

Pendekatan BOS dalam Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan di Malaysia

Disediakan oleh

Wan Azmiza bt Wan Mohamed

Jabatan Pengurusan Kluster Kecemerlangan

Pusat Konsultasi dan Mentoring

ABSTRAK

Istilah pena adalah lebih berkuasa daripada mata pedang merujuk kepada keupayaan pendidikan membawa perubahan dalam sesuatu masyarakat. Pemilikan pendidikan yang berkualiti dapat membantu dalam meningkat dan mempercepatkan perkembangan ekonomi sesebuah Negara melalui penyediaan tenaga mahir berpengetahuan. Ini seterusnya membawa kepada pembangunan Negara dan kesejahteraan hidup rakyatnya. Bagi pencapaian matlamat yang digariskan, sistem pendidikan yang disediakan harus berupaya memenuhi kehendak pendidikan berkualiti sejagat. Pendidik harus menyediakan generasi yang mampu menempuhi masa depan yang tidak menentu dan mencabar terutama dalam era globalisasi. Bentuk pendidikan tersebut memerlukan para pemimpin pendidikan bersikap kreatif dan inovatif. Pendekatan BOS ini membantu membawa kita ke arah pemikiran yang dihasratkan.

Pendekatan BOS mengusulkan tatakkerja sistematik melalui kerangka dan alatan menganalisis untuk membantu menjana strategi-strategi yang membawa kepada pemikiran di luar kotak. Pendekatan BOS lengkap melibatkan empat fasa iaitu kejutan visual, penerokaan visual, pameran strategi visual dan komunikasi visual. Setiap fasa melibatkan aktiviti-aktiviti tertentu dalam usaha untuk mencari strategi-strategi sesuai bagi menangani permasalahan yang dihadapi. Hasil analisis setiap fasa akan dibawa untuk fasa seterusnya bagi proses verifikasi dan penghalusan. Proses yang agak ketat mengurangkan risiko pencarian dan perancangan.

Pendapat dan kehendak pengguna perkhidmatan diambilkira di samping perubahan tren seperti teknologi dan pedagogi mampu membantu pemimpin pendidikan merancang strategi-strategi yang mampan untuk beberapa tahun akan datang. Pemakaian pendekatan BOS untuk mengolah semula cara kita memimpin dan mengurus dan memimpin supaya kekal menarik dan memotivasi pelbagai pihak termasuk pihak berkepentingan merupakan satu cara menambahbaik tawaran perkhidmatan di institusi-institusi pendidikan dan bahagian-bahagian Kementerian Pelajaran Malaysia.

PENGENALAN

Blue Ocean Strategy mencabar organisasi yang bersaing dalam pasaran yang sengit (*red ocean*) kepada ruang pasaran yang tiada pesaing (*blue ocean*). Walau bagaimanapun ini tidak boleh disalaherti bahawa persaingan diketepikan. Dalam dunia pendidikan terutamanya, persaingan ke arah meningkatkan keupayaan dan pencapaian prestasi baik adalah sesuatu yang sihat. Pendekatan BOS yang diambil di sini adalah lebih kepada mencari strategi lain untuk memberi inovasi nilai tetapi ke arah pencapaian matlamat akhir yang sama.

Aplikasi BOS kepada dunia pendidikan adalah untuk mendapat strategi-strategi baru demi peningkatan pengurusan dan kepimpinan di institusi-institusi pendidikan dengan membawa nilai tambah dan inovasi nilai tanpa melibatkan kos atau risiko yang tinggi. Dalam kursus yang dianjurkan ini, alatan menganalisis seperti Strategi Kanvas Semasa dan Peta Utiliti Pengguna diperkenalkan dan digunakan secara praktik dalam mengenal pasti aspek-aspek yang bermasalah bagi sesuatu isu. Peserta-peserta akan menggunakan kerangka BOS ini kepada masalah dalam pengurusan dan kepimpinan di institusi atau organisasi masing-masing. Bagi memastikan pelaksanaan BOS dapat dilakukan dengan jayanya, gaya kepemimpinan *Tipping Point* dicadangkan. Aspek gaya kepimpinan ini akan digariskan di bahagian akhir kertas.

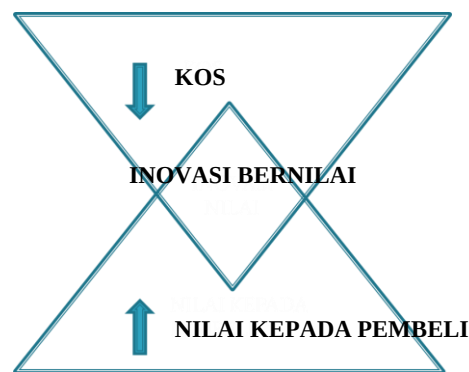
KONSEP DAN KERANGKA BOS

Dalam Lautan Merah, persaingan selalunya bersifat 'kejam', didorong oleh harga dan kejayaan dikaitkan dengan keupayaan mengalahkan persaingan yang lain. Keadaan ini sangat jelas dalam dunia perniagaan. Malah dalam dunia pendidikan sendiri, kejayaan diukur secara bandingan yang mana dalam proses itu wujudnya keadaan asal, persekitaran dan keupayaan yang tidak sama tetapi diletakkan pada aras sama. Dalam Lautan Biru, pandangan dialihkan ke arah memahami keperluan pelanggan sendiri. Perspektif ini menghendaki kita untuk memahami konteks pelanggan dan pengalaman mereka. Menurut Saranson, (1990) disebabkan saling hubungkait yang rapat di antara unsur-unsur di sekolah menyebabkan konteks menjadi faktor dalam perubahan.

Pendekatan BOS ini sebenarnya merupakan kaedah menghasilkan strategi-strategi berdasarkan pemikiran di luar kotak. Sememangnya manusia berupaya memikirkan sesuatu yang berinovatif dan kreatif serta berupaya menukar cara kerja sehingga menghasilkan perubahan positif dan berkesan kepada organisasi. Penghasilan '*blue ocean thinking*' atau pemikiran lautan biru tidak selalu boleh datang kepada seseorang secara kerap dan bila diperlukan. Sebaliknya, datangnya ilham dan inspirasi seringkali tidak terduga dan memerlukan persekitaran kondusif. Kerangka BOS ini adalah kerangka yang mengandungi alatan-alatan analisis tertentu yang memandu kita menghasilkan strategi-strategi ke arah pemikiran di luar kotak secara sistematik dan boleh diulangi. Ianya merupakan hasil kajian merentasi 150 percaturan strategik, 30 industri selama 10 tahun. Keistimewaanannya terletak kepada keupayaan menawarkan inovasi bernilai pada kos yang rendah secara serentak.

Keupayaan untuk memahami pelanggan, rangkaian pihak yang mempengaruhinya termasuk bukan pelanggan akan membantu memenuhi keperluan mereka menjangkau kehendak, memberi wawasan tentang batasan baru yang boleh dibentuk dan perancangan masa depan untuk difikirkan. Perubahan yang mengambilkira konteks organisasi turut memberi fokus jelas kepada memberi nilai tambah yang bakal diberikan dan memberi impak tinggi kerana analisis yang dilakukan berdasarkan kepada realiti dan isu setempat.

Kejayaan pendekatan BOS terletak kepada keupayaan menambah nilai kepada pelanggan melalui pengurangan karenah birokrasi dalam sistem penyampaian dan memberi nilai tambah atau inovasi bernilai yang dihargai pelanggan dalam tawaran perkhidmatan organisasi atau institusi. Berbeza dengan strategi lain, pendekatan BOS merupakan kaedah yang tidak melihat kepada batasan-batasan sedia ada tetapi cuba membina batasan-batasan baru dalam tawaran produk atau perkhidmatan. Penekanan kepada strategi yang mendefinisikan persekitaran dan bukannya membiarkan keadaan semasa yang mencorakkan strategi yang bakal diambil adalah di antara aspek utama pendekatan BOS.



Rajah 1: Rajah menunjukkan penghasilan inovasi bernilai apabila tawaran memberi nilai tambah kepada pembeli atau pengguna perkhidmatan tetapi pada kos yang rendah.

Kerangka BOS ini terbina berdasarkan empat fasa iaitu Fasa-Fasa Kejutan Visual, Penerokaan Visual, Pameran Strategi Visual dan Komunikasi Visual. Dalam setiap fasa beberapa peralatan digunakan dalam membuat analisis. Fasa pertama melibatkan pemahaman kitar pengalaman pengguna, pembinaan strategi kanvas semasa dan peta utiliti pengguna. Kitar pengalaman pengguna, contohnya memberi petunjuk kepada organisasi di mana wujudnya *touchpoints* pelanggan – organisasi dan analisa yang lebih mendalam menggunakan peralatan lain akan memberi petunjuk kepada aspek signifikan yang perlu ditambahbaik.

Gabungan ketiga-tiga peralatan ini sekurang-kurangnya memberi gambaran keadaan semasa organisasi atau institusi dan memberi petunjuk di mana wujudnya titik sakit kepada pelanggan dalam penyampaian perkhidmatan. Kadangkala organisasi sudah sedia mengemukakan inisiatif yang bakal dilaksanakan untuk meningkatkan sistem penyampaian masing-masing. Analisis mudah ini sebenarnya memberi petunjuk sama ada inisiatif yang diambil sebenarnya berimpak tinggi atau tidak. Keputusan untuk kekal atau meneruskan pelaksanaannya boleh diambil pada peringkat ini.

Fasa penerokaan visual mengaplikasikan kerangka enam laluan membawa daripada saingan secara dalaman kepada penerokaan kemungkinan-kemungkinan baru yang wujud di luar sana. Kajian lapangan turut dijalankan di Fasa ini di mana tanggapan awal dalam Fasa 1 disemak dan disahkan melalui persoalan-persoalan kepada responden sebenarnya.

Pengumpulan maklumat pelbagai pihak perlu dianalisa agar faktor-faktor yang perlu disingkir, kurang, tambah dan cipta menggunakan Grid ERRC dilihat semula. Pada peringkat ini Kanvas Strategi ‘Akan Datang’ boleh dilakar untuk mendapat gambaran cadangan terkumpul.

Fasa ketiga lebih kepada menggambarkan pelan tindakan masa hadapan melalui gambaran Kanvas Strategi ‘Akan Datang’ untuk mendapat maklum balas. Di samping maklum balas daripada pengguna langsung, maklum balas daripada bukan pelanggan dan pihak berkepentingan turut diperolehi. Lakaran Kanvas Strategi ‘Akan Datang’ terbaik dan mendapat persetujuan ramai pihak yang dibentangkan secara meluas dalam Fasa Komunikasi Visual. Sokongan terhadap inisiatif serta persetujuan dan penerimaan untuk pelaksanaan inisiatif adalah faktor kritikal kejayaan inisiatif.



Rajah 2: Rajah di atas menunjukkan pendekatan BOS yang digunapakai bagi menjana strategi-strategi

APLIKASI KE ARAH PENCIPTAAN INOVASI BERNILAI DALAM PENGURUSAN DAN KEPIMPINAN PENDIDIKAN

Sebenarnya hasrat penggunaan pendekatan ini datangnye daripada Yang Amat Berhormat (YAB) Dato’ Seri Mohd Najib Tun Abdul Razak, Perdana Menteri Malaysia. Beliau menyarankan bahawa pemikiran BOS diperluaskan kepada agensi kerajaan untuk mencapai objektif Bidang Keberhasilan Utama Kebangsaan. YAB Perdana Menteri menyedari pendekatan ini membantu menjana strategi-strategi yang membawa kepada jalan penyelesaian yang berinovasi dan kreatif tetapi pada kos yang rendah. Malah perkara ini ditegaskan oleh Y Bhg. Tan Sri Abdul Ghafar Mahmud, Ketua Pengarah Pelajaran Malaysia

dalam Mesyuarat Profesional KPM. Pendekatan BOS dalam Pengurusan dan Kepimpinan di Malaysia perlu disebarluaskan kepada institusi-institusi pendidikan dan bahagian-bahagian di KPM dengan hasrat permasalahan organisasi dikaji dan dikongsi bersama untuk mencari strategi-strategi yang dapat membantu meningkatkan tawaran perkhidmatan pendidikan.

Secara umumnya, keperluan merubah sistem pendidikan dibicarakan oleh Gardner (2006) yang mengenalpasti dua sebab utama untuk melihat pembaharuan dalam pendidikan iaitu amalan pendidikan yang tidak berjaya dan keadaan dunia yang berubah secara signifikan. Perkara yang sama disokong oleh West- Burnham (2009) yang menyatakan bahawa sebagaimana kuman telah menjadi mangli terhadap antibiotik, sistem pendidikan turut menjadi lali terhadap program penambahbaikan sekolah. Sistem pendidikan mesti menjurus ke arah membangunkan nilai sosial dan keusahawan supaya kebolehan dan keupayaan individu boleh ditingkatkan menjadi manusia yang lebih berkesan dalam menghadapi masa depan.

Dalam pemikiran semula cara menawarkan khidmat pendidikan atau memperbaharui sistem penyampaian, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 -2025 (PPPM 2013-2015) turut mengkaji semula kedudukan KPM. Dokumen yang dibina berdasarkan maklumbalas beberapa siri Dialog Nasional Pendidikan Negara (DPNP) mengumpul suara hati berbagai kumpulan yang mewakili pihak berkepentingan dan orang awam. Antara hasrat yang diutarakan adalah

“...sistem pendidikan akan sentiasa ditambahbaik mengikut zaman dan peredaran masa supaya modal insan yang dihasilkan dapat mempunyai ciri-ciri kebolehpasaran, produktif, inovatif dan daya tahan diri yang tinggi.” (DPNP3)

Hasil kajian dari segi keberkesanan dan kecekapan turut menunjukkan wujud kekurangan dalam beberapa aspek seperti jurang antara perancangan dan pencapaian, hilang tumpuan pihak sekolah akibat program yang terlalu banyak serta kurang penyelarasan di antara bahagian utama KPM.

Pemilihan strategi bagi menangani isu yang wujud di organisasi bergantung kepada matlamat akhirnya. Pendekatan BOS ini dicadangkan penggunaannya daripada beberapa aspek. Organisasi atau Institusi Pendidikan yang ingin melihat keadaan semasa atau mengenal pasti kedudukan tawaran pendidikan kepada pelanggan mereka boleh mengaplikasi kombinasi kitaran pengalaman pengguna, kanvas strategi semasa dan peta utiliti pengguna. Alatan diagnostik ini berupaya membantu memperlihatkan secara visual pengalaman baik dan pahit pengguna perkhidmatan. Peta utiliti akan menunjukkan secara khusus kedudukan ‘titik sakit’ mereka. Secara pantas, organisasi boleh mengambil langkah-langkah sesuai untuk menangani ‘titik sakit’ melalui cara terbaik. Keupayaan pantas menangani masalah yang memberi impak tinggi kepada organisasi menghasilkan kepuasan hati pelanggan. Cara ini turut mengurangkan kos operasi organisasi kerana kebolehan mengagihkan sumber yang terhad secara cepat dan tepat.

Kombinasi aplikasi alatan kerangka enam laluan akan membawa organisasi kepada perpektif baru. Di peringkat ini penggunaan pendekatan BOS kepada organisasi adalah lebih

bermatlamat kepada pencarian strategi-strategi yang mampu memperlihatkan arah pembinaan batasan baru kepada tawaran pendidikan atau perkhidmatan pendidikan. Ini merupakan suatu gambaran besar hala tuju organisasi. Selalunya, batasan baharu atau pasaran baharu berupaya diterokai kerana aspek penolakan bukan pelanggan turut difaktorkan dalam pemahaman keperluan masa hadapan. Penerokaan kemungkinan-kemungkinan dan peluang-peluang yang wujud serta pertimbangan aspek negatif-positif memberi idea langkah seterusnya. Trendera seperti teknologi, demografi serta globalisasi yang memberi kesan dan kelihatan akan kekal berterusan membantu pemilihan strategi-strategi dinamik organisasi.

Secara ringkasnya, pendekatan BOS ini mampu membawa kepada inovasi bernilai dalam cara kerja organisasi atau institusi pendidikan menawarkan perkhidmatan. Pengurangan kos berupaya dicapai kerana alatan diagnostik dapat menunjukkan 'titik sakit' dan tindakan pantas menangani 'titik sakit' atau permasalahan akan memberi impak tinggi. Sumber terhad dapat diagih secara optima. Dalam merencanakan hala tuju yang lebih besar, penerokaan segenap aspek yang meninggalkan perubahan ketara diambilkira. Ini menjadikan perancangan yang diwujudkan berdasarkan cadangan strategik yang diperoleh secara '*rigorous*' menjadikannya lebih realistik dan dinamik.

STRATEGI LAUTAN BIRU KEBANGSAAN (NBOS) DAN BOS DALAM PENDIDIKAN

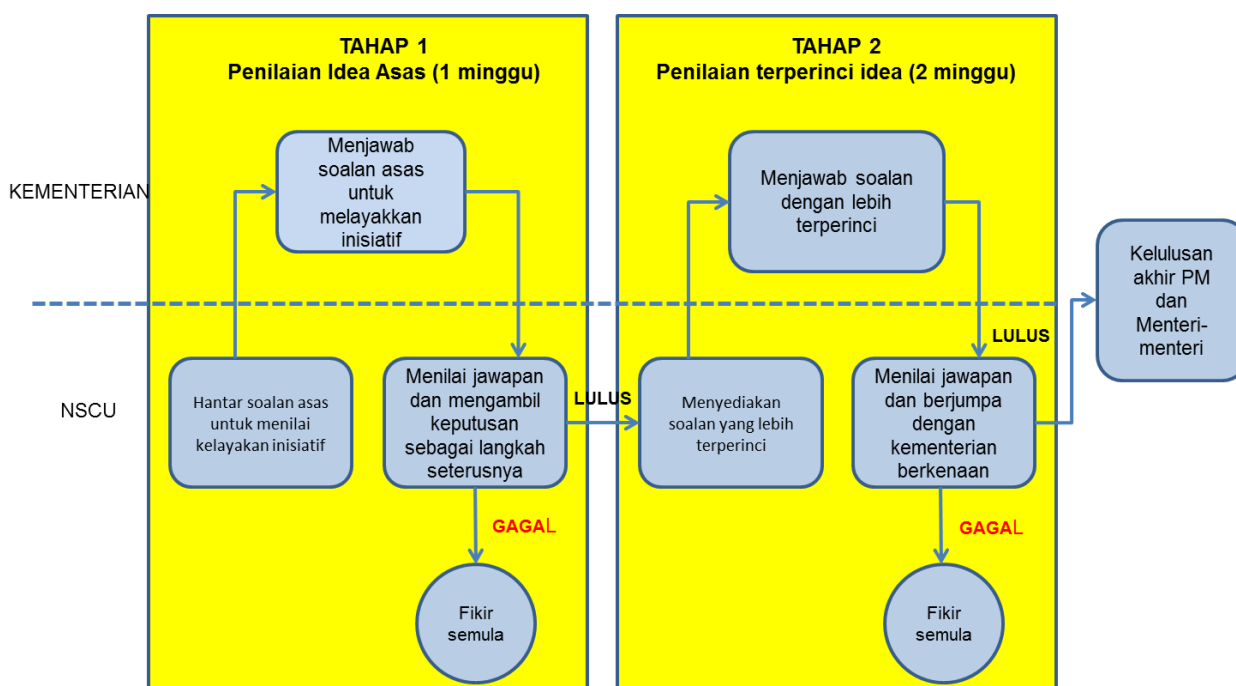
Kesedaran betapa bergunanya pendekatan BOS ini dalam mencari idea-idea inovatif dan kreatif dalam penyelesaian masalah menyebabkan kerajaan Malaysia sendiri melalui YAB Perdana Menteri menekankan penerapan budaya kerja NBOS dalam Program Transformasi Kerajaan. Pelaksanaan NBOS setakat ini telah sampai kepada bilangan kelapan dan memasuki gelombang kedua terutama bagi pasukan keselamatan Negara iaitu pasukan polis dan tentera. Tujuan penerapan budaya kerja NBOS adalah untuk memberi keselesaan dan kesejahteraan rakyat dengan cara dan kos yang berkesan.

Sebagai contoh, dalam NBOS2, di mana kolaborasi antara pihak polis dan tentera diwujudkan bagi memerangi jenayah (aspek dalam NKRA 1) berjaya menghasilkan kesejahteraan rakyat. Indeks Keamanan Global menunjukkan bahawa Malaysia negara paling selamat dan aman di Asia Tenggara, keempat paling selamat di Asia Pasifik dan ke-19 paling selamat di seluruh dunia.

NBOS Malaysia mensasarkan enam elemen untuk melayakkan sesuatu inisiatif diangkat Elemen-elemen itu boleh disenaraikan seperti berikut;

1. Penghasilan idea yang kreatif dan inovatif,
2. Kolaborasi antara kementerian, jabatan dan agensi,
3. Melibatkan kos perbelanjaan yang minimum,
4. Meningkatkan sistem penyampaian kerajaan kepada rakyat,
5. Menggunakan sumber sedia ada, dan
6. Hasil berimpak tinggi

Unit Penyelarasan Strategik Kebangsaan (NSCU) di Kementerian Kewangan mengeluarkan garis panduan berdasarkan enam perkara utama bagi menilai kesesuaian sesuatu inisiatif dari mana-mana kementerian untuk diangkat menjadi NBOS Malaysia. Bagi mengangkat sesuatu inisiatif sebagai NBOS perlu melalui dua tahap soalan yang agak ketat dari proses pematuhan seperti yang ditunjukkan dalam rajah di bawah.



Rajah 3: Rajah proses penilaian inisiatif NBOS

Menurut dokumen NBOS, kejayaan dalam penggarapan kaedah ini dapat membantu di antaranya membentuk sistem penyampaian kerajaan yang mendakap aspirasi rakyat. Sebagai sebuah kementerian yang menerima bajet besar dan memegang amanah menyediakan sistem dan perkhidmatan pendidikan maka wajarlah kita berusaha ke arah mengangkat inisiatif yang dijalankan sebagai NBOS Malaysia sebagai bukti kesungguhan dalam pelaksanaan tugas.

KPM sebenarnya, telah mengambil pendekatan BOS ini sejak tahun 2008 lagi. Siri empat bengkel yang dilalui oleh Pengurusan Tinggi KPM telah menghasilkan cadangan-cadangan strategik yang membantu Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional menzahirkan Transformasi Pendidikan Vokasional. Komitmen Pengarah dan warga kerja di bahagian tersebut serta sokongan kepimpinan tertinggi banyak membantu ke arah ini dan sehingga sekarang Bahagian terus bekerja keras menghasilkan program-program berteraskan strategi-strategi pendekatan BOS. Bagi memastikan usaha ke arah ini diteruskan, Bahagian-

Bahagian dan Jabatan-Jabatan Pelajaran Negeri turut digalakkan menggarap pendekatan ini dalam tugas masing-masing.

GAYA KEPEMIMPINAN DALAM PELAKSANAAN BOS

Aspek gaya kepemimpinan untuk menjayakan pelaksanaan strategi-strategi dalam pendekatan BOS merupakan perkara yang perlu diberi perhatian. Institut Aminuddin Baki sebagai sayap latihan di KPM turut membicarakan aspek ini terutama dalam kursus-kursus penuh pendekatan BOS. Dalam kepemimpinan *Tipping Point*, perubahan yang berlaku tidak terjadi secara beransur-ansur tetapi tersebar sepertinya wabak penyakit. Tiga ciri yang digambarkan oleh keadaan ini adalah mudah dijangkiti, sebab kecil menghasilkan akibat yang besar dan perubahan berlaku secara cepat dan dramatik. Konsep yang dibawa oleh Gladwell, (2000) ini menekankan kewujudan bilangan mencukupi, suatu nilai kritikal yang akan menyebabkan kecenderungan perubahan ke arah yang dikehendaki. Keadaan ini dapat berlaku kerana wujudnya manusia dengan perilaku dan tindakan tertentu serta aktiviti-aktiviti yang menyebabkan pengaruh luarbiasa dalam prestasi kerja.

Kepemimpinan *Tipping Point* dapat membawa perubahan secara mendadak dan dramatik apabila terdapat cukup bilangan pendokong wacananya. Bagi mengumpul bilangan pendokong wacana perubahan agar mengatasi nombor kritikal tertentu diperolehi maka empat halangan utama mestilah di atasi terlebih dahulu. Empat halangan yang dimaksudkan adalah

- Halangan Kognitif
- Halangan Motivasi
- Halangan Sumber, dan
- Halangan Politik

Selain daripada keupayaan melepasi empat halangan, pucuk pimpinan organisasi perlu memastikan wujudnya proses adil dalam pelaksanaan strategi. Proses adil pertamanya melibatkan penerangan jelas kepada warga organisasi dan pihak terlibat. Sememangnya, kebanyakan bentuk kepemimpinan yang berjaya terutama dalam memimpin perubahan menekankan aspek kejelasan hala tuju dan keperluan dalam melaksanakan strategi-strategi yang dipilih. Penerangan jelas mesti juga dijalinkan dengan harapan jelas. Dalam setiap perancangan, pencapaian yang perlu bagi memastikan matlamat dipenuhi harus difahami, diterima dan dikongsi bersama. Aspek terakhir dalam proses adil ialah penglibatan semua warga kerja. Maka dengan wujudnya penjelasan jelas, harapan jelas dan penglibatan semua barulah dikatakan wujudnya proses adil yang akan berjaya memacu kejayaan pelaksanaan pendekatan BOS ini.

KESIMPULAN

Pendekatan BOS sebagai kaedah mengurus dan memimpin organisasi agar kecekapan dan keberkesanan dapat dizahirkan melalui penciptaan inovasi bernilai serta kos rendah mendapat sokongan langsung pengurusan tertinggi KPM. Tujuan utama pendekatan ini adalah untuk memastikan inisiatif-inisiatif yang dipilih adalah berimpak tinggi dan mampu

memberi strategi-strategi inovatif dan kreatif dalam menjalankan tanggungjawab. Dalam gambaran yang lebih besar, penyampaian pendidikan yang berkualiti dan menepati keperluan menghadapi cabaran dan masa hadapan yang tidak menentu dapat membantu KPM bersama menyumbang ke arah Negara Malaysia maju dan makmur serta mampu bersaing di arena global.

Peranan IAB di sini adalah untuk melatih pemimpin-pemimpin di KPM megguna pendekatan ini sebagai satu alternatif menangani isu di Bahagian, Jabatan dan Institusi masing-masing. Di samping itu usaha untuk menyerlahkan inisiatif di KPM melalui pendaftaran sebagai NBOS turut dijalankan. Sesungguhnya banyak program-program yang dilakukan oleh warga KPM yang memang telah menepati ciri-ciri NBOS tetapi tidak diketahui umum. Melalui pewartaan inisiatif ini, di samping usaha warga kerja KPM disampaikan kepada masyarakat umum, kita boleh mencontohi strategi-strategi inovatif serta kreatif yang digunakan dalam memastikan keberkesanan kos tercapai.

Kertas kerja ini bertujuan menerangkan secara ringkas tentang konsep dan kerangka pendekatan BOS. Alatan-alatan yang boleh diaplikasi serta hasilan yang boleh diperoleh turut dikongsi berdasarkan pengalaman menggunakannya khusus dalam bidang pengurusan dan kepimpinan pendidikan. Dalam usaha mengangkat sesuatu inisiatif sebagai NBOS, ciri-ciri yang perlu wujud dalam program yang dirancang disemak dan ditambahbaik agar berupaya mencapai matlamat akhir yang dihasratkan

Secara realitinya pendekatan ini diguna pakai dalam usaha mentransformasi Pendidikan Teknik dan Vokasional. Bengkel-bengkel untuk membantu memahami status semasa, kerja lapangan bagi mendapatkan data-data dan perbincangan ke arah pembentukan perpektif baru telah berjaya membawa cadangan-cadangan yang berguna. Walau bagaimanapun perbincangan perkara tersebut tidak termasuk dalam skop kertas kerja ini.

Kesimpulannya, pendekatan BOS merupakan satu kaedah yang boleh diaplikasi dan telah diadaptasi penggunaannya dalam pengurusan dan kepimpinan pendidikan. Secara mudahnya, alatan-alatan yang disarankan boleh membantu mengenal pasti masalah dan mengesan titik sakit untuk memastikan inisiatif dipilih berimpak tinggi. Penggunaan secara komprehensif mampu menghasilkan strategi-strategi yang membantu membina semula (*reconstruct*) batasan tawaran perkhidmatan pendidikan.

RUJUKAN

- Chan Kim, W, Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation
- Chan Kim, W, Mauborgne. R. (2009). How Strategy Shapes Structure. Boston, Massachusetts Harvard Business Review, 73-80.
- Gardner H. (2006). Five Minds for the Future. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing
- Gladwell, M. (2000) The Tipping Point. Little Things Can Make a Big Difference. USA. Little Brown
- Kementerian Penerangan Komunikasi dan Kebudayaan (2013). NBOS Strategi lautan Biru Kebangsaan. Putrajaya. www.penerangan.gov.my
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2012). Laporan Awal Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Kuala Lumpur
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2012). Laporan Dialog Nasional Pendidikan Negara 2012. Putrajaya. Pejabat Pengurusan Projek.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2012). Mesyuarat Profesional KPM Bil 32/2012. Putrajaya
- Sarason, S.B. (1990). The predictable failure of educational reform - Can we change course before it's too late? San Francisco: Jossey Bass
- West-Burnham J. (2009) Rethinking Educational Leadership. From improvement to transformation. London: Continuum