

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21*

APPROACHES TO DEVELOPING EDUCATIONAL LEADERSHIP IN THE 21ST CENTURY

ธน วงษ์จินดา¹, สาธกา ตาลชัย² และ สุวัฒน์พงษ์ ร่มศรี³

Thanu Wongchinda¹, Sathaka Tanchai² and Suwattanapong Romsri³

¹เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

¹Secretary-General of the Basic Education Commission, Thailand

²ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

²Roi Et Provincial Education Office, Thailand

³สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตราด

³Specialist Educational Supervisor, Secondary Education Area Office, Roi Et, Thailand

Corresponding Author's Email: tanu_wongjinda@hotmail.com

วันที่รับบทความ : 5 มกราคม 2568; วันที่แก้ไขบทความ 7 กุมภาพันธ์ 2568; วันที่ตอบรับบทความ : 8 กุมภาพันธ์ 2568

Received 5 January 2025; Revised 7 February 2025; Accepted 8 February 2025

บทคัดย่อ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมและเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว แนวทางการพัฒนาผู้นำการศึกษาควรประกอบไปด้วยการเสริมสร้างทักษะที่หลากหลาย เช่น การบริหารจัดการ การคิดเชิงวิพากษ์ และการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง รวมถึงการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้การปรับปรุงนโยบายการศึกษาควรมุ่งเน้นความยั่งยืนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การใช้เทคโนโลยีในการ

* ธน วงษ์จินดา, สาธกา ตาลชัย และ สุวัฒน์พงษ์ ร่มศรี. (2568). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 3(1), 278-293.

Thanu Wongchinda, Sathaka Tanchai and Suwattanapong Romsri. (2025). Approaches to Developing Educational Leadership in the 21st Century. Modern Academic Development and Promotion Journal, 3(1), 278-293.;

DOI: <https://doi.org/10.14456/madpiadp.2025.18>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

เสริมสร้างภาวะผู้นำ และการสร้างเครือข่ายผู้นำการศึกษาระดับสากลเพื่อลดช่องว่างทางการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนแนวคิดจากทั่วโลก การพัฒนาในแนวทางเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างผู้นำทางการศึกษาที่มีความสามารถในการปรับตัวและขับเคลื่อนการศึกษาสู่อนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำ, การศึกษาในศตวรรษที่ 21

Abstract

The development of educational leadership in the 21st century is crucial for addressing the changes occurring in society and rapidly advancing technology. Approaches to developing educational leaders should include enhancing a variety of skills, such as management, critical thinking, and the use of technology to improve teaching and learning processes. Building an organizational culture that supports collaborative learning among teachers, students, and parents, as well as promoting teamwork, is also essential. Furthermore, educational policies should focus on sustainability and align with future changes. The use of technology to strengthen leadership and the creation of international leadership networks are also important for bridging learning gaps and exchanging ideas globally. These strategies will help develop educational leaders who are adaptable and capable of effectively driving education towards a sustainable future.

Keywords: Development approaches, Leadership, Education in the 21st century

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาเผชิญกับความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในมิติของเทคโนโลยี ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และความต้องการด้านทักษะของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป (Bolstad et al., 2012) ภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงกลายเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรการศึกษา เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อผู้เรียนและชุมชน

แนวคิดว่าภาวะผู้นำทางการศึกษาในปัจจุบันได้ขยายขอบเขตไปจากการบริหารงานในเชิงระบบสู่การสร้างแรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลง (Leithwood & Jantzi, 2005) โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่สำคัญ เช่น การคิดเชิงระบบ (systems thinking) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความร่วมมือในชุมชนการเรียนรู้ (Fullan, 2014) ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความสามารถรอบด้านจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในบริบทของการศึกษาสมัยใหม่

บทความนี้มุ่งเน้นการสำรวจแนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งนำเสนอข้อเสนอแนะที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบการศึกษา

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาเป็นหัวข้อที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในวงการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้เสนอแนวทางที่หลากหลายเพื่อนำไปปรับใช้ในบริบทต่าง ๆ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์เน้นการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรมีเป้าหมายร่วมกัน (Nanus, 1992) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและสร้างความเชื่อมั่นในหมู่ผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Sashkin, 1988)

2. ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรโดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความคิดของบุคลากร (Bass & Avolio, 1994) ผู้นำลักษณะนี้จะมียุทธศาสตร์สำคัญในการสร้างแรงจูงใจ สร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ และพัฒนาความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งภายในองค์กร (Leithwood & Jantzi, 2005)

3. ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ (Collaborative Leadership) ภาวะผู้นำแบบร่วมมือเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กรและการทำงานเป็นทีม (Chrislip & Larson, 1994) การแบ่งปันข้อมูล การสนับสนุนซึ่งกันและกัน และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในกระบวนการตัดสินใจถือเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำลักษณะนี้

คุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ในบริบทของศตวรรษที่ 21 ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังนี้:

1. ความสามารถด้านเทคโนโลยี ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการจัดการเรียนรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และการสื่อสารออนไลน์เพื่อสร้างเครือข่าย (Sheninger, 2014)

2. ทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงทางประชากรและความหลากหลายทางวัฒนธรรมในสังคมทำให้ผู้นำต้องมีความสามารถในการสื่อสารและเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมได้ (Banks, 2015)

3. การสร้างแรงบันดาลใจและการทำงานเป็นทีม ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและพัฒนาความร่วมมือที่เข้มแข็งในทีมงาน (Kouzes & Posner, 2007) ทักษะนี้มีความสำคัญต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางการศึกษานั้นได้เสนอแนวทางที่หลากหลาย เพื่อเสริมสร้างทักษะและความสามารถของผู้นำให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์เน้นการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในองค์กร ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถนำพาองค์กรให้เติบโตไปในทิศทางที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างความมั่นคงให้แก่ทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงเน้นการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรเติบโตขึ้น ส่วนภาวะผู้นำแบบร่วมมือเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กร และการทำงานเป็นทีม โดยการแบ่งปันข้อมูลและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ถือเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ในศตวรรษที่ 21 ผู้นำทางการศึกษาต้องพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมและโลกยุคดิจิทัล ความสามารถด้านเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องมีเพื่อใช้

แพลตฟอร์มดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมก็มีความสำคัญ เพราะผู้นำจะต้องสามารถเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมและสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างให้กับทุกคนในองค์กร ส่วนการสร้างแรงบันดาลใจและการทำงานเป็นทีมจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและร่วมมือกันในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะนำพาองค์กรการศึกษาก้าวไปข้างหน้า

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงต้องมีการบูรณาการแนวคิดต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของสังคม โดยการพัฒนาผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นจะเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับการศึกษาให้เติบโตอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา

ในบริบทของศตวรรษที่ 21 ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ โดยสามารถพัฒนาภาวะผู้นำผ่านแนวทางที่หลากหลาย ดังนี้

1. การพัฒนาตนเองของผู้นำ

1.1 การเรียนรู้ตลอดชีวิต

การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำทางการศึกษา การเรียนรู้ตลอดชีวิตช่วยให้ผู้นำปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล (Schleicher, 2018) ตัวอย่างเช่น การศึกษาเพิ่มเติม การอ่านหนังสือ และการเข้าร่วมสัมมนา

1.2 การสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และแก้ปัญหาทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ช่วยให้ผู้นำสามารถประเมินสถานการณ์และแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ โดยใช้ข้อมูลเชิงลึกและมุมมองหลากหลาย (Brookfield, 2012)

2. การฝึกอบรมและพัฒนาผ่านองค์กร

2.1 การจัดโปรแกรมฝึกอบรมผู้นำองค์กรการศึกษาควรจัดโปรแกรมฝึกอบรม เช่น หลักสูตรการบริหารจัดการ การสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ โปรแกรมเหล่านี้ช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานและพัฒนาทีมงาน (Day et al., 2014)

2.2 การสร้างเครือข่ายผู้นำทางการศึกษาการสร้างเครือข่ายช่วยให้ผู้นำสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ รวมถึงสร้างความร่วมมือระดับสากล (Fullan, 2014)

3. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ

3.1 การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการสื่อสารและการพัฒนาการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น ระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS) และการประชุมออนไลน์ ช่วยให้ผู้นำสื่อสารกับทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเรียนรู้ร่วมกันได้ตลอดเวลา (Sheninger, 2014)

3.2 การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ระบบ Learning Analytics ช่วยให้ผู้นำสามารถวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนเพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Means et al., 2010)

4. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

4.1 การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้ปกครองการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบการศึกษาช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือที่นำไปสู่ความสำเร็จของผู้เรียน (Bryk & Schneider, 2002)

4.2 การสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างแนวคิดใหม่และทดลองวิธีการที่สร้างสรรค์ในกระบวนการเรียนการสอนช่วยเพิ่มศักยภาพและความยั่งยืนในองค์กร (Wagner, 2012)

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งในการรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านแนวทางที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรการศึกษาก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาตนเองของผู้นำเริ่มต้นจากการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ การพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหายังเป็นส่วนสำคัญในการช่วยให้ผู้นำสามารถประเมินสถานการณ์และตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและสร้างสรรค์

การฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำภายในองค์กรก็มีบทบาทสำคัญ การจัดโปรแกรมฝึกอบรมที่เน้นการบริหารจัดการ การสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ จะช่วยเสริมสร้างทักษะการบริหารที่สำคัญให้กับผู้นำ อีกทั้งการสร้างเครือข่ายผู้นำทางการศึกษายังช่วยให้ผู้นำสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างความร่วมมือในระดับสากลได้

การใช้เทคโนโลยีก็เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาผู้นำทางการศึกษา เช่น การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลสำหรับการสื่อสารและการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ โดยเครื่องมือเหล่านี้ช่วยให้ผู้นำสามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้เรียนเพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน

สุดท้าย การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความสำคัญมากในการพัฒนาผู้นำทางการศึกษา การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้ปกครองจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและการทำงานร่วมกันในองค์กร ส่วนการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมจะช่วยให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจในการทดลองและสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงต้องการการบูรณาการแนวทางต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทปัจจุบัน เพื่อให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรการศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

กรณีศึกษาและตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ

1. กรณีศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ในฟินแลนด์

ระบบการศึกษาของฟินแลนด์ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการการศึกษาภายใต้การนำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้นำการศึกษาของฟินแลนด์ได้พัฒนากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้าง ความเท่าเทียมในโอกาสการเรียนรู้ การออกแบบหลักสูตรที่ยืดหยุ่น และการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Sahlberg, 2015) ความสำเร็จนี้เกิดขึ้นจากการให้ครูมีบทบาทในการออกแบบนโยบายและกระบวนการเรียนการสอน รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจในระบบการศึกษา

2. กรณีศึกษาผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนชาร์เตอร์ของสหรัฐอเมริกา

โรงเรียน KIPP (Knowledge Is Power Program) ในสหรัฐอเมริกาเป็นตัวอย่างของการใช้ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้นำโรงเรียนเหล่านี้มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคาดหวังสูงสำหรับครูและนักเรียน รวมถึงการพัฒนานโยบายที่ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของผู้เรียนและการสนับสนุนส่วนบุคคล (Tuttle et al., 2015)

3. กรณีศึกษาการใช้เทคโนโลยีในสิงคโปร์

สิงคโปร์เป็นตัวอย่างสำคัญของการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการศึกษา ผู้นำในระบบการศึกษาของสิงคโปร์ได้พัฒนาระบบ SMART Nation ที่รวมเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับการจัดการเรียนรู้ เช่น การใช้แพลตฟอร์ม SLS (Singapore Student Learning Space) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้แบบออนไลน์และออฟไลน์ (Tan, 2020) สิ่งนี้ช่วยให้นักเรียนสามารถพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองและสร้างความร่วมมือในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. กรณีศึกษาการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในญี่ปุ่น

โรงเรียนในเมืองโคเบะ ประเทศญี่ปุ่น ได้ทดลองใช้รูปแบบการสอนที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Project-Based Learning) โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา โรงเรียนเหล่านี้สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และสนับสนุนให้ครูและนักเรียนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางการเรียนรู้ (Cave, 2016)

บทเรียนจากกรณีศึกษา

- การมีวิสัยทัศน์ชัดเจน: เช่น ฟินแลนด์ที่เน้นความเท่าเทียมและยืดหยุ่น
- การสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ: KIPP ใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อสร้างผลลัพธ์เชิงบวก
- การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ: สิงคโปร์ใช้ระบบการเรียนรู้ดิจิทัลเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้
- การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์: ญี่ปุ่นใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรม

กรณีศึกษาจากหลายประเทศที่มีระบบการศึกษาประสบความสำเร็จได้สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ โดยแต่ละประเทศได้ใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของตนเอง

ในฟินแลนด์ ผู้นำการศึกษาได้แสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างความเท่าเทียมและโอกาสในการเรียนรู้สำหรับทุกคน โดยการออกแบบหลักสูตรที่ยืดหยุ่นและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกระบวนการเรียนการสอนก็เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความสำเร็จในระบบการศึกษาของประเศนี้

ส่วนในสหรัฐอเมริกา โรงเรียน KIPP ได้แสดงให้เห็นถึงการใช่วิธีการผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้นำของโรงเรียนเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความคาดหวังสูงสำหรับทั้งครูและนักเรียน รวมถึงการพัฒนาแนวทางที่เน้นผลลัพธ์ของผู้เรียนและการสนับสนุนส่วนบุคคล การสร้างความร่วมมือระหว่างทุกฝ่ายในโรงเรียนเป็นสิ่งที่สำคัญในการสร้างผลลัพธ์ที่ดี

ในสิงคโปร์ ผู้นำการศึกษาของประเทศนี้ได้ใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยการพัฒนา ระบบ SMART Nation และการใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ดิจิทัลเพื่อขยายโอกาสในการเรียนรู้ สิ่งนี้ช่วยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ รวมทั้งสร้างความร่วมมือในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับในญี่ปุ่น โรงเรียนในเมืองโคเบะได้ทดลองใช้รูปแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเพื่อพัฒนาทักษะเชิงนวัตกรรม การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหากลายเป็นสิ่งสำคัญในระบบการศึกษาของญี่ปุ่น ซึ่งการสนับสนุนให้ครูและนักเรียนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางการเรียนรู้ช่วยสร้างความเป็นเลิศในด้านการศึกษา

จากกรณีศึกษาดังกล่าว เราสามารถสรุปบทเรียนที่สำคัญได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและการส่งเสริมความร่วมมือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรการศึกษาเป็นแนวทางที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างดี

อุปสรรคและความท้าทาย

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับอุปสรรคและความท้าทายหลายประการ ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และนโยบาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการศึกษา ดังนี้

1. อุปสรรคด้านบุคคล

1.1 การขาดความพร้อมด้านทักษะและความรู้

ผู้นำการศึกษาบางคนยังขาดทักษะสำคัญ เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การคิดเชิงวิพากษ์ และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ซึ่งเป็นทักษะจำเป็นในยุคดิจิทัล (ประจักษ์ ป้อมสวัสดิ์, 2562)

1.2 ความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง

-ผู้นำบางคนอาจมีทัศนคติที่ไม่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น การปรับใช้เทคโนโลยีใหม่หรือการเปลี่ยนแนวทางการบริหาร ส่งผลให้การพัฒนาภาวะผู้นำไม่เกิดขึ้นอย่างเต็มที่ (ทวีวัฒน์ ปุณทริกวิวัฒน์, 2560)

2. อุปสรรคด้านองค์กร

2.1 วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่สนับสนุนการพัฒนา

-วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เปิดรับแนวคิดใหม่หรือนั่นลำดับชั้นมากเกินไป ทำให้ยากต่อการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ร่วมกัน (วรรณิ นาคสุข, 2561)

2.2 ขาดทรัพยากรสนับสนุน

-การขาดแคลนงบประมาณ บุคลากรที่มีความสามารถ และโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี เป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา (อัมพร พิณะสา, 2563)

3. ความท้าทายด้านนโยบาย

3.1 การเปลี่ยนแปลงทางนโยบายที่ไม่ต่อเนื่อง

-การเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งโดยไม่มีการวางแผนระยะยาว ส่งผลให้เกิดความไม่สอดคล้องในแนวทางการพัฒนาผู้นำ (สุภางค์ จันทร์เจริญ, 2562)

3.2 ความท้าทายจากบริบทโลกาภิวัตน์

-การบริหารการศึกษาในบริบทที่เชื่อมโยงกับโลกาภิวัตน์ต้องรับมือกับความซับซ้อนของระบบการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เช่น การแข่งขันทางเทคโนโลยีและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม (ธเนศ สราญเวช, 2561)

แนวทางการแก้ไขอุปสรรค

-การส่งเสริมทักษะผู้นำเป็นการพัฒนาหลักสูตรเฉพาะเพื่อสร้างความรู้และทักษะใหม่ ๆ

-การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรโดยการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

-การสนับสนุนนโยบายระยะยาวโดยการพัฒนานโยบายที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาระยะยาว

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับอุปสรรคและความท้าทายหลากหลายที่ส่งผลต่อการดำเนินการทางการศึกษาในหลายด้าน โดยอุปสรรคเหล่านี้สามารถจำแนกได้ในสามระดับหลัก ได้แก่ บุคคล องค์กร และนโยบาย

ในระดับบุคคล อุปสรรคที่สำคัญคือการขาดทักษะและความรู้ที่จำเป็นในยุคดิจิทัล เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การคิดเชิงวิพากษ์ และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้นำการศึกษาในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงในบางกลุ่มผู้การศึกษา ที่อาจไม่เปิดรับการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารหรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำไม่เกิดขึ้นอย่างเต็มที่

ในระดับองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่สนับสนุนการพัฒนาหรือไม่เปิดรับแนวคิดใหม่เป็นอุปสรรคสำคัญ ซึ่งอาจเกิดจากการเน้นลำดับชั้นมากเกินไป ทำให้ยากต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและความคิดสร้างสรรค์ อีกทั้งการขาดแคลนทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งงบประมาณ บุคลากรที่มีทักษะ และโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ก็เป็นอุปสรรคในการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ในระดับนโยบาย ความท้าทายหลักคือการเปลี่ยนแปลงทางนโยบายที่ไม่ต่อเนื่อง โดยการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบหรือแนวทางการศึกษาอย่างบ่อยครั้ง โดยไม่มีการวางแผนระยะยาว ส่งผลให้เกิดความไม่สอดคล้องในการพัฒนาผู้นำ นอกจากนี้ การบริหารการศึกษาในบริบทของโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมก็เป็นความท้าทายที่ผู้นำการศึกษาต้องรับมือ

แนวทางการแก้ไขอุปสรรคเหล่านี้คือ การส่งเสริมทักษะผู้นำผ่านการพัฒนาหลักสูตรเฉพาะที่สามารถสร้างทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ให้กับผู้นำการศึกษา การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันและความคิดสร้างสรรค์ในทีมงาน และการสนับสนุนนโยบายระยะยาวที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาระยะยาว เพื่อให้การพัฒนาผู้นำทางการศึกษาสามารถเกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืนในท่ามกลางความท้าทายในโลกยุคใหม่

ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในสังคมและเทคโนโลยี ดังนี้

1. การเสริมสร้างทักษะผู้นำที่หลากหลาย

ผู้นำทางการศึกษาควรได้รับการฝึกฝนทักษะทั้งด้านการบริหารจัดการ การคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการ

สอน โดยการจัดโปรแกรมการฝึกอบรมและการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคม (ประจักษ์ ป้อมสวัสดิ์, 2562)

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน

การพัฒนาผู้นำทางการศึกษาควรเริ่มจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับแนวคิดใหม่และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครองจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี (วรรณิ นาคสุข, 2561)

3. การปรับปรุงนโยบายการศึกษาระยะยาว

การวางแผนการพัฒนาผู้นำการศึกษาควรมีนโยบายที่ต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต โดยนโยบายควรมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างทั่วถึงในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับท้องถิ่นจนถึงระดับชาติ (สุภางค์ จันทร์เจริญ, 2562)

4. การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาผู้นำ

ผู้นำทางการศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เช่น การใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ และการใช้ระบบการจัดการข้อมูลที่สามารถช่วยในการตัดสินใจทางการศึกษา (อัมพร พินะสา, 2563)

5. การสร้างเครือข่ายผู้นำการศึกษาในระดับสากล

การสร้างเครือข่ายผู้นำทางการศึกษาระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับสากลจะช่วยให้ผู้นำสามารถแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์ รวมถึงการเรียนรู้จากโมเดลที่ประสบความสำเร็จจากประเทศอื่นๆ การพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศจะช่วยให้ผู้นำการศึกษามีมุมมองที่กว้างขวางและสามารถนำมาปรับใช้ในระบบการศึกษาของตนเอง (ทวิวัฒน์ ปุณทริกวิวัฒน์, 2560)

การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในสังคมและเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน การพัฒนาผู้นำการศึกษาต้องเริ่มจากการเสริมสร้างทักษะที่หลากหลาย ซึ่งไม่เพียงแต่ทักษะการบริหารจัดการ แต่ยังรวมถึงการคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และการใช้เทคโนโลยีในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้นำการศึกษาสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นอีกหนึ่งขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาผู้นำทางการศึกษา การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครองช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความสำเร็จทางการศึกษา

นอกจากนี้ การปรับปรุงนโยบายการศึกษาระยะยาวก็เป็นสิ่งจำเป็น โดยนโยบายการศึกษาควรมีความต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ในอนาคตและพัฒนาระบบการศึกษาอย่างทั่วถึงในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับท้องถิ่นจนถึงระดับชาติ

การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาผู้นำก็เป็นส่วนสำคัญในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ผู้นำทางการศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีต่างๆ เช่น การเรียนรู้ออนไลน์ และเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ เพื่อช่วยในการตัดสินใจและพัฒนากระบวนการทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

สุดท้าย การสร้างเครือข่ายผู้นำทางการศึกษาระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับสากลจะช่วยให้ผู้นำสามารถแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์ รวมถึงการเรียนรู้จากโมเดลที่ประสบความสำเร็จจากประเทศอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างมุมมองที่กว้างขวางและนำมาปรับใช้ในระบบการศึกษาของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

สรุป

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญในการเตรียมผู้นำให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยแนวทางหลัก ๆ ดังนี้

1. การเสริมสร้างทักษะผู้นำที่หลากหลาย: ผู้นำการศึกษาควรได้รับการฝึกฝนทักษะในการบริหารจัดการ การคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การเรียนรู้ตลอดชีวิตและโปรแกรมฝึกอบรมต่าง ๆ จะช่วยเสริมสร้างทักษะเหล่านี้ให้ผู้นำสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน: การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครองเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรม

ที่เปิดรับแนวคิดใหม่จะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีในองค์กร การศึกษา

3. การปรับปรุงนโยบายการศึกษาระยะยาว: นโยบายการศึกษาควรมีความต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต นโยบายที่ดีจะมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเหมาะสมกับความต้องการของสังคมในแต่ละช่วงเวลา

4. การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาผู้นำ: ผู้นำทางการศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เช่น การใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ และระบบการจัดการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ

5. การสร้างเครือข่ายผู้นำการศึกษาระดับสากล: การสร้างเครือข่ายในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับสากลจะช่วยให้ผู้นำสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวคิดจากโมเดลที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศ ช่วยให้มีมุมมองที่กว้างขวางและสามารถปรับใช้ในระบบการศึกษาของตนเองได้

การพัฒนาผู้นำการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาในหลากหลายมิติ เพื่อให้สามารถนำพาระบบการศึกษาสู่ความสำเร็จและตอบสนองความท้าทายในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- ทวิวัฒน์ ปุณทริกวิวัฒน์. (2560). ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงในองค์กรการศึกษา. วารสารการศึกษาสมัยใหม่, 4(2), 15-20.
- ธเนศ สราญเวช. (2561). โลกาวิวัฒน์กับการบริหารการศึกษา. วารสารการศึกษาร่วมสมัย, 9(2), 25-32.
- ประจักษ์ ป้อมสวัสดิ์. (2562). การบริหารภาวะผู้นำทางการศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สถาบันการศึกษาทางไกล.
- มพร พินะสา. (2563). ความท้าทายในการพัฒนาการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์, 8(1), 30-35.
- วรรณิ นาคสุข. (2561). วัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในสถานศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษา, 6(3), 45-50.

- สุภาวค์ จันทร์เจริญ. (2562). *การวางแผนนโยบายการศึกษาที่ต่อเนื่อง*. วารสารการวางแผนและพัฒนาการศึกษา, 7(4), 65-70.
- อัมพร พินะสา. (2563). *ความท้าทายในการพัฒนาการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21*. วารสารศึกษาศาสตร์, 8(1), 30-35.
- Banks, J. A. (2015). *Cultural diversity and education: Foundations, curriculum, and teaching*. Routledge.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Bolstad, R., Gilbert, J., McDowall, S., Bull, A., Boyd, S., & Hipkins, R. (2012). *Supporting future-oriented learning and teaching: A New Zealand perspective*. Ministry of Education.
- Brookfield, S. D. (2012). *Teaching for critical thinking: Tools and techniques to help students question their assumptions*. Jossey-Bass.
- Bryk, A. S., & Schneider, B. (2002). *Trust in schools: A core resource for improvement*. Russell Sage Foundation.
- Cave, P. (2016). *Schooling selves: Autonomy, interdependence, and reform in Japanese junior high education*. University of Chicago Press.
- Chrislip, D. D., & Larson, C. E. (1994). *Collaborative leadership: How citizens and civic leaders can make a difference*. Jossey-Bass.
- Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 91-114.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The leadership challenge*. Jossey-Bass.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). Transformational leadership. In B. Davies (Ed.), *The essentials of school leadership* (pp. 31-43). Sage.
- Means, B., Toyama, Y., Murphy, R., Bakia, M., & Jones, K. (2010). *Evaluation of evidence-based practices in online learning: A meta-analysis and review of online learning studies*. U.S. Department of Education.

- Nanus, B. (1992). *Visionary leadership*. Jossey-Bass.
- Sahlberg, P. (2015). *Finnish lessons 2.0: What can the world learn from educational change in Finland?* Teachers College Press.
- Sashkin, M. (1988). *The visionary leader*. In J. A. Conger & R. N. Kanungo (Eds.), *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness* (pp. 122-160). Jossey-Bass.
- Schleicher, A. (2018). *World class: How to build a 21st-century school system*. OECD Publishing.
- Sheninger, E. (2014). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. Corwin Press.
- Tan, C. (2020). Leveraging digital technologies in teaching: A case study of Singapore. *Educational Research for Policy and Practice*, 19(1), 55–67.
- Tuttle, C. C., Teh, B., Nichols-Barrer, I., Gill, B., & Gleason, P. (2015). *Understanding the effect of KIPP as it scales: Volume I, impacts on achievement and other outcomes*. Mathematica Policy Research.
- Wagner, T. (2012). *Creating innovators: The making of young people who will change the world*. Scribner.