



قسم العلوم التربوية

واقع الإبداع التنظيمي لدى قيادات مؤسسات رياض الأطفال في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية

Organizational Creativity Among Kindergarten Institution Leaders in Light of the Strategic Management Approach

خطة بحث مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في الطفولة المبكرة

1447هـ – 2025م

المقدمة:

مرحلة الطفولة المبكرة تعد من أكثر المراحل حساسية وأهمية في مسيرة نمو الإنسان، إذ تشكل خلالها الأسس الجوهرية للشخصية والقدرات المعرفية والوجدانية، ومن هنا تتبع المسؤولية الكبيرة الملقاة على عاتق قيادات مؤسسات رياض الأطفال، فهي الجهة المنوط بها رسم التوجهات وصياغة السياسات التربوية التي تكفل جودة التجربة التعليمية للطفل في هذه المرحلة البالغة الأثر. (احمد،

2017، صفحة 164)

وفي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، باتت المؤسسات التربوية -ومنها مؤسسات رياض الأطفال- أمام تحديات جوهرية تستدعي الانتقال من النماذج الإدارية التقليدية إلى مداخل أكثر استجابة ومرونة وقدرة على التكيف. ويأتي مدخل الإدارة الاستراتيجية في مقدمة هذه المداخل الحديثة لما يتيح من أدوات لتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد الأهداف بعيدة المدى، ووضع خطط تنفيذية قابلة للتقويم والمراجعة.

(نوفل، 2018، صفحة 135)

ويعد الإبداع التنظيمي ركيزة أساسية في منظومة الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات التربوية الحديثة، فهو القدرة على توليد أفكار جديدة وتطبيق حلول مبتكرة تُسهم في تطوير الممارسات المؤسسية وتحسين مخرجات العملية التربوية، وقد أكدت دراسات حديثة أن القيادات التي تتسم بالمرونة الفكرية والاستعداد للتجريب والتجديد تُحقق نتائج تنظيمية أكثر تميزاً وفاعلية في البيئات التعليمية المتغيرة، وأن ربط الإبداع بمنظور استراتيجي يمنح المؤسسة قدرة تنافسية وقدرة على الاستدامة

والتطوير المستمر. (خالد، 2020، صفحة 399)

وعلى صعيد الواقع المؤسسي، تواجه مؤسسات رياض الأطفال -لا سيما في السياق المصري والعربي- جملةً من التحديات المتعلقة بمحدودية الموارد، وضعف التخطيط المستقبلي، وغياب

استراتيجيات واضحة لاستثمار الطاقات الإبداعية لدى القيادات والمعلمين، ولقد رصدت دراسة (آغا، 2025) أن مهارات الإبداع الإداري في مرحلة رياض الأطفال لا تُطبَّق بصورة منهجية ومنتظمة، وأن ثمة فجوة واضحة بين ما تتطلبه الإدارة المبدعة وما تمارسه مديرات الروضات فعلياً على أرض الواقع.

وقد أشارت دراسة (سلطان، 2023، صفحة 817) إلى ضرورة تطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال في ضوء المداخل التنظيمية الحديثة التي تُعلي من شأن القيم المؤسسية المشتركة وتنمي روح التعاون والابتكار الجماعي، كما أوضحت دراسة (عمران، 2019) أن مدخل الإدارة الاستراتيجية يُمثِّل إطاراً ملائماً لتجاوز الإشكاليات التي تعانيها إدارة مؤسسات الطفولة المبكرة، إذ يُيسِّر اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مواجهة التحديات الداخلية والخارجية.

وعلى المستوى الدولي، كشفت دراسة (Lee, 2022) أن القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية تُقوِّي الشعور بالانتماء التنظيمي وتدعم استدامة العمل المؤسسي، كما اثبتت أن تنمية الكفاءات القيادية الإبداعية لدى العاملين في مرحلة الطفولة المبكرة يحدث أثراً إيجابياً ملموساً على جودة المؤسسة وتميُّزها.

انطلاقاً مما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن واقع الإبداع التنظيمي لدى قيادات مؤسسات رياض الأطفال، ورصد العلاقة بينه وبين مدى توظيف مدخل الإدارة الاستراتيجية في ممارستها اليومية، وذلك بهدف تقديم إطار نظري وتطبيقي يُسهم في تطوير هذه المؤسسات الحيوية التي تُشكِّل الركيزة الأولى في بناء الإنسان.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التطور الملحوظ في أدبيات الإدارة التربوية الحديثة، وتساعد الاهتمام بمداخل الإدارة الاستراتيجية وتطبيقاتها في المؤسسات التعليمية، إلا أنه تؤكد نتائج العديد من الدراسات

الحديثة ذات الصلة على أن مؤسسات رياض الأطفال لا تزال تعاني من ضعف في توظيف هذه المداخل بما يكفل تعزيز الإبداع التنظيمي لدى قياداتها، حيث تؤكد دراسة (آغا، 2025) بعنوان: "درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال لمهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمات (دراسة ميدانية في مدينة طرطوس)"

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال لمهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمات في مدينة طرطوس، في ضوء متغيري المؤهل العلمي والخبرة التدريسية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث طُبِّقَت استبانة أعدتها الباحثة وشملت أربعة محاور للإبداع الإداري هي: الأصالة، الطلاقة، المرونة، والحساسية للمشكلات، وذلك على عينة مكونة من (201) معلمة.

وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال لمهارات الإبداع الإداري جاءت متوسطة، كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، في حين ظهرت فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة التدريسية لصالح المعلمات ذوات الخبرة التي تزيد عن 10 سنوات. وأوصت الدراسة بضرورة تقديم برامج تدريبية وورش عمل لتطوير مهارات الإبداع الإداري لدى المديرات، وتوفير الدعم والأدوات اللازمة لتعزيز تطبيق الممارسات الإبداعية في العمل الإداري. وتتقاطع هذه الدراسة مع البحث الحالي في تركيزها على قيادات مرحلة رياض الأطفال وأبعاد الإبداع الإداري.

كما أكدته دراسة (سلطان، 2023)، بعنوان "تطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال بمصر في ضوء مدخل الثقافة التنظيمية" والتي ناقشت إمكانية تطوير الإدارة في مؤسسات الطفولة المبكرة المصرية بالاستناد إلى مدخل الثقافة التنظيمية، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال في مصر في ضوء مدخل الثقافة التنظيمية، من خلال إبراز

جوانب القوة في العملية الإدارية وتعزيزها، ومعالجة جوانب الضعف، إلى جانب تقديم تصور مقترح للتطوير.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث طُبّق استبيان على عينة مكونة من (90) فردًا من الهيكل الإداري لرياض الأطفال، شملت مديرات ووكيلات ومشرفات ومعلمات وأوائل، وتضمنت الأداة محورين رئيسيين: إدارة رياض الأطفال والثقافة التنظيمية.

وأظهرت النتائج وجود دور إيجابي للثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الإداري داخل مؤسسات رياض الأطفال، مما يؤكد أهمية تبني هذا المدخل في تطوير العمل الإداري وتحقيق كفاءة أكبر في إدارة هذه المؤسسات.

وتستفيد منها الدراسة الحالية في الإطار النظري المتعلق بالمداخل الإدارية الحديثة.

كما أكدته دراسة (عبدالقادر، 2024)، بعنوان "إدارة التغيير كمدخل للإبداع الإداري بمؤسسات رياض الأطفال والتي هدفت الدراسة إلى استعراض إدارة التغيير كمدخل حديث لتطوير الإبداع الإداري داخل مؤسسات رياض الأطفال، وبيان العلاقة بين التغيير المنهجي وتعزيز الابتكار لدى العاملين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل أدبيات الإدارة التربوية، إلى جانب استخدام أدوات ميدانية لقياس مدى تطبيق مبادئ إدارة التغيير في هذه المؤسسات.

وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تبنت استراتيجيات تغيير مرنة استطاعت تحسين جودة الأداء الإداري وزيادة مستويات الإبداع لدى المعلمين والإداريين، كما أبرزت أهمية دور القيادة التربوية ومشاركة العاملين في عمليات التطوير، مع الإشارة إلى وجود بعض التحديات مثل مقاومة التغيير ومحدودية الموارد. وأكدت الدراسة أن تطبيق إدارة التغيير يُعد ضرورة ملحة لمواكبة التحديات التربوية المعاصرة وتحقيق التنمية المستدامة في مجال التعليم المبكر.

وتُوظّف الدراسة الحالية نتائجها في تحديد معوقات الإبداع الاستراتيجي.

كما أكدته دراسة (Lee, 2022)، بعنوان "Preparing early educators as frontline leaders and change agents with a leadership development initiative"

"إعداد معلمي المراحل المبكرة كقادة في الخطوط الأمامية وعوامل تغيير من خلال مبادرة لتطوير القيادة " والتي هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر برنامج تطوير القيادة (Leading for Change - LfC) في تنمية قدرات معلمات التعليم المبكر على قيادة التغيير والعمل كقادة ميدانيين ووكلاء للتغيير، من خلال تبني مدخل القيادة الريادية العلائقية. واعتمدت الدراسة على منهج شبه تجريبي قائم على المقارنة القبلية والبعدية، حيث طُبّق البرنامج على عينة مكونة من (31) من معلمات التعليم المبكر من خلفيات متنوعة.

وأظهرت النتائج تحسناً ملحوظاً في تصورات المشاركات لأنفسهن كقائدات بعد تطبيق البرنامج، كما ازداد مستوى الثقة لديهن في قدرتهن على إحداث تغيير إيجابي في بيئة العمل وفي مجال التعليم المبكر بشكل عام. وأكدت النتائج أن مدخل القيادة الريادية العلائقية يسهم في تنمية معارف ومهارات واتجاهات المعلمات، ويدعم مشاركتهن الفاعلة في تحسين الجودة وتحقيق التغيير الإيجابي.

وتستفيد الدراسة الحالية منها في دعم فكرة إمكانية تنمية الإبداع القيادي في المؤسسات التربوية.

كما أكدته دراسة (Wang, 2024)، بعنوان "Exploring Effective Leadership in Early Childhood Education"

"استكشاف القيادة الفعالة في تعليم الطفولة المبكرة" والتي هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر أنماط القيادة في التعليم المبكر، مع التركيز على القيادة الموزعة والقيادة التربوية ودورهما في تحسين

الممارسات التعليمية وتعزيز مخرجات التعلم. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة أدبية شاملة وتحليل نقدي للأدبيات المتعلقة بالقيادة في مؤسسات الطفولة المبكرة. وأظهرت النتائج أن القيادة الفعالة، خاصة القيادة التربوية والقيادة الموزعة، تسهم في تحسين جودة العملية التعليمية وتطوير الممارسات التربوية، كما أبرزت أهمية دور المعلمين في إنجاح هذه الأنماط القيادية رغم التحديات التي تواجههم. وأشارت الدراسة إلى وجود تحديات اجتماعية وثقافية، إضافة إلى تأثير السياسات العالمية والمعايير الحديثة، مما يتطلب تبني استراتيجيات عملية تدعم القيادة الفعالة وتسهم في تحسين نتائج التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة.

وتستثمر الدراسة الحالية هذه النتائج في بناء الإطار المفاهيمي للإبداع التنظيمي. ولقد قامت الباحثة بعمل دراسة استطلاعية على عدد من معلمات الروضات لإدارة الدلنجات التعليمية وعددهم (30) معلمة حيث تم رصد طبيعة الممارسات الإدارية الحالية لمديري ومشرفي رياض الأطفال، وعليه أشارت نتائج الدراسة إلى:

- غياب رؤية استراتيجية واضحة لدى كثير من مديرات الروضات
- قصور في استثمار الطاقات الإبداعية لدى القيادات
- ضعف آليات التطوير المؤسسي المستمر.

في ضوء ذلك، يمكننا تحديد تساؤلات الدراسة فيما يلي:

ما واقع الإبداع التنظيمي لدى قيادات مؤسسات رياض الأطفال، وما العلاقة بينه وبين مستوى توظيف مدخل الإدارة الاستراتيجية؟

ومما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- ما مستوى الإبداع التنظيمي لدى قيادات مؤسسات رياض الأطفال من وجهة نظر

المعلمات؟

- ما درجة توظيف مدخل الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات رياض الأطفال؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع التنظيمي تُعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع الروضة: حكومية/خاصة)؟
- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الإبداع التنظيمي لدى قيادات الروضات ومستوى تطبيق مدخل الإدارة الاستراتيجية؟
- ما متطلبات تطوير الإبداع التنظيمي لدى قيادات رياض الأطفال في ضوء مدخل الإدارة

الاستراتيجية؟

أهداف الدراسة:

- الكشف عن مستوى الإبداع التنظيمي لدى قيادات مؤسسات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات.
- التعرف على درجة توظيف مدخل الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات رياض الأطفال.
- رصد العلاقة الارتباطية بين الإبداع التنظيمي ومدى تطبيق مدخل الإدارة الاستراتيجية.
- الكشف عن الفروق في مستوى الإبداع التنظيمي تبعاً لمتغيرات المؤهل وسنوات الخبرة ونوع المؤسسة.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز الإبداع التنظيمي في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- إثراء الأدبيات التربوية في مجال الإدارة الاستراتيجية للطفولة المبكرة في السياق المصري والعربي.

- تقديم إطار نظري متكامل يربط بين مفاهيم الإبداع التنظيمي ومدخل الإدارة الاستراتيجية في سياق مؤسسات رياض الأطفال.

- إسهام الدراسة في تطوير المعرفة العلمية المتعلقة بمتطلبات القيادة المبدعة في مرحلة الطفولة المبكرة.

الأهمية التطبيقية:

- تزويد المسؤولين عن إعداد مديرات الروضات وتدريبهن بمؤشرات قابلة للاستثمار في تصميم البرامج التدريبية.

- تقديم أدوات قياس موثوقة لمستوى الإبداع التنظيمي تُفيد المؤسسات التربوية في عمليات التقويم الذاتي.

- فتح آفاق بحثية جديدة أمام الباحثين في مجال قيادة وإدارة الطفولة المبكرة.

مصطلحات الدراسة:

1. الإبداع التنظيمي (Organizational Creativity)

التعريف الإجرائي: يُقصد به في هذه الدراسة قدرة قيادات مؤسسات رياض الأطفال على توليد أفكار وحلول جديدة وغير مألوفة تتعلق بالعمل التربوي والإداري، وتطبيق أساليب مبتكرة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتطوير برامج الطفل وتفعيل بيئة التعلم، ويُقاس بالدرجة التي تحصل عليها من الاستبانة المُعدّة لهذا الغرض.

2. قيادات مؤسسات رياض الأطفال (Kindergarten Leaders)

التعريف الإجرائي: يُقصد بهن في هذه الدراسة مديرات ومشرفات مؤسسات رياض الأطفال اللواتي يتولين مسؤولية الإشراف التربوي والإداري على عمل الروضة وتوجيه فريق العمل فيها.

3. مدخل الإدارة الاستراتيجية (Strategic Management Approach)

التعريف الإجرائي: يُقصد به مجموعة الممارسات الإدارية التي تعتمد عليها قيادات الروضات في تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT)، وصياغة الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية، ووضع خطط تشغيلية مرحلية، ومتابعة تنفيذها وتقييم نتائجها، ويُقاس بالدرجة التي تحصل عليها من الاستبانة المُعدّة.

فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين مستوى الإبداع التنظيمي لدى قيادات مؤسسات رياض الأطفال ودرجة توظيف مدخل الإدارة الاستراتيجية.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع التنظيمي تُعزى إلى متغير نوع المؤسسة (حكومية/خاصة).
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع التنظيمي تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة الإدارية.
4. يُسهم توظيف مدخل الإدارة الاستراتيجية في التنبؤ بمستوى الإبداع التنظيمي لدى قيادات الروضات.

حدود الدراسة:

- **الحد الزمني:** خلال العام الدراسي 2026م
- **الحد الموضوعي:** تتناول الدراسة الإبداع التنظيمي بأبعاده (المرونة الفكرية، والأصالة، والطلاقة، والحساسية للمشكلات، والتحمل للغموض) لدى قيادات الروضات، وعلاقته بمدخل الإدارة الاستراتيجية بعناصره (التحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذها، وتقييمها).

- **الحد المكاني:** تُجرى الدراسة في عدد من مؤسسات رياض الأطفال الحكومية والخاصة في محافظة البحيرة، جمهورية مصر العربية.

- **الحد البشري:** تقتصر الدراسة على مديرات ومشرفات مؤسسات رياض الأطفال، إلى جانب عينة من المعلمات اللواتي يعملن في هذه المؤسسات.

أدوات الدراسة:

تعتمد الدراسة على الأدوات التالية التي ستقوم الباحثة بإعدادها وفق الإجراءات العلمية المعتمدة:

1. مقياس الإبداع التنظيمي

- يقيس أبعاد الإبداع التنظيمي لدى قيادات الروضات، ويشمل:
- **الطلاقة الفكرية:** القدرة على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار والبدائل.
- **المرونة:** القدرة على تغيير الأساليب والتكيف مع المستجدات.
- **الأصالة:** ابتكار حلول غير مألوفة وجديدة.
- **الحساسية للمشكلات:** استشعار المشكلات ورصد الاحتياجات التنظيمية.
- **التحمل للغموض:** القدرة على العمل في ظل عدم اليقين واتخاذ قرارات في مواقف غير محددة.

2. مقياس توظيف مدخل الإدارة الاستراتيجية

- يقيس درجة تطبيق قيادات الروضات لمدخل الإدارة الاستراتيجية، ويشمل:
- **التحليل البيئي (تحليل SWOT):** رصد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- **صياغة الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية.**
- **التخطيط الاستراتيجي:** وضع خطط عمل مرحلية وبرامج تنفيذية.
- **التنفيذ الاستراتيجي:** ترجمة الخطط إلى ممارسات يومية.

- التقييم الاستراتيجي: قياس مدى تحقق الأهداف ومراجعة الخطط.

3. استثمار بيانات أساسية

تتضمن معلومات عن المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المؤسسة، والدورات التدريبية المكتسبة.

الأساليب الإحصائية المقرر استخدامها:

يستخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات بالأساليب التالية:

- الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لدراسة العلاقة الارتباطية بين الإبداع التنظيمي ومدخل الإدارة الاستراتيجية.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الارتباطي (Descriptive Correlational Method)، باعتباره الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بوصف ظاهرة الإبداع التنظيمي وقياس طبيعة العلاقة بينه وبين مدى توظيف مدخل الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات رياض الأطفال.

يُتيح هذا المنهج جمع البيانات وتحليلها إحصائياً من عينة ممثلة، بهدف تشخيص العلاقة بين المتغيرات واستنباط نتائج قابلة للتعميم، دون التدخل في تغيير المتغيرات أو التأثير فيها.

إجراءات الدراسة:

تسير الدراسة وفق الخطوات المنهجية التالية:

- تحديد مشكلة الدراسة وصياغة التساؤلات والفروض البحثية.
- مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بالإبداع التنظيمي والإدارة الاستراتيجية.

- بناء الإطار النظري الذي يتناول مفهوم الإبداع التنظيمي ونظرياته، ومدخل الإدارة الاستراتيجية وآلياته.
- إعداد أدوات الدراسة (مقياس الإبداع التنظيمي، ومقياس توظيف مدخل الإدارة الاستراتيجية)، وعرضها على المحكمين للتحقق من صدقها.
- اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية من مؤسسات رياض الأطفال بالمحافظة.
- تطبيق الأدوات على عينة الدراسة في ظروف مناسبة.
- تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.
- تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة وتقديم التوصيات.

المراجع:

- الوشمي، العنود بنت خالد. (2020). أثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي. جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، (28) 4.
- خالد عبداللطيف محمد عمران. (2019). تطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال بمصر في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية. كلية التربية - جامعة سوهاج - مصر.
- سارة محمد سلطان. (2023). تطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال بمصر في ضوء مدخل الثقافة التنظيمية. مجلة الطفولة 45(1).
- شريف، السيد عبدالقادر. (2024). إدارة التغيير كمدخل للإبداع الإداري بمؤسسات رياض الأطفال. مجلة دراسات في الطفولة والتربية، (29).
- قمر قاسم آغا. (2025). درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال لمهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمات (دراسة ميدانية في مدينة طرطوس). مجلة جامعة حماة، (7) 8.
- نافز ايوب، على احمد. (2017). اهمية مؤسسات رياض الاطفال في تحقيق التربية المتكاملة لاطفال ما قبل المدرسة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، (4) 1.
- نجوى بنت مفوز بن مفيز الفواز. (2024). القيادة التكيفية ودورها في تحقيق الإبداع الاستراتيجي بجامعة تبوك من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية. مجلة العلوم التربوية والدراسات الانسانية، (36).
- نهلة محمد لطفي نوفل. (2018). التميز في الأداء برياض الأطفال في ضوء بعض النماذج الدولية: دراسة ميدانية بشرق القاهرة. المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة المنصورة، (4) 3.

- Fuad, D. R. (2020). Innovation culture in education: A systematic review of the literature. *sage journals*.
- Lee, Y. (2022). Preparing early educators as frontline leaders and change agents with a leadership development initiative. *International Journal of Child Care and Education Policy, 16(1)*.
- Syarifudin, A. &. (2025). Tech–Supported Strategic Management, Digital Leadership, and Play–Based Interactive Learning: A Multilevel Survey of Quality Improvement in Early Childhood Education. *International Journal of Educational Qualitative Quantitative Research, 4(1), 47–60*.
- Wang, Y. (2024). Exploring Effective Leadership in Early Childhood Education. *Advances in Educational Technology and Psychology* .