงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในระบบการศึกษา

นอกจากนี้ การพัฒนาการศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับแนวคิดความยั่งยืน (Sustainability) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals:

SDGs) โดยเฉพาะ SDG 4 ด้านการศึกษาที่มีคุณภาพ และ SDG 16 ด้านสถาบันที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ (United Nations, 2015) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันมิได้มุ่งเน้นเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แต่รวมถึงการสร้างโอกาสทางการศึกษา ความเท่าเทียม และการพัฒนาระบบบริหารที่มีธรรมาภิบาลในระยะยาว ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีบทบาททั้งในฐานะ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” “ผู้นำดิจิทัล” และ “ผู้นำแห่งความยั่งยืน” เพื่อขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาให้สามารถพัฒนาได้อย่างมีคุณภาพ นวัตกรรม และยั่งยืนในอนาคต

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 1. การพัฒนาผู้นำดิจิทัลทางการศึกษา หน่วยงานทางการศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการใช้เทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารแพลตฟอร์มดิจิทัล และการใช้ AI เพื่อสนับสนุนการบริหารองค์กรและการจัดการเรียนรู้ เนื่องจากภาวะผู้นำดิจิทัลถือเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Sheninger, 2019) นอกจากนี้ ควรจัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางการศึกษา (Strategic Educational Leadership Program) ที่บูรณาการทั้งด้านเทคโนโลยี การบริหารเชิงนวัตกรรม และการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อบริบทโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ **2. การลดความเป็นระบบราชการและเพิ่มความคล่องตัวในการบริหาร** ระบบการบริหารการศึกษาไทยยังคงมีลักษณะรวมศูนย์และมีขั้นตอนการดำเนินงานจำนวนมาก ส่งผลให้การบริหารองค์กรขาดความคล่องตัว ดังนั้นควรปรับโครงสร้างการบริหารให้มีลักษณะ Agile Organization มากขึ้น โดยลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน กระจายอำนาจสู่สถานศึกษา และส่งเสริมการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม Rigby et al. (2020) เสนอว่า Agile Management จะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว ลดข้อจำกัดของระบบราชการ และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเหมาะสมกับบริบทขององค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล **3. การส่งเสริมองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา** สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทดลองแนวคิดใหม่ สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ภาคเอกชน และหน่วยงานด้านเทคโนโลยี การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan et al. (2020) ที่ระบุว่า การ

เปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยทั้งนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน **4. การพัฒนาระบบข้อมูลทางการศึกษาแบบบูรณาการ** การบริหารการศึกษาในอนาคตจำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานสำคัญในการตัดสินใจ ดังนั้นควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษา (Integrated Educational Data System) ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานส่วนกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ระบบข้อมูลแบบ Real-Time จะช่วยเพิ่มความแม่นยำในการวางแผนเชิงนโยบาย ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล และสนับสนุนการบริหารแบบ Data-driven Decision Making ซึ่ง OECD (2021) ระบุว่าเป็นแนวโน้มสำคัญของระบบการศึกษายุคใหม่ **5. การเชื่อมโยง SDGs กับนโยบายการศึกษา** การพัฒนาระบบการศึกษาไทยควรเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โดยเฉพาะ SDG 4 ด้านการศึกษาที่มีคุณภาพ และ SDG 16 ด้านธรรมาภิบาลและสถาบันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารการศึกษามีทั้งคุณภาพ ความเท่าเทียม และความยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้ หน่วยงานทางการศึกษาควรกำหนดตัวชี้วัดด้านความยั่งยืนทางการศึกษา (Educational Sustainability Indicators) รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่ายในการพัฒนาการศึกษา เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). นโยบายและจุดเน้นการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2564/2565: การพัฒนาการศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2564). แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563–2565. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน).

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Davies, B., & Davies, B. J. (2006). Developing a Model for Strategic Leadership in Schools. Educational Management Administration & Leadership, 34(1), 121-139.

Fullan, M., Quinn, J., Drummy, M., & Gardner, M. (2020). Education Reimagined: The Future of Learning. Seattle: New Pedagogies for Deep Learning.

Kattel, R., & Mergel, I. (2019). Estonia's Digital Transformation: Mission Mystique and the Hiding Hand. UCL Institute for Innovation and Public Purpose Working Paper Series, 2019(9), 1-28.

Mergel, I., Ganapati, S., & Whitford, A. B. (2021). Agile: A New Way of Governing. Public Administration Review, 81(1), 161-165.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). Education Policy Outlook 2021: Shaping Responsive and Resilient Education in a Changing World. Paris: OECD Publishing.

Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2020). Doing Agile Right: Transformation Without Chaos. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Sahlberg, P. (2021). Finnish Lessons 3.0: What Can the World Learn from Educational Change in Finland? New York: Teachers College Press.

Sheninger, E. C. (2019). Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

United Nations. (2015). Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. New York: United Nations.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2023). Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education. Paris: UNESCO.